

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**POENOSTAVLJENE NOTRANJE HOTELSKE OPERACIJE NA
PRIMERU PODJETJA UNION HOTELI D.D.**

Ljubljana, 29. maj 2018

AMELA ČATIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Amela Čatić, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Poenostavljene notranje hotelske operacije na primeru podjetja Union hoteli d.d., pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Alešem Popovič,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 29. maja 2018

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1. PRENOVA IN INFORMATIZACIJA POSLOVNIH PROCESOV.....	2
1.1 Pristopi k prenovi poslovanja.....	3
1.2 Digitalizacija poslovnih procesov.....	4
1.3 Digitalizacija poslovnih procesov in platforma v »oblaku«.....	5
1.4 Potek prenove in informatizacije poslovanja.....	6
2. MODELIRANJE POSLOVNIH PROCESOV.....	8
3. PREDSTAVITEV PODJETJA UNION HOTELI D.D.....	9
4. PREDLOG PRENOVE NOTRANJNH HOTELSKIH OPERACIJ.....	10
4.1 Predstavitev podjetja Creatriks, kreativne komunikacije d.o.o.....	10
4.2 Predstavitev aplikacije Flexkeeping.....	11
4.3 Uvedba aplikacije Flexkeeping v podjetje Union hoteli d.d.....	11
4.3.1 Stanje pred uvedbo.....	11
4.3.1.1 Operacije v nastanitvenem oddelku.....	13
4.3.1.2 Operacije v gospodinjstvu.....	14
4.3.1.3 Operacije v vzdrževanju.....	18
4.3.1.4 Operacije v recepciji.....	18
4.3.1.5 Operacije v vodstvu.....	18
4.3.2 Postopek uvedbe rešitve	19
4.3.2.1 Prenovljen proces v gospodinjstvu.....	19
4.3.2.2 Prenovljen proces v vzdrževanju.....	24
4.3.2.3 Spremembe v procesih recepcije in vodstva.....	25
5. OCENA KORISTI NOVE INFORMACIJSKE REŠITVE.....	25
SKLEP.....	27
LITERATURA IN VIRI.....	29

KAZALO SLIK

Slika 1: Temeljni cilji prenove poslovanja	3
Slika 2: Pojemni diagram računalništva v oblaku.....	5
Slika 3: Potek prenove poslovnih procesov.....	7
Slika 4: Organizacijska shema podjetja Union hoteli d.d.....	10
Slika 5: Delovni proces sobaric	15
Slika 6: Simboli za modeliranje procesov s tehniko procesnih diagramov poteka	16
Slika 7: Model procesa priprave sobe za gosta.....	17
Slika 8: Model prenovljenega delovnega procesa priprave sobe za goste.....	21
Slika 9: Vstopna stran aplikacije Flexkeeping, lastni uporabniški račun	22
Slika 10: Pregled nad sobami, statusom določene sobe in dodatne možnosti.....	22
Slika 11: Možnost enostavnega vnosa perila, kozmetike in mini bara.....	23
Slika 12: Vnos navodil za sobe.....	24
Slika 13: Vnos popravil v aplikacijo Flexkeeping.....	25

UVOD

Hotelirska panoga je izjemno razgibana panoga, ki se spreminja iz dneva v dan in do sedaj so stvari v tej panogi dosti napredovale in ubrale različne poti.

Mnogim turistom po svetu se znova in znova odpirajo nove priložnosti za potovanja in nastanitveni objekti. Konkurenca je dandanes velika med hoteli in vsak si želi biti najboljši. Da bi poslovanje potekalo najbolje in da bi določeno podjetje konkuriralo ostalim, je pomembno gostom oziroma turistom ponuditi najboljšo ponudbo storitev. Nobeno poslovanje ne bo potekalo gladko, če stvari in komunikacija ne potekajo dobro znotraj podjetja med zaposlenimi.

Podjetju so v primerih slabih procesov dela in komunikacije potrebne rešitve, ki bodo stvari izboljšale in znižale morebitne finančne izgube.

Ključni namen moje zaključne strokovne naloge je predstaviti uvedbo nove aplikacije Flexkeeping v podjetju Union hoteli d.d. (v nadaljevanju Union).

To delo je pomembno tudi, ker namerava predstaviti podjetje Union kot uporabnika nove aplikacije na trgu in informacijsko podjetje Creatriks d.o.o., ki je na trg dalo rešitev oziroma aplikacijo, namenjeno hotelirski panogi.

Moj namen je tudi pokazati, da je aplikacija prinesla veliko koristi podjetju in da so zaposleni lahko dejansko zadovoljni z uporabo le-te. Flexkeeping aplikacija nadomešča stare oblike komuniciranja in poteka delovnih procesov v hotelih.

Menim, da bi uvedba take nove tehnološke rešitve pomagala tudi ostalim podjetjem v hotelski panogi, ki se srečujejo s podobnimi težavami, kot se je srečeval Union. Na trgu je veliko podobnih rešitev, ki delujejo podobno kot izbrana aplikacija, vendar je moj namen se osredotočiti samo na eno in jo predstaviti, kot se le najboljše da.

Da bi dosegla namen svoje zaključne strokovne naloge, so moji cilji opisati stanje pred uvedbo aplikacije in zakaj so le to izbrali ter kakšen korak je to pomenilo za podjetje.

Cilj je tudi opisati sam potek uvedbe aplikacije in seveda stanje po uvedbi. Aplikacija se v podjetju uporablja kot del že uvedenega hotelirskega sistema in je prišla v podjetje kot pika na i. Do samih sprememb je prišlo in to je imelo vpliv tudi na zaposlene.

V Unionu je bil pred uvedbo največji problem počasen proces komunikacije med zaposlenimi in finančne izgube. Vsakodnevno slediti velikemu številu zaposlenih in imeti vsakdanji nadzor nad izvajanjem dela in dogodkov je v tako velikem podjetju težko. Cilj hotelskega podjetja je ugoditi in gostom ponuditi kar se da najboljše, zato je pomembno, da posli in aktivnosti potekajo hitro in učinkovito med zaposlenimi.

Uvedba aplikacije Flexkeeping ponuja podjetjem v hotelirski panogi rešitve za zgoraj navedene težave v notranjih operacijah podjetja. Ponuja jim prihranke časa, izboljšuje komunikacijo med zaposlenimi v vseh oddelkih, nadzor opravljanja samega dela in znižuje stroške zalog.

S primerom podjetja Union hoteli d.d. bo ta zaključna strokovna naloga pokazala uporabo aplikacije in dala nasvet podobnim podjetjem za izboljšanje poslovanja.

1. PRENOVA IN INFORMATIZACIJA POSLOVNIH PROCESOV

V današnjem poslovnem svetu ima informatika ogromno vlogo za doseganje prepoznavnosti, konkurenčnosti in uspešnosti podjetja.

Vse omenjene prednosti zahtevajo od podjetja temeljite notranje spremembe. Običajno so podjetja uspešna, ko dosežejo poslovanje z nižjimi stroški, krajšimi časi izvajanja aktivnosti in boljšo kakovostjo. Prenovo poslovanja se lahko doseže bodisi v smeri prestrukturiranja ali pa v smeri prenove poslovnih procesov z uporabo informacijske tehnologije.

»Prenovo poslovnih procesov torej lahko opredelimo kot temeljito preverjanje poslovnih procesov (procesov, postopkov in aktivnosti) in njihovo korenito spremembo, ki jo sprožimo z namenom doseganja pozitivnih rezultatov, kot so zniževanje stroškov, povečanje kakovosti izdelkov in storitev, skrajšanje dobavnih rokov in podobno.« (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004, str. 58)

Poslovni procesi, kot sestava logičnih in povezanih aktivnosti, zahtevajo vse večjo prilagodljivost in hitrost izvajanja. Brez prenove in informatizacije poslovanja je ta cilj težko doseči. Ob povečevanju števila delovnih nalog v podjetju je prilagodljivost programske opreme v podjetju.

Poslovni procesi v podjetjih znajo biti velikokrat nepregledni in neprilagodljivi. Bremenijo jih težave, ki se pojavljajo med organizacijskimi enotami. Procese je tako treba poenotiti, na novo definirati in spremeniti. Zato procese najprej prenovimo in nato informatiziramo.

To pomeni, da v njihovo izvajanje vključimo primerno informacijsko tehnologijo.

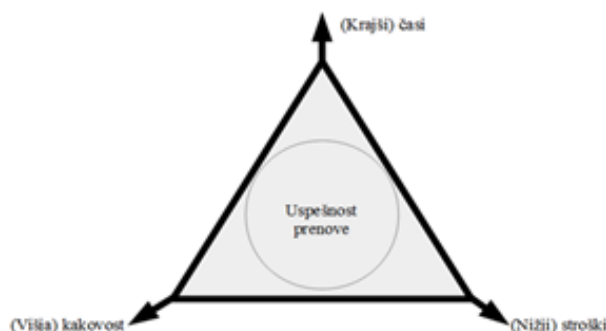
Prenova in informatizacija poslovanja morata potekati hkrati, da bi dosegli čim boljše rezultate.

Prenovi poslovnih procesov večkrat rečemo tudi optimizacija poslovnih procesov.

Koraki prenove poslovnih procesov so (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005, str. 260):

- opredelitev poslovnih procesov,
- izbira poslovnih procesov za prenavo,
- razumevanje poslovnih procesov
- končna prenova procesa.

Slika 1: Temeljni cilji prenove poslovanja



Vir: Prirerejeno po A. Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik (2004, str. 64)

Slika 1 prikazuje temeljne cilje prenove poslovanja. Gre se za iskanje ravnotežja med tremi temeljnimi cilji uspešnosti prenove: časa, stroškov in kakovosti.

1.1 Pristopi k prenovi poslovanja

Poznamo več pristopov k prenovi poslovanja podjetja. To so (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004, str. 67):

- celovita prenova poslovanja,
- celovit management kakovosti,
- management znanja,
- management poslovnih procesov,
- prilagajanje modelom najboljše prakse.

Celovita prenova poslovanja je pristop, ki je najbolj znan po imenu management poslovnih procesov (angl. *Business Process Management*, BPM). Opredeljuje se kot metodologija, s katero v celotno poslovanje podjetja uvajamo ustrezne tehnologije, pristope in rešitve. Organizacije in podjetja so se v današnjem času primorani prilagoditi spremembam poslovanja in uvajanju novih tehnologij, če želijo obstati na trgu. Poleg celovite prenove poslovanja poznamo še štirih zgoraj omenjena pristopa.

Celovit management kakovosti (angl. *Total Quality Management*, TQM) nam predstavlja stalno izboljševanje poslovanja oziroma izboljševanje procesov, izdelkov in storitev podjetja. Podjetja ocenjujejo kakovost z modelom poslovne odličnosti. Gre se za preučitev in ocenjevanje procesov, katere bi bilo treba prenoviti. Management kakovosti je v tesnem sodelovanju s celovito prenovo procesov in je dobra osnova za prenovu poslovanja. Management znanja (angl. *Knowledge Management*, KM) je metoda, ki je nekaj časa nazaj povečevala potrebo po izobraženi družbi v zvezi z rabo interneta. Danes se

management znanja ukvarja z učečo se organizacijo, inovacijami in upravljanjem s spremembami.

Management poslovnih procesov (angl. *Business Process Management, BPM*) predstavlja poslovni pristop managementa pri prenavljanju poslovnih procesov. Je zelo široko področje delovanja, ki zajema celotni življenjski cikel procesa. Z analiziranjem in modeliranjem, izvedbo, integracijo, upravljanjem in spremljanjem procesov se povezujejo procesi poslovnih partnerjev in njihovi informacijski sistemi z našim podjetjem.

Modeli najboljše prakse so sodobne metode prenove in informatizacije poslovanja. Usmerjajo se na celovite programske rešitve i snovanje le-teh. Najboljša praksa zajeta v programskih rešitvah se prenaša v prenavo poslovanja. Z drugimi besedami procese se prilagodi uporabljenim modelom. (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004, str. 67–72)

Splošno lahko prenavo poslovanja razdelimo na:

- celovito ali strateško prenavo poslovanja: zajema vse poslovne procese podjetja in informatizacijo le teh,
- prenavo in informatizacijo posameznih poslovnih procesov ali njihovih delov: kot je že razvidno iz imena te prenove, se gre za prenavo dela poslovanja. Običajno se izbere poslovni proces, ki nam povzroča težave. Tak proces se preuči po korakih prenove in se na koncu prenove in informatizira. Velik poudarek je na možnosti uporabe najnovejše tehnologije.

S poslovnimi procesi upravljamo v sistemu za management poslovnih procesov (angl. *Business Proces Management System, BPMS*). Procesni sistem nam omogoča, da ni razhajanja med dejanskim in načrtovanim procesom. BPMS samodejno opravlja vsakdanje aktivnosti zaposlenih.

1.2 Digitalizacija poslovnih procesov

Pojem digitalizacija predstavlja prehod z ročno vodenih poslovnih procesov v avtomatizirane. Digitalizirani procesi se lažje vodijo, načrtujejo, izvajajo in izboljšujejo z uporabo informacijskih orodij, kot so na primer zgoraj omenjeni BPMS.

Digitalizacija je nekoč predstavljala trend, danes pa postaja že nuja za konkurenčnost podjetja in njegovega poslovnega sistema. Vse več podjetij bo v prihodnosti namenilo večji del svojih investicij v smer razvoja digitalizacije poslovnih procesov, prenove in poenostavljanju le teh. Z digitalizacijo spreminja tudi stanje delovnih mest v podjetju. V današnjem času smo priča zamenjavi računalnika za človeka. Računalnik in računalniški sistemi so bolj natančni in učinkoviti. Ena možnost je, da bodo nekatera enostavna delovna mesta izginjala. Druga možnost pa, da se bodo odpirala nova drugačna delovna mesta, ki

bodo zahtevala več znanja in sposobnosti zaposlenih.

Zgoraj omenjeni BPM je eno od osnovnih orodij za digitalizacijo poslovanja. Korenita sprememba pri digitalizaciji poslovanja je brezpapirno poslovanje. Ta prehod iz klasičnega načina poslovanja v digitalizirani ima svoje prednosti in slabosti.

Ene izmed pomembnejših prednosti digitalizacije so:

- preprečevanje izgube dokumentov, lažje obvladovanje le teh, manjše število napak pri vnosih in lažje arhiviranje,
- preprečevanje ozkih grl, ki jih povzročajo procesi, ki se izvajajo s papirjem, posebej v procesih, kjer je treba čakati na določene odobritve in uradne potrditve,
- zmanjšanje stroškov poslovanja,
- hitrejši odzivi na spremembe,
- optimizirani podatki in dostopnost le teh v realnem času.

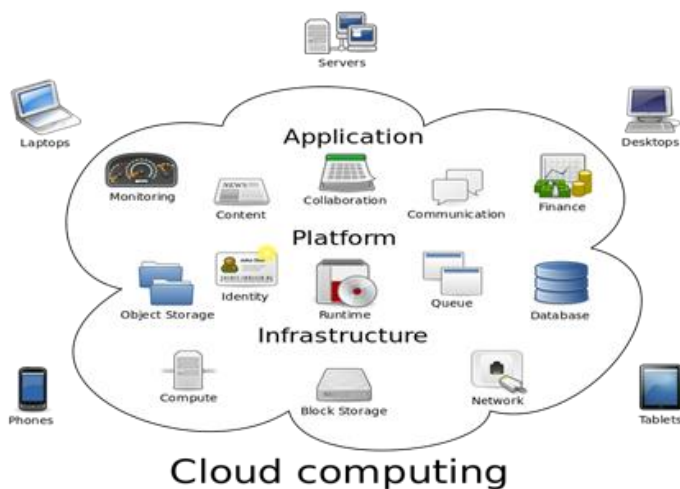
1.3 Digitalizacija poslovnih procesov in platforma v »oblaku«

Ker bom v nadaljevanju svoje zaključne naloge predstavila aplikacijo, ki deluje na podlagi platforme v oblaku, bom napisala nekaj vrstic o digitalizaciji poslovnih procesov s platformo v oblaku.

Računalništvo v oblaku se dandanes razvija zelo hitro. Predstavlja skupek računalniških sredstev, ki so na voljo kot storitev preko interneta. Običajno v računalništvo v oblaku štejemo pojme:

- programska oprema kot storitev (angl. *software as a service, SaaS*);
- platforma kot storitev (angl. *platform as a service, PaaS*);
- infrastruktura kot storitev (angl. *infrastructure as a service, IaaS*).

Slika 2: Pojemovni diagram računalništva v oblaku



Vir: *Cloud Computing, 2016*

V kombinaciji z digitalizacijo je podjetjem omogočeno shranjevanje, dostop in delitev vseh vrst informacij. Delovni procesi so tako digitalizirani in lažji za izvajanje, bodisi na delovnem mestu ali od doma.

V moji zaključni nalogi je na primeru predstavljena prenova in informatizacija posameznih poslovnih procesov znotraj oddelka in digitalizacija le teh.

1.4 Potek prenove in informatizacije poslovanja

Prenovo in informatizacijo poslovanja vedno izvajamo po predpisanih korakih, ki sestavljajo določeno metodologijo. Slika 3 nam okvirno pokaže potek prenove poslovnih procesov. Največkrat se uporablja izdelava modelov, katere imenujemo tudi modeli obstoječega stanja ali modeli AS-IS.

Prenova poslovanja je velik korak podjetje, ker zajema delovanje podjetja kot celote. Začne se z zavedanjem vodstva o delovanju notranjih poslovnih procesov in spoznanjem, da so potrebne spremembe. Vodstvo mora prepoznati zahtevo po sprotne prilagajanju spremembam in trendom na trgu. Prav tako mora podjetje slediti svoji poslovni viziji in potrebuje izvesti prenovu na področju kadrov, poslovnih procesov in strategije.

Ena izmed velikih prednosti podjetij so je njegova kadrovska področja. Prilagodljivi, sposobni in produktivni kadri so cilj vsakega uspešnega podjetja. Taki kadri so sposobni uporabljati sodobno informacijsko tehnologijo, bolje delajo in so pripravljeni na dodatna izobraževanja. Na področju poslovnih procesov je glavna naloga sodobne informacijske tehnologije znižanje stroškov in skrajšanje časa izvajanja poslovnih procesov. Na strateškem področju se gre za dolgoročno načrtovanje, zato je informatika podjetjem pomembna, ker predstavlja njihovo orodje za ugotavljanje poslovnih priložnosti. Že v poslovni načrt organizacije s vključi strateški načrt informatike.

»Raziskave na področju zagotavljanja konkurenčne prednosti organizacije z ustrezno razvito informatiko oziroma informacijsko tehnologijo kažejo, da ta predstavlja eno redkih poslovnih priložnostim, ki jih ima organizacija na voljo v boju s svojo konkurenco na trgu.« (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004, str. 8)

Ko je vodstvo enkrat odločeno, ima jasne cilje prenove poslovnih procesov in vizijo uporabe sodobne informacijske tehnologije, se lahko začnejo definirati poslovni procesi v organizaciji. Običajno poslovni procesi potekajo skozi več organizacijskih enot. To je odvisno od tega, kako je podjetje organizirano.

»Uspešno podjetje je na področju novih tehnologij proaktivno. Za sprejemanje pravih poslovnih odločitev na tem področju mora zato imeti management v našem podjetju ustrezno splošno izobrazbo na področju informacijske tehnologije in komunikacij ter poznati trende razvoja na tem področju.« (Prešern, 2006, str.30)

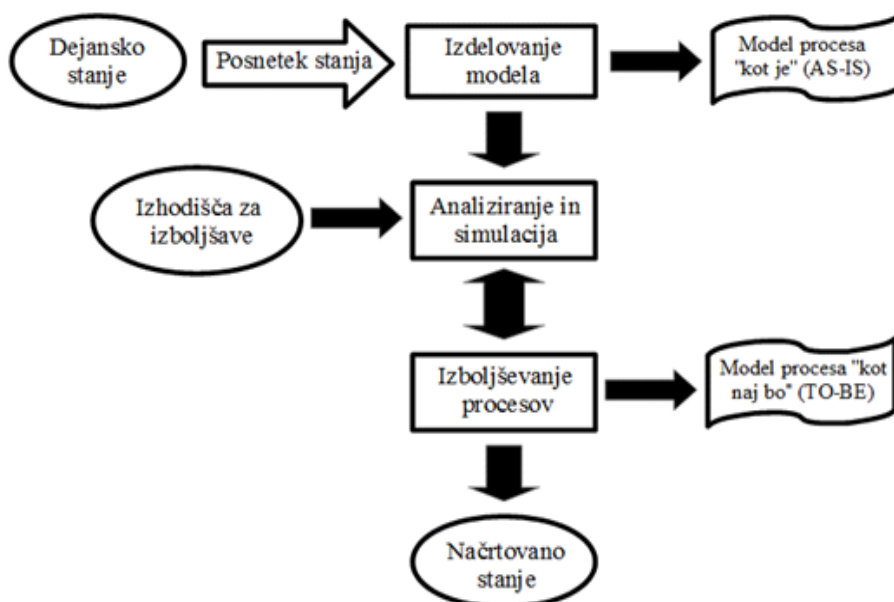
Podjetje mora imeti v postopku prenove dobro skupino, ki jo imenujemo prenovitvena skupina in strokovnjaka za prenavo. Prenovitveni skupina je sestavljena iz strokovnjakov, ki delujejo znotraj obravnavanega procesa lahko pa so prisotni tudi strokovnjaki iz zunanjih podjetjih. Prisotni so tudi vodja prenove, lastnik procesa in usmerjevalni odbor. (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005)

»Če hočemo prenoviti poslovne procese, jih moramo najprej poznati in razumeti. Treba je izbirati tiste procese, ki so primerni za prenavo in jih nato na ustrezen način prenoviti. Navedeno storimo v naslednjem vrstnem redu (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005, str. 260):

- identifikacija poslovnih procesov,
- izbira procesov za prenavo,
- podrobno razumevanje procesa,
- prenova procesa. «

Kot je zgoraj omenjeno, se največkrat pri prenavi uporablja pristop modeliranja poslovnih procesov, kar bom podrobneje opisala v naslednjem poglavju. Modele obstoječega stanja bom uporabila tudi v nadaljevanju svoje zaključne naloge, za ponazoritev prejšnjega in prenovljenega stanja znotraj določenega oddelka v izbranem podjetju.

Slika 3: Potek prenove poslovnih procesov



Vir: Prirrejeno po A. Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik (2004, str. 73)

Za podjetje je pomembno, da doseže cilje, ki so bili zastavljeni na začetku prenove. Prenova in informatizacija naj bi omogočila k večji učinkovitosti in uspešnosti podjetja. Učinkovitost procesa predstavlja porabo virov, uporabljenih za pretvorbo vhodov v izhode.

Kot že zgoraj omenjeno, je učinkovitost predstavljena v obliki stroškov in časa izvedbe procesa. Uspešno pa bo podjetje, ki bo delalo prave stvari.

2. MODELIRANJE POSLOVNIH PROCESOV

Modeliranje poslovnih procesov je metodologija, ki se največkrat uporablja za prenovu poslovnih procesov. Procesi so sestavljeni iz podprocesov in aktivnosti. Podproces predstavlja celoto delovnih operacij, katere izvajajo v podjetju. Aktivnost pa je najmanjši del procesa. Aktivnosti so večinoma delovne naloge, ki imajo določenega izvajalca. Na manjše dele aktivnosti procesa ni smiselno deliti.

Model predstavlja poenostavljeno sliko realnega stanja. Omogoča nam boljšo predstavitev problema in njegovo razumevanje. **Modeliranje** pomeni izdelovanje modelov. Z modeliranjem dosežemo, da organizacija bolje spozna svoje poslovne procese. S tem ji ustvarimo celotno sliko poslovanja. Prav tako se z modeliranjem lažje ponazori predloge za prenavo. Z modeli se lažje preizkuša novo stanje poslovnih procesov, preden se jih uporabi v praksi. (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004)

Modeliranje vedno poteka po določenih metodah. **Metoda** predstavlja celoto korakov s katero izvajamo naloge in dosežemo želeni cilje. Informatiki modeliranja ne morejo opraviti sami, zato sodelujejo z podjetjem in uporabniki, ki delo in poslovne sisteme poznajo in jih razumejo. Informatike, ki modeliranje izvajajo, imenujemo analitiki. Večinoma se izvajajo razgovori z izvajalci procesa ob izdelovanju modelov ter kasneje ob samem prenavljanju modelov. Izvaja se tudi pregled dokumentacije, pisni vprašalniki, pregled programskih rešitev in lahko tudi opazovanje uporabnikov pri delu.

Za izdelovanje in risanje modelov uporabljamo **tehnike**:

- diagrami poteka ali tudi diagrami toka podatkov,
- diagrami eEPC,
- metodologija TAD in tabelarični zapisi,
- Petrijeve mreže,
- drugo.

Tehnike je mogoče izvajati z orodji. Z orodji rišemo procese in si ustvarimo realno sliko poslovnega procesa. Tako lahko vidimo potek procesa, ozka grla in izvajalce delovnih aktivnosti. Prav tako si z določenim orodjem izrišemo simulacijo novega procesa. Tako lahko simuliramo prenavo procesa in približno vidimo, kako bi lahko prenovljeni proces deloval. Modeli in tehnike morajo biti enostavni in razumljivi tudi zaposlenim v organizaciji, kot tudi informatikom. V svoji zaključni strokovni nalogi bom uporabila tehniko diagramov poteka (angl. *Flowchart*), zato bom v nadaljevanju napisala malo več o tej tehniki in njenih glavnih značilnostih.

»Tehnika procesnih diagramov je ena izmed preglednejših ter za razumevanje enostavnejših tehnik, hkrati pa se je zelo dobro izkazala pri številnih projektih celovite prenove poslovanja, tudi po izkušnjah avtorjev.« (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004, str. 82)

Diagram je sestavljen iz simbolov. Simboli so začetek, konec, vhod, izhod, odločitev in oddelek. Diagram poteka se riše s pomočjo računalniških programov. Največkrat se uporabi program Microsoft Office Visio. S tem programom lahko enostavno ponazorimo diagrame poteka in projektne roke.

Ko je diagram enkrat sestavljen in izrisan, lahko na podlagi le tega izdelamo predlog prenove. Na podlagi teh predlogov potem izvajamo in preizkušamo spremembe, preden se le te uvedejo v praksi. Prav tako se na podlagi izrisanega modela in kasnejših predlogov analizira in poenostavlja procese.

»Kakovost izvajanja posameznega poslovnega procesa in s tem potrebo po morebitni poenostavitvi in prenovi merimo z naslednjimi parametri (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004, str. 86) :

- kakovost izhoda,
- dodana vrednost k proizvodu ali storitvi,
- stroški pretvorbe vhoda v izhod,
- čas, ki je potreben za izvedbo izhoda,
- znanja in pristojnosti posameznikov, potrebne za izvedbo izhoda, in
- poraba ostalih virov, potrebnih za pretvorbo vhoda v izhod.«

Modeliranje je časovno zahtevno in ni ravno preprosto delo. Dobra plat je, da se modeliranje podjetjem obrestuje, zato se mora vodstvo in ostali uporabniki vložiti tudi svoj trud, da bi bili rezultati lahko doseženi.

3. PREDSTAVITEV PODJETJA UNION HOTELI D.D.

Hotel je ustanova, ki najpogosteje nudi kratkotrajne nastanitve, prehrano in ostale storitve. Uvršča se v turistično panogo. Sem sodijo tudi kongresni centri, restavracije, nočni klubi in turistične agencije. Ključni dejavnik za hotele je potrošnik, zato podjetja med seboj tekmujejo na trgu s ciljem ponuditi čimbolj kvalitetne storitve in proizvode ter zbrati in obdržati čim večji krog potrošnikov oziroma gostov. V svoji zaključni strokovni nalogi predstavljam družbo Union hoteli d.d., ki je hotel s tradicijo in zgodovino.

S prvim dodeljenim imenom Grand hotel Union, je bilo podjetje zgrajeno in odprto leta 1905 v secesijskem slogu, kar ga označi za enega najstarejših hotelov v Ljubljani. Že od

prvega dne se lahko pohvali s svojo eleganco in kasneje dolgoletno tradicijo ter pomembnimi gosti.

Ob otvoritvi je imel 120 hotelskih sob, salone, veliko koncertno dvorano, restavracije, kavarno in poleg ostalega se vinsko klet, vrt in garažo, seveda takrat za konje.

Hotel je bil skozi zgodovino nekajkrat prenovljen. Leta 1935 je bila prenovljena dvorana in odprt kino Union. Leta 1968 je bil k hotelu dograjen prizidek. Leta 1979 je bil na severnem koncu zgrajen slavni Holiday Inn vendar je po 22 letih izstopil iz verige in postal samostojen Grand hotel Union Business. Kasneje so sledile še prenove v letih 1998, 2002 in 2010. Tudi pravno-organizacijsko obliko so spremenili leta 1997 in od takrat je hotel postal delniška družba.

13. avgusta 2014 se je Grand hotel Union d.d. preimenoval v Union hoteli d.d. Posodobili so tudi celotno grafično podobo, končnice elektronskih naslovov in povezavo do spletne strani.

Danes, leta 2018, je družba stara 113 let in združuje štiri hotele; Grand hotel Union, Grand hotel Union Business, Hotel Lev in Central hotel. Vse skupaj šteje 574 hotelskih sob različnih kategorij, 30 sodobnih konferenčnih dvoran in sejnih sob.

Slika 4: Organizacijska shema podjetja Union hoteli d.d.



Vir: lastno delo

4. PREDLOG PRENOVE NOTRANJNH HOTELSKIH OPERACIJ

4.1 Predstavitev podjetja Creatriks, kreativne komunikacije d.o.o.

Podjetje, čigar rešitev bo opisana v nadaljevanju, je mlado podjetje, ustanovljeno leta 2012 na Ptuj. Ustanovitelja sta Luka Berger in Aljaž Ketiš. Luka Berger je idejo za aplikacijo, Flexkeeping (bivši Facility) dobil poleti leta 2012 v ameriškem nacionalnem parku Yellowstone, kjer je delal kot sobar v enem izmed hotelov. Ideja je temeljila na spoznanju, da je delo v hotelih zapleteno zaradi slabe komunikacije med zaposlenimi. Podjetje Creatriks d.o.o. je na trg z aplikacijo Flexkeeping vstopilo kot Start up podjetje v programu ABC pospeševalnika Smart Cities leta 2013. Creatriks d.o.o. je od takrat dobil

več kot sto naročnikov ne samo iz Slovenije, temveč tudi iz Hrvaške, Srbije in Avstrije. Danes pokrivajo veliko število hotelov v enajstih državah na različnih kontinentih. Njihova vizija je postati vodilni ponudnik v svojem segmentu na svetu. Z aplikacijo načrtujejo tudi vstop na ameriške in druge trge.

4.2 Predstavitev aplikacije Flexkeeping

Flexkeeping je aplikacija za hotelske operacije. Kot sem že zgoraj omenila, je podjetje aplikacijo Flexkeeping trgu predstavilo v okviru programa ABC pospeševalnika, zato je dodelava aplikacije še vedno odvisna od prihodnjih finančnih vložkov.

Aplikacija pokriva vse oddelke v hotelu. Meri na najvišjo raven optimizacije delovnih procesov znotraj hotela in na pogosto težavo s komunikacijo med oddelki v večjih hotelih. Prav tako nadomešča stare načine komunikacije in razporejanja v podjetjih. S tem pospeši in optimizira notranje hotelske operacije med zaposlenimi, prihrani na času in denarju ter omogoči lažjo preglednost nad delom. Papirno poslovanja tako ni več potrebno.

Aplikacija Flexkeeping deluje kot rešitev oziroma je platforma v »oblaku«. Za delovanje aplikacije hoteli potrebujejo spletno povezavo preko brezžičnega omrežja ali omrežja 3G/4G. Aplikacija se lahko integrira z ali brez hotelskega operacijskega sistema. Zasnovana je na pametnega telefonu, tablici ali računalniku. Za delovanje na pametnih napravah je potreben Android 4.4. ali novejša verzija.

Ko je aplikacija enkrat naložena na pametno napravo ali na računalnik, vsak zaposleni prejme svojo štiri mestno PIN kodo, s katero vstopa v sistem. Prav tako aplikacija se lahko poveže na druge aplikacije, kot so na primer Guest Apps, Smart room, Doorlocks in IP TV. Prednost aplikacije Flexkeeping je ta, da ne pokrivajo le širšega delovanja hotelov, temveč se osredotoča na specifične težave ob delovnem procesu.

4.3 Uvedba aplikacije Flexkeeping v podjetje Union hoteli d.d.

4.3.1 Stanje pred uvedbo

Ker je panoga hotelirstva izredno dinamična, je vlaganje v zaposlene in delovne procese pomembno v vseh notranjih operacijah podjetja, da bi se doseglo zadovoljstvo gosta. Vsaka sprememba se mora začeti znotraj. Če so temelji zdravi in trdno postavljeni, potem vpeljevanje sprememb ne predstavlja velike težave.

Kot sem omenila zgoraj, je namen aplikacije Flexkeeping spremeniti način komuniciranja zaposlenih in omogočiti prost pretok informacij. Posledično je namen le tega, da se poenostavijo notranje hotelske operacije med oddelki. Na primeru podjetja Union bo v tem podglavju predstavljen stari način komuniciranja in težave, ki se pojavljajo. Nekateri oddelki imajo več stika z gosti, kot drugi. Zato v hotelih ločimo med različnimi funkcijami

delovanja.

Funkcije v hotelu se delijo na linijske in podporne funkcije. **Linijske funkcije** so tiste, ki imajo redne ali občasne stike z gosti hotela. Sem spadajo nastanitveni in F&B oddelek. Iz prakse se že ve, da bo največ kontaktov z gosti imela recepcija. **Podporne funkcije** pa so tiste, ki podpirajo delovanje linijskih funkcij. Običajno z gosti nimajo stika. Sem sodijo na primer oddelki varnosti, vzdrževanja, kadrovski oddelek, trženje, IT služba itd.

Pred navedbo stanja pred aplikacijo moram izpostaviti, da se bo moje področje opisovanja in raziskovanja nanašalo na nastanitveni oddelek, kamor sodijo:

- gospodinjstvo,
- vzdrževanje,
- recepcija
- oddelek vodstva in oddelek gostinstva (angl. *Food and Bavarage, F&B*).

Znotraj nastanitvenega oddelka je velika medsebojna povezanost. Zato je potrebno veliko komunikacije, kar je razlog za redno vzdrževanje komuniciranja in vlaganja v izboljšave.

Moja diplomska naloga bo pokazala, kako je aplikacija Flexkeeping vplivala na komunikacijo med zaposlenimi v zgoraj omenjenih oddelkih in s tem poenostavila notranje hotelske operacije. Ker sem trenutno zaposlena v podjetju Union na nastanitvenem oddelku, v gospodinjstvu, mi proces priprave sobe za gosta ni tuj. Prav tako sem vsak dan v neposrednem izmenjavanju informacij med zaposlenimi in izvajanju skoraj večine aktivnosti, ki vodijo od priprave sobe za gosta pa do same nastanitve gosta in vsakodnevnem stiku z gosti hotela.

Pred zaposlitvijo v podjetju Union sem imela priložnost delati v nekaterih drugih hotelih. Običajno so procesi v hotelskih podjetjih podobni in običajno se podjetja soočajo s podobnimi težavami.

Ker je prenova poslovnih procesov na nek način definirana kot temeljito preverjanje procesov in njihovo korenito spremembo in ker gre digitalizacija v odlično kombinacijo s prenovo poslovnih procesov, je glavni razlog uvedbe aplikacije Flexkeeping v podjetje Union poenostavljanje operacij in procesov. Kot že zgoraj omenjeno, se gre za delno prenovu procesov znotraj podjetja, v določenih oddelkih.

Aplikacija Flexkeeping je v veliki meri spremenila sam sistem komuniciranja znotraj podjetja in omogočila prehod s klasičnega papirja na digitalno izvajanje komunikacije.

Na spletni strani podjetniškega portala sem zasledila članek, v katerem so bile navedene pomembnejše prednosti podjetja:

- kljub začetnim višjim investicijskim stroškom se dolgoročno posluje z nižjimi stroški,
- poslovanje je bolj pregledno,
- viri so bolj razporejeni,
- storitve za uporabnike so hitrejše,
- kakovost storitev je višja,
- manj je napak in podvajanja dela.

Tudi podjetje Union v veliki meri teži k doseganju teh prednosti s svojimi procesih. Tradicionalno delovanje procesov v omenjenih oddelkih povzroča togost, individualno delo in nezaupanje do zaposlenih. To vodi tudi do premalo motiviranih zaposlenih. Samo delo in pretok informacij se mora povezati. Poleg tega se v tem tradicionalnem načinu izvajanja operacij podjetje težje prilagaja na vse bolj dinamičen trg, zahteve gostov in konkurenco.

Težave, ki se pojavljajo v oddelkih v podjetju Union:

- zapleteni procesi znotraj oddelka; nepotrebne aktivnosti, na primer izpolnjevanje razne dokumentacije, zapleteno dodeljevanje dnevnih nalog zaposlenim itd.,
- časovno dolgi procesi v oddelkih in s tem visoki nekateri stroški,
- nižanje dodane vrednosti,
- padanje kakovosti in storitev podjetja,
- naraščanje stroškov izvajanja postopkov in ostali stroški, na primer stroški drobnega inventarja, časa in ostalo,
- padanje doslednosti izvajanja delovnih nalog,
- komunikacija med zaposlenimi je zamudna, slaba in brez nadzora; komunikacija poteka večinoma telefonsko in na papirju,
- dostop zaposlenim do podatkov ni v realnem času; ni integrirane platforme in s tem ni poenotenja procesov med oddelki,
- počasen odziv na spremembe,
- ni povezanosti med zaposlenimi in produktivnosti,
- ni centralizacije podatkov in
- ni direktne kontrole zaposlenih s strani vodstva.

Po zgoraj navedenih težavah lahko zaključim, da delovni procesi znotraj nastanitvenega oddelka potekajo po tradicionalni poti papirja in telefonov, kar vodi v zapletene procese, dolge poslovne cikle, padanje dodane vrednosti in rast stroškov.

4.3.1.1 Operacije v nastanitvenem oddelku

Nastanitveni oddelek je eden izmed pomembnejših oddelkov v hotelu. Zaposleni v tem oddelku so večinoma v neposrednem stiku z gosti hotela. Že en sam prijazen pozdrav ali

pogovor z gostom lahko vodi do pozitivnega vtisa gosta. Po drugi strani pa nezadovoljen zaposleni in njegov pristop h gostu lahko vodi do katastrofalnih vtisov.

Recepcija je ta, ki ima prvi stik z gostom. Ponavadi mu pravimo tudi stik "iz oči v oči". Zaposleni v vzdrževanju nimajo toliko stika z gosti. Morda le izjemoma, če srečajo gosta na hodniku ali v kakšnem drugem javnem prostoru v hotelu. Zgodi se tudi, da se vzdrževalci srečajo z gosti v sobah. Večinoma je to oba kakšnih nujnih popravilih. Po drugi strani pa se gospodinjstvo srečuje z gosti pogosto. Sobarice so te, ki so stalno v stiku z gosti. Od komunikacije z gosti do uresničevanja želja gostov, kot so na primer dodajanje dodatnih brisač itd.

Ta komunikacija med sobaricami in gosti pa ni nujno, da se dogodi. Gosti imajo možnost dodatne želje izraziti tudi na recepciji. Recepcija je tista, ki potem ukrepa naprej ter zahteve in želje sporoči vodji gospodinjstva ali vzdrževanja ali direktno sobaricam. Seveda imamo tudi vsakodnevno komunikacijo med vodjo gospodinjstva in sobaricami, vodjo in vzdrževalci in tudi med vzdrževalci in sobaricami. Vsi komunicirajo med seboj odvisno od okoliščin, v katerih se najdejo.

Tu se pokaže potek komunikacije v oddelku. Tudi komunikacija med nastanitvenim oddelkom in oddelkom gostinstva ni izključena. Iz zgoraj navedenih težav je razvidno, da je ta komunikacija zamudna, ker večinoma poteka po telefonih in v papirni obliki.

4.3.1.2 Operacije v gospodinjstvu

V sklopu gospodinjstva poteka komunikacija med vodjo gospodinjstva, nadzornicami in sobaricami. Nadzornice so tiste, ki dnevno razporedijo sobe in obveznosti vezane za sobe med sobarice. Po starem sistemu razporejanja to delo poteka na računalniku.

Z uporabo hotelirskega programa se oblikujejo in natipkajo tabele in sezname. V tabelah so navede sobe, število gostov v določeni sobi, datumi prihodov in odhodov in ostale pomembne informacije, kot so na primer ali je soba odhod ali ostanek. Te naloge in razporeditve se nato tiskajo na papir, papirji pa se dodelijo sobaricam ob prihodu v službo. Ostale dodatne naloge, kot so razporeditve razlaganja in preštevanja posteljnine dnevni odhodov in ostankov, preštevanje in vnos porabe pijače iz hladilnika ali mini bara v sobah in ostalo, se prav tako piše na papir ali pa se sobarico enostavno pokliče na prenosni telefon.

Vodja gospodinjstva komunicira z nadzornicami po telefonu ali pisno. Z druge strani se vodji poroča pisno s poročili in večinoma vodja dobi vpogled v opravljene naloge ob koncu delovnega dne ali naslednji dan. Veliko delovnih nalog tako ostane površno končanih ali nedokončanih.

Kot sem že omenila, sobarica svoje dnevne delovne obveznosti prejme ob prihodu v službo na papirju.

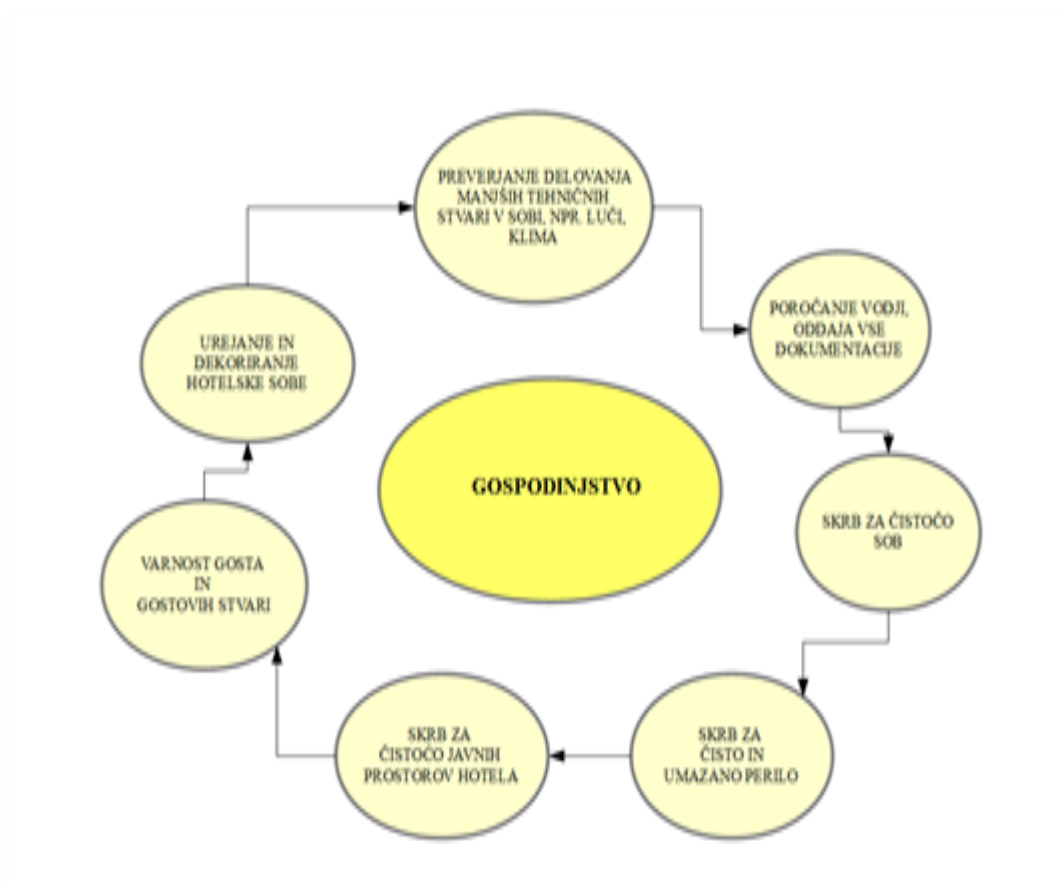
Na papirju je prikazano število odhodov, ostankov in morebitni novi prihodi. Perilo, vzeto iz sob, se šteje po dokončanju sob. Prešteto perilo je potrebno vpisati posebej v evidenco. Isto velja za porabo kozmetike in ostalih standardov v sobi. Prav tako mora sobarica preveriti in vnesti porabo mini bara.

Vse evidence in sezname se na koncu delovnega dne predajo nadzornicam.

Nadzornica vnosi te stvari v arhive in prenašanje nedokončanih nalog na popoldansko sobarico predstavlja dodatno delo.

Poleg tega mora nadzornica za vsako informacijo, ki jo želi vedeti o sobi, priti do sobarice. Tako lahko nadzornica na primer evidentira, katere sobe so očiščene in katere ne. Posledično se zaradi izgube časa v teh procesih podaljša tudi delovni čas nadzornic in sobaric in seveda čas čakanja gosta na sobo.

Slika 5: Delovni proces sobaric



Vir: lastno delo

V nadaljevanju bom predstavila klasičen primer priprave sobe za gosta. Za ponazoritev bom uporabila tehniko diagrama poteka. Diagram bo sestavljen iz med seboj procesiranih simbolov, ki vodijo v določenem vrstnem redu skozi korake diagrama.

Slika 6 prikazuje simbole, uporabljene v tehniki diagrama poteka.

Slika 6: Simboli za modeliranje procesov s tehniko procesnih diagramov poteka



Vir: Kovačič, Jaklič Indihar Štemberger & Groznik (2004, str. 83)

Recepcija prejme povpraševanje za sobo s strani gosta. Glede na želje gosta preveri zasedenost hotela oziroma ali ima zeleno sobo na razpolagi. Če je nima, je procesa konec. Gost sobe ne bo vzela. Če pa jo ima, potem gost sobo rezervira, recepcija pa se pripravlja na prihod gosta.

Rezervacija sobe se vpiše v sistem med rezervacije. Sezname vseh statusov sob se natisnejo in čakajo nadzornico. Ob njenem prihodu v službo jih nadzornica prejme in njena naslednja naloga je sezname sob razdeliti med sobarice.

Tu se pojavi zastoj oziroma čakanje na nadzornico, ker razporejanje sob med sobarice vzame določen čas. Tudi dodatne naloge, morebitne spremembe in ostale aktivnosti je treba na tej točki vpisati v seznam.

Če soba v danem primeru ni odhod, mora sobarica preveriti če so te prazne sobe rezervirane in čiste. V primeru, da je rezervirana soba čista, sobarica zabeleži na svoj papir, da je soba pripravljena. Če soba ni čista oziroma pripravljena, mora tako sobo pospraviti.

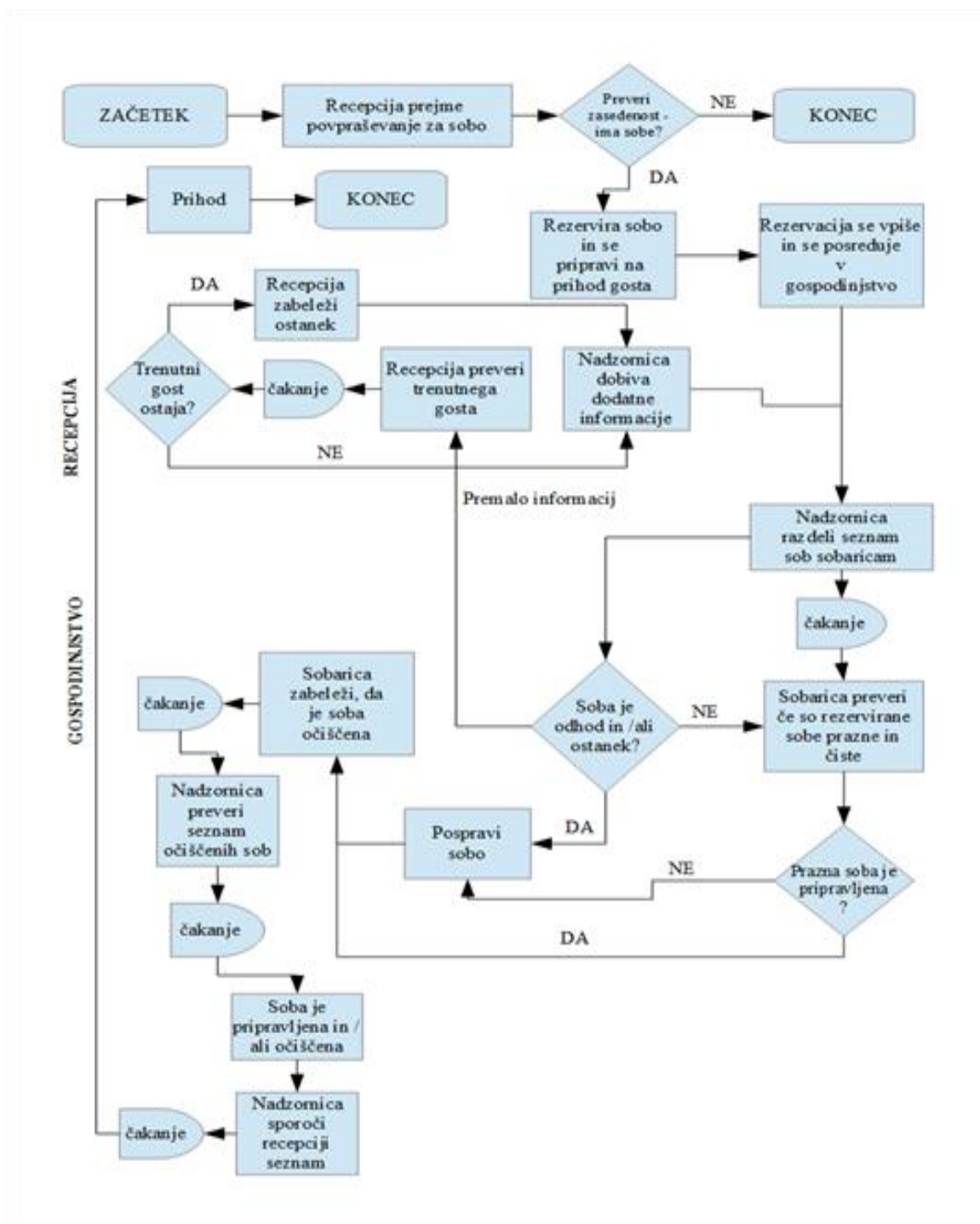
Če je soba v danem primeru odhod ali ostanek, jo mora sobarica v vsakem primeru pospraviti. Po pospravljanju in čiščenju sob mora sobarica na seznamu, ki ga je dobila zjutraj, zabeležiti za vsako sobo posebej, da je čista in pospravljena. Na tej točki pride zopet do zastoja, ker se čaka nadzornico, da preveri seznam sob pri vsaki sobarici posebej. Nato zopet pride do zastoja, ker določeno preverjanje nadzornici vzame veliko časa.

Določena soba, ki jo čakamo, je čista in pripravljena. Ta informacija mora priti do recepcije v najkrajšem možnem času. Tu se ponovno pojavi zastoj, ker je potreben čas, da nadzornica sporoči recepciji, ali je določena soba prazna.

Ko recepcija dobi informacijo, ki jo potrebuje, lahko gosta sprejme in tu se proces zaključi. Gost je dobil svojo želeno sobo.

Dogodek, ki sproži proces, je v tem primeru povpraševanje gosta oziroma turista po hotelski sobi. Aktivnosti se izvajajo med recepcijo in gospodinjstvom. Zaposleni so izvajalci aktivnosti (receptor, nadzornica, sobarica).

Slika 7: Model procesa priprave sobe za gosta



Vir: lastno delo

4.3.1.3 Operacije v vzdrževanju

Dnevne naloge za vzdrževalce se tudi tiskajo na papir in se razporejajo med zaposlene v vzdrževanju. Večkrat je treba vzdrževalce tudi poklicati, da se naročilo morebitno nujno opravilo.

Kot sem že omenila, je treba informirati vodjo o opravljenih opravilih oziroma o opravilih, ki se mimo grede izgubijo v realnem času in ostanejo na seznamu za naslednji dan. Na ta način se opravila vzdrževanja izgubljujejo, kar pomeni, da se tudi gosti velikokrat pritožujejo, če se jim v sobi zgodi, da je kakšna stvar nedelujoča ali kakšen del pohištva polomljen in neuporaben.

4.3.1.4 Operacije v recepciji

Recepcija je pododdelek, ki si prvi lasti stanje sob, saj je stalno v stiku z gosti in spremembami. Njena naloga do gospodinjstva je, da posreduje stanje sob običajno za vsak novi dan, in sicer nadzornicam.

Nadzornica zjutraj prejme naložen seznam sob, ki so na spisku za ta dan. Poleg tega prejme tudi vse ostale naloge, ki jih je potrebno opraviti na določen dan; običajno spada v to dodajanje določenih stvari v sobe, posebna priprava sob za VIP goste, spremembe v mini baru in drugo.

V mojem primeru ta vrsta komunikacije med recepcijo in gospodinjstvom poteka dokaj dosledno, ker se sobe redno dokončujejo in dodatne naloge so redno opravljene. Največji problem v tej relaciji komunikacije je, da večina podatkov ni posredovana v realnem času.

4.3.1.5 Operacije v vodstvu

Operacije v vodstvu so običajno nedefinirane. Med te operacije sodijo načrtovanje, nadzor, usmerjanje odločanje in komunikacija z okolico.

(Kovačič, Groznik & Ribič, 2005, str. 28)

Prav tako pri poročanju vodji je problem papir ali telefon. Ker vodja ni vedno dosegljiva na telefon zaradi drugih delovnih obveznosti, se na tej točki informacije porazgubijo. Posledica tega je, da vodstvo nima resnične kontrole nad dogajanjem, ker je nemogoče kontrolirati toliko ljudi, telefonskih pogovorov in dokumentacije.

Vodja mora poskrbeti za informacije o nadzornicah, vzdrževalcih, sobaricah in vseh opravljenih delovnih nalogah. Informacije tako niso zbrane na enem mestu v realnem času. Ob takem načinu dela, kot sem že omenila, prihaja do izgube podatkov. S tem se posledično nekatere naloge in zadolžitve ne izvedejo pravilno oziroma se sploh ne izvedejo.

Če povzamem celotno situacijo delovnih procesov, lahko zaključim, da je skupna težava zgoraj opisanih operacij časovna izguba. Zgoraj sem na splošno opisala delovne procese v

treh pododdelkih nastanitvenega oddelka. Model procesa je izrisan za pododdelek gospodinjstva zato, ker se v gospodinjstvu pojavljajo začetni zastoji in ker je proces priprave sobe za gosta oziroma za gosta, ki že biva v hotelu, najboljši primer iz hotelirske prakse.

Pododdelki nastanitvenega oddelka so med seboj tesno povezani in vsakega izmed njih pokriva vodstvo.

V nadaljevanju bom predstavila uvedbo aplikacije Flexkeeping v izbrani delovni proces, ker je nemogoče opisovati in poenostavljati vse poslovne operacije, ki jih tako velik hotel ima.

4.3.2 Postopek uvedbe rešitve

4.3.2.1 Prenovljen proces v gospodinjstvu

Flexkeeping aplikacija ni celovita rešitev za podjetja. Kot sem že omenila, je proces priprave sobe za goste najboljši primer iz hotelirske prakse, na katerem se lahko najboljše prikaže uvedba nove aplikacije. Ostali procesi se vežejo na izbrani proces in skupaj z njim tvorijo vsakodnevne operacije v nastanitvenem oddelku.

Z uvedbo aplikacije Flexkeeping se celoten proces priprave sobe za gosta bistveno pospeši predvsem komunikacija med gospodinjstvom in recepcijo je bolj dinamična. Nekatere aktivnosti so izločene iz procesa, ker se nekatere informacije pošiljajo naravnost v aplikacijo in od tu jih uporabljajo zaposleni, ki jih dejansko potrebujejo v realnem času. To pomeni, da ni več potrebe po papirnih seznamih, preko katerih potujejo informacije in ni več potrebe po stalnih telefonskih klicih.

Slika 8 prikazuje prenovljen proces priprave za goste. Samo zaporedje aktivnosti se ni bistveno spremenilo. Aktivnosti, ki so se izvajale ročno oziroma preko papirja so povzročale zastoje, zaradi česar pomembne informacije niso prišle k pravim osebam pravočasno. Ker ni več potrebe po teh aktivnosti, so le-te z uvedbo aplikacije izločene. Nekatere aktivnosti so se pospešile. Te sem označila z zeleno barvo, da so bolj prepoznavne. Vloga nadzornice v delovnem procesu se malce izloči, kar lahko smatramo za pozitivno stvar. Sam delovni čas nadzornice se ne skrajša, toda zdaj ima nadzornica več časa za druge delovne naloge, ki jih je morda prej opravljala površno ali za naloge, ki jih ni uspela opraviti v delovnem času. Pred uvedbo se je zaradi nekaterih časovno zahtevnih delovnih nalog delovni čas zaposlenega podaljševal.

Recepcija prejme povpraševanje za sobo in preveri zasedenost kapacitet. Če zelena soba ni na voljo, je procesa konec. Če ima recepcija zelena soba za gosta, potem se soba rezervira in se pripravlja na prihod gosta. Rezervacija se vnese v sistem in avtomatično posreduje

gospodinjstvu. Nadzornica nato razpredi sobe med sobarice, tokrat v aplikaciji. Ta aktivnost poteka sedaj mnogo hitreje, kot je potekala prej, ko je bilo treba tiskati sezname sob in jih deliti med sobarice. Sobarice prejmejo dodeljene sobe vsaka na svoj pametni telefon oziroma službeni mobitel.

Kot že omenjeno, sobarica mora imeti pametni telefon povezan na razpoložljivo omrežje. Največkrat se za omrežje uporabi odprto službeno omrežje Union hoteli d.d., lahko pa sobarica uporabi tudi svoje zasebno omrežje 4G, a običajno ni potrebe po tem.

Pri aktivnosti dodeljevanja sob čakanje ne ovira dela sobaric niti ga pospeši, ker le te pridejo v službo uro kasneje kot nadzornica. Pospeši pa delo nadzornice pri razporejanju sob za tekoči delovni dan. Ko ima sobarica naložene sobe, lahko prične z delom. Ta del procesa, kjer sobarica preverja, če so rezervirane sobe prazne in čiste, je seveda odvisen tudi od hitrosti dela sobarice. To pomeni, da tudi samo pospravljanje sobe ni odvisno od aplikacije temveč od sobarice same.

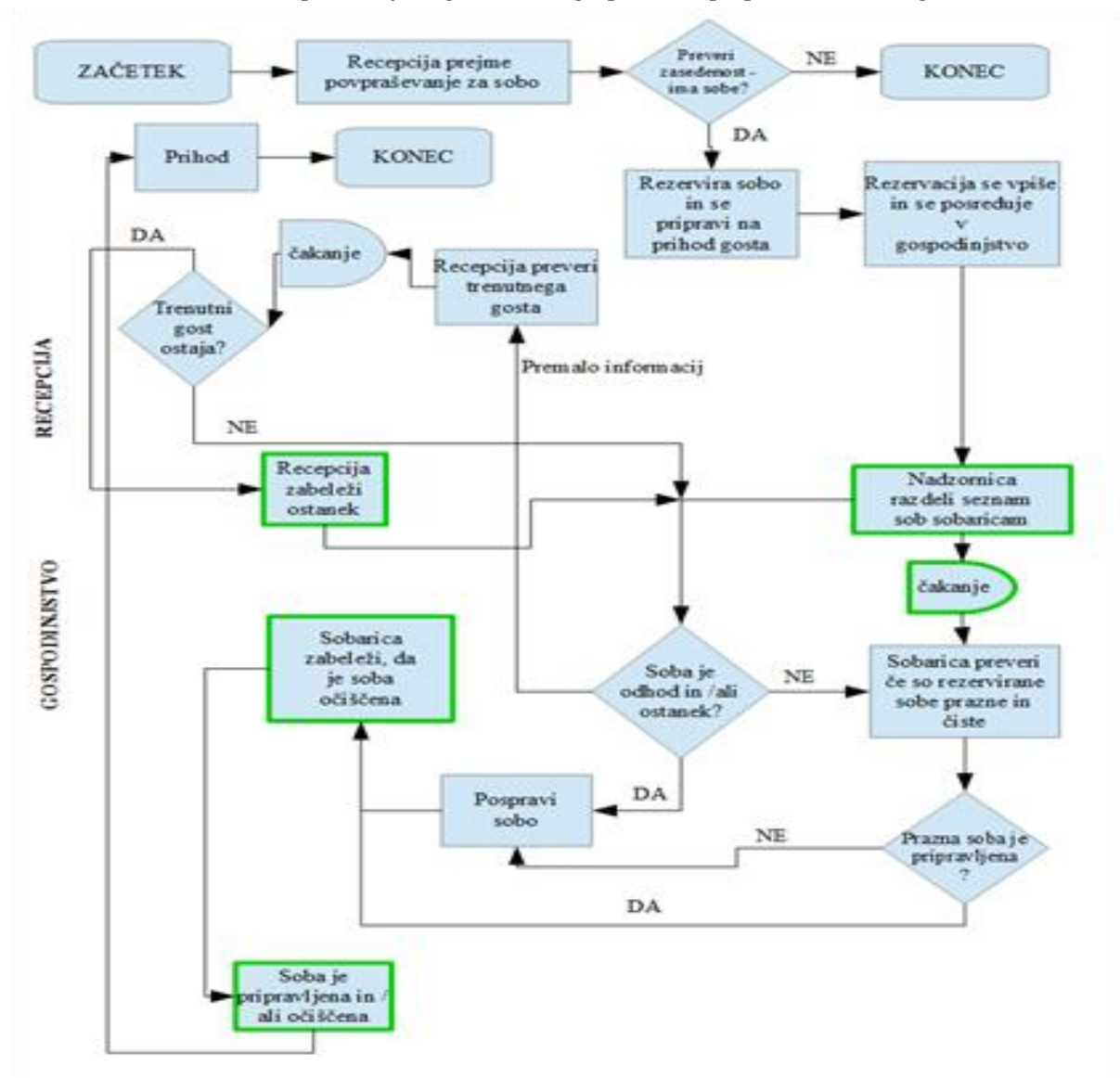
Če imamo za določeno sobo premalo informacij, potem je smiselno preveriti na recepciji, kakšen je status sobe. Recepcija preveri trenutnega gosta oziroma sobo. Tu je zastoj, vendar zopet neodvisno od aplikacije, ker nekateri gostje so ali pa niso fizično v sobi. Če trenutni gost v sobi ostaja, potem se ta soba označi za ostanek. Tudi ta aktivnost je označena na zeleno, kar pomeni, da se izvaja hitreje. Informacija je takoj vnesena v aplikacijo in sobarica v realnem času dobi to informacijo na telefon.

Prav tako, če soba ni ostanek, potem je odhod. Ista informacija je v realnem času na njenem telefonu. Zato je aktivnost nadzornice, da dobiva dodatne informacije, nepotrebna.

Istočasno pa aplikacija seveda beleži spremembe, zato je možen vpogled teh informacij vsem pooblaščenim osebam. V novem modelu lahko vidimo, da po čiščenju sobe sobarica zabeleži, da je soba čista. V tem delu procesa je čakanje nadzornice, da preveri vse sezname nepotrebno in izločeno. Informacija o statusu sobe, bodisi je pospravljen odhod ali ostanek, takoj potuje do recepcije. Recepcija opravi dokončni sprejem gosta in tu je procesa konec.

Aplikacija Flexkeeping podjetju tudi omogoča, da se vse dodatne naloge, ki nastajajo med zgoraj prikazanim procesom, hitreje vnašajo in se posredujejo izvajalcem aktivnosti. Na primer, če je potrebno narediti v določeni sobi dodatno ležišče, je sobarica nemudoma s sporočilom v aplikaciji obveščena o tem. To velja tudi za ostale dodatke, kot so dodatne blazine, kava, čaj, dodaten fen in drugo. S tem se bistveno skrajša potek komunikacije in vse poteka v realnem času. Nadzornice imajo aplikacijo naloženo tudi na svojih telefonih in imajo vpogled v vse sobe v istem času.

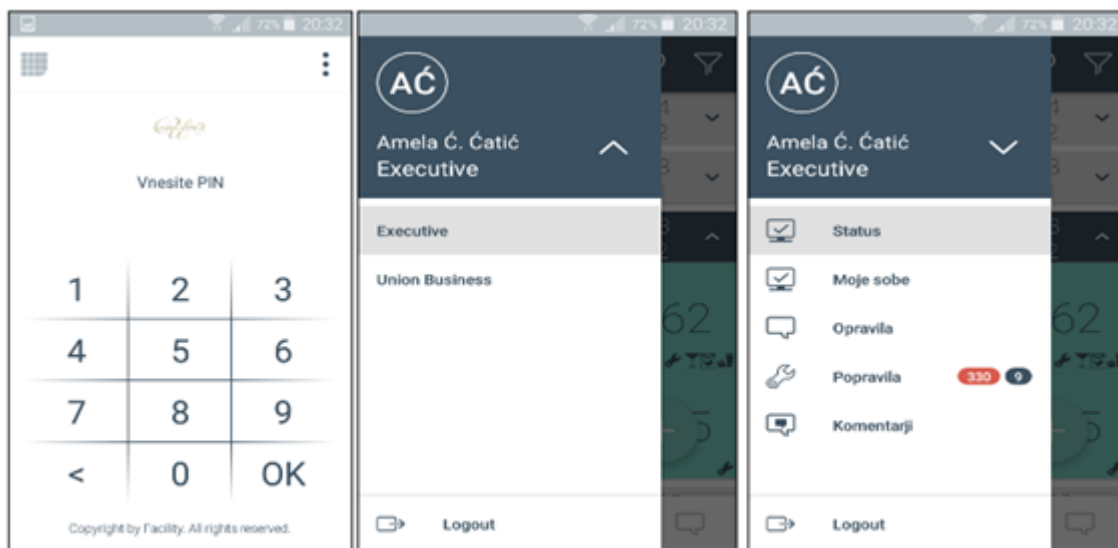
Slika 8: Model prenovljenega delovnega procesa priprave sobe za goste



Vir: lastno delo

Na sliki 9 lahko vidimo, kako zgleda vstopna stran aplikacije Flexkeeping. Uporabniški račun je na moje ime. Vsak izmed zaposlenih vstopa s svojo lastno štiri mestno kodo, ki jo prejme ob zaposlitvi. To prikazuje prva slika na sliki 9. Druga slika prikazuje dva zavihka z imeni delov Uniona, kjer se izvaja delo. To sta Executive in Union Business. Običajno ima vsaka sobarica svoje nadstropje, za katerega je odgovorna. Druge prerazporeditve dela so odvisne od zasedenosti kapacitet. Na tretji delu slike 9 lahko vidimo pet zavihkov; status, moje sobe, opravila, popravila in komentarji. Spodaj stoji opcija za izpis. Zaposleni običajno uporabljamo zavihek statusa, kjer je seznam dodeljenih sob. Zavihek moje sobe pa se uporablja za dežurno sobarico oziroma popoldansko sobarico. Te zavihki zaposlenim omogočajo enostaven pregled nad informacijami v oddelku. Aplikacija omogoča tudi enostavno menjavanje pogleda na Executive sobe in sobe v Union Business delu.

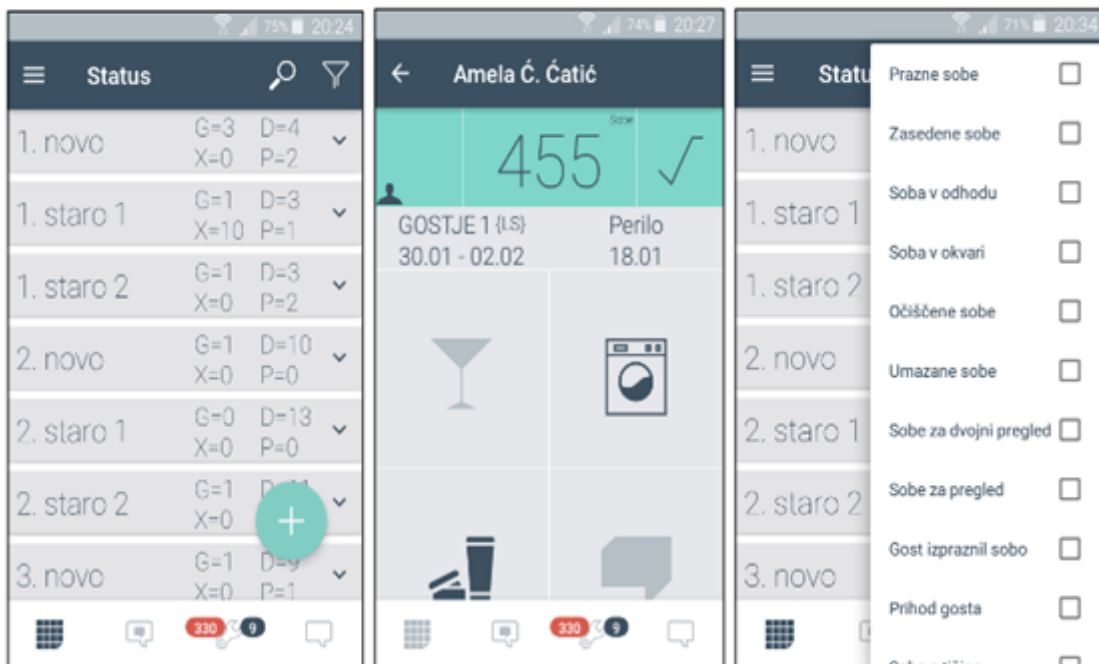
Slika 9: Vstopna stran aplikacije Flexkeeping, lastni uporabniški račun



Vir: lastno delo

Izpostavila bi morda majhno slabost, ki se trenutno pojavlja, in sicer ko ima sobarica odprt Executive del, istočasno pa ima dodeljene sobe na Union Business, nima istočasno vpogleda v sporočila v oba dela hotela. Redno mora preklapljati med zavihkoma, da si ogleda sporočila. Toda to ne ovira pretoka informacij in verjamem, da se bo aplikacija v prihodnosti nadgradila do te mere, da bodo te drobne možnosti na voljo.

Slika 10: Pregled nad sobami, statusom določene sobe in dodatne možnosti

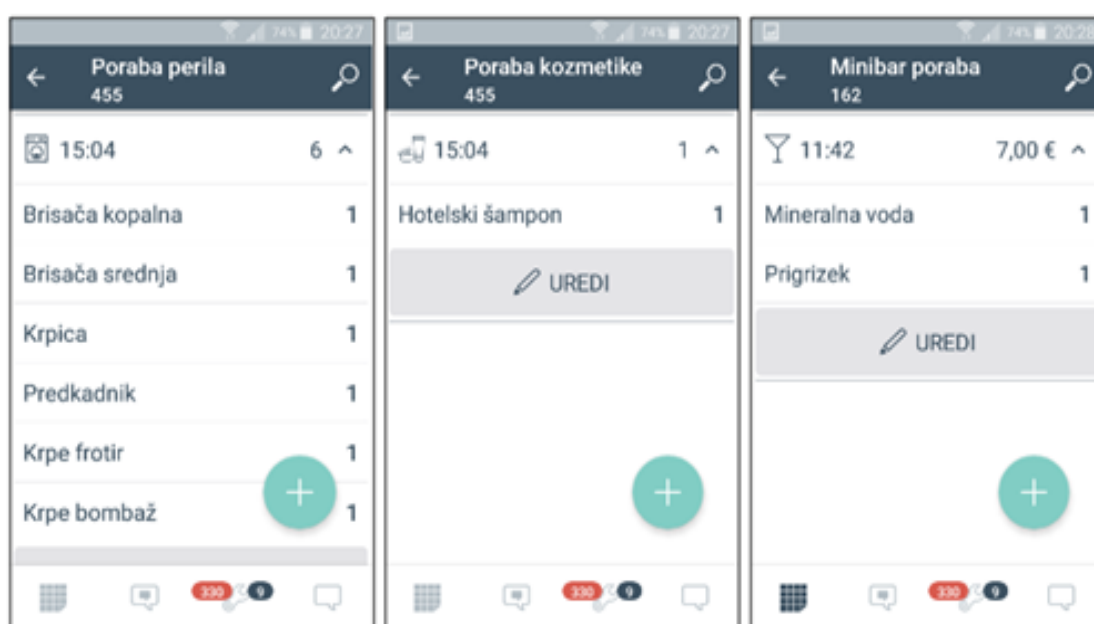


Vir: lastno delo

Slika 10 prikazuje tri slike; dodelitev sob, status določene sobe in druge možnosti v aplikaciji. Aplikacija je poenostavila celotne sezname sob, ki so bili do sedaj na papirjih. Zdaj lahko sobarice enostavno kliknejo na želeno nadstropje in si ogledajo sobe. Drugi del slike prikazuje status določene sobe, imena gostov, datum nastanitve in spodaj so simboli za vnose porabe pijače, perila, kozmetike ter simbola sporočil in popravkov.

Sobe se označujejo barvno, pri čemer zelena barva pomeni, da je soba končana in potrjena za čisto; rdeča barva pomeni nepospravljeno sobo in siva barva pomeni zablokirano sobo s strani recepcije. Tretji del slike nam pokaže možnost filtriranja podatkov. Vse aktivnosti v zvezi z vnosom podatkov o sobi so poenostavljene, zato se proces odvija hitreje.

Slika 11: Možnost enostavnega vnosa perila, kozmetike in mini bara

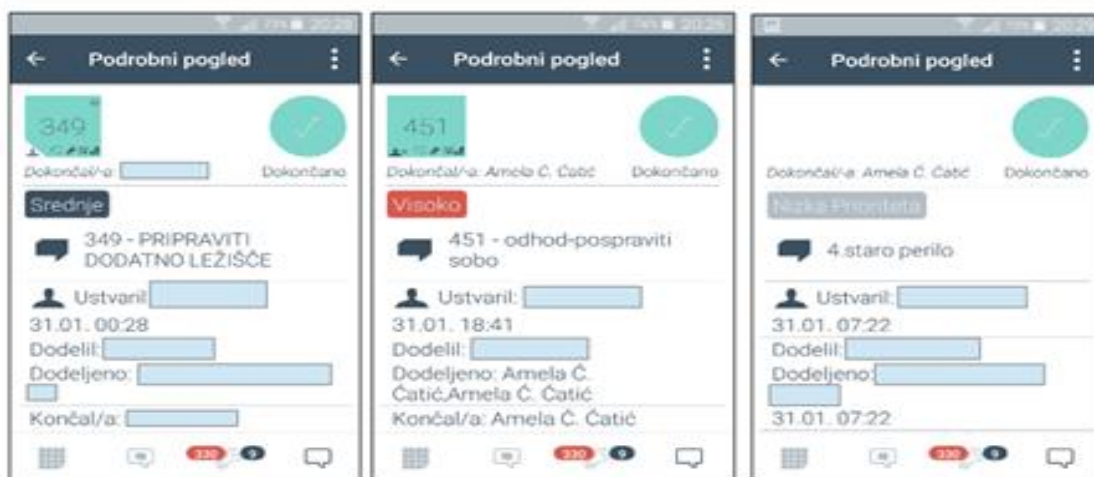


Vir: lastno delo

Slika 11 pokaže, da je sedaj tudi vnos in pregled porabe perila, kozmetike in pijače iz mini bara enostavnejša in bolj pregledna. Te podatki so pomembni za mesečno inventuro zalog, zato se hranijo v bazo podatkov zalog in s tem podjetje prihrani na zalogah in drobnem inventarju. Podjetje Creatriks d.o.o. je aplikacijo testiralo po hotelih in zaradi enostavnosti in učinkovitosti aplikacije zaposlenim vnosi niso težava pa tudi rezultati varčnosti so vidni.

Z uporabo aplikacije Flexkeeping lahko hotel z 200 sobami mesečno prihrani kar 200 delovnih ur, stiska vsaj 3000 listov papirja manj, zmanjša izgubo drobnega inventarja za 15 % in za kar trikrat zviša število opaženih težav v hotelu, ki jih je treba odpraviti. Povrhu vsega pa ustanovitelja pravita, da se zaposleni naučijo aplikacijo uporabljati v enem samem dnevu, kar jih zelo pozitivno preseneti.

Slika 12: Vnos navodil za sobe



Vir: lastno delo

Na sliki 12 lahko vidimo enostaven vnos navodil za sobarice. Zaradi zlorabe podatkov, so imena zaposlenih v aplikaciji prekrita z modrim barvo.

Bodisi je treba pripraviti dodatna ležišča ali pa se je status sobe spremenil ali enostavne naloge, kot so razpored štetja perila, vse to lahko sobarica zdaj prejme v realnem času v nekaj minutah oziroma sekundah. Sporočila lahko najde na simbolu sporočil. Ko sobarica nalogo opravi, jo sama označi kot opravljeno. To informacijo lahko takoj vidi recepcija in pa tudi vse pooblašcene osebe, na primer nadzornice in vodja gospodinjstva. Naloge so evidentirane in označene časovno, z datumom in uro. Prav tako se lahko doda prioriteta naloge. Skratka, vse delo, ki je bilo do sedaj na papirju, je z aplikacijo enostavnejše, hitrejše in bolj pregledno.

4.3.2.2 Prenovljen proces v vzdrževanju

Vzdrževanje je del nastanitvenega oddelka, ki gre z roko v roki z gospodinjstvom. Gost, ki plača za svojo sobo, mora imeti v sobi vse tehnične stvari brezhibno delujoče.

Po uvedbi aplikacije Flexkeeping je komunikacija v vzdrževanju, kot v gospodinjstvu, lažja in hitrejša.

Slike zgoraj prikazujejo, kako je mogoče z aplikacijo Flexkeeping vnesti popravila po sobah. Te informacije potujejo po istem načinu, kot navodila za sobe, ki smo jih videli na prejšnjih slikah. Vodja, gospodinja, nadzornica in sobarice lahko vpisujejo popravila, slednje jih vpisujejo največkrat. Prav tako se vse pošilja v realnem času, označeno z datumom in uro. Možno je tudi odgovarjanje na sporočila s strani drugih zaposlenih. Vse kar se vnaša v opravila, popravila in porabo sobe je vidno vsem, ki odprejo določeno številko sobe. Ko vzdrževalec prejme sporočilo, se odpravi naloga opraviti. Ko je naloga opravljena, se popravilo označi kot opravljeno in se shrani v bazo.

S tem popravilo ni izbrisano ampak arhivirano.

Slika 13: Vnos popravil v aplikacijo Flexkeeping



Vir: lastno delo

4.3.2.3 Spremembe v procesih recepcije in vodstva

Recepcija običajno uporablja namizne računalnike za opravljanje dela. Aplikacija je naložena v sam računalnik. Na ta način imajo vpogled v vse spremembe statusa sob s strani sobaric in nadzornic. V realnem času recepcija prejme informacijo, da so določene sobe končane, zato lahko goste vpišejo in gosti se lahko nastanijo. Kot smo na sliki 12 lahko videli, lahko recepcija zelo hitro sporoči zaposlenim dodatne naloge ali kakršnekoli spremembe v zvezi s sobam.

Vodja lahko po novem kontrolira podrejene in sledi operacijam, ki se izvajajo v njenem oddelku. Vodenje velikega števila ljudi je enostavnejše in bolj učinkovito za vodjo, tudi za poročanje višjim vodjam. Naj omenim, da v aplikacijo Flexkeeping se je možno prijaviti tudi od doma oziroma kjerkoli je brezžično omrežje. Vodja in ostali zaposleni lahko tako vse informacije vidijo na daljavo.

5 OCENA KORISTI NOVE INFORMACIJSKE REŠITVE

Cilj poenostavljanja notranjih hotelskih informacij je bil dosežen.

Prenova nekaterih procesov v podjetju je vplivala na tehnologijo podjetja, organizacijo dela in razporeditev zaposlenih ter njihovih delovnih nalog.

Uvedba nove aplikacije v poslovne procese gospodinjstva je vplivala na podjetje na naslednje načine:

- **Zagotavljanje in centralizacija informacij;** informacije so sedaj v realnem času, hitreje dostopne vsem zaposlenim in zbrane na enem mestu. To pomaga zaposlenim pri opravljanju delovnih nalog in odločanju,
- **samostojnost zaposlenih;** zaposleni so sedaj bolj samostojni in odgovorni pri opravljanju svojega dela. Pripravljeni so neposredno odločati se o danih situacijah in poročati vodji,
- **moderna rešitev za vsakdanje delo in za celotno podjetje;** Union so od nekdaj sledili trendom v turizmu in ekonomiji. Z uvedbo aplikacije Flexkeeping so stopili še korak višje na tržišču. S tem so postali eden izmed manjšine hotelov, ki uporablja tako brezpapirno poslovanje,
- **odprava neproduktivne porabe časa;** nekateri dolgo trajajoči procesi v gospodinjstvu, ki lahko močno vplivajo na zadovoljstvo gostov, so bili odpravljani. Ker so informacije dostopne v realnem času in v nekaj sekundah, ni več nepotrebnih zastojev in čakanja. Posledica tega so nižji stroški časa oziroma nižje število delovnih ur. Tudi odzivnost na spremembe je višja. S tem se zaposleni lažje in učinkovitejše odločajo,
- **odprava nepotrebne papirne dokumentacije;** vsakodnevno tiskanje seznamov sob in ostalih stvari več ni potrebno v podjetju. S tem je podjetje prihranilo pri stroških papirja in tudi zaposlenim je lažje, ker jim ni več potrebno čakati na seznam pri nadzornicah. Enostavno si lahko dnevni raspored ogledajo na primer v garderobi in takoj nadaljujejo s svojim delom. Dežurna popoldanska sobarica si lahko do prihoda na delo ogleda od doma celoten seznam naloženih sob in tako na daljavo pridobi realno sliko stanja na delu.
Nadzornice in gospodinja lahko od kjerkoli spremljajo stanje pospravljenih sob, praznih sob, ostankov, popravil in ostalih aktivnosti. To velja tudi za vodstvo hotela. Prav tako se zaposleni v gospodinjstvu s tem izognejo dolgotrajnemu arhiviranju dokumentov,
- **večja povezanost zaposlenih;** zaposleni so tako bolj povezani z različnimi informacijami in delovnimi nalogami. Lažje sledijo stanju v sobah. Aplikacija je sobaricam omogočila, da so med seboj na primer seznanjene z vsemi popravili v določeni sobi in na ta način so bolj povezane vzdrževalci,
- **neposredna kontrola vodstva;** vodstvo ima sedaj neposredno kontrolo zaposlenih in informacije v hitrem in realnem času,
- **preglednejše stanje zalog materiala;** s sprotnim vpisovanjem porabljenega materiala in posteljnine je enostavnejše opraviti mesečno inventuro,
- **lažje načrtovanje prenove sob in drugih dejavnosti;** s sprotnim vnašanjem popravil v aplikacijo, ima vodstvo dober vpogled v stanje sob in ali so katere sobe potrebne prenove, pleskanja sten, večje prenove sobe in drugo,
- **povečanje zadovoljstva gostov;** ker nepotrebne čakanje med recepcijo in gospodinjstvom ni več, sta se posledično tudi strpnost in zadovoljstvo gostov povečala.

Podjetje je z uvedbo aplikacije pridobilo veliko koristi. Poleg koristi bi želela na kratko

omeniti tudi **negativne vidike uvedbe aplikacije:**

- ne glede na to, da je aplikacija zelo enostavna za uporabo, se veliko zaposlenih še ni naučilo uporabljati določenih funkcij aplikacije,
- trenutna različica aplikacije ne ponuja nekaterih bližnjic, ki bi bile lahko uvedene v samo rešitev, na primer trenutno v aplikaciji ni možno sprejemati sporočil za Bussines del, če se nahajamo na zavihku Executive dela. V prihodnosti se načrtujejo nadgradnje aplikacije in menim, da bodo take zadeve odpravljene,
- aplikacija ima velikokrat težave s povezavo v omrežje,
- aplikacijo je potrebno ob napakah v delovanju na določeno časovno obdobje posodobiti z določeno kodo, ki je prav tako dodeljena zaposlenim.

Povzamem lahko, da je uvedba aplikacije Flexkeeping vplivala tako na učinkovitost kot tudi na uspešnost procesov v podjetju.

Z vidika učinkovitosti so se izboljšali rezultati porabe virov, kot so material, finančni viri in človeški viri. Učinkovitost je največkrat predstavljena v obliki časa in stroškov. Na oba dejavnika je vplivala uvedba aplikacije.

Z vidika uspešnosti lahko rečem, da je podjetje usmerjeno k izvajanju pravih stvari. Z večjo spremembo procesov v podjetju se ta uspešnost izboljšuje.

SKLEP

Velika podjetja imajo običajno ustaljen položaj na trgu in moč nad dobavitelji, vendar kljub temu se morajo prilagajati novih trendom na trgu, jim slediti in jih vključiti v svoje poslovne procese. Ne glede na to, da je velikim podjetjem težko spreminjati dolgo ustaljene sisteme in uveljavljene notranje operacije, morajo vseeno sprejeti trg in nove priložnosti, ki jih ponuja informatika in nove tehnologije.

Ključni namen moje zaključne strokovne naloge je bil predstaviti uvedbo aplikacije Flexkeeping v podjetju Union hoteli d.d. in na realnem primeru iz prakse pokazati poenostavljen notranji delovni proces v hotelu. Ker je uvedba aplikacije Flexkeeping predstavljala delno prenovo in informatizacijo poslovanja, sem na začetku svoje zaključne naloge predstavila teorijo prenove in informatizacije poslovanja, osnovne pojme, potek informatizacije poslovanja ter digitalizacijo poslovanja.

V drugem poglavju sem predstavila modeliranje poslovnih procesov, ker sem za uvedbo aplikacije Flexkeeping uporabila tehniko diagrama poteka.

V tretjem poglavju je bilo predstavljeno podjetje Union hoteli d.d., kot uporabnik nove rešitve za hotelsko poslovanje in kot primer digitalizacije poslovnih procesov znotraj nastanitvenega oddelka. V četrtem poglavju sem najprej predstavila podjetje Creatriks d.o.o., ki je razvilo aplikacijo. Nato je sledila predstavitev aplikacije Flexkeeping. Ker je

Union veliko podjetje in v njem poteka veliko poslovni procesov in nalog, sem se v nadaljevanju osredotočila samo na nastanitveni oddelek, kateri pokriva štiri pododdelke; recepcijo, gospodinjstvo, vzdrževanje in varnost. Da bi čim boljše predstavila samo uvedbo aplikacije, sem opisala stanje v oddelku pred uvedbo in kakšne naloge oziroma operacije potekajo v določenem pododdelku.

Sledil je izris modela AS-IS. V modelu sem predstavila klasičen primer papirnega poslovanja, zaradi katerega v hotelu prihaja do visokih stroškov, zamujanja z nalogami in padanja kakovosti storitev. Predstavljen je bil proces priprave sobe za goste in opisane delovne aktivnosti zaposlenih. Že sama aplikacija in ideja o njenem snovanju je nastala v podobnih okoliščinah in delovnih procesih.

V nadaljevanju sem z modelom TO-BE predstavila prenovljen proces priprave sobe za gosta. S prenovljenim modelom sem pokazala, da je uvedba aplikacije Flexkeeping v gospodinjstvu hotela spremenila določene delovne procese. Čas izvajanja teh procesov se je skrajšal. Uporabniki aplikacije oziroma zaposleni so aplikacijo sprejeli in se je naučili uporabljati. Podjetje je tudi prihranilo pri stroških drobnega inventarja. Model prenovljenega procesa je tudi pokazal, da delovne naloge z uvedbo aplikacije potekajo hitreje, bolj pregledno in informacije so dostopne v realnem času. Vodstvo ima z uvedbo aplikacije večji nadzor nad izvajanjem delovnih procesov. Posledično je tudi sam cilj poslovanja hotela dosežen in njegovi gosti zadovoljni.

Sledil je slikovni prikaz aplikacije Flexkeeping in njene uporabe. Slike so realne in kot zaposlena v podjetju Union hoteli d.d. sem želela pokazati, da je aplikacija zelo enostavna za uporabo in pregledna. Z aplikacijo so vsakdanje delovne aktivnosti poenostavljene in komunikacija med zaposlenimi je hitrejša.

V petem poglavju sem ocenila koristi nove informacijske rešitve.

Upam, da sem s svojim praktičnim primerom poenostavljanja notranjih hotelskih operacij pokazala dober primer uvedbe nove rešitve in dala nasvet podobnih podjetjem oziroma hotelom, kako lahko poenostavijo izboljšajo svoje poslovne procese, dosežejo boljšo komunikacijo med zaposlenimi, olajšajo delo zaposlenim in posledično tudi dosežejo cilje svojega obstoja na trgu.

Za zaključek bi rada poudarila, da je prenova in informatizacija v današnjem času že nujen korak do večje konkurenčnosti poslovanja. Informatika ima možnost spreminjati dolgo obstoječe procese, ki so bili nekoč uveljavljeni in edini primerni. Podjetja, ki so danes uspešna, gredo v koraku z novimi tehnologijami in zaposlenimi, ki nove tehnologije sprejemajo in z njimi delajo. Lahko rečemo, da je zadovoljen gost enako zadovoljen zaposleni. S samo uvedbo aplikacije Flexkeeping je podjetje zadovoljno. Tudi sama menim, da je bila izbira aplikacije pravilna in da zadostuje potrebam podjetja.

LITERATURA IN VIRI

1. Kovačič, A., Jaklič, J., Indihar Štemberger, M. & Groznik A. (2004). *Prenova in informatizacija poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
2. Gradišar, M., Jaklič, J., Damij, T. & Baloh P. (2005). *Osnove poslovne informatike* (1 . izd.). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Prešern, S. (2006). *Poslovna informatika in internet za podjetnike in managerje – e-poslovanje, e-trgovanje, e-plačevanje, e-podpis, e-zaščita, m-storitve*. Ljubljana: samozaložba
4. Kovačič, A., Groznik, A. & Ribič, M. (2005). *Temelji elektronskega poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
5. Cloud computing. (brez datuma). Pridobljeno 13. marca 2018 na spletnem naslovu https://en.wikipedia.org/wiki/Cloud_computing
6. Wikipedia, prosta enciklopedija (2017, 18. november). *Grand hotel Union*. Pridobljeno 16. januarja 2018 na spletnem naslovu https://sl.wikipedia.org/wiki/Grand_hotel_Union
7. Union hoteli d.d. (brez datuma). *O nas*. Pridobljeno 16. januarja 2018 na spletnem naslovu <https://www.union-hotels.eu/sl/union-hoteli/o-nas/>
8. Pavlin, B. (2016). *Ime dneva: Facility v idealnem položaju za naskok na trg*. Delo. Pridobljeno 15. februarja 2018 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/gospodarstvo/podjetja/facility-idealni-polozaj-za-naskok-na-trg.html>
9. Žibert, M. (2013). *Facility: za hotele brez izgu*. Siolnet. Pridobljeno 16. februarja 2018 na spletnem naslovu <https://siol.net/digisvet/novice/facility-za-hotele-brez-izgub-373936>
10. Flexkeeping (brez datuma). *O nama*. Pridobljeno 17. februar 2018 na spletnem naslovu <https://flexkeeping.com/hr/>
11. Union hoteli d.d. (2014, 14. avgust). *Obvestilo o spremembi firme družbe – Union hotels*. Pridobljeno 20. februar 2018 na spletnem naslovu <https://www.union-hotels.eu/assets/Union-Hotels/Reports-and-Announcements/2014/Obvestilo-o-spremembi-firme-druzbe-objavljeno-14.8.2014.pdf>
12. Union hoteli d.d. (2016, 24. april). *Revidirano letno poročilo družbe in skupine Union hoteli za leto 2015*. Pridobljeno 26. februarja 2018 na spletnem naslovu <https://www.union-hotels.eu/assets/Poslovna-obvestila/Revidirano-letno-porocilo-druzbe-in-skupine-Union-hoteli-za-leto-2015-objavljeno-dne-26.4.2016.pdf>
13. Delo (2017, 18. januar). *Mesto skozi čas: Grand hotel Union*. Pridobljeno 26. februarja 2018 na spletnem naslovu http://www.delo.si/novice/ljubljana/mesto-skozi-cas-grand-hotel-union_1.html
14. Moj spletni priročnik – podjetniški portal (brez datuma). *Prednosti e-poslovanja*. Pridobljeno 26. februarja 2018 na spletnem naslovu <https://www.podjetniski-portal.si/e-publikacije/1534-Prednosti-e-poslovanja/>
15. Dyachenko E. (2016, 31. avgust). *Slovenci na čelu hotelske revolucije! - Startup.si*. Pridobljeno 1. marca 2018 na spletnem naslovu <https://startup.si/sl-si/novica/241/slovenci-na-celu-hotelske-revolucije->

16. Firicki B. (2016, 28. december). »Facility« aplikacija za bolju organizacijo poslova u hotelu. Pridobljeno 26. marca 2016 na spletnem naslovu <http://hotelijeri.com/facility-aplikacija-za-bolju-organizaciju-poslova-u-hotelu/>
17. Kofol J. (2018, 29. marec). *Luka Berger, Flexkeeping: preveč energije se porablja po nepotrebem.* Pridobljeno 31. marca 2018 na spletnem naslovu <https://www.energetika.net/si/novice/reportaze/luka-berger-flexkeeping-prevec-energije-se-porablja-po-nep>