

# Doskonalenie procesów świadczenia usług gastronomicznych

## Improvement of the processes of providing catering services

Mariusz Zalas<sup>1</sup>, Manuela Ingaldi<sup>2</sup>,

<sup>1</sup> Członek Koła Naukowego „Promotor Jakości”, Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska, Al. Armii Krajowej 19b, 42-200 Częstochowa, Polska, zibi\_woda@wp.pl

<sup>2</sup> Katedra Inżynierii Produkcji i Bezpieczeństwa, Politechnika Częstochowska, Al. Armii Krajowej 19b, 42-200 Częstochowa, Polska, manuela@gazeta.pl

**Abstract:** A service is called any action that is offered by one side to the other one, it is intangible, and does not lead to property, its production can be linked to or not with physical production. A variety of research methods are used to evaluate services. The catering industry is gaining more and more recognition. People increasingly pay attention to what they eat and where they eat. In addition, customers are increasingly demanding, know what they want and they look for it. Legal regulations also introduce some standards. The purpose of the article is to analyze the services provided by a chosen catering company with use of the Servqual method, which will let identify areas which need to be improved.

**Streszczenie:** Usługą nazywa się jakiegokolwiek działanie, które oferuje jedna strona drugiej, są one niematerialne, oraz nie prowadzą do własności, jej produkcja może być powiązana bądź nie z produkcją fizyczną. Do oceny usług wykorzystuje się różnorodne metody badań. Branża gastronomiczna zdobywa coraz większe uznanie. Ludzie coraz bardziej zwracają uwagę na to, co jedzą i gdzie jedzą. Oprócz tego klienci stają się coraz bardziej wymagający, wiedzą, czego chcą i tego poszukują. Przepisy prawne również wprowadzają pewne standardy. Celem artykułu jest analiza usług świadczonych przez wybrane przedsiębiorstwo gastronomiczne z wykorzystaniem metody Servqual, co pozwoli wskazać obszary wymagające doskonalenia.

**Key words:** quality, Servqual, services

**Słowa kluczowe:** jakość, Servqual, usługi

### 1. Wstęp

Usługą nazywa się jakiegokolwiek działanie, które oferuje jedna strona drugiej, są one niematerialne, oraz nie prowadzą do własności, jej produkcja może być powiązana bądź nie z produkcją fizyczną. Z wyżej cytowanych definicji usługi można wyciągnąć następujące wnioski [1]:

- usługa to niematerialny produkt,
- usługę otrzymuje się podczas procesu produkcyjnego,
- usługa stanowi czynność, która wytwarza specjalny charakter wartości użytkowej,
- usługa kreuje bądź zwiększa wartość dostępnego przedmiotu materialnego,
- w skład procesów produkcji usługi wchodzi czynniki zewnętrzne np. osoba, przedmiot.

Usługi można scharakteryzować w pięć podstawowych cech, które nazywamy 5N usług należą do nich [2]:

- niematerialność – nie występują fizyczne parametry usługi, tzn. brak objętości, masy, koloru bądź kształtu, jak również nie ma jak jej pokazać, przechować czy przewieźć,
- nierozdzielność – usługa rozpoczyna się w tym samym miejscu i czasie, co jest konsumowana, jednak wymaga oddziaływania świadczeniodawcy oraz świadczeniobiorcy,

- nietrwałość - brak możliwości odłożenia na później, zwrócenia czy składowania,
- niejednorodność – dotyczy relacji pomiędzy efektem usługi, a czynnikami takimi jak: oczekiwania klientów oraz trudności w realizacji dwukrotnie takiej samej usługi,
- niemożliwość zakupu na własność – brak przedmiotu obrotu.

Gastronomia zmieniała się na przestrzeni wieków, pod wpływem różnych czynników do najważniejszych z nich zalicza się: handel, transport, a także ruch migracyjny ludności natomiast tradycje i zwyczaje zostały te same. Współcześnie usługi gastronomiczne to ciąg wyzwań, związanych z transportem, magazynowaniem, przygotowaniem towaru bądź obsługa klienta, aby dać radę postawionym wymaganiom należy wprowadzić nowoczesne rozwiązania logistyczne [3].

Współczesne usługi gastronomiczne to nie tylko przygotowanie oraz sprzedaż posiłków, ale przede wszystkim usługi kulinarne, rozrywkowe, magazynowe oraz zaopatrzeniowe. Nowe trendy w gastronomii kładą nacisk na wizualną formę przejawiającą się poprzez serwowanie i dekorację dań, jak również charakter serwowanych posiłków. Rozwój polskiej gastronomii XXI wieku łączy ze sobą następujące aspekty w obszarze [4]:

- zarządzania odnosi się do franchisingu w wyniku, którego powstanie sieć gastronomiczna, stabilny rozwój świadczeń gastronomicznych,
- finansów związany jest z wejściem na giełdę, fuzją bądź przejęciem, w ten sposób pozyskuje się dodatkowy kapitał,
- marketingu dotyczy nowych form promocji, a także świadczenie uzupełniających usług,
- nauki o życiu tyczą się zdrowego odżywiania, propagowanie żywności ekologicznej, umieszczenie informacji odnośnie składu oraz wartości odżywczej w menu,
- technologii informacyjnych związana jest z komputeryzacją obsługi klientów np. w postaci rezerwacji przez Internet,
- sztuki kulinarnej np. w formie kuchni molekularnej.

Większość przedsiębiorstw zajmujących się gastronomią to małe firmy, w których nie są wykonywane badania pod względem jakości usług gastronomicznych. Natomiast przedsiębiorstwa te wiedzą jak istotnym jest to element i dlatego korzystają z usług firm konsultingowych, które badają rynek a także oferują różnorodne unowocześnieńia. Ostatnim czasy zaobserwować można w Polsce wzrost liczby przedsiębiorstw, które specjalizują się w obsłudze branży gastronomicznej poprzez innowację [5].

Metoda Servqual pozwala przewidzieć oczekiwania, a także rozpoznanie poziomu oceny usług względem klienta. Metoda ta poprzez kwestionariusz ankietowy umożliwia zbadanie oraz określenie różnicy pomiędzy oczekiwaniami klienta odnośnie usługi, a świadczona usługą. Na podstawie pięciu grup wymiarów jakości usług, a dokładniej: infrastruktura materialna usługi, niezawodność usługi, wrażliwość przedsiębiorstwa, pewność usług oraz empatia buduje się ankietę.

Kwestionariusz zawiera dwie sfery oczekiwań i postrzegania każda z nich składa się z 22 twierdzeń [6]. Kwestionariusz można podzielić na trzy części, z czego pierwsza dotyczy oczekiwań klienta wobec konkretnej usługi, z kolei druga część odnosi się do oceny usługi konkretnego przedsiębiorstwa. Aby dokonać pomiaru twierdzeń w części pierwszej jak i drugiej wykorzystuje się siedmiostopniową skalę Likerta, ocena 1 oznacza, że ankietowani stanowczo się nie zgadzają, a 7 stanowczo się zgadzają z stwierdzeniem [7].

Ostatnia trzecia część związana jest z określeniem stwierdzeń, które służą rozpoznaniu znaczenia wymiarów względem klientów, dlatego też generuje się ankietę do klientów, aby ocenili ważność badanych wymiarów w konkretnym przedsiębiorstwie. Respondenci oceniają istotność poszczególnych grup wymiarów, odbywa się to przy wykorzystaniu metody stałej sumy. A dokładniej respondent otrzymuje 100 punktów, które ma rozdzielić na określone wymiary jakości usług podane w kwestionariuszu [8]. Procedura postępowania w metodzie SERVQUAL obejmuje 5 kroków, a mianowicie [9]:

- Krok 1 analiza różnicy pomiędzy oczekiwaniami a spostrzeżeniami wyrażana punktowo i opisana wzorem:

$$S = P - O \quad (1)$$

gdzie:

S – wyniki SERVQUAL,

P – postrzeganie usług przez klientów,

O – oczekiwania klientów względem usługi.

- Krok 2 wyliczenie średniej dla różnicy punktów dla każdego z analizowanych zakresów.
- Krok 3 otrzymane wyniki sumuje się a następnie dzieli przez liczbę analizowanych zakresów. Następne kroki służą wyliczeniu ważonej miary jakości usług.

Dane jakie otrzymano w kroku 2 mnoży się poprzez wagi które określają konkretny wymiar z trzeciej części kwestionariusza. Wynik, który się otrzyma stanowi iloczyn miar

arytmetycznych względem każdego wymiaru jakości usług, a także przedstawia średnią ważoną SERVQUAL:

Ważone średnie punkty SERVQUAL = średnia arytmetyczna wymiarów jakości \* wagi (2)

- Krok 5 uzyskaną średnią sumujemy, a następnie dzielimy poprzez liczbę wymiarów analizy.

Priorytetem metody SERVQUAL jest ciągłe doskonalenie procesów, włączając cały personel wraz z otwartym i sprawnym systemem komunikacji. Z racji na uniwersalność metody stosuje ją się we wszystkich rzetelnych badaniach jakości wszystkich rodzajów usług. Umożliwia przedsiębiorstwom analizę wykonywanych świadczeń, a także rozpoznanie tych elementów usług, które należy poprawić, aby podwyższyć poziom wykonywanych usług. Jakość usług badana metodą SERVQUAL może odbywać się systematycznie wśród menedżerów jak i klientów, dzięki temu możliwie jest szacowanie stopnia poprawy jakości świadczonych usług. Również metoda ta pozwala na sprawdzenie wprowadzonych zmian oraz określenie skutków, jakie wniosła ze sobą dana zmiana np. wzrost zadowolenia i satysfakcji klientów, a także rozpoznanie oczekiwanych potencjalnych klientów i dostosowanie ich do oferowanych usług [10].

Celem artykułu jest analiza usług świadczonych przez wybrane przedsiębiorstwo gastronomiczne z wykorzystaniem metody Servqual, co pozwoli wskazać obszary wymagające doskonalenia.

## 2. Charakterystyka badanego obiektu

Badane przedsiębiorstwo X to hotel wraz z restauracją oraz kompleks o charakterze wypoczynkowo - konferencyjno - rozrywkowym. Działalność swoją rozpoczęło w roku 1998, położone jest w cichej spokojnej okolicy w otoczeniu lasów na terenie województwa śląskiego. Po zmianie właścicieli hotel został poddany całkowitej modernizacji, która zakończyła się w roku 2013. Również przystosowano je dla potrzeb osób niepełnosprawnych Na początku roku 2014 hotel przeszedł pomyślnie postępowanie Komisji Kategoryzacji, i dołączył oficjalnie do grona hoteli 3-gwiazdkowych. Nowoczesne, komfortowe, a także jasne wnętrza przy profesjonalnej, przyjaznej obsłudze zapewnia dogodne warunki dla wypoczynku jak i pracy klientom przedsiębiorstwa. Obecnie w swojej ofercie przedsiębiorstwo ma:

- nowoczesne apartamenty i pokoje,
- dwie przestronne restauracje z czego jedna jest z tarasem widokowym,
- sale bankietowe oraz weselne,
- sale konferencyjne, a także szkoleniowe,
- SPA&Wellness,
- „Łaźnia Starosłowiańska”
- parking.

Przedsiębiorstwo było laureatem wielu prestiżowych nagród oraz wyróżnień w branży gastronomicznej, jak również za rozwój działalności i oferty w zakresie usług. Do najważniejszych nagród należą:

- nagroda Best Of Awards Of Excellence 2016, 2015,
- Firmy z Przyszłością” 2015,
- I miejsce w konkursie kulinarnym, tytuł Eksperta Śląskich Smaków w kategorii „PROFESJONALIŚCI” 2015,
- laureat „Korona Smakosza na Śląsku i Zagłębiu” 2014,
- certyfikat jakości 2014,
- certyfikat jakości TRIP ADVISOR 2013.

Przedsiębiorstwo chętnie angażuje się w różnego rodzaju akcje społeczne, lokalne, a także krajowe.

## 3. Analiza jakości

Do badań jakości usług restauracji hotelowej badanego przedsiębiorstwa wykorzystano metodę Servqual. W tym celu

zastosowano zaprojektowano kwestionariusz wraz z metryczką, która zawiera dodatkowe informacje, a dokładniej wiek, wykształcenie oraz wielkość dochodów. Ankiety przeprowadzono w badanym przedsiębiorstwie na 68 losowo wybranych klientach oraz gościach, których poproszono o wypełnienie formularza ankiety, jaki składał się z trzech etapów, a dokładniej z oceny postrzegania i oczekiwań oraz oceny ważności wymiarów. Respondenci dokonywali dwóch ocen: oczekiwań wobec usługi gastronomicznej, a także postrzegania wykonanej usługi gastronomicznej. Przyjęto skalę ocen w zakresie od 1 do 7, gdzie 1 oznacza całkowicie nie zgadzam się z stwierdzeniem oraz 7 całkowicie się zgadzam z stwierdzeniem, następnie oceny przypisano 22 stwierdzeniom donośnie oczekiwań, a także postrzegania. Następnie stwierdzenia zostały podzielone na pięć wymiarów, a dokładniej na: namacalność, rzetelność, reagowanie, pewność i empatia. W pierwszym etapie analizy Servqual policzono różnice pomiędzy poziomem oceny postrzegania, a poziomem oczekiwanym względem pięciu wymiarów, wyniki przedstawiono w tabeli 1.

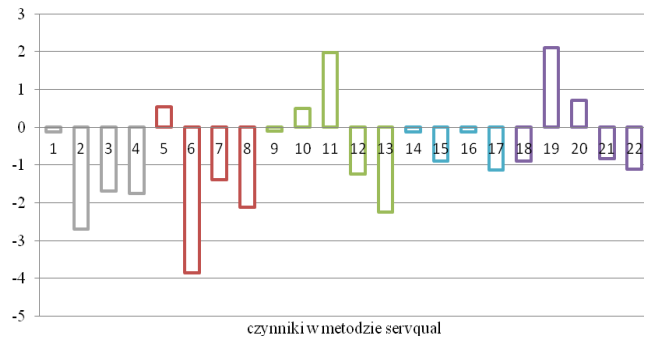
Tabela 1. Oczekiwana i postrzegana jakość usług w badanym przedsiębiorstwie [opr. własnej]

	Cechy	O	P	S
Namacal-	Dogodność lokalizacji obiektu gastronomicznego	6	5,87	-0,13
	Atrakcyjność wizualna obiektu gastronomicznego	7	4,31	-2,69
	Godziny otwarcia obiektu gastronomicznego	6	4,31	-1,69
	Atrakcyjność wizualną materiałów np. menu	5	3,27	-1,75
<b>Średnia SERVQUAL dla namacalności: -1,57</b>				
Rzetelność	Schludny wygląd pracowników obiektu gastronomicznego	6	6,54	0,54
	Zainteresowanie rozwiązaniem zaistniałego problemu	7	3,14	-3,86
	Szybkość realizacji usług	7	5,61	-1,39
	Stopień spełnienia oczekiwań	5	2,87	-2,13
<b>Średnia SERVQUAL dla rzetelności: -1,71</b>				
Reagowanie	Wiedza pracowników na temat oferowanych dań i produktów	7	6,89	-0,11
	Znajomość aktualnych trendów gastronomicznych	4	4,50	0,5
	Zdolności pracowników	4	5,98	1,98
	Skłonność pracowników do udzielania pomocy	6	4,75	-1,25
	Reagowanie pracowników na prośby klienta	7	4,75	-2,25
<b>Średnia SERVQUAL dla reagowania: -0,23</b>				
Pewność	Wzbudzenie zaufania przez pracowników	6	5,87	-0,13
	Aktualność oferty	7	6,10	-0,9
	Uprzejmość pracowników wobec klienta	6	5,87	-0,13
	Wiedza pracowników umożliwiająca im udzielenie wyczerpującej odpowiedzi na pytanie	7	5,87	-1,13
<b>Średnia SERVQUAL dla pewności: -0,57</b>				
Empatia	Poświęcenie uwagi indywidualnie klientowi	6	5,10	-0,9
	Możliwość uzyskania karty stałego klienta	3	5,10	2,1
	Poświęcenie specjalnej uwagi klientowi	5	5,71	0,71
	Odczucie, że interes klienta leży na sercu pracownikom obiektu gastronomicznego	5	4,17	-0,83
	Rozumienie szczególnych potrzeb klienta przez pracowników	6	4,89	-1,11
<b>Średnia SERVQUAL dla empatii: -0,01</b>				

Na podstawie zestawienia wyników z tabeli 1, sporządzono wykres P-O, który zawiera wyniki metody Servqual postrzegania i oczekiwań (rys. 1).

Rysunek 1 charakteryzuje postać graficzną wyników otrzymanych w metodzie Servqual. W pięciu przypadkach na 22 możliwe, osiągnięto efekt satysfakcji klientów bądź gości, z kolei w

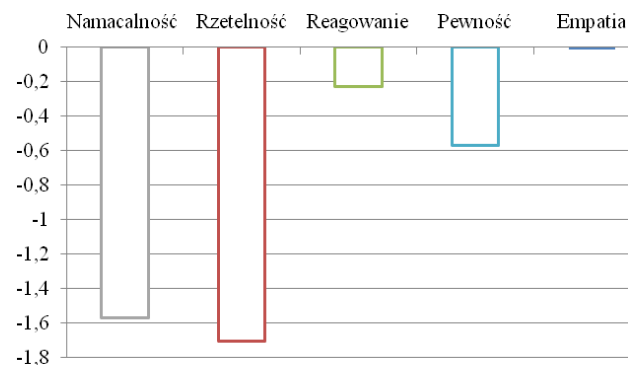
pozostałych 17 przypadkach niestety nie występuje poziom zadowolenia z usług restauracji hotelowej.



Rys. 1. Wynik analizy Servqual postrzegania-oczekiwania [opr. własnej]

Otrzymane wyniki badań umożliwiły wskazanie tych czynników, które pokazują nie zadowolenie klientów z wykonywanej usługi, jak również ukazują obszary, jakie należy poprawić. Do najbardziej satysfakcjonujących czynników należą: schludny wygląd pracowników obiektu gastronomicznego, zdolności pracowników, możliwość uzyskania karty stałego klienta, poświęcenie specjalnej uwagi klientowi. Z kolei do najmniej korzystnych czynników należą: atrakcyjność wizualna obiektu gastronomicznego, zainteresowanie rozwiązaniem zaistniałego problemu, reagowanie pracowników na prośby klienta. Ze względu na obszar najwyższy poziomu zadowolenia klientów lub gości występuje w wymiarze empatii, a także reagowania oznacza to, iż personel dokłada wszelkich starań, aby sprostać oczekiwaniom i wymaganiom klientów przy zachowaniu standardów oraz norm uwzględniając jakości.

Na rysunku 2 zaprezentowano wyniki obliczeń średniej arytmetycznej dla każdego z badanych obszarów metody Servqual.



Rys. 2. Wynik średniej arytmetycznej dla wymiarów analizy Servqual badanego przedsiębiorstwa [opr. własnej]

Brak dodatnich średnich arytmetycznych dla wszystkich wymiarów oznacza nie osiągnięcie całkowitej satysfakcji z danej usługi. Dlatego też zaleca się zmiany naprawcze we wszystkich wymiarach w celu uzyskania zadowolenia klientów. Najniższy poziom osiągnięto w obszarze rzetelności oraz namacalności.

Następny etap w metodzie Servqual to obliczenie całkowitej arytmetycznej miary jakości usług, którą liczy się ze wzoru (1).

$$S = \text{suma średnich wszystkich obszarów} / 5 \quad (3)$$

$$S = [(-1,57) + (-1,71) + (-0,23) + (-0,57) + (-0,01)] / 5 = -0,82 \quad (4)$$

Ostatni etap ankiety dotyczył oceny ważności pięciu wymiarów. Ankietowani mieli rozdzielić 100 punktów między wymienione kryteria jakości. W tabeli 2 scharakteryzowano ocenę ważności pięciu badań.

**Tabela 2. Ocena ważności pięciu wymiarów dla analizy Servqual badanego przedsiębiorstwa [opr. własnej]**

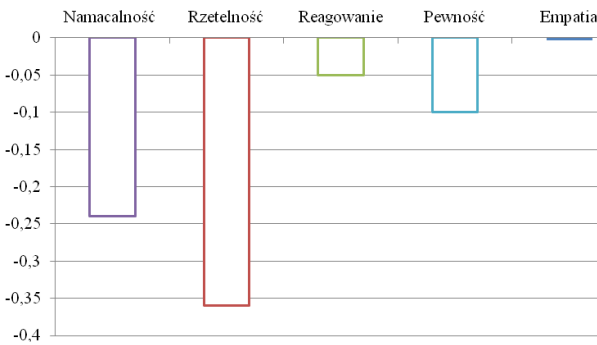
Cecha	Ocena	
Namacalność	15,33	0,15
Rzetelność	20,85	0,21
Reagowanie	21,50	0,22
Pewność	17,33	0,17
Empatia	25,00	0,25
Suma punktów	$\Sigma 100$	$\Sigma 1$

Średnie wartości ocen wykorzystano w celu obliczenia średniej ważonej poszczególnych wymiarów jak również całkowitej ważonej średniej metody Servqual, a następnie przedstawiono je w tabeli 3.

**Tabela 3. Średnie ważone dla analizy Servqual badanego przedsiębiorstwa [opr. własnej]**

Wymiar	Waga wskaźnikowa $\Sigma=1$	Średnia ważona
Namacalność	0,15	$-1,57 * 0,15 = -0,24$
Rzetelność	0,21	$-1,71 * 0,21 = -0,36$
Reagowanie	0,22	$-0,23 * 0,22 = -0,05$
Pewność	0,17	$-0,57 * 0,17 = -0,10$
Empatia	0,25	$-0,01 * 0,25 = -0,003$
Suma średnich ważona pięciu wymiarów		-0,74
Całkowita średnia ważona servqual suma średnich ważonych dla badanych obszarów/5		$\frac{-0,74}{5} = -0,15$

Wyniki analizy średnich ważonych miar jakości usług pięciu wymiarów restauracji hotelowej badanego przedsiębiorstwa ukazały iż niestety ale wszystkie obszary nie są w pełni satysfakcjonujące klientów bądź gości co jest potwierdzeniem wcześniejszych obliczeń. Otrzymane wyniki zaprezentowano na rysunku 3.



**Rys. 3. Wynik średniej ważonej dla wymiarów analizy Servqual badanego przedsiębiorstwa [opr. własnej]**

Obszar, który w największym stopniu potrzebuje zmiany to rzetelność, a także namacalność, natomiast wymiar empatii jest bardzo zbliżony do zera oznacza to, iż jest zbliżony do oczekiwań oraz wymagań klientów lub gości restauracji hotelowej badanego przedsiębiorstwa. Z kolei ostateczny wynik analizy Servqual całkowitej średniej ważonej przyjmując wartość ujemną -0,15 znaczy to że nie osiągnięto poziomu zadowolenia.

**4. Podsumowanie**

Czynnikiem, który wykazuje decyzyjny wpływ na konkurencyjności współczesnych przedsiębiorstw usługowych jest sprostanie wymaganiom i oczekiwaniom potencjalnych klientów, oznacza to doskonalenie procesów zarządzania jakością usług, zmniejszenie cen usług, skrócenie czasu usługi, jak również dotrzymanie terminu realizacji usługi. Wymienione zagadnienia wiążą się zasobami

usługowymi przedsiębiorstwa. Właściwe zorganizowanie oraz prawidłowe wykonywanie procesu usługowego odnośnie realizacji, a także zarządzania zaspokoi oczekiwania i potrzeby potencjalnych klientów, co przełoży się na zyski przedsiębiorstwa.

Podmiotem badawczym było przedsiębiorstwo X, w którym analizowano restaurację hotelową. Celem artykułu było wskazanie obszarów wymagających doskonalenia poprzez zastosowanie analizy Servqual do oceny usług gastronomicznych świadczonym przez badany obiekt.

Analiza Servqual w restauracji hotelowej umożliwiła wskazanie tych obszarów, które potrzebują największych zmian, a mianowicie: rzetelność i namacalność, gdy wyeliminuje się w nich nieprawidłowości wówczas przedsiębiorstwo będzie w czołowie najlepszych hoteli w kraju.

Badane przedsiębiorstwo rzetelnie realizuje politykę jakościową usług zgodnie z obowiązującymi normami, a także wymogami. Jednakże, aby ustabilizować swoją pozycję na rynku należy ciągle się doskonalić, a także podnosić poziom jakościowy w zakresie świadczonych usług, co wpłynie na zadowolenie i satysfakcję klientów bądź gości.

**Literatura**

- [1] Biesiak G. (red): Logistyka usług, Wydawnictwo CEDEWU, Warszawa 2013
- [2] Styś A. (red): Marketing usług, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2003
- [3] Milewska M., Prączko A., Stasiak A.: Podstawy gastronomii, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2010
- [4] Dominik P.: Gastronomia we współczesnym hotelu, Wydawnictwo Almater Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Warszawa 2008
- [5] Levytska G.: Usługi gastronomiczne – znaczenie i tendencję rozwoju, Wydawnictwo Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, Warszawa 2001, s. 44-45
- [6] Stoma M. Modele i metody pomiaru jakości usług. Q&R Polska Sp. z o.o., Lublin, 2012
- [7] Wolniak R., Skotnica-Zasadzień B.: Wykorzystanie metody servqual do badań jakości usług w administracji rządowej, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Katowice 2009, s. 46
- [8] Urbaniak A. M. Zastosowanie metody Servqual do oceny jakości usług rekreacyjnych. Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula, Poznań, 2013
- [9] Borkowski S. Servqual. Udoskonalenie interpretacji wyników. Wydawnictwo PTM, Warszawa, 2012
- [10] Ingaldi M. The implementation of the Servqual method in the courier services company. International Journal Transport & Logistics, Issue 26/2013, volume 13/2013