

PIOTR BLICHAZ<sup>1</sup>  
Politechnika Lubelska

## OCENA JAKOŚCI USŁUG RESTAURACYJNYCH NA PRZYKŁADZIE KAWIARNI W LUBLINIE

### Streszczenie

Celem rozważań podjętych w artykule jest przedstawienie metody Servqual oraz jej wykorzystania w badaniu jakości usług restauracyjnych. W opracowaniu zaprezentowano wyniki przeprowadzonych w grudniu 2014 roku badań dotyczących jakości usług w wybranych kawiarniach w Lublinie. Implikacja praktyczna tej metody badań w ocenie jakości usług uwzględnia przede wszystkim satysfakcję klienta. Staje się prostym sposobem na uzyskanie klarownych wniosków w zagadnieniach związanych z dostosowaniem usług do wymagań klientów.

**Słowa kluczowe:** jakość, usługa, metoda Servqual, gastronomia, usługi restauracyjne

### Wprowadzenie

Zasadniczym celem artykułu jest prezentacja podstaw teoretycznych badania jakości usług oraz wyników badań realizacji usług restauracyjnych w wybranych kawiarniach w Lublinie. Zakres artykułu obejmuje również krótką charakterystykę wybranych kawiarni w Lublinie oraz analizę jakości usług restauracyjnych. Do przeprowadzenia badań wybrano cztery kawiarnie, do których udał się audytor. W ramach przygotowania do badań ustalono, że menedżerowie tych kawiarni nie wykorzystują metody Servqual do badania jakości usług zarówno własnych, jak i konkurencji.

Literatura przedmiotu dotycząca Servqual jest niezwykle bogata, a zagadnienie jakości usług jest koncepcją, która wymaga zastosowania odpowiednich, wiary-

---

<sup>1</sup> p.blicharz@pollub.pl.

godnych i efektywnych technik pomiaru oraz wydaje się być coraz bardziej odkrywana i lepiej rozumiana. Metoda ta jest stosowana w wielu rodzajach usług, np. usługi edukacyjne<sup>2</sup>, usługi przewozów regionalnych<sup>3</sup>, usługi rekreacyjne<sup>4</sup>, usługi świadczone przez stacje benzynowe<sup>5</sup> czy też usługi biblioteczne<sup>6</sup>.

### Jakość obsługi klienta

Perfekcyjna obsługa klienta to priorytet każdego usługodawcy. Miła, szybka, profesjonalna obsługa to pierwszy i być może najważniejszy element świadczenia usługi. Będąc klientem restauracji czy też kawiarni, pierwszą rzeczą, na którą zwraca się uwagę, jest to, w jaki sposób zostało się zauważonym, przywitany, czy kelnerka/kelner byli uprzejmi i pomocni, czy atmosfera w trakcie rozmowy była przyjazna. Czym zatem jest perfekcyjna obsługa? Autorzy książki *Jak zapewnić znakomitą obsługę klienta* ujawniają opracowaną przez L. Berry'ego strukturę, która określa znakomitą obsługę klienta jako<sup>7</sup>:

1. Skuteczność – wywiązanie się z obietnicy dobrej obsługi.
2. Upewnianie – postępowanie mające na celu zdobycie zaufania klientów przez doskonałą wiedzę na temat produktów i firmy.
3. Prezentowanie się – wygląd lokalu i aparycja personelu.
4. Empatia – unikanie obsługi automatycznej, troska o indywidualne potrzeby klienta.
5. Reakcja – natychmiastowe reagowanie, sprawność w udzielaniu pomocy klientom.

Tych pięć czynników stanowi właściwą drogę do osiągnięcia znakomitej obsługi klienta, która dla większości kojarzy się przede wszystkim z usługiwaniem. Klient jest najważniejszy i zadaniem usługodawcy jest spełnienie wszystkich jego wymagań. *Słownik języka polskiego* definiuje obsługę jako: „obsługiwanie

---

<sup>2</sup> K. Korzyńska, *Metoda oceny jakości usług na przykładzie przedsiębiorstwa świadczącego usługi szkoleniowe*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 736, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 55, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012, s. 609–622.

<sup>3</sup> T. Dyr, *Wykorzystanie metody Servqual w ocenie jakości kolejowych przewozów regionalnych*, „Problemy Kolejnictwa” 2006, z. 141, s. 116–129.

<sup>4</sup> A.M. Urbaniak, *Zastosowanie metody Servqual do oceny jakości usług rekreacyjnych*, Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula nr 32, Akademia Finansów i Biznesu Vistula, Warszawa 2013, s. 29–38.

<sup>5</sup> R. Wolniak, E. Kostorz, *Wykorzystanie metody Servqual do badania jakości usług świadczonych przez stacje benzynowe*, [http://keraunos3.republika.pl/2004\\_9.pdf](http://keraunos3.republika.pl/2004_9.pdf) (2.01.2013).

<sup>6</sup> M.W. Sidor, *Jakość usług bibliotecznych: badanie metodą Servqual*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2005.

<sup>7</sup> R. Zemke, *Jak zapewnić znakomitą obsługę klientów*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 19.

ludzi lub jakichś urzędzeń”<sup>8</sup>. Podana definicja sprowadza wykonanie usługi do służenia innym, jednak sensem dobrej obsługi klienta nie jest bycie jego sługą, lecz stanie się osobą użyteczną. Pracownicy, którzy w swojej firmie mają wysokie poczucie własnej wartości, cenią swoją pracę i czują się potrzebni, do tego nie uważają się za służących, lecz użytecznych i pomocnych, przekładają pozytywne myślenie na obsługę klienta. Duża odpowiedzialność leży również po stronie kierownictwa. Dobry przykład idzie z góry, dlatego należy traktować tak swoich pracowników, jak oni mają traktować klientów. Jest to kluczowa zasada osiągnięcia sukcesu na rynku usług.

Liderzy największych firm usługowych na świecie przekonują swoimi działaniami, że poznanie oczekiwań klienta możliwe jest tylko na najniższym szczeblu, czyli podczas bezpośredniego kontaktu z gościem. Oto kilka przykładów<sup>9</sup>:

- dyrektor hotelu Hyatt International od czasu do czasu zamienia garnitur na uniform boya hotelowego, by lepiej poznać oczekiwania swoich gości,
- kierownictwo Disneya ma obowiązek raz w roku pracować przez dwa tygodnie jako pracownicy przy sprzątaniu, obsługi karuzel itp.,
- dyrektorzy IBM muszą raz w roku wykonywać telefony do klientów.

Wspomniane firmy są znane z bardzo dobrej obsługi i jakości produktów, stąd można wysnuć wniosek, że każdy szef powinien od czasu do czasu przejąć obowiązki pracownika najniższego szczebla, aby nie tylko poznać opinie swoich klientów, ale również pokazać pracownikom, że rozumie ich pracę. Właściciel restauracji powinien stać się kelnerem, właściciel kawiarni podawać doskonałą kawę, a kierownik hipermarketu stanąć przy kasie. Dzięki temu pracownicy doceniają własną pracę i uzyskują z niej większą satysfakcję.

Istotnym elementem jest również umiejętność słuchania. Większość ludzi lubi, gdy poświęcana jest im szczególna uwaga. Bezkrytyczne wysłuchanie klienta wpływa na poprawę opinii na temat świadczonej usługi, zwiększa przewagę konkurencyjną i buduje zaufanie między klientem i personelem. Istotne znaczenie ma również obserwowanie zachowań gości. Uśmiechnięty klient to prezent, sfrustrowany lub niezadowolony to okazja, by dostrzec wady obsługi i je natychmiast skorygować. Rozmowa z klientem i regularne pytania o jakość świadczonych usług jest jedną z metod zbierania informacji, które mają niezwy-

<sup>8</sup> www.sjp.pwn.pl (4.03.2015).

<sup>9</sup> C. Devrye, *Dobra obsługa to dobry interes. Siedem strategii osiągnięcia sukcesu*, Zysk i S-ka, Poznań 2007, s. 26–29.

kle ważne znaczenie przy doskonaleniu poziomu obsługi. Troska o klienta podczas jego wizyty buduje więź i stwarza miłą atmosferę, dla której jest on gotowy zawsze wrócić<sup>10</sup>.

Nie zawsze wszystko wychodzi tak, jak sobie pracownicy, menedżerowie i klienci zaplanowali. Co zrobić, jeżeli klient jest niezadowolony i składa skargę? Nie można tego zbagatelizować. Klient, który był źle obsłużony, opowie o tym przykrym i niemiłym wydarzeniu przynajmniej kilkunastu osobom. Taka właśnie jest natura ludzka, że o dobrych rzeczach rzadko się wspomina, a złymi doświadczeniami pragniemy się ze wszystkimi podzielić. Dlatego bardzo istotne jest sprawne naprawienie swojego błędu, co wymaga dobrego wykształcenia, ale jest niezbędne, by klient, mimo przykrego incydentu, zdecydował się powrócić<sup>11</sup>. Do głównych grzechów głównych, które można popełnić podczas obsługi klienta, zalicza się<sup>12</sup>:

- okazywanie znużenia, apatia,
- omijanie klienta, ograniczanie się do świadczenia podstawowej usługi,
- zimny stosunek względem klienta,
- protekcyjność (traktowanie klienta jak małego dziecka),
- automatyczne wykonywanie czynności,
- brak elastyczności,
- zrzucanie na innych odpowiedzialności za wykonanie prośby klienta, brak chęci pomocy.

Na uwagę również zasługuje kolejny aspekt, o której mówią Zemke i Anderson, a mianowicie szczerłość. Oszukiwanie klientów zwykle prowadzi do katastrofy. Klienci doceniają szczerłość i nawet jeśli do przekazania jest zła wiadomość, lepiej jest powiedzieć prawdę z jednoczesną deklaracją naprawy zaistniałego problemu. Klient przekona się o uczciwości zamiarów i nabierze głębszego zaufania. Kiedy uda się poznać, zrozumieć, aż w końcu spełniać wszystkie potrzeby i pragnienia klientów, to poziom świadczonych usług będzie wysoki, co przyciągnie szerokie grono lojalnych klientów<sup>13</sup>.

### Metoda badań

Głównym celem zaprezentowanych badań było wskazanie, jak wykorzystać metodę Servqual do oceny jakości usług restauracyjnych. Zakres badań obejmował: charakterystykę czterech popularnych kawiarni w Lublinie, ich diagnozę

<sup>10</sup> R. Zemke, *Jak zapewnić...*, s. 63–66.

<sup>11</sup> K. Leland, K. Bailey, *Obsługa klienta*, Oficyna Wyd. Read Me, Warszawa 1999, s. 279–283.

<sup>12</sup> E. Rudawska, *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa, 2006, s. 95–96.

<sup>13</sup> R. Zemke, *Jak zapewnić...*, s. 51–53.

przy użyciu narzędzia Servqual oraz wskazanie wytycznych doskonalenia jakości obsługi w wybranej kawiarni<sup>14</sup>. Badania przeprowadzono w grudniu 2014 roku.

### **Wstępna analiza obiektów badawczych – wybranych kawiarni w Lublinie**

Pierwsza kawiarnia zlokalizowana jest w centrum Lublina przy ulicy Krakowskie Przedmieście w zabytkowej kamienicy. Wygląd zewnętrzny kawiarni przyciąga uwagę przechodniów, przestronne okna, stylowe zasłony oraz dekoracje nadają niezwykłego uroku temu miejscu. Na zewnątrz zamontowane są głośniki z nastrojową muzyką, która zachęca do wejścia. Wnętrze wygląda schludnie, jest ciepło, gościnnie i przestronnie. Dla przeciętnego klienta wystrój i lokalizacja może oznaczać wysokie ceny, więc nie każdy zdecyduje się na odwiedzinę. Kawiarnia ma swoją stronę internetową, na której można znaleźć cenne informacje na temat tego miejsca oraz zapoznać się z ofertą. Oprócz kawy oferuje ciasta i desery wykonywane przez własnych cukierników. Są to m.in. szarlotki, serniki, bezy, tarty owocowe. Ponadto w karcie można znaleźć małe przekąski i dania inspirowane kuchnią śródziemnomorską. W kawiarni można spróbować różnych sałatek, makaronów, naleśników i omletów, które wykonywane są na miejscu. Galeria zdjęć oraz opinie zamieszczone na forach internetowych zachęcają do odwiedzenia tego lokalu.

Druga kawiarnia również znajduje się w centrum miasta. Wejście do niej jest mało widoczne dla klientów, więc trudno ją dostrzec, spacerując ulicą. Na zewnątrz brakuje elementów przyciągających uwagę. Wnętrze jest ciepłe i przestronne, wyposażone w kolorowe kanapy i krzesła. Menu napisane jest ręcznie na tablicy, co przyciąga uwagę. Kawiarnia oferuje szeroki asortyment ciast i przekąsek, ponadto w menu można znaleźć różne propozycje podania naleśników, omletów oraz wytrawnych tart. Lokal serwuje również dania śniadaniowe oraz tosty i kanapki. Dodatkowe informacje można znaleźć na portalu społecznościowym Facebook, na którym kawiarnia prezentuje swoje produkty oraz przekazuje informacje o aktualnych promocjach.

Kolejna kawiarnia usytuowana jest w najstarszej części miasta. Zajmuje niewielką powierzchnię i trudno ją dostrzec z daleka. Nie przyciąga szczególnej uwagi, nie ma atrakcyjnej dekoracji, na zewnątrz jest wystawiona tablica kredowa z aktualną ofertą i promocjami. W środku znajduje się kilka standardowych stolików, ustawionych blisko siebie, przez co klienci mogą czuć się niekomfortowo. Wystrój nie sugeruje wysokich cen, toteż kawiarnia może przyciągnąć

---

<sup>14</sup> Kwestionariusz ankiety opracowano na podstawie: R. Wolniak, B. Skotnicka, *Metody i narzędzia zarządzania jakością*, Wyd. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2005, s. 182–200.

klientów o mniej zasobnym portfelu, ale jednocześnie może wskazywać na niską jakość oferowanych towarów i usług. Strona internetowa kawiarni jest jej dużym atutem, zawiera wiele informacji na temat kaw i deserów, ponadto klient może poczytać szczegółowe informacje na temat historii kawy, gatunków, plantacji, a także uzyskać wiedzę dotyczącą technik przygotowania i parzenia idealnego espresso. Strona internetowa sugeruje, że w kawiarni pracują profesjonalści i miłośnicy kawy. Lokal oferuje wszystkie rodzaje kaw, również z alkoholem, a także czekolady i desery, ponadto w menu znajdują się ciasta, sałatki oraz drinki w niewygórowanych cenach.

Ostatnia kawiarnia znajduje się w centrum handlowo-rozrywkowym. Nie ma wydzielonego lokalu, zlokalizowana jest na tzw. wyspie, czyli wykorzystuje przestrzeń na środku obiektu. Wystrój nie przyciąga specjalnej uwagi, natomiast jej idealna lokalizacja powoduje, że klienci podczas zakupów korzystają z jej usług. Kawiarnia posiada dużo miejsc siedzących, są to wygodne kanapy i sofy, rozmieszczone jednak dość blisko siebie, co może być dla klientów niekomfortowe. Nie można zaznać ciszy i spokoju, ponieważ dookoła chodzą klienci centrum, panuje ogólny hałas, w tle gra nieodpowiednia muzyka. Oferta kawiarni przyciąga uwagę, liczne *menuboardy* i tablice zachęcają do kupna kawy oraz ciast. Oprócz standardowych kaw lokal oferuje liczne napoje, herbaty, kanapki, a także umożliwia kupno specjalnych zestawów. Z powodu otwartej lokalizacji każdy może swobodnie zapoznać się z menu oraz promocjami, ponadto ocenić profesjonalizm pracowników, ich wygląd i aparycję oraz sposób i jakość obsługi. Niestety ceny produktów nie są niskie. Kawiarnia nie ma także własnej strony internetowej.

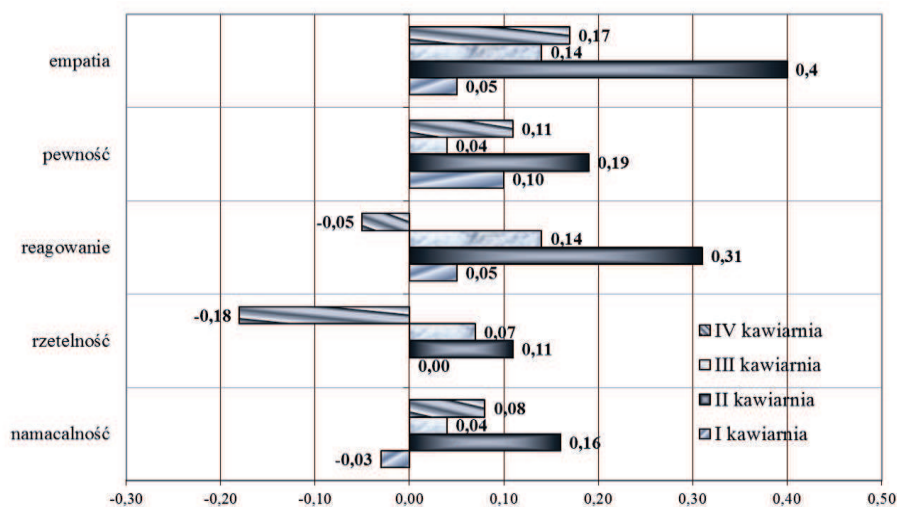
### **Diagnoza stanu organizacji z wykorzystaniem metody Servqual**

Głównym zadaniem metody Servqual jest określenie różnicy między jakością postrzeganą a jakością rzeczywistą usługi w danej organizacji. W tym celu wykonano następujące kroki: zaprojektowano kwestionariusz ankiety, wykonano badania, obliczono wartości Servqual dla poszczególnych obszarów oraz dokonano analizy wyników.

Podczas stosowania metody Servqual istotnym elementem jest określenie, który z obszarów (namacalność, rzetelność, reagowanie, pewność i empatia) ma największe znaczenie dla klienta, toteż stosuje się specjalny kwestionariusz ankiety, dzięki któremu możliwe jest określenie odpowiednich wag. Klient otrzymuje do wykorzystania pulę 100 punktów, które rozdziela na poszczególne obszary, zgodnie z tym, która cecha jest dla niego ważniejsza. Następnym krokiem

jest napisanie twierdzeń odnoszących się do cech, które są oczekiwane przez klientów w doskonałej kawiarni.

Audyt przeprowadzono w czterech opisanych powyżej kawiarniach w Lublinie. Diagnoza w każdej z kawiarni trwała około 50 minut. Audytor złożył zamówienie tego samego produktu – kawy cappuccino w każdej kawiarni, celem porównania obsługi, sposobu podania i jakości produktu. Audytor wypełniał kwestionariusz niezwłocznie po zakończeniu procesu obsługi. Następnie ujawniał cel swojej wizyty w kawiarni i prosił o wypełnienie tej samej ankiety przez osoby będące na stanowisku kierowniczym. Kolejnym krokiem było opracowanie wyników Servqual na podstawie udzielonych odpowiedzi w kwestionariuszach. Uśredniono oceny dla każdej kawiarni z punktu widzenia audytora i kierownictwa, a także obliczono różnicę w postrzeganiu. Wyniki audytu z użyciem metody Servqual przedstawiono na rysunku 1, zestawiając oceny poszczególnych obszarów w czterech kawiarniach. Twierdzenia przedstawiono w następujących obszarach: namacalność, rzetelność, reagowanie, pewność oraz empatia.



Rys. 1. Wyniki Servqual w poszczególnych obszarach

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań.

Przedstawione wyniki wskazują, że II kawiarnia uzyskała oceny najmniej zadowalające. Różnice wartości postrzeganej były znaczące, co należy zinterpretować tak, że istnieje duża luka między oczekiwaniami klienta a faktycznym poziomem jakości usługi. Najslabiej kawiarnia wypadła w obszarze „empatia” i „reagowanie”, co może świadczyć o nieprawidłowym rozpoznawaniu potrzeb klientów i nieumiejętności radzenia sobie w trudnych sytuacjach. W ramach tych

dwóch obszarów należy wskazać działania, które pomogą zmniejszyć lukę między oczekiwaniami klientów a realnym odbiorem usługi. Do tych działań należy wdrożenie elementów systemu jakości w postaci: planu i harmonogramu audytów oraz procedury obsługi klienta.

Plan audytu został opracowany dla audytowania procesu świadczenia usługi i zawierał takie informacje, jak: cel i zakres działań, nazwisko audytora oraz opracowane szczegółowe etapy i obszary, które będą podlegać audytowaniu. Opracowano również protokół niezgodności i protokół sprawozdania z audytu. Harmonogram audytów zawierał roczny plan audytów podstawowych procesów zachodzących w kawiarni. Stworzona procedura obsługi klienta dała możliwość wypracowania wysokich standardów świadczenia usług w kawiarni. Podczas projektowania uwzględniono pięć etapów obsługi klienta i określono zasady postępowania podczas ich realizacji. Opracowano również sposoby radzenia sobie z reklamacjami i skargami ze strony klientów i zaprojektowano protokół reklamacyjny. Przedstawiono także schemat procedury w postaci diagramu decyzyjnego oraz określono zakres odpowiedzialności i uprawnienia kierownictwa oraz pracowników kawiarni.

Jak wskazuje powyższa analiza, metoda Servqual jest bardzo łatwym sposobem uzyskania odpowiedzi na pytanie: w jakich obszarach poprawiać jakość usług, aby zadowolić klienta. Badania pozwolą na uzyskanie takich odpowiedzi dla działalności restauracyjnej.

### **Podsumowanie**

Głównym celem artykułu było przedstawienie metody Servqual oraz jej wykorzystania w badaniu jakości usług restauracyjnych. Podmiotem doskonalenia była kawiarnia z najgorszym wynikiem podczas audytu wstępnego, w którym użyto narzędzia diagnostycznego w postaci metody Servqual, polegającego na wykryciu tzw. luk w procesie świadczenia usługi. Audyt miał za zadanie ocenić stan organizacji pod względem jakości świadczonych usług. W dalszych działaniach autor zaleca wdrożenie elementów systemu zarządzania jakością w postaci procedury obsługi klienta oraz harmonogramu i planu audytów. Zaprojektowane elementy systemu pozwolą na systematyczną kontrolę jakości. Kawiarnia będzie w stanie podwyższyć poziom świadczenia usługi, co doprowadzi do zwiększenia satysfakcji klientów. Wdrożone elementy zapoczątkują kształtowanie się kultury jakości i skutecznej komunikacji wewnętrznej oraz zmotywują pracowników do ciągłego doskonalenia procesu obsługi klienta.



Servqual jako metoda badawcza ma z pewnością wielu zwolenników, ale również przeciwników. Pewne elementy metody mogą być uważane zarówno za atuty, jak i wady uniemożliwiające jej uniwersalne zastosowanie, np. dobór kryteriów. Można jednak zauważyć, że po odpowiedniej modyfikacji i przystosowaniu kryteriów do konkretnych działalności metoda ta może być dobrym sposobem na uzyskanie odpowiedzi na pytanie, jak usatysfakcjonować klienta w zakresie jakości usług restauracyjnych.

### **Bibliografia**

- Devrye C., *Dobra obsługa to dobry interes. Siedem strategii osiągnięcia sukcesu*, Zysk i S-ka, Poznań 2007.
- Dyr T., *Wykorzystanie metody Servqual w ocenie jakości kolejowych przewozów regionalnych*, „Problemy Kolejnictwa” 2006, z. 141.
- Korzyńska K., *Metoda oceny jakości usług na przykładzie przedsiębiorstwa świadczącego usługi szkoleniowe*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 736, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 55, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.
- Leland K., Bailey K., *Obsługa klienta*, Oficyna Wyd. Read Me, Warszawa 1999.
- Rudawska E., *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa, 2006.
- Sidor M.W., *Jakość usług bibliotecznych: badanie metodą Servqual*, Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Warszawa 2005.
- Urbaniak A.M., *Zastosowanie metody Servqual do oceny jakości usług rekreacyjnych*, Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula nr 32, Akademia Finansów i Biznesu Vistula, Warszawa 2013.
- Wolniak R., Kistorz E., *Wykorzystanie metody Servqual do badania jakości usług świadczonych przez stacje benzynowe*, [http://keraunos3.republika.pl/2004\\_9.pdf](http://keraunos3.republika.pl/2004_9.pdf).
- Wolniak R., Skotnicka B., *Metody i narzędzia zarządzania jakością*, Wyd. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2005.
- [www.sjp.pwn.pl](http://www.sjp.pwn.pl).
- Zemke R., *Jak zapewnić znakomitą obsługę klientów*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006.

## **THE EVALUATION OF THE QUALITY OF RESTAURANT SERVICE ON THE EXAMPLE OF CAFÉS IN LUBLIN**

### **Summary**

The main purpose of the paper is presentation of the Servqual method and its use in the research of the quality of restaurant's services. The paper presents the results of research on the quality of services in selected cafés in the city of Lublin, which was conducted in December 2014. Practical implication of this method to assess the quality of services takes into account primarily customer satisfaction. It becomes a simple way to obtain clear conclusions on issues related to the adjustment of the services to customers' requirements.

**Keywords:** quality, service, Servqual method, gastronomy, restaurant services

*Translated by Piotr Blicharz*

