

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS INSTITUTAS

VAIDA ŽEIMIENĖ

**VIEŠOSIOS MAITINIMO ĮMONĖS „VOLUNGĖ“
TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMAS**

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas
prof. habil. dr.
Kostas Žymantas Svetikas

VILNIUS, 2013

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS INSTITUTAS**

VAIDA ŽEIMIENĖ

**VIEŠOSIOS MAITINIMO ĮMONĖS „VOLUNGĖ“
TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMAS**

Veiklos audito magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 621N20020

**Vadovas
prof. habil. dr.
Kostas Žymantas Svetikas**

**Atliko
VKAmis1-01 gr. stud.
V. Žeimienė
2013 03 12**

VILNIUS, 2013

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY
FACULTY OF POLITICS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT**

VAIDA ŽEIMIENĖ

**PUBLIC CATERING COMPANY "VOLUNGĖ"
SERVICES QUALITY ASSESSMENT**

Final work of the master

Supervisor
prof. habil. dr.
Kostas Žymantas Svetikas

VILNIUS, 2013

TURINYS

LENTELĖS.....	5
PAVEIKSLAI.....	6
SANTRUMPOS	7
ĮVADAS	8
1. PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO REIŠMĖ VIEŠOJO MAITINIMO VERSLE.....	11
1.1. Kokybės vadybos raida.....	11
1.2. Paslaugų kokybė ir vartotojų pasitenkinimas	13
1.3. Vartotojams teikiamų paslaugų kokybės vertinimo modeliai	17
1.3.1. Paslaugų kokybės vertinimo dimensijos (kriterijai)	17
1.3.2. Paslaugų kokybės dimensijos ir vartotojų pasitenkinimo vertinimo ypatumai viešojo maitinimo versle.....	21
2. RESTORANO „VOLUNGĖ“ KLIENTAMS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS IR VARTOTOJŲ PASITENKINIMO VERTINIMO KRITERIJAI	27
2.1. Restorano „Volungė“ veiklos bendra charakteristika.....	27
2.2. Tyrimo metodologija	30
3. RESTORANO „VOLUNGĖ“ KLIENTAMS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ	39
3.1. Bendrų rezultatų analizė	39
3.2. Paslaugų kokybę nusakančių dimensijų išskyrimas faktorine analize	44
3.3. Pagrindinių kokybės dimensijų, įtakančių klientų pasitenkinimą teikiamų paslaugų kokybe, kiekybinės įtakos nustatymas regresine analize	49
3.4. Pagrindinių kokybės dimensijų, įtakančių lojalių klientų pasitenkinimą teikiamų paslaugų kokybe, kiekybinės įtakos nustatymas regresine analize.....	51
IŠVADOS	54
REKOMENDACIJOS	56
LITERATŪRA	57
ANOTACIJA.....	60
SANTRAUKA.....	62
SUMMARY.....	64
PRIEDAI.....	66
1 PRIEDAS.....	67
2 PRIEDAS.....	70

LENTELĖS

1 lentelė. 10 senų ir 5 naujos SERVQUAL dimensijos (kriterijai)	19
2 lentelė. Pagrindinės veiksniai įtakojantys vartotojų pasitenkinimą viešojo maitinimo paslaugom	22
3 lentelė. Kontroliuojami maisto paruošimo etapai	28
4 lentelė. Klausimai skirti respondento demografiniams veiksniams išsiaiškinti	33
5 lentelė. Dimensijų pasiskirstymas klausimyne	34
6 lentelė. Klausimai skirti respondento patirčiai ir lojalumui išsiaiškinti	35
7 lentelė. Restorano „Volungė“ klientų apklausos susiteminti duomenys neatitinkantys sąlygos reikalavimų	45
8 lentelė. Restorano „Volungė“ naujos paslaugų kokybės dimensijos	46
9 lentelė. Paslaugų kokybės dimensijų įtaka restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui	50
10 lentelė. Paslaugų kokybės dimensijų įtaka restorano „Volungė“ lojalių klientų pasitenkinimui .	52

PAVEIKSLAI

1 pav. Suvoktoji paslaugų kokybė	15
2 pav. Paslaugų kokybės ir vartotojų lojalumo ryšys	17
3 pav. Paslaugų kokybės modelis	18
4 pav. „Transaction-Specific Model”	21
5 pav. Vartotojui teikiamą vertę lemiantys veiksniai	24
6 pav. Restorano „Volungė“ paslaugų kokybės dimensijų, klientų pasitenkinimo bei lojalumo vertinimo modelis	31
7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, amžių, išsilavinimą	40
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lojalumą	41
9 pav. Restorano klientų pasitenkinimas patirta paslauga	42
10 pav. Viešojo maitinimo vietų lankomumas	43
11 pav. Paslaugų kokybę nusakančios dimensijos restorane “Volungė”	48

SANTRUMPOS

VKV – Visuotinės kokybės vadyba

RVASVT – Rizikos veiksnių analizės svarbūs valdymo taškai

GHPT – Geros higienos praktikos taisyklės

IVADAS

Pastaraisiais metais, dėl pasaulinės ekonominės krizės, Lietuvos viešojo maitinimo verslo augimo tempai pastebimai sumažėję, tačiau manoma, kad tai laikinas, trumpai trunkantis periodas, kuris tik skatina viešojo maitinimo verslo įmonių tarpusavio konkurenciją, ragina gerinti paslaugų kokybę. Paslaugų kokybė vaidina labai svarbų vaidmenį viešojo maitinimo versle ne tik Lietuvoje, bet ir visame pasaulyje, kur esti daugybė maisto aptarnavimo teikėjų rūšių, tokių kaip viešbučiai, restoranai, valgyklos, kavinės, kurių pagrindas nuolatos stebėti, vertinti ir tobulinti savo paslaugų kokybę tam, kad neprarastų senų ir pritrauktų naujų klientų.

Temos aktualumas ir naujumas

Norint gebėti konkuruoti dabartinėje paslaugų sferoje, reikia pasiekti tokį paslaugų kokybės lygį, kuris viršytų klientų lūkesčius. Klientų lūkesčiai lemia pasitenkinimą paslauga ir yra būtinas, pildytinas veiksnys sėkmingo verslo link. Labai didelę reikšmę kliento pasitenkinimui turi paslaugų kokybė, tačiau paslaugų kokybę lemiantys veiksniai yra sudėtingi ir dinamiški, priklausantys nuo pačios industrijos. Aptarnavimo kokybė priklauso nuo kliento lūkesčių, proceso ir produkcijos kokybės, kitaip tariant, paslaugų standartus apibrėžia klientas.

Norint užtikrinti, kad organizacija dirbtų kokybiškai ir teiktų kokybiškas paslaugas, būtina darbuotojų parama ir jų įsipareigojimų vykdymas visuose organizacijos valdymo lygiuose. Todėl labai svarbu vadovybei nuolat sekti informaciją apie įmonės gerovę, tenkinti klientų poreikius bei lūkesčius siekiant klientų lojalumo.

Tyrimo problema

Nepalanki ekonominė situacija, didelė konkurencija rinkoje, mažėjantis klientų ir užsakymų skaičius skatina viešojo maitinimo organizacijas ieškoti išeičių kaip išlaikyti senus ir pritraukti naujus klientus. *Todėl pagrindinė tyrimo problema laikoma: mažas lojalių klientų skaičius, nepakankamas teikiamų paslaugų kokybės lygis, taip pat didėjantis nepasitenkinusių, teikiamomis paslaugomis, klientų skaičius viešojo maitinimo įmonėje „Volungė“.*

Tyrimo objektas

Viešosios maitinimo įmonės “Volungė” teikiamų paslaugų kokybė ir įmonės klientų pasitenkinimas čia gautomis paslaugomis.

Tyrimo tikslas

Įvertinti restorane „Volungė“ teikiamų paslaugų klientams kokybę ir jos įtaką bendram jų pasitenkinimui bei lojalumui.

Tyrimo uždaviniai

- 1 Atskleisti klientų pasitenkinimo svarbą, bei kokybės vadybos įtaką maitinimo verslui.
- 2 Išnagrinėti paslaugų kokybės vertinimo teorinius modelius ir taikomas kokybės vertinimo dimensijas viešojo maitinimo versle.
- 3 Faktoriaus analizės metodu nustatyti teikiamų paslaugų pagrindines kokybės dimensijas, bei jų pagalba išmatuoti, restorane „Volungė“, teikiamų paslaugų kokybę.
- 4 Sudaryti restorano „Volungė“, klientų pasitenkinimo paslaugomis, daugiafaktorinę regresijos priklausomybę nuo restorane teikiamų paslaugų kokybės dimensijų ir kainos. Nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui.
- 5 Sudaryti restorano „Volungė“, lojalių klientų pasitenkinimo paslaugomis, daugiafaktorinę regresijos priklausomybę nuo restorano teikiamų paslaugų kokybės dimensijų ir kainos. Nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką restorano „Volungė“ lojalių klientų pasitenkinimui.
- 6 Pateikti išvadas ir rekomendacijas padedančias pagerinti restorano „Volungė“ teikiamų paslaugų kokybės lygį ir pasiekti didesnę klientų pasitenkinimą čia patirtomis paslaugomis.

Siekama patikrinti hipotezę

Restorane „Volungė“ teikiamų paslaugų lygis nėra pakankamai aukštas tiek, kad visiškai būtų patenkinti visi ir lojalūs įmonės klientai.

Tyrimo metodai

Teorinis, lyginamoji analizė, dokumentų analizė, kiekybinio tyrimo - anketinės apklausos faktoriaus statistinė analizė, daugiafaktorinės regresinės analizės metodai.

Tyrimo rezultatai

Literatūros analizė, informacinių šaltinių analizė, gautų tyrimo duomenų analizė jų sisteminimas ir apdorojimas. Pateikti praktiški siūlymai ir išvados, taikomos viešojo maitinimo verslo kokybės lygiui gerinti.

Praktinė darbo vertė

Tyrimo gautų duomenų pateikimas ir siūlymai viešojo maitinimo sektoriaus darbo tobulinimui, norint maksimaliai patenkinti vartotojų lūkesčius.

Informaciniai šaltiniai

Baigiamasis magistro darbas parašytas remiantis Lietuvos ir užsienio autorių mokslo darbais, literatūra, Lietuvos Respublikos įstatymais, teisės aktais, normatyviniais dokumentais, higienos normomis ir kitais informacijos šaltiniais.

1. PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO REIKŠMĖ VIEŠOJO MAITINIMO VERSLE

Mokslininkai teigia, kad suteikus aukštos kokybės paslaugas, galima tikėtis ilgalaikės gerovės ir finansinės sėkmės. Taigi, suteikus klientams kokybiškas paslaugas, gali gauti stipresnes konkurencines pozicijas šiandienos dinamiškoje rinkoje (Markovic et al., 2010).

1.1. Kokybės vadybos raida

Kokybės vadyba skirstoma į penkis pagrindinius raidos etapus, kurių pagalba galima įžvelgti, kaip evoliucionavo kokybės vadyba iki šių dienų (Dragan, Stanca, 2012):

I raidos etapas - **kokybės kontrolė:**

Kokybės pradžia sietina su Japonija, kuriai po antrojo pasaulinio karo atsirado butinybė kelti ekonomiką, tobulinti ir smarkiai keisti gaminamų prekių kokybę. Tai ir buvo pagrindinė priežastis kokybės vadybai atsirasti. Inžinieriai bandė taikyti įvairius kontrolės metodus, stebėti šių metodų daromą poveikį. Taip kokybė įgavo techninio pobūdžio funkciją, jos pagalba turėjo būti išskirti tinkami nuo netinkamų produktų. Priimtiniams produktams buvo sudaryti techninių charakteristikų sąrašai, kurie ir nurodė priimtina kokybę. Tačiau sutelktas dėmesys tik į kokybės kontrolę gerų rezultatų nedavė, nes nebuvo našumo. Patikrinti visus gaminamus produktus nebuvo galimybių, o iš gautų kokybiškų rezultatų spręsti apie visą produkcijos lygį neįmanoma. Tačiau kokybės kontrolės svarbi funkcija ta, kad buvo pradėtos kurti bendrai priimtinos normos.

II raidos etapas – **statistinė kokybės kontrolė:**

Siekiant įveikti kokybės problemas, Japonijos inžinieriai ir toliau ieškojo būdų kaip gerinti produkcijos kokybę. Šį kokybės valdymo etapą stipriai įtakojo amerikietis, kokybės ekspertas, E. Demingas. Visų pirma jis išskyrė klaidas, atsiradusias didinant produkcijos našumą. Kaip valdymo priemonė buvo pasiūlyta statistinė analizė produkcijos kokybei įvertinti. Statistinė kokybės kontrolė buvo orientuota į galutinį produktą. Masinė gamyba ir pasiekta rinkos kaina buvo lemiamas konkurencinis parametras. Kokybės tikslas - pasiekti tam tikrą kokybiškos produkcijos lygį mažiausiomis sąnaudomis. Toks kokybės lygis pasiekiamas tik išanksto numčius ir aprašius reikiamas funkcijas. Kokybė šia prasme buvo objektyvi nes kokybiniai sprendimai buvo priimami remiantis kiekybiniais duomenimis. Toks statistinis skaičiavimas, pabrėžiantis techninę gaminio funkciją, ne visuomet yra tinkamas besinaudojant produktu.

III raidos etapas – sistema orientuota į kokybės užtikrinimą:

Šis raidos etapas sietinas su 1950 metais, kuomet pramonė pradėjo Japonijoje augti. Pasikeitus sąlygoms, sėkmingai dirbančios organizacijos, pradėjo vis didesnę dėmesį atkreipti į išorės valdymą. Kokybė “pasiekė” tinkamumo naudoti sąvoką, kuri reiškė klientų lūkesčių ir tikslų patenkinimą. Siekiant tam tikslui įsitvirtinti ir jį valdyti atsirado kokybės užtikrinimo poreikis, kurio dėka turėjo didėti produktų kokybė, bei prisitaikyti prie kintančių klientų poreikių. Klientų poreikiai nusakomi turima materialine gerovei bei požiūriu į technikos pažangą. Taigi, kokybė tapo konkurencingas parametras bei įmonių strateginis tikslas. Pasikeitė ir tapo svarbesnis paslaugų sektorius, atsirado suvokiamos ir patirtos kokybės sąvokos.

IV raidos etapas – visos kompanijos kokybės kontrolė:

Netrukus kokybės kontrolė buvo pradėta diegti visos kompanijos lygiu. Buvo išskirtos pagrindinės savokos nusakančios kokybę, nustatyti kokybės reikalavimai individualių poreikių patenkinimui. Imta orientuoti kokybę ne tik į išorės vartotoją, bet ir į vidaus vartotoją. Visos valdymo pastangos sutelktos klientų poreikių tenkinimui. Pradėti atlikti rinkos tyrimai, kurių tikslas naudojant metodus, išsiaiškinti kokybės lygį. Pagrindinė kokybės kontrolės ir valdymo priemonė tapo visų darbuotojų atsakingumas gamybos procese, kuomet kiekvienas darbuotojas turi užtikrinti, kad gaminamas produktas atitiktų visus būtinus kokybės reikalavimus. Tokia sistema tapo konkurencingumo raktas į sėkmę.

V raidos etapas – visuotinės kokybės vadyba (VKV):

Dėl visuotinės kokybės vadybos plataus ir sėkmingo taikymo, Japonija buvo laikoma pažangiausia elektronikos ir automobilių gamintoja rinkoje. Nuo pramonės taip pat neatsiliko ir paslaugų sektorius. Dabartinės visuotinė kokybės vadybos filosofija ir pagrindinis principas teigia:

1. VKV pagrindas yra nuolat tobulinti organizacijos valdymą, gerinti medžiagas, paslaugas, procesus tiek organizacijos viduje tiek išorėje taip, kad kliento poreikiai būtų visuomet patenkinti.
2. VKV dėka integruojamų pažangių valdymo metodų, modernizuojamų techninių priemonių pagalba vyksta nuolatinis tobulėjimas.
3. VKV grindžiama kokybės apibrėžimais, kurie nusako vartotojų psichologiją ir lūkesčius, o visą tai padeda įgyvendinti organizacijos veiklos galutinius tikslus.

(Dragan, Stanca, 2012).

Dabar, visuotinė kokybės vadyba, laikoma pažangiausia vadybos filosofija bei metodologija, kuri padeda sukurti konkurencingas strategijas ir apsaugo nuo bankroto. Vartotojui visame pasaulyje reikia kokybės, kuri yra kaip stabilumo garantas, gerovės veiksnys (Stancikas, Bagdonienė, 2004). Pagal Kotler, Keller (2007), „visuotinės kokybės vadyba – yra nenutrūkstama orientacijos veikla, nukreipta į organizacijos procesų, prekių ir paslaugų kokybės gerinimą“ (p. 95).

Visuotinės kokybės vadyba (VKV) – tai vadybos koncepcija ir metodai, kuriuos naudojama organizacija gali:

- *sukurti nuolatinio tobulėjimo mechanizmą, apimantį atskirų padalinių, kiekvieno darbuotojo veiklos nuolatinį gerinimą bei procesų tobulinimą;*
- *gerinti produktų ir paslaugų kokybę;*
- *mažinti kaštus;*
- *kartu patenkinti vartotojų poreikius (Stancikas, Bagdonienė, 2004, p.6).*

Visuotinės kokybės vadyba tai nuolatinis kokybės gerinimas, tarsi metodas, kuriuo pagalba gerinami organizacijos veiklos procesai. Visuotinės kokybės vadyba, turi tris esminias nuostatas: siekti maksimaliai geros kokybės; tenkinti vartotojo poreikius, bei stengtis juos viršyti; dirbti taip, kad kokybės gerinime dalyvautų visos grandys, esnačios organizacijoje (Dikavičius, Stoškus, 2003).

Taigi, visuotinės kokybės vadybos pagrindinė esmė - sukurti tokį kokybišką produktą ar paslaugą, kurie maksimaliai atitiktų vartotojo lūkesčius, nuolat tobulinti gaminamą produktą ar teikiamą paslaugą. Į šį tobulinimo procesą įtraukti visus rinkos dalyvius, tam, kad būtų patenkinti tiek vidaus, tiek išorės vartotojų poreikiai ir įgytas konkurencinis pranašumas. O konkurencinis pranašumas pasiekiamas bus tuomet, kai žinosime vartotojų specifines ypatybes, norus ir pageidavimus (Kinderis, 2010). Žinant kliento norus ir pageidavimus bus įmanoma pasiūlyti tai, kas iš tiesų leis konkuruoti rinkoje ir įgyti konkurencinį pranašumą.

Taigi, vartotojo pasitenkinimas produktų ir paslaugų kokybe yra pagrindinis kokybės vadybos sistemos vertinimo rezultatas. Todėl darbe toliau nagrinėjama kaip matuojama ir vertinama paslaugų kokybė, bei klientų pasitenkinimas paslaugų sektoriuje.

1.2. Paslaugų kokybė ir vartotojų pasitenkinimas

„Paslauga“, įvairių autorių apibūdina skirtingai, nes nėra vieningo, visuotinai priimto susitarimo. „Paslauga – tai daiktinės formos neturinti prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu“ (Pranulis bei ir kt., 2008, p. 182). Kaip teigė Kotler, Keller (2007), „paslauga – tai

betkoks veiksmas ar darbas, kurį viena šalis gali pasiūlyti kitai, tačiau nesuteikia jokios apčiuopiamos nuosavybės“ (p. 249). Pasak Bagdonienės (2009), „šiuolaikiniai paslaugos apibrėžimai akcentuoja, kad paslauga – tai proceso ir rezultato sintezė, nes yra neapčiuopiamos veiklos ir prekės darinys“ (p. 47). Kaip teigė Kotler ir Keller (2007), „paslaugų neapčiuopiamumas turi įtakos prekės ženklo atributų pasirinkimui, kuriais siekiama paversti paslaugą ir jos teikiamą naudą labiau apčiuopiama“ (p. 256).

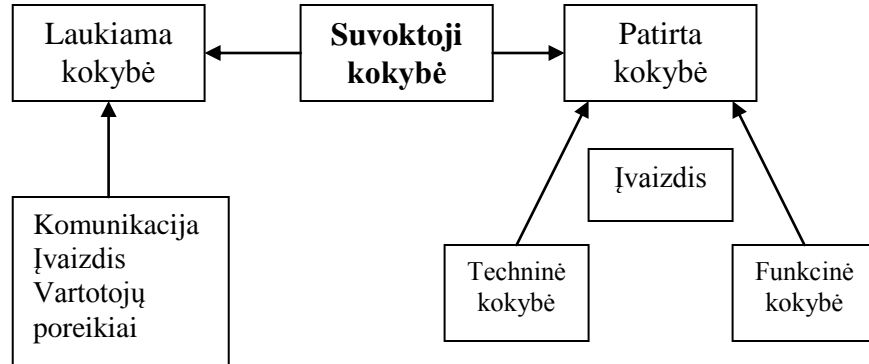
Taigi, paslauga yra neapčiuopiama, nes neturi daiktinės formos, o jos klientui gan sunku ją įvertinti iki tol, kol ja nepasinaudoja. Todėl vartotojas remiasi savo ankstesne patirtimi, lūkesčiais bei pasitikėjimu. Paslaugos teikėjams gan sunku pristatyti pačią paslaugą ir paaiškinti jos naudą, nes sunku kalbėti apie neapčiuopiamą ir tuo metu fiziškai dar neegzistuojamą objektą. (Pranulis bei ir kt., 2008).

Kokybiška paslauga, pasak Bagdonienės (2009) atitinka nustatytus produkto ar prekės paslaugos standartus. Pranulis bei ir kt. (2008) teigia, kad paslaugos kokybė gali būti vertinama ir objektyviai, ir subjektyviai. Objektyvi kokybė susijusi su apčiuopiamais dalykais, o paslaugų kokybę turi vertinti klientas.

Versle, tokia kaip viešasis maitinimas, paslaugas atliekantiems darbuotojams yra keliami išskirtiniai reikalavimai, nes jie dirba tiesiogiai su klientu ir tik nuo jų darbo profesionalumo, įgūdžių, kvalifikacijos, atsakmybės, kompetencijos, paslaugumo priklausys ar paslaugos gavėjas norės dar kartą pasinaudoti jų teikiamomis paslaugomis ar ne. O savo ruožtu klientas teikiamą paslaugą priims irgi ne vienodai, tai priklauso nuo jo nuotaikos, išprusimo, laiko, vietos ir t.t.

Klientų lūkesčius formuoja patirtis, kitų žmonių atsiliepimai bei reklama. Klientai lygina suvoktą paslaugos kokybę su laukiama paslaugos kokybe. Jei gautos paslaugos neatitinka lauktų paslaugų, klientai yra nusivylę. Jei gautos paslaugos atitinka ar viršija lūkesčius, klientai yra linkę vėl rinktis šį paslaugų teikėją. Sėkmės sulaukia tos įmonės, kurių teikiamos paslaugos ne tik patenkina klientų poreikius, bet ir sužavi juos (Kotler ir Kelle, 2007, p. 25).

Taigi, kaip klientas suvoks paslaugų kokybę priklausys nuo: techninės kokybės, kuri “sietina su tuo ką klientas gauna” (Pranulis bei ir kt., 2008, p. 543) ir funkcinės kokybės, kuri “dažniausiai suvokiama subjektyviai, nes įtakos turi kliento įsitraukimas į procesą” (Pranulis bei ir kt., 2008, p. 543).



1 pav. Suvoktoji paslaugų kokybė

Šaltinis: Pranulis bei ir kt. 2008, p. 543

Norint išlaikyti tokią paslaugų kokybę, kuri maksimaliai tenkintų kliento lūkesčius, privalo kiek įmanoma tobulinti patį paslaugų teikimo procesą, griežtai laikytis numatytų standartų. Personalas privalo nuolatos tobulinti savo gebėjimus, savinikai turėtų rūpintis personalo mokymais, rengti kursus padedančius aiškiau suvokti kliento pasitenkinimo kokybiška paslauga lygį. Pasiekus tokį kokybės lygį, kuris pranoks vartotojo lūkesčius - galėsime teikti, kad įmonė dirba kokybiškai.

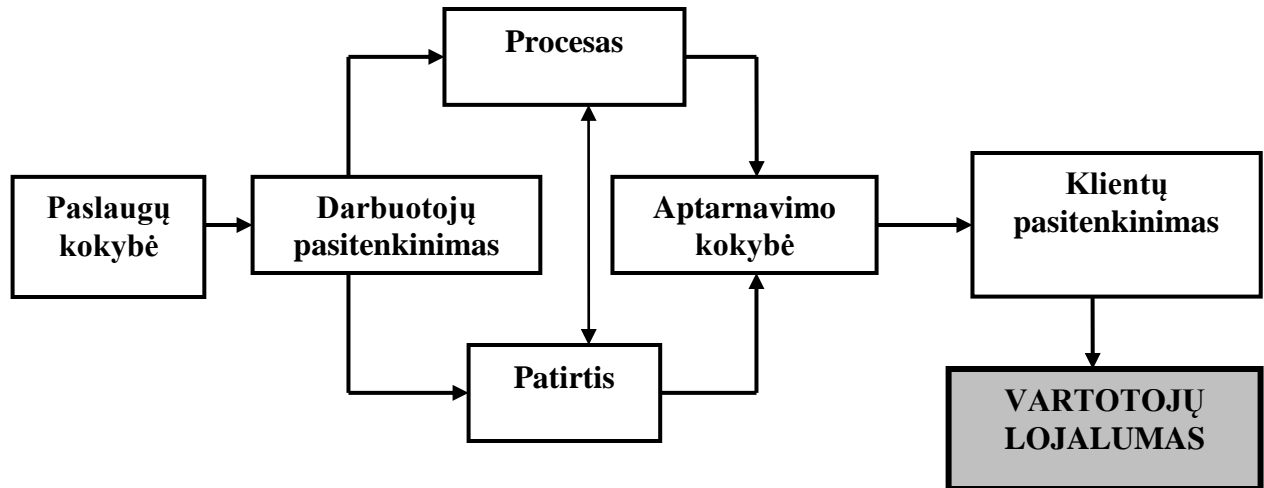
Versle labai svarbu suprasti, kokie pagrindiniai veiksniai įtakoja kliento pasitenkinimą teikiama paslauga, kumet įgijamas konkurencinis pranašumas. Svarbu suprasti, kada prekės vartotojas bus patenkintas pirkiniu ir jo teikiama nauda. O ar klientas bus patenkintas įsigyta preke ar paslauga, priklauso nuo to, ar prekė bei paslauga patenkins jo lūkesčius. Vartotojo lūkesčius formuoja kolegų, draugų, pažįstamų teikiama informacija, nuomonė, pažadai. Vartotojo pasitenkinimas preke priklauso nuo to kaip išpildomi jo lūkesčiai, o paslauga nuo prekės ir aptarnavimo kokybės (Kotler, Keller, 2007). „Pasitenkinimas apibrėžiamas, kaip asmens tiriamas malonumo arba nusivylimo jausmas kylantis iš įsigytos prekės (ar jos turimų savybių) įvertinimo ir vartotojo loūkesčių (Kotler, Keller, 2007, p.92). Jei prekė ar paslauga atitinka lūkesčius vartotojas yra patenkintas ir atvirkščiai, jei prekė ar paslauga lūkesčių netenkina, vartotojas ja nusivilia.

Įmonės siekdamas vartotojų pasitenkinimo privalo gerinti paslaugų ar prekių kokybę. Toks gerinimas gali smarkiai sumažinti įmonės pelną, todėl vadovybė dažniausiai nusprendžia padidėjusias išlaidas kompensuoti darbuotojų ar partnerių finansavimo sumažinimu. Tačiau tai nėra gerai, nes gali smarkiai kristi produkcijos ar paslaugos kokybė, todėl būtina ieškoti ir kitų būdų kaip „patenkinti vartotojus, kartu užtikrinant atitinkamą kitų marketingo dalyvių pasitenkinimą, - juk jiems naudojami bendri ištekliai“ (Kotler, Keller, 2007, p.93).

Labai svarbu nuolatos domėtis, kaip vartotojai atsiliepia apie teikiamas paslaugas ir prekes. Nes tik patenkintas vartotojas yra lojalus ben kažkokį tai laiko tarpą. Patenkintas vartotojas pakartotinai nori įsigyti tų pačių prekių ar patirti tas pačias paslaugas, o tai jau sąlygoja didesnį pelningumą bei pranašumą konkurentų atžvilgiu. Domintis klientų nuomone bei atsiliepimais, svarbu identifikuoti ir suprasti kas jiems svarbiausiai ir kas juos atbaido nuo teikiamų produktų ar paslaugų. Kaip rašė Tilvytienė (2013) klientų skunduose ir pasiūlymuose galime išvelgti verslo tobulinimo galimybių. Tam, kad tai išvelgti reikia turėti skundų ir pasiūlymų sukurta sistemą. Išanalizavus šios sistemos dėka gautus duomenis, galima panaudoti juos paslaugų bei prekių tobulinimui, klaidų taisymui. Efektyvus skundų ir pasiūlymų sprendimas, gerina klientų pasitenkinimą, skatina juos norėti pakartoti paslaugą dar kartą. Ši sukurta sistema padeda išvelgti naujas idėjas reikalingas procesų tobulinimui, padeda suprasti vartotojų poreikius bei lūkesčius.

Priklausomai nuo to ar vartotojui jo lūkesčiai pasitvirtino ar ne, jis suforuoja nuomone apie patirtą paslaugą. Tačiau teigiamas patirtos paslaugos vertinimas nebūtinai yra tiesiogiai siejamas su klientų lojalumu. Todėl labai svarbu suprasti, kas verčia klientus tapti lojaliais. Pagal Macintosh ir Lockshin - kliento lojalumas labiau priklauso nuo santykio su aptarnaujančiu peronalu, negu nuo pačios materialios prekės. Czepiel, Gilmore ir kiti rašė, kad asmens sąveika su asmeniu yra itin svarbi paslaugų versle (Bloemer et al., 1999). Kaip teigė Kotler ir Keller (2007), „pažangios paslaugų įmonės žino, kad teigiamas darbuotojų požiūris skatina klientų lojalumą“ (p. 262). Pagal Terry ir Israel (2004) priežastys, lemiančios klientų pasitenkinimą ir lojalumą yra vienos iš svarbiausių šių dienų versle. Ypatingas dėmesys kreipiamas į paslaugos teikėjo ir kliento ryšį. Kuriamos sistemos pagal kurias paslaugų kokybė įtakojama vidaus darbuotojų veiklos, nuo kurių ir priklauso, pagrinde, klientų pasitenkinimas bei lojalumas (žr. 2 pav.).

Kaip rašė Haghghi et al. (2012), klientų lojalumas yra laikomas gyvybiškai svarbus veiksnys, siekiant sėkmingo restoranų sektoriaus pelningumo. Lojalus klientas yra didelė organizacijos sėkmė, kurio dėka įmonė įgyja konkurencinį pranašumą rinkoje. Tačiau įgyti ir išlaikyti lojalius klientus nėra taip lengva. „Klaidos paslaugų srityje gali pabloginti santykius su klientais, blogiausiu atveju – paskatinti ištikimus klientus pereiti pas konkurentus“ (Kotler, Keller, 2007, p. 261).



2 pav. Paslaugų kokybės ir vartotojų lojalumo ryšys

Šaltinis: Terry B., Israel G., 2004, no. 6.

1.3. Vartotojams teikiamų paslaugų kokybės vertinimo modeliai

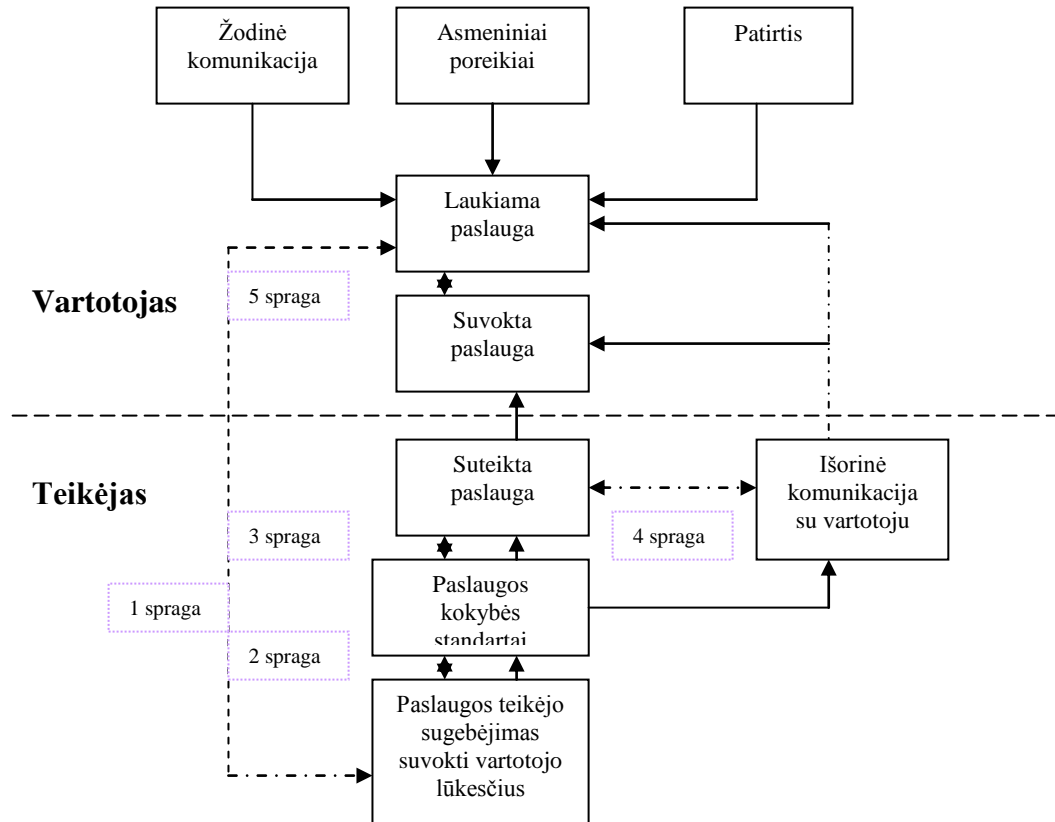
Mokslininkai bandė nurodyti ryšį tarp paslaugų kokybės ir klientų pasitenkinimo, kai suvokiama paslaugų kokybė lyginama su patirta kokybe. Taip pat buvo bandyta paslaugų kokybę susiteminti į įvairias dimensijas. Buvo atliekami įvairūs tyrimai, pasiūlyta begalės modelių, kurių dėka galime įsivaizduoti, kas tai yra paslaugų kokybė, kokia jos prigimtis. Norima suprasti, kaip paslaugų kokybę suvokia vartotojas ir kaip jos teikėjas. Labai svarbu, kad šis požiūris sutaptų, nes tik tada bus pasiekta abipusė nauda.

Mokslinėje literatūroje plačiai taikomi įvairūs modeliai paslaugoms vertinti. Modelio pasirinkimą įtakoja paslauga, jos pobūdis ir planuojamo atlikti tyrimo tikslas. Pasak Bagdonienės (2009), “mokslinėje literatūroje pateiktus modelius, priklausomai nuo tyrimo pobūdžio, galima būtų skirstyti į tris grupes: 1) vartotojo kokybės suvokimo, 2) paslaugos teikimo proceso, 3) paslaugų teikimo sistemos.”(p. 99).

1.3.1. Paslaugų kokybės vertinimo dimensijos (kriterijai)

Vienas iš labiausiai paplitusių modelių paslaugų kokybei įvertinti buvo pateiktas mokslininkų A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml ir Leonard L. Berry 1985 metais. Pateiktas paslaugų kokybės spragų modelį nusakė aptarnavimo kokybės koncepciją ir ją įtakojančius veiksnius (Parasuraman et al., 1985). Šis kokybės spragų modelis nurodo kaip kokybę įtakoja

virtotojas ir paslaugų teikėjas. Kaip spragos paveikia virtotojo kokybės suvokimą (Bagdonienės, 2009).



3 pav. Paslaugų kokybės modelis

Šaltinis: Parsuraman et al. 1985, p. 44

Kaip matyti paveiksle, paslaugų kokybės modelis susideda iš pagrindinių dviejų dalių. Vartotojo suvokiama kokybė nusakoma patirtimi, poreikiais, komunikacija. Visi šie aspektai daro poveikį kliento laukiamos kokybės formavimuisi, o tuo tarpu suvokta kokybė (atitinką patirtą kokybę) gaunama kaip tam tikrų veiksmų rezultatas.

Paslaugos teikėjo suvokiama kokybė nusakoma įmonės nustatytuose standartuose, kurių vadovavimosi dėka vyksta paslaugos teikimo procesas, kurio metu klientas patirtą paslaugą suvokia kaip funkcinę ir techninę kokybę. Be to, kliento suvokimą gali įtakoti ir marketingo komunikacijos (Purickaitė, 2010).

Paslaugų kokybės procese atsiranda neatitikimų, kuriuos autoriai pavadino spragomis. Kaip matyti paslaugų kokybės modelyje yra išskirtos penkios spragos:

1 spraga – vartotojo laukiama paslauga ir paslaugos teikėjo sugebėjimas suvokti vartotojo lūkesčius. Kaip teigė Parsuraman et al. (1985) paslaugų teikėjai nelabai žino kokia turi būti teikiama paslauga ir kokie yra vartotojo lūkesčiai, koks privalo būti aptarnavimo lygis, kad klientas liktų patenkintas.

2 spraga – skirtumas tarp to, ką vartotojas tikisi gauti iš paslaugos teikėjo ir kokius vartotojo lūkesčius paslaugos teikėjas įsivaizduoja. Mokslininkai atlikę tyrimus teigia, kad paslaugų įmonės dažniausiai neturi kokybės politikos, vadovai skiria skirtingą dėmsį kokybei.

3 spraga – tai neatitikimas tarp gautos paslaugos ir paslaugos, kuri numatyta standartuose. Tyrimų duomenimis didžiausią įtaką klientui, kokia turi būti paslaugos kokybė, daro personalas. Tačiau ne vien nuo personalo nenoro gerai atlikti darbą tai priklauso. Gali būti kaltos ir darbo salygos bei vidiniai konfliktai.

4 spraga – kai išorinė komunikacija su vartotoju, t.y. pažadėta paslauga, neatitinka gautos paslaugos. Tuomet kai reklamose vartotojui žadama suteikti daugiau, nei faktiškai įmanoma įvykdyti.

5 spraga – skirtumas tarp patirtos ir tikimos gauti paslaugų kokybės. Tyrimai parodė: kuo didesnis buvo atotrūkis tarp tikimos ir gautos kokybės, tuo kokybė buvo vertinama praščiau (Bagdonienė, 2009).

1985 metais Parasuraman A., Zeithaml V. A. and Berry L. L. parengę tokį kokybės spragų modelį pateikė ir SERVQUAL instrumentariją, vadinama SERVQUAL metodu, kurio pagalba galima įvertinti teikiamą paslaugų kokybę. Iš pradžių Parasuraman ir kolegos 1985 metais nustatė dešimt paslaugų kokybę lemiančių veiksnių, tačiau jau 1991, atlikto kiekybinio tyrimo pagalba (kurio metu buvo apklaustos penkios, skirtingas paslaugas teikiančios įmonės ir jų klientai, vėliau pritaikyta faktorinė analizė), patikslintas. Vietoj dešimties senųjų dimensijų ir 97 vertinimo kriterijų, pateiktos penkios naujos dimensijos ir 22 vertinimo kriterijai, nurodyti 1 lentelėje.

1 lentelė. 10 senų ir 5 naujos SERVQUAL dimensijos (kriterijai)

10 veiksnių lemiančių paslaugų kokybę	5 veiksniai lemiantys paslaugų kokybę
Apčiuopiamumas (fizinės priemonės, įranga, personalo išvaizda)	Apčiuopiamumas (fizinės priemonės, įranga, personalo išvaizda)
Patikimumas (gebėjimas atlikti žadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai)	Patikimumas (gebėjimas atlikti žadėtą paslaugą patikimai ir tiksliai)
Reagavimas (noras padėti klientams, teikti greitas ir kokybiškas paslaugas)	Reagavimas (noras padėti klientams, teikti greitas ir kokybiškas paslaugas)

Kompetencija (individualių žinių turėjimas, kaip aptarnauti klientą, mokėjimas suteikti aptarnavimo paslaugas)	Užtikrinimas (įskaitoma kompetencija, paslaugumas, patikimumas ir saugumas). Darbuotojų žinios ir paslaugumas, sugebėjimas įkvėpti vartotojui pasitikėjimą.
Paslaugumas (mandagumas, pagarba, atidumas, draugiškumas)	
Patikimumas (pasitikėjimas, sąžiningumas)	
Saugumas (klientas jaustųsi saugiai)	
Prieinamumas (prieinamumas, lengvas bendravimas)	Įsijautimas (įskaitomas prieinamumas, komunikabilumas ir vartotojo pažinimas). Rūpinimasis vartotoju, jo poreikiais. Suteikiamas individualus dėmesys.
Komunikabilumas (sugebėjimas klientą informuoti ta kalba, kuria jie supranta)	
Vartotojo pažinimas (dėti pastangas tam, kad kuo daugiau sužinoti vartotojo lūkesčių)	

Šaltinis: adaptuota pagal Parasuramas et al. (1985, 1991)

Taigi, 1991 metais Parasuraman ir kolegos kompetenciją, paslaugumą, patikimumą ir saugumą pakeitė į užtikrintumą, o prieinamumą, komunikabilumą ir vartotojo pažinimą pakeitė į įsijautimą.

Dėl šio kokybės spragų modelio ir SERVQUAL metodo mokslinėje literatūroje kyla nesutarimų. Modelį kritikavo Gummessonas E. sakydamas, kad vadinti jį konceptuali nederėtų, nes modelis atskleidžia tik pačių spragų susidarymo mechanizmą, o “G. van Ossel pažymi, kad SERVQUAL kritikuotinas ir už kokybės dimensijų konceptualų nesuderinamumą” (Bagdonienė, 2009, p. 141).

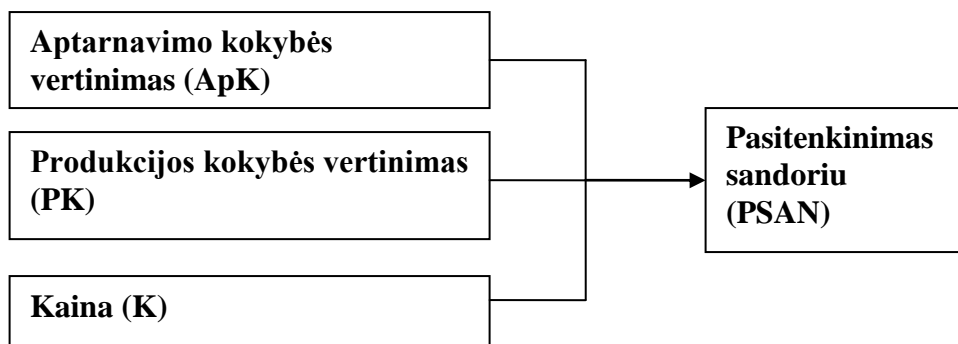
Tačiau nepaisant visų prieštaravimų mokslininkas Shahin A. sutiko su SERVQUAL ir paskelbė, kad jis yra labiausiai paplitęs metodas paslaugų kokybei matuoti. Parasuraman et al. (1991) teigė “Servqual yra “skeletas” atspindintis aptarnavimo kokybę” (p. 445), metodika yra universali, kurią prireikus galima papildyti priklausomai nuo situacijos ir poreikių (Parasuraman et al., 1991).

SERVQUAL metodo esmė ta, kad naudojant šią priemonę galima išmatuoti neatitikimus tarp vartotojo lūkesčių ir suvoktos kokybės. Pirmuoju atveju, “matuojami” vartotojo lūkesčiai, kuriems išsiaiškinti yra naudojamas 22 teiginių klausimynas. Antruoju atveju, norint išsiaiškinti kliento suvoktą kokybę, taip pat naudojami 22 klausimai. Išsiaiškinus ir įvertinus abu parametrus, bei įvertinus jų skirtumą, gaunamas balas, kuris nusako ar suvokiama kliento kokybė yra tokia, kokie ir kliento lūkesčiai (Munhurrin et al., 2010).

Norint įvertinti teikiamų paslaugų kokybę galima taikyti ir SERVQUAL modifikaciją – SERVPERF, kuri buvo pasiūlyta ir pristatyta mokslininkų Cronin ir Taylor 1994 metais. Jie teigė, kad norint įvertinti paslaugų kokybę, nebūtina aiškintis klientų lūkesčių. Parodė, kad užtenka išmatuoti kliento suvokiamą kokybę. Savo išvadas įrodė remdamiesi empiriniais tyrimais, kurie buvo atlikti keturiuose skirtinguose paslaugų sektoriuose (banke, kenkėjų kontrolės įmonėje, cheminėje valykloje ir greito maisto restorane). Kaip tyrimo rezultatai Cronin ir Taylor 1992 metais pasiūlė alternatyvią priemonę SERVQUAL – SERVPERF. Ši naujoji SERVPERF priemonė, vertina tik patirtą paslaugų kokybę, ją sudaro tie patys 22 klausimai, į kuriuos respondantai atsako po gautos paslaugos, tam, kad galėtų tinkamai ją įvertinti. SERVPERF tyrimai yra identiški SERVQUAL, išskyrus tai, kad SERVQUAL turi 44 klausimus (22 klausimai skirti tikimos paslaugos lūkesčiams įvertinti, o kiti 22 – patirtos paslaugos kokybei suvokti) (Cronin, Taylor, 1994).

1.3.2. Paslaugų kokybės dimensijos ir vartotojų pasitenkinimo vertinimo ypatumai viešojo maitinimo versle

Dauguma praktikoje atliktų tyrimų parodė, kad klientų pasitenkinimas bendrai patirta paslaugų kokybe matuojamas ir vertinamas pagal šiuos aspektus: aptarnavimo kokybę, produkto kokybę ir pasitenkinimas kaina. Visą tai susisteminę ir įvertinęs Teasas pasiūlė “Transaction-Specific“ modelį, pavaizduotą 4 paveiksle, kuris teigia, kad kliento pasitenkinimas sandoriu (PSAN) yra įtakojamas aptarnavimo kokybės (ApK), produkto kokybės (PK) ir kainos (K). Šis modelis parodo, kad restoranų vadovybės turi sutelkti dėmesį į šių trijų pagrindinių kriterijų svarbą norint, kad klientas būtų patenkintas sandoriu (Abdullah, Rozario, 2009).



4 pav. „Transaction-Specific Model“

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Abdullah, Rozario, 2009

Darbe (University of Pretoria) teigiama, kad paslaugų kokybei vertinti taip pat tinkamas „Two-Way“ modelis, kuriame naudojami penki vertinimui skirti kriterijai: procesas, saugumas, užbaigtumas, naudojimo paprastumas, ir aplinka. Kaip teigė Abdullah, Rozario, 2009 - paslaugų kokybei vertinti yra tinkamas ir „Servperf“ modelis, kurio pagalba galima vertinti tik patirtą paslaugų kokybę.

„Dineserv“ modelio dėka vertinama paslaugų kokybė viešojo maitinimo įmonėse, klientų atžvilgiu. Šiam modeliui skirtas instrumentas sudarytas remiantis „Servqual“ metodika. „Dineserv“ matavimo priemonė susideda iš 29 veiksmų, kurie matuojami balais. Priemonės elementai pritaikyti viešojo maitinimo verslui, skirstomi į penkias dimensijas pagal „Servqual“ metodiką (Abdullah, Rozario, 2009). Taip pat paslaugų kokybei vertinti, panašaus tipo modeliai yra „Qualitomerto“, bei „Nomed Quality“ (Abdullah, Rozario, 2009).

Andaleeb ir Conway atlikę viešojo maitinimo sektoriaus klientų pasitenkinimo tyrimą nustatė, kad didelį vaidmenį vartotojų pasitenkinimui turi kaina, darbuotojai, maisto kokybė. Kim ir kolegos nustatė, kad labai svarbu maisto ir paslaugų kokybė, kaina, atmosfera ir patogumas. Liu ir Jang tyrimo rezultatai parodė maisto produktų kokybės svarbą (skonis, maisto sauga, meniu įvairovė, maisto pristatymas), paslaugų patikimumą, aplinkos švarą, interjero dizainą bei tvarkingai atrodančius darbuotojus. Zopiatis ir Pribic parodė, kad labai svarbi higiena, darbuotojų požiūris ir profesionalumas, meniu ir atmosfera (Markovic et al., 2010). Darbe Haghghi et al. (2012) susitemino ir išskyrė dažniausiai pasitaikančias dimensijas, įtakančias paslaugų kokybę viešojo maitinimo versle.

2 lentelė. Pagrindinės veiksniai įtakoiantys vartotojų pasitenkinimą viešojo maitinimo paslaugoms

Dimensijos/Kriterijai	Veiksniai	Nuoroda
<i>Maistas</i> <i>Aptarnavimas</i> <i>Kaina</i> <i>Lokacinė vieta</i>	Maisto kokybė, aptarnavimo kokybė, kaina, lokacinė vieta.	Soriano (2002)
<i>Fizinė aplinka</i> <i>Maistas</i> <i>Aptarnavimas</i> <i>Kaina</i>	Restorano fizinė aplinka, maisto kokybė, orientacija į klientą, bendravimas, kaina.	Meng et al. (2008)
<i>Fizinė aplinka</i> <i>Kaina</i> <i>Pasitenkinimas</i>	Dekoras, dizainas, restorano aplinka, kaina, klientų pasitenkinimas	Han et al. (2009)
<i>Fizinė aplinka</i> <i>Maistas</i>	1. Suvokiami veiksniai: fizinė aplinka, maisto kokybė.	Kim et al. (2008)

<i>Aptarnavimas</i> <i>Kaina</i>	2. Nematerialūs veiksniai: orientacija į klientą, darbuotojų interesai, kaina.	
<i>Fizinė aplinka</i> <i>Maistas</i> <i>Kaina</i> <i>Aptarnavimas</i> <i>Darbo laikas</i>	Švara, restorano atmosfera, maisto kokybė, kaina, reagavimas, personalo elgsena, restoranų darbo laikas.	Andaleeb et al. (2007)
<i>Aptarnavimas</i> <i>Maistas</i> <i>Kaina</i> <i>Fizinė aplinka</i> <i>Lokacinė vieta</i>	Paslaugų kokybė, požiūris, produkto kokybė ir sveikumas, kaina ir vertė, atmosfera, restorano vieta ir išvaizda, rūkymo zona, maisto ruošimo zonos matomumas.	Yüksel et al. (2003)
<i>Fizinė aplinka</i> <i>Aptarnavimas</i> <i>Maistas</i>	Restorano atmosfera, paslaugų kokybė, maisto kokybė.	Ha et al. (2010)
<i>Maistas</i> <i>Fizinė aplinka</i> <i>Aptarnavimas</i>	1. Maistas: išvaizda, sveikumas, skonis, šviežumas, temperatūra. 2. Fizinė aplinka: interjero dizainas, spalva, fono muzika. 3. Aptarnavimas: patikimumas, reagavimas, kompetencija, patogumas.	Namkung et al. (2008)

Šaltinis: adaptuota pagal Haghighi et al., 2012, p. 5041

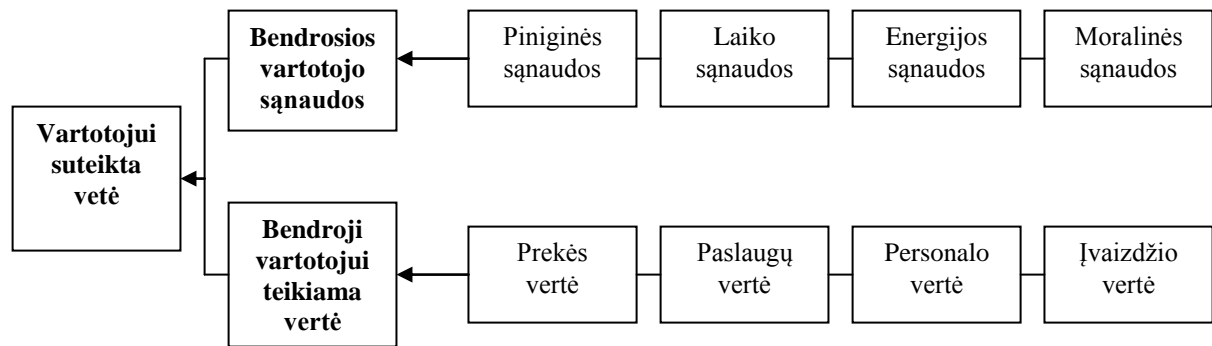
Iš gautų ir susistemintų rezultatų matyti, kad klientų pasitenkinimas paslaugomis daugumoje nusakomas maisto, kainos, aptarnavimo, fizinės aplinkos ir pasitenkinimo kriterijais.

Prekė – kaip elementas apimantis visus veiksmus ir sprendimus, kuriuos įmonė susieja su pardavimo objektu. Tai asortimento, kokybės, prekės ženklo ir kitų sričių sprendimai. (Pranulis bei ir kt., 2008). Kaip teigė Kotler, Keller (2007), “prekė yra bet kas, kas gali būti pasiūlyta rinkai tenkinant kokį nors norą ar poreikį, tai gali būti fizinės prekės, paslaugos, potyriai, renginiai, asmenys, vietos nuosavybė” (p. 222).

Įmonės, restoranai, ar kitokias paslaugas teikiantys verslininkai parduoda ne vieną prekią, o jų grupę – toks prekių asortimentas dažniausiai būna tos pačios rūšies. Kaip mokslininkai teigia, norint įmonei užimti kuo didesnę rinkos dalį, reikia teikti kuo platesnį asortimentą, o įmonės norinčios turėti kuo didesnę pelną, asortimentas pasiūlai dažniausiai teikiamas nedidelis (Pranulis, 2008). Prekės ar paslaugos, skirtos vartojimui yra klasifikuojamos. Priklausomai nuo to kaip dažnai vartotojas prekes ar paslaugas perka, jomis naudojasi, kokius poreikius jos tenkina, prekės yra skirstomos į kasdienines, pasirenkamas, ypatingas ir pasyvios paklausos prekes (Kotler, Keller 2007).

Viešojo maitinimo versle prekės (maisto) vaidmuo vienas iš pagrindinių, o gal net ir pačių svarbiausių. Koks turi būti maistas ir kokia jo kokybė griežtai reglamentuojama teisės aktu. Kaip nurodyta Maisto įstatyme (2000) „kokybė – maisto savybių visuma, tenkinanti konkrečius vartotojo poreikius, kurių protingai galima tikėtis, bei atitinkanti saugos ir kitus privalomuosius teisės aktų nustatytus reikalavimus“. Kaip nurodo Sooyoung ir Chihyung (2011) yra atlikta nemažai studijų, patvirtinančių klientų lūkesčius kokybiškam maistui. Jų nuomone maistas teikiamas restoranuose, privalo turėti ne tik gerą skonį, patrauklią išvaizdą, gerą kvapą, tinkamą tekstūrą, būti šviežias, geros konsistencijos, bet ir privalo būti sveikas ir patiektas tinkamos temperatūros.

Kaina – tai marketingo komplekso elementas, susijęs su į ja įeinančių sprendimų veiksmis. Šią sąvoką sudaro ne vien tik tiesioginė paslaugos kaina, bet ir papildomos išlaidos, reikalingos norint tiesioginę paslaugą gauti (Pranulis bei ir kt., 2008). Kotler, Keller (2007), vartotojo terminą „suvokiama vertė – tai skirtumas tarp būsimos vartotojo naudos bei sąnaudų įvertinimo ir galimų alternatyvų“ (p. 90).



5 pav. Vartotojui teikiamą vertę lemiantys veiksniai

Šaltinis: Pagal Kotler F. ir Keller K.L. 2007, p. 90

Vartotojo suvokiama prekės ar paslaugos vertė, labiau individualus dalykas, nes kiekvienas skirtingai vertina patirtą paslaugos kokybę. Zeithaml (1988) ištyrė ir susistemino vartoto suvokiamus vertės apibrėžimus: vertė - tai žema kaina, vertė yra tai, ko iš produkto nori vartotojas, vertė yra ta kokybė, už kurią vartotojas mokės, vertė yra tai, ką gaus už tai ką duos. Šie keturi apibrėžimai nusako, kaip vartotojai bendrai suvokia produkto naudingumą, jo vertę ir kainą (Caruana et al., 1998). Vartotojai atsižvelgia į kainą remdamiesi prieš tai buvusiu pirkimu ir reklama. Pirks ar nepirks prekės ar paslaugos priklausau nuo to kaip klientas tą kainą suvokia ir kokia jų manymu yra tikroji jos vertė Kotler, Keller (2007).

Kaip matyti klientui yra svarbus kainos ir kokybės santykis. Jo manymu aukšta kaina nusako gerą kokybę, o žinant tikrąją prekės kokybę, daugumai klientų kaina tampa jau nebetokia ir svarbi Kotler, Keller (2007). Kaip teigia “WisegEEK” (2013) - kaina yra pagrindinis veiksnys, lemiantis klientų pasitenkinimą. Jei maistas yra vidutiniškai geras ir brangus - klientų nepasitenkinimas “kyla į viršų”, o jei maistas yra palyginti pigus, tačiau aukštos kokybės, klientų pasitenkinimas juo ženkliai didėja. Taigi, klientui labai svarbu gauti gerą ir kokybišką prekę už atinkamą kainą, o apie kainą vartotojas sprendžia iš prekės ar paslaugos savybių.

Fizinė aplinka – tai aplinka, kurioje kuriamas produktas, kurioje sąveikauja teikėjas ir klientas, kurioje naudojami tiek materialūs, tiek funkciniai elementai. Fizinei aplinkai priskiriami neapčiuopiami aplinkos veiksniai, tokie kaip patalpų temperatūra, kvapai, garsai ir apčiuopiami elementai, tokie, kurie atlieka tam tikras funkcijas: patraukia dėmesį, perduoda informaciją, kuria efekta. Įrengiant aplinką svarbu atsižvelgti į įmonės strategiją, viziją, tikslus, tikslinę rinką. Aplinka, kurioje yra teikiama paslauga, labai svarbi, nes turi įtakos kliento suvokimui, jo pasitenkinimo paslauga lygiui. Aplinkoje labai svarbus elementų išdėstymas, nes visi interjero elementai tampa pačios paslaugos dalimi. (Pranulis bei ir kt., 2008). Hopenienė (2009) teigia, kad aplinka turi didelę reikšmę organizacijos įvaizdžiui, kuris formuoja kliento pasitikėjimą organizacija bei jos produktu.

Norint įgyti klientų lojalumą svarbu tiekti tokias paslaugas, kurios maksimaliai atitinktų jų lūkesčius, o įvertinti ar teikiamos paslaugos yra tokios, kokių vartotojas tikisi, galima atlikti tyrimus, skirtus klientų lūkesčių įvertinimui nustatyti.

Pasitenkinimas – kaip jau buvo minėta, „pasitenkinimas apibrėžiamas, kaip asmens tiriamas malonumo arba nusivylimo jausmas kylantis iš įsigytos prekės (ar jos turimų savybių) įvertinimo ir vartotojo lūkesčių (Kotler, Keller, 2007, p.92). Tačiau neverta pamiršti, kad pasitenkinimas taip pat priklauso ir nuo rėmimo elementų, kuris nusakomas kaip „marketingo komplekso elementas į kurį įeina veiksmai, numatyti kaip skatinti pirkti prekę (Pranulis bei ir kt., 2008). Dažniausiai teikiamos rėmimo priemonės literatūroje yra šios: reklama, pardavimo skatinimas, asmeninis pardavimas, ryšiai su visuomene. Šios marketingo priemonės turi padėti padidinti apyvartą, o vartotojui suteikti jausmą, jog jis gavo naudos, pasinaudojęs tokia skatinimo priemone. (Pajuodis bei ir kt., 2007).

Kaip matyti šios priemonės privalo kelti susidomėjimą ir norą pirkti. Žmonėms svarbu įvairios teikiamos akcijos bei jų naudos. Verslininkams jos pritraukia klientus ir didina apyvartą, o klientai, tuo tarpu, jaučiasi patenkinti teikiamų akcijų nauda. Kartais šios akcijos „priverčia“ pirkti

tai ko mes visi neplanavome, o kartais tik dėl jų mes sugrižtame ten, kur jaučiamės jomis „pamaloninti“ ir patenkinti.

Aptarnavimas. Viešojo maitinimo versle, kaip teigia Markevičius (2010), nėra taip lengva išsiaiškinti, kas tai yra geras aptarnavimas. Pagal Jurgaitienę (2013), “kokį įspūdį lankytojas susidarys apie restoraną, labiausiai priklauso ne tik nuo jame gaminamo maisto skonio, aplinkos, kainų ir paslaugų santykio, bet ir nuo aptarnaujančio personalo gebėjimo priimti svečius, su jais bendrauti”.

Kaip teigia Hinterwirth (1998), “aptarnaujantis personalas – maitinimo įmonės veidrodis” (ps. 3). Padavėjas ne tik parduoda prekę, bet ir rūpinasi lankytojo maitinimu. Aptarnaujantis personalas tai tarsi grandis siejanti klientą ir prekę, kuri įpareigoja padavėją “sąmoningai ir aktyviai formuoti naujus santykius su žmonėmis bei kuo geriau patenkinti lankytojo pageidavimus ir tuo pačiu veikti įmonės naudai” (Hinterwirth, 1998, p.13).

Kaip teigė Parasuramas et al. (1985), aptarnavimas yra neapčiuopiamas, kurio negalima tiksliai apibūdinti, suskaičiuoti, pamatuoti, įvertinti. Įvairiapusiškas nes jo tiksliai pakartoti neįmanoma, tai tarsi vaidinimas skirtingiems žmonėms skirtingu laiku. Neatskiriamas – kadangi klientą veikia ne pats rezultatas, o procesas.

Koks turi būti aptarnavimas sprendžia pats restoranas, tai nurodydamas patsitvirtintuose aptarnavimo standartuose. Aptarnavimo standartai nurodo personalui kaip elgtis su klientu, kokia šiuo atžvilgiu įmonės politika. Klientų aptarnavimo standarte nurodomos ne tik įmonės aptarnavimo taisyklės, bet ir aptarnavimo vertinimo priemonės, kurių pagalba lyginamas esamas aptarnavimo lygis su siekiamu lygiu. Tokiu būdu, naujai priimti darbuotojai, susipažįsta su aptarnavimo kultūra ir vertybėmis. Aptarnavimo standartas įpareigoja įmonę suteikti aukštą aptarnavimo kultūrą, lankstumą, atsakomybę, aiškumą. Svarbu, kad standartas būtų realus ir suprantamas, užfiksuoti reikalavimai atitiktų įmonės koncepciją ir būtų išpildomi. Standartas tarsi įmonės paveikslas, kuris norimas matyti nuolatos.

Įsitikinti, kaip įmonės personalas aptarnauja klientus, kaip laikosi nustatytų standartų, būtina periodiškai atlikti patikras. Šios patikros tai paslaugos matavimas kokybei įvertinti. Paslaugas matuoti galima tiek vidiniais (vidiniai įmonės auditai ir patikros), tiek išoriniais būdais (pvz. slapoto pirkėjo testais).

2. RESTORANO „VOLUNGĖ“ KLIENTAMS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS IR VARTOTOJŲ PASITENKINIMO VERTINIMO KRITERIJAI

2.1. Restorano „Volungė“ veiklos bendra charakteristika

Restoranas „Volungė“ savo veiklą pradėjo dar 1997 metais Kaune, miesto centre, šalia Laisvės Alėjos. Tai vienas iš nedaugelio pačiame miesto centre įsikūrusių restoranų, kuriame vienu metu gali svečiuotis iki 110 žmonių, šalia esančioje automobilių stovėjimo aikštelėje saugiai pasistatyti automobilių.

Iš pradžių tai buvo maža picerija, kurioje klientai galėjo mėgautis kelių rūšių picomis, salotomis, sriubomis, desertais ir įvairiais gėrimais. Laikui bėgant, klientų skaičiui augant, valgiaraštį papildė ir daugiau patiekalų. Netrukus atsirado karšti patiekalai pagaminti įvairiausiais būdais, atsirado galimybė paragauti ir jūros gėrybių. Taip susiformavo meniu, kuris nuolatos yra atnaujinamas, kaskart pasiūlant naujų patiekalų, desertų ir gėrimų. Dabar restoranas „Volungė“ gali džiaugtis savo patirtimi, džiuginti klientus jų mėgstamais patiekalais ir kaskart juos maloniai nustebinti.

Restoranas suprojektuotas laikantis aukščiausių kokybės standartų, lankytojų salė suplanuota taip, kad svečių aptarnavimo kokybė būtų kiek įmanoma patogesnė, tiek patiems darbuotojams tiek klientams. Salės baldai pasirinkti konsultuojantis su stiliumi ir dizaino specialistais. Erdvės išdėstytos taip, kad restorano lankytojai jaustųsi patogiai ir saugiai. Gamybinės patalpos įrengtos griežtai laikantis geros higienos praktikos reikalavimų.

Viešojo maitinimo įmonėje dirba kvalifikuotas personalas, kurį sudaro 23 darbuotojai. 20 jų dirba pamaininį darbą: administratoriai, barmenai, padavėjai, vyr. virėjai, virėjai, indų plovėjai ir pagalbiniai darbuotojai. Technologas, kokybės specialistas ir direktorius dirba nepamaininį darbą.

Restoranas tvarko maistą ir užtikrina jo saugą taikydamas RVASVT. Įmonės vadovas įsakymais yra patvirtinęs darbo procedūras, receptūras, technologines ir kalkuliacines korteles, žurnalus, savikontrolės dokumentus (maisto produktų priėmimo žurnalas, maisto žaliavų ir produktų laikymo žurnalas, šiluminio apdorojimo temperatūros ir laiko registravimo žurnalas, valymo darbų registravimo žurnalas, įmonės sanitarijos ir higienos programa).

Maisto sauga ir kokybė

Visuomeninio maitinimo įmonėse, kaip ir restorane “Volungė” būtina laikytis procesus reglamentuojančių dokumentų: Geros higienos praktikos taisyklių (GHPT), Lietuvos higienos normos HN 15 : 2005. Maisto higiena, HN 24:1998. Geriamasis vanduo. Kokybės reikalavimai ir programinė priežiūra. Didelį dėmesį skirti maisto saugai, griežtai kontroliuoti pusgaminių ir paruoštų maitinimo produktų kokybę. Tam, kad tiekiamas maistas ir gėrimai patektų saugūs vartotojui, įmonėje kontroliuojami įvairūs produkto gamybos lygiai. Šie aprašyti kontroliuojami gamybos lygiai, patvirtinti vidiniais dokumentais, pavaizduoti 3 lentelėje.

3 lentelė. Kontroliuojami maisto paruošimo etapai

Kontroliuojamas etapas	Fiksuojamas dydis	Aprašymas	Dokumentas
Reikalavimai žaliavoms	Specifikacijos	Įmonės sudarytas dokumentas, kuriame atsispindi visi žaliavoms keliami reikalavimai, nusimatyti kriterijai ir maisto saugos reikalavimai	Įmonės sudaryta žaliavos specifikacija
	Patvirtintas tiekėjas	Numatytas tiekėjas, kuris tieks būtent tokią prekę, kuri numatyta žaliavos specifikacijoje. Numatyto žaliavų tiekėjo specifikacija, kurioje nurodyti konkretūs tiekiamo produkto parametrai	Tiekėjo sudaryta žaliavos specifikacija
	Komponentų bandinio sudarymas	Žaliavų bandymo dokumentavimas, eksperimentų įvertinimas ir gauti rezultatai bei išvados su sudarytom bandinio receptūrom	Bandinio receptūra
	Bet kurie žaliavų ir jų tiekėjų pasikeitimai	Esant betkokiems tokio pobūdžio pasikeitimams privalomas naujai vykdomas komponentų bandinio sudarymas. Sekami ir fiksuojami betkokie pasikeitimai tiekėjų žurnaluose, išnaujo vertinamos žaliavos patiekalų tinkamumui	Žaliavų tiekėjų registracijos žurnalas
Žaliavų gavimas ir saugojimas	Temperatūros kontrolė	Tiekėjo pristatytų prekių temperatūrinė patikra	Žaliavų tiekėjų registracijos žurnalas
	Karantino programų laikymasis	Esant betkokio pobūdžio karantinui nutraukiamas žaliavų pirkimas, saugojimas ir naudojimas	Žaliavų tiekėjų registracijos žurnalas
	Atsargų rotacija	Pirmiausiai suvartojamos tos prekės, kurios gautos seniausiai	Žaliavų sandėliavimo instrukcija
Perdirbimas	Proceso aprašymo patikrinimas gamybos metu	Aprašytas kiekvienas procesas, kuris atliekamas įmonės virtuvėje	Žaliavų perdirbimo instrukcijos
	Proceso etapų	Kiekvienas gamybos skyriuje	Procesų darbo

	apžvalga	aprašytas procesas turi patvirtintas instrukcijas, kuriose aprašyti patys smulkiausi proceso etapai	instrukcijos
	Kontrolės priemonių laikymasis	Esant žaliavų perdirbimui ir šiluminiam apdorojimui privaloma griežtai procesą kontroliuoti pagal darbo instrukcijose numatytus reikalavimus	Procesų darbo instrukcijos
	Laiko ir/ar temperatūros kontrolė	Esant terminiam apdorojimui, šaldymo įrengimų priežiūrai privalu sekti ir fiksuoti darbo laiką ir temperatūrą pagal instrukcijose numatytą laiko intervalą	Temperatūrinės kontrolės žurnalai
	Kontrolės priemonių dokumentinis įforminimas	Visos restorane numatytos kontrolės priemonės griežtai dokumentuojamos	Procesų darbo instrukcijos
	Valymo ir sanitarinių priemonių koncentracija	Valymui skirtų cheminių medžiagų naujimas griežtai laikantis gamintojo nurodymų	Valymo priemonių specifikacijos
Technologiniai įrengimai	Technologinė įrengimų schema	Įmonės patvirtintų įrengimų schema negali būti keičiama nepakeitus strateginių išdėstymo sprendimų bei jų suderinimo su atitinkamomis institucijomis.	Technologinių įrengimų kontrolės žurnalas
Kontrolės ir matavimo prietaisai	RVASVT plane numatytų matavimo prietaisų įvertinimas	Temperatūras matuojantys prietaisai privalo būti griežtai tikrinami ir kalibruojami atitinkamai numatytu dažnumu	Matavimo prietaisų kontrolės žurnalas

Šaltinis: sudaryta autorės

Aptarnavimas ir slapto kliento tyrimai

Personalas, aptarnaujantis svečius, privalo griežtai laikytis įmonėje patvirtinto aptarnavimo standarto (žr. 2 priedą), kuriame nurodyta aptarnavimo tvarka, klientus aptarnaujančio personalo išvaizda, elgsena, elgesys išilus įvairioms nenumatytoms situacijoms. Pagal šį aptarnavimo standartą įmanoma palyginti kaip aptarnavimo lygis skiriasi nuo standarte numatyto lygio. Esamu aptarnavimo standartu restoranas įsipareigoja užtikrinti atsakingą, aiškų, patikimą aptarnavimą.

Aptarnavimo kokybei įvertinti, restorane “Volungė” periodiškai atliekami slapto pirkėjo tyrimai, kuriuos atlieka samdyta kompanija 2 kartus į metus. Šio tyrimo metu, slapto klientas veikia, kaip eilinis įmonės klientas. Tačiau skirtingai nuo eilinio kliento, slaptasis fiksuoja kiekvieną standartę aprašytą darbuotojo funkciją. Atliktas funkcija vertina ir lygina su standarte numatytomis. Stengiasi sudaryti išskirtinę situaciją, kurios pagalba būtų galima iširti kiek galima daugiau veiksnių, aptarnavimo kokybei įvertinti. Atlikus vizitą slapti klientai pildo aptarnavimo kokybės įvertinimo

klausimyną (anketą). Skaičiuoja rezultatus ir vertina patirtą aptarnavimo kokybę balais. Esant įvertinimui nuo 90 iki 100 proc. skaitoma, kad patirtas aptarnavimas yra aukšto lygio. Nuo 90 iki 70 proc. aptarnavimas vertinamas kaip tobulintinas, o nuo 70 proc. ir žemiau, skaitomas prastas aptarnavimo lygis. Apibendrinti rezultatai, išvados ir korekcijos perduodamos įmonės vadovybei, kuri savo ruožtu sprendžia kokių, reikalui esant, priemonių imtis.

2.2. Tyrimo metodologija

Tyrimas skirtas atskleisti viešojo maitinimo įmonės „Volungė“ teikiamų paslaugų kokybę, įvertinti jos įtaką, bei teikiamų paslaugų kainą bendram klientų pasitenkinimui bei lojalumui. Tyrimui atlikti skirtas klausimynas sudarytas pritaikant šias priemones:

1. priemonės skirtos bendram pasitenkinimui, lojalumui, demografiniams veiksniams bei patirčiai išsiaiškinti.
2. teikiamų paslaugų kokybei tirti remiantis SERVPERF modeliu, kadangi testuojami respondentai yra tie, kurie patyrė šiame restorane gautas paslaugas, o „*naudojant SERVQUAL jie turėtų įvertinti savo lūkesčius iš praeities pozicijų. O tai jau keltų tyrimo patikimumo klausimą*“ (Žakevičienė, 2009, p. 1108);
3. atsižvelgiant į išsikelto tikslą bei uždavinius, restorano „Volungė“ paslaugų kokybei tirti pritaikytos dimensijos: patogumas, suvokiama vertė bei rūpinimasis.

Dimensija patogumas (atitiktų fizinės aplinkos dimensiją) reikalinga tam, kad išsiaiškinti, kaip klientas vertina įmonės lokacinę vietą ir kaip jam patogus čia atvykti. Dimensija rūpinimasis padės nustatyti kaip klientas jaučiasi gaudamas jam tinkamas, arba ne, akcijas, bei kaip jį veikia restorano reklama. Dimensija suvokiama vertė (atitiktų kainos dimensiją) padės nustatyti kliento supratimą apie čia esančių fizinių objektų vertę.

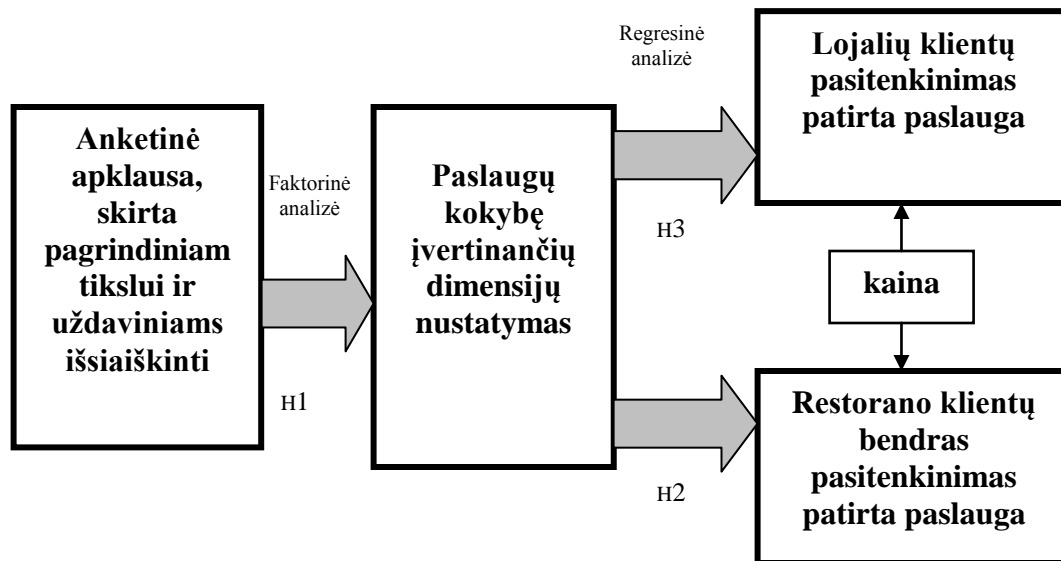
Norint įvertinti taip sudaryto klausimyno klausimus, skirtus paslaugų kokybei tirti, bus atliekama faktorinė analizė. Likusių sugrupuotų faktorių dimensijos bus tikrinamos „Cronbach alpha“ koeficientu, tam, kad įsitikinti jų tinkamumą tolimesnei regresijos analizei atlikti, kurios metu bus identifikuotos restorano „Volungė“ tobulintinos veiklos sritys.

Taigi, pagrindinis šio darbo tikslas, pasitelkiant į pagalbą, restorano klientų nuomonės tyrimą, išsiaiškinti tobulintinus įmonės veiklos aspektus.

Tyrimo metu informacija renkama anketinės apklausos būdu. Tokiu būdu surinktos klientų nuomonės, paslaugų kokybės suvokimo ir požiūrio suformuota informacija padės atskleisti ir įvertinti pagrindinius tyrimo uždavinius ir hipotezes.

Tyrimo rezultatams įvertinti, buvo išskirta pagrindinė restorano „Volungė“ klientų kategorija – lojalūs klientai, bei atskirai vertinama visų klientų nuomonė. Tokia klasifikacija pasirinkta tam, kad palyginti, kaip skiriasi lojalių klientų nuomonė, teikiamų paslaugų atžvilgiu, nuo visų restorane besilankančių svečių.

Siekiant įvertinti pagrindinius tyrimo uždavinius ir jiems iškeltas hipotezes, padės sudarytas tyrimo modelis, pavaizduotas 6 paveiksle, kuriame vaizdžiai parodyti siekiami ištirti uždaviniai ir įvertinti pateiktos hipotezės.



6 pav. Restorano „Volungė“ paslaugų kokybės dimensijų, klientų pasitenkinimo bei lojalumo vertinimo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Uždaviniui Nr. 1 ir jam iškeltai hipotezei H1 įvertinti, padės pasirinkta faktorinė analizė, kurios pagalba bus identifikuojamos pagrindinės dimensijos padėsiančios nusakyti teikiamų paslaugų kokybę šiame restorane.

Uždaviniui Nr. 2 ir jam iškeltai hipotezei H2 įvertinti, padės pasirinkta regresijos analizė, kurios dėka bus nustatyta kokybės dimensijų ir kainos įtaką restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui.

Uždaviniui Nr. 3 ir jam iškeltai hipotezei H3 įvertinti, padės pasirinkta regresijos analizė, kurios dėka bus nustatyta kokybės dimensijų ir kainos įtaką lojalių restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui.

Tyrimo uždaviniai ir hipotezės

Uždavinys Nr. 1

Faktorinės analizės dėka išsiaiškinti ar patirta paslaugų kokybė restorane „Volungė“ gali būti vertinama pagal numatytus kokybės vertinimo kriterijus: apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas, įsijautimas, rūpinimasis, patogumas. Nustatyti, kurie iš jų yra tinkamiasi tiriamajam objektui.

Hipotezė Nr. 1

Visi kokybę įtakojantys kriterija: apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas, įsijautimas, rūpinimasis bei patogumas yra pagrindinei veiksniai, kurie nusako bendrą paslaugų įvertinimą viešojo maitinimo įmonėje „Volungė“.

Uždavinys Nr. 2

Regresinės analizės dėka nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui.

Hipotezė Nr. 2

Restorano „Volungė“ klientų bendras pasitenkinimas patirta paslauga priklauso tiesiog proporcingai nuo naujai išskirtų pagrindinių kriterijų, įtakojančių paslaugų kokybę, bei kainos vienodai.

Uždavinys Nr. 3

Regresinės analizės dėka nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką lojalių restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui.

Hipotezė Nr. 3

Restorano „Volungė“ lojalių klientų bendras pasitenkinimas patirta paslauga priklauso tiesiog proporcingai nuo naujai išskirtų pagrindinių kriterijų, įtakojančių paslaugų kokybę, bei kainos vienodai.

Tyrimui skirto klausimyno sudarymas

Kaip jau minėta, SERVQUAL modifikacija – SERVPERF modelis yra plačiai naudojami kaip „bazinis šablonas“, kurį reikia pritaikyti konkrečiam tyrimui. Atsižvelgiant į tai, šis šablonas buvo pritaikytas ir papildytas pagal konkrečios tiriamosios viešojo maitinimo įmonės „Volungė“ specifiką.

Įmonės „Volungė“ paslaugų tyrimo priemonę sudaro šešios dalys susidedančios iš 37 klausimų. Klausimyną sudarančios dalys pavaizduotos 4,5,6 lentelėse:

4 lentelė - pirmoji tyrimo dalis (klausimo nr. 1-3) skirta išsiaiškinti respondento lyčiai, amžiui ir išsilavinimui.

5 lentelė - antroji tyrimo dalis (klausimo nr. 4-30) padeda atskleisti restorano teikiamų paslaugų kokybę. Trečioji dalis (klausimo nr. 31) skirta išsiaiškinti respondentų požiūriui į kainą. Ketvirtoji dalis (klausimo nr. 32) - bendrai patirtos paslaugos kokybę.

6 lentelė - penktoji tyrimo dalis (klausimo nr. 33-34) skirta išsiaiškinti respondentų lojalumą restoranui. Šeštoji tyrimo dalis skirta apklaustųjų patirčiai įvertinti (klausimo nr. 35-37).

Lentelėje 5 pateiktiems teiginiams, bei teiginiams esantiems 6 lentelėje (klausimo nr. 33-34) respondentų buvo „prašoma pagal penkiabalę Likerto skalę nurodyti savo sutikimo ar nesutikimo su kiekvienu teiginiu laipsnį“ (Pranulis, Dikčius, 2012, p. 228), kur 1 – visiškai nesutinku iki 5 – visiškai sutinku.

Lentelėse 4 ir 6 esantiems klausimams, respondentai turėjo pasirinkti vieną iš pateiktų atsakymų. Klausimai buvo sudaryti remiantis nominalinės ir ranginės skalių pagalba.

4 lentelė. Klausimai skirti respondento demografiniams veiksniams išsiaiškinti

Klausimo nr.	Klausimas	Atsakymo variantai
1.	Jūsų lytis	a) vyras b) moteris
2.	Jūsų amžius	a) 0-18 b) 19-23 c) 24-30 d) 31-40 e) 41-50 f) 51-60 g) 61- ir daugiau
3.	Jūsų išsilavinimas	a) pradinis išsilavinimas b) vidurinis išsilavinimas c) profesinė kvalifikacija

		d) bakalauro laipsnis e) aukštesnysis išsilavinimas f) nebaigtas aukštesnysis arba aukštasis išsilavinimas g) magistro laipsnis h) aukštesnis nei magistro laipsnis.
--	--	--

5 lentelė. Dimensijų pasiskirstymas klausimyne

Teigiamo nr.	Šiam tyrimui skirti klausimai	Dimensijos dalis klausimyne	Originalus punktas
4.	Skanus, kokybiškas maistas ir gėrimai	Patikimumas	Veiklos patikimumas, pastovumas, sugebėjimas vykdyti pažadus.
5.	Pakankamas porcijų dydis	Patikimumas	Veiklos patikimumas, pastovumas, sugebėjimas vykdyti pažadus.
6.	Maistas visada šviežias.		
7.	Patraukli patiekalų išvaizda.		
8.	Laiku priimamas užsakymas		
9.	Greitas aptarnavimas	Reagavimas	Noras paslaugą sukurti kokybiškai, greitai, noras padėti klientui
10.	Restorano darbuotojai numato individualius poreikius, žino ką pasiūlyti	Individualus dėmesys, įsijautimas	Individualus dėmesys, specialių poreikių tenkinimas.
11.	Tiksliai pateikta sąskaita	Patikimumas	Veiklos patikimumas, pastovumas, sugebėjimas vykdyti pažadus.
12.	Suteikiama informacija apie meniu esančių patiekalų sudėtį ir paruošimo laiką	Užtikrinimas	Sugebėjimas klientui sukelti pasitikėjimą, žinių turėjimas, paslaugumas
13.	Simpatiški ir besišypsantys darbuotojai		
14.	Estetiška personalo išvaizda ir apranga	Apčiuopiamumas	Fiziniai objektai (personalas, įranga) kitos apčiuopiamos priemonės, kurios gali būti išmatuojamos organoleptiškai
15.	Restorano darbuotojai kompetentingi	Užtikrinimas	Sugebėjimas klientui sukelti pasitikėjimą, žinių turėjimas, paslaugumas
16.	Greitas ir nuoširdus iškilusių problemų sprendimas	Reagavimas	Noras paslaugą sukurti kokybiškai, greitai, noras padėti klientui
17.	Restorano lokacinė vieta man lengvai pasiekama	Patogumas	Reikalinga išsiaiškinimui kaip klientas vertina įmonės lokacinę vietą ir kaip jam patogiu čia atvykti
18.	Yra galimybė pasistatyti saugiai automobilį		

19.	Restoranas švarus.	Apčiuopiamumas	Fiziniai objektai (personalias, įranga) kitos apčiuopiamos priemonės, kurios gali būti išmatuojamos organoleptiškai
20.	Patrauklus interjeras		
21.	Patogiai suplanuotos valgymo zonos		
22.	Patogūs baldai		
23.	Restorano inventoriūs nesudėvėtas		
24.	Restorano dekoras būdingas jo įvaizdžiui		
25.	Menu suprantamas ir lengvai įskaitomas		
26.	Menu vizualiai patrauklus		
27.	Čia jaučiuosi patogiai ir saugiai	Užtikrinimas	Sugebėjimas klientui sukelti pasitikėjimą, žinių turėjimas, paslaugumas
28.	Jaučiuosi čia ypatingai	Individualus dėmesys, įsijautimas	Individualus dėmesys, specialių poreikių tenkinimas.
29.	Man tinkamos čia teikiamos akcijos	Rūpinimasis	Padės nustatyti kaip klientas jaučiasi gaudamas jam tinkamas, arba ne, akcijas, bei kaip jį veikia restorano reklama.
30.	Restorano reklama nuolatos skatina sugrįžti		
31.	Didelės restorano patiekalų ir gėrimų kainos	Suvokiama vertė	Suvokiama vertė (atitiktų kainos dimensiją) padės nustatyti kliento supratimą apie čia esančių fizinių objektų vertę.
32.	Esu patenkintas šio restorano teikiamomis paslaugomis, aplinka ir kaina	Apibendrinantis klausimas	

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis SERVQUAL metodo duomenimis (Zeithaml et al., 1990)

6 lentelė. Klausimai skirti respondento patirčiai ir lojalumui išsiaiškinti

Klausimo nr.	Klausimas	Atsakymo variantai
33.	Esu lojalus šio restorano klientas	pasirinktinai balas įvertinimui nuo 1 iki 5
34.	Rekomenduoju šį restoraną kitiems	pasirinktinai balas įvertinimui nuo 1 iki 5
35.	Ar dažnai lankotės restorane “Volungė”?	a) dažniau nei 1 kartą per savaitę b) kartą per savaitę c) kartą per mėnesį

		d) rečiau nei kartą per mėnesį
36.	Ar dažnai lankotės kitose viešojo maitinimo įmonėse?	a) dažniau nei 1 kartą per savaitę b) kartą per savaitę c) kartą per mėnesį d) rečiau nei kartą per mėnesį
37.	Ar Jūs teikiate didelį dėmesį viešojo maitinimo įmonėse teikiamų paslaugų kokybei?	a) ne, man tai visiškai nesvarbu b) tai priklauso nuo tam tikrų “aplinkybių” c) aptarnavimas man nesvarbus, svarbiau, kokį maistą gaunu d) man tai labai svarbu, visuomet į tai kreipiu dėmesį

Šaltinis: sudaryta autorės

Kaip matyti iš 5 lentelėje pateiktų duomenų, SERVQUAL metodikos dimensijų dėka, pateikti 25 klausimai, likę 12 klausimų pritaikyti šiam tyrimui, priklausomai nuo to kokius konkrečius uždavinius norima atskleisti ir patvirtinti iškeltas hipotezes.

1. Apčiuopiamumas šiai dimensijai atskleisti, pasirinkti 9 klausimyno klausimai.
2. Patikimumas šiai dimensijai atskleisti, pasirinkti 6 klausimyno klausimai.
3. Reagavimas šiai dimensijai atskleisti, pasirinkti 2 klausimyno klausimai.
4. Užtikrinimas šiai dimensijai atskleisti, pasirinkti 4 klausimyno klausimai.
5. Individualus dėmesys, įsijautimas šiai dimensijai atskleisti, pasirinkti 2 klausimyno klausimai.
6. Restorano lankytojų nuomone suvokiamos vertės supratimui išsiaiškinti pateiktas 1 klausimas.
7. Patogumas restorano lokacinės vietos tinkamumui išsiaiškinti pateikti 2 klausimai.
8. Rūpinimasis klientų atžvilgiu - 2 klausimai.
9. Klientų lojalumas restorano atžvilgiu - 2 klausimai.
10. Apibendrinantis klausimas skirtas sužinoti kiek respondentas patenkintas bendrai teikiamų paslaugų kokybe, aplinka ir kaina – 1 klausimas.
11. Respondentų patirčiai išsiaiškinti skirti 3 klausimai.
12. Demografiniams veiksniams sužinoti skirti 3 klausimai.

Apklaustos imtis

Šiam tyrimui atlikti į pagalbą buvo pasitelkti viešosios maitinimo įmonės „Volungė“ klientai. Respondentų buvo prašoma atsakyti į anketoje pateiktus klausimus. Tyrimo anketos buvo išdalintos pačiame restorane. Dalyvauti tyrime skatino tai, kad klausimynai anoniminiai, o

dalyvavimas savanoriškas. Tyrimas buvo atliekamas 17 dienų, kurių metu respondentai buvo intensyviai raginami nelikti abėjingais.

Apklausiamųjų skaičiui nustatyti padėjo pasirinkta formulė, skirta atsižvelgiant į tiriamos visumos dydį. Esant mažai visumai, kaip teigė Pranulis, Dičkus (2012) „(iki 30 000 narių), imties dydžiui apskaičiuoti naudojama“ formulė (p. 259):

$$n = \frac{p(1-p)}{\left(\frac{e}{z}\right)^2 + \frac{p(1-p)}{N}} \quad (1)$$

čia:

n – reikiamas imties dydis;

z – standartinės paklaidos dydžio vienetai esant normaliam pasiskirstymui ($z=1,96$, kai patikimumas 95 proc.)

p – visumos proporcijos, kurios atitinka dominančias savybes ir atitinka skaičių – 0,5;

e – atrankos klaida (didžiausias skirtumas tarp imties ir populiacijos proporcijų), pasirinktas atrankos klaidos dydis 3 proc.);

N – visumos dydis.

Pranulis, Dičkus, 2012, p. 259.

Taigi:

$$n = 0,5 (1-0,5) / (0,03/1,96)^2 + 0,5 (1-0,5)/28000$$

$$n = 1067,12 \text{ respondentų}$$

Kaip matyti iš gautų duomenų, tyrimui atlikti prirėikė apklausti 1068 respondentus. Respondentai buvo atrinkti atsistiktinai, nepriklausant nuo jų amžiaus, lyties ar išsilavinimo.

Apklausiai buvo paruoštos ir atspausdintos 1068 anketos (žr. 1 priedą), kurios dalintos 17 dienų. Atgal sugrįžo 987 užpildytų anketų, 53 jų buvo nepilnai atsakytos arba sugadintos.

	n	proc.
Viso išdalinta klausimynų	1068	
Atgal sugrįžę klausimynai	987	
Atsako dažnis		92
Sugadintos anketos	53	
Tolimesnei apklausai naudojamas anketų skaičius	934	87,4

Duomenų analizė vykdoma naudojant 87,4 proc. visų apklaustųjų.

Tyrimo duomenis susiteminti ir demografiniams veiksniams įvertinti buvo naudojama duomenų apdorojimo programa Microsoft Office Excel 2003. Išskeltoms tyrimo hipotezėms įvertinti – SPSS Statistics 17,0.

3. RESTORANO „VOLUNGĖ“ KLIENTAMS TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1. Bendrų rezultatų analizė

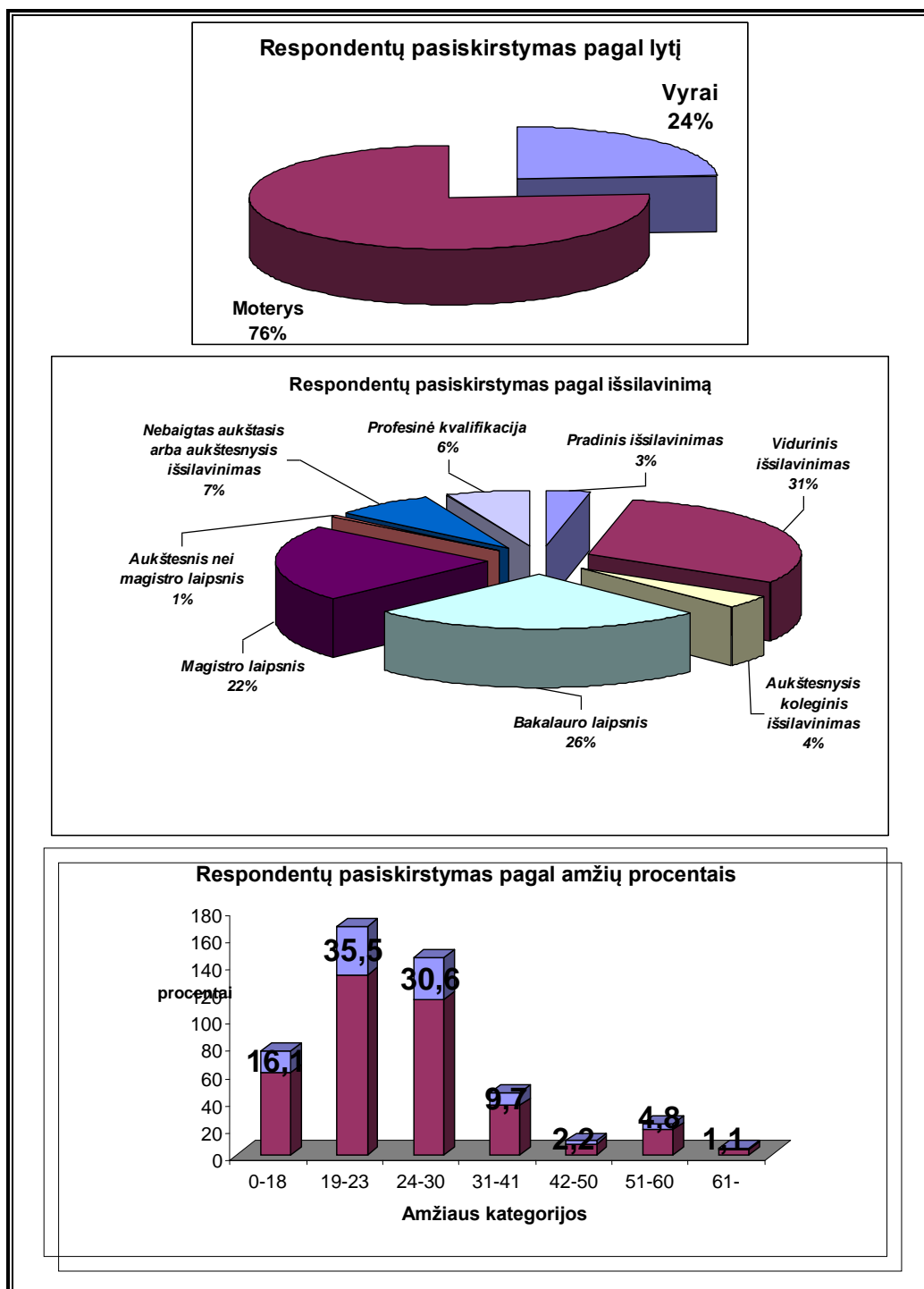
Prieš atliekant tyrimą, kaip jau minėta, buvo numatyta klientus grupuoti pagal jų lojalumą restoranui. Atgavus užpildytas anketas, pagal juose esančius duomenis, lojalūs restorano klientai buvo išskirti tam, kad būtų galima palyginti skirtingų kliento grupių nuomones, apie restorane „Volungė“ teikiamas paslaugas. Tyrime dalyvavusių respondentų buvo prašoma atsakyti į pateiktus anketos klausimus (žr. 1 priedą). Klausimai, tiek lojaliems tiek visiems restorano klientams, niekuo nesiskyrė. Lojalūs klientai buvo laikomi tie, kurie atsakė į teiginius: „esu lojalus šio restorano klientas“ ir „rekomenduoju šį restoraną kitiems“ pažymėdami balą – 5. Tokia lojalių klientų atranka rekomenduojama „vieno iš žymiausių pasaulyje lojalumo ekspertų Fredericko Reicheldo“ (Vezbergienė, 2005). Visi kiti, kurie pažymėjo kitus atsakymų variantus – laikomi nelojalūs šiam restoranui.

Taigi, tyrime dalyvavę respondentai buvo išsegmentuoti pagal jų lojalumą. Didesnės klientų segmentacijos neprireikė, nes restorano „Volungė“ tipas skirtas didžiajai daugumai žmonių.

Prieš pradėdant analizuoti atskiras klientų kategorijas apžvelgsime bendrus apklausos rezultatus, kurie buvo susiteminti naudojant Microsoft office Excel 2003 pagalba. Susistemintus anketinės apklausos duomenis matyti, kad bendrai apklausoje dalyvavo 934 respondentai. Jų pasiskirstymas pagal lytį, amžių ir išsilavinimą nurodyti 7 paveiksle (visi šiame paveiksle pavaizduoti duomenys nurodyti procentais).

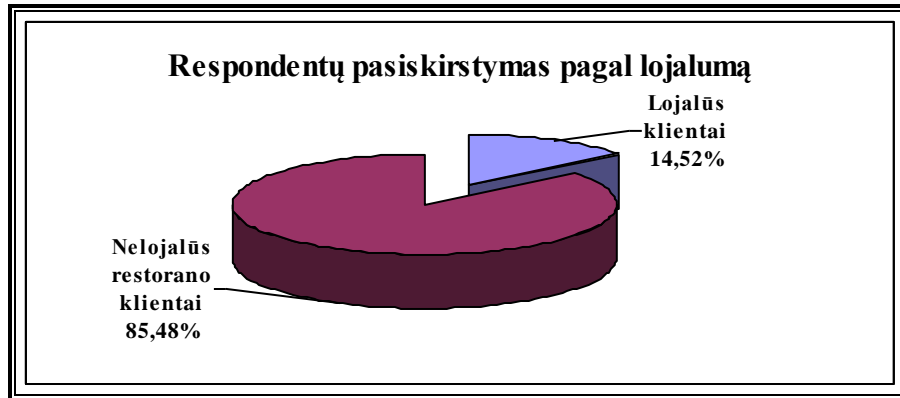
Kaip matyti iš pateiktų duomenų, apklausoje dalyvavo daugiau negu pusė (76 proc.) moterų, dalyvavusių vyrų buvo ženkliai mažiau (24 proc.). Apklausiamųjų pasiskirstymas pagal amžių taip pat akivaizdžiai nevienodas, mažiausių apklausoje dalyvavusių respondentų amžius svyruoja nuo 42 ir daugiau metų, jų viso dalyvavo tik 8,1 proc. Daugiausiai dalyvavusių jaunų asmenų, kurių amžius svyruoja nuo 19 iki 30 metų. Atsižvelgiant į šiuos duomenis galime teigti, kad restorano „Volungė“ pagrindiniai lankytojai yra jauni žmonės. Tą patvirtina ir respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, nes daugiausiai apklaustųjų greičiausiai yra studentai, turintys tik vidurinę išsilavinimą (31 proc.). Iš „respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą“ grafiko matyti, kad apklausoje dalyvavusių daugiausiai aukštąjį išsilavinimą turintys žmonės (bakaluro laipsnis 26 proc., magistro

laipsnis 22 proc.). Visi kiti respondentai, skirstant pagal išsilavinimą, sudaro 52 proc. visų apklaustųjų.



7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, amžių, išsilavinimą

Tyrimė dalyvavusių apklaustųjų pasiskirstymas pagal lojalumą pavaizduotas 8 paveiksle. Kaip matyti iš pateiktų duomenų, tyrime dalyvavo 14,5 proc. lojalių restorano klientų ir 85,5 proc. sudarė nelojalūs restorano svečiai.



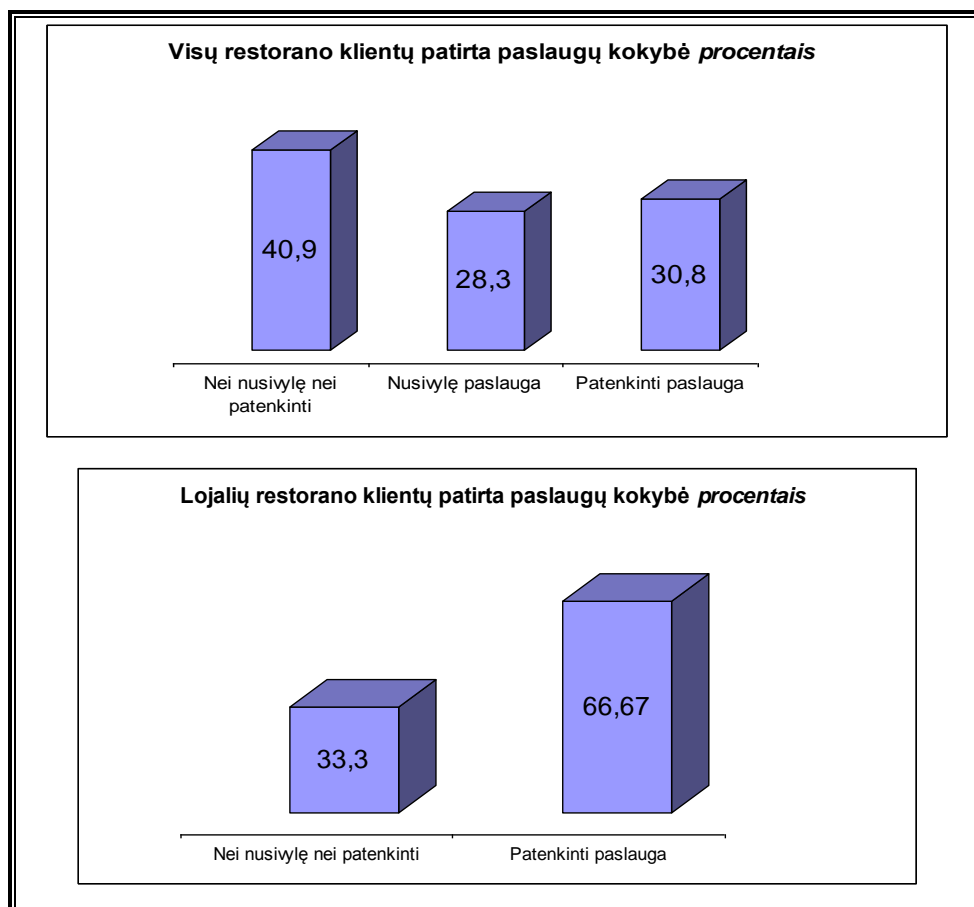
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lojalumą

Toliau analizuojant gautus rezultatus, kaip svarbų atsakymą bendrų duomenų analizei, reiktų išskirti respondentų pasisakymą apie restorane “Volungė” patirtą paslaugų kokybę bendrai. Šiuo klausimu norima išsiaiškinti, kaip bendrai jaučiasi klientas po patirtos paslaugos. Kaip jis vertina visumą susijusią su čia gautomis paslaugomis: maisto skoniu, šviežumu, kokybe, išvaizda, porcijų dydžiu, personalo kompetencija, išvaizda, noru padėti, greitu aptarnavimu, sąskaitos tikslumu, lokacine vieta, restorano švara ir interjeru, inventoriaus išvaizda, patogumu, meniu, teikiamomis akcijomis.

Respondentų pasiskirstymas procentais apie jų bendrai patirtos paslaugos kokybės įvertinimą pavaizduotas 9 paveiksle. Iš pateiktų duomenų diagramos: visų restorano klientų, nusivylusių patirta paslauga yra 28,3 proc. Peržiūrėjus jų anketų klausimų atsakymus ir išvedus gautų rezultatų vidurkį gautas bendras įvertinimo balas - 2,91 vertinantis paslaugų kokybę bendrai (5 reikštų visikai teigiamą vertinimą, 1 – visiškai neigiamą vertinimą). 30,8 proc. visų restorano klientų čia gautas paslaugas įvertino teigiamai. Peržiūrėjus jų anketų klausimų atsakymus ir išvedus gautų rezultatų vidurkius, gautas bendras įvertinimo balas - 4,05 vertinantis paslaugų kokybę bendrai. Tačiau bendras, tiek nusivylusių tie patenkintų klientų paslaugos vertinimas siekia 3,53 balo - vertino visi įmonės klientai, 3,70 – vertino lojalūs įmonės klientai.

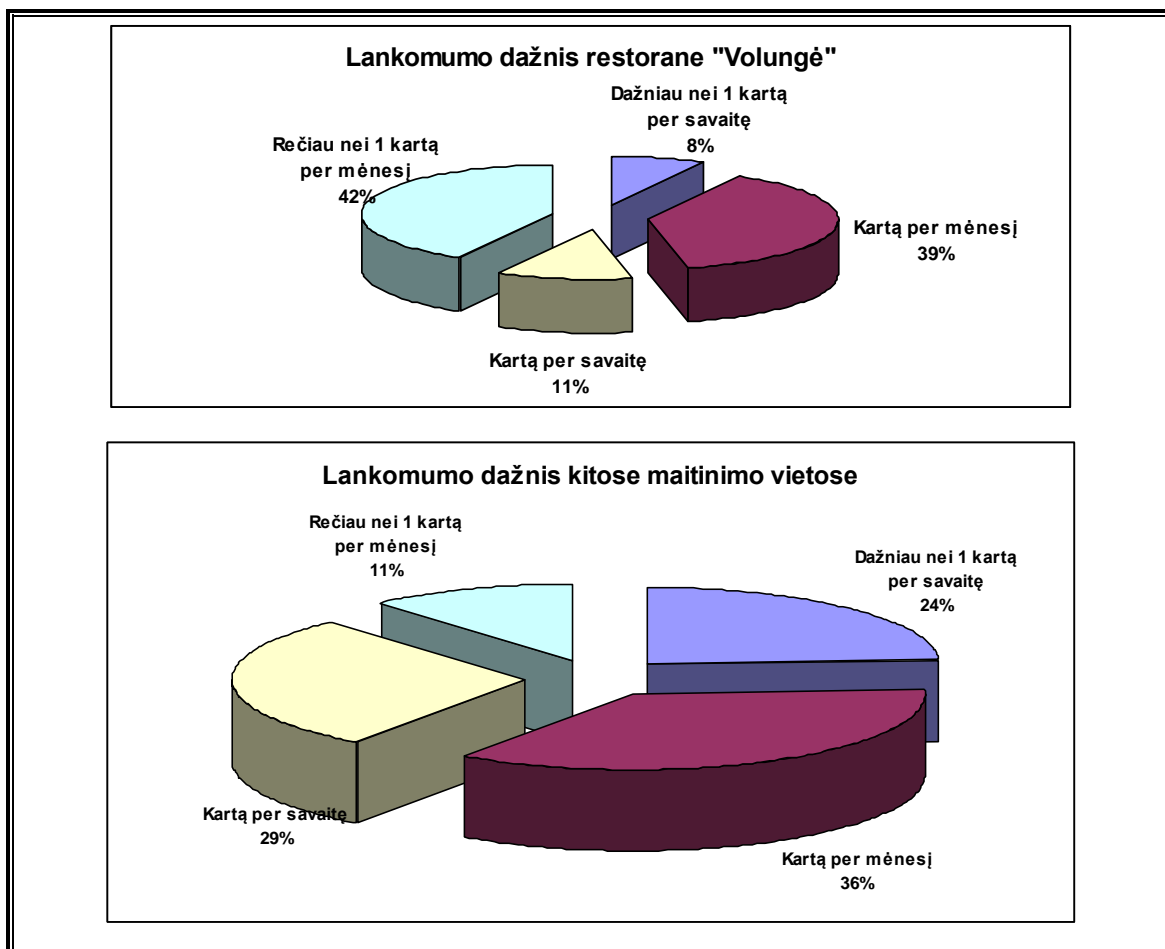
Analizuojant bendrus lojalių klientų rezultatus matyti, kad tarp šios kategorijos respondentų, kurie būtų nusivylę gauta paslauga – nėra. Peržiūrėjus patenkintų paslauga klientų apklausos

rezultatus ir išvedus gautų rezultatų vidurkius, gautas bendras teigiamai vertinamas paslaugos balas - 4,01 vertinantis paslaugų kokybę bendrai.



9 pav. Restorano klientų pasitenkinimas patirta paslauga

Analizuojant 10 paveiksle pateiktus respondentų pasisakymus apie restorano „Volungė“, bei kitų viešojo maitinimo vietų lankomumą matyti, kad tik 19 proc. apklaustųjų lankosi bent 1 kartą per savaitę šiame restorane. Kitose viešojo maitinimo vietose, bent kartą per savaitę, lankosi 53 proc. apklaustųjų, tačiau tai neįrodo, kad restoranas „Volungė“ yra mažiau mėgstamas tarp visų restorano lankytojų.



10 pav. Viešojo maitinimo vietų lankomumas

Apibendrinant apklausoje dalyvavusių respondentų pateiktus atsakymus galime daryti išvadas:

1. apklausoje dalyvavo ženkliai daugiau moterų nei vyrų;
2. restorano pagrindiniai lankytojai yra jauni žmonės, labiausiai tikėtina studentai;
3. išsilavinimą turinčių respondentų mokslinis laipsnis pagrinde bakalauro ir magistro;
4. dalyvavusių lojalių klientų kiekis – 14,52 proc. iš jų bendrai patenkinti patirta paslaugų kokybe – 66,67 proc., kurių bendras paslaugų vertinimas – 4,01 balo;
5. iš visų apklausoje dalyvavusių restorano klientų, bendrai patenkinti čia gaunamomis paslaugomis – 30,08 proc., kurių bendras paslaugų vertinimas – 4,05 balo. Nusivylusių paslauga – 28,3 proc., kurių bendras paslaugų vertinimas – 2,91 balo;
6. restorane „Volungė“ lankosi 19 proc. apklaustųjų bent 1 kartą per savaitę, kitose viešojo maitinimo vietose, bent kartą per savaitę, lankosi 53 proc. apklaustųjų.

Gilesnė tyrimo duomenų analizė atliekama SPSS 17 programos pagalba, kurios metu bus tiriama restorane „Volungė“ teikiamų paslaugų kokybė, bendras klientų pasitenkinimas čia patirtomis paslaugomis bei kaina. Gauti tyrimo rezultatai padės identifikuoti tobulintinas sritis, norint situaciją pagerinti taip, kad išlaikyti senus bei pritraukti naujus klientus.

3.2. Paslaugų kokybę nusakančių dimensijų išskyrimas faktorine analize

Uždavinys Nr. 1

Faktorinės analizės dėka išsiaiškinti ar patirta paslaugų kokybė restorane „Volungė“ gali būti vertinama pagal numatytus kokybės vertinimo kriterijus: apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas, įsijautimas, rūpinimasis, patogumas. Nustatyti, kurie iš jų yra tinkamasi tiriamajam objektui.

Hipotezė Nr. 1

Visi kokybę įtakojantys kriterijai: apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, užtikrinimas, įsijautimas, rūpinimasis bei patogumas yra pagrindiniai veiksniai, kurie nusako bendrą paslaugų įvertinimą viešojo maitinimo įmonėje „Volungė“.

Norint patvirtinti ar paneikti pirmąją tyrimo hipotezę, pasirinkta faktorinė duomenų analizė, kuri atliekama SPSS programos dėka. Šios analizės pagalba bus išsiaiškinti pagrindiniai veiksniai nusakantys paslaugų kokybę restorane „Volungė“. Nepatikimi analizei kriterijai bus pašalinti.

Todėl atliekant analizę būtina laikytis šių reikalavimų:

1. Koreliacijos matricos pagalba yra tiriamas ryšys tarp rodiklių, gautų SPSS programa. Koreliacijos matrica yra reikšmingas elementas tolimesnei faktorinei analizei atlikti. Peržvelgus šioje matricoje gautus rezultatus svarbiausia įsitikinti, kad nebūtų neigiamų koreliacijos reikšmių ir, kad šios reikšmės statistiškai skirtųsi nuo nulio.
2. Kintamieji, kurių koreliacijos koeficientų reikšmės didesnės nei 0,5 ir statistinis reikšmingumas (p) mažesnis nei 0,05 – įtraukiami į tolimesnę analizę, o kiti yra atmetami.
3. Analizuojant SPSS programos pateiktus duomenis, faktorinei analizei atlikti, lentelėje „Kintamųjų bendrumai“ gauti duomenys nurodo, kuri dalis paaiškinama faktoriais. Tos dalies reikšmės turi būti panašios tarpusavyje. Reikšmės, kurios stipriai skiriasi nuo daugumos neįtraukiamos į faktorinę analizę.

4. Faktorių reikšmių grafikas vaizduoja reikšmes, kurios padeda nuspręsti, koks faktorių skaičius geriausiai aprašo duomenis.
5. Pasuktų komponentų svorių matrica - pagrindinis analizės rezultatas. Faktoriai sukami tam, kad mažiausios kintamųjų koreliacijos su faktoriais sumažėtų, o didžiausios padidėtų.
6. Norint patikrinti kaip atlikta faktorinė duomenų analizė sudėliojo kintamuosius nuosekliai, naudojamas Cronbacho alfa koeficientas. Šis koeficientas padeda įvertinti, ar visi skalėje esantys klausimai pakankamai atspindi tiriamąją dimensiją. Gauta Cronbacho alfa koeficiento reikšmė, tinkamai sudarytam klausimynui turėtų būti ne mažesnė nei 0,7.

Atlikus faktorinę analizę matyti, kad iš visų analizuojamų veiksmų sąlygai prieštaraujantys veiksniai yra pašalinami iš tolimesnės analizės, nes jų koreliacijų koeficientai mažesni nei 0,5 (7 lentelė).

7 lentelė. Restorano “Volungė” klientų apklausos susiteminti duomenys neatitinkantys sąlygos reikalavimų

Dimensija	Pašalinamas faktorius	Neatitinkanti sąlygos reikšmė
Apčiuopiamumas	26) Restorano dekoras būdingas jo įvaizdžiui	,428
	23) Patogiai suplanuotos valgymo zonos	,501
	28) Meniu vizualiai patrauklus	,325
Patikimumas	11) Tiksliai pateikta sąskaita	,378
Užtikrinimas	29) Čia jaučiuosi patogiai ir saugiai	,353
Rūpinimasis	32) Restorano reklama nuolatos skatina sugrįžti	,318

Šaltinis: sudaryta autorės

Sekantis analizės etapas, skirtas apjungti likusius 21 kokybę charakterizuojančius veiksmus į dimensijas. Naujai išskirtos dimensijos geriausiai nusako restorano klientų, patirtą paslaugų kokybę. Tokios sugrupuotos dimensijos (kurioms suteikti pavadinimai: maitinimas, aptarnavimas, aplinka, dėmesys) tikrinamos skaičiuojant cronbach alpha vertes. Šios reikšmės įvertina kiekvieną dimensiją sudarančių veiksmų tarpusavio suderinamumą. Koeficiento cronbach alpha reikšmės privalo būti didesnės nei ribinė vertė 0,7, kuri įrodo, kad visos dimensijos yra patikimos kokybės analizei.

Apibendrinti ir susisteminti likę veiksniai į naujas dimensijas, pavaizduoti 8 lentelėje.

8 lentelė. Restorano “Volungė” naujos paslaugų kokybės dimensijos

Dimensija	Veiksnys	cronbach alpha	Faktoriaus reikšmė
Aptarnavimas	8) Laiku priimamas užsakymas	,856	,720
	9) Greitas aptarnavimas		,761
	12) Suteikiama informacija apie meniu esančių patiekalų sudėtį ir paruošimo laiką		,798
	14) Estetiška personalo išvaizda ir apranga		,812
	15) Restorano darbuotojai kompetentingi		,673
Maitinimas	4) Skanus, kokybiškas maistas ir gėrimai	,812	,874
	5) Pakankamas porcijų dydis		,755
	6) Maistas visada šviežias		,867
	7) Patraukli patiekalų išvaizda		,855
	27) Meniu suprantamas ir lengvai įskaitomas		,910
Aplinka	19) Restorano lokacinė vieta man lengvai pasiekama	,789	,824
	20) Yra galimybė pasistatyti saugiai automobilį		,875
	21) Restoranas švarus		,900
	22) Patrauklus interjeras		,708
	24) Patogūs baldai		,802
	25) Restorano inventorių nesudėvėtas	,794	
Dėmesys	10) Restorano darbuotojai numato individualius poreikius, žino ką pasiūlyti	,754	,829
	13) Simpatiški ir besišypsantys darbuotojai		,764
	16) Greitas ir nuoširdus iškilusių problemų sprendimas		,910
	30) Jaučiuosi čia ypatingai		,699
	31) Man tinkamos čia teikiamos akcijos		,763

Šaltinis: sudaryta autorės

Taigi, iš naujai susistemintų faktorinės analizės duomenų, pateiktų 8 lentelėje, galime išskirti šias dimensijas, aptarnavimas, maitinimas, aplinka, dėmesys kriterijus, kurios labiausiai tinka šio restorano klientų patirtai paslaugų kokybei matuoti.

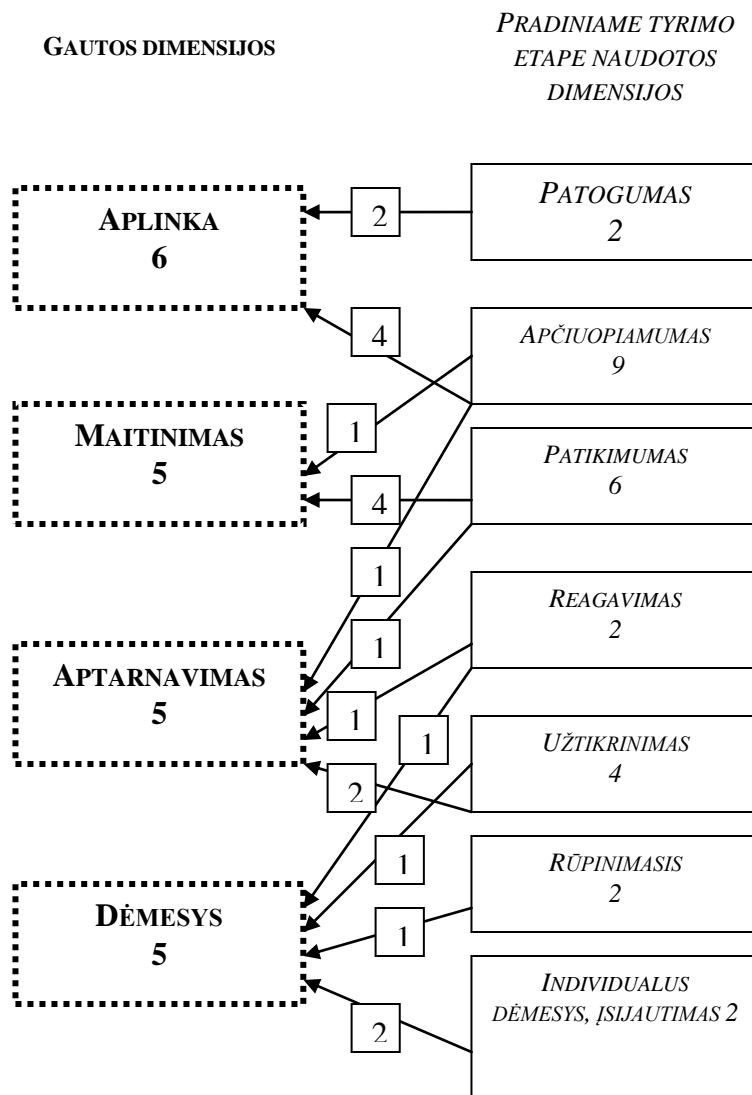
Gauta pirmoji dimensija “**Aptarnavimas**” išskirta iš dimensijų apčiuopiamumo, patikimumo, reagavimo ir užtikrinimo. Ši naujai sudaryta dimensija, geriausiai nusako restorane teikiamų aptarnavimo paslaugų kokybę. Kuria matuojama kaip laiku ir greitai yra priimami užsakymai, kaip personalas sugeba bendrauti su klientais, bei suteikti jiems reikiamą informaciją apie meniu esančius patiekalus. Kokia restorano darbuotojų kompetencija ir išvaizda.

Antroji išskirta dimensija pavadinta “**Maitinimas**”, kuri geriausiai atspindi čia teikiamų maitinimo paslaugų kokybę. Šis kriterijus išskirtas iš apčiuopiamumo bei patikimumo ir geriausiai nusako restorano patiekalų, klientų atžvilgiu, kokybiškumą, išvaizdą bei meniu patogumą renkantis patiekalus.

Trečioji dimensija pavadinta “**Aplinka**” ir išskirta iš patogumo bei apčiuopiamumo. Toks naujai sudarytas kriterijus geriausiai nusako vietos, kurioje yra teikiamos maitinimo paslaugos aplinką, bei jos įtaką klientų pasitenkinimui. Ši dimensija nusako lokacinę vietą bei jos patogumą klientams, restorano interjerą, inventorių bei higieną.

Ketvirtoji dimensija pavadinta “**Dėmesys**” ir išskirta iš reagavimo, užtikrinimo, rūpinimosi ir individualaus dėmesio. Ši naujai sudaryta dimensija geriausiai nusako restorano darbuotojų sugebėjimą suteikti išskirtinį dėmesį klientui, bei jausmą pasijusti ypatingai. Taip pat ši dimensija nusako ir restorano klientams teikiamų akcijų naudingumą, ar jos atitinka klientų poreikius bei norus.

Naujai sudarytos paslaugų kokybę nusakančios dimensijos pavaizduotos 11 paveiksle.



11. pav. Paslaugų kokybę nusakančios dimensijos restorane “Volungė”

Hipotezė Nr. 1 nepasitvirtino. Atlikus apklausą tarp restorano “Volungė” klientų ir išanalizavus gautus rezultatus SPSS programos pagalba galime teigti, kad ne pradiniame etape naudotos dimensijos geriau atspindi patirtą paslaugų kokybę, o naujai suformuota 4 dimensijų sistema.

Tolimesnei regresinei duomenų analizei atlikti, faktorinės analizės dėka, buvo išskirtos pagrindinių faktorių grupės. Šios dimensijos padės geriau ekstrahuoti paslaugų kokybę nusakančius veiksnius restorane “Volungė”.

3.3. Pagrindinių kokybės dimensijų, įtakančių klientų pasitenkinimą teikiamų paslaugų kokybe, kiekybinės įtakos nustatymas regresine analize

Uždavinys Nr. 2

Regresinės analizės dėka nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui.

Hipotezė Nr. 2

Restorano „Volungė“ klientų bendras pasitenkinimas patirta paslauga priklauso tiesiog proporcingai nuo naujai išskirtų pagrindinių kriterijų, įtakančių paslaugų kokybę, bei kainos vienodai.

Atliekant regresijos analizę svarbu išsiaiškinti ar nepriklausomi kintamieji x turi įtakos priklauso kintamojo Y kitimui. Toks kitimas tikrinamas nuline hipoteze $H_0: b_j = 0$ t.y kai koficientas esantis prie nepriklausomo kintamojo lygtyje lygus nuliui, kai $H_a: b_j \neq 0$ reiškia, kad egzistuoja tiesinė nepriklausomybė tarp priklausomo ir nepriklausomo kintamojo (Janilionis ir kt., 2012).

Šiuo atveju nulinės hipotezė tikrinama atliekamas SPSS programos pagalba. Tokia hipotezė H_0 skaitoma atmetama kai pateiktos suskaičiuotos reikšmės yra: ($p=0,000$, $p<0,05$).

Pateikti duomenys programoje nurodo kintamųjų tinkamumą analizei:

1. Lentelėje „Modelio santrauka“ gauta reikšmė R^2 (determinacijos koficientas) turėtų būti kiek įmanoma arčiau 1. Jeigu ši reikšmė labai maža tuomet atlikti analizės nėra prasmės.
1. Lentelėje „ANOVA“ reikšmingumo lygmuo („Sig.“) taip pat nurodo modelio tinkamumą regresinei analizei. Jeigu pateikta („Sig.“) reikšmė yra ne didesnė nei 0,0001, tariama, kad modelis tinkamas analizei.
2. Reikšmės B – regresijos koficientai, kurie turi būti statistiškai reikšmingi, norint duomenų analizę atlikti.
3. VIF – dispersijos mažėjimo daugiklis nurodo tarpusavyje susijusių nepriklausomų kintamųjų ryšį, kuo jis didesnis tuo nepriklausomi kintamieji labiau susiję tarpusavyje, tačiau vertinamos reikšmės privalo būti nuo 0 iki 4.

Patvirtinti arba paneigti antrąją tyrimo hipotezę pasirinkta regresijos analizė, kuriai atlikti naudojami nepriklausomi kintamieji išskirti faktorinės analizės būdu, pasitenkinimo paslaugų kaina veiksnys ir priklausomas kintamasis, kuris nusako bendrą klientų pasitenkinimą paslaugomis. Priklausomybei nustatyti ir hipotezei pagrįsti taikoma dauginė tiesinė regresijos lygtis:

$$Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + \varepsilon \quad (2)$$

Čia: Y – priklausomas kintamasis – bendras klientų pasitenkinimas patirta paslauga

$b_{1,2,3,4,5}$ – regresijos koeficientai

$x_{1,2,3,4,5}$ – nepriklausomi kintamieji – aplinkos, maitinimo, aptarnavimo, dėmesio kokybės dimensijos bei kainos veiksnys.

ε - atsitiktinis dėmuo, apimantis ir visų neįtrauktų į regresijos lygtį nepriklausomų kintamųjų įtaką

Apdoroti regresijos analizei skirti restorano klientų duomenys pateikti 9 lentelėje.

9 lentelė. Paslaugų kokybės dimensijų įtaka restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis – Bendras klientų pasitenkinimas		
Kokybę nusakančios dimensijos ir kaina	B	p	VIF
<i>konstanta</i>	3,979		
Maitinimas (x2)	0,604	0,004	1,034
Aptarnavimas (x1)	0,301	0,000	2,022
Kaina (x5)	0,409	0,000	3,011
Aplinka (x3)	0,009	0,01	1,009
Dėmesys (x4)	0,072	0,000	3,061
R² determinacijos koeficientas	0,742	0,003	-

Iš gautos analizės duomenų matyti, kad nepriklausomi kintamieji - maitinimas (x2), aptarnavimas (x1), kaina (x5), aplinka (x3) ir dėmesys (x4) paaiškina priklausomą kintamąjį - bendro pasitenkinimo paslauga kitimą 74,2 proc. (determinacijos koeficientas gautas lygus 0,742 ir yra statistškai reikšmingas, p lygus 0,003 mažesnis nei 0,05).

Visi gauti regresijos koeficientai B prie nepriklausomų kintamųjų yra statistiškai reikšmingi su 95 proc. tikimybe (p reikšmės mažesnės nei 0,05) bei patikimi, nes tarp nepriklausomų veiksnių, įtrauktų į regresijos lygtį, nepastebėta ženkli tarpusavio priklausomybė (visiems nepriklausomiems kintamiesiems VIF statistikos reikšmės taip pat tinkamos, jų rezultatai svyruoja tarp nulio ir keturių).

Taigi viešojo maitinimo įmonėje „Volungė“, didžiausią įtaką klientų pasitenkinimui turi maitinimo kokybės dimensija (skanus, kokybiškas maistas ir gėrimai; pakankamas porcijų dydis;

maistas visada šviežias; patraukli patiekalų išvaizda; meniu suprantamas ir lengvai įskaitomas), pasitenkinimas kaina bei aptarnavimo kokybės dimensija (laiku priimamas užsakymas; greitas aptarnavimas; suteikiama informacija apie meniu esančių patiekalų sudėtį ir paruošimo laiką; estetiška personalo išvaizda ir apranga, restorano darbuotojų kompetencija).

Taigi, jeigu maitinimo kokybės dimensijos reikšmė padidėja vienu vienetu, tai bendro pasitenkinimo paslauga reikšmė padidėja 0,604, tuo tarpu jei aplinkos kokybės dimensijos reikšmė padidėja vienu vienetu, tai bendro pasitenkinimo paslauga reikšmė padidėja tik 0,009 balo. Norint įmonėje „Volungė“ pasiekti kuo didesnę visų klientų pasitenkinimą paslaugomis, visų pirmą reikėtų imtis veiksmų, padedančių pagerinti maitinimo ir aptarnavimo kokybę, kurių dėka pagerėtų klientų pasitenkinimas čia gaunamomis paslaugomis ir kaina.

Hipotezė Nr. 2 restorano “Volungė” klientų atžvilgiu - nepasitvirtino. Ne visos kokybės dimensijos turi vienodą kiekybinę įtaką klientų pasitenkinimui paslaugomis.

3.4. Pagrindinių kokybės dimensijų, įtakančių lojalių klientų pasitenkinimą teikiamų paslaugų kokybe, kiekybinės įtakos nustatymas regresine analize

Uždavinys Nr. 3

Regresinės analizės dėka nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką lojalių restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui.

Hipotezė Nr. 3

Restorano „Volungė“ lojalių klientų bendras pasitenkinimas patirta paslauga priklauso tiesiog proporcingai nuo naujai išskirtų pagrindinių kriterijų, įtakančių paslaugų kokybę, bei kainos vienodai.

Tiriant lojalių restorano klientų pasitenkinimą patirtų paslaugų kokybe bei kaina, regresinės analizės būdu, galioja tie patys reikalavimai, kaip ir tiriant visų klientų pasitenkinimą paslaugomis. Šiai priklausomybei tirti naudojamos tos pačios, faktorinės analizės būdu, išskirtos dimensijos: maitinimas, aptarnavimas, kaina, aplinka, dėmesys – nepriklausomi kintamieji ir priklausomas kintamasis – bendras klientų pasitenkinimas.

Priklausomybei nustatyti, hipotezei pagrįsti taikoma dauginė tiesinė regresijos lygtis žr. (2) formulę.

Apdoroti regresijos analizei skirti lojalių restorano klientų duomenys pateikti 10 lentelėje.

10 lentelė. Paslaugų kokybės dimensijų įtaka restorano „Volungė“ lojalių klientų pasitenkinimui

Nepriklausomi kintamieji	Priklausomas kintamasis – Bendras klientų pasitenkinimas		
	B	p	VIF
<i>konstanta</i>	3,81		
Maitinimas (x2)	0,209	0,000	2,024
Aptarnavimas (x1)	0,401	0,000	3,032
Kaina (x5)	0,164	0,000	3,021
Aplinka (x3)	0,177	0,000	1,019
Dėmesys (x4)	0,198	0,020	0,031
R² determinacijos koeficientas	0,547	0,012	-

Iš gautos analizės duomenų matyti, kad nepriklausomi kintamieji - maitinimas (x2), aptarnavimas (x1), kaina (x5), aplinka (x3) ir dėmesys (x4) paaiškina priklausomą kintamąjį - bendro pasitenkinimo paslauga kitimą 54,7 proc. (determinacijos koeficientas gautas lygus 0,547 ir yra statiškai reikšmingas, p lygus 0,012 mažesnis nei 0,05).

Visi gauti regresijos koeficientai B prie nepriklausomų kintamųjų yra statistiškai reikšmingi su 95 proc. tikimybe (p reikšmės mažesnės nei 0,05) bei patikimi, nes tarp nepriklausomų veiksnių, įtrauktų į regresijos lygtį nepastebėta ženkli tarpusavio priklausomybė (visiems nepriklausomiems kintamiesiems VIF statistikos reikšmės taip pat tinkamos, jų rezultatai svyruoja tarp nulio ir keturių).

Taigi viešojo maitinimo įmonėje „Volungė“, didžiausią įtaką lojalių klientų pasitenkinimui turi aptarnavimo kokybės dimensija (laiku priimamas užsakymas; greitas aptarnavimas; suteikiama informacija apie meniu esančių patiekalų sudėtį ir paruošimo laiką; estetiška personalo išvaizda ir apranga, restorano darbuotojų kompetencija), maitinimo kokybės dimensija (skanus, kokybiškas maistas ir gėrimai; pakankamas porcijų dydis; maistas visada šviežias; patraukli patiekalų išvaizda; meniu suprantamas ir lengvai įskaitomas), bei dėmesio kokybės dimensija (restorano darbuotojai numato individualius poreikius, žino ką pasiūlyti; simpatiški ir besišypsantys darbuotojai; greitas ir

nuoširdus iškilusių problemų sprendimas; jaučiuosi čia ypatingai; man tinkamos čia teikiamos akcijos)

Taigi, jeigu aptarnavimo kokybės dimensijos reikšmė padidėja vienu vienetu, tai bendro pasitenkinimo paslauga reikšmė padidėja 0,401, tuo tarpu jei kainos dimensijos reikšmė padidėja vienu vienetu, tai bendro pasitenkinimo paslauga reikšmė padidėja tik 0,164 balo. Norint įmonėje „Volungė“ pasiekti kuo didesnę lojalių klientų pasitenkinimą paslaugomis, visų pirmą reikėtų imtis veiksmų, padedančių pagerinti aptarnavimo, maitinimo ir dėmesio klientams kokybę, kurių dėka pagerėtų lojalių klientų pasitenkinimas čia patirtomis paslaugomis.

Hipotezė Nr. 3 restorano “Volungė” lojalių klientų atžvilgiu - nepasitvirtino. Ne visos kokybės dimensijos turi vienodą kiekybinę įtaką lojalių restorano klientų pasitenkinimui paslaugomis.

Visų ir lojalių restorano “Volungė” klientų, gautų regresinės analizės pagalba, duomenų palyginimas tarpusavyje.

Norint, kad restorano klientai nuolatos sugrįžtų, o galbūt netgi taptų lojaliais, labai svarbu žinoti, kokius paslaugų atributus tobulinti, siekiant teigiamo, visapusiško vertinimo. Iš gautų ir susitemintų analizės rezultatų matyti, kad pagerinti reikėtų maitinimo ir aptarnavimo paslaugas. Šias paslaugas kaip tobulintinas, nurodė tiek lojalūs, tiek visi apklausoje dalyvavę respondentai. Taip pat, lojalių klientų nuomone, reiktų tobulinti ir personalo sugebėjimą mokėti parodyti deramą dėmesį klientams. Visų restorano “Volungė” klientų nuomone reikėtų atkreipti dėmesį į čia esančias patiekalų ir gėrimų kainas, kurios esti per didelės.

Šie išvardinti paslaugas nusakantys veiksniai padės tiksliau numatyti ir įvertinti klientų poreikius bei norus. Juos pagerinus iki maksimumo galima tikėtis sėkmės, o gal netgi ir lyderystės viešojo maitinimo sektoriuje.

IŠVADOS

Atlikto tyrimo metu nustatyta, kad reiktų tobulinti restorano „Volungė“ teikiamų paslaugų kokybę, tam, kad pagerėtų klientų požiūris į čia teikiamas paslaugas. Tada įmonė galės sėkmingai konkuruoti tarp panašias paslaugas teikiančių viešojo maitinimo vietų. Išlaikys senuosius ir pritrauks naujus klientus.

Atlikta viešosios maitinimo įmonės „Volungė“ teikiamų paslaugų kompleksinė analizė. Gauti tyrimo duomenys suteikė galimybę pamatyti spragas ir pateikti išvadas, kurios padės patobulinti tiriamos įmonės paslaugų kokybės lygį:

1. Apibendrinant teorinėje darbo dalyje išnagrinėtą pirmąjį išsikeltą uždavinį galime teigti, kad maksimalų klientų lūkesčių išsipildymą įtakoja bendras klientų pasitenkinimas patirta paslauga ar preke. Norint pasiekti bendrą klientų pasitenkinimą paslauga reikia tobulinti veiklos procesus, griežtai laikytis numatytų standartų, tobulinti personalo gebėjimus, efektyviai spręsti vartotojų skundus, bei atsižvelgti į pasiūlymus, reikalingus procesų tobulinimui.
2. Atskleista kokybės vadybos įtaka verslui, kuri padeda kurti konkurencingas strategijas nukreiptas į prekių ir paslaugų kokybės gerinimą taip išsaugant senus ir pritraukiant naujus klientus, kurių dėka didinamas įmonės pelnas bei konkurencinis pranašumas rinkoje.
3. Paslaugų kokybei vertinti viena iš dažniausiai taikomų priemonių yra SERVQUAL modelis, bei jo modifikacija – SERVPERF.
4. Pagal apklausoje dalyvavusių klientų demografinius duomenis matyti pagrindinis viešosios maitinimo įmonės „Volungė“ klientas, kuris yra jaunas žmogus nuo 19 iki 30 metų amžiaus. Interpretuojant išsilavinimo duomenis galime teigti, kad tai studentai, bei žmonės turintys bakalauro ir magistro laipsnius.
5. Visi bendrai, restorano klientai čia gautų paslaugų kokybę vertina 3,53 balo (maksimumas 5 balai). Nusivylę paslaugomis 28,3 proc. klientų, kurie jas vertina – 2,91 balo. 30,8 proc. klientų, čia gautas paslaugas vertina teigiamai – 4,05 balo.
6. Restorano lojalūs klientai sudaro 14,52 proc. visų klientų. Lojalūs klientai yra patenkinti čia gaunamomis paslaugomis (tokių, kurie būtų jomis nusivylę nėra) bendrai jas vertina 3,70 balo, kai maksimumą sudaro 5 balai.
7. Faktorinės analizės metodo dėka nustatytos pagrindinės kokybę nusakančios dimensijos restorane „Volungė“: maitinimas, aptarnavimas, aplinka, dėmesys.

8. Daugiafaktorinės regresinės analizės dėka nustatytos tobulintinos restorano klientų nuomone veiklos sritys: maitinimo paslaugos – maisto kokybiškumas, porcijų dydis, patiekalų išvaizda bei meniu. Aptarnavimo paslaugos – greitas aptarnavimas, užsakymo priėmimas, informacijos suteikimas, personalo išvaizda ir kompetencija. Taip pat restorano klientai norėtų gauti pigesnes maitinimo paslaugas, kurios, jų nuomone, šiuo metu neatitinka patirtų paslaugų lygio.
9. Daugiafaktorinės regresinės analizės dėka nustatytos tobulintinos lojalių restorano klientų nuomone veiklos sritys: maitinimo paslaugos – maisto kokybiškumas, porcijų dydis, patiekalų išvaizda bei meniu, aptarnavimo paslaugos – greitas aptarnavimas, užsakymo priėmimas, informacijos suteikimas, personalo išvaizda ir kompetencija, dėmesys suteikiamas klientams, kuris nusakomas – individualių poreikių numatymu, maloniu bendravimu, nuoširdžiu iškilusių problemų sprendimu, tinkamomis akcijomis bei sugebėjimu padėti klientams pasijusti ypatingai.
10. Vertinant restorane “Volungė” teikiamas paslaugas labai svarbu jas pateikti visapusiškai nepriekaištingas. Nes vien tik geras maistas ar puikus aptarnavimas neužtikrina bendrai teigiamo paslaugų vertinimo, bei noro šias paslaugas patirti vėl.

Šiame darbe buvo iškelta hipotezė, kad restorane „Volungė“ teikiamų paslaugų lygis nėra pakankamai aukštas tiek, kad visiškai būtų patenkinti visi ir lojalūs įmonės klientai.

Atlikus ir įvertinus tyrimo duomenis matyti, kad iškelta hipotezė pasitvirtino. Buvo identifikuotos tobulintinos sritys, pateiktos išvados ir rekomendacijos kaip galima tobulinti restorane teikiamas paslaugas

REKOMENDACIJOS

Atlikus literatūros ir gautų duomenų analizę bei teorinę apžvalgą, pateiktas ir suformuluotas išvadas galima teigti rekomendacijas, kurios padės įmonės vadovybei priimti teisingus sprendimus.

Norint, kad įmonės klientai labiau būtų patenkinti čia gaunamomis paslaugomis, vadovybei svarbu žinoti, kad privalu klausti klientų nuomonės, sistemingai juos stebėti, atlikti nuolatinis tyrimus, išklaudyti skundus ir pageidavimus.

Remiantis atliktu tyrimu galima teigti, kad labai svarbu atkreipti dėmesį į tai kaip klientai vertina restorane gaunamas maitinimo paslaugas. Jų manymu čia teikiamas maistas nėra labai kokybiškas ir šviežias, todėl rekomenduotina įmonės technologui atkreipti didesnę dėmesį į patiekalų sudėtį. Pagal sveikos mitybos principus sudaryti tinkamą valgiaraštį. Šiame valgiaraštyje turėtų būti ir tokių patiekalų, kurie sudaryti iš įvairių maisto produktų grupių. Šiems, naujai įtrauktiems patiekalams gaminti, naudoti tik šviežias žaliavas, kurias būtų galima pirkti iš ekologiškų ūkių, taip būtų patenkintas klientų poreikis šviežiam maistui. Pagal sveikos mitybos piramidę, bei sveikos mitybos principus peržvelgti rekomenduojamas patiekalų normas. Pritaikant atskiras rekomendacijas peržiūrėti galimybes dėl porcijų didinimo. Į valgiaraštį įtraukti patiekalus, kurių paruošimui būtų reikalingos mažesnės išlaidos, taip būtų šiek tiek patenkintas klientų poreikis mažesnėms kainoms.

Klientų vertinamas aptarnavimas, taip pat yra smarkiai tobulintinas. Įmonės vadovybei rekomenduotina atlikti slapto pirkėjo testų ir įsitikinti kaip aptarnaujantis personalas laikosi aptarnavimo standartų. Peržiūrėti ir pačius aptarnavimo standartus, bei galimybes juos sugriežtinti. Padidinti nuolatinę personalo kontrolę darbo metu. Norint užtikrinti nepriekaištingą darbuotojų vertinimą būtina rengti periodinius mokymus. Būtina leisti personalui susipažinti su patiekalais bei informuoti kiek ir koks patiekalas bus ruošiamas. Taip padavėjai ir administratoriai geriau žinos ką atsakyti klientui, bei mokės patarti besirenkant maistą. Labai svarbus aspektas ir pati personalo išvaizda. Rekomenduotina peržiūrėti turimus įmonės reikalavimai dėl darbo drabužių ir išvaizdos.

Restorano vadovybei reikėtų atkreipti didesnę dėmesį į klientų norus bei pageidavimus. Išsiaiškinti, kokie rėmimo elementai turi didžiausią teigiamą įtaką klientų pasitenkinimui. Šiam tikslui atskleisti padėtų įmonėje įdiegta grįžtamojo ryšio sistema, kurios pagalba būtų lengviau išsiaiškinti klientų norus bei pageidavimus, taip pateikta informacija smarkiai pagelbėtų vadovybei pasiūlant tinkamas akcijas bei padėtų geriau identifikuoti tobulintinas veiklos sritis.

LITERATŪRA

Mokslinės knygos ir straipsniai

1. **Bagdonienė L., Hopenienė R.** Paslaugų marketingas ir vadyba: vadovėlis (2-trasis pataisytas ir papildytas leidimas) – Kaunas: Technologija, 2009. – 465 p. – ISBN 978-9955-25-656-4
2. **Dikavičius V., Stoškus S.** Visuotinė kokybės vadyba: mokomoji knyga – Kaunas: Technologija, 2003. – 129 p. – ISBN 9955-09-363-3
3. **Hinterwirth B.** Kelnerio vadovas: Praktinio kurso metodiniai pagrindai – Vilnius: Presvika, 1998. – 286 p. – ISBN 9986-805-70-8
4. **Kaziliūnas A.** Kokybės analizė, planavimas ir auditas: monografija – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2006. – 312 p. – ISBN 9955-19-035-3
5. **Kaziliūnas A.** Kokybės vadyba: vadovėlis – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2007. – 396 p. – ISBN 9955-19-071-4
6. **Philip Kotler, Kevin Lane Keller.** Marketingo valdymo pagrindai - Klaipėda: Logiterma, 2007. -436 p. – ISBN 978-9955-9852-6-6
7. **Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R.** Marketingas: vadovėlis (3-čiasis pataisytas ir papildytas leidimas) – Vilnius: Garnelis, 2008. – 608 p. – ISBN 978-9955-883-04-3
8. **Pranulis V., Dikčius V.** Rinkodaros tyrimai. Teorija ir praktika: vadovėlis – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2012. – 408 p. – ISBN 978-609-459-059-7
9. **Remigijus Kinderis.** Tarptautinis marketingas: metodinė knyga – Vilnius: Ciklonas, 2010. – 138 p. – ISBN 978-9955-880-59-2
10. **Stancikas E. R., Bagdonienė D.** Visuotinės kokybės vadybos metodų taikymas organizacijoje: mokomoji knyga – Kaunas: Technologija, 2004. – 103 p. – ISBN 9955-09-625-X
11. **Tilvytienė R.** Sisteminis požiūris į paslaugas teikiančių įmonių pardavimų kokybės gerinimą: straipsnis: - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2013. – 8 p.

Internetiniai šaltiniai

12. **Abdullah D., Rozario F.** Influence of Service and Product Quality towards Customer Satisfaction: A Case Study at the Staff Cafeteria in the Hotel Industry // World Academy of Science, 2009, no. 53, p. 185-190. <https://www.waset.org/journals/ijhss/v5/v5-7-67.pdf> [žiūrėta 2012 04 02]
13. **Bloemer J., Ruyter K., Wetzels M.** Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective // European Journal of Marketing, 1999, no. 33, p. 1082-1106 http://www.dsef.org/wpcontent/uploads/2012/01/Linking_perceived_service_quality_and_service_loyalty_a_mult.pdf [žiūrėta 2013 02 06]
14. **Caruana A., Money H., Berthon P.** Service quality and satisfaction - the moderating role of value // European Journal of marketing, 2000, no. 11/12, p. 1338 - 1352 http://www.mcbup.com/research_registers/mkt.asp [žiūrėta 2013 02 6]
15. **Cronin J., Taylor A.** Servperf versus Servqual: Reconciling performance-based and perceptions –minus - expectations measurement of service quality // Journal of marketing, 1994, no. 58, p. 125 – 131

- <http://www.jstor.org/discover/10.2307/1252256?uid=3738480&uid=2&uid=4&sid=21101648965931> [žiūrėta 2012 04 08]
16. **Dragan C., Stanca C.** Development on quality management concepts // Constanta Maritime University Annals, 2012, no. 16, p. 29-32. <http://cmu-edu.eu/RePEc/cmc/annals/29-v16.pdf> [žiūrėta 2013 03 05]
 17. **Haghighi**, Evaluation of factors affecting customer loyalty in the restaurant industry // African Journal of Business Management, 2012, no. 6, p. 5039-5046. <http://www.academicjournals.org/ajbm/pdf/pdf2012/11April/Haghighi%20et%20al.pdf> [žiūrėta 2013 02 04]
 18. **Janilionis V., Morkvičius V., Rauleckas R.** Statistinė Kiekybinių Duomenų Analizė Su Spss Ir Stata // Pavyzdinis metodologinis mokomasis studijų paketas. http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/stat/stat.html&course_file=stat_III_9_1_1.html [žiūrėta 2013 02 18]
 19. **Jurgaitienė A.** Svečių priėmimo estetika ir bendravimo etiketas // Gurmano gidas.lt. <http://www.gurmanogidas.lt/sveciu-priemimo-estetika-ir-bendravimo-etiketas/> [žiūrėta 2013 01 21]
 20. **Markovic S., Raspor S., Šegaric K.** Does restaurant performance meet customer's expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified dinererv approach // Tourism and Hospitality Management, 2010, no. 2, p. 181-195. <http://hrcak.srce.hr/file/93311> [žiūrėta 2013 01 25]
 21. **Markevičius L.** Nusikalstamai prastas aptarnavimas // Restoranų verslas, 2010, p. 14-15. http://www.restoranuverslas.lt/uploads/block7/Restoranu_verslas_leidiny_2010_1_33.pdf [žiūrėta 2012 04 08]
 22. **Munhurrun P., Soolakshna D. Bhiwajee L., Naidoo P.** Service quality in the public service // International journal of management and marketing research, 2010, no. 3, p. 37 – 50. http://www.bibliotheque.gouv.qc.ca/app/DocRepository/1/trouve_pour_vous_administration/service_quality_in_the_public_service.pdf [žiūrėta 2013 02 06]
 23. **Pajuodis A., Čeponytė Z., Kavaliauskaitė E., Kuoraitė L., Malinauskaitė J.** Pardavimų skatinimo būklės analizė ir rekomendacijos dėl pardavimų skatinimo tiesinio reglamentavimo tikslingumo: taikomasis mokslinis tyrimas // Lietuvos vartotojų institutas 2007, p. 1-69, www.vartotojai.lt
 24. **Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L.** A conceptual model of service quality and its implications for future research // Journal of Marketing, 1985, no. 49 p. 41-50. <http://areas.kenanflagler.unc.edu/marketing/facultystaff/zeithaml/selected%20publications/a%20conceptual%20model%20of%20service%20quality%20and%20its%20implications%20for%20future%20research.pdf> [žiūrėta 2013 02 05]
 25. **Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L.** Refinement and reassessment of the Servqual scale // Journal of Retailing, 1991, no. 4, p. 420-450. <http://areas.kenanflagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/Refinement%20and%20Reassessment%20of%20the%20SERVQUAL%20Scale.pdf> [žiūrėta 2013 02 05]
 26. **Purickaitė Ž.** Paslaugų kokybės koncepcija ir jos taikymas paslaugų įmonėje, 2010. <ftp://www.kvalitetas.lt/lt/visi-straipsniai/113> [žiūrėta 2013 02 18]
 27. **Rudzikienė V.** Socialinė statistika // vadovėlis. Mykolo Romerio universitetas, 2005. -156 p. <http://vital.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2009/10/vadovelis-socialine-statistika.pdf> [žiūrėta 2013 02 25]

28. **Shahin A.** Servqual and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services // Department of Management, University of Isfahan. – Iran p. 1 – 10. http://epi.univ-paris1.fr/servlet/com.univ.collaboratif.utils.LectureFichiergw?ID_FICHE=44733&OBJET=0008&ID_FICHIER=121065 [žiūrėta 2013 02 05]
29. **Sooyoung Ch., Chihyung Ok.** The Kano's Method: Evaluation Of Restaurant Service Attributes And Their Contribution To The Mature Customers' Satisfaction // Kansas State University Department of Hospitality Management & Dietetics. - Kansas State, 2001, p. 1–5. <http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1230&> [žiūrėta 2013 01 21]
30. **Terry B, Israel G.** Agent performance and customer satisfaction // Journal of extension, 2004. no. 6. <http://www.joe.org/joe/2004december/a4.php> [žiūrėta 2013 03 05]
31. University of Pretoria. Chapter 5: Integrating service quality, relationship marketing and benchmarking for best practice // <http://upetd.up.ac.za/thesis/submitted/etd-07302008-112225/unrestricted/03chapters5-6.pdf> [žiūrėta 2013 01 27]
32. **Vezbergienė A.** Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti <http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/42408517b85ed> [žiūrėta 2013 01]
33. What factors affect restaurant customer satisfaction?. <http://www.wisegeek.org/what-factors-affect-restaurant-customer-satisfaction.htm> [žiūrėta 2013 02 04]
34. **Žakevičienė A.** Aukštojo mokslo institucijų paslaugų kokybės tyrimai servqual metodu // Ekonomika ir vadyba: 2009. 14, p.1107-1113. <http://www.ktu.edu/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/14/1822-6515-2009-1107.pdf> [žiūrėta 2013 01 23]

Teisės aktai

35. Lietuvos Respublikos maisto įstatymas. http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_1?p_id=266822 [žiūrėta 2013 01 21]
36. Lietuvos Higienos norma HN 15:2005. http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=387923&p_query=&p_tr2=2 [žiūrėta 2013 01 21]

Vaida Žeimienė. Viešosios maitinimo įmonės “Volungė” teikiamų paslaugų kokybės vertinimas / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. habil. dr. Kostas Žymantas Svetikas. – Vilnius: Mykolo Romerio Universitetas. Vadybos institutas, 2013 – 65 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuota ir įvertinta viešosios maitinimo įmonės “Volungė” teikiamų paslaugų kokybė. Išryškintos pagrindinės veiklos problemos, susijusios su čia teikiamomis paslaugomis. Pasiūlyti sprendimai, kaip šias problemas spręsti bei tobulinti jų kokybę.

Pirmojoje darbo dalyje, teoriniu aspektu, išsiaiškinti pagrindiniai veiksniai nusakantys paslaugų kokybę, bei pasirinkta priemonė paslaugų kokybei įvertinti.

Antroje darbo dalyje aprašoma, teikiamų paslaugų kokybei išsiaiškinti, tyrimo metodologija.

Trečioji magistrinio darbo dalis įvertina restorano teikiamų paslaugų kokybės lygį. Atskleidžia pagrindinius tobulintinus veiklos aspektus, tiek lojalių tie visų restorano klientų nuomone, kurie lemia klientų pasitenkinimą paslaugomis. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir rekomendacijos.

Pagrindiniai žodžiai: viešasis maitinimas, paslaugos, kokybė, restoranas, dimensijos, veiksniai.

Vaida Žeimienė. Public catering company “Volungė” service quality assessment / Final Master's thesis of the company services auditing. Supervisor: professor habil. dr. Kostas Žymantas Svetikas. - Vilnius: Mykolas Romeris University. Institute of Management, 2013-65 p.

ANOTATION

Master's thesis analyzes and evaluates the quality of services of the public catering company "Volungė". This paper highlights the main performance problems associated with the services provided, moreover, offers solutions to solve these problems and improve their quality.

The second part describes the quality of service provided to clarify the research methodology. The third part of the master thesis evaluates the restaurant service quality levels. Additionally, identifies key aspects for improvement, based on both restaurant's loyal and casual customers' opinions of the customer satisfaction with the services. The paper is finalized with conclusions and recommendations.

Key words: catering, service, quality, restaurant, dimensions, factors.

Vaida Žeimienė. Viešosios maitinimo įmonės “Volungė” teikiamų paslaugų kokybės vertinimas / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. habil. dr. Kostas Žymantas Svetikas. – Vilnius: Mykolo Romerio Universitetas. Vadybos institutas, 2013 – 65 p.

SANTRAUKA

Paslaugų kokybės vertinimas viešojo maitinimo versle yra aktuali tema, nes pasaulinės ekonomikos krizės fone ši verslo sritis tapo mažiau pelninga. Noras tokį verslą išlaikyti, daryti jį pelningu, šiuo metu yra nemažas uždavinys verslininkams.

Šiam darbui atlikti buvo pasitelkta į pagalbą restoranai “Volungė”, bei jo klientai. Iškeltas tyrimo tikslas - įvertinti restorane „Volungė“ teikiamų paslaugų klientams kokybę ir jos įtaką bendram jų pasitenkinimui bei lojalumui. Išsiaiškinti, kaip restorano “Volungė” klientai suvokia teikiamas paslaugas. Kas turi būti tobulinama norint pagerinti teikiamų paslaugų kokybę šiame maitinimo versle. Uždaviniai: Atskleisti klientų pasitenkinimo svarbą, bei kokybės vadybos įtaką maitinimo verslui. Išnagrinėti paslaugų kokybės vertinimo teorinius modelius ir taikomas kokybės vertinimo dimensijas viešojo maitinimo versle. Faktoriškos analizės metodu nustatyti teikiamų paslaugų pagrindines kokybės dimensijas, bei jų pagalbą išmatuoti, restorane „Volungė“, teikiamų paslaugų kokybę. Sudaryti restorano „Volungė“, klientų pasitenkinimo paslaugomis, daugiafaktorinę regresijos priklausomybę nuo restorane teikiamų paslaugų kokybės dimensijų ir kainos. Nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką restorano „Volungė“ klientų pasitenkinimui. Sudaryti restorano „Volungė“, lojalių klientų pasitenkinimo paslaugomis, daugiafaktorinę regresijos priklausomybę nuo restorano teikiamų paslaugų kokybės dimensijų ir kainos. Nustatyti kokybės dimensijų ir kainos įtaką restorano „Volungė“ lojalių klientų pasitenkinimui. Pateikti išvadas ir rekomendacijas padedančias pagerinti restorano „Volungė“ teikiamų paslaugų kokybės lygį ir pasiekti didesnį klientų pasitenkinimą čia patirtomis paslaugomis.

Magistriniame darbe buvo taikomi tokie tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, teorinis, statistinė duomenų analizė jų palyginimas ir apibendrinimas. Atlikus teorinės dalies apžvalgą atskleisti pagrindiniai aspektai įtakojantys paslaugų kokybę viešojo maitinimo versle. Pagal išskirtus, teorinėje darbo dalyje, paslaugų kokybę įtakojančius veiksnius buvo sudarytas teorinis tyrimo modelis bei iškelti uždaviniai ir hipotezės. Atlikus anketinę restorano klientų apklausą, gauti tyrimo duomenys apdoroti Microsoft Office Excel 2003 bei SPSS Statistics 17,0 programomis.

Atlikto tyrimo analizės dėka, atskleisti darbo tikslai ir uždaviniai. Tyrimo hipotezėms patvirtinti arba paneigti atlikta faktorinė, regresinė bei koreliacinė analizės. Įvardintos tobulintinos veiklos sritys. Pateiktos darbo išvados bei rekomendacijos.

Vaida Žeimienė. Public catering company “Volungė” service quality assessment / Final Master's thesis of the company services auditing. Supervisor: professor habil. Dr. Kostas Žymantas Svetikas. - Vilnius: Mykolas Romeris University. Institute of Management, 2013-65 p.

SUMMARY

Service quality assessment in catering business is a very relevant topic because of the recession business became less profitable. It is a real challenge to maintain such a business nowadays, furthermore, make it profitable and should be considered by owners of businesses.

Restaurant “Volungė” and its clients were participating in the survey in order to carry the service quality assessment in catering business. Aim of the research - to determine the essential quality of service affecting issues, leading to satisfy customer’s top expectations. Moreover, the aim was figure out how the restaurant “Volungė” customer perceives services and identifies what needs to be improved in order to improve the quality of services in the catering business. Objectives: To reveal the “quality” of the theoretical aspects.

Examine and justify SERVQUAL modifications – apply SERVPERF model with an ongoing investigation. The model identifies the key factors describing the quality of services and interdependence of those factors in catering business, carries out the survey to help clarify the current situation from the public catering company’s “Volungė” customer point of view, finds out the possible improvements of all aspects of the company's business and loyal customer opinion, also performs analysis of the results of the research, presents the conclusions and recommendations. The aim is to verify the hypothesis if the restaurant “Volungė” service level is not high enough in order to completely satisfy all company customer.

The following research methods were used in the Master thesis: analysis of scientific literature, theoretical, statistical analysis of comparison and generalization. After an overview of the theoretical part, the main aspects affecting the quality of services across the power industry were shown. Based on the separate, theoretical part of the paper and the factors which affects the quality of service – theoretical study of the model and hypotheses were established. After the restaurant customer survey questionnaire, survey data was processed and filtered through Microsoft Office Excel 2003 and SPSS Statistics 17.0 software. The purpose and objectives were revealed due to a study carried out. In order to confirm or deny the study hypotheses: factorial, regression and

correlation analysis were carried out. In a result named service activities which need to be improved, additionally, conclusions and recommendations are introduced.

PRIEDAI

1 PRIEDAS

ANKETA SKIRTA VIEŠOJO MAITINIMO ĮMONĖS „VOLUNGĖ“ KLIENTAMS

Esu Mykolo Romerio universiteto magistro studijų studentė. Rašau magistro baigiamąjį darbą, kurio tema PASLAUGŲ KOKYBĖS ĮVERTINIMAS VIEŠOJO MAITINIMO VERSLE. Šiam darbui atlikti pasitelkiau į pagalbą restorano „Volungė“ klientus.

Gerbiamas kliente, Jūsų nuomonė ir dalyvavimas vykdant šią apklausą yra labai svarbus, kad tyrimas būtų įvykdytas sėkmingai.

Anketa skirta išsiaiškinti ir geriau suprasti restorano „Volungė“ teikiamų paslaugų kokybę.

1. Pažymėkite, kiek pritariate pateiktiems teiginiams nuo 4 iki 34 pasirinkdami skaičių, kuris atitiktų:

- 1 - visiškai nesutinku
- 2 - nesutinku
- 3 - nei sutinku, nei nesutinku
- 4 - sutinku
- 5 - visiškai sutinku

2. Atsakykite į klausimus nuo 1 iki 3 ir nuo 35 iki 37 pasirinkdami 1, Jums tinkamą atsakymą.

Dėkoju už pagalbą

1. Jūsų lytis

- a) vyras
- b) moteris

2. Jūsų amžius

- a) 0-18
- b) 19-23
- c) 24-30
- d) 31-40
- e) 41-50
- f) 51-60
- g) 61- ir daugiau

3. Jūsų išsilavinimas

- a) pradinis išsilavinimas
- b) vidurinis išsilavinimas
- c) profesinė kvalifikacija
- d) bakalauro laipsnis
- e) aukštesnysis išsilavinimas

- f) nebaigtas aukštesnysis arba aukštasis išsilavinimas
 g) magistro laipsnis
 h) aukštesnis nei magistro laipsnis.

Maistas ir gėrimai

	Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
4	Skanus, kokybiškas maistas ir gėrimai	1	2	3	4	5
5	Pakankamas porcijų dydis	1	2	3	4	5
6	Maistas visada šviežias	1	2	3	4	5
7	Patraukli patiekalų išvaizda	1	2	3	4	5

Aptarnavimas ir personalas

	Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
8	Laiku priimamas užsakymas	1	2	3	4	5
9	Greitas aptarnavimas	1	2	3	4	5
10	Restorano darbuotojai numato individualius poreikius, žino ką pasiūlyti	1	2	3	4	5
11	Tiksli pateikta sąskaita	1	2	3	4	5
12	Suteikiama informacija apie meniu esančių patiekalų sudėtį ir paruošimo laiką	1	2	3	4	5
13	Simpatiški ir besišypsantys darbuotojai	1	2	3	4	5
14	Estetiška personalo išvaizda ir apranga	1	2	3	4	5
15	Restorano darbuotojai kompetentingi	1	2	3	4	5
16	Greitas ir nuoširdus iškilusių problemų sprendimas	1	2	3	4	5

Aplinka

	Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
17	Restorano lokacinė vieta man lengvai pasiekama	1	2	3	4	5
18	Yra galimybė pasistatyti saugiai automobilį	1	2	3	4	5
19	Restoranas švarus	1	2	3	4	5
20	Patrauklus interjeras	1	2	3	4	5
21	Patogiai suplanuotos valgymo zonos	1	2	3	4	5
22	Patogūs baldai	1	2	3	4	5

23	Restorano inventorius nesudėvėtas	1	2	3	4	5
24	Restorano dekoras būdingas jo įvaizdžiui	1	2	3	4	5
25	Meniu suprantamas ir lengvai įskaitomas	1	2	3	4	5
26	Meniu vizualiai patrauklus	1	2	3	4	5

Apibendrinantys klausimai

	Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
27	Čia jaučiuosi patogiai ir saugiai	1	2	3	4	5
28	Jaučiuosi čia ypatingai	1	2	3	4	5
29	Man tinkamos čia teikiamos akcijos	1	2	3	4	5
30	Restorano reklama nuolatos skatina sugrįžti	1	2	3	4	5
31	Didelės restorano patiekalų ir gėrimų kainos	1	2	3	4	5
32	<u>Esu patenkintas šio restorano teikiamomis paslaugomis, aplinka ir kaina</u>	1	2	3	4	5
33	Esu lojalus šio restorano klientas	1	2	3	4	5
34	Rekomenduoju šį restoraną kitiems	1	2	3	4	5

Apibraukite pasirinktą teiginį:

35. Ar dažnai lankotės restorane “Volungė”?

- dažniau nei 1 kartą per savaitę
- kartą per savaitę
- kartą per mėnesį
- rečiau nei kartą per mėnesį

36. Ar dažnai lankotės kitose viešojo maitinimo įmonėse?

- dažniau nei 1 kartą per savaitę
- kartą per savaitę
- kartą per mėnesį
- rečiau nei kartą per mėnesį

37. Ar Jūs teikiate didelį dėmesį viešojo maitinimo įmonėse teikiamų paslaugų kokybei?

- ne, man tai visiškai nesvarbu
- tai priklauso nuo tam tikrų “aplinkybių”
- aptarnavimas man nesvarbus, svarbiau, kokį maistą gaunu.
- man tai labai svarbu, visuomet į tai kreipiu dėmesį

2 PRIEDAS



RESTORANAS VOLUNGĖ, UAB

TIKSLAI IR UŽDUOTYS

- ✓ *Siekiamo būti geriausi.*
- ✓ *Garantuoti nepriekaištingą aptarnavimą ir kokybišką maistą.*
- ✓ *Tinkamai reprezentuoti restoraną*

Mes ir Svečiai

- ✓ AŠ SVARBUS ĮMONEI
- ✓ SVEČIAS SVARBUS MAN
- ✓ SVEČIUI SVARBU PASLAUGOS KOKYBĖ
- ✓ PASLAUGOS KOKYBĖ TAI: GERAS MAISTAS, GERAS APTARNAVIMAS, KAINA, APLINKA

PATENKINTI SVEČIO LŪKESČIAI ☺



PATENKINTAS AŠ ☺

PATENKINTA ĮMONĖ ☺



SEPTYNIŲ APTARNAVIMO ŽINGSNIŲ ATMINTINĖ

Svečias svarbus – mūsų įmonei.

Svečias – Svarbus Man .

Svečiui svarbi paslaugos kokybė: Geras maistas, Geras aptarnavimas, Aplinka, Kaina

I. MALONUS SVEČIO SUTIKIMAS

1. Svečias turi būti pastebėtas per 5 sek. Sveikintis reikia su šypsena, žiūrint į akis. Pasveikinimas turi būti adekvatus paros laikui: „Labas rytas“, „Laba diena“, „Labas vakaras“. Jeigu ir visas aptarnaujantis personalas yra užimtas, privalo parodyti svečiui dėmesį linktelėjimu, kad jis yra matomas. Kiekvienam salėje esančiam darbuotojui būtina pasisveikinti su svečiu.
2. Pasiteiraujate keliese būsite. Klausimai turi būti trumpi ir aiškūs: „Staliuką dviems, - trimis, -keturiems?“
3. Palydėti prie stalo ir išdėlioti valgiaraštį kiekvienam svečiui.
4. Pasiūlyti iš karto užsisakyti gėrimus, atkreipti dėmesį į vykstančias akcijas bei esamas naujienas. Paklausti, ar gėrimus patiekti „su ledu“, ar „be ledu“, o jeigu užsisako kavą, arbatą, paklausti, ar pageidautų iš karto, ar vėliau. Paklausti, ar svečiai norėtų užsisakyti iš karto.
5. Jei prie stalo sėdi keli svečiai, priėmus gėrimų užsakymą, būtina paklausti, ar svečias pageidauja sąskaitos bendros. Priėmus gėrimų užsakymą, **būtina** svečiams padėkoti; lankytojus trumpam palikti, kad galėtų susipažinti su valgiaraščiu.
6. Jei yra vaikų iki 3m. pasiūloma vaikiška kėdutė.
7. Jei svečias atėjo su gėlėmis jas reikia pamerkti atnešus vazą.

II. UŽSAKYMO PRIĖMIMAS

1. Prie svečio sugrįžti ne ilgiau, kaip per 5 min. nuo valgiaraščio pateikimo, atnešant gėrimus, kurie buvo užsakyti iš karto.
2. Mandagiai pasiteirauti, ar svečiai pasiruošę užsisakyti, jei reikia padėti išsirinkti patiekalus ir t.t.
3. Priimant užsakymą **būtina užsirašyti**. Būtinai naudotis užrašų metodika. Būtina išsiaiškinti svečio poreikius, kokių eiliškumu pateikti patiekalus, su kokių padažu, su kokių garnyru ar reikia duonos
4. Priėmus užsakymą, jį pakartoti iš eilės kiekvienam svečiui ir padėkoti.
5. Užsakymą suvesti į R – KEEPER programą.

III. UŽSAKYMO VYKDYMAS

1. Patiekti gėrimus, kurie buvo užsakyti pagrindinio užsakymo priėmimo metu (po alumi, sidru- padėkliukai, etiketės ir emblemos – į svečią (švytury, cido, kiss).
2. Atnešti visus reikalingus įrankius, duoną, padažus (padėta ant stalo krašto).
3. Patiekalai pateikiami eiliškumo tvarka: salotos ir šalti užkandžiai, sriubos (kaip užsisako salotas ir sriubą, klausti „pirma atnešti salotas ar sriubą“), karštieji patiekalai ir picos, desertas.
4. Pateikiant maistą raiškiai pasakyti kiekvieno patiekalo pavadinimą, palinkėti gero apetito.
5. Prieš patiekiant maistą pakeisti peleninę (lauko terasoje).
6. Svečiams valgant stebėti stalą ir būti pasiruošus bet kada prieiti. Padavejas privalo išvengti tylos, negali prieiti ir nueiti tylėdami

IV. INDŲ NURINKIMAS

1. Svečiams suvalgius patiekalą, nuimti nešvarius indus.
2. Pilnai išpildžius užsakymą (svečiams baigus valgyti), nuimti nepanaudotus įrankius, duoną, padažus (jei jie buvo atnešti), pasiteirauti, ar svečiui patiko patiekalas, ar buvo skanu. Gavus neigiamą atsakymą, būtina detaliau pasigilinti, kas būtent svečiui nepatiko. („ačiū už pastabą- perduosiu virtuvei“, „ačiū už pastabą- Jūsų nuomonė mums labai svarbi“)
3. Pasiteirauti, ar svečiai pageidauja papildomai užsisakyti, parekomenduojame deserto, gėrimo ir t.t.

V. PAPILDOMAS (DESERTO AR GĖRIMO) UŽSAKYMAS

1. Jei svečias pageidauja valgiaraščio, jį atnešame ir padedame išsirinkti.
2. Priimame užsakymą ir padėkojame.
3. Atnešti įrankius, gėrimus, desertus ir palinkėti gero apetito.
4. Vykdomas tolimesnis svečio aptarnavimas.

VI. ATSISKAITYMAS

1. Būti pasiruošus pateikti sąskaitą.
1. Svečiams paprašius sąskaitos, **būtina** pasiteirauti, ar svečias mokės grynais ar kortele.
2. Patikrinti, ar sąskaita teisinga, pateikiant prieš-čekį pasakyti „prašau“, greitai atlikti fiskalinį apmokėjimą, atnešti fiskalinį čekį, gražą (jei atsiskaitė mokėjimo kortele, atnešti kortelę, kortelės kvitą) ir pasakyti „Ačiū“.

VII. ATSIŠVEIKINIMAS

Svečiams padėkojama, palydima iki išėjimo, atsisveikinama adekvačiai paros laikui: „Geros dienos“, „Gero vakaro“, „Iki pasimatymo“. Svečiams išeinant atsisveikina visi pakeliui sutikti padavėjai ir administratoriai.

- Kiekvienas aptarnaujantis darbuotojas yra mūsų maitinimo įstaigos šeimininkas, kiekvienas lankytojas – jo svečias. Šeimininko atsakomybė yra visapusiškai pasirūpinti svečiu.
- Visi darbuotojai – vieningas kolektyvas. Tik dirbdami komandinio darbo principu, galime pasiekti gerų įmonės veiklos rezultatų.
- Mūsų maitinimo įstaigoje turi vyrauti nuoširdi svetingumo bei paslaugumo atmosfera, kad teikiamų paslaugų kokybė būtų nepriekaištinga.
- Kolektyvo nariai turi būti dėmesingi, sąžiningi ir korektiški vienas kitam, gerbti vienas kitą, nepriklausomai nuo užimamų pareigų. Negalima savo darbų suversti kitiems kolegoms, reikia perduoti savo patirtį kolektyvo nariams, kad šie galėtų tobulėti ir palaikyti gero aptarnavimo kultūrą įmonėje.
- Jau pirmąją minutę svečiai turi jausti draugišką atmosferą. Padavėjai bei administratoriai privalo, esant reikalui, parekomenduoti kitų mūsų padalinių teikiamas paslaugas, žinoti jų tikslus adresus.
- Maitinimo įmonė savo svečių laukia tvarkingais stalais, blizgančiais indais, švaria apranga, puikia nuotaika, šypsena ir puikiu maistu.
- Visi įmonės svečiai yra lygūs, todėl negalima svečių skirstyti į svarbesnius bei mažiau svarbius. Su vaikais ir paaugliais bendraujame taip pat maloniai ir pagarbiai, kaip ir su suaugusiais. Jie – potencialūs mūsų rytdienos svečiai.

Padavėjų išvaizda

- ✓ **1. Kvapas** Padavėjas turi laikytis asmeninės higienos normų, kad nesklisėtų prakaito ar kt. nemalonus kvapas.
- ✓ **2. Plaukai** turi būti švarūs, tvarkingai sušukuoti, jei ilgi – surišti.
- ✓ Vyrų tvarkingai nusiskutę.
- ✓ **3. Rankos** Švarios panagės, trumpas manikiūras 3 mm, permatomas lakas (pageidautina, bet nebūtina).
- ✓ Minimalus makiažas yra būtinas.
- ✓ Švarios, nuolat plaunamos rankos.
- ✓ **4. Burnos kvapas** privalo būti malonus, nesijausti tabako ar kt. Nemalonus kvapas
- ✓ **5. Papuošalai** kuklus, smulkus žiedas vienas (arba du, jei vienas iš jų vestuvinis), laikrodžio (atliekantis laikrodžio funkciją), auskarai smulkūs, nekabantys. Kaklo papuošalus nešioti draudžiama.
- ✓ **6. Apranga** išlyginta, švari, draudžiama dėvėti drabužius ir diržus su vardiniais ženklais, būtinos kojines (net ir vasara).
- ✓ **7. Avalynė:** patogiai (paaukštinta pakulne), juoda, su uždaru priekiu. Batai negali kaukšėti.
- ✓ Prisepta vardinė kortelė kairėje pusėje.
- ✓ **8. Laikysena** tiesi nugara, negalima kuprintis, negalima sukryžiuoti rankų, liesti plaukus, laikyti rankų kišenėse.

ELGESYS DARBO METU

*Padavėjas darbe turi būti pozityvios nuotaikos
Pasitenpimas, graži laikysena ir žvalus žvilksnis.*

- Padavėjai salėje dirba bendradarbiaudami, t.y. padeda vienas kitam aptarnaujant svečius, atnešant patiekalus, tvarkant stalus. Praeinant reikia nurinkti indus ne tik nuo savo stalų, bet ir kolegų, kad visą laiką einant į virtuvę ką nors nuneštumėte, taip padėsite savo kolegoms, sutaupysite savo ir kitų darbuotojų laiką.

- Dirbti privaloma tyliai ir ramiai, nekeliant triukšmo. Jei matote, kad kolega aptarnaudamas svečių daro klaidų, pasikvieskite jį į tarnybines patalpas ir paaiškinkite jo daromas klaidas. Niekada nekritikuokite kolegų svečių akivaizdoje.

- 1. Padavėjai darbo metu nesinaudoja mobiliais telefonais. Atvykus į darbą, telefonas paliekamas persirengimo kambaryje arba saugioje vietoje (su savimi mobiliųjų telefonų turėti draudžiama).

- 2. Eidami pietauti ar vakarieniauti perspėkite administratorių.

Rūkyti galima tik rūkymui skirtose vietose ir tik informavus administratorių. Rūkoma po viena.

KOMANDINIS DARBAS

1. Padavėjai tvarko ne tik savo stalus bet ir kolegų.
2. Generaliniai tvarkymaisi.
3. Salės pasiruošimas.
4. Informacijos perdavimas.
5. Padėjimas kolegoms kai nespėja.
6. Visi už vieną- vienas už visus.

Būkite komandos nariu:

- padėkite salėje;
- praeidami pro šalį pažvelkite ir į kolegų stalus;
- patarkite, kai kolega neteisingai elgiasi;
- pavaduokite, jei kolega susirgo;
- neleiskite įžeidinėti vieni kitų;
- nepiktinaudžiaukite kolegų gerumu;
- nesukčiaukite, nes taip užtrauksite gėdą ne tik sau, bet ir kolektyvui;
- nevéluokite, kitaip užkrausite kolegoms jums priklausančius darbus;
- būkite draugu.

DARBO VIETOS PASIRUOŠIMAS

Pasiruošimas darbo dienai

Ryte, atėjusi į darbą, padavėja privalo susitvarkyti savo darbo vietą, t.y. salę ir pagalbines patalpas.

Pirmiausia yra tvarkoma salė (grindys jau būna išplautos, išvalytos pagalbės):

1. Švariai nuvalomi ir dezinfekuojami stalai, patikrinama, ar po stalais nėra kramtomųjų gumų, nuvalomos stalų kojos. Patikrinama ar visi stalai turi numeraciją.
2. Nuvalomos dulkės nuo palangių, lentynų, pertvarų, paveikslų ir dekoratyvinių interjero detalių, televizorių, stalinių lempų.
3. Nuvalomi salėje esantys stiklai – jie turi būti švarūs ir neapčiupinėti pirštais.
4. Patikrinamos visos lempos: visos salėje esančios lempos turi šviesti (įskaitant lempas lubose).
5. Nuvalomi prieskoniniai stoveliai, kurie sukomplektuojami:
 - 3 rūšių padažais (padažų indeliai turi būti pilni, švarūs, nuvalyti, neapčiupinėti pirštais. Indeliai statomi etiketėmis į svečio pusę, jos negali būti aptaškytos padažu, apiplyšusios),
 - druskinė ir pipirinė (indeliai turi būti švarūs ir pripildyti pakankamai druskos ir pipirų, indelių gaubtelių skylutės negali būti aplipę, užsikišę ar purvini),

- indelis su dantų krapštukais (dantų krapštukų turi būti tiek, kad jie lengvai išsiimtų, jų įpakavimas negali būti susilamdęs ar apiplyšęs),
- baltos servetėlės (ant stalų laikomos servetėlinės, kurios visada turi būti pripildytos ir švarios).

Padavėja, kiekvieną kartą tvarkydama stalą, patikrina ar prieskonių stovėlis tvarkingas, indeliai pilni ir švarūs, ar pakanka servetėlių. Būtina papildyti, jeigu yra trūkumas.

6. Peržiūrėti valgiaraščiai, nuvalomi ir tvarkingai sudedami tam skirtoje vietoje. Valgiaraščiai turi būti nesulamdėti, nesuplyšę, nenutrintais kampais, susukti su visais priklausančiais varžteliais. Jei radote suplyšusių, ar jūsų manymu prastos išvaizdos valgiaraščius – informuokite administratore.

7. Ant kiekvieno stalo išdėliojama sutvarkyta pipirinė, druskinė, servetėlių laikikliai su servetėlėmis, stovėlis su reklamine medžiaga.

8. Kiekvieną rytą pasiteiraujama pas administratore ar buitinę padavėją apie picerijoje vykstančias akcijas ir išdėliojama reklaminė medžiaga ant stalų. Reklaminiai stovėliai turi būti švarūs, neaprašyti, nesuskilinėję, juose tvarkingai įdėta reklaminė skrajutė. Jei pagal marketingo skyriaus nurodymus reklaminė medžiaga ant stalo turi būti ne stoveliuose, padavėja privalo prižiūrėti, kad medžiaga nebūtų sulamdyta, ištepta ir pan. Darbo dienos bėgyje reikia nuolat patikrinti ar yra ant stalų reklaminė medžiaga, kai jos trūksta – papildyti. Jeigu nėra nurodyta kaip dėlioti reklamines skrajutes, ant didelių stalų dedame po 2, ant mažų - po 1.

9. Tvarkingai sudedami laikraščiai į jiems skirtus stovėlius (apžiūrima, kad netrukėtų lapų, kad nebūtų aplieti ir suplyšę).

10. Lauko terasoje (jeigu yra) ant stalų padedamos peleninės – peleninės turi būti švarios, neapskilinėjusiais kraštais.

11. Įjungiamas muzikinis centras, televizoriai. Atkreipkite dėmesį, kad muzika grotu visose salėse zonoje vienodai.

Darbo dienos pradžioje paskiriama budinti padavėja, kuri paruošia ir kontroliuoja:

1. Indus bei įrankius - į barą atnešami kavos puodeliai, lėkštutės, šaukšteliai, stiklo taurės. Stiklo taurės, įrankiai išblizginami.

2. Reikiamų indų atnešimą į virtuvę.

3. Paruošia duoną – kepalinė duona supjaustoma lygiais gabalėliais 1 cm storio, o bandelės patiekiamos nepjaustytos. Paruošti stovėliai su padažais laikoma servante arba kitoje patogioje vietoje. Jeigu svečias, atsisėdęs prie stalo užsisako valgyti picą, padavėja iš karto privalo atnešti stovėlį su padažais – nelaukiama, kol svečias paprašys pats.

4. Servantuose laikome: servetėles, šiaudelius, dantų krapštukus, prieskonines ir t.t.

5. Paruošiamos pagalbinės vietos darbui - duonos pjaustymo stalas, servantai, indai – visu rūpinamės iš anksto, prieš prasidedant pietų metui.

Darbo eiga dienos metu

1. Darbo dienos eigoje stebime, kad stalai, kėdės, minkštasuoliai būtų švarūs, sutvarkyti ir nuvalyti. Stalai valomi drėgna šluoste, bet ne šlapia. Šluostė atsinešama tam skirtoje lėkštelėje. Negalima trupinių berti tiesiai ant žemės, kėdžių ar minkštasuolių, trupinius nuvalome tiesiai į lėkštelę, kurią naudojame šluostei. Negalima valyti stalo svečiui dar neišėjus, svečiui išėjus – nedelsdami stalą sutvarkome, laukiančių svečių paprašome luktelti minutėlę. Kiekviena padavėja atsakinga už savo stalų švarą ir tvarką.

2. Stebime, kad nesimėtytų ant žemės kasos čekiai, dantų krapštukai, panaudotos servetėlės ir kitos šiukšlės.

3. Palaikome švarą ir tvarką servantuose.

4. Padavėjų darbas turi būti komandinis, turime vieni kitiems padėti. Jeigu matote, kad yra netvarka bare ar ant šalia esančių stalų, turime padėti pašalinti netvarką.

5. Jeigu pastebime, kad yra nešvariai išvalytos grindys ar pastalės, privalome susitvarkyti arba apie tai pranešti valytojai (kai ji yra) bei administratorei.

6. Pastebėjus gedimus (perdegusios lemputės, įtrūkimas, nesaugūs laidai ir pan.) būtinai pranešame administratoriui. Administratorė privalo, esant rimtam gedimui, imtis visų įmanomų priemonių jam pašalinti (iškviešti meistrus).

Darbo eiga vakare:

1. Pasibaigus darbui privalo sutvarkyti savo darbo vietą bei salę: nuvalyti stalus, sutvarkyti kėdes, sunėsti visas prieskonines ir padažus į jiems skirtą vietą (šaldytuvą). Padažų dangteliai turi būti atsukti ir gerai išvalyti, kad neliktų padažo (kadangi per naktį jis labai sudžius), ir gerai nusausinti.

2. Būtinai sutvarkomi duonos servantai. Duonos krepšeliai išvalomi, nešvarios ir drėgnos duonos servetėlės išimamos. Duona sandariai uždaroma polietilenuose maišeliuose ir sudedama į jai skirtą konteinerį (virtuvėje išmetimui).

3. Visus indus, kuriuos atnešate iš sales, plovykloje turite sudėti tvarkingai išrūšiuodami atskirai: stiklas, lėkštės, įrankiai, bokalai ir kt.

4. Tarnybinės patalpos taip pat turi būti paliktos tvarkingos.

5. Palikite viską taip, kad ryte atėjusiems į darbą darbuotojams būtų malonu pradėti naują darbo dieną.

Darbo eiga baigiantis pamainai (sanitarinė diena)

1. Baigiantis padavėjo darbo pamainai sutvarkoma servantuose esanti duona, papildoma įrankiais.

2. Jeį keičiantis pamainai padavėja dar turi neatsiskaičiusių svečių, jis privalo priėiti prie jų su įi keičiančia padavėja, ją pristatyti ir atsisveikinti su svečiais.

3. Padavėja tarnybinėse patalpose suskaičiuoja pinigus. Jokių būdu to negalima daryti salėje. Pinigai perduodami administratoriui.

4. Kiekvienas darbuotojas baigęs darbą dienos bėgyje, išeidamas palieka paruoštą darbo vietą kitam darbuotojui, t.y. sutvarkyti stalai, atnešta indų, paruošta įrankių .

Svečio sutikimas (aptarnavimo taisyklės atskiras)

kiekvienam salėje esančiam darbuotojui būtina pasisveikinti su svečiu

- ✓ 1. Svečias turi būti pastebėtas per 5 s (t.y. iškart) įėjus į restoraną.
- ✓ Sutinkant svečią būtina parodyti, kad džiaugiamės jo apsilankymu, kad jis yra laukiamas svečias.
- ✓ Numatyta svečio sutikimo zona (atsakingi 3 padavėjai: administratorius, zonos padavėjas, t. p. paskirtas padavėjas, tuo atveju, jei kiti užimti). is vis nereikia
- ✓ Administratorius (jam nesant – zonos padavėjas) sutinka svečią, pasisveikina, pasiteirauja, kur svečias norėtų prisėsti (rūkymo, nerūkymo zonoje, prie televizoriaus, prie vaikų žaidimo aikštelės, prie lango...).
- ✓ Lydėdamas svečią prie staliuko pirmas eina administratorius (padavėjas)
- ✓ 1. Nurodoma, jei būtina, rūbų kabykla.
- ✓ 2. Jeį yra vaikų iki 3 m. – pasiūloma vaikiška kėdutė.
- ✓ 3. Jeį svečias atėjo su gėlėmis – jas reikia pamerkti.
- ✓ 4. Meniu paduodamas svečiui iš kairės.
- ✓ 5. Gėrimai siūlomi iš karto.

Gėrimų užsakymas perduodamas toje zonoje dirbančiam padavėjui. 6. Jeį prie stalo sėdi keli svečiai, priėmus užsakymą, būtina paklausti, ar svečiai pageidaus atsiskaityti **atskirai ar kartu**. Svečiams pageidaujant atsiskaityti atskirai, kad būtų lengviau, pažymėkite stalo numerį, ir, jeį prie stalo sėdi daugiau nei du žmonės, kiekvieno užsakymą pasižymėkite atskirai. (Naudotis užrašų metodika)

7. Priėmęs užsakymą, padavėjas jį pakartoja, tuo patikrindamas, ar viską gerai suprato ir ar vėliau neiškils nesusipratimų.

8. padavėjas butinai viską užsirašo.

9. padavėjas padėkoja už užsakymą

10. Padavėjas atidaro naują stalą, įveda tikslų svečių skaičių, suveda gėrimus, nuneša svečiams.

Patiekalų standartinis pateikimo eiliškumas:

- ✓ Salotos
- ✓ Sriuba
- ✓ Šaltas užkandis
- ✓ Karštas patiekalas
- ✓ Desertai

UŽSAKYMO PRIĖMIMAS

1. Užsakymas piimamas per 5 min
2. Užsakymą visada užsirašomas (užrašų knygtė, būtina naudotis užrašų metodika)
3. Būtina išsiaiškinti svečio poreikius (ypač jei svečių yra daugiau nei vienas)
 - a. Kokiu eiliškumu pateikti patiekalus
 - b. Su koku padažu, su koku garnyru ar reikia duonos ir t.t
 - c. Su ledu be ledo
4. Pakartojame užsakymą (taip aščiau ir svečių ir jums)
5. Teiraujates svečio, kaip skaičiuoti sąskaitą (kartu ar atskirai)

: 1. Užsakymai priimami nuo pirmos iki paskutinės maitinimo įstaigos darbo laiko minutės.

Padavėjas privalo gerai žinoti visus valgiaraštyje išvardintus patiekalus bei gėrimus, kad galėtų svečiui pasiūlyti jam priimtinausią variantą. Būtina žinoti siūlomų patiekalų sudėtį, porcijų apimtį, kainą, mokėti apibūdinti ir rekomenduoti patiekalus ir gėrimus. Visada reikia žinoti patiekalų paruošimo laiką, nes yra patiekalų, kurie gaminami ilgiau, apie tai privaloma perspėti svečius (jei patiekalo pagaminimo trukmė ilgesnė nei 20 min.). Jei dėl kokių nors priežasčių patiekalo negalime pateikti per nustatytą laiką (20 min.), svečių apie tai būtina informuoti (apie tai padavėjus informuoja administratorius).

2. Jei svečiui nėra priimtinos kokios nors patiekalo sudėtinės dalys (padažas, garnyras ar panašiai), būtina pasiūlyti alternatyvą, esant reikalui, atsiprašius svečio, pasikonsultuoti su virtuvės darbuotojais. Jeigu buvo priimtas užsakymas su specifiniais svečio pageidavimais, būtina atidžiai stebėti, kad būtų atsižvelgta į tuos pageidavimus.

3. Jei svečias pageidauja patiekalo, kurio mūsų valgiaraštyje nėra, padavėjas privalo pasiūlyti pageidaujama patiekalui artimą alternatyvą.

4. Jeigu gaivieji gėrimai užsakomi mažiems vaikams, padavėjas privalo pasiteirauti, ar nereikia jų pašildyti. Jeigu svečias užsisako karštųjų gėrimų, padavėjas turi paklausti, kada juos pateikti: prieš ar po valgio. Jei užsakomi gaivieji gėrimai pateikiami buteliuke, tuomet padavėjas privalo pasiteirauti, kiek taurių šiam gėrimui atnešti.

5. Jei, užsakant alkoholinius gėrimus, kyla abejonių dėl svečio pilnametystės, būtina paprašyti pateikti asmens dokumentą.

Priėmęs užsakymą, padavėjas jį suveda į R – KEEPER programą.

Viso pokalbio metu padavėjas privalo:

- stovėti tiesiai, būti veidu pasisukus į svečią, palaikyti akių kontaktą;
- pakankamai garsiai ir aiškiai kalbėti;
- mandagiai atsakyti į pateikiamus klausimus;
- atvirais klausimais surinkti iš svečio reikiamą informaciją, pvz: Kokio maisto norėtumėte?

- svečiui neapsisprendžiant dėl pasirinkimo siūlyti alternatyvas: norėtumėte salotų ar karšto patiekalo? norėtumėte bulvinių ar mėsos patiekalų? Norėtumėte aštrios ar švelnios picos?

- bendraujant su svečiais nevertoti žodžių: „aš nežinau“, „mes neturime“, vartoti – „aš sužinosiu/išsiaiškinsiu“, „mes galime pasiūlyti ...“ ir paminėti alternatyvius patiekalus/gėrimus, turimus mūsų valgiaraštyje;

Pradžioje suvesti gėrimus uždaryti programą ir toliau suvedinėti, taip bus ruosiami gerimai.

Užsakymo vykdymas

Patiekalai svečiams turi būti pateikti laikantis patiekalų pateikimo eiliškumo (nebent svečias pageidavo kitaip), per nustatytą laiką:

- Gėrimai – ne vėliau kaip per 7-10 min.
- Užkandžiai bei šaltieji patiekalai (salotos) ne vėliau kaip per 15 min.
- Sriubos – ne vėliau kaip per 10 min. (jeigu prieš tai nebuvo užsakyti šalti patiekalai, jei buvo užsakyti – ne vėliau kaip per 20 min.)
- Picos - ne vėliau kaip per 10-40 min (jeigu prieš tai nebuvo užsakyti šalti patiekalai, jei buvo užsakyti – ne vėliau kaip per 35 min.)
- Karšti patiekalai - ne vėliau kaip per 25 min. (jeigu prieš tai nebuvo užsakyti šalti patiekalai, jei buvo užsakyti – ne vėliau kaip per 40 min.)

Negalima nešti svečiui antro patiekalo ar deserto tol, kol jis dar nesuvalgė pirmojo.

Atnešus gėrimus, kol gaminami patiekalai, yra paruošiamas stalas: padavėjas atneša **visus reikalingus įrankius, duoną**:

- ✓ 1.Patiekalai atnešami svečiui iš dešinės, nurenkami nešvarūs indai taip pat svečiui iš dešinės.
 - ✓ 2.Padavimo tvarka: vaikai, moterys, vyrai. Paprastai pirmiausiai aptarnaujamos moterys, po to vyrai. Jei sėdi tik vyrai – aptarnaujama prieš laikrodžio rodyklę. Jeigu yra garbingiausias svečias – jis aptarnaujamas pirmiausiai.
 - ✓ 3.Privalu stebėti kaip elgiasi svečiai – ar nerimauja, ar kažko dar nori, pageidauja, kada svečias baigia valgyti vieną patiekalą, ar galima nunešti kitą, ar nereikia svečiui pagalbos (jei išsitepė, apsiliejo, kažko pritrūko).
 - ✓ 4.Jei svečias nerimauja, kad užtrunka jo užsakymo vykdymas, reikia pranešti jiems, kad jis iš tiesų vykdomas, arba, kad tuoj bus įvykdytas.
 - 5. Jei svečias laukia ilgai- pasiūlyti laikraštį ir atnešti jį.
- 1.Privalu stebėti ar viskas tvarkoje darbo zonoje (švara ant stalo ir po stalu, švara ant kėdžių, peleninių švara, cukrinių, prieskoninių užpildymas).

2. **Svecius stebime nuolatos**

3. **Prie stalo prieidineti kas 15 min**

4. **Negalite prieiti ir nueiti tylėdami**

Reikalavimas- Pasiūlyti papildomą pardavimą

PAPILDOMAS (DESERTŲ AR GĖRIMŲ) UŽSAKYMAS

Papildomas užsakymo priėmimas priimamas nuėmus lekstę(taurę), pavalgius pagrindinį patiekalą.

Jeį svečias pageidauja valgiaraščio - atneškite. Jei ne – žodžiu pasiūlykite desertų gėrimų.

Desertą svečiui galima pasiūlyti ir neatnešant valgiaraščio. Padavėjai turi žinoti desertų asortimentą ir pasiūlyti svečiui.

Priimant deserto užsakymą reikia būti pasiruošus atsakyti į įvairiausių svečio klausimus: „Ar ten yra riešutų“, „Nenoriu labai saldaus. Ką pasiūlytumėt?“

Patiekalų sudėties žinojimas yra būtinas. Paprastai desertą lydi gėrimai: kava, arbata. O prie kavos labai tiks taurelė likerio arba konjako.

Priėmus užsakymą nepamirškite svečiui padėkoti.

Atnešami reikalingi įrankiai, gėrimai.

Patiekiant desertą reikalinga pasakyti kiekvieno patiekalo pavadinimą ir palinkima „Skanaus“. Svečiams suvalgius desertą nurenkami indai. Padavėjas siūlo vartoti pardavimines frazes. Visko nurinkti nuo stalo negalima, turi likti bent vienas gėrimo indas.

Atsiskaitymas

1. Svečiui paprašius sąskaitos, **būtina paklausti, ar svečias mokės kortele ar grynaisiais.** Sąskaitą atnešama per 5 minutes nuo svečio paprašymo.

2. Prieš atspausdinant sąskaitą būtina patikrinti, ar viskas teisingai įvesta. Tai padeda išvengti nesusipratimų susijusių su klaidinga įvestimi ar ne to staliuko programoje pasirinkimu.

3. **Svečiui pirmiausia specialioje lėkštelėje nešamas sąskaita, tik po to fiskalinis čekis. Fiskalinis čekis turi būti pateiktas svečiui ir tuo atveju, jei nereikia nešti gražos (svečias duoda lygią sąskaitai pinigų sumą).**

4. Svečiui padavus pinigus ar kreditinę kortelę, atsiskaityti padavėjas privalo ne ilgiau kaip per 5 minutes. Niekada negalima svečio versti laukti, kol bus atnešta graža.

Svečiui atsiskaičius, tačiau toliau sėdint prie stalo, padavėjas jam rodo dėmesį, siūlo užsisakyti dar gėrimų ar pan.

ATSISVEIKINIMAS

Svečiui išeinant padavėjas padėkoja, palinki geros dienos ir pakviečia apsilankyti dar kartą (“Geros dienos” ryte ir iki 14 val., “Ačiū, kad apsilankėte”, “Lauksime Jūsų apsilankant kitą kartą”, “Iki malonaus”).

Visi padavėjai privalo atsisveikinti praedami pro išeinančius svečius.

Svečiams išėjus, stalas kuo skubiau sutvarkomas, nuvalomas drėgna šluoste, sutvarkomi reklaminiai stoveliai, jei reikia papildoma servetėlių, padažų, prieskonių, tvarkingai pristumiamos kėdės, surenkamos aplinka stulė besimėtančios šiukšlės.

Jei Jūsų pamaina baigėsi, Jūs negalite išeiti ir palikti dar tebevalgančių svečių. **Tokiu atveju, prieinate prie kiekvieno savo stalo ir maloniai svečių atsiprašote, bei pristatote jus keičiančią padavėją.**

STALIUKO REZERVAVIMAS

Staliukas gali būti rezervuojamas tik administratoriaus sprendimu.

Rezervacijos kortelės gali būti naudojamos didelio svečių srauto metu trumpam atlaisvinant staliuką jo sutvarkymui. Rezervacija negali būti laikoma ilgiau kaip 5 minutes.

KLIENTŲ APTARNAVIMO PAGRINDAI

Viena svarbiausių prielaidų padavėjų profesijai yra gebėjimas bendrauti su žmonėmis.

Čia ypač aktuali sena tiesa: „Elkis su kitais taip, kaip pats norėtum, kad kiti elgtųsi su tavimi“.

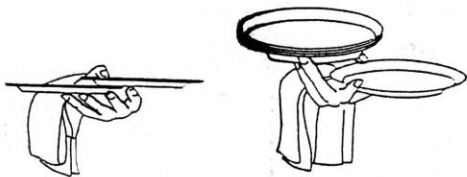
Padavėjas aptardamas su svečių valgiaraštį, neturėtų pamiršti, kad maloni pokalbio pradžia gerai nuteiks svečių ir nulems tolimesnę jo aptarnavimo eigą.

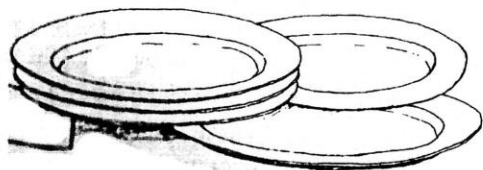
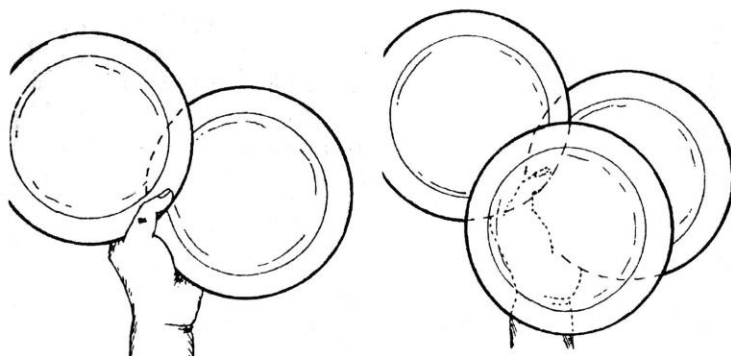
Padavėjas turi stengtis kuo tiksliau išsiaiškinti svečių pageidavimus. Be šio vidinio ryšio neįmanoma sėkmingai aptarnauti.

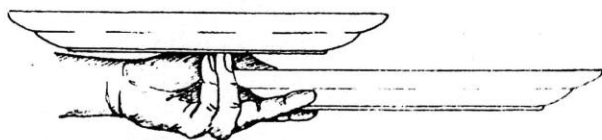
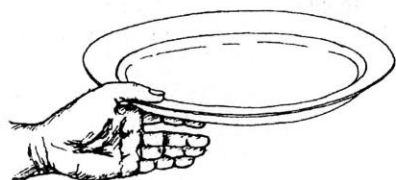
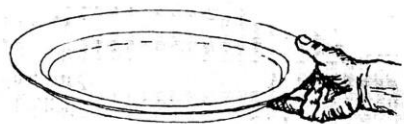
- **Kairė ranka neša, dešinė – dirba.**
- Nešant valgius bei gėrimus, dešinioji ranka turėtų būti laisva, ja galima atitinkamai reaguoti į neapgalvotus lankytojų ar kolegų judesius.
- Dubenėliai, padažinės, stikliniai indai, ugniai atsparūs indai atnešami su po lėkšte išklota popierine ar medžiagine servetėle.
- **Lėkštės bei taurės statomos firminių ženklų ar emblema į klientą.**
- **Karšto patiekalo lėkštė ant stalo dedama taip, kad karštas patiekalas (mėsa, žuvis ir pan.) būtų arčiau kliento ir jam iš dešinės.**
- Stalo įrankiams nešti svečių akivaizdoje visuomet naudojama didelė lėkštė, išklota servetėle, arba specialus serviravimo padėklas. **Nedera nešti įrankių plika ranka.**
- Jei prie stalo valgo daugiau žmonių, tušti indai nurenkami tik tada, kai visi baigia valgyti patiekalą.
- Įrankiai, skirti valgomam patiekalui, nurenkami baigus jį valgyti, nesvarbu, ar jais buvo naudotasi, ar ne
- Ne pagal paskirtį panaudoti įrankiai nurenkami kartu su patiekalu, kurį valgant jais buvo naudotasi, ir tuoj pat pakeičiami švariais.
- Prieš patiekiant desertą, duona turi būti nurenkama.
- **Niekuomet negalima eiti į virtuvę tuščiomis, visada reikia paimti nešvarių indų.**
- Riebias, drėgnas ar šlapias vietas ant restorano grindų reikia tučtuojau sausai iššluostyti, kad neįvyktų nelaimė.
- **Dirbame tik su padėklais . Sunkūs buteliai statomi ant padėklo arčiau kūno.**

LĖKŠČIŲ NEŠIMAS

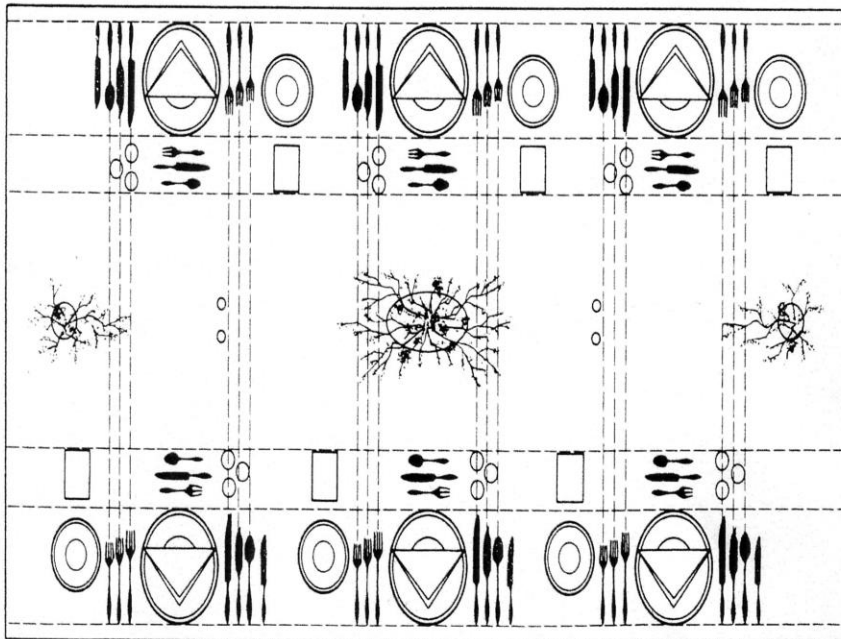
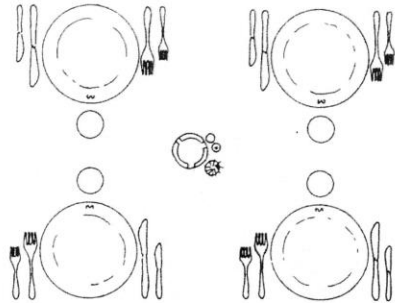
- Lėkštės nešamos su patiekalais klientams (ne daugiau kaip trys lėkštės kairėje rankoje). Pirmoji lėkštė perimama į kairę ir laikoma ant plaštakos ir ištiesto smiliaus. Antroji lėkštė dedama po pirmąją. Lėkštės kraštas pakišamas po viršutine lėkšte taip, kad viena į kitą tvirtai remtųsi. Negalima kišti tarp lėkščių smiliaus. Lengvai išlaikant pusiausvyrą, lėkštės nešamos ne per daug suspaudus, bet ir nemosuojant. Kai nešamos trys lėkštės, žastas sudaro statų kampą su dilbiu, o trečioji lėkštė dedama ant dilbio ir apatinės lėkštės krašto.



LĖKŠČIŲ NEŠIMO TECHNIKA ANT RIEŠO

SRIUBOS LĖKŠČIŲ NEŠIMO TECHNIKA

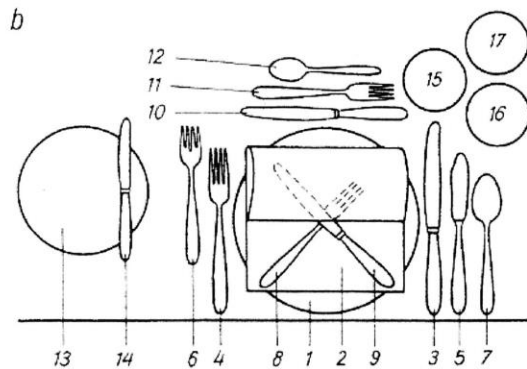
INDAI IR ĮRANKIAI



INDAI IR ĮRANKIAI

Įrankiai skirstomi į:

- Paprastą arba pagrindinį įrankių komplektą.
- Didįjį valgomųjų įrankių komplektą.



1 – didžioji stalo ar didžioji užkandžių lėkštė; 2 – servetėlė; 3 – stalo peilis; 4 – stalo šakutė; 5 – žuvies peilis; 6 – žuvies šakutė; 7 – desertinis šaukštas; 8 – užkandžių šakutė; 9 – užkandžių peilis; 10 – deserto peiliai; 11 – deserto šakutė; 12 – arbatos šaukšteliai; 13 – duonos lėkštutė; 14 – sviesto peilis; 15 – taurė gėrimui prie karšto patiekalo; 16 – taurė gėrimui prie žuvies patiekalo; 17 – taurė gėrimui prie deserto.

INDŲ NURINKIMAS

Svečiams pavalgis, padavėjas pradeda nurinkinėti naudotus indus. Tai privalo atlikti taip pat atidžiai, kaip ir serviruodamas. Nurenkant indus kaip tik ir pasireiškia padavėjo profesinė drausmė. Indų nurinkimas yra labai svarbus darbas. Jei jis atliekamas netinkamai, sutrinka darbų ritmas – kyla sumaištis, netvarka erzina ir restorano svečius. Indai nurenkami iš dešinės (išskyrus, kai nėra vietos), kairėje stovinčios lėkštės nuimamos iš kairės. Pirmiausia nuo stalo nurenkamos didlėkštės, dubenėliai ir padažinės. Sudėti vieni į kitus jie nešami į plovyklą. Kiek įmanoma vieną ant kitos reikia dėti vienodo dydžio lėkštes – kad nenuslystų. Tačiau jei indų daug – ant didlėkščių dedamos kitos lėkštės, puodukai sudedami vienas ant kito po du. Stiklinių dėti vienos į kitą negalima. Dedant lėkštes ir kitus indus reikia stengtis dirbti kuo tyliau. Imant taures ar puodelius, negalima kišti pirštų į vidų, negalima pirštais liesti krašto, iš kurio geriama. Taurės imamos už kojelės, o stiklinės – už pagrindo. Indai nurenkamai laikantis šių pagrindinių žingsnių:

- Lėkštė laikoma tarp nykščio ir pirmo su antru pirštų;
- Sudedamas peilis su šakute;
- Antroji lėkštė padedama ant trijų pirštų;
- Antroje lėkštėje šakutė sukryžiuojama su peiliu;
- Įrankiai perdedami į apatinę lėkštę;
- Atliekos išvalomos šakute;
- Šakutės prilaiko peilius;

Įrankiai dedami pagal patiekalų rūšis ir valgymo eilės tvarką:

- Šaltų užkandžių;
- Sriubos šaukštas;
- Karštųjų įrankiai;
- Žuvies įrankiai;
- Deserto įrankiai (desertinė šakutė ir desertinis šaukštelis).

INDAI IR ĮRANKIAI

Pyragas valgomas šakute, jei yra ir padažas – nešamas ir šaukštelis.

- Padalijame svečių skaičių simetriškai;
- Dedame užkandines lėkštutes;
- Dedame įrankius, taures, duonines, servetėles;
- Maistą (prieš ateinant svečiams) – jei maistas ne porcijinis;
- Gėrimus (prieš pat ateinant svečiams)

Taurių skaičius turi būti minimalus ir pakankamas, bet ne daugiau nei 4. Taurės dedamos pagal aukštį, kad būtų patogų įpilti ir svečiui pasiekti. Banketo metu viską paduoda padavėjas. Čia reikalingos duoninės (individualios) ir medžiaginės servetėlės, kurios dedamos šalia šakutės – svečiui iš kairės.

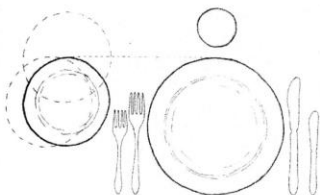
Taurės dedamos peilio viršuje pagal aukštį. Duona dedama simetriškai (4 žmonėms – 1 duoninė). Viskas turi būti lyginio skaičiaus, kad būtų patogų išdėlioti ant stalo (gali būti atskirai) lygiai taip, kaip furšete, pagal patiekimo temperatūrą.

Staltiesės

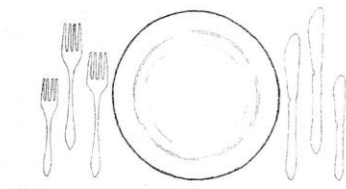
- Banketinės ilgis turi neliesti kėdės sėdimos dalies (apie 20 cm);
- Furšetinės staltiesės. Stalo aukščiai: pietų – 76-80 cm, furšeto – 85-94 cm.

ĮRANKIŲ SUDĖJIMO TVARKA

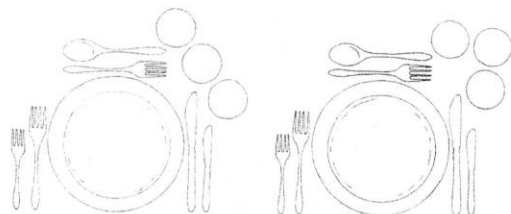
Duonos lėkštelė gali būti šiek tiek pakelta arba padėta viename lygyje su pagrindine lėkšte



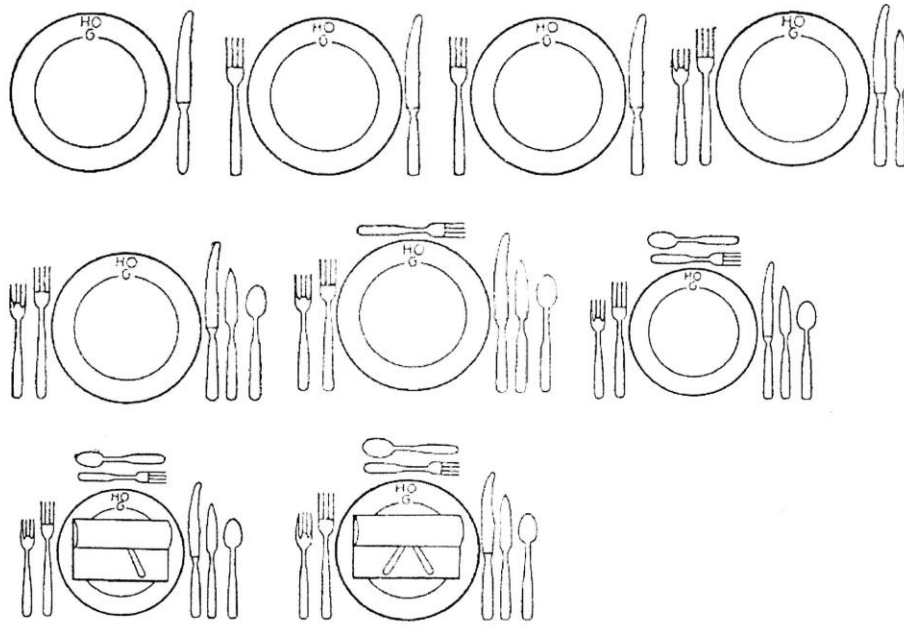
Antroji nuo lėkštės šakutė gali būti kiek pakelta iki lėkštės viršutinio krašto



Taurės išdėstomos virš peilių įžambiai arba trikampi



ĮRANKIŲ SUDĖJIMO ANT STALO NUOSEKLUMAS



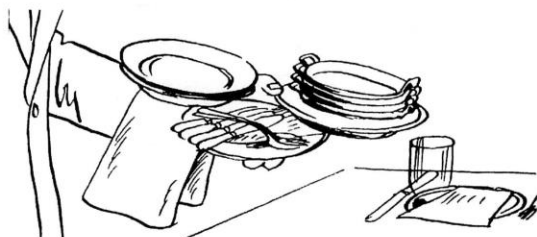
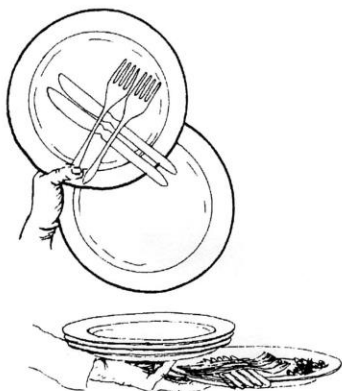
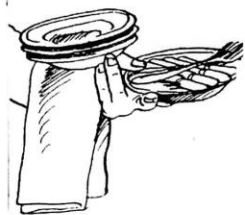
Aptarnaujančio personalo veiksmai:

1. nepasitenkinimo konkretizavimas;
2. kompromisas;
3. atidus ir nuoširdus svečio išklausymas;
4. parodymas, jog į tai žiūrima labai rimtai;
5. užduoti tinkami klausimai:
 - atleiskite, kuo galiu jums padėti;
 - sakykite, ar tai įvyko dėl mūsų kaltės;
 - atsiprašau, gal galiu jums pasiūlyti kitą labai panašų patiekalą;
 - jei jūs nieko prieš, aš būtinai išsiaiškinsiu ir labai greitai viską sutvarkysiu;
 - taip tai mūsų klaida, gal galime savo klaidą ištaisyti, atsiprašau ir panašiai.
6. stengtis kuo greičiau ištaisyti padarytą klaidą;
7. atsiprašyti ir padėkoti už pastebėtą klaidą;
8. išreikšti supratimą.

Kaip numalšinti agresiją:

1. išlaikyti savitvarka;
2. parodyti, kad esate neagresyvus;
3. pripažinti, kad gavote informaciją;
4. nukreipkite dėmesį kitur;
5. pagalvokite apie humorą ir pašmaikštaukite;
6. būkite aiškus;
7. būkite atviras;
8. būkite tikslus;
9. būkite konkretus;
10. būkite teigiamas;
11. pasitikėkite savimi.

• Kitos lėkštės dedamos viršuje.



Peleninės pakeičiamos, kai peleninėje yra 1-3 nuorūkos. Reikia būti labai atsargiam ir stengtis, kad pelenai nepatektų ant valgių ir gėrimų, esančių ant stalo. Padavėjas su švariomis peleninėmis prieina prie stalo, ant nešvarios peleninės uždeda dvi švarias ir patraukia nešvarią peleninę į stalo kraštą. Po to švarią viršutinę peleninę pastato ant stalo, o dvi apatinės (švarią ir po ja esančią nešvarią) deda į kairę ranką po švariomis peleninėmis. Švarias pelenines galima nešti ant padėklo. Stiklinės ar keraminės peleninės nešamos kiekviena atskirai: švari padedama ant stalo, o nešvari paimama ir nunešama į pagalbines patalpas.



REAGAVIMAS Į SKUNDUS, SUDĖTINGŲ BENDRAVIMO SITUACIJŲ SPRENDIMAS

Svečias visada teišus.

Svečių nepasitenkinimas – tai mūsų problema, todėl būtina ją spręsti skubiai ir paslaugiai.

Svečias nustoja būti teišus, kai trukdo kitiems svečiams!

Maloniai išklauskite ir priimkite bet kokius nusiskundimus, nes jie suteikia mums galimybę tobulėti, gerinti aptarnavimo kokybę. Jokiu būdu nesiginčykite su svečiu. Atidžiai išklauskite ir pasistenkite suprasti skundo priežastį. Jeigu tai aptarnavimo klaida, atsiprašykite ir pažadėkite būtinai ją ištaisyti. Padėkokite svečiui, kad jis suteikė galimybę pasitaisyti. Suprasdami, kad ne jūsų jėgoms išspręsti iškilusį konfliktą, pasikvieskite padalinio vadovą ar administratorę.

Visus, netgi mažus, nusiskundimus pateikite padalinio vadovei, kad būtų galima imtis priemonių užkirsti kelią vėlesniam tokių nesusipratimų atsiradimui.

Nereikia pamiršti, kad yra daug žmonių, kurie tiesiog varžosi skūstis. Tačiau savo protestą jie išreiškia kitaip: jie nesugrįš į piceriją.

Jei laikysitės šių pagrindinių taisyklių, svečias bus patenkintas:

- visuomet išklauskite skundo;
- niekuomet nesiginčykite – niekas nėra laimėjęs ginčo su lamkytoju;
- pabandykite pirmiausiai išsiaiškinti skundo tikrąją priežastį;
- pakeiskite patiekalą, jei nusiskundimas yra dėl kokybės;
- bet kokiu atveju atsiprašykite ir nesistenkite teisintis;
- rimtai žiūrėkite į skundą.

Kokie veiksmai sustiprina konfliktą:

1. kada neleidžiama išsakyti žmogui savo nuomonės;
2. puolimas ir pašnekovo menkinimas;
3. neigimas tiesos to paties žmogaus akivaizdoje;
4. visiškas nebendravimas, pašaliniai darbai, akivaizdus nenoro bendrauti demonstravimas;
5. besąlygiškas kaltės pripažinimas

Aptarnaujančio personalo veiksmai:

1. nepasitenkinimo konkretizavimas;
2. kompromisas;
3. atidus ir nuoširdus svečio išklausymas;
4. parodymas, jog į tai žiūrima labai rimtai;
5. užduoti tinkami klausimai:
 - atleiskite, kuo galiu jums padėti;
 - sakykite, ar tai įvyko dėl mūsų kaltės;
 - atsiprašu, gal galiu jums pasiūlyti kitą labai panašų patiekalą;
 - jei jūs nieko prieš, aš būtinai išsiaiškinsiu ir labai greitai viską sutvarkysiu;
 - taip tai mūsų klaida, gal galime savo klaidą ištaisyti, atsiprašu ir panašiai.
6. stengtis kuo greičiau ištaisyti padarytą klaidą;
7. atsiprašyti ir padėkoti už pastebėtą klaidą;
8. išreikšti supratimą.

Kaip numalšinti agresiją:

1. išlaikyti savitvardą;
2. parodyti, kad esate neagresyvus;
3. pripažinti, kad gavote informaciją;
4. nukreipkite dėmesį kitur;
5. pagalvokite apie humorą ir pašmaikštaukite;
6. būkite aiškus;
7. būkite atviras;
8. būkite tikslus;
9. būkite konkretus;
10. būkite teigiamas;
11. pasitikėkite savimi.

