

A SZÁLLODALÁNC TAGSÁG ÉS A STANDARDIZÁLTSA G SZINTJÉNEK VIZSGÁLATA A HAZAI SZÁLLODÁKBAN

*ANALYSIS OF THE HOTEL MEMBERSHIP AND THE LEVEL OF
STANDARDISATION IN HUNGARIAN HOTELS*

GYURÁ CZ-NÉMETH PETRA tanársegéd

Pannon Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Turizmus Intézeti Tanszék

ABSTRACT

The role of standardisation has always been an important topic in the production and service literature. In tourism and the hotel industry standardisation is sometimes an advantage and other times a disadvantage. This research focuses more on the advantages and wants to exploit them for the benefit of Hungarian hotels. The paper analyses the methods of standardisation and determines the level of standardisation in hotels. Besides it aims to determine the size of the relationship between the level of standardisation and the hotel affiliation. It answers an important question: Only those hotel services can be standardised which belong to a hotel chain? Is there a significant relationship?

There are 81 questionnaires filled out by hotel general managers of those hotels which belong to the Hotel Association of Hungary. Only the three-, four- and five-star hotels were questioned.

The results show that the level of hotel standardisation depends on the hotel chain membership but it determines the level only by 5%. It proves that independent hotels' processes can be as well standardised as the hotel chain members'.

1. Bevezetés

A standardizálás szerepe egy több szempontból érdekes és több tudományágot érintő téma, melynek szolgáltatási alkalmazása, különös tekintettel a turizmusra, egy mindenképpen sok kérdést felvető és mind tudományos, mind gyakorlati szempontból vizsgálandó probléma.

Jelen kutatás célja, hogy megvizsgálja a standardizálás alkalmazásának módját és lehetőségeit a magyar szállodák példáján keresztül és meghatározza a hazai létesítmények esetén a standardizálás szintjét valamint megvizsgálja a kapcsolatot a standardizáltság mértéke és a szállodalánchoz való tartozás között. Ezzel felteszi azt a fontos kérdést, hogy csak a szállodalánchoz tartozó szállodák szolgáltatási

folyamata lehet standardizált és ennek szintje szignifikánsan magasabbnak tekinthető, mint a független szállodák esetében.

A kutatás 81, a Magyar Szállodák és Éttermek Szövetségéhez tartozó szálloda vezetője által kitöltött kérdőíven alapul, mely országos szinten került lekérdezésre és csak a három, négy és öt csillagos szállodákat foglalja magába.

2. Standardizálás

A standardizálás a szakirodalomban sokféleképpen jelenik meg, ezek többé-kevésbé szinonimái az eredeti fogalomnak, bár kisebb különbségek előfordulhatnak. Az 1. táblázat a különböző szerzők standardizálásra használt kulcsszavait tartalmazza

1. táblázat Standardizálás szinonimák
1. table The synonyms of standardisation

| Szerző | Év | Standardizálás |
|---------------------|------|--|
| Sasser | 1978 | Tömegtermelés |
| Surprenant, Solomon | 1987 | Kiszámíthatóság |
| Juran | 1988 | Vevői igényeknek való megfelelés |
| Kimes, Mutkoski | 1991 | Procedurális dimenzió |
| Lovelock | 1992 | Működtetés |
| Baalbaki, Malhotra | 1993 | Globalizáció |
| Upton | 1994 | Egységesség |
| McCutcheon et al. | 1994 | Fogékonyság |
| Lampel, Mintzberg | 1996 | Egyesítés |
| Anderson et al. | 1997 | Termelékenység |
| Silvestro et al. | 1997 | Tömeges szolgáltatás |
| Irons | 1997 | Küszöbértékek |
| Kurtz, Clow | 1998 | Költséghatékonyság |
| Van Mesdag | 2000 | Globalizáció, standardizáció |
| Grönroos | 2000 | Technikai és funkcionális minőségdimenziók |
| Ritzer | 2001 | McDonaldizáció |
| Tether et al. | 2001 | Méretgazdaságosság |
| Sundbo | 2002 | Termelékenység közgazdasága |
| van Looy et al. | 2003 | Végrehajtás |
| Cloninger, Swaidan | 2007 | Homogén |
| Lovelock, Wirtz | 2007 | Középszerűség köre |
| Kotler | 2010 | Termelékenység |
| Heppel | 2010 | Rendszerbe foglalás |
| Nordin et al. | 2011 | Piacok közötti átvihetőség |

Forrás: saját szerkesztés

A szerzők különféle meglátásai sok esetben a szolgáltatás fogalom felfogásának különbségéből is erednek. A szolgáltatás definíció kialakulásának három fázisát különbözteti meg Gummesson és Grönroos: Termék-paradigma, Szolgáltatás a termék ellen paradigma, mely a különbségekre koncentrálna és a Szolgáltatásparadigma, mely a termékek és szolgáltatások összekapcsolását és egymástól való függetlenségét helyezi előtérbe (Gummesson, Grönroos 2012). A jelen cikk a ma is fennálló legutolsó teóriát veszi alapul, és egy integrált, függő viszonyt feltételez a termékek és szolgáltatások között, melyre tökéletes példa egy szálloda működése.

A pontos megfogalmazás különbözőségétől függetlenül a standardizálás kétségtelenül számos előnnyel jár. Ezek a következők:

- Vevő elégedettség: a folyamatok és esetlegesen a termékek szabályozottsága segít, hogy a fogyasztó, szállodai esetben a vendég, azt kapja, amit előzetesen elvárt.
- Minőségbiztosítás: amennyiben a vállalat rendelkezik standardokkal, sokkal nagyobb valószínűséggel tudja sikeresen kivitelezni a zéró hiba stratégiát.
- Könnyű a költségeket kordában tartani: mivel a működés le szabályozott, ezért a hozzárendelt költségek is kiszámíthatóak.
- Termelékenységnövelés: a szabályok folyamatos ellenőrzésével és elvárások tisztaságával lehetőség nyílik a termelékenység hatékony növelésére is.
- Szisztematikus innováció: szintén a folyamatok kiszámíthatóságával és ellenőrzésével lehetőség nyílik a folyamatos innovációra/tökéletesítésre a vállalat különféle területein (Sundbo 1994).

Habár Sundbo a standardizálásnak inkább a termelékenységnövelés és költségmegtakarítás előnyeit hangsúlyozza, ezen tanulmány inkább a vendéglégedettség és a minőségbiztosítás faktorokra koncentrálna (Sundbo 1994).

A minőségre való fókuszról adódóan a standardizálás szinonimáinak kutatása során fontos megemlíteni Grönroos minőségmodelljét, melynek esetében a technikai és a funkcionális minőségdimenzió együtt tekinthető standardizálásnak. Míg a technikai minőség a vevő/vendég által kapott termék vagy szolgáltatás minőségét testesíti meg, addig a funkcionális minőség az interakció minőségére, a vendég és a személyzet viszonyára, a szolgáltatás nyújtására koncentrálna. Az első (technikai) könnyebben és objektívebben mérhető, míg a második (funkcionális) nehezebben definiálható (Grönroos 2000), de ugyanolyan, vagy szolgáltató vállalatoknál még fontosabb, mint a másik. Ez a két meghatározás jól mutatja a standardizálás két legfontosabb típusát, a kimenet vagy termék standardizálást és a szolgáltatási folyamat szabályozását. A kutatás egyértelműen a szolgáltatásnyújtás standardizálása, tehát a funkcionális minőség kérdéseire koncentrálna.

2.1 Standardok

A standardokat eredetileg az iparban alkalmazták, de mivel a szolgáltatások területén is kulcskérdéssé vált a teljesítménymérés és javítás, mivel a vállalatvezetők ennek segítségével tudják definiálni a javítandó területeket és a vállalat egészének sikerét is, ezért már a szolgáltatások területén is standardizálásra kerültek a folyamatok és eljárások (Woodruffe 1995). Lovelock és Witz szerint egy szolgáltató vállalatnak mindenképpen kell standardokat alkalmazni a vendéglégedettség biztosítása érdekében. Vannak kemény és lágy standardok, de amint a vállalat növekszik inkább a formálisabb szabályozás fog dominálni (Lovelock, Witz 2007).

A standard tipológiák közül a kutatás során két típus minősül relevánsnak. Az egyik Schmenner négyes tipológiája, a másik pedig a Nesheim által azonosított szintén négy standard csoport.

2. táblázat Standard típusok
2. table Standard types

| Standard típus | Meghatározás |
|-------------------------|---|
| Schmenner: | |
| Idő | Könnyen mérhető, bizonyos folyamatokhoz rendelt |
| Termelékenység | A norma, amit a nap végére, el kell készíteni, ki kell szolgálni vagy szolgáltatni kell. |
| Minőség | Sokkal szubjektívebb, mint az előzőek, ezért kevésbé mérhető, mérési módszerek lehetnek az audit és a vélemények. |
| Költség | A bérköltség és a raktárkészlet költségeinek összessége |
| Kereslet | Vevők száma bizonyos időn belül. |
| Nesheim: | |
| Folyamatok vagy kimenet | Az az eset, amikor a vállalatnál vagy a folyamatokat vagy a kimenetet standardizálják. |
| Folyamatok | Csak a folyamatok szabályozásának esete. |
| Kimenet | Csak a kimenet szabályozásának esete. |
| Kultúra | A normák és értékek standardizálása a vállalatok belül. |

Forrás: Schmenner 1995 és Neisheim 1990 alapján saját szerkesztés

A fenti táblázatban ábrázolt standard típusok közül a szállodákban nagy szerepe van az idővel, a termelékenységgel és a minőséggel kapcsolatos standardoknak, valamint a Nesheim csoportosításából ez a tanulmány a folyamatstandardokkal foglalkozik.

3. A kutatás

A kutatás célja az előzőekben említetteknek megfelelően annak meghatározása volt, hogy mennyiben függ a szálloda standardizáltsági szintje a szállodalánchoz való tartozástól, tehát, hogy a független szállodákban is működik-e standardizálás.

A felmérés kérdőív segítségével zajlott 2013 augusztusától decemberig. A megkérdezett sokaság a Magyar Szállodák és Éttermek Szövetségének tagjai közül került ki, mivel ez az érdekképviselői szervezet szívügyének tekinti a szállodák minőségének megtartását illetve javítását. Véleményem szerint az a szálloda, mely tagja ennek a szövetségnek, szintén ezt az álláspontot kell, hogy vallja. A kutatás résztvevői csak három, négy és öt csillagos szállodák lehettek, mivel Magyarországon az ő szállodai sikerességi adataik (éves árbevétel, Revpar, kapacitás kihasználtság) (KSH 2012) kiemelkednek, az egy és két csillagos szállodáké viszont eltörpülnek mellettük. Utóbbiak száma ráadásul a Magyar Szállodák és Éttermek Szövetségében szintén nagyon alacsony: egy csillagos szállodából 3 darab, míg két csillagos szállodából 13 darab szállodaszövetségi tag van.

A kérdésekre kizárólag szállodaigazgatók válaszolhattak, mivel a szállodában nekik kell átlátniuk minden folyamatot, valamint egy személyben meghatározzák a szolgáltató hozzáállást a standardizáltságához és a minőséghez.

A standardizáltság szintjének meghatározásához egy olyan dokumentumot használtam, melyet az egyik legnagyobb szállodacsoportnál a gyakorlatban minden nap alkalmaznak az ott dolgozók. Mivel ez a „könyv” meglehetősen hosszan taglalja a folyamatokhoz tartozó szabályokat, ezért a kérdőív megfelelő hosszúsága miatt csak a standard csoportokat emeltem ki. A kérdőívet kitöltők ezután a csoportokkal kapcsolatban meghatározták, hogy az ő szállodájukban ezek a folyamatok szóban vagy írásban szabályozottak, vagy egyáltalán nem vonatkozik rájuk szabály. Ezeket az eredmények beérkezése után a következőképpen pontoztam: nincs ilyen szolgáltatás 1, van, de nincs standardizálva 2, szóbeli 3, írásbeli 4 pont.

A már említett standardcsoportokkal kapcsolatban merült fel bennem a kérdés, hogy ezek közül minden folyamat egyazon fontosságú-e vagy ezek között van különbség. Szállodai tapasztalatom miatt tudtam, hogy ezek nem tekinthetők egyenértékűnek. Ebből adódóan megkérdeztem 6 fő szakértőt (akik mind szállodalánchoz tartozó szálloda vezetői voltak, ezért volt gyakorlatuk a standardok alkalmazásában), hogy egy 1-7-es skálán rendeljenek súlyokat az egyes csoportokhoz, 7-es értéket adjanak, ha a standard csoportot nagyon fontos szabályozni és 1-est ha egyáltalán nem fontos ennek standardizálása. Ezeket a súlyokat aztán az egyes folyamatokhoz rendeltem a 81 szállodaigazgató által adott választ is (1, 2, 3 vagy 4). A szakértői csoportnak az írásbeli és szóbeli standardokat is egy 1-7 Likert skálán kellett értékelni méghozzá aszerint, hogy milyen súlya van a szállodában a szóbeli és írásbeli standardoknak.

Ezek a súlyok a standard csoportokkal együtt egy táblázatba kerültek, ahol összeszoroztam a különböző súlyokat és az adott pontszámokat majd összeadtam

az eredményeket. Ez viszont még nem adott teljes képet, mivel azok a folyamatok/ szolgáltatások is bekerültek, amikkel a szálloda nem rendelkezett, ezért ezt ki kellett küszöbölni azzal, hogy az 1-es értékű adatokat ne adja hozzá a rendszer a teljes standardizáláshoz. Mivel a standardizáltság fokának legérthetőbb mérőszámaként a százalékot azonosítottam, ezért az eredményt elosztottam a maximális súlyokkal és már százalékos értéket kaptam. Ezután került sor ezen százalékos értékek összevetésére a szállodalánc tagsággal.

Az értékek jellege miatt varianciaanalízist alkalmaztam. Azonban ez a módszer nem mutatja pontosan a vizsgált tényező által betöltött szerepet, amire szükség volt, ezért a varianciaanalízis egy speciális esete, a szórásfelbontás került alkalmazásra. A szórásfelbontással ugyanis megállapítható, hogy egy bizonyos tényező pontosan milyen hatással egy másikra (Barna és Molnár 2005).

3. táblázat A standardizáltság és a szállodalánctagság közötti kapcsolat vizsgálata szórásfelbontással

3. table The analysis of the relationship between the level of standardisation and chian membership, using Fisher-Cochran analysis

| | Lánctag | Független | Összesen |
|-------------------------|-----------|-----------|----------|
| Szállodák száma | 19 | 62 | 81 |
| Külső determináció | 5.0362447 | | |
| Belső determináció | 94.963755 | | |
| Szorossági mérőszám (H) | 0.2244158 | | |

Forrás: saját szerkesztés

A 3. táblázat a szórásfelbontás eredményeit mutatja, melyekből egyértelműen megállapítható, hogy a szállodák standardizáltságának mértékét csupán 5%-ban határozza meg a szállodalánc tagság. Habár a kapcsolat erőssége gyengének mondható, azért azt tisztán bizonyítja, hogy egy független szálloda lehet ugyanannyira szabályozott a szolgáltatás nyújtás szempontjából, mint egy szállodalánchoz tartozó szálloda. Szintén kiderül még az eredményekből, hogy standardizáltság mértéke 95%-ban más tényezők függvénye, nem a szállodalánc tagságé.

4. Következtetések

Az előzőekben bemutatott kutatás célja egyrészt a magyar szállodák standardizáltsági szintjének meghatározása, másrészt a standardizálás mértéke és a szállodalánc tagság közötti kapcsolat kimutatása volt.

A kutatás során ezen szint kimutatására használt módszer egy konkrétan a szállodákra és szállodák által alkalmazott standard gyűjtemény volt, melynek főbb

csoportjai kerültek vizsgálatra először egy szakértő csoport majd, 81 szállodaigazgató által. Ezek segítségével ezután megállapításra került a standardizáltság szintje. Ezután már össze lehetett vetni a szállodalánc tagságot és a szabályozottság szintjét. Az eredményekből az látszik, hogy a szállodalánc tagság csak 5%-ban határozza meg a szálloda standardizáltságát és 95%-ban ez más tényezőktől függ. Összességében tehát elmondható, hogy a független szállodák is lehetnek ugyanannyira standardizáltak, mint a láncszállodák, mivel a lánc csak 5%-ban segíti őket.

A téma további kutatásában fontos célként merül fel a 95%-ban szereplő tényezők feltárása és ezek vizsgálata.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Anderson Eugene W., Fornell, Claes, Rust Roland T. (1997) Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences Between Goods and Services; *Marketing Science*, Vol. 16. No. 2. pp. 129-145
- Baalbaki I. B., Malhotra N. K. (1993) Marketing Management Bases for International Market Segmentation: An Alternate Look at the Standardization/Customization Debate; *International Marketing Review*, Vol. 10. No. 1. pp. 19-44
- Barna, K., Molnár, T. (2005) *Általános Statisztika Példatár I.*; Kaposvári Egyetem, Kaposvár
- Cloninger P. A., Swaidan Z. (2007): Standardization, customization and revenue from foreign markets; *Journal of Global Marketing*, Vol. 20 (2/3), pp. 57-69
- Grönroos C. (2000) *Service Management and Marketing A customer relationship management approach*, John Wiley & Sons, Chichester
- Gummesson, E., Grönroos, C. (2012) The Emergence of the New Service Marketing: Nordic School Perspectives; *Journal Of Service Management*, Vol. 23(4) pp.479-497
- Heppel, M. (2010) *5 Star Service, How to Deliver Exceptional Customer Service*, second edition; Pearson Education Limited, Harlow, UK
- Irons, K. (1997) *The Marketing of Services, A Total Approach to Achieving Competitive Advantage*; McGraw-Hill, Cambridge
- Juran, J. M. (1988) *Juran's Quality Control Handbook*, 4th ed., New York, McGraw Hill
- Kimes, S.E., Mutkoski, S.A. (1989) The Express Guest Check: Saving Steps with Process Design; *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 30 (2) pp. 21-25
- Kotler, P., Armstrong, G. (2010) *Principles of Marketing*, Pearson Education, London
- Kurtz, D.L., Clow, K.E. (1998) *Services Marketing*; John Wiley & Sons Inc., New York
- Lampel, J., Mintzberg, H. (1996) Customizing Customization; *Sloan Management Review*, Vol. 38. pp. 21-30
- Lovelock, C. (1992) Seeking Synergy in Service Operations: Seven Things Marketers Need to Know about Service Operations; *European Management Journal*, Vol 10. No. 1 pp. 22-29
- Lovelock, C., Wirtz, J. (2007) *Services Marketing, People, Technology, Strategy*; 6th Edition; Pearson Education International, USA
- McCutcheon, D.M., Meredith J.R., Raturi, A.S. (1994) The Customization-Responsiveness Squeeze; *Sloan Management Review*, Winter pp. 89-104
- Nesheim, T. (1990) Service Management and Organizational Design; *Scandinavian Journal of Management*, Vol.6 (3) pp. 181-195

- Nordin, F., Kindström, D., Kowalkowski, C., Rehme, J. (2011) The Risk of Providing Services, Differential Risk Effects of the Service-Development Strategies of Customisation, Bundling, and Range; *Journal of Service Management*, Vol. 22 (3) pp. 390-408
- Ritzer G. (2001) *Exploration in the Sociology of Consumption, Fast Food, Credit Cards and Casinos*; Sage Publications, London
- Sasser, W. E., Olson, R. P. and Wyckoff, D. D. (1978) *Management of Service Operations: text, cases and reading*, Allyn& Bacon, Boston
- Schmenner, R.W. (1995) *Service Operations Management*; Prentice Hall, New Jersey
- Silvestro R., Fitzgerald, L., Johnston R., Voss, C. (1997) Towards a Classification of Service Processes in ed. Gabott, M., Hogg, G. *Services Marketing Management*; p. 361-374, The Dryden Press, Orlando
- Sundbo, Jon (1994) Modulization of service production and a thesis of convergence between service and manufacturing organizations; *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 10. No 3. pp. 245-266
- Sundbo, Jon (2002) The Service Economy: Standardisation or Customisation?, *The Service Industries Journal*, 22: 4, 93 — 116 *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 10. No 3. pp. 245-266
- Surprenant, C.F., Solomon, M.R. (1987) Predictability and Personalization in the Service Encounter; *Journal of Marketing*; Vol. 51 April pp. 73-80
- Tether B.S., Hipp C., Miles I (2001).: Standardisation and particularisation in services: evidence from Germany; *Research Policy* Vol 30. pp.1115-1138
- Upton, D.M. (1994) *The Management of Manufacturing Flexibility*; *California Management Review*, Winter pp. 72-89
- Van Looy, B., Gemmel, P., van Dierdonck, R. (2003) *Services Management, An Integrated Approach*; Prentice Hall, Glasgow
- Van Mesdag, M. (2000) Culture-sensitive adaptation or global standardization – the duration-of-usage hypothesis; *International Marketing Review*, Vol 17 (1) pp. 74-84
- Woodruffe, H. (1995) *Services Marketing*; Pearson Education Limited, Glasgow