

PRODUKT JAKO PŘEDMĚT SMĚNY A MANAGEMENT KVALITY

Existuje mnoho definic kvality, resp. přístupů k vysvětlení tohoto velmi obecného a širokého pojmu. V českém (ale i slovenském) jazyce dochází navíc k určitému chaosu při chápání rozdílů mezi pojmem „kvalita“ a „jakost“. Zajímavé je vysvětlení odlišnosti obou pojmů z pohledu profesora Zeleného¹:

(ZELENÝ, M., 2006 <http://www.risk-management.cz/index.php?cat2=3>)

Přejaté slovo "kvalita" je slovo samostatné a u něj naopak je význam hodnotnosti či hodnoty dominantní. "Kvalitní" má význam "mající (vysokou) hodnotu". "Jakostní" znamená "zařazený do určité kategorie, utříděný" (viz zboží I. jakosti, II. jakosti, "nestandard (NS)", atp.) Jablko tedy může být kvalitní i jakostní, ale jde o dvě různé věci: jablko dobré (hodnotné) vs. jablko první či druhé jakosti, prodávané tudíž za odlišnou cenu; lokomotiva může být pouze kvalitní, bez jakostního třídění. (Lokomotivu mohu koupit nižší kvality, ale ne druhé jakosti.)

Jakost se tedy vztahuje k "jak" či "jako" ve smyslu "... jako ostatní předměty" v dané skupině, třídě, stupni, klasifikaci, výběru, atp., ve smyslu třídní podobnosti neboli jakosti. Jakost je předmětem tradičního oboru zbožíznalství.

Jakost odpovídá klasifikaci do tříd či skupin obsahující podobné (tedy "jako-stní") předměty. Existují rozdíly mezi třídami, ale uvnitř tříd jsou všechny předměty "stejně" (i když nejsou) - tedy jakostní. Jakost se dá zlepšovat pouze přesuny ze třídy do třídy. Jakost není "bezvadnost", ale klasifikovaná, tříděná vadnost. Měřitelná, odstupňovatelná hodnota věci či jevu je kvalita, její třídění do skupin je jakost.

Kvalita je určující hodnota věci, člověka či jevu.

Jakost je třídění kvality, zařazování do skupin podobných (jakostních) věcí a jevů. Jakost není inherentní vlastností věcí.

Pro srovnání lze uvést několik oficiálních definic kvality (neboli v češtině ne zcela správně – jakosti) a několik pojetí kvality ze stran významných „guru“ managementu kvality:

V.E. Sower prezentuje ve svém učebním textu Quality Management (2006) dostupné na www.shsu.edu/~mgt_ves/mgt481/Chapter1.doc definici kvality vytvořené v American Society for Quality:

ASQ defines quality as "a subjective term for which each person has his or her own definition. In technical usage, quality can have two meanings: 1) the characteristics

¹ přestože lingvisticky možná ne zcela správné

of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs and 2) a product or service free of deficiencies.”

Podle systému norem ISO 9000:2000 je kvalita v češtině interpretována takto:

ČSN EN ISO 9000:2000 “Jakost je definována jako schopnost souboru znaků výrobku nebo procesu plnit požadavky zákazníků”, resp.míra (anebo stupeň), s jakou soubor charakteristik splňuje **požadavky**...”

Předchozí podoba definice v ISO 9000:1984 ovšem kromě slova „požadavky“ obsahovala další velmi důležité slovo. Definice zněla:

Kvalita je „....souhrn vlastností a znaků výstupného produktu, kterými je produkt schopný uspokojit stanovené anebo předpokládané **potřeby**...: a tedy je shodná s technickou podobou definice Americké společnosti pro kvalitu a shodná i s pojetím **Feigenbauma**, který pohled na kvalitu je obsažen v této větě:

K ... je souhrn vlastností, v důsledku kterých je produkt schopný uspokojit potřebu, pro kterou byl vytvořený“

Vedle těchto definicí pojímají další dva představitelé managementu kvality kvalitu takto:

Crosby: „K ...je shoda s požadavky“

Deming: K... je to, když se vrací zákazník a ne produkt“

Ačkoliv se definice a pojetí do určité menší či větší míry různí, **kvalita je pojem spojený s procesem hodnocení, s očekáváním a potřebami a požadavky** jedné strany ve vztahu k nabídce druhé strany, resp. k určitému objektu hodnocení. Navíc je to pojem vysoce SUBJEKTIVNÍ.

Pro budoucí manažery je důležité zajímat o kvalitu, na kterou je zaměřena pozornost při interakcích mezi stranou nabízející a stranou poptávající, tedy o kvalitu při směně. Takovou kvalitu je totiž možné méně či více řídit. Kvalita je při směně obsažena v PRODUKTU.

Na produkt je potřebné dívat se pohledem MARKETINGU. V tomto případě je produktem“cokoliv, co může být nabízeno na trhu k uspokojení přání nebo potřeb...“, tedy materiální nebo fyzické zboží, služby, zkušenosti, události, osoby, místa, vlastnosti, organizace, informace, myšlenky. Na trh je potřebné dívat se ze širšího úhlu pohledu – i služby státního zdravotnictví, veřejné dopravy (poskytované „nesoukromníky“), vzdělání nebo to, co vytváří neziskové organizace apod. představuje nabídku produktu).

Marketing také produkt strukturuje do **3 až 5 úrovní nebo vrstev**, a to:

1. obecná prospěšnost anebo užitečnost (...potřeba)
2. konkrétně použitelný produkt („zhmotnělá“ potřeba s vymezenými znaky, charakteristikami...)
3. idealizovaný očekávaný produkt (rozdíl mezi „pohledem nabízející a pohledem poptávající strany)
4. rozšířený produkt (nad rámec konkrétního a očekávaného produktu – v nabídce)
5. potenciální produkt

Odlišení těchto úrovní je z hlediska managementu kvality velmi důležité. Souvisí totiž s **potřebami a požadavky** poptávající strany a svým způsobem usnadňuje „uchopení“ potřeb a požadavků a jejich převedení do nabídky a tedy do říditelných a sledovatelných nebo kontrolovatelných skutečností. Nabídka v rámci vrstvy je hodnocena a znamená „stupeň nebo míru splnění potřeb“.

Ve vrstvách se odráží také různorodost a hierarchie potřeb a požadavků. Potřeby – pokud jsou pocíťovány jako dostatečně silné, že přinutí jedince jednat, se stávají motivy. Motivující potřeby mohou dle Abrahama Maslowa patřit mezi:

- fyziologické potřeby (jíst, pít, dýchat, hýbat se, být v teple....)
- potřeby bezpečnosti (jistota, ochrana...)
- sociální potřeby (kontakt s lidmi, moc, sounáležitost, láska, přátelství...)
- potřeby ocenění (odměna, pochvala, uznání, respekt...)
- potřeba seberealizace (hobby, využití talentu, uskutečnění snů...)

a mohou být:

- deklarované – v podobě vyřčených přání a požadavků
- nevyslovené – ale očekávané kam můžeme zařadit i potřeby utajené a potřeby - - -
- potěšení
- neuvědomělé

a v souvislosti s uspokojováním potřeb je vhodné doplnit **Herzbergovu teorii motivace** (pro potřeby marketingu i managementu kvality upravenou), podle které je potřeba odlišit faktory způsobující nespokojenost (frustrátory) a „uspokojovatele“ .

Produkt byl definován jako cokoliv, co je nabízeno na trhu a uspokojuje potřeby a přání (nebo i požadavky) zákazníků. marketing ovšem nabízí i jiný pojem, který může vystupovat jako „synonymum“ produktu. Předmětem směny sice je produkt, ale poptávající strana požaduje a očekává a také oceňuje **HODNOTU** (někteří autoři mluví o řešení problému).

Hodnota pro zákazníka je rozdílem mezi užitky (přínosy, resp. benefity) a náklady (nebo výdaji, resp. obětováním něčeho). Například Kotler takovou hodnotu nazývá „přidanou hodnotou pro zákazníka“, kterou tvoří na straně užitek: hodnota produktu

(myšleno fyzického nebo hmotného), hodnota služeb, hodnota personálu a hodnota image a na straně nákladů: cena v penězích, cena času, cena energie a cena psychiky).²

WOODRUFF, R.B., (1997) definuje hodnotu (pro zákazníka) takto:

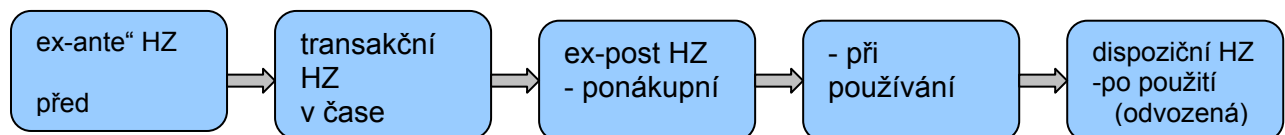
„Hodnota pro zákazníka je zákazníkem vnímaná preference a hodnocení těch atributů produktu, atributů činnosti a důsledků vzniklých v procesu jejich využití, které umožňují (anebo zabraňují) dosahovat cíle a záměry spojené s požadovanou hodnotou.“

Hodnota pro zákazníka – Vlček, který ji definuje³ jako:

„vztah mezi uspokojením potřeby a zdroji použitými pro dosažení tohoto uspokojení“, resp. její kvantifikovatelnou podobu (VLČEK, R., 2002):

$$\text{hodnota} = \frac{\text{velikost užitku}}{\text{celkové náklady}}$$

Také časové hledisko je potřebné brát do úvahy. V tom případě lze hodnotu pro zákazníka rozložit na:



Zdroj: WOODALL, T., 2003. Upraveno a doplněno autorkou

Barnes (BARNES, J., 2001, s. 42-48) uvádí třináct druhů hodnoty pro zákazníka, na které je možné se dívat jako na hodnoty s určitou specifickou dimenzí. Jsou to:

- hodnota *produkt za cenu* – nabídka

² převzato z české verze titulu Marketing Management – v jiných publikacích od jiných autorů v anglické a původní verzi se tyto pojmy označují trochu jinak)

³ odvolává se přitom na harmonizovanou technickou normu ČSN EN 1325 – 1 (01 0120) Slovník hodnotového managementu, hodnotové analýzy a funkční analýzy,;

- hodnota *dosažení* anebo *pohodlí*, která je získána v případě snadného a pohodlného přístupu k požadovanému produktu či službě, ať již je to způsobeno výhodnými podmínkami dodání, různými službami spojenými s dodáním, snadně přístupným místem získání produktu apod.
- hodnota *výběru*, která vzniká buď v případě požadované a nabízené rozmanitosti produktů a služeb anebo rozmanitým možnostem interakce s dodavatelem
- hodnota *pracovníků* – znamená více méně úroveň či kvalitu provedení
- hodnota *informační*, se týká jednak kvality a jednak šíře, časového aspektu i ceny informací potřebných pro získání a užívání produktu
- hodnota *asociační*, představuje vnímané emoce plynoucí z procesu získávání či užívání produktů a služeb
- hodnota *usnadňující* je spojena s určitým výsledkem užívání produktu či služby
- hodnota *vztahu/ů* (*resp. tzv. vztahová hodnota*), která vzniká z existence vztahu s určitým subjektem
- hodnota *jedinečnosti*, je hodnotou tvořenou v případě, že zákazníkovi je věnována individuální péče, kterou dokáže rozpoznat a ohodnotit
- hodnota *překvapení* – v pozitivním smyslu hodnota, kterou zákazník získá nad rámec očekávaného
- hodnota *společnosti* vzniká v podobě přispění podniku svému okolí (sociální zodpovědnost)
- hodnota *zážitku* – na rozdíl od asociační hodnoty jde o hodnotu, která vzniká v případě, že zákazník je zapojený do procesu poskytování služby (již méně produktu).

Dimenze hodnoty pro zákazníka: 1. co a tzv. **technická dimenze (T)** (např. GRÖNROOS, 1982; HOLMLUND, 1997) představující jádro hodnoty, resp. primární atributy, kvůli kterým se zákazník o určitou nabídku zajímá - lze je relativně dobře objektivně měřit a hodnotit; **2. jak** a **funkční dimenze (F)**, která zahrnuje atributy související s dodáním hodnoty; **3. kdy** a **časová dimenze (Č)** – zastupující různé atributy času související jak s jádrem hodnoty, tak i s dodáním a **4. kde** a **prostorová dimenze (P)**, obsahující atributy spojené většinou s místem dodání (HEINONEN, K., 2004).

S hodnotou, potřebami a charakterem a vrstvami produktu a také i s problematikou managementu kvality souvisí další marketingový pojem – **UMÍSTOVÁNÍ (POSITIONING)**.

Crego a Schiffrin (1995) autoři věnující se koncepci „Total Customer Value“ vymezili tři kroky vedoucí k úspěšnému umístování:

1. definování zákaznickova pojetí hodnoty (tj. potřeby a požadavky zákazníků převedeny do vlastností produktu)
2. určení hodnotové hierarchie (základní, žádoucí, očekávané, nežádoucí...) pro vymezení produktu

3. rozhodnutí o struktuře faktorů produktu – hmotných a nehmotných, korespondujících s hodnotou pro zákazníka,

z nichž lze vybrat ty, na základě kterých bude produkt umísťován.

Kotler potom uvádí 5 skupin faktorů odlišení při umísťování, které mohou mít velmi rozdílné kvalitativní charakteristiky:

- produkt - (a)forma – struktura materiálu, složek, obal, tvar...;b) vlastnosti; c)výkonnost;, d)trvanlivost....
- služby – dostupnost, dodávky, instalace, školení, poradenství, opravy....
- personál – kompetentnost, důvěryhodnost, spolehlivost, zodpovědnost...
- distribuce – pokrytí, odbornost, účinnost
- image – symboly, atmosféra, média...

Umísťovat podle kvality lze přímo – „nejlepší kvalita“, „přiměřená kvalita za málo peněz“ - anebo nepřímo – například kvalita porovnaná s konkurencí, umísťování podle vlastností, které mohou vystupovat i jako znaky kvality apod.

Také **klasifikace produktu**, rozdělující produkt - u spotřebního zboží na produkty denní potřeby, dlouhodobé spotřeby, speciality a nevyhledávané zboží (základní rozdělení dle Copelanda z roku 1923) a u zboží a komodit na suroviny, investiční celky a zařízení a pomocné materiály a služby pracuje anebo může pracovat s kvalitou, ačkoliv to nemusí být na první pohled zřejmé.

Je potřebné si vypomoci s procesem kupního rozhodování, který obsahuje fáze jako:

1.uvědomění si potřeby, 2. sběr informací, 3. posuzování alternativ, 3.realizace nákupu, 4. spotřeba a 5. hodnocení po spotřebě (viz časové hledisko hodnoty).

Zvažování kvality a sbírání informací o kvalitě je totiž mnohem náročnější proces pro zákazníka (včetně míry jeho frustrace v případě nekvality) u **specialit** než u zboží denní potřeby. Z pohledu nabízejícího produkt náklady spojené s péčí o kvalitu u specialit jsou také většinou mnohem vyšší a jsou i více „rozprostřeny“ na celý podnik.

Na druhou stranu – jelikož je u zboží denní potřeby většinou i silnější konkurence a podnik je závislý na častém opakování nákupu, i u této skupiny zboží není kvalita opomíjenou záležitostí.

U **surovin** lze jako příklad významu kvality uvést například dřevo s několika jakostními třídami obecně a upozorněním na kvalitnější dřevo z určitého území nebo příklad značek banánů Chiquita, kdy se jejich kvalita stala nástrojem umísťování.

Kvalitu musí podnik/organizace zvažovat i v případě **rozhodování o** výrobkovém mixu nebo speciálně o **výrobkové řadě**. Roztažení řady směrem dolů nebo nahoru vždy znamená posuzování kvalitativních parametrů.

Bylo již řečeno, že kvalita znamená plnění potřeb a požadavků nebo představ o hodnotě zákazníka v podobě určitého produktu. Potřeby, požadavky nebo žádaná hodnota se převádí do **VLASTNOSTÍ NEBO ATRIBUTŮ PRODUKTU**, které lze také označit za znaky kvality. Příklady **obecnějších znaků kvality anebo atributů produktu** jsou: funkčnost, spolehlivost, výkonnost, vybavení, spolehlivost, trvanlivost, bezpečnost, design, ekologická nezávadnost, zdravotní nezávadnost apod.

Rozšířenější pohled na práci s kvalitativními atributy produktu nabízí tzv. model řetězce atributů, užitků a hodnot zákazníka (Gutmanův „means-end chain model“), využívající tzv. laddering techniku. Model zahrnuje konkrétní a abstraktní znaky produktu, funkční a socio-psychologické komponenty užitků, které zákazníci vnímají u produktu, čehož výsledkem je výsledná vnímaná hodnota v podobě „instrumentální hodnoty a „konečné“ hodnoty (osobní – například „cítit se fit“ a sociální „svět plný krásných lidí“.