

# Metody, techniky a modely managementu kvality

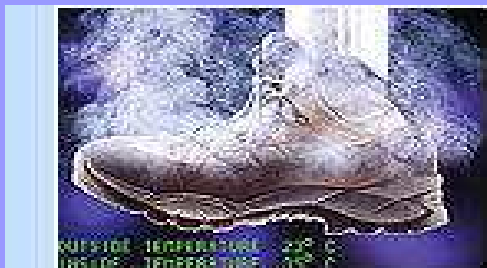
Povýrobní etapa  
Spotřebitelské hodnocení kvality  
služby

- FMEA
- Ishikawův diagram
- FTA
- **Analýza hodnotového systému zákazníka BSA – Believe System Analysis**
- **Metody sledování spokojenosti**
- **Benchmarking** - nástroj pro nalezení (formou porovnávání se s nejlepším) a aplikaci nejlepších praktik (postupů).
- **Techniky:** laddering, faktorová analýza, analýza silového pole.....

# Fyzické výrobky

- Laboratorní testování – normy

[http://www.monterky.com/gore\\_tex.html](http://www.monterky.com/gore_tex.html)



- Uživatelské odborné testování – normy, legislativa, smlouva..., smysly...



- **Kvalimetrické metody** - pro „výpočet“ jakosti používaný v případech, kdy potřebujeme kvantifikovat znaky jakosti

[http://www.tex-color.cz/download/navrh\\_znaku\\_jakosti\\_ASTM.pdf](http://www.tex-color.cz/download/navrh_znaku_jakosti_ASTM.pdf)

# Laboratorní testy versus uživatelské testování

- „U některých skupin výrobků se některé či dokonce všechny vlastnosti musí ověřit jejich samotným užíváním, a tak nastupují spolupracující dobrovolníci (musí například ujet na každém z testovaných kol 500 km, žehlit pořádné hromady prádla na žehlicích prknech, nosit na zádech zatížené batohy, mít na hlavách cyklistické přilby a odjezdit na kole stanovený počet hodin, několik měsíců hrát v kopačkách fotbal).“ Dtest

- **Spotřebitelské testy** - získávání názorů a reakcí zákazníka o jeho spokojenosti či nespokojenosti s daným produktem
  - Testy interní - více výrobků navzájem
  - Testy externí – jeden výrobek (srovnávání „v hlavě“)
  - Testy dojmu – nový produkt
  - Testy zkušenosti – hodnocení skutečných vlastností
  - Testy prosté – produkt „se vším všudy“
  - Testy eliminační – zatajení některých informací
  - Testy substituční – zaměnění informací
  - Testy slepé – zatajení všech informací

# Kvalita služeb - modely



- Ziskovost 1 auto GM:
  - 37,44 USD – zisk z výroby
  - 106,56 USD – zisk z prodejních a poprodejních služeb

**!více než 55% zisku ze služeb – u prodeje výrobků**

- 1977 – Lynn Shostack (CitiBank)

*„Breaking Free from Product Marketing“*

nový pohled na marketing

- specifika služeb vs význam

1984 – *„Designing Services that Deliver“*

1981 – *„How to Design a Service“*

!procesní mapa – **tzv. blueprinting** – analýza, vizualizace a optimalizace procesu služeb (**PERT – Project Evaluation and Review Technique**) – čas + náklady + identifikace všech součástí procesu služeb

## **PROCES TVORBY, VÝKONU, REALIZACE SLUŽBY**

- Mapa procesu (kroky, čas) + linie vnímání/viditelnosti 

Osoby, prostředí, materiální pomocné prostředky... - možné problémy



<http://www.librijournal.org/pdf/2000-3pp191-201.pdf>

## příklad metody – techniky „service blueprint“

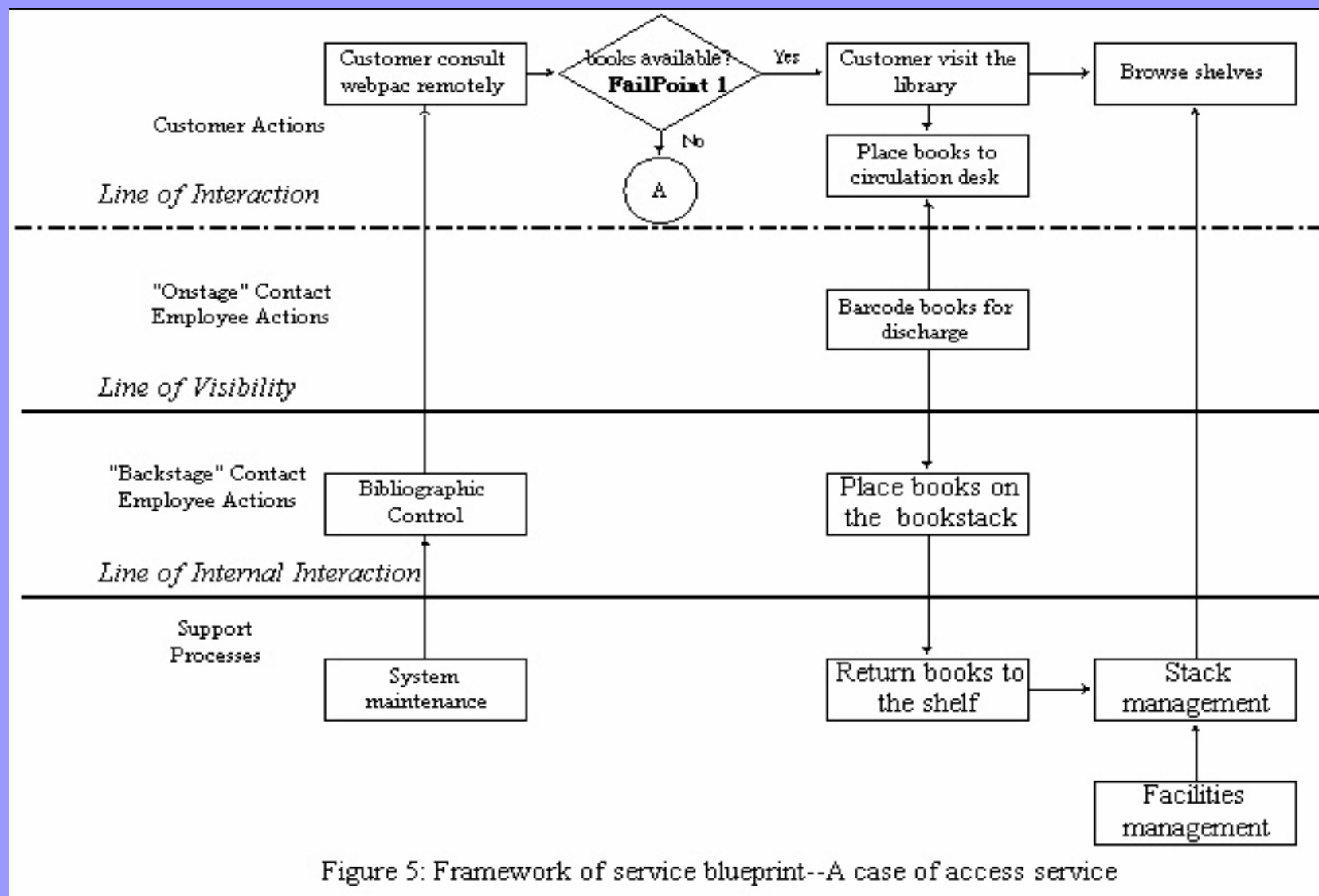


Figure 5: Framework of service blueprint--A case of access service



# Dimenze kvality služeb

- ❑ CO? & JAK?

- 1) technická dimenze

- 2) funkční dimenze

- >Total Quality

- ❑ CO? – fyzické komponenty/použité výrobky

- ❑ Image

- ❑ Místo a „místo“ tvorby (a) realizace služby: KDE?

- Celkově vnímaná kalita (Total perceived quality) – mezery (GAPS) mezi OČEKÁVANOU a „ZAŽITOU“ kvalitou



# 2 základní školy – kvalita služeb:

- Severoamerická:

Valarie Zeithaml (Un. Of North Carolina)

Lou Berry

Parsu Parasuraman

Oliver Swan

Joe Cronin

Steven Taylor

Raymonf Fisk

Avedis Donabedian.....



- „Nordic School of Quality Management“

- Christian Grönroos

- Evert Gummesson

- Veronica Liljander

- Tore Strandvik

- Kristina Heinonen

- Lehtinen Järvinen Raija a Uolevi.....



# Severoamerický přístup

- Důraz na PROCES (apriori) + vnímání **dodání** služby

Zeithaml 1981 – základní model:

kvalita „hledání“ (komunikace, zhmotnění prvků služby, dostupnost, image...)

+ kvalita zkušeností

+ kvalita víry/důvěry – v budoucnost

(důchodové spoření, léčba, krém proti vráskám, fitness...)

Fisk (Raymond) -1981:

přednákupní fáze (hledání informací...) – VYHODNOCENÍ I

nákupní/spotřební fáze (výběr) – VYHODNOCENÍ II + realizace  
– spotřeba)

ponákupní fáze – VYHODNOCENÍ III

- **GAP model (Zeithaml, Berry, Parasuraman)**

- bipolární škála – míra kvality služeb - lepší než očekávané – horší než očekávané – modely mezer kvality (GAPS) 1985 – **porovnávání ideálu se skutečností**

- **SERVQUAL** - 5 generických **dimenzí** – 1989 (původně 10 dimenzí):

spolehlivost, schopnost reagovat na podněty, kompetentnost, dostupnost, zdvořilost, komunikace, důvěryhodnost, bezpečí a jistota, porozumění, fyzické prostředí služby (97 → 22 položek)



**tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy**

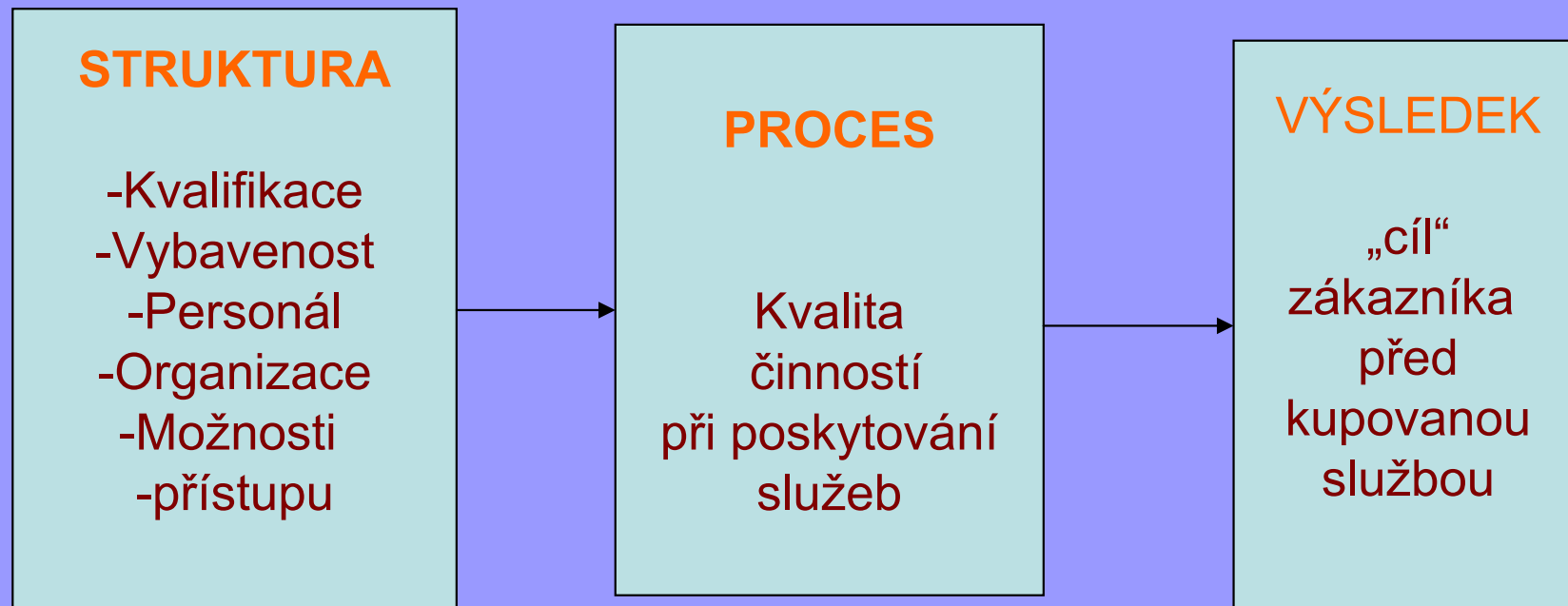
**MEZERY: (ISO 9000 - + 2 mezery)**

1. percepce očekávání zákazníků managementem (interní komunikace, nedostatek informací...)
2. specifikace očekávání do znaků kvality služby
3. proces – mezera mezi specifikací a skutečným výkonem
4. rozdíl – očekávání (slib) z komunikace a skutečnost
5. celková kvalita – očekávání a suma zkušeností

**SPOKOJENOST ANEBO KVALITA??????????**

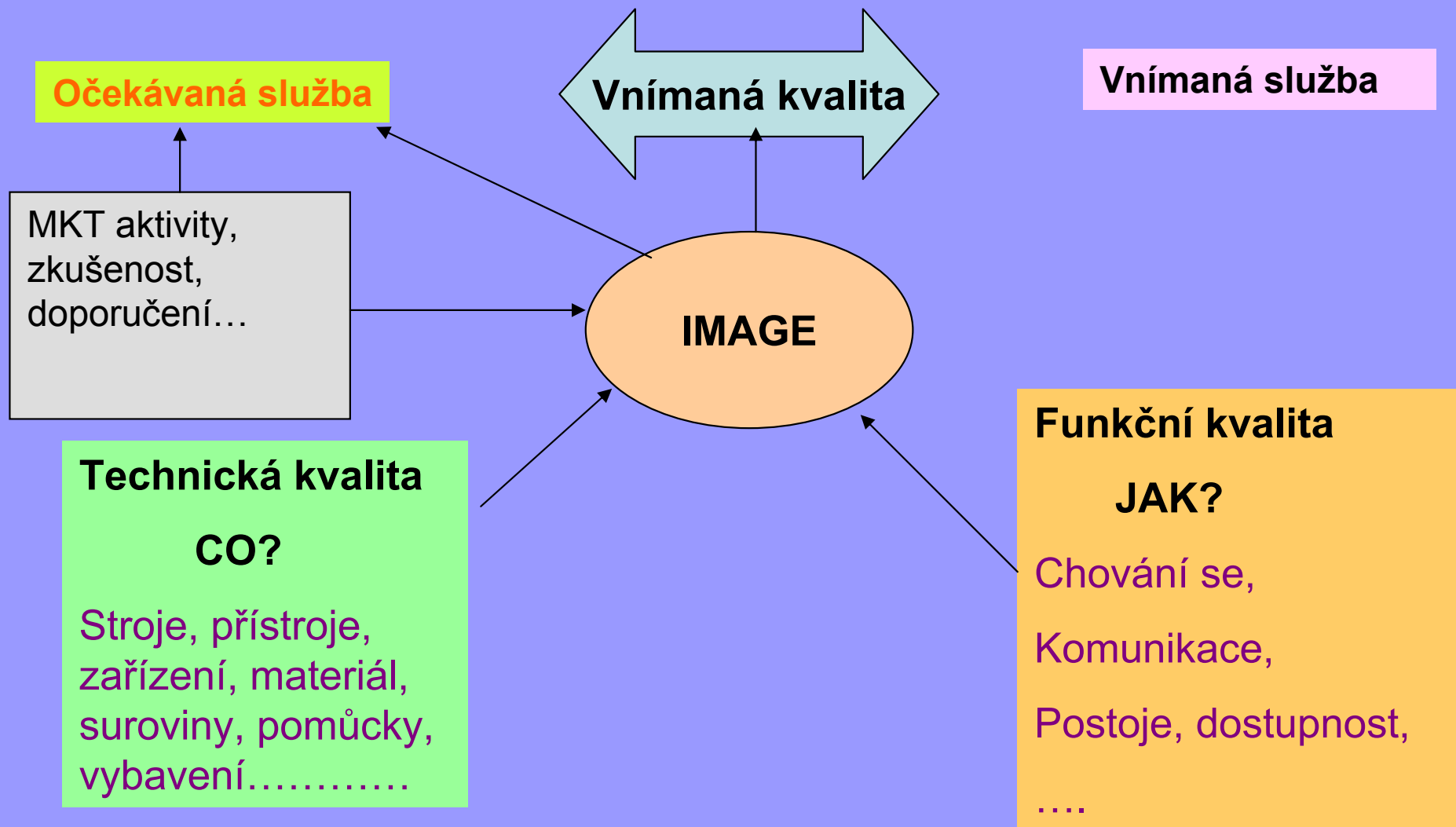
- Cronin a Taylor 1992 - SERVPERF (kvalita jako výkon - performance) – ze SEVQUAL
- Německo: Brandt 1987 – Penalty – Reward (Penalty – pokutové faktory – znaky, jejichž nesplnění – nespokojenost Reward – faktory odměny – vyšší kvalita
  - 5 bodová škála
- Critical Incident - metoda kritických událostí
- **Dabholkar, Thorpe, Tenz (1996) – hierarchický model Q služeb:**
  - a) celkové vnímání Q zákazníkem; b) dimenze – interakce, fyzické prvky, spolehlivost, řešení problémů a přístup; c) subdimenze b

- **Avedis Donabedian** (1966 – Evaluating the quality of medical care“) — **Q = výsledek fungování celého systému**
- **MODEL: struktura, procesy, výsledky**



# Severská škola

- 1984 Christian Grönroos model:



- Lehtinen & Lehtinen 1991 modely:

1. kvalita korporace + kvalita fyzická (~technická) + kvalita interakcí
2. kvalita procesu + kvalita výsledků/výstupů

- Liljander a Strandvik – 1993 – VZTAH!!! + HODNOTA (přínos vs náklady)

**epizoda (transakce)      vztah --- transakce produktová/služby-  
hodnota + finanční + sociální + informační**

→

**vztah a hodnota -----vazby – pozitivní, indiferentní, negativní**

-----  
*Customer Satisfaction Barometer* ( Claes Fornell, 1989 –  
Švédsko, 1994 – USA, 1999 – EU)

+ vnímaná hodnota, + vztah + stížnosti a jejich řešení)