

JAKOŚĆ JEST SPEŁNIENIEM oczekiwań klienta

Jak rozumiem jakość? Pojmuję ją jako spełnienie oczekiwań klienta. Co oznacza, że jakość nie jest cechą produktu samą w sobie, ale zależy od tego czego oczekuje jego odbiorca. A te oczekiwania wynikają z tego co konsument wie o danym wyrobie - mówi Andrzej Blikle, z wykształcenia informatyk, profesor nauk matematycznych, członek Rady Języka Polskiego, pracownik naukowy, specjalista w zakresie matematycznych podstaw informatyki, wykładowca akademicki oraz mistrz cukierniczy.

ROZMAWIA IZABELLA JARSKA



Czy nauki ściśle związane z Pana wykształceniem - matematycznym i informatycznym - były przydatne w zarządzaniu firmą Blikle?

– Tak, były przydatne, ponieważ porządkują sposób myślenia a przede wszystkim dają nawyk do precyzyjnego formułowania zadań, pytań i projektów... Matematycy nazywają to kulturą matematyczną. Oczywiście w sensie technicznym to czego się uczulem podczas studiów, gdy idzie o matematykę było mi w firmie przydatne znacznie mniej. Ale już wiedza informatyczna przydała mi się w praktyce, ponieważ podczas dwudziestu lat, kiedy zarządzałem firmą, zrobiłem dwa programy bazodanowe, których nie udawało mi się kupić na rynku. Dzięki temu byłem też w stanie mój program szybko i tanio modyfikować pod oczekiwania moich pracowników.

Blikle jest jedną z nielicznych polskich firm, które przetrwały okres PRL-u i istniały nawet wtedy jako marka. Jak udało się ją przeprowadzić przez tamten, niełatwy dla prywatnych przedsiębiorstw, czas?

– W tamtych czasach mówiło się, że Polska była najweselejszym barakiem w socjalistycznym obozie. W naszym kraju, inaczej niż w pozostałych państwach RWPG, istniał sektor prywatny. Nazywano go rzemieślniczym i obejmował małe firmy liczące do 40 pracowników. Nie był instytucjonalnie zakazany jak w Czechosłowacji czy w Rumunii lub na Węgrzech, gdzie praktycznie nie istniały prywatne firmy. Drugim ważnym powodem dla którego marka Blikle przetrwała tamten czas było zaangażowanie mojego ojca i jego poczucie, że dla niego nie ma życia poza tą firmą. Liczyło się także to, że chciał przekazać w przyszłości tę schedę kolejnemu pokoleniu. Miał wielkie poczucie odpowiedzialności wobec tych pokoleń które budowały firmę przed nim, ale i wobec tych, które nadejdą. To jego zaangażowanie wyraziło się dobitnie w tym, co mi kiedyś powiedział: „Wielu moich kolegów samych rezygnuje, bo nie wytrzymują presji emocjonalnej, jaką stwarzają kontrole, aresztowania i nieustanne zagrożenie przepadkiem majątku. Ja sobie powiedziałem: sam nie zrezygnuję. Chyba, że zabiorą mi firmę siłą. Sam jej nie oddam”. I rzeczywiście walczył o tę naszą firmę. No i na koniec - mój ojciec prowadził szeroki PR, który nazywał reklamą. Oczywiście w tamtych czasach reklama sensu stricto nie istniała, ale można było różnymi sposobami powodować wydarzenia medialne. Na przykład takie, że kiedy Juliette Greco przyjechała do Polski ojciec ofiarował

jej 50 róż i 100 pączków o czym później francuska gwiazda powiedziała w wywiadzie dla „Przekroju”. Podczas konkursów chopinowskich codziennie dostarczał kilka tac pączków na stoły jury i oczywiście Małcużyński i Rubinstein, którzy w nim zasiadali później o tym publicznie opowiadali. Dzięki temu marka Blikle była obecna w prasie. I później w 1956 roku, kiedy nastąpiła tzw. „odwilż”, przestaliśmy być - prywatni przedsiębiorcy - instytucjonalnym wrogiem klasowym i władza zaczęła się nieco chwalić niektórymi niepaństwowymi firmami. Blikle był też znany zagranicą, np., we Francji, więc upaństwowienie naszej marki odbiłoby się jakimś echem międzynarodowym i to na pewno również nam sprzyjało.

Blikle ma w swojej ofercie wiele znakomitych wyrobów, ale to pączki są waszym produktem sztandarowym. Dlaczego tak się stało?

– Pączki stały się produktem sztandarowym marki Blikle nie tyle z naszego wyboru co z wyboru klientów. Może dlatego, że pączek jest specyficznym wyrobem, który wbrew pozorom jest bardzo trudnym produktem... Wydawałoby się, że jest to zwykła słodka bułka, jednak dobry pączek nie jest łatwy do zrobienia. Można go porównać do pizzy, która powstała jako potrawa ludzi ubogich i zdaje się być prostym produktem. A przecież są pizzerie tanie i byle jakie, ale są także takie, w których trzeba wcześniej zamówić stolik, żeby się do nich dostać. My podnieśliśmy pączki do rangi produktu luksusowego. Są one kilkakrotnie droższe niż u naszej konkurencji, ale mimo to wciąż mają wielu nabywców. I nadal jest to u nas produkt numer 1, chociaż w czasie gdy zarządzałem firmą bardzo się starałem aby rozwinąć sprzedaż także innych wyrobów. Nie poprzez zmniejszenie sprzedaży pączków ale przez zwiększenie sprzedaży pozostałych produktów, a tym samym obniżenie udziału tego pierwszego w całkowitej sprzedaży wszystkich naszych produktów. Uważałem bowiem, że nie jest bezpiecznie uzależniać firmę od jednego tylko wyrobu.

Jest pan autorem książki „Doktryna jakości” - jak pan rozumie słowo „jakość” w odniesieniu do zarządzania firmą?

– Książka powstała z notatek, które robiłem przygotowując się do wykładów prowadzonych dla moich pracowników, na temat metody zarządzania jakością. Ponieważ jestem nauczycielem akademickim postanowiłem, że sam będę prowadził te wykłady, sam ucząc się przy tej okazji, bo najefektywniej człowiek uczy się przekazując wiedzę innym. Było to w 1997 roku i od tego czasu nie wiedząc jeszcze o tym pisałem moją książkę. Jednak w 2006 roku

zaczęłem tę książkę udostępniać w Internecie. Nie miałem wtedy jeszcze własnej witryny, ale rozsyłałem książkę w PDF, pozwalając innym na rozpowszechnianie jej bezpłatnie. Potem w 2008 roku założyłem własną stronę internetową www.moznainaczej.com.pl i tam książka jest dostępna w PDF do tej pory. W wersji drukowanej pojawiła się nakładem wydawnictwa Helion, w zeszłym roku - w kwietniu. I - co jest ewenementem - wydawnictwo zgodziło się, aby książka nadal była dostępna bezpłatnie w PDF na mojej witrynie. Bardzo to sobie cenię i myślę, że dzięki temu ta publikacja sprzedaje się lepiej, niż gdyby nie można było po nią sięgnąć w wersji elektronicznej, żeby sobie ją przejrzeć i po tym zdecydować czy chce się ją kupić także w formie drukowanej. „Doktryna jakości” sprzedaje się bardzo dobrze i cały czas jest na liście 20 bestsellerów wydawnictwa Helion. A jak rozumiem jakość? Pojmuję ją jako spełnienie oczekiwań klienta. Co oznacza, że jakość nie jest cechą produktu samą w sobie, ale zależy od tego czego oczekuje jego odbiorca. A te oczekiwania wynikają z tego co konsument wie o danym wyrobie. Można je kształtować za pomocą rozsądnego i uczciwego marketingu, w ramach którego odbiorca otrzymuje informacje,

Jakość to stopień spełnienia oczekiwań klienta, który po produkcji oczekuje wszystkich cech, o których wie i braku wad których się nie spodziewał.

jakie są cechy danego wyrobu. Czasami można podnieść jakość produktu mówiąc klientowi jakie są nie tylko jego zalety, ale także jakie są wady. Ponieważ jakość w pewnym stopniu mierzy się także liczbą wad danego wyrobu. A wadą jest każda cecha, której konsument ma prawo się nie spodziewać. Jeśli pani zamówi cappuccino, to ma pani prawo nie spodziewać się, że ono będzie zimne. Odwrotnie z kawa mrożoną - klient ma prawo nie spodziewać się, że będzie miała temperaturę plusową, bo prawidłowo powinna mieć bliską 0 st. C. Zatem jeśli klientowi uczciwie powiemy, jakie są cechy naszego produktu, to on go będzie prawidłowo oceniał. Moim ulubionym przykładem produktu, który miał niską wartość ale wysoką jakość, był samochód marki trabant. Nie widziałem użytkownika tego samochodu, który by czuł się nim zawiedziony. Mówiąc kolokwialnie „wiedziały gały co brały”. Każdy wiedział czego może się po tra-

bancie spodziewać i nikt potem nie był rozczarowany. Podsumowując - jakość to stopień spełnienia oczekiwań klienta, który po produkcji oczekuje wszystkich cech, o których wie i braku wad których się nie spodziewał.

A jak się weryfikuje te oczekiwania w praktyce?

– Są na to różne metody. Czasami mogą to być ankiety i stosowaliśmy taki sposób badania oczekiwań klientów. Na przykład pytaliśmy czy dany wyrób ma być bardziej słodki czy mniej, czy pączki powinny być z lukrem czy z pudrem itp. Źródłem wiedzy są także nasi sprzedawcy, którzy mają bezpośredni kontakt z konsumentami i po prostu słyszą to co ludzie mówią. Później te oczekiwania klientów trzeba było przełożyć na język zrozumiały dla osób na poszczególnych stanowiskach pracy. Słyszac od klientów, co w produktach cenią, a czego nie cenią, później przekazują tę wiedzę cukiernikom. Czyli napiszą powiedzmy: że pączek powinien mieć taka a taka wagę, taką a taką średnicę i kolor a lukier powinien być błyszczący, ale elastyczny i niepopękany. To się fachowo nazywa „pyłosuchy”, czyli jeśli się lukier posypie talkiem, to można ten talk zdmuchnąć, ale jednocześnie dotykając lukru palcami powinno się poczuć

jego lepkość. I taki opis pączka trafia na poszczególne stanowiska pracy. Ale na przykład na stanowisku lukrowania nie można powiedzieć, że lukier ma być pyłosuchy, bo tam on jest w płynnej postaci. Zatem aby pracownik wiedział co ma zrobić musi mieć to napisane w postaci składu recepturowego tego lukru oraz wskazania jego temperatury i jeszcze paru innych parametrów. W ten sposób to, co klient mówi do sprzedawcy tłumaczy się na języki zrozumiałe na poszczególnych stanowiskach pracy.

Rodzina Blikle już nie zarządza firmą, o czym widząc jej nazwę nie wszyscy wiedzą. Zachowaliście państwo udziały i członkostwo w radzie nadzorczej, ale ktoś inny prowadzi firmę. Jak to teraz wygląda? O ile to oczywiście nie jest to tajemnica handlowa?

– Nie byłoby mi zrzeczenie o tym mówić, więc ocenę pozostawiam naszym klientom. ■