



**Budoucnost systémů managementu:  
rozšiřování integrovaných systémů**

**Zdravotnícky priemysel  
v súčasnosti: lukratívny biznis,  
alebo boj o prežitie?**

**Průmysl si stýská:  
potřebuje odborníky**

**Co a k čemu je  
systém managementu  
kontinuity podnikání:  
Mít záložní plán...**

**Technické normy  
pro podporu managementu  
hospodaření s energií**





# Zapište si termíny konferencí ČSJ pro rok 2023

**SYMA**  
SYSTÉMY MANAGEMENTU 2023

Konference určená  
absolventům kurzů, držitelům  
certifikátů a všem ostatním  
zájemcům o oblast systémů  
managementu.

**Termín: 30. – 31. 3. 2023**



Konference určená  
příznivcům moderních  
přístupů v kvalitě  
a zlepšování.

**Termín: 6. – 7. 11. 2023**

Pro bližší informace sledujte naše webové stránky [www.csq.cz](http://www.csq.cz)

**ČESKÁ  
SPOLEČNOST  
PRO JAKOST**

**TP** Consulting

**CHARVÁT®**  
průmyslová hydraulika

Partneři ČSJ



**Milé čtenářky, milí čtenáři,**

rok 2022 je již minulostí a osobně mám pocit, že v závěru roku běžel čas tak nějak rychleji než v jiných jeho částech. Věřím, že máte podobné zkušenosti a že mi dáte za pravdu. Jaké výzvy nám připraví rok 2023, zjistíme brzy všichni na vlastní kůži. Osobně doufám, že je překonáme a vyjdeme silnější než dříve.

Letošní podzim byl bohatý na různé události. Důvod byl jednoduchý, po dvou letech se konečně uskutečnily plánované akce v plném rozsahu, prezenčně a bez dalších omezení. Mám na mysli především aktivity spojené se Světovým dnem kvality a akcemi Listopadu Měsíce kvality. Za zmínku určitě stojí Den s Českou kvalitou, 6. národní konference kvality a CSR, konference Dny kvality včetně vyhlášení držitelů cen Ambassador kvality ČR a dalších ocenění ČSJ a také samozřejmě vyhlášení Národních cen ČR (kvalita, CSR a rodinné podnikání) na ministerstvu průmyslu. Více o všech těchto akcích najdete na následujících stránkách časopisu.

Číslo, které máte v ruce, přináší ale samozřejmě i obvyklou porci informací v zavedených rubrikách.

Rád bych Vás upozornil především na článek o budoucnosti systémů managementu od Milana Trčky, který nabízí zamyšlení nad rozšiřováním integrovaných systémů managementu.

Určitě by Vaší pozornosti neměl uniknout článek Kateřiny Hejtmánkové z České agentury pro standardizaci s názvem Technické normy pro podporu managementu hospodaření s energií. Jeho cílem je informovat čtenáře mimo jiné o nových a připravovaných českých technických normách pro tuto nejen právě teď, ale určitě i v budoucnu tak důležitou oblast managementu. A když už jsme u technické normalizace, určitě mnohým z vás udělá radost informace o novém e-shopu agentury ČAS s možností zakoupení jednotlivých norem, kterou Vám s radostí zprostředkujeme.

Čím dál více se mluví o systémech Business Continuity Managementu neboli kontinuity managementu podnikání, proto jsme několik otázek na toto téma položili výkonnému řediteli České společnosti pro jakost Petru Kotenovi.

A teď už všem přeji příjemné čtení!

Za celou redakci Perspektiv kvality a Českou společnost pro jakost Vám přeji úspěšný vstup do nového roku 2023.

**David Kubla**, šéfredaktor  
*kubla@csq.cz*



# Značka kvalitních českých výrobků a služeb



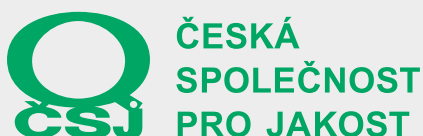
**Chcete jednoduše a efektivně komunikovat zákazníkovi kvalitu svých produktů, odlišit se od konkurence a posílit marketing? Získejte značku nezávisle ověřené kvality CZECH MADE!**

Značka CZECH MADE garantuje Vaším zákazníkům, že kvalita Vašich českých produktů:

- byla prověřena odbornou komisí během důkladného hodnocení kvality
- byla ověřena i v rámci hodnocení spokojenosti zákazníků
- dosahuje nadstandardní úrovně
- je pravidelně kontrolována

Značka CZECH MADE je součástí národního Programu Česká kvalita na podporu prodeje kvalitních výrobků a služeb, který značce garantuje vysokou objektivnost a věrohodnost.

Správcem značky CZECH MADE je Česká společnost pro jakost, která značce poskytuje stabilitu a zkušenosti z oboru. Máte-li zájem o více informací, obraťte se na nás.



[www.czechmade.cz](http://www.czechmade.cz)  
[www.csq.cz](http://www.csq.cz)

Telefon: 725 953 414, E-mail: [smejkal@csq.cz](mailto:smejkal@csq.cz)

## Aktuální téma

Oprete se do (svého profilu) silných stránek 4  
*Libor Friedel*

Pro udržitelnost firmy je klíčová výroba  
finálního produktu 9  
*Eva Svobodová*

## Rozhovor

Co a k čemu je systém managementu  
kontinuity podnikání: MÍT ZÁLOŽNÍ PLÁN...  
Rozhovor s Petrem Kotenem 12  
*David Kubla*

## Aktuální téma

Průmysl si stýská: potřebuje odborníky 14  
*Růžena Petříková*

Budoucnost systémů managementu:  
rozšiřování integrovaných systémů 16  
*Milan Trčka*

Zdravotnícky priemysel v súčasnosti:  
lukratívny biznis, alebo boj o prežitie? 17  
*Yulia Šurinová*

Riadenie súladu (Compliance Management)  
ako znak kvality 20  
*Zora Németh*

## Události

Značku Česká kvalita může  
nově používat 14 organizací 24

Konference ČSJ Dny kvality 2022:  
předmětem byla kvalita a zlepšování  
v širokém slova smyslu 26

Česká společnost pro jakost oceňovala:  
Známe vítěze 2022 i laureáty dalších ocenění 27

Známe vítěze národního kola  
Quality Innovation Award 2022 30

V listopadu rokovali i naši slovenští kolegové:  
Konference Svetový deň kvality 2022 31  
*Romana Hofmanová*

Národní ceny ČR 2022 rozdány:  
Letos vítězili obchodníci a služby 32

## Ze života spolku

Příprava exteriérového doplňku školení ČSJ  
v oblasti životního prostředí – II. 34  
*Helena Křepelková*

Jaké byly dvě z akcí odborných center ČSJ  
v předvánočním čase 37  
*Zdeněk Svatoš*

## Rozhovor

Značka CZECH MADE pro modulární stavby  
Moduliving.cz. Rozhovor s Tomášem Litavským 38  
*Štěpán Smejkal*

Vířivky se značkou CZECH MADE  
dobývají svět. Rozhovor s Kateřinou Kadlecovou 42  
*David Kubla*

## Technická normalizace

Technické normy pro podporu  
managementu hospodaření s energií 44  
*Kateřina Hejtmánková*

Technické normy si nyní můžete koupit online  
a v elektronické podobě: Česká agentura pro  
standardizaci spouští nový e-shop 46

## Centrum excellence

Transformace a jak jí čelit,  
to bylo ústřední téma Fóra EFQM v Lyonu 48  
*Danuše Fišerová*

Benchmarking Visit Centra excellence  
ve společnosti Kermi 49  
*Štěpán Smejkal*

## Zaměřeno na spotřebitele

Vyhlášení výsledků Národní ceny českých  
spotřebitelů Spokojený zákazník – 2022 50  
*Viktor Vodička*

## Kvalitně česky

Ošidné slovo smart 54  
*Věra Vlková*

# Opřete se do (svého profilu) silných stránek

Libor Friedel

Děkuji velkému množství z vás, čtenářů Perspektiv kvality, kteří využili odkazu ([bit.ly/3LbhaGR](http://bit.ly/3LbhaGR)) v mém příspěvku v minulém čísle tohoto časopisu a udělali si zdarma „test“ silných stránek v metodice VIA. Věřím, že e-maily se zprávami, doplňky a dalšími odkazy jste obdrželi v pořádku (neměl jsem žádnou reklamaci). Vážím si toho, přispěli jste k pohledu na stovky dalších lidí, jejichž profily jsem ve spolupráci s VIA Institutem vyhodnocoval a na jejichž základě jsem měl možnost je koučovat, inspirovat, vzdělávat či pouze informovat o výsledku.

Tuto metodiku s 24 silnými stránkami jsem stručně představil v minulém čísle Perspektiv kvality [1]. Pojďme však dále rozšiřovat své perspektivy kvality (života, konání, rozvoje...). Jste připraveni na pár všetečných otázek?

Zvažte a zapište si (!) své odpovědi.

- Pro co (podle čeho) hlavního vás znají vaši přátelé, rodina či spolupracovníci?
- Požádejte přítele, aby to nejlepší ve vás popsal cizímu člověku – co si myslíte, že řekne?
- Kdy je vám v práci nejlépe?
- Co vás nejvíce baví a čeho si nejvíce užíváte mimo práci?
- Jak pro vás vypadá „skvělý den“?
- Kdy jste naposled šel/šla domů z práce plný/plná energie? Proč tomu tak bylo?
- Jaké úkoly a činnosti vnímáte jako snadno zvládnutelné?
- Jaký dovednostem jste se nejrychleji naučil/a ve škole nebo v práci?
- Kdy jste naposled dosáhl/a něčeho, na co jste byl/a hrdý/hrdá? Co způsobilo, že jste se tak cítil/a?

Klidně odpovědi sdílejte doma či v práci. Je na tom dokonce založen jeden přístup, o němž jsem se zmiňoval v příspěvku v PK – oceňující zkoumání, alias *Appreciative Inquiry*. [2]

## WOW!!! – Štěstí, sebejistota, sebevědomí, energie, odolnost, angažovanost...

24 silných stránek charakteru (viz [1]) vychází z pojetí pozitivní psychologie a je součástí univerzálních ctností. Disponujeme jimi všichni a je dobré pro náš rozvoj znát jejich pořadí, vidět, které jsou ty pro nás podstatné a jsou jakýmsi našim aktuálním „podpisem“. Jiné využíváme málo, ale stále jsou to naše silné stránky.

Jakkoli si však myslíme, že známe své silné stránky, máme tendenci se v některých oblastech přeceňovat a v jiných podceňovat. Vědecké studie ukazují (podobně jako pozitivní psychologie obecně), že lidé, kteří více využívají svých silných stránek:

- Jsou šťastnější.
- Jsou sebejistější, více si věří.
- Mají vyšší úroveň sebe-vědomí.
- Mají vyšší úroveň energie a vitality (mají více „šťávy“).
- Zažívají méně stresu.
- Jsou odolnější.
- S větší pravděpodobností dosáhnou svých cílů.
- Svou práci zvládají lépe (jsou výkonnější).
- Jsou v práci více angažováni.
- Jsou efektivnější v rozvoji sebe samých a jako jednotlivci efektivněji rostou.

Hovoří-li lidé o silných stránkách, většina myslí na „věci, v nichž jsem dobrý/dobrá“. Snad je to pozůstatek toho, co nám bylo vštěpováno díky vzdělávání, když jsme byli oceňováni „jedničkami“ za to, co nám dobře šlo. Do určité míry je to pravda. Existuje však i pohled zahrnující další perspektivy.

Přístup z pohledu silných stránek

Jsem přesvědčen o tom, že dokud neporozumíme přístupu z perspektivy silných stránek, je pravděpodobné, že se nedostaneme v uvědomění/vědomí toho, jaké přínosy taková perspektiva má pro náš osobní (a z toho vyplývající profesionální) růst a rozvoj.

Linley [3] poukazuje na pět základů takového přístupu z pohledu silných stránek:

1. Zaměřuje nás na to, co je správné, co funguje, na to, v čem jsme silní.
2. Silné stránky jsou součástí naší lidské přirozenosti, proto má každý jednatel na světě své silné stránky a kvůli nim si zaslouží respekt.
3. Tam, kde jsou naše nejvýznamnější silné stránky, leží oblasti našeho největšího potenciálu.
4. Ve zvládnutí svých slabín můžeme uspět jedině

tehdy, když co nejlépe a nejvíc využijeme našich silných stránek.

5. Využití/uplatnění našich silných stránek je tou nejmenší věcí, kterou můžeme udělat, abychom vytvořili největší rozdíl.

**Na silné stránky tedy můžeme nahlížet jako na určitou danou (predisponovanou) kapacitu pro konkrétní a specifický způsob chování, myšlení a prociťování, který je autentický a dodává nám energii (energetizuje nás, nabíjí nás) a umožňuje nám optimálně fungovat, rozvíjet se a podávat optimální výkon.**

Pak je i snadnější domyslet např. potenciální pozitivní dopady uplatnění přístupu z pohledu silných stránek na motivaci spolu/pracovníků i na tolik vyzývanou sebe-motivaci. Vzpomeňte jen na článek a požadavek normy ISO 9001:2016 o vytváření vhodného prostředí pro procesy a sociální či emoční faktory zde zahrnuté. Pokud jste auditoři, jak takový požadavek a jeho naplnění posuzujete? Jak promítáte do svého přístupu vlastní silné stránky a jak takové silné stránky ovlivňují „objektivitu“ vašeho přístupu k auditu? Jakých silných stránek využívají tvůrci všech standardů, které mají být „univerzální“? Jak procesy (a jejich zlepšování) ovlivňuje převažující profil silných stránek jednotlivých členů týmu (když kupř. nevyužívají svůj Elán, Zvědavost, Kritické myšlení apod.)?

K obrázku, který podstatu silných stránek vystihuje, se můžete neustále vracet, hloubat nad jeho prvky a dovozovat různorodé dopady a své vlastní akce či již existující dopady akcí (PDCA) analyzovat. Jde o „soft“ úhel pohledu, který ovlivňuje „hard“ výsledky. Přesvědčuji se o tom u každé konzultace, koučování či semináře!



Také jazyk a slova, která denně používáme, mají mocný (emocionální) dopad na nás, stejně tak jako na lidi kolem nás. Stačí, když si nahlas přečtete následující sled slov:

- ŠPATNĚ – SMUTEK – ÚTOK – ZTRÁTA  
– BOLEST – SLABOST
- DOBŘĚ – RADOST – LÁSKA – ZISK  
– POTĚŠENÍ – SÍLA

Avšak pozor! Ideálním cílem je **správné množství využití správných silných stránek, správným způsobem a ve správném čase (situaci)**.

Nejde ani o „průměrné“ využití (zlatá střední cesta), ani o „nadužívání“ či „přehrávání“, ani o umělé „oslabování“ našich silných stránek. Stejně jako u (situačního) vedení lidí je přístup silných stránek velmi individuální a situační – „ani málo, ani moc“, ovšem také ve vztahu k ostatním věcem, které chceme udělat (a ostatním silným stránkám).

Takže shrnuto... Silnou stránkou můžeme nazývat něco, v čem si vedeme dobře, dodává nám to energii a děláme to často. Je to naše autentičké já ve chvíli, kdy se cítíme sami se sebou nejlépe. Když zapojíme své silné stránky do našeho fungování, jsme šťastnější, sebevědomější a dokážeme lépe dosáhnout svých cílů. Cítíme motivaci dělat skvělou práci a stát se angažovanými a produktivními jednotlivci, týmy a organizacemi. Když nevíme, jaké jsou naše silné stránky, ztrácíme drahocenný čas věcmi, které nás vyčerpávají. Je, či není to (nám, manažerům...) jedno?

Výše popsaným způsobem na silné stránky nahlíží koncept „profilu“ silných stránek (Strengths Profile). Pro někoho to může být pragmatičtější perspektiva, pro někoho žel také perspektiva komplikovanější.

## 60 – 3 – 5 – 4

Profil silných stránek z dílny britského pozitivního psychologa Alexe Linleyho, zakladatele firmy CAPP (Centra aplikované pozitivní psychologie) rozšiřuje obzor silných stránek co do počtu (pracuje celkem se **60 silnými stránkami**) a také z pohledu úrovně jejich využití.

Silné stránky vnímá, jak už bylo výše uvedeno, jako **synergii tří složek**:

1. výkonu – jak dobře děláme věci (jsme výkonní), když silné stránky používáme,
2. energie – jak se cítíme nabití energií díky využívání silných stránek,
3. použití – jak často (dané) silné stránky využíváme/používáme.

Pokud pracujete v kvalitě, díky jakým silným stránkám „děláte kvalitu dobře“? Podle čeho posuzujete svou „výkonnost“?

Když „děláte kvalitu“ (řešíte 8D report, připravujete se na audit, sejdete se s týmem nad FMEA...), do jaké míry se cítíte nabití energií? Pokud hodně, co vás nabíjí (může to být silná stránka, tak se ji snažte pojmenovat)?

Jak často takový pocit, že jste nabití a plní energie, máte (když „děláte kvalitu“)? Co vás naopak vybíjí a unavuje?

Linleyovo pojetí se nebojí ani slova *slabiny*, tedy těch „silných stránek“ ze 60, které pokládáme za obtížné využívat a pokud je použijeme, tak si to rozhodně neužijeme. Jejich využívání bychom se pro své prospívání měli vyhnout nebo je využívat méně.

Jednou z mých „slabin“ v pojetí silných stránek je Prevence. Je pro mě těžké myslet dopředu a předvídat problémy dříve, než nastanou. Přirozeně si až tak nevíšimnu malých věcí, které by mohly selhat, a raději řeším problémy, jakmile nastanou, spíše než preventivně předem (Ishikawův diagram je pro mě lepší než FMEA).

Kromě toho vkládají Linley a jeho kolegové ([3], [4]) do hry silné stránky z pohledu

- realizovaných, které využíváme, líbí se nám to a těšíme se z jejich využití,
- nerealizovaných, kterých tak často nevyužíváme.

Mezi mé realizované silné stránky patří například:

- Zvědavost – o mnohé věci se zajímám, rád kladu otázky a mám rád následné prohlubující čtení.
- Psaní – užívám si psaní pro druhé ve snaze hledat v něm hlubší naplnění.
- Kontrapunkt/protipól – rád přináším do jakékoliv situace alternativní perspektivy a úhly pohledu.

Nerealizované silné stránky, které mi vyšly v letošním testu, jsou třeba:

- Katalyzátor – skrývá se ve mě potenciál inspirovat a motivovat lidi.
- Přesvědčování – mohu více využívat schopnosti dostat lidi na svou stranu a nechat jim nahlédnout do svého způsobu myšlení.

Poslední části konceptu jsou silné stránky, které představují naučené chování. Jsme v tom dobří, ale žádnou potěchu nám to nepřináší. V mém případě to je kupříkladu Vysvětlování či zaměření na Detail. Jsem schopen vysvětlit různé věci a zaměřuji se na maličkosti, které mohou ostatní přehlédnout. Přes třicet let práce konzultanta, lektora, moderátora a kouče se podepsalo na mnohém naučeném chování.

Máme tedy ve hře **čtyři scénáře**, s nimiž se silnými stránkami pracujeme:

1. Realizované silné stránky – ty, které nám umožňují být výkonní, protože jsme v nich dobří, dodávají nám energii a často je využíváme.



2. Nerealizované silné stránky – ty, které nám umožňují být výkonní, protože jsme v nich dobří, dodávají nám energii, ale nevyužíváme je tak často. Tam se skrývá velký potenciál i důvod, proč se vyplatí „své“ rozložení silných stránek poznat.
3. Naučené chování – ty silné stránky, které nám umožňují být výkonní, protože jsme v nich dobří, leč nám spíše ubírají energii, a využíváme je různorodě.
4. Slabiny – ty stránky, v nichž nejsme dobří/výkonní, ubírají nám energii a různou měrou je využíváme.



Silné stránky v metodice CAPP se vztahují k **pěti oblastem**:

1. Motivování (např. Růst)
2. Myšlení (např. Organizátor)
3. Vztahování (např. Rovnost)
4. Komunikování (např. Spotlight, být v centru pozornosti)
5. Bytí (např. Zvědavost nebo Nepodmíněnost)

Nemá smysl tady vyjmenovávat všech šedesát silných stránek. Ostatně některé již byly uvedeny v příkladech. Vybral jsem několik, u nichž stojí za to se zamyslet, jak by mohly být vztaženy k manažerům kvality a podobným profesionálům, kteří tvoří jádro členské základny ČSJ. Zde jsou:

- Akce – jedná okamžitě a rozhodně, učí se za pochodu.
- Katalyzátor – motivuje a inspiruje ostatní, aby se věci děly.
- Detail – zaměřuje se na malé věci, které mohou druží přehlédnout.
- Zlepšovatel – neustále hledá lepší cesty, jak věci dělat a jek je zlepšit.
- Organizátor – je skvěle organizován ve všem, co dělá.
- Morální kompas – má jasný etický kodex, podle něhož jedná.
- Plánovač – plánuje vše, co dělá, a pokrývá všechny eventuality.
- Prevence – předvídá problémy a preventivně zasahuje, aby nenastaly.
- Služba – neustále hledá způsoby, jak sloužit druhým.
- Inovace – hledá cesty a způsoby, jak přijít s novými a odlišnými přístupy.

Obdobně jako u přístupu VIA a jejich 24 silných stránek nechybí např. Odvaha, Humor, Pokora/Skromnost, Zvědavost či Vytrvalost. Silné stránky VIA a Strengths Profile nejsou dva odlišné světy, jsou to podle mého názoru a zkušeností dva doplňující se a synergické koncepty vhodné pro dobrá sebepoznání a flexibilní rozvoj. Výborně je doplňuje i koncept hodnot a úrovní vědomí, který jsem představil v příspěvku PK v roce 2019 [5].

### Pro vás!

Oba přístupy k silným stránkám (VIA i Strengths Profile) mě před lety zaujaly jako kouče, mj. i díky mé Zvědavosti a dalším osobním silným stránkám. Proto jsem je zakomponoval do svého profesního života. K prvnímu způsobu jste si minule mohli pootevřít dveře zdarma (stále je možnost na [bit.ly/3LbhaGR](http://bit.ly/3LbhaGR)).

U druhého pojetí lze nově také využít startovacího testu zdarma – v angličtině

(<https://www.strengthsprofile.com/en-GB/Products/Free>). Také můžete využít službu kvalifikovaného kouče k interpretaci a využití silných stránek na základě svých výsledků ke svému rozvoji osobnímu, profesnímu, týmovému, manažerskému.

Pokud je to pro vás zajímavé, napište mi nezávazně na e-mail [libfri@gmail.com](mailto:libfri@gmail.com). Jsem v tomto ohledu akreditován (ale v době psaní příspěvku ještě nemám vybudovanu odpovídající platformu). Stejně tak, pokud si nejste jisti v angličtině. Pošlu vám odkaz na formulář s otázkami v češtině nebo e-book s testovými otázkami.

Pro poznávání, využívání a „vyřadování“ silných stránek (nejlépe, pokud již znáte svůj vlastní profil, ať už využijete jakéhokoli přístupu) je vhodné také „stopování“ silných stránek, tzv. „*strengthspotting*“.

Jak na něj? Znaky, které prozrazují silné stránky, mohou zahrnovat:

- skutečný pocit energie a angažovanosti,
- ztrátu pocitu času,
- velmi rychlé učení a vstřebávání nových informací,
- opakované vzory úspěšné výkonnosti,
- příkladnou úroveň výkonu, která vzbuzuje respekt a obdiv druhých,
- neustálé zvládnání věcí,
- prioritizaci úkolů, které vyžadují využití silných stránek,
- pocit síly a touhy využít silné stránky,
- neodolatelné vtažení do dějů a věcí apod.

Sledujte/stopujte výše uvedené u sebe, pozorujte druhé (to jde snadněji). Pozorujte silné stránky obecně, ve vztahu ke kvalitě a systémům či čemukoli jinému. Můžete i využít článku na mém blogu – <https://www.liborfriedel.cz/james-bond-v-7-podobach/> [6], protože pomáhá i pozorování filmových a jiných postav (hlavně při „přehrávání“ silných stránek).

Já jsem v článku využil populárního Agentu 007. Ne jako příklad, ale jako inspiraci pro čtenáře.

Bylo-li by pro vás či podnik užitečné, prospěšné nebo jinak zajímavé, aby na téma ohledně silných stránek (nebo dalších konceptů, o nichž v Perspektivách kvality píší) vznikl kurz, seminář či workshop v rámci ČSJ, napište buď mně, nebo na útvar vzdělávání v ČSJ.

*Na závěr mám stejné přání jako minule. Ať se vám se silnými stránkami (v jakékoliv podobě) daří ku prospěchu a prospívání osobnímu a vaší organizaci.*

## Literatura:

[1] FRIEDEL, Libor. Silné stránky (pro) manažera (kvality). *Perspektivy kvality*. 2022 (17)3, 4–6.

[2] FRIEDEL, Libor. Appreciative Inquiry: Ocenění a zkoumavé otázky jako cesta ke změně a zlepšování. *Perspektivy kvality*. 2021 (16)4, 12–15.

[3] LINLEY, Alex. *Average to A+: Realising Strengths in Yourself and Others*. Coventry: Capp Press, 2008. 275 s. ISBN 978-1-906366-03-2.

[4] LINLEY, Alex, BATEMAN, Trudy. *The Strengths Profile Book*. 2. vyd. Birmingham: Capp Press, 2018. 199 s. ISBN 978-1-906366-10-0.

[5] FRIEDEL, Libor. Hodnotový základ integrovaného systému managementu a společenské odpovědnosti v úrovních vědomí. *Perspektivy kvality*. 2019 (14)3, 4–8

[6] FRIEDEL, Libor. James Bond v 76 podobách – Agent 007 v osidlech hodnot a silných stránek. In: *Blog Libora Friedela*. 6.8.2019 [cit. 25.11.2022]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/james-bond-v-7-podobach/>.

• BRUNN, Pernille Hippe, COOPERRIDER, David, EJSING, Mikkel. *Strengths-Based Leadership Handbook*. Brunswick: Crown Custom Publishing, 2016. 260 s. ISBN 978-1-933403-22-9.

• DOMAN, Fatima. *Authentic Strengths. Maximize Your Happiness, Performance & Success with Positive Psychology Coaching*. Las Vegas: Next Century Publishing, 2016. 223 s. ISBN 978-1-681-02-083-9.

• FRIEDEL, Libor. Vaše silné stránky ve 118 podobách. In: *Blog Libora Friedela*. 4.6.2019 [cit. 2.11.2022]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/vase-silne-stranky-ve-118-podobach/>.

• GRAZIANO-BREUNING, Loretta. *Návyky šťastného mozku. Naučte svůj mozek produkovat více serotoninu, dopaminu, oxytocinu a endorfinů*. Olomouc: Anag, 2021. 215 s. ISBN 978-80-7554-335-6.

## Autor:

**Ing. Libor Friedel, MBA**, je dlouholetý člen ČSJ, člen Centra excelence, konzultant, kouč, lektor, pravidelný příspěvatel do Perspektiv kvality a autor na [www.liborfriedel.cz](http://www.liborfriedel.cz). V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských kurzů, stabilně je lektorem pro manažerská témata v kurzu Manažer kvality. Vyučuje i v rámci programu MBA, je konzultantem a lektorem ve firmách.

**Kontakt:** [libor@liborfriedel.cz](mailto:libor@liborfriedel.cz)

# Pro udržitelnost firmy je klíčová výroba finálního produktu

Eva Svobodová

## HLAVNÍ ZÁVĚRY



**Současná bezprecedentní situace v české společnosti ovlivňuje silně podnikání malých a středních firem.** 92 % firem se potýká s vysokou inflací, 86 % s energetickou krizí, 70 % ovlivňují dopady války na Ukrajině a 63 % se potýká s nedostatkem surovin/vstupů.



**Vliv současné situace na digitalizaci/automatizaci/robotizaci ve firmách je ale celkově spíše mírně pozitivní.** 34 % firem uvádí, že tento proces se vlivem stávající situace zrychlil, naopak jen 24 %, že zpomalil. Ve zbytku firem probíhá digitalizace/automatizace/robotizace stále stejným tempem.



Největšími bariérami v oblasti digitalizace nadále zůstávají nedostatek zaměstnanců, nedostatek financí a nejasná návratnost. **Nově se ale mezi důležité bariéry dostává také obava ze zhoršení zákaznické situace.**



**84 % firem uvádí, že pro udržitelnost (konkurenceschopnost) firmy je důležitá výroba koncového produktu s vysokou přidanou hodnotou.** 73 % se pak vývoji takového produktu věnuje.

Současná bezprecedentní situace v české společnosti ovlivňuje silně podnikání malých a středních firem. 92 % firem se potýká s vysokou inflací, 86 % s energetickou krizí, 70 % ovlivňují dopady války na Ukrajině a 63 % se potýká s nedostatkem surovin a dalších vstupů. Celkem 84 % firem uvádí, že pro udržitelnost (konkurenceschopnost) firmy je důležitá výroba koncového produktu s vysokou přidanou hodnotou. Vyplyvá to z aktuálního průzkumu na téma inovací v malých a středních podnicích (MSP), který přesně po roce pro Asociaci malých a středních podniků a živnostníků ČR (AMSP ČR) a Českou spořitelnu (ČS) vypracovala agentura IPSOS.

Malé a střední podniky (MSP) investují až poté, co si na investici vydělají. Vědí tak, že **finální produkt je cestou k prosperitě**. Finální produkt však samozřejmě vypadá jinak na trhu B2C (spotřebitelském) a jinak na B2B (průmyslovém). Tisíce firem však nemohou vyrábět například auto nebo domy na klíč: finálním produktem je tady i například zámek do dveří auta nebo mechanismus klimatizace. Mírně překvapila skupina opravdu nejmenších firem do obrátu 6 mil. Kč za rok, u nichž urgentnost dosáhla nejvyšší hodnoty 92 %.

Priorita vyvinout koncový produkt je tak patrná napříč celým velikostním spektrem firem sektoru MSP. Jasnou prioritu tomu dávají podle průzkumu zejména firmy s obrátem do 100 mil. Kč, protože právě tyto firmy jsou zpravidla v oné zlomové fázi, kdy se jim

podařilo vybudovat solidní zázemí a narážejí na strop vlastního rozvoje i setrvávají na trhu, pokud se nevydají směrem vlastního vývoje s cílem finálního produktu, respektive produktu s vyšší přidanou hodnotou.

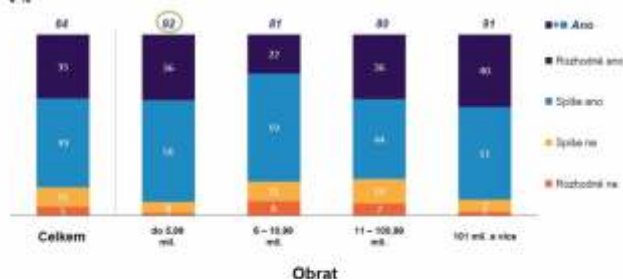
Pro malé a střední podniky může být stále více rezonující termín „ESG“ (*Environmental, Social, Governance*) z jejich pohledu nový, ale zpravidla se jednotlivým prvkům uvedeného trendu věnují dlouhodobě a zcela přirozeně, stejně jako je tomu v oblasti CSR (společenské odpovědnosti firem). MSP jsou zpravidla srostlé s regionem či lokalitou, v níž působí, a nemohou si dovolit dlouhodobě fungovat neeticky v uvedených oblastech (ESG). Nemohou si také dovolit nereagovat na společenské trendy a vývoj, jakkoli k tomu patrně nebudou používat sofistikovanou či nadnárodní terminologii.

Přibližně čtyři z deseti firem se již setkaly s požadavkem na plnění cílů ESG od partnerů, zadavatelů veřejných zakázek nebo bank. S požadavkem na plnění těchto cílů se nesetkalo téměř 60 % MSP. Naopak se s tím setkaly firmy usilující o veřejné zakázky (cca 18 %) a též firmy většího rozsahu (nad 101 mil. Kč obrátu), od nichž to vyžadovali jejich obchodní partneři (až 36 %). Můžeme se jen domnívat, že to mohlo být z větší části při plnění požadavků různých dodavatelských auditů, u nichž jsou podobné trendové záležitosti často zohledňovány. Mírně překvapivým se může jevit výstup z průzkumu, podle něhož plnění ESG cílů požadovala banka, a to zvláště u nejmenších podnikatelů (do 6 mil. obrátu).

PRO MALÉ A STŘEDNÍ FIRMY A JEJICH UDRŽITELNOST JE DŮLEŽITÁ VÝROBA KONČOVÉHO PRODUKTU S VYSOKOU PŘIDANOU HODNOTOU.



**Nakolik je pro udržitelnost (konkurenceschopnost) firmy důležitá výroba koncového produktu/služby s vysokou přidanou hodnotou?**  
v %



**Komentář AMSP ČR:**

Opět se ukazuje velice vysoká podpora výroby koncových produktů s vysokou přidanou hodnotou, která znamená jak růst a růst v HNL (HDP) (včetně méně často - konkurenční) produktů.

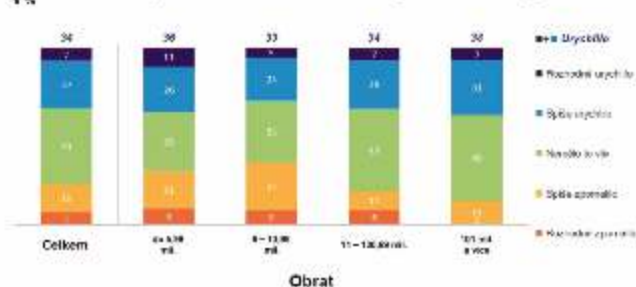
Mnozí přitom stále doplněných zprávy nejmenších firem (do obrátu 5 mil. Kč/rok), a ukazuje významnou roli domácího výrobce (2024).

Q4. Nakolik je podle vás pro vaši firmu z hlediska udržitelnosti (vytvoření konkurenceschopnosti) vašeho podnikání zásadní výroba koncového produktu/služby s vysokou přidanou hodnotou?  
N=300/88/37/146/45

PŘIBLIŽNĚ TŘETINA FIREM UVEDLA, ŽE SOUČASNÁ SPOLEČENSKÁ SITUACE URYCHLILA DIGITALIZACI/AUTOMATIZACI/ROBOTIZACI. OPAČNĚ SE VYSLOVILA NECELÁ ČTVRTINA.



**Vliv současné bezprecedentní situace v české společnosti na digitalizaci/automatizaci/robotizaci**  
v %



**Komentář AMSP ČR:**

Velká část z nich uvádějí, že současná situace se na **AUTOMATIZACI** a **ROBOTIZACI** vlivem, protože to jsou procesy, které se dějí rychle a s malými investičními náklady.

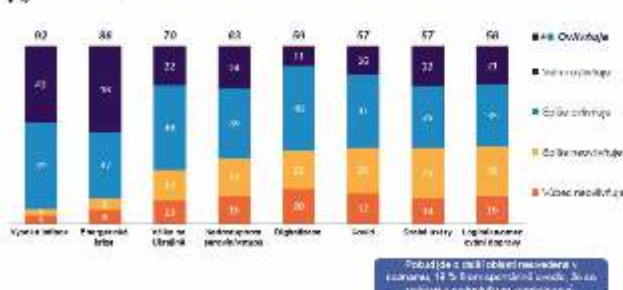
Spíše ano a neví, je to důležitá součást situace, která by měla být rychle řešena a omezena. **AUTOMATIZACE** a **ROBOTIZACE** se také stále více využívají v průmyslu a v zemědělství. **DIGITALIZACE** je také stále více využívána v průmyslu a v zemědělství. **DIGITALIZACE** je také stále více využívána v průmyslu a v zemědělství.

N4. Ovlivnila situace bezprecedentní situace ve společnosti (včetně Covid-19, inflace) rychlost digitalizace/automatizace/robotizace ve vaší firmě?  
N=300/88/37/146/45

FIRMY SILNĚ OVLIVŇUJE VYSOKÁ INFLACE I ENERGETICKÁ KRIZE.



**Vliv témat na podnikání firem**  
v %



**Komentář AMSP ČR:**

Velká část z nich uvádějí, že současná situace se na **INFLACI** a **BRUTÁLNÍ CENY ENERGIÍ** vlivem, protože to jsou procesy, které se dějí rychle a s malými investičními náklady.

Určitě ano a neví, je to důležitá součást situace, která by měla být rychle řešena a omezena. **INFLACE** a **BRUTÁLNÍ CENY ENERGIÍ** jsou také stále více využívány v průmyslu a v zemědělství.

Určitě ano a neví, je to důležitá součást situace, která by měla být rychle řešena a omezena. **INFLACE** a **BRUTÁLNÍ CENY ENERGIÍ** jsou také stále více využívány v průmyslu a v zemědělství.

Podíl lidí, kteří odpovídají "ne", je 10% (včetně "neví").

N5. Uvedla situace (včetně situace podnikání) v poslední době nějaký vliv na vaši firmu?  
N=300/88/37/146/45

## HLAVNÍMI CÍLI V OBLASTI DIGITALIZACE/AUTOMATIZACE/ROBOTIZACE PRO PŘÍŠTÍ ROK JSOU ZVÝŠENÍ PRODUKTIVITY A MODERNIZACE IT VE FIRMĚ



### Cíle v oblasti digitalizace/automatizace/robotizace v příštím roce

Cíle v oblasti digitalizace/automatizace/robotizace v %, base firmy, ve kterých proces probíhá	Změna oproti systému 2021	Obrat			
		do 6 Mě mil.	6 – 10 Mě mil.	11 – 100 Mě mil.	101 mil. a více
Zvýšit produktivitu	50 -8	33	61	53	48
Modernizovat IT ve firmě	46 -2	48	52	42	52
Získat nové zákazníky	48 -7	62	43	33	31
Snižet byrokraci ve firmě	37 -11	36	26	38	45
Zvýšit kvalitu výrobků a služeb	34 -8	41	17	36	31
Zlepšit zákaznickou zkušenost	26 -2	38	13	23	28
Diverzifikovat příjmy	13 -3	21	4	12	14

Q7. Jakých cílů v oblasti digitalizace/automatizace/robotizace chcete dosáhnout v příštím roce?  
N=103/35/23/90/29

### Komentář AMSP ČR:

1. ročník firmy v segmentu MSP v oblasti DIGITALIZACE/AUTOMATIZACE/ROBOTIZACE je podle našeho průzkumu v průměru 50% produktivnější – na celkové úrovni v oblasti a v jednotlivých MSP.

Oproti loňsku však došlo k velkému propadu (-20%) u skupiny nejmenších firem (do 6 mil. Kč obrátu), které buď již v těchto oblastech meziročně postoupily a další rozvoj nevidí jako aktuálně prioritní, nebo – a to ukazuje i náš průzkum – přehodnotily svou cílovou prioritu do oblasti získání nových zákazníků (ze 47% v roce 2021 na současných 62%). Projevuje se tak zde silící digitalizační tendence u nejmenších MSP.

Jen 15 % malých a středních podniků má formálně zdokumentovanou strategii pro digitalizaci, automatizaci či robotizaci. Tento výsledek není nijak překvapivý, podstatné je, že 61 % firem tohoto segmentu s fenomény dnešní doby jednoznačně počítá a inovace či modernizace v uvedených oblastech v nich prokazatelně probíhá.

Oproti loňsku však došlo k velkému propadu (-20 %) u skupiny nejmenších firem (do 6 mil. Kč obrátu), které buď již v těchto oblastech meziročně postoupily a další rozvoj nevidí jako aktuálně prioritní, nebo přesunuly svou cílovou prioritu do oblasti získání nových zákazníků (ze 47 % v roce 2021 na současných 62 %). Projevuje se tak zde silící digitalizační tendence u nejmenších MSP.

**Obavy ze zhoršení zákaznické situace jsou výrazně větší bariérou** v digitalizaci, automatizaci či robotizaci oproti roku 2021. Přes alarmující data se pro zlepšení podnikatelské situace ze strany české vlády neudálo vlastně nic (opatření, podpora, vyšší kvóty na příjem zahraničních pracovníků, snížení incentív pro zahraniční technologické firmy, osvěta atp.). Proto i nadále trvá nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců, kteří by například automatizaci ve firmě zavedli. Dokonce se mírně zhoršil i přístup k financování, rovněž výsledky firem jsou v době inflace a energetické krize průběžně horší. **Markantně rostoucí je pak obava ze zhoršení zákaznické situace a ztráty trhů**, právě i v důsledku neřešení, respektive velmi pozdního řešení energetické krize firem na národní úrovni v ČR.

Firmy silně ovlivňuje vysoká inflace i energetická krize. Silně je ovlivňuje **ztráta trhů, které obsazují konkurenti**, jejichž země ceny energií již od jara letošního roku intenzivně a funkčně řeší. Téměř bez šance jsou nyní české firmy v konkurenci například s Polskem, kde se spotová cena elektřiny pohybuje do

150 EUR/MWh, zatímco české firmy jsou na ceně kolem 500 EUR/MWh. Dalšími výraznými vlivy na podnikání jsou nedostupnost vstupů a rovněž propad přístupu k solidnímu financování.

Oproti roku 2021 však využívání dotací pro financování inovací vzrostlo jen mírně. Opětovně se ukazuje dlouhodobý osvědčený model, že malé a střední podniky investují až poté, co si na to vydělají. To má pochopitelně pozitivní konsekvence ve stabilitě firmy a její nezávislosti na státu a institucích. Na druhé straně se může jevit, že kvůli tomu není rozvoj (a vývoj finálních produktů) v ČR tak rychlý, jak by si například politická scéna přála. Hvězdné podmínky pro to však MSP u nás úplně nemají. V praxi vývoj ve firmách pochopitelně probíhá, je však logicky komplikovaný z hlediska přesného plánování zdrojů (vynaložené sumy), potřebného času na vývoj, ale i přesného konečného technického řešení (což ovlivňuje například „stupeň inovace“ požadovaný v dotačních podmínkách). Tyto faktory jsou totiž naopak často zcela klíčové pro získání dotace či úvěru.

Největší obavou v oblasti digitalizace, automatizace či robotizace je pro firmy stávající nestabilní ekonomická situace. Nepřehlednost a nepředvídatelnost vývoje na trhu a vládní politiky přispívá k vážným obavám firem, které jsou nuceny plánovat alespoň základní ukazatele na mnohem více než pár týdnů dopředu. Nestabilní jsou nyní ale i zákaznické požadavky, které postrádají výhled, protože i tam se projevuje opatrnost vyvolaná sníženou spotřebou.

### Autorka:

**Eva Svobodová, MBA**, je členkou představenstva a generální ředitelkou Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky.

**Kontakt:** [svobodova@amsp.cz](mailto:svobodova@amsp.cz)

# Co a k čemu je systém managementu kontinuity podnikání: MÍT ZÁLOŽNÍ PLÁN...

Rozhovor s výkonným ředitelem České společnosti pro jakost Ing. Petrem Kotenem

David Kubla



BCM

Česká společnost pro jakost sdružuje jednotlivce i organizace zabývající se zejména nástroji a systémy managementu kvality a příbuznými oblastmi. K těm patří i systémy managementu kontinuity podnikání. Každý z nás o nich už zřejmě více či méně slyšel, ale víme přesně, co to je, a hlavně k čemu je to dobré?

Na toto téma jsme hovořili s výkonným ředitelem ČSJ Ing. Petrem Kotenem.

**Mohl byste představit pojem systém managementu kontinuity podnikání, anglicky Business Continuity Management – BCM?**

Stručně řešeno, jedná se o tu část managementu organizace, která je zaměřena na zvládnutí dopadů nežádoucích situací – takzvaných narušení, která mohou organizaci postihnout. Tím zvládnutím je míněno zajištění kontinuity činností a obnova narušených činností na požadovanou minimální úroveň.

## Jaké jsou příčiny toho, že vzniknou nežádoucí narušení?

Existuje mnoho druhů příčin vzniku narušení, se kterými se setkáváme dnes a denně. Jednou z příčin mohou být přírodní pohromy, kam patří mimo jiné požáry a povodně. Požár či povodeň mohou například ovlivnit možnost fyzického přístupu do provozovny, v horším případě pak i zničení firemní infrastruktury. A právě systémy managementu kontinuity podnikání nám umožňují snadněji nežádoucí situace zvládat i lépe jim předcházet.

## Jaké mohou být, vedle zmíněných požárů či povodní, další druhy příčin nežádoucích narušení?

Bohužel jsme měli všichni příležitost pocítit a pocítíme nežádoucí vlivy globálního charakteru, mám na mysli dopady epidemie, zprostředkovaně i dopady války.

Z užšího, technologického pohledu se můžeme setkat se selháním softwaru či hardwaru, výpadky energie, ztrátou či zničením dat. Nelze opomenout ani lidské vlivy, kam mohou patřit záměrné podvody, krádeže, ale i takzvané lidské chyby. To vše má potenciálně negativní dopady do kontinuity – hladkého chodu našeho podnikání, našich činností.

## Vaše organizace byla akreditována pro certifikaci systému managementu kontinuity podnikání podle normy ISO 22301. Můžete stručně charakterizovat, co tato norma požaduje?

Nejdříve je potřeba uvést, že norma je určena pro organizace soukromého i veřejného sektoru bez ohledu na velikost organizace. Norma má v názvu kontinuita podnikání (anglicky business), ale chápeme tento pojem v obecnější rovině jako kontinuita činností, ať v soukromém, či veřejném sektoru. Pro úplnost je důležité, že struktura normy je harmonizovaná s ostatními normami pro systémy managementu, což usnadňuje zavádění jejich požadavků, udržování i zlepšování systému.

A k vlastním požadavkům... Z mého pohledu k těm klíčovým požadavkům normy patří posuzování rizik souvisejících s narušením činnosti organizace a dále pak analýza dopadů do podnikání. Analýza dopadů do podnikání nám umožní, mimo jiné, určit prioritní činnosti, které musí být chráněny proti narušení a v případě narušení obnoveny v požadovaném čase na potřebnou úroveň. Jinak řečeno – vím, co mi hrozí a jaké procesy potřebuji chránit.

Na základě výstupů z posuzování rizik a analýzy dopadů do podnikání pak organizace stanovuje svoje strategie, postupy a řešení, jak se chovat před narušením, během něj a po něm.

Samozřejmě norma obsahuje systémové požadavky, které běžně známe z jiných ISO norem, jako jsou

například vymezení systému, pravidla pro řízení dokumentovaných informací, provádění interních auditů, monitoring výkonnosti, přezkoumání vedením nebo zlepšování.

## Jsou kladeny nějaké zvláštní požadavky na pracovníky?

Pracovníci by si měli být zejména vědomi svých rolí a odpovědností v rámci systému kontinuity podnikání. Zkrátka musí vědět, co mají dělat, když nastane určitá nežádoucí situace. Je třeba znát odpovědi na otázky: Kdo má konat? Co má konat? Kdy, za jakých podmínek má konat? Kde má konat? Také by měli být relevantní pracovníci zapojeni do programu náviku a testování potřebného pro zachování kontinuity činnosti.

V rámci BCM jsou však další specifické role – například interní auditor BCM, který by měl znát normu ISO 22301 a doporučené auditní postupy, ideálně podle ISO 19011. A samozřejmě osoba odpovědná za celý systém BCM by pak měla detailně znát normu ISO 22301 a související principy.

## Jaké výhody fungujícího systému managementu kontinuity podnikání byste zdůraznil?

To, že se podaří včas řešit narušení chodu organizace, má pozitivní vliv zejména ve vztahu k zákazníkům. Jsme schopni nadále plnit svoje závazky vůči nim a udržovat si tak i naši důvěryhodnost. Pravidla a včasná reakce nám rovněž umožňují efektivně chránit majetek i osoby a minimalizují nutnost improvizace v krizových situacích, protože už dopředu máme připraven a odzkoušen záložní plán.

## Co byste závěrem doporučil organizacím, které plánují systém managementu kontinuity podnikání zavést?

Především je třeba získat podporu vedení, protože zavedení tohoto systému zpravidla vyžaduje zavedení nových postupů a realizaci změn. Zavádění by mělo být připravováno a probíhat projektovým způsobem, to znamená v týmu pod vedením zkušeného projektového manažera. Členové týmu by měli mít povědomí o principech BCM a měli by mezi nimi být i vlastníci klíčových – prioritních procesů. To všechno ale, jak víme, platí o zavádění všech systémů.

A samozřejmě je vhodné pak zvážit možnost ověření funkčnosti systému BCM nezávislou certifikací podle normy ISO 22301.

## Autor:

David Kubla, šéfredaktor PK

Foto: ČSJ

# Průmysl si stýská: potřebuje ODBORNÍKY

Růžena Petříková

**Přesto, že vzdělání je stále dostupnější a studuje u nás daleko více lidí než třeba před sto lety, chybí v České republice, v Evropě, ale i v jiných vyspělých ekonomikách odborníci mnoha profesí. Když zůžeme náš pohled pouze na ČR, výsledky řady průzkumů dokonce jednoznačně dokládají, že české firmy začínají mít problémy s obsazováním volných pracovních míst, a to ve všech sektorech, nejen v sektoru průmyslu, kde je tento problém vnímán zřetelněji než kde jinde.**

Současná odborná fóra, konference a další odborné vzdělávací akce se tak čím dále tím častěji zaměřují na souvislosti potřeb podnikání a vzdělávání, včetně trvalého hledání co nejúčinnějšího dialogu mezi oběma světy – akademickým a světem praxe. Jak to tedy udělat, abychom byli opět národem, který se může svojí vzdělaností nejen chlubit, ale rovněž z ní ekonomicky těžit? Aby vzdělanost našich lidí, především v technických oborech, dokázala odvrátit rostoucí problémy české ekonomiky, i když, jak tvrdí řada renomovaných odborníků, je kolaps patrně nevyhnutelný.

Průmysl si tak oprávněně stýská, potřebuje odborníky, řemeslníky, vyškolené a šikovné dělníky, znalé mistry, chytré organizátory, řídicí pracovníky vzdělané na světové úrovni, a to nejen manažersky, ale především odborně, s odpovídající znalostí v tom kterém oboru. Potřebujeme především lidi, kteří si tzv. „vědí rady“, praktiky i vizionáře. Potřebujeme myslící bytosti, které nepřetěžují mozek biflováním a kopírováním informací, které si v současnosti dokáže člověk vyhledat během pár sekund na internetu. Hlad je po lidech tvořivých, specializovaných a nadšených, kteří jsou schopni na základě kvalitní teorie a praxe vytvářet nové hodnoty, na nichž může stavět každá organizace.

## Baťovo a dnešní vzdělávání

Čím tedy zaujmout malé děti ve školkách, žáky v základních školách, středoškoláky a vysokoškoláky, jak je motivovat? Jak navrátit prestiž učebním oborům, jak opět pozlatit české ruce a řemeslu dát zlaté dno? Jak dokázat, že přemýšlet a užívat ten pověstný zdravý selský rozum není jen ztráta času? Jak změnit české

školství, potažmo studijní programy SŠ, VŠ a univerzit tak, aby si průmysl nestýskal?

Už ve svém minulém příspěvku [1] jsem položila následující otázku: Což takhle vrátit se i v této oblasti k něčemu, co už tady bylo a fungovalo velice dobře? Vždyť jsme země Heyrovského, Komenského, Baťů...

Jak kdosi už před časem napsal či řekl – je nepochybné, že zejména Baťovo školství mělo svého genia loci, propojení základních myšlenek pragmatismu a alternativního školství vypovídá i v současnosti o jeho vysoké promyšlenosti. Je dokladem toho, že se v žádném případě nejednalo o nějaký zkušební postup pokus-omyl, jak je tomu v současné době často zvykem, ale vždy šlo o pokus dobře a strategicky promyšlený, pokud možno s jednoznačným cílem: dělat něco jinak, nově, po svém. Tomáš Baťa, aby stačil průběžně a trvale doplňovat své závody kvalifikovanými odborníky, si zřídil vlastní školy, které odpovídaly přesně jeho potřebám a představám. Já osobně, ač se pohybuji ve sféře školství léta, neznám dosud mnoho škol, které by se vydaly touto cestou přímé propojenosti praxe se školou, a tak s velkým obdivem kvituji záměry některých našich úspěšných společností (např. Fosfa, Linet, Pro North Czech a dalších), které si vybuďovaly po vzoru Batí své učňovské školy, či dokonce své podnikatelské univerzity, kde mají studenti okamžitou možnost nabytou teorii konfrontovat v praxi. Jak známo, pouhá praxe ve školních dílnách je pro současný „digitální svět“ zcela nedostačující.

## Aby školy porozuměly životu

Současní zaměstnavatelé stále častěji vyhledávají absolventy, kteří jsou vedle adekvátních odborných





znalostí vybaveni již zmíněným selským rozumem, kreativitou, podnikatelským duchem, loajalitou a odpovědností. Zejména v tomto kontextu je zapotřebí cílit na kvalitní a jedinečné vzdělávací a studijní programy, studijní programy propojené s využitím současných technologií s vysokou přidanou hodnotou a vysokou kvalitou. Dá se předpokládat, že tato jejich jedinečnost by pak mohla být předpokladem dalšího ekonomického růstu, to znamená, že by se jejich prostřednictvím dalo i zbohatnout...

Jednoduše řečeno, vzdělání musí být natolik účinné, aby stačilo trvale a udržitelně doplňovat praktické zkušenosti a činilo budoucí manažery a podnikatele úspěšnými, jedinečnými a schopnými přinášet společnosti přidanou hodnotu, a tím i profit.

### A jak na to?

Což zavést polytechnickou výuku už v rámci výuky na ZŠ, a to v pojetí odpovídajícím současnému vývoji v technice, elektrotechnice a dalších oborech? Což změnit strukturu výuky matematiky v celé síti škol s cílem prezentovat ji jako zajímavý a populární předmět, využitelný v mnoha životních situacích, s cílem přitáhnout zájem žáků a studentů k matematice a potažmo tak i k dalším technickým a přírodovědným předmětům? O povinné maturitě z matematiky již bylo řečeno mnoho a dokladem, že se tak dosud nestalo, je stále prohlubující se absence tolik potřebného obecného logického a systematického myšlení jak u studentů SŠ, tak i studentů VŠ a technických univerzit.

Klíčovým aspektem je podpora funkční platformy pro aktivní spolupráci škol a zaměstnavatelů, vliv na druhu a obsah oborů, typy škol, samotný obsahový rámec studia atd.

Stále absentuje oborová optimalizace, zejména v síti SŠ, s přímým dopadem na potřeby současného průmyslu a celé naší ekonomiky, stejně jako financování jednotlivých VŠ v souladu s platnou strategií státu. A konečně – já osobně bych urychleně nastartovala realizaci takových programů, které by motivovaly mladé lidi ke studiu náročných technických oborů (např. při stanovování výše zápisného nebo školného), jako je tomu v běžné zahraniční praxi. Bohužel, současný školský systém je stále zaměřen spíše na kvantitu, a ne na kvalitu, a cílená motivace tak startuje až v podmínkách praxe. To je spojeno se zvýšenou zátěží našich organizací, které si tak často musí čerstvého absolventa, pokud ho nezbytně potřebují, samy „dotvořit“ k obrazu svému.

### Závěr

Z technických vysokých škol nepřicházejí hotoví odborníci. Přitom je dostatečně známo, že podniky potřebují kreativní manažery, kteří by rychle reagovali na všechny současné změny a s nimi na nové požadavky trhu. A tak dovolte, abych se závěrem vrátila opět k Bařovi, který na všech svých poradách a veřejných vystoupeních vždy zdůrazňoval:

Je zapotřebí se prvotně zaměřit na přicházející mladé lidi ze škol, jsou to naši budoucí spolupracovníci, kolegové, nositelé nových znalostí a dovedností. Je zapotřebí se nadále vzdělávat vzájemně, komunikovat se školami a pedagogy, které mladé lidi připravují na přechod do každodenní náročné praxe.

A konečně – vždy a včas oceňujte dovednosti a znalosti, jinak nám zůstanou jen ty továrny, ale ne lidi a jejich chytré hlavy a šikovné ruce.

### Literatura:

[1] PETŘÍKOVÁ, Růžena. Soustava řízení Bařa v paralele k současným trendům řízení. *Perspektivy kvality*, 2022/3, 21–23. ISSN 1805-6857.

• CULÍK KONČITÍKOVÁ, Gabriela. *Inspirace Bařa: jak být silnější a šťastnější podle životních zásad Tomáše Bati*. [Šumice]: Inspirace Bařa, [2021], ©2021. 367 stran. ISBN 978-80-908183-0-9.

• PETŘÍKOVÁ, Růžena, JANKŮ, Šárka a HOFBRUCKEROVÁ, Zdenka. *Lidé v procesech řízení: (o kvalitě, znalostech, odpovědnosti a udržitelném rozvoji)*. První vydání. [Průhonice]: Professional Publishing, 2020. 190 stran. ISBN 978-80-88260-43-1.

### Autorka:

**prof. Ing. Růžena Petříková, CSc.**, působí na Katedře managementu kvality VŠB-TU Ostrava. Je místopředsedkyní Rady kvality ČR a její odborné sekce Kvalita a udržitelný rozvoj.

**Kontakt:** [r.petrikova@dtocz.cz](mailto:r.petrikova@dtocz.cz)



## Budoucnost systémů managementu: rozšiřování integrovaných systémů

Milan Trčka

**Normy a standardy pro systémovou certifikaci jsou pravidelně revidovány. Současná situace neumožnila revidovat ISO 9001:2015, přestože se používá déle než pět let. Na změny předpisu si budeme muset dalších pět let počkat. Jisté však je, že budou respektovány změny v Annexu SL, který zavádí harmonizovanou strukturu. Harmonizace je nezbytná, neboť vyšlo více než 50 norem, které lze využít k prokazování shody, a z toho 33 norem bylo publikováno pro systémovou certifikaci. Přinášíme zamyšlení nad rozšiřováním integrovaných systémů managementu.**

Co připravuje a na čem pracuje Mezinárodní organizace pro standardizaci (ISO)? Trendy vývoje norem jsou ovlivněny rozšířením internetu, poskytováním online služeb, 3D tiskem produktů, virtuálním prostředím či umělou inteligencí. Čím více se hovoří o „udržitelné produkci“, tím více nabývá na významu „environmentální degradace“. Zvyšuje se poptávka po ekologicky udržitelných produktech. Nové obchodní modely ohrožují ekosystémy, podnikatelé musí urychlit inovace, zlepšovat provozní výkonnost a snižovat náklady. V souladu s cíli OSN (SDG's) reaguje ISO na technologický pokrok, ke standardizaci docházejí pojmy jako strojní učení (ML), internet věcí (IoT) nebo rozšířená realita (XR, AR).

**Mezinárodní organizace ISO musí stále reagovat na nové potřeby podniků. Mezi významné počiny náleží například připravovaná systémová norma ISO/DIS 31101 Robotika – Služby poskytované servisními roboty – Systémy managementu bezpečnosti – Požadavky, ISO/CD 42001 Informační technologie – Umělá inteligence – Systém managementu a/nebo již vydaná norma ISO 56002 Management inovací – Systém managementu inovací – Směrnice.**

ISO 56002 je reprezentantem skupiny norem pro řízení inovací ve firmách. V přípravě je navazující norma prEN ISO 56001 pro požadavky na systém managementu inovací. Zatím si nedovedeme představit použití pojmu jako výkonnost firemních inovací v praxi, nicméně i zde se nachází příležitost pro systémový přístup, kdy zejména excelentní organizace usilují o radikální či dokonce disruptivní inovace. Jedná se o natolik nadčasové aktivity komise ISO/TC 279, že k nim národní standardizace nyní hledá cestu a TNK 6 zvažuje své zapojení.

**Na významu nabírají normy řady 37000, řešící korupční chování organizací. Zpřísňují se právní požadavky na whistleblowing, tj. oznamování protispoločenské činnosti.**

S tím souvisí připravovaný zákon o ochraně oznamovatelů, který reaguje na požadavky směrnice EU

2019/1937. Komunikaci s oznamovateli odpovídající požadavkům českého zákona musí zavést všechny soukromé společnosti v ČR nad 50 zaměstnanců, obce nad 5000 obyvatel a příspěvkové organizace, a to do 30. 6. 2023. Pro integraci do systému managementu je vhodná norma ČSN ISO 37001 *Systémy protikorupčního managementu*. Integrované systémy v organizacích mají mimo jiné řešit také právní požadavky. To je v souladu s koncepcí „povinnosti dodržování předpisů“, definovanou normou ČSN ISO 37301 *Compliance management systém – Požadavky s návodem pro použití*, která bude novou certifikační normou.

**Ukazuje se, že zranitelnost kyberprostoru a ochrana personálních dat je velkým nosným tématem současnosti.**

První změny uvedených témat byly oznámeny v ČSN EN ISO/IEC 27701:2021 *Bezpečnostní techniky – Rozšíření ISO/IEC 27001 a ISO/IEC 27002 pro řízení ochrany soukromí – Požadavky a směrnice (PIMS)*. A protože se ISO/IEC 27002:2022 mírně odlišuje od revidované normy ISO/IEC 27001 *Informační a kybernetická bezpečnost, ochrana soukromí – Systém managementu bezpečnosti informací – Požadavky*, s napětím očekáváme její vydání. Obsah základního textu je v souladu s Annexem SL, revize se týká opatření v normativní příloze A. Dobrou zprávou je vydání metodického pokynu IAF MD 26:2022, který stanovuje požadavky na certifikaci, včetně dvouletého přechodového období.

**Nesmíme ale opomíjet ani oborové aplikace norem v systémech managementu, které rovněž budou harmonizovány podle Annexu SL.**

Rozpracovaným projektem je norma známá pod označením IRIS. Existující technická specifikace ISO/TS 22163 má následovníka, v návrhu je norma ISO 22163 *Železniční aplikace – Systémy managementu kvality – Zvláštní požadavky na aplikaci ISO 9001:2015 v železničním sektoru*.

### Podnět závěrem

Příspěvek ukazuje více možností, jak a čím doplnit integrovaný systém managementu. Přichází s novými tématy a ukazuje horizont s novými perspektivami. Zamyslete se nad okruhem vašich zainteresovaných stran, zda není čas na změnu.

### Autor:

**Ing. Milan Trčka** řídí zastoupení britského certifikačního orgánu NQA pro ČR, působí jako auditor IRCA a EOQ. Je předsedou TNK 6 „Management kvality a prokazování kvality“ při ČAS Praha. Je spoluautorem publikace Komentované vydání normy ČSN EN ISO 9001:2016, kterou ve spolupráci s ÚNMZ vydala ČSJ. Aktuálně s týmem expertů Hospodářské komory ČR sestavil publikaci „Efektivní řízení rizik v systémech managementu“.

**Kontakt:** [mtrcka@nqa.cz](mailto:mtrcka@nqa.cz)

# Zdravotnícky priemysel v súčasnosti: **lukratívny biznis, alebo boj o prežitie?**

Yulia Šurinová



Pokračujúca pandémia, problémy v dodávateľskom reťazci a starnutie obyvateľstva vyhnali dopyt po zdravotníckych pomôckach na rekordnú úroveň. Napriek zdanlivo atraktívnym vyhlídkam pozitívneho vývoja trhu so zdravotníckymi pomôckami „visí“ ale nad sektorom tiež v podobe neutíchajúceho tlaku na znižovanie cien a zvyšujúcich sa nákladov na zabezpečenie zhody.

Vlády na celom svete sa zúfalo snažia znížiť náklady na zdravotnú starostlivosť – najmä v nemocniciach. Chcú platiť menej za zdravotnícke pomôcky a na druhej strane dostávať kvalitné a bezpečné pomôcky pre pacientov a zdravotnícky personál.

Zodpovednosť za nákup sa presúva z klinických expertov a zdravotníckeho personálu na nákupcov. Ceny zdravotníckych pomôcok klesajú. Náklady výrobcov stúpajú. V dôsledku toho v nemocniciach vidíme čoraz viac výrobkov z Ázie.

Konkurencieschopnosť európskych výrobcov je priamo ovplyvnená množstvom faktorov.

Výrobcovia zdravotníckych pomôcok čelia výzve v podobe prechodu na novú európsku legislatívu MDR 2017/745 (*Medical Device Regulation*). Dopady na výrobcov sú významné. Rastúce náklady na udržanie na trhu v dôsledku nákladného procesu preukázanie zhody „starých“ produktov spôsobuje narastajúci dopyt po základných produktoch na trhu.

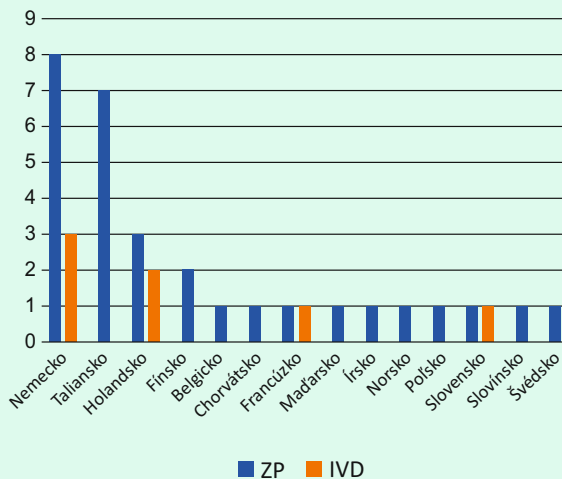
EU MDR bolo vyvinuté v snahe zaviesť robustný, transparentný, predvídateľný a udržateľný regulačný rámec pre zdravotnícke pomôcky, ktorý mal zaistiť vysokú úroveň bezpečnosti a zdravia a zároveň podporiť inovácie. Bol prezentovaný ako dôležitý krok vpred pre ochranu pacientov v celej Európe. Nové pravidlá mali mať za úlohu zlepšiť bezpečnosť a kvalitu zdravotníckych pomôcok a zároveň poskytnúť väčšiu transparentnosť pre pacientov a menšiu administratívnu záťaž pre podniky.

**Legislatíva mala posilniť inovácie a našu (európsku) medzinárodnú konkurencieschopnosť a zabezpečiť, že sme pripravení na akékoľvek nové a vznikajúce výzvy. K dnešnému dňu však chýbajú mnohé nevyhnutné predpoklady potrebné na bezproblémovú implementáciu MDR.**

Neexistuje žiadna plne funkčná európska databáza zdravotníckych pomôcok (*Eudamed*), rôzne právne akty EÚ spôsobujú zmätok, normy nie sú harmonizované s MDR a (čo je najdôležitejšie) je **nedostatok kapacít notifikovaných osôb (NB) ako aj kvalifikovaných regulatórnych špecialistov**. Chýbajú komplexné vzdelávacie programy a odbory na vysokých školách. Otázka je aj kvalita a efektívnosť ponúkaných kurzov, ktoré v dôsledku COVID opatrení sa presunuli do online priestoru.

Na rozdiel od Spojených štátov, kde regulačné schválenie vybavuje FDA ako centrálna agentúra, v Európskej únii je to delegované na komerčné auditorské spoločnosti, spoločne nazývané notifikované orgány. Keďže MDR zvýšilo latku aj pre notifikované osoby, počet notifikovaných osôb akreditovaných podľa MDR bol doteraz výrazne nižší ako počet notifikovaných osôb akreditovaných podľa predchádzajúcich smerníc o zdravotníckych pomôckach. Počet notifikovaných organov sa od roku 2013 znížil zo 75 na súčasných 30 organov oprávnených certifikovať zdravotnícke pomôcky.

Počet notifikovaných osôb v EÚ (august 2022)



V súčasnosti notifikované orgány prevažne neprijímajú nových klientov a mnohí nie sú schopní naplánovať re-certifikáciu podľa novej legislatívy do roku 2024. **Nedávne údaje, ktoré zverejnilo združenie notifikovaných orgánov EÚ TEAM-NB, sú naozajstným budíčkom pre všetkých v sektore, pretože ukazujú, že pravdepodobná pracovná záťaž pre notifikované orgány v roku 2024 nie je zvládnuteľná.**

Prieskum TEAM-NB ukazuje, že jeho 30 členov má kapacitu na vydanie len približne 6 300 certifikátov ročne podľa MDR, vrátane IVD. Zostáva menej ako dva roky na kolektívnu certifikáciu 20.000 technických zložiek. Navyše, vyššie požiadavky na testovanie produktov podnecujú zvýšený dopyt po laboratórnych testoch, ktoré sa už dnes stávajú nedostupnými pre výrobcov, ktorý plánujú podanie podľa MDR včas.

„Môže trvať v priemere 18 mesiacov od dátumu podania žiadosti, kým notifikované orgány preskúmajú technické zložky. So súčasným systémom existuje hrozba, že zdravotnícka pomôcka, ktorej technická zložka nebola odoslaná na posúdenie do novembra 2022, nebude pre pacientov v roku 2024 dostupná“, varuje priemyselne združenie výrobcov ZP vo Francúzku. Francúzska vláda preto nedávno oficiálne požiadala Európsku komisiu, aby odložila dátum 26. mája 2024, do ktorého musia všetky zdravotnícke pomôcky spĺňať nariadenie o zdravotníckych pomôckach (MDR).

**Okrem nedostupnosti služieb posudzovania zhody a certifikácie výrobkov trápia priemysel aj nejasnosti vo výklade požiadaviek novej legislatívy.**

Podobne ako výrobcovia, aj notifikované osoby zápasia s výkladom rozsiahlych a niekedy vágnych požiadaviek nariadenia MDR a chýbajúcich harmonizovaných noriem. Každý notifikovaný orgán má svoj vlastný výklad požiadaviek, čo môže viesť k nerovnakému zaobchádzaniu s výrobcami. Tieto rozdiely sa môžu stať veľmi významnými a vplyvnými, pokiaľ ide o klinické hodnotenie a klinické údaje, ale aj nákladne testovanie v súlade s normami ISO radu 10993.

**Táto rozsiahla zmena pravidiel regulácie môže mať veľký vplyv na ľudí používajúcich viac ako 500 000 typov zdravotníckych pomôcok, ktoré sú dnes na trhu.**

Keďže dopyt po zdravotníckych pomôckach narastá po zdĺhavých oneskoreniach súvisiacich s COVID, výrobcovia musia byť pripravení. Okrem implementácie nových systémov zabezpečovania kvality, nutnosťou automatizácie v dôsledku nedostatku pracovnej sily, narastajúcimi nákladmi na energeticky náročne procesy (napr. prevádzka čistých priestorov, sterilizácia, atď.) sú spoločnosti nútené inovovať svoje náborové procesy. Organizácie sa snažia najat' kvalifikovaných pracovníkov v oblasti kvality, regulácie, výroby a inžinierstva. Na Slovensku a v Čechách dopyt po odborníkoch v oblasti výroby a distribúcie ZP rapídne narastá, čo však nereflektuje školstvo, a tak vzdelávanie a zvyšovanie kvalifikácie pracovníkov sa stáva dennou súčasťou organizácií.

**Samostatnou kapitolou sú nové zdravotnícke pomôcky, ktoré môžu významne zmeniť k lepšiemu životu pacientov.**

Predtým, ako sa dostanú na trh, však musia obstať v zvýšenej kontrole a v dôsledku nových regulácií ich dostupnosť na trhu sa odkladá. MDR zvýšila požiadavky na klinické údaje a výrazne obmedzila možnosť použitia klinických údajov z porovnateľných (ekvivalentných) zariadení. To znamená, že nové produkty potrebujú klinické údaje získané zo špeciálne navrhnutého klinického skúšania. Klinické skúšky ZP sú však (zatiaľ) výnimkou. Preto často chýba relevantná odbornosť v mnohých oblastiach, tak na strane výrobcu, ako aj na strane notifikovaných osôb.

## Záverom

Vonkajšie prostredie výrobcov ZP bude mimoriadne dynamické a spoločnosti zaoberajúce sa výrobou zdravotníckych pomôcok sa musia adaptovať zmenám, a najmä prijať flexibilnú a plochu organizačnú štruktúru. To neznamená, že veľké korporácie by mali fungovať ako startupy. Vyžaduje si to však aktívne kroky smerom k agilnej a efektívnej organizačnej štruktúre a budovaniu kultúry rozhodovania na báze rizík. V dynamickom prostredí regulačných zmien budú musieť spoločnosti zaoberajúce sa zdravot-

nými pomôckami rýchlo reagovať na príležitosti na trhu a postupovať rýchlo. Efektívne procesy a kvalifikovaný personál s rozhodovacími právomocami je kľúčom pri zabezpečení rýchlejšieho rozhodovania a reakcie na meniace sa požiadavky trhu.

Zatiaľ čo prognózy vývoja trhu so zdravotníckymi pomôckami sa javia ako pozitívne, hrozí, že neudržateľné náklady na udržiavanie systémov na zabezpečovanie zhody a nové konkurenčné sily zmenia budúce priemyselné prostredie.

**Ak dnešní výrobcovia nezmenia model práce, riskujú, že nebudú môcť pokračovať v činnosti a zaniknú a spolu s nimi zaniknú aj výrobky, ktoré nám po generácie vylepšujú úroveň zdravotnej starostlivosti. Zostať vpredu znamená ponúkať hodnotu pre zainteresované strany (v našom prípade pacienta, zdravotnícky personál, ale aj regulačné orgány).**

## Autorka:

**Ing. Yulia Šurinová, PhD.**, pracuje jako generální ředitelka ve společnosti Sky Medical, a. s.

**Kontakt:** [yulia@med-sky.com](mailto:yulia@med-sky.com)

## Poznámka autora

Od Augusta do decembra 2022 v Európe pribudli 4 nové notifikované osoby, vrátane českého ITC. Začiatkom decembra komisárka Stella Kyriakides navrhla odloženie termínu implementácie MDR, v ktorom majú spoločnosti splniť požiadavky, z roku 2024 až na rok 2028. Podľa správy k tomu došlo z dôvodu potreby „predchádzať nedostatku zariadení na záchranu života“. Kyriakidesova údajne povedala ministrom zdravotníctva EÚ, že s ich schválením plánuje v januári predložiť novelu. Tým by sa zmenili lehoty na dodržiavanie predpisov. Jej návrh by výrobcom ponúkol termín do roku 2027 na certifikáciu vysokorizikových produktov. Nový deadline (2028) prechodu na MDR má platiť aj pre menej rizikové zdravotnícke pomôcky. Zdanlivo dobrý kompromis však dnes vyvoláva viac otázok ako odpovedí.

# Riadenie súladu (Compliance Management) ako znak kvality

Zora Németh

V poslednom desaťročí sa zvyšuje počet právnych predpisov, čo mnohé spoločnosti núti prehodnotiť techniky zabezpečenia zodpovednosti, hodnotenia rizík a riadenia kvality. Účelom zabezpečenia súladu – compliance je dodržiavanie platných právnych, organizačných a morálnych pravidiel a požiadaviek týkajúcich sa všetkých aktivít spoločnosti, t.j. zabezpečuje, aby boli všetky operácie vykonávané v súlade s právnymi a spoločenskými požiadavkami. Príspevok naznačuje potrebu systematického riadenia súladu, ktoré je úzko prepojené s riadením kvality, ako nástroja zvyšovania hodnoty spoločnosti.

### Úvod do problematiky

Posledné desaťročia sú obdobím inovácií a digitalizácie vrátane legislatívnych a regulačných zmien. Ak chcú podniky vyhovieť rastúcemu regulačnému prostrediu, čelia stále novým skúškam. Nové reakcie na potreby, očakávania a požiadavky zainteresovaných strán, respektíve riešenie výziev v podnikaní, sú možné len dodržiavaním pravidiel a legislatívnych požiadaviek. Compliance je nevyhnutnou súčasťou každého podnikania, pričom v posledných rokoch sa venuje zvýšená pozornosť compliance ako internému systému kontrolných mechanizmov. Riadenie compliance sa však stáva nástrojom zvyšovania hodnoty podniku.

Strategické riadenie compliance (súladu) s cieľom efektívnejšieho a kvalitnejšieho rozhodovania sa stáva vysoko aktuálnou témou. Hľadanie príležitostí na optimalizáciu procesov zabezpečením súladu operácií s platnými regulačnými požiadavkami a osvedčenými postupmi zohráva v živote konkurencieschopných podnikov čoraz významnejšiu úlohu. Manažéri zodpovední za dodržiavanie pravidiel dohliadajú na právnu a etickú integritu podnikania nedotknutú presadzovaním politik a zabezpečujú, aby jednotlivé oddelenia a prevádzky dodržiavali predpísané pravidlá. Je to relatívne mladé odvetvie s množstvom príležitostí na zvyšovanie výkonnosti a efektívnosti riadenia činností a na vybudovanie dôvery.

Príspevok naznačuje potrebu systematického riadenia súladu, ktoré je úzko prepojené so strategickým riadením, riadením kvality a rizík.

### Zabezpečenie súladu v prospech rozvoja podnikania

Záujmy a očakávania zainteresovaných strán (zákonnodarcov, vedenia, spotrebiteľov, investorov, zamestnancov, celej spoločnosti) ovplyvňujú smerovanie podnikov vrátane kvality výrobkov a služieb, rozvoja nových znalostí či presunu k inováciám v službách. Zvyšujú sa nároky na tvorbu hodnoty, zvýšenú ochranu podniku pred narušením podnikania, ako aj na kultúru a bezpečnosť zamestnancov, ktorá sa dostáva do popredia záujmu odborníkov. [1]

Splnenie požiadaviek (**zabezpečenie compliance** – „súladu“, „zhody“ [2]) a ochrana hodnoty značky núti aj menšie podniky prehodnotiť tradičné techniky zodpovednosti, hodnotenia rizík a riadenia kvality. Súlad neznamená len plnenie právnych požiadaviek, predpisov a regulačných noriem. Potreba compliance úzko súvisí s problematikou správy a riadenia podniku. Snaha o zabezpečenie súladu v menších a stredných podnikoch poukazuje na význam zabezpečenia systému compliance.

Realizácia compliance pomáha dosiahnuť ciele dôsledným uplatňovaním a presadzovaním práva. Prináša podniku dlhodobé benefity.

**Riadenie súladu** znamená riadenie a dodržiavanie zákonov, nariadení, noriem, zásad a kódexov správania, ktoré sa vzťahujú na podnik. Ide o súbor procesov zameraných na dosiahnutie systematického a efektívneho fungovania operácií s priradením na prostredie a v súlade so stratégiou a príležitosťami [3]. Compliance plní tri základné funkcie, pričom sa preventívne vyhodnocujú potenciálne dôsledky vzhľadom na požiadavky s cieľom eliminácie možných vplyvov na podnikanie. Identifikáciou a riešením všetkých problémov alebo nedostatkov, ktoré sa môžu vyskytnúť, proaktívne prispieva k dosiahnutiu cieľov, čím sa zabezpečí efektívnosť riešenia. Riadenie súladu je úzko prepojené s oblasťami ako [2]:

- **strategické riadenie:** riadenie výkonnosti,
- **riadenie prevádzky a systematickosť,** vrátane riadenia kvality,
- **riadenie rizík.**

**Strategické riadenie** predstavuje **riadenie výkonnosti**, ktoré sa opiera aj o kontroly. Skúma možnosti rastu výnosov, znižovania nákladov a optimalizácie investícií, pričom je možné získavať spätnú väzbu o dodržiavaní interných a externých predpisov a zároveň poukázať aj na **strategické príležitosti**.

**Zvyšovanie kvality riadenia činností** a optimalizácia procesov predstavuje efektívne riadenie činností s cieľom integrovať záujmy všetkých zainteresovaných

strán na všetkých úrovniach podniku, t. j. pomáha pri vytváraní lepších postupov riadenia kvality. Riadenie činností je prepojené aj s požiadavkou zabezpečenia kvality riadenia a správy pre zabezpečenie záväzku podniku dodržiavať všeobecne záväzné právne predpisy, poprípade interné a iné predpisy. [3]

**Riadenie rizík** zaručuje finančnú primeranosť a zahŕňa aktivity smerujúce k zabezpečeniu a monitorovaniu súladu v podniku od definovania programu compliance ako základného rámca, cez zabezpečenie metodického vedenia, poskytovania školení, stanovenia priorit vrátane riadenia a sledovania rizík, až po podporu rozhodovacích a schvaľovacích procesov z hľadiska rizík v oblasti compliance. Ide o identifikovanie a efektívne riadenie rizík v oblasti fungovania podniku. Riadenie rizík je súbor nástrojov a metód, ktoré pomáhajú identifikovať, kvantifikovať a zmierňovať účinky rizík. [4]

### Compliance v internom systéme kontrolných mechanizmov podniku

Vnútrotný systém riadenia súladu (compliance manažment) sa chápe ako systém vyplývajúci z regulácií, resp. zákonom, ktorého **klúčovými elementami sú integrita (konat' správne) a trvalá udržateľnosť a spoločenská zodpovednosť**.

Compliance si stanovuje ciele a snaží sa minimalizovať straty vyplývajúce z nesprávneho uplatňovania zákona, resp. jeho porušovania. Compliance porovnáva celý rad postupov a predpisov s rozsahom a aplikáciou platných zákonov a predpisov. Procesy je možné kontrolovať a urobiť analytické odhady ich užitočnosti, analyzovať prevádzkové procesy, či sú v súlade s predpismi, a posúdiť primeranosť kontrol na riadenie obchodných a regulačných rizík [3]. Z hľadiska rizík je možné sa zamerať na oblasti ako [1]:

- compliance v oblasti finančnej a daňovej integrity,
- trestná a protikorupčná compliance,
- bezpečnosť výrobkov,
- compliance v oblasti ochrany životného prostredia,
- compliance informačných technológií a bezpečnosti,
- duševné vlastníctvo,
- antitrust compliance,
- sociálna zodpovednosť,
- reputačné riziko,
- compliance v oblasti ochrany súkromia a osobných údajov.

Systém súladu možno posúdiť aj na základe jeho súladu s usmerneniami FSGO (*Federal Sentencing Guidelines for Organizations*) alebo inými normami (napríklad ISO 26000, ISO 14000) [6]. Väčšina organizácií definuje kritériá a postupy zhody v rôznych kódexoch etiky a smerniciach. Musíme však spomenúť aj medzinárodné usmernenia, návody a štandardy mechanizmov kontroly. Rámec COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) a usmernenia FSGO mali významný vplyv na posúdenie toho, čo je prijateľná prax a aké interné kontroly sú v podnikoch potrebné. Usmernenie FSGO stanovuje požiadavky, ktoré musí spĺňať program dodržiavania predpisov a etiky v podnikoch. Uznávaným štandardom vnútornej kontroly je rámec COSO, ktorý tvorí integrovaný rámec hodnotenia v súlade so zákonom SOX (*Sarbanes-Oxley*). COSO oddeľuje zložky vnútornej kontroly s odlišným obsahom podľa organizačných cieľov (prevádzkové, finančné výkaz-níctvo, súlad s právnymi predpismi) a organizačných jednotiek. [5]

Audit je kľúčom k efektívnemu zabezpečeniu súladu v prospech rozvoja podnikania aj z toho dôvodu, že je nezávislým zrkadlom a podáva skutočný obraz nielen o výsledkoch podniku. Audity sa zameriavajú na identifikáciu a hodnotenie rizík, pričom audit môže byť postavený na analýze rizík. Vhodný je aj audit stratégie a plánovania, nákupu a predaja, v oblasti s vysokým rizikom, ako aj audit HR a mzdovej agendy, cestovných náhrad a iných oblastí. Existuje aj audit zásob a logistiky, pričom kľúčovým je audit financií a hmotného majetku, výrobného procesu a v súčasnosti sa do popredia dostáva aj audit IT. V tomto smere sa vyzdvihuje dôležitosť normy ISO 19011:2018, ktorá poskytuje usmernenia k auditovaniu systémov manažérstva vrátane zásad, manažérstva programu a vykonávania auditov systému manažérstva.

Strategické riadenie systému Compliance ako nástroj zvyšovania hodnoty podniku

Systémy manažérstva sa zameriavajú na rozvoj a neustále zlepšovanie. V súlade s princípmi manažérstva kvality sa usilujeme o zlepšenie kvality riadenia aktivít compliance. V tejto súvislosti je riadenie systému súladu súbor opatrení, dokumentov a procesov, ktoré sa zavádzajú v prospech splnenia cieľov podniku [3].

Zabezpečenie a zvyšovanie kvality riadenia systému súladu v strategickom kontexte zahŕňa:

1. Plánovanie aktivít/programu súladu znamená podporu výkonnosti a cieľov a efektívne riadenie identifikáciou hraníc právneho a etického správania s prihliadnutím na regulačné požiadavky a nastavenie interných predpisov, pričom sa zvyšuje angažovanosť riadiacich pracovníkov [4].
2. Realizácia programov a fungovanie systému súladu zahŕňa množstvo činností, akými sú: monitorovanie, aktualizácia a presadzovanie predpisov,



ďalej hodnotenie rizík a kontroly, ako aj komunikácia a v neposlednom rade dokumentácia, meranie a vyhodnocovanie aktivít.

3. Nástroj na zabezpečenie a zvyšovanie kvality riadenia činností, vrátane vnútornej kontroly: je to nástroj na hodnotenie implementácie programu a systému súladu. Obsah auditov závisí od skupín rizík identifikovaných na strategické účely. Pre vrcholový manažment je otázkou, či systém súladu plní svoj cieľ, či predstavuje pridanú hodnotu a do akej miery prispieva k úspechom podniku. Samohodnotenie riadenia systému súladu a neustále zlepšovanie systému sa odrazí na zvyšovaní efektivity a kvality riadenia aktivít, činností a procesov.

Vytvorenie a vybudovanie úspešného systému riadenia compliance je komplexný proces. Poskytuje príležitosť na zvyšovanie kvality riadenia činností a zlepšenie výkonnosti. Compliance manažér sa sústreďuje na procesy a možné riziká, podáva návrhy, dohliada na zavedenie zmien a je zodpovedný za predchádzanie problémom a ich riešenie a za nápravné opatrenia. Uplatnenie systému compliance v podnikoch má konkurenčný význam aj z toho dôvodu, že sa podieľa na:

- plánovaní a prevádzkovej efektívnosti,
- zvyšovaní kvality a efektivity riadenia činností,
- stabilizácii vnútorných operácií a obchodných funkcií,
- zvyšovaní výkonnosti – znižuje riziká a zlepšuje výkonnosť procesov,
- zvyšovaní hodnoty podniku.

## Záver

V malých a stredných podnikoch na Slovensku sa systém compliance vo všeobecnosti uplatňuje zriedka, ide skôr o riadenie rizík v oblasti finančnej a daňovej integrity. Chýba však vzdelanie zamestnancov v oblasti compliance, čo môže byť podmienkou pre výkon auditov a samohodnotení zamestnancami.

Kontinuálnym vzdelávaním by získali komplexnejší pohľad na problematiku compliance a kompetencie k riešeniu aktivít rôzneho charakteru a zároveň by sa zvyšovala aj kvalita riadenia činností a zlepšovala výkonnosť.

Efektívnosť činností v oblasti compliance možno merať a hodnotiť podobným spôsobom ako v prípade iných oblastí. Efektívny systém manažerstva compliance sa skladá zo vzájomne prepojených politík, procesov a postupov pri identifikácii, zbere, spracovaní a analyzovaní dát. Strategické riadenie systému

compliance sa zameriava na zvyšovanie kvality riadenia činností so zabezpečením súladu, splnením požiadaviek všetkých zainteresovaných strán v prospech rozvoja podnikania.

Snahou bolo v príspevku vyzdvihnúť zmysel riadenia systému compliance a pochopenia jeho funkcie v podniku ako znaku kvality a nástroja zvyšovania hodnoty podniku, ktorý ako systém vytvára kultúru zodpovednosti a zlepšuje výkonnosť, výsledky a optimalizuje procesy. Úspech podniku sa podporí cieľom založeným na misii, ktorá spočíva v zapojení všetkých zamestnancov do riadenia súladu a v dosiahnutí cieľov podniku. Snahou je vytvoriť dynamický tím analyticky zmýšľajúcich zodpovedných zamestnancov, ktorý strategicky podporí konkurencieschopnosť podniku.

## Literatúra:

[1] LIPTON, M. a kol. 2008. Risk Management and the Board of Directors. [online]. *Blogs.law.harvard.edu*, 19-10-2013. S. 7–13. Dostupné na: <<http://blogs.law.harvard.edu/corpgov/files/2008/11/risk-management-and-the-board-of-directors.pdf>>.

[2] TARANTINO, A. (ed.) *Governance, Risk and Compliance Handbook*. Chichester: John Wiley & Sons, 2008.

[3] SCHENKOVÁ, K. a kol. *Compliance v podnikovej praxi*. Praha: C.H. Beck, 2017.

[4] NEWCOMBE, D. The Use Of A Project Management Approach In Compliance Programs. [online]. *CCBJournal.com*, 1-07-2007. Dostupné na: <<https://ccbjournal.com/articles/use-project-management-approach-compliance-programs>>.

[5] BENEDEK, P. *Compliance menedzsment a szolgáltatói szektorban*. Doktori értekezés. Budapest: BMGE, 2019.

[6] COSO. 2013. Internal Control – Integrated Framework, Executive Summary. [online]. Dostupné na: <[http://www.coso.org/documents/coso%202013%20r%20executive\\_summary.pdf](http://www.coso.org/documents/coso%202013%20r%20executive_summary.pdf), 2013/10/19>.

## Autorka:

**PhDr. Bc. Zora Németh, LL.M.**, pôsobí ako konzultantka a manažérka pre stratégiu, rozvoj a compliance v rodinnom podnikaní.

## Kontakt:

*bsc.bscinfo@gmail.com*  
*dr.zora.nemeth@gmail.com*



## Značku Česká kvalita může nově používat 14 organizací

I letos společnost držitelů značky Česká kvalita přivítala nové členy. Potvrzení o kvalitním výrobku či službě může nově používat čtrnáct organizací zapojených do Národního programu Česká kvalita. Certifikáty jim na Ministerstvu průmyslu a obchodu v rámci Dne s Českou kvalitou předal předseda Rady kvality ČR a náměstek ministra Eduard Muřický.

*Uvedl k tomu: „Podpora Národního programu Česká kvalita ze strany Rady kvality ČR dnes tvoří téměř 40 % jejího rozpočtu. Nakolik je tato podpora efektivně využita, záleží na úzké spolupráci všech zainteresovaných stran, a tímto směrem se dál hodláme ubírat.“*

Národní program Česká kvalita v současné době zahrnuje 22 různých značek. Kvalitu každého produktu, který se uchází o jednotlivá ocenění, ověřují nezávislí experti. Poté, co se subjekt stane držitelem značky Česká kvalita, kvalita oceněného produktu se průběžně ověřuje, stejně jako spokojenost zákazníků s daným výrobkem či službou.

*„Národní program Česká kvalita má své jasně určené místo na stránkách Oficiálního portálu Rady kvality ČR. Ve spolupráci se sekretariátem a řídicím výborem Programu se daří zkvalitňovat jeho prezentaci, a to nejen na stránkách portálu, ale i pomocí dalších marketingových nástrojů,“ řekl první místopředseda Rady kvality ČR Pavel Vinkler.*

Den s Českou kvalitou je součástí tradičního pojetí listopadu jako Měsíce kvality. Pravidelně se na podzim koná řada odborných akcí, seminářů a konferencí, které připravilo MPO společně s Radou kvality ČR a dalšími partnery. Každoročním vyvrcholením je slavnostní předání Národních cen kvality ČR. Výsledky ročníku 2022 byly zveřejněny a ceny slavnostně předány 23. listopadu na Ministerstvu průmyslu a obchodu. (Viz Národní ceny ČR 2022 rozdány: Letos vítězili obchodníci a služby na str. 32 tohoto čísla PK.)

*„Věřím, že dnešní slavnostní den a další propagační akce, které budou v příštích týdnech a měsících následovat, zviditelní téma kvality a napomohou ke zvyšování vnímání značek kvality přijatých do Národního programu jak mezi spotřebiteli, tak mezi výrobci a poskytovateli služeb včetně malých a středních podniků,“ dodal Libor Dupal, předseda Řídicího výboru Národního programu Česká kvalita.*



## NOVÍ DRŽITELÉ ZNAČKY ČESKÁ KVALITA

### Česká kvalita: Ekologicky šetrný výrobek

- EMBA, spol. s r.o. Výrobek: Hladká lepenka ze sběrového papíru

### Česká kvalita: Osvědčeno pro stavbu

- HELUZ IZOS s.r.o. Výrobek: Izolační trojskla – IZOS TRIPLE
- BEST, a.s. Výrobek: Betonové dlažební desky

### Česká kvalita: Značka kvality v sociálních službách

- Centrum sociálních služeb, Praha 2, Domov pro seniory Máchova
- SeneCura, SeniorCentrum Šanov

### Česká kvalita: Prověřená veřejně prospěšná organizace

- DIAKONIE ČCE – Středisko SVĚTLO ve Vrchlabí
- Česká abilympijská asociace, z.s.

### Česká kvalita: Zdravotně nezávadná obuv – bota pro Vaše dítě „Žirafa“

- Konsorcium T+M s.r.o. Výrobek: Kolekce dětské usňové celoroční vycházkové obuvi zn. KTR

- V+J Obuv s.r.o. Výrobek: Kolekce dětské usňové vycházkové obuvi letní a celoroční zn. Froddo

### Česká kvalita: CZECH MADE

- KRPA FPRM, a.s. Výrobek: Tiskopisy pro výpočetní techniku KRPAFORM

### Česká kvalita: ITC Certifikovaná kvalita

- TESCO MA s.r.o. Výrobek: Sada kuchyňského nádobí COMPACT

### Česká kvalita: Hřiště-sportoviště-tělocvična – Ověřený provoz

- TR Antoš s.r.o., Turnov Výrobek: Výroba a dodání dětského hřiště z akátového dřeva; místo: dětské hřiště při Základní škole Příšovice
- IMPERIAL BAU, stavební společnost, s.r.o. Výrobek: Výroba a dodání skateboardingového hřiště do Aktivity parku u rybníka Svět, Třeboň

### Česká kvalita: QZ Zaručená kvalita

- Prádelna Koudelka a syn s.r.o.

(TZ/foto: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR)



## Konference ČSJ

# Dny kvality 2022:

předmětem byla kvalita a zlepšování  
v širokém slova smyslu

**Tradiční podzimní setkání nejen „kvalitářů“, ale i všech příznivců moderních přístupů v oblasti kvality a zlepšování se letos uskutečnilo v rámci Dnů kvality 2022 ve dnech 7. a 8. listopadu v hotelu Clarion Congress Hotel Prague v Praze-Vysočanech. Po dvouleté pauze se účastníci měli možnost setkat osobně, a to na konferenci i na slavnostním večeru České společnosti pro jakost. Na něm byly mimo jiné tradičně předány ceny a další ocenění České společnosti pro jakost. (Více o tom na následující straně)**

Program konference byl zaměřen, stejně jako v minulých letech, nejen na oblast kvality, ale i na další oblasti s kvalitou související. Plenární zasedání bylo při-praveno pro účastníky ze všech oborů výroby, služeb i veřejného sektoru. Svoje zkušenosti v rámci společného jednání sdílely přední manažerské špičky, osobnosti byznysu i zástupci státní správy. Konferenci osobně zahájil svým vystoupením ministr vnitra Vít Rakušan.

Hovořilo se o oblastech zlepšování, hrozbách z pohledu kybernetické a informační bezpečnosti, byly představeny úspěšné energetické projekty i využití moderních nástrojů řízení v praxi. V plenárním zasedání vystoupili zástupci Škoda Auto, SC&C Partner, Ministerstva vnitra nebo České společnosti pro jakost.

Ze sekcí druhého dne byla jako obvykle nejvíce navštívena ta zaměřená na automobilový průmysl. Věnovala se globálním tématům, která jsou aktuální pro výrobce automobilů a jejich dodavatele, vystoupili v ní odborníci z ČSJ a firem Škoda Auto a Robert Bosch. Témata byla zaměřena na novinky z VDA a jejich aplikaci, iniciativu společenské odpovědnosti

v dodavatelském řetězci, GDPR v dodavatelském řetězci a výzvy v elektromobilitě.

Tématem druhé sekce byla dobrá praxe v systémech managementu v oblasti ekologie, energetiky a bezpečnosti. Vystupující sdíleli best practice z oblastí EMS, aplikace ISO 45001, novinky z oblasti nakládání s odpady a tématem byly i často diskutované energetické úspory.

Ve třetí sekci, věnované řízení kvality ve služebních úřadech, se hovořilo o potřebě zvyšování kvality řízení a poskytování služeb ve veřejné správě. Účast v této sekci se, pro někoho možná překvapivě, téměř vyrovnala počtu účastníků té tradičně nejnavštěvovanější automobilové, což lze jistě považovat za dobré znamení pro nás všechny občany.

Program zde navázal na plenární příspěvek Jindřicha Fryče, náměstka ministra vnitra pro státní službu, o projektu k profesionalizaci a kvalitě státní služby a státní správy. Představeny byly zkušenosti a správné praxe v oblasti zavádění Metodického pokynu pro řízení kvality ve služebních úřadech do úřadů. Druhá část programu sekce byla pak diskusním panelem projektových pracovníků sekce pro státní službu a externích posuzovatelů, kteří úroveň zavedení Metodického pokynu na jednotlivých služebních úřadech prověřovali.

Konferenci zakončovala v závěrečném bloku přednáška Pavla Řeháčka na téma projektového řízení a úplnou tečku za ní pak udělal hlavní ekonom Komerční banky Jan Vejmelek s vynikající, ale bohužel vlivem současného dění trochu pesimistickou přednáškou o aktuální makroekonomické situaci.

*(red. / foto: ČSJ)*

## Česká společnost pro jakost oceňovala: Známe vítěze soutěže Ambasador kvality České republiky za rok 2022 i laureáty dalších ocenění



Česká společnost pro jakost je nejen uznávaným vzdělávacím centrem a autoritou v oblasti systémů managementu. Jejím posláním je také oceňovat subjekty, jednotlivce i organizace, kteří kvalitu šíří, kvalitou žijí a aktivně se zasazují o její implementaci. Každoročně tak uděluje tituly Ambasador kvality České republiky, Manažer kvality roku, Cenu za návrat do života, Cenu Františka Egermayera a Cenu Anežky Žaludové. Letos byly všechny výsledky odtajněny 7. listopadu na Slavnostním večeru České společnosti pro jakost.

Tradičně jsou ceny slavnostně předávány v rámci galavečera, který je součástí konference Dny kvality. Letošní ročník konference se konal 7. až 8. listopadu v Hotelu Clarion Congress Hotel Prague v Praze 9.

Předsedkyně České společnosti pro jakost Elena Stibůrková při příležitosti zveřejnění výsledků uvedla: „*Jsmo velice potěšeni, že i navzdory ne zcela příznivým okolnostem a přetrvávající atmosféře nejistoty jsou organizace, které si drží vysoký standard řízení a kvalitu vnímají jako svoji konkurenční výhodu. Oceňujeme odvahu pochlubit se svými přístupy a novinkami v oblasti kvality, společenské odpovědnosti a inovací, a dát tak dalším subjektům příklad hodný následování a důvod k optimismu.*“

**AMBASADOR KVALITY ČR 2022:**  
společnost Edwards, s. r. o.,  
a Praha 14, Úřad městské části Praha 14

Vítězem ceny v podnikatelském sektoru a nositelem titulu Ambasador kvality České republiky se stala pro rok 2022 společnost Edwards, s. r. o., globální lídr

v oblasti vakua a snižování emisí. Společnost Edwards je součástí skupiny Atlas Copco Group.

V organizaci probíhá vývoj a výroba vakuových vývív. Jedná se o vysoce přesnou výrobu s nadstandardními požadavky na čistotu výrobního prostředí, dodávky dílů a kvalitu výrobků samotných. Hodnotitelé pozitivně vnímali zejména důraz na inovace a kvalitu, propracovaný systém interního firemního vzdělávání s výrazným zaměřením na oblast kvality – například pořádání Dnů kvality v rámci organizace. Společnost Edwards dlouhodobě spolupracuje se středními a vysokými školami v regionu formou grantových a stipendijních programů. Zástupci společnosti se pravidelně věnují i přednáškám na technicky zaměřených vysokých školách.

**Vítězem ceny Ambasador kvality České republiky ve veřejném sektoru** se stala Praha 14, Úřad městské části Praha 14.

Úřad městské části Prahy 14 je jednou z českých municipalit, která má kvalitu a spokojenost občanů na prvním místě. Hodnotitelé ocenili zejména vysoký důraz na digitalizaci činností úřadu a funkční systém managementu kvality. Úřad se může pyšnit také propracovaným způsobem hodnocení spokojenosti zákazníků – občanů a zaměstnanců, dobrými výsledky z těchto průzkumů a prací s nimi. Rovněž společenská odpovědnost má na úřadu vysokou prioritu a zejména environmentální pilíř obsahuje mnoho aktivit, díky kterým úřad dosahuje řady úspěchů v péči o životní prostředí na Praze 14.



*Cena Ambassador kvality je určena organizacím bez rozdílu velikosti a sektoru, které nejen nadstandardně dbají o zajištění kvality svých produktů a služeb, ale které se navíc chovají odpovědně a aktivně napomáhají šíření a propagaci kvality.*

K vyhlášeným výsledkům cen Ambassador kvality ČR výkonný ředitel České společnosti pro jakost Petr Koten říká: „Gratuluji oceněným organizacím. Uspěť v soutěži mohou jen ti nejlepší. Organizace v rámci hodnocení dokladují aktivity na propagaci kvality, podporu inovací, uplatňování společensky odpovědných přístupů a zásad udržitelného rozvoje v podnikání. Při hodnocení se přihlíží i k ekonomickým výsledkům, nastaveným procesům a přístupům ke kvalitě.“

Ambasador kvality České republiky patří k soutěžím, které sice nejsou administrativně náročné, ale firmám nasazují laťku vysoko. Jde zde o výsledky a realitu, s jakou je kvalita ve všech ohledech naplňována. Pro postup mezi finalisty je nutné dosáhnout bodového skóre alespoň 80 %.

### **CENA ZA NÁVRAT DO ŽIVOTA: obecně prospěšná společnost PROSAZ, z.ú.**

Společnost PROSAZ poskytuje sociální služby v oblasti osobní asistence, pečovatelských služeb a noční pohotovostní služby. Usiluje o to, aby zdravotně postižení mohli žít plnohodnotný život v majoritní společnosti. Nabízí osobní asistenci a zdravotní péči 24 hodin denně na zavolání ve formě terénních a pobytových služeb a umožňuje zdravotně postiženým osobám zaměstnání ve vlastní ekonomicky soběstačně chráněné dílně.

### **CZECH MADE: ELETH company, s.r.o., a SOLODOOR, a.s.**



Právo užívat značku kvality CZECH MADE na své výrobky získaly nově dvě společnosti:

ELETH company, s.r.o., je česká rodinná firma zabývající se výrobou modulárních staveb na klíč pod značkou Moduliving. Modulární stavby Moduliving jsou bydlením, které je dostupné téměř pro každého. Pyšní se dosahováním vysoké kvality, užité hodnoty a implementací inovativních a chytrých řešení.

SOLODOOR, a.s., patří mezi největší české firmy zabývající se výrobou interiérových dveří a obložkových zárubní v široké škále nejrůznějších typů a specializací. Ve výrobě jsou využity pokročilé prvky robotizace, vysoké automatizace a velmi kvalitní materiály. Výsledkem jsou designově jedinečné a vysoce kvalitní interiérové dveře s vysokou přidanou hodnotou.

*CZECH MADE je tradiční značkou kvalitních výrobků a služeb. Vyjadřuje, že výrobek nebo služba byly ověřeny nezávislou organizací a splňují kritéria stanovená špičkovými odborníky. Firmám dává možnost nezávisle ověřit kvalitu a dokladovat tím svoji péči o maximální kvalitu výrobku nebo služby, a tím pozitivně budovat image firmy. Spotřebitelům usnadňuje orientaci na trhu. Značka Czech Made je od prvopočátku součástí Národního programu Česká kvalita, programu podpory prodeje kvalitních výrobků a poskytování kvalitních služeb.*

### **PERSONÁLNÍ OCENĚNÍ: TI, KDO VYTVÁŘEJÍ TRENDY**

Laureáti personálních ocenění jsou podle předsedkyně ČSJ Eleny Stibůrkové pečlivě vybíráni a důsledně hodnoceni. Jedná se o jedince, kteří svým přístupem ke kvalitě překračují hranice oboru a svou aktivitou tak obohacují celou komunitu odborné veřejnosti.

„Oceněné osobnosti jsou lídry ve svém oboru a často díky celoživotnímu zapojení do odborné problematiky nám svým odhodláním ukazují cestu. Jsou to lidé, kteří tvoří určitý trend, o kvalitě uvažují neotřele a vždy nacházejí prostor pro to, jak ji propojit s každodenní praxí,“ upozorňuje Elena Stibůrková.

### Manažer kvality roku

**Manažerem, respektive Manažerkou kvality pro rok 2022 se stala Zuzana Šidlichovská ze společnosti JABLOTRON SECURITY, a.s.**

Pozici manažera kvality zastává více než 10 let. V rámci svojí činnosti se zaměřuje zejména na vedení projektů zlepšování systému managementu kvality, digitalizaci agend, nastavování kontrolních mechanismů a dále systémové nastavení pravidel GDPR.

Společnost JABLOTRON SECURITY se zabývá střežením objektů a vozidel na celém území České republiky. Je součástí českého holdingu Jablotron, tradičního výrobce alarmů a zabezpečovací techniky.

*Ocenění určené fyzickým osobám si klade za cíl ohodnotit výsledky manažerů kvality, veřejně je prezentovat a poskytnout tak následováním příklad dalším odborníkům na těchto pozicích. Cena Manažer kvality roku je udělována v návaznosti na mezinárodní cenu European Quality Leader, vyhlašovanou Evropskou organizací pro kvalitu.*

### Cena Anežky Žaludové:

**Miroslav Jedlička, čestný předseda České společnosti pro jakost**

Miroslav Jedlička se podílel na vývoji prvních kurzů pro manažery kvality a auditory kvality v České republice. Aktivně působil jako lektor kurzů a auditor v oblasti systémů managementu kvality. Podílel se na odborné náplni konferencí České společnosti pro jakost. Aktivně rozvíjel spolupráci mezi Českou společností pro jakost a Slovenskou společností pro kvalitu. Byl členem Rady kvality ČR; v této souvislosti byl významným propagátorem a signatářem Charty kvality ČR. Nadále neformálně spolupracuje s Českou společností pro jakost v oblasti nástrojů kvality.

*Prestížní ocenění je určené osobnostem, jež se mimořádným způsobem zasloužily o rozvoj péče o kvalitu v naší zemi.*

**Titul Čestný člen České společnosti pro jakost:**

**Ing. Eva Šírová, Ph.D., Technická univerzita Liberec a Ing. Milan Dufek, Škoda Auto, a.s.**

Udělení čestného členství těmto dvěma osobnostem odsouhlasili členové České společnosti pro jakost na návrh předsednictva na 24. sjezdu ČSJ.

*Čestnými členy jsou jmenovány osobnosti z řad členů České společnosti pro jakost, které mají mimořádné zásluhy o její rozvoj.*

### Cena Františka Egermayera

*Cena je udělována studentům, kteří píšou svoje odborné práce v oblasti kvality a systémů řízení, systémů ochrany životního prostředí, systémů bezpečnosti a ochrany zdraví při práci i v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje.*

**Vítězi kategorií se stali:**

**Kategorie Odborné práce na středních a vysokých školách:**

#### Poster

Marcela Mazancová (autorka) a Jan Dvořák a Jana Richterová (spoluautoři) z Technické univerzity v Liberci za práci na téma Mezigenerační spolupráce v éře digitálních technologií pod vedením Ing. Evy Šírové, Ph.D.

#### Semestrální práce

Kolektiv studentů (Markéta Mazánková, Filip Vait, Lukáš Varga) z Technické univerzity v Liberci za práci na téma Mezigenerační spolupráce v éře digitálních technologií pod vedením Ing. Evy Šírové, Ph.D.

#### Podcast

Alexandra Rojas z Technické univerzity v Liberci za práci na téma Mezigenerační spolupráce v éře digitálních technologií pod vedením Ing. Evy Šírové, Ph.D.

#### Bakalářská práce

Radek Stůj z Technické univerzity v Liberci za práci na téma Rizikové faktory v organizacích s ohledem na produkty, údržbu a sklady. Vedoucí práce byla Ing. Věra Pelantová, Ph.D.

#### Diplomová práce

První cenu získaly dvě diplomové práce:

Jan Střeleček z Českého vysokého učení technického za práci Hodnocení průmyslového podniku pomocí Modelu excelence. Vedoucí práce byla Ing. Barbora Stieberová, Ph.D.

Anita Vaňová z Technické univerzity v Liberci za práci Aplikace Lean Six Sigma ve vybraném podniku. Vedoucí práce byla Ing. Eva Šírová, Ph.D.

*Všem oceněným i touto cestou srdečně gratulujeme.*

*(red. / foto: ČSJ)*



## Známe vítěze národního kola Quality Innovation Award 2022

V národním kole Mezinárodní ceny inovací byly oceněny projekty ze strojírenství, veřejné správy, oblasti environmentu, projekty již realizované i ty, které mají teprve potenciál uplatnit se.

Mezinárodní soutěž vyhláší Evropská organizace pro kvalitu ve spolupráci s národními zástupci v jednotlivých zemích. V soutěži mají firmy a organizace veřejného sektoru možnost porovnat své inovace z mezinárodního pohledu. V České republice je národním zástupcem ceny Česká společnost pro jakost a partnerem ocenění Asociace inovačního podnikání ČR.

**Vítězem národního kola v kategorii Velké podniky** se stala **První brněnská strojírna Vělká Bíteš, a.s.**, která uspěla s inovací *Inovace technologií přesného lití nových typů odlitků rozvláknovacích hlav ze superlitin na bázi niklu a kobaltu*.

Další v pořadí se v kategorii Velkých podniků umístila společnost **ŠMT, a.s.**, jejíž hlavní činností je výroba a montáž těžkých horizontálních frézovacích a vrtávacích strojů. Oceněnou inovací je *Speciální frézovací hlava IFVW34*, určená především pro opracování různých hlubokých podélných drážek v dutinách obrobků.

**Vítězem v oblasti Inovací s environmentálním zaměřením** se stal **Úřad městské části Praha 10** za inovaci s názvem *Kompostování k bezodpadovosti na Praze 10*. Jedná o cílenou podporu kompostování a dalších bezodpadových aktivit na území městské části Praha 10 pro snižování množství odpadu a jako podpora odpovědného přístupu k odpadům obecně.

**Vítězem v kategorii Inovace ve veřejné správě** se stal **Královéhradecký kraj** s inovací *Katalog otevřených dat kraje a Datový portál Královéhradeckého kraje Data KHK*.

Otevřená data vyššího územně správního celku jsou zobrazena mapovými výstupy. Automatizované napojení lokálního katalogu do národního katalogu otevřených dat je inovativním řešením. Záměrem bylo vytvoření datového portálu, který je centrálním informačním místem pro veřejnost a zároveň nabízí občanům otevřená data kraje na profesionální úrovni.

**První místo v kategorii Potenciální inovace** získala společnost **CALISME a.s.** za inovaci *Chytrá kuchyňská digestoř*. Chytrá kuchyňská digestoř fungující na principu INTERNETU VĚCÍ (IoT) zajišťuje sterilitu prostředí, bezpečnost domácnosti a automatizaci vaření. Rozšiřuje běžné funkce digestoře o ionizaci vzduchu v kuchyni a přilehlých prostorech. Je doplněna o UV germicidní lampu, která dokáže zajistit sterilitu varné desky nebo nádob na ní umístěných. Součástí digestoře jsou protipožární čidla, čidla pro detekci hořlavých látek nebo oxidu uhelnatého a také termokamera monitorující teplotu v nádobách na varné desce. Digestoř je vybavena i pohybovými čidly, protože dezinfekce musí probíhat bez přítomnosti osob. Prostřednictvím mobilní aplikace a telefonního modulu komunikuje digestoř s uživatelem.

Petr Koten, výkonný ředitel České společnosti pro jakost, k vyhlášeným cenám dodává: „*Jednou z osvědčených cest, jak snížit dopady ekonomické krize na podniky, je hledat nové cesty a inovovat, být tak jedinečný ve svém oboru. Jak jsme se přesvědčili i v minulých letech, české firmy v této oblasti nezaostávají a jsou na špičce, především v oblasti těch prakticky využitelných inovací. Věřím, že vybraní národní vítězové uspějí i v mezinárodním kole soutěže Quality Innovation Award, jehož výsledky budeme znát v únoru následujícího roku.*“

(TZ/foto: Česká společnost pro jakost)



## V listopadu rokovali i naši slovenští kolegové: **Konference Svetový deň kvality 2022**

Již 26. ročník mezinárodní konference, který pořádala tradičně Slovenská spoločnosť pre kvalitu v rámci Světového dne kvality 2022, se konal 24. a 25. listopadu ve Vysokých Tatrách, v hotelu Panorama Resort, Štrbské pleso. Měl motto „Prekročenie ďalšej hranice s kvalitou“.

Konferenci zahájil prezident Slovenské spoločnosti pro kvalitu Milan Šesták. V úvodním bloku jsme v rámci plenárního zasedání vyslechli několik zajímavých přednášek, zaměřených na konkurenceschopnost firem, digitalizaci a na kvalitu na vysokých školách.

Odpoledne pak probíhala jednání v sekcích. Obsahem první z nich byla diskuse o zkušenostech se zaváděním vnitřních systémů zabezpečování kvality na vysokých školách na Slovensku. Druhá sekce byla zaměřena více na výrobní firmy, přednášky zde představily trendy a vývoj v rychle se měnícím světě logistiky, specifické požadavky zákazníků a zaměřily se na trvalou udržitelnost. Závěr odpoledního programu byl pak věnován univerzálnějším, ale neméně důležitým tématům, jako například zvyšování psychické odolnosti zaměstnanců.

Den byl ukončen slavnostním večerem, na kterém byla předána ocenění za přínos k rozvoji kvality na Slovensku.

Druhý den konference už neměl stanovený pevný program, byl vyhrazen pro individuální diskuse a konzultace účastníků.

Celá konference probíhala ve velmi příjemné atmosféře. Po dvou letech postižených omezeními kvůli covidu-19 všichni uvítali možnost setkat se osobně a sdílet své zkušenosti nebo si jen popovídat.

Měla jsem tu čest se této konferenci našich slovenských kolegů zúčastnit jako zástupkyně České společnosti pro jakost.

*(Romana Hofmanová, ČSJ, foto: SSK)*



# Národní ceny ČR 2022 rozdány: Letos vítězili obchodníci a služby

Již 22. ročník Národních cen České republiky zná své vítěze. Ve středu 23. listopadu tohoto roku je slavnostně vyhlásilo Ministerstvo průmyslu a obchodu a Rada kvality České republiky. Letošní ročník měl tři hlavní kategorie, tj. národní ceny: za kvalitu v rodinném podnikání, za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj a za kvalitu v programech START a EXCELENCE.



„Národní ceny patří mezi nejstarší a nejprestižnější ocenění udělována v České republice. Jsou nedílnou součástí Národní politiky kvality ČR, jejímž účelem je formovat a usměrňovat kvalitu prostředí a činnosti v oblastech života České republiky,“ uvedl předseda Rady kvality ČR a náměstek pro řízení Sekce průmyslu a stavebnictví MPO Eduard Muřický a dodal „Je nepopiratelné, že kvalitu výrobku nebo služby si budete pamatovat mnohem déle než jeho cenu. A proto i jakákoliv podpora kvality, v tomto případě formou prestižních ocenění, je v dlouhodobém horizontu velmi dobrou investicí.“

Do soutěže o Národní ceny ČR se přihlásilo celkem 46 organizací, uděleno bylo 20 cen, z toho 7 zlatých, 7 stříbrných, 4 bronzové, a vyhlášení byli dva absolutní vítězové. Vyhlášení výsledků ročníku 2022 se konalo v prostorách Ministerstva průmyslu a obchodu.

„Počet soutěžících v letošním ročníku svědčí o tom, že organizace mají zájem o to, aby získaly objektivní pohled na úroveň svého přístupu k uplatňování kvality, společenské odpovědnosti a udržitelnosti,“ řekl první místopředseda Rady kvality ČR a ředitel odboru podnikatelského prostředí a obchodního podnikání

Pavel Vinkler, a doplnil: „Národní ceny pomáhají těmto organizacím na cestě k excelenci, která je prováděna společensky odpovědným a udržitelným chováním, a tím přispívají ke konkurenceschopnosti organizací v České republice.“

Národní ceny kvality se každoročně udělují ve více než 80 zemích světa podle mezinárodních schémat uznávání EFQM, která vycházejí z Modelu excelence EFQM. Hodnocení zvenku firmám napoví, zda jsou na správné cestě k vynikajícím výsledkům, jak si stojí v českém konkurenčním prostředí a zda mají potenciál zlepšit se a rozvíjet.

„Hodnocení kvality rodinného podnikání je postaveno na vyhodnocení komplexity rodiny, rodinného podnikání, a současně odpovídající struktury správy majetku, která tuto komplexitu zvládá účinně řídit. Máme upřímnou radost, že se můžeme každoročně pochlubit desítkami soutěžících rodinných firem, které se nebojí poměřit svou kvalitou s ostatními. S hrdostí dnes vyhlášíme vítěze a představujeme je veřejnosti. Letos jsme se navíc rozhodli udělit jednu mimořádnou cenu za celoživotní přínos ke kvalitě rodinného řemeslného podnikání,“ řekl člen představenstva AMSP ČR, garant projektu Rodinná firma a jednatel rodinné společnosti Beznoska Petr Milata.

## Výsledky Národních cen České republiky, 22. ročník

### Národní cena České republiky za kvalitu v rodinném podnikání

1. THERMOSERVIS-TRANSPORT s.r.o.
2. ICOM transport a.s.
3. DELFY s.r.o.
4. FYZIOklinika s.r.o.
5. N&N KOŠÁTKY s.r.o.

**Mimořádná cena za celoživotní přínos v rámci rodinného podnikání byla udělena Augustinu Krystyníkovi – Kolařství Krystyník.**

### Národní cena České republiky za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj

#### Kategorie Veřejný sektor

1. Technické služby Opava s.r.o.
2. Olomoucký kraj, KÚ Olomouckého kraje a Město Starý Plzenec, MÚ Starý Plzenec

#### Kategorie Soukromý sektor

1. Kaufland Česká republika v.o.s.
2. Tesco Stores ČR a.s.
3. ČEZ a.s. a OZO Ostrava s.r.o.

*Absolutním vítězem Národní ceny České republiky za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj se stala společnost Technické služby Opava s.r.o.*

**Národní cena kvality České republiky, program START**

*Kategorie Soukromý sektor*

1. nanoSPACE s.r.o.
2. ELFIUM s.r.o.

**Národní cena kvality České republiky, program EXCELENCE**

*Kategorie Věda, výzkum a vzdělávání*

1. MV GRH HZS ČR, Institut ochrany obyvatelstva

*Kategorie Veřejný sektor*

1. Městská část Praha 13, ÚMČ Praha 13
2. Liberecký kraj, KÚ Libereckého kraje

*Kategorie Soukromý sektor*

1. dm drogerie markt s.r.o.
2. Kasko spol. s r.o.
3. Vodárenská akciová společnost, a.s.

*Absolutním vítězem Národní ceny kvality České republiky se stala společnost dm drogerie markt s.r.o.*

*(TZ/foto: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR)*



## Příprava exteriérového doplňku školení ČSJ v oblasti životního prostředí – II.

Helena Křepelková

V minulém čísle Perspektiv kvality (PK 3/2022, str. 40–44) jste si mohli přečíst příspěvek o svém způsobem novátorské akci odborného centra ČSJ Životní prostředí. Jak tam bylo přislíbeno, navazujeme publikováním dalších myšlenek, závěrů a doporučení, které vyplynuly z práce členů pilotní skupiny.

Připomeňme ještě, co bylo impulzem pro realizaci pilotní skupiny: získat náměty pro exteriérový doplněk školení k životnímu prostředí a postavit tak výukové kurzy v ČSJ na úroveň zahraničních akcí.

V závěru příspěvku představíme souhrn námětů z pilotní skupiny a informujeme, jak pokračujeme v práci na přípravě doplňků ke standardním školením v posluchárnách. Pokud máte další poznatky k této problematice nebo máte ve svém okolí zajímavou lokalitu, kde je možno ukázat prakticky, jak realizovat činnosti spadající do ochrany životního prostředí, kontaktujte prosím ČSJ – odborné centrum Životní prostředí.

### Jak to vidí účastníci pilotní skupiny

Účastníkům pilotní skupiny jsme položili tři otázky:

- Jaké vidíte možnosti pro zvýšení povědomí o nutnosti chránit životní prostředí a rozhodovat v zájmu jeho udržitelnosti?
- Jaké metodiky jsou podle vás účinné zejména pro práci s mladší generací, mládeží?
- Co považujete za nejzávažnější překážku v realizaci opatření na podporu udržitelnosti?

Každý z nich se vyjádřil svým způsobem a formou, která odpovídá jeho osobnosti, znalostem a zkušenostem, od stručně formulovaných bodů až po interview. Pokud si ale níže uvedená vyjádření pozorně přečtete, zjistíte, že se vzácně shodují.

#### Tomáš Navrátil z lokality Skalka:

Osobně mám problém se slovem „chránit“, z podstaty slova chrání silnější slabšího. Nemyslím si, že člověk je silnější a chytřejší než příroda. Jsme součástí přírody, a pokud nebudeme respektovat přírodní a fyzikální zákony, tak nás příroda eliminuje, ona nás nepotřebuje.

Je přespříliš zákonů, vyhlášek, „papírů“, zákazů a příkazů, které tvoří právní džungli, ve které se nevyznají ani právníci. Cestu vidím v „pozitivní deviaci“ – radostném tvoření ve spolupráci s přírodou.



Prezentace zakládání do terénu zapuštěného záhonu s využitím přírodních materiálů

Sto malých věcí je často lepší než jedna velká. Tyto ostrovy je třeba nechat žít vlastním životem, a přitom je ukazovat druhým lidem pro inspiraci. To znamená, že lidé, kteří mají zájem, se mají setkávat a propojovat. K tomu by měly sloužit takové akce.

A jaké mám praktické poznatky a doporučení pro další akce v této lokalitě?

1. Sraz účastníků přímo na Skalkách. K prezentaci na Skalkách jsou třeba dvě hodiny. Přesun na Ulmanku pěšky s odborným komentářem k procházeným částem lokality.
2. Program by byl vhodný na dva dny, ať se lidé také lépe poznají, vymění si zkušenosti, vytvoří si svoje týmy – třeba večerní program s táborákem. A navíc nabídnout možnost prodloužení ubytování pro individuální výlet za účelem dalšího poznávání jako individuální rozšíření.
3. A praktická rada, konkrétně po aktuální zkušenosti: upozornit vždy na nutnost pláštěnky a nepromokavé obuvi!

#### Jana Navrátilová z lokality Skalka:

Pro zvýšení povědomí je třeba, abychom šli sami příkladem. Jenom někoho přesvědčovat o ochraně životního prostředí nedává smysl.



Z vlastní zkušenosti vím, že účinné jsou dětské skupiny, spolky, tábory – realizace v přírodě a napůl hry, napůl práce (výroba džemu, laviček, hrabání louky...). V rámci školy třeba výlet do přírody s přespaním nebo zapojení do akce Uklidíme Česko.

Překážku vidím v tom, že musí začít chtít sami lidé – změna přijde „ze spodu“. A zákony i stát by měly dát lidem volnou ruku, nesvazovat jim naopak ruce hromadou doporučení a povinností a papírování.

**Josef Valášek, reprezentant tradiční zemědělské rodiny z Čelechovic na Hané:**

Je potřeba jít příkladem mladé generaci. Je potřeba vlastní činností ukázat, jak správně, citlivě, hospodárně a kvalitně hospodařit s půdou. Je potřeba změnit značný nezájem současné i nastupující generace o práci s půdou. Počítače a komunikační sítě jsou krásná věc, ale jen když se používají přiměřeně a účelně. Ale nikdo se jich nenají.

**Jan Pilař, představitel integrovaného systému managementu, společnost ELDIS Pardubice:**

Účinné je realizovat vzdělávací aktivity v přírodě v rámci základního vzdělání (ZŠ). Při práci s mladou generací je potřeba například vytvářet útočiště pro drobný hmyz v rámci základního vzdělání (příbytky pro brouky a podobně), třeba v rámci školních dílen. Je potřeba zajistit dostatečnou odbornost a vytrvalost školicích pracovníků i finanční motivaci.

**Iveta Liskovská, manažerka environmentálního systému (EMS), ELDIS Pardubice:**

Je potřeba dobře informovat, komunikovat s lidmi, třeba i vhodnou reklamou. Mladou generaci je třeba učit v praxi o potřebách životního prostředí a o ochraně přírody. Vhodné je pořádat výlety a názorně ukázat problémy v přírodě. Vždyť mládež nezná byliny, polní kvítí ani brouky v přírodě. Přírodopis ve škole na to nestačí.

Překážkou je minimální financování péče o životní prostředí. Dříve byly výmluvy, že peníze jdou do infrastruktury. Dnes, že šly peníze na covid a prostě nejsou finance.

**Martina Hájková, manažerka, školitelka:**

Děkuji za podnětnou akci, ráda se zúčastním i některé další. Je to potřeba.

**Vladimír Sehna, jednatel skupiny ROLS:**

(Lépe než slova to celé vyjádřil prezentací areálu v Kostelci na Hané, doloženou mnoha fakty a odbornými informacemi. Je to jeden z nejlepších příkladů pro ostatní.)

**Jaromír Hruban, OSVČ – manažer:**

Vše, co na světě vnímáme a co nás obklopuje, je životní prostředí. Je to citlivý systém živé a neživé přírody, který vytváří životní prostředí nejen člověku, ale všemu živému na planetě. Člověk může využívat přírodu ve svůj prospěch, ale na druhé straně má povinnost přírodu chránit a zabezpečit stabilitu celého systému.

Dnes tomu tak není. Převládá využívání přírody primárně ve prospěch zvýšení zisků podnikatelských subjektů. Je třeba vytvořit globální prostředí, kde systém životního prostředí bude pod vedením odborníků (nikoliv politiků nebo úředníků) stabilně monitorován. Pro zvýšení povědomí je třeba masivní informovanost a výchova obyvatel planety. Je třeba zavést povinnost ochrany životního prostředí zapojením firem, médií, škol a obecních zastupitelstev, až po parlamenty.



*Pohled ze svahu Velkého Kosíře na údolí Českého potoka, na obrázku v pravé dolní části je vidět vycištěná část pozemku pro další fázi výsadby starých ovocných odrůd*

Zapojit vzdělávací systém všech typů škol a věkových kategorií. Výuka ochrany životního prostředí by měla být povinným předmětem. *(Samostatným, nebo spíše prolínat řadou dalších předmětů? – pozn. red.)* Vzdělávací systém by měl mít dvě části – výuku teoretickou i praktickou v exteriéru. Je třeba, aby se děti prakticky seznámily s lesem, loukou, studánkou a řekou a vstřebaly potřebu chránit životní prostředí. Tato potřeba by se měla stát součástí jejich budoucího života.



*Přestávku během hustého deště využili účastníci k občerstvení a prostudování materiálů o protierozní funkci suchých zídek, založených v této lokalitě na přelomu 16. a 17. století za účelem založení vinic.*

Systém by měl být také zaměřen na vliv dětí na jejich rodiče. Je nutno dosáhnout politické shody na řešení environmentálních problémů.

### Závěr

Posuďte sami vyjádření členů pilotní skupiny. Zjistíte, že i přes věkové bariéry tří generací, naprosto odlišné pracovní profese nebo zapojení do politické činnosti se všichni účastníci shodli na základních požadavcích:

- **Exteriérová, praktická složka výcviku je nutná.**
- **Pro vytváření povědomí jsou potřeba praktické části výukových programů.**
- **Vzdělávání k problematice životního prostředí by mělo být více zastoupeno ve školách.**
- **Měli bychom jít příkladem mladé generaci a těm, kdo zatím nepochopili, je potřeba ukázat, jak realizovat vlastní projekty.**
- **Nesmyslné a často protichůdně působící právní normy jsou brzdou pro správné nakládání s přírodními zdroji.**
- **Nedostatek financí pro péči o životní prostředí brzdí potřebné aktivity.**

Určitě při vyhodnocení získaných podkladů pečlivě zpracujeme i vaše návrhy a podněty a budeme se snažit připravit co nejlépe akce pro pravidelná školení v oblasti životního prostředí, která realizuje ČSJ. Spolupráci nabídneme i dalším organizacím.



*Jednatel společnosti ROLS s.r.o. vysvětluje systém energetické soběstačnosti zemědělské výrobní jednotky v Kostelci na Hané a zajištění špičkové kvality na místě zpracovávaného mléka a sýrů.*

### Jak dál v OC

*Práce pokračovaly na schůzce odborného centra 8. 11. 2022 v Praze. Konkretizovali jsme již úkoly a dohodli projednání s vedením ČSJ tak, abychom zpracovali exteriérové programy „na míru“ k vybraným teoretickým školením. Máme zájem o výběr dalších vhodných lokalit.*

### Autorka:

**RNDr. Helena Křepelková, CSc.**, je předsedkyně odborného centra ČSJ Životní prostředí.

**Kontakt:** [aco@volny.cz](mailto:aco@volny.cz)

# Jaké byly dvě z akcí odborných center ČSJ v předvánočním čase

*Po covidových lockdownech a omezeních a následně zřejmě i našich zábranách a omezeních vnitřních se život vrátil či vrací postupně do normálu. Rozběhlo či rozbíhá se v ČSJ i to, co snad můžeme obecně nazvat spolkovým životem – setkání/akce odborných center. Některá centra jsou aktivnější, u některých byl a je rozjezd z různých i logických důvodů pomalejší. Těsně před uzávěrkou tohoto čísla PK, vlastně spíše po ní, doplňujeme ještě alespoň stručně informace a také fotografie ze dvou akcí.*

Tradiční **adventní setkání odborného centra Klub manažerek** se konalo ve středu 23. listopadu. Téma bylo tentokrát pro nás všechny bez výjimky mimořádně zajímavé a (bohužel), jak se ukazuje, nabývající na důležitosti: **Víme, jak se připravit na mimořádné události?**

Ocituje malý úryvek z pozvánky: *Mimořádná událost je široký pojem – může to být živelná pohroma, havárie jako třeba black out, neznámý předmět, ozbrojený útok apod. Víme, jak se na podobné události připravit? Víme, co je třeba mít připraveno a co dělat, když podobné události nastanou?*

Lektorem byl Mgr. Vladimír Smejkal, odborník s mnohaletou praxí v bezpečnostních složkách, lektor bezpečnostní problematiky, instruktor kurzů přežití. Působí mj. jako lektor Presafe (PreSave.cz), akreditovaného spolku MŠMT k provádění vzdělávacích programů, jehož posláním je podpora činností vedoucích k prevenci sociálně patologických jevů ve společnosti a posilování bezpečnosti – mj. posilování kompetencí laické i odborné veřejnosti v oblasti bezpečného chování.

Aktuálnosti i atraktivitě tématu odpovídala i vysoká účast (žen i mužů – !) a pestrá bohatá diskuse (jak to jinak říci, než touto zprofanovanou frází? – ale ona ta diskuse taková pestrá a bohatá skutečně byla!). Následovalo již neodmyslitelné neformální adventní společné posezení v pizzerii Kmotra.

Na Mikuláše, tedy v úterý 6. prosince, se pak konal **seminář OCS – odborného centra Spolehlivost**. Byl již 83., jak bylo uvedeno v pozvánce, a jeho tématem byla **Úloha prediktivní údržby ve spolehlivosti**. A hned zmíňme také zde myslím pozoruhodnou účast a zájem účastníků.

Také u této akce využijme citátů z pozvánky: *(Seminář)... je věnován problematice prediktivní údržby a její roli v zajišťování provozní spolehlivosti strojů a zařízení. Cílem semináře je... seznámit posluchače se základní teorií, praktickými příklady, zkušenostmi z průmyslu a auditů v oblasti prediktivní údržby a jejími dopady do provozní spolehlivosti.*

I pro autora těchto řádek jakožto nespecialistu v oboru byl zajímavý úvodní příspěvek „Fundamentální základy prediktivní údržby“ Ing. Jakuba Čedíka, Ph.D., a prof. Ing. Martina Pexy, Ph.D., z katedry jakosti a spolehlivosti strojů Technické fakulty ČZU v Praze. Další dva příspěvky autorů z téhož pracoviště byly odborně speciálnější. Širší, univerzálnější pak bylo téma závěrečného příspěvku „Prediktivní údržba – zkušenosti z pohledu auditů údržby“ (Ing. Jan Hroch, Václav Šimek, prof. Ing. Martin Pexa, Ph.D., Česká společnost pro údržbu, z.s.). Ten poskytl, jak stálo v pozvánce, *informace o zkušenostech s prediktivní údržbou v praxi na základě provedených auditů údržby. Závěry z provedených auditů údržby mimo jiné popisují aktuální stav prediktivní údržby v podnicích.*

Stránky Perspektiv kvality jsou a budou k dispozici odborným a regionálním centrům, aby v přiměřeném rozsahu informovala o svých akcích, zaměření činnosti a nabízela i odborné příspěvky z oblastí a oborů svého působení. Ba co více, chceme se tímto směrem i sami jako redakce v rámci možnosti zaměřit. Užijeme si toho, že se můžeme opět scházet „naživo“, a informujeme o našem spolkovém životě a aktivitách odborných i širě zaměřených. **Ať se v novém roce daří!**

Zdeněk Svatoš, odb. redaktor PK

## Odborná a regionální centra

Centra vytvářejí členové ČSJ jako místo pro realizaci svých odborných zájmů v oblasti systémů managementu. Mohou být oborově zaměřené nebo regionálně sdružené. Jsou zaměřeny především na rozvíjení jednotlivých nástrojů a metod systémů managementu a na problémy interdisciplinárního charakteru. Výstupy jejich práce jsou využívány nejen pro činnost orgánů Společnosti a výkonného aparátu, ale jsou také zdrojem pro šíření inovativních myšlenek, platformou pro spolupráci s univerzitním prostředím a přispívají k naplňování poslání ČSJ.

### Regionální centra

České Budějovice, Chotěboř, Ostrava

### Odborná centra

Centrum excelence, Etika a management  
Klub manažerek, Spolehlivost, Životní prostředí

### Rada seniorů

Více informací a aktivitách center najdete na <https://www.csq.cz/clenstvi/odborne-a-regio-nalni-skupiny>



# Značka CZECH MADE pro modulární stavby Moduliving.cz

Štěpán Smejkal



Je pro nás důležitá jak kvalita staveb, tak i samotný pocit našich klientů z celého procesu výstavby. Přišli jsme proto mimo jiné i s konceptem rostoucích domů, kdy je možné postavit menší dům a v průběhu dalších let ho postupně rozšiřovat o další moduly, dům tak roste společně se zákazníkem, říká v rozhovoru Tomáš Litavský, jednatel společnosti ELETH company, s.r.o., která se stala držitelem značky CZECH MADE na své modulární stavby Moduliving.

## Můžete nám ve zkratce představit vaše modulární stavby?

Naše společnost se pohybuje na trhu stavebních firem zaměřených na výstavbu rodinných domů, rekreačních objektů, malých komerčních staveb a doplňkových staveb, přičemž zaměření společnosti je na výrobu modulárních staveb. V současné době je tato výstavba považována za alternativní řešení vůči klasické výstavbě, která je reprezentována stavbami z cihel, betonu a dřeva.

V oblasti alternativní výstavby patříme mezi uznávané výrobce s dobrými referencemi, a to hlavně díky kvalitě a proklientskému přístupu s důrazem na individuální péči o každého zákazníka. Od počátku, od založení společnosti je kladen důraz na vysoký standard kvality použitých materiálů, řemeslného zpracování a sledování hlavního ukazatele hodnoty staveb, a to je poměr výkon/cena. V tomto ohledu patříme mezi společnosti s nejlepším poměrem na trhu. Mezi přidané hodnoty patří i skutečnost, že pro výrobu vybíráme bezúdržbové materiály a materiály s dlouhou životností. Silný důraz je také kladen na ekologický aspekt výstavby. Neustále sledujeme trendy ve vývoji stavebních materiálů a zodpovědně inovujeme stavby s ohledem na deklarovanou kvalitu.

Mezi nejvýznamnější inovace patří využití nanotechnologií jako izolantu na ochranu stavebních konstrukcí, což je inovace, která je svého druhu jediná





v rámci evropského trhu. Naše stavby dosahují vysoké kvality, užité hodnoty a neustále přinášejí prostor pro budoucí zvyšování kvality a implementaci inovativních řešení, která budoucí trh přinese.

### **Jste mladá firma. Co bylo impulzem k začátku vašeho podnikání?**

Impulzem pro vznik společnosti byla vlastní potřeba bydlení, kdy jsme s rodinou měli v čerstvé paměti všechny strasti a trápení při rekonstrukci tradičního rodinného domu. Při mnohých vypjatých situacích jsme si říkali, kdyby nám tak někdo přivezl dům hotový, nebo kdybychom se probudili a ráno dům stál již plně hotový a vybavený. Tato zvolaná přání se zároveň stala nosnou myšlenkou naší společnosti, kdy našim zákazníkům vozíme domy již hotové, včetně vybavení, a na zákaznických zbývá již jen se nastěhovat. Celým procesem výstavby naše zákazníky provázíme tak, aby výstavba domu byla radostnou událostí, na kterou budou s láskou vzpomínat.

### **Vnímáte současný stav na trhu nemovitostí jako příležitost pro dostupné bydlení, které nabízíte?**

Ona dostupnost našeho bydlení vychází ze samotného principu výstavby, kdy celý proces výroby domu probíhá na jednom místě, ve výrobní hale, kde nejsme ovlivněni počasím, máme snazší logistiku a samotná výstavba je rychlejší, přesnější a snazší. Zaměstnanci naší společnosti tak ke své práci mají dostatečný kom-

fort, který se následně promítá do efektivity výroby.

Samozřejmě dostupnost bydlení je jeden z klíčových faktorů, který může pomoci mnoha lidem k smysluplnému bydlení. Vnímáme, že současná situace posledních dvou let výrazně znemožnila především mladým lidem potřebu vlastního bydlení realizovat. Přišli jsme proto mimo jiné i s konceptem rostoucích domů – je možné postavit menší dům a v průběhu dalších let ho postupně rozšiřovat o další moduly tak, jak bude růst potřeba rodiny po větším. Není tak nutné investovat zbytečně vysoké částky do bydlení o větší ploše v očekávání potřeby většího bydlení v budoucnu. Dům roste společně se zákazníkem. Stejná filozofie je pak přenesena i na ostatní stavby v naší nabídce, což jsou rekreační objekty, garáže, letní kuchyně, sklady, pergoly atd.

### **V čem se odlišujete od konkurence?**

Tato otázka se dá rozdělit do dvou částí.

Naši konkurenci (nerad používám slovo konkurence, proto ho nahraďme slovy kolegové z trhu) jsou v první řadě firmy zabývající se klasickou výstavbou, mezi něž zahrnujeme všechny stavební systémy, při kterých probíhá výstavba na pozemku klienta, a v druhé řadě pak jsou to všechny firmy, které využívají mobilní způsob instalace domů.

V rámci porovnání naší společnosti s kolegy, kteří staví klasicky, se odlišujeme především v samotné



filozofii: jak jsem už zmínil, naší hlavní výhodou je, že přivezeme dům hotový. Přesněji řečeno, na pozemku klienta během několika hodin či málo dnů dům spojíme do výsledného celku. Další výhodou je rychlost výstavby, kdy jsme zhruba o 30 až 50 procent rychlejší než klasická stavba. V neposlední řadě je již zmíněná dostupnost bydlení, když jsme mnohdy až o 50% levnější než klasické stavby. Další výhodou jsou nižší náklady na přípravu pozemku, kdy naše stavby umísťujeme na betonové pásy či betonové patky, to je výrazně nižší investice než v případě klasických staveb, které se staví na základové desky.

Pokud do porovnání přidáme i kolegy, kteří staví mobilní stavby, pak se odlišujeme především inovativními prvky, které jsou pro kvalitu našich staveb klíčové. Naše stavby interně nazýváme *hybridním modulárním systémem*, kdy používáme to nejlepší z klasických staveb v kombinaci s nejlepším mobilním systémem. Do našeho portfolia komponentů nedlouho také patří i využití nanotechnologií pro úsporu energií, vyšší pevnost stavby a izolaci staveb. V tomto směru jsme v současné době jedini, kdo tyto technologie využívá.

Poslední výhodou je náš přístup ke klientům a k samotným stavbám. Jsme výrazně proklientsky zaměřeni a je pro nás důležitá jak kvalita staveb, tak i samotný pocit našich klientů z celého procesu výstavby.

### Co modulární stavby Moduliving a inovace?

Jak jsem už zmínil, přístup k inovacím je jednou z našich zásadních výhod na trhu. Díky našim doda-

vatelům a spolupráci s mnoha společnostmi zabývajícími se moderními technologiemi jsme schopni stavět domy a stavby v prvotřídní kvalitě. Dalším důležitým faktorem v procesu inovací je kvalitní zpětná vazba od našich zákazníků a informace získávané z trhu, díky kterým jsme schopni inovativní prvky přenášet i do samostatného procesu výroby. Příkladem jsou speciálně vytvořené komponenty pouze pro naši společnost.

Chtěl bych tímto poděkovat především našim dodavatelům, kteří našim přáním naslouchají a díky nimž jsme schopni stále posouvat kvalitu našich staveb. Další inovace týkající se designu našich staveb jsou v plánu pro rok 2023. A plánujeme mechanizované stavby, což je princip stavby určený pro převoz na delší vzdálenosti, kdy do ceny domu již může výrazně zasáhnout cena dopravy.

### Může si zákazník zvolit u vašich staveb jedinečné prvky finálního řešení, a které to případně jsou?

V duchu „naš zákazník, náš pán“ je samozřejmostí promítnutí individuálních přání a potřeb našich klientů do jejich staveb. Velmi rádi s klienty tvoříme design, logiku staveb, vybavení a tak dále. Pro příklad, takovými prvky mohou být kuchyňské linky, koupelny, podlahy, barvy fasád i interiéru, velikosti oken, dveře... Jedinou naší podmínkou je i v případě individuálního výběru jednotlivých prvků zachovat kvalitu použitých komponentů či konstrukčního řešení. I naše stavby mají své limity, které musíme zákazníkům sdělit, aby měli jistotu, že dům bude především kvalitní. Naším vodítkem při tvorbě

nabídek klientům je poměr kvalita/cena/design, jednoduše řečeno chceme pro klienty to nejlepší a nejhezčí za co možná nejrozmnější peníze.

### **Vaše modulární stavby nově získaly značku kvality CZECH MADE. Je pro vás kvalita zásadní a v čem jsou specificky právě vaše stavby opravdu kvalitní?**

Pro nás je kvalita prioritou číslo jedna. Jsme zastánci teorie, že kvalita a doporučení zákazníků jsou nejlepší vizitkou a reklamou firmy. Nejsme marketingově silná společnost, ale sázíme na pevné základy, a to je pro nás vždy spokojený zákazník.

Domy v prvních letech mnohdy vypadají všechny krásně, jsou také nové, my ale koukáme dál, jak kvalitní dům bude i za deset a více let. Tímto pohledem rozhodujeme o použitých materiálech a postupech. Důkladný výběr dodavatelů, komponentů a soustavný fokus na kvalitní řemeslnou práci našich zaměstnanců je mix, který nám pomáhá dodržet vysoký standard kvality a zároveň pevné základy naší společnosti. Kvalitní bude dům pouze tehdy, když každá součást stavby bude zodpovědně vybrána a kvalitně instalována, v kombinaci s inovativními prvky je výsledný produkt v nejvyšší možné kvalitě.

### **V rámci hodnocení kvality, kterým jste museli úspěšně projít k získání značky CZECH MADE, jste dosáhli vynikajících výsledků v hodnocení spokojenosti zákazníků. Jak o své zákazníky pečujete?**

Já sám mám rád, když je o mne dobře postaráno, ať je to například v autoservisu, prodejní elektro nebo třeba „jen“ v pekárně. Vždy se rád vracím tam, kde se cítím jako zákazník vítaný.

Stejný princip tak na oplátku uplatňujeme i v naší společnosti. Zákazník je pro nás klíčovou osobou firmy, uvědomujeme si, že klienti investují statisíce či miliony, mnohdy utratí celoživotní úspory nebo celý

život budou splácet úvěr, proto je naší povinností přistupovat ke klientům zodpovědně a každý zaměstnanec společnosti musí mít toto na paměti.

Uvědomujeme si také, že domov či chata jsou místa, kde stráví člověk většinu svého života, zde zažije radostné i smutné okamžiky, domov je nedílnou součástí života. A nám je ctí a radostí, že takto můžeme přispět ke spokojenému životu našich zákazníků. Pokud převedu tuto myšlenku do konkrétní situace, pak důležitým aspektem spolupráce se zákazníkem je vzájemná důvěra obou stran, proto se každý zákazník detailně seznámí s procesem výroby a s použitými materiály a může s námi strávit nějaký čas, aby se mohl rozhodnout, zda nám může svěřit tak zodpovědný úkol, jako postavit například rodinný dům.

### **Proč jste se rozhodli pro značku CZECH MADE a jak náročné pro vás bylo ji získat?**

Na značku CZECH MADE nás paradoxně navedli naši zákazníci, kteří nám ji doporučili. Jsme za to opravdu vděční a velice si vážíme, že můžeme patřit do společnosti firem, které svou kvalitou prokázaly a jsou nositeli tohoto ocenění.

Nejnáročnější na celém procesu získání značky CZECH MADE byla sebereflexe – uvědomění si, zda je firma v takové fázi, kdy si můžeme říct, že naše výrobky jsou kvalitní. Zároveň je tato sebereflexe důležitá pro rozvoj firmy. No a nejtěžší na celém procesu zpětně byly obavy, strach a nervozita, zda obstojíme před zraky našich klientů a odborníků z České společnosti pro jakost. Jsme přece jen ještě mladou firmou a máme se pořád kam posouvat.

Osobně vnímám značku CZECH MADE jako skvělý indikátor kvality pro zákazníky, pro které je mnohdy velmi těžké zorientovat se na trhu. Ten je přesycený nabídkou a marketingové praktiky často skutečnou kvalitou výrobků či služeb dokážou umně skrýt.

### **Chystáte nějakou novinku, kterou byste mohli prozradit? Jaké máte plány do budoucna?**

Naše plány jsou v podstatě od počátku firmy stále stejné: tvořit pro naše klienty kvalitní a hezké domovy, reagovat na vývoj trhu a pokračovat v inovacích. Vývoj firmy je nekončící příběh a naše společnost je připravena na nové výzvy s cílem naplnit naše společné vize.

#### **Autor:**

**Ing. Štěpán Smejkal**, pracuje jako manažer značky CZECH MADE v České společnosti pro jakost.

**Kontakt:** [smejkal@csq.cz](mailto:smejkal@csq.cz)

*Foto: Moduliving.cz*



# Vířivky se značkou **CZECH MADE** dobývají svět

Česká rodinná firma z Dolní Dobruče vyváží svůj jedinečný a kvalitní český výrobek do dvou desítek zemí. Již 27 let se věnuje výrobě luxusních vířivek a celoročních bazénů swim spa, které se vzhledem k vlastnímu vývoji, precizní výrobě a světově uznávanému designu těší velké oblibě.

Společnost USSPA, s.r.o., je zároveň držitelem značky kvality CZECH MADE, která vířivkám dodává ověřený punc kvality a pomáhá při exportu.





O odpověď  
na několik otázek jsme požádali  
**Kateřinu Kadlecovou**,  
ředitelku společnosti.

### Co je pro váš byznys klíčové a co vás odlišuje od konkurence?

Klíčové jsou hodnoty, na kterých je naše společnost postavena. Jsme rodinná firma, jejíž podstatou je mezigenerační návaznost podnikání, čehož není možné dosáhnout bez kvality a vývoje. Do oboru spa přinášíme profesionalitu, která v něm není běžná. Odlišujeme se designem, vysokou kvalitou a inovacemi, které přinesly již ne jeden celosvětový trend v našem oboru. Zakládáme si také na péči a odborném servisu. Celkově nám jde o vysoký standard „customer experience“ v každém stádiu – od komunikace

a marketingových nástrojů přes systém prodeje a showroomy až po samotné uživatelské zážitky. Uvažujeme komplexně, máme odvalu přinášet nová řešení a přístupy a zároveň jsme konzervativní v základech, které představují jistotu pro naše zákazníky.

### Jak velkou část výroby exportujete a kam vyvážíte nejvíce?

Do zahraničí své produkty vyvážíme už přes dvacet let. Aktuálně na export směřuje polovina naší produkce, a to zhruba do dvaceti převážně evropských zemí. Vyvážet můžeme pouze tam, kde si zajistíme proškoleného partnera, protože naše spa mají dlouhou životnost a chceme, aby každý zákazník měl po celou její dobu zajištěný odborný servis. Nejsilnější dealery máme ve Švýcarsku, na Slovensku, ve Švédsku nebo v Rakousku. Ve Španělsku pak máme vlastní dceřinou firmu.

### Jste dlouhodobým držitelem značky CZECH MADE. Co to pro vás znamená?

Značku Czech Made máme od roku 2015. Pro nás to byla logická návaznost na certifikace ISO 9001 a ISO 14001, které udržujeme již od roku 2000, respektive 2003. Czech Made pro nás má dva důležité aspekty: jednak představuje další nezávislé ohodnocení a ocenění naší kvality nezávislou institucí, a pak je to oficiální potvrzení českého původu našich produktů. Obojí přispívá k jistotě a klidu pro zákazníky, že získají opravdu to, co očekávají. Určitě to působí pozitivně také v rovině zaměstnanecké, pro ně je to ujištění o smysluplnosti činnosti i nastavených systémů a procesů, a to nejen ve výrobě.

### Jaké výhody poskytuje značka kvality při exportu?

Značné. Ověřená kvalita je za nás základem pro možnost prosadit se na zahraničních trzích. Naše koncepce nestojí na nízké ceně, ale právě na kvalitě a přidané hodnotě. Pokud ty jsou potvrzeny certifikací od nezávislé instituce, má náš zahraniční partner a v konečném důsledku i zákazník faktické ujištění o původu a úrovni produktu a dodavatele. Naše společnost se od počátků hrdě hlásí k českému původu, přestože to v začátcích znamenalo bořit stereotypy a předsudky. Spousta šikovných a úspěšných českých firem a také vědců, umělců či třeba designérů za poslední roky pomohla posílit zvuk Česka v zahraničí a překonat postkomunistický odkaz. Pevně věřím, že si stát uvědomí, že by měl sám aktivně na prestiži „brandu“ naší země systematicky pracovat, má ho o co opřít a přínos to bude mít pro nás všechny i ekonomiku země.

### Autor:

**David Kubla**, šéfredaktor *Perspektiv kvality*

Foto: USSPA

# Technické normy pro podporu managementu hospodaření s energií

Kateřina Hejtmánková

*Cílem tohoto příspěvku je seznámit čtenáře s činností technických komisí ISO/TC 301 a CEN/CLC/JTC 14 a informovat je o nových a připravovaných českých technických normách pro oblast managementu hospodaření s energií.*

Dostupnost energie je klíčová pro každodenní život obyvatel a fungování a rozvoj společnosti a organizací. Kromě hledání nových zdrojů je nezbytné zlepšovat způsoby, jak s energií efektivně nakládat. Vyjadřuje to i *Cíl udržitelného rozvoje č. 7: Dostupné a čisté energie, jehož záměrem je:*

- všem zajistit dostupnost moderních, čistých a bezpečných energií;
- do roku 2030 podstatně zvýšit podíl energie z obnovitelných zdrojů (vítr, voda, slunce aj.);
- propagovat úsporné návyky k šetření energiemi;
- do roku 2030 celosvětově zdvojnásobit energetickou účinnost. [1]

Splnění tohoto cíle, spolu s mnoha dalšími mezinárodními [2] a evropskými normami [3], podporují normy vypracované v technických komisích ISO/TC 301 *Energetický management a úspory energie* a CEN/CLC/JTC 14 *Management hospodaření s energií a energetická účinnost v rámci energetického přechodu*.

## ISO/TC 301 Energetický management a úspory energie

V rámci Mezinárodní organizace pro normalizaci (ISO) se problematice energetického managementu věnuje technická komise ISO/TC 301, která již vypracovala 21 norem [4], z nichž dvě převzala evropská komise CEN/CLC/JTC 14. Do soustavy ČSN byly kromě těchto EN ISO norem převzaty i ISO normy, které jsou v podmínkách České republiky přínosné. Jedná se o normy řady ISO 50000, zabývající se systémy managementu hospodaření s energií (EnMS), energetickými audity a energetickými úsporami.

Celosvětově i v ČR je nejvíce používanou normou této řady ISO 50001, která byla v roce 2019 převzata do soustavy ČSN překladem jako ČSN EN ISO 50001 *Systémy managementu hospodaření s energií – Požadavky s návodem k použití*. Tato norma specifikuje požadavky na vytvoření, zavedení, udržování a zlepšování EnMS a je použitelná v jakékoli organizaci.

Na tuto normu navazuje rozpracovaný dokument komise ISO/TC 301 s velmi aktuálním zaměřením, a to *návrh dokumentu ISO/PAS 50010 Energy management and energy savings – Guidance for net zero energy in operations using an ISO 50001 energy management system*.

Do soustavy ČSN jsou dále převzaty překladem:

**ČSN ISO 50002:2016 Energetické audity – Požadavky s návodem pro použití**, která stanovuje minimální soubor požadavků vedoucích k identifikaci příležitostí ke snížení energetické náročnosti. Je použitelná pro všechny typy zařízení a organizací a všechny formy energie a jejího užití.

**ČSN ISO 50003:2022 Systémy managementu hospodaření s energií – Požadavky na orgány provádějící audit a certifikaci systémů managementu hospodaření s energií**, která specifikuje požadavky na kompetenci, konzistenci a nestrannost auditu a certifikace EnMS podle ISO 50001.

Na začátek roku 2023 je zaplánováno vydání dalších dvou ČSN překladem:

**ČSN EN ISO 50005 Systémy managementu hospodaření s energií – Směrnice k postupnému zavádění**. Cílem této normy je umožnit organizacím, zejména malým a středním, iniciovat a zlepšovat postupy managementu hospodaření s energií (EnMS) pomocí systematického přístupu s úsilím odpovídajícím jejich zdrojům a situaci. Norma poskytuje návod pro použití dvanácti základních prvků podle ISO 50001 (např. kontext organizace, vedení, zdroje, kompetence a povědomí, nákup), každý se čtyřmi úrovněmi vyspělosti, k vytvoření, zavedení, udržování a zlepšování EnMS. Norma pomůže uživateli využít postupného přístupu k dosažení úrovně managementu hospodaření s energií a k vybudování pevného základu, který může být následně rozšířen směrem k plnění požadavků ISO 50001:2018.

**ČSN ISO 50015 Systémy managementu hospodaření s energií – Měření a ověřování energetické náročnosti organizací – Obecné zásady a návod**.



V anglickém jazyce jsou vydané ČSN ISO 50004 *Systémy managementu hospodaření s energií – Návod pro zavádění, udržování a zlepšování systému managementu hospodaření s energií podle ISO 50001* a ČSN ISO 50006 *Systémy managementu hospodaření s energií – Měření energetické náročnosti pomocí výchozího stavu spotřeby energie (EnB) a ukazatelů energetické náročnosti (EnPI) – Obecné zásady a návod*.

### CEN/CLC/JTC 14 Management hospodaření s energií a energetická účinnost v rámci energetického přechodu

V této společné technické komisi Evropského výboru pro normalizaci (CEN) a Evropského výboru pro normalizaci v elektrotechnice (CENELEC) pracují tři pracovní skupiny zaměřené na energetické audity, energetická finanční hlediska a záruky původu energie [5]. V současné době pracují na dvou velmi zajímavých dokumentech:

Revize EN 16325 *Guarantees of origin related to energy – Guarantees of origin for electricity, gaseous hydrocarbons, hydrogen, and heating & cooling*. Proti předchozímu vydání, které se zabývá výhradně zárukami původu elektřiny, bude předmět nové normy rozšířen. Norma má specifikovat požadavky na záruky původu elektřiny ze všech energetických zdrojů a původu plyných uhlovodíků, vodíku a vytápění a chlazení. DOKUMENT BUDE VHODNÝ K CERTIFIKAČNÍM ÚČELŮM. Práce na návrhu sice byly kvůli složitému projednávání na určitou dobu pozastaveny, návrh k veřejnému připomínkování však má být podle současného plánu k dispozici již v prosinci 2022. Zájemci se s ním budou moci seznámit a připomínkovat ho na webových stránkách ČAS v sekci Veřejné připomínkování návrhů norem [6].

Nová norma EN 17669 *Energy Performance Contracts – Minimum requirements*, která stanovuje minimální požadavky na uzavírání smluvních vztahů mezi příjemci a poskytovateli energetických služeb se zárukou.

V roce 2022 byly do soustavy ČSN převzaty tyto normy CEN/CLC/JTC 14:

Nová ČSN EN 17463 *Hodnocení energetických investic (VALERI)*, která stanovuje požadavky na hodnocení všech typů energetických investic. Poskytuje popis, jak zjistit, vypočítat, vyhodnotit a dokumentovat informace za účelem vytvoření spolehlivých obchodních případů založených na výpočtech čisté současné hodnoty pro energetické investice.

Čtyři části revidovaného souboru ČSN EN 16247 *Energetické audity*, a to *Část 1: Obecné požadavky*, *Část 2: Budovy*, *Část 3: Procesy* a *Část 4: Doprava*. Tento soubor stanovuje atributy dobré kvality provádění energetických auditů a je určen pro obchodní a průmyslové organizace, vlastníky nebo společenství vlastníků bytových domů a organizace veřejného sektoru.

### Závěr

Na národní úrovni se problematice energetického managementu věnuje technická normalizační komise TNK 14 *Energetický management a udržitelná spotřeba energie*, do jejíž působnosti spadají technické komise ISO/TC 301 a CEN/CLC/JTC 14. Česká agentura pro standardizaci v úzké spolupráci s touto TNK rozhoduje o zavádění mezinárodních norem týkajících se EnMS do soustavy českých technických norem. Tyto normy přispívají k tomu, aby organizace mohly využít svého potenciálu pro zlepšení energetické hospodárnosti; s tím souvisí úspory nákladů na energii a v neposlední řadě snížení emisí skleníkových plynů.

### Literatura:

- [1] <https://www.osn.cz/osn/hlavni-temata/sdgs/>
- [2] <https://www.iso.org/sdgs.html>
- [3] <https://www.cencenelec.eu/european-standardization/sustainable-development-goals-sdgs/>
- [4] <https://www.iso.org/committee/6077221.html>
- [5] <https://standards.cencenelec.eu/dyn/www/f?p=CEN:6>
- [6] <http://drafts.unmz.cz/>

### Autorka:

**Ing. Kateřina Hejtmánková** pracuje jako referentka v oddělení chemie a životního prostředí v České agentuře pro standardizaci.

**Kontakt:** [hejtmankova@agentura-cas.cz](mailto:hejtmankova@agentura-cas.cz)

# Technické normy si nyní můžete koupit online a v elektronické podobě: Česká agentura pro standardizaci spouští nový e-shop

- *Přístup k normám ČSN a TNI bude nyní snazší. Bude možné si koupit i jednotlivé normy v elektronické i fyzické podobě.*
- *Nový e-shop České agentury pro standardizaci nabídne více než 70 tisíc dokumentů. Kromě všech aktuálně platných technických norem také výběr těch již neplatných.*
- *Kromě norem nabídne e-shop i odborné publikace vydávané Agenturou ČAS nebo ve spolupráci s jinými vydavateli.*
- *Nalézt příslušnou normu bude snadné: k dispozici je vyhledávání podle označení nebo názvu normy, ale také detailní vyhledávání podle modelu používaného v bibliografické databázi Seznam ČSN nebo v ČSN online.*
- *I nadále bude možné koupit si normy a publikace osobně v Zákaznickém centru České agentury pro standardizaci.*

*To se od 1. února 2023 vrací na adresu Praha 1, Biskupský dvůr 5/1148. (! – pozn. red.)*

**Praha, 1. prosince 2022** – Česká agentura pro standardizaci (ČAS) spustila zcela nový e-shop, který je dostupný na adrese [eshop.agentura-cas.cz](https://eshop.agentura-cas.cz). Tímto krokem se rozhodla výrazně usnadnit všem zájemcům přístup k technickým normám ČSN i TNI. Každý, kdo normu potřebuje ke své práci nebo se o ni zajímá z jiného důvodu, ji může mít během pár minut.

Nový e-shop Agentury ČAS totiž umožňuje – vůbec poprvé – zakoupit si jen jednu vybranou normu, a to i v elektronické podobě. Možnost pořídit si vybrané normy v tištěné formě nebo využívat pro přístup k celému portfoliu norem předplatné samozřejmě zůstává zachována. Pokud ale zájemce s normami nepracuje pravidelně, může si díky novému e-shopu snadno pořídit i jednu konkrétní normu.

V okamžiku spuštění je možné vybírat z více než 70 tisíc dokumentů. V nabídce jsou samozřejmě všechny platné normy ČSN a TNI. Současně bude ale možné zakoupit i některé již neplatné normy, které byly v minulosti převedeny do elektronické podoby. Kromě norem bude možné v novém internetovém obchodě

České agentury pro standardizaci zakoupit také vybrané odborné publikace, které vydává Agentura ČAS samostatně nebo ve spolupráci s jinými vydavateli. Tyto publikace jsou většinou k dispozici v tištěné podobě.

*„V rychle se měnícím světě důležitost technických norem neklesá, spíše naopak. Ročně je vydáno více než 5 tisíc nových norem, dalších dokumentů a jejich aktualizací, které reagují na aktuální trendy a vývoj,“* zdůrazňuje generální ředitel České agentury pro standardizaci Zdeněk Veselý. *„Spuštěním e-shopu chceme nabídnout možnost pořídit si vybranou normu úplně každému s minimem překážek a bariér. Staženou v počítači ji může mít během pár sekund,“* doplňuje.

## Snadné vyhledávání i opakované stažení

Koupit si potřebnou technickou normu by skutečně mělo být otázkou okamžiku. Při vývoji nového e-shopu byl kladen důraz na to, aby maximálně zjednodušil nejen proces registrace a samotného nákupu, ale také vyhledání žádané normy či publikace. Vzhledem k tomu, že již od začátku nabízí více než 70 tisíc položek a každý týden průběžně přibývají další, je snadné vyhledávání důležité.

Internetový obchod Agentury ČAS nabízí dva přístupy – prvním je možnost vyhledat normu podle jejího označení nebo názvu, druhou potom využít osvědčený detailní vyhledávací model, který je důvěrně znám všem, kteří přistupují k bibliografické databázi **Seznam ČSN** nebo pracují s webem **ČSN online**. Samozřejmostí je, že k dispozici jsou veškeré dostupné podrobné informace o normě, a to včetně historie a náhledu. To pomáhá usnadnit přesnou identifikaci dokumentu. Jednou zakoupené normy si mohou zájemci stahovat i opakovaně. Najdou je přímo v příslušné sekci svého uživatelského účtu.

**E-shop** je dalším krokem České agentury pro standardizaci k usnadnění přístupu k českým technickým normám, a to jak platným, tak již neplatným. Všechny další možnosti, jak si normy pořídit, přirozeně zůstávají zachovány. Kromě již zmíněné možnosti předplatného budou všechny vydané normy k dispozici k zakoupení také v tištěné podobě v *Zákaznickém centru Agentury ČAS*. To se od 1. února 2023 vrací do nově zrekonstruovaných prostor sídla Agentury ČAS na adrese *Praha 1, Biskupský dvůr 5/1148*. Spuštěním internetového obchodu Česká agentura pro standardizaci současně symbolicky zakončuje letošní oslavy 100 let české technické normalizace.

*Od svého spuštění 1. prosince 2022 funguje internetový obchod ve veřejném testovacím režimu. Po tomto období bude na základě zpětné vazby od uživatelů doplněn či upraven tak, aby skutečně zcela dostal závazku umožnit každému koupit si potřebnou normu co nejjednodušeji a s minimem bariér.*

*(TZ Česká agentura pro standardizaci)*



# TESTING UNITED 2023

Conference with a story



## Testing United – stretnutie komunity testerov

Testing United je testingová konferencia zameraná na všetky úrovne testerov, test manažérov, konzultantov a IT zamestnancov, ktorí prichádzajú do každodenného kontaktu s testingom.

Konferencia združuje odborníkov z rozšíreného regiónu strednej Európy, a tak rozširuje túto myšlienku pravidelným striedaním miesta konania medzi Viedňou, Prahou a Bratislavou od roku 2018.

Budúcoročná konferencia sa bude konať v dňoch 4. a 5. Septembra, 2023 a bude prebiehať prvýkrát súčasne na troch miestach v Bratislave, na Miami a prostredníctvom 3D Virtuálnej Reality.

Staňte sa súčasťou Testing United komunity a užite si neuveriteľné dva dni učenia a inšpiratívnych prednášok od popredných svetových expertov z QA sféry na dvoch trekoch súbežne. Môžete sa tešiť na prvotriedny catering, špeciálne miesto konania, súťaže a skvelú organizáciu.

Každoročne sa snažíme priniesť na Testing United konferenciu niečo nové, inovatívne. Tentokrát to budú hologramy. Konferencia medzi Bratislavou a Miami bude prepojená a tam, kde to časový posun dovolí budeme streamovať na pódium speakra z Miami v Bratislave a naopak. V 3D Virtuálnej Realite budete mať možnosť prepínať medzi dvoma mestami a tak si môžete užiť dokopy 36+ inšpiratívnych rečníkov našej konferencie.

Vízia metaverza – trvalého virtuálneho sveta, do ktorého sa môže zapojiť každý – sa zrodila v myšliach sci-fi autorov, no dnes formuje skutočné ambície popredných svetových značiek. V novej ére po COVID-19 sa metaverse stal viac než len jednoduchou hrou alebo platformou, a práve preto je témou konferencie "2023: Tester's place in Universe, Metaverse & Beyond". Praktické príklady, inšpiratívne riešenia a inovácie, to všetko môžete implementovať do svojej práce alebo do vlastného podnikateľského príbehu. Či ste pripravení alebo nie, Metaverse zmení svet, ako ho poznáme, v nadchádzajúcom desaťročí. Skúsení rečníci načrtnú zmeny, ktorým komunita ľudí v testingu čelí. Každý z nich vám ukáže svoj kúsok skladačky a po 2 dňoch konferencie získate kompletný obraz o ich príbehu.

Vstupenky je možné zakúpiť priamo prostredníctvom webových stránok

[www.testingunited.com](http://www.testingunited.com),

prípadne kontaktujte organizátora na

[tickets@testingunited.com](mailto:tickets@testingunited.com).

# Transformace a jak jí čelit, to bylo ústřední téma Fóra EFQM v Lyonu

Asi nejsem sama, kdo má pocit, že čas ubíhá stále rychleji. Možná i proto, že jsme se od té doby v rámci komunity EFQM nemohli setkat osobně, přijde mi to jako včera, kdy jsem odlétala z Helsinek a v ruce svírala kopii nového Modelu EFQM. Jsou to už ale tři roky. Tři roky, během kterých téma transformace dostalo zcela nový obsah, a tak je zcela přirozené, že se stalo i hlavním tématem výroční konference EFQM.

„Obstacle is the way“ (překážka je cesta) – to bylo motto, které použil předseda EFQM dr. Paul Little v rámci úvodní řeči. Velice trefně shrnulo současnou situaci organizací čelících globálním trendům, které zdaleka nejsou spojeny „jen“ s postpandemickou situací a válečným konfliktem na Ukrajině.

O teorii černé labutě a schopnosti organizací čelit neočekávanému hovořil profesor ekonomie z univerzity v Bordeaux Jean-Marie Cardebat v rámci přednášky **Odolnost: zapomenutá tvář výkonnosti?** Představil v ní koncept nové organizace a nového typu vedení, které se odklání od v tuto chvíli převažujícího modelu zvyšování výkonnosti a optimalizace procesů směrem k posilování odolnosti organizace.

V praxi asi nelze zcela přehodit kormidlo směrem k posilování odolnosti, protože by se mohlo stát, že tím organizace přijde o velkou část své konkurenceschopnosti, a ve chvíli, kdy se objeví další černá labuť,

možná už ani nebude existovat. Rozhodně je ale přínosné oba koncepty vzájemně vhodně vyvažovat a dobře při tom pracovat s riziky a plánováním scénářů.

Mimo tuto přednášku se však hovořilo zejména o změnách v potřebách, hodnotách a očekáváních lidí v organizacích, a jako klíčový faktor úspěšné transformace organizací se tak ukázala jejich schopnost a ochota rozvíjet organizační kulturu založenou na sdílených hodnotách a dosahování společného účelu, otevřenosti, transparentnosti, zmocňování zaměstnanců a zvyšování jejich angažovanosti.

Pro Model EFQM budiž dobrou zprávou, že se všichni řečníci shodli na tom, že je jako kompas pomáhá navigovat bouřlivými vodami transformace. A že jsou rádi, že ho v kritických letech neopustili, protože jim pomohl posílit onu resilienci, o které hovořil profesor Cardebat.

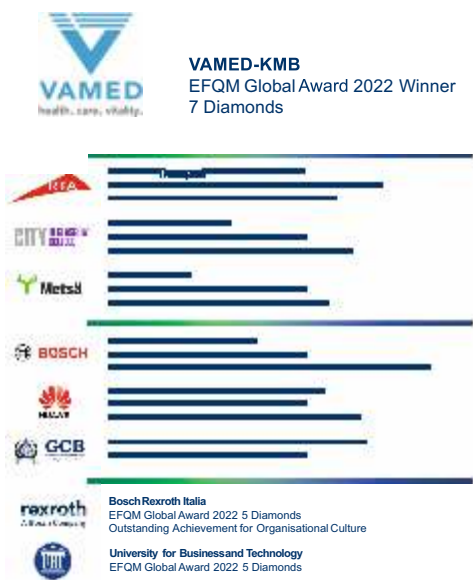
Mohli bychom tedy konstatovat, že Model EFQM i v této nelehké době obstál. Nicméně aby zůstal relevantní i do budoucna, EFQM oznámilo, že na příštím Fóru, které se bude konat v březnu 2024 v Istanbulu, představí jeho lehce aktualizovanou verzi. Stávající publikaci Modelu EFQM bude do té doby možné stáhnout zdarma.

Součástí konference bylo i předávání ocenění EFQM Global Award a EFQM Challenges. Přinášíme vám přehled vítězů v originální podobě z oficiální publikace Recognition Book:

## Autorka:

Mgr. Danuše Fišerová, [fiserova@csq.cz](mailto:fiserova@csq.cz)

### EFQM GLOBAL AWARD 2022 WINNERS OVERVIEW



### EFQM CHALLENGES 2022 WINNERS OVERVIEW



# Benchlearning Visit Centra excellence ve společnosti Kermi

Štěpán Smejkal



V úterý 1. listopadu se uskutečnila další významná akce Centra excellence při ČSJ – Benchlearning Visit ve společnosti Kermi v závodě ve Stříbře. Kromě podrobné prohlídky výrobního závodu byly jejími hlavními tématy představení firemního energetického managementu v souvislosti se současnou energetickou krizí a práce na spokojenosti zaměstnanců jakožto klíčovém faktoru pro stabilitu organizace.

Společnost Kermi, s.r.o., se sídlem ve městě Stříbro je jedním z největších výrobců topných těles v České republice. V současné době zaměstnává kolem 750 pracovníků, funguje na ploše téměř 50 tis. m<sup>2</sup> a produkuje ročně přes půl milionu převážně zakázkových a speciálních radiátorů. Díky tomu dosahuje obrátu ve výši 2 miliard korun. Vzhledem k preciznímu zpracování a špičkové kvalitě vynikají její výrobky vysokou užitnou i estetickou hodnotou.

Společnost soustavně a velmi dobře pracuje s Modelem EFQM a radí se tak v Česku mezi nejlepší organizace pracující s tímto nástrojem k měření výkonnosti podniku a dosahování neustálého zlepšování. Vyrábí se zde v široké škále provedení desková otopná tělesa, designová otopná tělesa, otopné stěny a konvektory. Až 90 % výrobků je exportováno do zahraničí, zejména pak na nejspělejší trhy nejnáročnějším uživatelům.

Během návštěvy jsme se podívali do výroby, která nám byla detailně představena od vstupů na skladu materiálu přes všechny procesy až po výstup finálních



výrobků připravených k expedici. Všechny fáze jsou složeny z dlouhé řady náročných a perfektně na sebe navazujících výrobních procesů, jejichž produktivita a efektivita závisí jak na vysoké automatizaci, tak zároveň na pečlivé a precizní ruční práci. Výsledkem jsou topná tělesa, která jsou skutečným „mercedesem“ ve svém oboru.

Ve druhé, přednáškové a diskusní odpolední části návštěvy nám byl zástupci společnosti nejprve představen energetický management, který byl ve firmě zaveden podle normy ISO 50001 již v roce 2013. V době současné energetické krize jsou sledování, sběr dat a analýza energetické náročnosti jednotlivých výrobních operací zcela klíčové a díky velmi významným a často radikálním opatřením se společnosti úspěšně daří současnou krizi ustát. *(Pozn. red.: Více informací o energetickém managementu v Kermi se dozvíte v příspěvku připravovaném pro příští číslo PK.)*

Následovala prezentace s výkladem o přístupu společnosti k zaměstnancům jakožto klíčovému zdroji. Za zmínku stojí zejména dobré osobní vztahy se zaměstnanci, nadstandardní péče o ně a propracované zjišťování jejich spokojenosti.

Kromě výkladu od zástupců společnosti proběhla také zajímavá otevřená diskuse k oběma tématům. V navazující diskusi na konci dne pak účastníci návštěvu zhodnotili, vyzdvihli silné stránky a zároveň navrhli několik příležitostí ke zlepšení.

**Velmi děkujeme společnosti Kermi za skvělou realizaci Benchlearning Visit, a zejména jednatele společnosti Petru Holečkovi, panu Milanu Šrámkovi a všem jeho kolegům za vynikající spolupráci a otevřenost.**

## Autor:

**Ing. Štěpán Smejkal** je manažerem Centra excellence a značky kvality CZECH MADE v České společnosti pro jakost.

**Kontakt:** [smejkal@csj.cz](mailto:smejkal@csj.cz)

*Foto: ČSJ*

# Vyhlášení výsledků Národní ceny českých spotřebitelů Spokojený zákazník – 2022

Viktor Vodička

Jak opakovaně připomínáme, dlouhodobým cílem Sdružení českých spotřebitelů (SČS) je přispívat ke kultivaci vztahů mezi spotřebiteli a podnikateli a vytvářet v ČR také pozitivní klima pro akceptaci kvalitních výrobků a služeb. A protože řada podnikatelů v tomto ohledu nenaplnuje jen své povinnosti, ale poskytuje svým zákazníkům i něco navíc, rádi zde představujeme nejen výsledky Národní ceny českých spotřebitelů Spokojený zákazník, ale především i všechny firmy, které toto naše ocenění v roce 2022 získaly.



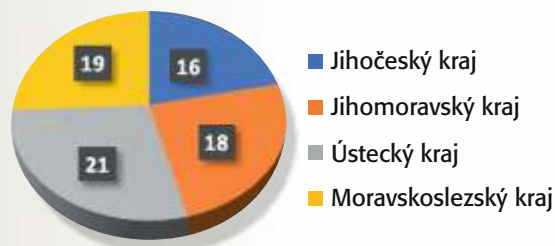
Tato cena, k níž je možno všechny potřebné informace najít na našich webových stránkách

(<https://www.konzument.cz/ocenujeme/narodni-cena-spokojeneho-zakaznika.php>), byla pro letošní rok 2022 vyhlášena 15. června a možnost podávat podněty a návrhy na ocenění jednotlivých podnikatelů měli spotřebitelé, zástupci obcí a profesních sdružení i nejširší veřejnost až do 15. srpna. Prestiž a význam této ceny pak podtrhl fakt, že jejím vyhlášení a udělení poskytli svoji osobní záštitu i Martin Kuba, hejtman Jihočeského kraje, Jan Grolich, hejtman Jihomoravského kraje, Jan Schiller, hejtman Ústeckého kraje, a Ivo Vondrák, hejtman Moravskoslezského kraje.

K vyhlášení výsledků v těchto krajích došlo v říjnu a listopadu a velké poděkování patří i jednotlivým členům hodnotících komisí, na kterých ležela i v letošním roce největší tíha výběru celkem 74 oceněných

fírem a dalších subjektů. V Jihočeském kraji to byla Lucie Kozlová, náměstkyně hejtmána, v Jihomoravském kraji Jan Zámečník, náměstek hejtmána, v Ústeckém kraji Radek Černý, krajský zastupitel, a v Moravskoslezském kraji Tomáš Gebauer, vedoucí odboru vnitra a krajský živnostenský úřad.

Počty oceněných firem v roce 2022 podle krajů



**Národní cenu českých spotřebitelů Spokojený zákazník v jednotlivých kategoriích v roce 2022 získali tyto podnikatelé a firmy:**

### 1) Výroba a prodej potravin a nápojů

- Alena Ellerová – IČO: 04019539 (Znojmo)
- breAd. & edible labels s.r.o. – IČO: 28815084 (Staré Město)
- FORS CS, spol. s r.o. – IČO: 60698144 (Bílovice nad Svitavou)
- HOT-CHIP s.r.o. – IČO: 09031669 (Ostrava)
- Ing. Zdeňka Eywo Janská – IČO: 45425582 (Vyškov)
- Investyss, s.r.o. – IČO: 28710398 (Dubí)
- Jaroslav Bureš – IČO: 66584574 (Rajhrad)
- Jitka Konečná – IČO: 60392851 (Babice nad Svitavou)
- Kateřina Doležalová Chalupová – IČO: 87808757 (Šatov)
- Maloobchodní síť BRNĚNKA, spol. s r.o. IČO: 25569333 (Brno)
- Mamma Tea s.r.o. – IČO: 4816137 (Morávka)
- Markéta Palánová – IČO: 05022223 (Jezeřany Maršovice)
- Markéta Toběrná – IČO: 62356224 (Velké Albrechtice)
- Martina Harnošová – IČO: 74861093 (Vracov)

- MVDr. Pavel VAŠUT – IČO: 41018770 (Starý Jičín)
- NoVy Vacov, spol. s r.o. – IČO: 47237210 (Vacov)
- Večeřa a Večeřa, s.r.o. – IČO: 25569333 (Dolní Loučky)
- Vinařství Lahofer, a.s. – IČO: 25513940 (Dobšice)

## 2) Výroba a prodej nábytku a bytových doplňků

*V této kategorii Národní cena v roce 2022 nebyla udělena.*

## 3) Výroba a prodej obuvi, oděvů a textilií

- BOKAP, s.r.o. – IČO: 28326237 (Znojmo)
- Zuzana Bílková – IČO: 86891332 (Frýdek-Místek)
- KVALITEX Písek s.r.o. – IČO: 04837550 (Písek)
- Spoltext Kravaře s.r.o. – IČO: 25907735 (Kravaře)
- Viera Macková – IČO: 43185274 (Most)

## 4) Zakázková výroba, odborný prodej a opravy výrobků

- CALTA – K, s.r.o. – IČO: 25155822 (Milevsko)
- ELTON hodinářská, a.s. – IČO: 25931474 (Ostrava)
- Ferdinand Halmi – IČO: 13455702 (Most)

- Fluokov s.r.o. – IČO: 25013840 (Teplice)
- František Ugorčák – IČO: 86764471 (Jirkov)
- Jindřich Wegner – IČO: 43234909 (Proboštov)
- Ladislav Faigl – IČO: 15131131 (Kostomlaty pod Milešovkou)
- Luděk Kopřiva – IČO: 76194639 (Ústí nad Labem)
- Martin Petrovský – IČO: 73834351 (Bolatice)
- Milan Beneš – IČO: 67182089 (Prachatice)
- Petr Švamberg – IČO: 10323171 (Tábor)
- Petr Vozka – IČO: 40244253 (Most)
- Ráj kování s.r.o. – IČO: 03540553 (Ostrava)
- Vypáleno s.r.o. – IČO: 08381062 (Kájov)

## 5) Stavební činnost, architektura a související služby

- Beskydský šindel s.r.o. – IČO: 28568010 (Trojanovice)
- Ing. Pavel Hofman – IČO: 76667243 (Planá nad Lužnicí)
- JV BAU eu s.r.o. – IČO: 04734262 (Prachatice)



### 6) Čištění a úklidové služby

*V této kategorii Národní cena v roce 2022 nebyla udělena.*

### 7) Služby osobní péče

- Karin Holonová – IČO: 67684408 (Ostrava)
- Sakura Clinic s.r.o. – IČO: 05901251 (Ostrava)

### 8) Autodoprava a související služby

- Auto-Kozelsky s.r.o. – IČO: 06028233 (Ostrava)

### 9) Stravování, pohostinství, ubytovací služby a cestovní ruch

- Baigali s.r.o. – IČO: 10913122 (Žatec)
- Bastien Cafe s.r.o. – IČO: 09316744 (Bohumín)
- Comelo s.r.o. – IČO: 06881661 (Lovosice)
- Cukrárna U Volfů s.r.o. – IČO: 05421357 (Písek)
- Daniela Valentová spol. s.r.o. – IČO: 27703495 (Valtice)
- EXBOWLING s.r.o. – IČO: 28159314 (Český Krumlov)
- Galerie na skleničku, s. r. o. – IČO: 05580471 (Teplice)
- HAIS s.r.o. – IČO: 26047764 (Třeboň)
- Iveta Zezulková – IČO: 62845276 (Znojmo)
- Jakub Ptáček – IČO: 03439534 (Budišovice)
- LUKÍNO s.r.o. – IČO: 25018230 (Děčín)
- Mario Frenko – IČO: 76067831 (Ostrava)
- Mgr. Lukáš David – IČO: 71975225 (Znojmo)
- Michaela Chytilová – IČO: 09219200 (Žatec)
- Tomáš Machalínek – IČO: 49941666 (Kyjov)

### 10) Sportovní činnost, hobby a volný čas

- ALPSPORT s.r.o. – IČO: 25835793 (Heřmanice u Oder)
- Jindřich Pihrt – IČO: 61560561 (Ústí nad Labem)
- Michal Podymák – IČO: 87773325 (České Zlatníky)
- Mgr. Štěpánka Bendová – IČO: 70533351 (České Budějovice)
- Pavel Ponížil – IČO: 66073031 (Ústí nad Labem)
- Petra Kästner – IČO: 87439930 (Most)
- Rašelina a.s. – IČO: 60071214 (Soběslav)

### 11) Vzdělávání, sociální péče a zdravotnické služby

- BOTUMY s.r.o. – IČO: 06279333 (Ostrava)
- DS MORAVA a.s. – IČO: 28235045 (Šanov)

- Marta Novotná – IČO: 12813699 (Teplice)
- Optik Žabková s.r.o. – IČO: 26019442 (Jindřichův Hradec)
- Ultina s.r.o. – IČO: 03669149 (Trhové Sviny)

### 12) Kultura

- Pavel Plecháč (Cítoliby)
- PONTE records, s.r.o. – IČO: 28707028 (Most)

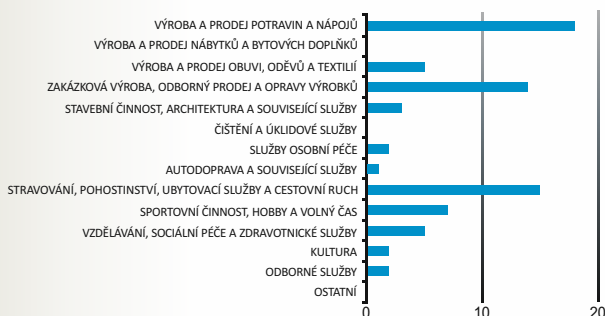
### 13) Odborné služby

- Josef Steinmetz – IČO: 64428460 (Znojmo)
- Třeboňská realitní s.r.o. – IČO: 04967623 (Třeboň)

### 14) Ostatní

*V této kategorii Národní cena v roce 2022 nebyla udělena.*

## Oblasti podnikání oceněné v roce 2022



Ve Sdružení českých spotřebitelů (SČS) máme také velkou radost z toho, že vysoký podíl mezi oceněnými subjekty tvoří i drobní živnostníci a malé rodinné firmy, kteří mají určité potenciál, aby své podnikání dále rozvinuli a aby díky svým oceněným výrobkům a službám oslovili i další zákaznky.

Ještě jednou proto děkujeme všem, kdo se v letošním roce na organizaci a vyhlášení výsledků Národní ceny českých spotřebitelů Spokojený zákazník bezprostředně podíleli, a především pak i všem oceněným firmám, kterým tímto ještě jednou gratulujeme!

### Autor:

**Mgr. Viktor Vodička** je ředitelem Sdružení českých spotřebitelů, z. ú.

**Kontakt:** [vodička@konzument.cz](mailto:vodička@konzument.cz)

# TP Consulting

20 let zkušeností v automobilovém průmyslu

## Poskytované služby

### Odborná školení

Formel Q Konkret a Způsobilost, Kvalita ve výrobním procesu a další

### Interim management

Okamžité posílení týmu zkušeným odborníkem dle potřeb zákazníka

### Poradenství a krizový management

20 let zkušeností z ČR i ze světa, rychlé a flexibilní jednání

### Headhunting a executive search

Vyhledávání vhodných pracovníků v kvalitě, logistice, technologii a dalších

**1000+** realizovaných projektů **100+** seniorních poradců v týmu

**70+** měsíčně realizovaných projektů **40%** nárůst realizovaných projektů meziročně

## Příklady odborných školení

Příprava dodavatele na proces zajištění stupňů zralosti RGA (Reifegradabsicherung) v projektovém řízení z pohledu požadavků koncernu VW

Příprava dodavatele na audit "Třífázové dvoudenní produkce" (PCA – Production capability analysis/SFN – Serienfähigkeitsnachweis) v projektovém řízení z pohledu požadavků koncernu VW

Formel Q Konkret (6. vydání 2021) včetně přílohy s doplňujícími požadavky jednotlivých značek koncernu VW a Formel Q Způsobilost (8. vydání 2015)

Formel Q-Nové díly Integrál (5.vydání – 2021)

Provádění samoauditů dle požadavků Formel Q

Kvalita ve výrobním procesu

# Ošidné slovo *smart*

Věra Vlková

Anglické přídavné jméno *smart* neustále nabývá na popularitě a spolu s tím i na frekvenci. To se pak zákonitě odráží také v češtině. V té si s ním však v mnoha ohledech stále ještě tak úplně nevíme rady. Mnoho profesionálních i neprofesionálních uživatelů jazyka považuje toto slovo za natolik „sexy“, že se jim přičí ho do češtiny vůbec překládat. A když už se k překladu uchylují, nedokážou se obvykle shodnout, který ze spousty možných ekvivalentů je ten pravý. Zejména v odborné oblasti. Zkusme si proto celou situaci v rámci možností přiblížit.

## Slovo, které klame tělem

Charakteristickým rysem angličtiny je tzv. konverze, tj. přechod slova od jednoho slovního druhu k druhému, aniž by se nějak změnila jeho forma. Jediná podoba *smart* tak může vystupovat ve funkci podstatného jména (*elegán, sekáč, frajer, pálivá bolest, palčivost, muka, trýzeň...*), slovesa (*pálit, štípat, odpykat si, odskákat si, trpět, trápit se...*) nebo přídavného jména (*chytrý, drzý, moderní, elegantní, přísný, bolestivý...*).

Naproti tomu v češtině se konverze vyskytuje pouze sporadicky – nejčastěji tu jde o zpodstatnělá přídavná jména typu (*nemocný, příchozí, domácí, hostinská...*).

## Smart jako přídavné jméno

V angličtině se výraz *smart* nejčastěji vyskytuje ve funkci přídavného jména a pokrývá značně rozsáhlé a různorodé významové spektrum. Není proto vůbec divu, že v důsledku toho ho v češtině vnímáme téměř výhradně jako přídavné jméno. Překladové slovníky pro něj nabízejí odpovídající škálu možných českých ekvivalentů. Bez nároků na úplný výčet připomeňme v abecedním pořadí alespoň ty nejčastější: *apartní, bolestivý, břitký, bystrý, drzý, důmyslný, důvtipný, efektivní, elegantní, energický, fešácký, fikaný, funkční, hypermoderní, chápavý, chytrý, inteligentní, jasný, luxusní, mazaný, módní, moderní, obratný, okázalý, ostrý, ostřílený, počítačem řízený/naváděný, pohotový, programovatelný, pálený, prohnaný, prudký, přísný, rafinovaný, rázný, rozumný, rychlý, slušivý, svěťácký, šik, švihácký, těžký, tvrdý, upravený, vkusný, vtípný, vychytralý, vynalézavý, zchytralý... Už to samo o sobě poukazuje k tomu, že **při překladu je zapotřebí řídit se vždy kontextem a přesnějším významovým vymezením, které z něj vyplývá**. Ani při běžném užití tak není radno volit mechanické přístupy nebo se spoléhat výhradně na vlastní jazykové povědomí či*

instinkt. Pro překlad administrativního i odborného textu to platí mnohem naléhavěji, a to i vzhledem k tomu, že tam navíc vstupuje do hry ještě také oborové vymezení významu a oborový úzus.

## Chytrý versus inteligentní

Při používání jednotlivých českých ekvivalentů se primárně vychází z jejich obecného slovníkového významu. Ten nám nejlépe a nejsnadněji zprostředkuje Internetová jazyková příručka ÚJČ AV ČR: <https://prirucka.ujc.cas.cz/>. Obzvláště důležité je to u přídavných jmen *inteligentní* a *chytrý*, o která se v odborné oblasti vedou spory nejčastěji. Ta jsou přitom na této úrovni chápána jako výrazy významově blízké, často i vzájemně zaměnitelné. O tomtéž rovněž svědčí slovníky synonym. Kdybychom do toho vnášeli další specifikace dané výklady a rozklady ve speciálních oborech a oblastech, došlo by ke ztrátě rovnováhy. Dospěli bychom k interpretaci ovlivněné profesně či oborově, popřípadě k interpretaci zcela subjektivní. Porovnáme-li rozsáhlejší paletu více či méně zasvěcených vysvětlení přídavných jmen *inteligentní* a *chytrý* z různých zdrojů, zcela jasně se ukazuje, že týž význam je přisuzován jednou tomu a podruhé onomu přídavnému jménu, v poměru zhruba 50 : 50. Odborníci se mezi sebou neustále prou, co je a co není v této souvislosti „nepochopení významu“, vzájemně si protřečí a neobdobník pak jen těžko může posoudit, které z uvedených tvrzení je správné nebo se objektivnímu pojetí alespoň přibližuje.

## Smart a jeho ekvivalenty ve funkci termínů

Samostatnou kapitolu představuje postavení přídavných jmen *inteligentní* a *chytrý* jako termínů. Relevantní argumentací přicházející v úvahu by mohla být např. existence schválených (normalizovaných) definic, které by tyto ekvivalenty od sebe v dostatečné míře odlišovaly. To se však zatím v přijatelné formě nenabízí.

Důležité je přitom vědět, že mluvíme-li o termínech a jejich překladu, chápeme tím **přířazování adekvátních formálně-významových ekvivalentů k cizojazyčnému termínu**. Nikoliv tedy jen pouhý mechanický slovníkový překlad daného termínu, popř. jednotlivých složek termínu víceslovného. U víceslovných termínů nikdy nejde o pouhý součet významů jednotlivých slov, ale o jediný, komplexní význam, a nelze tudíž stavět na významové analýze jednotlivých komponentů, anebo dokonce pouze některého z nich. Nemusí si ani odpovídat počet složek víceslovného cizojazyčného a českého termínu. A podobně to bývá i s netermíny. Srov. např. *smart card* = čipová karta; *smart price* = pořádná (mastná) cena; *smart quotes* = střídavé (knižní) uvozovky; *smart terminal* = programovatelný terminál; *smart building* = automatizovaný systém řízení vybavení budovy; *smart set* = vyšší kruhy, smetánka; *smart*



*money = bolesné; smart cookie = chytrák; smart alec = chytrolín, rozumbrada.*

### Zásady, které se vyplatí nepřehlížet

Mezi základní terminologické zásady uplatňující se nejen v češtině, ale v příslušných modifikacích také mezinárodně patří, že primárně je třeba vycházet z existující ustálené (normalizované) spisovné terminologie a v souvislosti s tím pak z celého terminologického systému příslušného oboru. Jestliže se termín v nějaké podobě na základě širšího konsenzu v určité podobě ustálil (normalizoval), neměl by se pak už pokud možno měnit, a to ani tehdy, když s rozvojem poznání, s vývojem společnosti či na základě jiných okolností dojde k určitému rozšíření nebo naopak zúžení jeho významu.

Ne každá změna názoru na určitý objekt nebo jev, prohloubení našeho poznání o nich, znalost širších souvislostí apod. se musí nutně promítnout také do změny jeho názvu. Jako klasický příklad se v této souvislosti uvádí fyzikální termín *atom* (z řeckého slova *atomos = nedělitelný*), který se užívá od dob svého vzniku až doposud, přestože naše poznání mezitím výrazně pokročilo a složitost a dělitelnost atomu (mimo jiné) byla dokázána již velice dávno.

Platí, že termíny mohou velmi dobře fungovat i tehdy, když se podstatným způsobem změní znalosti uživatelů jazyka o obsahu pojmů, které tyto termíny pojmenovávají. Zachování ustálené podoby termínu je z hlediska celkové stability mnohem důležitější než to, aby se do názvu promítly všechny podstatné významové rysy. To ostatně stejně není technicky možné, zejména u složitějších termínů. To už by se termín změnil v popis, popř. v jeho definici.

Nelze zapomínat ani na to, že není možné posuzovat jednotlivý termín izolovaně, ale vždy pouze v rámci celého terminologického systému, v němž funguje. Jen tak lze postihnout všechny relevantní souvislosti a na jejich základě pak činit objektivní závěry.

### Smart v různých oborech a oblastech

V některých oborech, například v elektrotechnice, se v terminologických soulovcích jako ekvivalent k anglickému *smart* ustálilo systémové používání přídatného jména *inteligentní* (*inteligentní dům, inteligentní instalace, inteligentní město, inteligentní nabíjení elektrických vozidel, inteligentní síť, inteligentní systém, inteligentní výroba...*).

Zde je motivace vcelku jasná, vyplývá z historického vývoje. V mezinárodním elektrotechnickém slovníku (IEV) se původně používala pojmenování typu *smart grid* a *intelligent grid* jako synonyma. Postupně však docházelo k další významové specifikaci, až se dospělo do bodu, kdy už nebylo možné chápat přídatná jména *smart* a *intelligent* jako úplná synonyma. Aby nedocházelo k nežádoucím interpretacím, začalo

se jednotně používat pouze přídatné jméno *smart*, a to zcela systémově, i jako součást všech souvisejících víceslovných termínů v oblasti elektrotechniky. V českém překladu se na základě původního řešení ustálilo systémové užívání ekvivalentu *inteligentní*.

Jiné obory a oblasti naproti tomu u anglického přídatného jména *smart* a víceslovných termínů, jejichž součástí je, na základě své vlastní interpretace preferují užívání ekvivalentu *chytrý* (*chytrá domácnost, chytrá televize, chytré auto, chytré hodinky, chytrý domov, chytrý hrnec, chytrý náramek, chytrý spotřebič, chytrý telefon, chytrý terminál, chytrý účet...*).

Další obory a oblasti pro jistotu staví rovnou na převzaté podobě *smart* (*smart automobil, smart dům, smart instalace, smart kritéria, smart metoda, smart modul, smart odečet, smart provedení, smart prvky, smart půjčka, smart síť, smart systém, smart zařízení...*). Výraz *smart* zde funguje jako shodný přívlastek – stejně jako v případech přídatných jmen *inteligentní* nebo *chytrý*. Zůstává však nesklonný a skloňuje se pouze základové podstatné jméno (*bez smart systému, se smart systémem...*). Takovéto řešení představuje nezbytné přizpůsobení anglického výrazu do češtiny a umožňuje snadnější začlenění celého víceslovného termínu do českého textu. Z hlediska tvoření termínů v češtině je to sice poněkud okrajový případ, nikoliv však bezprecedentní, a zavrňovat ho proto nelze. Vždyť hybridní slovtvorné řešení, tj. kombinování slovních základů nebo celých slov z více různých jazyků, je již poměrně dlouho v češtině běžně přijímáno – srov. pojmenování jako *bioplyn, diskohudba, ekokrmivo, elektrospotřebič, megastavba, maxišaty, miniponorka, supertěžký, videohry; sexy oblečení, šik stříhy, trendy bydlení, gala představení, müsli tyčinka, fit výživa, fitness sdružení, rumba koule...* Navíc má toto řešení výhodu v tom, že má potenciál zamezit významovým sporům a usnadnit také zpětný překlad. Proto mu některé obory raději dávají přednost.

Z jazykového a terminologického hlediska tedy v zásadě nelze nic namítat proti žádnému z představených tří řešení. Ovšem za předpokladu, že je to v souladu s výše uvedenými jazykovými zásadami a představuje to systémové a funkční terminologické řešení, které má v daném oboru nebo oblasti a v jejich terminologickém systému své místo, popř. svou tradici

### V čem se skrývá problém

Možný zdroj komplikací lze spatřovat v tom, že do přídatného jména *smart* a do slovních spojení, jejichž je součástí, se již ve zdrojovém jazyce (tj. v angličtině) ve všech oborech a oblastech postupně vkládá stále více významových odstínů a jeho význam se tak průběžně neustále restrukturalizuje. To potom také vede k nejrůznějším interpretacím při překladu do češtiny, mnohdy i značně subjektivním, a v souvis-

losti s tím také k prosazování značně rozdílných překladových ekvivalentů. A v neposlední řadě také k prosazování pojmenování tvořených přímo přejatým výrazem *smart*. Tam bychom se však měli včas zamýšlet nad tím, zda je takovéto řešení skutečně účelové a funkční a nejde pouze o opojení jazykovou módou anebo jen o past na zákazníka signalizující či slibující jakousi exkluzivitu.

### Co však už je přesřílí

Na rozdíl od předchozích možností je další navrhované (a nezřídka také uplatňované) řešení, kdy se celý anglický termín přejímá do češtiny citátově, tj. v původní anglické podobě, pro češtinu z důvodů typologických rozdílů obou jazyků nevhodné. Jde o typy jako *smart gun*, *smart infrastructure*, *smart interface*, *smart manufacturing*, *smart method*, *smart systems*... Nesnáze tu na první pohled působí už jejich pravopisné a slovtvorné řešení. Nezřídka se totiž stává, že se slovo paralelně přepisuje podle anglického pravopisu i podle výslovnosti (*interface* × *interfejs*, *gun* × *gan*, *method* × *metod*). Při začleňování do kontextu v českém jazyce by se navíc musel značně složitě řešit jak rod jednotlivých termínů, tak i podoba množného čísla. Například u termínu *smart box* se v českém kontextu v současné době vyskytuje užívání hned všech tří rodů, a to někdy dokonce i v témže textu (*smart box bude dodán // bude dodána // bude dodáno*). A co teprve skloňování?!

V některých případech navíc vstupuje do hry také homonymie a v souvislosti s tím pak nesnáze s významovou interpretací. To se týká typů jako např. *smart city*, kde podoba *city* může fungovat nejen citátově ve významu „město“, ale také jako množné číslo k českému „cit“. Bez znalosti souvislosti či bez dostačujícího kontextu se pak lze orientovat jen s těžší.

Je otázka, zda tento způsob řešení představuje spíše jen cestu nejmenšího odporu bez uvážení dalších důsledků, anebo ho navíc podporuje ještě také domnělý alibismus typu „tím se přece nedá nic zkazit“, anebo určitá móda. Jisté však je, že v praxi se silně nevyplácí. Citátové přejímání anglických termínů ve svém důsledku vede k jejich nesystémovému a mnohostranně problematickému fungování v českém textu. Včetně zbytečných komplikací souvisejících s významovou interpretací textu.

### Závěr

Platí opět to, co bylo zdůrazňováno už nesčíslněkrát. **V první řadě je třeba rozlišovat mezi užíváním výrazů v běžném, neoficiálním vyjadřování a na druhé straně pak ve vyjadřování oficiálním, zejména odborném.**

Neoficiální vyjadřování nám poskytuje mnohem větší volnost a toleruje se v něm větší míra nepřesnosti.

V oficiálním vyjadřování je třeba volit slova opatrněji, abychom byli schopni vyjadřovat to, co skutečně vyjádřit chceme. A také proto, aby pro všechny potenciální adresáty byl náš jazykový projev jasný a jednoznačný. Neměli bychom jim to tedy zbytečně komplikovat mimo jiné ani tím, že se budeme uchylovat k příliš subjektivnímu způsobu vyjadřování, anebo tím, že budeme jeden a týž předmět nebo jev střídavě označovat více různými výrazy.

**Samostatnou kapitolu představuje vyjadřování odborné, které vyžaduje jasnost, přesnost a jednoznačnost a jádro jehož slovní zásoby tvoří terminologie. Termíny by měly vedle základních jazykových požadavků splňovat především požadavek systémovosti a ustálenosti.**

Proto existuje-li v daném oboru (oblasti) jednotné, systémové a ustálené řešení ve smyslu toho, co bylo stanoveno výše, není třeba to zbytečně zpochybňovat a zatracovat. V rozporu s platnými terminologickými zásadami však je, když se při tvoření analogických víceslovných termínů v rámci jednoho terminologického systému sáhne k použití rozdílných ekvivalentů tam, kde anglický prvek zůstává stále týž. U analogických termínů nelze uplatňovat ani rozdílné slovtvorné řešení. To všechno vede ke zbytečnému rozkolísávání terminologie a k významovým nejasnostem.

**Konečné shrnutí tedy vyznívá v tom smyslu, že z významových důvodů by bylo pošetilé trvat u anglického výrazu *smart* na používání jediného a jednotného českého ekvivalentu, jakkoliv k tomu v praxi nezřídka dochází. A to ani v oblasti terminologické, natožpak v běžném, neoficiálním vyjadřování.**

Vhodných, akceptovatelných možností existuje dostatek. Pokud jde o termíny, měli bychom ponechat prostor systémovému způsobu jejich tvoření, který se ustálil v daném oboru nebo oblasti. S výjimkou nekritického citátového přejímání celých anglických spojení do češtiny či podléhání jazykové módě, která, jak známo, bývá značně pomíjivá.

### Autorka:

**PhDr. Věra Vlková, CSc.**, pracuje jako koordinátorka terminologie a překladu a jazyková expertka v České agentuře pro standardizaci (ČAS) v Praze. Je předsedkyní TNK 114 Terminologie: principy a koordinace a členkou TNK 21 Terminologie v elektrotechnice. Je spoluautorkou Pravidel českého pravopisu.

**Kontakt:** [vlkova@agentura-cas.cz](mailto:vlkova@agentura-cas.cz)

## JAK PUBLIKOVAT V PERSPEKTIVÁCH KVALITY

### Základní pokyny pro autory:

Redakce časopisu Perspektivy kvality přijímá původní autorské příspěvky v češtině nebo slovenštině. Zveřejnění již publikovaného článku je možné po dohodě s redakcí. Maximální rozsah článku by neměl překročit 8 normostran textu (12 tis. znaků bez mezer). Zveřejnění většího rozsahu je možné pouze po dohodě s redakcí. Články je nutné předat v elektronické formě na e-mailovou adresu [kubla@csq.cz](mailto:kubla@csq.cz).

### Formát podkladů:

- Článek musí být zaslán v dostupném textovém editoru (MS Word), písmem Times New Roman a s jednoduchým formátováním.
- Tabulky a grafy musí být jako samostatné soubory v dostupných editorech (MS Word, MS Excel), případně jako obrázky v tiskové kvalitě ve formátech JPG, TIF nebo EPS. Pro kontrolu mohou být náhledy tabulek a grafů vloženy do textu.
- Obrázky a fotografie zasílejte v elektronické formě jako samostatné soubory ve formátu JPG, TIF, EPS v tiskové kvalitě (rozlišení 300 dpi). Pro kontrolu mohou být náhledy obrázků vloženy i do textu, případně v textu označeno jejich místo.

Každý příspěvek bude posouzen redakcí Perspektiv kvality a o jeho zveřejnění rozhoduje šéfredaktor. Autor bude vždy o rozhodnutí redakce vyrozuměn.

Každý autor publikovaného článku má nárok na autorský výtisk Perspektiv kvality.

Pokud není smlouveno jinak, uveřejnění příspěvku není honorované.

Předáním příspěvku poskytuje autor redakci nevýhradní, bezúplatnou, časově, územně i rozsahově neomezenou licenci k užití příspěvku v časopise Perspektivy kvality, občasnku Be Q!, na internetových stránkách [www.csq.cz](http://www.csq.cz) a sociálních sítích (Facebook, LinkedIn) České společnosti pro jakost. Ostatní záležitosti se řídí zákonem č. 121/2000 Sb., autorský zákon, v platném znění. Podrobnější informace pro autory najdete na [www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/](http://www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/)

## CENÍK INZERCE A TECHNICKÉ PODMÍNKY PRO INZERENTA

### Podmínky k dodání hotových inzerátů:

- Elektronické dodání tiskového souboru ve formátech: PDF, JPG, TIF.
- Rozlišení fotografií: 300 DPI, barva: CMYK, spad: 5 mm, texty: v křivkách.

Objednávku inzerce a podklady pošlete v elektronické podobě na e-mailovou adresu [inzerce@csq.cz](mailto:inzerce@csq.cz) nebo [kubla@csq.cz](mailto:kubla@csq.cz). Inzerát ke zveřejnění Vám můžeme připravit i "na klíč".

Obchodní podmínky najdete na [www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/](http://www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/)

Specifikace	Formát	Barevný inzerát	Počet dodaných časopisů
<b>Titulní a zadní str. obálky časopisu – 1. a 4. str.</b>	170 x 170 mm + spad	40 000 Kč	10 výtisků
<b>Obal – 2. strana</b>	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
<b>Obal – 3. strana</b>	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
<b>Vnitřní strana časopisu</b>	1/1 celá strana	11 500 Kč	5 výtisků
	1/2 strany	8 000 Kč	2 výtisky
	1/3 strany nebo 1/4 strany	4 000 Kč, 3 000 Kč	2 výtisky
<b>Reklamní článek</b>	1 strana	9 000 Kč	5 výtisků
<b>Reklamní leták vkládaný dodaný objednavatelem</b>		6 500 Kč	2 výtisky
<b>Generální partnerství pro 1 vydání časopisu</b> (reklama na obalu 1.+4. str. i uvnitř časopisu, reklamní článek)		89 000 Kč	100 výtisků

Uvedené ceny jsou bez DPH



**VDA QMC**  
Verband der Automobilindustrie  
Quality Management Center

Společný management kvality v dodavatelském řetězci

Vznik produktu

**Zajišťování stupňů zralosti  
pro nové díly**

Metody, kritéria měření, dokumentace

3., přepracované vydání, červen 2022

## Zajišťování stupňů zralosti pro nové díly

Narůstající složitost (komplexita) produktů v rostoucí konkurenci, spojená s vyššími nároky konečného uživatele na kvalitu a s rostoucími nároky na záruky a mimořádné služby zákazníkům, ovlivňují čím dál více spolupráci mezi výrobcí automobilů a dodavatelským průmyslem. V poslední době narůstá integrace mechatronických komponent a softwaru (rozsah dodávky) do vozidla, což vyžaduje stále užší spolupráci.

Publikace je k dispozici na našem e-shopu.

**VDA QMC**  
Quality Management Center  
in Verband der Automobilindustrie

**6**  
Díl 3

Management kvality v automobilovém průmyslu

**Audit procesu**

Potencionální analýza  
Návrh a vývoj produktu a výrobního procesu  
Realizace produktu a výrobního procesu  
Sériová výroba

4., přepracované vydání, leden 2023

## VDA 6.3 Audit procesu

Tento svazek VDA klade důraz na kontinuální znázornění stupně zralosti v průběhu projektu návrhu nových dílů a náběhu výroby ve spojení s hodnocením zralosti produktu a výrobního procesu v dohodnutých milnících procesu vzniku produktu.

Publikace bude k dispozici od února 2023.

Publikace můžete objednat v našem e-shopu  
<https://www.csq.cz/publikace>