



Řízení kvality v ČEZ – divizi jaderná energetika

Rozhovor s Janem Školníkem,
CSR GURU minulého roku

Kvalita v železniční a autobusové dopravě
– práva cestujících

Startup (a) podnikání – nebuďte „líni“, buďte „lean“

Realizácia spoločenskej zodpovednosti
ako projektu

Váhy a vážení – co bylo a co je dnes





CZECH MADE
Tradice, na které
můžeme stavět

Nebojte se dokázat svým zákazníkům, že právě Vy umíte dodat špičkové produkty a služby. Získejte značku nezávisle ověřené kvality CZECH MADE!

Značka CZECH MADE garantuje Vaším zákazníkům, že:

- Vaše produkty mají nadstandardní kvalitu
- kvalitu Vašich produktů ověřila autorizovaná zkušebna
- kvalita Vašich produktů je pravidelně kontrolována
- je ověřována i spokojenost Vašich zákazníků s Vámi dodanými výrobky a službami

Objektivnost a věrohodnost garantuje zákazníkům i členství značky CZECH MADE v prestižním vládním programu na podporu prodeje kvalitních výrobků a služeb Programu Česká kvalita.

Máte-li zájem o více informací, obraťte se na nás. Značka CZECH MADE je nově součástí České společnosti pro jakost, která značce poskytuje stabilitu a zkušenosti z oboru.



www.csq.cz

Kontakty: Česká společnost pro jakost, telefon: 725 953 414
e-mail: smejkal@csq.cz, www.czechmade.cz, www.csq.cz

Milé čtenářky, milí čtenáři,

opět po čtvrt roce a prvně v roce 2021 se Vám dostává do rukou aktuální číslo Perspektivy kvality. Jelikož tento editorial připravuji vždy s minimálně třítydenním, často měsíčním předstihem před vydáním čísla, je těžké si představit, jaká bude situace a jaká budou platit opatření v době, kdy ho budete číst. Samozřejmě hovořím o covidové situaci a proticovidových opatřeních. S přibývajícím dobou a přibývajícím pochybnostmi o vládní snaze či schopnosti efektivně bojovat s touto pandemií si netroufám cokoliv predikovat, protože realita po měsíci bude nejspíš úplně jiná, než jaké jsou výhledy v době přípravy textů. Konec konců, občas se mění i ze dne na den či během pár hodin, jak víme...

Prezenční výuka nejen na školách všeho druhu, ale i v oblasti vzdělávání dospělých, které je hlavní businessovou aktivitou ČSJ, je stále spíše v nedohlednu. Distanční kurzy nemožno zdaleka nahradit v plném rozsahu výukou prezenční, to je realita, se kterou se více i méně úspěšně potýkáme. Svě o tom vědí hlavně rodiče dětí ve školních letech. A to snad naštěstí jen okrajově zaznělo v souvislosti s uzavřením školek i téma distanční výuky školkové... – nutno dodat, že se má jednat o děti v posledním předškolním ročníku. Vypadá to jako apríl, a i když toto číslo časopisu vyjde na přelomu března a dubna, není to apríl. Dnes, v době psaní tohoto textu, je prvního března, tak věřím, že v době, kdy tyto řádky čtete, je to téma již zapomenuté, protože školy a školky jsou plné dětí. Tak schválně. :-)

Pojďme se ale podívat, na co se můžete v tomto čísle těšit.

Na začátku roku 2021 vydala Česká společnost pro jakost ve spolupráci s Českou agenturou pro standardizaci „Komentované vydání normy ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 – Zdravotnické prostředky – Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisu“. Ve svém příspěvku Vám ho přiblíží jeden z jeho autorů Milan Škrdleta.

Váhy... V řadě firem použití správných vah přináší či by mohlo přinášet velké úspory nákladů, zvýšení kvality či snížení ekologické zátěže. Jejich výběr, respektive nákup je často pro podnik nemalou investicí. Věřím, že vám rozhovor dá odpovědi na otázky, které řeší nejedni kvalitář.

Zajímá Vás, jak je nastaveno řízení kvality u jaderných elektráren? Článek Zdeňka Čančury vám přinese vhled do energetické společnosti ČEZ, která zavádí od počátku tohoto roku v rámci divize jaderná energetika nový útvar Řízení kvality jaderných elektráren.

Přinášíme Vám také inspirativní rozhovor s Janem Školníkem, držitelem ocenění CSR GURU, podnikatelem a filantropem a zakladatelem Agentury pro rozvoj Broumovska. V rozhovoru hovoří o činnosti agentury, o plánech do budoucna, jak oživit region na periferii, a o nutnosti dělat dobré věci dobře... A nabízí i pozvánku do regionu (tedy až/pokud skončí ten zatracený lockdown).

Mezi další témata, o kterých se v tomto čísle dočtete, patří práva cestujících v železniční a autobusové dopravě, realizace společenské odpovědnosti jako projektu, přehled nových trendů v byznysu – pokračování tématu z minulého čísla a další věřím neméně zajímavá témata a rozhovory. Těch rozhovorů je tentokrát více než obvykle – mimo jiné proto, že dáváme prostor představitelům oceněných organizací a věříme, že Vás jejich názory a zkušenosti budou zajímat.

A snad ještě něco. Redakční kolega mě často nabádá, abych v editorialech připomněl článek Věry Vlkové v rubrice Kvalitně česky. Tentokrát ale její příspěvek, nazvaný „Musíme se zabývat a vyřešit všechny problémy“ aneb jeden častý a hodně nepřijemný jazykový problém, doporučujeme ještě víc než jindy. Ten problém, jímž se zabývá, je totiž opravdu hodně nepřijemný a trápi nás až příliš často.

Příjemné čtení, a hlavně zdraví Vám všem za celou redakci časopisu Perspektivy kvality přeje

David Kubla, šéfredaktor
kubla@csq.cz





CENTRUM EXCELENCE

„Váš partner pro excelentní řízení“



Centrum excellence

**Chcete zlepšovat výsledky
svého podnikání a nevíte jak na to?
Chcete se inspirovat úspěchem ostatních?
Staňte se členem Centra excellence!**

Centrum excellence představuje platformu organizací, které pro zvyšování své výkonnosti a konkurenceschopnosti využívají moderních nástrojů řízení.

ZLEPŠUJETE SE TAM, KDE JE TO DŮLEŽITÉ

- Návody pro sebehodnocení
- Praktické zkušenosti s aplikací Modelu EFQM, CAF a CSR
- Informační newslettery
- Novinky přímo z centrály EFQM

INSPIRUJTE SE A NALEZNĚTE VLASTNÍ ŘEŠENÍ

- Podpora trvalého zlepšování členů Centra excellence
- Benchlearning Visits

NEJSTE V TOM SAMI

- Kulaté stoly, návštěvy ve firmách, workshopy, neformální setkání
- Sdílení zkušeností s účastí v Národní ceně kvality ČR a Národní ceně ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj



Aktuální téma

Řízení kvality v ČEZ – divizi jaderná energetika <i>Zdeněk Čančura</i>	4
Váhy a vážení – co bylo a co je dnes Rozhovor s Ladislavem a Tomášem Jakubcovými ze společnosti Netto Electronic	7
Realizácia spoločenskej zodpovednosti ako projektu. Spolupráca partnerov a osvedčená prax <i>Hajnalka Németh</i>	11
Nové trendy v byznysu, 2. část <i>Eva Svobodová</i>	14
Nová publikace v nabídce ČSJ: ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2	18
Společenská odpovědnost v současném období pandemie, aneb nečekaná křehkost bytí <i>Růžena Petříková, Eliška Látalová</i>	20

Rozhovor

Rozhovor s Janem Školníkem, CSR GURU minulého roku	24
---	----

Události

Ambasador kvality a další tradiční uznání: ČSJ opět oceňovala organizace a jednotlivce	28
České firmy uspěly v mezinárodní soutěži Quality Innovation Award 2020	31

Ze života spolku

Kapka vody <i>Helena Křepelková</i>	34
--	----

Rozhovor

KRPA FOREM, a.s. Dlouholetý držitel značky Czech Made	38
Rozhovor s Janem Vereščákem starším i mladším z liberecké společnosti Libea, s.r.o	42

Technická normalizace

Sponzorovaný přístup k českým technickým normám závazným podle českého právního předpisu <i>Ivana Kolínská</i>	44
---	----

Recenze

Startup (a) podnikání – nebuďte „líni“, buďte „lean“ <i>Libor Friedel</i>	46
---	----

Zaměřeno na spotřebitele

Kvalita v železniční a autobusové dopravě – práva cestujících <i>Zdeňka Burešová, Libor Dupal</i>	50
---	----

Kvalitně česky

„Musíme se zabývat a vyřešit všechny problémy“ aneb jeden častý a hodně nepříjemný jazykový problém <i>Věra Vlková</i>	54
---	----



Řízení kvality v ČEZ – divizi jaderná energetika

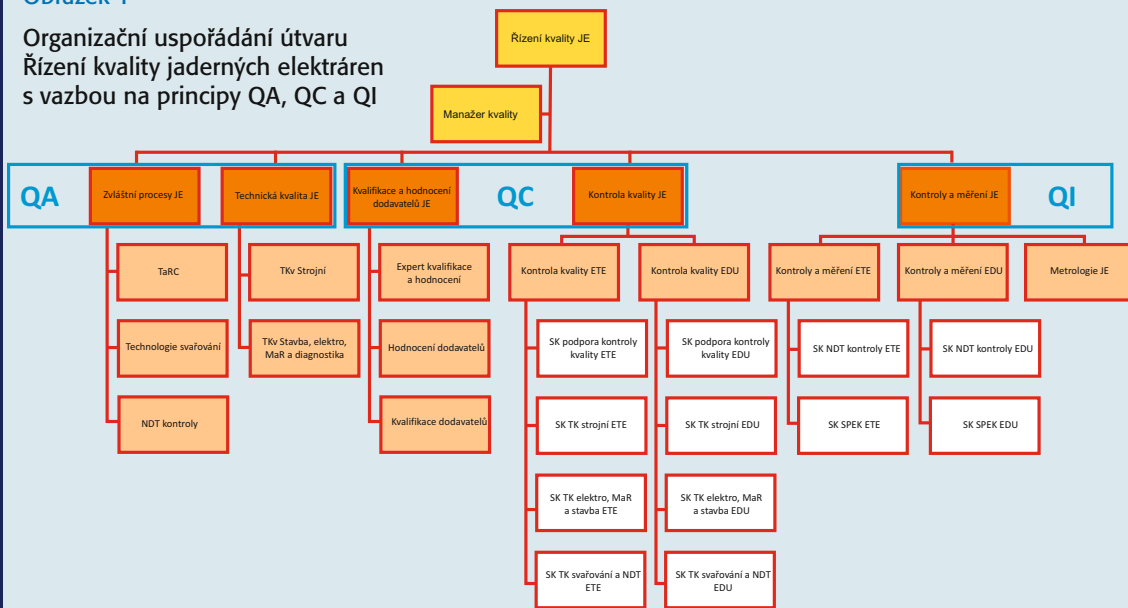
Zdeněk Čančura

Ke dni 1. ledna 2021 vznikl v ČEZ, a. s., divizi jaderná energetika nový útvar Řízení kvality jaderných elektráren. Cílem tohoto kroku je další posilování bezpečnosti a efektivity klíčových českých energetických zdrojů.

Útvar je založen na třech osvědčených a známých principech v oblasti kvality – QA (quality assurance), QC (quality control) a QI (quality inspection), viz obr. 1.

Obrázek 1

Organizační uspořádání útvaru
Řízení kvality jaderných elektráren
s vazbou na principy QA, QC a QI



Nejdůležitějším bodem je pochopení uvedených principů, přijetí jejich role všemi zúčastněnými a její naplňování v plném rozsahu. Velmi důležité je důsledné zajištění dohledu (útvary Bezpečnost) nezávisle na útvaru Řízení kvality jaderných elektráren s pravidelným přezkumem systému řízení (SR) a prováděním interních auditů a nezávislého jaderného dohledu. Samozřejmostí jsou i dozorové návštěvy ČIA a přezkoumání systému pro oblast zvláštního procesu svařování společností TÜV NORD Czech.

Řízením kvality se obecně rozumí soubor postupů uplatňovaných v procesu udržování a zlepšování kvality dodávek materiálů a služeb. Většina z nás v praxi si pod postupy udržování a zlepšování kvality představuje především zavádění nových metod a technik řízení kvality, uplatňovaných zejména v rámci jednotlivých systémů řízení kvality. Vlastní i celosvětové zkušenosti ukazují, že samotné zavedení systému řízení kvality pro dosahování skutečné kvality v organizaci nestačí.

V útvaru Řízení kvality jaderných elektráren přistupujeme k řízení kvality tak, že pro nás neznámá papírování nebo výstupní kontroly. Přijali jsme přístup, že jde o trvalé zlepšování všeho, a zároveň si uvědomujeme, že se nejedná o jednorázovou akci nebo vystavené certifikáty na zdi. Pro nás je to tedy trvalá snaha a neustálé zlepšování. Tím je dána i naše hlavní ambice/vize, a to, aby se snaha stala trvalou, „přešla do samotných genů“ divize jaderná energetika (JE) a stala se součástí firemní kultury.

Co to znamená? Nejde o nový způsob práce, ale o nový způsob myšlení společnosti ČEZ, divize jaderná energetika.

Pro naplnění cílů je důležité pochopit, nastavit a neustále zlepšovat tři základní oblasti:

- **systemovou** – schopnost procesy organizovat a řídit,
- **procesní** – schopnost procesy provádět a získávat očekávané výsledky,
- **personální** – schopnost zajistit kvalifikovaný a způsobilý personál včetně jeho kvalifikace a ověření znalostí pro dané procesy.

Zkratka a jednoduše – jde o změnu myšlení lidí, nejen v divizi JE, ale i ve vnějším prostředí (kontrolní orgány a státní orgány, dozorové orgány, autorizované osoby, akreditované subjekty, výrobci, dodavatelé). Tím rozhodně nechceme poukazovat na to, že je vše špatně, protože tomu tak doopravdy není, ale chceme vnějšímu světu sdělit naše požadavky a také vysvětlit, co za kvalitou vidíme a jak toho společně chceme dosáhnout.

Za kvalitou vidíme v divizi JE bezpečný, spolehlivý a efektivní provoz jaderných elektráren. Pro zajištění toho využíváme nástrojů pro efektivní řízení kvality v divizi JE, viz obr. 2.

Výše uvedené principy byly implementovány tak, aby se staly v divizi JE nedílnou (integrální) součástí jejího fungování, a to s důrazem na efektivní a účinné řízení kvality v ní. Cílem tohoto uspořádání je zajistit komplexní řízení kvality v ČEZ divizi JE, nastavit jednotný systém pro divizi i s vlivem na vnější prostředí (viz výše: kontrolní orgány a státní orgány, dozorové orgány, autorizované osoby, akreditované subjekty, výrobce, dodavatele) s těmito cíli:

- zajištění plnění daných požadavků na kvalitu zařízení jaderných elektráren za účelem „bezpečné, spolehlivé, efektivní výroby elektrické energie v divizi JE“,
- dosažení neustálého zdokonalování/zlepšování týkajícího se systému kvality, procesů, personálu, kontrol, kvality výrobků, služeb a aplikací.

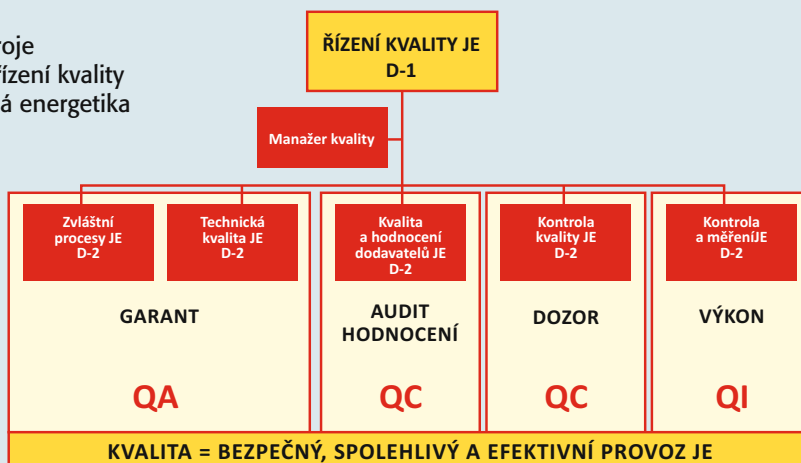
Termín „řízení kvality“ dále obsahuje stanovování požadavků na kvalitu, kompetence zaměstnanců (včetně zodpovědnosti a pravomocí), řízení kvality technologických zařízení, zlepšování kvality celků a komponent, kontrolní mechanismy, dokumentace apod., a současně je také zahrnuta schopnost prokazování kvality vůči dozorovým orgánům.

Využívání uvedených nástrojů je pro naplnění našich vizí a cílů podmínkou nutnou, nikoliv však dostačující, a proto je pro nás velmi důležitá podpora vedení ČEZ a vedení divize JE, včetně nastavení jednotného systému kvality v divizi, který budeme neustále zlepšovat.

Budeme zlepšovat pracovní podmínky. Již jsme začali: postavili jsme nové tréninkové a realizační centrum, které je akreditováno pro školení nižšího svářečského personálu a personálu pro nedestruktivní zkoušení a jehož nedílnou součástí je i akreditovaná materiálová

Obrázek 2

Principy/nástroje pro efektivní řízení kvality v divizi jaderná energetika



zkušebna. V tomto středisku školíme jaderné profesionály a zaměřujeme se hlavně na svařování, NDT kontroly a zkoušení materiálů a svarových spojů podle „jadernických“ předpisů. Pro výuku máme schválená skripta.



Kromě zmíněného tréninkového a realizačního centra jsme investovali do nového vybavení, nákupu nových nejmodernějších manipulátorů pro kontroly a zkoušky systémů, konstrukcí a komponent jaderných elektráren.

Musíme navázat mnohem bližší vazbu na vnější prostředí, jak již byly jeho součástí opakovaně uvedeny výše, umět vysvětlit, co od kvality očekáváme, a nastavit si takový přístup. A jak již také bylo uvedeno, tím nejdůležitějším bodem je změna myšlení lidí v oblasti kvality v divizi JE i mimo ni.

Můžeme mít sebelepší procesy, sebelepší předpisy a pravidla, sebelepší vybavení, ale bez znalých, odpovědných a pracovitých lidí, kteří to myslí vážně, by to nešlo. Chceme toho dosáhnout společně a být špičkou v oboru kvality v jaderné energetice.

Autor:

Ing. Zdeněk Čančura, Ph.D., pracuje ve společnosti ČEZ, a. s., jako ředitel útvaru Řízení kvality JE divize jaderná energetika.

Kontakt: zdenek.cancura@cez.cz



Váhy a vážení – co bylo a co je dnes

Co zajímá metrology, co vedení firmy a co kvalitáře?

Rozhovor s Ladislavem a Tomášem Jakubcovými ze společnosti Netto Electronic

Váhu máme a běžně používáme každý – doma v kuchyni, pro zjištění osobní kondice... V práci už zdaleka ne všichni, i když v řadě firem použití vah je také samozřejmé. Přináší nebo by mohlo přinášet velké úspory nákladů, zvýšení kvality či snížení v současné době opět tak často zmiňované ekologické zátěže.

Na starosti mají celý systém vah metrologové, o rozhodnutí, že se pořídí váhy nové, třeba i automatické, rozhoduje většinou vedení firmy, protože se často jedná o nemalou investici, a konečně jejich začlenění do systému kvality firmy je na kvalitáři.

A protože se i váhy docela rychle mění a vyvíjejí a o řadě z nich bychom na první pohled ani neřekli, že se o váhy jedná, položili jsme pár otázek týkajících se vah dvěma odborníkům, Ladislavu a Tomáši Jakubcovým ze společnosti Netto Electronic.

Jde vůbec jednoduše popsat, jaké existují váhy? S jakými druhy vah se můžeme nejčastěji setkat v podnikové praxi?

Všichni určitě známe od svých babiček kuchyňské váhy, na které se dávala závaží, a to tak dlouho, až zobáčky dvou misek byly v rovině. Podle Wikipedie jsou „váhy zařízení, resp. přístroje, sestavené pro měření hmotnosti pomocí tíže. Pracují na různých fyzikálních principech. Vážení je jedním z nejstarších a nejrozšířenějších postupů měření.“

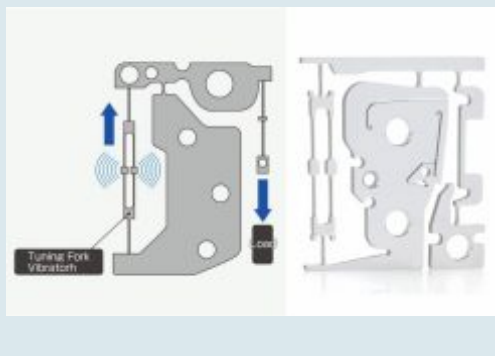
Na takovém principu fungovaly váhy i v průmyslu. Byly to váhy mechanické. Ještě dnes se mechanické váhy vyrábějí, jsou to ovšem většinou váhy pružinové, které měří pomocí deformace pružiny. Pružinové váhy nepotřebují závaží, nýbrž využívají Hookova zákona. Známy a dosud občas používané je na tomto principu tzv. mincíř, zejména v zemědělství, nebo se používá u levnějších kuchyňských či lékařských vah. Tyto váhy už nepotřebují závaží, ale nevýhodou je menší citlivost i přesnost.

Nejmodernější principy zjišťování hmotnosti jsou tři základní: tenzometry (změna odporu, a tím rozvážení měřicího můstku), elektromagnetický a unikátní v Japonsku firmou Shinko Denshi patentovaná „Ladička“, tzv. *Tuning fork*. Tyto váhy potřebují zdroj energie – stejnosměrný proud z baterie nebo akumulátoru anebo střídavý proud ze zásuvky.

Váhy se dále dělí na neautomatické, tzv. NAWI (z angličtiny *nonautomatic weighing instrument*), a automatické (AWI), které již ke svému fungování a určení správné hmotnosti nepotřebují zásah člověka. Asi není třeba příliš zdůrazňovat, že přesnost takových vah může být velmi vysoká.

Obrázek 1

Princip vážení – „ladička“. Vyniká obrovskou stabilitou a přesností měření.



Jak důležité je se při výběru vhodných vah poradit s odborníky? Zařízení by měla respektovat normy pro vážení podle zákona o metrologii...

Určitě. Základní zákon, který upravuje používání vah, je zákon č. 505/1990, o metrologii. České subjekty, které zajišťují profesionální úroveň (nejen) v oblasti vah a vážení, jsou obecně známé instituce ČMI a ČIA. Mezinárodní organizací pro zákonnou metrologii, francouzsky *Organisation Internationale de Métrologie Légale*, je mezivládní organizace zabývající se standardizací metrologie. Tato celosvětová struktura vytváří pro své členy harmonizované metrologické směrnice (svého druhu nezávazné normy – doporučení), které jimi mohou být využívány při tvorbě národních a regionálních předpisů týkajících se metrologických a technických požadavků a metod zkoušení měřidel používaných v tzv. regulované sféře (v ČR tzv. *stanovená měřidla*). Například váhy s neautomatickou činností jsou na trh uváděny podle nařízení vlády č. 121/2016 Sb., resp. jsou uváděny na jednotný evropský trh podle směrnice 2014/31/EU „o vahách s neautomatickou činností“.

Přesné váhy jsou prodávány obvykle specialisty, a nikoliv v běžném obchodě. Odborníci ve výběru rádi poradí. Jsou ve svém oboru školeni výrobci vah, a pokud mají i možnost realizovat kalibrace vah, tedy určit míru nejistoty vážení, jsou většinou i certifikováni nějakou z akreditovaných institucí. Základní informace k jednotlivým kategoriím vah uvádějí tyto firmy většinou již na svých webových stránkách. Přesto se najdou takoví obchodníci, u kterých je vypovídací hodnota uvážených informací minimální, a tak je lepší do firmy zavolat nebo zajít a poradit se. Říci, k čemu váhy hodlám používat, a oni s volbou pomohou. V každém případě je lepší dát přednost firmě, která poskytuje na váhy i servis, tj. není jen e-shop.

Jaké váhy, k čemu a kde nejčastěji se dají použít?

Podle způsobu použití se volí konstrukce vah a také shoda s normou, certifikáty a podobně.

Pokud tedy váhy potřebujeme jen jako hrubé, orientační měřidlo, nebude na výsledek měření vázáno stanovení ceny nebo například dávkování léků, či dokonce jejich výroba, stačí *váhy kontrolní, tzv. technologické*.

Opakem jsou váhy v regulované sféře, kde hovoříme o tzv. *cejchuschopných vahách* či *stanovených měřidlech*.

Takže například pokud pořizujeme váhy do lékárny, nemocnice a podobně, je podle platných zákonů nutné mít měřidla spadající do některé z kategorií lékařských zdravotnických prostředků. Požadavky na tyto přístroje upravuje zákon 268/2014 Sb.

Pokud pracujeme v prostředí, ve kterém jsou náročné, či dokonce extrémní podmínky, jako například vysoká vlhkost nebo prašnost, pak potřebujeme zvolit váhy, do kterých vlhkost ani prach nepronikne. Míra odolnosti vlhkosti a prašnosti, tzv. krytí, se vyjadřuje tzv. IP XY (z anglického *ingress protection*). První číslo za písmeny značí ochranu před pevnými předměty nebo materiály/prachem. Druhé číslo značí ochranu před tekutinami (vodou).

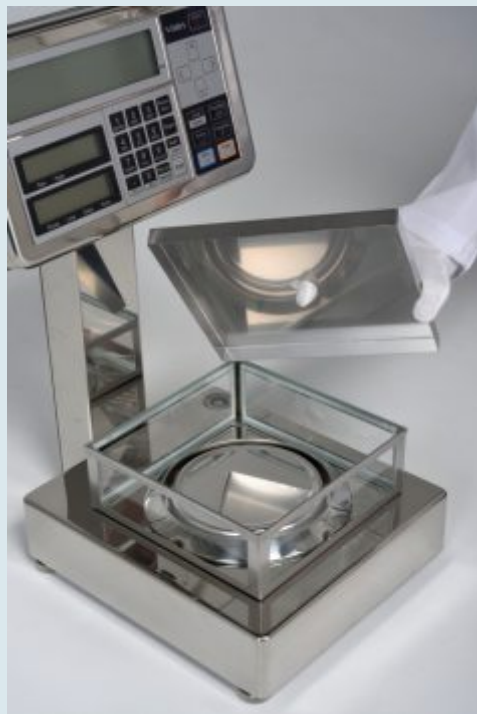
IP je obsaženo a definováno i v normách: definováno v normě IEC 529, převzaté jako EN 60529 a dále jako ČSN EN 60529.

Poslední významnou skupinou, kterou je třeba zmínit, jsou váhy do prostředí s nebezpečím výbuchu, tzv. „váhy do EX“. Jsou upraveny směrniciemi ATEX 94/9/ES a ATEX 2014/34/EU.

Tyto směrnice jsou právním předpisem o prodeji zařízení a ochranných systémů určených k použití v prostředí s nebezpečím výbuchu (ATEX – z francouzského *Appareils destinés à être utilisés en Atmosphères Explosibles*) a jejich uvádění do provozu. Jsou to taková prostředí, kde vznikají směsi plynů, par, mlhy nebo prachu, které se za určitých provozních podmínek mohou vznítit.

Obrázek 2

Příklad špičkové váhy od výrobce Shinko Denshi s „ladičkou“ do EX prostředí Vibra FZ; indikátor je oddělitelný a tak je možné umístit i do vedlejší místnosti.



S jakými funkcemi se můžeme u vah setkat?

Od váhy se v zásadě očekává, že změří hmotnost – váhu.

Kromě toho je ale užitečné, aby poskytla i některé další logicky spojené možnosti; takže většina vah, kromě vážení, kde se liší zejména přesností a rychlostí ustálení, umožní další funkce, jako je odečet táry/obalu, vážení matky s dítětem, přidružení naměřené hodnoty. Některé i například po zadání výšky, věku a pohlaví spočítají BMI, dnes tak často zmiňovaný body mass index. Další oblíbenou, ale dosud zejména v Česku nedoceněnou funkcí je počítání. Zatím je využívají především firmy, které například znají jednotkovou váhu součástky, místo počítání je rychle zváží a vědí, zda jich mají správný počet.

Taková váha se dá už zapojit i do firemního informačního systému, a tím lze umožnit ukládání dat, eliminaci chyb a celkové zrychlení a zefektivnění procesu.

Obrázek 3

Vážicí pracoviště NETTO Count

**Předpokládám, že z pohledu správné funkčnosti je o váhy nutné pečovat...**

Ano. Nádobí doma běžně myjeme, komín necháváme čistit, auto dáváme do servisu... Stejně je to u vah. Váhy je třeba udržovat čisté a pravidelně nechávat kalibrovat, aby se zjistilo, s jakou nejistotou měří. Před samotnou kalibrací je vhodné provést technickou přípravu na kalibraci, takzvanou justáž, při které odborně školení pracovníci servisu váhu vyčistí i uvnitř a ověří, že všechny části fungují správně. Při výběru partnera pro servis je vhodné vybírat takového, který nejen má „licenci pro servis“ od ČMI, ale je to i akreditované pracoviště, většinou kalibrační laboratoř akreditovaná ČIA. Při kalibraci se provádí tři zkoušky – opakovatelnosti, linearity a excentricity.

Jak často je nutné provádět kalibraci zařízení a jak je to s ověřováním, tedy shodou s úředně stanovenými požadavky?

Frekvence kalibrace si stanovuje vlastník váhy podle

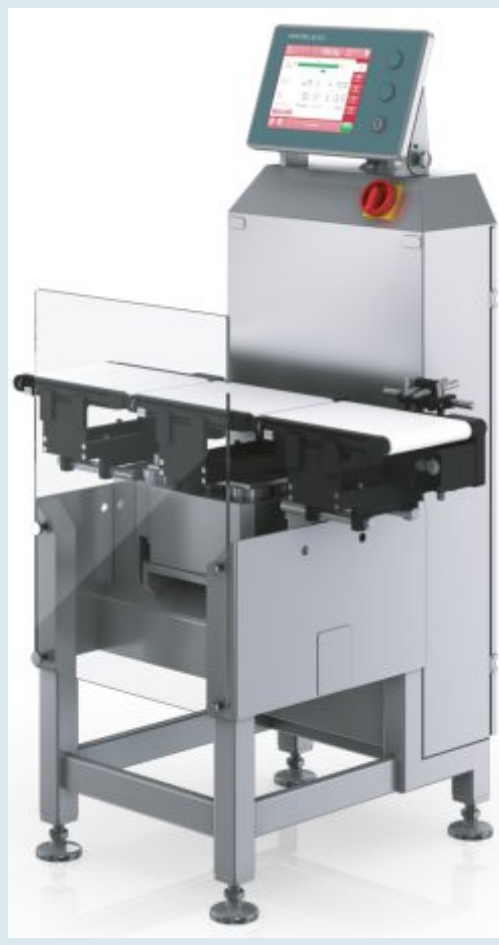
frekvence a způsobu jejího používání. Obvyklý interval je jeden až dva roky. Ověřování provádí ten subjekt, který uvádí váhu na trh, a to buď sám, nebo ve spolupráci s ČMI. Pro to, aby mohl váhu na trh uvést, musí být certifikován ČMI dle příslušné normy.

Při kontrole kvality jsou váhy nenahraditelné. Co moderní váhy v této oblasti nabízejí?

Jak už jsme zmínili, váhy mohou mít řadu i zdánlivě nelogických funkcí. Ty, které se nejvíce v současné době rozvíjejí, umožňují získaná data nepřepisovat, ale rovnou je uchovávat a pracovat s nimi. K vahám je proto stále častěji vyvíjen a kupován nadstavbový SW. Váhy se také stávají součástí celých řešení podporujících automatické zpracování bezchybných a bezvadných výrobků. U nejrychlejších verzí se používají váhy automatické.

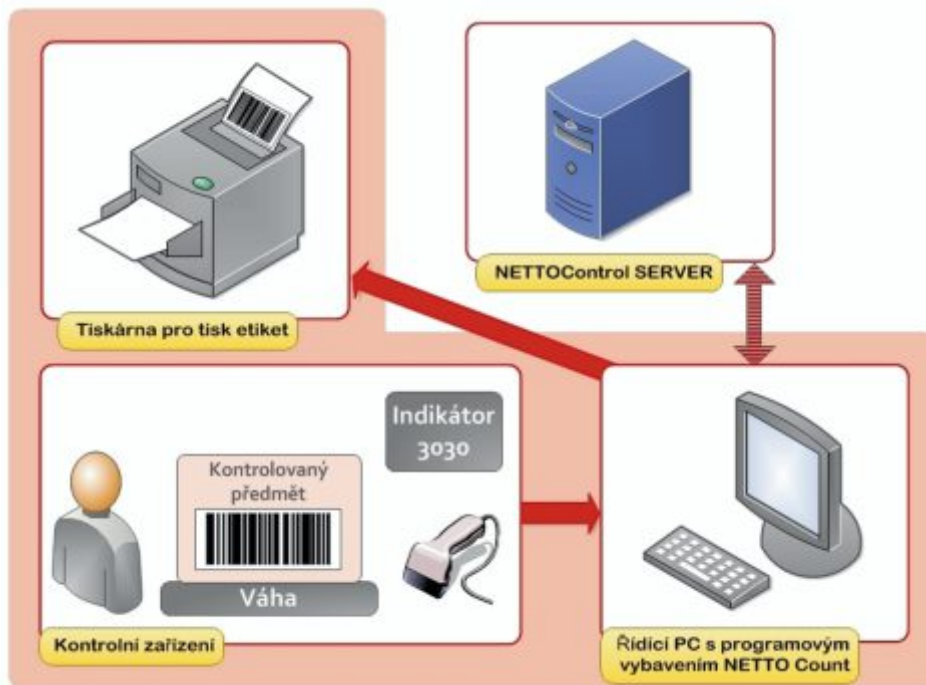
Obrázek 4

Automatická kontrolní váha tzv. check weigher



Obrázek 5

Příklad propojení váhy do centrálního informačního systému a na tiskárnu etiket, které umožní on-line evidenci toků produktů a zboží



Nakonec asi nejdůležitější otázka: V čem uživatelé nejčastěji chybují? Jaké jsou zažitá omyly a mýty? A můžete případně některé z nich vyvrátit?

Nejčastěji se zaměřuje kalibrace a „justáž“ – zřejmě vlivem anglického *adjust*, což je „upravit, nastavit“. Aby nedošlo k záměně, hovoří se často namísto o kalibraci o *vystavení kalibračního listu*. Často se také nerozlišuje účel použití, a tím pádem požadovaná přesnost. Koupí se velmi levné váhy s myšlenkou „to stačí“ – váha jako váha. Zde ale o přesnosti, opakovatelnosti a stabilitě měření většinou nelze hovořit. Takové váhy mají například méně vážících členů, a proto velmi záleží, kam vážený předmět na váhu položíte. Mohou být vyrobeny z křehkých, neodolných materiálů a tak podobně. Jako důsledek – „provázím“. Dávám pro jistotu více než méně, a přitom mohu vážit přesně. Kvůli různým poškozením je třeba váhy měnit častěji, třeba i každý rok. Uživatelé kvalitních vah říkají okřídleně „nejsem tak bohatý, abych si mohl kupovat levné věci“.

Obdobné platí i u automatických vah a plnění například krémů. Některé vařené krémy dělají při plnění bubliny. Určitě jste se setkali s tím, že jste si koupili levnější krém, který ale byl z půlky prázdný, nebo

cukr v sáčku, ve kterém ho ale bylo opravdu málo. Zákazník si po zklamání koupí krém nebo cukr jiný, třeba o něco dražší, ale správně naplněný.

I stroje dělají chyby, a tak se do výrobních linek či postupů stále častěji zařazují tzv. kontrolní váhy, které zajistí stoprocentní kontrolu a např. krém, ve kterém není deklarované množství, prostě do prodeje nepustí. Někteří výrobci se snaží plnit raději více, než aby investovali do takové techniky. To si ale dlouhodobě mohou dovolit jen ti, kteří mají opravdu levné vstupy, a i ti většinou jen dočasně, než dorazí konkurence.

Chybou také je, když se koupí váhy dražší a kvalitnější, ale uvedou se na trh jako tzv. technologické. Příklad například kontrola ze SÚKL, kalibrační list na váhy v lékárně není dostatečný, protože existuje požadavek na cejchuschopné váhy. Majitel pak narychlo shání informace a třeba i celkem zbytečně pořizuje váhy další.

Stojí proto zato pořídit si váhy, kde si můžete být jisti jejich původem a také tím, že máte ty správné pro vaše potřeby.

(red.)

Realizácia spoločenskej zodpovednosti ako projektu. Spolupráca partnerov a osvedčená prax

Hajnalka Németh

Manažovanie aktivít spoločenskej zodpovednosti v podniku prebieha v rámci určitého systému a pôsobí tak na všetky zainteresované strany s cieľom poskytnúť verejnosti vyššiu pridanú hodnotu. Predložený príspevok informuje o možnosti ako pripraviť a realizovať programy spoločenskej zodpovednosti v rámci spolupráce viacerých partnerov. Vyzdvihuje úlohu partnera – konzultanta ako riadiaceho subjektu realizácie projektu spoločenskej zodpovednosti a poukazuje na fázy jeho realizácie. Príspevok prináša zistenia z praxe.

Úvod do problematiky

Vzostup povedomia o spoločenskej zodpovednosti v podnikoch ovplyvnili globálne hnacie sily, medzi ktoré sa zaraďuje globalizácia a jej faktory, ako napríklad ekologická udržateľnosť, morálna povinnosť, technológie, sila značky a pod. Popularita „spoločenskej zodpovednosti“ rastie postupne a tento trend môže viesť k rozvoju koncepcie strategického rámca trvalej udržateľnosti. Spoločenská zodpovednosť sa považuje za manažérsky nástroj, ktorý má v podnikoch svoje významné miesto.

Posunúť podnik o krok vpred je možné, len ak existujú angažovaní manažéri, ktorí majú záujem konať v prospech spoločnosti. Koncept spoločenskej zodpovednosti ponúka podnikom cestu k dosahovaniu výnimočnosti poskytovaním vyššej pridanej hodnoty zákazníkom, zamestnancom a spoločnosti ako takej. Zámerom realizácie konceptu spoločenskej zodpovednosti partnerov bolo zlepšenie kvality života, ako aj zvýšenie povedomia o význame vplyvu životného štýlu na zdravie a vyváženie pracovného a osobného života nielen zamestnancov, ale i miestnej komunity.

Príspevok má slúžiť ako inšpirácia k realizácii konceptu spoločenskej zodpovednosti ako projektu v spolupráci s partnermi.

Spoločenská zodpovednosť ako koncept

Spoločenská zodpovednosť je ponímaná veľmi široko: je chápaná ako filantropia či public relations, teda nielen ako dodržiavanie etických princípov (napríklad pri ponuke kvalitných služieb). Spoločenská zodpovednosť chápeme ako integrovanie sociálnych a ekologických záujmov do činnosti organizácií, t. j. je to prístup podniku odzrkadľujúci jeho vzťahy so

všetkými zainteresovanými stranami, ktorý vplýva na dosahovanie hospodárskych výsledkov a zároveň prispieva k trvalo udržateľnému rozvoju a zlepšovaniu kvality života spoločnosti ako celku. Je v súlade s legislatívou a je integrovaná v rámci celej organizácie, je uplatňovaná vo všetkých vzťahoch. Potreba uplatnenia konceptu spoločenskej zodpovednosti je aktuálnou problematikou. [1]

Význam uplatňovania konceptu spoločenskej zodpovednosti v podnikoch:

- umožňuje podnikom ľahšiu adaptáciu na nové požiadavky a podmienky meniaceho sa prostredia, t. j. reaguje na meniace sa podmienky trhu;
- pružnejšie organizovanie pracovného procesu, zvyšovanie výkonnosti a kvality práce;
- zlepšené vzťahy a vyššia spokojnosť zamestnancov, atraktivita podniku z hľadiska trhu práce;
- trvalo udržateľný sociálno-ekonomický rast a udržateľný rozvoj podniku, t. j. možnosť získania konkurenčnej výhody, konkurencieschopnosti;
- systém podporuje vytváranie kultúry kvality a zohľadňuje očakávania zúčastnených strán a spoločnosti;
- iné výhody, ako napríklad zabezpečenie zlepšovania kvality, zvyšovanie výkonnosti a efektívnosti.

Riadenie spoločenskej zodpovednosti v podniku prebieha v rámci určitého systému, ktorý chápeme ako ucelený súbor činností, aktivít a procesov, ktorými vedenie pôsobí na všetky zainteresované strany s cieľom dosiahnuť čo najvyššiu spoločnú hodnotu.

Nábeh prípravy zavádzania konceptu spoločenskej zodpovednosti s partnerom – konzultantom

V záujme dosahovania požadovaného účinku a podnikových cieľov bolo do vízie, poslania a stratégie podniku nevyhnutné implementovať zásady. Aktivity/programy spoločenskej zodpovednosti (ďalej len „SZ“) z hľadiska smerovania iniciatívy bolo možné smerovať:

- interne (vnútorná dimenzia): naznačuje úlohu podniku v trvalo udržateľnom rozvoji zamestnancov (so zameraním na zvýšenie kvality života, bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, zabezpečenie rovnováhy medzi prácou a rodinným životom, rovnakých príležitostí, ako aj motivácie a podpory zamestnancov v rozvíjaní svojich zručností a pod.);
- externe (vonkajšia dimenzia): pomocou realizácie programov pre rôzne cieľové komunity a spoločnosť.

Koncept SZ prenikol do všetkých oblastí riadenia podniku. Integráciou konceptu SZ do manažérskych funkcií bolo možné prepojiť hlavné skupiny činností manažmentu s oblasťami spoločenskej zodpovednosti,

ktoré tak zasahovali do jednotlivých úrovni riadenia a úloh manažérov podniku. Iniciatíva podniku zameraná na presadzovanie konceptu SZ mala vplyv aj na:

- uplatňovanie strategického prístupu k riadeniu zdrojov podniku,
- spoluúčasť všetkých manažérov a zamestnancov na realizácii SZ,
- integráciu politík a cieľov v jednotlivých oblastiach riadenia do jedného celku,
- úsilie zamerané na dosiahnutie konkurenčnej výhody,
- súčinnosť vedenia a zamestnancov v záujme dosiahnutia efektívnosti,
- uplatňovanie princípov manažérstva kvality.

Partner podniku ponúkal ako konzultant SZ podporu a pomoc vedeniu a zástupcom podniku v rôznych oblastiach, napríklad pri riešení sociálnych problémov a sociálnej oblasti, zlepšovaní a rozvíjaní aktivít, marketingových a propagačných aktivitách či hľadaní alternatívnych metód na odstránenie problémov rôzneho charakteru s celospoločenským vplyvom. Konzultant sa podieľal na:

- spracovaní analýzy súčasného stavu;
- plánovaní a riadení projektu aktivít SZ v súlade so stratégiou podniku;
- rozdeľovaní úloh a koordinovaní aktivít;
- organizovaní práce v súlade s cieľmi podniku, a to najmä v spolupráci so všetkými manažermi a partnermi podniku zapojenými do projektu;
- zabezpečení a kontrolovaní priebehu aktivít, priebehu plnenia úloh a ich konsolidácie s plánom, ako i dodržiavania postupov;
- vypracovaní a kontrolovaní dodržiavania harmonogramov prác, zabezpečení aktivít SZ;
- analyzovaní výsledkov a zabezpečovaní korekcie zásahov kontinuálneho zlepšovania, ako i na vytvorení analytickej dokumentácie s výstupmi;
- aplikovaní systému hodnotenia implementácie konceptu, na riadení a zabezpečení hodnotenia produktivity, ako i merania efektivity;
- pravidelnom sledovaní a vyhodnocovaní výsledkov SZ;
- riešení problémových situácií týkajúcich sa oblasti SZ a prijímaní a realizovaní nápravných opatrení na ich odstránenie v rámci kompetencií;
- má zodpovednosť za plnenie plánu a nastavované plány, za kvalitu, plnenie termínov a produktivitu;
- má zodpovednosť za pridelovanie pracovných úloh tímu;
- na rozvoji podniku – zodpovednosť za zavádzanie návrhov do praxe.

Realizácia stratégie spoločenskej zodpovednosti v podniku ako projektu

Rozhodnutie o implementácii koncepcie SZ je jednou z konkurenčných výhod podnikov a je významným zdrojom príležitostí pre budovanie vzťahov, zvyšovanie výkonnosti a konkurencieschopnosti podnikov. Rozhodovanie vedenia organizácie je založené na analýze a očakávaných benefitoch aktivít a ich nákladoch. Koncepcia SZ je podstatne širšia než koncepcia sociálnej zodpovednosti, nakoľko okrem nej je pozornosť venovaná dvom skupinám: ekonomickej výkonnosti a environmentálnej zodpovednosti.

Stratégia SZ vyžadovala, aby vedenie vyslovilo záväzok a integrovalo plán stratégie. Stratégia obsahovala realizovateľný projekt, ktorý nadväzoval na existujúce aktivity v súlade s podnikovými cieľmi. Projektový manažér koordinoval činnosti s cieľom zabezpečenia pripravenosti partnerov na realizáciu projektu SZ. Fázy realizácie projektu pozostávali z nasledovných krokov:

1. Prípravná fáza: úvodné stretnutia partnerov. Identifikácia potreby tvorby a nastavenie prípravy stratégie (projektu SZ).
2. Tvorba stratégie a strategického plánu:
 - Identifikácia požiadaviek zainteresovaných strán a zapojenie kľúčových subjektov. Formulácia misie.
 - Analýza súčasného stavu – zhodnotenie predpokladov a faktorov pre rozvoj.
 - Vymedzenie strategických oblastí a zámerov. Formulácia vízie.
 - Stanovenie čiastkových cieľov pre realizáciu jednotlivých zámerov a z nich vyplývajúcich úloh.
 - Transformácia stratégie do aktivít/programov: spracovanie návrhu aktivít so zameraním na komunitu a spoločnosť s cieľom zvyšovania kvality života. Spracovanie strategického plánu (misia, vízia, hodnoty, ciele, priority, opatrenia, aktivity/programy, resp. projekty).
 - Vytvorenie systému preskúmania.
 - Schválenie stratégie.
3. Implementácia stratégie:
 - Vytvorenie akčného plánu aktivít/programov: termíny, zodpovednosti, indikátory, finančný rámec.
 - Záväzok manažmentu. Politika SZ.
 - Kreovanie (*tvorba, tvoření – pozn. red.*) podpornej kultúry.
 - Vytvorenie systému monitoringu. Nastavenie riadenia zmien, rizík a merateľných cieľov a identifikácia ukazovateľov.
 - Tvorba komunikačného plánu. Príprava podkladov

k propagačným materiálom a následné schválenie vedením.

- Oslovenie potenciálnych organizácií a podnikov na spoluprácu.
 - Spolupráca s partnermi a organizáciami. Príprava harmonogramov prác, rozpočtu a realizácia jednotlivých aktivít/programov SZ.
4. Monitorovanie plnenia aktivít/programov SZ. Reportovanie o pokroku SZ.
5. Preskúmanie a identifikácia príležitostí na zlepšenie a zapojenie zainteresovaných strán. Príprava plánu aktivít na ďalšie obdobie. Úprava strategického plánu v závislosti od výsledkov realizácie a od vývoja situácie v podniku s prihliadnutím na zmeny v prostredí.

Implementácia stratégie SZ znamenala vypracovanie plánu programov/aktivít, pričom úspešnosť implementácie podmieňovali faktory, ako:

- podpora vedenia,
- systém riadenia procesov v podniku,
- sústredenie sa na kľúčové procesy ako na zdroje konkurenčnej výhody,
- zabezpečenie plnohodnotnej komunikácie,
- premena priorít a cieľov podniku na akčné plány,
- rozpracovanie strategických cieľov a strategický plánovací proces na jednotlivých oddeleniach,
- primerané rozdelenie úloh a kompetencií, delegácia právomocí,
- primerané využívanie tímovej práce,
- efektívna alokácia zdrojov,
- priebežná kontrola priebehu implementácie.

Nestačilo len implementovať princípy konceptu SZ do stratégie podniku, ale bolo potrebné systematicky plánovať a hodnotiť všetky procesy a činnosti prebiehajúce v podniku. Zvažovali sa faktory ako sú náklady, ľudské zdroje, časový rámec a dôsledky aktivít.

Záver

V príspevku sa uviedli fázy realizácie projektu SZ, ktoré uľahčili proces implementácie konceptu SZ do podnikových činností. Partner podniku môže byť nápomocný už v rámci prípravy stratégie SZ.

Spoločenská zodpovednosť má vo svojom koncepte všetko, čo organizácie verejnej a súkromnej sféry potrebujú riadiť, aby boli konkurencieschopné, rozvíjali svoje schopnosti a vedeli čeliť novým výzvam. Dosiahnuť udržateľnosť a konkurencieschopnosť je možné pomocou zohľadnenia princípov výnimčnosti a komplexným manažérstvom kvality, ktoré sa zameriava na zvýšenie efektivity a kvality riadenia činností. „Nadalej zastávam názor, že“ trvalo



udržateľný rozvoj nie je možný bez zvyšovania úrovne zodpovednosti všetkých zainteresovaných strán.

Každý podnik sa na riadenie jednotlivých oddelení pozerá iným spôsobom, avšak optimalizáciou procesov, aktivít a činností, prepojením troch pilierov SZ (ekonomická výkonnosť, sociálna angažovanosť, environmentálna zodpovednosť) sa môže podnik stať prostredníctvom konceptu SZ výkonnejším, efektívnejším, a tak konkurencieschopnejším.

Literatúra:

[1] NÉMETH H. Spoločenská zodpovednosť ako súčasť kvality a význam uplatnenia hodnotiacich modelov spoločenskej zodpovednosti. I. časť. Perspektívy kvality. 2020, č. 3, 12–14.

Autorka:

PhDr. Bc. Hajnalka Németh počas realizácie projektu spoločenskej zodpovednosti (2014–2016) manažovala projekt, ktorého je garantom, ďalej zabezpečila aktivity verejnoprospešného charakteru a venovala sa marketingovým aktivitám. Teraz pracuje v organizácii PC CENTER & Partners.

Kontakt: h.nemeth.mazarova@gmail.com

Nové trendy v byznysu

2. část

Eva Svobodová

Přinášíme Vám druhou část analýzy Nové trendy v podnikání MSP zpracovanou týmem odborníků Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR.

První část příspěvku, otištěná v PK 4/2020, byla zaměřena na specifické trendy vycházející z pandemie covid-19 obecně a dále na trendy v oblasti průmyslu, zemědělství, dopravy a maloobchodu. Tato druhá část se zaměřuje na oblast bankovníctví, cestovního ruchu a hotelnictví, gastronomie a marketingu.

Nové trendy v ekonomice celkově vycházejí z celé řady faktorů. Technologický rozvoj a inovace ve všech oblastech hospodářství, které jsou hnány rozvojem vědy i neustále zesilující konkurencí, zasahují jak sektory výroby, tak i služeb. Rok 2020 byl specifický dalším faktorem, který výrazně ovlivnil aktuální trendy v podnikání – pandemií covid-19.

V příspěvku uvádíme příklady konkrétních nových či zesilujících trendů v podnikání s tím, že by se

mohly některé z nich hodit jako inspirace malým a středním podnikům a živnostníkům k zavedení různých technických novinek do jejich podnikání.

Nové trendy v bankovníctví

Klíčovým trendem v současném bankovním sektoru je **digitální bankovníctví**, které může být označeno za nadstavbu on-line a mobilního bankovníctví. Digitální bankovníctví bude postupně pronikat do dalších aplikací a zařízení klientů bank. Základem nového systému je API rozhraní (*Application Programming Interface* – rozhraní pro programování aplikací), které právě umožní propojení bankovních systémů s dalšími systémy mimo banky. Tyto nové technologie umožní rozšířit služby banky na další oblasti nad současně dostupné možnosti (zadání platby, výpis z účtu, náhled zůstatku, kurzovní lístek apod.).



bankovníctví možnost zadávat platební příkazy či sledovat výpisy z účtu prostřednictvím aplikací vyvinutých autorizovanými třetími stranami. Směrnice rovněž umožňuje systém „**multibanking**“, tj. ovládání účtů klienta v různých bankách z jediného on-line bankovníctví.

Významným zlepšením služeb pro klienty bank je možnost otevření účtu on-line z mobilního telefonu či z počítače doma (**digitální onboarding**). Možnost založit si digitálně účet v bance z domova představuje velké pohodlí pro klienta, který nemusí k tomuto účelu navštívit pobočku banky; šetří se tak čas i náklady na obou stranách.

V návaznosti na on-line otevření účtu musí banky pokračovat v kontaktu s klientem formou kvalitní **digitální komunikace**, musí nabízet klientům taková technická řešení, která splní jejich stále rostoucí požadavky. Banky budou postupně digitalizovat smluvní dokumentaci i on-line prodej produktů a služeb. Empatickým a proaktivním přístupem banky ke klientovi může banka za využití umělé inteligence pochopit jeho ekonomickou situaci a potřeby a může mu lépe prostřednictvím on-line poradců doporučit řešení např. jak a kam investovat či ho varovat před rizikovým chováním.

Všeobecným trendem dalšího rozvoje prakticky všech sektorů hospodářství je digitalizace klíčových činností podnikatelů. Tento velmi dynamický generální trend byl bohužel nepříznivě poznamenán letošní celosvětovou pandemií covid-19 – v některých oborech více, v některých méně.

Nové trendy v cestovním ruchu a hotelnictví
Situaci v sektorech cestovního ruchu a hotelnictví zásadním způsobem negativně ovlivnila celosvětová pandemie covid-19. Rozvoj těchto sektorů se v letošním roce zastavil a pokud jde o další trendy, půjde v nejbližší době spíše o realizaci strategií přežití než další dynamický rozvoj.

V této situaci se musí majitelé cestovních kanceláří i hotelů a penzionů zamýšlet, jak bezprostředně získat nové klienty, resp. přitáhnout opakovaně zájem stávajících klientů. To je záležitost neustálého vylepšování věrnostních programů pro stále klienty i pro klienty nové, které by nabídky věrnostních programů měly přivést k opakovanému ubytování. Bezplatné wifi připojení či např. prádelna a parkování zdarma jsou již považovány za standard a nová nabídka musí být bohatší – VIP program, výraznější slevy, výhodné storno podmínky, prodej voucherů na další pobyt za výhodnější ceny, atraktivní wellness pobyty apod. Zlepšení služeb bude představovat rovněž automatizace některých tradičních administrativních úkonů v ubytovacích službách, např. přihlášení a odhlášení, které lze udělat v aplikaci současně s rezervací; v aplikaci je možné si objednat další služby a ihned je zaplatit atd.

Pokračujícím trendem bankovníctví je **posilování bezpečnosti** mobilního (digitálního) přístupu do banky a zjednodušení tohoto přístupu při zachování vysoké bezpečnosti – např. náhled do bankovního zůstatku bez přihlášení se do banky přes widget v telefonu či chytré hodinky. Použití otisku prstu v chytrém telefonu pro přístup na bankovní účet je velmi bezpečné a postupně zřejmě nahradí zatím užívaný systém „smart klíče“ – bezpečného, ale pro klienta nepříliš přívětivého.

Nová regulace EU („směrnice PSD2“ o platebním styku) přináší bankám nové možnosti, ale i povinnosti. Pro klienty bude znamenat posílení ochrany spotřebitele, rozvoj nových platebních prostředků a využití nových technologických zařízení nebo sjednocování poplatků. Směrnice poskytuje uživatelům on-line

Sdílené ubytování je sílící trend již několik let a v současné době je již poskytována prostřednictvím internetových platform (AirBNB a další) větší ubytovací kapacita než v tradičních ubytovacích zařízeních, jako jsou hotely a penziony. Výhodou těchto platform je možnost rychlého srovnání cen ubytování v daném místě, s tím související systém podrobných referencí a v neposlední řadě i nabídka různých doprovodných služeb.

Hotely a penziony musí na tuto novou velmi silnou konkurenci reagovat dalším zlepšováním služeb a rozšiřováním nabídky. Bezplatný internet v hotelu či penzionu je již považován za standardní službu a klientům je třeba poskytnout větší komfort – začíná se prosazovat koncept *chytrého pokoje*, ovládaného chytrým telefonem. Standardem již je také účast hotelů a penzionů v rezervacích a referenčních aplikacích (např. *Booking.com* a další), ale též v portálech cestovního ruchu (např. *Tripadvisor*).

Hotelového podnikání se také týká perspektivní **trend udržitelnosti a ekologického podnikání**, tj. zlepšení chodu hotelu ve vztahu k životnímu prostředí. Podstatou tohoto konceptu je šetrné zacházení s energií, šetření ve spotřebě vody či důsledné třídění odpadů.

Nové trendy v gastronomii

Současná gastronomie je velmi náročný obor, který poměrně těžko překonává svá tradiční schémata činnosti: výroba jídel, vybavení restaurací a servis ve vztahu ke klientům. Obrovské potíže tomuto sektoru přinesla současná pandemie covid-19, která obor ekonomicky mimořádně zatěžuje. Ještě před vypuknutím této krize však již řada gastronomických podniků přicházela s novými přístupy ke své podnikatelské činnosti v podobě různých digitalizačních nástrojů.

Tablety jsou v restauracích již nyní poměrně široce využívány. Slouží jednak „dovnitř“ podniku, tj. k efektivnímu propojení jednotlivých „provozů“ restaurace – pro komunikaci prostřednictvím wifi mezi pokladnami, platebními terminály, kuchyní, skladem a číšníky. Prostřednictvím aplikací to umožňuje přehledně např. zásobování skladů i vydávání surovin do kuchyně. Využití tabletů ve vztahu k hostům pak umožní moderní prezentaci jídelních lístků, rezervaci míst a často i placení.

Digitalizace kontaktů přes nejrůznější aplikace umožňují rovněž operativní komunikaci mezi všemi partnery gastronomických provozů. V kontaktu se zákazníkem mohou sloužit k rezervaci míst, vyspělejší aplikace umožní též založení účtu zákazníkovi v momentu rezervace. Takové aplikace dále umožňují operativní kontakty na jedné straně s dodavateli na příjmu zboží pro restauraci a na straně druhé s rozvozečnými službami pro rozesílání jídla zákazníkům mimo restauraci.

Kamerové systémy jsou v gastronomických podnicích rovněž dobře využitelné: přes on-line systém lze přehledně na dálku sledovat, co se děje ve vnitřních prostorách podniku (kuchyně, sklad) nebo i na parkovišti podniku.

Digitální pokladny již dokážou propojit pokladnu s provozem kuchyně, s účetnictvím podniku, se skladovým hospodářstvím, s platebními terminály, s tablety číšníků a často i s kamerovým systémem. Efektivita takového komplexního informačního systému podniku je nasnadě.

Digitální inventura je založena na využití bezdrátových čteček čárových kódů, na bezdrátových bluetooth digitálních váhách a jiných zařízeních a na propojení dat z těchto technických prostředků s inventurním softwarem.

Mobilní platby mohou mít v gastronomických podnicích dvě formy – jednak jako obecně užívaná platba přiložením mobilního telefonu k terminálu pro kreditní karty, ale také jako specifická platba prostřednictvím aplikace propojené se systémem gastronomického podniku využívající QR kódů bez použití terminálů pro kreditní karty.

Tento nově se uplatňující způsob placení přímo u stolu bez asistence obsluhy je velmi pohodlný jak pro zákazníky, tak i pro personál, kterému odlehčuje práci ve špičkových obdobích provozu gastronomického podniku.

Existují také některé technické prostředky, které se využijí především v podnicích typu fast food. **Velké LCD obrazovky** jako digitální „jídelní lístky“, které umožňují atraktivní zobrazení nabídky textově, fotografiemi i videem, umožní též rychlé operativní změny nabídky, prezentace promo akcí apod.

V některých podnicích fast food se zavádějí **objednávací kiosky**, kde si zákazník sám zvolí svoji objednávku, ihned ji zaplatí a již nemusí ohledně ní komunikovat s personálem.

Pandemie covid-19 přinesla gastronomickým podnikům nutnost výrazně rozšířit své služby v oblasti prodeje mimo vlastní podnik – došlo k zásadnímu rozšíření využití rozvázkových služeb. Některé gastronomické podniky již rozvážky využívaly a v tomto období je zásadně rozšířily, jiné k jejich využití přistoupily poprvé a udržely si tak alespoň minimální provoz. V případě rozvázkových služeb však je třeba pečlivě propočítat ekonomickou stránku, neboť rozvázkové firmy si za své služby účtují někdy nemalé peníze.

Nové trendy v marketingu

Mimořádně dynamický rozvoj zaznamenává v poslední době oblast marketingu. Je to způsobeno především výraznými technickými změnami v komunikačních prostředcích.

Rychlé a účinné oslovení potenciálních zákazníků je pro podnikatele zásadním požadavkem. Podnikatelé mohou nyní využívat řadu forem moderního marketingu, např. guerilla marketing, virální marketing, event marketing, mobilní marketing aj. Jde o dosud netradiční formy marketingu, mezi něž patří též metody „product placement“ a „advergaming“, využívané ve filmu či sdělovacích prostředcích. Lze do budoucna očekávat, že tyto nové metody marketingu budou stále více převládat nad „standardními“ metodami.

Mobilní marketing se velmi rychle rozvíjí již více než 20 let spolu s neustálým nárůstem počtu uživatelů mobilních telefonů. Podle údajů Eurostatu patří ČR mezi země s velmi vysokým počtem účastníků mobilních sítí. Mobilní marketing patří mezi velice efektivní způsoby, jak se prezentovat potenciálním zákazníkům. Umožňuje připravit na mobilní telefony rychlou a dobře cílenou kampaň podle demografických i jiných údajů. V mobilních telefonech je možné využít na podporu prodeje prvky hry, zábavy, ale rovněž další formy např. nahrazující nejrůznější kupóny, losy, nebo tzv. okamžité výhry a prokázání nákupu především v oblasti rychloobrátkového zboží. Mobilní marketing umožňuje rychle oslovit dosavadní klienty s cílem podpořit jejich opakované nákupy či využití dalších služeb nebo poskytnout další informace o nové nabídce, popř. o věrnostních programech.

Rostoucí roli v marketingu bude hrát **umělá inteligence** využívaná v počítačích a informačních systémech – ta bude schopna stále lépe vyhodnocovat chování zákazníků či uživatelů sociálních sítí; bude moci rovněž cíleně měnit obsah sdělení podle toho, jaký zákazník, resp. uživatel je na dané stránce. V současné době již existuje mnoho programů, které nabízejí nejrůznější aplikace využívající umělé inteligence na podporu podnikání.

Konverzační marketing je stále sílící trend, který zřejmě postupně téměř nahradí dosud rozšířenou praxi kontaktních formulářů na webových stránkách podnikatelů. Čekání na odpověď na zadaný dotaz se stává nevyhovujícím faktorem pro stále se zrychlující potřebu interaktivního kontaktu mezi podnikatelem a jeho zákazníkem. Konverzační marketing tak zajišťuje přímý dialog obou stran a tím umožní zefektivnit (zvýšit, zrychlit) prodeje zákazníkům či jiné formy spolupráce podnikatelů. Z technického hlediska jsou nástrojem této komunikace konverzační roboti (chatbot).

Konverzační reklamy využívají propojení reklamního nástroje a chatbota – zobrazená reklama má v sobě integrovaného chatbota a osoba, která si jí na svém počítači či mobilním telefonu prohlídne, může ihned ohledně nabídky konverzovat.

Video již patří neodmyslitelně mezi nejrůznější nástroje moderního marketingu. Využívá jej prakticky

každá sociální síť a musí je dnes využívat v co nejširší míře i podnikatelé, pokud „chtějí jít s dobou“. Nejeftivnější formou marketingu je „živé video“, které představuje možnost okamžité reakce diváka a následně možné konverzace s ním. Video také může výhodně doplnit reference podnikatele – živý rozhovor se spokojeným klientem je rozhodně účinnější než pouhý popis reference na webové stránce podnikatele. Pro rozšíření dosahu tohoto marketingového nástroje je žádoucí umístění videa současně na několika nejužívanějších sociálních sítích.

Stálý význam v moderním marketingu má metoda **„optimalizace pro vyhledávače (SEO)“** – pro podnikatele je velmi důležité uspět ve vyhledávacích, tj. dovést potenciální zákazníky právě na svou webovou stránku. Podnikatel by měl mít uspořádány stránky takovým způsobem, aby je mohli roboti vyhledávačů snadno procházet; důležitá je rovněž neustálá aktualizace obsahu stránek.

V této souvislosti je nutno zdůraznit, že stále nabývá na významu **hlasové vyhledávání** (konverzační asistenti). Optimalizovat webovou stránku pro hlasové vyhledávání však vyžaduje jiný přístup než pro klasické vyhledávání. Dotazy musí být formulovány obsáhleji (vyhledávací fráze) než heslovitě (klíčová slova), jak je tomu v případě běžného vyhledávání.

Základem úspěšného současného marketingu je nutnost využívat současně všechny marketingové nástroje a vhodně je kombinovat. Podnikatel by měl být na všech nejrozšířenějších sociálních sítích a dalších komunikačních kanálech, využívat tzv. **vícekanálový/omnichannel marketing**. Nechť je to potenciální klient, který si vybere pro něho nejvhodnější způsob komunikace.

Závěr

V tomto a minulém čísle jsme si představili nové trendy v byznysu konkrétně v oblastech průmyslu, zemědělství, dopravy, maloobchodu, bankovníctví, cestovního ruchu a hotelnictví, gastronomie a marketingu.

Řada těchto trendů se již projevuje různě dlouhou dobu, některé se však zrodily až v průběhu minulého roku jako specifický důsledek celosvětové pandemie covid-19.

Čelou podrobnější analýzou na téma Nové trendy v podnikání MSP ve vybraných oblastech podnikání najdete na webových stránkách Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR – www.amspc.cz.

Autorka:

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

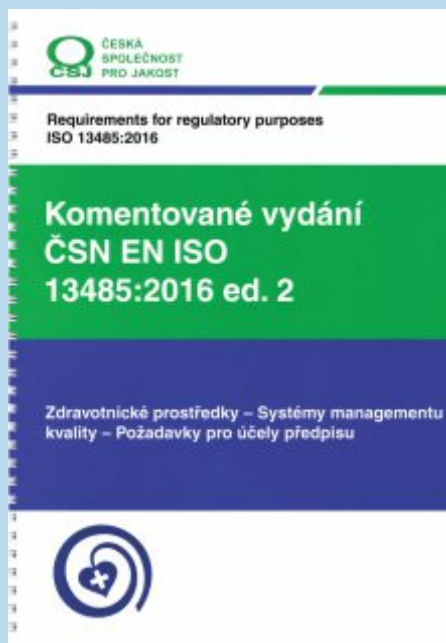
Kontakt: svobodova@amspc.cz

Nová publikace
v nabídce ČSJ:

Komentované vydání ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2

Zdravotnické prostředky
– Systémy managementu kvality
– Požadavky pro účely předpisu

Milan Škrdleta



Na začátku roku 2021 vydala Česká společnost pro jakost s Českou agenturou pro standardizaci „Komentované vydání normy ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2“. Reaguje na požadavky vyplývající z probíhající reformy legislativy zdravotnických prostředků v Evropské unii.

Tato reforma je reprezentována Nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745 ze dne 5. dubna 2017 o zdravotnických prostředcích, změně směrnice 2001/83/ES, nařízení (ES) č. 178/2002 a nařízení (ES) č. 1223/2009 a o zrušení směrnic Rady 90/385/EHS a 93/42/EHS [1] a Nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/746 ze dne 5. dubna 2017 o diagnostických zdravotnických prostředcích in vitro a o zrušení směrnice 98/79/ES a rozhodnutí Komise 2010/227/EU.

Reforma dopadá na všechny hospodářské subjekty, resp. na výrobce, zplnomocněné zástupce, dovozce, distributory prostředků (dále také jen „ZP“) a také na další zainteresované strany.

Komentované vydání podporuje využití „modelu ISO“ pro splnění požadavků nových evropských nařízení a je

zaměřeno na nařízení (EU) 2017/745. Respektuje strukturu normy ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 [2], obsahuje jednotlivé články normy v českém i anglickém jazyce, vysvětlení požadavků, resp. komentáře k článkům, a inspirativní příklady pro praktické využití. Vytvořila je skupina autorů, kteří se pohybují v oblasti regulace a zacházení se ZP řadu let.

Cílem tohoto komentovaného vydání je pomoci výrobcům ZP a dalším hospodářským subjektům s uplatňováním normy a jejím využitím v každodenní praxi při naplňování požadavků nařízení (EU) 2017/745.

Požadavky předpisu – Požadavky nařízení
Nařízení (EU) 2017/745 a nařízení (EU) 2017/746 jsou právně závazná. Platí v celém svém rozsahu v celé Evropské unii, oproti směrnicím nevyžadují transpozici do práva členských států (viz předcházející právní úprava regulace ZP).

Od 26. května 2021 bude ve všech členských státech Evropské unie přímo použitelné nařízení (EU) 2017/745 o zdravotnických prostředcích a od 26. května 2025 bude přímo použitelné nařízení (EU) 2017/746 o diagnostických prostředcích in vitro. Nařízení nastavují vysoké standardy kvality, bezpečnosti a účinnosti ZP.

Nařízení (EU) 2017/745 (tedy předpis) stanoví pra-

vidla pro uvádění na trh, dodávání na trh nebo uvádění do provozu humánních ZP a jejich příslušenství v EU. Požadavek na systém řízení kvality, řízení rizik, systém sledování po uvedení na trh, klinických zkoušek, klinického hodnocení nebo následného klinického sledování po uvedení na trh („PMCF“) obsahuje článek 8. Obecné povinnosti výrobců, zplnomocněných zástupců, dovozců, distributorů a osob odpovědných za dodržování právních předpisů obsahují články 10, 11, 12, 13; 14 a 15 nařízení (EU) 2017/745. Požadavky na posouzení shody založené na systému řízení kvality a na posouzení technické dokumentace obsahují přílohy IX až XI.

Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisu

Nanejvýš vhodným nástrojem pro splnění požadavků nařízení (EU) 2017/745, tedy nástrojem pro splnění požadavků předpisu, je právě norma ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2.

Má to však svá úskalí. Norma je mezinárodním standardem, který má využití ve všech jurisdikcích na celém světě. Není proto možné, aby pokrývala všechny požadavky evropského systému řízení kvality, resp. požadavky evropských předpisů. Proto musí výrobci ZP zavést, zdokumentovat, uplatňovat, udržovat, průběžně aktualizovat a neustále zdokonalovat svůj systém řízení, resp. systém managementu kvality (dále také jen „SMK“), jenž zajistí soulad s ustanoveními nařízení, který je co nejúčinnější a přiměřený rizikové třídě ZP a jeho typu. SMK musí zohlednit také strategii pro zajištění souladu s evropskými předpisy, včetně souladu s postupy posuzování shody a postupy pro řízení úprav ZP uvedenými v nařízeních, na něž se systém vztahuje.

Komentované vydání podporuje využití „modelu ISO“ pro splnění požadavků „nových“ evropských nařízení a je zaměřeno na nařízení (EU) 2017/745, respektuje strukturu normy ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2, obsahuje vysvětlení požadavků, resp. komentáře k článkům, a inspirativní příklady pro praktické využití. V komentářích jsou uvedeny souvislosti s články nařízení (EU) 2017/745 a citace textů nařízení s konkrétními odkazy. Dokumentované vydání také obsahuje grafické znázornění modelu SMK, systému pro řízení rizik, systému jedinečné identifikace ZP, systému sledování ZP po uvedení na trh a systému pro ohlašování nežádoucích událostí a bezpečnostních nápravných opatření v terénu.

Ke komentovanému vydání jsou připojeny přílohy A, B, C a D, které jsou ke stažení na internetových stránkách České společnosti pro jakost www.csq.cz.

- Příloha A je zaměřena na vzájemné vztahy mezi ustanoveními normy a požadavky nařízení, využívá tabulku 1 podrobného návodu pro vztah mezi normou ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2, nařízením (EU) 2017/745 a nařízením (EU) 2017/746 o diag-

nostických ZP in vitro (včetně podrobného přiřazení jednotlivých kapitol normy), který poskytuje technická zpráva TNI CEN/TR 17223 [3].

- Příloha B přináší srovnání přílohy I „Základní požadavky“ směrnice 93/42/EHS (kterou nařízení (EU) 2017/745 ruší) a přílohy I „Obecné požadavky na bezpečnost a účinnost“ nařízení (EU) 2017/745.
- Příloha C uvádí vybraná negativa vztahená k jednotlivým článkům normy.
- Příloha D obsahuje obrázky a tabulky – příklady vzorů dokumentů k možnému využití.

Závěr

Toto komentované vydání není přesným návodem k přechodu na reformovanou legislativu a ani vyčerpávajícím výkladem požadavků, ale představuje normu ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 jako nanejvýš vhodný prostředek zpracování požadavků pro naplnění této legislativy.

Věříme, že toto komentované vydání normy ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 využijí nejen subjekty dodavatelského řetězce, které chtějí uvádět, resp. dodávat na trh bezpečné a účinné zdravotnické prostředky, ale také ti, kteří se chtějí podrobněji seznámit se systémem managementu kvality pro zdravotnické prostředky.

Literatura:

- [1] Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745 ze dne 5. dubna 2017 o zdravotnických prostředcích, změně směrnice 2001/83/ES, nařízení (ES) č. 178/2002 a nařízení (ES) č. 1223/2009 a o zrušení směrnice Rady 90/385/EHS a 93/42/EHS.
- [2] ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 (85 5001) Zdravotnické prostředky – Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisu.
- [3] TNI CEN/TR 17223 (85 5002) Návod pro vztah mezi EN ISO 13485:2016 (Zdravotnické prostředky – Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisů) a evropským nařízením o zdravotnických prostředcích a nařízením o diagnostických zdravotnických prostředcích in vitro.

Autor:

Ing. Bc. Milan Škrdleta, MBA, je auditorem systému řízení kvality zdravotnických prostředků, zabývá se problematikou systémů managementu kvality, environmentu, hospodaření s energií a projektovým řízením. Působí jako lektor České společnosti pro jakost. Je jedním z autorů komentovaného vydání ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2, které je předmětem příspěvku.

Kontakt: mskrdleta@volny.cz

Společenská odpovědnost v současném období pandemie, aneb nečekaná křehkost bytí

Růžena Petříková, Eliška Látalová

(Pozn. red.: Text logicky odráží akutní situaci v době sepsání, resp. odeslání příspěvku redakci. V čase jeho zpracování a redakční uzávěrky je situace v tomto směru v něčem jiná, a lze předpokládat, že ve chvíli vydání čísla bude opět více či méně odlišná. To však určitě nic nemění na jeho širším smyslu a trvalé platnosti.)

Druhá pandemická vlna se rozjela nečekanou silou a jak v České republice, tak všude ve světě dochází den ze dne ke zpřísňování vládních opatření.

Nejen Česko, ale celý svět tak prožívá velmi náročné období. Mnohá odvětví jsou stále ohrožena, řada dalších se obává čím dále tím častěji skloňovaného částečného či úplného lockdownu. Světové hospodářství směřuje jednoznačně k recesi – k největší v novodobé historii České republiky. Také Mezinárodní měnový fond hovoří o nehlubší krizi za posledních 90 let – povětšinou se nikdo z naší populace s takovou situací ještě nesetkal.

Věci se mění ze dne na den, a jelikož nejsem ekonom, nechci jakkoliv předjímat, co bude, jak a co jinak... Ale co je nabíledni, mnoho věcí, postupů, systémů, procesů, celých sektorů a odvětví bude touto situací méně či více dotčeno, bude to prostě opravdu jinak... Od politiků občas dokonce zaznívá klasifikace časových období na „před koronavirem“, „v době koronaviru“ a „po koronaviru“. Denně jsme tak prostřednictvím médií masírováni nejrůznějšími názory a zaručenými doporučeními, názor střídá názor, z nich se vzápětí často vyloupne protimluv, a člověk už neví, čemu má věřit.

Nečeká nás ani v blízké budoucnosti jednoduché období, lidé zažívají a ještě dlouho budou zažívat povětšinou i své vlastní krize – nemožnost splácet závazky, hypotéky, ztrátu zaměstnání, hrozbu dluhových pastí... A konečně – jsme velmi omezeni v pohybu.

Lze se na takovouto situaci připravit?

Důležitým hlediskem se stává všudypřítomná odpovědnost, kritické myšlení a zdravý selský rozum vedoucí ke kvalitě informací s cílem eliminovat všechna možná zkreslení, na která dnešní manipulátoři spoléhají.

Více než kdy jindy je proto zapotřebí spoléhat se především na již zmíněný zdravý selský rozum jako koncentrovanou moudrost našich předků a tuto citlivě mixovat s již zmíněným kritickým myšlením a odpovědností.

Nedávno jsem zaslechla od velmi respektovaného českého podnikatele, že bytostně potřebujeme v současnosti takové politiky, kteří by přišli s renesancí realismu, nazvanou vládou zdravého rozumu.

Výše zmíněných ingrediencí v maximální míře před časem s velkým úspěchem využíval obyčejný švec Tomáš Baťa, aby na této filozofii vybudoval své impérium. Tato filozofie podnikání ovlivnila a dodnes ovlivňuje řadu podnikatelů na celém světě a je jen k naší škodě, že jí není v naší zemi věnována taková pozornost, jakou by si zasloužila. (Jako dlouholetá pedagožka musím na tomto místě poznamenat – školství nevyjímaje.)

Jednou z důležitých ingrediencí této filozofie je rovněž *společenská odpovědnost organizací*, která je v současném náročném období dokonce označována jako jedno z nejzávažnějších témat naší planety. Všude kolem nás neustále slyšíme velice emotivní a často s příslušným patosem vyslovována spojení: *buďme*

*odpovědni jeden ke druhému, společně to zvládneme...
podejme si pomocnou ruku, nebo jsme v tom spolu...
společně silnější,* a v neposlední řadě čím dál tím častěji také apel, že cena lidského života je nevyčíslitelná.

Začínáme také hovořit velmi nahlas o odpovědnosti a respektu k přírodě (s imperativem nedrancujeme ji, nelovme chráněné druhy zvířat...).

A konečně, respektujeme vždy skutečnost, že ochrana zdraví a bezpečnost obyvatel (vznešeně i odborně řečeno *kvalita života obyvatel*) by měla být vždy nadřazena ekonomickým zájmům.

I když je možné v kontextu koncepce Průmyslu 4.0 řadu věcí již realizovat na digitální bázi, určitě si nikdo z nás nedovede představit svět bez lidí, bez komunikace a vzájemného setkávání se. Studenty učíme, jak komunikovat, plánovat, jak být odpovědnými, učíme je, jak předvídat rizika... – a když se nad tím zamyslíme hlouběji, tak z toho dnes platí, žel, jen málo. Na čem se ale asi shodneme všichni je, že ochrana zdraví zůstává na prvním místě, a proto musíme být odpovědni za své činy a musíme se mj. naučit, mnozí, ač neradi, ledasčeho se vzdát.

A ještě alespoň jedna optimistická poznámka – s určitostí toto náročné období jednou skončí, případně se postupně naučíme s tímto typem viru žít, a právě toto období jasně prověří charakter lidí. Každá konkrétní osoba v tomto státě tak musí přispět svou osobní odpovědností a dodržováním všech preventivních pravidel nastavených ať už státem, či jinými odpovědnými orgány či institucemi. Bez takového základní odpovědnosti nemůže fungovat žádný, byť ten nejlépe propracovaný systém.

A jsme zpět u Tomáše Bati a jeho soustavy podnikového řízení – fenomenální Baťův koncern je totiž učebnicový příklad komplexní podnikové integrace se všemi výše uvedenými ingrediencemi: odpovědnost a kázeň jednotlivce i skupiny, zdravý selský rozum, umění komunikace, týmovost a kreativní/kritické myšlení.

A protože filozofie společenské odpovědnosti organizací (CSR) je rovněž o rozvoji firem, o etice, morálce, o přírodě, a konečně i o naději současných i budoucích generací, dovoluji si zařadit bezprostředně za svoje úvodní zamyšlení (pedagoga seniorského věku) i zamyšlení zástupce mladé generace, studentky gymnázia, které mne v mnohém velmi mile překvapilo. Otázka stíhá otázku, některé nechává jen tak plynout, na některé se pokouší studentka odpovědět na základě svých „osmnáctiletých“ zkušeností, prožitků, četby literatury či na základě rozhovorů se svými vrstevníky, kamarády. Neřekla bych, že se jedná o „ztracenou generaci“, právě naopak... Ostatně posuďte sami.

Eliška Látalová:

Jak to vidím já, aneb o strachu, nebezpečí, solidaritě, svobodě a odpovědnosti

Každá doba je jiná, samozřejmě. A každá doba si také žádá své... A co tu máme dnes? Čekal snad někdo v našem bezpečném, poklidném, stabilním 21. století něco z toho, co se dnes děje? Nemoc, se kterou si naše zdravotnictví nebude schopno poradit? Onemocnění, před nímž se budeme muset uchránit sami, něst odpovědnost sami za sebe? Jsme vůbec schopni tuto odpovědnost naplnit? Víme vůbec, co je její pravá podstata?

Pokoušeli jste se v těchto dnech rozhlédnout kolem sebe? Nemyslím otevřít Facebook a podívat se, co dělají přátelé, nemyslím ani kliknout na tn.cz a zjistit, co se děje ve světě. Jen otevřít okno a rozhlédnout se po ulici, zdvihnout hlavu od telefonu a pohlédnout na těch pár lidí kolem nás.

Každý, kdo by se k tomuto zdánlivě jednoduchému kroku uchýlil a viděl lidi rychle krácející ulicí, s rouškami na tváři, s nejistotou v očích, by musel tušit, že se v tomto čase kolem nás děje něco nového, jiného a neznámého... A právě z toho mají lidé strach. Z toho, co neznají, s čím se dosud nesetkali. Ale to není zlé – troufám si říct, že je to jeden z nejlepších obranných mechanismů, který kdy lidská rasa získala. Jelikož kdybychom neměli strach ze změn, z nových věcí objevujících se v našem životě, nebyli bychom schopni rozpoznat ty kladné, vyhodnotit je jako žádoucí, a naopak se vyvarovat těch, které nás mohou zničit, ublížit nám, ohrozit naši existenci. A toto není žádný novodobý výmysl moderní doby.

Strach nás chrání od počátku naší existence a je podstatou našeho pudu sebezáchovy. Strach je takovým varovným signálem, chrání nás před **nebezpečím**. Dokonce někdo řekl, že strach je jednou z klasických emocí člověka.

„**Můžeš mít strach, ale nesmíš se bát,**“ pronesl skvělý americký autor Ernest Hemingway, jenž tak poukazuje na hlavní rozdíl mezi výroky „mít strach“ a „bát se“. Uznává, že je naprosto v pořádku mít strach, pochybovat, nebýt si jistý situací, ve které se nacházíme, uvažovat kriticky o jejím řešení, jelikož strach velmi úzce souvisí s odpovědností. Ale nesmíme se bát. Náš strach, naše obavy nás nesmějí omezovat, paralyzovat, nesmíme jim dovolit zamlžít náš úsudek, naše racionální uvažování, strach nás nesmí začít ovládat.

Ráda bych v tomto kontextu navázala souvisejícím pojmem „**psychologie davu**“, jehož autorem je obdivuhodný francouzský sociolog Gustav Le Bon. S davem se šíří nejenom zmíněný strach, ale také lidská odpovědnost, což je pro dnešní situaci nepopíratelně velmi pozitivní jev. Jedinci se neřídí tolik svým vlastním svědomím, názorem a přesvědčením, ale stávají se více konformními, prokazují

snahu splynout s davem, s kolektivem lidí kolem sebe. Tato lidská vlastnost je v tuto chvíli, dovolím si říct, velmi prospěšná, zejména v jedné konkrétní současné záležitosti, a tou je stále diskutovaná povinnost nošení ochrany úst a nosu (rouška, respirátor) na veřejně přístupných místech.

Dovolím si tvrdit, že pouhá skutečnost, že vedle mě na autobusové zastávce stojí tři lidé dodržující toto opatření, mající na ústech roušku, mě nevědomě nabádá k tomu, přizpůsobit se tomuto a vzít si ji také. V tomto případě je skutečnost, že se necháme strhnout davem, nejen očekávaná, ale i žádoucí, jelikož čím dál tím víc lidí začíná brát tuto situaci vážně a motivují k tomu i ostatní.

Ani já nejsem v této záležitosti výjimkou.

Když jsem zaregistrovala první informace o nemoci SARS-CoV-2, která se objevila v čínském městě Wu-chan, moje reakce byla plná nezájmu a pochybností. To se mě přece netýká. Přes to, jak je pro nás dnes svět díky globalizaci propojený, jsem to považovala za velmi malou a vzdálenou hrozbu a nevěnovala jsem tomu nejmenší pozornost. Věděla jsem, že se něco děje, ale bylo to pro mě tolik abstraktní, tak daleko... Teprve když jsem na naší střední škole poprvé zahlédla zásobník s dezinfekcí, když jsem potkávala ve městě první lidi s ochranou úst, uvědomila jsem si vážnost a nepopíratelnou přítomnost tohoto problému – je to všude kolem nás, v **nebezpečí** jsme všichni. Od této chvíle jsem tak vzniklou situaci začala vnímat jinak.

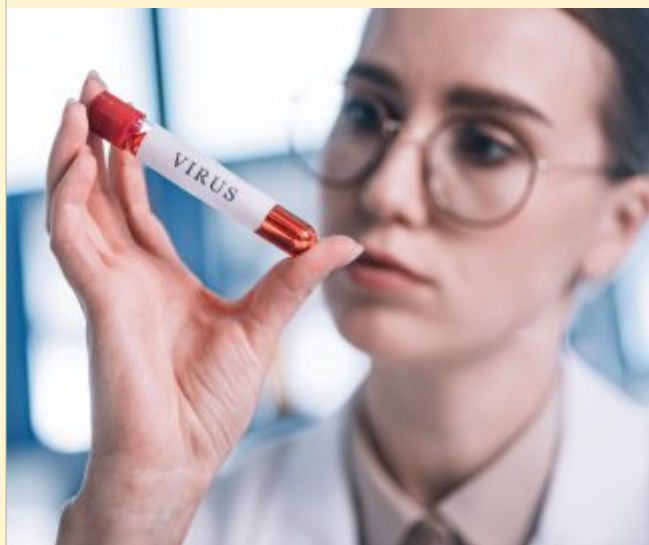
Jak ale lidi zaujmout, přesvědčit, jak je donutit uvěřit, že to, co se děje, si zaslouží naši zvýšenou pozornost?

Na dospělé lidi platí jediné čísla. Protože co nemůžeme změřit, nemůžeme kontrolovat a nadále s tím pracovat. Můžeme zde dlouho polemizovat, povídat si, komentovat situaci, ale dokud lidé neuvídí čísla, jako výsledek, nebo spíše důsledek vzniklé situace, málokdy uvěří. Za čísla se totiž nemusí schovávat pouze ekonomické nebo matematické hodnoty, v číslech můžeme vyjádřit například počty testovaných, nakažených, vyléčených, a bohužel v současnosti už i mrtvých... Nejsou to žádná prázdná slova, naznačují, jak se situace vyvíjí. A situace z jara a podzimu 2020 se, žel, opakuje s ještě větší intenzitou. Jsou to jasné symboly přesně a naturalisticky udávající počet lidí, kteří se s touto nemocí nedokázali poprat.

V souvislosti s čísly se mi vybavuje citát jedné, mnou hluboce obdivované a v úvodu již zmíněné osobnosti – Tomáše Bati. „Každá lidská činnost se nakonec musí nějak projevit v číslech.“ Vzhledem k tomu, že autor tohoto citátu byl podnikatelem a je pravděpodobné, že výrok byl ve své podstatě vztažen ke zcela jinému tématu, přesto dokonale spojuje úlohu čísel v tomto problému s úlohou lidského jednání. Lze snad v záležitosti pandemie pochybovat o vlivu jednotlivce, a to i přes známé tvrzení, že jednání jednoho člověka

v kritických situacích nemůže ovlivnit celé lidstvo? Možná právě v tomto případě je tomu jinak – jeden nakažený může ohrozit spoustu dalších.

V těchto dnech se setkáváme se spoustou teorií, názorů, možností, jak a z jakého důvodu k pandemii dochází a kde se bere – které jsou však ty správné? Často se nad touto otázkou zamýšlím víc než nad tím, jak situace probíhá teď nebo jaké to celé bude mít důsledky.



Opravdu je tento virus zcela přírodním produktem? Skutečně pochází z netopýrů, jak nám od začátku média tvrdí? Je to samozřejmě jedna z možností a může být pro spoustu lidí poměrně pravděpodobná, vzhledem ke zcela jasnému faktu, že se naše země musí, a v této době zvláště, bránit naší činnosti, našemu mnohdy neblahému vlivu na její přírodu. Počet obyvatel Země neustále roste a je nevyvratitelnou skutečností, že pokud bude i nadále narůstat tímto tempem, bude prakticky nemožné udržet tento systém v jeho stabilitě a rovnováze. Jak se proti tomu můžeme bránit a kdo nese odpovědnost za tento přirozený vývoj? My, jako ženy podporující natalitu? Vlády, které by měly být schopny porodnost regulovat? Nebo ta Země, která vlastně nemá jinou možnost, než se bránit takovouto eliminací slabých jedinců? Na druhou stranu, tím největším problémem nemusí být množství lidí, ale spíše jejich odpovědný přístup k životu, k přírodě. Ona sama přece nemůže dovolit svou záhubu.

Jednou z dalších, neméně pravděpodobných teorií je již zmíněný únik z chemické laboratoře, nacházející se přímo v epicentru nákazy, v čínském Wu-chanu. Mnoho vědců a virologů totiž podporuje tuto teorii faktem, že při detailním zkoumání tohoto viru došlo ke zjištění, že vykazuje vlastnosti, které mohly být vytvořeny jediné uměle, právě činností člověka.

Skutečně se mohlo stát, že by při testování a zkoumání jakýchsi organismů v laboratoři mohli tento specifický virus jednoduše „utéct“? A proč měl být vůbec virus s takovými vlastnostmi vyvíjen? Budeme-li k tomu tedy přistupovat jako k „nehodě“, jak velký nyní musí být vliv těchto lidí, aby zabránili šíření této informace? Jak velkou mocí musí disponovat, aby dokázali potlačit tuto teorii a zakrýt vlastní chybu?

A konečně, ač se snažím co nejméně si tuto poslední variantu připouštět, musím zmínit ještě jednu z tzv. „konspiračních teorií“, kterou je **úmyslné vypuštění tohoto viru mezi nás, obyčejné lidi. Jsem ale daleka uvěřit tomu, že by se skutečně někdo byl schopen k takovému kroku uchýlit, protože v tu chvíli by snad přestal být člověk člověkem.** Kde by potom zmizela všechna morálka? Soucit? Lidskost? A co by vůbec mohlo dovést lidi k takovému rozhodnutí? Je snad cílem oslabit hospodářství, změnit celosvětovou politickou situaci nebo utlumit moc některých států? Pokud tento vir do společnosti někdo vypustil jako biologickou zbraň, ke komu mohl odpovědnost pociťovat? Vůči sám sobě? Vůči těm, co přežijí? Nebo snad vůči těm, co zemřou? Dá se u takového člověka vůbec ještě o nějaké odpovědnosti hovořit? Cítí tento člověk něco jako **solidaritů**?

Právě tento termín bych já osobně definovala jako **odpovědnost** člověka k člověku, odpovědnost ke svým blízkým, odpovědnost představitelů států, vlád, institucí. A dostáváme se závěrem k aktuální otázce současných dnů, **zda vláda, která nese odpovědnost za nás všechny, nezasahuje až příliš do naší osobní svobody, jestli se nenacházíme až za hranicí, která by neměla být překročena... Svoboda a odpovědnost by měly jít ruku v ruce, ale je tomu tak vždy?**

O tom hovoří i citát Benjamina Franklina: **„Svoboda je nerozlučně spojena s odpovědností.“**

Možná, že kdyby byl skutečně každý jednotlivce dostatečně odpovědný, nemusel by se stát k takovýmto krokům uchýlit. Stát by se měl v tuto chvíli v každém případě postavit odpovědně ke všem lidem, kteří jeho pomoc potřebují. K lidem, kterým vzal možnost vydělávat peníze, k rodinám, jimž vzal možná jediný zdroj financí. Právě v těchto chvílích se pozná, jak fungují instituce, rodina, kraje, stát...

A ještě jedno závěrečné zamyšlení: okolím jsem označována jako silná osobnost, avšak jsem si vědoma toho, že ve chvíli, kdyby se ke mně na ulici rozběhlo cizí, plačící dítě, nikdy bych mu jeho objetí neodepřela. I za cenu toho, že bych se od něj nakazila, nebo snad ohrozila já jeho. **Myslíte, že jsem se v tuto chvíli ocitla za hranicí odpovědnosti a převážil soucit a láska? Kde je ta hranice? Kdy je správné a morálně v pořádku upřednostnit soucit a lítost před odpovědností?**

Znamená odpovědnost jednat podle svého nejlepšího úsudku a svědomí? Nebo to znamená za každou cenu ochránit sebe a lidi okolo? A za koho máme odpovědnost? Nenese ve výsledku každý člověk odpovědnost primárně sám za sebe? – Teprve až se nad tímto člověk bude schopen zamyslet, až pochopí, v čem tkví odpovědnost, dojde k závěru, že to nejcennější, co máme, tím největším štěstím, je sám život a jeho plnohodnotné prožití.

„Člověk je veliký tím, že pociťuje odpovědnost. Odpovědnost tak trochu za osud lidí, v dosahu své činnosti.“ Antoine de Saint – Exupéry

Co k těmto zamyšlením říci závěrem – snad použít slova z titulku, úvodní konstatování, **jak nikým nečekaná může být křehkost našeho bytí?**

Ač rozdílných generací, přesto obě pevně věříme, že co nejdříve ta největší vlna pandemie odezní a my všichni se budeme zase moci setkávat, budeme mít možnost se na sebe beze strachu usmát, pohlédnout si do očí, obejmout se...

A každý z nás si bude muset, plně v kontextu s výše uvedeným zamyšlením, odpovědět na prosté a jednoduché otázky: jaká je ta naše opravdová solidarita, odpovědnost a kolik svobody jsme ochotni obětovat za větší míru svého bezpečí?

Autorky:

Prof. Ing. Růžena Petříková, CSc., je profesorkou na VŠB-TU Ostrava a VŠPP, a. s. Je místopředsedkyní Rady kvality ČR a je pověřena vedením její OS Kvalita a udržitelný rozvoj.

Eliška Látalová je studentkou Matičního gymnázia Ostrava.

Kontakt: r.petrikova@dtoc.z

Stalo se v čase redakčního zpracování tohoto příspěvku:

Horko v Praze: Policie na protestech zadržela 17 lidí, včetně poslance Volného.

Na nedělní demonstraci na Václavském náměstí policie pustila jen stovku lidí, lidé protestovali i na Staroměstském náměstí. Policie v regionech nenechala vyjet několik autobusů s demonstranty.

Odpůrci roušek a dalších protiepidemických opatření dnes demonstrovali v Praze...

Seznam Zprávy. [online]. 7. 3. 2021 12:07, aktualizováno 17:49 [cit. 2021-03-07 21:17]

(red. – ZS)



Žít v souladu se svým svědomím a v dobrých vztazích

Rozhovor s Janem Školníkem,
CSR GURU minulého roku



„Business nemá sledovat jen to, co se děje uvnitř areálu, ale i to, co se děje v širším kontextu v regionu nebo společnosti,“ říká. A také: „Je třeba trpělivě kultivovat příležitosti a rozvíjet talenty.“

Jan Školník je podnikatel a filantrop, vlastník a ředitel firmy Hobra – Školník a spolu-zakladatel Agentury pro rozvoj Broumova. Je držitelem mnoha ocenění, mimo jiné nově i CSR GURU.

Toto cenění je udělováno fyzickým osobám za konkrétní přínos pro podporu šíření myšlenek a principů společenské odpovědnosti a cílů udržitelného rozvoje. Jeho laureát za rok 2020 se v rámci filantropických aktivit dále věnuje umění, vědě a rozvoji občanské společnosti. V rozhovoru hovoří o plánech do budoucna, jak oživit region na periferii, a o nutnosti dělat dobré věci dobře...

Jste čerstvě držitelem ocenění CSR GURU, je to ocenění vaší dosavadní práce v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje. Dokážete vypořádat, kde se u vás vzal ten smysl pro odpovědnost ke společnosti, smysl pro věci veřejné?

Spíše ne. Řekl bych, že se těmto otázkám přirozeně věnuji od doby, kdy jsme koupili továrnu HOBRA v Broumově a začali jsme zjišťovat, že každá firma je ovlivňována místními podmínkami a aby byla úspěšná, má výhodu, je-li v místě, které je atraktivní pro život kolegů a spolupracovníků.

Je vidět, že vás tyto aktivity naplňují. Dovede si představit, že se věnujete jen těmto činnostem?

Představit si to umím, ale nemyslím, že bych to tak chtěl. Je dobré mít vzhled do různých oblastí a čerpat z nich zkušenosti, které jsou často docela dobře přenositelné.

Při přebírání ceny jste zmínil, cituji: „Business nemá sledovat jen to, co se děje uvnitř areálu, ale i to, co se děje v širším kontextu v regionu nebo společnosti.“ Jak přesvědčit v tomto případě podnikatele, že odpovědným chováním pomůžou nejen svému okolí, ale především své firmě?

Nevím, jak je přesvědčit, myslím, že vlastníci firem to chápou přirozeně, zvláště žijí-li v místě, kde firma působí. Těžší je to u firem, které mají zahraniční vlastníky, manažeři nemají často prostor pro přílišnou velkorysost a vlastníci přirozeně prioritně vnímají svůj domov. Proto je u zahraničních korporací diskuse na toto téma velmi důležitá, systémově je potřeba tyto agendy decentralizovat z nadnárodních centrál, ale i z národních ředitelství do míst, kde firmy skutečně působí a odkud čerpají energii pro své podnikání.

Jste známý tím, že jste si dal za cíl oživit region Broumova, který, ač leží v srdci Evropy, je stále tak trochu na okraji... Jste spoluzakladatel Agentury pro rozvoj Broumova, přibližte nám její činnost.

Krátce řečeno, Agentura pro rozvoj Broumova iniciuje spolupráci, která může vést k sebevědomějšímu regionu, jenž zná dobře své přednosti a může z nich těžit. A také o nich dokáže přesvědčit krajské i národní instituce, které se zaměřují spíše na eliminaci slabín, než se do nekonečna omílají a odvádějí pozornost od silných stránek a příležitostí. Pro kreativní lidi pak v regionu není příliš prostoru, a to je škoda. To se snažíme proměňovat. Všechna naše činnost je popsána na našem novém webu www.aprb.cz.

Nejvýznamnějším, možná nejviditelnějším počinem, který se v rámci činnosti Agentury podařilo zrealizovat, je rekonstrukce kláštera v Broumově. K čemu všemu je možné takto revitalizovaný barokní prostor využít?

Při využívání takto významné památky je potřeba být velmi opatrný. Jedno z pravidel udržitelného oživení historického objektu je přiblížení jeho současných a budoucích funkcí jeho funkcím historickým, ke

kterým byl vybudovaný. Kláštery byly po staletí nezpochybnitelně nositeli kultury, vzdělání, ty benediktinské v našem prostředí významnými centry hospodářskými a v neposlední řadě centry spirituálními. My se snažíme na tyto funkce navazovat, převážně v oblasti kultury a vzdělávání, ale prostředí na nás působí i duchovně... A v neposlední řadě se snažíme hospodařit a na svou činnost si z větší části vydělat. Kromě vlastních akcí prostory pronajímáme pro rodinné, firemní i konferenční účely a poskytujeme unikátní ubytování a skvělé jídlo. Přijedte ochutnat.

Co bylo největší výzvou v „reinkarnaci“ tak významného objektu pro Broumov?

Zpětně viděno právě najít vyvážený program, který by památku respektoval, a přitom byl otevřený současné době a trendům.

Jaké kulturní události v klášteře plánujete pro letošní rok? Pozvěte naše čtenáře k návštěvě vašeho regionu...

Připravujeme spoustu tradičních akcí – pravidelné střední koncerty hudebního klubu ArtCafé, výstavy v Galerii Dům, jejíž výstavní sezónu by měl 8. května zahájit malíř Josef Bolf, nebo květnové soutěžní setkání mladých klavíristů Broumovská klávesa. V plánu jsou také nové výstavy v Dětské galerii Lapidárium, která je zajímavá ojedinelým konceptem autorských výstav pro děti. Počátkem června se schází v areálu kláštera široká veřejnost při letní ochutnávce vín Vinum et Cetera a koncem června rozezní barokní kostely na Broumovsku 16. ročník letního hudebního festivalu Za poklady Broumova. Na začátku listopadu pak chystáme další ročník diskusní konference Broumovské diskuse. Kulturních akcí je během roku daleko více, jsme činorodí :-)

Prozradte, co nového v rámci agentury chystáte pro zatraktivnění života v Broumově a přilehlém okolí?

Je toho stále mnoho. Aktuálně se nejpilněji věnujeme kandidatuře Broumova na Evropské hlavní město kultury, kde jsme se stali partnerem městu v nově založeném Nadačním fondu Broumov – město kultury. Velmi nás také zaměstnává diskuse ve Strategické radě regionu Broumovsko, kterou jsme iniciovali a hledáme v ní shodu nad klíčovými prioritami regionu, za které se dokážou postavit všechna města i obce regionu společně. To je velmi důležité, protože taková „nadobecní“ spolupráce často přináší nečekané synergie.

Vaše činnost má za cíl pomoci Broumovsku s transformací, aby bylo z regionu místo, kde se občanům dobře žije a firmám daří v podnikání. Zvláště v poslední době je ale v cestě spousta překážek. Co vám osobně se v poslední době povedlo, nebo naopak nepovedlo, a případně proč?

Ano, na cestě je mnoho překážek, ale právě tato činnost je především cestou, a ne cílem. Je třeba



trpělivě kultivovat příležitosti a rozvíjet talenty. Úspěchy jsou spojené povětšinou s probouzením vnitřní energie regionu, neúspěchy pak často s relativně centralizovaným systémem, který nemá vždy pro periferie pochopení a jak už bylo řečeno, stále se snaží léčit symptomy a potlačovat bolest spíše než podporovat imunitu a komplexní zdraví regionu.

Předpokládám, že vše, co již zaznělo, je možné realizovat především díky vaší firmě Hobra – Školník. Jak se dá skloubit vedení velkého prosperujícího podniku s aktivitami v rámci agentury?

Jednoduchá odpověď je pokusit se v obou organizacích podporovat kulturu důvěry, která umožňuje samostatnou a odpovědnou práci. A potom hledat skvělé kolegy, kteří se osobní odpovědnosti neleknu, přijmou ji a do značné míry řídí své nasazení sami.

Přál bych si, aby více lidí přistupovalo ke své práci odpovědně a přijímali ji za svou. Myslím ale, že tomu nepřeje obráceně ani kultura mnoha firem a úřadů vůbec. Kontroly a nedůvěry je tolik, že člověk často rezignuje na svou tvořivou sílu, nemá-li pro ni prostor.

Pak vyžaduje noty a vedení a odpovědnosti se naučit zříkat. Je to takový začarovaný kruh, který se snažíme rozmotat důvěrou.

Jak důležitá je pro vás osobně kvalita? Naše čtenáře by určitě zajímalo, jaké všechny nástroje a metody kvality využíváte ve firmě a proč, ale mě spíš zajímá ta kvalita z jiného pohledu. Jak vnímáte kvalitu z pohledu zvyšování kvality života?

Kvalita vždy byla jedním z pilířů našeho snažení. Ta kvalita, která je ukryta v detailech. Ta, která vám nedovolí dělat věci v rámci vašich možností polovičatě. Ta, která hledá cestu k rozvoji vašich možností. Kvalitářské nástroje a metody používáme, ale především se snažíme přenést tyto hodnoty do firemní kultury. Dělat dobré věci dobře.

A kvalita života? – Myslím, že dobrý život je individuální odpovědnost a nespočívá nutně v materiálním zabezpečení, ale především v odpovědnosti k sobě samému. Mít čas se dobře poznat a žít v souladu se svým svědomím a v dobrých vztazích.

Nedá mi závrem se nezeptat, jakým způsobem relaxujete a takzvaně dobíjíte baterky?

Jak se dá. Nejradši asi poslední dobou chodím. S rodinou i sám. Poslední léta se mi daří vždy jeden celý týden bez internetu prošlapávat různé části Česka. V klášteře také organizujeme meditační programy, takže objevuji plody meditace. A stále se snažím co nejvíce číst. Takže tak.

(red. – David Kubla)

Váš partner na cestě za vyšší kvalitou



QUALITY
INNOVATION
AWARD



Mezinárodní soutěž inovací – Quality Innovation Award

Přes 3000 inovací se zapojilo do soutěže Quality Innovation Award od jejího vzniku v roce 2007. Osmým rokem mají možnost změřit své síly se zahraniční konkurencí i čeští inovátoři.

Přihlaste se i Vy!

Co Vám účast v soutěži přinese:

- Možnost získání národního či mezinárodního uznání
- Nezávislou zpětnou vazbu od odborníků z celého světa
- Srovnání s národní i mezinárodní konkurencí
- Zvýšení povědomí o inovaci
- Vstup na nové trhy

Jaká je kvalitní inovace?

- Vhodně načasována
- Užitečná a prakticky využitelná
- Splňující očekávání a potřeby uživatelů
- Přispívající k pokroku v technickém, sociálním či tržním odvětví

Soutěžní kategorie:

Mikropodniky	Organizace s max. 10 zaměstnanci a obratem do 2 mil. EUR
Malé a střední podniky	Organizace s max. 250 zaměstnanci a obratem do 50 mil. EUR
Velké organizace	Organizace nad 250 zaměstnanců a obratem nad 50 mil. EUR
Inovace ve veřejné správě	
Inovace v sektoru vzdělávání	
Inovace v sociálním a zdravotním sektoru	
Odpovědné a obnovitelné inovace	Inovace s environmentálním dopadem
Potenciální inovace	Inovace „na papíře“, dosud netestované na trhu

Účast v soutěži je ZDARMA.

TERMÍN odevzdání přihlášek je do konce září 2021.

Více informací naleznete na webu soutěže <http://www.qualityinnovation.org/>, webu České společnosti pro jakost, <http://www.csq.cz/mezinarodni-soutez-inovaci/>, nebo na adrese: koten@csq.cz.

Ambasador kvality a další tradiční uznání:

Česká společnost pro jakost opět oceňovala organizace a jednotlivce, pro které je kvalita posláním

Česká společnost pro jakost dlouhodobě pravidelně oceňuje organizace i jednotlivce, kteří kvalitou žijí, kvalitu šíří a aktivně se zasazují o její implementaci.

Kvalita je nadčasové téma, které rezonuje celou společností. Jedním ze způsobů, jimiž lze nadstandardní péči o kvalitu vyzdvihnout, jsou bezpochyby prestižní soutěže, které ČSJ organizuje a vyhlašuje.

Tentokrát, poprvé v dějinách České společnosti pro jakost, se vyhlášení výsledků a předání ocenění uskutečnilo prostřednictvím formátu online streamu, a to 14. ledna 2021. Tradičně bývá tento akt součástí listopadové Mezinárodní konference kvality, kterou ČSJ každoročně pořádá. Ta se v listopadu loňského roku ovšem uskutečnila rovněž v online podobě.

Petr Koten, výkonný ředitel ČSJ, při této příležitosti uvedl:

Moc si vážíme všech organizací, které měly v loňském roce chuť se přihlásit do některé z vyhlašovaných cen a i přes mnoho překážek daných přetrvávající nepříznivou epidemickou situací našly odvahu pochlubit se svými přístupy a novinkami v oblasti kvality, společenské odpovědnosti a inovací.

Kdo získal za rok 2020 ocenění Ambasador kvality České republiky, Manažer kvality roku, CSR Guru nebo zvítězil v Mezinárodní ceně inovací – národním kole soutěže Quality Innovation Award, komu patří Cena Františka Egermayera, Cena Anežky Žaludové či Cena za návrat do života, a také kdo obhájil a získal značku kvality CZECH MADE?



AMBASADOR KVALITY ČESKÉ REPUBLIKY

Cena je určena pro organizace, které nadstandardně dbají o zajištění kvality svých produktů a služeb, které se chovají odpovědně a aktivně napomáhají šíření a propagaci kvality.

Vítězem ceny v podnikatelském sektoru a nositelem titulu Ambasador kvality České republiky se stala společnost

Koyo Bearings Česká republika s.r.o.

Společnost Koyo Bearings se řadí mezi světové špičky ve výrobě ložisek. Nabízí inovativní řešení výrobcům zařízení i koncovým uživatelům náhradních dílů. Díky důrazu na kvalitní provedení a zvyšování výkonu svých výrobků se společnost prosadila mezi světovými výrobci automobilů i dalšími průmyslovými výrobci. Hodnotitelé ocenili zejména širokou škálu aktivit v oblasti kvality a šíření povědomí o kvalitě, projektů zlepšování, inovací, rozvoje pracovníků a v oblasti ochrany životního prostředí.

Další organizace v podnikatelském sektoru nedosáhly 60% bodové hranice a nebyly dále hodnoceny.

Vítězem ceny ve veřejném sektoru a Ambasadorem kvality České republiky se stalo

Statutární Město Děčín.

Hodnotitelé ocenili zejména funkční systém řízení organizace a dále realizaci projektů inovací a zlepšování se zapojením široké škály zainteresovaných stran.

Druhé místo v této kategorii získal

**Fyzikální Ústav AV ČR, v.v.i.,
pracoviště ELI Beamlines.**

Na třetí příčce stanul

Úřad průmyslového vlastnictví.

Finalisté v kategorii veřejný sektor:

**Krajský úřad Libereckého kraje,
Město Kyjov,
Statutární město Chomutov.**

Zájem organizací z veřejného sektoru byl v roce 2020 mimořádný. Předsedkyně České společnosti pro jakost Elena Stibůrková k předaným cenám uvedla:

„Ambasador kvality České republiky se staly organizace, pro které je kvalita součástí filozofie a kvalitu vnímají jako předpoklad k zajištění dlouhodobé úspěšnosti, což bylo při hodnocení patrné na první pohled.“ A dále dodala: „Oceněné organizace veřejně dokladují své aktivity při propagaci kvality směrem ke všem zainteresovaným stranám, jsou tak příkladem pro zvyšování kvality a společenské odpovědnosti.“



CSR GURU

Cena je udělována fyzickým osobám za konkrétní přínos pro podporu šíření myšlenek a principů společenské odpovědnosti a cílů udržitelného rozvoje.

Cenu obdržel

Jan Školník, majitel a ředitel společnosti HOBRA – ŠKOLNÍK s.r.o.

Jan Školník se zaměřuje především na filantropii a mecenášství. V roce 2004 založil se svou manželkou Marcelou neziskovou organizaci *Agentura pro rozvoj Broumovska*, jejímž cílem je oživit broumovský region a podle slov Jana Školníka „vrátit v myslích lidí Broumovsko na mapu ČR“. Nejvýznamnějším počinem, který se v rámci činnosti Agentury podařilo realizovat, je rekonstrukce kláštera Broumov. Jan Školník šíří svoje myšlenky etiky a odpovědného chování napříč celým českým veřejným prostorem.

CENA ANEŽKY ŽALUDOVÉ

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

Cenu získal

Eduard Horčík, vedoucí odboru systému managementu organizace ve státním podniku Diamo.

Eduard Horčík působí v oblasti kvality třicet let. Je držitelem titulu Manažer kvality roku 2010. Zásadním způsobem se zasadil o uplatňování zásad kvality a Modelu excelence EFQM nejen ve vlastní organizaci, ale současně aktivně přispívá k šíření zkušeností z oblasti kvality, excelence a zlepšování mezi odbornou veřejností. Je autorem odborných článků a aktivně vystupuje na seminářích.

MANAŽER KVALITY ROKU

Tento titul je oceněním pro fyzické osoby, jehož cílem je ve spolupráci s Evropskou organizací pro kvalitu ohodnotit výsledky manažerů kvality a ty veřejně prezentovat a poskytnout tak příklad ostatním odborníkům na poli kvality.

Za rok 2020 se manažerkou kvality stala

Eva Janovská, manažerka kvality ve společnosti SOPHIA, jazykové služby, s.r.o.

Eva Janovská pracuje na pozici manažerky kvality více než 20 let. V roce 1999 vedla tým pracovníků při implementaci normy ISO 9001, v roce 2008 pak podle normy EN 15038, která se týká zajištění procesu kvality překladatelských služeb. Jednalo se vůbec o první certifikaci tohoto typu v České republice. Ze své pozice rovněž zajišťuje, aby nové přístupy ve

firmě, které představují v posledních letech především digitalizace a automatizace, byly řízeně implementovány, zdokumentovány a zlepšovány.

Elena Stibůrková gratulovala všem vítězům Ceny Anežky Žaludové, CSR GURU a Manažer kvality roku k získání těchto personálních ocenění a dodává:

„Laureáti těchto cen zúročili dlouholetý přístup a zkušenosti a mnohdy i zapálení nejen pro oblast kvality, ale také společenské odpovědnosti. Jejich činnost má pozitivní celospolečenský dopad a mohou být ostatním příkladem.“

MEZINÁRODNÍ CENA INOVACÍ

Cena je vyhlašována ve spolupráci s Evropskou organizací pro kvalitu a je určena všem typům organizací. Je národním kolem mezinárodní soutěže Quality Innovation Award – QIA. Organizace tak mají možnost porovnávat svoji inovaci z mezinárodního pohledu. Hodnotí se především inovativnost ve smyslu míry novosti a použitelnosti v praxi, její účinnost a orientace na zákazníka.

Podle slov Petra Kotena jsou inovace cestou, jak se dostat ze současné krize a překlenout toto těžké období, ale i z dlouhodobého pohledu směrem, jak posunout zaměření celé české ekonomiky a udržet krok s vyspělým světem. A jak klání inovací komentoval?

„Z obsazenosti ve všech kategoriích národního kola soutěže Mezinárodní ceny inovací máme velkou radost. Současně nám to dává velkou naději pro dobré umístění českých firem v této mezinárodní soutěži.“

(Což se potvrdilo, naděje se naplnily – tři organizace z ČR dosáhly výrazného úspěchu. Výsledky mezinárodního finále QIA byly vyhlášeny počátkem února. Přinášíme je na následujících stranách tohoto čísla PK.)

Vítězem národního kola QIA – Mezinárodní ceny inovací v kategorii

Cirkulární ekonomika a uhlíková neutralita je SILON, s.r.o., za vývoj nového high-tech produktu – vlákna SOFISIL.

Jde o vysoce kvalitní polyesterové vlákno vyrobené z PET lahví sesbíraných z oceánu a jeho pobřeží.

Druhé místo v této kategorii získala společnost SATTURN HOLEŠOV spol. s r.o. za systémovou telemetrii ENCELADUS pro soustavy domovních čistíren odpadních vod.

Vítězem národního kola QIA – Mezinárodní ceny inovací v kategorii *Mikropodniky a startupy* je společnost

Berkhof Construction s.r.o. za inovaci Automatické rentgenové kontrolní a zobrazovací zařízení.

Berkhof X-rad je detektor nové generace, díky kterému je možné provádět dokonce detekci lehkých materiálů a jemných vnitřních defektů.

Druhé místo v kategorii získala firma

Pavel Dolníček – Safety Flow Labs za inovaci s/flow.

Je to osobní audio headset navržený pro tovární prostředí, který dává pracovníkům svobodu poslouchat hudbu bezpečně.

Vítězem národního kola QIA – Mezinárodní ceny inovací v kategorii *Malé a střední podniky* je společnost

Radalytica a.s. za inovaci Robotická nedestruktivní kontrola pomocí NDT zobrazovacích metod – „RadalyX“.

Unikátní robotická platforma schopná nedestruktivního testování v široké oblasti zájmu napříč průmyslovými odvětvími s možností okamžitého vyhodnocení díky různým možnostem zobrazení, které lze kombinovat.

Na druhém místě v této kategorii se umístila spol. **Nano Medical s.r.o. za inovaci Kryty ran z nanovláken.**

Využití nanovláken z gelujících biopolymerů k hojení ran přináší novou, vyšší úroveň péče o rány a očekává se také zvýšení efektivity hojení ran a snížení nákladů spojených s tímto procesem.

Vítězem národního kola QIA – Mezinárodní ceny inovací v kategorii *Velké podniky* je

ŠMT a.s. za inovaci Hybridní vřeten 200HV.

Princip hybridního vřeten spočívá v kombinaci nezbytných ocelových částí a kompozitového jádra celého vřeten.

Vítězem národního kola QIA – Mezinárodní ceny inovací v kategorii *Inovace ve veřejném sektoru* je organizace

Statutární Město Děčín za inovaci Děčínská karta.

Systém Děčínská karta umožňuje lidem v Děčíně využívat u více subjektů buď běžnou platební kartu, nebo přímo Děčínskou kartu (nálepku) jako platební prostředek či jako identifikátor současně.

CENA ZA NÁVRAT DO ŽIVOTA

Cena za návrat do života je udělována všem typům organizací, které významným způsobem přispívají k návratu duševně či tělesně postižených lidí do běžného pracovního a rodinného života.

Cenu získala obecně prospěšná společnost

EDA cz, z.ú.

Oceněna byla za projekt, v jehož rámci pomáhá již 30 let rodinám dětí se zrakovým a kombinovaným postižením v jejich návratu do života.



CZECH MADE

Značka ověřených a kvalitních výrobků a služeb.

Značku Czech Made získala nově společnost **UNION LESNÍ BRÁNA, a.s. na tepelné a zvukově izolace s minerálním vláknem ROTAFLEX Super.**

CENA FRANTIŠKA EGERMAYERA

Cena je udělována na základě soutěže studentům, kteří píší 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.

Vítězem kategorie *Bakalářské práce* se stal

Dominik Kolář z Technické univerzity v Liberci za práci „Zajištění kvalitní výroby skel“. Vedoucím práce byla Věra Pelantová z TUL.

Vítězem kategorie *Diplomové práce* se stal

Štěpán Smejkal z Vysoké školy ekonomické v Praze za práci „Zlepšení procesu udělování značky Czech Made“. Vedoucím práce byl Felipe Martinez z VŠE.

(red.)





České firmy uspěly v mezinárodní soutěži Quality Innovation Award 2020

V mezinárodní soutěži inovací Quality Innovation Award za rok 2020 se velmi dobře umístily společnosti z České republiky. Celkovým vítězem ceny v kategorii Mikro a startupové společnosti se stala česká společnost Berkhof Construction s.r.o., finalistou v kategorii Malé a střední podniky byla společnost Radalytica a.s., dalším pak v kategorii Inovace oběhového hospodářství a uhlíkové neutrality společnost SILON, s.r.o.

Zástupci z České republiky se soutěže zúčastnili již osmým rokem a ročník 2020 byl z pohledu jejich umístění i zapojení doposud nejúspěšnějším.

V mezinárodním kole soutěžilo celkem 416 inovací z 19 zemí tří kontinentů a nejlepších 25 bylo oceněno, mezi nimi i tři české organizace se svými inovacemi. Kvůli pandemii covid-19 bylo tradiční slavnostní předání cen odloženo. V polovině dubna však má být hostitelem akce Srbská asociace kvality (SRMEK).

Účastníci v každé kategorii tohoto klání jako vždy prošli přísným hodnocením založeným na posouzení míry novosti inovace, použitelnosti v praxi, její účinnosti a orientaci na zákazníka. Do mezinárodní soutěže byli vybráni zúčastněnými národními asociacemi kvality prostřednictvím přísného hlasovacího procesu.

„Systematicky podporujeme inovace a udržitelný rozvoj také mezi našimi mezinárodními partnerskými organizacemi. Jednotlivé země stále častěji předkládají své inovace nejprve národnímu a poté mezinárodnímu hodnocení. Tímto způsobem se tyto

projekty automaticky zviditelní v mnoha zemích. Letos jsme přivítali jako nového člena naší sítě Indii,“ řekl Juha Ylä-Autio, předseda Quality Innovation Award.

Soutěž o cenu Quality Innovation Award byla čtrnáctým rokem uspořádána Finskou asociací kvality a národními organizacemi kvality. Partnerské organizace soutěže tohoto ročníku pocházely z Baskicka, Botswany, Číny, České republiky, Estonska, Maďarska, Indie, Izraele, Kazachstánu, Lotyšska, Litvy, Rwandy, Ruska, Jihoafrické republiky, Srbska, Španělska, Svazijska, Švédsko a Zimbabwe.

Celkovým vítězem Quality Innovation Award 2020 napříč všemi kategoriemi se stala

První přidružená nemocnice, Sun Yat-sen University, Čína. Inovace (z kategorie Zdravotnictví): Transplantace orgánů bez ischemie se systémovým zařízením a chirurgická inovace

Transplantace orgánů bez ischemie znamená příchod éry „transplantace teplých orgánů“. Tato metoda výrazně zlepšuje výsledky transplantace.

OCENĚNÉ ORGANIZACE Z ČR:

Vítěz ceny (Award Winner) v kategorii *Mikropodniky a startupy*:

Berkhof Construction s.r.o.

Inovace: Automatické rentgenové kontrolní a zobrazovací zařízení

Nový produkt Berkhof X-rad nabízí kontrolu produktů v plně automatickém režimu. Díky rentgenovému detektoru nové generace je možné provádět detekci i lehkých materiálů a jemných vnitřních defektů, což do této doby nebylo možné.

Finalista v kategorii *Malé a střední podniky*:

RADALYTICA a.s.

Inovace: Kvalita 4.0 – Robotická nedestruktivní kontrola pomocí zobrazovacích metod NDT – „RadalyX“

Jde o unikátní robotickou platformu schopnou nedestruktivního testování v široké oblasti zájmu napříč různými odvětvími průmyslu. Díky různým možnostem zobrazení, které lze kombinovat, je možné výsledky okamžitě vyhodnotit. Zobrazovací systém „RadalyX“ je díky kombinaci nejmodernějších zobrazovacích senzorů a robotů schopen výrazně rozšířit a vylepšit aplikovatelnost zobrazovacích metod na širší portfolio objektů jak v průmyslu, tak i ve vědě.

Zjednodušeně lze říci, že tomograf se přenesl ke vzorku, nikoliv vzorek do tomografu, jak je to u běžných zařízení, čímž se eliminuje složitá manipulace s velkými nebo např. cennými objekty. Navíc lze RadalyX integrovat přímo do výrobní linky, což výrazně přispívá k optimalizaci výrobních procesů a kontroly kvality výrobku.

Finalista v kategorii *Inovace oběhového hospodářství a uhlíková neutralita*:

SILON, s.r.o.

Inovace: Vývoj nového high-tech produktu – vlákna SOFISIL

Společnost SILON vyvinula vysoce kvalitní polyestrové vlákno SOFISIL, které vyrábí z PET lahví sesbíraných ze světového oceánu a jeho pobřeží. Vyvinutí vlákna SOFISIL přineslo zákazníkům nový produkt, který napomáhá k udržitelnosti přírodních zdrojů. SOFISIL je tedy přínosem pro zákazníky i přírodu a zároveň zlepšuje život lidem v rozvojových zemích, kteří se zapojují do sběru plastového odpadu. Vzhledem k současné situaci znečištění oceánů je spuštění tohoto projektu velmi vítanou a žádanou inovací.

Podle slov výkonného ředitele České společnosti pro jakost Petra Kotena jsou inovace jednou z cest, jak posunout zaměření celé české ekonomiky a udržet krok s vyspělým světem. K vyhlášení výsledků loňského ročníku říká:

„Máme velkou radost z mimořádného úspěchu českých firem v soutěži, oceněné organizace dělají výbornou reklamu celé České republice. Věřím, že jejich cestu budou v chystaném ročníku ceny následovat další.“

V roce 2020 byly v národním kole v ČR, Mezinárodní soutěži inovací, hodnoceny organizace v pěti kategoriích, z nichž tři pak uspěly se svojí inovací i v mezinárodním hodnocení soutěže.

Česká společnost pro jakost jakožto zástupce partnerské organizace soutěže poskytuje přihlášeným plnou podporu v průběhu celé soutěže.

Účast je bez poplatku.

(red.)





Konference Testing United 2021 se připravuje na listopad do Prahy

Konference Testing United přichází se čtvrtým ročníkem do české metropole. Ve dnech **11. a 12. listopadu 2021** se testeři a specialisté Quality Assurance z celého světa setkají v Praze, aby získali inspiraci od mezinárodních přednášejících.

Kromě toho, že se konečně uvidíme v Praze osobně, tak Vám přinášíme něco, co ještě nikdo v konferenčním světě neudělal. Staňte se součástí budoucnosti a propojte fyzickou událost s pohlcující a fotorealistickou virtuální realitou! Tento formát konference Vám přinese nezapomenutelný zážitek.

Téma konference je **2021 QA Odyssey – stepping out of post-covid (dis)comfort zone**, zkušenosti řečníci naznačí změny, kterým komunita testerů čelí. Každý z nich Vám ukáže svůj kousek skládačky a po dvou dnech konference získáte kompletní obraz o jejich příběhu.

Praktické příklady, inspirativní řešení a inovace – to vše můžete implementovat do svého vlastního podnikatelského příběhu. Svět testování se brzy změní. Jste připraveni na to, co přijde?

Vstupenky je možné zakoupit přímo prostřednictvím webových stránek www.testingunited.com nebo kontaktujte organizátora konference na tickets@testingunited.com.

Kapka vody

Helena Křepelková

Cílem tohoto příspěvku je obrátit pozornost odborné i širší veřejnosti k potřebě zvýšit povědomí o nutnosti účinné ochrany životního prostředí, a zejména vody – jedné z jeho důležitých složek. Včetně jejího právního nastavení.

Toto povědomí o potřebě ochrany životního prostředí pro zajištění trvale udržitelného rozvoje je třeba u široké veřejnosti zvýšit co nejdříve. Co nejvíce lidí se musí znovu naučit přirozeně vnímat přírodu a rozumět jí, protože lidé jsou nedílnou součástí přírody. Nemohou činit rozhodnutí na základě virtuálních světů, lobbisty přecezených a upravených (des)informací, musí se rozhodovat na základě skutečností, prokazatelných faktů a fungujících přírodních zákonů.

Co se děje v legislativě ovlivňující stav životního prostředí?

Problematiky životního prostředí se týká celá řada národních právních norem a také závazných nebo doporučujících právních norem EU. Každoročně se mění, doplňují, upravují. Výsledkem je poněkud nesourodá a často protichůdná hromada požadavků a ustanovení, kterými by se měl občan i podnikatelský subjekt řídit. Zejména dvojznačnost a protichůdnost vede k jejich úmyslnému i neúmyslnému nedodržování, účelově upravené interpretace mají často za následek nenapravitelná poškození životního prostředí.

Jsou známy příčiny tohoto stavu?

V prvé řadě je to dlouhodobé, dnes již několika-generační odtržení lidí od skutečné znalosti přírodních zákonů, ztráta vnímání přirozeného fungování našeho životního prostředí. A jsou to často právě tito lidé, kteří ze svých úřednických pozic právní normy vytvářejí a schvalují.



Co je hnacím motorem tohoto chování?

Je to zejména nedotknutelné dogma nekonečného hospodářského růstu, korupční chování různých zájmových skupin, obecně zavedené měření prosperity objemem výroby, ukazatelem HDP, mírou zisku, nesmyslnou nadprodukcí a nadspotřebou.

Pro cíl vydělat peníze na základě likvidace, nikoliv správného využití například zemědělské a lesní půdy, jsou různí investoři a „zachránci ekonomického růstu“ ochotni lobbovat i korumpovat jedince i organizace, kteří mohou rozhodnout o likvidaci třeba kvalitní zemědělské půdy. A ještě na to získají dotaci z prostředků státních nebo evropských fondů, tedy z našich z daní.

Proč je tak jednoduché zlikvidovat ornou půdu, kus lesa nebo tradiční zeleň v intravilánu?

Protože dělba práce se nám nedostala jen do podnikatelských subjektů, ale i do správních orgánů, i těch nejvyšších. A tam velmi snadno pod tlakem různých „VIP“ nebo korupce mohutného podnikatelského subjektu (včetně nadnárodních řetězců a korporací, developerů) vznikne nekompatibilní zákon, vyhláška, nařízení vlády, rozhodnutí správního orgánu.

A co je ještě horší, to je trvalé potlačování vlivu odborných kruhů a komunitních organizací na tvorbu takových právních norem. Potom jsou petice,

stanoviska odborných společností nebo uznávaných expertů s potřebnými odbornými znalostmi prostě smeteny se stolu. A v další úpravě právních norem je „pamatováno“ dokonce na zákonné oslabení odborných stanovisek.

V přehledu posledních úprav právních norem, které se týkají některé ze složek životního prostředí, je vidět, kolik ministerstev jen v ČR tyto právní normy zpracovává: Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo pro místní rozvoj. Nenajde se nikde výrazná koordinující úloha Ministerstva životního prostředí, která by zaručila kompatibilitu a synergií ochrany všech složek životního prostředí jako základního kamene pro trvale udržitelný rozvoj.

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy nedávno zveřejnilo v HSP návrh, aby se ve školách redukovala výuka o životním prostředí ve prospěch IT – to je tedy opravdu módní exces!

Problém VODA

V poslední době byla v popředí komunikace o životním prostředí voda, tedy její rostoucí nedostatek a znečištění. Připomeňme si jen stručně to, čemu rozuměli po tisíciletí hospodáři, od mocných aristokratických rodů, jako byli na našem území třeba Lichtenštejnové, až po drobné rolníky, kteří sotva uměli číst, psát a trochu počítat.

Neměli meteorology, složité IT monitorovací systémy, chrlící množství dat, ani sofistikované sensory a měřicí systémy. Věděli však, že když by nenávratně něco zničili, nikdo by jim to nevrátil.

Když by vyschly studny, zemřeli by nebo by byli nuceni opustit svoje hospodářství. Když by jim vyschla luka a pole, nesklidili by úrodu a pomřeli by hlady nebo by se stali kočovnými.

Jak mnozí experti uklidňují v internetových prezentacích, studiích a nedávno i v rozhlasových besedách, voda na Zemi nemizí, jen se stává v konkrétní lokalitě nedostupnou nebo nepoužitelnou. Škoda, že obvykle nepopíší tito uklidňovači, co ta regionální nedostupnost znamená.

Připomeňme si zjednodušeně, jak to v současné době s hospodařením s vodou a péčí o její zdroje a ochranu v ČR vypadá.

Jak důležitá je kapka vody? – Jako život sám. A co se s ní děje, když nám ji mraky nadělí?

Voda k nám přichází v podobě dešťových kapek, které v mrazivém období nahradí nadýchané vločky sněhu. A občas se na nás sesypou v létě ledové kroupy. Jiná voda se na naše území nedostane. Na území ČR leží rozvodí a všechna voda, kterou z dešťových kapek a tajících vloček sněhu nebo kroup nasbírají potůčky, říčky a řeky (veletok u nás nemáme), odchází přes území sousedních států a nakonec se vlévá do tří moří.

Ty šťastné dešťové kapky, tající sněhové vločky nebo ledové kroupy se stačí přiměřeně vypařit, částečně odevzdat vodu půdě, která její část odevzdá kořenům rostlin. Zbývající voda putuje v podzemí ve složitých geologických strukturách a vrátí se nám na povrch v pramenech studní, studánek, potoků.

Ty méně šťastné dešťové kapky, tající sněhové vločky nebo ledové kroupy dopadnou na v létě horké střechy domů, betonová/asfaltová parkoviště, dálnice, silnice a další tzv. zpevněné plochy. Bleskově se z nich značná část vody odpaří a zbytek stéká ihned do kanalizací a dostává se přímo do vodotečí, případně přes místní čistírnu odpadních vod. Ta je při tom důkladně vypláchnuta do dotčené vodoteče. A voda rychle mizí z našeho území, případně ještě stačí udělat malou nebo větší lokální povodeň.

Zbývající část vody, která dopadne do zahrad, parků, lesů a na zemědělskou půdu, se snaží vsakovat. Přes utlačené zemědělské půdy jí to moc nejde, kaluže se odpaří, aniž by se potřebná část vody dostala do vod podzemních, nebo alespoň do větší hloubky, potřebné pro pěstování rostlin. Na vyschlé půdě lesa po kůrovci, kde zmizel mech a podrost, nebo na vyschlém poli se také moc vody nevsákne. Povodně po silnějším dešti spláchnou část přeschlé ornice, uschlý mech i s částí lesní půdy a odnesou s vodou i úrodnou složkou půdy do vodotečí, potrhají hráze rybníků, zanesou úrodným blátem vesnice i silnice, dna řek, zboří některé budovy.

V zimě to není lepší, jen tající voda je dobře osolená, a tak ještě po jarním tání a vymytí úrodné složky z půdy tuto půdu prosolí.

Povinnost zajistit desetiprocentní vsakování vody u nově kolaudovaných staveb je jen velmi slabá náplast.

Co ten podivný vodní režim znamená? – Obrovskou agresivně rostoucí melioraci. V 50. letech minulého století bylo vysoušení mokřadů hitem, odůvodněným potřebou rozšířit výměry orné půdy. Výsledek: zničená přírodní společenství a využití odvodněné půdy velmi diskutabilní. Na obr. 1 a obr. 2 je vidět výsledek takovéto agresivní moderní „meliorace“ v blízkosti výskytu chráněných lokalit.

Že to není právě malebný obrázek?

To je pravda a je třeba, aby si jej každý zapamatoval. Protože na rozdíl od obrázků krásně barevných kvetoucích sadů a luk nebo zářících barev podzimu, které každoročně maluje příroda, ty nelíbí, nemalebně obrázky maluje člověk.

A již dlouho každoročně přidává těch ponurých odstínů, zabalenejch do alibistických tvrzení o přínosu k rozvoji kde čeho, o pracovních místech, o životní úrovni a o dalších vágních benefitech, které se nikdy nepodaří nakonec změřit. Jen se zvětší bankovní konto těch ochotných opěvovatelů „rozvojových projektů“.



Obrazek 1. VAROVÁNÍ PŘÍRODY: Na konci období velmi suchých let po roce 2000 a současně rostoucímu čerpání spodních vod z mnoha nových studní na úpatí Velkého Kosíře a skokovému nárůstu čerpání spodních vod z hloubkových vrtů v průmyslové zóně v blízkém Prostějově, odvádění dešťových vod ze zpevněných ploch v okolí byl pramen na jihozápadním svahu Velkého Kosíře v období 2017-2019 prakticky vyschlý. Vzácné druhy živočichů se udržovaly jen ve zbytcích vlhkého bláta po vysychajících kalužích vody. Je to příklad moderní meliorace celé oblasti.



Obrazek 2. NOVÁ ŠANCE: Po deštivém roce 2020, poklesu čerpání ze studní a poklesu průmyslových aktivit pramen znova funguje. Je to typický příklad, kdy lidé berou z vodních zdrojů víc, než do nich umožní vracet. Když poklesl celoročně odběr vody a zvýšilo se vsakování vody v širším okolí této lokality, začala se obnovovat rovnováha. Otázkou je, na jak dlouho a co pro to můžeme udělat, aby z toho nebyla jen kratičká vzpomínka na minulost?

Minulé století, a zejména počátek nového milénia nám daly signály, že s vodou nehopodaráme dobře. Vztah mnoha lidí k vodě se zredukoval na pohled na kohoutek v kuchyni nebo koupelně, hadici na zalévání trávníku, případně napouštění bazénu, a otázku: teče, nebo neteče? O snížení spotřeby vody obvykle uvažují pouze z důvodu její rostoucí ceny, nikoliv z hlediska ochrany životního prostředí, v tomto případě zbytečného vyčerpávání vodních zdrojů.

Je málo slyšet hlasy vodo hospodářských odborníků, zemědělců, ochránců přírody i mnoha lidí profesně svázaných s přírodou. Více jsou slyšet hlasy těch, kteří jsou usazeni myšlením v různých moderních životních stylech i profesních zaměřeních vzdalujících se čím dál více racionálnímu pohledu na přírodu jako celek, tak jak se na Zemi utvářela milióny let. A tito od přírody odtržení lidé mají pocit, že mohou přírodě vládnout.

Proč tomu tak je, to by mohla být otázka pro psychology, sociology, filozofické badatele.

Jak se brání?

Pochopitelně, jedním z mnoha nástrojů, které je třeba použít ke zvrácení nebezpečného trendu likvidace vodních zdrojů, je vzdělávání a motivace, působící na povědomí lidí o důležitosti chránit životní prostředí jako celek, včetně vodních zdrojů. A současně musí působit pravidla pro chování lidí vůči životnímu prostředí. Tato pravidla, tvořící legislativní rámec pro ochranu životního prostředí, musí zaručovat i vymahatelnost.

Čím složitější tento legislativní rámec je, čím více dílčích, nesourodých a často protichůdných předpisů obsahuje, včetně výjimek a vágních mnohoznačných formulací, tím větší je prostor pro nevymahatelnost a demotivaci lidí pravidla dodržovat.

Otrěsný případ otráveného toku řeky Bečvy a po mnoha měsících stále nezjištěný pachatel ukazují, jak selhaly všechny předpisy, havarijní plány, úřady a organizace pověřené výkonem dozoru nad dodržováním ochrany vod. A hlavně, tento případ ukazuje na naprostou aroganci a bezohlednost osob, které se na spáchání tohoto činu podílely.

Určitě to byli lidé, žádné nadpřirozené bytosti. A tito lidé si neuvědomili, že průsaky jedu do půdy a spodních vod se mohou objevit ve studních i v potravě pro tisíce lidí, mezi kterými mohou být i oni sami. A co je k tomu motivovalo? Zřejmě nežítízená chamtivost, vidina zisku – možná „ušetřili“ za likvidaci nebezpečného odpadu. (Ale zatím to nikdo nedokázal... Vysvětlí se to někdy?)

Odborné centrum ČSJ pro životní prostředí zve všechny, kterým záleží na zachování přírodních zdrojů, krásy přírody a udržitelnosti příznivého životního prostředí, ke spolupráci.

SOUTĚŽ – Zapojte i školáky

Naše digitalizovaná, virtuální a od přírody odtržená společnost se již více než celé století chová k vodě tak, jak ukazuje jednoduchá matematická úloha:

Máme nádrž o objemu 1 krychlového metru, tj. 1000 litrů. Každý den z ní odebereme, spotřebujeme a někam odvedeme 1 litr vody. Doplníme však jen půl litru vody. Za jak dlouho nám tato pomyslná studna vyschne? A co se stane s tím objemem vody, který „zmizí“ z pomyslné studny?

Odpovědi posílejte do 1. 5. 2021 na e-mail aco@volny.cz (předsedkyně Odborného centra ČSJ pro životní prostředí) nebo smolikova@csq.cz (ředitelka odboru ČSJ pro spolkovou činnost). V příštím čísle PK zveřejníme výsledek a tři vylosované autory správných odpovědí odměníme hezkou publikací s tematikou životního prostředí.

Z našeho plánu (?)

Pokud v období 2. čtvrtletí skončí restriktivní opatření, chceme uspořádat jednodenní praktickou exkurzi s výkladem k problematice péče o krajinu a o úloze vody v životním prostředí. Lokality: Arboretum Bílá Lhota + Litovelské Pomoraví + kvetoucí suché louky a prameny Velkého Kosíře, zakončení v zámeckém parku Čechy pod Kosířem.

Pokud by trvala restriktivní opatření, pořídíme soubor fotografií s komentářem a dáme je k dispozici ke stažení na oficiální web ČSJ.

ANKETA

Pokud máte dotazy, tipy na další významné ukázky správného/chybného hospodaření s vodou nebo příklady dobré péče o krajinu, rádi budeme pracovat s vašimi podněty, zaslanými na e-mail aco@volny.cz (předsedkyně Odborného centra) nebo smolikova@csq.cz (ředitelka odboru ČSJ pro spolkovou činnost).

Poděkování

Děkují Českému svazu ochránců přírody – IRIS-ČSOP v Prostějově za cenné zdroje informací a konzultace.

Děkují specialistům v oblasti krajinotvorby a arboristiky a odborné péče o porosty Ing. Opravilovi, p. Hekelemu a p. Bábkovi za dlouhodobou spolupráci a odborné konzultace.

Děkují pracovnímu týmu z Katastru nemovitostí v Prostějově, který mi ochotně pomáhá vyhledávat informace v historických dokumentech obsahujících informace o pozemcích, na kterých vznikly Lichtenštejnské zídky, a dalších důkazech o hospodaření na půdě v oblasti chráněných lokalit Velkého Kosíře.

Literatura:

- [1] Série publikací ČSOP *Krásy přírody*.
- [2] Publikace a semináře z oblasti vodního hospodářství společnosti Vodní zdroje Ekomonitor spol. s r.o.
- [3] Publikace IRIS-ČSOP Prostějov s tematikou *Suché louky na Prostějovsku, Andělova zmola, Studánky, Vápenice*.
- [4] Vybrané zákony a vyhlášky (ve znění pozdějších předpisů):
- zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí,
 - zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny,
 - zákon č. 123/1998 Sb., o právu na informace o životním prostředí,
 - zákon č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí,
 - zákon č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší,
 - prováděcí vyhláška č. 415/2012 Sb., o přípustné úrovni znečišťování a jejím zajišťování a o provedení některých dalších ustanovení zákona o ochraně ovzduší,
 - zákon č. 334/1992 Sb., o ochraně zemědělského půdního fondu,
 - zákon č. 289/1995 Sb., o lesích,
 - vyhláška č. 17/2009 Sb., o zjišťování a nápravě ekologické újmy na půdě,
 - zákon č. 76/2002 Sb., o integrované prevenci a omezování znečištění,
 - zákon č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých zákonů (vodní zákon),
 - zákon č. 541/2020 Sb., o odpadech,
 - zákon č. 477/2001 Sb., o obalech,
 - zákon č. 406/2000 Sb., o hospodaření s energií,
 - zákon č. 224/2015 Sb., o prevenci závažných průmyslových havárií, způsobených vybranými nebezpečnými chemickými látkami nebo chemickými směsmi,
 - zákon č. 183/2006 Sb., ve znění zákona 403/2020 Sb. (stavební zákon),
- a mnoho navazujících zákonů, vyhlášek a nařízení...

Občané, čtěte, čtěte, čtěte a komentujte zákony!

Autorka:

RNDr. Helena Křepelková, CSc., je předsedkyně Odborného centra ČSJ pro životní prostředí, které vzniklo v minulém roce a navazuje po určité přestávce na dřívější činnost OS Životní prostředí. (Viz též PK 2020/3, str. 38–39.)

Kontakt: aco@volny.cz

(Pozn. redakce: Literatura je zde výjimečně uvedena ve zjednodušené formě odchylně od příslušných norem a doporučení, protože to v tomto případě považujeme pro čtenáře za výhodnější.)



„Jsme ryze českou výrobní společností, která zaměstnává lidi z našeho okolí, a stejně tak, jak se snažíme my si vybírat prioritně produkty vyrobené v ČR, chceme, aby tuto možnost měli naši zákazníci“.



KRPA FORM, a.s.: ne náhodou dlouholetý držitel značky Czech Made

Podnik se zajímavou historií, současností i navzdory době nadějnou budoucností.

Společnost KRPA FORM, a.s., je významný český papírenský podnik s pozoruhodnou historií, a také dlouholetý držitel značky Czech Made.

Nejen o té historii a značce, ale hlavně o současné situaci a perspektivách firmy, sortimentu, zákaznicích a samozřejmě péči o kvalitu a životní prostředí jsme si povídali s výkonným ředitelem Tomášem Bártou. S jejich výrobky se setkáváme všichni, ale leccos o nich netušíme...

Jste součástí velkého papírenského holdingu, který má bohatou historii. Můžete nám ji přiblížit?

První zmínky o papírenské výrobě v Podkrkonoší se datují na začátek 16. století. Papírenská výroba v Hostinném byla zahájena v roce 1835, kdy bratři Gustav a Vilém Kieslingové založili v tzv. Labském Mlýně na svou dobu vysoce moderní strojní papírnu a následně Gustav Roeder a Julius Eichmann výrobu celulózy a papíru. Od samotného počátku byla výroba orientována na speciální druhy papíru a firma Eichmann a spol. dosáhla v této oblasti domácího i mezinárodního ocenění a uznání.

V roce 1945 byl na základě znárodnovacích dekretů vytvořen národní podnik Krkonošské papírny se sídlem v Hostinném. Základem se staly papírny Eichmann a spol. v Hostinném a postupně byly přičleněny další menší podniky v okolí, včetně KRPA FORM, a.s., tehdy nesoucí název Podnik Ignác Dix. Postupným přičleňováním dalších závodů vznikl mamutí podnik čítající až 45 továren.

Po válce se rozvoj výroby papíru v této lokalitě výrazně utlumil, byly prováděny jen částečné rekonstrukce již v té době zastaralých papírenských strojů a prakticky to předznamenávalo postupný zánik výroby papíru v Podkrkonoší, jak se posléze i u většiny provozů stalo. V rámci tehdejšího Generálního ředitelství papíru a celulózy byl v té době preferován rozvoj výroby v jiných lokalitách. V padesátých letech byl národní podnik krátce přejmenován na Papírny Zdeňka Nejedlého.

Zvrat znamenal rok 1979, kdy byla zahájena výstavba nového závodu v Hostinném pod názvem „Tenké papíry Hostinné“. V roce 1984 byl uveden do provozu nový papírenský stroj PS 6 včetně nové čistírny odpadních vod a zároveň byl zastaven provoz celulóžky, která celých devadesát devět let vypouštěla sulfitové výluhy přímo do Labe. V roce 1986 byla dokončena druhá etapa stavby – provoz Natírání. Tomu předcházelo uzavírání starých neefektivních provozů – závodů v Čisté, Labském Mlýně a Dobré Mysli. Potřebná koncentrace a reorganizace výroby přinesla další zlepšení životního prostředí v Podkrkonoší a na řece Labi, kde se během několika let obnovil život v dřívě mrtvé řece.

Akciová společnost Krkonošské papírny byla založena v roce 1992 privatizací bývalého státního podniku. Společnosti se podařilo navázat na široký výrobní program a získat nové zahraniční trhy. Stala se jednou

z nejdůležitějších firem v regionu. V roce 1996 byla uvedena do provozu nová plynová kogenerační jednotka na výrobu elektrické energie a páry. To mělo zásadní pozitivní dopad na ovzduší v Hostinném a okolí.

Skupina KRPA se v květnu 2008 transformovala na KRPA Holding, a. s., která je ryze českou společností s většinovým podílem rodiny Jiříčkových.

Výroba papírů se v uplynulých letech koncentrovala na nepromastitelný papír a další papírenské speciality. V segmentu kotoučků, tiskopisů a sešitů patří společnost mezi lídry na českém trhu. KRPA Holding se řadí objemem exportu mezi sto největších vývozců v České republice, export tvoří zhruba polovinu celkového objemu prodeje.

Jak se to daří, dostat této tradici i v dnešním vysoce konkurenčním prostředí? Kdo jsou vaši zákazníci?

Prioritou ve společnosti je spokojenost zákazníků, které dosahujeme především kvalitou nabízených produktů a služeb. Kvalitu produkce potvrzuje také dlouhodobé držení prestižní značky Czech Made. Pro následující roky společnost plánuje další rozvoj, a to zejména v rozšíření výroby papírových sáčků a v další modernizaci provozu výroby pokladních kotoučků a tiskopisů. V roce 2020 byla zahájena rozsáhlá revitalizace celého provozu v Dolní Branné, která zahrnuje výstavbu nových výrobních, skladových, administrativních a expedičních prostor.

Snažíme se o vyvážené zákaznické portfolio, tak abychom měli zákazníky jak v řadách velkoobchodů, řetězců, tak i koncových spotřebitelů.

Taková bohatá historie je i závazkem vůči zákazníkům. Jaké jsou požadavky na kvalitu výroby, jak prokazujete kvalitu?

Máte pravdu. Je to velký závazek na udržení pomyslné laťky... Vše začíná na výběru kvalitních vstupních surovin, které jsou průběžně testovány, měřeny nebo v našich laboratořích zkoumány, zda se shodují s technickými listy/parametry našich dodavatelů. Samotný proces výroby je realizován na automatických nebo poloautomatických linkách, které jsou obsluhovány našimi zkušenými zaměstnanci. Ti procházejí pravidelnými školeními, ať od výrobců našich strojů, tak našimi vedoucími jednotlivých výrobních, kteří jsou odborníky ve svých profesích. O kontrolu produktů se starají zaměstnanci kontroly výroby, kteří kontrolují výrobky na začátku, v průběhu a na konci výrobního procesu tak, abychom minimalizovali riziko expedice vadného produktu.

Jste dlouhodobě držitelé značky kvality Czech Made, jak vám značka pomáhá a jaký je pro vás její hlavní přínos?

Hlavní význam osobně vidím v možnosti odlišit se od

výrobců, které jsou na náš trh dováženy ze zahraničí. Zákazník má možnost si vyžádat tyto produkty od českého výrobce, potažmo svého obchodního partnera ať z řad velkoobchodů, papírnictví či jiného obchodního zdroje. Zboží označené logem CZECH MADE je vyráběno v ČR a podléhá pravidelným kontrolám a ověřování kvality nejen výrobně, ale i od našich zákazníků a koncových spotřebitelů. V souvislosti s tím vítáme nové hodnotící postupy, kdy zákazníci vyplňují dotazníky online a zasílají je přímo do ČSJ.

Hlavním přínosem je možnost prezentace tímto logem u našich produktů v katalogích našich obchodních partnerů a přímo na spotřebních baleních našich výrobků. Každý spotřebitel má takto možnost upřednostnit českého výrobce.

Značkou Czech Made jsou oceněny vaše tiskopisy. Jak široký sortiment v této oblasti vyrábíte?

Když se řekne slovo tiskopis, většina lidí, kteří nejsou z oboru, si ihned vybaví předtištěné bloky, jako je např. KNIHA JÍZD, kterou mají všechna služební vozidla. Ano, tyto tiskopisy děláme také, ale sortiment tiskopisů je podstatně širší. Patří sem mimo již zmiňované bloky všech různých formátů, kopií, všechny druhy tabulačních papírů jak bílé, tak potíštěné dle přání zákazníků, faktury, dodací listy, výpisy, nákladní listy CMR, pokladní doklady a další formuláře, které je nutno rychle a průkazně vyplnit. Různé druhy speciálních tiskopisů, jako jsou mzdové obálky, tiskopisy s integrovanou kartou, poštovní poukázky, složenky, tiskopisy s ochrannými prvky, vstupenky, direct mailing, číslování, personifikace, regálové etikety atd. atp. Výrobní portfolio tiskopisů je opravdu velmi rozmanité a bohaté. Každý zákazník si u nás najde své.

Současná doba přeje především online prodejem a stejně tak i online komunikaci obecně, jak se to podepisuje na zájmu o tiskopisy?

Hodně. Bohužel ano. Doba digitalizace a elektronické komunikace segment tištěné produkce tlačí hodně dolů. Každá tiskárna se snaží rozšiřovat své výrobní portfolio – jak reagovat na přání zákazníků v náročnosti na složitější produkty, tak i vyhledávat nové způsoby oslovení nových trhů.

Jak se vás dotkla (ať už negativně, nebo pozitivně) současná pandemie covidu-19?

Neznám tiskárnu ani žádného z výrobců tiskopisů či kotoučků, kterého by se covidová situace dotkla pozitivně. Podíváme-li se, kde všude se tyto produkty používají, jsou všechna tato místa buď zavřená, nebo jedou ve velmi omezených provozech. I z tohoto důvodu se hodně snažíme zviditelnit naši českou výrobu. Zákazník má možnost si vybrat český výrobek před výrobky do ČR dovezenými.



Dalším vaším produktem, který je oceněn značkou Czech Made, jsou kotoučky do pokladen. Jak široký výrobní program máte v této oblasti?

Kotoučky se dělí do několika málo skupin. Pokladní neboli ofsetové kotoučky, kotoučky s kopií neboli dvouvrstvé kotoučky a kotoučky TERMO, které jsou dnes hlavním výrobním a prodejním objemem. Jsme přímý výrobce ČESKÝCH KOTOUČKŮ, schopni vyrobit vše, podle přání zákazníka. Šíře, návin, dutinka, způsob balení, vlastní potisk, ochranné prvky, papír různých gramáží podle požadavku z trhu a našich odběratelů. Naš Český kotouček splňuje všechny potřebné vlastnosti ke spokojenosti našich zákazníků.

Do této oblasti by si zasloužily zařadit i Plotterové role, které sice nejsou klasickými kotoučky, ale role pro velkoformátové tisky do plotrů a kopírek. Papír je vhodný pro černobílý i barevný velkoformátový tisk s inkoustovou (inkjetovou) i laserovou technologií tisku. Kvalitní papír zaručí, že všechny vytisknuté linie budou ostré a naprosto přesné. Plotterové role vyrábíme ve standardních formátech od šíře 297 mm do 914 mm s průměrem dutinky 50 nebo 76 mm. Na zakázku pro vás vyrobíme i atypické formáty těchto rolí.

Zaznamenali jste nárůst zájmu o kotoučky v souvislosti se zavedením elektronické evidence tržeb?

(smích) Pokud někomu, kdo nezná naše výrobní portfolio, řeknu, že vyrábíme i kotoučky, je toto většinou první otázka, kterou dostávám. – Ano, je pravda, že se zavedením EET spotřeba tohoto výrobku navýšila. Bylo to po této stránce velice krásné období, na které rád vzpomínám. Nyní je EET zrušena, obchody, restaurace, bary atd. jsou zavřené a tento produkt zažívá největší útlum, co pamatujeme. A hlavně v období EET se do ČR začalo vozit hodně kotoučků ze zahraničí a tyto linie tu jsou dále. I z tohoto důvodu chceme více dávat důraz na „Český kotouček“, který podporujeme i označením Czech Made. Jsme ryze českou výrobní společností, která zaměstnává lidi z našeho okolí, a stejně tak, jak se snažíme my si vybírat prioritně produkty vyrobené v ČR, chceme, aby tuto možnost měli naši zákazníci i u těchto produktů.



Chystáte nějakou novinku ve vašem závodě – rozšíření výroby, nové produkty, výrobní linky, rozšíření podniku...?

Chystáme jich hned několik. Tou největší je pro nás kompletní revitalizace celého závodu KRPA FORM v Dolní Branné. Tu jsme zahájili v roce 2020 kompletní přestavbou stávajících prostor. Naši zaměstnanci mají kompletně nové zázemí sociálních zařízení, šatny, kancelářské prostory. V průběhu letošního roku bude probíhat výstavba nové výrobní, expediční a skladové haly. Na přelomu měsíců září – říjen bude docházet k sestěhování části provozu, kterou máme v prostorách papírny v Hostinném. Touto akcí budeme mít všechnu výrobu, expedici, sklady a zaměstnance v jednom provozu. Celá tato výstavba a centralizace provozu by měla být hotova do konce tohoto roku.

Dále rozšiřujeme výrobní provoz papírových sáčků o další stroj. Kompletní výrobní linku. Zde je naší specialitou výroba nepromastitelných sáčků. Nepromastitelné fastfoodové sáčky jsou speciálně vyvinuty pro balení teplého rychlého občerstvení, jako jsou hranolky, hamburgery, kebaby, párky v rohlíku, fornetti, kobližky a další potraviny s vysokým obsahem tuku. Fastfoodové sáčky KRPA FORM jsou vyrobeny z prémiového středně nepromastitelného papíru, který je certifikovaný pro styk s potravinami a má garantovaný stupeň nepromastitelnosti. Struktura nepromastitelného papíru brání průniku tuků skrz obal a zabraňuje tak tvorbě nevzhledných mastných skvrn na povrchu sáčku. Nepromastitelné fastfoodové sáčky tak chrání nejen vaši reklamu natištěnou na sáčku, ale především vaše zákazníky, kteří si tak mohou své jídlo vychutnat bez obav ze znečištění tukem. Další významnou komoditou jsou sáčky na pečivo, s okénkem i bez něho. Vše jsme schopni vyrábět jak v nepotištěné, tak i v potištěné produkci a podle přání zákazníků.

Závěrem bych rád i touto cestou poděkoval všem našim zaměstnancům, bez kterých by všechny tyto plánované inovace nebylo možné realizovat. I v tuto nelehkou dobu se všichni snaží táhnout za jeden provaz, a to je to, co nás dělá silnějšími. Děkuji.

(red.)

Liberecká společnost Libea, s.r.o.

Vyrobili zde rekordní státní vlajku i tu pro hokejisty v Naganu, jež na fotografiích obletěla svět.

Kdy a pro koho jdou jejich výrobky na odbyt? Jak se vlastně vyrábějí? A jak je to s jejich kvalitou?



Na jejich webových stránkách se mimo jiné dozvíte, že jsou od roku 2000 členy České vexilologické společnosti. Co to zvláštní slovo znamená? „Vexilologie je pomocná věda historická, která se zabývá historií, symbolikou a použitím vlajek a praporů.“ Takže...

Ryze česká rodinná firma se specializuje na výrobu vlajek, praporů, třepetek, bannerů, transparentů, vlajkových křidel (Beach Flag) a dekorací tištěných na polyester. Celý svůj sortiment vyrábí z velmi kvalitních materiálů a využívá nejmodernější výrobní technologie v odvětví. Je již 17 let držitelem značky kvality Czech Made, a to jediným v tomto oboru.

To vše bylo pádným důvodem k rozhovoru pro PK. Několik otázek jsme položili Janu Vereščákovi staršímu a Janu Vereščákovi mladšímu.

Můžete nám ve stručnosti představit vaši rodinnou firmu?

Firmu Libea založili v roce 1994 čtyři společníci se zkušenostmi v oblasti textilu. Libea tak navázala na bohatou tradici textilní výroby v Liberci. Od počátku se soustředila na výrobu tištěných vlajek a velkoobchod bytovým textilem. Postupem času naše společnost přerostla do podoby rodinné firmy.

Jaké všechny druhy vlajek vyrábíte? A kdo jsou vaši zákazníci?

Libea vyrábí technologii sítotisku a přímého digitálního tisku všechny typy vlajek. Především jde o vlajky a prapory států, ale také krajů, regionů, měst a obcí. Největší podíl na výrobě však má zakázková výroba vlajek pro firmy, instituce, školy, sportovní kluby a různé spolky, ale i jednotlivce. Z uvedených typů vlajek lze odvodit i naše zákazníky. Jde o reklamní agentury, podniky, hotely, instituce, města a obce, hasiče, armádu, sportovní veřejnost atd.

Z vaší produkce pocházejí mimo jiné dvě vlajky pozoruhodné. Jaká byla největší vlajka, jakou jste kdy ušili? A při jaké nejvýznamnější příležitosti jsme mohli vaše vlajky vidět?

Naše dosud největší vyrobená vlajka byla ta, která byla zapsána do České knihy rekordů v Pelhřimově. Jedná se o českou státní vlajku, kterou jsme vyrobili ke 100. výročí vzniku republiky v roce 2018. Splňuje předepsané parametry pro státní vlajku a měří 18 krát 12 metrů, takže její plocha činí 216 metrů čtverečních. Vedle „vlajky rekordmanky“ jsme hrdí na vlajku z kolekce vyrobené pro naše olympioniky do Nagana. Fotografie s naší velikou státní vlajkou nad hlavami vítězů hokejistů obletěla na titulních stránkách deníků celý svět.

Někde jsem četl, že ke stému výročí vzniku republiky jste měli tolik objednávek, že jste nestačili uspokojovat zájemce...

Je to pravda, vlastně nás to trochu překvapilo, protože Češi v porevoluční době nepatří zrovna k velkým vyznavačům „vlajkování“. Trend se ale v průběhu času mění a zájem o českou vlajku roste. Ještě větší nápor jsme však zažili při vstupu České republiky do EU. Modrozluté vlajky tehdy nikdo běžně neměl a musely se tudíž vyrobit.

Jak je to nyní v tomto krizovém období? Jaký má dopad na vaše podnikání?

To si umíte snadno představit. Když se zavrou stadiony a sportoviště, hotely a restaurace, omezí se služby a akce vybízející k vyvěšení vlajky, tak vlajkový byznys samozřejmě tolik nekvete.

Můžete nám popsat, jak vzniká taková vlajka na zakázku? Od návrhu až po výrobu.

Nejprve musíme s každým zákazníkem dohodnout parametry vlajky, tedy rozměr, orientaci, způsob uchycení ke stožáru, požadavky na materiál apod. Z těchto informací a zaslaných grafických podkladů následně připravíme náhled vlajky ke kontrole grafického obsahu a provedení. Po odsouhlasení již můžeme přistoupit k samotné výrobě. Ta sestává ze série technologických kroků: tisk – paření – praní – šití. V případě sítotisku vše začíná přípravou sítotiskových šablon.



Vaše rodinná firma je držitelem značky kvality Czech Made. Je tedy pro vás zřejmá kvalita zásadní. V čem?

Do programu značky kvality pro službu „zakázková výroba vlajek“ jsme se přihlásili už v roce 2004. Cítili jsme potřebu zdůraznit český původ naší produkce a odlišit se tak od konkurence, která především dovážela vlajky z Asie nebo od našich severních sousedů. Z velké části se jednalo o nízkou kvalitu konkurenční produkce. Navíc si myslíme, že české vlajky by měl vyrábět český výrobce. A tato situace přetrvává. Takže jako česká firma se držíme české značky kvality Czech Made.

Jaké metody a nástroje kvality ve vaší firmě využíváte? Jak řídíte kvalitu?

Řízení kvality v naší firmě začíná výběrem materiálů a jejich dodavatelů. Orientujeme se zásadně na kvalitní materiály, které nakupujeme ve Velké Británii, Německu, Švýcarsku a Itálii. Usilujeme také o trvalé zvyšování kvalifikace pracovníků na všech stupních výrobního procesu pomocí projektů vzdělávání. V samotném výrobním procesu praktikujeme systém kontroly po každém výrobním stupni. Vadné polotovary se vyřazují a dále se na nich již nepracuje. Finální kontrola výrobků se provádí před balením při expedici.

Jak náročné je pro vaši firmu získat a udržet si ocenění Czech Made? Proč jste se rozhodli

pro ocenění vaší služby „zakázková výroba vlajek“?

Získání značky kvality Czech Made není jednoduché a nelze je považovat za automatické. Také tuto zkoušku nepodstupuje každý. Po celou dobu 17 let, po kterou značku kvality obhajujeme, jsme v našem oboru podnikání jejím jediným nositelem. Pro značku Czech Made jsme se rozhodli z konkurenčních důvodů a zejména proto, že jsme hrdí čeští výrobci.

Jak vám značka Czech Made pomáhá a jaký je pro vás její hlavní přínos?

Značka Czech Made, ostatně jako každý takový symbol, by měla signalizovat, že její držitel na kvalitu dbá, jeho postupy jsou pod externí kontrolou České společnosti pro jakost, a lze tudíž od něho očekávat kvalitní výrobek či službu. Významnou součástí hodnocení nositele značky kvality Czech Made jsou reference odběratelů a uživatelů hodnocené služby. Obhajování značky nám tak poskytuje důležitou zpětnou vazbu o spokojenosti našich zákazníků.

Chystáte ve vaší firmě nějakou novinku?

Na rozvoji naší společnosti neustále pracujeme. Ale konkrétně: různá omezení, která přineslo uplynulé období, vyzdvihla nezbytnost dalšího rozvoje způsobů komunikace s našimi zákazníky a způsobů prodeje. Nyní tedy přednostně rozvíjíme implementaci dalších marketingových nástrojů v on-line prostředí.

(red.)



Sponzorovaný přístup k českým technickým normám závazným podle českého právního předpisu

Ivana Kolínská

Novela zákona č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky, zavedla s účinností od 1. ledna 2021 nový způsob distribuce českých technických norem, tzv. sponzorovaný přístup.

Distribuce českých technických norem

Novela zákona č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky, definuje tři způsoby distribuce českých technických norem:

- jednotlivé ČSN,
- přístup do databáze (v praxi přístup do databáze ČSN online na bázi předplatného),
- sponzorovaný přístup.

Dostupnost těchto produktů a služeb zaručuje stát. Distribuci zajišťuje Česká agentura pro standardizaci (ČAS), která za poskytované produkty a služby vybírá poplatek. Výši poplatku určuje prováděcí vyhláška č. 571/2020 Sb., kterou se stanoví poplatky za poskytování a přístup k českým technickým normám a jiným technickým dokumentům.

Zavedením poplatku se pro běžné uživatele ČSN, ať už si je kupují jednotlivě, nebo prostřednictvím

předplatného do ČSN online, v zásadě nic nemění. Došlo pouze k nezbytným úpravám názvosloví vyplývajícím z aktuálního znění právního předpisu. Ceny, neboli nově „výše poplatku“, zůstávají stejné.

Sponzorovaný přístup

Novinkou je zavedení třetího způsobu distribuce – sponzorovaného přístupu. Na řadu ČSN se odkazují české právní předpisy, tyto ČSN se tak stávají závaznými a měl by k nim mít uživatel na území ČR volný přístup obdobně jako např. k právním předpisům.

Situace se zpřístupňováním technických norem je však složitější v tom smyslu, že držitelé autorských práv k technickým normám jsou vydávající organizace. Soustavu ČSN tvoří z téměř 95 % převzaté evropské nebo mezinárodní normy, kde vydávajícími organizacemi, a tedy vlastníky autorských práv, jsou organizace CEN, CENELEC, ISO, IEC aj. Podmínky zpřístupnění těchto technických norem stanoví jejich

vydavatelé. Zde beze zbytku stále platí, že *norma nesmí být uživateli nikdy a za žádných okolností poskytnuta zdarma*. Přístup lze některým cílovým skupinám uživatelů zvýhodnit, cena však musí být nastavena tak, aby respektovala ekonomickou hodnotu normy.

Na druhou stranu zde ovšem existuje oprávněná společenská poptávka po zpřístupnění závazných norem koncovému uživateli bez poplatku. Z tohoto důvodu byl v novele zákona č. 22/1997 Sb. definován tzv. **sponzorovaný přístup**. Tato novela **umožňuje uhrazení přístupu k závazným technickým normám sponzorem, tj. subjektem, který učinil normu závaznou ve svém právním předpise**. Koncový uživatel tak získá bezplatný přístup k technickým normám, kdy břímě poplatku nese třetí strana.

Pravidla a technické podmínky tohoto sponzorovaného přístupu vycházejí z pravidel evropských normalizačních organizací CEN a CENELEC, které ve svých vnitřních pravidlech popsaly způsob distribuce technických norem prostřednictvím sponzorovaného přístupu v roce 2017; mezinárodní normalizační organizace ISO tak učinila o rok později.

Portál „Sponzorovaný přístup“

Česká agentura pro standardizaci při technickém řešení přístupu k dotčeným ČSN na portálu

A jak se tedy dotčené české technické normy na portál dostanou? Prostřednictvím ministerstev a jiných ústředních správních úřadů, které tyto normy učinily závaznými ve svých právních předpisech. Tyto subjekty normy vytipují, ověří, zda naplňují definici závazné normy, a požádají ČAS o jejich zpřístupnění. Agentura na základě přílohy 3 prováděcí vyhlášky č. 571/2020 Sb. vyměří poplatek a s ministerstvem nebo jiným ústředním správním úřadem uzavře dohodu o zpřístupnění. Po uhrazení poplatku tyto normy technicky zpracuje a umístí na portál do složky příslušného ministerstva.

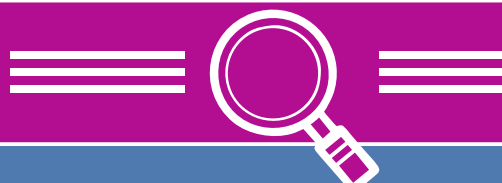
Informaci o tom, že konkrétní ČSN bude zpřístupněna veřejnosti, sdělí ČAS držitelé autorských práv.

Agentura ale nesmí v tomto procesu opomenout majitele autorských práv. Pokud jsou tedy v seznamu požadovaných ČSN převzaté evropské nebo mezinárodní normy, musí ještě před zveřejněním na portálu „Sponzorovaný přístup“ požádat vydávající organizace o schválení tohoto postupu.

Závěr

Sponzorovaný přístup v žádném případě nenahrazuje přístup do placené databáze ČSN online. Veřejnosti bude prostřednictvím sponzorovaného přístupu zpřístupněno cca 2 000 ČSN z celkového počtu přibližně 36 000 platných dokumentů, které obsahuje ČSN online.

Sponzorovaný přístup



„Sponzorovaný přístup“ [1] plně respektuje podmínky, které ve svém Pokynu 10:

Zásady šíření, prodeje a autorských práv k publikacím CEN-CENELEC, v kapitole 7 Sponzorovaný přístup

[2] definují organizace CEN-CENELEC.

Přístup k českým technickým normám umístěným na portálu „Sponzorovaný přístup“ je umožněn každému uživateli na základě povinné, ale jednoduché registrace.

Dokumenty jsou dostupné pouze ve formátu PDF ke čtení, tisk není povolen. Přístup je možný pouze z IP adres lokalizovaných v ČR. Dokumenty jsou rovněž opatřeny vodoznakem s identifikačními údaji uživatele.

Literatura:

[1] Portál „Sponzorovaný přístup“
<https://sponzorpristup.agentura-cas.cz>

[2] CEN-CENELEC Guide 10
https://ftp.cencenelec.eu/EN/EuropeanStandardization/Guides/10_CENCLCguide10.pdf

Autorka:

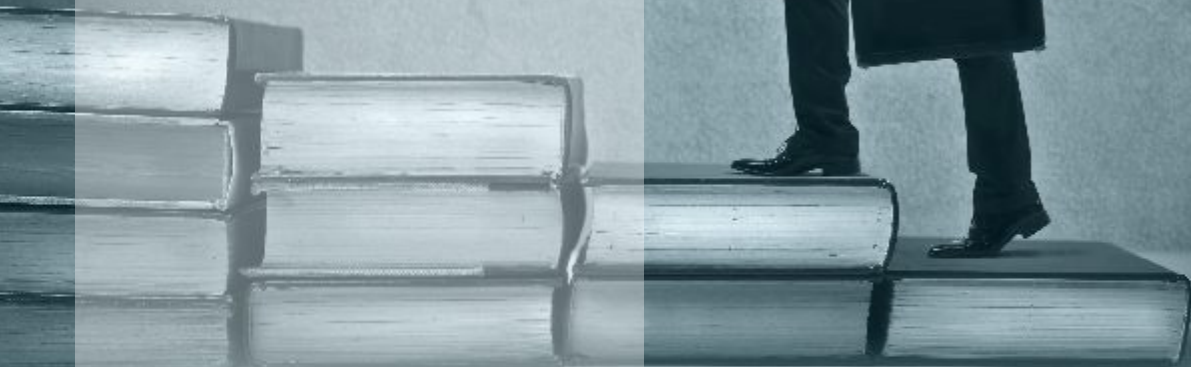
Ing. Ivana Kolínská pracuje jako vedoucí oddělení péče o zákazníky v České agentuře pro standardizaci.

Kontakt: kolinska@agentura-cas.cz

Tentokrát o více knihách zároveň:

Startup (a) podnikání – nebudte „líni“, budte „lean“

Libor Friedel



Když se řekne „startup“ (start-up), různým lidem se vybaví rozličná klíčová slova a představy. Je zde pestrá škála perspektiv: „inovace“, „bublina“, „riziko“, „exit strategie“, „čílost/agilita“, „marketing, ale žádný zisk“, „reality show“, „inkubátor/akcelerátor“...

Start jako začátek (jakéhosi podnikatelského úsilí a závodu) je možný společný jmenovatel. Vzpomeňte si, když jste začínali (startovali) své podnikání, kariéru, manželství, rodičovství nebo nějaký projekt. Jaké to bylo? Jaké emoce převládaly? Na jaké hladině energie a entuziasmu jste byli (či se na ní vezli)? Jak jste přemýšleli o budoucnosti? O rizicích?

Začátky, spouštění a první momenty jsou fascinující, plné očekávání, napětí, tužeb, víry, naděje (že to – už konečně – vyjde)... Stále něco začíná(me), rodí se, startuje(me), takže pojem či téma se nezdají příliš mimořádné. To fascinaci ovšem nevylučuje. Tak vzhůru za startupy z hlediska byznysu, podnikání a organizací. Třeba objevíte společné principy i pro jiné kategorie života.

V roce 2005 vydal podnikatel Steve Blank knihu [1] (viz též [7]), ve které tvrdil, že většina startupů selhává, protože nerozumějí svým zákazníkům.

Mluvil ze zkušenosti. Spoluzaložil totiž čtyři startupy a radil nebo pracoval u několika dalších. Na základě toho, co se v těchto společnostech naučil, a z mnoha neúspěchů nedávné dobové bubliny „dotcom“ věřil, že rozdíl mezi úspěchem a neúspěchem tkví v ochotě „opustit kancelář“ a otestovat nápady a produkty v rozhovorech a přímém styku s lidmi, o nichž firmy doufaly, že by si ideje nebo produkty koupili. Kdo z vás má podobnou zkušenost nebo podobným „testovacím“ způsobem začínal?

V roce 2011 (u nás až v roce 2015, v českém překlade Lukáše Duška) vyšla Riesova úspěšná kniha Lean Startup [2]. Inspirace Toyotou a (jejím) „leanem“ byly patrné nejen z názvu.

Ries [2] zde definoval a posléze v další knize upřesnil 5 principů *Lean Startup*:

1. Podnikatelé jsou všude.
 - Startup vytváří nové produkty a služby za extrémně

nejistých podmínek, což je jeden z podnikatelských principů.

- Pro kvalitáře: Je kvalita všude?

2. Podnikání = řízení

- Startup je „instituce“, ne „produkt“, takže podnikatel by měla být pracovní pozice, tak, jako je např. manažer kvality. (Využijte své tvůrčí představivosti a obrazotvornosti a zkuste si takovou realitu ve vaší firmě – aspoň na chvíli – vyfabulovat.)
- Pro kvalitáře: Jste jako manažeri kvality podnikatelé?

3. Otevřené učení

- To zahrnuje (nutnost) experimentovat pro vytvoření udržitelného podnikání. Nejistotu málokdy vyřešíte „na první dobrou“.
- Pro kvalitáře: Jakou hodnotu pro vás má ukazatel RFT (Right First Time – napoprvé správně)?

4. Vytvoř – Vyhodnoť – Pouč se

- Tuto smyčku zpětné vazby je třeba urychlit. Srovnajte např. s mentálně mnohými zažitým cyklem PDCA, kde je prvním krokem „plán“, nikoliv „tvorba“.
- Pro kvalitáře: Která část (PDCA) cyklu je nejobtížnější?

5. Vykazování inovací

- Měření a „vykazování“ je velkou výzvou obecně, podle Riese potřebují startupy nový typ „účetnictví“.
- Pro kvalitáře: Na jaké účetnictví (kromě nákladů na nekvalitu) jste zvyklí vy?

No a o tom to je...

V roce 2017 přišel Riesův další knižní počín, kniha *Startup Way* [3]. Neevokuje vám to knihu *Toyota Way* (česky „Jak to dělá Toyota“) od Jeffreyho Likera [4]?

Startup Way byla do češtiny přeložena promptněji (jiný překladatel, Petr Somogyi) a vyšla v *Management Pressu* v roce 2019. Domnívám se, že je pro čtenáře a zájemce o tuto problematiku a metodologii lepší, když se seznámí s oběma knihami, aby byl kontext úplný. (Kniha *Lean Startup* v *Perspektivách kvality* „recenzována“ nebyla).

„Kontrolní otázka“: *Myslíte si, že startupy v rámci svých úvodních aktivit co nejrychleji začínají budovat systémy řízení kvality (QMS)?*

Startup jako princip podnikání je tedy druhou Riesovou knihou přeloženou do češtiny. Každou z nich „má na svědomí“ jiný překladatel. Zda to je, či není na škodu, to musí podle svého gusta posoudit každý čtenář sám.

Pro čtenáře PK se jistě hodí připomenout ještě pár Riesových myšlenek (ohledně kvality) z přelomové knihy *Lean startup*. V ní mimo jiné uvádí, že většina moderních obchodních a inženýrských filozofií se soustředí na vysokou kvalitu, která má uspokojit zákazníka, jako na primární princip. Bez něj by se do takových rozměrů nerozvinuly normy ISO. Tyto diskuse o kvalitě předpokládají, že společnost již ví, které atributy produktu bude zákazník vnímat jako hodnotné. Při startupu je ovšem takový předpoklad riskantní. Často ani nevíme, kdo zákazník vlastně je.

Toto je důležitý rozdíl pro čtenáře a zájemce o knihu (a startup podnikání). Nemělo by to však odradit ty, kteří v kvalitě jakýmkoli způsobem pracují.

Nevíme-li, kdo je zákazník, nevíme, co je kvalitní. (Eric Ries) [3], s. 97

Na zadní obálce knihy najdete lákavé „lákadlo“, z něhož vybírám: „Svět je přesycen různými odborníky, kteří nám říkají, že musíme být inovativnější a dívat se na věci novým způsobem. Chybí nám ale konkrétní detaily... Kniha, kterou držíte v ruce, je pokusem o vyplnění této mezery. Najdete v ní techniky osvědčené praxí, které mohou v organizaci znovu probudit podnikatelského ducha...“ Opomenuta není ani upomínka na role lídrů.

Každý autor knihy má v dnešní marketingové době tak říkajíc povinnost dobře navadit čtenáře, propagovat a uvést své dílo a náležitě zdůvodnit jeho existenci. Může být jedinečné a může být dokonce (na nějaký čas) i jediné. Ries bezesporu jedinečný je. V pohledu na moderní firmu, inovace a budoucnost firem a podnikání však není a ani nemůže být jediný. Záleží totiž na perspektivě a úhlu pohledu.

Klíčem k úspěchu u „lean startupu“ byla zaujatost vůči akci. Zakladatelé přeměňují klíčové otázky týkající se jejich podnikání na testovatelné hypotézy, poté vytvářejí rychlé a levné „minimální životaschopné produkty“, jejichž prostřednictvím tyto hypotézy testují. Nic pro perfekcionisty a pedanty, kteří se chtějí trefit ihned napoprvé. Pokud testy ukazují, že hypotézy (podnikatelské domněnky) jsou správné, je to skvělé. Může zaznít první „hurá!“ Pokud ne, měli by podnikatelé na základě zpětné vazby změnit směr a upravit produkt, který prodávají, nebo se přizpůsobit trhu, na který cílí.

Štíhlé startupy vás nutí mluvit se zákazníky, a to co nejrychleji. Zaměření na získání rychlé zpětné vazby ohledně minimálního životaschopného produktu vede začínající podniky k tomu, aby usilovaly o postupná zlepšení, přičemž se zaměřují na to, co zákazníci chtějí „dnes“, místo aby se snažili nahlédnout do budoucnosti. Takové paradigma asi není pro každého (?).

Ve své nové knize Ries [3] ukazuje, jak lze použít „mindset“ (= management se rodí v hlavě) a techniky *Lean Startup* v každé organizaci. Jak zajistíte, že

umožníte neustálé inovace v rámci stávající organizační struktury? Jak vytvoříte podporu a jaké příležitosti a hrozby existují (např.) při rozšiřování interního startupu?

Kniha [3] se skládá ze tří částí.

V první části (s. 21–126) nahlédnete (Riesovými úhly pohledu) na moderní společnost a zjistíte, proč „tradiční postupy řízení“ již nejsou uspokojivé. Pravděpodobně dojde ke srážce s vašimi osobními pohledy na podnikání, organizace, zkušenosti a tzv. „praxi“ (protože ta může být dobrá i špatná, úspěšná i neúspěšná, podle individuálních měřítek a hodnot). Mezi ty, které sdílejí manažeři a podnikatelé, patří pravdivost, disciplína, excelence a neustálé zlepšování. To by alespoň v něčem mohlo ladit i s „kvalitářskými“ hodnotami a principy, přinejmenším hypoteticky. Za startup můžeme považovat libovolnou organizační jednotku ve firmě, kterou spojuje úsilí o integraci v rámci celé společnosti. Nostalgici si možná připomenou Baťu a jeho přístupy s (někdy typicky českým) zobecněním „nic nového“ a „to už tady bylo“. Každému se při četbě bude v hlavě ozývat jiný šotek. Nebuďte skeptičtí, zkuste to s otevřenou myslí!

Druhá část (s. 127–273) popisuje plán transformace neboli „jak na to“ stylem Startup Way. Jde o cestovní mapu, v níž se vše točí kolem tří fází „transformace“ podle Riesových zkušeností:

- Fáze 1 – Kritické množství (*Critical Mass*)
- Fáze 2 – Rozšíření (*Scaling Up*)
- Fáze 3 – Hluboké systémy (*Deep Systems*)

Tři fáze jsou popisovány na úrovni týmu, divize a společnosti/firmy, čímž vznikne cestovní mapa formou matice 3×3. Nejde však o bodový návod, ani krokový postupný manuál. Spíše principy, inspiraci a příklady. Zkusme alespoň shrnutí pro fázi 1:

- Začněte v malém.
- Budujte specializované multifunkční týmy.
- Odstraňujte byrokratické překážky (v knize eufemisticky „taste zlatý meč“).
- Navrhněte správný experiment (hypotéza, další akce, omezení rizika, vazba mezi tím, co je měřeno, a jednou hypotézou).
- Vytvořte nové způsoby měření úspěchu (vůdčí, předstižné, prediktivní ukazatele).
- Pracujte na základě výjimky.
- Přeložte tento způsob práce do jazyka a výrazů, kterým organizace rozumí (může rozumět).

No, tasit zlatý meč může být velkou výzvou, tak jako je výzvou řešení vztahu mezi kvalitou (systémem jejího řízení) a byrokracií. V tomto duchu myšlenky

„leanu“, „startupů“ a kvality, tak jak jsou ukotveny v normách ISO, mohou být poměrně širokou diskusní platformou. Pokud to vyjde, pokusím se k tomu vrátit někdy v samostatném článku zde v PK nebo na svém blogu.

Poslední, nejkratší, třetí část (s. 275–316) nastiňuje „velký obraz“ a zabývá se otázkou, co se stane, když je transformační proces „dokončen“. Ambicí je dostat tento způsob myšlení a práce do přediva firemní DNA, což je klišé pro ukotvení do firemní kultury, tak jak jej známe z modelů transformace v metodice Johna Kottera [5].

V celé knize najdete množství příkladů z vlastní praxe autora ve společnostech jako GE, IBM, Intuit a vláda USA. Vztahový rámec a konkrétní aplikace v našich podmínkách závisí na tvůrčí představivosti a vnímavosti čtenáře.

Takže...

V praxi obecného řízení se nic moc nezměnilo. Ries popisuje experimentální řízení (ne příliš pokorně) jako „chybějící část systému štihlé výroby“, známého jako Toyota Production System (TPS), matku všech hnutí „lean“ a „agility“ (vč. jejich spin-offů jako Six Sigma), která byla hlavně o efektivitě (jak dělat věci správně = obecné řízení). Příliš však nepomáhala ve (strategické) efektivitě, tj. při určování toho, co je „to správné“, co dělat (= podnikatelské řízení/management). Tyto „správné věci“ lze identifikovat (pouze/zejména) pomocí experimentů zaměřených na zákazníka. Což je přesně to, k čemu nabádá metoda Lean Startup. A pokud jsou tyto dva pilíře „domu řízení/managementu“ postaveny na pevných základech (= vize, mise, zaměření na lidi a dlouhodobé myšlení), dům obstojí. Přináší neustálé zlepšování a cestu k excelenci, pokud budou sdílené hodnoty a disciplína pro všechny lidi v podniku opravdové (skutečné, autentické, uvěřitelné...). A to je celé. Stačí dbát na zvládnutí řízení experimentů a „přimět“ tým vrcholového managementu, aby byl opravdovým sponzorem vize, pravdy a disciplíny. I ejhle: organizace budoucnosti (srovnejte s přístupem Laloux [6], týkajícím se budoucnosti organizací)!

Shrnutí v odrážkách:

- Aby se moderním podnikům (všech velikostí a druhů) dařilo a rostly ve světě podnikání (který je nejistější než kdy dříve), musí pracovat inovativním způsobem. (Zní to jako klišé? Jaký inovativní přístup zvolil vás podnik?)
- Nepřetržitou inovací mohou podniky zvládnout pomocí uplatnění podnikatelského řízení a metod Lean Startup ve velkém měřítku.
- Nebudou-li podnikatelské způsoby práce skutečně zakotveny ve všech složkách organizační struktury podniku, včetně podpůrných funkcí (finance, lidské zdroje, systémy kvality...), inovativní projekty



selžou bez ohledu na to, jak dobré mají nápady, protože neexistuje žádný systém, který by je rozšiřoval. (Tady se dotýkáme kaizenů apod.)

- Lidři jakékoli organizace mohou utvářet změny podnikové kultury a podporovat inovace zajištěním, aby byly veškeré pobídky v podniku sladěny s tímto způsobem práce (Lean Startup).
- Sladění přichází v závěrečné fázi třífázového procesu transformace, který začíná s malým týmem nebo projektem a roste, aby se nakonec stal nedílnou součástí organizace a dosáhl do všech složek organizační struktury.

Nejsem přívržencem „jediných snadných řešení“, a kdyby to bylo tak snadné, byl by asi v podnikovém světě a mezi zákazníky ráj. Kolem konceptu by nevznikly dvě knihy, ale stačil by malý e-book. Navíc – jsme v zajetí paradigmatu neustálého růstu. V kontrastu s tímto paradigmatem nemáme zdaleka vědomě zpracováno poselství koronavirové krize (a krizí environmentálních, důvěry, ...). Perspektiv (pro inovace, podnikání, zvládání změn, ...) existuje více. Každý autor se své dílo snaží „prodat“ a prezentovat sebevědomě.

Jako konzultantovi mi Rieseho knihy určitě nezměnily život ani nevyvolaly revoluci v mém myšlení. Idea experimentů, rychlé zpětné vazby od zákazníků (principy agility) a „podnikatelská role“ v organizační struktuře a kultuře jsou důležitými inspiracemi.

Verdikt je na každém čtenáři či čtenáři-podnikateli a čtenáři-manažerovi. Knihu po moderním způsobu doprovází web: <http://www.thestartupway.com/>. Za e-mail si můžete stáhnout grafickou ilustraci podoby „domu“, kde najdete zařazenu spoustu slov, která „kvalitáři“ znají (excelence, neustálé zlepšování, proces, kvalita, ...). Jako mentální cvičení si můžete provést třeba srovnání a zamyšlení vůči různým „domům“ pro znázornění „lean“ nebo TPS. Třeba to ještě více ovlivní vaše podnikatelské myšlení, ať jste podnikatelé, manažeri, zaměstnanci, či hodláte (nebo ne) s podnikáním začít a jít na trh strat-upů. Hodně zdaru!

Literatura:

(Pokud lze, jsou uvedena česká vydání.)

[1] BLANK, Steve. *The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2020. 384 s. ISBN 978-1-119-69035-1.

[2] RIES, Eric. *Lean Startup. Jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. Brno: BizBooks, 2015. 279 s. ISBN 978-80-265-0389-7.

[3] RIES, Eric. *Startup jako princip podnikání. Jak dosáhnout dlouhodobého růstu v moderní firmě*. Praha: Management Press, 2019. 360 s. ISBN 978-80-7261-573-5.

[4] LIKER, Jeffrey, K. *Jak to dělá Toyota. 14 zásad řízení největšího světového výrobce*. Praha: Management Press, 2010. 390 s. ISBN 978-80-7261-173-7.

[5] KOTTER, John, P. *Vedení procesu změny: osm kroků úspěšné transformace podniku v turbulentní ekonomice*. 2., akt. vyd. Praha: Management Press, 2015. 228 s. ISBN 978-80-7261-314-4.

[6] FRIEDEL, Libor. Tyrkysové objevování aneb Budoucnost organizací (1. část). In: *Blog Libora Friedela* [online]. 18. 1. 2017 [cit. 2020-09-10]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/tyrkysove-objevovani-aneb-budoucnost-organizaci-1-cast/>

[7] FRIEDEL, Libor. Strategické čtení ve druhé vlně (2. část). In: *Blog Libora Friedela* [online]. 12. 5. 2020 [cit. 10.9.2020]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/strategicke-cteni-ve-druhe-vlne/>

Autor:

Ing. Libor Friedel, MBA, konzultant, kouč, lektor, pravidelný přispěvatel do Perspektiv kvality a autor na www.liborfriedel.cz. V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských kurzů, lektorem pro manažerská témata v kurzu Manažer kvality, členem Centra excelence. Vyučuje i v rámci programů MBA.

Kontakt: libor@liborfriedel.cz

Kvalita v železniční a autobusové dopravě – práva cestujících

Zdeňka Burešová, Libor Dupal

Tento příspěvek ve zkrácené formě reprodukuje publikaci „Významná práva cestujících v železniční a silniční dopravě“, vydanou v roce 2020 Sdružením českých spotřebitelů s dotační podporou Ministerstva průmyslu a obchodu ČR [1]. V něm a podrobněji v citované publikaci nabízáme souhrnné informace o kvalitě v železniční a autobusové a autokarové dopravě s ohledem na práva, která jsou v legislativě cestujícím přiznána.

Úvodem

S rozvojem hospodářství dochází i ke stále většímu rozmachu cestování, jak v rámci vnitřního trhu EU, tak v mezinárodním měřítku, a s tím souvisí i zvyšování významu osobní dopravy.

Evropská unie s cílem chránit práva cestujících ve všech druzích dopravy postupně přijala pravidla, která doplňují obecné předpisy týkající se ochrany spotřebitelů. Jedná se zejména o právo na nediskriminační podmínky dopravy, právo na informace, právo na odškodnění, právo na pomoc v případě nehod či zrušení nebo zpoždění spojů, práva cestujících se sníženou pohyblivostí, a dále i požadavek na určení vnitrostátních kontrolních orgánů a zavedení systémů pro vyřizování stížností. I když byla a jsou přijímána regulační opatření na úrovni EU, která platí přímo, mnoho zůstává na zodpovědnosti národních vlád, a tedy na národních legislativních opatřeních, ať již na bázi principů subsidiarity, či národních výjimek z aplikace evropského práva, které takový postup umožňuje.

V České republice je základní rámec práv cestujících v dopravě upraven v občanském zákoníku (zákon č. 89/2012 Sb.), kde v § 2550 a následujících je obecně upravena smlouva o přepravě osob uzavíraná mezi cestujícím a dopravcem a zaveden i odkaz, že práva cestujících podrobněji upravují přepravní řády.

Pro cestující je tak právní rámec pro jejich práva, ale i povinnosti, poněkud nepřehledný. Liší se totiž podle jednotlivých druhů dopravy i podle jednotlivých zemí.

Základní práva cestujících v železniční dopravě

Zakoupením jízdenky na cestu vlakem dochází k uzavření smlouvy o přepravě s dopravcem, který se tím zavazuje přepravit cestujícího do místa určení.



Podrobnější práva a povinnosti z přepravní smlouvy upravuje vyhláška Ministerstva dopravy o přepravním řádu [2] (dále jen „přepravní řád“). Ve vymezených případech se uplatňuje také nařízení Evropské unie o právech a povinnostech cestujících v železniční přepravě [3]. To se v současné době plně aplikuje v mezinárodní dálkové přepravě, zatímco pro vnitrostátní regionální a vybranou dálkovou přepravu si některé členské státy, jak jim umožňuje čl. 2 uvedeného nařízení, po přechodnou dobu vyjednaly výjimky, na základě kterých železniční dopravci mimo jiné nemuseli zatím své cestující odškodňovat. Evropská regulace je z roku 2007 a v současné době probíhá legislativní proces její revize.

Smluvní přepravní podmínky konkrétního dopravce pak mohou jít i nad rámec platné legislativy, a tedy mohou být pro spotřebitele výhodnější, než požaduje český přepravní řád. Smluvní podmínky výběra dopravce by proto rozhodně neměly ujít vaši pozornosti.

Kvalita na základech EU

Výše citovaný evropský předpis v oblasti železniční dopravy upravuje práva cestujících před cestou, v průběhu cesty i po ní, a to zejména práva cestujících na informace, práva při zpoždění či zrušení spoje a také při ztrátě nebo poškození zavazadel. Kromě toho obsahuje ustanovení týkající se i paušální náhrady v případě zranění či úmrtí. Zvláštní kapitola je věnována právům osob se zdravotním postižením nebo omezenou schopností pohybu nebo orientace a v závěru jsou uvedena i pravidla pro podávání stížností.



Pro některá ustanovení si členské státy mohly vyjednat výjimky.

Podle evropské legislativy mají cestující **při zrušení spoje či zpoždění nad 60 minut** právo zvolit si mezi zrušením své cesty s vrácením jízdného, nebo pokračováním cesty s kompenzací od železničního dopravce. Výše kompenzace činí 25 % z ceny přepravního dokladu při zpoždění od 60 do 119 minut a 50 % z ceny přepravního dokladu při zpoždění 120 minut a více.

Evropský předpis ukládá pokračování cesty či její přesměrování „za srovnatelných podmínek“. Jako příklad je možné uvést, že by cestující neměli být přepraveni nižší třídou, než pro jakou si zakoupili jízdenku, a pokud není jiná možnost, měl by jim být proplacen příslušný rozdíl v ceně. A naopak, pokud je nutné přepravit cestující náhradní dopravou vyšší třídy, nelze po nich požadovat žádný doplatek ceny.

Odškodnění se vypočítává ze skutečné ceny, kterou cestující zaplatil, a z poloviny ceny jízdného v případě, že se jedná o zpáteční cestu.

Doprovce je odpovědný za **přepravu přijatého zavazadla**, ale může jej přepravit i jiným dopravním prostředkem, než který využije cestující. Cestujícímu náleží náhrada za úplnou nebo částečnou ztrátu zavazadla nebo za jeho poškození.

Železniční přeprava osob má sloužit všem cestujícím, a tedy i osoby se zdravotním postižením nebo s omezenou schopností pohybu a orientace mají právo na volný pohyb a vyloučení diskriminace.

To znamená, že rezervace a jízdenky budou např. takové osobě poskytnuty bez jakýchkoliv dalších nákladů. Tyto osoby mají také právo na bezplatnou pomoc provozovatele stanic při nástupu do dopravního spoje, přestupu na přípoj a při vystoupení z dopravního spoje.

Právní úprava v ČR

Při **neprovedení přepravy z důvodů na straně dopravce** má cestující podle přepravního řádu právo na vrácení jízdného. Jestliže z důvodů na straně dopravce dojde ke zpoždění spoje, který cestující použil pro přepravu, ke ztrátě přípoje v rámci jedné přepravní smlouvy nebo nebyla-li dokončena započatá přeprava cestujícího spojem, jímž jízdu nastoupil, má cestující právo na další přepravu do cílové stanice nejbližším vhodným spojem příslušného dopravce nebo na použití náhradní autobusové dopravy.

Práva na informace zahrnují mj. souvislosti, že na některých stanicích nelze zakoupit jízdenku před nástupem do vozidla, informace o jízdních řádech, o tarifu a o přepravních podmínkách, právo na oznámení zpoždění spoje v případě, že zpoždění trvá 10 minut a více, atd. V případě, že nelze koupit jízdenku předem, má cestující právo zakoupit si jízdenku po nástupu do vozidla bez jakékoliv přírážky. Cestující má právo na vydání **potvrzení o zpoždění nebo vynechání spoje** na vyžádání. Při **ztrátě zavazadla** má cestující právo na vrácení zaplaceného přepravního za zavazadlo a na náhradu prokázané ceny ztraceného zavazadla, kterou mělo v době jeho podání k přepravě.

Základní práva cestujících ve veřejné silniční dopravě

Zakoupením jízdenky na cestu autobusem či autokarem dochází k uzavření smlouvy o přepravě s dopravcem, který se tím zavazuje přepravit cestujícího do místa určení.

Podrobnější práva a povinnosti z této smlouvy upravuje již citovaný přepravní řád [4]. Ve vymezených případech se uplatňuje také nařízení Evropské unie o právech cestujících v autobusové a autokarové dopravě [5]. Smluvní přepravní podmínky konkrétních dopravců pak mohou jít i nad rámec platné legislativy, a být tedy pro spotřebitele výhodnější. Rozhodně by proto smluvní podmínky dopravců neměly uniknout vaší pozornosti.

Kvalita na základech EU

Evropská regulace v oblasti autobusové a autokarové dopravy má za cíl zajistit vysokou úroveň ochrany cestujících, která by byla srovnatelná s jinými druhy dopravy, ale zároveň vychází ze skutečnosti, že v oblasti autobusové a autokarové dopravy převažují jako operátoři malé a střední podniky, a je proto tomuto aspektu přizpůsobena.

Nařízení EU se vztahuje zejména na cestující v línkové dopravě, tedy v dopravě podle jízdních řádů na

určených trasách a zastávkách, a stanoví jednak práva cestujících ve veškeré linkové dopravě, jednak i další práva při dopravě 250 km nebo více, tj. při dopravě dálkové. Česká republika přijala pro vnitrostátní linkovou dopravu některé výjimky z evropských pravidel a v plném rozsahu se tak evropské nařízení u nás uplatňuje jen pro dálkové mezistátní cesty.

V případě **přepravených vzdáleností menších než 250 km** se aplikují pouze vybraná ustanovení jako například právo na dopravu pro všechny osoby včetně osob se zdravotním postižením nebo sníženou pohyblivostí bez jakýchkoli dodatečných nákladů, právo na finanční odškodnění za ztrátu či poškození vybavení umožňujícího pohyb těchto osob, právo na informace související s cestou a také právo na podání stížnosti u dopravce.

Podle evropského nařízení v případě **zpoždění nad 90 minut** mají cestující nárok na občerstvení přiměřené době čekání. A pokud je z důvodu zpoždění nebo zrušení spoje nezbytný nocleh, je dopravce povinen zajistit cestujícím i ubytování. Ale pozor: na ubytování nemají cestující nárok při zpoždění či zrušení spoje z důvodu povětnostních podmínek!

V případě **zrušení spoje či zpoždění 120 minut a více** mají cestující možnost si zvolit mezi přesměrováním na jiný spoj bez dodatečných nákladů a vrácením ceny jízdenky s případnou bezplatnou přepravou zpět do místa odjezdu. Pokud tato možnost nebude cestujícím nabídnuta, mají vedle vrácení ceny jízdného nárok také na dodatečnou kompenzaci ve výši 50 % ceny jízdného.

V případě, že dopravce důvodně očekává zrušení spoje linkové dopravy nebo zpoždění již při odjezdu z terminálu delší než 120 minut, anebo pokud je registrován i nadměrný počet přijatých rezervací na daný spoj, má cestující právo se okamžitě rozhodnout a vybrat si mezi:

- pokračováním či přesměrováním do cílového místa určení při nejbližší příležitosti;
- náhradou ceny jízdného a případně i bezplatnou zpáteční přepravou do původního místa odjezdu autobusem nebo autokarem, která bude cestujícímu poskytnuta při nejbližší příležitosti a v souladu s podmínkami stanovenými v uzavřené přepravní smlouvě.

Jestliže výše uvedené možnosti nejsou cestujícím nabídnuty, má cestující kromě náhrady jízdného také právo na náhradu škody ve výši 50 % z ceny jízdného. Právo na takovou kompenzaci tedy na rozdíl od ostatních druhů u autobusové a autokarové dopravy nenáleží cestujícímu vždy, ale pouze není-li mu nabídnuta náhrada ceny jízdenky anebo přesměrování spoje. Pokud dojde ke zrušení spoje nebo zpoždění odjezdu spoje o více než 90 minut u cest s plánovanou dobou delší než tři hodiny, má být cestujícím nabídnuto bezplatně také:

- jídlo nebo občerstvení, jehož množství odpovídá době čekání nebo zpoždění, je-li dostupné nebo lze-li je dodat bez větších obtíží do autobusu, autokaru či terminálu, a
- hotelový pokoj nebo jiné ubytování a pomoc při zajištění přepravy do místa ubytování v situacích, ve kterých je ubytování nezbytné, a to i na jednu nebo více nocí.

Právo na odškodnění má cestující v autobusové a autokarové dopravě i za **poškozené zavazadlo**, ale jeho výše by neměla přesáhnout částku odpovídající 1200 eur za jedno zavazadlo, s výjimkou invalidních vozíků a jiných pomocných vybavení pro osoby se sníženou pohyblivostí, u kterých by výše odškodnění měla plně odpovídat nákladům na náhradu či opravu daného vybavení.

Jestliže během autobusové nebo autokarové přepravy dojde ke **zranění cestujícího důsledkem nehody**, má cestující v souladu s vnitrostátním právem nárok na odškodnění. Cestující mají zároveň při nehodě právo na pomoc, která je odpovídající a přiměřená s ohledem na jejich okamžitě potřeby po vzniklé nehodě.

Osoby se zdravotním postižením nebo s omezenou schopností pohybu a orientace mají právo na přepravu včetně poskytnutí rezervace a přepravního dokladu, a to bez jakýchkoliv dodatečných nákladů, ale s určitými specifickými výjimkami, např. na základě požadavků stanovených příslušnými orgány s ohledem na zdraví a bezpečnost anebo kvůli konstrukci daného typu vozidla, ale i v takovém případě musí dopravce cestujícího neprodleně informovat o důvodech, proč je jeho právo na přepravu omezeno nebo vyloučeno.

Na druhou stranu jsou stanoveny také časové meze, ve kterých cestující se zdravotním postižením nebo sníženou schopností pohybu musí před plánovaným odjezdem svůj nárok dopravci předem oznámit (alespoň 36 hodin), anebo se před plánovaným odjezdem na dané místo odjezdu předem dostavit (obvykle 30 min.).

Právní úprava v ČR

Stejně jako v železniční dopravě i v autobusové a autokarové dopravě se v rámci české právní úpravy použije občanský zákoník a prováděcí právní předpis k zákonu o silniční dopravě [6], kterým je vyhláška o přepravním řádu.

Podle přepravního řádu může cestující uplatnit především tato práva z přepravní smlouvy:

- Při neprovedení přepravy z důvodů na straně dopravce má cestující právo na vrácení jízdného.
- Jestliže z důvodů na straně dopravce dojde ke zpoždění spoje, který cestující použil pro přepravu, ke ztrátě připoje v rámci jedné přepravní smlouvy nebo nebyla-li dokončena započatá přeprava

cestujícího spojem, jímž jízdu nastoupil, má cestující právo

- na další přepravu do cílové stanice nejbližším vhodným spojem příslušného dopravce, nebo
 - na bezplatnou přepravu do nástupní stanice nejbližším vhodným spojem příslušného dopravce; cestující s jízdenkou pro jednotlivou jízdu má přitom v tomto případě také právo na vrácení zaplaceného jízdného, anebo
 - na vrácení jízdného za neprojetý úsek cesty, vzdal-li se cestující s jízdenkou pro jednotlivou jízdu další jízdy a pokud mu dopravce tuto skutečnost potvrdil.
- V případě zpoždění na nástupní stanici 60 minut a více má pak cestující, který se další jízdy z tohoto důvodu vzdal, také právo na vrácení jízdného.

Kam se obracet se stížnostmi a jak řešit spory

Dohled nad právy cestujících i nad plněním povinností železničních dopravců vyplývajících z nařízení EU a nad vyřizováním stížností při porušení těchto povinností vykonává v České republice Drážní úřad. Dohled nad plněním povinností autobusových dopravců vyplývajících z nařízení EU a nad právy cestujících vykonávají krajské úřady a Ministerstvo dopravy. V případě porušení povinností dopravcem je tedy cestující oprávněn podat stížnost u uvedených dozorových orgánů. Pokud ale mezi cestujícím a dopravcem vznikne spor ohledně jakýchkoli práv a povinností z přepravní smlouvy, je potřeba podat nejprve reklamaci u příslušného dopravce.

Dojde-li tedy např. na železnici k poškození nebo ztrátě cestovního zavazadla, musí cestující bez zbytečného odkladu kontaktovat dopravce, který je povinen o tom sepsat zápis, a to nejpozději při výdeji cestovního zavazadla nebo nejpozději v době, kdy mělo být zavazadlo vydáno. A obdobně např. když cestující v důsledku zpoždění způsobeného autobusovým dopravcem zmešká v rámci jedné přepravní smlouvy přípoj nebo jestliže jeho přeprava není dokončena a svou reklamaci u dopravce uplatní, pak má právo jak na bezplatnou přepravu zpět do nástupní stanice, tak i na vrácení zaplaceného jízdného.

Pokud cestující nedosáhne svých práv u dopravce ani následně, může podat návrh i na zahájení mimo-soudního řešení spotřebitelského sporu (ADR) podle zákona č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, a to u České obchodní inspekce (ČOI) nebo i přímo u Sdružení českých spotřebitelů (SČS), které k tomu bylo pověřeno Ministerstvem průmyslu a obchodu.

V případech, kdy je dopravce z jiného členského státu EU, Norska nebo Islandu, se pak lze obrátit i na Evropské spotřebitelské centrum. Opět by měla ale být cestujícím i v těchto případech uplatněna nejprve reklamační u příslušného zahraničního dopravce.

Závěr

Sporů v železniční a autobusové či autokarové přepravě zatím neřešíme mnoho. Je to dáno tím, že i když cestující mají při cestování po železnici či autobusem řadu práv, nejsou si často vědomi, na co všechno mají nárok.

Chceme proto rozšířit mezi cestujícími povědomí o jejich právech v oblasti veřejné přepravy a podpořit je také v tom, aby se nebáli se o svá práva hlásit a uplatňovat je.

Vážnější zájemce o tuto problematiku si dovoluujeme odkázat na v úvodu citovanou publikaci, která rozsahem umožnila podrobnější informace k věci.

Literatura:

- [1] Viz <https://www.konzument.cz/publikace.php>. Pro komerční účely anebo jiný způsob šíření publikací SČS je kontaktujte na adrese info@konzument.cz.
- [2] Vyhláška Ministerstva dopravy a spojů č. 175/2000 Sb., o přepravním řádu pro veřejnou drážní a silniční osobní dopravu, v platném znění.
- [3] Nařízení (ES) č. 1371/2007 o právech a povinnostech cestujících v železniční přepravě.
- [4] Vyhláška Ministerstva dopravy a spojů č. 175/2000 Sb., o přepravním řádu pro veřejnou drážní a silniční osobní dopravu, v platném znění.
- [5] Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 181/2011 ze dne 16. února 2011 o právech cestujících v autobusové a autokarové dopravě
- [6] Zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, v platném znění

Autoři:

JUDr. Zdeňka Burešová působí ve Sdružení českých spotřebitelů jako právnička a zajišťuje agendu mimo-soudního řešení sporů (ADR). Předtím se věnovala legislativě a mezinárodním aktivitám v oblasti technických norem a jejich harmonizaci s evropskými normami. Pracovala v Českém normalizačním institutu a v Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.

Ing. Libor Dupal působí od roku 2002 ve Sdružení českých spotřebitelů. Nyní je předsedou Správní rady tohoto sdružení a ředitelem Kabinetu pro standardizaci. Velkou část profesního života věnoval kvalitě a bezpečnosti potravin, již řadu let se věnuje i jiným oblastem kvality a bezpečnosti výrobků a služeb, zejména ve vztahu k prevenci úrazů dětí a mládeže. Zastupuje ČR v evropské organizaci ANEC (Hlas spotřebitelů ve standardizaci). Je předsedou Řídicího výboru Programu Česká kvalita.

Kontakt: dupal@konzument.cz

„Musíme se zabývat a vyřešit všechny problémy“ aneb jeden častý a hodně nepříjemný jazykový problém

Věra Vlková

Také máte pocit, že s uvedenou proklamací není něco v pořádku? – Rozhodně se nemýlíte. Jenom si možná nejste zcela jisti, zda z textu cosi vypadlo (informace, čím se vlastně musíme zabývat), anebo tu jde o nenáležitě a nepříliš šťastné jazykové řešení. S pravděpodobností hraničící s jistotou lze prohlásit, že ve hře je druhá varianta. Obě dvě činnosti (*slovesa zabývat se a vyřešit*) se významově vztahují k problémům. Ve snaze o údernost a stručnost vyjádření však autor podcenil, že každé z těchto sloves má jinou vazbu (zabývat se čím × vyřešit co), a sloučit je pouze pod jednu z nich tedy není možné.

Slovesné a jmenné vazby

Každé sloveso a stejně tak i podstatné jméno představuje individuální jazykovou jednotku a každé také má individuální gramatickou a významovou spojitelnost. Už to samo o sobě může uživatelům jazyka působit jisté potíže, jestliže si zafixují takové vazby, které se pohybují mimo hranice spisovného vyjadřování. Často se například můžeme setkat s užíváním vazby „předpokládat s něčím“, např. *přijetí návrhu předpokládá s náležitým zdůvodněním; projednávání předpokládá s jeho účastí; tyto zásahy předpokládají s úředním povolením; pro tuto funkci se předpokládá s perfektní znalostí angličtiny*. Sloveso *předpokládat* ve významu „mít za nutnou podmínku“ se však ve spisovné češtině náležitě pojí se čtvrtým pádem, bez předložky – tedy „předpokládat něco“. Odpovídající způsob vyjádření je tedy *přijetí návrhu předpokládá náležitě zdůvodnění; projednávání předpokládá jeho účast; tyto zásahy předpokládají úřední povolení; pro tuto funkci se předpokládá perfektní znalost angličtiny*. V podobných situacích se obvykle projevuje vliv vazby významově blízkého slovesa – v našem případě „počítat s něčím“. Mechanickým spojením (zkřížením) dvou významově blízkých výrazů tak dochází ke vzniku nového spojení, zpravidla však nesprávného. Tento jev se označuje jako KONTAMINACE nebo také KRÍŽENÍ nebo SMĚŠOVÁNÍ VAZEB.

K podobným problémům s vazbami dochází rovněž u podstatných jmen. Například nesprávné spojení *problematika s tvorbou a užíváním norem* je důsledkem křížení vazeb „problematika čeho“ a „problémy s čím“. Náležité vyjádření by proto mělo znít *problematika tvorby a užívání norem*, popř. *problematika související (spojená) s tvorbou a užíváním norem*. V mnoha případech však může být na vině také příliš mechanický překlad cizojazyčných vazeb, dnes nejčastěji anglických. Například pod vlivem vazby „intersection between“ se v současné

češtině stále častěji objevuje spojení „průsečík mezi“ – např. *průsečík mezi čarami; průsečík mezi ulicemi; průsečík mezi zájmy; průsečík mezi vlivy*. Zanedbává se přitom, že patřičná vazba v češtině je „průsečík čeho“, takže správně by mělo být *průsečík čar; průsečík ulic; průsečík zájmů; průsečík vlivů*. Podobně je to s vazbou „požadavky pro něco“ kopírující anglické „requirements for“, ačkoliv ve spisovné češtině se má používat vazba „požadavky na něco“: *požadavky na kvalitu, požadavky na službu*..

Zeugma neboli zanedbání dvojí vazby

nebo také SPŘEŽENÍ VAZEB je odchylka od pravidelné větné stavby, která vzniká tím, že se u dvou různých sloves, z nichž každé má jinou vazbu, použije jen vazba jednoho z nich. Obvykle k tomu dochází ve snaze šetřit čas a prostor a vypouštět z textu všechno, co může být považováno za nadbytečné. To však našemu vyjadřování nejen neprospívá, ale přímo mu škodí. Není totiž možné si tu v rámci vyjadřovací ekonomie vystačit pouze s vazbou jednoho ze zúčastněných sloves, ale je zapotřebí text formulovat tak, aby se příměřeným způsobem uplatnila každá z příslušných vazeb. **Nejde přitom zdaleka jen o to, že jinak bychom se dopouštěli poměrně závažného gramatického pochybení, ale především o to, že bez dodržení tohoto pravidla se text stává méně přehledným a spolu s tím také méně jasným. A v závislosti na délce věty a počtu a rozvitosti jmen, s nimiž se příslušná slovesa spojují, se text může stát až zcela nepřehledným a chaotickým a spolu s tím i významově nejasným a nejednoznačným.**

Třeba takový výrok *většina lidí si neváží a nechrání památky* je úsporný a stručný až přespříliš a dostává se tím za hranice gramatické přijatelnosti. Sloveso *vážít si* by se totiž správně mělo spojovat s druhým pádem podstatného jména: „vážít si koho/čeho“. Naproti tomu sloveso *chránit* se náležitě pojí s pádem čtvrtým: „chránit koho/co“. Při použití vazby jen se čtvrtým pádem pak dochází k tomu, že první sloveso (*neváží si*) ve větě zůstává jen osamoceně trčet a budit zdání, že z textu vypadlo něco podstatného, co tu pro správné pochopení významu sdělení schází. V adekvátním gramatickém a významovém vztahu tak zůstává pouze spojení *většina lidí nechrání památky*. Je zapotřebí to napravit tím, že oběma slovesům přiznáme, co jim náleží, to znamená příslušnou vazbu – například takto: *většina lidí si neváží památek a nechrání je*. Vedle toho samozřejmě existují i další možnosti úpravy stylizace. Ta, kterou nabízíme, však představuje nejobvyklejší a také nejsnadnější řešení problému, které navíc ani neklade přílišné nároky na zvětšení rozsahu textu.

Podobně nešťastný a zavádějící je rovněž výrok uvedený v nadpisu. Proto jestliže z něj nějaká relevantní informace unikla, bylo by zapotřebí jasně říci, čím že je třeba se zabývat. Jde-li však o spřežení vazeb, je také v tomto případě zapotřebí promítnout do stylizace rozdílnou vazbu obou sloves a psát např. *musíme se zabývat všemi problémy a vyřešit je*.

O tom, že nejde o pouhou kosmetickou záležitost, jak se mnozí často snaží namítat, by nás mohly přesvědčit formulace jako např. *nerozumí a ignoruje platná pravidla*. V podobných situacích si už nemůžeme být jisti, zda dotyčný obecně nerozumí dané situaci, popř. vůbec ničemu, anebo nerozumí pouze platným pravidlům. Aby bylo sdělení jasné a jednoznačné, bylo by tedy zapotřebí buď jasné vymezení, čemu dotyčný nerozumí, anebo respektovat dvojí slovesnou vazbu a psát třeba *nerozumí platným pravidlům a ignoruje je*. Podobně se to má s pokynem *zaměstnavatel je povinen informovat a projednávat se ZOO vývoj průměrné mzdy*. Takto stanovená povinnost není jasná a jednoznačná a v důsledku toho může být jen těžko vymahatelná. Vztahuje se informační povinnost pouze k vývoji průměrné mzdy, anebo je mnohem širší a jde tu o obecný požadavek? Opět by tedy bylo na místě významové, popř. gramatické zpřesnění. Buď tedy specifikovat, čeho všeho se povinnost informovat týká a ke komu se vztahuje, anebo se zaměřit na zachování dvojí vazby, tj. *zaměstnavatel je povinen informovat ZOO o vývoji průměrné mzdy a projednávat ji s ní*.

Složitější případy

Rostoucí délka a složitost věty (souvětí) obecně kladou na orientaci v textu zvyšující se nároky. A jestliže se k tomu připojí jakýkoliv gramatický přešlap, začne se všechno výrazněji komplikovat – srov. např. výrok *má se tak zabránit, zmírnit nebo odstranit vzniklým nebo vznikajícím škodám*. Ve hře jsou tu hned tři slovesa, přičemž *zabránit se* pojí s druhým pádem, zatímco *zmírnit a odstranit* s pádem čtvrtým. Podstatné jméno *škody* je navíc rozvitě, čímž se komplikuje i skloňování. Jazykové řešení tedy není v pořádku a brání snadnému pochopení – o to více, že se tu uplatňuje vazba prvního ze sloves, které stojí od podstatného jména nejdále. Ani zde se proto bez úpravy neobejdeme. Můžeme použít např. *má se tak zabránit vzniklým nebo vznikajícím škodám, mají se zmírnit nebo odstranit*; popř. *má se tak zabránit vzniklým nebo vznikajícím škodám, tyto škody se mají zmírnit nebo odstranit*.

Ještě méně přehledné a významově průzračné je sdělení *Jde o dokument, v němž jsou zaznamenány nebo je učiněn odkaz na identifikovanou nebezpečí, učiněná rozhodnutí, zvolená řešení a jejich stav implementace*. Vedlejší věta (tj. text následující po první čárce) tohoto stále ještě poměrně jednoduchého souvětí obsahuje dvě rozdílná slovesa vyžadující rozdílnou vazbu: „je zaznamenáno něco“ (první pád) a „je učiněn odkaz na něco“ (předložkový čtvrtý pád). Stojí tu tedy proti sobě slovesa vyžadující nejen spojení s různými pády, ale navíc také v prvním případě spojení bezpředložkové a ve druhém případě spojení předložkové. A navíc se tato přísudková slovesa pojí s několika-násobným jmenným členem, který obsahuje čtyři různé prvky a nádvkem je každý z nich ještě rozvitý. Tohle všechno by se mělo promítnout do gramatického řešení textu. K tomu ovšem nedošlo ani tentokrát. **Text je nejasný a jeví se buď jako neúplný, nebo**

také jako poněkud zmatečný. To čtenáře nutí, aby se vrátil zpět, celé souvětí četl znovu a pokusil se pochopit, co se jím vlastně chce říci. Náprava bude tentokrát vzhledem k charakteru textu o něco náročnější a složitější – nabízí se především: *Jde o dokument, v němž jsou zaznamenány (lze též jsou zaznamenána) identifikovaná nebezpečí, učiněná rozhodnutí, zvolená řešení a jejich stav implementace nebo je na ně učiněn odkaz*. Ale možná to autor myslel úplně jinak...

Pro lepší představu o zanedbání dvojí vazby a o tom, jak se s ní vypořádat, ještě několik ilustračních příkladů (na prvním místě je uvedeno gramaticky nesprávné znění a za šípkou pak následuje možné řešení odpovídající platným jazykovým pravidlům a spolu s tím také významovým požadavkům:

- *Jsem nekuřák, neznám a nezajímá mě cena cigaret*. → *Jsem nekuřák, neznám cenu cigaret a nezajímá mě*.
- *Rakousko nemůže očekávat ani nikoho nutit k úplnému odstavení jaderné elektrárny*. → *Rakousko nemůže očekávat úplně odstavení jaderné elektrárny ani k němu (k tomu) nemůže nikoho nutit*.
- *Je třeba řídit a učit se z jeho příkladu (takto se navíc stírá významový rozdíl mezi řídit a řídit se)*. → *Je třeba řídit se jeho příkladem a učit se z něj*.
- *Norma vychází a je závislá na dvou věcně téměř shodných mezinárodních normách s obecnou platností v elektrotechnice*. → *Norma vychází ze dvou věcně téměř shodných mezinárodních norem s obecnou platností v elektrotechnice a je na nich závislá*. (Původní formulace pouze konstatuje, že norma vychází, tj. že je vydávána; **to ale vede k závažnému zastření a posunu významových vztahů a souvislosti**.)

Závěr

Jakkoliv je zanedbání dvojí vazby porušením jazykových (syntaktických) pravidel, **z hlediska praktické stylistiky a požadavku bezporuchové komunikace představují nejzávažnější problém jeho důsledky významové**. To je také hlavní důvod, proč bychom měli slovesným (a stejně tak i jmenným) vazbám věnovat náležitou pozornost a neměli bychom se nechat zmást ani svěst nesprávnými příklady, jichž je kolem nás všude plno. Navíc správnost slovesné i jmenné vazby si dnes už většinou lze snadno ověřit v Internetové jazykové příručce Ústavu pro jazyk český AV ČR (<http://prirucka.ujc.cas.cz/>).

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

Česká agentura pro standardizaci: Hledáme experty pro zlepšování jazykové úrovně norem



Česká agentura pro standardizaci nabízí uplatnění jazykovým expertům pro jednotlivá odborná oddělení (chemie, elektrotechnika, stavebnictví, strojírenství); chce také získat korektora/korektory konečných verzí technických norem.

Česká agentura pro standardizaci (ČAS) úspěšně absolvovala certifikační audit orientovaný na shodu systému managementu kvality s požadavky ČSN EN ISO 9001:2016. To ji zavazuje, aby věnovala všem aspektům své činnosti ještě větší pozornost a soustředila se na jejich neustálé zlepšování. Zaměření na zvyšování kvality normativních dokumentů je přitom spojeno nejen se zvyšováním úrovně odborné, ale spolu s tím i úrovně jazykové, která mnohdy zůstává nedoceňována.

Jakkoliv jde samozřejmě v první řadě o záležitost věcného obsahu, o významovou stránku normativních dokumentů, nelze opomíjet ani stránku jazykovou, která je s ní nedílně spjata. Jejím hlavním úkolem je stabilizace a koordinace jazykových prostředků.

To se zdaleka netýká jen složky terminologické, ale také tvoření slov vůbec a jejich tvarových podob v jazykovém projevu, dále pak rovněž pravopisu, prostředků větné stavby i způsobů a prostředků tvoření nadvětých celků a spolu s tím i aspektů stylových. Jinými slovy všech jazykových prostředků, jichž se při tvorbě normativních dokumentů závazně používá.

O jazykové složce se někdy mluví také jako o složce formální, to je však do značné míry zavádějící, protože to vede pouze k jejímu pasivnímu chápání a v důsledku toho i nežádoucímu podceňování. Zastírá to skutečnost, že obsahová a formální stránka jazykového projevu jsou spolu vždy vzájemně úzce provázány, že se navzájem podmiňují, že jedna bez druhé nemůže samostatně plnohodnotně existovat.

Proto chceme-li zkvalitnit úroveň technických norem a normativních dokumentů, je nezbytné věnovat systematickou pozornost nejen jejich stránce odborné, ale stejnou měrou rovněž jejich stránce jazykové. Z toho důvodu považuje ČAS za žádoucí získat pro jednotlivá odborná oddělení (chemie, elektrotechnika, stavebnictví, strojírenství, a to vzhledem k tomu, že jejich terminologické systémy mají výrazná specifika) jazykového experta, který by se věnoval nejen příslušné oborové terminologii, ale také jazykové správnosti zpracovávaných dokumentů. Základním požadavkem pro tuto činnost jsou nejen příslušné znalosti lingvistické a terminologické, ale také dobrá znalost dalších jazyků – především angličtiny, která se používá jako zdrojový jazyk pro překlady do češtiny, a ideálně rovněž francouzštiny a němčiny, protože paralelní texty v těchto jazycích lze využít jako referenční v případě nejasností.

Vedle toho chce ČAS rovněž získat **korektora (korektory) konečných verzí technických norem**, aby byl zajištěn jednotný přístup ke všem textům a jejich jednotné formální i jazykové řešení.

Máte-li nám v některé z těchto oblastí co nabídnout a máte zájem u nás pracovat, zašlete nám svůj životopis na e-mailovou adresu: vyberova.rizeni@agentura-cas.cz.

(ČAS)

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.

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 vyzooměn.

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 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/

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 nebo kubla@csq.cz. Inzerát ke zveřejnění Vám můžeme připravit i "na klíč".

Obchodní podmínky najdete na www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/

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

Uvedené ceny jsou bez DPH



Robustní výrobní proces (aktualizovaný dotisk 2020)

Automobilový průmysl, se nachází na přelomu. Globalizace trhu se stále rozšiřuje, průmysl je vystaven mezinárodní konkurenci, v souvislosti s nástupem průmyslu 4.0 se zrychlují inovace a nastupují skokové změny technologií. Podíl elektronických prvků a komplexních software ve vozidlech stále vzrůstá. To vše vede k přídavným požadavkům na zajištění stále vyšší úrovně spolehlivosti a kvality za současně enormního cenového tlaku. Zákazník očekává nejen automobil s vynikajícím poměrem cena/výkon, nýbrž inovativní, bezpečné, kvalitativně hodnotné, spolehlivé a ekologicky šetrné vozidlo. Tato očekávání platí pro konečný produkt tzn. vozidlo se všemi svými komponenty.

K tomu musí být zajištěn i bezchybný řetězec dodavatelů pro výrobu, servisní služby a náhradní díly. To vše vytváří pro dodavatelské organizace nové výzvy a potřebu zlepšování vlastních procesů jako nezbytný předpoklad přežití organizací.

K tomuto účelu byla v roce 2007 vydán svazek VDA „Robustní výrobní proces“ Publikace byla a je zaměřena na vytváření a zlepšování standardů řízení výroby v dodavatelských organizacích řetězce automobilového průmyslu. Díky zařazení příkladů aplikace jednotlivých standardů může být ovšem ve smyslu „best practice“ publikace použita i jako inspirace v organizacích mimo automotive.

V roce 2020 byl aktualizován svazek VDA „Robustní výrobní proces“, jehož první vydání vyšlo v roce 2007. Normy DIN ISO a pokyny IATF i svazky VDA byly v mnoha případech od 1. vydání této publikace revidovány a jsou nyní v tomto dotisku zohledněny v jejich aktuálním znění. Obsah citací a také odkazů je z tohoto důvodu přizpůsoben.

Předložený svazek „Robustní procesy“ poskytuje pomoc při řešení následujících témat:

- Jak se realizují „robustní výrobní procesy“?
- Jak se hodnotí nebo měří „robustní výrobní procesy“?
- Jak se zachází s ovlivňujícími faktory a selháními?
- Jak se dají stávající výrobní procesy zlepšovat?