

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav managementu a marketingu

Hana Kosová

Kvalita jako cílový produkt

Quality as a Target Product

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Bc. Irena Kovačičinová

Olomouc 2011

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené informační zdroje.

Olomouc

vlastnoruční podpis

Poděkování

Ráda bych poděkovala Mgr. Ireně Kovačičinové za spolupráci, cenné rady a připomínky, které mi pomohly k vypracování této bakalářské práce. Velký dík patří i mé rodině, která mi poskytla podporu a zázemí během psaní této práce.

Obsah

Úvod	6
1 Vymezení základních pojmů	7
1.1 Historický vývoj managementu jakosti	7
1.2 Definice jakosti	9
1.3 Charakteristika zákazníka	9
2 Důvody zájmu o jakost	10
3 Principy systému managementu jakosti	13
3.1 Princip zaměření na zákazníka	13
3.2 Princip vůdcovství	14
3.3 Princip zapojení zaměstnanců	15
3.4 Princip učení se	16
3.5 Princip flexibility	17
3.6 Princip procesního přístupu	18
3.7 Principy systémového přístupu managementu	19
3.8 Princip neustálého zlepšování	20
3.9 Princip managementu na základě faktů	21
3.10 Princip vzájemně prospěšných vztahů s dodavateli	21
3.11 Princip společenské odpovědnosti	21
4 Řízení jakosti	23
4.1 Správná výrobní praxe	23
5 Vymezení soustavy standardů a norem jakosti	24
5.1 Možné dělení standardů a norem jakosti	25
5.2 Role státu a EU	27
5.3 České dozorové orgány	28
6 Kvalita výrobku	30
6.1 Estetická působivost	30
6.2 Nezávadnost	30
6.3 Ovladatelnost	31
6.4 Opravitelnost a udržitelnost	31
6.5 Spolehlivost	32
6.6 Trvanlivost	32
6.7 Funkčnost	32

7	Spokojenost a loajalita zákazníků	33
7.1	Pojem spokojenosti zákazníka	33
7.2	Pojem loajality zákazníka	36
8	Profil společnosti	36
8.1	Akuna Health Products Inc.	36
8.2	Historie společnosti	37
8.3	Portfolio společnosti	37
8.4	Organizační struktura společnosti	38
9	Kvalita produktů	39
9.1	Vědecká lékařská rada společnosti	39
9.2	Certifikáty produktů	40
9.3	Srovnání Alvea s konkurencí	43
10	Rozdíl mezi léčivými přípravky a doplňky stravy	44
11	Hospodaření společnosti	46
11.1	Počty distributorů	46
11.2	Obraty společnosti	47
12	Analýza spokojenosti zákazníka	48
12.1	Dotazníkové šetření	48
12.2	Sběr dat	48
12.3	Typy použitých otázek	49
12.4	Výběr vzorku	49
12.5	Vyhodnocení dotazníku	49
Závěr		50
Anotace		52
Seznam použité literatury		54
Elektronické zdroje		55
Seznam obrázků		56
Seznam použitých zkratk		57
„Příloha“		58

ÚVOD

Pro svoji bakalářskou práci jsem si zvolila téma „Kvalita jako cílový produkt.“ Myslím si totiž, že zajišťování kvality produktů je v dnešní době jeden z nejdůležitějších procesů v podniku. Díky dobré kvalitě produktů jsou firmy na trhu úspěšné, mají spokojené zákazníky a hlavně jsou konkurenceschopné.

V první části se zabývám teoretickou stránkou jakosti. Vymezením základních pojmů, důvodů proč je v dnešní době takový zájem o jakost. Také zde rozebírám principy systémů managementu jakosti, kterými by se měla řídit každá společnost. Vymezeny jsou zde normy a standardy jakosti. Co zákazníci očekávají od koupě svého výrobku až po jejich spokojenost a loajalitu.

V druhé části představuji profil společnosti Akuna Health Products Inc., která má zastoupení ve 12 státech světa. Seznamuji s její desetiletou historií, s jejím portfoliem, které se postupně rozšiřuje a organizační strukturou společnosti Akuna CZ s. r. o. Jejím cílem je dodávání co nejkvalitnějších produktů na trh. Předností je její vlastní vědecká lékařská rada, která je složena z předních odborníků na přírodní medicínu a na dodržování norem jakosti. Díky nim mají produkty celosvětově uznávané certifikáty, které v práci podrobněji rozebírám. Stěžejním produktem společnosti je Alveo. Na našem trhu je řada jiných potravinových doplňků, které budu s Alveem srovnávat. Protože produkty společnosti jsou vyrobeny na bylinné bázi, rozhodla jsem se pro průzkum, který zjistí, zda lidé mají zkušenosti s bylinnou léčbou a zda v případě nemoci jí dávají přednost před léky. V bakalářské práci nechybí ani ukazatele o počtech distributorů, kteří jsou nezávislémi „zaměstnanci“ společnosti. Také jsou zde graficky znázorněny údaje o finančních obrátech za posledních 6 let. V závěru této části seznamuji s výsledky dotazníku, který byl určen pro skupinu uživatelů, kteří již delší dobu Alveo užívají. Cílem tohoto dotazníku bylo zjištění jejich spokojenosti a loajality vůči firmě Akuna Health Products Inc.

Hlavním cílem bakalářské práce je věnovat se otázce systému managementu jakosti, který je často firmami velmi podceňován. Zmapovat stávající kvalitu výrobků společnosti Akuna Health Products Inc. a zaměřit se na spokojenost a loajalitu zákazníků produktu Alveo.

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

1.1 HISTORICKÝ VÝVOJ MANAGEMENTU JAKOSTI

Systémy managementu jakosti prošly v minulém století velmi intenzivním rozvojem. Na obrázku 1 máme časovou osu, na které můžeme rozeznat několik různých stádií.

Jako první typ modelu je uváděn model řemeslné výroby, který pojednával o tom, že dělník (např. obuvník) se velmi často dostával do přímého styku se zákazníkem. Díky tomu měl možnost zjistit, jaké má zákazník požadavky a touhy, které se mu pak snažil splnit. Šlo o okamžitou zpětnou vazbu mezi dělníkem a zákazníkem. Nevýhodou však byla nízká produktivita práce. K jejímu zvýšení přispěly ve dvacátých letech minulého století první výrobní linky. Fordovy závody byly úplně první v historii, kde se z dělnických profesí vybírali ti nejzkušenější zaměstnanci, kteří potom zastávali funkci technických kontrolorů a na kterých spočívala veškerá zodpovědnost za jakosti.¹ „Výraznou nevýhodou modelu s technickou kontrolou pak byla skutečnost, že výroba i další skupiny pracovníků začaly mít pocit, že péče o jakost není součástí jejich povinností. Když se ve třicátých letech minulého století zásluhou Američanů Romiga a Shewharta objevily první statistické metody kontroly, zrodil se model výrobních procesů s výběrovou kontrolou. Ten se v civilní sféře prosadil výrazněji až po druhé světové válce zejména v Japonsku při masivním zavádění statistické regulace a statistické přejímky. Ty i dnes představují velmi efektivní nástroje prokazování jakosti, které neustále procházejí intenzivním vývojem. Japonci však svou snahu o statistické řízení procesů rozšířili i na další oblasti činností svých organizací, zejména pak do předvýrobních etap. Zrodil se tak základ skutečně moderních systémů managementu jakosti, označovaný jako *Company Wide Quality Control* (CWQC). Soustavným zdokonalováním tohoto přístupu došlo k prvním pokusům o totální management jakosti (TQM), který představuje i v současnosti dynamicky se vyvíjející koncepci. Děje se tak zásluhou široké aplikace tzv. modelů excelence“.²

V roce 1987 se ve světě jakosti objevily nové normy ISO řady 9000. Tyto normy se snažily, aby všechny podnikové procesy měly rozsáhlou dokumentaci. Byly

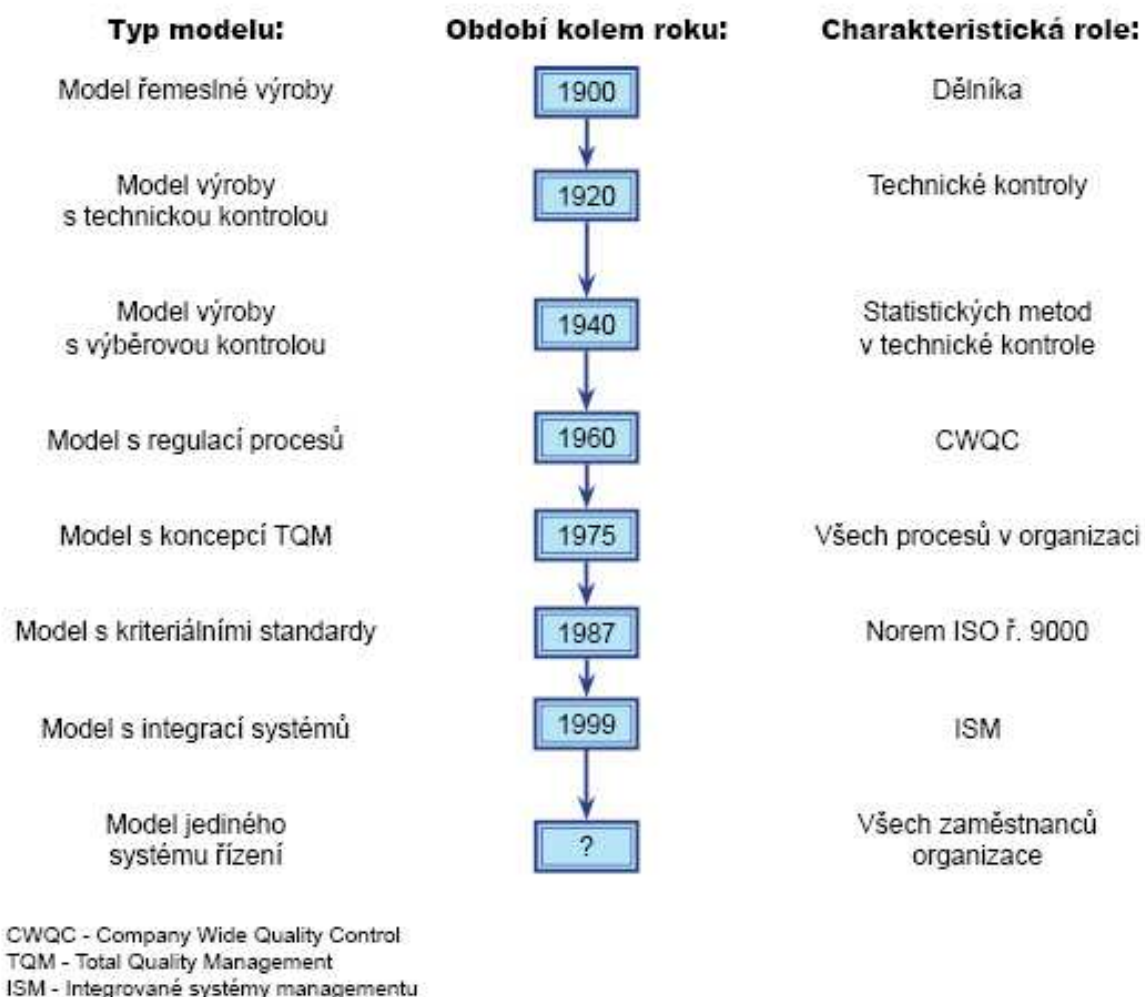
¹ Srov. NENADÁL, J., aj., *Moderní management jakosti*, s. 16.

² NENADÁL, J., aj., *Moderní management jakosti*, s. 16-17.

sestaveny tak, že se jimi mohly řídit všechny organizace, které o to měly zájem, kdekoliv na světě.

Kromě norem ISO byly zavedeny i další standardy, které byly v životě mnohých organizací nezbytné. Tyto standardy se zabývají systémy např. environmentálního managementu, který napomáhá ke zlepšení systému managementu životního prostředí dle normy ČSN EN ISO 14001. Nebo systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle normy ČSN OHSAS 18001.

Můžeme tedy říci, že koncem minulého století byly položeny základy těchto systémů.



Obrázek 1: Historické milníky managementu jakosti ve 20. století³

³ NENADÁL, J., aj., *Moderní managementu jakosti*, s. 17.

1.2 DEFINICE JAKOSTI

„Slovo „jakost“ (jehož plným synonymem je i původem latinské slovo „kvalita“) se vyskytovalo už v jazycích používaných lidstvem před naším letopočtem. Dokládá to nakonec i patrně vůbec nejstarší definice tohoto pojmu připisována Aristotelovi, se kterou se lze setkat i v soudobých filozofických slovnících. Pro současné aplikace ve všech odvětvích ekonomiky je však nevhodná, a protože tento výraz patří k neodmyslitelným fenoménům posledních padesáti let, prošlo i chápání jakosti logickým vývojem“.⁴

„Guruové“ jakosti tento termín vymezují různě např.:

Juran: „Jakost je způsobilost k užití.“

Crosby: „Jakost je shoda s požadavky.“

Feigenbaum: „Jakost je to, co za ni považuje zákazník.“⁵

„S ohledem na celosvětovou působnost norem ISO ř. 9000 se nicméně za svým způsobem oficiální považuje definice z normy ČSN EN ISO 9000:2006,⁶ která zní: „Úspěšné vedení a fungování organizace vyžaduje, aby byla řízena systematickým a jasným způsobem. Úspěch může být výsledkem zavádění a udržování takového systému managementu, jehož cílem je neustálé zlepšování efektivnosti a účinnosti provozu (činnosti) organizace a to na základě toho, jak jsou respektovány potřeby zainteresovaných stran. Řízení organizace zahrnuje management jakosti společně s dalšími disciplínami managementu.“⁷

1.3 CHARAKTERISTIKA ZÁKAZNÍKA

Za zákazníka můžeme považovat každého, komu odevzdáváme konečné výsledky své práce. V každé organizaci jsou dvě skupiny zákazníků. Jsou to zákazníci externí a interní. Za interní zákazníky považujeme zaměstnance firmy. Za externí zákazníky

⁴ NENADÁL, J., aj., *Moderní management jakosti*, s. 13.

⁵ Tamtéž, s. 13.

⁶ Tamtéž, s. 13.

⁷ BRODSKÝ, Z., a BRODSKÝ, B., *Systémové řízení jakosti*, s. 55.

považujeme zprostředkovatele, odběratele a konečné uživatele služeb a výrobků. Definice zákazníka by měla být jednou z nejdůležitějších činností jakékoliv organizace bez ohledu na to, jaké produkty dodává. Mnohdy si totiž firmy neuvědomují, kdo je pro ně zákazníkem.⁸

2 DŮVODY ZÁJMU O JAKOST

Situace, která je v dnešním světě a především ve vyspělých státech ukazuje, že chce-li být podnik úspěšný, musí problematice jakosti věnovat velkou pozornost. Nejedná se už jen o podnikatelskou sféru. Jakost se totiž stala významným tématem i pro nejrůznější neziskové organizace a státy.

Základními důvody, proč se o jakost zajímat jsou:

- a) konkurenční tlaky
- b) náročnější zákazníci
- c) jakost vede k ziskům
- d) mohutná osvěta
- e) regulace kvality

a) konkurenční tlaky

V minulosti, především díky tomu, jak postupně docházelo ke změnám na trhu (nabídka začala pomalu ale jistě převažovat nad poptávkou), začaly podniky v jakosti vidět konkurenční výhodu. První výrazné snahy využívat jakost produktů jako výhodu před ostatními výrobci a dodavateli se objevily v 60. a 70. letech dvacátého století v Japonsku. Japonské podniky (výrobci elektroniky, motocyklů, později automobilů a další) začaly díky vynikající jakosti své produkce, především spolehlivosti, velmi vážně konkurovat výrobcům z dalších zemí.

Současná situace, za které se vedle domácích výrobců na scéně snadněji objevují i zahraniční konkurenti, zájem o jakost produktů ještě více stupňuje. Na trhu jsou dostupné produkty významných světových firem v nebyvalém rozsahu i substitučních

⁸ Srov. NENADÁL, J., *Měření v systémech managementu jakosti*, s. 61.

variantách. Hovoříme tak o super nebo megakonkurenci. Potřeba prodat nutí podniky hledat cesty ke zvyšování jakosti produktů a k snižování jejich cen. Potřeba těchto změn se již netýká pouze výrobků určených na export, jak tomu bylo v minulosti, ale všech produktů. Pro mnoho firem ve světě se tak řízení jakosti stalo již samozřejmostí a součástí jejich životního stylu.⁹

b) náročnější zákazníci

Dnešní zákazník už není tím zákazníkem, který byl v minulosti (omezení některých produktů, malá informovanost, atd.). Dnešní zákazník má mnohem větší rozhled. Např. díky internetu si může vše snadno zjistit a porovnat. Při konečném rozhodování, jaký produkt a kterého výrobce zvolit, má prakticky neomezené možnosti. O dnešním zákazníkovi se dá říct, že nepotřebuje výrobce či dodavatele (jednoho konkrétního), ale naopak výrobce potřebuje zákazníka. Tyto faktory nám vypovídají o tom, že dnešní zákazník je daleko více citlivější na kvalitu výrobků a služeb, které mu trh nabízí.

Podniky musí být schopny překonat zákaznicko očekávání a mít stále lepší kvalitu.

Toto očekávání je možno překonat například produktem, který:

- nabízí originální řešení,
- je doprovázen dalšími neočekávanými službami,
- je poskytnut „na míru“,
- bude užíván s nižšími provozními náklady,
- bouří smysly (přitahuje),
- přináší něco úplně nového.¹⁰

Podniky musí neustále sledovat chování zákazníků, protože co je dnes chápáno jako kvalita, nemusí být takto chápáno zítra. Požadavky a náročnost zákazníků se neustále mění. V podstatě můžeme říci, že jde o nekonečný proces.

⁹ Srov. VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 32.

¹⁰ Srov. tamtéž, s. 32-33

c) jakost vede k ziskům

Jakost je dnes s ekonomickou situací organizace bezprostředně svázána a její ekonomické přínosy lze sledovat například z pohledu nákladů a výnosů. Z pohledu nákladů jde o snížení sankcí za nekvalitní dodávky, o zmenšení ztrát vázaných na vadnou produkci, o snížení nákladů na opravy nekvalitních výrobků, o šetření prostředků souvisejících s reklamacemi nebo o možnost snížit náklady menší potřebou kontrol. Ekonomické dopady péče o jakost z pohledu výnosů můžeme spatřit ve zvýšení prodeje novým i stávajícím zákazníkům, zisku většího podílu na trhu či vyšší loajalitě zákazníků.¹¹

d) mohutná osvěta

S tlakem na vytváření „projakostního“ prostředí není spojen pouze stát díky vytváření právních předpisů. Existují také různá sdružení a organizace na ochranu spotřebitelů, na ochranu přírody a další, jež nemají moc vytvářet zákony, ale přesto je jejich role výrazná. Často vytvářejí vlastní pravidla a normy, které pro produkty sice nejsou ze zákona povinné, ale přesto je jejich přínos velký. Přispívají velkou měrou k propagaci problematiky (např. dopady nějakého produktu na zdraví nebo na přírodu) a tím k dalšímu zkulturnění prostředí (podniků i lidí). Tyto organizace často udělují vlastní značky nebo certifikáty kvality, jež jsou v podvědomí veřejnosti a motivují tím podniky (a další organizace) k jejich získávání. Pořádají také spotřebitelské testy a různé soutěže, jejichž výsledky poté sdělují prostřednictvím médií veřejnosti. Takováto reklama je pro podniky a organizace velkým lákadlem.¹²

Evropská unie mimo jiné na popud EOQ (Evropská organizace pro jakost) formulovala Vizi evropské jakosti – cestu kupředu. Vize se dotýká nejen podpory jakosti v oblasti ekonomického rozvoje zemí EU, ale i kulturního povznesení společnosti a podpory osobního rozvoje všech obyvatel.

Evropská organizace pro jakost (EOQ, European Organization of Quality) sdružuje přes třicet národních organizací pro jakost a Česká republika má svého zástupce také. Je jím **Česká společnost pro jakost (ČSJ)** – nezávislá nezisková organizace, jejímž posláním je šíření teoretických i praktických poznatků, metod a

¹¹ Srov. VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 33.

¹² Srov. tamtéž, s. 33.

nástrojů jakosti ve všech oborech lidské činnosti (v podstatě stejné poslání má samotná EOQ). Členy EOQ je mimo národních organizací pro jakost i mnoho firem a jednotlivců. Další důležitou organizací v Evropě je Evropská nadace pro management kvality (EFQM), která byla založena roku 1988 prezidenty čtrnácti významných evropských firem s cílem usnadnit sdílení a výměnu znalostí a zkušeností z oblasti řízení jakosti.¹³

e) regulace kvality

Jediným posuzovatelem kvality je zákazník. Zákazník sám rozhoduje o vhodné míře, která uspokojí jeho požadavky. Nemůžeme ovšem počítat s tím, že zákazník ví vše. Z těchto důvodů jednotlivé státy stanovují ve svých právních předpisech závazné požadavky na příslušné hodnoty vlastní, které se týkají bezpečnosti a nezávadnosti produktů. Mluvíme o tzv. oprávněném zájmu (ochrana zdraví a života občanů, ochrana životního prostředí a také ochrana majetku občanů i majetku státu).¹⁴

Stát má vytvořeny vlastní prostředky ke kontrole jejich dodržování, stejně jako pro případné sankcionování za porušení. Nemůže se spoléhat na povinnost podniků dodržovat právní předpisy.

3 PRINCIPY SYSTÉMU MANAGEMENTU JAKOSTI

Princip chápeme jako základní pravidlo, strategickou zásadu a výchozí myšlenku, na které je jakýkoliv systém managementu jakosti rozvíjen a vytvářen.

3.1 PRINCIP ZAMĚŘENÍ NA ZÁKAZNÍKA

Mnohdy je kvalita spojována především se splněním očekávání a potřeb zákazníka. Ten si totiž sám rozhoduje o tom, co si koupí a co ne. Tento princip zdůrazňuje pravidlo, že o kvalitě nerozhoduje jen producent výrobku nebo poskytovatel služby, ale konečný spotřebitel. Zákazník je totiž konečným hodnotitelem kvality výrobků a služeb.

¹³ Srov. VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 34.

¹⁴ Srov. tamtéž, s. 34.

Zákazníky můžeme rozdělit do čtyř skupin:

1. Interní zákazníci, např. dělníci v naší společnosti, navazující výrobní linky, kolegové, kterým zpracováváme např. různé návrhy a zprávy, vlastní procesy, který naše výsledky uplatní pro vstupy do svých procesů, atd.,
2. Zprostředkovatelé, což jsou obvykle nějaké sklady, velkoobchodní organizace, dealeři, atd.,
3. Externí zákazníci, kam patří jiné organizace nebo fyzické osoby, které využívají dodané výstupy. Externí zákazníci nejsou ale vždy konečnými uživateli výstupů,
4. Koneční uživatelé jsou finálními spotřebiteli produktů.

Vedle zákazníků však vystupují se svými požadavky na výrobky i další zainteresované strany, jako jsou např. majitelé, potažmo akcionáři, orgány státní správy, zaměstnanci i ostatní občané. Pro budoucnost organizace je dnes velice důležité uspokojit zájmy tohoto širokého spektra stakeholderů. Kvalitní produkty sami sebou již netvoří dobré jméno firmy, je zapotřebí i kvalita vztahů firem k životnímu prostředí a trvale udržitelný rozvoj, kde máme na mysli zejména sociální a ekonomický rozvoj místa, kde organizace působí.

Abychom tento princip úspěšně aplikovali v praxi, musíme se držet následujících pokynů:

- neustále zjišťovat požadavky zákazníků,
- rychle a efektivně plnit tyto požadavky,
- cíle organizace musí být provázány společně s potřebami zákazníků,
- neustále měřit loajalitu a spokojenost zákazníků,
- vztahy se zákazníky se musí rozvíjet a řídit,
- rozvíjet vztahy i s dalšími zainteresovanými stranami.

Můžeme tedy říci, že orientace na zákazníka je jedním z nejdůležitějších pilířů moderního managementu jakosti. Jestliže firma bude aplikovat tento princip, může očekávat pozitivní výsledky v oblasti zvyšujícího se obrátu, podílů na trhu a dalších ekonomických ukazatelů.

3.2 PRINCIP VŮDCOVSTVÍ

Tento princip je bezesporu označován jako jeden z klíčových i pro fungující systémy managementu jakosti. V dnešní době se ale setkáváme s řadou firem, které tento princip vůbec nezvládnou. Lidé, kteří jsou považováni za opravdové vůdce v organizaci, musí být manažeři. Musí být schopni vytvořit v organizaci pozitivní prostředí. Musí být příkladem pro ostatní zaměstnance a to především svým chováním, jednáním i postojem. Díky jejich vedení jsou zaměstnanci schopni podávat maximální výkony, které jsou v souladu se zájmy naplňování cílů organizace.

„Aby mohli manažeři realizaci tohoto principu uskutečnit, musí splnit některá kritéria:

- deklarování mise, vize, politiky a cílů organizace v souladu s požadavky zákazníků a dalších zainteresovaných stran,
- vytváření prostředí vzájemné důvěry mezi jednotlivými skupinami zaměstnanců,
- poskytování příležitostí zaměstnancům k vlastní aktivní práci, včetně přerozdělování odpovědností a pravomocí,
- motivaci všech zaměstnanců k týmové práci a k procesům zlepšování, k tomu, stát se pozitivním vzorem pro ostatní, apod.“¹⁵

Prosazení tohoto principu není vůbec jednoduché. Jde o velmi citlivou záležitost, která se vztahuje k chování a k postojům manažerů. Přínosem je však značná motivace zaměstnanců a jsou odstraněny bariéry v komunikaci.

3.3 PRINCIP ZAPOJENÍ ZAMĚSTNANCŮ

Zaměstnanec je v současnosti chápán nejen jako zdroj organizace, ale i jako interní zákazník. Proto si organizace velmi dobře uvědomují skutečnost, že právě ty znalosti zaměstnanců a jejich aktivity jsou považovány za nejcennější kapitál. Významnou roli zde sehrává výcvik, komunikace a účinná motivace, jelikož pracovníci jsou hnacím motorem celé organizace. Jsou také zásobárnou dovedností, schopností a

¹⁵ NENADÁL, J., *Měření v systémech managementu jakosti*, s. 14.

důležitých poznatků. Mají i nezanedbatelnou roli v procesu zabezpečení kvality výrobků.

„Pro tento princip organizace musí realizovat zejména následující procesy a činnosti:

- komunikace toho, jak jsou role a příspěvek každého ze zaměstnanců důležité pro plnění strategických cílů organizace; to je další z úloh řídicích pracovníků na všech úrovních, od dílenských mistrů až po ředitele,
- systematické odhalování bariér dosahování maximální výkonnosti zaměstnanců, realizované např. pravidelným hodnocením individuální výkonnosti zaměstnanců, auditů, sebehodnocením apod.,
- přidělování odpovědností a pravomocí zaměstnanců, když základním pravidlem by mělo být stanovení pravomocí až na ty nejnižší možné úrovně řízení v závislosti na ověřené a prokázané odborné způsobilosti jednotlivých zaměstnanců,
- hodnocení výkonnosti zaměstnanců a týmů s ohledem na plnění individuálních i skupinových cílů, odvozených od procesů plánování cílů organizace,
- vyhledávání příležitostí k dalšímu rozvoji znalostí lidí
- systematické sdílení nejlepších praktik v organizaci s aplikací takových metod, jako je interní benchmarking, workshopy apod.,
- systematické vedení dialogu se všemi skupinami zaměstnanců ze strany vedení organizace, přičemž musí být dosaženo stavu obousměrného toku informací, nikoliv pouze jednosměrného sdělování rozhodnutí podřízeným zaměstnancům,
- systematické zkoumání zpětné vazby a názorů zaměstnanců, realizované např. anonymními průzkumy mezi zaměstnanci, pravidelným a reprezentativním měřením míry spokojenosti zaměstnanců, atd.“¹⁶

3.4 PRINCIP UČENÍ SE

Tento princip navazuje na princip zapojení zaměstnanců, protože jeho základ je obsažen v tvrzení, že neustálý rozvoj znalostí a dovedností zaměstnanců je východiskem k budoucím úspěchům organizace.

¹⁶ NENADÁL, J., a kol., *Moderní management jakosti*, s. 27-28.

Pro splnění tohoto principu je nutné realizovat základní procesy a činnosti:

- požadavky na odbornou způsobilost zaměstnanců musí být jasně definovány s ohledem na současné a budoucí potřeby organizace. Tyto požadavky jsou společně se všeobecným vzděláním, speciálním výcvikem, praxí a dovednostmi, zkombinovány,
- organizace musí včas plánovat uvolňování příslušných finančních zdrojů k rozvoji způsobilosti a k rozšíření znalostí lidí. Je to jedna z dalších oblastí vrcholového vedení, které se vztahuje na veškeré typy organizací,
- zaměstnanci se učí různým formám a metodám, které slouží k plánování přístupů v organizaci,
- výcvik a další formy učení musí být v organizaci postupně realizovány,
- efektivnějším učením zaměstnanců se prokazatelně zefektivní plnění cílů organizace
- personální manažeři zabezpečují a plánují neustálý růst všech zaměstnanců,
- zaměstnanci jsou vedeni a podporováni k tomu, aby se snažili odhalovat nedostatky v systému i organizaci, apod.

3.5 PRINCIP FLEXIBILITY

Tento princip velmi úzce souvisí s principy učení se v organizacích. Situace na otevřených trzích se mění ze dne na den a je potřeba, aby se těmto změnám dokázala organizace okamžitě přizpůsobit. Musí být proto schopná okamžité reakce na jakékoliv podněty a změny.

„Tento princip je ze všech diskutovaných zásad nejnáročnější na uvolňování investic, protože k základním činnostem zde patří:

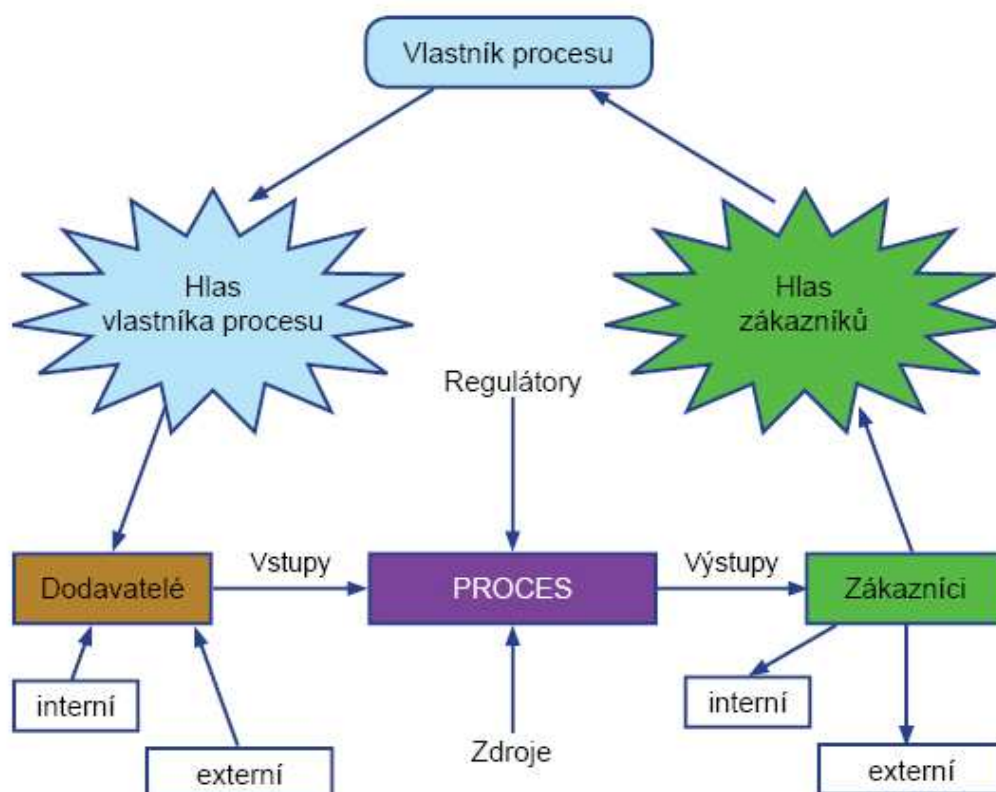
- trvalé prognózování trendů ve vývoji na trzích s využitím prognostických modelů, forecastingu a dalších nástrojů předvídání vývoje,
- zkracování průběžných dob navrhování a vývoje produktů i procesů s aplikací tzv. paralelního navrhování,

- zavádění elektronického obchodování a využívání počítačových sítí ve vztazích mezi obchodními partnery,
- zavádění strategie Just-in-Time a dalších logistických přístupů do vztahů s dodavateli,
- systematické inovace technologií a infrastruktury organizace, realizované i s ohledem na ochranu životního prostředí, zvyšování bezpečnosti zaměstnanců, schopnost plnit požadavky externích zákazníků apod.,
- zavádění efektivních přístupů k údržbě infrastruktury, zejména systémů preventivní údržby a technické diagnostiky,
- systematické zkracování průběžných dob realizace produktů všemi účinnými opatřeními, včetně speciálního výcviku zaměstnanců.“¹⁷

3.6 PRINCIP PROCESNÍHO PŘÍSTUPU

Procesem míníme soubor dílčích činností, které mění vstupy na výstupy. Veškeré aktivity každé organizace se odehrávají v určitých procesech a podstatou tohoto principu je tvrzení, že organizace pracují efektivněji a výsledků je dosahováno s vyšší účinností právě tehdy, jsou-li vzájemně související činnosti chápány a řízeny jako procesy. Proto je také procesní přístup považován za základní pilíř výkonnosti podniku. Procesy probíhají ve vzájemných vazbách a navazují na sebe prostřednictvím dosahovaných výsledků. Při jejich řízení je kromě měření a monitorování důležité také jejich soustavné vyhodnocování a zlepšování.

¹⁷ NENADÁL, J., a kol., *Moderní management jakosti*, s. 29.



Obrázek 2: Základní model procesu¹⁸

3.7 PRINCIPY SYSTÉMOVÉHO PŘÍSTUPU K MANAGEMENTU

V návaznosti na princip procesního přístupu je možné říci, že identifikování, pochopení a řízení vzájemně souvisejících procesů jako systému přispívá k vyšší efektivnosti a účinnosti při dosahování cílů organizace. V praxi potom musí vlastníci procesů zvládnout, jak role dodavatelů, tak role zákazníků. Je tomu tak, protože procesy hmotné a informační z jednoho procesu budou současně vstupy do dalšího procesu, který bude následovat.

K aplikaci tohoto principu organizace musí:

- popsat svoji strukturu procesů v rámci systému managementu jakosti. Tato úloha je určena týmu vrcholových manažerů, kteří o ní diskutují a poté rozhodují,

¹⁸ NENADÁL, J., *Měření v systémech managementu jakosti*, s. 15.

- poznat, jestli na sebe tyto procesy navazují a pokud jsou propojené, musí je i deklarovat,
- poznat, že některé procesy mohou být na druhé straně nezávislé,
- umět popsat každý proces tak podrobně, aby při jeho vykonávání bylo dosaženo co největšího efektu.¹⁹

3.8 PRINCIP NEUSTÁLÉHO ZLEPŠOVÁNÍ

Každý proces v organizaci se stále vyvíjí nebo podléhá změnám. Každé nové rozhodnutí by mělo přinést změnu k lepšímu. Každá organizace má vždy dostatek příležitostí k dalšímu zlepšování. Díky neustálému zlepšování systému managementu jakosti je zpravidla dosahováno vyšší spokojenosti zákazníků a jiných zainteresovaných stran. Zlepšováním jsou chápány všechny aktivity, které vedou k daleko lepší výkonnosti zaměstnanců, procesů, produktů a stejně tak i ke zlepšení systému managementu jakosti jako takového.

Opatření ke zlepšování zahrnují:

- analyzování a hodnocení existující situace, aby se identifikovaly oblasti pro zlepšování,
- stanovení cílů zlepšování,
- vyhledávání možných řešení k dosažení cílů,
- hodnocení těchto řešení a výběr řešení,
- zavedení zvoleného řešení,
- měření, ověřování, analyzování a hodnocení výsledků realizace,
- oficiální schvalování změn.

Výsledky jsou potom i nadále přezkoumávány. Díky nim se určí další příležitosti ke zlepšování. Můžeme říci, že zlepšování je nepřetržitá činnost, u které je nezbytná zpětná vazba od zákazníků a jiných zainteresovaných stran.

¹⁹ NENADÁL, J., *Měření v systémech managementu jakosti*, s. 17.

3.9 PRINCIP MANAGEMENTU NA ZÁKLADĚ FAKTŮ

Rozhodovací procesy by měly být na všech úrovních řízení co nejobjektivnější. Je to proto, že efektivní rozhodování se neobejde bez potřebných aktuálních a věcně správných informací. Tyto informace se musí nejdříve najít, poté se ověřit, analyzovat a nakonec najít vhodné způsoby řešení. K tomu má management kvality řadu nástrojů, metod a technik. Důležitou roli zde mají informační technologie a budování integrovaných informačních systémů, což už je v dnešní době běžná záležitost. Zejména u velkých organizací. Efektivní a správné rozhodnutí manažerů není určité založeno na subjektivních názorech nebo dokonce na pocitech. Rozhodnutí musí být založeno především na hluboké analýze dat a informací.

3.10 PRINCIP VZÁJEMNĚ PROSPĚŠNÝCH VZTAHŮ S DODAVATELI

Reálnou výkonnost organizace značně ovlivňuje jeden z důležitých faktorů a to spolehlivost dodavatelů. Neexistuje totiž organizace, která by nenakupovala hmotné vstupy, služby nebo informace. Organizace může pracovat efektivněji, bude-li rozvíjet se svými dodavateli partnerské vztahy, které budou založeny na vzájemné důvěře, sdílení znalostí a integraci. Organizace a její dodavatelé jsou na sobě vzájemně závislí a jejich vzájemně prospěšný vztah zvyšuje jejich schopnost vytvářet hodnotu. Dodavatel by měl být naším přítelem, nikoliv nepřítelem. Společné přátelství by mělo být součástí moderní strategie každé firmy. Bohužel v dnešní době spíše přetrvávají přístupy, kdy podniky stojí v postavení jeden proti druhému a konkurují si. Vzájemná spolupráce mezi mnohými často ani neexistuje.²⁰

3.11 PRINCIP SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Tento princip moderního managementu jakosti je v poslední době velmi prodiskutován a podporován oficiálními přístupy Evropské unie. Každá organizace je

²⁰ Srov. VEBER, J., a kol., Řízení jakosti a ochrana spotřebitele, s. 36.

totiž zodpovědná i za vývoj ve svém okolí. Díky přijetí etického přístupu a vykonávání činností se nepřekračují minimální rámce legislativních požadavků. Organizace poskytují takové služby, které jsou v souladu s dlouhodobými zájmy i všech zainteresovaných stran.

„Pro naplňování tohoto principu mají klíčový význam:

- uvědomění si role organizace v ovlivňování externího prostředí; protože reprezentanty organizací jsou jejich vrcholoví manažeři, musí mít toto uvědomění především oni,
- efektivní implementace takových systémů managementu, jako jsou systémy managementu jakosti, systému environmentálního managementu, systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci apod.,
- vytváření prostředí a podmínek pro zabezpečování zaměstnatelnosti lidí, což v praxi znamená, že dokáže zaměstnance připravit na rychlou adaptaci v nových podmínkách,
- podpora regionálního školství, zdravotnictví, kulturních a sportovních akcí která je sice méně zřetelná než veřejná reklama, ale o to efektivnější právě z dlouhodobého hlediska rozvoje regionu, ve kterém daná organizace sídlí a podniká,
- systematické snižování negativních dopadů činností organizace na životní prostředí,
- racionální využívání přírodních zdrojů, zejména těch, které jsou obecně považovány za neobnovitelné,
- systematická komunikace se zástupci zainteresovaných stran a regionu a pravdivé informování o činnostech a výsledcích organizace,
- systematické zkoumání názorů a vnímání zainteresovaných stran,
- účast v nejružnějších soutěžích o nejvýkonnější organizace.“²¹

Všechny principy, které byly dosud zmíněny jsou tzv. základními kameny při budování systémů managementu jakosti vztahující se na všechny typy organizací. Pokud bychom na jeden z principů zapomněli nebo ho podcenili, následkem by byl vybudovaný systém, který nebude plně funkční a efektivní.

²¹ NENADÁL, J., *Moderní management jakosti*, s. 34.

4 ŘÍZENÍ JAKOSTI

Kvalita je dnes brána jako samozřejmá vlastnost výrobků a služeb. Aby však mohla být na výstupu zaručena, je nutné zabezpečit řízení kvality ve všech fázích vzniku výrobku. To znamená od okamžiku prvních kontaktů se zákazníkem, přes vývoj výrobku nebo služby, nákup, samotnou výrobu, až po realizaci a servis. Právě samotná nutnost soustavně řídit a zlepšovat jakost jak uvnitř organizace, tak také v jejím okolí (k zákazníkům a uživatelům produktů, dodavatelům a ke společnosti), vede zákonitě k systémovému pojetí péče o jakost a k vytváření systémů řízení jakosti.

V podnikatelském i neziskovém sektoru je mnoho různých provozních činností. Díky jejich mnohotvárnosti byla vyžádána řada přístupů k zabezpečování jakosti. Za kvalitní výrobek nebo službu je mnohými považován ten, který je bezzávadný. Jiní posuzují kvalitní výrobek podle nejlepších parametrů. V posledních letech se převážně klade důraz na stabilitu jakosti. Tu lze zajistit několika způsoby. Jednou z těch dražších variant je důsledná výstupní kontrola. Druhá varianta je přímá implementace kvality do výrobku během jeho přípravy a výroby. V takovém případě hovoříme o řízení jakosti nebo spíše o systému řízení jakosti QMS (Quality Management System).

4.1 SPRÁVNÁ VÝROBNÍ PRAXE

Za nejstarší přístupy k zajištění kvality bývají označovány postupy GMP – Good Manufacturing Practice (správná výrobní praxe) užívání ve farmaceutickém průmyslu nejen při výrobě, ale i při přepravě, skladování a distribuci léčiv. Smyslem těchto postupů je, aby léčiva, která se vyrobí, byla vhodná pro zamyšlené použití. Dalším smyslem těchto postupů je, aby pacienti byli vyvarováni jakýmkoliv rizikům, která by mohla způsobit např. nedostatečná kvalita, závadnost nebo neúčinnost léčiva.

GMP stanovuje pro výrobní procesy řadu požadavků, které se stávají standardními v dalších přístupech zabezpečování jakosti:

- operace kontroly a výroby musí být jasně definovány,

- veškeré výrobní faktory musí být zabezpečeny tak, aby splňovaly požadovanou způsobilost – prostory, zařízení, materiál, obaly, postupy, vhodné skladovací prostory a logistiku,
- dle určených postupů se musí výrobky průběžně kontrolovat,
- vedou se příslušné záznamy,
- nastanou-li nějaké odchylky nebo neshody musí být uspokojivě vyřešeny.²²

GMP také klade důraz na čistotu veškerých provozů, na hygienické zásady. Musí být uchovány rozhodující vzorky, stejně tak výrobní postupy v případě stažení jakékoliv šarže z oběhu, pokud nastaly jakékoliv pochybnosti o její jakosti.

5. VYMEZENÍ SOUSTAVY STANDARDŮ A NOREM JAKOSTI

Problematika standardů a norem jakosti produktů je dnes doménou těch, kteří tyto produkty produkují, zejména se jedná o podnikatelské subjekty. Kvalitou (jakostí) se rozumí významná konkurenční výhoda a o tom, jak se k ní postaví výrobci, záleží pouze na nich. Podniky mají vytvořeny vlastní normy jakosti, které potom začleňují do svých činností. Jde o nákup materiálu a surovin pro vlastní výrobu a finální kontrolu před expedicí produktů zákazníkům. O úspěchu nebo neúspěchu daného produktu na trhu rozhoduje pohled zákazníka. Je tedy na dodavateli, jakou jakost zákazníkovi nabídne a na druhé straně také na zákazníkovi, jestli pro něho bude tato jakost zajímavá (zejména ve vztahu k ceně).

5.1 MOŽNÉ DĚLENÍ STANDARDŮ A NOREM JAKOSTI

V dnešní době se téměř všude setkáváme s nejrůznějšími standardy a normami jakosti. Je možné je dělit například následujícím způsobem:

²² Srov. VEBER, J., a kol., Řízení jakosti a ochrana spotřebitele, s. 68-69.

- Mezinárodní normy
- Národní normy
- Odvětvové normy
- Normy asociací a sdružení
- Podnikové normy

Mezinárodní normy jsou standardy, které jsou uznávané po celém světě (např. nejrozšířenější normy ISO) nebo v jeho částech (např. evropské normy EN). Zasahují do mnoha oblastí a nesmíme zapomenout na jejich význam z hlediska vymezení jednotné terminologie a značení. Významných norem je velmi široké spektrum, lze uvést například normy ISO, normy vydávané Evropskou unií a evropskými institucemi, IFC – Mezinárodní potravinový standard, IFRS – Mezinárodní standardy účetního výkaznictví a podobně.

Národní normy jsou vydávány jednotlivými vládami (státy). Zahrnují mnoho různých oblastí a často vycházejí z mezinárodních norem nebo jsou přímo z nich přebírány.

V České republice se národní normy označují zkratkou ČSN. Od roku 1964 tato zkratka označovala Československou státní normu a v roce 1991 nesla označení Československá norma. Po rozpadu Československa zkratka ČSN nadále zůstala a dnes oficiálně znamená **Česká technická norma**. Neoficiální význam, který je užívaný, je česká norma, česká soustava norem apod.

Pokud jde o čistě české normy, značí se zkratkou ČSN, za níž následuje šestimístné číselné označení. První dvojčíslí tohoto šestimístného čísla značí třídu norem (00 až 99 a označuje širší hospodářský obor) a odděluje se mezerou. Následuje třetí a čtvrtá číslice, tyto představují skupinu a podskupinu norem. Poslední dvojčíslí označuje pořadové číslo normy.

Jde-li o normy převzaté z mezinárodních a evropských norem, je způsob značení odlišný. V tomto případě se před původní označení normy pouze přidá zkratka ČSN, tedy například ČSN EN ISO 9000:2006 nebo ČSN EN 62305 (Ochrana před bleskem).

Kromě českých norem značených ČSN, existují samozřejmě národní normy i ostatních států. Například německé národní normy značené zkratkou DIN, ruské normy GOST, slovenské normy STN, britské normy označované zkratkou BS nebo rakouské ÖNORM.

V této oblasti dochází postupně k harmonizaci s normami vyšší úrovně, tedy národní s evropskými (nebo jinými mezinárodními). Významnou úlohu při harmonizaci z pohledu Evropy hraje především Evropská unie, která vydává vlastní normy, jež poté platí pro členské státy.

V případě *odvětvových norem* jde o standardy, jež se postupně vyvinuly a jsou užívány v různých odvětvích a oborech, jako je farmacie, potravinářství, stavebnictví, automobilový průmysl apod. Typickou oblastí širokého uplatňování odvětvových standardů pro systémy managementu jakosti je automobilový průmysl. Lze uvést americký předpis **QS 9000** či německé směrnice **VDA**, které zde hrají rozhodující roli.²³

V oblasti *norem asociací, různých sdružení* a podobně, se většinou jedná o normy, které platí pro určitou výrobkovou oblast a jsou uznávány v mezinárodním měřítku. Jsou to například normy týkající se textilních výrobků např. normy EDANA (normy Evropské asociace výrobců netkaných textilií) nebo normy IWTO (International Wool Textile Organization). K těmto normám můžeme také zařadit normy obchodních řetězců nebo normy vojenských sdružení.

Nejrozsáhlejší oblastí je oblast *podnikových norem*. Podniky mohou totiž využívat již zmíněných skupin norem a standardů nebo mohou využívat nekonečnou řadu standardů vlastních.

5.2 ROLE STÁTU A EU

Stát výrazně promlouvá do problematiky standardů a norem jakosti.

²³ Srov. PETŘÍKOVÁ, R., Lidé – zdroj kvality, znalostí a podnikových výkonů, s. 70.

Můžeme říci, že státní zásady do této oblasti jsou vyvolány zejména:

- zavedením standardních požadavků na ochranu spotřebitele obvyklých ve vyspělých tržních ekonomikách,
- potřebou zvýšit ochranu před produkty, které v důsledku jedné nebo více nebezpečných vlastností mohou ohrozit zdraví nebo životy uživatelů,
- nutností vytvořit vhodné technické předpoklady pro kvalitativní řešení výrobků a služeb formou sjednocení přístupů k měření (metrologie) a doporučeními optimálních technických a jiných požadavků na výrobky a služby (normalizace).²⁴

Ochrana spotřebitele je v ČR zakotvena v Občanském zákoníku a v zákoně o ochraně spotřebitele. Oblasti ochrany před nebezpečnými výrobky se týkají zákon o odpovědnosti za škodu způsobenou vadou výrobku, zákon o obecné bezpečnosti výrobků, zákon o technických požadavcích na výrobky, zákon o potravinách a tabákových výrobcích a zákony o léčivech a ochraně veřejného zdraví. V souvislosti s naším členstvím v EU dochází samozřejmě k harmonizaci práva s legislativou EU tak, aby stejná pravidla platila ve všech členských státech.

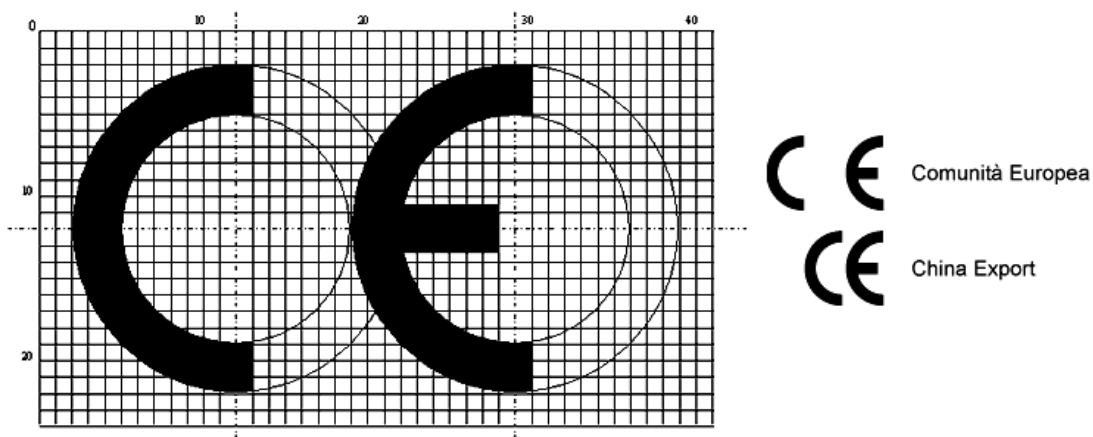
S tím, jak se Evropa postupně integrovala, musela v souvislosti se zabezpečením volného pohybu zboží a služeb řešit mimo obchodních překážek (dovozní, vývozní kvóty, celní bariéry) také technické překážky obchodu (odlišné požadavky na kvalitu výrobků v jednotlivých národních státech EU). Postupně byla přijata řada směrnic, jež se této harmonizace týkají. Jedná se např. o směrnici o odpovědnosti za vadné výrobky, jejímž smyslem je ochrana zdraví a majetku spotřebitelů před vadnými nebo nebezpečnými výrobky nebo o směrnici o všeobecné bezpečnosti výrobků, která má zajistit bezpečnost výrobků uváděných na trh. Členské státy EU musí podle těchto směrnic přijmout potřebné zákony, předpisy a administrativní opatření, aby se na trhu objevovaly pouze bezpečné výrobky. Členské státy jsou dále povinny vytvořit kontrolní orgány s potřebnými pravomocemi, včetně možnosti ukládání pokut.

V EU je dále řešena ochrana spotřebitelů před vybranými rizikovými výrobky, u kterých je nutné posílit ochranu života, zdraví, majetku osob i životního prostředí a to jak prostřednictvím určení podmínek pro jejich uvádění na jednotný vnitřní trh, tak také

²⁴ Srov. VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 87.

při prokazování shody s normou. V tomto případě se legislativa netýká všech výrobků, ale pouze tzv. **regulované oblasti**, tedy stanoveného okruhu výrobků, jež by mohly ohrozit obecný zájem (bezpečnost, zdravotní a ekologická nezávadnost apod.). Základní požadavky EU pro regulovanou oblast můžeme shrnout do následujících poznatků:

- pro vybrané rizikové skupiny výrobků (např. hračky, plynová zařízení, stavební výrobky a konstrukce, osobní ochranné pomůcky, výtahy, zdravotnická zařízení a další) jsou určeny směrnice požadavky, které musí výrobky splňovat,
- tyto směrnice specifikují požadavky na výrobek pouze rámcově a další požadavky je třeba hledat v příslušných harmonizačních dokumentech, zpravidla evropských normách (EN),
- každá z výše uvedených směrnic uvádí možné způsoby prokazování shody s normou v návaznosti na tzv. modulární systém,
- průkazem shody s normou je označení CE (Conformité Européenne), které výrobce umísťuje na výrobek; označení CE (Obrázek 3) má být potvrzením, že výrobek splňuje požadavky dané evropskými normami.²⁵



Obrázek 3: Evropská značka CE a její čínská kopie²⁶

Obrázek 3 zobrazuje nejen správnou podobu značky CE (i její verzi v rastru kvůli přesnému vymezení), ale také její kopii využívanou často čínskými výrobci k navození dojmu (a v podstatě k podvodu zákazníka), že jejich výrobek je ve shodě s evropskými

²⁵ Srov. VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 105.

²⁶ Zdroj: <<http://www.canik.cz/2007/12/02/ce-versus-ce-najdete-5-rozdilu-aneb-jak-se-parazituje-ve-velkem/>>.

normami. Evropská značka CE má přesně stanovenou podobu a rozměry (viz rastr). V čínské kopii CE (značící China Export) jsou písmena C a E mnohem blíže u sebe.²⁷

5.3 ČESKÉ DOZOROVÉ ORGÁNY

Pro kontrolu dodržování norem a standardů daných legislativou a případné sankcionování užívají státy vlastní dozorové instituce. V České republice jimi jsou:

- Česká obchodní inspekce (ČOI),
- Česká zemědělská a potravinářská inspekce,
- Státní veterinární služba,
- Hygienická služba

Česká obchodní inspekce kontroluje fyzické a právnické osoby prodávající zboží a poskytující služby na vnitřním trhu ČR. Kontroluje dodržování obecně platných předpisů týkajících se ochrany spotřebitele. Zaměřuje se především na dodržování podmínek určených k zabezpečování zdravotní nezávadnosti a bezpečnosti produktů, a také na poskytování řádných informací o nich. Do její agendy patří i dohled nad tím, aby spotřebitel nebyl klamán nepravdivými, nedoloženými a neúplnými informacemi o skutečných vlastnostech produktů. Dále kontroluje dodržování povinností podnikatelů ve vztahu ke státu (prokázání původu zboží, schvalování zboží před uvedením na trh, oprávnění k provozování činnosti). ČOI se nezabývá potravinami – tato oblast spadá pod ostatní instituce.

Česká zemědělská a potravinářská inspekce kontroluje fyzické a právnické osoby vyrábějící, nakupující, skladující, dopravující a prodávající zemědělské, potravinářské, kosmetické, modlářské, saponátové či tabákové výrobky. Kontroluje zdravotní nezávadnost a další znaky dané závazným způsobem.

Státní veterinární služba zajišťuje zdravotní a hygienickou nezávadnost a biologickou hodnotu živočišných produktů. Dále vytváří předpoklady pro výkon a rozvoj veterinární péče a věnuje se také ochraně a upevňování zdraví volně žijících i chovaných zvířat.

Hygienickou službu řídí hlavní hygienik. Hlavního hygienika jmenuje vláda na návrh ministra zdravotnictví. Hlavní hygienik řídí vytváření zdravých životních podmínek a následnou péči o ně.

²⁷ Srov. ČANÍK, P., CE versus CE: Najděte 5 rozdílů, aneb jak se parazituje ve velkém. *Blog Petra Čaníka*, <<http://www.canik.cz/2007/12/02/ce-versus-ce-najdete-5-rozdilu-aneb-jak-se-parazituje-ve-velkem/>>.

6 KVALITA VÝROBKU

Každý zákazník má o kvalitě výrobku svoji představu. Tyto představy jsou postupem času stále více náročnější pro výrobce, ale pokud se jim podaří splnit všechny požadavky, dosáhnou jak spokojenosti, tak i loajality u svých zákazníků.

Některé zákazníkovi požadavky na kvalitu produktu:

- estetická působivost
- nezávadnost
- ovladatelnost
- opravitelnost a udržitelnost
- spolehlivost
- trvanlivost
- funkčnost

6.1 ESTETICKÁ PŮSOBIVOST

Pro každý výrobek je důležitý jeho vnější vzhled. Je reprezentován svým tvarem, barvou nebo materiálem, ze kterého je vyroben. Estetická působivost není pro všechny výrobky stejně důležitá. Např. u kuchyňské soli je naprosto zanedbatelná, u oděvů je velmi významná a u šperků je zcela dominantní, dalo by se říct, že charakterizuje základní funkci. V žádném případě ji nelze podceňovat, protože je podstatným motivem pro kupní rozhodnutí zákazníků. Pro výrobce nastává jeden z nejobtížnějších úkolů. Musí odhadnout vzhledovou charakteristiku výrobku tak, aby se líbila většině zákazníků. Samozřejmě existuje velmi rozsáhlá variabilita v názorech zákazníků. Někteří považují daný výrobek za krásný, druzí za ošklivý. Někomu se může zdát, že je vkusný, někomu naopak, že je velmi kýčovitý. Tento komplexní přístup, který řeší estetickou působivost, se nazývá design.

6.2 NEZÁVADNOST

„Rostoucí odpovědnost spotřebitelů i celé společnosti nejen za své zdraví, nýbrž i za zdravé životní prostředí zesiluje požadavky na zdravotní nezávadnost (např. absence

cizorodých látek v potravinách, mikrobiologická čistota), na hygienickou nezávadnost (např. nepřítomnost alergenů), na bezpečnost (např. zamezení styku s elektrickým proudem, odolnost vůči nárazům), ale také na ekologickou vhodnost (nezatěžování životního prostředí škodlivými produkty při provozu, reálné možnosti recyklace). Zpravidla se jedná o požadavky, o jejichž splnění se nemůže uživatel předem přesvědčit. Proto jsou zájmy státu o jejich zabezpečení zakotveny v právních předpisech. Ty jsou směrodatné zejména pro výrobce, ale i dovozce, distributory a konečné prodejce.“²⁸

6.3 OVLADATELNOST

Ovladatelnost je jedním z požadavků, který nelze podceňovat. Výrobek by v žádném případě neměl nijak zatěžovat svého uživatele. Ať už jde o zvýšené nároky na fyzické nebo duševní schopnosti. Výrobky bývají někdy příliš těžké, jejich rozměry nepříjemné a řešení a umístění ovládacích prvků nevyhovující. Řešením těchto problémů je přizpůsobení se rychlostním, silovým a hmatovým možnostem člověka. Řídit se tím, jak to vnímá. Mít vlastní mechanismus zacházení s výrobkem, řazení prvků odpovídajícím zvyklostem, jejich srozumitelné označení, atd. To vše může podporovat způsob používání a dále rozvíjet duševní schopnosti uživatelů. Výsledkem může být celková spokojenost a pohoda nebo naopak stres a nespokojenost. Nemůžeme vyloučit ani ohrožení bezpečnosti.²⁹

6.4 OPRAVITELNOST A UDRŽOVATELNOST

Každý výrobek vyžaduje jiné požadavky na svoji opravitelnost a udržitelnost. Přáním každého zákazníka je, aby údržba byla snadná a jednoduchá a nejlépe, aby nebyla vůbec nutná. Bohužel ale výrobky, které se neošetřují a neudržují, postupem času způsobují následnou závadu. Jejich oprava je přímou daní za nespolehlivost. Když už tato porucha nastane, musí být možná její opravitelnost, která se provádí pružně a na vysoké úrovni. Zákazník musí být i nadále spokojen.

²⁸ VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 23.

²⁹ Srov. VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 24.

6.5 SPOLEHLIVOST

V dnešní době zákazníci počítají se 100% spolehlivostí zakoupeného výrobku. Musí být schopen plnit všechny funkce v jakémkoliv okamžiku a samozřejmě bez jakékoliv závady. Výrobci tedy vystávají dvě varianty. Tou první je pozornost, kterou věnují splnění tohoto požadavku při návrhu a vývoji. Druhá varianta spočívá v tom, že pokud nastane porucha, musí mít zajištěný dostatečný rozsah náhradních dílů, zabezpečen servis a údržbu včetně vyřešení opravitelnosti a udržovatelnosti.³⁰

6.6 TRVANLIVOST

V minulosti byl požadavek trvanlivosti velmi žádaný a často se stával zástupcem požadavku na jakost. Výrobky v té době byly vyráběny tak, aby vydržely co nejdéle. Výzkumy týkající se předmětů dlouhodobé spotřeby před zhruba 25 lety ukázaly, že střední doba životnosti např. u šicího stroje byla skoro 30 let a u automobilů se pohybovala mezi 17 a 18 lety. Existuje spousta vlivů, které podstatně zkracují dobu životnosti výrobků, např. přednost dostávají levnější materiály, materiálová náročnost se značně snižuje a další vliv má i vědeckotechnický rozvoj. Proti zkracování životnosti hovoří ekonomie, ale i ekologie. Díky krátké životnosti se potřebuje daleko více energie na výrobu výrobků a využije se daleko více surovin. Každý zákazník má o životnosti svého výrobku vlastní představu a toho bychom si měli být vědomi.

6.7 FUNKČNOSTI

Výrobky jsou vyráběny za jistými účely, které potom naplňují představu zákazníka o smysluplnosti jeho koupě. Např. pokud si zákazník koupí pračku, předpokládá, že mu vypere špinavé prádlo. Koupí si jídlo, které mu zažene pocit hladu a dodá tělu potřebné živiny. Když si koupí auto, očekává od něj, že ho odveze, kam bude chtít, koupí-li si obraz, potěší sám sebe nebo alespoň vyplní prázdné místo na stěně. Dříve tomu tak skutečně bylo. Dnešní doba se ale mění a přináší s sebou daleko vyšší požadavky na výrobky, než tomu bylo dříve. Například u auta už nestačí, jen aby jelo.

³⁰ Srov. VEBER, J., a kol., *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*, s. 24.

Jeho řidič očekává rychlou a pohodlnou jízdu, chce, aby auto bylo prostorné, aby mělo klimatizaci, atd. Všechny tyto poznatky musí být akceptovány i výrobci.

7 SPOKOJENOST A LOAJALITA ZÁKAZNÍKŮ

7.1 POJEM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

Spokojenost zákazníka je na první pohled běžným pojmem, který je ale v praxi mylně interpretován. Jedna z největších mylék nastává tehdy, když si chce vedoucí pracovník zjistit míru spokojenosti svých zákazníků a jako své ukazatele zjištění si vybere počty reklamací. Automaticky si přitom myslí, že pokud jeho firma nemá žádnou reklamaci, zákazníci jsou bezpochyby spokojení. Bohužel tomu tak není. Většina výzkumů totiž tvrdí, že oficiální reklamace je jen malý kousek z celého objemu nespokojenosti. Takovým způsobem si stěžují asi jen 4 % z celkově nespokojených zákazníků.

Hlavními důvody proč tomu tak u zákazníků je:

- jsou příliš pohodlní, aby se psali s nějakou stížností,
- záruční doby jsou někdy tak krátké, že nestihnou ani napsat stížnost,
- hodnota nových výrobků je někdy daleko nižší, než náklady vynaložené na reklamaci,
- doba životnosti produktu není ani tak dlouhá,
- ve svém věku se nepouštějí do žádných reklamací.

Ti zákazníci, kteří uplatňují reklamaci oficiálním způsobem, si většinou jen stěžují na nízkou úroveň výrobků a služeb. Je velká škoda, že právě tyto informace se neevidují ve firmách. Byly by velkým přínosem pro vedoucí pracovníky a díky těmto informacím by bylo možné zapracovat na lepší spokojenosti zákazníků.

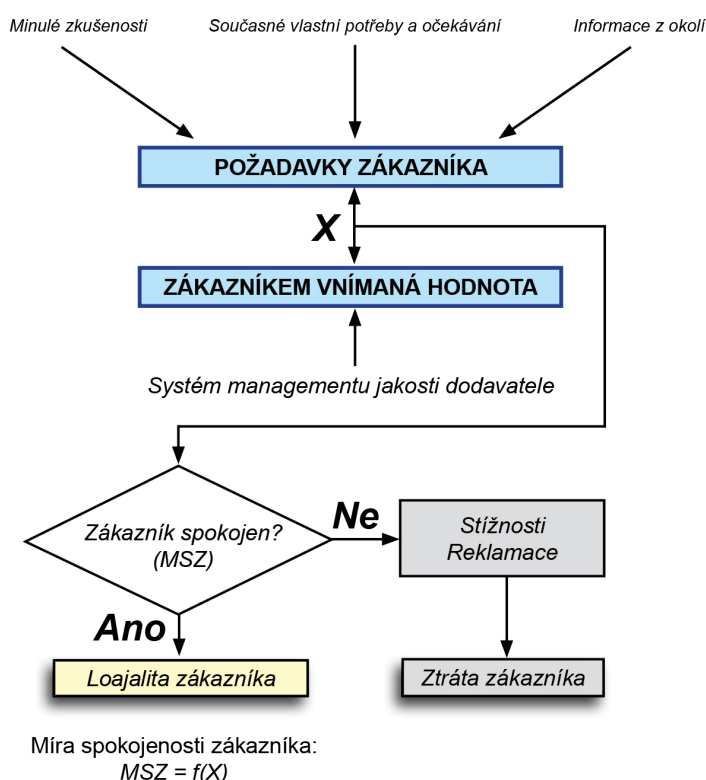
Nespokojený zákazník si totiž špatné reference nenechá jen pro sebe. Obecně totiž platí, že špatné jméno firmy se šíří až 6krát rychleji, než jméno dobré.

Z toho nám tedy vyplývá, že nulový počet reklamací v žádném případě neznamená spokojené zákazníky.

Pro každého, kdo se pohybuje v marketingové branži je téměř notoricky známo, že:

- 96% nespokojených zákazníků jednoduše od společností odejdou,
- 85% nespokojených zákazníků řekne 10 jiným lidem o jejich nespokojenosti,
- naproti tomu spokojený zákazník řekne pouze 5 lidem,
- náklady na získání nového zákazníka jsou pětikrát větší než na udržení stávajícího,
- spokojení zákazníci mají tendenci se časem změnit v zákazníky trvalé,
- věrný zákazník opakovaně nakupuje u firmy a zajišťuje jí stabilní obrát, má také tendenci k větším nákupům, stává se seznámený s firemní nabídkou, je méně cenově citlivý, méně vyhledává ceny.³¹

„Každý zákazník si chce nákupem výrobků a služeb uspokojit své životní potřeby a řešit určité problémy, tzn. koupit si hodnotu, pokud možno bez vedlejších negativních efektů a rizik. K této úvaze si lze vytvořit základní model spokojenosti zákazníka.“³²



Obrázek 4: Model spokojenosti zákazníka³³

³¹ Srov. KOTLER, P., et. al., *Moderní marketing*, s. 98.

³² NENADÁL, J., *Měření v systémech managementu jakosti*, s. 57.

³³ Tamtéž, s. 58.

Každý z nás si chce koupit nějaký výrobek nebo službu a má o nich určitou představu, kterou ovlivňují mnohé faktory, mezi nimiž hrají rozhodující roli pocíťované vlastní potřeby, pozitivní i negativní zkušenosti z minulosti a také reference a informace z okolí. Se svými představami a požadavky zákazník obvykle seznámí prodávajícího. Po tom, co si zákazník požadovanou věc koupí, vnímá reálnou hodnotu toho, co získal a porovnává ji s původními požadavky. Vnímané reálné hodnoty v něm vzbuzují buď pocity spokojenosti, nebo pocity nespokojenosti.³⁴

Spokojenost zákazníka je souhrnem pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu. Z tohoto hlediska se dá říci, že požadavky zákazníka jsou kombinací mezi jeho vlastními potřebami a očekáváním. V závislosti na povaze těchto rozdílů můžeme definovat tři základní stavy spokojenosti:

- potěšení zákazníka, které je charakterizované tím, že vnímaná realita a poskytovaná hodnota převyšuje očekávání zákazníka;
- naprostá spokojenost zákazníka je charakteristická úplnou shodou mezi potřebami, očekáváním a vnímanou realitou;
- limitovaná spokojenost znamená, že vnímaná realita není totožná s původními požadavky zákazníka.³⁵

Velkým problémem je, že neexistuje spolehlivá odpověď na to, kdy se spokojenost zákazníka změní v jeho nespokojenost. Důležitou roli zde sehrávají i subjektivní a individuální pocity zákazníka. Můžeme však konstatovat, že vysoká míra spokojenosti zákazníka je jednou ze záruk loajality.

V účinném systému řízení jakosti je nutné, aby výsledky poskytování služby byly soustavně posuzovány a vyhodnocovány. Pokud tomu tak není, nelze jakost služeb opravdu řídit. Hodnocení ze strany zákazníka lze získat pouze systematickým monitoringem míry jeho spokojenosti. Vysoká míra spokojenosti je jednou ze záruk věrnosti, loajality zákazníka.

³⁴ Srov. NENADÁL, J., *Měření v systémech managementu jakosti*, s. 57.

³⁵ Srov. tamtéž, s. 57.

7.2 POJEM LOAJALITY ZÁKAZNÍKA

Je to určitý způsob chování zákazníka, který se na trhu projevuje dvěma způsoby. Objednávky se neustále opakují a zákazník o výrobku šíří pozitivní reference ve svém okolí. Pokud chceme zjistit, zda je náš zákazník loajální, musíme přihlídnout ke dvěma závažným okolnostem. Jedná se o dynamiku trhu a také o rozsah nabídky konkurence.

„Hlavními faktory loajality zákazníků v konkurenčním prostředí jsou:

- potěšení zákazníka,
- naprostá spokojenost zákazníka
- pozice dodavatele na trhu,
- míra vzájemné závislosti dodavatele a zákazníka,
- setrvačnost a pohodlnost zákazníka.“³⁶

„První dva faktory jsou zřejmě nejdůležitější, podílejí se na loajalitě zákazníků zhruba s 53 %. Abychom si zachovali u svých zákazníků přízeň i v budoucnu je bezpochyby důležitá jejich vysoká míra spokojenosti. Tato podmínka neplatí však automaticky. Pokud se jedná o monopolní dodavatele, tam jsou nuceni být loajálními zákazníky i ti, kteří byli někdy dříve nespokojeni.“³⁷

8 PROFIL SPOLEČNOSTI

Cílem osmé kapitoly je stručný popis síťové společnosti Akuna Health Products Inc. Jsou v ní uvedeny fakty o jejím vzniku, rozvoji a současnosti.

8.1 AKUNA HEALTH PRODUCTS INC.



Obrázek 5: Současné logo společnosti Akuna Health Products Inc.³⁸

³⁶ NENADÁL, J., Měření v systémech managementu jakosti, s. 59.

³⁷ Tamtéž, s. 60.

³⁸ Interní materiály Akuna

Centrála pro Evropu

Akuna CZ s. r. o.
Vídeňská 186/118
619 00 Brno
Česká republika

Výroba a vývoj produktů

AKUNA Health Products Inc.
AKUNA Canada Inc.
5115 Satellite Drive, Mississauga
Canada, ON
L4W 5B6

8.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI

Akuna je kanadská společnost s celosvětovou působností v oblasti vývoje, výroby a následného prodeje přírodních potravinových doplňků.

Společnost Akuna Health Products Inc. byla založena v druhé polovině roku 1999 v Kanadě. Ve stejném roce byla založena Akuna v České republice. A stala se centrálou pro Evropu. Proč zrovna Česká republika? Kromě toho, že je to strategicky velmi dobře položená země, byl hlavním důvodem fakt, že zakladateli společnosti Akuna jsou Zdena a Michael Forst (čeští emigranti) a pan René Lelek s Ivem Stoklasou (Češi). Díky tomu má Česká republika velmi privilegované postavení na dnes již celosvětovém trhu, čímž se stala první společností svého druhu. Postupně byly otevírány pobočky v Polsku, USA a Slovensku (2000), Rakousku a Jižní Africe (2003), Anglii (2004), Německu a Ukrajině (2005), Maďarsku (2006), Itálii (2007) a Rusku (2009). Společnost Akuna tak dnes operuje již na 12 trzích světa a má jednoznačnou ambici – rozšiřovat se na další a stát se tak globálním hráčem na celosvětovém network marketingovém trhu. Společnost Akuna se vydala cestou nejvyšší kvality, což prokazuje ve všech oblastech, kterými se zabývá. S požadavkem stoprocentní kvality souvisí, že se Akuna rozhodla mít pod kontrolou vše. Od vývoje svých produktů, přes jejich výrobu, až po distribuci.³⁹

³⁹ Interní materiály Akuna.

8.3 PORTFOLIO SPOLEČNOSTI

Společnost Akuna se zabývá vývojem, výrobou a distribucí speciálních doplňků stravy špičkové kvality. Důkazem unikátnosti jejích produktů je fakt, že ve většině z 12 otevřených států světa (tzn. států, kde jsou produkty atestovány a tudíž povolené k prodeji, a kde je zřízena národní pobočka, která dává zákazníkům i obchodním zástupcům veškeré potřebné zázemí) se prozatím distribuují pouze jeden jediný produkt, který je natolik unikátní, že je sám schopen zajistit takové nárůsty obrátu, že by bylo nestrategické uvádět na trh další produkty. Zmíněným pilotním produktem je **Alveo**, což je tekutý, tz. pro tělo ten nejpřirozenější, bylinný harmonizační produkt pročišťující buňky, posilující imunitní systém, působící protizánětlivě, dodávající tělu chybějící látky a odbourávající toxiny z těla. Přestože Alveo není lék a bylo vyvinuto především jako prevence civilizačních onemocnění, dokáže mnohdy lidem velmi napomoci v jejich boji s nejrůznějšími chorobami. V roce uvedení na trh získalo Alveo první místo na mezinárodním veletrhu přírodní a celostní medicíny ECOMED 2000.

Zbýlé produkty jsou koncipovány jako doplňkové. Konkrétně se jedná o:

MasterVit – multivitaminový nápoj s bylinnými extrakty a koenzymem Q10 obsahující nejvíce chybějící a z běžné stravy obtížně vstřebatelné vitamíny.

Onyx Plus – tekutý multiminerální produkt s bylinnými extrakty obsahující osm nejvíce chybějících a z běžné stravy obtížně vstřebatelných minerálů.

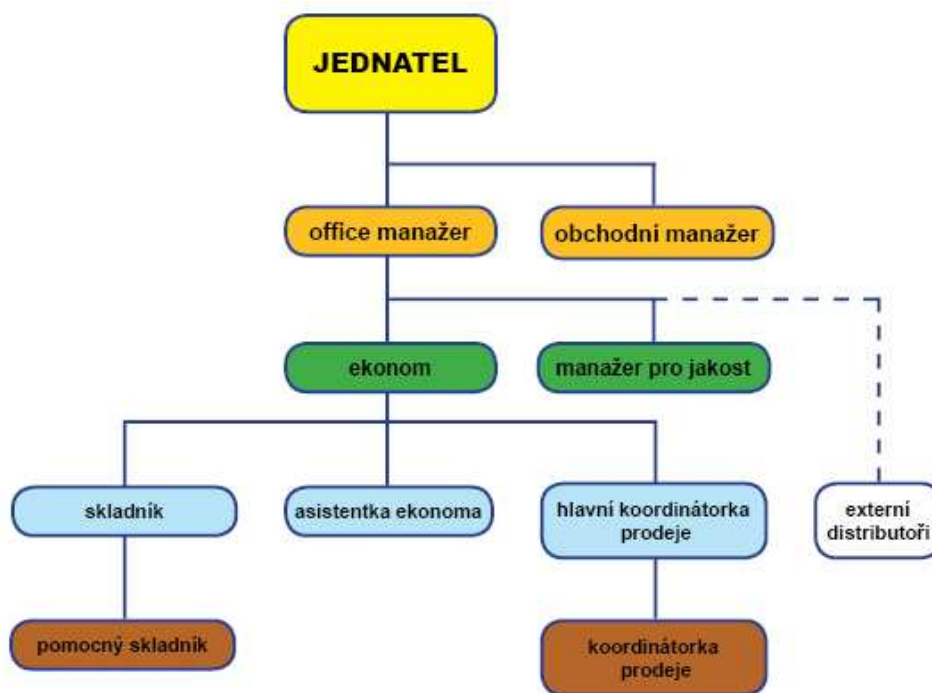
Pinky - rostlinné harmonizační tonikum určené pro zdárný vývoj dětského organismu, posilující imunitu a obsahující vitamíny, minerály a stopové prvky.

Cleanse Plus - bylinný detoxikant, který napomáhá vyloučení všech škodlivých látek ze střev, jater, ledvin, kůže a plic.

Take a Plaster - detoxikační náplasti, které pomáhají čistit tělo od toxického odpadu. Snižují hladinu toxinů a těžkých kovů cirkulujících v lymfatickém a krevním oběhovém systému.

8.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI

Organizační struktura společnosti Akuna CZ s. r. o. podle hlediska sdružování činností je funkcionální, z hlediska rozhodovací pravomoci a zodpovědnosti je liniová, podle delegace pravomocí centralizovaná.



Obrázek 6: Organizační struktura společnosti Akuna CZ s. r. o.⁴⁰

9 KVALITA PRODUKTŮ

Záměrem společnosti je vytvářet a vyvíjet ucelenou řadu vysoce kvalitních produktů na bylinné bázi. Především chce společnost pomáhat lidem a poskytovat jim produkty nejvyšší kvality. Aby její cíle a myšlenky byly naplněny na sto procent, dohlíží na vývoj a kvalitu produktů Vědecká rada.

9.1 VĚDECKÁ LÉKAŘSKÁ RADA SPOLEČNOSTI

Vědecká rada společnosti Akuna je složena z předních světových odborníků z oblasti medicíny, naturopatie a přírodní medicíny. Vědecká rada vyhledává, tvoří a ověřuje receptury nových účinných přípravků, které přispívají ke zlepšení zdravotního stavu a kvality života lidí na celém světě.

Jedním z nejdůležitějších lidí díky kterým je Akuna na takové světové úrovni je pan *Sohrab Khoshbin, A.M.D., Ph.D., M.Sc., D.Hom., D.Auc, C.H.T.* Sestavil recepturu ALVEA, je vedoucím pracovníkem vývojového týmu společnosti. Má doktoráty v oborech výživy, čínského lékařství, herbologie a homeopatie. V posledních desetiletích

⁴⁰ Interní materiály Akuna

zužitoval inovační, doplňkovou bylinnou a výživnou terapii přímo ve své klinické praxi. Svůj profesní život zasvětil výzkumu a vytvořil tak postupy k výrobě přírodních léčivých produktů, které zaujímají přední postavení na mezinárodním trhu.

Dalším odborníkem a předsedou Vědecké rady společnosti je *MUDr. Jaromír Bertlík* N.D. Narodil se v České republice. Vystudoval Lékařskou fakultu v České republice. Koncem 80. let ukončil studium v Ústavu přírodní medicíny (College of Naturopathic Medicine) v Torontu s titulem Doktor přírodní medicíny (Doctor of Naturopathy). Věnuje se výzkumu a studiu léčby rakoviny, bolesti a chronických potíží. Současně je také expertem v oboru biologické medicíny, homotoxikologie, tradiční čínské a bylinné medicíny. Kromě toho působí jako lektor na kanadském Ústavu přírodní medicíny (College of Naturopathic Medicine).

Dalším nepostradatelným odborníkem, který se podílí na dodržování standardů GMP a ISO 9001:2000 certifikátu je Dr. Iman Navab, A.M.D., H.D. Je auditorem kvality a členem Vědecké rady společnosti Akuna. Iman Navab je také certifikovaným odborníkem v oblasti bylin, výživy a hypnoterapie v Severní Americe. Má za sebou řadu významných výzkumů v oblasti účinků bylin a výživy pro podporu lidí, kteří trpí rakovinou, hepatidou a virem HIV. Iman Navab má dlouholeté zkušenosti ve farmakognosii, v přírodní medicíně, s kontrolou čistých přírodních materiálů a s průběhem správného výrobního procesu.⁴¹

9.2 CERTIFIKÁTY PRODUKTŮ

Důležité je, že přípravky společnosti Akuna jsou vyráběny v režimu certifikované výroby, což je vždy známka serióznosti.

Mezi nejdůležitější certifikáty patří:

- a) ISO 9001, ISO 9001:2009
- b) KOSHER certifikát
- c) GMP

⁴¹ Interní materiály Akuna.

d) Antidopingový atest

ISO 9001

Mezinárodně platná norma ISO 9001 byla vytvořena Mezinárodní Organizací pro standardizaci – International Organization for Standardization (ISO), jejímž cílem je stanovovat mezinárodní požadavky pro systém řízení kvality.



Obrázek 7: Logo ISO⁴²

ISO 9001 definuje takové požadavky na procesní řízení organizace, které mají zajistit, že organizace se stará o požadavky zákazníků, dokáže je naplňovat a zná skutečnou kvalitu svých služeb. Tak jako většina současných standardů, nedefinuje konkrétní procesy ani postupy. Místo toho definuje cíle, které musí procesy organizace splnit. Jednoduše řečeno, norma neříká, co organizace má, smí nebo nesmí dělat, ale požaduje funkční vnitřní mechanismy, které zajistí, že jsou zakázky zpracovány předem definovaným způsobem a že se organizace soustavně stará o to, aby kvalita činností byla vyrovnaná a zlepšující se.

ISO 9001:2009

V této normě jsou specifikovány požadavky na systém managementu kvality v případech, kdy organizace potřebuje prokázat svoji schopnost trvale poskytovat výrobek, který splňuje požadavky zákazníka a příslušné požadavky předpisů a kdy má v úmyslu zvyšovat spokojenost zákazníka, a to efektivní aplikací tohoto systému, včetně procesů pro jeho neustálé zlepšování.⁴³

⁴² Zdroj: <http://enterso.com/img/firma_imgl.png>.

⁴³ TECHNICKÉ NORMY. ČSN EN ISO 9001:2009, <<http://www.technickenormy.cz/csn-en-iso-9001-2009-systemy-managementu-jakosti-pozadavky-1/>>.

KOSHER certifikát

KOSHER certifikát patří k nejvýše ceněným celosvětovým osvědčením o kvalitě potravin. V ortodoxní židovské komunitě si bez Kosher potravin nedokáží život představit. Když židé jedí Kosher potraviny, mohou si být jistí, že se jim na stůl dostane to nejlepší z nejlepšího.



Obrázek 8: Současná ochranná známka společnosti Kashrut Council of Canada⁴⁴

Certifikát KOSHER není vůbec jednoduché získat, neboť je třeba splňovat řadu náročných kritérií a to zejména ze dvou oblastí:

1. zdroj původních surovin

2. technologie výroby

K prvnímu bodu patří v případě rostlin péče o půdu před samotnou výsadbou, doba výsevu vzhledem k ročnímu období, péče o rostliny během růstu, sklizeň v období nejvyššího množství účinných látek, proces uchovávání rostlin v období od sklizně do zpracování.

Ve druhém bodě je brán zřetel zejména na šetrnost zpracování jednotlivých složek během všech výrobních cyklů, kde nesmí dojít k přehřátí, oxidaci nebo znečištění suroviny. Důležitá je použitá technologie a dodržovaná hygiena během výroby, stejně jako výstupní kontrola tak, aby finální výrobek byl nekompromisní kvality, účinný a bezpečný.⁴⁵

GMP

Správná výrobní praxe GMP (Good Manufacturing Practice), jehož certifikát je každoročně obhajován a přísně sledován státní institucí, garantuje skutečnost, že

⁴⁴ Zdroj: <<http://www.cor.ca>>.

⁴⁵ SIMPLYBEST.CZ. "K" jako KOSHER, <<http://www.simplybest.cz/view.php?cisloclanku=2007011001>>.

proklamované ingredience na etiketě produkt skutečně obsahuje. Proto zákazníci mají důvěru k tomuto produktu, který byl vyroben v dobře organizovaném zařízení, zaručujícím všechny kvalitativní standardy.⁴⁶



Obrázek 9: GMP⁴⁷

Antidopingový atest

Produkt je testován v laboratořích akreditovanou světovou antidopingovou agenturou WADA, která potvrzuje možnost jeho bezpečného užívání pro sportovce.

9.3 SROVNÁNÍ ALVEA S KONKURENCÍ

Jak již bylo zmíněno v kapitole 8.3 stěžejním produktem společnosti Akuna Health Products Inc. je harmonizační rostlinné tonikum Alveo. Je ideální kombinací účinných aktivních látek rostlinného původu obsažených ve směsi extraktů z 26 rostlin s přírodní příchutí máty peprné nebo hroznové šťávy. Alveo je vedeno jako potravinový doplněk. Na rozdíl od jiných potravinových doplňků není vyrobeno standardním způsobem. Výrobci potravinových doplňků totiž nejsou povinni dodržovat standard GMP („správnou výrobní praxi“, mezinárodní standard farmaceutické výroby) a výstupní kontrola výrobků je u řady firem jak z hlediska obsahu účinných látek, tak z hlediska jejich kontaminace naprosto mizivá. Totéž platí pro řízení kvality výroby podle mezinárodních standardů ISO. Vlastně je to zásadní aspekt, podle kterého by se měl uživatel při volbě doplňků rozhodovat. Výrobky, které nemají tyto certifikáty, je lepší nenakupovat. Další výhodou Alvea je, že blahodárně působí na celý lidský organismus. Extrakty z bylin v Alveu podporují: srdeční činnost, úpravu krevního tlaku, snížení hladiny cholesterolu, mají vliv na pročištění celého organismu, napomáhají proti alergiím, mají vliv na funkci celého trávicího traktu, regulaci hladiny cukru, činnost

⁴⁶ Interní materiály Akuna.

⁴⁷ Zdroj: <<http://www.qiccpl.com/admin/products/gmp.gif>>.

jater a žlučníku, napomáhají proti revmatismu a artróze, obsahují antioxidanty, podporují ochranu proti účinkům stresu, působí na biochemickou rovnováhu a podporují regeneraci všech tkání. Naproti tomu potravinové doplňky jiných firem jako např. VITALAND, HERBALIFE, WALMARK, HEMANN mají sice na trhu své místo, ale nemají jeden komplexní produkt jako má AKUNA. Mají širokou škálu produktů, ale každý z nich se zaměřuje na jeden určitý problém např. na posílení imunity, zlepšení trávicího traktu, srdce, cévy, atd.

Samozřejmě nemůžeme opomenout cenu, ale pokud si koupíme produkty jiných firem, které by měly působit komplexně na náš celý organismus jako Alveo, cena bude jistě vyšší a množství zakoupených produktů bude také velmi vysoké. Myslím si tedy, že z hlediska kvality, nemá Alveo svého konkurenta na trhu.

10 ROZDÍL MEZI LÉČIVÝMI PŘÍPRAVKY DOPLŇKY STRAVY

V porovnání s léčivými přípravky se doplňky stravy mohou lišit zejména velikostí použitých dávek a způsobem použití. Další zásadní rozdíl je ve způsobu vstupu přípravků na trh a jejich regulačního režimu.

Tak např. léčiva jsou v ČR dostupná pouze v lékárnách. Aby se léčivo dostalo na trh, musí získat souhlas Státního ústavu pro kontrolu léčiv, který prověřuje kvalitu, bezpečnost a účinnost výrobku, schvaluje příbalovou informaci a údaje o přípravku. Léčiva jsou regulována zákonem o léčivu č. 79/1997 Sb.

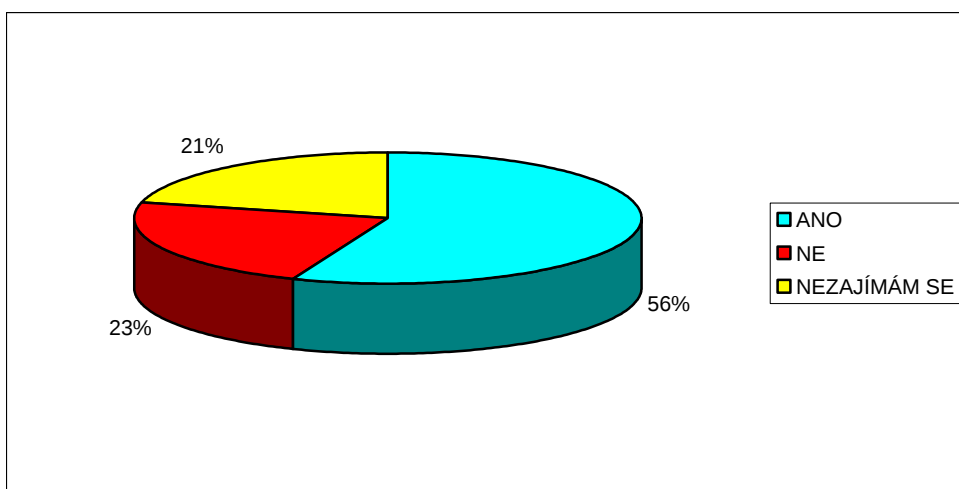
Doplňky stravy jsou upravovány zákonem o potravinách a tabákových výrobcích. Souhlas o uvedení na trh vydává Ministerstvo zdravotnictví. Výrobek musí splňovat kritéria hygienické, epidemiologické a mikrobiologické nezávadnosti. Posuzování spadá pod hlavního hygienika ČR. Doplňky stravy mohou být distribuovány nejen do lékáren, ale také drogerií, drogistických prodejen nebo hypermarketů.⁴⁸

Přírodní léčiva, na rozdíl od těch synteticky vyrobených, mají několik nesporných výhod. Tou první je fakt, že přírodní léčiva nemají vedlejší nežádoucí účinky. Dále jsou

⁴⁸ METYŠ, K., a BALOG, P., *Marketing ve farmacii*, s. 65.

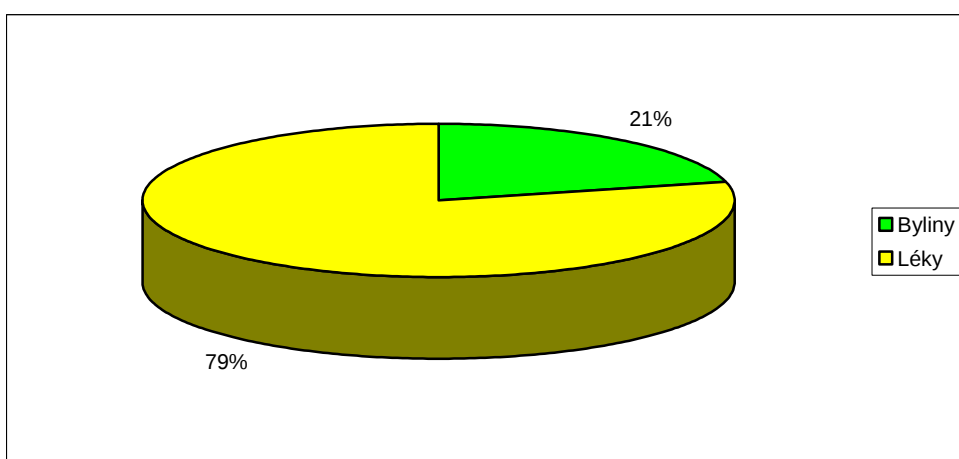
k organismu šetrná, jejich působení nijak tělo nezatěžuje, a pokud jsou kombinována právě třeba s léky vyrobenými syntetickou cestou, dokážou s nimi takzvaně spolupracovat.

Zajímalo mě, jaký názor mají lidé na bylinnou medicínu a zda dávají přednost právě jí nebo klasickým lékům, které jim předepíše lékař. Dotázaných bylo 100 lidí, ve věkové kategorii 20 - 50 let. Zkušenosti s bylinnou medicínou mělo 56% dotazovaných, ale přednost lékům dalo 79%.



Obr. 10: Graf zkušeností s tradiční bylinnou medicínou

Zdroj: [vlastní zpracování]



Obr. 11: Graf upřednostňování léků nebo bylin

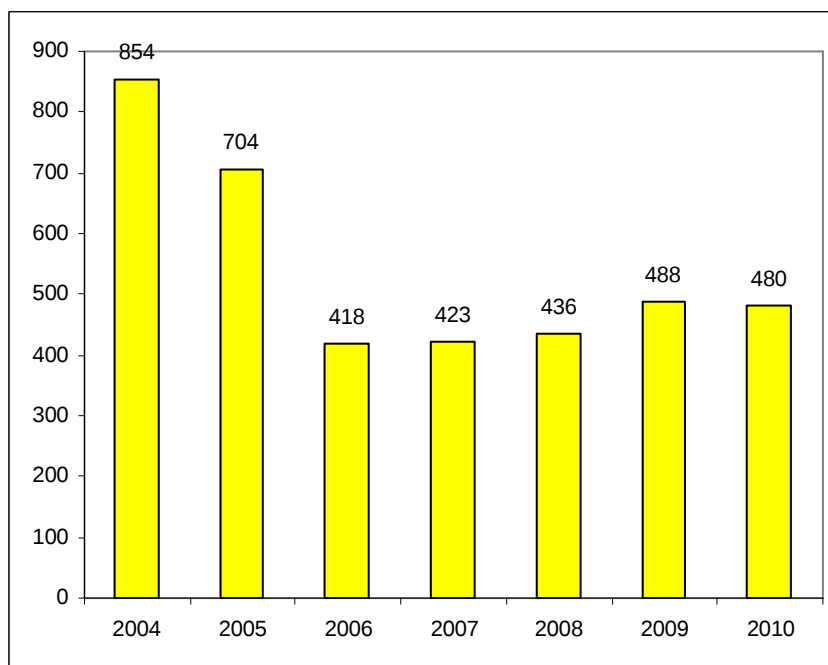
Zdroj: [vlastní zpracování]

11 HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI

Společnost Akuna CZ s. r. o. působí na trhu již více jak 10 let. V roce 2000 byl uveden na český trh stěžejní produkt Alveo. Společně s Alveem přišli první distributoři a obraty společnosti začaly stoupat.

1.1 POČTY DISTRIBUTORŮ

Na obrázku 12 je uveden graf s počty nezávislých distributorů v České republice od roku 2004, kdy byl zaznamenán nejvyšší nárůst. Tento nárůst byl způsoben tím, že ze zákazníků se postupem času stávali nezávislí distributoři, kteří oslovovali široké spektrum veřejnosti. Lidé zjistili, že Alveo je skutečně kvalitní produkt, který funguje a za čtyři roky svého působení na trhu má velmi pozitivní výsledky v mnoha zdravotních případech. Od roku 2006 se počet nových distributorů ustálil na průměrných 400 ročně. A od roku 2009 až do dnešní doby na necelých 500 nových distributorů ročně. Společnost Akuna CZ s. r. o. tedy může být spokojená s počtem svých distributorů, kterých neustále přibývá, protože společně s nimi přibývá i počet zákazníků.

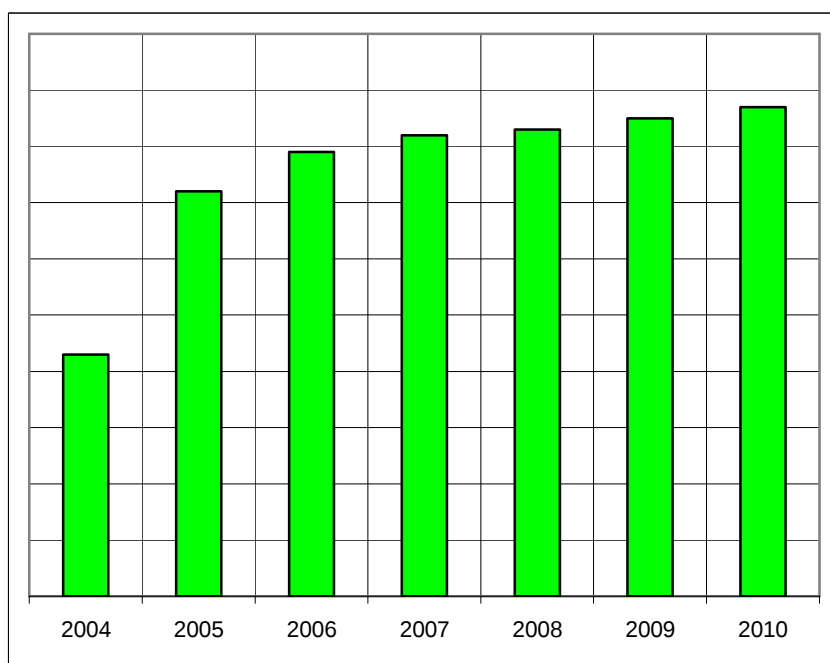


Obrázek 12: Graf – počty distributorů⁴⁹

⁴⁹ Interní materiály Akuna

11.2 Obraty společnosti

Na obrázku 13 je uveden graf, který nám ukazuje nárůst peněžních obrátů společnosti Akuna CZ s. r. o. Bohužel si firma nepřeje zveřejňovat konkrétní čísla svých obrátů. Na první pohled je ale zřejmé, že zvýšení obrátů nastalo v roce 2005. Tento rok je bezesporu provázán s rokem 2004, kdy přišlo do společnosti přes 800 nových nezávislých distributorů a po roce jejich práce získalo velké množství nových zákazníků. Od roku 2005 obraty výrazně narůstají a výrobky společnosti Akuna CZ s. r. o., jsou stále více na trhu žádané.



Obrázek 13: Graf - obraty společnosti⁵⁰

⁵⁰ Interní materiály Akuna

12 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA

12.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dotazník je zaměřen zejména na otázky, které poskytnou informace o spokojenosti jednotlivých zákazníků, kteří jsou uživateli harmonizačního rostlinného tonika Alveo od společnosti AKUNA CZ, s. r. o.

12.2 SBĚR DAT

Sběr dat pro tento dotazník probíhal prostřednictvím e-mailu, který byl rozeslán jednotlivým uživatelům.

12.3 TYPY POUŽITÝCH OTÁZEK

V dotazníku jsou použity uzavřené otázky, které nabízejí dotazovanému výběr z jednotlivých variant. Vyplnění není časově náročné a z tohoto důvodu je uživateli kladně přijímán. Vyhodnocení tohoto typu otázek je jednoduché a snadno se generují. Při tvorbě uzavřených otázek je důležité správně definovat odpovědi a žádnou neopomenout.⁵¹

12.4 VÝBĚR VZORKU

Celkem bylo dotazováno 100 uživatelů, kteří užívají v různě dlouhém časovém období produkt společnosti AKUNA Health Products Inc. Alveo.

⁵¹ DEMČÁK, M. Vyplnto.cz , <<http://www.vyplnto.cz/jak-spravne-sestavit-dotaznik>>.

12.5 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

Hlavním cílem dotazníkového průzkumu bylo zjistit spokojenost uživatelů s produktem Alveo.

53% uživatelů souhlasilo s tím, že po vypití jedné lahve (cca. v 1 měsíci) pocítili na sobě nějaké pozitivní změny. Více jak 73% užívá Alveo i po dobu dalších měsíců. V jejich domácnosti nejsou jedinými uživateli, 70% z nich odpovědělo, že i další členové domácnosti užívají Alveo. Skleněný obalový materiál vyhovuje 94% dotázaných, protože sklo je nejzdravější obalový materiál vůbec. Alveo se vyrábí v tekuté formě. Pro 82% uživatelů je to velmi příjemná forma konzumace, na rozdíl od polykání různých tablet a podobně. Díky tomu, že Alveo neobsahuje žádné chemické látky, konzervanty ani alkohol, musí být po otevření uchováváno v lednici. Tento aspekt nevadí 72% dotázaných. Opačný názor má 18% dotázaných, kteří neradi s Alveem cestují. Je špatně skladné a při objemu 950 ml i dost objemné. Uživatelé se i v rizikových obdobích, jako je například chřipková epidemie, drží standardního dávkování a to 68% dotazovaných. Cena Alvea se na první pohled zdá být vysoká, ale při srovnání s kvalitou tohoto produktu, 63% uživatelů tvrdí, že je odpovídající. Za kvalitu si jsou ochotni připlatit. 71% z dotázaných mají zájem i o další produkty společnosti Akuna. Věří totiž, že kvalita bude zachována i u ostatních produktů. O dobrém jméne tohoto produktu vypovídá i fakt, že 68% dotázaných se o Alveu dozvědělo díky spokojenosti svých známých, kteří jsou s Alveem velice spokojeni.

ZÁVĚR

Jedním z důvodů, proč se firmy stále více zajímají o jakost, jsou stále náročnější zákazníci. Společnost musí být schopna překonat zákaznicko očekávání a mít stále lepší kvalitu. V bakalářské práci jsem vyjmenovala jedenáct základních principů managementu jakosti, díky kterým může být jakákoliv společnost daleko efektivnější. Ať už ve vztahu k zákazníkovi, tak i ve vztahu ke svým zaměstnancům. Každá společnost má vždy dostatek příležitostí k dalšímu zlepšování. V principech je také poukazováno na vzájemné vztahy mezi dodavateli. Dodavatelé by měli být přáteli, ve většině případů jsou však nepřátelskými konkurenty.

O úspěchu daného produktu na trhu rozhoduje sám zákazník. Ten dnes vyžaduje určité standardy a normy jakosti. Na ty v České republice dohlížejí různé dozorové instituce. Samotný zákazník očekává od jím vybraného produktu kvalitu. A to nejen materiální, ale i estetickou, funkční, spolehlivou atd. Když je zákazník s kvalitou produktu spokojen, šíří dobré jméno společnosti do svého okolí.

Pomocí průzkumu jsem zjišťovala názory lidí na bylinnou medicínu na straně jedné a léky předepsané lékařem na straně druhé.

První průzkum ukázal, že více jak polovina dotazovaných již nějakou zkušenost s tradiční bylinnou medicínou má. Druhý jednoznačně upřednostnil užívání léků předepsaných lékařem před bylinnou medicínou. Myslím si, že léky jsou upřednostňovány z důvodu snadnější dostupnosti a také díky neustálému propagování v televizních reklamách, časopisech a letácích. Faktem je, že ve většině případů lék účinkuje okamžitě, ale jen málo lidí si uvědomuje, že na jedné straně pomáhá a na druhé organismu škodí.

Pro svoji bakalářskou práci jsem si vybrala kanadskou společnost Akuna Health Products Inc., na níž posuzuji kvalitu stěžejního bylinného produktu Alveo. Předností této firmy je vlastní vědecká lékařská rada a celosvětově uznávané certifikáty produktů.

Jedním z ukazatelů je, že Alveo je komplexní produkt, který dokáže blahodárně působit na celý lidský organismus. Při průzkumu trhu potravinových doplňků jsem nenašla žádný podobný, který by byl takto komplexní. Na první pohled se zdá cena Alvea vysoká. Pokud bych ale u jakékoliv firmy zakoupila produkty s takovým spektrem působnosti jako je Alveo, zaplatila bych částku mnohem vyšší. Obraty společnosti Akuna CZ s. r. o., které jsou znázorněny na obrázku 13, dokazují, že poptávka po něm je rok od roku vyšší. Kvalita tedy převyšuje cenu.

Toto tvrzení potvrzuje i dotazník, který se týkal analýzy spokojenosti zákazníků. Opravdovým cílem produktu je kvalita, což dokazuje zájem uživatelů Alvea o další výrobky společnosti Akuna Health Products Inc.

„Budoucnost každé organizace je přitom bytostně závislá na chování jednotlivých skupin zákazníků a maximalizace míry jejich spokojenosti a loajality tak musí být jednou z principiálních funkcí systémů managementu jakosti.“⁵²

⁵² NENADÁL, J., *Měření v systémech managementu jakosti*, s. 13.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora: Kosová Hana
Instituce: Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce: Kvalita jako cílový produkt

Název práce v anglickém jazyce: Quality as a Target Product

Vedoucí práce: Mgr. Bc. Irena Kovačičinová

Počet stran: 59
Počet příloh: 1
Rok obhajoby: 2011

Klíčová slova v českém jazyce: jakost, průzkum spokojenosti, loajalita zákazníků, ekonomické ukazatele

Klíčová slova v anglickém jazyce: quality, satisfaction survey, a customer loyalty, economic indicators

Tato bakalářská práce je zaměřena především na principy systému managementu jakosti. Opírá se jednak o kvalitu daných produktů, ale i o spokojenost zákazníků. Tyto principy jsou názorně ukázány na kanadské společnosti Akuna Health Products Inc., která svoji kvalitou dosahuje velkých úspěchů na mezinárodních i tuzemských trzích. Jsou zde potřebné ekonomické ukazatele, které vypovídají o vývoji a rozvoji společnosti za posledních šest let. Podle dotazníku lze snadno zjistit, za co je zákazník ochoten utratit své finance.

This dissertation primarily focuses on the principles of quality management system. It relies both on the quality of the products, and on a customer satisfaction. These principles are exemplified in Canadian company Akuna Healt Products Inc. which reaches the great achievements on the international and domestic markets throughout its quality. There are required economic indicators which testify to the

progress and development of the company in the last 6 years. According to the questionnaire it is easy to find out what the customer is willing to spend his or her money.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY:

- 1) NENADÁL, Jaroslav, aj. *Moderní management jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2008. 377 s. ISBN 978-80-7261-186-7.
- 2) BRODSKÝ, Zdeněk, a BRODSKÝ, Bohumil. *Systémové řízení jakosti*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, 2009. 146 s. ISBN 978-80-7395-161-0.
- 3) NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 310 s. ISBN 80-7261-054-6.
- 4) VEBER, Jaromír a kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 204 s. ISBN 978-80-247-1782-1.
- 5) PETŘÍKOVÁ, Růžena a kol. *Lidé - zdroj kvality, znalostí a podnikových výkonů: Znalostní dimenze jakosti*. Ostrava: Dům techniky Ostrava, 2002. 241 s. ISBN 80-02-01490-1.
- 6) KOTLER, Philip, et al. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 7) METYŠ, Karel, a BALOG, Peter. *Marketing ve farmacii*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 208 s. ISBN 80-247-0830-2.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE:

- 1) ČANÍK, Petr. CE versus CE: Najděte 5 rozdílů, aneb jak se parazituje ve velkém. *Blog Petra Čaníka* [online]. 2007, [cit. 2011-03-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.canik.cz/2007/12/02/ce-versus-ce-najdete-5-rozdilu-aneb-jak-se-parazituje-ve-velkem>>.
- 2) *TECHNICKÉ NORMY, ČSN EN ISO 9001:2009* [online]. 1. 4. 2009, [cit. 2011-03-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.technickenormy.cz/csn-en-iso-9001-2009-systemy-managementu-jakosti-pozadavky-1/>>.
- 3) *SIMPLYBEST.CZ*, “K“ jako KOSHER [online]. 10. 1. 2007, [cit. 2011-03-13]. Dostupný z WWW: <<http://www.simplybest.cz/view.php?cislocclanku=2007011001>>.
- 4) DEMČÁK, Marek. *Vyplňto.cz* [online]. 2008 [cit. 2011-03-07]. Jak správně vytvořit dotazník. Dostupné z WWW: <<http://vyplnto.cz/jak-spravne-sestavit-dotaznik/>>.

SEZNAM OBRÁZKŮ:

Obrázek 1: Historické milníky managementu jakosti ve 20. století.....	8
Obrázek 2: Základní model procesu	19
Obrázek 3: Evropská značka CE a její čínská kopie	28
Obrázek 4: Model spokojenosti zákazníka	34
Obrázek 5: Současné logo společnosti Akuna Health Products Inc.	36
Obrázek 6: Organizační struktura společnosti Akuna CZ s. r. o.	39
Obrázek 7: Logo ISO	41
Obrázek 8: Ochranná známka společnosti Kashrut Council of Canada	42
Obrázek 9: GMP	43
Obrázek 10: Graf zkušeností s tradiční bylinnou medicínou	45
Obrázek 11: Graf upřednostňování léků nebo bylin	45
Obrázek 12: Graf – počty distributorů	46
Obrázek 13: Graf – obraty společnosti	47

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK:

BS	- British Standard
CE	- Conformité Européenne
CWQC	- Company Wide Quality Control
ČOI	- Česká obchodní inspekce
ČR	- Česká republika
ČSJ	- Česká společnost pro jakost
DIN	- Deutsche Industrie – Norm
EDANA	- normy Evropské asociace výrobců netkaných textilií
EFQM	- European Foundation for Quality Management
EN	- Evropská norma
EOQ	- European Organization of Quality
EU	- Evropská unie
GMP	- Good Manufacturing Practice
GOST	- Gosudarstvennyy (označení ruských národních norem)
IFC	- International Food Standard
IFRS	- International Financial Reporting Standards
ISM	- Integrované systémy managementu
ISO	- International Organization for Standardization (užíváno ve smyslu norma ISO)
IWTO	- International Wool Textile Organization
QMS	- Systém řízení jakosti
STN	- Slovenská technická norma
TQM	- Total Quality Management
VDA	- Verband der Automobilindustrie (užíváno ve smyslu předpis/standard VDA)
ÖNORM	- Österreichischen Normungsinstitut (užíváno jako označení rakouských norem)

PŘÍLOHA

DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který využiji k vypracování své bakalářské práce. Prosím o zakroužkování vždy jen jedné odpovědi na všechny otázky. Děkuji.

1. Vyhovuje Vám užívání Alvea v tekuté formě?

- a) ano
- b) ne
- c) nerozhoduje

2. Preferujete obalový materiál Alvea (sklo)?

- a) ano
- b) ne
- c) nerozhoduje

3. Domníváte se, že poměr cena vs. kvalita Alvea odpovídá Vaším představám?

- a) ano
- b) ne

4. Je pro Vás problém uchovávat Alveo v lednici?

- a) ano
- b) ne
- c) nerozhoduje

5. Pociťili jste již po vypití první lahve Alvea nějaké změny?

- a) ano
- b) ne
- c) nemohu posoudit

6. Užívá ve Vaší domácnosti Alveo více osob?

- a) ano
- b) ne

7. Jak jste se o Alveu dozvěděli?

- a) z internetu
- b) od svých známých
- c) od svého distributora

8. Jak dlouho užíváte Alveo?

- a) 1 – 4 měsíce
- b) 5 – 8 měsíců
- c) 9 – 12 měsíců
- d) více jak rok

9. Zvýšíte užívání Alvea v rizikových obdobích (např. chřipková epidemie)?

- a) ano
- b) ne

10. Měli by jste zájem o další výrobky naší firmy?

- a) ano
- b) ne
- c) nevím