

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO – SPRÁVNÍ

System řízení jakosti ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.

Veronika Novotná

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Veronika NOVOTNÁ

Studijní program: B6202 Hospodářská politika a správa

Studijní obor: Veřejná ekonomika a správa

Název tématu: Systém řízení jakosti ve firmě NOVO - Jaroslav Novotný,
s. r. o.

Zásady pro vypracování:

Úvod (cíl práce, metody práce)

1. Řízení jakosti v podniku
2. Systémy managementu jakosti, normy ISO č. 9001
3. Charakteristika vybrané společnosti NOVO - Jaroslav Novotný, s. r. o.
4. Analýza řízení jakosti ve firmě NOVO - Jaroslav Novotný, s. r. o.
5. Zhodnocení výsledků, návrhy a doporučení
6. Závěr
7. Literatura
8. Přílohy

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- Briš, P. Management kvality, Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005, ISBN: 80-7318-312-9,
Český normalizační institut, ČSN EN ISO 9001 ed. 2 Systémy managementu jakosti: požadavky, Praha: 2002,
Janeček, Z. Zajišťování jakosti, Plzeň: Západočeská univerzita, 2001, ISBN: 80-7082-807-2,
Rosa, Z., Pertrašová, I. Komentované vydání návrhů norem ISO/DIS 9000:2000 ISO/DIS 9001:2000 ISO/DIS 9004:2000, Praha: Český normalizační institut, 2000, ISBN: 80-7283-008-2,
Veber, J. Řízení jakosti a ochrana spotřebitele, Praha: Grada, 2007, ISBN: 978-80-247-1782-1.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Michaela Striteská
Ústav ekonomiky a managementu
Datum zadání bakalářské práce: 30. června 2008
Termín odevzdání bakalářské práce: 1. května 2009

doc. Ing. Biana Mýšková, Ph.D.
děkanka

L.S.

Ing. Marcela Kofráná, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 2. července 2008

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2009

Veronika Novotná

Poděkování:

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Michaele Stříteské Ph.D. za poskytnutou odbornou pomoc, za vedení bakalářské práce a za vhodné připomínky, které dopomohly k vypracování této práce. Dále bych ráda poděkovala firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. za poskytnuté informace a zmocněnci OMS – Tomáši Opočenskému za odborné konzultace a poskytnutí dokumentace.

ANOTACE

Práce popisuje jakost a ISO normu, zabývá se definováním pojmů, vztahů, zásadami, hodnocením a jednotlivými znaky. Popisuje proces přijetí normy ISO. V praktické části je práce zaměřena na charakterizování firmy NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o., na její infrastrukturu a funkčnost zavedeného systému.

KLÍČOVÁ SLOVA

ISO norma, jakost, ČNI, firma NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o., analýza řízení, interní audit

TITLE

Quality management system at firm NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.

ANNOTATION

Labour describe duality and ISO norm, deal with notions definition, with relations, with principles, with evaluation and with individual characters. Describe process acceptance of ISO norm. In practical part is labour oriented on characterize the firm NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o., it's infrastructure and utility of introduced system.

KEYWORDS

ISO Norm, Quality, Czech Normalization Institute, Firm NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o., Operation Analysis, Internal Audit

Obsah

Úvod.....	8
1. Jakost.....	10
1.1 Znak jakosti.....	11
1.2 Základní metody hodnocení jakosti	13
2. ISO 9001	14
2.1 Rozdělení norem	14
2.2 Přínosy a prospěch systému	15
2.3 Požadavky normy ISO 9001:2000	16
2.4 Postup získání certifikace.....	18
2.5 Zásada managementu jakosti.....	19
2.6 ČSN	25
3. Firma NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.	26
Organizační struktura firmy	28
3.1 Řízení externího zdroje	29
3.2 Mapa procesů	31
4. Analýza řízení jakosti ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.	32
4.1 Zavedení ISO normy na firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.	32
4.2 Metody provedení výzkumu.....	33
4.3 Interní audit ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.,	45
4.4 SWOT analýza	48
4.5 Matice zodpovědnosti	49
5. Zhodnocení výsledků, návrhy a doporučení	51
Závěr.....	53
Seznam obrázků	55
Seznam tabulek	55
Seznam grafů.....	55
Použitá literatura	56
Použitá literatura	56
Seznam zkratk	58

Úvod

Po vstupu České Republiky do Evropské unie se stalo téma této bakalářské práce aktuálním i pro menší firmy a společnosti působící na trhu. V dnešní době nabírá certifikace v rámci norem ISO velkého významu. Výběrových řízení na zakázky dotované z fondů Evropské unie se mohou účastnit ve většině případů jen firmy, které mají platný, zavedený a certifikovaný systém řízení jakosti. Dnešní doba vyžaduje, aby firmy a společnosti kladly v co největší míře důraz na zákazníka, prestiž a kvalitu výrobku nebo služeb.

Tato bakalářská práce poukazuje na důraz, který je kladen na tuto problematiku a výhody i komplikace z něj vyplývající. Zavedením norem se ve firmách nebo společnostech nastavuje řád, který vyžaduje neustálou kontrolu a dodržování. Pomocí kvalitního systému řízení jakosti a získání certifikace od uznávané certifikační společnosti je zajištěna větší konkurenceschopnost v oboru podnikání.

Systém managementu jakosti firma neustále sleduje a v určitých časových intervalech vyhodnocuje. Na základě výsledků z vyhodnocení jednotlivých procesů je sestaven plán na rozvoj a kvalitu systému.

Cílem bakalářské práce je zanalyzování funkčnosti zavedeného systému normy ISO 9001 a jeho popsání.

Bakalářská práce je z počátku zaměřena na obecnou část s vymezením a definováním použitých pojmů. V další části je práce zaměřena na praktickou část a aplikace ISO normy a jakosti. Konkrétně na činnost ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. Zde je systém již tři roky zaveden a přinesl firmě úspěchy i mimo její regionální působnost. Díky zavedenému systému dochází ve firmě k neustálému zvyšování kvalifikace zaměstnanců a tím k vylepšování pozice na trhu. Výrazně se zlepšila komunikace se zákazníkem, dodavateli výrobků a služeb. V neposlední řadě je zlepšení vidět na dokumentaci a archivaci veškerých písemností firmy.

První část bakalářské práce je zaměřena na teoretickou část a to především na definování jakosti, na systém řízení jakosti, co jakost přináší organizaci, znaky jakosti, její kritéria, metody hodnocení jakosti a je zde obecně popsána problematika týkající se jakosti. Dále je práce zaměřena na definování normy ISO 9001. V největší míře na její charakterizování, přínosy systému, prospěch v organizaci a zvýšení konkurenceschopnosti firmy na trhu. Velký důraz je kladen na zákazníka a na propojení systému managementu

jakosti s normou ISO, na certifikaci a následném udržení funkčnosti zavedeného systému ve firmě.

Druhá část je zaměřena na představení a charakteristiku firmy NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. Tato část je zaměřena na historii firmy, její současnost, zaměření, vnitřní pochody, směrnice, řízení, procesy a samotnou funkčnost systému řízení jakosti, který je zde zaveden a stále zdokonaluje.

Třetí část bakalářské práce je zaměřena na analýzu řízení jakosti ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. a zprávou o stavu QMS, která je vyhodnocením funkčnosti zavedeného systému a je přednesena na poradě vedení, které z ní vyvodí závěr. V této části je popsáno, co systém řízení jakosti firmě po určitém časovém intervalu přinesl (shody, neshody, doporučení ke zlepšení). Řeší interní audit ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. a to především se zaměřím na auditované oblasti, identifikaci dokumentů, neshod, výsledky, nálezy, celkový souhrn a následný certifikační audit. Po interním auditu následuje audit provedený externí společností a samotná certifikace. Je zde sepsáno vyhodnocení a následné doporučení.

Věřím, že tato bakalářská práce zpřístupní problematiku ISO norem a objasní základní vztahy a pojmy.

1. Jakost

Termín „jakost“ je vnímán v různých rovinách. Existuje mnoho definic a názorů, jak lze jakost vymezit. O její definování se přičinilo mnoho odborníků. [1]

Definice jakosti:

- Znak nebo atribut něčeho, vlastnost, rys, výjimečnost, nadřazenost, stupeň nebo třída znamenitosti. [2]
- Podle Deminga má jakost význam pouze ve vztahu k zákazníkovi, jeho potřebám, pro co se rozhodl ji použít. Neustálé zlepšování. [2]
- Juran tvrdí, že jakost je způsobilost k zamýšlenému užití/ účelu, tak jak to vidí uživatel. Pro položky s dlouhodobou životností: dostupnost, spolehlivost a udržovatelnost. [2]
- Podle Crosbyho je jakost shodou s požadavky [2]
- Ishikawa definuje jakost jako výrobek nebo služba, které jsou ekonomické, nejužitečnější a vždy uspokojivé pro spotřebitele. [2]
- Souhrn znaků entity, které ovlivňují schopnost uspokojovat potřeby. [3]
- Stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků. [3]
- Jakost je vlastnost nebo soubor vlastností nějaké věci. [4]
- Feigenbaum považuje za jakosti vše, co za ni považuje zákazník. [2]
- Dle definice Taguchiho je jakost minimum ztrát, které výrobek od okamžiku své expedice dále společnosti způsobí. [2]

Za předpokladu správného pochopení jakosti, jejího obsahu, je přínos pro organizaci důležitým faktorem úspěchu, jak pro přítomnost, ale i pro budoucí vývoj. Požadavkem na jakost jsou přání a potřeby zákazníka. Ty jsou různé, mění se v čase a podléhají různým dalším faktorům jako například biologickým, sociálním, demografickým, společenským. Z toho pramení různé pojetí a definice jakosti. [2]

Většinou se o jakosti mluví se v souvislosti s produkty, a produkt je vázán na zákazníka, na jeho požadavky a potřeby. Svou jakost mají ale i jiné objekty jako dodávky uvnitř organizace, procesy uvnitř organizace, vnější procesy. Dodávky uvnitř organizace je vše uvnitř organizace, co dodává, předává či poskytuje jedna část organizace druhé, jeden pracovník druhému. Do procesů uvnitř organizace zahrnujeme nejen výrobní procesy,

ale i procesy vývoje výrobků, investování, vzdělávání zaměstnanců, odbyt, řízení činnosti organizace, apod. Vnější procesy organizace realizuje ve spolupráci s různými organizacemi. Toto vše se týká nejrůznějších oborů a odvětví, tedy materiální i nemateriální produkce, služeb, zdravotnictví, vzdělávání, kultury, humanitární sféry, výzkumu a vývoje, veřejné správy, bezpečnostních složek atd.

Většinou se o jakosti hovoří v souvislosti s produkty a s tím, co dodavatel dodává odběrateli. Jakost lze chápat jako vlastnost popřípadě souhrn vlastností, které produktu dodávají schopnost plnit potřebu a přání zákazníka. [1]

1.1 Znak jakosti

Znak celkové jakosti výrobku závisí na jednotlivých vlastnostech výrobku. Znaky jakosti se zařazují do skupin podle charakteru vlastností na znaky:

- technické – parametry a vlastnosti výrobku dle jeho specifického určení a zařazení, geometrické znaky a způsob jejich provedení, fyzikálněchemické, biologické vlastnosti ...,
- působící při užívání výrobku – vlastnosti, které se uplatňují při spotřebovávání výrobku. Do tohoto znaku lze zařadit životnost, spolehlivost, udržovatelnost, opravitelnost, snadnost obsluhy, bezpečnost při obsluze či při provozu ...,
- estetické, ekologické a ergonomické – vyjadřuje externí podobu výrobku, módnost, provedení, vliv na životní prostředí, přizpůsobení tvarů, velikosti a ovládacích prvků možnostem člověka, apod.,
- ekonomické – určuje velikost skutečných nákladů na výrobu, náklady dané používáním výrobku, náklady na obal výrobku, konzervaci výrobku, opravy a údržba, apod.,

Znaky jakosti lze ještě rozlišit na vlastnosti číselné (kvantitativní) a nečíselné (kvalitativní).

Z hlediska časového výskytu dále znaky jakosti dělíme na znaky stálé a nestálé. Stálé neboli trvalé jsou vlastnosti, které má výrobek neustále či po dostatečně dlouhou dobu. Nestálé se také dají označit jako časově proměnné, jsou to vlastnosti, které se vyskytují u výrobku jen v jistých měnících se časových intervalech a to náhodně či zákonitě.

Kritéria kvality výsledného produktu jsou tedy kvalita projektu či koncepce nebo návrhu produktu, jakost všech navazujících procesů jako je zásobování, výroba

nebo poskytování služby, manipulace, skladování, dopravy, instalace, servis apod. a jakost firmy, která produkt nabízí.[5]



Obr. 1 – Soubor inherentních znaků

Zdroj: [3]

Inherentní znaky

Znak je rozlišující vlastnost. Znakem jakosti je inherentní znak, který je odvozený od požadavku. Inherentní znaky jsou součástí výrobku, procesu či systému. Přiřazené znaky, jako jsou například cena výrobku, nepatří mezi inherentní znaky. Inherentní znaky jsou vnitřně spjaté vlastnosti, které vytváří součást výrobku, služby, procesu nebo systému a jsou to požadavky na jakost. Jakost je vedle výrobků rozšířena na systémy a procesy. [8]

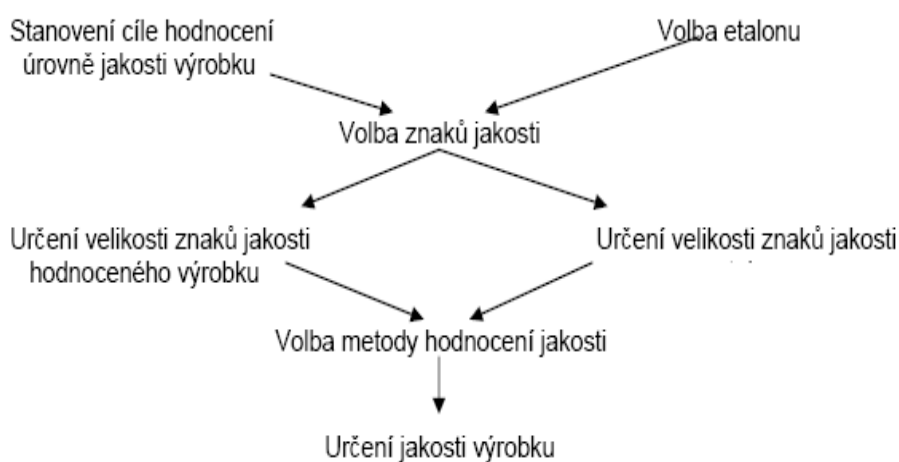
Zainteresoovaná strana (stakeholders)

Zainteresoovaná strana má zájem na výkonnosti či úspěchu organizace. Například to mohou být vlastníci, zaměstnanci, dodavatelé, bankéři, partneři, atd. [3]

1.2 Základní metody hodnocení jakosti

Problémem kvantitativního určení jakosti výrobku se zabývá obor zvaný kvalimetrie. Základy tohoto oboru byly představeny v roce 1972 na 15. konferenci Evropské organizace pro jakost (EOQC, nyní EOQ).

Ze zásad pro posouzení jakosti výrobku vyplývá, že nelze absolutním způsobem určit jakost výrobku. Musí se proto provést srovnávací úroveň jakosti dvou výrobků mající podobné funkční určení. Hodnotíme-li výrobek, je při hodnocení důležitá volba srovnávacího etalonu. Tato volba je závislá na účelu hodnocení jakosti. Na obrázku je vidět postup hodnocení jakosti. [5]



Obr. 2 – Hodnocení jakosti

Zdroj: [5]

2. ISO 9001

Normy ISO 9000, ISO 9001 a ISO 9004 jsou často označovány pod souhrnným názvem Systém managementu jakosti ISO 9000 a řeší management jakosti procesním přístupem. Normy byly novelizovány naposledy v roce 2000.

International Organization for Standardization (ISO, Mezinárodní organizace pro normy) je mezinárodní organizace pro vývoj a sjednocení standardů. Byla založena v roce 1947 jako síť národních institutů pro normalizaci s centrálním sekretariátem v Ženevě. Hlavní činností je vývoj technických norem. [6]

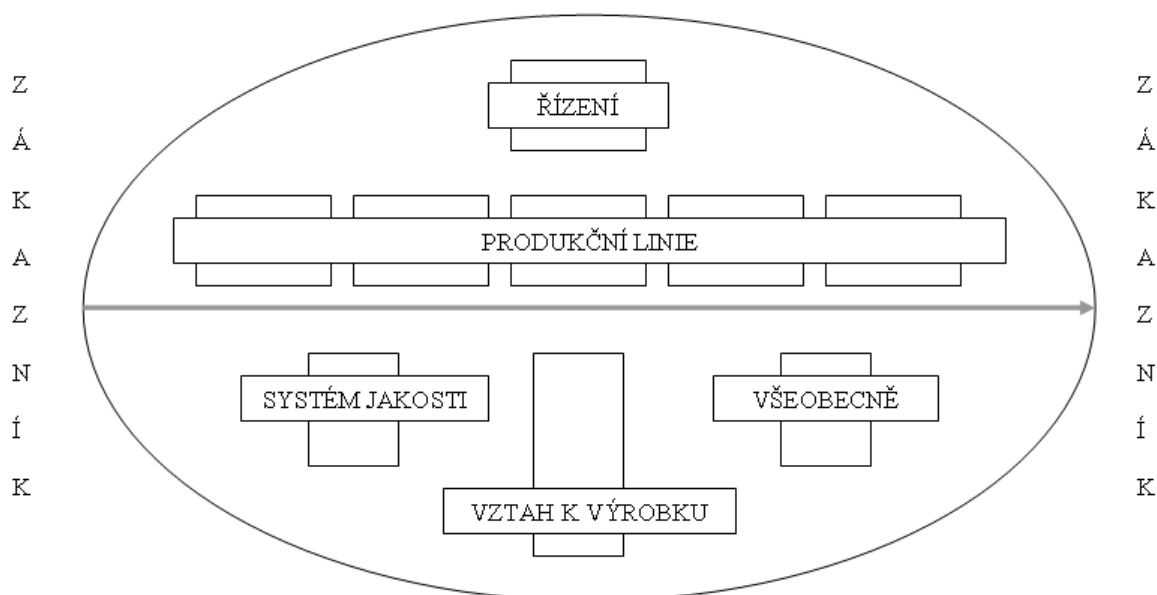
Mezi základní požadavky patří i neustálé zlepšování výrobků a spokojenost zákazníka. Norma pomůže organizaci identifikovat a uspořádat všechny činnosti v organizaci, stanovit jasně pravomoc a odpovědnost za řízení těchto činností a přispívá k celkovému zprůhlednění fungování organizace. [7]

Mezinárodně platná norma ISO 9001:2000 je aplikovatelná na jakoukoli výrobní činnost nebo poskytované služby. Byla vytvořena Mezinárodní organizací pro standardizaci-International Organization for Standardization (ISO), jejímž cílem je stanovovat mezinárodní požadavky pro Systém řízení jakosti. ISO 9001:2000 je mezinárodní norma. Norma byla v ČR schválena Českým normalizačním institutem pod názvem ČSN EN ISO 9001:2001. Norma poskytuje organizacím soubor doporučení a požadavků pro zavedení systému managementu kvality. V normě je sepsán soubor pravidel. Dodržováním těchto zásad vede k úspěchu v různých směrech. [6]

ISO norma 9001 je určena všem typům organizací libovolné velikosti či zaměření. Norma je přizpůsobena k použití ve všech oborech podnikání. Jedná se například o výrobní, obchodní, servisní, poradenskou činnost, instituce veřejné správy, zdravotnická zařízení, vzdělávací instituce a další. Norma vede ke zlepšení fungování procesů, zprůhlednění činnosti a nastavení jasných pravidel. [6]

2.1 Rozdělení norem

Ve skupině norem 9001 až 9003 jsou sepsána kritéria k posouzení způsobilosti systému jakosti poskytovat ručení za jakost v rozsahu. [8]



Obr. 3 – Schéma rozdělení prvků podle normy ISO 9001

Zdroj: [8]

Obrázek zobrazuje interní skladbu normy ISO 9001 s dopadem na zákazníka.

2.2 Přínosy a prospěch systému

Přínosem zavedeného systému můžeme označit posílení stávajícího systému managementu organizace, zvýšení konkurenceschopnosti, plnění požadavků a zvyšování spokojenosti zákazníků, zvýšení hodnoty organizace, zlepšení image organizace, snížení nákladů, úspěšnost ve výběrových řízeních, zvýšení exportních možností, efektivnější alokace zdrojů, použití principu stálého zlepšování, snížení reklamací a nákladů ze vzniklých neshod, zvýšená ochrana dat a informací, zlepšení vnitřní komunikace, větší spokojenost zaměstnanců. [7]

Prospěch normy ISO 9001 se projevuje zejména ve zvýšení konkurenceschopnosti, zefektivnění činností v organizaci, kvalitě, spokojenosti zákazníka a celkové spokojenosti. Zvýšená konkurenceschopnost je identifikována zejména ve snadnějším získání nových zakázek, posílení postavení ve výběrových řízeních a udržení klientů. Činnost v organizaci se zefektivní především zjednodušením dokumentace, zavedením procesního řízení, přesnějším definováním povinností, pravomocemi, odpovědností a plněním legislativních požadavků. Kvalita se projevuje ve zvýšené kvalitě produktů, efektivnějším předcházení problémů,

reklamací či neshod a v zavedení procesů neustálého zlepšování. Spokojenost a spokojený zákazník se projevuje ve zpětné vazbě mezi organizací a zákazníkem. Dále ve vytvoření vzájemně výhodných vztahů s dodavateli a zákazníky nebo v tvorbě dobrých zaměstnaneckých vztahů.[9]

Cílem norem ISO je podpora kvality výrobků. Normy patří k nejvýznamnějším standardům kvality a jsou respektovanou mezinárodní referencí. Poskytují postupový návod k uplatnění systému řízení kvality. Normy lze uplatnit takřka ve všech oborech.

Norma ISO 9000:2000 uvádí zásady a základy managementu kvality. Popisuje, o čem pojednává tato norma a obsahuje definice termínů pro použití v organizaci. ISO 9001:2000 uvádí požadavky na systémy managementu jakosti. V této normě jsou specifikovány požadavky na organizaci. Především když organizace vyžaduje prokázání své schopnosti trvale poskytovat produkt, který splňuje požadavky zákazníka a příslušné požadavky předpisů, nebo má-li v úmyslu zvyšovat spokojenost zákazníka aplikací systému. [6]

2.3 Požadavky normy ISO 9001:2000

Systém managementu jakosti organizace se musí zaměřovat na řízení procesů. To znamená přesně a plně identifikovat všechny závažné procesy, určovat vazby a zaručit jejich efektivní fungování. Tyto procesy monitorovat, měřit a zdokonalovat. Důraz je kladen na zákazníka, zpracování dokumentace a znalost legislativy.

Vrcholové vedení musí zajišťovat požadavky systému řízení kvality a podporovat budování a uplatňování systému řízení jakosti. Zákazník je středem pozornosti. Vrcholové vedení definuje strategické cíle, formuluje politiku a cíle jakosti organizace. Zajišťuje rozdělení pravomocí a odpovědností v organizaci. V organizaci musí být zaveden vnitřní komunikační systém. Nutností je reakce na zjištěné nedostatky.

Organizace alokuje potřebné zdroje na fungování systému jakosti a na zajištění spokojenosti zákazníka. Kvalitu výrobku ovlivňují zaměstnanci organizace. Důležité je, aby byli kompetentní a měli dostatečné vzdělání, zkušenosti a odbornou způsobilost. Infrastruktura organizace musí zajišťovat kvalitu výrobku společně se zajištěním požadavků na výrobky.

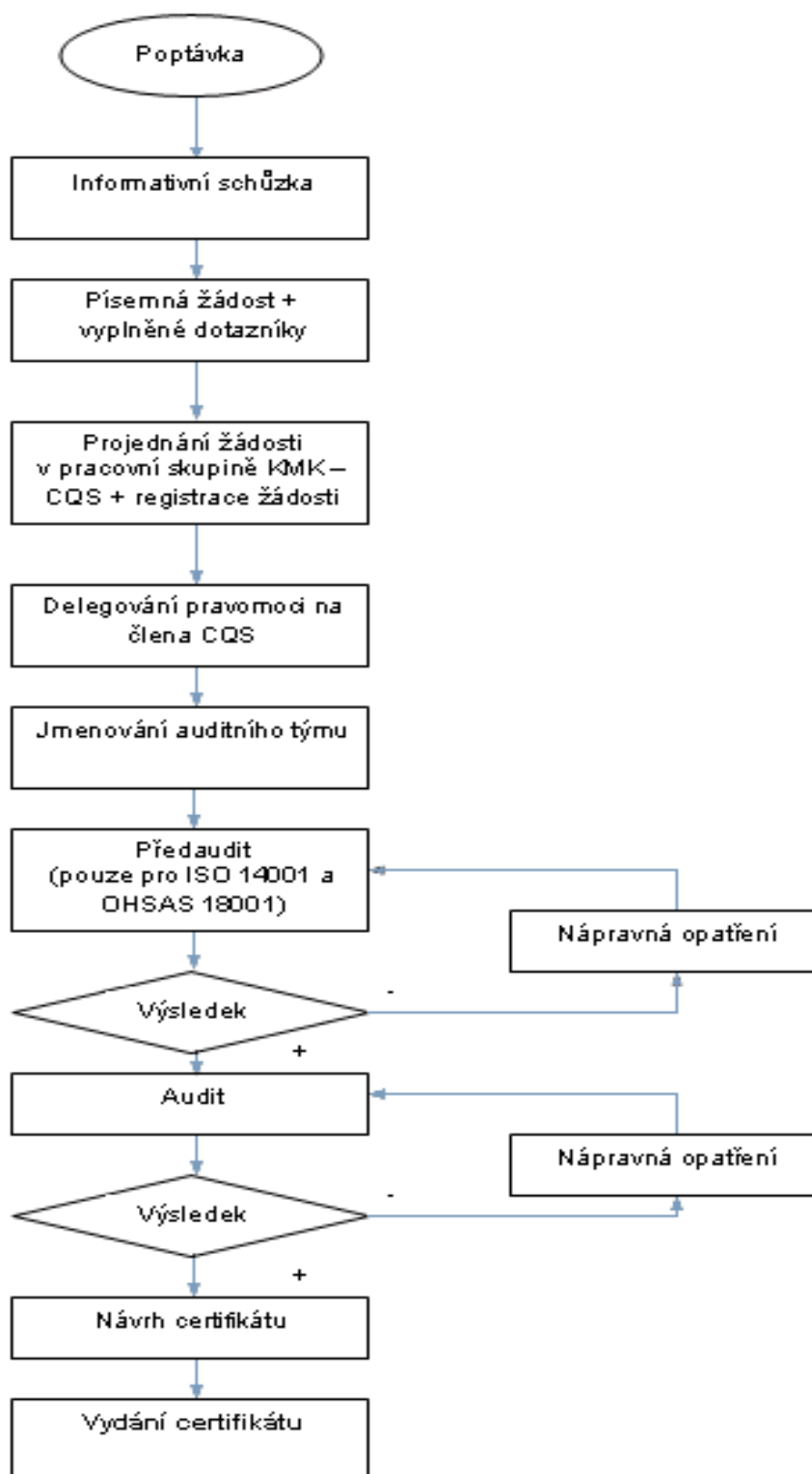
Organizace plánuje procesy nutné pro realizaci produktu. Požadavky zákazníka musí být získávány, zkoumány a vyhodnocovány. Organizace se také musí zabývat komunikací a zpětnou vazbou se zákazníkem. Návrh výrobku by měl být určován dle daných požadavků a předpisů. Organizace musí věnovat pozornost dodavatelům. Jejich produkty mohou mít

přímý vliv na zákazníka. Organizace definuje nástroje pro monitorování a měření systému jakosti a vymezení použití systému.

Organizace má povinnost analyzovat výsledky. Hlavním kritériem je spokojenost zákazníků. Organizace používá metody pro monitorování a měření produktu. Je nutné stanovit metodiky procesů a služeb a kontrolovat dodržování. Je třeba vymežit dokumentované postupy a preventivní opatření, aby mohly být využity k nápravě neshod. V systému řízení jakosti je nutné pozorovat vývoje a trendy v podnikových provozech. Nutné je neustálé zlepšování.

Certifikace je činnost či postup kontrolování souladu systému managementu kvality s normou ISO 9001:2000 a vydáváním příslušných certifikátů. Pravidla pro činnost certifikačních společností definuje národní akreditační systém. [6]

2.4 Postup získání certifikace



Obr. 4 – Postup certifikace
Zdroj: [10]

Na obrázku je popsán postup pro získání certifikace a vyhodnocení stupně připravenosti organizace k provedení certifikace.

Proces certifikace vychází ze tří základních částí – zpracování dokumentace, zavedení QMS do praxe, certifikace akreditovaným certifikačním orgánem.

Doba zpracování dokumentace a zavedení systému do praxe je různá (většinou v řádech měsíců).

Nejprve se provede certifikace akreditovaným certifikačním orgánem a následuje registrace žádosti, smlouva o provedení certifikačního auditu, ustanovení týmu auditorů. Následuje zpracování plánu auditu. Audit je prováděn v etapách. Provede přezkoumání dokumentace klienta a prověří skutečnost na místě (v organizaci). Dále se vypracuje zpráva z certifikačního auditu, následuje posouzení zprávy z auditu certifikačním orgánem a vydání certifikátu.

Dozorový audit se provádí jednou ročně. Je vydáno rozhodnutí o potvrzení platnosti certifikátu do dalšího dozorového auditu, či rozhodnutí o pozastavení platnosti certifikátu nebo o jeho odejmutí. [11]

2.5 Zásada managementu jakosti

Management jakosti je založen na získání znalostí z minulosti. Bylo vytvořeno seskupení hlavních odborníků. Tato skupina měla za úkol vytvořit a sjednotit zásady managementu jakosti tak, aby se zformulovala jednotná základní struktura. Úspěch organizace závisí na schopnosti a dokonalosti jejich hlavních manažerů. [12]

Zásady managementu jakosti lze shrnout do 8 zásad.

Zásada 1 – Organizace zaměřená na zákazníka

„Organizace jsou závislé na svých zákaznících, a proto mají rozumět jejich současným a budoucím potřebám, mají plnit jejich požadavky a snažit se předvídat jejich očekávání.“¹

Vztah k ISO 9001:2000

Základem managementu jakosti v organizaci je obsahovat řízení definovaných znaků a pochopení potřeb zákazníků. Systém managementu jakosti by měl být zaostřen na zákazníka a to především na jeho požadavky, ve veškerých procesech (např. kontrolní postupy pro přezkoumání smlouvy, návrhy nového výrobku, nařízení k nápravě, apod.). Stálé

¹ Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 6

zaostření na zjištění požadavků zákazníka se může stát největším významem při přijímání ISO 9001 v systému managementu jakosti dané organizace.

Systém managementu jakosti většinou obsahuje propojení stížnosti zákazníků a reklamace s analýzou údajů. Toto je počátkem pro vytvoření zpětné vazby, která vznikla od zákazníka s cílem zamezení dalším problémům u nových či jiných výrobků.

Zásada 2 – Leadership (vůdčí role)

„Vedoucí osobnosti (leaders) prosazují, aby účel a nasměrování organizace byly jednotné. Mají vytvářet a udržovat interní prostředí, v němž se mohou pracovníci plně zapojit do dosahování cílů organizace.“²

Vztah k ISO 9001:2000

Vedoucí osobnosti můžeme najít v organizaci na různých úrovních. Z toho plyne, že na každé dimenzi systému managementu jakosti by měla působit vůdčí role zabezpečující vedení. Leader zabezpečuje vnitřní a vnější procesy struktury a provozu tak, aby byla zajištěna interní produktivita a externí spokojenost zákazníků.

Zásada 3 – Zapojování pracovníků

„Pracovníci na všech úrovních jsou základem organizace a jejich plné zapojení umožňuje využití jejich schopností ve prospěch organizace.“³

Vztah k ISO 9001:2000

Základní systém managementu jakosti zabezpečuje, aby měli zainteresovaní jedinci plnou kvalifikaci a způsobilost k provádění procesů, pro něž jsou určeni. Proces kvalifikace je integrální složkou managementu jakosti, ale není jejím dodatečně utvořeným nápadem či myšlenkou. Zaměstnanci jsou uznáváni pro jejich schopnost podpory a pomoci při vylepšení nebo zdokonalení. (např. aktivní a flexibilní účast v procesu nápravy, zájem na činnosti při vytváření nových výrobků nebo procesů, apod.)

Zásada 4 – Procesní přístup

„Požadovaného výsledku se dosáhne mnohem účinněji, jsou-li činnosti a související zdroje řízeny jako proces.“⁴

² Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 6

³ Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 7

⁴ Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 8

Vztah k ISO 9001:2000

Základním prvkem ISO 9001:2000 je akceptování procesního přístupu k jednotlivým činnostem, které uskutečňuje organizace. Zavedený procesní přístup s určitými klady a zápory by měl být snazší na použitelnost v porovnání s modelem dosud používaným.

Je-li v organizaci zaveden systém managementu jakosti, tak dokážeme lehce definovat návrhy výroby nebo produkce výrobků či služeb. Určuje procesy zajišťující spokojenost zákazníků. V organizaci by se měly nacházet procesy zaznamenané v ISO 9001. Jsou jimi například činnosti jako: ustanovení k nápravě, preventivní nařízení, audity, přezkoumání určitých úkolů, apod.

Zásada 5 – Systémový přístup k managementu

„Identifikování, porozumění a řízení vzájemně souvisejících procesů jako systému přispívá k efektivnosti a účinnosti organizace při dosahování jejích cílů.“⁵

Vztah k ISO 9001:2000

Pro rozvoj managementu jakosti, organizace navrhne zahrnutí procesů pro zhotovení výrobku či služby do procesů, ve kterých se potvrdí nebo vyvrátí, zda výrobek či služba může splňovat potřeby zákazníků. Klade se důraz na rozvoj managementu jakosti tak, aby byl vhodný pro danou situaci v organizaci. Novým směrem této úrovně je zformulování efektivního systému se všemi zahrnutými postupy a vývoji. Záměrem je splnění spokojenosti zákazníka. Systém využívá spokojenost zákazníka jako údaj pro management a rozhodování.

Zásada 6 – Neustálé zlepšování

„Neustálé zlepšování celkové výkonnosti organizace má být trvalým cílem organizace.“⁶

Vztah k ISO 9001:2000

Zde se vyskytují přezkoumávané procesy jako opatření k nápravě či zlepšení. Jedná se o preventivní opatření. Organizace se orientuje na zdokonalování efektivnosti systému managementu jakosti. To je vytvořeno na základě podkladů, které jsou získány z měření popřípadě výzkumů.

⁵ Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 9

⁶ Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 10

Zásada 7 – Přístup k rozhodování zakládající se na faktech

„Efektivní rozhodnutí jsou založena na analýze údajů a informací.“⁷

Vztah k ISO 9001:2000

V managementu jakosti se fakta a informace používají pro rozhodování, která se vztahují k fungování systému. Údaje můžeme získat z analýz, auditů, opatření k nápravě, výkonnosti procesu, stížností zákazníků a dalších. Důležité je orientovat se na informace či fakta, jež můžeme využít pro vylepšení spokojenosti zákazníka, účinnosti, hospodárnosti nebo efektivnosti systému managementu jakosti.

Zásada 8 – Vzájemně prospěšné dodavatelské vztahy

„Organizace a její dodavatelé jsou vzájemně závislí a vzájemně prospěšný vztah zvyšuje jejich schopnost vytvářet hodnotu.“⁸

Vztah k ISO 9001:2000

Při vývoji managementu jakosti organizace určujeme nároky na procesy a dokumentaci, které musí dodavatelé splňovat. K tomu se využívá procesů kontrolování a hodnocení dodavatelů. [12]

⁷ Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 10

⁸ Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000, část 3, díl 4, kapitola 1, str. 12

Normy a směrnice	Účel použití
ISO 9000:2000 systémy managementu jakosti – Základy, zásady a slovník	Je východiskem pro pochopení norem a definuje základní termíny a definice, které se používají ve všech normách souboru a které budou uživatelé potřebovat, aby se vyvarovali nedorozumění při jejich používání.
ISO 9001:2000 Systémy managementu jakosti – Požadavky	Norma obsahuje kritéria, která se používají pro posuzování schopnosti plnit požadavky zákazníka a aplikovatelné požadavky předpisů. V současné době je jedinou normou souboru, podle níž lze provádět certifikaci třetí stranou.
ISO 9004:2000 Systémy managementu jakosti – Směrnice pro zlepšování výkonnosti	Tato norma obsahující směrnice poskytuje návod na neustálé zlepšování systému managementu jakosti, aby byl přínosem pro všechny zainteresované strany prostřednictvím trvalé spokojenosti zákazníka.
ISO/DIS 19011 Směrnice pro auditování systému managementu jakosti a/nebo systému environmentálního managementu	Norma poskytuje směrnice pro ověřování schopnosti systému dosahovat stanovené cíle jakosti. Tuto normu mohou organizace používat pro interní účely nebo pro auditování svých dodavatelů.
ISO 10005:1995 Management jakosti – Směrnice pro plány jakosti	Norma poskytuje směrnice napomáhající při přípravě, přezkoumávání, přejímání a revizích plánů jakosti.
ISO 10006:1997 Management jakosti – Směrnice jakosti v managementu projektu	Směrnice napomáhá zajištění jakosti jak v procesech projektu, tak v produktech projektu.
ISO 10007:1995 Management jakosti – Směrnice pro management konfigurace	Norma poskytuje směrnice, podle nichž organizace zajistí, aby celý výrobek byl stále funkční, i když jeho jednotlivé části budou vyměněny.
ISO/DIS 10012 Systém řízení měření	Norma poskytuje směrnice pro hlavní znaky systému kalibrace s cílem provádět měření s předpokládanou přesností.
ISO 10013:1995 Směrnice pro vypracování příruček jakosti	Norma poskytuje směrnice pro zpracování a udržování příruček jakosti podle specifických potřeb organizace.
ISO/TR 10014:1998 Směrnice pro management ekonomiky jakosti	Norma poskytuje návod, jak dosahovat ekonomických přínosů z aplikování managementu jakosti.
ISO 10015:1999 Management jakosti – Směrnice pro výcvik	Norma poskytuje návod na vypracování uplatňování, udržování a zlepšování strategií a systémů pro výcvik, který ovlivňuje jakost výrobků.
ISO/TS 16949:1999 Systémy jakosti – Dodavatelé automobilového průmyslu – Zvláštní požadavky na aplikování ISO 9001:1994	Specifický návod pro odvětví automobilového průmyslu z hlediska aplikování ISO 9001.

Tabulka 1 – Celý soubor ISO 9000:2000

Zdroj: [12]

Technická normalizace

Normalizace v technické oblasti se dá spojit s rozvojem dělby práce. Jednotlivé procesy uskutečněné v procesu normalizace a ve vývojových stádiích jsou unifikace, typizace, simplifikace a specializace.

Unifikace v začátku technické normalizace směřovala ke zmírňování neúčelových různorodostí výrobků. Typickým se stalo utvoření pravidel. Bylo dosaženo sjednocení rozdílných tvarů, rozměrů, uspořádání a vlastností předmětů pro shodný či podobný účel. To vytvářelo předpoklady pro zaměření, specializaci a koncentraci výroby. Vše vedlo ke zvýšení produktivity práce a tím i k snížení nákladů na výrobu.

Typizace je podmíněna unifikací. Vede k dalšímu zvýšení efektivity výroby. Je to metoda, při které se tvoří ekonomicky úsporný či hospodárný počet určitého výrobku sloužící k uspokojení nároků zákazníků, uživatelů nebo spotřebitelů. Z toho plyne, že se vybírá či vytváří co nejmenší, ale dostatečné množství typů. Výslednou činností je zjednodušení postupu a zvýšení hospodárnosti.

Simplifikace se překrývá s typizací. Důležitost je ve zmenšení množství typů výrobku na takové množství, které uspokojí většinu potřeby v daném období.

Specifikace stanovuje nároky na vlastnosti výrobků. Způsob zjištění, zda má ve skutečnosti výrobek dané vlastnosti či nikoliv.

Uplatnění sepsaných metod znamená vytvoření a dodržení pravidel zavádějících předpisů do výrobní činnosti v dané výrobní oblasti. Za účelem dosažení hospodárnosti, ale při zajištění funkce, bezpečnosti, hygieny, atd. Normalizace je souhrnem potvrzených vědeckých technických a praktických výsledků. Je důležitá pro přítomnost, ale i pro budoucí období. Nutný je i vývoj technické normalizace a jeho vlastní rozvoj a pokrok. [12]

Mezinárodní smlouvy

Z mezinárodní spolupráce celosvětových organizací vznikly mezinárodní smlouvy. Na celosvětové úrovni existují normy ISO (normy Mezinárodní organizace pro normalizaci) a IEC (normy Mezinárodní elektrotechnické komise) [8]

Druhy norem

Technická normalizace se vyvíjela od předmětových norem k všeobecným normám. Dnes se používají tyto druhy norem:

- rozměrové (dimenzionální) – zajišťuje vyměnitelnost jednotlivých složek sjednocením rozměrů,

- kvalitativní – požadavky na vlastnosti výrobků,
- názvoslovné – pojmy užívané v oblasti vědy, techniky, atd.,
- metodické – metody zjišťování parametrů měření a zkoušením,
- systémové – pravidla a kritéria určené pro výstavbu a posouzení systémů.

[5]

2.6 ČSN

ČSN je označení českých technických norem, které vydává Český normalizační institut. Od roku 1964 ČSN bylo označení československých státních norem. Od roku 1991 označení československých technických norem. Legislativu technické normalizace ustanovuje zákon. Stanovuje práva a povinnosti vzniklé s vytvářením a vydáváním českých technických norem. Právní normy nejsou samy o sobě závazné, ale právní předpis ano. Ústředním orgánem státní správy je Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. Je zakázáno rozmnožování a šíření norem bez souhlasu ČNI. [13]

3. Firma NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.

Firma NOVO byla založena v roce 1996. Od svého počátku je budována jako podnik převážně zaměřený na dodávky stavebních prací dle specifických požadavků zákazníka. Již od počátku byla snaha o vnitřní pořádek ve firmě, jasné cíle a přehledné pracovní postupy. V roce 2005 se firma změnila na společnost s ručením omezeným. Její nový název je NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.

Firma NOVO je držitelem příslušných živnostenských listů a oprávnění, na jejichž základě provozuje svou činnost. Firma je členem Krajské hospodářské komory a má zastoupení ve výboru oblastní rady. Firma vlastní certifikát ČSN EN ISO 9001:2001.

Organizace se zaměřuje na provádění staveb, silniční motorovou nákladní dopravu, pomocné stavební práce, zemní práce, úklidové práce, koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, zámečnictví apod. Podnik svým zaměřením a proškolením pracovníků vyplnila mezery na regionálním trhu. Díky vybavenosti a získáváním příslušných oprávnění a certifikací neustále posiluje svoji pozici na trhu a tím vyhrává v konkurenčním boji.

K uskutečňování zakázek má firma vytvořený seznam dodavatelů. Jsou v něm společnosti z blízkého okolí: Beta, Sostaf, Moeller, Paramo a další. Dále spolupracuje s dodavateli se zahraniční působností, jako jsou: Goldbeck, Holcim, Strabak, Carmeuse, Ecorec a další.

V prezentaci firmy jsou uvedeny předané zakázky typu: Autosalon Honda – Dukla Pardubice, administrativní komplex Ecorec – Skoránov, čerpací stanice Dítě spedition – Hradec Králové a další.

Firma NOVO se řadí mezi středně velké podniky. Na počátku vzniku firmy roku 1996 měla 9 zaměstnanců, postupně se vyvíjela a roku 2005, při přechodu firmy na společnost s ručením omezeným, zaměstnávala 25 zaměstnanců. Roku 2008 měl podnik 52 pracovníků. Dnes má společnost 32 zaměstnanců, protože došlo k propouštění v důsledku finanční krize. Ze zaměstnanců je 5 pracovníků THP (technicko – hospodářští pracovníci), což tvoří přibližně 2%.

Mzdové náklady za rok 2008 činili 7 700 000Kč. Obrat firmy byl za rok 2008 ve výši 59 800 000Kč. Největší náklady podniku tvoří nákup zboží typu nafta a benzín, do její čerpací stanice. Tyto náklady činí až 28 000 000Kč. Zisk firmy byl použit na obnovení vozového parku a drobné opravy hlavní budovy.

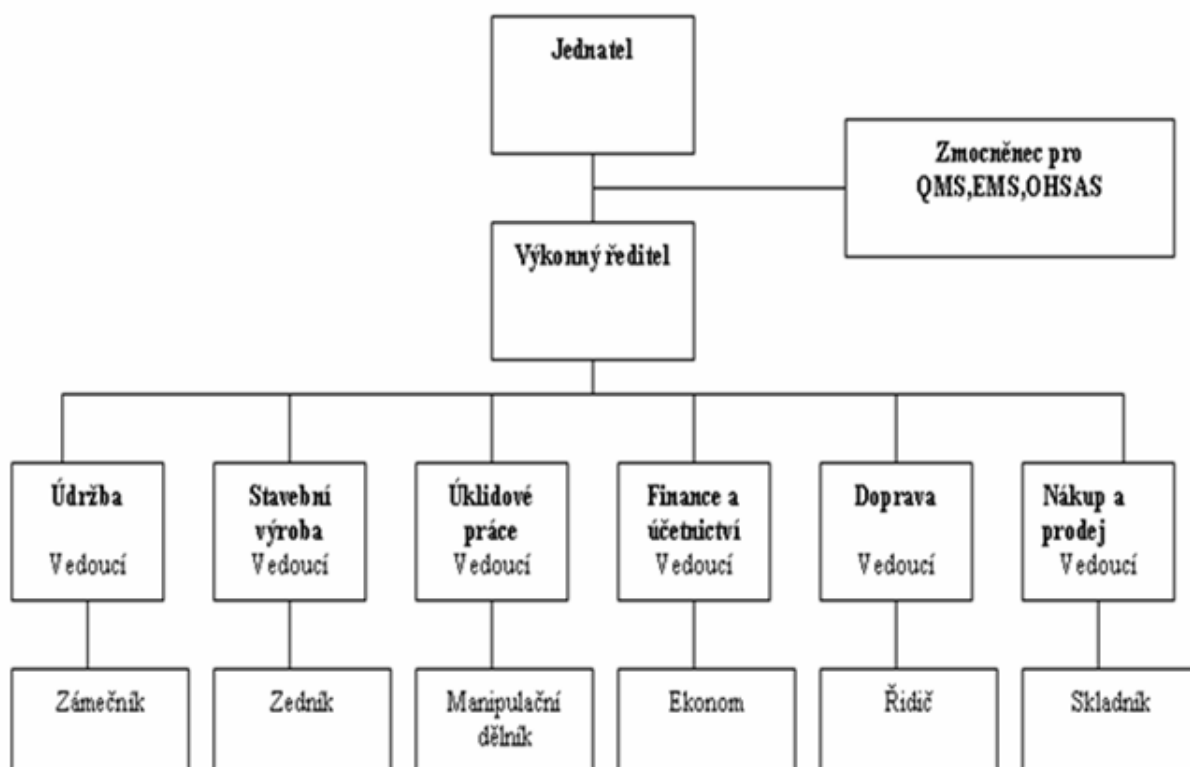
V současné době si firma na trhu upevnila svoji pozici, nejen v místě sídla firmy, ale i v celém východočeském regionu se drží na vrcholu. Důkazem jsou kompletní stavební dodávky v Holcim (Česko) a.s., Ecorec (Česko) a. s. O jednotlivé zakázky se v minulosti ucházelo mnoho firem. V současné době jsou akceptovány pouze nabídky, ve kterých je specifikováno, že je firma držitelem příslušné normy.

V současnosti je NOVO jednou ze čtyř firem, které se v jejím okolí mohou ucházet o veškeré zakázky, důvodem je její certifikace. Konkurenční firmy jsou Sostaf s.r.o. v Heřmanově Městci, Rudolf Kmoch s.r.o. v Heřmanově Městci a SPaZ s.r.o. sídlící na Míčově.

V dřívější době, kdy nebyla certifikace vyžadována, bylo na jednotlivé zakázky poptáváno mnohonásobně více firem než v současnosti. Zde je tedy vidět velké uplatnění normy.

Firma se snaží o neustálé zlepšování své pozice a tím i splnění jejích cílů. Záměrem je účastnit se výběrových řízení i mimo regionální působnost. Získávání nových kontaktů a klientely, a tím zvyšování jmění a majetku. Firma má zájem o udržení na trhu a rozšiřování svých živností.

Organizační struktura firmy

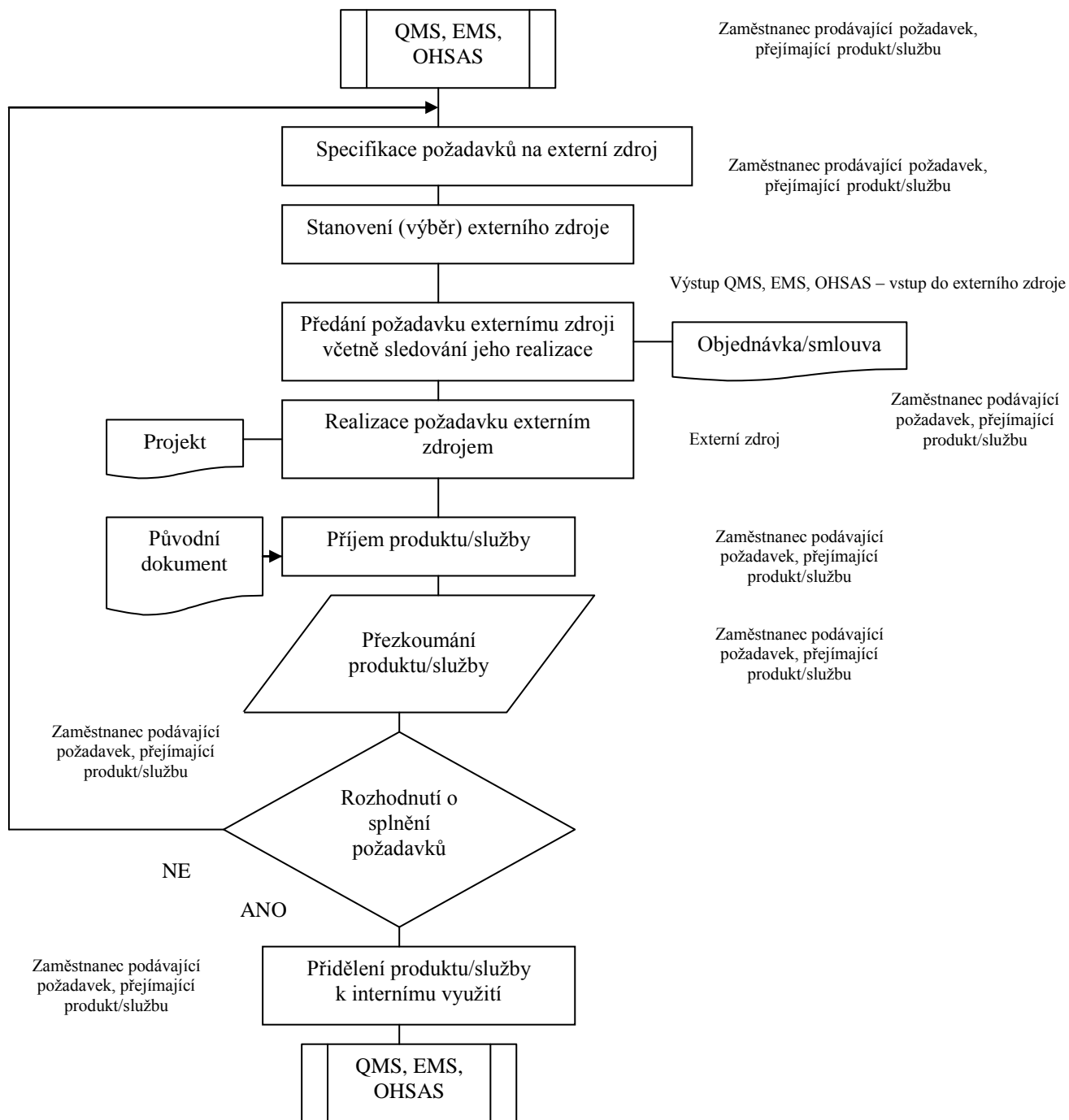


Obr. 5 – Organizační struktura

Zdroj: Interní dokumentace firmy

Z obrázku je patrné funkční rozdělení na jednotlivá střediska výrobního a nevýrobního charakteru. Pod výrobním střediskem se nachází například stavební výroba, doprava apod., zatímco pod nevýrobním střediskem můžeme najít vedení firmy, účetnictví, údržba, apod.

3.1 Řízení externího zdroje



Obr. 6 – Řízení externího zdroje
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Z obrázku je patrné, jak probíhá řízení externího zdroje.

Pro firmu se zaměřením na stavební výrobu z toho vyplývá že: nejprve je specifikace daného externího zdroje (např. dlažba – různé druhy zbarvení, pevnost, tloušťka materiálu, odolnost povětrnostním vlivům a chemickým prostředkům,...), následuje poptání vhodného dodavatele splňujícího veškeré požadavky na produkt určené projektem, dále dojde k přezkoumání dodržení veškerých požadovaných vlastností. Pokud jsou veškeré body splněny a dojde ke kladnému posouzení, je produkt přidělen k internímu použití. Pokud nejsou požadavky splněny, vrací se proces na začátek a opět se získává vhodný dodavatel produktu. Podle obrázku je patrné, že vše podléhá dohledu normy.

3.2 Mapa procesů



Obr. 7 – Mapa procesů
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Podle mapy procesů zobrazené na obrázku by měla probíhat realizace každé zakázky. Je zde patrné, že je mezi předložením poptávky po samotné předání dokončeného díla v bezvadném stavu vloženo mnoho procesů, které musí být realizovány.

Zákazník předloží poptávku, na kterou mu firma vypracuje nabídku. Pokud jsou obě strany spokojeny, následuje uzavření smlouvy. Firma nakoupí potřebný materiál a vybere si dodavatele prací nebo výrobků (pomocí již popsaného řízení externího zdroje). Po splnění veškerých aspektů nákupu následuje samotná realizace díla a jeho předání zákazníkovi v bezvadném stavu.

4. Analýza řízení jakosti ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.

V rámci orientace NOVO na maximální uspokojování zákazníků, kdy organizace vychází ze znalosti problematiky a řídicích schopností vrcholového vedení s dopadem na jakost, životní prostředí, bezpečnost a ochranu zdraví při práci, se vedení organizace zavazuje při realizaci staveb plnit následující základní závazky pro management a ostatní zaměstnance. Organizace řídí své požadavky na kvalitu staveb podle toho, co od ní očekává zákazník. Dále dle ekologických potřeb, požadavků na bezpečnost a ochranu zdraví při práci, ale při tom respektuje i optimální technickou proveditelnost a hospodárnost. To vše při důsledném dodržování požadavků legislativy a příslušných řídicích norem.

4.1 Zavedení ISO normy na firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.

Důvodem pro zavedení systému jakosti na firmě NOVO byla účast na výběrových řízeních, kde byla tato certifikace požadována. Norma byla zavedena po vstupu České republiky do Evropské unie. V současné době by firma na trhu nemohla bez zavedeného systému fungovat na tak vysoké úrovni.

Byla vytvořena příručka jakosti, ve které je kompletně popsána existence celé firmy. Je zde zaneseno, jak třídit a archivovat dokumentaci, jednání s dodavateli a se zákazníky, přístup k jednotlivým akcím, popsán výrobní proces, atd.

Firma byla požádána společností Holcim Česko a.s. o zřízení systému řízení jakosti. Pokud by nebyla certifikace předložena do jednoho roku od vydání této žádosti, byla by s firmou rozvázána pracovní smlouva. V době před první certifikací byla firma NOVO zcela závislá na Holcim Česko a.s., proto začala usilovat o přidělení certifikátu. Při zavádění systému na NOVO byla kompletně přepracována dokumentace a byl změněn chod firmy. Všichni zaměstnanci byli seznámeni se změnami, které nastanou. Firma se musela přeorganizovat, ať po stránce administrativní tak po stránce zaměstnanecké. Byly vytvořeny nové směrnice, přepracován pracovní řád a začal být kladen velký důraz na bezpečnost a také na způsobilost zaměstnanců k provádění jednotlivých úkonů. Při zavádění systému vše dozoroval pracovník Holcim (Česko) a.s., který systém v tomto podniku zavedl.

Po úspěšném absolvování interního auditu firma vyplnila žádost a absolvovala audit certifikační. Ten byl proveden společností TZÚS. Firma certifikační audit vykonala úspěšně a byl jí přidělen certifikát. Následující tři roky systém dále zdokonalovala a vyhodnocovala jeho přínos. Zdokonalovala proto interní dokumenty sloužící ke zjišťování spokojenosti se

zákazníky a dodavateli a dále rozšiřovala svou působnost. V loňském roce, po finančních nesrovnalostech a nespokojenosti s auditory společnosti TZÚS, byla vybrána nová certifikační společnost DNV. I u nich firma úspěšně absolvovala recertifikační audit.

V dnešní době není firma plně závislá na Holcim (Česko) a.s., ale zavedený systém dále udržuje a zdokonaluje, protože si je vědoma jeho přínosu při provádění jednotlivých akcí a existenci firmy v celkovém měřítku.

4.2 Metody provedení výzkumu

Z používaných metod jsem použila metodu pozorování a metodu dotazování.

Při pozorování jsem si vymezila následující činitele:

- co pozoruji (objekt pozorování),
- proč pozoruji (cíl pozorování),
- jak pozoruji (jakým způsobem).

Objektem pozorování je firma NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. Práce se zajímá o dokumentaci ISO normy, vnitřní procesy, směrnice a nařízení, chod organizace a vazbu se zákazníkem, dodavateli a odběrateli. Dále sleduje přípravu na interní audit, provedení interního auditu a práci zmocněnce QMS (interní auditor na firmě NOVO), jednatele a vedoucích zaměstnanců.

Práce se zaměřuje na infrastrukturu firmy a funkčnost zavedeného systému ISO, jeho shody a neshody s činností organizace a další fungování normy ISO.

Pozoruje a dotazuje se na činnost organizace a především profesionální činnost zmocněnce QMS a dalších zaměstnanců. Pro práci se stala stěžejním příprava na interní audit a jeho následné provedení.

V práci je obsaženo prozkoumání a prokonzultování dokumentace při přípravách na interní audit, kde dochází k ucelení a sjednocení dokumentace jednotlivých středisek.

Pomocí příručky jakosti, která je vedena jako hlavní dokument (při správném fungování systému), byla ověřena funkčnost nastaveného programu ISO. Každý vedoucí pracovník předložil dokumenty potřebné ke zdárnému průběhu interního auditu. V případě určitých nesrovnalostí byl požádán o vysvětlení a doplnění chybějící nebo neúplné dokumentace, která je nutná pro zdárnou účast a splnění povinností potřebných při interním auditu.

Předmětem dotazování byl systém ISO, jejich spokojenost se systémem, konzultace o dokumentaci potřebné k internímu auditu a zjištěné a další dotazování týkající se činnosti a vnitřních procesů.

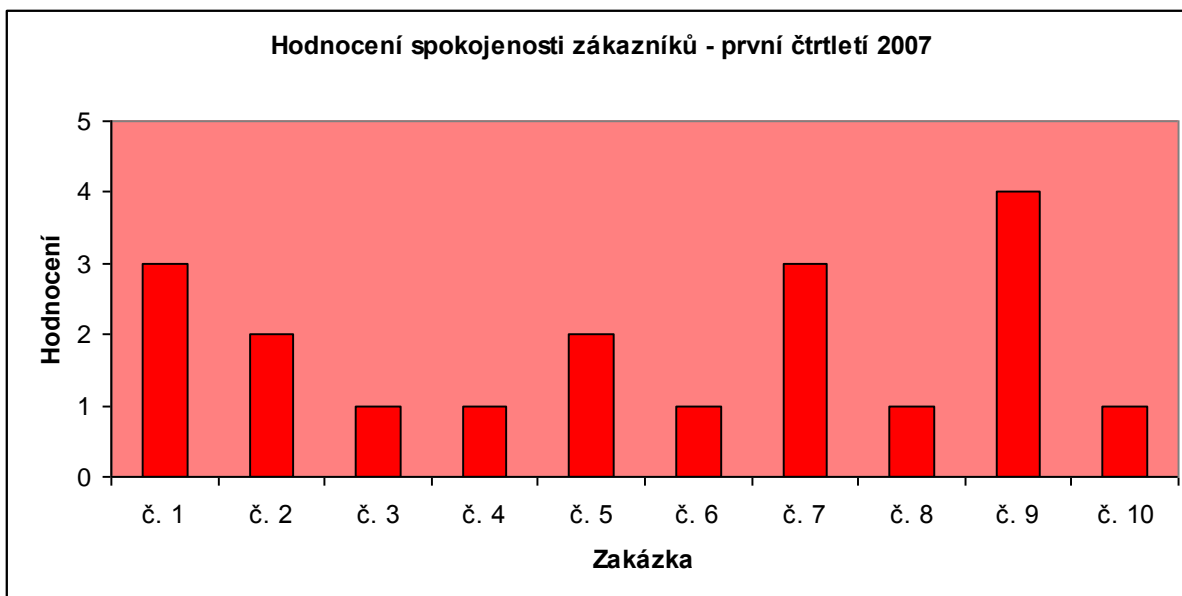
V dokumentaci ani v samotném výrobním procesu nebyly nalezeny žádné významné neshody a nesrovnalosti oproti zavedenému systému. Teoretická část se shoduje s částí praktickou.

Tato bakalářská práce je zaměřena především na hodnocení spokojenosti zákazníků. Výsledný úspěch NOVO je závislý na odborných znalostech, zkušenostech a pracovním nasazení všech zaměstnanců, realizacích stavebních prací tak, aby nedocházelo ke znečišťování životního prostředí a ohrožování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Splněním všech těchto aspektů dochází ke zlepšení vztahu se zákazníky, vztahu s dodavateli a obecně otevření se firmy pro další spolupráci.

Díky dokumentům, které se zavedly po certifikaci systému je vidět nárůst spokojenosti zákazníků i dodavatelů prací a služeb. Firma pravidelně provádí jejich hodnocení v jednoduchém grafu. Před zavedením systému se žádné hodnocení tohoto typu neprovádělo. Nežjišťovala se spokojenost s dodavateli ani se zákazníky. Nedocházelo ke zlepšování postoje při realizaci jednotlivých zakázek a práce byly prováděny stále na stejné frekvenci kvality.

Následující grafy vyjadřují, jak si firma vede s ohledem na spokojenost zákazníka. Jsou zde znázorněny zakázky, které proběhly v roce 2007 a 2008. Zákazník pomocí jednoduchého formuláře, ve kterém mu je položeno několik otázek, oznamuje kvalitu provedeného díla. Pokládání otázky jsou:

- Jak jste spokojen s přípravou a zpracováním nabídky?
- Jste spokojen s cenou díla?
- Jak jste spokojen s kvalitou díla?
- Jste spokojen s termíny dodávek?
- Doporučil byste naši firmu i dalším potenciálním zákazníkům?
- Zadal byste nám i další zakázku?
- Jak jste celkově spokojen s naší firmou?



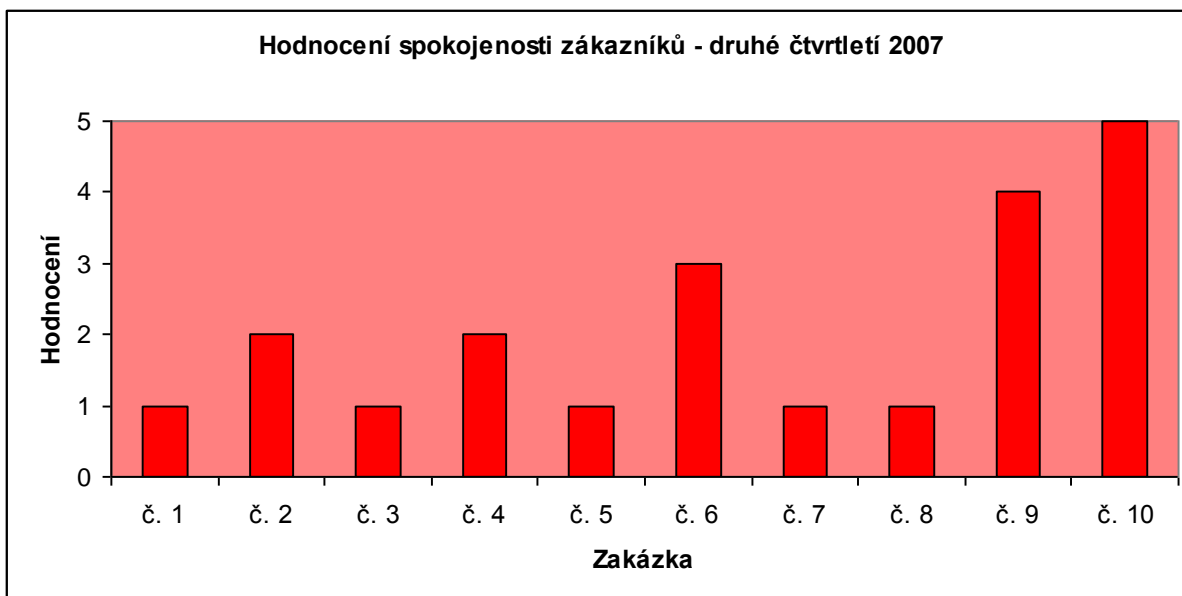
Graf 1 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za první čtvrtletí 2007
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Vybudování nájezdu k rodinnému domu v Heřmanově Městci
- č. 2 – Montáž dlažby v obci Prachovice
- č. 3 – Zasiťování nových stavebních parcel v obci Prachovice
- č. 4 – Stavba posezení na fotbalovém hřišti v obci Prachovice
- č. 5 – Stavba tenisových kurtů v obci Prachovice
- č. 6 – Stavba krbu a posezení Heřmanův Městec
- č. 7 – Zatravnění plochy školního hřiště, úprava terénu
- č. 8 – Montáž krovů na RD v obci Prachovice
- č. 9 – Základová deska v Heřmanově Městci
- č. 10 – Kompletní dodávka RD v obci Třemošnice



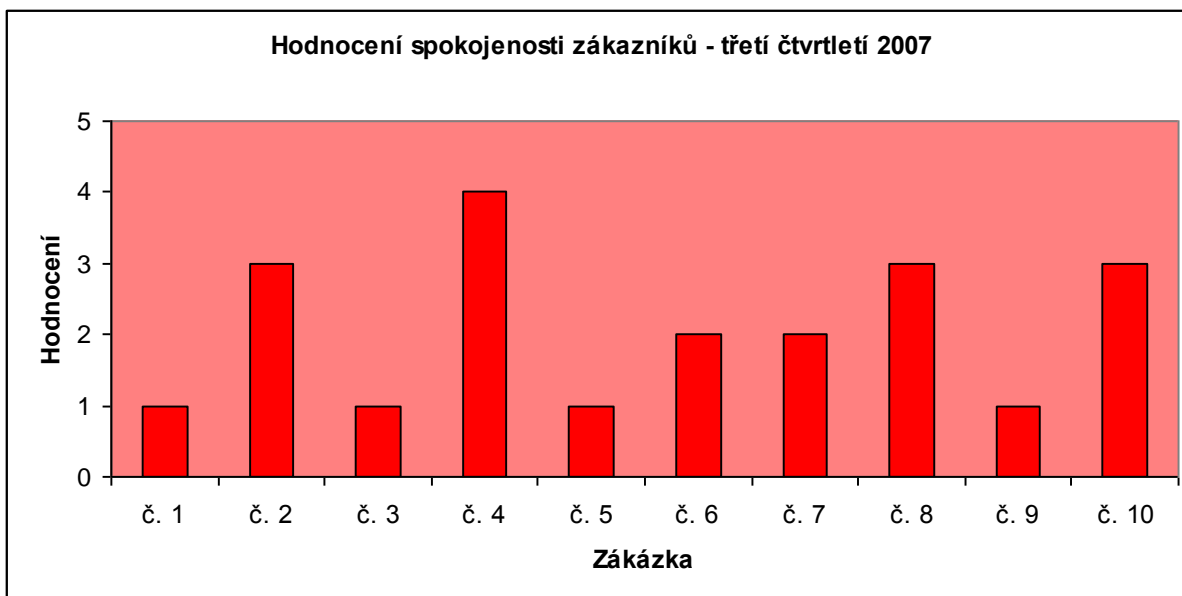
Graf 2 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za druhé čtvrtletí 2007
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Pozemní komunikace v obci Prachovice
- č. 2 – Zřízení kanalizace na povrchovou vodu v obci Prachovice
- č. 4 – Rekonstrukce obchodní budovy Holcim
- č. 5 – Stavba čističky v závodě Holcim
- č. 6 – Rekonstrukce budovy Stabag Hradec Králové
- č. 7 – Rekonstrukce komunikace v závodě Ecorec
- č. 8 – Rekonstrukce balírny cementu v závodě Holcim
- č. 9 – Stavba čerpací stanice v Hradci Králové
- č. 10 – Výkop základů, instalace sítí, betonáž Heřmanův Městec



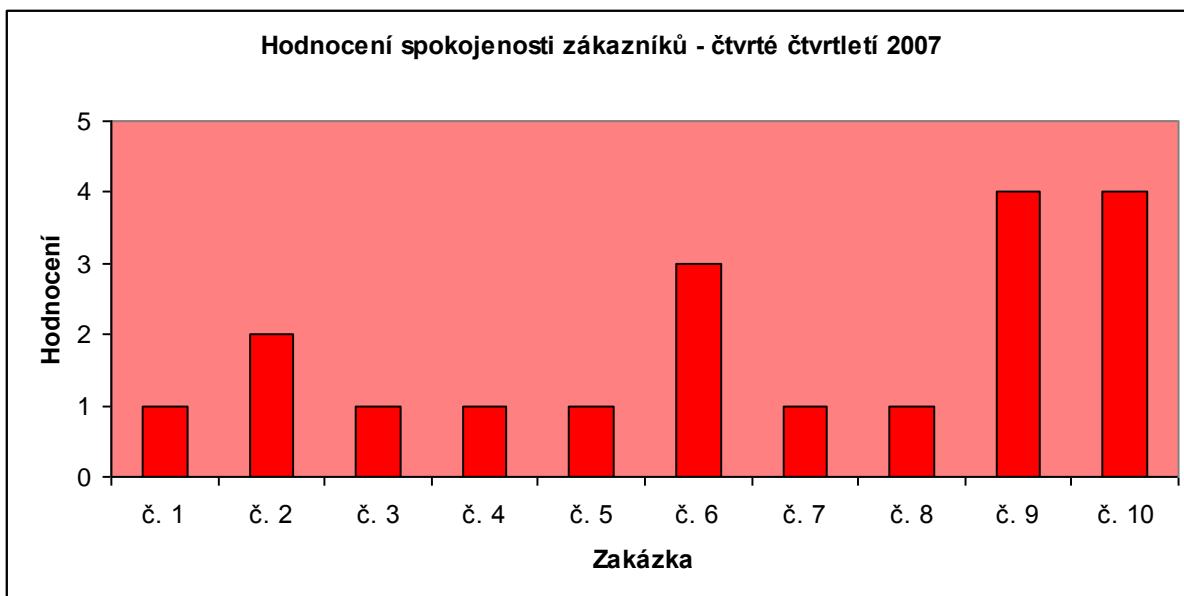
Graf 3 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za třetí čtvrtletí 2007
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Montáž chodníků v závodě Ecorec
- č. 2 – Montáž parkoviště v obci Prachovice
- č. 3 – Stavba nových provozních skládků v závodě Holcim
- č. 4 – Výkop a zalití základové spáry v Heřmanově Městci
- č. 5 – Odvodnění skladové plochy Ecorec
- č. 6 – Prodloužení střešní konstrukce Ecorec
- č. 7 – Montáž retardérů v obci Prachovice
- č. 8 – Rekonstrukce popílkového sila
- č. 9 – Montáž přechodů v obci Prachovice
- č. 10 – Stavba RD v Černilově



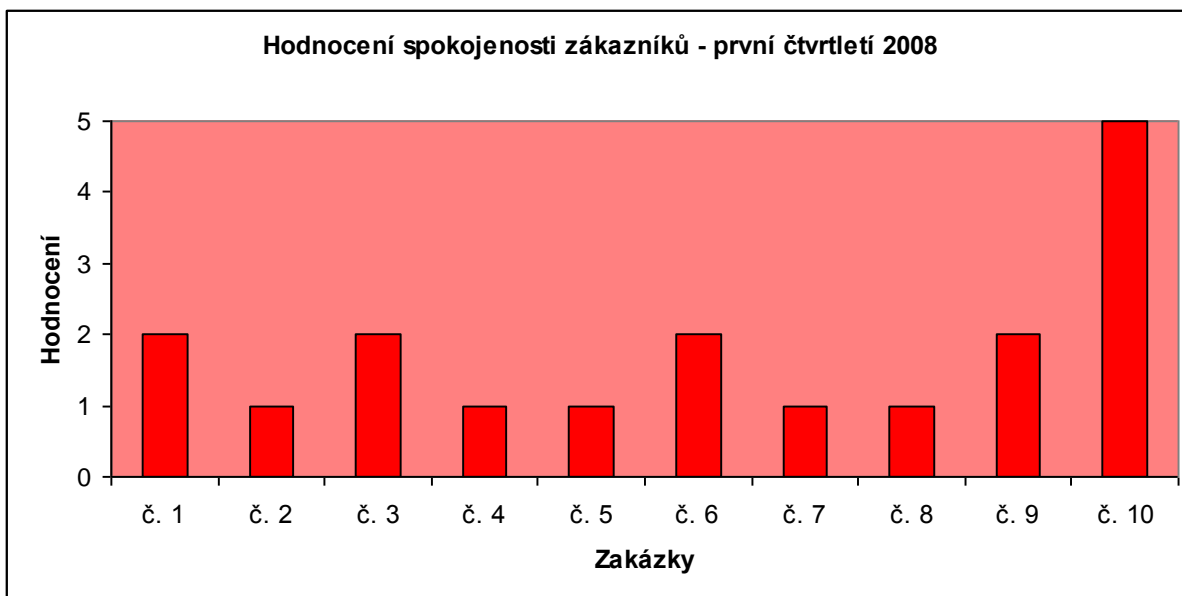
Graf 4 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za čtvrté čtvrtletí 2007
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Stavba RD v obci Smetana
- č. 2 – Montáž bazénu v RD v Hradci Králové
- č. 3 – Montáž koupelny a interiérového bazénu v Náchodě
- č. 4 – Stavba zásobníků na močovinu v závodě Holcim
- č. 5 – Stavba motosalonu Honda Pardubice
- č. 6 – Stavba autoopravny Honda Pardubice
- č. 7 – Rekonstrukce bytu v Pardubicích
- č. 8 – Montáž nájezdu a chodníků u RD v Heřmanově Městci
- č. 9 – Montáž silniční váhy v závodě Ecorec
- č. 10 – Stavba dvojdomku v Pardubicích



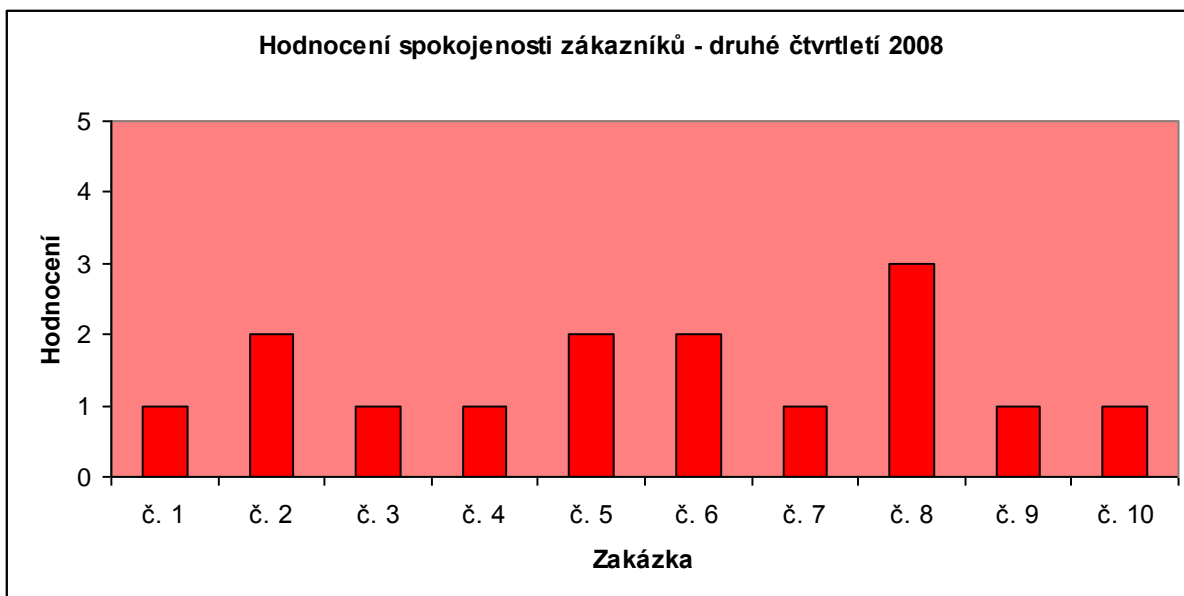
Graf 5 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za první čtvrtletí 2008
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Montáž pěší bezpečnostní zóny v areálu Holcim
- č. 2 – Stavba RD v obci Prachovice
- č. 3 – Montáž sádkartonových konstrukcí v Heřmanově Městci
- č. 4 – Stavba garáže v Pardubicích
- č. 5 – Montáž bazénu v Třemošnici
- č. 6 – Montáž oplocení v Třemošnici
- č. 7 – Montáž chodníků a oplocení v Třemošnici
- č. 8 – Montáž nájezdu k RD v Třemošnici
- č. 9 – Stavba RD v Heřmanově Městci
- č. 10 – Kanalizace a zasíťování RD v Nemošicích



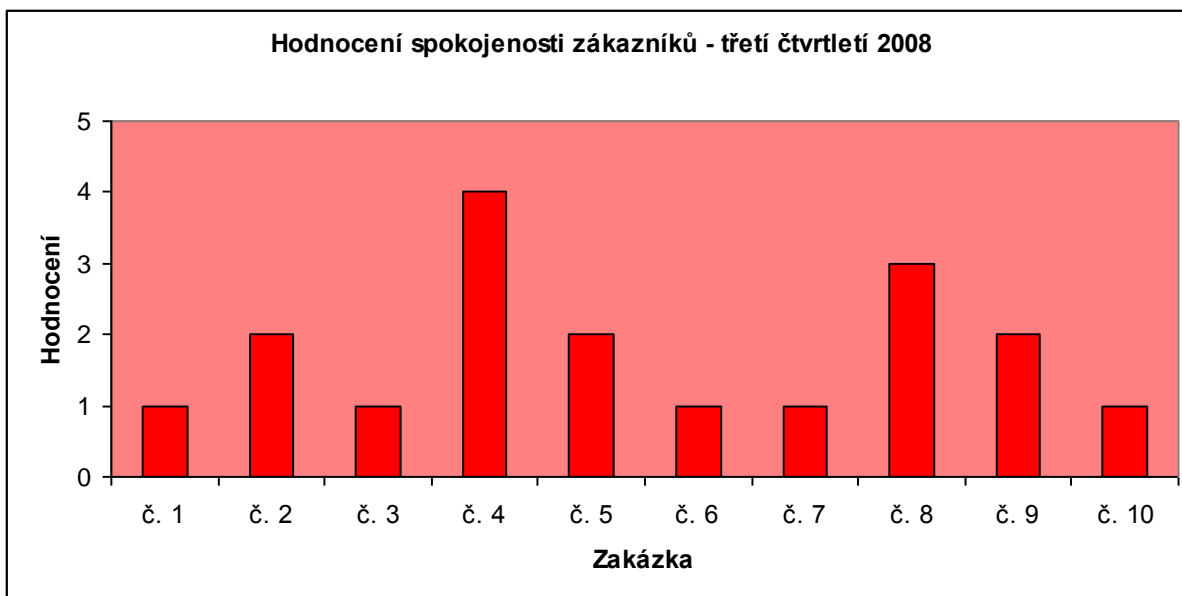
Graf 6 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za druhé čtvrtletí 2008
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Stavba čerpací stanice v závodě Holcim česko
- č. 2 – Montáž oplocení fotbalového hřiště v obci Prachovice
- č. 3 – Montáž nového parkoviště u Večerky v obci Prachovice
- č. 4 – Rekonstrukce bytového jádra v Pardubicích
- č. 5 – Stavba RD v Moravicích
- č. 6 – Nová infrastruktura v obci Prachovice
- č. 7 – Rekonstrukce stropu pečovatelského domu v obci Prachovice
- č. 8 – Rekonstrukce bytového jádra v obci Prachovice
- č. 9 – Stavba garáže a dílny v Heřmanově městci
- č. 10 – Rekonstrukce velína v závodě Holcim



Graf 7 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za třetí čtvrtletí 2008
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Pokládka obrub – H. M. p. Polák,
- č. 2 – Montáž retardéru Holcim (Česko) a. s.
- č. 3 – Úprava místních komunikací v obci Prachovice
- č. 4 – Čištění kanalizace Nemošice
- č. 5 – Stavba RD Němčice
- č. 6 – Doprava těženého kameniva
- č. 7 – Pokládka chodníků v obci Prachovice
- č. 8 – Vyspravení kanceláří v administrativní budově
- č. 9 – Stavba RD v Markovicích
- č. 10 – Kompletní montáž bazénu v obci Prachovice



Graf 8 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za čtvrté čtvrtletí 2008
Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – výborně, plná spokojenost
- 2 – více spokojen, řešení dle představ
- 3 – kolísavá spokojenost, průměrná kvalita služeb i zboží
- 4 – více nespokojen, nekvalitní dodávka
- 5 – špatně, celková nespokojenost

Legenda:

- č. 1 – Stavba posezení a zatravnění plochy v obci Prachovice
- č. 2 – Oprava cementové mlýnice v areálu Holcim
- č. 3 – Stavba nájezdu masokostní moučky v areálu Holcim
- č. 4 – Rekonstrukce jídelny v areálu Holcim
- č. 5 – Rekonstrukce tenisového hřiště v Heřmanově Městci
- č. 6 – Stavba nájezdu TTS Ecorec
- č. 7 – Rekonstrukce trafostanice Holcim
- č. 8 – Rekonstrukce trafostanic v Ecorec
- č. 9 – Rekonstrukce kuchyně v areálu Holcim
- č. 10 – Stavba RD v Lázních Bohdaneč

Nyní je vidět, že pozice firmy na trhu se neustále upevňuje. Z předchozích grafů vidíme zvýšení spokojenosti zákazníků. V roce 2007 byla průměrná spokojenost zákazníků na známce 1,95 a v roce 2008 byla průměrná spokojenost na známce 1,78. Z tohoto je tedy vidět zlepšování stavu spokojenosti zákazníků s firmou.

Při vyplňování formuláře, jehož výsledek je zanesen do grafů spokojenosti, zodpoví zákazník několik jednoduchých otázek, které slouží k vyhodnocení postoje firmy vůči zákazníkovi. Vrcholný management firmy podle formulářů vyhodnotí oblasti ke zlepšování a plné spokojenosti zákazníka, což je jejich podstatou. Pomocí těchto ukazatelů dochází k neustále kontrole a zvyšování kvality dodávek prací, služeb nebo produktů.

Pro vztah s dodavateli byl také vytvořen formulář. Je v něm zjišťována spokojenost firmy s jednotlivými dodavateli výrobků a služeb. V poznámce je vždy uveden komentář. Středisko nákupu a prodeje se jím řídí a pravidelně ho vyplňuje.

Hodnocení dodavatelů

Číslo	Firma	Sortiment	Sídlo	Zkušenosti	Kvalita	Poznámka
1	Sostaf	Stavební materiály	Heřmanův Městec	2	2	Špatná komunikace
2	H. F. Profi	Ochranné pomůcky	Praha	1	1	Bez problému
3	Nypro	Stavební materiály	Hradec Králové	2	1	Hlídat termíny
4	Strojírny Prachovice	Hutní a spojovací materiál	Prachovice	1	2	Špatné termíny plnění
5	Elmoz Otruba	Elektro montáž	Prachovice	2	2	Špatná komunikace a kontrola cen
6	El mat	Elektro materiály	Prachovice	2	3	Špatná komunikace a termíny dodávek
7	Holcim (Česko) a. s.	Cement	Prachovice	1	1	Bez problému
8	Dítě Spedition	Pneu	Náchod	1	1	Bez problému
9	SPAZ	Povrchové úpravy	Míčov	2	1	Kontrola cen
10	Vertikal	Zastřešení	Chrudim	2	1	Pomalé dodávky
11	Remplin	ND Auto	Dašice	2	2	Dlouho nepoužité
12	KS - Mont	Plyn topení	Prachovice	4	4	Nepřipustné
13	Musil	Barvy	Heřmanův Městec	1	1	Bez problému
14	Wiegel	Zinkování	Chotěboř	2	2	Špatná povrchová úprava
15	Liduška	Plyn topení	Heřmanův Městec	1	1	Bez problému

Tabulka 2 – Hodnocení dodavatelů

Zdroj: Interní dokumentace firmy

Hodnocení:

- 1 – bez výhrad
- 2 – s drobnými výhradami
- 3 – zásadní a opakované výhrady (není možná trvalá spolupráce)
- 4 – okamžité ukončení spolupráce

Uvedená tabulka popisuje spokojenost firmy s jednotlivými dodavateli výrobků nebo služeb. Při realizaci jakéhokoli nákupu nebo prodeje, středisko zhodnotí situaci a vše zanes do formuláře. Pokud je středisko s dodávkami spokojeno, jsou s dodavatelem realizovány i další zakázky. Při nespokojenosti je vše okomentováno v poznámce formuláře a firma hledá jiné možnosti realizace daného problému.

Díky vyplňování těchto jednoduchých formulářů vytvořených systémem jakosti se firmě podstatně snížily náklady. Firma nakupuje pouze od schválených dodavatelů a zákazníkům poskytuje služby co nejvíce podle jejich představ. Nyní by se nemělo stát, že nakoupí produkt nebo službu, s jejichž charakterem nebyla v minulosti plná spokojenost. Tím se snižují náklady nejen na nákup, ale také na případnou pozdější reklamaci od zákazníka. Dodávky jsou realizovány v termínu a dohodnuté kvalitě.

Vedení NOVO se snaží plnit požadavky na systém managementu, k zajišťování potřebných přiměřených zdrojů a k neustálému zlepšování efektivnosti systému managementu.

Uvedené zásady politiky jsou rozpravovány do konkrétních měřitelných cílů a jsou realizovány pomocí programů. Aktuálnost a vhodnost politiky a důsledná realizace stanovených cílů této politiky je pravidelně přezkoumávána vedením organizace a je vydávána zpráva o stavu QMS.

4.3 Interní audit ve firmě NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o.,

Interní audit ve firmě Novo je zároveň přípravou pro certifikační audit.

Auditované oblasti:

- všechny prvky QMS,
- dokumentace QMS,
- řízení infrastruktury,
- řízení pracovního prostředí,
- řízení procesu realizace produktu.

V průběhu interního auditu byla přezkoumána následující dokumentace systému managementu jakosti: pracovní řád, příručka integrovaného managementu QMS, směrnice.

Interním auditem bylo prokázáno, že předchozími audity nebyly identifikovány neshody a akceptováním doporučení byly vyřešeny některé drobné odchylky. Je možno konstatovat, že interním auditem při přezkoumání nebyly identifikovány neshody (se systémem). Byly prokázány pouze dílčí nedostatky (chybějící data, podpisy), které je možno v co nejkratším termínu odstranit. Certifikační audit může být naplánován.

Nálezy	Identifikace nálezů
Celkový počet neshod zjištěných během auditu	0
Počet neshod kategorie 1 (významných)	0
Počet neshod kategorie 2 (méně významných)	0
Počet pozorování zjištěných během auditu	4

Tabulka 3 – Nálezy zjištěné při interním auditu
Zdroj: Dokumentace výspu z interního auditu

Nálezy zjištěné během auditu budou vyhodnoceny a napraveny před certifikačním auditem.

Byly identifikovány následující oblasti jako možné oblasti zaměření nadcházejícího certifikačního auditu:

- Dodržování termínů dodávek.
- Zvyšování účinnosti interní kontroly jakosti.
- Měření výkonnosti procesů s největší případnou hodnotou.
- Rizika při vedení dokumentace obchodních případů.

Seznam přezkoumané dokumentace pro certifikační audit:

- příručka jakosti,
- pracovní řád,
- řízení dokumentů a záznamů,
- interní audity,
- řízení neshod, opatření k nápravě a preventivní opatření,
- realizace stavebního díla,
- plánování,
- prevence rizik,
- cíle a programy jakosti,
- politika jakosti.

Po absolvování přípravy a samotného interního auditu se ztotožňují s jeho výsledky. Interní audit byl realizován interním auditorem se snahou odhalit slabá místa nebo nesoulad požadavků stanovených v dokumentaci s jejich praktickým zabezpečením v rámci realizace jednotlivých činností a procesů. V průběhu auditu nebyly registrovány žádné systémové neshody, nebylo tudíž stanoveno žádné opatření k nápravě. Zavedený systém je funkční a efektivní.

V rámci opatření ke zlepšení systému QMS bylo navrženo odstranění všech nedostatků zjištěných při interním auditu. Dále bylo navrženo informovat všechny zaměstnance o termínu certifikačního auditu a ještě jednou prověřit, zda znají to, co by znát měli.

Po proběhnutí interního auditu jsem zpracovala SWOT analýzu a matici zodpovědnosti, která byla předložena vedení firmy. Analýza byla vedením přijata a je zařazena do funkční dokumentace a dále užívána jako zdroj informací.

4.4 SWOT analýza

Hrozby:

- konkurence,
- možné zavření blízkého velkého závodu, kde firma provádí mnoho zakázek,
- dosavadní krize.

Příležitosti:

- vlastnictví ISO normy 9001,
- další zvyšování kvalifikace,
- proškolení zaměstnanců na práce ve výškách a nad volnou hloubkou (konkurenční výhoda – jediný v kraji).

Silné stránky:

- zabezpečení veškeré profese – flexibilita,
- proškolení zaměstnanců na práce ve výškách a nad volnou hloubkou (konkurenční výhoda – jediný v kraji),
- 24 hodinový servis.

Slabé stránky:

- malá možnost zvyšování kvalifikace zaměstnanců (školení ve vzdálených větších městech),
- nedostatek prostoru na uskladnění a manipulaci s používanými stroji a zařízeními,
- málo kvalifikovaných zaměstnanců na provádění odborných profesí z důvodu neustálého vytížení.

4.5 Matice zodpovědnosti

Název	Funkce				
	1	2	3	4	5
Spokojenost zákazníka	Z	S	S	S	S
Požadavky na dokumentaci	S	S	Z	S	S
Odpovědnosti managementu	Z	S			
Zaměření na zákazníka	Z	S	S	S	S
Všeobecné požadavky	Z	S	S	S	S
Plánování	Z	S	S	S	S
Povinnost, pravomoc a komunikace	Z	S	I	I	I
Přezkoumání managementu	Z	S	S	S	S
Poskytování zdrojů	Z	I	I	I	I
Lidské zdroje	I	S	Z		S
Infrastruktura	Z	S			S
Pracovní prostředí	I	Z			S
Plánování realizace produktů	I	S	I	Z	S
Procesy týkající se zákazníka	S	S	S	Z	S
Nakupování	I	S	S	Z	S
Výroba a poskytování služeb	I	S		S	Z
Řízení monitorovacích a měřicích zařízení	I	Z		S	S
Všeobecně	I	Z		S	S
Politika	Z	S	I	I	I
Interní audit	S	Z	S	S	S
Monitorování a řízení procesů	I	S			Z
Monitorování a řízení produktu	I	S			Z
Řízení neshodného produktu	I	S		S	Z
Analýza údajů	Z	S	S	S	S
Zlepšování	I	Z	S	S	S

Tabulka 4 – Matice zodpovědnosti

Zdroj: Vlastní – po odborné konzultaci

Legenda:

1. jednatel
2. ředitel
3. vedoucí střediska Finance a účetnictví
4. vedoucí střediska Nákup a prodej
5. vedoucí střediska Stavební výroba

Z – zodpovídá

S – spolupracuje

I – je informován

V tabulce je zobrazena závislost odpovědností zainteresovaných činitelů společnosti. Jednotliví pracovníci mají jasně specifikovanou odpovědnost za důležité procesy a úkoly sepsané v tabulce.

Např. v prvním řádku je uvedena spokojenost zákazníka. Je zde definováno, že jednatel za tento proces zodpovídá a další zaměstnanci (ředitel, vedoucí střediska Finance a účetnictví, vedoucí střediska Nákup a prodej a vedoucí střediska Stavební výroba) s ním na tomto problému spolupracují.

5. Zhodnocení výsledků, návrhy a doporučení

Z celkového hodnocení vyplývá, že se firma ztotožňuje se zavedeným systémem ISO, popsaném v teoretické části práce. Dále vyplynulo, že se řídí příručkou jakosti a danými v ní popsanými pravidly. Až na drobné odchylky nebyly nalezeny žádné neshody. Jednalo se pouze

o doplnění datumů, doplnění chybějících podpisů, zařazení dokumentů do správných složek a rozmístění dokumentů po firmě na příslušná místa.

Z práce vyplývá, že by firma měla zavést další z řady norem ISO. V současnosti by měla nejvíce pomýšlet na ISO normy z řady 14 000. Důvodem je dopad podnikatelské činnosti na ekologii, což je v dnešní době téma velmi aktuální. V rámci ekologické politiky státu je dopřáno firmám zavádějícím ISO normy enviromentálního zaměření mnoho výhod. Při zavádění ISO 14 000 je možno získat mnoha dotací. Také se jedná o velkou pomoc ze strany státních institucí zainteresovaných do tohoto problému. V současné době je enviromentální politika na jednom z prvních míst žebříčku výběrových řízení. Každý podnikatelský subjekt při plnění svých požadavků a dosahování výsledků v podnikání ovlivňuje okolní životní prostředí. Norma specifikuje požadavky na systém enviromentálního managementu tak, aby organizaci umožnila formulovat politiku a stanovit cíle, které zahrnou zákonné požadavky a informace o významných enviromentálních dopadech, které může firma nějakým způsobem ovlivnit.

Zavedením normy se minimalizují dopady společnosti na životní prostředí a předchází ohrožení životního prostředí. Je vidět zlepšení ve vztahu se zákazníky, orgány státní správy a veřejnosti z důvodu prokázání dobrého přístupu k životnímu prostředí.

Samozřejmě by se firma musela připravit na příslušnou certifikaci. Uzpůsobit svou dokumentaci, vnitřní směrnice a další činnosti normě. Základním požadavkem je zavedení, dokumentování, uplatňování a udržování systému enviromentálního managementu a jeho neustálé zlepšování.

Při přezkoumávání dokumentů bylo odhaleno, že by se firma měla více soustředit na bezpečnost práce a provádění jednotlivých úkonů. Vybavit zaměstnance, budovu dílen a šaten a dopravní prostředky moderními bezpečnostními prvky. Zaměstnanci by měli být hlouběji proškoleni ze zásad poskytování první pomoci a dodržování zásad bezpečnosti při práci a hygienických zásad. Budova by měla být vybavena bezpečnostními prvky, jako jsou

šrafy, protiskluzové nášlapy, informační tabulky. Dopravní prostředky by měly být dovybaveny bezpečnostními soupravami.

Z práce vyplývá, že pokud se firma zaměří na reklamu a propagaci, zvýší se její prestiž, zviditelní se na trhu a tím se zviditelní i u potencionálních zákazníků. Reklama by měla být nejen na informačních tabulích rozmístěných v okolí její působnosti, jako je tomu nyní, ale i propagace formou zveřejnění v regionálních rádiích, kabelové televizi, rozcestnicích, v místních novinách, propagaci v letácích a další podobné možnosti propagace firmy.

Dnes jsme obklopeni reklamou a naše rozhodování závisí do značné míry na schopnosti prezentování či zviditelnění daného výrobku nebo služby. Z tohoto důvodu by měla firma NOVO dbát více na reklamu a na celkovou image společnosti.

Podnik vydává na reklamu a prezentaci firmy přibližně 10 000Kč, což není mnoho a firma by měla své náklady na propagaci a reklamu zvýšit.

Reklamu by měla firma zadat odborné a zkušené firmě, protože s tvořením propagace mají již velké zkušenosti a zajistí opravdové proniknutí výrobku či služby do podvědomí zákazníku a veřejnosti obecně.

V současné době firma využívá propagaci jen v podobě reklamy na dopravních prostředcích a to především u svých nákladních aut (Man, Daf, zemní stroje, apod.) Dále podnik využívá reklamy na venkovních informačních cedulích, ale jen v blízkosti obce Prachovice, kde firma sídlí. Tato forma reklamy je vhodná, ale mělo by dojít k rozšíření reklamy a zvýšení informovanosti o firmě. V dnešní rychlé a technické době je vhodné a důležité zaměřit se na internetovou reklamu. Především na vytvoření přehledných internetových stránek. Zde by se firma měla prezentovat, charakterizovat a podat ukázky svých profesionálně zpracovaných prací a zakázek.

Dále by se měla společnost zaměřit na propagaci i mimo její blízké okolí. Důležité je rozšíření venkovní cedulové reklamy i do vzdálenějšího okolí v rámci regionu. Popřípadě reklamu umístit na místní autobusy, na hromadnou dopravu či další veřejné dopravní prostředky.

Závěr

Bakalářská práce se zabývá problematikou ISO norem a pokouší se objasnit základní vztahy a pojmy jak v rovině teoretické, tak v rovině praktické.

Požadavky a přání zákazníka jsou prvním vstupem do procesu. Výsledným výstupem je plnění a uspokojování těchto požadavků. Výsledný proces tím však nekončí. Provádí se zpětná vazba. Jak na plnění služeb, tak i na plnění technických požadavků výrobku, jeho bezpečnosti pro daný účel použití. Vyhodnocuje se spokojenost s výrobkem a službou, zaznamenávají se požadavky či návrhy na zlepšení nebo zvýšení komfortnosti. Tyto požadavky se revidují a opět vstupují do procesů.

Cíl této bakalářské práce byl splněn. Tato práce mimo jiné poukazuje na hodnocení jednotlivých procesů v souvislosti s péčí o zaměstnance. Dále na hodnocení jakosti výrobku s ohledem na plnění požadavků a přání zákazníka. V dnešní konkurenci jsou základem důkladné revize řízení a zlepšování všech postupů k udržení bezpečnosti a jakosti výrobku a tím i dobrého jména firmy.

Záměrem firmy je neustálé zlepšování ve všech požadavcích normy a tím je zaručena zvětšující se prestiž firmy na trhu. Manager firmy se snaží udržet kvalitu výrobku a služeb v organizaci, protože je jedním z nejdůležitějších faktorů prosperity. Vyšší požadavky na výrobky a služby, ztížená odpovědnost za výrobek, vyžadují vysoce účinné systémy jakosti pomocí norem ISO.

Zavedení normy ISO znamenalo pro firmu NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. vylepšení pozice na pracovním trhu, zlepšení vztahu se zákazníky, vztahu s dodavateli a obecně otevření se firmy pro další spolupráci. Na trhu byla firma poptána na mnoho zakázek, které nabyly oproti předchozím letům (bez zavedení systému) většího charakteru. V praxi to znamenalo zviditelnění na trhu a to i mimo dosavadní působení firmy. Díky nově zavedenému systému se firma začala zaměřovat na jeho základní požadavky, které napomohly k dnešní úspěšnější pozici na trhu. V současné stále sílící konkurenci se tak firma udržela na trhu a stala se silným konkurentem pro ostatní firmy a společnosti. Dále se projevilo zlepšení a zjednodušení dokumentace, což v dnešní uspěchané době s mnoha požadavky na výrobu, konečné výrobky a služby, přinesly firmě urychlení a snížení nákladů.

Firma NOVO – Jaroslav Novotný, s.r.o. se zavedeným systémem jakosti a přijatou normou ISO 9001 velice posílila své dosavadní postavení na trhu a podařilo se jí snížit

náklady a tím i cenu nabízených výrobků a služeb, což je pro firmu, ale i pro její zákazníky značně přínosné.

Zkoumaná organizace NOVO je zaběhnutou a silnou firmou a to i díky normě ISO. Lze očekávat, že firma bude v certifikování pokračovat a má možnost i v přijetí dalších ISO norem, což by ještě více posílilo její postavení na trhu a více zlepšilo mínění firmy a hodnocení od zákazníků.

Seznam obrázků

Obr. 1 – Soubor inherentních znaků.....	12
Obr. 2 – Hodnocení jakosti	13
Obr. 3 – Schéma rozdělení prvků podle normy ISO 9001	15
Obr. 4 – Postup certifikace	18
Obr. 5 – Organizační struktura	28
Obr. 6 – Řízení externího zdroje	29
Obr. 7 – Mapa procesů	31

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Celý soubor ISO 9000:2000	23
Tabulka 2 – Hodnocení dodavatelů.....	44
Tabulka 3 – Nálezy zjištěné při interním auditu	46
Tabulka 4 – Matice zodpovědnosti	49

Seznam grafů

Graf 1 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za první čtvrtletí 2007	36
Graf 2 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za druhé čtvrtletí 2007.....	37
Graf 3 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za třetí čtvrtletí 2007	38
Graf 4 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za čtvrté čtvrtletí 2007	39
Graf 5 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za první čtvrtletí 2008	40
Graf 6 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za druhé čtvrtletí 2008.....	41
Graf 7 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za třetí čtvrtletí 2008	42
Graf 8 – Hodnocení spokojenosti zákazníků za čtvrté čtvrtletí 2008	43

Použitá literatura

- [1] JANEČEK, Zdeněk. *Jakost – potřeba moderního člověka*. Praha Národní informační středisko pro podporu jakosti 2004. 106 s. ISBN 80–02-01687–4.
- [2] VEBER, Jaromír. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha : Grada, 2002. 163 s. ISBN 80-247-0194-4.
- [3] *Krajská hospodářská komora Královehradeckého kraje* [online]. 2009 [cit. 2009-02-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.rhkhhradec.cz/business/documents/?soubor=moduly/5-jakost/03-pojem-jakost-a-zasady-managementu/03-01-pojem-jakost.pdf>>.
- [4] *Seznam Encyklopedie* [online]. 1996- [cit. 2008-12-15]. Dostupný z WWW: <<http://encyklopedie.seznam.cz/search?s=jakost>>.
- [5] Doc. Ing. MOC, CSC., Lubomír. *Řízení jakosti a spolehlivosti*. Liberec : Technická univerzita Liberec, 2001. 23 s.
- [6] *Systémy managementu jakosti (ISO)* [online]. 2005- [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=ISO+9001%3A2000&IdPojPass=41>>.
- [7] *ISO 9001 - Zavádíme systém managementu kvality* [online]. 2008 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.mbk.cz/iso-9001>>.
- [8] Doc. Ing. FIALA, Alois a kol. *Řízení jakosti - podle norem ISO 9 000 : Praktická příručka pro ředitele a vedoucí útvaru řízení jakosti*. 13. aktualiz. vyd. Praha : Verlag Dashöfer, 1996-2000. 4 sv. ISBN 80-901859-8-3.
- [9] *Advis Consulting s. r. o. - ISO 9001* [online]. 2007 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <http://www.adviscon.cz/iso_9001.php>.

[10] *Certifikace systémů podle ČSN EN ISO 9001:2001* [online]. 1997-2009 [cit. 2009-02-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/certifikace-normy/certifikace-systemu-podle-csn-en-iso/1001143/17523/>>.

[11] *ITC - ISO - certifikace* [online]. 2008 , 26. srpen [cit. 2009-02-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.itczlin.cz/iso-9001.php#principy>>.

[12] Doc. Ing. FIALA, Alois a kol. *Management jakosti s podporou norem ISO 9000:2000*. 21. aktualiz. vyd. Praha : Verlag Dashöfer, 2000-2006. 4 sv. ISBN 80-86229-19-X.

[13] *Seznam Encyklopedie* [online]. 1996-2009 [cit. 2009-02-06]. Dostupný z WWW: <<http://encyklopedie.seznam.cz/heslo/465171-csn>>.

Seznam zkratk

EOQC – European Organization for Quality Control – Evropská organizace pro řízení jakosti

EOQ – European Organization for Quality – Evropská organizace pro řízení jakosti

ISO – international Organization for Standardization – Mezinárodní organizace pro standardizaci

QMS – Quality Management System – Systém řízení jakosti

ČSN – Czech Technical Standards, České technické normy

ČNI – Czech Normalization Institute, Český normalizační institut

EMS – Environmental Management System – Systém enviromentálního managementu

OHSAS – Occupational Health and Safety Assessment Specification – Specifikace pro posuzování bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci dle normy

RD – rodinný dům