

Prevence rizik ve firmě Zlínstav a.s.

Radek Zatloukal

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Radek Zatloukal**
Osobní číslo: **L11475**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Prevence rizik ve firmě Zlínstav a.s.**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracování teoretické části, zabývající se problematikou zvoleného tématu bakalářské práce
2. Stručný popis podniku, analýza prevence rizik podniku
3. Návrh zlepšení prevence rizik, rozvedených v teoretické části bakalářské práce
4. Zhodnocení navržených zlepšení v kontextu k teorii a praxi

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizací. 4. vyd. Praha 7 : Grada Publishing, 2013, 488s, ISBN 978-80-247-4644-9.

[2] ŠEFČÍK, Vladimír. Analýza rizik. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009, 98s. ISBN 978-80-7318-696-8.

[3] ZUZÁK, Roman a Martina KÖNIGOVÁ. Krizové řízení podniku. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009, 256s, ISBN 978-80-247-3156-8.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **prof. PhDr. Vladimír Šefčík, CSc.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **21. února 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **9. května 2014**

V Uherském Hradišti dne 21. února 2014


prof. PhDr. Ivo Barteček, CSc.
děkan




doc. PhDr. Ferdinand Mazal, CSc.
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji že,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 25.2014

Podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou prevence rizik ve vybrané společnosti Zlínstav, a.s. Práce je rozčleněna na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou popisovány základní pojmy týkající se problematiky prevence rizik.

V praktické části bude provedena analýza SWOT, kterou budou prověřeny interní procesy podniku a opatření vedení společnosti k předcházení vzniku rizik. Následně bude ověřeno respektování těchto stanovených procesů dotazníkovým šetřením. Závěrem budou porovnány oba výstupy a bude navrhována strategie ke zlepšení stavu ve společnosti.

Klíčová slova: riziko, podnik, prevence rizik, analýza SWOT, dotazníkové šetření.

ABSTRACT

This bachelor's thesis engages in prevention of risks in Zlínstav a.s. company. The thesis is divided into theoretical and practical parts. In the theoretical section are described the basic terms related to risk prevention.

In the practical section will be performed analysis of SWOT. By this analysis will be checked internal processes of organization and this organization's management's measures to prevent these risks. Afterwards are verifying respects these processes by questionnaire survey. Finally will be compared both outputs and will suggested strategy to improve situation in the company.

Keywords: risk, company, prevention of risks, SWOT analysis, survey

PODĚKOVÁNÍ

Úvodem bych rád poděkoval panu prof. PhDr. Vladimíru Šefčíkovi, CSc. za ochotu a spolupráci, cenné rady a připomínky nezbytné pro úspěšné zpracování mé bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat společnosti Zlínstav, a.s. za poskytnutí cenných informací nutných k tvorbě bakalářské práce. V neposlední řadě bych chtěl poděkovat mé rodině za projevenou podporu a trpělivost po celou dobu studia.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO PREVENCI RIZIK.....	11
1.1 RIZIKO.....	11
1.2 TOLERANCE RIZIKA.....	11
1.3 KLASIFIKACE RIZIK.....	12
1.3.1 Základní klasifikace.....	12
1.3.2 Věcná klasifikace.....	13
1.4 PREVENCE RIZIK.....	15
1.4.1 Povinnosti zaměstnavatele v prevenci rizik.....	15
2 PODNIK MÍSTO A ÚLOHA V KRIZOVÉM ŘÍZENÍ.....	18
2.1 PODNIK.....	18
2.1.1 Okolí podniku.....	19
2.2 POLITIKA RIZIK.....	20
2.3 INTEGROVANÝ MANAGEMENT SPOLEČNOSTI.....	21
3 METODY A NÁSTROJE POUŽITÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	23
3.1 SWOT ANALÝZA.....	23
3.1.1 Silné a slabé stránky.....	24
3.1.2 Příležitosti a hrozby.....	24
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	25
4 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU ZLÍNSTAV A.S.....	26
4.1 HISTORIE PODNIKU.....	26
4.2 SOUČASNÝ STAV PODNIKU.....	27
4.3 PREVENTIVNÍ POLITIKA PODNIKU.....	28
5 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI.....	31
5.1 VYHODNOCENÍ SWOT MATICE.....	38
5.2 DOPORUČENÍ VYPLÝVAJÍCÍ ZE SWOT MATICE.....	38
6 OVĚŘENÍ SE SKUTEČNOSTÍ – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	40
6.1 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	40
6.2 SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	49
7 NÁVRH ZLEPŠENÍ VYPLÝVAJÍCÍ ZE SWOT A DOTAZNÍKU.....	51
ZÁVĚR.....	53
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	55
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	58
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	59
SEZNAM TABULEK.....	60
SEZNAM GRAFŮ.....	61
SEZNAM PŘÍLOH.....	62

ÚVOD

Současné podnikatelské prostředí je již několik málo desítek let označováno jako chaotické. Je tak označováno, protože stav podnikatelského sektoru je nabyt vysokou konkurencí a působením velkého množství rizikových faktorů, které ovlivňují podniky natolik, že v nich způsobují jejich vlastní nestabilitu a změny.

Působení rizikových faktorů jsou natolik silné, že mohou vyvolávat krizi uvnitř podniku, která může ovlivnit křivku životnosti společnosti a vést přes stagnaci vývoje až k poklesu končícího zánikem organizace. Podniky těmto neblahým vlivů okolí musí čelit den co den. Obranou vůči tomu je prevence rizik, která je v minimální míře stanovena v zákoníku práce¹. Účinnou obranou je aktivní prevence, čili předcházení riziku dříve než je realizováno. Pakliže chtějí být firmy úspěšné a konkurenceschopné musí tuto prevenci mít zvládnutou. Úroveň ochrany před riziky již spadá ke schopnostem a možnostem daného podniku.

Na základě výše uvedených charakteristik současného prostředí a potřeby ochrany před riziky je cílem práce provést analýzu současného stavu prevence rizik ve společnosti Zlínstav, a.s. Dále ověřit získané skutečnosti dotazníkovým šetřením a navrhnout opatření vedoucí k posílení prevence rizik uvnitř společnosti.

Vývoj prostředí stavebního trhu v ČR je ovlivněn neblahou konstelací vlivů a dopadů vycházejících z celosvětové ekonomické krize. V podniku proto budou posouzena preventivní opatření, stanovená vedením společnosti a stav chápání těchto opatření uvnitř podniku jeho zaměstnanci.

V teoretické části práce budou vymezeny základní legislativní opatření vedoucí k minimalizaci působení rizikových faktorů na podniky. Dále bude vymezeno chápání základních pojmů ve vztahu ke krizovému řízení společnosti a bude popsána metoda použitá v praktické části práce.

V praktické části bude provedeno představení společnosti se seznámením s nastavenými opatřeními vedením společnosti k prevenci a předcházení rizik. Ke zjištění současného stavu a působením vnitřních faktorů bude provedena SWOT analýzou, na základě které bude navrženo opatření ke zlepšení stavu. K ověření nastavených opatření vrcholným

¹ Zákoník práce – zákon č.65/1965 sb. §103

managementem společnosti a respektování těchto opatření zaměstnanci podniku bude provedeno dotazníkové šetření, na základě kterého budou definovány slabiny a případné návrhy ke zlepšení stavu.

Ke konci práce budou vyhodnoceny obě navržená opatření z provedených šetření a bude proveden souhrnný návrh opatření k posílení úrovně prevence rizik v podniku.

Očekáváním z této práce je ucelený návrh opatření, který může být implementován do procesního řízení společnosti, tím dopomoci organizaci k vyšší celkové úrovni prevenci rizik.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRO PREVENCI RIZIK

V globálním měřítku trhu se na jednotlivce, podnikatelské subjekty, státy a korporace nabalují hrozby a rizika plynoucí z jejich činnosti. Pochopením a identifikováním jednotlivých konfliktů je strategickým řízením společností dán základní předpoklad pro prevenci a předcházení krizových stavů. Účinným nástrojem subjektu je prevence rizik, která představuje systém procesů k předcházením hrozeb a nebezpečí všech možných kombinací, společně s ochranou jejich aktiv a všech možných zdrojů. V současné době je na prevenci rizik budována základní ochrana podnikatelských zdrojů a aktiv. Úspěšné řízení podniku je odvislé od kvalitně nastavené politiky řízení rizik a jejich prevence. Potřeba předcházet rizikům je legislativně definována a ošetřena v několika následujících odstavcích.

1.1 Riziko

Riziko je historický pojem, který pochází údajně ze 17. Století, kdy se objevil ve spojení s lodní plavbou. Pojem *risico* je slovo pocházející z itaštiny a označovalo úskalí, kterému se plavci museli vyhnout. Později se tímto slovem vyjadřovalo „vystavení nepříznivým okolnostem“. Následně se objevuje spojení ve smyslu možné ztráty. V souvislosti s dnešním výkladem se rizikem obvykle rozumí nebezpečí vzniku škody, poškození, zničení či ztráty, případně nezdaru při podnikatelské aktivitě. [12]

Jde tedy konstatovat, že je to očekávaná hodnota škody. Je to vlastně výsledek aktivace určitého nebezpečí, která vyústí v určitý negativní následek, škodu. Je to kvantitativní a kvalitativní vyjádření ohrožení, vyjadřující míru ohrožení, stupeň ohrožení a má vždy dva rozměry a to:

- pravděpodobnost vzniku nebezpečné situace, ohrožení
- závažnost možného následku [14]

1.2 Tolerance rizika

Stupeň tolerance osob je výsledkem vnímání jakéhokoliv rizika, respektive nebezpečí. Musíme odhadnout práh přijatelnosti, to znamená, že je hlavně zapotřebí si uvědomit, co lze považovat za přijatelné nebezpečí. Každý jedinec je zcela odlišný, proto i práh přijatelnosti každé osoby se může lišit. Záleží na mnoha aspektech, na zdravotním stavu, finanční situaci, náladě a z dlouhodobého hlediska například na obavách z nepříznivé odezvy veřejnosti apod.

Rozlišujeme tři základní stupně tolerance rizik:

- **averze k riziku** (risk aversion) – potlačování nebezpečí tak, aby ztráty z jejich realizace byly minimální,
- **reverze k riziku** (risk taking, risk loving, risk seeking) – vstupování do nebezpečí, jde o využití nabízejících se spekulativních rizik, strach z rizika, neriskování,
- **indiference k riziku** (risk neutrality) – neutrální postoj k riziku, nezajímáme se o rozptyl výsledku činnosti. [16]

1.3 Klasifikace rizik

Podnikání vesměs znamená jistou investici majetku. Podnikatel předpokládá, že tato investice mu vynese zisk. Pokud se vše nevyvíjí podle plánu, může investor utrpět ztrátu, která může ve svém důsledku představovat riziko podnikání. Podnikání pak může skončit úpadkem či dosáhnout ztráty z různých příčin. [12]

1.3.1 Základní klasifikace

Podnikatelské a čisté – podnikatelské riziko (*Business Risk*) má jak pozitivní, tak negativní stránku. Čisté riziko (*Pure Risk*) má pouze stránku negativní. Čistá rizika se zpravidla vztahují na ztráty a škody majetku právnických a fyzických osob, poškození zdraví, popř. ztrátám života jednotlivců a členů organizačních jednotek způsobených přírodními a technickými jevy a jednáním lidí.

Systematické a nesystematické – riziko, které je vyvolané společenskými faktory a které ve značné míře postihuje všechny hospodářské jednotky, nazýváme riziko systematické. Zdrojem takového rizika jsou např. změny peněžní a rozpočtové politiky, změny daňového zákonodárství aj. Systematické riziko se také může označovat jako riziko tržní, protože do značné míry závisí na celkovém vývoji trhu. Naproti tomu riziko nesystematické je specifické pro jednotlivé firmy, resp. jejich aktivity. Původcem takového rizika může být např. selhání významného dodavatele, odchod rozhodujících pracovníků, selhání stroje, zařízení, vniknutí nové konkurence na trh.

Vnitřní a vnější – vnitřní rizika jsou taková, která se vztahují k faktorům uvnitř firmy (např. rizika výzkumu-vývoje). Vnější rizika se vztahují k okolí podniku, které dělíme na prostředí makroekonomické (ekonomické, sociální, technicko-technologická a ekologické prostředí) a mikroekonomické (dodavatelé, odběratelé, konkurence).

Ovlivnitelné a neovlivnitelné – toto členění rizika souvisí s možností manažera či firmy reagovat na příčiny jejich vzniku. Jako ovlivnitelné se posuzuje riziko, které je možno eliminovat, resp. oslabit opatřením orientovaným na jeho příčiny (např. zvýšení kvalifikace zaměstnanců výzkumu a vývoje). U neovlivnitelného rizika není možnost působit na jeho příčiny (např. nevýhodná změna měnového kurzu, zemětřesení, povodeň), ale můžeme učinit opatření, které snižují nepříznivé následky těchto rizik, jako je např. pojištění.

Primární a sekundární – primární riziko je vyvoláno všemi výše uvedenými faktory. Sekundární riziko je vyvoláno přijetím určitého opatření na snížení onoho primárního rizika. Příkladem primárního rizika může být vstup na zahraniční trh. Vytvořením společného podniku se zahraničním partnerem je opatřením na uvedené primární riziko. Sekundárním rizikem může být riziko spojené s existencí odlišné podnikové kultury při vytvoření tohoto podniku.

Ve fázi přípravy, realizace a provozu firemních projektů – rizika ve fázi přípravy a realizace projektů představují všechny druhy rizik, které ohrožují dodržení termínů dokončení projektu, dodržení rozpočtu a kvality projektu. Rizika ve fázi provozu projektu tvoří takové rizikové faktory, které ovlivňují hospodářský výsledek fungování projektu (např. růst cen surovin, materiálů a energií, snížení poptávky aj.). [2]

1.3.2 Věcná klasifikace

Významné a náramně bohaté je členění rizik podle věcné náplně. Z tohoto hlediska běžně rozlišujeme rizika:

Technická-technologická tato rizika jsou spojena s uplatněním výsledků vědeckotechnického rozvoje a vedou k neúspěchu vývoje nových výrobků a technologií, nezvládnutí technologického procesu spojeného s poklesem výrobní kapacity.

Výrobní můžeme hovořit o omezenosti nebo nedostatku zdrojů různé povahy (materiálů, surovin, energií, kvalifikovaných pracovníků), které mohou ohrozit průběh výrobního procesu a jeho výsledky.

Ekonomická patří sem zejména široká škála nákladových rizik, která jsou vyvolána růstem cen materiálu, surovin a energií, služeb a dalších nákladových položek. Může dojít k překročení plánované výše nákladů a tím nedosažení požadovaného hospodářského výsledku.

Tržní rizika spojená s neúspěšností výrobků a služeb na domácím a zahraničním trhu. Především jde o rizika prodejní a cenová. Tržní rizika stejně jako nákladová ohrožují hospodářský výsledek firmy.

Finanční jsou spojena se způsobem financování, dostupností zdrojů financování a schopností dostát splatným závazkům (riziko likvidity). Patří sem také nepříznivé změny úrokových sazeb při užívání úvěrů s pohyblivými úrokovými sazbami, změny měnových kurzů.

Kreditní – rizika vztahující se k nebezpečí platební neschopnosti či nevěle odběratelů.

Legislativní – bývají obvykle vyvolaná hospodářskou a legislativní politikou vlády. Jedná se například o změny daňových zákonů, protimonopolní zákony, zákony na ochranu životního prostředí, změna celní politiky, změny ochrany spotřebitelů aj.

Politická – do této skupiny rizik se zpravidla zahrnují stávky, národnostní a rasové nepokoje, teroristické akce, války, ale také rizika spojená s podnikáním v zahraničí, odmítnutí původně schválených dotací a jiné.

Entviromentální – mohou to být náklady spojené na likvidaci škod na životním prostředí, daně spojené s využíváním neobnovitelných zdrojů, ztráty spojené s nuceným ukončením určitých aktivit.

Spojená s lidským činitelem – jedná především o rizika managementu, který je jedním z rozhodujících faktorů úspěšnosti firmy a jí uskutečněných projektů. Dále sem zahrnujeme ztráty klíčových pracovníků, stávky, sabotáže, nezákonné jednání zaměstnanců aj.

Informační – rizika se týkají firemních dat a informačních systémů, jejichž neuspokojivá ochrana může být zneužita interními a externími subjekty.

Zásahy vyšší moci – jsou spojené s riziky havárií výrobních zařízení a nebezpečím živelných pohrom různého druhu, jako jsou požáry, zemětřesení, sopečné výbuchy, tajfuny, povodně, změny klimatu a jiné. [1]

1.4 Prevence rizik

Prevenčí rizik rozumíme všechna opatření, která jsou nutná k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a která mají za cíl předcházet rizikům, odstraňovat je, nebo eliminovat a minimalizovat je na přijatelnou úroveň. Pro účinnou a účelnou prevenci rizik je nutno identifikovat všechna rizika, která vyplývají z vykonávaných činností v podniku, znát jejich příčiny vzniku a těmto situacím předcházet. Zaměstnavatel je povinen tato rizika vyhledávat, zjišťovat jejich příčiny a přijímat příslušná opatření k jejich odstranění. Dále je povinen pravidelně kontrolovat úroveň bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Stav technické prevence a úroveň rizikových faktorů pracovních podmínek, dodržovat metody a způsoby zjištění a hodnocení rizikových faktorů.

Hodnocení rizik a zjištění jejich příčin je možné pomocí různých metod, které se navzájem liší mírou objektivity, pracností a účelem, ke kterému má hodnocení rizik sloužit. Výběr metody záleží na zvážení odborně způsobilé osoby, kterou zaměstnavatel pověřil k vyhodnocení rizik v podniku. Vyhodnocení rizik v podniku provádí odborně způsobilá osoba, kterou může být sám zaměstnavatel v případě provozování malé firmy s nejvýše 25 zaměstnanci. Pokud je v podniku zaměstnáváno více jak 25 zaměstnanců, ne však více než 500, pak může prevenci rizik zajišťovat zaměstnavatel nebo odborně způsobilá osoba. Příkladem takové osoby je bezpečnostní technik, který získal osvědčení osoby odborně způsobilé v prevenci rizik. V případě, že firma zaměstnává více jak 500 zaměstnanců, pak prevenci rizik zajišťuje vždy jedna nebo více odborně způsobilých osob.

Odborně způsobilá osoba je osoba, která má alespoň střední vzdělání s maturitní zkouškou, odbornou praxi stanovenou dle dosaženého studia a doklad o vykonané zkoušce z kurzu pro osoby způsobilé v prevenci rizik. I přes pověření odborně způsobilé osoby zůstává na zaměstnavateli odpovědnost za naplnění zákonných požadavků. [29]

1.4.1 Povinnosti zaměstnavatele v prevenci rizik

Zaměstnavatel je povinen vytvářet bezpečné a zdraví neohrožující pracovní prostředí a pracovní podmínky vhodnou organizací bezpečnosti a ochrany zdraví při práci s přijímáním opatření k předcházení vzniku rizik.

Zaměstnavatel je povinen pravidelně vyhledávat nebezpečné hrozby a procesy pracovního prostředí a pracovních podmínek, u kterých bude zjišťovat jejich příčiny a zdroje. Na základě tohoto zjištění má poté vyhledávat a hodnotit rizika, u kterých přijme opatření k jejich odstranění. Dále má předepsanou povinnost provádět taková opatření, u těch pracov-

ních procesů, které jsou hodnoceny jako rizikové, které zajistí přeřazení do nižší rizikové kategorie. K tomu je povinen pravidelně kontrolovat úroveň bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, zejména stav výrobních a pracovních prostředků a vybavení pracovišť a úroveň rizikových faktorů pracovních podmínek, a dodržovat metody a způsob zjištění a hodnocení rizikových faktorů.

Není-li možné nebo nelze riziko odstranit, musí ho zaměstnavatel vyhodnotit a přijmout opatření k eliminaci jeho působení tak, aby ohrožení bezpečnosti a zdraví zaměstnanců bylo minimalizováno. Přijatá opatření jsou nedílnou a rovnocennou součástí všech činností zaměstnavatele na všech stupních řízení. O vyhledávání a vyhodnocování rizik a o přijatých opatřeních vede zaměstnavatel dokumentaci. [29]

Při přijímání a provádění technických, organizačních a jiných opatření k prevenci rizik vychází zaměstnavatel ze všeobecných preventivních zásad:

- omezování vzniku rizik,
- odstraňování rizik u zdroje jejich původu,
- přizpůsobování pracovních podmínek potřebám zaměstnanců s cílem omezení působení negativních vlivů práce na jejich zdraví,
- nahrazování fyzicky namáhavých prací novými technologickými a pracovními postupy,
- nahrazování nebezpečných technologií, výrobních a pracovních prostředků, surovin a materiálů méně nebezpečnými nebo méně rizikovými, v souladu s vývojem nejnovějších poznatků vědy a techniky,
- omezování počtu zaměstnanců vystavených působení rizikových faktorů pracovních podmínek překračujících nejvyšší hygienické limity a dalších rizik na nejnižší počet nutný pro zajištění provozu,
- plánování při provádění prevence rizik s využitím techniky, organizace práce, pracovních podmínek, sociálních vztahů a vlivu pracovního prostředí,
- přednostní uplatňování prostředků kolektivní ochrany před riziky oproti prostředkům individuální ochrany,
- provádění opatření směřujících k omezování úniku škodlivin ze strojů a zařízení,
- udílení vhodných pokynů k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. [29]

Pro přijetí opatření má vždy poslední slovo zaměstnavatel. Ten konečným způsobem rozhodne o potřebných opatření, zodpovědnosti za jejich realizaci a termínu provedení. Z tohoto důvodu je proto důležité, aby měl pro své rozhodování jasné a relevantní podklady. Podklady jsou zpracovávány většinou odborně způsobilou osobou, která má tuto činnost v kompetenci a bude provádět prevenci rizik. Tím se jedná o tzv. politiku rizik. [14]

2 PODNIK MÍSTO A ÚLOHA V KRIZOVÉM ŘÍZENÍ

Podnik má své pevné místo v základně ekonomického prostředí trhu. Jeho každá aktivita směrem k trhu je riziková, proto podnikový management musí umět pracovat s riziky.[9] Musí umět předpokládaná rizika a rizikové faktory co nejvíce identifikovat a stanovovat jejich významnosti, intuitivně odhadovat pravděpodobnosti vzniku, dalšího vývoje a působení. K tomu využívá metod řízení rizik k předcházení vzniku krizí a případného krizového řízení podniku k vyvedení podniku z krize. Krizové řízení se tedy stává součástí běžných manažerských podnikových aktivit prevence. [19]

2.1 Podnik

Pojem podnik může být interpretován z řady pohledů. Nejobecněji je podnik chápán jako subjekt, kde dochází k přeměně vstupů na výstupy. Podrobněji je pojem podnik vysvětlován jako ekonomicko-právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. Ekonomická samostatnost je projevem svobody podnikání a souvisí s ní odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatnost můžeme chápat jako možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými subjekty na trhu, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých vyplývají jak práva, tak povinnosti.[13] Podnik je definován dle obchodního zákoníku: „*Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.*“ [28]

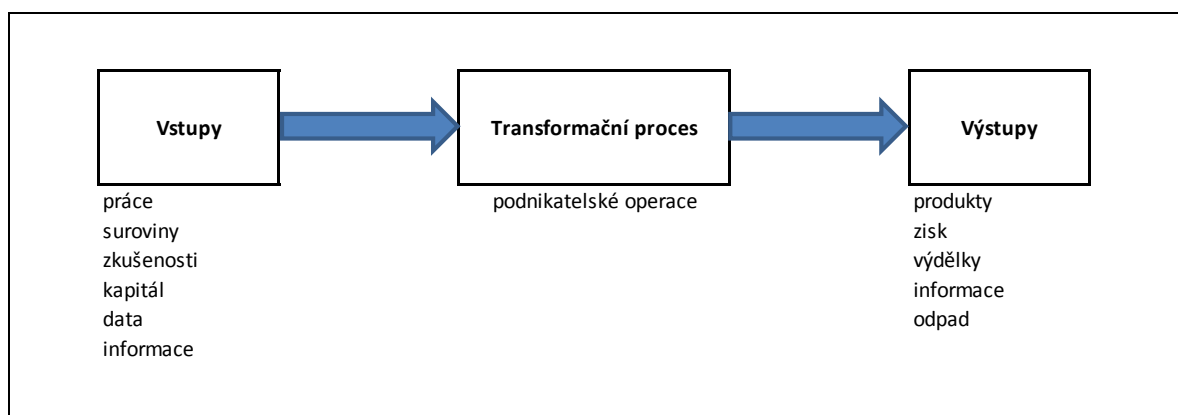
S velikostí podniku se podstatně zvyšuje jeho vnitřní diference² ve kterém narůstá počet jeho vnitřních prvků a vazeb mezi nimi. Podnik sám o sobě má schopnost určitého samoorganizování, což představuje schopnost organizování vycházející z podnikových cílů, které přispívají k dosahování určených cílů organizace. Právě složitost podniků, vycházející z jejich komplikované vnitřní struktury, chybějící nebo špatně fungující informační toky a kanály, způsobují nedostatky v organizování a koordinování podnikových činností. Výsledkem je pak dysfunkce mezi jednotlivými prvky a vnitřními subsystemy podniku, která může vést ke krizové situaci. [19]

² Diference – výraz pro rozrůznění, rozlišení

2.1.1 Okolí podniku

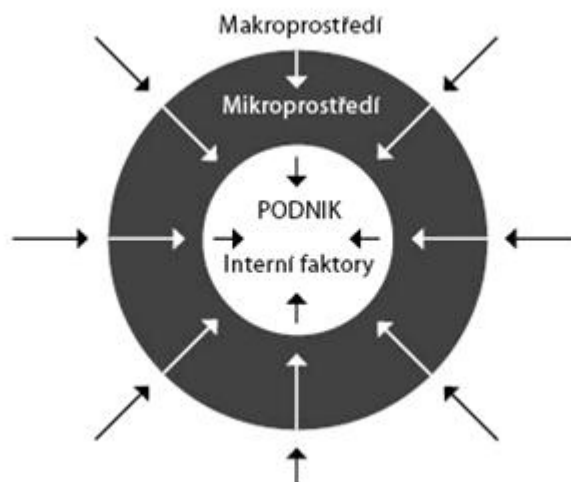
Okolí je vše, co stojí mimo podnik jako organizaci. Každý podnik je otevřená jednotka, která má vztahy k okolí ve kterém působí. Výstupy podniku závisí ve velké míře na vnějších faktorech, které vystupují jako příležitosti nebo hrozby. Okolí podniku můžeme rozdělit na okolí vnitřní a vnější. [5]

Vnitřní okolí podniku je představováno souhrnem sil, které působí uvnitř společnosti a již mají specifické dopady na řízení podniku.[6] Jeho vlastní vstupy a výstupy tvoří vnitřní okolí podniku. Podstatou je, že každý podnik je založen za nějakou vizí, účelem, přičemž účel stanovuje výhradně vlastník podniku. Veškerá rozhodnutí musí být posuzována v závislosti na dopad tohoto cíle. K dosažení cíle existují však zdroje, které limitují celkový výstup podniku. Tyto omezení se týkají jak fyzických zdrojů, tak limitu ze strany podnikových pravidel a politik. V tomto prostředí je nutno nalézt fyzické omezení, které podmiňuje výkonnost celého podniku. [17]



Obr. č. 1: Vnitřní okolí podniku. [17]

Vnější okolí podniku si můžeme představit jako okolí specifické, které je spojeno s konkrétním odvětvím. [17] Toto okolí ovlivňuje podle výrobního směru jeho makroprostředí a mikroprostředí trhu. Makroprostředí okolí podniku znamená celkový politický, ekonomický, sociální a technologický rámec, v němž se podnik nachází. Zahrnuje takové vlivy a podmínky, které leží mimo podnik, a které podnik většinou nemůže aktivně ovlivňovat. Může je ovšem registrovat a reagovat na ně, předvídat je a včas se připravit na možnosti vývoje, které mohou nastat. Mikroprostředí zahrnuje hlavně odvětví, v nichž podnik operuje a konkurenční síly, které na něj působí. Na stavu mikroprostředí se podnik může aktivně podílet a může ovlivňovat jeho vývoj. Jedná se tedy především o dodavatele, odběratele, distribuční cesty a konkurenci. [10]



Obr. č. 2: Okolí podniku. [27]

2.2 Politika rizik

Tvoří strategickou úroveň řízení rizik, ve které jsou stanoveny dva vysokoúrovňové ukazatele rizik :

Kapacita rizik (risk capacity) – Jedná se o maximální možnou výši rizik, kterou je společnost schopna vstřebat, aniž by bylo fatálně ohroženo její podnikání. Jde o teoretickou hodnotu stanovenou na základě benchmarků³ nebo tabulek pro jednotlivá odvětví podle výše vlastního kapitálu.

Akceptovatelná výše rizik (risk appetite) – Jedná se o celkovou výši rizik, při kterých musí být dosažen definovaný cíl společnosti. Odpovídá charakteru odvětví a podnikání, zvolenému podnikatelskému modelu a trhům, na kterých působí. Je stanovena při tvorbě strategie a opatření pro redukci rizik a musí být nastavena tak, aby nebyla překročena.

Dále je nutno podotknout, že každá politika musí obsahovat alespoň rámcové vymezení, které metody redukce rizika budou uplatňovány v jednotlivých částech matice rizik pro konkrétní hranice četnosti a výše škody.

Hlavními používanými metodami redukce rizik jsou převážně tyto níže vypsané:

- Ignorování rizika – snížení nákladů na opatření nebo úplné vynechání opatření

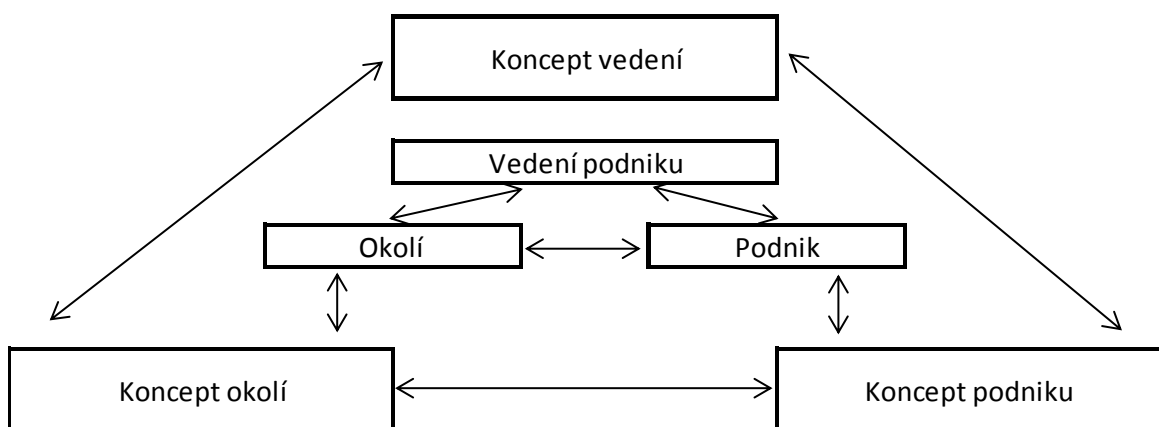
³ Benchmark – v překladu toto slovo znamená výkonnostní test

- Sledování rizika – monitoring výskytu rizikových událostí a hodnot faktorů
- Prevence rizika – předcházení vzniku rizikových událostí nastavenými opatřeními
- Redukce rizika – obdoba prevence, potlačení rizikových událostí
- Pojištění – u rizik s malou pravděpodobností výskytu
- Emergency – vznikem rizikové události je aktivováno opatření ke snížení škody
- Eliminace – úplné vyčlenění nebo zrušení činností zdrojů rizikových faktorů[15]

2.3 Integrovaný management společnosti

Integrovaný manažerský systém (dále jen IMS) vznikl ve Švýcarsku na vysoké škole v St. Gallen. Výstavba tohoto celistvého systému je založena na předpokladu, že podnik, který je chápán jako technologické jádro, se prolíná se svým okolím. Vedení podniku zahrnuje všechny aktivity, které jsou zapotřebí k plynulé rovnováze podniku s jeho okolím. Soulad se tak hledá mezi základními osnovami řízení a to: vedení podniku, podnik, okolí.

Koncepty obsahují nejdůležitější poznatelné nebo očekávané strukturální změny základních podsystémů. Tyto koncepty stanovují střednědobý až dlouhodobý směr vývoje podniku. Jsou velmi důležité pro práci vrcholového managementu, slouží k určení především nových vlivů na podnikání, tedy ke stanovení nových podnikatelských cílů, prostředků a strategií. [11]



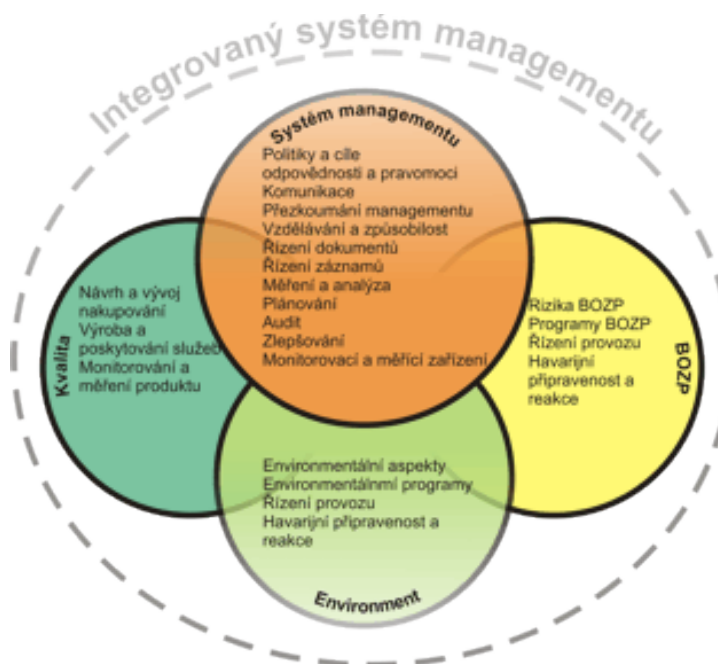
Obr. č. 3: Tři základní podsystémy integrovaného manažerského systému a jejich koncepty. [11].

Koncept okolí zachycuje změny v okolí podniku, přičemž využívá funkční a instituční perspektivy v oboustranném doplnění. Z funkční perspektivy bere tento koncept v úvahu, že celkový vývoj okolí probíhá v různých dimenzích a sférách. Např.: ekonomické, technologické, sociální a ekologické apod.

Koncept podniku se dělí na tři základní části a to na výkonný, finanční a sociální. V každé části konceptu musí být jednoznačně stanoveny cíle, prostředky a strategie. Tento koncepční systém musí být schopen rozvrhnout rozhodnutí zásadní důležitosti, které určují vztahy k okolí podniku nezávisle na organizačních strukturách a systémech strategického a podnikatelského plánování.

Koncept vedení má za cíl sledování konkurenceschopnosti podniku tak, aby bylo zajištěno úspěšné přizpůsobení nárokům trhu s ohledem na podporu tvůrčích procesů, které udržují optimální životaschopnost podniku. Systém vedení podniku je podpořen organizačním konceptem podniku, metodikou vedení podniku a péčí o lidské zdroje.

Informační manažerské systémy jsou často označovány za systémy řízení podniků v informačním věku. Tyto musí být vzhledem ke zvyšujícím se nárokům na řízení velmi flexibilní. O vysoké míře přizpůsobivosti těchto systémů svědčí i fakt, že v současnosti jsou aplikovány do praxe systémy 3 až 4. generace. [11] Tyto modernizované systémy kladou důraz především na současné nároky trhu a vývoje společnosti. Názorným příkladem současného systému IMS je obr. č.: 4.



Obr. č. 4: Integrovaný systém managementu. [25]

3 METODY A NÁSTROJE POUŽITÉ V PRAKTICKÉ ČÁSTI

3.1 SWOT analýza

Analýza SWOT (Strengths - Weaknesses – Opportunities –Threats) zjišťuje silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti podniku. Dílčí činitelé bývají identifikováni jako silné stránky. Slabými stránkami jsou hrozby a příležitosti. SWOT analýza se zabývá nejen samotným vnitřním prostředím podniku, ale také jeho vnějším prostředím. Doporučuje se nejdříve začít analýzou hrozeb a příležitostí, neboli vnějšího prostředí podniku a poté by měla následovat analýza vnitřního prostředí, respektive analýza silných a slabých stránek. [18][8]

Koncepci této metody sestavil Albert Humphrey, který ji využil v rámci výzkumného projektu na Stanfordské univerzitě v šedesátých a sedmdesátých letech 20. století, když analyzoval údaje o firmách v USA pro časopis Fortune⁴. [4] Cílem analýzy je identifikace toho, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se různými změnami, které se mohou v prostředí realizovat. [7]



Obr. č. 5: SWOT analýza. [4]

⁴ Fortune – jedná se o americký časopis, který v této souvislosti vydává každoroční žebříček, který řadí 500 amerických soukromých a veřejných korporací podle jejich hrubého obratu. [21]

3.1.1 Silné a slabé stránky

Na základě analýzy silných a slabých stránek zjistíme činitele, kteří jsou významní pro budoucí úspěchy či neúspěchy podniku.

Silné stránky představují ty činitele, kteří zvýhodňují podnik vzhledem k trhu a konkurenci. Ukazují oblast podniku, ve které bude konkurenceschopný a po dlouhou dobu bude dosahovat zisku. Jedná se o jeho dovednosti, schopnosti a zdrojové možnosti. Silnou stránkou podniku může být kvalitní marketingový management, kvalita výrobků, vysoká úroveň výzkumu a vývoje.

Nedostatky bránící efektivnímu výkonu firmy se nazývají slabé stránky. Slabou stránkou může být např. špatná pověst mezi zákazníky, nekvalitní výrobky, vysoká zadluženost.

3.1.2 Příležitosti a hrozby

Příležitosti a hrozby mají vliv na organizační strukturu a na vnitřní procesy podniku. Síla vlivů je odvislá od činitelů podnikového odvětví. Největším problémem při zjišťování hrozeb a příležitostí je skutečnost, že je podnik nemůže ovlivnit, ale svými aktivitami vytypovat a eliminovat jejich důsledky.

Příležitosti jsou možnosti podniku, s jejichž realizací rostou vyhlídky na lepší aplikaci disponibilních zdrojů a účinnější splnění stanovených cílů podniku. V podnikovém prostředí tento stav zvýhodňuje podnik vůči konkurenci. K využití příležitosti je nutná její identifikace, teprve potom s nimi může počítat. Příležitostí může být např. rozvoj nových trhů, nová technologie, nenaplněné potřeby zákazníků.

Hrozby představují v podniku nepříznivou situaci, které znamenají překážky pro podnikovou činnost. Mohou představovat zhoršení pozice na trhu nebo hrozbu úpadku. Reakce podniku musí být taková, aby adekvátním způsobem odstranil či alespoň minimalizoval možnost realizace hrozby. Hrozbou může být např. konkurenti s lepším výrobkem, vstup nových konkurentů na trh, daňová zatížení. [3]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU ZLÍNSTAV A.S.

Vybranou společností k posouzení jejich preventivních opatření vůči rizikům je akciová společnost Zlínstav, a.s. Jedná se o výhradně českou společnost se sídlem ve Zlíně. Je to stabilní organizace působící na tuzemském trhu více jak 24let. Společnost poskytuje komplexní služby stavebním investorům ve formě generálního dodavatele staveb. Při realizaci zakázek se společnost opírá o kvalitní zázemí a velké zkušenosti zaměstnanců ze všech stavebních směrů pozemní výstavby. Svou velikostí a kvalitou dodávaných služeb se řadí na přední místa stavebních společností České republiky.



Obr. č. 6: Logo společnosti. [26]

4.1 Historie podniku

Počátky podniku jsou datovány od roku 1990. Byla založena čtyřmi společníky jako první akciová společnost ve Zlíně po roce 1989 s cílem navázat na tradici řemeslných kvalit stavebníků Zlínského kraje. Jedná se o českou společnost založenou českými majiteli, kteří současně působili jako výkonní manažeři společnosti.

Předmětem činnosti byla především stavební činnost na celém území ČR a části Slovenska. Výrobními závody se staly střediska v Otrokovicích, Ostravě, Praze a v Lípě, společně se závodem monolitu a půjčovnou strojů, kde také sídlili vlastní výrobní závody podružných dodávek.

V průběhu následujících let dochází k růstu firmy a jejich administrativních pracovníků. Prostory pronajaté v budově Vitar centrum, se stávají nedostatečnými, proto dochází vedením společnosti ke strategickému kroku a je rozhodnuto o vybudování nového vlastního sídla v centru Zlína. V létě roce 2008 dochází k přesunutí společnosti do vlastních nově vybudovaných prostor na ulici Bartošova 5532.

Po přesunutí do nových prostor je žádoucí zefektivnění výroby a oddělení samostatných částí výrobních a nevýrobních aktivit podniku. Na základě usnesení zasedání valné hroma-

dy dochází dne 1.1.2009 ke vzniku deseti dceřiných společností společnosti Zlínstav a.s., Zlín. Mezi těmito nově vzniklými společnostmi je i akciová společnost Zlínstav a.s.

4.2 Současný stav podniku

Organizace Zlínstav a.s. provádí stavby formou generálního dodavatele a všem svým zákazníkům se snaží poskytnout ucelené služby vedoucí ke splnění všech jejich požadavků. Firma uspokojuje zákazníky realizací výstavby zakázek charakteru administrativních budov, dopravním a inženýrských staveb. Sídlo firmy je v centru Zlína na ulici Bartošova 5532, kde je zároveň umístěno i ředitelství společnosti zabezpečující všechna servisní oddělení důležitá pro chod společnosti včetně oddělení zakázky, účtárny, personální a obchodního oddělení, oddělení jakosti a podnikových právníků.

V současné době má podnik 4 stavebně-výrobní závody v Otrokovicích, Lípě, Praze a závod BIOCEV. Ve firmě stále působí jeden ze čtyř spoluzakladatelů, který je předsedou dozorčí rady a kontroluje vývoj organizace⁵. Organizace patří umístění mezi 30. nejvýznamnějších stavebních firem v České republice.

Strategickým cílem organizace je prevence neshod a z nich vyplývajících ztrát. Pro vyloučení výskytu možných neshod jsou přijímány preventivní opatření. Aby byly tyto preventivní opatření efektivní, musejí být jejich přijímání systematické.

Plánování preventivních opatření je ve společnosti založeno na následujících údajích:

- výstupy z přezkoumávání potřeb a očekávání zákazníků;
- analýza trhu;
- výstupy z přezkoumání systému managementu;
- výstupy z analýzy údajů;
- měření spokojenosti;
- ponaučení získaná na základě minulých zkušeností;
- údaje z procesů, které poskytují včasná varování o blížících se stavech mimo stanovené meze (statistická regulace).

⁵ Schéma organizační struktury společnosti – viz příloha P II [31]

Tyto údaje poskytují základní informace pro přijetí preventivních opatření, které uspokojí potřeby a očekávání zainteresovaných stran.

4.3 Preventivní politika podniku

Na základě zjištěných dostupných informací o chodu podniku a její činnosti, můžeme její preventivní politiku definovat strategickým cílem organizace a systémem integrovaného managementu. Vedením společnosti byl nastaven strategický cíl společnosti, který je prostřednictvím vedoucích zaměstnanců společnosti produkován na výrobní a nevýrobní zaměstnance podniku. Hlavní představitelem kontrolní činnosti společnosti a jejich východních směrů řízení je pozice ředitele pro jakost⁶.

Řízení prevence rizik se odvíjí od základní politiky společnosti IMS⁷, do které jsou zahrnuty další politiky řídicích směrů společnosti. Politika IMS určuje systém vzájemných procesů mezi stanovenými směry politiky QMS⁸, EMS⁹, SMS¹⁰, ISMS¹¹. Pro kontrolu těchto procesů a procesů ve výrobě je v podniku obsazena pozice ředitele pro jakost, který kontroluje a koordinuje plnění stanovených politik vedením společnosti. Pozici, spadající pod koordinaci ředitele pro jakost a pro přímou kontrolu rizik výroby, je obsazena technikem BOZP, který řídí pracovní rizika. S každou novou zakázkou aktualizuje a konkretizuje možná rizika typické dané zakázce.

⁶ ředitel pro jakost – jeho postavení v organizaci je znázorněno v příloze P II [31]

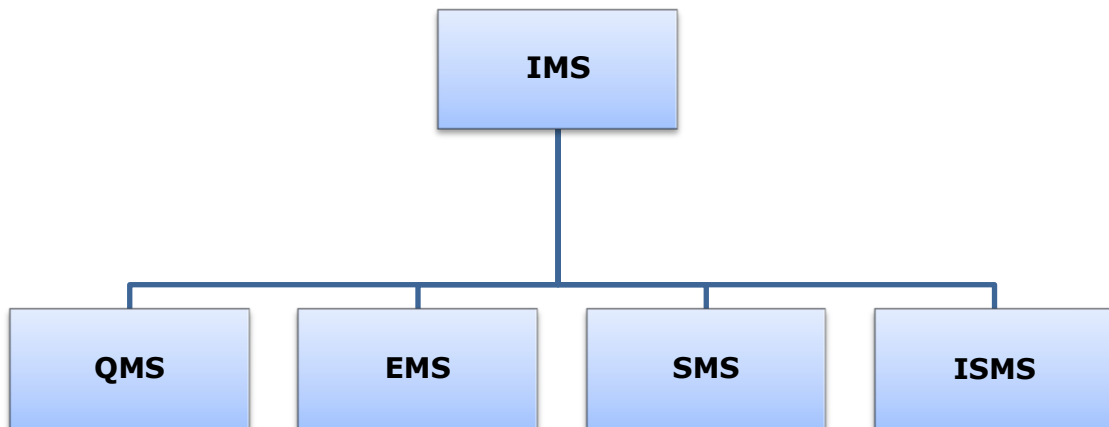
⁷ IMS – systém integrovaného managementu

⁸ QMS – Quality Management System nebo-li Systém managementu jakosti

⁹ EMS – Environmental Management System nebo-li Systém enviromentálního managementu

¹⁰ SMS - Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

¹¹ ISMS – Systém managementu bezpečnosti informací



Obr. č. 7: Systém integrovaného managementu. [31]

Systém řízení kvality (Quality Management System dále jen QMS). Vedením společnosti je stanovena politika QMS kvality. Tato politika je definovaná interní příručkou kvality QMS a znamená, že zaměstnanci podniku jsou povinni produkovat především kvalitu výroby a pracovat v souladu s její podružnou směrnicí ke stanovení preventivního opatření. S touto směrnicí je seznamován každý zaměstnanec. Tato směrnice stanovuje preventivní procesy před vznikem neshody výroby, které eliminují možnost vzniku nežádoucích rizik. [31]

Systém environmentálního řízení (Environmental Management System, dále jen EMS). Organizace přikládá velký důraz ochraně životního prostředí. Hlavním cílem této politiky je snaha o minimalizaci nežádoucích dopadů na životní prostředí spojených s výstavbou stavebních děl. Snaha o druhotné využití odpadových materiálů před ukládáním na řízené skládky a třídění odpadů při výstavbě. V této disciplíně získala organizace ocenění představitelů Evropské unie nominační cenou „EMAS Awards“ z let 2009, 2010 a 2012 v kate-

gorii „Medium organisation“¹² za její Environmentální prohlášení, které vytváří každý rok v rámci systému Eco Management and Audit Scheme, dále jen EMAS¹³[22][23].

Systém managementu bezpečnosti (Security Management System, dále jen SMS). Společnost byla jako jedna z prvních stavebních společností certifikována normou OHSAS 18001:2008¹⁴, neboli systémem managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Tento systém bezpečnosti stanovuje preventivní opatření, kterými jsou předcházeny neshody ve výrobní části podniku. Systém dále nařizuje zpracování havarijních plánů, které jsou dále produkovány na jednotlivé zakázky společnosti a společně s vyhodnocovanými riziky jsou přijata opatření k jejich eliminaci.

Systému řízení bezpečnosti informací (Information Security Management Systém, dále jen ISMS). Podnik je vlastníkem certifikace ČSN/iec 27001:2006¹⁵. Tato certifikace definuje systém a procesy směřující k ochraně informačních směrů společnosti a proudů IT¹⁶. Společnost je si toho vědoma, a proto využívá této politiky. Pracovníci jsou zodpovědní ke svým povinnostem a mají povinnost chránit si své informace a data společnosti.

12 Medium organisation – kategorie středně velkých stavebních firem s počtem zaměstnanců do 200

13 EMAS – Eco Management and Audit Scheme - systém dle Nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 761/2001 je jedním z dobrovolných nástrojů ochrany životního prostředí. Motivuje organizace k odpovědnému přístupu a ke zlepšování environmentální výkonnosti nad rámec legislativních požadavků.[22][23]

14 OHSAS - je zkratka britské mezinárodně uznávané bezpečnostní specifikace Occupational Health and Safety Assessment Series. V překladu Systém řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.[24]

15 ČSN/iec 27001:2006 - Systémy managementu bezpečnosti informací[20]

16 IT – informační technologie

5 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Na základě doposud zjištěných informací byla provedena SWOT analýza ke zjištění současného stavu vnitřního prostředí podniku a jeho dokumentů týkajících se zajištění prevence. K samotnému ohodnocení vnitřních faktorů jsme vybrali 7 nejzásadnějších faktorů působících na podnikový systém. Při hodnocení jednotlivých faktorů jsme uvažovali s hodnocením od 1 do 5, přičemž ohodnocení 5 bylo nejzásadnější, nejvýznamnější pro podnik. Naopak ohodnocení 1 mělo skoro zanedbatelný vliv.

Tabulka 1: Hodnocení silných a slabých faktorů SWOT.

Silné stránky	Strenghts	ohodnocení
- Stabilní firma se zázemím		5
- Ocenění EMAS jako jediná stavební firma v EU		5
- Propracovaný systém ISM		4
- Politika kvality		3
- Motivační program zaměstnanců		3
- Individuální přístup k zákazníkovi		5
- Vysoká loajalita zaměstnanců k firmě		4
		29
Slabé stránky	Weaknesses	ohodnocení
- Nedostatečná odbornost zaměstnanců		3
- Nízké využívání informačního systému		3
- Výcvik zaměstnanců		2
- Nedostatečné zajištění výkladu 309/2006sb.		2
- Krizové plány, jejich tvorba, nácviky		3
- Nedostatečná kontrola dodržování ISM		4
- Smrtelné úrazy na staveništi		5
		22

[zdroj: vlastní zpracování]

Tabulka 2: Hodnocení faktorů příležitostí a hrozeb SWOT.

Příležitosti	Opportunities	ohodnocení
- Využití čerpání dotací z EU státním organizacím		4
- Zvyšování profesionality zaměstnanců		5
- Získání nových expertů z trhu		2
- Inovace v řízení komunikace s investory		5
- Získání dalších prestižních ocenění firmy		3
- Možnost získání dotací z EU na odborné exkurze		5
- Použití inovativních bezpečnostních systémů v rámci BOZP		3
		27
Hrozby	Threats	ohodnocení
- Správnost a úplnost projektů v soutěži o zakázky		3
- Změna právních předpisů		2
- Náročná administrativa dotačních programů		4
- Dopad krize ve stavebnictví		4
- Stabilita a profesionalita dodavatelů		5
- Ztráta stálých zákazníků		4
- Odpovědnost investorů za přijatá rozhodnutí		5
		27

[zdroj: vlastní zpracování]

Společnost je stabilní firmou se zázemím získaným více než 24-letou prací a dodávek dodnes spokojených zákazníků. Protože jsou majitelé stále ve vrcholovém řízení podniku, je finanční rozvoj a finanční stabilita podniku pevně v rukou těch nejpovolanějších. Společnost na základě této stability si může dovolit realizovat protikrizové opatření, které má návratnost v horizontu několika let, přičemž toto opatření nemůže ohrozit chod podniku. Stabilitu podnik vykázal i v době krize, kdy nebyl propuštěn žádný zaměstnanec z nadbytečnosti, nebyly snižovány platy ba naopak objem produkce se zvýšil. Tuto skutečnost hodnotíme za jeden z nejsilnějších faktorů, tedy dáváme hodnotu 5 bodů.

Společnost se může pochlubit oceněním EMAS jako jediná stavební firma v EU. Toto ocenění obdržela za směr enviromentální politiky EMAS, která eliminuje dopad stavební činnosti na životní prostředí. Tímto společnost zvyšuje podvědomí investorů o ekologickém chování podniku a staví firmu do popředí ekologicky smýšlejících firem na trhu, proto považujeme za velkou přednost podniku a hodnotíme za 5 bodů.

Podnik je vlastníkem propracovaného systému ISM. Kvalitně specifikované požadavky na politiku podniku a správný postup komunikace vede k úspěšnému řízení zakázek a běžných procesů v podniku. Systém je hodnocen velmi kladně a patří k přednostem podniku. Hodnoceno 4 body.

Firma má stanovenou politiku kvality, která definuje strategii neshody a představuje celkové záměry a směr působení organizace v této oblasti. Politika kvality je závazná pro všechny zaměstnance organizace a je zaměřena na trvalé zlepšování všech procesů probíhajících v organizaci s cílem dosažení spokojenosti zákazníků a zvýšení úspěšnosti organizace. Hodnoceno 3 body.

Individuální přístup k zákazníkovi je další z předností podniku. Na trhu je spousta firem, které nabízejí služby v oboru stavebnictví, ne všechny jsou pro svého investora ochotni riskovat až na své maximální hranice možností. Společnost se snaží zakládat na otevřeném systému, kde na prvním místě s investorem je vždy dohoda a jeho spokojenost, tuto vlastnost hodnotíme 5.

Vysoká loajalita zaměstnanců k firmě váže na sebe spokojené zaměstnance. Zaměstnanci tvoří firmu a někdy obětují i více než je nutno a požadováno. Společnost se na své zaměstnance může kdykoliv spolehnout, na tuto vlastnost pohlížíme jako na jednu nejsilnějších v podniku a hodnotíme 5 body.

Poslední identifikovanou vlastností silných stránek je motivační program zaměstnanců. Motivační politika zaměstnanců váže na systém, který respektoval nejvýraznější postavu zlínských dějin p. Tomáš Baťa. Tento systém motivace spočívá v podílovém hodnocení zaměstnanců na produkci. Nastavený program motivuje své zaměstnance k maximálnímu výkonu a k dosažení včasných kvalit a požadavků. Tuto vlastnost hodnotíme 3 body.

Nedostatečná odbornost zaměstnanců v širokém spektru realizovaných zakázek jsou činnosti, které nejsou běžně realizovány a tyto činnosti na sebe vážou nutnou kvalitní přípravu realizačního týmu. Ne všechny pracovní postupy a navazující činnosti jsou typické a technikům ve výrobě dostatečně známy. Zaměstnanci nejsou odborně kvalifikováni na některé vybrané procesy, což vyvozuje procesní riziko z jejich provozních chyb při realizaci. Tato vlastnost je hodnocena 3 body.

Nízké využití informačního systému zaměstnanci. Podnik má svůj vlastní informační systém, který využívá ke svým běžným činnostem a měl být vzdálenou podporou zaměstnancům mimo sídlo společnosti. Jeho prostřednictvím dochází k šíření nařízení společnosti a dalších aktualizací v certifikovaném systému ISO, kterého je společnost držitelem. K tomuto systému má přístupová práva každý vedoucí zaměstnanec. Přes značné výhody, které tento systém nabízí, je využití výrobními zaměstnanci na stavbách trvale minimální. Tato skutečnost je závažným problémem společnosti a je hodnocen 3 body.

Pro výcvik zaměstnanců má společnost vymezenou základní náplň činností, pravomocí, povinností a speciálních pověření, který definuje popis pracovního místa. Zjišťování potřeby výcviku zaměstnanců je v organizaci prováděno s cílem zajistit splnění kvalifikačních předpokladů a navazující plánování výcviku a vzdělávání. Zaměstnanci odpovědní za zjišťování potřeb výcviku předkládají vedoucímu personálního oddělení návrhy dle potřeby na doplnění nebo zvýšení kvalifikace zaměstnanců za svou oblast. Informace o požadavcích jsou poté předkládány vedoucímu pracovníkovi ISM, který na základě těchto požadavků organizuje každoroční hromadné školení zaměstnanců. Hodnotíme za 2 body.

Zajištění výkladu zákona č.309/2006 sb.¹⁷, který je jedním ze základních zákonů k zajištění bezpečnosti na staveništi, by mělo být řádně zajištěno. Při prostudování směrnic podniku nebyla nalezena zmínka o tomto zákonu. Hodnotíme 2 body.

Krizové plány, jejich tvorba a nácviky jsou v podniku zpracovány v interních směrnících podniku, avšak není zajištěna aktualizace a nácviky krizových situacích. Legislativně je tedy naplněna podstata těchto plánů, avšak nedochází k praktickým nácvikům krizových situací, proto je uvádíme ve slabých stránkách podniku a hodnotíme 3 body.

Nedostatečná kontrola zaměstnanců k politice ISM. V podniku zpracován systém kontroly řídicích pracovníků ve vztahu k nastavené politice ISM. Jeho kontrolním orgánem je ředitel jakosti a technik BOZP. Technik BOZP provádí kontrolní činnost formou nepravidelných kontrol ve výrobním sektoru a ředitel jakosti tuto činnost provádí v nevýrobním sektoru. Nepravidelné kontroly vedoucích pracovníků jsou s narůstajícím počtem pracovních povinností méně častější. Tím nastává situace, že oblast ISM je nedokonale kontrolována a

¹⁷ Zákon č. 309/2006 Sb. Jedná se o zákon, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy.

tím může docházet k odchýlení od nastavených směrů společnosti. Závažnost tohoto faktoru hodnotíme 4 body.

Smrtelné úrazy na staveništi. V roce 2013 byly ve výrobním sektoru podniku řešeny dva smrtelné úrazy. Tyto nešťastné události byly především způsobeny nekázní dodavatelů při zajištění zabezpečení svého pracoviště. Tato situace je nejzávažnějším faktorem slabých stránek, proto hodnotíme 5 body.

Využití čerpání dotací z EU státními organizacemi. Stagnace ve stavebnictví nemůže trvat věčně. Situace na trhu je taková, že ve vládě je kladen velký důraz na dočerpání dotačních titulů z EU na podporu stavebních zakázek a tím rozhýbáním stavebního trhu. Vláda je kritizovaná za to, že nedokáže vyčerpat maximální možný objem dotací na podporu výstavby stavebnictví. Přípravenost projektů pro čerpání těchto finančních prostředků je závazkem nové vlády. Přerozdělením těchto dotací do jednotlivých krajů by mělo zvýšit poptávku po stavebních pracích. Tuto příležitost hodnotíme 4 body.

Získání nových expertů z trhu je v době ekonomické krize a především stagnace ve stavebnictví ideální příležitostí k nákupu poměrně levné a kvalitní síly. Vedení podniku by proto mělo zvážit vhodnost nákupu kvalifikovaných a odborných sil k posílení odbornosti svých zaměstnanců v jakékoliv oblasti. Hodnotíme 2 body.

Zvyšování profesionality zaměstnanců v podniku takové velikosti, by nemělo být chápáno jako odborné vzdělání svých zaměstnanců, měl by zaměstnanec chápat jako tvůrce své image na trhu práce. Zaměstnanci musí na venek vystupovat jako profesionálové za každé situace, proto se podnik musí zaměřit na jednotlivé chování svých zaměstnanců. Hodnotíme 5 body.

Získání dalších prestižních ocenění firmy. Podnik svou politikou EMS každoročně usiluje o ceny udílené v prostředí EU za zakázky zrealizované v hodnoceném roce. Získání dalších ocenění ve směru šetrnosti k přírodě a inovativních staveb by podnik zviditelnilo v očích investorů za společnost vhodnou k realizaci jejich zakázky s minimálními dopady na přírodu. Tato příležitost je vhodná k rozvoji, proto hodnotíme 3 body.

Inovace v řízení komunikace s investory v podniku převládá zastaralý způsob komunikace s investory. Projektové dokumentace a důležité informace jsou přenášeny prostřednictvím emailové pošty, často opakovaně až zbytečně. Běžně tak dochází k chybám v řízení na

základě neaktuálních informací o projektu. Podniku se nabízí pokrok v informačním řízení ve smyslu řízení zakázek využitím vlastních serverů a k tomu určených programů. Hodnotíme zásadně 5 body.

Možnost získání dotací z EU na odborné exkurze. Podnik realizuje každoroční školení zaměstnanců svými i najatými silami. Možným využitím dotačních prostředků by podnik mohl školení pořádat formou odborných exkurzí v prostředí některých významných zahraničních firem. Hodnotíme 5 body.

Použití inovativních bezpečnostních systémů v rámci BOZP. Společnost ve výrobním sektoru používá k zajištění BOZP na staveništi stále totožných osvědčených metod. Na trhu práce se však objevují bezpečnostní systémy, které svou jednoduchou montáží a rychlostí montáže s minimálními náklady na údržbu předčí klasicky užívané bezpečnostní prvky. Inovace použitím těchto systémů je krokem napřed oproti konkurenčním firmám s výrazným zvýšením BOZP na výrobních pracovištích. Hodnotíme 3 body.

Správnost a úplnost projektů v soutěži o zakázky. Zhotovitelé se při soutěži o zakázku dostávají do nepříjemné pozice a vystavují se podnikatelskému riziku. Investoři, často při zadávání zakázek nedisponují potřebnými zkušenostmi, které by postačily ke kontrole jim předkládané dokumentace k výběrovému řízení od svých projektantů k realizaci zakázky. Tento fakt způsobuje velkou hrozbu pro zhotovitele, který často nemá dostatek prostoru k tomu, aby se k zakázkám dostatečně vyjádřil a uplatnil připomínky tak, aby byla pozice účastníků výběrového řízení rovnoměrná. Na pozdější připomínky k zakázce a k její projektové dokumentaci, investoři reagují velmi negativně a nechtějí měnit podmínky smlouvy o dílo se zhotovitelem. Zhotovitel tak často nese na svých bedrech zvýšené náklady za chyby v prováděcí dokumentaci. Hodnotíme 3 body.

Stabilita a profesionalita dodavatelů, kvalita dodavatelů a plnění vzájemných smluvních povinností ve vztahu k tržní ekonomice a trvající stavební krizi je hlavním problémem současného stavebnictví. Obtížný výběr dodavatele a jeho finanční stabilita je důležitým prvkem k profesionálnímu dokončení zakázky. Tento problém často komplikuje realizaci zakázek a to především z důvodu neplnění závazků dodavatele, profesionality jeho zaměstnanců k požadavkům na ochranu zdraví a života osob. Tato hrozba je hodnocena 5body.

Změna právních předpisů a časté změny legislativních požadavků na soukromý sektor často zvyšují náklady podniku na novou administraci, školení zaměstnanců nebo na výrobní opatření v provozu. Toto způsobuje komplikace při implementaci změny a provozní opatření. Hodnotíme 2 body.

Náročná administrativa dotačních programů. Čerpání dotačních prostředků z fondů EU je zpravidla zdůvodňováno metodikou nastavenou poskytovatelem dotace. Tyto metodiky nařizují náročnou administraci pro investora, který obvykle tuto povinnost prokazování oprávněnosti čerpání dotace přenáší na zhotovitele. Tato náročná administrace způsobuje zvýšené náklady na administraci a na časový prostor pro jejich realizaci a častou změnu projektu. Hodnotíme 4 body.

Dopad krize ve stavebnictví a to především v soukromém sektoru investorů v obavě o své investice není příliš lichotivý. Krize trávající již přes tři roky se projevila především ve stavebnictví. Odrazem toho je realizace státních zakázek a snaha velkých firem o držení stability realizací zakázek, které jsou pod jejich limitní úroveň. Tím je společnost vystavována hrozbě zvýšení konkurence na poli soutěží o zakázku na své úrovni. Hodnotíme 4 body.

Ztráta stálých zákazníků v době stagnace stavební výroby je pro společnost nanejvýš důležité využití spokojenosti investorů z dříve realizovaných zakázek. Hrozba ztráty stálých investorů by bylo pro firmu velkou přítěží a způsobilo by možné ohrožení stability výroby. Hodnotíme 4 body.

Odpovědnost investorů za přijatá rozhodnutí. Objednatel, potažmo investor, požaduje po zhotoviteli práce k realizaci zakázky dle SoD. Proti změnám názorů objednatele a nestability v rozhodování odpovědných pracovníků se podnik nedokáže bránit a při povinnosti zakázku řádně dokončit, toto musí snášet. Tyto postupy a dopady požadavků investorů mají především finanční tíhu k vrubu zhotovitele. Hodnotíme 5 body.

Po ohodnocení faktorů rizik byly porovnány interní a externí ovlivňující faktory ke zjištění vhodné strategie podniku. Od silných stránek (S) podniku byly odečteny slabé stránky (W) podniku. Dále od příležitostí (O) byly odečteny hrozby (T). Tím může dojít k přiřazení strategie ve SWOT matici zpracované v následující kapitole.

$$S - W = 29 - 22 = 7$$

$$O - T = 27 - 27 = 0$$

5.1 Vyhodnocení SWOT matice

Z důvodu přehlednosti byly pro tvorbu SWOT matice vybrány 3 nejvíce hodnocené faktory v jednotlivých sekcích. Naše subjektivní uvážení bylo při hodnocení podloženo především konzultacemi se zaměstnanci podniku a dále s vedoucími pracovníky odpovědnými za jednotlivé oblasti dané problematiky.

Tabulka 3: Výsledná SWOT matice s přiřazením strategie.

SWOT analýza			Interní analýza				
			S - silné stránky	W - slabé stránky			
						1 - Stabilní firma se zázemím	1 - Smrtelné úrazy na staveništi
						2 - Ocenění EMAS jako jediná firma v EU	2 - Nedostatečná kontrola dodržování ISM
			3 - Individuální přístup k zákazníkovi	3 - Nedostatečná odbornost zaměstnanců			
Externí analýza	O - příležitosti	1 - Inovace v řízení komunikace s investory	SO strategie Agresivní růstově orientovaná strategie	WO strategie Tournaround strategie			
		2 - Zvyšování profesionality zaměstnanců					
		3 - Možnost získání dotací z EU na odborné exkurze					
	T - hrozby	1 - Stabilita a profesionalita dodavatelů	ST strategie Diverzifikační teorie	SW strategie Snaha řešit špatný stav			
		2 - Odpovědnost investorů za přijatá rozhodnutí					
		3 - Ztráta stálých zákazníků					

[zdroj: vlastní zpracování]

Na základě výsledků SWOT analýzy vyplývá, že společnost by měla zvolit strategii orientovat na SO¹⁸ kvadrant a plně využívat svých silných stránek společně ke zúročení příležitostí.

5.2 Doporučení vyplývající ze SWOT matice

Společnost Zlínstav, a.s. jako stabilní firma má velkou přednost před konkurencí v dostatečném „cash flow“¹⁹, které udržují firmu velmi flexibilní a pružnou vůči nepříznivým vlivům trhu. Riziko a hrozby spojené s nedostatečnými peněžními prostředky na rea-

¹⁸ SO přístup strategie – jedná se o agresivní růstovou strategii, která se opírá o silné vlastnosti podniku a využívá příležitosti trhu k podpoře následného zlepšení

¹⁹ Cash-flow – v překladu tento pojem vyznačuje tok financí v oběhu firmy

lizaci opatření se ukazuje jako velmi dobrá cesta podniku. Pomocí dostatečných rezerv by společnost měla posílit příležitosti spojené se zvyšováním odbornosti a kvalifikovanosti svých zaměstnanců. Tento krok je krokem kladným a společně s pečlivým plánováním těchto programů, společně s možným využitím dalších dotačních titulů na odborné zvyšování kvalifikovanosti, lze tyto vynaložené finanční prostředky zúročit v podobě eliminace některých slabých stránek. Slabou stránkou, která by byla eliminována realizací tohoto opatření, je především nedostatečná odbornost zaměstnanců, která byla hodnocena jako jedna z nejvýznamnějších faktorů interních slabín. Další můžeme spojit do souvislosti smrtelné úrazy v provozu. Lze očekávat, že realizací dodatečných proškolení na bezpečnost práce a odpovídajících procesních vlivů může dojít k eliminaci toho nejzásadnějšího faktoru slabých stránek podniku.

Dalším vyplývajícím faktorem je doporučení angažovanosti společnosti v environmentální politice EMS, která veřejností nabývá na mínění k ochraně životního prostředí. Společně se zaváděním stále přísnějších norem EU na ochranu prostředí lze očekávat omezení dotačních zakázek některými z těchto přísných nařízeních. Tento směr je pro firemní politiku a rozvoj velmi cenným, protože má společnosti v eliminaci procesních stavebních rizik velký náskok a současně eliminuje některé nepříliš zásadní slabiny podniku jako nácviky krizových a havarijních plánů.

Rozvoj v individuálního přístupu k zákazníkovi lze využít společně s příležitostmi v inovaci v komunikaci se zákazníkem. Nové komunikační nástroje umožňující třídění dokumentace a sledování jejich aktuálnosti by mohly eliminovat nedostatky způsobené v procesu, způsobené neaktuálností dokumentace a částečně by mohly snížit slabinu nízkého využívání informačního systému.

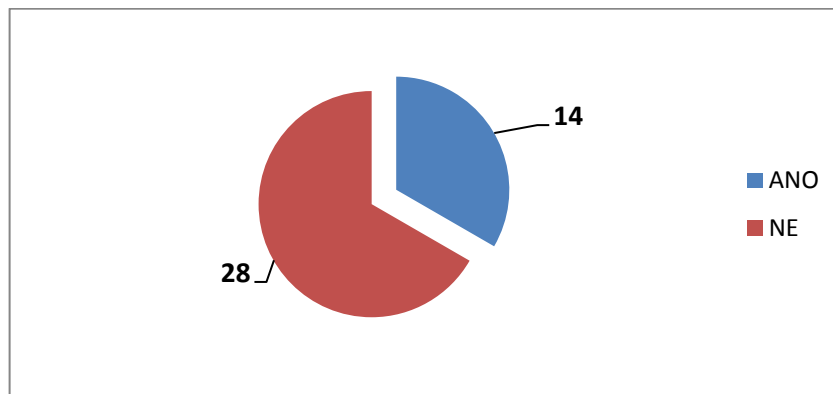
6 OVĚŘENÍ SE SKUTEČNOSTÍ – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Pro ověření nastavené strategie prevence rizik ve firmě Zlínstav, a.s., bylo zvoleno dotazníkové šetření. Zaměstnancům firmy bylo položeno 15 jednoduchých otázek, které by měly ověřit znalosti zaměstnanců ve vztahu k nastavené podnikové strategii prevence rizik a ověřit její silná a slabá místa s provedenou SWOT analýzou podniku. Na základě dotazníkového šetření bude po jeho vyhodnocení navrženo řešení vedoucí k možnému zlepšení situace. Dotazníky byly elektronicky vyplněny tak, aby byla zachována anonymita zaměstnanců. Rozesláním dotazníků do všech výrobních a nevýrobních oblastí podniku bude zajištěno celoplošné pokrytí všech zainteresovaných zaměstnanců a to od výrobních pracovníků na staveništi, přes vedoucí výroby až po administrativní pracovníky pracující na sídle podniku.

6.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Šetření se zúčastnilo 42 zaměstnanců. Výsledky jednotlivých otázek jsou dále rozvedeny na následujících stránkách.

Umíte objasnit problematiku zákona 309/2006 sb.?

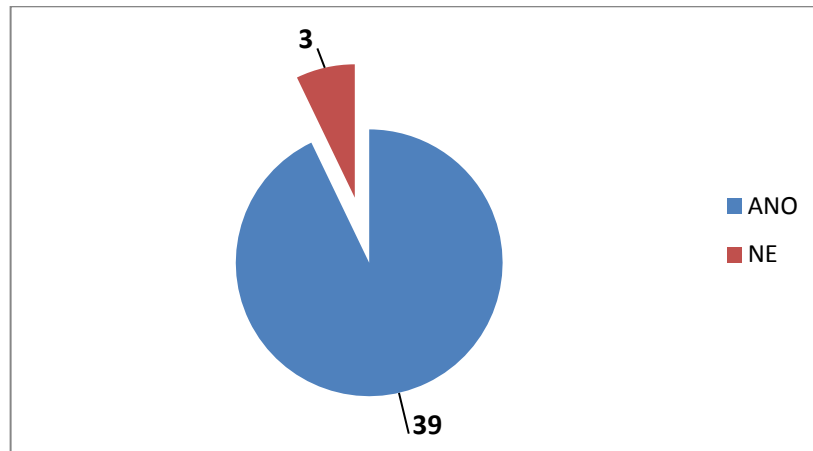


Graf č. 1: Znalost problematiky zákona 309/2006 sb.

[zdroj: vlastní zpracování]

28 z 42 respondentů uvádí, že není schopná objasnit problematiku tohoto zákona, ačkoliv se jedná o jeden ze základních zákonů týkající se zajištění bezpečnosti na staveništi, výrobě. Z tohoto je možno usuzovat, že zaměstnanci mají mezery ve vzdělání základní problematiky bezpečnosti práce.

Myslíte si, že zlepšením přístupu k investorům má význam na zdárnou realizaci zakázky?

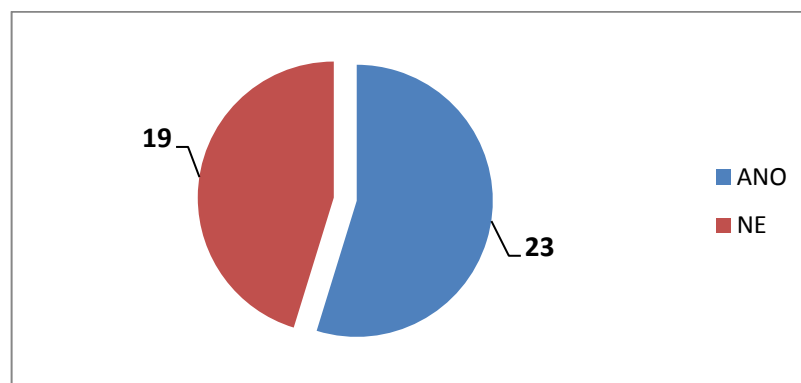


Graf č. 2: Komunikace s investory.

[zdroj: vlastní zpracování]

Naprostá většina ze 42 respondentů, přesněji 39 ze 42, si myslí, že společnost by měla zlepšit přístup k investorům, protože v tomto ohledu je přístup jedním z nejdůležitějších faktorů k úspěšnému dokončení zakázky. Podnik by měl se snažit zaměstnance vést ke zlepšení komunikačních schopností, protože to oni se každodenně setkávají s investory a pracují na image a reprezentaci firmy.

Myslíte si, že ekonomickou krizí ve stavebnictví byla narušena stabilita našeho podniku?



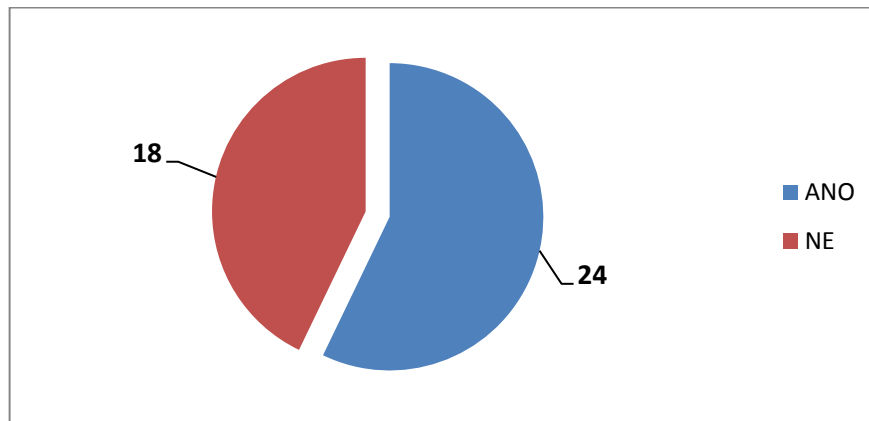
Graf č. 3: Stabilita podniku v ekonomické krizi.

[zdroj: vlastní zpracování]

Na otázku ke zjištění povědomí o stabilitě firmy byly odpovědi respondentů téměř shodné. Přesněji 23 ze 42 respondentů odpovědělo, že si myslí, že ekonomickou krizí byla dotčena

stabilita firmy. 19 si myslí opak. Z tohoto grafu je možno ukázat na skutečnost, že zaměstnanci nevědí, zda-li je podnik vůči krizi imunní nebo jak si vlastně v krizi stojí.

Myslíte si, že získání ocenění ceny EMAS zvýhodnilo postavení naší firmy na trhu?

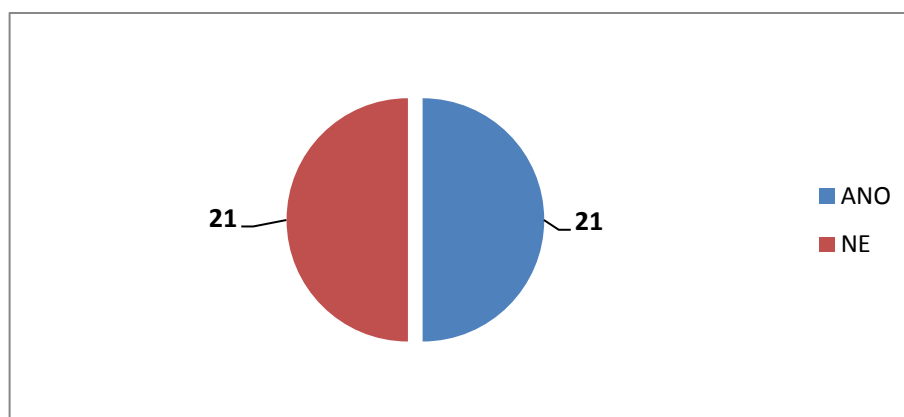


Graf č. 4: Ocenění EMAS a postavení na trhu.

[zdroj: vlastní zpracování]

24 respondentů zastává kladný názor ve skutečnosti, že ocenění cenou EMAS zvýhodňuje postavení firmy na trhu. Zbýlých 19 respondentů si myslí opak. Můžeme konstatovat, že obdobným poměrem může být chápáno ocenění investory. V současné době je trend úspor a ochrany životního prostředí v popředí a bude se stále zvyšovat, proto je nutné, aby se firma nadále věnovala tomuto směru.

Snížily smrtelné úrazy ve výrobě veřejné mínění o firmě a její profesionalitu v dodávaných službách?

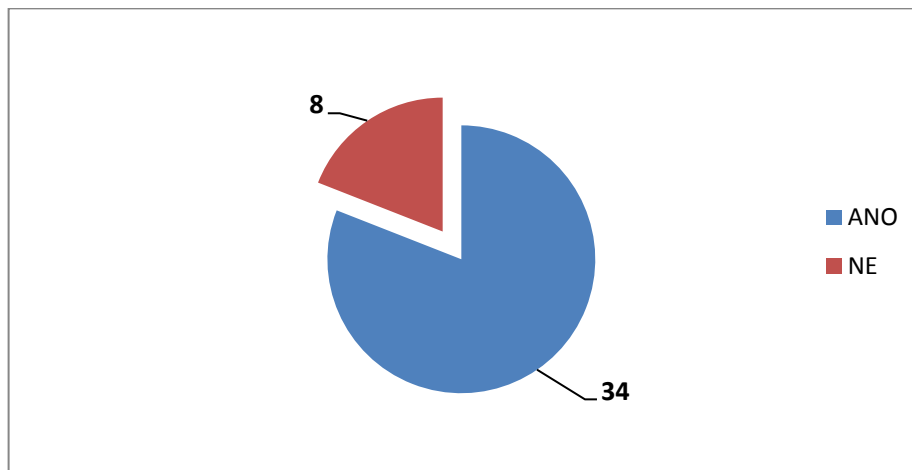


Graf č. 5: Vliv úrazů na veřejné mínění o firmě.

[zdroj: vlastní zpracování]

21 k 21 je stav odpovědí respondentů na tuto otázku. Průzkumem respondentů, se nepodařilo zjistit většinový názor na tuto otázku. Jde-li to však shrnout názorově, tak můžeme konstatovat, že neutrální stanovisko podtrhuje nejistotu respondentů v otázce bezpečnosti provozu a jejího dopadu na podnik jako celek. Podnik by měl sjednotit názorovost svých zaměstnanců tak, aby chápaly výskyt smrtelného úrazu za negativum ve všech směrech. V tomto ohledu má podniková politika nedostatky.

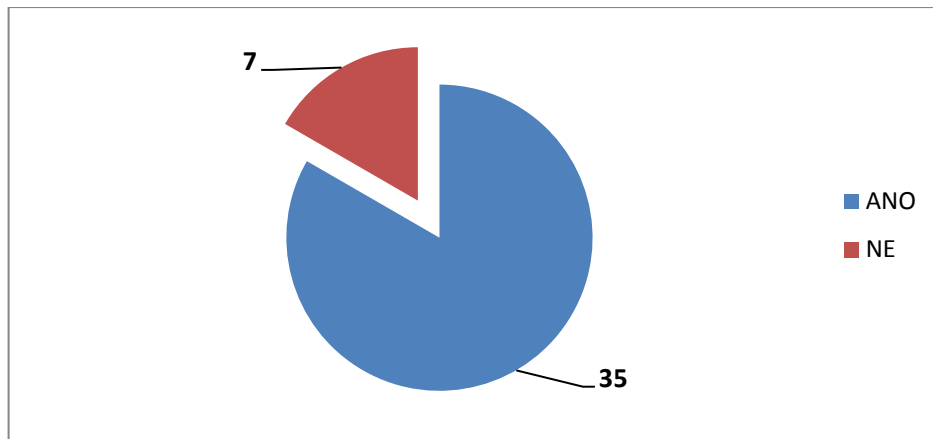
Přivítali byste odbornou exkurzi k prevenci neshod?



Graf č. 6: Možnost realizace odborných exkurzí.

[zdroj: vlastní zpracování]

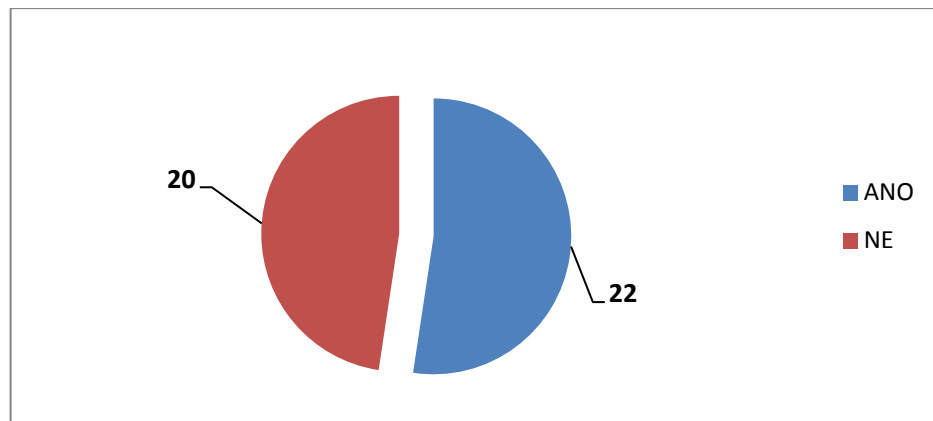
34 z 42 respondentů by se rádo zúčastnilo odborných exkurzí ve věci prevence neshody ve výrobě. Pouze 8 respondentů nemá zájem o takovou exkurzi. Ukazuje to na nakloněnost zaměstnanců k učení něčemu novému společně se zájmem o názorný příklad. Podnik by měl této vlastnosti zaměstnanců využít v plné míře.

Je vám firemní školení přínosem?

Graf č. 7: Přínos firemního školení.

[zdroj: vlastní zpracování]

Pouze 7 respondentů ze 42 uvedlo, že firemní školení pro ně nemá žádný přínos. Zaměstnanci považují toto školení za přínosné a vděčné. Společnost by se měla tímto směrem dále zabývat, protože zaměstnanci chápou toto školení za přínosné a tím tedy jsou kladně nakloněni k učení. Je třeba tento směr rozvíjet a tím zajistit zvyšování odbornosti v podniku.

Pracujete s informačním systémem společnosti?

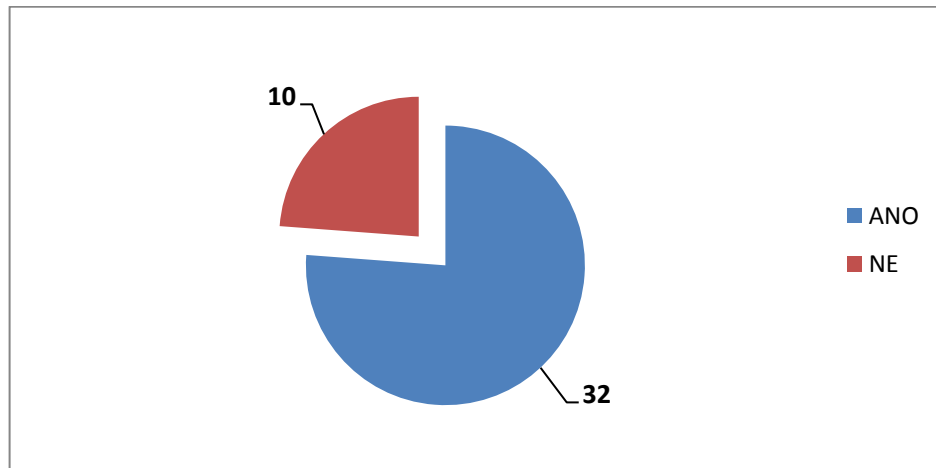
Graf č. 8: Práce s informačním systémem.

[zdroj: vlastní zpracování]

Zhruba polovina respondentů, což představuje 20 z 42 zúčastněných, uvedla že nepracuje s informačním systémem společnosti. Přes skutečnost, že podnik uvádí do systému všechny aktualizace podnikových formulářů a metodických postupů, by neměla být tato snaha vedení zmařena. Podnik musí vyhodnotit, zda-li zaměstnance navádět k vyšší činnosti

s informačním systémem nebo přenést odpovědnost za seznamování s aktualizací dat plynoucí přes toto rozhraní na vedoucí pracovníky jednotlivých výrobních závodů.

Myslíte si, že častější kontroly technika BOZP na staveništi zvýší bezpečnost provozu?

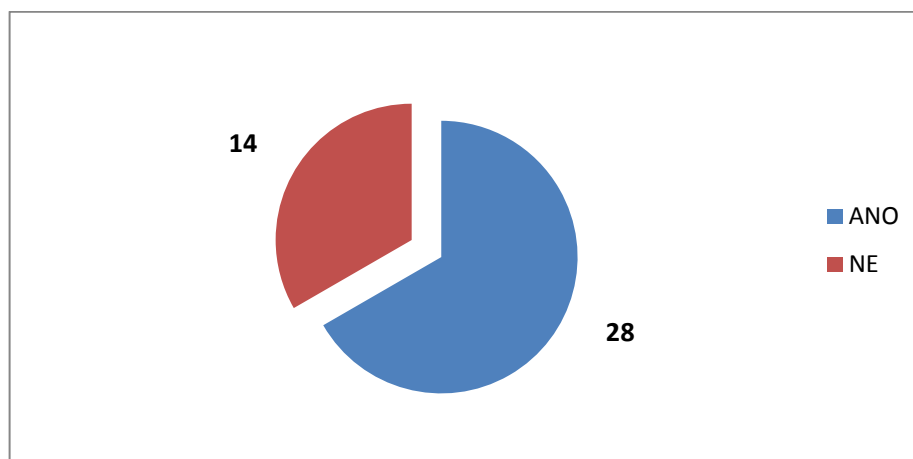


Graf č. 9: Vliv četnosti kontrol technika BOZP na zvýšení bezpečnosti ve výrobě.

[zdroj: vlastní zpracování]

32 ze 42 zúčastněných respondentů odpovědělo na tuto otázku kladně. Z toho je možno usuzovat, že ve smyslu kontrol provozu jsou patřičné mezery, které lze odstranit zvýšením četnosti kontrol provozu a tím snížit riziko vzniku úrazu.

Řeší sankční opatření nekázeň zaměstnanců k jejich povinnostem?

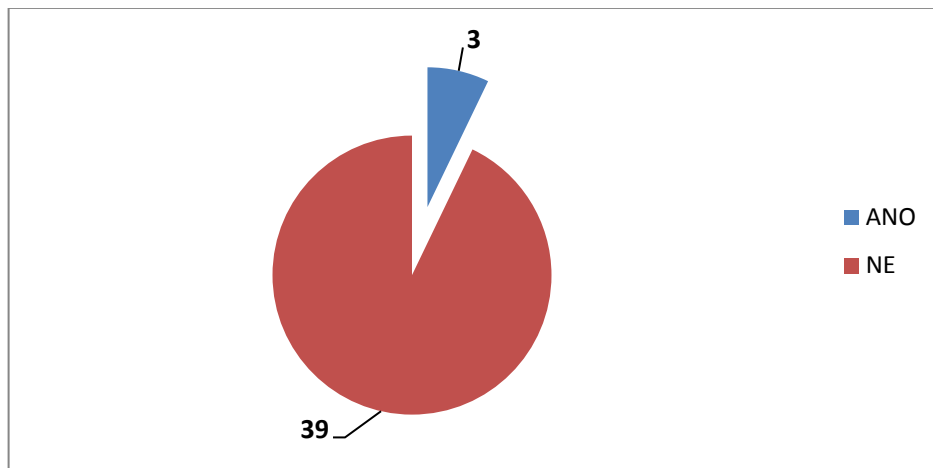


Graf č. 10: Sankce za nekázeň zaměstnancům.

[zdroj: vlastní zpracování]

28 ze 42 zúčastněných respondentů je přesvědčeno o tom, že uplatňování sankčních trestů je účinný nástroj za neplnění zadaných povinností zaměstnance. 14 respondentů si myslí opak. Podnik by měl o této možnosti uvažovat, protože můžeme shrnout, že zaměstnanci si uvědomují možnost trestu za nápravné opatření.

Podíleli jste se na přípravě letošního školení firmy?

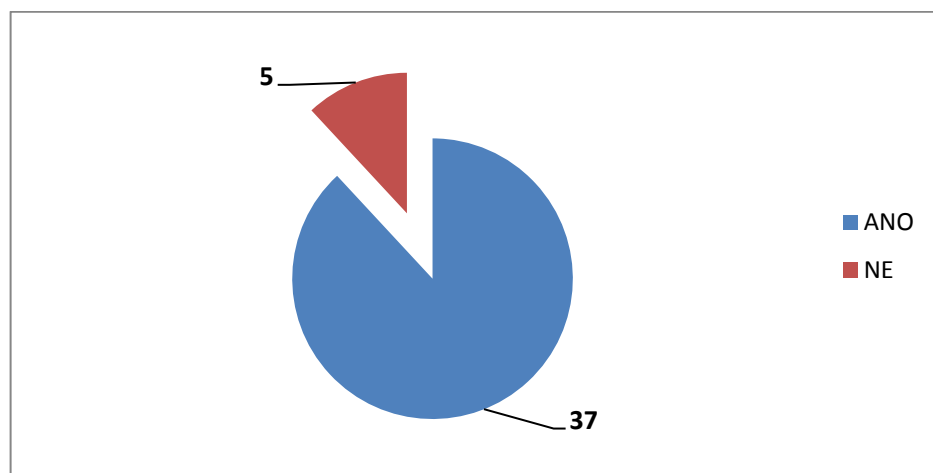


Graf č. 11: Podíl tvorby zaměstnanců na školení firmy.

[zdroj: vlastní zpracování]

Drtivá většina zúčastněných respondentů, což představuje počet 39 kladných ze 42 odpovědí celkem, uvádí, že se nepodíleli na tvorbě letošního školení firmy. Zainteresanost zaměstnanců do tvorby školení je možným prostorem k realizaci opatření.

Přivítali byste možnost na placený den samostudia?

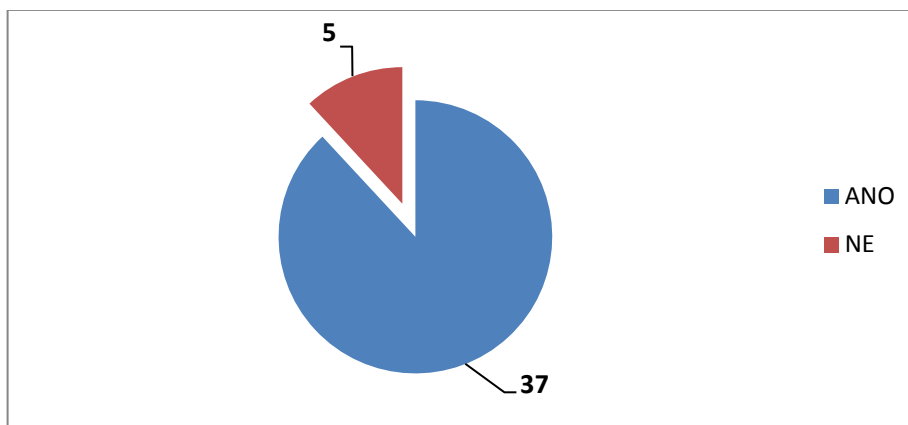


Graf č. 12: Názor zaměstnanců na placený den samostudia.

[zdroj: vlastní zpracování]

Na otázku ohledně možnosti placeného dne samostudia, byla reakce respondentů ve 37 případech kladná a v 5 případech záporná. Respondenti by takový způsob zkvalitnění čerpání informací přivítali. Při určitém stanovení osnov samostudia by mohlo probíhat zvyšování kvalifikace i bez angažovanosti vedení podniku.

Chtěli byste pravidelně získávat informace o aktuálním dění v podniku?

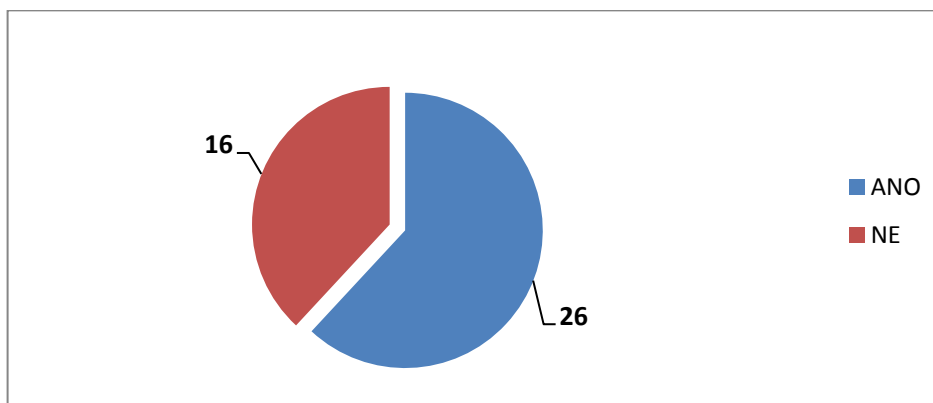


Graf č. 13: Zvýšení informovanosti o aktuálním dění v podniku.

[zdroj: vlastní zpracování]

37 z 42 zúčastněných odpovědělo kladně na dotaz ve věci možnosti pravidelné informovanosti o stavu a dění v podniku. 5 zúčastněných bylo proti dalšímu rozvoji informovanosti v podniku. Podnik by se měl zabývat pravidelnou informovaností o chodu a úspěších podniku, protože je patrné, že v tomto ohledu zaměstnanci chtějí být více informováni o aktuálním dění.

Nastala situace, že jste pracovali s neplatnou dokumentací, protože byla vydána aktualizace, bohužel se k Vám se nedostala?

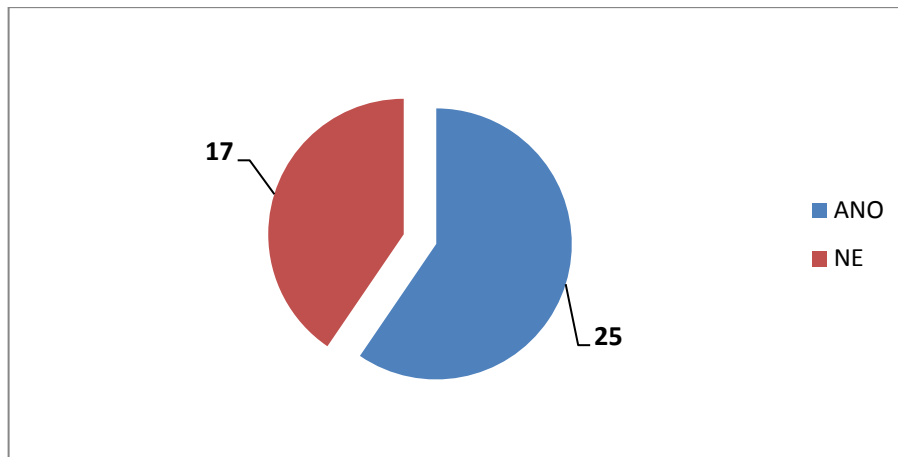


Graf č. 14: Práce ve výrobě s neplatnou dokumentací.

[zdroj: vlastní zpracování]

Většina z dotázaných respondentů se setkala ve výrobě s chybou zadávacích podkladů z důvodu jejich neaktuálnosti. 26 respondentů odpovídá kladně, a tím také poukazuje na nutnost zkvalitnění předávání pracovních podkladů do výroby od oprávněných osob. Podnik se musí zamyslet, zda-li existuje řešení ke snížení tohoto výrobního rizika.

Myslíte si, že chyby v realizaci jsou způsobeny hlavně změnami v projektové dokumentaci?



Graf č. 15: Chyby ve výrobě s návazností na projektovou dokumentaci.

[zdroj: vlastní zpracování]

Na základě položeného dotazu odpovídalo 25 ze 42 respondentů kladně. Časté změny v projektové dokumentaci a chyby z toho vyplývající jsou častým nešvarem stavební výroby. Současně tato skutečnost poukazuje na nedokonalost výrobních dokumentací. Společnost v tomto směru může zpracovat na kontrole těchto podkladů a přípravy zakázky, která by možné chyby odhalila.

6.2 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Na základě zjištěných informací z provedeného dotazníkového šetření byly zdůrazněny především slabé stránky společně s příležitostmi.

Silné stránky

- Učelnivost zaměstnanců a ochota se učit
- Angažovanost podniku v ochraně životního prostředí

Slabé stránky

- Neinformovanost o dění v podniku
- Podíl zaměstnanců na tvorbě školení
- Práce s informačním systémem
- Malé povědomí o základní legislativě BOZP
- Nedostatečné proškolení zaměstnanců

Příležitosti

- Lepší využití předávání informací
- Zvýšení četnosti kontrol ve výrobě
- Využití sankcí za neplnění úkolů
- Odborné exkurze ke zvyšování kvalifikace
- Přístup k investorům

Hrozby

- Aktuálnost výrobních projektových dokumentací

Skutečností vyplývající z dotazníkového šetření bylo zjištění, že zaměstnanci nejsou dostatečně proškoleni v oblasti řízených politik společnosti a nejsou dostatečně informováni o procesech v podniku. Příkladem můžeme uvést odpovědi na otázku chování jejich firmy v budoucím směru politiky EMS a chování podniku v krizi a jejich vývojových důsledků. Zde jejich odpovědi byly rozporné a zdaleka ne ujednocené, z čehož můžeme usoudit, že zaměstnanci nemají dostatečné informace o chodu podniku a jeho aktivitách v rámci řízených politik.

Dále můžeme vyhodnotit mínění zaměstnanců vůči politice SMS. Zaměstnanci se na otázky posílení bezpečnostních kontrol a vyvozování důsledků stavili ve větší míře kladně. Tedy můžeme konstatovat, že v oblasti SMS je žádoucí posílení kontrolní činnosti organizace. Obdobným zjištěním vůči této politice se ukázala nízká odbornost výrobních zaměstnanců ve znalostech základní legislativy BOZP. Tato skutečnost je zarážející v tom smyslu, že podnikové školení je zaměřeno především na eliminaci výrobních a s nimi souvisejících rizik.

Silnou stránkou dotazníkového šetření se ukazuje učenlivost zaměstnanců a pozitivní přístup k dalšímu školení. Zájem o odborné exkurze výrobních procesů je většinový.

Níže je provedena identifikace slabých a silných informací vyplývajících z dotazníkového šetření.

7 NÁVRH ZLEPŠENÍ VYPLÝVAJÍCÍ ZE SWOT A DOTAZNÍKU

Na základě zjištěných skutečností vyplývajících ze zpracované analýzy SWOT a informací zjištěných z provedeného dotazníkového šetření bude proveden návrh budoucí strategie a opatření.

Ze závěrů analýzy SWOT a vyhodnocených dotazníků vyplývá, že pro podnik by byla nejvhodnější kombinovaná strategie SO + WO. Tato strategie upřednostňuje maximalizaci silných stránek podniku k využití příležitostí trhu a prostřednictvím této strategie minimalizovat své slabé stránky.

Vzhledem k dostatečnému „cash flow“ společnosti je možno zrealizovat řádné proškolení výrobních zaměstnanců se základní legislativou BOZP a požadavků na zajištění stavenišť. Ideální řešení se nabízí vhodnost skloubení proškolení základní legislativy s odbornou exkurzí zaměřenou na eliminaci profesně-výrobních rizik. Toto opatření by bylo možno z části dotovat z fondů EU a tím tedy své zaměstnance rozvíjet. V souvislosti s realizací opatření řádného proškolení techniků, lze zčásti eliminovat riziko vzniku smrtelného úrazu. Rozvíjením dostatečného „cash flow“ podniku a případným včasným nákupem uceleného typu materiálu na projekt, lze též eliminovat případné ztráty zisku způsobené pohybem devizových měn.

Dalším navrhovaným opatřením je opětovná angažovanost a rozvíjení politiky EMS, ve které má společnost návrh oproti konkurenci. Jak analýzou, tak i dotazníkovým šetřením byla tato stránka podniku definována jako jedna z hlavních předností podniku v prevenci rizik. Tímto směrem by tedy společnost měla dále pokračovat a setrvávat, protože vývoj ve stavebnictví je směřován k co nejvyššímu souladu s přírodními krajinnými prvky a ekologie výstavby. Na tento směr bude trhem kladen stále vyšší důraz, a proto společnost bude v tomto směru napřed.

Individuální přístup k investorům jako silnou stránku navrhujeme dále rozvíjet s možnou podporou inovativního systému přenosu dat. Inovaci v tomto směru, která by podpořila celkový systém komunikace s investorem, by mohlo vyřešit zakoupení nových serverů s vlastním uložištěm dat, které by zajistily chronologické třídění komunikace se vymezeným oprávněním jednotlivých uživatelů k revizím dat na uložišti. Toto opatření by snížilo riziko práce s neaktuálními podklady v řízení projektů.

Dále navrhujeme zřídit nenásilný systém informovanosti zaměstnanců o chodu a aktuálním dění v podniku. Návrhem se rozumí podnikové listy, které by mohly být vydávány 1x za kvartál. V listech by mohly být popisovány údaje o chodu podniku, vyhraných zakázkách, právní stránka, doporučující list, upozorňující list, slovo zaměstnance, slovo předsedy představenstva. Obecnou čtivost těchto listů si zajistí sami zaměstnanci svou zvědavostí a snahou se učit něčemu novému. Pomohlo by i představování jednotlivých zaměstnanců podniku, které by postupně zajistilo čtivost kolegů představovaného zaměstnance. Tímto by byla zajištěna dostatečná informovanost a tím řízen informační tok na zaměstnance o stabilitě firmy, úspěchu či neúspěchu.

Posledním doporučením je vyplývající potřeba nápravy nedostatečné četnosti kontrol stavení technikem BOZP. Zaměstnanci v cca 75% vypověděli, že si myslí, že zvýšením preventivních kontrol výrobních celků technikem BOZP se může zvýšit bezpečnost výroby. Dle informací vedení je četnost kontrol na úrovni mezi 1-2x ročně, což při roční stavbě představuje dvě návštěvy technika BOZP. Naším návrhem je četnost 3-4 ročně. Protože technik BOZP kontroluje i dodržování politiky IMS, očekávaným výsledkem je eliminace smrtelných úrazů na staveništi a dále zvýšení kontroly v systému prevence rizik dle nastavených politik společnosti.

ZÁVĚR

Bakalářská práce splnila svůj cíl a na základě provedené analýzy SWOT a provedeného dotazníkového šetření, byl ověřen stávající stav politiky prevence rizik a zjištění jeho nedostatků. Po zpracování a vyhodnocení šetření, tedy analýzy SWOT a dotazníkového šetření, byly vypracovány souhrnné opatření a doporučení, které poměrně přesně vážou na zjištěné přednosti a nedostatky podniku.

V teoretické části bakalářské práce byly rozepsány základní pojmy vztahující se k problematice prevence rizik a byly zde rozebrány pojmy definující podnik a použité metody v praktické části práce.

V praktické části bylo provedeno seznámení se společností a byla zde představena politika prevence rizik společnosti. U těchto politik podniku byla zjištěna velká propracovanost a provázanost legislativní části podniku s výrobními opatřeními. Byla provedena analýza interního prostředí pomocí SWOT metody, ve které byly odhaleny přednosti a hrozby pro podnik, a byl vyvozeno doporučení z této metody. Dále byl stav legislativní části zhodnocen a ověřen provedeným dotazníkovým šetřením, kterého se zúčastnilo 42 respondentů. Vyhodnocením byly zjištěny některé nedostatky, na základě kterých bylo poté společně s výstupem z analýzy SWOT předloženo opatření a návrhy, směřující ke zlepšení současného stavu.

Společnost Zlínstav, a.s. můžeme hodnotit z hlediska prevence rizik velmi kladně. Nastavené politiky řízení jsou na vysoké úrovni. Kvalifikovanost firmy je taktéž na vysoké úrovni. O tomto faktu vypovídá i skutečnost, že podnik v době a důsledku krize nepropustil žádného zaměstnance z nadbytečnosti, plošně nesnižoval platy, ba dokonce tomu bylo naopak a pro svou produktivitu přijímal nové kvalifikované síly. Podnik se dokázal přizpůsobit trhu a svou stavební činnost reorganizoval, ze převážných zakázek tvořených zákazníky soukromého sektoru, na zakázky realizované státem. Toto mělo za kladný následek zvýšení objemu celkové produkce. Organizaci však netvoří certifikáty nýbrž zaměstnanci, kteří tvoří každodenní image firmy. Ti se měřítku celku ukázali jako nedostatečně informováni s nedostatky vzdělání v samotné činnosti prevence rizik podniku. Na tyto by se měla zaměřit a připravit pro ně odpovídající program preventivních opatření a informovanosti, které budou hrdě šířit po svých zákaznících.

Práce naplnila svou podstatu a na základě provedené objektivní analýzy SWOT a šetření v podniku byly vyvozeny odpovídající závěry. Práce byla ve finální podobě předána pro-

střednictvím ředitele pro jakost vedení společnosti Zlínstav, a.s., jako poklad k využití navržených opatření. Je na společnosti, zda-li bude využito těchto doporučení. Nutno podotknout, že některé návrhy a opatření byly společností v průběhu tvorby práce již zrealizovány. Svým obsahem tedy prokázala očekávané předpoklady ke splnění jejího cíle, kterým bylo východisko pro zlepšení podnikové prevence rizik.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravit, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.
- [2] HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 262 s. ISBN 978-80-247-2560-4.
- [3] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2009, 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [4] DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 526 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.
- [5] DVOŘÁČEK, Jiří. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2012, xvii, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [6] GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [8] KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 583 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3221-3.
- [9] KRULIŠ, Jiří a Václav TRKOVSKÝ. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. 1. vyd. Praha: Linde, 2011, 568 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-7201-835-2.
- [10] LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 174 s. ISBN 80-247-0648-2.
- [11] PUTNOVÁ, Anna. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

- [12] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [13] SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [14] ŠEFČÍK, Vladimír. *Analýza rizik*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009, 98 s. ISBN 978-807-3186-968.
- [15] ŠEFČÍK, Vladimír, Miroslav TOMEK a Miroslav HRUŠKA. *Krizové řízení v malých a středních podnicích*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009, 181 s. ISBN 978-80-7318-867-2.
- [16] TICHÝ, Milík. *Ovládání rizika: analýza a management*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2006, xxvi, 396 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-717-9415-5.
- [17] VÁCHAL, J., M. VOCHOZKA, a kolektiv. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 688 s. ISBN 80-2478-682-6.
- [18] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [19] ZUZÁK, Roman a Martina KÖNIGOVÁ. *Krizové řízení podniku*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, 253 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3156-8.

Internetové odkazy

- [20] CSN-ISO-IEC-27001:2006. In: *CQS* [online]. Dostupné z: <http://www.cqs.cz/Normy/CSN-ISO-IEC-270012006-Bezpecnosti-informaci.html>
- [21] Fortune500. In: *USPAGES* [online]. [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.uspages.com/fortune500.htm>
- [22] Evropská komise. *EC.EVROPA* [online]. [cit. 2009-11-19]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press_releases/091743_cs.htm
- [23] EMAS. In: *CENIA* [online]. [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: [http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/CENMSFZS9TOS](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/CENMSFZS9TOS)
- [24] OHSAS. *MBK* [online]. [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.mbk.cz/ohsas-18001-1999-2007>

- [25] OHSAS 18001. In: *EISO* [online]. [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.eiso.cz/poradenstvi/zavadeni-systemu/ohsas+18001/>
- [26] Společnost. *Zlínstav* [online]. [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://www.zlínstav.com/spolecnost>
- [27] Tvorba komplexní analýzy v rámci marketingového řízení a plánování MSP. *BusinessInfo.cz* [online]. 2007, 30.7.2007 [cit. 2014-01-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza-2769.html>
- [28] Zákon č. 513/1991 Sb.: obchodní zákoník. In: *Business.center* [online]. [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/>
- [29] Zákoník práce: Zákon č.262/2006 sb. *Businesscenter* [online]. [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>
- [30] Zlínstav a.s. *Centrální rejstřík firem a institucí ČR: verze 3.0* [online]. Praha: Datapont, 1998, [cit. 2014-05-05]. Dostupné z: <http://rejstrik-firem.kurzy.cz/rejstrik-firem/DO-28315669-zlínstav/>
- [31] ZLÍNSTAV, a.s. *Interní směrnice*. Zlín.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod. a podobně

BOZP Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

ČR Česká republika

EU Evropská Unie

ISO mezinárodní organizační standardy

např. například

SoD Smlouva o dílo

SZ stavební závod

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. č. 1: Vnitřní okolí podniku.</i>	19
<i>Obr. č. 2: Okolí podniku.</i>	20
<i>Obr. č. 3: Tři základní podsystémy integrovaného manažerského systému a jejich koncepty.</i>	21
<i>Obr. č. 4: Integrovaný systém managementu.</i>	22
<i>Obr. č. 6: SWOT analýza.</i>	23
<i>Obr. č. 7: Logo společnosti.</i>	26
<i>Obr. č. 8: Systém integrovaného managementu.</i>	29

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Hodnocení silných a slabých faktorů SWOT.</i>	31
<i>Tabulka 2: Hodnocení faktorů příležitostí a hrozeb SWOT.</i>	32
<i>Tabulka 3: Výsledná SWOT matice s přiřazením strategie.</i>	38

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf č. 1: Znalost problematiky zákona 309/2006 sb.</i>	40
<i>Graf č. 2: Komunikace s investory</i>	41
<i>Graf č. 3: Stabilita podniku v ekonomické krizi</i>	41
<i>Graf č. 4: Ocenění EMAS a postavení na trhu</i>	42
<i>Graf č. 5: Vliv úrazů na veřejné mínění o firmě</i>	42
<i>Graf č. 6: Možnost realizace odborných exkurzí</i>	43
<i>Graf č. 7: Přínos firemního školení</i>	44
<i>Graf č. 8: Práce s informačním systémem</i>	44
<i>Graf č. 9: Vliv četnosti kontrol technika BOZP na zvýšení bezpečnosti ve výrobě</i>	45
<i>Graf č. 10: Sankce za nekázeň zaměstnancům</i>	45
<i>Graf č. 11: Podíl tvorby zaměstnanců na školení firmy</i>	46
<i>Graf č. 12: Názor zaměstnanců na placený den samostudia</i>	46
<i>Graf č. 13: Zvýšení informovanosti o aktuálním dění v podniku</i>	47
<i>Graf č. 14: Práce ve výrobě s neplatnou dokumentací</i>	47
<i>Graf č. 15: Chyby ve výrobě s návazností na projektovou dokumentaci</i>	48

SEZNAM PŘÍLOH

P I	Vzor dotazníku
P II	Výpis z obchodního rejstříku
P III	Organizační schéma společnosti
P IV	Certifikát QMS
P V	Certifikát EMS
P VI	Certifikát SMS
P VII	Certifikát ISMS

PŘÍLOHA P I: VZOR DOTAZNÍKU

Dotazník

Vážená paní /Vážený pane,

Jmenuji se Radek Zatloukal a jsem studentem třetího ročníku Fakulty logistiky a krizového řízení, Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. V mé bakalářské práci se zabývám prevencí rizik v naší firmě pro stanovení vhodné strategie. Požádal bych Vás o vyplnění krátkého dotazníku, který mi pomůže ověřit mé doposud zjištěné informace a navrhnout možný rozvoj firmy v této oblasti.

Dotazník je čistě anonymní a vyzískané informace budou sloužit pouze pro účely mé bakalářské práce. Vyplnění dotazníku Vám nezabere ani 5 minut Vašeho času. Hodící zakřížkujte.

1. Umíte objasnit co je obsahem vyhlášky 309/2006 sb.?
 - ANO
 - NE
2. Myslíte si, že zlepšením přístupu k investorům má význam na zdárnou realizaci zakázky?
 - ANO
 - NE
3. Myslíte si, že ekonomickou krizí ve stavebnictví byla narušena stabilita našeho podniku?
 - ANO
 - NE
4. Myslíte si, že získání ocenění ceny EMAS zvýhodnilo postavení naší firmy na trhu?
 - ANO
 - NE
5. Snižují smrtelné úrazy ve výrobě veřejné mínění firmy a její profesionalitu v dodávaných službách?
 - ANO
 - NE

6. Považujete odborné exkurze za žádoucí postup k prevenci neshod?
- ANO
 - NE
7. Je vám firemní školení přínosem?
- ANO
 - NE
8. Pracujete s informačním systémem společnosti?
- ANO
 - NE
9. Myslíte si, že častější kontroly technika BOZP na staveništi zvýší bezpečnost provozu?
- ANO
 - NE
10. Řeší nekázeň zaměstnanců k jejich povinnostem sankční opatření?
- ANO
 - NE
11. Chtěli byste vidět, jak ostatní firmy předcházejí rizikům?
- ANO
 - NE
12. Podíleli jste se na přípravě letošního školení firmy?
- ANO
 - NE
13. Přivítali byste možnost na placený den samostudia?
- ANO
 - NE

14. Chtěli byste pravidelně získávat informace o aktuálním dění v podniku?

- ANO
- NE

15. Nastala situace, že jste pracovali s neplatnou dokumentací, protože byla vydána aktualizace, jenomže se k Vám se nedostala?

- ANO
- NE

16. Myslíte si, že chyby při výstavbě jsou způsobeny hlavně změnami v PD?

- ANO
- NE

Ještě jednou jsem Vám chtěl poděkovat za Váš čas a ochotu. Vyplněním tohoto dotazníku jste přispěl/a k objektivnosti jeho výsledku.

PŘÍLOHA P II : VÝPIS OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU

Tento výpis z obchodního rejstříku elektronicky podepsal "ČR - Krajský soud v Brně [IČ 00215724]" dne 19.4.2014 v 10:52:33.
EPVid:Cq0NjfkD0RdD3PBRjSIR3w

Výpis

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Brně
oddíl B, vložka 5743

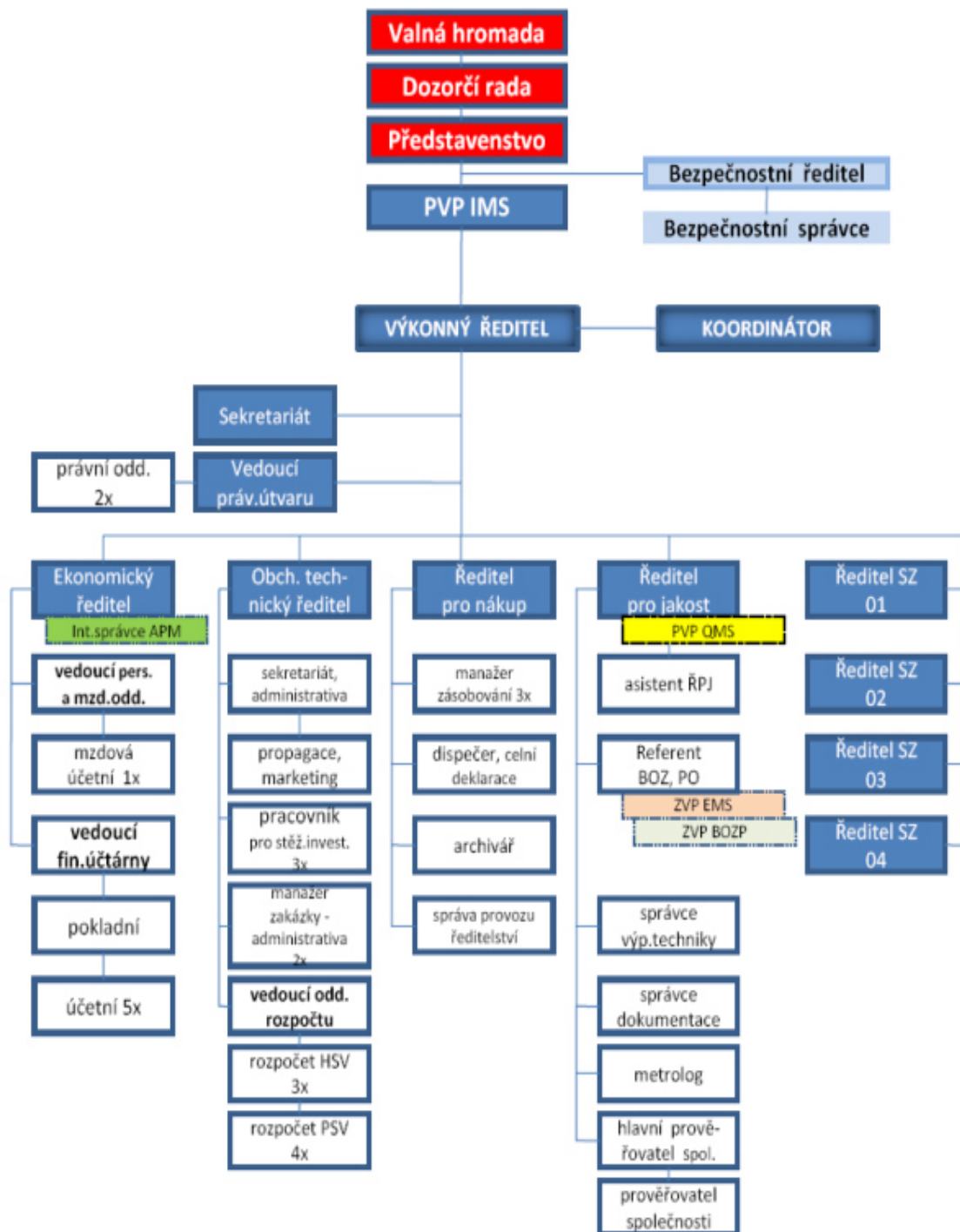
Datum zápisu:	31. prosince 2008
Spisová značka:	B 5743 vedená u Krajského soudu v Brně
Obchodní firma:	Zlínstav a.s.
Sídlo:	Zlín, Bartošova 5532, PSČ 760 01
Identifikační číslo:	283 15 669
Právní forma:	Akciová společnost
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1-3 živnostenského zákona zámečnictví, nástrojářství truhlářství, podlahářství projektová činnost ve výstavbě provádění staveb, jejich změn a odstraňování montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení montáž, opravy, revize a zkoušky zdvihacích zařízení výkon zeměměřičských činností poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení montáž, opravy a rekonstrukce chladících zařízení a tepelných čerpadel činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
Statutární orgán - představenstvo:	předseda představenstva: Jiří Stacke, dat. nar. 31. července 1978 Otrokovice, Smetanova 1366, PSČ 765 02 den vzniku funkce: 29. ledna 2010 den vzniku členství: 29. ledna 2010 místopředseda představenstva: Ivan Grác, dat. nar. 18. prosince 1961 Vízovice, Sadová 1085, PSČ 763 12 den vzniku funkce: 1. září 2010 den vzniku členství: 1. září 2010 člen představenstva: Ing. Zbyšek Kubíček, dat. nar. 29. dubna 1952 Vízovice, Nábřežní 587, PSČ 763 12 den vzniku členství: 29. ledna 2010

Způsob jednání:	Způsob jednání statutárního orgánu: Jménem společnosti jedná samostatně předseda představenstva nebo místopředseda představenstva. V případě, že má společnost jediného člena představenstva, jedná jménem společnosti tento jediný člen představenstva.
Dozorčí rada:	předseda dozorčí rady: PAVEL MOLL, dat. nar. 23. července 1960 Na Kopci 4418, 760 01 Zlín den vzniku funkce: 29. ledna 2010 den vzniku členství: 29. ledna 2010 člen dozorčí rady: Mgr. Marek Konečný, dat. nar. 15. dubna 1976 Zlín - Malenovice, Šrámkova 481, PSČ 763 02 den vzniku členství: 19. února 2010 Miroslav Hrabovský, dat. nar. 18. dubna 1954 Otrokovice, Tř. Tomáše Bati 1288, PSČ 765 02 den vzniku členství: 2. července 2010
Akcie:	372 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 5 400,- Kč
Základní kapitál:	2 008 800,- Kč Splaceno: 100 %
Ostatní skutečnosti:	Společnost Zlínstav a.s. vznikla rozdělením společnosti Zlínstav, a.s. Zlín, IČ: 00530808, se sídlem Zlín, Bartošova 5532, PSČ 760 01, zapsané v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl B, vložka 28, odštěpením se založením nových společností. Rozdělením přešla ze společnosti Zlínstav, a.s. Zlín na společnost Zlínstav a.s. vyčleněná část obchodního jmění společnosti Zlínstav, a.s. Zlín uvedená v projektu rozdělení odštěpením se vznikem nových společností.

Správnost tohoto výpisu se potvrzuje

Krajský soud v Brně

PŘÍLOHA P III : ORGANIZAČNÍ SCHEMA SPOLEČNOSTI



PŘÍLOHA P IV : CERTIFIKÁT QMS

CERTLINE, s.r.o., tř. Generála Píky 1996/3, 613 00 Brno, Česká republika



Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný Českým Institutem pro akreditaci, o.p.s.
pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě
kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. QMS-691-2013

potvrzující zavedení a shodu systému managementu kvality

organizaci: **Zlínstav a.s.**
Bartošova 5532, 760 01 Zlín
IČ: 283 15 669

Předmět certifikace systému managementu kvality:

kritéria auditu: **ČSN EN ISO 9001:2009**

činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací
na nich a jejich odstraňování**

rozsah zavedení: **Bartošova 5532, 760 01 Zlín**

Počátek platnosti: **2.6.2013**
Konec platnosti: **2.6.2016**




Ing. Lubomír Koleček
ředitel certifikačního orgánu

Certifikát je vydán v souladu s licenčními podmínkami uvedenými ve smlouvě uzavřené s organizací.

PŘÍLOHA P V : CERTIFIKÁT EMS

CERTLINE, s.r.o., tř. Generála Píky 1996/3, 613 00 Brno, Česká republika



Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. EMS-348-2013

potvrzující zavodnění a shodu systému environmentálního managementu


organizaci: **Zlínstav a.s.**
Bartošova 5532, 760 01 Zlín
IČ: 283 15 669

Předmět certifikace systému environmentálního managementu:

kritéria auditu: **ČSN EN ISO 14001:2005**
činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování**
rozsah zavedení: **Bartošova 5532, 760 01 Zlín**

Počátek platnosti: **2.6.2013**
Konec platnosti: **2.6.2016**




Ing. Lubomír Kolek
Ředitel certifikačního orgánu

Certifikát je vydán v souladu s licenčními podmínkami uvedenými ve smlouvě uzavřené s organizací.

PŘÍLOHA P VI : CERTIFIKÁT SMS

CERTLINE, s.r.o., tř. Generála Píky 1996/3, 613 00 Brno, Česká republika



Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. **BOZP-151-2012**

potvrzující zavedení a shodu systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

organizaci:

Zlínstav a.s.
Bartošova 5532, 760 01 Zlín
IČ: 283 15 669

Předmět certifikace
systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci:


kritéria auditu: **ČSN OHSAS 18001:2008**

činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování**

rozsah zavedení: **Bartošova 5532, 760 01 Zlín**

Počátek platnosti: **29.6.2012**
Konec platnosti: **29.6.2015**




Ing. Lubomír Kolek
ředitel certifikačního orgánu

Certifikát je vydán v souladu s licenčními podmínkami uvedenými ve smlouvě uzavřené s organizací.

PŘÍLOHA P VII : CERTIFIKÁT ISMS

CERTLINE, s.r.o., tř. Generála Píky 1996/3, 613 00 Brno, Česká republika



S 3131



Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. ISMS-028-2013

potvrzující zavedení a shodu systému managementu bezpečnosti informací

organizaci:

Zlínstav a.s.
Bartošova 5532, 760 01 Zlín
IČ: 283 15 669

Předmět certifikace systému managementu bezpečnosti informací:

kritéria auditu: **ČSN ISO/IEC 27001:2006**

činnosti: **Provádění staveb, jejich změn a odstraňování**

rozsah zavedení: **Bartošova 5532, 760 01 Zlín**
provozovna Otrokovice, Napajedelská 113, Otrokovice

prohlášení

o aplikovatelnosti: **„A07 Prohlášení o aplikovatelnosti“ ze dne 1. května 2011**

Počátek platnosti: **25.1.2013**
Konec platnosti: **25.1.2016**




Ing. Lubomír Kolek
ředitel certifikačního orgánu

Certifikát je vydán v souladu s licenčními podmínkami uvedenými ve smlouvě uzavřené s organizací.