

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní**

Integrovaný systém řízení podniku ADW AGRO, a. s.

Jitka Vacušková

Bakalářská práce

2010

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomiky a managementu
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jitka VACUŠKOVÁ**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku - Management malých a středních podniků**

Název tématu: **Integrovaný systém řízení podniku ADW AGRO, a. s.**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Stanovení cílů práce

1. Integrovaný systém řízení
2. Profil firmy ADW AGRO, a. s.
3. Analýza systému řízení jakosti ve firmě
4. Analýza systému řízení BOZP ve firmě
5. Environmentální politika firmy
6. Formulace závěru

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

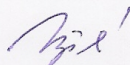
Seznam odborné literatury:

- ~1. Nenadál J., Integrovaný systém řízení: praktická příručka pro manažery jakosti, ekology a bezpečnostní techniky, Praha: Dashöfer, 2005.
2. Milan Novotný, Moderní systémy řízení kvality, životního prostředí a bezpečnosti práce, Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, 2007.
3. Gitlow, Howard S.: Quality management, New York: McGraw-Hill/Irwin, 2005.
4. ČSN EN ISO 9001 Systémy managementu jakosti, Praha: Český normalizační institut, 2001
5. ČSN EN ISO 14001 Systémy environmentálního managementu, Praha: Český normalizační institut, 2005
- 6, ČSN OHSAS 18001 Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, Praha: Český normalizační institut, 2008

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Aleš Horčíčka**
Ústav ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **22. června 2009**

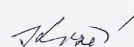
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2010**



doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.



Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 22. června 2009

Prohlašuji:

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

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 26. 4. 2010

Jitka Vacušková

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Aleši Horčíčkovi za odbornou pomoc a cenné rady, které mi byly poskytnuty.

Dále bych chtěla poděkovat společnosti ADW AGRO, a. s. za spolupráci a především paní Lence Štočkové, která ve společnosti zastává funkci technika BOZP a PO, za cenné rady a čas, který mi při zpracování práce poskytl.

ANOTACE

Práce je věnována integrovanému systému řízení v podniku ADW AGRO, a. s. Zabývá se vymezením pojmu „integrovaný systém řízení“ a analýzou jeho jednotlivých subsystémů ve společnosti. Naznačuje očekávaný vývoj jednotlivých oblastí ISŘ a navrhuje opatření pro jejich zlepšení.

KLÍČOVÁ SLOVA

integrovaný systém řízení, jakost, životní prostředí, BOZP, podnik

TITLE

Integrated Management System in the Firm ADW AGRO, p.l.c.

ANNOTATION

This bachelor work is devoted to the integrated management system in the firm ADW AGRO, p.l.c. It deals with definition of the term integrated management system and analysis of the individual subsystems in the company. There are described recommendations for their improvement and expected development in the individual areas of integrated management system.

KEYWORDS

integrated management system, quality, environment, occupational health and safety system, company

Obsah

Úvod.....	9
1 Integrovaný systém řízení.....	11
1.1 Základní charakteristika ISŘ	11
1.2 Subsystémy ISŘ.....	12
1.2.1 Systém řízení jakosti (QMS).....	12
1.2.2 Systém řízení BOZP	13
1.2.3 Environmentální systém řízení (EMS).....	14
1.3 Principy a koncepce ISŘ.....	15
1.4 Implementace ISŘ	19
1.4.1 Přezkoumání, mise, vize, politiky a strategie organizace.....	20
1.4.2 Rozhodnutí vrcholového vedení organizace o integraci systému řízení.....	20
1.4.3 Studium standardů a legislativy vztahující se k vytvářenému ISŘ	21
1.4.4 Analýza současného stavu ISŘ	21
1.4.5 Zpracování projektu implementace ISŘ.....	21
1.4.6 Realizace projektu implementace ISŘ	22
1.4.7 Hodnocení efektivnosti implementace ISŘ.....	22
1.4.8 Posouzení stavu ISŘ v organizaci	22
1.4.9 Neustálé zlepšování a rozvoj ISŘ v organizaci.....	23
1.5 Dokumentace v ISŘ.....	23
1.6 Přínosy ze zavedení ISŘ	25
2 Profil firmy ADW AGRO, a. s.	26
2.1 Základní charakteristika společnosti ADW AGRO, a. s.	26
2.2 Historie společnosti	27
2.3 Výrobní program	29
2.3.1 Zemědělská výroba	29
2.3.2 Nákup, úprava, skladování a prodej zemědělských komodit.....	29
2.3.3 Výroba a distribuce krmných směsí a krmných doplňků.....	30
2.3.4 Prodej pesticidů a služby v oblasti ochrany rostlin	30
2.3.5 Prodej hnojiv a služby v oblasti výživy rostlin	30
2.3.6 Služby zemědělcům.....	31
3 Analýza systému řízení jakosti ve firmě.....	32
3.1 Současný stav systému řízení jakosti ve firmě	32
3.1.1 Okolnosti zavádění QMS	32
3.1.2 Dokumentace QMS	34
3.1.3 Činnosti v rámci řízení jakosti.....	34
3.1.4 Principy QMS.....	37
3.2 Očekávaný vývoj systému řízení jakosti ve firmě.....	41
4 Analýza systému řízení BOZP ve firmě	42
4.1 Současný stav systému řízení BOZP ve firmě.....	42
4.1.1 Okolnosti zavádění SMBOZP	42
4.1.2 Dokumentace BOZP	43
4.1.3 Činnosti v rámci systému řízení BOZP	43
4.1.4 Principy SMBOZP	49
4.2 Očekávaný vývoj systému řízení BOZP ve firmě	51
5 Environmentální politika firmy	52
5.1 Současný stav environmentálního systému řízení ve firmě.....	52
5.1.1 Okolnosti zavádění EMS.....	53
5.1.2 Dokumentace EMS	54
5.1.3 Činnosti v rámci EMS	54

5.1.4	Principy EMS	58
5.2	Očekávaný vývoj EMS ve firmě	59
6	Závěr.....	61
	Seznam literatury	62
	Seznam obrázků	63
	Seznam tabulek.....	63
	Seznam zkratk	64
	Seznam příloh	64

Úvod

V současné době je pojem integrovaný systém řízení velice frekventovaný. Integrovaným systémem řízení se rozumí jednotný způsob vedení a řízení organizace, který mimo jiné splňuje požadavky řízení kvality, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a ochrany životního prostředí.

Tento systém je v popředí zájmu nejen všech podnikatelských subjektů, ale i zákazníků. Zákazník je ten, kdo rozhoduje o tom, od koho a jaký výrobek či službu si koupí. Proto je v zájmu podnikatelů i všech dalších organizací zajistit kvalitu výrobků a služeb, bezpečnost a ochranu zdraví při práci a ochranu životního prostředí. Hlavním důvodem je konkurenceschopnost. Podnikatelé se v dnešní době, kdy na trhu převyšuje nabídka nad poptávkou, snaží získat konkurenční výhodu pro svoji produkci, aby byli schopni uspokojit zvyšující se potřeby a požadavky zákazníků.

Tato bakalářská práce je zaměřena na integrovaný systém společnosti ADW AGRO, a. s., který dosud není ve společnosti plně implementován, ale probíhají práce na jeho zavedení. Práce je rozdělena do dvou hlavních částí.

První část se bude zabývat výkladem samotného pojmu integrovaný systém řízení (ISŘ), charakteristikou jeho subsystémů, jeho principy a koncepcemi a také dokumentací ISŘ.

Druhá část se bude zabývat zmapováním jednotlivých subsystémů ISŘ ve společnosti, analýzou jejich současného stavu a popisu očekávaného vývoje v jednotlivých oblastech.

Cílem této práce je:

- deskripce principů ISŘ,
- analýza jednotlivých subsystémů ISŘ ve společnosti ADW AGRO, a. s.,
- identifikace oblastí, ve kterých by mohlo dojít ke zlepšení,
- doporučení pro budoucí vývoj.

K vytvoření této práce budou použity dostupné informace společnosti ADW AGRO, a. s., získané na základě konzultací, pozorování a také z interních dokumentů společnosti. Dále teoretické znalosti z literatury, z odborných publikací a praktické zkušenosti.

ISŘ vyjadřuje vztah společnosti vůči zákazníkům, zaměstnancům a dalším stranám v oblastech jakosti, BOZP a životního prostředí. Propojení těchto tří oblastí přináší zjednodušení interní dokumentace a také možnost optimalizace vynakládání zdrojů, především s příznivými dopady na úspory nákladů na udržování a rozvoj těchto systémů.

1 Integrovaný systém řízení

Dnešní svět se neustále mění. Zákazníci a světová konkurence mají vliv na způsob podnikání ve světě. Změna je především ve vnímání podnikání, zájmech a potřebách trhu a zákazníků, ale i v posunu ke kvalitě života, zejména ve vyspělých zemích. Tato změna je stimulována kvalitou a poskytováním kvalitních produktů. Vedle zaměření na kvalitu podniky řeší otázky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP) a orientují se na eliminaci dopadů činností podniků na životní prostředí (ŽP). Při propojení všech tří jmenovaných oblastí hovoříme o „Integrovaném systému řízení“. ISŘ tedy můžeme chápat jako jednotný způsob vedení a řízení organizace, který mimo jiné splňuje požadavky pro řízení kvality, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a životního prostředí.

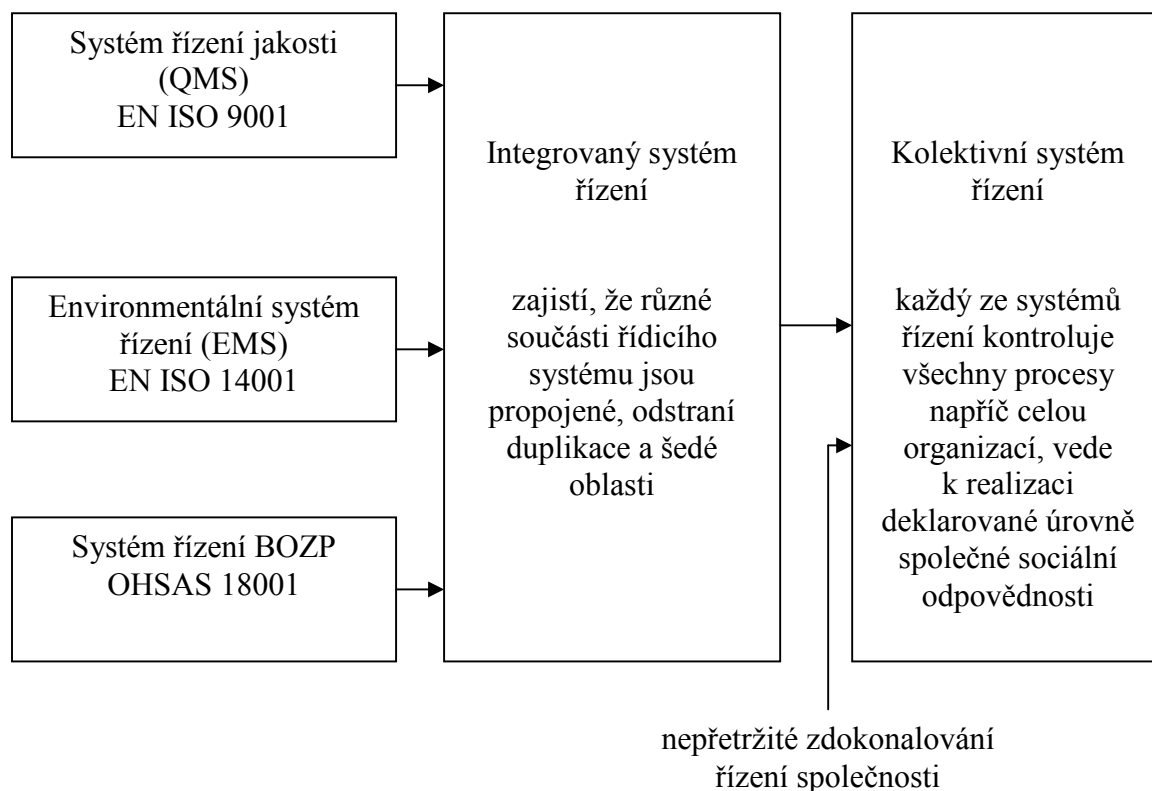
1.1 Základní charakteristika ISŘ

„Integrovaný systém řízení je systém pro vzájemně se podporující a účinné realizování politiky, cílů a strategií v rámci řízení podniku s ohledem na spokojenost zákazníků, zaměstnanců, společnosti a v neposlední řadě i vlastníků.“ [11]

Základním předpokladem pro účinné integrování systémů řízení je splnění těchto požadavků:

- integrace požadavků všech norem do logického celku,
- vytvoření všeho jednoduše a přehledně pro pracovníky,
- zpracovávání jednotné dokumentace,
- využití společné kostry příručky kvality a integrace dalších norem.

Efektivním propojením požadavků normy ČSN EN ISO 9001:2001 s šetrným vztahem k životnímu prostředí v souladu s normou ČSN EN ISO 14001 a bezpečností práce dle normy OHSAS 18001 dojde k velmi modernímu systému řízení, který významně pomůže k řízení organizace a k vysokému snížení rizik.



Obr. č. 1: Schéma integrovaného systému řízení – upraveno

Zdroj: [8]

1.2 Subsystémy ISŘ

Integrovaný systém řízení má tři subsystémy:

- systém řízení jakosti,
- environmentální systém řízení a
- systém řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

1.2.1 Systém řízení jakosti (QMS)

„Řízení kvality firmy je jednou z nejdůležitějších činností managementu organizace. Je zaměřené především na zlepšování kvality, její politiku, stanovení cílů a odpovědnosti za její dosažení.“[4]

Systém řízení kvality musí splňovat dva základní požadavky:

- požadavek zákazníků – důvěra zákazníka ve schopnost organizace odevzdat žádoucí výrobek nebo službu,
- organizační požadavek – vnitřní i vnější regulace, optimalizace nákladů s účelným využitím dostupných zdrojů (materiálových, lidských, technologických a informačních). [7]

Význam kvality je dán hned několika důvody, prvním z nich je to, že kvalita je téměř všemi zákazníky vyžadována a znamená často pro firmy rozhodující konkurenční výhodu. Dalším důvodem je uspořádaný systém pro manažery. Systém kvality je spojován s prestiží firmy, která svou certifikaci prezentuje ve svých propagačních materiálech. Kvalita je velice důležitým faktorem, který se podílí na úspěchu či neúspěchu firmy.

Význam kvality bude i nadále stoupat. Hlavním důvodem je konkurenceschopnost firem. Dnes, v rámci výběrových řízení, je často u poptávky podmínkou, zda dodavatel má zavedený některý ze systémů řízení kvality. Dodavatelé bez zavedeného systému mají velkou nevýhodu. Navíc některé dodávky mají zákonem stanoveno, že dodavatelé musí mít zaveden nějaký systém řízení kvality. Současné měření kvality je založeno na souboru norem ČSN ISO 9001.[4]

1.2.2 Systém řízení BOZP

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP) je jedním ze základních atributů činnosti člověka v pracovním procesu. Ochrana a zachování zdraví je jednou ze základních existenčních potřeb člověka a společnosti, ale také důležitým zdrojem ekonomického růstu. Ve vyspělých zemích je zdraví stále více chápáno jako společenská hodnota a jako nedílná součást národního bohatství. Vstup České republiky do Evropské unie vytváří z problematiky BOZP aktuální téma. Úroveň řízení této oblasti je ukazatelem úspěšnosti managementu podniku a významně ovlivňuje jak image firmy, tak i její ekonomické výsledky a celkovou konkurenceschopnost. [8]

Všeobecně nejrozšířenějším a nejznámějším podkladem pro tento systém je směrnice OHSAS 18001. Norma je koncipována tak, aby byla použitelná pro organizace všech typů a

velikostí a navazuje svoji strukturou na normy řady EN ISO 9000:2001 a řady EN ISO 140000:1997 tak, aby bylo možné vytvořit jednotný integrovaný systém organizace.

Vybudování systému řízení BOZP v souladu s touto směrnicí by mělo zajistit, že organizace vyhoví všem zákonným požadavkům na BOZP. Organizace si může sama stanovit, zda bude systém zavádět s ohledem na celou organizaci, nebo v rámci jednotlivých výrobních jednotek. Základem tohoto systému je stanovení politiky BOZP, která jasně definuje celkové cíle v této oblasti a představuje závazek vedení zvyšovat úroveň zabezpečení BOZP v organizaci.[4]

1.2.3 Environmentální systém řízení (EMS)

Systém řízení procesů v organizaci zaměřený na vztah organizace k životnímu prostředí je strategickým nástrojem pro vytvoření důvěry okolí vůči organizaci, ukazuje životní styl organizace a jasné vyjádření vůči okolí o jejím chování a přístupu k životnímu prostředí. Environmentální management se dá přeložit jako řízení péče o životní prostředí. Organizace hledá cesty, kterými by dopad svých činností na životní prostředí snižovala. Tento přístup vede organizace k zavádění EMS. Podstatou těchto systémů je zabudování aspektů ochrany životního prostředí do stávajícího řídicího systému organizace na všech jeho úrovních.[8]

„Systém environmentálního managementu, EMS – součást systému managementu organizace, použita k vyvíjení a zavedení její environmentální politiky a řízení jejích environmentálních aspektů.“ [2]

EMS si může vytvořit kterákoliv organizace bez rozdílu typu, velikosti a charakteru jako součást svého celkového systému řízení.

„V podstatě je EMS řada vzájemně koordinovaných činností, jež podnik systematicky a vědomě začleňuje do svého řídicího systému, aby tak mohl plánovitě snižovat svůj negativní dopad na životní prostředí.“ [8]

1.3 Principy a koncepce ISŘ

Každý systém řízení je zaváděn a rozvíjen na základě určitých zásad a na základě určitého koncepčního rámce.

„ Princip je základní pravidlo, výchozí myšlenka a strategická zásada, na které je vytvářen a rozvíjen jakýkoliv systém řízení. “ [8]

J. Nenadál uvádí tyto základní principy ISŘ [8]:

1. Vůdcovství
2. Procesní přístup
3. Zaměření na zákazníka
4. Zapojení zaměstnanců
5. Neustálé zlepšování
6. Systémový přístup k řízení
7. Řízení na základě faktů
8. Vzájemně prospěšné vztahy s dodavateli
9. Sociální odpovědnost
10. Učení se
11. Flexibilita

Princip vůdcovství

Tento princip je bezesporu jedním z klíčových i pro ISŘ. Podstata tkví v tom, že řídicí pracovníci musí být pozitivním příkladem ostatním zaměstnancům organizace svým chováním, postoji a jednáním, které zaručuje stálost účelu organizace a její strategické směřování. Vedoucí pracovníci musí vytvořit takové prostředí, ve kterém všichni ostatní zaměstnanci budou podávat maximální výkony v zájmu naplňování cílů organizace.

Procesní přístup

Je jedním z nejdůležitějších pro efektivní vytváření a rozvoj jakýchkoli manažerských systémů, tedy i systémů integrovaného řízení. *„Procesem je soubor dílčích činností, které mění vstupy na výstupy za spotřeby zdrojů v regulovaných podmínkách. “ [8]*

Tento princip je založen na tvrzení, že organizace pracují efektivněji a výsledky jsou dosahovány s vyšší účinností, pokud vzájemně související činnosti jsou chápány a řízeny jako procesy.

Zaměření na zákazníka

„Zákazník je organizace nebo osoba, která přijímá produkt. Produktem může být hmotný výrobek, poskytnutá služba, zpracovaná informace apod.“ [1]

Budoucnost každé organizace je závislá na chování jednotlivých skupin zákazníků a maximalizace míry jejich spokojenosti a loajality tak musí být jednou z hlavních funkcí systému managementu jakosti.

Zapojení zaměstnanců

Znalosti zaměstnanců a jejich aktivita jsou dnes považovány za největší bohatství každé organizace. Uvolňování potenciálu zaměstnanců a sdílení hodnot kultury organizace, založené na důvěře, podporuje aktivní zapojení lidí do všech činností organizace.

Neustálé zlepšování

Všechny organizace mají příležitosti k dalšímu zlepšování. Inovace by měly být orientovány na procesy a tvorbu nových hodnot pro všechny zainteresované strany. Zlepšováním jsou chápány všechny aktivity, které vedou k lepší úrovni výkonnosti zaměstnanců, procesů, produktů i systému řízení jako takového. V každé organizaci by neustálé zlepšování mělo být hlavním cílem.

Systémový přístup k řízení

Identifikace, pochopení a řízení vzájemně souvisejících procesů jako systému přispívá k vyšší účinnosti při dosahování cílů organizace. To znamená, že integrovaný systém řízení je souborem na sebe navazujících procesů – vlastníci procesů musí zvládnout role dodavatelů i zákazníků, protože musí být dosaženo stavu, kde hmotné a informační výstupy z jednoho procesu budou současně vstupy alespoň do jednoho procesu následujícího.

Princip řízení na základě faktů

Rozhodovací procesy by měly být co nejobektivnější. Proto se vyžaduje, aby rozhodnutí manažerů byla založena na hluboké analýze dat a informací, ne na pocitech a subjektivních názorech.

Princip vzájemně prospěšných vztahů s dodavateli

Neexistuje organizace, která by nenakupovala hmotné vstupy, služby, informace apod. Spolehlivost dodavatelů je faktorem, který výrazně ovlivňuje reálnou výkonnost organizací. Každá organizace pracuje efektivněji, pokud rozvíjí se svými dodavateli partnerské vztahy založené na vzájemné důvěře.

Princip sociální odpovědnosti

Tento princip je v současnosti veřejností velmi diskutován a je i podporován přístupy EU. Všechny organizace mají svůj díl odpovědnosti i za vývoj ve svém okolí. Přijetím etického přístupu a vykonáváním rámce legislativních požadavků organizace poskytují takové služby, které jsou v souladu s dlouhodobými zájmy nejenom organizace, ale i všech zainteresovaných stran.

Princip učení se

Tento princip často úzce souvisí se zásadou zapojení zaměstnanců, jelikož hlavní myšlenka tohoto principu je v tvrzení, že systematický rozvoj způsobilosti zaměstnanců, jejich znalostí a dovedností je východiskem k budoucím úspěchům organizace.

Princip flexibility

Tento princip je přímo vázán na jeden z efektů systematického učení se v organizacích. Současný i budoucí úspěch na otevřených trzích vyžaduje tvořivost a schopnost rychle reagovat na všechny podněty a změny.

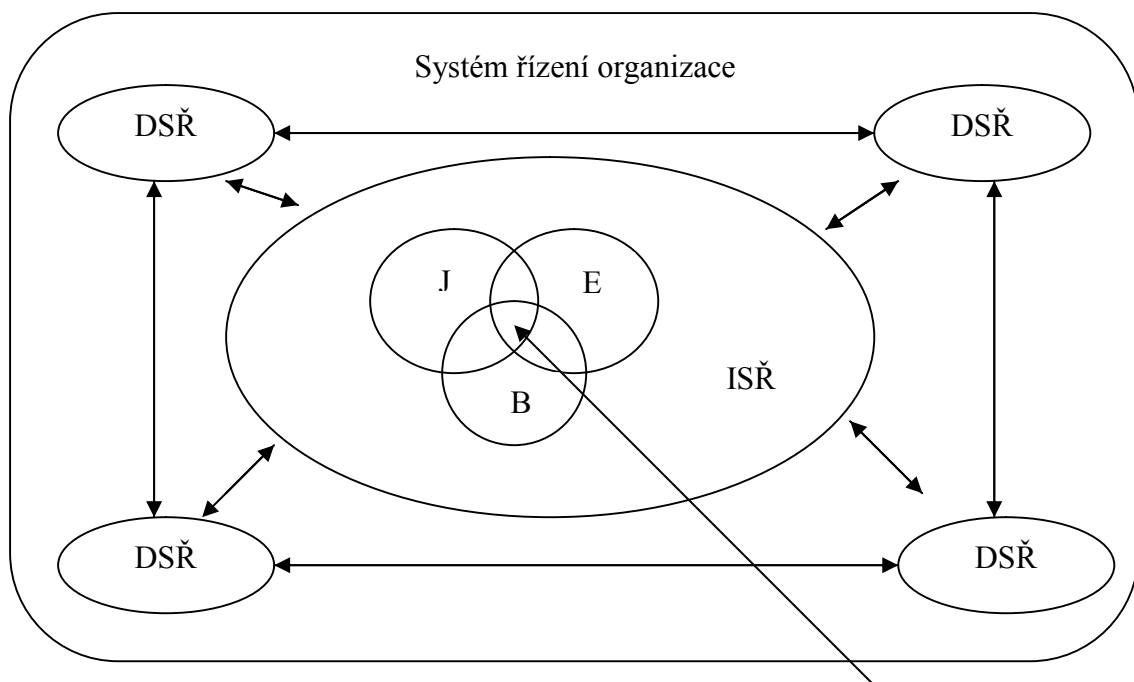
V zásadě se k tvorbě a rozvoji ISŘ rozlišují 2 základní koncepce [8]:

- jediný a dobře fungující systém řízení organizace, který uměle nerozlišuje mezi jednotlivými subsystemy, jako jsou systémy managementu jakosti, EMS apod. Tato koncepce vychází z toho, že pokud má organizace efektivně plnit své strategické záměry, musí tvořivě a všude tam, kde je to vhodné, aplikovat moderní principy řízení,

- za ISŘ jsou požadovány systémy, vznikající sjednocením jednotlivých subsystémů, které byly v organizacích postupně zavedeny na základě doporučení mezinárodně uznávaných standardů.

V České republice i ve světě byla v praxi upřednostněna druhá alternativa, vždyť přívlastek „integrováný“ vyjadřuje sjednocení systému managementu jakosti, environmentálního managementu a managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Pouhá integrace těchto tří subsystémů však nemůže dlouhodobě obstát a garantovat prosperitu organizací. Naopak, tato integrace musí být systematicky prohlubována a doplňována o další subsystémy řízení, které se v souvislosti s celkovým rozvojem společnosti objevují a stávají se také objektem tvorby mezinárodních norem.[8]



Společné procesy ISŘ

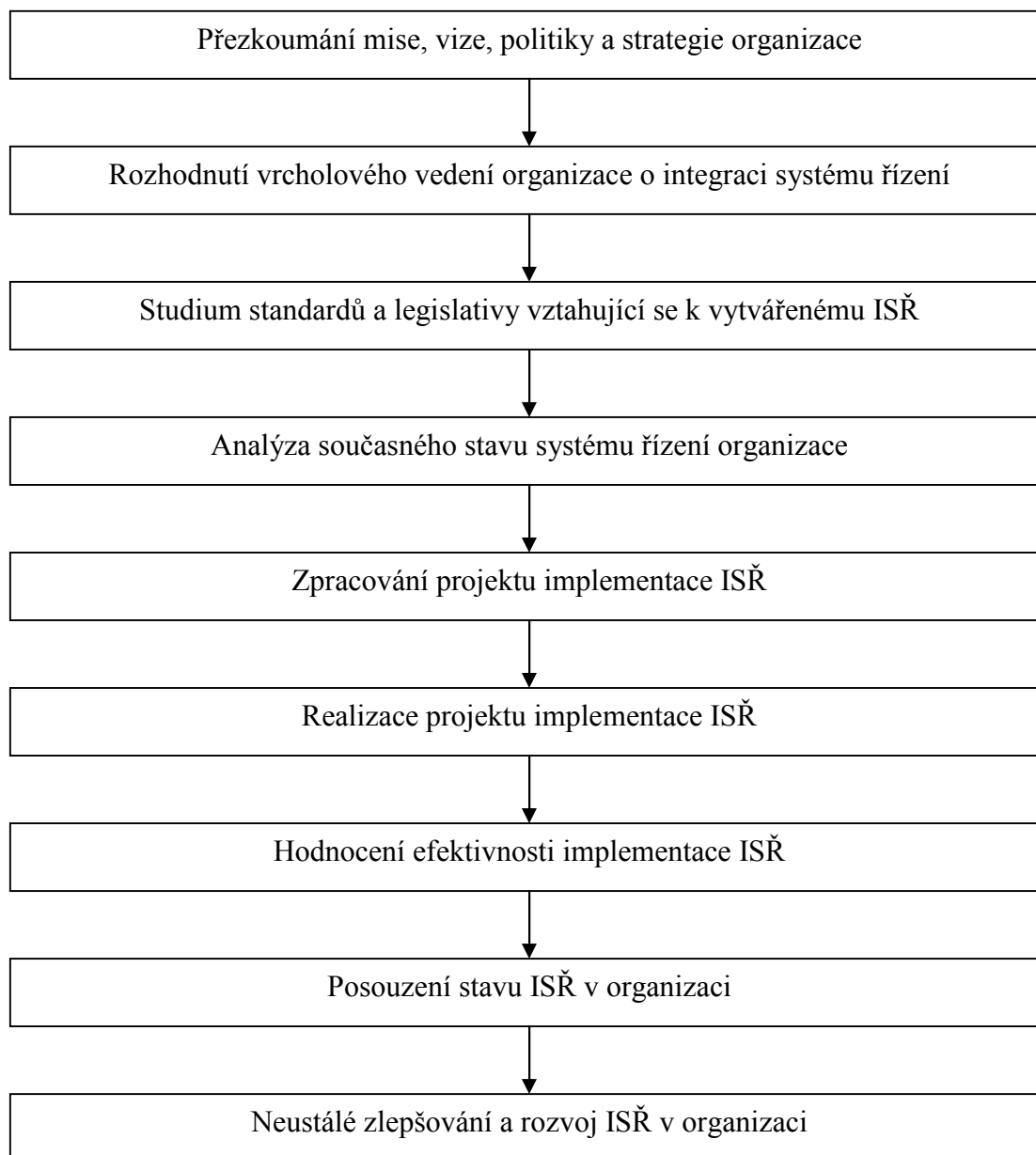
Konceptní schéma integrovaného systému řízení (J – systém managementu jakosti, E – systém environmentálního managementu, B – systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, ISŘ – integrováný systém řízení, DSŘ – další subsystémy řízení organizace)

Obr. č. 2: Konceptní schéma integrovaného systému řízení

Zdroj: [8]

1.4 Implementace ISŘ

ISŘ je systém managementu organizací, který vzniká postupným slučováním a harmonizací procesů jednotlivých subsystémů. Následující algoritmus ukazuje nejdůležitější fáze implementace ISŘ, a to bez ohledu na velikost, charakter a nabízené produkty organizací.



Obr. č. 3: Základní fáze implementace ISŘ

Zdroj: upraveno podle [8]

1.4.1 Přezkoumání, mise, vize, politiky a strategie organizace

Tyto aktivity patří bezesporu do kompetence vrcholového vedení všech organizací. Mise, vize, politiky a strategie reprezentují strategická vyhlášení vrcholového vedení, ve kterých se veřejně deklaruje dlouhodobé poslání, budoucí stav, chování, jednotlivé politiky a strategie, jež vedou organizaci k jejímu trvalému rozvoji a posilování pozice v konkurenčním prostředí.

Vymezení pojmů dle definiční báze Evropské nadace pro management jakosti [8]:

„*Mise je vyhlášení popisující účel existence organizace.*“ Tento pojem je totožný s pojmem poslání. „*Vize je vyhlášení popisující žádoucí stav organizace.*“ Dalším pojmem je strategie. „*Strategie je způsob, jakým organizace implementuje svou misi a vizi, který je odvozen od potřeb všech významných zainteresovaných stran.*“ To znamená, že strategie se skládá z tří základních otázek, a to z otázky čeho chceme dosáhnout, jak toho dosáhnout a za jakou dobu. A posledním pojmem je politika. „*Politika vyjadřuje celkové záměry vedení organizace v dané oblasti.*“

Úspěšná implementace ISŘ není možná bez jednoznačného deklarování, mise, vize, politiky a strategie organizace. ISŘ je pouze prostředek k naplňování těchto strategických záměrů, není to cíl.[8]

1.4.2 Rozhodnutí vrcholového vedení organizace o integraci systému řízení

Toto rozhodnutí musí být provedeno zodpovědně a s předchozí hlubokou analýzou. Před vlastním rozhodnutím, které je obvykle učiněno v rámci porady vrcholového vedení, je vhodné najít odpovědi na následující otázky [8]:

- a) Kdo jsou zainteresované strany pro naši organizaci?
- b) Proč chceme zavádět ISŘ?
- c) Jaké výsledky můžeme z implementace ISŘ očekávat?
- d) Kde začít s budováním ISŘ?
- e) V jakém rozsahu chceme ISŘ v organizaci budovat?

1.4.3 Studium standardů a legislativy vztahující se k vytvářenému ISŘ

Zavádění ISŘ je vždy přirozeně spjato s aplikací mnohých legislativních dokumentů. Jakmile je tedy stanoven rozsah ISŘ, je nutné, aby se formou speciálních pracovních seminářů seznámili zaměstnanci organizace alespoň s nejdůležitějšími požadavky všech norem a zákonů, které se k jednotlivým subsystémům řízení vztahují.

1.4.4 Analýza současného stavu ISŘ

Dalším krokem je pokud možno co nejpodrobnější analýza toho, jak daná organizace plní požadavky systémových standardů a dalších dokumentů v oblastech, které by měl budoucí ISŘ zastřešovat. V dnešní době lze pro tento účel aplikovat tyto základní přístupy a metody:

- benchmarking – je obecně považován za strategický nástroj učení se organizací, který spočívá v porovnávání a měření vlastní výkonnosti (produktů, procesů, systémů) s organizacemi, které v dané oblasti vykazují podstatně lepší výsledky,
- posouzení stavu systému řízení externí organizací – tento přístup se uplatňuje v případech, kdy organizace, která se rozhodne zavést ISŘ, ještě nemá připravené vlastní lidské zdroje k objektivnímu a odbornému rozboru současného stavu,
- interní audit – představují nejčastěji aplikovaný přístup i pro vstupní analýzu stavu systému řízení,
- sebehodnocení – je objektivnější, ale současně i náročnější přístup. Sebehodnocení se totiž zaměřuje na všechny činnosti systému řízení a také na všechny dosahované výsledky v organizaci, zatímco interní audit prověřují pouze to, co je vyžadováno systémovými standardy. [8]

1.4.5 Zpracování projektu implementace ISŘ

Vedení organizace musí jmenovat manažera projektu a přesně mu vymezit odpovědnost a pravomoci. Jím ustanovený projektový tým pak zpracuje návrh projektu budování ISŘ, který musí využívat tyto klíčové informační vstupy:

- definovaný rozsah ISŘ a
- výstupy zprávy o analýze současného stavu systému řízení organizace.

1.4.6 Realizace projektu implementace ISŘ

Po přezkoumání a schválení návrhu projektu ze strany vrcholového vedení mohou začít práce na vlastní realizaci projektu. Určení zaměstnanci postupně v souladu s vypracovaným harmonogramem vytvářejí pro dosud neošetřené oblasti a procesy ISŘ interní dokumentované postupy a formáty relevantních záznamů. Tyto záznamy musí být v takovém rozsahu a formě, jaká vyhovuje povaze procesů, kvalifikační struktuře zaměstnanců a v neposlední řadě i požadavkům standardů a další závazné legislativy.

1.4.7 Hodnocení efektivnosti implementace ISŘ

„Efektivnost je rozsah, ve kterém jsou plánované činnosti realizovány a plánované výsledky dosaženy.“[1]

Hodnocení efektivnosti implementace ISŘ je proto posouzením, zda bylo dosaženo plánovaných cílů projektů a zda tyto cíle byly dosaženy s přiměřenou spotřebou zdrojů.

Přístupy k hodnocení efektivnosti mohou zahrnovat:

- interní audity,
- benchmarking,
- sebehodnocení apod.

1.4.8 Posouzení stavu ISŘ v organizaci

Posouzení stavu ISŘ může být provedeno interní nebo externí formou. Hlavními důvody externích forem posuzování systémů řízení jsou především důvody komerční (získání nových trhů nebo udržení současných tržních pozic) a také prestižní (ukázat se veřejnosti a partnerům v lepším světle).

Z těchto hledisek lze procesy externího posuzování rozdělit do dvou skupin:

- a) certifikační audity, tzn. *„audity třetí stranou, jsou formou nezávislého posuzování určitých dílčích subsystémů řízení (jakost, životní prostředí, bezpečnost apod.) nebo v posledních letech už i integrovaných systémů řízení ze strany akreditovaných certifikačních společností“*[8]
- b) posuzování v rámci národních i nadnárodních cen za jakost.

1.4.9 Neustálé zlepšování a rozvoj ISŘ v organizaci

Vlivem dynamického technického rozvoje se ve světě objevují neustále nové modernější technologie a přístupy k řízení organizací. To znamená, že ISŘ si budou žádat aplikace algoritmů neustálého zlepšování. Zlepšování a další rozvoj vybudovaných ISŘ bude zahrnovat:

- zlepšování výkonnosti jednotlivých oblastí řízení a jejich lepší vzájemné působení,
- zařazování nových subsystémů do stávajících systémů řízení na základě nově vzniklých faktorů. [8]

1.5 Dokumentace v ISŘ

Dokumentace má pro každou organizaci řadu přínosů. Nejvýznamnějšími jsou:

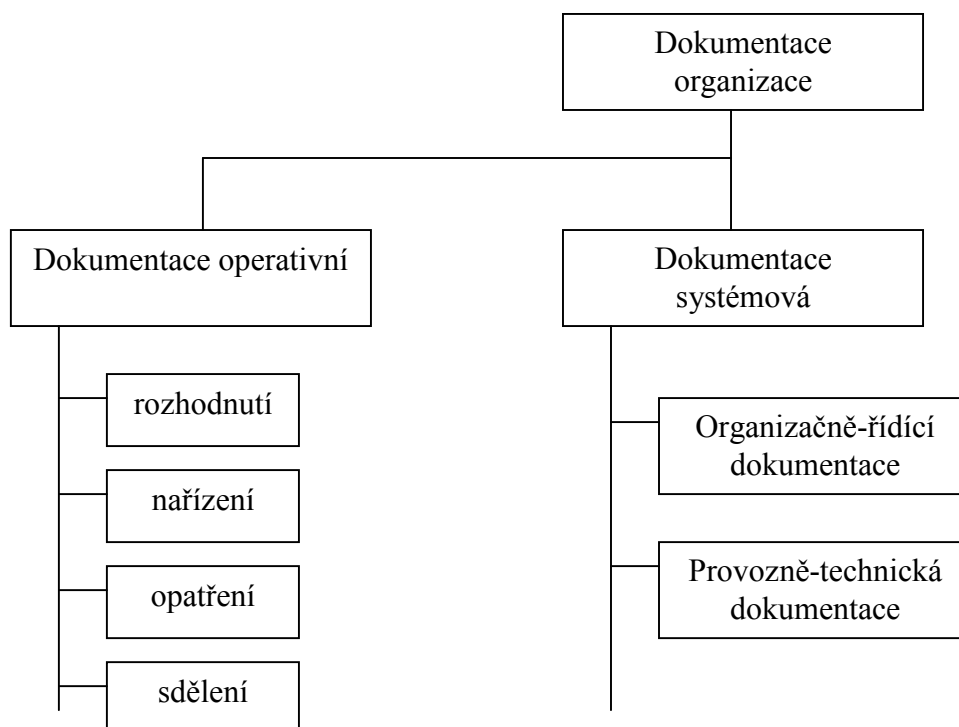
- definuje postup provádění opakujících se činností a funguje jako standardizační prvek v rámci organizace se všemi přínosy z toho plynoucími, jako např. vymezení odpovědností a pravomocí, zabezpečení efektivnosti vynakládaných prostředků apod.
- je žádoucí, aby dokumentace neobsahovala pouze data, ale aby zde byly zahrnuty i vazby mezi daty, což vytváří informace,
- dokládá určitý postup, takže i následně je možno doložit správné provádění určité činnosti. [8]

U všech druhů organizací lze rozlišovat dva základní typy dokumentace:

Operativní dokumentace – popisuje a zaznamenává hlavně okamžité manažerské zásahy a v praxi má obvykle podobu rozhodnutí, opatření, nařízení, sdělení příslušného vedoucího pracovníka, např. generálního ředitele, jednatele či předsedy představenstva apod.

Systémová dokumentace – používá se pro standardizaci určitých činností, procesů či postupů. Může mít podobu organizačně řídicích dokumentů, které upravují různé činnosti technicko-hospodářského charakteru a má různé názvy – řády, směrnice, postupy. Další podobou jsou provozně-technické dokumenty, které upravují provozní, technické či transformační činnosti.

Obsah systémové dokumentace bývá určován příslušnými standardy. Struktura je často uspořádána do několika hierarchicky uspořádaných vrstev. Počet těchto vrstev závisí na velikosti organizace.



Obr. č. 4: Struktura dokumentace organizace

Zdroj: [8]

Dokumenty, které vytváří dokumentaci organizace je možno rozdělit na dvě skupiny:

Specifikace – popisují nebo definují produkty organizace, její procesy, postupy nebo činnosti.

Záznamy – jsou dokladem o realizované činnosti.

Podle místa vzniku se dokumenty dělí:

- **interní** – pochází přímo z organizace
- **externí** – nepochází z organizace, patří sem nařízení nadřízených orgánů, vyhlášky, zákony, normy apod.

Dokumentace nezbytného rozsahu pro všechny systémy ISŘ musí být jednotně sestavována a řízena. Užitečné je vést přehled veškeré systémové dokumentace a dokumentů na ni navazujících pro jednotlivé subsystémy včetně odpovědnosti za její údržbu. [8]

1.6 Přínosy ze zavedení ISŘ

Integrovaný systém řízení přináší organizacím tyto základní efekty:

- optimalizace řízení provozů, procesů a zdrojů,
- zvýšení kvality produktů a služeb,
- dosažení shody s legislativou,
- snížení výrobních nákladů,
- dosažení lepšího image společnosti,
- zlepšení konkurenceschopnosti, upevnění a zvýhodnění pozice na domácím, ale také zahraničním trhu zemí EU,
- zvýhodnění pojištění a úvěrů.

2 Profil firmy ADW AGRO, a. s.

Společnosti ADW je ryze českým, ekonomicky stabilním subjektem, který působí na trhu téměř patnáct let. Skupina je dlouholetým významným partnerem zemědělců nejen na okrese Třebíč, ale i v ostatních regionech Vysočiny, Jihočeského a Jihomoravského kraje. V oblasti obchodních aktivit působí na trzích celé Evropy.

Cílem ADW je vyrábět a prodávat kvalitní produkty a poskytovat komplexní služby pro zemědělce, včetně servisu a poradenství.

Velký důraz je kladen na zabezpečení systému jakosti, ve společnosti je zaveden systém ISO.

2.1 Základní charakteristika společnosti ADW AGRO, a. s.

Společnost ADW AGRO, a. s. je spolu se svými právními předchůdci dlouholetým významným partnerem zemědělců. Dobré tradice dále energicky rozvíjí a současně aktivně reaguje na nejnovější trendy v oboru jak v ČR, tak i v rámci EU.

Společnost ADW AGRO, a. s. je součástí holdingové skupiny ADW HOLDING, s. r. o. Holding ADW je jasně profilovaná a transparentní holdingová skupina, která propojuje a koordinuje různorodé aktivity všech firem holdingu v oblastech [5]:

- odborné řízení a zastřešení podnikatelských aktivit (ADW HOLDING),
- zemědělské prvovýroby (Kooperace Sádek, a. s.),
- komplexních služeb zemědělcům (ADW AGRO, a. s.),
- pohonných hmot a maziv (ADW plus, s. r. o.),
- alternativních paliv (ADW Bio, a. s.).

S využitím synergie v rámci celé skupiny firem holdingu ADW dodává společnost kvalitní produkty a služby do zemědělství a v souladu s politikou EU řeší problémy zemědělské prvovýroby zpracováním komodit do alternativních paliv.

Nejvyšší hodnotou firmy je její jméno, které stojí na těchto základních hodnotách [5]:

- zákazník,
- poctivost,
- profesionalita,
- týmová práce,
- loajalita a věrnost,
- důslednost a odpovědnost,
- hrdost na firmu,
- tvůrčí, samostatný a pružný přístup k řešení.

2.2 Historie společnosti

Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku dne 30. května 1995 pod obchodním jménem ADW, spol. s r. o.

Hlavním cílem společnosti bylo vytvoření nového segmentu trhu s pohonnými hmotami – segmentu alternativních ekologických paliv na bázi metylesteru řepkového oleje. Nový způsob využití řepky znamenal pro zemědělce další možnost, jak využít osevní plochy.

V roce 2001 byla výroba směsného paliva Naturdiesel převedena v rámci restrukturalizace činností na firmu ADW Bio, a. s., a později od začátku roku 2004 na společnost ADW plus, s. r. o. Dalším krokem směrem k zemědělské prvovýrobě byl vznik samotné společnosti ADW AGRO, a. s. a odkup akcií ZZN Třebíč, a. s.

Cílem společnosti ADW AGRO, a. s. od samého začátku bylo nejen vyrábět a prodávat kvalitní produkty, ale ve spolupráci s ostatními firmami holdingu ADW poskytovat komplexní služby pro zemědělce, včetně jejich servisu a poradenství. Hlavní snahou je vyhovět zákazníkům a partnerům v jejich požadavcích.

Předností společnosti jsou dostatečné skladovací prostory, které mohou využívat také její obchodní partneři pro skladování obilí, luštěnin a olejnin. Od roku 2001 zde začal fungovat Veřejný zemědělský sklad.

Důležitým aspektem, díky němuž si společnost udržuje vysokou kvalitu krmných směsí je vlastní výroba, vybavená špičkovou švýcarskou technologií, která je neustále obnovována a modernizována. V roce 2002 proběhla bezproblémově přeregistrace výroby krmných směsí podle nového zákona o krmivech.

V květnu roku 2003 byla společnost ADW AGRO, a. s. certifikována systémem řízení jakosti ISO 9001 pro tyto oblasti:

- nákup, posklizňová úprava, skladování a prodej zemědělských komodit,
- výroba a prodej krmných směsí, doplňkových krmiv a krmných surovin,
- nákup, skladování a prodej agrochemikálií,
- laboratorní rozborů rostlinných produktů, krmiv a krmných surovin,
- poradenskou a servisní službu pro živočišnou a rostlinnou výrobu.

Rok 2003 byl významný i pro celou holdingovou skupinu, kdy byla společnost ADW spol. s. r. o. postavena do čela nově vzniklého holdingu ADW. Současně bylo rozhodnutím valné hromady změněno obchodní jméno společnosti na ADW HOLDING, s. r. o. Rolí takto ustanovené společnosti se stalo odborné řízení a zastřešení podnikatelských aktivit všech společností holdingu.

Smyslem nového uspořádání ve firmě byla jasná koncepce a přehledná struktura společnosti, fungující jako společná báze usnadňující všem zaměstnancům naplňování firemních cílů, plnění jejich pracovních úkolů, týmovou práci, rychlý, přehledný a spolehlivý tok informací.

V roce 2005 společnost ADW AGRO, a. s. certifikát obhájila a rozšířila ho o nákup, skladování a prodej hnojiv a v roce 2009 se stal řídicí společností celé holdingové skupiny.

Společnost si je vědoma toho, že moderní trend ve všech oblastech zemědělské výroby může při zvyšujících se nárocích udržet pouze ve spolupráci s předními odborníky. Proto

spolupracuje s výzkumnými ústavami, domácími i zahraničními zemědělskými univerzitami a předními firmami ve svých oborech.[5]

2.3 Výrobní program

ADW AGRO, a. s. se zaměřuje hlavně na výrobu a distribuci krmných směsí, služby v oblasti výživy a ochrany rostlin, nákup, úpravu, skladování a prodej komodit.

Hlavní oblasti strategického působení jsou [5]:

- zemědělská výroba.
- nákup, úprava, skladování a prodej zemědělských komodit,
- výroba a distribuce krmných směsí a krmných doplňků,
- prodej pesticidů a služby v oblasti ochrany rostlin,
- prodej hnojiv a služby v oblasti výživy rostlin,
- služby zemědělcům.

2.3.1 Zemědělská výroba

V této oblasti se společnost ADW AGRO, a. s. zabývá chovem vepřů. Chov skotu a pěstování základních zemědělských komodit obstarává rolnická společnost Lesonice, a. s., která se v rámci svých několika středisek specializuje na oblast rostlinné a živočišné výroby. Společnost hospodaří přibližně na 3600 hektarech zemědělské půdy.

2.3.2 Nákup, úprava, skladování a prodej zemědělských komodit

Pro zajištění kompletního servisu zákazníkům využívá společnost střediska Krahulov a Kojetice na Moravě. Celková skladovací kapacita činí 80 000 tun.

Na střediscích se provádí nákup, skladování, sušení, čištění, kontrola kvality, nakládka a prodej těchto rostlinných komodit:

- potravinářské obilí,
- krmné obilí včetně kukuřice,
- luštěniny a olejniny,

- dále společnost nakupuje vybrané speciální plodiny z nabídky zemědělské prvovýroby partnerských podniků.

Obchodními partnery jsou tuzemské i zahraniční společnosti.

2.3.3 Výroba a distribuce krmných směsí a krmných doplňků

Společnost vyrábí kompletní sortiment krmných směsí, zajišťující maximální využití růstových schopností u výkrmových kategorií a udržení optimální kondice u chovných hospodářských zvířat. Dále disponuje týmem zkušených spolupracovníků, který je schopen vyřešit potřeby zákazníků jak v oblasti výroby, tak i v servisní a poradenské činnosti. U všech druhů krmných směsí je možno zajistit individuální sestavení receptur podle požadavků zákazníka.

2.3.4 Prodej pesticidů a služby v oblasti ochrany rostlin

Společnost ADW AGRO, a.s. je významným distributorem přípravků na ochranu rostlin v kraji Vysočina a provozuje certifikovaný sklad pesticidů ve středisku Kojetice na Moravě. Pro své zákazníky společnost dodává kompletní sortiment pesticidů, regulátorů růstu, mořidel a ostatních přípravků pro ochranu rostlin. Nedílnou součástí jsou také přípravky pro činnost v oblasti zemědělské a komunální hygieny.

2.3.5 Prodej hnojiv a služby v oblasti výživy rostlin

V posledních letech se společnost stává součástí velkého celku Evropské Unie. Tomu přizpůsobuje i své aktivity v oblasti nákupu hnojiv. Jako jeden z mála distributorů v ČR nakupuje společnost hnojiva přímo od vybraných světových výrobců. Dosahuje tak nižších nákupních cen a má přímou kontrolu nad kvalitou. Díky tomu nabízí kvalitní hnojiva za výhodné ceny.

Hnojiva se vyznačují těmito hodnotami [5]:

- vysoká kvalita,
- zaručený původ,
- konkurenční cena,
- vždy splňují legální požadavky ČR a
- jsou doprovázena příslušnou dokumentací.

Společnost poskytuje výběr ze širokého sortimentu kapalných a pevných průmyslových hnojiv včetně speciálních listových hnojiv. Umožňuje skladování průmyslových hnojiv a vápenců.

2.3.6 Služby zemědělcům

Společnost nabízí kvalitní služby při aplikaci pesticidů a hnojiv špičkovou aplikační technikou, poradenské služby ve všech oblastech svého působení a služby v oblasti přepravy a skladování.

Doplňkovou službou pro obchodní partnery je nabídka širokého sortimentu osiv kukuřice, řepky a slunečnice. Díky provozu konsignačního skladu osiv v Kojeticích je společnost schopna pružně reagovat na aktuální požadavky svých partnerů.

3 Analýza systému řízení jakosti ve firmě

Společnost ADW AGRO, a. s. chce trvale zvyšovat spokojenost svých zákazníků, což zabezpečuje mimo jiné efektivním aplikováním systému řízení jakosti včetně procesů neustálého zlepšování systému.

3.1 Současný stav systému řízení jakosti ve firmě

Společnost byla prověřena a uznána akreditovaným certifikačním orgánem, Českým lodním a průmyslovým registrem, s. r. o., ve shodě s normou ČSN EN ISO 9001:2001. V květnu 2009 byla úspěšně recertifikována. Certifikovaný systém managementu jakosti se vztahuje na [10]:

- nákup, posklizňovou úpravu, skladování a prodej zemědělských komodit,
- výrobu a prodej krmných směsí, doplňkových krmiv a krmných surovin,
- nákup, skladování a prodej agrochemikálií a hnojiv,
- laboratorní rozborů rostlinných produktů, krmiv a krmných surovin,
- poradenskou a servisní službu pro živočišnou a rostlinnou výrobu.

3.1.1 Okolnosti zavádění QMS

Organizace v souladu s požadavky mezinárodní normy ČSN EN ISO 9001:2001 vytvořila, dokumentuje, uplatňuje a udržuje systém managementu jakosti a neustále zlepšuje jeho efektivnost.

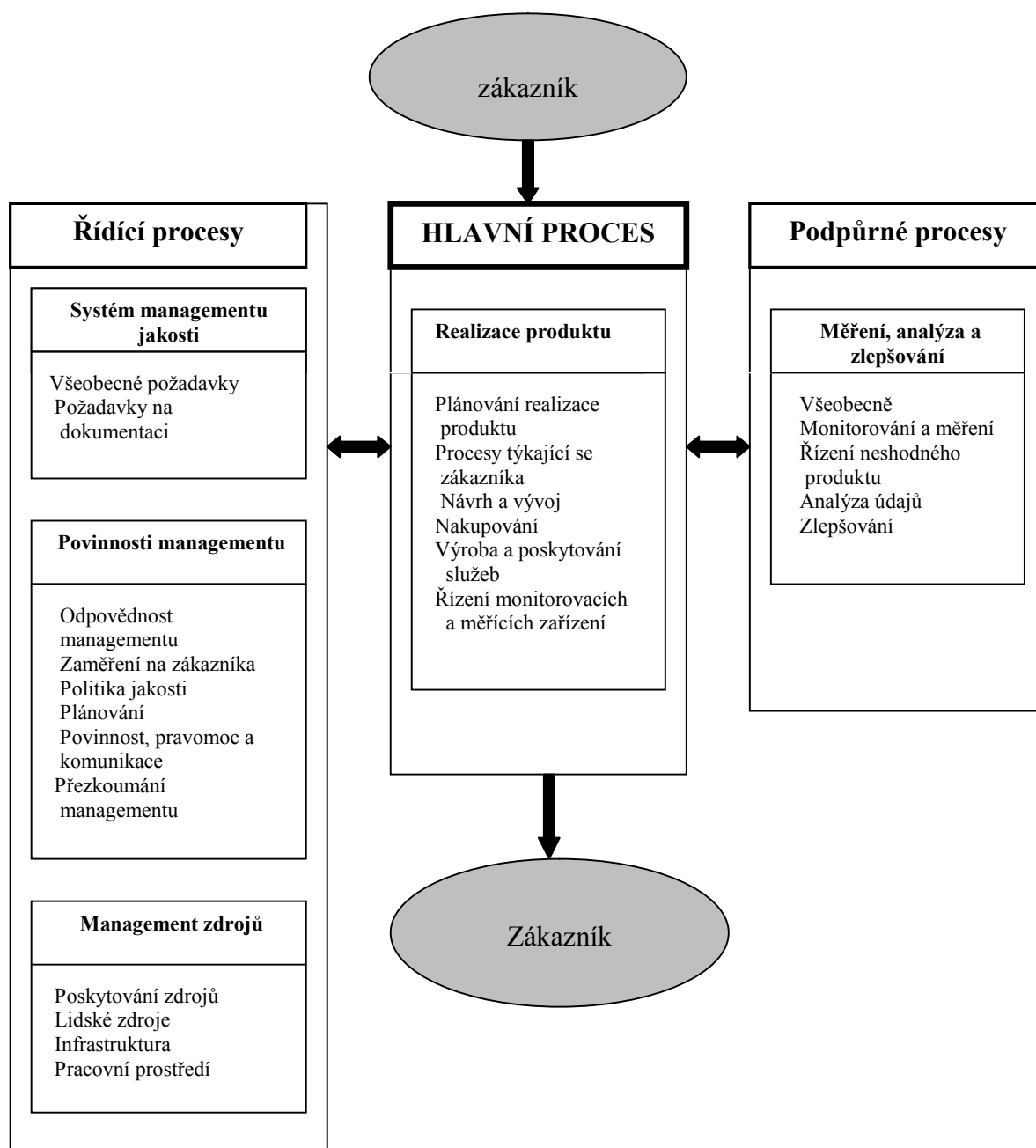
Organizace identifikovala procesy, kterými se zabezpečuje činnost systému řízení jakosti. Tyto procesy z důvodu přehlednosti setřídila do 4 skupin dle struktury normy ČSN EN ISO 9001:2001.

Jedná se o následující skupiny [10]:

1. Procesy činností řízení
2. Procesy zajišťování zdrojů
3. Procesy realizace výrobků (služeb)
4. Procesy měření, analýzy a zlepšování

System jakosti je subsystémem řízení jakosti, který je součástí celkového systému řízení společnosti, jak je vymezen organizačním řádem společnosti.

V oblasti výroby zahrnuje systém jakosti výrobu a prodej krmných směsí, úpravu a ošetřování plodin.



Obr. č. 5: Procesy systému řízení jakosti

Zdroj: [10]

3.1.2 Dokumentace QMS

Veškerá řízená dokumentace zajišťující kvalitu výroby a služeb ADW AGRO, a. s. je rozdělena do těchto vrstev:

- 1) Příručka jakosti a cíle jakosti
- 2) Politika jakosti
- 3) Směrnice
- 4) Ostatní dokumentace a záznamy

Nejdůležitějšími dokumenty jsou Příručka jakosti a Politika jakosti. Příručka jakosti je hlavním dokumentem systému jakosti popisující tento systém a dokladujícím péči společnosti o jakost ve všech procesech. Uvádí strukturní, organizační a kompetenční vztahy ve společnosti. Systematickou péčí o jakost chce společnost ADW AGRO, a. s. dosáhnout maximálního uspokojení svých zákazníků. Příručka jakosti prezentuje soulad systému jakosti s požadavky normy ČSN ISO 9001:2008 a je hlavním závazným dokumentem pro všechny zaměstnance společnosti.[10]

Politika jakosti je ve společnosti chápána ve dvou rovinách, jako dokument a také jako soubor aktivit.

3.1.3 Činnosti v rámci řízení jakosti

Vedení společnosti ADW AGRO, a. s. se rozhodlo zavést systém jakosti a využívat ho jako nástroj řízení firmy.

Důvodem pro toto rozhodnutí je především nutnost zajistit:

- trvalý provoz výroby, dodání krmných směsí a nákupu, skladování a prodeje zrnin,
- další rozvoj, konkurenceschopnost a důvěryhodnost zákazníků. [10]

Vedení společnosti stanovilo politiku jakosti a zavazuje se stanovovat cíle jakosti pro období jednoho roku. Vedením společnosti jsou stanoveny procesy náležící do systému řízení jakosti, jsou zajišťovány zdroje pro jejich efektivní fungování a jsou stanoveny postupy pro jejich neustálé zlepšování.

Při prosazování politiky a cílů jakosti zabezpečuje zvyšování povědomí a motivace zaměstnanců, identifikuje kvalitativní parametry realizačních procesů, plánuje budoucnost společnosti.

Mezi tyto činnosti patří:

- politika jakosti,
- plánování,
- výroba a poskytování služeb,
- monitorování a měření.

Politika jakosti

Vrcholové vedení společnosti vyhlásilo „Politiku jakosti“ Tato politika odpovídá záměrům společnosti, stanovuje očekávanou úroveň spokojenosti zákazníků, potřeby jiných zainteresovaných stran a potřebu neustálého zlepšování.

Politika jakosti je shodná s vizí společnosti, umožňuje pochopit navazující cíle jakosti, způsob prokazování závazku vrcholového vedení k jakosti a zajištění přiměřených zdrojů na její realizaci.

Plánování

Při plánování systému jakosti vrcholové vedení zabezpečuje jeho způsob tak, že provádí opatření ke splnění požadavků pro stanovení potřebných procesů ve společnosti a také pro splnění cílů jakosti. Dále zabezpečuje integritu systému jakosti v případě změn systému jakosti. Případné změny jsou plánované a řízené.

Výroba a poskytování služeb

Společnost realizuje služby zákazníkům za řízených podmínek, které jednoznačně popisují znaky produktů služeb, monitorovací a měřicí zařízení a jejich používání, formy kontrolních činností při uvolňování a dodávání produktů služeb i zařízení infrastruktury využívaná při poskytování služeb.

Komodity

Skladování obilovin, olejnin a luštěnin je ve společnosti ADW AGRO, a. s. zajišťováno v sílech:

- I. silo Krahulov
- II. sklad Kojetice na Moravě

Krmné směsi

Společnost vyrábí a dodává krmné směsi pro hospodářská zvířata (skot, prasata, drůbež, králíci). Způsob jejich výroby, stanovení receptur a ověřování je uveden ve směrnici.

Hnojiva a ochrana rostlin

Společnost zabezpečuje na střediscích Sedlec a Kojetice skladování a dodávka hnojiv a chemických přípravků na ochranu rostlin.

Doprava

Společnost provádí rozvoz vyrobených krmných směsí k zákazníkům a přepravu zemědělských komodit a agrochemie. Pro tento účel vlastní speciální přepravníky a do areálu společnosti je zavedena železniční vlečka.

Kvalita výroby se sleduje v programu TEBIS, kde se sleduje jednak funkce celé technologie výroby krmných směsí, teploty v jednotlivých buňkách a dále veškeré závady, nedostatky, odchylky, které se ihned zobrazí s upozorněním na chybu v procesu.

Více méně se společnosti zavedením elektronizace systému a vyloučením lidského činitele v průběhu procesu podařilo snížit neshody a nedostatky na minimum.

Monitorování a měření

Ve společnosti ADW AGRO, a. s. jsou pravidelně kalibrovány veškerá stanovená měřidla. O kalibraci měřidel jsou udržovány záznamy.

Hodnocení spokojenosti zákazníků probíhá na obchodním oddělení společnosti. Obchodní zástupci, kteří pravidelně objíždějí zákazníky, vyplňují s TOP zákazníky minimálně jedenkrát

ročně dotazník hodnotící jejich spokojenost. Výsledky tohoto hodnocení jsou součástí zprávy o účinnosti systému jakosti, předkládané vedení společnosti.

Společnost provádí v plánovaných intervalech interní audity, aby prokázala, že její systém managementu jakosti odpovídá stanoveným činnostem a požadavkům normy a že tento systém je efektivně uplatňován a udržován. Jsou stanoveny odpovědnosti za plánování a provádění auditů, včetně záznamů z nich.

3.1.4 Principy QMS

V oblasti jakosti jsou pro společnost důležité především tyto principy:

- zaměření na zákazníka,
- vůdcovství,
- zapojení zaměstnanců,
- procesní přístup,
- systémový přístup k řízení,
- neustálé zlepšování,
- řízení na základě faktů,
- vzájemně prospěšné vztahy s dodavateli a
- struktura a odpovědnost.

Zaměření na zákazníka

Úspěch společnosti závisí na plnění současných a budoucích potřeb a očekáváních zákazníků. Neustálé sledování potřeb zákazníka je důležitou činností a podněty takto získané jsou základem pro formulování obchodní strategie firmy. Rychlá reakce na změny požadavků zákazníků je nutností, na níž závisí úspěch firmy.

Zájmem zákazníků je pravidelně odebírat zemědělské produkty, krmné směsi a agrochemii podle předem smluvně dohodnutých podmínek. Dalším zájmem zákazníků je dodávat svoji zemědělskou produkci k odkupu nebo uskladnění zvláště v období sezónní sklizně.

Vrcholové vedení zajišťuje, že potřeby a očekávání zákazníků jsou průběžně plněné s cílem dosažení spokojenosti zákazníků.

Společnost určila požadavky týkající se jejich produktů a způsob jejich přezkoumání na vazbě na požadavky – poptávky zákazníků a relevantní požadavky předpisů platných v oboru činnosti společnosti.

Analýzu spokojenosti zákazníků zajišťuje vedoucí obchodního oddělení. Hodnocení spokojenosti zákazníka se provádí jedenkrát ročně a závěry analýzy jsou dostupné zmocněnci pro jakost. Analýza se provádí na základě „dotazníku spokojenosti zákazníka.“

V rámci přezkoumání systému jakosti vedením jsou manažerem jakosti vyhodnoceny reklamace zjištěné v období od minulého přezkoumání, uvede trend reklamací a opakující se příčiny reklamací. Z tohoto hodnocení lze přijímat nápravná nebo preventivní opatření.

Vůdcovství

Odpovědnost a pravomoci jsou ve firmě stanoveny organizačním řádem, organizačním schématem a popisy pracovních funkcí.

Vrcholové vedení jmenovalo představitele vedení společnosti pro jakost, který mimo své ostatní pravomoci a odpovědnosti má i tyto [10]:

- a) vytváření, uplatňování a udržování procesů, potřebných pro systém jakosti. Zodpovídá za zavedení, dokumentování a udržování procesů, potřebných pro systém jakosti v souladu s požadavky normy ČSN EN ISO 9001:2001, ustanoveními platných organizačních a řídicích norem společnosti a ostatní dokumentace systému jakosti,
- b) předkládání zpráv vedení společnosti o dosažené výkonnosti systému jakosti a o jeho potřebě zlepšování,
- c) podporování povědomí závažnosti požadavků zákazníka v celé společnosti a přenášení požadavků a ohlasů od zákazníků na vnitřní úroveň společnosti.

Spolupráce mezi útvary a. s. je zajišťována systémem porad, osobním projednáváním věcí, telefonicky a e-mailem.

Vedení společnosti ADW AGRO, a. s. projednává na pravidelných poradách organizovaných ředitelem společnosti potřeby personálních, finančních, materiálových a informačních zdrojů pro zabezpečování kvality výroby, služeb a spokojenost zákazníků. Podklady pro tato jednání včetně požadavků na zabezpečení uvedených zdrojů předkládají vedoucí jednotlivých oddělení.

Zapojení zaměstnanců

Ve společnosti ADW AGRO, a. s. jsou na všechna funkční místa zařazováni zaměstnanci, kteří splňují kvalifikační požadavky uvedené v popisu pracovních funkcí. Vedle kvalifikovaných zaměstnanců je pro společnost důležitá i vhodné pracovní prostředí a infrastruktura.

Společnost používá pro svoji činnost infrastrukturu, která zahrnuje budovy, pracovní prostory, dopravní prostředky a související technické vybavení. Tato zařízení jsou uvedena v aktualizované evidenci u vedoucího provozu údržby, výrobně-technického ředitele a bezpečnostního technika. Zařízení, které organizace nemůže sama poskytnout, zajišťuje pronájem ve spolupráci s dodavateli.

Vedení společnosti si plně uvědomuje důležitost vlivu pracovního prostředí na jakost výroby. Pro zajištění shody s požadavky na služby organizace vytváří vhodné pracovní prostředí. Ve společnosti jsou zpracovány dokumenty, požadované státní legislativou.

Procesní přístup

Vedení společnosti ADW AGRO, a. s. definovalo požadavky na realizační procesy v návaznosti na roční „Výrobně-finanční plán společnosti.“ Veškeré realizační procesy (výroba krmných směsí, skladování obilovin, olejnin a luštěnin atd.) jsou plánovány v souladu s požadavky zákazníků, v souladu s aktuálními zákonnými požadavky a v souladu s vývojem technologií pro realizace daných procesů.

Plánování procesů je prováděno operativně na pravidelných týdenních poradách vedení. Souhrnné plánování procesů souvisejících se zavedeným systémem řízení jakosti se provádí jednou ročně při přezkoumání systému jakosti vedením, při kterém jsou stanoveny odpovídající cíle jakosti, definované na jednotlivá funkční místa.

Systémový přístup k řízení

Vedení společnosti a. s. přezkoumává vhodnost a účinnost systému jakosti jednou ročně. Členové vedení na poradě posuzují systém jakosti na základě zprávy představitele vedení pro jakost a vlastních poznatků o fungování systému v řízených útvarech. Rozhodují o prioritách použití zdrojů k fungování systému, k jeho zlepšování a pro realizaci cílů jakosti.

Přezkoumání vedením společnosti se zúčastňují:

- výrobně-technický ředitel
- představitel vedení pro systém jakosti
- finanční ředitel
- obchodní ředitel
- personální manažer
- projektový manažer

Neustálé zlepšování

Stálé zlepšování systému jakosti je zajištěno pravidelným přezkoumáním systému jakosti vedením. Během přezkoumání je vyhodnoceno plnění politiky a cílů jakosti pro dané období, jsou vyhodnoceny interní audity a ostatní kontrolní činnosti. V případě vzniklých neshod jsou posouzena stanovená preventivní a nápravná opatření a vyžadují-li to okolnosti, je podán návrh na úpravu nebo rozšíření systému jakosti.

Opatření k nápravě, případně preventivní opatření, jsou písemná vyjádření k nedostatkům zjištěným při prověřování shody prakticky prováděných činností v oblasti jakosti, s pravidly stanovenými v dokumentaci.

Řízení na základě faktů

Ve společnosti je přijat soubor opatření k tomu, aby produkt, který není ve shodě s požadavky, byl identifikován, řízen a aby se zabránilo jeho nezamýšlenému použití nebo dodání.

Vzájemně prospěšné vztahy s dodavateli

Nakupování produktů si provádí jednotlivá oddělení společnosti podle příslušných směrnic, platných na oddělení, kde je vždy popsán způsob objednání, vstupní kontroly a naskladnění produktů.

Společnost ADW AGRO, a. s. provádí hodnocení dodavatelů, od kterých se nakupují suroviny pro výrobu krmných směsí, agrochemie, a u kterých se provádí ostatní nakupování. Zároveň provádí hodnocení ostatních obchodních partnerů, dodávajících zemědělské produkty a odebírající krmné směsi. Tato hodnocení se provádí na základě hodnotících kritérií, která si společnost stanovila.

3.2 Očekávaný vývoj systému řízení jakosti ve firmě

Společnost má v plánu se nadále věnovat zlepšování systému jakosti a to tak, že bude pravidelně přezkoumávat systém jakosti, vyhodnocovat cíle jakosti a v případě vzniklých neshod stanoví preventivní a nápravná opatření.

Pro společnost je zlepšování systému jakosti celkem složité, protože provozuje svou činnost v oblasti zemědělství, kde není snadné najít dodavatele a zákazníky se zavedeným systémem řízení jakosti. A to především z toho důvodu, že zemědělcům bohužel stále více záleží na kvantitě nežli na kvalitě. Společnost se bude snažit spolupracovat s firmami, které preferují hlavně kvalitu a bude věnovat systému jakosti více času a úsilí.

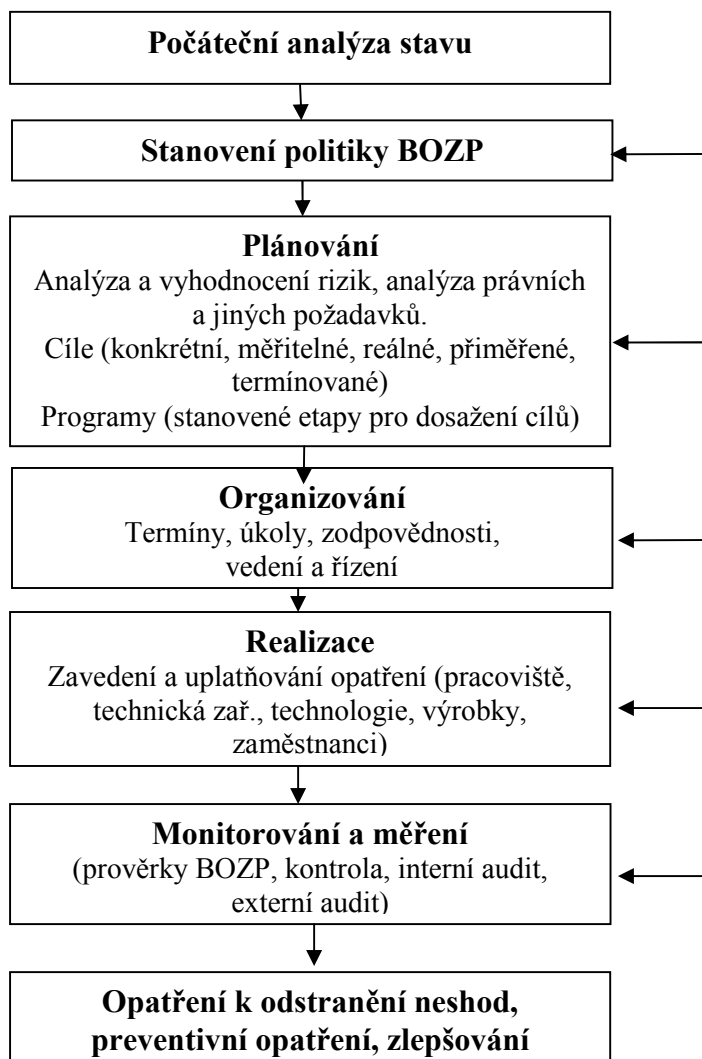
4 Analýza systému řízení BOZP ve firmě

Každá organizace musí svým zaměstnancům zajistit bezpečnost a ochranu zdraví při práci, odstranit či eliminovat rizika, pracovní úrazy a nemoci z povolání a zřizovat, udržovat a zlepšovat zařízení pro zaměstnance, včetně vzhledu a úpravy pracovišť.

4.1 Současný stav systému řízení BOZP ve firmě

Společnost ADW AGRO, a. s. není certifikována dle normy OHSAS 18001, přesto má dle zákoníku práce povinnost zabezpečit pro své zaměstnance určitý systém BOZP.

4.1.1 Okolnosti zavedení SMBOZP



Obr. č. 6: Zavedení a uplatňování SMBOZP

Zdroj: upraveno podle [8]

4.1.2 Dokumentace BOZP

V současné době jsou kladeny poměrně vysoké nároky na vedení dokumentace o zajišťování bezpečnosti práce, proto společnost vede následující dokumenty:

- identifikace a hodnocení rizik,
- kategorizace prací,
- směrnice pro řízení BOZP v podniku,
- směrnice pro přidělování OOPP zaměstnancům,
- směrnice pracovní úrazy,
- evidence pracovních úrazů,
- traumatologický plán,
- harmonogram lékařských preventivních prohlídek zaměstnanců,
- bezpečnostní a provozní pokyny pro technická zařízení,
- provozní řád,
- dopravní řád.

Veškerá dokumentace BOZP je v elektronické podobě, dokument je umístěn v příslušném souboru, kde je k dispozici odpovědným zaměstnancům.

4.1.3 Činnosti v rámci systému řízení BOZP

Organizace se snaží vytvořit pro své zaměstnance bezpečné pracovní podmínky, a to na základě následujících činností:

- politika BOZP,
- plánování,
- provoz BOZP,
- monitorování a měření.

Politika BOZP

Politika BOZP je zde chápána jako soubor aktivit, ne jako dokument. Vrcholové vedení musí stanovit a schválit politiku BOZP organizace a zajistit, aby:

- odpovídala povaze a rozsahu rizik organizace v oblasti BOZP,
- obsahovala závazek k prevenci vzniku úrazů a poškození zdraví a k neustálému zlepšování řízení a výkonnosti organizace,

- obsahovala závazek alespoň k plnění aplikovatelných požadavků právních předpisů a dalších požadavků, k nimž se organizace zavázala a které se vztahují k nebezpečím v oblasti BOZP,
- poskytovala rámec pro stanovování a přezkoumávání cílů BOZP,
- byla dokumentována, implementována a udržována.[3]

Plánování

Organizace musí vytvořit, implementovat a udržovat postupy pro průběžnou identifikaci nebezpečí, posuzování rizika a určení způsobu nezbytného řízení.

Společnost má povinnost:

- vytvářet bezpečné a zdravé neohrožující pracovní prostředí a pracovní podmínky vhodnou organizací bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a přijímáním opatření k předcházejícím rizikům,
- soustavně vyhledávat nebezpečné činitele a procesy pracovního prostředí a pracovních podmínek, zjišťovat jejich příčiny a zdroje, na základě tohoto zjištění vyhledávat a hodnotit rizika a přijímat opatření k jejich odstranění,
- není-li možné rizika odstranit, musí je společnost vyhodnotit a přijmout opatření k omezení jejich působení,
- pravidelně kontrolovat úroveň bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, zejména stav výrobních a pracovních prostředků a vybavení pracovišť a úroveň rizikových faktorů pracovních podmínek,
- organizovat nejméně jednou v roce prověrky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci na všech pracovištích a zařízeních zaměstnavatele,
- vést dokumentaci o vyhledávání a vyhodnocování rizik a dále i o přijatých opatřeních.

V preventivním úsilí je dále nařízeno:

- přijímat opatření pro případ zdolávání mimořádných událostí jakou jsou havárie, požáry a povodně, jiná vážná nebezpečí a evakuace zaměstnanců,
- tato opatření se musí neustále přizpůsobovat měnícím se skutečnostem, musí se kontrolovat jejich účinnost a dodržování.[3]

Tyto činnosti ve společnosti zajišťuje specialista na BOZP a dále jejich bezpečnostní technik.

Společnost má také svého vlastního závodního lékaře, který poskytuje lékařskou péči zaměstnancům. Má na starost preventivní prohlídky zaměstnanců, pracovně lékařské prohlídky a vyšetření, informuje zaměstnance o očkování apod.

Provoz BOZP

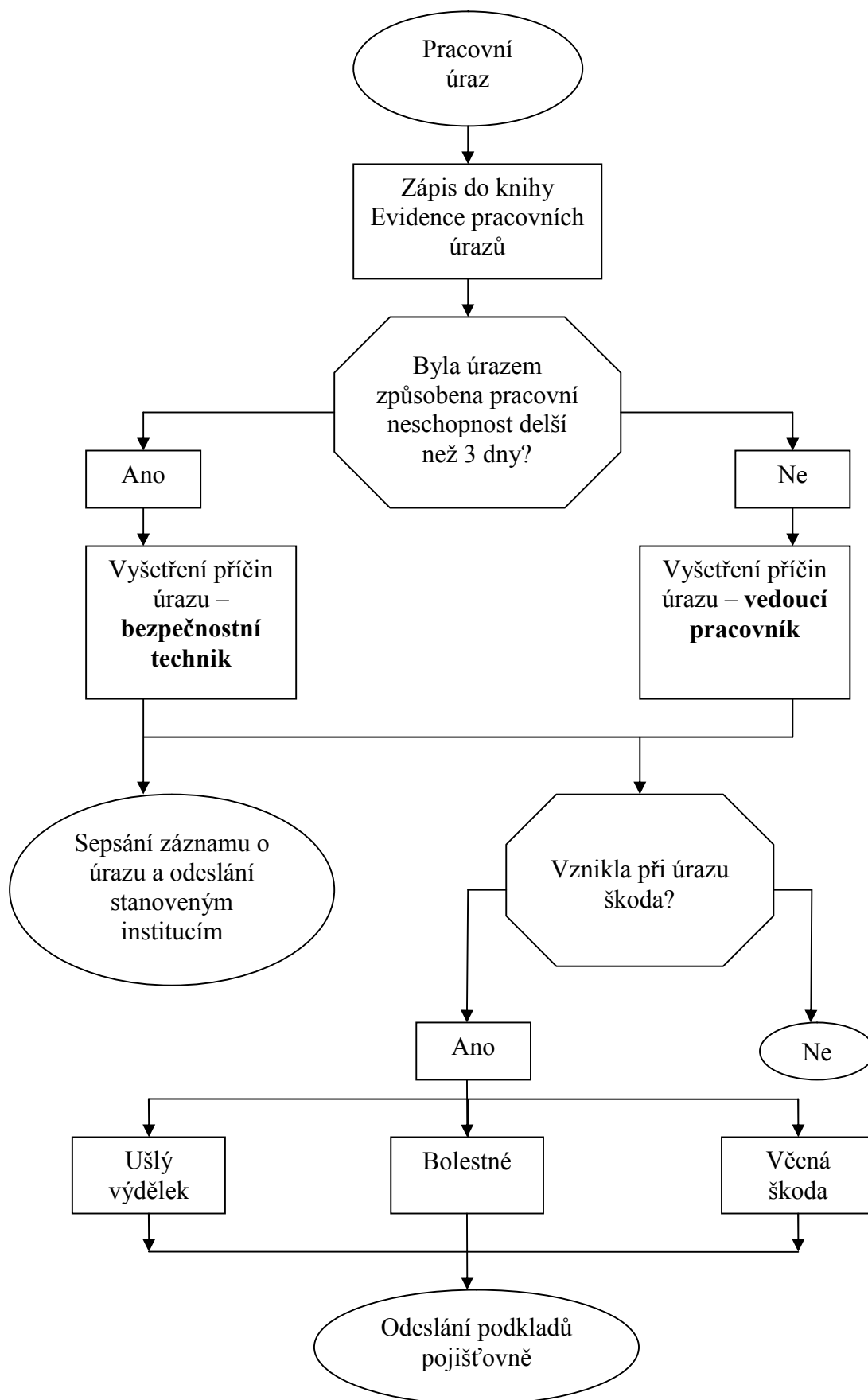
Z hlediska provozu BOZP se společnost zaměřuje na následující aspekty:

- pracovní úrazy a nemoci z povolání,
- ochrana veřejného zdraví,
- požární ochrana,
- školení BOZP a odborná způsobilost,
- revize technických zařízení.

Pracovní úrazy a nemoci z povolání

Společnost ADW AGRO, a. s. sice klade důraz na prevenci, nicméně nemůže úplně vyloučit vznik pracovních úrazů, proto v případě úrazu musí:

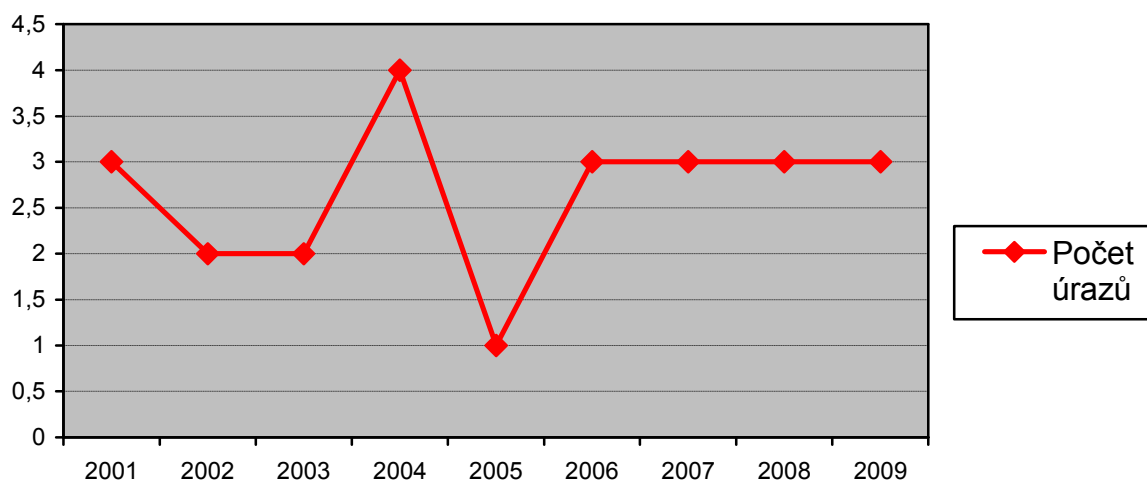
- objasnit příčiny a okolnosti vzniku tohoto úrazu za účasti zaměstnance pokud to zdravotní stav zaměstnance dovoluje, svědků a za účasti odborové organizace nebo zástupce pro oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a bez vážných důvodů neměnit stav na místě úrazu do doby objasnění příčin a okolností vzniku,
- vést v knize úrazů evidenci o všech úrazech, i když jimi nebyla způsobena pracovní neschopnost nebo byla způsobena pracovní neschopnost nepřesahující tři kalendářní dny,
- vyhotovit záznam o pracovním úrazu, který vyvolá pracovní neschopnost delší než 3 pracovní dny a zaslat je též příslušným institucím,
- přijmout opatření proti opakování pracovních úrazů,
- vést evidenci zaměstnanců, u nichž byla uznána nemoc z povolání, která vznikla na jeho pracovištích a uplatnit taková opatření, aby byly odstraněny nebo minimalizovány rizikové faktory, které vyvolávají ohrožení nemocí z povolání nebo nemoc z povolání.



Obr. č. 7: Diagram činností spojených s pracovním úrazem

Zdroj: upraveno podle [12]

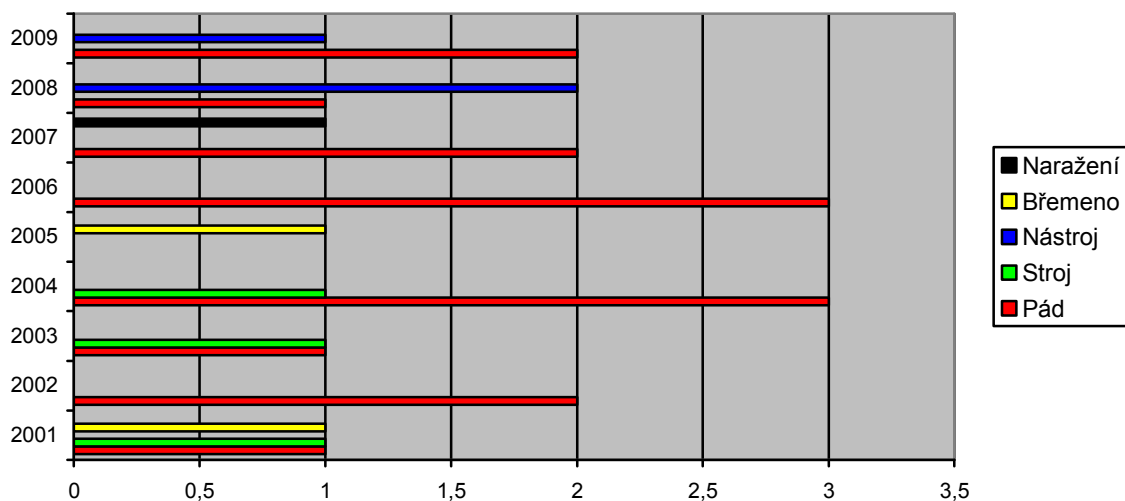
Společnost vede evidenci v knize úrazů tak, aby obsahovala všechny údaje potřebné k sepsání záznamu o úrazu. Záznam o úrazu sepisuje zaměstnavatel nejpozději do pěti pracovních dnů po oznámení pracovního úrazu.



Obr. č. 8: Graf - Statistika pracovních úrazů v letech 2001 – 2009

Zdroj: konzultace v podniku

Počet úrazů v jednotlivých letech neustále kolísal a v posledních 4 letech se ustálil. Průměrně se ve společnosti stanou 3 pracovní úrazy za rok.



Obr. č. 9: Graf - Příčiny pracovních úrazů v letech 2001 – 2009

Zdroj: konzultace v podniku

Nejčastější příčinou pracovního úrazu ve společnosti je pád zaměstnance. V posledních dvou letech se také častěji objevují pracovní úrazy zapříčiněné cizím nástrojem.

Ochrana veřejného zdraví

V roce 2000 byl přijat zákon o ochraně veřejného zdraví, který zahrnuje i řadu požadavků týkajících se ochrany zdraví při práci:

- provozovatelé strojů a zařízení jsou povinni technickými, organizačními a dalšími opatřeními zajistit, aby hluk nepřekračoval hygienické limity,
- dále jsou zde stanoveny požadavky týkající se kategorizace prací, podle míry výskytu faktorů, které mohou ovlivnit zdraví zaměstnanců a jejich rizikovosti pro zdraví se práce zařazují do čtyř kategorií.[12]

Po vyhodnocení rizik zařadila společnost ADW AGRO, a. s. práce do 2 kategorie, pouze některé do kategorie 2m.

Do druhé kategorie se zařazují práce, při nichž podle současné úrovně poznání lze očekávat jejich nepříznivý vliv na zdraví jen výjimečně, zejména u vnímavých jedinců, tedy, práce, při nichž nejsou překračovány hygienické limity nežádoucích faktorů.

Požární ochrana

Požární ochrana spočívá ve zjištění a zhodnocení vlivů z hlediska možnosti vzniku požáru, snižování pravděpodobnosti jeho vzniku a připravenosti k provedení účinného zásahu.

Každá činnost provozovaná ve společnosti je začleněna do kategorie podle požárního nebezpečí. O začlenění do kategorií se vede dokumentace.

V rámci požární ochrany musí společnost [12]:

- zpracovávat dokumentaci,
- provádět školení o požární ochraně,
- provádět pravidelné preventivní požární prohlídky,
- provádět kontrolu, revize a zkoušky hasicích přístrojů a nástěnných požárních hydrantů,
- navrhnout množství, umístění a druhy hasicích přístrojů v provozu,
- navrhnout orientační systém pro značení únikových cest a východů.

Školení BOZP a odborná způsobilost

Společnost ADW AGRO, a. s. je povinna zajistit zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, které doplňují jejich odborné předpoklady a požadavky pro výkon práce.

Toto školení se týká zaměstnanců při nástupu do práce, při změně pracovního nasazení nebo druhu práce, dále při zavedení nové technologie, změně výrobních a pracovních prostředků nebo změně technologických a pracovních postupů. Pravidelné školení se u dělníků provádí 1x ročně a u THP pracovníků 1x za dva roky. Další povinná zákonná školení se provádí u zaměstnanců s odbornou způsobilostí např. u řidičů vysokozdvizných vozíků, řidičů nakladačů, strojvedoucích apod.

Dále si společnost zpracovává přehledy o veškerém vzdělávání svých zaměstnanců. Je zde zavedena nástěnka, na které jsou nejdůležitější údaje, týkající se školení, seminářů a novinek. Všichni zaměstnanci mají přístup ke směrnicím o BOZP.

Revize technických zařízení

Se zajištěním bezpečnosti a ochrany zdraví při práci na pracovišti souvisí i revize technických zařízení a zajištění pracoviště bezpečnostními tabulkami a značeními. Pro zajištění veškerých revizí má společnost vlastního revizního technika, který mimo jiné musí zpracovávat přehled všech revizí.

Monitorování a měření

Organizace musí vytvořit, implementovat a udržovat postupy pro pravidelné monitorování a měření výkonnosti v oblasti BOZP. Tyto postupy musí umožnit [12]:

- kvalitativní i kvantitativní měření, přiměřená potřebám organizace,
- monitorování míry dosažení cílů BOZP organizace,
- monitorování efektivity způsobu řízení,
- zaznamenávání údajů a výsledků z monitorování a měření, které slouží k usnadnění následné analýzy nápravných a preventivních opatření.

4.1.4 Principy SMBOZP

V oblasti BOZP jsou pro společnost nejdůležitější tyto principy:

- vůdcovství,
- zapojení zaměstnanců,
- učení se,
- vzájemně prospěšné vztahy s dodavateli,
- struktura a odpovědnost.

Vůdcovství

Ačkoliv je běžné, že řada pravomocí a odpovědností je delegována na podřízené, platná legislativa upozorňuje, že konečnou odpovědnost za ochranu zdraví a bezpečnost práce má vrcholové vedení společnosti. Z tohoto důvodu vrcholové vedení ustanovilo člena odpovědného za bezpečnost a ochranu zdraví při práci – technika BOZP a PO.

Mezi kompetence této osoby patří:

- řízení a koordinace veškerých činností v rámci zavádění systému BOZP,
- dokumentace BOZP,
- ukládání opatření k nápravě a preventivních opatření v rámci BOZP,
- příprava návrhů a cílů BOZP, ročního plánu auditů BOZP.

Zapojení zaměstnanců

Velmi důležitým principem je také zapojení zaměstnanců, které závisí především na komunikaci mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem [12]:

- zaměstnavatel musí sdělit zaměstnancům, které zdravotnické zařízení jim poskytuje lékařskou péči, jakým druhům očkování a jakým pracovně lékařským prohlídkám a vyšetřením, souvisejícím s výkonem práce, jsou povinni se podrobit,
- zaměstnanec musí oznamovat svému nadřízenému nedostatky a závady na pracovišti, které ohrožují bezpečnost a zdraví při práci,
- zaměstnanec musí bezodkladně oznamovat svému nadřízenému svůj pracovní úraz, pokud mu to zdravotní stav dovolí a pracovní úraz jiného zaměstnance, jehož byl svědkem.

Společnost ADW AGRO, a. s. se snaží zabezpečit vhodné komunikační kanály a poskytnout všechny nezbytné a úplné informace, informovat pracovníky o dosažených výsledcích, problémech, záměrech a cílech a dále zabezpečit přístup pracovníků k managementu s dotazy, připomínkami apod.

Učení se

Hodnocení pracovníků je nástrojem, který mimo jiné umožňuje určit, zda pracovník má dostatečnou odbornou způsobilost nebo si ji bude muset obnovit či rozšířit v rámci vzdělávacích či jiných programů. Společnost si proto vede záznamy o odborné způsobilosti, vzdělávání zaměstnanců, školení a výcviku.

Vzájemně prospěšné vztahy s dodavateli

Z pohledu BOZP není též od věci věnovat pozornost dodavatelům. Je pochopitelné, že dodavatelská organizace musí zabezpečit řadu požadavků týkajících se jak bezpečnosti a ochrany zdraví vlastních pracovníků, tak i vlivu jejich činnosti na pracovníky zákazníka.

Obvykle se požadavky BOZP zařazují do smluvních ujednání či všeobecných smluvních podmínek. Je nutné dodavatele smluvně zavázat, a to nejen ke kvalitě finálního produktu, ale také k dodržení požadované kvalifikace jeho pracovníků, zabezpečení příslušných zkoušek a revizí, respektování příslušných environmentálních a bezpečnostních požadavků apod.

4.2 Očekávaný vývoj systému řízení BOZP ve firmě

Společnost ADW AGRO, a. s. nemá v současné době z finančních důvodů a z hlediska nedostatku kvalifikovaných pracovníků v plánu certifikaci dle normy OHSAS 18001. Dosud je se zavedeným systémem BOZP spokojena, avšak bude se i nadále snažit o jeho zlepšování.

Cílem společnosti, v žádném případě není udržovat současný stav, ale chce mít pružný systém, který bude reagovat na nové trendy v oblasti vědy a techniky, na změny legislativy apod. Proto by organizace chtěla zavést a udržovat podmínky pro neustálé zlepšování systému managementu bezpečnosti, přičemž bude využívat následující zdroje informací:

- politiku a cíle bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- výsledky auditů,
- nápravná a preventivní opatření,
- výsledky analýzy rizik a prověrek bezpečnosti práce,
- záznamy kontrol dozorových orgánů,
- preventivní kontroly údržby strojního zařízení,
- zlepšovací návrhy,
- přezkoumání systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Přesto, že společnost zatím nemá zájem o zavedení systému řízení BOZP dle normy OHSAS 18001, bylo by vhodné v příštích letech o certifikaci přemýšlet. Především po plánované certifikaci EMS by byla vhodná také certifikace systému řízení BOZP a integrace všech subsystémů.

5 Environmentální politika firmy

Ochrana (ŽP) životního prostředí patří k celosvětovým cílům. Rozvoj průmyslu má na životní prostředí zpravidla negativní dopad. Nejde jen o znečišťování vzduchu, vody, půdy a nárůst odpadů, ale i vyčerpávání vody, energií, materiálů a surovin.

Povinností všech firem, i těch, které nejsou certifikovány dle normy ISO 14001:2004, je nezatěžovat životní prostředí více než je nutné, proto, aby byl zachován udržitelný rozvoj. Toho lze dosáhnout tím, že si firma bude uvědomovat environmentální aspekty svých činností.

„Životním prostředím je vše, co vytváří přirozené podmínky existence organismů včetně člověka a je předpokladem jejich dalšího vývoje. Jeho složkami jsou zejména ovzduší, voda, horniny, půda, organismy, ekosystémy a energie.“ [13]

5.1 Současný stav environmentálního systému řízení ve firmě

EMS je manažerský program, který orientuje systém managementu organizace na respektování životního prostředí, a to jak z hlediska dodržování právních předpisů, tak z hlediska okolí výrobního místa, zaměstnanců, zákazníků, ostatní veřejnosti, budoucích generací a jejich požadavků a vztahů k ŽP.

Společnost ADW AGRO, a. s. není dosud certifikována dle normy ISO 14001:2004, ale tato certifikace se plánuje. Tři střediska společnosti jsou zařazeny do IPPC (Integrated Pollution Prevention and Control) a mají integrovaná povolení.

Integrovaná prevence a omezování znečištění je pokročilým způsobem regulace vybraných průmyslových a zemědělských činností při dosažení vysoké úrovně ochrany ŽP jako celku. Cílem opatření je předcházet znečištění, a pokud to není možné, tak omezovat vznik emisí. Nižší zátěže ŽP je dosaženo snižováním produkovaných emisí především aplikací preventivního opatření, nikoli použitím koncových technologií, které odstraňují vzniklé znečištění.

Preventivní přístup tak umožňuje při vhodné volbě výrobních postupů snížit náklady na koncové technologie, suroviny a energie.[6]

Hlavní principy IPPC [6]:

- posuzování průmyslových a zemědělských činností z hlediska ochrany životního prostředí jako celku,
- zabezpečení takových provozních podmínek, které neumožní přenos znečištění mezi jednotlivými složkami životního prostředí,
- snížení celkového negativního vlivu na životní prostředí,
- podpora preventivního přístupu při snižování znečištění,
- omezení vzniku odpadu volbou vhodné technologie s cílem vzniklé odpady v maximální možné míře zhodnocovat a recyklovat,
- stanovení podmínek provozu zařízení na základě nejlepších dostupných technik,
- pravidelné přezkoumání vydaných integrovaných povolení a jejich úpravy podle posledního vývoje techniky s cílem urychlit technickou inovaci zařízení,
- integrace dílčích povolení do jednoho a vydání tohoto povolení jedním úřadem,
- informování veřejnosti a její účast na povolovacím procesu.

5.1.1 Okolnosti zavádění EMS

Hlavní důvody pro zavedení IPPC jsou [6]:

- rozdílné přístupy k řízení emisí do ovzduší, vody a půd, které mohou způsobovat pouze přesuny znečištění z jednoho prostředí nebo složky do druhé,
- potřeba omezování materiálových a energetických toků,
- nutnost rozšíření opatření proti vypouštění nebezpečných látek do ovzduší a vodního prostředí a opatření zaměřená na snížení emisí nebezpečných látek do půdy,
- nezbytnost zajistit snižování znečištění životního prostředí jako celku a zabránit komplexně emisím do ovzduší, půdy a vody a současně maximálně omezit produkci odpadů,
- uplatnění komplexního přístupu při posuzování všech vlivů na životní prostředí a oznamovací povinnost příslušnému úřadu,
- zajištění plné koordinace mezi příslušnými úřady při povolovacím řízení, s cílem dosažení nejvyšší možné míry efektivnosti ochrany životního prostředí jako celku,
- nezbytnost stanovení emisních limitů a technických opatření závazných podmínek provozu založených na nejlepších dostupných technikách a technologiích se zřetelem na technické parametry jednotlivých zařízení a jejich částí.

5.1.2 Dokumentace EMS

Veškerá řízená dokumentace je rozdělena do těchto vrstev:

- 1) Příručka EMS
- 2) Environmentální politika
- 3) Směrnice
- 4) Ostatní dokumentace a záznamy

Hlavním dokumentem v oblasti ochrany životního prostředí je příručka EMS. Příručka popisuje environmentální systém, jsou zde dokumentované postupy řízení jednotlivých procesů a odkazy na další specifické dokumenty.

5.1.3 Činnosti v rámci EMS

Organizace je povinna zajišťovat veškeré činnosti a procesy při plném respektování zásad péče o ŽP a jeho ochranu. Jedná se především o tyto činnosti:

- environmentální politika,
- plánování,
- provoz,
- monitorování a měření.

Environmentální politika

Vedení společnosti stanovilo environmentální politiku a snaží se zajistit, aby v rámci určeného předmětu svého systému environmentálního managementu [2]:

- odpovídala povaze, rozsahu a environmentálním dopadům činností, výrobků a služeb,
- obsahovala závazek k neustálému zlepšování a prevenci znečišťování,
- obsahovala závazek plnit požadavky uplatnitelných zákonů a nařízení na ochranu životního prostředí a jiné požadavky, kterým organizace podléhá, a které se vztahují k jejím environmentálním aspektům,
- poskytovala rámec pro stanovování a přezkoumání environmentálních cílů,
- byla dokumentována, realizována a udržována,
- byla sdělována všem osobám pracujícím pro organizaci nebo pod jejím jménem a
- byla dostupná veřejnosti.

Plánování

Společnost musela identifikovat environmentální aspekty svých činností, výrobků a služeb a také určit ty aspekty, které mají nebo mohou mít významný dopad na životní prostředí. Environmentální aspekty jsou identifikovány a zaznamenány v tabulce environmentálních aspektů, která popisuje činnost působení, vlastní aspekt, skutečný či možný dopad na životní prostředí a možnost nápravy. Organizace musí tyto informace dokumentovat a průběžně aktualizovat.

Tabulka č. 1: Tabulka významných environmentálních aspektů

Činnost	Environ. aspekt	Možný dopad	Možnost nápravy
Každodenní provoz firmy	Plýtvání surovinami a energetickými zdroji, znečištění ovzduší	Vznik odpadů (papír, PET lahve, nebezpečný odpad – NO)	Chovat se šetrně, pokračovat v třídění, zbytečně nevytvářet další odpad
Odběr vody, energií	Užívání přírodních zdrojů, některých neobnovitelných, znečištění ovzduší	Spotřeba vody, elektřiny, plynu	Šetrný přístup k využívání energií, sledování odběrů
Audity QEMS, další kontroly	Snížení dopadů činností na ŽP díky správným praktikám	Možné či skutečné snížení zátěže na ŽP	Pravidelné i nepravidelné pečlivé provádění auditů a dalších kontrol
Výrobní činnosti, údržba, opravy strojního zařízení a budov	Zátěž prostředí při likvidaci NO	Produkce odpadů a NO, možný únik NO, produkce emisí	Dodržování pracovních postupů, pravidelný servis a opravy, školení
Komunikace se zákazníky, dalšími zainteresovanými stranami	Snížení dopadů na různé složky ŽP	Některé komunikace mohou vést k řešení s pozitivní změnou ve vztahu k ŽP	Respektování a zvažování názorů a stanovisek externích stran
Třídění, nové využití, recyklace odpadů	Snížení zátěže ŽP skládkováním, znečištění ovzduší při spalování	Snížení produkce NO a ostatních odpadů	Proškolení pracovníků, kontrola dodržování třídění, značení kontejnerů
Používání a skladování chemických látek	Znečištění ovzduší, vod, půd, živé přírody, vznik NO	Možnost úniku nebezpečných chemikálií	Proškolení, správné značení nádob, zavírání, správné skladování
Značení nebezpečnosti chemických látek, odpadů, atd.	Snížení možného znečištění ŽP	Snížení možnosti úniku či jiné škody, vzniku NO při omylu či havarijní situaci	Značení uvedených látek a zařízení, dodržování legislativy, kontrola
Školení ŽP/EMS	Snížení dopadů na ŽP	Možnost snížení dopadů na ŽP zlepšením praktik	Proškolení pracovníků a následné doškolování z hlediska legislativy

Zdroj: konzultace v podniku

Dále si společnost musela vytvořit, uplatňovat a dokumentovat environmentální cíle. Primárním cílem je prevence znečištění a neustálé zlepšování stavu životního prostředí. Dále pak snížení energetické náročnosti, snížení emisí do ovzduší a vod, snížení produkce odpadů apod. Cíle se mohou každý rok měnit. Jak v náplni, tak i množství. Vychází z aktuálních potřeb politiky.

Provoz

Chemické látky

Chemické látky, které se ve společnosti používají, jsou doprovázeny bezpečnostními listy, které uvádějí základní informace o látce a dále rizika (R věty) a bezpečnostní opatření (S věty) pro manipulaci a nakládání. Na originálních obalech jsou rizika a bezpečnostní opatření uvedeny společně s grafickou značkou charakteru látky.

Nákupu a dodávce chemických látek předchází schválení, které provádí vedoucí skladu chemických látek v Kojeticích.

Odpady

Zákon o odpadech č. 185/2001 Sb. ukládá povinnost třídít odpad podle katalogu odpadů.

„Zařazování odpadu podle Katalogu odpadů:

– původce a oprávněná osoba jsou povinni pro účely nakládání s odpadem odpad zařadit podle katalogu odpadů, který ministerstvo životního prostředí vydá prováděcím právním předpisem,

- v případech, kdy nelze odpad jednoznačně zařadit podle Katalogu odpadů, zařadí odpad ministerstvo na návrh příslušného obecního úřadu obce s rozšířenou působností,

- ministerstvo stanoví vyhláškou.“ [15]

V případě zjištění nedodržení třídění odpadu Českou inspekci životního prostředí, jsou za tato porušení značné finanční postihy.

Ve společnosti ADW AGRO, a. s. se odpady rozdělují na nebezpečné a ostatní.

Pro nakládání s nebezpečnými odpady musí být obcí s rozšířenou pravomocí vydán souhlas s nakládáním pro ty nebezpečné odpady, které vznikají v její působnosti nebo dochází k manipulaci s tímto odpadem.

Pro konkrétní nebezpečné odpady musí být zpracovány identifikační listy nebezpečných odpadů. Ty musí být viditelně umístěny u příslušného kontejneru, aby se pracovníci mohli v případě potřeby seznámit s vlastnostmi odpadu. Dále společnost vede evidenci odpadů a sestavuje plán odpadového hospodářství.

Veškeré odpady se ukládají na shromaždišti odpadů do doby, než je odveze firma EKOKON, se kterou má společnost smlouvu a která se stará o veškeré údaje a zpracování odpadů. Cílem společnosti je snížit produkci odpadu.

Oblast vod

Organizace má svoje vlastní vrtané nebo kopané studny. Všechna střediska společnosti vlastní povolení k odběru povrchových a podzemních vod a povolení k vypouštění odpadních vod. Ve středisku v Krahulově jsou dvě nové biologické čistírny odpadních vod a tři odlučovače ropných látek. Společnost dodržuje veškeré legislativní požadavky na kvalitu vod, a to jak pitných, povrchových, podzemních tak i odpadních vod.

V akreditovaných laboratořích se provádí pravidelné rozbory, kde se zjišťuje koncentrace specifických znečišťujících látek v podzemních nebo povrchových vodách apod.

Ovzduší

Kvalita ovzduší závisí na stupni znečištění některými látkami, které jsou škodlivé lidskému zdraví a kvalitě života, pokud překročí rizikové či prahové hodnoty mají negativní vliv na přírodní ekosystémy. Z toho důvodu se sledují doporučené hodnoty pro každou znečišťující látku, které definuje Světová zdravotnická organizace (WHO).

Z hlediska ovzduší se ve společnosti vyskytují malé, střední i velké zdroje znečišťování ovzduší. Hlavním velkým zdrojem je živočišná výroba, respektive produkce prasat, kde vzniká nadměrné množství amoniaku. U všech zdrojů znečišťování ovzduší ve společnosti bylo dosaženo dodržování zákonných limitů.

Havarijní připravenost

Řeší nastalé situace havarijního ohrožení a havárií a předcházení, nebo eliminaci negativních environmentálních dopadů. Pro uvedené případy má společnost na všech střediscích havarijní plány, které jsou schváleny MěÚ Třebíč, odborem životního prostředí.

Havarijní plán obsahuje informace o tom co je havarijní únik, možné příčiny havárie, opatření při úniku závadných látek, řízení likvidace havárie a následné opatření po havárii, prostředky pro likvidaci havárie, plán vyrozumění, členy havarijní komise, povinnosti zaměstnanců. Dále je ve společnosti zaveden systém havarijních jímek.

Monitorování a měření

Společnost provádí měření proto, aby prokázala shodu výrobku, shodu systému, spokojenost zákazníka a také neustálé zlepšování a zvyšování efektivnosti svých činností. Prokazování musí být doložitelnou formou, kterou jsou záznamy písemné i elektronické, prováděné v pravidelných intervalech, nebo po provedení a dokončení určitých, přesně definovaných úkonů.

Společnost má smlouvu s poradenskou firmou, která zajišťuje kontrolu celého environmentálního systému a poskytuje roční hlášení do integrovaného registru.

K nápravě zjištěného neshodného stavu s požadavkem slouží nápravná a preventivní opatření. Navrhnout opatření k nápravě má povinnost každý zaměstnanec prostřednictvím svého vedoucího. Předchází tomu zjištění kořenových příčin neshody, prověření možnosti jejich opakování, prověření ekonomických dopadů, určení konkrétních odpovědností a termínu na provedení opatření.

5.1.4 Principy EMS

V oblasti EMS jsou pro společnost nejdůležitější tyto principy:

- sociální odpovědnost,
- systémový přístup k řízení,
- zapojení zaměstnanců,
- učení se,
- neustálé zlepšování.

Sociální odpovědnost

Povinností každé firmy je nezatěžovat životní prostředí více než je nutné, proto aby byl zachován trvale udržitelný rozvoj.

„Trvale udržitelný rozvoj společnosti je takový rozvoj, který současným i budoucím generacím zachovává možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby a přitom nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů“ [13]

Řešení problémů životního prostředí nemůže být úkolem jen určitých skupin pracovníků, ale musí se stát úkolem pro všechny obyvatele Země, není otázkou jen vědecko-technického pokroku, ale vyžaduje i změnu hodnotového systému, spotřebních vzorců, ekonomického uvažování, morálního a etického kodexu.

Systémový přístup k řízení

Důležitým znakem EMS je, že si jej jakákoliv organizace, bez rozdílu typu, velikosti a charakteru může sama vytvořit jako součást svého celkového systému řízení. V podstatě je EMS řada vzájemně koordinovaných činností, jež podnik systematicky a vědomě začleňuje do svého řídicího systému, aby mohl snižovat svůj negativní dopad na životní prostředí.

Zapojení zaměstnanců

Důležitým principem je také zapojení zaměstnanců, a to především po stránce informovanosti. Organizace musí poskytovat zaměstnancům potřebné informace, data a údaje týkající se životního prostředí a vlivů, jež na něj působí.

Učení se

Úkolem organizace je vzdělávání a vychovávání zaměstnanců s účelem vytvořit v nich zodpovědný postoj k životnímu prostředí.

5.2 Očekávaný vývoj EMS ve firmě

Ve společnosti ADW AGRO, a. s. probíhají práce na zavedení EMS dle normy ISO 14001:2004. Společnost by chtěla certifikaci uskutečnit do r. 2013, kdy dle zákona o ekologické újmě bude s účinností podmíněno finanční zajištění k náhradě nákladů na preventivní případně nápravná opatření.

„Finanční zajištění není povinen zabezpečit provozovatel, který na základě hodnocení rizika prokáže, že provozní činností může způsobit ekologickou újmu, jejíž náprava si vyžádá

náklady nižší než 20 milionů korun, a také provozovatel, který je registrován v Programu EMAS nebo má certifikovaný systém environmentálního řízení, případně prokazatelně zahájil činnosti k získání této registrace nebo certifikace.“ [14]

Dalšími možnostmi, které certifikace společnosti odkryje, budou:

- zajištění a vylepšení péče o životní prostředí,
- uvědomění si vlastní odpovědnosti,
- snížení environmentálních rizik,
- image,
- motivace zaměstnanců,
- včasné rozpoznání problémů s životním prostředím,
- konkurenční výhody,
- vhodné využívání zdrojů.

Dalším plánovaným krokem je integrace systému jakosti a environmentálního systému, která bude pro společnost výhodná zejména z důvodu zvýšení prestiže společnosti. Další výhodou bude dokumentace, která nebude zdvojoována, ale naopak využije se možnosti technických podobností a tím se celý proces zjednoduší.

6 Závěr

Integrovaný systém řízení je v dnešní době významné téma. Z hlediska konkurenceschopnosti je pro společnost důležité, aby se věnovala kvalitě výrobků a služeb, řešila otázky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a aby se zaměřila na eliminaci dopadů svých činností na životní prostředí.

V bakalářské práci byla provedena analýza systému řízení jakosti, který je ve společnosti zaveden v rámci norem ISO 9001, systému BOZP a environmentálního systému, který je zaveden na základě zařazení do IPPC. Dále byl naznačen očekávaný vývoj společnosti v jednotlivých oblastech ISŘ.

Systém řízení jakosti ve společnosti ADW AGRO, a. s. je na velmi dobré úrovni z hlediska fungování v praxi a je plně vyhovující na základě plnění požadavků normy ČSN EN ISO 9001, což také dokazuje úspěšná recertifikace v květnu loňského roku.

Systém řízení BOZP je na dobré úrovni, avšak nesplňuje potřebné požadavky, proto aby byl certifikován dle normy OHSAS 18001. Pro společnost tato certifikace není prioritní, avšak z hlediska očekávané integrace QMS A EMS by zavedení systémů řízení BOZP dle normy OHSAS 18001 bylo žádoucí.

V systému environmentálního managementu je potřeba odstranit nedostatky, aby byly splněny veškeré požadavky normy ČSN EN ISO 14001 a aby mohla proběhnout úspěšná certifikace systému. Plánovaná certifikace by měla být provedena do r. 2013. Poté bude následovat integrace systémů QMS a EMS, která přinese společnosti mnoho výhod.

Přínosem této práce pro společnost ADW AGRO, a. s. je shromáždění a přehlednost informací o dosavadním stavu jednotlivých subsystémů, na jejichž základě se bude odvíjet další vývoj společnosti. Práce nabízí způsoby náprav a zlepšení v jednotlivých oblastech, a také pomůže vedoucím pracovníkům uvědomit si priority v oblasti ISŘ.

Seznam literatury

- [1] Česká technická norma – ČSN EN ISO 9001. Praha: Český normalizační institut, 2002
- [2] Česká technická norma – ČSN EN ISO 14001. Praha: Český normalizační institut, 2005
- [3] Česká technická norma – ČSN OHSAS 18001. Praha: Český normalizační institut, 2008
- [4] Doucek, P., Nedomová, L.: Nasazení integrovaného systému řízení pro získání konkurenční výhody, In: AT&P journal, 12/2004, ISSN 1335-2237
- [5] Internetové zdroje: www.adw.cz
- [6] Internetové zdroje: www.IPPC.cz
- [7] John S. Oakland: Total quality management – Text with cases. Third edition. Amsterdam: Butterworth Heinemann, 2003, ISBN 075 065 74 05
- [8] Nenadál, J.: Integrovaný systém řízení – praktická příručka pro manažery jakosti, ekology a bezpečnostní techniky, Praha: Dashöfer, 2005, ISSN 20080403
- [9] Novotný, M.: Moderní systémy řízení kvality, životního prostředí a bezpečnosti práce, Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, 2007, ISBN: 978-80-7044-932-5
- [10] Příručka jakosti ADW AGRO, a. s. 2009
- [11] Šebestová M., vedoucí certifikačního orgánu SQS – článek Integrované systémy řízení
- [12] Veber, J., Pincová, E.: Management bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, Praha: Professional Publishing, 2008, ISBN: 978-80-86946-7
- [13] Zákon č. 17/1992 Sb. o životním prostředí, ve znění pozdějších předpisů
- [14] Zákon č. 167/2008 Sb. o předcházení ekologické újmě a o její nápravě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- [15] Zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech a změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Schéma integrovaného systému řízení (str. 12)

Obr. č. 2: Konceptní schéma integrovaného systému řízení (str. 18)

Obr. č. 3: Základní fáze implementace ISŘ (str. 19)

Obr. č. 4: Struktura dokumentace organizace (str. 24)

Obr. č. 5: Procesy systému řízení jakosti (str. 33)

Obr. č. 6: Zavedení a uplatňování SMBOZP (str. 42)

Obr. č. 7: Diagram činností spojených s pracovním úrazem (str. 46)

Obr. č. 8: Graf - Statistika pracovních úrazů v letech 2001 – 2009 (str. 47)

Obr. č. 9: Graf - Příčiny pracovních úrazů v letech 2001 – 2009 (str. 47)

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Tabulka významných environmentálních aspektů (str.55)

Seznam zkratk

BOZP	Bezpečnost práce a ochrana zdraví při práci
EMS	(Environmental Management System) – Systém environmentálního managementu
EU	(European Union) – Evropská unie
IPPC	(Integrated Pollution Prevention and Control) – Integrovaná prevence a omezování znečištění
ISO	(International Organization for Standardization) – Mezinárodní organizace pro Normalizaci
ISŘ	Integrovaný systém řízení
NO	Nebezpečný odpad
OHSAS	(Occupational Health and Safety management System) – Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
OOPP	Osobní ochranné pracovní pomůcky
QMS	(Quality Management System) - Systém managementu kvality
WHO	(World Hospital Organization) - Světová zdravotnická organizace
ŽP	Životní prostředí

Seznam příloh

Příloha 1: Organizační schéma společnosti ADW HOLDING, s. r. o.

Příloha 2: Organizační schéma společnosti ADW AGRO, a. s.

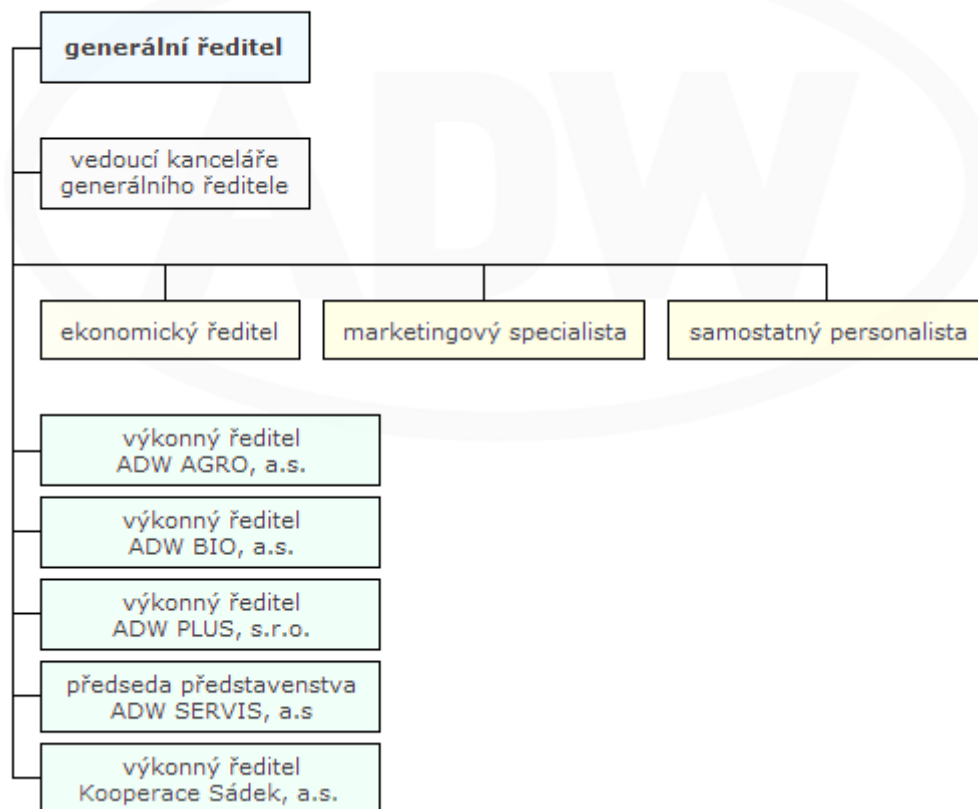
Příloha 3: Výpis z obchodního rejstříku

Příloha 4: Certifikát ISO 9001:2001

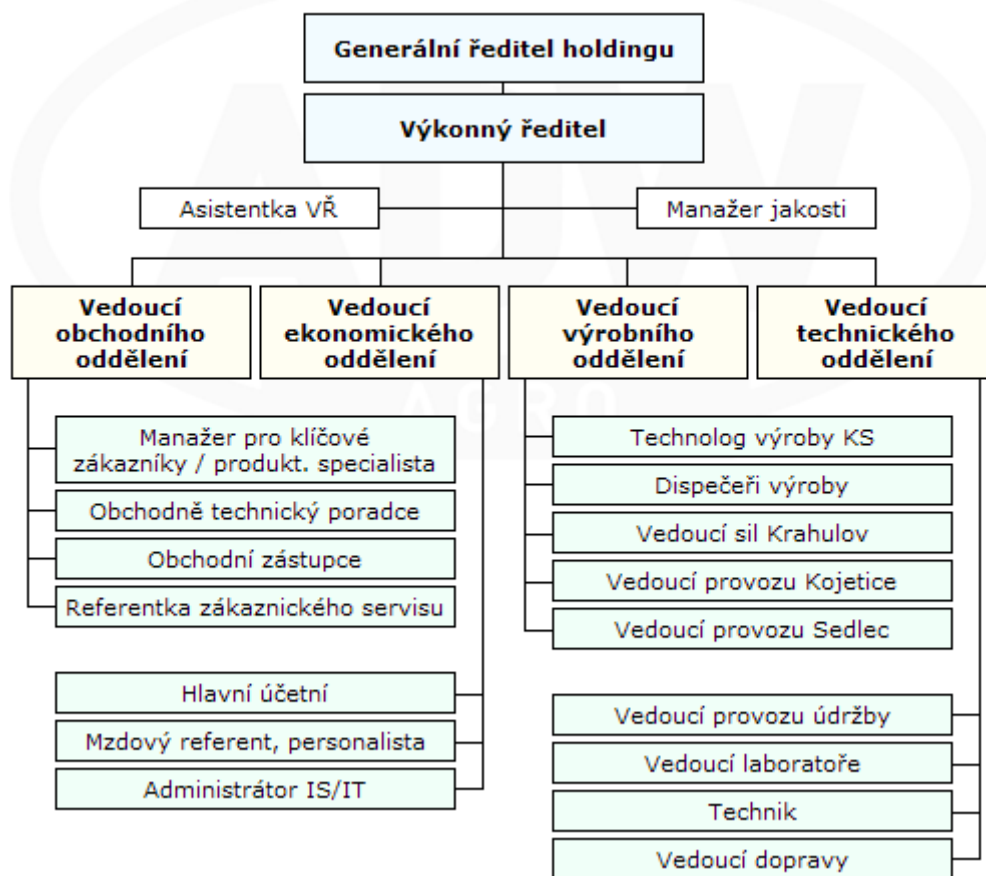
Příloha 5: Tabulka hodnocení dodavatelů

Příloha 6: Dotazník spokojenosti zákazníka

Příloha 1: Organizační schéma společnosti ADW HOLDING, s. r. o.



Příloha 2: Organizační schéma společnosti ADW AGRO, a. s.



OPIS

Tento výpis elektronicky podepsal "ČR - Krajský soud v Brně [IČ 00215724]" dne 1.7.2009 v 8:42:04 pro zákonem definovaného poskytovatele ověřeného výstupu (výtisku) z obchodního rejstříku. EPVid:tkb9qh09642a6kfeub

V ý p i s

z obchodního rejstříku, vedeného
Krajským soudem v Brně
oddíl B, vložka 5887

Datum zápisu: 30.června 2009

Obchodní firma: ADW AGRO, a.s.

Sídlo: Krahulov 76, PSČ 675 21

Identifikační číslo: 283 48 982

Právní forma: Akciová společnost

Předmět podnikání:

- speciální ochranná dezinfekce, dezinsekce a deratizace - bez použití toxických nebo vysoce toxických chemických látek a chemických přípravků s výjimkou speciální ochranné dezinfekce, dezinsekce a deratizace v potravinářských a zemědělských provozech
- silniční motorová doprava - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny
- opravy silničních vozidel
- prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- montáž, opravy, revize a zkoušky tlakových zařízení a nádob na plyn
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
- diagnostická, zkušební a poradenská činnost v ochraně rostlin a ošetřování rostlin, rostlinných produktů, objektů a půdy proti škodlivým organismům přípravky na ochranu rostlin nebo biocidními přípravky

Statutární orgán - představenstvo:

předseda představenstva: Ing. Aleš Vala, r.č. 710219/1459

Střítež 153, PSČ 674 01

den vzniku funkce: 30.června 2009

den vzniku členství v představenstvu: 30.června 2009

místopředseda představenstva: Miroslav Anděl, r.č. 640229/1401

Výčapy 218, PSČ 674 01

den vzniku funkce: 30.června 2009

den vzniku členství v představenstvu: 30.června 2009

člen představenstva: Ing. Vladislav Lipus, r.č. 540811/0917

Haviřov, Karvinská 23, PSČ 736 01
den vzniku členství v představenstvu: 30.června 2009

Způsob jednání:

Jménem společnosti jednají samostatně předseda a místopředseda představenstva. Při právních úkonech, jejichž předmětem jsou nemovitosti, cenné papíry, směnky nebo obsahem právního úkonu je ručitelství závazek nebo nájemní vztah na dobu delší než 5 let, jednají jménem společnosti vždy společně předseda a místopředseda představenstva. Jménem společnosti jednají také zaměstnanci společnosti na základě plné moci udělené příslušnými členy představenstva.

Dozorčí rada:

člen dozorčí rady: Ing. Edita Buršíková, r.č. 765123/4811
Křižanov, Ořechovská 528, PSČ 594 51
den vzniku členství v dozorčí radě: 30.června 2009

člen dozorčí rady: Tomáš Homa, r.č. 700722/4345
Brtnice, Tyršovo náměstí 11, PSČ 588 32
den vzniku členství v dozorčí radě: 30.června 2009

Akcie:

20 ks kmenové akcie na jménov listinné podobě ve jmenovité hodnotě
100 000,- Kč

Základní kapitál: 2 000 000,- Kč
Splaceno: 100 %

Ostatní skutečnosti:

- Společnost ADW AGRO, a.s. vznikla v důsledku fúze splynutím společnosti ADW AGRO, a.s., se sídlem Krahulov 76, PSČ 675 21, IČ: 49969846, zapsané v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl B, vložka 1227, se společností Farmin, a.s., se sídlem Třebíč, U Obůrky 953, PSČ 674 01, IČ: 28265254, zapsané v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl B, vložka 5461, které zanikly bez likvidace s přechodem jmění na nově vzniklou nástupnickou společnost ADW AGRO, a.s.

----- Správnost tohoto výpisu se potvrzuje -----

Krajský soud v Brně

Ověřuji pod pořadovým číslem: *V 386/1119*
že tato listina, která vznikla převedením
výstupu z informačního systému veřejné
správy z elektronické podoby do podoby
listinné, skládající se z *2* listů,
odpovídá výstupu z informačního systému
veřejné správy v elektronické podobě.

V Třebíči dne: *11/2 1119*
Podpis: *[signature]* Razítko





certifikát

Tímto potvrzujeme, že systém managementu jakosti podniku



ADW AGRO, a.s.
Krahulov 76, 675 21 Krahulov

Provozovny:

675 23 Kojetice, 675 71 Sedlec
IČ: 28348982

byl prověřen a uznán akreditovaným certifikačním orgánem č. 3016
Českým lodním a průmyslovým registrem, s.r.o. ve shodě s normou

ČSN EN ISO 9001:2001

Vyloučení: 7.3

Certifikovaný systém managementu jakosti se vztahuje na:

Nákup, posklizňovou úpravu, skladování a prodej zemědělských komodit. Výrobu a prodej krmných směsí, doplňkových krmiv a krmných surovin. Nákup, skladování a prodej agrochemikálií a hnojiv. Laboratorní rozbory rostlinných produktů, krmiv a krmných surovin. Poradenskou a servisní službu pro živočišnou a rostlinnou výrobu.

Toto uznání je dále podmíněno tím, že držitel bude udržovat systém managementu jakosti podle uvedené normy, což bude sledováno ze strany
ČESKÉHO LODNÍHO A PRŮMYSLVÉHO REGISTRU

Tento certifikát nahrazuje certifikát č. C-82042 platný do 15.05.2012.

Číslo certifikátu:	C-82042/R1
Certifikát je platný do:	15.05.2012
Datum a místo vystavení:	13.07.2009, Praha



J. Dynybyl

F. Schneider

Příloha 5: Tabulka hodnocení dodavatelů

TABULKA HODNOCENÍ DODAVATELŮ



Hodnotící kritéria	Hodnota kritéria				
	Velmi dobře 5 bodů	Dobře 4 body	Neutrálně 3 body	Příjemně 2 body	Špatně 1 bod
KVALITA DODÁVEK	Kvalitou přesahuje smluvní podmínky	Částečně přesahuje smluv. pod.	Odpovídá přesně smluv. podmínkám	Vykazuje menší nedostatky	Neodpovídá smluv. podmínkám
PLNĚNÍ TERMÍNŮ DODÁVEK	Termín dodávky dodržen	Časový předstih cca 1 týden	Opoždění o 2 dny nebo předstih 1 týd.	Opoždění o 1 týden	I přes urgence opoždění o 2 týdny
KOMUNIKACE S DODAVATELEM	Sám je aktivní při řešení problémů	Bezproblémová komunikace	Přiměřeně komunikuje	Částečně komunikuje	Odmítá komunikovat
STABILITA CENY	Cena přesně dodržena	Cena dodržena i přes problémy dod.	Navýšení ceny do 5 %	Navýšení ceny nad 5 %	Velice nestabilní
FLEXIBILITA DODÁVEK	Sám navrhuje možnosti zlepšení flexibility	Akceptuje naše návrhy	Dodavatel spolupracuje	Špatná spolupráce	Odmítá spolupracovat
DODANÉ MNOŽSTVÍ	Smluvní množství bylo přesně dodrženo	Množství překročeno do 5 %	Množství překročeno nad 5% a nenaplněno nad 5%	Dodané množství od 5% do 10% nenaplnění	množství přesahuje 10% nenaplnění
SPLATNOST DODÁVEK	Platba nad 60 dnů	Platba do 60 dnů	Platba do 30 dnů	Platba při předání dodávky	Platba předem
INOVACE DODÁVEK	Sám aktivně navrhuje inovace	Spolupracuje na inovacích	Akceptuje navrhované inovace	Špatně spolupracuje na inovaci	Odmítá spolupracovat na inovaci
LOAJALITA VĚRNOST	Nadstandartní vztahy	Mírně nadstandartní vztahy	Standartní vztahy	Mírně nestandartní vztahy	Neloajální nespolehlivý
BALENÍ LOGISTIKA	Balení a logistika nad rámec sml. pod.	Balení a logistika mírně nad rámec sml.pod.	Balení a logistika plně odpovídá smluvním podmínkám	Balení a logistika mírně neodpovídá sml. pod.	Balení a logistika naprosto neodpovídá

STUPNICE HODNOCENÍ DODAVATELŮ

POČET BODŮ	KATEGORIE
41-50	A
31-40	B
pod 31	C

Dotazník spokojenosti zákazníka

Firma:

Datum:

Kontaktní osoba:

Vážený zákazníku,

z důvodů neustálého zlepšování našich služeb se Vám do rukou dostává dotazník spokojenosti zákazníka.

Za obchodní oddělení bych Vás rád poprosil o jeho vyplnění.

Vámi poskytnuté informace povedou ke zlepšení našich služeb a ke zvýšení Vaší spokojenosti.

U otázek označte křížkem možnost, která nejvíce vystihuje Vaši odpověď.	ano	spíše ano	spíše ne	ne
1. Je pro Vás naše společnost firmou, která dokáže uspokojit Vaše požadavky?				
2. Je úroveň našich služeb na dostatečné úrovni?				
3. Vyhovuje Vám systém uzavírání a dojednávání smluv?				
4. Vyhovuje Vám organizace příjmu při výkupu komodit? (rychlost odbavení, rozbory, příjem na sila..)				
5. Jste spokojeni s našimi službami při výdeji hnojiv? (pracovní doba, přístup skladníků, fakturace,...)				
6. Jste spokojeni se zajištěním rozvozu pesticidů? (včasnost, dostupnost zboží na skladě, ...)				
7. Využívali jste v poslední době našich specialistů v oblasti krmivářského servisu? (stájové prostředí, genetika, složení krmné dávky..)				
8. Jste spokojeni s organizací prodeje krmných směsí? (objednávání, způsob dovozu, termín dodání, objem přepravovaného množství...)				

Děkujeme za čas, který jste strávili vyplněním tohoto dotazníku
Vedení společnosti ADW AGRO, a. s.