

Mladá fronta a.s.

E15

Bez dotací

Selská mlékárna nepotřebuje supermarket ani podporu státu

BYZNYS STORY str. 6-7

Koníček byznysem

Uvidíme, jestli se dá na strašidlech vydělávat, říká majitel muzea

ROZHOVOR str. 14-15

DNES V LISTU

DAVID KLIMEŠ: NIŽŠÍ SAZBOU NEZARMOUTÍŠ?

Komentář str. 16

mlf
MLADÁ FRONTA

V ÚTERÝ ZDARMA



VE STOJANECH E15

jednou větou

Česká zbrojovka vyrábí v Polsku

Uherskobrodská Česká zbrojovka začala některé součástky svých zbraní vyrábět v polském městě Radom. str. 4

Japonsku hrozí inflace bez ekonomického růstu

Japonská spotřebitelská důvěra je nejnižší za posledního dva a půl roku, země se po 20 letech vymaňuje z deflace, ale ekonomika dál neroste. str. 10

STŘEDOEVROPSKÉ AKCIE

▲ PX (CZ)	1 006	0,46 %
▲ ATX (AT)	2 476	0,41 %
▲ BUX (HU)	17 703	1,69 %
▲ DAX (DE)	9 410	0,99 %
▲ WIG20 (PL)	2 434	1,60 %

KURZY ČNB • str. 10

CZK/EUR

↓ 27,500
-0,035 Kč

CZK/USD

↓ 19,850
-0,003 Kč



Investoři z Wood & Company prodali okenářský byznys

Daniel Novák | Praha

Největší tuzemský výrobce a prodejce oken značek Vekra, Otherm a TWW má nového vlastníka. Majitelem společnosti Window Holding se stala skupina privátních investorů ze Slovenska částečně napojená na jednoho z dodavatelů holdingu. Deníku E15 to potvrdil Jan Tušl z nejvyššího vedení holdingu.

Pro skupinu se tím uzavřela jedna etapa. Na jejím začátku byla v roce 2008 akvizice tří důležitých okenářských firem. V jejím závěru propad trhu a s tím související peripetie.

Nyní však společnost rozjíždí

nový start. Investuje do rozšíření produktové škály, služeb a nových obchodních sítí. Díky novým majitelům společnost buduje obchodní zastoupení na Slovensku, posiluje také vývoz do Německa a Švýcarska.

Nový začátek umožnilo holdingu také vyřešení tíživého akvizičního dluhu. Majitele totiž změnilo i pohledávky věřitelů Window Holdingu, které od bank převzali další slovenští investoři.

„První, co jsme chtěli za management, je, aby finanční očekávání nových investorů byla v souladu se situací na trhu. Což se povedlo. Zjednodušeně řečeno, teď máme finanční prázdniny,“ řekl Tušl.

Noví investoři si začnou peníze z firmy brát až v budoucnosti nebo svou investici pokryjí zhodnocením firmy. Díky tomu je teď skupina schopna financovat provoz a investice z vlastních zdrojů.

Noví majitelé holdingu zatím veřejně vystupovat nechtějí. Z obchodního rejstříku lze jen vyčíst, že v čele představenstva nové mateřské společnosti Window Holding SK je právník Marian Garaj.

Navazují tak na své předchůdce, kteří rovněž zůstávali ve skrytu. Často se jako o vlastníkově mluvilo o společnosti Wood & Company. Podle Tušla to však pravda nebyla. „Wood & Company ve Window Hol-

dingu nikdy žádný podíl neměla. Šlo asi o deset českých a slovenských soukromých osob, které se Wood & Company zaštitily,“ vysvětluje manažer. Faktem ovšem také je, že jedním z investorů v okenářské skupině byl například Jan Sýkora, spolujednatel a šéf představenstva Wood & Company.

Bližší informace zatím nejsou ani k novým držitelům dluhu. „Banky dluh prodaly za tržní hodnotu, která byla nižší než jeho hodnota nominální,“ uvedl Tušl. Server Motejlek.com před časem napsal, že jen akvizice Vekry stála holdingu přibližně miliardu korun.

Pokračování **BYZNYS** str. 5

Uklidňující scénář.

Účastníci ženevské schůzky o Ukrajině se shodli na tom, aby roli prostředníka převzala Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě. Ruský ministr zahraničí Sergej Lavrov po skončení jednání řekl, že USA i EU chtějí s Ruskem o Ukrajině dále jednat.

ZAHRAŇIČI str. 12



Foto: reuters

Veřejné zakázky a certifikace systémů řízení

2006 o veřejných zakázkách ve znění pozdějších ustanovení striktně požadavek na certifikaci systému řízení, a to ať už jde o problematiku životního prostředí, managementu kvality. Měly by tedy společnosti či organizace, které ucházejí o veřejné zakázky a zvažovaly systém zavést, od tohoto záměru upustit a považovat to za zbytečnou výloží peníze a čas pracovníků?

Lubor Tomeš, vedoucí oddělení certifikací CQS – Sdružení certifikačních systémů jakosti, říká: „Důležitější je mít jasno v ústavu, jednoduše zní, že nikoli. A to, že certifikace nejsou jen o papírech, vytváří zpětnou vazbu, jak na životní prostředí, tak na kvalitu – paragraf, který říká se technických předpokladů a jejich pro-

kazování. V poznámkách 50 až 53 pak najdeme i odkaz na české technické normy řady ČSN EN ISO 9000 a ČSN EN ISO 14000 a i na EMAS,“ říká Lubor Tomeš. Lze tedy konstatovat, že ze zákonných požadavků problematika certifikovaných systémů řízení tak zcela nevypadla. Požadavek je však velmi „volný“, neboť v paragrafu 63 bodu 5 je použita formulace: Je-li to odůvodněno předmětem zakázky, může sektorový zadavatel v rámci prokázání technické způsobilosti požadovat... A v bodu 6 téhož paragrafu: Je-li to odůvodněno předmětem zakázky, může sektorový zadavatel v rámci prokázání technické způsobilosti požadovat předložení certifikátu systému řízení jakosti vydaného podle českých technických norem akreditovanou osobou... Z toho vyplývá, že zadavatel může požadovat, ale také nemusí požadovat.

Podle studie PriceWaterhouse-Coopers nazvané Global Economic Crime Survey se 45 procent společností ve světě stalo za poslední dva roky obětí zpronevěry. Způsobená škoda přitom dosahuje v průměru řádu milionů amerických dolarů.

„Podívejme se ale podrobněji i na paragraf 64, který se týká prokazování plnění kvalifikace, a to konkrétně bodu čtyři,“ upozorňuje Lubor Tomeš. Tento bod zní: Pokud není dodavatel schopen z objektivních důvodů prokázat splnění části kvalifikace týkající se požadavků na ekonomickou, finanční nebo technickou způsobilost v plném rozsahu, je oprávněn tuto způsobilost prokázat i jinými rovnocennými doklady, pokud je sektorový zadavatel z objektivních důvodů neodmítne.

„Zde je pozice certifikovaných systémů řízení v oblasti technické způsobilosti výrazně silnější. Řadu technických kvalifikačních předpokladů z oblasti požadavků na personál, technické vybavení a kontrolu zabezpečení jakosti lze snadno doložit pomocí dokumentace vytvořené v rámci funkčních systémů řízení,“ říká Tomeš.

Závěrem lze konstatovat, že certifikované systémy řízení nejsou samozřejmě v rámci veřejných zakázek samozřejmostí. Zadavatel je však v některých případech může vyžadovat. Ale hlavně je lze s výhodou použít v oblasti prokazování plnění kvalifikačních předpokladů. >mik

Firmy mohou bojovat s defraudací a korupcí systémem řízení integrity

Podle studie PriceWaterhouse-Coopers nazvané Global Economic Crime Survey se 45 procent společností ve světě stalo za poslední dva roky obětí zpronevěry. Způsobená škoda přitom dosahuje v průměru řádu milionů amerických dolarů.

Defraudace a zneužití postavení vedoucích zaměstnanců však není doménou jen velkých firem, ale na hospodářský výsledek středních a malých firem má vnitřní hospodářská kriminalita někdy až drtivý dopad. Přitom pouze 21 procent firem považuje za pravděpodobné, že se stanou obětí zpronevěry během příštích pěti let.

Výše ztráty způsobené nepoctivostí je přímo úměrná pozici pachatelů. Ryba tedy i v tomto případě páchne skutečně od hlavy. Korupce pak působí na hospodaření firmy spíše nepřímo, prodražuje nakupování a nezřídka významně kazí podnikovou reputaci. Následná ztráta investorské důvěry na trhu s cennými papíry pak může být pro firmu zcela fatální, jak před lety zažil na vlastní kůži italský mlékárenský gigant Parmalat.

„Firmy, které mají zavedený systém řízení provozních rizik, mohou snáze odolávat negativním dopadům takových kriminálních jevů. Riziko defraudace a korupce má totiž analogické atributy, jako například dopady činnosti podniků na životní prostředí či na bezpečnost práce vlastních zaměstnanců a lze je svým způsobem přirovnat i k rizikům pro bezpečnost informací. Ve všech případech se jejich řízení realizuje prostřednictvím Demingova cyklu: plánuj–proved–zkontroluj–zlepši. Tyto systémy managementu popisují standardy ISO 14001; OHSAS 18001, respektive ISO 27000. Zahrnují politiku vedení

zaměřenou na řízení specifických rizik, identifikaci nebezpečí a hodnocení rizik, identifikaci požadavků zainteresovaných stran, řízení zdrojů, komunikaci, řízení provozu, zpětnou vazbu a přezkoumání vedením,“

říká Viktor Šaroch ze společnosti TÜV SÜD Czech.

Problematiku korupce a defraudace lze tedy ve firmě řídit obdobným způsobem. Management integrity by měl podle Viktora Šarocha zahrnovat následující prvky: 1. Vedení společnosti formuluje „tón shora“, politiku komunikace zprávy napříč organizací, která sděluje, že zpronevěra a korupce nebudou tolerovány.

2. Je provedena identifikace a hodnocení rizik nepoctivosti, která hrozí na všech organizačních úrovních. Identifikovaná rizika je třeba řídit prostřednictvím implementovaných efektivních nástrojů na jejich minima-

Problematiku korupce a defraudace lze ve firmě řídit obdobným způsobem jako systém provozních rizik

lizaci v organizaci shora dolů. 3. Organizace musí uplatnit takové kontrolní mechanismy, které budou korespondovat se specifickými riziky, jako je prověřování zaměstnanců, zajišťování komunikačních cest pro hlášení negativních jevů a efektivní ochrana aktiv. Klíčovou součástí

prevence je výcvik zaměstnanců a zvyšování povědomí o rizicích nepoctivosti.

4. Organizace ověřuje, že rizika jsou pravidelně přezkoumávána. K zajištění funkčnosti kontrolních mechanismů pak slouží interní audity. Provádí se rovněž pravidelný a systematický monitoring správní rady a vrcholového managementu.

5. Management incidentů zahrnuje metodická vyšetřování a zkoumání případů potenciální nepoctivosti a přijímání opatření k odstranění pozorovaných problémů. Jeho součástí jsou testovací a iniciační nástroje, které slouží k včasnému odhalení nepoctivosti a které musí být včleněny do komunikační politiky, do postupů a do systému.

6. Součástí každého systému managementu rizik je i poučení z událostí zahrnující vyhodnocení příčiny výskytu nepoctivosti a zavádění nástrojů prevence opakovaného výskytu.

7. Výsledky přezkoumání systému managementu vrcholovým vedením, kdy se posuzuje kvalita, rozsah, efektivita a konzistence přijatých opatření, jsou sdělována zainteresovaným stranám.

Společnosti, které udržují certifikaci systémů managementu, mají možnost si prostřednictvím existujících nástrojů vytvořit předpoklady pro účinné řízení vnitřní integrity, a zvýšit si tak vyhlídky na udržitelnost svých hospodářských a strategických cílů.

>har

inzerce

A140001858

Certifikační orgán CQS:

- Vydává celosvětově uznávané certifikáty IQNet
- Je akreditovaným certifikačním orgánem pro certifikaci systémů managementu ve všech odvětvích průmyslu a služeb podle:

• ISO 9001	• HACCP
• ISO 14001	• ISO 22000
• OHSAS 18001	• ISO 3834-2
• ISO/IEC 27001	• ISO 13485
• ISO/IEC 20000-1	• SA8000
• ISO 50001	• BSCI
• ISO/TS 16949	• IQNet SR 10
• IRIS	• SJ-PK

S námi Vás svět vidí lépe

www.cqs.cz
Pod Lisem 129, 171 02 Praha 8 – Troja



Možnost.
Zadavatel veřejné zakázky v některých případech může vyžadovat certifikaci systému řízení

