

Posouzení problematiky ISO 9001 a 14001 vzhledem k řízení v podmínkách firmy SMO a. s.

Kateřina Blanařová

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina BLANAŘOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**

Téma práce: **Posouzení problematiky ISO 9001 a 14001 vzhledem
k řízení v podmínkách firmy SMO, a. s.**

Zásady pro vypracování:

- 1. Prostudujte uvedenou literaturu se vztahem ke zvolenému tématu.**
- 2. Provedte literární průzkum a analýzu teoretických a metodologických východisek řešení zadaného tématu.**
- 3. S využitím odborné literatury posudte analýzu problému.**
- 4. Zdůvodněte vhodnost a popište využití ISO norem vzhledem k řízení.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] DVOŘÁČEK, J. Interní audit v praxi. Brno : Computer Press, 2005, 236 s. ISBN 80-2510-836-8.

[2] NENADÁL, J. Moderní systémy řízení jakosti. Praha : Management Press, 2005, 283 s. ISBN 80-7261-071-6.

[3] VEBER, J. a kol. Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe. Praha : Management Press, 2006, 258 s. ISBN 80-7261-146-1.

[4] <http://www.mbk.cz>

[5] <http://cs.wikipedia.org>

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Milan Kotrč, CSc.**

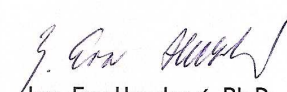
Datum zadání bakalářské práce: **9. října 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **11. prosince 2009**

Ve Zlíně dne 6. listopadu 2009


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




Ing. Eva Heczková, Ph.D.
zast. vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 5. prosince 2009

.....

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce je rozdělena na dvě základní části, na část teoretickou a praktickou. V teoretické části je shrnutí jak se vyvíjel management kvality, proč vlastně vznikl, co jsou to ISO normy, komu jsou určeny, jaké jsou přínosy a požadavky na společnosti, které chtějí normy získat. Dále pak jaký je postup systému certifikace managementu jakosti a audit. V praktické části je popsán proces implementace systému managementu kvality v podmínkách společnosti SMO a. s. Odůvodnění rozhodnutí proč zavést tento systém, analýza přípravné části pro postup zavedení a samotnou certifikaci ve firmě. Závěr mé práce je věnovaný přínosu zavedeného systému, jeho výhodám a zhodnocením jak se zimplementoval do řízení společnosti SMO a. s.

Klíčová slova: jakost, management jakosti, ISO normy, audit, certifikace

ABSTRACT

The Bachelor's thesis is separated on two basic parts, the parts theoretical and practical. In theoretical part is summary how the management quality was pursuing, why the management quality arose, what the ISO norms are there, who the ISO norms are destined, what are the benefits and the standards to companies which want to the ISO norms acquire. And what is procedure system of certification management of quality and audit. In practical part is described proces of implementation the system management of quality in terms the company SMO a. s. Statement of the reasons why establish this system, analysis preparatory part for advance implementation and certification in company. The finis my thesis is devoted of benefit established system , his advantages and estimation how the system is implemented conduct of company.

Keywords: quality, management of quality, ISO norms, audit, certification

Ráda bych zde poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Milanu Kotrčovi, CSc. za odborné vedení, připomínky, rady a čas věnovaný konzultacím nad touto prací.

Mé poděkování patří také PaedDr. Janu Novorytovi za poskytnutí cenných informací a rad, které mi velmi pomohly při zpracování této práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I. TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MANAGEMENT JAKOSTI	12
1.1 HISTORICKÝ VÝVOJ MANAGEMENTU JAKOSTI	12
1.2 ZÁSADY MANAGEMENTU JAKOSTI	12
1.2.1 Procesní přístup	13
2 NORMY ŘADY ISO 9001 A 14001	15
2.1 NORMA ČSN EN ISO 9001	15
2.2 NORMA ČSN EN ISO 14001	15
2.3 DALŠÍ NORMY ŘADY ISO	15
3 KOMU JE NORMA ISO 9001 A 14001 URČENA	17
3.1 NORMA ČSN EN ISO 9001	17
3.2 NORMA ČSN EN ISO 14001	17
4 POŽADAVKY NORMY ISO 9001	18
4.1 SYSTÉM MANAGEMENTU JAKOSTI	18
4.2 ODPOVĚDNOST VEDENÍ	18
4.3 ŘÍZENÍ ZDROJŮ	18
4.4 REALIZACE VÝROBKU/SLUŽBY	18
4.5 MĚŘENÍ, ANALÝZA A ZLEPŠOVÁNÍ.....	19
5 POŽADAVKY NA DOKUMENTACI	20
5.1 PŘÍRUČKA KVALITY.....	20
6 CERTIFIKACE SYSTÉMU MANAGEMENTU JAKOSTI	21
6.1 POSTUP CERTIFIKACE SYSTÉMU MANAGEMENTU JAKOSTI	21
7 AUDIT	22
7.1 INTERNÍ AUDIT	22
7.1.1 Provádění interního auditu	22
7.2 CERTIFIKAČNÍ AUDIT.....	23
7.3 METODY AUDITU.....	24
II. ANALYTICKÁ ČÁST	25
8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	26
8.1 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ	26
8.2 ORGANIZAČNÍ ČLENĚNÍ VE SPOLEČNOSTI	27
8.3 HISTORIE VZNIKU A DIVIZNÍ ROZČLENĚNÍ	28
8.3.1 Divize stavební.....	28
8.3.2 Divize logistiky	28
8.3.3 Divize provozně technických služeb.....	28
8.3.4 Divize obchodní	29
8.4 SOUČASNOST.....	29
8.5 LOGO SPOLEČNOSTI.....	29
9 PROCES IMPLEMENTACE SYSTÉMU MANAGEMENTU KVALITY	

VE FIRMĚ SMO A. S.	30
9.1 DŮVODY PRO ZAVEDENÍ.....	30
9.2 POSTUP ZAVÁDĚNÍ	30
9.2.1 1. etapa – příprava	30
9.2.2 2. etapa – postupné zavádění normy do praxe	32
9.2.3 3. etapa – certifikace	32
9.3 PROVÁDĚNÍ PERIODICKÝCH AUDITŮ.....	34
9.4 RECERTIFIKACE DLE NORMY ČSN EN ISO 9002 A CERTIFIKACE DLE NORMY ČSN EN ISO 14001	34
9.5 INTEGRITA SYSTÉMŮ, PERIODICKÉ AUDITY A RECERTIFIKACE V NÁSLEDUJÍCÍCH LETECH	35
9.6 PROVÁDĚNÍ INTERNÍCH AUDITŮ	40
10 PŘÍNOS ZAVEDENÉHO SYSTÉMU, JEHO VÝHODY, NEVÝHODY, IMS JAKO SOUČÁST ŘÍZENÍ FIRMY SMO A. S.	44
10.1 PŘÍNOSY ZAVEDENÉHO SYSTÉMU – OBECNĚ.....	44
10.1.1 Přínosy ČSN EN ISO 9001	44
10.1.2 Přínosy ČSN EN ISO 14001	44
10.2 PŘÍNOSY ZAVEDENÉHO SYSTÉMU – EKONOMICKÉ	44
ZÁVĚR	50
RESUME	51
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	52
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	54
SEZNAM OBRÁZKŮ	55
SEZNAM TABULEK.....	56
SEZNAM GRAFŮ	57
SEZNAM PŘÍLOH.....	58

ÚVOD

V současné době jsou pojmy jako ISO normy a management kvality skloňovány ve všech pádech a stále častěji. Každá firma, která se snaží obstát na trhu, se současně snaží získat certifikaci ISO a buduje kvalitní management kvality.

Přilákat a udržet zákazníky však neznamena jen získat certifikáty a založit útvary pro řízení kvality. Normy managementu kvality by měly především a trvale sloužit jako nástroj pro další zkvalitňování celého systému uvnitř i vně společnosti. To znamená, že společnost musí s využitím teorií ISO norem hledat cesty pro lepší využití všech svých zdrojů, kvality vlastních produktů, lepší zapojení všech svých organizačních složek a zaměstnanců do celého procesu, zvyšování výkonů a samozřejmě i na ochranu životního prostředí.

Při zpracování analytické části mé práce jsem vycházela z písemných podkladů, které mi dala firma SMO, a. s. k dispozici během mé praxe, a také z konzultací s vedoucími zaměstnanci společnosti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MANAGEMENT JAKOSTI

1.1 Historický vývoj managementu jakosti

Systémy managementu jakosti prošly velmi intenzivním vývojem hlavně ve 20. století. Model řemeslné výroby byl postaven na tom, že dělník přicházel velmi často do přímého styku se zákazníkem, od kterého si vyslechl jeho požadavky, a ty se snažil splnit. Výhodou zde byla okamžitá zpětná vazba od zákazníka, nevýhodou byla nízká produktivita práce. Snahy o zvýšení produktivity vedly k postupnému zvyšování objemů výroby pomocí prvních výrobních linek. Z dělnických profesí se začaly vyčleňovat speciální funkce technických kontrolorů. Byli to obvykle nejzkušenější pracovníci, na jejichž bedrech spočívala i odpovědnost za jakost. Výraznou nevýhodou modelu s technickou kontrolou pak byla skutečnost, že výroba i další skupiny pracovníků začaly mít pocit, že péče o jakost není součástí jejich povinností. [1]

Ve 30. letech se začaly objevovat první statistické metody kontroly. Tehdy se zrodil model výrobních procesů s výběrovou kontrolou. Japonci svou snahou o statistické řízení procesů rozšířili i na další oblasti činnosti podniků, čímž byl vytvořen základní moderních systémů jakosti označovaný jako **Company Wide Quality Control**. Následným propracováním tohoto přístupu došlo ke vzniku TQM (Total Quality Management), který i v dnešní době představuje stále se rozvíjející koncepci. [1]

V roce 1987 vstoupily na scénu jakosti normy ISO řady 9000, snažící se o rozsáhlou dokumentaci všech podnikových procesů. Další vývoj jakosti vedl k fúzi řízení jakosti a péče o životní prostředí a bezpečnost práce na základě tzv. **Global Quality Management (GQM)**. [1]

1.2 Zásady managementu jakosti

Úspěšné vedení a úspěšná funkce organizace vyžadují, aby byla směřována a řízena systematickým a jasným způsobem. Úspěch může být výsledkem uplatnění a udržování takového systému managementu jakosti, jehož cílem je neustálé zvyšování výkonnosti organizace, a to na základě potřeb zainteresovaných stran. [2]

Normy řady ISO 9000 jsou založeny na novém pojetí, které se opírá o 8 zásad managementu jakosti. Tyto zásady určují globální cíle a nástroje pro efektivní řízení jakosti, a to

jak v oblasti formulace cílů, tak při vlastní operativním rozhodování a řízení všech procesů. [2]

Zásady managementu jakosti a jejich charakteristika:

- **organizace orientovaná na zákazníka** – organizace je závislá na svých zákaznících, a měla by proto rozumět jejich současným i budoucím požadavkům, plnit jejich přání a snažit se překonávat jejich očekávání.
- **vedení** – management organizace určuje jednotný cíl a směr vývoje. Měl by vytvářet a udržovat takové prostředí, ve kterém by se zaměstnanci organizace mohli plně zasadit o naplnění jejich cílů.
- **zapojení zaměstnanců** – zaměstnanci na všech úrovních jsou jádrem organizace a jejich plné zapojení umožňuje využít jejich schopností ve prospěch organizace.
- **procesní přístup** – požadovaného výsledku je efektivně dosaženo tehdy, jestliže jsou potřebné zdroje a činnosti řízeny jako proces.
- **systemový přístup** – určit, pochopit a řídit systém navzájem souvisejících procesů ke stanovenému cíli a tím zlepšit účinnost a výkonnost organizace.
- **neustálé zlepšování** – cílem organizace by vždy mělo být neustálé zlepšování.
- **věcný postup při přijímání rozhodnutí** – účinná rozhodnutí jsou založena na analýze údajů a informací.
- **oboustranně prospěšné dodavatelsko-odběratelské vztahy** – organizace a její dodavatelé jsou na sobě navzájem závislí. Vzájemně výhodné vztahy proto zvyšují schopnost obou stran vytvářet hodnoty. [2]

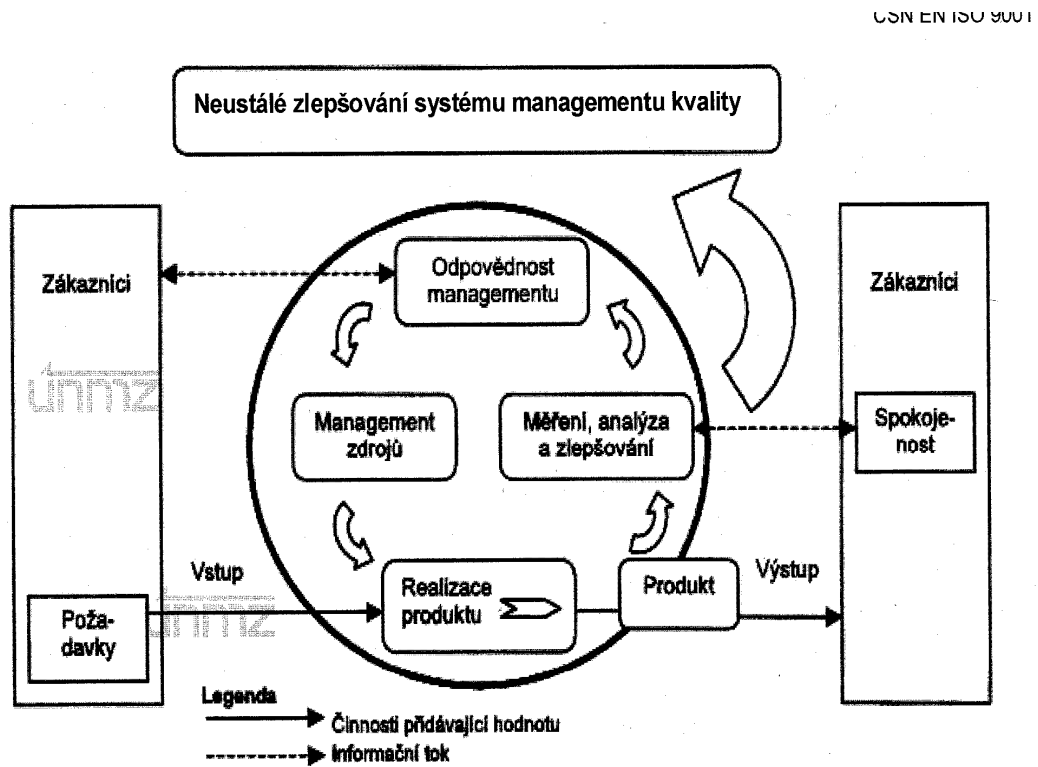
1.2.1 Procesní přístup

Aby organizace fungovala efektivně, musí identifikovat a řídit mnoho vzájemně propojených činností. Činnost, která využívá zdroje a je řízena za účelem přeměny vstupů na výstupy, můžeme nazvat procesem. Výhodou tohoto přístupu je nepřetržité řízení vazeb jednotlivými procesy v systému procesů. [3]

Procesní přístup klade důraz hlavně na:

- pochopení požadavků a jejich plnění
- potřebu zvažovat procesy z hlediska jejich přidané hodnoty

- dosahování výsledků v oblasti výkonnosti a efektivnosti procesů
- neustálého zlepšování procesů na základ objektivního měření. [3]



Obrázek 1 – Model procesně orientovaného systému managementu kvality

Obr. 1 Model procesně orientovaného systému managementu kvality [4]

2 NORMY ŘADY ISO 9001 A 14001

Tyto standardy byly poprvé vydány v roce 1987 jako výsledek práce odborníků v technické komisi ISO 176 s cílem vymezit základní požadavky na tzv. systémy řízení jakosti v různých typech organizací. Tyto standardy byly postupně zapracovány do národních standardizačních systémů ve více než 170 zemích celého světa a staly se prakticky jedinou celosvětově respektovanou platformou pro budování, udržování a rozvoj systémů managementu kvality. [5]

Všechny normy jsou současně i normami českými (ČSN), ale i evropskými (EN). [5]

2.1 Norma ČSN EN ISO 9001

Norma ČSN EN ISO 9001 uvádí požadavky na systémy managementu kvality pro případ, kdy je nutné prokázat, že organizace je způsobilá účinně plnit požadavky zákazníků a legislativy. V této normě jsou specifikovány požadavky na systém managementu jakosti zejména v případech, kdy organizace:

- a) potřebuje prokázat svoji schopnost trvale poskytovat produkt, který splňuje požadavky zákazníka a příslušné požadavky předpisů
- b) má v úmyslu zvyšovat spokojenost zákazníka efektivní aplikací systému, včetně procesů pro jeho neustálé zlepšování. [5]

2.2 Norma ČSN EN ISO 14001

Norma ČSN EN ISO 14001 specifikuje požadavky na systém environmentálního managementu tak, aby organizaci umožnila formulovat politiku a stanovit cíle, které zahrnou zákonné požadavky a informace o významných environmentálních dopadech. Normu lze aplikovat ve všech organizacích, které si přejí zavést, udržovat a zlepšovat systém environmentálního managementu, nebo se ujistit o shodě s environmentální politikou, kterou vyhlásily a prokázat tuto shodu ostatním. [5]

V současné době jsou obě ISO normy spolu plně kompatibilní.

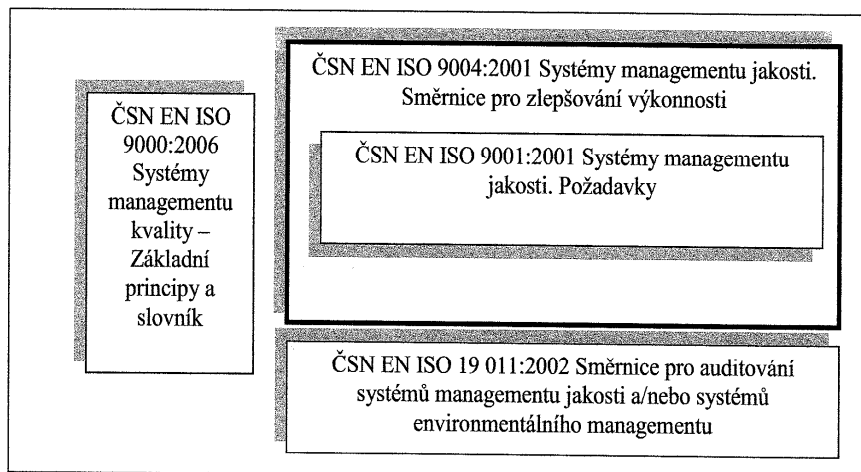
2.3 Další normy řady ISO

- **ČSN EN ISO 9000** – uvádí poměrně rozsáhlý výklad a definice pojmů souvisejících s kvalitou, managementem, organizací, procesem, produktem, znaky jakosti, shodou, dokumentací, zkoušením, audity, procesy měření, apod. Tato norma pak

definuje i osm obecných principů managementu kvality, které se snaží další normy řady ISO uplatňovat.

- **ČSN EN ISO 9004** – je návodem, co všechno by měl efektivní systém managementu kvality obsahovat. Právě tato norma je určena k interní aplikaci v rámci jednotlivých organizací. Její respektování zvýší celkovou výkonnost organizací.
- **ČSN EN ISO 19011** – je obecně vypracovanou směrnicí pro realizaci tzv. auditů, tedy procesů posuzování stavu systému managementu kvality s cílem identifikovat příležitosti k jeho dalšímu zlepšování. [5]

Nejdůležitější obecnou charakteristikou všech těchto standardů je to, že jsou tzv. genericke, to znamená uplatnitelné v jakýchkoliv organizacích bez ohledu na jejich velikost, druh procesů i výstupních produktů. [5]



Obr. 1: Struktura souboru norem ČSN EN ISO 9000:2001

Obr. 2. Struktura souboru norem ČSN EN ISO 9000:2001 [5]

3 KOMU JE NORMA ISO 9001 A 14001 URČENA

3.1 Norma ČSN EN ISO 9001

System managementu kvality dle požadavků normy ČSN EN ISO 9001 je určen všem typům organizací jakékoliv velikosti či zaměření. Norma ČSN EN ISO 9001 je dostatečně přizpůsobena k aplikaci ve všech sférách podnikání. Může se jednat například o výrobní, obchodní, servisní, poradenské společnosti, ale i o instituce veřejné správy, zdravotnická zařízení, vzdělávací instituce a mnoho dalších. System managementu kvality je velmi vhodným nástrojem pro všechny organizace, které chtějí zlepšit fungování procesů, zprůhlednit činnosti a nastavit jasná pravidla. [4]

3.2 Norma ČSN EN ISO 14001

System environmentálního managementu dle požadavků normy ČSN EN ISO 14001 je určen všem organizacím bez ohledu na obor činnosti nebo velikosti, které chtějí aktivně zlepšovat svůj přístup k ochraně životního prostředí a vyhnout se až milionovým pokutám od České inspekce životního prostředí za nedodržování požadavků legislativy. [6]

4 POŽADAVKY NORMY ISO 9001

4.1 Systém managementu jakosti

Organizace se musí zaměřit na řízení procesů. Jejím úkolem je přesně a úplně identifikovat relevantní procesy, určit vazby mezi nimi a zajistit jejich fungování. Velký důraz je kladen na procesy s přímou vazbou na zákazníka. Procesy by měly být monitorovány, měřeny a dále zlepšovány. [7]

Vedle řízení procesů je požadováno taktéž zpracování dokumentace a její řízení. Jako samozřejmost by měla být znalost a dodržování veškeré legislativy spojené s činností organizace. [7]

4.2 Odpovědnost vedení

Vrcholové vedení by mělo být příkladem při zajišťování požadavků systému managementu jakosti. Úkolem vedení je stanovit strategické cíle a formulovat politiku jakosti a cíle jakosti. Dále je zapotřebí, aby vedení rozdělilo pravomoci a odpovědnosti v organizaci. Musí být též zvolen zástupce, který bude zodpovědný za vybudování a fungování systému managementu jakosti. [7]

4.3 Řízení zdrojů

Povinností organizace je alokovat přiměřené zdroje pro fungování systému managementu jakosti a pro zvyšování spokojenosti zákazníka. Zaměstnanci, kteří určitým způsobem ovlivňují kvalitu produktu (služby), by měli být kompetentní, a to na základě patřičného výcviku a vzdělání. Úkolem organizace je určit jejich potřebnou odbornou způsobilost a udržovat ji v požadované úrovni. [7]

4.4 Realizace výrobku/služby

Organizace musí plánovat a rozvíjet procesy, které jsou potřebné pro realizaci výrobku/služby. Tyto procesy musí být plně definovány. Dále musí organizace určit požadavky zákazníka a neustále je přezkoumávat. Ve vztahu k zákazníkovi je třeba uplatňovat řízenou komunikaci. [7]

Organizace musí též věnovat vysokou pozornost výběru dodavatelů, jejichž produkty mají přímý vliv na zákazníka. Musí být zajištěna péče o majetek zákazníka a rovněž ochrana produktu při interním zpracování, dopravě, manipulaci a skladování. [7]

4.5 Měření, analýza a zlepšování

Organizace musí aplikovat vhodné metody pro monitoring procesů a měření produktu. V rámci toho je potřeba stanovit metriky procesů a služeb a vyhodnocovat tak jejich dodržování. Současně musí být zabezpečeno odstranění neshodného produktu na základě dokumentovaných postupů. [7]

Další povinností organizace je shromažďovat a analyzovat údaje a informace o spokojenosti zákazníka. V rámci systému managementu jakosti by měl být sledován vývoj v podnikových činnostech. Musí docházet k neustálému zlepšování systému managementu jakosti. [7]

5 POŽADAVKY NA DOKUMENTACI

Dokumentace systému managementu kvality musí zahrnovat:

- a) dokumentovaná prohlášení o politice kvality a cílech kvality
- b) příručku kvality
- c) dokumentované postupy a záznamy požadované touto mezinárodní normou
- d) dokumenty, včetně záznamů, určené organizací jako potřebné k zajištění efektivního plánování, fungování a řízení svých procesů. [4]

5.1 Příručka kvality

Příručka kvality je základní dokument systému managementu kvality, který je nadřazený všem ostatním dokumentům, jež se vztahují k systému. Tento technický dokument umožňuje stanovení struktury formátu a obsahu příslušné dokumentace SMJ (systém managementu jakosti). Zpravidla stanovuje rámcové požadavky, které se odvolávají na další dokumenty vedených v nižších úrovních systému řízení dokumentace. [8]

Příručka kvality je jedinečná pro každou organizaci. U malých organizací se připouští, aby popis celého SMJ byl shrnut do 1 příručky kvality spolu s dokumentovanými postupy, které jsou vyžadovány v ČSN EN ISO 9001. Ve velkých organizacích je naopak přípustné vytvořit několik příruček pro jednotlivé úrovně (globální, národní...). V příručce kvality by měly být zahrnuty položky jako předmět SMJ, podrobnosti a zdůvodnění všech výjimek, dokumentované postupy nebo odkazy na ně a popis procesů SMJ a jejich vzájemné působení. [8]

6 CERTIFIKACE SYSTÉMU MANAGEMENTU JAKOSTI

Certifikaci můžeme definovat jako činnost třetí strany, kterou prokazuje dosažení přiměřené důvěry, že náležitě identifikovaný výrobek, proces, služba nebo systém jakosti je ve shodě s předepsanou normou. [1]

6.1 Postup certifikace systému managementu jakosti

Certifikaci systému managementu jakosti můžeme rozdělit do několika etap:

- **Úvodní etapa** – výměna informací mezi certifikovanou organizací a certifikační institucí. Jedná se o základní informace certifikované organizace, o rozsahu systému jakosti.
- **Předaudit (interní audit)** – cílem je posoudit, do jaké míry se dokumentace systému jakosti shoduje s požadavky certifikační normy. V případě nalezení neshod se po jejich následném odstranění audit opakuje. V případě kladného hodnocení je doporučen certifikační audit.
- **Certifikační audit (externí audit)** – v této etapě certifikace dochází k prověření shody mezi dokumentací systému jakosti a praktickým prováděním dokumentovaných činností. V případě kladného hodnocení organizace získává příslušný certifikát.
- **Kontrolní audit** – v době trvání certifikátu certifikační orgán průběžně potvrzuje oprávněnost jeho držení, a to ve formě namátkových kontrolních auditů.
- **Recertifikace** – po uplynutí certifikátu (většinou 3 roky) provádí certifikační orgán recertifikaci v rozsahu certifikačního auditu za účelem prodloužení platnosti. [2]

7 AUDIT

V oblasti jakosti představuje audit systematické a nezávislé zkoumání, jehož cílem je stanovit, zda činnosti v oblasti kvality a s nimi spojené výsledky jsou v souladu s plánovanými záměry a zda jsou tyto záměry realizovány efektivně a vedou k dosažení cílů. [10]

7.1 Interní audit

Organizace musí vytvořit a udržovat program auditů a postupy pro provádění auditů. Organizace musí provádět interní audity v plánovaných intervalech za účelem:

- a) zjištění, zda integrovaný systém managementu:
 - odpovídá plánovaným činnostem integrovaného systému managementu, včetně požadavků norem a požadavků stanovených organizací
 - je správně zaveden a udržován
 - je efektivní při naplňování politiky a cílů organizace
- b) přezkoumání výsledků auditů
- c) poskytování informací o výsledcích auditů vedení organizace [3]

Program auditů, včetně časového rozvrhu musí být založen na stavu a důležitosti procesů, výsledcích hodnocení environmentálních aspektů a rizik činností organizace a výsledcích předcházejících auditů. Postupy pro provádění auditů musí zahrnovat rozsah auditů, jejich četnost, metodiku a pravomoci, jakož i povinnosti a požadavky týkající se provádění auditů a podávání zpráv o jejich výsledcích.

V dokumentovaném postupu musí být stanoveny odpovědnosti a požadavky na plánování a provádění auditů, na předkládání zpráv o výsledcích a na udržování záznamů. [11]

7.1.1 Provádění interního auditu

Průběh interního auditu můžeme rozdělit do tří fází:

1. přípravná fáze
2. realizační fáze
3. hodnotící fáze

Přípravná fáze – tato fáze začíná určením vedoucího auditora. Jeho úkolem je sestavit program interního auditu, který by měl obsahovat:

- cíl, náplň a rozsah auditu
- určení vedoucího a jednotlivých členů prověřkové skupiny
- identifikace auditované organizace a odpovědného pracovníka
- referenční dokumenty
- datum a místo auditu
- předpokládaný čas a trvání auditu
- záznam o obeznámení zodpovědného pracovníka z auditované organizace.

Realizační fáze – interní audit začíná zahajovacím jednáním, jehož účelem je:

- představit členy prověřkové skupiny
- seznámit auditovanou organizaci s cílem, náplní a rozsahem interního auditu
- poskytnout stručný přehled metod a postupů, jež budou během auditu použity.

Po zahajovacím jednání se přistupuje k shromažďování důkazů pomocí zkoumání dokumentů, pohovorů a zjišťování podmínek v dané oblasti zájmu. Realizační fáze končí závěrečným jednáním, jehož účelem je seznámit zodpovědného pracovníka se zjištěnými neshodami.

Hodnotící fáze – v rámci této fáze se vypracuje protokol z interního auditu, který obsahuje:

- seznam neshod
- referenční dokumenty
- důkazy neshod
- celkové zhodnocení auditu. [12]

7.2 Certifikační audit

Představuje formu auditu třetí stranou. Tento audit je realizován nezávislou organizací, která je k tomuto účelu kvalifikována. Jedná se o akreditované certifikační organizace, které vykonávají externí audit v zájmu objektivního posouzení systému jakosti, environ-

mentálního systému a bezpečnosti práce za účelem vystavení certifikátu. V případě pozitivního výsledku auditu je vystaven certifikát s platností většinou na 3 roky. Po uplynutí této lhůty může být proveden recertifikační audit za účelem prodloužení platnosti certifikátu. [13]

7.3 Metody auditu

1. **Metody plánování auditu** – před samotným provedením auditu musí mít auditor jasno, v jakém pořadí bude jednotlivé prověřované útvary procházet.
2. **Metody shromažďování důkazů** – cílem auditu systému jakosti je vyhodnotit míru shody mezi činnostmi v oblasti jakosti, jejich výsledky a plánovanými záměry. Úkolem auditora je shromažďovat objektivní důkazy, na jejichž základě se vyhodnotí míra shody. Způsoby, jak auditor může získat objektivní důkazy:
 - přímé pozorování činností
 - zkoušení
 - rozhovory s pracovníky
 - přezkoumání dokumentace systému jakosti, technické a výrobní dokumentace a jiné. [1]

II. ANALYTICKÁ ČÁST

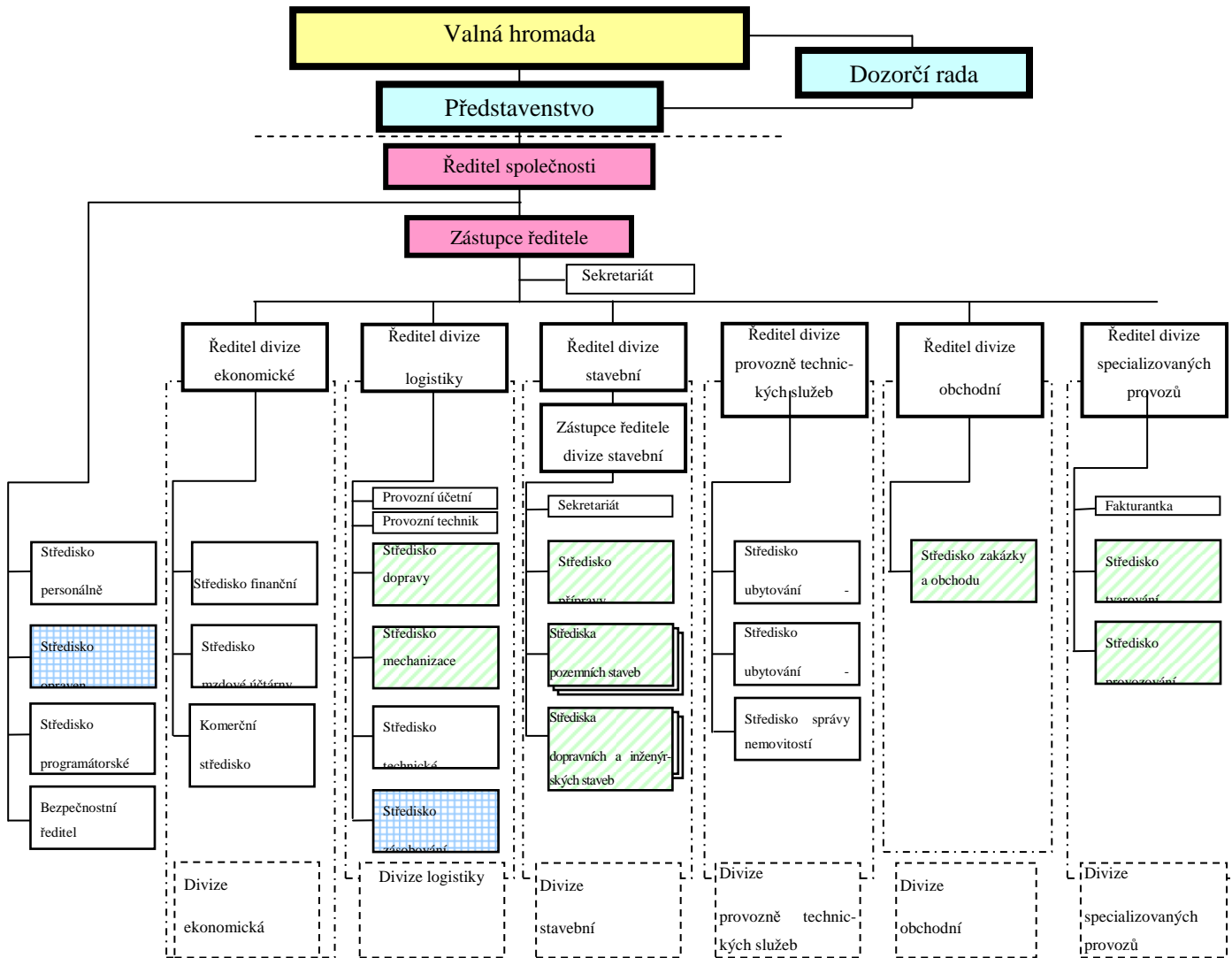
8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

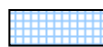
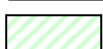
Společnost SMO a. s. se sídlem v Otrokovicích byla založena dnem zápisu do obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně, oddíl B, vložky 3624. Začátek činnosti společnosti je datován od 6. září 1991.

8.1 Předmět podnikání

Společnost vykonává svou činnost především v oblasti stavebnictví. To zahrnuje realizace staveb, jejich změny a odstraňování, dále pak projektovou a inženýrskou činnost. Firma také podniká v oblastech zprostředkování služeb, maloobchodu, velkoobchodu, oprav stavebních strojů, silničních vozidel a ostatních dopravních prostředků.

8.2 Organizační členění ve společnosti



-  opravy ostatních dopravních prostředků a stavebních strojů
-  provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování

Obr. 3. Organizační členění ve společnosti

8.3 Historie vzniku a divizní rozčlenění

Původně byla společnost SMO a. s. založena jako společnost s ručením omezeným, ale vzhledem ke stále větším možnostem na stavebním trhu a zvětšující se poptávce po stavbách v oboru pozemního i průmyslového stavebnictví se vedení společnosti rozhodlo pro změnu právní formy podnikání. Dne 6. srpna 2001 byla tato změna zapsána do obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně. Touto transformací se změnil obchodní název společnosti na **SMO a. s.**, a současně i došlo ke změně statutárních orgánů společnosti.

Kvůli potřebám dodávání komplexních stavebních celků „na klíč“ byly vytvořeny jednotlivé divize, které zajišťují dílčí celky staveb. Toto divizní uspořádání přináší větší operativnost v řízení a efektivnější hospodaření. Jsou to divize:

- stavební
- logistiky
- provozně technických služeb
- specializovaných provozů
- obchodní
- ekonomická

8.3.1 Divize stavební

Provádí výstavby, rekonstrukce a modernizace v oblasti pozemních staveb – průmyslová, bytová a občanská výstavba a v oblasti dopravních a inženýrských staveb, což mimo jiné zahrnuje výstavbu a úpravy vodních toků, rekultivace znehodnocených ploch, meliorační práce, výstavbu hřišť a sportovišť, výstavbu a rekonstrukci komunikací, parkovišť, zpevněných ploch a chodníků.

8.3.2 Divize logistiky

Realizuje zásobování, přepravu strojů a zařízení, interní půjčování potřebných strojů a vozidel.

8.3.3 Divize provozně technických služeb

Tato divize má na starosti poskytování ubytovacích služeb, a to v prostorech hotelu Rottal a penzionu Lípa.

8.3.4 Divize obchodní

Její náplní je získávání a připravování nových zakázek, zpracovávání nabídek na stavební práce a uzavírání všech smluv.

8.4 Současnost

Společnost má průměrný počet 212 zaměstnanců. Hospodářská krize se zatím na aktivitách SMO, a. s. výrazně neprojevuje.

Zajímavostí je, že se za rok 2008 společnost umístila, podle časopisu TOP českého stavebnictví 2009, z hlediska čistých tržeb na 101. místě, z hlediska indexu bonity na 26. místě a podle rentability celkových aktiv na 65. místě v rámci všech stavebních společností v České republice.

8.5 Logo společnosti



;

Obr. 4. Logo společnosti

9 PROCES IMPLEMENTACE SYSTÉMU MANAGEMENTU KVALITY VE FIRMĚ SMO A. S.

9.1 Důvody pro zavedení

V měsíci září 1998 bylo vedením společnosti SMO a. s. přijato strategické rozhodnutí o tom, že firma zahájí proces přípravy k certifikaci systému managementu kvality /dále jen SMK/ dle ČSN EN ISO 9002. Vedení společnosti si uvědomovalo, že v souvislosti se zavedením SMK dojde i ke zkvalitnění řídicího procesu ve firmě, ke zprůhlednění vazeb nadřízenosti a podřízenosti u jednotlivých řídicích funkcí, jakož i k detailnímu, do té doby ne zcela jednoznačnému zpracování funkčních popisů pracovních činností jednotlivých zaměstnanců společnosti.

Vzhledem k tomu, že vedení společnosti si bylo od samého počátku zavádění SMK vědomo složitosti celého procesu s možným výskytem celé řady úskalí, bylo rozhodnuto, že při přípravě k certifikaci společnost využije externí poradenskou firmu, kterou se stala po proběhnuvším výběrovém řízení společnost Larn Computer, spol. s r.o. z Brna. Celý proces implementace SMK v následujícím období pak probíhal ve vzájemné kooperaci s touto poradenskou firmou, která v jednotlivých krocích definovala požadavky a úkoly, jež bylo nutno ve stanovených termínech splnit.

9.2 Postup zavádění

9.2.1 1. etapa – příprava

Při vstupu poradenské firmy do společnosti SMO a. s. byla nejprve provedena vstupní analýza /úvodní přezkoumání/, která měla za cíl zjistit úroveň a rozsah existující dokumentace, zmapovat jednotlivé výrobní procesy ve společnosti a definovat vazby nadřízenosti, podřízenosti a kooperace ve vertikální i horizontální úrovni. Zejména však měla analýza zjistit, do jaké míry je společnost schopna plnit jednotlivé požadavky kritériální normy ČSN EN ISO 9002. Z této analýzy vyplynul celý komplex úkolů, které bylo nutno v následujícím období postupně splnit, s cílem dosáhnout takového stupně připravenosti, aby firma mohla následně požádat o certifikaci.

Vedením společnosti byl stanoven a jmenován řešitelský tým a byli jmenováni jednotliví pracovníci do metodicko řídicích funkcí.

Řízením celého procesu implementace SMK a přípravy k certifikaci byl pověřen asistent jakosti PaedDr. Jan Novoryta, který se stal současně koordinátorem úkolů a činností, jež vyplynuly v interakci mezi poradenskou firmou a společností SMO a. s. Byl stanoven harmonogram činností směřujících k zavedení SMK, přičemž posloupnost jednotlivých úkolů se odvíjela od pravidelných schůzek za účasti poradenské firmy, vedoucích zaměstnanců firmy SMO a. s., metodicko řídicích funkcí a dalších přizvaných zaměstnanců. Výstupem z těchto periodických schůzek byly zápisy, pomocí kterých bylo o průběhu procesu informováno vedení společnosti.

Bylo nutno definovat jednotlivé strategické cíle jakosti, které se staly základem zpracované Politiky jakosti, jakožto nosného dokumentu určujícího směr, strategii a aspirace firmy SMO a. s. v oblasti kvality.

Mezi jednoznačně nejsložitější činnosti, které bylo nutno v období přípravy k certifikaci společnosti realizovat, bylo zpracování organizačního řádu, které bylo stanoveno jako priorita. Metodologicky byla zvolena varianta detailního popisu všech vazeb nadřízenosti a podřízenosti, jakož i popisu pracovních činností všech funkcí, od ředitele společnosti až po dělnické profese. Na tvorbě organizačního řádu se jistou měrou podíleli všichni vedoucí zaměstnanci společnosti.

Kromě organizačního řádu byly postupně vypracovány všechny potřebné směrnice /kriteriální norma ČSN EN ISO 9002 je vyžaduje/, které ve svém souhrnu popisují zcela detailně veškeré procesy probíhající ve společnosti SMO a. s. a které vycházejí z požadavků normy. Schéma dokumentace viz příloha č. P I. Bylo stanoveno celkem 23 metrik, na základě nichž jsou prováděny analýzy trendů jednotlivých procesů. Přehled metrik viz příloha č. P II.

Neméně pracným a složitým procesem, na kterém se podíleli téměř všichni vedoucí zaměstnanci firmy, prošlo také zpracování všech potřebných formulářů, které zachycují zejména uzlové činnosti v průběhu technologického toku stavební nebo opravárenské zakázky.

S ohledem na to, že společnost SMO a. s. je svým hlavním zaměřením stavební firmou, bylo rozhodnuto o zpracování 26 technologických procesů v souladu s příslušným věstníkem MDS ČR. Přehled technologických postupů viz příloha č. P III.

9.2.2 2. etapa – postupné zavádění normy do praxe

V průběhu roku 1999 byly postupně nastartovány interní audity, které mapovaly stupeň plnění požadavků předmětné normy v praxi. V případě zjištění nedostatků či neshod byla stanovována nápravná a preventivní opatření. Probíhala celá řada interních školení k jednotlivým požadavkům normy. Součástí školení byla i diskuse o tom, co zavádění SMK firmě přinese, jaký je smysl implementace požadavků normy do praxe. Je skutečností, že důsledkem plnění požadavků normy byl nárůst práce pro vedoucí zaměstnance na všech stupních řízení, došlo ke zvýšení nároků na administrativu. Mělo-li dojít ke změně pracovních postupů a návyků u všech zaměstnanců, muselo nejprve dojít ke změně jejich myšlení a ztotožnění se s potřebou a opodstatněností nově zaváděného systému. Postupem času se podařilo přimět vedoucí pracovníky všech stupňů řízení k tomu, aby věnovali potřebným činnostem náležitou pozornost a péči. Toho bylo dosaženo, mimo jiné, také tím, že plnění povinností v rámci zavádění SMK, zejména zpracování jednotlivých formulářů, se stalo trvalou součástí jejich měsíčního hodnocení i s přímým mzdovým dopadem, a tak je tomu dosud.

9.2.3 3. etapa – certifikace

Od počátku roku 2000 byl ve firmě SMO a. s. zahájen zkušební provoz, který vyvrcholil oznámením o stavu připravenosti k certifikaci akreditovanému certifikačnímu orgánu č. 3011 Qualiform, a.s., Rašínova 2, 602 00 Brno.

Ve dnech 31. května 2000 a 1. června 2000 byl pak realizován ve firmě SMO a. s. vlastní certifikační audit, který se skládal z dokumentačního auditu a z auditu na místě. Dokumentační audit spočíval v komplexním posouzení veškeré řízené dokumentace, zejména směrnic, které měl certifikační orgán k dispozici v předstihu tak, aby si mohl udělat ucelený obrázek o firmě jako takové a dokumentaci mohl důkladně posoudit. Kromě toho byl technickým expertem posuzován soubor 26 technologických postupů. Audit na místě probíhal ve středisku opraven firmy v dílnách ve Zlíně – Majáku a v Otrokovicích, a na referenční stavbě „Bytový dům PB 1.5 Olomouc – Slavonín“ v Olomouci.

V průběhu auditu byly zjištěno celkem 8 neshod, a to:

- Pro zakázky o celkovém objemu do 8 mil. Kč není dostatečným způsobem zajištěno plánování kvality,

- Záruční opravy nejsou z hlediska Obchodního zákoníku ve vztahu k normě ČSN EN ISO 9002 servisem,
- V PSJ B-5-1 není dostatečným způsobem dokumentováno řízení údajů na elektronických nosičích,
- V předložené dokumentaci nejsou dostatečným způsobem definovány prostředky pro identifikaci výrobku či zakázky,
- Seznam norem ČSN, řízených ve společnosti, je neúplný, neobsahuje identifikaci provedených změn,
- Technologické postupy TP-2, TP-4 obsahují odkazy na neplatné normy,
- TP-12 a TP-13 nejsou zpracovány v dostatečném rozsahu a obsahují některé duplicitní údaje,
- Nejsou k dispozici (ani v evidenci) všechny důležité technické předpisy – ČSN, TKP, TP.

U všech citovaných neshod, jakož i u dalších dílčích připomínek, byla stanovena opatření k nápravě, případně aplikována preventivní opatření a ve stanoveném termínu byly neshody odstraněny.

V souhrnném protokolu z certifikačního auditu pak bylo konstatováno, že z výsledku auditu vyplývá, že společnost SMO a. s. je schopna dosahovat stanovené cíle jakosti. Posuzovaný stav byl shledán v souladu s dokumentací systému jakosti. Dle názoru skupiny auditorů jsou předpoklady pro plnění daných prvků ČSN EN ISO 9002 i v následujících třech letech.

Ředitelem certifikačního orgánu byl dne 30. června 2000 vydán firmě SMO a. s. certifikát dle ČSN EN ISO 9002 pro tyto činnosti:

- Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování,
- Opravy ostatních dopravních prostředků a stavebních strojů,
- Silniční nákladní doprava.

Certifikát byl vydán s platností na dobu tří let. Kromě certifikátu byl firmě vydán dokument Způsobilost zhotovitele k provádění silničních a stavebních prací v systému jakosti pozemních komunikací MD ČR rovněž s platností na dobu tří let.

9.3 Provádění periodických auditů

V roce 2001 a 2002 byly certifikačním orgánem ve firmě provedeny periodické dozory, při nichž nebyly shledány neshody ani jiné zásadní nedostatky a bylo konstatováno, že firma plní požadavky normy s tím, že jsou dány předpoklady pro další zlepšování, což je jeden z důležitých požadavků normy.

9.4 Recertifikace dle normy ČSN EN ISO 9002 a certifikace dle normy ČSN EN ISO 14001

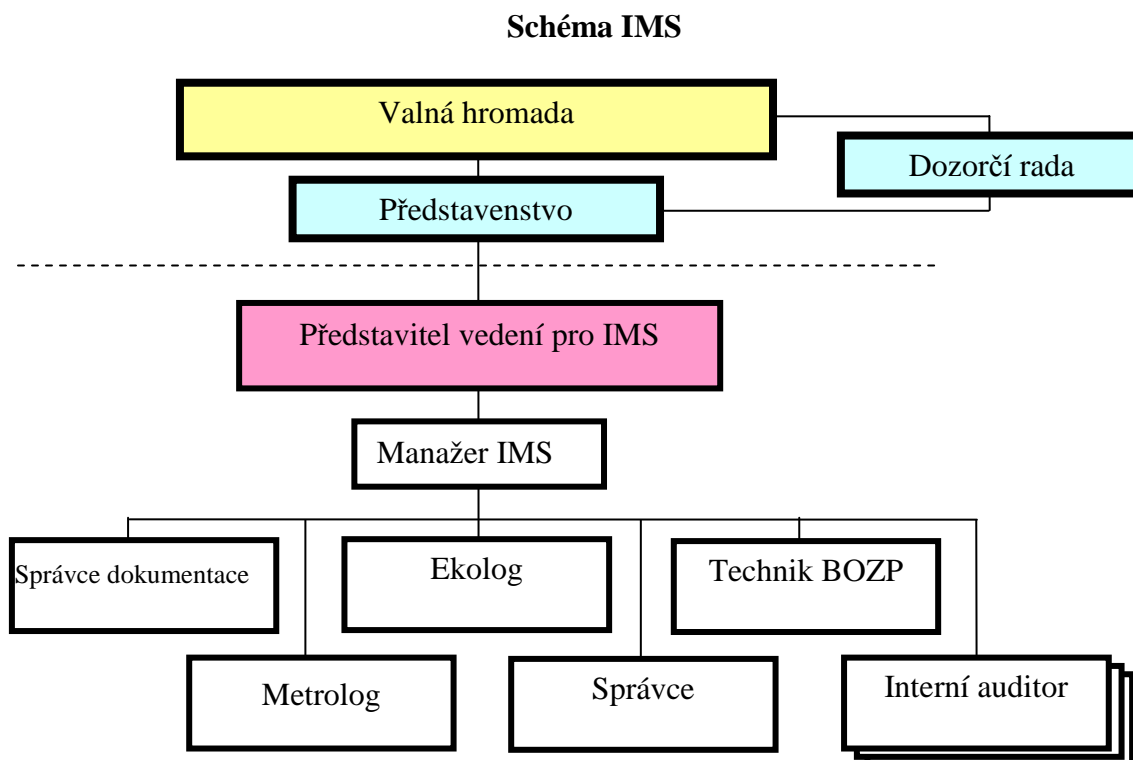
V roce 2003 bylo rozhodnuto vedením společnosti, že pro další vývoj firmy, pro posílení její pozice a konkurenceschopnosti na stavebním trhu, je nezbytné získání certifikátu dle normy ČSN EN ISO 14001. Bylo provedeno úvodní environmentální přezkoumání a s pomocí externí poradenské firmy Q-Com, spol. s r.o. byl započat proces zavádění této normy do praxe. Byly zpracovány příslušné směrnice a realizován celý komplex činností podobných prvotnímu zavádění systému managementu kvality dle ČSN EN ISO 9002. Byla zpracována Politika EMS /viz příloha č. P IV/ a další stěžejní dokument, který popisuje činnost, směřování, vizi a aspirace firmy – Environmentální profil společnosti SMO a.s. /viz příloha č. P V/.

Na základě předchozí žádosti pak ve dnech 9. a 10. června 2003 proběhl recertifikační audit SMK dle normy ČSN EN ISO 9001:2001 a certifikační audit dle ČSN EN ISO 14001. V průběhu auditu nebyly zjištěny neshody; dílčí zjištěné nedostatky byly odstraněny a jednotlivá doporučení byla, dle své povahy, realizována v praxi.

Výsledkem provedeného auditu bylo získání certifikátů dle shora uvedených norem na dobu tří let. Kromě certifikátu byl firmě vydán dokument Způsobilost zhotovitele k provádění silničních a stavebních prací v systému jakosti pozemních komunikací MD ČR rovněž s platností na dobu tří let.

9.5 Integrita systémů, periodické audity a recertifikace v následujících letech

Od roku 2003 jsou systémy SMK a EMS (systém environmentálního managementu) považovány za jeden integrovaný systém (IMS). V souvislosti s existencí a fungováním IMS došlo k terminologické úpravě metodicko řídicích funkcí tak, aby reflektovala novou skutečnost.



Obr. 5. Schéma IMS

V roce 2004 a 2005 byly realizovány periodické dozory, které neshledaly odchylky IMS od požadavků příslušných norem, v oblasti dokumentační ani v oblasti auditu na místě (v dílnách, na referenční stavbě) nebyly zjištěny neshody.

V červnu 2006 byl certifikačním orgánem CERTLINE, s. r. o. proveden recertifikační audit IMS bez vystavených neshod. Výsledkem tohoto auditu bylo získání certifikátů dle ČSN EN ISO 9001:2001 a ČSN EN ISO 14001:2005 s platností na dobu tří let. Současně firma získala osvědčení Způsobilost zhotovitele k provádění silničních a stavebních prací v systému jakosti pozemních komunikací MD ČR rovněž s platností na dobu tří let.

V roce 2007 a 2008 byly certifikačním orgánem CERTLINE, s. r. o. ve firmě provedeny periodické dozory nad IMS, kdy nebyly vystaveny neshody a bylo konstatováno, že čin-

nost firmy je v souladu s požadavky kritériálních norem ČSN EN ISO 9001:2001 a ČSN EN ISO 14001:2005.

Poslední recertifikační audit ve firmě SMO a.s. proběhl ve dnech 5. června 2009, 15. června 2009 a 16. června 2009. Audit byl realizován ve středisku opraven v Otrokovicích, ve středisku opraven ve Zlíně, K Majáku, ve středisku zásobování ve Zlíně, K Majáku a na stavbě „Rekonstrukce provozních budov a přednádražního prostoru žst. Otrokovice“ v Otrokovicích. Pro opakovanou certifikaci měli auditoři k dispozici celý soubor směrnic a technologických postupů /řízená dokumentace/. Cílem auditu bylo:

- Určení stupně shody dokumentů systému managementu s kritérii auditu,
- Zhodnocení způsobilosti dokumentů systému managementu zajistit shodu se souvisejícími zákonnými a jinými požadavky,
- Hodnocení efektivnosti dokumentů systému managementu,
- Identifikace oblastí potencionálního zlepšování dokumentů systému managementu,
- Prověření struktury, politiky, procesů, postupů, záznamů a souvisejících dokumentů organizace, které jsou významné pro systém managementu a určení, zda tyto splňují všechny požadavky důležité pro zamýšlený rozsah certifikace,
- Zjištění, zda procesy a postupy jsou zavedeny, uplatňovány a udržovány efektivně, aby poskytovaly základ pro důvěru v systém managementu organizace.

Na základě provedeného opakovaného auditu a projednání zjištění v týmu auditorů vedoucí týmu auditorů:

- Nevystavil Záznam o neshodě,
- Nestanovil připomínky,
- Formuloval silné stránky organizace:
 - systém managementu kvality i systém environmentálního managementu jsou plně součástí řízení organizace,
 - pro oblast systému kvality v pozemních komunikacích jsou nastaveny optimální podmínky a vytvořeny zdroje jak technické, tak i personální,
- Specifikoval následující doporučení ke zlepšování:
 - prováděné revize dokumentů důsledně zaznamenávat,

- sloučit řízení technických norem za oblast kvality a EMS,
- dokladování a přezkoumání politiky kvality i EMS sloučit do jednoho formuláře,
- plánovat další nácvik řešení havarijního stavu tak, aby byla zařazena všechna pracoviště,
- zvážit snížení počtu nastavených metrik.

Vedoucí týmu auditů na základě zjištění z auditu doporučil řediteli certifikačního orgánu:

- rozhodnout o udělení certifikátu systému managementu kvality,
- rozhodnout o udělení certifikátu systému environmentálního managementu,
- rozhodnout o vydání Způsobilosti zhotovitele k provádění silničních a stavebních prací v systému jakosti pozemních komunikací MD ČR.

Na základě tohoto doporučení pak byl firmě SMO a. s. dne 30. června 2009 vydán certifikát č. QMS-392-2009 potvrzující zavedení a shodu systému managementu kvality s normou ČSN EN ISO 9001:2009, certifikát č. EMS-184-2009 potvrzující zavedení a shodu systému environmentálního managementu s normou ČSN EN ISO 14001:2005 pro činnosti:

- provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování,
- opravy ostatních dopravních prostředků a stavebních strojů,
- silniční nákladní doprava

s dobou platnosti do 30. června 2012.

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



Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný podle normy ČSN EN ISO/IEC 17021:2007 Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. QMS-392-2009

potvrzující zavedení a shodu systému managementu kvality

organizaci: **SMO a.s.**
Zlínská 172, 765 02 Otrokovice
 IČ: 423 39 839

Předmět certifikace systému managementu kvality:


kritéria auditu: **ČSN EN ISO 9001:2009** (s vyloučením čl. 7.3)

činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování**
Opravy ostatních dopravních prostředků a stavebních strojů
Silniční nákladní doprava

rozsah zavedení: **Zlínská 172, 765 02 Otrokovice**
středisko opraven: Napajedelská 1552, 765 02 Otrokovice
středisko opraven: K Majáku 5301, 760 01 Zlín
středisko zásobování: K Majáku 5301, 760 01 Zlín

Počátek platnosti: **30. 6. 2009**
 Datum účinnosti: **30. 6. 2009**
 Konec platnosti: **30. 6. 2012**





 Ing. Lubomír Kolek
 ředitel certifikačního orgánu

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

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



Certifikační orgán CERTLINE, akreditovaný podle normy ČSN EN ISO/IEC 17021:2007 Českým institutem pro akreditaci, o.p.s. pod číslem 3131 pro certifikaci systémů managementu, vydává na základě kladného výsledku certifikačního posuzování

CERTIFIKÁT

č. EMS-184-2009

potvrzující zavedení a shodu systému environmentálního managementu

organizaci: **SMO a.s.**
Zlínská 172, 765 02 Otrokovice
 IČ: 423 39 839

Předmět certifikace systému environmentálního managementu:

kritéria auditu: **ČSN EN ISO 14001:2005**

činnosti: **Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování**
Opravy ostatních dopravních prostředků a stavebních strojů
Silniční nákladní doprava

rozsah zavedení: **Zlínská 172, 765 02 Otrokovice**
středisko opraven: Napajedelská 1552, 765 02 Otrokovice
středisko opraven: K Majáku 5301, 760 01 Zlín
středisko zásobování: K Majáku 5301, 760 01 Zlín

Počátek platnosti: **30. 6. 2009**
 Datum účinnosti: **30. 6. 2009**
 Konec platnosti: **30. 6. 2012**



Kolek

 Ing. Lubomír Kolek
 ředitel certifikačního orgánu

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

Obr. 7. Certifikát – ČSN EN 14001:2005

9.6 Provádění interních auditů

V průběhu každého roku probíhají ve firmě kontinuálně interní audity vyškolenými auditory – zaměstnanci firmy – na základě programu interních auditů. Výstupy z těchto interních auditů jsou k dispozici vedení společnosti, závažná zjištění jsou řešena na poradách vedení. Vyhodnocení interních auditů je trvalou součástí dokumentu Přezkoumání IMS, který je zpracováván vždy za uplynulý kalendářní rok.

Povinnosti jednotlivých vedoucích zaměstnanců od ředitele společnosti až po nejnižší řídicí funkce /mistr, předák/, včetně metodicko řídicích funkcí (představitel vedení pro IMS, manažer IMS, správce dokumentace, správce počítačové sítě, metrolog, ekolog, interní auditori) jsou detailně rozpracovány v organizačním řádu společnosti, který je závazný pro každého zaměstnance firmy SMO a.s.

Vedením společnosti je kladen velký důraz na plnění povinností vedoucích zaměstnanců v rámci IMS; kvalita a rozsah činností v této oblasti je nedílnou součástí měsíčního hodnocení vedoucích středisek. Lze říci, že ve firmě SMO a. s. jsou jednotlivé oblasti IMS, požadavky příslušných norem (kompatibilita norem ČSN EN ISO 9001:2009 a ČSN EN ISO 14001:2005) rozpracovány jednak ve směrnících IMS v obecnější podobě, jednak v dalších konkrétních dokumentech a řídicích aktech. Bez tohoto konkrétního rozpracování by zřejmě nebylo dosaženo těch výsledků, které byly dříve popsány jako průběh a výsledek externích auditů.

Jako příklad jsem si vybrala oblast fungování formulářů ISO.

Práce s formuláři ISO – QMS, EMS

1. Oblast QMS

Již od zavedení systému managementu jakosti v roce 2000 je zažita praxe, kdy vedoucí výrobních středisek, případně stavbyvedoucí, jsou povinni u jednotlivých zakázek (akcí) vyhotovovat záznamy o kvalitě (formuláře ISO).

Podstatou zpracovávání formulářů je nutnost dokumentovat uzlové body celého výrobního procesu tak, aby bylo možno kdykoliv v průběhu technologického toku zakázky, jakož i po provedení archivace konkrétní akce, analyzovat a dokumentovat zásadní operace a činnosti, jež se v průběhu zakázky odehrávají. Originály jednotlivých formulářů jsou příslušným vedoucím pracovníkem ukládány do složky zakázky a v příslušném období roku jsou v rámci skartačních a archivačních činností předány správci dokumentace do ústřední

technické spisovny. Zde je celá dokumentace zakázky uložena po dobu danou záruční lhůtou zakázky.

Kopie zpracovaných formulářů jsou vedoucími středisek periodicky v termínu do 15. dne v měsíci předávány manažerovi IMS k založení, přičemž hodnocení včasnosti odevzdání, formální a obsahové správnosti formulářů je součástí měsíčního hodnocení. Nedílnou součástí měsíčního hodnocení je také podklad od ekologa, který hodnotí činnosti vedoucích středisek v rámci systému EMS. Termínem předání tohoto hodnocení manažerovi IMS je 16. den v měsíci. Do 17. dne v měsíci předává manažer IMS ucelené hodnocení řediteli divize ekonomické, který je zpracuje do tabulek v rámci přípravy na tzv. maturity (měsíční pohovory) s vedoucími středisek.

Zásadní formuláře systému QMS, které musí být součástí standardní stavební zakázky, neboť dokumentují podstatné výrobní operace, jsou tyto:

- oblast stavební činnosti
 - Protokol o předání a převzetí staveniště,
 - Záznam o provedení vstupní kontroly,
 - Záznam o provedení mezioperační kontroly,
 - Záznam o provedení výstupní kontroly,
 - Protokol o předání a převzetí díla,
- oblast dopravy a strojů
 - Strojní zápis o periodické prohlídce stroje,
 - Zápis o periodické prohlídce – přívěs, návěs,
 - Zápis o periodické prohlídce motorového vozidla,
 - Záznam o hodnocení dodavatelů prací a služeb,
 - Záznam o hodnocení dodavatelů materiálu.

Dalšími formuláři QMS, které jsou zpracovávány vedoucími zejména výrobních středisek dle provozní potřeby, případně na základě pokynu manažera IMS, jsou například:

- Záznam o neshodě,
- Reklamační protokol,

- Zápis o zkoušce,
- Zápis o tlakové zkoušce potrubí,
- Protokol o revizi,
- Protokol o prohlídce nářadí elektrických svářečů,
- Předávací protokol písemností,
- Záznam o seznámení zaměstnanců,
- apod.

Zpracovávání shora uvedených formulářů nezbavuje vedoucí výrobních středisek a stavbyvedoucí povinnosti dokumentovat zásadní skutečnosti, činnosti a operace ve stavebním deníku (výklad viz směrnice B3a Realizace staveb). Dále je samozřejmé, že jednotliví zaměstnanci a nositelé metodicko řídicích funkcí zpracovávají různé specifické formuláře dle svého oboru činnosti a pracovního zařazení a chodí na měsíční pohovory s vedoucími středisek. Tyto specifické formuláře nejsou součástí shora uvedeného výčtu, jsou však standardně umístěny na PC síti.

2. Oblast EMS

1x ročně provádí vedoucí pracovníci seznámení zaměstnanců svých středisek a předávají ekologovi formuláře o tomto seznámení s podpisy pracovníků.

Jedná se o formuláře „Seznámení zaměstnanců“s:

- Politikou EMS,
- Cíli a programy EMS pro příslušný rok,
- Plánem havarijního vyrozumění osob,
- Postupem v případě ekologické havárie,
- Bezpečnostními listy CHLP,
- Pravidly pro nakládání s NCHLP,
- Metodickými pokyny (pro nakládání s CHLP, odpady, ropnými látkami),
- Provozními řády (pro konkrétní pracoviště).

Nepravidelně - u stavebních zakázek s objemem nad 10 milionů Kč a dobou realizace nad 3 měsíce - se vedoucí pracovníci rovněž podílí na vyhotovení formulářů:

- Záznam o hodnocení EA zakázky
- Řízení VEA zakázky

Tyto formuláře jsou zakládány u ekologa a jsou předkládány ke kontrole při externím auditu.

10 PŘÍNOS ZAVEDENÉHO SYSTÉMU, JEHO VÝHODY, NEVÝHODY, IMS JAKO SOUČÁST ŘÍZENÍ FIRMY SMO A. S.

Zavádění celého systému zpočátku vyvolává značné finanční náklady a pro malé firmy je zavádění systému nemalou ekonomickou zátěží. Jak ale uvádím v dalších kapitolách, je zřejmé, což dokládají i čísla v SMO a. s., že kromě obecných přínosů má důsledné zavedení systému i značné ekonomické efekty.

10.1 Přínosy zavedeného systému – obecné

10.1.1 Přínosy ČSN EN ISO 9001

- výrazné zlepšení organizace společnosti
- jasně formulované vazby, práva a povinnosti mezi jednotlivými útvary a pracovníky, a tím celkové zlepšení komunikace mezi nimi
- zvýšení konkurenceschopnosti a celkové image společnosti
- zvýšení hodnoty společnosti
- snižování výrobních i režijních nákladů
- výrazné zlepšení úspěšnosti ve výběrových řízeních
- podstatné snížení reklamací
- uplatnění systému zlepšování a zpětné kontroly

10.1.2 Přínosy ČSN EN ISO 14001

- dodržování legislativních požadavků v oblasti životního prostředí
- celkové zavedení pořádku na jednotlivých úsecích, především pak ve výrobě
- výrazné snížení rizika nehod a havarijních stavů
- lepší využití materiálů a energií

10.2 Přínosy zavedeného systému – ekonomické

Pro ekonomické vyhodnocení přínosů zavedeného systému jsem zvolila roky 2005 – 2008 a jednotlivé výsledky jsem sestavila do tabulkové i grafické podoby. Údaje pro ekonomické zhodnocení jsem čerpala z rozvahy a výkazu zisků a ztrát, který je volně dostupný

on-line na obchodním rejstříku. Je zřejmé, že důsledným zavedením systému může organizace dosahovat i velmi dobrých ekonomických výsledků a trvalého ekonomického růstu.

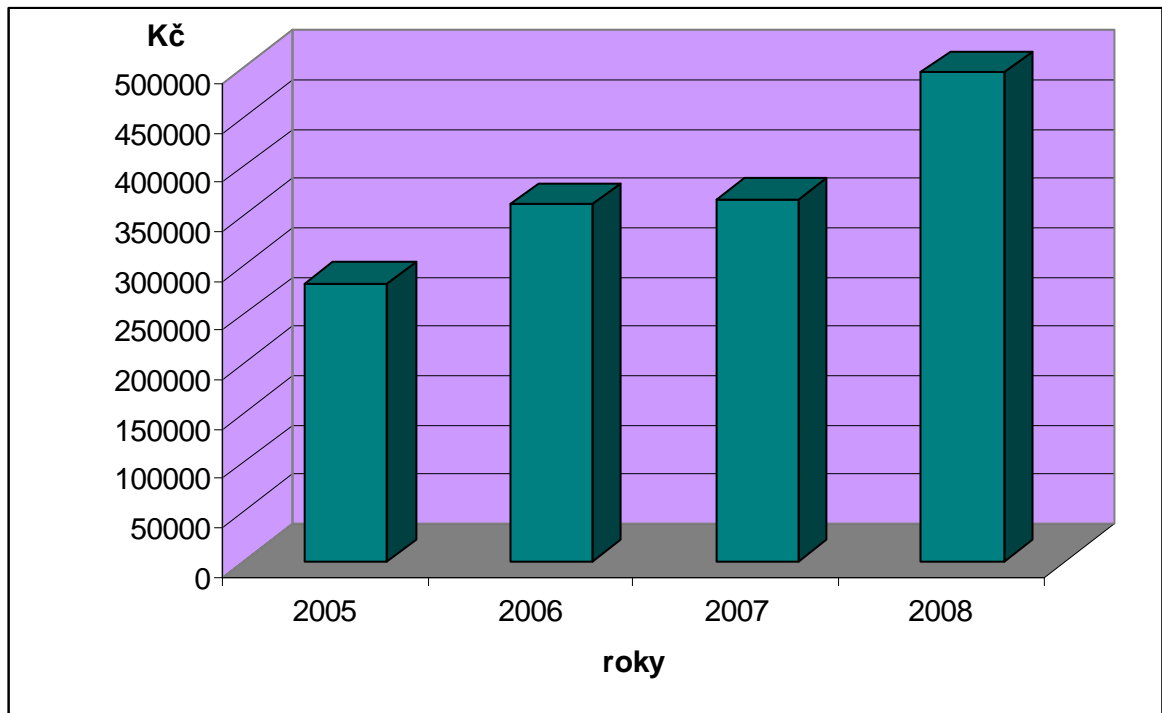
Jedna z oblastí, kde normy ISO společnosti SMO a. s. pomohly, je lepší vnitropodniková organizace na všech úrovních řízení. Tento příznivý dopad je zřejmý na postupném zvyšování výkonů.

Tab. 1. Výkony společnosti (v tis. Kč)

Rok	Výkony
2005	281.567
2006	361.638
2007	366.846
2008	495.197

Zdroj: vlastní

Graf 1. Výkony společnosti



Zdroj: vlastní

Když porovnáme tyto výkony zjistíme, že se hodnota neustále zvyšovala. Největší nárůst výkonů byl v roce 2008.

Pokud má společnost lepší výkony, je tedy na stavebním trhu pro své zákazníky více atraktivní, tudíž dostává více zakázek a vyhrává více výběrových řízení.

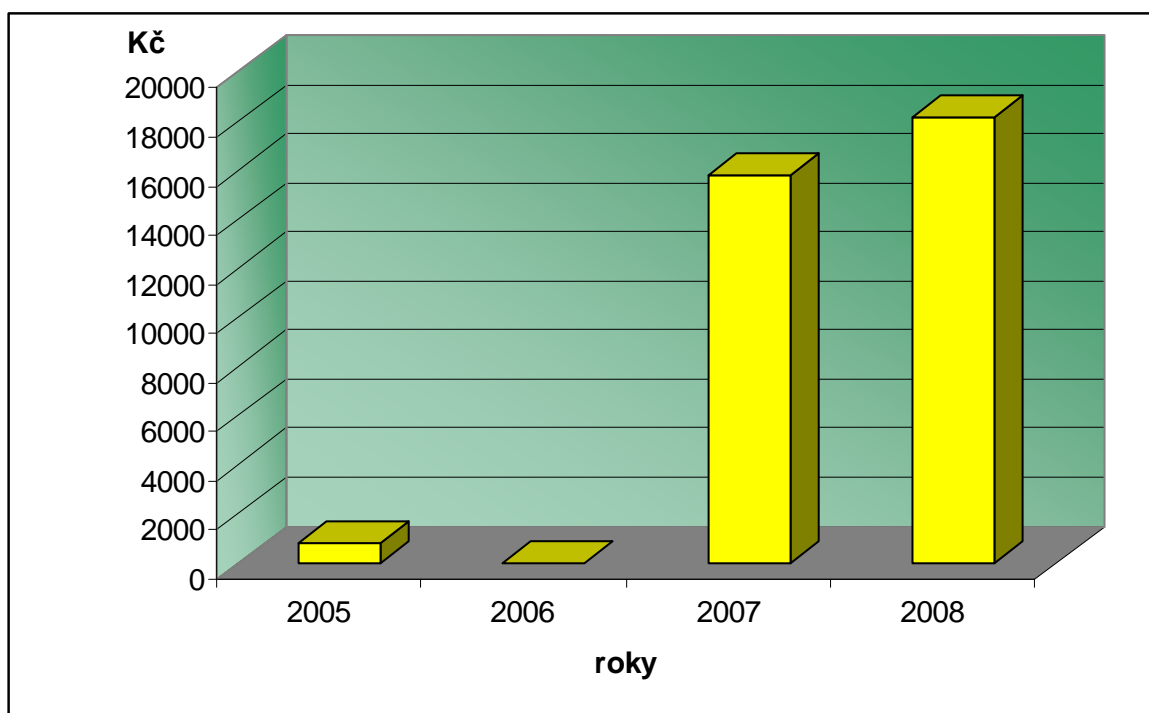
Z ekonomického hlediska má tento trend ještě další velmi dobrý dopad, a to na případnou dostupnost úvěrů.

Tab. 2. Hodnota úvěrů (v tis. Kč)

Rok	Výše úvěru
2005	851
2006	0
2007	15.802
2008	18.181

Zdroj: vlastní

Graf 2. Hodnota úvěrů



Zdroj: vlastní

Ve sledovaných obdobích můžeme pozorovat, že společnost SMO a. s. postupně využívá své možnosti čerpat úvěry. Vzhledem k tomu, že SMO a. s. je bez problémů schopna hradit

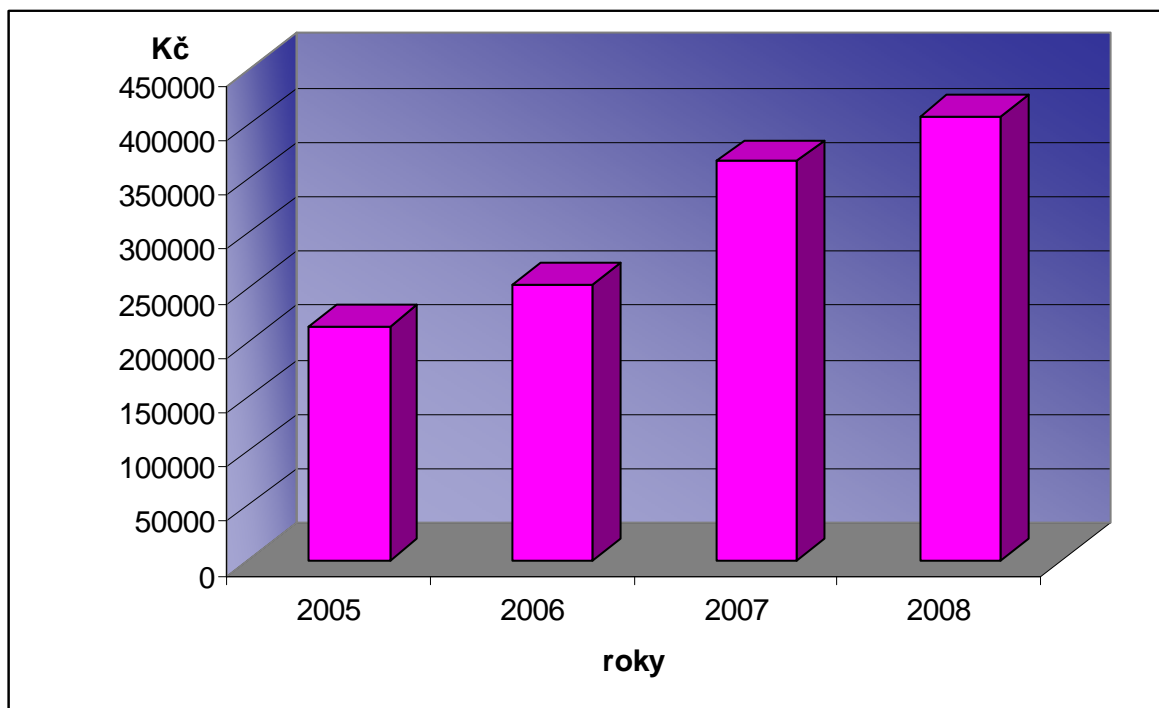
své závazky, je pro banky velmi bonitním klientem a plně toho využívá pro své další celkové aktivity, o čemž svědčí následující tabulka aktiv společnosti.

Tab. 3. Aktiva (v tis. Kč)

Rok	Výše aktiv
2005	215.214
2006	253.446
2007	366.434
2008	408.497

Zdroj: vlastní

Graf 3. Aktiva



Můžeme sledovat, že meziročně dochází ke zvyšování aktiv společnosti. Znamená to, že získané finanční zdroje z činnosti používá společnost ke svému dalšímu rozvoji. Tento rozvoj může společnost uplatňovat v oblastech, které jsou například nákup lepšího dlouhodobého hmotného majetku (dopravní prostředky, stroje, apod.) nebo efektivně investovat své finanční prostředky.

ZÁVĚR

Zavádění ISO norem do praxe a jejich certifikace nejsou jednoduché procesy. To dokazuje především to, že od rozhodnutí vedení společnosti k získání prvního certifikátu uběhly 2 roky. V této době musela společnost provést vstupní analýzu, kterou zjistila všechny organizační vazby ve společnosti, rozsah existujících dokumentace a zmapovat jednotlivé výrobní procesy. Dalším krokem bylo postupné zavádění norem do praxe, což znamenalo obeznámení pracovníků s jednotlivými požadavky normy a jejich následná implementace do praxe. V průběhu samotného auditu byly nalezeny neshody, které byly do stanoveného termínu napraveny. Dne 30. června 2000 byl společnosti udělen certifikát s dobou platnosti na 3 roky.

V roce 2003 se norma ISO 9002 recertifikovala a současně certifikovala environmentální normu ISO 14001. Za další 3 roky byly normy úspěšně recertifikovány.

Na tomto stručném ekonomickém zhodnocení můžeme vidět, že od roku 2005 se od roku 2006 všechny hodnoty zvyšovaly. Na zvyšování ekonomických výsledků společnosti SMO a. s. mají i svůj podíl zavedené normy ISO 9001 a 14001.

Zavedení ISO norem do společnosti SMO, a. s. vedlo ke zkvalitnění organizačního systému a přineslo jasný systém zpracování dokumentace a administrativy. V oblasti organizačního systému došlo především k vyjasnění vazeb a zodpovědnosti jednotlivých útvarů i pracovníků a ujasnění náplně jednotlivých vazeb a pracovníků.

Certifikace norem je jednou z podmínek k přihlášení firem na výběrová řízení. Pokud firma certifikáty nemá, nemůže se výběrového řízení zúčastnit, natož postoupit do dalších kol nebo pomýšlet na vítězství. Proto doporučuji společnosti SMO a. s., aby i nadále pokračovala v recertifikaci a případné certifikaci nových norem, které budou nezbytné pro další rozvoj společnosti. Certifikace nových a recertifikace stávajících norem pomůžou společnosti ještě více zvýšit kvalitu prováděných výkonů, proniknout do povědomí širšího okruhu potencionálních zákazníků, a také šířit jejich dobré jméno nejen po Zlínském kraji.

RESUME

Implementation of ISO standards into practice, and certification processes are not easy. This shows in particular that the decision of management to obtain the first certificate passed 2 years. At this time the company had made an initial analysis, which identified all or assembling the links in the society, the scope of existing documentation and mapping of individual production-it processes. The next step was the gradual introduction of standards into practice, which meant both-workers to sign individual requirements of standards and their subsequent implementation into practice. During the actual audit differences were found, which were corrected by the deadline. 30 June 2000, the company awarded a certificate with a validity for 3 years.

In 2003, the standard ISO 9002 certified recertifikovala while the environmental standard ISO 14001. For the next 3 years were successfully re-certified standards.

In this brief economic assessment, we can see that since 2005, since 2006, all values increased. The increasing economic results of SMO and have their share of established norms ISO 9001 and 14001.

The introduction of ISO standards in society SMO, and led to the improvement of the organizational system, and created a clear system documentation and administration. In the field of organizational-ment system was mainly to clarify the linkages and responsibilities of individual departments and staff and clarify charges of links and workers.

Certification standards is one of the conditions for logging companies to tender. If the company no certificates, can not participate in the selection process, let alone progress to the other wheels, or think of victory. Therefore, we recommend that SMO and to continue continuation in recertification and certification of any new standards that will be necessary for further development. Certification and recertification of existing new standards will help society to further improve the quality of out performance, expand into a wider awareness of radius potential customers and also to disseminate their good name not only in the Zlín Region.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] NENADÁL, J., et kol. *Moderní systémy řízení jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha : Management Press, 2005. 283 s. ISBN 80-7261-071-6.
- [2] PŘÍBEK, J. *Systémy managementu jakosti*. 1. vyd. Praha : Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. 110 s. ISBN 80-02-01688-2.
- [3] HNÁTEK, J., et kol. *Uplatnění požadavků normy ISO 9001:2000 v praxi*. Praha : Český normalizační institut, 2001. 116 s. ISBN 80-7283-051-1.
- [4] Interní materiály společnosti SMO, a. s.
- [5] *Komparativní studie hodnocení kvality dle norem ISO a metodiky komplexního hodnocení kvality* [online]. [cit. 2009-11-01]. Dostupný z WWW: <http://www.csvs.cz/projekty/2006_kvalita/publikace.htm>
- [6] *Systém managementu kvality* [online]. [cit. 2009-10-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.mbk.cz/iso-9001> a <http://www.mbk.cz/iso-14001>>
- [7] *Systémy managementu jakosti* [online]. [cit. 2009-10-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Systemy+managementu+jakosti+ISO&IdPojPass=40>>
- [8] KOŽÍŠEK, J. *Management jakosti*. 2. přeprac. vyd. Praha : vydavatelství ČVUT, 2005. 206 s. ISBN 80-01-03096-2.
- [9] DVOŘÁČEK, J. *Interní audit a kontrola*. 2. dopl. vyd. Praha : C. H. Beck, 2003. 201 s. ISBN 80-7179-805-3.
- [10] PISKÁČEK, B., KAŠOVÁ, V., ZMATLÍK, J. *Řízení jakosti*. 1. vyd. Praha : vydavatelství ČVUT, 2001. 222 s. ISBN 80-02-02276-5.
- [11] ŠTRUNC, J., KUDLÁK, D. *Integrovaný systém managementu – požadavky podle ISO 9001, ISO 14001 a BSI OHSAS 18001*. 1. vyd. Praha : Česká společnost pro jakost, 2005. 26 s. ISBN 80-02-01711-0.
- [12] L'UPTÁK, M., ŠLÚCH, M. *ISO 9001:2000 a jeho interné audity v praxi*. 2. vyd. [s.l.] : MiDa tlačiareň, [2000?]. 119 s. ISBN 80-88784-39-5.
- [13] VEBER, J., HŮLOVÁ, M., PLÁŠKOVÁ, A. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: Legislativa, metody, systémy, praxe*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2006. 358 s. ISBN 80-7261-146-1.

- [14] Top českého stavebnictví 2009: příloha časopisu Stavitel č. 10/2009. Vydavatelství Economia. 2009 ročník XVII. 1x za měsíc. ISSN 1210-4825.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

QMS	Quality Management System
EMS	System environmentálního managementu
SMK	System managementu kvality
IMS	Integrovaný systém řízení
ČSN	Česká technická norma
EN	Evropská norma
CHLP	Chemické látky a přípravky
NCHLP	Nebezpečné chemické látky a přípravky
EA	Environmentální aspekty
VEA	Významné environmentální aspekty

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Model procesně orientovaného systému managementu kvality	14
Obr. 2 Struktura souboru norem ČSN EN ISO 9000:2001.....	16
Obr. 3 Organizační členění ve společnosti	27
Obr. 4 Logo společnosti.....	29
Obr. 5 Schéma IMS	35
Obr. 6 Certifikát – ČSN EN ISO 9001:2009	38
Obr. 7 Certifikát – ČSN EN ISO 14001:2005	39

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Výkony společnosti (v tis. Kč)	45
Tab. 2 Hodnota úvěrů (v tis. Kč)	47
Tab. 3 Aktiva (v tis. Kč)	48

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Výkony společnosti	46
Graf 2. Hodnota úvěrů	47
Graf 3. Aktiva	48

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dokumentace QMS
- P II Registr metrik
- P III Technologické postupy
- P IV Politika EMS
- P V Environmentální profil společnosti
- P VI Rozvaha a výkaz zisků a ztrát k 31. prosinci 2008

PŘÍLOHA P I: DOKUMENTACE QMS

Organizace:	SMO a.s.	Strana: 1 z 1
Název:	Příručka jakosti	A1

Příloha č. 2

Registr procesů

Typ procesu	Označení	Název procesu	Vlastník procesu
Hlavní procesy	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	vedoucí střediska zakázky a obchodu; vedoucí střediska přípravy
	B2	Nakupování	vedoucí střediska zásobování
	B3a	Realizace staveb	vedoucí střediska nebo stavbyvedoucí realizující zakázku
	B3b	Opravy a servis dopravních prostředků a stavebních strojů	vedoucí střediska opraven
Řídící procesy	C1	Struktura, tvorba a řízení dokumentace a záznamů	manažer IMS, správce dokumentace
	C2	Spisová služba, ukládání, skartace a archivace dokumentů	správce dokumentace
	C3	Právní a jiné požadavky	ekolog
	C4	Stanovení politiky IMS, cílů jakosti a přezkoumání systému managementu	představitel vedení pro IMS
	C5	Management zdrojů	správce PC sítě, správce nemovitostí, vedoucí střediska technického, atd
	C6	Výcvik	vedoucí střediska personálně technického
Podpůrné procesy	D1	Řízení neshod, opatření k nápravě a preventivní opatření	vlastník příslušného procesu, ředitel příslušné divize
	D2	Interní audit	manažer IMS
	D3	Monitorování a měření	ekolog, vedoucí střediska, stavbyvedoucí,
	D4	Analýza údajů	Manažer IMS
	D5	Řízení měřicích a monitorovacích zařízení	metrolog

Údaje pro řízení změn		Změna č.: 0	Rok:
Zpracoval:	Přezkoumal:	Schválil:	

Organizace:	SMO a.s.	Strana: 1 z 1
Název:	Příručka jakosti	A1

Příloha č. 7

Seznam dokumentace QMS skupiny A, B, C, D, E

A1	Příručka QMS
A4	Organizační řád

B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky
B2	Nakupování
B3a	Realizace staveb
B3b	Opravy a servis dopravních prostředků a stavebních strojů

C1	Struktura, tvorba a řízení dokumentace a záznamů
C2	Spisová služba, ukládání, skartace a archivace dokumentů
C3	Právní a jiné požadavky
C4	Stanovení politiky IMS, cílů jakosti a přezkoumání systému managementu
C5	Management zdrojů
C6	Výcvik

D1	Řízení neshod, opatření k nápravě a preventivní opatření
D2	Interní audit
D3	Monitorování a měření
D4	Analýza údajů
D5	Řízení měřících a monitorovacích zařízení

Plány	Cíle jakosti
	PKZ
	Plán havarijního vyrozumění osob a organizací
	Plán interních auditů
	Plán monitorování a měření cílů a cílových hodnot
	Plán monitorování a měření právních požadavků
	Plán monitorování a měření VEA
	Plán periodických prohlídek
	Plán vzdělávání
HP	Havarijní plány
KŘ	Kanalizační řády
MP	Metodický pokyn
PŘ	Provozní řády
TP	Technologické postupy

Údaje pro řízení změn		Změna č.: 0	Rok:
Zpracoval:	Přezkoumal:	Schválil:	

Organizace:	SMO a.s.	Strana: 1 z 1
Název:	Příručka jakosti	A1

Příloha č. 8

Seznam záznamů

Název záznamu	Odpovědný zaměstnanec	Termíny vypořádání záznamu
Analýza dodavatelů	Manažer IMS	Do 30. 1. každého roku
Analýza shody s požadavky na produkt	Manažer IMS	Do 30. 1. každého roku
Analýza spokojenosti zákazníka	Manažer IMS	Do 30. 1. každého roku
Analýza trendů procesů	Manažer IMS	Do 30. 1. každého roku
Distribuční registr	Manažer IMS	Průběžná aktualizace
Environmentální cíl, cílová hodnota a program EMS	Ekolog	Průběžná aktualizace
Evidenční karta měřidla	Metrolog	Průběžná aktualizace
Evidenční karta PC	Správce počítačové sítě	V případě potřeby
Evidenční karta významného environmentálního aspektu	Ekolog	Průběžná aktualizace
Harmonogram zakázky	Vedoucí střed. přípravy	V případě potřeby
Hodnocení spokojenosti zákazníka	Vedoucí středisek	Průběžná aktualizace
Knihy poptávek	Vedoucí stř. zak. a obchodu	Průběžná aktualizace
Kontrolní list	Vedoucí střediska opraven	V případě potřeby
Kreditka	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Limitka	Vedoucí středisek	V případě potřeby
List opravy	Vedoucí střediska opraven	V případě potřeby
List zakázky	Vedoucí stř. zak. a obchodu	V případě potřeby
Objednávka	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Pověřovací listina	Manažer IMS	V případě potřeby
Požadavky EMS	Ekolog	Průběžná aktualizace
Protokol o prohlídce elektrické svářečky	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Protokol o předání a převzetí díla	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Protokol o předání a převzetí staveniště	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Protokol o revizi elektrického ručního náradí	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Protokol o revizích a kontrolách elektrického spotřebiče nebo prodlužovacího přívodu	Vedoucí středisek	V případě potřeby

Údaje pro řízení změn		Změna č.: 0	Rok:
Zpracoval:	Přezkoumal:	Schválil:	

Organizace:	SMO a.s.	Strana: 2 z 3
Název:	Příručka jakosti	A1

Příloha č. 8

Název záznamu	Odpovědný zaměstnanec	Termíny vypořádání záznamu
Protokol o zkouškách vodotěsnosti stok	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Předávací protokol písemností "A"	Vedoucí středisek	Při předání do archivu
Předávací protokol písemností "S"	Vedoucí středisek	Nejpozději 1 den před skartací
Předávací protokol písemností "V"	Vedoucí středisek	Při předání do spisovny
Příkaz k provedení stavby	Ředitel divize	V případě potřeby
Příkaz ředitele	Manažer IMS	V případě potřeby
REA - procesy	Ekolog	Průběžná aktualizace
REA - služby	Ekolog	Průběžná aktualizace
REA - výroba	Ekolog	Průběžná aktualizace
Registr jiných požadavků	Ekolog	Průběžná aktualizace
Registr monitorování a měření	Ekolog	Průběžná aktualizace
Registr právních požadavků	Ekolog	Průběžná aktualizace
Reklamační protokol	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Řízení VEA zakázky	Ekolog	V případě potřeby
Seznam cílů a cílových hodnot	Ekolog	Průběžná aktualizace
Seznam nestanovených měřidel nekalibrovaných (druhový seznam)	Metrolog	Průběžná aktualizace
Seznam nestanovených měřidel pravidelně kalibrovaných	Metrolog	Průběžná aktualizace
Seznam norem	Správce dokumentace	Průběžná aktualizace
Seznam povinných externích hlášení	Ekolog	Průběžná aktualizace
Seznam schválených programů EMS	Ekolog	Průběžná aktualizace
Seznam stanovených měřidel	Metrolog	Průběžná aktualizace
Ukazatel procesu	Manažer IMS	Průběžná aktualizace
Zápis o periodické prohlídce	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Zápis o tlakové zkoušce vodovodního potrubí dle ČSN 75 5911	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Zápis o zkoušce vodotěsnosti stok dle ČSN 75 6909	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Záznam o hodnocení dodavatelů	Vedoucí středisek	V případě potřeby
Záznam o hodnocení EA	Ekolog	Průběžná aktualizace

Údaje pro řízení změn		Změna č.: 0	Rok:
Zpracoval:	Přezkoumal:	Schválil:	

PŘÍLOHA P II: REGISTR METRIK

Organizace:	SMO a.s.	Strana: 1 z 1
Název:	Příručka jakosti	A1

Příloha č. 3

Registr metrik

Ozn. metriky	Ozn. procesu	Název procesu	Název metriky	Perioda měření	Jedn.	Odpovědná osoba
M01	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Počet odeslaných nabídek	Měsíčně	Počet	Vedoucí střediska zakázky a obchodu
M02	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Počet získaných zakázek	Měsíčně	Počet	Vedoucí střediska zakázky a obchodu
M03	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Finanční objem odeslaných nabídek	Měsíčně	Kč	Vedoucí střediska zakázky a obchodu
M04	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Finanční objem získaných zakázek	Měsíčně	Kč	Vedoucí střediska zakázky a obchodu
M05	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Podíl počtu získaných zakázek a odeslaných nabídek	Ročně	%	Vedoucí střediska zakázky a obchodu
M06	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Podíl finančního objemu získaných zakázek a odeslaných nabídek	Ročně	%	Vedoucí střediska zakázky a obchodu
M07	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Podíl finančního objemu rozpočtových nákladů na subdodávky a skutečných fin. nákladů nasmulovaných se subdodavateli	Ročně	%	Vedoucí střediska přípravy
M08	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Počet provedených výběrových řízení	Ročně	počet	Vedoucí střediska přípravy
M09	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Podíl počtu účetně zaevidovaných akcí a počtu zpracovaných kalkulací	Ročně	%	Vedoucí střediska přípravy
M10	B1	Kontraktační řízení a příprava zakázky	Počet předání kompletních podkladů střediskem zakázky a obchodu do výroby před termínem	Ročně	Počet	Vedoucí střediska zakázky a obchodu
M11	B2	Nakupování	Dodržení finančního limitu stavu zásob k 31.12. roku	Ročně	Kč	Vedoucí střediska zásobování

Údaje pro řízení změn		Změna č.: 0	Rok:
Zpracoval:	Přezkoumal:	Schválil:	

Organizace:	SMO a.s.	Strana: 2 z 3
Název:	Příručka jakosti	A1

Příloha č. 3

Ozn. metriky	Ozn. procesu	Název procesu	Název metriky	Perioda měření	Jedn.	Odpovědná osoba
M12	B2	Nakupování	Dodržení finančního limitu stavu zásob ve skladu ND k 31.12. roku	Ročně	Kč	Vedoucí střediska zásobování
M13	B2	Nakupování	Doba splatnosti dodavatelských faktur u nakupovaných materiálů	Ročně	dny	Vedoucí střediska zásobování
M14	B3a	Realizace staveb	Finanční objem stavebních prací	Ročně	Kč	Ředitel divize stavební
M15	B3a	Realizace staveb	Ziskovost stavební divize	Ročně	Kč	Ředitel divize stavební
M16	B3a	Realizace staveb	Podíl finančního objemu realizovaných staveb předaných zákazníkovi v termínu / celkový objem zakázek	Ročně	%	Ředitel divize stavební
M17	B3a	Realizace staveb	Podíl finančního objemu realizovaných staveb předaných zákazníkovi po termínu / celkový objem zakázek	Ročně	%	Ředitel divize stavební
M18	B3a	Realizace staveb	Podíl finančního objemu realizovaných staveb předaných zákazníkovi před termínem / celkový objem zakázek	Ročně	%	Ředitel divize stavební
M19	B3a	Realizace staveb	Počet reklamací zákazníků při realizaci staveb	Ročně	Počet	Ředitel divize stavební
M20	B3b	Opravy a servis dopravních prostředků a stavebních strojů	Finanční objem interních zakázek	Ročně	Kč	Vedoucí střediska opraven
M21	B3b	Opravy a servis dopravních prostředků a stavebních strojů	Finanční objem externích zakázek	Ročně	Kč	Vedoucí střediska opraven
M22	B3b	Opravy a servis dopravních prostředků a stavebních strojů	Počet reklamací externího zákazníka	Ročně	Počet	Vedoucí střediska opraven
M23	D1	Řízení neshod, opatření k nápravě a preventivní opatření	Počet zjištěných neshod v organizaci	Ročně	Počet	Manažer IMS

Údaje pro řízení změn		Změna č.:	0	Rok:
Zpracoval:	Přezkoumal:	Schválil:		

PŘÍLOHA P III: TECHNOLOGICKÉ POSTUPY

Organizace:	SMO a.s.	Strana: 10 z 10
Název:	Realizace staveb	B3a

3.7.3 Technologické postupy

V rámci SJ - PK má organizace SMO a.s. zpracovány následující technologické postupy:

- TP 01 Zemní práce – Úprava podloží vozovek
- TP 01A Zemní práce
- TP 01B Zařízení staveniště
- TP 02 Zemní práce – Zpevnění zemin pojiivy
- TP 05 Beton. Vlastnosti, ukládání a kritéria hodnocení
- TP 08 Provádění vozovek na mostech, vč. izolačních systémů
- TP 09 Osazení mostních ložisek
- TP 09A Osazení mostních závěrů
- TP 10 Hutněné asfaltové vrstvy
- TP 11 Lítý asfalt
- TP 12 Cementobetonové kryty
- TP 13 Vrstvy ze směsí stmelovaných hydraulickými pojivy
- TP 15 Mechanicky zpevněné kamenivo
- TP 15A Stabilizované podklady
- TP 16 Vibrovaný štěrk, vrstva ze štěrkodeřti a štěrkodeřti
- TP 18,19,20 Prolévané vrstvy – ŠCM, KAPS, PM
- TP 19 Prolévané vrstvy - KAPS
- TP 20 Prolévané vrstvy – Penetrační makadam
- TP 21 Vtlačované vrstvy
- TP 22 Postřiky a nátěry
- TP 24 Kryty z dlažeb a vegetačních dílců
- TP 24A Obrubníky, krajníky, chodníky a dopravní plochy
- TP 25 Dopravní značky – Vodorovné značení
- TP 26 Dopravní značky – Osazování svislých dopravních značek a zařízení
- TP 27 Protihlukové stěny
- TP 31 Odvodnění PK a mostů

Porušování postupů v nich uvedených se posuzuje jako závažné porušení pracovní disciplíny.

Pokud nemá stavbyvedoucí k dispozici technologii ke splnění specifikovaných požadavků, je povinen to ohlásit svému nadřízenému.

3.7.4 Deník BOZP

Na stavbě je veden deník BOZP (součást dokumentace), za jeho vedení je odpovědný stavbyvedoucí. Deník musí být veden tak, aby poskytoval informaci o stavu a úrovni bezpečnosti na pracovišti, pro něž je určen.

Údaje pro řízení změn		Změna č.: 0	Rok:
Zpracoval:	Přezkoumal:	Schválil:	

PŘÍLOHA P IV: POLITIKA EMS

Politika jakosti

Valnou hromadou společníků společnosti **SMO a.s.**, jako nejvyšším článkem řízení společnosti, byla stanovena politika jakosti, která představuje celkové strategické záměry a globální směr působení společnosti v oblasti jakosti. Politika jakosti společnosti **SMO a.s.** je vystavěna na následujících principech:

- vedení společnosti se plně ztotožňuje s požadavky norem ČSN EN ISO řady 9000, tj. s principy účinného zavádění a neustálého zdokonalování řízení všech procesů ovlivňujících jakost v celé společnosti,
- vedení společnosti si uvědomuje, že trvalé uspokojování všech zákazníků výrobky a službami vysoké jakosti je základem úspěchu v soutěži s konkurencí a rozhodujícím faktorem pro dosažení prosperity,
- vedení společnosti chce dosáhnout toho, aby se společnost stala vyhledávaným obchodním partnerem a dodavatelem, u kterého bude vytvořen pocit jistoty nejen pro zákazníka, ale i pro zaměstnance společnosti,
- vedení společnosti vytváří potřebné organizační, personální a finanční zdroje pro zavedení, udržování a stálý rozvoj systému jakosti,
- zabezpečování jakosti našich výrobků a služeb je úkolem vedení společnosti a všech zaměstnanců, kteří řídí, provádějí a ověřují činnosti ovlivňující jakost,
- vedení společnosti poskytuje účinnou pomoc při výchově, školení a výcviku zaměstnanců, aby byli způsobilí plnit celé spektrum požadavků vyplývajících ze stanovené politiky jakosti,
- významnou spoluúčasť na tvorbě jakostních výrobků a služeb mají naši subdodavatelé, proto s nimi rozvíjíme aktivní spolupráci při objasňování vzájemných požadavků a jejich realizaci.

Pro vedení společnosti a pro všechny zaměstnance platí, a jsou trvalou součástí každodenní práce, tyto zásady:

- naším cílem je práce bez vad,
- každý z nás je současně zákazníkem i dodavatelem,
- používáním vhodných preventivních opatření zabraňujeme vzniku vad a neshod,
- zjištěné nedostatky jsou šancí pro zlepšování,
- základní metodou přístupu k řešení každodenních úkolů je týmová práce,
- preferujeme výrobky, služby a subdodávky od dodavatelů se zavedeným systémem jakosti.

V Otrokovicích dne 7. února 2003

Předseda představenstva:

Místopředseda představenstva:

Člen představenstva:



Environmentální politika společnosti SMO a.s.

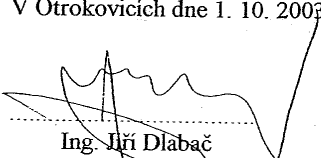
Akciová společnost SMO a.s. se při svých podnikatelských aktivitách, především v oblasti stavebnictví, oprav motorových vozidel a stavebních strojů, při poskytování služeb ubytovacích, technických a při svých ostatních činnostech, aktivně podílí na vytváření a ovlivňování životního prostředí. Naši snahou a cílem je, aby toto ovlivňování bylo ve všech směrech pozitivní.

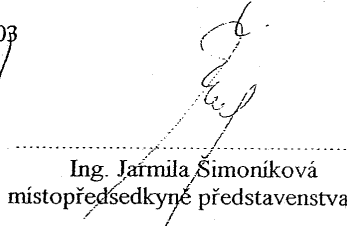
Život ve zdravém prostředí je záležitostí nás všech, proto se snažíme předcházet vzniku negativních dopadů na životní prostředí, které při činnostech společnosti mohou vzniknout, případně je co nejvíce minimalizovat.

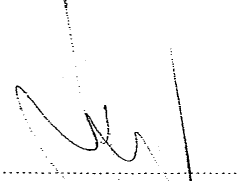
Zodpovědný přístup k ochraně životního prostředí patří k hlavním prioritám nás všech. Deklarujeme jej stanovením a postupným plněním závazků, ke kterým patří zejména:

- Odpovědné chování při stavebních činnostech s cílem udržování a vytváření zdravého životního prostředí;
- Omezování znečišťování životního prostředí s minimalizací vzniku odpadů, znečišťování vod, škodlivých emisí do ovzduší a nadměrného hluku;
- Dodržování platných legislativních požadavků ve všech oblastech životního prostředí;
- Uplatňování environmentálních kritérií již při výběrovém řízení a při realizaci zakázek prováděných našimi smluvními partnery;
- Hledání a zvýhodňování technologií a materiálů šetrných k životnímu prostředí již ve fázi přípravy a jejich následné uplatňování při realizaci staveb;
- Vytváření podmínek pro sekundární využití odpadů, nabízení materiálů vhodných pro recyklaci a jejich využívání při stavebních činnostech společnosti;
- Provádění postupné obnovy strojního a vozového parku s cílem dosažení co nejmenší zátěže životního prostředí a ochrany pracovního prostředí pro obsluhu;
- Odborné vzdělávání a motivování zaměstnanců s cílem zvýšit jejich odpovědnost a osobní angažovanost při plnění úkolů vyplývajících z environmentální politiky naší společnosti;
- Předcházení vzniku havarijních situací a zdrojů rizik zaváděním preventivních opatření v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, požární ochrany a životního prostředí;
- Pravidelné stanovování konkrétních cílů, způsobů jejich realizace při jednotlivých aktivitách společnosti a jejich pravidelné hodnocení a aktualizování;
- Průběžné informování veřejnosti, zaměstnanců společnosti a smluvních partnerů o našem environmentálním programu a plnění stanovovaných cílů.

V Otrokovicích dne 1. 10. 2003


Ing. Jiří Dlabač
předseda představenstva


Ing. Jarmila Simoniková
místopředsedkyně představenstva


Ing. Milan Kotrč, CSc.
člen představenstva

PŘÍLOHA P V: ENVIRONMENTÁLNÍ PROFIL SPOLEČNOSTI



Environmentální profil společnosti SMO a.s.

Na základě zavedeného systému EMS v souladu s normou ČSN EN ISO 14001:2005, který je součástí IMS, schválilo vedení společnosti SMO a.s. následující environmentální profil společnosti.

1) Úvod – proklamace:

Společnost SMO a.s. si uvědomuje, že svými podnikatelskými aktivitami ovlivňuje životní prostředí. Rozvoj společnosti je založen na principech trvale udržitelného rozvoje, tj. na harmonickém sladění ekonomického růstu, sociální spravedlnosti a ochrany životního prostředí. Naší prioritou je odpovědnost vůči budoucímu pokolení, proto se snažíme k životnímu prostředí chovat co nejšetrněji. Cestu k naplnění stanoveného profilu společnosti nám vytyčuje environmentální politika.

2) Registr aspektů a cíle:

Environmentální politika společnosti byla stanovena na základě registrů environmentálních aspektů společnosti, které jsou průběžně vyhodnocovány a aktualizovány. Cíle společnosti jsou stanovovány na základě přijaté politiky EMS, významných environmentálních aspektů, právních a jiných požadavků zainteresovaných stran a na přezkoumání EMS vedením organizace.

3) Trvalé zásady:

K hlavním zásadám při uplatňování environmentální politiky ve společnosti SMO a.s. patří:

- Veškeré činnosti společnosti provádět v souladu s platnou legislativou pro ochranu všech složek ŽP.
- Průběžně kontrolovat dodržování stanovených zásad formou interních auditů.
- Zavádět nové technologické postupy a technologická zařízení s cílem minimalizace spotřeby vstupních médií a energií, snižování negativních dopadů všech činností na životní prostředí a minimalizace výskytu havarijních stavů.
- Stanovovat a vymezovat všem zaměstnancům odpovědnosti a pravomoci ve vztahu k životnímu prostředí a k minimalizaci vzniku havarijních stavů.
- Uplatňovat princip otevřené komunikace externí i interní, založené na předávání pravdivých a ověřených informací týkajících se životního prostředí.
- Zajišťovat pravidelný výcvik a vzdělávání zaměstnanců a chápat je jako prostředek ke snižování rizik spojených s ohrožením životního prostředí.
- Výběr dodavatelů a služeb s možností ovlivňování jakosti, EMS a BOZP, provádět na základě stanovených kritérií a jejich činnost, při plnění našich zakázek, průběžně prověřovat. U subdodavatelů vyžadovat dodržování technologických postupů a provádění ostatních činností v souladu se zásadami našeho environmentálního profilu.

4) Monitorování:

Společnost pravidelně vyhodnocuje veškeré ukazatele vypovídající o chodu jednotlivých středisek a celé společnosti. Pro oblast EMS jsou monitorovány a vyhodnocovány především náklady na spotřebu energií, pohonných hmot, stav odpadového hospodářství a další (viz. tabulka indikátorů environmentálního profilu).

5) Závěr:

Vedení společnosti SMO a.s. se plně ztotožňuje se zásadami uvedenými v tomto environmentálním profilu a zavazuje se, že bude vytvářet podmínky a zajišťovat potřebné zdroje s cílem trvalého zlepšování environmentálního chování společnosti.

V Otrokovicích dne 05. 02. 2007

Ing. Jiří Dlabáč
předseda představenstva

Ing. Jarmila Šimoníková
místopředsedkyně představenstva

Ing. Milan Kotrč, CSc.
člen představenstva

PŘÍLOHA P VI: ROZVAHA A VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT

K 31. PROSINCI 2008

R O Z V A H A

v plném rozsahu

Minimální závazný výčet informací podle
(výhlásky č. 500/2002 Sb)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

ke dni **31. prosince 2008**
(v celých tis. Kč)

SMO a.s.
Zlínská 172
765 02 Otrokovice

rok	měsíc	IČ
2008	12	42339839

Příloha č. XII.

SMO a.s. - Zapsaná v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl B, vložka 3624.

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období			minulý rok
			Brutto	Korekce	Netto	Min.úč.obd.
a	b	c	1	2	3	4
	AKTIVA CELKEM (f.02+03+31+53)=f.67	001	491 628	-83 131	408 497	366 434
A.	Pohledávky za upsany základni kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (f.04+13+23)	003	319 832	-79 016	240 816	246 766
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (f.05až12)	004	341	-341		26
B.I.1.	Zřizovací výdaje	005				
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3.	Softwáre	007	341	-341		26
4.	Ocenitelná práva	008				
5.	Goodwill (+/-)	009				
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (f.14 až 22)	013	271 333	-78 675	192 658	156 680
B.II.1.	Pozemky	014	37 888		37 888	11 343
2.	Stavby	015	111 957	-27 569	84 388	90 411
3.	Samostatné movité věci a soubor movitých věcí	016	93 674	-51 106	42 568	52 382
4.	Pěstelské celky trvalých porostů	017				
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018				
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	256		256	256
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	27 558		27 558	2 288
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
9.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku (+/-)	022				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (f.24 až 30)	023	48 158		48 158	90 060
B.III.1.	Podíly ovládaných a řízených osobách	024	14 772		14 772	67 800
2.	Podíly v účet. jednotkách pod podstatným vlivem	025	11 686		11 686	11 620
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
4.	Půjčky a úvěry-ovládající a řídicí.os.,podstatný vliv	027	13 640		13 640	10 640
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
6.	Přizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	8 060		8 060	
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				
C.	Oběžná aktiva (f.32+39+48+58)	031	171 333	-4 115	167 218	116 109
C.I.	Zásoby (f.33 až 38)	032	642		642	3 814
C.I.1.	Materiál	033	594		594	734
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	41		41	3 070
3.	Výrobky	035				
4.	Zvířata	036				
5.	Zboží	037	7		7	10
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				

Označení	AKTIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období			Min.úč.obd.
			Brutto	Korekce	Netto	Netto
a	b	c	1	2	3	4
C.II.	Dlouhodobé pohledávky (f.40 až 47)	039	1 398		1 398	2 048
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
3.	Podleďávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společ.,členy družstva a za účast.sdruž.	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046	1 398		1 398	2 048
8.	Odložená daňová pohledávka	047				
C.III.	Krátkodobé pohledávky (f.49 až 57)	048	102 468	-4 115	98 353	105 550
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	87 598	-4 115	83 483	95 712
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				
3.	Podleďávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společ.,členy družstva a za účast.sdruž.	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054	10 864		10 864	8 315
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	3 659		3 659	1 310
8.	Dohadné účty aktivní	056	319		319	177
9.	Jiné pohledávky	057	28		28	36
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (f.59 až 62)	058	66 825		66 825	4 697
C.IV.1.	Peníze	059	1 112		1 112	1 898
2.	Účty v bankách	060	65 713		65 713	2 799
3.	Krátkodobé cenné papiry a podily	061				
4.	Přizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D.I.	Časové rozlišení (f.64 až 66)	063	463		463	3 559
D.I.1.	Náklady příštích období	064	463		463	2 415
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066				1 144
Označení	PASIVA	Číslo řádku	St. v běž. úč.obd.			St. v min.úč.obd.
a	b	c	Netto			Netto
			5			6
	PASIVA CELKEM (f.66+85+118) = f.001	067			408 497	366 434
A.	Vlastní kapitál (f.69+73+78+81+84)	068			216 484	199 726
A.I.	Základní kapitál (f.70 až 72)	069			77 000	77 000
A.I.1.	Základní kapitál	070			77 000	77 000
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podily (-)	071				
3.	Změny základního kapitálu (+/-)	072				
A.II.	Kapitálové fondy (f.74 až 77)	073			-4 899	-4 899
A.II.1.	Emisní ážio	074				
2.	Ostatní kapitálové fondy	075			261	261
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	076			-5 160	-5 160
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách (+/-)	077				
A.III.	Rezerv.fond.,nedělit.fond a ost.fond.ze zisku (f.79až80)	078			9 225	8 025
A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079			8 797	7 597
2.	Statutární a ostatní fondy	080			428	428
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (f.82+83)	081			118 400	95 584
A.IV.1.	Nerозdělený zisk minulých let	082			118 400	95 584
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	083				
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (f.01-69-73-78-81-85-118)=f.60 vyk.zisků a ztr.v.pln.roz.	084			16 758	24 016

Označení	PASIVA	Číslo řádku	St. v běž. úč.obd.		St. v min.úč.obd.	
				Netto		Netto
a	b	c		5		6
B.	Cizí zdroje (f.86+91+102+114)	085		188 735		156 904
B.I.	Rezervy (f.87 až 90)	086		10 753		13 832
B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		10 753		13 832
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088				
3.	Rezerva na daň z příjmů	089				
4.	Ostatní rezervy	090				
B.II.	Dlouhodobé závazky (f.92 až 101)	091		9 807		10 678
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	092				
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093				
3.	Závazky - podstatný vliv	094				
4.	Závazky ke společníkům, člen.družstva a k účast.sdruž.	095				
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096		2 055		2 055
6.	Vydané dluhopisy	097				
7.	Dlouhodobé směnky k uhradě	098				
8.	Dohadné účty pasivní	099				
9.	Jiné závazky	100		1 099		2 167
10.	Odložený daňový závazek	101		6 653		6 456
B.III.	Krátkodobé závazky (f.103 až 113)	102		149 994		116 592
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	103		134 914		104 987
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104				
3.	Závazky - podstatný vliv	105				
4.	Závazky ke společníkům, člen.družstva a k účast.sdruž.	106				
5.	Závazky k zaměstnancům	107		4 953		3 746
6.	Závazky ze sociálního zabezpeč. a zdravot. pojištění	108		2 112		1 840
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109		712		1 128
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110		597		3 307
9.	Vydané dluhopisy	111				
10.	Dohadné účty pasivní	112		6 706		965
11.	Jiné závazky	113				619
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (f.115 až 117)	114		18 181		15 802
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		18 181		
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116				15 802
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117				
C.I.	Časové rozlišení (f.119 až 120)	118		3 278		9 804
C.I.1.	Výdaje příštích období	119		3 000		9 557
2.	Výnosy příštích období	120		278		247

Sestaveno dne: 22. června 2009	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky: akciová společnost	Předmět podnikání: Provádění staveb, jejich změn a odstraňování

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT

v plném rozsahu

Minimální závazný výčet informací podle

(výhlášky č. 500/2002 Sb)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

ke dni **31. prosince 2008**
(v celých tis. Kč)

SMO a.s.
Zlínská 172
765 02 Otrokovice

rok	měsíc	IČO
2008	12	42339839

Příloha č. XII.

SMO a.s. - Zapsaná v obchodním rejstříku, vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl B, vložka 3624.

Označení	TEXT	Číslo řádku	skutečnost v účetním období	
			běžném	minulý rok
a	b	c	1	2
I.	Tržby za prodej zboží	01	79	67
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	65	38
+	Obchodní marže (f. 01 - 02)	03	14	29
II.	Výkony (f. 05 až 07)	04	495 197	366 846
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	482 365	365 034
II. 2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-3 029	1 809
II. 3.	Aktivace	07	15 861	3
B.	Výkonová spotřeba (f. 09+10)	08	368 220	235 836
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	79 570	65 696
B. 2.	Služby	10	288 650	170 140
+	Přidaná hodnota (f. 03+04-08)	11	126 991	131 039
C.	Osobní náklady (f. 13 až 16)	12	87 892	82 990
C. 1.	Mzdové náklady	13	66 669	61 365
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	20 677	21 121
C. 4.	Sociální náklady	16	546	504
D.	Daně a poplatky	17	1 165	1 264
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	16 557	11 549
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (f. 20+21)	19	5 842	5 251
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	2 859	3 667
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21	2 983	1 584
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a mater. (f. 23+24)	22	3 626	2 028
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku	23	756	681
F. 2.	Prodaný materiál	24	2 870	1 347
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	25	-2 604	2 548
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	6 918	5 681
H.	Ostatní provozní náklady	27	4 947	3 381
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření (f. 11-12-17-18+19-22-(+/-25)+26-27+(-28)-(-29))	30	28 168	38 211

Označení	T E X T	Číslo řádku	skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodob. fin. majetku (f. 34 až 36)	33		
VII. 1.	Výnos. z podílů v ovlád. a říz. osob. a v účet jednot. pod podsat. živ.	34		
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41		
X.	Výnosové úroky	42	762	605
N.	Nákladové úroky	43	1 248	802
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	131	95
O.	Ostatní finanční náklady	45	6 352	4 414
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (f. 31-32+33+37-38+39-40+(+/-41)+42-43+44-45+(-46)-(-47))	48	-6 707	-4 516
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost (f. 50+51)	49	4 356	6 977
Q. 1.	_ splatná	50	4 159	5 914
Q. 2.	_ odložená	51	197	1 063
**	Výsledek hospodař. za běžnou činnost (f. 30+48-49)	52	17 105	26 718
XIII.	Mimořádné výnosy	53	4	
R.	Mimořádné náklady	54	351	2 702
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti (f. 59+57)	55		
S. 1.	_ splatná	56		
S. 2.	_ odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (f. 53-54-55)	58	-347	-2 702
W.	Převod podílu na hospodářském výsledku společníkům (+, -)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (f. 52+58-59)	60	16 758	24 016
***	Výsledek hospodaření za účetní období (f. 30+48+53-54)	61	21 114	30 993

Sestaveno dne: 22. června 2009	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky: akciová společnost	Předmět podnikání: Provádění staveb, jejich změn a odstraňování