

KOMORA s.r.o. je s Vámi již 10 let



Ing. Jiří Mann, MBA

Podnikání je často adrenalinovou disciplínou a s trochou nadsázky se dá konstatovat, že usínající podnikatel neví, zda se ráno probudí do stejných podmínek, které platily večer. Turbulentní doba sehrává negativní roli a podnikatelské prostředí se s tímto hendikepem muselo naučit žít. Projekt KOMORA s.r.o. resp. historie značky KOMORACERT je toho zájímavým příkladem.

Dovolu nám vyprávět příběh „Jak tři důležité rozhodnutí OHK Most vyústila v unikátní projekt“. Vraťme se tedy o deset let zpátky a připomeňme, si jak to tenkrát bylo.

Rozhodnutí první:

Píše se 21. září 1999 a představenstvo OHK Most přijímá přelomové rozhodnutí, které se v následujících letech ukáže jako velice důležité. Na trhu se již zabydlelo „ISO řady 9000“, dřívější doména velkých podniků. Jednalo se o normu pro certifikaci systému managementu jakosti, jejíž požadavky byly poprvé uveřejněny v roce 1987 a vyšly z anglického standardu BS 5750. Norma však prošla změnami, které ji postupně přiblížily k plošnému využití v podnikatelském i nepodnikatelském prostředí. V roce 1999 vyhlížela odborná veřejnost s očekáváním avizovanou revizi tohoto standardu, který měl být revolučním přelomem koncepce i přístupu k jejím požadavkům. A právě to byl impulz k zásadnímu rozhodnutí, které následně z OHK Most učinilo první certifikovanou složku Hospodářské komory České republiky (HK ČR) a určilo jeden ze směrů dalšího vývoje.

Rozhodnutí však často bývá tou nejjednodušší částí celého procesu a jeho praktické naplnění přináší dříve netušená poznání. Zavedení, uplatňování

Motto: Výpis ze zákona 31/ 1992 Sb. §4 Působnost komory

(1) Komory v rámci své působnosti zejména

- c) organizují vzdělávací činnost a spolupracují s orgány státní správy v zajišťování informačního servisu, profesního vzdělávání a forem rekvalifikace a při řešení problémů zaměstnanosti,
- e) dbají, aby členové komor vykonávali podnikatelskou činnost odborně a v souladu s obecně závaznými právními předpisy,
- h) zřizují a spravují zařízení a instituce na podporu rozvoje podnikání a vzdělanosti,
- k) vykonávají vlastní hospodářskou činnost na podporu řádného plnění svých úkolů a v souladu se svým posláním,

i systémová certifikace jsou specifické procesy a tak nastalo hledání poradenské organizace i certifikační autority. Zatímco první z nich bylo poměrně jednoduché, to druhé představovalo pro laiky oříšek. Nakonec padla volba na certifikační orgán s neobvyklým názvem Český lodní a průmyslový registr, který v té době patřil k největším na trhu. Tato volba se postupem času ukázala správná, ale s dalším vývojem jako nedostatečná.

Rozhodnutí druhé:

Narůstající počet certifikovaných firem sdružených v OHK Most a žádosti o koordinované postupy vyústily 28. července 2004 v založení „Odborné sekce firem s prokazatelným systémem řízení“, kterou dodnes pracovně nazýváme „ISO“. Tato odborná sekce se v krátké době stala počtem členů největší v rámci OHK Most a započala s řešením problémů, které každodenní uplatňování požadavků normy ISO 9001 přináší. Kupodivu zde neplatilo, že „peníze jsou až na prvním místě“, neboť hlavním problémem se ukázal nejednotný přístup auditorů, nejistota a špatný způsob komunikace s certifikačními orgány.

Rozhodnutí třetí:

Inspirace z partnerské IHK Halle, znalost podnikatelského prostředí i potřeb členských firem vyústily rozhodnutím nejtěžším, zásadním a zcela unikátním, v němž se představenstvo OHK Most usneslo na vytvoření nezávislého certifikačního orgánu (CO), začleněného do struktury hospodářské komory, jako dceřiná společnost OHK Most. K naplnění usnesení došlo 13. prosince 2005, kdy byla založena KOMORA s.r.o. a započaly práce na její akreditaci národním akreditačním orgánem Český institut pro akreditaci o.p.s. Praha (ČIA).

Cesta:

Jednalo se o dlouhodobý, finančně i personálně náročný proces, v němž bohužel nehrály roli pouze odborné znalosti. Vzhledem ke splnění všech náležitostí a po prověrkách (toto slovo užívám zámeřně, neboť jejich základem nebylo jen odborné posouzení, ale i „politická“ objednávka) vydala ČIA novému certifikačnímu orgánu národní akreditaci

a vpustila štku do rybníka plného vypasených a líných kaprů, které tak vytrhla z letargie.

Nutno však podotknout, že se z části nejednalo o kapry bezzubé. Cenová politika a uplatňovaná praxe vyvolaly u části starých certifikačních orgánů hysterickou reakci, stupňující se přes pomluvy a očeřňování, přes stížnosti Asociaci autorizovaných a akreditovaných osob (AAAO), až po podněty k ČIA. A výsledek? Velké NIC. Žádný z orgánů nezjistil pochybení, a jak říká staré arabské přísloví „Psi štěkají, ale karavana jde dál“. S odstupem času je toto okopávání kotníků pouze úsměvnou částí historie KOMORA s.r.o. i akreditovaného certifikačního orgánu (CO) KOMORACERT, obzvláště pokud si uvědomíme, že byl naší komorou vybudován od základu, bez cizího kapitálu, západoevropského know-how i bez zázemí státních zkušebních ústavů, tak jako řada stěžovatelů.

Celý proces měl i další zajímavý aspekt, který stojí za zamyšlení. Po akreditaci CO KOMORACERT jsme byli pořádně o pomoc při vytvoření dalšího certifikačního orgánu, tentokrát v působnosti Hospodářské komory hlavního města Prahy. I přesto, že měli potřebnou dokumentaci, adekvátní prostory, praxi i způsobitelný personál, ČIA odmítla akreditaci udělit. Proč asi...?

Dalším zvláštním momentem v historii našeho certifikačního orgánu byla ochotná neochota začlenit jej do struktury HK ČR, jako její oficiální certifikační orgán. Zažili jsme řadu jednání plných slibů i dojemné jednoty, ale činy se nějak vytratily. Přesto, že byl záměr vzniku CO předjednan s tehdejšími prezidentem HK ČR i tajemníkem a jeho již profesionální činnost s dalšími prezidenty a tajemníky, k naplnění záměru nikdy nedošlo. Proč asi...? To se asi nikdy nedozvíme. Možná po ohlédnutí se za zákonem o HK snad nyní, po 10 letech?

Prostředí:

Je vidět, že certifikační orgány jsou dobře organizované a asociální jednání nese úspěchy. V letošním roce však svítla špetka naděje, když se při HK ČR ustanovila Sekce kvality. Pokud se však

domníváte, že tak vznikl protipól k dobře organizované skupině certifikačních orgánů a HK ČR vytváří svým členům platformu pro sjednocení certifikovaných firem, je možné tuto domněnku považovat za obzvláště úsměvnou. Převážnou část členů Sekce kvality tvoří „staří známí“ z AAAO a sekce je tak její nejnovější reinkarnací. Po vystřízlivění z krátkého opojení, že se něco mění, jsme na prvním jednání navrhli vytvoření pracovní skupiny zaměřené na kvalitu certifikace a sekce, snad v duchu Ovidiusovského „Je dobře učit se i od nepřátel“ a vědoma si své hlasovací síly, návrh schválila. Od té doby se však potýkáme s nechutí členů naší odborné sekce „ISO“ vstoupit za dané situace do celorepublikové sekce, ale již Giacomo Casanova řekl „Nepřítomní nemají nikdy pravdu“ a tak je možná v průběhu času přesvědčíme, že by bylo lépe být u toho. K dosažení rovnováhy na obou stranách tak zřejmě bude muset vzniknout Asociace nezávislých akreditovaných osob či Asociace na ochranu certifikovaných firem.

Byznys:

Deset let je dlouhý čas i na tak konzervativní obor, jakým je posuzování systémů řízení. Evropská unie navíc průběžně vytváří moloch požadavků, z něhož tahá jako kouzelník z klobouku tzv. horizontální témata – jednou životní prostředí, podruhé udržitelný rozvoj, potřetí rovné příležitosti. Vývoj společenských zájmů je tak překotný, že na něj podnikatelé jen velice těžko reagují. Doba, v níž byla certifikace systémem řízení podle normy ISO řady 9000 vrcholem firemního snažení, je dávno pryč. Do popředí se tak

dostaly další systémy, prokazující splnění požadavků v oblastech environmentu, bezpečnosti práce, řízení rizik či sociální odpovědnosti. V zájmu udržení konkurenceschopnosti CO KOMORACERT došlo k postupnému rozšiřování akreditace, oborů působnosti a způsobilosti provádět certifikační i dozorové audity i pro nové standardy, které zákazníci požadují.

Nicméně se ukázalo, že některé specifické standardy Mezinárodní organizace pro normalizaci (ISO) jsou pro konkrétní podmínky českých podniků složité či těžko uplatnitelné. Proto jsme v roce 2012 vstoupili společně s OHK Most do zcela nové oblasti a vytvořili vlastní standard pro posuzování plnění podmínek rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce. Samozřejmě se nejedná o mezinárodně platný normativ, nicméně zohledňuje správnou praxi a poskytuje reálný obraz plnění základních požadavků v předmětné oblasti. Standard je však svým způsobem přelomový, neboť se jedná o jeden z modelů sebehodnocení, při němž odpadájí finanční nároky na účast externího certifikačního orgánu a organizace si audit provede prostřednictvím vlastních zaměstnanců.

Již v úvodu toho zamyšlení jsem se zmínil o nestabilním prostředí, které neposkytuje jistotu ochrany investice při realizaci konkrétního podnikatelského záměru. Při vzniku CO KOMORACERT byla v národní legislativě zakotvena podmínka držení systémového certifikátu pro uchazeče o zakázku financované z veřejných zdrojů. Z našeho pohledu zcela správné kritérium, který na základě

měřitelných parametrů oddělovalo zrno od plev nebo chceme-li, na základě jasných kritérií pověřené podnikatele od ostatních. V rámci transparentnosti však různí samozvaní experti, obchodní komory zemí, které by si měly raději uklidit před vlastním prahem či občanská sdružení vytáhli do boje a slabé i rozhádané politické prostředí podleho brutálnímu nátlaku. Nový zákon o zadávání veřejných zakázek již příslušné klauzule neobsahoval a důsledky toho rozhodnutí nesou každodenně veřejní zadavatelé.

Již jednou byla zmiňována AAAO, která se aktivně podílela na „vyšetřování praktik“ KOMORACERTu. Nicméně, cílem stěžovatelů tehdy bylo především odhalit cenotvorbu výkonů nového certifikačního orgánu a získat informace k obhajobě nemravných cen, které dlouhodobě uplatňovali. Správnost naší cesty směrem k zákazníkům však byli nuceni sami potvrdit, když se s odstupem pár let dostali na zhruba stejnou cenovou úroveň. Co se stalo? Jak je možné takto razantně snížit ceny výkonů, obzvláště v letech růstu vstupních nákladů, zvyšování cen energií, zvyšování mzdových nákladů? Naplnění sedmého Božího přikázání? Zázrak? Ne, pouze edukativní role KOMORACERTu a dalších nezávislých certifikačních orgánů, které na trhu přibýly.

Tak takových bylo minulých deset let KOMORACERTu, certifikačního orgánu, který se před nikým nepovyšuje a před nikým neponižuje. Do nové dekády vstupuje zdravý, silný a ambiciózní subjekt, který považuje zákazníky za své partnery...

KOMORA s.r.o. není jen KOMORACERT:

V předchozích odstavcích jsme popsali složitou cestu vedoucí ke vzniku certifikačního orgánu KOMORACERT, překonávání překážek, nástrah a obtíží i vstup do nepřátelského prostředí, které se nám však daří měnit. Věřím, že nám předchozí část udělala z nepřátel přátele a pokud ne, tak nepochopili, že se doba změnila. Jedná se však o téma, o němž bylo napsáno dost, aby si každý udělal svůj obrázek.

Pojďme se nyní věnovat i jiným oblastem, neboť KOMORA s.r.o. není pouze CO KOMORACERT, ale komplexní záměr navazující tam, kde končí kompetence okresní hospodářské komory.

KOMORA s.r.o. je komerční organizací, která si musí na svůj provoz vydělat a takto byl projekt od počátku postaven. Zisk však může být férový nebo nepřiměřený a my jsme se od počátku chtěli ubírat první cestou. Kvalitní služba za férovou cenu není jen synonymem slušnosti, vyspělosti, ale i základem stavebním kamenem důvěry a dlouhodobé spolupráce se zákazníky.

KOMORA s.r.o. dostala od zakladatele do vínku řadu dobře míněných rad, kudy se ve své činnosti ubírat

a poté byla vhozena na trh, s radou poslední „...běž a nezastavuj se“. Od té doby tak činíme, i když je to často běh přes překážky. Další rady jsme nedostali, neboť již Mark Twain řekl „Rozdávat rady je zbytečné. Moudrý si poradí sám a hlupák stejně neposlechne“.

Jasným zadáním zakladatele bylo pouze vytvoření certifikačního orgánu a zbytek podnikatelských aktivit byl ponechán na rozhodnutí managementu. Nápadů padla spousta, ale za stěžejní byly vybrány jen dvě oblasti – odborné vzdělávání zaměstnanců a příprava projektů ze strukturálních fondů.

Problematika „komorových“ firem je však specifická a tam, kde to před námi vyzkoušeli, moc neuspěli. I proto jsme se raději obrátili k fungujícímu modelu. A kde to je? U německé obdoby naší hospodářské komory, zejména u naší partnerské IHK Halle. Právě tam jsme se poučili, abychom se vyvarovali „českých“ chyb a experimentů.

Přestože je KOMORA s.r.o. standardním podnikatelským subjektem, má oproti jiným svou pozici ztíženu, neboť nechce být přímou konkurencí členských firem OHK Most. Pro konečné rozhodnutí

tedy nelze brát v potaz pouze kapacitu firmy, erudici a faktické možnosti, ale i tržní prostor omezený zájmy členů OHK Most a saturací trhu.

Nerozpakovali bychom se vstoupit do oblasti, v nichž členové OHK Most působí, ovšem pouze pokud bychom byli přesvědčeni, že to dělají špatně. Na jednu stranu bohudík, na druhou bohužel – oni to dělají fakt dobře a tak se volné obory zužují. Diverzita je však potřebná, obzvláště v nestabilní době, kdy žádná firma nemůže stát na jediném produktu.

Závěr a vize:

Deset let činnosti je poměrně dlouhá doba k tomu, aby potvrdila správnost původního záměru. OHK Most tato dcerka sluší a Vám ostatním pomáhá. I proto budeme dál hledat nové podnikatelské příležitosti, řešit aktuální problémy, pomáhat zákazníkům s plněním legislativních povinností a dělat správné věci, správným způsobem.

Ing. Jiří Mann, MBA

Místopředseda OHK Most – gestor kapitálových účastí