

ISSN 2644-562X | ISSN 2644-6618

INBIZNIS

3-4
2022

ČASOPIS NIELEN PRE PODNIKATEĽOV

TÉMA ČÍSLA:

PROCESNÉ AUDITY

ČASOPIS VYDÁVA
SLOVAK BUSINESS AGENCY

SBA
SLOVAK | BUSINESS | AGENCY



BIZNIS ► INFO

ZMENY V ZÁKONNOCH REČOU PODNIKATEĽA



UPOZORŇUJE NA LEGISLATÍVU
A PODPORNÉ PROGRAMY

ŠETRÍ ČAS
PRI SLEDOVANÍ ZMIEN

POMÁHA VYHNÚŤ SA
ZBYTOČNÝM POKUTÁM

www.biznisinfo.sk



ZPS
ZDRUŽENIE PODNIKATEĽOV
SLOVENSKA

SBA
SLOVAK | BUSINESS | AGENCY



Združenie mladých
podnikateľov Slovenska



**Kniha je stále
lacný luxus**

str. 4



**Jasná vízia: mať
procesy pod kontrolou**

str. 10



**Efektívnejšie
a udržateľnejšie aj
vďaka procesom**

str. 14



**Grotto - Pôžitok
z plnej chuti**

str. 18



**Kompava aj s pomocou
SBA je dnes top firmou**

str. 24



Ešte bližšie k zákazníkovi

str. 28



**Identifikujte problémy
vo firme a získajte
odborné riešenia**

str. 32



**Hackerský útok?
Aj za tri stovky**

str. 34



**Energie po audite
podniky až tak bolieť
nemusia**

str. 36



**Špičkový mercedes
v garáži nestačí**

str. 37



**Byrokratický nezmysel
roka 2022**

str. 38

EDITORIÁL

Žiadny trest, pomoc

Počúvať či vypočuť – taký je doslovný preklad latinského slova auditus, z ktorého sa neskôr vyklúľ aj slovenským firmám dobre známy názov audit. Ani v dnešnom ponímaní to však nie je služba, ktorej by sa podnikatelia mali báť. „Audit je tu na to, aby firmám pomáhal. Ide o štandardný proces sebazdokonaľovania firmy, ktorý firmy v zahraničí vnímajú ako štandardnú biznis službu“ konštatuje Vladimíra Neuschlová z pezinskej firmy Uplift Consulting.

Možnosť zrealizovať procesný audit v snahe identifikovať problémy a nájsť odborné riešenia, ponúkla MSP aj Slovak Business Agency. Prostredníctvom voucherov vo výške 9600 eur. Siahli po nej desiatky firiem. „Takýto typ podpory podnikateľom považujeme za veľmi prínosný. Vďaka auditu sme objavili procesy, ktoré sme doteraz nemali podchytené,“ myslí si Alena Beráková, marketingová manažérka z považskobystrickej strojárkej spoločnosti Spanner SK. V Spanneri siahli po procesnom audite, v Martinuse po audite uhlíkovej stopy, ktorého význam v najbližších rokoch celkom určite porastie.

Predstavíme vám aj manželov Chudobovcov z firmy Family Dental Care, ktorá na Slovensku prevádzkuje sieť stomatologických kliník. Priblížime aj 32 rokov dlhú cestu piatich kolegov z VÚSST Piešťany k vybudovaniu silnej regionálnej firmy DOMOSS. Či príbeh Želmíry Komorechovej a jej firmy s výživovými doplnkami.

Veľký posun vpred zaznamenala aj spoločnosť Grotto z Bartošovej Lehôtky. Aj prvý výrobca balených bagiet na Slovensku siahol po audite a vie prečo. „Je to možnosť, aby sa na interné procesy pozrel niekto cudzími očami. Taký, ktorý dokáže položiť otázky, aké vo firme nikto nerieši,“ pochvaloval si finančný riaditeľ spoločnosti GROTTTO Milan Lešánek.

Audit naozaj nie je nutné vnímať negatívne. Nie je to trest, ale pomoc.

Rastislav Hríbik, editor

IBIZNIS

ČASOPIS NIELEN PRE PODNIKATEĽOV

VYDÁVA:

**Slovak Business Agency
Karadžičova 2
811 09 Bratislava 2
Slovenská republika**

Tel.: +421 2 203 63 100

E-mail: marketing@sbagency.sk

REDAKCIA:

Šéfredaktorka: Petra Palenčárová

Editor: Rastislav Hríbik

Redaktori: Prokop Slovák, Viktória Kiripolská, Martina Gyenes, Kristína Kiseláková, Marek Baláž, Rastislav Hríbik

Grafický dizajn: Peter Drengubiak, Kristína Kiseláková

Vychádza štyrikrát ročne.

Fotografie: pokiaľ nie je uvedené inak, archív redakcie.

ISSN 2644-562x | ISSN 2644-6618

KNIHA JE STÁLE LACNÝ LUXUS

Sú lídrom v predaji elektronických kníh na Slovensku a aj v klasických knihách sa držia medzi najlepšími. Z malého internetového kníhkupectva Martinus sa za vyše tri desaťročia existencie stala značka, ktorá má cveng. Aj vďaka takmer 40-miliónovému ročnému obratu a dnes už sedemnástim kamenným predajniam v krajine. Už trinásť rokov je súčasťou príbehu firmy aj marketingový riaditeľ **JURAJ ŠLESAR**, s ktorým sme sa o súčasnej pozícii Martinusu rozprávali.

Z malého súkromného kníhkupectva v Martine sa za 32 rokov existencie na trhu vyprofilovala úspešná firma. Čomu vdáčiť za úspech?

- To je otázka za milión.

V prvom rade je za tým neustála snaha poskytovať zákazníkom čo najlepšie služby. Vždy im dať o niečo viac, ako čakajú. V nemalej miere je to však aj o ľuďoch, ktorí u nás pracujú. Už celé roky sa nám darí vyberať si kolegov, a vlastne už aj kamarátov, ktorí majú knihy naozaj radi a milujú to, čo robia. A následne sa tú lásku ku knihám snažia preniesť aj na zákazníkov. Myslím si, že je to cítiť.

Ste spokojný so súčasnou pozíciou na trhu?

- Vo firme si už dlho hovoríme, že nepotrebujeme byť najväčší alebo mať na Slovensku najviac kníhkupectiev. Síce sme nedávno otvorili ďalšie vo Zvolene, v poradí už naše sedemnásť, ale je predpoklad, že skôr či neskôr sa to celé zastaví. Naším cieľom nie je donekonečna rásť, ale skôr vytvárať hodnotu. Zároveň však potrebujeme mať určitú veľkosť, aby sme vedeli fungovať naozaj efektívne. Aj vzhľadom na škálu nákladov a logistiky. Ak sa však bavíme o súčasnej situácii na trhu, nedá sa ignorovať faktor nárastu cien energií a ďalších nákladov. Ten môže ľahko spôsobiť, že ani rekordný obrat spoločnosti nebude stačiť na rovnaký zisk, aký v minulosti vygeneroval menší obrat. Aj preto máme snahu optimalizovať procesy a dosiahnuť stav, kedy budeme pokojnejšie spať.

Dali ste si prostredníctvom SBA spraviť procesný audit na uhlíkovú stopu. Čo od toho očakávate?

- Hoci to zatiaľ veľmi navonok nekomunikujeme, vnímame ekológiu ako jednu z najdôležitejších tém spoločnosti ako takej. Ak sa nám nepodarí

„V súčasnosti stojí kniha zhruba toľko ako dva lístky do kina. Je to však zážitok, ktorý v poličke zostáva na kedykoľvek.“ Juraj Šlesar



vyriešiť ekologické problémy sveta, tak zvyšok bude úplne zbytočný. Týmto auditom celý proces vlastne len začíname.

A čo Česko. Kanceláriu tam už máte. Netúžite expandovať aj k našim bývalým susedom?

- Povedzme, že mať tam kamenné kníhkupectvo je náš veľký sen, ale zároveň to nie je naša priorita. Český trh je mimoriadne nasýtený, sú tam veľkí hráči, presadiť sa na ňom je naozaj ťažké. Aj preto sa tam dnes sústreďujeme skôr na oslovenie českého zákazníka pomocou Knihovrátka.

Knihovrátko, čiže možnosť predat' prečítanú knihu späť,

aby si ju mohli za lacnejší peniaz kúpiť ďalší, je projekt, ktorý funguje už rok. Osvedčil sa?

- Šli sme do toho skôr opatrne, ale záujem prekonal naše očakávania. Ukazuje sa, že je to naozaj niečo, čo zákazníci oceňujú. Tak na Slovensku ako aj v Čechách.

Majiteľ Martinusu Michal Meško nedávno na sociálnych sieťach zverejnil štatistiku, podľa ktorej za posledných sedem rokov stúpili mzdy o 41 percent, zatiaľ čo priemerná kniha len o desať. Znamená to, že sa vzhľadom na rastúce ceny neobávate poklesu zisku?

- Uvidíme. Dúfame, že nie. Knihy sú považované za takzvaný



lancný luxus. Majú hodnotu, ktorá sa nestráca a v čase krízy si to ľudia uvedomia možno ešte viac. V súčasnosti stojí kniha zhruba toľko ako dva lístky do kina. Je to však zážitok, ktorý v poličke zostáva na kedykoľvek. Môžu sa k nej vracieť, požičiavať si ju. Je niečím, čo má subjektívnu hodnotu o dosť vyššiu, ako je tá trhov. Práve preto dúfam, že aj keď budú ľudia šetriť, kniha bude vždy tou vecou, o ktorej usúdia, že sa im do nej oplatí investovať.

Prinášajú podľa vás knihy ľuďom rovnakú radosť ako v minulosti alebo ich už vytláčajú novodobé médiá ako audioknihy či e-knihy?

- Je to stále neporovnateľné, papierové knihy hrajú jasný prím, ale zároveň platí, že popularita e-knín a audioknín neustále rastie. Elektronické knihy si už dlhodobo získavajú pozornosť vďaka svojim nesporným výhodám. Súvisí to určite aj s tým, že ich ponuka je na trhu stále lepšia.

Je medzi audioknihami a e-knihami z hľadiska predaja výrazný rozdiel?

- Elektronické v porovnaní s audioknihami vedú. Aj preto, že akonáhle vyjde nová kniha, vydavateľia už viac-menej rátajú s tým, že by bolo fajn mať aj jej elektronickú podobu. Navyše tá občas vyjde skôr ako papierová. Zákazníkom sa stáva menej a menej, že nemajú možnosť kúpiť si ju v elektronickej podobe.

Číta sa viac v češtine alebo slovenčine – je to pre vás relevantný údaj?

- České knihy sú na Slovensku dlhodobo populárne, ale slovenský jazyk sa začína presadzovať stále viac. Je to spôsobené hlavne tým, že slovenské vydavateľstvá odvádzajú stále lepšiu prácu a vydávajú stále viac zaujímavých titulov v slovenčine. Kedysi české knihy nahrádzali to, čo slovenské vydavateľstvá nevydávali. Dnes je ponuka taká bohatá, že slovenskí čitatelia cítia menšiu potrebu siahnuť po českých knihách.





Ako ste prežili covidové časy a za akú veľkú hrozbu považujete súčasnú energetickú krízu?

- Pandemické časy nás veľmi veľa naučili. To, že sme celé roky systematicky budovali internetový obchod, nám výrazne pomohlo. Len čo sa zatvorili kamenné prevádzky, zákazníci sa prirodzene presunuli na náš web. Myslím si, že žiadny z mojich kolegov to nepovažuje za ľahké obdobie, našťastie sme sa však nikdy nedostali do existenčnej krízy. Obraty z internetového obchodu nám dokázali kompenzovať zatvorenie kníhkupectiev. Ako to bude teraz, uvidíme. Či už hovoríme o energetickej kríze a s ňou spojeným zvyšovaním nákladov na energie, ktoré sa nevyhýba ani nám, ani

vydavateľom alebo problémom s dodávateľským reťazcom. Obrovským podielom zdražiel papier, často nedostať obalové materiály a to je len začiatok problémov, s ktorými zápasíme my, aj ostatné firmy na trhu.

Bude teda energetická kríza pre firmu náročnejšia ako covidové časy?

- Je príliš skoro to hodnotiť. Pandémia bola špecifická v tom, že sa na ňu nedalo vôbec pripraviť. Ak existuje firma, ktorá bola vopred pripravená na pandémiu, tak klobúk dole. My nie, nepočítali sme s tým, čo sa môže diať. Zároveň to bolo psychicky mimoriadne náročné, lebo sme nevedeli, čo sa bude diať. Nielen pre tých, ktorí museli robiť v kníhkupectvách,

ale aj kolegov, ktorí boli dva roky zavretí doma. Každá z tých kríz prinášala a prináša nové výzvy. Hodnotiť to budeme až potom, ako sa tá súčasná skončí. Zatiaľ si nemyslím, že sa kríza skončila.

S nárastom cien papiera a dopytu služieb rastú aj ceny kníh a to dosť závažným spôsobom. Ako sa vám zatiaľ darí s touto situáciou vyrovnávať a ako plánuje Martinus udržať si zákazníka?

- Ceny kníh dlhodobo nekopírovali vzrastajúce náklady na ich produkciu, takže postupnému nárastu ceny kníh sa už naozaj nedalo zabrániť. Verím však, že ľudia neprestanú čítať a že cena kníh neprekročí hodnotu, ktorú v nich čitatelia vnímajú.

Očakávate ďalšie výraznejšie zvyšovanie cien kníh?

- Ťažko povedať, či výraznejšie. Vydavatelia sú opatrní. Na jednej strane musia nájsť hranicu, kedy im zvýšenie ceny pomôže prekonať toto náročné obdobie a zároveň cenou zákazníka neodradí. Stále si trúfam povedať, že kniha v rámci darčiekov na Vianoce patrí k tým lacnejším. Ak je teraz priemerná cena knihy približne 15 eur, tak ťažko nájsť porovnateľný a rovnako hodnotný darček v podobnej cenovej relácii. Či už sa bavíme o elektronike, oblečení alebo čomkoľvek inom. Ak zoberieme do úvahy hodnotu a čas, ako dlho vás ten darček dokáže tešiť a čo vám môže dať, tak má kniha stále navrch.

Čo hovoríte na súčasné podnikateľské prostredie a administratívnu záťaž? Čo by vám situáciu uľahčilo?

- Pomohlo by, keby štát neprenášal všetko zaťaženie na podnikateľov. A ak by promptnejšie reagoval na novovznikajúce krízy. Či už to bola pandémia, alebo tá súčasná, myslím, že podnikateľské



prostredie sa zhodne, že štát nereaguje dostatočne flexibilne. Problémom nie je len miera pomoci, ale aj rýchlosť jej poskytnutia. Knihy nie sú len tovarom, ale zohrávajú dôležitú spoločenskú úlohu, preto by bola na mieste debata o nižšej sadzbe DPH na knihy alebo o inej daňovej úľave.

Čo je pre vás v súčasnosti najväčšou výzvou?

- Prekonať túto krízu tak, aby

sme z nej vyšli so vztýčenou hlavou. Aby sme boli stále schopní dodávať zákazníkom službu na najvyššej možnej úrovni. To bude asi najdôležitejšie. Druhá dôležitá vec je pre nás Knihovrátok. Vnímame ho ako projekt, ktorý vie dať zákazníkom to, čo im dlhé roky chýbalo. Chceme ho rozvíjať na Slovensku aj v Čechách.

Rastislav Hríbik

Foto: Marek Baláž, archív A. P. a J. Š.



RAZIA CESTU OSTATNÝM

Martinus sa na spoločný systém klasifikácie, na základe ktorého bude Európska únia v zmysle princípov Parížskej dohody v najbližších rokoch zbierať dáta (nielen) o environmentálnej udržateľnosti podnikov, pripravuje už dopredu. Vo firme - v prvom rade kvôli snahe zistiť environmentálny vplyv spoločnosti - prezieravo požiadali o procesný audit na uhlíkovú stopu už v predstihu, v júni 2022.

„Práve energie, podružne premietnuté do CO₂ stopy budú pravdepodobne jedným z povinných parametrov, ktoré budú musieť firmy pravidelne vykazovať. Bol to jeden z podporných argumentov, prečo sme sa do toho pustili,“ vysvetľuje dôvody Anna Porubcová, projektová manažérka Martinusu zodpovedná za environmentálnu zodpovednosť.

Do povinnosti reportovania udržateľných parametrov bude spadať každá firma od 250 zamestnancov vyššie s obratom vyšším ako 40 miliónov. Prípadne s aktívami presahujúcimi 20 miliónov eur. Martinus ako retailový reťazec s eshopom a kamennými prevádzkami dnes poskytuje prácu cca 236 zamestnancom na trvalý pracovný pomer a 324 dohodárom v 17

kníhkupectvách a troch kanceláriách (Martin, Bratislava, Praha) Ročné tržby presiahli 39 miliónov eur. „Reportovať by sa malo už za rok 2025. Musíme sa na to profesionálne pripraviť, aby sme tie dáta mohli začať zbierať,“ informuje Porubcová.

V troch krokoch

Firma je jednou z prvých svojho druhu, ktorá sa touto cestou vydala. „Dá sa povedať, že razíme cestu ostatným. Nevieť o inej stredne veľkej firme v našom regióne, ktorá by počítala CO₂ stopu v takomto rozsahu,“ vraví Porubcová, príjemne prekvapená faktom, čo všetko je možné sa vďaka zberu dát dozvedieť o chode spoločnosti.

O pomoc pri audite požiadala Martinus práve SBA, samotný audit napokon realizovala česká firma CI3. „Tie dáta existujú, len si musíte nájsť správnu cestu, ako sa k nim dostať a v druhom kroku premyslieť, ako pristúpiť k ich analýze. Existuje viacero metód,“ prezrádza.

A ako sa o možnosti dať si spraviť audit prostredníctvom SBA vo firme dozvedeli? „Prostredníctvom webinára, ktorý organizovalo SARIO. Pozrela som si ho asi mesiac po zverejnení, spojila sa s SBA, dohodla si formu auditu a hneď sme na to nabehli. Fungovalo to bez problémov. Vždy, keď som s SBA komunikovala, vedeli ma správne a rýchlo usmerniť,“ pochvaľuje si.

Samotný audit prebiehal v troch fázach. „V tzv. SCOPE 1 sme zisťovali stav emisií, ktoré vznikajú v prevádzke. My síce pec nemáme, ale plynové kotly do tejto kategórie spadajú. Alebo chladivá, ktoré dopĺňame do klimatizácií a najmä emisie z tankovanej nafty do našej flotily v SCOPE 2 sme skúmali všetky zazmluvnené energie, ktoré odoberáme. Cieľom je, aby sme si do budúcnosti mohli nainštalovať obnoviteľné zdroje a znížiť energiu zo siete. Prípadne optimalizovať energetickú efektívnosť budov a prevádzok. Do SCOPE 3 spadá celý dodávateľský reťazec. To je gro, na ktoré sa musíme sústrediť. Chceme tam posudzovať dostupnosť dát až v pätnástich kategóriách. Spadajú tam prepravcovia, nakúpené tovary potrebné na internú prevádzku, odpady vznikajúce priamo vo firme aj u zákazníkov, kniha ako samotný produkt a tak ďalej. Cieľom v tretej oblasti je doladiť hranice, identifikovať inovačné príležitosti naprieč celým knižným trhom. Bez spolupráce s partnermi to však nebude mať zmysel,“ vysvetľuje Porubcová.





JASNÁ VÍZIA: MAŤ PROCESY POD KONTROLOU

„Vďaka auditu sme objavili procesy, ktoré sme doteraz nemali podchytené, definovali kritické a úzke miesta vo firme. Ak odporúčania dokážeme realizovať, bude z toho profitovať každý vo firme.“

O strojárskej spoločnosti Spanner SK, k.s. z Považskej Bystrice nepíšeme v našom časopise po prvý raz. Už počas kovidového obdobia bolo okolo nej rušno. Keď na trh uviedla úspešnú dezinfekčnú bránu, ktorou reagovala na aktuálnu situáciu. „Chceli sme pomôcť nám, i ďalším firmám, prekonať dané obdobie. Po čase sme sa opäť vrátili k pôvodnej vízii. Výrobu dlhodobo smerujeme do oblastí obnoviteľných zdrojov, recyklácie či čistenia vzduchu. To má budúcnosť. Dopyt po našich výrobkoch, vďaka aktuálnej kríze na trhu s energiami, neustále narastá,“ vysvetľuje **Ing. Alena Beráková**, MBA, produktová a marketingová manažérka spoločnosti.

Strojárska výroba, ktorú má Spanner v portfóliu, obsiahne všetko, čo klient v tomto segmente potrebuje. Vlastné vývojové aktivity, navrhovanie produktov, výrobu prototypov strojových zariadení a finálnych produktov. „Zákazníkom poskytujeme komplexné služby podľa individuálnych požiadaviek. Od spolupráce a poradenstva pri návrhu technologického zariadenia, až po výrobu na kľúč.“

Udržateľnosť stále prioritou

V kontexte energetickej krízy je veľmi zaujímavou aktivitou firmy podiel na výrobe kogeneračných jednotiek, po ktorých je v zahraničí veľký dopyt.

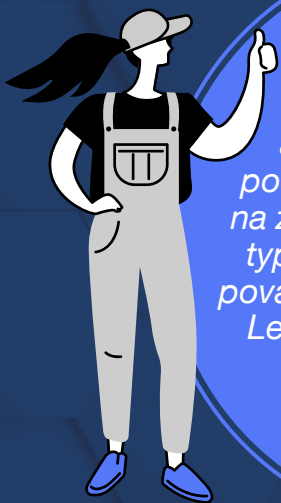
„Je to zariadenie využívajúce technológiu kogenerácie, teda kombinovanú výrobu elektriny a tepla. Tá v našom prípade vzniká splynovaním drevnej štiepky. Podobné zariadenie plánujeme v budúcom roku umiestniť aj do našej výrobnéj prevádzky. Pomôže nám ušetriť zdroje za energie a zároveň poslúži ako referencia na Slovensku pre potenciálnych zákazníkov.“

V rámci celého sveta sú kogeneračné jednotky inštalované v stredných a väčších

priemyselných spoločnostiach, hoteloch a wellness či v poľnohospodárskych a drevospracujúcich podnikoch. Zákazníkmi sú aj verejné inštitúcie, obce a mestá. Zaujímavé sú tiež pre tých, ktorí vymieňajú drahé dieselové generátory alebo staré generátory elektrickej energie. „Zmysel dávajú všade tam, kde je možné zužitkovať vyrobenú elektrinu a teplo. Elektrinu spotrebovať, prípadne predávať do siete a teplo vznikajúce pri procese využiť na vykurovanie a sušenie drevnej štiepky.“

Pomoc pre podnikateľov

Na základe odporúčania od iných podnikateľov, sa aj firma Spanner stala klientom Slovak



„Absolvovali sme tímové motivačné aktivity, ale aj poradenstvo pre podnikateľov so zameraním na zahraničný obchod. Tento typ podpory podnikateľom považujeme za veľmi prínosný. Lebo uchádzať sa o väčšie formy štátnych dotácií je často pre MSP náročné.“



„Počas viacerých osobných rozhovorov kolegov a manažmentu s procesnými expertmi sme postupovali na základe presne danej štruktúry otázok, čo hodnotíme veľmi pozitívne. Celý proces tak prebiehal organizovane a bol dostatočný priestor venovať sa každej z auditovaných oblastí.“

Business Agency (SBA) a neostalo len pri jednej službe. „Absolvovali sme tímové motivačné aktivity, ale aj poradenstvo pre podnikateľov so zameraním na zahraničný obchod. Tento typ podpory podnikateľom považujeme za veľmi prínosný. Lebo uchádzať sa o väčšie formy štátnych dotácií je často pre MSP náročné, či už z hľadiska personálneho zabezpečenia, minimálnych skúseností, byrokratických náležitostí alebo dostatočných zdrojov na spolufinancovanie,“ hovorí Alena Beráková. Podľa nej je škoda, že sa o podobných službách, aké poskytuje SBA, nevie tak veľa, ako by bolo potrebné.

„Podstatný je prvý kontakt a oslovenie. Mnohokrát podnikateľ hľadá cesty a možnosti, natrafí na SBA a urobí prvý krok. Potom už nie je problém sledovať, aké služby SBA poskytuje. Na sociálnych sieťach alebo prostredníctvom newslettera. Pekne podľa mňa v tomto prípade funguje aj priame oslovenie podnikateľov a propagácia služieb SBA na podujatiach pre podnikateľov a prostredníctvom podnikateľských združení. Musím povedať, že zamestnanci SBA od prvého momentu postupujú veľmi jasne a profesionálne, čo nás veľmi milo prekvapilo.“

Audit procesov – nevyhnutnosť pre optimálny rast

Spoločnosť pôsobí na trhu v oblasti strojárkej výroby od roku 2005. V posledných rokoch sa zvyšujú kapacity výroby, počet objednávok a množstvo zákazníkov. Investuje sa do technologického vybavenia a rozšírenia firemných priestorov. Prirodzene sa tiež zvyšuje tlak na efektivitu interných nákladov a rozumné využívanie všetkých zdrojov spoločnosti.

„Uvedené skutočnosti si vyžadujú aktuálnu analýzu existujúcich procesných dokumentov, biznis štandardov a aktuálnych kontrolných mechanizmov, ktoré je potrebné do budúcnosti prispôbiť. Ako firma rastie a vyvíja sa, musia sa meniť aj procesy vo firme. Rovnako

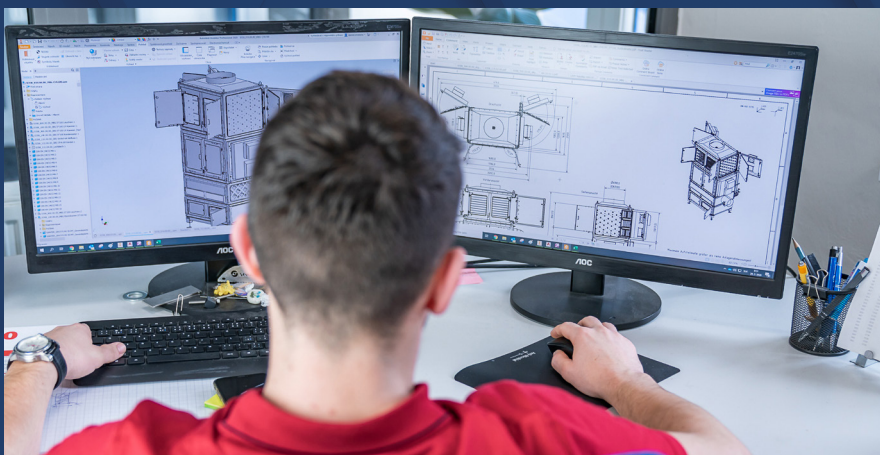


sa spoločnosť v posledných rokoch začala zaoberať vlastnými vývojovými aktivitami súvisiacimi s vývojom a výrobou zariadení na zefektívnenie odpadového hospodárstva a zariadení využívajúcich obnoviteľné zdroje energie. To je nová oblasť pôsobenia, v ktorej by sme potrebovali nastaviť procesy a systém efektívneho fungovania.“

Preto sa firma rozhodla čerpať službu – Audit – oblasť Procesy vo firme. „Túto oblasť vnímame ako kľúčovú k ďalšiemu rozvoju firmy, aby sme mohli stavať na pevných základoch,“ dodáva Beráková.

Splnené očakávania

„Ciele auditu sme si stanovili rýchlo, bola to priorita vedenia,“ hovorí Alena Beráková. „Procesné dokumenty, ktorých sa audit týkal, sme odovzdali auditujúcej firme na analýzu, spolu s potrebnými informáciami k aktuálne využívaným kontrolným mechanizmom vo firme. Počas viacerých osobných rozhovorov kolegov a manažmentu s procesnými expertmi sme postupovali na základe presne danej štruktúry otázok, čo hodnotíme veľmi pozitívne. Celý proces tak prebiehal organizovane a bol dostatočný priestor venovať sa každej z auditovaných oblastí.“



„Výsledkom auditu bol zoznam oblastí, pre ktoré je potrebné dopracovať dokumentáciu alebo určiť zodpovedné osoby za konkrétne činnosti. Dospeli sme k odporúčaniam ako môžeme zistené nedostatky odstrániť. Napríklad vďaka procesnej mape sme objavili procesy, ktoré sme nemali podchytené. Definovali sme aj problematické miesta vo firme.“

Audit a čo ďalej?

„Procesný audit naplnil naše očakávania. Výsledkom bol aj detailný zoznam nápravných opatrení a odporúčaní vrátane priorit a stanovenia termínov, čo je pre firmu a jej manažment veľkým prínosom,“ tvrdí Beráková a pokračuje. „Zistenia

nám prinesú lepšie nastavenie procesov, celkového systému fungovania oddelení. Zároveň odstránime chyby a zapracovanie na problematických miestach bude mať pozitívny vplyv na ekonomické výsledky firmy. To v konečnom dôsledku príspeje k zamestnaneckej spokojnosti a angažovanosti. Uvedomujeme si dôležitosť ľudí, ktorí tvoria hodnoty našej firmy. Sme presvedčení, že správne nastavenými systémami v procesoch k nám dokážu prilákať vysoko kvalitných a kvalifikovaných zamestnancov. To bude v budúcnosti našou veľkou konkurenčnou výhodou v strojárskom odvetví.“

Prokop Slováček
Foto: Spanner SK, k.s.



AKO VNÍMATE SÚČASNÉ PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE NA SLOVENSKU A AKÉ PRÍPADNÉ REGULÁCIE BY VÁM PODNIKANIE UĽAHČILI?

„Pomohlo by, ak by mal štát dlhodobú stratégiu, stabilné nemenné zákony a vytváral férové podmienky na podnikanie. Regulácie sú v určitých oblastiach dôležité, ale podnikatelia sa vedú vysporiadať s akoukoľvek situáciou, pokiaľ sa na ňu vedú vopred pripraviť. Určite treba ďalej pracovať na transparentnosti podporných mechanizmov. Aby boli dosiahnuteľné pre menších podnikateľov bez byrokracie, prípadne nákladov na rôzne podporné agentúry.“

Podnikateľské prostredie ovplyvňujú aj časté zmeny v Zákonníku práce, kde dochádza takmer každoročne k významným zmenám, čo neprospeje možnosti dlhodobu plánovať rozvojové aktivity firmy. Každý podnikateľ plánuje na 5 až 10 rokov dopredu a myslím si, že štát by mal plánovať na viac ako 10 rokov.“

Patrik Lišaník,
CEO, Spanner SK, k.s.



EFEKTÍVNEJŠIE A UDRŽATEĽNEJŠIE AJ VĎAKA PROCESOM

.....

Manželia Zuzana a Peter Chudobovci strávili časť života v zahraničí. Dnes na Slovensku budujú sieť stomatologických kliník Family Dental Care. Na nastavenie správnych procesov pre lepšie fungovanie firmy mysleli už od začiatku. Rýchlo si totiž uvedomili si, že bez nich nie je možné efektívne rásť.



Zuzanu k stomatológii doviedla mama. Práve ona jej odovzdala vášň a skúsenosti k tejto neľahkej profesii. Peter 20 rokov pôsobil ako manažér vo vrcholových pozíciách v automobilovom priemysle. Väčšinu z roka bol na cestách medzi kontinentmi, no aj napriek tomu sa snažil pomáhať manželke v rozvíjaní zubnej kliniky.

Pred piatimi rokmi sa rozhodol pre zmenu, automobilový sektor opustil. Spoločne začali rozvíjať rodinný biznis, a to sieť stomatologických kliník Family Dental Care. Túžili ho založiť na špičkových technológiách, odborníkoch, odporúčaných postupoch zo sveta a procesoch, ktoré celý systém zjednodušia a zefektívnia. „*Chceli sme vybudovať udržateľný biznis model, ktorý bude slúžiť nielen pacientom, ale aj stomatológom. Dnes máme v tíme viac ako 90 zamestnancov, vyše 60tisíc aktívnych pacientov a aktuálne jedenásť kliník,*“ prezrádza Peter Chudoba.

Byť manželmi a zároveň viesť spoločnú firmu si podľa neho vyžaduje nielen správne rozdelenie úloh, ale aj vzájomný rešpekt a pokoru. „*Častokrát na stretnutiach mimo firmy ma oslovia pán doktor ale to, že dokážem hovoriť o stomatologických procesoch nerobí zo mňa lekára! Mam obrovský rešpekt ku zdravotníkom a ich práci. Ten však musí byť obojstranný. Pokiaľ lekár bez biznis skúsenosti chce riadiť firmu, je to rovnaké riziko, ako keď ja budem chcieť vrtať zuby. Uveriť vlastnému egu je na Slovensku, bohužiaľ, rozšírený jav. My staviame na odbornosti a skúsenostiach pretavených do procesov a výsledkov,*“ hovorí Chudoba.

Prekopaný model

Obaja svoje nesporné kvality zúročujú aj vo vedení firmy. Ich riadenie spoločnosti stojí na úzkom manažmente a tímovej spolupráci zdravotníkov v interdisciplinárnom a procesnom prostredí. Peter bol zvyknutý na procesné riadenie z predošlého zamestnania. Ich



dôležitosť si uvedomil už počas pôsobenia vo vlastnej firme. „*Ako krízový manažér z automobilového sektoru som prišiel do zdravotníctva s veľkými očakávaniami. Opak bol pravdou. Riadenie podporných procesov sme museli kompletne prekopat a nastaviť na báze lean manažmentu (vychádza z konceptu, že všetky činnosti, ktoré nemajú za cieľ tvorbu hodnoty pre zákazníka sú plytvaním – pozn. red.),*“ hovorí Chudoba o začiatkoch podnikania.

Ako prvé si pri tvorbe procesov zadefinovali cieľ a čo nimi chcú dosiahnuť. Vďaka analýze a zdokumentovaniu procesov lepšie pochopili ich význam, prepojenosť a vplyv. Na pamäti museli mať pre koho ich tvoria a kto ich vlastní. Výsledkom je procesná karta so stručným, no presným popisom vstupov, výstupov, interakcií, jednotlivých krokov a určením zodpovednosti.

Kľúčovým pilierom pri nastavovaní procesov bolo pochopiť, ktoré činnosti majú vplyv na výkaz ziskov a strát. Taktiež pochopiť náklady a pridanú hodnotu. Zuzana s tímom zadefinovali základne prevádzkové procesy vrátane vstupujúcich zdrojov a zodpovednosti. Mnohí v tíme si práve vtedy uvedomili plytvanie, ku ktorému dochádzalo. Aj to, ako sa to dá zmeniť. Uvedomenie si tímu, ako jeho podielu na pridanej hodnote bolo kľúčové.

„*Pokiaľ nemáte zadefinované prevádzkové procesy, neviete garantovať výsledok, kvalitu a už vôbec nie efektivitu základného biznisu. Automotive má procesy a štandardy v DNA, zdravotníctvo sa tomu bohužiaľ bráni. Väčšina zdravotníkov to vníma ako nejaké obmedzenie, no opak je pravdou. Bez pochopenia procesov, ktoré tvoria vašu pridanú hodnotu a sú*



výnimkou ako štandardom. Napriek tomu môžeme stále hovoriť o veľkej diere na slovenskom trhu. V zahraničí začína byť bežné, že ambulancie a kliniky majú zavedené jasné postupy a procesy," tvrdí Chudoba.

Proces ako úľava

Procesy v klinike Family Dental Care prebiehajú na troch úrovniach: administratívnej, klinickej a prevádzkovej. V klinickej fáze ide o takmer 20 špecifických procesov, ktoré štandardizujú výkony ako preventívna prehliadka, dentálna hygiena, stomatologické či chirurgické ošetrenie. Na tretej úrovni prebiehajú prevádzkové procesy, pod ktoré spadá proces objednania pacienta, fungovanie recepcie. „Samotná implementácia procesov je zdĺhavá a nikdy nekončí. My sme ešte stále v procese implementácie. Ide o živé dokumenty, kde dochádza k pravidelným aktualizáciám,“ vysvetľuje Chudoba.

nutné pre chod, nemôžete fungovať efektívne a rásť,“ prízvukuje Chudoba.

Firma sa zamerala aj na procesy, ktoré mali vplyv na obchodné výsledky. Nákup technológií bol absolútnou prioritou, ako aj využívanie externých zdrojov

(outsourcing) pri nákupe stomatologických materiálov či ich distribúcii v rámci kliník. Pomoc externej firmy využili aj v oblasti účtovníctva a miezd. „Zdravotnícky sektor ambulantného charakteru sa vyznačuje skôr malými organizáciami. Mať zavedené procesy je skôr

Manažment firmy sa neustále uisťuje, že všetko funguje a to najmä po príchode nových zamestnancov. Motivujú ich úspešnými príkladmi, aby zavedeným procesom vo firme verili a dodržiavali ich. Našli sa však aj ľudia, ktorí s navrhnutými procesmi nesúhlasili. „Vždy sa





objavia takí, ktorí nebudú nadšení akýmkoľvek zmenami. O to viac, ak ide o zdravotníctvo. Zastarané myslenie je, žiaľ, stále prítomné. Na školách aj počas praxe. Našou úlohou je preto ponúknuť ľuďom iný pohľad na fungovanie ambulantného sektora. Keď pochopia, že to funguje a má prínos, zžijú sa s firemnou kultúrou. Začnú pociťovať pohodu a prestanú žiť v chaose. Vedia, že sa môžu spoľahnúť a najmä, čo majú robiť a čo sa od nich očakáva. Žiť procesne je v podstate veľká úľava pre všetkých," hovorí o prijatí procesov Chudoba.

Pacienti a lekári majú k sebe bližšie

Nový systém práce znížil vo firme fluktuáciu, urýchlil integráciu nových zamestnancov. Nastavené procesy zvýšili odbornosť a spokojnosť pacientov. Kľúčovým zistením pri nastavovaní procesov bolo uvedomenie si tímu, kde a ako sa podieľajú na pridanej hodnote. Narástla tak produktivita personálu a spokojnosť manažmentu.

Zlepšila sa aj časová efektivita školiaceho a vzdelávacieho procesu. „Podarilo sa nám štandardizovať

jednotlivé typy ošetrov a do veľkej miery ovplyvniť kvalitu a potenciálnu chybovosť. V neposlednom rade sme optimalizovali proces riadenia projektov, čo nám ako rastúcej spoločnosti pomohlo výrazne znížiť náklady pri budovaní a otvorení nových kliník.“

Procesnými zmenami sa im podarilo dosiahnuť rozvoj vzdelávania a prakticky pripravovať študentov už počas štúdia. Rozbehli dlhodobé spolupráce so vzdelávacími inštitúciami. Študentom dentálnej hygieny umožňujú získať praktické skúsenosti.

Víziou Family Dental Care je znižovať vzdialenosti medzi pacientom a lekárom. Ľuďom približujú kvalitnú a dostupnú zdravotnú starostlivosť aj na miestach, kde ju predtým nedostali. „Dnes už poznáme lokality našich budúcich projektov. Náš rast by som však nazval organický, nie násilný. Púšťame sa do takých projektov, ktoré korelujú z pohľadu udržateľnosti a možného rozvoja. Tak, aby dával zmysel nám, zamestnancom, firme a pacientom,“ uzatvára Chudoba.

Viktória Kiripolská
Foto: Family Dental Care

KEĎ ZÁKONY NA VÝVOJ NEREFLEKTUJÚ

Aké legislatívne regulácie komplikujú podľa Chudobu firme podnikanie na Slovensku? „Prílišná byrokracia a nelogickosť. Privítali by sme prepojenosť úradov a nejakú komunikáciu medzi nimi. Ideálne v elektronickej podobe. Veď žijeme v 21. storočí. Okrem toho sa stretávame s nekonzistentnosťou úradov pri rozhodnutiach a pomerne vysokou mierou svojvôle úradníkov. Niektoré zákony a normy boli písané v čase, kedy platili úplne iné štandardy a ambulancie mali iné technologické vybavenie. Avšak zákony na vývoj nereflektujú, čo potvrdzuje aj anketa Byrokratický nezmysel roka 2022. Stáva sa, že niektoré náležitosti musíme spĺňať len preto, aby boli a nie preto, aby dávali zmysel. Veľkým problémom sú viaceré faktory v oblasti vzdelávania a produkcie zdravotníckeho personálu do praxe. Nielen, že ich je málo, ale sú tam viaceré prekážky pri ich transformovaní do výkonu praxe. Frustruje to tak absolventov, ako aj zamestnávateľov. Problémom je toľko, že by to bolo na samostatný článok,“ postažoval sa Peter Chudoba.

GROTTO

PÔŽITOK Z PLNEJ CHUTI

„Audit je možnosť, aby sa na interné procesy pozrel niekto očami cudzieho človeka. Takého, ktorý nepozná interné prostredie a vie si položiť otázky, ktoré vo firme možno nik nerieši,“ hovorí Mgr. MILAN LEŠÁNEK, MBA, finančný riaditeľ GROTTO, a.s.. Spoločnosť pôsobí na trhu už 25 rokov a vlani zaznamenala veľký posun vpred. V tomto trende chce pokračovať. Aj preto sa rozhodla využiť službu procesný audit.

.....

Ako ste sa dozvedeli o možnosti čerpať naše služby?

- Slovak Business Agency som registroval, ale práve o službe auditu som sa dozvedel sprostredkovane, od tretej osoby.

Čím vás ponuka na procesný audit zaujala?

- Do spoločnosti Grotto som nastúpil v polovici roku 2022. V turbulentnom období, keď

získala veľkú zákazku na poľskom trhu. Tá zvýšila výrobnú i predajnú výkonnosť o viac ako sto percent. Nastavenie súčasných interných procesov už nedokázalo pokryť nové požiadavky na výrobu a administratívu. Preto som uvítal možnosť využiť službu procesného auditu a pozrieť sa na súčasné procesy aj očami cudzieho človeka. Takého, ktorý nepozná interné prostredie a vie si položiť

otázky, ktoré vo firme možno nik nerieši. Ako napríklad: Prečo trvá vystavenie faktúry až tri dni?

Čo ste si od toho sľubovali?

- Najmä zmapovanie aktuálnych firemných procesov, zmeranie ich efektívnosti a rozsahu v informačnom systéme Dynamics Navision a návrh ich optimalizácie, aby sme dokázali nastaviť základné ukazovatele



GROTTO



”

Nastavenie súčasných interných procesov už nedokázalo pokryť nové požiadavky na výrobu a administratívu. Preto som uvítal možnosť využiť službu procesného auditu a pozrieť sa na súčasné procesy aj očami cudzieho človeka.

Mgr. MILAN LEŠÁNEK, MBA,
finančný riaditeľ GROTTO

“





1997

Založenie firmy, ktorá bola prvým výrobcom balených bagiet na Slovensku.



2006-2010

Investičné roky - rozšírenie výrobných priestorov a zautomatizovanie procesov čiastočne strojovou výrobou.

**NAJVÄČŠIE
MÍĽNIKY**



2002

Spustená výrobná prevádzka v Bartošovej Lehôtke.



2019

Exklusív Debrecínska bageta - vysoko kvalitné suroviny a chuť z nej urobila najpredávanejšiu bagetu

výkonnosti v jednotlivých procesoch. Platí jednoduché pravidlo: čo vieme merať, vieme aj riadiť. Chceli sme, aby sa toto pravidlo stalo alfou a omegou celého procesného auditu.

Prečo si firma vybrala oblasť financií?

- Samotný audit smeroval na oblasť účtovníctva a financií, fakturácie, reportingu, kalkulácií nákladov. Dôvodom bol najmä fakt, aby manažment spoločnosti dostával včasné a správne informácie pre manažérske rozhodovanie. Vďaka tomu, že oblasť financií procesne dobre poznám z predchádzajúceho zamestnania, vedel som naformulovať ťažiskové body, ktorým by sa mal procesný audit v Grotto venovať.

Aký bol priebeh auditu?

- Na úvodnom mítingu s dodávateľom služby - víťazom prieskumu trhu – sme si prešli kľúčové oblasti a dohodli si časový harmonogram jednotlivých procesných oblastí, ktoré v rámci projektu budeme riešiť. Vybrali sme garantov z jednej aj z druhej strany, ktorí budú zodpovední za jednotlivé oblasti. Samotný audit trval tri týždne. Poukázal na rôzne väčšie

či menšie nedostatky v procesoch, ktoré predchádzajú samotnej oblasti financií a ktoré musí spoločnosť prioritne riešiť, aby sme vedeli

na finančnom oddelení pozbierať a následne správne vyhodnotiť dáta. Zmapovanie a optimalizáciu celej procesnej mapy spoločnosti



2020

Posun v komunikácii značky, redizajn webstránky a sociálnych sietí. To umožnilo lepšie poznať potreby koncového zákazníka.



2021

Pod značkou SUNSHINE VEGE v roku 2021 uvedenie troch príchuťí vegánskych sendvičov s LUNTER výrobkami na trh. Uspeli u zákazníkov a boli ocenené v súťaži o Rastlinný produkt roka 2021. Ďalšou novinkou bol rad vegetariánskych bagiet s produktami od Garden Gourmet, ktoré si našli svoje pozície aj na českom trhu.



2022

Redizajn značky a obalov, posilnenie kvality výrobkov. Keďže sa ročne spotrebuje 1500 – 2000 ton surovín, je celý proces veľmi zdĺhavý. Nehovoríme len o zmene dodávateľa šunky či šalátu. Menila sa aj receptúra samotného pečiva, pretože to je podstatou dobrej hotovej bagety.

preto pokladám za jednu z priorít pri nastavovaní nových procesov naprieč spoločnosťou. Komplexné vyhodnotenie auditu a návrh riešení a nápravných opatrení od dodávateľa nám umožní implementovať zmeny naprieč jednotlivými procesmi v spoločnosti.

Splnil audit vaše očakávania?

- Pre našu spoločnosť je len začiatkom. Už teraz viem povedať, že audit nám v plnej miere potvrdil a odkryl niektoré kľúčové procesy, ktoré nefungujú tak ako by sme si predstavovali. V ďalšej fáze projektu bude len a len na nás ako sa s navrhnutými opatreniami interne popasujeme.

Ako vnímate súčasné podnikateľské prostredie na Slovensku a aké prípadné regulácie by vám podnikanie uľahčili?

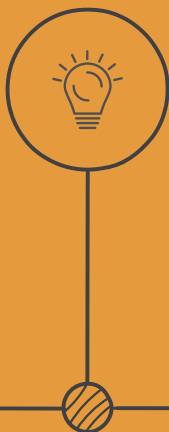
- Podľa Svetového indexu podnikania (Global Entrepreneurship index) sa Slovensko umiestnilo v roku 2021 na 38. mieste, čo je pokles o jedno miesto oproti predchádzajúcemu roku. Aj z toho je zjavné, že podnikateľské prostredie za posledné roky stagnuje a nezlepšuje sa.



Ako pozitívum vnímam jeho internacionalizáciu. Zahŕňa export, otvorenosť ekonomiky voči zahraničným investíciám, networking - využívanie internetu na podnikanie a dostupnosť kapitálu. Negatívom je nízka konkurencieschopnosť, malý domáci trh, ktorý znižuje potenciál využívania nových podnikateľských príležitostí

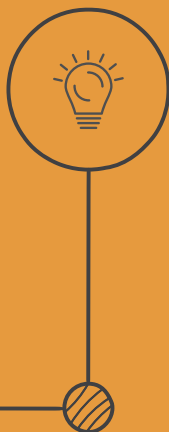
a obmedzený pracovný trh. Akékoľvek regulácie zo strany štátu nepriaznivo vplyvajú na trhové hospodárstvo a konkurencieschopnosť, preto by som - na uľahčenie podnikania - regulácie zo strany štátu v čo najväčšej miere obmedzil.

Prokop Slovák
Foto: Grotto



2022

Rad nových špaldových bagetiek ako „Raňajková“ a „Lahodný Hummus“, inovovaný vegetariánsky výrobkový rad. Na základe spätnej väzby od zákazníkov.



2022

Spoločnosť stonásobne zvyšuje výrobnú produkciu získaním renomovaného zahraničného partnera a musí tomu prispôbiť aj personálne obsadenie na všetkých pozíciách. Prešla a prechádza procesnými zmenami za účelom zvýšenia kvality, efektivity a modernizáciou technológií. Spoločnosť je každoročne auditovaná zahraničnými spoločnosťami, zavedený funkčný systém HACCP či IFS Food sú zárukou kvality pre našich partnerov a zákazníkov.

BAGETA PRE VŠETKÝCH

FLEXITERIÁNOV, VEGÁNOV I MÄSOŽRAVCOV

Mýty, že bagety sú voľbou rýchleho stravovania a nie sú zdravé, sú viac-menej minulosťou. Napriek tomu, že oslovujú prioritne „ľudí v pohybe“, existuje veľa zákazníkov, pre ktorých sa bagety stali súčasťou jedálneho lístka práve z dôvodu pestrosti ponuky. Rozšírenie portfólia o vegetariánske či vegánske druhy, oslovuje flexiteriánov (vyznávajú zásadu všetko s mierou, mäso jedia len sviatočne – pozn. red.) a keďže sú chuťovo vyvážené, siahnu po nich aj mäsožravci.

Širokú ponuku GROTTA ocenili zákazníci aj počas kovidového obdobia. Mohli sa podávať len balené jedlá, čo sa prejavilo aj na podujatiach, fungovaní v obmedzenom režime stravovania a organizácie akcií. Spoločnosť GROTTA v tom čase ponúkla nielen bagety, ale pripravovala pre gastrosektor aj „Raňajkový set“. Vždy čerstvý,

hygienicky balený, porcia vyhovujúca aj pre náročného hosta.

Zásadnou je aj vlastná distribúcia po celom Slovensku. GROTTA dokáže zákazníkovi dodať čerstvé bagety už do 12 hodín od jeho objednávky. Prispel k tomu aj vlastný vozový park, ktorý si GROTTA od vlašajška postupne obnovuje. Dodržať teplotný reťazec a čas dodávky je základom dôvery partnerov aj zákazníka.

Pri skvalitňovaní a inovácii receptúr spolupracuje Grotto nielen s odborníkmi, ale aj s vlastnými zamestnancami. Ich nápady už neraz využili pri tvorbe nových výrobkov. Napriek všetkým novinkám, dlhoročný základ portfólia tvorí najobľúbenejšia trojica: Debrecínska bageta, Šunková bageta a Kurací rezník.





KOMPAVA AJ S POMOCOU SBA JE DNES TOP FIRMOU

Spoločnosť Kompava si za dve dekády existencie prežila pekné aj ťažké chvíle. Jej majiteľka Želmíra Komorechová sa v roku 2021 dočkala aj ocenenia Slovenka roka. „Každé ocenenie je vzpruhou. V biznise aj v osobnom živote. Dáva novú energiu, posilňuje a potvrdzuje, že to, čo robíte, má zmysel a niekto si to aj všimol,“ teší sa majiteľka, ktorá popri firme zvládla aj výchovu dvoch detí. Ešte ďalej sa chce spoločnosť s výživovými doplnkami z Nového Mesta nad Váhom posunúť aj vďaka marketingovému auditu, na ktorý využila voucher z SBA.

Pomohol aj šport

Stále vo všeobecnosti platí, že žena to má v podnikaní vždy ťažšie. Zladiť prácu s rodinou nie je jednoduché. „Mojou prioritou bola výchova a starostlivosť o dve deti. Zároveň som musela prevziať kontrolu vo firme, robiť ťažké rozhodnutia. Akceptovať zodpovednosť a efektívne viesť

spoločnosť. Musela som sa pripraviť aj na zlyhania, ktoré sa opakujú. No tie z vás na konci dňa urobia výnimočného človeka. Ak máte svoj sen a sústredíte naň celé úsilie, do cieľa sa prebojujete,“ prezrádza pani Komorechová svoj recept.

Zakladateľka Kompavy začínala od nuly spolu s manželom. Pracovný život sa tak preniesol do celej rodiny. *„Naučili sme sa disciplíne, zodpovednosti a pracovitosti. Disciplínu som si vypestovala od detstva. Od malička som sa venovala športu (balet, športová gymnastika). Dal mi základ pre budúcnosť.“*

Práca, ktorú dnes vykonáva je pre pani Komorechovú vášňou aj koníčkom. Ako sama tvrdí, dáva jej pocit uspokojenia a potešenia a umožňuje dosahovať lepšie výsledky aj vďaka dobrému zdravotnému stavu.

Aj Kompava si prežila ťažké časy. Veľmi náročné obdobie prišlo počas ekonomickej krízy v rokoch 2008-2010. Za svoju záchranu vďaka manželovi a niektorým pracovníkom, ktorí ju ani v tých najťažších obdobiach neopustili. Verili jej myšlienkam naďalej a boli ochotní ju nasledovať a podporovať.

Ďalšou skúškou bola tragédia v rodine. Tesne pred Vianocami 2020 zasiahla rodinu nečakaná smrť milovaného syna. *„Pre nás sa zastavil čas, zrútili sa pripravované plány. Umárali sme sa v hlbokom plači, nekonečných otázkach „prečo“ a v beznádeji. Nič horšie sa matke nemôže prihodiť, ako prežiť svoje dieťa. Sústrastné pohľady všade okolo nás situáciu iba zhoršovali. Život však plynul ďalej. Mali sme dve možnosti. Jednou bolo peklo, druhou zmobilizovať sa, byť vďační a spomínať na 30 krásne prežitých spoločných rokov.“*

Cieľ? Sto základných výrobkov

Za 20 rokov existencie sa Kompava posunula dopredu. Z neznámej značky sa vypracovala medzi top firmy na Slovensku, vytvorila si zázemie vo vývoji, výrobe, obchode i marketingu. Klientom dnes firma ponúka tri segmenty výrobkov. V prvom sú



„Musela som sa pripraviť aj na zlyhania, ktoré sa opakujú. No tie z vás na konci dňa urobia výnimočného človeka. Ak máte svoj sen a sústredíte naň celé úsilie, do cieľa sa prebojujete.“

Želmíra Komorechová

výrobky pre profesionálnych a bežných športovcov. Uľahčujú im správnu regeneráciu a pomáhajú dosahovať lepšie výsledky. V druhom produkty pre bežnú populáciu, ktoré dokážu nielen pomôcť či potešiť, ale aj uzdraviť. Tretím segmentom sú produkty pre ženy i mužov so záujmom o anti-age.

Momentálne má Kompava 80 základných výrobkov. Chce sa dopracovať do vytúženej stovky. *„Ako najväčšiu výzvu aktuálne vnímame etablovať sa na poľskom a EU trhu. Pripravujeme sériu nových produktov, kde sa budeme orientovať hlavne na zamedzenie kardiovaskulárnych a neurodegeneratívnych poškodení. Veľký dôraz kladieme na využitie*

diagnostických metód pre správne nastavenie prevencie pri nedostatkoch mikro a makroživín. Zväčšenie výrobných priestorov od budúceho roka nám navyše poskytne väčšie možnosti realizácie nových foriem produktov.“

Terén nestačil

Marketing však Kompava spočiatku trochu podcenila. *„Našou veľkou chybou bol príliš neskorý štart a malý reklamný budget. Rovnako slabé využitie ponúkaných možností a nakoniec i slabý marketingový personál v tíme Kompavy. Zákazníci o nás dlho nevedeli, málo sme prezentovali produkty, služby i aktivity. Nedostatočne zisťovali ich*



„Mala som vtedy iba sen a veľkú vášeň. Obklopila som sa však skvelými ľuďmi, ktorí zdieľali moje nadšenie. Spoločne sme sa vyvíjali a posúvali vpred.“

požiadavky a potreby,“ priznáva pani Komorechová.

Najviac sa zameriavali na prezentácie priamo v teréne. To však nestačilo. „Prezentovali sme produkty, nie ich výhody. Až v roku 2016 sme sa aj vďaka spoločnosti SBA začali viac sústreďiť na využitie

marketingových aktivít na podporu predaja. Firma SBA od roku 1999 realizovala súťaž, ktorej cieľom bolo vyzdvihnúť podnikateľské úspechy žien – podnikateľiek. V r. 2015 ma nominovala do súťaže v kategórii „Vynikajúca podnikateľka“. Udelením titulu „Podnikateľka Slovenska 2015“

sa mi otvorili oči. Pochopila som, že ak chceme byť na očiach zákazníkov, nesmieme sa zatajovať a schovávať. Marketing sme pomaly začali stavať do popredia. Dnes máme vo firme skvelý tím, ale zároveň stále hľadáme marketingových profesionálov, s ktorými by sme odhaľovali požiadavky našich klientov.“

Ponuku využiť marketingový audit prostredníctvom voucheru SBA si Kompava rovnako nenechala ujsť. „Všetky výstupy z neho následne budeme zapracovávať do našich plánov a stratégií.“

Spolupráca s SBA

Kompava so spoločnosťou SBA naďalej spolupracuje. „Aj my čerpáme a využívame všetky dostupné možnosti školení, poradenských programov, auditov, tvorby ochranných známk. Sme rodinný podnik a momentálne sa pripravujeme na generačnú výmenu. Realizujeme ho s pomocou SBA, môžeme v danej problematike využiť expertov, ktorí sú na túto oblasť špecialisti.“

Je v záujme spoločnosti využiť všetky možnosti na zlepšenie komunikácie so zákazníkom, vzdelávanie klientov i samotných pracovníkov. Pracuje sa aj na inovácii produktov a ich príprave pre nové trhy, keďže situácia s dodávanými surovinami je veľmi nepriaznivá.

Obdobie korony enormne navýšilo dopravné náklady na suroviny i obaly. Hodnota niektorých sa zvýšila aj o 300-percent a vývoj stále nie je stabilizovaný. Mnohé dodávateľské firmy využili dané obdobie na zvýšenie ceny dodávaných surovín. Predĺžili sa termíny dodávok, ponuka surovín sa znížila. Narušila sa finančná politika, obmedzila splatnosť faktúr. „Všetky tieto nepohodlné záležitosti sa snažíme eliminovať tak, aby to zákazník pocítil čo najmenej. Energetická kríza s dosahom na naše nákladové položky sa premietne aj do ceny našich konečných produktov. Momentálne však zvýšené náklady nevieme eliminovať.“ Neúspechu sa však vo firme neboja, vedome s ním kalkulujú.

Skostnatená legislatíva

Kompava má v pláne inovovať aj v oblasti diagnostických služieb. Jedinou šancou na prežitie je stále rásť, i keď súčasná politická situácia negatívne ovplyvňuje zdravie ľudí i športovcov a celý sektor výživových doplnkov. Schvaľovacie procesy sú nekonečné, legislatíva EÚ skostnatená a nekorektná.

Od roku 2016 sa Kompava zúčastnila na dvoch projektoch EÚ v oblasti inovácie výrobného procesu, ani v jednom neuspela. V rokoch 2018-2019 sa aspoň zrealizoval projekt inovácie v oblasti výroby (nákup technologického zariadenia na plnenie práškových zmesí a vertikálny baliaci stroj).

„V roku 2021 sme splnili podmienky získania grantu na projekt „Generačná výmena“. Tým, že Slovak Business Agency ponúka množstvo programov, snažíme sa využívať všetky, ktoré sú pre nás vhodné. Zároveň využívame možnosti podpory z Ústredia práce, soc. vecí a rodiny pri zamestnávaní pracovníkov a rôzne podporné programy z MHSR, Ministerstva práce a sociálnych vecí a projekty

realizované v Slovenskej agentúre pre rozvoj investícií a obchodu,“ uviedla Komorechová.

Ako tvrdí, nebyť pomoci manžela, dnes spoločnosť Kompava neexistuje. „Keď sme potrebovali financie, banky nám nechceli dať ani cent, k inej pomoci som sa nedostala. Boli sme neznáma firma, neetablovaná na trhu. Mala som vtedy iba sen a veľkú vášeň. Obklopila som sa však skvelými ľuďmi, ktorí zdieľali moje nadšenie. Spoločne sme sa vyvíjali a posúvali vpred. V roku 2002 všetko komplikovala legislatíva. Schvaľovací proces trval aj šesť mesiacov. Dostupnosť surovín viazla a naša slovenská značka bola pre našinca nezaujímavá. Trh bol naučený iba na americké produkty. Tie domáce nevzbudzovali dôveru. Ak by som vtedy vedela to, čo viem dnes, nikdy by som sa na túto cestu nedala,“ netají.

Uskutočniť nemysliteľné

Legislatívne pravidlá platné na Slovensku aj v celej EÚ síce Kompava vníma ako obmedzujúce, ale prekážok sa nebojí. „Sú nastavené podľa neznámych kritérií, nedovoľujú nám komunikovať podľa skutočných vedeckých

poznatkov. Cítíme nerovnosť v rámci EÚ. Na Slovensku nie je rovnako posudzovaný slovenský a zahraničný produkt. Domáci výrobca má sťažené podmienky pri schvaľovaní produktu a pri marketingovej komunikácii produktu. Často sme napádaní farmaceutickými firmami pre neopodstatnené a nezmyselné „slovné hračky“. Hoci sa schvaľovací proces zjednodušil, na trhu sa objavujú produkty, ktoré nemajú opodstatnenie, degradujú význam výživových doplnkov. Firmy si uvádzajú na produkty, že sú výrobnou firmou, pričom nemajú žiadne výrobné zázemie, vývoj ani poznatky. Pomoc, ktorá prichádza vo forme dotácií, grantov je preto pre nás nesmierne potrebná.“

A čo by pani Komorechová odporučila začínajúcim podnikateľom? „Aby zväžili svoje schopnosti a možnosti a nepozerali sa na to, či je vhodná alebo zložitá ekonomická situácia. Každý môže uskutočniť nemysliteľné aj v ten najhorší čas. Treba si veriť, mať svoj sen a ísť za ním. Nedať sa ovládnuť strachom a učiť sa z neúspechov. A hlavne - začať hneď,“ radí.

Martina Gyenes,
Foto: Kompava



EŠTE BLIŽŠIE K ZÁKAZNÍKOVI



Z malého domčeka na Bratislavskej ulici v Piešťanoch je dnes silná a úspešná regionálna firma. Piaty kolegovia z VÚSST Piešťany (Výskumného ústavu strojárskoho spotrebného tovaru), ktorí v roku 1990 začali písať príbeh DOMOSS-u spočiatku len ako hobby popri práci a so vstupným kapitálom tri tisíc korún, možno ani sami nečakali, kam sa po 32 rokoch na trhu firma etabluje. Misia s akou sa Dom obchodno-servisných služieb (DOMOSS) do biznisu vrhol - uľahčiť aj zefektívniť domáce práce a zároveň zatriktívniť domácnosť pre každého – však stále na zákazníkov zaberá.



„Za úspech vdčíme práve stanoveniu pevných pilierov, ktoré sme si položili v začiatkoch podnikania. Patrí medzi ne napríklad odbornosť, spoľahlivosť, zodpovednosť či korektnosť,“ vysvetľuje marketingová manažérka spoločnosti Alena Krištofová.

Vo firme zostávali jednotní a aj preto napredujú. Malý domček nahradila už po dvoch rokoch podnikania trojposchodová budova. O rok neskôr začal fungovať veľkoobchod s bielou technikou. „Postupne sme otvárali nové oblasti podnikania. Či už išlo o maloobchodný alebo veľkoobchodný predaj, predaj bielej techniky a sanít, kuchynské a kúpeľňové štúdiá či eshopy.

S aktuálnou situáciou na trhu prichádzali nové a nové možnosti. Potreby zákazníkov sa zvyšovali, no konkurencia nás hnala vpred,“ dodáva Krištofová.

Za stabilnou pozíciou v biznise sa skrýva aj iný faktor. V tovare, ktorý domácnostiam DOMOSS ponúka - elektro, biela technika, kuchyne, kúpeľne, záhrada či relax – sa firma naďalej orientuje na sortiment a služby strednej a vyššej kvality. „Sme špecifickí. Nezameriavame sa na objem, ale kvalitu a šírku sortimentu. Od začiatku si uvedomujeme aj silné prepojenie medzi obchodom a marketingom.“

Euronics od 2004

Strategický ťah vyšiel firme aj v roku 2004. Založila sieť EURONICS

”

„Za úspech vdčíme práve stanoveniu pevných pilierov, ktoré sme si položili v začiatkoch podnikania. Patrí medzi ne napríklad odbornosť, spoľahlivosť, zodpovednosť či korektnosť.“

“



a stala sa jedným z dvoch akcionárov spoločností. „Vytvorili sme priestor pre nezávislé predajne, aby mohli prežiť v konkurencii nadnárodných hráčov. DOMOSS súčasne poskytuje pre menších členov aj dovozy resp. nákupy, pretože pre mnohých sú v malých objemoch nereálne. Súčasne s členstvom ponúkame aj informácie o trendoch a vývoji trhu, čo je veľká výhoda,“ vraví Krištofová.

Práve vzťah k zákazníkovi je alfou a omegou prežitia v boji s konkurenciou. Spolu so schopnosťou vedieť čítať trh, čo umožňuje spoločnosti patriť medzi tie, ktoré v našich končinách v týchto segmentoch udávajú trendy. „Aj preto obchodujeme s partnermi, ktorí sú lídrami v oblasti elektro a bývanie.“

Cestu nahor v malo-obchodnom predaji dláždila DOMOSS-u najmä veľká biela technika. „Najmä vstavané spotrebiče. V štúdiách sú to kuchyne a kúpeľne. V posledných rokoch nás v tomto období ťahali sety pračky-sušičky. Segment sme vytvorili spolu s kľúčovými dodávateľmi. Naše sety patrili pri porovnávaní produktov medzi najpredávanejšie. V TOP 10 sme mali 5 až 7 takýchto setov,“ dodáva hrdó Krištofová.

Prvoradým faktorom však určite zostáva najmä prístup ku klientom. „Dnes sa nákup spravidla začína v online prostredí. Mnohí zákazníci však chcú tovar vidieť a počuť informácie od fyzického predajcu. Aj preto máme odborné a tovaroznačkové zručnosti, ktoré dokážeme využiť v prospech zákazníkových potrieb.“

Tí to oceňujú. Reagujeme aj na životný štýl zákazníka a z toho vyplývajúce potreby. Prinášame aj odporúčania, vďaka ktorým vieme zákazníkom priniesť pridanú hodnotu. Vysvetliť nové funkcie a ich využitie,“ vysvetľuje marketingová manažérka.

Hitom dneška sú najmä tovary, ktoré umožňujú dosiahnuť úspory energií, umožňujú jej reguláciu, meranie a optimalizáciu spotreby. „Rovnako letia tepelné čerpadlá, alternatívne zdroje tepla k plynu resp. elektrine. Číže smart produkty, ktoré umožňujú optimalizáciu spotreby energií, vody, ale aj pracíh prostriedkov a zjednodušujú celkovú obsluhu,“ doplní.

K zákazníkovi cez omnichannel

Nové časy si žiadajú inovatívne prístupy. Keďže spektrum zákazníkov je mimoriadne široké.

”

„Neustále hľadáme možnosti ako napredovať. Okrem podnikateľského rozvoja, investujeme aj do rozvoja ľudských zdrojov a vzdelávania zamestnancov. Monitorujeme na trhu možnosti a rôzne kanály, ktoré ponúkajú školenia prípadne zdroje na rozvoj. Takto sme cez NPC narazili aj na procesný audit marketingu. Spoluprácu hodnotíme veľmi kladne.“

“

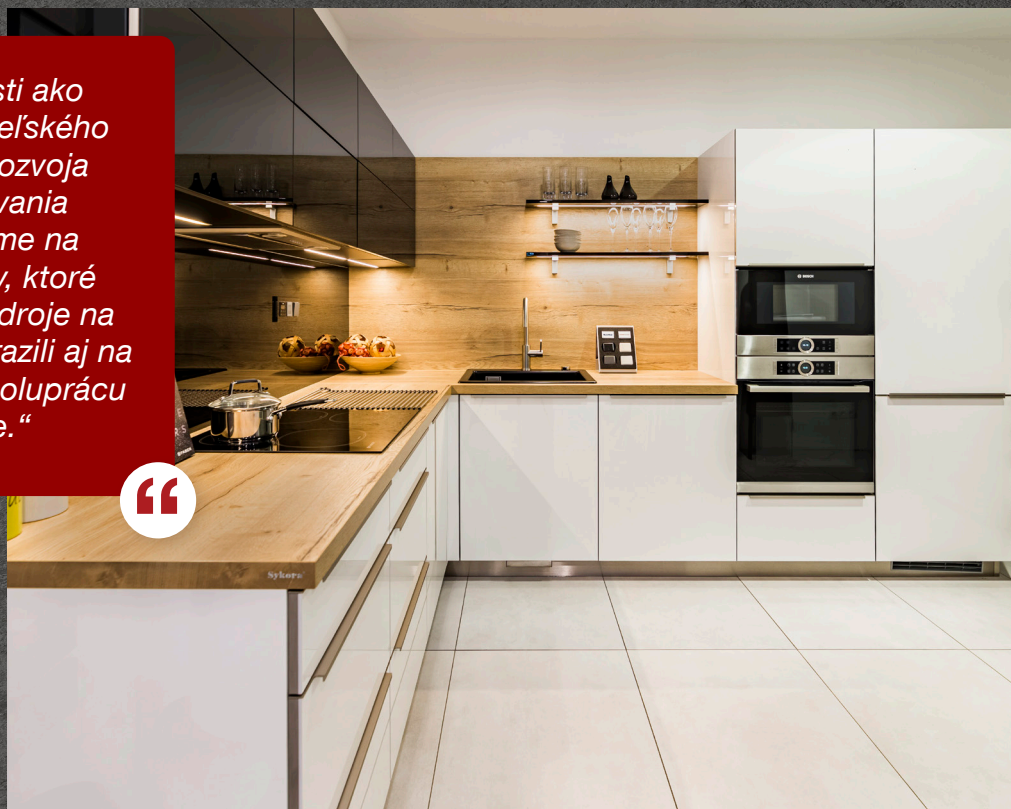
Pre správne nastavenie marketingu sa aj v DOMOSS-e rozhodli využiť omnichannel – obľúbenú stratégiu umožňujúcu spoločnosti využívať viacero paralelných predajných či komunikačných kanálov na informovanie o novinkách a poskytovaných službách.

Práve na jeho dokonalejšie fungovanie sa v Piešťanoch rozhodli využiť marketingový procesný audit. „Sme na trhu už viac ako 30 rokov, máme široký záber. Je pre nás dôležité budovať a zlepšovať zákaznícky resp. užívateľský pôžitok. Omnichannel je na to vhodný nástroj. Existuje totiž niekoľko typov zákazníkov s rôznymi preferenciami a potrebami. Každý pochádza z inej oblasti podnikania, no všetci sú našou cieľovou skupinou,“ informuje Krištofová.

„Od auditu preto očakávame, že nám pomôže prepojiť jednotlivé oblasti a otvorí cestu k efektívnejšej a cielenejšej komunikácii so zákazníkom.“

Pomoc cez SBA

Fakt, že sa na zlepšenie služby rozhodli využiť práve voucher od Slovak Business Agency nie je nijakým prekvapením. „Neustále hľadáme možnosti ako napredovať. Okrem podnikateľského rozvoja, investujeme aj do rozvoja ľudských zdrojov a vzdelávania zamestnancov. Monitorujeme na trhu možnosti a rôzne kanály, ktoré ponúkajú školenia prípadne zdroje na rozvoj. Takto sme cez NPC narazili aj na procesný audit



marketingu. Spoluprácu hodnotíme veľmi kladne, nemáme totiž také možnosti ako nadnárodné firmy,“ pochvaľuje si DOMOSS.

Efektívnejší prístup

A ako plánujú využiť získané poznatky v praxi? „Dnes sa v zákazníckej databáze nachádza kvalitatívne veľmi rôznorodá zmes

kontaktov. Tá nám momentálne neumožňuje efektívnu prácu a komunikáciu so zákazníkmi. Detailný audit týchto kontaktov, ich relevantnosti a kvality, nám umožní tvoriť moderné a funkčné riešenie pre našich existujúcich aj nových klientov. Potrebujeme vypracovať audit existujúcej zákazníckej databázy aj z pohľadu platnej legislatívy

a marketingového potenciálu. Rovnako audit nastavenia zberu kontaktných údajov na weboch, v predajniach a pri každej interakcii so zákazníkom. Zároveň aj audit vernostného programu najmä z pohľadu optimálneho nastavenia jeho úrovni a rozsahu benefitov. Tak, aby sme si po vykonaní auditu vedeli zodpovedať kľúčovú otázku a to, či nám aktuálne nastavenie programu prináša dodatočný profit.“

V DOMOSS-e dobre poznajú, kde majú mantinely. „Slovensko je malý trh v porovnaní s okolitými krajinami. Objemom nemôžeme konkurovať nadnárodným hráčom, preto musíme byť zameraní špecificky. Trhové prostredie je veľmi konkurenčné, niektorí predajcovia predávajú lacnejšie ako nakupujú, a tým deformujú trh. Navyše je trend, že niektorí dodávatelia si vytvárajú konkurenčné vlastné predajné kanály a často s neférovým zvýhodnením tohto kanálu,“ vysvetľuje Krištofová.

Predaj cez Teams

Aj covidové časy dali firme zabráť. „Pandémia nás donútila začať komunikovať so zákazníkom online. Rozvinuli sme online komunikáciu cez platformu Teams. Hoci predajne boli zatvorené, mohli sme fungovať a rásť. Pomohol nám aj štát dotáciami. Získali sme úver na udržanie cashflow, zachovali sme si zamestnanosť.“

Čerstvá energetická kríza zasa znížila kúpyschopnosť klientov, spôsobila rast cien. „Energie však máme nakúpené do konca roka 2023, plyn až do



„

„Pandémia nás donútila začať komunikovať so zákazníkom online. Rozvinuli sme online komunikáciu cez platformu Teams. Hoci predajne boli zatvorené, mohli sme fungovať a rásť. Pomohol nám aj štát dotáciami. Získali sme úver na udržanie cashflow, zachovali sme si zamestnanosť.“

“

konca 2024. Navyše máme novú fotovoltaiku v mieste, kde máme najväčší odber energie. Všetky spotrebiče, osvetlenie, vykurovanie máme zregulované a založené na energeticky nízkonákladových technológiách,“ prezrádza Krištofová.

Ciele aj po 32 rokoch na trhu zostávajú rovnaké. „Dosahovať dobré výsledky, ktoré zabezpečia trvalý rozvoj firmy. Predpokladáme,

že trh nebude rásť, a preto musíme rozvinúť omnichannel komunikáciu a posilniť značku DOMOSS a lepšie cieľiť na súčasných zákazníkov. Vo všetkých oblastiach – či už ide o elektro, kuchyne, kúpeľne, záhradu, náradie, vykurovanie, chladenie či šport,“ žela si Krištofová.

Rastislav Hríbik
Foto: DOMOSS



„Predpokladáme, že trh nebude rásť. Preto musíme rozvinúť omnichannel komunikáciu, posilniť značku DOMOSS a lepšie cieľiť na súčasných zákazníkov. Od auditu očakávame, že nám pomôže prepojiť jednotlivé oblasti a otvoriť cestu k efektívnejšej a cielenejšej komunikácii.“

Alena Krištofová,
marketingová manažérka spoločnosti DOMOSS



IDENTIFIKUJTE PROBLÉMY VO FIRME A ZÍSKAJTE ODBORNÉ RIEŠENIA

Slovak Business Agency (SBA) umožňuje firmám zrealizovať procesný audit, ktorého cieľom je rozvíjať procesy v malých a stredných podnikoch, poukazovať na riziká a ponúkať návrhy na zlepšenie.

Audit zrealizuje konzultačná firma získaná z transparentného výberu a v oblasti, ktorú si firma sama zvolí. Po splnení potrebných krokov budú náklady za ukončený audit konzultačným firmám uhradené. Poukážku nie je možné použiť na finančný ani účtovný audit.

AUDITY V SBA



KTORÁ FIRMA MÔŽE O AUDIT POŽIADAŤ?

- etablovaná firma, ktorá je na trhu viac ako 3 roky
- má rozvinuté interné procesy
- sídli v Slovenskej republike



AKO PODAŤ ŽIADOSŤ?

- Na stránke www.npc.sk si v sekcii SLUŽBY / AUDITY vyberte žiadosť podľa sídla firmy - sídlo v BA kraji alebo sídlo mimo BA kraja.
- Prihláste sa, alebo ak ešte nemáte vytvorený účet, registrujte sa.
- Vyplňte formulár žiadosti

KONTAKTY:

Bratislavský kraj:
sp@npc.sk

Trnavský kraj:
sp.tt@npc.sk

Trenčiansky kraj:
sp.tn@npc.sk

Nitriansky kraj:
sp.nr@npc.sk

Žilinský kraj:
sp.za@npc.sk

Banskobystrický kraj:
sp.bb@npc.sk

Prešovský kraj:
sp.po@npc.sk

Košický kraj:
sp.ke@npc.sk





KROKY SPOLUPRÁCE

1

PRAVIDLÁ A PODMIENKY

Oboznámte sa s postupom prihlásenia a podmienkami tejto Výzvy. Výzva je určená pre podnikateľov z celého Slovenska nad 3 roky od založenia.

2

PREDPOKLADANÝ ROZSAH A CENA - KONZULTÁCIA

Stretnite sa s ľubovoľnou konzultačnou spoločnosťou z voľného trhu a na prípravnej konzultácii určite rozsah auditu, ktorý váš podnik potrebuje, a jeho predpokladanú cenu. Vyplňte informácie do povinnej prílohy – Predpokladaný rozsah a odhad ceny auditu.

3

ŽIADOSŤ

Vyplňte formulár žiadosti, priložte do formulára povinnú prílohu - *Predpokladaný rozsah a odhad ceny auditu*.

4

PREZENTÁCIA V SBA

Odprezentujete želaný audit a svoj podnik pred schvaľovacou komisiou zloženou zo zástupcov SBA a podnikateľských organizácií. Žiadosť sa vyhodnotí ako schválená/neschválená.

5

ZMLUVA

Po schválení sa uskutoční uzatvorenie zmluvy s SBA.

6

SÚŤAŽ CENOVÝCH PONÚK

Do jedného mesiaca získate min. 3 záväzné cenové ponuky od potenciálnych realizátorov vášho auditu. O cenovú ponuku preto požiadate 3 ľubovoľné konzultačné spoločnosti z voľného trhu.

7

REALIZÁCIA AUDITU

Vítazná cenová ponuka -> Realizácia dohodnutého auditu do max. 3 mesiacov

8

HODNOTENIE REALIZÁCIE

Odprezentujte výsledky auditu a plánovaných opatrení pred Hodnotiacou komisiou.



OBLASTI AUDITU

ENERGETICKÁ SPOTREBA

Výdavky na energie tvoria v súčasnosti veľkú časť prevádzkových nákladov mnohých firiem. Preverte stav interných procesov firmy z pohľadu spotreby energií a získajte odporúčania na ich zníženie.

LOGISTIKA A VÝROBA

Overte si efektívnosť nastavených procesov v logistike a výrobe. Audit je dôkladná revízia súčasných aktivít, stratégie, plánov a cieľov. Jej zámerom je zistiť, aké aktivity a procesy prinášajú očakávané výsledky, a v ktorých má či nemá zmysel pokračovať.

IT INFRAŠTRUKTÚRA

Revízia IT prostredia umožní firme získať cenné informácie o stave a kvalite infraštruktúry, informačnej bezpečnosti vo vnútri organizácie, získať odporúčané a vhodné nastavenie úrovne zálohovania dát, typy na testovanie odolnosti systémov, riadenia rizík, šifrovanie údajov či zariadení.

OBCHODNÉ VZŤAHY

Nechajte si odborníkmi zhodnotiť pripravenosť predajnej organizácie plniť svoje krátkodobé či dlhodobé ciele. Výsledkom takéhoto auditu bude nastavenie predajnej stratégie, vytvorenie vhodnej cenotvorby, zhodnotenie nedostatkov v procese či vytvorenie fungujúcej štruktúry predaja v celej sieti predajnej organizácie.

PROCESY VO FIRME

Audit vnútorných procesov je nástrojom pre zmapovanie silných a slabých stránok vnútorného fungovania firmy. Cieľom auditu je definovať, ktoré procesy je možné zjednodušiť, či zefektívniť z pohľadu úspor času, financií či rozsahu konkrétnej práce alebo procesu.

HACKERSKÝ ÚTOK? AJ ZA TRI STOVKY

AUDIT IT

ODBORNÍKOV NA KYBERBEZPEČNOSŤ MÁ SLOVENSKO STÁLE ŽALOSTNE MÁLO



„Možno len polovica slovenských firiem si dnes uvedomuje dôležitosť kybernetickej bezpečnosti,“ tvrdí predseda Clustra Kybernetickej Bezpečnosti **Ing. Ján Lichvár**. So skúseným odborníkom, sídliacim v Liptovskom Mikuláši sme rozoberali oblasť, ktorej dôležitosť neustále rastie. Záujem manažérov veľkých spoločností o možnosť dať si spraviť kybernetický audit však tomu v mnohých prípadoch nenasvedčuje.

Vedúci IT nestačí

„Sú firmy, kde si nutnosť ochrany dátových aktív veľmi dobre uvedomujú, ale stále je dost aj takých – vrátane manažmentu – kde to vôbec nechápu. Pritom dnes bez počítača neodošlete ani listovú zásielku. Nikto vám ten balík nedoručí,“ čuduje sa Lichvár.

Hackeri dnes podľa neho nie sú

sofistikovanejší, no nepotrebuje veľa peňazí, aby ste si prípadný útok na počítačové siete kúpili. „Dnes vám na to stačí aj tristo eur. Je to len otázka chcenia. A ak firma nemá vybudovanú aspoň základnú infraštruktúru, tak bude stále ľahko zvonku napadnuteľná,“ konštatuje Lichvár, ktorého spoločnosti v tejto oblasti monitorujú okrem iného ministerstvá, telekomunikačné firmy, vodárne, teplárne, nemocnice či polikliniky.

Za najhorší v sektore zabezpečenia počítačových dát podľa Kompetenčného a certifikačného centa kybernetickej bezpečnosti označil sektor teplárenstva. V mnohých firmách dlho ani nemali nikoho, kto by sa venoval informačnej bezpečnosti.

„Problémom zvykne byť už samotná metodika posúdenia informačnej bezpečnosti. Nestačí mať len vedúceho IT. Potrebujete aj manažéra kybernetickej bezpečnosti. Majú byť na jednej úrovni pričom jeden nesmie hovoriť tomu druhému, čo má robiť. Nemá byť jeho nadriadeným. A takto to jednoducho u nás nebolo,“ vraví otvorene Lichvár.

Bezpečnosť spoločností bolo niekedy doslova žalostná. „Bol som pred tromi rokmi vo veľkej fakultnej nemocnici, kde nemali ani takú základnú vec ako je firewall. Len rovnú sieť. V rovnakej sieti ako počítač bol zapojený aj röntgen. Viete si to predstaviť? Ak by niekto napadol váš počítač, napadol by aj röntgen,“ krúti Lichvár neveriacky



hlavou. Aj zamestnanci si musia uvedomovať zodpovednosť, ak majú prístup k citlivým dátam. „Také veci ako odísť od počítača a stlačiť Windows + L a zamknúť si počítač, aby sa mi doň nikto nedostal, by mali byť samozrejmé. Rovnako ako silné, vygenerované heslo do programov, ktoré používate.“

Pekný plán, nulový výsledok

Slovensko má v tejto oblasti naďalej značné rezervy a šéf clustra sa nijako neštítal ich pomenovať. „Existoval kedysi akčný plán národnej stratégie kybernetickej bezpečnosti na roky 2015 – 2020. V oblasti vzdelávania sa neurobilo nič. V novom akčnom pláne 2021–2025 je len pre oblasť vzdelávania viac ako 30 bodov. Ani ten sa nedarí naplniť.“

Jedným z najväčších problémov je podľa Lichvára nedostatok vzdelaných odborníkov. „Podpora vzdelávania na stredných odborných školách či vysokých školách, je alfa a omega celého problému. Nepotrebuje riešiť možno až tak technologickú stránku vecí, ale skôr tú profesijnú. Nutne si potrebujeme vyškoliť vlastných zamestnancov. Všetci už päť rokov dookola rozprávajú, že nám chýbajú itečkári, manažéri kyberbezpečnosti, ale nerobí sa nič. Stále nám chýbajú nie stovky, ale skôr tisícky ľudí,“ povzdychol si.

Čo-to zmeniť v tejto oblasti sa snaží aj cluster v Liptovskom Mikuláši. „Snažíme sa v oblasti vzdelávania nejaké veci robiť. Na Žilinskej univerzite prepájame napríklad stredné školy s vysokými. Spájame ich s profesionálmi v oblasti kybernetickej bezpečnosti. Zatiaľ sa nám to darí budovať len v Žilinskom samosprávnom kraji, ale je to aspoň niečo. Šikovní študenti nám stále utekajú študovať do zahraničia. Napríklad na Masarykovu univerzitu do Brna či na ČVUT do Prahy. V Brne je krásny kampus, okolo neho pôsobí veľa zahraničných firiem, nadnárodných spoločností. Tí najšikovnejší z nich sa už potom domov nikdy nevrátia,“ vraví. Okrem iného sa cluster snaží aj vzdelávať



učiteľov. „Máme akreditovaný program pre inovačné vzdelávanie pedagogických zamestnancov. Cez žilinskú univerzitnú fakultu bezpečnostného inžinierstva sme spustili aj taký malý pilotný program so šiestimi učiteľmi na strednej odbornej škole. Cieľom klastra však nie je nahradiť ministerstvo školstva,“ upozorňuje Lichvár.

Roztvorené nožnice

Hrať mŕtveho chrobáka či podceňovať význam bezpečnosti ochrany vašich dát však už čoskoro nebude možné. „Európska komisia už schválila európsku smernicu, ktorá sa bude 18 mesiacov implementovať do našej legislatívy. Bude sa rozširovať pole pôsobnosti. Aj tie subjekty, ktoré doteraz v zákone neboli zahrnuté, budú mať povinnosť auditu kybernetickej bezpečnosti. Týka sa to napríklad potravinárstva či odpadového

hospodárstva. Pribudnúť by tak malo ďalších možno až 2000 subjektov, ktoré do tejto oblasti budú spadať,“ vysvetľuje Lichvár.

Nová celoeurópska stratégia kybernetickej bezpečnosti, známa ako smernica NIS 2, zavádza množstvo pravidiel na zaistenie bezpečnosti ich kyberpriestoru proti hackerským útokom. Za jej nedodržanie budú pokuty, ktorých výška môže dosiahnuť až 10 mil. eur alebo 2 percentá z celkového celosvetového ročného obratu firmy.

A čo by ešte Lichvára v snahe o lepšiu ochranu dát vo firmách s citlivými údajmi potešilo? „Ak by sme na Slovensku mali nejakú autoritu. Človeka, ktorý dostane kompetencie, zodpovednosť a financie a bude koordinovať a zodpovedať za národnú stratégiu kybernetickej bezpečnosti,“ žela si Lichvár.

Marek Baláž, Rastislav Hríbik

ENERGIE PO AUDITE PODNIKY AŽ TAK BOLIEŤ NEMUSIA

AUDIT SPOTREBY ENERGII



„Na Slovensku nie je veľmi populárne platiť za odborné informácie. Aj keď by som v tomto smere chcel byť skôr optimista,“

priznáva
špecialista

a energetický auditor

zo žilinskej spoločnosti TWG-energo, ktorú sám vlastní, **Ing.**

Rastislav Tvarog. „Pritom audit, ktorý je spracovaný tak, ako má byť, dokáže povedať veľa informácií,“ dodáva skúsený odborník, ktorý sa špecializuje okrem energetických auditov aj na energetickú certifikáciu budov, termovízne merania či energetickú hospodárnosť.

Priznáva, že si nepamätá veľa firiem, ktoré by si energetický audit objednali dobrovoľne. „Väčšinou to bola pre nich povinnosť. Buď išlo o veľký podnik, ktorý audit potreboval zo zákona alebo chceli ísť na eurofondové dotácie, kde sa takýto audit vyžaduje. Po pravde, takých, ktoré sa na to dali samy, bolo len pár. Pamätám si jednu s americkým a jednu s nemeckým kapitálom,“ vraví Tvarog.

Bez analýzy to nejde

Pritom procesy, ktoré po audite spustíte, dokážu spoločnostiam ušetriť nemalé finančné prostriedky. „Ak sa už rozhodnete pre energetický audit, tak výstup, ktorý získate, nebude pozostávať z jediného opatrenia. Opatrení musíte totiž spravidla zrealizovať viacero. A bez takejto analýzy, ktorú vďaka energetickému auditu získate, by to

vôbec nemuselo priniesť požadovaný ošoh. V skutočnosti by ste mohli mať problém s reálnym vyhodnotením prínosu. Vďaka energetickej analýze nasmerujete svoje ťažko zarobené peniaze správnym smerom. Oplatí sa to celé riešiť,“ konštatuje Tvarog, ktorý sa už takmer 15 rokov zaoberá rôznymi energetickými analýzami a auditmi.

Keď firmy o audit požiadajú, často si myslia, že to je všetko, čo musia spraviť. Ale nie je to tak. Energetický audit je pomerne rozsiahly a počas celého procesu je potrebné vyriešiť často množstvo problémov. „Tie najčastejšie mávame zvyčajne s podkladmi či výkresovou dokumentáciou, nie je k dispozícii presná technická špecifikácia. Stroje nemajú napríklad štítky, sú súčasťou komplexných zariadení. Potrebné údaje sa často len veľmi ťažko dajú získať. Objednávateľia našej služby si často neuvedomujú dôležitosť podkladov. Je to dosť častý problém,“ vymenúva Tvarog prekážky na ceste za konečným cieľom, ktorým je energetická úspora a lepšie energetické fungovanie spoločnosti.

V súčasnosti sú energie mimoriadne dôležitou vecou. „Kedysi to tak nebolo. Téma spotreby energie väčšinu podnikov a prevádzok nezasahovala takým bolestivým spôsobom ako dnes.“

Benefit z dobre vykonanej služby je energetická úspora v podniku. „Investície do rekonštrukcie a potrebných úprav v rámci podniku sa síce zvyknú pohybovať v tisícoch aj desiatkach tisícov eur, je to nákladná záležitosť, ale firmám sa vráti. Spoločnosť, ktorá má len v našom kraji asi 110 predajní a ktorej sme robili audit, hlásila

návratnosť niektorých opatrení už po pár mesiacoch. Je skvelé vidieť, že získané poznatky dokázali skutočne využiť v praxi,“ teší sa Tvarog.

Firmám, ktoré s auditmi otáľali, sa však veľmi nečuduje. „Mnohé čakali, ako budú stanovené ceny elektrickej energie, plynu. Nevedeli, čo si budú alebo nebudú môcť dovoliť. V konečnom dôsledku sa však audity a analýzy určite oplatia. Naše služby v tejto oblasti sú širokospektrálne, avšak je to stále jedna energetická téma,“ dodáva na záver Ing. Tvarog.

Rastislav Hríbik

UŠETRÍTE VĎAKA ENERGOKALKULAČKE

Skresat vysoké účty za energiu a ušetriť je dnes možné aj vďaka energokalkulačke, ktorej autorom je práve Rastislav Tvarog. Jeho nápad ponúka možnosť zmapovať si aktuálnu spotrebu energie vo vašej firme, identifikovať najväčší odber energie a možnosť prepočítať, aké úspory je možné dosiahnuť pri navrhovaných zmenách.

Výstupom z energetickej kalkulačky nie je len prehľad o spotrebe elektrickej energie v podmienkach podniku, ale aj orientačné náklady podnikateľa pri danej spotrebe.

Viac na: <https://bit.ly/3PFWPfy>





ŠPIČKOVÝ MERCEDES V GARÁŽI NESTAČÍ

PROCESNÝ AUDIT

„Audit je tu na to, aby ľudom vo firmách pomáhal. Nie, aby na nich ukazoval prstom, čo robia zle,“ vraví **Vladimíra Neuschlová**. Konzultantka pôvodom z Banskej Bystrice, ktorá v minulosti pôsobila na rôznych logistických manažérskych pozíciách v medzinárodných firmách, dnes okrem iného, poskytuje so svojím tímom prostredníctvom pezinskej firmy Uplift Consulting aj auditorské služby. Stála aj za procesným auditom pre firmu Spanner, ktorej príbeh vám prinášame v aktuálnom čísle. Strategické poradenstvo v oblasti riadenia ľudí, efektivity firemných procesov a rozvoja líderských zručností pre podnikateľov poskytuje Vladimíra Neuschlová firmám od roku 2016.

Check zdravia ako náhrada

Podľa Neuschlovej sa slovenské firmy pojmu audit niekedy zbytočne boja. „Ľudia majú audit väčšinou spojený s negatívnou emóciou. Vnímajú ju ako službu, kde sa snaží vedenie firmy zamestnancov nachytať, ukázať kde robia chyby, ale tak to nemá byť. Pritom nejde o nič iné ako o štandardný proces sebazdokonaľovania firmy. V zahraničí už audity firmy vnímajú ako štandardnú biznis službu,“ porovnáva Neuschlová. Jedným dychom však dodáva, že situácia sa aj v našich končinách predsa len mení k lepšiemu. „Aj vďaka takým programom, aký ponúka napríklad SBA,“ dodáva.

„Možno nie je najšťastnejšie ani samotné slovo audit. Je to zaužívaný historický názov a slovo,

ktoré vyvoláva veľký rešpekt. Možno sa viac k ľuďom priblížite ak použijete napríklad výraz „check na zdravie firmy“. Aspoň ja ho občas používam a osvedčuje sa mi to,“ pokračuje.

Rozhoduje začiatok a záver

Správne zostavenie jednotlivých krokov auditu ešte neznamená aj jeho úspech. „Zmyslom nemá byť audit samotný, ale poukázanie na problémy, ktoré firmu brzdia. Dôležité je v závere si to celé s klientom prejsť. Aby výslednej správe a odporúčaniam konzultačnej spoločnosti porozumel. Tak, aby presne vedel, do akých nápravných opatrení sa má pustiť, v akom poradí a aké môže očakávať výsledky z toho, na čo mu odporúčame vynaložiť energiu, financie a čas jeho zamestnancov,“ konštatuje Neuschlová.

Práve začiatok a záver auditu sú podľa nej alfou a omegou úspechu. „Je dôležité, aby počas celého procesu auditu boli zamestnanci otvorení. Aby dokázali veci správne pomenovať. Niekedy môžu byť procesy dobre nastavené, ale keď sa firma neriadi správne zhora, alebo si ľudia neodovzdávajú informácie, nemusí to fungovať. Môžu mať procesné mapy dokonale napísané a dokonca aj vedieť, kedy sa manuálom neriadia, ale nevedia s tým nič urobiť. Darmo máte špičkový mercedes, keď je schovaný v garáži,“ trefne konštatuje majiteľka Uplift Consulting, ktorá spolupracuje so Slovak Business Agency.

A čo sú najčastejšie problémy,

na ktoré audit poukáže? „Je to rôznorodé, záleží nielen na veľkosti a komplexnosti firmy, ale aj na tom, aký hĺbkový audit si zvolíte, alebo môžete dovoliť financovať. Všeobecne ale počas auditu hľadáme u každého klienta aj tzv. skryté vzorce a odhaľujeme úzke miesta. Občas príliš veľká byrokracia, čo procesy predlžuje, inokedy nefunkčná spolupráca, ktorá znižuje výslednú efektivitu. Je toho viac, no platí, že procesný audit nezávislou externou spoločnosťou je služba, ktorá dokáže firmu posunúť vpred.“

Pri nastavovaní procesných auditov hrá nemalú úlohu aj oblasť, v ktorej daná firma podniká. „Inak sa realizuje audit výrobným firmám, iné procesy sú v obchodných firmách, ktoré žiadny tovar samé nevyrábajú. A odlišne fungujú aj firmy, ktoré poskytujú služby, napríklad marketingové agentúry alebo firmy pôsobiace v zdravotníctve. Každá spoločnosť je postavená na procesoch, niektoré ich nemajú spísané vôbec, niektoré len čiastočne a iné tak podrobne, že to už nikto nečíta. Dôležité je nájsť tú správnu mieru – mať vo firme formálne nastavené postupy, ale len do takej miery, aby zamestnanci mali priestor hľadať ešte lepšie riešenia, používať rozum a nie robiť veci len preto, že je to niekde napísané,“ dodáva Neuschlová, ktorá je okrem iného aj certifikovanou koučkou pre Barretovu metódu, ktorá diagnostikou firemnej kultúry dokáže odhaliť to, kde firma nevyužíva svoj plný potenciál.

Rastislav Hríbik

BYROKRATICKÝ NEZMYSEL ROKA 2022

Nielen chýbajúce či zastarané procesy, ale aj zbytočná byrokracia často brzdí firmy v rozvoji a raste. Už 11. rokov na nich upriamuje pozornosť kompetentných anketa Byrokratický nezmysel roka.

Štát duplicitnými štatistikami chráni potravinovú bezpečnosť

Podnikatelia, ktorí umiestňujú na trh napríklad pšenicu, jačmeň, ovos či kukuricu, musia ministerstvu pôdohospodárstva po novom oznamovať stav skladových zásob štandardne dvakrát ročne, počas mimoriadnej situácie či núdzového stavu raz mesačne. Cieľom je sledovať potravinovú bezpečnosť štátu. Tieto údaje pritom zbiera aj Štatistický úrad. Ide o duplicitnú administratívnu záťaž. Zozbierané štatistiky sú však pre stanovený účel nepoužiteľné, pretože stav zásob prvovýrobcov, distribútorov a spracovateľských podnikov sa dynamicky mení.

Vydavatelia podcastov sa musia registrovať na ministerstve

Nová mediálna legislatíva priniesla vydavateľom množstvo administratívnych povinností. Jej znenie je nejednoznačné a zmätočné, o čom svedčia aj protichodné vyjadrenia predstaviteľov Ministerstva kultúry SR a Rady pre mediálne služby. Dôvodová správa k novému zákonu hovorí, že podcast je publikáciou, text zákona však hovorí, že zvukový záznam programu publikáciou nie je. Od rozlúštenia tohto legislatívneho hlavolamu pritom závisí, či sa aj na vydavateľov podcastov vzťahuje povinnosť zápisu do registra ministerstva kultúry, zápisu do registra partnerov verejného sektora alebo povinnosť viesť zoznam darcov, ktorých dar presiahol päťdesiat eur, a množstvo ďalších povinností, za ktorých nedodržanie im hrozia nemalé pokuty.

Podnikatelia nemôžu využívať občiansky preukaz počas celej doby jeho platnosti

Nakoľko podnikatelia musia so štátom komunikovať elektronicky, potrebujú mať občianske preukazy s platnými certifikátmi pre e-podpis. Štát však pred júnom 2021 vydával také doklady, ktoré síce sú štandardne platné desať rokov, no pre zastaraný čip končí platnosť ich certifikátov už 31. 12. 2022. Konatelia firiem si tak musia vymeniť ešte platný občiansky preukaz, v opačnom prípade od nového roka elektronicky nepodpíšu žiadne dokumenty. Za výmenu z tohto dôvodu dokonca donedávna požadoval štát aj poplatok.

Variť pre školu sa môže len tam, kde môžu deti aj jesť

Školy, v ktorých sa nevarí, no majú zriadenú výdajňu jedla, nemôžu spolupracovať s externou kuchyňou, spĺňajúcou všetky kritériá na prípravu detskej stravy. Jedlá do škôl môžu dodávať len kuchyne, ktoré sú súčasťou školskej jedálne – teda zariadenia, v ktorých sa nielen varí, ale aj jedáva, pretože slovo „jedáleň“ je odvodené od slova „jesť“.

Vítaza sme
spoznali až po uzávierke
tohto čísla. Viac o ňom
sa dozviete na stránke
www.byrokratickynezmysel.sk.

Voľnopredajné lieky nie je možné predávať voľne

Pri liekoch, ktoré si môže zákazník kúpiť bez obmedzení v lekárni, či bez akejkoľvek konzultácie v internetovej lekárni, nemá zmysel obmedzovať konkurenciu a zakazovať ich predaj v iných maloobchodných prevádzkach, ktoré spĺnia zákonom stanovené podmienky na ich skladovanie či manipuláciu s nimi. Uvoľnenie regulácie v tejto oblasti by zvýšilo dostupnosť v odľahlejších regiónoch a rozšírenie konkurencie by pozitívne vplývalo aj na cenu týchto produktov.

Výpočet daňového bonusu – matematický hlavolam pre pokročilých

Namiesto jednoduchého zvýšenia daňového bonusu na dieťa nastali komplikácie s jeho výpočtom. Po novom sa prihlíada nielen na počet a vek detí, ale aj na čiastkový základ dane rodiča – zamestnanca či SZČO. Podľa počtu detí sa priradí percentuálny limit z čiastkového základu dane (od 20 do 55 %), pričom sa táto suma porovná s horným stropom daňového bonusu, ktorý je stanovený fixne. Navyše, účtovníci musia od júla do decembra 2022 každému zamestnancovi duplicitne vypočítať daňový bonus, a to starým aj novým spôsobom, a vyplatiť mu tú sumu, ktorá je vyššia.

Štát žiada údaje, ktoré už má, aby mohol zaviesť pravidlo, že nebude žiadať údaje, ktoré má

Štát sľuboval automatické zápisy rodných čísel do obchodného registra, no v praxi z podnikateľov aj naďalej robí „poštárov“ a žiada údaje, ktoré už má. Prečo? Aby mohol byť zavedený princíp jedenkrát a dosť – teda aby viac nemohol žiadať údaje, ktoré už má. Hoci termín na zápis rodného čísla do obchodného registra bol do konca septembra 2022, a zákon stanovuje súdom dvojdňovú lehotu, desaťtisíce podnikateľov nemalo zápis vybavený aj niekoľko týždňov, pretože zavalené zbytočnou agendou boli nielen firmy, ale aj úradníci.

Zubár musí mať zdravotnú sestru/asistenta, zamestnať však môže iba niektorých

V zubnej ambulancii sa dnes v praxi môže zamestnať len malá časť stredoškolsky vzdelaných zdravotníkov. Dôvod? Pracovníci musia byť oficiálne špecializovaní na „zubárinu“, všeobecné zdravotné vzdelanie je dostačujúce len pri vysokoškolsky vzdelaných sestrách. Vysokokvalifikovaných pracovníkov v zubných ambulanciách a ľudí, ktorí túto prácu môžu vykonávať, je pritom na trhu dlhodobo nedostatok, a to aj napriek tomu, že asistovať zubárovi zvládne akýkoľvek zdravotník so stredoškolským vzdelaním.

viac ako
40%
finalistov z minulých
ročníkov
vyriešených

Dvojaký meter na dostupnosť stravovania

Ak firma chce, aby bol príspevok na stravovanie daňovým výdavkom, musí ho zamestnancom vyplatiť vopred. S odôvodnením, že cieľom príspevku je zlepšiť dostupnosť stravovania najmä pre zamestnancov s nižšími príjmami. Zamestnávateľovi tak vzniká dvojité byrokracia, pretože vopred nepozná budúcu dochádzku zamestnanca, a v prípade, ak zamestnanec neodpracuje všetky pracovné dni v mesiaci, príspevok mu zamestnávateľ obvykle dodatočne kráti. Úplne iná situácia však platí pri príspevku za stravu počas pracovných ciest – v tomto prípade legislatíva vyplácanie vopred nepožaduje. Rovnaký meter štát neuplatňuje ani pri sociálnych a nemocenských dávkach, ktoré sú spravidla vyplácané spätne.

Na obsluhu výťahov potrebujete školenie aj doklad o odbornej spôsobilosti

Na obsluhu vyhláškou stanovených vyhradených technických zariadení (napr. zdvíhacích, tlakových...) sa vyžadujú doklady o odbornej spôsobilosti. Vyhláška pritom nepozná výnimky – týka sa taktiež zariadení s jednoduchou obsluhou, ako sú napríklad výťahy, ktoré sú pevnou súčasťou budov – administratívnych, výrobných budov a obchodných centier. Na obsluhu týchto jednoduchých a bezpečných zariadení legislatíva vyžaduje aj v súčasnosti písomný doklad o overení odborných vedomostí vyhotovený revíznym technikom. Pri potrebe zaškolenia obsluhy tak vyhláška hádže napríklad výťahy či niektoré zvislé posuvné brány do jedného vreca so žeriavmi či horskými dráhami.



Zväz mladých
podnikateľov Slovenska



ZPS
ZDruženie podnikateľov
SLOVENSKA



SKDP

SLOVENSKÁ KOMORA
DAŇOVÝCH PORADCOV



Podnikajte.sk



PF 2023

Veľa podnikateľských úspechov
v novom roku vám žela
redakcia časopisu InBiznis

www.inbiznis.sk 
časopis nielen pre podnikateľov



SLOVAK | BUSINESS | AGENCY

SLOVAK BUSINESS AGENCY | KARADŽIČOVA 2 | 811 09 BRATISLAVA 2

WWW.SBAGENCY.SK

