

**MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA**

Inovační politika firmy

Jihomoravská energetika, a. s.

Předmět: Řízení hodnoty

Vedoucí práce: Ing. Viliam Záthurecký, M. B. A.

Zpracovali: **David Rohla**

Vladimír Dvořáček

Představení firmy Jihomoravská energetika, a. s.

Mezi aktivity společnosti Jihomoravská energetika, a.s. patří výroba elektrické energie, dále se firma kapitálově podílí například na teplárně Kyjov, ale hlavní činností společnosti je distribuce elektrické energie, na níž vlastní licenci. V české republice je podobných rozvodných společností osm, umístěných v jednotlivých regionech (západočeský – jihomoravský). Pražskou rozvodnou společností vlastní firma RVN Holding, JME, a.s. a JČE, a.s. se v červnu roku 2003 staly členem skupiny E.ON, ostatní rozvodné společnosti vlastní firma ČEZ.

Organizační struktura firmy

Valná hromada					
Představenstvo			Dozorčí rada		
Generální ředitel					
Kancelář GŘ	Sekce Ekonomika	Divize Správa sítě	Divize Služby pro síť	Divize Obchodování s el. energií	Divize Prodej
Interní audit	Sekce Strategie	Přístup k síti JME	Výstavba a obnova DS	Obchod s el. energií	Prodej individuálním zákazníkům
	Sekce Marketing	Dispečink	Odečty	Analýzy, prognózy, řízení rizik	Prodej regionálním zákazníkům
	Sekce Lidské zdroje	Správa distribuce	Měření	Vypořádání obchodu s el. energií	Prodej hromadným zákazníkům
	Sekce Informační technologie	GIS	Údržba a poruchy DS VVN a DŘSO	Výroba el. energie	Fakturace služeb spojených s el. energií
	Sekce Logistika		RCD		
	Sekce Interní služby				

Poznámky:

DS – distribuční soustava

DS VVN – distribuční soustava velmi vysokého napětí

DŘSO – dispečerské řídicí systémy a ochrany

GIS – geografický informační systém

GŘ – generální ředitel

RCD – regionální centra distribuce (Brno, Hodonín, Nové Město na Moravě, Otrokovice, Prostějov, Třebíč, Znojmo)

JME v číslech

Za období leden – září 2003 společnost JME, a.s. vykázala zisk před zdaněním ve výši 915,2 mil. Kč. To je o 382,6 mil. Kč méně než v porovnatelném období roku 2002. Významný podíl na této skutečnosti má nákup a prodej elektrické energie. Za devět měsíců letošního roku nakoupila JME celkem 6 943,5 GWh elektrické energie, tj. o 7,5 % více než ve sledovaném období roku 2002. Náklady na její pořízení dosáhly výše 7,7 miliardy Kč. Celkem JME prodala za devět měsíců roku 2003 6 426,2 GWh elektřiny, tj. o 8 % více než ve sledovaném období předchozího roku. Tržby z prodeje elektřiny dosáhly 10,7 miliardy Kč. Na celkových výnosech se tržby z prodeje el. energie podílí 95 % a jsou hlavním zdrojem tvorby zisku.

Za devět měsíců letošního roku dosáhl objem investic výše 804,4 mil. Kč. Z výše uvedeného objemu investic připadlo na obnovu a rozšíření distribuční soustavy 562,8 mil. Kč, investice do informačních technologií činily 104 mil. Kč.

JME svým konečným zákazníkům prodala za devět měsíců roku 2003 celkem 6 297 GWh. V meziročním srovnání je to nárůst o 470 GWh (8,1 %). Celkové tržby z prodeje konečným zákazníkům (včetně souvisejících služeb) dosáhly výše 10,4 miliardy Kč. Z toho připadá 10,1 miliardy Kč na zákazníky na distribučním území JME a 328 mil. Kč na zákazníky mimo území JME (3,1 %).

Prodej na vvn (velmi vysoké napětí) v meziročním srovnání vzrostl o 3,5 %. Většinový podíl na spotřebě el. energie z této napěťové hladiny mají oprávnění odběratelé – 98,1 % (ve stejném období 2002 to bylo 76,7 %). Celkové tržby z prodeje na vvn činily 738 mil. Kč, obdobně jako ve stejném období 2002.

Celkový prodej na vn (vysoké napětí) vzrostl meziročně o 2,9 %. Podíl spotřeby oprávněných zákazníků na celkové spotřebě vn činil 33,8 % (1. - 9. 2002 jen 6,6 %). Celkové tržby z prodeje na vn se meziročně snížily z 3 553 mil. Kč na 3 484 miliónů Kč (pokles o 1,9 %).

Celková spotřeba u skupiny zákazníků na nn (nízké napětí) vzrostla meziročně o 3,9 %. Nárůst byl způsoben především neobvykle nízkými teplotami v měsíci únoru, v kategorii podnikatelů oživením ekonomiky ČR. Celkové tržby z prodeje na nn meziročně poklesly z 6 058 mil. Kč na 5 880 mil. Kč.

Výroba

Společnost JME,a.s. provozuje čtyři vodní elektrárny (Vranov, Znojmo, Vír I, Vír II) o celkovém instalovaném výkonu 28,09 MW a s následující roční výrobou elektrické energie v GWh:

1997	1998	1999	2000	2001	2002
43,2	35,6	46,0	48,9	40,0	72,0

Distribuce

Jednou z nosných aktivit společnosti je distribuční rozvod elektrické energie, vykonávaný prostřednictvím rozvodných zařízení distribuční soustavy v rozsahu autorizace na rozvod elektřiny, udělené Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR dne.

Distribuční aktivity společnosti jsou zaměřeny především na:

- správu distribuční soustavy a zabezpečení jejího spolehlivého provozu na všech napěťových úrovních při dodržení kvality dodávky elektrické energie v souladu s evropskou normou EN 50 160 a s firemními normami,
- optimální rozvoj soustavy v zájmu zabezpečení všech současných a částečně i budoucích požadavků zákazníků na připojení a zvýšení příkonu,
- důsledné uplatňování nových, progresivních a vysoce spolehlivých technologií při výstavbě nových a rekonstrukcích stávajících energetických děl.

V zájmu zabezpečení spolehlivé a kvalitní dodávky elektřiny realizuje společnost plánovanou preventivní údržbu, provádí a vyhodnocujeme měření a diagnostiku spolehlivosti jednotlivých prvků soustavy, uskutečňuje řadu opatření k včasnému a rychlému odstraňování vzniklých poruch na zařízení.

V příloze 1 je uveden plán transformace elektrické energie. Transformace souvisí s postupným měněním napětí elektrické energie. Vyšší napětí slouží k eliminaci ztrát elektrické energie při přepravě na větší vzdálenosti, nižší je použito pro místní rozvody ke koncovým zákazníkům.

Pravidla provozování distribuční soustavy

V souladu se zněním § 25 zákona č. 458/2000 Sb., o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů (energetický zákon), zpracovala Jihomoravská energetika, a. s. ve spolupráci s ostatními provozovateli distribučních soustav Pravidla provozování distribuční soustavy (PPDS). Tato pravidla schválil Energetický regulační úřad (ERÚ) s účinností od 15. listopadu 2001.

Pravidla provozování distribuční soustavy stanovují minimální technické, plánovací, provozní a informační požadavky pro připojení uživatelů k distribuční soustavě Jihomoravské energetiky, a. s. a pro její užívání. Jsou závazná pro dotčené účastníky trhu s elektřinou dle ustanovení § 22 zákona č. 458/2000 Sb., navazujících vyhlášek Ministerstva průmyslu a obchodu ČR a Energetického regulačního úřadu.

Projekt O.R.I.O.N.

Cílem projektu O.R.I.O.N. je vytvoření konkurenceschopné, zákaznický orientované a procesně řízené podnikové organizace.

(Výroční zpráva společnosti)

Projekt byl navržen jako tříletý, s obdobím realizace v letech 2001 – 2003. Jeho součástí je 18 nezávislých subprojektů. V minulém roce probíhaly a byly ukončeny tyto projekty¹:

1. V souvislosti s liberalizací trhu elektrické energie
 - vybudování marketingu
 - vybudování organizace obsluhy individuálních zákazníků
 - vybudování obchodu s elektrickou energií
2. V oblasti distribuce
 - Vypracování metodiky pro ekonomické plánování a hodnocení investic
 - Standardy pro rozvoj distribuční soustavy
 - Nový dispečerský systém
3. V oblasti řídicí a podpůrné
 - tvorba koncepce rozvoje lidských zdrojů
 - centralizace účetnictví, implementace strategického nákupu
 - realizace nové koncepce skladové služby

Oblast distribuce je dále podrobněji rozebrána s ohledem na vylepšení technických aspektů distribučních sítí. Tyto inovace společně se změnou vlastníka společnosti přispěly k podstatnému zlepšení. Tato společnost směřuje své aktivity k vytváření nových firemních organizačních vazeb, zeštíhlování organizační struktury, lepší a účinnější organizaci komunikace se zákazníkem a zlepšeném přístupu k zaměstnancům.

¹ Výroční zpráva společnosti JME, a. s. za rok 2002

Inovace

Technické inovace

Pro tvorbu a vyhodnocování nových technologií vytvořila společnost samostatnou skupinu pracovníků – Tým koncepčního rozvoje sítě. Tato sekce má za úkol inovativní proces v technické části činnosti společnosti.

Akce firmy vedoucí ke změně jsou vyvolané buď stářím zařízení a jedná se tedy o údržbu a modifikace techniky a nebo nutným rozvojem společnosti a zde se jedná o inovativní proces. Počet inovací se velice zvýšil v posledních deseti letech. Je to dáno zejména rozvojem technologií, a to zejména počítačových, komunikačních a radiových.

Například největší inovací v posledních letech bylo zavedení dálkového ovládání stovkových rozvodů, které má za následek rapidní snížení eventuální doby bezproudí. Radiový systém byl zaveden v roce 1994 a prochází permanentním vývojem a zdokonalováním. Tato inovace by nebyla možná bez technologického vývoje ve společnosti.

Určení technických inovací dle Prof. Valenty:

Prof. Valenty chápe inovace jako jakoukoliv změnu ve vnitřní struktuře výrobního organismu, tedy jako jakýkoliv přechod od původního k novému stavu. Pojem „výrobní organismus“ zde představuje obecné označení pro organizační jednotku, v níž se realizuje proces s uplatněním techniky.

Inovaci, která je výše uvedena (dálkové ovládání rozvodů) lze podle Prof. Valenty začlenit do řádu I^7 , tedy jako principiální změna. Vzniká zde nový rod, neboť se jedná o změnu, která opouští původní princip, na němž bylo založeno fungování prvotních elementů. Tato inovace se realizuje v oblasti technologií (dle Prof. Valenty označení faktoru T).²

Marketingové inovace

Inovace v oblasti marketingu jsou představovány projektem O.R.I.O.N.

- Nová telefonní linka
- Nové internetové stránky

² Bartes, 1.

Telefonická linka pro zákazníky

Při inovacích síťové soustavy odpadla nutnost řídit informace o poruchách a jiných událostech na síti stejně jako událostech, které se týkají nových zákazníků připojených k síti JME, a.s. přímo v určených lokalitách. Zabezpečení provozu sítě a řešení problémů se zákazníky nyní vykonávají pracovníci dvou telefonních linek zřízených k tomuto účelu.

Vše, co souvisí s elektřinou, můžete nyní snadněji vyřešit po telefonu. Nová služba zahrnuje dvě nově zřízená telefonní čísla, Zákaznickou linku a Poruchovou službu, na která můžete volat odkudkoli z České republiky pouze za cenu místního hovoru. Pracovníci jsou zde připraveni odpovídat na dotazy a řešit záležitosti spojené s odběrem elektrické energie.

VÝHODY NOVÉ SLUŽBY:

- pouze dvě telefonní čísla
- rozšířená provozní doba
- úspora času a peněz
- vyšší komfort obsluhy
- volání z celé ČR za cenu místního hovoru

ZÁKAZNICKÁ LINKA:

- linka je v **provozu** denně od 7 do 17 hodin
- **řešení smluvních záležitostí** – sjednání smlouvy o dodávce elektřiny, změna kontaktních údajů zákazníka, změna sazby, změna výše záloh, změna způsobu platby, změna odběratele, změna jističe, reklamace apod.
- **řešení technických záležitostí** – připojení nového odběru elektřiny, informace o době platnosti nízkého tarifu HDO, nahlášení stavu elektroměru apod.
- **komplexní informační servis** – jak postupovat při vyřizování záležitostí spojených s odběrem elektrické energie, poradenství v oblasti užití elektrické energie, vysvětlení údajů na faktuře, zaslání tiskopisů poštou, informace o cenách elektřiny, kontaktních místech apod.

PORUCHOVÁ SLUŽBA:

- nepřetržitý provoz
- hlášení poruch a informace o poruchách v dodávce elektrické energie
- informace o plánovaném přerušení dodávky elektrické energie

Nové internetové stránky

Internetové stránky společnosti dosáhly ocenění společnosti WebTop100 (www.webtop100.cz), která je umístila na 8. místo mezi internetovými stránkami společností v České republice vůbec. Stránky společnosti ČEZ skončily o dvě místa níže.

Hodnocení inovačních aktivit v oblasti marketingu

V marketingové oblasti dochází k přepracování dosavadního přístupu k zákazníkovi. Specializované telefonní linky přispějí k vytvoření zcela nových pracovních pozic a k zacházení se zákazníkem specializovanými metodami nového adresného přístupu.

Na začátku roku 2005 bude zákazníkům na trhu s elektrickou energií umožněno zvolit si vlastního dodavatele elektrické energie. Nový přístup k potenciálním konkurentům tedy bude naprosto nezbytný. Nabízený produkt bude dozajista zákazník hodnotit z různých hledisek a poměr hodnoty pro zákazníka a ceny bude hrát stěžejní roli v konečné volbě zákaznickovy činnosti. Změna náplně pracovního místa je nyní směřována právě na zkvalitnění služeb s ohledem na potřeby zákazníků.

Kvalita inovace spočívá v rušení zaběhaných stereotypů v přístupu k zákaznickým potřebám a v utváření nových pracovních pozic spojených se zefektivněním pracovních postupů a lepší pracovní náplní. Marketinkové změny vedou k utvoření zcela nové organizace v oblasti marketingu a poskytování služeb zákazníkům. Jedná se o řád inovace 7 (I⁷), v oblasti organizační O, kvalifikační KV a pracovních předmětů S. Firma JME, a.s. vytvořila potřebné organizační změny pro svůj budoucí úspěch na trhu s elektrickou energií.³

³ Bartes, 1.

Použitá literatura

1. Bartes F., Řízení inovací, PC DIR Real Brno, 1998, učební text pro pro VUT Brno, ISBN 80-214-1269-0
2. Výroční zprávy společnosti Jihomoravská Energetika, a. s. z let 2002 a 2001
3. internetová prezentace společnosti Jihomoravská Energetika, a. s. <http://www.jme.cz>

příloha 1: transformace elektrické energie

