

Ukázka – obsah funkcí a mapa procesu

Zdroj: seminární práce autorů: Bc. Alena Prášilová, Bc. Petra Chrástková, Alena Kupčíková, Petr Novotný, Bc. Monika Pokorná, Lukáš Šon
pro předmět Ekonomika a řízení podniku, ESF MU, šk. rok 2008/2009

3 Zásobovací funkce

3.1 Nákup zboží

3.1.1 Zbožové kategorie

Objednávání zboží od výrobců nebo dodavatelů je v kompetenci nákupního oddělení, které je na základě sortimentu rozdělen do následujících úseků:

LDA – Large domestic appliances – tzv. velká bílá technika, kam řadíme pračky, sušičky, sporáky,

trouby, varné desky, mikrovlnné trouby, myčky, lednice, mrazáky, vinotéky

SDA – Small domestic appliances – tzv. malá bílá technika, kam řadíme malé spotřebiče do kuchyně (mixéry, šlehače, kuchyňské váhy, kráječe, varné konvice, toastovače,...), péči o tělo a děti (fény, el. zubní kartáčky, holicí strojky, osobní váhy, teploměry, el. chůvy...), (žehličky, vysavače, autovysavače)

Computers – zboží, které souvisí s výpočetní technikou a řadíme sem osobní počítače, notebooky, tiskárny, multifunkční zařízení, scannery, myši a klávesnice, play stations a počítačové

hry, externí paměťová zařízení, reproduktory k notebookům a numerické klávesnice, digitální fotoaparáty a kamery

6.3 Vzdělávání

Mezi základní cíle procesu vzdělávání zaměstnanců společnosti Electro Wholesale patří zvyšování kvalifikace těchto zaměstnanců, podpora jejich zájmu o nové informace a především motivování pracovníků k setrvání ve firmě. Společnost si je vědoma nákladů spojených s fluktuací zaměstnanců a snaží se jim předcházet.

6.3.1 Plánování vzdělávacích a rozvojových aktivit

Plánování vzdělávání a rozvoje zajišťuje manažer pro vzdělávání a rozvoj, který přitom vychází z:

- struktury lidských zdrojů v podniku
- analýzy potřeb vzdělávání – doporučení vedoucích pracovníků pro jejich podřízené, jaké kurzy by bylo vhodné absolvovat (především na základě hodnocení z minulých období)
- celkové vize podniku do budoucna – čeho by mělo být dosaženo
- rozpočtu firmy na další období
- předchozích zkušeností s konkrétními lektory a školiteli

Všichni vedoucí pracovníci jsou povinni reagovat na dotazy manažera personálního oddělení ohledně vzdělávání svých podřízených a poskytnout potřebné informace.

6.3.2 Realizace vzdělávání a rozvoje

Školení BOZP a PO

Všichni zaměstnanci při vstupu do firmy a před uzavřením pracovní smlouvy či dohody musí projít povinným školením BOZP a PO. Toto školení zajišťuje manažer pro vzdělávání a rozvoj, který zodpovídá za to, že byli proškoleni všichni zaměstnanci.

Vstupní školení

Veškeré další vzdělávání je prováděno v závislosti na rozdělení pracovníků do několika skupin:

- Pracovníci vyššího managementu
- Pracovníci nižšího managementu
- Skladníci a pomocný personál

Všechny výše zmíněné skupiny procházejí tzv. vstupním školením, které je ale pro jednotlivé pozice odlišné. Pracovníci vyššího managementu jsou zaškoleni svými předchůdci v oblasti,

6.5 Odměňování

6.5.1 Mzdový systém

Mzdový systém musí být spravedlivě vytvořen tak, aby výše odměny byla pro pracovníka motivující a posilovala jeho loajalitu k podniku. Jeho úkolem také je, aby zvýšil konkurenceschopnost podniku na trhu práce. Nadstavbová složka mzdy se ve všech případech odvíjí od finanční situace podniku.

Tento systém je definován mzdovým předpisem, který vytváří manažer pro hodnocení a odměňování ve spolupráci s ředitelem financí a schvaluje generální ředitel. Za výpočet mezd zaměstnanců odpovídá oddělení financí, které získává podklady od personálního oddělení. Mzdový systém je každoročně aktualizován a schvalován generálním ředitelem.

Mzdy se vyplácejí vždy k 15. dni následujícího měsíce s ohledem na následující rozdělení pracovníků v podniku:

- Generální ředitel: Základní složkou je smluvní mzda. Tu stanovují koordinátoři řetězce. Koordinátoři posuzují dosažený hospodářský výsledek, fungování a koordinace jednotlivých oddělení. Na základě dobrého hospodaření mohou koordinátoři řetězce udělit generálnímu řediteli odměnu ve formě podílu na zisku v maximální výši 150 % základní složky mzdy.
- Pracovníci vyššího managementu (ředitelé jednotlivých oddělení): Základní složkou je smluvní mzda. Tu navrhuje generální ředitel a schvalují koordinátoři řetězce. O udělení podílu na zisku rozhoduje v případě dosaženého zisku generální ředitel. Výše podílu na zisku může činit až 100 % základní složky mzdy. Dále se zde uplatňuje osobní ohodnocení ve výši až 50 % základní složky mzdy, které je vypláceno jednou za čtvrt roku v závislosti na hodnotícím pohovoru.

7.4 Správa budov

Správa obou typů budov, skladu i kanceláří zahrnuje tři druhy činností:

- technické zabezpečení (kontrola osvětlení, vytápění a klimatizování prostor)
- činnosti spojené se zajištěním odpovídající čistoty a hygieny na pracovišti
- zajištění bezpečnosti skladu

První typ činností zajišťuje správa technických zařízení. Obstarává pravidelné kontroly plynu a vzduchové techniky. Rovněž zajišťuje neustálé plné osvětlení skladu v souladu s udržením

hygienických podmínek na pracovišti.

Činnosti spojené s úklidem skladu zabezpečuje podnik z interních zdrojů, vzhledem k citlivé povaze zboží vysoké hodnoty. Úklid nesmí narušovat provoz skladu, proto je prováděn na konci pracovní doby. Úklid kanceláří ve správní budově je obstaráván externí úklidovou firmou. Důležitým bodem je předcházení odcizení cenného zboží, které je přítomno ve skladovacích prostorách podniku. Bezpečnost ve skladu zajišťuje v podniku složka Security. Mimo to je v prostorách skladu instalován kamerový monitorovací systém, o jehož přítomnosti jsou informováni všichni pracovníci. Datové záznamy pořízené kamerovým systémem jsou zálohovány v počítačovém archivu po dobu 3 měsíců. Správu záznamů obstarává oddělení IT Support.

7.5 Správa výpočetní techniky

Aktivity spojené se správou výpočetní techniky zahrnují nákup a servis hardware, pravidelnou aktualizaci a pořízení potřebných software. Odpovědnost za správu výpočetní techniky nese IT Support, které navrhuje nákup nových zařízení výpočetní techniky. Při pořízení techniky, jejíž pořizovací cena přesahuje 50.000,- Kč schvaluje návrh oddělení IT Support generální ředitel. Při pořízení techniky, jehož pořizovací cena je nižší než 50.000,- Kč spolupracuje IT Support pouze s finančním ředitelem.

Oddělení IT Support rovněž v souladu s novými trendy navrhuje pořízení nových software. Návrh vždy schvaluje generální ředitel.

7.6 Služební vozidla

Správa vozového parku podniku zahrnuje činnosti spojené s pořízením, opravami a údržbou a vyřazením automobilů. Evidenci vozidel zajišťuje finanční oddělení. Každý vlastník vozidla na konci měsíce předkládá vyplněnou knihu jízd.

8.2.3 Kontrola realizace podnikových záměrů

Úkolem vnitřního kontrolního systému podniku je kritické zhodnocení reálného stavu v podniku aby bylo dosaženo souladu mezi realitou a cíli a záměry podniku. Tato kontrola je realizována ve dvou úrovních:

- běžná vnitřní kontrola – všichni vedoucí pracovníci na všech úrovních jsou motivováni k provádění kontroly v rámci jejich pravomoci

Jedná se především o kontrolu dodržování pravidel obsažených v právních normách a vnitřních předpisech.

- Controlling – pracovníci tohoto oddělení mají mimo povinností popsanych v kapitole o účetnictví zodpovědnost také za speciální kontrolní akce

Spadá sem kontrola funkčnosti systému řízení, kontrola hospodaření s hmotnými aktivy a jejich efektivní využití, kontrola vývoje na trhu a u konkurence, dosahování cílů podniku a dodržení plánů a strategií, hodnocení výkonnosti podniku jako celku.

8.2.4 Tvorba a změna organizační struktury

Procesy tvorby a změny organizační struktury je v pravomoci generálního ředitele a podléhá jeho schválení (Proces viz Příloha 3). V případě podmětů jak z oddělení controllingu tak od kteréhokoliv pracovníka dochází k:

- analýze současné organizační struktury a vyhodnocení návrhu na změnu
- eventuálně zpracování realizace změny oddělením controllingu
- a v případě schválení generálním ředitelem i realizace organizačních změn

9 Útvarová struktura

9.1 Organizační schéma

Viz. Příloha 1

9.2 Vztah mezi útvarovou a procesní strukturou

9.2.1 Popis náplně jednotlivých útvarů

Koordinátoři řetězce

• nepatří do organizační struktury společnosti, ale mají na ni výrazný vliv, protože ve svých resortech provádějí poradenskou a řídicí činnost na nejvyšší úrovni a z pozice nadnárodní společnosti definují hlavní strategii v jednotlivých odvětvích

Generální ředitel

• podléhá pouze koordinátorům řetězce z nadnárodního podniku, kteří mají na starosti jednotlivé resorty, avšak nejde primárně o vztah nadřízenosti a podřízenosti, ale spíše vzájemné spolupráce

Sekretariát generálního ředitele

• stará se o administrativu generálního ředitele, zařizuje hmotně i organizačně schůzky, jednání, tuzemské i zahraniční cesty, řídí časový rozvrh generálního ředitele
• na pokyn generálního ředitele má oprávnění zařazovat do harmonogramu jednání zainteresované osoby, určovat časy, místa a agendu jednání

Not For Resale nákup – ostatní

• středisko, které zajišťuje objednávání, nákup a skladování spotřebního materiálu na základě požadavků vedoucích jednotlivých oddělení pro všechna oddělení kromě centrálního skladu
• vedoucí oddělení dojednává výhradní dodavatelské smlouvy, díky nimž může dosáhnout nižších nákupních cen, než kdyby si spotřební materiál objednávala oddělení sama

