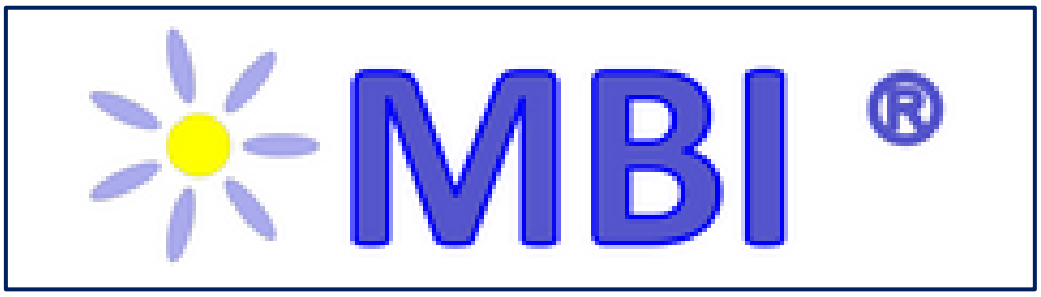
IT a anatomie potravinářské firmy

(pracovní dokument)



Michal Mošnička

VŠE Praha, 2022



Mapa řízení potravinářské firmy podle kapitol textu (s odkazy)

[1] Strategické řízení firmy				
[2] Finanční řízení firmy	[3] Řízení závazků	[4] Řízení pohledávek	[5] Práce a mzdy	[6] Controlling
[7] Řízení prodeje zboží a služeb	[8] Řízení nákupu materiálů, kooperací a služeb	[9] Řízení skladů	[10] Personální řízení	
[11] Řízení a správa majetku	[12] Řízení marketingu	[13] Řízení interní dopravy	[14] Řízení energií	
[15] Řízení potravinářské výroby				

Obsah

A) Úvod 5

A.1) Úroveň 1: AFI 6

A.2) Úroveň 2: AF II 6

A.2.1) AF II.01. IT a anatomie firmy: Oblasti řízení 6
A.2.2) AF II.02. IT a anatomie firmy: Komponenty a souvislosti 8
A.2.3) AF II.03. IT a anatomie firmy: Řízení IT 8
A.2.4) AF II.04. IT a anatomie firmy: IT aplikace, nástroje, koncepty 8
A.2.5) AF II.05. IT a anatomie firmy: Podniková analytika 9

A.3) Úroveň 3: AF III.01 – AF III.0n 9

1. Strategické řízení firmy 10

2. Finanční řízení firmy 12

3. Řízení závazků 14

4. Řízení pohledávek 16

5. Práce a mzdy 18

6. Controlling 20

7. Řízení prodeje zboží a služeb 22

8. Řízení nákupu materiálů, kooperací a služeb 24

9. Řízení skladů 26

10. Personální řízení 28

11. Řízení a správa majetku 30

12. Řízení marketingu 32

13. Řízení interní dopravy 35

14. Řízení energií 37

15. Řízení potravinářské výroby 39

15.1 Příjem surovin 39
15.1.1 Klíčové aktivity 39
15.1.2 Role 39
15.1.3 Metriky 39
15.1.4 Vstupy 39
15.1.5 Výstupy 39

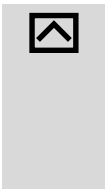
15.2 Proces výroby 40
15.2.1 Klíčové aktivity 40
15.2.2 Role 40
15.2.3 Metriky 40
15.2.4 Vstupy 40
15.2.5 Výstupy 40

15.3 Kontrola kvality 40
15.3.1 Klíčové aktivity 41
15.3.2 Role 41
15.3.3 Vstupy 41
15.3.4 Výstupy 41

16. Příloha 1: Role potravinářského podniku 42
16.1 Ředitel závodu 42
16.2 Manažer kvality 42
16.3 Vedoucí linky 42
16.4 Vedoucí nákupu 42
16.5 Operátor výroby 42
16.6 Laborantka 42
16.7 Vedoucí údržby linky 42
16.8 Supply chain manažer 42
16.9 Operátor bramborárny 42
16.10 Skladník 42
17. Příloha 2: Data a dokumenty potravinářského podniku 43
17.1 Plán výroby 43
17.2 Evidence skladových zásob 43
17.3 Evidence objednávek 43
17.4 Pracovní postupy 43
17.5 Specifikace výrobku 43
17.6 Kontroly kvality 43
17.7 Certifkáty kvality 43
17.8 Evidence finálních výrobků 43
17.9 Blokace 43
17.10 Smlouvy s dodavateli 43
18. Závěry 44
19. Zdroje 45

A) Úvod

Předkládaný text představuje součást souboru postupně připravovaných textů s názvem „***IT a anatomie firmy***“ jejímž společným záměrem je prezentovat ***otázky analýzy a návrhu informačních systémů zejména vzhledem k obsahu řízení*** firem a organizací. Tyto texty jsou s ohledem na rychlost využití realizovány na bázi ***stejných formálních i strukturálních pravidel***. Každý z jednotlivých textů se chápe primárně jako ***podklad pro řešení*** problémů a projektů, s kterými se analytik, nebo manažer v praxi obvykle střetává.



Cílem tohoto textu je poskytnout ***základní přehled*** o řízení potravinářské firmy podle jednotlivých ***oblastí řízení*** rozdělených na standardní a specifické, a to na základě ***vybraných komponent*** řízení. Pro ***detailní vymezení*** těchto komponent se text odkazuje na informace uvedené v přílohách tohoto dokumentu, případně v ostatních dokumentech této řady.

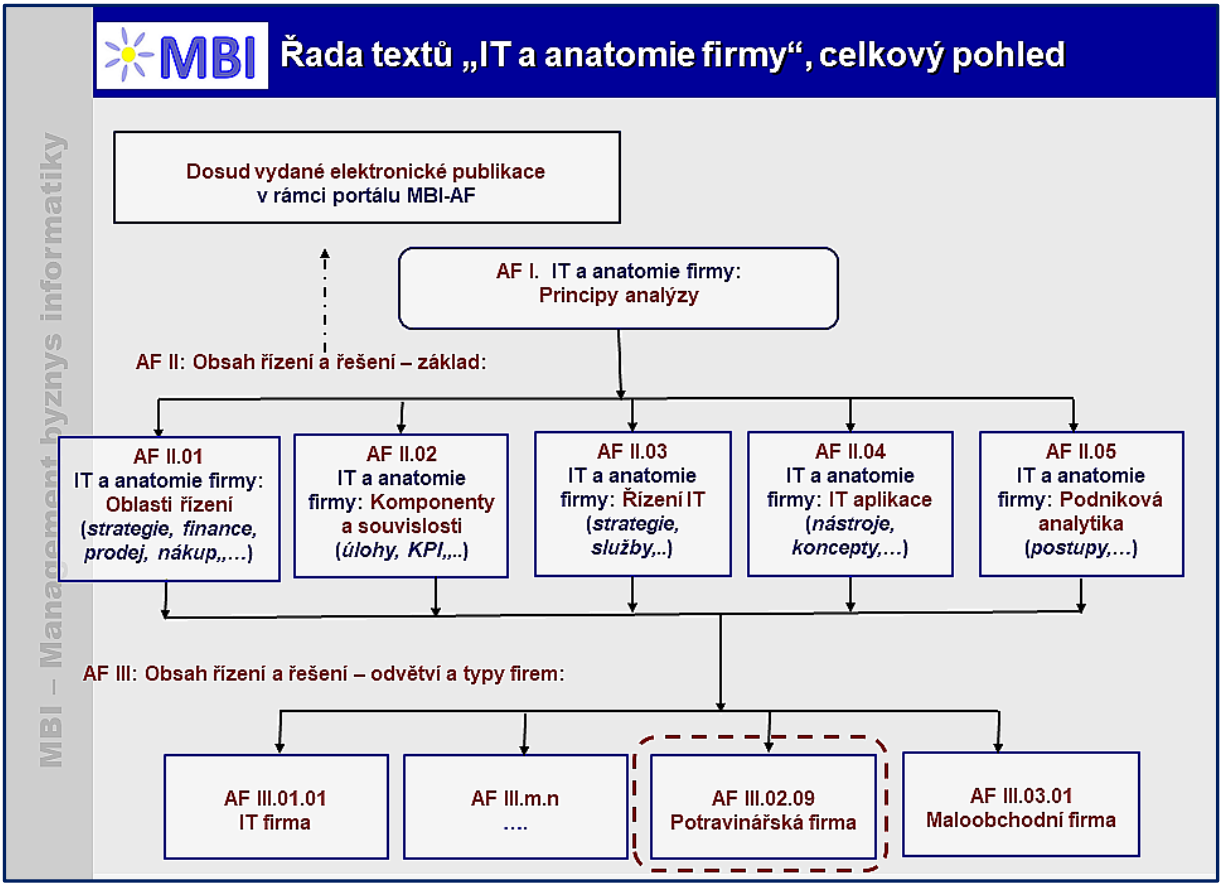
S rychlostí využití textů souvisí i začlenění tzv. „***map***“ na úvod celých dokumentů a jednotlivých kapitol, obsahujících jejich obsah s číselnými odkazy na příslušné části. ***Odkazy*** na jiné podkapitoly v rámci tohoto textu jsou standardně uvedeny ***v hranatých závorkách***, např. [2.3.4]. Odkazy na kapitoly v jiných textech nebo dokumentech nejsou automatické a jsou označeny symbolem „→“.

Obsahem jsou vzájemně na sebe navazující texty vycházející většinou ze stránek obdobného portálu MBI, který je na adrese https://mbi.vse.cz, ale ten je však ***momentálně z bezpečnostních důvodů přístupný*** uživatelům využívajících ***pouze doménu vse.cz***. V obrázcích a dokumentech se proto můžeme setkat s logem portálu MBI a s kódy objektů, které se na MBI používají.

Vzhledem k otázkám rychlého vývoje v byznysu i IT prostředí, jsou jednotlivé texty dostupné ***pouze elektronicky***. Předpokládáme tak, že se jednotlivé části budou ***průběžně aktualizovat*** a umisťovat na daný portál.

Ještě terminologická poznámka: V textu jsou použity termíny „***podnik***“ i „***firma***“ ve stejném nebo obdobném smyslu. Termín „***firma***“ pokládáme za základní, ale v mnohém kontextu je využití termínu „***podnik***“, „***podnikový***“ apod. přirozenější. Využíváme je tak podle obvyklých použití v praxi.

Celkový pohled na řadu dokumentů dokumentuje Obrázek A-1.



Obrázek A-1: Řada textů "IT a anatomie firmy"

Ke schématu a ***uspořádání*** řady doplníme ***několik poznámek*** s rozdělením na výše uvedené ***úrovně***. Na nejvyšší úrovni je speciální ***souhrnný dokument nabízející doporučené postupy*** při řešení obvyklých analytických nebo manažerských úkolů, a to s využitím dokumentů nebo jejich částí na dalších úrovních, tedy AF I – AF III.

A.1) Úroveň 1: AFI

Nejvyšší „vrstvu“ publikací představuje „***AF I. IT a anatomie firmy: Principy analýzy***“, kde jsou vymezeny ***hlavní přístupy a principy*** celého konceptu.

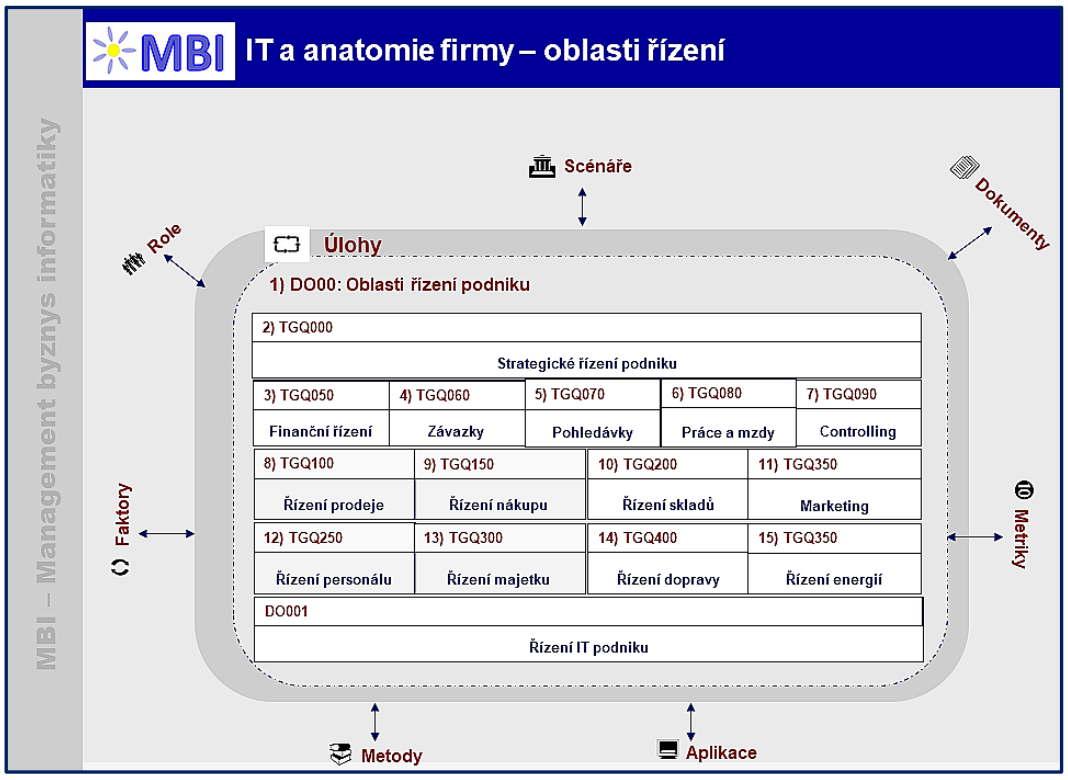
A.2) Úroveň 2: AF II

Texty na úrovni II navazují na „*Principy analýzy*“ a ***charakterizují firmu a její obsah řízení*** z analytických pohledů, ale ***bez odvětvových specifik***. Zahrnují dva základní texty, a to:

- „*AF II.01: IT a anatomie firmy: Oblasti řízení*“.
- „*AF II.02: IT a anatomie firmy: Komponenty a souvislosti*“.
- „*AF II.03: IT a anatomie firmy: Řízení IT*“:
- „*AF II.04: IT a aplikace, nástroje, koncepty*“.

A.2.1) AF II.01. IT a anatomie firmy: Oblasti řízení

První publikací ***na dané úrovni*** je „*AF II.1. IT a anatomie firmy: Oblasti řízení*“. Kapitoly zde představují podstatné aspekty obsahu řízení ***podle jednotlivých oblastí řízení*** firmy. Oblasti řízení, na které se text orientuje dokumentuje Obrázek A-2.



Obrázek A-2: Oblasti řízení v anatomii firmy

Dokumentace každé z oblastí řízení je založena ***na těchto standardních pravidlech***:

- Vlastní obsah každé oblasti řízení je postaven na ***charakteristikách komponent***, které jsou v rámci jednotlivých kapitol ***prezentovány ve stejném pořadí***, tedy i ***se stejnými symboly i čísly*** podkapitol (např. x.3, viz Tabulka A-1).
- Autoři předpokládají, že uživatel může využít ***samostatně pouze informace pro jednu oblast řízení***, a tedy pouze jednu z kapitol. Proto se využívá jejich standardní struktury, a navíc se řada částí mezi kapitolami ***může ve své podstatě opakovat***, i když s modifikacemi odpovídajícími dané oblasti řízení.
- Oblast ***řízení IT*** má speciální postavení, a následně i ***speciální text*** *„AF II.03. IT a anatomie firmy: Řízení IT“*.

Pohled na strukturu jednotlivých kapitol podle oblastí řízení dokumentuje následující tabulka:

Tabulka A-1: Přehled komponent řízení a jejich symbolické značení

	x.1: Přehled a obsah ***úloh*** tvořících oblast řízení, v základním rozdělení dle jejich typů (evidenční, transakční, reportingové, analytické, plánovací, pokročilá analytika). Vymezení typů úloh je v dokumentu *„AF II.02: IT a anatomie firmy: Komponenty a souvislosti“.*
	x.2: Řízení oblasti v kontextu řízení celé firmy, tj. ***vazby k ostatním oblastem řízení***, včetně řízení IT.
	x.3: Metriky a KPI využívané především v reportingu, analytických a plánovacích úlohách.
	x.4: Přehled hlavních ***dokumentů a dat*** využívaných v jednotlivých úlohách dané oblasti řízení.
	x.5: Role zajišťující úlohy řízení, s rozlišením podle RACI matice.
	x.6: Možnosti ***využití IT produktů a služeb***, zejména aplikací, jejich výhody a nevýhody.

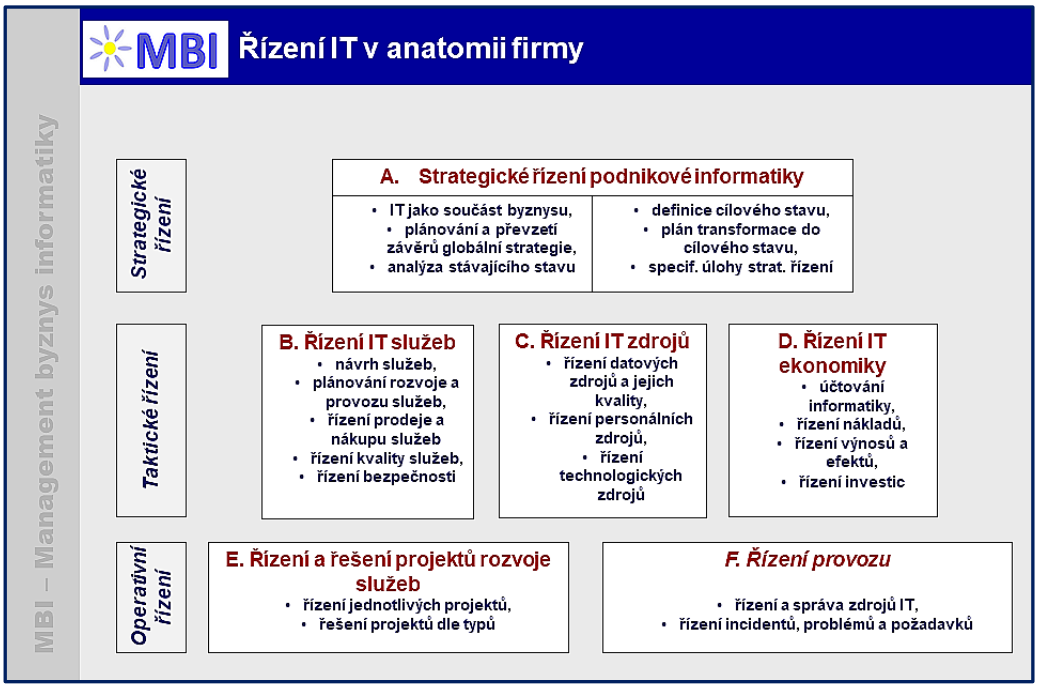
	x.7: Podstatné ***faktory*** ovlivňující danou oblast řízení, její rozvoj, celkový charakter i úspěšnost ve firmě.
	x.8: Scénáře představující ***analytické otázky*** k řešení problémů a projektů v oblasti řízení, orientované na hlavní nebo potenciální problémy dané oblasti.
	x.9: Metody, metodiky a vzory aplikovatelné v dané oblasti řízení.
	x.10: Hlavní ***doporučení*** k analýze a návrhu řešení informačního systému pro danou oblast řízení.

A.2.2) AF II.02. IT a anatomie firmy: Komponenty a souvislosti

V daném případě je text „***AF II.2. IT a anatomie firmy: Komponenty a souvislosti***“ založen ***na specifikaci jednotlivých komponent*** anatomie firmy a jejich vzájemných vazbách (viz předchozí tabulka)***.*** V tomto dokumentu je obsahem jejich ***detailnější specifikace a přehledy*** napříč firmou.

A.2.3) AF II.03. IT a anatomie firmy: Řízení IT

Dokument obsahuje vyčleněné řízení IT rozdělené do celé řady specifických domén a oblastí, kde každé z nich odpovídá jedna kapitola, a to ve stejné struktuře a se stejnými symboly jako v případě dokumentu „*AF II.01 Oblasti řízení*“.



Obrázek A-3: Oblasti řízení IT v anatomii firmy

A.2.4) AF II.04. IT a anatomie firmy: IT aplikace, nástroje, koncepty

Dokument pokrývá přehled a podstatné charakteristiky zejména jednotlivých typů aplikací, nástrojů a konceptů. Ne zahrnuje konkrétní produkty, pouze odkazy na analytické portály, kde jsou tyto informace k dispozici. Charakteristiky IT produktů jsou pojaty z analytického pohledu, tedy kromě základní specifikace i potenciální efekty a na druhé straně problémy, které uživateli přinášejí.

A.2.5) AF II.05. IT a anatomie firmy: Podniková analytika

Dokument podává analýzu nástrojů, konceptů a doporučených postupů v oblasti podnikové analytiky Charakteristiky IT produktů jsou pojaty z analytického pohledu, tedy kromě základní specifikace i potenciální efekty a na druhé straně problémy, které uživateli přinášejí. Dokument je rozdělen na „*základní podnikovou analytiku*“ (business intelligence, self service business intelligence, competitive intelligence) a „*pokročilou podnikovou analytiku*“. Součástí jsou i doporučené postupy implementací u vybraných typů aplikací.

A.3) Úroveň 3: AF III.01 – AF III.0n

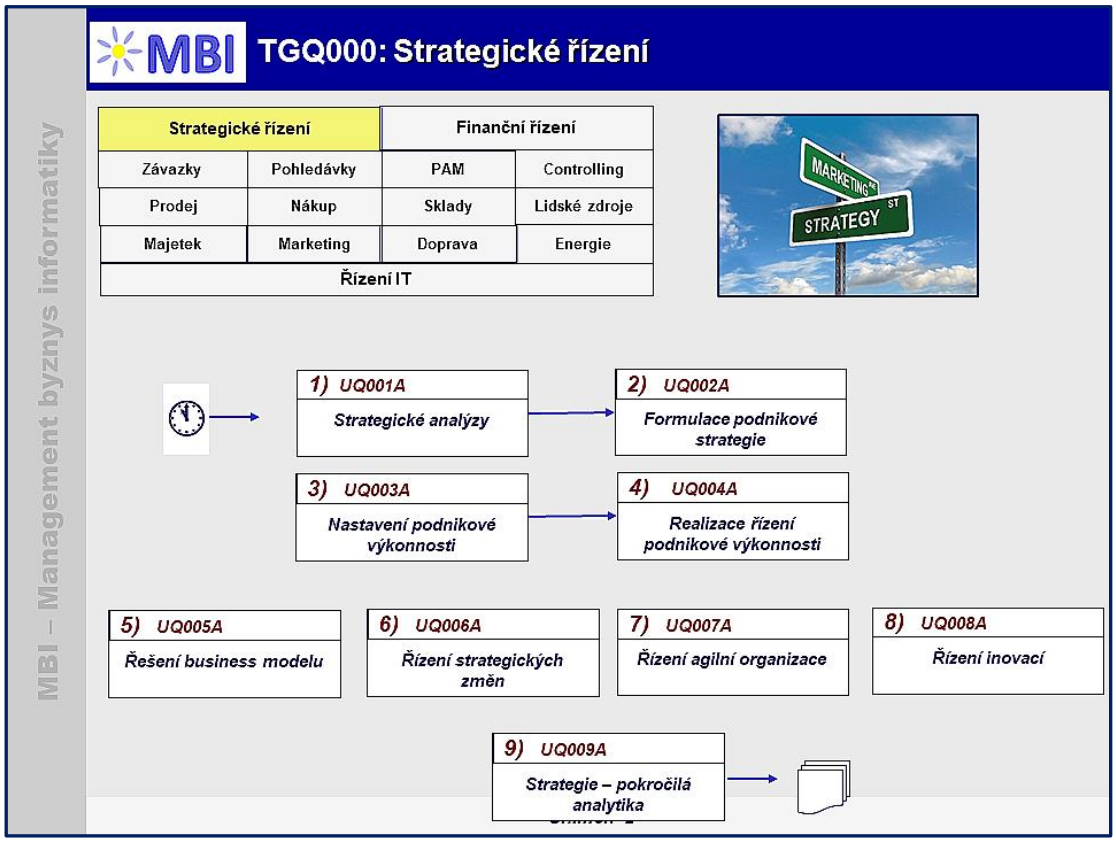
Texty na úrovni 3 vycházejí a navazují na dokumenty na prvních dvou úrovních ovšem se zaměřením na ***určité typy firem a vybraná odvětví ekonomiky*** (výroba, maloobchod atd.). To znamená, že staví ***na společném základu*** oblastí řízení firmy v dokumentu „*AF II.1 IT a anatomie firmy: Oblasti řízení*“ a ***využívají komponenty*** definované v textu „*AF II.2. IT a anatomie firmy: Komponenty a souvislosti*“. Předmětem jsou zde zejména obsahová specifika u ***standardních oblastí řízení*** (jako např. finance, personalistika, majetek apod.) doplněné o ***specifické oblasti řízení*** (jako např. u výroby operativní řízení výroby apod.). Specifické oblasti řízení jsou dokumentovány ve stejné struktuře a na základě stejných pravidel, jako u společného základu.

Další vymezení oblastí řízení je realizováno ***na příkladu výrobny slaných chipsů***.

1. Strategické řízení firmy

Základním pilířem je strategické řízení firmy, které definuje ***dílčí strategie pro jednotlivé oblasti řízení***, čímž nastavuje byznys model s podnikovými plány a projekty. Tato oblast řízení je spojena s nejvyšším vedením podniku, které tak podniku udává hlavní vize, cíle a poslání.

Celkový přehled úloh strategického řízení firmy dokumentuje (Obrázek 1-1).



Obrázek 1-1: Přehled úloh strategického řízení

Základní přehled a obsah úloh strategického řízení firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***1***.

Oblast strategického řízení vdaném potravinářském podniku je specifická tím, že ***se jedná o impulzivní kategorii zboží***, o potravinu jejíž nákup není naprosto nezbytný, ale který zákazníci kupují pro zpříjemnění života. Různé segmenty portfolia cílí na různé skupiny konzumentů. Důležitou součástí je neustálé sledování trhu. Při vývoji nových výrobků se bere v potaz očekávání těchto skupin.

Úlohy strategického řízení daného podniku zahrnují: Strategické analýzy, Formulace podnikové výkonnosti, Řízení strategických změn, Řízení byznys modelu, Řízení inovací.

Metriky využívané v úlohách strategického řízení podniku jsou:

- Hospodářský výsledek – zahrnuje provozní i finanční výsledek, můžeme ho nalézt ve finančních výkazech podniku či účetní evidenci
- Obrat – Zahrnuje výnosy z produktů a služeb,
- MVA – Tržní přidaná hodnota, rozdíl, který by akcionáři získali prodejem svých akcií. (Ps - Pp) * n (Pp – prodejní cena, Ps – nákupní cena)

- EAT, EBT, EBITDA – Zisk před zdaněním, zisk po zdanění, zisk před zdaněním a úroky
- Počet zákazníků firmy – Dále se dělí na přírůstky zákazníků v %
- Tržní podíl – Podíl firmy na celkovém tržním obratu
- Celkový objem majetku a investic

→ Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.1***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role podílející se na úlohách strategického řízení podniku jsou: Generální manažer, Manažer marketingu, Finanční manažer, Supply chain manažer.

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

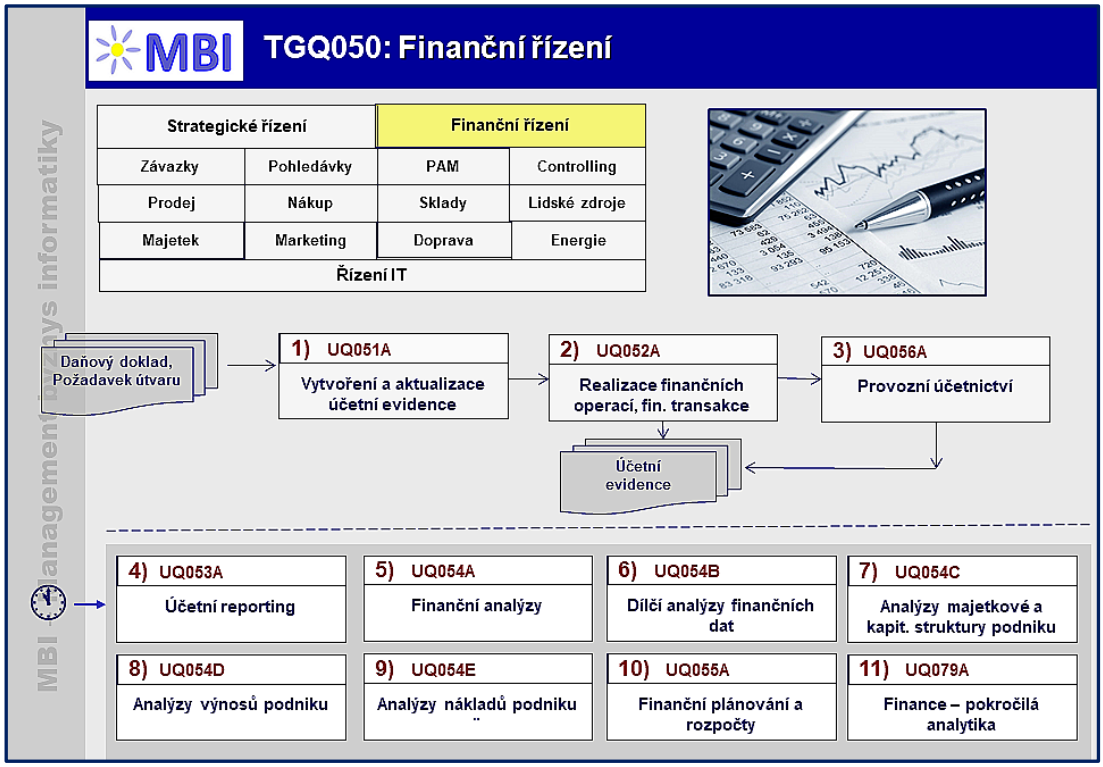
Data a dokumenty přiřazené jednotlivým úlohám strategického řízení v rámci našeho podniku: SWOT analýza, Organizační dokumenty, Procesní dokumentace, Katalog cílů firmy, Byznys model.

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.1***.

2. Finanční řízení firmy

Manažeři a finanční analytici podniku jsou odpovědni za finanční řízení, jehož účelem je ***zajištění rentability, solventnosti a likvidity*** podniku, spolu ***s maximalizací hodnoty majetku***, realizováním úspěšných účetních a finančních operací. Dostatečně dobré hodnoty zmíněných ukazatelů vedou k stabilitě daného podniku, vedoucí k lepší konkurenceschopnosti na trhu.

Celkový přehled úloh finančního řízení firmy dokumentuje (Obrázek 2-1).



Obrázek 2-1: Přehled úloh finančního řízení firmy

Základní přehled a obsah úloh finančního řízení firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*", kapitola **2**.

Finanční řízení podniku se provádí jak na mezinárodní úrovni, tak i na státní úrovni. V průběhu druhého pololetí firma připravuje rozpočet na rok následující pro všechna oddělení. Na měsíční bázi jsou sledovány všechny významné finanční ukazatele (čerpání nákladů, čistý zisk, zisk). Úlohy finančního řízení podniku zahrnují: Finanční analýzy, Finanční reporting, Vytvoření účetní evidence, provozní účetnictví, finanční plánování.

Metriky využívané v úlohách finančního řízení podniku jsou až na menší odlišnosti podobné jako při strategickém řízení podniku. Mezi tyto metriky patří: Hospodářský výsledek, Obrat, MVA, EAT, EBIT, EBITDA, stav účtů, ukazatelé cashflow a rentability.

→ Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.2***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role podílející se na úlohách strategického řízení podniku: Generální ředitel, Finanční manažer, manažer marketingu, manažer obchodu, účetní, personální manažer.

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

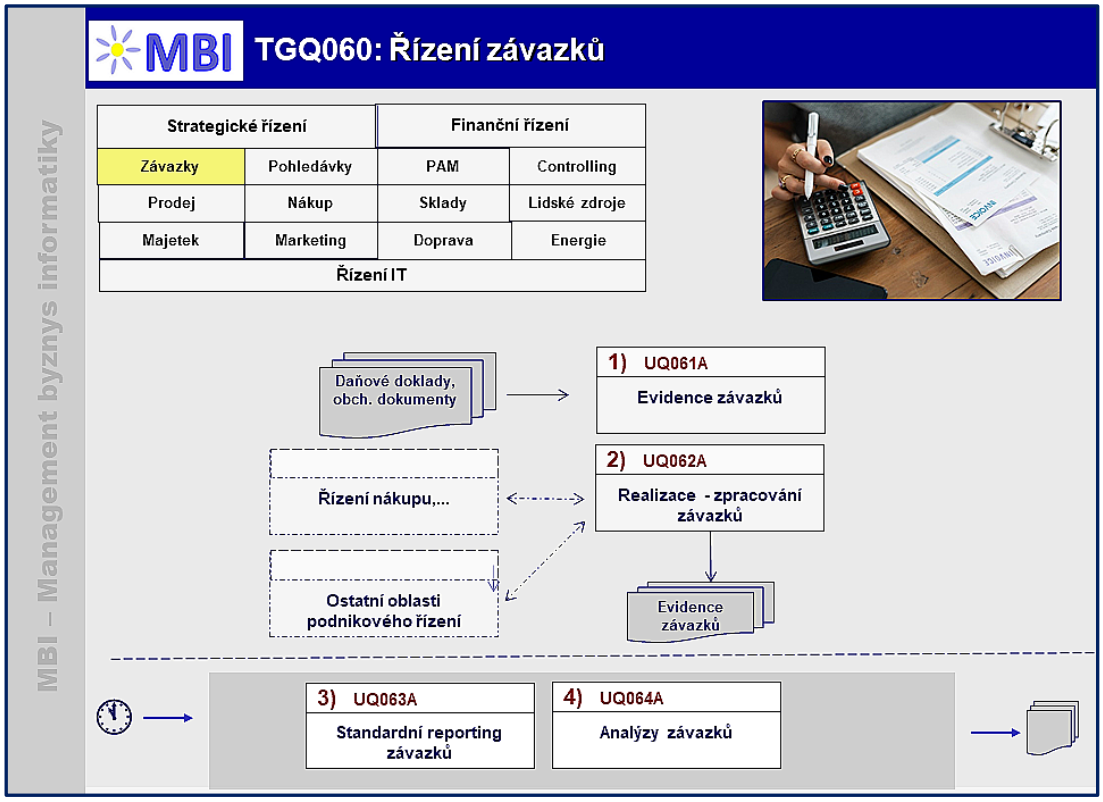
Data a dokumenty přiřazené jednotlivým úlohám strategického řízení v rámci podniku: Účetní evidence, evidence úvěrů, rozvaha, výsledovka, finanční analýzy a rozpočty.

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.2***.

3. Řízení závazků

Řízení závazků spočívá ***v efektivním řešením závazků firmy k dodavatelům a ostatním partnerům*** podniku, kdy na základě dostupných a kvalitních informací je potřeba závazky evidovat, kontrolovat a plnit v termínech splatnosti.

Celkový přehled úloh řízení závazků firmy dokumentuje (Obrázek 3-1).



Obrázek 3-1: Přehled úloh řízení závazků firmy

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.3***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

Data a dokumenty:

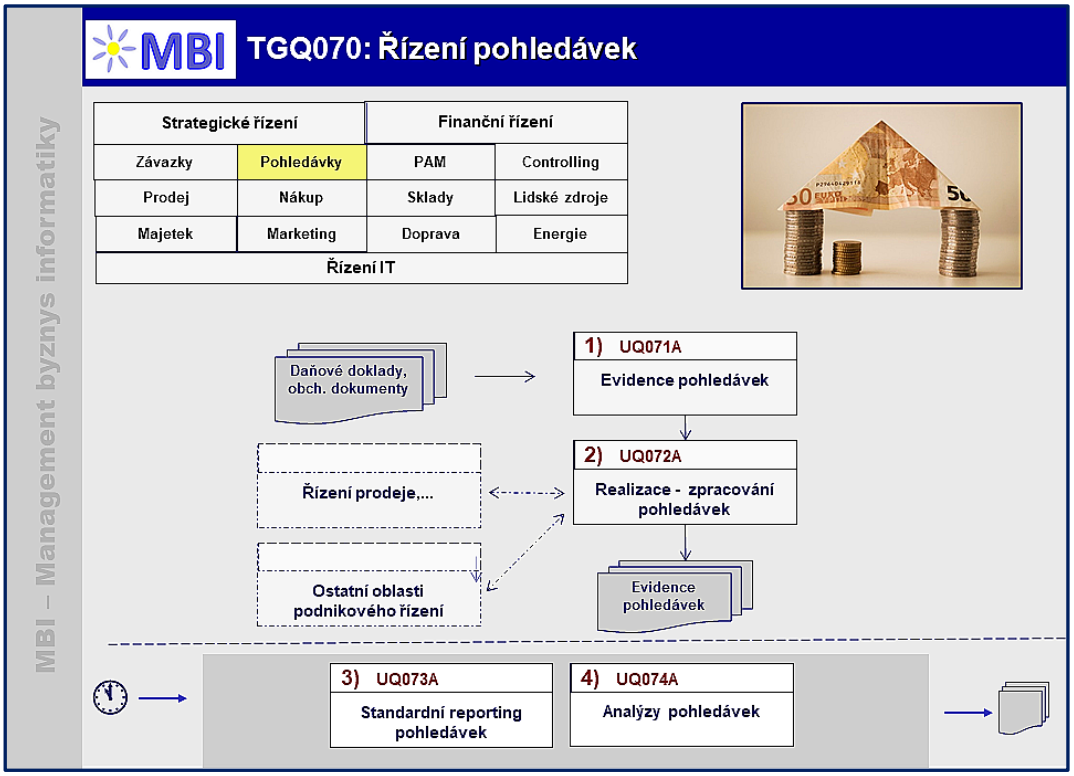


Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.3***.

4. Řízení pohledávek

Další oblastí řízení jsou pohledávky z pohledu zákazníků a partnerů směrem k dodavatelskému podniku, tedy pohledávky. Účelem této oblasti je ***na základě kvalitních informací pohledávky efektivně řešit*** a sledovat jejich plnění převážně ***vzhledem ke splatnosti***, a tím se snažit co nejvíce snižovat možné ekonomické ztráty.

Celkový přehled úloh řízení pohledávek firmy dokumentuje (Obrázek 4-1).



Obrázek 4-1: Přehled úloh řízení pohledávek firmy

Základní přehled úloh řízení pohledávek firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***4***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.4***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

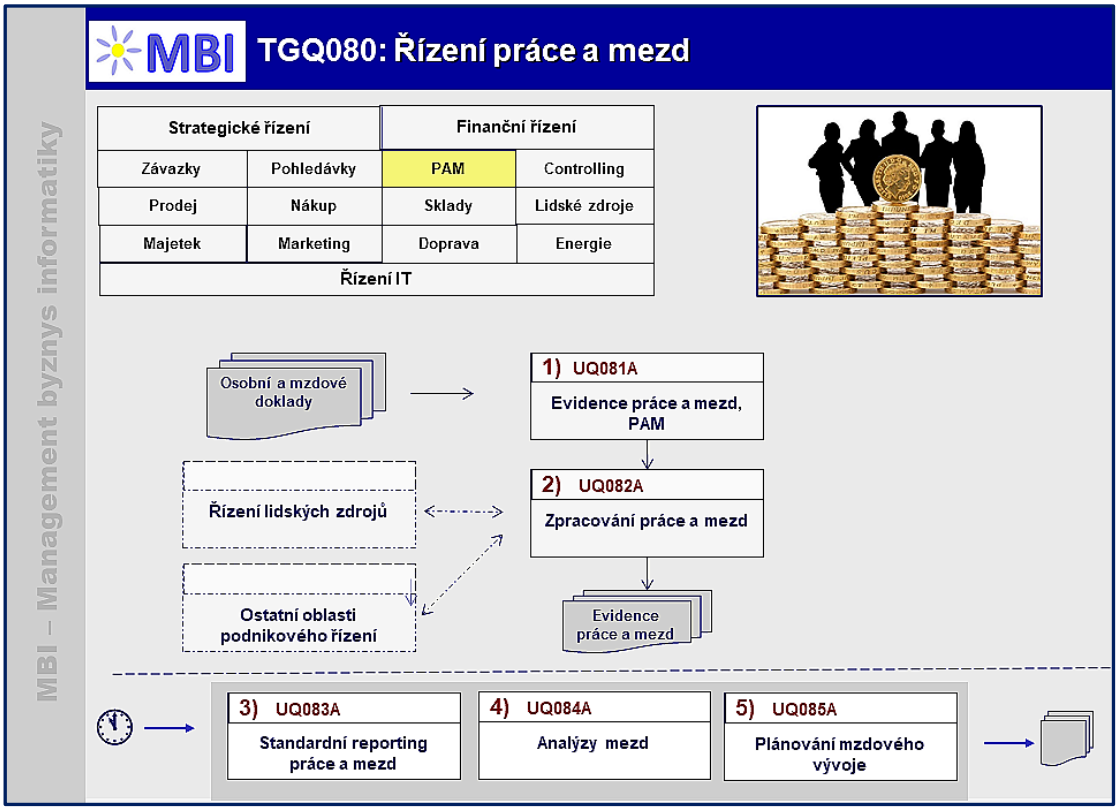
Data a dokumenty:

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.4***.

5. Práce a mzdy

Ve vazbě na personální řízení je ***účelem*** oblasti řízení práce a mezd nejen zajištění výpočtů a ***vyplácení mezd s průběžnou analýzou mzdového vývoje*** vzhledem ke zdrojům a produktivitě práce, ale i plánování samotné práce zaměstnanců podniku.

Celkový přehled úloh řízení práce a mezd dokumentuje (Obrázek 5-1).



Obrázek 5-1: Přehled úloh řízení práce a mezd

Základní přehled úloh řízení práce a mezd firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***5***.

V podniku za veškeré úkony související s náborem nových zaměstnanců je zodpovědné personální oddělení. Má na starosti zabezpečování veškerých záležitostí z pohledu legislativy (vstupní a periodické prohlídky, vstupní a periodická školení ..). Úlohy řízení práce a mezd podniku zahrnují: Plánování mzdového vývoje, Zpracování práce a mezd, Evidence práce a mezd, Analýzy mezd, Plánování mzdového vývoje.

Metriky využívané v úlohách řízení práce a mezd podniku:

- Objem mezd – S ním související pracovní náklady, mzda časová, úkolová, variabilní složka platu, prémie
- Počet pracovníků
- Objem nákladů firmy
- Pracovní fond v člověkodnech – Přepočítaný objem odpracovaných hodin pracovníků firmy.
-

→ Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.5***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role podílející se na úlohách řízení práce a mezd podniku: Účetní, Ekonom.

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

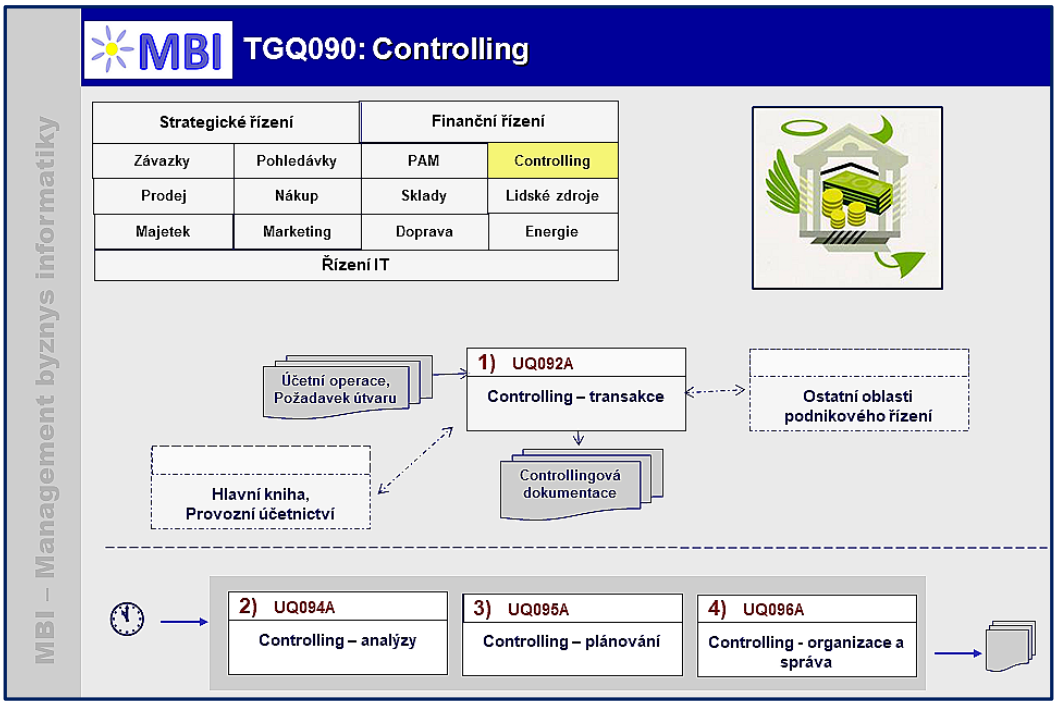
Data a dokumenty přiřazené jednotlivým úlohám řízení práce a mezd v rámci podniku: Mzdové evidence, mzdové výkazy, mzdové plány, účetní evidence.

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.5***.

6. Controlling

Účelem controllingu je ***koordinace systému řízení pro zajištění vnitřní a vnější harmonizace*** a zajištění informací. Controlling doplňuje a integruje management jak v koncepčním, funkcionálním a institucionálním smyslu, tak i v personálním smyslu, např. při vytvoření pozic specialistů controllerů.

Celkový přehled úloh controllingu obsahuje Obrázek 6-1:



Obrázek 6-1: Controlling – přehled úloh

Základní přehled a obsah úloh controllingu firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***6***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.6***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

Data a dokumenty:

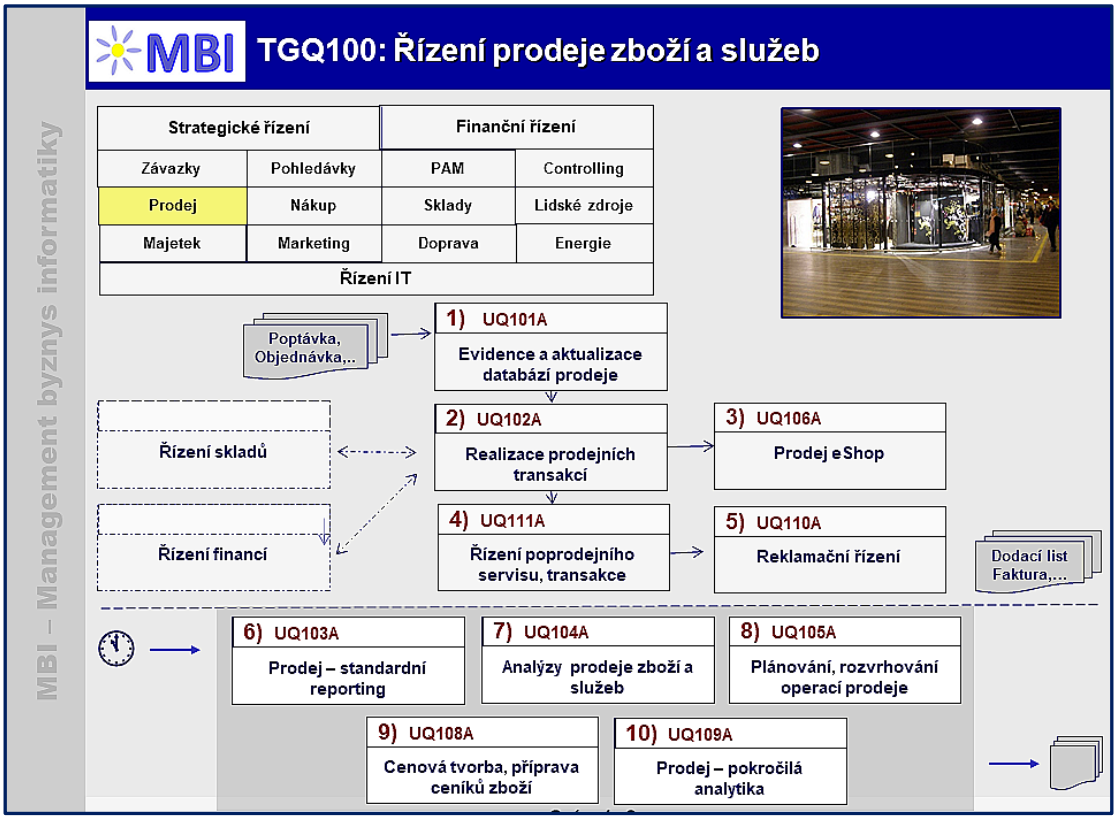


Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.6***.

7. Řízení prodeje zboží a služeb

Účelem řízení prodeje je ***dosažení požadovaných ekonomických výsledků*** měřitelných například v tržbách, obratu nebo ziskovosti. Cílem je zajistit ***efektivní a rychlé provádění prodejních operací*** s vysokou flexibilitou vzhledem k požadavkům zákazníka za podpory analytických a plánovacích podkladů pro rozhodování o celkových prodejních aktivitách firmy poskytnutých obchodnímu oddělení.

Celkový přehled úloh řízení prodeje dokumentuje (Obrázek 7-1).



Obrázek 7-1: Přehled úloh řízení prodeje

Základní přehled úloh řízení prodeje – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***7***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.7***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

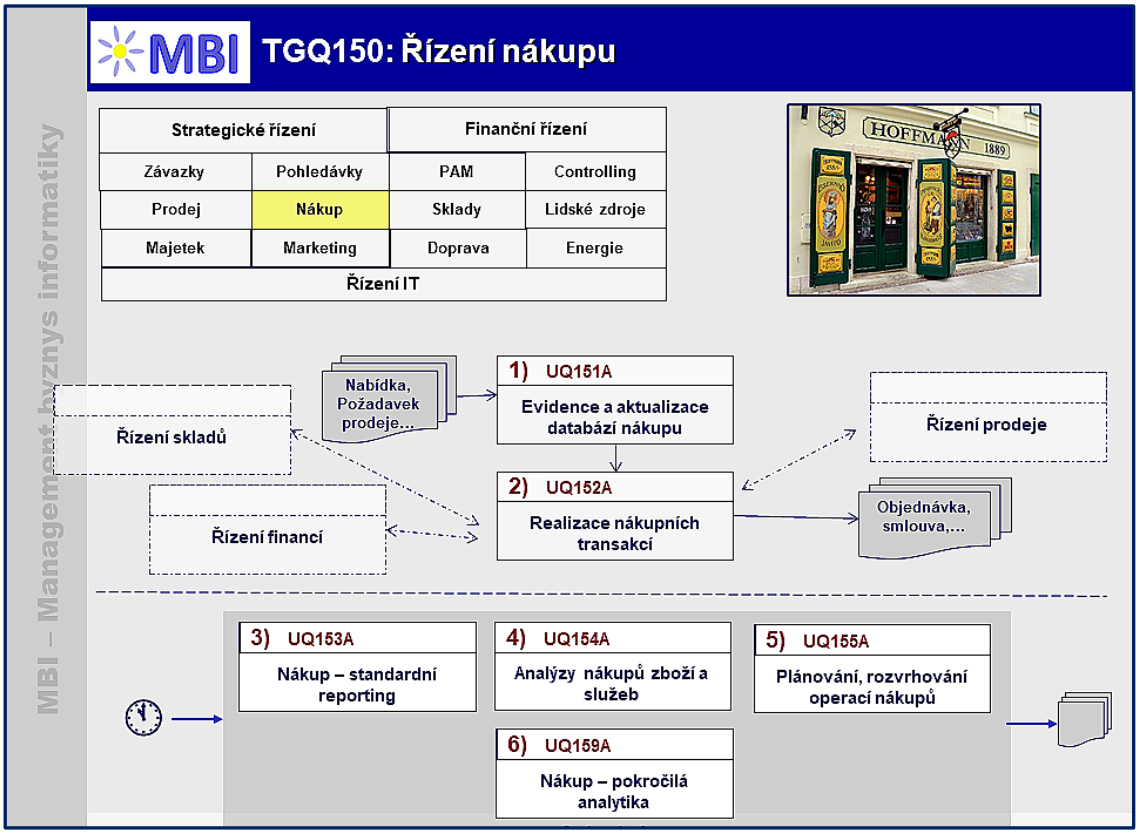
Data a dokumenty:

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.7***.

8. Řízení nákupu materiálů, kooperací a služeb

Účelem řízení nákupu je poskytnutí nákupčím ***kvalitní analytické a plánovací podklady*** pro rozhodování o celkové orientaci nákupů firmy a o realizaci jednotlivých nákupních operací, na základě čehož se tato oblast orientuje na ***dosažení ekonomické výhodnosti realizovaných nákupů***, při požadované kvalitě, objemu a sortimentu nakupovaného zboží, materiálů a služeb s důrazem na zajištění rychlého provádění nákupních operací s vysokou flexibilitou vzhledem k požadavkům firmy a možnostem dodavatelů.

Celkový přehled úloh řízení nákupu ve firmě dokumentuje (Obrázek 8-1).



Obrázek 8-1: Přehled úloh řízení nákupu ve firmě

Základní přehled úloh řízení nákupu ve firmě – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***8***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.8***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

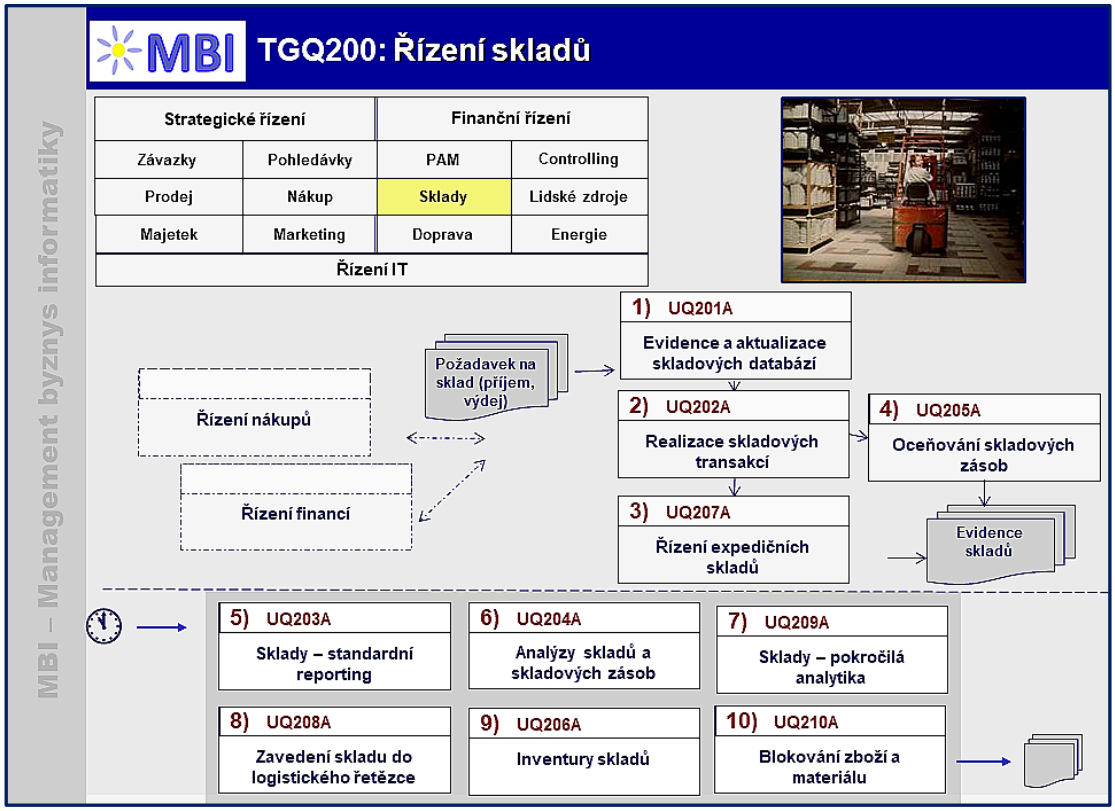
Data a dokumenty:

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.8***.

9. Řízení skladů

Hlavním ***účelem*** řízení v oblasti skladů je zajištění ***efektivního provádění skladovacích operacích*** podle potřeb podniku s cílem správného ***využití skladovacích kapacit*** s ohledem na potřeby oblastí řízení nákupu, prodeje a dopravy, za podpory technologií a optimálního rozmístění přesně ***identifikovaných skladových zásob a materiálů na unikátních pozicích*** s analytickými podklady pro pracovníky ve skladu.

Celkový přehled úloh řízení skladů firmy dokumentuje (Obrázek 9-1).



Obrázek 9-1: Přehled úloh řízení skladů

Základní přehled úloh řízení skladů firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***9***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.9***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

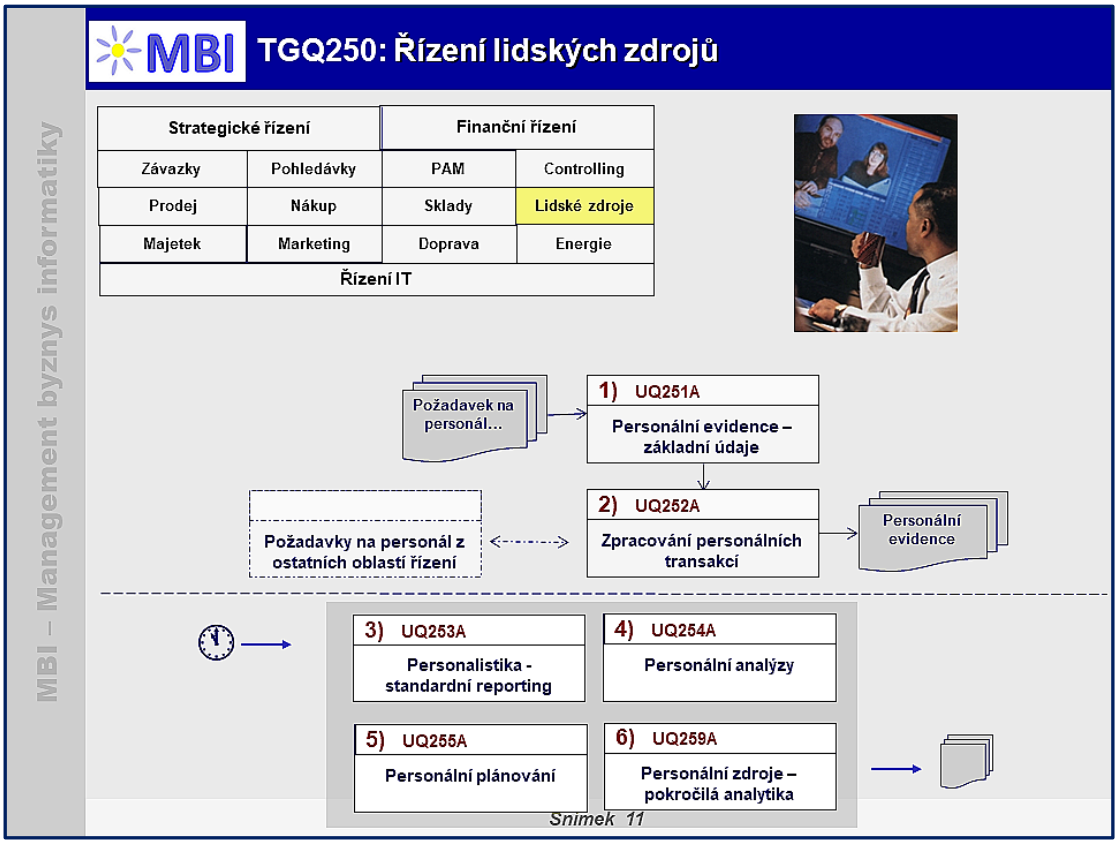
Data a dokumenty:

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.9***.

10. Personální řízení

Dosažení počtu zaměstnanců nebo jejich profesní a věkové struktury na základě potřeb daného podniku je cílem oblasti řízení lidských zdrojů. Tato oblast řízení se snaží zajistit flexibilní provádění operací v personálním řízení a realizovat potřebný ***kvalifikační rozvoj*** zaměstnanců vzhledem k aktuálnímu stavu aktivit firmy a jejímu vývoji.

Celkový přehled úloh řízení lidských zdrojů firmy dokumentuje (Obrázek 10-1).



Obrázek 10-1: Přehled úloh řízení lidských zdrojů firmy

Základní přehled úloh řízení lidských zdrojů firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***10***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.10***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

Data a dokumenty:

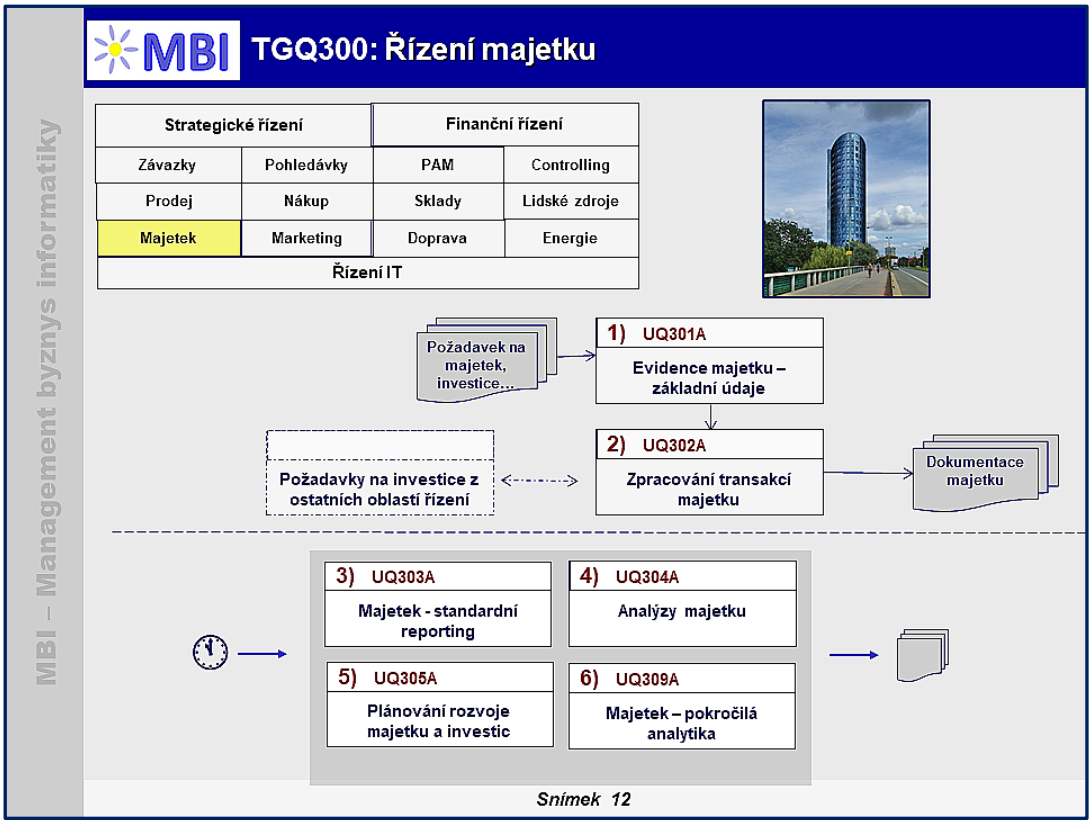
→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.10***.

11. Řízení a správa majetku

Účelem je:

- dosahovat takové ***struktury a rozmístění majetku*****,** které budou nejlépe odpovídat aktuálním i budoucím potřebám firmy,
- zajistit ***kvalitní dokumentaci majetku*** na úrovni jeho pasportizace, specifické technické dokumentace, ekonomické dokumentace,
- realizovat efektivní ***plánování a průběh investičních akcí***,
- poskytovat pracovníkům v oblasti řízení majetku kvalitní ***analytické a plánovací podklady*** pro rozhodování o stavu majetku nárocích na údržbu a na přípravu nových investičních akcí, pro uplatnění optimálních odpisových modelů a další.

Celkový přehled úloh řízení majetku obsahuje Obrázek 11-1.



Obrázek 11-1: Řízení majetku – přehled úloh

Základní přehled úloh řízení majetku firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***11***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

→ Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.11***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

Data a dokumenty:

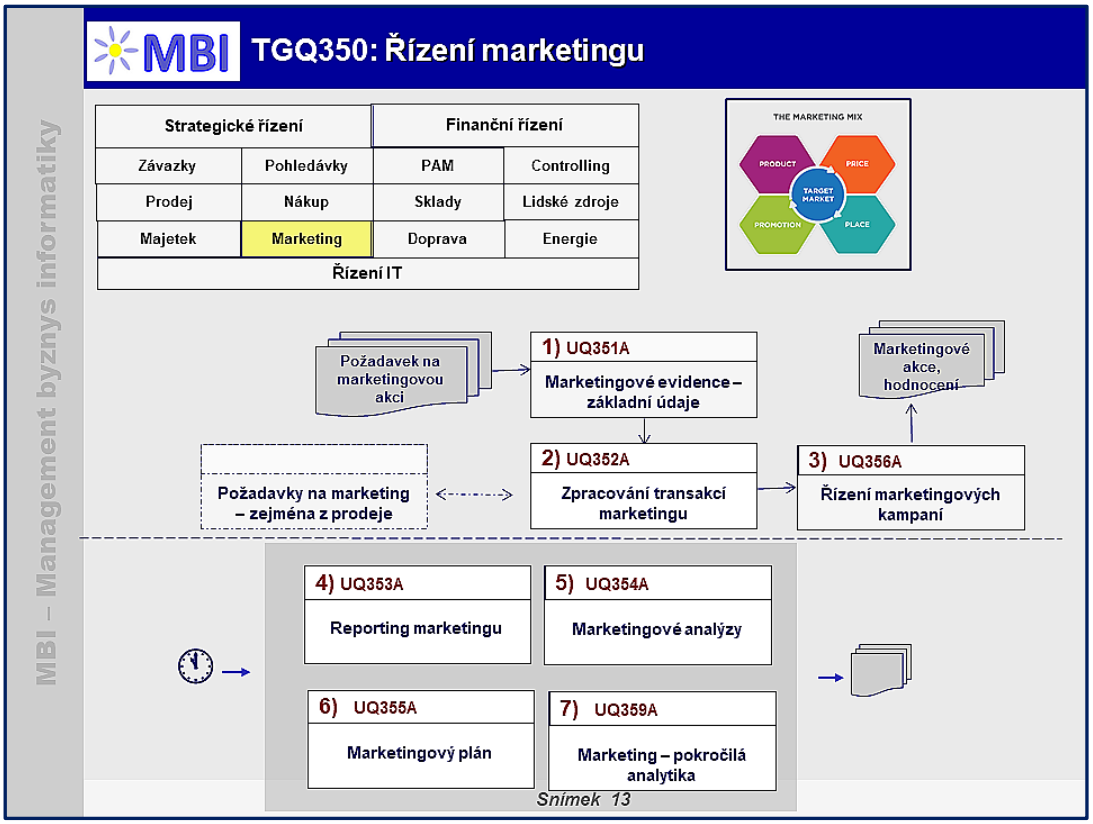
→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.11***.

12. Řízení marketingu

Účelem je:

- podporovat ***obchodní aktivity*** firmy,
- přispívat k ***posilování pozice firmy*** na trhu, její konkurenceschopnosti a získávání konkurenčních výhod,
- poskytovat pracovníkům marketingu, prodeje, nákupu (manažerům, obchodníkům) kvalitní ***analytické a plánovací podklady*** pro rozhodování o celkové orientaci obchodních aktivit firmy,
- realizovat ***úspěšné marketingové akce a kampaně*** s vysokou návratností.

Celkový pohled na úlohy řízení marketingu obsahuje Obrázek 12-1:



Obrázek 12-1: Marketing – přehled úloh

Základní přehled úloh řízení marketingu firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***12***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.12***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

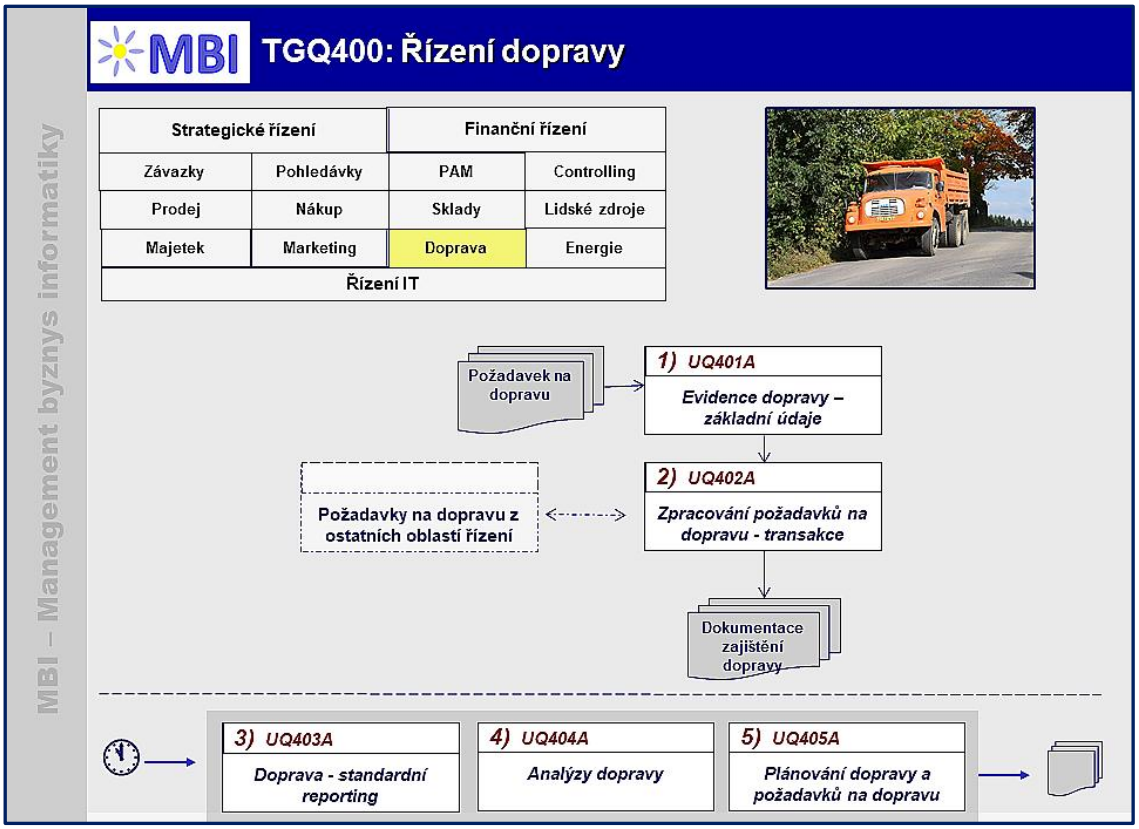
Data a dokumenty:

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.12***.

13. Řízení interní dopravy

Účelem této oblasti řízení je ***zajištění*** co nejlepších ***dopravních potřeb firmy za optimalizace nákladů*** na dopravu při zajištění efektivního poměru dopravních požadavků vlastními prostředky a externími dopravci. Zároveň se oblast řízení dopravy snaží poskytnout pracovníkům v této oblasti kvalitní analytické a plánovací podklady pro rozhodování o dopravních kapacitách, případně o externích dopravcích a jejich spolehlivosti.

Celkový přehled úloh finančního řízení firmy dokumentuje (Obrázek 13-1).



Obrázek 13-1: Přehled úloh řízení dopravy firmy

Základní přehled úloh řízení dopravy firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***13***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.13***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

Data a dokumenty:

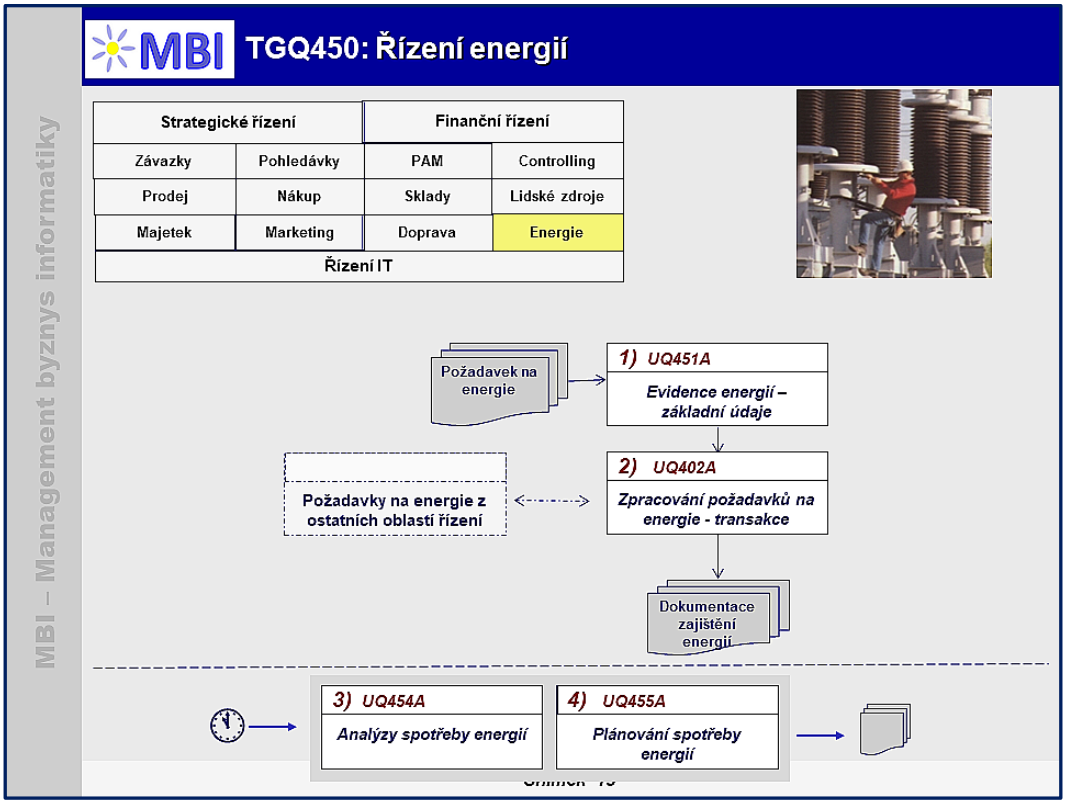
→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.13***.

14. Řízení energií

Účelem úloh je:

- dosahovat efektivního ***plánování potřeb a řízení spotřeby energií***,
- poskytovat pracovníkům v oblasti řízení energií v firmy kvalitní ***analytické a plánovací podklady*** pro rozhodování o energetických zdrojích a jejich poskytovatelích.

Celkový pohled na úlohy řízení energií obsahuje Obrázek 14-1:



Obrázek 14-1: Řízení energií – přehled úloh

Základní přehled úloh řízení energií firmy – viz „*AF II.1: Oblasti*“, kapitola ***14***.

V jednotlivých komponentách v dané oblasti ***nejsou podstatné rozdíly***.

Metriky:

Charakteristiky ***obsahu*** jednotlivých ***metrik*** pro danou oblast řízení, jejich adekvátních ***dimenzí*** a ***datových zdrojů*** – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***2.14***.

Vymezení obsahu analytických ***dimenzí*** a jejich celkový přehled – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***3***.

Role:

→ Celkový ***přehled a základní funkční náplň*** rolí – viz „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***5***.

Data a dokumenty:

→ Charakteristiky ***obsahu dokumentů*** a jejich celkový přehled pro danou oblast řízení***:*** „*AF II.02: Komponenty*“, kapitola ***4.14***.

15. Řízení potravinářské výroby

V rámci úloh jsou zpracovány nejdůležitější úlohy hrající významnou roli v provozu podniku. Další podkapitoly obsahují vymezení jednotlivých úloh a jejich podstatné charakteristiky.

15.1 Příjem surovin

Příjem surovin lze rozdělit na příjem brambor, příjem oleje, příjem ostatních surovin. Na základě týdenního plánu výroby je vytvořen plán návozu brambor. U každé šarže jsou provedeny analýzy kvality. Pokud brambory splňují požadavky, jsou použity k výrobě. Ke zpracování do výroby mohou být přijaty pouze brambory od smluvních dodavatelů a pouze odrůdy, které jsou vhodné na smažené bramborové lupínky. Každá šarže brambor je podrobena vstupní analýze, kde jsou hodnoceny kvalitativní parametry důležité z pohledu finálního výrobku.

Termín dodávek je domluven s dodavatelem, tak aby byl zohledněn stav skladových zásob a požadavky na výrobu. Při příjmu skladník kontroluje stav vozidla, nepoškozenost vnějších obalů surovin a soulad skutečného množství s dodacím listem. Všechny suroviny musí být po příjmu analyzovány, zda splňují požadavky dané specifikací. Všechny suroviny jsou načteny do skladového systému a jsou ve stavu blokováno až do doby, než provede laboratoř vstupní analýzy. Pokud všechny parametry jsou vyhovující suroviny jsou v systému uvolněny a mohou být vydány do výroby. Suroviny, které jsou ve stavu blokováno nelze načíst čtečkou čárových kódů a je tím zaručeno, že nemůže dojít k vydání neuvolněných výrobků do výroby.

15.1.1 Klíčové aktivity

Při příjmu surovin je nezbytné provést 4 klíčové aktivity. Nejprve se musí zkontrolovat dovezené suroviny s dodacím listem, aby se přešlo případným problémům. Dále je potřeba po přijetí surovin analyzovat specifikace daných surovin, zda splňují specifikace. Tyto suroviny jsou do té doby blokovány. Dále jsou suroviny pomocí čtečky čárových kódů načítány do systému, kde jsou i vyskladněny.

15.1.2 Role

Při příjmu surovin se klíčových aktivitách podílí 3 role. Skladníci (Skladník a Skladník logistiky) mají za úkol kontrolovat při příjmu surovin stav vozidla, nepoškozenost surovin a zda jsou suroviny v souladu se specifikací. Zároveň tyto suroviny načítají čtečkou čárových kódů do systému. Operátor bramborárny se podílí především na analýze a kontrole vstupních surovin

15.1.3 Metriky

Při příjmu surovin je potřeba zmínit metriky. Nejdůležitějšími metriky jsou kapacita skladu, množství zpracovaných surovin za den, počet skladovacích míst. Při příjmu surovin je tyto metriky nutné zmínit kvůli řízení dodávky surovin.

15.1.4 Vstupy

Tato úloha by nebyla uskutečnitelná bez vstupů. Vstupy, které se v této úloze mění na výstupy jsou vstupní suroviny (brambory atd). Nesmím ani zapomenout na certifikáty kvality, podle kterých si výrobní závod určuje, jaké suroviny bude poptávat a smlouvy s dodavateli.

15.1.5 Výstupy

Každá úloha má kromě vstupů také výstupy. V této úloze jsou našimi výstupy suroviny, které jsou již připravené k výrobě. Zároveň dalším naším výstupem je evidence skladových zásob, kde jsou všechny přijaté suroviny evidovány, včetně jejich atributů.

15.2 Proces výroby

Nejprve probíhá příprava linky. Přípravou linky se rozumí napuštění oleje do fritézy, napuštěních vodních okruhů, nahřátí linky na požadované teploty a navezením přijatých surovin do výroby. Dále je důležité připravit správný balící materiál na balící stroje. V časovém předstihu se spouští technologie na bramborárně.

Technologický proces začíná praním brambor, jejich loupáním a vytříděním nekvalitních brambor. Takto upravené syrové brambory jsou nakrájeny na plátky o požadované tloušťce a vodními okruhy jsou dopraveny do fritézy. Fritézu opouští osmažené lupínky, které jsou následně osoleny a okořeněny.

Baleny jsou pod ochranou atmosférou do folie, což zaručí udržení senzorických vlastností po celou dobu jejich trvanlivosti. Toto je velice zjednodušeně shrnutí celého procesu výroby. Každý technologický krok ale představuje několik zařízení s kontrolními body, které je třeba nastavit a hlídat, aby výsledný produkt splňoval požadavky specifikací. Zařízení jsou osazena čidly snímajícími důležité parametry, v případě jejich překročení je spuštěn alarm a operátor musí provést nápravná opatření, aby se proces dostal do požadovaného nastavení.

15.2.1 Klíčové aktivity

K tomu, aby proces výroby správně fungoval je potřeba dodržovat klíčové aktivity. První klíčovou aktivitou, které zmíním bude sestavení linky a nastavení parametrů. Pod tímto krokem si můžeme představit napuštění oleje do fritézy, připravení balícího materiálu atd. Dalšími klíčovými aktivitami je hlídání kontrolních bodů a minimalizace ztrát.

15.2.2 Role

Na procesu výroby má podíl mnoho rolí, já zde zmíním pouze pět z nich. První rolí, kterou zde zmíním bude vedoucí linky. Vedoucí linky má na starost dodržování týdenního plánu. Hlídá a zároveň řeší případné problémy ve výrobě. Pomocí koordinátorů směny rozdává práci operátorům výroby. Operátor výroby plní všemožné úkoly na lince a reportuje případné problémy vedení. Zároveň zde hrají důležitou roli laborantky, které za pomocí operátorů výroby řeší případné neshody výrobků od jejich specifikací a zapisují je do tabulky blokací.

15.2.3 Metriky

Měřitelnými ukazateli pro výroby jsou výkon linky, produkce odpadu v % z celkové výroby, ztráty surovin a materiálu, výroba za směnu/hodinu, efektivita linky.

15.2.4 Vstupy

Proces výroby má nejvíce vstupů ze všech procesů, které zde zmíním. Kromě surovin potřebných k výrobě jsou vstupem pro výrobu různé náhradní díly, voda, obalový materiál, atd. Všechny tyto vstupy slouží ke správnému chodu linky. Zároveň veledůležitým vstupem je plán výroby, který nám udává, kolik specifických výrobků se má za týden vyrobit. Tyto výrobky disponují i specifikacemi, které je třeba hlídat a zaznamenávat případné neshody.

15.2.5 Výstupy

Výstupem z procesu výroby je mimo finální výrobek a odpadů i evidence do které jsou veškeré vyrobené výrobky zaznamenány.

15.3 Kontrola kvality

Kontrola kvality je zajišťována laborantkami spadajícími pod oddělení kontroly kvality a dále je prováděna operátory na lince v rámci autokontrol. Operátoři mají nastaveno přesné intervaly, v jakých mají

provádět jednotlivé kontroly. Tyto kontroly slouží k tomu, aby operátor zjistil, zda má správně nastavenou tu část linky, za kterou je zodpovědný.

V přesně dané frekvenci provádí laborantky kontroly finálního výrobku dle specifikace. Další úlohou laboratoře je provádět kontrolu vstupních surovin a materiálů dle specifikací a uvolňovat je pro výrobu. V případě, že laborantka zjistí odchylku od nastavených parametrů, zablokuje výrobky od poslední vyhovující kontroly, popřípadě všechny suroviny ze stejné šarže.

Další úlohou laboratoře je kontrolovat, zda jsou dodržována zásady správné hygienické praxe a kontrola provádění sanitace.

15.3.1 Klíčové aktivity

Oddělení kontroly kvality je pro mojí bakalářskou práci klíčové, protože zde implementuji SSBI aplikaci. Na dané aktivity bude kladen důraz i při praktické části mojí bakalářské práce. Aktivitami při kontrole kvality jsou odběr vzorků, provádění analýz. Porovnávání naměřených hodnot výrobků s jeho specifikacemi a následné blokace výrobků. Podpůrnou klíčovou aktivitou kontroly kvality je kontrolovat, jestli jsou na lince dodržovány veškeré hygienické postupy.

15.3.2 Role

Při kontrole kvality hrají role především laborantky, které blokují výrobky, pokud nesplňují dané specifikace a zaznamenávají autokontroly prováděnné operátory výroby na lince. Další rolí při kontrole kvality je manažer kvality, který vede tým laborantek.

15.3.3 Vstupy

Při kontrole kvality jsou nezbytnými vstupy laboratorní dokumenty, do kterých jsou zaznamenávány případné neshody. Specifikace výrobků a surovin, které jsou porovnávány s výrobky na lince a plán analýz. Kromě dokumentů jsou pro provádění analýz nezbytné i přístroje, chemikálie a vzorky

15.3.4 Výstupy

Výstupy v oddělení kontroly kvality jsou výsledky laboratorních analýz a informace o zablokování produktu, které jsou zaznamenávány do Excelové tabulky.

16. Příloha 1: Role potravinářského podniku

16.1 Ředitel závodu

Ředitel závodu zodpovídá za celý proces výroby. Reportuje mu manažer kvality, vedoucí nákupu brambor i vedoucí linky. Stanovuje cíle a snaží se o jejich splnění

16.2 Manažer kvality

Manažer kvality nastavuje takové systémy, aby byly výrobky kvalitní a bezpečné pro zákazníka. Zároveň musí dohlížet na to, zda suroviny i finální výrobky dodržují specifikace. Mimoto vede svůj tým laborantek, které dohlíží na to, zda jsou výrobky v pořádku a v případě potřeby je blokují.

16.3 Vedoucí linky

Vedoucí linky má za úkol dohlížet na plnění týdenního plánu. Má na starost zajištění chodu linky, jak po technické, tak personální stránce. Hlídá a následně i řeší případné problémy, které na lince nastanou. Zároveň pomocí koordinátorů směny rozdává úkoly operátorům výroby.

16.4 Vedoucí nákupu

Nákup a sjednávání kontraktů má na starost vedoucí nákupu. Tato činnost je řízena centrálně, a to na základě stavu skladových zásob a požadavků na výrobu.

16.5 Operátor výroby

Operátor výroby obsluhuje výrobní linku a plní úkoly, které mu zadá jeho nadřízený. Pracuje v souladu se všemi nastavenými pracovními postupy. Vzhledem k tomu, že se jedná o práci v potravinářském průmyslu je vysoký důraz kladen na hygienu a bezpečnost potravin.

16.6 Laborantka

Laborantky dělají různé měření na vstupních surovinách či hotových výrobcích. Cíli těchto měření je zjistit, zda suroviny i výrobky odpovídají specifikám. Pokud specifikám neodpovídají, jsou tyto výrobky blokovány. Laborantky dále musí reportovat manažerovi kvality.

16.7 Vedoucí údržby linky

Vedoucí údržby linky zodpovídá za technický stav linky, koordinuje preventivní údržbu. Zároveň zaškoluje operátory v technických záležitostech

16.8 Supply chain manažer

Supply chain manažer zodpovídá za to, že budou v potřebném množství zajištěny suroviny od dodavatelů na produkci výrobků, které si objednali zákazníci a za jejich dopravu na určené místo. Je zodpovědný za sklady surovin i finálních výrobků. Při plánování nákupu surovin pracuje s dlouhodobými odhady prodejů.

16.9 Operátor bramborárny

Operátor zodpovídá za příjem brambor a jejich zpracování po oškrabání. Zodpovídá za příjem brambor a za jejich prvotní úpravu před vstupem do výroby.

16.10 Skladník

Skladník odpovídá za příjem a naskladnění surovin a jejich správný výdej do výroby včetně potřebné evidence.

17. Příloha 2: Data a dokumenty potravinářského podniku

17.1 Plán výroby

Prvním dokumentem, který zde zmíním bude plán výroby. Tento plán výroby je vytvořen ve spolupráci vedoucího linky s supply chain manažerem. Plán výroby je sestaven na základě objednávek od zákazníků, surovin, které jsou k dispozici pro výrobu a kapacity linek.

17.2 Evidence skladových zásob

Dalším dokumentem, který zmíním bude evidence skladových zásob. Z tohoto dokumentu celý plán výroby vychází. Z evidence skladových zásob lze získat informace o druhu a množství surovin na skladě a jejich datu minimální trvanlivosti.

17.3 Evidence objednávek

Přijaté objednávky jsou evidovány v systému. Na základě položek v objednávkách a na základě a množství zboží, které je momentálně k dispozici na skladě je tvořen požadavek na plán výroby.

17.4 Pracovní postupy

Pro všechny výrobní operace existují pracovní postupy, které zohledňují jak vlastní pracovní postup, tak obecné zásady, které vycházejí ze systému HCCP.

17.5 Specifikace výrobku

Pro každý výrobek existuje specifikace, kde jsou uvedeny všechny důležité parametry mající vliv na kvalitu finálního výrobku.

17.6 Kontroly kvality

Výrobek je kontrolován z pohledu kvality jednak operátory na lince, jednak laborantkami. Všechny analýzy mají za úkol zajistit, aby vyráběné produkty odpovídaly očekáváním zákazníků, tj splňovaly kvalitativní parametry a zároveň byly bezpečné a odpovídaly legislativním požadavkům.

17.7 Certifkáty kvality

Ke každé šarži surovin poskytuje dodavatel certifikát kvality, kde jsou uvedeny výsledky analýz, které jsou důležité z pohledu kvality a bezpečnosti suroviny. Prokazují, že surovina odpovídá specifikaci.

17.8 Evidence finálních výrobků

Palety přijaté do expedičního skladu jsou načteny do systému. Každá paleta má svoji lokaci, v případě potřeby lze jednoduše dohledat, kde se nachází. V systému je uvedena lokace každé palety. Zároveň je v systému zaznamenáno, kam byla která paleta expedována, což je důležité pro zpětnou dohledatelnost výrobku.

17.9 Blokace

V případě, že surovina nebo výrobek neodpovídá specifikaci musí být výrobky zablokovány. Rozsah blokace je oznámen zodpovědným pracovníkům, kteří příslušné palety zablokují v systému, aby nemohly být vyskladněny do výroby popřípadě expedovány zákazníkům.

17.10 Smlouvy s dodavateli

S každým dodavatelem je uzavírána smlouva, kde je uvedeno, co je předmětem smlouvy, požadavky na dodávanou surovinu nebo službu, cena, podmínky dodání, splatnost faktur

18. Závěry

Text tvoří jeden z textů řady III „IT a anatomie firmy“ v tomto případě zaměřený na řízení potravinářských firem. Obdobně jako v ostatních textech (I, II a III) ***je cílem presentovat obsah řízení firmy pohledem a potřebami analytika,*** případně manažera nebo analytika vývojáře. V dílech I a II, na které tento text navazuje jsme pro to použili termín „*analytická znalost obsahu*“. Jde tu o vymezení charakteristik jednotlivých komponent řízení a jejich vazeb pro potřeby analýzy a návrhu informačních systémů.

Zatímco díl I se zaměřil na vymezení a ***objasnění principů analýzy*** orientované na firemní obsah, pak díl II presentoval ***základní obsah jednotlivých oblastí*** řízení právě na základě zmíněných principů analýzy, ale bez zohlednění specifik jednotlivých odvětví. Díl III již tato specifika respektuje, v tomto případě ***v prostředí potravinářských firem***.

Je zcela zřejmé, že ***text dílu II*** vytváří ***základ*** pro všechny navazující odvětvově orientované texty. Z tohoto důvodu jsme již celou standardní náplň základních komponent řízení neopakovali (i s ohledem na neúměrný rozsah) ale pouze jsme se na ně odvolali.

V souvislosti s ostatními texty jsme uvedli, že smyslem uvedeného pojetí a přístupu k analýze je přispět ke ***zvyšování kvality a výkonu*** práce analytiků, manažerů a analytiků vývojářů v reálné praxi. V případě tohoto textu to platí nemalou měrou. Jestli i tento text takový příspěvek představuje, pak se jeho smysl podařilo naplnit.

19. Zdroje

Anon., [b.r.]. *DO0_cs.pdf* [online]. [vid. 2022a-04-02]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/DO0_cs.pdf

Anon., [b.r.]. *TGQ000_cs.pdf* [online]. [vid. 2022b-04-04]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ000_cs.pdf

BOHEMIA CHIPS, [b.r.]. *O Bohemia – Bohemia Chips* [online]. [vid. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.bohemiachips.cz/o-bohemia/

BOŽ, 2021. *Výrobci Bohemia Chips loni stoupl zisk o 40 procent - Novinky.cz* [online] [vid. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/vyrobci-bohemia-chips-loni-stoupl-zisk-o-40-procent-40362233

ČEPELÍKOVÁ, Kateřina, 2017a. Jak se rodí Bohemia Chips. *Vitalia.cz* [online] [vid. 2022-03-15]. Dostupné z: https://www.vitalia.cz/clanky/jak-se-rodi-bohemia-chips/

ČEPELÍKOVÁ, Kateřina, 2017b. Podívejte se: Z jakých brambor se stanou české chipsy. *Vitalia.cz* [online] [vid. 2022-03-15]. Dostupné z: https://www.vitalia.cz/clanky/ceska-brambora-pro-ceske-chipsy/

ČIHÁKOVÁ, Jana, 2020. Test solených brambůrků: Které křupat nejen u televize? *CZ TEST - Svět potravin* [online] [vid. 2022-03-15]. Dostupné z: https://www.svet-potravin.cz/clanek/test-solenych-bramburku-ktere-krupat-nejen-u-televize

INTERSNACK, A.S., [b.r.]. *Intersnack: O nás* [online] [vid. 2022-03-22]. Dostupné z: http://www.intersnack.cz/o-nas/

LAURENČÍK, Marek, 2021. *Programování v Excelu 2019 : záznam, úprava a programování maker*. První vydání. B.m.: Grada Publishing,. Průvodce (Grada). ISBN 978-80-271-3145-7.

POUR, JAN, MILOŠ MARYŠKA, IVA STANOVSKÁ A ZUZANA ŠEDIVÁ., 2018. *Self service business intelligence: jak si vytvořit vlastní analytické, plánovací a reportingové aplikace.* První vydání. Praha: Grada Publishing, Management v informační společnosti. ISBN 978-80-271-0616-5.

RETAIL NEWS, 2019. Ke konci roku patří i slané mlsání. *Retail News* [online]. [vid. 2022-03-12]. Dostupné z: https://www.retailnews.cz/2019/09/25/ke-konci-roku-patri-i-slane-mlsani/

ŠENK, Michal, 2016. Souboj brambůrků: Tradiční Bohemia Chips čelí dravé značce Lays. Zaspali jsme, přiznává firma | Aktuálně.cz. *Aktuálně.cz - Víte, co se právě děje* [online] [vid. 2022-03-22]. Dostupné z: https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/souboj-bramburku-tradicni-bohemia-chips-celi-drave-znacce-la/r~3caccec6dc8b11e59d7b0025900fea04/

MBI, 2017. *DO0_cs.pdf* [online]. [vid. 2022a-04-02]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/DO0_cs.pdf

MBI, 2017. Strategické řízení podniku *TGQ000_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-04]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ000_cs.pdf

MBI, 2017. Finanční řízení podniku *TGQ050_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-04]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ050_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení práce a mezd *TGQ080_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ080_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení nákupu *TGQ150_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ150_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení skladů *TGQ200_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ200_cs.pdf

MBI, 2017. Marketing *TGQ350_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ350_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení závazků *TGQ060_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ060_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení pohledávek *TGQ070_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ070_cs.pdf

MBI, 2017. Controlling *TGQ090_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ090_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení prodeje zboží a služeb *TGQ100_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ100_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení majetku *TGQ300_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ300_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení dopravy *TGQ400_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ400_cs.pdf

MBI, 2017. Řízení energií *TGQ450_cs.pdf* [online]. [vid. 2022c-04-16]. Dostupné z: https://mbi.vse.cz/mbi/reports/r4/TGQ450_cs.pdf