

Návrh řízení procesů městské příspěvkové organizace



Autor práce: Lukáš Petr
Akademický rok: 2019/2020

České vysoké učení technické v Praze
Masarykův ústav vyšších studií

Vedoucí práce: doc. Ing. Martin Zralý, CSc.
Pracoviště: MÚVS ČVUT v Praze, Oddělení ekonomických studií

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá hned několika problematikami, především pak právním typem příspěvkové organizace a pravidly pro její hospodaření, práce s náklady a jejich řízením, procesním řízením. Cílem práce je zaměřit se na produkty, které tvoří v organizaci největší hodnotu, a činnosti, které jsou nesprávně procesně řízeny a provést analýzu současné situace v konkrétní příspěvkové organizaci. Část této analýzy tvoří modely konkrétních procesů a jejich popsání v souladu se současným stavem v organizaci. Součástí rešerše relevantní zdrojů je charakteristika příspěvkové organizace, řízení nákladů, procesu, procesního řízení, provozování vodovodu a kanalizací a strategie odpadového hospodářství. Nezbytnou součástí výstupu práce je pak vymodelování detailně zanalyzovaných procesů a vlastní návrh na jejich zefektivnění. Nechybí samotná doporučení na implementaci návrhů do současné situace organizace. Poslední částí výsledku práce jsou obecná doporučení pro zlepšení řízení celopodnikových procesů a vztahů organizace s jejím okolím.

Abstract

This bachelor thesis focuses on problematics of contributory organizations, such as legal type of contributory organization and conditions for its economy, work with costs and its management and process management in such organization. The aim of the work is to concentrate on products that create the biggest value in the organization and activities that are incorrectly process-managed and to do an analysis of the current situation in a specific contributory organization. The analysis includes a part dealing with specific processes, which are modeled and described according to current situation in the organization. Part of the research of relevant sources characterizes a contributory organization, costs management, process, process management, water supply and sewerage operation and waste management strategy. The most crucial outcome of the work is detail-analyzed and modeled processes followed by a proposal of changes which should be made, so that the processes are more efficient. Recommendations concerning the implementation of the proposals to the current organization situation are, of course, included, too. The last part of the work outcome are common recommendations for company processes enhancement and relations of organization with its surroundings.

Činnost	Lidský zdroj	Plánovaná využitá kapacita [y %]	Skutečně využitá kapacita [y %]	N-LZ věcně	N-LZ/rok [Kč]	N-HMZ věcně	N-HMZ/rok [Kč]	N-NZ věcně	N-NZ/rok [Kč]	N-nájem/rok [Kč]	N-energie/rok [Kč]	Roční kapacita [h]	Náklady celkem [Kč/rok]	HNS celkem [Kč]
Činnosti produktu svozu odpadu														
Externí činnost městského úřadu Úvaly														
Samotný svoz a odvoz odpadu na skládku	3 zaměstnanci čtyř svozového auta	70		Platy zaměstnanců, sociální a zdravotní pojištění, ostatní osobní výdaje		úvěr - svozové auto, PHM, oprava a údržba, ochranné pomůcky, prádlo, oděv, obuv, ostatní materiál	1 953 000					3 530		
Údržba svozového vozu a separačních hnízd	3 zaměstnanci čtyř svozového auta	30				Úklidové prostředky	3 000					1 513		
Likvidace odpadu														
Nakupovaná služba zajišťovaná skládkou Radim														
Činnosti produktu dodávky pitné vody a odvádění odpadních vod														
Řízení zakázek VaK	1 zaměstnanec posudků k žádostem o instalaci přípojek	100		Platy zaměstnanců, sociální a zdravotní pojištění, ostatní osobní výdaje		2 počítače, kancelářské potřeby	20 000	Software				841		
	1 zaměstnanec fakturace smluv VaK	50										841		
Správa evidence smluv	1 zaměstnanec správy evidence smluv	100				Počítač, kancelářské potřeby						1 681		
Kontrola fyzického připojení a vyhotovení dokumentů o kontrole	1 provozní technik	10		Platy zaměstnanců, sociální a zdravotní pojištění, ostatní osobní výdaje		Kancelářské potřeby						1 681		
Kontrola a odborný dohled nad činností technika	1 odborný zástupce VaK	10				Počítač, kancelářské potřeby						84		
Osazení vodoměrů	2 provozní technici vodo hospodářské sítě	10				vodoměry, materiál VaK (hrnký, šoupata, trubky)	400 000					336		
Kontrola stavu vodoměrů a jejich evidence	3 zaměstnanci odečtů vodoměrů	100										5 043		
Fakturace smluv VaK	Zaměstnanek fakturace smluv VaK	50				Počítač, kancelářské potřeby		Software				841		
Kontrola jakosti pitné vody													43 333	
Laboratorní zkoušky													43 333	
Mechanicko-biologické čištění odpadní vody	1 provozní technik ČOV	100				Chemické látky	140 000					1 681		
Laboratorní zkoušky													43 333	
Celopodnikové činnosti														
Management	Ředitelka	100				Počítač, kancelářské potřeby, kamerový systém	13 333					1 681		
Personální oddělení	Personalistka/asistentka ředitelky	100				Počítač, kancelářské potřeby	13 333					1 681		
Administrativní oddělení	Hlavní účetní, Pomocná účetní	100				2 počítače, kancelářské potřeby	13 333	Software				3 362		
Správa svozu odpadu	1 zaměstnanec administrativy odpadu	100		Platy zaměstnanců, sociální a zdravotní pojištění, ostatní osobní výdaje; školení a vzdělávání		Počítač, kancelářské potřeby	2 000	Software: opravy a udržování; odpisy, ostatní poplatky; poplatky za uložení odpadu	3 716 500	18 000		1 681		
	Odborný dohled nad procesy svozu odpadu	100										1 681		
Správa VaK	Odborný zástupce VaK	90				Počítač, kancelářské potřeby, pick-up do terénu	850 000	Nákup vody; opravy a údržba; chlornan; laboratoř	19 400 000	8 360 000		5 295		
	Fakturace smluv VaK	50												
	2 provozní technici vodo hospodářské sítě	90												
CELKEM														

Produkt	Pitná voda	Odpadní voda	CELKEM	Produkt	Svoz odpadu	CELKEM
Cena [Kč/m ³]	56	53	-	Příspěvek zřizovatele [Kč]	5 770 000	-
Průměrná spotřeba [m ³ /rok]	265 805	237 874	-	Příjmy ze separace odpadů [Kč]	400 000	-
Příspěvek na obnovu sítě VaK	2 660 000	5 490 000	-	Tržby celkem [Kč/rok]	6 170 000	41 671 931
Tržby celkem [Kč/rok]	17 475 971	18 025 960	35 501 931			

Činnosti	Roční kapacita [h]	HNS celkem [Kč]	Celkové náklady na 1 m ³ [Kč/rok]	Celkové náklady na činnost [Kč/rok]	Činnosti	Roční kapacita [h]	HNS celkem [Kč]	Hodin strávených na činnosti [h]	Celkové náklady na činnost svozu odpadu [Kč/rok]	Celkové náklady na činnost [Kč/rok]	Využitá kapacita [h]	Využitá kapacita [%]
Řízení zakázek VaK	1 681				Samotný svoz a odvoz odpadu na skládku	3 530						
Správa evidence smluv	1 681				Údržba svozového vozu a separačních hnízd	1 513						
Kontrola fyzického připojení a vyhotovení dokumentů o kontrole	1 681				Likvidace odpadu	-						
Kontrola a odborný dohled nad činností technika	84											
Osazení vodoměrů	336											
Kontrola stavu vodoměrů a jejich evidence	5 043											
Fakturace smluv VaK	841											
Kontrola jakosti pitné vody	-	-		43 333								
Laboratorní zkoušky	-	-		43 333								
Mechanicko-biologické čištění odpadní vody	1 681											
Laboratorní zkoušky	-	-		43 333								
Náklady na činnosti celkem [Kč/rok]					Náklady na činnosti celkem [Kč/rok]							
PÚ I. na produkt [Kč/rok]			PÚ na 1 m ³ pitné vody	PÚ na 1 m ³ odpadní vody	PÚ II. na produkt [Kč/rok]					PÚ na svoz odpadu		
PÚ I. na činnosti celkem [Kč/rok]			PÚ na činnosti pitné vody	PÚ na činnosti odpadní vody	PÚ II. na činnosti celkem [Kč/rok]					PÚ na činnosti svozu odpadu		
PÚ na všechny produkty celkem [Kč/rok]					Součet všech PÚ na činnosti celkem.							
Celopodnikové činnosti												
Management	Součet celkových nákladů na celopodnikovou činnost Management.											
Personální oddělení	Součet celkových nákladů na celopodnikovou činnost Personální oddělení.											
Administrativní oddělení	Součet celkových nákladů na celopodnikovou činnost administrativní činnost.											
Správa svozu odpadu	Součet celkových nákladů na nově vzniklou celopodnikovou činnost Správa svozu odpadu.											
Správa VaK	Součet celkových nákladů na celopodnikovou činnost Správa VaK.											
Náklady na činnosti celkem	Celkové náklady na celopodnikové činnosti.											
Celkový zisk [v Kč/rok]	Zisk organizace po odečtení nákladů na celopodnikové činnosti od PÚ na všechny produkty celkem.											

Závěr

Cílem této práce bylo provedení analýzy současné situace v konkrétní příspěvkové organizaci a s oblastí spojená literární rešerše. Na základě této analýzy bylo možné vytvořit vlastní návrh pro zefektivnění procesního a manažerského řízení jednotlivých činností a celé organizace. Pro analýzu byla použita činnost svoz odpadu a provozování VaK. Hlavními výstupy práce jsou:

- návrh a doporučení k implementaci procesů, jejichž absence, či neefektivní průběh, silně ovlivňuje nesprávný chod jednotlivých úseků organizace.
- integrována sada manažerských nástrojů navržena pro manažerské řízení organizace, kterou ukazuje tento poster.

Návrh se soustředí na dvě nejdůležitější činnosti příspěvkové organizace a navrhuje konkrétní řešení pro jejich řízení, zejména způsob sestavení provozního rozpočtu a vhodný způsob kalkulace nákladů.