

Obsah

Předmluva	IX
Seznam obrázků	XIX
Seznam tabulek	XXV
ČÁST I. Teoretické základy	1
1. Procesní organizace v zrcadle literatury	3
1.1 Základní pojmy procesní organizace	3
1.2 Pojetí podnikových procesů	6
1.3 Struktura procesů	8
1.4 Procesní organizace jako součást řízení podniku	10
2. Rozvoj procesně orientované organizační vědy	13
3. Organizace podnikových procesů	19
3.1 Identifikace a redesign procesů	20
3.2 Modelování procesů	22
3.3 Implementace procesů	27
3.3.1 Organizačně technické hledisko vývoje a implementace procesů	28
3.3.2 Hledisko managementu realizačního týmu	28
3.4 Evaluace a controlling podnikových procesů	31
3.5 Outsourcing podnikových procesů	33
3.5.3 Výrobní náklady a BPO	34
3.6 Integrace podnikových procesů překračujících hranice podniků	36
3.6.4 Vertikální integrace procesů	36
3.6.5 Horizontální integrace procesů	37
3.7 Závěry k organizaci podnikových procesů	37
Část II. Metodické základy	39
4. Zobrazovací prostředky pro procesy	41
4.1 Procesní mapa	43

4.1.1	Postup při vyhotovení procesní mapy	44
4.1.2	Hierarchické procesní mapy	46
4.2	Vývojový diagram	47
4.2.1	Symbyly vývojových diagramů	48
4.2.2	Zásady výstavby vývojových diagramů	50
4.2.3	Základní formy sledu kroků	50
4.2.4	Zásady pro vypracování vývojového diagramu	53
4.3	Modelování podle metodiky Business Process Model and Notation	56
5.	Charakteristické rysy podnikových procesů	59
5.1	Sled podnikových procesů	59
5.2	Vztah zákazník-dodavatel v rámci sledu procesů	60
5.3	Vztah vstup-výstup podnikového procesu	61
5.4	Procesní kroky v rámci procesu	63
5.5	Řízení procesních kroků prostřednictvím informací	64
5.6	Softwarová podpora podnikových procesů	65
6.	Praxe organizace procesů	69
6.1	Standardizace procesů	69
6.1.1	Výsledky procesů	74
6.1.2	Procesní kroky	75
6.1.3	Informačně technická podpora	75
6.1.4	Odpovědnost za procesní kroky	76
6.1.5	Procesní rozhraní	76
6.1.6	Přiměřený stupeň standardizace	77
6.1.7	Dokumentace procesu	77
6.2	Kontrola procesů	78
6.3	Zlepšování a inovace procesů	79
Část III.	Přehled a specifikace modelů podnikových procesů	81
7.	Přehled procesů	83
7.1	Vrcholové řídicí procesy	84
7.2	Hodnototvorné procesy	85
7.2.1	Procesy vztažené k zákazníkům	85
7.2.2	Procesy vztažené k výrobě výrobků	85
7.2.3	Procesy vztažené k poskytování služeb	85
7.2.4	Procesy vztažené k projektům	86
7.2.5	Procesy vztažené k dodavatelům	86
7.3	Podpůrné procesy	86
7.3.1	Procesy vztažené k lidským zdrojům	87
7.3.2	Procesy vztažené k technickému rozvoji	87
7.3.3	Procesy vztažené k investicím	87

7.3.4	Procesy vztažené k financování podnikových výkonů	87
7.3.5	Procesy vztažené k hodnocení podnikových výkonů	88
7.3.6	Procesy vztažené k majetku	88
7.3.7	Procesy vztažené k vnitropodnikové dopravě	88
7.3.8	Procesy vztažené k informačním technologiím	89
7.4	Závěrečné poznámky	89
8.	Specifikace vrcholových řídicích procesů	91
8.1	Proces „Vlastnická kontrola korporace“	93
8.1.1	Teoretická východiska	93
8.1.2	Celková charakteristika procesu	96
8.1.3	Výsledky a zákazníci procesu	96
8.1.4	Realizace procesu	97
8.2	Proces „Organizování správy korporace“	107
8.2.1	Teoretická východiska	107
8.2.2	Celková charakteristika procesu	112
8.2.3	Výsledky a zákazníci procesu	112
8.2.4	Realizace procesu	113
8.3	Proces „Strategické řízení korporace“	126
8.3.1	Teoretická východiska	126
8.3.2	Celková charakteristika procesu	130
8.3.3	Výsledky a zákazníci procesu	131
8.3.4	Realizace procesu	131
8.4	Proces „Management integračních, diverzifikačních a inovačních aktivit“	141
8.4.1	Teoretická východiska	141
8.4.2	Celková charakteristika procesu	144
8.4.3	Výsledky a zákazníci procesu	144
8.4.4	Realizace procesu	145
9.	Specifikace hodnototvorných procesů	151
9.1	Procesy vztažené k zákazníkům	151
9.1.1	Proces „Plánování prodeje výrobků a služeb“	153
9.1.2	Proces „Marketing výrobků a služeb“	159
9.1.3	Proces „Zpracování objednávky“	165
9.1.4	Proces „Zpracování nabídky“	172
9.1.5	Proces „Zpracování reklamace zákazníků“	182
9.2	Procesy vztažené k výrobě produktů	189
9.2.1	Proces „Příprava výroby“	192
9.2.2	Proces „Plánování a řízení výroby“	199
9.2.3	Proces „Prodej výrobků“	213
9.3	Procesy vztahující se k poskytování služeb	219
9.3.1	Teoretická východiska	219

9.3.2	Sled procesů vztahujících se k poskytování služeb	223
9.3.3	Proces „Koncipování nové služby“	226
9.3.4	Proces „Poskytování služby“	233
9.4	Procesy vztahené k řešení projektů	237
9.4.1	Teoretická východiska	237
9.4.2	Proces „Plánování projektu“	238
9.4.3	Proces „Realizace a kontrola projektu“	243
9.5	Procesy vztahené k dodavatelům	248
9.5.1	Proces „Výběr dodavatele“	248
9.5.2	Proces „Objednání u dodavatele“	253
9.5.3	Proces „Provedení vstupní kontroly“	258
9.5.4	Proces „Řízení zásob na skladě“	265
9.5.5	Proces „Řízení skladování, vychystávání a navážení materiálů“	270
10.	Specifikace podpůrných procesů	279
10.1	Procesy vztahující se k lidskému kapitálu	279
10.1.1	Proces „Plánování a politika lidských zdrojů“	282
10.1.2	Proces „Získávání a přijímání pracovníků“	288
10.1.3	Proces „Hodnocení pracovníků“	294
10.1.4	Proces „Rozvoj a vzdělávání pracovníků“	299
10.1.5	Proces „Odměňování a motivace pracovníků“	305
10.1.6	Proces „Uvolňování pracovníků“	310
10.2	Procesy vztahené k technickému rozvoji výrobků	314
10.2.1	Proces „Inovace výrobní struktury“	315
10.2.2	Proces „Výzkum výrobku“	322
10.2.3	Proces „Vývoj nového nebo inovace výrobku“	329
10.3	Procesy vztahené k investicím	339
10.3.1	Teoretická východiska	340
10.3.2	Proces „Předinvestiční příprava investic“	345
10.3.3	Proces „Tvorba investičního programu“	350
10.3.4	Proces „Realizace investic“	357
10.4	Procesy vztahené k financování podnikových výkonů	366
10.4.1	Proces „Dlouhodobé financování podnikových výkonů“	368
10.4.2	Proces „Krátkodobé financování podnikových výkonů“	375
10.4.3	Proces „Provádění finančních analýz“	380
10.4.4	Proces „Řízení složek pracovního kapitálu“	385
10.4.5	Proces „Rozdělování hospodářského výsledku podniku“	391
10.5	Procesy vztahené ke zhodnocení podnikových výkonů	395
10.5.1	Teoretická východiska	395
10.5.2	Proces „Účetní zhodnocení podnikových výkonů“	398
10.5.3	Proces „Kalkulační zhodnocení podnikových výkonů“	405
10.5.4	Proces „Operativní evidence podnikových prostředků“	409

10.5.5	Proces „Statistické zhodnocení podnikových výkonů“	413
10.5.6	Proces „Rozbory hospodářských výkonů“	417
10.5.7	Proces „Prezentace podnikového hospodaření“	420
10.6	Procesy vztahující se k majetku	424
10.6.1	Teoretická východiska	424
10.6.2	Proces „Správa dlouhodobého majetku“	427
10.6.3	Proces „Údržba a opravy majetku“	431
10.7	Procesy vztažené k vnitropodnikové dopravě	437
10.7.1	Proces „Vnitropodniková doprava“	437
10.8	Procesy vztažené k informačním technologiím	443
10.8.1	Teoretická východiska	443
10.8.2	Proces „Plánování informačního systému“	446
10.8.3	Proces „Provoz a údržba informačního systému“	449
10.8.4	Proces „Řízení infrastruktury informačních technologií“	453
10.8.5	Proces „Podpora služeb informačních technologií“	458
Závěr		463
Seznam literatury		465
Shrnutí		471
	Klíčová slova	473
Summary		475
	Keywords	477
Rejstřík		479