

SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA

V NITRE

FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU

Evidenčné číslo 1130107

POSTAVENIE A ÚLOHA HOSPODÁRSKYCH A EKONOMICKÝCH

VÄZIEB V SPOLOČNOSTI AMYLUM SLOVAKIA s. r. o.

BAKALÁRSKA PRÁCA

2011

Romana Bodická

**SLOVENSKÁ POĽNOHOSPODÁRSKA UNIVERZITA
V NITRE
FAKULTA EKONOMIKY A MANAŽMENTU**

**POSTAVENIE A ÚLOHA HOSPODÁRSKYCH A EKONOMICKÝCH
VÄZIEB V SPOLOČNOSTI AMYLUM SLOVAKIA s. r. o.**

Bakalárska práca

Študijný program:	Manažment podniku
Študijný odbor:	6284700 Ekonomika a manažment podniku
Školiace pracovisko:	Katedra manažmentu
Školiteľ:	doc. Ing. Albín Malejčík, CSc.
Konzultant:	Ing. René Diko

Nitra 2011

Romana Bodická

ČESTNÉ VYHLÁSENIE

Podpísaná Romana Bodická vyhlasujem, že som bakalársku prácu na tému „Postavenie a úloha hospodárskych a ekonomických väzieb v spoločnosti Amylum Slovakia s.r.o.“ vypracovala samostatne, pričom som použila uvedenú literatúru.

Uvedomujem si zákonné dôsledky v prípade, ak uvedené údaje nie sú pravdivé.

V Nitre.....

.....
podpis autora BP

POĎAKOVANIE

Týmto spôsobom by som chcela vysloviť poďakovanie za pripomienky, odborné vedenie a cenné rady doc. Ing. Albínovi Malejčíkovi, CSc., ktoré mi poskytol pri vypracovaní mojej bakalárskej práce.

V Nitre.....

.....
podpis autora BP

Abstrakt

Témou mojej bakalárskej práce je Postavenie a úloha hospodárskych a ekonomických väzieb v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.. Za hlavný cieľ som si stanovila analýzu a posúdenie hospodárskych, materiálových, ekonomických a informačných väzieb, ktoré existujú v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.. Vzhľadom k hlavnému cieľu sa vo svojej práci venujem charakteristike spoločnosti, jej krátkej histórii a orgánom. Ďalej poskytujem detailnejší pohľad na organizačnú a s ňou prepojenú riadiacu štruktúru spoločnosti, a zároveň opisujem výrobnú štruktúru spoločnosti. V ďalšej časti charakterizujem funkcie pracovníkov v jednotlivých výrobných strediskách spoločnosti a uvádzam základné organizačné normy a interné smernice. Následne popisujem hospodárske a materiálové väzby v spoločnosti, čiže pojednávam o jednotlivých procesoch prebiehajúcich pri výrobe škrobu a sirupov, tzn. procesy ako je nákup hlavnej suroviny, ktorou je kukurica, nákup ostatného materiálu, samotný proces výroby škrobu a sirupov ako aj skladovanie finálnych výrobkov. Nakoniec pojednávam o ekonomických a informačných väzbách, pričom rozoberám systém fakturácie, zaúčtovania platieb, služobných ciest a výkazníctva. Zároveň charakterizujem ročný plán a podnikový informačný systém SAP. Význam mojej práce spočíva v analýze a posúdení úlohy hospodárskych a ekonomických väzieb v podniku.

Kľúčové slová: hospodárske a ekonomické väzby, organizačná štruktúra, škrob, organizačné normy

Abstract

The theme of my thesis is The status and role of economic and economical ties in Amylum Slovakia s. r. o.. The main aim of my thesis is analysis and assessment of economic, material, and information ties which exist in Amylum Slovakia s. r. o. Due to main aim I characterize the company, it's short history and authority. Then I provide detailed view on organizational structure which is connected with management structure of the company. Also I describe production structure of the company. In other chapter of my thesis I characterize responsibilities of the employees in separated production centres of the company. Then I write about basic organizational standards and internal guidelines. Subsequently, I describe the economic and material ties in company it means I deal with individual processes which underway in the manufacture of starch and syrups. It means processes like is purchase the main raw material – corn, purchase other material, the process of production of starch and syrups and storage of finished products. The next section discusses the economic and information ties and I discusse about billing system, system of accounting for payments, missions and reporting. Then I characterize annual business plan and information system SAP. The importance of my work lies in analyzing and assessing the role of economic and economic ties in the business.

Key words: economic and economic ties – hospodárske a ekonomické väzby

organizational structure – organizačná štruktúra

starch – škrob

organizational standards – organizačné normy

OBSAH

ÚVOD	7
1 PREHLAD O SÚČASNOM STAVE RIEŠENEJ PROBLEMATIKY	8
1.1 Charakteristika manažmentu.....	8
1.2 Podnik a podnikanie.....	11
1.3 Organizačná štruktúra podniku.....	13
1.4 Výroba a jej postavenie v manažmente podniku.....	16
2 CIEĽ PRÁCE	20
3 METODIKA PRÁCE	21
4 VÝSLEDKY PRÁCE	22
4.1 Charakteristika spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.	22
4.1.1 História spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.	23
4.1.2 Predmet činnosti a poslanie spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.	23
4.1.3 Právne a hospodárske postavenie spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.	24
4.1.4 Orgány spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.	24
4.2. Organizačná a riadiaca štruktúra spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.	25
4.2.1 Organizačné normy.....	31
4.3. Vnútropodnikové hospodárske väzby v Amylum Slovakia s. r. o.	32
4.3.1 Proces nákupu kukurice.....	33
4.3.2 Proces nákupu ďalších materiálov a služieb.....	33
4.3.3 Proces údržby a inžinieringu.....	34
4.3.4 Proces riadenia kvality.....	34
4.3.5 Proces výroby škrobu.....	35
4.3.6 Proces výroby sirupov.....	36
4.3.7 Skladovanie výrobkov.....	37
4.4 Ekonomické väzby v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.	37
4.4.1 Proces riadenia financií.....	37
4.4.1.1 MM modul – material management – modul riadenia materiálu.....	37
4.4.1.2 FI modul – finance modul – finančný modul.....	38
4.4.1.3 Platby a spracovávanie platieb.....	39
4.4.1.4 Služobné cesty.....	40
4.4.1.5 Výkazníctvo.....	40
4.5 Podnikový informačný systém SAP.....	42
4.5.1 Príjem hlavnej suroviny a ďalšieho materiálu.....	43
4.5.2 Proces výroby.....	44
ZÁVER	45
POUŽITÁ LITERATÚRA	48

ÚVOD

V súčasnej dobe má pre podnik rozhodujúci význam znalosť svojho okolitého prostredia. V podniku i jeho okolí sa vyskytujú ustavične sa meniace vonkajšie i vnútorné činitele, ktoré naň určitým spôsobom pôsobia. Vonkajšie činitele predstavujú konkrétne prostredie, v ktorom podnik pôsobí a ktoré vytvára pre podnik rovnako ako príležitosti tak aj nástrahy. Tieto potom podniku umožňujú disponovať prednosťami alebo vytvárajú podniku nepriaznivé okolnosti v porovnaní s konkurenciou. Za úspechom či neúspechom podniku stoja taktiež aj vnútorné faktory predstavujúce interné zdroje organizácie a manažment podniku, ktorého poslaním je navrhnuť a utvárať správne a účinné podnikateľské prostredie vnášajúce dovnútra podniku kvalitu, pružnosť pri maximálnom využívaní kreatívneho potenciálu podnikových pracovníkov vrátane zvyšovanie morálky pracovníkov.

V podnikateľskej jednotke sa formujú nezávislé tímy pracovníkov, ktoré sa vyznačujú relatívnou autonómiou a v ich pôsobnosti je i riadenie, organizovanie a taktiež aj kontrola činností podniku. V porovnaní s centrálnym riadeným podnikom sa týmto spôsobom dosahujú oveľa vyššie tržby. Postačujúci priestor pre vhodné správanie osobitných vnútorných podnikových útvarov a oddelení dodáva správne systematizovaný vnútorný poriadok podniku zahŕňujúci zásady vnútorných podnikových vzťahov.

Medzi jednotlivými vnútornými útvarmi a oddeleniami v podniku sú platné hospodárske a najmä ekonomické väzby, ktoré týmto útvarom nepovolujú produkovať také výrobky, ktoré pre podnik nebudú dosahovať zisk, čo znamená, že jednotlivé podniky budú zamerané na produkciu takých výrobkov, ktoré mu budú prinášať zisk na vysokej úrovni.

Významným poslaním podnikateľskej jednotky z hľadiska činnosti manažérov je pozorovanie ekonomických, hospodárskych, informačných i materiálových väzieb podniku. Výsledok hospodárenia je potrebné sledovať ucelene a v súlade s osobitnými prevádzkovými jednotkami, čomu sa musí prispôbiť aj podniková organizačná štruktúra. Považuje sa za nevyhnutné, aby završenie celého procesu bolo v komplexnej motivácii pracovníkov i kolektívov organizácie. Z toho dôvodu by som sa chcela vo svojej práci venovať ekonomickým a hospodárskym väzbám v podniku s cieľom opísať ich podstatu, význam a priebeh a taktiež aj poukázať na ich významnosť pri uskutočňovaní riadiacich a rozhodovacích činností v podniku.

1 PREHĽAD O SÚČASNOM STAVE RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

Východiskom existencie podniku a zmyslom jeho činnosti je výrobnotechnická organizačná jednotka, v ktorej sa výrobné faktory transformujú na výrobky alebo služby za účelom predaja a saturovania aktuálnych potrieb na trhu.

Uspokojovanie rozmanitých potrieb a prání zákazníkov predstavuje prvú a zároveň aj základnú úlohu podniku a nezáleží na tom, či je zákazníkom firma alebo človek, ktorý je finálnym zákazníkom. Keď chcú byť firmy úspešné v trhovej ekonomike, musia byť schopné produkovať výrobky alebo služby najvyššej kvality.

Postupný nárast produkcie celej organizácie tzn. orientovať sa na budúce uspokojenie potrieb a prání zákazníkov, predstavuje druhú významnú úlohu podniku. Za bezprostredný predpoklad reálneho podnikania je považovaná zodpovednosť za budúce rozhodnutia.

1.1 Charakteristika manažmentu

Významným odborom ľudskej civilizácie v súčasnosti je *manažment*, ktorý sa používa vo všetkých organizáciách a na všetkých riadiacich stupňoch. Je to hlavný ekonomický pojem amerického pôvodu, ktorý má v súčasnosti medzinárodnú platnosť. Podľa **A. Malejčíka (2000)** je pod ním definovaná „subjektívna, cieľavedomá a uvedomelá ľudská činnosť, ktorá vyplýva zo spoločenskej podstaty ekonomických procesov a spoločenskej deľby práce, ktorá smeruje k stanoveniu správnych cieľov, najvhodnejších ciest a prostriedkov pre ich dosiahnutie a ktorá zabezpečuje priebeh a realizáciu takto stanovenej činnosti.

Manažment je zložitý a dynamický proces, ktorý umožňuje manažérom dosiahnuť stanovené ciele. Základnou úlohou manažmentu je preto nachádzať a vysvetľovať metódy (objektívne i subjektívne), pomocou ktorých môžeme nájsť racionálny cieľ podnikateľského subjektu a spôsob jeho realizácie.“

Na druhej strane **L. Blažek (2011)** tvrdí, že „manažment je proces, ktorý prebieha medzi jednotlivcom, resp. skupinou, ktorý (á) riadi, t.j. riadiacim subjektom a jednotlivcom či skupinou, ktorý (á) je riadený (á), t.j. riadeným objektom. V rámci tohto procesu riadiaci subjekt vytyčuje ciele a prostredníctvom vzájomného pôsobenia riadiaceho subjektu

a riadeného objektu je z variety disponibilného chovania riadeného objektu vymedzené také chovanie, ktorým sú vytýčené ciele efektívne dosahované.“

Podobný názor majú aj **J. H. Donnelly, jr., J. L. Gibson a J. M. Ivancevich (1997)**, ktorí pojednávajú o tom, že „manažment je možné chápať ako proces koordinovania činností skupiny pracovníkov, realizovaný jednotlivcom alebo skupinou ľudí za účelom dosiahnutia určitých výsledkov, ktoré nie je možné dosiahnuť individuálnou prácou.“

J. Handlíř (1998) súhlasí s názorom J. H. Donnellyho, jr., J. L. Gibsona a J. M. Ivancevicha a tvrdí, že „manažment v dnešnom poňatí zahŕňa vykonávanie plánovacích, riadiacich a kontrolných činností s hlavnou prioritou optimálneho výsledku dosiahnutého vo variabilnom konkurenčnom prostredí.“

L. Mižičková, D. Šimo a I. Ubrežiová (2005) naopak charakterizujú „manažment ako jednu z najdôležitejších ľudských činností vykonávanú manažermi, je to proces, v ktorom dochádza k premene zdrojov (vstupov) na požadované výstupy (výrobky alebo služby). Manažéri tento proces ovplyvňujú tak, aby bola transformácia vstupov čo najefektívnejšia.

Pri štúdiu manažmentu si treba osvojiť interpretovanie manažmentu v nasledovných štyroch významoch:

- *manažment ako proces* slúžiaci na stanovovanie a dosahovanie cieľov organizácie. Manažment je dynamický proces, ktorý začína definovaním resp. vytýčením reálnych cieľov, pokračuje ich riadením a končí kontrolou. Tieto činnosti sa neustále opakujú, tvoria cyklus po sebe nasledujúcich činností.
- *manažment ako profesia* sa vyformoval v období tzv. manažérskej revolúcie, čiže v druhej polovici 40-tich rokoch 20-teho storočia, keď sa v hospodársky vyspelých krajinách začalo oddeľovanie vlastníctva podnikov a manažmentu. Súčasťou tohto procesu bolo zamestnávanie profesionálnych odborníkov na plnenie manažérskych funkcií v hospodárskych organizáciách. Prvou krajinou, v ktorej sa toto začalo praktizovať boli USA.
- *manažment ako vedná disciplína* je súbor poznatkov, princípov, metód, techník a postupov v riadení. Sú vypracované na základe abstrakcie a empirie. Túto vednú disciplínu má študovať každý, kto chce riadiť nejakú činnosť. Manažment má interdisciplinárny charakter, nakoľko integruje do jedného celku poznatky z oblasti spoločenských, prírodných a technických disciplín. Úlohou manažmentu ako vednej

disciplíny je vytvoriť metodológiu riadenia, ktorá prispeje k efektívnemu využívaniu disponibilných zdrojov organizácie, čiže ktorá prispeje k úspešnému riadeniu a k získaniu konkurenčnej schopnosti organizácií.

- *manažment ako umenie* je spájaný s japonským manažmentom, ktorý oslovuje celého človeka. Človeka ako bytosť pragmatickú, sociálnu, morálnu, estetickú a citovú. Manažment ako umenie znamená vedieť ako hľadať a umiestniť správnych ľudí na správne miesta, vedieť s nimi komunikovať, motivovať ich nielen ako jednotlivcov, ale aj ako skupinu, ako pracovný kolektív.“

Za špecifickú formu manažmentu je považovaný *podnikový manažment*. Podľa **V. Gozoru (2000)** je to „proces sústavného a cieľavedomého usmerňovania výrobných, servisných a podnikateľských činností prostredníctvom ľudskej práce a ostatných organizačných zdrojov zameraný na dosiahnutie podnikových cieľov.“

Riadenie, ako pojem súvisiaci s pojmom manažment, **Š. Kassay (2006)** chápe ako „súbor užitočných znalostí zabezpečujúcich spoločnú prácu produktívnych ľudí s rozličnou kvalifikáciou a rozličnou úrovňou znalostí v rámci podniku.“

Manažéri sa vyznačujú veľmi významným postavením v organizácii, pretože od ich schopností, zručností a skúseností závisí vo významnej miere i výsledok celej organizácie.

H. Majdúchová a A. Neumannová (2007) pojednávajú o tom, že „manažér je predstaviteľom podniku vo vzťahu k zamestnancom, dodávateľom, odberateľom, konkurencii a pod. Rieši operatívne problémy, rokuje, uzatvára zmluvy, hľadá kompromisy. Vykonáva základné manažérske funkcie, ku ktorým podľa väčšiny autorov patrí: plánovanie, organizovanie, výber a vedenie pracovníkov a kontrola.“

Na druhej strane podľa **R. Rybanského a J. Drahňovského (2009)** „vybrať vhodného manažéra predpokladá mať vymedzené kritériá na jeho výber, teda aké má mať vlastnosti, danosti, schopnosti, povahu, mentalitu, vitalitu, temperament a pod. Z týchto príčin treba najskôr urobiť prehľad charakteristík kladených na osobnosť manažéra. Dajú sa zhrnúť do týchto skupín:

- Biologicko-genetické danosti
- Intelektuálne schopnosti
- Psychologické dispozície
- Emocionálne črty
- Eticko-vôľové vlastnosti“

1.2 Podnik a podnikanie

Proces riadenia sa uskutočňuje v podnikoch, ktoré sú nositeľmi podnikového manažmentu a jeho funkcií. Z toho dôvodu je potrebné podnik charakterizovať.

A. Malejčík (2000) uvádza, že „podnik je základným článkom manažmentu, v ktorom nastáva trvalé spojenie pracovných síl a investičného majetku v jednej organizačnej jednotke pri uzavretom obrate hodnoty za účelom tvorby tovarov a zisku.“

S týmto názorom súhlasia aj **J. Hudák, J. Török a M. Vicen (2001)**, ktorí podnik definujú ako „súbor hmotných i nehmotných zložiek podnikania. Je to forma podnikateľskej činnosti, v rámci ktorej dochádza k cieľavedomému spájaniu hmotných, finančných a ľudských zdrojov do jednej výrobo-organizačnej jednotky, s cieľom produkovať úžitkové hodnoty pre potreby trhu za účelom dosiahnutia zisku.“

Tak isto aj **Š. Kassay (2006)** definuje podnik ako „organizmus spájajúci rozmanitosťou a počtom rôzne prostriedky (ľudské, materiálne, finančné a informačné) a ich vzájomné vzťahy vytvára mnohofunkčný a zložitý subjekt, ktorý má na okolie či už bezvýznamný alebo rozhodujúci vplyv.“

Podnikanie patrí medzi najstaršie ľudské činnosti vo významnom procese spoločenskej deľby práce. Predstavuje hnací motor výroby v spoločnosti a vyspelej ekonomiky každého štátu. Z toho dôvodu sa podnikateľská činnosť stala nevyhnutnou súčasťou každého subjektu v trhovej ekonomike.

V. Gozora (2000) uvádza, že „podnikanie ako cieľavedomá ľudská činnosť je funkciou výrobo-organizačných jednotiek a foriem hospodárskej činnosti, ktoré produkujú úžitkové hodnoty pre potreby trhu a pre vlastnú potrebu. Jeho rozsah, efektívnosť a ekonomický výsledok určujú vonkajšie a vnútorné činitele hospodárskej prosperity.“

Odlišný názor majú **A. Bezák, J. Višňovský a V. Gozora (1993)**, ktorí tvrdia, že podnikanie je „tvorčia činnosť, podstatou ktorej je hľadanie a presadzovanie nových prístupov a využívanie vedecko-technických poznatkov pri maximalizácii zisku. Medzi základné podmienky úspešného podnikania patria tieto:

1. **podnikateľský priestor** – vytvára ho súbor príslušných zákonov, noriem a predpisov v rámci pružnej legislatívy.
2. **konkurenčné prostredie** – najzávažnejším krokom k vytvoreniu konkurenčného prostredia pre prvovýrobcov je zrušenie monopolov v spracovateľskom priemysle

a v priemyselných odvetviach dodávajúcich vstupy do poľnohospodárskych podnikov.

3. **dostatok disponibilného finančného kapitálu** – vklady vlastného, ale aj cudzieho kapitálu do realizácie podnikateľských zámerov sú opodstatnené iba v takom prípade, ak je zabezpečená podmienka nákladového krytia. To znamená, že postupné vkladanie kapitálu do podnikania sa má uskutočňovať tak dlho a v takej výške, pokiaľ sú náklady kryté adekvátnymi výnosmi.
4. **ochota niest' riziko** – znášanie rizika má dve stránky: právo na omyl a tým aj na prípadný neúspech a právo na riziku zodpovedajúci zisk, vrátane možnosti týmto ziskom disponovať.“

Každý podnik sa vyznačuje určitými charakteristickými znakmi, ktorými sa líši od ostatných podnikateľských jednotiek. **H. Majdúchová a A. Neumannová (2007)** uvádzajú, že „základnými znakmi podniku sú:

- princíp kombinácie výrobných faktorov – v každom podniku sa obstarávajú, kombinujú a využívajú základné výrobné faktory (práca, stroje, zariadenia, suroviny)
- princíp hospodárnosti – vyjadruje snahu podniku o čo najefektívnejší vzťah medzi vstupmi a výstupmi podniku
- princíp finančnej rovnováhy, ktorý sa prejavuje v likvidite podniku.“

Stanovenie cieľov patrí medzi náročné a významné činnosti v podniku, pretože ovplyvňujú celú jeho ďalšiu existenciu. **P. Sakál a A. Podskľan (2004)** citujú J. H. Donellyho jr., J. L. Gibsona a J. M. Ivancevicha, ktorí charakterizujú ciele podniku ako „ukazovatele, ku ktorým smeruje naplňovanie poslania podniku a ktoré sú zabezpečované nepretržitým vykonávaním rôznych činností podniku.“

Odlišný názor majú **Š. Kassay a Z. Souček (1998)**, ktorí cieľom podniku rozumejú „žiaduci stav, ktorý má byť v určitej budúcnosti dosiahnutý a ktorý možno merať príslušnými kvalitatívnymi, alebo kvantitatívnymi ukazovateľmi.“

P. Bielik (2008) nesúhlasí s týmto názorom a cituje Goldratta, ktorý „konštatuje, že kritériom všetkých zmien v podniku musí byť jeho cieľ. Za cieľ výrobného podniku považuje jeho schopnosť vytvárať zisk a všetko ostatné (výroba, využívanie výrobných zariadení a pracovníkov, uspokojovanie zákazníkov, znižovanie nákladov, zavádzanie nových technológií, podiel na trhu a pod.) považuje len za rôzne prostriedky a stratégie, ktoré podniku napomáhajú priblížiť sa k tomuto cieľu.“

1.3 Organizačná štruktúra podniku

Jednou z dôležitých častí manažmentu je teória organizácie. **A. Malejčík (2000)** tvrdí, že „organizácia je všeobecne chápaná ako systém skladajúci sa z jednotlivých častí a vzťahov medzi nimi s požiadavkou koordinácie a s vlastnosťou založenou na tom, že sa časti podieľajú na úspechu celku.“

J. Sůva a G. Tomek (1992) uvádzajú, že „v praxi používame pojem organizácia jednak:

- v zmysle pojmu inštrumentálne sociologického, kedy pojem organizácia zodpovedá definícii podniku („podnik je organizácia“),
- v zmysle inštrumentálne podnikovo - hospodárskeho, kedy v organizácii vidíme zjednotenie rôznorodých činností ku koordinácii v rámci podniku vrátane pravidiel tohto koordinačného riadenia („podnik má organizáciu“).

Proces riadenia sa uskutočňuje v systéme, ktorého základnou podmienkou je existencia určitých prvkov a predpokladov systému. Takýto systém sa nazýva *riadiaci systém*.

Riadiaci systém **M. Sedlák (1993)** charakterizuje ako „tú časť podniku, v ktorej poslaním je riadiť jeho riadený systém. Riadiaci systém vypracúva cieľ a program vývoja riadeného systému a usmerňuje jeho riadené procesy tak, aby sa rozvíjali v súlade s cieľom.“

Štruktúra riadiaceho systému predstavuje skladbu jeho prvkov a väzieb, teda vzájomné pôsobenie medzi nimi. Definujeme rozličné štruktúry riadiaceho systému:

- technickú,
- útvarovú,
- personálnu, a pod.

Formálna a neformálna organizačná štruktúra sú dva hlavné typy štruktúr, s ktorými sa stretávame v podnikateľskej praxi. **V. Gozora (2000)** uvádza, že:

- „*formálna štruktúra* je definovaná ako súbor vzťahov medzi zdrojmi podnikového manažmentu. Je vyjadrená pôvodnou organizačnou schémou.
- *neformálna štruktúra* je definovaná ako súbor vzťahov, ktoré vznikajú v podniku medzi prvkami manažmentu a spravidla majú dočasný charakter.

V súčasnom podniku rozlišujeme tri základné štruktúry:

-
- výrobná štruktúra
 - organizačná štruktúra
 - riadiaca štruktúra“

Výrobnú štruktúru **J. Hudák, J. Török a M. Vicen (2001)** definujú ako „súbor usporiadaných vecných zdrojov, odvetví a podnikových činností vzájomne prepojených hmotno-energetickými väzbami a usporiadanými v čase, priestore a kapacite tak, aby sa vstupy do výroby čo najefektívnejšie transformovali do produkcie. Za významné faktory, ktoré výrobnú štruktúru ovplyvňujú považujeme:

- počet, štruktúra a kvalifikácia pracovných síl,
- požiadavky trhu,
- kapitálová vybavenosť podniku,
- ekologické požiadavky“

Organizačná štruktúra je výslednicou organizovania. **J. Daňko a kol. (2003)** tvrdí, že „organizačná štruktúra je v užšom slova zmysle usporiadaný súbor organizačných jednotiek v rámci podniku podľa znaku a funkcie, ktoré sú vzájomne spojené hmotne – energetickými, ekonomickými a informačnými väzbami.“

Podobný názor majú aj **L. Mižičková, D. Šimo a I. Ubrežiová (2005)**, ktorí uvádzajú, že „organizačná štruktúra predstavuje vzájomné usporiadanie útvarov a ľudí v podniku. Zmyslom organizačnej štruktúry je existencia určitého formalizovaného systému.“

Organizačná štruktúra má základný prvok, ktorým je *útvár*. **A. Malejčík (2000)** uvádza, že „za útvár sa pokladá prvok organizačného systému bez ohľadu na jeho veľkosť, na čele ktorého stojí manažér a ktorý má právomoc na vykonávanie špecifikovaných činností.“

J. Daňko a kol. (2003) pojednáva o tom, že „na základe znakov a funkcií možno útvary (organizačné jednotky) rozdeliť nasledovne:

1. **základné útvary**. Tieto útvary sú nositeľmi hlavnej výroby podniku,
2. **pomocné útvary**- Tieto útvary napomáhajú základným útvarom pri plnení výrobných úloh.

Z hľadiska rozhodovacích právomocí a kompetencií možno útvary (divízie) rozdeliť na:

- **Líniové útvary**. Tieto útvary bezprostredne riadia výrobu, majú právomoci, kompetencie a zodpovednosti za výrobu. Rozhodovať môže líniový vedúci

pracovník – manažér. Do tejto skupiny líniových útvarov možno zaradiť tieto útvary:

- **Závod (úsek, divízia)** je vnútro podnikovou organizačnou jednotkou, ktorá má pevné stanovište, disponuje majetkom podniku, produkuje výrobu a má ekonomickú samostatnosť.
- **Prevádzka (prevádzková jednotka)** je organizačný útvar, ktorý je súčasťou závodu. Má pridelené vecné činitele výroby a pracovníkov, plní obmedzenú výrobnú funkciu.
- **Štábne útvary** sú útvary, ktoré sa na hlavnej činnosti podieľajú nepriamo, iba prostredníctvom metodologickej, konzultačnej a poradenskej činnosti. Štábny útvar nemôže riadiť výrobu a niesť zodpovednosť za ňu.“

Postup, ktorý sa uplatňuje pri rozčleňovaní organizácie na nižšie organizačné celky je v rámci organizačnej štruktúry veľmi dôležitý. Existuje niekoľko alternatív ako možno riešiť organizačné členenie. **M. Sedlák (1993)** rozoznáva „základné modely organizačného členenia:

1. *funkcionálny model organizačnej štruktúry* – je najstarším spôsobom zoskupovania úloh a vytvárania útvarov, ako aj základným modelom, ktorý sa uplatňuje aj pri ďalších spôsoboch organizačného členenia. Pri tomto modeli sa vychádza z hlavných činností organizácie, podľa ktorých sa tvoria jednotlivé útvary.
2. *Výrobný model organizačnej štruktúry* – znamená zoskupovanie rovnakých výrobných úloh (výrobných alebo ich častí) do útvarov (organizačných celkov), čiže vytváranie útvarov podľa rovnorodých výrobných, ale zahŕňajúcich rozličné činnosti.
3. *územný model organizačnej štruktúry* – uskutočňuje sa primárne organizačné členenie organizácie podľa územia. To znamená, že útvary sa vytvárajú podľa území, kde sa uskutočňuje hlavná činnosť organizácie. Územné útvary sú jej organizačnými jednotkami.
4. *odberateľský model organizačnej štruktúry* – jednotlivé činnosti sa zoskupujú a útvary formujú podľa druhov stálych odberateľov, ktorým táto poskytuje výrobky alebo služby.“

Pod *riadiacou štruktúrou* **V. Gozora (2000)** rozumie „vymedzenie kompetenčných väzieb medzi riadiacimi pracovníkmi (manažermi) alebo kolektívnymi orgánmi podnikového riadenia v horizontálnom a vertikálnom smere.“

1.4 Výroba a jej postavenie v manažmente podniku

Poslanie manažmentu výroby je súčasne aj základom pre stanovenie jeho *obsahovej náplne*. Podľa **R. Rybanského a J. Drahňovského (2009)** „z obsahovej štruktúry manažmentu výroby možno vyčleniť tieto manažérske činnosti:

- a) manažment výroby má vytvárať rozhodujúce predpoklady na **rozvoj výroby**. A to informačné, personálne, organizačné, technické, ekonomické a iné predpoklady, ktorými sa zabezpečuje efektívny chod výroby v podnikateľskej jednotke.
- b) náplňou manažmentu výroby je samotná tvorba **diverzifikovaného výrobného programu** firmy. Táto tvorba vyžaduje včas preskúmať, aké výrobky bude trh potrebovať, v akých parametroch kvality, v akom množstve, v akých časových termínoch, v akých cenových reláciách a pod.
- c) obsahovú náplň manažmentu výroby tvoria **rozvojové procesy**. Majú utvárať rozvojové zázemie pre výrobu.
- d) do obsahovej náplne manažmentu výroby patrí **manažment prípravy výroby**. Zahrnuje tak prípravu nových výrobkov, ako aj prípravu výrobných základne.
- e) významnou zložkou manažmentu výroby je **rozvoj kvality produkcie a služieb**. Proces tvorby kvality je mnohostupňový, takže ho treba manažérsky usmerňovať z hľadiska medzinárodných požiadaviek na kvalitu, ďalej z hľadiska makroekonomických pravidiel, ale aj z úrovne podniku a vnútropodnikových stupňov riadenia.
- f) náplňou manažmentu výroby sú **logistické procesy vo výrobe**. Tvoria prirodzenú súčasť manažmentu celého materiálového hospodárstva v podniku. Logistika zahrňuje všetky pohybové procesy od vstupu surovín a materiálu do podniku cez výrobné operácie až po výstup hotových výrobkov a ich distribúciu zákazníkom.

Ak sa za hlavný cieľ podniku považuje zabezpečenie ekonomickej a obchodnej úspešnosti, tak najdôležitejšou podmienkou na to sú konkurencieschopné výrobky a služby. Obsahový základ podnikateľského rozvoja tvorí výroba a náplňou manažmentu výroby sú korigovanie a rozvoj výroby.

P. Bielik (2008) tvrdí, že „výroba je proces transformácie výrobných zdrojov na výrobky a služby určené pre spotrebu a investície. Výroba je každá činnosť, ktorá vytvára nejaký prítomný alebo budúci úžitok buď v hmotnej (výrobky) alebo nehmotnej podobe (práce, služby).“

S týmto názorom súhlasí aj **L. Paška (2009)**, ktorý pojednáva o tom, že „výroba je zámerná ľudská činnosť, ktorej cieľom je vytvárať potrebné hodnoty (t. j. výrobky alebo služby) pre uspokojovanie aktuálnych potrieb trhu a dosahovanie zisku.“

M. Synek a kol. (2007) „zvyčajne rozlišuje tieto typy výroby:

- **Kusová výroba** – vyrába sa jeden výrobok, ak je viac jednotiek, tak sa vzájomne líšia, napr. lode, mosty, unikátne stavby, má vysoké nároky na kvalifikačné pracovné sily, výrobné zariadenia sú univerzálne a prestaviteľné. Ak sa vyrábajú výrobky, ktoré sú nehybné (budovy, mosty, diaľnice) a výrobné faktory (ľudia, suroviny, výrobné zariadenia) sa k nim premiestňujú, hovoríme o výrobe na stavenisku.
- **Sériová výroba** – je jednou z opakovaných výrob (takto sa vyrábajú práce prostriedky, klince, pečivo). Je výrobou na sklad, objednávky sa realizujú zo skladu, zákazník výrobu neovplyvňuje.
- **Hromadná výroba** – je masovou výrobou jedného druhu výrobku vo veľkom množstve po dlhú dobu. Príkladom je výroba cementu, cigariet, mlieka, papiera,.. . Výrobný proces je vysoko mechanizovaný a automatizovaný, uplatňujú sa špeciálne stroje, automatické linky; investičné náklady sú vysoké, ľudská práca tvorí malú časť vstupov, veľká časť nákladov je fixná, využitie výrobných kapacít by malo preto byť čo najvyššie.“

Každá výroba má svoje *postupy*. Podľa **R. Rybanského (2005)** „postupom výroby sa rozumie proces postupného spolupôsobenia človeka, techniky, resp. prírody na pracovný predmet s cieľom vyhotoviť určitý výrobok, polovýrobok, resp. realizovať istý druh služieb.“

S pojmom výroba úzko súvisí aj ekonomický pojem *podnikový transformačný proces*. **M. Sedlák a kol. (2010)** tvrdí, že „v transformačnom procese podniku dochádza k spojeniu výrobných faktorov a k ich premene ako vstupov na rôzne druhy výstupov, t. j. výrobkov a služieb.“

Činnosť podnikateľského subjektu, ktorou sa začína transformačný proces je *zásobovanie*. **M. Kupkovič a kol. (2003)** rozumie pod zásobovaním „súbor činností podniku súvisiacich so stanovením potrieb materiálových zdrojov na zabezpečenie predmetu činnosti podniku s ich obstaraním, dopravou, príjmom, distribúciou vstupov, ako je skladové hospodárstvo, riadením zásob a prípadnou ich úpravou pred odovzdaním do výroby, inšpekciou a reklamáciou chybných vstupov.“

Výrobný proces **M. Kupkovič a kol. (1996)** charakterizuje ako „tvorivý proces, ktorého funkciou je tvorba úžitkových hodnôt a predstavuje hlavnú činnosť podniku. Medzi základné aspekty jeho členenia patria:

- výrobný program
- zložitosť výrobkov
- účasť prírody, človeka a techniky
- použitá technológia
- skladba výrobkov, spôsob a miera opakovateľnosti výroby“

M. Sedlák (2010) uvádza, že „z hľadiska vzťahu k výrobku *výrobný proces* členíme na:

- a) **hlavný výrobný proces**, v ktorom sa produkujú základné výrobky, na ktoré sa podnik špecializuje a sú nosnými výrobkami jeho výrobného programu (napr. výroba automobilu v automobilkách, výroba cementu v cementárňach).
- b) **pomocný výrobný proces**, ktorý predstavuje výrobu výrobkov potrebných na zabezpečenie chodu hlavného procesu (výroba nástrojov, prípravkov, modelov, údržbárske a opravárske práce vrátane výroby náhradných dielov pre vlastné výrobné zariadenia a pod.) .
- c) **vedľajší výrobný proces**, ktorý zabezpečuje všetky druhy energií pre podnik (výroba elektrickej energie, pary, stlačeného vzduchu a pod.) .
- d) **pridružený výrobný proces**, v ktorom sa vyrábajú výrobky, ktoré nie sú nosnými výrobkami jeho výrobného procesu, ale podnik ich vyrába, aby lepšie využil svoje výrobné kapacity a pracovné sily (napr. výroba kontajnerov v lodeničiach, drobná stavebná alebo strojárka výroba v poľnohospodárskych podnikoch a pod.).“

Výrobok je výsledok výrobného procesu. **P. Bielik (2008)** tvrdí, že „výrobok je statok, ktorý vznikol vo výrobnom procese a má hmotnú podobu. Pod hotovým výrobkom rozumieme komplex hmotných a nehmotných znakov, ktorými sa prvky vyznačujú, pričom tieto výrobky už nepostupujú na ďalšie spracovanie, ale sú schopné uspokojovať konečné potreby.

Medzi charakteristické znaky výrobku patria:

- kvalita, ktorá znamená spôsobilosť plniť funkcie, pre ktoré bol výrobok vyrobený
- vyhotovenie, ktoré znamená, že výrobok sa môže ponúkať vo viacerých verziách
- dizajn, ktorý vytvára estetický dojem, ktorý vyvoláva pozitívny vzťah k výrobku

-
- značka, ktorá pridáva výrobku na hodnote. Značka je meno, znak, symbol. Jej úlohou je identifikovať výrobok, resp. služby podniku.“

Všetky činnosti, ktoré, sú v podniku realizované tvoria *výrobným program podniku* **M. Synek a kol. (2007)** výrobným programom chápu „druhovú (sortimentnú) skladbu a objem výroby, ktoré sa majú v určitom období vyrábať. Výrobný program sa neustále mení v súvislosti so zaradovaním nových a vyradovaním zastaralých výrobkov.“

Pre plánovanie výrobného programu poskytuje hlavné informácie *plán výroby*. Podľa **M. Sedláka a kol. (2010)** je plán výroby „konkretizáciou výrobného programu podniku v danom období. Táto konkretizácia vychádza zo zmien ekonomického prostredia, v ktorom podnik pôsobí.“

2 CIEĽ PRÁCE

Na súčasné slovenské podniky vplýva celý rad faktorov, medzi ktoré zaradujeme vstúpenie Slovenska do Európskej únie, narastajúca konkurencia na domacom trhu ako aj kvalitnejšie makroekonomické prostredie, ktoré ich podnecujú k tomu, aby v rámci svojej podnikateľskej činnosti kládli dôraz na uspokojovanie potrieb a želaní svojich zákazníkov. Pre slovenské podniky má nesmierny význam ich schopnosť pružne reagovať na zmeny preferencií a vývoj technológií.

Primárnym cieľom mojej bakalárskej práce je najmä analýza a posúdenie existujúcich *hospodárskych, materiálových, ekonomických a informačných väzieb* v podnikovom manažmente spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o..

Vzhľadom k stanovenému primárnemu cieľu som si pre vypracovanie bakalárskej práce stanovila čiastkové ciele. Prvotne by som sa chcela v bakalárskej práci venovať charakteristike spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o., rozobrať jej historický vývoj, opísať predmet a poslanie spoločnosti ako aj jej orgány a právne a hospodárske postavenie spoločnosti.

V ďalšej časti by som chcela poskytnúť detailnejší pohľad na vnútornú organizáciu podniku, to znamená na organizačnú štruktúru a s ňou prepojenú riadiacu. Ďalej by som chcela opísať funkcie pracovníkov v jednotlivých strediskách ako aj výrobnú štruktúru podniku, uviesť príklady použitia finálnych produktov a bližšie charakterizovať základné organizačné normy a smernice spoločnosti.

Následne by som chcela pojednávať o hospodárskych a materiálových väzbách v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o., to znamená zaoberať sa kľúčovými procesmi výroby škrobu a sirupov prebiehajúcimi v reťazci spoločnosti, od nákupu hlavnej suroviny, ostatných materiálov a služieb cez samotný proces výroby až po uskladnenie finálnych produktov.

V poslednej časti mojej vlastnej práce by som sa chcela venovať pojednávaniu o ekonomických a informačných väzbách v podniku, teda o procese riadenia financií v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o., v rámci ktorého by som chcela uviesť systém fakturácie, systém spracovania platieb, služobných ciest ako i výkazníctvo a popísať ročný plán spoločnosti. Do tejto časti by som chcela zahrnúť charakteristiku podnikového informačného systému SAP ako prvku informačných väzieb v podniku.

3 METODIKA PRÁCE

Objektom skúmania pre spracovanie mojej bakalárskej práce sa stala spoločnosť **Amylum Slovakia s. r. o.** so sídlom v Bolerázi, ktorá je globálnym poskytovateľom vysoko kvalitných ingrediencií pre výrobu potravín a nápojov. Spoločnosť Amylum Slovakia s. r. o., ktorej hlavným predmetom činnosti je výroba výrobkov v škrobárenskom priemysle a ich predaj, pôsobí na slovenskom trhu od roku 1992.

Pri spracovaní svojej bakalárskej práce budem uplatňovať dôsledne premyslený postup. Prvotne preštudujem odbornú literatúru, ktorá je obsahovo zameraná na problematiku hospodárskych a ekonomických väzieb v podnikovom manažmente a je dielom domácich i zahraničných autorov. Túto odbornú literatúru získam z knižníc, najmä z univerzitnej knižnice SPU v Nitre. Následne si vyberiem objekt skúmania, ktorý bude mať dostatočne rozčlenenú vnútornú podnikovú štruktúru, vhodnú na posúdenie hospodárskych a ekonomických väzieb. V ďalšom kroku zhromažďím potrebné informácie o spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o., ktoré následne spracujem a uskutočním analýzu získaných informácií. Na záver celkovo zhodnotím dosiahnuté výsledky.

Východiskom vypracovania bakalárskej práce bude preštudovanie dostupnej odbornej literatúry autorov, ktorých práce sú obsahovo zamerané nielen na podnikové hospodárstvo, základy manažmentu, podnik a jeho funkcie, ale aj na vzťahy medzi vnútro podnikovými organizačnými jednotkami. Všetok materiál, ktorý je nevyhnutný pre spracovanie bakalárskej práce budem čerpať nielen z odbornej literatúry, ale aj z prednášok a zo spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o..

Materiál a podklady, ktoré mi boli poskytnuté ochotnou pracovníčkou finančného oddelenia a pracovníkom procesného oddelenia pri návšteve spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. spracujem použitím metód analýzy a syntézy. Prvotne budem metódou analýzy spracovávať podklady o spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.. Taktiež sa budem snažiť touto metódou priblížiť existenciu hospodárskych a ekonomických väzieb v spoločnosti. Metódu syntézy budem uplatňovať pri štylizovaní návrhov opatrení a záverov svojej práce.

Hlavnou ideou mojej bakalárskej práce sú hospodárske a ekonomické väzby, ktoré v podniku existujú medzi osobitnými vnútro podnikovými jednotkami, a ktoré majú mimoriadny význam pre celú spoločnosť.

4 VÝSLEDKY PRÁCE

4.1 Charakteristika spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.

Keďže témou mojej bakalárskej práce sú hospodárske a ekonomické väzby v podniku, za objekt, v ktorom budem realizovať svoje skúmanie, som si zvolila spoločnosť **Amylum Slovakia s. r. o.**, ktorá je členom **Tate & Lyle** skupiny, časti BI (Bulk Ingredients – veľkoobjemové ingrediencie). Amylum Slovakia s. r. o. je vlastnená 100 % - ami spoločnosťou East Starch Rotterdam Holandsko, ktorej 50 % - ným vlastníkom je Tate & Lyle so sídlom v Londýne a 50 % - ným vlastníkom je spoločnosť ADM USA.

Amylum Slovakia s. r. o. je spoločnosť s bohatou skúsenosťou vo výrobe natívnych a modifikovaných potravinárskych a nepotravinárskych škrobov, glukózových sirupov, fruktózových sirupov, maltodextrínu, kukuričného gluténu, kukuričného mláta a kukuričných klíčkov.

V Slovenskej republike je to v súčasnom období rafinéria v Bolerázi, ktorá každý deň spracováva 800 - 1000 t kukurice s vlhkosťou 12 až 18 %, čo predstavuje 40 nákladných áut. Každodenne sa v tejto rafinérii vyrobí takmer rovnaké množstvo hotovej produkcie vo forme suchého škrobu, sirupov a vedľajších produktov.

Pracovná činnosť obdobných rafinérií predstavuje vhodný príklad celkového využitia suroviny.



Obrázok č. 1 Spoločnosť Amylum s. r. o.

4.1.1 História spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.

Armin Weiss založil v roku 1913 liehovar, ktorý nanešťastie v roku 1920 zbankrotoval a následne bol odkúpený novými majiteľmi. Arpad Deutsch a Julius Grünefeld začali produkovať škrob najprv spracovaním gaštanov a neskôr kukurice. V roku 1941 prebrala fabriku nemecká Maizena Werke a v roku 1944 sa vo fabrike začali produkovať pudinky. Na konci 2. sv. vojny porozoberali nemeckí vojaci vybavenie vo fabrike a odoslali ho do Nemecka. 1. apríla v roku 1945 zapálili vojaci fabriku, ktorá následne vyhorela. V roku 1948 fabrika prešla do vlastníctva Slovenských škrobární, ktoré boli štátnym podnikom.

Fabrika bola až v roku 1992 predaná podniku CST Group, ktorý jej dal nové meno: Amylum Slovakia s.r.o.. V tom období bol koncipovaný plán pre investovanie približne 30 miliónov amerických dolárov do stavby novej sirupárenskej rafinérie. Tento plán sa zrealizoval v období rokov 1994-1999. Nasledujúcou investíciou, ktorá predstavovala 11 miliónov eur bolo zextenzívnenie produkcie maltodextrínu v rokoch 2005 a 2006.

V súčasnosti firma zamestnáva 220 zamestnancov.

4.1.2 Predmet činnosti a poslanie spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.

Predmetom činnosti spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. je výroba výrobkov v škrobárenskom priemysle a ich predaj. Hlavným poslaním spoločnosti je vytváranie hodnoty pre zákazníkov a to neustálym poskytovaním kvalitných výrobkov a služieb. Pre vytváranie hodnôt určených zákazníkom a akcionárom je nevyhnutné porozumieť potrebám a požiadavkám zákazníka. Spoločnosť si uvedomuje, že:

- Kvalita produktu predstavuje úžitok pre zákazníkov i akcionárov
- Kvalita je kľúčovým prvkom každej pracovnej činnosti i obchodu v Amylum Slovakia s. r. o.
- Kvalita predstavuje kľúč zákazníkovej voľby
- Kvalita je kľúčom k súťaživosti

Tímová práca a jasné zameranie spojené s meraním výsledkov práce vytvára kultúru stáleho zlepšovania v Amylum Slovakia. Poslaním je: „**Stále prví v spokojnosti zákazníka**“

4.1.3 Právne a hospodárske postavenie spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.

Spoločnosť Amylum Slovakia s. r. o., ktorej právna forma je spoločnosť s ručením obmedzeným, vznikla dňa 10.4.1992 zápisom do Obchodného registra Okresného súdu Trnava. Vnútorne pomery spoločnosti sú upravené podľa zák. č. 513/1991 Zb. zakladateľskou listinou spoločnosti.

- Spoločnosť je samostatnou právnickou osobou.
- Spoločnosť je obchodnou spoločnosťou, hospodáriacou samostatne, ktorá ručí za svoje záväzky do výšky svojho majetku.
- Štát, či iné právnické osoby neručia za záväzky a činnosť spoločnosti.
- Spoločnosť neručí za štátne záväzky ani za záväzky iných právnických osôb.
- Spoločnosť je založená na dobu neurčitú.
- Spoločnosť zaniká rozhodnutím zakladateľa alebo súdu, vyhlásením konkurzu a zamietnutím nároku na vyhlásenie konkurzu pre nedostatok majetku, prípadne ďalšími spôsobmi, ktoré sú v zmysle zákona a to ku dňu výmazu spoločnosti z obchodného registra.

4.1.4 Orgány spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.

Spoločnosť sa pri svojej podnikateľskej činnosti riadi platnými právnymi predpismi a zakladateľskou listinou spoločnosti. Orgánmi spoločnosti sú:

1. **valné zhromaždenie** - kompetencie valného zhromaždenia, najvyššieho orgánu spoločnosti, vykonáva jediný zakladateľ, ktorým je vlastník spoločnosti prostredníctvom splnomocneného zástupcu. Do výhradnej pôsobnosti valného zhromaždenia patrí:
 - rozhodovanie o zvýšení resp. znížení základného imania
 - voľba a odvolanie konateľa spoločnosti
 - schvaľovanie ročnej účtovnej závierky, rozhodovanie o rozdelení zisku
 - rozhodovanie o zrušení spoločnosti
 - rozhodovanie o ďalších otázkach, ktoré zákon, či zakladateľská listina zahrňujú do pôsobnosti valného zhromaždenia
2. **štatutárnym orgánom** spoločnosti, riadiaci činnosť spoločnosti a konajúci v jej mene, je *konateľ*. Konateľ rozhoduje o komplexných záležitostiach spoločnosti

v prípade, že nie sú zákonom alebo zakladateľskou listinou určené do kompetencií valného zhromaždenia. Spoločnosť Amylum Slovakia s. r. o. má dvoch konateľov, ktorí konajú v mene spoločnosti a podpisujú za spoločnosť spoločne. Za spoločnosť majú oprávnenie konať aj zástupcovia, a to v rozsahu udelených plných mocí. Podpisovanie za spoločnosť sa vykonáva takým spôsobom, že k vytlačenému alebo napísanému názvu spoločnosti sa pripojí vlastný podpis osoby, ktorá je oprávnená konať v mene spoločnosti podľa ustanovení zakladateľskej listiny spoločnosti, prípadne podľa udelených plných mocí. Konateľovi prináleží predovšetkým:

- vykonávať rozhodnutia valného zhromaždenia a zvolávať valné zhromaždenie
- zabezpečovať správne a úplné vedenie účtovníctva
- predkladať na schválenie valnému zhromaždeniu ročnú účtovnú závierku zahŕňajúcu návrh na delenie zisku ako aj správu o realizovanej podnikateľskej činnosti
- uzatvárať manažérske zmluvy s ostatnými pracovníkmi podnikového manažmentu spoločnosti
- starať sa o spoločenské vzťahy s verejnosťou
- konateľ je zodpovedný za ktorúkoľvek svoju aktivitu valnému zhromaždeniu
- konateľ vymenúva vedúcich pracovníkov spoločnosti a odvoláva ich
- konateľ je zodpovedný za vykonávanie zamestnávateľských práv.

4.2. Organizačná a riadiaca štruktúra spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.

Rozloženie pracovných činností medzi zamestnancov spoločnosti a zosúladienie ich činností tak, aby dosahovala ustanovené ciele je zmyslom *organizačnej štruktúry podniku*. Organizačnou štruktúrou tiež rozumieme systematizovaný súbor jednotiek organizácie obojstranne prepojených väzbami. Organizačná štruktúra umožňuje zefektívniť aktivitu podniku a využiť disponibilné zdroje, sledovať činnosti podniku, určiť zodpovednosť podnikovým pracovníkom za osobitné oblasti činnosti podniku, skoordinať aktivitu rôznorodých zložiek podniku, prispôbiť sa zmenám v okolitom prostredí podniku ako aj vyhovieť sociálnym požiadavkám zamestnancov pracujúcich

v podniku. V organizačnej štruktúre je taktiež uvedená i pracovná náplň útvarov v podniku. Odvodzuje sa z nej aj obsah aktivít osobitných pracovných miest a graficky ju môžeme znázorniť rôznymi schémami organizácie. Aktivity útvarov sú popísané v organizačnom poriadku a pracovná náplň sa uvádza v popise práce.

Pri plánovaní podniku sa organizačná štruktúra zlučuje s *riadiacou štruktúrou*. Organizačná štruktúra podnikového riadenia a výroby, ktorá je takýmto spôsobom vytvorená, poskytuje komplexný pohľad na rozloženie činiteľov výroby vo vnútorných podnikových organizačných jednotkách.

V spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. je organizačná štruktúra, ktorá je prepojená s riadiacou štruktúrou, zložená z jednotlivých stredísk, v ktorých pracovníci spoločnosti realizujú výrobný proces a z ďalších odborov a oddelení, v ktorých sú pracovníkmi zabezpečené i ostatné činnosti podniku. Týmito strediskami sú:

Škrobáreň – je to stredisko, v ktorom sa uskutočňuje výroba škrobu. Jednotliví pracovníci v tomto stredisku pracujú v trojzmennej prevádzke a zastávajú funkcie ako operátor výroby, vedúci výroby a vedúci zmeny (zmenový majster). Operátori sa rozdeľujú podľa jednotlivých úsekov škrobárne, za ktoré zodpovedajú:

- **operátor sila** – zodpovedá za prevádzku kukuričného sila, čistenia kukurice a máčacieho procesu
- **operátor mlynov** – zodpovedá za prevádzku mlynov, separáciu kukuričných vedľajších produktov
- **operátor odstrediviek** – zodpovedá za prevádzku odstrediviek separácie gluténu od škrobového mlieka, zahusťovania a vypierania škrobového mlieka.
- **operátor suchej škrobárne** – zodpovedá za prevádzku sušiarň škrobu a vedľajších produktov

Operátor zodpovedá za zaznamenávanie relevantných dát procesu počas svojej zmeny a za prijatie potrebného opatrenia, ak sa vyskytne akákoľvek odlišnosť alebo neštandardnosť v porovnaní s normálnym výrobným procesom. Uskutočňuje zaznamenávanie týchto opatrení v príslušnej časti prevádzkového záznamu. Náplňou jeho práce je aj udržiavanie čistoty a hygieny na určených úsekoch. Zodpovedá za normálny chod výrobných zariadení a za hlásenie problémov zmenovému majstrovi. Operátor zaznamenáva všetky dôležité prietoky, teploty a ďalšie parametre do prevádzkových záznamov, za ktorých správnosť je zodpovedný vedúci zmeny, ktorý vykonáva monitorovanie spracovávaných materiálov. Vedúci zmeny taktiež zabezpečuje bezpečnosť jemu podliehajúcich ľudí a hlásenie problémov pre údržbu

i okamžité opatrenia na riešenie výrobných alebo údržbových problémov. Vedúcemu zmeny sú podriadení operátori stredísk škrobárne a sirupárne. Vedúci výroby je zodpovedný za preverenie všetkých operácií výroby a údajov o výnimočných problémoch, odlišnostiach, neštandardnostiach a prijatých opatreniach na rannej porade. Ak je to potrebné vedúci výroby zodpovedá aj za návrhy ďalších opravných, resp. preventívnych opatrení.

Sirupáreň – stredisko, v ktorom sa realizuje výroba sirupov. Pracovníci pracujúci v tomto stredisku sa nazývajú: operátori sirupárne, zmenový majster sirupárne a škrobárne. Operátori sirupárne sa delia podľa jednotlivých liniek konkrétneho produktu a to:

- **operátor dextrózy** – zodpovedá za prevádzku a chod na linke výroby dextrózového sirupu
- **operátor fruktózy** – zodpovedá za prevádzku a chod na linke výroby fruktózového sirupu
- **operátor glukózy** – zodpovedá za prevádzku a chod na linke výroby glukózových a maltózových sirupov
- **operátor kvapalného maltodextrínu** – zodpovedá za prevádzku a chod na linke výroby kvapalných maltodextrínových sirupov

Sušiareň maltodextrínu – stredisko, na ktorom sa uskutočňuje proces sušenia kvapalných maltodextrínových sirupov. Za riadenie a kontrolu procesu sušenia zodpovedá vedúci sušiarne. Vedúcemu sušiarne je podriadený denný majster sušiarne, ktorý priamo zodpovedá za prevádzku a riadi činnosť operátora sušiarne.

Údržba – je stredisko, ktoré je zodpovedné za opravy mechanických strojov a výrobných zariadení, elektrických rozvodov a zariadení. Delí sa na mechanickú údržbu a elektro údržbu. Manažér údržby zodpovedá za mechanickú aj elektro údržbu. Jemu sú podriadení vedúci mechanickej a elektro údržby. Vedúci mechanickej údržby zodpovedá za pracovnú činnosť zmenových údržbárov, prevádzku dielne, kde sa vykonáva údržba strojov, ako aj za opravy zariadení. Vedúci elektro údržby riadi pracovnú činnosť zmenových elektrikárov a prevádzku elektro dielne.

Utility – stredisko, v ktorom sa uskutočňuje výroba pary, stlačeného vzduchu, úprava vody a odpadového hospodárstva. Pracovníci v stredisku Utility sú: vedúci úseku energetiky, denný majster a operátori kotolne a čističky odpadových vôd. Vedúci úseku energetiky riadi a kontroluje chod procesu výroby s dopadom na životné prostredie. Denný majster riadi proces úpravy vody ako aj procesy, ktoré sa uskutočňujú v kotolni a v kompresorovni v čase neprítomnosti vedúceho úseku energetiky. Operátori sa priamo zúčastňujú

procesov prebiehajúcich v jednotlivých úsekoch a zodpovedajú za dodržiavanie stanovených parametrov zariadení.

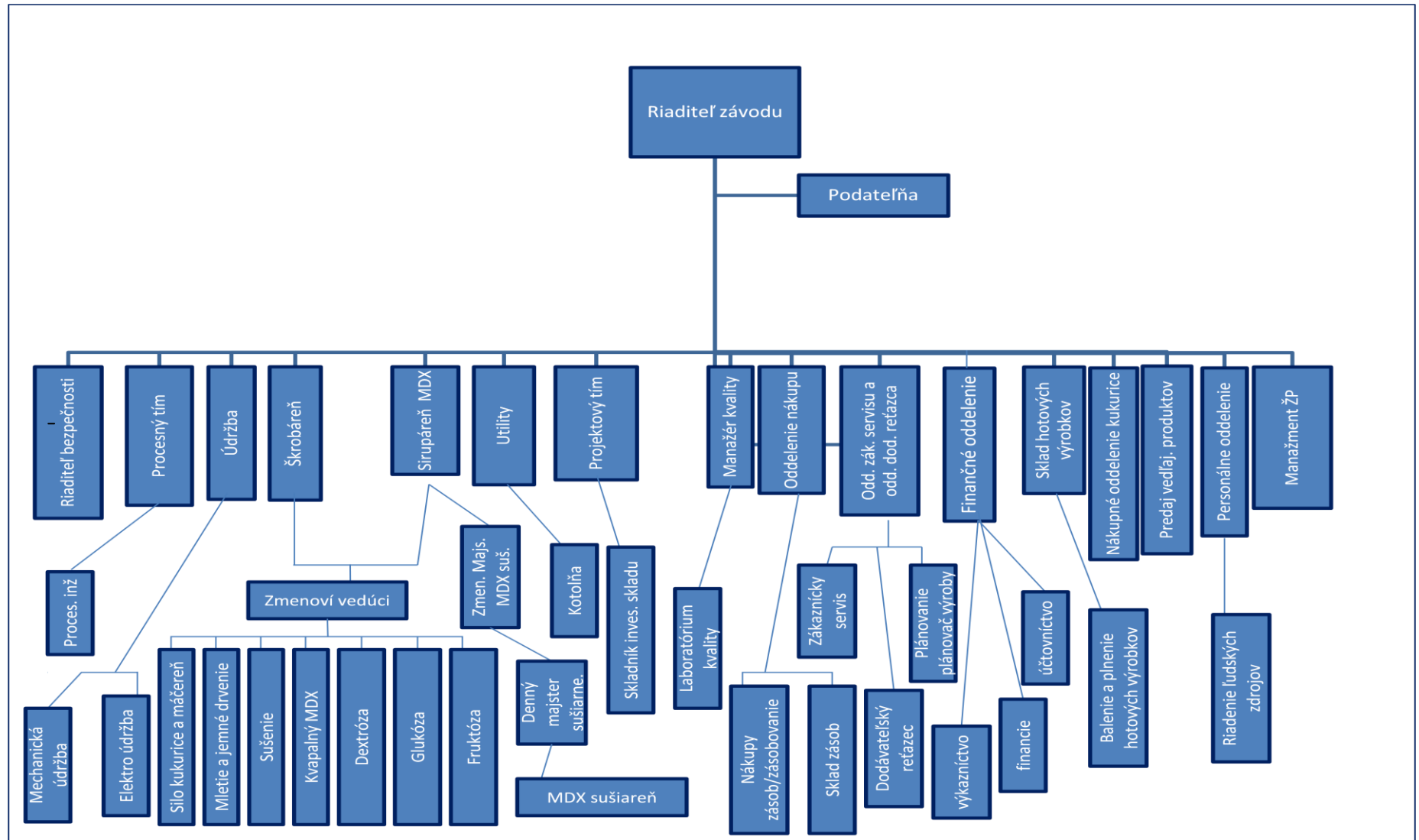
Sklad hotových výrobkov – stredisko, v ktorom sa uskutočňuje plnenie a balenie hotových výrobkov. Pracovníci skladu hotových výrobkov sú zodpovední za dodržiavanie bezpečnostných predpisov, správnych postupov pri plnení vriec „bigbagov“ a cisterien. Takisto kontrolujú dodržiavanie bezpečnostných a interných predpisov zo strany vodičov spolupracujúcich dopravcov. Vedúci skladu hotových výrobkov riadi činnosť pracovníkov skladu hotových výrobkov, kontroluje dodržiavanie bezpečnostných predpisov a postupov uvedených v pracovnej inštrukcii. Pri skladovaní sirupov sú plniči sirupov povinní dodržiavať bezpečnostné predpisy a správne postupy pri prečerpávaní sirupov zo skladovacích tankov. Vedúci dopravy riadi činnosť pracovníkov plničky sirupov, kontroluje dodržiavanie bezpečnostných predpisov a postupov, ktoré sú uvedené v pracovnej inštrukcii.

Činnosť spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. je riadená manažérmi na osobitných úrovniach riadenia. Na čele spoločnosti je riaditeľ závodu, ktorému sú podriadení vedúci odborov, vedúci úsekov a oddelení. Každý odbor je riadený jediným zodpovedným riaditeľom. Riaditeľ, spravujúci činnosť odboru, ktorý mu bol zverený, rozhoduje samostatne a nezávisle v súlade s platnými právnymi predpismi, príkazmi svojho nadriadeného a platným organizačným poriadkom. Riaditeľ je oprávnený zadávať úlohy a príkazy podriadeným zamestnancom, organizovať ich pracovnú činnosť, poskytovať im rady, pomáhať im a skontrolovať nimi splnené úlohy a príkazy. Takisto je zodpovedný aj za správne fungovanie a dosahované výsledky činnosti odboru. Každý zamestnanec, ktorý je podriadený priamo jedinému vedúcemu prijíma od neho príkazy a zodpovedá sa mu za plnenie úloh. Kolektív zamestnancov akéhokoľvek odboru sa podriaďuje rozhodnutiu svojho vedúceho, i keď sa podieľa na riadení spoločnosti svojimi návrhmi. Všetky správy, písomnosti alebo informácie, s výnimkou osobných záležitostí, predkladá zamestnanec spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. vedúcim zamestnancom vždy prostredníctvom svojho nadriadeného.

V rámci svojich povinností sú vedúci pracovníci povinní najmä:

- Riadiť a kontrolovať pracovnú činnosť svojich podriadených;
- V útvarech, ktoré riadia sa nepretržite starať o organizáciu a racionalizáciu práce zamestnancov, včas im pridelovať prácu, oboznamovať ich s právami, povinnosťami a požiadavkami, ktoré sú kladené na ich prácu;

Organizačná a riadiaca štruktúra spoločnosti AMYLUM SLOVAKIA



-
- Včas poskytovať zamestnancom potrebné pomôcky, predpisy, odbornú literatúru a zabezpečiť, aby boli sústavne oboznamovaní s novými predpismi, týkajúcimi sa ich práce, so strojmi, nástrojmi a inými pomôckami, ktoré k výkonu svojej práce potrebujú;
 - Vytvárať pozitívne pracovné podmienky a neustále zabezpečovať, aby pri vykonávaní práce zamestnanci dodržiavali bezpečnostné pravidlá a predpisy pre ochranu zdravia, protipožiarne opatrenia a opatrenia na ochranu majetku spoločnosti;
 - Poučiť podriadených zamestnancov o ochrane služobného tajomstva a dôkladnou kontrolou zabezpečovať komplexné dodržiavanie pokynov;
 - Vytvárať podmienky pre zvyšovanie odbornej kvalifikácie zamestnancov;
 - Neustále sa zoznamovať s pracovno-právnymi alebo inými predpismi, s pracovným i organizačným poriadkom, ale aj ďalšími internými smernicami, vzťahujúcimi sa na pracovnú činnosť uskutočňovanú na úsekoch, ktoré sú riadené vedúcimi zamestnancami, oboznamovať podriadených zamestnancov s povinnosťami a právami, ktoré z nich vyplývajú;
 - Zabezpečiť v útvare obojstrannú informovanosť s cieľom dosiahnuť potrebné zastúpenie zamestnancov pri služobných cestách, školeniach, práceneschopnosti alebo z iného dôvodu absencie zamestnanca v práci. Náplň takéhoto zastúpenia zabezpečovať v rozsahu, pri ktorom nevzniknú komerčné alebo finančné škody v spoločnosti;
 - Vyvodit' dôsledky vyplývajúce z porušenia pracovnej disciplíny zamestnanca;
 - Zaobchádzať s materiálnymi, finančnými a ostatnými prostriedkami v rámci príslušných právnych predpisov a interných smerníc;
 - Zabezpečovať skoré plnenie pracovných úloh, vyplývajúcich z kolektívnej zmluvy.

Premena výrobných vstupov na predmety disponujúce určitou úžitkovou hodnotou a slúžiace pre uspokojenie potrieb spotrebiteľov je hlavnou funkciou *výrobnej štruktúry*. Hlavnou podmienkou úspešného podnikania je proporionalita zložiek výrobnnej štruktúry, ktorými sú sortiment produktov a materiálová a technická základňa. Sortiment výrobkov spoločnosti AMYLUM SLOVAKIA predstavuje:

1. **suchý kukuričný škrob** – má mnohostranné využitie. Používa sa pri príprave pudíngov a omáčok. Taktiež sa pridáva do cesta pri výrobe pirohov, pečiva a iných výrobkov. Ďalej sa používa pri výrobe cestovín, niektorých druhov salám

a ako formovací materiál pri odlievaní likérových i fondánových cukrovíniiek. Výroba produktov zo škrobu na priame použitie je zvýšená napr. v stolových sirupoch, hotových pudingov, kryštalickej glukóze a iných produktoch. Suchý škrob sa tiež používa aj v textilnom priemysle či v papiernickom priemysle pri výrobe kriedového papiera, kartónu, papierových obalov atď.

- 2. sirup – glukózový, fruktózový, blendovaný, maltózový, dextróza i imaltodextríny** - používa sa ako neodmysliteľná hlavná zložka cukrovíniiek, pri výrobe kompótov, alkoholických i nealkoholických nápojov – likérov, sirupov, ovocných štiav i džemov. Glukóza sa využíva najmä pri výrobe vitamínov, zmrzliny, mäkkých cukrovíniiek, čokolády, náplní pralíniiek, keksov či rôznych sladkých jedál. Maltodextríny sa používajú ako ingrediencie pri výrobe dojčenských pokrmov.
- 3. vedľajšie produkty** – kukuričný glutén, mláto, klíčky – základným smerom využitia vedľajších produktov je príprava zmesi suchého kukuričného krmiva. Kukuričný glutén sa využíva na prípravu potravinárskych ochucovadiel.

4.2.1 Organizačné normy

Organizačné normy predstavujú vnútro podnikové pravidlá určujúce riadiaci systém – predovšetkým jeho formálnu časť. Hlavným predmetom organizačných noriem je v prvom rade upravenie poslania organizácie a súvisiacich vzťahov k okolitému prostrediu, úprava procesov prebiehajúcich v podniku pri výkone osobitných funkcií ako aj úprava vzťahov prvkov organizácie a zaradenia noriem do riadiaceho systému podniku. Základné pravidlá a predpisy platné vo vnútri spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. upravujú ISO smernice a interné smernice. Zoznam základných smerníc:

- *organizačný poriadok* – základná smernica, ktorá popisuje jednotlivé organizačné prvky určené pre celú organizáciu ako aj pre organizačné jednotky organizácie, popisuje základné funkcie organizačných prvkov takisto aj základné zásady ich usporiadania i fungovania vo vnútri organizácie. Organizačný poriadok popisuje vnútornú i vonkajšiu organizačnú štruktúru organizácie.
- *pracovný poriadok* – základná riadiaca a organizačná smernica, ktorú vydáva Amylum Slovakia s. r. o. za účelom vnútorného poriadku, správnej organizácie práce

a upevňovania pracovnej disciplíny a v záujme úspešného plnenia úloh spoločnosti.

- štatút požiarnej ochrany – určuje organizačnú systematizáciu spoločnosti, ako aj jej riadenie, realizáciu i kontrolu ochrany pred vzniknutými požiarimi. Ďalej povinnosti konateľov, vedúcich pracovníkov a ostatných zamestnancov. Platí pre každý priestor a objekt užívaný organizáciou a pre každého zamestnanca, ktorý je v organizácii v pracovnom či inom pomere.
- pravidlá pre zabezpečenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci – bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci je stav pracovných podmienok na zaistenie bezpečnej pracovnej činnosti, odstránenie, či eliminovanie rizika a škodlivých činiteľov, ktoré môžu byť zodpovedné za vznik úrazu počas vykonávania pracovnej činnosti, chorôb vyplývajúcich z povolania a iného narušenia zdravia.

Vedúci pracovníci všetkých stupňov riadenia zodpovedajú za to, že v ich útvare je vedená a aktualizovaná dokumentácia právnych a vnútorných predpisov, potrebných pre pracovnú činnosť útvaru. Vedúci zamestnanec má povinnosť oboznámiť zamestnancov s vnútornými smernicami, týkajúcimi sa jeho útvaru a sledovať ich plnenie. Zamestnanci sa musia zoznámiť s týmito vnútornými predpismi, ktoré sú potrebné pre ich pracovnú činnosť a plniť ich.

4.3. Vnútropodnikové hospodárske väzby v Amylum Slovakia s. r. o.

Pri výrobe kukuričného škrobu a sirupov prebiehajú v spoločnosti vnútropodnikové hospodárske väzby v rovine hlavnej suroviny, ktorou je kukurica a ostatných materiálov, prichádzajúcich do podniku, kde sú spracovávané vo výrobnom procese na finálne produkty, ktoré slúžia na uspokojenie potrieb a prianí zákazníkov na trhu. Do procesu výroby sú zakomponované rôzne odbory, oddelenia a strediská výroby, ktoré sa svojou činnosťou priamo, či nepriamo dotýkajú realizácie finálnych produktov, ktoré opúšťajú rafinériu. V tejto časti bakalárskej práce postupne popíšem proces výroby škrobu a sirupov, pričom popíšem jednotlivé procesy zabezpečujúce výrobu konečných výrobkov. Systém manažerstva Amylum Slovakia je založený na kľúčových procesoch v celom reťazci firmy. Vstupy do procesov sa menia na výstupy, ktoré pridávajú hodnotu, aby splnili požiadavky zákazníkov, akcionárov a zamestnancov.

4.3.1 Proces nákupu kukurice

Na základe požiadaviek zákazníkov, oddelenie služieb zákazníkom pripravuje podľa objednávok a plánu predaja plán výroby (mesačný a týždenný plán). Plán výroby sa odsúhlasuje na dennom mítingu a na jeho základe oddelenie nákupu kukurice plánuje a zabezpečuje množstvo dodanej kukurice. Ostatné materiály, ktoré sú potrebné na výrobu sú zabezpečované prostredníctvom oddelenia nákupu. Pracovníci oddelenia nákupu kukurice sú zodpovední za logistiku, množstvo a kvalitu dodávanej kukurice podľa ročného plánu. V tomto procese využívajú informácie z trhu. Uzatvárajú nákupné zmluvy, ktorých obsah je každoročne preverovaný v spolupráci s oddelením kvality, oddelením výroby škrobu a právnym oddelením. Pracovníci oddelenia nákupu kukurice v spolupráci s oddelením kvality pravidelne vykonávajú audity dodávateľov, vrátane nimi prenášaných skladovacích priestorov.

4.3.2 Proces nákupu ďalších materiálov a služieb

Pracovníci oddelenia nákupu na základe požiadaviek zamestnancov (SAP) zabezpečujú sortiment dvojakým spôsobom. Buď na základe výberového konania, alebo v prípade, ak druh sortimentu nie je zahrnutý medzi kontraktmi hlavných dodávateľov, tak sa vyberá dodávateľ, s ktorým má spoločnosť uzavretý medzinárodný kontrakt. Množstvo nakupovanej hlavnej suroviny, ostatných materiálov a služieb je určené na základe spotreby. Ku každému materiálu a službe sa zakladá karta v systéme SAP, ktorá obsahuje údaje o určitom množstve materiálov a služieb, ktoré musí byť na sklade ako aj ich aktuálny stav. Napríklad množstvo náhradného elektro motora daného typu je potrebné na sklade v počte 5 ks. V prípade, že aktuálny stav je len 4 ks, automaticky sa objednáva 1 ks. Aktuálny stav sa mení vtedy, ak určité oddelenie zašle elektronickú požiadavku v SAP systéme na danú surovinu, či službu a táto následne odchádza zo skladu na príslušné oddelenie. Dodacie podmienky, kvalita nakupovaných materiálov a služieb sú predmetom jednaní v konkrétnom výberovom konaní. Pracovníci ďalej zodpovedajú za prebierku, skladovanie a výdaj nakupovaných materiálov. Nákup nových materiálov pre výrobu je konzultovaný s príslušnými relevantnými pracovníkmi. Nákup zariadení pre nové investície ako je napríklad výstavba novej linky je vedený v spolupráci s projektovým oddelením. V kompetencii vedúceho oddelenia nákupu je schváliť každú surovinu, materiál a službu, ktorá sa nakupuje pre výrobný

proces. Vedúcemu oddelenia nákupu sú podriadení skladníci hlavného skladu a investičného skladu.

4.3.3 Proces údržby a inžinieringu

Pracovníci oddelenia údržby a inžinieringu zodpovedajú za technické zabezpečenie výroby podľa hlásených požiadaviek na opravu (SAP), za plánovanie a vykonanie preventívnych opráv. Mechanická a elektrická údržba je zabezpečovaná vlastnými pracovníkmi, ako aj dodávateľsky. Projektové oddelenie vypracováva, koordinuje a realizuje projekty podľa požiadaviek užívateľov na základe odsúhlaseného zoznamu. Projektové oddelenie taktiež zodpovedá za zapojenie všetkých relevantných pracovníkov do procesu tvorby, schválenie a prebierky realizovaného projektu na lokálnej úrovni. V spolupráci s procesovým oddelením podáva nové návrhy projektov pre zlepšenie existujúcej výroby na základe iniciatívy pracovníkov alebo vedúcich jednotlivých oddelení. Po vypracovaní potrebných podkladov (náklady na investíciu, využitie projektu,...), prechádza projekt schvaľovacím procesom na centrálnej úrovni Tate & Lyle Slovakia. V prípade schválenia projektu je mu pridelený daný rozpočet a vedúci projektu, ktorý zodpovedá za vytvorenie časového plánu projektu a spoločne s Oddelením nákupu zodpovedá aj za nákup materiálov a zariadení ako i realizáciu a implementáciu do výrobného procesu. Procesové oddelenie okrem spolupráce s projektovým oddelením na príprave podkladov pre projekty, spolupracuje aktívne s výrobou pri riešení problémov vo výrobnom procese a navrhuje prípadné opatrenia. Takisto zodpovedá za implementáciu nových projektov do výroby, spustenie do prevádzky, vypracovanie pracovných postupov pre operátorov.

4.3.4 Proces riadenia kvality

Vstupnú analýzu kukurice vykonáva operátor na sile. Pri stanovení kvality kukurice sa uskutočňuje:

1. senzorická analýza - zrna potravinárskej kukurice musí byť zdravé, vyzreté, bez škodcov a cudzích pachov. Nesmie obsahovať:

- zrná zjavne naplesnivené a plesnivé

-
- naklíčené zrná, u ktorých vyrástol koreňok alebo klíček a ďalej zrná s odlomeným koreňkom alebo klíčkom so zjavnými známkami rastu
 - zrná mliečnej zrelosti, to znamená nedozreté zrná, ktoré obsahujú mliečnu náplň

2. sitová analýza – pri ktorej sa kontrolujú požadované kvalitatívne parametre podľa platného kontraktu.

Medzioperačné analýzy procesov vykonávajú operátori v strediskách Škrobárne, Sirupárne, Sušiarne maltodextrínu a v laboratóriu kvality. Výstupnú analýzu vykonávajú pracovníci laboratória kvality. Niektoré špeciálne analýzy sú zabezpečované dodávateľsky v externých akreditovaných laboratóriách. Laboratórne prístroje používané na analýzu sú pravidelne kontrolované a odborne posúdené interne alebo externými firmami na základe kontraktu o servise. Všetky produkty sú vyrábané podľa vopred určených výrobných špecifikácií, ktoré sú nahraté v SAP-e. V prípade sťažností zákazníkov, či už ide o kvalitatívne reklamácie alebo servisné reklamácie, vedúci Oddelenia kvality a vedúci Oddelenia zákazníckeho servisu koordinujú ich riešenie a navrhujú konečné vyjadrenie pre zákazníka. Reklamácie uzatvárajú pracovníci Oddelenia zákazníckeho servisu. Všetka relevantná dokumentácia je uložená v SAP-e.

4.3.5 Process výroby škrobu

Hlavnou surovinou pri výrobe škrobu je kukurica. Celý proces výroby škrobu je rozdelený na niekoľko úkonov, ktoré sa uskutočňujú v stredisku Škrobáreň. Sú to:

- Vykládka kukurice
- Máčanie
- Mletie
- Vypieranie vlákniny
- Zahusťovanie škrobovo-gluténovej suspenzie
- Separácia

Proces výroby začína príjmom a kontrolou vstupnej suroviny – kukurice. Pri vykládke postupuje kukuričné zrno zo železničných vagónov alebo z nákladných automobilov do príjmových košov nachádzajúcich sa vo výťahoch. Odtiaľ sa pomocou vodorovných pásových dopravníkov a zvislých vŕtkových výťahov privádza kukuričné

zrno na čističky zrna a následne po odvážení postupuje do zásobníkov umiestnených pred máčacím oddelením. Proces máčania sa uskutočňuje v máčacích kadiach v roztoku kyseliny siričitej. Namočené zrno po určitej dobe zmäkne a potom postupuje na drvenie, pričom sa uskutoční oddelenie zárodokov od zrna, z ktorých sa po sušení a vylisovaní získa *kukuričný olej*. Šrot, ktorý vznikol po drvení kukuričného zrna a oddelení jeho zárodokov sa melie zľahka na mlecích zariadeniach. Následne sa uskutočňuje vypieranie vlákniny pri čom vzniká mlieko, ktoré sa po oddelení hrubej vlákniny prepúšťa cez sitá. Vzniknuté rafinované mlieko sa spracuje, tak aby sa bielkoviny oddelili od škrobu. Zo získaného gluténu sa separuje voda čím vzniká čisté škrobové mlieko, z ktorého sa sušením v stredisku Sušiareň škrobu vyrobí produkt: *suchý škrob*. V procese výroby škrobu vznikajú aj vedľajšie produkty ako sú klíčky, kukuričná vláknina – mláto a kukuričná bielkovina - glutén, ktoré sa využívajú pri výrobe suchého koncentrovaného krmiva.

4.3.6 Proces výroby sirupov

Čisté škrobové mlieko, ktoré sme získali v procese výroby škrobu sa ďalej využíva ako surovina na výrobu škrobového sirupu. Toto škrobové mlieko postupuje do strediska Sirupáreň, kde sa následne skladuje v nádrži, v ktorej sa upravujú jeho vlastnosti a pridáva sa tiež enzým, ktorý spôsobí rozklad škrobu na menšie časti. Potom takto upravené škrobové mlieko sa zahrieva na teplotu 101 - 115 °C. V potrubí, ktoré je izolované prebieha reakcia škrobu, po ktorej nasleduje chladenie. Odtiaľ postupuje mlieko do nádrží, kde výsledkom pôsobenia chemikých reakcií vznikajú tieto typy sirupov:

- maltodextríny
- glukózové sirupy
- maltózové sirupy
- dextróza
- fruktózové sirupy
- blendované sirupy

Maltodextrínové a časť glukózových sirupov sa sušia v sprayovej sušiarňi. Na trh sú uvádzané v práškovej forme.

4.3.7 Skladovanie výrobkov

Výrobky sú skladované v internom a externých skladoch hotových výrobkov, ktoré sú vyberané a auditované oddelením zákazníckeho servisu za spolupráce s Oddelením kvality, kde sa uskutočňuje plnenie a balenie hotových výrobkov. Kukuričný škrob sa balí do 25 kg vriec tzv. bigbagov a sirupy sa plnia pomocou plničky sirupov do cisterien. Zabalené hotové výrobky sú pripravené na expedíciu.

4.4 Ekonomické väzby v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.

4.4.1 Proces riadenia financií

Tok financií je riadený, zabezpečovaný a dokumentovaný finančným oddelením, na ktorom sa zúčtovávajú dva druhy faktúr, pričom sa používa systém SAP a dva moduly. Prvým modulom je FI modul – Finance module, kde sa zúčtovávajú faktúry, ktoré nemajú objednávku a druhým je MM modul – material management, kde sa zúčtovávajú faktúry, ktoré sa viažu na konkrétnu objednávku PO (purchase order – objednávka nákupu). Pri každej faktúre sa kontroluje či po formálnej stránke obsahuje náležitosti, ktoré má faktúra podľa zákona mať.

Jednotlivé faktúry sa po prijatí zaevidujú ako došlá pošta, rozdelia sa na FI a MM faktúry podľa toho, či je na faktúre napísané PO číslo objednávky a naskenujú sa do systému SAP. Od tohto momentu celý proces zaúčtovania faktúry prebieha automaticky v systéme SAP. Pri naskenovaní sa na faktúru prilepí štítok, podľa ktorého sa faktúra skenuje do systému a desaťmiestne číslo na tomto štítku predstavuje interné číslo faktúry. Prvé tri číslice označujú číslo závodu, štvrté číslo označuje rok (firma má hospodársky rok, ktorý začína v apríli a končí v marci) a posledných 6 číslic predstavuje sekvenčné číslo. Pracovníčky, ktoré si rozdelia faktúry na FI a MM faktúry, účtujú faktory AP (“account payables” – záväzky).

4.4.1.1 MM modul – Material management modul (modul riadenia materiálu)

Pri MM module sa do systému manuálne zadáva dátum vystavenia faktúry, externé číslo faktúry, číslo dodávateľa, ktorým je interné číslo a pod týmto číslom je dodávateľ v spoločnosti evidovaný. Master data, ktorými sú: názov dodávateľa,

adresa, číslo bankového účtu, registračné číslo pre DPH a platobné podmienky sú spracované mimo finančného oddelenia, pretože v spoločnosti musí byť dodržané rozdelenie právomocí. Do systému sa ďalej zadáva suma vrátane DPH ako aj interný kód pre DPH, podľa ktorého sa robia daňové výkazy a skontroluje sa číslo bankového účtu. Takisto sa zadáva aj číslo PO (nákupnej objednávky), na základe ktorého sa pracovníčke zobrazia údaje o počte kusov materiálu, prípadne popis služby. Všetky tieto údaje si odkontroluje s faktúrou a v prípade, že sú údaje v poriadku, faktúru zaúčtuje. Ak nastane situácia, že časť z faktúry nie je prijatá, tzn. že faktúra má napríklad 4 rôzne materiály, ale prijaté sú z toho len dva, pracovníčka nemôže takúto čiastočnú faktúru zaúčtovať, a preto kontaktuje buď oddelenie nákupu, skladníka alebo objednávateľa služby, ktorým je žiadateľ a on tento údaj zistí z konkrétnej nákupnej objednávky. Môže nastať aj taký prípad, že účtovníčka zmení jednotkovú alebo celkovú cenu v nákupnej objednávke, nakoľko nesedí so sumou uvedenou na faktúre a táto faktúra sa po zaúčtovaní zablokuje a nie je možné ju zaplatiť. V takomto prípade musí byť odsúhlasená v systéme zodpovedným príslušným pracovníkom (zvyčajne to býva vedúci oddelenia nákupu), ktorý musí v inej transakcii v SAP-e skontrolovať a odsúhlasiť, že zmena ceny, ktorú účtovníčka vykonala podľa faktúry je v súlade so zmluvou alebo dohodou s dodávateľom.

Pri MM module sa zúčtovávajú záväzkové faktúry, čiže nákup kukurice ako základnej suroviny pre spoločnosť, ostatný materiál (údržbový, kancelársky, osobné a ochranné pomôcky,...) a služby (odborné, poradenské, opravárenské, audity, ...), do ktorých sa zarátavajú aj služby prepravné tzn. preprava vyrobených výrobkov k zákazníkovi. Na prepravné služby sa uplatňuje systém samovystavovania faktúry, čo znamená, že spoločnosť v mene dopravcu vystaví faktúru. Z pohľadu účtovníctva je faktúra v momente vystavenia aj zaúčtovaná v účtovných knihách spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o..

4.4.1.2 FI modul – Finance module (finančný modul)

Pri FI module, podobne ako pri MM module sa do systém zadáva dátum vystavenia, interné číslo dodávateľa, suma bez DPH, DPH, interný kód pre DPH, externé číslo faktúry. Určuje sa tzv. žiadateľ, ktorý nepôsobí len v rámci finančného oddelenia, ale môže ním byť aj pracovník ktoréhokolvek oddelenia spoločnosti.

Kto sa stane žiadateľom závisí len od druhu služby, ktorá je na faktúre vyfakturovaná. Žiadateľovi je faktúra odoslaná prostredníctvom SAP-u na schválenie. V tomto momente je faktúra v systéme “zaparkovaná”, to znamená, že nie je zaúčtovaná a nezobrazuje sa na žiadnom nákladovom ani výnosovom účte, ale je vidieť v systéme, v záložke príslušného dodávateľa, že je v statuse schvaľovania. Po schválení faktúry žiadateľom, ktorý má možnosť pri schvaľovaní uviesť pomocné údaje pre zaúčtovanie (číslo účtu, popis, nákladové stredisko) sa faktúra vráti v SAP-e späť k účtovníčke, ktorá zadá do systému číslo účtu, nákladové stredisko, popis a odkontroluje číslo bankového účtu. Následne pošle faktúru cez SAP na schválenie schvaľovateľovi, ktorým sú zvyčajne vyššie postavení manažéri v spoločnosti. Až po schválení schvaľovateľom je faktúra zaúčtovaná. Príslušní schvaľovatelia majú pridelené interné limity, do výšky ktorých môžu schvaľovať príslušné faktúry a zoznam nákladových stredísk, za ktoré môžu faktúry schváliť. Technickú agendu zvyčajne schvaľuje ako schvaľovateľ riaditeľ závodu, finančnú, personálnu a ostatnú agendu schvaľuje finančný riaditeľ.

Po zaúčtovaní faktúr v oboch moduloch sa na faktúru píše interné číslo faktúry, ktoré vygeneruje systém SAP. Jednotlivé faktúry sa zakladajú do zakladačov, ktoré sa evidujú v systéme archivácie a po určitom období (po skončení hospodárskeho roku resp. po finančnom audite) sú odovzdávané do centrálného archívu spoločnosti.

Amylum Slovakia s. r. o. je súčasťou Tate & Lyle a procesy vystavovania pohľadávok a faktúr sú spracovávané na centrálnom finančnom oddelení Tate & Lyle Slovakia, ktoré funguje ako stredisko zdieľaných služieb. Celá produkcia Amylum Slovakia s. r. o. je predávaná prostredníctvom spoločnosti Tate & Lyle Slovakia, s ktorou má spoločnosť uzatvorenú komisionársku zmluvu, čiže pohľadávky, ktoré Amylum Slovakia s. r. o. eviduje, sú výlučne voči Tate & Lyle Slovakia.

4.4.1.3 Platby a spracovávanie platieb

Ďalšou agendou na finančnom oddelení je agenda platieb. Spoločnosť na elektronické spracovanie platieb využíva systém ING online. Zodpovedná pracovníčka finančného oddelenia v rámci dohodnutého harmonogramu platieb vytvorí v systéme SAP platobný príkaz, ktorý zahŕňa všetkých dodávateľov a všetky faktúry

splatné k dátumu, ktorý je zadaný do systému. Takýto platobný príkaz je vygenerovaný ako textový súbor, ktorý je automaticky natiehnutý do systému ING online, kde musí byť schválený minimálne dvomi pracovníkmi. Zoznam pracovníkov je odsúhlasovaný a zasielaný do banky konateľmi spoločnosti. Každý pracovník má pridelenú právomoc (zadávanie platby, schválenie platby, prezeranie platby, zmenu platby, ...) pričom je opäť uplatnený systém rozdelenia právomocí, kedy pracovník, ktorý zadáva platbu nemá oprávnenie platbu aj schváliť a opačne. Po schválení je platobný príkaz odoslaný na spracovanie do banky.

Spracovávanie platieb je ďalšou agendou finančného oddelenia. Bankové výpisy sú sťahované zo systému SAP automaticky prostredníctvom oddelenia bank and treasury (Banka a pokladnica). Automaticky zadávané platby sú z veľkej miery systémom pridelené na príslušné záložky dodávateľov tzn., že nie je potrebný manuálny zásah. Manuálne platby sa musia zaúčtovať na príslušné účty. Na konci mesiaca sa vykonáva pravidelné odsúhlasovanie zostatkov bankových účtov v SAP-e s originálom bankového výpisu z príslušnej banky.

4.4.1.4 Služobné cesty

Finančné oddelenie vyúčtováva aj služobné cesty a iné výdavky. Na internom tlačive sa príslušnými zamestnancami predkladajú výdavky súvisiace so služobnou cestou resp. iné výdavky na pracovné účely (nákup kancelárskych potrieb, pohonných látok do služobných vozidiel). Jednotlivé doklady sú po schválení vedúcimi pracovníkmi podľa podpisového poriadku odovzdané na zaúčtovanie. Spoločnosť poskytuje vedúcim pracovníkom a pracovníkom, ktorých pracovná náplň si vyžaduje časté cestovanie bankové visa karty, ktoré pracovníci využívajú na úhradu výdavkov súvisiacich s pracovnou cestou. Všetky takéto platby sú evidované na samostatných bankových výpisoch a na mesačnej báze sú kontrolované a odsúhlasované účtovníčkou v spolupráci s príslušným držiteľom karty.

4.4.1.5 Výkazníctvo

Do agendy výkazníctva patrí ročný plán, ktorý sa zostavuje na obdobie apríl – marec. Dlhodobejšie plány ako je 5 ročný plán sa robia na centrálnej úrovni

Tate & Lyle. Ročný plán sa pravidelne štvrťročne upravuje prostredníctvom tzv. forecastov (odhadov). Pri tvorbe ročného plánu sa vychádza z údajov poskytnutých z iných oddelení, a to predovšetkým z oddelenia plánovania (údaje o plánovaných výrobných množstvách, skladových zásob), oddelenia predaja / zákaznícky servis (údaje o predajných cenách, zákazníkoch, nákladoch na dopravu), technického oddelenia (náklady na údržbu, využiteľnosť výrobných liniek, nákladov na energie, úpravy výrobných receptúr výrobkov) a centrálného finančného oddelenia zdieľaných služieb Tate & Lyle Slovakia (údaje o inflácii, kurzov zahraničných mien, ...). Takto získané informácie sa spracovávajú do interne dohodnutej formy ročného plánu a sú vykazované materskej spoločnosti. Na plánovanie sa využíva systém SAP, Excel a program pre výkazníctvo Hyperion. Súčasťou výkazníctva je aj vykazovanie dosiahnutých výsledkov v štruktúre rovnakej ako je zostavovaný plán, a ktorý je interne dohodnutý pre všetky závody v rámci skupiny. Hrubá štruktúra je nasledovná:

Hrubé tržby

– náklady na prepravu výrobkov k zákazníkovi

= **čisté tržby**

– náklady na hlavnú surovinu

= **marža**

- výrobné náklady (priame, nepriame a ostatné)

= **hrubý zisk**

– režijné náklady

= **prevádzkový hospodársky výsledok**

– ostatné náklady a výnosy

= **hospodársky výsledok pred úrokmi a zdanením**

– úroky

= **hospodársky výsledok pred zdanením**

– daň

= **hospodársky výsledok po zdanení.**

Dosiahnuté skutočné mesačné výsledky sa porovnávajú s plánovanými a s výsledkami dosiahnutými v minulom roku. Rozdiely medzi jednotlivými obdobiami sa zdôvodňujú v textovej podobe manažmentu spoločnosti s podpornými výpočtami odchýlok

(cenové, množstevné,...). Počas mesiaca sa priebežne sledujú dosahované výsledky predaja a najdôležitejších nákladových položiek ako sú náklady na základnú surovinu, dopravné náklady, náklady na energie, náklady na údržbu. So sledovaním dosiahnutých výsledkov súvisí aj sledovanie využiteľnosti výrobných liniek a vyrábaných množstiev, ktoré sa však sledujú mimo finančného oddelenia.

4.5 Podnikový informačný systém SAP

Pre rozhodovanie manažérov je mimoriadne dôležité disponovať kvalitnými a včasnými informáciami, ktoré sú významným faktorom ovplyvňujúcim schopnosť podniku obstať v konkurenčnom prostredí. Nástrojom kvalitného riadenia spoločnosti je prvotriedny podnikový informačný systém. SAP predstavuje najčastejšie používaný podnikový informačný systém spoločnosťami v celosvetovom meradle, ktorý podniku umožňuje reagovať na podmienky a prania zákazníkov, zlepšiť prehľad a zvýšiť produktivitu. Keďže množstvo odberateľov aj dodávateľov spoločnosti používa systém SAP, umožňuje to obojom zmluvným stranám vzájomne komunikovať. Systém SAP sa taktiež používa na evidovanie všetkých zásob nachádzajúcich sa v skladoch a na zadanie zákaziek do systému, ktoré spoločnosť prijíma od svojich odberateľov rovnako ako i nákupných zákaziek spoločnosti. Všetky potrebné dáta je možné vidieť ihneď po jednorazovom zadaní v každom module. K silným stránkam podnikového informačného systému SAP patrí aj schopnosť lepšie naplánovať a organizovať celý výrobný proces, efektívne využiť kvalifikované pracovné sily a v konečnom dôsledku tým znižovať náklady na prevádzku. Ďalšou výhodou systému SAP je výrazne sprehľadnenie toku informácií v spoločnosti rovnako ako aj všetkých procesov výroby. Vďaka tomu, že sa potrebné dáta sústreďujú v jednom systéme, manažment podniku môže sledovať stav obchodných prípadov, to znamená stav aktuálnych zákaziek po ich vyfakturovanie. SAP integruje podnikové procesy pod jeden systém, napríklad prepája systém nákupu so systémom predaj ako aj so systémom finančného účtovníctva, eviduje prenájom strojov a zariadení, a zároveň aj ich fakturáciu a vedie úplný prehľad všetkých zariadení na základe sériového čísla. Od momentu nákupu až po vykonanie údržby. Sprehľadňuje fakturáciu interných výkonov medzi podnikovými útvarmi a sleduje vynaložené náklady v jednotlivých strediskách. Všetky moduly sú v systéme navzájom prepojené, čo umožňuje ich nekomplikované zdieľanie a vedenie spoločnosti je lepšie informované o procesoch prebiehajúcich

na prevádzkach. Pracovníci získavajú potrebné informácie rýchlejšie a jednoduchšie priamo v SAP-e. Nevýhodou je, že nie je možné vytvoriť jednotný informačný systém, ktorý by vyhovoval všetkým firmám avšak je možné nastaviť systém podľa osobitných požiadaviek jednotlivých oddelení i podniku.

Spoločnosť Amylum Slovakia s. r. o. používa verziu R/3 pracujúcu na základe troch modulov, ktorými sú financie a účtovníctvo, ľudské zdroje a logistika.

Modul financie a účtovníctvo – jeho úlohou je zaznamenávanie údajov o súčasnom stave finančných prostriedkov uložených na bankovom účte a v hotovosti, o stave zákazníckych pohľadávok a záväzkov spoločnosti voči dodávateľom. Taktiež zabezpečuje evidenciu nákladov a výnosov.

Modul ľudské zdroje – jeho úlohou je zachytávanie údajov o pracovníkoch spoločnosti ako aj o ich platoch. Modul ľudské zdroje je charakterizovaný spojením so systémom dochádzok.

Modul logistika - modul obsahujúci materiálové a skladové hospodárstvo, vzťahy dodávateľov a odberateľov.

SAP eviduje každý krok, ktorý bol vykonaný, v dôsledku čoho sa dá späťne sledovať osobu, ktorá je zodpovedná za vykonanie operácie. Manažment podniku po prehodnotení výrobných možností podniku, vloží do systému SAP podľa požiadaviek zákazníka na vyrobený produkt, prehľad surovín a taktiež aj výrobné postupy. Prehľad ako aj postupy poskytujú zamestnancom informácie o potrebnom množstve surovín a postupoch ich spracovania, na základe ktorých je výslednicou výroby finálny produkt vyhovujúci potrebám a prániam zákazníkov.

4.5.1 Príjem hlavnej suroviny a ďalšieho materiálu

Pri prijímaní objednanej hlavnej suroviny i ostatného materiálu sa kontrolujú požadované parametre i jeho dodané množstvo. Ak hlavná surovina, či ostatný materiál spĺňajú stanovené podmienky na kvalitu a ich množstvo súhlasí s množstvom uvedeným v dodacom liste, urobí sa príjem materiálu, ktorý sa vykonáva prostredníctvom úkonu príjem materiálu na sklad a je v priamej nadväznosti na odberateľom vyhotovenú objednávku. Systém ihneď vyobrazí informácie o danej zákazke ako sú názov dodávateľa, číslo dodanej hlavnej suroviny a ostatného materiálu aj ich objednané množstvo po zadaní príslušného čísla zákazky do systému. Dodané množstvo hlavnej suroviny a materiálu sa po uložení týchto údajov pripíše na sklad

materiálu a zo systému SAP sa vytlačí doklad príjemka. Tento doklad obsahuje údaje ako názov suroviny a materiálu, množstvo, meno dodávateľa, číslo zákazky, dátum prijatia ako aj výrobné stredisko, či útvar, pre ktorý je materiál určený. Materiál, ktorý bol uvoľnený zo skladu sa následne prepraví do výrobných stredísk, útvarov a odborov.

4.5.2 Proces výroby

Finálne produkty, ktoré sú výsledkom procesu výroby sa po jeho skončení musia zaúčtovať ako príjem hotových výrobkov. Pri účtovaní zadávame číslo výrobnej objednávky, vyrobené množstvo a príslušný doklad uložíme. Týmto úkonom súčasne nastane odúčtovanie vstupov do spotreby ako aj prijatie hotových výrobkov, ktoré sú odosielané na expedíciu pričom sa vystaví dodací list a faktúra. Tovar je vyexpedovaný konečnému odberateľovi.

ZÁVER

V prvej časti svojej bakalárskej som uviedla prehľad literatúry autorov, ktorý sa vo svojich prácach zaoberajú problematikou manažmentu. Pojednávajú o význame podnikania ako o cieľavedomej činnosti ľudí a charakterizujú znaky a ciele podniku. Vymedzujú význam organizácie, organizačnej štruktúry a s ňou prepojenej riadiacej štruktúry, a zároveň rozoberajú výrobnú štruktúru organizácie. Zdôrazňujú postavenie výroby v manažmente podniku.

Cieľom mojej bakalárskej práce bola analýza a posúdenie existujúcich hospodárskych, materiálových, ekonomických a informačných väzieb v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.. Pre spracovanie bakalárskej práce som preštudovala odbornú literatúru, ktorú som získala z knižníc, najmä z univerzitnej knižnice SPU v Nitre. Ďalšie podklady a materiály mi boli poskytnuté pracovníkmi pri návšteve spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o.. Metódou analýzy som spracovala získané materiály a podklady o spoločnosti Amylum. Taktiež som túto metódu aplikovala pri posúdení hospodárskych a ekonomických väzieb v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o..

Amylum Slovakia s. r. o. má právnu formu spoločnosť s ručením obmedzeným. Predmetom činnosti je výroba potravinárskych a nepotravinárskych škrobov, glukózových, fruktózových sirupov a maltodextrínu. Najvyšším orgánom spoločnosti je valné zhromaždenie a štatutárnym orgánom je konateľ.

V spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o je organizačná štruktúra, ktorá je prepojená s riadiacou štruktúrou, zložená zo stredísk, oddelení a útvarov. V stredisku Škrobáreň prebieha výroba škrobu z hlavnej suroviny, ktorou je kukurica. Pracovníci v škrobárni pracujú na tri zmeny. Zastávajú funkcie ako vedúci výroby, vedúci zmeny a operátor výroby. Ďalším strediskom je Sirupáreň, kde sa uskutočňuje výroby sirupov. Pracovníci v tomto stredisku zastávajú funkcie ako operátori sirupárne, zmenový majster sirupárne a škrobárne. V stredisku Sušiareň maltodextrínu prebieha proces sušenia maltodextrínových sirupov. Za riadenie a kontrolu procesu zodpovedá vedúci sušiarne. V stredisko Údržba sa uskutočňujú opravy mechanických strojov a výrobných zariadení, elektrických rozvodov a zariadení. V stredisku Utility sa uskutočňuje výroba pary, stlačeného vzduchu, úprava vody a odpadového hospodárstva. Stredisko Sklad hotových výrobkov zodpovedá za uskladnenie hotových výrobkov. Sortiment hotových výrobkov predstavuje suchý kukuričný škrob,

ktorý sa používa pri príprave pudingov, omáčok, cestovín a niektorých druhov salám. Sirup sa používa ako hlavná zložka cukrovínok, pri výrobe kompótov, alkoholických i nealkoholických nápojov.

V procese výroby škrobu a sirupov v spoločnosti dochádza k vnútorným podnikovým hospodárskym väzbám. V spoločnosti prebiehajú kľúčové procesy od nákupu základnej suroviny, ďalších surovín, materiálu a služieb, cez výrobu škrobu a sirupov až po uskladnenie finálnych produktov v sklade hotových výrobkov. Celý proces výroby je rozdelený do úkonov ako je vykládka kukurice, máčanie, mletie, vypieranie vlákniny, separácia. prebiehajúcich v stredisku Škrobáreň. Čisté škrobové mlieko získané pri výrobe škrobu predstavuje ďalšiu surovinu na výrobu škrobového sirupu.

V spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. je proces riadenia financií zabezpečovaný a dokumentovaný finančným oddelením, na ktorom prebieha zúčtovanie dvoch druhov faktúr. Na ich zúčtovanie sa používa systém SAP a dva moduly. Modul FI – Finance module – finančný modul zúčtováva faktúry, ktoré nemajú objednávku. Modul MM – Material management – modul riadenia materiálu zúčtováva faktúry, ktoré sa viažu na objednávku PO (purchase order – nákupná objednávka). Finančné oddelenie spracováva niekoľko agend, medzi ktoré patrí agenda platieb a ich spracovania, agenda služobné cesty a agenda reportingu, čiže výkazníctva.

Spoločnosť Amylum Slovakia s. r. o. používa podnikový informačný systém SAP, ktorý predstavuje najčastejšie používaný informačný systém vo väčšine spoločností na celom svete. K silným stránkam podnikového informačného systému SAP patrí aj schopnosť prvotriedne naplánovať celý výrobný proces, efektívne využiť pracovné sily a v konečnom dôsledku tým znižovať náklady na prevádzku. Nevýhodou je, že nie je možné vytvoriť jednotný informačný systém, ktorý by vyhovoval všetkým firmám, avšak je možné nastaviť systém podľa osobitných požiadaviek jednotlivých oddelení i podniku.

Spoločnosť Tate & Lyle, ktorej dcérskou spoločnosťou je Amylum Slovakia s. r. o., plánuje v blízkej budúcnosti zrušiť finančné oddelenie vo všetkých svojich dcérskych spoločnostiach a vytvoriť centrálné finančné oddelenie, ktoré bude sídliť v Poľsku. Odtiaľ budú riadené finančné aktivity všetkých spoločností patriacich do skupiny Tate & Lyle. Táto skutočnosť bude mať vplyv na dochádzku pracovníkov centrálného finančného oddelenia v Poľsku, čiže pracovníci budú pracovať na denné a nočné zmeny. Neskôr sa takýmto spôsobom plánuje zrušiť i personálne

oddelenie a SAP administrátor, čím zabezpečí vytvorenie podnikového informačného systému, ktorý bude jednotný pre všetky spoločnosti skupiny Tate & Lyle.

Systém hospodárskych a ekonomických väzieb v spoločnosti Amylum Slovakia s. r. o. je navrhnutý a uplatňovaný takým spôsobom, že je veľmi náročné navrhnúť opatrenia na jeho zlepšenie. Z toho dôvodu som popísala vo svojej bakalárskej práci spôsob, akým tento systém funguje a myslím si, že tento systém by mohol byť zavedený aj v iných podnikoch zaoberajúcich sa výrobou.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. **BEZÁK, Anton - VIŠŇOVSKÝ, Jozef - GOZORA, Vladimír.** 1993. *Riadenie podnikov.* 2. prepracované vydanie. Nitra : V a ES VŠP, 1993. 5 s. ISBN 80-7137-083-5
2. **BIELIK, Peter.** 2008. *Podnikové hospodárstvo.* Nitra : SPU, 2008. 16 s., 63 s., 66 s. ISBN 978-80-552-0010-1
3. **BLAŽEK, Ladislav.** 2011. *Management Organizování, rozhodování, ovlivňování.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 12 s. ISBN 978-80-247-3275-6
4. **DAŇKO, Jozef a kol.** 2003. *Podnikanie.* Nitra : SPU, 2003. 69 s. ISBN 80-8069-189-4
5. **DONNELLY, JR, James H. - GIBSON, James L. - IVANCEVICH, John M.** 1997. *Management.* Praha : Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-422-3
6. **GOZORA, Vladimír.** 2000. *Krízový manažment.* Nitra : SPU, 2000. 3 s., 36 s. ISBN 80-7137-802-X
7. **GOZORA, Vladimír.** 2000. *Podnikový manažment.* 2. nezmenené vydanie. Nitra : SPU, 2000. 71 s., 77 s. ISBN 80-7137-690-6
8. **HANDLÍŘ, Jiří.** 1998. *Management učebnice pro SŠ a VOŠ.* Praha : Computer Press, 1998. 2 s. ISBN 80-7226-095-2
9. **HUDÁK, Jozef - TÖRÖK, Ján - VICEN, Michal.** 2001. *Manažment.* 2. nezmenené vydanie. Nitra : SPU, 2001. 19 s., 68 s. ISBN 80-7137-832-1
10. **KASSAY, Štefan.** 2006. *Podnik a podnikanie.* Bratislava : Veda, 2006. ISBN 80-224-0775-5
11. **KASSAY, Štefan – SOUČEK, Zdeněk.** 1998. *Efektívna stratégia podniku.* Bratislava : STRATEG, 1998. 72 s. ISBN 80-967919-0-7
12. **KUPKOVIČ, Milan a kol.** 2003. *Podnikové hospodárstvo.* 7. doplnené vydanie. Bratislava : SPRINT, 2003. ISBN 80-88848-71-7
13. **KUPKOVIČ, Milan a kol.** 1996. *Podnikové hospodárstvo, komplexný pohľad na podnik.* Bratislava : SPRINT, 1996. 192 s. ISBN 80-88848-08-3
14. **MAJDÚCHOVÁ, Helena – NEUMANNOVÁ, Anna.** 2007. *Podnik a podnikanie.* 2. vydanie. Bratislava : SPRINT, 2007. 19 s., 24 s. ISBN 978-80-89085-88-0

-
15. **MALEJČÍK, Albín.** 2000. *Základy manažmentu*. 3. nezmenené vydanie. Nitra : SPU, 2000. 7 s., 58 s., 41 s., 44 s. ISBN 80-7137-687-6
 16. **MIŽIČKOVÁ, Ľudmila - ŠIMO, Dušan - UBREŽIOVÁ, Iveta.** 2005. *Základy manažmentu*. 2. nezmenené vydanie. Nitra : SPU, 2005. 6 s., 47 s. ISBN 80-8069-608-X
 17. **PAŠKA, Ľubomír.** 2009. *Manažment výroby*. Nitra : SPU, 2009. 13 s. ISBN 978-80-552-0198-6
 18. **RYBANSKÝ, Rudolf.** 2005. *Manažérstvo výroby*. 1. vyd. Bratislava : STU, 2005. 46 s. ISBN 80-227-2190-5
 19. **RYBANSKÝ, Rudolf – DRAHŇOVSKÝ, Juraj.** 2009. *Manažment výroby I*. 1. vyd. Trnava : AlumniPress, 2009. 8 s. ISBN 978-80-8096-084-1
 20. **RYBANSKÝ, Rudolf – DRAHŇOVSKÝ, Juraj.** 2009. *Manažment výroby II*. 1. vyd. Trnava : AlumniPress, 2009. 12 s. ISBN 978-80-8096-085-8
 21. **SAKÁL, Peter – PODSKĽAN, Adrián.** 2004. *Strategický manažment*. 1. vyd. Bratislava : STU, 2004. 56 s. ISBN 80-227-2153-0
 22. **SEDLÁK, Mikuláš a kol.** 2010. *Podnikové hospodárstvo*. 1. vyd. Bratislava : IURA EDITION, 2010. 195 s., 205 s., 209 s. ISBN 978-808-8078-317-4
 23. **SEDLÁK, Mikuláš.** 1993. *Základy manažmentu, I. časť*. Bratislava : Alfa, 1993. 54 s., 151 s. ISBN 80-05-01162-8
 24. **SYNEK, Miloslav a kol.** 2007. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2007. 243 s., 244 s. ISBN 978-80-247-1992-4
 26. **SŮVA, Jaroslav – TOMEK, Gustav.** 1992. *Podnikateľský management*. Praha: Nad Zlato, 1992. 189 s. ISBN 80-900383-7-9