

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Lean management a rozvoj procesního řízení

Nina Knoblochová

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce na téma Lean management a rozvoj procesního řízení je zaměřena na procesní řízení organizace s důrazem na uplatnění principů štlíhlé výroby, potažmo štlíhlé administrativy.

Cílem diplomové práce je na základě zmapování vybraného procesu ve vybraném podnikatelském subjektu zhodnocení úrovně procesního řízení v tomto subjektu a návržení optimalizace procesu s důrazem na principy štlíhlé administrativy. Autorka se zaměřila na důkladné zmapování procesu a zhodnocení pomocí klíčových ukazatelů výkonnosti. Na jejich základě zhodnotila fungování procesního řízení v organizaci.

Výstupem diplomové práce je návrh na zeštlíhlení procesu, které nebude mít dopad na samotnou efektivitu procesu, a návrh na zlepšení procesního řízení v organizaci za pomoci následné práce s výsledky sledovaných KPIs.

Klíčová slova: Proces, procesní řízení, Lean management, štlíhlá výroba, štlíhlá administrativa. Klíčové ukazatele výkonnosti, procesní model, výkonnost procesu, hlavní procesy podpůrné procesy

Cíle a metodika práce

Cílem práce je vysvětlit principy procesního řízení organizací na příkladu vybraného procesu. Proces bude celý zmapován a bude vytvořen procesní model, který bude přesně odrážet, jak probíhá proces vymáhání pohledávek v dané organizaci. Na závěr bude proces zhodnocen, bude posouzena jeho efektivita a případně navržena opatření a kroky k jeho zlepšení.

Před započítím modelování a mapování procesu budou zpracována a popsána teoretická východiska. V těchto východiscích budou obsaženy základní principy procesního řízení, možné přístupy k němu a metodiky procesního mapování a modelování

K sepsání teoretických východisek bude použita odborná literatura od autorů, kteří se procesním řízením zabývají jak teoreticky, tak i prakticky. Po sepsání a vyhodnocení teoretických východisek bude zpracována základní charakteristika společnosti, ve které bude mapování a modelování procesu probíhat. V této charakteristice bude zpracována

základní charakteristika, popsáno portfolio produktů a nastíněn vývoj ekonomických výsledků společnosti za posledních několik let.

K modelování procesu vymáhání pohledávek bude použita metoda ARIS, která bude podrobně popsána v teoretických východiscích. Pomocí metody ARIS bude popsán přehledový model procesu vymáhání pohledávek a následně budou zmapovány jednotlivé dílčí procesy celého tohoto procesu. Vše bude vymodelováno v programu ARIS Business Architect 7. Následně po zmapování procesu, bude ohodnocena efektivnost procesu pomocí ukazatelů KPIs (Key performance indicators), které společnost používá. Z uvedených ukazatelů bude provedena analýza za posledních 5 let a bude posouzena celková efektivita procesu.

Po zmapování a posouzení procesu budou navržena opatření, ke zvýšení efektivnosti celého procesu tak, aby přijaté změny příznivě působily na chod celého procesu, jeho dílčích činnosti, zjednodušily ho a současně přinesly úsporu nákladů ve společnosti.

Ke zpracování práce budou použity programy ARIS Express, ARIS Business Architect a produkty sady Microsoft Office.

Výsledky a závěry práce

V diplomové práci s názvem Lean management a rozvoj procesního řízení se autorka zabývala procesním řízením v organizaci, jeho mapováním a optimalizací procesů za pomoci principů štíhlé administrativy.

Cílem práce bylo na základě teoretických východisek popsaných v kapitole 3. zmapovat vybraný proces ve společnosti ABC a na základě analýzy tohoto procesu zhodnotit úroveň procesního řízení v organizaci a navrhnout optimalizaci procesu s důrazem na principy štíhlé administrativy.

Vybraným procesem se stal podpůrný proces Vymáhání pohledávek. Na základě jeho zmapování a analýzy klíčových ukazatelů výkonnosti (KPIs) bylo zjištěno, že společnost ABC má na velmi dobré úrovni nastaveno mapování procesů a následné sledování ukazatelů výkonnosti procesů, ale problémem je, že s danými výsledky ukazatelů se dále nijak nepracuje, což poukazuje na to, že procesní řízení v této společnosti je teprve v začátcích. K tomuto zjištění autorka navrhla předávat výsledky KPIs oddělení

řízení rizik, které na základě těchto výsledků vyhodnotí rizika procesu a navrhne řešení, jak těmto rizikům přecházet a eliminovat je ještě před jejich případným vznikem. K eliminaci rizik v procesu bylo autorkou dále navrženo sledovat výkonnost procesu i v jeho průběhu a nejen na konci procesu, což umožní oddělení řízení rizik snadnější identifikaci a eliminaci rizik.

Z analýzy procesu Vymáhání pohledávek vyplynulo, že jsou ve společnosti na zajištění procesu, tzn. Na úsek vymáhání pohledávek, vynakládány značné náklady na zaměstnance. Tyto náklady činí 10 086 984Kč ročně. Autorka navrhla v souladu s principy Lean administration snížení počtu pracovníků o jednu čtvrtinu, což přinese úsporu 2 373 408Kč ročně, což výrazně zefektivní celý proces vymáhání pohledávek. Aby se zamezilo snížení výkonnosti procesu v důsledku organizačních změn, navrhuje autorka nastavit systém zodpovědností pracovníků za jednotlivé činnosti procesu, čímž bude proces snadněji říditelný a kontrolovatelný. Zachování efektivnosti procesu přinese zároveň větší specializace zaměstnanců.

Výběr z použitých zdrojů

ŘEPA Václav. *Podnikové procesy – procesní řízení a modelování*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 281 str. ISBN 8024722526.

ŘEPA Václav. *Procesně řízená organizace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 304 str. ISBN 8024778661.

SVOZILOVÁ Alena. *Zlepšování podnikových procesů*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 223 str. ISBN 8024739380.

GRASSEOVÁ Monika, DUBEC Radek, HORÁK Roman. *Procesní řízení ve veřejném sektoru. Teoretická východiska a praktické příklady*. 1. vydání. Praha: Computer Press: 2008. 266 str. ISBN 8025119874.

HAMMER Michael, CHAMPY James. *Reengineering the corporation: A Manifesto for business revolution*. Dotisk. New York: Master Business: 1993. 223 str. ISBN 0887306403.

DAVENPORT H. Thomas. SHORT E. James. *The new industrial Engineering: Information technology and Business proces redesign.* Dotisk. Charleston: BiblioBazaar, 2011. 42 str. ISBN 1179479114.