

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

Provozně ekonomická fakulta

Katedra informačního inženýrství



**Teze diplomové práce**

Business procesy autoparku veřejné instituce

Martin NEHODA

© 2015 ČZU v Praze

## **Business procesess of a car fleet of a public institution**

### **Souhrn**

Cílem diplomové práce je modelování podnikových procesů, které je prakticky aplikováno na případové studii změny procesů správy autoparku veřejné instituce. V teoretické části autor seznamuje s procesní problematikou, uvádí jednoduché metody procesního zlepšování a metody založené na statistických analýzách. Dále se věnuje metodám procesního reengineeringu a s ním spojeným pokročilejším metodám procesního řízení. Závěrem teoretické části pak uvádí základní premisy projektového řízení. Pro vlastní řešení odborné části práce autor zvolil formu případové studie. Formou projektu procesních změn popisuje a navrhuje konkrétní procesy. Pojetí reflektuje obvyklý stav, kdy jsou v organizacích změny zaváděny projektovým způsobem. Procesy jsou mapovány podle metodik BORM a BPMN.

**Klíčová slova:** Podnikové procesy, projektové řízení, veřejná instituce, správa autoparku, případová studie.

### **Summary**

The aim of the diploma thesis is to model business processes, which is practically applied to a case study of change management of fleet processes of public institution. In the theoretical part, the author introduces process problematic, presents a simple method of process improvement and methods based on statistical analyzes. It also discusses the methods of process reengineering and the related advanced approaches for process management. Finally, the theoretical part then presents the basic premise of project management. For practical solution part, the author has chosen form of case study. The project of process change describes the process changes and proposes specific process design. This concept reflects the usual situation in which changes are introduced in organizations on a project basis. Processes are mapped according to the methodologies BORM and BPMN.

**Keywords:** Business processes, project management, public institutions, fleet administration, case study.

## Úvod

Autor práce je zaměstnancem leasingové společnosti a přispívá k této odborné práci svými zkušenostmi a znalostmi v oboru financování vozidel a správy autoparků. Mimo hlavní obor se autor práce aktivně věnuje zlepšování procesů vnitrofiremních v rámci zlepšovateľských aktivit typu „mini Kaizen“, i projektů na úrovni VW Group. V neposlední řadě nelze opomenout procesy v komunikaci se státní správou a to ze zákonné povinnosti i procesy obchodní.

Téma práce si autor zvolil záměrně, aby své odborné zkušenosti z projektové a procesní oblasti posunul na vyšší odbornou úroveň a mohl následně je prakticky využít při praktické aplikaci v zaměstnání.

## Cíl práce

Cílem diplomové práce je vypracování případové studie změny procesů správy autoparku veřejné instituce. Autor práce vychází z premisy, že zvolená veřejná instituce provedla finanční analýzu s cílem změnit způsob financování a správy autoparku. Z výsledků finanční analýzy bylo určeno, že ekonomicky nejvýhodnější variantou je pořízení autoparku formou operativního leasingu. Dále veřejná instituce uskutečnila výběrové řízení a vybrala vhodného dodavatele – leasingovou společnost. Posledním krokem k realizaci změny a zároveň cílem případové studie je navrhnout a uskutečnit samotnou změnu procesů správy autoparku a ukotvit ji v organizaci formou projektu.

V teoretické části práce si autor klade za cíl seznámení s procesní problematikou, dělení a rozdíly mezi různými úrovněmi procesních změn. Uvede jednoduché metody procesního zlepšování, metody založené na statistických analýzách. Dále se věnuje metodám procesního reengineeringu a s ním spojeným pokročilejším metodám procesního řízení. Závěrem teoretické části pak uvádí základní premisy projektového řízení, ze kterých bude v praktické části práce vycházet.

Pro vlastní řešení odborné části práce autor zvolil formu případové studie. Zde si klade si dva základní cíle. Prvním cílem je projektové pojetí případové studie, které reflektuje obvyklý stav, kdy jsou v organizacích změny zaváděny projektovým způsobem. Druhým cílem je popis a návrh konkrétních procesů, které budou v rámci projektu implementovány.

Procesy budou mapovány podle dvou rozdílných metodik (BORM a BPMN) s dílčím cílem ověřit a porovnat jejich praktické použití, aplikovatelnost a srozumitelnost výstupu.

## **Dikuze**

Pojetí jednotlivých úrovní procesních změn, uvedených v teoretické části práce, se liší způsobem náhledu na řešení problému, hloubkou nebo konkrétními použitými nástroji. Lze však konstatovat, že shodným znakem je přístup skládající se z fází, které lze souborně nazvat jako definice a popis problému, identifikace příčin implementace opatření a následná kontrola a vyhodnocení provedených změn. Pro aktivity procesních změn v reálném prostředí je odborný základ nezbytností. Praktická aplikace se však neobejde bez kombinace různých metod a přístupů podle druhu organizace nebo typu řešeného problému. Nelze opomenout ani osobu samotného zlepšovatele a jeho psychologickou a sociální stránku přístupu k procesním změnám.

Metody notace procesů samotných, na rozdíl od aktivit vedoucích k jejich změnám, jsou v základu rozdílné. Příkladem lze uvést BPMN a „bazénový“ přístup lišící se od BORM který se soustředí na účastníky (osoby nebo objekty) procesů. Přímým srovnáním metodik záznamů procesů BPMN a BORM použitých v této práci lze jednoznačně určit, že metoda BORM má vyšší vypovídací schopnost, lépe popisuje toky zpráv a dokumentů mezi objekty a lze lépe popsat činnosti jednotlivých objektů – tedy pracovníků, kteří mají činnost vykonávat. Další nespornou výhodou je její pochopitelnost pro neobornou část projektového týmu. Další rozšířenou metodou modelování obchodních procesů je metodika ARIS, kterou lze charakterizovat jako velmi rozsáhlou a IT zaměřenou. Metodika ARIS je komplexní a poněkud těžko srozumitelný model, který je nutné analyzovat podle jednotlivých pohledů.

Další přínos diplomové práce autor chápe ve spojení procesní a projektové metodiky. Cílem spojení obou metodik bylo navrhnout nejen procesy, ale i způsob jejich implementace, zajištění potřebných zdrojů a priorit v rámci organizace a tím dosažení vyšší míry pravděpodobnosti úspěchu při implementaci navrhovaných procesů.

## **Závěr**

Autor práce v úvodní teoretické části seznamuje čtenáře s procesní problematikou a základním členěním procesů. Procesní změny dále člení podle rozsahu změn v procesech a uvádí vybrané metody v procesní oblasti. Jedná se o základní procesní zlepšování díky

„Leanovskému“ přístupu podniku, ale i pokročilé metody procesního reengineeringu. V závěru teoretické části shrnuje základní parametry projektů řízených pomocí metodiky PRINCE2, která je následně využita pro praktickou část této práce.

V praktické části autor formou případové studie nasimuloval přípravnou - předprojektovou a analytickou část projektu. Vypracoval nezbytnou projektovou dokumentaci pro schválení a zahájení projektu. Dále provedl analýzu rizik a vypracoval projektový plán. V analytické části projektu je dosaženo hlavního zadaného cíle diplomové práce, tedy popisů jednotlivých procesů v oblasti správy autoparku veřejné instituce. Autor zde prakticky popsal a namodeloval tři klíčové a jeden podpůrný proces za použití dvou rozdílných metodik procesní notace. Identifikované výsledky zhodnotil v diskuzi.

V realizační části projektu autor nasimuloval měření nově implementovaných procesů. Změřil časovou procesní náročnost a identifikoval uspořenou personální kapacitu, neboť tato úspora je jedním z očekávaných výstupů projektu. Zároveň simulací měření potvrzuje, že bylo dosaženo cíle odborné práce, tedy zefektivnění procesů a úspora zdrojů, neboť množina změněných procesů je podmnožinou procesů původních.

V závěrečné části je připraven akceptační protokol a zpráva o ukončení projektu, jež jsou nezbytné k akceptaci výstupů řídicí komisí, předání výstupů do užívání a k řádnému ukončení projektu. Tím je dosaženo splnění cíle, projektového přístupu k procesním změnám, odborné práce.

## 1. Seznam použitých zdrojů

ŘEPA, Václav. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 281 s. ISBN 978-80-247-2252-8.

ŠMÍDA, Filip. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 293 s. ISBN 978-80-247-1679-4.

ŘEPA, Václav. *Procesně řízená organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 301 s. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4128-4.

KŘÍŽ, Josef. *Řízení administrativních a správních procesů*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2012, 148 s. ISBN 978-80-213-2315-5.

ANDERSEN CONSULTING. *Process Excellence Handbook*. Centre for Process Excellence. 1997. 1.0.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 507 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3.

ŠUBRT, Tomáš a Jan BARTOŠKA. *Projektové řízení III: (měkké a pokročilé přístupy)*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2007, 59 s. ISBN 978-80-213-1725-3.

ŠUBRT, Tomáš a Pavlína LANGROVÁ. *Projektové řízení I: (základy a matematické metody)*. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2004, 50 s. ISBN 978-80-213-1194-73.

PRINCE2, Best Management Practice. *Managing successful projects with PRINCE2*. 5th ed. London: TSO, 2009. ISBN 978-011-3310-593.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 685 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

SVOZILOVÁ, Alena. *Zlepšování podnikových procesů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 223 s. Expert (Grada). ISBN 9788024739380.

Procesní směrnice společnosti ŠkoFIN s.r.o. (Metodika procesní analýzy, ŠkoFIN s.r.o., interní směrnice, 2012)

WOMACK, James P a Daniel T JONES. *Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation*. 1st Free Press ed., rev. and updated. New York: Free Press, c2003, 396 p. ISBN 0743249275.