



Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení

Bakalářská práce

Administrativní procesy v podniku

2017

Miroslav Píša



1. Cíl práce a metodika

Cíl práce:

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení a porovnání stávajícího procesu průběhu poptávky a zakázky výrobou, vzhledem k vhodnosti jeho současného používání a případné doporučení úprav s nově vydanou aktualizací ISO normy v roce 2015 a s následným představením těchto změn při příštím auditu externí firmou. Druhotně se autor zaměřuje na analýzu administrativy a nákladovosti související se zpracováním technologického postupu výroby, které by vedlo k určení slabých míst a celkovému zvýšení efektivnosti.

Metodika:

Bakalářská práce bude rozdělena do dvou základních částí. V první části budou rozebírána již publikovaná data, kdy zdrojem informací jsou odborné publikace, norma ISO a internetové zdroje, které se daného tématu týkají. Zde bude také podrobněji rozebráno několik klíčových pojmů, jako jsou podnik, podnikatel, proces, procesní řízení, funkční řízení, kvalita, ISO norma, směrnice, six sigma, tyto budou uvedeny v Teoretické části práce.

V další části vlastního zpracování je již cíleno na konkrétní výběr a rozbor procesů průběhu poptávky a zakázky výrobou, kdy za pomoci pozorování, dotazování, analýzy interních dokumentů a výzkumu vhodnosti bude navrženo vhodnější a efektivnější řešení ve vybrané firmě. Toto bude řešeno na základě použití zlepšovateľských metod a v návaznosti také na ISO normu.

Postup zpracování:

- Představení a popis činnosti vybrané firmy včetně organizačního schématu.
- Výběr, pozorování a analýza vybraného procesu.
- Navržená řešení.
- Výhody a zhodnocení.

2. Teoretická část

Hlavní části:

- Podnik a podnikatel
- Administrativa a administrativní pracovník
 - Funkční a procesní řízení
 - Proces
 - Management jakosti
 - Norma ISO 9001
 - Metoda six sigma
 - Porovnání ISO a six sigma
 - Zlepšování
- Audit administrativních procesů

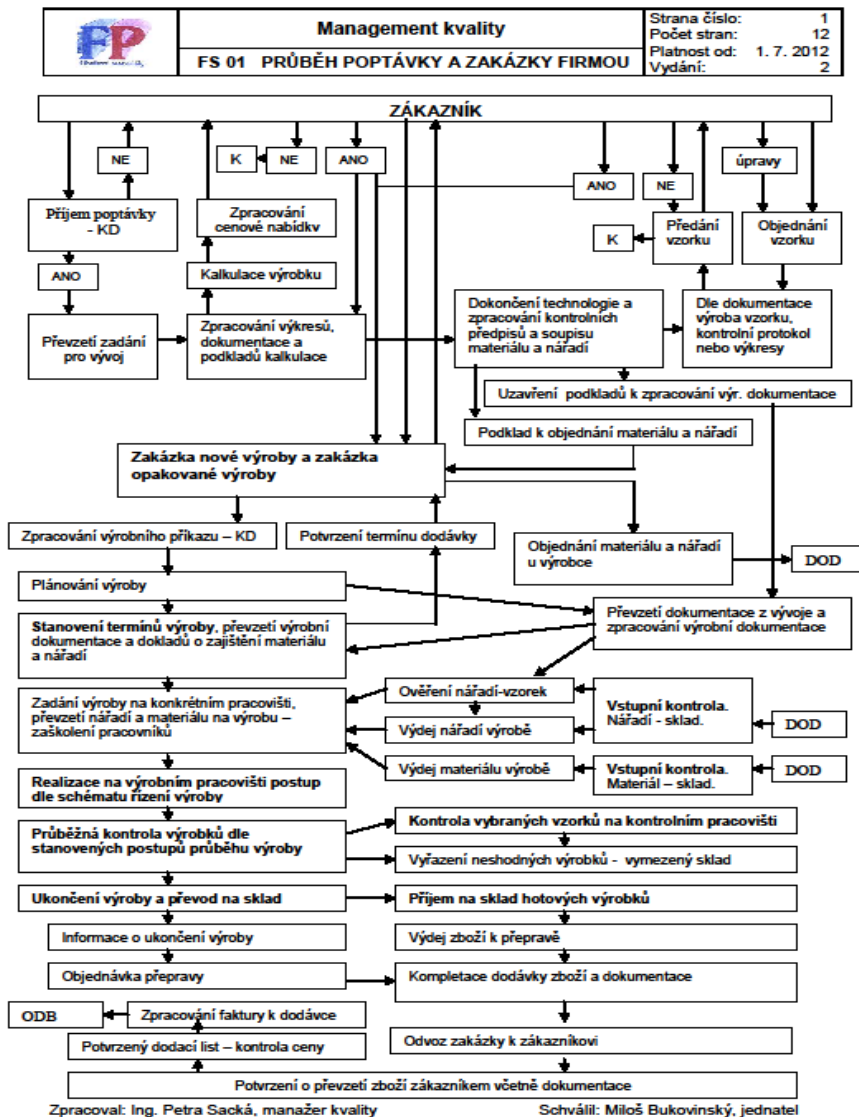
4. Vlastní zpracování

Hlavní část bakalářské práce již popisuje stávající proces zpracování a průběhu zakázky výrobou, kde na základě každodenních výrobních porad bylo v období 4 měsíců za pomoci individuálního poznávání a studia zápisů z těchto porad vysledováno, že jsou velice často vznášeny požadavky na potvrzování termínů ze strany odběratelů. Pro zlepšení daného procesu byl vybrán cyklus PDCA a jako hodnotou bylo stanoveno zvýšení kapacity se zaměřením na časové parametry. Autor na základě pozorování toku dokumentů firmou a analýzou interních dokumentů, vyhodnotil stávající proces jako nevyhovující a navrhl přepracování celého stávajícího procesu, který zahrnoval jak proces poptávání, tak proces zakázky v jednom, což celé schéma činilo dosti složitým a nesrozumitelným. Včetně nejasností ohledně povinností a odpovědností za jednotlivé úkony. K danému tématu byla získána zpětná vazba od zaměstnanců za využití pravidelných ročních pohovorů, a u této příležitosti byl proveden průzkum ohledně složitosti stávajícího procesu. Proto bylo za pomoci modelování a trasování navrženo rozdělení tohoto procesu na dvě samostatné části, a to na proces poptávky a proces zakázky, aby se staly snáze pochopitelnými s jasnou definicí hranic jednotlivých odpovědností pracovníků. K daným schémátům bylo doporučeno doplnit do informačního systému zadávání časů přijetí a odeslání poptávek i objednávek pro snadné sledování a vyhodnocení zpětné vazby. Současně byl nalezen i druhý nedostatek v oddělení technologie v podobě nadměrného tisku výrobní dokumentace u opakovaných zakázek, u kterých bylo navrženo snížení nákladovosti použitím již zpracovaných technologických postupů.

- Představení firmy Fillpack
- Popis stávajícího procesu průběhu poptávky a zakázky firmou (analýza a návrh nového řešení)
- Zhodnocení nového návrhu
- Odstranění plýtvání v technologii

4. Vlastní zpracování

Ukázka původního schématu:

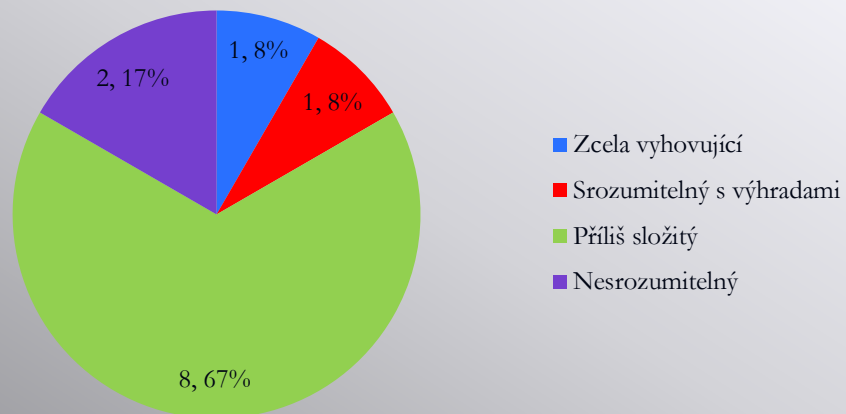


4. Vlastní zpracování

Výsledky průzkumu:

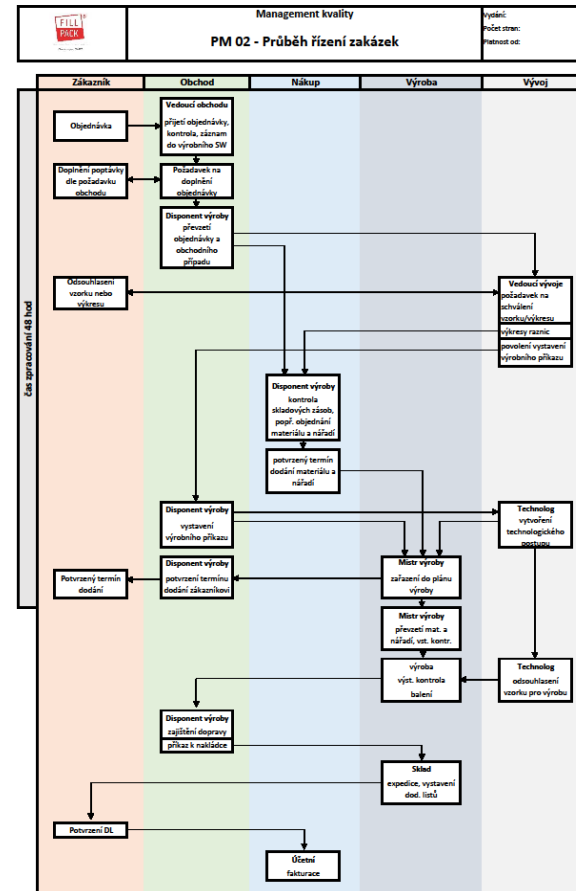
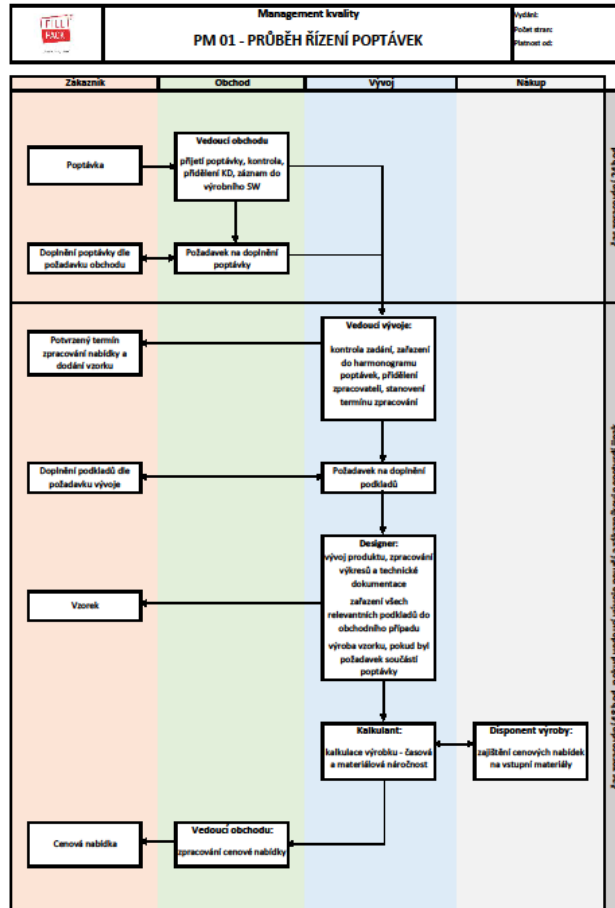
Při průzkumu bylo osloveno celkem 12 technickohospodářských pracovníků, kterých se dané téma týkalo s výsledkem, že 84% dotazovaných pracovníků považuje současné schéma za příliš složité a nesrozumitelné. Současně bylo doplněno i několik důvodů této volby, které dotazovaní zapsali vlastními slovy.

Jak vnímáte níže uvedený proces poptávky a zakázky ve firmě



4. Vlastní zpracování

Ukázka nového návrhu:





4. Vlastní zpracování

Zhodnocení nového návrhu

Výše navržené procesní modely byly odevzdány odpovědným pracovníkům k prostudování, a poté konzultovány vedením společnosti včetně manažera kvality na pravidelné poradě vedení, s hodnocením, že do nového schématu byl implementován jeden z požadavků aktualizované normy a tím je kontext organizace, který se zaměřuje na širší souvislosti ve vztahu k okolí a plnění požadavků zákazníka. Novým řešením bylo docíleno jasného rozdělení kompetencí jednotlivých úseků a i se stanovením časů potřebných na jednotlivé části procesu. Tyto časy pomohou ke zvýšení kvality pro zákazníka snížením časového plýtvání, kdy zákazník bude mít stanoven jasný termín pro získání potřebných informací o jeho požadavcích. Současně došlo také k jasnému zpřehlednění celého procesu oproti původnímu schématu. Z porady vedení současně vzešlo i doporučení k prověření možnosti úpravy informačního systému vzhledem k sledování plnění termínů a požadavek na manažera kvality, aby začal pracovat na zanesení těchto změn do interní dokumentace firmy.

4. Vlastní zpracování

Odstranění plýtvání v oddělení technologie

Při sledování toku dokumentů firmou a rozhovoru s technologem bylo zaznamenáno upozornění, že složky výrobní dokumentace jsou poměrně náročné na množství vytištěného papíru, což posléze potvrdil i vedoucí vývoje. Proto byl technolog po domluvě autora s vedoucím vývoje požádán o zajištění zaznamenávání informací o velikosti složky výrobní dokumentace na jednotlivé výrobní příkazy. Toto zaznamenávání spočívalo v sledování množství vytištěných stránek na nové výrobní příkazy a času na zpracování technologického postupu. Současně byly z informačního systému firmy vytaženy data o množství výrobních příkazů za poslední čtyři roky.

Z analýzy počtu výrobních příkazů vyplynulo, že s navyšováním obratu firmy dochází také k poměrnému zvyšování množství zpracovaných výrobních příkazů v průběhu roku z průměrných 94 na měsíc v roce 2012 až na 141 v roce 2015. Proto bylo autorem navrženo, aby u opakujících se zakázek nebyl znovu tištěn technologický postup, který je možné podle čísla výrobního příkazu dohledat v archivu firmy, ale byla doplněna pouze tato technologická část. Při tomto návrhu by došlo ke snížení spotřeby vytištěných listů složky výrobního příkazu na nejmenší možné množství u opakovaných zakázek, a to na 3 listy s průměrnou úsporou 9,43 listů technologického postupu na jeden výrobní příkaz, což činí náklady:

Cena papíru A4	$9,43 \times 0,12 \text{ kč} = 1,13 \text{ kč}$
Tisk	$9,43 \times 5,20 \text{ kč} = 49 \text{ kč}$
Celkem	50,17 kč/složka

Celkový součet měsíčních úspor poté dosahuje $115,5 \times 50,17 = 5794,6 \text{ kč}$ měsíčně.

Seznam listů složky výrobního příkazu:

- Titulní strana výrobního příkazu
- Štítek výroby
- Výčetka materiálu
- Průměrný počet listů technologického postupu = 9,43 listů



4. Závěr

První nalezený nedostatek autor navrhl odstranit zjednodušením zkoumaného procesu na dvě samostatné části, čímž došlo k výraznému zpřehlednění, a i k zapracování jedné ze změn nové ISO normy, což je kontext organizace. Tento kontext představuje širší vnímání zákazníka a jeho potřeb, kterých bylo docíleno časovým rámcem daného procesu, a tím zvýšení kvality pro zákazníka v získávání potřebných informací. Dále při analýze procesu, který mohl autor vzhledem k současné činnosti ve firmě pečlivě studovat, byla současně nalezena i druhá možnost odstranění plýtvání a to v oddělení technologie nadměrným tiskem technologických postupů, které bylo vyčísleno.

Oba výše zmíněné nedostatky byly prezentovány na poradě vedení společnosti, kde byly konzultovány s manažerkou kvality, a bylo navrženo zapracování těchto návrhů do interní dokumentace. Současně bude nutné dále dopracovat a změnit směrnice týkající se daných témat a dále pracovat na ostatních procesech, aby plánovaný audit v příštím roce proběhl bez větších problémů. Zpracovávané téma pomohlo firmě ke snížení nákladů a zvýšení kvality poskytovaných služeb zákazníkovi díky jasnému časovému rámci na splnění zakázek.