

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Optimalizace procesního řízení

Bc. Jan Slavík

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn:

Diplomová práce se zabývá optimalizací procesního řízení ve společnosti Mergon Czech, s.r.o a obchodní jednotky Mergon Automotive. Práce se postupně věnuje současnému stavu procesního řízení a následně navrhuje optimalizaci. Klíčovým nedostatkem je oblast dlouhodobého plánování výroby a nákupu skladových zásob. Mergon Automotive, se současným stavem procesního řízení má vysoké náklady na skladové hospodářství. Vlastní návrh řešení je v souladu s cílem práce a je v něm podrobně rozpracována metoda JIT, která případně po zavedení firmě přinese nezbytně nutné skladové zásoby, sníží náklady na skladovou manipulaci a zkrátí okamžitý čas dodávky. Další potenciál ke zlepšení, který povede ke zvýšení kapacitních parametrů je v zavedení preventivní údržby jednotlivých technologických celků.

Klíčová slova:

Řízení výroby, štíhlá výroba, proces, optimalizace výrobních procesů, logistika, podnik, řízení podniku, procesní řízení, výrobní organizace, řízení kvality, výrobní portfolio

1. Cíl práce a metodický postup řešení

Cílem práce je zhodnotit současné procesní řízení výrobní organizace automobilového průmyslu Mergon Czech s. r. o. a její obchodní jednotky Mergon Automotive, a na základě výsledků SWOT analýzy navrhnout vhodnou optimalizaci procesů. Cíle práce bude přitom dosaženo za pomoci těchto dílčích cílů, které odpovídají struktuře textu (tzn. teoretický rozbor, analytická část, vlastní návrhy).

2. Metodický postup řešení tématu práce

Metodický postup řešení optimalizace procesů se odvíjí od stanoveného cíle práce. Metodický postup je rozdělen tak aby korespondoval s jednotlivými dílčími cíly. Pro každý jednotlivý cíl je vybrán metodický postup, který popisuje metodu zpracování a techniku sběru informací. Autor práce shromáždil data na základě informací od vedoucích pracovníků firmy, studiem odborných publikací a ve velké míře plynoucí z vlastních profesních zkušeností.

Diplomová práce s názvem „Optimalizace procesního řízení“ se věnuje optimalizaci současného stavu procesního řízení ve firmě Mergon Czech s.r.o a její obchodní jednotky Mergon Automotive se sídlem v Brně. Mergon Czech jen součástí koncernu Mergon Group. Mezinárodní koncern Mergon Group „*dodává netradiční řešení z oblasti technologie lisování plastů pro automobilový, průmyslový a zdravotnický sektor v Evropě a Severní Americe. Společnost byla založena v roce 1981, sídlí v Irsku a další důležité provozy má v USA a v České republice. S více než 400 zaměstnanci po celém světě je Mergon jedním z předních výrobců vyfukovaných a vstříkovaných výrobků na světě. Mezi naše zákazníky se počítají BMW, Toyota, Bosch, Haemonetics, Abbott, Briggs & Stratton a mnoho dalších špičkových světových korporací.*“ Historie společnosti Mergon Group se tedy datuje k roku 1981 a přičemž klíčovým milníkem byl v jejím historickém vývoji rok 2004, kdy Mergon Group otevřela své působení v České republice. Mergon Group působí v České republice jakožto společnost s ručením omezeným pod názvem Mergon Czech. Na území Jihomoravského kraje poté provozuje výrobní závod. Mergon Czech s. r. o. „*sídlí v České republice ve městě Brně, odkud dodává své výrobky pro sektory automobilové výroby, strojového nářadí, obchodního vybavení a domácích spotřebičů. V rámci Mergon Group hraje závod v České republice klíčovou roli při*

naplňování globálních požadavků na dodávky našim nadnárodním zákazníkům.“ Smyslem otevření výrobního závodu koncernu Mergon Group v České republice bylo snadnější, efektivnější a rychlejší obsluhování zákazníků ve střední a východní Evropě, což se podařilo.

V návrhové části je podrobně rozpracována metoda JIT charakteristická svojí teoretickou orientací na nulové množství zmetků, nulové časy seřízení, nulové zásoby, žádná manipulace, žádná přerušení strojů, okamžité časy dodávek, zvýšení produktivity, snížení nákupních cen a zrušení míst k přebalování.

3. Závěr

Autor práce se věnoval návrhu optimalizace procesů při zachování stávajícího způsobu výroby výrobního portfolia šesti kategorií plastových výrobků pro automobilový průmysl. Navržená změna se dotýká oblasti plánování a dodávek materiálu. Oproti současnému stavu, kdy je nakupována celá potřeba materiálu, budou realizovány jednotlivé subdodávky na základě potřeby konkrétní objednávky. Jedná se v podstatě o zavedení metody Just-in-time (JIT) tak, aby byly k dispozici přesně v ten moment, kdy mají být použity ve výrobním procesu. Zkoumaná společnost zastává tradiční způsoby plánování objednávání materiálu potřebného pro zajištění hladké a efektivní výroby jejího portfolia výrobků. Materiál je objednávan a nakupován na základě ročního plánu výroby. Autor navrhl zavedení metody Just-in-time, která podle jeho názoru povede ke snížení skladových zásob, snížení nákladů na skladování a snížení neshodných výrobků. Tato cílová podoba by mohla být implementována po ročním zkoumání materiálových toků, aby firma měla dostatek času na její přípravu a možné testování. Předpokladem implementace této metody je dodržování řízení režimu pravidelných a spolehlivých dodávek materiálu; vytvoření fungujícího, rychlého a flexibilního logistického systému v dopravě a manipulaci s materiálem; a precizní uzavření a dodržování smluv o dodávkách; včetně plné důvěry mezi dodavatelem a zákazníkem, kterou ovšem organizace Mergon Czech, s. r. o. má již vybudovanou.

V závěru práce autor navrhuje zavedení systému preventivní údržby výrobního zařízení jako jedné z dalších možných zlepšení procesního řízení ve firmě Mergon Czech.

Seznam použité literatury

1. BASL, J. BLAŽÍČEK, R. *Podnikové informační systémy*. Praha: Grada Publishing, 2012. 328 s. ISBN 978-80-247-4307-3.
2. JUROVÁ, M. a kol. *Výrobní procesy řízené logistikou*. Brno: BizBooks, 2013. 260 s. ISBN 978-80-265-0059-9.
3. KĚŘKOVSKÝ, M. *Moderní přístupy k řízení výroby*. Praha: C. H. Beck, 2009. 137 s. ISBN 978-80-7400-119-2.
4. MILLER, I. *Kapesní příručka Six Sigma*. Praha: Interquality, 2008. 141 s. ISBN 978-80-902770-4-5.
5. PANDE, P. S., NEUMAN, R. P., CAVANAGH, R. R. *Zavádíme metodu Six Sigma: aneb jakým způsobem dosahují renomované světové společnosti špičkové výkonnosti*. Brno: TwinsCom, 2002. 416 s. ISBN 80-238-9289-4.
6. ROLÍNEK, R. *Procesní management*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2008. 160 s. ISBN 978-80-7394-148-2.
7. ŘEPA, V. *Podnikové procesy – procesní řízení a modelování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 288 s. ISBN 978-80-247-2252-8.
8. ŘEPA, V. *Procesně řízená organizace*. Praha: Grada Publishing, 2012. 304 s. ISBN 978-80-247-4128-4.
9. SVOZILOVÁ, A. *Zlepšování podnikových procesů*. Praha: Grada Publishing, 2011. 232 s. ISBN 978-80-247-3938-0.
10. ŠIMONOVÁ, S. *Procesní řízení*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014. 141 s. ISBN 978-80-7395-766-7.
11. ŠMÍDA, F. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě*. Praha: Grada Publishing, 2007. 300 s. ISBN 978-80-247-1679-4.
12. TOMEK, G. VÁVROVÁ, V. *Integrované řízení výroby*. Praha: Grada Publishing, 2014. 368 s. ISBN 978-80-247-4486-5.
13. TÖPFER, A. *Six Sigma: koncepce a příklady pro řízení bez chyb*. Brno: Computer Press, 2008. 508 s. ISBN 978-80-251-1766-8.