

Optimalizace procesu řízení výrobní dokumentace ve vybrané společnosti

Autor práce: Šárka Houdová

Akademický rok: 2018/2019

Studijní obor: Projektové řízení inovací v podniku

Vedoucí práce: doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D

V každé firmě probíhá řada procesů. Aby společnost byla úspěšná, musí přesně vědět, jaké typy procesů se v ní odehrávají a v jakém jsou stavu. Bez této znalosti nemůže být žádná firma dlouhodobě konkurenceschopná. Diplomová práce se zabývá právě touto problematikou. Je v ní nejprve popsáno procesní řízení a jakým způsobem jej správně nastavit. Je definován pojem štíhlý podnik a jaké jsou známé druhy plýtvání, které lze odhalit přímým či nepřímým měřením lidské práce. Plýtvání výrazně ovlivňuje produktivitu práce a celkové náklady společnosti. Cílem práce je zjistit současný stav procesu řízení výrobní dokumentace a navrhnout možnosti jeho zlepšení. Pro nalezení jednotlivých příčin, které negativně ovlivňují průběh procesu, je použito několik nástrojů a metod např. Ishikawa diagram, N/3 voting či Pětkrát proč. Výstupem práce jsou návrhy řešení jednotlivých problémů, jejichž cílem je snížit náklady a zvýšit efektivitu práce při zachování či zvýšení kvality poskytovaných služeb.

Each company has a huge number of processes. The company needs to know exactly what types of processes and in which condition are taking place in it, otherwise it is not successful. No company can be competitive in the long term without this knowledge. This thesis just deals with this issue. Thesis describes Business Process Management and how to set it correctly. Next, the lean enterprise is defined and what kinds of waste are known that can be detected by direct or indirect human work measurement. Wasting greatly affects work productivity and overall company costs. The aim of this work is to find out the current condition of process documentation management project and to suggest options of its improvement. Several tools and methods such as Ishikawa diagram, N/3 voting or Five times why are used to find the causes that negatively affect the process. The suggestions of solutions for each problem are the output and the aim is to reduce costs and increase the work efficiency while maintaining or improving the quality of provided services.

CÍL: Zhodnocení současného stavu procesu a jeho následná optimalizace

Proces byl zmapován v CSAT - Czech Airlines Technics, a. s.



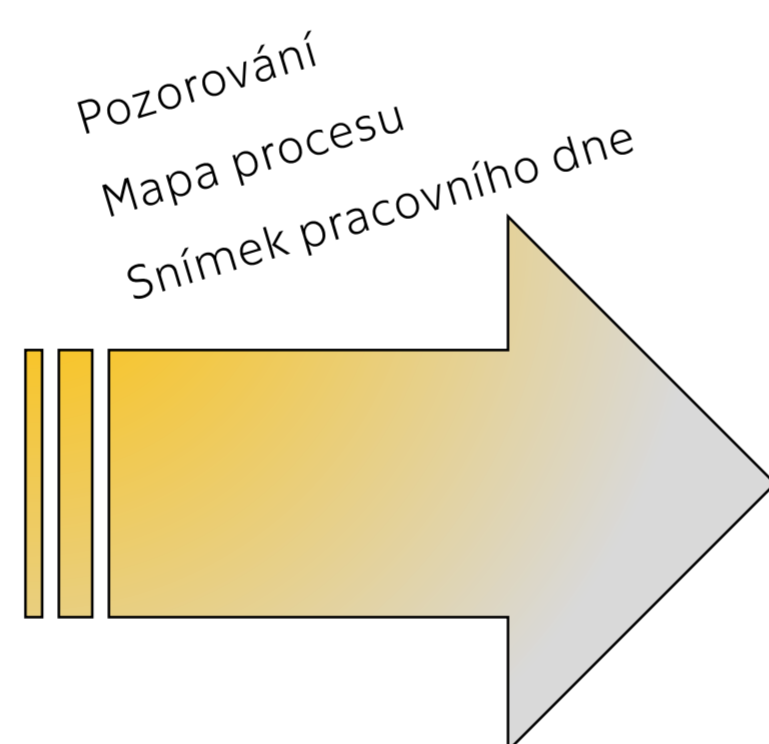
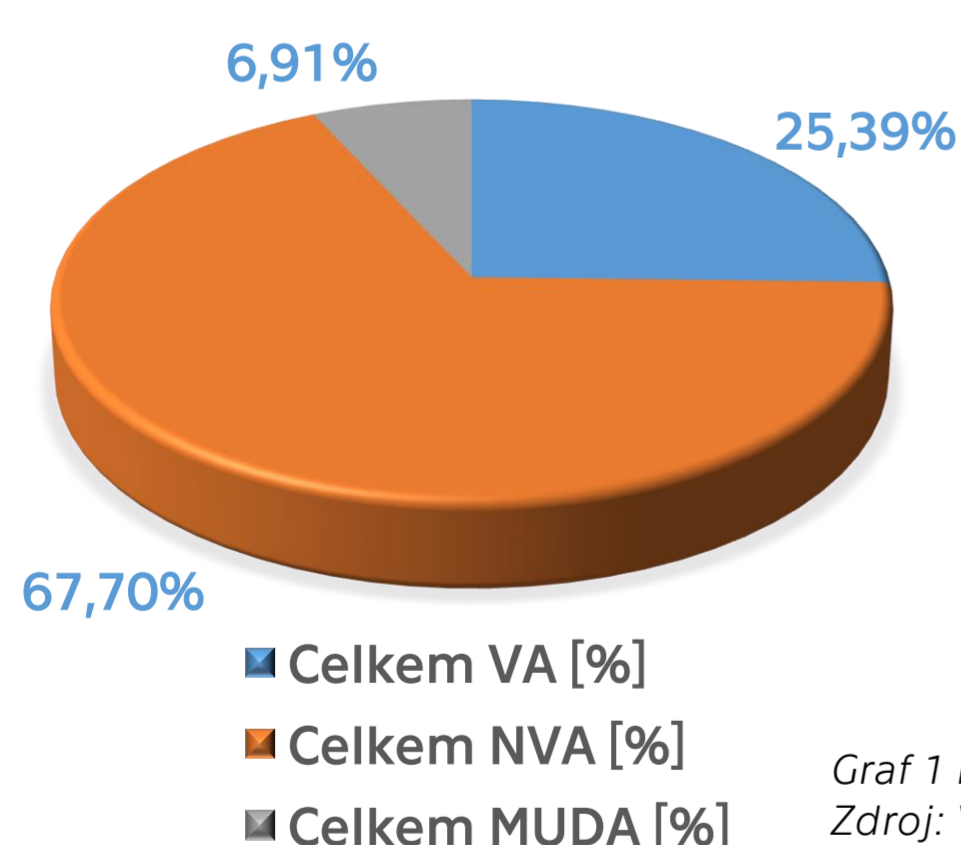
Společnost operuje přímo na Letišti Václava Havla Praha v budově hangáru F. Plocha hangáru činí 11.760 m².

Nabízené služby společnosti jsou: těžká údržba, traťová údržba, oprava a údržba letadlových podvozků, údržba komponentů, draková údržba, celní zajištění, nedestruktivní defektoskopii, prodej materiálu, zápůjčky nářadí a také podporu provozovatele (CAMO).

Obrázek 1 Ilustrace letadla
Zdroj: http://s1.picswalls.com/wallpapers/2014/07/25/free-plane-wallpaper_043356437_110.jpg

Byl proveden snímek pracovního dne jednotlivce. Téměř 75 % času trávil pozorovaný pracovník činnostmi, které nepřidávají žádnou přidanou hodnotu a pouze 25 % tvořila práce dávající požadovanou hodnotu zákazníkovi.

POMĚRY JEDNOTLIVÝCH TYPŮ ČINNOSTÍ



Graf 1 Poměry jednotlivých typů činností
Zdroj: Vlastní zpracování

Byly identifikovány 3 základní problémy a jejich hlavní příčiny. Podmínkou CSAT byly minimální náklady na zavedení vhodných opatření. Navržená řešení spočívají ve standardizaci a ve využití pouze vlastních kapacit a zdrojů, vznikají tak pouze mzdové náklady.

Problém	Příčina	Řešení
Chybovost a zdlouhavý proces nacenění dílů	Snaha mechaniků usnadnit si práci přepisováním	Standardizace pomocným formulářem
Dlouhá zpětná instalace dílů na letadlo	Nepochopení, není vhodný formulář	Zadávání a kontrola Target date v systému AMOS
Chybné a zdlouhavé uzavírání CM dokumentace	Neznalost, složitý systém AMOS, chybějící metodika	Školení vlastním zaměstnancem a následné kontroly

Tabulka 1 Přehled problémů, příčin a navrženého řešení
Zdroj: Vlastní zpracování

Za kalendářní rok činí potenciální úspora času téměř 2 768 hodin. V přepočtu na peníze jde o částku přesahující 800 000 Kč při odhadovaných mzdových nákladech na implementaci v hodnotě pouhých 17 230 Kč.

Problém	Časová úspora navrženého opatření za rok	Finanční úspora navrženého opatření za rok	Náklady navrženého opatření
Chybovost a zdlouhavý proces nacenění dílů	425,83 hod	119 280 Kč	1 170 Kč
Dlouhá zpětná instalace dílů na letadlo	243,33 hod	94 770 Kč	2 340 Kč
Chybné a zdlouhavé uzavírání CM dokumentace	2098,75 hod	587 720 Kč	13 720 Kč
CELKEM	2 767,91 hod	801 770 Kč	17 230 Kč

Tabulka 2 Přehled časových a finančních úspor
Zdroj: Vlastní zpracování

Nefinanční přínosy

- Zvýšení odbornosti pracovníků
- Větší informovanost v rámci procesu
- Zlepšení komunikace
- Kvalitnější a rychlejší služby zákazníkům
- Posílení dobrého jména společnosti
- Větší počet zakázek
- Vyšší obrát a zisk

Tabulka 3 Nefinanční přínosy
Zdroj: Vlastní zpracování