

Procesní přístup, PQM –vyhodnocení

Martin Sloup
Jiří Kučera
Natalia Rubinova
Jindřich Štefan

O společnosti

- ▶ Metalurgicko–strojírenská společnost
- ▶ Produkce a prodej
 - Volně kovaných výkovů
 - Ocelových a litinových odlitků
 - Ocelových ingotů
- ▶ Ocelárna, slévárna, kovárna, obrábění
- ▶ Komplexní řešení včetně konzultací
- ▶ Orientace na export
- ▶ Obrat kolem 3 mld.
- ▶ Cca 1 000 zaměstnanců

CRITICAL SUCCESS FACTORS

- ▶ F1 – Technologie
- ▶ F2 – Efektivita a kvalita práce
- ▶ F3 – Suroviny (kvalita, cena)
- ▶ F4 – Snížení nákladů
- ▶ F5 – Analýza trhu, trendů, marketing
- ▶ F6 – Zaměření na technologicky složité výrobky (např. pro jadernou energetiku)
 - Postupné zbavování se jednoduchých produktů
- ▶ F7 – včasnost dodávek
- ▶ F8 – vysoce kvalifikovaný personál

Řídící procesy

- ▶ P1 – Strategické plánování
 - Obchodní, výrobní, ekonomické, personální
 - Dlouhodobé (roky až desítky let), vize, jaké produkty, marketing, průzkum trhu
- ▶ P2 – Systém managementu jakosti a legislativy
 - Legislativa omezuje firmu, ovlivňuje řízení
 - Normy, certifikáty
- ▶ P3 – Řízení informací
 - Strukturované informace – součást IS
 - Objednávky, faktury, personalistika, technologické postupy
 - Vstupy zadávají lidé
 - Výstupy generuje informační systém (reporty, grafy, tabulky)
 - Nestrukturované
 - Zápisy z porady
- ▶ P4 – Audit
 - Kontrola, zda jsou dodržovány normy a předpisy

Hlavní procesy

- ▶ P5 – Prodej
 - Prodej ingotů, odlitků, výkovků
- ▶ P6 – Technická příprava výroby
 - Přezkoumaní požadavků zákazníka
 - Příprava výrobní dokumentace
- ▶ P7 – Plánování výroby
 - Monitorování zakázek
 - Dodržování plánu
- ▶ P8 – Výroba
- ▶ P9 – Logistika
- ▶ P10 – Nákup materiálu
 - Materiál pro výrobu
 - Množství, kvalita

Podpůrné procesy

- ▶ P11 – Nákup podpůrného materiálu
 - Podpůrný materiál (tužky, papíry...)
- ▶ P12 – Zajištění provozu IT
 - Správa HW, SW, licencí
 - Informační systém (identifikace a sledovatelnost výrobků, zakázky, poptávky, nabídky, uschování dat)
- ▶ P13 – Finance a účetnictví
 - Ekonomika (business plán, zjištění nákladů na výrobu, provoz a správa budov atd.)
 - Monitorování zakázek (náležitá kvalita, dodržení plánu)
- ▶ P14 – Technická kontrola
 - Kontrola kvality
 - Dohled, zda výroba probíhá podle předpisů
- ▶ P15 – Controlling
 - Statistické zpracování dat (náklady, plnění plánů, atd.)
 - Sledování odchylek, zpětná vazba
- ▶ P16 – Řízení investic
 - Nákup strojů a zařízení, opravy, obnova a vylepšení výrobního procesu
- ▶ P17 – Řízení lidských zdrojů
 - Personalistika
 - Vzdělání

Vedlejší procesy

- ▶ P18 – Zajištění bezpečnosti práce
- ▶ P19 – Ekologie a ochrana životního prostředí
- ▶ P20 – Likvidace a recyklace odpadů

Přiřazení kritických faktorů úspěchu k podnikovým procesům I.

		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	CSF	Kvalita	Význam IT	Technická kvalita
P1	Strategické plánování	X		X	X	X	X		X	5	A	E	E
P2	Systém managementu jakosti a legislativy	X	X		X				X	4	A	C	D
P3	Řízení informací		X							1	C	A	C
P4	Audity		X	X		X	X			4	B	D	D
P5	Prodej		X	X	X	X	X	X		6	A	A	B
P6	Technická příprava výroby	X	X		X		X		X	5	A	B	B
P7	Plánování výroby		X					X		2	A	A	A
P8	Výroba		X	X				X	X	4	A	C	D
P9	Logistika		X		X			X		3	A	C	D
P10	Nákup materiálu	X	X	X	X			X		5	B	A	C

Přiřazení kritických faktorů úspěchu k podnikovým procesům II.

		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	CSF	Kvalita	Význam IT	Technická kvalita
P11	Nákup podpůrného materiálu				X					1	A	A	C
P12	Zajištění provozu IT		X		X					2	B	A	B
P13	Finance a účetnictví									0	A	A	B
P14	Technická kontrola	X	X	X					X	4	A	C	C
P15	Controlling		X		X					2	A	A	B
P16	Řízení investic	X	X		X	X	X			5	A	C	D
P17	Řízení lidských zdrojů	X	X		X	X	X		X	6	B	C	C
P18	Zajištění bezpečnosti práce					X			X	2	C	E	E
P19	Ekologie a ochrana životního prostředí			X	X	X				3	B	E	E
P20	Likvidace a recyklace odpadů		X		X	X				3	B	E	E

Určení kritických procesů

Počet CSF	6				P17	P5
	5				P10	P1, P6, P16
	4				P4	P2, P8, P14
	3			P19, P20		P9
	2			P18	P12	P7, P15
	1			P3		P11
	0					P13
		E	D	C	B	A
		Kvalita procesu				



oblast nejvíce naléhavých procesů



oblast méně naléhavých procesů



oblast procesů vyžadující nejmenší pozornost

Portfolio analýza

Význam IT	A			P3, P10, P11	P5, P12, P13, P15	P7
	B				P6 I. II.	
	C		P2, P8, P9, P16	IV. P14, P17	III.	
	D		P4			
	E	P1, P18, P19, P20				
		E	D	C	B	A
Technická úroveň IT						

Vyhodnocení PQM

Důsledky pro systém řízení I.

- ▶ Procesy méně naléhavé
 - P3 – Řízení informací
 - P4 – Audity
 - P10 – Nákup materiálu
 - P12 – Zajištění provozu IT
 - P17 – Řízení lidských zdrojů
 - P18 – Zajištění bezpečnosti práce
 - P19 – Ekologie a ochrana životního prostředí
 - P20 – Likvidace a recyklace odpadů

Vyhodnocení PQM

Důsledky pro systém řízení II.

- ▶ Procesy nejméně naléhavé
 - P1 – Strategické plánování
 - P2 – Systém managementu jakosti a legislativy
 - P5 – Prodej
 - P6 – Technická příprava výroby
 - P7 – Plánování výroby
 - P8 – Výroba
 - P9 – Logistika
 - P11 – Nákup podpůrného materiálu
 - P13 – Finance a účetnictví
 - P14 – Technická kontrola
 - P15 – Controlling
 - P16 – Řízení investic

Vyhodnocení PQM

Důsledky pro IT I.

- ▶ Procesy s vysokým významem IT a nízkou technickou úrovní (I. kvadrant)
 - P3 – Řízení informací
 - P10 – Nákup materiálu
 - P11 – Nákup podpůrného materiálu
- ▶ Procesy s vysokým významem IT a vysokou technickou úrovní (II. kvadrant)
 - P5 – Prodej
 - P6 – Technická příprava výroby
 - P7 – Plánování výroby
 - P12 – Zajištění provozu IT
 - P13 – Finance a účetnictví
 - P15 – Controlling

Vyhodnocení PQM

Důsledky pro IT II.

- ▶ Procesy s nízkým významem IT a nízkou technickou úrovní (IV. kvadrant)
 - P1 – Strategické plánování
 - P2 – Systém managementu jakosti a legislativy
 - P4 – Audity
 - P8 – Výroba
 - P9 – Logistika
 - P14 – Technická kontrola
 - P16 – Řízení investic
 - P17 – Řízení lidských zdrojů
 - P18 – Zajištění bezpečnosti práce
 - P19 – Ekologie a ochrana životního prostředí
 - P20 – Likvidace a recyklace odpadů

Děkujeme za pozornost

