

Obsah

Kapitola 1

Charakteristika logistiky, dopravy a přepravních služeb	1
1.1 POJEM A VÝVOJ LOGISTIKY	1
1.2 DISCIPLÍNY O JEJICHŽ POZNATKY SE LOGISTIKA OPÍRÁ	2
1.2.1 PRODUKTIVA	4
1.2.2 ERGONOMIE	4
1.2.3 SYNERGIKA	5
1.3 DOPRAVNÍ LOGISTIKA	6
1.3.1 VÝKLAD POJMŮ	6
1.3.2 FUNKCE DOPRAVY V LOGISTICE	8
1.3.3 LOGISTICKÉ TECHNOLOGIE PŘI ŘEŠENÍ VZTAHŮ MEZI PŘEPRAVCI A DOPRAVCI	11
1.4 KONKRÉTNÍ NÁPLŇ LOGISTIKY OBĚHOVÝCH PROCESŮ	13
1.4.1 DOPRAVA	13
1.4.2 ZÁSoby – ŘÍZENÍ ZÁSOb	16
1.4.3 MANIPULACE S MATERIÁLEM	17
1.4.4 BALENÍ	18
1.4.5 SKLADOVÁNÍ	19
1.4.6 INFORMAČNÍ SYSTÉMY	21
1.5 KVALITATIVNÍ POŽADAVKY NA ÚROVEŇ ŘÍZENÍ A JEHO ÚSPĚŠNOST	21
1.6 NOVÝ KONCEPT ŘÍZENÍ V RÁMCI NOVÉHO MODELU PODNIKOVÉ ČINNOSTI SE ZAMĚŘENÍM NA OBLAST LOGISTIKY – REENGINEERING	22

Kapitola 2

Co je procesní management	25
2.1 VÝVOJ SVĚTOVÉHO MANAGEMENTU	25
2.1.1 VĚDECKÝ MANAGEMENT	25
2.1.2 MODERNÍ TEORIE OPERAČNÍHO MANAGEMENTU	27
2.1.3 BEHAVIORISMUS	29
2.1.4 TEORIE SOCIÁLNÍCH SYSTÉMŮ	30
2.1.5 DŽUNGLE TEORIE MANAGEMENTU	30
2.2 VÝZNAMNÉ ŠKOLY MANAGEMENTU (MANAŽERSKÉ MODEL VE VYBRANÝCH ZEMÍCH)	32

2.3 ZROZENÍ PROCESNÍHO MANAGEMENTU	34
2.3.1 PROCESNÍ MANAGEMENT	36
2.3.2 NALEZENÍ ROZPOZNÁNÍ, IDENTIFIKACE – DEFINOVÁNÍ PROCESŮ	39
2.3.3 NOVÉ DEFINOVÁNÍ, „NAPŘÍMENÍ“ PROCESU	42
2.3.4 STABILITA PROCESŮ	42
2.3.5 ZLEPŠOVÁNÍ PROCESŮ	43
2.4 IMPLEMENTACE PROCESNÍHO MANAGEMENTU V DOPRAVĚ PSYCHOLOGICKÉ DOPADY, ZAMYŠLENÍ NAD PSYCHOLOGICKÝMI OTÁZKAMI)	43
2.4.1 PROFESE, PROFESIONALITA A KVALIFIKACE PRACOVNÍKŮ V DOPRAVĚ	43
2.4.2 VÝBĚR A PŘIJÍMÁNÍ PRACOVNÍKŮ	46
2.4.3 ŘÍZENÍ ADAPTAČNÍCH PROCESŮ	47
2.4.4 HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ	50
2.4.5 VÝCHOVA A MOTIVACE PRACOVNÍKŮ A PÉČE O NĚ	51
2.4.6 UKONČOVÁNÍ PRACOVNÍHO POMĚRU – PROPOUŠTĚNÍ A PENZIONOVÁNÍ	53
2.5 MOŽNOSTI IMPLEMENTACE PROCESNÍHO MANAGEMENTU V DOPRAVĚ	54
2.5.1 BUSINESS REENGINEERING	58
2.5.2 FORMOVÁNÍ PROCESNÍ ORGANIZACE	59
2.5.3 SILNÉ STRÁNKY	59
2.5.4 SLABÉ STRÁNKY	60
2.5.5 PŘÍLEŽITOSTI	61
2.5.6 OHROŽENÍ	62
2.5.7 DOPRAVNÍ PODNIK A PROCESNÍ MANAGEMENT, VSTUPY, VÝSTUPY, SPECIFIKA DOPRAVNÍCH SPOLEČNOSTÍ	64
2.5.8 POŽADAVKY NA DOPRAVNÍ FIRMY	64
2.5.9 TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ZVLÁŠTNOSTI ŽELEZNIČNÍ DOPRAVY	65
2.6 PODSTATA PROCESNÍHO MANAGEMENTU A JEHO KOMPONENTY	66
2.6.1 KOMPONENTY PROCESNÍHO MANAGEMENTU	69
2.7 OBECNÉ ZÁSADY A PRINCIPY PROCESNÍHO ŘÍZENÍ PODNIKOVÝCH ČINNOSTÍ	70
2.8 PODNIKOVÉ PROCESY V DOPRAVĚ – DEFINICE, KONSTRUKCE A MĚŘENÍ	74
2.8.1 DEFINICE PODNIKOVÉHO PROCESU A JEHO KONSTRUKCE	74
2.8.2 IDENTIFIKACE PROCESŮ	76
2.8.3 FORMOVÁNÍ EFEKTIVNÍCH PROCESŮ	79
2.8.4 STABILITA PROCESŮ	80
2.8.5 MĚŘENÍ PODNIKOVÝCH PROCESŮ	81

Kapitola 3

Klíčové a podpůrné procesy v dopravní firmě **87**

3.1 LOGISTICKÉ ČINNOSTI VE VAZBĚ NA HMOTNÉ OPERACE	89
3.1.1 PŘEPRAVA JAKO LOGISTICKÝ PROCES	89
3.1.2 JUST IN TIME	90
3.1.3 HUB AND SPOKE (H&S)	91
3.1.4 SYSTÉM KANBAN	92
3.1.5 Z DOMU DO DOMU	93

3.1.6 QUICK RESPONSE (QR)	94
3.1.7 EFFICIENT CONSUMER RESPONSE (ECR)	95
3.1.8 KOMBINOVANÁ DOPRAVA	96
3.1.9 SKLADOVÁNÍ	97
3.2 LOGISTICKÉ ČINNOSTI VE VAZBĚ NA NEHMOTNÉ OPERACE	101
3.2.1 SPEDIČNÍ ČINNOSTI	101
3.2.2 CELNÍ ČINNOSTI	104
3.2.3 KARNET TIR	106
3.2.4 KARNET ATA	108
3.2.5 DODACÍ DOLOŽKY	109
3.2.6 POJIŠŤOVACÍ ČINNOSTI	111
3.2.7 OBCHODNÍ ČINNOSTI	113
3.2.8 FINANČNÍ ČINNOSTI	114
3.3 OSTATNÍ LOGISTICKÉ ČINNOSTI	115
3.3.1 SERVISNÍ A PORADENSKÉ SLUŽBY	115
3.3.2 LOGISTICKÁ KOMUNIKACE	121
3.3.3 LOGISTICKÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM	129
3.3.4 SYSTÉMY NA PODPORU ROZHODOVÁNÍ	130

Kapitola 4

Jak procesy řídit a optimalizovat – přehled vědních disciplín a jejich metod, použitelných v oblasti reengineeringu

133

4.1 MODERNÍ METODY UPLATŇOVANÉ V LOGISTICE OBĚHOVÝCH PROCESŮ	133
4.1.1 METODA	133
4.1.2 EMPIRICKÉ METODY	134
4.1.3 EXAKTNÍ METODY	135
4.1.4 SPECIFICKÉ METODY	136
4.1.5 METODY TVŮRČÍHO MYŠLENÍ	138
4.2 MATEMATICKO-STATISTICKÉ METODY UPLATŇOVANÉ V LOGISTICE OBĚHOVÝCH PROCESŮ	143
4.2.1 VYBRANÉ METODY	144
4.3 HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ INTEGRACE METOD VYUŽITELNÝCH V REENGINEERINGU ŘÍZENÍ LOGISTICKÝCH PROCESŮ	146
4.3.1 VZTAHY A POSLOUPNOSTI MEZI SKUPINAMI METOD POUŽITELNÝMI V REENGINEERINGU ŘÍZENÍ LOGISTICKÝCH PROCESŮ	146
4.3.2 MOŽNOSTI VYUŽITÍ METOD	149

Kapitola 5

Jak procesy měřit a hodnotit

151

5.1 OBECNÝ POSTUP HODNOCENÍ KVALITY LOGISTICKÝCH PROCESŮ	151
5.1.1 VÝBĚR ZNAKŮ KVALITY	152
5.1.2 MĚŘENÍ ZNAKŮ KVALITY (ABSOLUTNÍ UKAZATELE)	153

5.1.3 STANOVENÍ POROVNÁVACÍ ÚROVNĚ	154
5.1.4 SROVNÁNÍ SKUTEČNOSTI S POROVNÁVACÍ ÚROVNÍ	155
5.1.5 URČENÍ STAVU KVALITY	155
5.1.6 ANALÝZA A VYUŽITÍ ZJIŠTĚNÝCH VÝSLEDKŮ	158
5.2 METODY KONSTRUKCE UKAZATELE KVALITY	159
5.2.1 METODA NEJLEPŠÍCH HODNOT	159
5.2.2 METODA VÁŽENÉHO SOUČTU POŘADÍ	159
5.2.3 METODA SOUČTU ODCHYLEK	160
5.2.4 METODA PATTERN	160
5.2.5 METODA KORTER	161
5.3 MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA S KVALITOU LOGISTICKÉHO PROCESU	163
5.3.1 KRITÉRIA KVALITY LOGISTICKÉHO PROCESU V DOPRAVĚ	164
5.3.2 MĚŘENÍ KVALITY LOGISTICKÝCH PROCESŮ V DOPRAVĚ	165
5.4 BENCHMARKING LOGISTICKÝCH PROCESŮ	169
5.4.1 CHARAKTERISTIKA A ČLENĚNÍ BENCHMARKINGU	170
5.4.2 METODIKA PRŮBĚHU BENCHMARKINGU	173
5.5 METODY ANALÝZY A PREVENCE ZTRÁTY KVALITY	174
5.5.1 METODA FMEA	174
5.5.2 METODA FTA	177
5.5.3 METODA POKA – YOKE	178
5.6 METODY TECHNIKY OPTIMALIZACE KVALITY	181
5.6.1 QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT (QFD)	181
5.6.2 HODNOTOVÁ ANALÝZA	184

Kapitola 6

Filozofie uplatnění reengineeringu jako radikální varianta procesního managementu **187**

6.1 REENGINEERING – CESTA K ZMĚĚ	187
6.2 USPOKOJOVÁNÍ POTŘEB ZÁKAZNÍKA – ZMĚNY CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKŮ	200
6.2.1 PŘÍKLAD REENGINEERINGU V MALÉ FIRMĚ S DIVERZIFIKOVANOU NABÍDKOU SLUŽEB	201
6.2.2 PŘÍKLAD REENGINEERINGU VE FIRMĚ S VĚTŠÍM POČTEM PRACOVNÍKŮ	202
6.2.3 PARADIGMA MANAGEMENTU	208
6.2.4 PARADIGMA PROCESNÍHO MANAGEMENTU	211
6.2.5 TVŮRČÍ VEDENÍ	213
6.2.6 UČÍCÍ SE ORGANIZACE	215
6.2.7 ZNALOSTNÍ MANAGEMENT (KNOWLEDGE MANAGEMENT)	217
6.2.8 VYUŽITÍ KOMUNIKAČNÍCH TECHNOLOGIÍ	218
6.3 GLOBÁLNÍ ZMĚNY – PODMÍNKY UPLATNĚNÍ REENGINEERINGU V DOPRAVNÍM PODNIKU	220
6.3.1 HISTORICKÉ FÁZE MANAGEMENTU	220
6.3.2 REENGINEERING	221
6.3.3 GLOBALIZACE SVĚTOVÉ EKONOMIKY	230
6.3.4 GLOBÁLNÍ MANAGEMENT	231

Kapitola 7

Příprava a organizace změn 239

7.1 METODIKA, POSTUP A VÝBĚR LOGISTICKÝCH PROCESŮ	239
7.2 ANALÝZA LOGISTICKÝCH PROCESŮ S VYUŽITÍM REENGINEERINGU	240
7.2.1 PRIMÁRNÍ POŽADAVKY – POŽADAVKY ZÁKAZNÍKŮ	241
7.2.2 BENCHMARKING	242
7.2.3 VIZE PODNIKU	242
7.3 NÁSTROJE REENGINEERINGU LOGISTICKÝCH PROCESŮ	246
7.3.1 TVOŘIVOST	246
7.3.2 TECHNOLOGICKÁ REALIZOVATELNOST	246
7.3.3 LIDSKÝ FAKTOR	247
7.3.4 INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE	247

Kapitola 8

Implementace metod a nástrojů reengineeringu logistických procesů 249

8.1 ZÁSADY PROJEKTOVÁNÍ LOGISTICKÝCH PROCESŮ	250
8.1.1 IDENTIFIKACE A ANALÝZA ZMĚNY	250
8.1.2 ZAJIŠTĚNÍ ZDROJŮ PRO ZMĚNU	251
8.1.3 PODNIKOVÁ PROCESNÍ ZPŮSOBILOST	257
8.1.4 KONCEPČNÍ ZADÁNÍ	257
8.1.5 FORMULACE SMYSLU PROJEKTU	257
8.1.6 KRITICKÉ FAKTORY ÚSPĚCHU	258
8.1.7 PROCESNÍ MAPA	258
8.1.8 STANOVENÍ PRIORITY PROCESŮ	258
8.1.9 VÝBĚR POŘADÍ PROCESŮ PRO PŘEPROJEKTOVÁNÍ	259
8.1.10 APLIKACE PRINCIPŮ NA PROCESY	259
8.1.11 PŘEPROJEKTOVÁNÍ PROCESŮ	261
8.1.12 PLÁN IMPLEMENTACE	261
8.1.13 SOUHLAS VEDENÍ	262
8.1.14 VLASTNÍ IMPLEMENTACE	262
8.1.15 PERMANENTNÍ ZLEPŠOVÁNÍ	262

Kapitola 9

Využívání informací v reengineeringu 263

9.1 VÝZNAM A POSLÁNÍ INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU	263
9.1.1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ INFORMAČNÍ MANAGEMENT A INFORMAČNÍ SPOLEČNOST	263
9.1.2 VÝZNAM A POJETÍ INFORMACE A INFORMATIKY	265
9.1.3 INFORMAČNÍ PARADIGMA	269
9.1.4 ZÁKLADNÍ POCHOPENÍ A POSLÁNÍ INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU	272
9.1.5 VZTAH MANAGEMENTU A EKONOMIKY	274

9.2 INFORMAČNÍ SPOLEČNOST A SPOLEČNOST ZNALOSTÍ	275
9.2.1 CO JE TO INFORMAČNÍ MANAGEMENT A JEHO VÝVOJ	275
9.2.2 INFORMAČNÍ MANAGEMENT A JEHO SOUČASNÉ POJETÍ	276
9.2.3 ROZVOJ INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU	277
9.2.4 PŘEDPOKLÁDANÝ VÝVOJ V ČR	281
9.3 VYUŽITÍ A APLIKACE INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU	289
9.3.1 PŘEDPOKLADY APLIKACÍ INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU	289
9.3.2 STRATEGIE UPLATNĚNÍ INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU	290
9.3.3 VYUŽITÍ A APLIKACE INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU	292
9.3.4 INFORMAČNÍ MANAGEMENT A REENGINEERING	293
9.3.5 VYUŽITÍ INFORMAČNÍHO MANAGEMENTU V REENGINEERINGU	296

 Kapitola 10

Rizika a možná selhání reengineeringu	303
--	------------

 Kapitola 11

Legislativní normy	307
---------------------------	------------

 Kapitola 12

Logistický a manažerský slovník	311
--	------------

Literatura a prameny	323
-----------------------------	------------

Rejstřík	327
-----------------	------------