

## OBSAH

ÚVOD .....	1
1. CHARAKTERISTIKA VÝROBNÍHO MANAGEMENTU .....	3
1.1. Rozhodnutí základní povahy .....	5
1.2. Rozhodnutí infrastrukturního charakteru .....	5
2. POSTAVENÍ VÝROBY V SYSTÉMU ŘÍZENÍ PODNIKU .....	7
3. PODSTATA MANAGEMENTU VÝROBY .....	11
4. STRATEGICKÝ MANAGEMENT VÝROBY .....	15
5. TAKTICKÝ MANAGEMENT VÝROBY .....	19
5.1. Taktické cíle při zajištění vedoucího postavení v nákladech .....	19
5.2. Taktické cíle při zajištění vedoucího postavení diferenciací .....	20
5.3. Zaměření taktických cílů na oblasti působení taktického managementu .....	20
5.3.1. Taktické cíle zaměřené na systém výrobků .....	21
5.3.2. Taktické cíle zaměřené na výrobní systém .....	21
6. OPERATIVNÍ MANAGEMENT VÝROBY .....	25
7. VÝROBNÍ SYSTÉM A JEHO TYPOLOGIE .....	34
7.1. Vlastnosti výrobního systému .....	35
7.1.1. Kapacita .....	35
7.1.2. Elasticita výrobního systému .....	37
7.1.3. Kritéria typologie výrobních systémů .....	38
8. NORMATIVNÍ ZÁKLADNA .....	40
8.1. Obsah a struktura normativní základny .....	41
8.2. Výrobová a součástková standardizace .....	42
8.3. Technickohospodářské normy spotřeby materiálu .....	43
8.4. Technickohospodářské normy spotřeby času .....	45
8.5. Kapacitní normy .....	46
8.6. Normy zásob .....	47
8.7. Standardní normativy operativního řízení výroby .....	47
8.7.1. Velikost výrobní dávky .....	49
8.7.2. Výrobní takt a rytmus .....	51
8.7.3. Průběžná doba výroby .....	52
8.7.4. Výrobní předstih .....	57
8.7.5. Zásoby rozpracované výroby .....	57
8.7.6. Standardní plán práce linky .....	63
8.7.7. Podíl jakostní tříd výrobků .....	64
9. OPERATIVNÍ PLÁNOVÁNÍ .....	65
9.1. Operativní plánování odbytu .....	68
9.1.1. Přístupy k plánování programu .....	70
9.1.2. Utváření programu .....	71
9.1.3. Stanovení vlastního plánu odbytu .....	73
9.2. Operativní plánování výroby .....	79



(ii)

9.2.1.	Obecný postup v rámci operativního plánování výroby . . . . .	80
9.2.2.	Základní činitele ovlivňující metodiku operativního plánování výroby a typové (standardní) metody . . . . .	88
9.3.	Operativní plánování zásobování . . . . .	90
9.3.1.	Výpočet spotřeby . . . . .	92
9.3.2.	Vlastní zajišťování materiálu . . . . .	97
9.3.3.	Materiálová dispozice . . . . .	98
9.3.4.	Skladování a forma nákupu . . . . .	98
9.3.5.	Řízení nákupu a zásob . . . . .	100
9.3.6.	Metody prostorového uspořádání a optimalizace materiálového toku . . . . .	103
10.	<b>OPERATIVNÍ EVIDENCE VÝROBY</b> . . . . .	105
10.1.	Systém evidenčních médií . . . . .	105
10.2.	Systémy operativní evidence výroby . . . . .	108
11.	<b>METODY ŘÍZENÍ VÝROBNÍHO PROCESU</b> . . . . .	111
11.1.	Uvolnění zakázky . . . . .	118
11.2.	Rozvrh práce . . . . .	118
11.3.	Metody řízení výrobního procesu . . . . .	120
11.3.1.	Řízení mistrem . . . . .	120
11.3.2.	Dispečerské řízení . . . . .	121
11.3.3.	Přímé řízení výroby . . . . .	121
11.3.4.	Automatická regulace výrobního procesu . . . . .	125
12.	<b>SYSTÉMY OPERATIVNÍHO ŘÍZENÍ VÝROBY</b> . . . . .	126
12.1.	Systémy MRP . . . . .	126
12.2.	Uvolňování zakázek orientované na vytížení . . . . .	127
12.3.	Systém KANBAN . . . . .	128
12.4.	Systém řízení úzkých míst . . . . .	130
12.5.	Systém progresivních charakteristik (systém směrných čísel) . . . . .	131
12.6.	Pokrytí funkcí operativního řízení uvedenými systémy . . . . .	132
12.7.	Systém JUST-IN-TIME (JIT) . . . . .	132
13.	<b>ZMĚNOVÉ ŘÍZENÍ</b> . . . . .	134
13.1.	Podstata, obsah, způsob klasifikace změn . . . . .	135
13.2.	Organizace změnové služby ve výrobní firmě . . . . .	136
13.3.	Průběh změn s připomínkovým řízením . . . . .	136
13.4.	Průběh změny bez připomínkového řízení . . . . .	137
13.5.	Průběh odchylového řízení . . . . .	137
13.6.	Zajištění změn při automatizovaném zpracování dokumentace a ekonomické vyhodnocování změn . . . . .	138
14.	<b>VAZBA NA SYSTÉMY POČÍTAČOVÉ PODPORY</b> . . . . .	140
15.	<b>SAMOSTATNÉ ZOPAKOVÁNÍ STUDOVANÉ PROBLEMATIKY</b> . . . . .	149
15.1.	Otázky k zopakování . . . . .	149
15.2.	Praktické příklady . . . . .	150
15.3.	Případová studie . . . . .	155
	<b>LITERATURA</b> . . . . .	163