

Obsah

1	Úvod do problematiky štíhlé výroby .....	5
1.1	Cíl učební pomůcky .....	5
1.2	Obsahové vymezení pojmu štíhlost v Toyotě .....	6
1.3	Procesní zaměření štíhlého výrobního systému .....	7
1.4	Architektura štíhlého výrobního systému .....	10
1.4.1	JIT výroba – první pilíř systému. Výrobní toky .....	10
1.4.2	JIDOKA – druhý pilíř systému .....	16
1.4.3	Normované procesy a kaizen .....	18
2	Techniky štíhlého výrobního systému .....	27
2.1	Prostorové uspořádání strojů a zařízení pro štíhlou výrobu .....	27
2.1.1	Technologické uspořádání .....	28
2.1.2	Předmětné uspořádání – tvrdé výrobkově orientované linky .....	30
2.1.3	Pružné výrobní buňky .....	31
2.1.4	Buňkový layout v administrativních procesech .....	33
2.2	Program 5S .....	35
2.3	Vizuální řízení .....	38
2.4	TPM – Úplná produktivní údržba .....	43
2.5	Rychlé a standardizované přestavovací časy .....	46
2.6	Kanbanový systém .....	49
2.6.1	Kanbanové výpočty .....	53
2.6.2	Vzorový postup kalkulace výrobních kanbanů .....	53
2.6.3	Kalkulace interních pohybových kanbanů .....	55
2.6.4	Kalkulace dodavatelských kanbanů .....	56
2.7	Nástroje řízení kvality ve štíhlých systémech .....	57
2.7.1	Tři základní koncepce řízení kvality .....	57
2.7.2	Současný vývoj v rámci statistické koncepce řízení kvality – 6 Sigma .....	58
2.7.3	Zdroje řízení kvality .....	61
3	Inovace podnikových systémů .....	65
4	Ekonomika, efektivnost a ukazatele v nových podnikových systémech .....	81
4.1	Ukazatelové soustavy .....	83
4.2	Nová měřítka efektivnosti podniku .....	89
4.2.1	Srovnání <i>EVA</i> s ekonomickým ziskem a <i>EVA</i> v kontextu výnosů, nákladů a zisku .....	89
4.2.2	Odras pohybů základních provozních a finančních veličin v pohybu ukazatele <i>EVA</i> .....	90
4.2.3	<i>EVA</i> v kontextu relativních ukazatelů .....	91
4.2.3.1	<i>EVA</i> v kontextu výnosnosti celkového kapitálu .....	91
4.2.3.2	<i>EVA</i> v kontextu výnosnosti vlastního kapitálu .....	92
4.2.4	<i>CROGA</i> .....	95
4.2.5	<i>CFROI</i> .....	95
4.3	Analýza produktivity .....	97
4.3.1	Vazby ukazatelů produktivity na vrcholové hodnotové kritérium plnění hlavního cíle podniku .....	103
4.3.2	Specifický význam ukazatele produktivity práce .....	105
4.3.3	Způsoby a rozdíly v určování nákladů vázání vstupů oproti určování nákladů spotřeby vstupů .....	107
4.3.4	Faktor změn cen ve výpočtech produktivity .....	110
4.3.5	Klasifikace složek vstupu vzhledem k rozdílům ve zjišťování dat o vstupech .....	111

4.3.6	Výpočty produktivity, jejích změn a dopadů na tvorbu EVA .....	114
4.3.6.1	Výpočty a ukazatele celkové produktivity a jejích změn (metodou postupných změn).....	116
4.3.6.2	Výpočty <i>parciálních</i> produktivit – prostředek analýzy celkové produktivity .....	118
4.3.6.3	Výpočty a ukazatele při uvažovaném <i>různorodém</i> výstupu.....	119
4.3.6.4	Otázka srovnatelnosti výpočtů produktivity při různorodém výstupu s výpočty souhrnných zjištění o produktivitě za dílčí výrobní systémy .....	120
4.3.6.5	Výpočty a ukazatele produktivity a vlivu jejích změn při předpokladu souběžnosti vlivů působících na tvorbu EVA, tj. při použití principů Montgomeryho indexů (metoda rozkladu podle poměru logaritmní indexů).....	121
4.3.7	<i>Případové studie</i> – výpočty a analýzy produktivity, jejích změn a vlivu na tvorbu EVA.....	129
4.3.8	Výpočetní opatření pro případy výskytu neměnnosti složky ekonomických nákladů či neměnnosti výnosů.....	135
4.4	Měření a řízení kapitálové výnosnosti produktů, procesů a zdrojů – metodologie a IS PPRoi .....	137
4.4.1	<i>ROCE</i> za podnik: funkce kapitálové výnosnosti jednotlivých produktů a zaměstnaného kapitálu v procesech.....	138
4.4.2	Aktivity a inaktivity zdrojů a jejich vliv na <i>ROCE</i> .....	138
4.4.3	Význam měření a řízení PPR <i>ROCE</i> .....	139