

# Obsah

O autorech .....	9
Slovo úvodem .....	10
<b>1. Na počátku je zákazník a produkt .....</b>	<b>13</b>
1.1 Podstata marketingové koncepce .....	14
1.2 Produkt .....	16
1.3 Cyklus tržní životnosti produktu a cyklus realizace produktu .....	20
1.4 Tvorba hodnoty .....	21
<b>2. Výrobní proces .....</b>	<b>25</b>
2.1 Výrobní proces – rozhodující část hodnototvorného řetězce .....	26
2.2 Požadované vlastnosti výrobního systému .....	30
2.2.1 Kapacita .....	30
2.2.2 Elasticita výrobního systému .....	31
2.3 Tendence ovlivňující rozvoj řízení výrobního procesu .....	32
2.4 Management základních článků vnitropodnikového hodnototvorného řetězce .....	36
2.5 Vztah odbytu, výroby a nákupu k logistice a vnitropodnikovému řízení .....	38
2.6 Typologie výrobního procesu .....	40
2.6.1 Typologie z hlediska řízení zakázek .....	41
2.6.2 Typologie dle využití technických zařízení .....	42
2.6.3 Typologie z hlediska technicko-výrobního zaměření .....	42
2.6.4 Typologie z hlediska časové struktury .....	42
2.6.5 Typologie z hlediska prostorové struktury .....	43
2.6.6 Typologie podle programu a rozsahu provedených výkonů .....	46
2.6.7 Typologie podle způsobu transformace vstupů .....	48
2.6.8 Praktické využití typologie výrobních procesů .....	49
2.7 Technická příprava výroby .....	52
2.7.1 Konstrukční příprava výroby .....	53
2.7.2 Technologická příprava výroby .....	55
2.7.3 Organizační příprava výroby .....	57
2.8 Výrobní kooperace .....	57
<b>3. Integrace a optimalizace hodnototvorného procesu .....</b>	<b>59</b>
3.1 Vztahy udržující konkurenceschopný hodnototvorný řetězec .....	60
3.2 Integrace a úspora činností – štíhlá výroba .....	66
3.3 Komplexní standardizace .....	68
3.4 Integrované řízení interního a externího hodnototvorného řetězce .....	69
3.4.1 Operativní řízení výroby .....	71
3.4.2 Řízení dodavatelského řetězce (supply chain management) .....	72

<b>4. Podstata a význam komplexní standardizace</b> .....	<b>75</b>
4.1 Požadavky na relevantní standardizaci .....	77
4.2 Přínosy standardizace z hlediska řízení firmy .....	79
4.2.1 Vytvoření jednotné normativní základny .....	80
4.2.2 Standardizace a urychlení uvedení produktu na trh .....	80
4.2.3 Plnění tržní orientace a individuálních požadavků .....	82
4.2.4 Standardizace z hlediska řízení výroby (hmotného toku) .....	83
4.3 Nezbytnost komplexního pojetí standardizace .....	86
<b>5. Standardizace výstupních prvků</b> .....	<b>91</b>
5.1 Konstrukční řešení základem standardizace .....	93
5.2 Stavebnicová tvorba technologických postupů a technicko-hospodářských norem .....	96
5.3 Kusovníky .....	98
5.4 Ukázka dokumentace stavebnicového produktu .....	103
<b>6. Standardizace věcných vstupních prvků</b> .....	<b>113</b>
<b>7. Standardizace řídicího procesu a standardizace činností a způsobů přeměn</b> .....	<b>121</b>
7.1 Standardizace řídicího procesu .....	122
7.1.1 Organizační a řídicí normy .....	122
7.1.2 Hlavní zásady organizace v oblasti výroby .....	124
7.2 Standardizace činností a způsobů přeměn ve výrobním procesu .....	125
7.2.1 Technologická standardizace .....	125
7.2.2 Tvorba podkladů technologické standardizace .....	125
<b>8. Standardizace vztahů ve spotřebě a využití výrobních činitelů</b> .....	<b>129</b>
8.1 Obsah a funkce technicko-hospodářských norem (THN) .....	130
8.2 Analýza synchronizace práce .....	132
8.2.1 Klasické pohybové studie .....	134
8.2.2 Mikropohybové studie .....	136
8.3 Kapacitní normy .....	137
8.4 Normy spotřeby času .....	138
8.5 Normy spotřeby materiálu .....	144
8.6 Normy zásob .....	147
<b>9. Standardizace kombinací při operativním řízení výroby</b> .....	<b>153</b>
9.1 Velikost výrobní dávky .....	154
9.2 Výrobní takt a rytmus .....	156
9.3 Průběžná doba výroby .....	157
9.4 Výrobní předstih .....	162
9.5 Zásoby rozpracované výroby .....	162
9.6 Standardní plán práce linky .....	168
9.7 Podíl jakostních tříd výrobků .....	169

<b>10. Interní hodnototvorný řetězec – operativní řízení výroby</b> .....	<b>171</b>
10.1 Podstata a vztah řídicích hladin managementu .....	173
10.2 Integrovaný pohled na operativní řízení hodnototvorného procesu .....	183
<b>11. Operativní plánování odbytu, výroby a nákupu</b> .....	<b>189</b>
11.1 Analýza předpokladů určení výrobního programu .....	191
11.2 Operativní plán odbytu .....	196
11.3 Operativní plán výroby .....	202
11.3.1 Jednotlivé kroky obecného postupu při operativním plánování výroby .....	206
11.3.2 Typové (standardní) metody operativního plánování výroby .....	208
11.3.3 Krátkodobé zpřesňování operativního plánu výroby .....	212
11.4 Operativní plánování nákupu .....	218
11.4.1 Jednotlivé kroky obecného postupu při operativním plánování nákupu .....	220
11.4.2 Spotřeba materiálu .....	222
11.4.3 Volba dodavatele .....	224
11.4.4 Kontrola dodávky a hodnocení dodavatele .....	232
11.4.5 Operativní plán nákupu a internet .....	234
<b>12. Operativní evidence výroby</b> .....	<b>239</b>
12.1 Rozpis výrobních podkladů – systém evidenčních médií .....	243
12.2 Systémy operativní evidence výroby .....	246
12.3 Využití operativní evidence výroby v procesu řízení .....	248
12.4 Operativní evidence výroby a kontroling hodnototvorného řetězce .....	249
12.5 Systém ukazatelů v řízení interního hodnototvorného řetězce .....	253
12.5.1 Plnění standardních ukazatelů normativní základny .....	253
12.5.2 Odvozené ukazatele .....	253
<b>13. Metody řízení v interním hodnototvorném řetězci</b> .....	<b>261</b>
13.1 Analýza zjištěných odchylek .....	262
13.2 Výchozí úkoly řízení výroby .....	265
13.3 Metody řízení výrobního procesu .....	267
13.3.1 Řízení jedním zodpovědným pracovníkem – mistrem .....	267
13.3.2 Dispečerské řízení .....	268
13.3.3 Přímé řízení výroby .....	268
13.3.4 Automatizované řízení výrobního procesu .....	271
13.4 Řízení pohybu materiálu a zásob .....	273
<b>14. Změnové řízení</b> .....	<b>285</b>
14.1 Podstata, obsah, způsob klasifikace změn .....	287
14.2 Organizace změnové služby ve výrobní firmě .....	288
14.3 Průběh změn s připomínkovým řízením .....	290
14.4 Průběh odchylkového řízení .....	291
14.5 Ekonomické vyhodnocování změn .....	292

<b>15. Externí hodnototvorný řetězec – supply chain management</b> .....	<b>295</b>
15.1 Vývoj vztahů v externím hodnototvorném řetězci .....	296
15.2 Vztah k internímu hodnototvornému řetězci .....	303
<b>16. Firma a proces vytváření sítě</b> .....	<b>307</b>
16.1 Proces tvorby sítě .....	309
16.2 Koordinace v síti .....	315
<b>17. Role managementu supply chain</b> .....	<b>317</b>
17.1 Orientace na zákazníka .....	318
17.2 Plánování v rámci supply chain managementu aneb plánování bez hranic .....	322
17.3 Operativní řízení vztahů v řetězci formou ECR .....	325
17.4 Agentní systémy v procesu operativního řízení sítě .....	326
<b>18. Přístupy k hodnocení supply chain managementu</b> .....	<b>327</b>
18.1 Supply chain kontroling .....	329
18.2 Stanovení užitků supply chain .....	330
18.3 Další možnosti analýz přípravy i průběhu úkolů v hodnototvorném řetězci .....	334
18.3.1 Hodnocení souladu s podnikatelskou strategií .....	334
18.3.2 Hodnocení strategie výroby v řetězci .....	337
18.3.3 Hodnocení spolupráce v rámci sítě .....	337
18.3.4 Hodnocení synchronizace interního a externího hodnototvorného řetězce .....	339
18.4 Balanced scorecard a efektivnost supply chain .....	340
<b>19. Výhledy</b> .....	<b>343</b>
<b>20. Přibližování budoucnosti vyžaduje řešení již dnes</b> .....	<b>349</b>
20.1 Základní problémové okruhy charakterizující konkurenční schopnost výrobního procesu .....	350
20.2 Příklad výchozích otázek auditu ve vztahu k výrobnímu procesu .....	354
<b>Summary</b> .....	<b>360</b>
<b>Použitá literatura</b> .....	<b>362</b>
<b>Rejstřík</b> .....	<b>364</b>