

Univerzita Pardubice, Dopravní fakulta Jana Pernera

Oponentský posudek diplomové práce

Název diplomové práce: Implementace lean managementu ve společnosti Kiekert-CS
Autor práce: Bc. Petr Kuchař
Oponent: Ing. et Bc. Vítězslav Neraď

Hodnocení práce:

Přístup studenta k zadanému úkolu, zvolený postup řešení z hlediska současných metod:

S přístupem studenta jsem byl po celou jeho dobu práce v naší firmě velmi spokojen. Už jen to, že mě sám ve firmě vyhledal (byl původně přiřazen na oddělení QA) a požádal o spolupráci na diplomové práci, mi naznačovalo, co o něho lze očekávat - aktivní přístup, zapálení pro věc, smysl se přes překážky dostávat a ne je obcházet. Postupem času se stal mojí pravou rukou a mohu říci, ohlédnu-li se za více jak naši půlroční spolupráci, že toto období bylo i z mého pohledu plodné. Student přišel do firmy v době, kdy zavádění leanu procházelo revitalizací, kdy jsem jako nově jmenovaný Lean manažer u firmy Kiekert-CS, rozjížděl jeho novou etapu. Již v té době jsme se dohodli, že důraz v této práci budeme klást na on-site pozorování, na workshopy s pracovními týmy, na praktickou aplikaci nástrojů a metod zavádění leanu. Domnívám se i, že zvolený přístup 3G (Genchi, Genbutsu, Gemba), byl ve shodě s současnými trendy

Dosažené výsledky, jejich správnost a možnost praktického využití:

Výsledky dosažené a popsány v této práci bych diversifikoval ze dvou hledisek - jak snadný (průkazný) je výpočet úspor:

1. vtažení zaměstnanců firmy do zavádění leanu, vybudování povědomí o něm, neřku-li přímo jejich penetrace lean filosofii - zde nám hodně napomohly 6S a TPM workshopy, které jsme prováděli přímo na výrobních linkách. Student, jak je popsáno v jeho diplomové práci, se aktivně zúčastnil této společné práce a podílel se velkou měrou na přípravě nových standardů pro TPM. Zde mohu odpovědně říci, že bez jeho spolupráce a mnohdy originálních myšlenek, by revitalizace TPM v Kiekert-CS nebyla tak úspěšná na zvolené pilotní linkce. Zde jsme společně "zbourali" starý, zažitý a několikrát auditovaný (!) TPM systém. Dnes již pokračujeme v jeho aplikaci na další výrobní lince. Z pohledu dosažených, viditelných výsledků na tomto poli mohu být spokojený. Společně jsme vytvořili pro výrobní linky 6S standardy, linky "prokoukli" a získaly na jednotnosti. Samozřejmě, jak bylo i v práci několikrát zmíněno, z pohledu vedení firmy je tu i zájem o vyčíslení úspor, které implementací 6S a TPM firmě vzniknou. A protože z praxe vím, jak je obtížné toto kvantifikovat, je mi velmi sympatické, že se student pokusil svoji vlastní metodikou a logikou dospět k vyčíslení úspor. Dá-li se ale s něčím polemizovat, tak třeba u TPM by se k vyčíslení úspor daly použít spíše ukazatele MTTR a MTBF pro dané zařízení či celou linku.

2. U SPC studie, je situace opačná. Zde bylo zadání managementu firmy jednoznačné - dle zjištění skutečnosti týkající se práce SPC pracovníků na lince podat návrhy na zlepšení, které by v budoucnu vedly ve snížení nábory SPC pracovníků. Tedy ne jejich propouštění, ale naopak - jejich zaměstnání na nových, budoucích projektech. V závěrečné prezentaci vedení společnosti jsme jasně kvantifikovali, že snížením neproduktivních hodin (z pohledu práce SPC pracovníka) o 50%, lze na dané lince (linka BMW) ušetřit jednoho SPC pracovníka (snížení o 33%) na jednu směnu (tzn. celkem 3 SPC pracovníky na 3 směnný provoz). I když je v práci tento závěr nakonec zobecněn pro celou továrnu a celkové předpokládané úspory jsou vypočítány pro úsporu 30 SPC pracovníků, zde bych nebyl takový optimista - v praxi musíme postupovat a hodnotit dané, konkrétní podmínky na lince (nejen složitost montáže, ale i fázi projektu). Faktem, ale zůstává, že při zpracování dílčích rozpočtů pro rok 2015 se již nepočítalo s nárůstem SPC pracovníků ve firmě Kiekerř, a to i přesto, že bude docházet k realizaci nových projektů (a linek).

Jak práce odpovídá normám, zákonným ustanovením a předpisům:

bez připomínek

Formální náležitosti (přehlednost, úprava apod.):

Diplomová práce je napsaná způsobem, který odpovídá pravidlům pro tento typ dokumentu. Případné připomínky k syntaxi či slohu jsou z mého pohledu jen marginální. Snad jen poznámka - straně 20 nesouhlasí popiska v textu s popiskou pod obrázkem č.8 - dvakrát je použito slovo "pull".

Obsahuje práce originální řešení vhodné pro autorské osvědčení, patent apod.? NE

Připomínky a dotazy k práci:

Zajímalo by mě, jak to bude s výpočtem úspor a návratnosti investice pokud bychom uvažovali pouze jednu linku BMW a 3 SPC pracovníky, kteří mohou být pak převedeni na novou linku.

Práci klasifikuji stupněm: Výborně (1)

V Přelouči dne 1.6.2015 .


Ing. et Bc. Vítězslav Nerad