

Benchmarking jako účinný nástroj zlepšování managementu údržby

Zdeněk Aleš, Václav Legát, Radka Korčáková

Do oblasti strategického managementu vstoupil pojem benchmarking již v 80. letech minulého století, a to díky společnosti Xerox Corporation. Jeho propagátorům se tehdy jevil jako vysoce účinný proces neustálého a systematického porovnávání a měření metod, procesů vlastními organizacemi ve srovnání s konkurencí. Jinými slovy, smyslem benchmarkingu bylo zjistit, jaká je pozice vlastní organizace na trhu oproti nejsilnějším hráčům v oboru a jak zvýšit konkurenceschopnost využitím vlastních předností a potlačením existujících nedostatků.

Principy benchmarkingu mohou být velmi efektivně využívány i v procesu řízení údržby majetku a zařízení, bez rozdílu toho, jestli jsou aplikovány velkými průmyslovými koncerny, nebo lokální výrobou.

Za konkurenci budme vděční

Konkurence je obecně považována za něco, co je třeba oslabit nebo nekompromisně potlačit. Ale co se podívat na konkurenci jiným úhlem pohledu? Chceme zlepšovat svoji výkonnost v oblasti údržby, zajistit spolehlivost a bezpečnost údržbářských procesů? Pak je nezbytné se od konkurence učit. Snažit se nashromáždit co nejvíce informací od tzv. společnosti „best practise“, a ty pak adaptovat na místní podmínky. Pokud si principy benchmarkingu výroba včas neosvojí, může být do budoucna nahrazena konkurenčním podnikem. Významným pomocníkem benchmarkingu údržby může být specializovaný software, který svým uživatelům z řad manažerů údržby nabídne možnost analýzy vstupních dat pro výpočet vybraných a nejdůležitějších technických, organizačních a ekonomických indikátorů výkonnosti údržby a povede k efektivnějšímu řízení údržby ve výrobních organizacích.

Jak odhalit úzká místa v údržbě?

Aby manažer mohl definovat problematická a slabá místa v řízení údržby, je v první řadě potřeba z pohledu benchmarkingu stanovit hlavní indikátory (ukazatele), které pak budou porovnávány se stanovenými

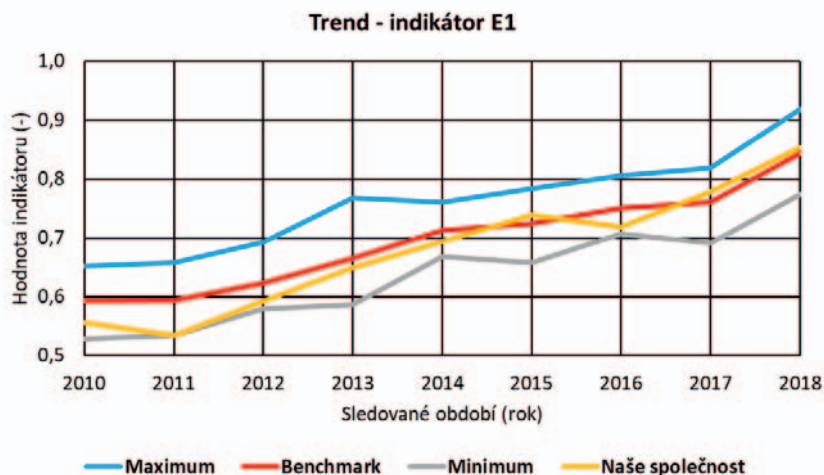
doporučenými hodnotami. Indikátory jsou poskytovány respondenty ze společností z vnějška a jedná se o klíčové znaky procesů, jejichž výstupy souvisí s potřebami zákazníka. Neméně důležité je stanovit, s kým se bude porovnávání provádět. Typickými organizacemi mohou být přímí i nepřímí konkurenti nebo ti nejlepší v zájmové oblasti. S každým respondentem je potřeba navázat kontakt a uzavřít dohodu o provedení benchmarkingu. Paleta nástrojů k získání údajů o výkonnosti procesu může být pestrá, počínaje rozhovory, průzkumy, odbornými osobními kontakty nebo využitím technických časopisů. Nashromážděné údaje se v dalším

kroku procesu benchmarkingu analyzují, stanovují se cíle podle nejlepší praxe a zjišťují se příležitosti ke zlepšování jakosti, založené na potřebách zákazníka a výkonech konkurenta a nekonkurenta. Konkurenční srovnávání nesmí být nahodilou aktivitou, ale systematicky a opakovaně uskutečňovaným procesem. Poslední obecnou zásadou benchmarkingu je vyhlášení realizace projektu zlepšování s podporou vrcholového managementu.

Stavební kámen benchmarkingu? Specializovaný software...

Před dvěma lety se za podpory Ministerstva průmyslu a obchodu ČR v rámci programu TRIO na podporu aplikovaného výzkumu a experimentálního vývoje rozběhl projekt vývoje moderního informačního systému na řízení údržby. Na projektu, který naplňuje požadavky výzvy Průmysl 4.0, se podílejí přední odborníci z České zemědělské univerzity v Praze, Technické fakulty společně s vývojářským týmem společnosti NUMERICA, s. r. o. z Českých Budějovic.

Do poloviny roku 2020 bude probíhat realizace vývoje specializovaného softwaru, který vedle základních funkcí řízení údržby



bude podporovat prediktivní údržbu při využití pokročilých metod analýzy dat a pomůže tak správně optimalizovat procesy údržby. Prostřednictvím systémového modulu „Benchmarking údržby“ bude manažer údržby zadávat do webové aplikace vstupní data pro výpočet vybraných a nejdůležitějších indikátorů výkonnosti údržby, vycházející z normativů ČSN EN 15341:2010 Údržba – Klíčové indikatory výkonnosti údržby. Údaje od respondentů budou mít charakter strukturovaných dat, v maximálním objemu 17 koeficientů ze 3 různých skupin a každý respondent si bude moci sám zvolit,

jaký rozsah informací je ochoten dodat a kolik mu jich zpětně systém poskytne.

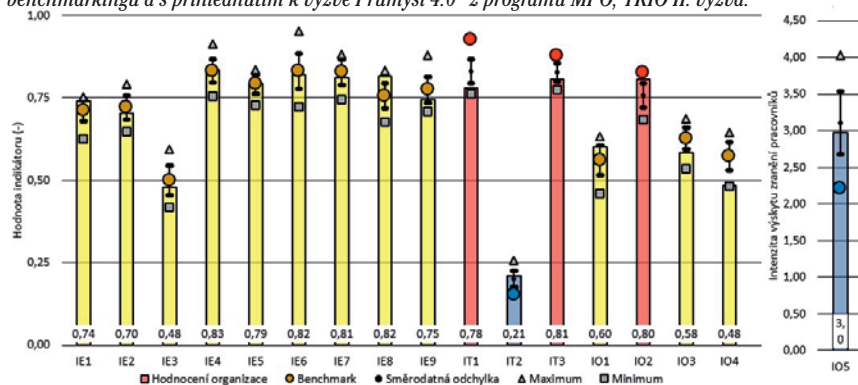
Systém dokáže zpětně nabídnout rychlé výsledky měření výkonnosti údržby ve srovnání s jinými organizacemi a poskytne tak cenná data pro odhalení slabých a silných stránek managementu údržby. Velkou devizou systémové aplikace bude bezpečná ochrana dat. Kromě správce datového softwaru se nikdo nedozví, z jaké konkrétní organizace byla data zpracována. Na základě poskytnutých dat určí systém pozici respondenta zapojeného do projektu bench-

markingu údržby a nabídne postupy vedoucí ke zlepšení údržbářských procesů.

Shrnutí

Benchmarking je bezesporu unikátním projektem, díky kterému může výroba získat přehled o skutečném stavu výkonnosti údržbářských procesů ve srovnání s velkými korporacemi na českém trhu. Výsledky měření výkonnosti údržby mohou výrazně přispět k posílení konkurenční výhody výrobní organizace, přičemž vstupní investice do projektu benchmarkingu je pro respondenta v tuto chvíli nulová. Velmi uvítáme váš zájem zapojit se do projektu benchmarkingu. Kontakty naleznete na webových stránkách www.numerica.cz

Reg. č. grantu: FV20286, programový projekt „Informační systém řízení údržby s nadstavbou benchmarkingu a s přihlédnutím k výzvě Průmysl 4.0“ z programu MPO, TRIO II. výzva.



Autoři článku, Zdeněk Aleš a Václav Legát působí na ČZU Praha-Suchbát, Technická fakulta.

Spoluautorka Radka Korčáková působí ve společnosti dataPartner, s. r. o.

Projekt podporuje Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR v programu TRIO, jako „Informační systém řízení údržby s nadstavbou benchmarkingu a s přihlédnutím k výzvě Průmysl 4.0“, pod číslem FV20286.

Inzerce



Děláme aplikace, na které již 20 let spoléhá průmysl

Poznejte skutečný stav výkonnosti své údržby proti standardu českých firem

MES Patriot® - informační systém pro řízení údržby s nadstavbou benchmarkingu

NUMERICA

www.numerica.cz
www.datapartner.cz
www.benchmarkingudrzby.cz