

**Vysoká škola technická a ekonomická**  
v Českých Budějovicích

Ústav podnikové strategie

*Bc. Business analytik*

**Závěrečná zpráva**  
**o průběhu semestrální**  
**praxe**

**Tomáš Jůzko, MBA**

*2024*

# Prohlášení

Prohlašuji, že jsem závěrečnou zprávu o průběhu semestrální praxe vypracoval/a samostatně a že údaje zde uvedené jsou pravdivé.

V Praze, dne: 02. 01. 2024

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive script. The signature is positioned above a horizontal dotted line.

vlastnoruční podpis

# Obsah

|     |   |   |
|-----|---|---|
| 1   | Úvod.....   | 4 |
| 2   | Náplň a průběh praxe.....                           | 5 |
| 2.1 | Multigas senzor.....                                | 5 |
|     | Řízení projektu .....                               | 5 |
|     | Strategické řízení .....                            | 5 |
|     | Finance.....  | 5 |
|     | Marketing.....                                      | 6 |
|     | Řízení lidských zdrojů .....                        | 6 |
| 2.2 | Implementace systému řízení v souladu s ASPICE..... | 6 |
|     | Řízení projektu .....                               | 6 |
|     | Strategické řízení .....                            | 6 |
|     | Finance.....  | 6 |
|     | Řízení lidských zdrojů .....                        | 7 |
| 2.3 | Vývoj e-Compressoru .....                           | 7 |
|     | Řízení projektu .....                               | 7 |
|     | Strategické řízení .....                            | 7 |
|     | Finance.....  | 7 |
|     | Řízení lidských zdrojů .....                        | 7 |
| 3   | Závěr .....   | 8 |

# 1 Úvod

Tuto zprávu píši v návaznosti na své působení v brněnské firmě Garrett Motion, kde jsem byl dva roky (2021–2023) zaměstnán na pozici Senior program manager.

Společnost Garrett Motion vznikla jako divize společnosti Honeywell International Inc., která byla dlouholetým lídrem v oblasti výroby turbochargerů a dalších automobilových technologií. Tento původ sahá až do 30. let 20. století, kdy se společnost zaměřovala na výrobu turbodmychadel pro vojenské letadla. V průběhu let se Garrett rozšířil i do civilních aplikací, přičemž klíčovým momentem bylo zavedení turbochargerů do komerčních automobilů.

Během druhé poloviny 20. století a na počátku 21. století prošel Garrett řadou změn a rozšíření. Společnost neustále inovovala své produkty a technologie, aby vyhověla rostoucím požadavkům na efektivitu a výkon, což bylo důležité především v době rostoucího důrazu na snížení emisí a zvýšení palivové účinnosti. Garrett se také rozšířil na globální trhy a získal pozici předního dodavatele turbochargerů pro mnoho předních automobilových výrobců.

Garrett Motion se specializuje především na vývoj a výrobu turbochargerů pro širokou škálu vozidel, včetně osobních automobilů, nákladních vozidel, a dokonce i závodních vozů. Turbochargery od Garrett pomáhají zvyšovat výkon motorů, zatímco současně snižují spotřebu paliva a emise. Kromě turbochargerů se společnost věnuje také vývoji nových technologií, jako jsou elektrické a hybridní pohonné systémy, což ukazuje její závazek k inovacím a udržitelnosti v automobilovém průmyslu. Garrett Motion se také zaměřuje na digitalizaci a inteligentní diagnostické nástroje pro lepší výkon a údržbu automobilových systémů.

## 2 Náplň a průběh praxe

Do společnosti jsem nastoupil v září 2021 jako Senior program manager, což je pozice zaměřená na řízení komplexních projektů strategického rozsahu. Za svého působení ve firmě jsem vedl 3 projekty, které jsou rozepsány níže:

### 2.1 *Multigas senzor*

Jednalo se o interní vývojový projekt, jež byl pojat jako nová divize společnosti. Cílem projektu bylo nalézt technicky uskutečnitelné a rentabilní řešení senzoru výfukových plynů, který by nejen splňoval (tehdy ještě nevydanou) normu EURO 7, ale zároveň by byl na trhu řešením „state of the art“.

#### **Řízení projektu**

Pro tento projekt jsem vytvořil WBS (work breakdown structure), provedl analýzu zainteresovaných stran, vytvořil komunikační matici a matici zodpovědností. Poté na jsem na základě těchto dat připravil časovou, personální a finanční analýzu projektu a vytvořil časový plán a rozpočet.

#### **Strategické řízení**

Tento typ produktu byl ve firmě první svého druhu a bylo tedy rozhodnuto, že kolem produktu bude vytvořena nová divize firmy.

Účastnil jsem se stanovování vize a mise nové divize a určování jejího místa v prostředí firmy. Dále jsem se přispíval k procesnímu nastavení v této nové divizi.

#### **Finance**

Vedl jsem zpracování finančního plánu a cashflow simulace pro projekt a účastnil se na vytváření finančních plánů divize.

Připravil jsem finanční business case projektu.

Finanční zodpovědnost v desítkách miliónů dolarů.

## **Marketing**

Vzhledem k mým předchozím zkušenostem s podobnými produkty jsem kooperoval s oddělením marketingu při definici trhu a při cenotvorbě produktu.

## **Řízení lidských zdrojů**

V rámci projektu jsem definoval role členů projektového týmu a na základě předchozích zkušeností vypracoval analýzu chybějících rolí a plán k jejich obsazení.

V rámci projektu jsem měl zodpovědnost za definici skillsetu jednotlivých rolí a stanovení nápravných opatření v případě, nebyl-li tento skillset naplněn. Dále jsem měl plnou zodpovědnost za řízení a hodnocení pracovního výkonu v rámci projektu.

Přibližná velikost projektového týmu – 15 lidí

## **2.2 Implementace systému řízení v souladu s ASPICE**

Interní strategický projekt pro vytvoření pilotní zavedení systému řízení vývoje v souladu s požadavky ASPICE (Automotive SW Process Implementation and Certification of dEtermination).

Cílem bylo na prvotním projektu v divizi eBoosting kompletně přepracovat současný systém vývoje a implementace SW a systémových řešení na mechatrickém produktu.

### **Řízení projektu**

Stanovení cílů projektů a způsobů, jak těchto cílů bude dosaženo.

### **Strategické řízení**

Návrh na po pilotní zavedení procesů pro celou skupinu Garrett Motion worldwide.

Spolupráce s ostatními divizemi a lokalitami (Německo, Francie, Rumunsko, Slovensko, Švýcarsko, ...)

### **Finance**

Stanovení finančního plánu transformace a zavedení, vč. nákladů na nové metody a nástroje.

## **Řízení lidských zdrojů**

Řízení a koordinace týmu sdíleného s projektem vývoje produktu v rámci zavádění procesů. Přibližná velikost projektového týmu 20 lidí.

## **2.3 Vývoj e-Compressoru**

Zákaznický vývojový a výrobní projekt eCompressoru v divizi eBoosting. Vývoj nové generace (a architektury) e-Compressoru pro automobilku celosvětového významu. Dodržování a využívání procesů zavedených v předchozím projektu.

### **Řízení projektu**

Pro tento projekt jsem vytvořil WBS (work breakdown structure), provedl analýzu zainteresovaných stran, vytvořil komunikační matici a matici zodpovědností. Poté na základě těchto dat připravil časovou, personální a finanční analýzu projektu a vytvořil časový plán a rozpočet.

### **Strategické řízení**

Jedním z cílů bylo maximalizovat opětovné použití dílů a výrobních strojů z předchozí generace eCompressoru.

Dále potřeba návrhu a výroby komponent tak, aby je bylo možné použít v podobných produktech současné generace (vytvoření platformy).

### **Finance**

Vytvoření rozpočtu a budget burndown kalkulací. Stanovení ROI a jeho dodržování v životním cyklu projektu za současného implementování změn.

Finální zodpovědnost za cenotvorbu a účast na finančních vyjednáváních se zákazníkem.

Finanční zodpovědnost v řádech stovek miliónů dolarů.

### **Řízení lidských zdrojů**

Stanovení organigramu projektu a účast na definici jednotlivých rolí.

Vedení a motivace týmu. Přibližná velikost projektového týmu 50 lidí.

## 3 Závěr

V rámci tohoto zaměstnání jsem rozšířil své zkušenosti s projektovým řízením v rámci automotive a rozšířil své zkušenosti se zaváděním nových procesů v rámci vývoje a projektového řízení.

Dále jsem měl příležitost hlouběji proniknout do systému řízení dle ASPICE, což pro mě byla natolik zajímavá zkušenost, že jsem si ji vybral jako téma pro svou bakalářskou práci.

Díky přesahu projektového řízení do všech odvětví v rámci firmy a díky strategickému zaměření mých projektů jsem měl možnost prohloubit své porozumění jednotlivým oddělením firmy.