

A *Lean* menedzsment rendszer és gondolkodásmód kiutat jelenthet a *válságból*

A Lean menedzsment ma a világ vezető vállalatainál legsikeresebb menedzsment filozófia, amely a jelenleg gazdasági válság közepete, még nagyobb jelentőséget kap. A Lean filozófiát számos világhírű és sikeres vállalat: TOYOTA, GE, DELL, PORSCHE, FESTO, SIEMENS, BOSCH, BOEING, MARS, KRAFT... már alkalmazza.

■ A Lean menedzsment lényege, hogy az üzleti működés és annak fejlesztése középpontjába a „Hozzáadott értéket” állítjuk. Mi az, ami értéket teremt, mi az, amiért hajlandóak fizetni az ügyfeleink? Minden egyéb tevékenység veszteség. Tehát veszteség, ha olyan terméket vagy szolgáltatást állítunk elő, amire nincs igény, ha feleslegesen erőforrásokat, energiát használunk fel ennek érdekében, veszteség, ha hibásan végezzük el a feladatot, vagy selejtet gyártunk, ha bonyolultan, több lépésben több mozzgatással, adminisztrációval végezzük el a feladatot, veszteség, ha készletre gyártunk. A Lean filozófia lényege, hogy a veszteségek folyamatos kiküszöbölésével csökkenti az érték előállítási folyamat átfutási idejét, így hatékonyan, gyorsabban és rugalmasabban tudunk reagálni a vevők igényeire, ezzel jelentősen növelve cégünk versenyképességét és a cégen belüli tőkeforgási sebességet. A Lean menedzsment, mindezt a Kaizen (folyamatos tökéletesítés) módszerének szisztematikus alkalmazásán és a cégnél dolgozók széles körének probléma megoldási folyamatba való bevonásán keresztül éri el. A vevő azt kapja, amit kért, akkor, olyan minőségben, olyan mennyiségben és olyan áron, ahogy azt igényelte.

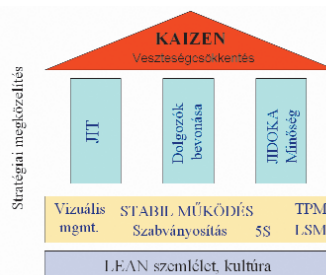
A Lean menedzsment 5 alapelve (James Womack, Daniel Jones, 1996) szerint:

- Meg kell határozni, hogy melyek a hozzáadott értéket tartalmazó

és nem tartalmazó tevékenységek a vevő szempontjából

- Azonosítani kell az összes, a termék vagy szolgáltatás előállítása szempontjából szükséges tevékenység láncolatát, az értékáramot és azonosítani kell a veszteségeket.
- Folytonossá, megszakítások, elterítések, megállások nélkülív kell tenni az értékáramot
- Csak azt szabad előállítani, amit a vevő igényel: húzó rendszer kialakítása
- Folyamatosan törekedni kell a tökéletességre, a veszteségek folyamatos felderítésén és eltávolításán keresztül.

A Lean menedzsment rendszer számos építőelemből, részrendszerből épül fel, amelyek együttes eredményes alkalmazása hozhatja meg a várt eredményt (minőség javulása, nagyobb hozzáadott érték, veszteségek, költségek csökkenése, gyorsabb átfutási idő, gyorsabb készletforgás).



A Lean bevezetés 3 fő oszlopát a húzóelvnek megfelelő JIT (éppen időre történő előállítás), a JIDOKA (hiba mentes automatizált működés megteremtése) és az emberek bevonása jelentik. A húzó elvnek

megfelelően (amely egyik támogató eszköze lehet a Kanban alkalmazása), csak annyi anyag áll rendelkezésre ott és akkor, amennyire szükség van, és a vevői igény beérkezésének üteme vezérli az előállítási folyamatot. A JIDOKA lényege, hogy folyamatos, megszakításmentes gyártásra legyünk képesek mindaddig, amíg hiba nem következik be, mert akkor leáll a gyártás, és azonnal ki kell küszöbölni a problémát. Ezért cél a 0 hiba, a hibamentes (problémamentes) folyamatok kialakítása.

A Lean menedzsment bevezetésének megalapozását a megfelelő szemlélet és vállalati kultúra kialakításával célszerű elkezdni, ezt követően a korábban már említett stabil működés megteremtésére és a szervezeten belüli Kaizen mechanizmus kialakítására célszerű koncentrálni. Az utóbbi időben, látva a Lean menedzsmentet alkalmazó vállalatok sikereit, számos cég kezdett bele a Lean menedzsment bevezetésébe. Amikor egy ilyen komplex rendszer kialakításához hozzákezdünk akkor, nem csak az egyes részek alkalmazása, hanem azok összhangja és integráltsága is fontos. Ha valaki elkezd a Lean menedzsment bevezetését, akkor azt a meglévő vállalati rendszerekkel, illetve azok közé kell integrálni, ezért a bevezetés nem egy operatív feladat, amit ki lehet adni egy arra szakosodott munkatársnak, vagy szakembernek, hanem a vezetés stratégiai megközelítését igényli.

Azok az ügyfeleink, akik már alkalmazzák a Lean filozófiát és eszközöket, a tapasztalataim szerint, kevésbé szenvedik meg a válság hatásait és megerősödve fognak kikerülni a válságból.

Dr. Németh Balázs,

Ügyvezető igazgató

Kvalikon Kft.