

hírfolyam

■ Alkatrészhiány hátráltatja a Volkswagent. Nem bírják tartani a tempót a Volkswagen alkatrész-beszállítói a német konszernhez érkező megrendelések bővülésével. Az alkatrészhiány miatt így napos kényszerpihenőre kerül sor a német autógyártó wolfsburgi üzemében. A Volkswagen szerint a problémát a rendszer rugalmatlansága okozza: míg alig másfél éve drasztikusan csökkent a kereslet, most hasonló ütemben növekszik, olyannyira, hogy az alkatrészgyártók



alig tudják követni azt. A wolfsburgi üzem leállítására, ami miatt nagyjából 3 ezerrel kevesebb Golf, Tiguan és Touran készül el, csak tünete a jelenségnek, de a többi gyártó, így a Daimler és a BMW is az alkatrészellátás akadózására panaszkodik. A jelenség hátterében elsősorban az ázsiai piacok, és azon belül is Kína hihetetlen tempójú növekedése áll, illetve az a gyakorlat, hogy a gyártók legtöbbször nem halmoznak fel az alkatrészeket. Ennek következményeként ugyan megspórolják a raktározás tetemes költségeit, viszont nő a beszállítóikra való ráutalás.

Gazdaság

A VESZTESÉGELEMEK, FŐLŐS KÖLTSÉGEK KISZŰRÉSE A LEAN-MENEDZSMENT CÉLJA

Karcsúsítás, finomhangolással

Ami egy embernél a súlyfölséget jelenti, az egy gyártási rendszerben a felesleges készleteket, felesleges műveleteket, anyagmozgatásokat és az ebből fakadó pluszköltségeket takarja. A vállalati karcsúsítás Lean-menedzsment-féle filozófia háttéréről Kelemen Tamást, a Budapesti Műszaki Egyetem tanárát, az Edutech következő csíkszeredai felkészítőjének előadóját kérdeztük.

– *Professzor úr, mit takar a Lean-menedzsment-filozófia?*

– A Lean-filozófiában két nézet ötvöződik, az amerikai és a japán. Valójában arról van szó, hogy amikor annak idején a Toyota elkezdte kialakítani saját termelési rendszerét, nagyon nagy figyelmet fordított egyes veszteségelemek feltárására és módszeres kiküszöbölésére. Ilyenek voltak például a felesleges raktárkészletek vagy az áru, az alkatrészek felesleges mozgatása, a dolgozók fölösleges mozdulatai, de idesorolták a hibás üzemelrendezésből eredő járulékos szállítási igényeket is. Tehát minden olyan járulékos költségelemet nagyon szisztematikusan elkezdtek elemezni, amiről úgy ítélték meg, hogy csak fölösleges költséget jelent és nem a hozzáadott értéket növeli, mert úgy vélték, a vevők egy idő után azokat biztos nem hajlandók elismerni a termék árába. Túlzás azt mondani, hogy költségcsökkentés lenne – noha sokan erre asszociálnak –, inkább egy folyamatos és állandó ütemű rendszer-finomhangolás. Amikor a módszer népszerűbbé vált, nagyon sok amerikai tanácsadó ment Japánba tanulmányozni a rendszer működését, de persze a Toyota által alapított amerikai gyárakon, leányvállalatokon keresztül is hamar teret nyert az újvilágban. Valójában az amerikai tanácsadók nevezték el Lean-nek, azaz karcsúsításnak, mert azt látták, hogy a japánok mániákusan vadásznak ezekre a veszteségforrásokra, és folyamatosan egyre karcsúbbá akarják alakítani meglévő rendszereiket. A japánok nagyjából úgy fogalmaztak: egy rosszul működő termelési rendszer olyan, mint egy kövér ember. Ha nem tud jól mozogni, nem tud gyorsan reagálni semmilyen öt érő piaci hatásra. Ehhez képest – idézójelenen – egy sportos, szikár ember pillanatok alatt tud sebességet, irányt váltani. Ez igazából a mögötte álló filozófia, csak az amerikaiaknak könnyebb volt így



eladhatóvá tenni. A Lean tehát azért karcsú, mert igyekszik a veszteségeket kiküszöbölni. Ami egy embernél a súlyfölség, az egy gyártási rendszerben a fölösleges készleteket, műveleteket, anyagmozgatásokat jelenti.

– *E módszer alkalmazása független a vállalat méreteitől?*

– Egyértelműen igen. Ez egy elv, hasonlóan az éljünk egészségesen szemléletmódhoz. Azt is egyaránt lehet alkalmazni gyerekkorban, felnőtt korban, időskorban is. Hatványosan és kilencvenkilósnál is. Egy szemléletmódot jelent, mely elfogadja, hogy minél nagyobb egy vállalat, minél több terméke van, minél több beszállítóval dolgozik, minél több ügyféllel tartja a kapcsolatot, annál inkább fenyegeti a veszély, hogy szaporodnak a felesleges körök, bonyolódik az adminisztráció, túlszabályozott jogkörök és hatáskörök alakulnak ki, ami miatt lassabban történik a döntéshozás, vagy a döntések gyakorlatba ültetése, mint ahogy kellene. A Toyota is elfogadta, hogy ez ki fog alakulni. Önmagában nem is olyan nagy baj ez. A baj az, amikor ezt úgy hagyjuk, és nem foglalkozunk vele, nem irtjuk módszeresen az értékteremtést nem szolgáló költségelemeket. Egy 3-5 fős cégnél ezt ugyanúgy meg lehet tenni, mint egy 5 ezer fős cégnél. Nyilván egy 5 fős cégnél kevésbé komplex folyamatokról van szó, kevésbé kell elemezni, mivel jól átlátható

még, hogy a cégen belül ki mit csinál, ennek ellenére bizonyos területeken 20-30 fős cégeket is látunk igen pazarlóan működni. De egy nagyvállalatnál már nem elég, hogy néhány ember összedugja a fejét, hanem már más eszközöket is használni kell.

– *Ön elsősorban kiknek ajánlaná a Lean-módszert?*

– Elsősorban cégvezetőknek, cégtulajdonosoknak, top-menedzsereknek, mert a szemlélet legfeljéről kell induljon. Az egész Lean sok-sok fájdalmas döntéssel és olyan lépésekkel jár együtt, amit hogyha nem ért meg a tulajdonos vagy a felső vezetés, akkor nem fog megvalósulni. A Lean kapcsán nagyon sokszor bele kell vágni azokba a kialakult szokásokba, megmerevedett döntési struktúrákba, amik mostantól kezdve másképp kell működjenek. Emiatt a munkatársakban elég sok ellenkezés, ellenézés lesz. Tehát ha nincs mögötte az a fajta elkötelezettség a top-menedzsment terén, mely úgy látja, hogy ezáltal a cég sikeresebb, versenyképesebb lesz, vagy racionálisabbá válik a döntés, a cselekedet, akkor nem fogja meghozni a kívánt eredményeket. Második körben azoknak ajánlom, akik a termelés-igazgatás terén közvetlenül a cég lemenedzselésében vesznek részt. Termelési, logisztikai, akár a humán erőforrás-igazgatói körben.

Domján Levente

HIRDETÉSEK



AKTUÁLISABB
MINT VALAHA!

Lean Kaizen Management Intenzív tréning

- értéket alkotni pazarlás nélkül
- folyamatos haladásra való törekvés mind a termelés, mind az adminisztráció és a stratégia-kialakítás területén

PROGRAM

- Lean manufacturing alapok
- 5S a minőségi munkakörnyezet kialakítása
- Vizuális menedzsment
- A Value Stream Mapping (Értékáram feltérképezés) folyamat elemző és tervező módszer bemutatása, gyakorlása
- Lean folyamatok tervezése, kialakítása

* A legtöbb üzleti folyamat 90%-a veszteség, 10%-a értékteremtő munka.

HELYSZÍN
ELOADÓ

Kelemen Tamás
az Euzert Unió's Továbbképző Kft.
kiváló tréner Budapestről

2011. február 18.
péntek, 9.00 - 17.00

Csíkszereda,
Hargita Megye Tanácsa, 19-es terem

CÉLKOZMÁS
IDŐPONT

Menedzserek
Műszaki, logisztikai,
minőségügyi vezetők
Termelésirányítók

Jelentkezés és további információk

Tel.: 0740-36 70 23
E-mail: office@edutechconsulting.ro
Web: www.edutechconsulting.ro

A GENERAL MIR CONSULT S.P.R.L.

a SIGMA TEAM Kft. (Maroshévíz, 1. Decembrie 1918. utca 33. szám) jogi felszámoló minőségében közli, hogy 2011. március 25-én 10 órakor a jogi felszámoló székhelyén (Csíkszereda, Testvériség sugárút 8. szám, B lépcsőház, 2-es lakrész) nyílt kikiáltásos árverés révén eladásra kerülnek az adós ingatlan javai.

INGATLANOK:

- 2 szobás tömbházlakás (Maroshévíz, Domb utca D/II. tömbház, 33-as lakrész), kikiáltási ár 47 500 lej;
- 3 szobás tömbházlakás (Maroshévíz, Domb utca D/II. tömbház, 34-es lakrész), kikiáltási ár 99 097 lej.

Az árverésen való részvétel végett az ajánlattevőknek legkésőbb az árverés időpontja előtt egy órával be kell fizetniük a kikiáltási ár 10%-át képező garanciát és a 150 lej részvételi illetéket a Román Kereskedelmi Bank maroshévízi ügynökségénél megnyitott RO 31 RNCB 0157 1147 9322 0001 különleges eljárási folyószámlára.

*Bővebb felvilágosítás
a jogi felszámolónál vagy a 0266-310940-es
és a 0744-362148-as telefonszámokon,
a 0266-317373-as faxszámán.*