

Versenyképesség fokozása, avagy az élenjáró élelmiszeripar

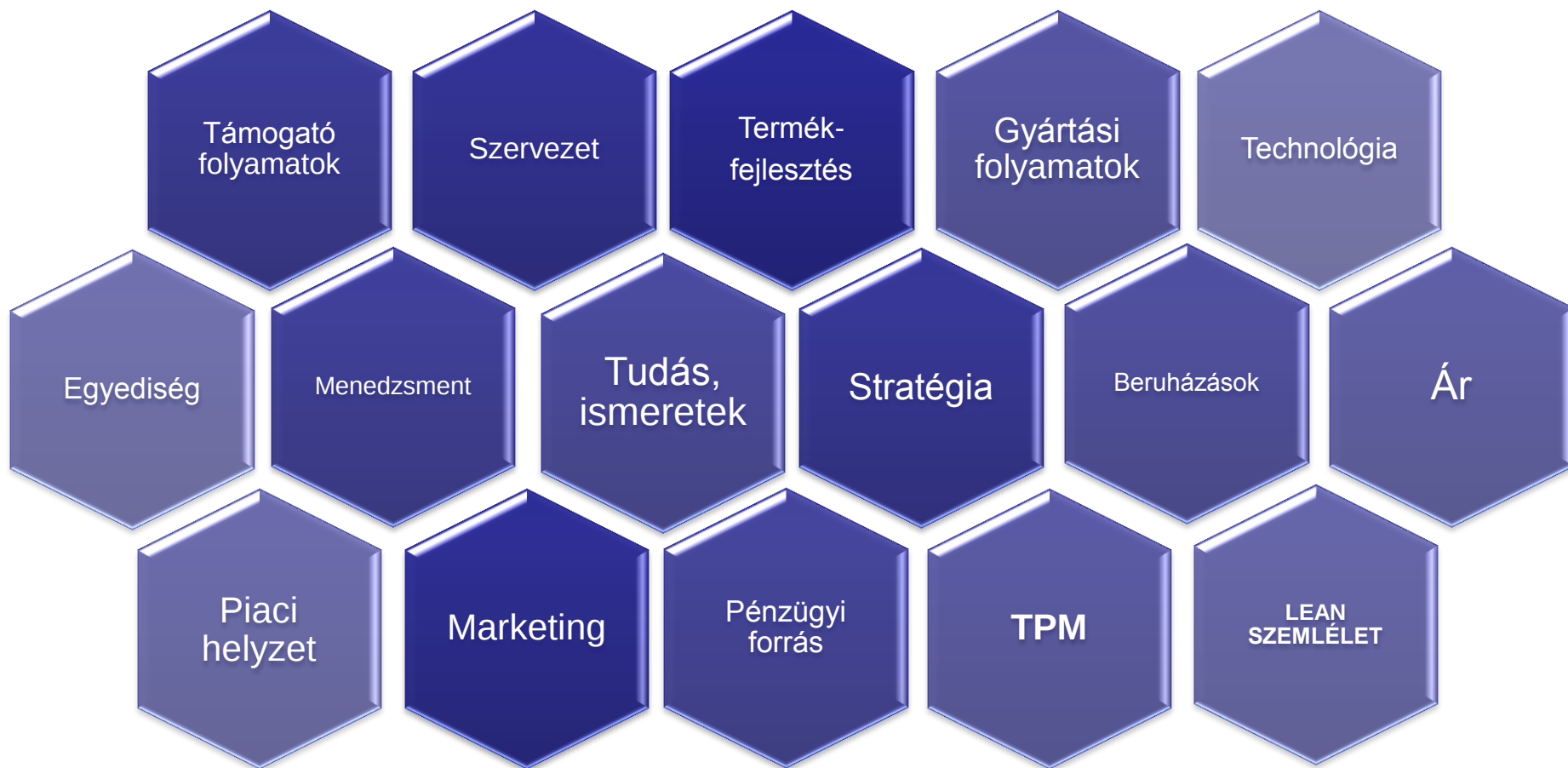
(www.leancenter.hu)

Tömpe László

Címzetes egyetemi docens

Senior lean/TPM tanácsadó

Versenyképesség



Miért is?

- ✓ A vevők egyre inkább jobb minőséget, szállítási kondíciókat, alacsonyabb árakat/költségeket várnak el
- ✓ Folyamatos fejlesztés szükséges a szinten maradáshoz
- ✓ Hagyományos módszerek/szemléletmódok kevésbé versenyképesek ma már
- ✓ Hatékony minden üzleti folyamatban (gyártás, számlázás, mérnöki folyamatok, egészségvédelem, kormányzat, szolgáltatás, stb...)
- ✓ Minden általános folyamatban értelmezhető
- ✓ Eredményeket hoz, minimális инвестиációval
- ✓ A versenytárs már így gondolkodik régóta



Lean „pozitív mellékhatások”

- ✓ hatékonyságnövekedés
- ✓ rendszer
- ✓ rövidebb átállási, termékváltási idők
- ✓ kevesebb gyártási probléma
- ✓ alacsony vevői reklamáció
- ✓ stabil folyamatok
- ✓ magasabb technológiai rendelkezésre állás
- ✓ jobb gépi megbízhatóság
- ✓ kézben tartott napi működés
- ✓ tervezhető működés
- ✓ fejlesztési lehetőségek
- ✓ piaci stabilitás
- ✓ rendezettség, átláthatóság
- ✓ optimalizált készletek
- ✓ energiahatékonyság
- ✓ együttműködő szervezet
- ✓ ...



Élelmiszeripar vs. Autó(és egyéb)ipar



- ✓ lean ismeretek
- ✓ sorozatgyártás
- ✓ egyedi igények
- ✓ árverseny
- ✓ kevésbé idényjellegű
- ✓ rugalmas változások
- ✓ nagyértékű termék
- ✓ ...

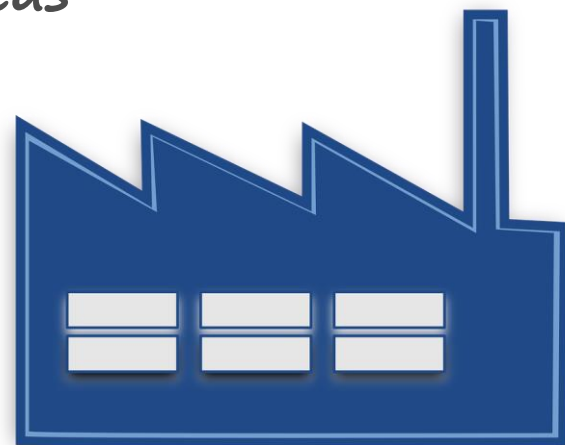


- ✓ gyakran idényjellegű leterheltség
- ✓ kisebb nyomás, mint autóiiparban
- ✓ kevesebb fejlesztési és pénzügyi lehetőség
- ✓ lean ismeretek nyomokban
- ✓ robusztus folyamatok
- ✓ elszigetelődés
- ✓ létfontosságú termékek
- ✓ ...

??? **LEAN MENEDZSMENT** ???

Egyezések

- ✓ cél a hatékony működés elérése
- ✓ pazarlások csökkentése
- ✓ nem iparág-függő
- ✓ minden fő-, támogató- és menedzsment folyamatot felölel
- ✓ az adminisztratív folyamatok fejlesztése is cél
- ✓ sztenderdek
- ✓ vizualitás
- ✓ adatok, tények alapján történő irányítás
- ✓ menedzsment módszerek
- ✓ karbantartás – rendelkezésre állás
- ✓ átállások, termékváltások
- ✓ shopfloor menedzsment
- ✓ szervezetfejlesztés



Auditok visszhangjai

- ✓ „akár lehetne is adat mindenről..”
- ✓ „ a teljesítményt, hatékonyságot az elvárható szinthez mérjük”
- ✓ „nem használunk mutatószámokat”
- ✓ „nincs rá pénz, de ha lenne, se engedélyeznék”
- ✓ „elvileg valahol van hatékonysági mutató”
- ✓ „nem számolunk az átállások időigényével”
- ✓ „valahol talán le van ez írva”
- ✓ „az ember tudja már ezt fejből ennyi idő után”
- ✓ „..ez nem autóipar, itt nincs olyan verseny”
- ✓ „nem foglalkozunk a folyamatokkal, jó ez így”
- ✓ „nincs rá előírás, így mutatták, így szottuk”



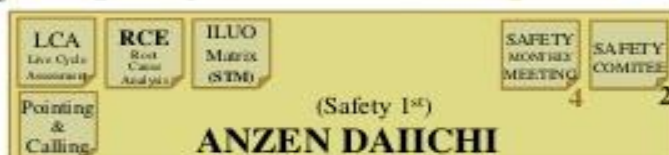






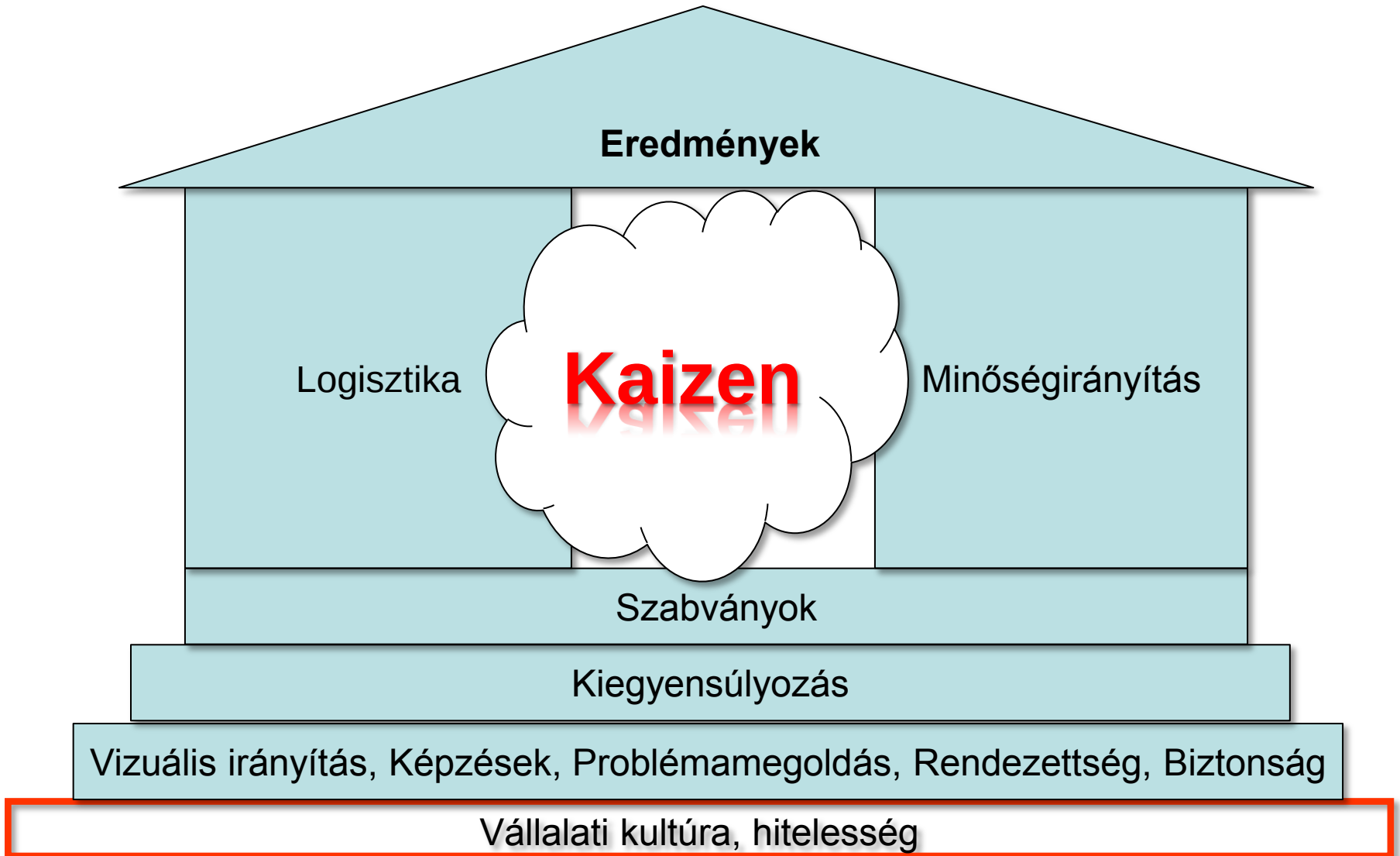
Time for
Change

CASH-FLOW – COST SECURITY – LEAD TIME – QUALITY



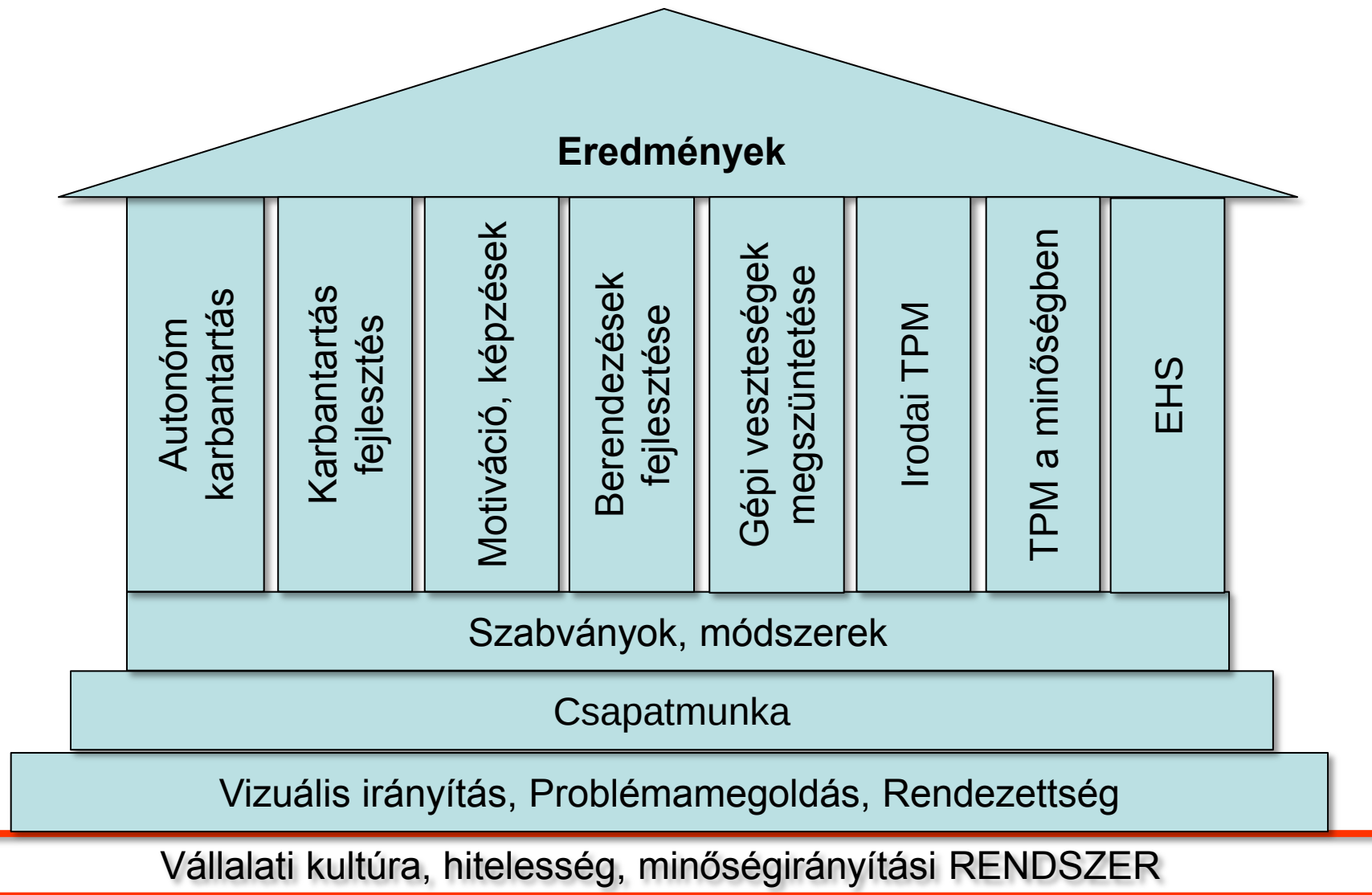
This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>. (KOKI-ELG 2016 ©)

Toyota modell





TPM



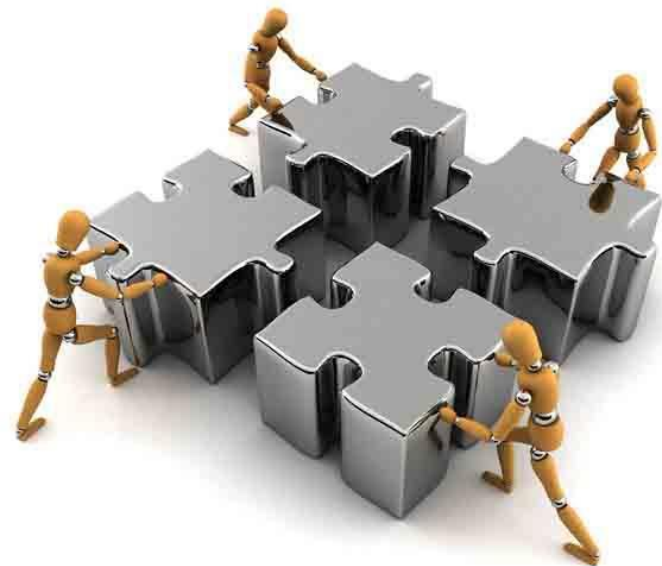
A cél: *ideális* állapot elérése

- ✓ értékadásra koncentrálni
 - ✓ átlátható és világos értékáram
 - ✓ ismert és üldözött veszteségek
 - ✓ folytonos áramlás
 - ✓ húzó logisztika
 - ✓ folyamatosan fejlesztett
-
- ✓ elsőre jól produkál
 - ✓ hibamentes
 - ✓ problémamegoldás
 - ✓ sztemderdekre építve
-
- ✓ együttműködésben
 - ✓ tudásmegosztással
 - ✓ legjobb gyakorlatok alapján
 - ✓ ...



Milyen az ideális lean működés?

- ✓ általánosan ismert és elfogadott célok
- ✓ szervezettség, betartott és követett szabványok
- ✓ profi és rendszeres kommunikáció
- ✓ belső és külső PR
- ✓ ismert, elfogadott és követett stratégia
- ✓ tények, adatok, mérések
- ✓ tiszta, átlátható folyamatok
- ✓ pazarlások folyamatos felszámolása
- ✓ vizualitás
- ✓ probléma**MEGOLDÁS**
- ✓ együttműködés
- ✓ csapatmunka
- ✓ elkötelezettség
- ✓ sikerek megosztása
- ✓ tanulás
- ✓ kéz mellett a szív és a szürkeállomány értéke
- ✓ **SZOCIOTECHNIKAI RENDSZER**



Hogyan érhetjük ezt el?

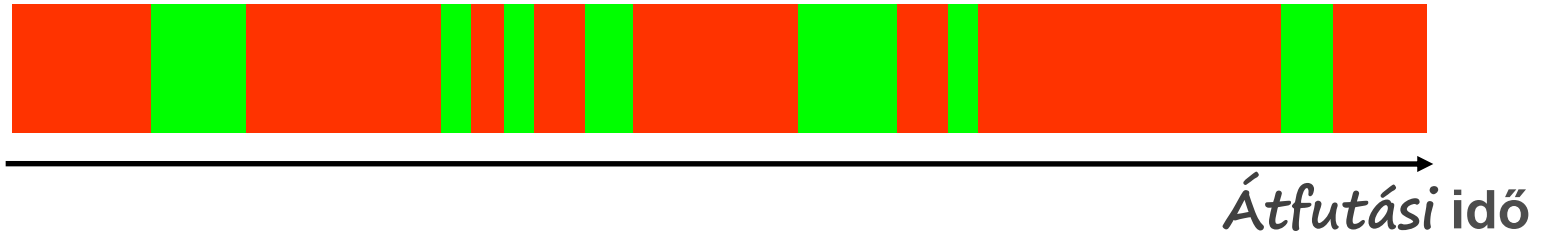
- ✓ Határozzuk meg az **érték**adó tevékenységeket folyamatainkban!
- ✓ Azonosítsuk az **értékáram**ot, és a **vesztesé**geket!
- ✓ Tegyük **folytonossá** az értékáramot!
- ✓ Csak azt állítsuk elő, amire **igény** van, **húzó elv** követésével!
- ✓ **Folyamatosan** törekedjünk a **tökéletesítésre**! (**NEM PROJEKT**)

James P. Womack, Daniel T. Jones: Lean Thinking (1996)



Mit és hogyan csinálunk?

Veszteségek, pazarlások



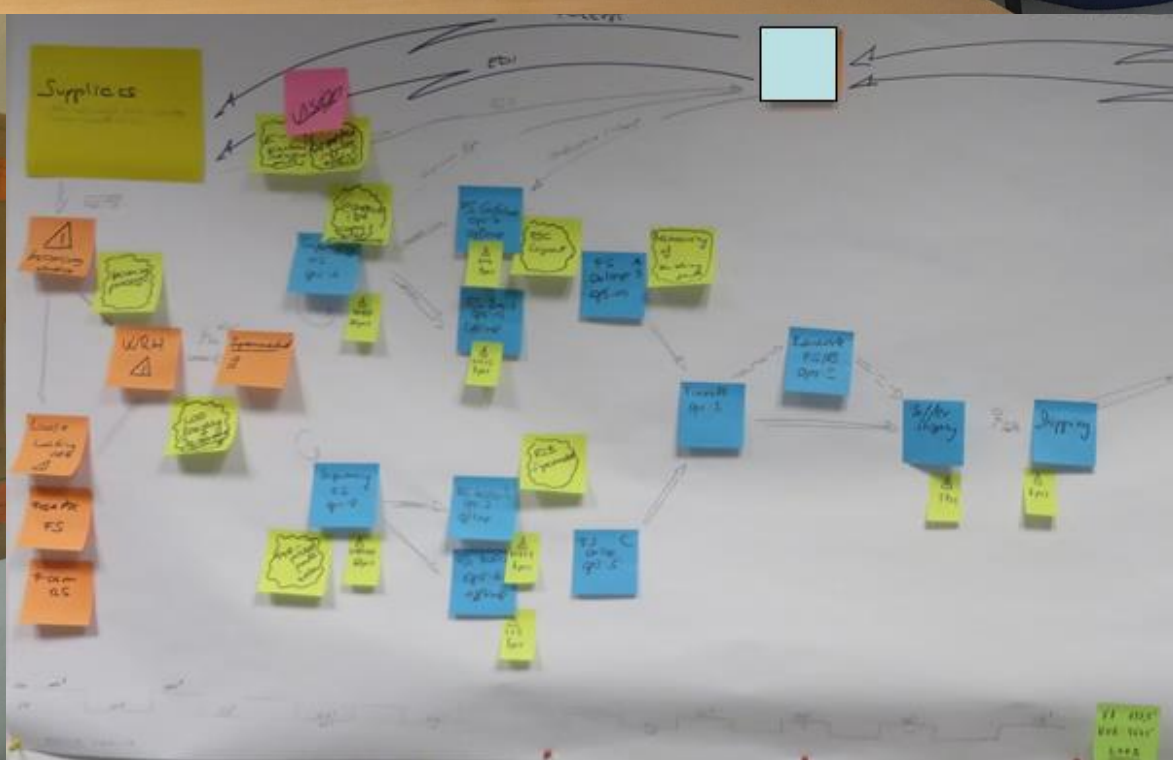
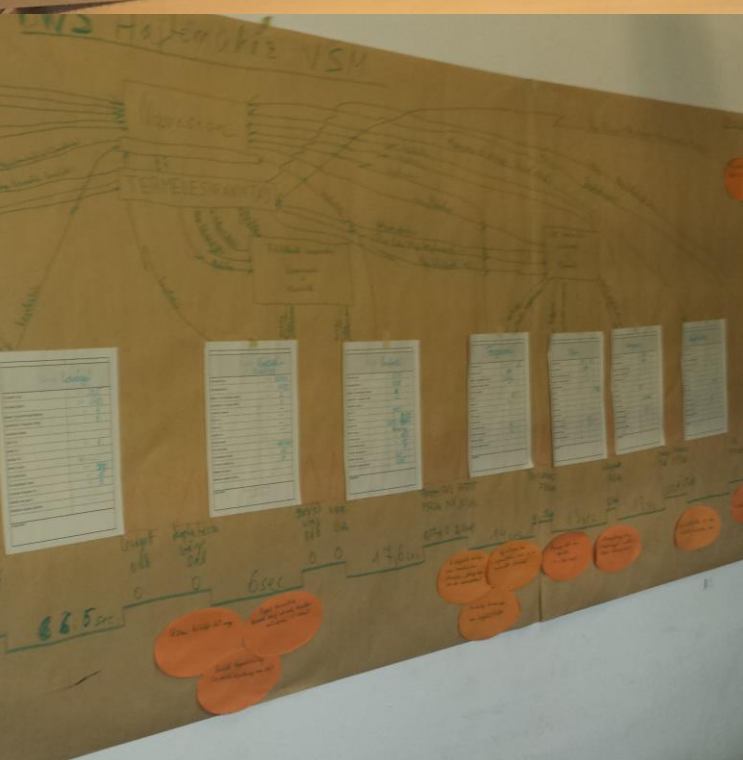
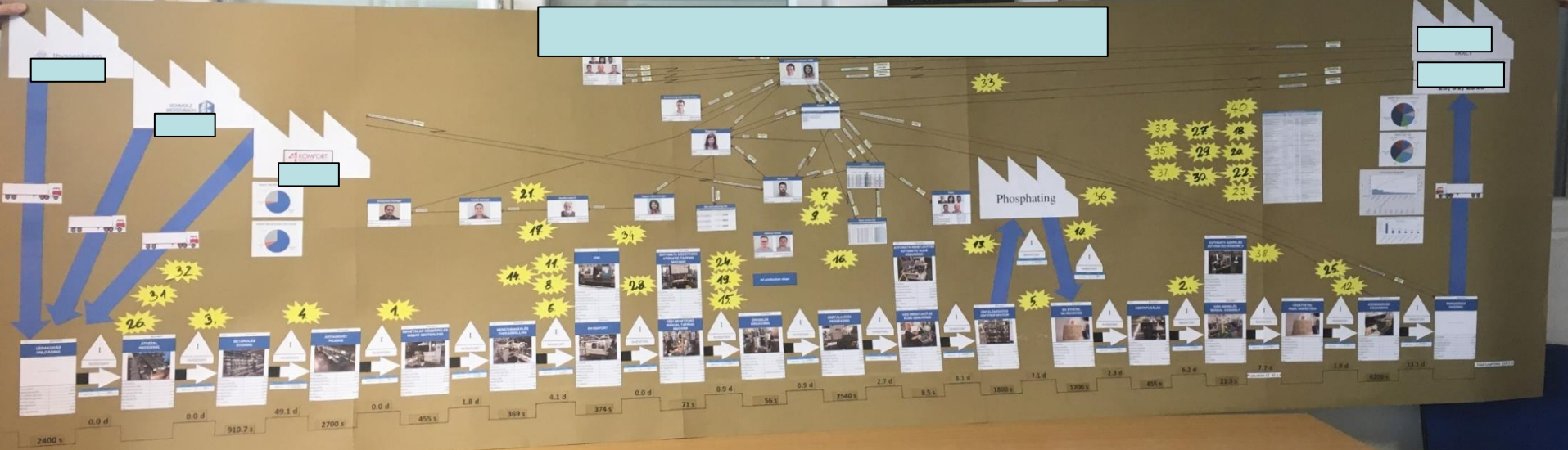
 Értékteremtő idő

 Nem – értékteremtő idő



Lean a nem-értékteremtő
tevékenységekre
koncentrál

Hagyományos
elmélet

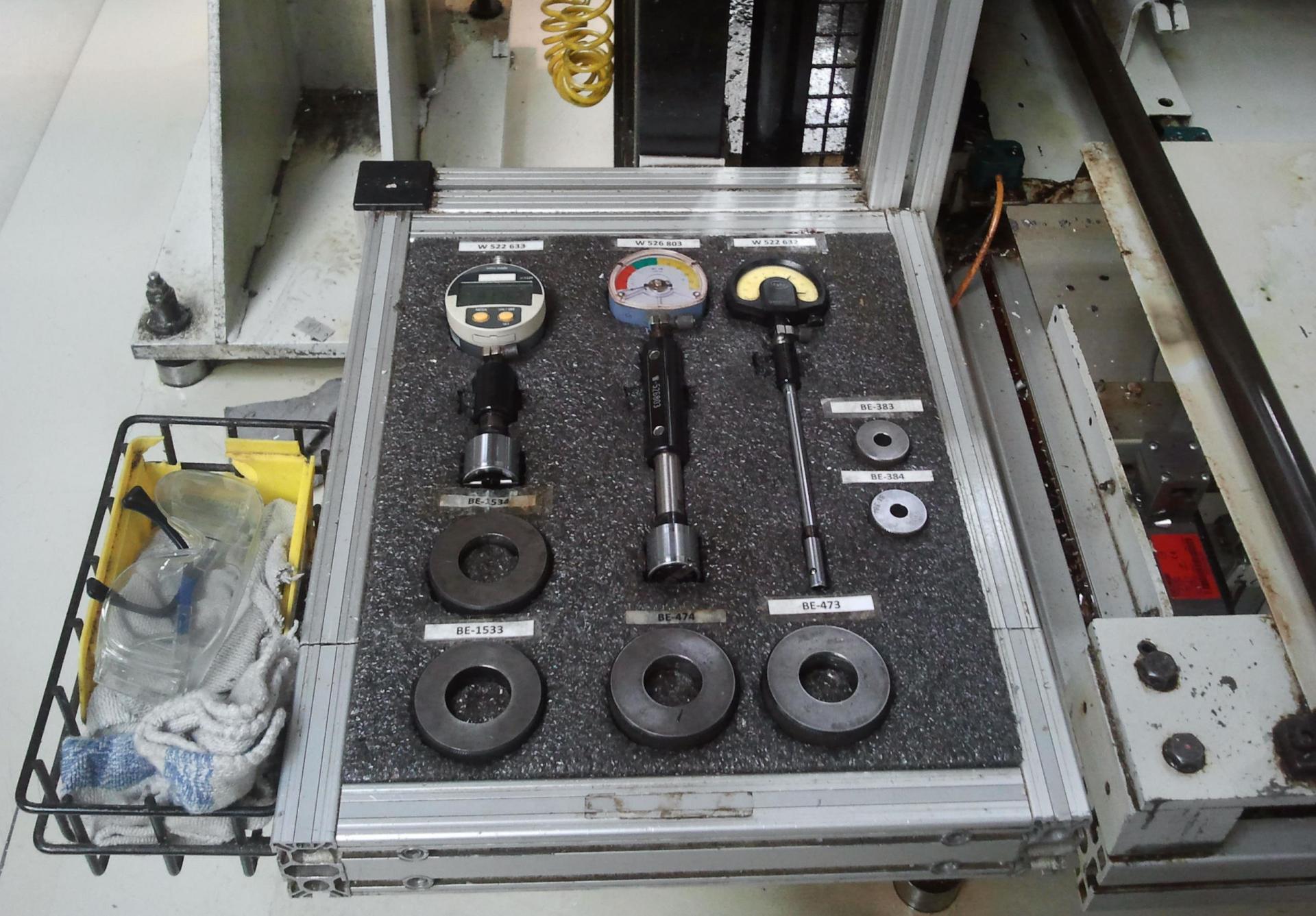




Példák

(cégnév nélkül)

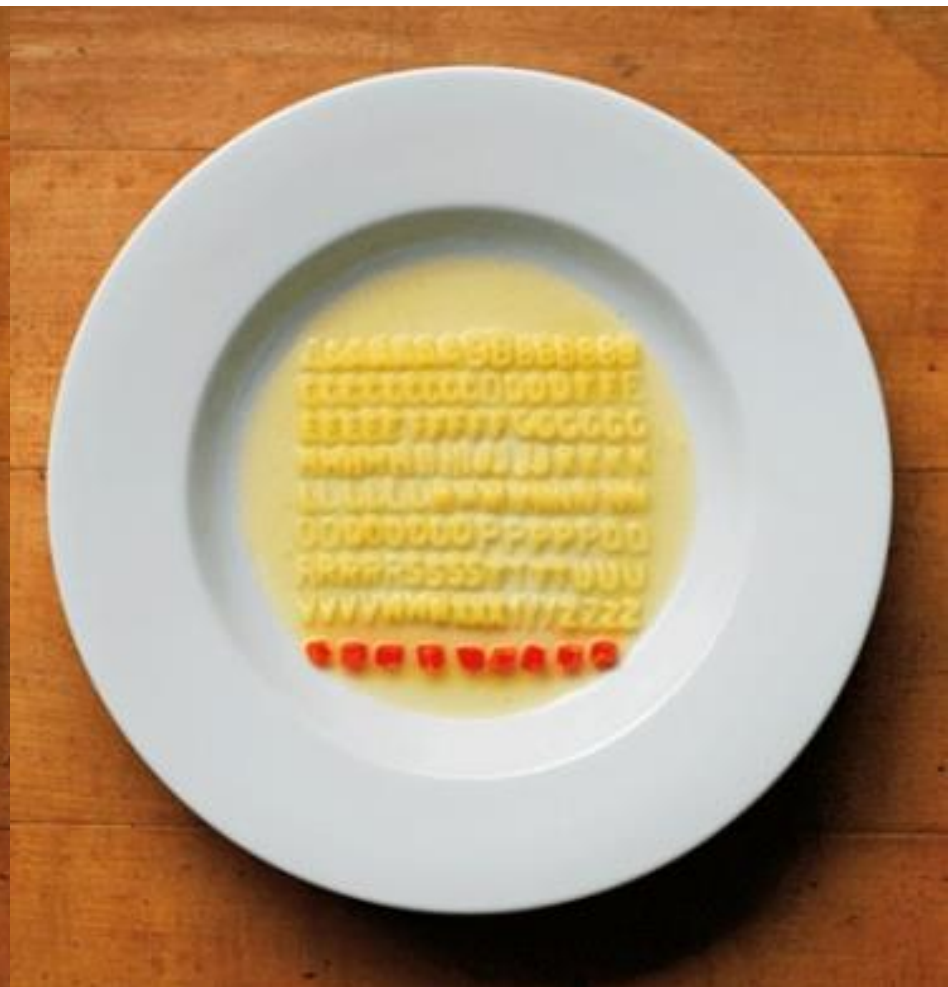






2014/12/03







TISZTÍTÁSI TERV Víz Szivattyú

TPM1

1, 2



O = Operátor K = Karbantartó V=Vizuális M=Manuális n=napi h=heti hó=hónap

Sorsz.	V, M	Mit?	Ki?	Hogyan?	Mikor?	Időtartam perc
1	M	Víz szivattyú áttörése száraz ronggyal	O	kézzel	Műszakkezdés ellenőrzéskor	2
2	M	Víz szivattyú áttörése acetonos ronggyal	O	kézzel	Műszakkezdés ellenőrzéskor	1

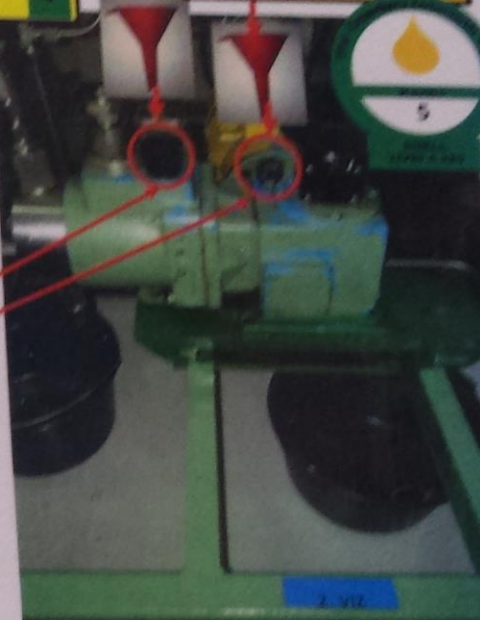
Készítette:

KENÉSI TERV Víz Szivattyú

TPM1

SHELL MORLINA 22
OIL

SHELL TIVELA 220 OIL



O = Operátor K = Karbantartó V=Vizuális M=Manuális n=napi h=heti hó=hónap

Sorsz.	V, M	Mit?	Ki?	Hogyan?	Mikor?	N
1, 2		OLAJ SZINT BIZTOSÍTÁSA	O	Szemrevétel	Műszakkezdés Műszakátadás	
3	M	Shell <u>Morlina</u> 22 oil utántöltése tölcser segítségével	O	Shell Morlina 22 oil betöltése tölcserrel.	Ha az olaj piros szint alá kerül	
4	M	Shell <u>Tivela</u> 220 oil utántöltése tölcser segítségével	O	Shell Tivela 220 oil betöltése tölcserrel	Ha az olaj piros szint alá kerül	

Készítette:

Léváné

Aranvös Balázs

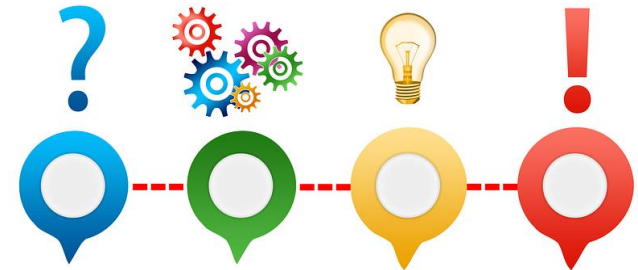


Minden jog fenntartva!

Megoldás – Kiút

AZ ÚT:

- ✓ Stratégia alkotás
- ✓ Menedzsment tájékoztatása, képzése
- ✓ Lean / TPM audit
- ✓ Középvezetői képzések
- ✓ Pilot terület kiválasztása
- ✓ Első fejlesztések
- ✓ Tanulságok, sztenderdizálás
- ✓ Kiterjesztés
- ✓ Fenntartás



A FELTÉTELEK:

- ✓ Kultúra-építés, szemléletváltás
- ✓ Idő, idő, idő
- ✓ Kommunikáció
- ✓ Menedzsment- és folyamatszemplélet

Várható eredmények

Akár ...

- ✓ 30-40% hatékonyságnövekedés
- ✓ 65-70%-al rövidebb átállási időkiesések
- ✓ 25-30%-al kisebb hely igény
- ✓ 5%-nál kisebb géphiba állásidők
- ✓ 65-80% berendezés hatékonyság
- ✓ közel nulla ad-hoc gépi meghibásodás
- ✓ üzleti eredmény!



Work Harder

Work Smarter



Tömpe László

*Címzetes egyetemi docens
Senior lean/TPM tanácsadó*

Tel.: +36-20/54-18-114
E-mail: tompel@leancenter.hu

