

## Gamybos optimizavimas



*Gamybos įmonių veiklos sėkmę lemia tinkamai gaminami produktai reikiamaisiais kiekiais ir reikiamu laiku.*

- *Kaip padidinti gamybos apimtį?*
- *Kaip sumažinti išlaidas?*
- *Kokiu būdu užtikrinti įmonės veiklos efektyvumą?*
- *Kokius pažangiausias įrankius galima įdiegti įmonėje optimizuojant jos gamybos procesus?*

Į šiuos ir kitus jums rūpimus klausimus atsakysime aštuntajame mūsų straipsnyje apie gamybos optimizavimą įmonėse.

1. Kaip pradėti verslą?

2. Mokesčiai pradedančiam verslui

3. Juridinio statuso pasirinkimas

4. Verslo plano paruošimas

5. Pirmų metų pelno skaičiavimas

6. Verslo idėjos  
pristatymas

7. Kokybės vadybos sistemos

**8. Gamybos  
optimizavimas**

9. Eksporto galimybės

10. Darbuotojų  
pritraukimas.

11. Darbuotojų  
išlaikymas.

12. Vadovavimas  
komandai

**Gamybos optimizavimas - tai „gyvenimo būdas“ – apleisti optimizavimo ir tobulinimo procesą, ar tikėtis, kad vieną kartą gerai padirbėjus daugiau nereikės – kelias į nesėkmę!**



**Kiekvieną rytą Afrikoje, pabudusi gazelė žino, kad ji turi bėgti greičiau, nei greičiausias liūtas, kitaip ji neišgyvens**



**Kiekvieną rytą Afrikoje, pabudęs liūtas žino, kad jis turi bėgti greičiau, nei lėčiausia gazelė, kitaip jis badaus**

**Nesvarbu, ar jūs liūtas, ar gazelė, kai pateka saulė, jūs turite „bėgti“ taip, kad išgyventumėte!**



## **Kaip pagaminti GREITAI, KOKYBIŠKAI ir PIGIAI?**

Kiekvienos gamybinės įmonės tikslas – padaryti gamybą maksimaliai efektyvią, sutrumpinti laiką, sumažinti sąnaudas, pakelti kokybę, esant poreikiui greitai perorganizuoti gamybą. Tam, kad šie tikslai būtų pasiekti, reikia atsižvelgti į keletą aspektų:

- Gamybos planavimą;
- Gamybos organizavimą;
- Laiko ir gamybos kaštų skaičiavimą;
- Kokybės kontrolę;
- Gamybos procesų kontrolę;
- **Nuolatinį** tobulinimą.

Šie aspektai yra ypatingai svarbūs norint užtikrinti įmonės gamybos optimizavimą. Tačiau tai nėra lengvas darbas, todėl šiais laikais yra siūloma taikyti du pagrindinius **pažangiausius įrankius, kurie padės pasiekti jūsų tikslus:**

- „LEAN“ metodika;
- „TOC“ (Apribojimų teorija).

Įmonėje įdiegus bet kurį iš šių įrankių, vyksta gamybinės veiklos organizavimo vertinimas, analizė ar jos perorganizavimas. Tokių projektų metu vyksta radikalūs pokyčiai, leidžiantys įmonei pereiti į naują lygmenį, bei:

- Mažina įmonės savikainą (tiek plačiąją, tiek siaurąją prasme);
- Užtikrina tolygų procesų veikimą ir mažina užsakymo vykdymo laiką;
- Mažina reguliavimo nesilaikymo riziką;
- Padeda sekti kliento reikalavimus proceso etapuose;
- Užtikrina veiklos kokybę;
- Užtikrina darbuotojų moralę ir atsakomybę.

## Išspauskite iš gamybos daugiau!

Šiuo metu Lietuvos įmonėse vis sparčiau vystoma ir standartizuojama **LEAN metodika**. Kas tai yra?

**LEAN** – kokybės valdymo sistema sutinkama pažangiose gamybos, paslaugų, viešojo sektoriaus ar sveikatos priežiūros organizacijose. Jos tikslas yra naudojant kuo mažiau resursų užtikrinti nuolatinį tobulėjimą ir didinti savo konkurencinį pranašumą.

LEAN sistema išskiria du pagrindinius elementus, didinančius efektyvumą: organizacijos kultūrą ir įrankius. Kultūriniu požiūriu organizacija turi suprasti tobulėjimo galimybes ir jų drąsiai siekti, nebijoti kalbėti apie esamas problemas. Bendradarbiavimas, dalijimasis patirtimi įmonės viduje ir už jos ribų yra vienas svarbiausių metodo principų. Tokiu būdu – bendromis jėgomis – darbuotojai gali rasti efektyviausius sprendimus ir juos įdiegti kitų veikloje, t.y. standartizuoti tam tikrus procesus. Tuomet darbus tampa lengviau įgyvendinti bei planuoti, sumažėja nereikalingų procesų, kurie didina gaminio kainą.

Trumpai tariant, **LEAN metodas – tai sisteminis būdas procesams optimizuoti, kuris remiasi principu, kad bet kokiame darbe yra padaroma vertės nekuriančių žingsnių, vadinamų proceso “šiukšlėmis”, kurias reikia pašalinti.**

Įmonėse egzistuoja septyni “šiukšlių” tipai:

1. Taisyimas/koregavimas;
2. Produkcijos perteklius;
3. Nereikalingas darbas;
4. Nereikalingas daiktų judėjimas;
5. Nereikalingas žmonių ir įrangos judėjimas;

6. Nereikalingas inventorių;
7. Laukimas/prastovos.

Antrasis pažangus metodas, kuris padės užtikrinti įmonės gamybos optimizavimą – **TOC (Apribojimų teorija)**.

**TOC** - pagrindinė mintis - kad įmonės ar padalinio veiklą paprastai trikdo vos keletas esminių kliūčių (apribojimų), kurias pašalinus ar sutvarkius, veiklos rezultatyvumas žymiai pagerėja. Apribojimų teorija teigia, kad organizacijos iškeltas tikslas yra stabdomas mažiausiai vieno iš ribojančių procesų, todėl tik didinant šio proceso pralaidumą, įmanoma pagerinti bendrą pralaidumą. Kitaip tariant – „**grandinė yra tiek stipri – kiek stipri jos silpniausia jungtis**“ – jei įmonėje vienas iš gamybos procesų vyksta lėtai, tai nesvarbu, kiek stiprūs ir tobuli kiti gamybos procesai – visa gamyba dirba tokiu greičiu – koku dirba lėčiausia jos dalis.



Tobulinimo procesas susideda į penkis žingsnius:

1. Identifikuoti apribojimą kuris riboja tikslo pasiekimo galimybes;
2. Nuspręsti, kaip išnaudoti/pašalinti kliūtį;
3. Visus kitus procesus pakeisti taip, kad jie palaikytų sprendimą, suderinti su pokyčiu visos likusios įmonės veiklą;
4. Padidinti pralaidumą, pvz., padidinti atitinkamo proceso gamybos našumą, žaliavų pirkimo apimtį;
5. Jei įvykdyti žingsniai davė rezultata, grįžti į pirmą žingsnį. Pastovumas neturi tapti dar vienu apribojimu.

Šie penki žingsniai turi būti taikomi, šalinant organizacijos kliūtis bendrai, tačiau kaip ir daugeliu kitų atvejų, jie pritaikomi ir hierarchiškai: kiekvienas įmonės padalinys savo veiklą gali ir turi gerinti tokiais pat metodais.

Organizacija ar padalinys gali turėti daug problemų, tačiau pagal apribojimų teoriją, apribojimas - tai tikrai ta problema, kuri trukdo pasiekti iškeltą tikslą (kitai tariant - problema, ribojanti pralaidumą).

Pasak vieno žinomiausių ir jau gyva verslo legenda tapusio amerikiečio Warrenio Buffetto, – „svarbiausia taisyklė versle – niekada neprarask pinigų. Antra taisyklė – niekada nepamiršk pirmosios taisyklės.“ Tad naudokimės šių laikų pažangiaisiais metodais, optimizuokime savo darbą ir dalinkimės savo verslo sėkme su kolegomis.

Straipsnių ciklas parengtas įgyvendinant projektą „Verslumo ir inovacijų paramos paslaugų plėtra – VIPPP“, finansuojamą Europos regioninės plėtros fondo.

**Daugiau apie projektą:**

Įgyvendinant iš dalies ES Struktūrinių fondų finansuojamą projektą „Verslumo ir inovacijų paramos paslaugų plėtra – VIPPP“ sutarties Nr. VP2-2.2-ŪM-02-K-01-008, sukurtas straipsnių ciklas, skirtas verslumo skatinimui. Projektas vykdomas pagal Lietuvos 2007 – 2013 m. Ekonomikos augimo veiksmų programos 2 prioriteto „Verslo produktyvumo didinimas ir verslo aplinkos gerinimas“ priemonę „Asistentas – 4“ ir finansuojamas Europos regioninės plėtros fondo.

**Projekto vykdytojas:** asociacija „Lietuvos mediena“