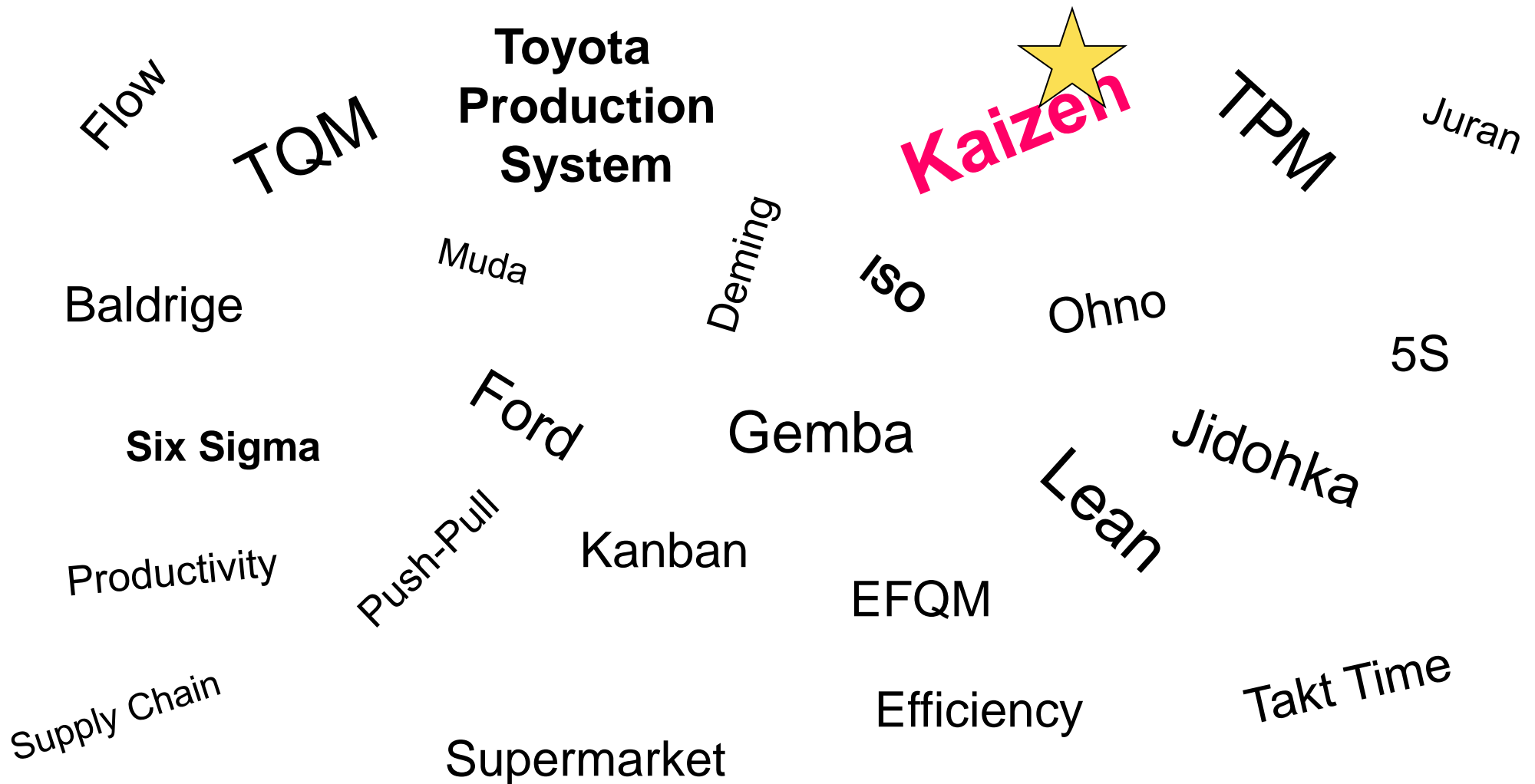


# Strategia Lean/ Kaizen dla przedsiębiorstwa klasy światowej

**KAIZEN<sup>®</sup> Institute**  
**Legnica, październik 2013**

Copyright© 1985-2013 KAIZEN Institute, Ltd. All rights reserved.  
KAIZEN<sup>®</sup> and GEMBAKAIZEN<sup>®</sup> are registered trademarks of KAIZEN<sup>®</sup> Institute, Ltd.

# Kalejdoskop terminów



## Stworzenie Działu Kontroli Jakości (QCD) dla Klienta

**TQM... Kompleksowe zarządzanie jakością**

**TPM... Zarządzanie parkiem maszynowym  
w celu uzyskania wysokiej jakości**

**Lean... Minimum zasobów dla osiągnięcia  
maksimum jakości QCD**

**Kaizen to nurt przeprowadzający przez  
3 systemy zarządzania**

# Cięcie kosztów vs. zarządzanie kosztami

## *Cięcie kosztów:*

- ◆ Redukcja etatów
- ◆ Zmniejszenie budżetu
- ◆ „Wykorzystanie” dostawców

VS.

## *Zarządzanie kosztami:*

**Systematyczne zmniejszanie kosztów ogólnych przedsiębiorstwa poprzez**

- ◆ TQM
- ◆ TPM
- ◆ LEAN

***Podjęcie tradycyjne:***

**Doskonalenie jakości wymaga pieniędzy**

**VS.**

***Podjęcie Lean:***

**Doskonalenie jakości i redukcja kosztów są kompatybilne**

## **Restrukturyzacja finansowa** *Podejście GM*

**VS.**

## **Restrukturyzacja operacyjna** *Podejście Toyoty*

# Pałac



# Ludzie . . .

**Ludzie są Zamkami,  
Ludzie są Kamiennymi Murami,  
Ludzie są Fosami.**

**Miłosierdzie jest naszym Sojusznikiem.  
Nienawiść jest naszym Wrogiem.**

*-Shingen Takeda*



**NASZA lub ICH Mentalność**

**Sojusznik albo Wróg**

**Segmentowy lub Przekrojowy**

**Następnym procesem jest Klient**

## Ulepszenie produktywności

**Produktywność ludzi czy produktywność maszyn?**

# KAIZEN<sup>®</sup> (oryginalna definicja)

改

**KAI**

**Zmiana**

善

**ZEN**

**Dobrze**  
(na lepsze)

改善

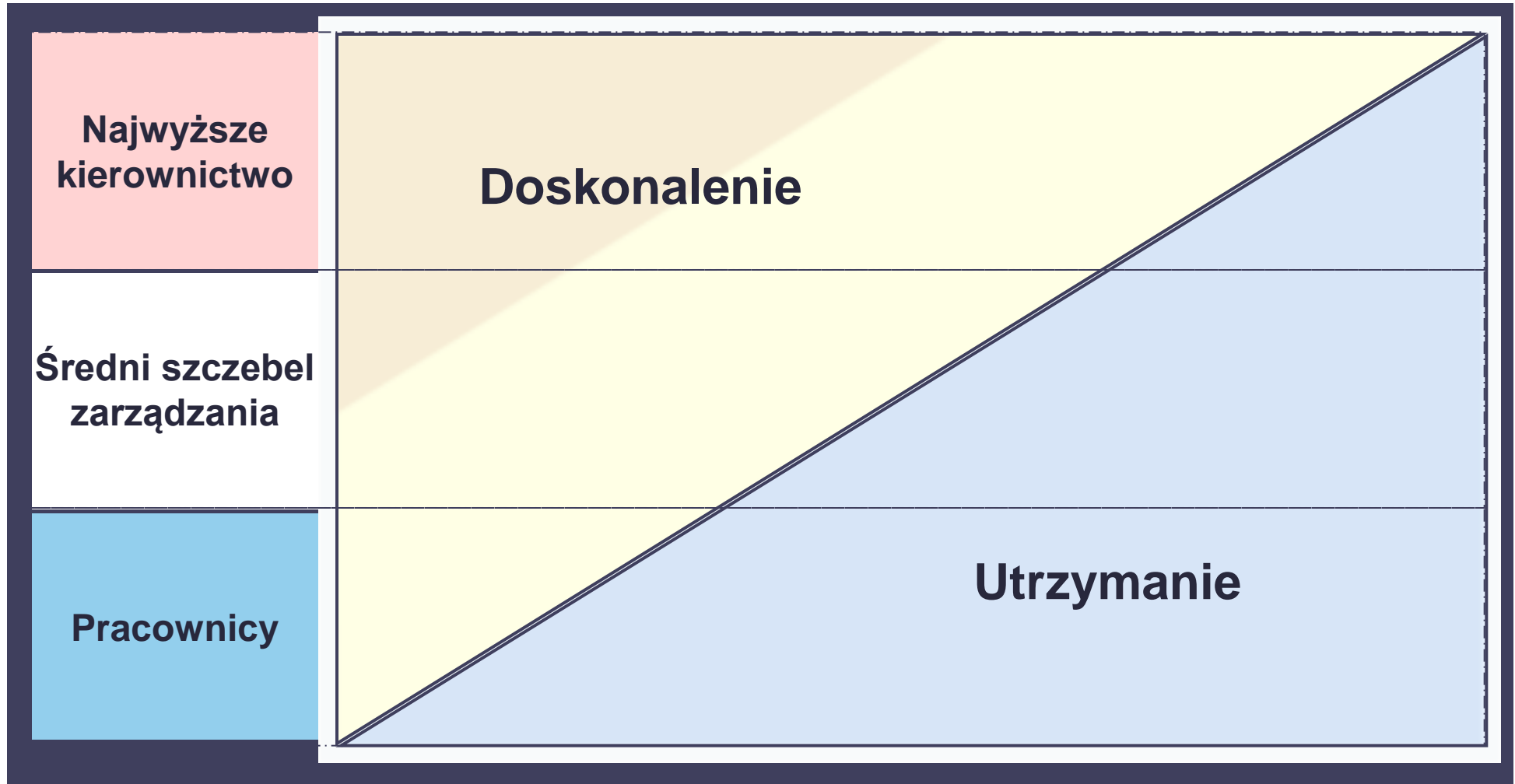
**KAIZEN<sup>®</sup> = Ciągłe doskonalenie**

- **Doskonalenie każdego dnia**
- **Doskonalenie przez wszystkich**
- **Doskonalenie wszystkiego**
- **Od małych stopniowych**
- **Udoskonaień do wielkich strategicznych udoskonaień**

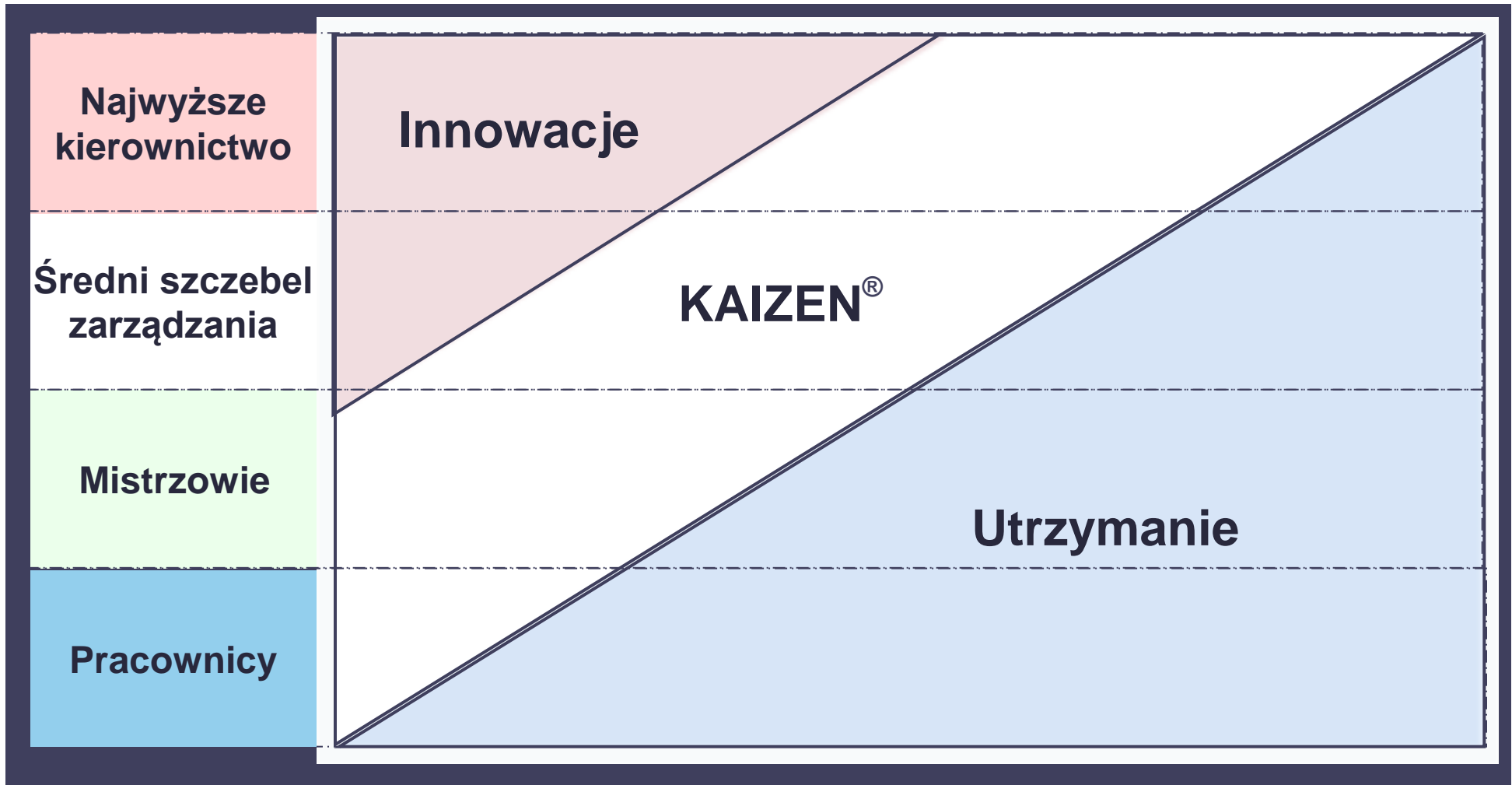
- 1. Odrzuć konwencjonalne rozwiązania na produkcji.**
- 2. Myśl „jak” a nie „dlaczego” należy coś zrobić.**
- 3. Nie rób sobie ani innym wymówek. Zaczynij od kwestionowania obecnych rozwiązań.**
- 4. Nie oczekuj perfekcyjnych rozwiązań na początku drogi. Rób coś nawet jeśli możesz osiągnąć 50% rezultatu.**
- 5. Poprawiaj błędy od razu.**

- 6. Nie inwestuj w KAIZEN.**
- 7. Nie przejmuj się trudnościami – każdy uczy się na błędach.**
- 8. Pięciokrotnie pytaj “dlaczego?”, aby znaleźć przyczynę problemu.**
- 9. Pamiętaj, że mądrość dziesięciu osób jest znacznie cenniejsza niż wiedza jednej osoby.**
- 10. Możliwości KAIZEN nie mają końca.**

# Czym jest zarządzanie? (1)



# Czym jest zarządzanie? (2)

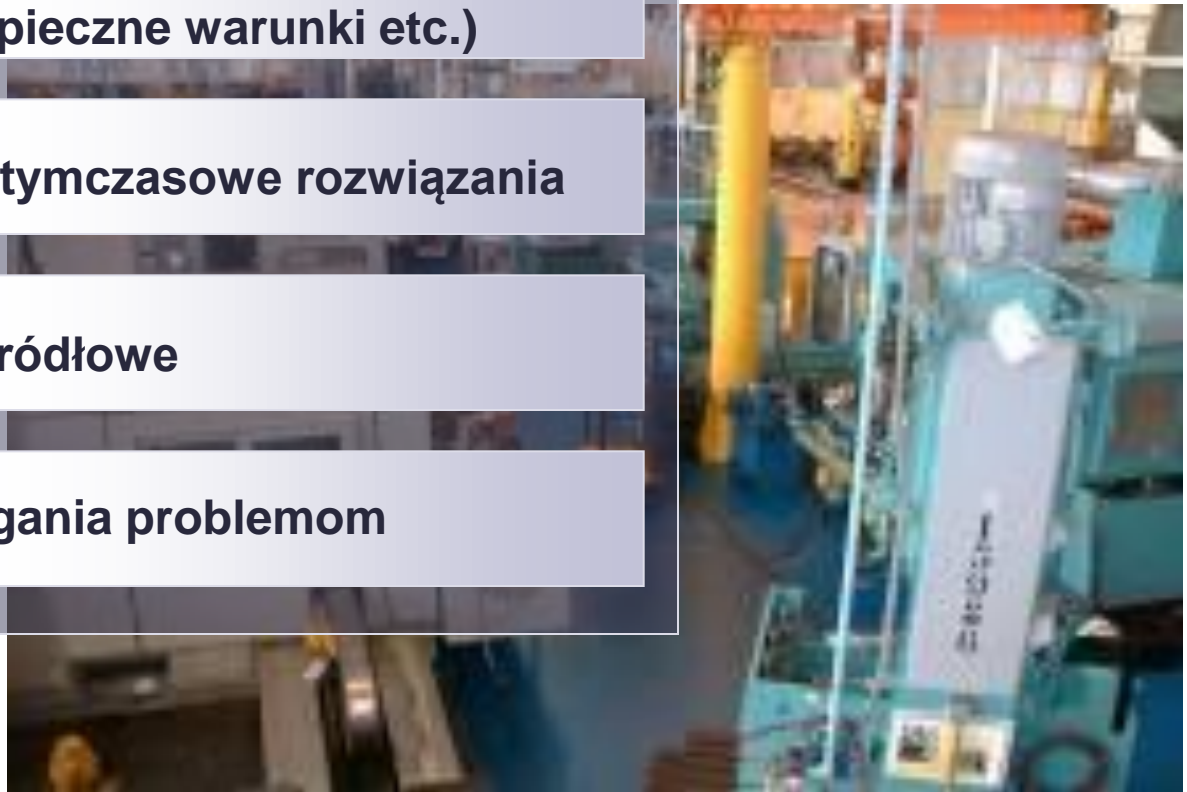






# 5 zasad Gemba

- 1. Kiedy pojawi się nieprawidłowość, idź do Gemba
- 2. Sprawdź Gembutsu (maszyna, materiał, uszkodzenia, braki, niebezpieczne warunki etc.)
- 3. Natychmiast wprowadź tymczasowe rozwiązania
- 4. Wyeliminuj przyczyny źródłowe
- 5. Standaryzuj dla zapobiegania problemom



# 7 typów marnotrawstwa

- 1. Muda nadprodukcji**
- 2. Muda oczekiwania**
- 3. Muda transportu**
- 4. Muda błędów w procesie**
- 5. Muda zapasów**
- 6. Muda zbędnego ruchu**
- 7. Muda odrzutów i braków**

# Gemba pogarsza się

**Wszystko w Gemba pogarsza się,  
jeśli jest pozostawione samo sobie.**

**Dlatego Gemba powinna być utrzymywana  
i nieustannie doskonalona.**

- **Praktyczny sposób na realizację najkrótszego przepływu i synchronizację między procesami.**
- **Jeśli 5 S nie przyczynia się do uzyskania ww. celów, to nie zyskujemy pełni korzyści**

**Minimum zasobów dla osiągnięcia  
maksymalnego efektu**

**Kaizen → Lean → Green**

# Trzy funkcje menedżerskie

**Projektuj**

**Produkuj**

**Sprzedawaj**

***Dziękuję!***

**KAIZEN<sup>®</sup> Institute Chairman Masaaki Imai  
2013**

Copyright© 1985-2013 KAIZEN Institute, Ltd. All rights reserved.  
KAIZEN<sup>®</sup> and GEMBAKAIZEN<sup>®</sup> are registered trademarks of KAIZEN<sup>®</sup> Institute, Ltd.