



WEIS CONSULTING ASSOC. GMBH
ARBEITS. UND BETRIEBSWISSENSCHAFTLICHE UNTERNEHMENSBERATUNG
Godelsberg 23 D - 63739 Aschaffenburg
Telefon 06021 - 91871 Telefax 06021 - 960645

Последователен процес на усъвършенстване в шивашката промишленост

1. Анализ на разхищенията (слаби страни)

РАБОТАТА, СЪЗДАВАЩА ДОБАВЕНА СТОЙНОСТ, Е ЧАСТ ОТ ДЕЙНОСТТА, ЗА
КОЯТО КЛИЕНТЪТ Е ГОТОВ ДА ЗАПЛАТИ!

РАЗХИЩЕНИЕ Е ВСИЧКО, КОЕТО НЕ Е НЕОБХОДИМО ЗА СЪЩИНСКАТА
РАБОТА, СЪЗДАВАЩА ДОБАВЕНА СТОЙНОСТ!

Видове разхищение:

1. Наличности/складово стопанство
(Например: помощни материали, склад за
заготовки/готови изделия, буфер в
производството)
2. Време за изчакване
(от един отдел до друг отдел, от един
работник до друг работник)
3. Транспорт
4. Движения
(редуциране на манипулационното време)
5. Грешки
(качество)
6. Организация на работния процес
(технологии и методи на работа,
производствени средства)

Разхищение е налице и тогава, когато знанията и уменията на работниците не се използват!

2. Разработване на система от норми

2.1. Организационна система

Организационната система съдържа

1. планиране и управление на производството
2. установяване на международно зададените времена

СЪПОСТАВКА НА ПРОИЗВОДСТВЕНОТО ВРЕМЕ В МИНУТИ

<u>Разкрояване:</u>	t_c min		Отклонение %
Костюм	14.00	- 21.00	6 - 12
Сако	9.00	- 12.00	6 - 12
Блузон	8.00	- 12.00	6 - 18
Панталон	3.00	- 7.00	4 - 12
Джинси	1.50	- 2.50	4 - 10
Риза	1.50	- 2.50	4 - 10
Рокля	8.00	- 12.00	8 - 18
Пола	2.50	- 5.00	4 - 18

<u>Шиене/гладене:</u>	t_c min		Отклонение %
Костюм	61.00	- 130.00	4 - 18
Сако	45.00	- 90.00	4 - 18
Блузон	25.00	- 60.00	10 - 20
Панталон	16.00	- 40.00	4 - 18
Джинси	8.00	- 15.00	4 - 15
Риза	8.00	- 24.00	4 - 15
Рокля	30.00	- 88.00	10 - 25
Пола	10.00	- 55.00	10 - 25

3. Изготвяне на работни планове

4. Изготвяне на планове за разпределение на работата
5. Изработване на бар-код система за отчитане на работата/производителността
6. Анализ на производителността на отделния работник и на групата
7. Определяне на параметрите на всяка работна операция
 - минимум 0,50 мин. (големина на пачките/ отчитане на заработката)
 - максимум 2,00 мин. (продължителност на обучение /ритмичност)
 - оптимум 0,75 – 1,50 мин.
8. Определяне броя на работниците, заети индиректно в производството
 - 500 - 600 директно заети на ръководител производство
 - 15 - 40 " " " на групов ръководител
 - 75 - 150 " " " на началник отдел
 - 40 - 50 " " " на контролър (статистически качествен контрол)
 - 125 - 150 " " " на механик
 - 175 - 250 " " " на счетоводител „ТРЗ”
9. Разработване, определяне и въвеждане на компютърен софтуер

2.2. Производствена система

– оптимален производствен обем

Отдел Шиене/Гладене

	МИНИМУМ	МАКСИМУМ	ОПТИМУМ
ДЖИНСИ / РИЗИ	960	6.800	4.800
ПАНТАЛОНИ / РИЗИ	600	4.200	3.000
ПАНТАЛОНИ /ПОЛИ / БЛУЗИ	370	2.600	1.850
ПАНТАЛОНИ /ПОЛИ / РОКЛИ	240	1.700	1.200
САКА / РОКЛИ /ПАЛТА	240	1.200	800
"	240	800	600
"	240	630	450

– продължителност на производствения цикъл, междинни количества, транспорт

			ДНИ МИНИМУМ	МАКСИМУМ	СРЕДНО
ПЛАНИРНЕ, УСЛОВИЯ	ОБЩИ	ДОГОВОРНИ	1	4	2,5
РАЗКРОЯВАНЕ			1	3	2
ШИЕНЕ/ГЛАДЕНЕ		ДЖИНСИ / РИЗИ	1	3	2
"		ПАНТАЛОНИ БЛУЗОНИ	2	5	3,5
"		САКА / ПАЛТА	5	9	7

- Принцип: оптимално натоварване на персонала, ниски разходи за отклонения
- Принцип: оптимално определяне и прилагане на методите
- Принцип: 15 % бързо производство

– индивидуалната, аналитична организация на труда

...е основата на процеса на последователно усъвършенстване. Организацията на работното място трябва да приведе работните места в сигурно, чисто, прегледно и ергономично състояние и да го запази впоследствие.

2.3. Гарантиране на качеството

Качеството е изпълнение на очакванията на клиента на 100 %.

Качественият резултат се вижда, измерва и усеща от клиентите.

Всеки ориентиран към очакванията на клиентите процес за гарантиране на качеството винаги води до качествен резултат.

Примери за „класическия” начин на мислене:

- „Непременно трябва да спазим срока за доставка.“
– Следствие: Доставката е извършена в срок. А качеството???
- „Профилактиката може да се извърши и по-късно, сега машините трябва да работят на пълни обороти“
– Следствие: неочаквани престои и колебания в производствените процеси

Системи за предотвратяване на грешки:

Техники в рамките на отделните процеси, които предотвратяват производството и доставката на продукти, неотговарящи на изискванията.

2.4 Умения, възможности, мотивация на служителите

Коносуке Мицушита:

„Ние ще спечелим, а индустриалният Запад ще загуби. И вие сте безсилни да направите каквото и да било, защото причината за това се корени в самите вас.

Не само вашите фирми, но и главите ви са изградени по модела на Тейлър, а това е много по-лошо. Когато мисълта се осигурява от вашите мениджъри, а работниците ви размахват инструментите, дълбоко в себе си вие сте убедени, че това е единствено правилния път функционирането на едно предприятие. За вас мениджмънтът се състои единствено в това да доведете идеите от главите на мениджърите до ръцете на работниците.

За разлика от вас ние стоим отвъд Тейлъризма. Ние знаем, че икономическата среда е толкова комплексна и сложна, все по-непредсказуема и опасна, че оцеляването на предприятието все повече ще зависи от ежедневното активизиране и на последния грам интелигентност.

Предприятието ще може да устои и успешно да се справи с всички превратности и трудности единствено чрез оползотворяване силата и продуктите на мисълта на всички служители.

Затова за нас мениджмънтът се състои точно в изкуството да се мобилизира и обедини интелектуалния потенциал на всички служители на предприятието.”