

## **Lean Six Sigma - inšpirácia či nástroj controllingu ?**

*Slovenský deň controllingu, 19.10.2006, Ing. Marián Kóňa, VPS s.r.o., Piešťany,  
vps@vps.sk*

# Cieľ príspevku

**Vysvetliť základný princíp a ciele programu Lean Six Sigma a ponúknuť ho odbornej verejnosti z oblasti controllingu ako možnú inšpiráciu alebo jeden z možných nástrojov**

*motto:*

*Moderné nástroje, metódy a programy vedúce v konečnom dôsledku k prosperite firmy sú významné tým, že objavujeme ich univerzálnosť alebo nám univerzálnosť priamo ponúkajú. Inak by sa nemohlo stať, že človek, ktorý svoju profesionálnu kariéru spojil s riadením technológií a kvality, prezentuje svoj príspevok na Slovenskom dni controllingu.*

# Témy príspevku

- 1. Čo je Lean Six Sigma**
- 2. Lean Six Sigma ako nástroj realizácie stratégie manažmentu v procesne riadených spoločnostiach**
- 3. Balanced Score Card, Lean Six Sigma, ABC a controlling v strategickom riadení spoločnosti**

# Čo je Lean Six Sigma

**Lean Six Sigma je manažérska stratégia využívajúca moderné i klasické nástroje a metódy a projektový spôsob práce na dosiahnutie strategických zámerov podniku v oblasti kvality, nákladov a rýchlosti podnikových procesov.**

**Controlling je manažérska technika transformácie podnikových stratégií a cieľov do operatívnych činností podniku.**

Oldřich Nešpor – Úvod do controllingu

## Čo je Six Sigma ?

Je to koncepcia, ktorej základnou myšlienkou a zároveň cieľom je **nevyrábať chybné výrobky**.

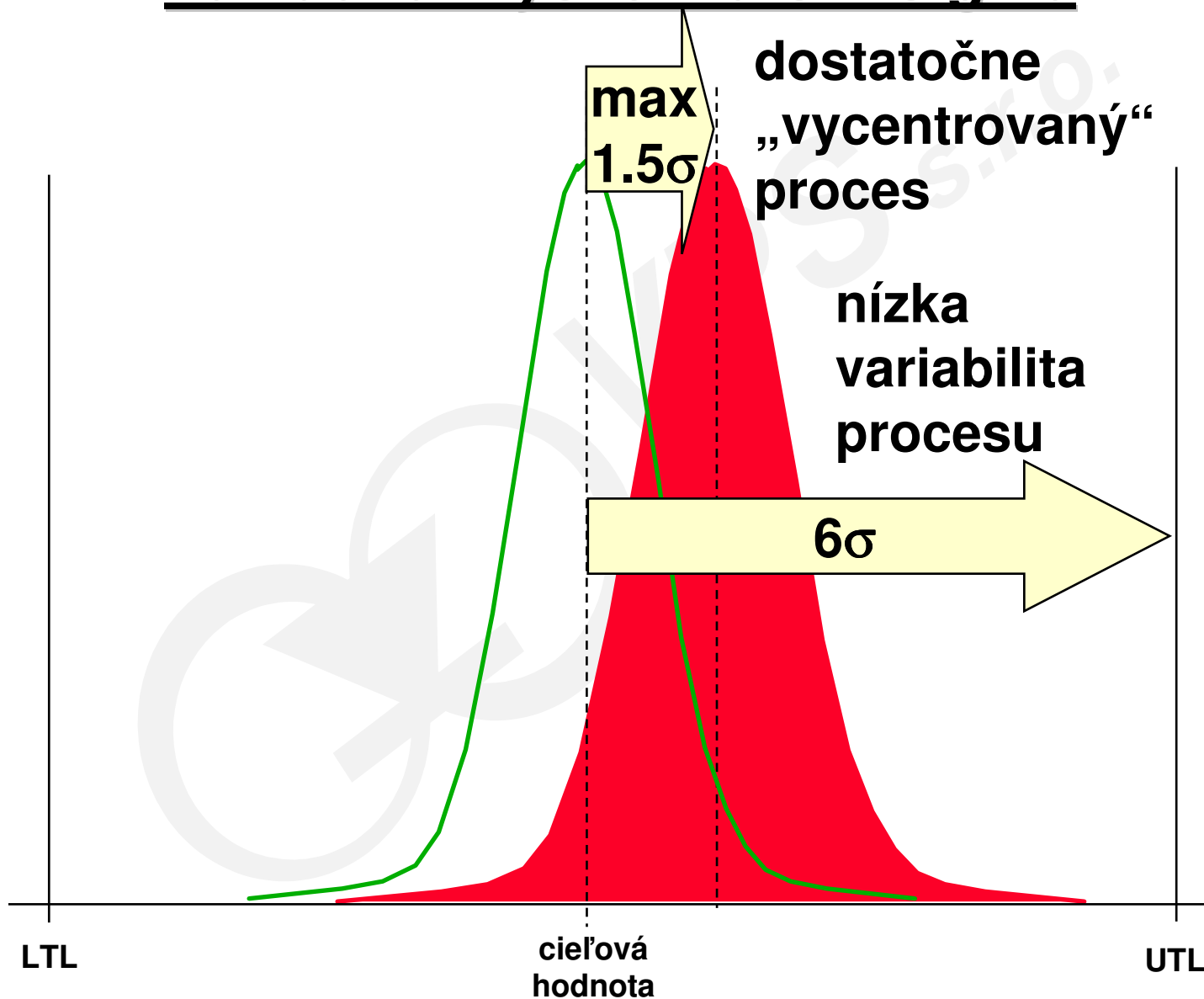
Cesta, akou to dosiahnuť je v Six Sigma **trvalé znižovanie rozptylu** a **dosahovanie cieľových hodnôt** (t.j. tých, ktoré si želá externý alebo interný zákazník) u všetkých parametrov, ktoré rozhodujú o **spokojnosti zákazníka**.

Typickými pre metódami v Six Sigma sú (ale nielen) štatistické metódy.

Typickými metrikami (ukazovateľmi) v Six Sigma sú výťažnosť,  $\sigma$ -úroveň,  $C_p/C_{pk}$ , DPMO/ppm.

**...inšpirácia ? .... nástroj?**

# Základná myšlienka Six Sigma



**Výsledkom sú 3 – 4 chybné výrobky z 1 milióna**

## Čo je Lean ?

Je to koncepcia, ktorej základnou myšlienkou a zároveň cieľom je **minimalizovať plytvanie** a **maximalizovať rýchlosť všetkých** podnikových procesov (činností)

Cesta, akou to zlepšiť je v Lean **trvalé znižovanie strát** vznikajúcich **zbytočnou dopravou, zásobami, pohybom, čakaním, nadprodukciou a nepodarkami/opravami.**

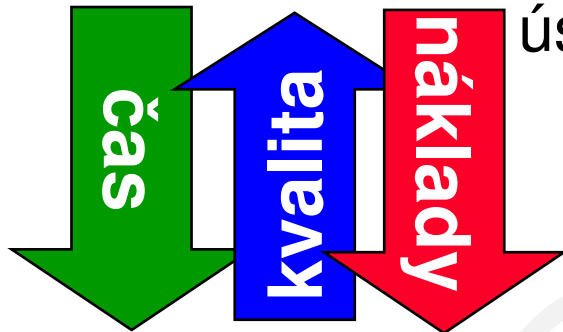
Typickými metódami v Lean sú mapovanie toku hodnoty, obecné a dopĺňované systémy ťahu (Kanban), TPM/5S+, Mistake Proofing (Poka-Yoke)...

Typickými metrikami (ukazovateľmi) v Lean sú priebežná doba procesu, rozpracovaná výroba, celková efektívnosť zariadenia (OEE), účinnosť procesu, čas pridávajúci/nepridávajúci na hodnote...

**...inšpirácia ? .... nástroj?**

## Lean Six Sigma teda je

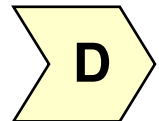
logické, vzájomne sa podporujúce spojenie (synergia) programov Six Sigma, a Lean za účelom zvýšenia obchodnej úspešnosti podniku.



Realizácia programu Lean Six Sigma je zabezpečovaná organizačnou štruktúrou vytvorenou najmä zo sponzorov (vlastníkov) procesu, Black Belt-ov a Green Belt-ov využívajúca formu tzv. Lean Six Sigma projektov zlepšovania a teamový spôsob práce.



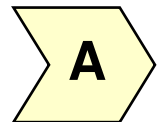
# Pracovná metóda v Lean Six Sigma



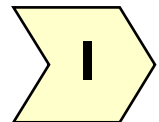
*Define* – definujte problém alebo príležitosť k zlepšeniu – čo, kde, kedy, koľko, čo je následok (kvalita-efektivita-rýchlosť)



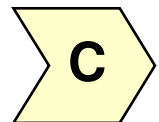
*Measure* – vyberte a zmerajte alebo hodnotíte údaje a fakty, ktorými popíšete súčasný stav



*Analyze* – analyzujte údaje a fakty, ktoré ste získali, identifikujte kľúčové príčiny súčasného nevyhovujúceho stavu



*Improve* – vyberte najlepšie z možných riešení, ako odstrániť kľúčové príčiny a zlepšiť súčasný nevyhovujúci stav



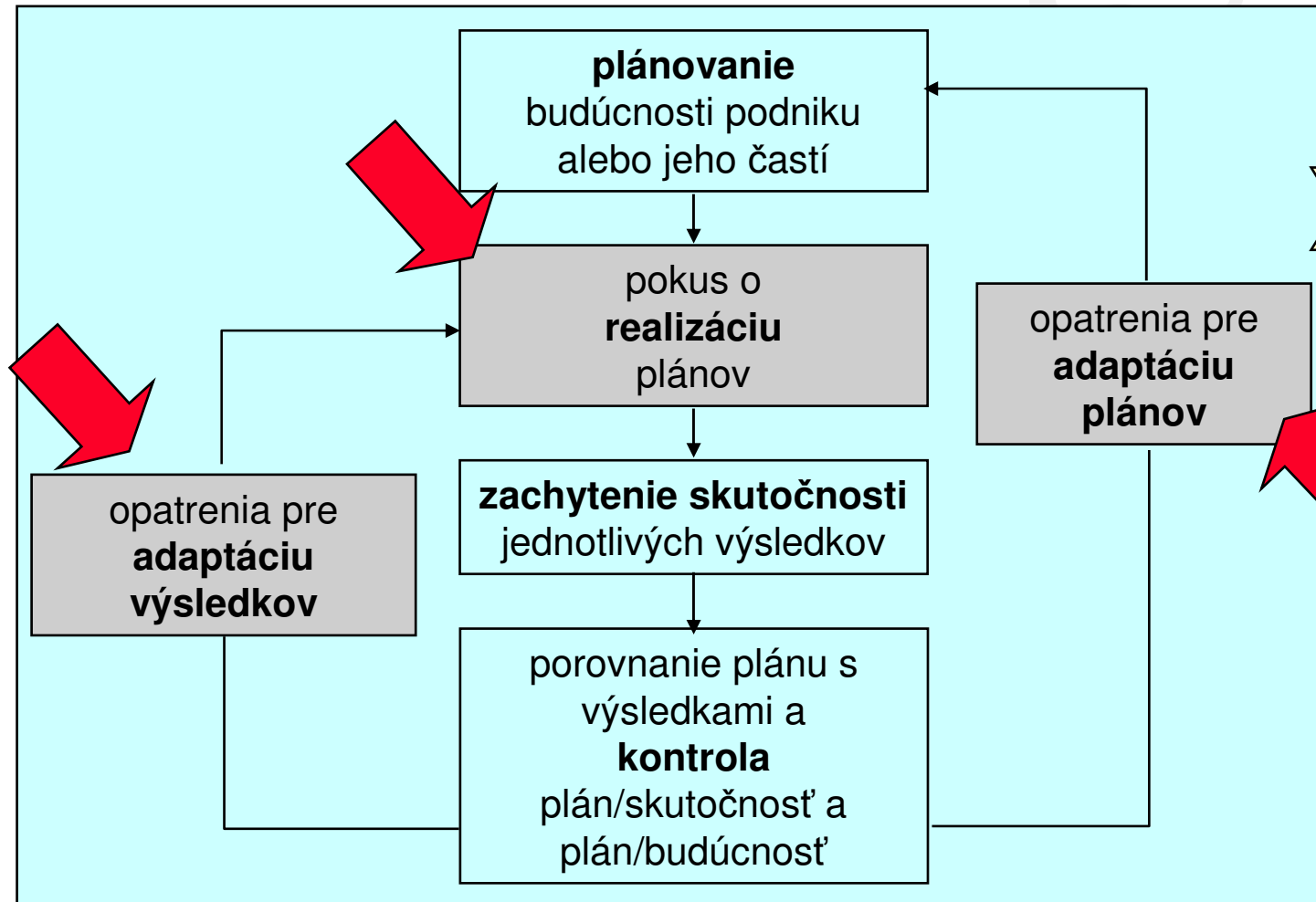
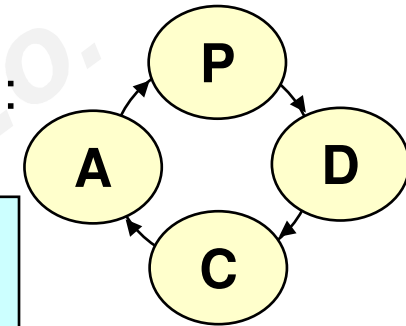
*Control* – zavedte také postupy riadenia a kontroly procesu, ktoré zabránia návratu späť

# Lean Six Sigma ako nástroj realizácie stratégie manažmentu

Princíp controllingu:

Oldřich Nešpor – Úvod do controllingu

Demingov cyklus:



**zameranie  
Lean Six Sigma  
projektov  
zlepšovania**

# Lean Six Sigma ako nástroj ...

