

Tänapäeva kõrge konkurentsi tingimustes tootmisettevõtted otsivad erinevaid võimalusi oma tootlikkuse tõstmiseks. Kuna turg seab müügihinnale ülemise piiri, on ainsaks parameetrik, mis on tootja kontrolli all, toote omahind. Selletõttu üha tähtsamaks muutub tootlikkuse tõstmine omahinna vähendamise kaudu.

Käesolevas töös uuriti üht toodete omahinna vähendamise võimalust – kulusäästlikku tootmist. See on Jaapani autotööstusest välja kasvanud lähenemine, mille peamiseks ideeks on pidev kadude vähendamise ja vältimise protsess. Kadudena käsitatakse kõiki tegevusi, mis ei lisa toodetele väärtust lõppkasutaja seisukohalt ja mille eest lõppkasutaja ei ole reeglina nõus maksma.

Töö esimeses osas anti teoreetiline ülevaade lean'i põhimõtetest. Sellele järgnes erinevate kadude kirjeldus ning ülevaade erinevatest kadude välimise tehnikatest, mida nimetakse lean praktikateks. Samuti tutvustati erinevaid raskusi ja probleeme, mis võivad tekkida kulusäästliku tootmise rakendamise käigus, ning lean'i levikut Eestis. Esimese osa tulemusena valmis süstemaatiline ülevaade, mis seostas erinevad kadude liigid ja nende kõrvaldamiseks kasutatavad praktikad. Selgus, et kadude liike ja nende kõrvaldamise praktikaid pole võimalik üks-ühele vastavuse panna. Teatud praktikaid aitavad kõrvaldada mitmeid erinevaid kadude liike, samuti mõni kadude puhul võivad aidata päris erinevad vahendid. Seega, teatud protsessi optimeerimiseks saab alati pakkuda päris mitu erinevaid võimalusi ning parima või sobivama valik pole kerge. Siin võib aidata süstemaatiline lähenemine.

Teises osas vaadeldi erinevaid protsessiefektiivsuse hindamise võimalusi. Esiteks uuriti efektiivsuse mõõdikute valimise käiku. Seejärel anti ülevaade protsessi kaardistamise vahenditest ja nende vahendite abil efektiivsuse mõõtmisest. Tehtud analüüsi alusel pakuti välja meetodika, mille abil saab hinnata kadude vähendamiseks valitud protsessi efektiivsust. Selle meetodika üheks oluliseks osaks on seos mõõdikute ja organisatsiooni visiooni ning eesmärkide vahel, samuti peab mõõdikutel olema välja toodud seos kliendipõhise väärtusega. Autori arvates saab sellise meetodika alusel hinnata kulusäästliku tootmise juurutamise käigus optimeeritud protsessi efektiivsust, vajadusel erinevad optimeerimisvõimalused omavahel võrrelda ning parima, või ettevõtte eesmärkidest lähtudes kõige sobivama valida.

Töö kolmandas osas rakendati eelnevalt välja toodud optimeeritud protsessi hindamise meetodikat kolme juhtumi hindamiseks. Esiteks anti ülevaade ettevõttest, turuolukorrast, tutvustati ettevõtte kliendibaasi ning nende andmete alusel toodi välja peamised mõõdikud,

mida saab protsessi hindamiseks rakendada. Seejärel rakendati pakutud metoodikat koos valitud mõõdikutega kolme juhtumi hindamiseks.

Uurimisjuhtumid valiti ettevõtte praktikast ning need käsitlevad erinevaid tegevuse aspekte. Esimene juhtum oli seotud siltide liimimise protsessi optimeerimisega. Teine juhtum käsitas töökeskkonna korraldamist, siin kasutati lean'i praktikat *Visual Management*. Viimane, kolmas juhtum oli suunatud töötajate kaasamisele ja motivatsiooni tõstmisele. Iga juhtumi kohta toodi välja kriteeriumid või mõõdikud, mille abil saab efektiivsust mõõta, protsessikaardid enne ja peale optimeerimist, AS-IS ja TO-BE, arvutati hinnang ja tehti järeldused pakutud optimeerimisviisi otstarbekuse kohta.

Uuringus esitatud kulusäästliku tootmise käsitlemine ja protsessi optimeerimise hindamise metoodika pakub süstemaatilist lähenemist, mis annab aluse kaalutud ja põhjendatud juhtimisotsuste tegemiseks. Autori arvates, pakutud metoodikat on võimalik rakendada ka teistes sarnastes tootmisettevõtetes.