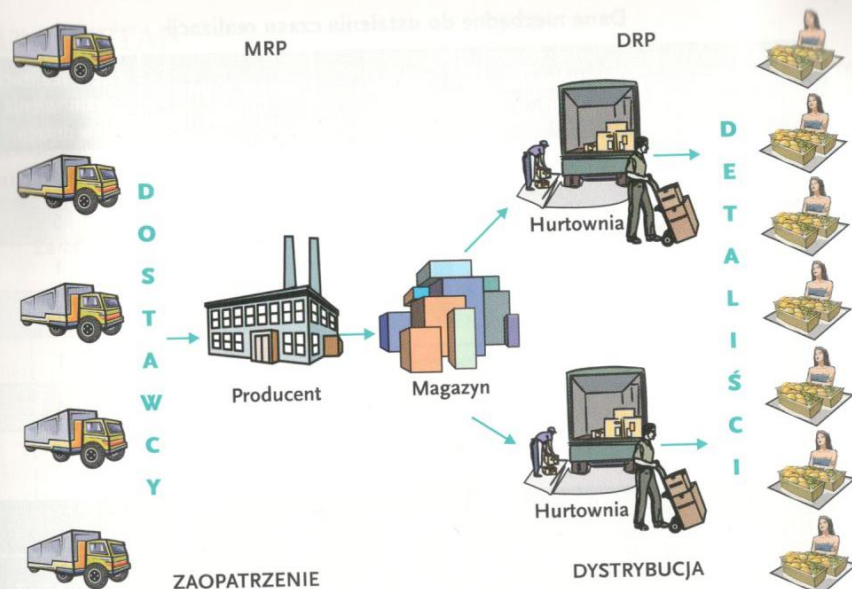




Rys. 9.4. Relacje MRP i DRP
Źródło: opracowanie własne.

9.5. Just-in-time – dokładnie na czas

Podstawowe założenia strategii Just-in-time (JIT) są następujące:

- „zero” zapasów,
- krótkie cykle realizacji zamówień,
- małe, ale częste dostawy,
- wysoka jakość oferowanych produktów,
- obniżenie kosztów (kapitału, magazynowania, przeładunków, ubezpieczenia, zużycia i starzenia się zapasów),
- wzrost zysków,
- zredukowanie nadprodukcji,
- lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego,
- skrócenie cykli dostaw,
- pełne wykorzystanie zasobów,
- ograniczenie biurokracji,
- podwyższenie jakości produktów,
- minimalizacja ilości odpadów,
- podwyższenie poziomu obsługi klienta.

ZAPAMIĘTAJ

JIT to system pozwalający produkować oraz dostarczać materiały i produkty dokładnie wtedy, kiedy są one potrzebne. Prowadzi do eliminacji z procesów wytwórczych i usługowych elementów, które nie wnoszą wartości dodanej.

Aby przedsiębiorstwo mogło stosować powyższą strategię, muszą być spełnione następujące warunki:

- mała różnorodność produkcji, co wiąże się z regularnym zapotrzebowaniem i możliwością dokładnego prognozowania,
- właściwy dobór dostawców i prawidłowa współpraca z nimi głównie poprzez podpisywanie długoterminowych umów, utrzymywanie wielu źródeł zaopatrzenia oraz odpowiedniej jakości dostaw,
- wykorzystanie strategii TQM (*Total Quality Management*, inaczej: kompleksowe zarządzanie jakością) do zarządzania jakością w procesach produkcyjnych,
- zaangażowanie odpowiednio przeszkolonej kadry menedżerskiej i pracowników niższego szczebla,
- stabilność przepływów materiałowych na poziomie operacyjnym,
- efektywny przepływ informacji.

Elementy charakterystyczne dla rzeczywistego funkcjonowania JIT pokazano na rysunku 9.5.



Rys. 9.5. Elementy charakterystyczne dla rzeczywistego funkcjonowania systemu JIT
Źródło: opracowanie własne.

Narzędziem praktycznej realizacji JIT jest kanban, czyli inaczej Karta + Znak. **Metoda kanban** opiera się na kartach poszczególnych wyrobów, ich cyrkulacji i analizie. Polega na takim organizowaniu procesu wytwórczego, aby każda komórka organizacyjna produkowała dokładnie tyle, ile jest potrzebne w danej chwili. W metodzie tej za czynnik krytyczny zarządzania materiałami uznano sterowanie zapasami. Charakterystyczną cechą tej metody jest praktyczna likwidacja magazynów przedprodukcyjnych, gdyż cały zapas znajduje się na stanowiskach: roboczym, międzyoperacyjnych i wyrobów gotowych. Materiały i półfabrykaty dostarczane są od dostawców z odpowiednią dokładnością. Dzięki rezerwom zdolności produkcyjnych i elastyczności procesu produkcji możliwe jest wyprodukowanie niemal dowolnego elementu w każdej chwili, a zlecenia produkcyjne są ściśle zsynchronizowane z zamówieniami otrzymywanymi od klientów¹.

¹ I. Durlin, *Inżynieria zarządzania. Strategia i projektowanie systemów produkcyjnych*, cz. 112, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1996.