

D

KAIZEN DOGAĐAJ

OSNOVNA PREZENTACIJA

改善

Poštovani,

Vjerojatno ste, poput većine nas, suočeni s brojnim izazovima, koje biste željeli riješiti bržim ili različitim načinom. Pogotovo, ako ste suočeni s problemima, kao što su pritužbe, unutarnji otpad ili popravak proizvoda, nesigurni ili neiskorišteni strojevi, nesreća na radu, nemotivirani zaposlenici, neispunjavanje ključnih pokazatelja uspješnosti (KPI) ili neispunjenih očekivanja kupaca i slično.

Možda imamo rješenje za vas, ali danas to ne znamo ni VI ni MI!

Neka vam ukratko predstavimo naše rješenje. U skladu s globalnim trendovima, razvili smo program zvan **KAIZEN DOGAĐAJ** (engl. Kaizen Event). Način rada, koji obuhvaća ubrzavanje provedbe metode Kaizen u kombinaciji sa svjetski dobro poznatih metoda i alata stalnog poboljšanja, kao što su: **5S, TPM, vizualni menedžment, 6SIGMA, Standardizacija, SMED, PDCA, GEMBA WALK, sustav svakodnevnog upravljanja (Daily Management System)** ... Naša specijalnost je, da možemo prema vašim željama u ovaj projekat uključiti i digitalne **alate PERFORMANCE STORYBOARD®**, što može dodatno poboljšati rezultate.

Da bismo bolje razumjeli kako vam možemo pomoći, pozivamo vas, da pogledate osnovnu prezentaciju.

Bojan Šinkovec, DEMETRA Lean Way d.o.o.

SADRŽAJ PREZENTACIJE

- TKO SMO?
- ŠTO RADIMO?
- RAZLOZI ZA DJELOVANJE
- PREDSTAVLJANJE PROJEKTA KAIZEN DOGAĐAJ
- ZAŠTO ODLUČITI ZA KAIZEN DOGAĐAJ?
- IZVOĐENJE PROJEKTA KAIZEN DOGAĐAJ
 - ✓ PREDSTAVLJANJE KONCEPTA & PRIJEDLOG PROJEKTA
 - ✓ SNIMKA STANJA & PRIPREMA
 - ✓ SNIMKA STANJA & PRIPRAVA / Definicija alata
 - ✓ OBRAZOVANJE & PROVEDBA / 5 dnevni događaj
 - ✓ POTVRĐIVANJE UČINKA & ODRŽAVANJE NIVOA
 - ✓ SINTEZA PROJEKTA
- DODATNE INFORMACIJE ZA PROVEDBU PROJEKTA KAIZEN DOGAĐAJ

TKO SMO?

DEMETRA Lean Way d.o.o. je tvrtka s sveobuhvatnom ponudom na području organizacije i optimizacije rada. Više od 20 godina praktičnog iskustva s metodama i alatima za kontinuirano poboljšanje (TPM - Total Productive Maintenance, 5S, KAIZEN, vizualni menedžment, DMAIC, PDCA, QC story, A3 ...) bio je dovoljno snažan temelj, da smo 2012. godine počeli graditi priču o uspjehu.

Predstavljanje vodećeg tima:



Aleš Hočvar
informatika, podrška...



Bojan Šinkovec
voditelj, odgovoran
za metode i širenje...



Polona Pavlin Šinkovec
administracija, marketing,
komercijala ...



Matic Redek
IT programer i
dizajner ...

ŠTO RADIMO?



World leader in LEAN Manufacturing and Visual Management since 1990

SESA SYSTEMS - LEAN MANUFACTURING

Kao distributer **SESA SYSTEMS**, vodeće tvrtke u vizualnom menedžmentu u svijetu, možemo ponuditi preko 2500 standardnih rješenja vrhunske kvalitete na području Slovenije, Hrvatske i Srbije, za stvaranje **VIZUALNE TVORNICE**.

Tvrte ih najčešće koriste, kada razvijaju metode mršave proizvodnje ili alate, kao što su: 5S, TPM, PDCA, HOSHIN, SMED, KAIZEN, KANBAN, VIZUALNA KOMUNIKACIJA ili kada žele organizirati radna mesta prema najvišim standardima i u skladu s modernim trendovima, te ih stalno i lako mijenjati.



SAVJETOVANJE I OBRAZOVANJE

Izvodimo obrazovne i savjetovane projekte u vezi optimizacije poslovnih procesa, posebice proizvodnje. Pojedinačne radionice ili obrazovni programi o metodama TPM - Total Productive Maintenance, 5S, KAIZEN, mršava proizvodnja, izvode se na sjedištu naše tvrtke ili u tvrtkama prema želji naručitelja. Preuzimamo savjetovane projekte, od postavljanja, implementacije osnove LEAN organizacije, do nadogradnje dugogodišnjih uspostavljenih sustava. Vrh ovoga područja predstavlja ugovorna suradnja s američkom konzultantskom tvrtkom **Performance Solutions by Milliken**, s kojom smo sudjelovali u provedbi globalnoga projekta na području mršave organizacije. U globalnim savjetodavnim projektima povezani smo sa renomiranim konzultantskim tvrtkama iz Slovačke, Poljske, Srbije, Mađarske ... Svoju mrežu širimo sukladno razvojnim prilikama.



PERFORMANCE STORYBOARD® DIGITAL LEAN

Za zahtjevnije klijente, koji se zaklinju novim tehnologijama u kontinuiranim procesima poboljšanja, razvili smo računalnu aplikaciju **PERFORMANCE STORYBOARD®**, koja sadrži niz rješenja na području kontinuiranog poboljšanja, kao što je: rješavanje problema (problem solving), analiza duljih otkaza na strojevima, tretiranje opasnih odnosno umalo incidenta (near miss), upravljanje aktivnostima i jednostavna analiza osnovnih uzroka, svakodnevni sustav upravljanja, sustavno provođenje audita, opće i lokalne elektroničke komunikacije, planiranje sustavnih događaja, prikazivanje dokumenata na radnim mjestima ...

RAZLOZI ZA DJELOVANJE

Trenutna situacija

- Rezultati se ne održavaju (kolebanje pokazatelja uspješnosti).
- Kampanjska ili nestrukturirana implementacija metoda 5S, TPM, Kaizen, 6SIGMA.
- Pronalaženje i primjena brzih rješenja, umjesto rješavanje problema i timski rad.
- Nedefinirani ili teško upravljeni sustavi svakodnevnog upravljanja.
- Nedostatak kompetencija ili ljudi za rad na stalnim poboljšanjima.
- Neodređeni procesi i ophodnje za rješavanje problema.
- Teško praćenje radnih procesa.
- Problemi gašenja umjesto pronalaženja i rješavanja izvora problema



Buduća situacija

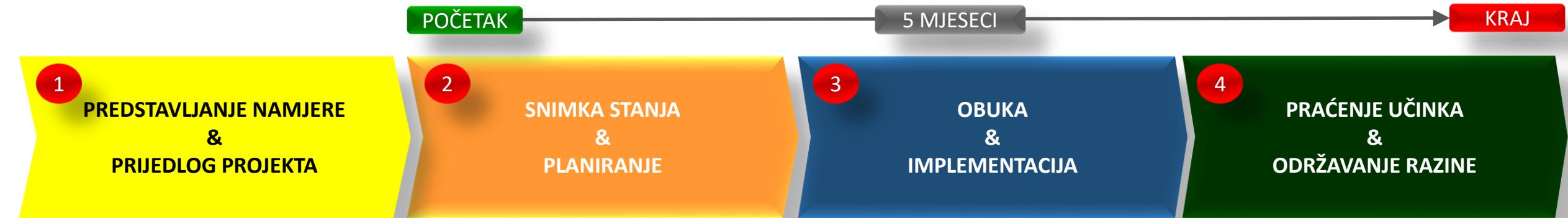
- Rezultati se održavaju nakon 30, 60 i 90 dana.
- Provedba metoda: 5S, TPM, Kaizen i 6 SIGMA na strukturirani način.
- Rješavanje problema u grupi i pristup u odnosu na razinu težine.
- Definirani i digitalizirani sustav svakodnevnog upravljanja.
- Obuka svih zaposlenika za učinkovito korištenje digitalne tehnologije.
- Struktuirano vođenje, izvođenje Gemba ophodnje ...
- Učinkovito praćenje radnih procesa.
- Uklanjanje problem na izvoru.

ŠTO JE KAIZEN DOGAĐAJ?

- KAIZEN DOGAĐAJ je dvodnevni projekt s posebnom svrhom poboljšanja na radnom mjestu. Postupak usmjerenoga poboljšanja, kada se odabrani tim, na određenom području (radilište), uz pomoć animatora, pratećih službi i voditelja, usredotočuje na poboljšanje određenog radnog mjesta i smanjenje gubitaka.
- Iako je KAIZEN DOGAĐAJ predstavljen kao jednokratni događaj, takav pristup zapravo je proces kontinuiranog poboljšanja, koji donosi trajne pogodnosti.
- KAIZEN DOGAĐAJI, koji se provode u okruženju bez odgovarajuće podrške i razumijevanja lidera, općenito donose prednosti, koje uskoro nestaju, zbog vraćanja starih načina rada.
- KAIZEN DOGAĐAJE prepoznajemo u mnogim oblicima, kao što su: Kaizen Blitz ili Brzi Kaizen, Dvosatni Kaizen, Dvodnevni Kaizen, Kobetsu Kaizen, Usmjereno poboljšanje, Optimizacija procesa ...
- U osnovi je to intenzivno poboljšanje područja, na kojeg se fokusiramo. Istodobno, ne oslanjamo se samo na KAIZEN, već na sve svjetske pristupe, kao što su: 5S, TPM, brze promjene ili SMED, poboljšanje tokova ili Value Stream Mapping ...
- Karakteristike KAIZEN DOGAĐAJA su zajednički ciljevi, timski rad (grupa), strukturirani rad, traženje i ostvarivanje maksimalnog broja malih, ali brzo ostvarivih poboljšanja na određenom području vašeg rada.
- Da bi bili uspješni, KAIZEN DOGAĐAJI zahtijevaju dobro vođenje i pažljivo planiranje, inače se možete naći u situaciji, u kojoj ne znate kako nastaviti.

NAMJERA KAIZEN DOGAĐAJA

KAIZEN DOGAĐAJ provodi se u 4 faze.



1 × predstavljanje

- Predstavljanje koncepta,
- Odabir područja i
- Odluka o provedbi

2 × 1 dan (60 i 30 dana prije početka)

- Pregled situacije,
- Prikupljanje podataka,
- Pregled ciljeva,
- Definicija pilot područja,
- Definicija metoda i alata,
- Organizacija rimova i
- Definicija nacrta rada.

5 dana

- 1D - Obuka,
- 2D - Razmatranje trenutačne situacije,
- 3D - Izrada novog koncepta,
- 4D - Provedba poboljšanja i
- 5D - Izvješćivanje i priznavanje.

3 × 1 dan (nakon 30., 60. i 90. dana)

- Određivanje novih standarda,
- Mjerenje učinka i robusnosti,
- Pregled vodstva,
- Sustav dnevnoga vođenja za održavanje nivoa,
- Odabir digitalnih alata za redovito uvođenje u praksu i
- Završetak projekta.

ZAŠTO ODLUČITI ZA KAIZEN DOGAĐAJ?

Projekat je namijenjen svima, koji želite:

- kroz konkretan i intenzivan program postići brzo poboljšanje na određenom području.
- stjeći znanja i iskustava za održavanje i poboljšanje postignute razine.
- izbjegći preduge i preopširne projekte poboljšanja, koji traju mjesecima ili godinama.
- upoznati nove pristupe i načine rada na konkretnom slučaju.
- osigurati višu učinkovitost, za 20% pa i više od 100%.
- u slučaju korištenja digitalnih alata, ubrzati prijelaz na razdoblje digitalizacije i proširiti skup alata za provedbu strategije - industrija 4.0.
- savladati prepreke uz pomoć stručnih i iskusnih animatora (facilitatora).

D

KAIZEN DOGAĐAJ

OPIS FAZA PROJEKTA

改善

PREDSTAVLJANJE KONCEPTA & PRIJEDLOG PROJEKTA

Koja je svrha KAIZEN DOGAĐAJA? Je li to uređenje lokacije, da bi napravili mjesto za novi proizvod? želite raditi učinkovitije ili skratiti vrijeme?

Prije svega, morate imati jasnu predodžbu o tome, što želite postići, onda ta očekivanja moraju biti razvijena u jasne ciljeve i postupke.

Prije predstavljanja projekta KAIZEN DOGAĐAJ u vašem poduzeću i moguću provedbu projekta, pripremite se na sljedeća pitanja:

- 1) S kakvim izazovima ste suočeni?
- 2) Kakva je trenutna situacija?
- 3) Koji ciljevi želite postići?
- 4) Koji je razlog između trenutne situacije i cilja?

P – Productivity, Q – Quality, C – Cost, D – Delivery, S – Safety, M – Moral

= Performances

5M – Machine, Man, Method, Material, Money



PERFORMANCE STORYBOARD®
DIGITAL LEAN



Snimka stanja i priprema na projekt provode se u dva odvojena, unaprijed planirana sastanka.

- Detaljnija dijagnostika omogućuje nam, da odredimo razliku između stvarnog i očekivanog stanja.
- Znanje o stvarnoj situaciji pomaže nam oblikovati optimalni plan i organizaciju, kako bismo ostvarili ciljeve.
- Priprema na projekat (definicija pilot područja, organizacija tima, određivanje plana rada).

2 MJESECA
PRIJE
POČETKA

1 MJESEC
PRIJE
POČETKA

Metoda

Najbolja praksa

Ciljevi

Stvarna situacija

PLANIRANJE KAIZEN DOGAĐAJA 1/3

Neke ključne točke u planiranju:

- **Definicija ciljeva**

Na uvodu projekta KAIZEN DOGAĐAJ potrebno je jasno definirati ciljeve, koje želimo ostvariti. Što smo sposobni postići i kako. Nakon toga slijedi definirani plan sa zadacima, koje treba izvršiti, kako bi bili uspješni. Mnogi se zadaci preklapaju tijekom vremena, što bi se trebalo uzeti u obzir prilikom postavljanja uvodnog plana.

- **Odabir animatora (facilitatora)**

Za uspješan KAIZEN DOGAĐAJ potreban je netko, tko vodi i olakšava događaj, dok voditelj područja vodi tim. Animator ili facilitator može biti netko, tko ima iskustva s načinima rada i takvim događajima. Dobar facilitator može pomoći timu, da slijedi ciljeve i povuče ih prema najboljim mogućim rezultatima.

Odabir neprikladnog facilitatora može dovesti do događaja bez rezultata, budući da su sudionici zbumjeni i razočarani procesom i prestati surađivati.

- **Integracija i predanost vođenja**

Važno je uključiti sve zaposlenike, posebno praćenje i suradnju TOP voditelja. Premalo integracije obično dovodi do prosječnih rezultata ili čak regresije.

- **Odabir tima**

Ovisno o organizacijskoj strukturi u poduzeću, odaberite najprikladnijeg voditelja tima na području KAIZEN DOGAĐAJA. Morate osigurati, da vaš vođa ima pozitivan stav prema promjenama i da je potpuno svjestan važnosti kontinuiranog poboljšanja. Vođa grupe, koji nije uvjeren u sebe ili se osjeća na promjenu ugrožene osobe, može uvelike ograničiti poboljšanja.

Članstvo tima treba biti multidisciplinarno, sastavljeno od članova, koji inače rade na području kaizen događanja i službe podrške, kao što su održavanje, tehnologije, kvalitete, upravljanja, prodaje i slično. Također je vrijedno pridružiti timu zaposlene iz područja, na kojem će se održati sljedeći KAIZEN DOGAĐAJ, za stjecanje potrebnog iskustva.

- **Određivanje opsega (granica) događaja**

Gdje želite implementirati svoj KAIZEN DOGAĐAJ? Potrebna je precizna definicija granica, tako da svatko točno zna, koja su područja i odjeljci uključeni. Ako se proizvodno područje vizualno prikazuje, svatko će jasno razumjeti, tko je uključen i gdje je radno područje događaja - radilište.

- **Komunikacija**

Neka svi u tvrtki znaju, što se događa i ne dopuštajte iznenađenja. Recite svima što i zašto to radite, kako ne biste izazvali nesporazume i neosnovane glasine.

- **Određivanje iskusnih animatora**

Za uspješno planiranje KAIZEN DOGAĐAJA potrebni su iskusni animatori, koji znaju, kako se stvari obično odvijaju i što je potrebno za organizaciju događaja.

U slučaju, da je tijekom događanja nužno provesti prebacivanje opreme, potrebno je predvidjeti i organizirati rad majstora (električara, instalatera ...) kako bi pravovremeno organizirali stvari. U slučaju, da je potrebno označiti područja, potrebno je unaprijed naručiti podnu traku, boju, opremu za označavanje, potrebne alate itd. Potrebno je pažljivo razmišljati i predvidjeti sve, što je potrebno za provedbu projekta, od uređaja za čišćenje do viljuškara.

- **Mjerenje uspjeha**

U ovoj fazi potrebno je navesti, kakva poboljšanja želite i odrediti, kako će se uspjeh mjeriti. Dakle, ako želimo poboljšati učinkovitost, moramo odmah djelovati i započeti s prikupljanjem podataka, tako da kasnije, kada događaj završi, uspoređujemo rezultate.

Tipični pokazatelji uspjeha su:

- ✓ Produktivnost, učinkovitost strojeva.
- ✓ Količina po osobi / smjenu.
- ✓ Dobivanje korisnog prostora.
- ✓ Smanjenje pokreta, gibanja.
- ✓ Smanjenje vremena isporuke.
- ✓ Smanjenje zaliha.
- ✓ Smanjenje reklamacija ...

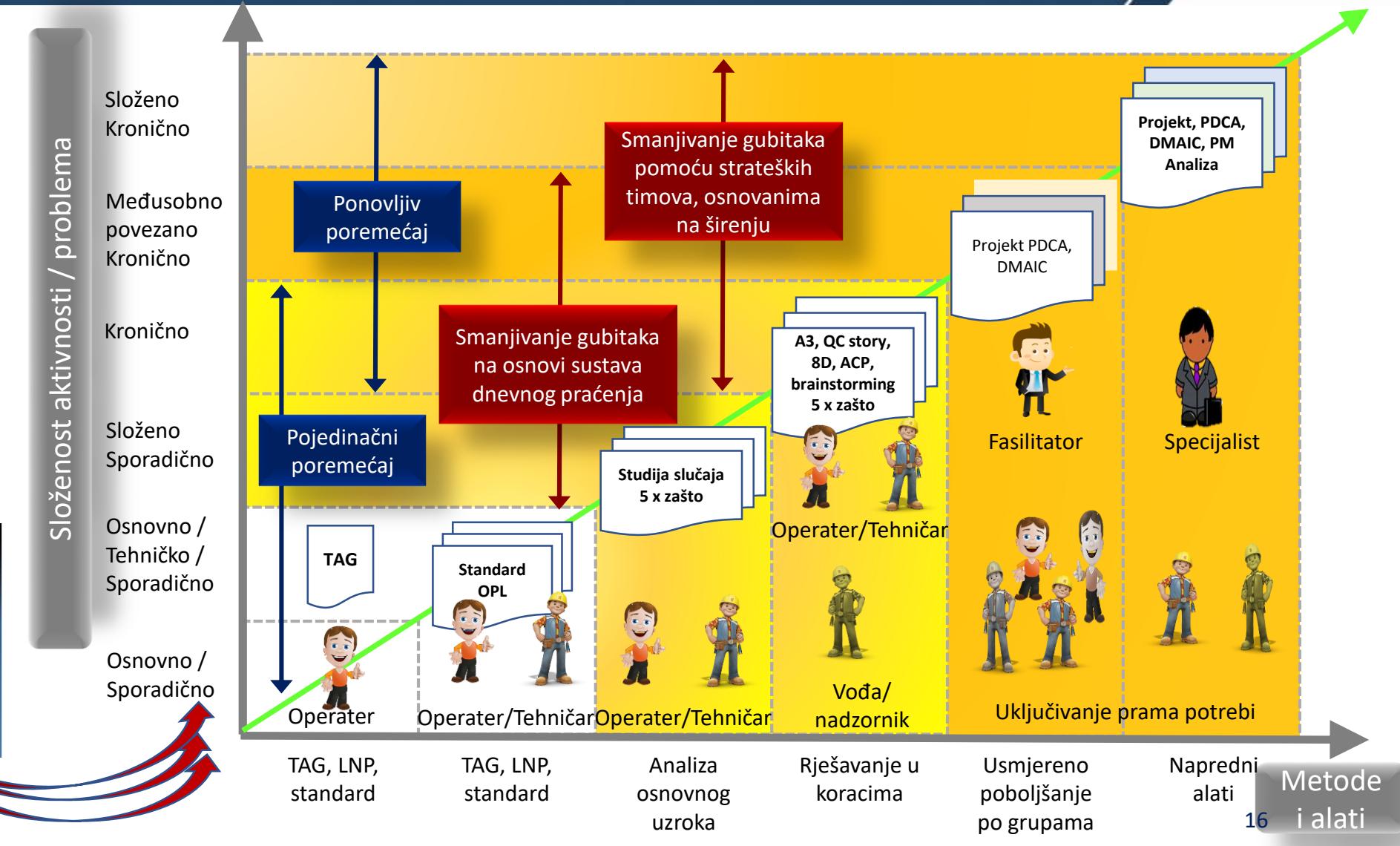
Napomena:

Ako je jedan od ciljeva poboljšati učinkovitost i tako smanjiti radnu snagu, morate osigurati, da želite osloboditi radnu snagu za ostale radne zadatke. Niti jedan projekt poboljšanja ne bi trebao posao bilo kome, jer nitko neće naporno raditi na poboljšanju i istodobno izgubiti posao. Sve osobe moraju biti osposobljene i zaposlene na drugom radnom mjestu.

ODABIR ALATA PERFORMANCE STORYBOARD®

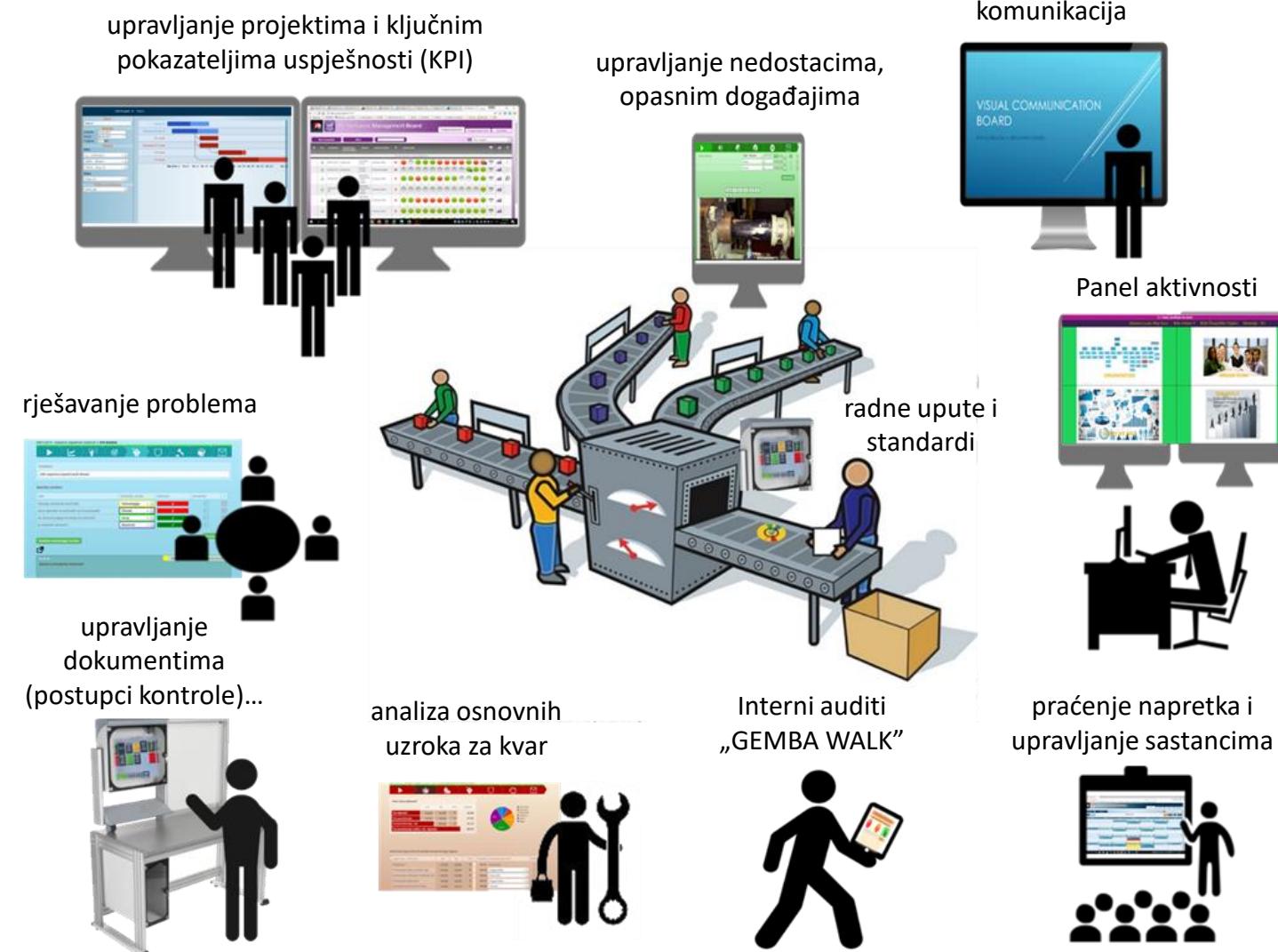
Uz KAIZEN DOGAĐAJ možemo koristiti digitalne alate **PERFORMANCE STORYBOARD®**, koji dodatno doprinose poboljšanju rezultata.

Predstavljanje alata provodi se u fazi PREZENTACIJE, odabira i odluke za upotrebu u fazi PLANIRANJA.



ŠTO JE PERFORMANCE STORYBOARD®?

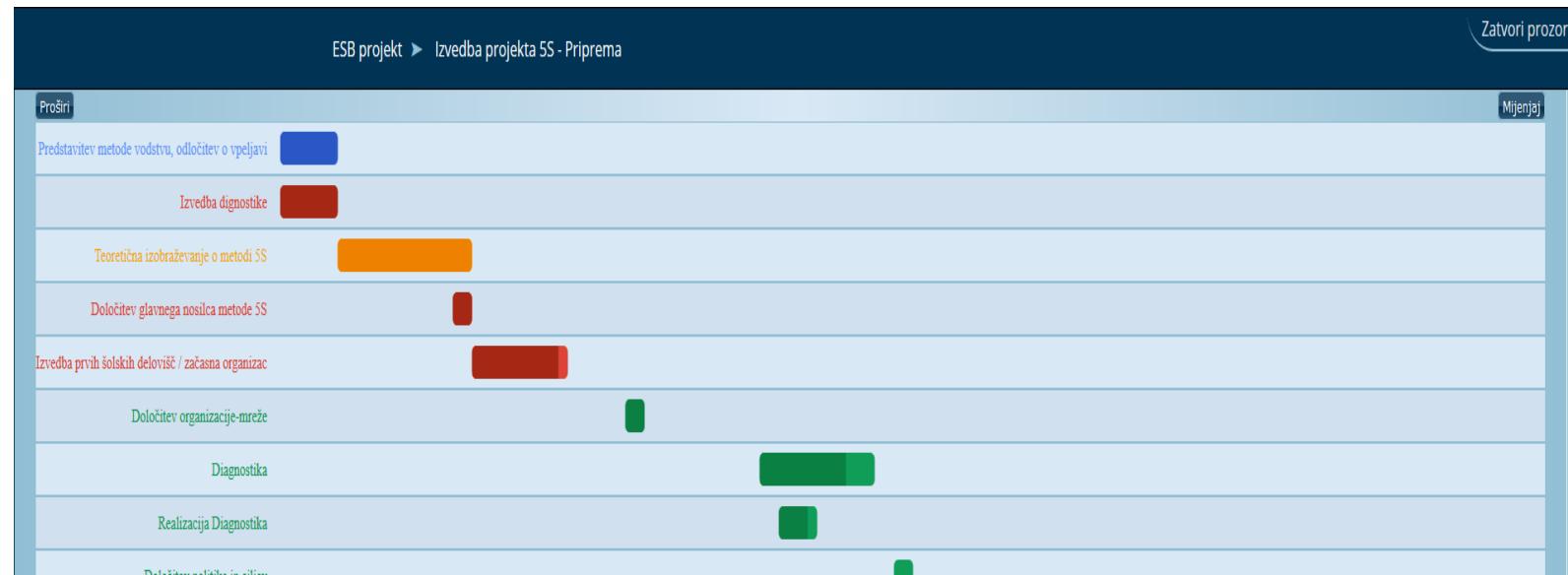
**PERFORMANCE STORYBOARD®
DIGITAL LEAN** je novi poslovni koncept, koji nam omogućuje, da u svijetu najraširenije LEAN metode i alata kao što su: 5S, TPM, Kaizen, 6 SIGMA, VISUAL MANAGEMENT, STANDARDIZACIJA, PDCA ... Izvodimo uz pomoć korisniku ljubaznih digitalnih alata.



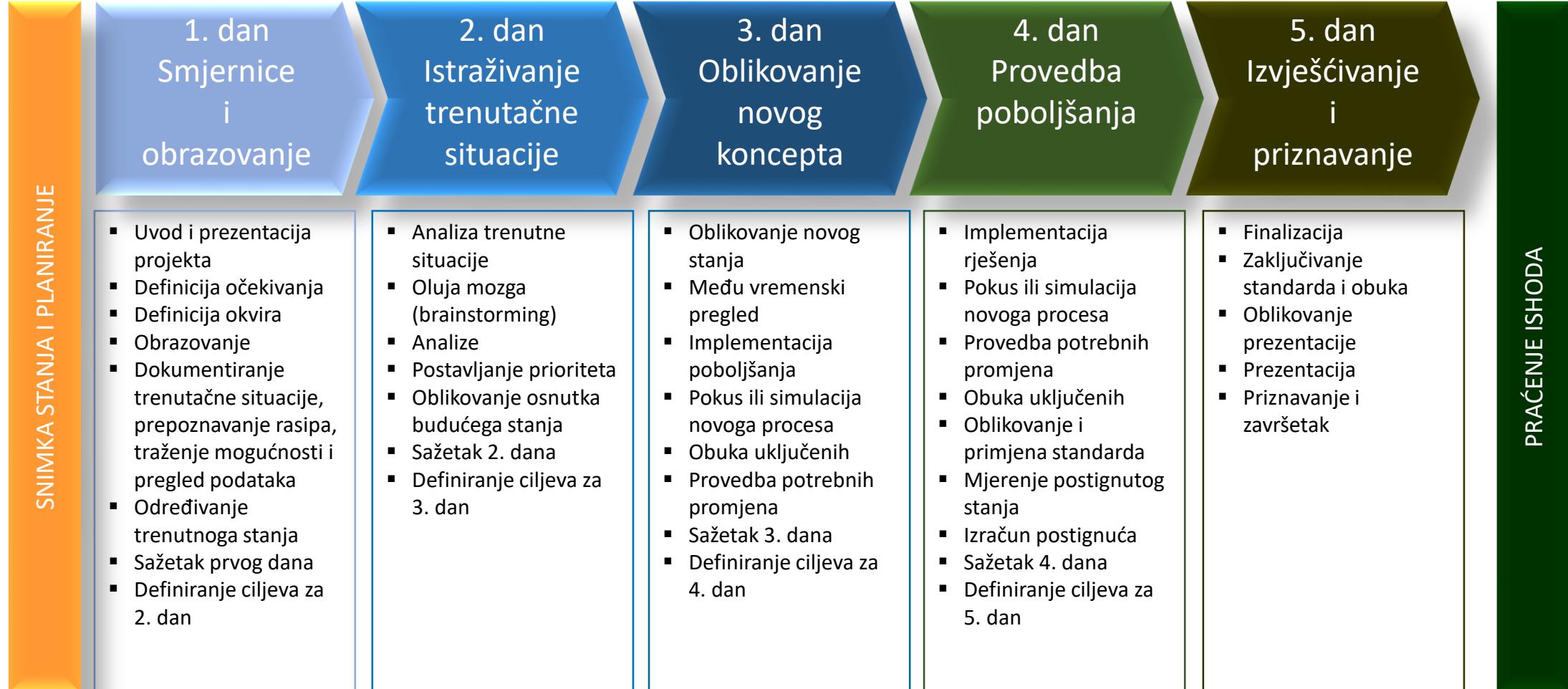
Ovisno o prirodi KAIZEN DOGAĐANJA, u fazi planiranja definiramo grubi plan, koji se temelji na onome, što se usudimo postići.

Animator mora, s obzirom na stvarne potrebe, pružiti obuku i podršku timu i osigurati ritam rada. Značajno je osigurati, da su ljudi oduševljeni i uključeni u najveći dio projekta; ako to nije osigurano, entuzijazam za promjenu može se izgubiti.

Ako imate viziju o tome, što treba učiniti, nemojte se iznenaditi ako tim izabere nešto drugo; oni su ti, koji stvarno znaju, kako stvari rade na svojim područjima i znaju olakšati vlastiti rad. Ne uvjeravajte ih u vašu viziju, već im pomažite i sudjelujete u stvaranju zajedničke vizije. Ideje koje ćete pripremiti i ostvariti zajedno, vjerojatno će biti lakše od ideja na koje smo prisiljeni.



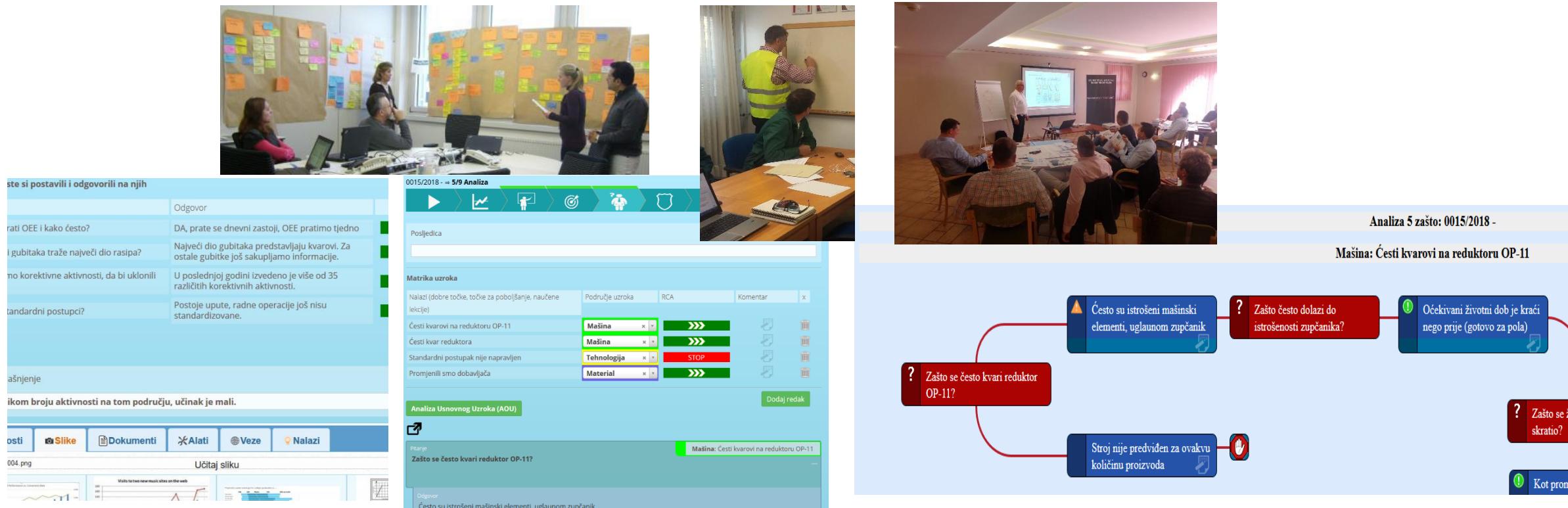
OBRAZOVANJE & PROVEDBA 1/2



*Vremenski tok se određuje u fazi pripreme na osnovi potreba.

OBRAZOVANJE & PROVEDBA 2/2

Petodnevni događaj uključuje rad multidisciplinarnе radne grupe od 8 do 10 ljudi, s jasno definiranim ulogama, prema Kaizenovoj metodi i zacrtanom programu, kako bi se postigao željeni cilj.



The collage illustrates the Kaizen event process through various stages:

- Preparation Phase:** A screenshot of a software interface showing a 'Matrika uzroka' (Cause Matrix) where 'Mašina' (Machine) is highlighted in green.
- Analysis Phase:** A presentation slide titled 'Analiza 5 zašto: 0015/2018 - Mašina: Česti kvarovi na reduktoru OP-11'.
- Root Cause Analysis (RCA):** A detailed 'RCA' diagram showing the following flow:
 - Question: 'Često su istrošeni mašinski elementi, uglaunom zupčanik' (Often machine parts are worn out, specifically bearings).
 - Question: 'Zašto se često dolazi do istrošenosti zupčanika?' (Why does bearing wear out frequently?).
 - Answer: 'Očekivani životni dob je kraći nego prije (gotovo za pola)' (Expected lifespan is shorter than before (almost half)).
 - Question: 'Zašto se često kvari reduktor OP-11?' (Why does the OP-11 reducer frequently fail?).
 - Answer: 'Stroj nije predviđen za ovakvu količinu proizvoda' (The machine was not designed for such a quantity of production).
 - Question: 'Zašto se ž skratio?' (Why did it shorten?).

Tijekom KAIZEN DOGAĐAJA potrebno je fotografirati i snimati situacije, kako bi se rezultati mogli prikazati u obliku priče. Ovo je sjajan način osposobljavanja i usvajanje naklonosti timova za KAIZEN DOGAĐAJE na novim područjima.

PREZENTACIJA

Na kraju petodnevnih radionica i na kraju projekta, cjelokupni tim prezentira menadžmentu, što su postigli kao grupu. Iz iskustvu, ti događaji dodatno potiču timove na nova poboljšanja i napredak, na što su članovi tima vrlo ponosni. Tim predstavlja svoju priču, koja pokazuje situaciju prije i nakon postignutih poboljšanja, kao i prednosti koje je dobio KAIZEN DOGAĐAJ.



PRIZNANJA I POHVALE

Na kraju, čestitamo članovima tima za dobro obavljen posao. Jednostavna pizza s nešto bezalkoholnog pića je jeftin, ali učinkovit način, da pokažemo našu zahvalnost za dobar posao.



POTVRĐIVANJE UČINKA & ODRŽAVANJE NIVOA

KAIZEN DOGAĐAJ ne završava nakon pet radionica, nego je to neprekidan proces.

Osnovani tim treba još neko vrijeme za nastavak rada. Potrebno je uspostaviti kontinuirano praćenje uspješnosti na radnom području i nastaviti s novim poboljšanjima.

Ako tim nema dovoljno vremena i motivacije za daljnje poboljšanje, prednosti, koje se postižu, ili će biti postignute, bit će poništene.

Nakon završetka petodnevног programa, održavaju se tri sastanka u svrhu održavanja i poboljšanja razine, u intervalu od mjesec dana.

Aktivnosti su usmjerene na:

- učinkovitost operativnog rada,
- postavljanje svakodnevnog sustava upravljanja za provjeru učinaka i
- standardizaciju i definiranje novih ciljeva.



Na kraju **KAIZEN DOGAĐANJA**, sinteza se provodi u sljedećim točkama:

- Što je bilo dobro
- Točke za poboljšanje
- Novi standardi
- Naučene lekcije
- Postignuća (dodata vrijednost, rezultati, ROI)



KONTINUIRANO POBOLOJŠANJE

Po završetku KAIZEN DOGAĐAJA ili već ranije, potrebno je planirati sljedeći događaj na drugom području tvrtke. KAIZEN DOGAĐAJ nije namijenjen rješavanju krize, s kojima se možete suočiti u poslovanju, nego kontinuiranim poboljšanjima. Morate osigurati, da se takvi događaji pojavljuju svaki mjesec ili barem na nekoliko mjeseci, ovisno o veličini vaše organizacije, s različitim ciljevima i naglascima. Potrebno je osigurati sustavno upravljanje svim događajima i kontinuirano poboljšanje.



Za više informacija ili ponudbo kontaktirajte nas na:

- Tel.: 07 30 73 081, 08 20 52 854
- E-mail: info@demetra-leanway.com
- E-mail: psb@demetra-leanway.com
- H: www.performance-storyboard.com

