



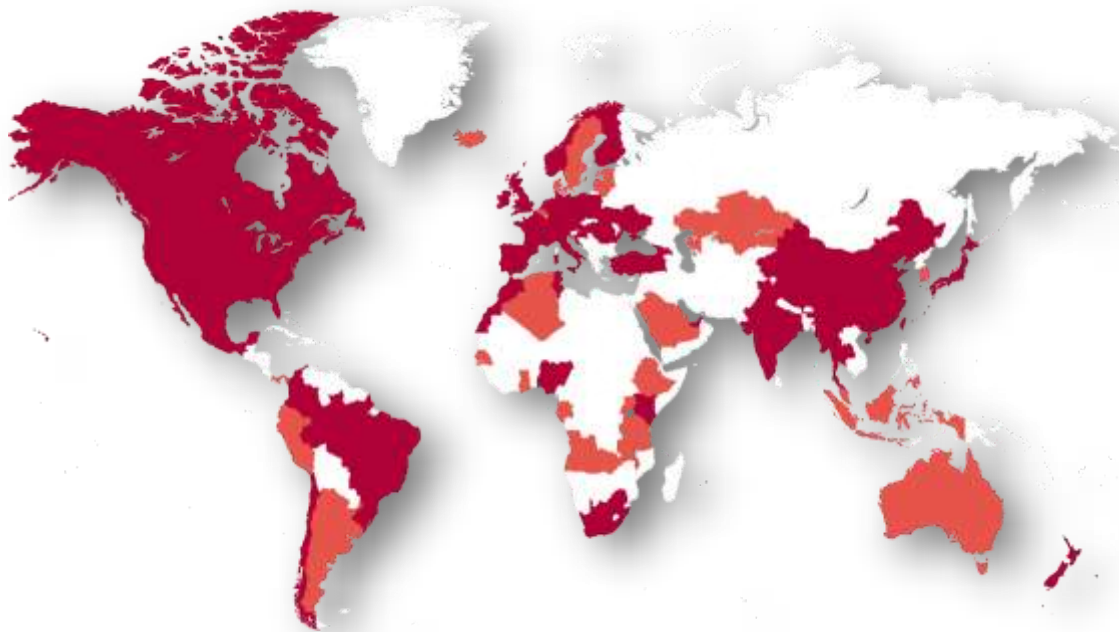
**CATALOGUL
DE
PRODUSE KAIZEN™**

KAIZEN INSTITUTE ROMÂNIA



*”Trăind în Armonie împreună,
vom crește împreună!”*

*Julien Bratu
Fondator & Country Manager
Kaizen Institute România*



- Țări pe care le deservim și unde există birouri Kaizen Institute
- Țări pe care le deservim

CUPRINS

I. KAIZEN INSTITUTE GLOBAL	5
II. KAIZEN INSTITUTE ROMÂNIA – KIRO	7
II.1. Kaizen pentru oameni	8
II.2. Serviciile noastre	9
III. SISTEMUL KAIZEN™ DE DEZVOLTARE A BUSINESSULUI – KBS	10
III.1. Sistemul de Business KAIZEN™ (KBS)	10
III.2. Tehnici esențiale KAIZEN™ pentru creșterea Valorii Adăugate la scara întregii companii	11
III.3. GEMBA VISIT – ”KILOMETRUL 0”	13
IV. PROGRAME DE CONSULTANȚĂ	14
IV.1. PROGRAME DE CONSULTANȚĂ KAIZEN™ ADRESATE TOP MANAGEMENTULUI (KAIZEN™ STRATEGIC – SISTEM DE PROCESE)	14
IV.1.1. Misiunea, Rolul și Responsabilitățile Top Managementului	15
IV.1.2. Hoshin Kanri	16
IV.1.3. Matricea ”X”	17
IV.1.4. KAIZEN™ Balanced Scorecard – KBSC	18
IV.1.5. Bowling Chart	19
IV.1.6. Modelul A3	20
IV.1.7. Proiectare Sistem de Business KAIZEN™	21
IV.1.8. Standarde de Leadership	22
IV.1.9. Dezvoltarea performanței organizației prin dezvoltarea oamenilor - KAO	23
IV.2. PROGRAME DE CONSULTANȚĂ KAIZEN™ ADRESATE MANAGEMENTULUI MEDIU (KAIZEN™ OPERAȚIONAL – PROCES)	24
IV.2.1. Misiunea, Rolul și Responsabilitățile Supervizorului	25
IV.2.2. Metoda Value Stream Design - Producție, R&D, Vânzări, Achiziții	26
IV.2.3. Matricea Auto-Calității – MAQ	27
IV.2.4. Mentenanța Total Productivă – TPM®	28
IV.2.5. Kobetsu KAIZEN™	29
IV.2.6. Mentenanța Autonomă	30
IV.2.7. Mentenanța Planificată	31
IV.2.8. Metoda SMED	32

IV.2.9. Just In Time (JIT)	33
IV.2.10. One Piece Flow	34
IV.2.11 Flux Sincronizare (Kanban)	35
IV.2.12. Flux Nivelare (Heijunka)	36
IV.2.13. Managementul Total al Calității – TQM	37
IV.3. PROGRAME DE CONSULTANȚĂ KAIZEN™ ADRESATE GEMBA LIDERILOR (KAIZEN™ ZILNIC – POST DE LUCRU)	38
IV.3.1. Misiunea, Rolul și Responsabilitățile Gemba Lideri și Operatori	39
IV.3.2. Management KAIZEN™ Zilnic	40
IV.3.3. Identificare și Eliminare MUDA	41
IV.3.4. Metode de Rezolvare a Problemelor	42
IV.3.5. Metoda 5S	43
IV.3.6. Standardizare	44
IV.3.7. Management Vizual	45
V. STUDII DE CAZ	46
V.1. Studii de Caz structurate pe Tehnici KAIZEN™	47
V.2. Studii de Caz structurate pe Industrii	49
VI. KAIZEN™ EDUCATION	51
VI.1. Programe de training	51
VI.2. Webinarii KAIZEN™	52
VII. VIZITE DE BENCHMARK	53
VIII. STUDY TOUR ÎN JAPONIA	54
IX. KAIZEN SOCIAL	55
X. PREMIUL KAIZEN ÎN ROMÂNIA	57
XI. MANAGEMENT PRIN ARMONIE	59
XII. GLOSAR DE TERMENI	61

I. KAIZEN INSTITUTE GLOBAL

Kaizen Institute, fondat în anul 1985, în Elveția, de către Masaaki Imai, a fost inițiatorul activităților de consultanță KAIZEN™ - LEAN, cel mai important centru de consultanță globală pentru îmbunătățire continuă, cu puncte de lucru în întreaga lume: Europa, America, Asia-Pacific, Orientul Mijlociu și Africa.

În prezent, Kaizen Institute este recunoscut la nivel mondial, ca fiind Compania de consultanță cu cea mai mare experiență în aplicarea KAIZEN™ - LEAN .

***Misiunea Kaizen Institute**
este de a susține Îmbunătățirea Continuă,
în toate activitățile unei companii, din orice industrie.*

*Ajutăm Liderii să își atingă Viziunea,
pentru a crește
Performanța în Business,
Implementând
Cultura Îmbunătățirii Continue.*

Fondatorul Kaizen Institute Global MASAAKI IMAI



Cunoscut ca părintele îmbunătățirii continue, Masaaki Imai (1930–2023) a fost o personalitate de clasă mondială, model de referință în ceea ce privește contribuția asupra managementului productivității, și în special a Managementului KAIZEN™ (Îmbunătățirii Continue a Performanței).

Coleg al creatorului Toyota Production System (Taiichi Ohno), Masaaki Imai a promovat conceptul "kaizen" de-a lungul ultimelor trei decenii, prin gândire, cuvânt și faptă. A fost un pionier și lider în răspândirea filozofiei Kaizen în întreaga lume și a fondat Kaizen Institute, în anul 1985.

KAIZEN™ s-a născut atunci, ca o abordare universală a strategiei oricărei organizații și a modului în care companiile trebuie să își gestioneze operațiunile, pe baza cercetărilor sale permanente, a convingerilor și a principiilor sale ferme.

Masaaki Imai a scris cărțile:

- ✓ ***Kaizen: Cheia succesului competitiv al Japoniei (1986)***
- ✓ ***Gemba Kaizen: O abordare practică cu costuri reduse a Managementului (1997)***
- ✓ ***Gemba Kaizen: O abordare practică a Strategiei de Îmbunătățire Continuă (Ediția a doua) (2012)***
- ✓ ***KAIZEN™ Strategic: Utilizarea evaluării fluxului, sincronizării și nivelării (FSL™), pentru a cuantifica și îmbunătăți performanța operațională (2021)***



II. KAIZEN INSTITUTE ROMANIA

- KIRO -

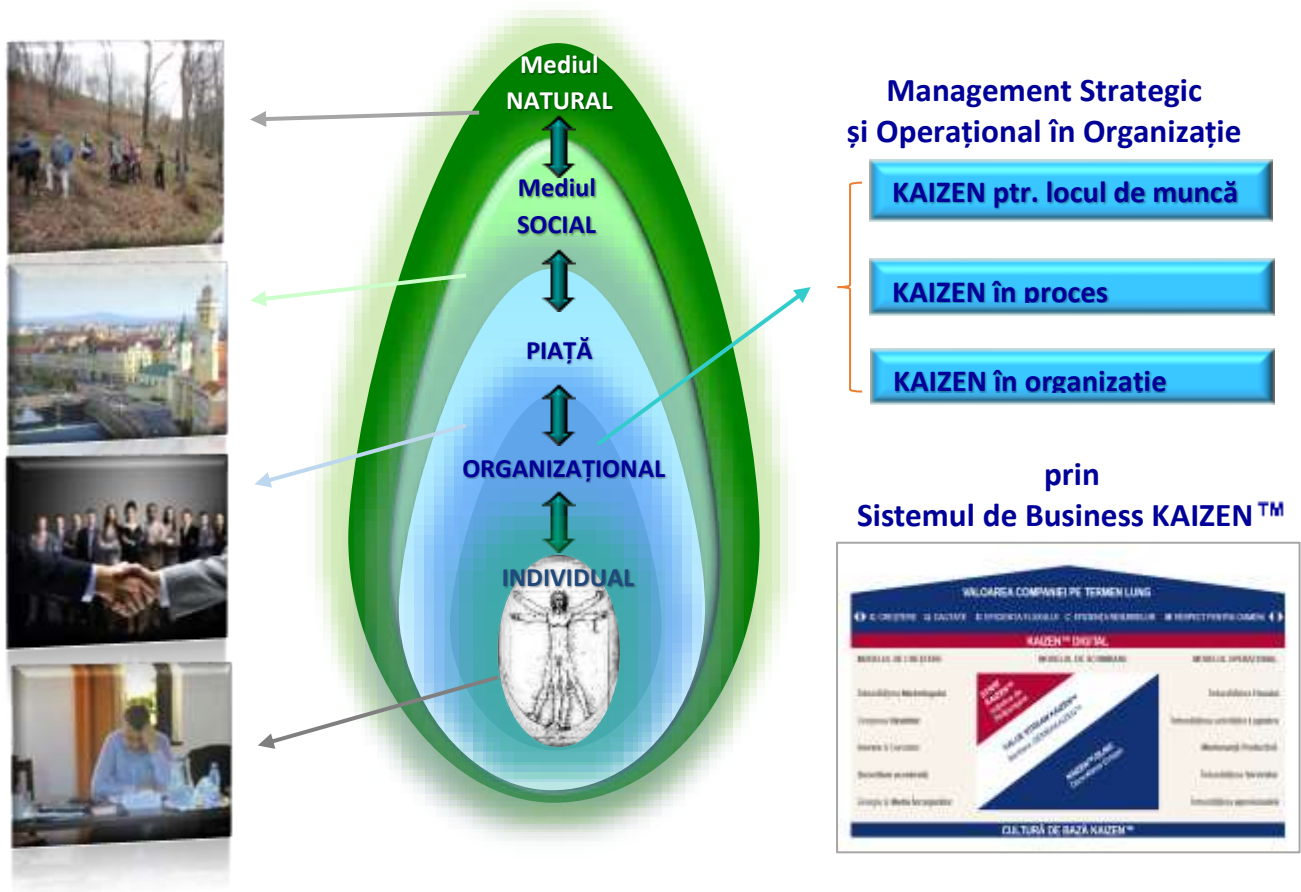
Kaizen Institute România a fost fondat în anul 2003, în premieră pentru Europa Centrală și de Est, oferind Consultanță și Instruire pentru Îmbunătățirea Continuă a Performanței, prin MANAGEMENTUL KAIZEN™ – LEAN, pe plan organizațional, pe plan individual, în relațiile cu societatea și în mediul natural.



MISIUNEA KIRO

Susținem Oamenii și Organizațiile să-și dezvolte continuu performanța, în armonie cu propriul potențial și provocările mediului în care evoluăm.

II.1. KAIZEN™ PENTRU OAMENI



Din 2011, în România, împreună cu partenerii noștri, aplicăm **Holistic Kaizen**, ca management al îmbunătățirii performanței umane, la toate nivelurile, pentru dezvoltare personală, creșterea businessului, îmbunătățirea vieții citadine și a relației cu natura.

II.2. SERVICIILE NOASTRE



*Consultanță
KAIZEN™*



*Training KAIZEN™
Fizic și Online*



*Conferințe, Seminarii
Webinarii*



*Vizite
Benchmark*



*Turneu de Studii
în Japonia*



*Kaizen Social
5S Public*

III. SISTEMUL KAIZEN™ DE DEZVOLTARE A BUSINESSULUI - KBS

III.1. SISTEMUL DE BUSINESS KAIZEN™ - KBS



**KAIZEN™ ÎMBUNĂȚEȘTE
ORICE PROCES PRIN**

Creștere

Calitate Livrare Cost (QDC)

Moral (Motivare)

III.2. TEHNICI ESENȚIALE KAIZEN™ PENTRU CREȘTEREA VALORII ADĂUGATE LA SCARA ÎNTREGII COMPANII

Structură Sistemică a Organizației	Tehnici esențiale KAIZEN™ pentru Creșterea Valorii Adăugate
I. Sistem de Procese	Hoshin Kanri, Matricea “X”, KBSC, Bowling Chart, Proiectare KBS, Standarde de Leadership, Dezvoltarea performanței Organizației prin dezvoltarea Oamenilor săi - KAO, Audit Director General (Minim 1 dată/ an) ⇒ Scor K (Kaizen)
II. Proces	Value Stream Design - VSD (PI./ Ac.), Matricea Auto-Calității, TPM®, Kobetsu KAIZEN™, Mentenanță Autonomă, Mentenanță Planificată, SMED, JIT, Kanban, Heijunka, One Piece Flow, TQM ⇒ Potențial Îmbunătățire Δ (Q.D.C.M.) proces
III. Post de lucru	Identificare și Eliminare MUDA, Metode de Rezolvare a Problemelor, 5S, Standardizare, Management Vizual, Management KAIZEN™ Zilnic ⇒ Potențial Îmbunătățire Δ (Q.D.C.M.) post

TEHNICILE ESENȚIALE KAIZEN™

aplicabile în timp

<i>Timp</i>		<i>Annual</i>	<i>Lunar</i>	<i>Săptămânal</i>	<i>Zilnic</i>
<i>Nivel</i>					
Top Management <i>(sistem de procese)</i>	Hoshin Kanri - Matricea "X" Companie - Program Instruire Continuă - Evaluarea performanței angajaților - Ceremonii premiere - Audit de sistem	- Evaluare "Bowling Chart" (Desfășurarea lunară a obiectivelor) - "A3" - Evaluare Proiecte strategice	- "Task Force" pentru rezolvarea problemelor strategice	"Meeting Point" (Ședință operativă Top Management) - "Go to see" - Agenda zilei - Standarde de Leadership	
Supervizori (proces)	Hoshin Kanri - Matricea "X" Departament - Plan anual VSD - Plan anual instruire - Evaluare performanță	- Evaluare stadiu "Bowling Chart" (Desfășurarea lunară a obiectivelor), "A3" - Evaluare stadiu Proiecte Inter-departamentale	- "Task Force" pentru probleme critice - Evaluare "Road Map" – VSD - Evaluare stadiu Proiecte Intra-departamentale - Susținere KAIZEN™ Teian	"Meeting Point" Departament - Kamishibai - Standarde de Leadership adecvate procesului	
Gemba Lideri <i>(post de lucru)</i>	- Instruire în cultura / strategia organizației - Tehnici KAIZEN™ în postul de lucru - Evaluarea performanței anuale - Matrici de competență/ policalificare	- Proiecte de îmbunătățire intra-departamentale - Revizia / elaborarea standardelor - Evaluarea lunară a performanței	- "Task Force" pentru problemele procesului - Propuneri de sugestii de îmbunătățire (KAIZEN™ Teian)	"Meeting Point" echipă - Aplică standarde de: Operare, Auto-Calitate Auto-Mentenanță, Auto-Kaizen - RACI / Matrici Competență - Standarde de Leadership aplicabile	

III.3. GEMBA VISIT – „KILOMETRUL 0”

KAIZEN INSTITUTE ROMÂNIA sprijină proiectele de optimizare a proceselor și de îmbunătățire a performanței organizaționale.

Un prim pas în demararea unui astfel de proces îl constituie, de obicei, **Gemba Visit** și constă în vizitarea companiei, de către un Consultant KAIZEN™, în prezența Top Managementului companiei vizitate.

Gemba Visit reprezintă sursa informației și începutul procesului de îmbunătățire, personalizată pe nevoile fiecărei organizații.

Avantaje:

- ✓ evaluarea obiectivă a situației actuale și a proceselor din compania vizitată;
- ✓ comunicarea cu persoanele implicate în proces, în vederea identificării cauzelor problemelor;
- ✓ înțelegerea diferenței dintre modul în care se dorește să se desfășoare un proces și cum se desfășoară, de fapt;
- ✓ identificarea și înțelegerea nevoilor și a proceselor de îmbunătățit și stabilirea unui program de acțiuni, cu rezultate concrete;
- ✓ zero costuri pentru compania vizitată.

Gemba Visit este urmată de elaborarea unui program de acțiuni personalizate, în baza evaluării făcute în timpul vizitei, program pe parcursul căruia se vor dezvolta Procesele de **Îmbunătățire Continuă**.



IV. PROGRAME DE CONSULTANȚĂ

IV.1. Programe de Consultanță KAIZEN™ adresate Top Managementului (KAIZEN™ Strategic – Sistem de procese)

- *LEADERSHIP KAIZEN™ pentru creșterea angajamentului Top Managementului în dezvoltarea Culturii Performanței în Companie*
- *ÎMBUNĂTĂȚIREA MENTALITĂȚII Personalului de Management pentru a obține Performanță Continuu Îmbunătățită*

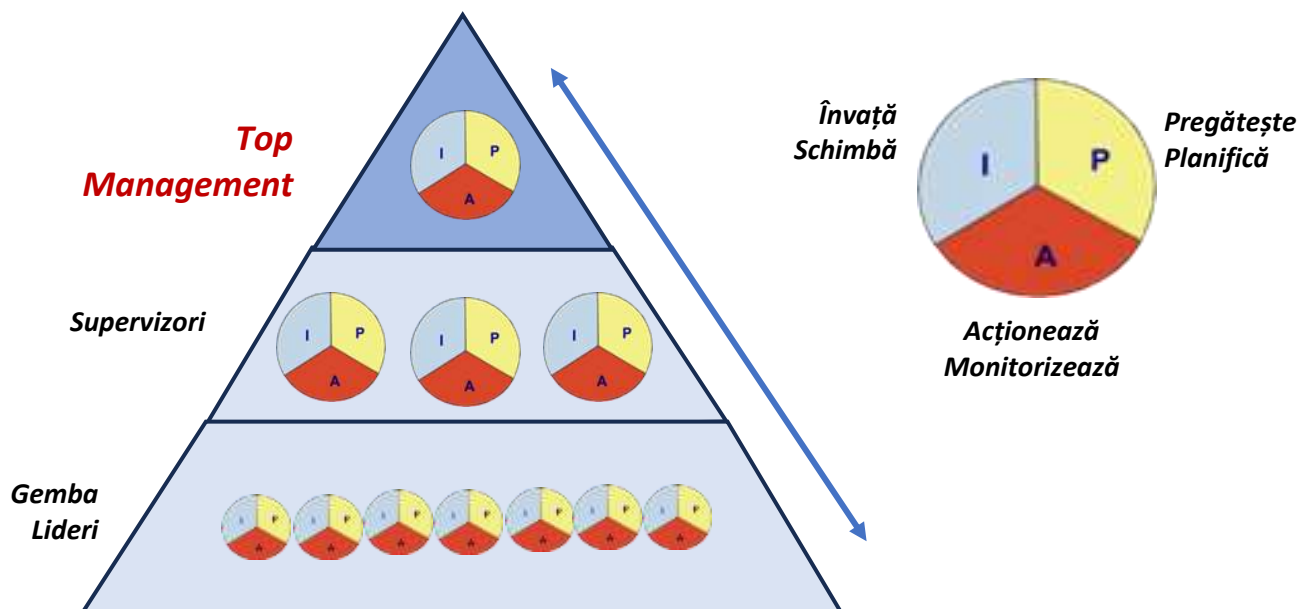


TEHNICI KAIZEN™

*Matricea RACI – Sistem de procese,
HOSHIN KANRI – Management Strategic,
Matricea “X”, KAIZEN™ Balance Scorecard (KBSC),
Bowling Chart, Modelul A3, Proiectare Sistem de
Business KAIZEN™, Standarde de Leadership,
Kaizen pentru Angajați și Organizație (KAO)*

IV.1.1 MISIUNEA, ROLUL ȘI RESPONSABILITĂȚILE TOP MANAGEMENTULUI

Se prezintă aspectele generale și principiile Leadershipului KAIZEN™ la nivelul Top Managementului și se particularizează prin lucrări practice - Misiunea, Rolul și Responsabilitățile - pentru fiecare membru al echipei Top Management.

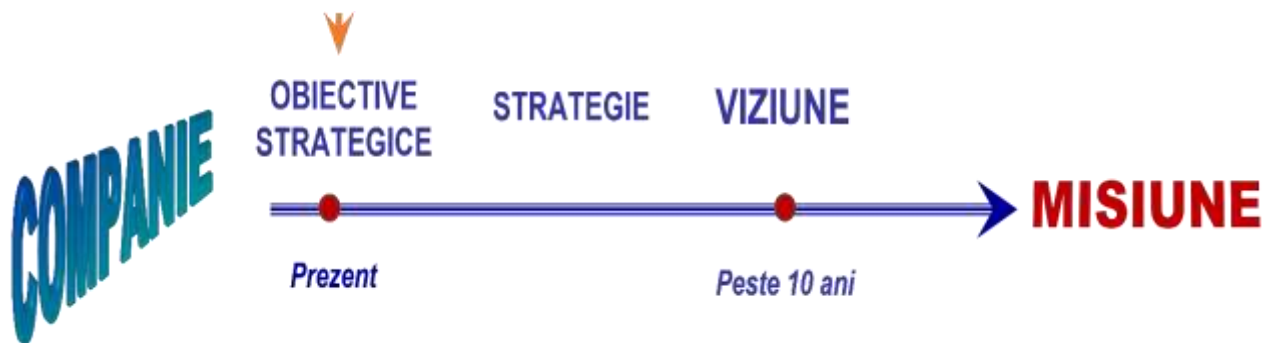


Beneficii obținabile în urma abordării practice a temelor cursului:

- ✓ Clarificarea Misiunii, Rolurilor fiecărui membru al echipei și Responsabilităților Manageriale;
- ✓ Conștientizarea nevoii de creștere a componentei strategice în activitatea zilnică a Directorului Executiv;
- ✓ Cunoașterea tehnicilor KAIZEN™ necesare pentru a dezvolta o cultură a îmbunătățirii KAIZEN™ în întreaga companie și a unui business sustenabil, pe termen lung;
- ✓ În compania noastră, fiecare, oricând și oriunde, face îmbunătățiri.

IV.1.2. HOSHIN KANRI

Metodă de Leadership a Managementul KAIZEN™ Strategic - Identificarea Misiunii și Stabilirea Viziunii, Elaborarea Strategiei și a Obiectivelor Strategice ale Organizației.



BENEFICIILE HOSHIN KANRI

- Definirea rațiunii de a fi a companiei (Misiunea), a Viziunii pe 3-10 ani (măsurabilă în KPI), precum și a direcțiilor și proiectelor strategice, alături de echipa de Top Management;
- Implementarea unei abordări coerente și performante a Managementului Strategic;
- Grad ridicat de satisfacție al Stakeholderilor;
- Procese eficace și eficiente;
- Angajați motivați și competenți.

IV.1.4. KAIZEN™ BALANCED SCORECARD - KBSC

KAIZEN™ Balanced Scorecard reprezintă stabilirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță. Este un instrument de Management Strategic care permite organizațiilor să își clarifice Viziunea și Strategia, prin măsurători specifice și, apoi, să le transpună în proiecte și acțiuni.



IV.1.5. BOWLING CHART

Bowling Chart este o metodă vizuală de monitorizare a indicatorilor cheie de performanță (KPI), prin care valorile reale sunt comparate cu obiectivele și țintele stabilite de către organizație.

KPI		Jan-23	Feb-23	Mar-23	Apr-23	May-23	Jun-23	Jul-23	Aug-23	Sep-23	Oct-23	Nov-23	Dec-23
KPI 1													
	Target												
	Actual												
KPI 2													
	Target												
	Actual												
KPI 3													
	Target												
	Actual												
KPI 4													
	Target												
	Actual												
KPI 5													
	Target												
	Actual												
KPI 6													
	Target												
	Actual												

BENEFICIILE BOWLING CHART

- Alinierea obiectivelor lunare ale departamentului cu obiectivele și inițiativele organizației, prezente în matricea "X";
- Identificarea mai rapidă a zonelor de îmbunătățire și concentrarea acțiunilor corective în direcția dorită;
- Constituie un instrument de evaluare a performanței lunare;
- Oferă motivație personalului, prin transparența în comunicare;
- Prin împărtășirea ansamblului de KPI între lideri, se creează un mediu coeziv și, în același timp, competitiv, care contribuie la o creștere continuă a performanțelor.

IV.1.6. MODELUL A3

Modelul A3 este un document (o singură pagină A3), care reflectă procesul de rezolvare a unei probleme pentru a se atinge rezultatele fixate.

De obicei, acesta include următorii pași:

- Context/ clarificarea problemei; Situația actuală
- Stabilirea țintelor/ obiectivelor; Analiza cauzelor rădăcină
- Contramăsuri; Punerea în aplicare
- Confirmarea efectului/ urmărire

A3

Acțiune KAIZEN™ :

DATA: _____ ULTIMA ACTUALIZARE: _____ TERMEN FINAL: _____

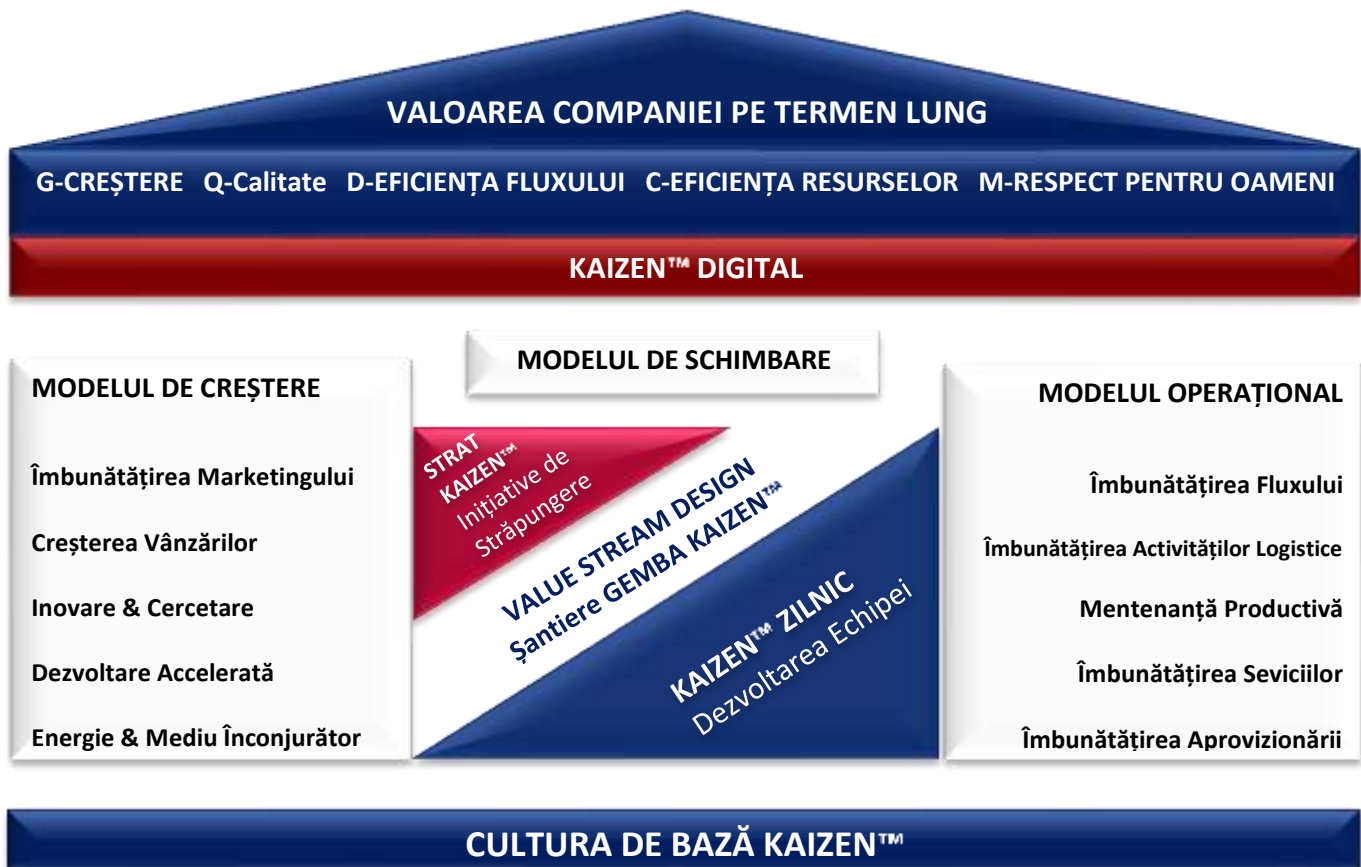


1. CLARIFICAREA SCOPULUI	4. IDENTIFICAREA CAUZEI RĂDĂCINA	7. ACTUALIZARE PLAN ACȚIUNI:
2. OBSERVAREA STĂRII INIȚIALE	5. PROIECTAREA SOLUȚIILOR	8. CONFIRMAREA REZULTATELOR ȘI STANDARDIZARE:
3. STABILIREA OBIECTIVULUI ȚINTĂ	6. TESTAREA SOLUȚIILOR	9. LECȚII ÎNVĂȚATE ȘI CONTINUARE:
Manager Proiect:	Echipa:	Sponsori:

BENEFICIILE MODELULUI A3

- Promovează o metodă sistematică și vizuală de rezolvare a problemelor complexe în cadrul grupurilor de lucru;
- Încurajează învățarea și îmbunătățirea continuă la nivel organizațional;
- Încurajează angajamentul față de obiectivele comune și consolidează nivelurile de responsabilitate;
- Poate fi utilizat nu doar pentru rezolvarea problemelor, ci și pentru a propune îmbunătățiri, pentru rapoarte, coaching etc.

IV.1.7. PROIECTARE SISTEM DE BUSINESS KAIZEN™



MISIUNE - "rațiunea de a fi a Companiei; scop fundamental"

VIZIUNE - "starea viitoare a Companiei pe calea realizării Misiunii"

SISTEM - "ansamblu de elemente aflate într-o relație de ordine"

SISTEM DE MANAGEMENT KAIZEN™

"model de operare pentru creșterea continuă a performanței organizației în sensul realizării Misiunii și Viziunii acesteia"

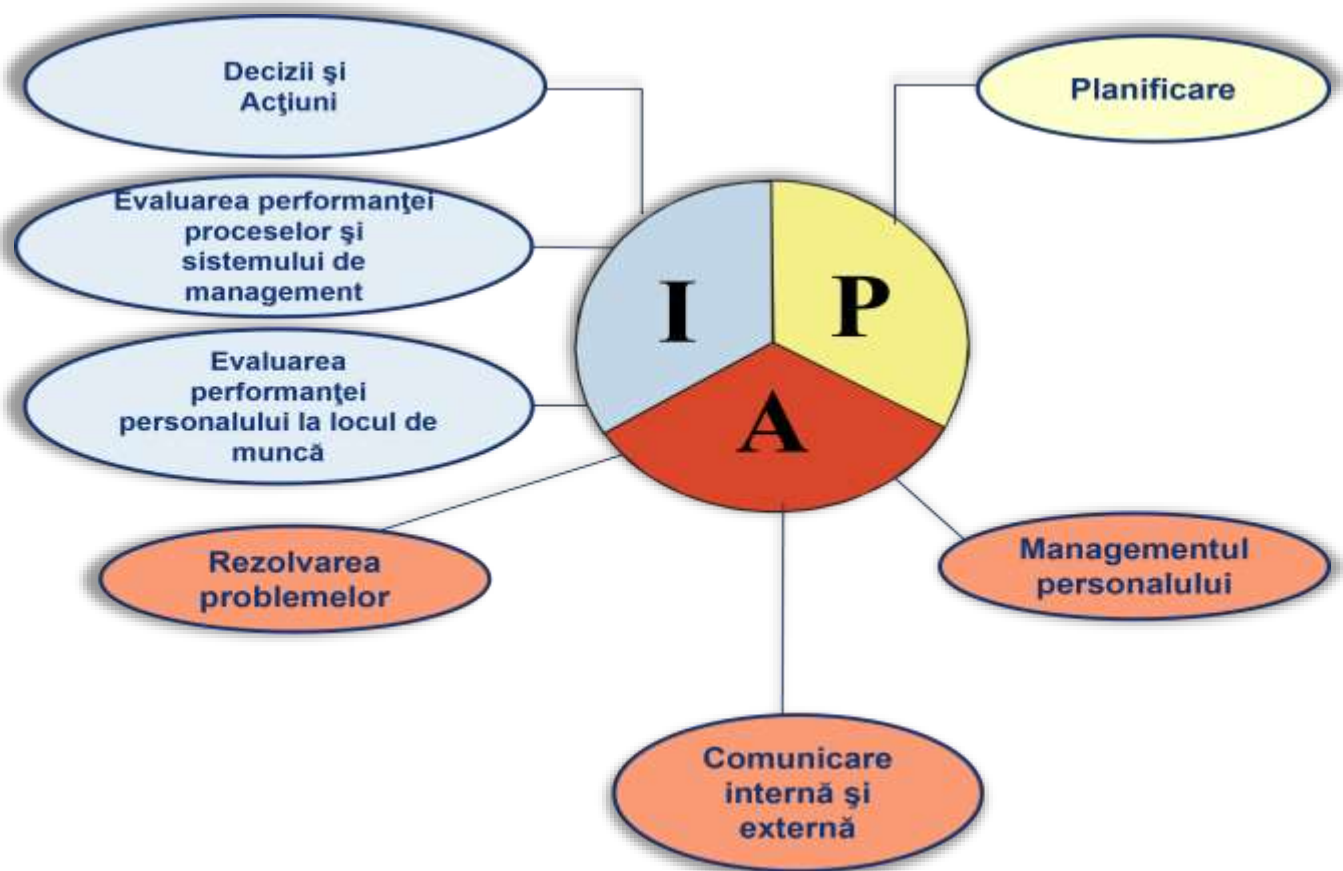
IV.1.8. STANDARDE DE LEADERSHIP

Obiective

1. Conștientizarea și aprofundarea înțelegerii rolului determinant, pe care îl are fiecare membru al echipei manageriale în organizație
2. Dezvoltarea abilităților și obținerea deprinderilor de a aplica cele mai bune practici de leadership, la un nivel profesionist
3. Elaborarea participativă, prin lucrul în grup, a standardelor de Leadership Profesionist

Manual de Standarde pentru Leadership Profesionist

7 Standarde Generale

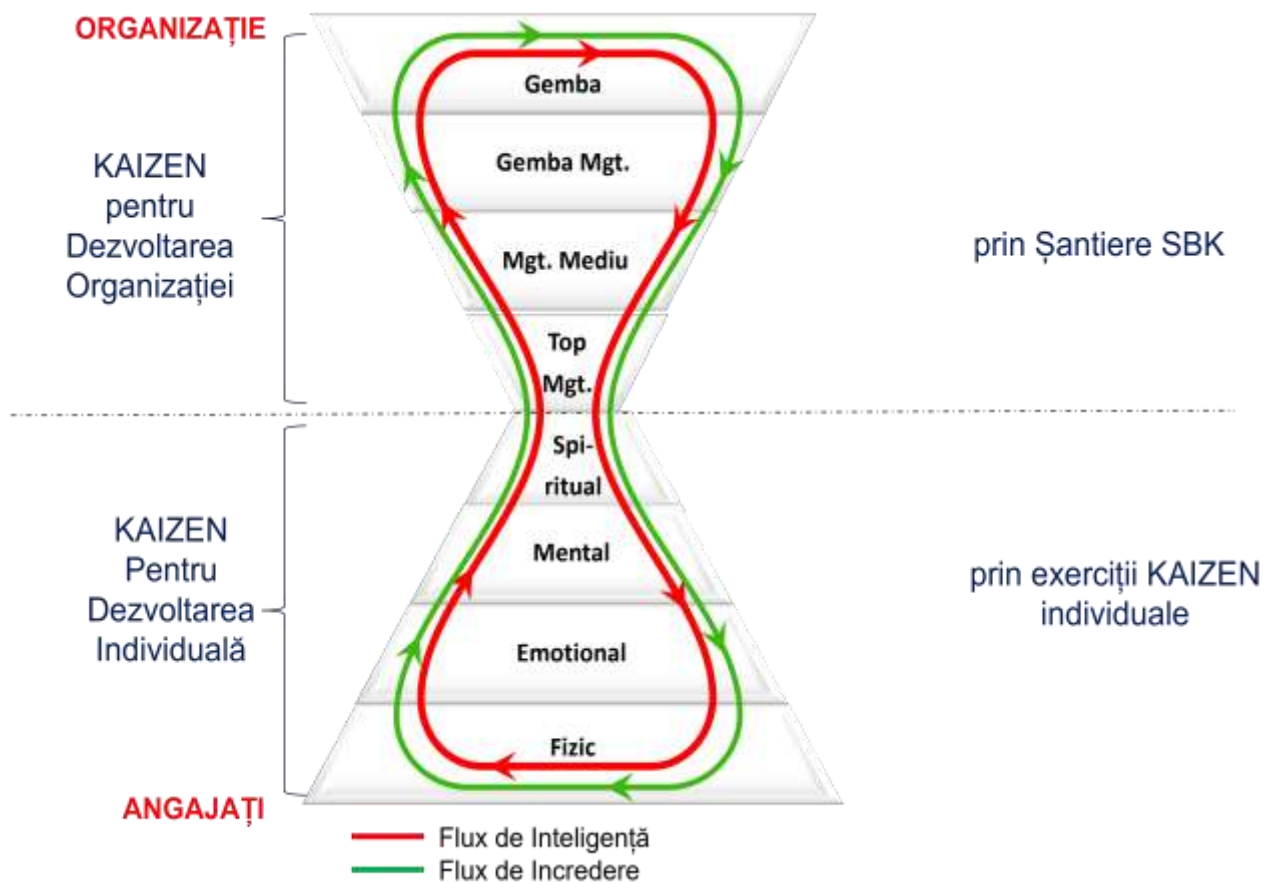


IV.1.9. DEZVOLTAREA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIEI, PRIN DEZVOLTAREA OAMENILOR

KAIZEN PENTRU ANGAJAȚI ȘI ORGANIZAȚIE - KAO **- Training pentru Top Management în 8 module –**

Obiectiv - Creșterea angajamentului Top Managementului pentru a implementa Sistemul de Business KAIZEN™, prin dezvoltare personală, în armonie cu creșterea performanței companiei.

Concept



IV.2 Programe de Consultanță KAIZEN™ adresate Managementului Mediu (KAIZEN™ Operațional – Proces)

- *Creșterea Profitabilității și Scăderea Costurilor pe Prodos*
- *Îmbunătățirea Calității*
- *Creșterea Productivității la nivelul Locului de Muncă și în Procese*
- *Reducerea Lead Time și respectarea Termenelor de Livrare*

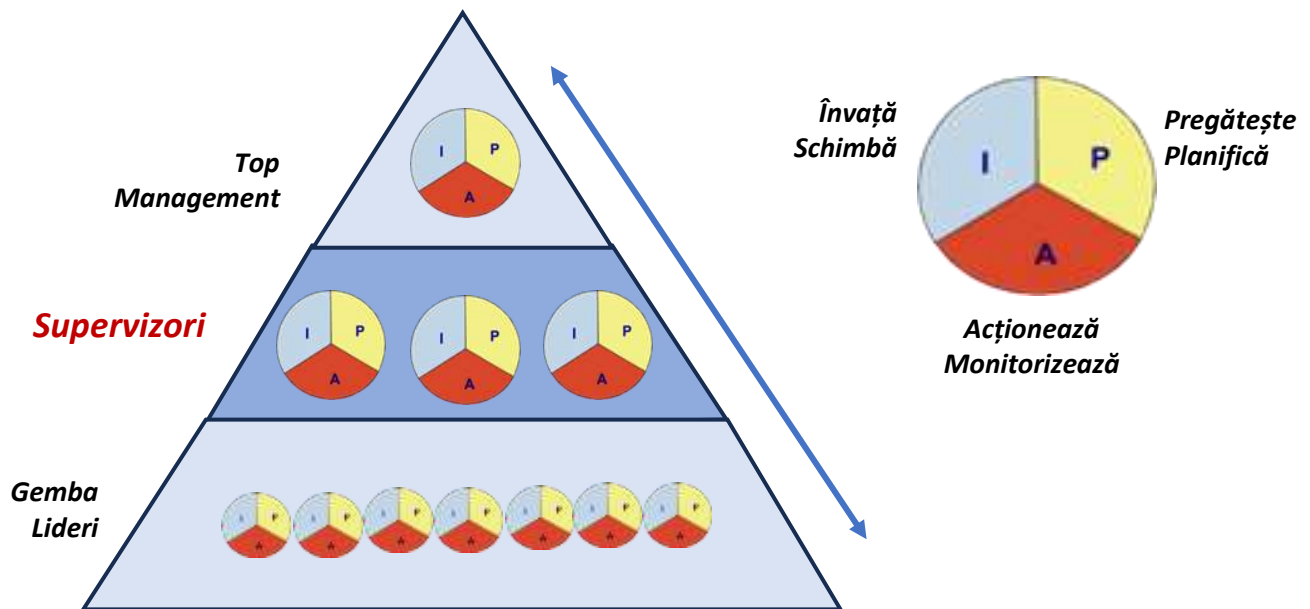


TEHNICI KAIZEN™

*Matricea RACI – Proces,
Value Stream Design (VSD), Matricea Auto-
Calității, TPM®, Kobetsu KAIZEN™, Mentenanță
Autonomă, Mentenanță Planificată, SMED, JIT, One
Piece Flow, Kanban, Heijunka, TQM*

IV.2.1 MISIUNEA, ROLUL ȘI RESPONSABILITĂȚILE SUPERVIZORULUI

Activitatea supervisorului este esențială în susținerea realizării Valorii în Gemba și, totodată, a implementării strategiei companiei. De aceea, clarificarea Misiunii, Rolurilor și Responsabilităților în mod particular, prin lucrări practice adecvate, este necesară pentru a crește performanța proceselor în companie.



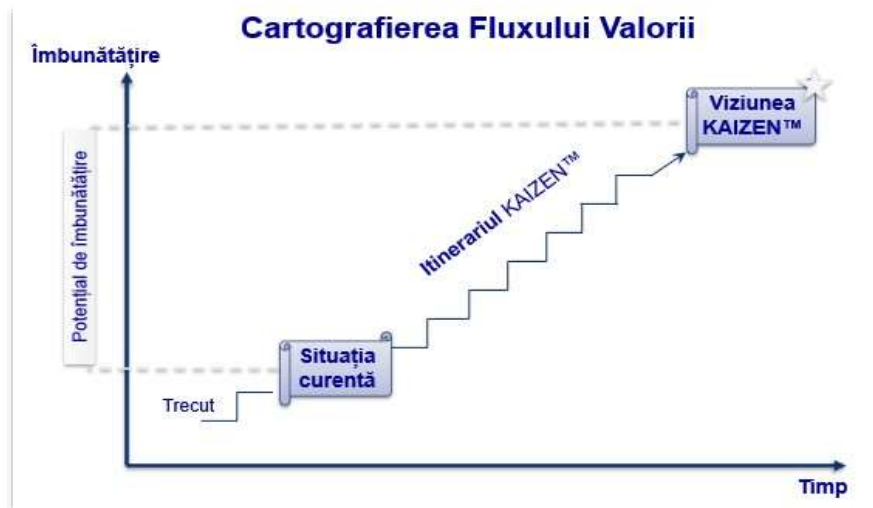
Beneficii obținabile în urma abordării practice a temelor cursului:

- Deprinderea optimizării performanței proceselor, prin abordarea: structurare – măsurare – îmbunătățire;
- Creșterea abilităților de leadership prin îmbunătățirea comunicării standardizate și a capacității de rezolvare a problemelor în 9 pași;
- Dezvoltarea de proiecte de îmbunătățire măsurabile în parametri S.Q.D.C.M.¹, asistate de Kaizen Institute România.

¹ S.Q.D.C.M. = S (Siguranță), Q (Calitate, Cantitate), D (Termen de livrare), C (Cost), M (Moral)

IV.2.2 METODA VALUE STREAM DESIGN (VSD) – PRODUCȚIE, R&D, VÂNZĂRI, ACHIZIȚII

Fluxul este un proces de transformare a resurselor în rezultate, desfășurat în timp și spațiu. Fluxul Valorii este structura, ordonată logic și cronologic, a activităților necesare realizării unui produs, pe care clientul este dispus să le plătească.



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII VALUE STREAM DESIGN

- Scăderea **timpului total (Lead Time)**
- Reducerea **reclamațiilor și neconformităților**
- Creșterea **productivității**
- Reducerea **costurilor și a stocurilor**

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ **Cifră de afaceri** mai mare cu milioane/ zeci de milioane Euro;
- ✓ Reducerea **timpului total (Lead Time)** între **50%-90%**;
- ✓ Creșterea **productivității** cu **peste 50%** (chiar dublarea/ multiplicarea acesteia în diverse procese);
- ✓ Reducerea **costurilor** între **20%-50%**;
- ✓ Îmbunătățirea **On-Time Delivery (OTD)** sau **Service Level** până la **niveluri benchmark World-Wide.**

IV.2.3 - MATRICEA AUTO-CALITĂȚII – MAQ

Instrument de îmbunătățire a calității prin aplicarea principiului "Quality First", cu scopul de a reduce rata de apariție a produselor neconforme interne și externe.

				Aplicația NU FACE	A.N.F.	A.N.F.	A.N.F.	A.N.F.
		Furnizor Ext	Furnizor Int	Stația 1	Stația 2	Stația 3	Stația 4	Stația 5
Aplicația NU TRECE	Stația 1							
A.N.T.	Stația 2				Generat de			
A.N.T.	Stația 3							
A.N.T.	Stația 4		Detectat de		DEFECT X			
A.N.T.	Stația 5		Defect X'		Defect Y'			
A.N.T.	Cliant Int							Defect Z
	Cliant Ext			Defect Y				

BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII MAQ

- Redarea vizuală a nivelului calității la postul de lucru, linia de producție/ servicii;
- Stabilirea conexiunilor între locul detectării problemei și locul generării defectelor;
- Eliminarea defectelor, direct la locul de apariție a acestora în Gemba.

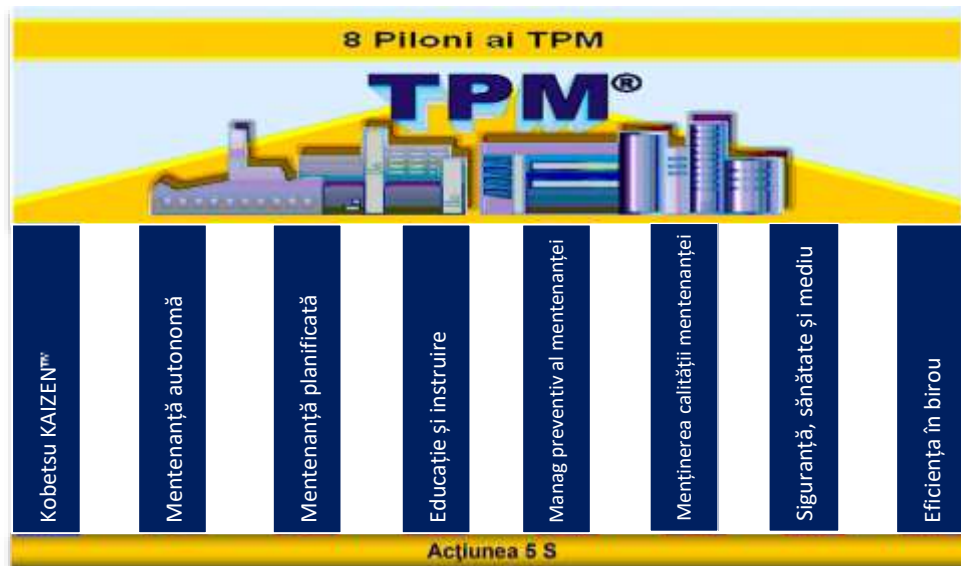
REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Reducerea reclamațiilor și a neconformităților interne cu 400%

IV.2.4 - MENTENANȚA TOTAL PRODUCTIVĂ - TPM®

Mentenanța Total Productivă - TPM® este un sistem de întreținere preventivă și planificată, care urmărește reducerea timpilor de nefuncționare, îmbunătățirea fiabilității echipamentelor și menținerea unei calități ridicate.

Scopul TPM® este de a evita defecțiunile și de a preveni apariția lor. De asemenea, are rolul de a eficientiza producția, prin îmbunătățirea performanțelor echipamentelor, reducerea risipei și maximizarea timpilor de funcționare a utilajelor.

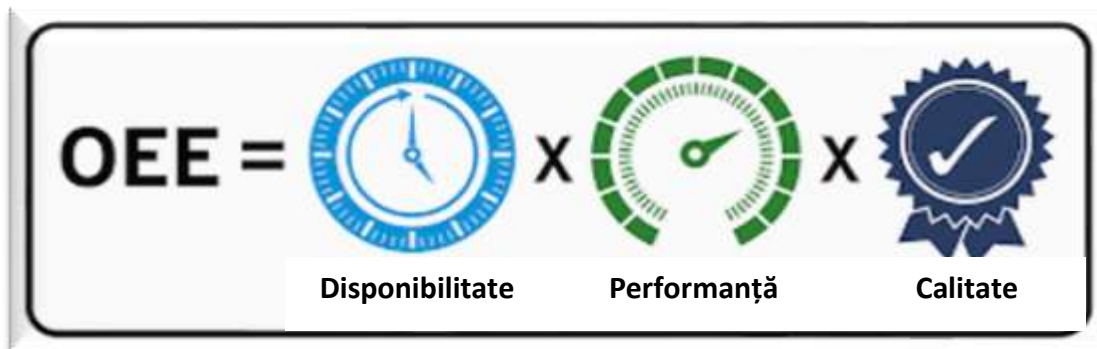


BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII TPM®

- Creșterea **productivității** cu **50%** în 3 ani;
- Reducerea cu **90%** a **erorilor/ eliminarea reclamațiilor** de la clienți;
- Reducerea **costurilor de producție** cu **30%-50%** în 3 ani;
- **Livrarea la timp** către clienți;
- Reducerea semnificativă a **costurilor cu depozitarea**
- **0 accidente;**
- **Atitudinea personalului:** de la “indiferență” la **entuziasm.**

IV.2.5 - KOBETSU KAIZEN™

Kobetsu KAIZEN™ reprezintă proiecte focalizate de îmbunătățire a echipamentelor, având scopul de a crește eficacitatea globală a acestora (O.E.E.), prin eliminarea sistematică a categoriilor mari de pierderi înregistrate și asigurând o performanță continuu îmbunătățită a locului de muncă și a procesului specific.



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII KOBETSU KAIZEN™

- Creșterea O.E.E. a echipamentelor de tip “bottleneck”
- Creșterea productivității
- Reducerea reclamațiilor de la clienți
- Reducerea căderilor
- Reducerea rebuturilor

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

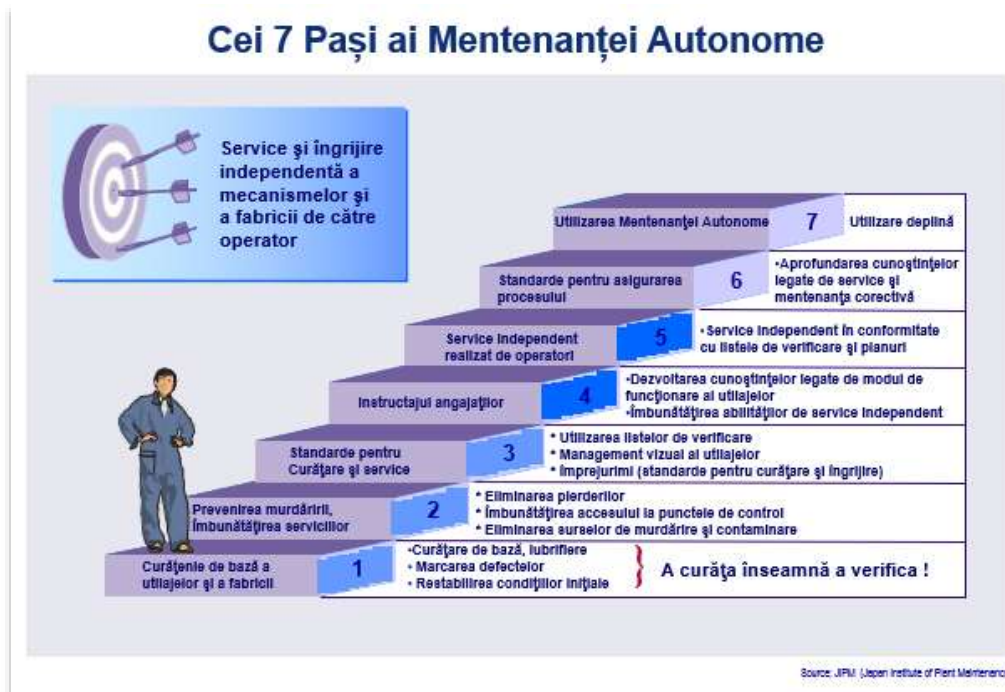
Aplicând **programe sistematice de Kobetsu KAIZEN™**, în mai puțin **de 1 an**, au fost obținute:

- ✓ Creșterea **cifrei de afaceri** cu peste **3 milioane de Euro**;
- ✓ Reducerea **numărului de reclamații** cu cel puțin **50%**;
- ✓ Reducerea **costurilor de producție** între **20%-40%**;
- ✓ Mai **puține opriri neplanificate**, ceea ce duce la o **creștere a OEE** în medie cu cel puțin **20%-30%**;
- ✓ **Reducerea numărului de accidente** la locul de muncă cu **peste 95%**.

IV.2.6 - MENTENANȚA AUTONOMĂ

Mentenanța Autonomă implică activitățile de întreținere și bună funcționare a unui echipament, pe care le pot realiza operatorii, fără intervenția personalului mentenanței.

Obiectivele principale ale implementării acestei metode vizează **atingerea condiției de bază** a echipamentelor și **prevenirea degradării și căderilor** acestora prin: îmbunătățirea competențelor, înțelegerea funcțiilor utilajelor, curățenia și descoperirea de anomalii, realizarea activităților de lubrifiere, precum și a reparațiilor minore.



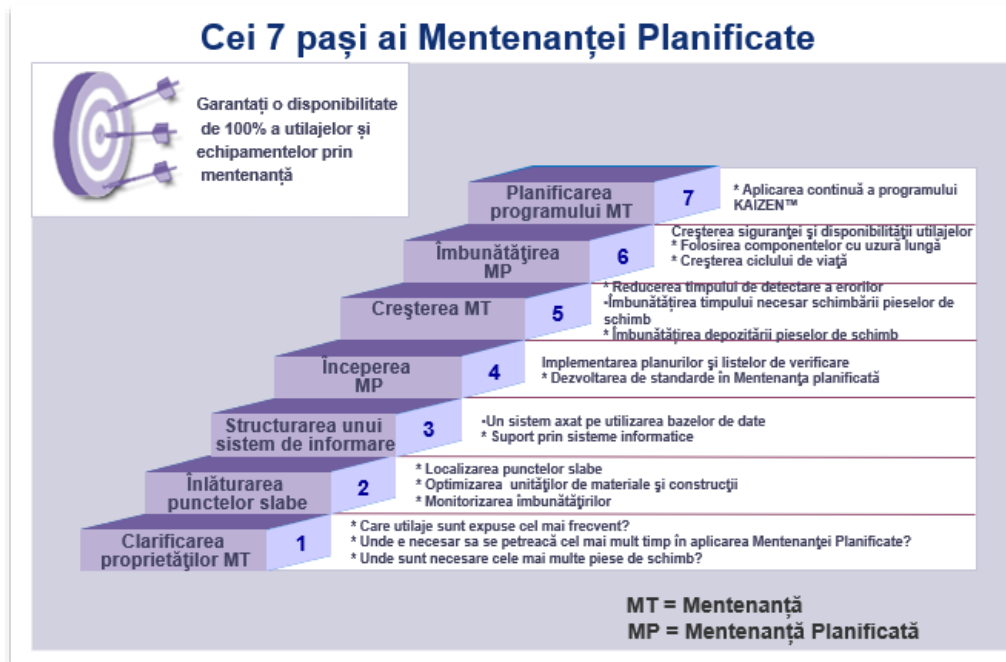
BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII MENTENANȚEI AUTONOME

- Reducerea semnificativă a căderilor neplanificate ale utilajelor (peste 80%);
- Scăderea micro-opririlor sau atingerea nivelului de 0 micro-opriri
- Eliminarea reperlucrărilor/ rebuturilor.

IV.2.7 - MENTENANȚA PLANIFICATĂ

Mentenanța Planificată este reprezentată de activitățile specializate de întreținere și bună funcționare a unui echipament, pe care le realizează echipa departamentului mentenanță/ tehnic etc.

Principalele obiective vizate implică prevenirea opririlor neplanificate ale liniei de producție, creșterea eficacității echipamentelor, asigurarea stabilității proceselor, sprijinirea mentenanței autonome realizată de operatori etc.



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII MENTENANȚEI PLANIFICATE

- Reducerea căderilor utilajelor cu peste 80%;
- Creșterea productivității cu cel puțin 30%;
- Scăderea timpului mediu de reparație (MTTR);
- Creșterea timpului mediu de bună funcționare a utilajelor (MTBF).

IV.2.8 - METODA SMED

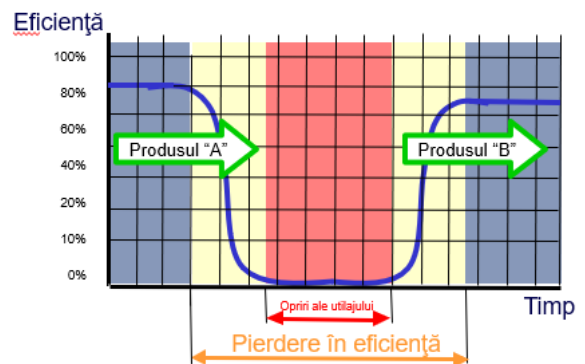
SMED este o metodă dezvoltată în cadrul grupului Toyota și este utilizată pentru a reduce timpul de schimbare a echipamentelor.

Scopul SMED este de a finaliza cât mai multe etape posibile, în timp ce echipamentul este în funcțiune, pentru a economisi timp și a trece rapid la procesarea următorului produs.

BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII SMED

- Costuri de producție mai mici - schimbări mai rapide înseamnă mai puțini timpi de oprire a echipamentelor;
- Loturi de dimensiuni mai mici – schimbări mai rapide permit schimbări mai frecvente a produselor;
- O mai bună capacitate de reacție la cererea clienților – loturile de dimensiuni mai mici permit o programare mai flexibilă;
- Niveluri mai mici ale stocurilor – loturile de dimensiuni mai mici duc la niveluri mai mici ale stocurilor;
- Îmbunătățirea pornirii mașinilor – procesele standardizate de schimbare de fabricație îmbunătățesc consistența și calitatea.

Reducerea timpului de change-over

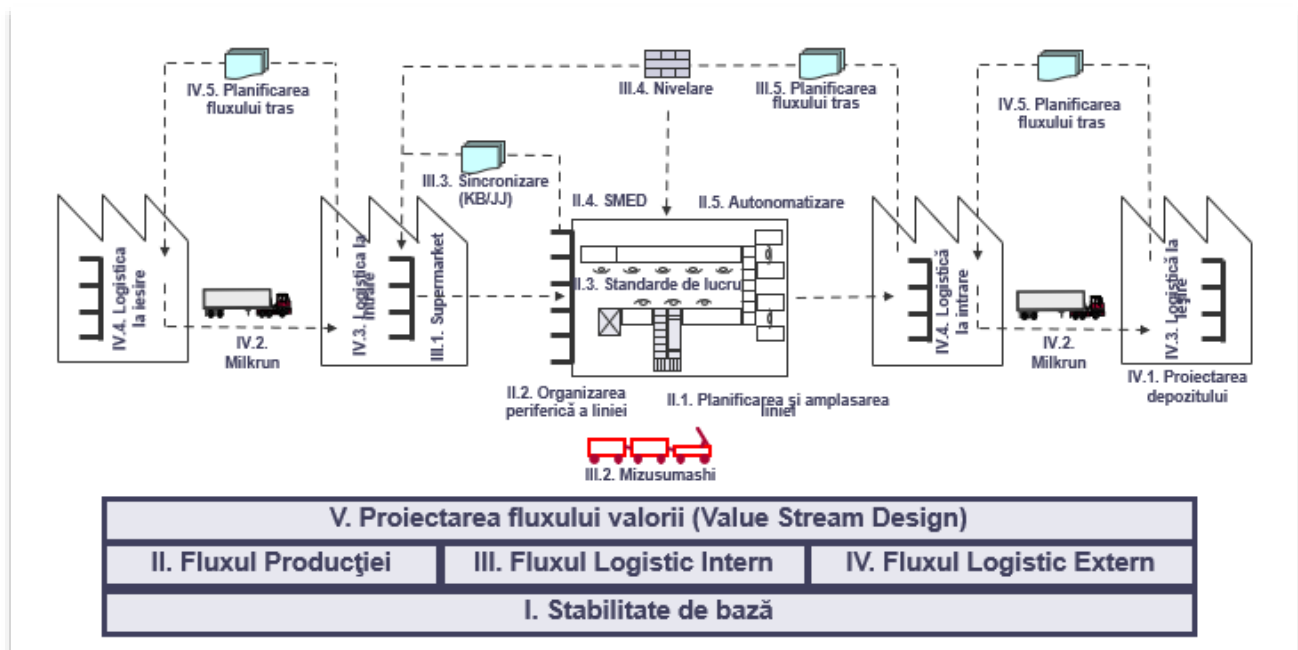


REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Reducere cu **50-80%** a timpilor de schimbare;
- ✓ Creșterea **productivității** cu **50%-80%**;
- ✓ Creștere a **cifrei de afaceri** cu **sute de mii/ milioane de Euro**.

IV.2.9 – JUST IN TIME (JIT)

Just in Time reprezintă un ansamblu de tehnici ale Managementului Fluxului, dezvoltate de grupul Toyota, în vederea creșterii eficacității și a eficienței producției, pentru a răspunde întocmai la cerințele clienților, exact la timpul și în cantitatea precisă menționată de aceștia.



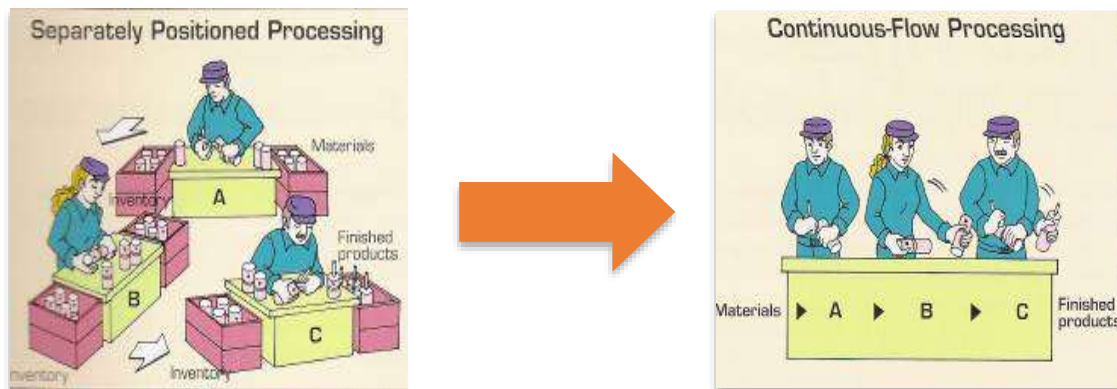
BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII JUST IN TIME

- Creșterea cifrei de afaceri cu milioane și zeci de milioane de Euro;
- Creșterea productivității cu peste 50% (chiar dublarea/multiplicarea acesteia în diverse procese);
- Reducerea Lead Time-ului proceselor între 50%-90%;
- **Flexibilitate** în a răspunde comenzilor clienților;
- Scăderea costurilor de producție cu peste 50%;
- Reducerea stocurilor intermediare între 25%-50% și a spațiilor de producție necesare;
- **Eliminarea/ scăderea semnificativă a reclamațiilor de la client**, respectiv a **neconformităților interne**, precum și introducerea măsurilor de **prevenție a erorilor (Jidoka)**.

IV.2.10 - ONE PIECE FLOW

Producția de tip “One Piece Flow” (O piesă pe flux) reprezintă o metodă esențială pentru Managementul Fluxului și are loc atunci când piesele sunt fabricate una câte una și, ulterior, trecute la următorul proces.

Întâlnită, cel mai frecvent, în domeniul automotive (unde Toyota a revoluționat sistemele de producție prin TPS - Toyota Production System), dar și în celelalte industrii, această tehnică conduce la rezultate extraordinare, reprezentând unul dintre modelele de referință din producție.



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII ONE PIECE FLOW

- Scăderea semnificativă a Lead Time-ului
- Reducerea stocurilor intermediare
- Creșterea productivității
- Scăderea costurilor de producție
- Linii cu producție flexibilă, ținând cont de cererea clientului

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Creșterea **productivității** cu 100%;
- ✓ Reducerea **stocurilor de materie primă** cu **peste 50%**;
- ✓ Reducerea **suprafeței de lucru** cu **valoare adăugată (shopfloor)** cu **aprox. 75%**, prin implementarea unei celule duble.

IV.2.11 - FLUX SINCRONIZARE (KANBAN)

Kanban reprezintă un instrument de comunicare în sistemul Just-In-Time (JIT), folosit ori de câte ori este implicat un lot de producție. Un Kanban, ce în limba japoneză înseamnă un panou cu semne, este o fișă atașată la un anume număr de produse sau de piese pe linia de producție și dă instrucțiuni de livrare pentru o anumite cantitate.



Când toate piesele au fost folosite, Kanban se trimite înapoi de unde a fost luat și devine o comandă, pentru a se produce din nou un lot.

BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII KANBAN

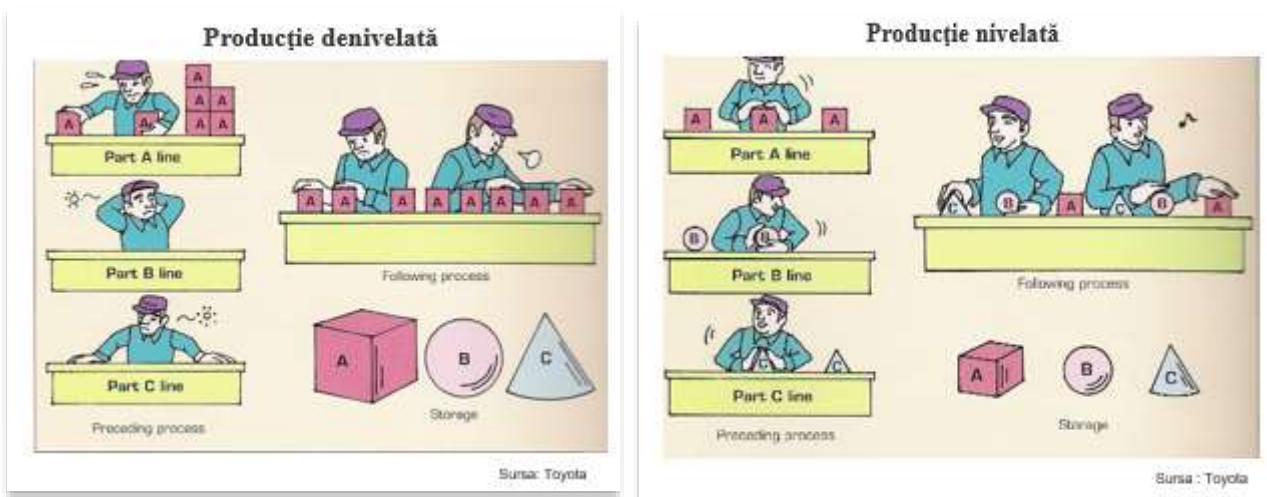
- Reducerea Lead Time
- Nivelarea cererii clientului
- Planificarea flexibilă
- Standardizarea muncii (în special a fluxurilor de producție și logistică)

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ **Componentele de inventar** au fost reduse cu **98%**
- ✓ **Suprafața** a fost redusă cu **79%**
- ✓ **Timpul de Ciclu** a fost redus cu **13%**
- ✓ **Planificarea** este flexibilă

IV.2.12 - FLUX NIVELARE (HEIJUNKA)

Nivelarea (Heijunka) reprezintă o metodă de calibrare a încărcării posturilor de lucru, astfel încât acestea să poată îndeplini întocmai cerința clientului, în ritmul (timpul takt) cerut de acesta. Denumită și Heijunka (în limba japoneză), metoda aduce valoare prin distribuția, în mod uniform, a diverselor produse pe liniile de producție, alături de cantitățile specifice comandate de client, astfel încât acestea să poată fi livrate conform secvențelor agreate.



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII NIVELĂRII (HEIJUNKA)

- Livrarea exactă a ceea ce, când și în ce cantitate a solicitat clientul
- Mai multă flexibilitate în organizarea producției
- Reducerea Lead Time
- Scăderea semnificativă a stocurilor
- Personal instruit și polivalent

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Reducerea **stocurilor de materie primă** cu **peste 30%**;
- ✓ Reducerea **suprafeței de lucru** cu **valoare adăugată (shopfloor)** cu **aprox. 60%** (ergonomie);
- ✓ Creșterea **productivității** cu peste **30%**;
- ✓ Respectarea **100%** a principiului **FIFO** (First In – First Out).

IV.2.13 - MANAGEMENTUL TOTAL AL CALITĂȚII - TQM

Managementul Total al Calității (TQM) reprezintă un pilon esențial în vederea Îmbunătățirii Continue a calității produselor și proceselor.

Acesta se bazează pe premisa calității, ca fiind responsabilitatea tuturor celor implicați în crearea produselor sau serviciilor oferite de o organizație, necesitând implicarea conducerii, a întregului personal, chiar și a furnizorilor și a clienților.

Obiective	Nedefinite „supraviețuire”	Reducerea reclamațiilor clienților	Reducerea deficiențelor interne	Reducerea deficiențelor la interfețe	Zero defecte Value stream chain
Situația	produse defecte plătesc-o compania	reducerea defectelor prin inspecție	Red. defectelor prin prioritizare	Reducerea defectelor prin optim. Interfețelor	Prevenirea defectelor prin procese optimizate
Puncte cheie	Proo. de defecte > 15% Costuri ale neconformităților mari	Proo. de defecte < 15% red. defectelor externe	defecte < 5% (50.000ppm) red. oocot defecte ext.	Proo defecte < 10.000 ppm Investiții în evaluare	Proo. defecte < 100 ppm Investiții în prevenire
Focus	Locul de muncă	Operații	Sub-procese int.	Procese interne	Întreaga entitate
Compania					
Organizarea calității	Inspecție centralizată - responsabilități fără competențe	Inspecție centralizată - responsabilități cu competențe	Calitatea - Responsabilități majoritar orientate către producție	System QM (EFQM-Model)	System de Management Integrat (Q, Mediu, Săn. & Sec)
Instrumente	• Instrumente QC - puțin cunoscute • Utilizare instrumente QC nesistematică	• Controlul statistic al proceselor, • Introducerea standardelor	• Rezolvarea structurată a problemelor cu KAIZEN™	• Rezolvarea structurată a problemelor cu Six Sigma	• benchmarking • proiectare Six Sigma
Implicarea personalului	Neimplicare, puține responsabilități definite	Neimplicare, administrarea calității centralizată	Începe implicarea Angajaților; participă și sunt responsabili	50% implicare instrumente RU Dezv. independentă	Implicare totală Responsabilitate totală Dezvoltare completă

BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII MANAGEMENTULUI TOTAL AL CALITĂȚII (TQM)

- Reducerea reclamațiilor clienților și a neconformităților interne
- Diminuarea costurilor asociate defectelor (non-calității)
- Un instrument pe care întreg personalul îl poate folosi, prin care se rezolvă probleme în mod sustenabil și reduce stresul echipelor

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Eliminarea reclamațiilor și reducerea neconformităților interne cu peste 90%;
- ✓ Economii de costuri asociate defectelor de peste 1 milion de Euro.

IV.3 Programe de Consultanță KAIZEN™ adresate Gemba Liderilor (KAIZEN™ Zilnic – Post de lucru)

- *Creșterea Profitabilității și Scăderea Costurilor pe Prodos*
- *Îmbunătățirea Calității*
- *Creșterea Productivității la nivelul Locului de Muncă și în Procese*
- *Îmbunătățirea Mentalității Personalului de Management și Operatorilor pentru a obține Performanță Continuu Îmbunătățită*



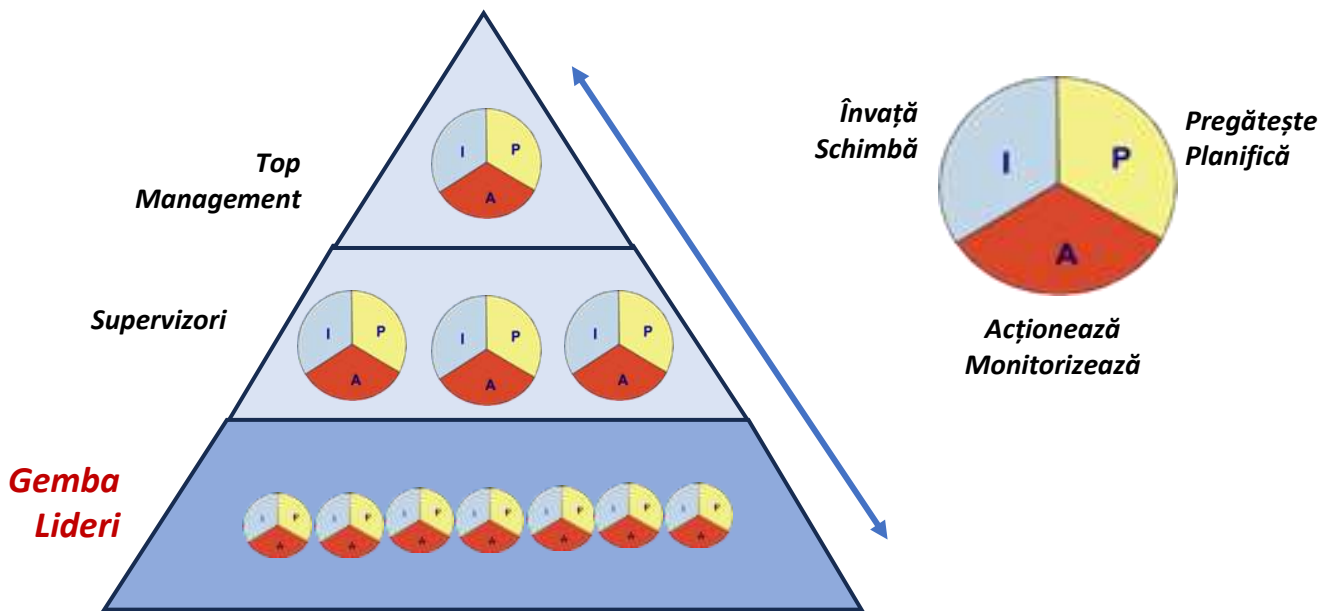
TEHNICI KAIZEN™

Matricea RACI - Post de lucru, Management KAIZEN™ Zilnic, Identificare și Eliminare MUDA, Metode de Rezolvare a Problemelor (MRP), Metoda 5S, Standardizare, Management Vizual

IV.3.1 MISIUNEA, ROLUL ȘI RESPONSABILITĂȚILE GEMBA LIDERILOR ȘI OPERATORILOR

Postul de lucru este "celula de bază" în care se creează Valoare pentru procesele și produsele companiei.

În concepția Kaizen, operatorul este un **manager al postului de lucru**, care are Misiunea de a potența continuu performanța acestuia, prin aplicarea corectă a tehnicilor KAIZEN™, în acord cu obiectivele procesului și ale Sistemului de Business al companiei.

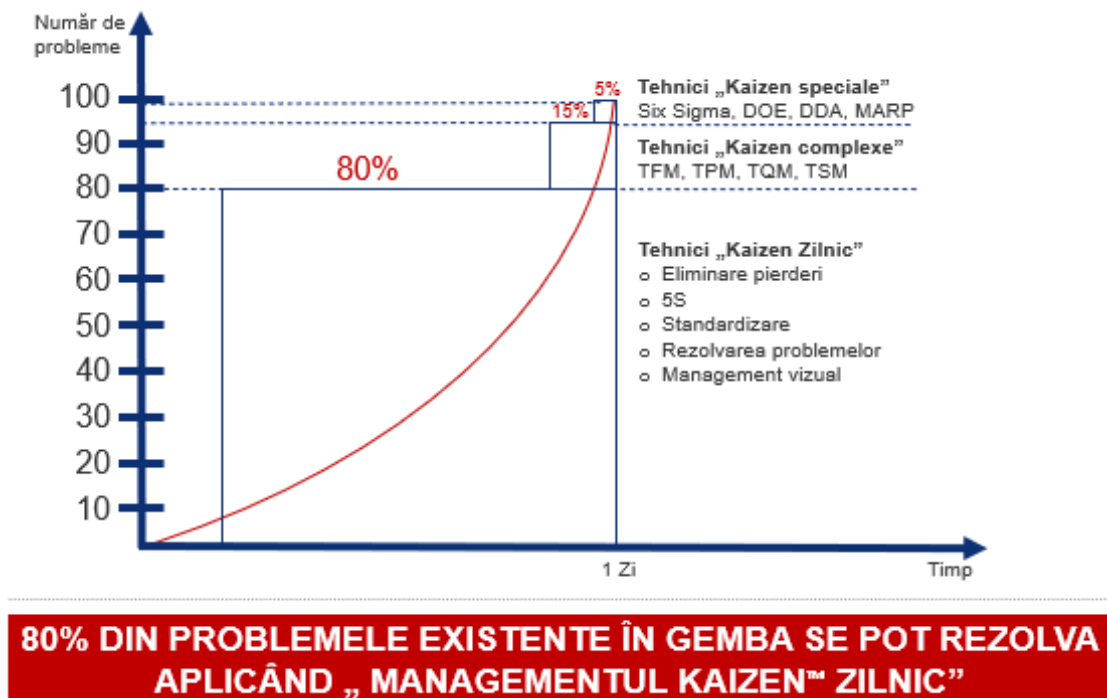


Beneficii obținabile în urma abordării practice a temelor cursului:

- Clarificarea Misiunii, Rolului și Responsabilităților în Postul de lucru, prin lucrări practice cu fiecare participant;
- Cunoașterea Principiilor KAIZEN™ și a modului concret de aplicare în Postul de lucru;
- Lucrul în echipe mixte – operatori și manageri pentru elaborarea **standardelor de auto-management** specifice postului – operare în siguranță, calitate, mentenanță, Kaizen.

IV.3.2 - MANAGEMENT KAIZEN™ ZILNIC

Managementul KAIZEN™ Zilnic are ca scop aplicarea zilnică a tehnicilor KAIZEN™, pe toate nivelurile de management, pentru ca cele mai bune practici ale companiei să devină bune obiceiuri la nivelul întregului personal.

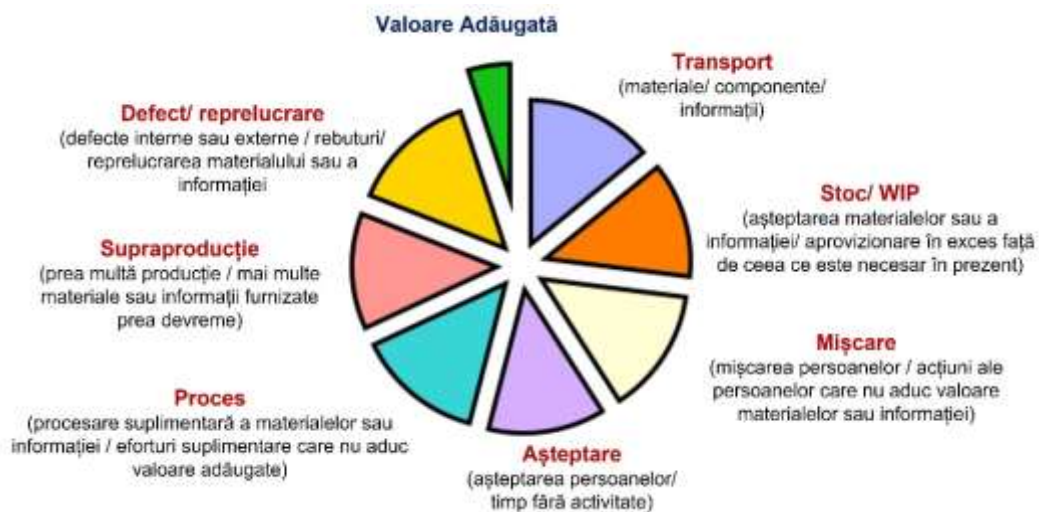


BENEFICIILE MANAGEMENTULUI KAIZEN™ ZILNIC

- Planificarea pe intervale orare a activităților zilnice de mentținere și îmbunătățire ale liderului;
- Îmbunătățirea zi de zi a eficienței activităților, utilizând munca standardizată;
- Formarea unei culturi robuste a performanței continuu îmbunătățite

IV.3.3. IDENTIFICARE ȘI ELIMINARE MUDA

MUDA este un concept de bază al risipei în Sistemul de Producție Toyota (TPS) și este definită drept orice activitate care consumă resurse, fără a crea valoare pentru client.



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII IDENTIFICĂRII ȘI ELIMINĂRII MUDA

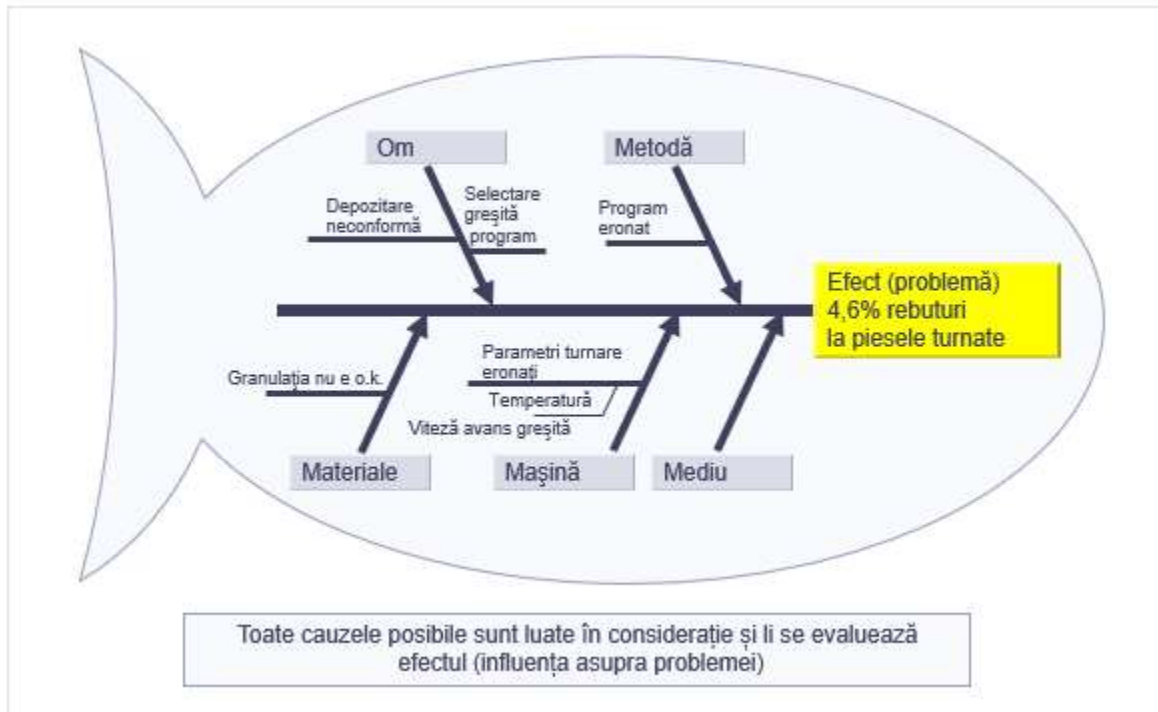
- Îmbunătățirea performanțelor
- Reducerea timpului și a costurilor de producție
- Îmbunătățirea eficienței și calității procesului de producție

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Aplicând metoda de *Identificare și Eliminare MUDA*, zilnic și cu rigurozitate, **timp de 1 an**, una dintre companiile partenera a realizat economii în valoare de **500.000 euro**.

IV.3.4. METODE DE REZOLVARE A PROBLEMELOR

Metodele structurate pentru rezolvarea problemelor în echipe sunt menite să ofere pașii necesari pentru descrierea problemei, analiza cauzei rădăcină, identificarea soluțiilor sale, precum și pentru verificarea implementării acestora.



Se încurajează abordarea bazată pe fapte și soluționarea problemelor prin analiză și înțelegere profundă a cauzelor. Aceasta implică identificarea și rezolvarea cauzelor problemelor, în locul tratării doar a simptomelor.

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Prin aplicarea sistematică, **timp de 1 an**, a metodelor de rezolvare a problemelor, una dintre companiile parteneră a obținut o **creștere a productivității de 30%**.

IV.3.5. METODA 5S

Metodă fundamentală de Îmbunătățire Continuă, care contribuie la organizarea locului de muncă într-un mod curat, eficient și sigur, cu scopul de a îmbunătăți productivitatea, calitatea, siguranța, respectarea termenelor, precum și motivația angajaților

1.

SORTARE

SEIRI – stabilire ce este necesar și ce nu

2.

STRĂLUCIRE

SEISO – curățarea locului de muncă și a echipamentelor

3.

SISTEMATIZARE

SEITON – ordonare, ceea ce este necesar, într-un mod simplu și vizual

4.

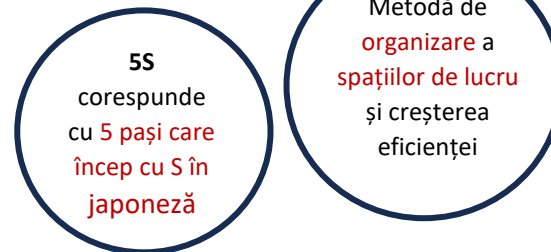
STANDARDIZARE

SEIKETSU – standardizare, pentru a menține noile condiții

5.

SUSȚINERE

SHITSUKE – susținere, pentru a respecta și a îmbunătăți standardele



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII 5S

- Creșterea productivității; diminuarea erorilor;
- Respectarea termenelor; siguranță crescută
- Controlarea cu succes a proceselor; încredere și respect pentru clienți

5S poate contribui la crearea unei Culturi a Îmbunătățirii Continue, prin implicarea angajaților în identificarea și soluționarea problemelor.

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Un program 5S, riguros aplicat, **timp de 1 an și 6 luni**, de către unul dintre clienții Kaizen Institute România, a condus la obținerea unui **venit de 5.000.000 euro**.

IV.3.6. STANDARDIZARE

Standardul este cel mai simplu și mai sigur mod, cunoscut până la momentul prezent, de a face o activitate.



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII STANDARDIZĂRII

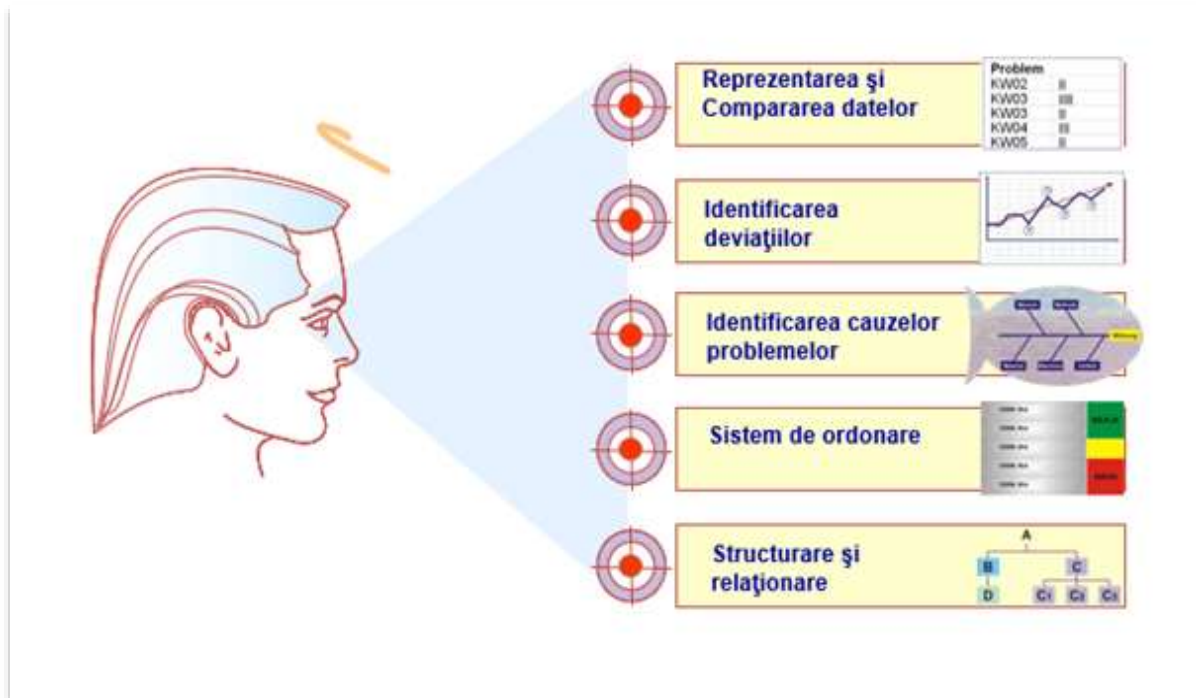
- Economisire timp și creșterea producției
- Consolidarea cunoștințelor
- Furnizarea unui serviciu/ produs consecvent
- Prevenirea erorilor repetitive și a neglijențelor
- Creșterea responsabilității
- Înțelegerea și stăpânirea propriei performanțe

REZULTATE OBȚINUTE DE COMPANII PARTENERE DIN ROMÂNIA

- ✓ Printr-un program de reproiectare a stațiilor de lucru, precum și de standarde vizuale, o companie parteneră a crescut **productivitatea cu 40%**, asigurând, în același timp, **stabilitatea proceselor** și un număr mai mare de **angajați cu 25%**.

IV.3.7. MANAGEMENT VIZUAL

Managementul prin Comunicare Vizuală constă într-un set de tehnici de lucru, care au ca scop comunicarea mai bună a unor informații care țin de managementul activității și al echipei, precum și a performanțelor acestora (KPI).



BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII MANAGEMENTULUI VIZUAL

- Regăsirea rapidă (sub 30 secunde) a informației;
- Creșterea transparenței comunicării;
- Informația este, ușor și rapid, accesibilă tuturor;
- Creșterea gradului de atingere a obiectivelor comunicate.

V. STUDII DE CAZ

Kaizen Institute România dispune de o bibliotecă numeroasă de Studii de Caz, din diverse domenii de activitate, care prezintă cele mai bune practici, la nivel Național și Internațional.

În cele ce urmează, găsiți exemple de astfel de Studii de Caz, structurate pe tehnici KAIZEN™ și pe industrii.

Un aspect important de menționat este prezența unuia dintre aceste Studii de Caz în cea de-a doua ediție a cărții **Gemba Kaizen**, autor *Masaaki Imai*.

Acesta a fost realizat în urma parteneriatului dintre Supremia Grup (actualmente Solina România) și Kaizen Institute România.

**GEMBA KAIZEN – O abordare
practică a strategiei de
îmbunătățire continuă
Autor – Masaaki IMAI**



V.1 STUDII DE CAZ

Structurate pe Tehnici KAIZEN™

Pentru Creșterea Profitabilității și Scăderea Costurilor pe Produs

- *Eliminarea Muda, 5S, MRP, Standardizare, Management Vizual*
- *Value Stream Design - VSD*
- *Supermarket, Kanban, Matricea Auto-Calității*
- *Kobetsu KAIZEN™, SMED*

Pentru Îmbunătățirea Calității

- *Eliminarea Muda, 5S, MRP, Standardizare, Management Vizual*
- *Planificarea Calității Produselor - QFD*
- *Kamishibai, Poka Yoke*
- *Controlul Statistic al Proceselor - SPC*

Pentru Creșterea Productivității la nivelul Locului de Muncă și în Procese

- *Eliminarea Muda, 5S, MRP, Standardizare, Management Vizual*
- *Value Stream Design*
- *Supermarket, Kanban, Matricea Auto-Calității*
- *Kobetsu KAIZEN™, SMED, Kamishibai*



Pentru Reducerea Lead Time și respectarea Termenelor de Livrare

- *Value Stream Design*
- *Supermarket, Kanban*
- *SMED*
- *Heijunka, OTD*

LEADERSHIP KAIZEN™ pentru creșterea angajamentului Top Managementului în dezvoltarea Culturii Performanței în Companie

- *Hoshin Kanri, Proiectare KBS*
- *KAO*
- *KAIZEN™ Kata Coaching*

ÎMBUNĂȚIREA MENTALITĂȚII Personalului de Management și Operatorilor pentru a obține Performanță Continuu Îmbunătățită

- *Meeting Point, Eliminarea Muda, 5S, MRP, Standardizare*
- *Management Vizual, Matricea Auto-Calității*
- *Kamishibai, KAIZEN™ Teian*
- *KAIZEN™ Kata Coaching*

V.2 STUDII DE CAZ

Structurate pe Industrii

- **AUTOMOTIVE**

- Producție piese de schimb și accesorii
- Dealeri auto
- Piese electrice și electronice; piese din plastic și cauciuc

- **ECHIPAMENT ELECTRIC ȘI ELECTRONIC**

- **PRELUCRAREA LEMNULUI**

- **HÂRTIE, CARTON, TIPĂRIRE ȘI AMBALARE**

- **FMCG**

- Producția și conservarea cărnii
- Fabricarea produselor lactate
- Fabricarea produselor de panificație
- Fabricarea condimentelor

- **CONSTRUCȚII**

- **BĂNCI**

- **IT & C**

- **ENERGIE, COMBUSTIBILI ȘI APĂ**

- Rafinare
- Extracția și distribuția gazelor naturale
- Producția și distribuția de electricitate

- **PRODUSE CHIMICE**

- Produse chimice de bază – Vopseluri, Comerț produse chimice

- **PRODUSE DIN PLASTIC, STICLĂ, CERAMICĂ**

- **METAL**

- Produse metalice de bază
- Unelte și scule
- Prelucrări metalice
- Mașini și echipamente pentru prelucrarea metalului

- **MAȘINI ȘI UTILAJE**

- **FARMACEUTICE**

- **COMERȚ**



VI. KAIZEN™ EDUCATION

VI.1 PROGRAME DE TRAINING

Seria KAIZEN™ Practicant

- Curs "Bazele KAIZEN™"
- Curs "Bazele TPM®- Menținanța Total Productivă"
- Curs "Bazele JIT - Just In Time"
- Curs "MAQ - Matricea Auto-Calității"

Seria KAIZEN™ Coach

- Curs "Dezvoltarea Culturii de Bază KAIZEN™"
- Curs "Kobetsu KAIZEN™"
- Curs "Value Stream Design – VSD"

Seria KAIZEN™ Manager

- Curs "Susținere pentru KAIZEN™"
- Curs "Leadership KAIZEN™"

BENEFICII

- *Instruire teoretică și practică, în companii, pentru creșterea competențelor specifice unui management modern KAIZEN™ - LEAN*
- *Certificat cu recunoaștere internațională*

VI.2 WEBINARII KAIZEN™

Seria KAIZEN™ Practicant

- Webinar "Bazele KAIZEN™"
- Webinar "Bazele TPM®- Mentenanța Total Productivă"
- Webinar "Bazele JIT - Just In Time"
- Webinar "MAQ - Matricea Auto-Calității"

Seria KAIZEN™ Coach

- Webinar "Dezvoltarea Culturii de Bază KAIZEN™"
- Webinar "Kobetsu KAIZEN™"
- Webinar "Value Stream Design – VSD"

Seria KAIZEN™ Manager

- Webinar "Susținere pentru KAIZEN™"
- Webinar "Leadership KAIZEN™"

BENEFICII

- **Open și in-house**
- **Instruire teoretică și practică, la locul de muncă**
- **Certificat cu recunoaștere internațională**

VII. VIZITE DE BENCHMARK

Vizitele de Benchmark oferă organizațiilor oportunități de a cunoaște metode, idei și instrumente noi, pentru a-și îmbunătăți eficiența și a le ajuta să-și depășească rezistența la schimbare.



Comaniile alese pentru benchmark sunt acelea care demonstrează performanțe de top într-o anumită industrie, cu rezultate care se văd în indicatori de producție, operaționali, cât și în cei economici.

Ele promovează cele mai bune practici în metoda de lucru, în modul de organizare sau în sistemul de management.



Beneficiul, în urma unei *Vizite de Benchmark*, constă în învățarea de la „*cei mai buni*”, scurtând, astfel, drumul către succes.

VIII. STUDY TOUR ÎN JAPONIA

Kaizen Institute România, în parteneriat cu **Asociația Kaizen Manager Club**, organizează periodic sau la cerere, pentru un grup mai mare de persoane, Turnee de Studii în Japonia, având la bază principiul „*Learning by Seeing*”.

Study Tour în Japonia reprezintă, pe lângă redescoperirea civilizației și a frumuseții simplității poporului japonez, o lecție despre cum este și trebuie înțeleasă munca, pentru a servi binele comunității.

Avantajele unui astfel de turneu sunt:

- Vizitele în companii cu o bună implementare a filozofiei KAIZEN™ - LEAN și, având ca element central, orientarea către oameni și dezvoltarea acestora, în contextul implementării noilor tehnologii
- Întâlnirea cu experți japonezi, care aplică Managementul KAIZEN™ în propriul domeniu de afaceri
- Cunoașterea modului de viață și a culturii japoneze autentice

Study Tour în Japonia este o extraordinară oportunitate de a întâlni și înțelege Spiritul Kaizen original.



IX. KAIZEN SOCIAL

Proiecte cu participare internațională „Educație Kaizen pentru România”

Un eveniment complex de aplicare a metodelor KAIZEN™ pentru îmbunătățirea relațiilor sociale la nivelul orașelor, reunind parteneri din: mediul privat, administrație, publică, mass media, ONG-uri.



Aplicarea Managementului KAIZEN™, bazat pe experiența de succes dezvoltată de companii, la nivelul orașului, pentru a îmbunătăți mediul acestuia și relațiile dintre Administrația locală, Companii private și Cetățeni.

Prin acțiunile “Kaizen Social” – “5S Public”, demarate încă din 2011, parte a proiectului “Educație Kaizen pentru România”, Institutul Kaizen România contribuie la îndeplinirea “Agendei 2030 pentru dezvoltare durabilă” a Uniunii Europene, precum și a inițiativelor ESG (Environmental, Social and Governance).

KAIZEN SOCIAL ÎN ROMÂNIA

2011

**BRAȘOV
TIMIȘOARA
ALBA IULIA**



2012

**ALBA IULIA
ORADEA**

2013

**AIUD
CLUJ-NAPOCA**



2014

**ALBAC
ALBA IULIA
CLUJ-NAPOCA**

2015

**BUȘTENI
CLUJ-NAPOCA**



2016 - 2017

**CLUJ-NAPOCA
ORADEA**

2018

**CLUJ-NAPOCA
CONSTANȚA
BUZĂU**



2019

CLUJ-NAPOCA



2023

BUZĂU



X. PREMIUL KAIZEN™ ÎN ROMÂNIA

Deschis tuturor companiilor din România care aplică **Managementul KAIZEN™**, Premiul KAIZEN™ a fost lansat în anul 2013 de către **Kaizen Institute România** și **Asociația Kaizen Manager Club**.

Ideea competiției este bazată pe principiul „A învăța unii de la alții”, accentul fiind pus pe cooperare și nu pe întrecere.

Obiectivele prioritare ale **Premiului KAIZEN™** sunt stimularea creșterii competitivității companiilor din România și dezvoltarea Leadership-ului KAIZEN™ al Top Managementului companiilor participante.

PREMIUL KAIZEN™ în România – Ediția I

București, 2013



PREMIUL KAIZEN™ în România – Ediția II

București, 2015





*”Trăind în Armonie împreună,
vom crește împreună!”*

XI. MANAGEMENT PRIN ARMONIE

Managementul Armonic Individual – MARIND este un curs dedicat tuturor celor care vor să-și construiască **Calea Fericirii prin Armonie**, printr-o abordare științifică, pragmatică și măsurabilă.

Cursul este o aplicație practică a cărții "*Management prin Armonie – Învățând de la Natură*", autor *Julien Bratu*.

MARIND - Modul I

- Principiile și Sistemul Managementului Armonic
- Calea Fericirii prin Armonie

MARIND – Modul II

- Trei Principii Armonice si Tehnicile MARIND pentru autodezvoltare
- De la strategie la acțiuni zilnice pentru construcția Fericirii

În urma acestui curs veți cunoaște

- ✓ **MISIUNEA** cu care ați venit în această Viață
- ✓ **PLANUL STRATEGIC** de acțiune, pentru a vă îndeplini Misiunea
- ✓ **INDICATORII DE MĂSURARE** a Evoluției prin Armonie către Fericire
- ✓ **PLANUL ZILNIC DE VIAȚĂ** pentru a construi Calea Fericirii prin Armonie!



*”Trecutul îl avem ca să învățăm,
Viitorul îl avem ca să îl construim,
Prezentul îl avem ca să îl trăim.”*

Julien Bratu

CODUL ARMONIC, Autor Julien BRATU



Trei adevăruri străbat timpurile și gândurile oamenilor:

”Totul se mișcă”.

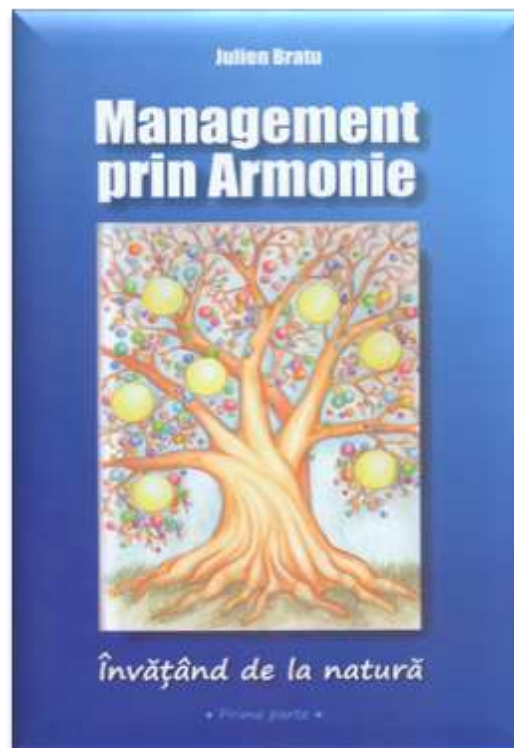
”Totul se leagă”.

”Suntem o parte din Tot”.

Să ne găsim locul și menirea în acest Tot, urcând pe Calea Armoniei!

MANAGEMENT PRIN ARMONIE, Autor Julien BRATU

*Tuturor celor care trăiesc viața,
pentru a evolua armonios!*



XII. GLOSAR DE TERMENI

KAIZEN™ - Termen format din “KAI = Schimbare” și “ZEN = spre mai bine/ spre Armonie”, ce are ca semnificație Îmbunătățirea Continuă. Aceasta este realizată în pași mici de oricine, oriunde, oricând, de la nivelul locului de muncă, continuând cu nivelul procesului, până la nivelul întregii organizații.

5S - Metodă fundamentală de Îmbunătățire Continuă care contribuie la organizarea locului de muncă într-un mod curat, eficient și sigur, cu scopul de a îmbunătăți productivitatea, calitatea, siguranța, respectarea termenelor, precum și motivația angajaților.

Gemba - Cuvânt japonez care înseamnă „locul real”. Utilizat în contextul KAIZEN™, Gemba se referă, de obicei, la locul în care se adaugă valoare, cum ar fi atelierul sau linia de producție.

Hoshin Kanri – „Acul de busolă”. Reprezintă o metodă de management strategic a unei organizații, pentru proiectarea fermă a drumului, în viitor și mobilizarea perseverență a acesteia, pentru a-l străbate.

Just in Time (JIT) - Un sistem proiectat pentru a se obține cea mai bună calitate posibilă, cele mai bune costuri și livrare de produse și servicii, prin eliminarea tuturor tipurilor de muda din procesele interne ale unei companii și pentru livrarea, la timp, a produselor.

Kanban - Instrument de comunicare în sistemul JIT, folosit ori de câte ori este implicat un lot de producție.

KAIZEN™ Balanced Scorecard (KBSC) - Metodă utilizată la definirea și monitorizarea obiectivelor anuale de îmbunătățire ale unei organizații sau departament, ținând cont de indicatorii Q.D.C.M. (Q = Calitate/ Cantitate, D = Timp de Livrare, C = Cost, Eficiență, M = Moral).

Kobetsu KAIZEN™ - Unul din cei 8 piloni TPM, având un obiectiv punctual de îmbunătățire a parametrilor de performanță (de ex. creșterea OEE, reducerea timpilor de oprire neplanificați etc), și fiind organizat în 9 pași, similar managementului de proiect.

KPI - Key Performance Indicators (eng.) = Indicatori Cheie de Performanță

Management Vizual - Management prin Comunicare Vizuală, un set de tehnici pentru vizualizarea operațiilor la locul de muncă, a proceselor și performanțelor acestora (KPI)

Matricea Auto-Calității - Instrument de comunicare și rezolvare a problemelor de calitate, având scopul reducerii ratei de apariție a produselor neconforme.

Matricea “X” – Instrument folosit în Managementul Strategic pentru stabilirea obiectivelor breakthrough, pentru o anumită perioadă (de ex. 3-4 ani), acestea fiind, ulterior, defalcate în obiective breakthrough anuale, având îmbunătățiri prioritare specifice ale proceselor și fiind măsurate lunar.

Mentenanță Total Productivă (TPM®) - O abordare holistică a mentenanței, care se concentrează pe întreținerea proactivă și preventivă, în vederea maximizării timpului de funcționare al unui echipament.

Metode de Rezolvare a Problemelor (MRP) - Metode structurate pentru rezolvarea problemelor în echipe, menite să ofere pașii necesari pentru descrierea problemei, analiza cauzei rădăcină, precum și identificarea soluțiilor sale și verificarea implementării acesteia.

Muda - Cuvânt japonez pentru “risipă”. Muda reprezintă orice activitate care nu aduce valoare adăugată sau o sarcină pe care clientul nu este dispus să o plătească.

Overall Equipment Effectiveness (OEE) - Indicator ce măsoară eficacitatea globală a folosirii unui echipament/ utilaj, folosind 3 factori: rata disponibilității, performanței, respectiv pe cea a calității.

Sistemul de Business KAIZEN™ - Ansamblul tehnicilor și metodelor de Îmbunătățire Continuă a performanței.

SMED - Metodă dezvoltată în cadrul Toyota, folosită în analiza îmbunătățirii timpului de change-over.

Standard - Cel mai simplu și mai sigur mod de a face munca, cunoscut până acum.

Total Quality Management (TQM) - poate fi definit drept o strategie de management care are ca scop înglobarea calității în toate procesele organizației.

Valoare Adăugată - Activitate de transformare a unui produs sau a unui serviciu, pe care clientul este dispus să o plătească.

Value Stream Design / Cartografierea Fluxului Valorii (VSD) - structura, ordonată logic și cronologic, a activităților necesare realizării unui produs pe care clientul este dispus să le plătească.

KAIZEN INSTITUTE ROMÂNIA
oferă companiilor românești
cel mai Performant Sistem de Management
al Îmbunătățirii Continue
KAIZEN™ – LEAN



KAIZEN INSTITUTE ROMÂNIA
susține Dezvoltarea Individuală a Angajaților și
Creșterea Performanței Companiei
prin
Îmbunătățire Continuă,
Schimbare spre mai Bine, spre Armonie,
Evoluție continuă prin Învățare și Schimbare
Mod de Viață, Cale durabilă spre Fericire



Kaizen este fără de sfârșit ...



KAIZEN INSTITUTE ROMÂNIA

www.ro.kaizen.com

E-mail: romania@kaizen.com

Tel.: 021-310.31.54