

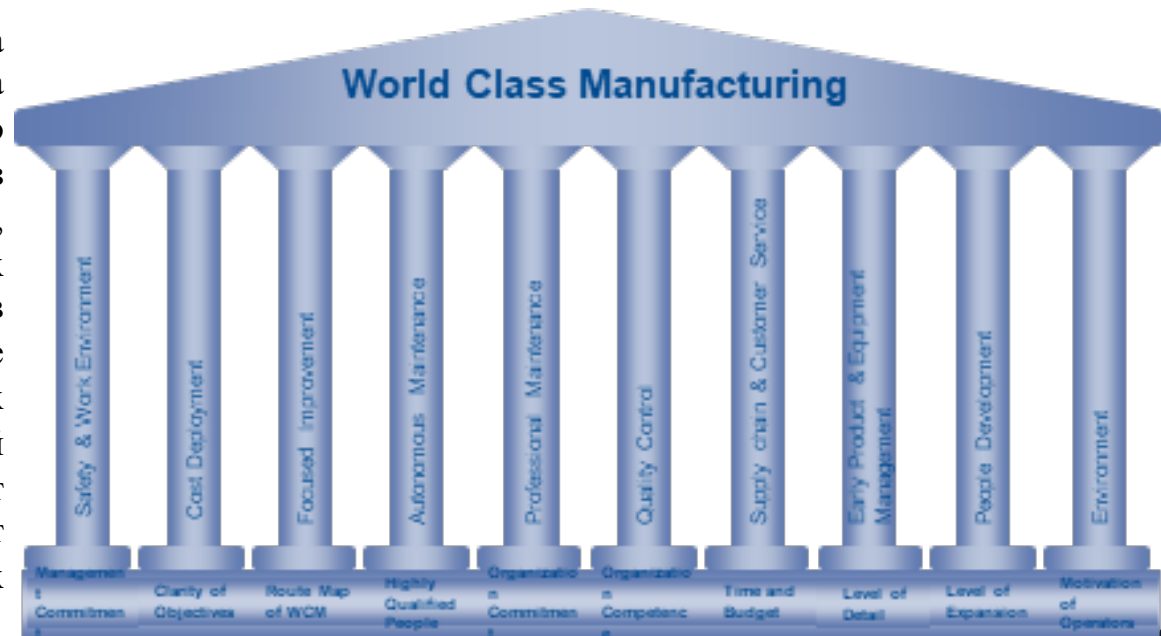
Исходная ситуация

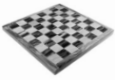
В конце 2008 года ведущая международная компания по производству напольных покрытий приняла решение стать эталоном в качестве продукции, услуг, стоимости и инновациях.

Таким образом, в начале 2009 года стартовала реализация программы «Производственные системы мирового класса». Для поддержки развертывания этой программы на 26 заводах к концу 2011 года была выбрана компания Лин Коучинг.

Выбор предприятия для создания «модели» производственной системы мирового класса (WCM)

Производственная система мирового класса согласует и направляет все сферы бизнеса на достижение результатов, прогрессивно улучшающихся из года в год. Система состоит из 10 основополагающих технических элементов, которые в свою очередь основаны на 10 критериях управления. Исходный завод выбирается в качестве «эталонного предприятия» после глубокой диагностики текущих и прошлых финансовых результатов его деятельности. Такой анализ подтверждает, что будущих выгод будет достаточно. Эталонный завод также создает условия для тренингов и обучения в целях поддержки будущих внедрений.





Модель развертывания WCM

Как правило, каждое внедрение на предприятии проходит три этапа развития через каждый из основополагающих элементов – от «Реактивного» до «Превентивного» и, наконец, «Проактивного» охвата компетенций.

Внедрение осуществляется через директора предприятия при поддержке команды руководителей каждого из основополагающих элементов и центрального координатора предприятия.

Специалисты Лин Коучинг разработали учебные материалы, провели тренинги и коучинг ключевых команд предприятия и создали программы визуального управления на 16 заводах.

1ая волна

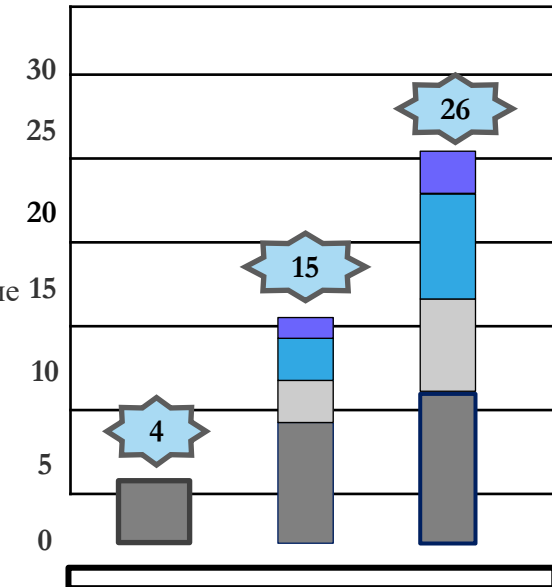
- Безопасность
- Структурирование расходов
- Контроль качества
- Точечные улучшения

2ая волна

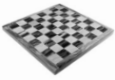
- Автономное обслуживание
- Профессиональное обслуживание
- Развитие людей

3ья волна

- Цепочка поставок и обслуживание клиентов
- Управление продуктом и оборудованием на раннем этапе
- Окружающая среда



**3-летний план запуска
для 26 площадок
по всему миру**



Цели и задачи

Центральная
команда
WCM

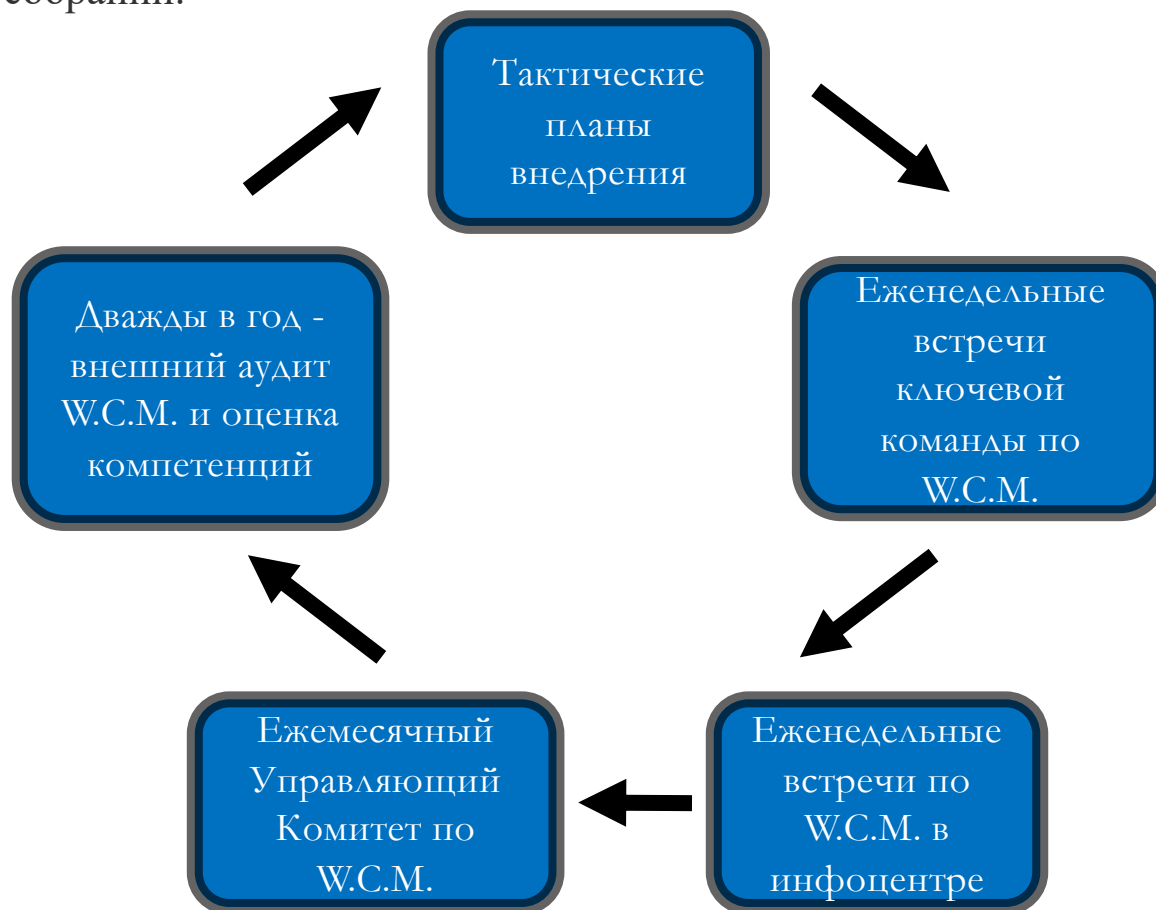
Команды на
предприятии

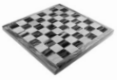
- Обеспечить поддержку руководителям основополагающих элементов
- Стандартизировать процессы внедрения WCM
- Разработать основные принципы, которыми можно руководствоваться при выполнении непрерывных поставок
- Создать основную структуру обучения и предоставить контент и документацию по таким основополагающим элементам как «Безопасность», «Структурирование расходов», «Контроль качества», «Корректировка направленности и приоритетов», «Автономное обслуживание» и «Профессиональное обслуживание».
- Предоставить руководителям основополагающих элементов коучинг и обучение по управлению проектами, решению проблем, визуальному управлению и лидерству
- Проводить процесс непрерывных поставок на всех заводах по F-матрице
- Поддерживать / искать темы / проекты по достижению цели в снижении затрат, согласно F-матрице
- Предоставить коучинг и поддержку руководителям завода и местным руководителям основополагающих элементов в реализации WCM
- Обеспечить специальное обучение по решению проблем и визуальному управлению
- Предоставить координаторам WCM-предприятия коучинг и наставничество по методам, инструментам и философии производственной системы мирового класса (WCM)



Мониторинг эффективности

Прогресс контролируется с помощью структурированного набора методов визуального управления и регулярно проводимых собраний.





Преимущества для заказчика

Обучение

Специалисты Лин Коучинг обучили приблизительно 450 сотрудников завода инструментам и методам работы WCM

Развертывание

17 заводов из 26 уже запустили систему WCM, что соответствует плану

Награды

Эталонный завод поставил перед собой цель получить награду Бронзового уровня по развертыванию WCM в 2011 году

Безопасность

Аварий с потерей рабочего времени в 2010 было на 41% меньше, чем в 2009 году

Экономия

каждый запущенный завод, как правило, дважды в год дает показатели по минимальной экономии в 6% от выявленных затрат, подлежащих пересмотру. До конца 2010 года этот показатель по всем 8 запущенным предприятиям означал, что было выполнено около 338 проектов с общей экономией в 10 миллионов евро