



Gemba Walk wspierające proces budowania i wdrażanie Hoshin Kanri na poszczególnych poziomach organizacji.



Zofia Kędzierska,
CI Manager, Kraft Heinz

Kraft *Heinz*

ENGAGEMENT Czas bez spotkań dla kierownictwa

GEMBA WALK



Kalendarz					
Tydzień 1					
W	Też	Też	Też	Też	Też
7:30	8:00				
8:00	8:30				
8:30	9:00				
9:00	9:30				
9:30	10:00				
10:00	10:30				
10:30	11:00				
11:00	11:30				
11:30	12:00				
12:00	12:30				
12:30	13:00				
13:00	13:30				
13:30	14:00				
14:00	14:30				
14:30	15:00				
15:00	15:30				
15:30	16:00				
16:00	16:30				
16:30	17:00				
17:00	17:30				
17:30	18:00				

**NO MEETING
ZONE –
MIĘDZY**

Kierownictwo spędza >40% z jego
PLANOWANEGO czasu na linii produkcyjnej...

Dla:

- Zrozumienie Problemów
- Rozwiązywaniu problemów
- Usuwaniu barier dla pracowników
- Wykonuje Health Checki
- Uprawomocnienie standardów
- Wyjaśnić "Dlaczego" i „jak” podjętych decyzji

**Z wyjątkiem
DPM, od rana
nie ma innych
spotkań !**

GEMBA WALK

Kierownictwo prowadzi Gemba Walk
każdego dnia pomiędzy 7:30-9:30



Harmonogram

Tydzień	5-9.05.2025					12-16.05.2025					19-23.05.2025					26-30.05.2025				
	Poniedziałek	Wtorek	Środa	Czwartek	Piątek	Poniedziałek	Wtorek	Środa	Czwartek	Piątek	Poniedziałek	Wtorek	Środa	Czwartek	Piątek	Poniedziałek	Wtorek	Środa	Czwartek	Piątek
	Obszar					Obszar					Obszar					Obszar				
Mateusz	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI
Zofia	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS
Jacek Dykciak	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.			Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	
Jacek Opiela	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Mag. składn.	Mag.		QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	TKG
	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS					TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG
	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS				TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG
Slawek	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.
Magda	Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS		
Zaneta		Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS	
Tomasz			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS			Tereny zewn.	Mag. składn.	TKG	Mag. wyr.got	QSM	Apple/CDS	ZACMI	TKS

Osoby

Obszary
Gemby

OBSZARY DO GEMBA WALK

04-05.2025

5S

06-07.2025

Safety & Daily
Management

08-09.2025

Standardy , Problem
Solving

10-11.2025

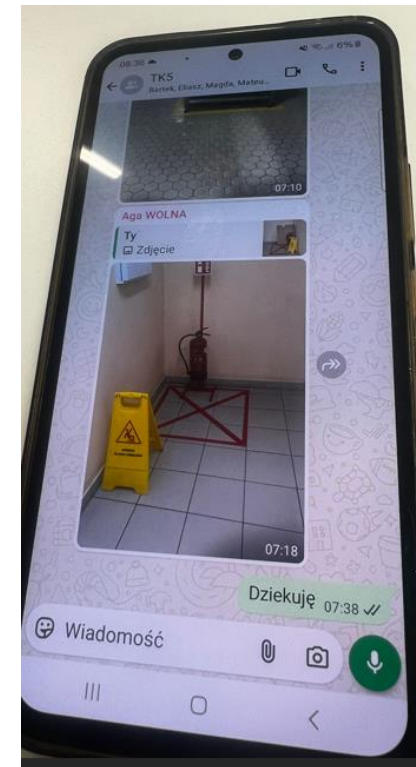
Quality, SMED

GEMBA WALK Quick and Easy raport

Wyniki w postaci zdjęć i krótkiego opisu są wysyłane na Whats upp

Dostęp dla TRIO, Liderów produkcji oraz Assessorów

Dowody poprawy również są wysyłane na Whats upp



Skuteczne
narzędzie!!!

PUDLISZKI STRATEGY 2025

PRIORITIES



1

2

3

4

5

STRATEGIA ZASADY

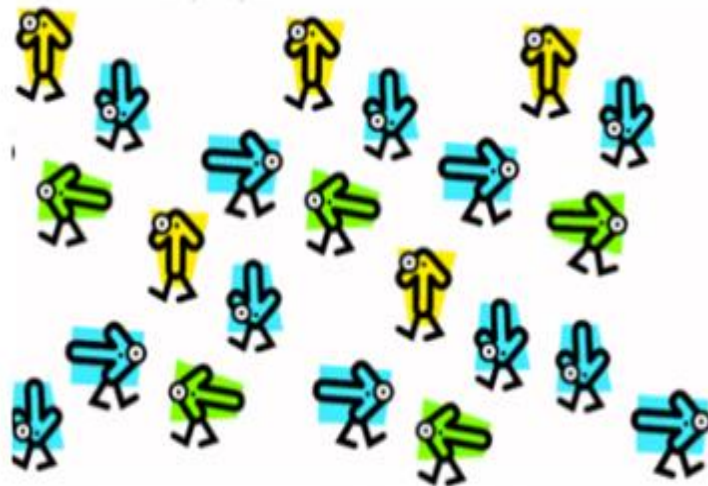


W rozwoju strategicznym, większym problemem niż wybór możliwych dróg rozwoju
, jest zdecydowanie z których możliwości zrezygnować.

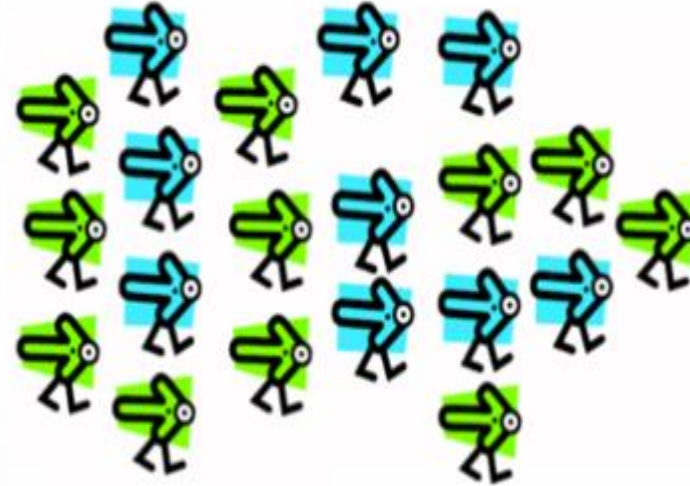
Zbyt wiele projektów prowadzi do wypalenia zespołu i generuje straty przez wielokrotne zmiany kontekstu, skutkując opóźnieniami i mniejszą liczbą ukończonych projektów.

Każdy realizuje swoją strategię

Każdy podąża we własnym kierunku



Wszyscy podążają w jednym kierunku



STRATEGIA Co było w 2024, co zmieniamy?



- Zbyt duża ilość działań, projektów skutkująca opóźnieniami i demotywacją zespołu
- Mało czytelny postęp projektów
- Każdy realizuje działową strategię
- Niejasne i niespójne ze sobą cele utrudniają, a wręcz uniemożliwiają podążanie w jednym kierunku
- Nie angażujemy się w realizację strategii

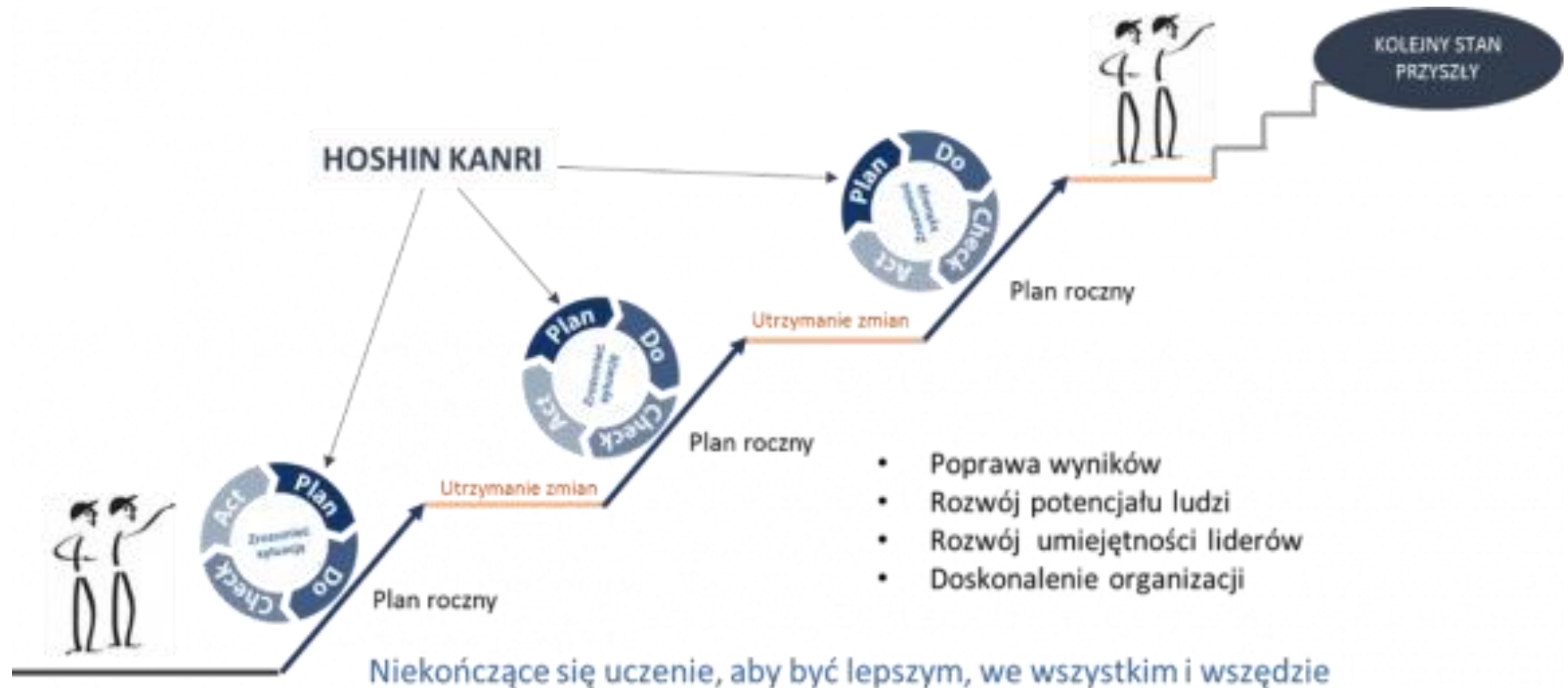


STRATEGIA

Proces wdrażania strategii HOSHIN KANRI wpisany w cykl PDCA



STRATEGIA Realizacja strategii okresowej w cyklach rocznych



STRATEGIA Co zmieniamy?

WIZJA FIRMY

PRIORYTET 2025: OPTYMALIZACJA KOSZTÓW

WYBÓR
KLUCZOWYCH/
PRZEŁOMOWYCH
H **TEMATÓW**
DO ROCZNEJ
STRATEGII

CO JEST
KLUCZOWE
?

WYBÓR MAX. 2
**METOD/
DZIAŁAŃ** KTÓRE
POZWOLĄ NA
REALIZACJĘ
TEMATÓW

JAK
WDRAŻAMY?

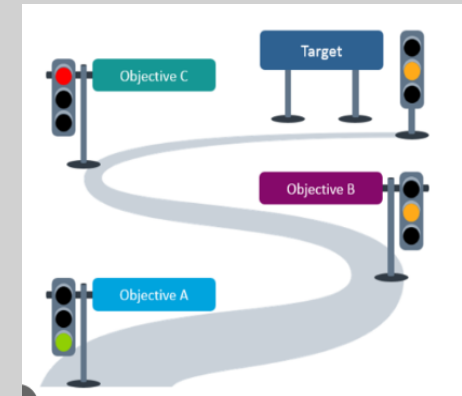
**WSKAŹNIKI
(KPI'S)**, KTÓRE
POKAŻĄ NAM,
ŻE UŻYTE
**METODY/
DZIAŁANIA SĄ
SKUTECZNE**

O ILE SIĘ
POPRAWIMY?

CYKLICZNE
PRZEGLĄDY METOD I
USTALENIE DZIAŁAŃ



CIĄGŁE DOSKONALENIE I ZRÓWNOWAŻONA PRODUKCJA



STRATEGIA

Zangażowanie zespołu



Site Manager

- Komunikacja nowej metody
- Wskazanie kierunku
- Alignment – Wspólne omówienie tematów i wybranie najważniejszych
- Ustalenie zasad przeglądów postępu realizacji tematów
- Finalizacja



Zespół

- Wybór KLUCZOWYCH tematów
- Wybór max. 2 metod/ działań (Jak wdrożmy temat?)
- Wybór wskaźnika pomiaru (O ile poprawimy?)
- Spotkanie per priorytet z właścicielami i wspierającymi osobami
- Ustalenie zasad komunikacji w dół – jak/ kiedy/ kto?



CI Manager

- Przygotowanie do nowego podejścia do strategii
- Szkolenie z nowej zasady dla Kierownictwa
- Wybór miejsca na strategię
- Forma wizualizacji
- Formatka dla metody & plan działań

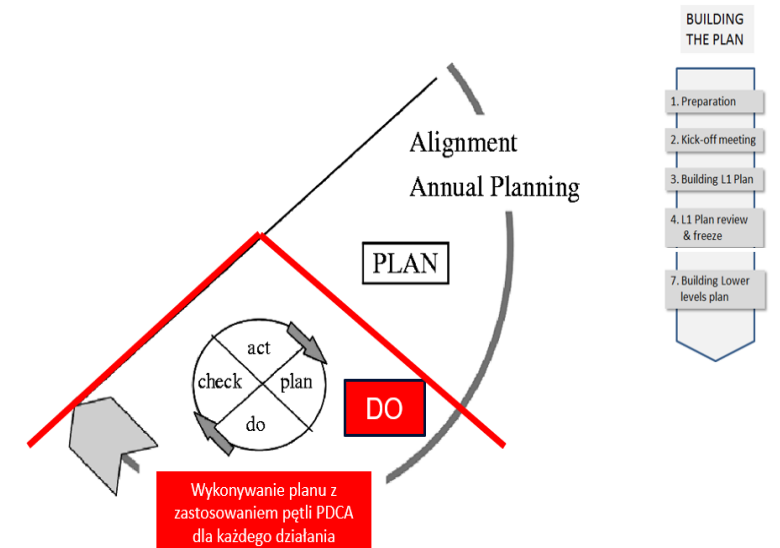
STRATEGIA

Proces wdrażania strategii:

1. PLAN – stworzenie Planu strategicznego rocznego



2. DO – Wykonywanie planu z zastosowaniem pętli PDCA dla każdego działania

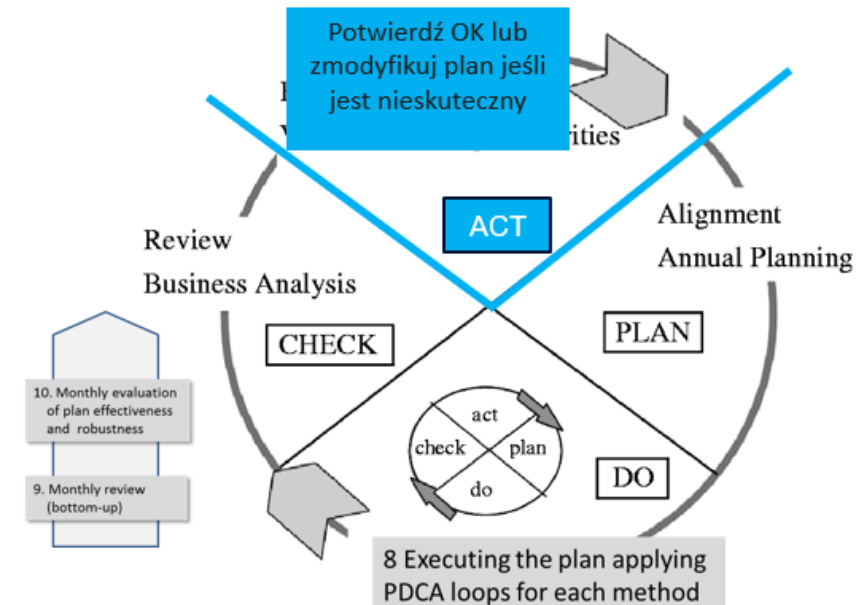
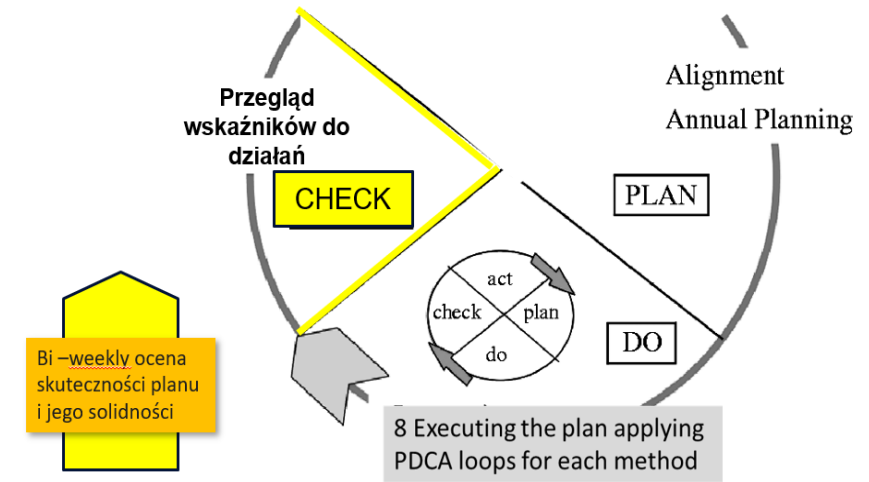


STRATEGIA

Proces wdrażania strategii:

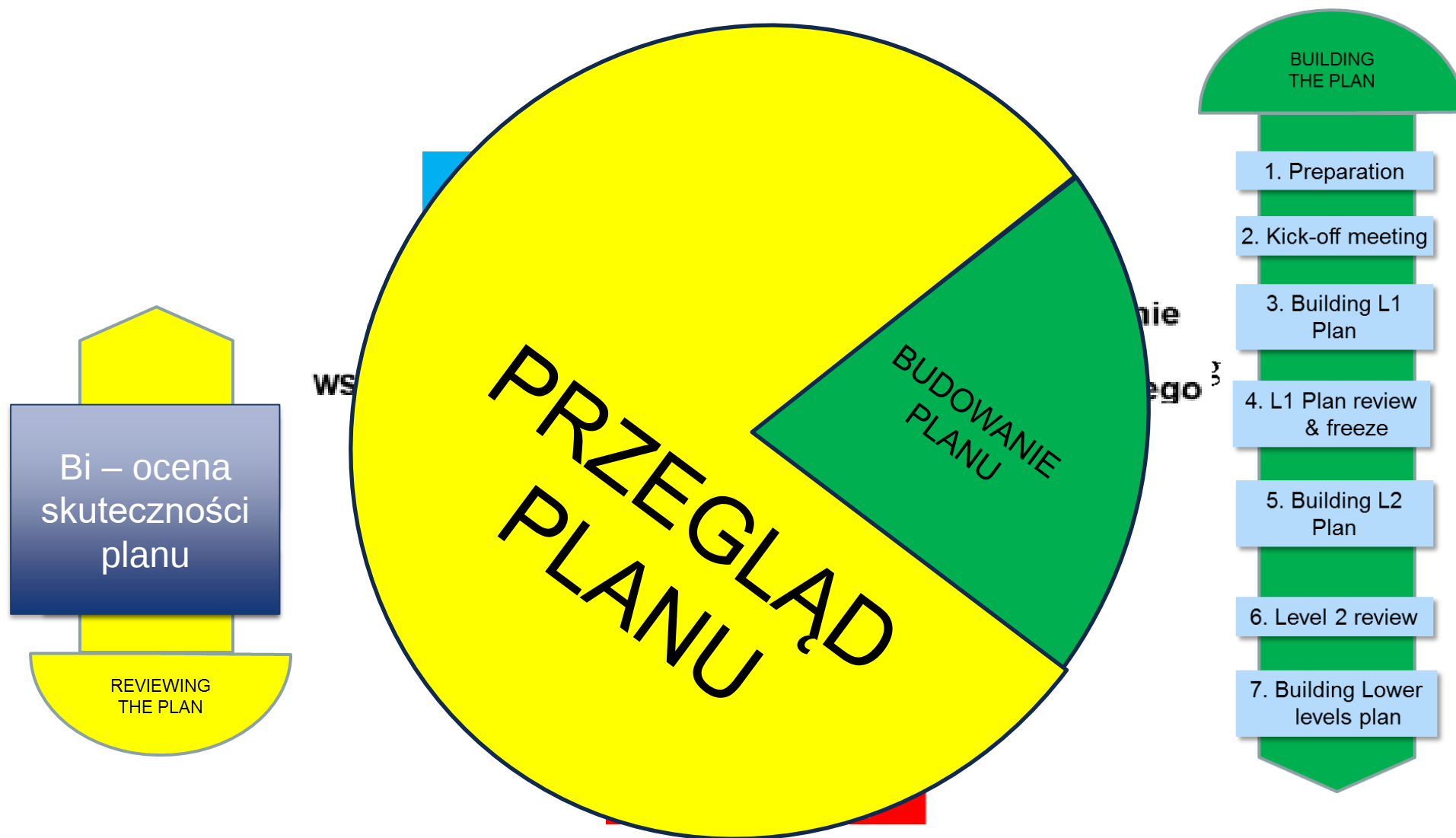
3. CHECK – Sprawdzanie planów, osiągniętych wyników oraz przegląd wskaźników do działań

4. ACT – Potwierdź lub zmodyfikuj plan jeśli jest nieskuteczny, aby osiągnąć cele



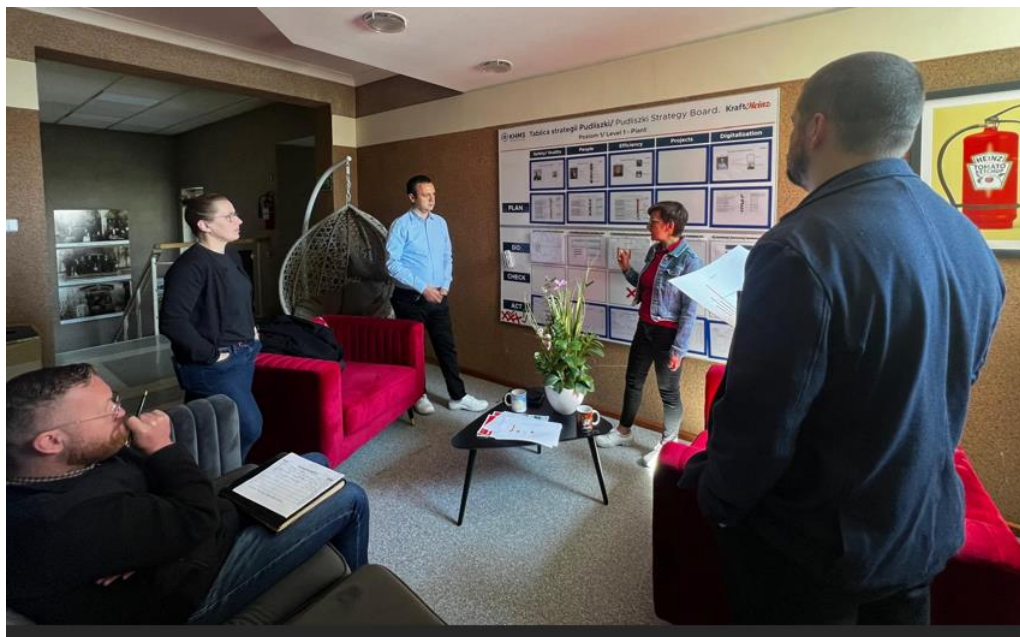
STRATEGIA

Przegląd strategii



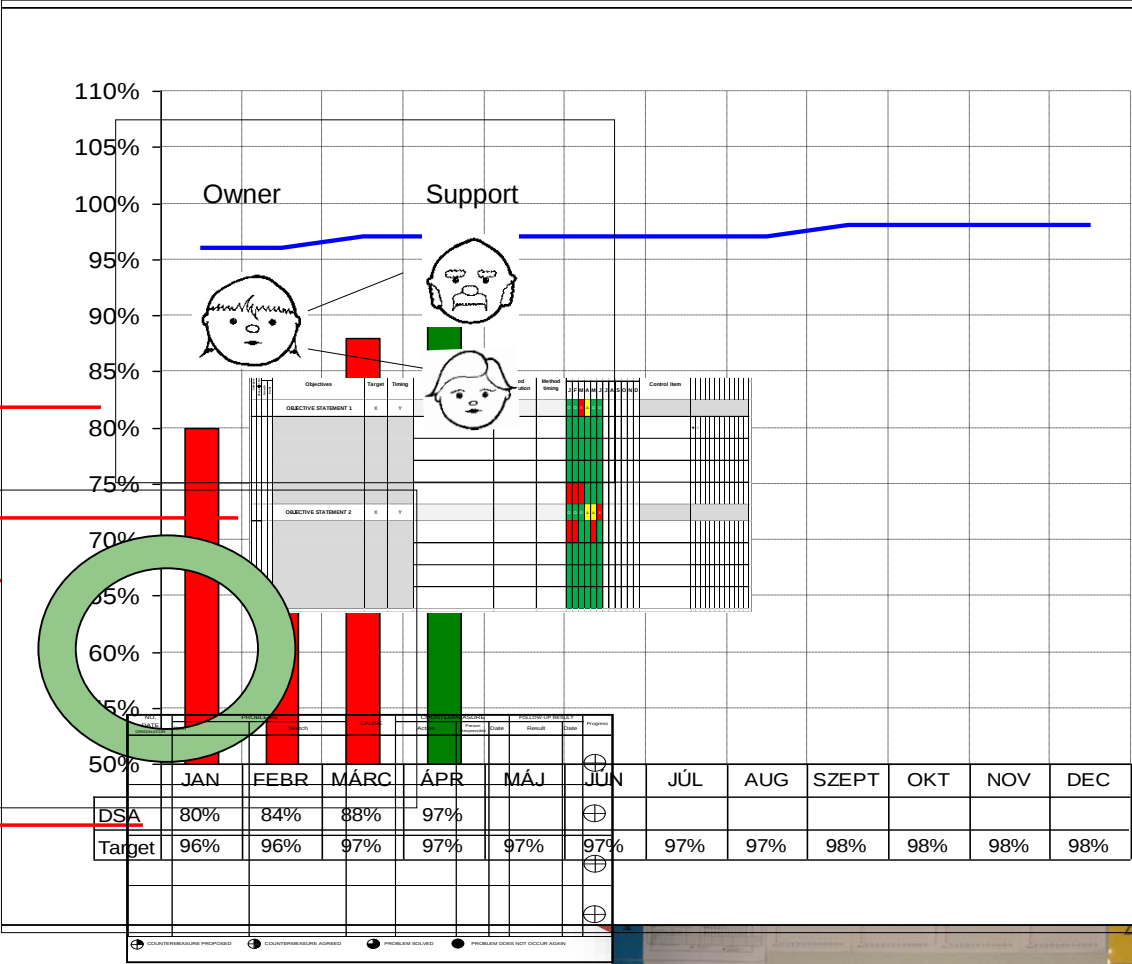
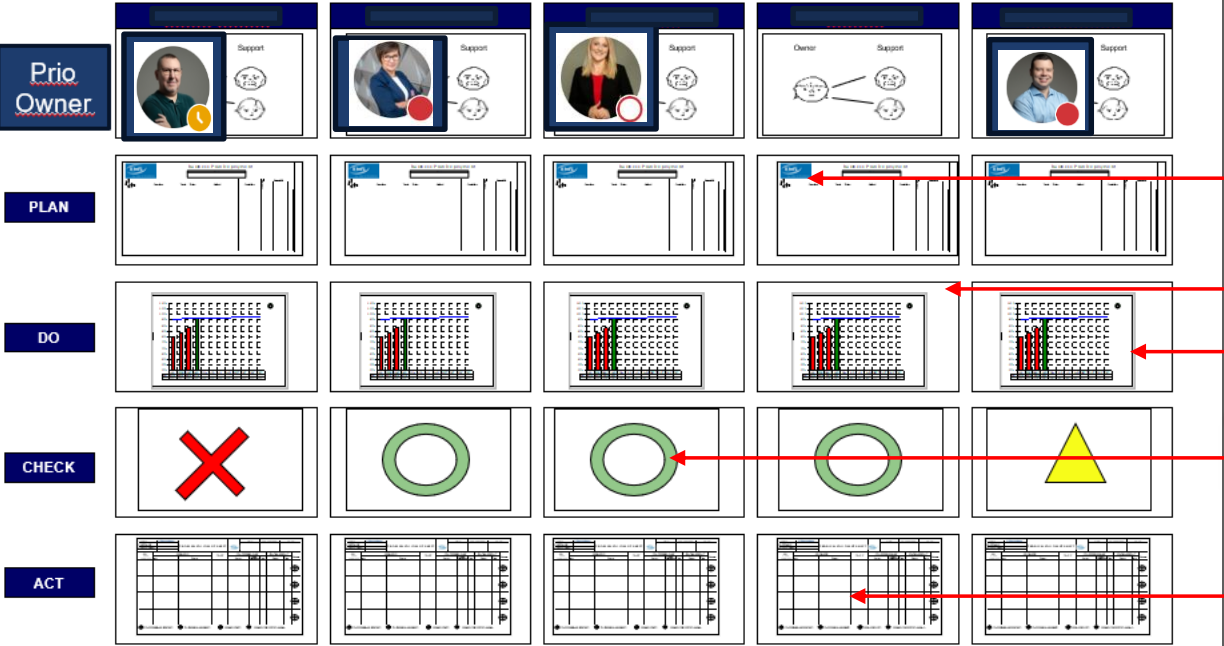
STRATEGIA

Cykliczny przegląd strategii – działań/ metod oraz wskaźników monitorowania skuteczność metody + plan naprawczy



TABLICA STRATEGII 2025 – STRATEGY DEPLOYMENT

Tablica strategii Pudliszki 2025
Poziom 1 - Fabryka



Logika dla symboli

Sekcja umożliwiającą śledzenie wskaźników i statusu działania w ciągu roku

Linia śledzenia celu

- o - on target w głównym celu
- x - out of target w głównym celu - jeśli 50% działań jest na czerwono

Śledzenie statusu działania/metod tylko na 2 poziomach

Linia śledzenia działania/tracking lines

- on target/track
- not on target/track

Zasady pracy ze strategią i zaznaczania statusów działań:

- Zarezerwuj sobie czas w kalendarzu **przed przeglądem** na przygotowanie się do spotkania poprzez:
 1. Weryfikację status działań ze swoim zespołem zgodnie z harmonogramem/ planem akcji
 2. Aktualizację celów i statusu wskaźnika pomiaru skuteczności działania
 3. Aktualizację na Tablicy strategii statusów działań i wykresów w swoim priorytecie



Spotkanie odnośnie przeglądu strategii KEY POINTS

1. Spotkanie przeglądowe **JEST SESJĄ STRATEGICZNĄ**, podczas której zespół **weryfikuje strategię** i podejmuje decyzje: **NIE jest** codziennym spotkaniem operacyjnym kierownictwa i **NIE jest** comiesięcznym przeglądem KPI
2. Fizyczne spotkanie z Kierownikami podczas przeglądu – bez telefonów i komputerów
3. Zasadniczym celem spotkania jest **OCENA, CZY AKTUALNIE ZDEFINIOWANY PLAN DLA STRATEGICZNY JEST NADAL AKTUALNY, CZY TEŻ WYMAGA ZMIANY**
4. SKONCENTRUJ SIĘ NA KLUCZOWYCH PODSTAWACH: **TO, CZEGO**



Spotkanie odnośnie przeglądu strategii KEY POINTS

5. TIME MANAGEMENT

- Wszyscy muszą być **obecni** przed tablicą w ustalonym terminie
- Tablica strategii musi **być zaktualizowana** przed spotkaniem
- Właściciel działań musi przybyć **przygotowany**

6. Spotkanie przeglądowe **NIE JEST MIEJSCEM NA PORUSZANIE PROBLEMÓW**, ale na **DZIELENIE SIĘ UZGODNIONYMI ROZWIĄZANIAMI** z całym zespołem, w celu oceny potrzebnego wsparcia i priorytetów:

- **BEZ TRUDNYCH DYSKUSJI - HISTORII/KŁÓTNI PODCZAS PRZEGLĄDU**
- Czas spotkania przeglądowego powinien być wykorzystany do **POTWIERDZENIA MOCNYCH STRON ZESPOŁU** oraz **ZROZUMIENIA I POPRAWY EWENTUALNYCH SŁABOŚCI** w sposobie, w jaki zespół pracował do tej pory



Q&A



DARE TO *fly*