

ХОСИН КАНРИ (HOSHIN KANRI)

Хосин Канри (Hoshin Kanri, «развертывание политики») - метод Бережливого производства для развертывания стратегии от уровня руководства компании до уровня исполнителей. Главный визуальный инструмент метода - X-матрица (X matrix), которая связывает на одном листе формата А3 прорывные цели на 3-5 лет, годовой Хосин-план, пакет инициатив и панель показателей.

Назначение метода

Метод закрывает разрыв между стратегическим видением руководства и реальной работой подразделений. X-матрицы каскадируются по уровням управления - от Хосин-команды до тактических, оперативных и команд исполнителей.

Сильная сторона метода - механизм Catchball («Поймай мяч»): стратегия не просто спускается сверху, а проходит всестороннее обсуждение и согласование целей, ресурсов, рисков и ограничений.

Выгоды от применения

Стратегия превращается из презентации в работающий план: появляются прорывные цели на 3-5 лет, согласованный пакет инициатив с бюджетами и ответственными, дорожные карты, панель KPI и регулярный механизм пересмотра.

Формат тренинга

Только очный формат, 3 дня (21 ч) на территории заказчика. По сути это мини-стратегическая сессия на реальных стратегических задачах компании.



Целевая аудитория

Хосин Канри ориентирован на стратегическую и тактическую хосин-команды компании. Состав групп обычно следующий:

- Члены стратегической и тактической хосин-команд
- Собственники компаний
- Руководители предприятий
- Руководители производства
- Руководители департаментов и отделов
- Специалисты по повышению операционной эффективности

Требования к участникам: обязательны навыки и опыт постановки целей и задач, а также решения проблем. Полезно знакомство с основами Бережливого производства - философией, концепцией, основными методами и инструментами.

Результаты обучения

По итогам тренинга участники:

- Понимают метод Хосин Канри: X-матрицу, каскадирование, процесс Catchball
- Умеют формулировать прорывные цели на 3-5 лет и стратегические задачи на 6-18 месяцев
- Разрабатывают пакет инициатив с бюджетами, ответственными и взаимосвязями в X-матрице
- Строят дорожные карты по инициативам и формируют панель ключевых показателей (KPI)
- Проводят анализ рисков и приоритизацию инициатив
- Могут запустить стратегический план в работу через серию итераций Catchball

На выходе тренинга - драфт стратегического плана для выбранной функциональной области и работающий механизм его развертывания на следующие уровни управления.

Описание тренинга

Тренинг проводится в формате workshop. Теоретическая часть невелика: краткая история метода, основные понятия, обзор Хосин Канри и процесса Catchball.

Основной упор - на 6 практикумов, в ходе которых участники развертывают стратегию на один уровень (например, с верхнего Хосин-уровня на тактический или с тактического на оперативный) на материалах своей компании.

Программа открывается совещанием с руководством - будущей Хосин-командой. Обсуждаются миссия, стратегическое видение, среднесрочная функциональная стратегия и стратегические цели (например, в области технологического развития и модернизации производства).

Затем проводится серия индивидуальных интервью с членами будущих тактических команд об их видении стратегии в выбранной функциональной области.

Далее следует групповая работа по 6 практикумам, выстроенным как последовательные итерации Catchball между Хосин- и тактической командой: постановка стратегических целей, разработка пакета инициатив, их анализ и приоритизация, построение дорожных карт, анализ рисков, разработка KPI и финальное согласование.

На тренинге не ставится задача полного развертывания стратегии - основная цель тренера передать метод на базовом уровне и запустить процесс. Полное развертывание делается далее самостоятельно.

ОЧНЫЙ ФОРМАТ

Тренинг проводится на территории заказчика - в офисе или специально подобранной аудитории. Тренер выезжает в любой город России, СНГ и других стран. Группа работает вместе 3 дня - 1 день совещание и интервью с руководством, 2 дня групповой работы по 6 практикумам Catchball.

Карточка варианта

Практика (3 дня, 21 ч)	
Продолжительность / Объем	3 дня (21 ч)
Содержание и форматы	Мини-лекции + проектирование развертывания стратегии заказчика в заданных границах. 6 практикумов, выстроенных как итерации Catchball.
Целевая аудитория	Собственники, топ-менеджмент, специалисты по улучшениям
Уровень подготовки	Начальный. Опыт постановки целей и решения проблем, желательно знакомство с основами Бережливого производства
Учебные материалы	Презентация в PDF, шаблон и пример X-матрицы
Практические результаты	Базовое понимание метода Хосин Канри и инструмента Catchball, заготовка стратегического плана для выбранной функциональной области
Количество участников	5-12 человек
Цена за группу, без НДС	Актуальные цены на сайте

Программа тренинга Хосин Канри

Программа выстроена как стратегическая сессия в 3 дня.

День 1 - совещание с руководством и серия индивидуальных интервью.

Дни 2-3 - групповая работа по 6 практикумам, каждый из которых представляет отдельную итерацию Catchball между Хосин- и тактической командой.

День 1

Совещание с руководством компании (членами Хосин-команды)

Обсуждение миссии и стратегического видения компании: рынки, клиенты, продукты, конкуренты, устройство компании, ключевые технологии и компетенции.

Обсуждение среднесрочной (3-5 лет) функциональной стратегии и стратегических целей. Например, в области технологического развития и модернизации производства (ТРИМ).

Обсуждение плана и ожидаемых результатов тренинга.

Серия индивидуальных интервью

Интервью с членами будущих тактических команд на тему: «Видение стратегии в области ТРИМ» (или другой выбранной функциональной области).

День 2

Введение в Хосин Канри. Назначение и история метода. Миссия компании, предоставление ценности, видение и стратегия развития.

Обзор метода Хосин Канри

Цикл Деминга PDCA. Эксперименты Хосин Канри. Визуализация процесса управления стратегией.

X-матрица. «Прорывные» цели на 3-5 лет. Годовой Хосин-план. Пакет инициатив.

Развертывание стратегии.

Хосин-команда, тактические, оперативные команды и команды исполнителей.

Каскадирование X-матриц.

Метод «Поймай мяч» (Catchball).

Практикум №1. Catchball №1 - Постановка стратегических целей и задач

Постановка руководством «прорывных» целей на 3-5 лет и стратегических задач на 6-18 месяцев в выбранной функциональной области. Обсуждение между Хосин- и тактической командой.

Практикум №2 для тактической команды. Разработка пакета инициатив

Анализ возможностей и ограничений для реализации инициатив. Разработка пакета инициатив на 6-18 месяцев, выбор ответственных, определение показателей процессов, оценка бюджетов, оценка взаимосвязей в X-матрице.

День 3

Практикум №3. Catchball №2-3 - Анализ и приоритизация инициатив

Представление инициатив тактической командой. Обсуждение содержания, сроков, ответственных, предварительных бюджетов. Обсуждение корреляции инициатив со стратегическими задачами. Анализ влияния результатов инициатив на операционные показатели. Отбор и приоритизация инициатив.

Практикум №4 для тактической команды. Разработка дорожных карт и анализ рисков

Разработка дорожных карт по инициативам. Уточнение бюджетов по проектам. Анализ рисков.

Практикум №5 для тактической команды. Разработка KPI

Разработка панели ключевых показателей (KPI) для управления реализацией стратегии.

Практикум №6. Catchball №4 - Обсуждение дорожных карт, KPI и анализ рисков

Согласование и утверждение дорожной карты и панели KPI. Запуск стратегического плана в работу.

Подведение итогов и планирование

Подведение итогов тренинга и планирование дальнейших шагов по полному развертыванию стратегии в компании.

Вручение документов о прохождении обучения

Условия и стоимость. Очный формат

Общие условия

Место: на территории заказчика. Тренер выезжает на предприятие в любой город России, СНГ и других стран.

Помещение: учебная аудитория с возможностью проветривания и кондиционирования. Площадь - не менее 2 кв. м на человека. Рабочие столы и стулья для каждого участника.

Оборудование: мультимедийный проектор с HDMI-входом и экран, флипчарт и набор маркеров.

Материалы: раздаточные материалы предоставляются в электронном виде. Шаблон и пример X-матрицы выдаются участникам.

Состав группы: для эффективной работы по методу Catchball рекомендуется ограничить группу 12 участниками. В нее должны входить как члены Хосин-команды (руководство), так и члены тактической команды.

Логистика тренера: расходы на проезд, проживание и питание (завтрак и обед) оплачиваются отдельно. Дорога – до суток в одну сторону.

Подготовка к тренингу

Выбор функциональной области: до начала тренинга совместно с заказчиком выбирается функциональная область и горизонт развертывания (например, технологическое развитие и модернизация производства).

Предварительные материалы: заказчик передает тренеру материалы по среднесрочной стратегии, целям и ключевым показателям выбранной области для подготовки и адаптации практикумов.

Состав команд: до начала тренинга формируется состав Хосин-команды (руководство) и тактической команды (руководители функциональных подразделений), а также определяются участники индивидуальных интервью.

Расчет полной стоимости тренинга

Полная стоимость обучения группы складывается из двух составляющих:

- 1. Стоимость образовательных услуг** (актуальную цену уточняйте на сайте или у менеджера).
- 2. Расходы на логистику тренера** (проезд, проживание, питание) + 20% (налоги и административные расходы).

К общей сумме услуг по договору добавляется НДС 5%.

Формула: (Стоимость обучения + Стоимость логистики x 1,2) x 1,05.



Документ об обучении

Фирменный сертификат Лин Консалт

(входит в стоимость)

Выдается участникам, прошедшим не менее 75% программы.
Подтверждает факт обучения по теме тренинга.

или

Удостоверение о повышении квалификации

(оплачивается дополнительно)

Официальный документ образовательной организации с записью в Федеральный реестр документов об образовании (ФРДО).

Лицензия No 10600 от 28.06.2018 -
Министерство образования Новосибирской области.



Наши тренеры

Обучение проводят практикующие консультанты с личным опытом внедрения Бережливого производства более 15 лет.

В команде - руководители производств и технических служб, генеральные директора и собственники производственных компаний, пришедшие в консалтинг из реального сектора.

Большинство тренеров имеют международные сертификаты Lean Six Sigma и опыт реализации проектов в машиностроении, пищевом производстве, металлургии, электронике, строительстве, добывающих и других отраслях.



Дополнительные платные услуги

Подготовка к тренингу (пре-тренинг)

Тренер заранее изучает особенности вашей компании: бизнес-модель, продукты, организационную структуру, действующую стратегию, ключевые проекты и проблемы. Программа, примеры и кейсы практикумов адаптируются под специфику вашей функциональной области и стратегических задач.

Выдача удостоверения установленного образца

Оформление официального документа установленного образца с записью в Федеральный реестр документов об образовании - ФРДО (лицензия No 10600, Министерство образования Новосибирской области).

Тестирование участников

Итоговое тестирование участников после завершения обучения для оценки уровня знаний по методу Хосин Канри. По результатам - отчет для HR и руководства с рекомендациями по развитию сотрудников.

Пост-тренинговое сопровождение

Методическая поддержка полного развертывания стратегии в компании на 2-3 уровня управления: фасилитация сессий Catchball, ревью X-матриц тактического и оперативного уровней, помощь в разработке панели KPI и дорожных карт, консультации по запуску стратегического плана в работу. Возможны очный и дистанционный форматы.

Содержание, объем и стоимость дополнительных услуг обсуждается отдельно.

Контакты

Консалтинговая компания «Лин Консалт»

ООО «Лин Консалт». Россия, г. Новосибирск, г. Москва.

Звонок по России (бесплатный):	8 (800) 250-28-22
Представительство в Москве:	+7 (495) 308-40-46
E-mail:	info@lean-consult.ru
WhatsApp:	+7 (913) 205-12-63
Telegram:	@Lean_Consult
YouTube:	@Lean-Consult
Сайт:	www.lean-consult.ru

Режим работы: Пн - Пт, 08:00 - 18:00 (Мск, GMT +3).