

תוכן העניינים

3.....	תקציר מנהלים.....
4.....	תיאור כללי של החברה.....
5.....	תיאור השינוי שעברה החברה.....
6.....	ניתוח תהליך השינוי.....
12.....	ביבליוגרפיה.....
13.....	נספחים.....

תיאור כללי של החברה

מפעל קפיצי נורדיה נמנה בין המפעלים המובילים בעולם ייצור הקפיצים האיכותיים לכל מטרה. המפעל מציע פתרונות מושלמים המותאמים ונתפרים לצרכי הלקוח ולדרישותיו.

חברת נורדיה היא חלק מקבוצה של ארבע חברות בנות (ספרינקו, ATP, AIC ומגיק) כאשר לכל חברה יש ניהול משלה אך מועצת מנהלים אחת מופעלת עבור כל החברות גם יחד.

החברה נמצאת בבעלות שיתופית של חברי מושב נורדיה.

השירות ההנדסי של המפעל כולל מבחר פתרונות היקפיים ללקוח כולל: תכנון ופיתוח מבלטים ותהליכים מדויקים במכונות E.D.M ו C.N.C ותהליך חיתוך בחוט (ארזיה).

חברת קפיצי נורדיה והחברות הבנות שלה A.I.C וספרינקו, ייצרו למעלה מ – 50,000 סוגי קפיצים לתעשיות שונות ומגוונות לרבות לתעשייה צבאית, לתעופה, להשקיה, לרכב, לחקלאות, לסלולר, לתקשורת, לרפואה, לאלקטרוניקה, למנעולים ולריהוט.

מכונות הייצור האוטומטיות של החברה הן מהמכונות החדשות והמתוחכמות בעולם, הן נשלטות ומבוקרות באמצעות מחשב, תוכנות ניהול E.R.P ותוכנות ייחודיות להגדרת דרישות ואפיונים הנדרשים ללקוחות. כמו כן מיישמת החברה שיטות מתקדמות וסטנדרטים מחמירים בכל הנוגע לאבטחת איכות.

החברה מוסמכת לתקנים: AS 9100 Revision B, BS EN ISO 9001: 2000 and ISO/TS 16949: 2002 כמו כן: TS 1649 (ראה אבטחת איכות).

חברת קפיצי נורדיה חברה באיגוד הקפיצים האירופאי (I.S.T) אשר מקנה ייעוץ ועדכון שוטף בכל החידושים האחרונים בנושא קפיצים ונעזרת בניסיונם ובמומחיותם על מנת לפתור בעיות בייצור ובתכנון בהתאם למחקרים המתקדמים ביותר המבוצעים ע"י המכון.

החברה משרתת כיום למעלה מ 600 לקוחות ביניהם חברות מובילות בתחומן.

המפעל ושטחי הייצור נפרשים על פני 4,500 מ"ר ומונים כ – 160 מועסקים.

תהליך השירות ניתן על ידי נציגים מקצועיים אשר עומדים לרשות הלקוח החל משלב סקר החוזה והצעת מחיר ועד לתום תהליך הייצור, האספקה וכן שירות לאחר אספקת המוצר.

מנכ"ל החברה הנוכחי, מר יורם יאירי מונה לתפקידו בסוף שנת 2011. יאירי הוא חבר במושב השיתופי נורדיה ונבחר להוביל את איחוד מפעלי הקפיצים של המושב¹.

¹ מצורף רקע על החברה כנספח 1

תיאור השינוי שעברה החברה

מפעל הקפיצים נורדיה הוא מפעל תהליכי אשר לטעמו של המנכ"ל הנוכחי צריך אסטרטגיה ניהולית שתשלוט בתהליכים ולא בפריטים יחידניים.

טרם השינוי היה המפעל בנוי באופן חד תהליכי ולא רב תהליכי מבחינת ההתייחסות הניהולית, לא היה תכנון קדימה, בחינת התייעלות או ניסיון ליצירת תהליכי עבודה מסודרים. היו ערמות על גבי ערמות של תוצרת גמורה אשר פקקה את תהליך הייצור ובזבזה מלאי בתהליך. הייתה תוצרת גמורה שהמתינה, עיכובים באספקת סחורה אשר הובילו אותנו לאספקת סחורה בשילוח אווירי במקום שילוח ימי שמצריך תכנון ארוך טווח אך הרבה יותר זול, דבר שגרם להפסד של כספים רבים.

מעבר לכך הייתה התנהגות "פרטיזנית" ובה בעת הגיעו של לקוח למפעל, נהוג היה לעצור את קו הייצור ולסייע ללקוח בהתאמת הייצור הנדרש לו תוך החלת השינויים גם לכמות קטנה שהוא מבקש.

לאחר תהליך השינוי לא הייתה אפשרות כזו עוד ונוהלי העבודה לא אפשרו שום ייצור שאינו מתוכנן. השינוי יצר פוקוס על לקוחות סדורים בלבד גם במחיר של איבוד הלקוחות הלא סדורים ובלבד שישמר תהליך הייצור וזמני האספקה כנדרש.

טרם השינוי המפעל נוהל בתפיסה מבנית קיבוצית עם תפיסת ניהול מיושנת, כניהול של בית מלאכה ולא של ארגון.

השינוי החל משנת 2012 והוא ממשיך עד היום. מהות השינוי היא העברה של המפעל לניהול תהליכי, הקונספט שנבחר הינו קונספט Lean Management. ההחלטה על השינוי ובחירת Lean Management נבעו מתפיסה אישית מקצועית של מנכ"ל החברה. השינוי יצר מעבר של המפעל מבית מלאכה לארגון עם תהליכים, מדדים ויעדים.

במסגרת תהליך השינוי נגע מנכ"ל החברה במספר אלמנטים ארגוניים וביניהם: שינוי תהליכי העבודה מעבודה על חלק מסוים בתהליך הייצור לעבודת צוות האמון על ייצור כולל של המוצר, לשם כך בנה והגדיר המנכ"ל תאי ייצור המתמחים בטכנולוגיה מסוימת והגדיר מנהל לכל תא. הוא גיבש את הצוותים בתאים ויצר להם תחושת שייכות. הצוותים התמקצעו בטכנולוגיה המסוימת ובכך שיפרו את איכות המוצר.

תהליכי העבודה הפכו סדורים וזמני האספקה החלו להיות מיושמים.

הייצור היה מתוכנן מראש כך שמועדי השילוח היו מתוכננים גם הם ובכך הוזלו עלויות השילוח באופן משמעותי מאוד ועלתה רווחיות החברה (בשל שימוש בשילוח ימי שהוא זול יותר אך דורש תכנון לעומת שילוח אווירי שהוא די מידי אך יקר הרבה יותר).