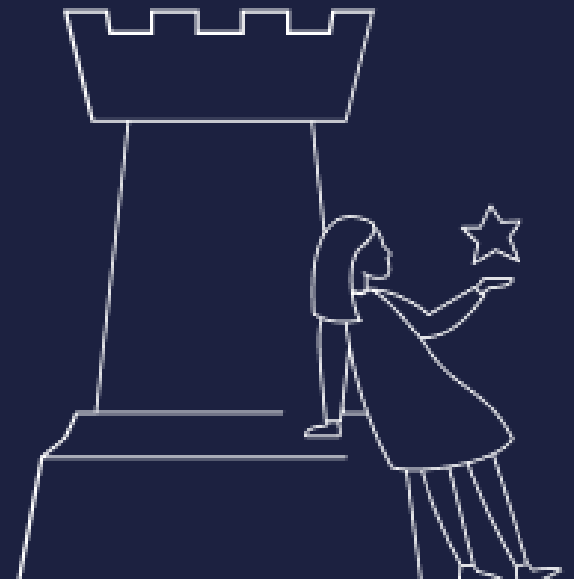
EBM

Цель

Освоить инструменты повышения эффективности регулярных процессов компании.



Деловая игра

ЛИНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Основные параметры игры

За 3 - 5 ч игра позволяет освоить до 5 инструментов повышения эффективности регулярных процессов.

Для каких компаний

Для компаний и их подразделений (отделов), в которых есть регулярные процессы – производство, продажи, услуги.

Задача

За максимально короткое время ”выпустить” из производства определённый продукт в соответствие с ТЗ.

Динамика игры

Игра позволяет освоить 5 инструментов повышения эффективности регулярных процессов: диаграмма спагетти, определение требований, скрытые потери, картирование, стандартная работа.

Участники не только познакомятся с инструментами, увидят примеры их успешного использования инструментов эффективности, но и смогут применить их несколько раз за игру. В конце дня каждый участник получает подробный раздаточный материал о каждом инструменте.

Инструменты повышения эффективности

Построение карты процесса

Картирование позволяет документировать процесс. Благодаря этому процессом можно управлять и измерять его эффективность.

Диаграмма спагетти

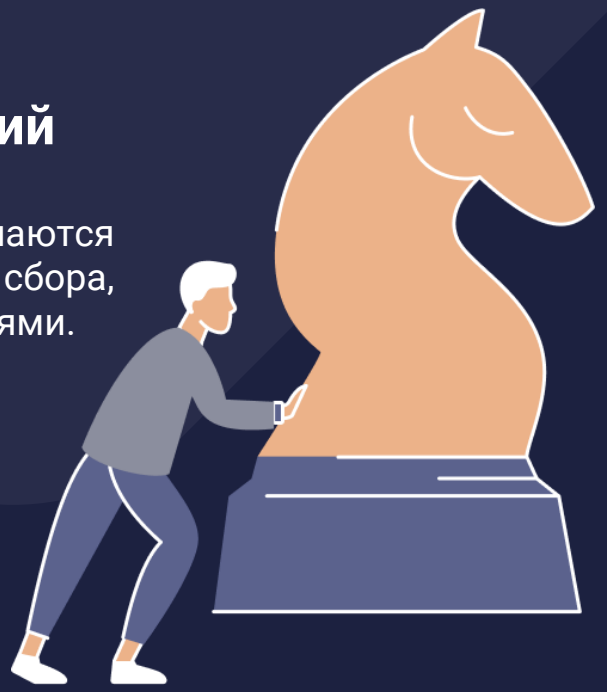
Визуализация процесса позволит увидеть неоптимальности процесса наглядно. Это позволит изменить процесс, сделать более эффективным.

Скрытые потери

В отличие от явных потерь (например брак), скрытые потери сложнее увидеть. Но их выявление позволит избавиться от операций, приводящих к задержкам в процессе.

Определение требований

от 60 до 70% ИТ-проектов завершаются неудачей из-за слишком плохого сбора, анализа и управления требованиями.



Процесс игры

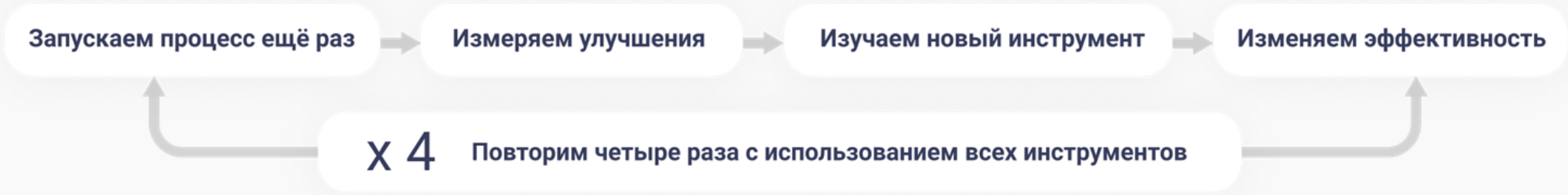
Первый запуск процесса производства | Запускаем «как есть» по инструкциям организаторов

Первые раунды этой части занимают **от 15 до 27 мин.**

Рекорд времени на последнем раунде — **2 минуты 49 сек.** С теми же инструментами, составом людей и требованиями к качеству.

Командам предлагается первый из пяти инструментов. Мы описываем инструмент и рассказываем как его применение помогло в реальной бизнес-практике.

У команд есть 15 минут на применение этого инструмента и внесение изменений в процесс. Затем – новый запуск. Новые замеры. И добавление нового инструмента. И так 3 раза + 1 финальный раунд.



Результаты фиксируются и выводятся на экран. Так мы стимулируем конкуренцию команд за лучший результат.

Примеры описания инструментов и задания для команды

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К ПРОЦЕССУ

Разные действия в процессе имеют разную ценность с точки зрения конечного продукта. Чтобы определить, от каких действий можно избавиться, необходимо произвести анализ требований к процессу. Для этого каждый шаг, зафиксированный на Карте процесса, мы рассматриваем через призму потребностей трех сторон:

ИСТОЧНИКИ ТРЕБОВАНИЙ К ПРОЦЕССУ

Требования самого процесса – Voice of process (VOP)

Технические и прочие требования, которые необходимы для эффективного хода процесса, на которые мы не можем влиять.

Требования законодательства, техники безопасности, законы физики.

Требования бизнеса – Voice of Business (VOB)

Потребности акционеров или собственников бизнеса.

Рентабельность процесса, доход от производства, рост доли рынка.

Требования клиентов – Voice of Customer (VOC)

Потребности, желания и ожидания клиентов.

Ожидаемое клиентом качество продукта, скорость оказания услуги, состав конечного продукта.

ЗАДАЧА КОМАНДЫ

1. Определите требования к вашему процессу:
   a. со стороны самого **процесса** (VOP)
   b. со стороны **бизнеса** (VOB)
   c. со стороны **клиента** (VOC)

ТРЕБОВАНИЯ	КРИТИЧЕСКИ ВАЖНЫЕ ПАРАМЕТРЫ	МЕНЕЕ ВАЖНЫЕ ПАРАМЕТРЫ
ТРЕБОВАНИЯ ПРОЦЕССА (VOP)		
ТРЕБОВАНИЯ БИЗНЕСА (VOB)		
ТРЕБОВАНИЯ КЛИЕНТА (VOC)		

2. Посмотрите на Карту процесса с точки зрения требований каждой стороны. Отметьте этапы, которые отвечают требованиям процесса, бизнеса или клиента.

Некоторые участки «наработают» на все 3 голоса, другие только на 1–2, третьи не наберут и одного. Чем меньше голосов набрал шаг процесса, тем выше шанс, что от него нужно избавиться.

3. Избавьтесь от шагов, которые не добавляют ценности вашему продукту.

ВЫЯВЛЕНИЕ СКРЫТЫХ ПОТЕРЬ В ПРОЦЕССЕ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ:

MUDA [無駄](японск.) – означает **ПОТЕРИ**, то есть любую деятельность (шаги процесса, этапы), которая потребляет ресурсы, но не создает ценности для клиента или владельца бизнеса.

Есть 8 видов потерь:

ПЕРЕПРОИЗВОДСТВО – производим больше, чем нужно клиенту, товара, материалов, деталей, документов и т.д.

Примеры: лишние копии документов, изготовление продукции слишком большими партиями, несколько вариантов однотипных отчетов.

ОЖИДАНИЕ – простаиваем, так как ждем доставку материалов, информацию, нужного сотрудника и т.д.

Этот вид потерь часто устраняют за счет других видов потерь. Например, производим много лишнего, чтобы занять чем-нибудь сотрудников. Часто сами сотрудники создают крайний вид.

Примеры: ожидание документов из-за длительности их рассмотрения предыдущим подразделением; ожидание доставки деталей со склада; опоздания на совещания.

ТРАНСПОРТИРОВКА – термин время на перемещение материалов/продукции, которое не добавляет ценности продукту или услуге.

Примеры: пересылка в бумажном виде документов при наличии электронной почты; обязательное очное участие в совещании руководителей из разных регионов; перевозка деталей для производства с далеко расположенного склада.

ЛИШНЯЯ ОБРАБОТКА – придаем изделию свойства и качества, в которых заказчик не нуждается.

Примеры: избыточные согласования и утверждения документов; повторный ввод информации в разные базы данных; ведение бумажных журналов при наличии компьютеров; создание оборудования «с нуля» вместо использования уже имеющихся решений.

ПЕРЕДЕЛЫВАНИЕ – производим бракованные изделия и тратим время на исправление ошибок.

Примеры: дополнительные затраты на устранение дефектов (брака); редактирование документов в процессе согласования; замена некачественной продукции.

ЗАПАСЫ – хранение больше материалов, полуфабрикатов или готовых изделий, чем необходимо. Излишек запасов требует склада. Считаются худшими из потерь, так как приводят к другим видам потерь и изымают средства из оборотного капитала.

Примеры: хранение готовой продукции больше, чем требует спрос; хранение списанного оборудования; множество открытых программ и файлов, необходимых для соблюдения многозадачности; незавершенные проекты.

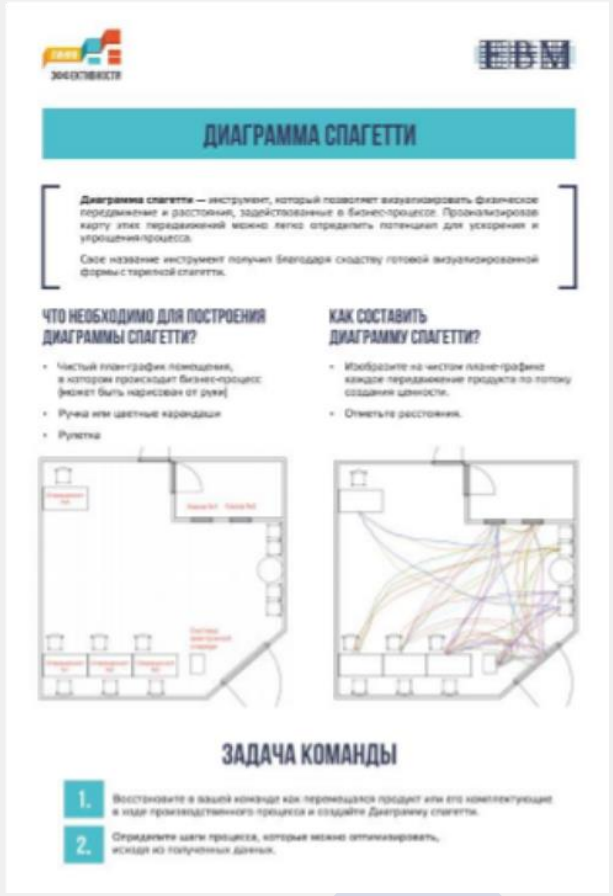


ДИАГРАММА СПАГЕТТИ

Диаграмма спагетти – инструмент, который позволяет визуализировать физическое передвижение и расстояния, задействованные в бизнес-процессе. Проанализировав карту этих передвижений можно легко определить потенциал для ускорения и упрощения процесса.

Свое название инструмент получил благодаря сходству готовой визуализированной формы с тарелкой спагетти.

ЧТО НЕОБХОДИМО ДЛЯ ПОСТРОЕНИЯ ДИАГРАММЫ СПАГЕТТИ?

- Чистый план-график помещения, в котором происходит бизнес-процесс (может быть нарисован от руки)
- Ручка или цветные карандаши
- Рулетка

КАК СОСТАВИТЬ ДИАГРАММУ СПАГЕТТИ?

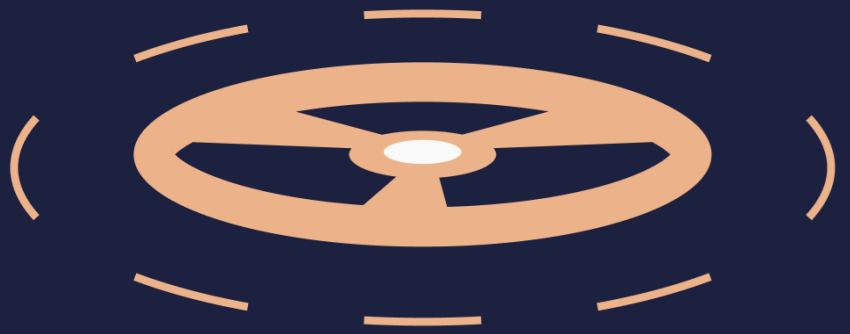
- Изобразите на чистом плане-графике каждое передвижение продукта по потоку создания ценности.
- Отметьте расстояния.

ЗАДАЧА КОМАНДЫ

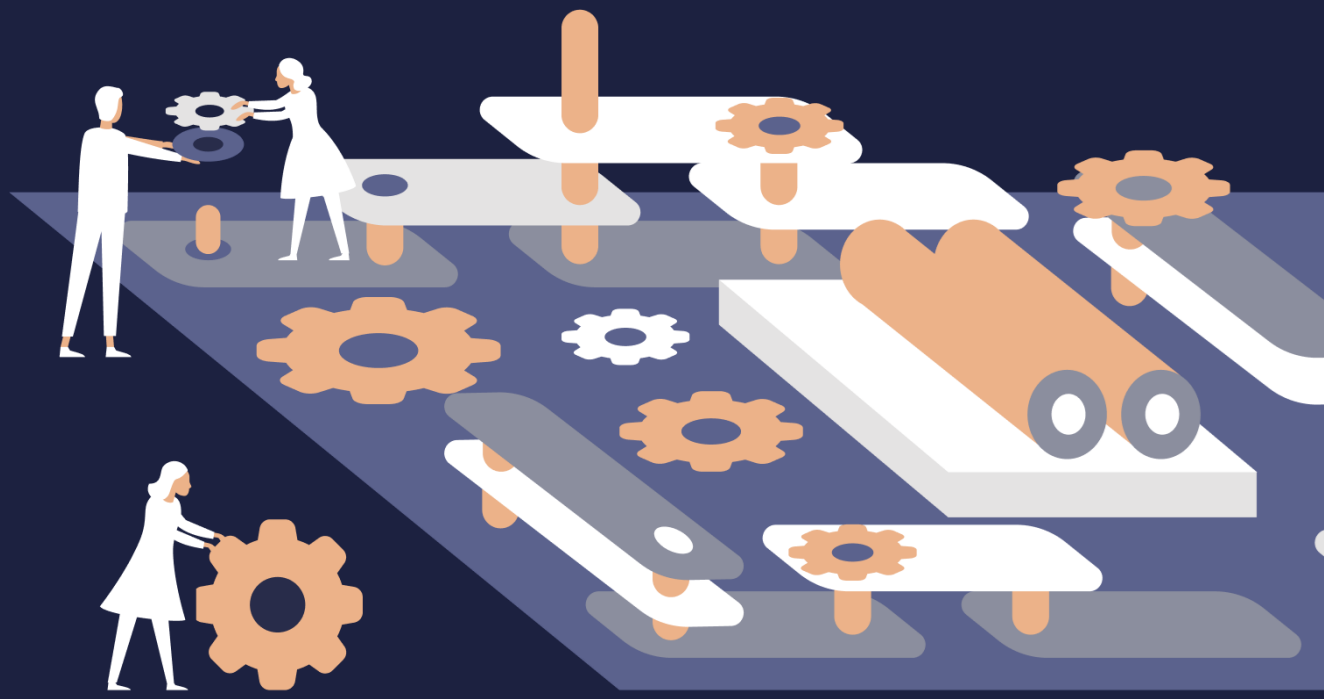
1. Восстановите в вашей команде как перемещался продукт или его комплектующие в ходе производственного процесса и создайте Диаграмму спагетти.
2. Определите шаги процесса, которые можно оптимизировать, исходя из полученных данных.

Рекомендуемый вариант процесса: **летательный аппарат.**

Это электронный конструктор,
состоящий из 31 элемента, который
необходимо собирать в точности по схеме.



**Конечный продукт -
взлетевший пропеллер**



Игра поможет вашим сотрудникам

Работа в группах начинается во второй части дня после обеда. Участники рассаживаются по заранее сформированным командам в соответствие со своим бизнес-процессом.

Результат работы групп: откорректированный бизнес-процесс, соответствующий полученным инструментам бизнес-процессов..

Наша рекомендация:
сформировать **8 групп**
по **6 человек** в каждой.

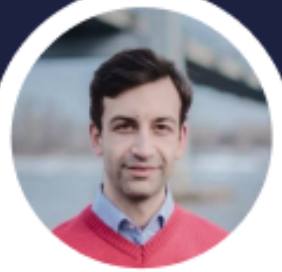
1 Обучающиеся исследуют инструменты на игровом процессе

2 Анализируют применение инструментов к заранее прописанным реальным бизнес-процессам

3 Участники предлагают возможные решения

4 Фиксируют лучшее решение

Отзывы участников



Я ведь знал почти все инструменты, но не применял. Почему? Не умел. Теперь это исправлено)

Александр Бадалов руководитель учебного центра «Ферстгрупп»

Никогда не думал, что игра может быть настолько информативной. Прекрасная модельная игра для любых сфер, где нужно повысить эффективность!

Михаил Голощекин CEO "Mentor Company"

Повышать эффективность производства – одна из моих задач. Я думал, что всё знаю и умею, но оказалось, что нет – есть ещё много интересного, что я беру на вооружение. Спасибо!

Андрей Назаров Технолог ПАО «Фармсинтез»

EBM

+7 (812) 982-34-30

game@ebm.spb.ru

evmcorp.com

businessgames.ru

forHR.digital