

Цель

Освоить инструменты
повышения эффективности
регулярных процессов
компании.



ЭФФЕКТИВНОСТИ
ДЕЛОВАЯ ИГРА

Основные параметры игры

 3 – 3,5 часа  8 – 120 человек

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 соответствии 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.



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.



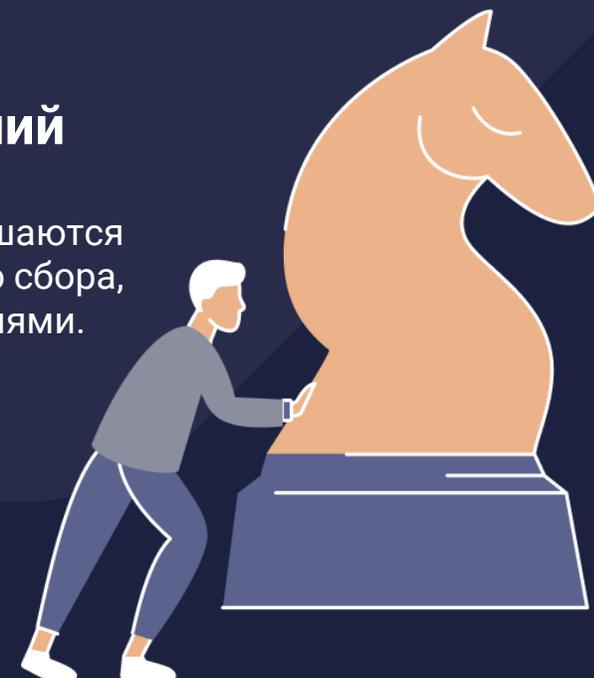
Диаграмма спагетти

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



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

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.

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.



Запускаем процесс ещё раз

Измеряем улучшения

Изучаем новый инструмент

Изменяем эффективность

x 4

Повторим четыре раза с использованием всех инструментов

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

Примеры описания инструментов и задания для команды

ЭФФЕКТИВНОСТИ **EBM**

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)**
Техническое 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

- Определите требования к вашему процессу:
 - со стороны самого процесса (VOP)
 - со стороны бизнеса (VOB)
 - со стороны клиента (VOC)

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

- Посмотрите на Карту процесса с точки зрения требований каждой стороны. Отметьте этапы, которые отвечают требованиям процесса, бизнеса или клиента. Некоторые участки «сработают» 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.
- Избавьтесь от шагов, которые не добавляют ценности вашему продукту.

ЭФФЕКТИВНОСТИ **EBM**

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 односторонних отчетов.
- ОЖИДАНИЕ** – простаиваем, так как ждем доставку материалов, информацию, нужную сотруднику 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 «рабочий вид».
Примеры: ожидание документов из-за длительности их рассмотрения предыдущим подразделением; ожидание доставки деталей со склада; опоздания на совещания.
- ТРАНСПОРТИРОВКА** – тратим время на перемещении 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** – храним больше материалов, полуфабрикатов или готовых изделий, чем необходимо. Излишек запасов требует склада. Считается худшим из потерь, так как приводит к другим видам потерь и изымает средства из оборотного капитала.
Примеры: хранение готовой продукции больше, чем требует спрос; хранение списанного оборудования; множество открытых программ и файлов, необходимых для соблюдения «многосезонности», незавершенные проекты.

ЭФФЕКТИВНОСТИ **EBM**

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

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

Рекомендуемый вариант процесса: летательный аппарат

Это электронный конструктор,
состоящий из 31 элемента, который необходимо
собрать 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 соответствии 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.



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 повисить эффективность!

*Михаил Голощекин
СЕО «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

