

Pomiar i poprawa wyniku procesu

CO TO JEST PROCES W FIRMIE

Według Encyklopedii Zarządzania proces to ciąg powiązanych czynności, których realizacja jest niezbędna dla uzyskania określonego rezultatu. Rezultatem jest najczęściej zaspokojenie potrzeby klienta zewnętrznego lub wewnętrznego. W każdej organizacji realizowanych jest szereg procesów na różnych poziomach szczegółowości np. proces sprzedaży, proces produkcyjny, proces obsługi reklamacji czy też comiesięczny proces przygotowania i wypłaty wynagrodzeń.

PO CO MIERZYĆ WYNIK PROCESU

Pomiar procesu pozwala wyrazić liczbowo oraz zwizualizować pewne parametry, które wskazują na jego efektywność. Efektywność jest zawsze miarą przedstawiającą osiągnięte rezultaty w stosunku do poniesionych nakładów. Im większa efektywność tym lepszy proces.

Dobrze jest znać efektywność głównych procesów. Taka wiedza ułatwia planowanie i monitorowanie postępów oraz umożliwia poprawę wyniku.

Efektywność to jednak nie wszystko. Na końcową efektywność procesu składa się przecież wiele składowych - parametrów, od których efektywność zależy. Poprawa wyniku całego procesu zależy od poprawy tych parametrów.

JAK MIERZYĆ WYNIK PROCESU

Pomiary parametrów i wyników procesów można przeprowadzać różnymi metodami w zależności od charakteru procesu. W naszej praktyce stosujemy metody bezpośredniej obserwacji, nadzoru, raportowania zdarzeń oraz analizy danych systemowych.

Metoda bezpośredniej obserwacji polega na wrywkowym pomiarze parametru przez audytora obserwującego proces. W ten sposób mierzone są zazwyczaj parametry czasowe.

Metoda nadzoru polega na ciągłym zliczaniu zdarzeń przez osobę nadzorującą.

Metoda raportowania zdarzeń polega na przesyłaniu do audytora okresowych raportów dotyczących ilości, czasu lub innych wskaźników.

Z kolei metoda analizy danych systemowych polega na analizie raportów możliwych do uzyskania z istniejących w firmie systemów komputerowych.

Zazwyczaj stosowanych jest równocześnie kilka metod pomiarowych.

DLACZEGO TRZEBA CAŁY CZAS POPRAWIAĆ WYNIKI

Strategia firmy określa kierunek rozwoju firmy. Osiągając kolejne cele mamy pewność, że podążamy w kierunku, który strategia określa. Zazwyczaj, choć nie zawsze, są to cele finansowe. Zdarzają się cele określone przez inne niefinansowe miary jak np. zadowolenie z pracy. Jakikolwiek przyjęlibyśmy cel chcielibyśmy, poprzez nasze działania, w coraz większym stopniu go osiągać. Osiągnięcie celu warunkowane jest sprawnością firmowych procesów. Dlatego ważne jest abyśmy wciąż dążyli do ich doskonalenia lub chociażby utrzymywania na doskonałym poziomie jak już go osiągniemy. Bardzo ważnym elementem określającym konieczność ciągłego doskonalenia jest rozwijająca się konkurencja. W dobie dostępności technologii przewaga konkurencyjna wynika przede wszystkim z doskonałości operacyjnej oraz unikalności organizacji wewnętrznej, która umożliwia efektywne dostarczenie produktu firmy klientom.

JAK PRZEBIEGA TYPOWY PROJEKT

Typowy projekt poprawy wyników procesu przebiega w następujących etapach:

1. **Analiza** [Jeżeli projekt został poprzedzony Analizą Fresh Look, raport z Analizy zawiera już wstępne oszacowanie potencjału usprawnienia procesu). Wynikiem analizy jest wstępne oszacowanie obecnej efektywności procesu oraz wskazanie możliwych do osiągnięcia korzyści dzięki wprowadzeniu usprawnień. Korzyści określane są zazwyczaj w kategoriach finansowych, oszczędności czasu pracy oraz poprawy poziomu obsługi klienta wewnętrznego lub zewnętrznego. W zależności od złożoności procesu analiza może zająć od do 10 dni roboczych.
2. **Identyfikacja wąskich gardeł.** [Wąskie gardła to obszary, które determinują efektywność całego procesu. Wąskim gardłem może być jedno stanowisko lub naprzemiennie kilka stanowisk pracy. Aby zidentyfikować wąskie gardło konieczne jest zmierzenie parametrów procesu w kilku niewrażliwych punktach. Etapem poprzedzającym pomiar jest zwykle wizualizacja procesu w postaci diagramu zależności lub przepływu informacji.]
3. **Eksploatacja wąskich gardeł.** [Na tym etapie wdrażane są narzędzia i techniki, które pozwalają w najbardziej efektywny sposób wykorzystać ograniczenia narzucone przez wąskie gardła. Ważnym elementem jest standaryzacja oraz szkolenie pracowników. Wdrożenie obejmuje również definicję oraz wizualizację mierników parametrów procesu]
4. **Optymalizacja procesu** [Etap optymalizacji związany jest z tzw. poszerzaniem wąskich gardeł. Stosując najlepsze praktyki zwiększana jest efektywność stanowisk pracy stanowiących wąskie gardło procesu. Zazwyczaj daje to efekt skokowej poprawy wyniku.]

DLACZEGO MY

Mamy duże doświadczenie. Pracowaliśmy w ciągu ostatnich lat dla kilkudziesięciu klientów
Liczbę udoskonalonych procesów mierzymy w dziesiątkach
Nie odkrywamy Ameryki - przychodzimy z gotowymi rozwiązaniami

KORZYŚCI

Najbardziej pożądaną korzyścią wynikającą z poprawy wyniku procesu jest wzrost zysku. Jednak wzrost zysku nie zawsze bezpośrednio wynika z usprawnienia.

Generalnie korzyści widoczne są jako poprawa funkcjonowania firmy w wyniku:

- obniżenia kosztów operacyjnych procesu
- Wyeliminowania zakłóceń generowanych lub absorbowanych przez proces
- Zmniejszenia stopnia zmęczenia lub poziomu stresu pracowników
- Zwiększenia zaangażowania kierownictwa i pracowników
- Zwiększenia terminowości dostaw oraz jakości produktów wytwarzanych przez proces

CZY DA SIĘ TO ZROBIĆ ONLINE

Tak, większość informacji pozyskujemy z wywiadów z pracownikami oraz z analizy dokumentów.

Obserwacje większości procesów możemy również wykonać zdalnie. Wdrożenie polega głównie na przekazywaniu pracownikom wypracowanych propozycji oraz naszej wiedzy. Nieliczne przypadki, w których konieczna jest nasza fizyczna obecność w firmie identyfikowane mogą być już na etapie analizy. Podczas tego typu wizyt w firmie jesteśmy w stanie ograniczyć do minimum ilość kontaktów.

JAKIE PROCESY MOŻEMY USPRAWNIĆ

Proces zdobywania leadów
Procesy organizacji sprzedaży
Proces windykacji należności
Proces regulowania zobowiązań firmy
Procesy produkcyjne wymagające dużej ilości pracy manualnej
Wewnętrzne procesy logistyczne związane z automatycznymi liniami produkcyjnymi

Proces kontroli zapasów zapobiegający brakom jak i nadmiernym stanom magazynowym
Proces wdrażania usprawnień i optymalizacji
Procesy związane z rozwojem pracowników
Procesy związane z logistyką zewnętrzną
Procesy planowania produkcji zapewniające terminowość realizacji zleceń
Procesy związane z prognozowaniem sprzedaży
Procesy administracyjne

ZREALIZOWANE PRZEZ NAS PROJEKTY POPRAWY WYNIKÓW PROCESÓW

Zobacz co robiliśmy w zakładce „REKOMENDACJE”