КЕЙС 1.

Вы работаете в команде проекта по внедрению автоматизированной системы бюджетирования в компании на базе программного обеспечения SAP. Ваша основная задача - внедрить новую систему с минимальными потерями времени обработки данных. Вы приступили к изучению процессов формирования ежегодного бюджета компании и увидели следующую картину: Ежегодно финансовый отдел формирует бюджет компании. Вся процедура формирования, утверждения финального бюджета и доведения его до сведения заинтересованных сторон занимает 5 месяцев.

1. Сначала финансовый отдел направляет письмо во все подразделения компании с просьбой предоставить данные по предстоящим расходам на следующий год. (ПОТЕРЯ ИЗ-ЗА ОЖИДАНИЯ) В запрос вкладывается Excel-файл.(ПОТЕРИ ПЕРЕПРОИЗВОДСТВА). Каждое подразделение заполняет данный файл и отправляет его обратно. (ИЗЛИШНЯЯ ОБРАБОТКА, ПОТЕРИ ПРИ НЕНУЖНОЙ ТРАНСПОРТИРОВКЕ). Специалист финансового отдела открывает каждое письмо и переносит данные в свой Excel-файл. Так как таких подразделений в компании много, на это уходит около 2-х месяцев. (ИЗЛИШНЯЯ ОБРАБОТКА И ПОТЕРЯ ИЗ-ЗА ОЖИДАНИЯ)

1. Затем в течение следующего месяца второй специалист финансового отдела переносит данные из этого Excel-файла в специальную форму бюджета (тоже Excel-файл). (ИЗЛИШНЯЯ ОБРАБОТКА)
2. Данный файл с бюджетом компании многократно пересматривается и утверждается Советом директоров компании в течение месяца. (ПОТЕРЯ ИЗ-ЗА ОЖИДАНИЯ)
3. После утверждения третий специалист финансового отдела должен проинформировать каждое подразделение

об утвержденном бюджете в разрезе только тех статей, которые касаются конкретное подразделение. (ПОТЕРИ ИЗ-ЗА НЕНУЖНЫХ ПЕРЕМЕЩЕНИЙ)

Для этого он вырезает статьи каждого подразделения и направляет эти данные в виде Excel-таблички.

На это уходит еще месяц. (ЛИШНИЙ ЭТАП ОБРАБОТКИ, ПОТЕРИ ПРИ НЕНУЖНОЙ ТРАНСПОРТИРОВКЕ)

Задание

Найдите потери и классифицируйте их в соответствии

с изученным на лекции материалом.

Дайте предложения, как исключить эти потери.

Предложения:

1. Посадить всех на один файл Excel по утвержденной форме в облаке;
2. Обучить работе в облаке;
3. Назначить ответственного за все этапы и срок;
4. Заполнять файл всеми подразделениями в определенный срок (период);
5. Доступ к файлу есть у ответственного за утверждение на Совете директоров или у самих директоров;
6. Уведомления о необходимости начать заполнение и о сроке окончания приходит пуш-уведомлением

КЕЙС 2

Вы с командой работаете над совершенствованием уже созданной мобильной игры. В вашей команде есть очень активный разработчик, который настолько увлекается процессом, что достаточно часто делает даже больше, чем хочет заказчик. (Излишняя обработка, Потенциал)

Он это демонстрирует заказчику, который говорит, что это крутые фичи, но платить за них он не готов. (Перепроизводство) Из-за такого подхода на выполнение каждой поставленной задачи у этого разработчика уходит на пару дней больше, чем изначально закладывается по срокам. (Ожидание) Этот изобретатель входит в команду разработчиков, помимо которых в проекте ещё задействованы дизайнеры и аналитики (Ожидание)

Руководитель команды разработчиков получает задачи от заказчика в Telegram-чате, затем транслирует поставленные задачи разработчикам в почте. (Дефекты, Движение (ненужное перемещение) Разработчики очень часто используют в своём общении с дизайнерами WhatsApp-группы, где ставят задачи и обсуждают готовые дизайн-проекты отдельных компонентов мобильной игры. (Дефекты, Движение (ненужное перемещение) И разработчикам, и дизайнерам часто приходится коммуницировать с аналитиками, например, получать от них различную информацию касательно компаний-конкурентов (различные новые внедренные фишки, информация о монетизация игр конкурентов за счёт определённых доработок и т.д.) – вся коммуникация и обсуждение проходит в Telegram-группах. . (Дефекты, Движение (ненужное перемещение)

По времени всё это делается достаточно быстро, только очень часто бывает так, что кто-то что-то забыл сказать или отправить, а это, в свою очередь, влияет на корректность исполнения поставленных задач со стороны заказчика. (Дефекты) Пользователи мобильной игры стали часто жаловаться и писать негативные отзывы. (Дефекты) Заказчик накладывает штрафы за кривой код, баги и различные другие ошибки, которые стали в последнее время очень серьезно влиять на работу мобильной игры. (Дефекты) Вам нужно срочно понять, что не так, и как исправить ситуацию.

Найти потери

Дефекты

Потенциал

Движение (ненужное перемещение)

Ожидание

Излишняя обработка

Перепроизводство

Дать предложения

1. Единая канал общения для всех участников и заказчика
2. Правила общения
3. Стандартизируем деятельность разработчика по проекту