

FLOW

1 - 3

4 - 5

6

6

Tartalom

Trimmelje termékét, szolgáltatását, üzleti folyamatait!

E havi kedvenc eszközünk:
Gantt diagram

Hogyan hazudjunk
statisztikával? V. rész

A gyártásközi túlzott készlet
5 fő oka



Trimmelje termékét, szolgáltatását, üzleti folyamatait!

A tavaszi szép időt kihasználva Zalalövő felé kerekedve az út bal oldalán egy birkanyáját fedeztem fel. Az állatokat nézegetve szóba elegyedtem a juhással, Ferencsel, aki elmondta, hogy éppen nyírás és körmözés előtt áll a nyáj, ami minden alkalommal nagy munkát jelent számára, hiszen hagyományosan kézzel szokta 200 birkáját nyírni.

A beszélgetés során azon gondolkoztam mennyivel szerencsésebb helyzetben vagyunk mi folyamatfejlesztők, ugyanis nemcsak az év egy rövid időszakában lehet a folyamatokat karcsúsítani, hanem nyitott szemmel járva nap, mint nap javíthatunk kulcs üzleti folyamataink teljesítményén a vevői igények jobb kielégítése érdekében.

Az idegen szavak gyűjteménye szerint trimmel német eredetű szó, melynek jelentése rövidre vág, ritkít. Nem tévesztendő össze a válságkezelésben alkalmazott gyakran a jövőt felélő, túl nagy áldozatokat jelentő „fűnyíró elv” politikájával. Trimmelés a folyamatfejlesztésben elsősorban a termék / szolgáltatás által betöltött funkciókra, illetve az azokhoz tartozó költségekre koncentrálnak és nem a fő veszteségforrásokra, vagy a minőségi hibákból adódó átmunkálási körök számának csökkentésére.

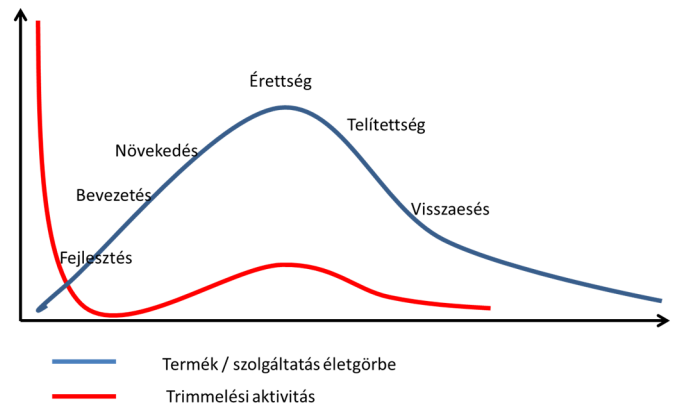
Lean Six Sigma filozófia alapja: a kevesebb néha több

Trimmelje termékét, szolgáltatását, üzleti folyamatait!

Trimmelés Lean Six Sigma megközelítésben alkalmazva nem egyszeri, hanem folyamatos tevékenységet jelent a termék / szolgáltatás életciklusának folyamán, s alapvetően 2 fázisban a legintenzívebb:

- Fejlesztés fázisban a tervezőasztalon, alapvetően értékelemzési módszerekkel a várható igények alapján
- Piacra kerülést követően a valós vevői visszajelzéseken alapuló fejlesztési tevékenység során

Fejlesztés fázisában alkalmazott trimmelés aránya mindig magasabb, de mértéke iparágfüggő, s különösen az olyan rövid életciklusú termékek esetén lehet jelentős a piacra kerülést követő áttekintés és áttervezés, ahol igen jelentős a piaci verseny és kritikus az elsőként való megjelenés (lásd. elektronikai termékek piaca).



Trimmelési tevékenység alapvetően 4 lépésből áll Triz definíciója szerint:

1. Vevői igény felismerése és kielégítése a termék / szolgáltatás által kínált hasznosságon keresztül
2. Termék / szolgáltatás által kínált funkciók kialakítása, fejlesztése
3. Erőforrások (inputok) mobilizálása a vevői igényeket kialakító funkciók végrehajtására
4. Problémák, ellentmondások feloldása egyszerűsítéssel.

Vevői igényt elégít ki minden olyan funkció, amelyért a felhasználó pénzt hajlandó áldozni. Fontos továbbá, hogy ezeket a funkciókat olyan folyamatok során állítsuk elő, melyek elsőre jók, s csak olyan lépéseket tartalmaznak, amelyek azt fizikálisan átalakítják, vagy információtartalommal gazdagítják.

A betöltött funkciók vizsgálatát legkönnyebben funkció, vagy idealitás elemzéssel végezhetjük el:

$$\frac{\text{Hasznosság}}{\text{Költségek + károk}} = \text{Termék / szolgáltatás által betöltött FUNKCIÓK}$$

→ **Hasznos**
→ **Elégtelen**
→ **Hiányzó**
→ **Káros**

Ezt követően pedig a funkciókat betöltő erőforrásokat és az azokhoz tartozó költségeket kell feltárnunk. Szolgáltatás esetén e célra talán a Six Sigma módszerben alkalmazott folyamattérkép a legalkalmasabb (inputokkal, outputokkal és specifikációs határokkal), konkrét termék esetén pedig a funkció analízis lehet célravezető.

Trimmelés során elsősorban azokra a funkciókra koncentrálunk, melyek károsak, vagy nem emelik a hasznosságérzetet, ugyanakkor biztosítjuk a legnagyobb erőforrás felhasználást (költséget) okozza.

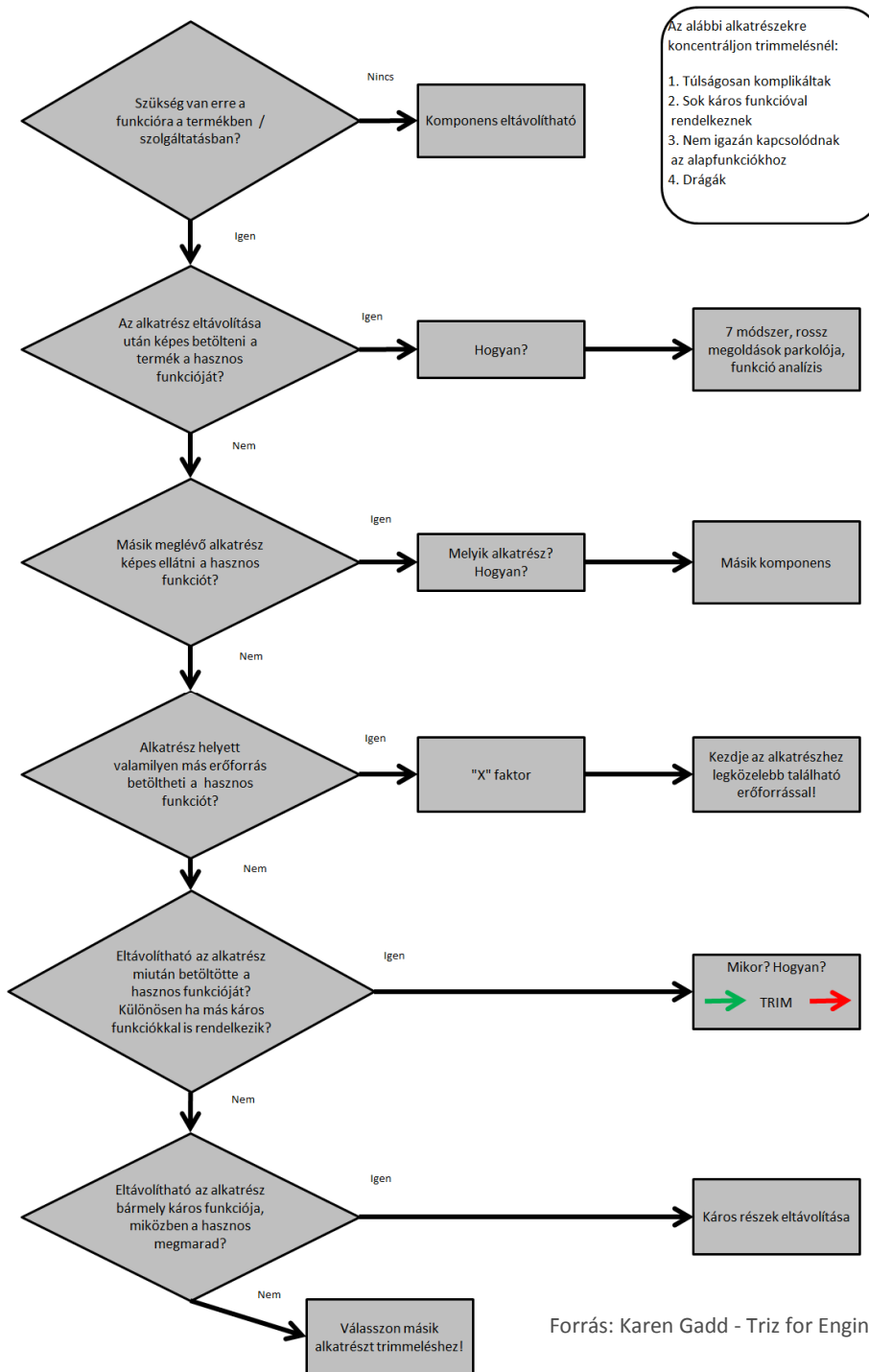
A túlordalt található folyamatábra bemutatja trimmelés folyamatát és az egyes lépésekben feltett tipikus kérdéseket.

“Akinak csak egy kalapács az egyetlen eszköze hajlamos minden problémát szögnek tekinteni”

(Abraham Maslow)



Trimelési kérdések adott komponensre vonatkozóan

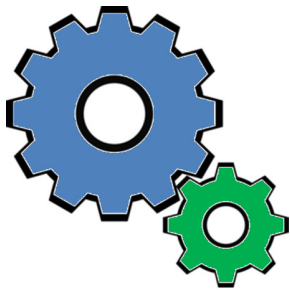


Létezik vállalatánál olyan vezértermék, vagy szolgáltatás, amelyre vonatkozó pénzügyi eredmény elmarad a várakozásoktól? Esetleg olyan, amely éppen piacra dobás előtt áll, vagy az életgörbe meghosszabbításával továbbra is az egyik legjobb cash flow generáló tényező maradhat?

Jó folyamatfejlesztést kívánunk!

Fehér Norbert
folyamatfejlesztő

Lean Six Sigma folyamatfejlesztő és problémamegoldó módszerrel kapcsolatos kérdéseit, képzési igényeit várjuk az info@cashflownavigator.hu e-mail címen!



Kedvenc folyamatfejlesztő eszközeink: V. rész

Gantt diagram

- **Mikor használjuk?**
Projektterv készítésekor; erőforrások, célok, határidők egyensúlyának megteremtésekor; illetve a munka előrehaladásának mérésénél.
- **Célok**
Egyszerű vizuális grafikon, mely megjeleníti a terv részeit, azok státuszát és kapcsolatát, biztosítva az erőforrások, célok, határidők egyensúlyának megtartását a projekt végrehajtása során.
- **Időszükséglet**
1 óra az elkészítésre plusz az előkészületek a megtervezésére.
- **Csoportlétszám**
Elkészítéshez 1 fő, de tervezéshez és áttekintéshez a projekt kulcsszereplőinek jelenléte szükséges
- **Szükséges eszközök**
Négyzetrácsos Flip chart, de hasznosabb MS excel, vagy speciális szoftver (MS project)
- **Módszere**
 1. A túloldali tervnek megfelelően készítsen egy négyzetrácsos táblát egyenlő térczőkkel, s az oszlopokra jegyezze fel az időintervallumokat a projekt kezdetétől a végéig!
 2. Ossa fel a projektet mérföldkövekre, illetve feladatokra, amelyek szükségesek a cél eléréséhez és sorolja fel őket kronologikus sorrendben a bal oldal első oszlopában!
 3. A feladatoknál felülről lefelé haladva határozza meg a kezdési időpontot, továbbá a végrehajtáshoz szükséges időt! Rajzoljon a négyzetrácsba egy téglalapot, mely a feladat kezdő dátumától annak végéig tart.
 4. Amely feladat az előző befejezésétől függ, annak a téglalapja kezdetét tolja el jobbra (lásd. túloldal)
 5. A projekt haladását vízszintes vonallal jelölje az egyes téglalapokon belül, s a mai napon keresztülhaladó függőleges vonalhoz képest azonnal látja hol van elmaradás, illetve honnan lehet erőforrásokat átcsoportosítani annak megszüntetéséhez.
- **Példa**
A szemközti ábra egy kert telepítésének projekttervét mutatja be Gantt diagram segítségével.

„Mindenki ismeri a szólást, miszerint "statisztikával mindent be lehet bizonyítani", ez azonban csak akkor igaz, ha a statisztikát rosszul, nem megfelelően használják”

(Stuart Sutherland)



- **Kulcsfontosságú**

A tervezett határidőtől visszafelé haladva ellenőrizheti a projekt megvalósíthatóságát, amit visszafelé tekintő tervezésnek hívunk.

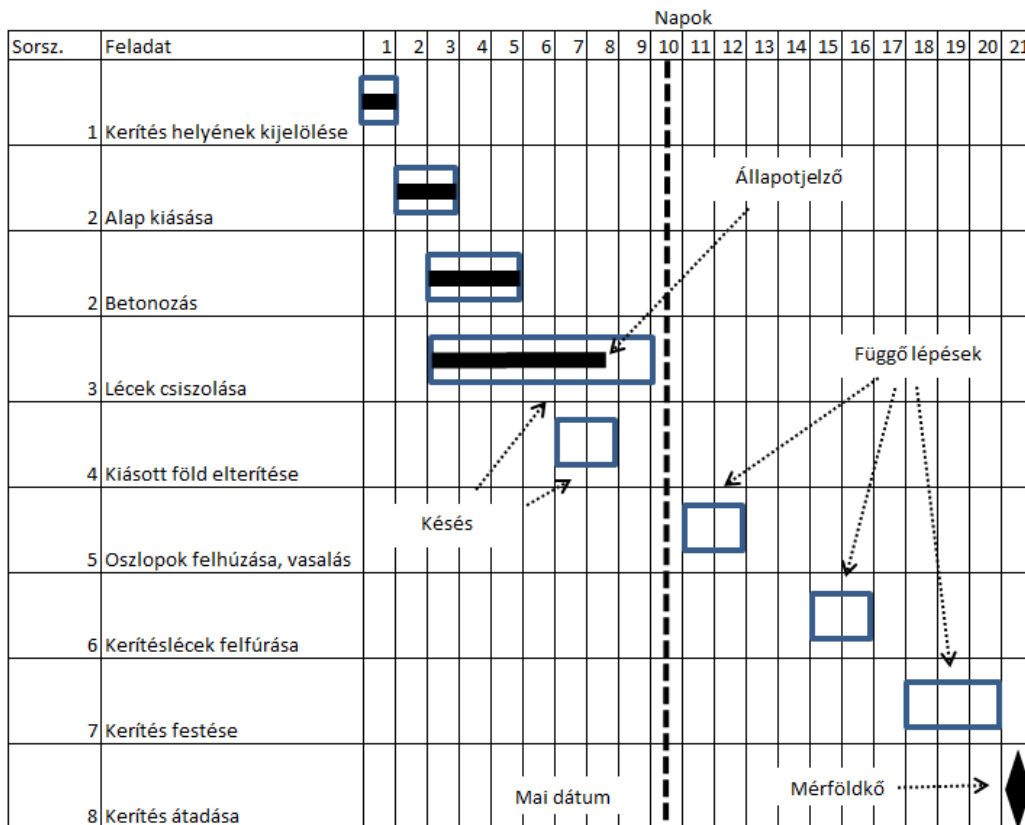
Tekintse át időről időre a tervet, de legalább az egyes mérföldkövek áttekintésekor, és készüljön fel az előre nem látott eseményekre!

Keresse a kritikus utat, ahol az egyes lépések megakadása kihat a projekt határidejének tarthatóságára!

Rendeljen erőforrásokat az egyes feladatokhoz, s ne feledkezzen meg a terv kiegyensúlyozásáról!

- **Feladat**

Tervezze meg következő nyaralását Gantt diagram segítségével!



Folyamatfejlesztők kérdezték:



Kérdés: Negatív cpk érték jött ki folyamatképesség számítás során (cp érték 1,53). Mit rontottam el?

Válasz: Bizonyára nem egyszerű képlethibáról van szó, ha honlapunk sablonjai között is megtalálható folyamatképesség kalkulátort használta. Míg cp érték a folyamat ingadozását hasonlítja a vevő által definiált toleranciához képest, addig cpk érték, mely cpu és cpl közül a kisebbel egyenlő, az ingadozás mellett vizsgálja a központosságot is. Cpk akkor lehet negatív, ha az azt alkotó hányados számlálója negatív (ugyanis a nevezőben szereplő szórás mindig nagyobb, mint nulla). A számláló pedig akkor kisebb nullánál, ha az átlag az alsó, vagy felső specifikációs határon kívül helyezkedik el.

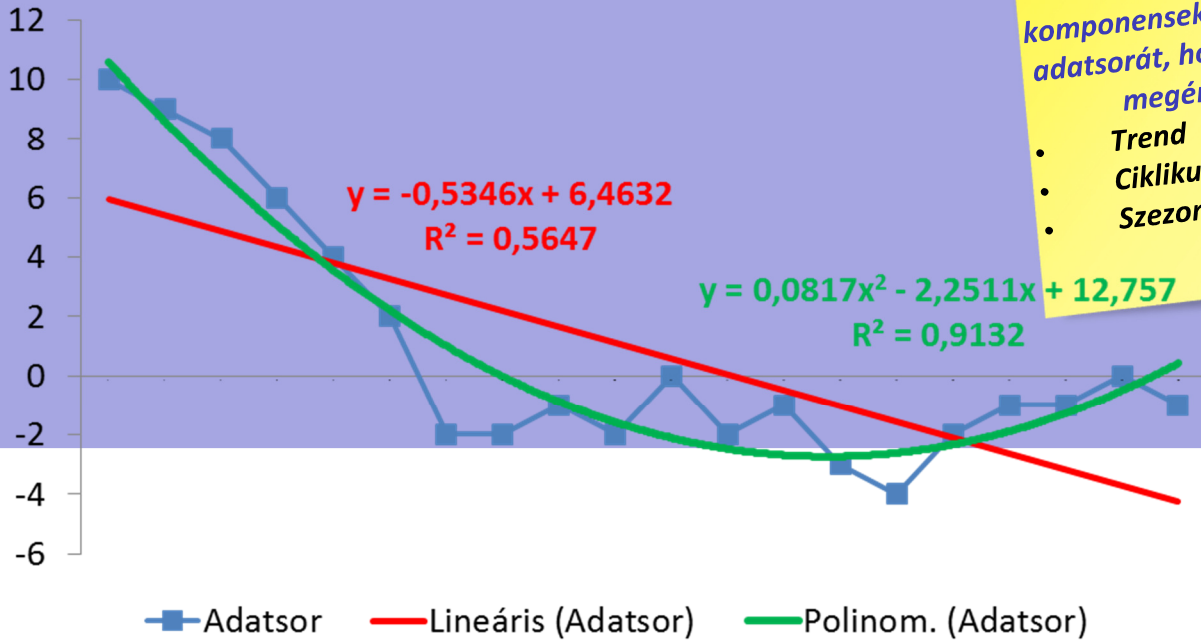
Tipikus esetben ennek oka lehet, hogy **nem ellenőrizte a vevői specifikációs határokat**; az **adatok nem normális eloszlásúak valamilyen szélsőérték miatt**, így átlag helyett inkább mediánnal jellemezhetőek; **stabilitás hiánya**; **mérőrendszer probléma**; vagy csak **egyszerűen eltolódott (offset-es) a folyamat**.

Folyamatképesség vizsgálat elvégzése előtt ajánlom figyelmébe SPC esettanulmányunkat honlapunkról.

Hogyan hazudjunk statisztikával? V. rész

Minden esetben lineáris trenddel jellemezze az adatsort, például polinom alkalmazása helyett!

Attól függetlenül, hogy R^2 értéke mennyire áll távol 1-től



Próbálta már komponensekre bontani adatsorát, hogy jobban megértse?

- Trend
- Ciklikusság
- Szezonálitás

**CASH FLOW NAVIGÁTOR**
Tanácsadó Kft.

8900 Zalaegerszeg, Ságodi út 25.
www.cashflownavigator.hu
info@cashflownavigator.hu
+36 30 650 7588
Skype: cashflownavigator



Gyártásközi túlzott készlet 5 oka:

- Túl nagy lot méretek alkalmazása
- Terveztnél lassabb gyártási ciklusidők
- Megváltozott vevői igény
- Nem tervezett változás a termelési tervben
- Felhasználási és tárolási helyek között túl nagy a távolság

Azonnal állítsa le a gyártást, derítse ki a túlkészlet gyökérokát és szüntesse meg!

Címzett: