



K V A L I K O N

VEZETÉSI TANÁCSADÓ ÉS
RENDSZERFEJLESZTŐ KFT.

XXVII. Nemzeti Minőségügyi Konferencia

Reorganizáció – Digitális Transzformáció

Dr. Németh Balázs
2020. Szeptember 17.

Nagyot változott a világ – Rugalmas alkalmazkodás szükséges



- Egészségügyi kockázatok, fizikai kontaktus kockázata, csökkentése
- Bizonytalanság, nem tervezhető a jövő
- Anyagellátási problémák, HR problémák
- Vevői rendelések, kereslet visszaesése
- Folyamatosan változó hírek és szabályozás
- Új technológiák megjelenése

**Meg kell találni az új
egyensúlyi pontot!**



Digitális menekültek



- Home Office
- Lecsökkent a személyes találkozások és megbeszélések lehetősége
- Új vezetési módszereket igényel
- Technikai feltételek megteremtését igényli (otthoni számítógép, sávszélesség, online platformok – Teams, Zoom, Webex..)
- A kollaborációs és video konferencia szoftverek felhasználói ismeretét igényli
- Ki kellett alakítani az új napirendet, otthoni munkakörnyezetet...

A válság egyben lehetőség



Lehetőség, hogy

- Szakítsunk a múlttal
- Kipróbáljunk új technológiákat, megközelítéseket
- Kilépjünk a komfort zónánkból
- Priorizáljunk
- Újra gondoljuk a stratégiánkat, folyamatainkat, szervezetünket
- Csökkentsük a veszteségeket, megszüntessünk felesleges, alacsony hozzáadott értékű tevékenységeket
- Digitalizáljunk, használjuk ki az új technológiák adta lehetőségeket



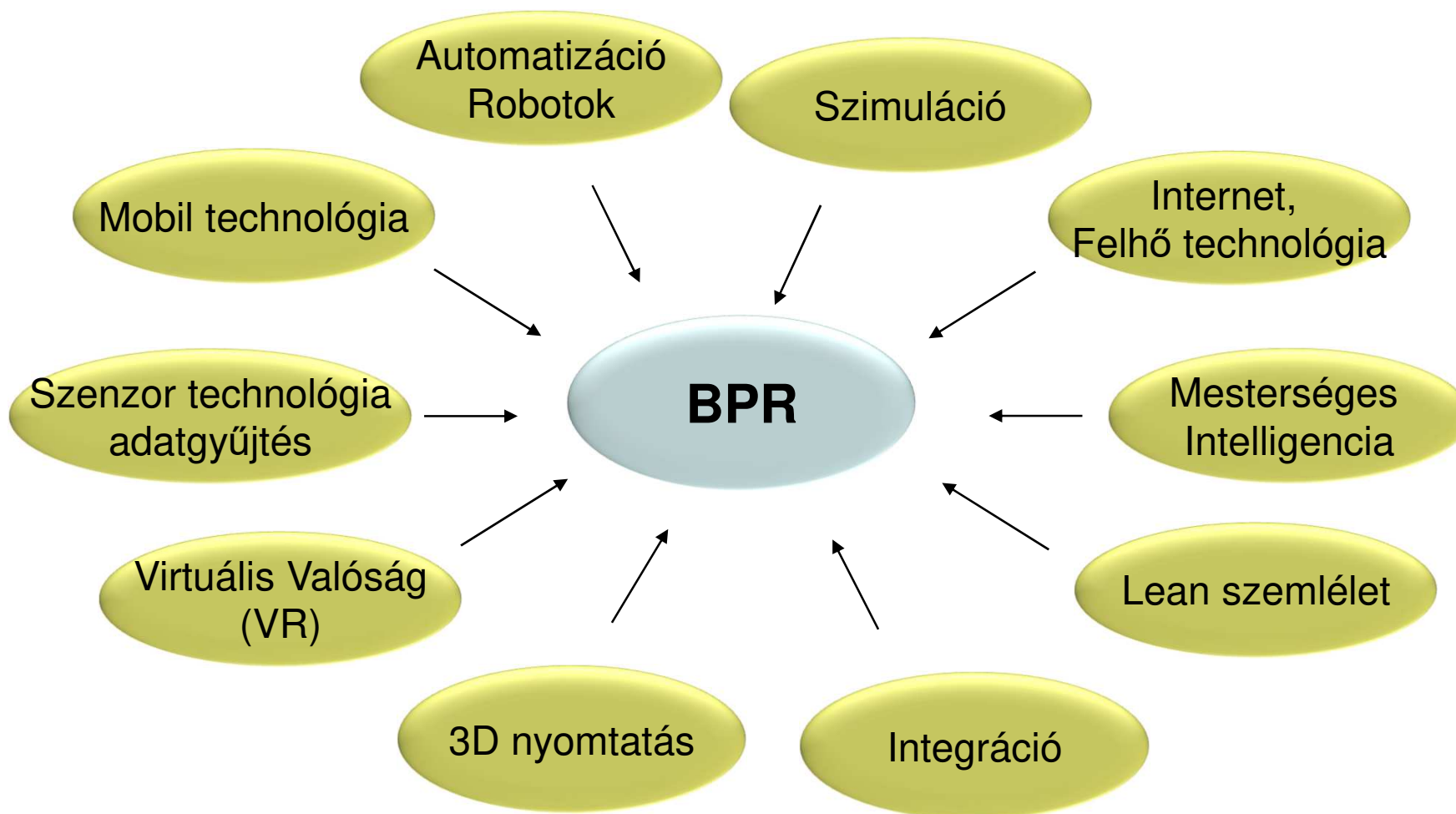
Lehetőségek - Technológiák



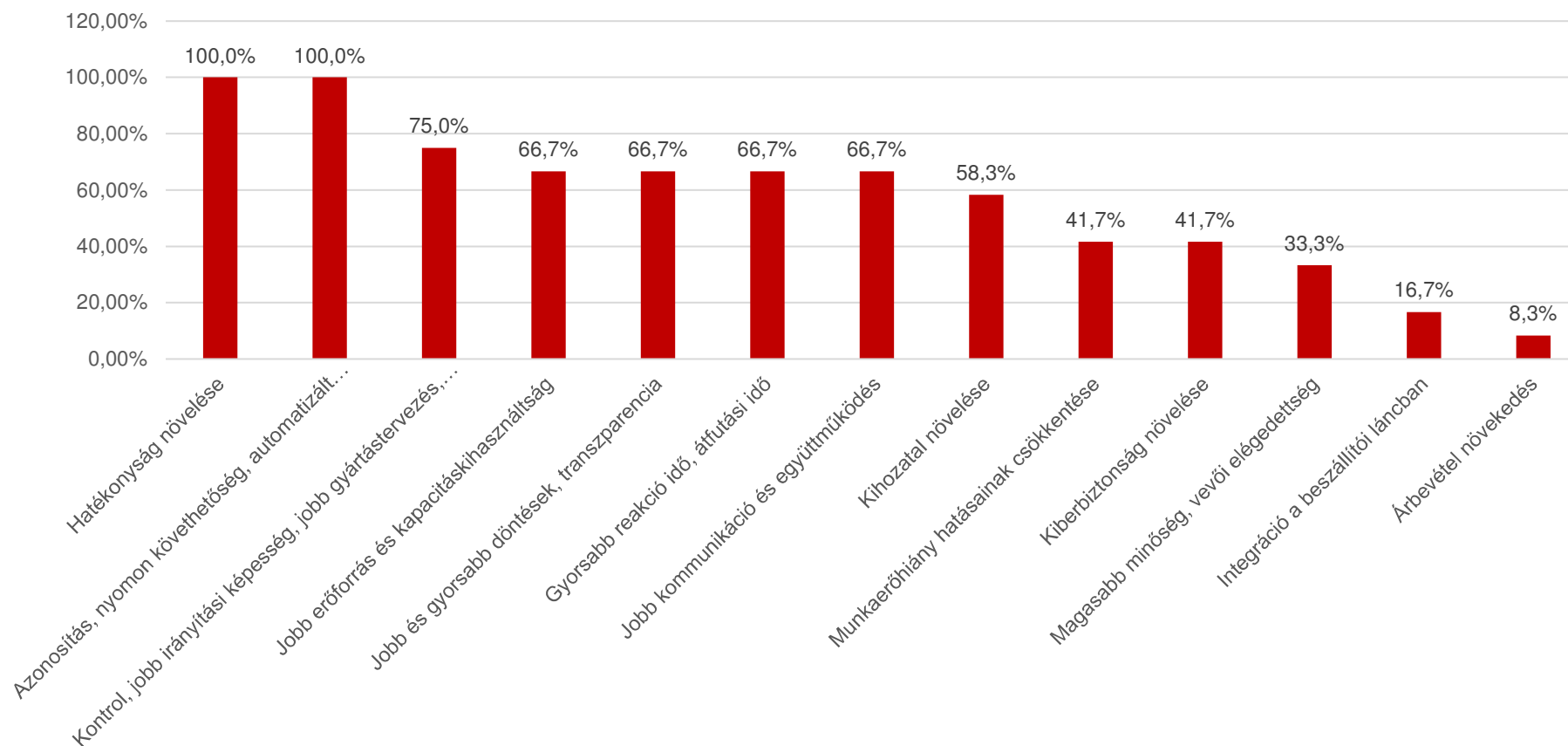
Az utóbbi években egyre olcsóbban elérhetővé váltak új technológiák (Ipar 4.0...)

- Robotizáció (RPA is)
- Felhő technológia
- AR, VR
- Nagysebességű mobil technológia (4G, 5G..)
- Digitális kollaborációs platformok (Teams, Zoom....)
- SCADA, MES
- CAD, CAM
- AI, BI

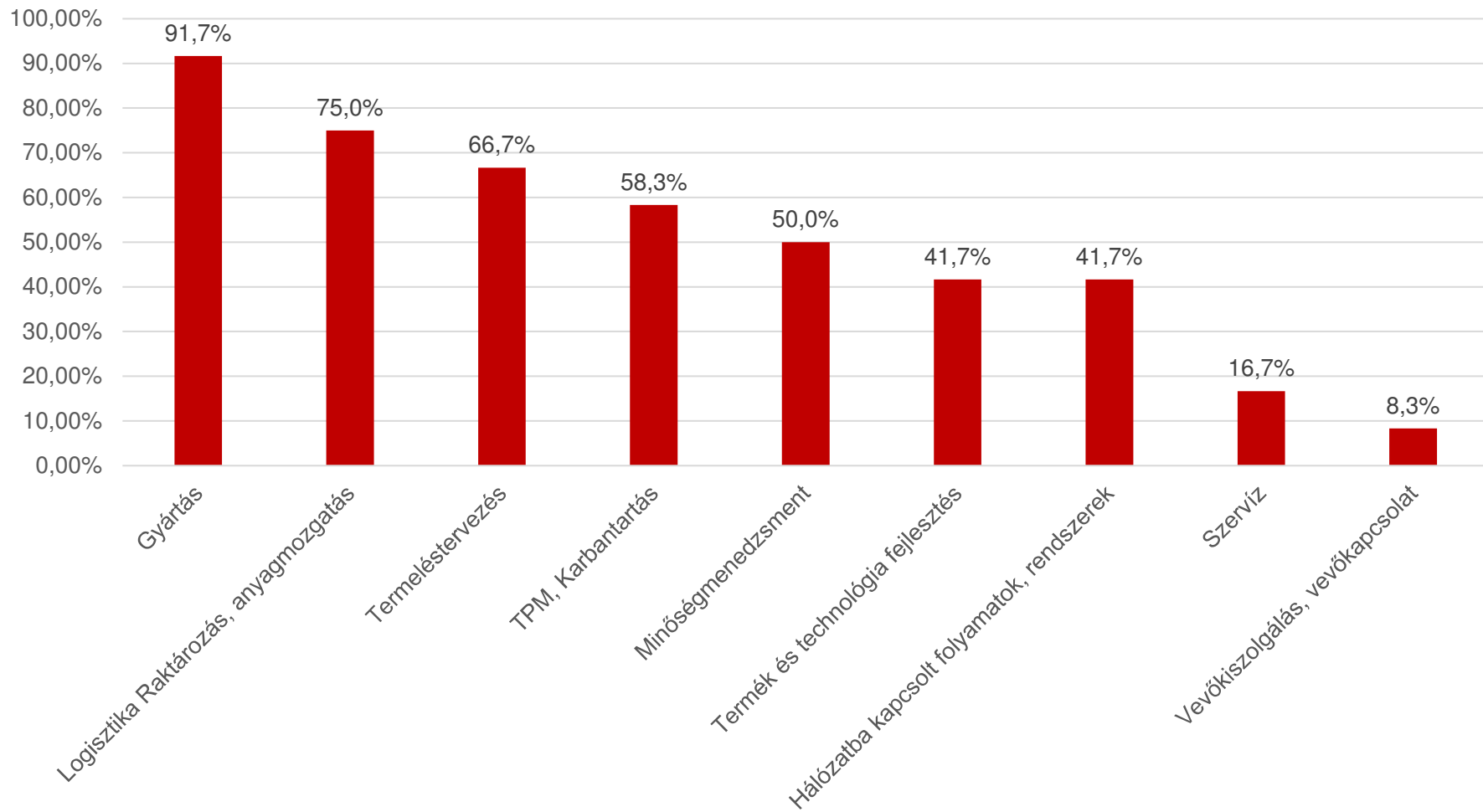
Ipar 4.0 – mozgató erők



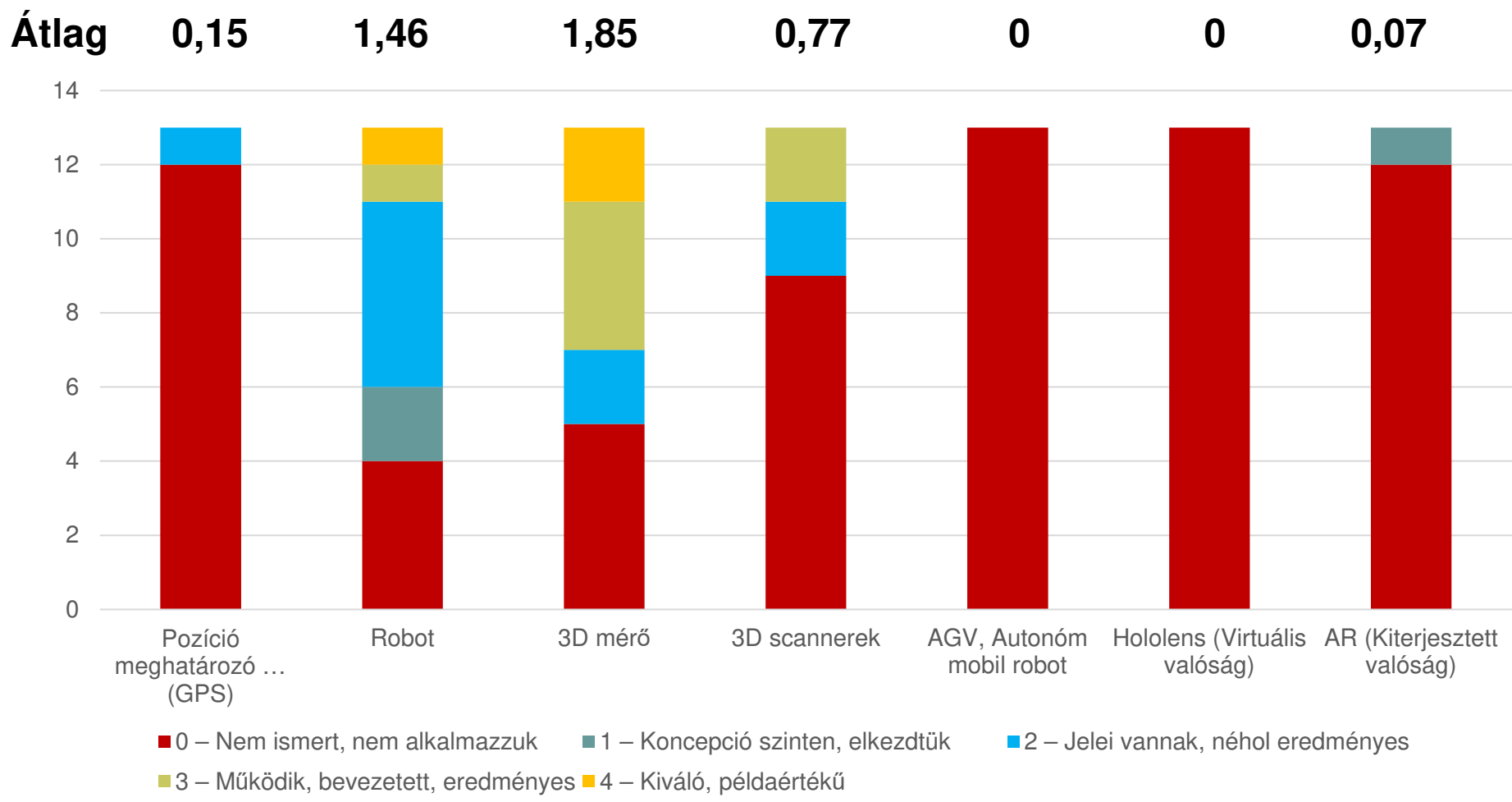
Mit vár az Ipar 4.0. fejlesztésektől? (Az említések %-ában)



Hol terveznek ipar 4.0 fejlesztést? (Az említések %-ában)



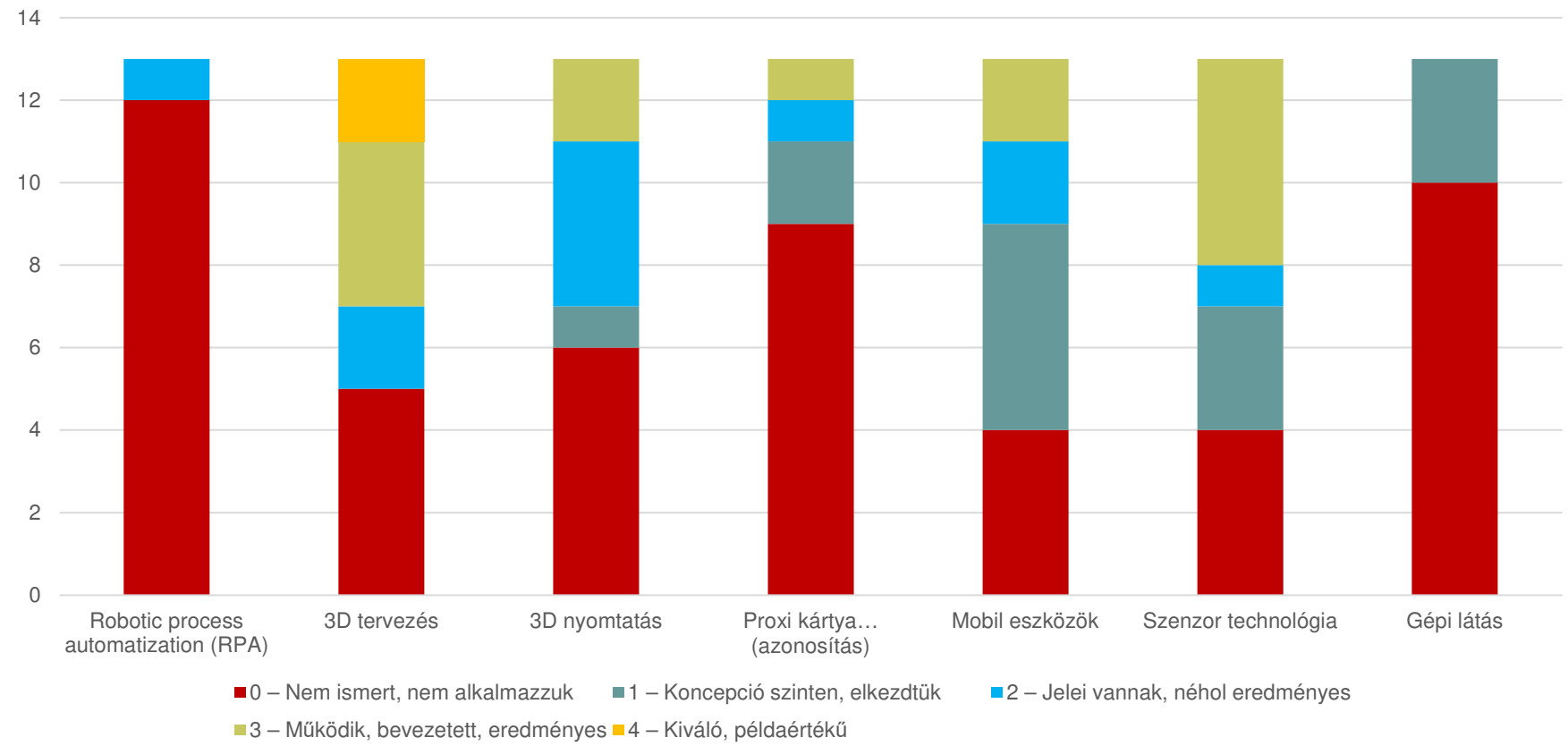
Ipar 4.0 eszközök alkalmazása



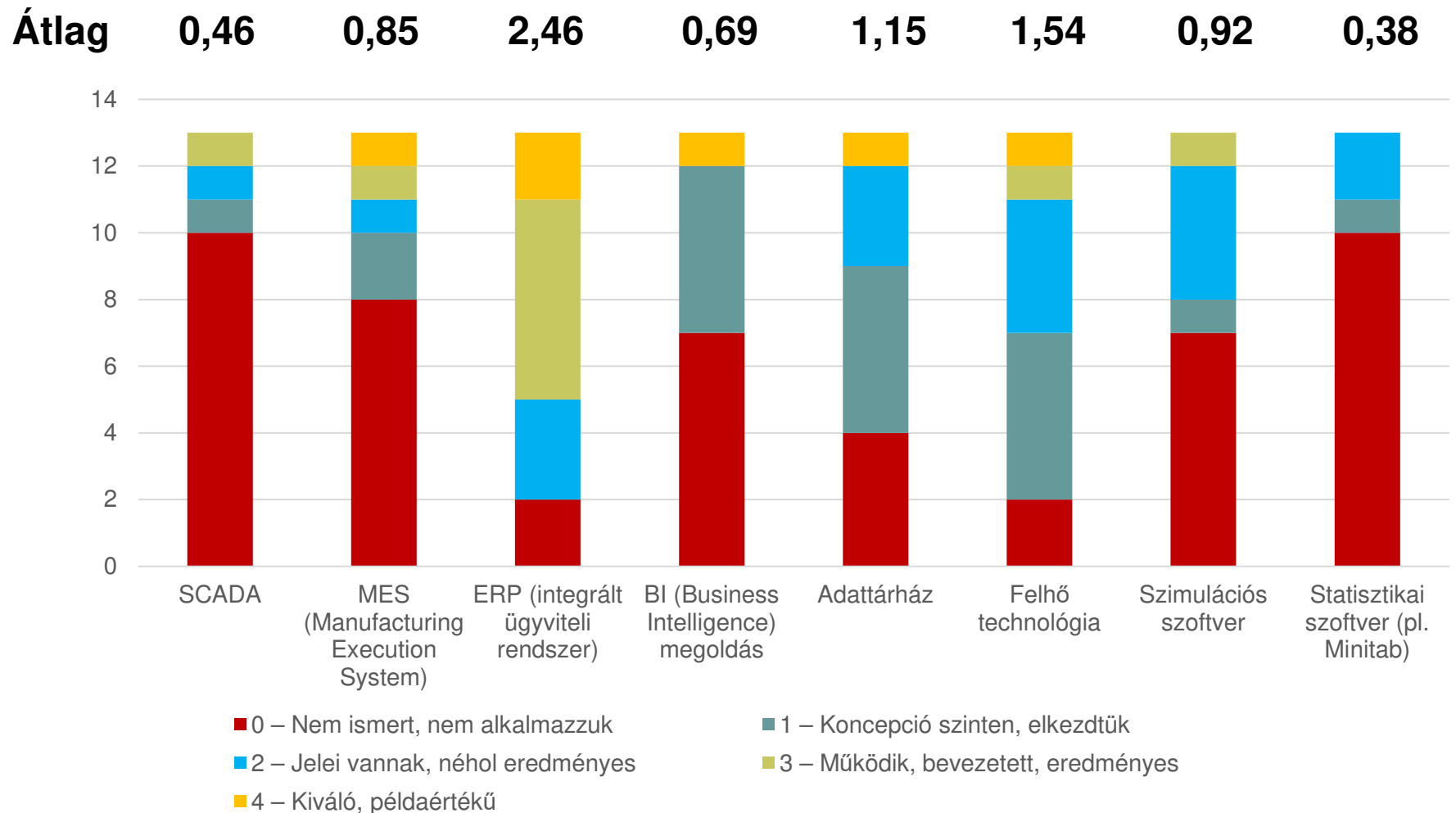
Ipar 4.0 eszközök alkalmazása



Átlag **0,15** **1,84** **1,15** **0,54** **1,15** **1,53** **0,23**



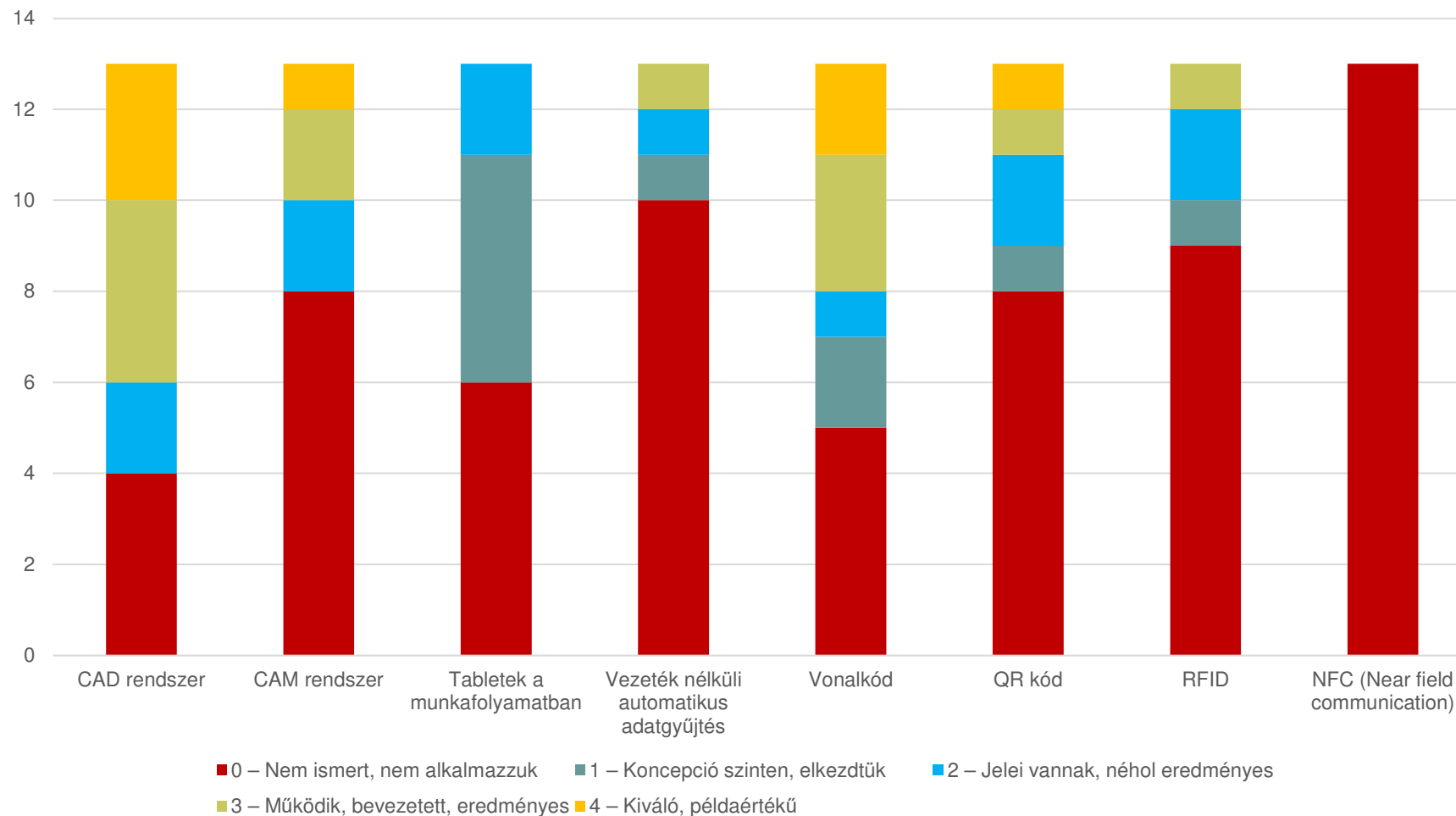
Szoftverek, info technológia alkalmazása



Szoftverek, info technológia alkalmazása



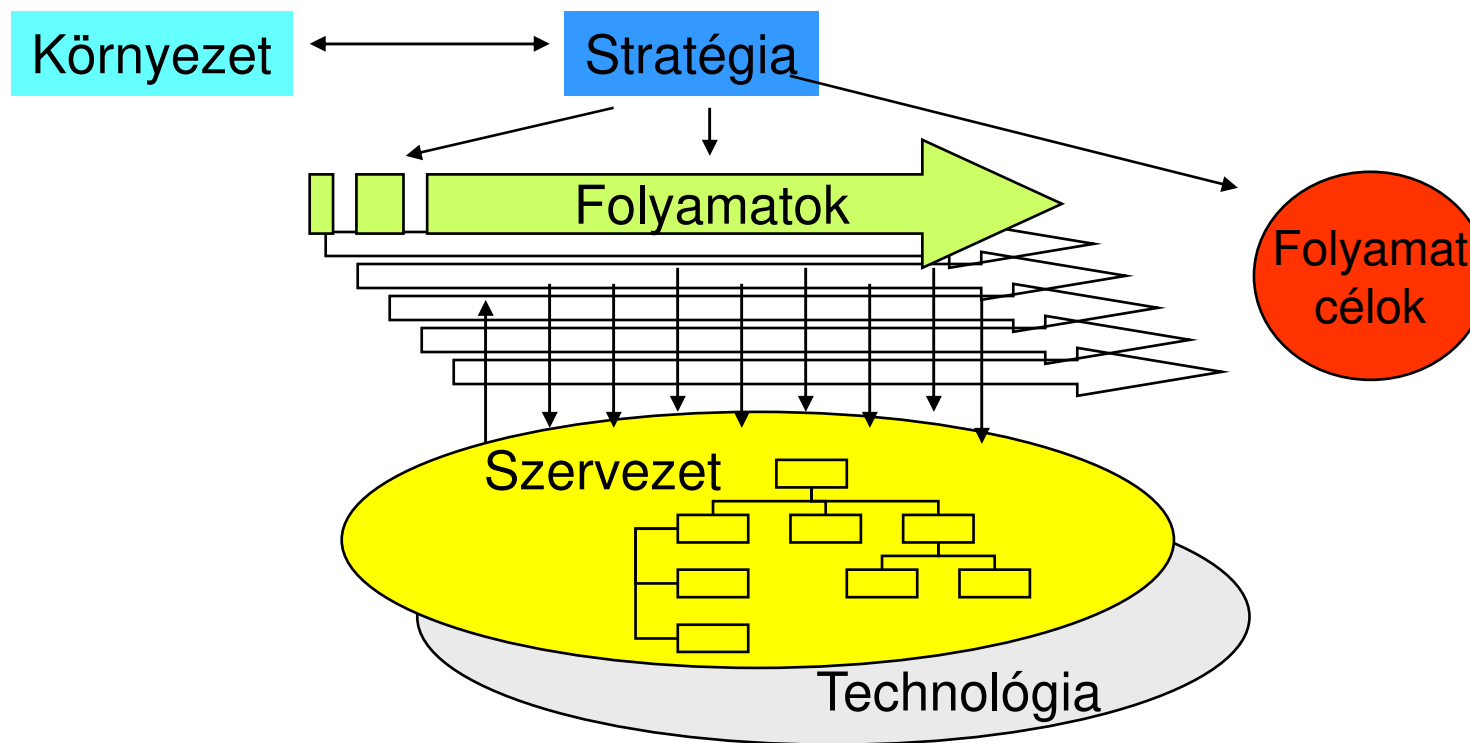
Átlag 2,15 1,07 0,69 0,46 1,61 0,92 0,61 0



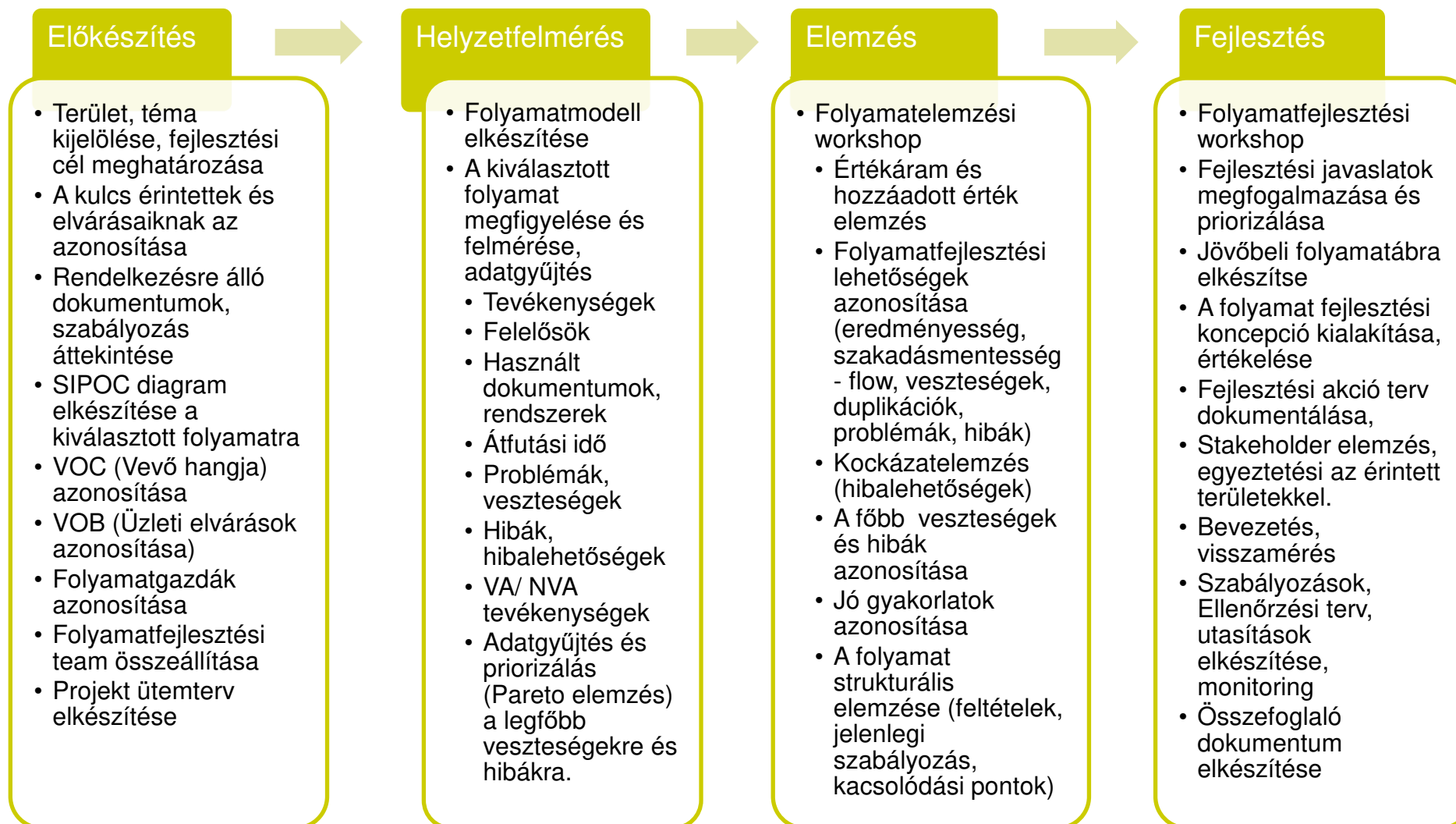
Folyamatok szerepe



A megváltozott igényekhez, környezethez hozzá kell igazítani a folyamatokat, technológiát és szervezetet



A folyamatfejlesztési program



Digitalizáció



- Az adatok bárhol, online, azonnal elérhetők
- Egyszerre többen is tudnak dolgozni az adatokból
- Nem kell a dokumentumokat fizikailag mozgatni, tárolni
- Nyomon követhetők a folyamat státuszai
- Könnyebben, real time lehet elemezni a folyamatokat, adatokat
- Lehetőség a real time adat alapú Control, szabályozás kialakítására
- Vigyázni kell az információbiztonságra és az archiválásra, duplikációkra

A digitális transzformáció lépései



- Melyek a gyakori, nagyobb FTE igényű folyamatok?
- Melyek a sztenderdizálható folyamatok?
- Áramvonalasítsuk a folyamatokat, csökkentsük a folyamatban lévő veszteségeket
- A dokumentumokat, adatokat már a keletkezésük során minél hamarabb digitalizáljuk és így kezeljük onnantól a rendszerünkben
- A már áramvonalasított folyamatot érdemes automatizálni és digitalizálni

Kaizen lépések



Ha fejlesztjük a folyamatokat:

1. Először azokat a veszteségeket keressük (MUDA II), amelyek, hozzáadott értéket nem termelnek és nem is szükségesek, ezeket igyekszünk teljesen kiküszöbölni (felesleges telefonok, keresgélés, hibák..).
2. Következő lépésben azokat a tevékenységeket keressük, amelyek hozzáadott értéket nem termelnek, de szükségesek (MUDA I), az ezekre fordított időt és erőforrásokat igyekszünk minimálisra csökkenteni (jóváhagyások, jelentések, egyeztetések, ellenőrzés..)
3. A harmadik lépésben pedig a maradék tevékenységet, erőforrást igyekszünk úgy megváltoztatni, fejleszteni, átcsoportosítani, hogy a munkának minél nagyobb része hozzáadott érték teremtő tevékenység legyen.



Dátum: 2013. szeptember 10.

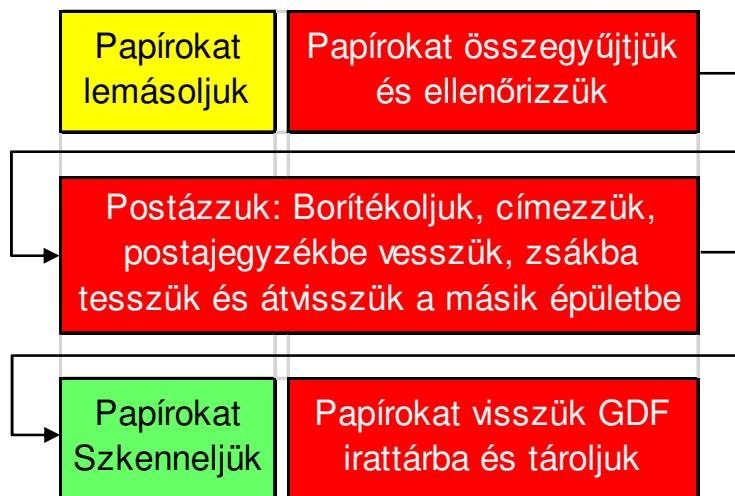
Tevékenység	Probléma	Javaslat rövid távra	Várható eredmény
<i>Irodában a papírok másolása, küldése szkenn-re</i> Papírok küldése irattárba, tárolása	Felesleges költségeket és 3 nap késleltetést okoznak	Az irodában a másolás helyett scanneljen az ügyintéző, és töltsse be SAP-ba.	Új számlázás 3 nappal hamarabb indítható, Docuscan és Posta költség csökkenthető

Kaizen előtt

Kaizen után

Papírok másolása és szkennelése

- A jelenlegi Értékáram:



- A tervezett Értékáram:

Papírokat
Szkenneljük

- Átírás 3 nappal hamarabb elvégezhető
- Új számlázás 3 nappal hamarabb indítható
- Docuscan és Posta költség csökkenthető
- Papírt és helyet takarítunk meg

A To-be folyamatok kialakításának szempontjai

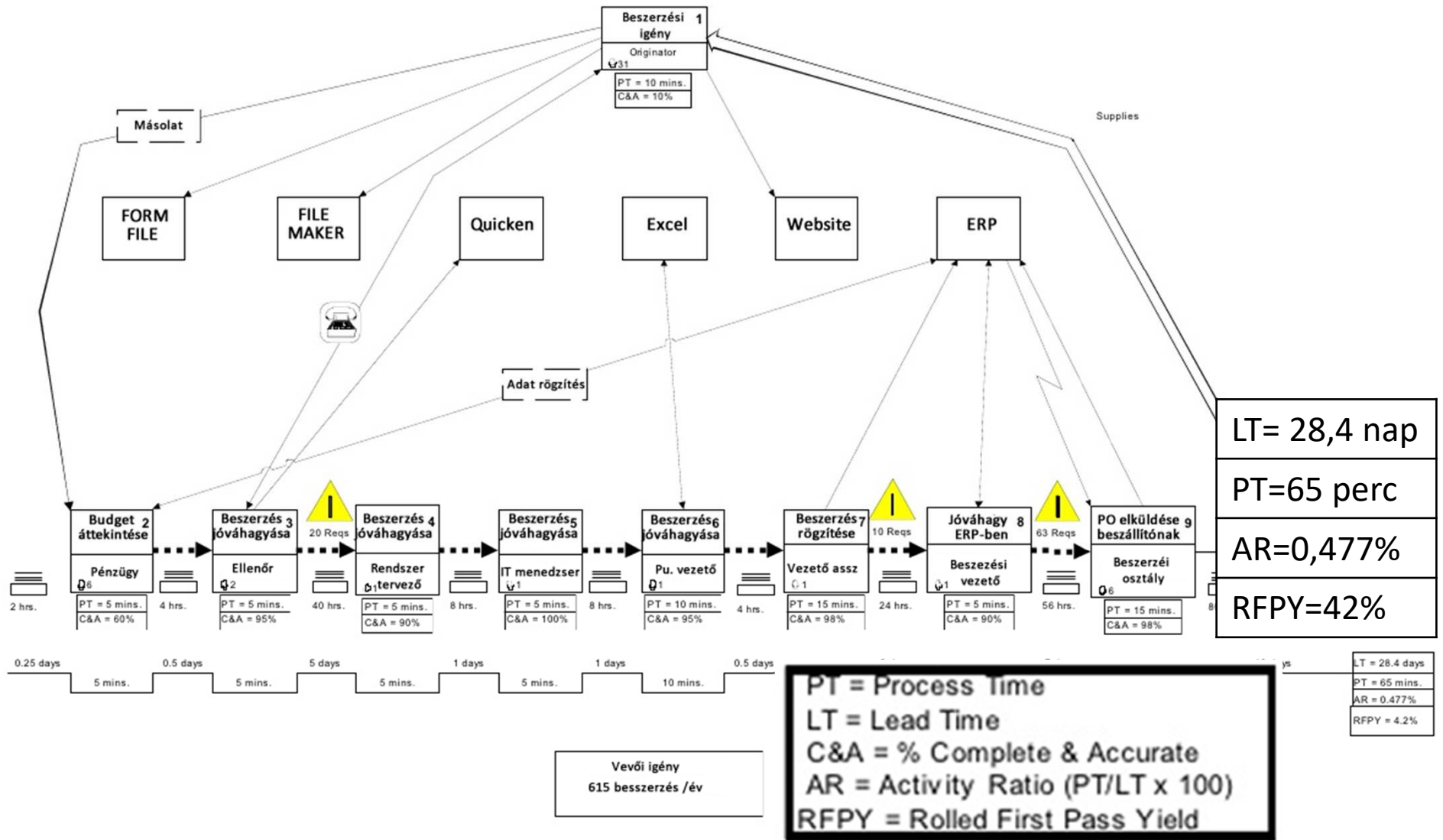


Fejlesztési szempontok

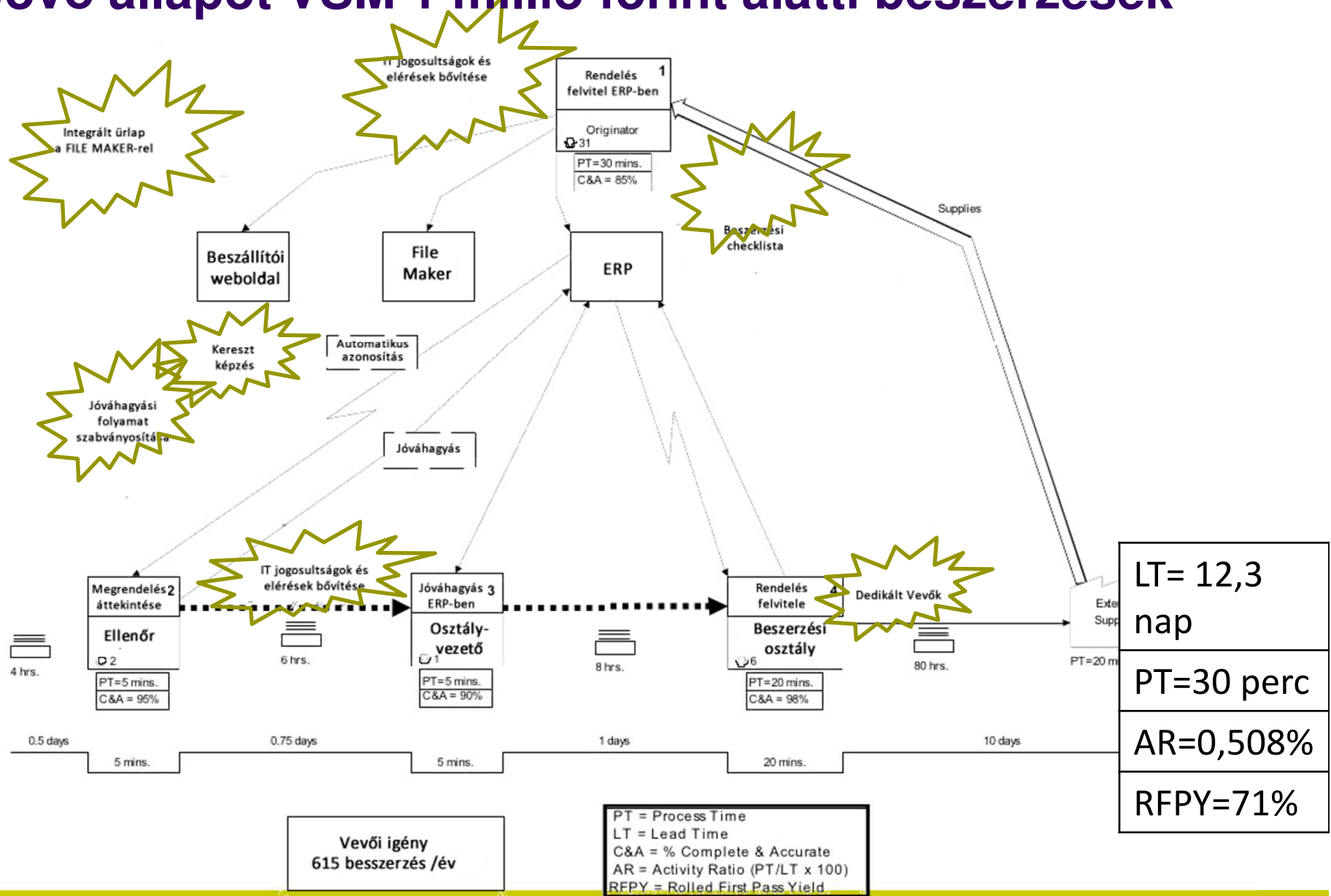


- A főfolyamatok fejlesztésére koncentrálnak először
- **Vevőközpontúság** (folyamatok a külső és belső vevők igényeinek megfelelően legyenek kialakítva és értékelve)
- Az ismétlődő, sok erőforrást emésztő folyamatok legyenek **szakadásmentesek** és **automatizáltak** (hatékonyak)
- **Hatékony** (a lényeges folyamatok egyszerűsítése és automatizálása - IT, mindenki a saját feladataira fókuszál)
- **Integrált** információs rendszerek alkalmazása, **papírmentes** megoldások
- **Rugalmasság** (kivételekre is felkészült, egymást helyettesíteni képes, több funkciós munkatársak)
- **Egyértelmű felelőségek** (folyamathatárok, gazdák), ami összetartozik, azt egy helyen kezeljük
- **Mérhetőség**

Jelen állapot VSM 1 millió forint alatti beszerzések



Jövő állapot VSM 1 millió forint alatti beszerzések



Folyamatfejlesztési javaslatok és akciók megfogalmazása



- Quick win-ek, Azonnali intézkedések
- Kaizen akciók (2-4 hetes fejlesztési akciók)
- Hosszabb távú, vagy beruházást igénylő fejlesztési projekt javaslatok
 - IT fejlesztések
 - Technológia fejlesztések
 - Meglévő irányítási rendszerek (termeléstervezés, kapacitástervezés, logisztika, karbantartás, minőségirányítás..) fejlesztése
 - Szervezetfejlesztések

Szabályozás, szervezet



- A feladatok és hatáskörök egyes szervezeti egységek közötti kapcsolódási pontok egyértelmű definiálása
- Feladat és munkakörök, valamint a betöltésükhöz szükséges kompetenciák meghatározása
- Szervezetfejlesztési javaslatok (új szervezeti struktúra) kialakítása (konceptió)
- Számon kérhetőség, mérhetőség
- Munkaköri leírások felülvizsgálata, aktualizálása
- Javaslat a teljesítményértékelés, érdekeltségi és ösztönzési rendszer fejlesztésére

További információ



K V A L I K O N

PARTNER A FEJŐDÉSBEŒ

Budapest, 1125 Istenhegyi út 63/B

Telefon: (06-1) 201 12 35, 489 0003

email: kvalikon@t-online.hu

honlap: www.kvalikon.hu

www.leanforum.hu