

JAK STWORZYĆ MAPĘ STANU OBECNEGO

Mapa stanu obecnego przedstawia, jak dzisiaj przepływają materiały, produkty i informacje od dostawcy przez kolejne procesy aż do klienta. Nie pokazuje procesu zgodnego z procedurą ani uśrednionego obrazu z raportów. Ma odwzorować to, co rzeczywiście dzieje się w dniu mapowania.

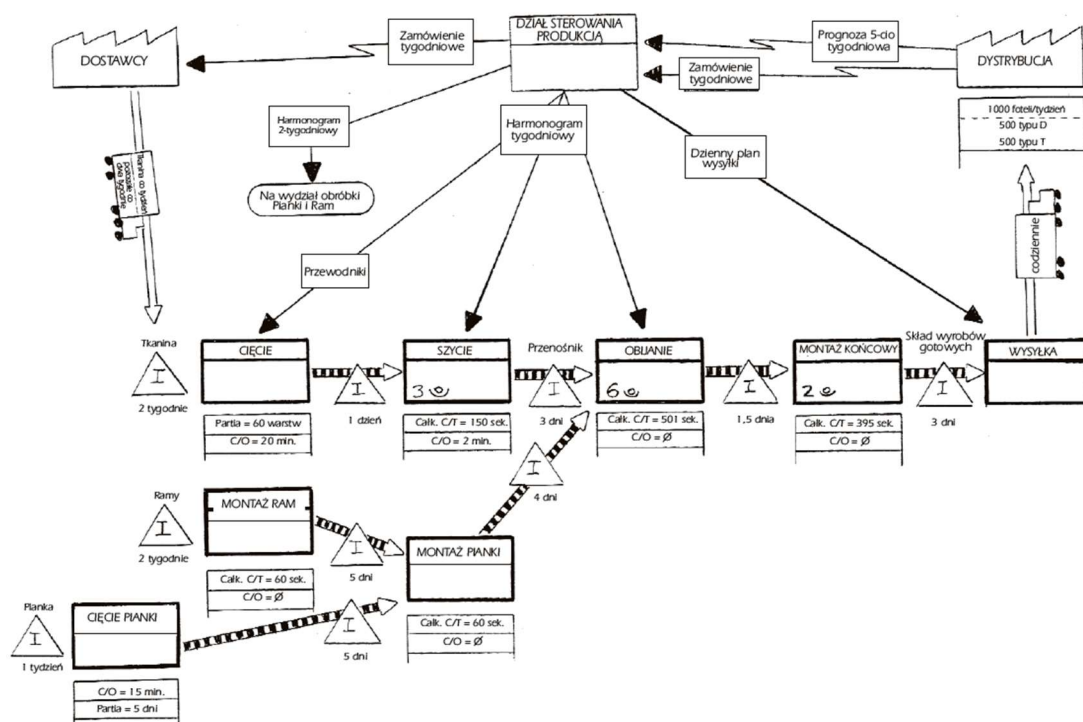
CZYM JEST MAPA STANU OBECNEGO?

To prosty, wykonany za pomocą uzgodnionych symboli zapis całego strumienia wartości dla wybranej rodziny produktów. Na jednym arkuszu łączy główne procesy, zapasy i kolejki między nimi, sposób dostarczania oraz przepływ informacji, który mówi poszczególnym procesom, co, kiedy i w jakiej ilości mają wykonać.

W procesie usługowym zamiast fizycznego produktu można śledzić sprawę, dokument, zlecenie lub informację. Zasada pozostaje ta sama: trzeba zobaczyć pełną drogę od potrzeby klienta do jej zrealizowania.

PO CO JĄ TWORZYMYSZ?

Mapa pomaga przejść od ocen typu „ten dział pracuje za wolno” do pytań o działanie całego systemu. Pokazuje, gdzie produkt lub sprawa czeka, gdzie powstają zapasy, jak praca jest planowana, czy kolejne etapy reagują na rzeczywistą potrzebę klienta oraz w których miejscach przepływ jest przerywany.



Mapa stanu obecnego strumienia wartości

Źródło ilustracji: M. Rother, J. Shook, *Naucz się widzieć*, wyd. 3, Wrocław 2019 i nast.

JAK TWORZYMY MAPEŁ STANU OBECNEGO?

Mapa jest wynikiem obserwacji procesu, a nie pracy przy biurku

Najlepiej tworzyć ją zespołowo, na dużym arkuszu i ołówkiem. Prace zaczynają się od określenia potrzeb klienta, a następnie prowadzą w górę strumienia – od wysyłki przez kolejne procesy aż do dostawcy.

1 Wybierz rodzinę produktów i granice strumienia

Mapuj produkty przechodzące przez te same lub podobne procesy. Określ początek i koniec analizowanego przepływu, a na arkuszu zapisz nazwę rodziny oraz datę obserwacji.

2 Zaczynij od klienta

Zapisz rzeczywiste zapotrzebowanie, częstotliwość zamówień i sposób wysyłki. Następnie idź od końca procesu w kierunku dostawcy, tą samą drogą, którą pokonuje produkt, dokument lub informacja.

3 Zbierz dane w miejscu wykonywania pracy

Mierz czasy cykli i przebrojeń, licz zapasy oraz sprawdzaj dostępność maszyn i liczbę operatorów. Zapisuj to, co widzisz. Dane z raportów mogą pomóc, ale nie powinny zastępować bezpośredniej obserwacji.

4 Narysuj przepływ materiałów i informacji

Pokaż kolejność procesów, zapasy i kolejki między nimi, sposób transportu oraz źródła informacji. Zaznacz, kto planuje pracę, jaki sygnał ją uruchamia i jak informacja dociera do kolejnych etapów.

5 Dodaj linię czasu i odczytaj mapę

Zsumuj czas rzeczywistego przetwarzania oraz całkowity czas przejścia przez strumień. Zapasy przelicz na czas według tempa zamówień klienta. Porównanie obu wartości pokazuje, gdzie produkt przede wszystkim czeka.

CO OTRZYMUJEMY W EFEKCIE?

Efektom jest wspólny, oparty na danych obraz stanu obecnego. Widać na nim zależności między działami, miejsca gromadzenia zapasów, sposób sterowania pracą oraz różnicę między czasem przejścia a czasem rzeczywistego przetwarzania. Ta różnica pomaga rozpoznać skalę oczekiwania i innych działań, które nie tworzą wartości dla klienta.

Mapa stanu obecnego nie jest celem samym w sobie. Stanowi podstawę do zaprojektowania mapy stanu przyszłego i planu działań: co trzeba zmienić, kto będzie za to odpowiedzialny i w jakim terminie.

Zabierz te wytyczne ze sobą i przygotuj pierwszy szkic mapy stanu obecnego