
LEAN VISION CASE STUDY – BŁĘDY W RACHUNKACH

KLIENT

Firma zatrudnia około 200 osób przetwarzających dane zużycia prądu i gazu w krajach Europy Zachodniej i Ameryki Północnej. Klientem są właściciele budynków wielorodzinnych, którzy potrzebują informacji o ilości zużycia mediów w poszczególnych lokalach. Pracownicy są podzieleni na około 6 - osobowe zespoły. Proces polega na analizie przesłanych drogą elektroniczną danych z 12 miesięcy zużycia mediów i wpisanie w bazie danych informacji, które pozwalają na obciążenie wynajmujących lokale odpowiednią kwotą za zużycie.

PROBLEM

Grupa nr 6, obsługująca rynek niemiecki, miała średnią popełnianych błędów (tj. błędnie wystawionych rachunków w stosunku do wszystkich rachunków) na poziomie 2.5%, w porównaniu do średniej dla całej firmy - 1.5%. Powodowało to duże niezadowolenie klientów na krytycznym dla firmy rynku.

OPIS PROJEKTU

Do rozwiązania problemu wytypowano zespół składający się z 3 członków Grupy nr 6 oraz dwóch osób z poza grupy. Zespół spotykał się raz w tygodniu na około 3-4 godziny a poza tym członkowie zespołu realizowali przypisane im zadania w ciągu normalnego dnia pracy. Zespół postępował według metodologii DMAIC i zakończył pracę w ciągu 8 tygodni.

Faza DEFINE – określono cel dla zespołu jako zredukowanie błędów do minimum 2% (określony kontraktem wymóg klienta) a jeszcze lepiej do 1.5% - średnia dla pozostałych grup.

Faza MEASURE – zebrano dane o procesie używając istniejących baz danych oraz zmapowano krok po kroku proces wykonywania czynności przez pracowników Grupy 6.

Faza ANALYZE – przeanalizowano dane z ostatnich 6 miesięcy i odkryto dwie główne przyczyny popełniania błędów: niekompletna informacja od dostawcy danych oraz brak dostatecznej znajomości języka niemieckiego wśród członków Grupy.

Faza IMPROVE – wdrożono dwa główne usprawnienia: zmodyfikowano bazę danych aby automatycznie wyłapywała przypadki, w których zaistniała duża różnica pomiędzy bieżącym rachunkiem a średnią z poprzednich lat, oraz udostępniono niemieckiego tłumacza na potrzeby Grupy na kilka godzin każdego dnia w celu umożliwienia bezpośredniego kontaktu z klientem.

Faza CONTROL – w ciągu 3 miesięcy od zakończenia projektu poziom błędów obniżył się do 1.6%