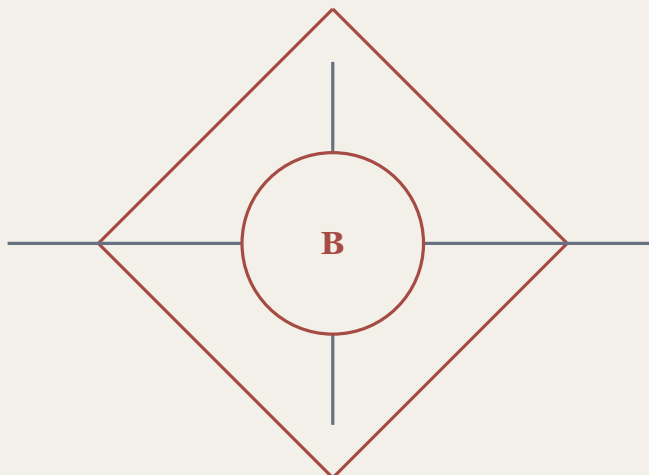


Business Operations

Διαδικασίες, KPIs και καθημερινός έλεγχος χωρίς λειτουργικό χάος



GNOSERA

KNOWLEDGE FOR THE NEXT ERA • BY INDIGO

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. Ο σχεδιασμός, η επιμέλεια, η διάρθρωση και η παρούσα ψηφιακή έκδοση αποτελούν αποκλειστική εκδοτική παραγωγή της INDIGO GROUP MON. ΙΚΕ. Απαγορεύεται η αντιγραφή, αναδημοσίευση, μεταπώληση, δημόσια ανάρτηση, τροποποίηση ή διανομή ολόκληρου ή μέρους του έργου χωρίς προηγούμενη έγγραφη άδεια του εκδότη. Η αγορά παρέχει μία προσωπική, μη μεταβιβάσιμη άδεια χρήσης στον αρχικό αγοραστή. Η άδεια δεν περιλαμβάνει δικαίωμα εμπορικής εκμετάλλευσης, αναπαραγωγής ή παραχώρησης σε τρίτους.

ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΣΗΜΕΙΩΣΗ

Εκπαιδευτικό επιχειρηματικό περιεχόμενο. Δεν αποτελεί εξατομικευμένη νομική, φορολογική ή επενδυτική συμβουλή.

Από τη γνώση στην απόφαση

Το βιβλίο είναι εφαρμοσμένο πρόγραμμα. Κάθε κεφάλαιο ολοκληρώνεται με απόφαση, εργαστήριο και checklist.

01 Κατανόηση

Ξεχώρισε το πρόβλημα, τα δεδομένα, τις παραδοχές και τα όρια.

02 Εφαρμογή

Δούλεψε πάνω σε πραγματική περίπτωση της δικής σου επιχείρησης.

03 Έλεγχος

Δοκίμασε κανονικά, οριακά και αποτυχημένα σενάρια.

04 Απόφαση

Κλιμάκωσε μόνο όταν αξία, ποιότητα και κίνδυνος είναι μετρήσιμα.

SNAPSHOT 2026

FLOW □ STANDARD □ CONTROL □ IMPROVE □ RESILIENCE

Οι λειτουργίες γίνονται επαγγελματικές όταν η πραγματική ροή είναι ορατή, κάθε κρίσιμη απόφαση έχει ιδιοκτήτη, οι μετρήσεις οδηγούν σε ενέργεια και οι αποκλίσεις διορθώνονται χωρίς να εξαρτάται το σύστημα από ηρωικές παρεμβάσεις.

ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΡΜΗΝΕΙΑ

Η μεθοδολογία συνδέει υπόσχεση πελάτη και value stream με SOPs, λογοδοσία, KPIs, δυναμικότητα, ποιότητα, προμηθευτές, απόθεμα και order-to-cash. Προσθέτει ελεγχόμενη αυτοματοποίηση, incident και continuity μηχανισμούς και κλείνει με επαληθευμένο portfolio συνεχούς βελτίωσης.

ΚΑΝΟΝΑΣ ΠΗΓΩΝ

Μεταβαλλόμενοι ισχυρισμοί ελέγχθηκαν έως 1 Σεπτεμβρίου 2026. Επίσημες πηγές και πρωτογενή δεδομένα υπερισχύουν εμπορικών περιλήψεων. Πριν από νομική, φορολογική ή επενδυτική απόφαση απαιτείται επανέλεγχος από αρμόδιο επαγγελματία.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Διαδρομή 15 κεφαλαίων

01 Operating model

02 Χαρτογράφηση διαδικασιών

03 SOPs που χρησιμοποιούνται

04 Ρόλοι και λογοδοσία

05 KPIs και management system

06 Planning και δυναμικότητα

07 Ποιότητα και first-time-right

08 Προμήθειες και προμηθευτές

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Διαδρομή 15 κεφαλαίων

09 Απόθεμα και κεφάλαιο κίνησης

10 Παραγγελίες και fulfillment

11 Τεχνολογία και αυτοματοποίηση

12 Meetings και daily management

13 Incident και problem management

14 Business continuity

15 Continuous improvement

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 01

Operating model

Να συνδεθούν στρατηγική, πελάτης και καθημερινή λειτουργία.

ΔΙΑΔΡΟΜΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1.1 Υπόσχεση πελάτη
- 1.2 Κύρια ροή αξίας
- 1.3 Ρόλοι και δικαιώματα
- 1.4 Μοντέλο δυναμικότητας
- 1.5 Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ

Χάρτης λειτουργικού μοντέλου

1.1 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Υπόσχεση πελάτη

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Υπόσχεση πελάτη», να εφαρμόζει «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Υπόσχεση πελάτη» εξετάζει υπόσχεση πελάτη, value stream, ρόλους, δυναμικότητα και cadence ως ενιαίο λειτουργικό μοντέλο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Ορισμός και απόφαση: Μετέτρεψε την έννοια σε συγκεκριμένη λειτουργική απόφαση. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Υπόσχεση πελάτη», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Υπόσχεση πελάτη» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατάγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Ελληνική ΜμΕ προβλέπει 450 μονάδες για το «Υπόσχεση πελάτη» με standard time 14,8 λεπτά. Η απαίτηση είναι 111,00 ώρες βάσει «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και ενημερώνει το Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Υπόσχεση πελάτη»: στόχοι χωρίς ιδιοκτήτη, δυναμικότητα ή ρυθμό ελέγχου δεν μετατρέπονται σε καθημερινή εκτέλεση.

1.2 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Κύρια ροή αξίας

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Κύρια ροή αξίας», να εφαρμόσει «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Χάρτη λειτουργικού μοντέλου.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Κύρια ροή αξίας» εξετάζει υπόσχεση πελάτη, value stream, ρόλους, δυναμικότητα και cadence ως ενιαίο λειτουργικό μοντέλο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Δεδομένα και συμφωνία: Συγκέντρωσε evidence και συμφώνησε τις κοινές μονάδες μέτρησης. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Κύρια ροή αξίας», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Κύρια ροή αξίας» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατάγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Χάρτη λειτουργικού μοντέλου.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Για το «Κύρια ροή αξίας», καθαρή δυναμικότητα 174 ωρών και φόρτος 112,73 ωρών δίνουν utilization 64,8%. Η ομάδα ελέγχει ουρά, μεταβλητότητα και «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη».

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Κύρια ροή αξίας»: στόχοι χωρίς ιδιοκτήτη, δυναμικότητα ή ρυθμό ελέγχου δεν μετατρέπονται σε καθημερινή εκτέλεση.

1.3 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Ρόλοι και δικαιώματα

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Ρόλοι και δικαιώματα», να εφαρμόζει «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Ρόλοι και δικαιώματα» εξετάζει υπόσχεση πελάτη, value stream, ρόλους, δυναμικότητα και cadence ως ενιαίο λειτουργικό μοντέλο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Μέτρηση και έλεγχος: Υπολόγισε τον δείκτη και έλεγξε την αναπαραγωγικότητά του. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Ρόλοι και δικαιώματα», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Ρόλοι και δικαιώματα» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατάγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Σε 791 εκτελέσεις του «Ρόλοι και δικαιώματα», 29 χρειάστηκαν επανεργασία. Το first-time-right είναι 96,33% και το evidence συνδέεται με «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη».

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Ρόλοι και δικαιώματα»: στόχοι χωρίς ιδιοκτήτη, δυναμικότητα ή ρυθμό ελέγχου δεν μετατρέπονται σε καθημερινή εκτέλεση.

1.4 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Μοντέλο δυναμικότητας

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Μοντέλο δυναμικότητας», να εφαρμόζει «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Μοντέλο δυναμικότητας» εξετάζει υπόσχεση πελάτη, value stream, ρόλους, δυναμικότητα και cadence ως ενιαίο λειτουργικό μοντέλο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Δυσμενές σενάριο: Δοκίμασε τη ροή με σαφείς μεταβολές, exceptions και όρια. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Μοντέλο δυναμικότητας», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Μοντέλο δυναμικότητας» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατάγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Στο δυσμενές σενάριο του «Μοντέλο δυναμικότητας», ο χρόνος κύκλου αυξάνεται από 9,65 σε 13,03 ώρες. Το προκαθορισμένο gate ενεργοποιείται και επανελέγχεται με «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη».

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Μοντέλο δυναμικότητας»: στόχοι χωρίς ιδιοκτήτη, δυναμικότητα ή ρυθμό ελέγχου δεν μετατρέπονται σε καθημερινή εκτέλεση.

1.5 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου», να εφαρμόζει «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου» εξετάζει υπόσχεση πελάτη, value stream, ρόλους, δυναμικότητα και cadence ως ενιαίο λειτουργικό μοντέλο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Διακυβέρνηση: Όρισε owner, έκδοση, review cadence και audit trail. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατέγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Για το «Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου», baseline κόστους 13.350 € και επαληθευμένη μείωση 1.094,70 € καταγράφονται μετά από περίοδο σταθεροποίησης. Το «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» έχει owner, έκδοση και ημερομηνία επανελέγχου.

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Ρυθμός λειτουργικού ελέγχου»: στόχοι χωρίς ιδιοκτητή, δυναμικότητα ή ρυθμό ελέγχου δεν μετατρέπονται σε καθημερινή εκτέλεση.

ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ 01

Εργαστήριο λειτουργικής διοίκησης: Operating model

Εφάρμοσε το κεφάλαιο σε πραγματική ροή εργασίας και ολοκλήρωσε το Χάρτης λειτουργικού μοντέλου.

ΒΗΜΑΤΑ

1. Κλείδωσε trigger, πελάτη, έξοδο, owner και κριτήριο αποδοχής.
2. Αποτύπωσε actual flow, handoffs, ουρές, exceptions και evidence.
3. Εφάρμοσε «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» σε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο.
4. Χαρτογράφησε controls, fallback, κλιμάκωση και audit trail.
5. Κατέγραψε απόφαση, corrective action και ημερομηνία επανελέγχου.

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ

Ολοκληρωμένο Χάρτης λειτουργικού μοντέλου με baseline, owners, controls και επαληθεύσιμα αποτελέσματα.

CHECKLIST 01

Έλεγχος πριν από την επόμενη απόφαση

Χάρτης λειτουργικού μοντέλου

- ☐ Το trigger, η είσοδος, η έξοδος και ο πελάτης της ροής είναι σαφή.
- ☐ Η πραγματική ροή και οι εξαιρέσεις συμφωνούν με τα διαθέσιμα δεδομένα.
- ☐ Κάθε κρίσιμο μέτρο έχει ορισμό, πηγή, περίοδο, owner και έκδοση.
- ☐ Η σχέση «λειτουργική αξία = υπόσχεση πελάτη × αξιοπιστία παράδοσης - τριβή και σπατάλη» αναπαράγεται από τρίτο πρόσωπο.
- ☐ Τα σενάρια περιλαμβάνουν χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα.
- ☐ Ρόλοι, handoffs, controls και escalation εμφανίζονται ρητά.
- ☐ Το fallback έχει δοκιμαστεί και έχει σαφές trigger ενεργοποίησης.
- ☐ SOP, evidence και decision log έχουν ελεγχόμενη έκδοση.
- ☐ Αντιμετωπίστηκε: στόχοι χωρίς ιδιοκτήτη, δυναμικότητα ή ρυθμό ελέγχου δεν μετατρέπονται σε καθημερινή εκτέλεση.
- ☐ Το Χάρτης λειτουργικού μοντέλου έχει εγκρίνοντα, baseline και επόμενο review.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 02

Χαρτογράφηση διαδικασιών

Να αποτυπωθούν οι πραγματικές και όχι οι θεωρητικές ροές.

ΔΙΑΔΡΟΜΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 2.1 Trigger και είσοδος
- 2.2 Βήματα και handoffs
- 2.3 Σημεία απόφασης
- 2.4 Εξαιρέσεις
- 2.5 Έξοδος και αποδοχή

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ

Current-state value-stream map

2.1 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Trigger και είσοδος

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Trigger και είσοδος», να εφαρμόζει «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Current-state value-stream map.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Trigger και είσοδος» εξετάζει trigger, εισόδους, βήματα, handoffs, αποφάσεις, εξαιρέσεις και αποδεκτή έξοδο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Ορισμός και απόφαση: Μετέτρεψε την έννοια σε συγκεκριμένη λειτουργική απόφαση. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Trigger και είσοδος», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Trigger και είσοδος» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατάγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Current-state value-stream map.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Ελληνική ΜμΕ προβλέπει 473 μονάδες για το «Trigger και είσοδος» με standard time 15,6 λεπτά. Η απαίτηση είναι 122,98 ώρες βάσει «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και ενημερώνει το Current-state value-stream map.

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Trigger και είσοδος»: διάγραμμα που περιγράφει την επίσημη διαδικασία αλλά όχι τις πραγματικές ουρές και εξαιρέσεις αποκρύπτει το bottleneck.

2.2 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Βήματα και handoffs

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Βήματα και handoffs», να εφαρμόζει «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Current-state value-stream map.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Βήματα και handoffs» εξετάζει trigger, εισόδους, βήματα, handoffs, αποφάσεις, εξαιρέσεις και αποδεκτή έξοδο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Δεδομένα και συμφωνία: Συγκέντρωσε evidence και συμφώνησε τις κοινές μονάδες μέτρησης. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Βήματα και handoffs», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Βήματα και handoffs» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατάγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Current-state value-stream map.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Για το «Βήματα και handoffs», καθαρή δυναμικότητα 180 ωρών και φόρτος 124,80 ωρών δίνουν utilization 69,3%. Η ομάδα ελέγχει ουρά, μεταβλητότητα και «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία».

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Βήματα και handoffs»: διάγραμμα που περιγράφει την επίσημη διαδικασία αλλά όχι τις πραγματικές ουρές και εξαιρέσεις αποκρύπτει το bottleneck.

2.3 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Σημεία απόφασης

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Σημεία απόφασης», να εφαρμόζει «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Current-state value-stream map.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Σημεία απόφασης» εξετάζει trigger, εισόδους, βήματα, handoffs, αποφάσεις, εξαιρέσεις και αποδεκτή έξοδο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Μέτρηση και έλεγχος: Υπολόγισε τον δείκτη και έλεγξε την αναπαραγωγικότητά του. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Σημεία απόφασης», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Σημεία απόφασης» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατάγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Current-state value-stream map.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Σε 822 εκτελέσεις του «Σημεία απόφασης», 30 χρειάστηκαν επανεργασία. Το first-time-right είναι 96,35% και το evidence συνδέεται με «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία».

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Σημεία απόφασης»: διάγραμμα που περιγράφει την επίσημη διαδικασία αλλά όχι τις πραγματικές ουρές και εξαιρέσεις αποκρύπτει το bottleneck.

2.4 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Εξαιρέσεις

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Εξαιρέσεις», να εφαρμόζει «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Current-state value-stream map.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Εξαιρέσεις» εξετάζει trigger, εισόδους, βήματα, handoffs, αποφάσεις, εξαιρέσεις και αποδεκτή έξοδο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Δυσμενές σενάριο: Δοκίμασε τη ροή με σαφείς μεταβολές, exceptions και όρια. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Εξαιρέσεις», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Εξαιρέσεις» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατέγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Current-state value-stream map.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Στο δυσμενές σενάριο του «Εξαιρέσεις», ο χρόνος κύκλου αυξάνεται από 9,90 σε 13,37 ώρες. Το προκαθορισμένο gate ενεργοποιείται και επανελέγχεται με «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία».

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Εξαιρέσεις»: διάγραμμα που περιγράφει την επίσημη διαδικασία αλλά όχι τις πραγματικές ουρές και εξαιρέσεις αποκρύπτει το bottleneck.

2.5 - ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

Έξοδος και αποδοχή

Μετά την ενότητα, ο αναγνώστης μπορεί να εξηγήσει το «Έξοδος και αποδοχή», να εφαρμόζει «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και να τεκμηριώνει το αποτέλεσμα στο Current-state value-stream map.

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΙΣ

Το «Έξοδος και αποδοχή» εξετάζει trigger, εισόδους, βήματα, handoffs, αποφάσεις, εξαιρέσεις και αποδεκτή έξοδο. Η λειτουργική επίδοση απαιτεί κοινό standard, ελεγχόμενη ροή, σαφή λογοδοσία και μετρήσιμο αποτέλεσμα. Η απόφαση συνδέεται με «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και επαληθεύσιμα δεδομένα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Διακυβέρνηση: Όρισε owner, έκδοση, review cadence και audit trail. Όρισε υπηρεσία ή προϊόν, trigger, περίοδο, μονάδα μέτρησης, πηγή, owner και έκδοση. Για το «Έξοδος και αποδοχή», χαρτογράφησε την πραγματική ροή, μέτρησε χρόνο, ποιότητα, κόστος και δυναμικότητα, εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» και έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο. Κατέγραψε exception, fallback και όριο κλιμάκωσης.

ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ

- Όρισε ποια λειτουργική απόφαση υποστηρίζει το «Έξοδος και αποδοχή» και ποιος την εγκρίνει.
- Εφάρμοσε «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» με κοινή περίοδο, μονάδα, πηγή και έκδοση.
- Σύνδεσε κάθε κρίσιμο βήμα με είσοδο, έξοδο, owner, χρόνο και κριτήριο αποδοχής.
- Έλεγξε βασικό, δυσμενές και οριακό σενάριο μαζί με ποιότητα, ουρά και δυναμικότητα.
- Κατέγραψε απόφαση, εξαίρεση, corrective action και επόμενο review στο Current-state value-stream map.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Για το «Έξοδος και αποδοχή», baseline κόστους 14.200 € και επαληθευμένη μείωση 1.192,80 € καταγράφονται μετά από περίοδο σταθεροποίησης. Το «χρόνος ροής = χρόνος επεξεργασίας + αναμονή + μεταφορά + επανεργασία» έχει owner, έκδοση και ημερομηνία επανελέγχου.

RED FLAG

Σταμάτησε όταν η ροή δεν έχει owner, τα στοιχεία δεν συμφωνούν, λείπουν κριτήρια αποδοχής ή η αλλαγή δεν διαθέτει fallback και evidence. Ειδικά για το «Έξοδος και αποδοχή»: διάγραμμα που περιγράφει την επίσημη διαδικασία αλλά όχι τις πραγματικές ουρές και εξαιρέσεις αποκρύπτει το bottleneck.