

Letecká základna MacDill



UPLATNĚNÍ:

Zlepšování business procesů

ODVĚTVÍ:

Vojenství a obrana

SEKTOR:

Vojenství

PŘÍNOS:

S pomocí simulačního modelu v programu WITNESS došlo ke snížení operačního času na drive-in zařízení; doba čekání zákazníka se snížila o 35 %

Hlavním vojenským manažerům bylo jasné, že poskytování rychlého a účinného lékárenského servisu nejširší skupině klientů v resortu ministerstva obrany – přibližně 106 000 osob - je rozhodující pro udržení vysokých morálních standardů a standardů zákaznických služeb na letecké základně MacDill v Tampě na Floridě. S využitím

simulačních technologií společnosti Lanner bylo ministerstvo schopno zefektivnit procesy probíhající v centru PharmaCARE, a to zejména zkrácením doby čekání až o 35 % navzdory 30-35% sezónnímu růstu poptávky.

O společnosti

Pod vedením 6. zdravotnické skupiny poskytuje PharmaCARE Centrum ambulantní farmaceutickou péči zhruba 106 000 příjemcům v největší spádové oblasti ministerstva obrany v USA.

PharmaCARE centrum je na základně leteckých sil MacDill relativně nová služba, koncipována jako centrální bod pro vyzvednutí všech telefonicky objednaných léčiv na předpis. Tato léčiva jsou zákazníkovi k výdejnímu drive-in okénku posílány skrz zvláštní potrubí podobně jako tomu je u drive-in bank.

Po opakovaném hlášení o nepřiměřeně dlouhých čekacích dobách na splnění objednávky v drive-in zařízeních ministerstvo obrany najalo poradenskou firmu, aby prověřila a optimalizovala služby s použitím simulačního programu WITNESS.

Současná situace

Krátce po otevření PharmaCARE centra se zrodily obavy, týkající se dlouhých front a nadměrné čekací doby (až 40 minut), a to zejména v době nejintenzivnějšího zájmu zákazníků. Rostoucí obavy také vzbuzovalo očekávané sezónní zvýšení intenzity cestování osob v důchodovém věku, které mělo nadejít během několika následujících měsíců. Z historických údajů vyplývalo, že toto cestování v zimním období způsobuje

zvýšení poptávky až o 35 %. Jelikož docházelo k problémům i při současné úrovni poptávky, dalo se očekávat, že její zvýšení by mohlo situaci ještě zhoršit. V obavě z růstu nespokojenosti zákazníků bylo rozhodnuto, že je nezbytné úroveň služeb zlepšit.

S podporou poradenské společnosti bylo provedeno ohodnocení současné úrovně procesů a postupů. Z důvodu vysokého počtu proměnných parametrů, jako např. množství léčiv právě přítomných, léčiv, které musely být uloženy ve speciálních podmínkách, a náhodné intenzity příchodu zákazníků, využil řešitelský tým pro toto ohodnocení simulační model vytvořený v programu WITNESS. Výstupy ze simulačního modelu ukázaly pět hlavních faktorů, které zbytečně zvyšovaly dobu obsluhy zákazníků:

- nestandardizovaná práce – neexistovaly žádné standardní procesy ani postupy obsluhy zákazníků,
- náročnost práce – systém ukládání léčiv ve skladech vyžadoval velké množství času při vyhledávání konkrétních balení,
- rozpaky zákazníků – nevhodné značení na příjezdových cestách k drive-in okénku mátló nové, nezkušené zákazníky a způsobovalo tak zpoždění celého obslužného procesu, bylo také zřejmé, že obsluhující zaměstnanci potřebovali přesný návod, jak jednat efektivněji se zákazníkem,
- logistika - od zákazníků bylo požadováno, aby poslali svou identifikační kartu obsluze za účelem posouzení způsobilosti k převzetí léčiv, což způsobovalo mnohé komplikace a zdržení,

- činnosti nepřidávající hodnotu - fyzická manipulace obsluhy s vojenskými identifikačními kartami prodlužovala obslužný proces.



Výsledky

Použití simulačního modelu bylo ideální pro vyhodnocení komplexnosti procesů centra PharmaCARE. Statistický výstup z modelu řešitelskému týmu poskytl také informace o dalších oblastech, skrývajících potenciál na zlepšení.

Simulační model, který byl vyvinut, poskytl řešitelskému týmu nástroj, kterým je možné testovat, ověřovat a optimalizovat celý systém před provedením jakékoliv změny či výdajů.

Také byl velmi užitečný pro ukázkou efektů jakékoliv možné navrhované změny v úrovni služeb zákazníkům. Navíc mohla být provedena důkladná citlivostní analýza očekávaného zimního zvýšení poptávky.

Řešitelský tým se soustředil na několik hlavních oblastí, které skrývaly potenciál na snížení operačních časů a zvyšování výkonnosti. Tento cílený zájem vyústil v klíčové akce zahrnující:

- byl zaveden standardizovaný postup jednání se zákazníkem,

- systém skladování léčiv byl modifikován tak, aby umožňoval rychlé hledání,
- v prostorách centra PharmaCARE bylo instalováno grafické značení, které pomáhalo nezkušeným zákazníkům v orientaci,
- u drive-in okénka byly instalovány kamery, což umožnilo identifikaci zákazníků podle jejich identifikačních karet bez nutnosti posílání těchto karet potrubní soustavou,
- obsluhující zaměstnanci byli vybaveni headsety pro jednodušší komunikaci se zákazníkem.

I přes 30% nárůst poptávky způsobený zimním zvýšením intenzity cestování bylo v centru PharmaCARE uskutečněno podstatné zlepšení:

- průměrná doba čekání snížena z 9,0 min na 5,9 min,
- čas strávený u okénka – snížení o 40 %,
- maximální počet čekajících aut sniženo ze 44 na 14 (44 %),
- maximální doba čekání snížena ze 40 min na 13 min (68 %).

Výsledkem je, že dlouhé fronty jsou i v obdobích se zvýšenou poptávkou minulostí.

I zástupci společnosti byli velmi potěšeni pozoruhodnými výsledky využití simulačního modelu. Airman van Tasell říká: „Použití standardizace práce a vizualizace se skutečně vyplatilo, díky tomu se nám podařilo snížit operační čas a zvýšit úroveň služeb zákazníkům.“

