

Дерево Факторов (ДФ) – инструмент, помогающий системно решать количественные задачи, в том числе ДФ полезно при решении операционных кейсов



Самое известное использование Дерева Факторов – разложение прибыли компании на факторы



Основные свойства и характеристики инструмента:

- Дерево факторов (ДФ) = математический расчет
- Отлично подходит для количественных задач (или в процессе разложения части задачи на отдельные факторы)
- Использование ДФ во время решения кейса во время интервью в PiEff поможет соблюдать пункты ниже и как следствие успешно решить кейс:
 - ✓ **Убедиться в полноте предположений и гипотез:** математически полное ДФ является также NONG / MECE
 - ✓ **Соблюдать линейности в процессе:** идти вверх и вниз по Дереву системно на основе приоритетности факторов
 - ✓ **Сегментировать, изолировать и исследовать:** ДФ само по себе является формой системной сегментации
 - ✓ **Приоритизировать:** ДФ связывает входные данные с общей целью, упрощая расстановку приоритетов
 - ✓ **Строить различные расчеты:** как физических драйверов (например, тонны), так и смесь физических и финансовых (например, прибыль от производства)

Пример решения стандартного кейса: погрузка и перевозка материала (классический операционный кейс)



Вопрос: В данный момент клиент достигает 80% объемов от плановых значений по погрузке и перемещению материала с карьера до склада и последующей переработки (или перевозки и складирования как отходов)

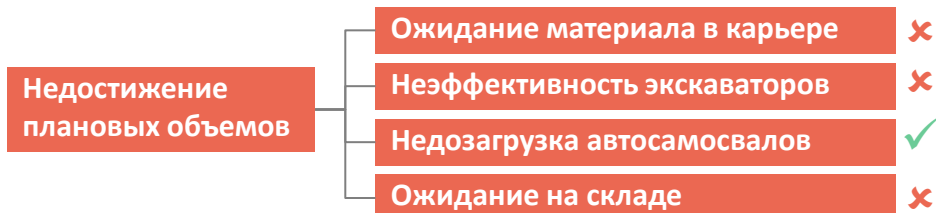
Вас пригласили для помощи в разработке мероприятий для увеличения объемов перевозки материала до плановых значений

Шаг 1: Подтвердите проблему, которую планируете решать

Шаг 2: Разберитесь в технологическом процессе или логистической цепочке (в данном случае экскаваторы грузят автосамосвалы, автосамосвалы перевозят материал)

Шаг 3: Разработайте дерево проблем (оно должно быть полным) и продемонстрируйте свой мыслительный процесс интервьюеру (всегда думайте: до, во время и после процесса)

Шаг 4: Протестируйте каждый из 4 драйверов, задавая вопросы. Начните с гипотез и определите приоритетные направления, куда вы будете углубляться (в данном кейсе вы узнаете, что проблема в загрузке автосамосвалов)



Шаг 6: Дайте рекомендации и подведите итог решения кейса

Шаг 5: Составьте Дерево Факторов, добавьте на него цифры, приоритезируйте и изолируйте проблемы, порекомендуйте решение



Важные замечания:

- Разбивка проблем с эксплуатацией обычно определяется скоростью и часами
- Поймите процесс, чтобы понять правильные рычаги
- Небольшие ошибки легко сделать; Нарисуйте дерево аккуратно, следите за единицами измерения и представляйте себе процесс
- Всегда сравнивайте рычаги ДФ с измеримыми и понятными величинами для определения корректности порядка