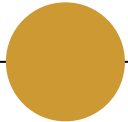


Jak teoria ograniczeń pozwoliła przemodelować procesy logistyczne – case study





Dzień dobry!

Nazywam się
Jerzy Rychlewski

27 lat doświadczenia w logistyce

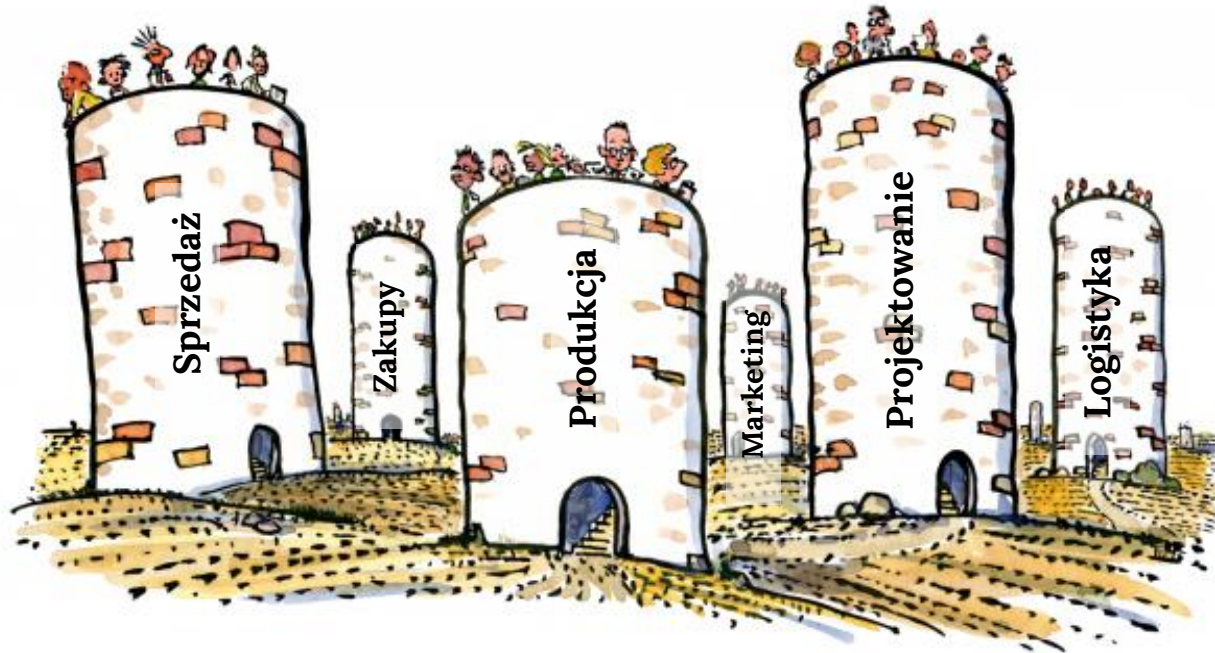
I ❤️ TOC



Systemowe zarządzanie organizacją

Menedżer logistyki spotyka doradcę

Optimum systemu



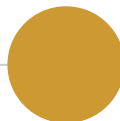
Frits Ahlefeldt

Optimum systemu nie jest sumą optimumów lokalnych.

Cel systemu (organizacji biznesowej).



Zarabiać pieniądze! A dokładniej: **zarabiać coraz więcej teraz i w przyszłości.**





Dlaczego to takie ważne, aby znać cel?

Produktywne

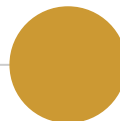
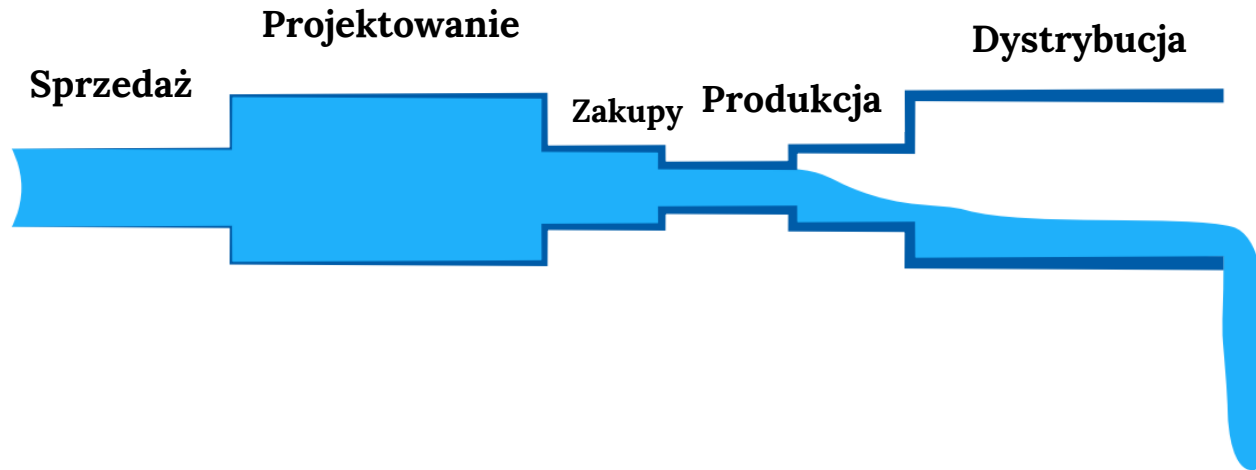
każde działanie, które przybliża nas w kierunku celu (zarabiania pieniędzy).

Nie-produktywne

wszystkie działania, które odciągają nas od osiągnięcia celu.

Kluczowa idea TOC

Każda organizacja ma bardzo niewiele czynników ostatecznie limitujących osiągnane przez nią rezultaty.



Dwie metody zwiększania efektywności firmy

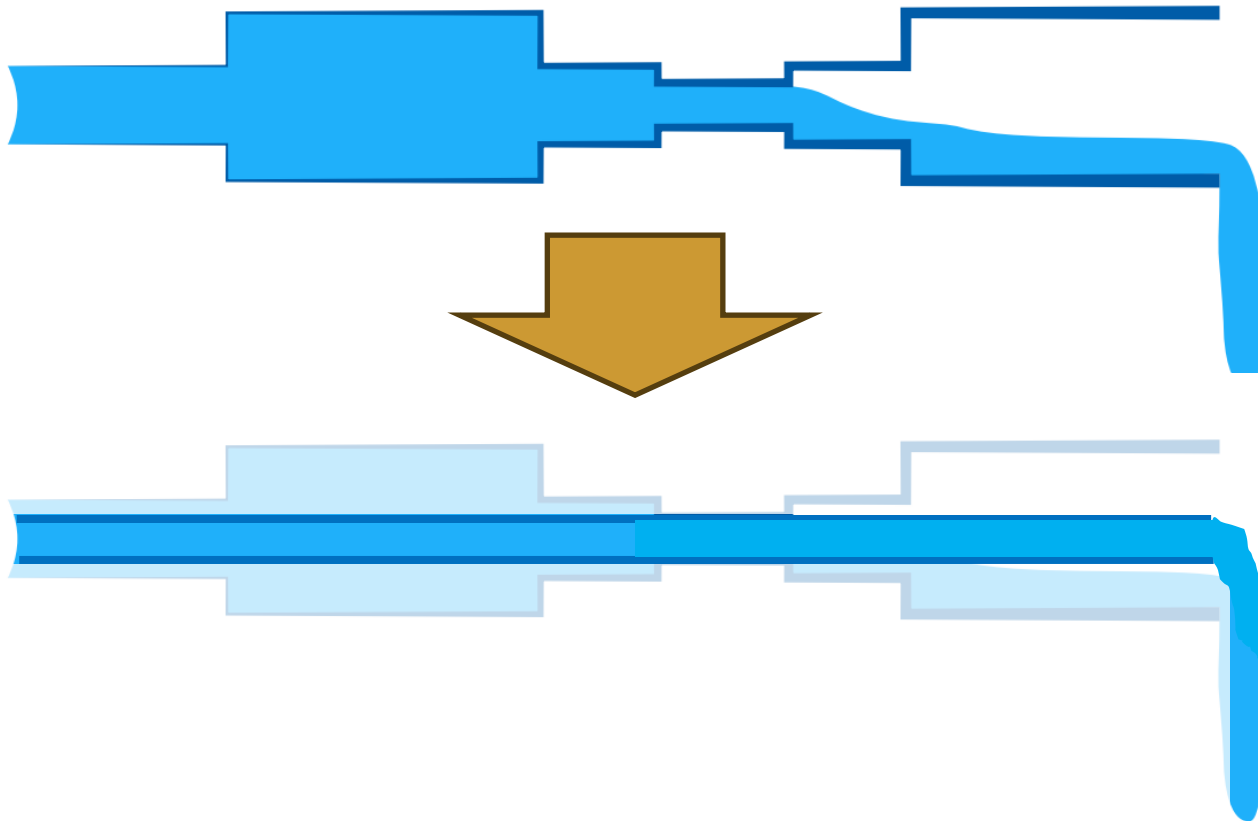
Cięcie kosztów



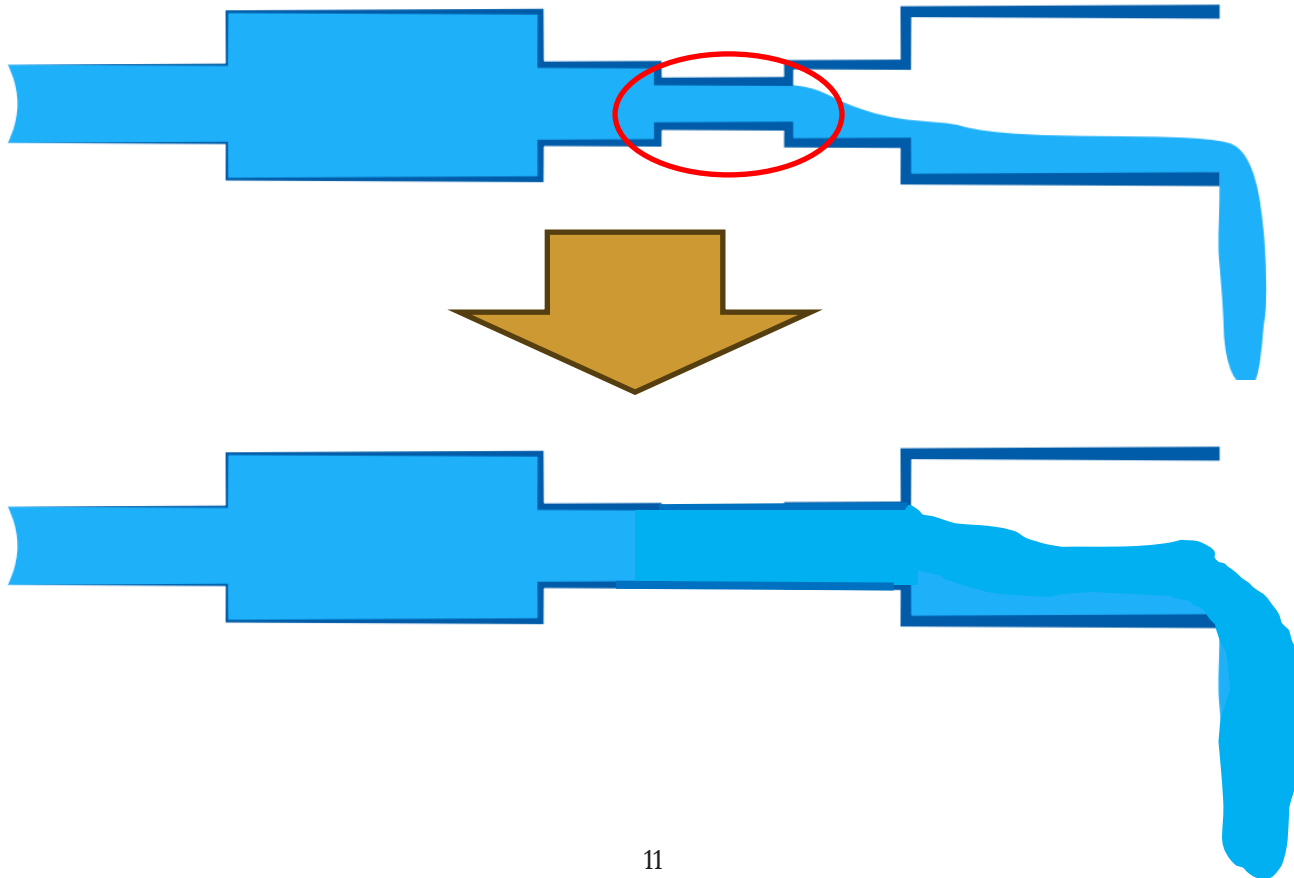
Zwiększanie przepływu



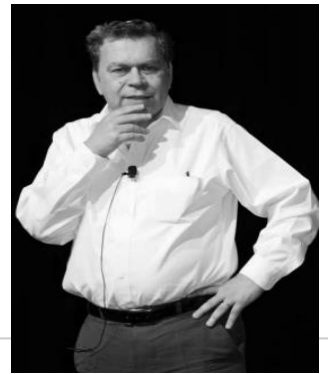
Cięcie kosztów.



Zwiększanie przepływu.



Teoria Ograniczeń



Eliahu Goldratt

KONCENTRACJA

Rób to, co powinno być robione i nie rób tego, co nie powinno być robione.



Koncentracja polega na mówieniu „nie” setkom innych dobrych pomysłów, które tam są. Musisz wybierać ostrożnie.

“



Pięć kroków koncentracji TO

1. Zidentyfikuj ograniczenie systemu.
2. Zdecyduj jak najefektywniej wykorzystać ograniczenie.
3. Podporządkuj organizację powyższym decyzjom.
4. „Wywinduj” ograniczenie.
5. Wróć do punku pierwszego.



Zasady usprawnienia działalności operacyjnej

1. Szybkość przepływu (Lead Time).
2. Unikanie nadprodukcji.
3. Mierzenie efektywności tylko na kluczowych zasobach.
4. Stworzenie zasad decydujących, które blokady przepływu usunąć w pierwszej kolejności.



2. Czy zmieniać?



NiePożądane
Skutki
Systemowe



Wielkość sprzedaży

Sprzedaż z roku na rok maleje

Masa marży z roku na rok maleje



Koszty Operacyjne

Nadal za wysokie

Nie nadążamy z obniżaniem kosztów funkcjonowania



Poziom zapasów

Mamy zamrożoną znaczną ilość pieniędzy

Nieroty ok 20%

Mamy przepełnione magazyny



Wynik

Poniżej zera

3. Co zmieniać?



Pięć kroków koncentracji
Drzewo Stanu Obecnego
Przyczyny źródłowe ⊕

3. Co zmieniać?



Pięć kroków koncentracji

Drzewo Stanu Obecnego
Przyczyny źródłowe +

1. Zidentyfikuj ograniczenie systemu

Ograniczenie OTIF Global -

Wielkość sprzedaży +

2. Wyeksplatuuj ograniczenie

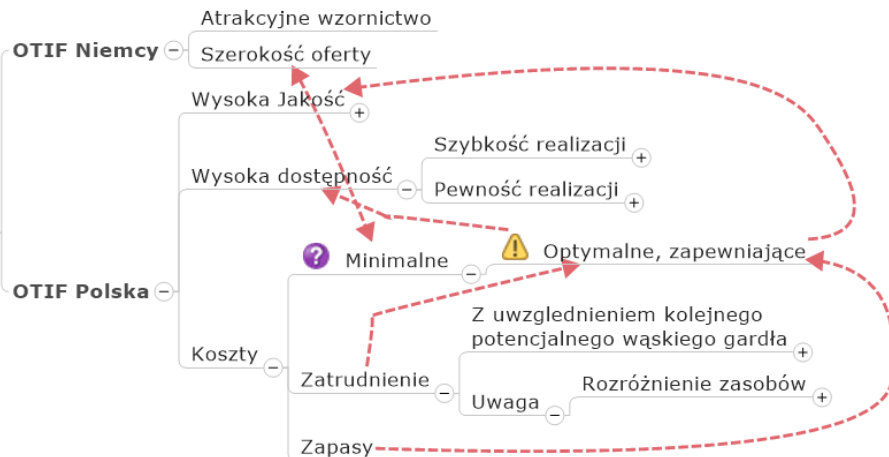
Eksploatacja sprzedaży -

OTIF Niemcy -

Potencjalne elementy +

OTIF Global- pięć kroków koncentracji

Podporządkuj system (organizację) eksploatacji 3. ograniczenia



4. Wywinduj ograniczenie

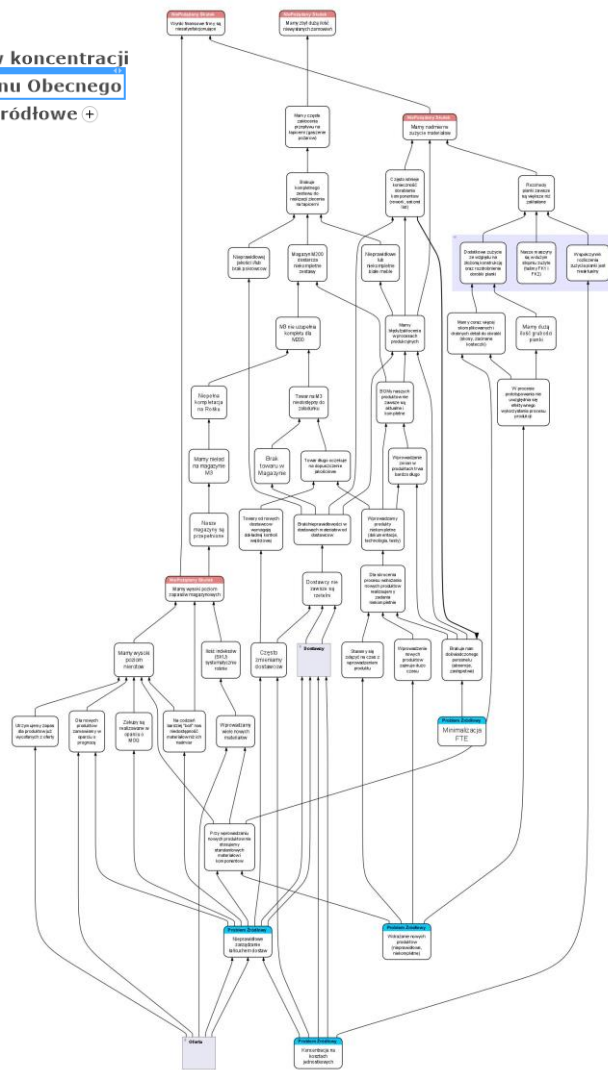
Dołóż pieniędzy, aby zarobić jeszcze więcej pieniędzy

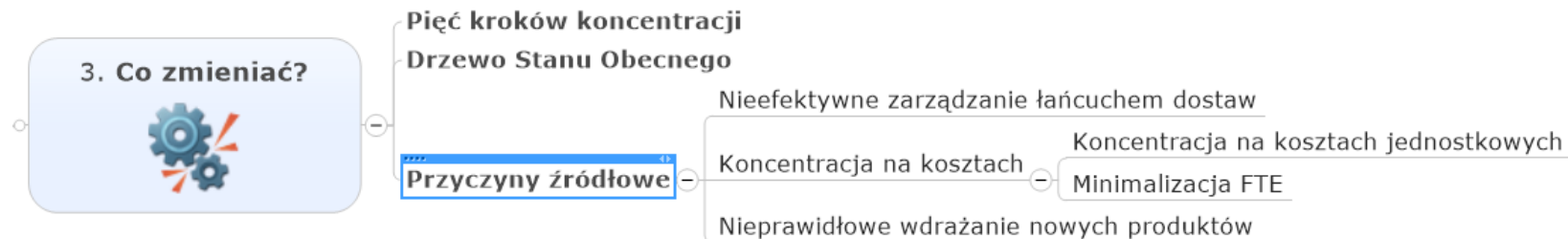
5. Powtórz proces

3. Co zmieniać?



Pięć kroków koncentracji Drzewo Stanu Obecnego Przyczyny źródłowe +





4. Na co zmieniać?



Profesjonalne zarządzanie łańcuchem dostaw

Rozdzielenie na dwa rodzaje łańcuchów dostaw

Efektywny (Wyszczuplony)

Dla komponentów o przewidywalnym popycie

Koncentracja na koszcie jednostkowym
W oparciu o prognozę i bieżące zapotrzebowanie

Elastyczny (Zwinny)

Dla komponentów o nie przewidywalnym popycie

Koncentracja na szybkości reakcji

Szybkość dostawy

Szybka produkcja u dostawcy

Niskoseryjna

Brak MOQ

Szybki transport

Bliskość dostawcy?

Ograniczenie ilości SKU

Jeden komponent dla wielu

Wyższy koszt jednostkowy

Wypracowanie zasad wspierających DŁUGOTRWALĄ współpracę

Współpraca z kluczowymi dostawcami

Umowy motywujące do wysokiej jakości dostaw

Konsekwencje za nieprawidłowe dostawy

Kary

Elementy umowy

Kompletność

Terminowość

Jakość towarów

Standardy logistyczne

Paleta

Wysokość pakowania

? Połączenie obszarów Sourcing i Zakupów (MRP)

Obszary powinny mieć wspólne cele

Terminową obsługę

Przy minimalizacji kosztów CAŁEGO łańcucha dostaw

Z uwzględnieniem

Wartości zapasów

Ryzyka powstania nierotów

Usprawnienie pracy magazynów

Dostosowanie ERP do wspierania operacji magazynowych

Wyznaczenie kluczowych wymagań

Dostosowanie ERP lub wdrożenie WMS

Reorganizacja magazynów



Koniec koncentracji na koszcie jednostkowym i FTE

Obniżenie KOSZTÓW CAŁKOWITYCH
przez skoncentrowanie na zarządzaniu
przepływem

Mniejszy poziom zapasów

Mniejszy poziom nierotów

Niższy poziom odpisów

Mniejszy poziom
powtórniego/dodatkowego przetwarzania

Mniejsze zużycie ponadnormatywne

Mniejsze zapotrzebowanie na
pracowników produkcyjnych

Absencje nie będą tak szkodliwe

Mniej zakłóceń

Większe zadowolenie z pracy

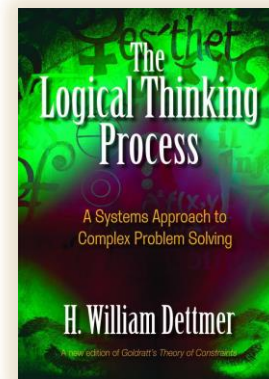
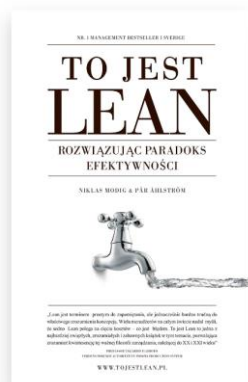
Mniej absencji

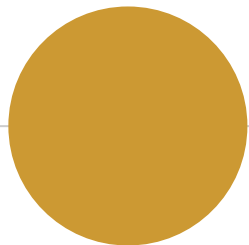
Mniej nadgodzin

Mniej zastępstw

Niższa rotacja

Podsumowanie i polecana literatura





Dziękuję!

Czy ktoś ma pytania?

Skontaktuj się ze mną!

- j.rychlewski@flow-consulting.pl
- kom: 509-310-345