

1 день: «Теория ограничений в действии»**1. Сфокусированность на потоке и прибыли**

Что такое ТОС и для каких потоков ее применяют?

Как найти элемент системы, на котором сфокусировать своё внимание.

5 направляющих шагов ТОС и их применение на практике.

Разбор кейсов и обсуждение решений руководства

2. Финансовые показатели ТОС

В чем разница между традиционными фин. показателями и фин. показателями ТОС?

Фин. оценка 5 направляющих шагов – как быстро и понятно для не-финансистов сделать оценку по каждому шагу.

3. Решения ТОС для разных типов сред

Применение буфера (времени, запаса, диагонального) для производства, дистрибуции и ритейла, проектной среды

4. Инструменты мыслительных процессов ТОС

Причинно-следственные связи: от явных следствий к неявным причинам.

Туча. Негативная ветвь

2 день: «Управление запасами и ассортиментом»

1. Решения ТОС для классических и специфических проблем в управлении запасами

Почему на типичные проблемы в управлении цепи поставок «закрывают глаза»?

Ассортиментная матрица – по каким критериям включать товары в ассортимент магазина/склада?

Решения ТОС для защиты от колебаний спроса и условий поставки: буфер запаса и динамическое управление буфером.

«Сложные» случаи управления запасами: скоропорт, сезонные колебания, акции и высокий размер минимальной партии закупки (MOQ)

2. Показатели управления запасами

Чем опасны показатели *Средние продажи* и *Остаток на количество дней продаж*?

Излишки и упущенные продажи. Как измерять? Дилемма дефицита: «дыры» в наличии по рыночным ценам или высокая надежность по премиальной цене
Специфика ТОС в расчете показателей Оборачиваемость и Рентабельность инвестиций. «Обманчивая» оборачиваемость – когда высокое значение показателя не означает эффективное управление запасами?

3. Управление ассортиментом

Централизация или децентрализация? Функции ассортиментного комитета
Как оценивать ассортимент при ограничении рынка, денежных средств, площадей...

Управление «хвостом» ассортимента

4. Отношения в цепи поставок

Плюсы и минусы центрального склада. Как оценить выгодность изменения схемы поставки? Кросс докинг – сложно, но иногда полезно

Управление поставками. Разница в частоте заказов и частоте пополнения отдельного SKU. Что оптимизирует оптимизация транспорта?

«Диктатура» поставщиков: заблаговременные прогнозы и крупные партии.
Калькулятор пользы/вреда бонусов. Оценка надежности поставщика.

Отношения с клиентами. Дерево стратегии и тактики. Предложение «мафии».
«Подводные камни» управления складами клиентов (VMI)

Недостаток денежных средств в цепи поставок – а в чем проблема?

Оценка персонала и подразделений по показателям управления запасами по принципу «не навреди»

Изменение схемы поставки: как оценить выгоду.