
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕОРИИ ОГРАНИЧЕНИЯ СИСТЕМ В ПРАКТИКЕ ДИСТРИБУТОРСКОЙ КОМПАНИИ

**С какими проблемами сегодня
сталкиваются менеджеры?**

С какими проблемами сегодня сталкиваются менеджеры?

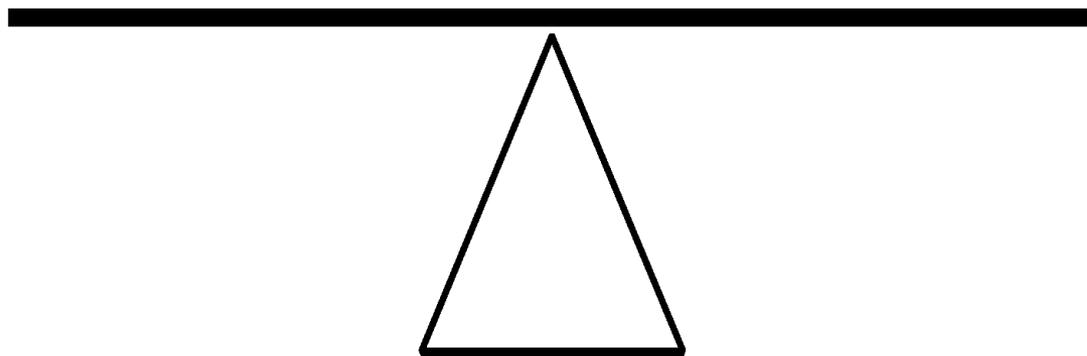
- Как обойти конкурентов?
- Как мотивировать сотрудников для достижения улучшений в работе?
- Как ускорить принятие решений?
- Как увеличить объем продаж?
- Как привлечь новых клиентов?
- Как повысить квалификацию сотрудников?

Что такое хороший управляющий?

издержки



проход



Компания, как цепь

Закупки

Логистика

Договоры

Продажи

Отгрузки

Оплата



Мир затрат

Для достижения глобального улучшения нужно обеспечить большое число локальных улучшений



-100 г -150 г -50 г -25 г 0 г -100 г

Мир прохода

Для достижения глобального
улучшения нужно повысить
прочность самого слабого звена



Компромисс невозможен

- ❑ Синдром «конца месяца»
- ❑ Принцип Парето не работает
- ❑ Фокус на «слабом звене»

Основные виды ограничений

Ограничение мощности – в системе существует ресурс, который не позволяет системе увеличить проход.

Ограничение времени – система реагирует на потребности рынка слишком медленно.

Ограничение правил – политики (правила) не позволяют системе «выйти за красные флажки».

Ограничение рынка – количества получаемых фирмой заказов недостаточно для поддержания требуемого роста системы.

Пять шагов управления ограничением

НАЙТИ ограничение

Максимально ИСПОЛЬЗОВАТЬ ограничение

ПОДЧИНИТЬ все действия возможностям
ограничения

РАЗВИТЬ (расширить) ограничение

НЕ ДОПУСТИТЬ ИНЕРЦИИ и вернуться к
первому шагу

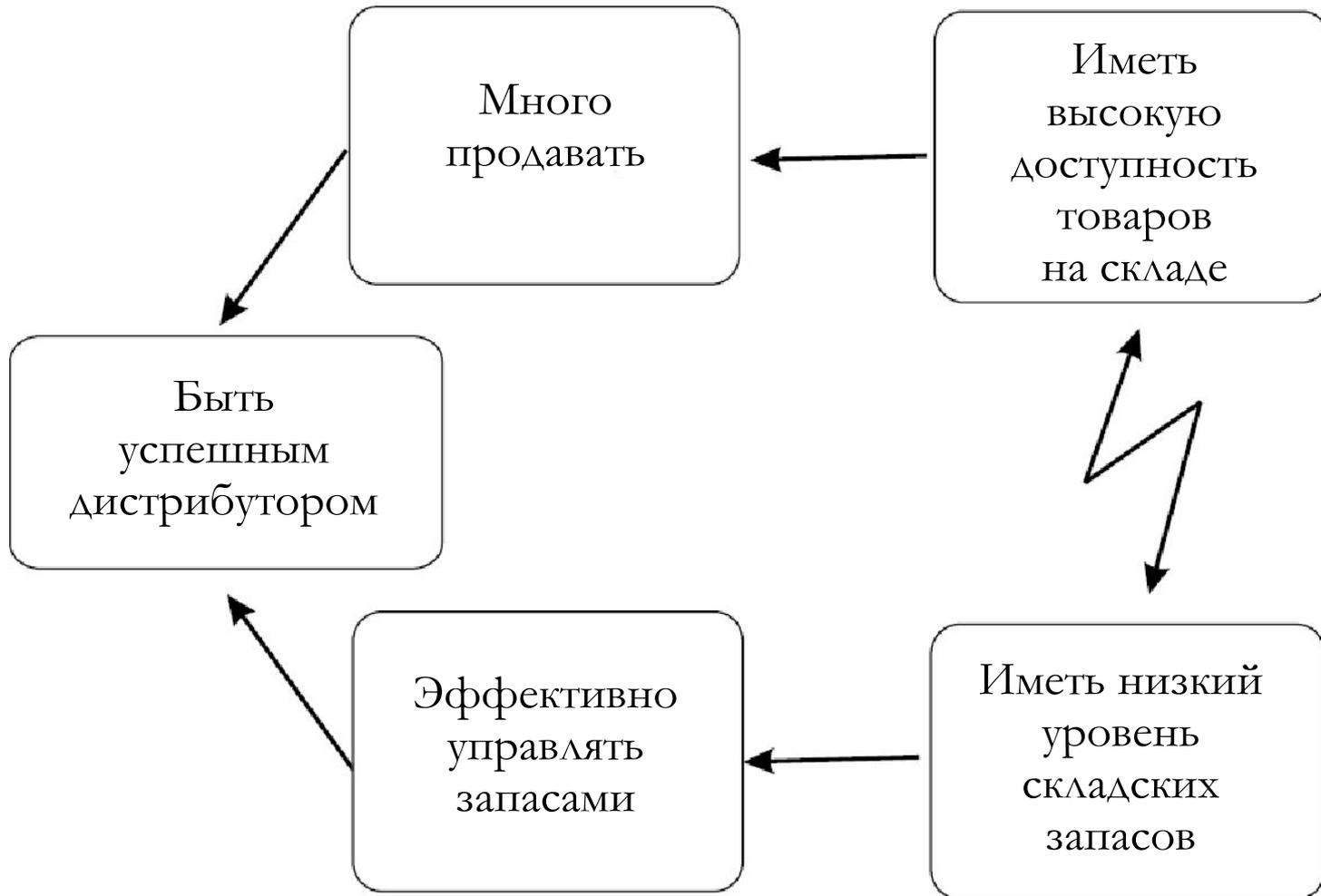
Есть ли противоречие!?

Достижение хороших результатов с точки зрения затрат возможно только за счет повсеместного достижения хороших локальных результатов.



Достижение хороших результатов с точки зрения прохода невозможно за счет повсеместного достижения хороших локальных результатов.

ТОС позволяет приобрести know how: как решить следующее противоречие



Литература на русском языке

Э. Голдратт, Д. Кокс «Цель. Процесс непрерывного улучшения»

Э. Голдратт, Д. Кокс «Цель-2. Дело не в везенье»

Э. Голдратт, Э. Шрагенхайм, К. Птак «Цель-3. Необходимо, но не достаточно»

Э. Голдратт «Критическая цепь»

У. Детмер «Теория ограничений Голдратта: Системный подход к непрерывному совершенствованию»

У. Детмер, Э. Шрагенхайм «Производство с невероятной скоростью: Улучшение финансовых результатов предприятия»

Т. Корбетт «Учет прохода»

Э. Шрагенхайм «Управленческие дилеммы. Теория ограничений в действии»