Akademia Controllingu

Zarządzanie łańcuchem dostaw – najlepsze praktyki - 2 dni

SZKOLENIE ZAMKNIĘTE

AKREDYTACJA WIELKOPOLSKIEGO KURATORA OŚWIATY
(Decyzja nr 110.2.870.2015)

WWW.AKADEMIACONTROLLINGU.PL

Zarządzanie łańcuchem dostaw – najlepsze praktyki - 2 dni

KONTAKT

Szkolenia otwarte:
info@akademiacontrollingu.pl
tel. + 48 61 852 33 53
Szkolenia zamknięte:
Marta Elimer
marta.elimer@akademiacontrollingu.pl
tel. + 48 536 111 571

TRENERZY

Adam Łazarski, DBA(PhD), MBA

Opis szkolenia

Celem szkolenia jest zapoznanie się i przećwiczenie „Best Practises" wykorzystywanych w budowaniu i rozwijaniu łańcucha dostaw. Przykłady zbudowane są w oparciu o doświadczenia „wyniesione" z przedsiębiorstw japońskich, polskich, niemieckich i amerykańskich.

W trakcie szkolenia realizowane są liczne ćwiczenia i warsztaty np. mające na celu odpowiednio wykazanie wpływu poziomu komunikacji między partnerami gospodarczymi na jakość planowania działań łańcucha dostaw, jak i przećwiczenie wykorzystywania i wdrażania najwartościowszych technik uruchamiających w procesie - Pull.
Omawiane są też zasady stosowania teorii ograniczeń.
Opanowywane są również reguły prowadzenia gospodarki magazynowej, jaki wytłumaczone zostają interakcje zachodzące na styku pracy poszczególnych działów firm produkcyjnych i dystrybucyjnych.
W programie występują również odniesienia do konkretnych narzędzi informatycznych.

Adresaci szkolenia

Uczestnicy szkolenia to:

- Logistycy, kierownicy produkcji, planiści, zaopatrzeniowcy, magazynierzy
- Pozostałe osoby mające wpływa na procesy logistyczne np. technolodzy, konstruktorzy
- Kierownictwo przedsiębiorstw produkcyjnych (wprowadzenie do tematu) i dystrybucyjnych (obszary logistyczne np. sprzedaż, zakupy, produkcja)
- Liderzy zmian – prowadzenie projektów zmian w obszarach łańcucha dostaw np. implementacja ERP, WMS, Balanced Scorecard, RFID, VMI, reorganizacja
- Kontrolerzy – operowanie wskaźnikami logistycznymi i finansowymi

Dlaczego warto

Zdobyta wiedza:

- Opanowanie reguł uzgadniania celów między działami, jak i współpracującymi podmiotami w łańcuchu dostaw
- Zrozumienie zasad użycia standardu APICS® i metody SCOR® (Supply Chain Operations Reference Model), lub też analizy procesów logistycznych ABCD Oliver Wight
- Poznanie zasad użycia Lean i TOC dla rozwoju łańcucha dostaw
- Zrozumienie systematyki MRPII i wybranych narzędzi wchodzących w jego skład np. DRP (Distribution Requirements Planning)
- Zapoznanie się z możliwościami systemów klasy ERP
- Poznanie możliwości najnowszych technologii logistycznych wykorzystywanych do skracania LT (czasu realizacji operacji logistycznych), jak np. RFID.

Nabyte umiejętności:

- Planowanie stanów magazynowych np. minimalne zapasy, zapas bezpieczeństwa, VMI (Vendor Managed Inventory)
- Zarządzanie łańcuchem dostaw na zasadach Pull
- Prowadzenie analizy procesowej i identyfikacja siedmiu źródeł strat przeszkadzających w przejściu do Pull
- Wdrożenie i prowadzenia Balance Scorecard (zrównoważona karta wyników) dla pomiaru efektywności funkcjonowania łańcucha dostaw
- Podstawy prowadzenia rachunku kosztów działań – zalety dla optymalizacji kosztów

Program

Zarządzanie łańcuchem dostaw– najlepsze praktyki

1 dzień

1. Wprowadzenie do tematyki zarządzania łańcuchem dostaw

Zazębianie się procesów przepływu informacji, materiałów i pieniędzy pomiędzy współpracującymi ze sobą podmiotami/działami. Wpływ jakości tych relacji na efektywność ekonomiczną funkcjonowania procesu logistycznego.a. „Zanim zmienisz – zmierz"b. Wskaźnik OTP (Order to Payment Process) jako podstawowy wskaźnik wskazujący na okres zamrożenia kapitału.c. „Wyniesienie ponad perspektywę mojego działu" i zrozumienie na przykładach przyczyn powstawania wewnątrz firmy sprzecznych celów. – warunki i przeszkody ustalania spójnych wewnętrznie działań firmy (warsztat pt. „Zmiany, zmiany, zmiany …").d. Zbieżność celów odrębnych podmiotów gospodarczych (przykłady).e. Zasady budowania relacji z klientami w łańcuchu dostaw – jak burzyć „mury"

2. Strategie rozwoju przedsiębiorstw i podstawy funkcjonowania efektywnego łańcucha dostaw

a. Różnice między Push a Pull.b. Wskaźnik P/D i sens planowania popytu.c. Trzy główne strategie produkcyjne.d. Analiza „trzech wymiarów" (różnorodność indeksów/rotacja, czas realizacji, tempo przyrostu wartości) – dla poszukiwania obszarów usprawnień.e. Virtual Enterprise Scorecard – „Balanced Scorecard" (zrównoważona karta wyników) – przykłady i zasady stosowania w zgodzie z strategią rozwoju łańcucha dostaw i własnej firmy (warsztat).

3. Zarządzanie przepływem materiałów i informacji zgodnie z zasadami MRPII

Wszystkie tematy zawierają ćwiczenia ułatwiające zrozumienie zagadnień, jak i konkretne przykłady.a. Klasyfikacja procesów wytwórczych.b. Przyporządkowanie własnego przedsiębiorstwa do wybranego rodzaju procesu/ów produkcyjnego/ych.c. Planowanie

popytu.– Popyt utracony.– Rozwiązanie DRP.– Horyzont planistyczny.– Plan operacji i sprzedaży – SOP jako narzędzie planowania długoterminowego będące punktem wejściowym do planów średnio i krótko terminowych. Unikanie konfliktów między działami firmy przez SOP i wykorzystanie go jako narzędzia integrującego przedsiębiorstwo ze światem zewnętrznym.– Zasady definiowania rodzin produktów.d. Główny harmonogram produkcji – MPS. Zadania MPS w zależności horyzontu planowanie (długo, średnio, krótko terminowe plany). Finalny harmonogram montażu – FAS.– MPS jako narzędzie zarządzania poziomem obsługi klienta.– Przedstawienie relacji MPS – FAS.e. Planowanie potrzeb materiałowych – MRP.– Unettowienie magazynu – „sprzątanie" błędów ilościowych.– Kody planistyczne określające wielkość partii.– Dane niezbędne dla uruchomienia MRP i częstotliwość planowania.– Produkty kalkulacji MRP i współpraca z działem zakupów.

4. Teoria ograniczeń i maksymalizacja wydajności – TOC, Goldratt.

Praktyczne zastosowania teorii ograniczeń w identyfikacji „wąskich gardeł". Metody podporządkowania organizacji firmy metodzie TOC.a. Przykład wykorzystanie TOC w praktyce bezpośredniej sprzedaży zdolności zakładu klientom (ćwiczenia).

5. Zarządzanie łańcuchem dostaw na przykładzie „Beer Game" – na drodze do Pull

Przeprowadzenie symulacji Beer Game (gra opracowana na MIT stanowiąca warsztat dla całej grupy. Dane przetwarzane i prezentowane w oparciu o dostarczone rozwiązanie informatyczne) dla wykazania, jak przepływ informacji wpływa na łączny koszt funkcjonowania współpracujących działów i przedsiębiorstw w łańcuchu dostaw.a. Prezentacja zasad gry i przeprowadzenie symulacji.b. Zrozumienie relacji pomiędzy poszczególnymi elementami łańcucha logistycznego („walka" poszczególnych podmiotów).c. Pomiar kosztów nieefektywnego funkcjonowania łańcucha.d. Agregacja wyników i ich obróbka statystyczna (wykładowca realizuje to zadanie po godzinach warsztatów) – prezentacja w kolejnym dniu szkolenia.

2 dzień

1. Prezentacja wyników Beer Game – dyskusja

Prezentacja wyników Beer Game – dyskusja nad błędami w integracji łańcucha dostaw.a. Zaprezentowanie tzw. „Bullwhip Effect" powodującego nieregularne wzrosty i spadki obciążenia, jak i zapasów magazynowych poszczególnych jednostek w przedsiębiorstwie, jak i w zewnętrznym łańcuchu logistycznym.b. Identyfikacja czynników podnoszących koszty.c. Zaproponowanie rozwiązań mających podnieść efektywność wewnętrznych, jak i zewnętrznych łańcuchów logistycznych.d. Wskazówki dla sterowania i planowania zapasów w obszarze łańcucha wewnętrznego, jak i zewnętrznego.e. Elektroniczny łańcuch dostaw – wsparcie zarządzania łańcuchem dostaw poprzez rozwiązania elektroniczne – zalety rozwiązań IT, jak i ich ograniczenia

2. Zarządzanie zapasami i rozwój współpracy z innymi podmiotami w łańcuchu dostaw

Metody zarządzania poziomem zapasów i ich kształtowania w zależności od przyjętej strategii przedsiębiorstwa realizacji/obsługi popytu dla danej rodziny produktów.a. Podstawowe pojęcia w zarządzaniu zapasami.b. Zapasy w procesie produkcyjnym i w dystrybucji.c. Popyt zależny i niezależny – punkt rozdziału, kłopoty z planowaniem w oparciu o zależny.d. Zmienność popytu i czasu realizacji zamówienia – sezonowość.e. Poziom obsługi klienta.f. ATP – jako pomiar „dostępności do obiecania klientowi" wyliczany z planów średnio i krótko terminowych.g. PAB – jako wskaźnik dostępności magazynowej obniżający ryzyko wystąpienia niedoborów i korygujący harmonogram uzupełnień stanów magazynowych.h. Klasyfikacja ABC stanów magazynowych.i. Klasyfikacja XYZ stanów magazynowych.j. Zapas bezpieczeństwa – SS jako reprezentant błędu prognozy – zasady wyliczania i różnice względem zasad wyliczania minimalnego stanu magazynowego.k. Modele EOQ i zarządzanie zapasami w warunkach niepewności, metoda Wagnera – Withina.l. Określanie i używanie punktu ponownego zamówienia ROP.m. Czynniki kosztowe w zarządzaniu zapasami.n. Metody składowania zapasów i kompletacji.o. Zaprezentowanie nowoczesnych metod

identyfikacji materiałowej. Prezentacja systemu RFID na przykładzie filmu przedstawiającego rozwiązania SAP i sieci Metro – „future store". Prezentacja praktycznych przykładów wdrożeń RFID.p. Zadania stawiane nowoczesnym służbom zaopatrzenia.q. Make or buy.

3. Narzędzia analizy procesowej łańcucha dostaw

a. Użycie metody audytu procesów ABCD Oliver Wight.b. Analiza łańcucha dostaw z pomocą SCOR (Supply Chain Operations Reference Modell).

4. Lean jako narzędzie rozwoju łańcucha dostaw

Historia rozwoju koncepcji Lean w oparciu o Toyota Production System.a. Twórcy i charakterystyka koncepcji produkcyjnych: Eli Whitney, Frederick W. Taylor, Henry Ford, Alfred P. Sloan aż do TPS.b. Przyczyny powstania TPS.c. Siedem źródeł strat w spojrzeniu Lean.d. Identyfikacja strat.e. Prezentacja Mapy Lean (innowacyjne wsparcie zrozumienia koncepcji Lean – graficznie zaprezentowane powiązania między narzędziami i metodami).f. Co to jest „Value Stream" i kiedy go używać?g. Identyfikacja strat.h. Redukcja Lead Time i wpływ na czas zamrożenia kapitału w stanach magazynowych, produkcji w toku.i. Definicja Kaizen i reguły postępowania.– Dlaczego drobne usprawnienia są tak istotne?– Właściciele procesu Kaizen i korzyści z uczestniczenia w nim.

5. Prawidłowe metody identyfikacji przyczyn powstawania kosztów, przykład użycia rachunku kosztów działań – ABC (Activity Based Costing)

Jaka jest rzeczywista marża na moich produktach? Co w moich działaniach buduje, a co redukuje wartość mojej firmy? Grupa osób biorąca udział w szkoleniu poprzez poznanie metody ABC będzie wiedziała jak szukać rzeczywistych obszarów usprawnień w procesach, a nie tylko wyrywkowo realizować tzw. „cost reduction".a. ABC jako metoda budowy rentowności firmy.b. Prezentacja różnych „kluczy" i „nośników" dla rozliczenia kosztów.c. Omówienie wad i zalet stosowania konkretnych „kluczy".