

# 基于 TOC 的补给系统(TOCR)、供应链 (MTA)与分销解决方案

## 课程大纲

### 主讲：台湾赵智平

#### 课程介绍

牛鞭效应与啤酒游戏都是在说，供应链下游需求的变化对供应链所造成的波动；现在有多少企业有存货过多的问题？存货积压多少资金？多少企业因现金流面临黑字倒闭的风险？

丰田视存货为万恶之源，誓言消除不必要的浪费-生产过多的浪费与存货过多的浪费，于是诞生了 TPS 生产系统与供应链管理体系，但 TPS 生产系统的门槛相当高，供应链的供应商均有能力运行 TPS 吗？

另外，面对淡旺季，我们的生产及存货政策是什么？

如何降低存货，降低存货风险，而不失去赚钱的机会？是基于 TOC 的补给系统(TOCR)、供应链 (MTA)与配销解决方案的目标。

彼德.圣吉在《第五项修练》给出啤酒游戏，指出供应链的“牛鞭效应”，而本课程运用 TOC 的供应链解决方案玩啤酒游戏，透过游戏让与课者，了解 TOC 的供应链解决方案如何因应“牛鞭效应”如何做到降低存货风险，而不失去赚钱的机会。

#### 课程目标

- 理解、掌握如何化解存货风险的方法
- 理解、掌握降低存货风险，而不失去赚钱的机会的核心
- 理解、掌握淡旺季的生产及存货政策，以最大化系统的产出
- 理解、掌握如何运用缓冲管理，调节供应链的存货

#### 参加人员：

- 企业总经理、副总经理、供应链管理主管、PMC 主管中高层管理者和 PMC、生产（制造）主管，以及基于 TOC 的补给系统(TOCR)、供应链 (MTA)与分销解决方案感兴趣的人士
- 参与者需自备电脑并安装 excel 97 以上软件，并同意运行

宏，以参与啤酒游戏

## 课程时间：

共计2天12小时（上午9：00-12：00；下午13：30-16：30）

## 课程大纲

### 第一单元、什么是供应链管理的目标？

- 一. 分割 利于管理？
- 二. 局部优化对整体的伤害
- 三. 回归 流程
- 四. 化繁为简\_以杠杆点拉出价值
- 五. 限制理论(TOC)
- 六. 关注增加有效产出(T)、降低作业费用(OE)与存货(I)
- 七. TOC 不同领域的应用
- 八. 限制理论的四个假设

### 第二单元、DBR 生产系统的模型

- 一. DBR 解决方案的目标
- 二. DBR 解决方案的成就
- 三. DBR/SDBR 管理模型简介
- 四. 缓冲管理与缓冲状态
- 五. 两个使系统有效维持的衡量指标
  - 产出-元天-延迟(TDD)
  - 库存-元天-等待(IDD)
- 六. 消除政策限制，创建竞争策略
- 七. 从局部最佳化转变为全局最佳化的步骤

### 第三单元、原物料库存解决方案(TOCR)

- 一. 订单执行资源规划模型
- 二. 库存的冲突与化解
- 三. 补给的循环与运作
- 四. 增加订购频率可降低库存水平
- 五. 补给 管理模型
  - 补给的配置
    - 缓冲存量的构成
    - 决定缓冲存量大小
    - 目标不是降低库存，是适时拥有足够的产品/原物料满足顾客需求
    - 原材料采购的困境因应

- 补给 缓冲管理
  - 缓冲状态管理 时间缓冲与存货缓冲
  - 重新调整补给缓冲大小

#### **第四单元、库存制造(MTS)的解决方案(MTR)**

- 一. 为何需要 MTS ?
- 二. 化解 MTS 的困境
- 三. 成品库存的补给方式
- 四. 供应链的问题与 VMI
- 五. 为什么预测及预测失误的原因
- 六. 补给制造的模型
- 七. 工厂及供应链的关系
- 八. 补给制造管理模型
  - 补给制造的配置
    - 成品库存缓冲存量的构成
    - 成品库存缓冲公式
    - 决定库存订单投放优先序及投放数量
    - 决定工厂的负荷配置
  - 补给制造 缓冲管理
    - 库存 缓冲状态
    - 透过缓冲状态 管理 MTO / MTR
    - 补给订单状态
  - 重新调整补给缓冲大小
    - 监控缓冲并据以调节缓冲存量
- 九. 两个使系统有效维持的衡量指标
  - 产出-元天-延迟(TDD)
  - 库存-元天-等待(IDD)
- 十. 面对淡旺季 TOC 供应链解决方案的应用
- 十一. 从 MTR 到 MTA
  - 什么是 MTA
  - TOC 的市场策略：黑手党方案

#### **第五单元、分销**

- 一. 分销系统
- 二. 一层一层 设定补给缓冲 直到达销售点
- 三. 补给是 TOC 在供应链的解决方案

#### **第六单元、啤酒游戏**

- 一. 啤酒游戏背景
- 二. 啤酒游戏
  - 传统啤酒游戏

### 三. 啤酒游戏交流与总结

- 以 TOCR 解决方案的啤酒游戏