

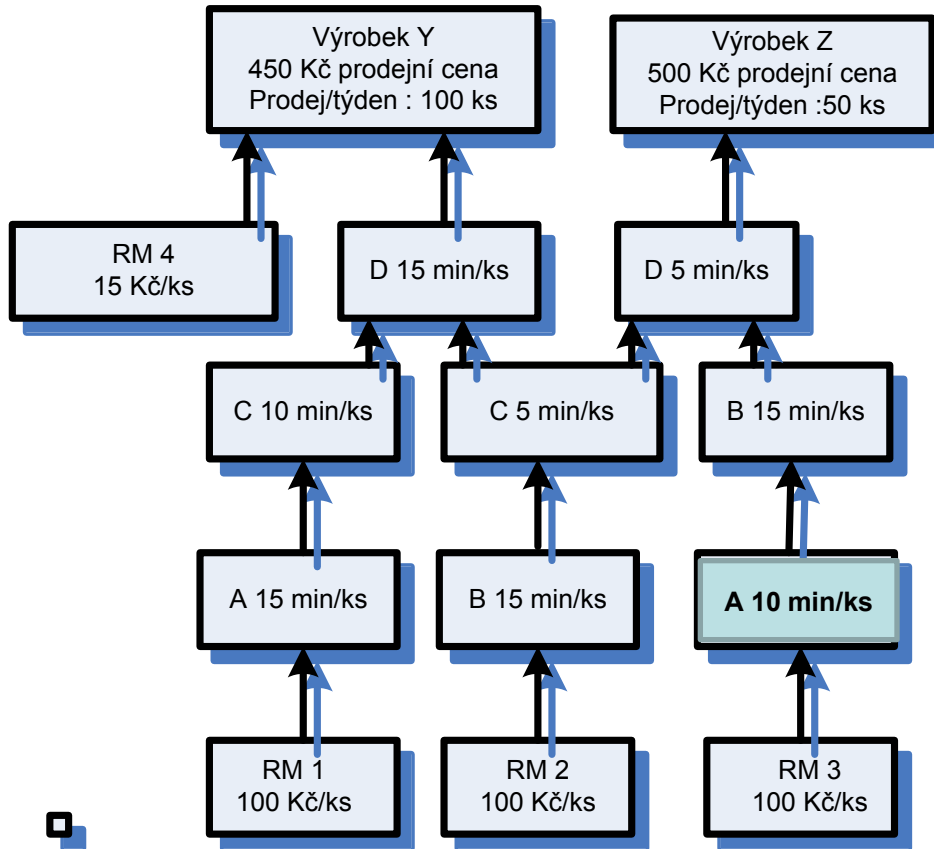
# TOC Class Problem I

(jednodušší varianta P&Q analýzy)

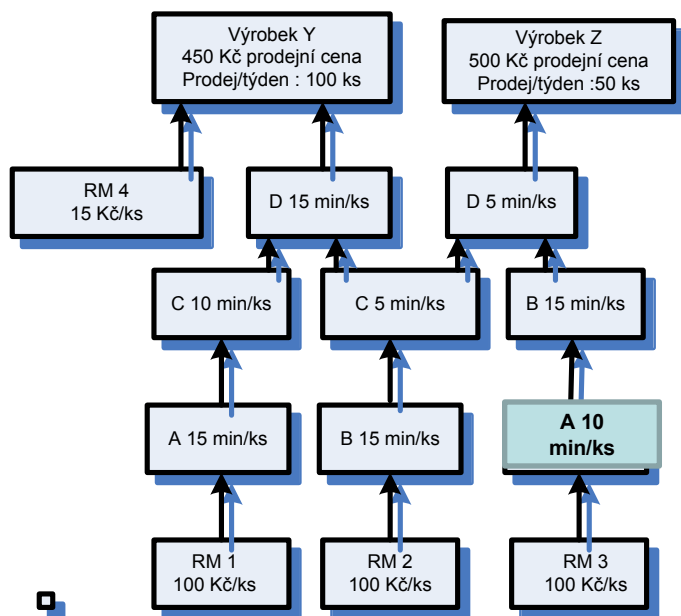
(v tomto konkrétním příkladu je  $P=Y$  a  $Q=Z$  – specifikace proměnných)

Ing.J.Skorkovský, CSc.

# Schéma výrobního procesu TOC společnosti I



# Schéma výrobního procesu TOC společnosti II



Zdroj	Y - Požadavek /ks nebo min	Z - Požadavek /ks nebo min
RM 1	100	
RM 2	100	100
RM 3		100
RM 4	15	
Centrum A	15	10
Centrum B	15	30=2 x 15
Centrum C	15	5
Centrum D	15	5

Kapacita centrum/ min/ týden	2400 minut
Fixní náklad /firma / týden	30000
Prodejní cena Y	450
Prodejní cena Z	500
Počet prodejů Y/týden	100
Počet prodejů Z/týden	50

# Požadavky

1. Určit omezení společnosti
2. Určit průtok na jednotku a výrobek
3. Určit průtok za minutu přes centrum označené jako omezení pro každý výrobek
4. Určit výrobní mix, který umožní maximalizovat průtok (počet vyrobených Y a Z za jeden týden)
5. Určit maximální zisk za týden

# Určení omezení společnosti

Zdroj	Y - Požadavek /ks nebo min	Z - Požadavek /ks nebo min
RM 1	100	
RM 2	100	100
RM 3		100
RM 4		
Centrum A	15	10
Centrum B	15	30
Centrum C	15	5
Centrum D	15	5

Kapacita centrum/min/týd	2400
Fixní náklad/firma/týden	30000
Prodejní cena Y	450
Prodejní cena Z	500
Počet prodejů Y/týden	100
Počet prodejů Z/týden	50

$1500 =$

$15 * 100$

$500 = 10 * 50$

Centrum	Výrobek Y	Výrobek Z	Celkový čas/týden
Centrum A	1500	500	2000=1500+500
<b>Centrum B</b>	1500	1500	<b>3000</b>
Centrum C	1500	250	1750
Centrum D	1500	250	1750

Kapacita centra je pouze **2400 min**

Celkový čas /den = 1500+500=2000, 1500+1500 = **3000**, atd.

# Určit průtok na jednotku a výrobek

- Y : Přímý materiál =  $100+100+15=215$
  - Z : Přímý materiál =  $100+100=200$
  - Y : Výnos – Náklad =  $450 - 215 = 235$
  - Z : Výnos – Náklad =  $500 - 200 = 300$
  - Průtok (Throughput) Y = **235**
  - Průtok (Throughput) Z = **300**
- Prodejní ceny
- 
- The diagram illustrates the flow of information from the sales price calculations to the final throughput values. Red arrows point from the circled sales prices (450 for Y and 500 for Z) in the third and fourth bullet points to the corresponding throughput values (235 and 300) in the fifth and sixth bullet points. A label 'Prodejní ceny' (Sales prices) is positioned to the right of these arrows.

• Průtokové účetnictví : Výnosy- = průtok (viz prezentace TOC)

• **plně variabilní náklady**

# Určit průtok za minutu přes omezené centrum (B) pro každý výrobek

- **Y** : Průtok/doba na 1 ks výrobku =  $235/15=15,67$
- **Z** : Průtok/doba na 1 ks výrobku =  $300/30=10,00$
- **Poznámka 1** : 15 a 30 doby pro výrobu Y a Z na centru B
- **Poznámka 2** : T/čas = Throughput Rate, kterému se říká Flow Time (FT) a vazba mezi WIP a T a FT je tkzv Littlův zákon, který budeme probírat ( $WIP=T*FT$ )

**Poznámka 3** :  $30 = 2 \times 15$  minut, protože B se na výrobní lince pro výrobek Z vyskytuje 2 x po sobě...

**Jinými slovy** : nejužší místo = pracovní centrum B, což je pro výrobek **Y** 15 min/ks a pro **Z** celkem 30 min/ks

**Závěr** : **Y** má větší tempo průtoku přes úzké místo B ( $15,67 > 10,00$ )

WIP=Work In Progress=Nedokončená výroba

Určit výrobní mix, který umožní maximalizovat průtok (počet vyrobených Y a Z za jeden týden)- **určení uzlových bodů**

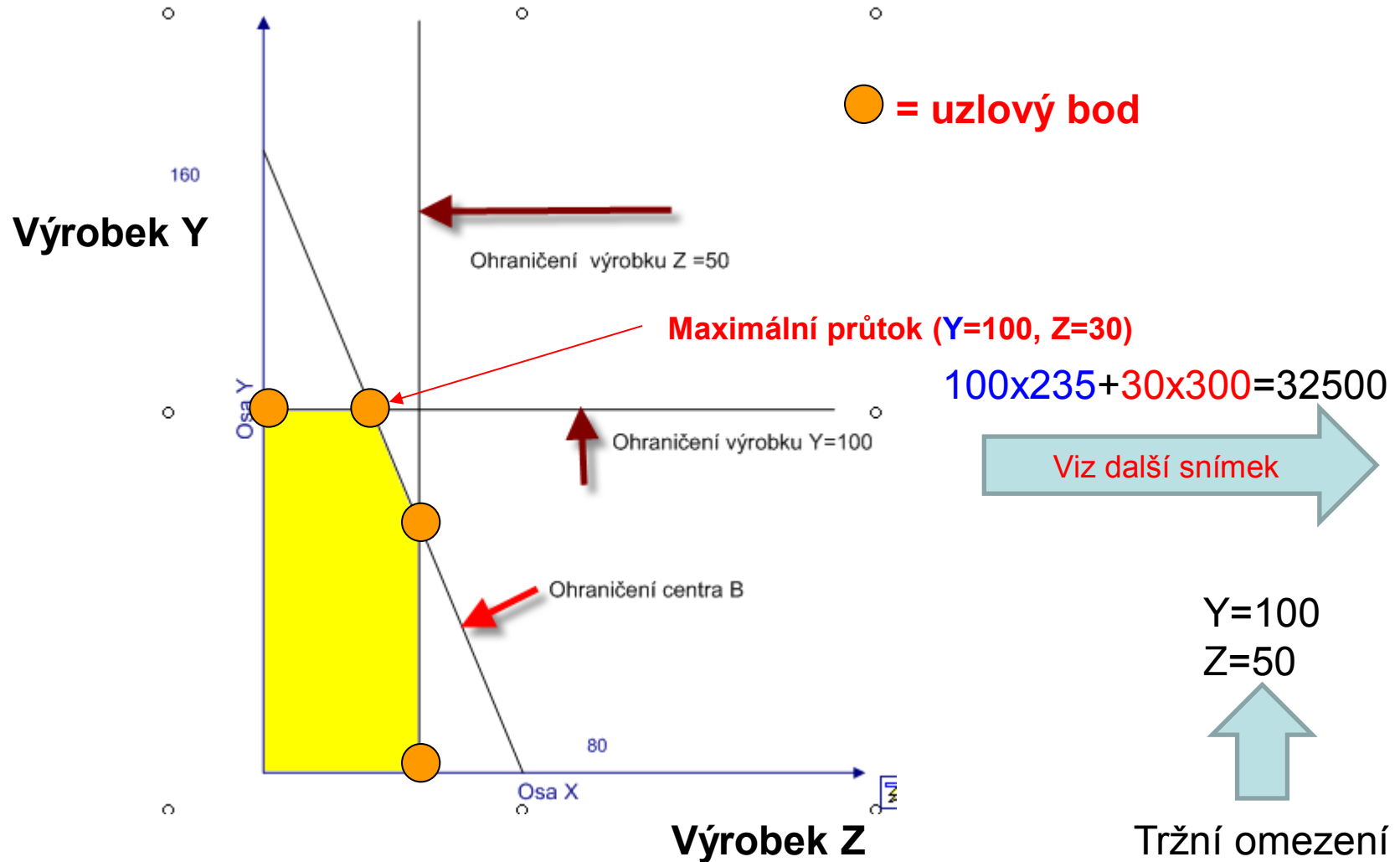
- Maximalizace průtoku vyžaduje vyrábět výrobek s nevyšší hodnotou průtoku na centru, které je označeno jako omezení (viz předchozí snímek – Y)
- To znamená výrobek Y a počet ks = 100 (viz výpočet ze snímku Určení omezení společnosti. Dále 100 je max počet prodejů /týden pro Y)
- To znamená  $100 * 15 = 1500$  minut z kapacity omezeného centra B. Zbývá  $2400 - 1500 = 900$  minut pro výrobu výrobku Z na centru B
- Bude se vyrábět  $900 / 30 = 30$  ks výrobku Z
- **Poznámka : 2400 minut je max. kapacita centra**



# Grafická analýza I

- nakreslí se omezení poptávky pro Z
- nakreslí se omezení poptávky pro Y
- Omezení centra B je dáno rovnicí přímky  
 $15Y+30Z=2400$  (15 min/ks a 30 min/ks pro centrum B)
- B může pak vyrábět buď  $2400/15=160$  výrobků Y nebo  $2400/30 = 80$  výrobků Z nebo kombinaci obou výrobků na přímce mezi těmito dvěma body představující omezení.
- Obě omezení a omezení přímkou  
 $15Y+30Z=2400$  představuje prostor, kde je možné se pohybovat - viz další obrázek

# Grafická analýza II



# Výpočty ve všech klíčových bodech grafu

(Corner Points)

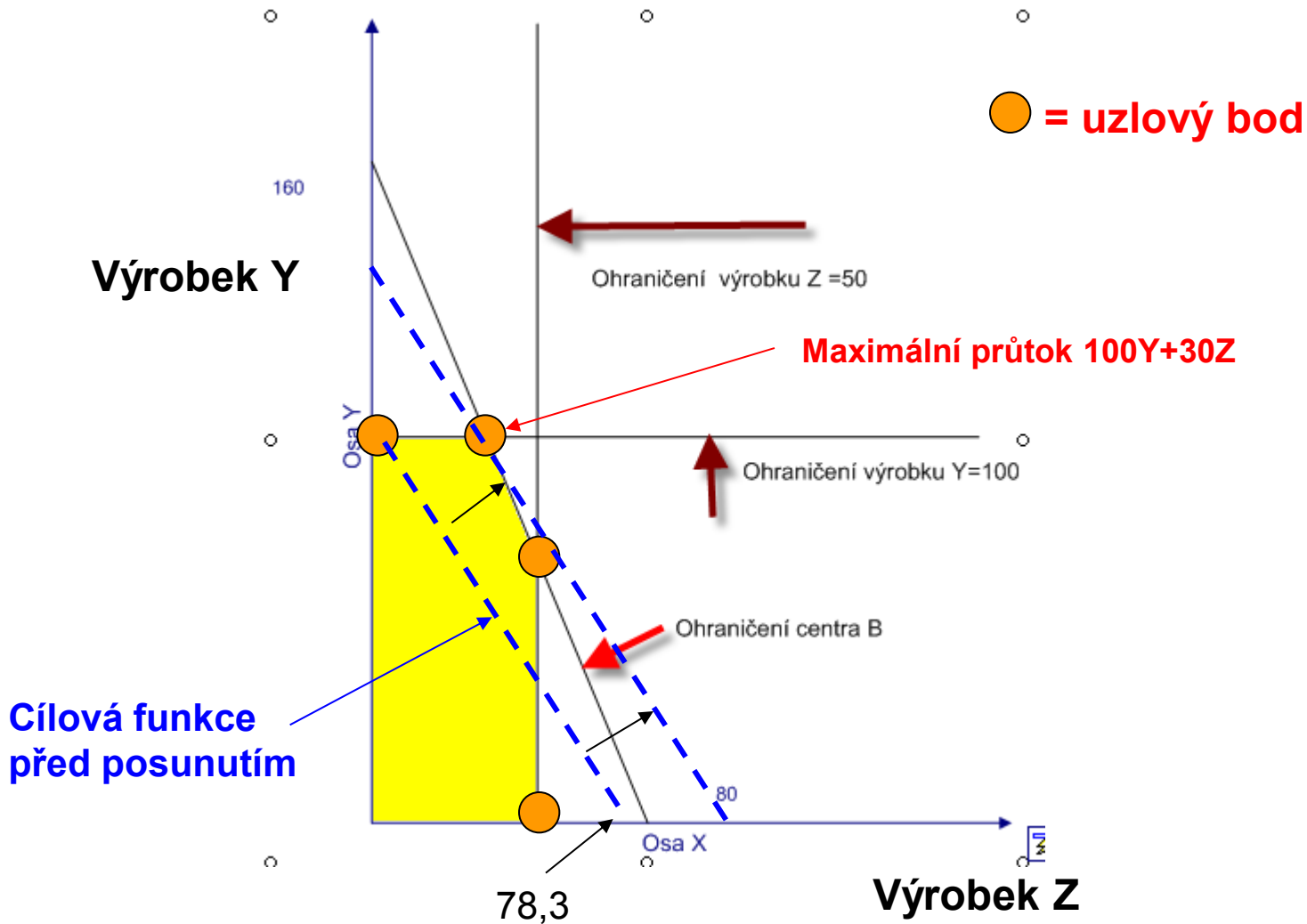
Uzlový bod	Průtoky* počty	Průtok
100 Y and 0 Z	$235 \cdot 100 + 0$	23500
100 Y and 30 Z	$100 \cdot 235 + 30 \cdot 300$	32500
60 Y and 50 Z	$60 \cdot 235 + 50 \cdot 300$	29100
0 Y and 50 Z	$0 + 50 \cdot 300$	15000

maximální  
průtok



Cílová funkce může být ve tvaru  $Y/Z = \text{Průtok } Y / \text{Průtok } Z = 235/300 = 0,7833$   
To znamená, že na výrobu jednoho výrobku Y se vyrobí 0,7833 Z  
Přímku, která reprezentuje cílovou funkci posuneme do bodu maximálního průtoku. Jde o tzv. průtokovou **iso křivku**, kde každý bod reprezentuje výrobní mix s celkovým konstantním průtokem.

# Grafická analýza III



# Určení maximálního zisku /týden

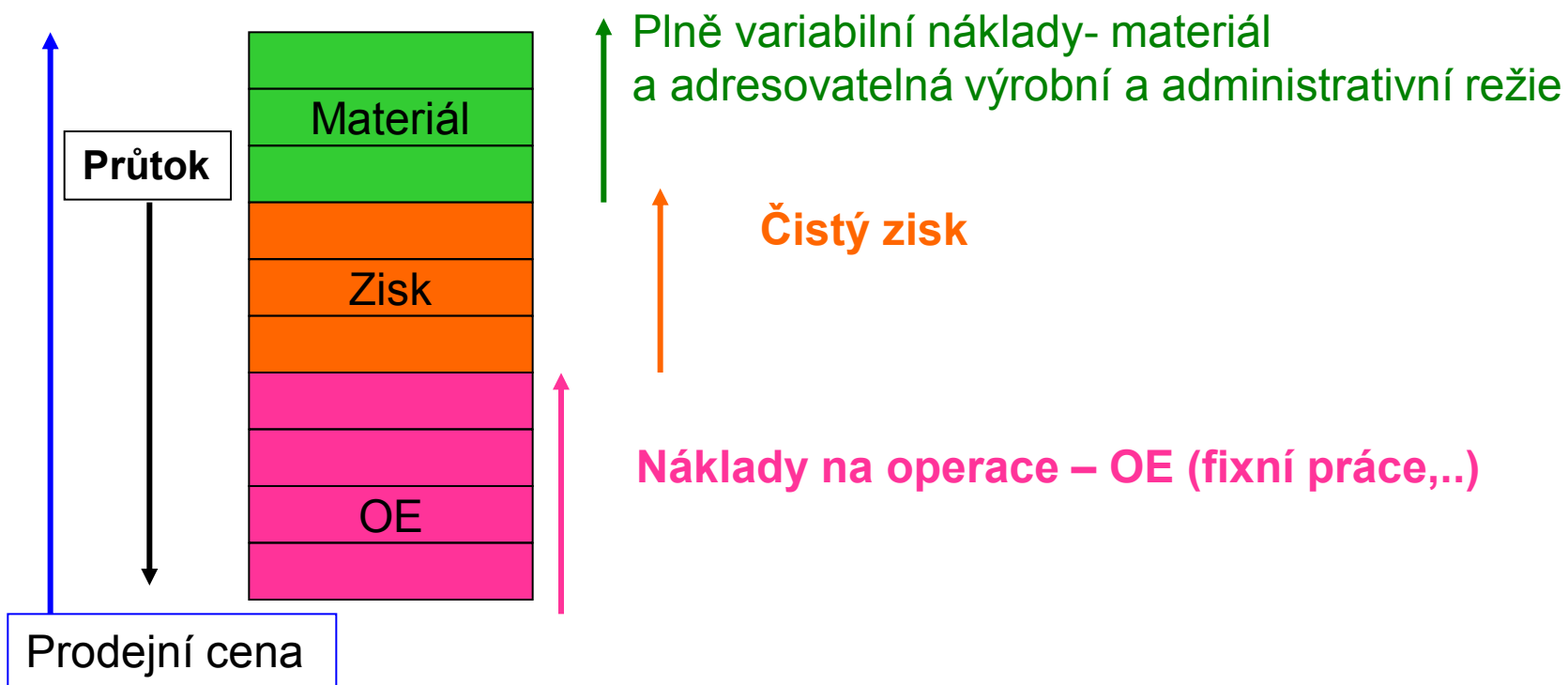
- Prodej
  - 100 ks Y = 100\*450 Kč = 45000
  - 30 ks Z = 30\*500 Kč = 15000
  - 
  - 60000
- Náklad na prodané zboží
  - 100 ks Y = 100\*215 Kč = 21500
  - 30 ks Z = 30\* 200 Kč = 6000
  - 
  - 27500
- Průtok = 60000-27500 = 32500
- Zisk =Průtok – Náklady na operace = 32500-30000= 2500

Předpoklad : příklad platí pro situaci, kdy je počáteční i koncová hodnota skladu nulová

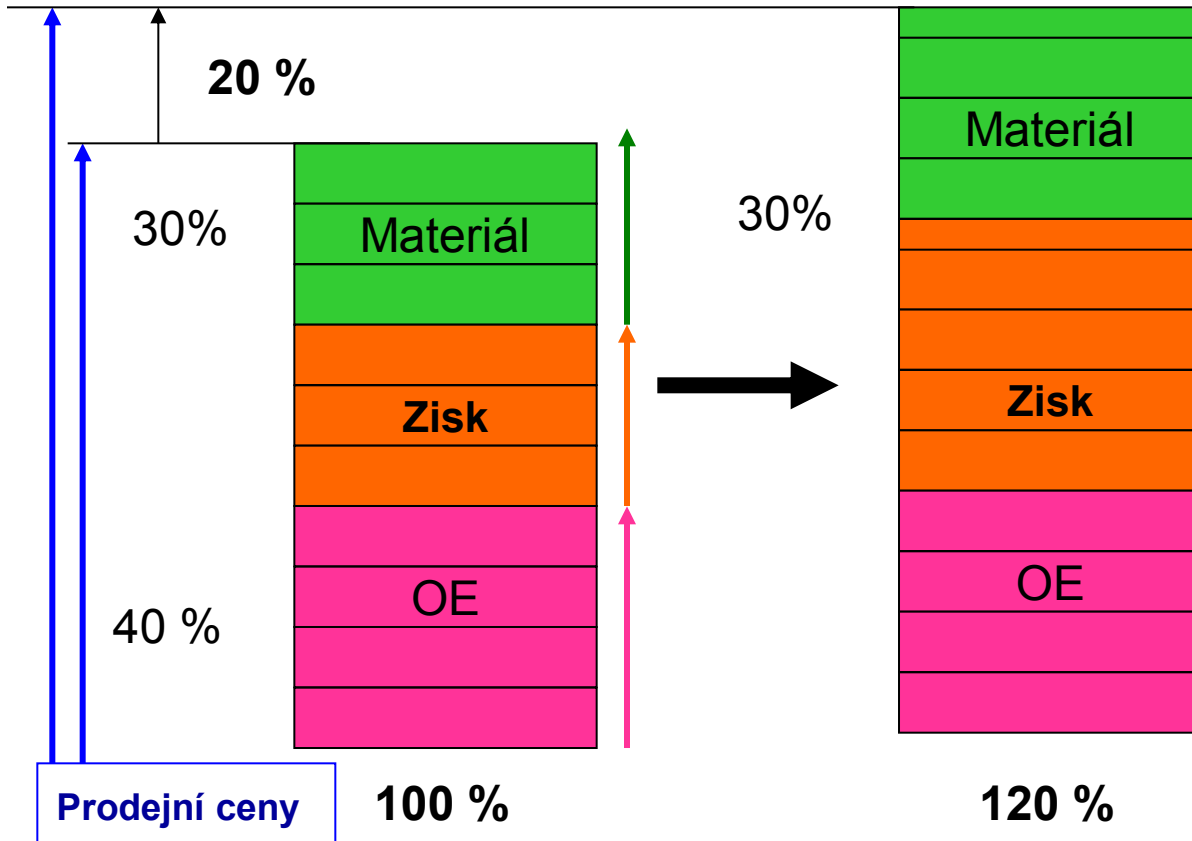
**Děkuji za pozornost**



# Základní veličiny TA I



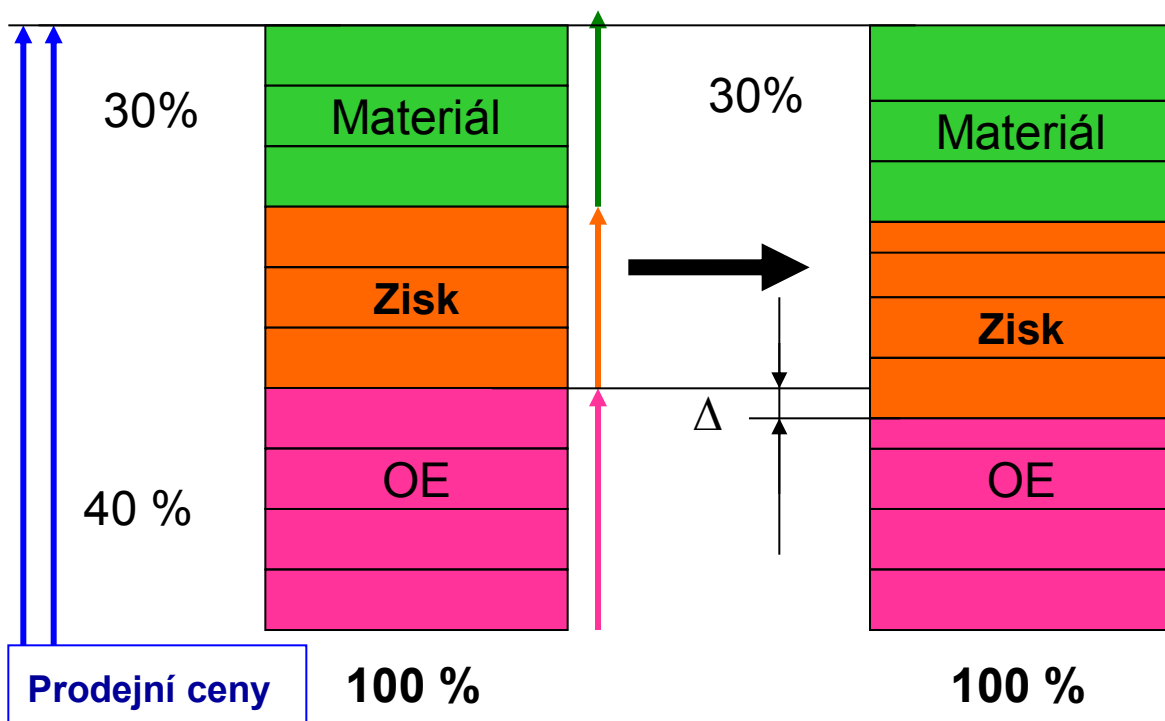
# Základní veličiny TA II



Zvýšíme produktivitu o **20 0%**, OE = konstantní, materiál naroste o 30 %, 20 % z 30 % je 6 %, zvýšení je  $20\% - 6\% = 14\%$ , Zisk se zvýší na  $14\% / 30\% = \mathbf{46,5\%}$



# Základní veličiny TA III



Ušetříme mna OE celkem 10%  $OE = OE * 0,9$ , materiál=konstantní,  
10 % ze 40 % (původní OE) je 4 %,co že je úspora na OE, Zisk se zvýší na  $4\%/30\% = 13\%!!!$