

Тренинг S&OP

Прогноз спроса, находясь в самом начале цепочки поставок, оказывает огромное влияние на расходы компании. Некачественный прогноз ведет к огромным потерям, в первую очередь в продажах: это и потерянные продажи, и «замороженные» в виде страхового запаса деньги, и списания готовой продукции, особенно если это продукция с короткими сроками годности. Двигаясь далее по цепочке поставок, мы можем то же самое сказать и о запасах сырья и материалов. Их избыток на складах приводят к повышению складских издержек и списаниям, а нехватка – к нехватке готовой продукции. Высокая точность прогноза спроса является залогом отсутствия потерь во всей цепочке поставок. И, как следствие, очевидно, что повышение точности прогнозирования спроса – одна из важнейших задач для оптимальной работы компании в целом.

Однако, несмотря на кажущуюся очевидность этого утверждения, возникает множество вопросов:

- С чего начать?
- Как подготовить свои учетные системы и правильно вести мастер-данные?
- Какие IT-продукты внедрить?
- Как настроить все необходимые бизнес-процессы?
- Какие отчеты нужны менеджеру для эффективного управления своими продажами?
- Что такое процесс планирования продаж и операций (S&OP), о котором сейчас так много говорят, и как его внедрять?
- Реально ли осуществлять «что-если» анализ отчета о прибылях и убытках в реальном времени (о чем так мечтает руководство компании)?
- Как объединить первичные и вторичные продажи и планы и уменьшить т.н. «эффект кнута»?
- Как внедрить управление складами дистрибьюторов и почему дистрибьютора можно рассматривать как филиал компании?

Ответы – на тренинге автора с 10-летним опытом руководства аналитическими подразделениями в крупнейших FMCG-компаниях.

День 1	День 2
<p>Блок 1. Мастер-данные</p> <ul style="list-style-type: none">• Что такое мастер-данные и почему они так важны?• Основные «измерения» для планирования и аналитики;• Базовая концепция хранилища данных и системы отчетности (BI). <p>Блок 2. Отчетность о продажах</p> <ul style="list-style-type: none">• Простые, но при этом удобные и эффективные отчеты о продажах;• Сложные отчеты: дистрибуция и минимальный обязательный ассортимент (MML);• Как дистрибуция и MML связаны между собой?• Уровень сервиса. Почему он важен для планирования продаж? <p>Блок 3. Прогноз спроса</p> <ul style="list-style-type: none">• Что такое процесс планирования продаж и операций (S&OP-процесс) и почему он необходим компании?• Некоторые методы прогнозирования спроса;• Каким должен быть IT-инструмент для прогнозирования и планирования продаж?	<p>Блок 4. Детализация прогноза спроса</p> <ul style="list-style-type: none">• Зачем нужен детальный прогноз продаж?• Метод ортогональных проекций;• Детализация прогноза по дням. <p>Блок 5. Точность прогноза</p> <ul style="list-style-type: none">• Как оценить точность прогноза?• Альтернативный подход к вычислению точности. <p>Блок 6. S&OP и бюджет</p> <ul style="list-style-type: none">• Новый взгляд на S&OP-процесс;• Как S&OP-процесс связан с процессом бюджетирования? <p>Блок 7. Вторичные продажи</p> <ul style="list-style-type: none">• Какие данные нужны и как контролировать их качество?• Как спланировать вторичные продажи?• Как объединить данные о первичных и вторичных продажах и зачем это нужно?• Планирование объединенных продаж;• Введение в управление складами дистрибьюторов (VMI);• Почему вторичные продажи важны для S&OP-процесса?

АВТОР И ВЕДУЩИЙ ТРЕНИНГА: ГУСАКОВ ИГОРЬ ВАЛЕРЬЕВИЧ

Консультант по внедрению процесса планирования продаж и операций (S&OP-процесс). Кандидат физико-математических наук, автор книги «Анализ и планирование продаж в компаниях рынка FMCG». Более 10 лет возглавлял аналитические подразделения в крупнейших FMCG-компаниях.

Опыт работы:

2013-наст. время:

Консультант по внедрению процесса планирования продаж и операций (S&OP-процесс).

2007-2012

ОАО «Вимм-Билль-Данн» – крупнейший производитель продуктов питания в России. Директор департамента коммерческой информации.

- Руководство процессом прогнозирования спроса – ключевой частью процесса планирования продаж и операций (S&OP):
 - Разработка методологии и создание бизнес-процесса прогнозирования спроса;
 - Создание и внедрение инструмента прогнозирования спроса;
 - Ежемесячное прогнозирование спроса с высокой точностью;
 - Разработка методики и внедрение инструмента для централизованного планирования ценовых промо-акций и автоматического расчета эффекта их применения;
 - Участие в ежегодном процессе бюджетирования и в выставлении ежемесячных целей для торгового персонала.
- Руководство проектом по сбору данных о вторичных продажах:
 - Внедрение системы сбора данных о продажах дистрибьюторов. Более 150 контрагентов ежедневно предоставляют данные о продажах и остатках продукции на своих складах;
 - Разработка методологии и внедрение инструмента планирования вторичных продаж.
- Руководство проектом по созданию хранилища данных и системы отчетности о первичных и вторичных продажах:
 - Создание хранилища данных на основе Microsoft SQL Server и системы отчетности на основе OLAP-технологий Microsoft;
 - Подготовка регулярной отчетности о продажах для руководства компании;
 - Разработка методологии и создание сложных отчетов (Минимальный Обязательный Ассортимент, Уровень Сервиса и т.д.);
 - Создание отчетности о продажах продукции компании в торговые точки на основе объединения данных о первичных и вторичных продажах.
- Разработка методологии ведения мастер-данных о продуктах и клиентах, контроль за ведением справочников.

2003-2007

ОАО «Лебедянский» – крупнейший производитель соков в России. Начальник департамента планирования и анализа.

- Построение системы отчетности компании на основе инструментов MS Office и OLAP-кубов;
- Подготовка аналитических отчетов для руководства компании;
- Ежемесячное планирование продаж;
- Сбор данных от дистрибьюторов компании о продажах и остатках продукции;

2001-2003

ОАО «Исток» – один из крупнейших производителей алкогольной продукции в России. Аналитик, затем начальник аналитического отдела.

- Построение системы отчетности компании на основе OLAP-кубов;
- Создание системы анализа рынка и конкурентов на основе карманных компьютеров.

Профессиональные компетенции:

- Аналитическая отчетность.
- Хранилища данных и системы отчетности.
- Процесс планирования продаж и операций.
- Методология планирования продаж.
- Разработка инструментов прогнозирования спроса.
- Методология планирования ценовых промо-акций.
- Вторичные продажи: сбор и анализ данных.
- Планирование вторичных продаж.
- Создание отчетности о продажах на основе объединения данных о первичных и вторичных продажах (т.н. объединенные продажи).
- Планирование объединенных продаж.

Публикации:

- Монография «Анализ и планирование продаж в компаниях рынка FMCG», издательство «Нобель Пресс», ISBN: 978-5-519-01152-5, 2014 г.
- Статья «Аналитическая отчетность как инструмент управления продажами». Журнал «Управление продажами», #5, 2008 г.

Образование:

Высшее, кандидат физ.-мат. наук.

1997-2001 – Аспирантура Института Вычислительной Математики РАН.

1991-1997 – Московский Физико-Технический Институт (МФТИ).