

Kauppan ja teollisuuden yhteistyön kehittäminen ennustamisen ja analytiikan avulla

VaikuttajaForum Elintarviketeollisuus 9.9.2008

Jouko Riihimäki, Senior Advisor, Greenback Analytics Oy

Esityksen keskeiset viestit

- 1 Ennustamisen käsitteet ja tasot ovat monimuotoisia
- 2 Kaupan ja teollisuuden yhteistyössä pitää keskittyä kipukohtiin
- 3 Eri toimijoiden omien prosessien ja tietojärjestelmien toimivuus on keskeistä
- 4 Yhteistyön onnistumista on seurattava oikeilla mittareilla
- 5 Yhteistyön hyödyt ovat merkittävät

Toimiiko CPFR-malli yhteistyön pohjana?



Havainnot*

- CPFR-malli on luvanut huomattavia hyötyjä, mutta
 - Malli on raskas ja sopii vain suurimmille toimijoille
 - Toimivia yhteistyömalleja on kuitenkin käytössä maailmalla
 - Yhteistyö helpottuu, kun osapuolien prosessit ovat kunnossa
 - Hyödyt kiinnostavat kaikkia, mutta miten jakaa ne tasapuolisesti
 - Tietojen erilaisuus ongelmana laajojen tietomassojen hyödyntämisessä

Lähde: <http://www.vics.org/committees/cpfr/>

* Muokaten Johanna Småroos, 2005

Paras tulos syntyy yhdistämällä laajojen tietomassojen tehokas jalostaminen ja yrityksen henkilöstön osaaminen



Laskennallinen, tilastotieteeseen perustuva objektiivinen arvio siitä mitä tulee tapahtumaan. Ennuste **EI** ota kantaa siihen :

- Mitkä meidät tavoitteet tai budjetti on tai mitä me toivomme tapahtuvan?

Subjekttiivinen arvio jossa huomioidaan tavoitteet, resurssit ja toimenpiteet halutun tavoitteen saavuttamiseksi.

Tilastollisen pohjaennusteen ja henkilöstökokemuksen summa, jossa huomioidaan tilastolliset trendit, markkinatietämys, resurssit sekä yrityksen tavoitteet.

Tiedon jalostusprosessi luo kilpailuetua

Tiedon jalostuminen kilpailutekijäksi

Kilpailuetu



Vakio- ja ad hoc -raportointi

- Mitä on tapahtunut?
- Miten paljon ja usein?
- Missä?

Pureutuminen ja hälytykset

- Mitkä ja missä ongelmat ovat?
- Mitkä ovat toimenpiteet?

Tilastolliset analyysit ja ennusteet

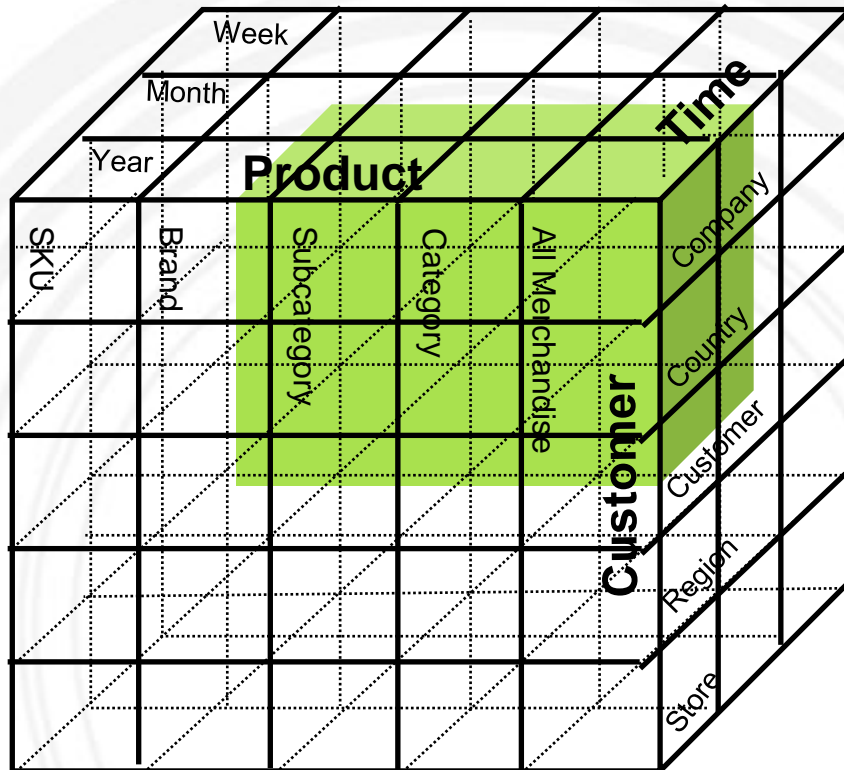
- Mitä on tapahtumassa?
- Miksi jotain tapahtuu?
- Mitä jos kehitys jatkuu?

Ennakoiva simulointi ja optimointi

- Mitä tapahtuu seuraavaksi?
- Mikä on paras mahdollinen vaihtoehto?
- Mitkä ovat suositukset?

Tiedon jalostusaste(äly)

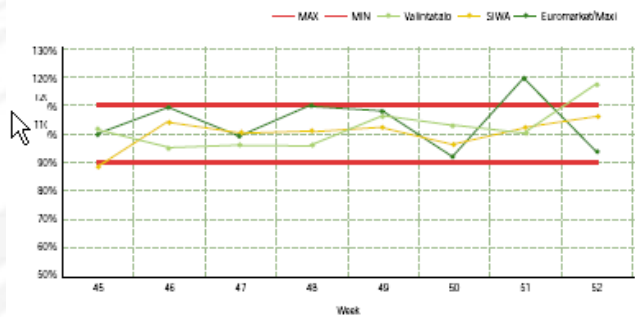
Emme pysty käsittelemään suuria tietomassoja tehokkaasti ilman tietojärjestelmätukea



Havainnot

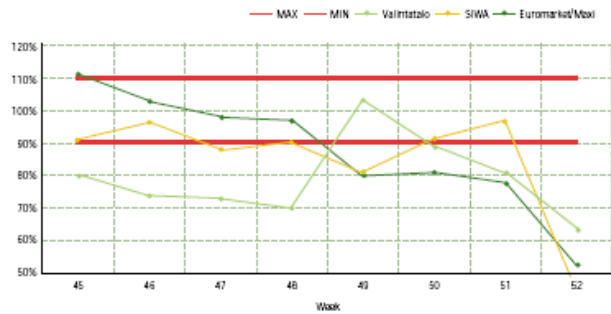
- Laajan tietomassan hyödyntäminen/ymmärtäminen on lähes mahdotonta ilman tehokkaita tietojärjestelmäratkaisuja
- Suunnittelupohjainen toimintatapa on tehokasta ainoastaan ylemmällä tasolla
- Monessa tapauksessa suunnitteluun sisältyy ”poliittisia” kannanottoja, joita ei ennustamisessa huomioida
- Todelliset ajatukselliset helmet löytyvät keskiarvojen takaa

Mitä tarkemmin asioita katsotaan, sitä enemmän tieto matkalla hajoaa



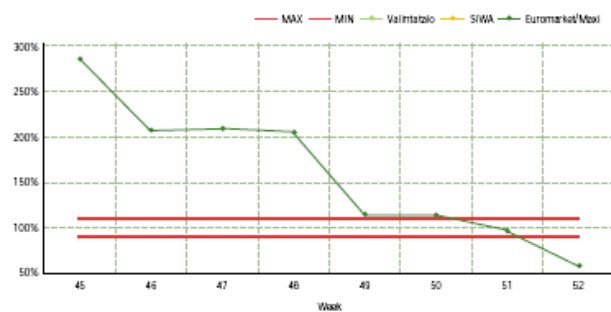
Actual Sales vs. Sales Forecast Seasonal SKUs

Figure 19: Forecast Accuracy for Seasonal SKUs (Source: Piloting Companies)



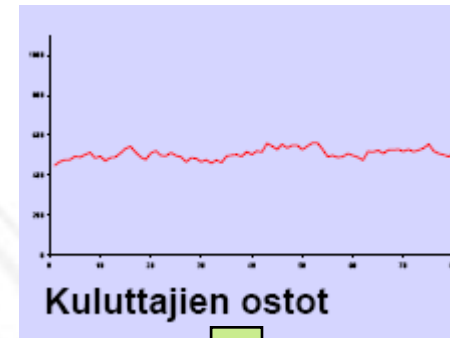
Actual Sales vs. Sales Forecast Milk Products

Figure 20: Accuracy for three milk products on promotion (Source: Piloting Companies)



Actual Sales vs. Sales Forecast New Product Introduction

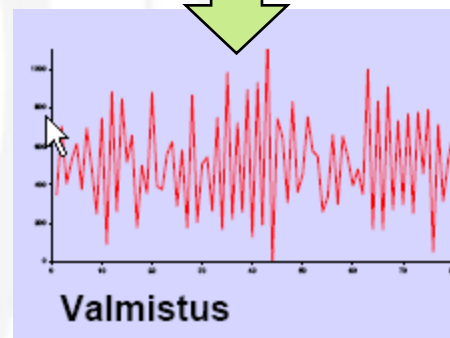
Figure 21: Forecast Accuracy for New Product Introduction - Semi Skimmed Milk (Source: Piloting Companies)



Kuluttajien ostot

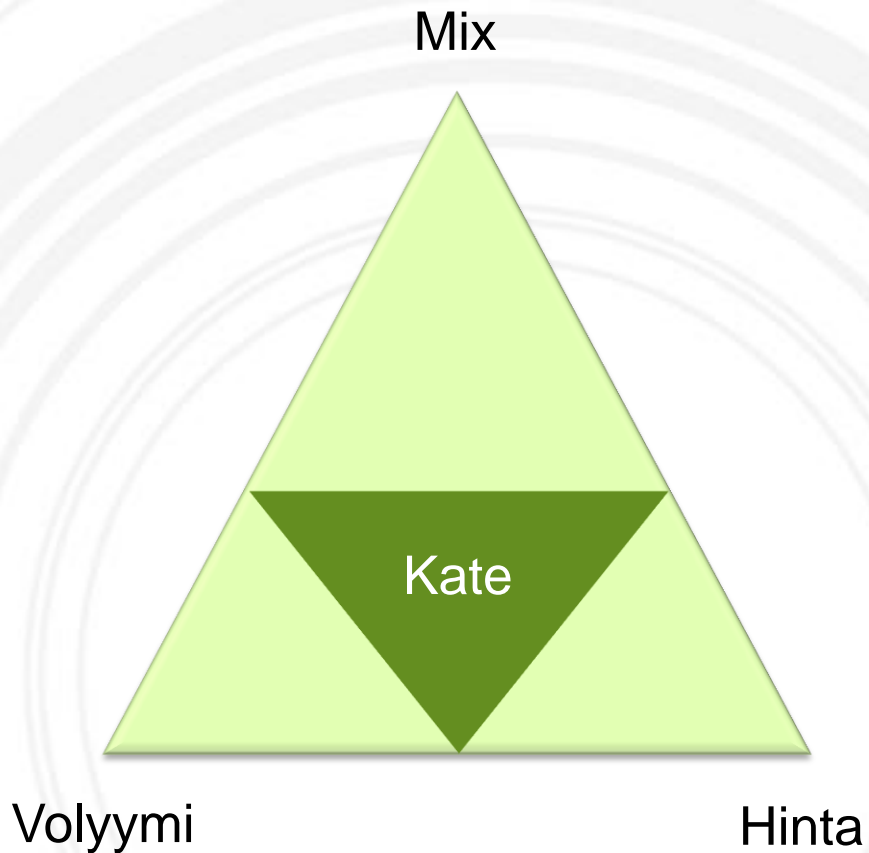


Kaupan tilaukset toimittajalta



Valmistus

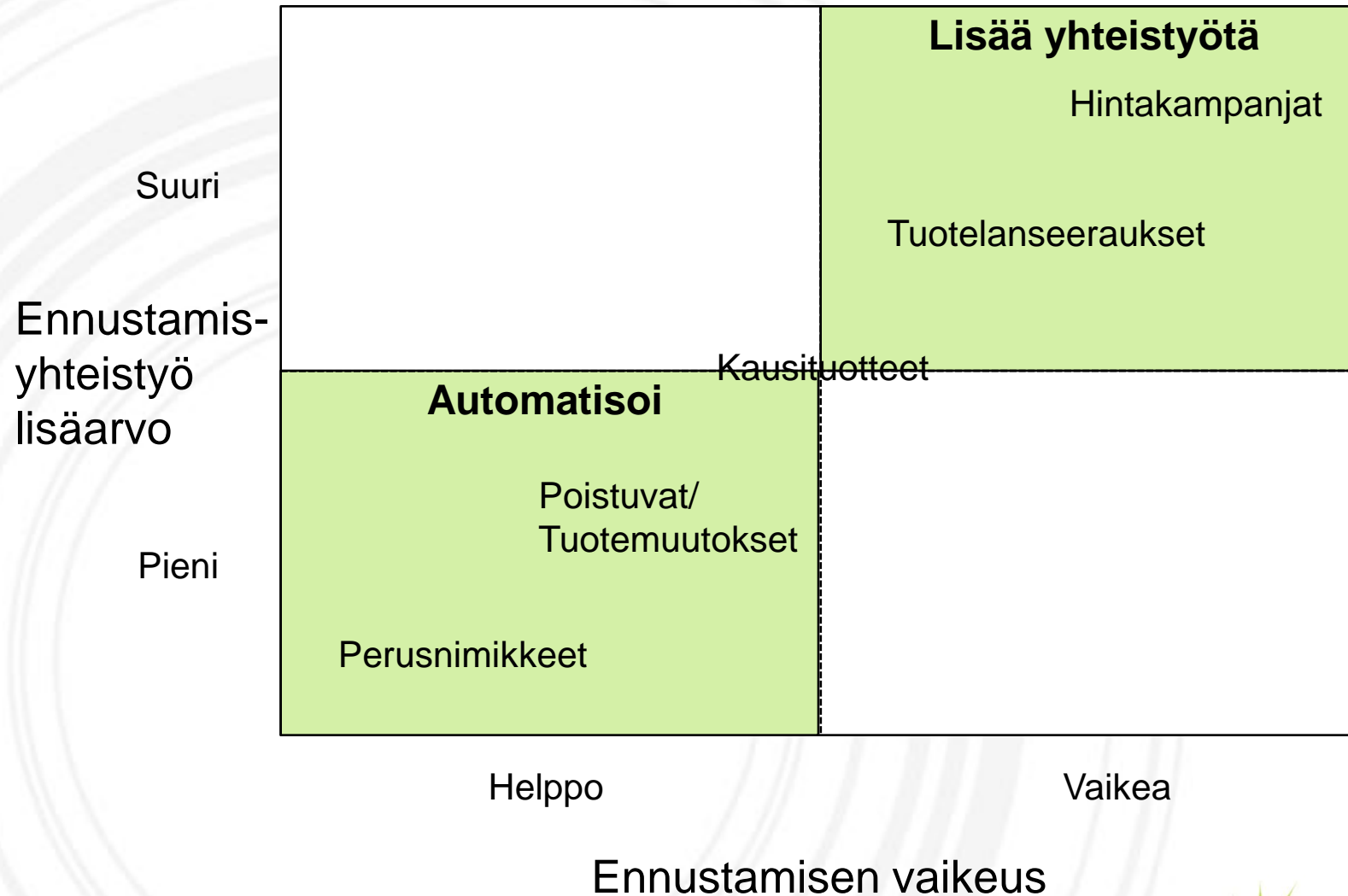
Volyymiennustaminen ei tulevaisuudessa yksin riitä



Havainnot

- Monessa tapauksessa ennustamisessa puhutaan ainoastaan volyymien ennustamisesta
- Volyymi ilman hinta- ja katetekijöitä voi johtaa tuotantopohjaiseen lähestymistapaan
- Kuluttajahinnoilla on voimakas vaikutus volyymiin. Kuluttajahintojen avaaminen etenkin tarjouskampanjoissa on yhteistyön edellytys.

Yhteistyössä on keskityttävä vaikeisiin kohtiin ja automatisoitava helpot kohteet

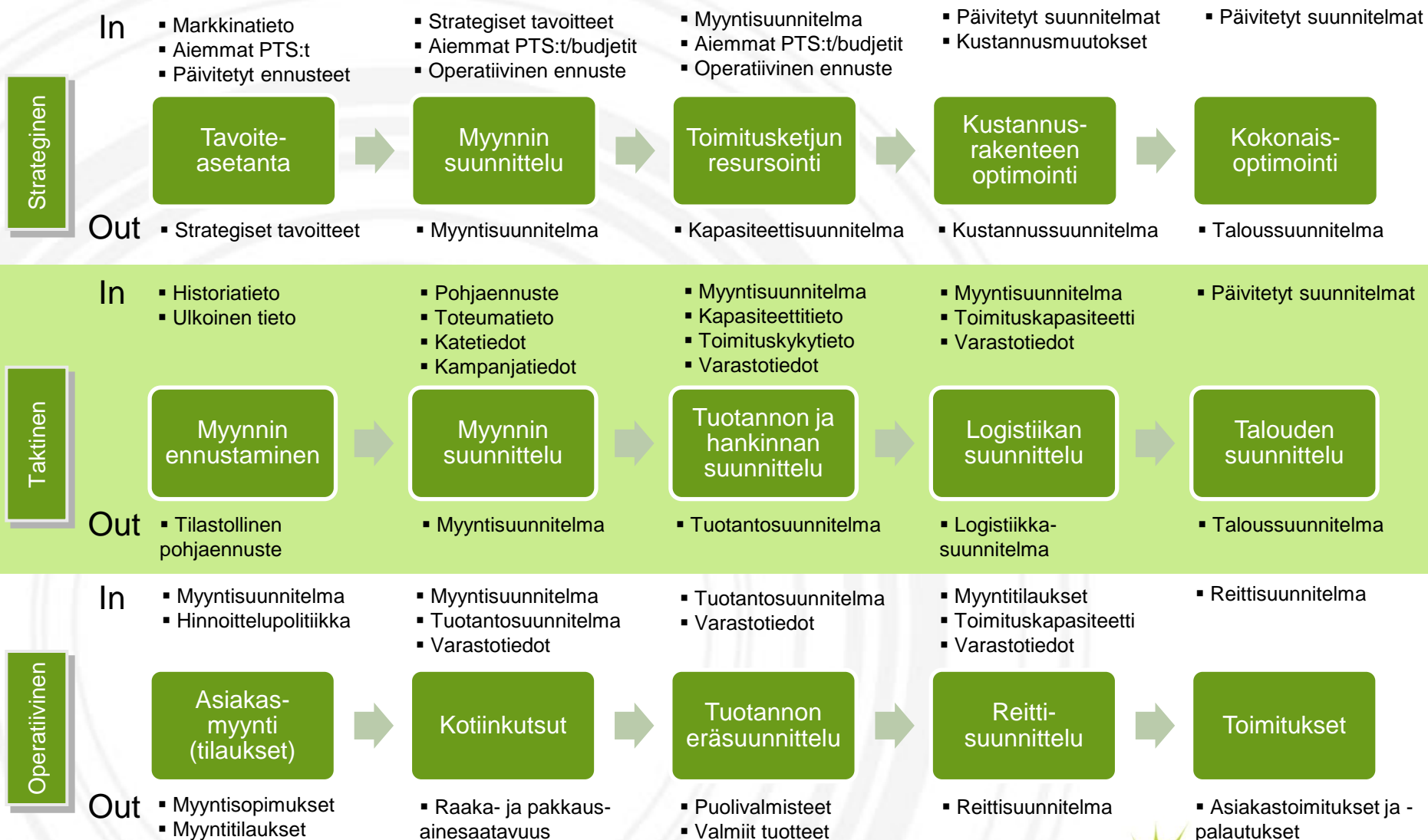


Eri suunnitteluprosessit on linkitettävä yhteen

Karkea suunnittelu- ja ennustamisprosessikartta



Prosessien kulku, vastuut, ja lopputuotokset on määriteltävä tarkasti



Ainoastaan kestävä tietoarkkitehtuuri luo suunnittelu- ja ennusteprosessien toimivuudelle edellytykset

Tiedon
jalostuminen

Katselu ja käyttö

- Valmiiden raporttien jakelu ja tarkastelu
- Porautuminen tietomassoihin tarvittaessa

Analyysi-, ennuste- ja laskentalogiikka

- Suoritetaan tehokkaat laskennat (mm. tilastolliset ennusteet)
- Kerroksen looginen erottaminen transaktiokerroksesta tärkeää

Integrointi ja validointi

- Tiedot yhdistetään analyysi-, ennuste- ja laskentakerrosta varten
- Tietojen oikeellisuuden ja yhteismitallisuuden varmistaminen

Varastointi

- Eri lähteistä tulevien tietojen tehokas hallinta
- Eri lähteistä tulevien tietojen yhdenmukaistaminen

Transaktioiden hallinta

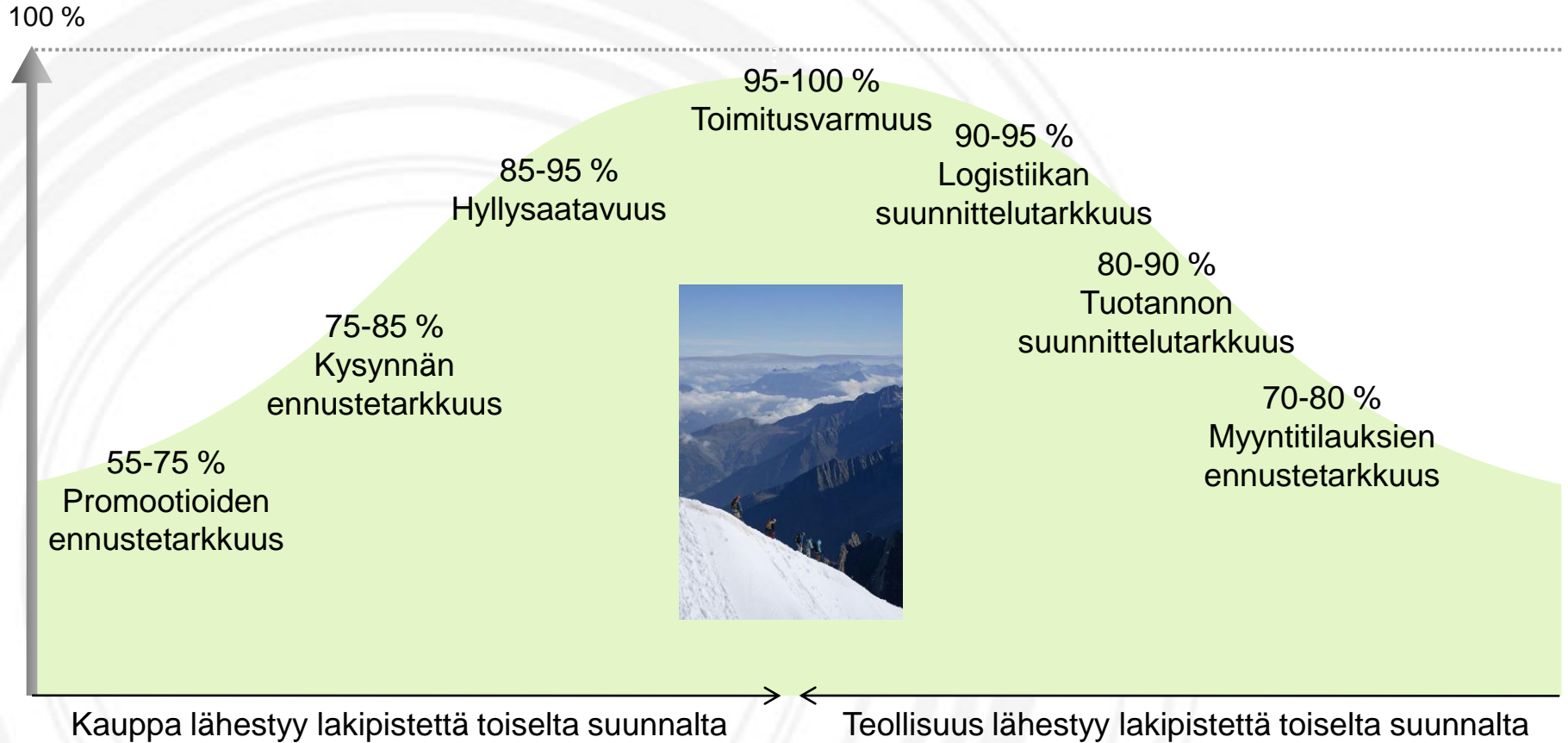
- Eri toiminnoista syntyvien transaktioiden tehokas hallinta
- Toiminnanohjausjärjestelmät ytimessä

Perustietojen hallinta

- Mm. asiakas-, tuote-, kustannuspaikkojen perustiedot
- Keskitetty ohjaus ja hallinta varmistaa oikeellisuuden

Tällä hetkellä kauppa haluaa toimitusvarmuuden maksimointia

Kiipeily eri puolilta vuorta ei lisää yhteistyötä ja oppimista



Lähde: Luvut osittain tutkimuksesta Optimal Shelf Availability - Increasing shopper satisfaction at the moment of truth, by Roland Berger Strategy Consultants (2003)

Euroopassa hyllysaatavuus on keskimäärin 93 % tasolla

ECR:n hyllysaatavuustutkimuksen seitsemän (7) keskeistä havaintoa

- 1 Hyllysaatavuus heikentyy toimitusketjun viimeisillä metreillä
- 2 Hyllysaatavuus vaihtelee merkittävästi tuoteryhmittäin
- 3 Kampanjatuotteiden hyllysaatavuus on keskimääräistä heikompi
- 4 Hyllysaatavuus vaihtelee merkittävästi myymälätyypeittäin
- 5 Sesonkipäivät ovat haavoittuvimpia puutteille
- 6 Korkeat varastoasteet voivat heikentää saatavuutta
- 7 Suorajakelun ja keskusliikejakelun välillä ei ole suuria eroja

Lähde: Optimal Shelf Availability - Increasing shopper satisfaction at the moment of truth, by Roland Berger Strategy Consultants (2003)

Toimittajien on osallistuttava kaupan prosessien kehittämiseen

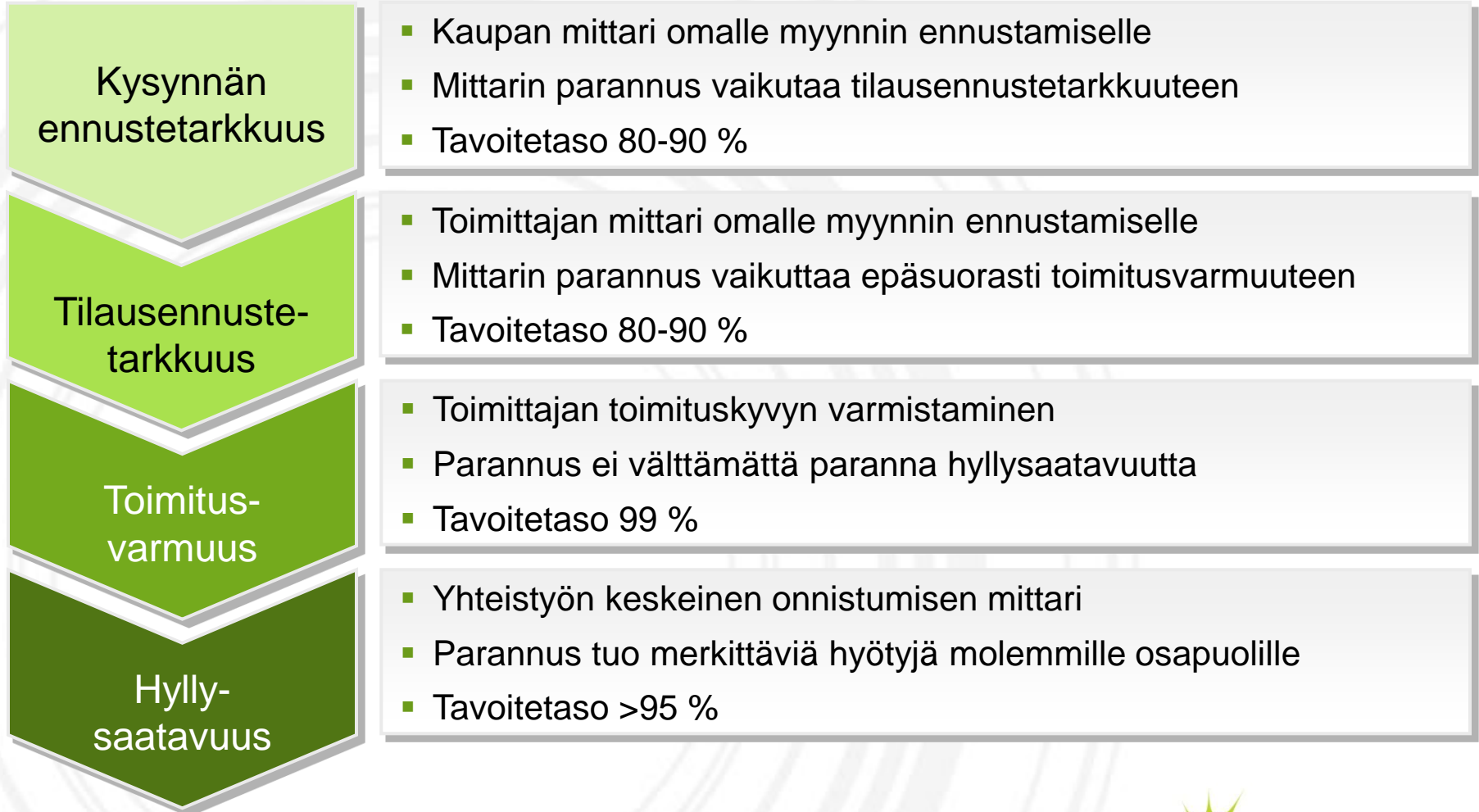
Hyllysaatavuuspuutteiden pääsyyt



Lähde: Optimal Shelf Availability - Increasing shopper satisfaction at the moment of truth, by Roland Berger Strategy Consultants (2003)

Hyllysaatavuus on tulevaisuudessa yhteistyön onnistumisen keskeisin mittari

Yhteistyön keskeiset mittarit



Yhteistyön ja oman toiminnan tehostamisen hyödyt lasketaan miljoonissa euroissa

Keskeiset hyötyalueet

- 1 Myynnin lisääntyminen parantuneen hyllysaatavuuden avulla
- 2 Myynnin rakenteen parantuminen oikea-aikaisella päätöksenteolla
- 3 Hankintojen tehostuminen tarkemman myyntisuunnitelman avulla
- 4 Tuotannon resurssien ja kapasiteetin oikea-aikainen optimointi
- 5 Varastojen kierron tehostuminen ja arvon optimointi
- 6 Toimituskapasiteetin oikea resurssointi ja oikea-aikainen optimointi
- 7 Perustavaravirran tasaaminen ja nopeampi reagointi muutoksiin
- 8 Hävikin pienentyminen