

**От производства до «полки»:
Взаимодействие между
производителями
и ритейлерами по
повышению уровня сервиса**

Июнь 2021

Москва



Ожидания потребителей создают новую бизнес среду



Большая кастомизированность



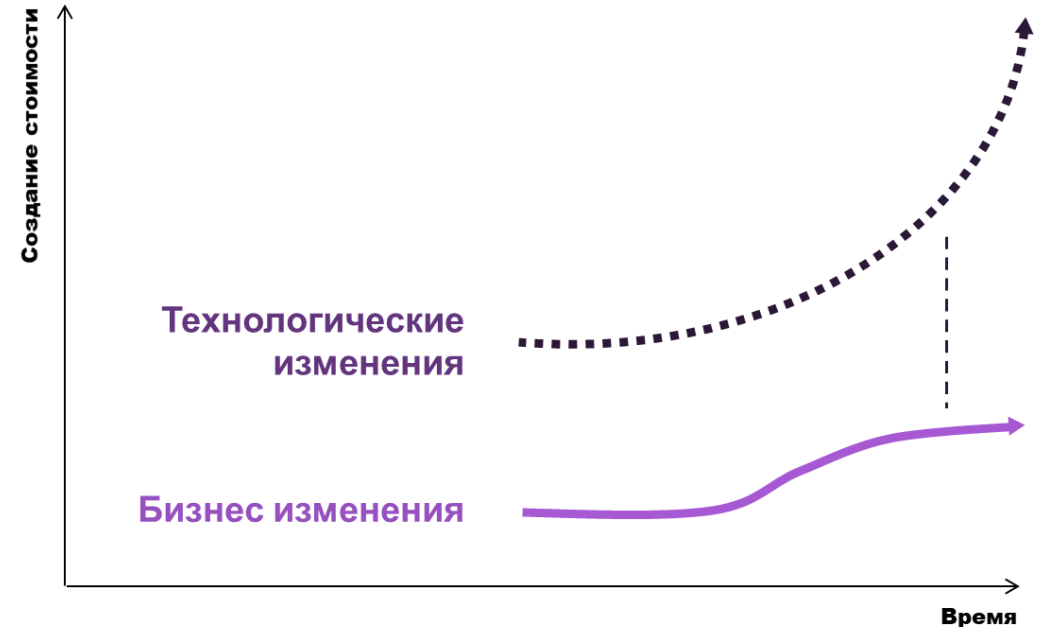
Более быстрое пополнение



Более широкий выбор продукции



Быстрые изменения рынка



Фундаментальный вызов текущего момента состоит в том, что современный бизнес «опаздывает» в ответе на новые вызовы и пытается решать принципиально новые проблемы, используя старые «проверенные методы»

Смещение фокуса от минимальных затрат к оптимальным затратам в области управления цепями поставок



Новая реальность требует от компаний развить и институализировать способность предвидеть, оценивать и реагировать на рыночную неопределенность и создавать на базе этого устойчивое конкурентное преимущество

**ГИБКОЕ
ПРЕДПРИЯТИЕ**

=

АДАПТИВНОСТЬ

Быстрота/легкость изменения операционной модели

СКОРОСТЬ

Скорость принятия решений и реализации изменений

РЕАЛИЗАЦИЯ

Эффективные бизнес-операции, высокая продуктивность

Ключевые инициативы для повышения уровня сервиса



Контроль на полке (повышение OSA), снижение OOS

- Контроль наличия товара на полке позволяет выявлять недостающие позиции, формировать корректный заказ на РЦ/производителю и своевременно пополнять полку
- Использование «препаков» и «полупаллет» позволяет сократить операции в магазине на 60% и повысить доступность товара на полке
- Систематический обмен информацией между поставщиком и ритейлером позволяет ускорить процесс визуального мерчендайзинга и сбора обратной связи по отсутствующим позициям и выявить «виртуальный» сток



Концепция “control tower”

- Эффективное управление end-to-end цепочкой поставок обеспечивается технологиями Control Tower благодаря сквозной прозрачности в режиме реального времени, маршрутизации логистических и товарных потоков и предиктивной аналитике
- При дополнительном использовании подхода Demand Sensing, уточнение прогноза спроса и интеграция уточненных данных в прогноз продаж позволят повысить доступность товаров на полке и сократить товарные запасы



Оптимизация сети поставок

- Сквозное планирование сети поставок обеспечивает повышение оборачиваемости товарных запасов, уровня сервиса между производителем и ритейлером, а так же позволяет не перепроизводить продукцию

Ключевые инициативы для повышения уровня сервиса

Контроль на полке (повышение OSA), Снижение OOS

Контроль на полке

Концепция "control tower"

Оптимизация сети поставок

1-2%

От оборота в денежном выражении составляют потери от отсутствия товара на полке (out-of-shelf)

46%

Покупателей откажется от покупки в определенном магазине/ у определенного производителя при отсутствии товара на полке



Ситуация:

Компания: Auchan (регион Португалия)

Рассматриваемый канал продаж: офлайн (34 гипермаркета)

В связи с пандемией, вызванной Covid-19 и ажиотажным спросом у продуктовых ритейлеров возникла потребность в оперативном контроле пополнения полок без привлечения мерчендайзеров

Решение:

Ускорение процесса пополнения полок благодаря отслеживанию товара на полке посредством видеоаналитики и фотораспознавания

Ашан ведет автоматический контроль за пополнением полок 3-мя способами с использованием:

- Фиксированной камеры
- Дом-камеры
- Роботов

Удаленный контроль

Выгоды:

- Повышение OSA



Ситуация:

Компания: Metro Россия

Рассматриваемый канал продаж: офлайн (93 торговых центра)

В рамках оптимизации компания стремится сократить время и ресурсы на выкладку товаров. При этом Metro стремится повысить OSA (on shelf availability — наличие товаров на полках) и сократить складские запасы

Решение:

Использование полупаллет («дюссельдорфская» полупаллета — 800×600 мм) для формирования выкладки в нижних ярусах стеллажей (пример на фото справа).

Выгоды:

- Повышение OSA
- Сокращение операций в магазине на 60%
- Снижение затрат на мерчендайзинг
- Освобождение персонала от выкладки
- Оптимизация цепочки поставок



Ключевые инициативы для повышения уровня сервиса

Контроль на полке (повышение OSA), Снижение OOS

Контроль
на полке

Концепция
"control tower"

Оптимизация
сети поставок

8,3%

Средний показатель
OOS по розничной
индустрии в мире

20%

Позиций в статусе
OOS пополняется
в течение 8 часов



Ситуация:

Компания: **Магнит**

Оборот: 1550 млрд руб

Рассматриваемый канал продаж: офлайн (более 20 тыс. торговых точек, в пилоте принимают участие ≈1000 торговых точек)

Недостаточное информирование мерчендайзеров поставщика о фактической матрице, наличии и расположении товара в торговой точке приводило к увеличению времени на пополнение полок.

Решение:

Систематический обмен информацией между ритейлером и поставщиком и корректировка сценария визита в магазин:

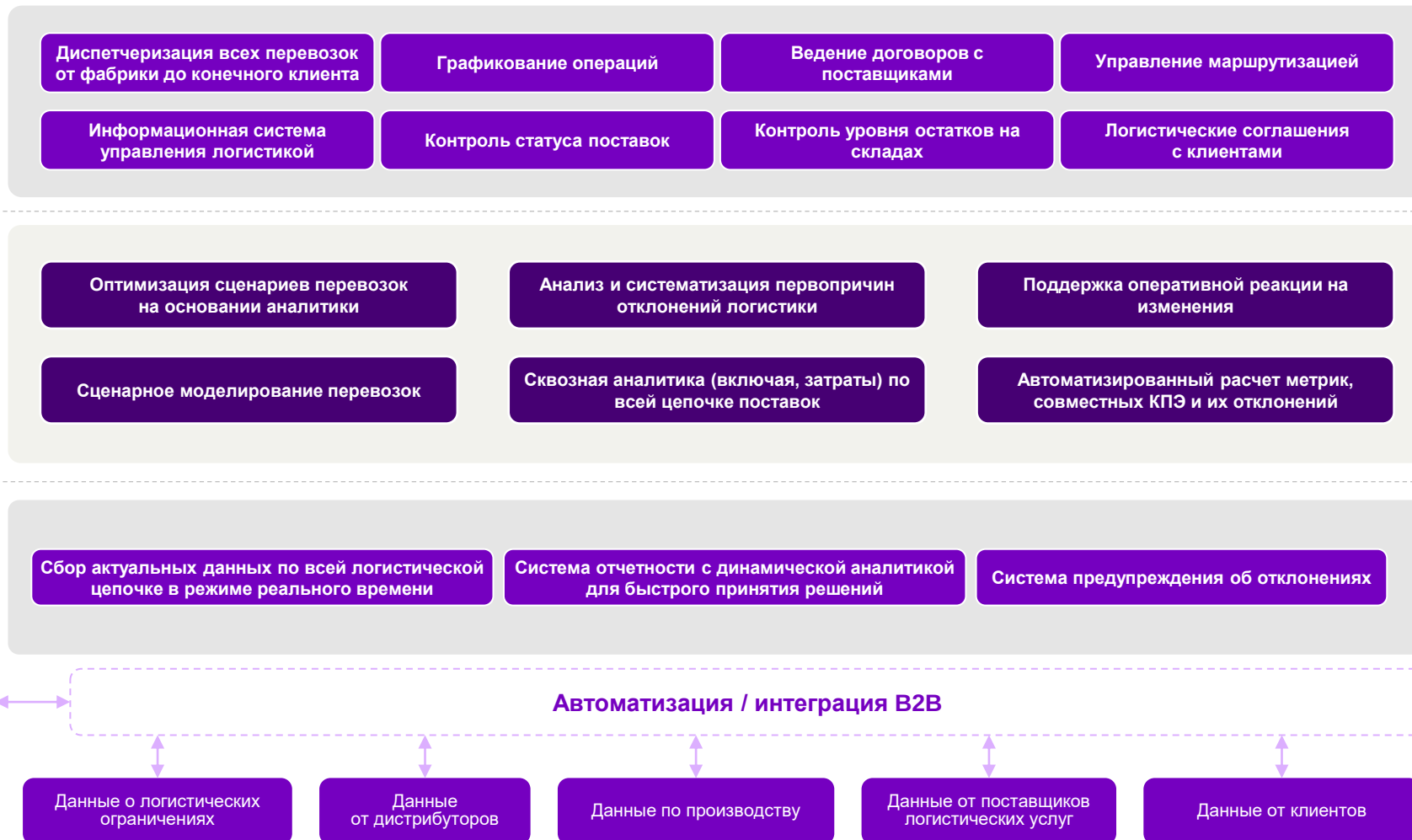
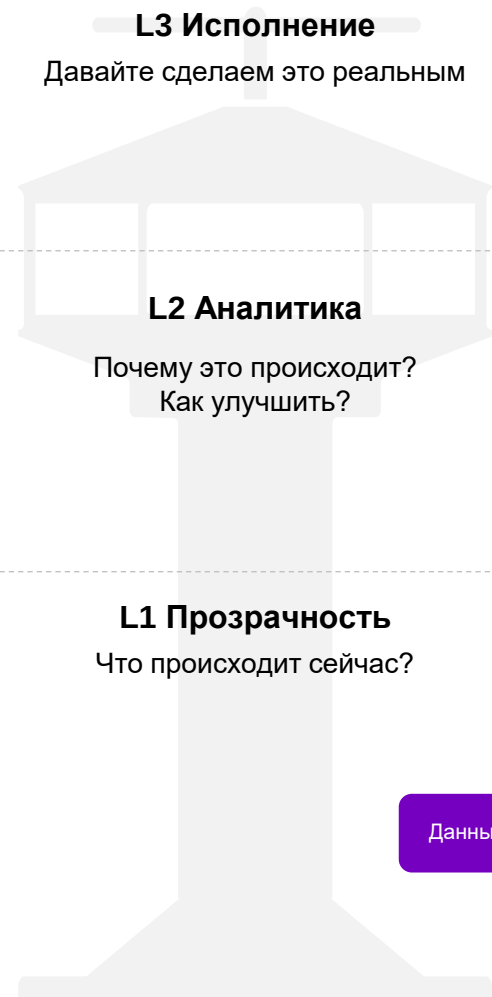
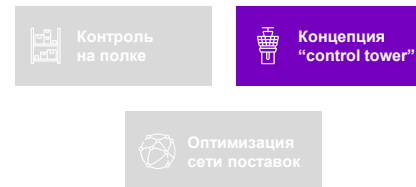
- Обеспечение мерчендайзеров поставщика перед походом в магазин всей необходимой информацией: активная ассортиментная матрица конкретной точки, товарный остаток, действующие промоакции и расположение SKU в торговом зале
- Фокус мерчендайзеров на товарах, требующих оперативного решения проблем: отсутствие на полке, нехватка ценника, «виртуальный» сток и т.д.
- Поступление данных о результатах визита от поставщика в «Магнит», в том числе о товарах с недостаточным запасом

Выгоды:

- Повышение доступности товаров на полке
- Повышение скорости выкладки товара на полку
- Увеличение продаж

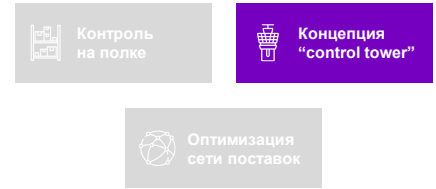
Ключевые инициативы для повышения уровня сервиса

Концепция “control tower”



Ключевые инициативы для повышения уровня сервиса

Концепция “control tower”



Ситуация:

Компания: Pick n Pay – лидер рынка food retail в Южной Африке

Оборот: \$6 млрд

Каналы продаж: онлайн и офлайн (1685 магазинов)

Pick n Pay стремится поддерживать рост более 10% ежегодно благодаря внедрению клиентоцентричной стратегии ведения бизнеса. Для этой цели Pick n Pay находится в постоянном поиске инновационных решений.



Решение:

Для эффективного управления end-to-end цепочкой поставок, Pick n Pay внедрила и **использует технологию для реализации концепции Control Tower**, которая позволяет управлять Цепочкой Поставок в режиме реального времени при помощи аналитики, включая не только свои звенья, но и 3PL операторов. Дашборды в реальном времени помогают менеджерам принимать решения и выявлять возникающие проблемы на ранних этапах.

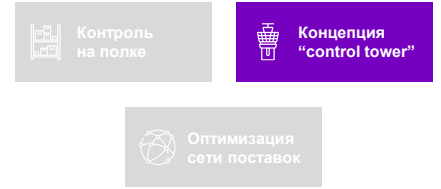


Выгоды:

- Повышение доступности товаров в магазине
- Повышение скорости принятия решений
- Доступность информации на различных горизонтах (день, неделя, месяц)
- Повышение синхронизации операций между РЦ и магазином

Ключевые инициативы для повышения уровня сервиса

Подход Demand Sensing



Ситуация:

Компания: Amplifon Group – лидер рынка ритейла слуховых аппаратов

Каналы продаж: офлайн (2100 собственных торговых точек и более 6000 партнерских точек)

С ростом бизнеса Amplifon потеряла полный контроль над своими запасами - стало сложнее определить, какие продукты нуждаются в пополнении и в какое время. Необходимо было понимание спроса в каждой точке реализации и прогноза его изменения.



Решение:

Для получения актуальных данных о спросе на краткосрочном периоде Amplifon Group использует подход **Demand Sensing**.

Уточнение прогноза спроса и интеграция уточненных данных в прогноз продаж позволили Amplifon повысить доступность товаров на полке и сократить товарные запасы.



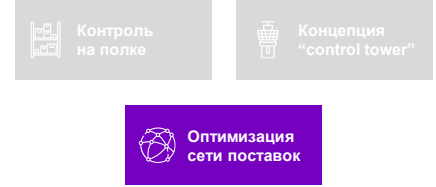
Выгоды:

- Повышение доступности товаров на полке
- Определение актуальных данных о спросе в точках продаж и трендах его изменения
- Сокращение запасов на 18%
- Сокращение устаревшего товара на 40%

Ключевые инициативы для повышения уровня сервиса

Оптимизация сети поставок.

Автоматизация прогнозирования и пополнения



Ситуация:

Компания: крупный российский продуктовый ритейлер

Ритейлер активно рос в последние годы, вместе с ним стремительно развивалась логистическая инфраструктура. Компания осознала потребность в автоматизации процессов пополнения для учета меняющихся предпочтений клиентов.



Решение:

1 этап: Внедрение сквозной коробочной системы управления цепочками поставок (модули прогнозирование спроса и пополнение товарного запаса автоматизированной системы). Система обеспечивает автоматизацию процессов прогнозирования и пополнения РЦ и магазинов и масштабируемость архитектуры для поддержки развития решения и поставки будущих функциональных релизов.

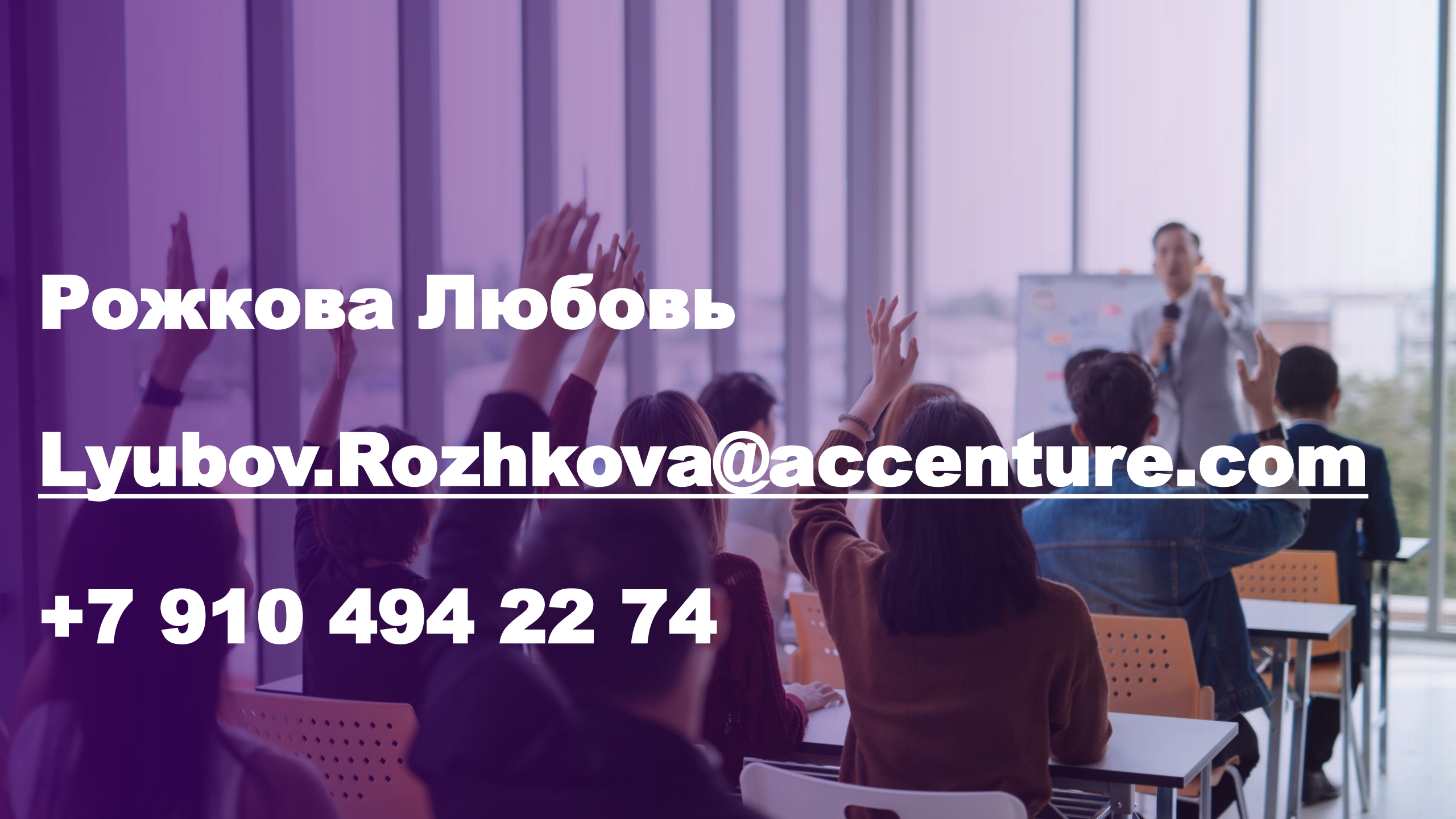
2 этап: Компания продолжила эволюционное развитие и внедрила **собственную разработку в области прогнозирования спроса на основе машинного обучения.**



Выгоды:

- Улучшение точности регулярного прогноза (Магазины+РЦ) на 17 п.п.
 - Повышение доступности на остатке на 5% (для DF/NF)
 - Общее сокращение товарных запасов на 13% (в среднем по всей цепи)
- 1 этап**

- Рост валового дохода и эффективности выполнения плана магазина
 - Сокращение товарных запасов и списаний
- 2 этап**



Рожкова Любовь

Lyubov.Rozhkova@accenture.com

+7 910 494 22 74