SAS® FORUM
RUSSIA 2017

36·6

Аналитика, как драйвер оптимизации бизнес-процесса

Руководитель направления прогнозных и аналитических бизнес-приложений 36,6

Ченцов Денис

Бизнес-консультант SAS

Наумов Данила

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

sas
THE POWER TO KNOW®

Содержание

Аналитика ценообразования

- О компании
- Предпосылки проекта
- Пилотный проект
- Ход проекта
- Перемещение излишков
- Увеличение стоимости строки заказа
- Аналитика – драйвер бизнес-процессов
- Развитие аналитики

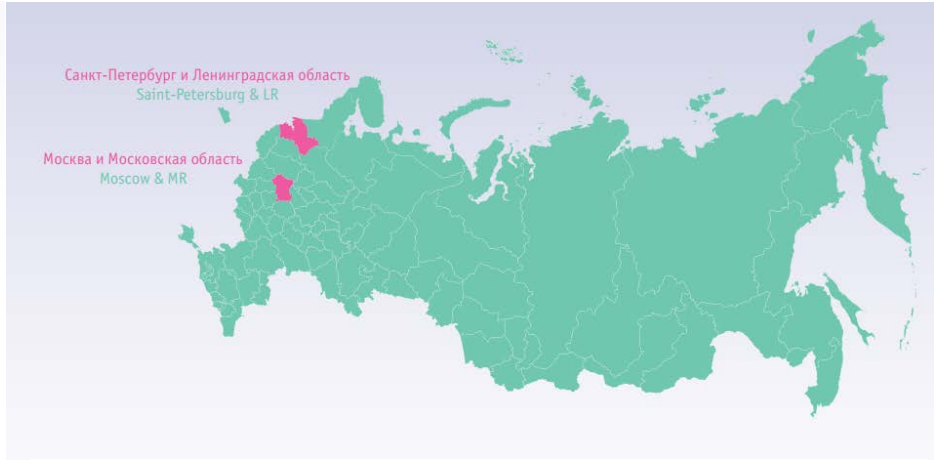
Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

О компании

1 782
Количество аптек
Num of pharmacies

50 485
Продажи за год (млн руб.)
Total sales (RUR mln)

8 218
Число сотрудников
Num of employees



№1[1]
В рейтинге аптечных сетей
In pharmacy chain ranking

4.6%[2]
Доля рынка
Retail sales national market share

4 РЕГИОНА REGIONS
Представительство в регионах
Regional presence

159 123 м²
Площадь торговых помещений
Total trade area

20%[3]
Доля рынка в столичном регионе
Retail sales market share in Moscow region

25+
Лет на рынке с 1991 года
Years on the market since 1991

[1] Согласно рейтингу Vademecum 200 за 2016 год / According to Vademecum 200 ranking for 2016
[2] По данным ALPHARM / According to ALPHARM
[3] По данным QuintilesIMS / According to QuintilesIMS

www.366.ru

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Предпосылки проекта: Аналитика или ERP?

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Предпосылки проекта

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Пилотный проект

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Пилотный проект

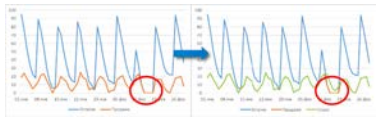
Ограничения и Подход к моделированию

Пилотный набор товаров и аптек – 709 товаров и 1030 аптек
Период в истории – май 2016 года

36,6
Фактические продажи
Фактические остатки

36,6
Фактические показатели: прибыль, оборачиваемость, стоимость остатков

Восстановленный спрос



Ограничения по объемам поставки:
- ограничения поставщика
- выполнение маркет-планов

Результаты сравнения

- 1030 аптек (из 1782)
- 709 SKU (из 25К)
- Доля пилотных товаров в аптеках по прибыли: 10,2%
- Доля пилотных товаров в аптеках по выручке: 14,2%
- Моделирование на мае 2016

sas
Модельные продажи
Модельные остатки

sas
Модельные показатели: прибыль, оборачиваемость, стоимость остатков

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Пилотный проект

Результаты

Показатель	Модель vs Факт, %
Продажи, шт	2,39 %
Остатки, шт	-4,05 %
Прибыль, руб	3,86 %
Выручка, руб	3,88 %
Упущенная прибыль, руб	- 27,42 %
Остатки, руб	- 12,70 %
Оборачиваемость, дни	- 7,25 %

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Ход проекта

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Ход проекта

Этапы проекта

- Этап 0: Пилотный проект
- Этап 1: Сбор бизнес-требований, найм нового персонала, обучение старого персонала, подготовка к запуску и тестирование бизнесом
- Этап 2: Анализ результатов работы системы в реальном времени
- Этап 3: Тестирование на 10 аптеках, сравнение с контрольной группой
- Этап 4: Тестирование на 230 аптеках
- Этап 5: Тестирование на 330 аптеках
- Этап 6: Перевод всей сети на заказ SAS
- Этап 7: Развитие системы

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Ход проекта

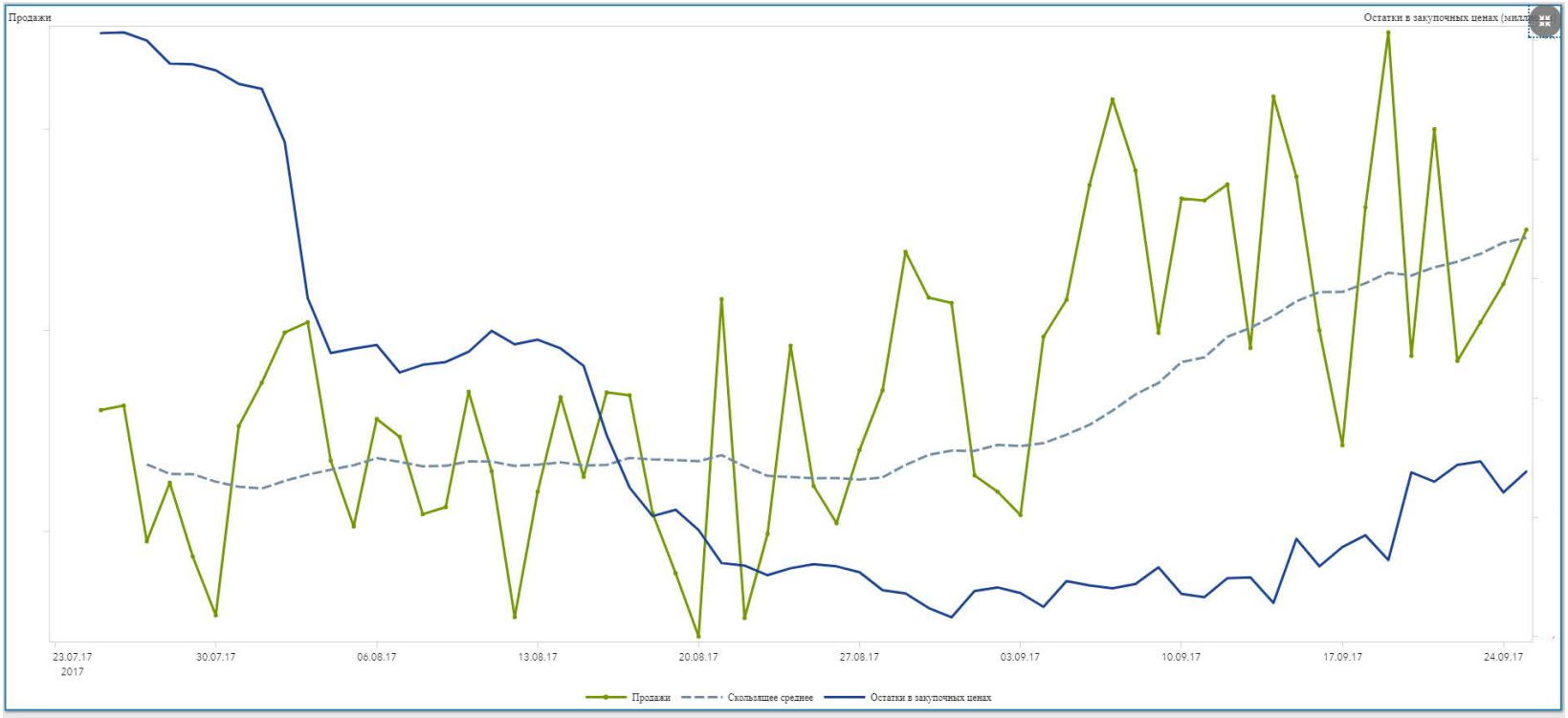
Стратегические цели

1. Максимизация прибыльности
   - Увеличение оборачиваемости
   - Существенное снижение остатков
   - Сохранение уровня продаж
   - Возможное увеличение дефектуры
2. Увеличение доли рынка
   - Увеличение продаж
   - Снижение дефектуры
   - Увеличение запасов и замороженных средств
   - Возможное снижение оборачиваемости
3. Формирование имиджа компании
   - Поддержание лояльности определенных клиентов
   - Увеличение доли рынка по определенным категориям товаров
   - Максимизация прибыли по остальным товарам

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Тестирование различных настроек на 4 аптеках

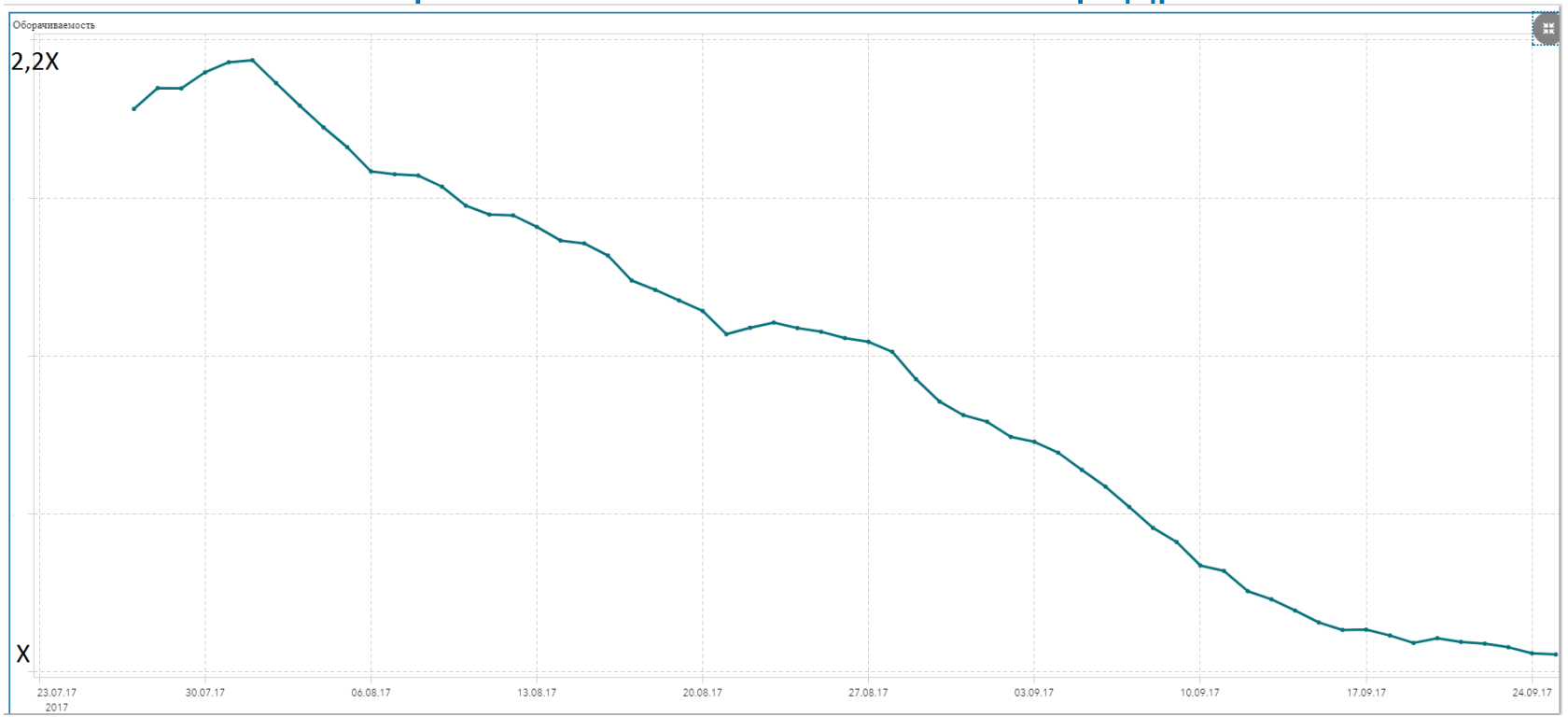
Финансовые показатели в 1 аптеке Горздрав



Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

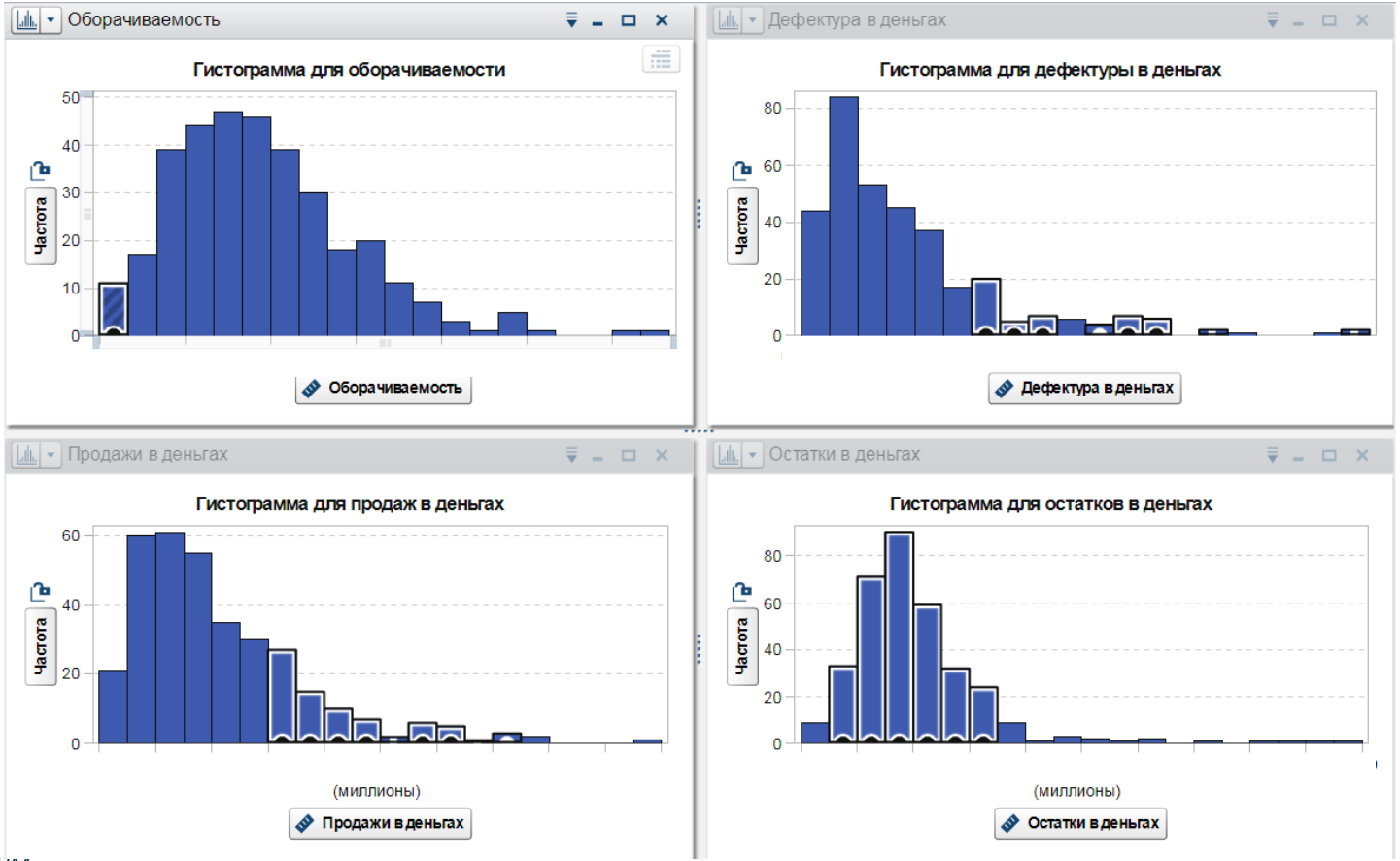
Тестирование на 4 аптеках

Оборачиваемость по 1 аптеке Горздрав



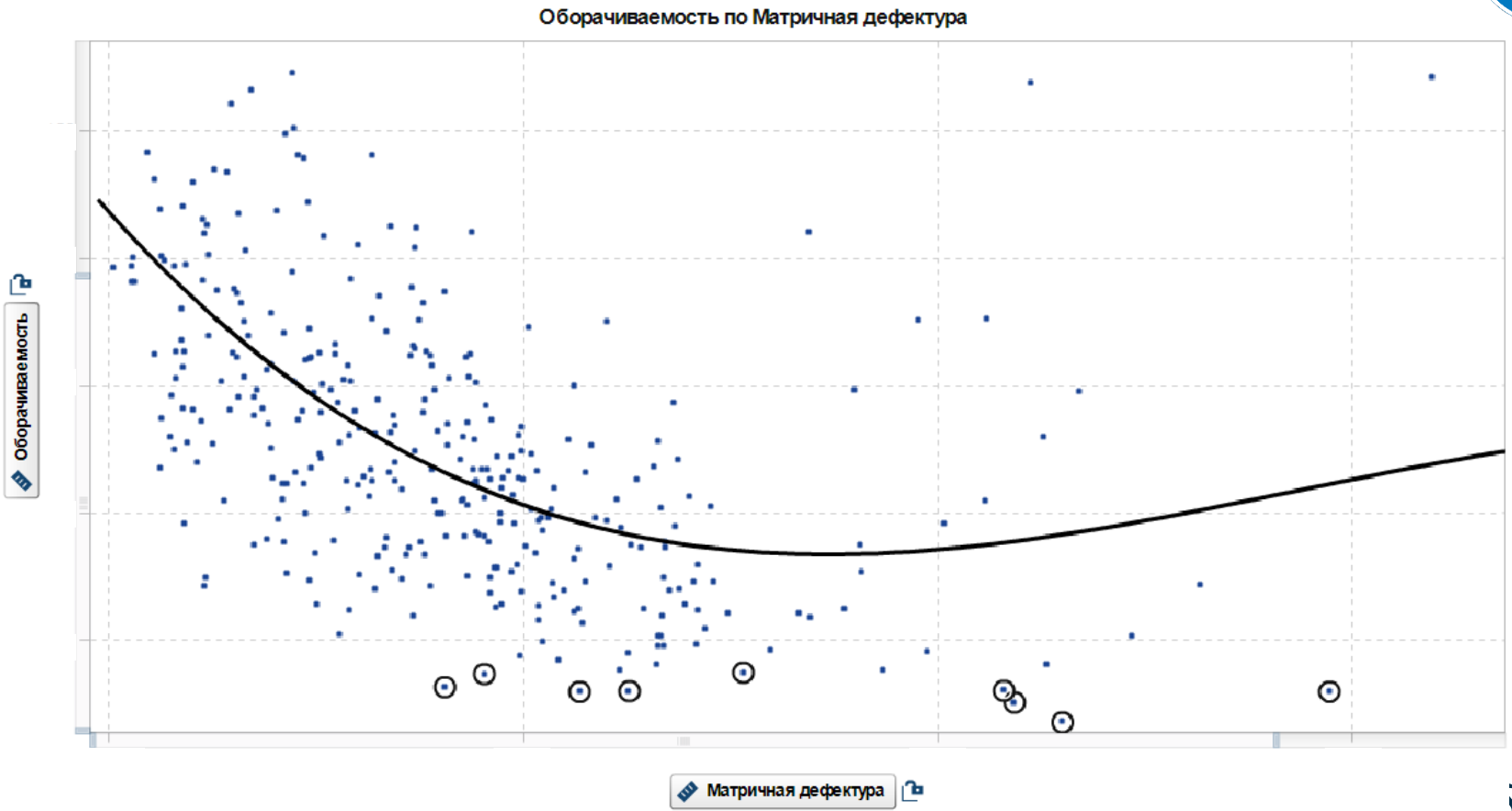
Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Топ аптек по оборачиваемости



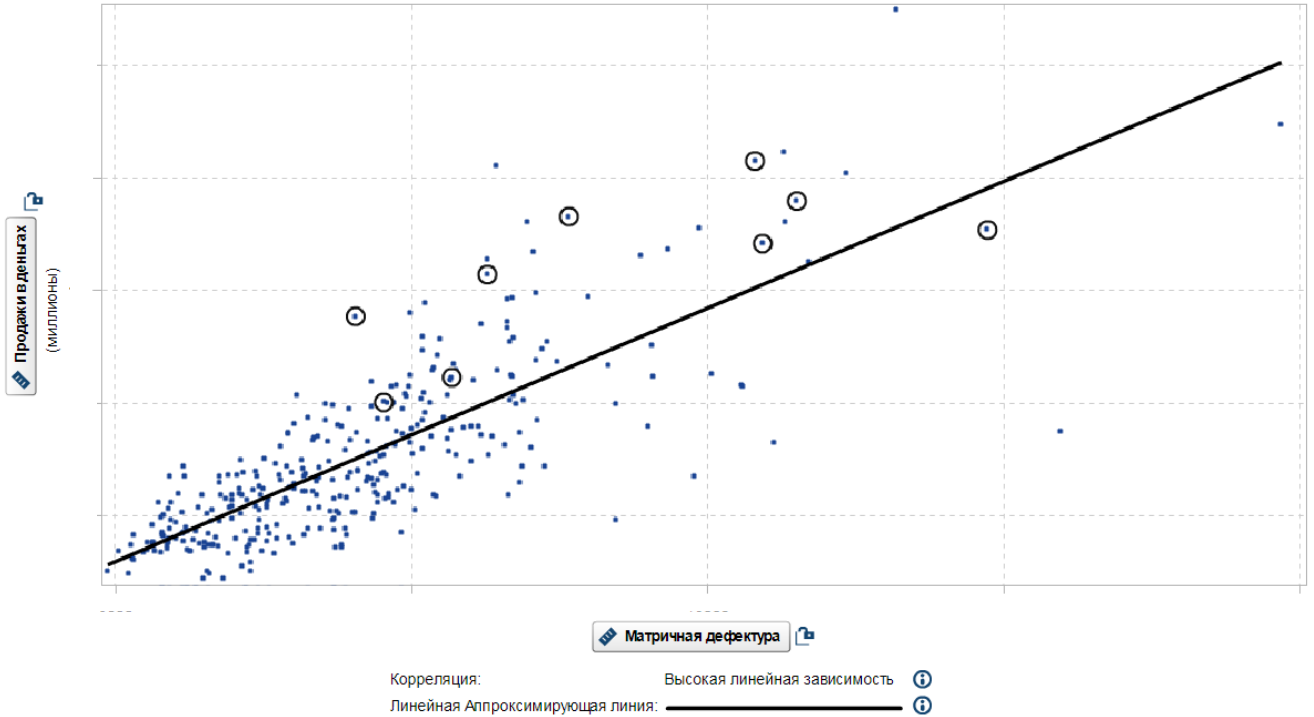
Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Оборачиваемость / матричная дефектура



Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Продажи / матричная дефектура

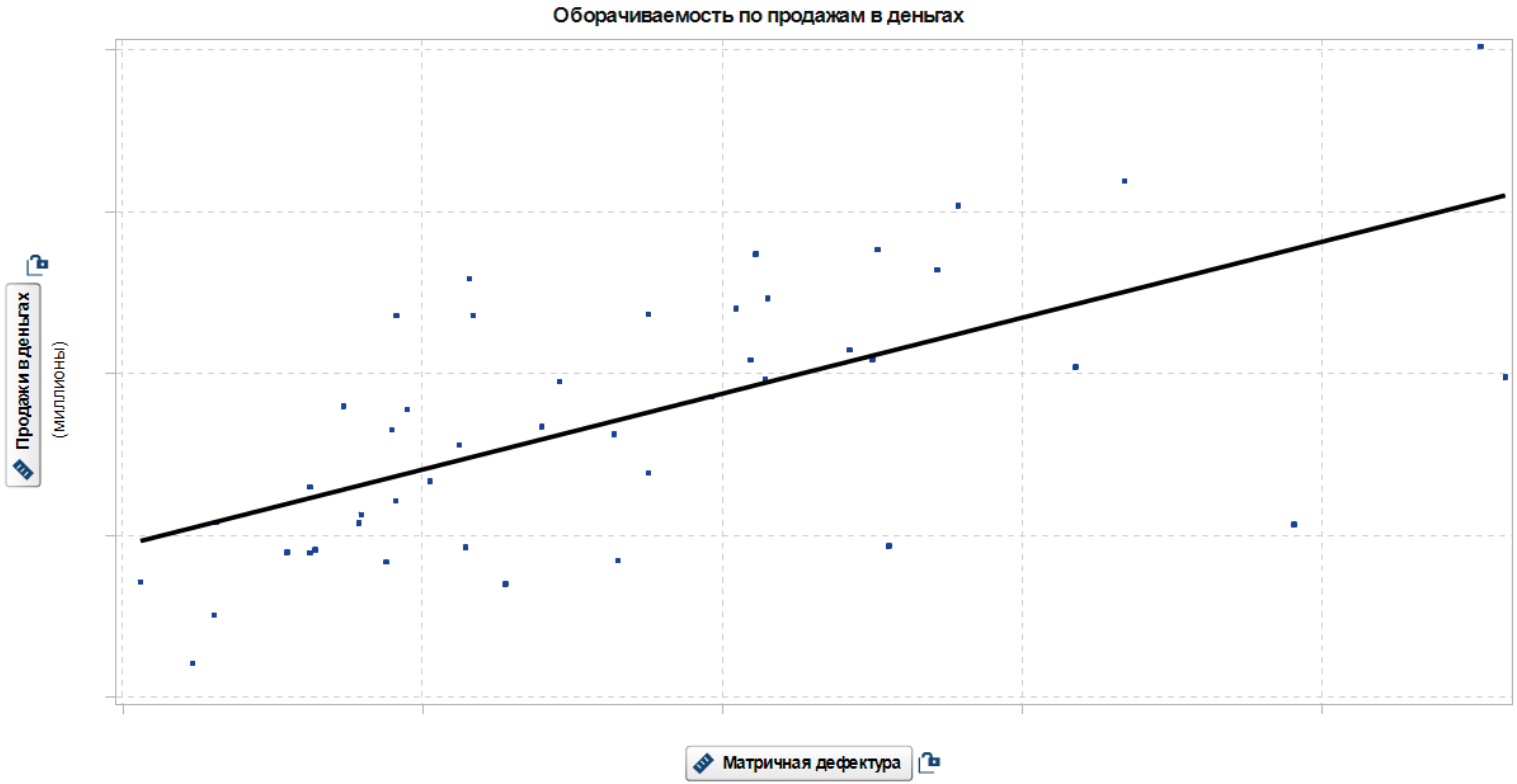


309 аптеках из 660 продажи в максимально дефектурную неделю больше среднегодового значения

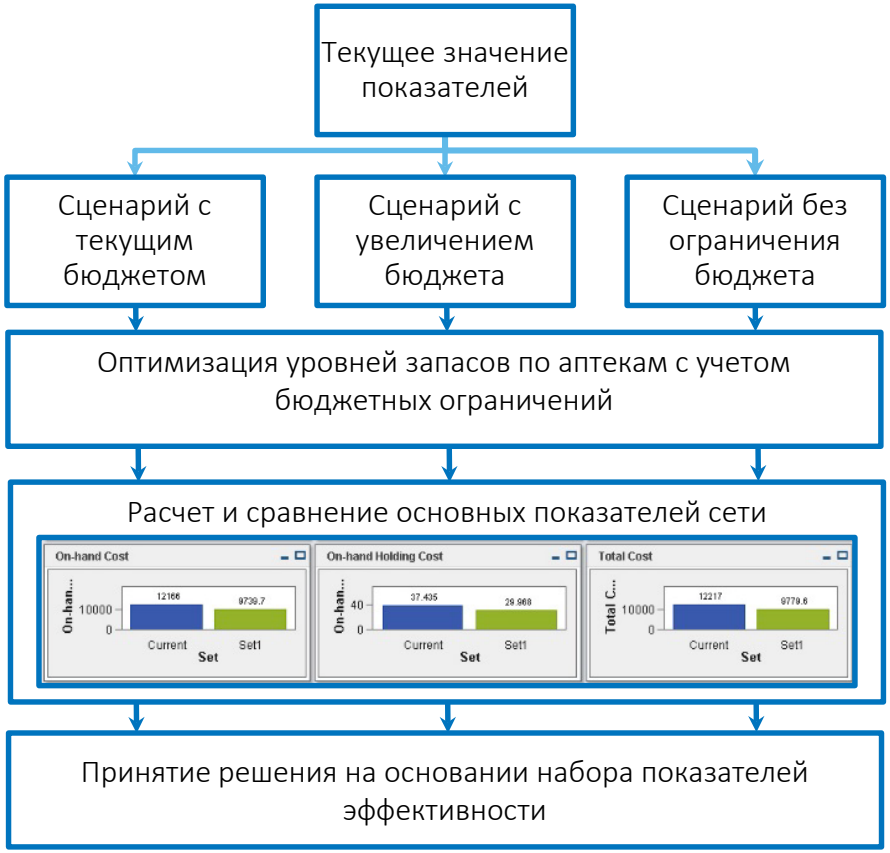
Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Продажи / матричная дефектура

Категория аптек = 25



Сценарный анализ для принятия решений



- Оптимизация уровней запасов с учетом ограничений по бюджету – определение того, как оптимально распределить товар по сети;
- Сравнение основных показателей при различных сценариях:
  - Без учета ограничения;
  - С учетом текущего бюджета;
  - С учетом возможного увеличения бюджета;
- Анализа наиболее эффективного распределения денежных средств по сети.

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Перераспределение излишних запасов

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

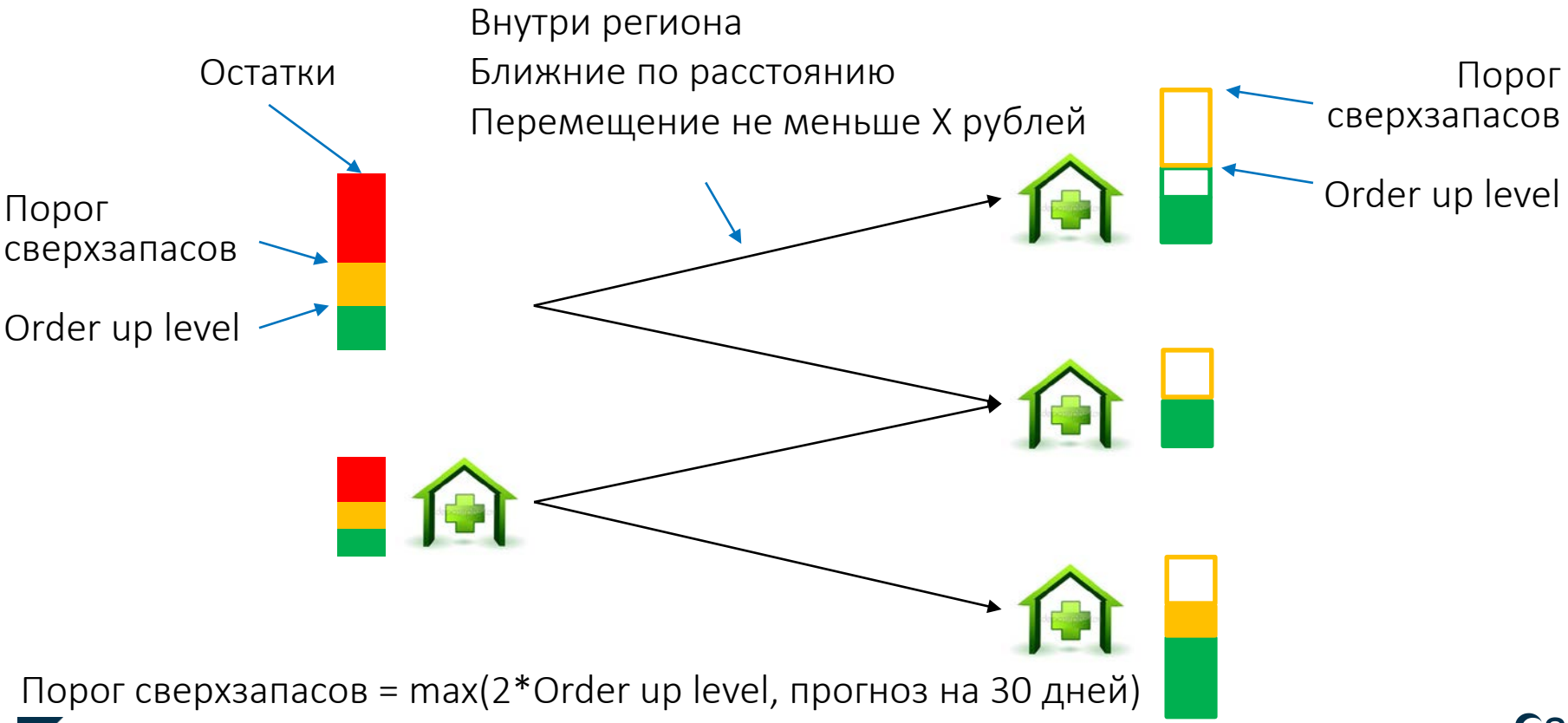
Перемещение излишних запасов

Предпосылки

- Экспертный заказ под промо
- Вывод товара из ассортимента
- Товар-новинка
- Технический сбой
- Городская дефектура

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Перемещения



Порог сверхзапасов = max(2*Order up level, прогноз на 30 дней)

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

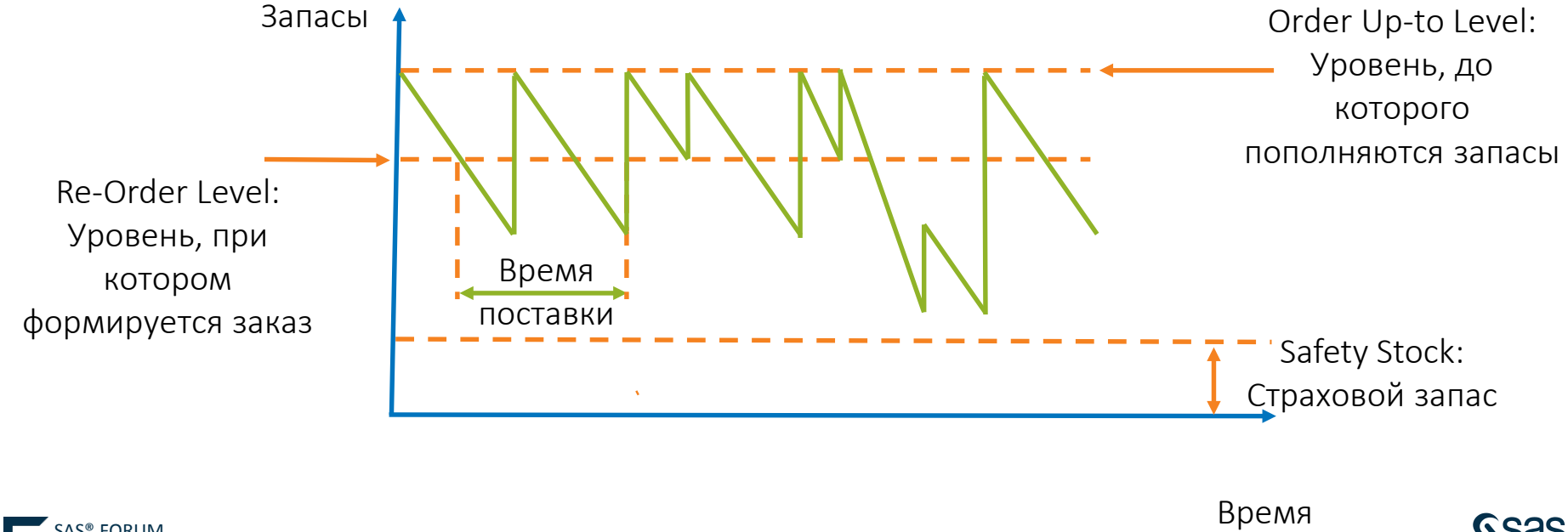
Увеличение стоимости строки

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Управление запасами

Параметры расчёта запасов

Для каждой пары (товар, склад /торговая точка) в каждый период времени система вычисляет параметры политики пополнения запасов



Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Аналитика – драйвер бизнес-процессов

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Аналитика – драйвер оптимизации бизнес-процесса

Выявление узких мест

- Закупки
- Склад
- Логистика
- Поставщики
- Розничная сеть
- Промо-акции

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Аналитика в других бизнес-процессах

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Ценообразование

Выявление товаров KVI на основании чековых данных, сравнение с текущим списком

Уменьшение объема скидок

Оценка эластичности спроса от цены на уровне аптека / категория товаров

Кластеризация аптек по эластичности спроса и анализ влияния количества конкурентов вокруг на попадание

Одинаковые цены по кластеру аптек

Анализ розничных цен конкурентов, которые ниже наших закупочных

Аргументы бизнес-пользователям для диалога с поставщиками

Анализ влияния наличия конкурентов на спрос по категориям

Рекомендации по снижению цен на уровне товар-аптека

Кластеризация аптек на основании карт лояльности (Куда ходят одни и те же клиенты?)

Географический диапазон для учета цен конкурентов

Анализ влияния цен ближайших конкурентов на конкретные SKU

Рекомендации по изменению цен на уровне товар-аптека

Внедрение SAS Regular Price Optimization

Автоматизация ценообразования на основании бизнес-правил

Внедрение SAS Regular Price Optimization

Рекомендации оптимальных цен

Ассортиментное планирование

Кластеризация аптек по спросу по категориям

Общие матрицы по кластерам

Выявление характеристик аптек, влияющих на попадание в кластер

Общие матрицы по кластерам

Формирование рекомендаций по изменению ассортимента

Индивидуальные матрицы по каждой аптеке

Внедрение SAS Integrated Merchandise Planning

Автоматизация процесса ассортиментного планирования

Другие задачи

Оценка эффективности проведенных промоакций

Оценка маржинальности контрактов

Развитие оптимизатора по перемещению излишних запасов

Оценка стоимости выкладки

Оптимизация процесса управления акциями

Автоматизация маркетинговых кампаний в рамках программы лояльности

Персональные предложения участникам программы лояльности

Вопросы?

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.

Спасибо за внимание!

Copyright © SAS Institute Inc. All rights reserved.