



# 雀巢全球 如何平衡分析部署的广度与深度

Analytics Deployment:  
Nestlé Balances Between Breadth and Depth

## 吴刚博士

雀巢公司需求规划与分析全球负责人  
Dr. Davis Wu – Global Lead of Demand Planning & Analytics



- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- 推进广度
- 开发深度
- 下一步
- 经验分享

- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- 推进广度
- 开发深度
- 下一步
- 经验分享

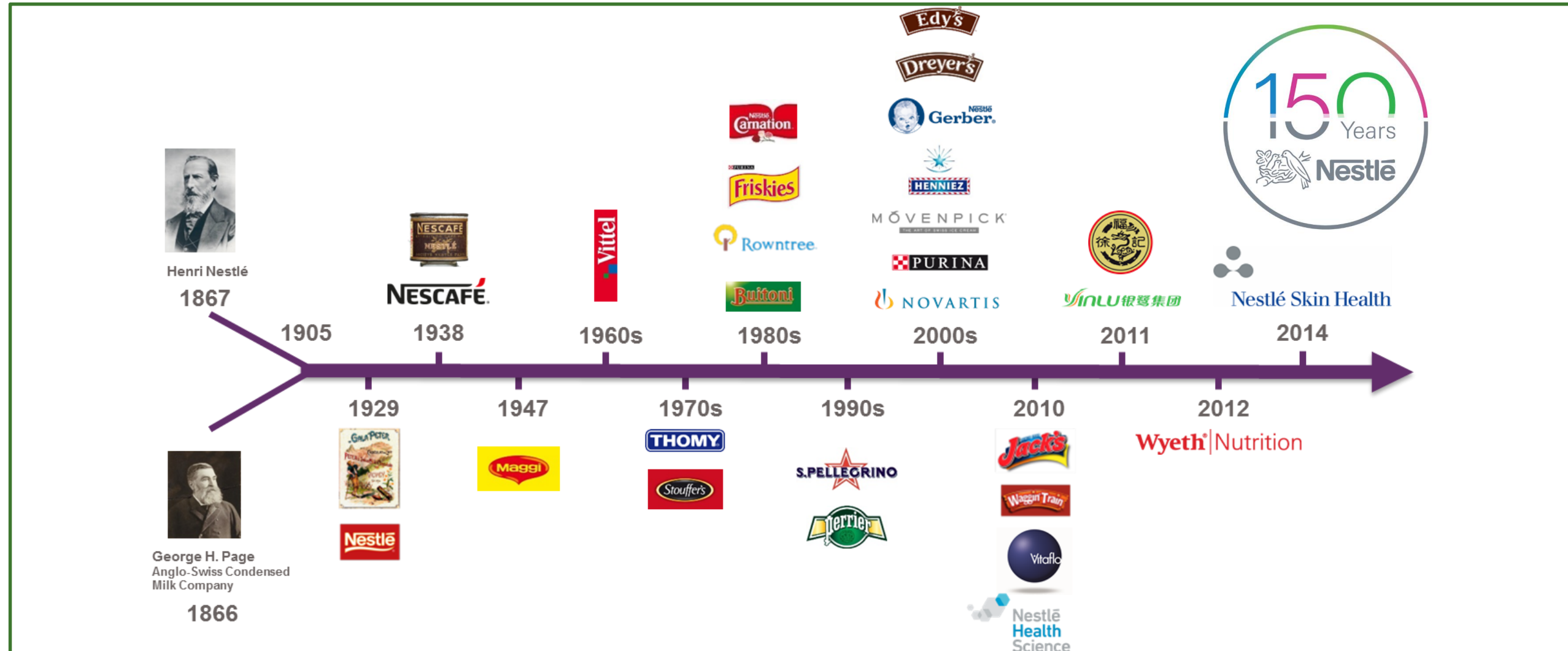
# 雀巢从起步开始就在不断地创新



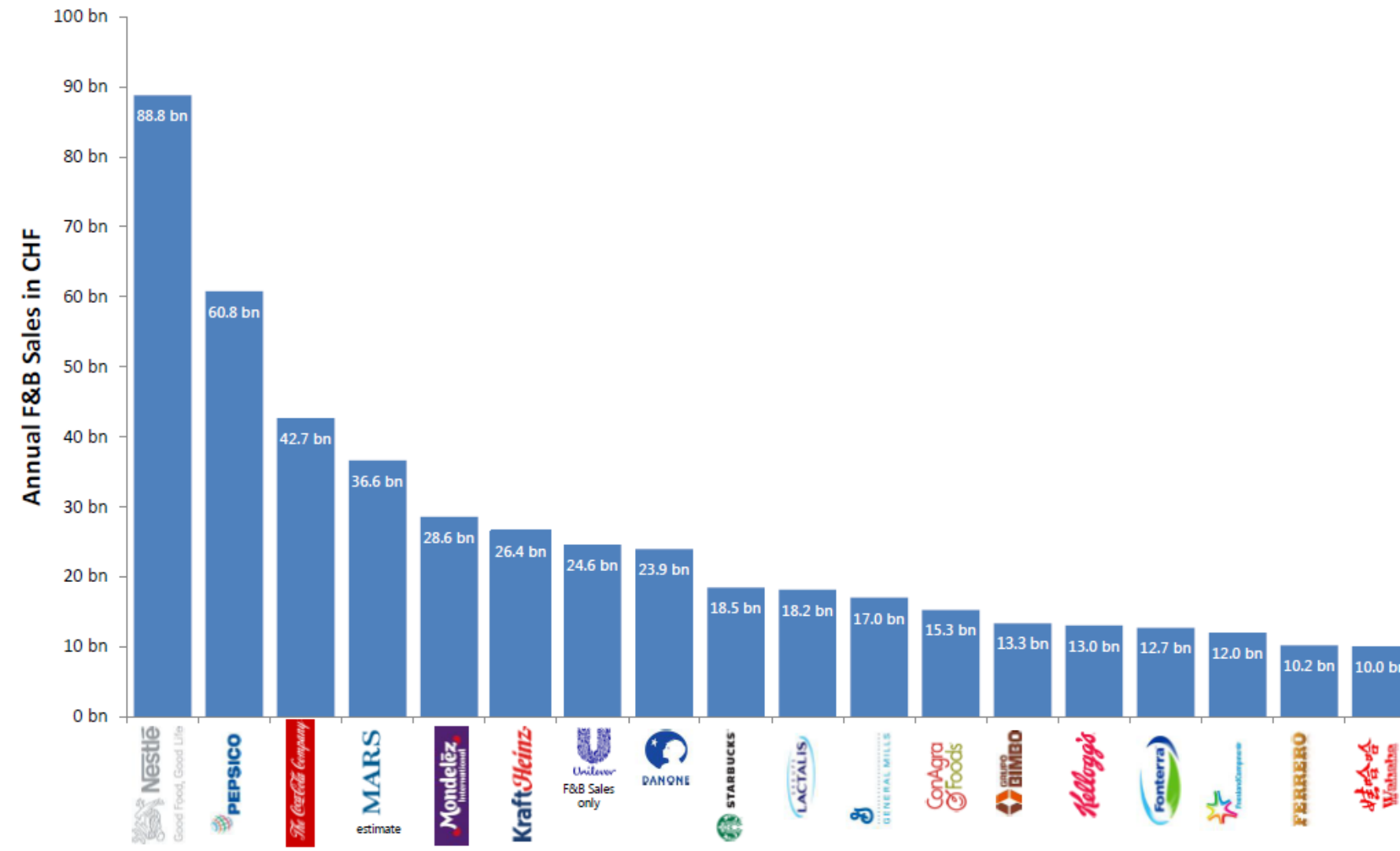
150年专注于健康，保健和营养



# 整合众多品牌和文化，从食品饮料类向营养，皮肤健康，保健领域发展



# 雀巢 -- 全球最大的食品饮料行业制造企业



# 真正的全球供应链，服务于全球各个国家和地区的消费者



\* Each region includes Zones, Nestlé Waters, Nestlé Nutrition, Nestlé Professional, Nespresso, NHS and NSH



# 雀巢采购大量农产品及资源。支持7百万农户生计



任何大的需求波动都会产生深远及广泛的影响



- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- 推进广度
- 开发深度
- 下一步
- 经验分享

雀巢的优势在于广泛及多样化的产品，  
同时其复杂程度也对供应链带来巨大的挑战





# 购物场景多样化 -- 实体店，便利店，电商，线上线下整合

Discount



Convenience



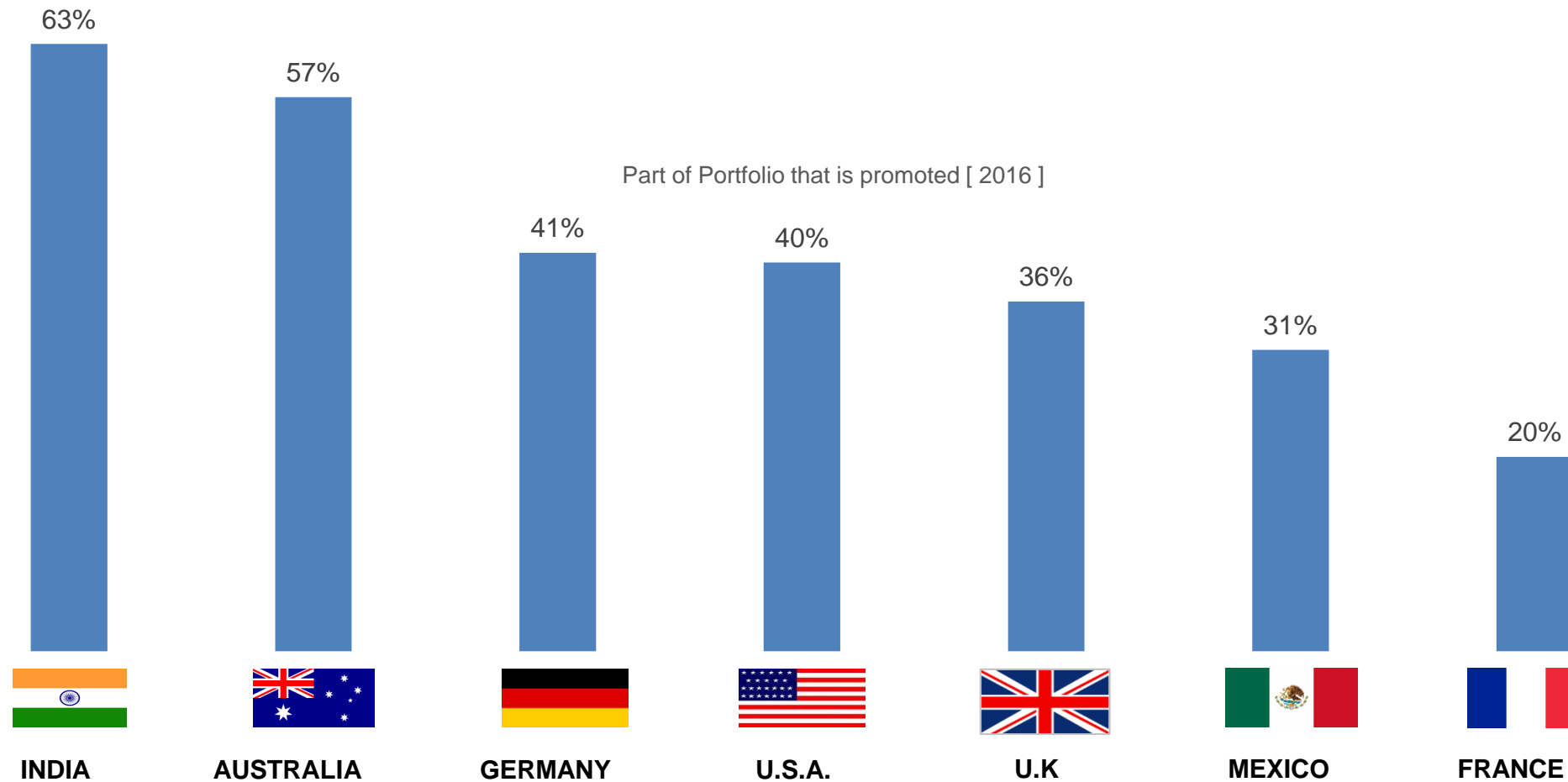
eCommerce



消费者不断切换消费场景对商家甄别，了解，及预测消费行为带来了巨大的挑战



# 降价促销愈发普遍



各种类型的市场环境及国家和地区

- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- 推进广度
- 开发深度
- 下一步
- 经验分享

# Future of Demand Planning Program

## 致力于阶梯强化模式，以数据为核心的决策机制

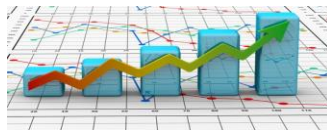
### 什么是FDP:



需求信号  
内部或外部



预测分析  
高级分析



预测非促销及促销量  
深层赋能

### FDP 有什么效益:

- 预测准确度
- 效率

基础



- 外部需求信号
- 预测促销量

增值



- 一体化预测体系
- 优化营销手段

优化

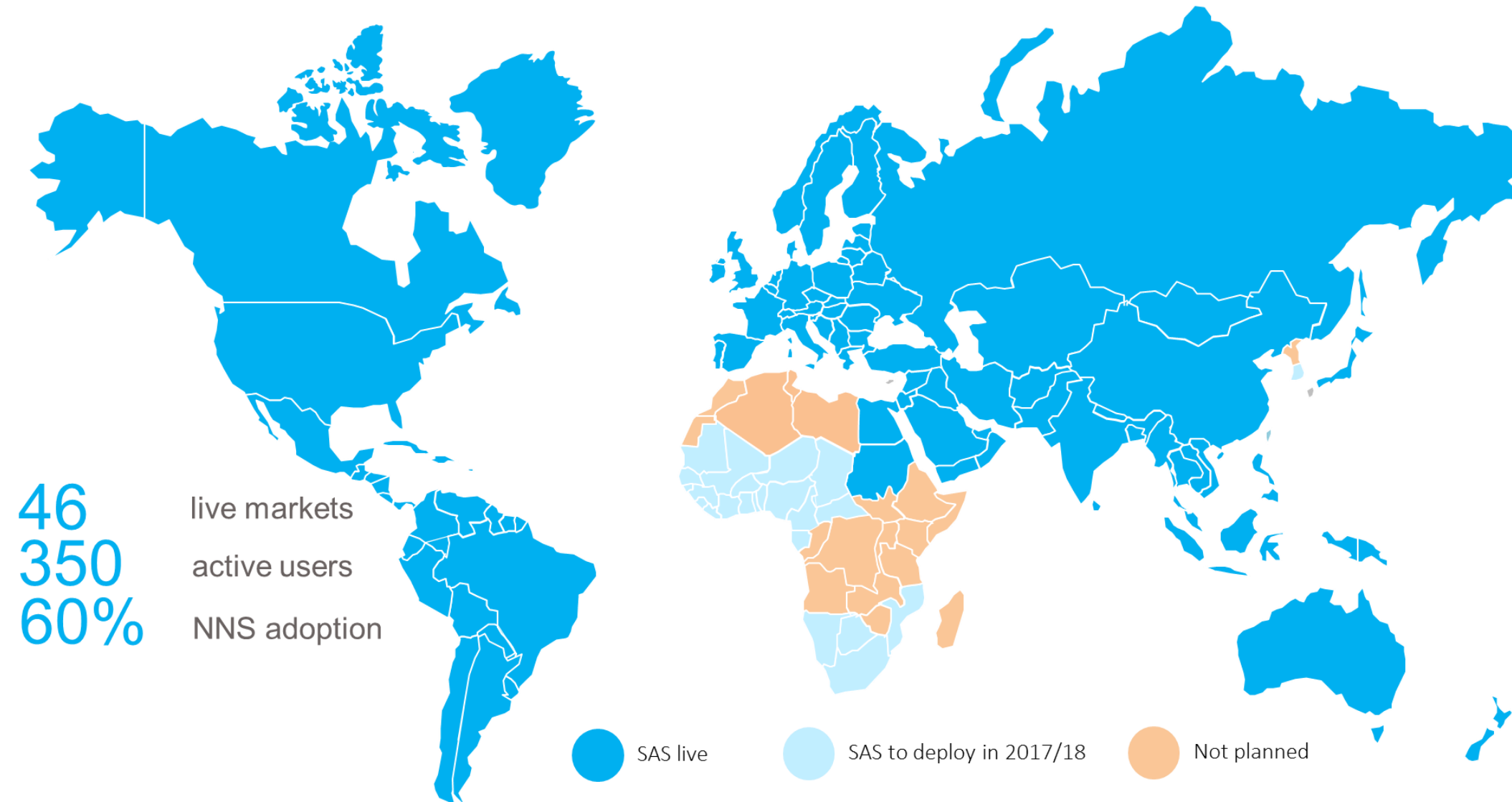


效益程度



- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- **推进广度**
- 开发深度
- 下一步
- 经验分享

# ‘分析蓝’ -- 预测分析在雀巢已经成为主流运作方式



46  
350  
60%

live markets  
active users  
NNS adoption



SAS live

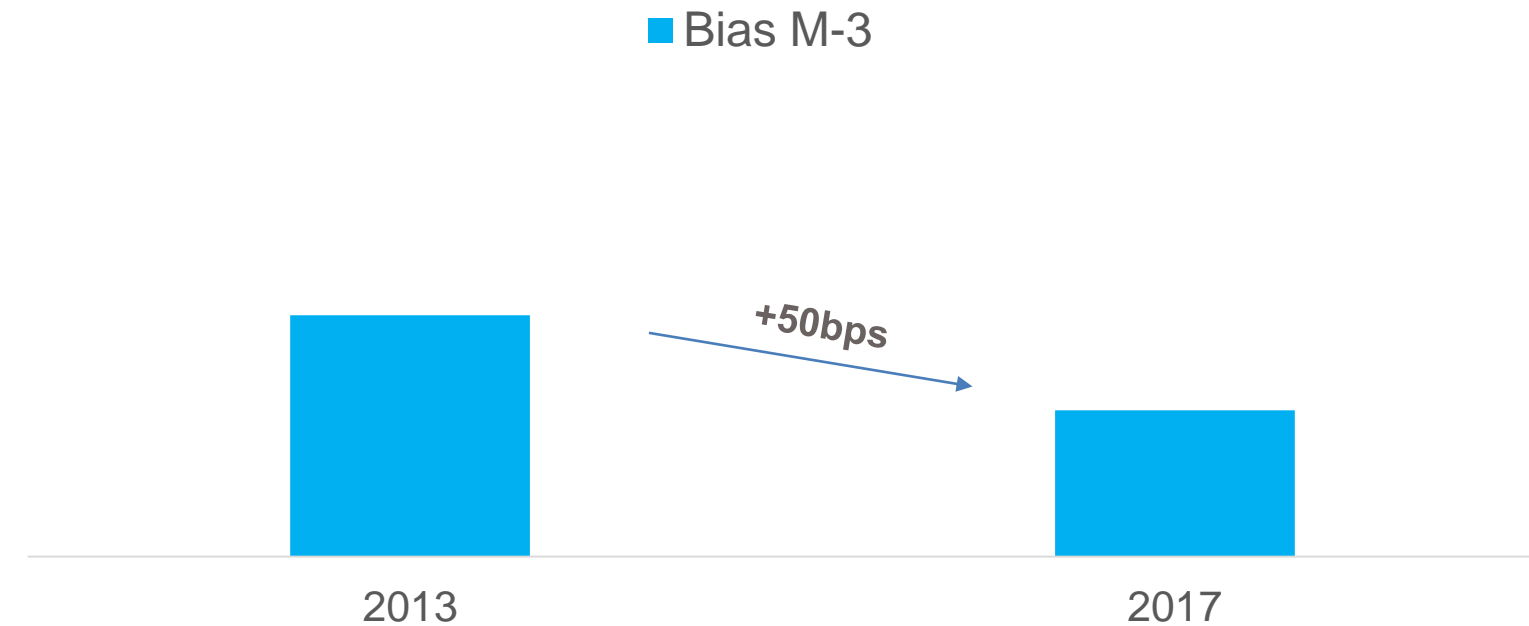


SAS to deploy in 2017/18



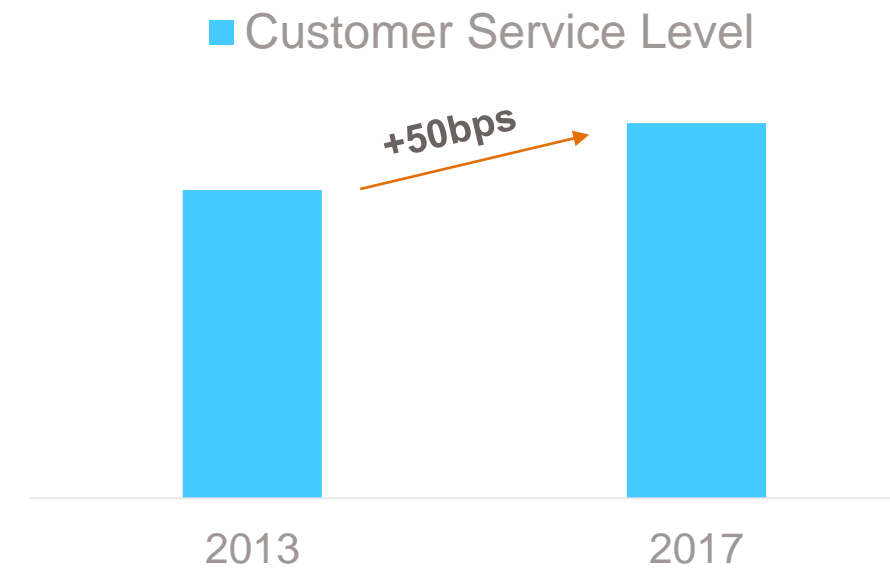
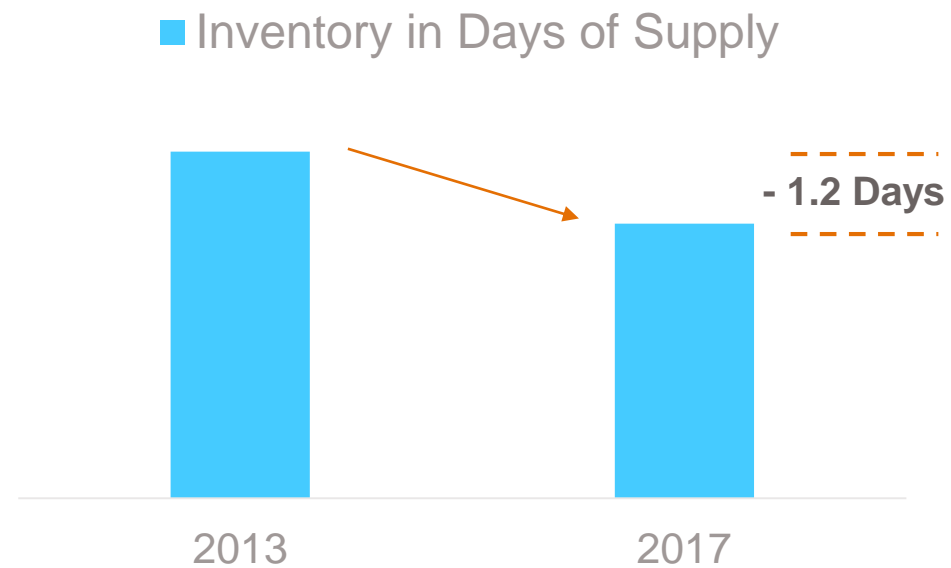
Not planned

尽管在市场波动持续增加的大环境下，  
利用分析对市场预测的过高估值降低了50个百分点

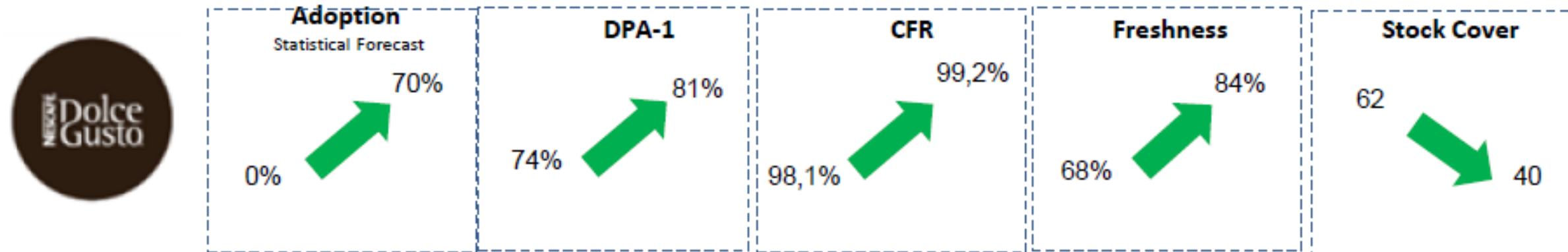




# 益处体现在 – 成品库存降低1.2天，客户满意率提升50个百分点



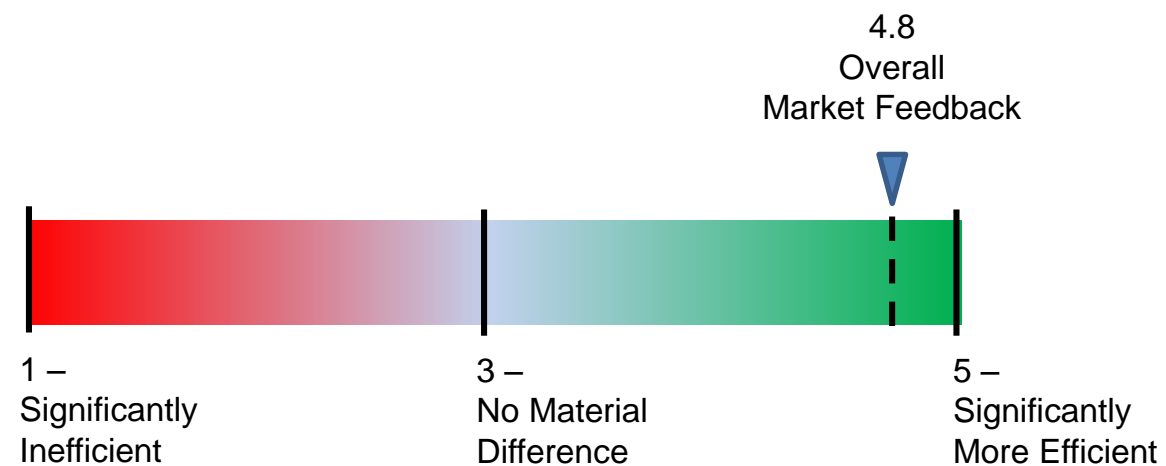
# 成功案例1 -- 分析引领了供应链环节的所有指标的改进



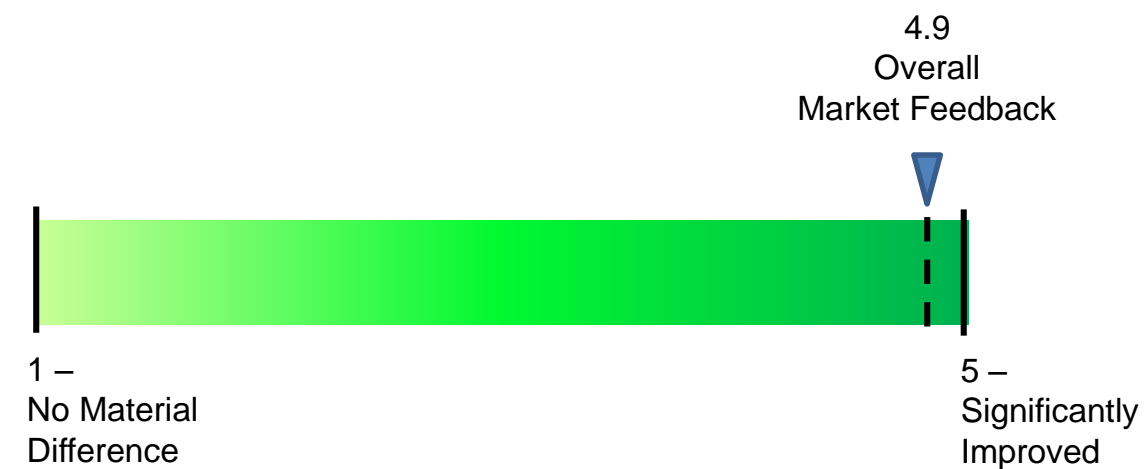
“分析能帮助我们更好的决策” – 雀巢巴西事业部总监

# 全球性调查显示 -- 分析也为我们带来效率及协同

## 效率



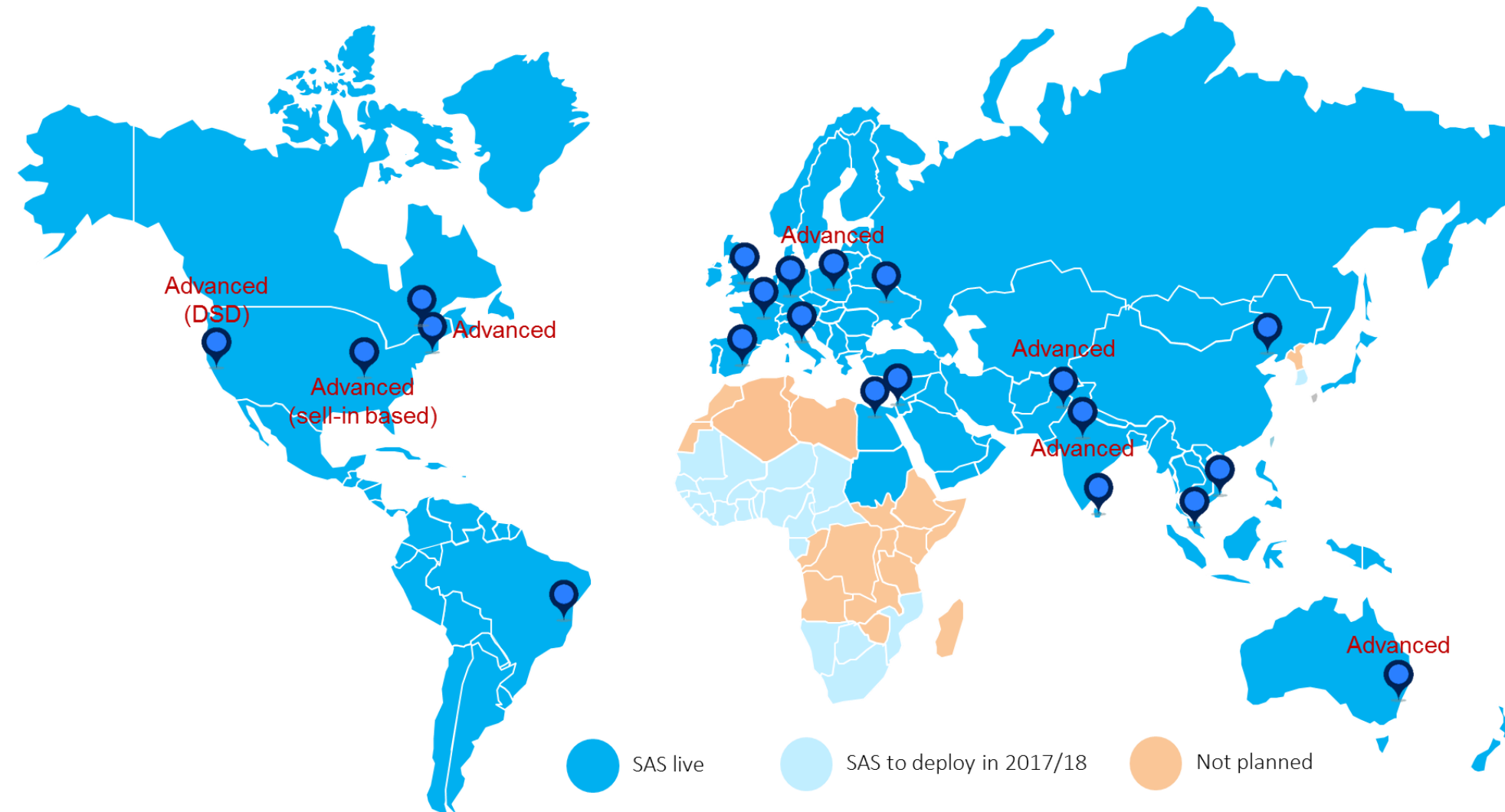
## 协同





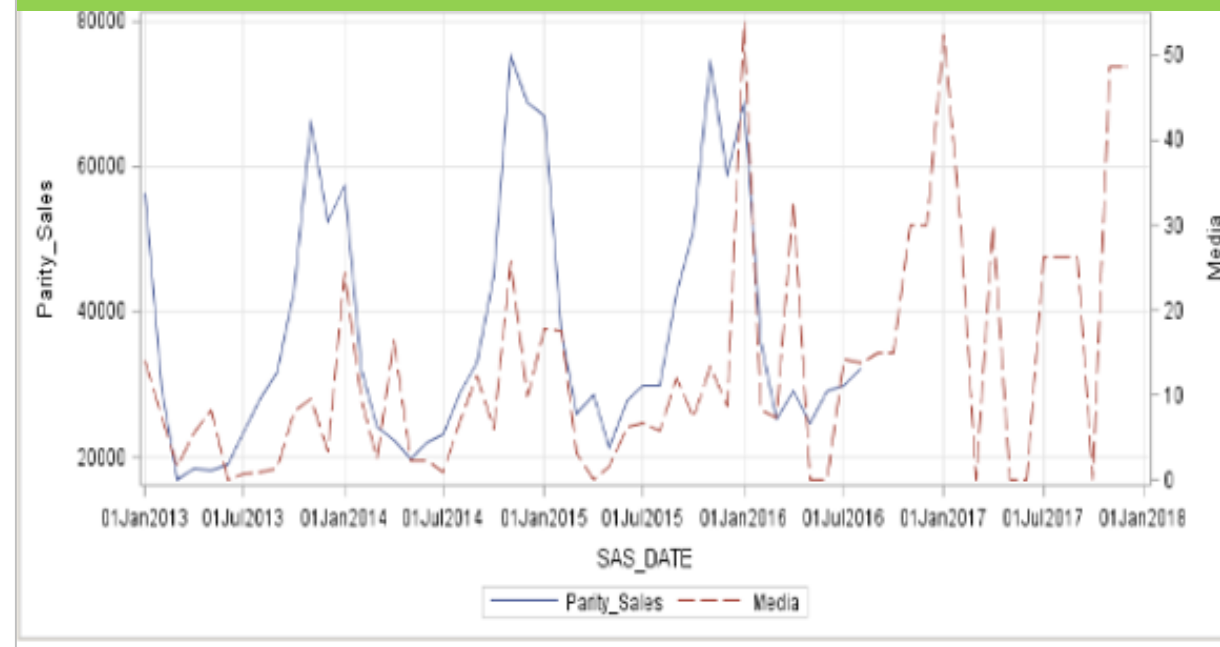
- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- 推进广度
- **开发深度**
- 下一步
- 经验分享

# 多余20个市场及国家利用POS,经销商销售数据, 电商数据来预测促销量

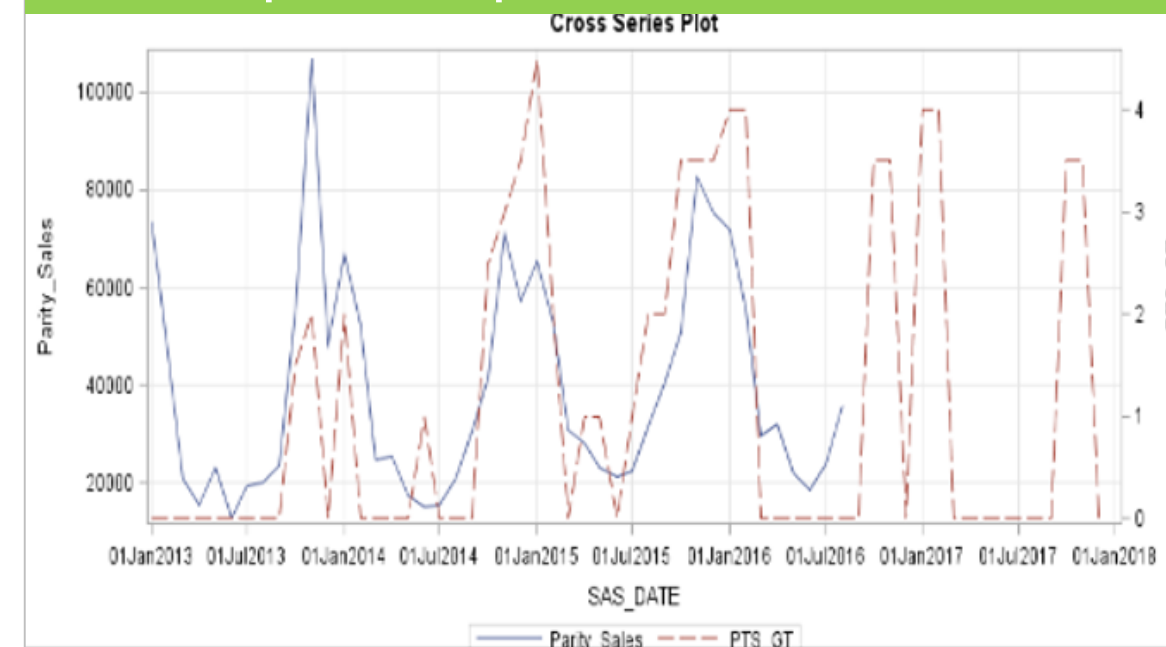


# 成功案例2 – 分析帮助我们更深层了解销售因子，来进一步优化媒体及渠道投放额

Media impacts well on Product A

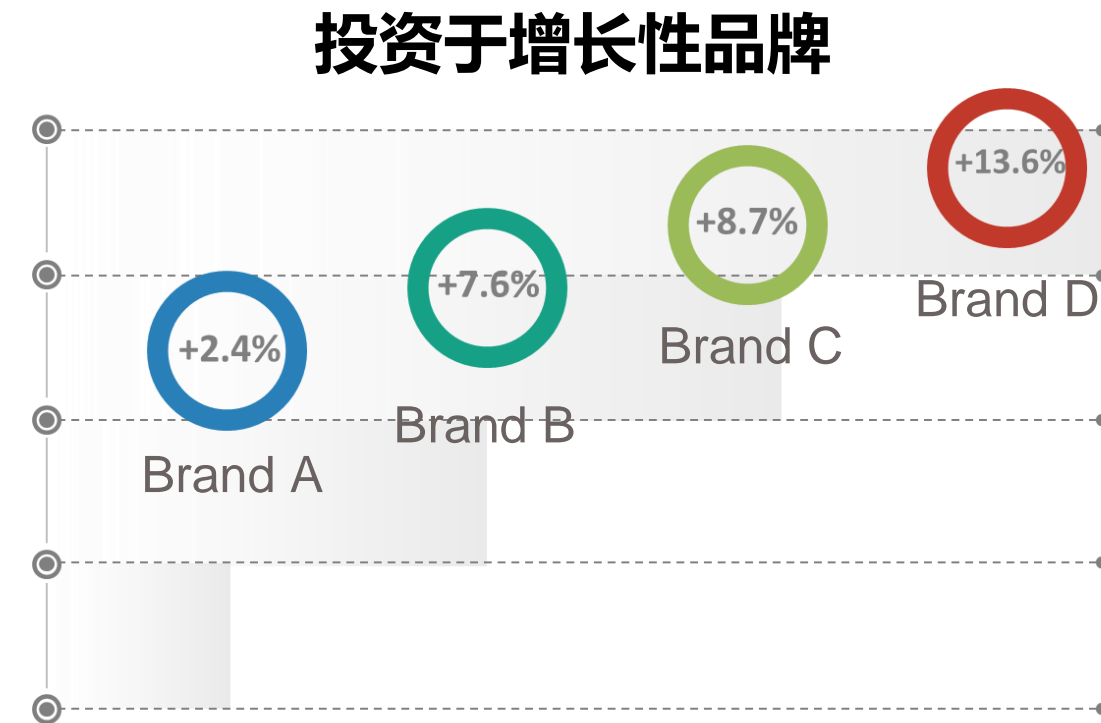
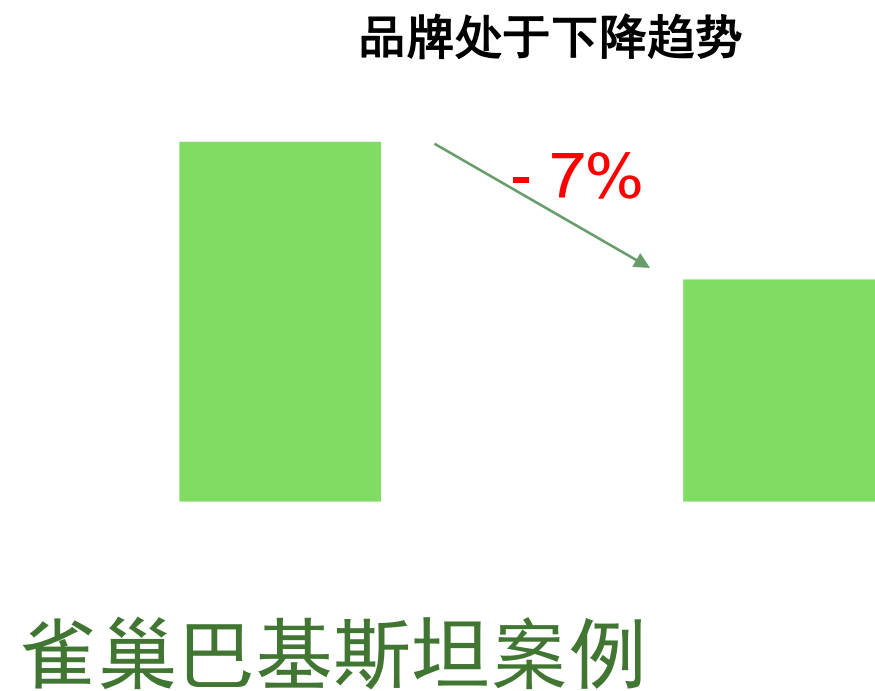


Trade spend impacts well on Product B



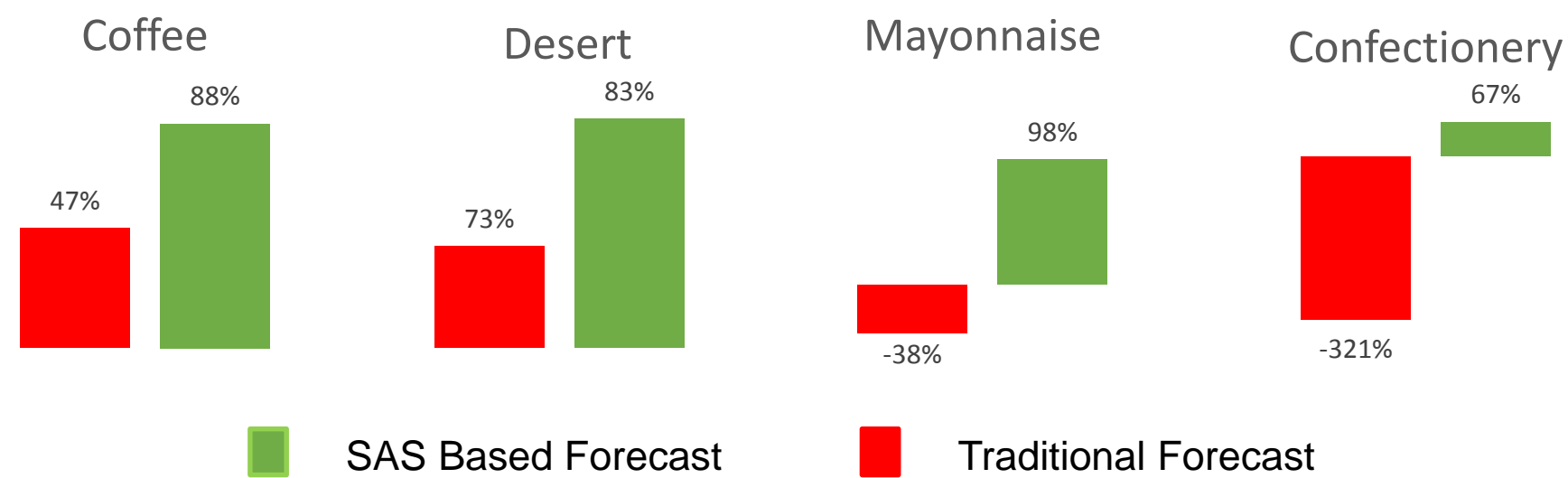
雀巢印度案例

# 成功案例3 – 销售因子帮助我们甄别及投资最适合的品牌





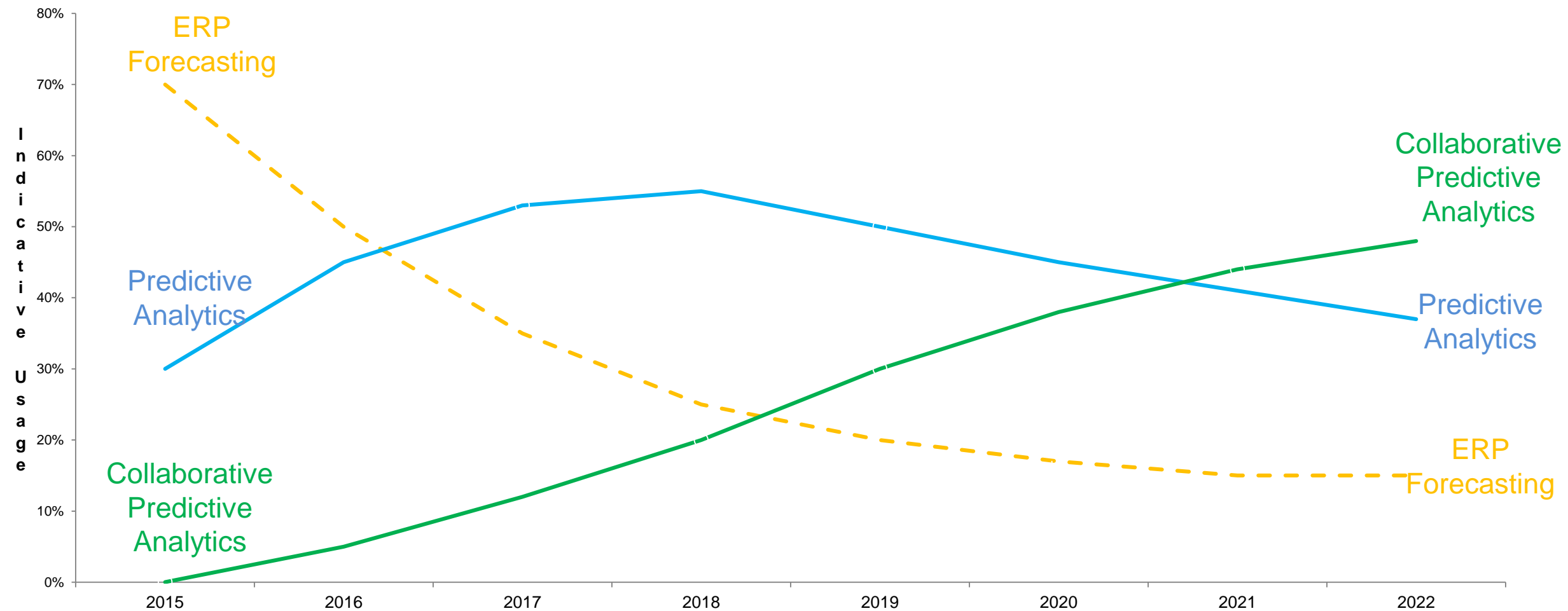
# 成功案例4 -- 分析使预测新品销售额实现了质的改进



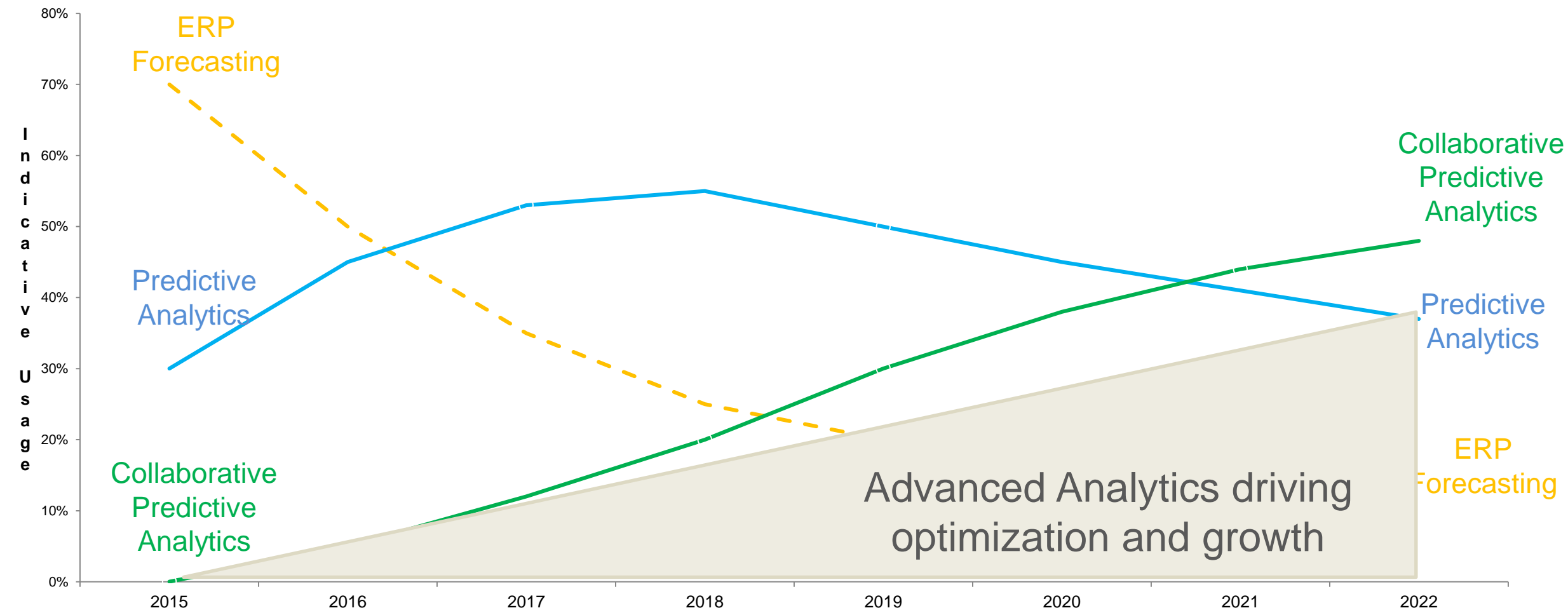
雀巢波兰案例

- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- 推进广度
- 开发深度
- 下一步
- 经验分享

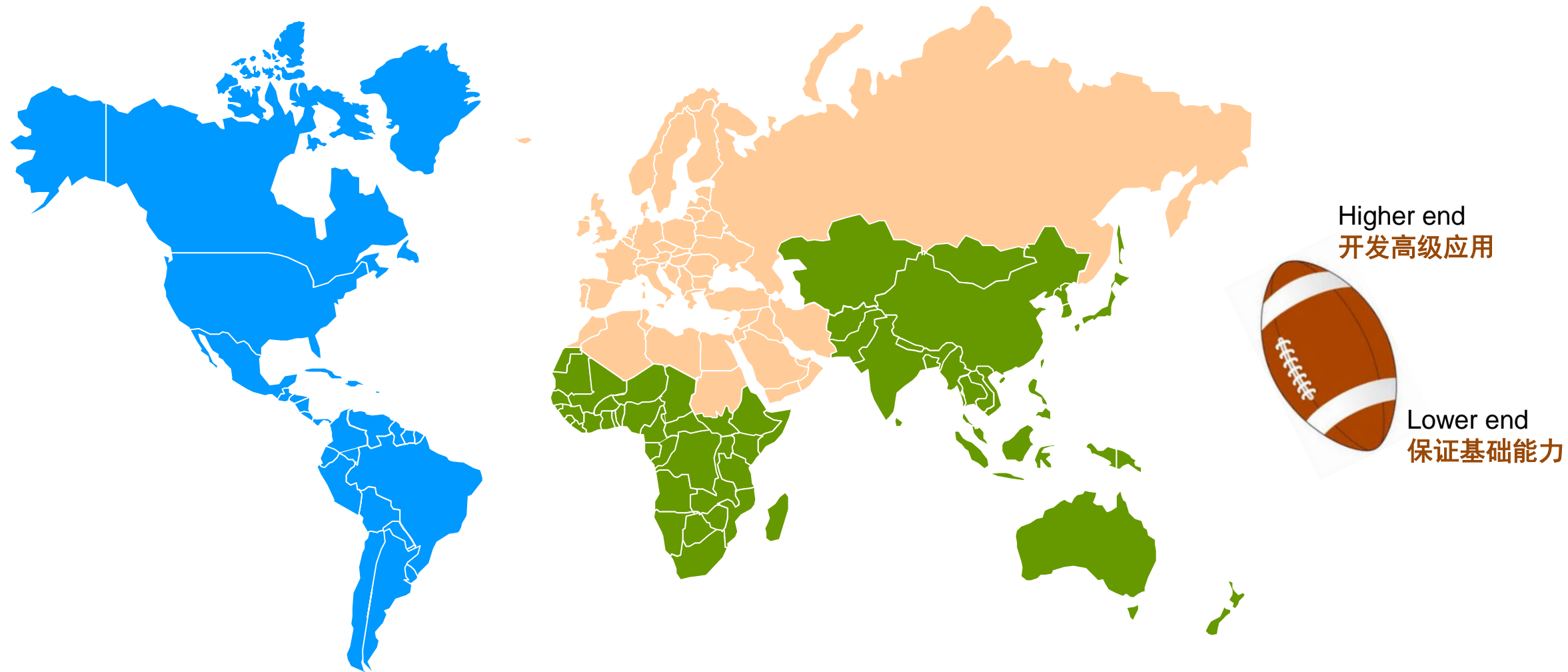
# 销售预测变为更加数据化，协同化



# 销售预测变为更加数据化，协同化，更深层次，优化



# 建立区域性分析中心，保证基础能力，开发高级应用



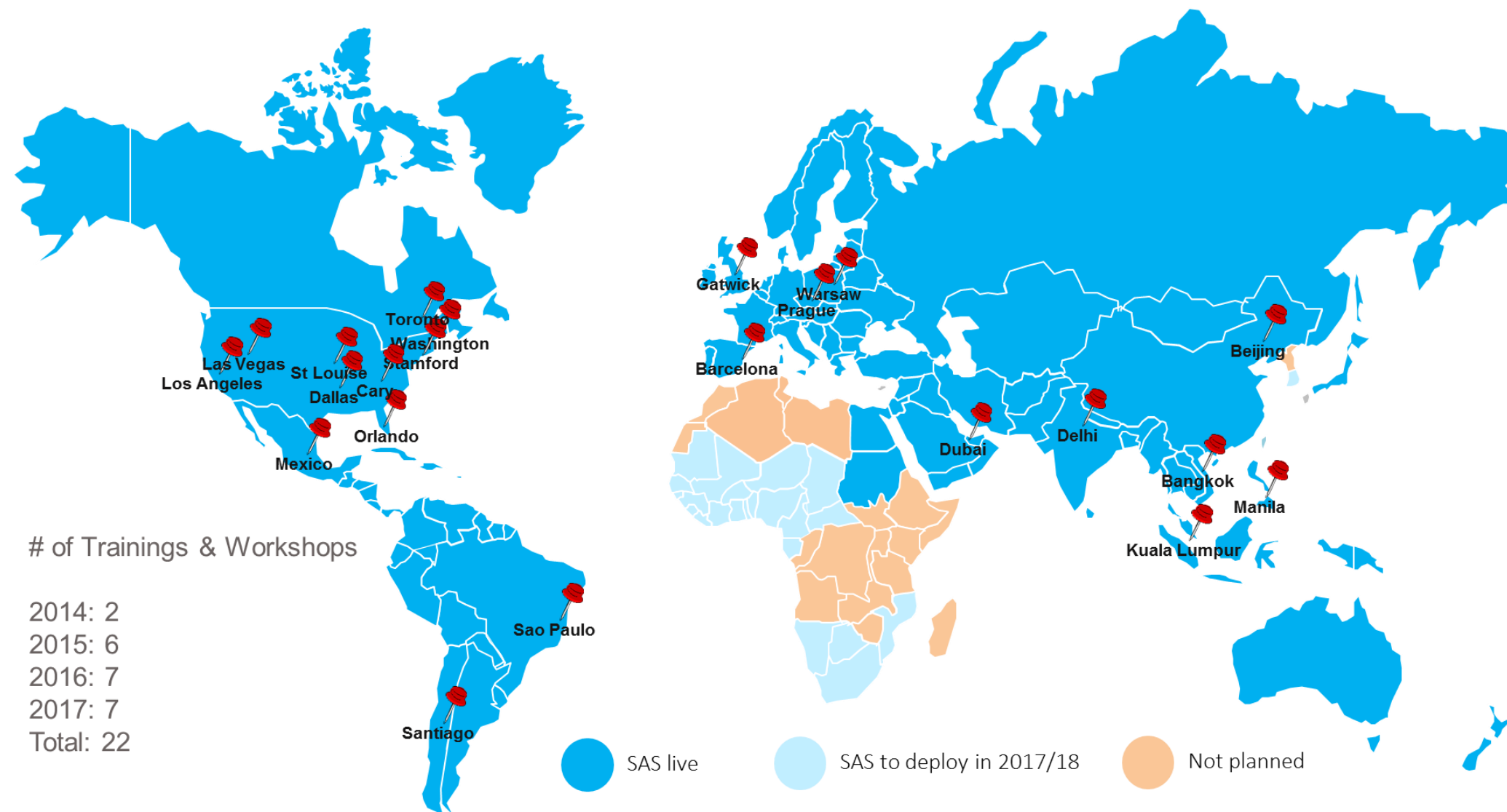


- 雀巢一览
- 挑战
- 应对挑战
- 推进广度
- 开发深度
- 下一步
- 经验分享

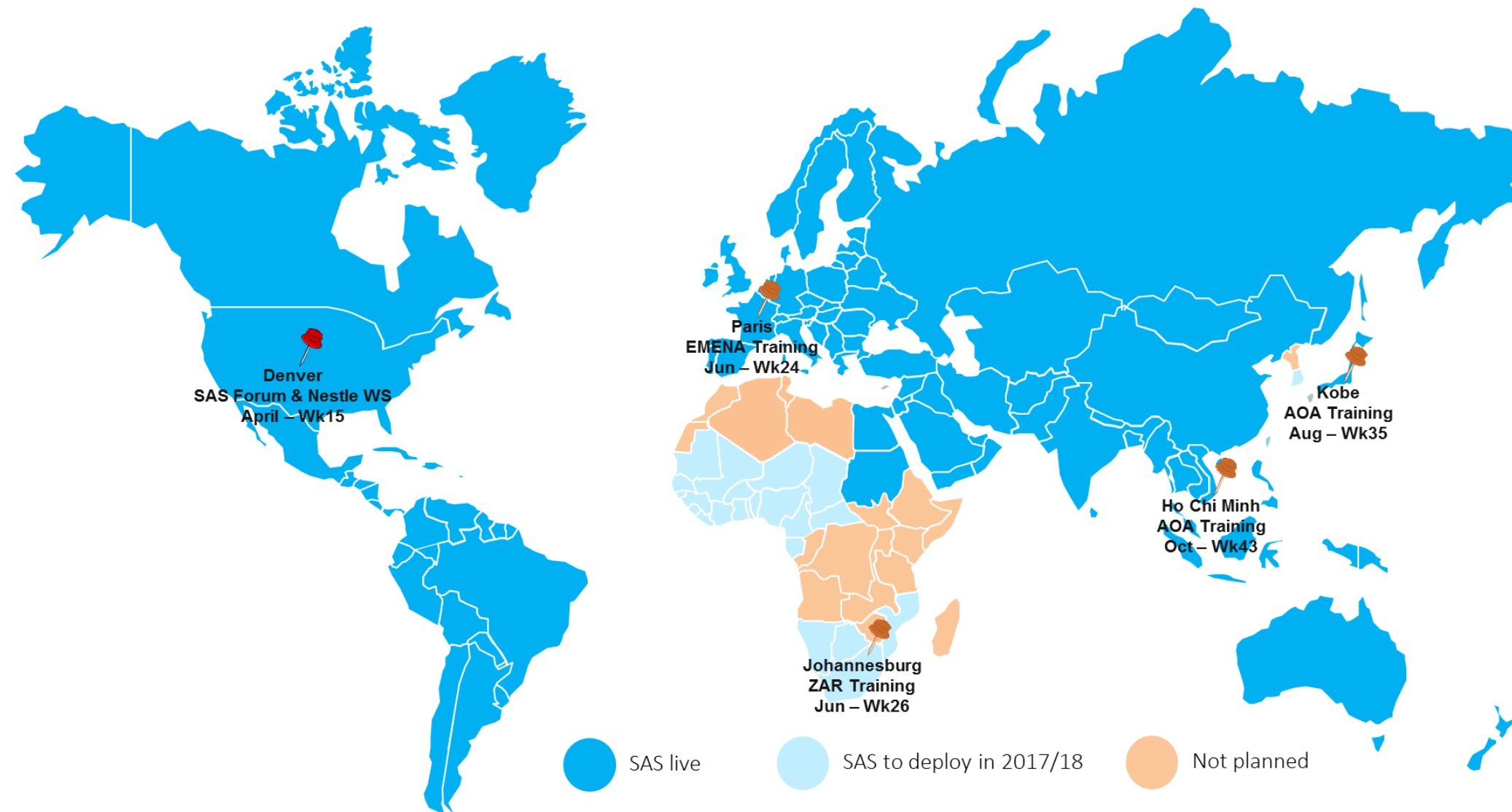
# 雀巢全球的成功经验 -- 如何平衡广度与深度

- 广度优先，保持专注，深度跟进
- 扩展分析用户群，深入事业部门
- 大力投资于用户培训

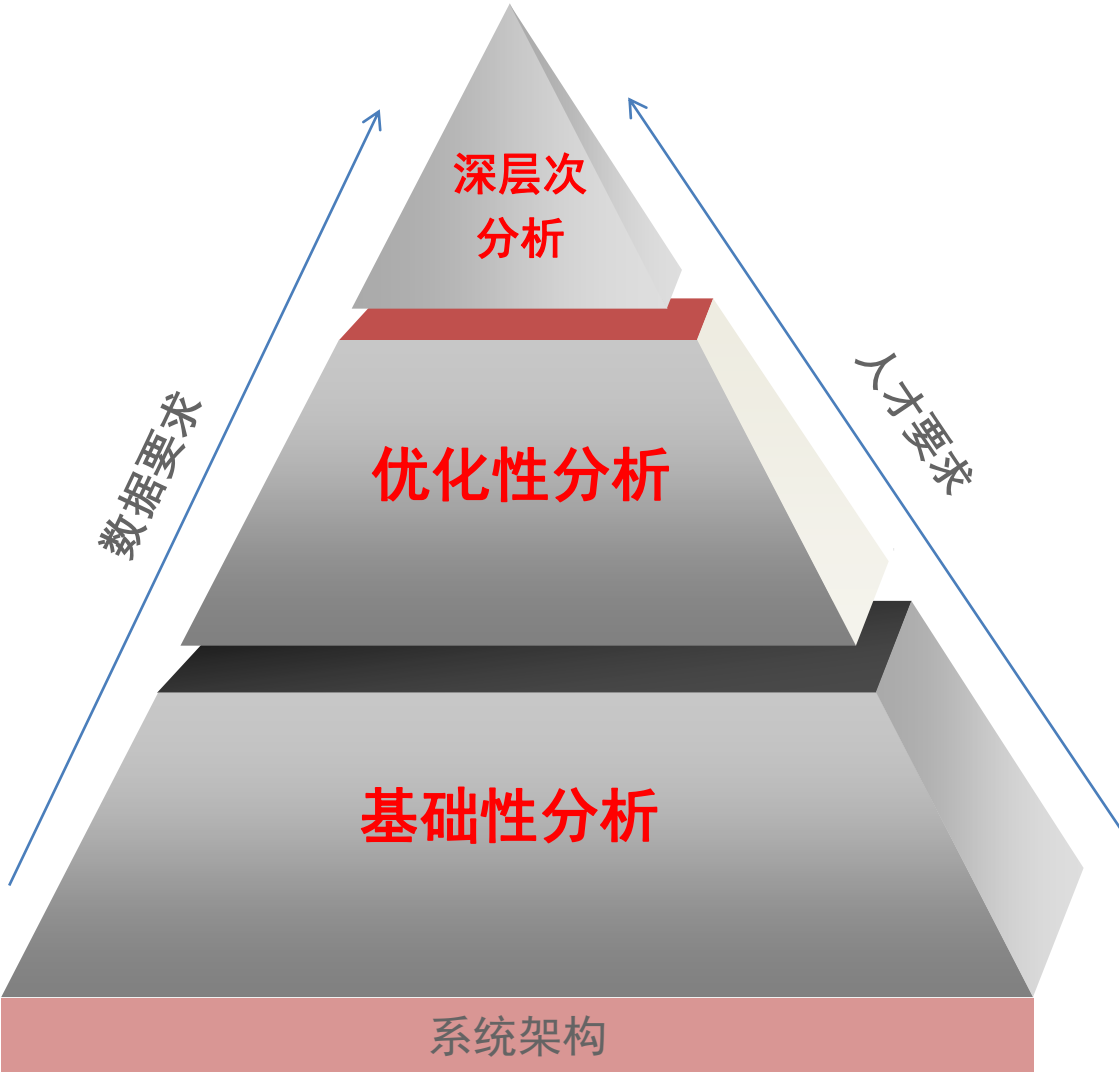
# 自2014-2017年，全球性的培训研讨会共22场，500人次



# 2018年，5场次培训研讨会，覆盖全球各大区



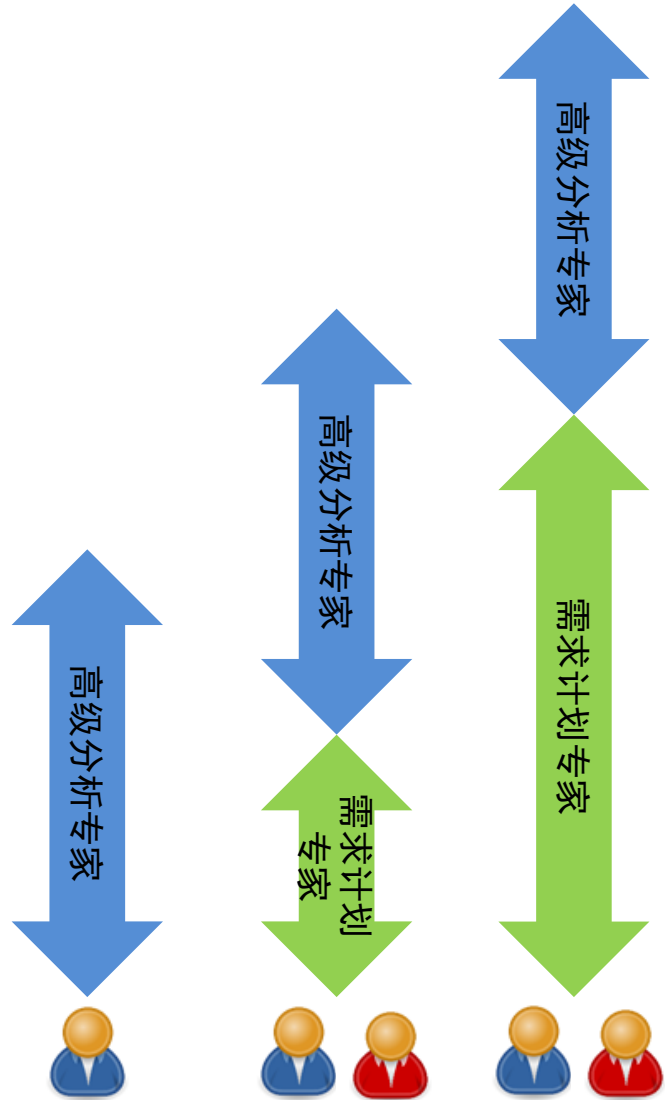
金字塔型架构，  
保证适当的分析人才被赋予适当的挑战



1阶段

2阶段

3阶段





# 雀巢全球的成功经验-- 如何平衡广度与深度

- 广度优先，保持专注，深度跟进
- 扩展分析用户群，深入事业部门
- 大力投资于用户培训
- 构建分析专家社区，分享激励互助群
- 长效强化机制，持续跟进提高
- 把衡量提高分析成果的采纳率作为首要目标
- 滚雪球效应
- 遴选最佳分析系统，既要支持专家深层研发，也要有强大的商业用户体验



# 雀巢全球 如何平衡分析部署的广度与深度

Analytics Deployment:  
Nestlé Balances Between Breadth and Depth

## 吴刚博士

雀巢公司需求规划与分析全球负责人  
Dr. Davis Wu – Global Lead of Demand Planning & Analytics





SAS FORUM | 中国用户大会暨  
CHINA 2018 | 商业分析领袖峰会

# 激发非凡

INSPIRE  
THE EXTRAORDINARY