CNEWS КОНФЕРЕНЦИЯ

Вызовы ИБП: уровень зрелости, методология и автоматизация

Валентин Толкунов,
руководитель по ИБП, независимый эксперт - консультант,
основатель ТГ канала { PRO Планирование | IBP }

CNEWS КОНФЕРЕНЦИЯ

Валентин Александрович

ТОЛКУНОВ

@DEMANDPLANNER

Эксперт направления

«Планирование» в Совете Профессионалов по цепям поставок scmpro.ru

сообщество из 3000 экспертов по логистике

Сертифицированный эксперт

в управлении цепями поставок

APICS Certified Supply Chain Certification, 2021

Независимый консультант

по ИБП и практикующий бизнес-консультант, преподаватель - практик

Опыт работы

15+ лет в международных компаниях

Проекты

Успешно внедрил процесс интегрированного планирования в 4-х различных индустриях с положительным финансовым эффектом

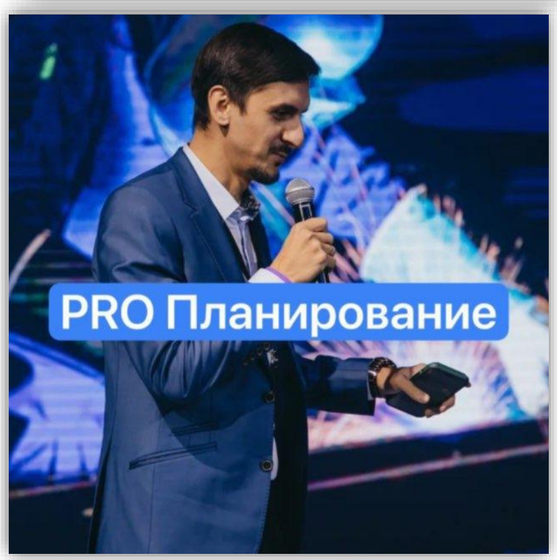
Образовательная деятельность:

Автор первого курса повышения квалификации по ИБП в РЭУ им. Г.В. Плеханова и Президентской академии, также разработчик практических семинаров и бизнес-игр по ИБП, основатель профессионального ТГ канала PRO Планирование| IBP

1. Что значит интегрированное бизнес-планирование для Вас?

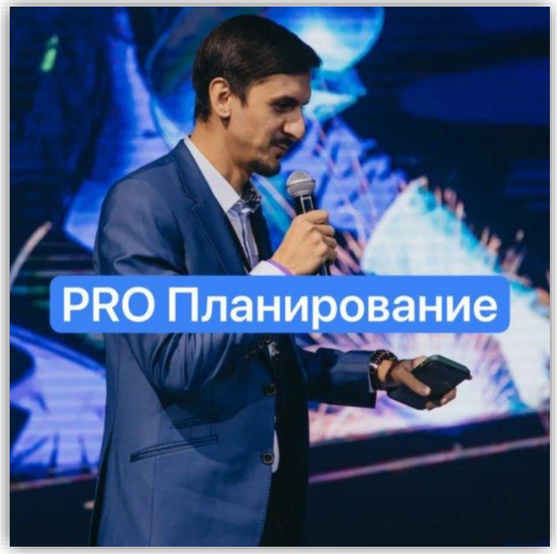
ОПРОС: Что такое ИБП?

1. Это S&OP или Sales & Operations planning
2. Это часть процесса планирования
3. Процесс формирования единого плана
4. Финансовое понятие для логистики
5. Ничего из перечисленного

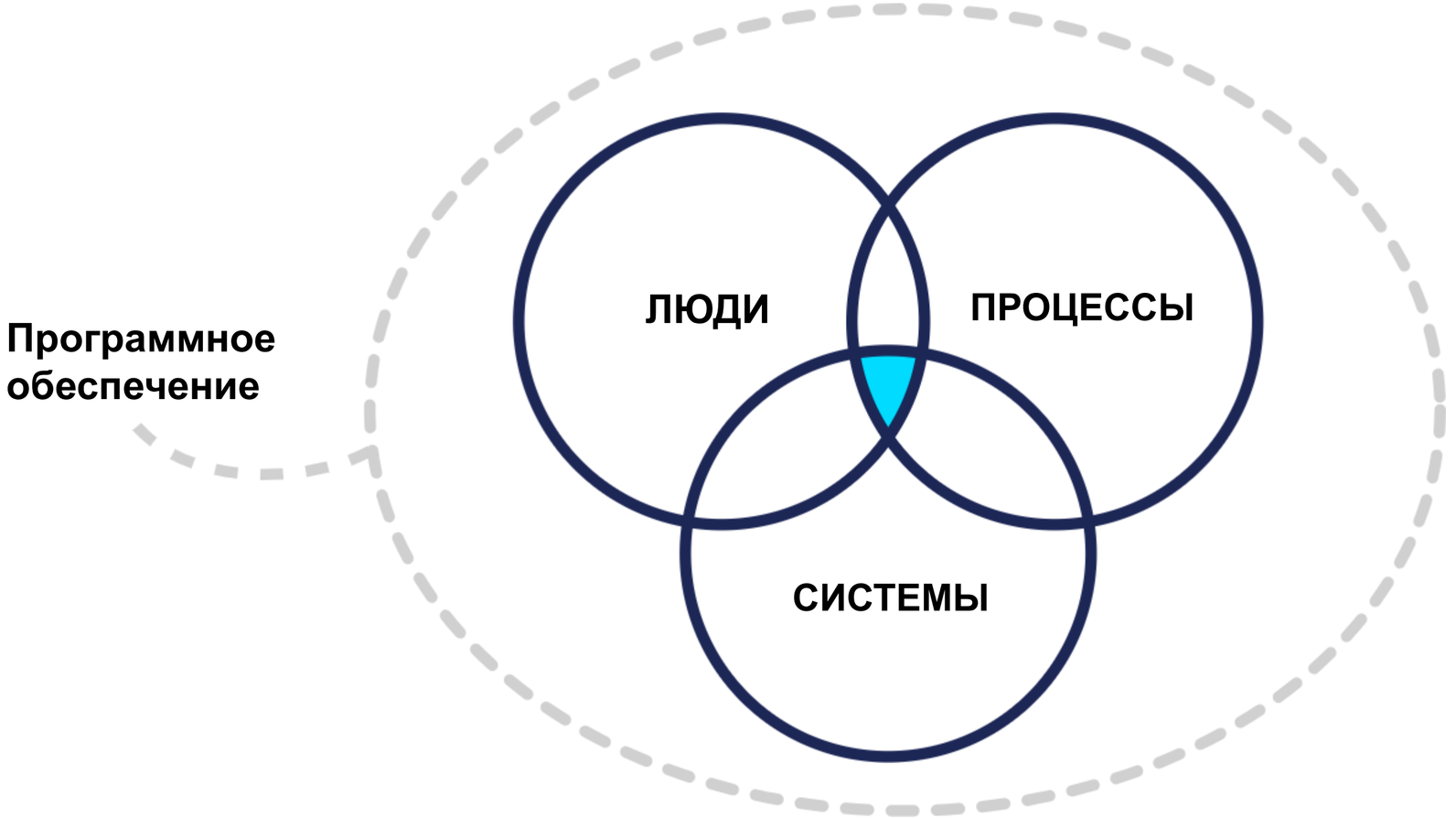


Сканируйте QR код или в ТГ @demandplanner

2. Есть ли стандарты по методологии интегрированного бизнес-планирования (или ИБП)?



Что такое интегрированное бизнес-планирование?



Что такое интегрированное бизнес-планирование?

ИБП как ступени ракетоносителя

Программное обеспечение

Что такое интегрированное бизнес-планирование?

Что такое ИБП?

1. Процесс постоянного совершенствования (как LEAN), методология и даже философия, которая позволяет компании всегда следовать **стратегическим планам и быть устойчивым в любой среде.**

2. ИБП интегрирует **финансы с процессом планирования продаж и операций (цепочка поставок, коммерция и маркетинг**), а также позволяет **связать стратегию с тактикой** в рамках сквозного процесса планирования (сквозные финансовые КПЭ).

3. ИБП укрепляет **долгосрочные отношения** с клиентами, обеспечивая лучший сервис клиентам с помощью **стратегических и технологических проектов**, таких как, например, CPFR или VMI.

Методологии по ППО / ИБП: сравнение

1. Oliver Wight

- Модель зрелости S&OP: **Oliver Wight предложил пятиуровневую модель зрелости.** Она позволяет компаниям оценить свой текущий уровень развития и определить, какие шаги им нужно предпринять для повышения эффективности. Уровни включают от начальной координации процессов до полной интеграции и стратегического управления.
- Ключевые принципы: Фокус на вовлеченности всех участников, начиная от операционного уровня до топ-менеджмента, а также на постоянной адаптации планов в соответствии с изменяющейся реальностью рынка.

2. APICS

(The Association for Supply Chain Management)

- Процессный подход: APICS предлагает стандарты для построения S&OP, которые фокусируются **на последовательном планировании спроса и предложений,** использовании данных для прогнозов и интеграции бизнес-процессов.
- Шаги внедрения: Внедрение S&OP через **регулярные циклы планирования и пересмотра,** создание кросс-функциональных команд, вовлечение ключевых руководителей и использование современных IT-инструментов для мониторинга и корректировки процессов.

3. Gartner

- Фокус на **технологии и аналитике:** Gartner подчеркивает важность **использования цифровых технологий,** таких как искусственный интеллект и продвинутые аналитические инструменты, для улучшения точности прогнозов. Gartner также выделяет важность гибкости процессов S&OP, что позволяет быстро реагировать на рыночные изменения.
- Ключевые компоненты: Gartner обращает внимание на **необходимость интеграции планирования спроса,** оперативного и финансового планирования в единую стратегию с использованием цифровых платформ.

4. Курс по ИБП

- Уникальная методология, учитывающая модель зрелости S&OP (по Оливеру), кросс-функциональные КПЭ и согласованность с руководством (APICS), автоматизацию и аналитику (Gartner).

Основные этапы процесса ППО*

Шаги	Процесс	Ответственный	Зона ответственности
Шаг 1	Управление продуктовым портфелем	Специалист / Эксперт	Маркетинг
Шаг 2	Формирование прогноза продаж (без учета ограничений, срез рынка)	Менеджер / Эксперт	Коммерция
Шаг 3	Оценка обеспечения прогноза продаж ресурсами, мощностями (производство, снабжение, склад, бюджет)	Менеджер / Директор	Снабжение, производство, планирование
Шаг 4	Сведение прогнозных данных, проработка сценариев. Снятие выявленных ограничений	Директор	Цепи поставок, финансы, коммерция
Шаг 5	Утверждение консолидированного плана продаж, ДДС, исходя из фактов, рисков и ограничений	Ген.директор / Собственник	

**) Методология В.А. Толкунова в рамках оценки уровня зрелости и курса повышения квалификации в РЭУ им. Г.В. Плеханова.*

Авторские права на курс и методологию задепонированы 15.01.2025

Основные этапы процесса ППО*

Шаги	Процесс	Ответственный	Зона ответственности
Шаг 1	Управление продуктовым портфелем	Специалист / Эксперт	Маркетинг
Шаг 2	Формирование прогноза продаж (без учета ограничений, срез рынка)	Менеджер / Эксперт	Коммерция
Шаг 3	Оценка обеспечения прогноза продаж ресурсами, мощностями (производство, снабжение, бюджет) и формирование плана поставок	Менеджер / Директор	Снабжение, производство, планирование
Шаг 4	Сведение прогнозных данных, проработка сценариев. Снятия выявленных ограничений	Директор	Цепи поставок, финансы, коммерция
Шаг 5	Утверждение консолидированного плана продаж, ДДС, исходя из фактов, рисков и ограничений	Ген.директор / Собственник	

ЭКСПРЕСС – ОЦЕНКА:

** Методология В.А. Толкунова в рамках оценки уровня зрелости и курса повышения квалификации в РЭУ им. Г.В. Плеханова*

Интегрированное бизнес-планирование – это…

Ежемесячный / еженедельный цикл операций / поставок

- *Уровень сервиса поставщиков (SLA)*
- *Уровень оборачиваемости (DSI)*
- *On time In full (OTIF)*

Ежемесячный / еженедельный цикл планирования продаж

- *Уровень сервиса клиентов (CSL)*
- *Уровень продаж (%)*
- *Аккуратность прогнозирования (FA)*

ОЦЕНКА УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ ПРОЦЕССОВ ПЛАНИРОВАНИЯ – ФУНДАМЕНТ ДЛЯ ВНЕДРЕНИЯ ИБП

**) Методология В.А. Толкунова в рамках оценки уровня зрелости и курса повышения квалификации в РЭУ им. Г.В. Плеханова.*
Авторские права на курс и методологию задепонированы 15.01.2025

CNEWS КОНФЕРЕНЦИЯ

Интегрированное бизнес-планирование (ИБП) – Планирование продаж и операций (ППО)

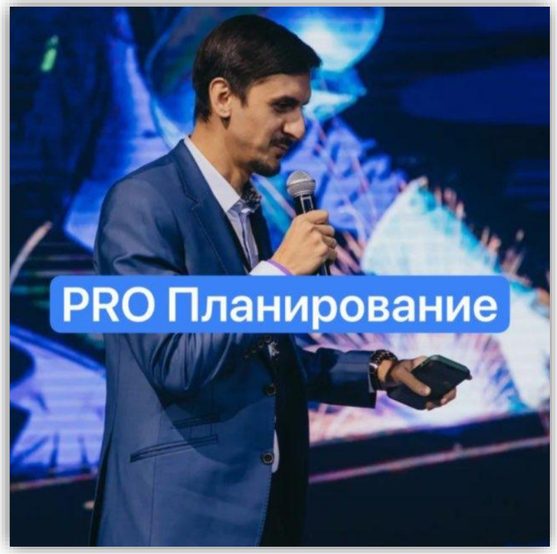
ППО

1. **Объем**
   ППО в первую очередь фокусируется на согласовании функций продаж и операций для создания единого операционного плана.
2. **Временной горизонт**
   ППО обычно работает на горизонте 12–18 месяцев, с упором на операционное исполнение
3. **Интеграция**
   ППО в первую очередь интегрирует функции продаж и операций
4. **Данные и аналитика**
   ППО может использовать аналитику, но она часто фокусируется на продажах и операционных данных.

ИБП

1. **Объем**
   ИБП охватывает различные бизнес-функции, такие как финансы, маркетинг и цепочку поставок, для создания интегрированного плана.
2. **Временной горизонт**
   ИБП делает упор на долгосрочное стратегическое планирование 18+ месяцев.
3. **Интеграция**
   ИБП создает процесс для кросс-функционального сотрудничества с вовлечением генерального директора.
4. **Данные и аналитика**
   ИБП полагается на расширенную аналитику на основе данных ПО, обеспечивая планирование сценариев «что, если»

3. В каком случае можно автоматизировать процесс ИБП?



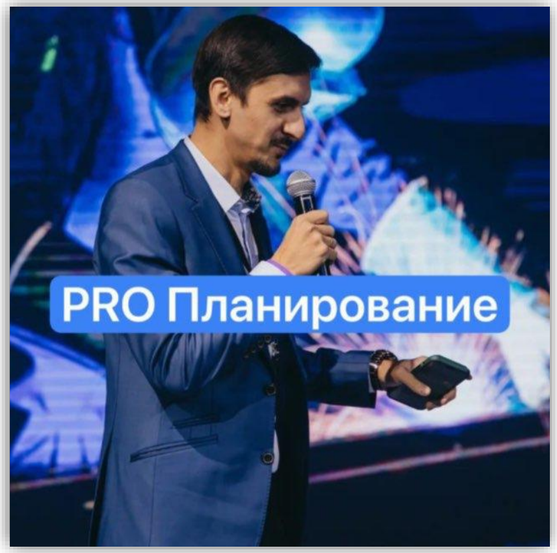
СТАНДАРТЫ* ВНЕДРЕНИЯ ИБП В РОССИИ

- ✓ **ОЦЕНКА УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ* ПРОЦЕССОВ ПЛАНИРОВАНИЯ**
- ✓ **ВОВЛЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВОГО ОТДЕЛА В ЦИКЛ ПЛАНИРОВАНИЯ**
- ✓ **ИБП КАК УЛУЧШАЙЗЕР ППО**
- ✓ **СКВОЗНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ КПЭ**
- ✓ **АВТОМАТИЗАЦИЯ ТОЛЬКО ПОСЛЕ ДИСПАНСЕРИЗАЦИИ**

** Методология В.А. Толкунова в рамках оценки уровня зрелости и курса повышения квалификации в РЭУ им. Г.В. Плеханова. Авторское право задепонировано 15.01.2025*

CNEWS КОНФЕРЕНЦИЯ

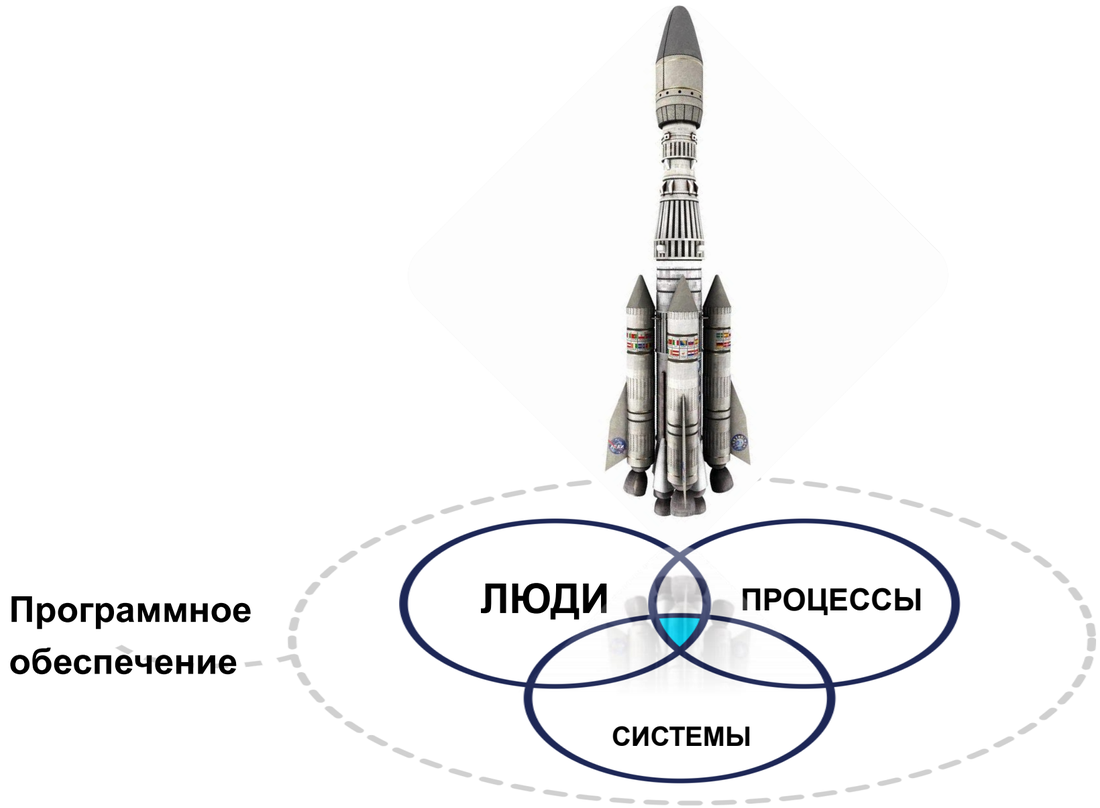
Как внедрить процесс ИБП, когда существуют вызовы зрелости, методологии и автоматизации?



ЭКСКЛЮЗИВНО (только для участников конференции CNEWS)

- ✓ **ОЦЕНИТЕ ЗРЕЛОСТЬ ВАШИХ ПРОЦЕССОВ**
- ✓ **ОБУЧИТЕ ЛИНЕЙНЫХ СОТРУДНИКОВ / ЛИДЕРОВ - МЕТОДОЛОГИИ**
- ✓ **ВНЕДРИТЕ РАБОТАЮЩИЙ S&OP ПРОЦЕСС (от 3 уровня зрелости)**
- ✓ **УБЕДИТЕ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ В ВАЖНОСТИ ИБП**
- ✓ **СОГЛАСУЙТЕ СКВОЗНЫЕ КПЭ ДЛЯ КРОСС-ФУНКЦИЙ И..**

ВПЕРЕД К ВЕРШИНАМ ИБП!



CNEWS КОНФЕРЕНЦИЯ

СПАСИБО

Отсканируйте QR-код, чтобы оставить заявку на бизнес-игру по ИБП для Вашей компании.*

Или запишитесь на курс по ИБП

*) авторская игра Толкунова В.А. создана на базе KS