

Оценка зрелости процесса S&OP

Блок	Вопрос	Да/Нет
Вовлеченность руководства	Владелец S&OP-процесса – управляющий директор компании, финансовый директор, директор по планированию	
	Фактический лидер S&OP-процесса и фасилитатор S&OP-митингов – финансовый директор, директор по планированию, директор по логистике, коммерческий директор, директор по цепям поставок либо иная должность соответствующего уровня и функционала	
	Собрания S&OP проходят по годовому (долгосрочному) графику еженедельно и ежемесячно	
	Собрания S&OP имеют высокий статус (борд митинг – 1)	
	Собрания S&OP фактически посещаются топ-менеджментом компании	
	Протоколы собраний S&OP получают все топ-менеджеры и мидл-менеджеры компании (дивизиона компании для дивизиональных S&OP)	
	Вопросы для S&OP решаются только в рамках этого процесса и за его рамками решения не принимаются	
Единая среда принятия решений	У вас есть система планов, вложенных друг в друга с т.з. горизонтов планирования и содержания планов	
	У вас определены правила влияния оперативных планов на планы S&OP и наоборот	
	У вас определены правила влияния стратегических планов на планы S&OP и наоборот	
	У вас синхронизирована частота создания и наполнения S&OP-планов маркетинга, продаж, логистики, производства, закупок. При этом допускаются согласованные расхождения. Правила этих расхождений определены.	
	У вас определены правила влияния бюджета на планы S&OP и правила пересчета бюджета на основании планов S&OP (если вы пересчитываете бюджет)	
	Ваш горизонт S&OP составляет 12 или более месяцев вперед	
	Финансовое планирование и бюджетирование – одна из составляющих вашего S&OP-процесса	
Все планы в одном пространстве	У вас единая среда прогнозирования и планирования спроса (ИТ-инструмент и регламент работы)	
	У вас есть фактически применяемая процедура и ИТ-инструмент для реконсильации планов разных уровней	
	Планирование коммерческих активностей технически интегрировано в среду прогнозирования	
	Целеполагание торговой команды напрямую калькулируется из планов спроса	
	Планы цепочки поставок напрямую калькулируются исходя из планов спроса	
	Планы ваших партнеров рассчитываются из планов спроса или цепочки поставок, либо вы осуществляете совместное планирование с вашими партнерами	
	У вас отсутствует циклическое планирование (расчет первого плана – расчет второго – ОС – пересчет первого)	
	Планирование производства интегрировано в планирование цепочки поставок	
	Планирование осуществляется в единой ИТ-среде на основании одного набора мастер-данных и операционных данных	

S&OP-процесс – инструмент развития вашего бизнеса	В рамках S&OP-процесса вы еженедельно оцениваете ваши потери в продажах ("в рублях"), клиентском сервисе еженедельно по стандартной согласованной метрике (набору KPI) и процедуре	
	В рамках S&OP-процесса вы еженедельно оцениваете ваши потери в цепочках поставок ("в рублях") по стандартной согласованной метрике (набору KPI) и процедуре	
	Вы понимаете и оцениваете влияние точности прогноза на GPAL (EBIT) компании	
	Вы оцениваете точность прогноза по согласованной процедуре и набору KPI	
	Вы понимаете влияние точности планирования производства на потери производства ("в рублях")	
	Вы оцениваете точность планирования в цепочке поставок по согласованной процедуре и набору KPI и умеете раскладывать ее по факторам	
	Вы понимаете влияние точности планирования производства на потери в закупках ("в рублях")	
	Все оперативные и среднесрочные (не стратегические) решения принимаются на основании калькуляции альтернативных потерь и заранее определенных правил (приоритеты каналов продаж, брендов...) и не требуют дополнительных коммуникаций для принятия решений	
Нет нестандартных ситуаций	Запуск новинок проходит в рамках S&OP-процесса и не требует дополнительного ручного контроля	
	Графики капитальных ремонтов оборудования формируются в ходе S&OP-процесса	
	Все сложные вопросы дожидаются своей очереди, эскалируются и решаются на S&OP-встречах	
	Вы не делаете "срочных презентаций" и внеплановых собраний в случае того или иного форс-мажора, а выносите вопрос на S&OP-встречу	
	Список Рисков (планов "Б") и Возможностей входит в стандартную адженду S&OP-процесса	
	У вас есть стандарты работы при наступлении различных форс-мажорных ситуация (на производстве, в закупках, в логистике)	
Процессы описаны и выполняются в соответствии со своими описаниями	Вы имеете прописанный регламент по S&OP и всем значимым этапам	
	Вы имеете описанный стандарт встреч, проводимых в рамках S&OP, и в т.ч. формат презентации S&OP-митинга	
	Ваши сотрудники прошли обучение по бизнес-процессу S&OP	
	Если попросить сотрудника показать регламент S&OP, он оперативно сможет показать его	
	У вас есть регламенты основных процессов в рамках S&OP – прогнозирование и управление спросом, управление запасами, планирования производства, управления закупками	
	Регламенты основных процессов S&OP соблюдаются сотрудниками	
	У вас есть регулярная (не реже 1 раза в год) процедура аттестации сотрудников на знание регламента	
	У вас есть регулярная (не реже 1 раза в год) процедура проверки соответствия фактических бизнес-процессов регламентам и модификации регламентов при необходимости	
	У вас есть общая база нормативной документации (в т.ч. регламентов S&OP-процессов), доступная всем требуемым сотрудникам	
	S&OP-собрания не превращаются во встречу "по всем вопросам" а проходят в соответствии с форматом встречи с фокусом на будущее выполнение спроса с минимальными потерями – прогноз продаж, выполнимость прогноза, разбор потерь	