

ניהול תחזית למוצר חדש

שיטות וכלים לחישוב תחזית למוצר "חדש בעולם"

לחישוב תחזית למוצר "חדש בעולם" מקובל להשתמש בכלים מתקדמים המיועדים לכך. זאת כיוון שלא ניתן להשתמש בשיטות המבוססות על נתונים היסטוריים.

במאמר זה אציג שתי שיטות נפוצות:

מודל Bass Diffusion

מודל Bass Diffusion מחשב את תחזית המוצר החדש על בסיס 3 ערכים:
 ● ערך המייצג את הלוקוחות החלוצים שאוהבים לרכוש מוצרים חדשים (Coefficient of Innovation)

● ערך המייצג את הלוקוחות ה"עדר" שמגיעים אחרי לוקוחות "החלוצים" (Coefficient of Imitation)

● פוטנציאל השוק של המוצר החדש
 בעזרת מודל Bass Diffusion והערכים המוזנים, ניתן לחשב את התחזית כפונקציה של התנהגות טיפוסית למוצר חדש.

בתוכנות מתקדמות לניהול תחזית כגון Forecast Pro ניתן לבצע חישוב של התחזית על בסיס המידע הקיים ולאפשר לתוכנה לעדכן את המודל לאחר קבלת נתוני צריכה ראשוניים של המוצר.

מודל By Analogy

מודל By Analogy מחשב את התחזית למוצר חדש על בסיס סידרת נתונים המייצגים התנהגות טיפוסית של מוצר חדש.

בניגוד לשיטת Bass Diffusion המנהלת מבנה טיפוסי אחד, בשיטת By Analogy ניתן לבחור בכל סידרת נתונים. בתוכנות מתקדמות לניהול תחזית, כדוגמת תוכנת Forecast Pro, ניתן "לייצר" סידרת נתונים על בסיס התנהגות היסטורית של מוצרים אחרים. כך ניתן ליצור מעין "בנק" של התנהגויות טיפוסיות של מוצרים ולהשתמש בכל פעם במבנה מתאים לחיזוי צריכה של פריט חדש.

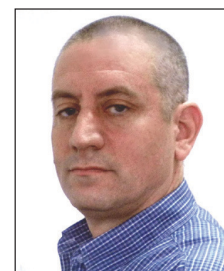
תוכנת Forecast Pro מאפשרת לנהל את מודל ה-BY Analogy בצורה אוטומטית לאחר תקופת מכירות קצרה של המוצר החדש, על בסיס קבלת נתוני המכירות מחשבת התוכנה את התנהגות המוצר הצפויה וממליצה על שיפור מודל התחזית בהתאם.



"Our actual performance over the last quarter depends much on one's perspective. Take, for example, this perspective."

בפרק הבא אציג את הכלים והשיטות לניהול S&OP

מאת: צור אמיתי*



במאמר זה אציג את השיטות והכלים הקיימים לניהול תחזית למוצר חדש. בניית תחזית למוצר מבוססת על ניתוח נתוני הצריכה ההיסטוריים של המוצר על פני זמן. כאשר אנו נדרשים לנהל תחזית למוצר חדש שעדיין לא נמכר, חסרים נתונים היסטוריים של צריכת המוצר ולכן איננו יכולים להשתמש בכלים הסטנדרטיים הקיימים ואנו נדרשים להשתמש בשיטות ובכלים ייעודיים למצב זה של "מוצר חדש".

מהו מוצר חדש

אנו מכנים "מוצר חדש" לאותם הפריטים שאין להם היסטוריית צריכה. ניתן לחלק את הפריטים המכונים "מוצר חדש" למספר סוגים:

- **מוצר חדש המחליף מוצר אחר** - לדוגמה: הוחלפה האריזה למוצר פעיל ולכן הוחלף מספר הקטלוג של המוצר. מבחינת קובץ הנתונים ההיסטוריים מדובר על מוצר שונה, למרות שהלוקוחות מתייחסים למוצר החדש באופן זהה להתייחסותם למוצר הישן.
- **מוצר חדש עם חיי מדף קצרים** השייך למשפחת מוצרים עם חיי מדף קצרים - לדוגמה: מוצרי הלבשה המוחלפים בכל קולקציה, ניתן לשייך כל פריט למשפחת מוצרים (למשל: חולצות טריקו) הפריטים השייכים לאותה המשפחה מתחלפים בכל עונה.
- **מוצר "חדש בעולם"** - הכוונה למוצר חדש המופיע בשוק ולא ניתן לשייך אותו לשני הסיווגים הקודמים. לדוגמה: מוצר חדש שפותח וברצוננו להחזירו לשוק, או מוצר שמיובא לארץ ומוחדר לשוק בפעם הראשונה. למוצר חדש אין היסטוריית מכירות ולכן אנו נדרשים להפיק תחזית למוצר בעזרת שיטות עבודה וכלים השונים ממה שמקובל בניהול תחזית למוצרים עם נתונים היסטוריים.



האחדת נתונים היסטוריים למוצרים תחליפיים

השיטה המקובלת להתמודד עם בניית תחזית לפריטים תחליפיים הנה האחדת נתוני הצריכה ההיסטוריים של שני הפריטים בקובץ הנתונים ההיסטוריים.

ההיגיון מאחורי שיטה זאת מניח כי הלוקוחות אינם רגישים לשינוי בין המוצר הישן למוצר החדש (החלפת אריזה / החלפת מקור הייצור / שינוי גרסה וכו...). ולכן הדרישה מהלוקוחות למוצר אינה משתנה והיא מיוצגת על ידי איחוד נתוני הצריכה של שני המוצרים.



חישוב התחזית בעזרת השימוש ב-Top-Down

למוצרים עם חיי מדף קצרים קשה לחשב תחזית על בסיס היסטוריה קצרה. לצורך חישוב הצריכה בצורה אמיינה אנו נדרשים לחשב בתחזית מגמה ועונתיות,

אולם לא ניתן לחשב נתונים אילו על בסיס היסטוריית צריכה קצרה.

למזלנו, בדרך כלל ניתן לסווג את המוצרים עם חיי המדף הקצרים למשפחות.

כמו בדוגמה בתחילת המאמר, מוצרי טקסטיל מחולקים באופן טבעי למשפחות ותת משפחות. גם בתעשיות שונות אחרות ניתן למצוא מוצרים עם חיי מדף קצרים המסווגים למשפחות.

משפחת המוצרים (המכילה מוצרים עם חיי מדף קצרים) מתקיימת לאורך תקופה ארוכה יחסית. לכן ניתן לחשב את התחזית למשפחת המוצרים ולקבל נתוני מגמה ועונתיות.



לאחר קבלת החישוב לתחזית למשפחת המוצרים, ניתן "להוריד" את התחזית למוצרים הנכללים במשפחה. שיטה זאת נקראת Top-Down. הסבר על שיטת Top-Down הצגתי באחד מהמאמרים הקודמים.



* צור אמיתי, מנכ"ל חברת הייעוץ ASC, המתמחה בליווי חברות וארגונים לשיפור התחרותיות והרווחיות, תוך התמקדות בייעול שרשרת האספקה ושיפור תהליכים בניהול הרכש, ניהול הייצור, ניהול המלאי, ניהול ההפצה, ניהול התכנון וניהול המכירות והשיווק.

ליצירת קשר: 08-9300363, amitai@asc-il.co.il

אתר: www.asc-il.co.il