

AMR Research bir araştırma çalışması yapmış ve Talebe Uyum Sağlama Kabiliyeti olan (Bilimsel Yöntemler Işığında Talep Tahmini Yaparak Talebi Doğru Öngören ve Tedarik Zinciri Organizasyonunu Bu Öngörüye Dayandıran) şirketleri diğer şirketlerle (rakipleri ile) kıyaslamış. Ortaya çıkan sonuçlara göre Bilimsel Talep Tahmin Yöntemlerini kullanan şirketler %15 "Daha Az Stokla", %17 "Daha İyi Sipariş Karşılama" ve %35 "Daha Hızlı (Kısa Süreli) Finansal Çevrimle (Cash to Cash)" çalışmaktaymış. Yine aynı araştırma kuruluşunun bir diğer tespitine göre Talep Tahmin Doğruluğundaki her bir derece, Talebi Doğru Karşılama Oranında yaklaşık iki derecelik sapmaya sebep olmaktadır. Yani teorik olarak Talep Tahmin Doğruluğunu %70' den %80' e çıkartan bir şirket, %70 olan Talebi Karşılama Doğruluk Oranını %90' a yükseltebilmekteymiş. O zaman, hal böyleyken önce etkili bir talep planlama organizasyonu oluşturmak, bu organizasyonda bilimsel ve işimize yarayabilmesi için hızlı ve doğru tahminleme yapmak kaçınılmaz olarak bize daha fazla para kazandıracak ya da diğer bir deyişle daha az para kaybetmemize yarayacaksa, neden hala harekete geçmiyoruz? Sadece harekete geçmek ve yatırım yapmak da yeterli değildir, işin içine mutlaka şirket aklını, şirket deneyimini ve şirket iş yapma biçimi ile ilgili parametreleri dahil etmek gerekir.

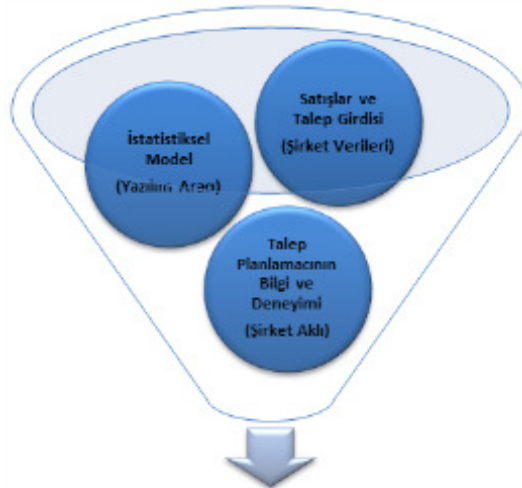
Tahmin başarısını etkileyen pek çok faktör olmakla beraber en kritik olanlarını incelemek gerekirse:

1. Talebi etkileyen ana oyuncu grubu tüketicilerdir. Tüketici eğilimleri sonucunda pazar büyüklükleri oluşur ve her ne kadar bazı ürünler/hizmetler tüketicinin beğenisine/bilgisine ilk defa sunuluyor olsa da sonuçta satınalma veya almama ya da seçeneklerden hangisini tercih etme veya etmeme kararını son tüketici verir. Bu bağlamda B2B işlerde dahi ikinci ya da üçüncü veya "n" inci B sonuçta C için vardır ve bir yerde B2B ler örneğin B2B2B2B2C v.b. olduğu gibi mutlaka son tüketiciye bağlanırlar. Bu yüzden tahmin seviyesini tespit ederken (kurgularken) ve bu seviyeye uygun data oluşturma planlaması yaparken mümkün olduğunca zincirin sonuna, yani tüketiciye yakın bir seviye belirlemek gerekir.
2. Bir satışın geçmişte gerçekleşmiş olması demek onun gerçek olduğu anlamına gelmez. Herhangi bir normal dışı durum, satış verisinin oluşmasını etkilemiş ise; veri, tahminde kullanılmadan önce mutlaka analiz edilmeli ve normal seviyelere getirilmeli ya da tahminlerde bu durum dikkate alınmalıdır. Bu noktada en kolay yöntem eğer data mevcutsa, satış yerine talep değerlerini kullanmak olacaktır. Ancak talebin güvenilirliği de özellikle önceliklendirme usulüne göre yani rezervasyona bağlı satış yapan şirketlerde yine analiz edilmelidir. Stoklar tükendiği için satışlar düşük gerçekleşmiş olabilir, özel ve kısa süreli bir uygulama kampanya, promosyon, vergi indirimi v.b. gibi periyodik olmayan bir durum, talebi olağan dışı arttırmış olabilir. Sırf rezervasyon yani önceliği kaybetmeme sebebi ile yalancı talepler oluşturulmuş olabilir, özellikle günümüzde kullanılan B2B yazılımlarında bu tip durumlarla sıklıkla karşılaşabilmektedir.
3. Veri büyüklüğüne dikkat etmek, sapmaların şirketimiz için parasal değerlerini bilmek, gerekirse gruplamalı tahminler yapıp daha sonra tahmin sonuçlarını dağıtmak avantajlı olabilir. Unutulmamalıdır ki data boyutları küçüldükçe tahmin sapmaları büyür.
4. Talep tahmini süreci, belirli dönemlerde kesikli yapılmaktadır ancak analiz süreci, geçmişini inceleme, tahminleri inceleme, dönemin minik periyotlarında gerçekleşen sonuçlarla (gidışat ile) tahminleri izleme v.b. devam eden süreçte, müdahalelerde bulunma çalışması başlı başına bir uzmanlık yani bir görev tanımı gerektirir. Kazandırabilecekleri ya da engellenebilecek kayıplar düşünüldüğünde talep planlama süreci için mutlaka personel, zaman ve maddi kaynak ayrılmalıdır.
5. Sipariş miktarı sınırlamaları mutlaka dikkate alınmalıdır. Sonuçta talebi kısıtlayıcı kurallar, anormal sapmaların geçmiş veri üzerinde oluşmuş olmasını sağlamış olabilirler. Aynı şekilde elde edilen tahmin sonuçlarına göre planlama (envanter) yapılırken bu nokta göz ardı edilmemelidir.
6. Tahmin sonuçlarını uygulamaya koymadan önce mutlaka eleştiriye açmak, saha deneyimi olan satış, servis v.b. bölümlerle paylaşmak, tartışmak ve şekillendirmek gerekir.
7. Tahmin sonuçlarını, dönem sonlarında oluşan gerçekleştirmeler ile mutlaka karşılaştırın, sapmaları ölçün ve iyileştirme yöntemlerini araştırın.
8. Talep planlama için tek başına bir yazılım asla yeterli değildir. Şirket aklını, deneyimini, iş yapma modeline göre oluşan şirkete özel çeşitli parametreleri sürece dahil edin. Hiç bir yazılım şirketinizin işini sizden daha iyi bilemez. Eğer bu iş için güvenilir bir yazılımınız varsa onu mutlaka kullanın, hiç bir tahmin teoremi, istatistik formülü, zaman serisi v.b. hesap tablosu, hesap makinesi, kağıt, kalem gibi demode ve yavaş yöntemlerle, hatasız ve size lazım olan zaman sınırı içinde hesaplanamaz. Sadece hangi formülün daha uygun olduğunu yani veri kümenizin hangi dağılıma uygun olduğunu hesaplamamız bile günlerce hatta haftalarca sürebilir. Her ay tahmin yapmak zorunda olduğunuzu, her ay gerçekleşen sonuçlara göre bu dağılımın değişebileceğini, hatta her SKU için her müşteri, depo, bölge v.b. ayrımlarda dağılımın (talep eğilimlerinin) farklılıklar gösterebileceğini düşünürseniz, yazılımsız bu hesaplamaları yapmaya çalışmak mecaz değil, gerçek anlamda iğne ile kuyu kazmak kadar zor ve zaman alıcı olacaktır.
9. Eğer güvenilir bir yazılımınız yoksa, mutlaka yatırım yapın ve bir tane edinin. Emin olun şirketinize kazandıracakları ile yatırım bedelini karşılaştırmak ve yatırım geri dönüşünü hesaplamak son derece kolay. Şu anda, hemen, şimdi mevcut envanter değerinizin parasal karşılığını ve ne miktarda bir envanter düşüşü sağlayabileceğinizi düşünün. Düşündüğünüz en düşük hedef bile bu yatırımı yapmanız için her gece rüyalarınıza girmeye ve uykularınızı kaçırmaya yetecek kadar büyük olacaktır.
10. İlk 9 adımı uygulayın, fazla stok tutmak için bloke ettiğiniz finansal kaynaklar artık emrinizde.

Şirketinizin parasını neden atıl stoklara yatırırsınız ki?

Kerem Okudan

Demand Solutions Türkiye Müdürü



Güvenilir Talep Tahmini