



A/C Postaw na siebie!



AKADEMIA  
CONTROLLINGU

# S&OP (Sales and Operations Planning)

- integracja działów w procesie planowania - analiza stanu  
obecnego, plan wdrożenia  
(2 dni)

[Zapisz się>>](#)



Twój  
pierwszy  
wybór



Akademia Controllingu Sp. z o.o.  
ul. Towarowa 35/403A  
61-896 Poznań  
Tel.: 61 852 33 53  
info@akademiacontrollingu.pl  
[www.akademiacontrollingu.pl](http://www.akademiacontrollingu.pl)

Partner strategiczny  
i wyłączny przedstawiciel  
ICV w Polsce

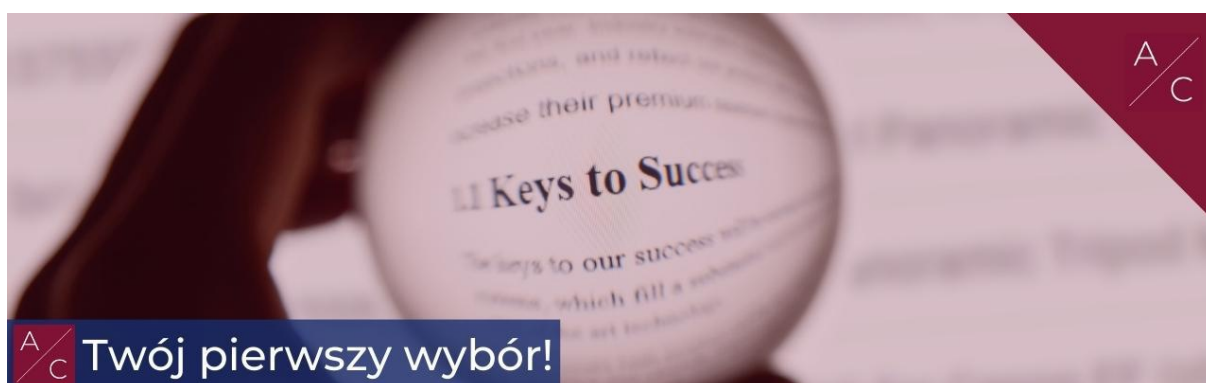
International Association  
of Controllers



# S&OP (Sales and Operations Planning)

– integracja działów w procesie planowania – analiza stanu obecnego, plan wdrożenia

W obliczu szybko rozwijających się zmian w świecie biznesu, zdolność do skutecznego planowania i przewidywania jest kluczową umiejętnością dla każdego lidera. **Integracja działów w procesie planowania – S&OP (Sales and Operations Planning)** – to nie tylko trend, ale konieczność w nowoczesnym zarządzaniu przedsiębiorstwem. W dobie cyfryzacji i zmieniającego się rynku, skuteczny Sales and Operations Planning (S&OP) pozwala firmom na **szybsze reagowanie** na dynamiczne zmiany popytu, **optymalizację zasobów** oraz **minimalizowanie ryzyka** związanego z łańcuchem dostaw.



To szkolenie pozwoli uczestnikom nie tylko zrozumieć S&OP, ale również **wdrożyć najnowsze praktyki** w zakresie integracji działów i planowania sprzedaży. Proces S&OP **jest kluczem do efektywnego zarządzania finansami, produkcją i sprzedażą**. Zrozumienie jego dynamiki i krytycznej roli prognozowania umożliwi uczestnikom lepsze zarządzanie kapitałem obrotowym, optymalizację kosztów oraz efektywną alokację zasobów.

Przez dwa dni uczestnicy będą mieli okazję zgłębić tematykę, dowiedzieć się, **jak unikać typowych błędów** i **jakie korzyści niesie ze sobą wdrożenie S&OP** w przedsiębiorstwie. Szkolenie ma silny akcent praktyczny – poprzez warsztaty, symulacje i analizy na konkretnych przypadkach, uczestnicy zdobędą umiejętności, które można od razu zastosować w codziennej pracy.



Akademia Controllingu Sp. z o.o.  
ul. Towarowa 35/403A  
61-896 Poznań  
Tel.: 61 852 33 53  
info@akademiacontrollingu.pl  
[www.akademiacontrollingu.pl](http://www.akademiacontrollingu.pl)

Partner strategiczny  
i wyłączny przedstawiciel  
ICV w Polsce

International Association  
of Controllers



W świecie, gdzie precyzyjne prognozowanie, optymalizacja zasobów i efektywne planowanie mają **bezpośredni wpływ na wynik finansowy**, nie można sobie pozwolić na brak aktualnej wiedzy w tym zakresie. Dlatego zachęcamy: zainwestujcie w siebie i swój zespół, aby stać się liderem w dziedzinie planowania sprzedaży i operacji!

**Nie czekajcie! Zapiszcie się na szkolenie i odkryjcie, jak skuteczne planowanie i prognozowanie może stać się kluczem do sukcesu Waszej firmy.**

## Cele szkolenia

**Cel główny szkolenia:** Głównym celem szkolenia z zakresu S&OP (Sales and Operations Planning) jest wyposażenie uczestników w praktyczne narzędzia i wiedzę niezbędną do skutecznej integracji działów w procesie planowania. Chcemy ukazać, jak ścisła współpraca między sprzedażą a operacjami może poprawić efektywność przedsiębiorstwa, zoptymalizować koszty oraz zwiększyć satysfakcję klienta.

Cele szczegółowe szkolenia:

1. Zrozumienie roli i znaczenia S&OP w nowoczesnym zarządzaniu przedsiębiorstwem oraz poznawanie najlepszych praktyk w zakresie prognozowania i planowania sprzedaży.
2. Identyfikacja potencjalnych problemów i błędów w procesie S&OP oraz zdobywanie umiejętności praktycznego rozwiązywania tych wyzwań poprzez warsztaty i symulacje.
3. Zdobycie kompetencji w zakresie wdrażania S&OP w różnych sektorach biznesowych oraz poznanie narzędzi służących do monitorowania i optymalizacji tego procesu.



# Dlaczego warto

Wzięcie udziału w szkoleniu z zakresu S&OP otworzy przed uczestnikami drzwi do skuteczniejszej integracji działów, optymalizacji procesów biznesowych i lepszego zrozumienia klienta. Po zakończeniu szkolenia uczestnicy poznają narzędzia, by przekształcić planowanie w swoim przedsiębiorstwie.

Podczas szkolenia zdobędziesz następujące umiejętności i wiedzę:

1. **Analiza i prognozowanie sprzedaży:** Będziesz potrafił precyzyjnie analizować i prognozować sprzedaż, nawet w dynamicznie zmieniających się warunkach rynkowych.
2. **Integracja działów:** Dzięki narzędziom S&OP skutecznie zintegrujesz dział sprzedaży z produkcją, aby lepiej odpowiadać na potrzeby klientów i zwiększać zyski.
3. **Zarządzanie konfliktami:** Nauczysz się, jak unikać i rozwiązywać konflikty między działami, wykorzystując S&OP jako narzędzie łagodzące różnice.
4. **Wykorzystanie nowoczesnych narzędzi analizy:** Zdobędziesz umiejętność korzystania z zaawansowanych metod analizy ilościowej i jakościowej, dzięki którym Twój plan sprzedaży będzie bardziej precyzyjny i efektywny.
5. **Wdrażanie strategii S&OP:** Będziesz mógł skutecznie wdrażać i modyfikować strategię S&OP w Twoim przedsiębiorstwie, niezależnie od specyfiki branży i rozmiaru działalności.



# Adresaci szkolenia

## Kto powinien wziąć udział w tym szkoleniu?

Nasz kurs z zakresu S&OP (Sales & Operations Planning) został skonstruowany z myślą o specjalistach, menedżerach oraz liderach, którzy pragną doskonalić swoje umiejętności w zakresie zintegrowanego planowania. Osoby dążące do optymalizacji procesów biznesowych, chcące zrozumieć i odpowiedzieć na dynamicznie zmieniające się warunki rynkowe oraz pragnące wprowadzić innowacje w planowaniu produkcji i sprzedaży, z pewnością odnajdą wartość w oferowanym przez nas programie szkoleniowym.

## W szczególności szkolenie adresowane jest do osób na stanowiskach:

1. Dyrektor Sprzedaży
2. Dyrektor Produkcji
3. Menedżer ds. Prognozowania
4. Controller produkcji, operacji
5. Controller łańcucha dostaw
6. Koordynator Planowania Produkcji
7. Menedżer ds. Łańcucha Dostaw
8. Specjalista ds. Optymalizacji Procesów
9. Menedżer ds. Logistyki
10. Dyrektor ds. Zakupów
11. Specjalista ds. Rozwoju Produktu
12. Dyrektor ds. Badań i Rozwoju
13. Koordynator ds. Relacji z Klientem
14. Specjalista ds. Innowacji
15. Dyrektor ds. Zarządzania Zasobami.



# Program szkolenia

## S&OP (Sales and Operations Planning) – integracja działów w procesie planowania – analiza stanu obecnego, plan wdrożenia

### Dzień 1

#### 1. Wprowadzenie do roli S&OP w przetwarzaniu informacji:

- a. krytyczna rola prognozowania i planowania sprzedaży w łącznym procesie planowania działalności przedsiębiorstwa i dobrej obsługi klienta,
- b. obiektywne przyczyny dla tworzenia planów sprzedaży – „światy” Pull i Push,
- c. spójne i rozbieżne cele wewnątrz i na zewnątrz firmy,
- d. zastosowanie Balanced Scorecard w zarządzaniu wskaźnikami (KPIs),
- e. specyfika pracy S&OP w danej firmie (specyfika różnych sektorów biznesowych).

#### 2. Nasza aktualna praktyka planowania – dobre i złe praktyki, analiza:

- a. siła przyzwyczajenia, wiedza o swojej specyfice, a dobre praktyki używane u innych o „podobnym” profilu biznesu,
- b. co ma osobisty charakter danej osoby wspólnego z efektami analizy ilościowej i jakościowej w S&OP,
- c. przykłady z życia – korzyści z użycia S&OP, jak i typowe błędy w stosowaniu metody, np. wynik ekonomiczny, rotacja materiału, obciążenie capacity zakładów, udział w rynku, celowość inwestycji, relacje w łańcuchu dostaw, dostarczana jakość itd.
- d. jak prowadzić projekt wdrożenia S&OP – ewolucyjnie czy rewolucyjnie?

#### 3. Integracja planowania strategicznego i docelowo operacyjnego wewnątrz S&OP – wprowadzenie:

- a. S&OP – jako narzędzie strategicznego zarządzania biznesem, realizacji biznes planu – krytyczna rola marketingu i działu handlowego,



- b. definiowanie rodzin/grup asortymentowych/usług,
- c. SP i PP – plan sprzedaży i plan produkcji (też zakupów),
- d. cztery strategie łączenia SP (planu sprzedaży) i PP (planu produkcji) (w tym outsourcing) – dobre praktyki,
- e. ATP/CTP – dostępność do obiecania, wskaźnik i jego rola w obsłudze klienta czy „konsumpcji” prognozy,
- f. RP/RRP – planowanie zapotrzebowania na zasoby,
- g. P-BOM – planistyczne listy materiałowe,
- h. BOR listy kluczowych zasobów,
- i. RCCP – zgrubne planowanie zdolności („wąskie gardła”),
- j. MPS – główny harmonogram produkcji i zakupów,
- k. unikanie konfliktów między działami firmy przez S&OP i wykorzystanie go jako narzędzia łączącego procesy planowania różnych działów.

**4. Zastosowanie wybranych metod analizy ilościowej w pracy nad planem sprzedaży (przykłady):**

- a. zasady pracy z modelami matematycznymi np. identyfikacja i obsługa błędu,
- b. określenie zakresu i analiza danych historycznych,
- c. model naiwny,
- d. identyfikacja i potwierdzanie współczynników sezonowości,
- e. średnia ruchoma,
- f. średnia ważona,
- g. wygładzanie wykładnicze,
- h. nieciągłe zamówienia (losowe) tzw. szeregi rzadkie,
- i. analiza regresji,
- j. metoda Z-Chart (wykres Z),
- k. kalkulacja poziomu błędu prognozy i wykorzystanie jego w usprawnianiu systemu prognozowania – metody redukcji błędu prognozy.

**5. Beer Game – warsztat**

- a. realizacja warsztatu z naciskiem na istotność szeroko rozumianego prognozowania,
- b. identyfikacja czynników pogarszających wynik ekonomiczny,



- c. po pierwszym dniu zajęć (agregacja wyników) i ich obróbce statystycznej (trener) wskazane będą przyczyny sukcesów, jak i potencjalnych porażek.

## Dzień 2

### 1. Omówienie wyników warsztatu Beer Game:

- a. konsekwencje braku prognozowania, jak i identyfikacji popytu niezależnego i zależnego, braku formułowania planu sprzedaży,
- b. prezentacja tzw. „Bullwhip Effect”,
- c. co wygrywa w sytuacji stresu – nasz charakter, czy też nasza wiedza,
- d. jak skutecznie tworzyć własną strategię w oparciu o cztery główne z S&OP?
- e. skutki decyzji (proces S&OP) dla przedsiębiorstwa, jak i łańcucha dostaw.

### 2. Analiza jakościowa w prognozowaniu i planowaniu sprzedaży:

- a. dlaczego analiza ilościowa sama w sobie nie jest wystarczająca,
- b. kiedy krytycznym jest stosowanie analizy jakościowej,
- c. analiza jakościowa – metody heurystyczne.

### 3. Teoria Ograniczeń TOC/MBC – praca z BOR (listy kluczowych zasobów):

- a. miejsce i istotność TOC/MBC (teorii ograniczeń) w działaniach S&OP – warsztat pt. „nigdy nie uzyskamy więcej wartości niż wąskie gardło dostarczyć może...”,
- b. Zasady formułowania BOR dla danych grup asortymentowych.

### 4. Symulacja procesu S&OP z proponowanymi zmianami: warsztatowo odpowiadamy na pytania, typowe dla workflow prac S&OP. Ustalamy interesariuszy i odbiorców produktów z procesu. Analizujemy słabe i silne strony rozwiązania. Proponujemy zasady wdrożenia. Cyklicznie przedstawiamy wyniki prac na forum – porównujemy wyniki między grupami. Poddajemy proponowany proces S&OP krótkiej formalnej weryfikacji – wykorzystując narzędzia audytowe Oliver Wight.

- a. agregacja danych,
- b. planowanie popytu,
- c. planowanie zaopatrzenia,





- d. spotkanie poprzedzające S&OP,
- e. spotkanie S&OP.

**5. Zakończenie zajęć:**

- a. podsumowanie zajęć, wskazanie źródeł wiedzy, również rekomendowane standardy wdrażania, jak i prowadzenia audytu S&OP,
- b. wskazanie zasad prowadzenia follow-up dla dalszego rozwoju wiedzy,
- c. wypełnienie ankiet, ewaluacja spotkania.

**Wymagania techniczne dotyczące szkolenia:**

Organizator zastrzega sobie możliwość ew. nieznacznej modyfikacji programu szkoleniowego.

**Zapisz się>>**



Akademia Controllingu Sp. z o.o.  
ul. Towarowa 35/403A  
61-896 Poznań  
Tel.: 61 852 33 53  
info@akademiacontrollingu.pl  
[www.akademiacontrollingu.pl](http://www.akademiacontrollingu.pl)

Partner strategiczny  
i wyłączny przedstawiciel  
ICV w Polsce

International Association  
of Controllers



# Trener

## Dr. Adam Łazarski, DBA(PhD), MBA, mgr inż.

Ekspert w zakresie produkcji i logistyki.

Zajmuje się od 26 lat realizowaniem projektów reorganizacyjnych, doradczych, audytowych, informatycznych dotyczących zagadnień planowania, harmonogramowania, sterowania produkcją, logistyką. Największy nacisk kładzie na standaryzację i automatyzację przetwarzania informacji i podnoszenie poziomu elastyczności alokowanych zasobów (ERP, APS, WMS, Kanban, algorytmy). Promuje cele Manufacturing Excellence, stosuje terminologię ASCM®, promuje metody z obszaru Przemysłu 4.0. Karierę zawodową rozpoczął w 1999 r. od realizacji projektów wdrożeniowych systemu ERP (IFS). Później Project Manager zajmujący się wdrożeniami SAP.

Jest m.in. twórcą sprawdzonej w praktyce metody analizy opłacalności i realizacji wdrożeń RFID w sektorze FMCG – na rynku międzynarodowym. Opracował (7 lat) kontekstowy framework redukujący błąd szacowania w produkcji zleceniowej/jednostkowej, np. w produkcji ETO. Jest to metoda sprawnej adaptacji narzędzi planistycznych do konkretnej praktyki/specyfiki biznesu. PMI® uznała to podejście na poziomie R.E.P.

Prelegent na konferencjach krajowych i zagranicznych. W obszarze narzędzi planistycznych unika myślenia przez „brand” czy „logo” danego systemu (IT/ICT). Preferuje bezpośrednie skupienie się na funkcjonalnościach i w odniesieniu do nich na specyfice/praktyce pracy w danym przedsiębiorstwie. Promuje poszukiwanie analogii między rozwiązaniami stosowanymi w różnych firmach, branżach, krajach. Wszystko dla promowania sprawdzonych i też innowacyjnych rozwiązań.

W 2016 r. uzyskał biznesowy tytuł DBA (Doctorate of Business Administration) w prestiżowym programie realizowanym na TiasNimbas Business School i Bradford School of Management, z akredytacją „Triple Crown”: EQUIS, AMBA, AACSB (drugi najlepszy program DBA – raport Financial Times). W Polsce jest w pionierem tego tematu.



Absolwent z wyróżnieniem elitarnego programu MBA na Georg-Simon-Ohm Management-Institute w Norymberdze (drugi najlepszy program MBA w Niemczech – raport McKinsey), laureat nagrody Schwan-Stabilo przyznawanej wąskiej grupie najlepszych absolwentów MBA.

Absolwent z wyróżnieniem Politechniki Gdańskiej – organizacja systemów produkcyjnych.

Autor, koordynator wielu dedykowanych programów szkoleniowych, jak i całych cykli rozwojowych, w tym największych (edukacja logistyczna) realizowanych w Polsce.

Staż trenerski:

26 lat, 1200 szkoleń, około 3000 dni szkoleniowych.

Prowadził warsztaty, a także świadczył dedykowane usługi szkoleniowe, doradcze, audytowe lub wdrożeniowe/integracyjne – ERP dla następujących przedsiębiorstw (wyszczególnienie nie ujmuje firm uczestników spotkań otwartych):

3M, ABB, AKZO NOBEL, A-LAKIERNIA, ALCATEL-LUCENT, ALLEGRO, ALSECCO, AL-TECH, AM, AMPLUS, AMTEK, ASSECO, ATENA, ATMOTERM, ATSI, AUDI, AVIVA, BCC, BERTELSMANN MEDIA, BMW, BOHAMET, BOMBARDIER TRANSPORTATION, BPSC, BROEN, BPH, BSH, CAN PACK, CASETECH, CITIGROUP, COFRESCO, COCA-COLA HBC, COFRESCO, COMARCH, COMERCIAL UNION, CORRECT, CTM, DALKIA, DAKO, DANONE WATERS, DĘBICA, DOVISTA, DR OETKER, DSG CANUSA, DSR, EATON, ELBUD, ELECTRIS, ELSTAR OILS, ELZAB, ENERGA – GDAŃSKA KOMPANIA ENERGETYCZNA, ERA, ERICSSON, ESSILOR, EUROFOAM, EUROPA SYSTEMS, EXPOM, FARM FRITES, FAZOS, FINKORP ZPR, FLEXLINK SYSTEMS, FROST&SULLIVAN, GESTIND, GIWK, GRAHAM PACKAGING, GRUPA GOODYEAR, GRUPA LOTOS, GRUPA ŻYWIEC, GRUNER+JAHR, HERBAPOL, HERLITZ, HEWLETT PACKARD, HL DISPLAY, HOCHLAND, HOCHTIEF POLSKA, HYDROPPRESS, IKEA INDUSTRY GROUP, INTERPLASTIC, INSTYTUT ELEKTROTECHNIKI ZAKŁAD DOŚWIADCZALNY III, INWIDO PRODUCTION, IFS POLAND, INTERCELL, INWIDO SUPPLY, IRB, JACOBS, JANIKOSODA, JELFA, JOST POLSKA, JZO, KAMPMANN, KDK, KEIPER, KIRCHHOF, KONGSKILDE, KOMPANIA PIWOWARSKA, KOTNIZ, KUJAWSKA FABRYKA MANOMETRÓW KFM, LACROIX, LAMAR, LA RIVE, LISNER, LOT, LEKAM, LOCKHEED MARTIN, LUBASZKA, LUCENT TECHNOLOGIES, LUG, LSMW, MAAG GEAR ZAMECH, MAGNETI MARELLI, MAGNETI MARELLI – PLASTIC



COMPONENTS AND MODULES, MAHLE, MAN, MASTERFOODS, MEDIA MARKT, MIRACULUM, MOSTOSTAL WARSZAWA, MWV, NB, NDI, NEVAG, NOWOCZESNA FIRMA, NOWY STYL, NOVITA, NOVOL, NTPT, OBSERWTORIUM ZARZĄDZANIA, ODITK, OLVIT, PBG, PEKAES, PERI, PESA, PFLEIDERER, PGNiC, PHILIPS LIGHTING FAREL MAZURY, PHILIPS POLSKA, PILKINGTON, PLANNJA, PLAST TEAM, POCH, POCZTA POLSKA, POLFA BOLESŁAWIEC, POLKOMTEL, POLMOR, POLPHARMA, POLSKA WODA, POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE, POŁUDNIOWY KONCERN ENERGETYCZNY, PRATT & WHITNEY, PRESS SERVICE, PROCONTACT, PROJEKTUS, PROMENS, PZ CUSSONS, PZL MIELEC SIKORSKY-LOCKHEED MARTIN, RAFAKO, REHAU, REYNAERS, SCHWAN-STABILO, SEBN (SE BORDNETZE), SEGRO, SELPOL, SKOK IM. M. KOPERNIKA, SOKÓŁKA, SONY-ERICSSON, SPEC, STOCK, STREAMSOFT, SWEDWOOD GROUP, TAKATA-PETRI PARTS, TARGET, TECHNOLOGIE TWORZYW SZTUCZNYCH, TECHNISAT, TELEFONIKA, TESCO, TEVA, THOMSON POLKOLOR, THONI ALUTEC, TIETO ENATOR RTS, T-MOBILE, TNS OBOP, TRANSSYSTEM, TRW, TYCO, UNILEVER, WABCO, WALMARK, WARTA, WAVIN, WB ELECTRONICS, WIKA, WINCANTON, WSAIB, WSIZ, WSK MIELEC, WSK RZESZÓW, VOLVO, VORWERK AUTOTEC, VW, YETICO, ZAKŁADY TABORU KOLEJOWEGO GNIEWCZYNA, ZBU MAJKOWSKI, ZPR, ZREW.

## Kontakt



Akademia Controllingu Sp. z o.o.  
ul. Towarowa 35/403A  
61-896 Poznań

Tel.: 61 852 33 53

[info@akademiacontrollingu.pl](mailto:info@akademiacontrollingu.pl)  
[www.akademiacontrollingu.pl](http://www.akademiacontrollingu.pl)



Akademia Controllingu Sp. z o.o.  
ul. Towarowa 35/403A  
61-896 Poznań  
Tel.: 61 852 33 53  
[info@akademiacontrollingu.pl](mailto:info@akademiacontrollingu.pl)  
[www.akademiacontrollingu.pl](http://www.akademiacontrollingu.pl)

Partner strategiczny  
i wyłączny przedstawiciel  
ICV w Polsce

International Association  
of Controllers

