

# Упущенные продажи (Lost sales)

Синонимы: Упущенная выгода, Lost revenue

Разделы: [Бизнес-задачи](#)

Упущенные продажи — это разница между объемом платежеспособного спроса, предъявленного клиентами, и фактическим объемом отгрузок (продаж) клиентам. Это разновидность альтернативных издержек, которая показывает, сколько компания могла бы еще заработать, но не заработала из-за отсутствия товара на складе или чересчур долгого срока его изготовления и доставки.

Таким образом, для любого периода времени справедливы следующие равенства:

*Упущенные продажи = спрос — фактические продажи*

Упущенные продажи могут рассчитываться как в абсолютном денежном выражении, так и процентах по отношению к общему спросу.

Наличие упущенных продаж негативно сказывается на бизнесе не только за счет недополученной выручки в текущем периоде, но и за счет снижения лояльности клиентов, а, следовательно, и снижения продаж в будущем. При этом упущенные продажи часто являются слепым пятном для бизнеса, т.к. компании документируют только историю фактических продаж, но не историю предъявленного спроса, а потому не учитывают объем потерянной выручки и не контролируют его.

Более того, используя историю фактических продаж для построения прогнозов спроса, бизнес попадает в замкнутый круг. Т.к. объем фактических продаж всегда меньше или равен объему спроса, то прогноз спроса, построенный на статистике продаж оказывается в целом занижен по отношению к реальному значению.

Под заниженный прогноз спроса формируются запасы, объем которых меньше, чем на самом деле готовы купить клиенты. В результате опять образуются упущенные продажи, статистика продаж не отражает реальный спрос, и на ее основании вновь рассчитывается заниженная оценка будущего спроса.

Для того, чтобы избежать подобной ситуации, можно использовать два способа:

1. Настроить процесс приемки и обработки клиентских заказов таким образом, чтобы можно было зафиксировать объемы первичных клиентских запросов, а затем рассчитать упущенные продажи. К сожалению, это не всегда возможно: например, в оффлайн рознице в принципе невозможно зафиксировать объем первоначального спроса покупателей; или могут быть ситуации, когда клиенту на этапе размещения заказа сразу же предоставляется информация о наличии товара на складе, и т.д.

2. Проанализировать историю продаж, сравнив ее с динамикой запасов на складе и средними ожидаемыми продажами. В случае обнаружения нулевых или очень низких продаж и нулевых остатков на складе можно предположить, что в этот момент произошли упущенные продажи. Зная ожидаемый объем потребления в этот месяц, день или даже час, можно рассчитать размер упущенной выгоды.

Решение Loginom Demand Planning позволяет использовать именно этот подход и не требует вносить изменения в процесс взаимодействия с клиентом.

Аналитический алгоритм обнаруживает упущенные продажи, связанные с дефицитом товаров, неполной комплектностью, закрытием магазинов и прочими факторами. Это позволяет как оценить объем самих упущенных продаж, так и аналитически восстановить объем предъявленного спроса, чтобы строить прогноз на основании более реалистичных данных.