



УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ ПО
ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА
ПОКАЗАТЕЛЯ OSA ДЛЯ ПРОДУКЦИИ
КОМПАНИИ «КОКА-КОЛА НВС».

Павел Колесов

2021г.





ПРЕЗИДЕНТСКАЯ ПРОГРАММА
подготовки управленческих кадров



Цель

Цель работы - повышение эффективности проводимых промо программ за счет внедрение системы мониторинга показателя OSA и увеличения данного показателя до 95+%.

Для достижения указанной цели поставлены следующие задачи:

- Провести анализ деятельности компании на рынке.
- Рассмотреть организационно-экономическую характеристику предприятия и результаты основных показателей деятельности.
- Провести маркетинговый анализ внешней и внутренней среды компании.
- Провести ресурсный анализ Гранта и определены ключевые факторы успеха (КФУ) для Владимирского филиала Кока-Кола НВС.
- Спроектировать внедрение системы мониторинга показателя OSA в сети магазинов Магнит на территории Владимирской области.



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ ПРОГРАММА
подготовки управленческих кадров



о Компании в России

Coca-Cola Hellenic Bottling Company AG – ведущая компания по производству и дистрибуции напитков **The Coca-Cola Company**.



28

стран, в которых
Coca-Cola HBC
ведет бизнес

10

заводов в России

136

брендов в портфолио

96%

закупок (без учета
концентрата) осуществляется
у российских поставщиков

более **7000**

рабочих мест в России



о Компании Владимирская обл.



около **4000**
Точек продаж

947
НКА

41
сотрудник

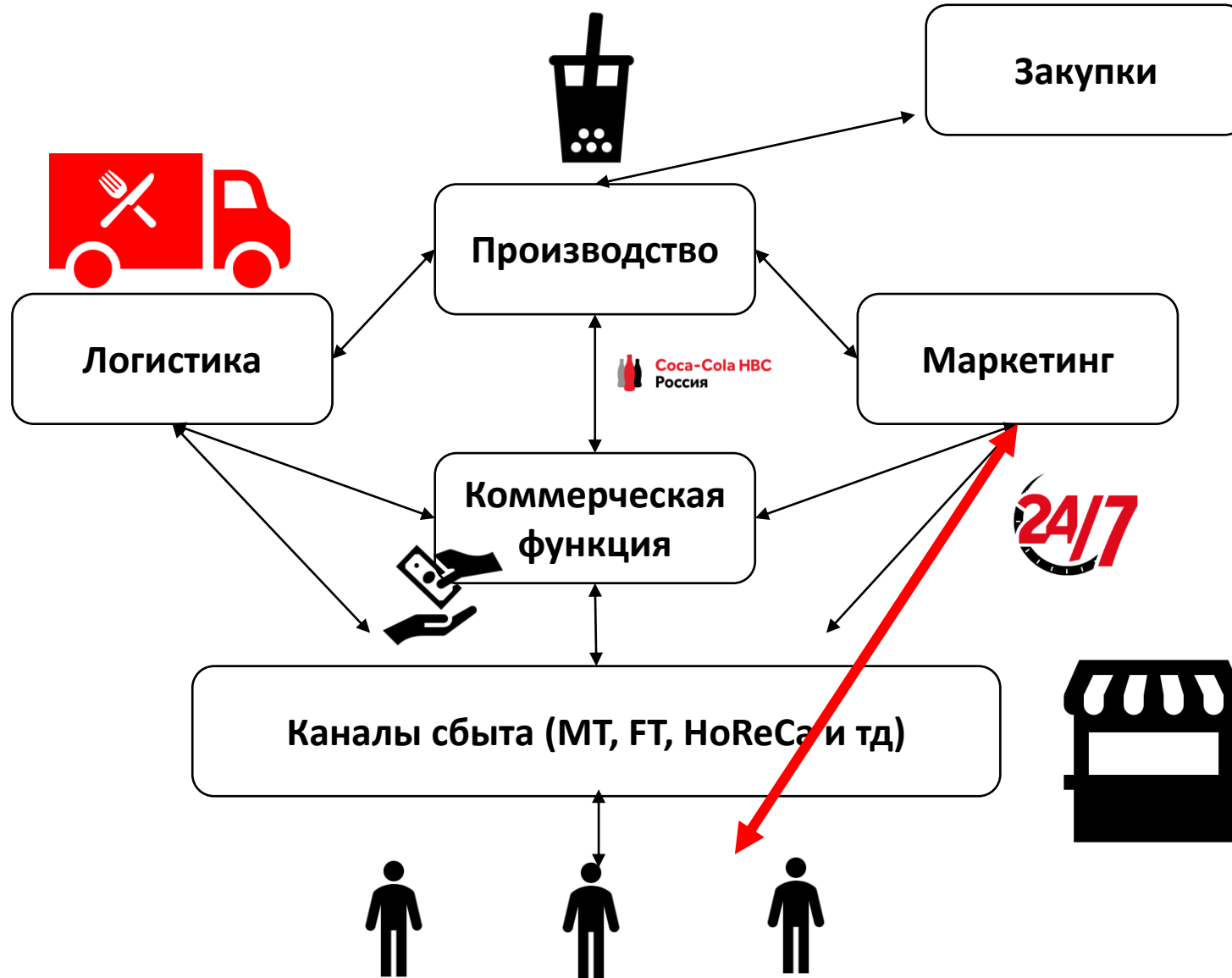
1

Выделенный отдел по
реализации контракта

99%

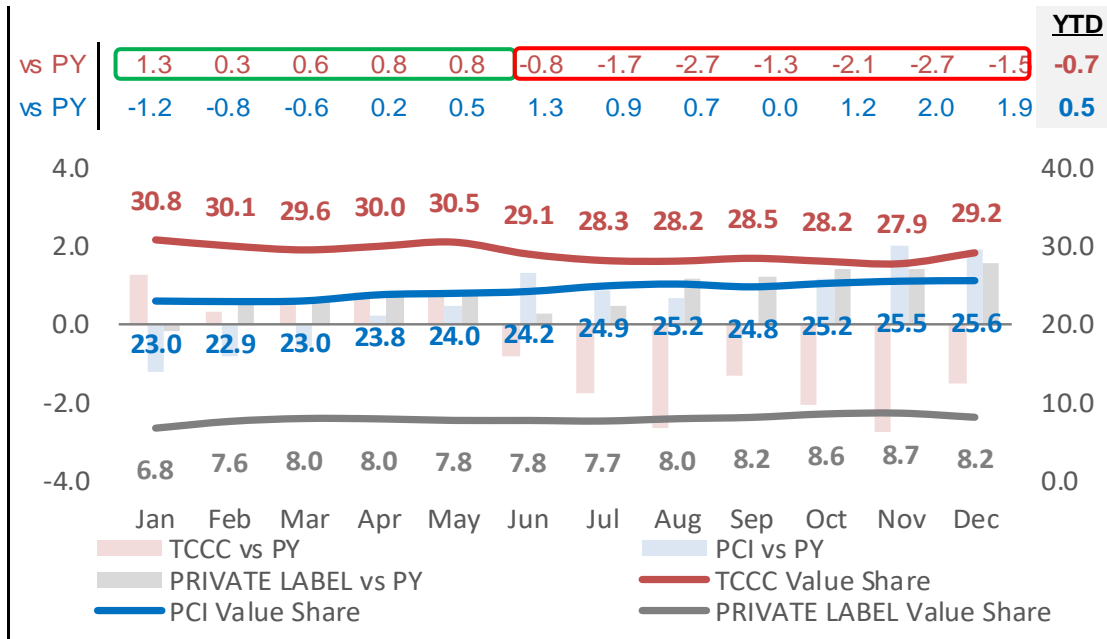
Реализация контракта на
территории обслуживания

Бизнес модель





Рынок NARTD



В 2020 году суммарный выпуск продукции, включая напитки для детей и соки, составил 15,8 млрд л, превысив показатель предыдущего года на 4,0.

Темпы роста выпуска минеральных вод и питьевых вод без добавления сахара постепенно замедляются — по итогам года прирост составил всего 0,4%

Отрицательная динамика производства наблюдается в сегментах соков и напитков для детского питания

Основные игроки Coca-Cola с долей около 30% и PepsiCo с долей около 25%. Из российских производителей лидирует «Аквалайф», около 5%. Остальное занимают СТМ сетей и небольшие локальные производители

Во Владимирской области локальные производители Алонка, Суздальские напитки, Выбор-С суммарно занимают менее 10% доли рынка

NARTD (not alcoholic ready to drink) – безалкогольные, готовые к употреблению





Результаты деятельности 2020

NARTD Moscow (Value YTD 2020)

Channel mix 84% 16%

TCCC Channel contribution

	YTD 2019	MT	TT	YTD 2020
Market vs PY		+5%	-2%	+4%
TCCC vs PY		+2%	+2%	+2%
PCI vs PY		+7%	-4%	+5%
Locals vs PY		+3%	-3%	+2%
PL vs PY		+17%	-24%	+17%
TCCC share vs PY				
		-0.7pp	+1.3pp	-0.4pp
PCI share vs PY				
		+0.5pp	-0.6pp	+0.3pp
	29.7%	-0.3%	-0.1%	29.3%

Показатель	Actual	% vs Target
Валовая прибыль, руб	768 325 000	14%
Коэффициент развития торговых точек	82,4	11%
Клиентская база	3926	2%
Реализация контракта	99,3	3%
Реализация контракта, ТП	95,2	0,2%
Сканирование ХО	3101	0%
Нулевое Холодильное Оборудование	35	0%
Покрытие ХО	92%	1%
Реализация Промо Активностей	2145	0%
DIFOTAI	94%	- 1,6%

По итогам 2020 года TCCS не достигла роста доли рынка (-0.7pp).

Чистая прибыль составила - 61,31 млн евро, а операционная – 102,41 млн евро. + 1% PY.

По итогам 2020 года филиал занял почетное второе место в годовом рейтинге в Московском регионе.





АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ





Маркетинговая смесь 4р/4с

Составляющие	Достоинства	Вывод
Product	Уникальный продукт - Coca-Cola.	Высокодоходная, сбалансированная продуктовая линейка. Большое количество видов и вкусов безалкогольных напитков в различных упаковках, для любых поводов потребления.
	Узнаваемые бренды в портфеле.	
	Различные упаковки от 0,33 до 5л.	
	Большой ассортимент	
Price		Премиальные напитки по правильной цене
Place	Максимальная доступность и представленность.	Большое количество мест продаж, за счет развитой дистрибьютерской сети.
	Развитая сеть дистрибьюции через клиентов-партнеров.	
Promotion	Использование большинства коммуникационных площадок (СМИ, социальные сети и тд)	Компания устанавливает эталон для рекламы и брендинга. Рекламная стратегия фокусируется на агрессивном маркетинге через рекламные кампании. Мерчандайзеры делают продукт доступным и видимым в торговых точках.
	Спонсорство/социальные программы	
	Мерчандайзинг	



Маркетинговая смесь Кока-Кола

О

для каждого **МОМЕНТА ПОТРЕБЛЕНИЯ**



В

мы предлагаем лучшие **БРЕНДЫ**



Р

в правильной **УПАКОВКЕ**



Р

по правильной **ЦЕНЕ**



С

в соответствующем **КАНАЛЕ/КЛИЕНТЕ**





Маркетинговая смесь, разрывы



цена на продукцию



доступность продукта для покупки

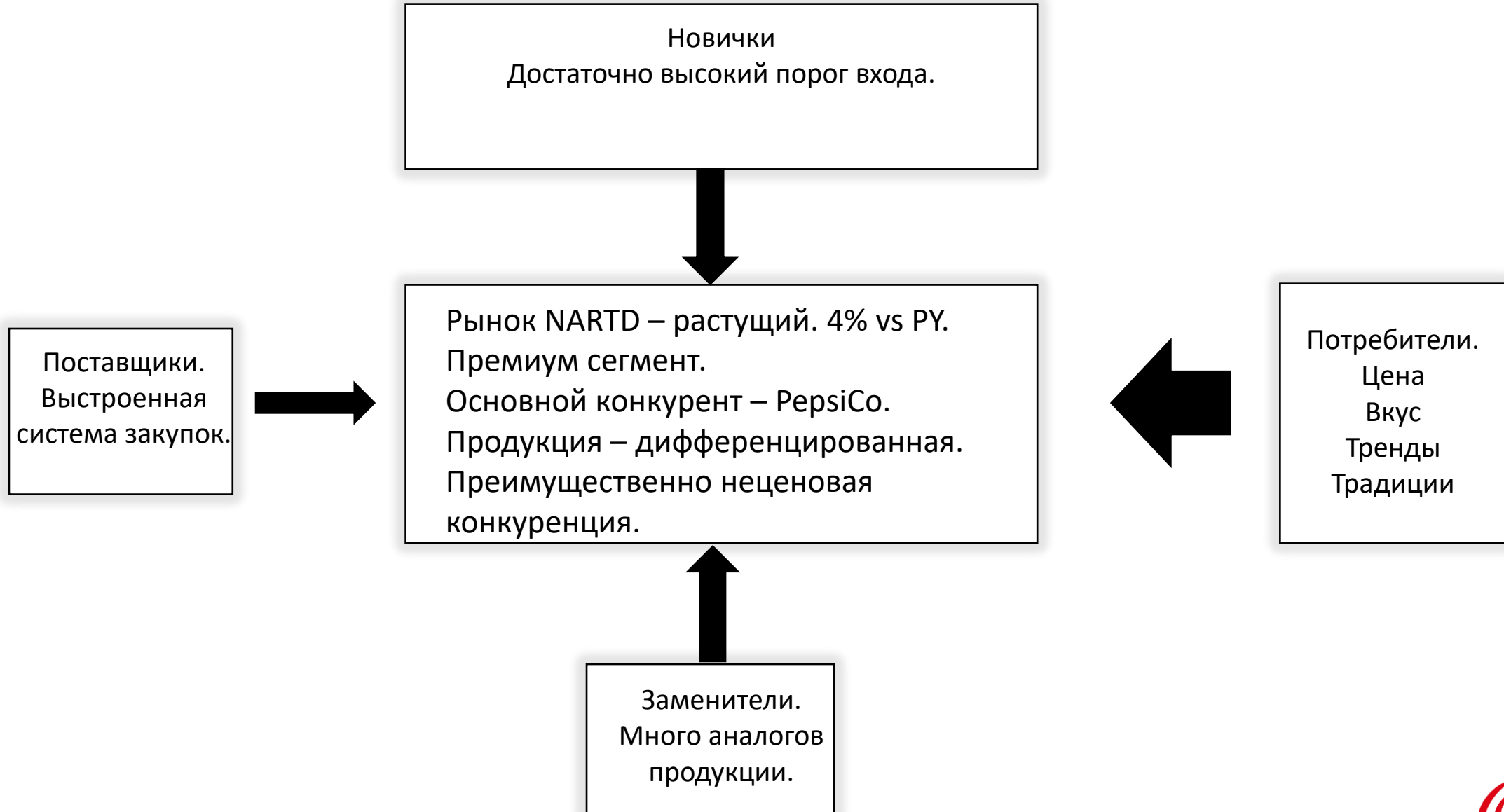


STEER

Фактор	Возможности	Угрозы
Социально-культурные факторы (S-факторы)	<ul style="list-style-type: none"> - Повышение экономической активности населения - Улучшение уровня жизни - Закрытие границ из-за пандемии. 	<ul style="list-style-type: none"> - Изменение покупательских предпочтений в сторону локальных брендов и традиционных вкусов - Снижение численности населения и потенциальных потребителей (тинейджеров) - Неквалифицированный рынок труда.
Технологические факторы (Т-факторы)	<ul style="list-style-type: none"> - Применение современных технологий в программном обеспечении, маркетинге, сбыте - Расширение интернет-торговли - персонализированное общение с потребителем - Модернизация производства 	<ul style="list-style-type: none"> - Развитие научно-технического прогресса
Экономические факторы (Е-факторы)	<ul style="list-style-type: none"> - Благоприятное изменение курса валюты (рост/падение) 	<ul style="list-style-type: none"> - Рост инфляции - Увеличение цен продукцию - Снижение покупательской способности
Экологические факторы (Е-факторы)	<ul style="list-style-type: none"> - Использование экологически чистых материалов, сохранение здоровья человеку - Участие в экологических кампаниях (PR) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ужесточение санитарно-эпидемиологических норм
Политические факторы (Р - факторы)	<ul style="list-style-type: none"> - Нестабильная политическая ситуация - Ввод ограничений из-за Covid на посещение HoReCa, увеличение в МТ. 	<ul style="list-style-type: none"> - ограничения Covid - Принятие нового закона налоге на сахар и напитки



5 сил Портера для розничного покупателя





Ресурсный анализ Гранта и КФУ (B2B)

- Обеспечение сервиса высокого уровня по выкладки продукции;
- Обслуживание клиентов торговыми представителями;
- Обеспечение и контроль выполнения контрактных условий;
- Обеспечение своевременной доставки продукции, в полном объеме, по правильным документам;
- Консультация клиентов по активации торговых точек для увеличения продаж;
- Предоставление и размещение маркетинговых материалов;
- Предоставление всей необходимой информации по продукции;
- Предоставление полного комплекта документов;
- Предоставление и ремонт холодильного оборудования;



Материальные

- Офис 30 кв.м и мебель;
- Ноутбуки, принтер, iPad;
- Автомобили (4 Октавии, 18 Рапид);
- Маркетинговые материалы и оборудование;

Нематериальные

- Стандарты и регламенты работы;
- контракт с дистрибьютором;
- репутация и культура компании;
- сильный и узнаваемый бренд;
- наработанная клиентская база;

Человеческие

- Квалифицированный персонал;
- система адаптации и обучения;
- эффективная система коммуникации внутри компании;
- прозрачная система мотивации.
- Мерчандайзеры.



Ресурсный анализ Гранта и КФУ В2В

Стратегическое видение
компании:
быть универсальным
поставщиком напитков на все
случаи жизни в формате 24/7

Предоставление услуг мерчандайзинга
выделенной командой;

Организационные
способности

КФУ

- своевременная доставка продукции, в полном объеме, по правильным документам;
- широкий ассортимент высоко оборачиваемого товара, который пользуется спросом;
- узнаваемые бренды;
- продвижение продукции (реклама);
- проведение промо программ;
- соответствие цена/качество;
- предоставление услуг мерчандайзинга;
- репутация поставщика на рынке;
- развитая логистическая цепочка;
- обеспечение бесперебойных поставок продукции.
- своевременное обеспечение маркетинговыми материалами в периоды проведения совместных промо кампаний;
- возможность быстрой и компетентной консультации;
- предоставление и обслуживание холодильного оборудования;
- информационный сайт компании;
- автоматизированное производство (снижение трудоемкости);

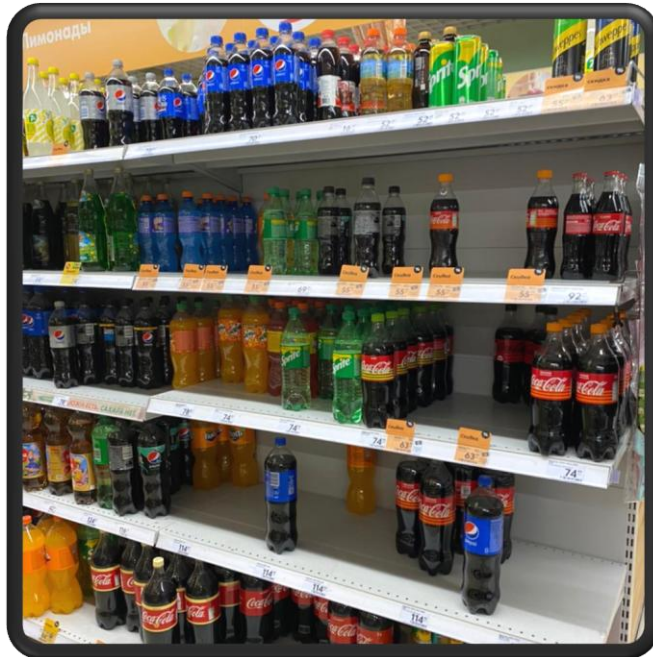


SWOT



		ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА									итого
		сильные стороны				слабые стороны					
		маркетинг	квалифицированная команда	сильный бренд, узнаваемость	Σ	% ТТ обслуживающих мерчендайзерами	OOS в период повышенного спроса	Зависимость от дистриьютера	Σ		
ВНЕШНЯЯ СРЕДА	возможности	закрытые границы, отдых дом/дача	5	4	4	13	-2	-4	-2	-8	5
		проведение Евро и Олимпиады	5	5	5	15	-3	-4	-2	-9	6
		уход с рынка мелких производителей	5	4	5	14	-3	-3	-2	-8	6
		Σ	15	13	14	42	-8	-11	-6	-25	17
	угрозы	снижение покупательской способности	2	2	2	6	-2	-1	-1	-4	2
		активность конкурентов	-1	1	1	1	-2	1	-1	-2	-1
		рынок труда, кадровые проблемы	0	-2	0	-2	1	-1	-2	-2	-4
		Σ	1	1	3	5	-3	-1	-4	-8	-3
ИТОГО		16	14	17	47	-11	-12	-10	-33	14	

Промо и OSA



OSA (On Shelf Availability) —
показатель наличия продукции
на полке магазина.



OSA

- Важнейший показатель для эффективности проводимых промо.
- В 47% случаев при отсутствии нужного ему товара на полке покупатель не совершит покупку в этом магазине.
- В 46% случаев при отсутствии на полке магазина нужного ему товара покупатель не совершит покупку товара данного производителя.
- 8,3%, средний показатель OOS по индустрии в мире, не изменяется последние 8 лет.
- Повышение OSA на 3% принесет ~1% инкрементального (с повышательным трендом) роста объемов поставок для поставщика.



+3% OSA = 1% спасенных продаж
минимум каждый месяц



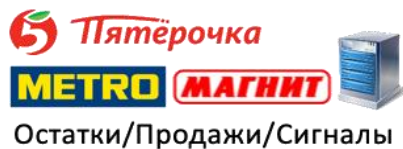
Внедрение системы мониторинга показателя OSA





Система OSA informer

Данные



Остатки/Продажи/Сигналы

Мастер-Данные

GPS, GLONASS,
Погода, и т.д.

API
или
EDI

SLSRPT
INVRPT

OSA платформа

КОНВЕРТЕР



- КОНВЕРТАЦИЯ
- ОЧИСТКА
- ОБОГАЩЕНИЕ
- ВЫЧИСЛЕНИЯ

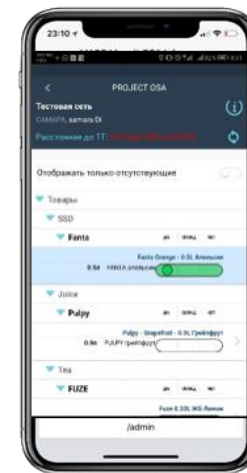
АНАЛИЗ, ОТЧЕТЫ



- OSA, %
- OSA взвешенная, %
- Нет на полке
- Нет на остатке
- Упущенные продажи, Р.
- УС, и т.д.

Команда продаж

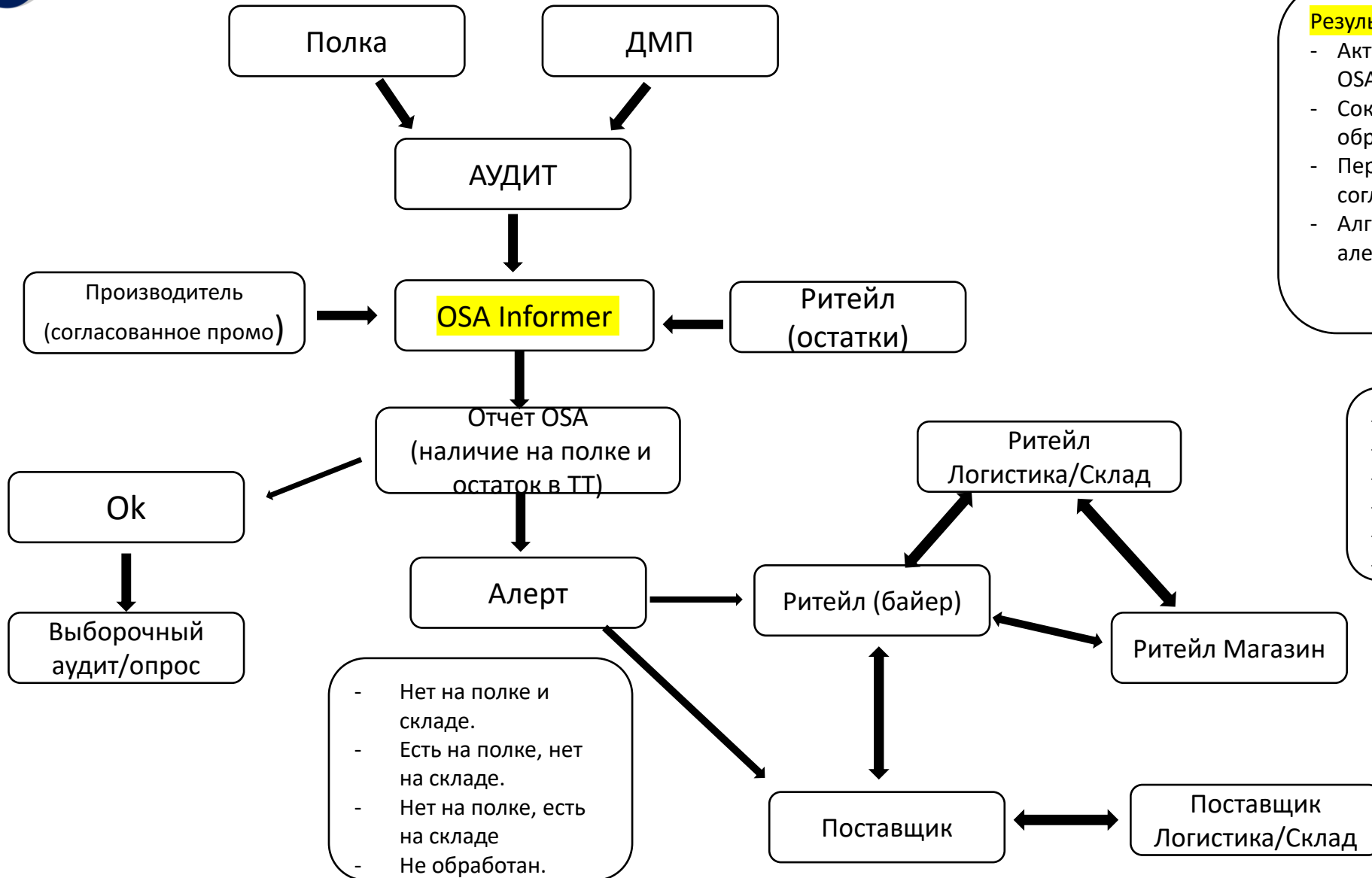
SFA TOOL ИЛИ TELEGRAM



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ



Схема коммуникации и управления OSA informer



- Результат**
- Актуальная информация по OSA в ТТ.
 - Сокращение времени обработки алертов (до 24ч)
 - Пересмотр маршрутов МС согласно потребности
 - Алгоритмы решения алертов.

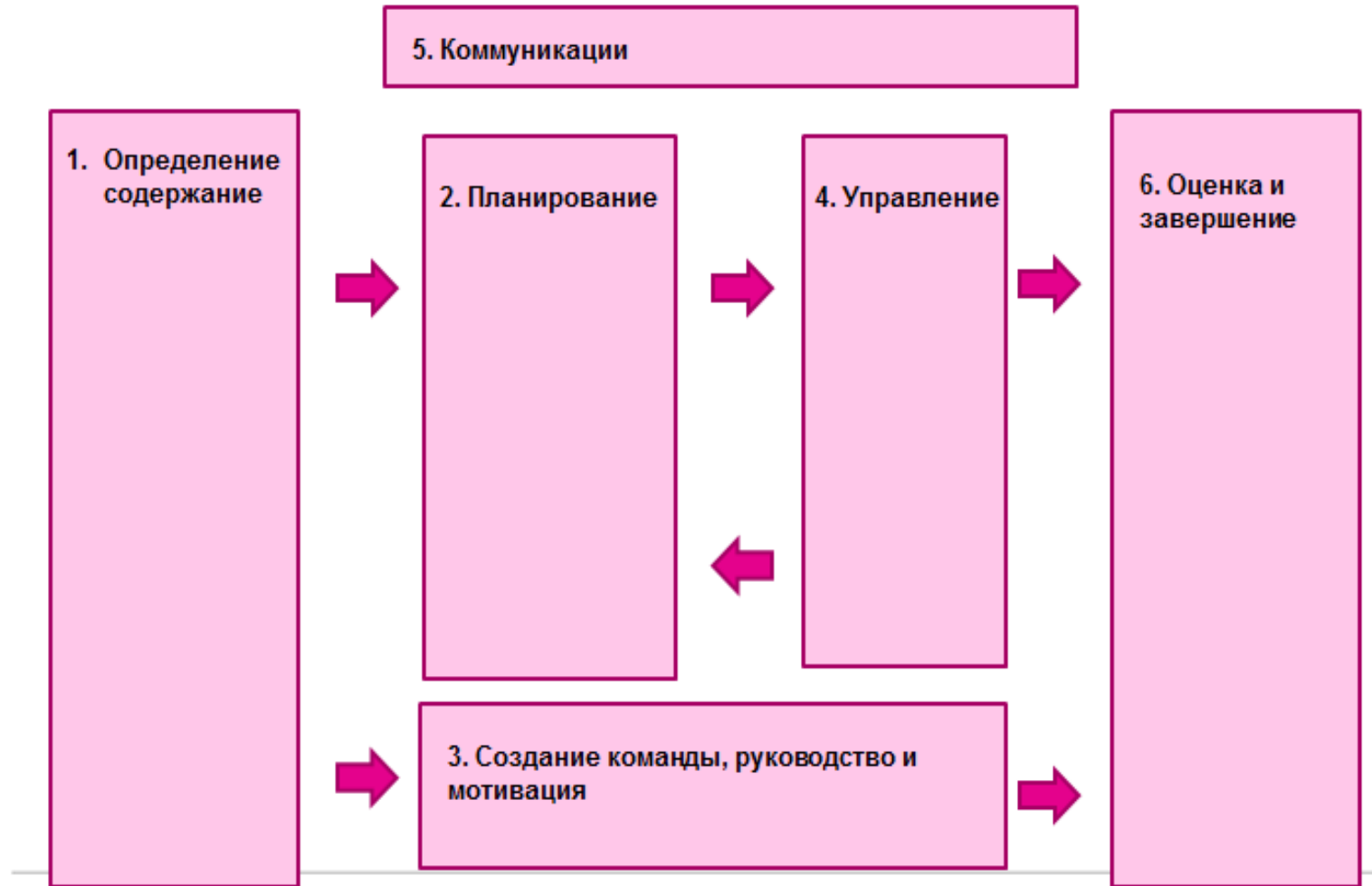
- Виртуальный остаток
- Пересорт
- Выставить со склада
- Недопоставка
- Кражи
- Занятость персонала

- Нет на полке и складе.
- Есть на полке, нет на складе.
- Нет на полке, есть на складе
- Не обработан.





Модель реализации проекта





Этапы реализации

пп	описание		Статус	срок	авг.21				сен.21					окт.21				
					week №				week №					week №				
					31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	
1	Общая встреча, информирование о целях и задачах проекта	план		2														
		факт/уточн																
2	Распределение задач, закрепление за ответственными	план		2														
		факт/уточн																
3	Разработка и согласование реламентов	план		10														
		факт/уточн																
4	Обучение персонала	план		1														
		факт/уточн																
5	Проверка и загрузка корректной информации по ответственным	план		3														
		факт/уточн																
6	внедрение и синхронизация систем обмена данными	план		20														
		факт/уточн																
7	обучение аудитора	план		3														
		факт/уточн																
8	запуск и работа аудитора	план		3														
		факт/уточн																
9	анализ входной информации	план		40														
		факт/уточн																
10	коррекционные работы	план		1														
		факт/уточн																
11	Обсуждение результатов недели/месяца	план		3														
		факт/уточн																
12	мониторинг и контроль	план																
		факт/уточн																





Риски

Риск	Влияние	Вероятность	Действие
1. Некорректность получаемой информации.	сильное	средняя	Проверка отчета аудитором перед отправкой. Выборочная сверка остатков в ТТ.
2. Технический сбой системы.	сильное	низкая	Проведение плановых проверок на работоспособность. Обеспечение возможностью перейти на резервный сервер.
3. Болезнь или выход в отпуск	среднее	среднее	повышение уровня взаимодействия внутри команды, регулярное обсуждение всех действий команды, чтобы все были в одном инфо поле
4. Загрузка исполняющего персонала	средняя	средняя	Информирование персонала о важности проекта, расстановка приоритетов, рейтинг по качеству обработанных запросов



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ ПРОГРАММА
подготовки управленческих кадров



Команда



Колесов Павел – руководитель направления по работе с партнерами. Кока-Кола НВС.

Соколов Андрей – Аналитик. Кока-Кола НВС.

Нефедов Денис – IT специалист. Кока-Кола НВС.

Микулина Кристина – супервайзер. АО Магнит.



ПРЕЗИДЕНТСКАЯ ПРОГРАММА
подготовки управленческих кадров



Результаты и выводы.

- Увеличение показателя OSA до 95%+;
- Повышение эффективности проводимых промо;
- Увеличение оборота с сетью Магнит на территории Владимирской области на 2% (на 1 603 600 руб/мес);
- Повышение уровня сервиса предоставляемого компанией;
- Улыбки потребителей.

СПАСИБО

