



# **L'OSA DI UN PRODUTTORE CON PIU' DISTRIBUTORI**

**Stefania Montagner**  
*Customer Supply Chain Development Manager*

## Nestlé Waters Italla



### Numeri chiave (Actual 2007)



- ✓ Fatturato: 907 m€
- ✓ Export in più di 100 paesi
- ✓ Litri: 3.4 bil
- ✓ Quota di mercato a volume:
  - Bevande non alc. 18% => N°1
  - Acqua 22% => N°1
- ✓ 9 fabbriche, 1.900 dipendenti

NO

# Nestlé Waters Italia Portfolio

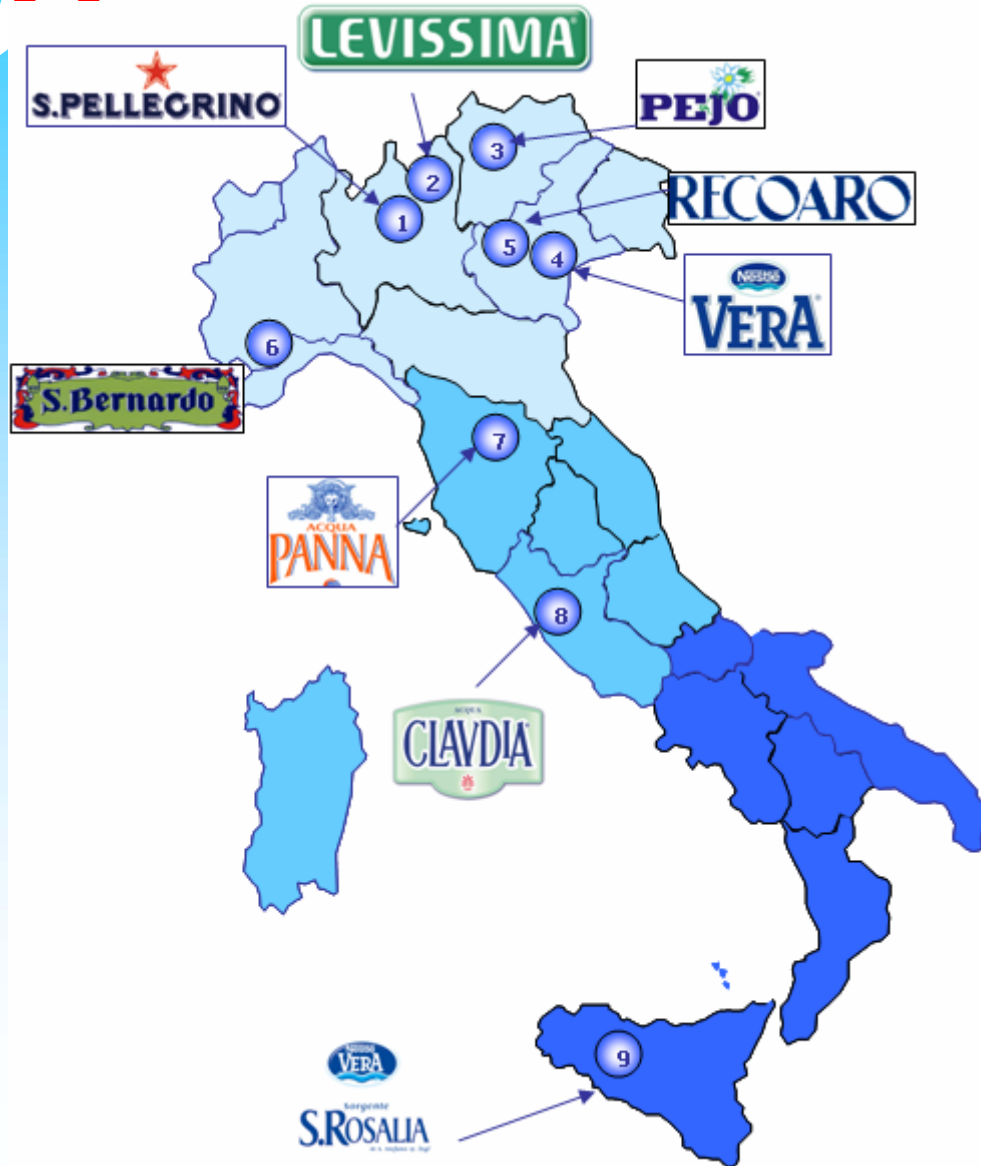
Water	CSD	RTD Tea	Aperitives	Water +	Diges.
					
					
					
	  				
					
	 				
					
					
					
					





# Nestlé Waters Italia

## L'assetto produttivo



### 9 Plants

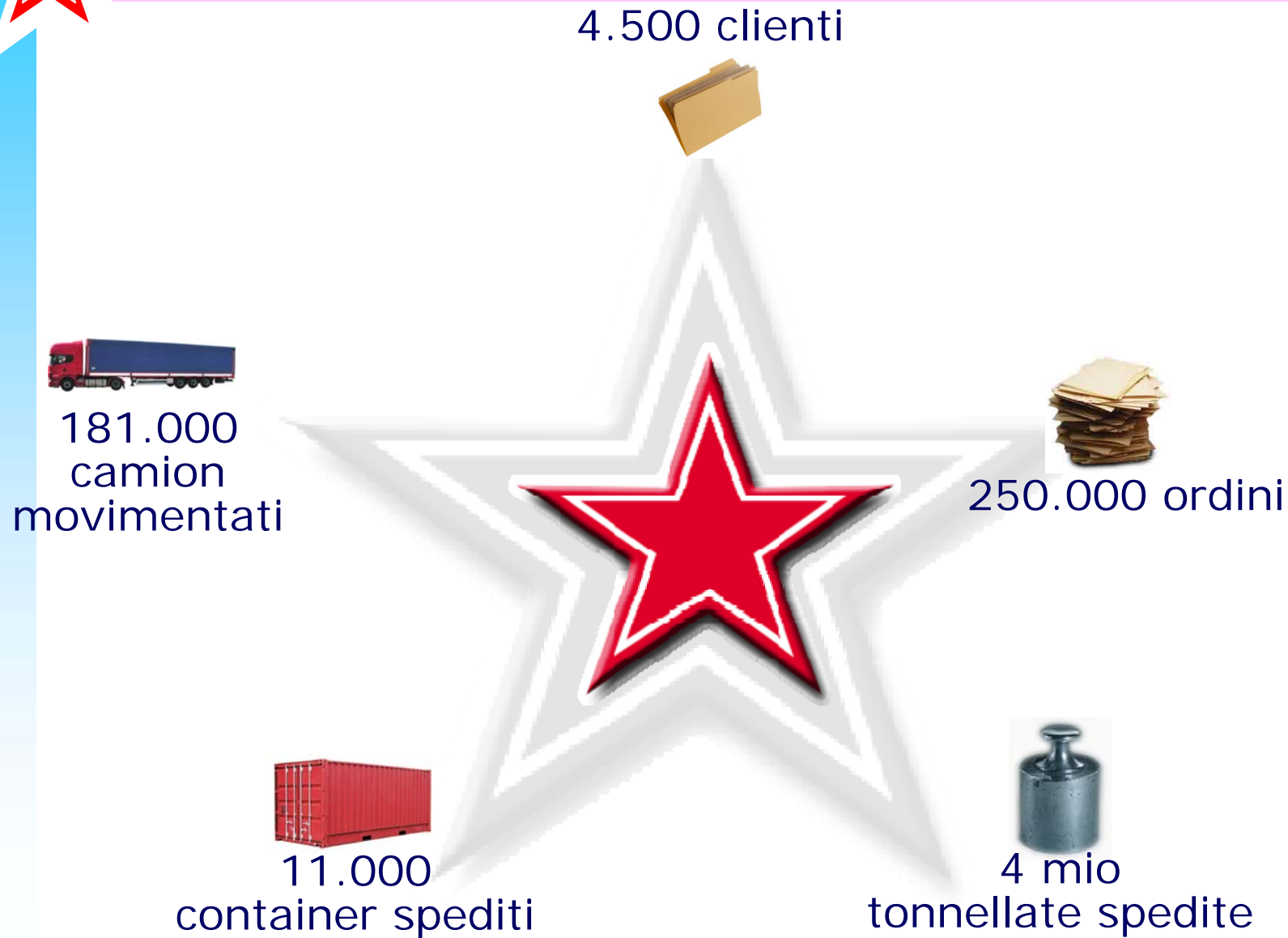
1	San Pellegrino (BG)
2	Cepina (Sondrio)
3	Pejo (Trento)
4	San Giorgio (Padova)
5	Recoaro (Vicenza)
6	Garessio/Orme (Cuneo)
7	Scarperia (Firenze)
8	Anguillara (Roma)
9	S. Stefano Quisquina (AG)

- 2 Plants for flavour Prod. Messina - Madone
- 1 central Warehouse Madone
- Headquarters Milan

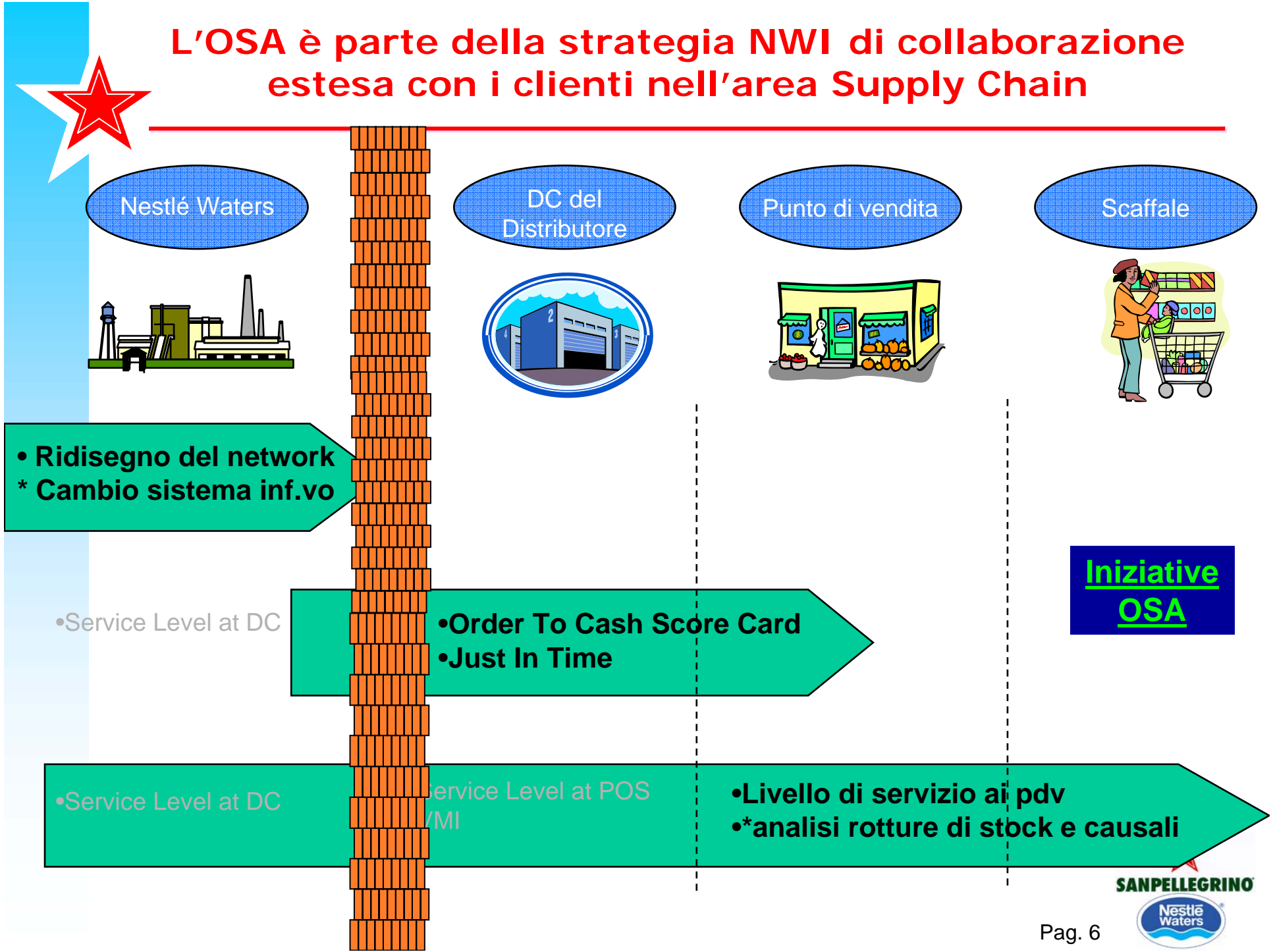




## Nestlé Waters Italia: una Supply Chain "pesante"



# L'OSA è parte della strategia NWI di collaborazione estesa con i clienti nell'area Supply Chain



SANPELLEGRINO



## L'OSA per Nestlè Waters Italia

Per Nestlè Waters Italia l'OSA non è un progetto che si apre e si chiude dopo aver raggiunto i primi risultati ma è un lavoro costante che richiede un certo sforzo operativo per i primi mesi ed, in seguito, un monitoraggio continuo per intervenire tempestivamente al rialzarsi delle rotture di stock.

Nelle nostre categorie gli OOS rappresentano un valore molto rilevante su cui lavorare

**acqua 12%-25%**

**the' 9,5%-12%**

**bibite 8%-11%\***

\* Fonte: Immediando dati 2007 – valori min e max del mercato

## Il decalogo NWI per OSAre con successo

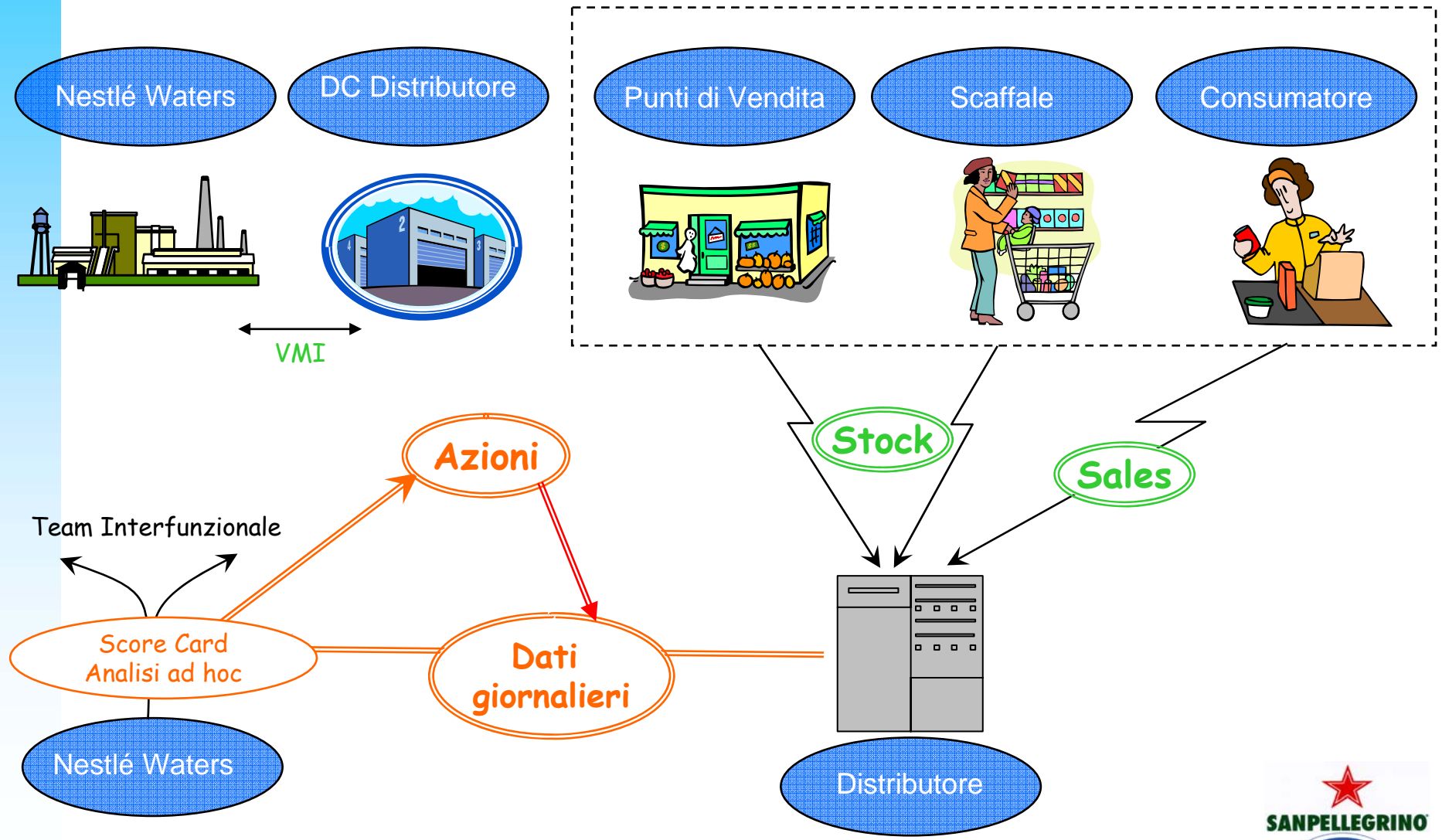
- livello di servizio dal Fornitore a CEDI del Distributore già di ottimo livello
- gruppo di lavoro interfunzionale sales-category-supply chain
- rapporto di collaborazione basato su fiducia, trasparenza ed obiettivi comuni
- disponibilità da parte del Distributore a condividere i dati di stock e sell-out per referenza-pdv
- una misurazione costante e condivisa
- incontri regolari su base mensile fino al raggiungimento di un livello fisiologico
- Individuazione di azioni con effetto "massivo" su tutti i pdv
- disponibilità di uno strumento di analisi flessibile (Excel!)





**BUSINESS CASE**  
**DISTRIBUTORE "A"**

# Un flusso di informazioni giornaliere dal Distributore al Fornitore



## Applichiamo la metodologia di calcolo degli OOS sviluppata da ECR

---

1. OOS TOTALE: stock=0 venduto=0
2. OOS PARZIALE: stock=0 venduto>0
3. OOS A SCAFFALE: stock>0 venduto=0 (classe A)
4. OOS GRAND TOTAL: 1+2+3



## Che cosa misuriamo? Il livello di servizio da CEDI a punto di vendita e gli OOS sui punti di vendita

% OOS PUNTI DI VENDITA				
month	data	ACQUA	BIBITE	THE
JAN	% OOS VENDUTO			
FEB	% OOS VENDUTO			
MAR	% OOS VENDUTO			
APR	% OOS VENDUTO			
MAY	% OOS VENDUTO			
JUN	% OOS VENDUTO			
JUL	% OOS VENDUTO			
AUG	% OOS VENDUTO			

LIVELLO DI SERVIZIO DA CD A PDV			
	ACQUA	BIBITE	THE
SERVICE LEVEL STOCK COVER			
SERVICE LEVEL STOCK COVER			
SERVICE LEVEL STOCK COVER			
SERVICE LEVEL STOCK COVER			
SERVICE LEVEL STOCK COVER			
SERVICE LEVEL STOCK COVER			
SERVICE LEVEL STOCK COVER			

(segue) **Che cosa misuriamo ? Il trend di OOS dei pdv a livello settimanale e mensile**

OOS BY POS - YTD2008						
POS	nov-dic 07	JAN	FEB	MAR	APR	ytd 2008
GRAND TOTAL	%	%	%	%	%	%
TOTALE IPER	%	%	%	%	%	%
TOTALE MINI IPER	%	%	%	%	%	%

POS	nov-dic 07	JAN	FEB	MAR	APR	ytd 2008
iper 1	%	%	%	%	%	%
iper 2	%	%	%	%	%	%
iper 3	%	%	%	%	%	%
iper 4	%	%	%	%	%	%
iper 5	%	%	%	%	%	%
iper 6	%	%	%	%	%	%
iper 7	%	%	%	%	%	%
iper 8	%	%	%	%	%	%
iper 9	%	%	%	%	%	%
iper 10	%	%	%	%	%	%
iper 11	%	%	%	%	%	%
iper 12	%	%	%	%	%	%
iper 13	%	%	%	%	%	%
mini Iper 14	%	%	%	%	%	%
mini Iper 15	%	%	%	%	%	%
mini Iper 16	%	%	%	%	%	%
mini Iper 17	%	%	%	%	%	%
mini Iper 18	%	%	%	%	%	%
mini Iper 19	10%	13%	15%	13%	9%	6%

FEBBRAIO					
DESCRIZIONE	W6	W7	W8	W9	TOT FEB
GRAND TOTALE	%	%	%	%	%
TOTALE IPER	%	%	%	%	%
TOTALE MINI IPER	%	%	%	%	%

DESCRIZIONE	W6	W7	W8	W9	TOT FEB
iper 1	%	%	%	%	%
iper 2	%	%	%	%	%
iper 3	%	%	%	%	%
iper 4	%	%	%	%	%
iper 5	%	%	%	%	%
iper 6	%	%	%	%	%
iper 7	%	%	%	%	%
iper 8	%	%	%	%	%
iper 9	%	%	%	%	%
iper 10	%	%	%	%	%
iper 11	%	%	%	%	%
iper 12	%	%	%	%	%
iper 13	%	%	%	%	%
mini Iper 14	%	%	%	%	%
mini Iper 15	%	%	%	%	%
mini Iper 16	%	%	%	%	%
mini Iper 17	%	%	%	%	%
mini Iper 18	%	%	%	%	%
mini Iper 19	0,03	0,0714	####	18%	69%

(segue) **Che cosa misuriamo ?**

**Il trend di OOS per categoria e per le referenze "top" ecc**

# BIBITE

GENNAIO		
week	data	totale
w1	% OOS VENDUTO	
w2	% OOS VENDUTO	
w3	% OOS VENDUTO	
w4	% OOS VENDUTO	
w5	% OOS VENDUTO	
TOT JAN	% OOS VENDUTO	

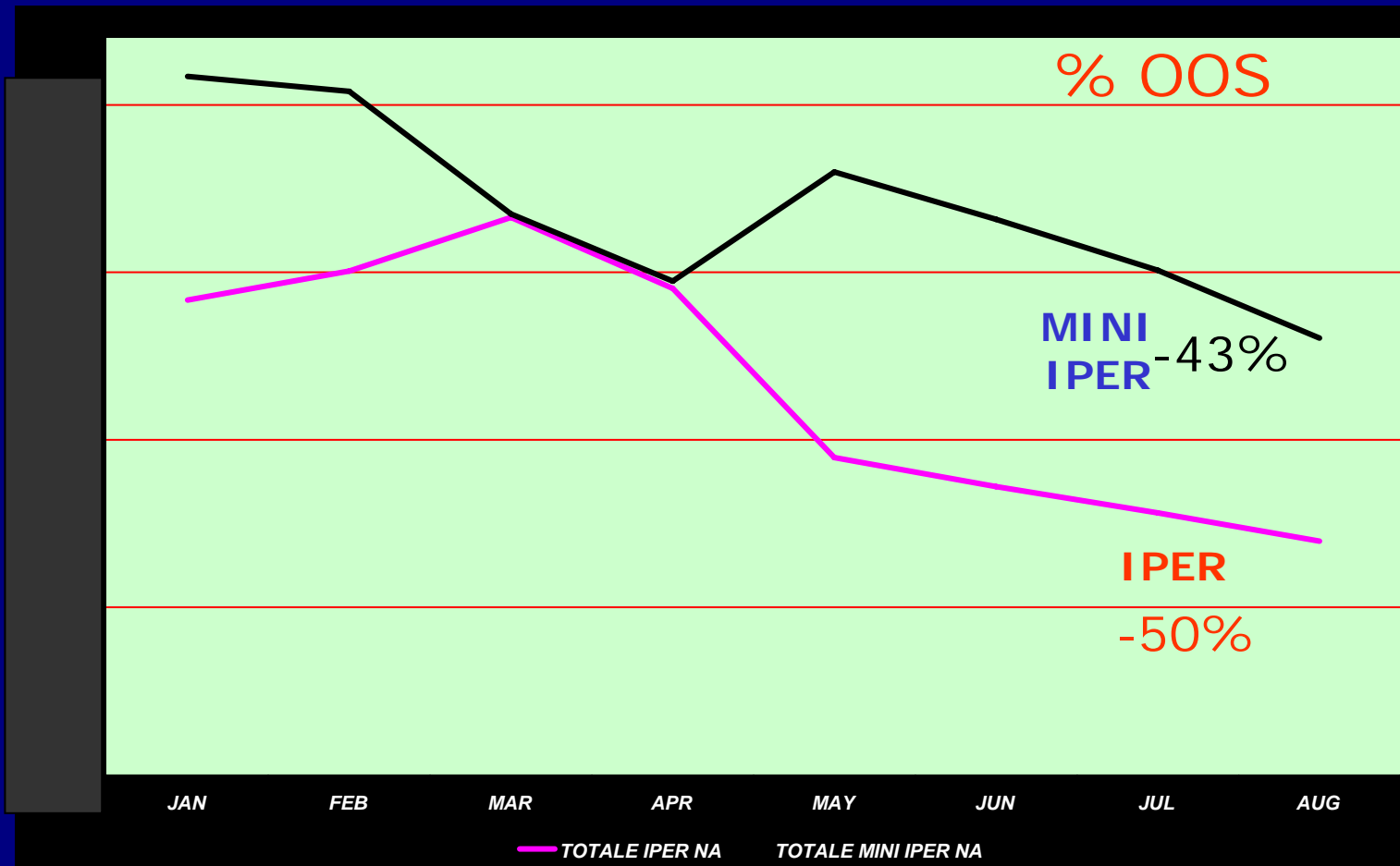
		gen	feb	mar	apr	mag	giu	tot
ACQUA	TOTALE	%	%	%	%	%	%	%
	PARZIALE	%	%	%	%	%	%	%
	SCAFFALE	%	%	%	%	%	%	%
	GRAND TOT	%	%	%	%	%	%	%

		prodotti	W27	W28	W29	W30	LUGLIO
tot TOP ACQUA			%	%	%	%	%
TOTALE IPER			%	%	%	%	%
TOTALE MINI IPER			%	%	%	%	%

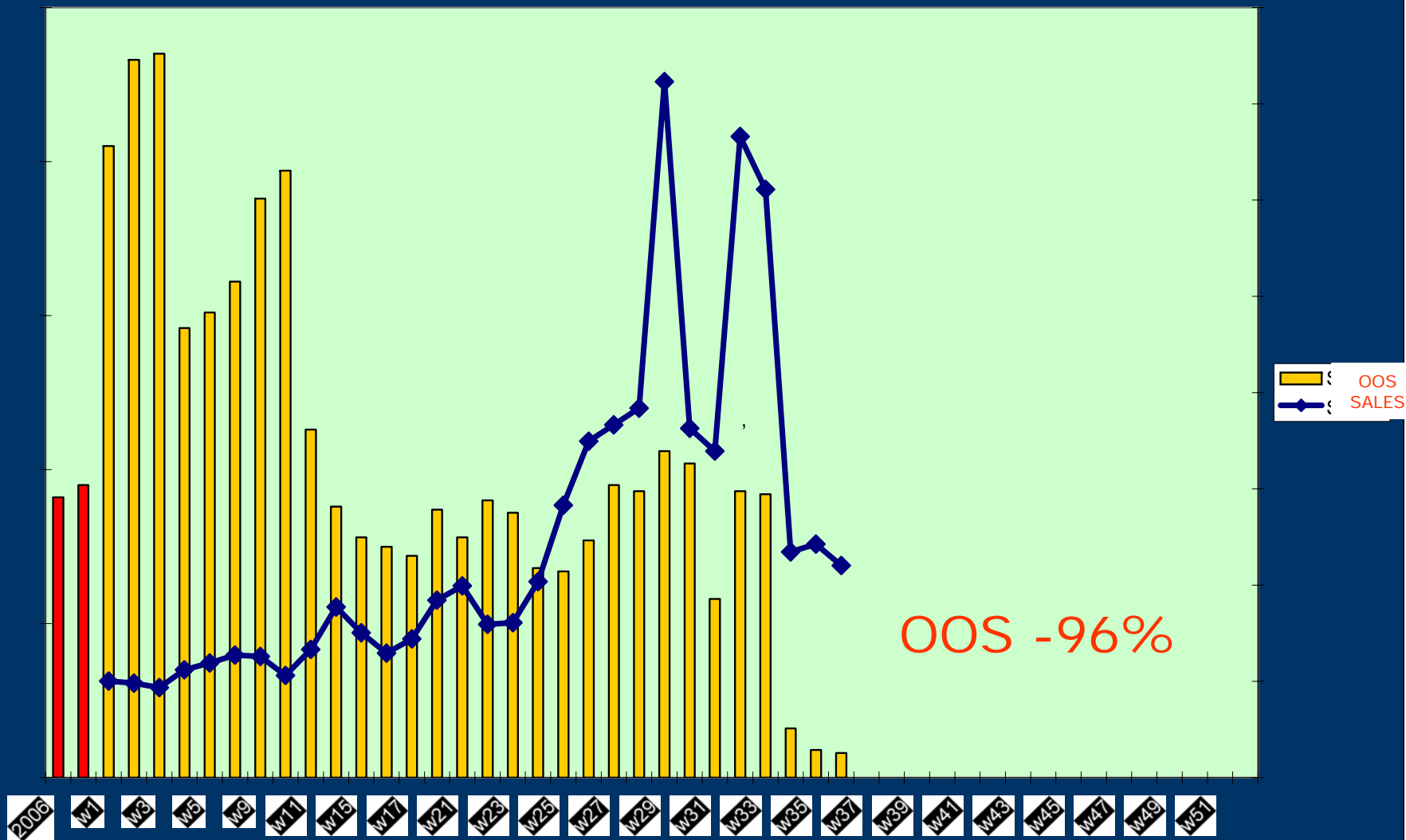
IPER	12904	A.M. PANNA PET 150 NAT FUTURA	%	%	%	%	%
	12934	A.M. LEVISSIMA PET 150 NAT NEW	%	%	%	%	%
	1033752	NESTLE' VERA FRIZZ. LT.1,5	%	%	%	%	%
	1036133	NESTLE' VERA NAT.LT.2	%	%	%	%	%
	1128970	LEVISSIMA LT 1 INTENSAMENTE FRIZ	%	%	%	%	%
MINI IPER	12904	A.M. PANNA PET 150 NAT FUTURA	%	%	%	%	%
	12934	A.M. LEVISSIMA PET 150 NAT NEW	%	%	%	%	%
	1033752	NESTLE' VERA FRIZZ. LT.1,5	%	%	%	%	%
	1036133	NESTLE' VERA NAT.LT.2	%	%	%	%	%
	1128970	LEVISSIMA LT 1 INTENSAMENTE FRIZ	%	%	%	%	%



Abbiamo ottenuto risultati molto significativi sul totale delle categorie sia sugli Iper che sui Mini Iper



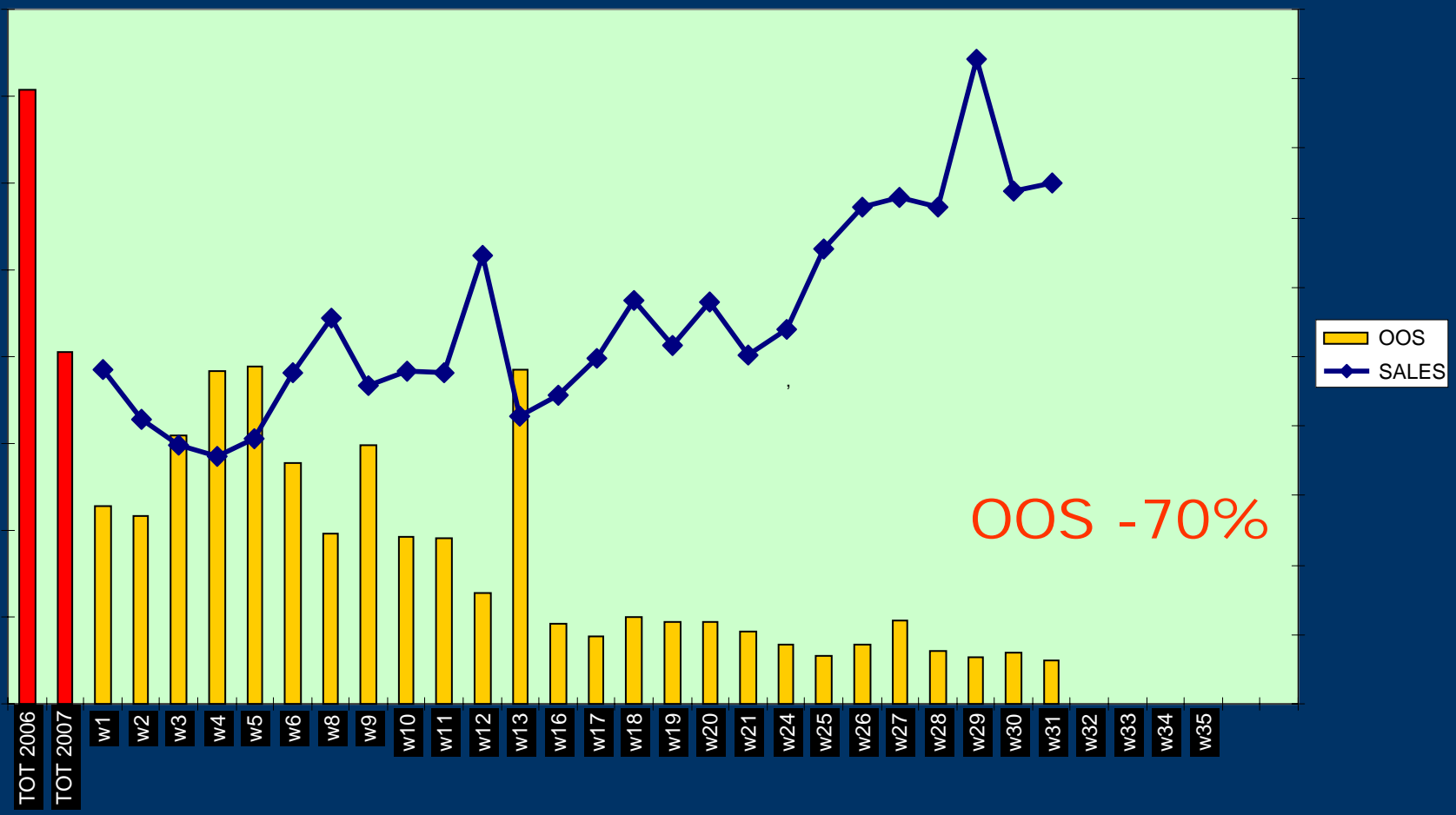
# I risultati più eclatanti sulla categoria THE', OOS altissimi a inizio anno ma ora siamo sotto l'1%





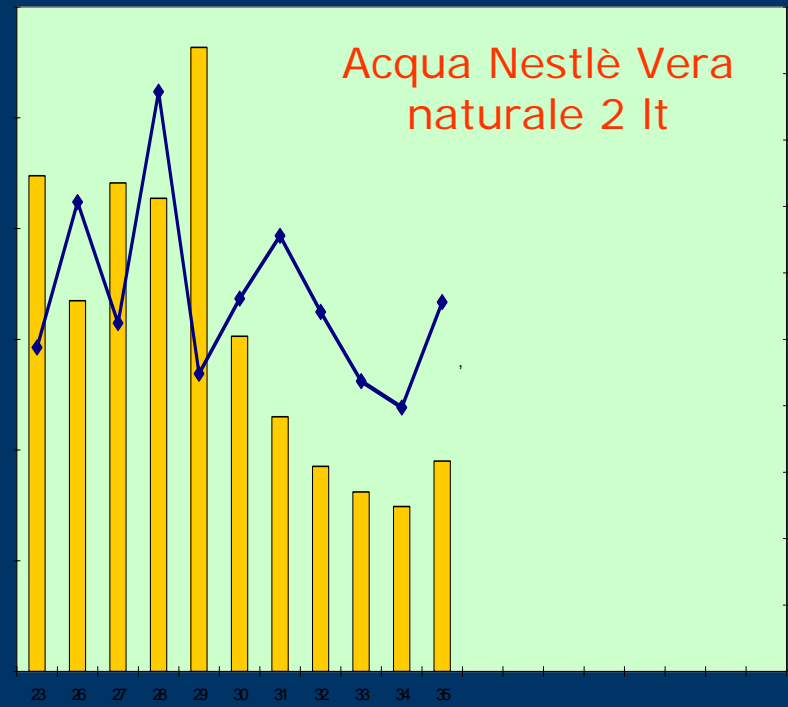


Sulle bibite in tempi brevi abbiamo raggiunto un livello fisiologico di OOS che si mantiene ormai da 4 mesi



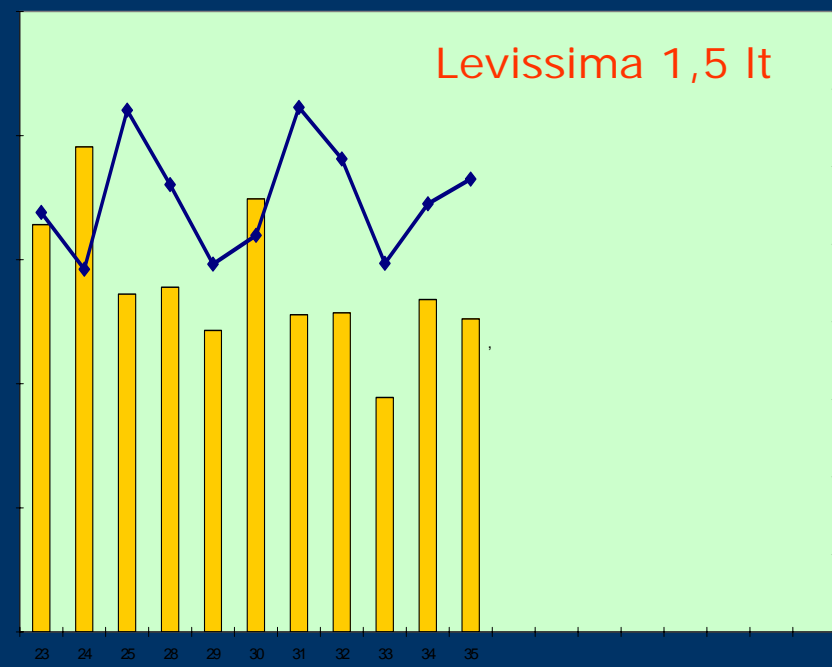


## Sull'acqua siamo concentrati sulle referenze "TOP" in attesa di risolvere problematiche assortimentali dei pdv



Il sell-out è anche fortemente influenzato dalle attività promozionali della concorrenza

Sulle referenze basso rotanti o sui piccoli formati non si sono raggiunti ancora risultati significativi



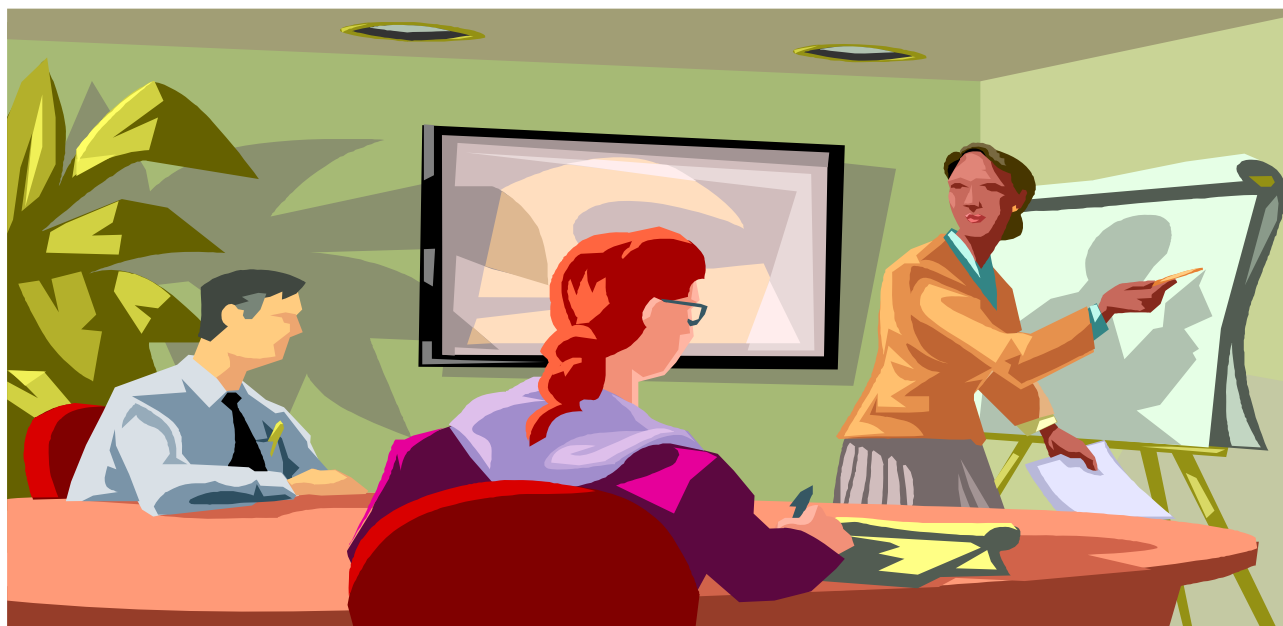
## Le aree di lavoro

---

- Accuratezza dei dati anagrafici (codici ordinabili, codici in consegna diretta o da Cedi, codici bloccati dai pdv)
- Parametri di riordino automatico (stock minimi, indici di stagionalità)
- Assortimenti – category management
- Livello di servizio da cedi a punto di vendita
- Sistema di reporting
- Problemi specifici di alcuni brands (Acqua S.Bernardo per es.)
- Coinvolgimento dei capi reparto tramite invio di score card ad hoc
- .....

**E' importante la partecipazione degli attori  
chiave al tavolo di lavoro**

**national key account - capo area  
gestione VMI - category mgr**



**Category mgr – gestione VMI  
riapprovvigionamento pdv  
responsabile di canale**



**BUSINESS CASE**  
**DISTRIBUTORE "B"**

# Analisi su un periodo significativo basato solo sulle uscite di cassa



Nestlé Waters



DC Distributore



VMI

Punti di Vendita



Scaffale



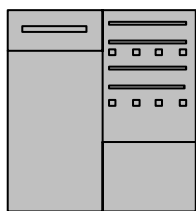
Consumatore



Azioni

Analisi di un periodo di 3 mesi per 20 Iper

Nestlé Waters

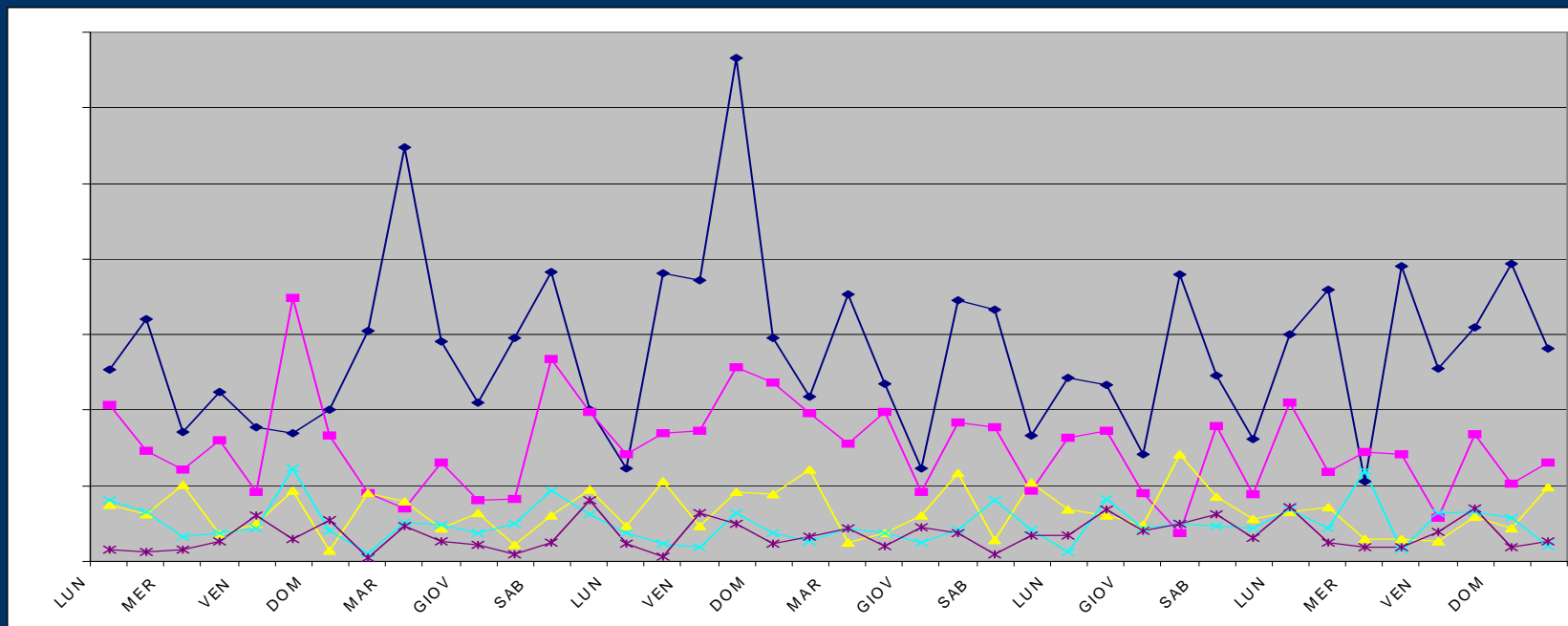


Distributore

Sales



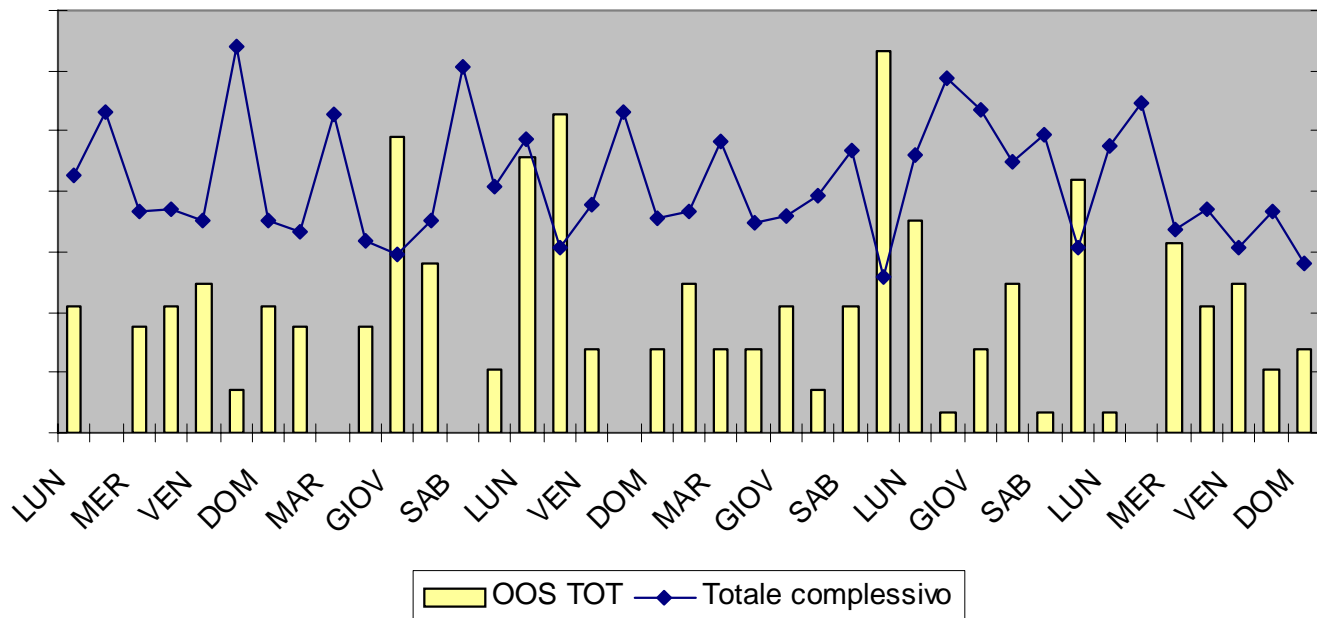
## Applichiamo la metodologia di calcolo degli OOS basata sul calcolo della media e della deviazione standard



	REFERENZA	VENDITA GIORNALIERA	OOS PER SETTIMANA	OOS PER GIORNO	VARIABILITA'	
	44511 ACQUA NAT LEVISSIMA		%	%		
	44519 ACQUA NATURALE VERA 2LT		%	%		
	44520 ACQUA PANNA		%	%		
	44328 ACQUA LEVISSIMA NAT		%	%		
	44376 ACQUA PANNA ml. 750		%	%		

Questo metodo statistico consente numerose analisi tuttavia non aiuta ad identificare le tipologie di OOS ed è oneroso da calcolare senza uno strumento dedicato

IPER 394 - Acque SanPellegrino Totale vendite vs OOS Tot

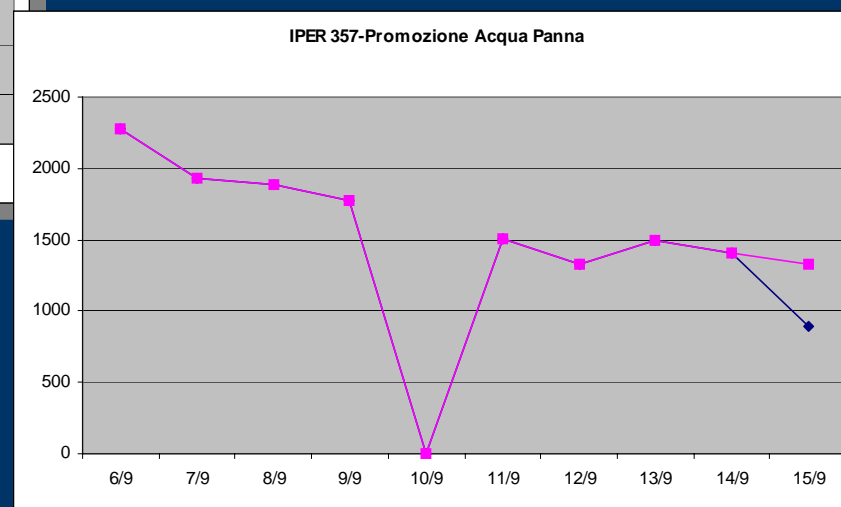
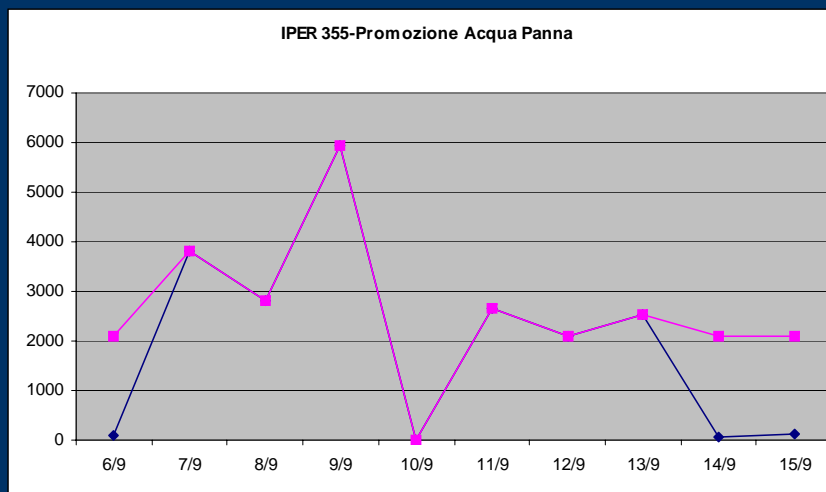




**Abbiamo anche stimato le vendite recuperabili con particolare focus sulle promozioni, i valori sono significativi**

**Vendite potenziali recuperabili – Promo 06-15 Settembre Acqua Panna**

Iper	Pezzi venduti con OOS	Pezzi vendibili senza OOS	% Recuperabili
355	20.136	26.162	29,93
357	14.503	14.933	2,96



## Le aree di lavoro

---

- L'area di lavoro principale identificata con il Distributore "B" è stata l'area promozionale
- Abbiamo deciso procedere alle stime congiunte di alcune promozioni sull'acqua e di verificare l'efficienza del sistema di riordino e consegna verso il pdv

.....peccato che pochi giorni prima della partenza della promozione problemi legati alla negoziazione internazionale ci hanno costretto a prenderci una sosta.

Stiamo ripartendo adesso,  
magari avrò occasione di raccontarvi com'è andata insieme con il  
Distributore al prossimo OSA DAY !



**Grazie per l'ascolto !**

*Per contattarmi:  
Stefania.Montagner@waters.nestle.com*