

4.4 Competencia Basada en los tiempos

- QR, ECR
- VMI
- La compresión de los tiempos en la cadena de abastecimiento

Respuesta Eficiente al Consumidor (ECR)

- Respuesta eficiente al consumidor (Efficient Consumer Response E.C.R.) es una estrategia en la cual los distribuidores, Proveedores y Supermercados trabajan en forma mancomunada para dar un mejor valor a los consumidores, a través de un enfoque conjunto orientado a lograr una mayor eficiencia global de la cadena de abastecimiento más que en maximizar la eficiencia de cada uno por separado están, logrando reducir los costos totales del sistema, los inventarios totales, y los activos físicos a la vez que ponen a disposición de los clientes mejores mix de productos de al momento de tomar sus decisiones de compra. (Erns t&Young, “Impacto de la Introducción de ECR en Chile”,1998)

Estrategias de ECR

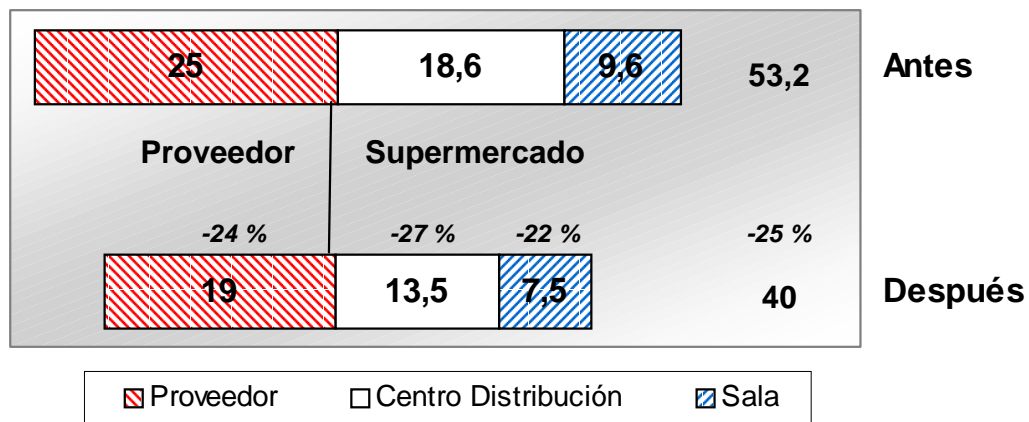
- Reaprovisionamiento Eficiente (R.E.)
 - *“Proveer el producto correcto, en el lugar correcto, en el momento correcto, en la cantidad correcta y de la forma más eficiente posible.”*
 - Lo anterior se basa en el libre flujo de información exacta y a tiempo en forma integrada con el flujo de productos a través de la cadena de abastecimiento.
- Surtido Eficiente (SE)
 - Un aspecto significativo de la Respuesta Eficiente al Consumidor consiste en asegurar que la sala del Supermercado tenga el surtido necesario para maximizar la satisfacción de los consumidores usando a la vez eficientemente el espacio disponible para incrementar la rentabilidad de Proveedores y Supermercados.
- Promociones Eficientes (PE)
 - Esta estrategia cambia las actividades promocionales de los Proveedores o distribuidores desde un proceso **sell in**, es decir, se empuja la venta hacia el interior de la cadena sin preocuparse de si el producto llega o no al consumidor, hacia un proceso **sell through**, es decir hacia una venta que se preocupa de que los productos lleguen al consumidor.
- Introducción Eficiente de Productos (IE)

Participantes

Supermercados	Proveedores
D&S S.A.	Lever
Unimarc	Nestle
Multialianza de Supermercados M.A.S.	Embotelladora Andina S.A.
Supermercados San Francisco	CMPC Tissue
Rendic (IV región)	Empresas Luchetti
Empresas Bravo (Bryc- VII región)	Procter&Gamble
Supermercados Santa Isabel	Industrias de Maiz y Alimentos S.A.
Hipermercados Jumbo	Alimentos S.A.
Megamarket Montecarlo	Reckitt & Colman
Supermercados Economax	Philips Chile S.A:
Supermercados Korlaet (II región)	Wella Chile
	3M Chile
	Alimentos Wasil

Disminución de Tiempos

Ahorro en la cadena de abastecimiento en Chile (en días)



Fuente: Ernst&Young

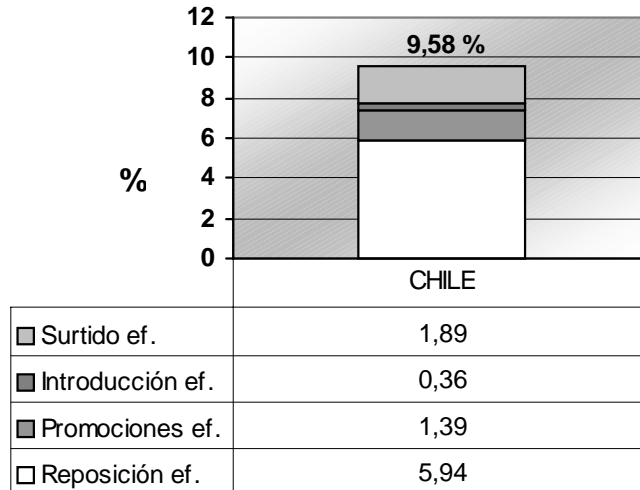
Beneficios Reposición Eficiente

Reposición Eficiente			TOTAL
	Proveedor	Supermercados	
Ahorros de Costos de Inventario	1,68 %	1,96 %	3,64 %
Costos tareas administrativas	0,55 %	0,80 %	1,35 %
Ahorros de costos de logístico (cadena total, manipulación, almacenamiento y transporte)	0,49 %	0,17 %	0,66 %
Ahorros de costos de CD por productividad	0,02 %	0,01 %	0,03 %
	2,94 %	3,01 %	5,94 %

Fuente: Ernst&Young

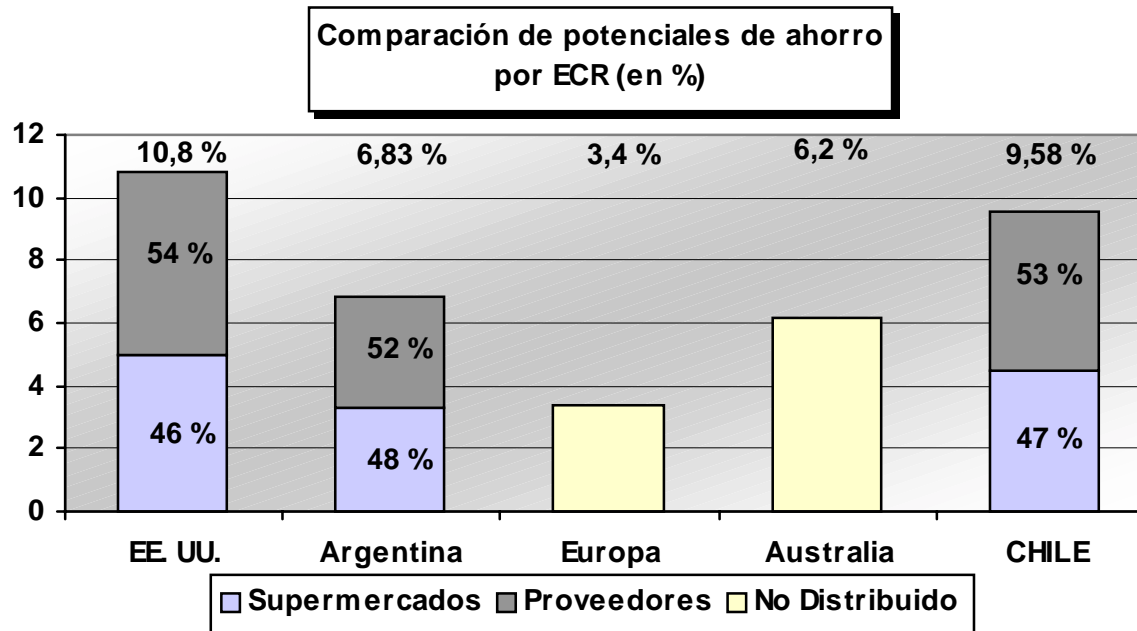
Ahhorro Potencial por estrategia

Potencial de ahorro por ECR estrategia
(en %)



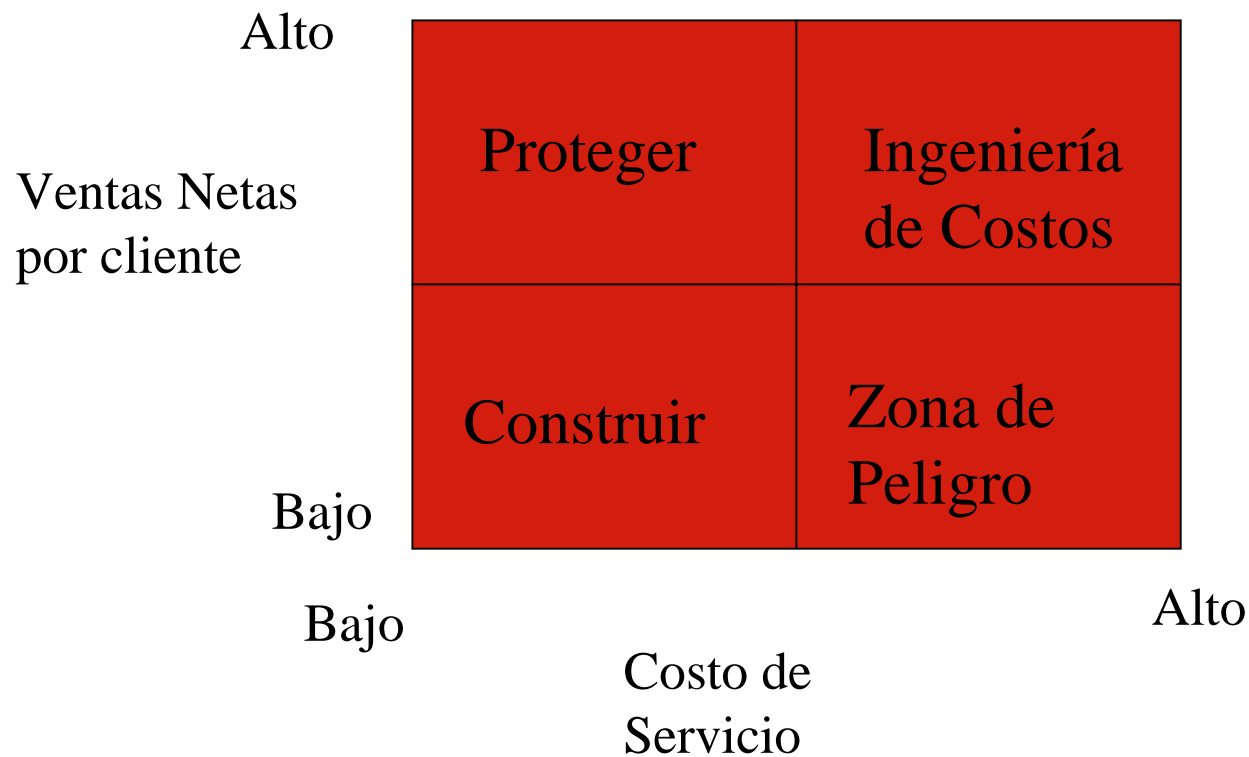
Fuente: Ernst&Young

Impacto de ECR



Fuente: Ernst & Young Consulting

Matriz de Rentabilidad del Cliente

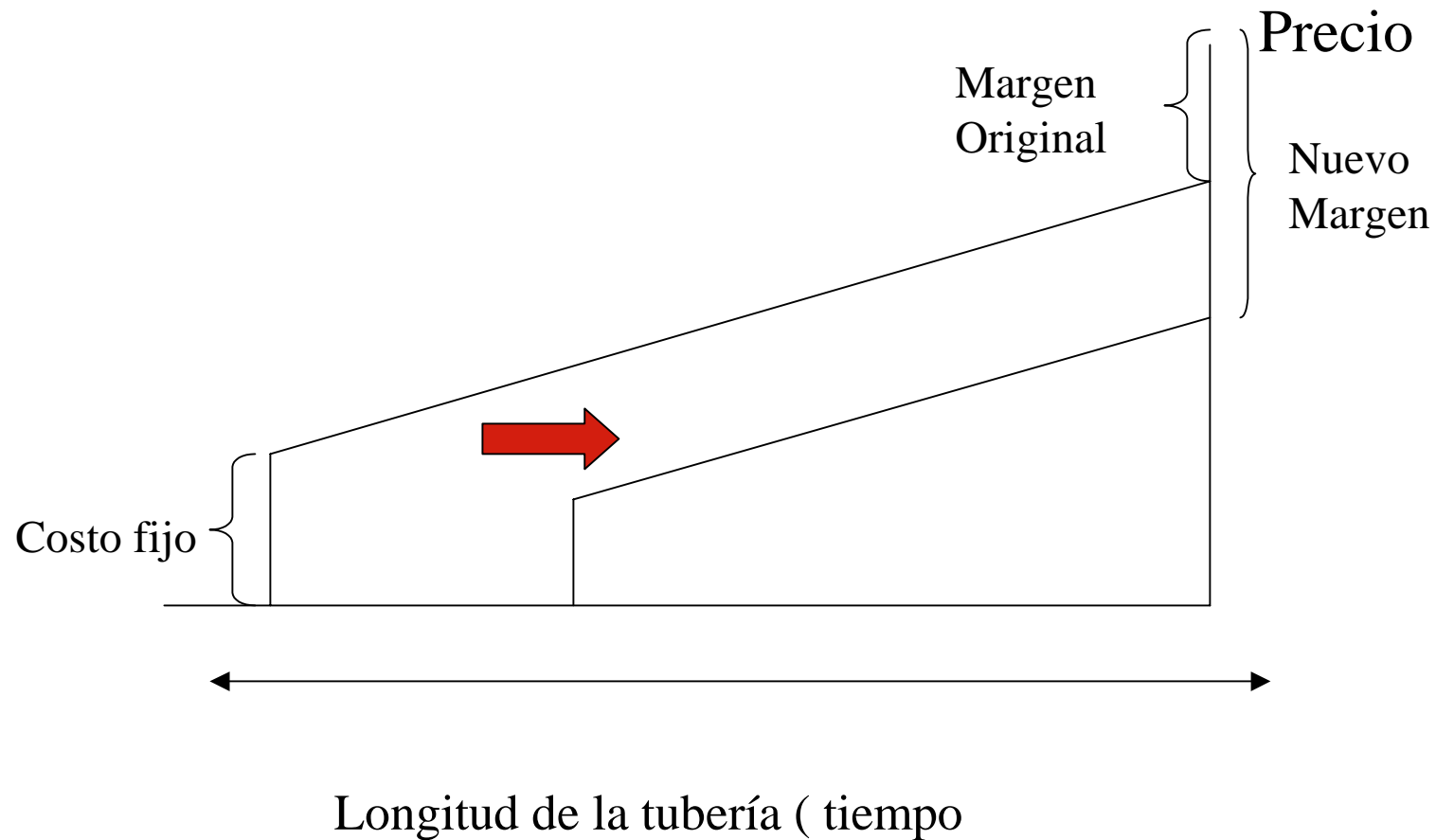


Rentabilidad del Cliente vs. rentabilidad del Producto

Definiciones

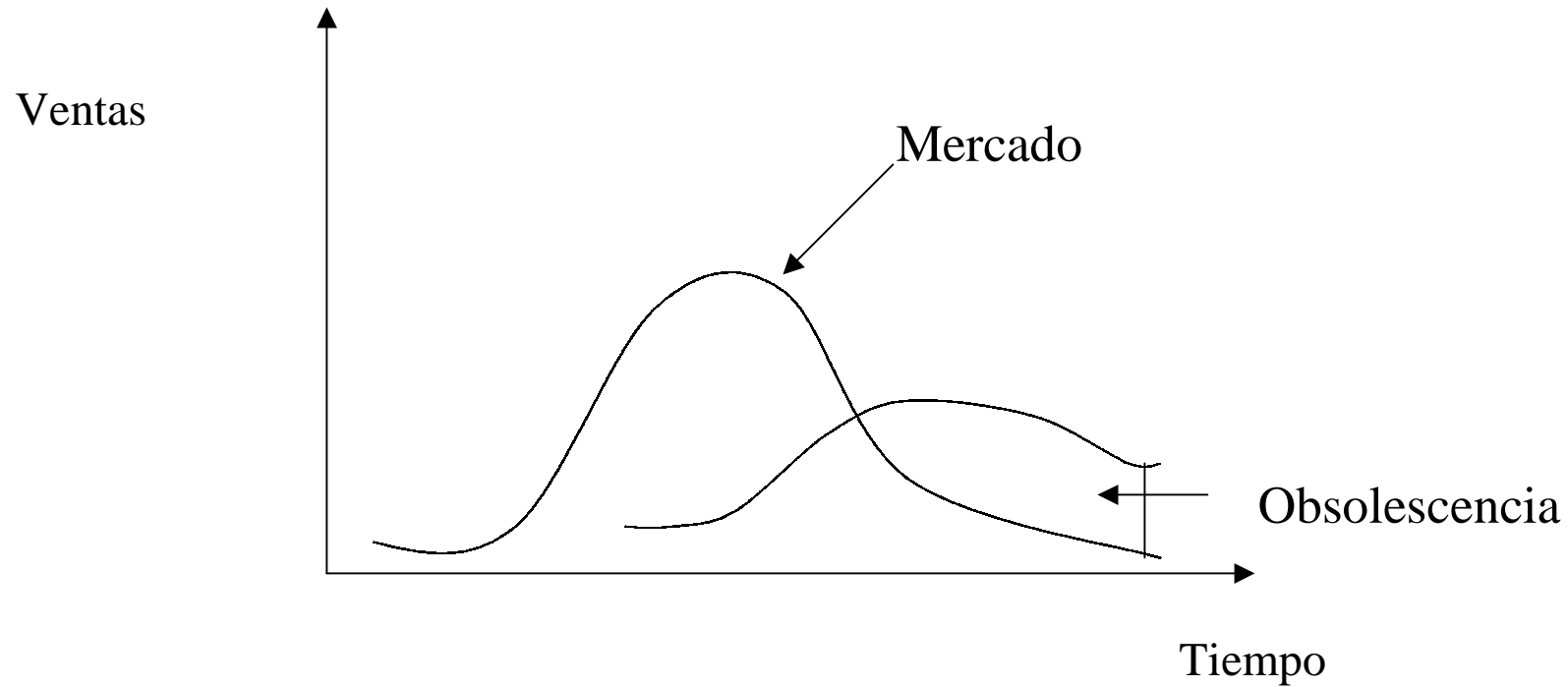
- Time to market: cuanto tiempo le toma a la empresa reconocer una oportunidad de mercado y transformarla en un producto o servicio y ponerlo en el mercado
- Time to serve: Tiempo necesario para capturar un pedido de un cliente y entregar o instalar el producto para la satisfacción del cliente
- Time to react: cuanto tiempo le toma a la empresa para ajustar los servicios ofrecidos en respuesta a la volatilidad de la demanda.

Longitud de la tubería logística



¿Nº de etapas del proceso logístico?

Disminución del Ciclo de Productos



Productos funcionales vs innovativos (*)

Productos Funcionales vs Innovativos		
Características de la demanda	Funcional (Demanda Predecible)	Innovativo (Demanda impredecible)
Ciclo de vida del producto	Más de 2 años	3 meses a 1 año
Margen de Contribución $((P-CV)/P)$	5% a 20%	20% a 60%
Variedad de productos	Baja (10 a 20 variantes por categoría)	Alta (a menudo millones de variantes por categoría)
Margen promedio de error en el pronóstico al momento del compromiso de producción (compra)	10 %	40% a 100%
Tasa promedio de quiebre de stock	1 a 2 %	10% a 40%
Rebaja promedio por fin de temporada como porcentaje del precio completo	0%	10 a 25 %
Tiempo de entrega para productos a pedido	6 meses a 1 año	10 % a 25%

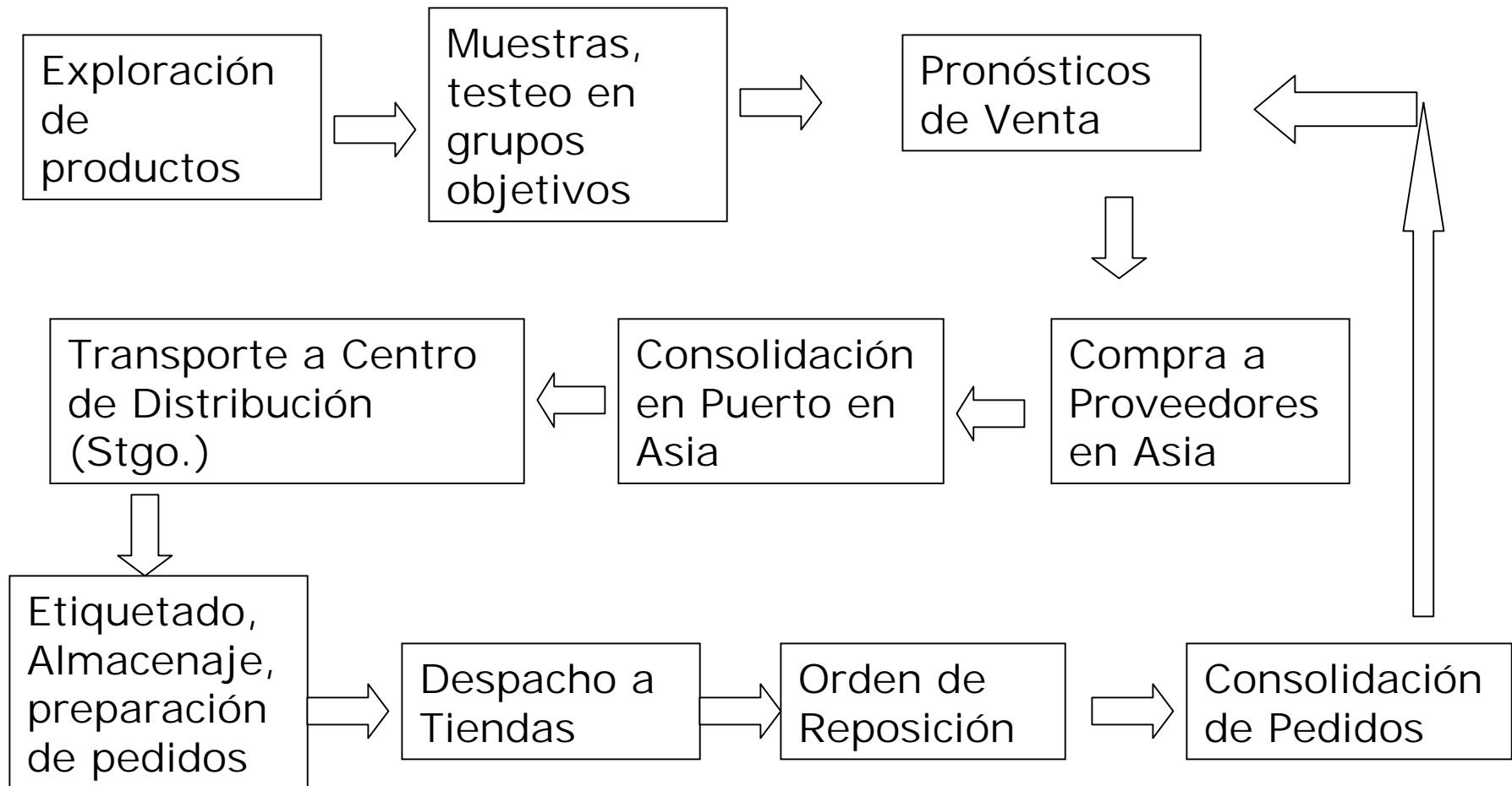
(*)Marshall L. Fisher

Adecuar la logística al tipo de producto (*)

	Productos Funcionales	Productos Innovativos
Cadena Eficiente	Correcto	Incorrecto
Cadena Eficaz	Incorrecto	Correcto

(*)Marshall L. Fisher

Fashions Park: Modelo de Abastecimiento



Costo de Inventarios

Valorización de Inventarios Fashion's Park	
prendas stock	2.000.000
prendas x año	5.500.000
Venta anual US\$	\$ 40.000.000
Venta Anual \$	\$ 26.000.000.000
Precio por prenda	\$ 4.727
costo por prenda (30% margen)	\$ 3.309
valor inventario	\$ 6.618.181.818
Costo financiero inventario	24%
Costo Inventario	\$ 1.588.363.636
Costo Inventario US\$	\$ 2.443.636

Posibles Ahorros

- Bajar inventario
- Disminuir diferencias de inventario

Reducción del tiempo de entrega

- Identificar tiempos de proceso
- Identificar tiempos muertos
- Reducir tiempo que no agrega valor