

Gestión de Disponibilidad

Definición de Logística

Gestión de movimientos y almacenaje (y actividades relacionadas) de mercadería entre los puntos de adquisición y consumo.

Gestión de la información asociada a esta mercadería.

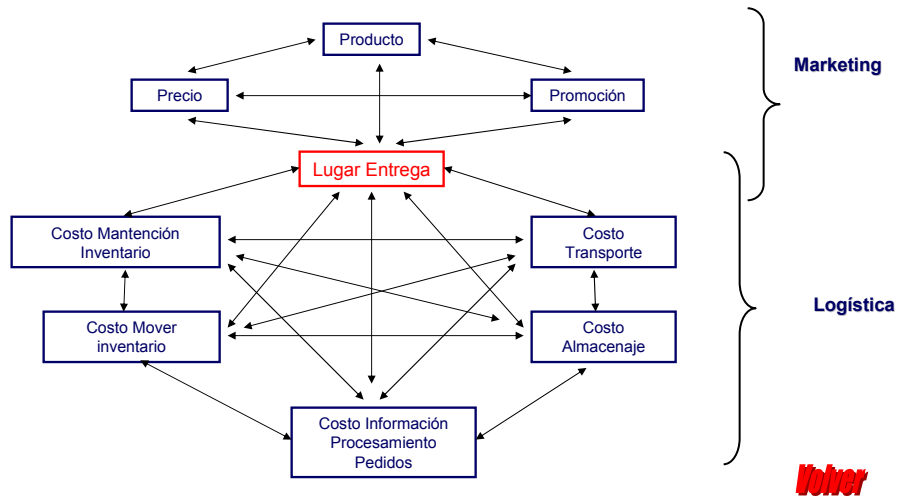
Entregar al menor costo

- Bienes y Servicios correctos
- Cantidad correcta
- Condiciones correctas
- Lugar correcto
- Momento correcto
- Cliente correcto

Cómo hacerlo bien y con bajo costo :

NO hay recetas, SI criterios

Relación entre Marketing y Logística



Conceptos

Descripción de Cadena Logística: Una visión realista



Definiciones de Supply Chain Management



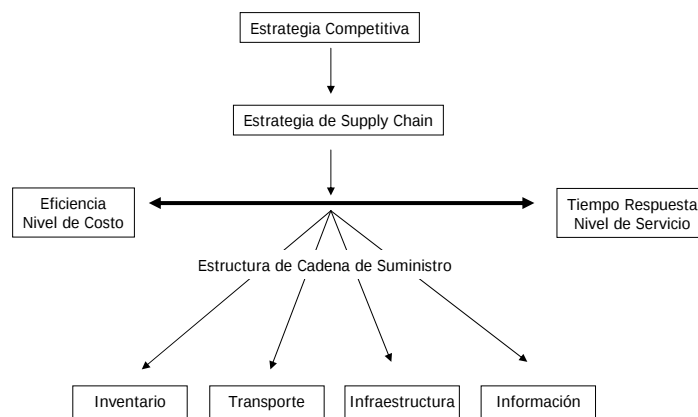
Lambert

“es la **integración de procesos de negocios** desde el consumidor final hasta los proveedores de materias primas para proveer productos, servicios e información para agregar valor a los ojos de los clientes”

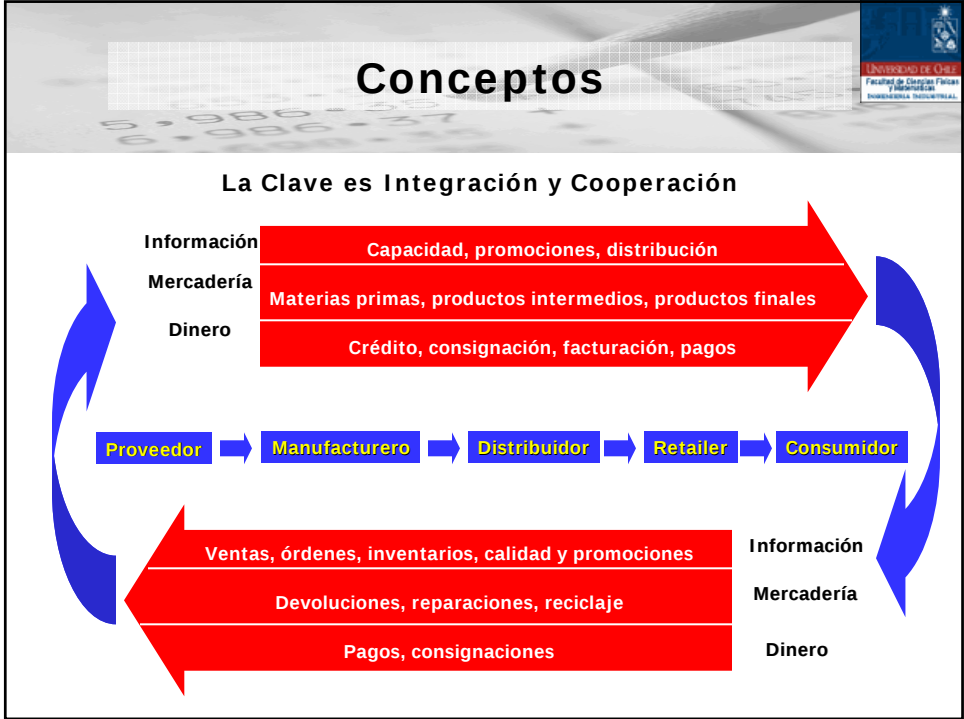
Simchi Levi; Kaminsky & Simchi Levi

“es un conjunto de herramientas para **integrar eficientemente a proveedores, productores, distribuidores y tiendas**; buscando minimizar los costos y satisfaciendo los requerimientos de los clientes”

Decisiones en Supply Chain o Cadena de Suministro



UNIVERSIDAD DE CHILE
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
INGENIERÍA INDUSTRIAL



UNIVERSIDAD DE CHILE
Facultad de Ciencias Físicas
y Matemáticas
INGENIERÍA INFORMÁTICA

- # Objetivos en Supply Chain
- Reducir el lead time de los proveedores
 - Reducir la incertidumbre de la demanda (σ)
 - Porqué?
 - ◆ Porque el stock de seguridad crece con un aumento de:
 - Lead time del proveedor
 - Incertidumbre de la demanda (σ)
 - Disponibilidad de producto (Fill Rate y OSA)

¿Cuáles son los obstáculos para el SCM?



- Alta variedad de productos – sku's distintos
- Ciclo de vida de los productos cada vez más pequeños
- Clientes más exigentes
- Fragmentación de la propiedad de la cadena de suministro – dificultad para coordinarse.
- Globalización
- Ejecución de una estrategia de supply chain es muy difícil

ECR (Efficient Consumer Response)



Es un modelo estratégico, en el cual proveedores, distribuidores y retailers trabajan juntos para dar un mayor valor a los consumidores a través de un enfoque conjunto, orientado a lograr una mayor eficiencia global de la Cadena de Abastecimiento.

ECR, en Chile y el mundo, es uno de los principales impulsores de la Gestión de la Disponibilidad, principalmente en Supermercados.

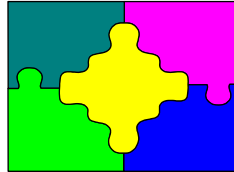


ECR: Estrategia de Colaboración



Procesos Logísticos

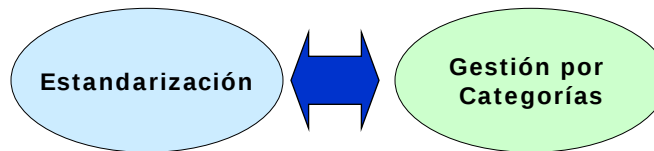
- Reaprovisionamiento Eficiente



Procesos Comerciales

- Surtido Eficiente
- Lanzamiento Eficiente
- Promociones Eficientes

Herramientas Clave



ECR: Beneficios Potenciales



	Proveedor	Supermercado	TOTAL
Reposición Eficiente	2,94%	3,01%	5,94%
Surtido Eficiente	0,74%	1,15%	1,89%
Promoción Eficiente	1,21%	0,18%	1,39%
Introducción eficiente de productos	0,17%	0,19%	0,36%
Beneficios Totales	5,06%	4,52%	9,58%
Distribución de beneficios entre proveedores supermercados	53%	47%	

$9,58\% \times \text{US\$ } 4.800 \text{ MM} = \text{US\$ } 460.000.000$, al año

Fuente: Ernst & Young

¿ Cómo lograr la integración y la cooperación?



■ Gestión de proveedores

- ◆ partnership colaborativo con proveedores
- ◆ uso de Internet para comunicación con proveedores - B2B
- ◆ integración entre logística y compras
- ◆ pedidos sugeridos basados en demanda observada

■ Optimización de procesos internos

- ◆ análisis de ciclo de reposición - quiebres y sobrestock
- ◆ capacidad logística por cada categoría de producto
- ◆ mejoramiento gradual, pero rentables - leverage y costos hundidos
- ◆ nunca relajarse y siempre cuestionarse qué mejorar ahora

■ Superar expectativas de los clientes

- ◆ priorice el stock del punto de venta
- ◆ dele a sus clientes lo que quieren y en la cantidad que buscan - canal perfecto

Síntesis en Cooperación



- Déle a sus proveedores más responsabilidad sobre la cadena, manteniendo control sobre la relación y la tecnología
- Use relaciones y tecnología para mejorar procesos continuamente e incrementar la rentabilidad para cada categoría de producto
- Disponga de **TODO** el inventario para **TODOS** los clientes, **TODO** el tiempo, **PERO SOLO SI ES RENTABLE.**

SE TRATA DE ABRIR LA ORGANIZACIÓN

Fuente: Supply Chain Management Review - May/Jun 2001

Medición de Faltantes en Góndola - Chile

FMG (Faltante Mercadería en Góndola); OSA (On-Shelf Availability)

Es un indicador que muestra el porcentaje de *quiebres de stock* o falta de productos en las góndolas. (Supermercados)

Se asocia principalmente con problemas de abastecimiento o reposición de los productos, ya sea desde el centro de distribución o de la bodega de la tienda.



FMG y SCM



Este indicador (FMG) se asocia directamente con la Gestión de la Disponibilidad de los productos dentro de la tienda, por lo tanto, con el Supply Chain Management.

Mientras más alto sea el porcentaje de su valor, mayor deficiencias hay en la Cadena de Abastecimiento, por lo que no se cumple con la premisa básica del SCM para el Retail, que es entregarle al comprador el producto que desea en el momento que él lo requiere.



Problemas del FMG



El FMG arrastra una serie de problemas, desventajas y pérdidas para alguien en la cadena (Proveedor o Supermercadista), ya que hace que ante la ausencia de un producto en la góndola, el comprador actúe de diversas maneras:

- Cambia de marca.
- Mantiene la marca, pero cambia el formato.
- Se cambia de tienda.
- Posterga la compra.
- No compra.

Estudio Faltante en Góndola - Chile



- ECR Chile – EAN Chile – DII
- Cadenas: D&S, Economax, Jumbo, MAS, Montecarlo, Montserrat, Rendic, Santa Isabel y Unimarc.
- Abril – Junio 2004
- 83 salas en RM, III, V y VIII regiones
- Formatos: Conveniencia, Supermercados, Hipermercados y Megamercados
- Categorías: alimentación, aseo del hogar, aseo personal, bebidas alcohólicas, bebidas en general, golosinas y confites.

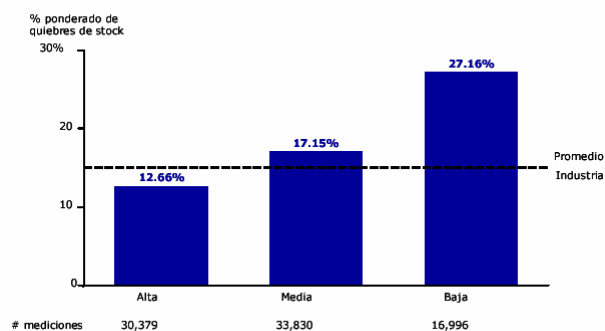
Fuente: Estudio Faltante en Góndola; M. Bosch, R. Hilger, A. Schilkrut, DII – U. De Chile

Principales Resultados



Cómo es lógico, los productos de rotación alta presentan un FMG menor que los de baja salida.

Figura 1: Nivel de faltantes en términos de rotación

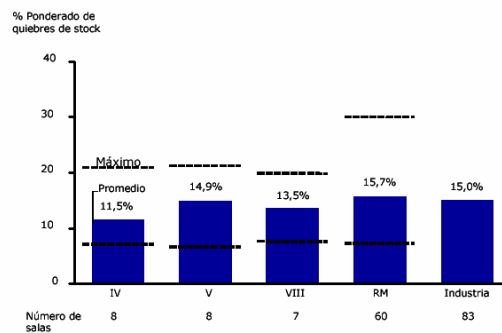


Principales Resultados



El promedio ponderado para la industria se estima en un 15% y varía significativamente entre las regiones consideradas en el estudio.

Figura 2: Faltantes por región

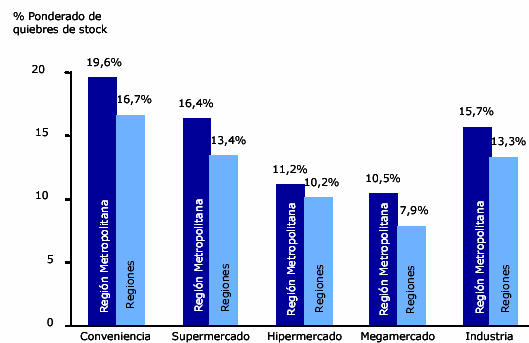


Principales Resultados



Faltantes por región y formato.

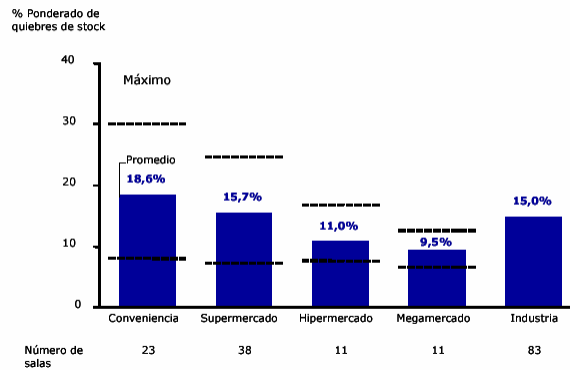
Figura 3: Faltantes por región y formato



Principales Resultados

Alta variabilidad entre las tiendas de un mismo formato.

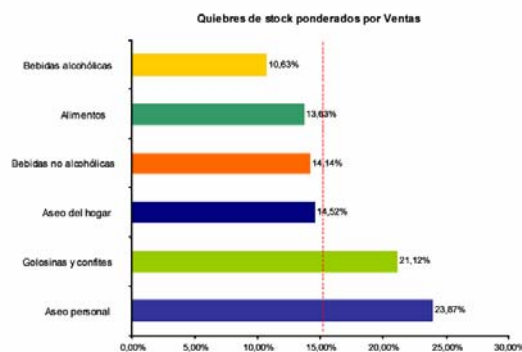
Figura 4: Faltantes por formato



Principales Resultados

Alto valor en la categoría de aseo personal, lo que es una constante a nivel internacional.

Figura 5: Nivel de quiebres de stock por categoría

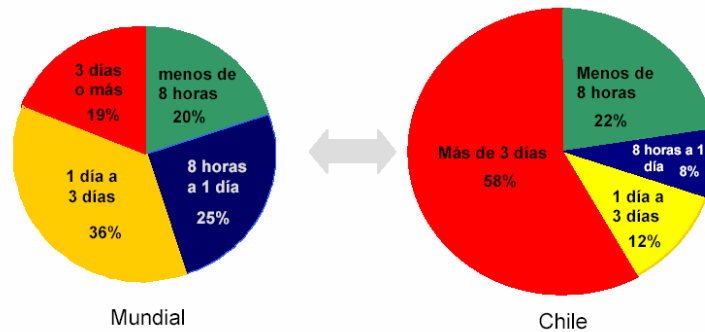


Principales Resultados



Las cadenas de abastecimiento son bastante lentas en reaccionar frente a los faltantes.

Figura 7: Porcentaje de faltantes repuesto en el tiempo



Principales Resultados



Comportamiento del comprador chileno frente a los faltantes .

Figura 8: Comportamiento del consumidor chileno frente a un faltante



Principales Resultados



Costos asociados a los quiebres de stock para la industria chilena de supermercados.

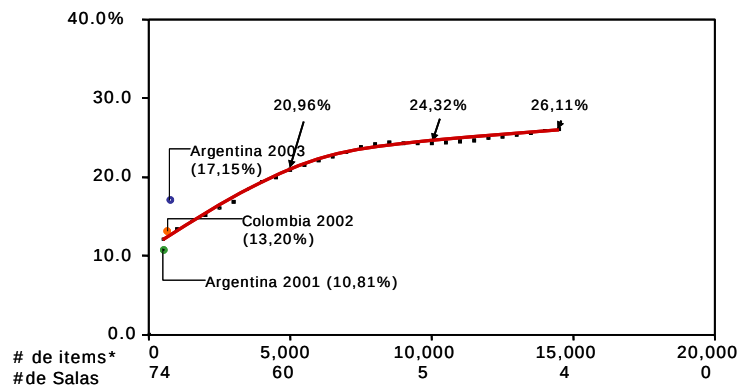
Tabla 1: Costos asociados a los quiebres de stock para la industria chilena de supermercados

Costos Directos	Retailer	MMUS\$ 65
	Proveedor	MMUS\$ 85
	Total	MMUS\$ 150
Costos Indirectos	Imagen	MMUS\$ 280
Costos Consumidor		MMUS\$ 270

Curva Nivel de Faltantes Chile V/S Otros Estudios (*)



% quiebres de stock



(*) Nota: A medida que se disminuyen el número de salas que poseen elevados números de items, se va perdiendo la significancia estadística.

Fuente: Faltantes de Mercaderías en Góndolas en la Industria Chilena de Supermercados (FMG)

Medición de Faltantes en Góndola – Chile

Resultados 3er estudio – 2006 / 2007

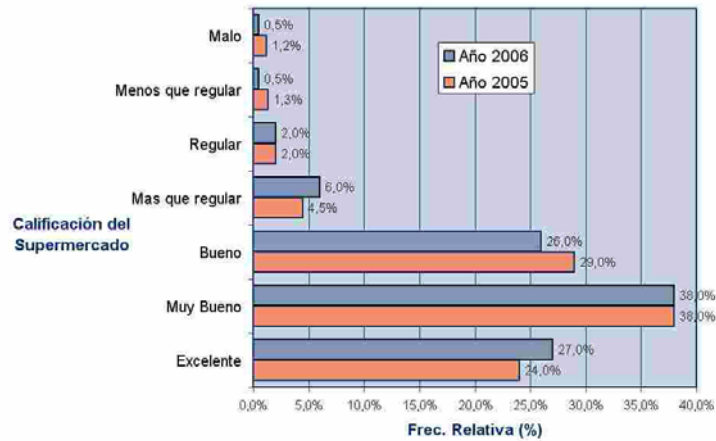


Características del Estudio

- GS1 Chile – KOM International
- Cadenas: Líder, Cencosud, Korlaet, Rendic, Bryc, Economax, M.A.S. y Monserrat.
- Mayo – Junio 2006
- 162 salas en todo Chile. (9 cadenas)
- Formatos: Conveniencia, Tradicional e Hipermercados.
- Categorías: alimentación, aseo del hogar, aseo personal, bebidas alcohólicas, bebidas en general, golosinas y confites, otras (Electrónica, frutas, verduras, etc)

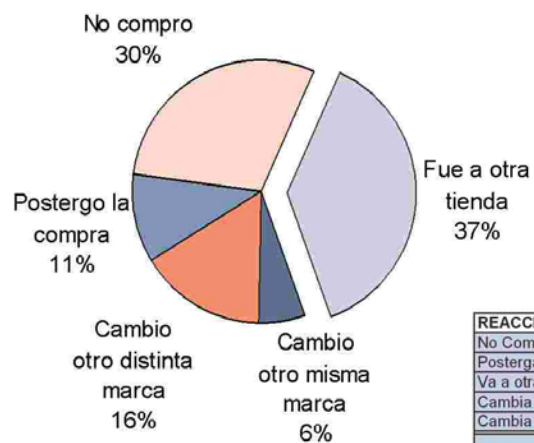
Principales Resultados

Percepción de la “vivencia de compra”



Principales Resultados

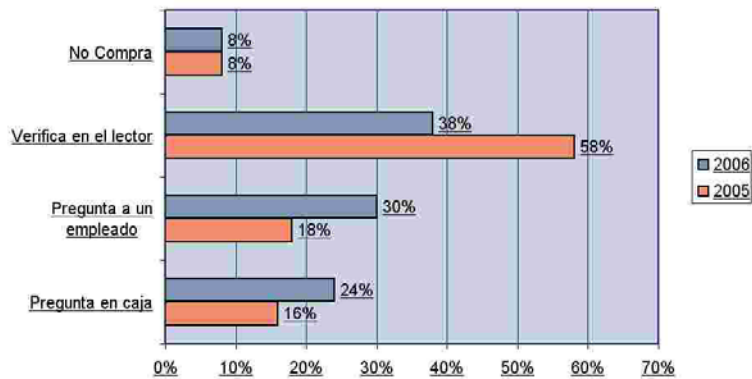
Reacción de los shoppers ante un FMG



REACCION ANTE UN FMG		Año 2006
No Compra	30%	
Posterga la compra	11%	
Va a otra tienda	37%	
Cambia de marca	16%	
Cambia de formato y mantiene la marca	6%	
Total	100%	

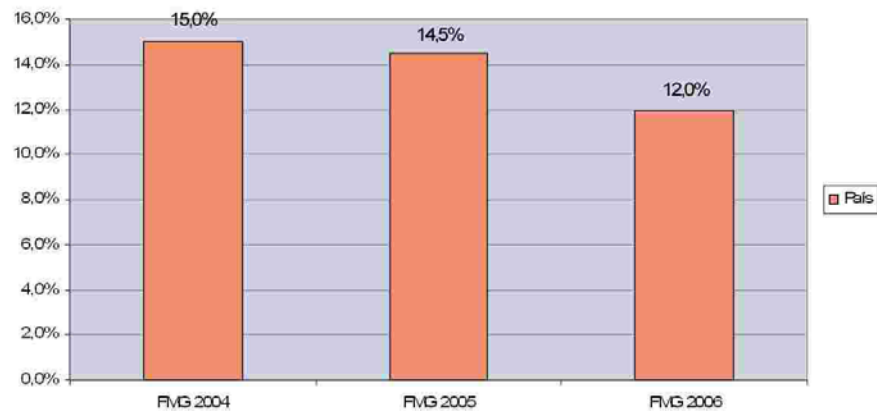
Principales Resultados

Reacción de los shoppers ante un producto sin etiqueta de precio.



Principales Resultados

Evolución de FMG en el país



Principales Resultados



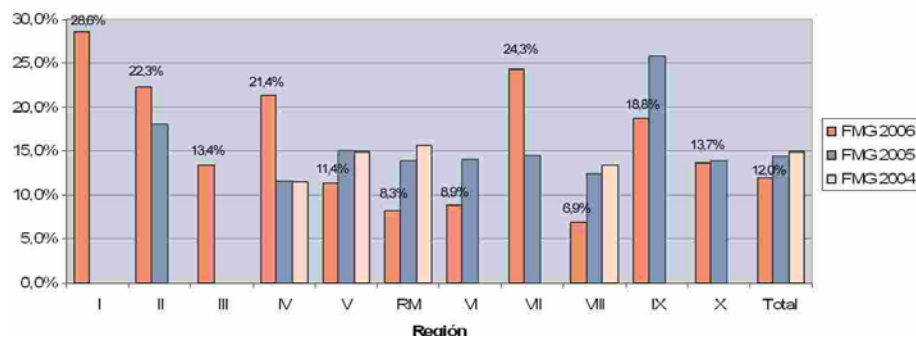
Se infiere que las razones o causas de estos resultados son:

- ◆ El esfuerzo de los proveedores para reducir FMGs
- ◆ Mayor interés de las cadenas de supermercados en la reducción, sobretodo de productos que provienen de un abastecimiento centralizado.
- ◆ La tendencia al crecimiento promedio de los tamaños de las salas de venta, las cuales tienden a experimentar menores FMGs.

Principales Resultados

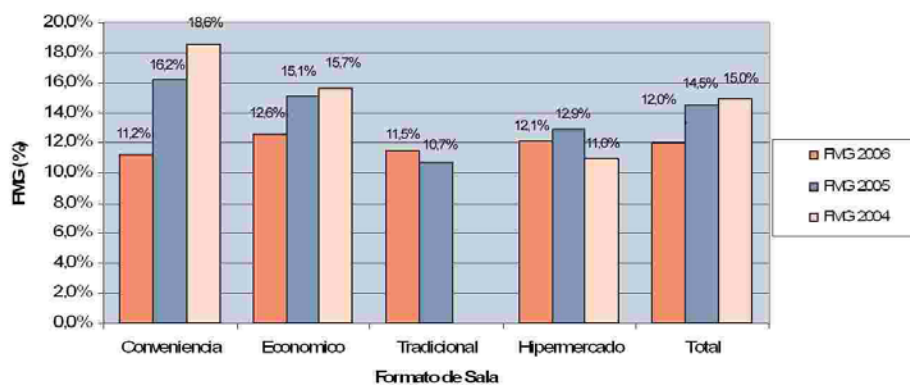


Evolución de los FMG (Dos o menos unidades) por Región



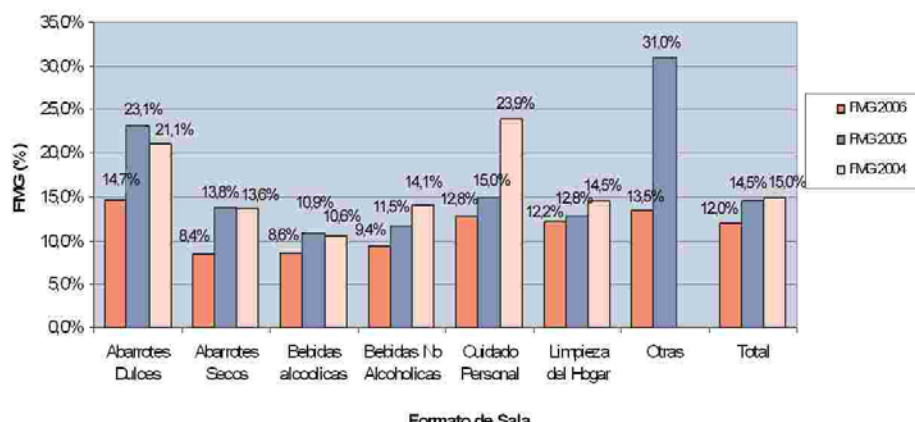
Principales Resultados

FMG 2006 por Formato de Sala



Principales Resultados

Evolución de FMGs por Categoría



Caso: 7 - Eleven

7-Eleven Japan

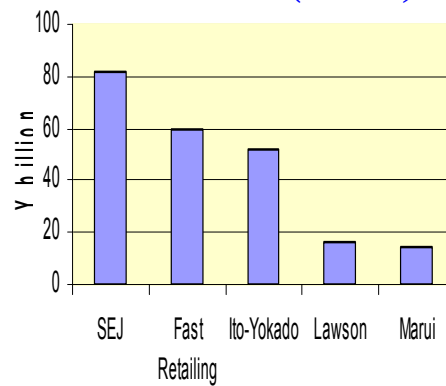
- Más grande convenience store chain en Japón (\$17B ventas por año) con 7,000 tiendas (1,200 sq. ft each)

◆ #1 en fast food

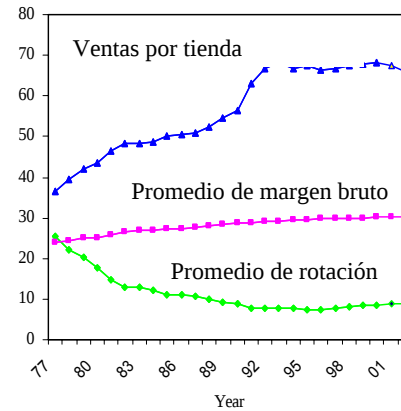
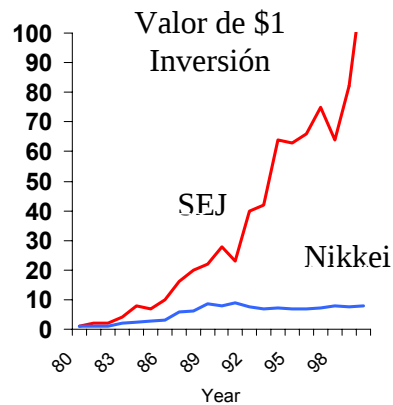
- Rotación del Inventario: 55



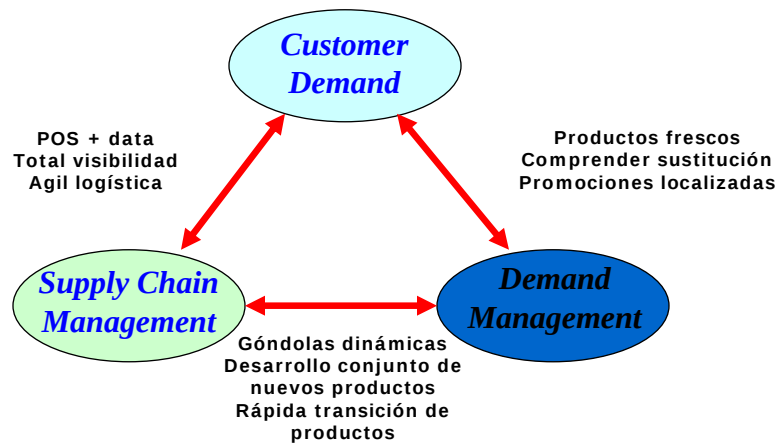
*Top Retailers en Japón
según Ingresos
Consolidados (FY2002)*



Una “super” Supply Chain



DBM en 7-Eleven Japón



Sistemas de información en Red

