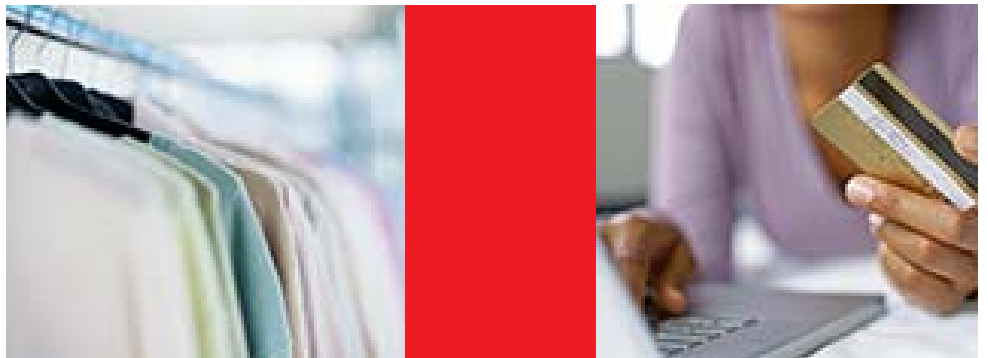


Redefinición del comercio minorista

Renovación del ímpetu en la excelencia operativa: Apertura a nuevos modos de trabajo





Ímpetu en la excelencia operativa: Apertura a nuevos modos de trabajo

Más que nunca, los minoristas saben que deben hacer que IT y las funciones de negocios trabajen juntos para renovar el ímpetu en la excelencia operativa. Los "ganadores" del comercio minorista ponen información útil en manos de los responsables de la toma de decisiones, según Retail Systems Research (RSR) en un estudio del año 2009 con el título IT y Alineamiento empresarial en comercio minorista. De hecho, para el 83% de los "ganadores" del comercio minorista según RSR, esta meta es la más importante.

Es especialmente importante que los negocios e IT trabajen juntos en un momento en que muchos minoristas están intentando migrar de aplicaciones heredadas obsoletas y personalizadas a soluciones simplificadas con paquetes de aplicaciones. "Hoy en día, no solo están disponibles en el mercado soluciones en software con gran capacidad que pueden aplicarse flexiblemente sin modificaciones pesadas, sino que esas soluciones muchas veces están diseñadas de tal forma que facilitan la integración con otro software", según los autores del informe Brian Kilcourse y Paula Rosenblum, Socios administrativos de RSR.

Mantener sistemas heredados puede dificultar el avance de los negocios; el 48% de los minoristas informaron a RSR que mantener la cartera heredada de soluciones de IT impide que la empresa apunte a nuevas necesidades.

Si agregamos tiempos económicos más estresantes, muchas operaciones minoristas se enfrentan a una necesidad urgente de inyectar eficiencias económicas en la organización. Kilcourse y Rosenblum describen esta estrategia como la agenda "excelencia operativa" diseñada para permitir que los minoristas "se queden con más de cada dólar ganado". Mediante el uso de nuevas tecnologías, los minoristas tienen la oportunidad de implementar mejoras en excelencia operativa.

Las estrategias para tener en cuenta a la hora de iniciar el proceso de renovación del ímpetu en la excelencia operativa incluyen:

- Oferta en función de la demanda
- Administración del espacio y los bienes
- Estrategias de optimización y planificación efectivas
- Integración de las transacciones de la tienda y del enfoque en la expansión internacional de la gestión de operaciones

"Los minoristas quieren aumentar las ganancias a través del tiempo del ciclo, la optimización de los almacenes y la visibilidad de la cadena de suministro en el año que comienza. Además, continúan reduciendo el inventario de todo el sistema con el fin de alcanzar los objetivos de capital circulante y la eficiencia general de la cadena de suministro".

Informe Retail Horizons 2010 de la Federación de Minoristas



Oferta en función de la demanda

Crear una cadena de suministro inteligente permitirá reducir costos y a su vez mejorar el servicio al cliente, incluso en las situaciones de comercio minorista más complicadas. "La optimización de la cadena de suministro sigue siendo uno de los enfoques más importantes de las organizaciones al inicio del año 2010", según el informe Retail Horizons de 2010 de la Federación de Minoristas. "Esa disciplina parece estar dando frutos. Desde 2004, los encuestados han reducido los costos de la cadena de suministro en más de un uno por ciento. Aún así, los minoristas quieren aumentar las ganancias a través del tiempo del ciclo, la optimización de los almacenes y la visibilidad de la cadena de suministro en el año que comienza. Además, continúan reduciendo el inventario de todo el sistema con el fin de alcanzar los objetivos de capital circulante y la eficiencia general de la cadena de suministro".

WM Morrisons Supermarkets, la cuarta empresa minorista más grande del Reino Unido, está a punto de terminar una transformación completa de la cadena de suministro con la ayuda de Oracle Retail. "Toda nuestra competencia es más eficiente y flexible, y nos dimos cuenta de que teníamos que ponernos al día rápido", explicó Jerome Saint-Marc, Director de desarrollo de la cadena de suministro de la empresa, que cuenta con 425 tiendas.

Morrisons emprendió el camino hacia la eficiencia al implementar un programa que afectará todos los aspectos del negocio, incluso back office, tiendas, distribución, finanzas, fabricación y cadena de suministro. El minorista del Reino Unido se encuentra en una situación única, dado que es dueño de toda la cadena de suministro, desde las plantas de fabricación hasta DC y camionetas. "Somos dueños del 40% de lo que hacemos, desde la vaca hasta las chuletas en los estantes", indicó Saint-Marc. Morrisons compra cultivos y animales vivos, y facilita todo el proceso de venta y producción. "La competencia suele pedir a sus proveedores que hagan algo, nosotros lo hacemos solos", agregó.

Con nuevos sistemas funcionando en todas partes, como **Oracle Retail Demand Forecasting**, **Oracle Retail Warehouse Management System** y **Oracle Retail Price Management**, Morrisons describe su éxito hasta la fecha como "un enfoque holístico para brindar un servicio más valioso en nuestra cadena de suministro basada en la demanda", explicó Saint-Marc.

El enfoque holístico de Morrisons se compone de cinco elementos fundamentales, apoyados por las soluciones minoristas de Oracle:

1. Mejorar la previsión de la demanda
2. Integrar la gestión de la demanda y nuevas técnicas de previsión en toda la cadena de suministro
3. Enfocarse en la colaboración en toda la organización, lo que incluye a su vez comercio y marketing en el campo de la ejecución de la cadena de suministro
4. Un modelo de toma de decisiones basadas en los hechos sustentado por una única versión de la verdad
5. Mejorar el manejo de la incertidumbre. "Una parte integral de la gestión de la cadena de suministro es el manejo de la incertidumbre", dijo Saint-Marc.



Para la primavera de 2011, aproximadamente el 65% de los minoristas contará con una solución de administración del espacio.

Informe Retail Horizons 2010 de la Federación de Minoristas

La disponibilidad de información en tiempo real, al alcance de todos como la única versión de la verdad en toda la empresa, fue fundamental para el éxito de Morrisons. Morrisons valida, limpia e integra datos de sistemas de aplicaciones y fuentes dispares, lo que permite que los minoristas, literalmente, pongan la información útil en manos de quienes deben tomar decisiones.

Por ejemplo: recientemente, Morrisons puso en oferta el champagne durante cuatro días. En ese período corto, las oficinas centrales pudieron identificar qué tiendas no vendían a la velocidad adecuada y, en tiempo real, ver si las publicidades estaban apropiadamente ubicadas y si los productos eran comercializados correctamente. "Esta tecnología nos ha permitido tomar decisiones inmediatas sobre cosas simples que en otras ocasiones podrían haber pasado desapercibidas", dijo Saint-Marc.

Administración del espacio y los bienes

Muchos minoristas se están dando cuenta de que los beneficios de la administración de espacio cuando buscan nuevas formas de crear eficiencias y afectar positivamente el resultado final. Para la primavera de 2011, aproximadamente el 65% de los minoristas contará con una solución de administración del espacio, informó Retail Horizons. Además de crear eficiencias, una efectiva administración del espacio también ayuda a los minoristas a mejorar el servicio al cliente en la tienda. La optimización del espacio puede ayudar a determinar la ubicación de productos, la experiencia en la caja y las estrategias de promoción y comercialización.

Una solución de administración del espacio integrada como **Oracle Retail Macro Space Management** ofrece cuatro elementos clave:

1. Una base de datos común, centralizada y en tiempo real para la administración de la tienda, con representaciones gráficas a todo color para el diseño de la tienda, el plan de instalaciones y una guía de planeamiento detallada.
2. Colaboración en tiempo real entre la oficina central y las tiendas, mediante la tecnología elegida, como la telefonía móvil o la Web.
3. Informes y análisis, que incluyen análisis de desempeño y adyacencia
4. Sincronización del espacio de la tienda, activos físicos, datos de desempeño y estrategia de comercialización mediante visualización en 3D

Los componentes clave de Oracle Retail Space Management incluyen:

- Planificación del macroespacio: planificación y diseño total de la tienda, el departamento y el pasillo, ordenamiento y administración de instalaciones y señalización de la tienda
- Planificación del microespacio: planogramación o planificación de productos/estantes
- Planificación del surtido: desarrollo de una combinación de productos óptima según las limitaciones de espacio
- Ejecución del espacio: la publicación y la ejecución de planes de espacio dentro de la tienda

"Ahora podemos seguir los cambios en la comercialización y visualizar el desempeño de cada tienda".

Önder Kaplancik, CIO, Teknosa



- Colaboración espacial: colaboración de planes de espacio entre la oficina central, las tiendas y los proveedores terceros
- Cumplimiento: la habilidad de facilitar y supervisar el cumplimiento del plan de espacio
- Análisis, informes e inteligencia comercial: la habilidad de desarrollar planes de espacio financieramente sólidos, supervisar y efectuar una gestión de excepciones

Teknosa, la cadena de electrónica más importante de Turquía, implementó **Oracle Retail Macro Space Management** y **Oracle Retail In-Store Space Collaboration** para poder alcanzar cuatro beneficios principales:

1. Obtener registros precisos de espacio en el piso real
2. Seguir los cambios del espacio de la tienda según un flujo de trabajo entre la oficina central y las tiendas
3. Juntar reportes de KPI visualizados en los diseños de la tienda, según los grupos de productos
4. Usar la administración de espacio basada en SKU para grupos de productos críticos, facilitando el seguimiento visual para exhibiciones de artículos grandes

La cadena de 250 tiendas es el quinto minorista más grande de Turquía y ha podido ganar participación en el mercado e incrementar sus ingresos a un mil millones de dólares al final del año 2010, informó Önder Kaplancik, CIO. La empresa también es dueña de un grupo distribuidor compuesto de más de 500 comercios y servicios.

Antes de implementar Oracle Retail Macro Space Management y Oracle Retail In-Store Space Collaboration, los ejecutivos de Teknosa tenían una visión limitada del espacio de cada tienda y usaban procedimientos manuales para aprobar el diseño de tiendas nuevas o de tiendas que serían restauradas. Como no existía la información sobre el espacio de las tiendas en ningún sistema de IT, los datos no eran exactos. "Ahora podemos seguir los cambios en la comercialización y visualizar el desempeño de cada tienda", sostuvo Kaplancik.

El minorista estadounidense **The Container Store** se ha convertido en el mejor caso de su clase al implementar **Oracle Retail Macro Space Management**. Al vender principalmente productos de almacenamiento y organización, The Container Store descubrió Oracle Retail Macro Space Management y su capacidad de servir tanto como una herramienta de planificación interna como una herramienta externa para las tiendas. Como herramienta interna, en un nivel ejecutivo, Oracle Retail Macro Space Management se utiliza para planear el uso del espacio en tiendas nuevas y existentes. Como herramienta externa, los planogramas de Oracle Retail Macro Space Management son llevados a las tiendas, brindando orientación de comercialización a los asociados de las tiendas.

Oracle Retail Macro Space Management cumplió con dos metas clave para The Container Store. En primer lugar, mejoró la consistencia entre canales al permitir la comercialización

Hecho: las veinte principales cadenas de tiendas globales obtienen mejores resultados con Oracle.



en tienda y los diseños deben reflejar las categorías en línea. En segundo lugar, facilitó la colaboración entre compradores y promotores para ayudar a presentar una visión consistente de cada producto.

Estrategias de optimización y planificación efectivas

Darle a las tiendas la mercadería indicada en el momento indicado se ha vuelto una forma importante de que los minoristas reduzcan costos limitando excedentes y faltantes. Un número de soluciones tecnológicas permiten que se realice este proceso, entre las que se encuentran **Oracle Retail Assortment Planning; Oracle Retail Demand Forecasting; Oracle Retail Markdown Optimization y Oracle Retail Regular Price Optimization; Oracle Retail Replenishment Optimization y Oracle Retail Advanced Inventory Planning.**

Los minoristas ya reconocen los beneficios de estas soluciones, como se puede ver en el informe de Retail Horizons. Casi un 75% de los minoristas planean hacer una planificación de surtido a finales de abril de 2011; el 73% invertirá en planificación de demanda y el 59% implementarán una optimización de precios.

Sportmaster se centrará en la planificación de la demanda mientras continúa aumentando sus ventas de indumentaria minoristas en Rusia. El minorista de 400 tiendas comercia indumentaria deportiva e informal en cuatro países bajo las marcas Sportmaster y O'stin. **Oracle Retail Demand Forecasting y Oracle Retail Merchandise Financial Planning** están ayudando a Sportmaster a conquistar sus desafíos de planificación. La próxima implementación programada es Oracle Retail Assortment Planning.

Oracle Retail Demand Forecasting y Oracle Retail Merchandise Financial Planning han ayudado a Sportmaster a crear una versión de la verdad para la organización mientras que reducen el uso de Excel y Access para los planes de tiendas y mercancía. Otros beneficios incluyen:

- Los roles han sido definidos claramente para los planificadores de mercadería y tiendas
- Se necesita menos tiempo para preparar los datos
- La visibilidad de los planes y el seguimiento de los procesos comerciales
- Procesos de reconciliación simplificados entre planes

"Ahora, los administradores pueden verificar los resultados del trabajo de los planificadores" señaló Konstantin Popkov, Director de planificación y control de Sportmaster. "Con Excel hubiésemos tenido que pedirles a los planificadores que armaran informes".

"En Aldo nos referimos a Oracle Retail Markdown Optimization como una optimización de márgenes. Esto es un testimonio del extremo alcance de los beneficios que esta solución ofrece".

Bob Raven, CFO, Aldo



Aldo eligió trabajar en las rebajas y los precios para poder tomar control de los márgenes en deterioro. El minorista de indumentaria con 1400 tiendas basado en Montreal sufría un inventario antiguo y un proceso de rebajas heredado rígido y sin respuesta.

"También nos estábamos expandiendo de Canadá al Reino Unido, luego a los Estados Unidos, y se nos hacía más y más difícil el surtido y las estrategias de salida en esos mercados", afirmó Lucy Cimaglia, gerente general, cadena de suministro del Aldo Group. "Finalmente, necesitábamos estar al día con el crecimiento de la tienda y del mercado. Los surtidos de productos se expandían y necesitábamos ofrecérselos a distintos clientes" en distintas tiendas y regiones geográficas.

Aldo eligió **Oracle Retail Markdown Optimization** y completó recientemente una mejora y actualización analítica en 2009-2010, concentrándose en los precios según los clientes para el 2010. "Tuvimos tanto crecimiento desde que entramos en funcionamiento que cambiamos la comercialización, compra y planificación durante la actualización", explicó Cimaglia. El minorista también aprovechó para rehacer el clúster de las tiendas durante ese período.

Para fomentar la aceptación del usuario, Aldo agregó analistas de precios a cada división, quienes presenciaron todas las reuniones y revisaron los informes semanalmente. "Como los analistas de precios antes se encargaban de asignar o planificar, conocían el producto y la manera de pensar de los compradores, por lo que los compradores podrían confiar en sus decisiones con los ojos cerrados", señaló Cimaglia.

El nuevo sistema justificó su valor en el año 2008. "Aún durante lo peor de 2008 tuvimos mejores ventas, margen y rotación de existencias. También hemos visto una gran mejora en la transición de los surtidos de productos: menos colores sobrantes en los estantes. Con Markdown funcionando vimos tiendas mucho más limpias; los compradores estaban felices de ver solo SKU actuales en los estantes. También comenzamos a hacer liquidaciones quincenales, antes las hacíamos mensualmente nada más".

Cimaglia ofrece 6 consejos para los minoristas que estén considerando este tipo de proyecto:

1. Empezar con datos limpios.
2. Respetar el plazo.
3. Tener reuniones regulares para garantizar la aceptación.
4. Confiar en las recomendaciones de las soluciones.
5. Establecer comunicaciones abiertas: sentarse y repasar todas las reglas del proceso comercial una vez al año.
6. Los consultores son muy importantes. Además de utilizar Oracle Retail Consulting, Aldo trabajó con IBM y Karabus durante la implementación del proyecto.

Hecho: las veinte principales cadenas de tiendas globales obtienen mejores resultados con Oracle.



La implementación de Oracle fue un éxito rotundo para Aldo, como se enfatiza en esta cita del director financiero Bob Raven: "En Aldo, nos referimos a Oracle Retail Markdown Optimization como una optimización de márgenes. Esto es un testimonio del extremo alcance de los beneficios que esta solución ofrece".

Fujian Septwolves, un importante minorista de indumentaria chino con 2000 tiendas se concentra en mejorar sus estrategias de aprovisionamiento implementando **Oracle Retail Warehouse Management System, Oracle Retail Assortment Planning y Oracle Retail Item Planning**.

"Nuestro complejo negocio compuesto de mayoristas, franquicias y tiendas de propiedad directa, combinado con nuestro crecimiento continuo nos llevó a desear ofrecerles a los clientes la opción y el servicio más consistentes y mejores", dice Tony Shan, CIO, Septwolves. "Oracle Retail ofrece la solución más completa y escalable para los negocios minoristas, y eso nos ayudará frente a nuestro crecimiento y a los objetivos comerciales".

Además, las aplicaciones de comercialización, planificación y optimización de Oracle Retail ayudan a Fujian Septwolves a planificar surtidos de productos con más precisión; a realizar la ejecución de comercialización, precios y transacciones de abastecimiento logístico de la cadena día a día; a brindar un conjunto de datos consistente para tomar decisiones comerciales más rentables; y a presentar mejores prácticas para procesos minoristas sin dejar de lado su extensivo comercio mayorista.

Administración integrada de operaciones y transacciones de la tienda

La integración (de los sistemas de las tiendas y datos empresariales) es un componente vital de la capacidad de los minoristas para avanzar con responsabilidad y eficiencia. Al integrar los sistemas que componen a la empresa, los minoristas pueden eliminar las redundancias y los silos que dificultan el crecimiento general y generan un intercambio de información inconsistente.

Los minoristas deben concentrarse en crear "vínculos más fuertes entre la comercialización y la cadena de suministro", observa Nikki Baird, socia administrativa de Retail Systems Research, en la guía Retail TouchPoints Outlook Guide 2010. "Los comerciantes no pueden seguir comprando como si tuvieran una 'capacidad infinita de distribución' porque eso no existe. Y los minoristas que prestan atención a lo desajustadas que son las métricas que arrojan algunos de los comportamientos no productivos comienzan a intentar abordar ese problema ancestral de una manera contundente".

La prontitud organizativa fue un componente principal en el éxito del proyecto Disney. "El equipo reconoció que la prontitud es la clave. Teníamos que llegar al corazón y a la mente del elenco (los empleados) para aceptar un cambio positivo".

Bob Krohn, Director Senior, Walt Disney World Parks & Resorts



Walt Disney Parks & Resorts es el ejemplo perfecto de una empresa que ha comprendido la importancia de crear procesos comerciales que unan a la organización. En su muy apropiadamente llamado Proyecto SIMBA (sigla que en inglés significa Aplicación Comercial de Mercadería Unitaria e Integrada y que además es el nombre de un personaje del Rey León) la misión de Disney es "implementar exitosamente un sistema de mercadería que ofrezca un valor sostenible y al mismo tiempo inspire la visión de 'Un solo Disney' durante todo el ciclo de vida", explica Bob Krohn, Director Senior, Walt Disney World Parks & Resorts.

Para alcanzar semejante meta, Disney compró una "cobertura Oracle Retail" grande, la cual está compuesta por **Oracle Retail Merchandise System, Oracle Retail Price Management, Oracle Retail Demand Forecasting, Oracle Warehouse Management, Oracle Retail Store Inventory Management, Oracle Retail Allocation, y Oracle Retail Trade Management.**

Debido a la escala del proyecto, Disney planificó un plan de prueba y prontitud concentrado y en fases, el cual incluía 5 ciclos de Prueba de sistemas, 8 ciclos de Prueba de integración, 6 ciclos de Prueba de desempeño, 10 ciclos de Rutinas de conversión de datos, exhaustivas Revisiones y validaciones de informes, 3 ciclos de pruebas de Aceptación de los usuarios y esfuerzos intensivos de Prontitud organizativa.

La prontitud organizativa fue un componente principal en el éxito del proyecto Disney. "El equipo reconoció que la prontitud era la clave del éxito de las implementaciones", señala Krohn. "Teníamos que llegar al corazón y a la mente del elenco (los empleados) para aceptar un cambio positivo".

Disney, una de las mejores empresas a la hora de administrar una marca, llevó su experiencia a otro nivel durante la implementación de Oracle. "SIMBA resultó ser un método de administración de marca prolífico en todo lo que hicimos" dice Krohn, desde afiches en salas de conferencias, salas de descanso y pasillos hasta pines, tazas de café y botones para el personal. "Cuanto más puedas reforzar el mensaje a través de los sentidos, mejor".

Hoy, Disney tiene el orgullo de fomentar su "Círculo de vida del producto", el cual incluye 13 áreas coordinadas, desde Jerarquía de la mercadería hasta Asignación, Control de inventario e Informes.

El minorista está integrando las aplicaciones para tiendas de Oracle Retail con sus operaciones de mercadería más amplias para que las transacciones con los clientes impacten rápida y automáticamente en las decisiones con respecto al reabastecimiento de inventario, el precio, la planificación de mercancía y otras operaciones clave.



"Esperamos alcanzar una cantidad importante de beneficios y a corto plazo gracias a nuestra inversión en Oracle Retail y al mismo tiempo establecer bases sólidas para nuestro crecimiento a largo plazo".

Pitou Keo, Director Senior de Servicios de Información, Gander Mountain

Acerca de Oracle

Oracle es el proveedor número uno de soluciones de software integrales e innovadoras para el sector minorista, que ayudan a las organizaciones a atender mejor a los consumidores gracias a la aplicación del conocimiento en las decisiones comerciales diarias para obtener resultados más redituables. Con aplicaciones de software que ofrecen cadena de suministros, operaciones, comercialización, sistemas de tiendas y optimización, así como también aplicaciones empresariales y software de infraestructura, Oracle se asocia a las tiendas líderes del mundo, entre las cuales se encuentran 20 de los 20 mejores minoristas de todo el mundo, a fin de transformar la economía de sus negocios.

Además de las aplicaciones para tiendas Oracle Retail, **Gander Mountain** seleccionó las soluciones tecnológicas de Oracle, incluyendo **Oracle Database**, para usarlas en sus tiendas. "Esperamos alcanzar una cantidad importante de beneficios y a corto plazo gracias a nuestra inversión en Oracle Retail y al mismo tiempo establecer bases sólidas para nuestro crecimiento a largo plazo", dice Pitou Keo, Director Senior de Servicios de Información, Gander Mountain.

Conclusión

Es una simple definición de diccionario: renovar significa dar nueva energía a algo. Traducir esa definición tan simple en información útil es otro desafío, particularmente en el área minorista. Un número de soluciones tecnológicas ayudan a ofrecer esa energía nueva a las operaciones minoristas de hoy. Desde la previsión de la demanda hasta la fijación de precios, mercadería y planificación, los minoristas tienen ahora las herramientas que necesitan para renovar su excelencia profesional y hacer avanzar con éxito a sus empresas hacia la nueva era del mercado minorista.



Reconceptualización del crecimiento:
Creación de bases para la expansión
Diciembre de 2010

Oracle Corporation
Sede mundial
500 Oracle Parkway
Redwood Shores, CA 94065
EE. UU.

Consultas internacionales:
Teléfono: +1.650.506.7000
Fax: +1.650.506.7200

oracle.com



Oracle is committed to developing practices and products that help protect the environment

Copyright © 2011, Oracle y/o sus subsidiarias. Todos los derechos reservados. Este documento se proporciona exclusivamente con fines informativos y sus contenidos están sujetos a cambio sin previo aviso. No se garantiza que el presente documento esté libre de errores, ni tampoco está sujeto a otras garantías y condiciones, ya sean expresadas oralmente o implícitas en la legislación, incluidas garantías y condiciones implícitas de comerciabilidad o adecuación para un propósito en particular. Oracle se exime específicamente de cualquier responsabilidad respecto del presente documento y tampoco se establece relación contractual directa o indirecta alguna mediante el mismo. El presente documento no podrá reproducirse, ni transmitirse de forma ni por medio alguno, sea éste electrónico o mecánico, para finalidad alguna, sin el expreso consentimiento escrito de Oracle Corporation.

Oracle y Java son marcas comerciales registradas de Oracle y/o sus subsidiarias. Los demás nombres pueden ser marcas comerciales de sus respectivos propietarios.

AMD, Opteron, el logotipo de AMD y el logotipo de AMD Opteron son marcas comerciales o marcas registradas de Advanced Micro Devices. Intel e Intel Xeon son marcas comerciales o marcas registradas de Intel Corporation. Todas las marcas comerciales SPARC se utilizan con licencia y son marcas comerciales o marcas registradas de SPARC International, Inc. UNIX es una marca registrada con licencia a través de X/Open Company, Ltd. 1010

Hardware and Software, Engineered to Work Together