

Centro de Estudios en *Retail* (CERET): Inyectando Ingeniería a los Negocios



A fines de julio, el Departamento de Ingeniería Industrial lanzó un centro único e inédito en nuestro país. Se trata del Centro de Estudios en *Retail*, cuya misión es aportar al desarrollo de esta industria tanto en Chile como en Latinoamérica mediante ingeniería de gestión.

Considerado como el último eslabón de una secuencia de peldaños que le agregan valor a los productos y servicios que llegan al consumidor final, el *retail* cumple funciones trascendentales para el éxito de la comercialización de un producto. Entre ellas, selecciona los distintos artículos y servicios disponibles en el mercado, centraliza su variedad y surtido, vela por su calidad y aplica economías de escala para mejorar el costo final que los consumidores están dispuestos a pagar por ellos.

Conscientes de esta realidad y del hecho que, en la medida en que se generan y

desarrollan soluciones de productividad para las empresas de *retail* también se produce un impacto positivo en el precio y la calidad de los productos, el Departamento de Ingeniería Industrial (DII) lanzó a fines de julio un centro dedicado al estudio de esta actividad.

Dependiente del Director del DII, Rafael Espstein, y liderado por el académico Máximo Bosch, los orígenes de este centro se remontan a fines de la década de los '90, con la publicación de algunos trabajos de Bosch sobre la materia y los proyectos de consultoría gerencial y de servicios de *retail*

EXPERIENCIA PRÁCTICA

Positiva. Con ese término califica uno de los actores de la industria del *retail* la experiencia de trabajar con el CERET.

José Luis Piérola, Subgerente Comercial de supermercados Bryc, destaca este apoyo en dos ámbitos: las estimaciones de demanda de los productos y la eficiencia en su logística.

"Nos aportó muchos datos y varios análisis de información, lo que hoy nos permite tener una mirada distinta", constata.

En términos prácticos, lo anterior se tradujo en la utilización de un software que les ayudó a verificar la eficiencia en las rutas de su área de transporte. Gracias a él pudieron comprobar que las acciones emprendidas en esta área iban en la dirección correcta, "con la diferencia que ahora tenemos la seguridad que estamos en buen camino", asegura Piérola.

Pendiente queda implementar la estimación de la demanda.

"El centro nos ayudó a incorporar algunos elementos a una fórmula que manejamos hace cinco años que nos indica cuánto comprar en forma automatizada. Estos nos permitirán predecir de mejor forma esa demanda", indica.

José Luis Piérola.



Centro de Estudios en Retail (CERET):
Inyectando ingeniería a los negocios

de Claudio Pizarro (también profesor de Ingeniería Industrial y hoy Secretario Ejecutivo del CERET). A partir del año 2004, en tanto, la idea de institucionalizar el aporte al desarrollo de esta industria en sus distintos desafíos toma fuerza y así nace este centro -único en su tipo en Chile-, a partir de un proyecto Fondef orientado a generar y desarrollar soluciones de productividad para las empresas de *retail*, inicialmente focalizadas en el sector supermercadista, pero que también permite extender su quehacer a otras áreas del *retail*. De esta manera, a empresas como Cencosud, Transbank, Unilever, CMPC Tissue, Carozzi, Embotelladora Andina, Tottus, Penta Analytics, Saitec (inmobiliaria de D&S) y supermercados Bryc y Rendic se unen, en una segunda etapa, CMR Falabella, Pronto Copec y la cadena de perfumerías Maicao.

"Nuestro objetivo es que las empresas vean el centro de *retail* como una posibilidad de desarrollar su productividad. Queremos ser un centro de apoyo para que aprovechen y maximicen la enorme cantidad de ingeniería que involucra este sector en sus procesos", destaca Máximo Bosch. Y a continuación aclara: "No pretendemos ser una casa de softwares. Generamos productos para que las empresas los tomen y los continúen desarrollando".

En este marco, el CERET ha creado diversas metodologías y herramientas para la industria del *retail*. Específicamente, se trata de cuatro *softwares* que ayudan a la toma de dos tipos de decisiones: *marketing* y operaciones. Bautizados como "Soluciones Kat", cada uno de ellos responde a un problema específico.

- **Kat analyzer:** analiza el desempeño de una categoría en relación a los beneficios que genera y los recursos que consume.

- **Kat demand:** estima perfiles de demanda basado en atributos como precio, marca, formato, sabor y color de las categorías.
- **Kat wise:** apoya la formación de profesionales que gestionan categorías en supermercados (lácteos, bebidas gaseosas y detergentes, entre otros).
- **Kat store:** apoya la asignación de personal en sala.

Claudio Pizarro, responsable de conectar los desafíos de las empresas de *retail* con el conocimiento generado por el CERET para enfrentarlos, enumera las decisiones de alta complejidad a las que se ve sometida esta industria: reposición en salas de supermercados, pricing (fijación de precios), surtido, diseño y evaluación de promociones masivas y focalizadas, y programas de lealtad con los compradores.

"En el fondo, lo que buscamos es ayudar a las empresas a tomar decisiones de alta complejidad en materia de *retail*", explica. Para ello, dice, cuentan con la base de conocimiento más importante del país, contabilizando a la fecha cerca de 30 trabajos y varios artículos publicados, además de la realización de distintas conferencias sobre esta materia. En suma, un proyecto que ya ha capturado fondos para investigación por más de US\$ 600 mil y que este año imparte la quinta versión del Diploma de Gestión en *Retail*, programa en el cual ya han participado cerca de 150 profesionales.

MARKETING CUANTITATIVO

Para Rafael Epstein, Director de Ingeniería Industrial y responsable del CERET, este centro es una de las grandes innovaciones en esta área, ya que aporta una visión cuantitativa del *marketing* que es escasa en nuestro país y que el Departamento desarrolla hoy con mucha fuerza.



Máximo Bosch.



Claudio Pizarro.



Rafael Epstein.

Único en su tipo, el Centro de Estudios en *Retail* busca generar y desarrollar soluciones de productividad para las empresas de *retail* inicialmente focalizadas en el sector supermercadista.

"No es casualidad que éste haya mandado a tres académicos jóvenes a doctorarse en esta disciplina en las mejores universidades del mundo. Esto, creo, nos convertirá en la única unidad académica con tres Ph.D. en *marketing*", asevera.


Epstein se refiere a Andrés Musalem, doctorado en Wharton y que actualmente trabaja como académico en la Universidad de Duke; a Ricardo Montoya, quien cursa su doctorado en Columbia, y Marcel Goic, quien lo hace en Carnegie Mellon.

A ellos se suman Felipe Caro y Marcelo Olivares, quienes desde Estados Unidos desarrollan distintos temas para el centro, y René Caldenty, de regreso en Ingeniería Industrial y parte del equipo de investigadores del CERET integrado por Andrés Weintraub, Richard Weber, Guillermo Durán y Pablo Rey.

Justamente uno de los intereses de Caldenty cuando planeaba su vuelta a Chile, luego de obtener un Doctorado en Gestión de Operaciones en MIT y trabajar hasta julio de este año como profesor asistente en la Escuela de Negocios de la Universidad de Nueva York, era explotar esta área en nuestro país.

"Creo que el *retail* chileno está en buen pie. Algunas empresas están comenzando a unirse a los mercados argentinos, peruanos y bolivianos. Esto plantea la necesidad de generar una masa de profesionales que analice la problemática del sector, que muestre líneas y tendencias en este campo y que desarrolle nuevas metodologías que potencien esta industria", afirma.

En otras palabras, se trata de contar con nuevas herramientas que apoyen el diseño de promociones en un supermercado, la asignación de su espacio, el estudio de los precios y los criterios de reposición de los productos, así como también el surtido de ellos. Esto último, tal vez lo más relevante para Bosch: "qué marcas llevar y cuáles no".

Sobre los desafíos de este centro, en cuya creación y trabajo de investigación también participa el Instituto Milenio de Sistemas Complejos de Ingeniería, su director, Andrés Weintraub visualiza dos frentes: que los supermercados comprendan que en Chile se puede desarrollar ingeniería que les sirve (que no necesariamente deben importarla) y que ésta puede extenderse hacia otras industrias del *retail* que van más allá de los supermercados. 

Texto: Constanza Kerber S.

Más información en www.ceret.cl

