COTTON USA™
KAPAS ANDALAN DUNIA

WWA
WWA Advisors, LLC

Nilai Waktu

Mengurai Teka Teki Kecepatan Vs Biaya
Meningkatkan Penjualan - Mengurangi Penurunan Harga

Adakah nilai inheren dalam Speed-to-Market untuk merek atau peritel pakaian? Konsep ini telah menjadi perdebatan tiada akhir dan perusahaan-perusahaan Fast Fashion menempatkan menggaris bawahi di belakang konsep ini namun pertanyaan ini tetap ada, dapatkah nilai kecepatan pasar diukur?

Menjual lebih banyak produk dengan harga penuh harus menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi dan meminimalkan inventaris tak diinginkan yang memakan biaya. Merek dan peritel pakaian dan perabotan rumah, keduanya secara online maupun nyata, telah berjuang menemukan formula untuk memiliki produk yang tepat dengan harga yang tepat pada waktu yang tepat untuk konsumen masa kini. Menyajikan "produk yang tepat pada saat yang tepat" adalah mengenai **kecermatan** – dan tingkat penjualan persentase ritel/merek adalah suatu pengukuran kecermatan (sebaliknya persentase penurunan harga adalah pengukuran ketidakcermatan).

Sementara secara intuitif, para eksekutif merek/ritel merasa "speed to market" (kecepatan menuju pasar) memiliki nilai, menempatkan sebuah metrik pada "Nilai" waktu telah terbukti sukar dipahami. Di masa lalu, merek/peritel menggunakan IMU (Initial Mark Up - IMU) terendah karena metrik untuk kecermatan dan biaya ketidakcermatan diminimalkan dengan pemotongan harga. Namun demikian, ini tidak berfungsi dan konsumen "sesuai permintaan" yang diaktifkan melalui ponsel saat ini semakin memperburuk masalah ini.

COTTON USA, berkolaborasi dengan Penasihat WWA, telah menerima tantangan untuk membantu rantai pasokan pakaian dan tekstil mengembangkan metrik untuk meningkatkan kecermatan dan menyarankan model berikut untuk membantu para pembuat keputusan mengevaluasi NILAI waktu dalam membuat keputusan pengembangan, penempatan produk dan pengadaan. Asumsinya adalah bahwa membuat keputusan akhir terkait dengan kain, warna, potongan dan gaya produk lebih dekat dengan waktu pembelian akan membuat produk lebih akurat.

Kami berhipotesa bahwa jika merek dapat membuat keputusan akhir lebih dekat ke tempat penjualan, mereka dapat lebih memprediksi seperti apa permintaan konsumen dan dengan demikian dapat meningkatkan tingkat penjualan mereka dan dapat mengelola tingkat inventaris dengan lebih baik.

Kuncinya adalah mengidentifikasi kapan waktu yang cukup dekat untuk secara akurat meramalkan PERMINTAAN KONSUMEN yang benar, oleh karena itu, menghasilkan persentase penjualan yang diinginkan. Sebagai ganti melakukan pengukuran, merek/peritel harus seimbang saat mereka merasa mereka mempunyai perkiraan terbaik Permintaan Konsumen untuk meningkatkan kecermatan dan berapa biaya untuk meraih keuntungan yang diinginkan. Meskipun biayanya bisa menjadi lebih besar, pengadaan yang lebih dekat dengan permintaan yang diketahui dapat meningkatkan penjualan, mengimbangi premi itu, dan menghasilkan lebih banyak keuntungan seiring dengan waktu melalui ritel yang lebih responsif yang bereaksi terhadap permintaan, mengurangi penurunan harga dan kehabisan stok.

Model Zara telah dilaporkan secara luas oleh media massa sebagai raja model pengadaan dengan 85% penjualan harga penuh dan pengembalian inventaris yang tinggi. Meskipun setiap orang mungkin tidak ingin beralih ke "fast fashion", meningkatkan lebih banyak penjualan harga penuh dapat diraih dengan

pengembangan, penempatan dan pengadaan yang lebih akurat. Model di bawah ini menawarkan cara untuk mengelola ketidakcocokan inventaris (terlalu banyak produk salah/terlalu sedikit produk benar).

MODEL

Mengukur biaya ketidakcocokan inventaris dengan kekhususan cenderung mustahil; namun, COTTON USA, bekerjasama dengan Penasihat WWA, menemukan model yang kami yakini akan menolong merek/peritel menyempurnakan kecermatan mereka untuk konsumen mobile "lihat sekarang beli sekarang" masa kini. Model berdasarkan **Cost Differential Frontier**oleh Lab Operasi University of Lausanne. Lampiran memuat detail Model Vendor Surat Kabar Klasik yang digabungkan dengan pilihan model finansial penetapan harga Black-Sholes yang digunakan untuk membuat Cost Differential Frontier.

Atas nama COTTON USA, WWA telah mengaplikasikan model ini ke dunia pengadaan pakaian untuk membantu para eksekutif merek/peritel mengevaluasi kisaran harga yang dapat dibayar dalam kaitan dengan waktu komitmen produk. Kami berhipotesa bahwa jika merek dapat membuat keputusan akhir lebih dekat ke tempat penjualan, mereka dapat lebih memprediksi seperti apa permintaan konsumen dan dengan demikian dapat meningkatkan tingkat penjualan mereka dan dapat mengelola tingkat inventaris dengan lebih baik. Merek harus memutuskan apakah poin komitmen produk itu adalah untuk mereka (mengingat efisiensi pusat pengembangan, penempatan, pengadaan dan distribusi produk).

Untuk menggunakan model ini, para eksekutif merek/peritel harus memutuskan beberapa hal:

1. **Seberapa akurat yang mereka inginkan (yaitu persentase penjualan Harga penuh yang diinginkan)?**
2. **Kapan mereka dapat meraih kecermatan yang diinginkan (yaitu saat komitmen dibuat)?**
3. **Harga Jual Ritel Penuh dari Produk?**
4. **Permintaan Produk yang Diperkirakan?**
5. **Biaya Produk dari sumber yang pengadaannya memerlukan waktu yang lama (asumsikan ini adalah biaya terendah)?**
6. **Menurunkan Nilai?**

Kami memiliki 2 contoh informasi produk yang ditempatkan pada model ini untuk mendemonstrasikan kemudahan penggunaan.

Contoh Satu: Kaos Fashion terjual dalam waktu 10 pekan termasuk 2 masa penjualan puncak yang merupakan 2 kali rata-rata penjualan mingguan. Harga Ritel adalah $14,99. Peritel ingin memiliki 75% penjualan Harga penuh dan meyakini mereka dapat meraihnya jika mereka membuat komitmen 50 hari. Biaya untuk masa pengadaan yang lama (lebih dari 100 hari) adalah $6,90.

Peritel dapat membayar hingga 12,5% lebih banyak (atau hingga $0,86 setelah biaya masa pengadaan yang lama) dari pemasok terdekat yang dapat memenuhi komitmen 50 hari.

Jika ukuran pemesanan adalah 100.000 unit, **keuntungannya meningkat 11%** dengan mengurangi masa pengadaan meskipun membayar lebih besar untuk produknya.

Contoh Dua: Men's Polo terjual selama masa 10 minggu termasuk 1 kali promosi Hari Ayah yaitu 3 kali rata-rata penjualan mingguan. Harga Ritel Penuh adalah $30. Peritel ingin memiliki 75% penjualan Harga penuh dan meyakini mereka dapat meraihnya jika mereka membuat komitmen 50 hari. Biaya Masa Pengadaan Yang Lama (lebih dari 100 hari) adalah $9.

Peritel dapat membayar hingga 21% lebih banyak (atau hingga $1,47 setelah biaya masa pengadaan yang lama) dari pemasok terdekat yang dapat memenuhi komitmen 50 hari.

Jika ukuran pemesanan adalah 100.000 unit, **keuntungannya meningkat 6%** dengan mengurangi masa pengadaan meskipun membayar lebih besar untuk produknya (vs 30% penjualan karena ketidakcermatan dengan masa pengadaan yang lebih lama).

Penting untuk dicatat bahwa demi memenuhi komitmen 50 hari, komunikasi dengan rantai pasokan keseluruhan sangat diperlukan agar para pemasok benang, kain dan garmen dapat bersedia dan siap memenuhi masa siklus yang dibutuhkan. Kolaborasi data pengembangan dan penjualan/penempatan produk dengan pengadaan produk adalah krusial bagi masa siklus yang menurun.

CONCLUSION

Pasar konsumen saat ini yang tidak stabil menuntut perubahan dari "menjual apa yang telah dibuat" menjadi "membuat apa yang laku." Menggunakan formula Nilai Waktu dapat membantu peritel atau merek dalam transformasi organisasional ini. Untuk mempelajari selengkapnya, dan untuk menggunakan Model Nilai Waktu Op Lab untuk produk Anda, silakan hubungi vjordan@cotton.org.