

GUESSサクセスストーリー

GUESSがCENTRICプランニングソリューションを使って
パンデミックを克服しビジネスを強化
アイコン的なファッションブランドが
システムに投資して大きな成果を実現

 CentricSoftware™

© 2022 Centric Software Inc. 全著作権所有。

「このシステムのおかげで、すべてが変わりました」

Guess Europe Saglのグローバルインベントリ管理部門バイスプレジデント、Daniel Botey氏は、オムニチャンネルの小売&卸売計画のベストプラクティスを搭載した、クラウドネイティブの革新的なシステムCentricプランニングソリューションについて、こう話します。

アイコンックなファッションアイテムを販売するブランドGuessでは、新型コロナウイルスの発生前から、次世代のプランニングソリューションを導入することを検討していました。大規模な小売と卸売のビジネスを世界的に手掛け、品ぞろえも複雑なGuessでは、何千もの商品やSKUをスプレッドシートで管理していたことで、生産のリードタイムは長くなり、MDのニーズに対応するのが難しい状態でした。そこにパンデミックやロックダウンによって突然大きな変化が起こったことで、社員の不満やストレスがさらに溜まる状態になってしまい、顧客は欲しい商品を常に店舗やオンラインで見つけることができなくなりました。状況が不安定な中で、小売企業の裏側では企業規模を問わずさらなる混乱が発生し、その影響は今も続いています。

Guessはどのようにしてパンデミックを克服するだけでなく、ビジネスを強化することができたのでしょうか？

激動の時代にこそ、勇気ある行動を

Guessはコロナウィルスの発生前に、利益率を向上するための新しい戦略をスタートしており、ブランドの価値を向上して、プロモーション活動を削減し、市場の変化によりスピーディに対応して、何よりも顧客を重視することに注力していました。そしてそれを実現するためのシステムが必要な時が来ていました。

そんな中でパンデミックが発生して、オフィスを閉めることになり、社内で協業することが難しくなったことで、プランニングの課題はさらに増大してしまいました。また各国でバラバラなタイミングでロックダウンや解除が起こる中で、売上予測も大幅に変動していました。Daniel氏は「正直なところ、私の人生で最も大変な時を迎えており、本当に難しい状況でした。もちろんCEOのCarlos Alberiniとも話し、プランニングのプロジェクトを先に進められるようにサポートを求めましたが、パンデミックによってプロジェクトは一旦停止してしまいました」と話します。

次に何が起こるか誰もわからない状況の中で、多くの企業は慎重になりましたが、Guessはこの不透明な時代に先見の明を持って、道を切り開きました。Botey氏は「Carlosは本当に積極的にサポートしてくれ、このような状況下では、システムがますます必要になることを理解してくれました。おかげで、最初のロックダウンの間にプロジェクトを再開することができました」と続けます。



思い切って新たな道に挑戦したGuessは、驚くべき結果を出しました。Botey氏はグラフを見ながら「コロナウィルスの発生前の2020年度の営業利益率は5.6%でしたが、昨年は12%まで上がり、利益率を大幅に改善することができました！プロモーションの削減だけで、250ポイントも増加したことがわかります」と話します。これはパンデミック前の計画を実施したことで実現できましたが、Botey氏は「もし大量の在庫を抱えていたら、これは実現できませんでした。Centricのプランニングソリューションがあったことで、戦略に沿って利益率を大幅に向上することができたのです」と語ります。

顧客中心のビジネス：最適な商品を最適な場所で最適なタイミングで提供するために

Guessは世界100ヶ国を超える国で25カテゴリの商品を販売しており、約1,000店舗ある直営店を含む1,600店舗で商品販売しています。オムニチャネルのビジネスモデルを採用し、eコマースや小売店での販売に加え、特にヨーロッパでは卸売を重視しており、卸売の顧客数は約4,000社あります。

購買や販売計画にはExcelを使っていましたが、Botey氏は「ヨーロッパでは約30ヶ国でビジネスを行っていますが、各MDが独自のExcelを使って、自分が担当する国やマーケットで欲しい商品や、不要と判断した商品をリストアップしていました。MDにとっては非常に時間がかかる上に問題の多いプロセスで、バイヤーにとっても情報を集約して、各マーケットのニーズをカバーするのは大変でした」と話します。

メンバーは巨大で複雑なExcelを使って作業していました。Botey氏は「1回のコレクションでSKU数は8,000あり、年間に4回コレクションを発表していますが、すべてのSKUをまとめて管理することはできなかったため、チームを分けてカテゴリごとにファイルを作成していました。その結果複数のExcelシートを扱うことになり、各シートを連携したり同期したりできないため、各メンバーは全体の一部しか把握できていませんでした。これが企画サイドの状況です。管理部門や経営層は、よりハイレベルな全体像を把握する必要がありましたが、当時のプロセスでは把握のしようがありませんでした。Excelでは、大量で複雑で情報を管理することはできなかったのです」と話します。

「すべての情報をまとめて管理し、状況を様々な角度から把握するためのプランニングソリューションが必要でした。国ごとに異なる通貨や顧客の嗜好、トレンドに対応しなくてはならないので、幅広い品揃えや大量のSKUを扱いながら、国ごとの変動要因も管理する必要があり、プランナーは本当に大変な状況でした」とBotey氏は語ります。



Guessは利益率を向上するために、商品コスト、ブランド価値の向上、占有率、業務の効率化の4つのアプローチで、新しいビジネスモデルを展開することにしました。ゴールを達成するために、市場の変化によりスピーディに対応して、プレミアム商品のラインを自社に移し、在庫を流動的に管理して過剰在庫や値引きを減らして、利益率を向上することを目指していました。

システムでサポート

パンデミックにより店舗を閉鎖したことで、当初のプラン通りに進めることは難しくなりました。古いシステムを使っていたことで、eコマースが大きく伸びた時にも、在庫をチャンネル間で移動させることが難しい状況でした。

Centricプランニングソリューションを導入する前は、有能なプランナーたちもチーム全体でも、業務の負荷が高い状況でした。「分析や決定を行う代わりに、Excelでの作業ばかり行うことにイライラするメンバーもいました。そのメンバーにプランニングのプロジェクトに参加してもらい、今後のビジョンを説明すると、前向きに対応してくれるようになりました。今ではプロジェクトメンバーとして、積極的に取り組んでくれています」



サプライチェーンの挑戦は続く

パンデミックによって発生したサプライチェーンの問題により、今までの懸念はさらに悪化することになりました。Botey氏は「購買にかかる時間を短縮しました。サプライチェーン部門からは、生産や輸送にかかる時間を確保するために、事前に発注してほしいと言われていました。Centricプランニングソリューションのおかげで、商品を適切なチャンネルでスケジュール通りに販売することができていますが、もしこのシステムがなければ、今のように業務を進めることはできませんでした。これは当社にとっては非常に重要なことです。システムに関するユーザからのフィードバックもポジティブで、直感的に操作できることを気に入ってくれています」と話します。

「まだパンデミックは続いており、店舗の来客数や販売に影響が出ていますが、eコマースは非常に好調です。Centricプランニングソリューションを導入したことで、必要に応じて店舗の在庫をeコマースに移動することが可能になりました」とBotey氏と話します。

課題

- + 様々な地域や、品揃え、チャンネルの管理
- + 過剰な値引きの発生
- + サプライチェーンの問題やコスト上昇による利益率の低下
- + 社員のストレスが増え、モチベーションが低下
- + チャンネル間の商品の移動に時間がかかり効率が悪い

またシーズンの終わりにいつも発生していた在庫一掃のための対応について、Botey氏はこう語ります。「シーズン終わりの在庫一掃が、利益率に一番大きなマイナスの影響を与えていましたが、Centricプランニングソリューションを導入して、プロモーションを制限することで、利益率を向上することができました」

新戦略がみんなの利益に

プランニングのプロジェクトが目指すものは、プランニングにかかる時間や負荷を軽減することなのかと質問されると、Botey氏は「顧客のニーズに対応し、市場の変化にスムーズに対応するという、より戦略的な目標を掲げていました。でももちろん、手作業を減らし、プランニングにかかる時間を1ヶ月から1週間に削減できたことは、うれしく思っています」と答えます。他にも商品レンジや品ぞろえを簡単に更新して、販売計画に反映したり、各国のマネージャが直接システム内で販売するコレクションを選ぶことが可能になったことも、大きなメリットでした。

さらに、従業員の満足度が向上したことも、大きな成果です。Botey氏は「社員のストレスを大幅に軽減できたことで、雰囲気がとてもよくなりました。今は簡単に転職してしまう人も多い時代ですが、チーム全体をハッピーにすることで、モチベーションを向上し、会社とのつながりを強化することができます。これは業績の向上と同じくらい重要です。状況を見える化して、アジャイルに対応することで、お客様は店舗やオンラインで欲しい商品を見つけることが可能になり、お客様にもハッピーになってもらえます」と話します。

また、全世界の商品開発を1つのラインに集約することで、生産コストも改善することができました。「これにより大幅に効率化できましたが、プランニングソリューションがなければ、実現するのは非常に難しかったと思います」とBotey氏は話します。

Botey氏はCentricのチームも称賛しています。「Centricはソフトウェアベンダーとしてだけでなく、業界の特性や用語を理解した上でプランナーのエキスパートとして対応してくれました。プロジェクト管理もスムーズで、初日からポジティブな関係を構築できました」

顧客主導で進めるイノベーション

Centricは顧客中心のアプローチでプロジェクトを進め、Guessはこのソリューションに既にお墨付きを与えています。「プロジェクトを進める中で、最初のアロケーションをツール上で行うチャンスがあることがわかりました。そこでプランニング部門と一緒に、Centricが新しいアロケーションモジュールを構成してくれました。これによって以前は他のプログラムで行っていた作業を削減し、ワークフローをさらに効率化することができました」

業界では多くの企業が苦戦を強いられる中で、適切なシステムを導入し、適切な戦略を掲げて、適切な人材を確保し、適切な判断を下せるようになったGuessは、大きな成果を出すことができました。デジタル基盤を強化したことで、レジリエンスを強化して、難しい状況の中でも生き残れる企業となったのです。

導入結果

- + 国ごとにプランを立て、ローカルのニーズやトレンドに対応
- + 利益率を5.6%から約2倍の12%に向上
- + 小売計画にかかる期間を1ヶ月から1週間に短縮
- + アジャイルに柔軟に対応し、顧客への対応を改善
- + 商品データを1ヶ所にまとめて管理し、いつでもどこでも利用可能に
- + ストレスのたまる作業やシステムをなくして、社員の定着率を向上

「コロナウィルスの発生前の当社の2020年度の営業利益率は5.6%でしたが、昨年は12%まで上がり、利益率を大幅に改善することができました！もし大量の在庫を抱えていたら、これは実現できませんでした。CENTRICプランニングソリューションがあったことで、戦略に沿って利益率を大幅に向上することができたのです」

GUESS (www.guess.eu)

ハリウッドのグラマラスな空気とフランスのおしゃれな雰囲気と掛け合わせて、理想的なファッションブランドを作り上げる。Marciano兄弟は、40年前にこれを実現してGuessを創業しました。そしてGuessは個性が光るセクシーでスピリチュアルな広告で、デニムのパイオニアから、世界的なライフスタイルブランドへと進化を遂げました。

現在では世界に1,600店舗を展開し、メンズ、レディース、キッズ向けのコレクションに加え、ジュエリー、香水、アイウェア、時計、シューズ、バッグなど幅広いアイテムを販売しています。

CENTRIC SOFTWARE (www.centricsoftware.com)

シリコンバレーに本社を置くCentric Software®は、ファッション、小売り、フットウェア、ラグジュアリーブランド、アウトドア、家電製品、化粧品、パーソナルケア用品、食品等のコンシューマグッズ業界向けに、デジタルトランスフォーメーション(DX)をサポートするソリューションをご提供しています。代表的な製品ライフサイクル管理 (PLM) ソリューションCentric PLM™は、変化の激しい時代に対応するための販売計画、商品開発、調達、品質管理、商品ポートフォリオ最適化の機能を搭載しています。また、タッチ操作で使え、協業や意思決定をサポートするデジタルボードCentric Visual Innovation Platform (Centric VIP) もご利用いただけます。また、Armonica Retail S.R.L.が提供する革新的なクラウドネイティブのソリューションCentricリテールプランニングは、小売計画のプロセス全体をサポートし、小売ビジネスの最大化をサポートします。Centric Softwareは、モバイルのパイオニアとして、業界初のPLM用モバイルアプリの他、ERP、DAM、PIM、eコマース、プランニングなど各種システムとの連携機能や、Adobe® Illustratorや3D CADとの連携機能をご用意しております。常に市場のニーズに対応した機能を開発し、業界最高の利用率を誇るCentricは、業界最速で価値をお届けしており、リードタイムを短縮して、コストを削減し、イノベーションを強化するためのソリューションをご提供しています。

Centric Softwareは、3Dデザインソフトや3Dデジタルモックアップ、PLMソリューションで世界をリードするDassault Systèmes (ユーロネクスト・パリ: #13065, DSY.PA)の子会社です。

またCentric Softwareは、米Red Herring社が世界で最も革新的なテクノロジーベンチャー企業に贈るRed Herring Top100 Globalを2013年、2015年、2016年の3度に渡って受賞したのを始め、2012年、2016年、2018年、2021年度に受賞したFrost & Sullivanの各種アワードの他、数々のアワードを受賞しています。

 CentricSoftware™

  

www.centricsoftware.com