

Jornada Barcelona 2008

Caso Lean Retail **Creación de flujo en almacenes**

LOVE STORE



Àlex Paré
Gerente
Love Store



crealor
PROCESS IMPROVEMENT

Màrius Gil
Consultor
Crealor Consulting

1995 ■ Apertura primera tienda Love Store. Nueva imagen en el sector: sólo Marks & Spencer y Love Store presentan las prendas colgadas en la tienda.

1996 ■ Apertura de la segunda tienda.

2002 ■ Love Store centra su mercado en la mujer de entre 25 y 45 años con el fin de posicionarse ante sus grandes competidores:

- Formación del equipo de ventas.
- Adaptación de las colecciones.
- Redefinición de la imagen de las tiendas.

2005 ■ Nace el concepto Love Yourself, con una gran aceptación por parte del mercado.



love yourself
LOVE STORE

Principales productos y mercados

- 25 tiendas
- 10 franquicias
- 15 tiendas propias
- 70 empleados
- 320.000 prendas vendidas el 2006 (Septiembre'07 a Agosto'08)
- Facturación cadena 2008: 5.200.000 € (Septiembre'07 a Agosto'08)
- Inversión en el crecimiento de la cadena en 2008: 1.000.000 €



Problemas identificados:

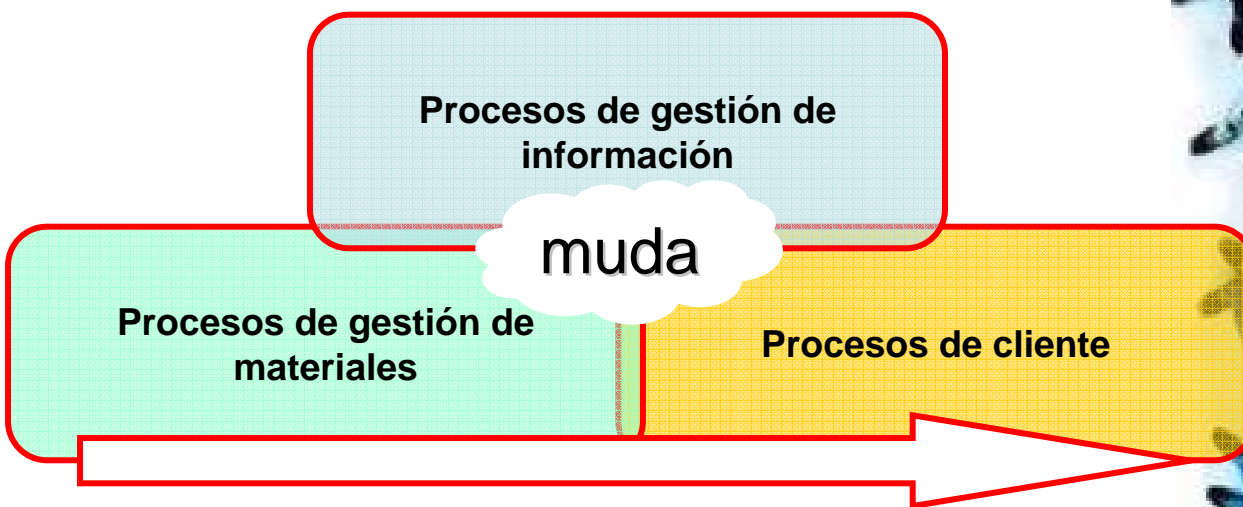
- Saturación de personal clave en el proyecto Love Store.
- Aparecen cuellos de botella derivados del crecimiento.
- Colapso en la entrega de producto a tiendas.

Soluciones a adoptar:

- Mejorar la gestión de materiales ⇒ gestión del almacén.
- Mejorar la gestión de la información ⇒ sistema informático.



- Optimizar los procesos de preparación y entrega de producto a tienda.



Las operaciones que no añaden valor de toda la empresa repercuten en la satisfacción del cliente

Ámbito de la actividad

Distribución del producto:

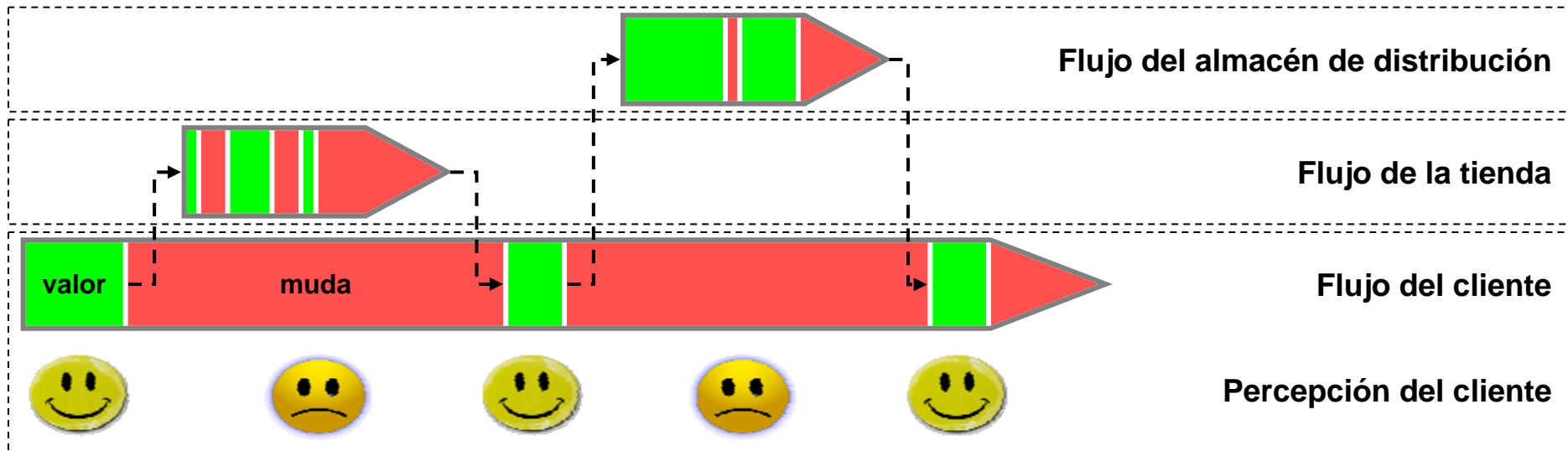
- Recepción de producto del proveedor en el almacén central.
- Controles de recepción y ubicación en estantería.
- Almacenaje.
- Gestión de ubicaciones por temporada.
- Preparación del producto para enviar a tienda.
- Recepción del producto en tiendas.
- Ubicación del producto en punto de venta.
- Gestión de cambios de temporada.
- Gestión de rebajas.



Descripción de la actividad

Value Stream Mapping:

- Identificar 'qué' quiere el cliente.
- Definir el flujo del proceso para aportar al cliente lo que quiere.
- Analizar 'qué' hace el cliente mientras se desarrolla el proceso interno.
- Valorar la satisfacción del cliente respecto al proceso y el resultado.



Almacén – Situación inicial (1)



Zona de entradas y salidas saturada de material de baja rotación – embalajes...



Almacén – Situación inicial (2)

Estanterías y cantidades no adaptadas al consumo



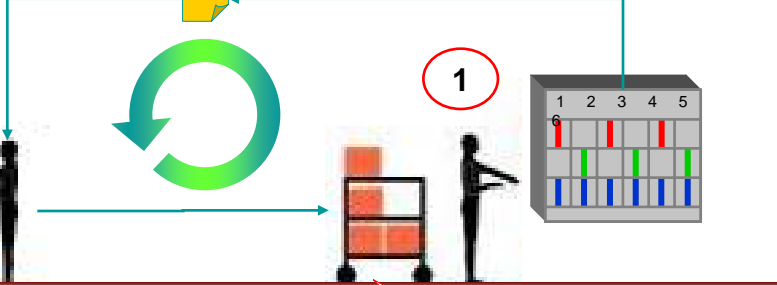
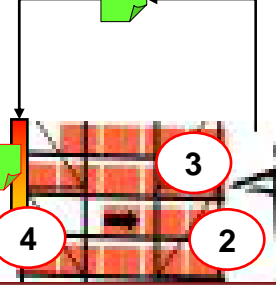
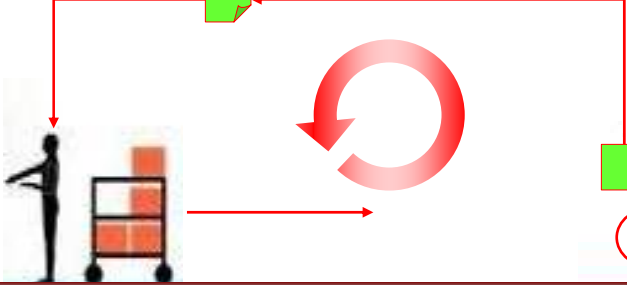
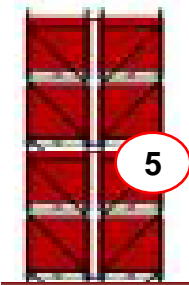
Material de uso esporádico en zonas de trabajo



Pedido de reposición a picking

Indicación de caja vacía en supermercado

Picking list. Hoja de preparación



Circuito de reposición

Solicitud de reposición

Circuito de preparación

Expedición preparada para envío

Almacén – Situación final

Supermercado de preparación



Organización expediciones

Acciones a desarrollar

- Terminar la definición del supermercado y el inventario de reposición, identificando las cajas en origen y destino.
- Aumento de la frecuencia de entregas a la tienda.
- Cambio de inventario de seguridad a tienda, reducción coherente con el aumento de frecuencia de entrega.
- Caja de nivelado en almacén.
- Desarrollo de las 5 S's en almacén – mejora continua del orden y limpieza.
- Estándares de trabajo en almacén.
- Desarrollo de planes de recepción de nueva temporada.
- Reducción de lotes de embalaje, bolsas, etc.

Mejoras futuras en punto de venta

- Reducir carga de trabajo de ubicación y control en punto de venta.
- Cambio del sistema de reetiquetado y control de recepción.
- A medio plazo, recepción de prendas en el formato de venta (colgadas, etc.)
- Plan de polivalencia, sugerencias de mejora y comunicación.



Resultados cualitativos:

- Mejora del entorno de trabajo.
- Mejora de la organización de la empresa.
- Facilidades para encontrar lo que se precise en cada momento.
- Facilidades para gestión del producto obsoleto.

Resultados cuantitativos:

- Reducción del coste total de almacén.



Observaciones y recomendaciones

Aspectos clave:

- Proceso sin retorno.
- Focaliza la empresa en la satisfacción de las necesidades del cliente.
- Permite desplegar una cultura de la mejora en la empresa.
- Implicación de la dirección.

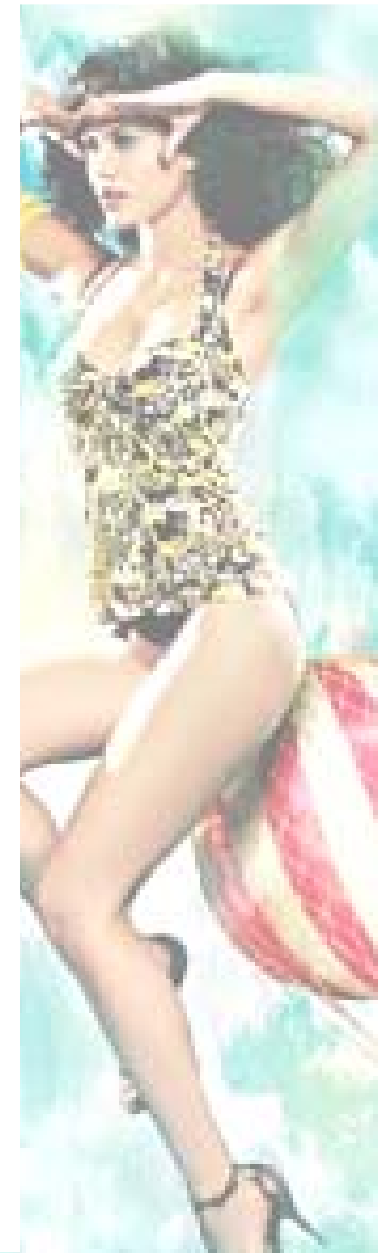
Recomendaciones:

- El resultado no es inmediato: requiere un proceso de implicación.
- No toda la empresa responde al mismo ritmo.
- Es necesario insistir en los objetivos para que toda la empresa los comparta.



Siguientes pasos

- 2007** ■ Mejora de los procesos de almacenaje y distribución a tienda.
- 2008** ■ Mejora de los procesos de negocio: gestión de las oficinas.
- 2008** ■ Implantación del sistema informático de gestión de tiendas y central.
- ...



Jornada Barcelona 2008

Caso Lean Retail

Creación de flujo en almacenes

RUEGOS Y PREGUNTAS



Àlex Paré
Gerente
Love Store



crealor
PROCESS IMPROVEMENT

Màrius Gil
Consultor
Crealor Consulting