

AEO INC.

AMERICAN EAGLE

aerie

業種:小売業

地域:グローバル

ERP: Microsoft Dynamics 365

課題

- ・ Eコマースによる需要の増加
- ・ レガシーなシステム、プロセス、エラーが発生しやすい表計算ソフトによる分析
- ・ 複数のデータフィードがあるため情報の一元管理ができないこと
- ・ 複雑なサプライチェーン・マネジメント

ソリューション

- ・ Coupa Supply Chain App Studio

ソリューション

- ・ 労働計画の作業時間を97%短縮
- ・ 10個の専用アプリケーションでエンドツーエンドのサプライチェーン・プロセスを迅速に改善
- ・ 2020年サイバーマンデーの滞留在庫を数日で解消
- ・ 出荷時間の短縮化と最適な在庫配置

イノベーションとインテリジェンスで サプライチェーンの複雑性に立ち向かう アメリカン・イーグル・アウトフィッターズ

AEO社はデザイン主導型の小売企業であるため、衣料品のデザインのあらゆる側面を自社で担当し、エンドツーエンドで供給を管理しています。小売業界の世界的なトレンドに合わせて、同社のEコマースチャネルでは、需要の継続的な増加が見られる中、顧客サービスへの期待値も高まっています。

結果として、従来の実店舗への大量配送とは対照的な、少量の直接注文に対応するための革新的な方法を模索することになった、とAEO社のサプライチェーン戦略・企画・実行担当バイスプレジデントのGuru Pundoor氏は説明します。

「販売形態がEコマースに移行すると、サプライチェーンはお客様が商品を受け取る前の最後のタッチポイントになります」と同氏は指摘し、「そのため、お客様一人ひとりがどのようにサプライチェーンに関わっているのかを考え、お客様の期待に応えるために製品を適切に位置づけ、提供していかなければなりません。この場合、サプライチェーンはサポート機能からビジネスイネーブラー（ビジネスを実現する要因）へと変化します」と述べます。

そのための重要な一環として、同社は3年計画でサプライチェーンネットワークの地域化を進め、オペレーションの効率化と配送の迅速化を図ることにしました。しかし、計画が順調に進んでいた最中、新型コロナウイルス感染症の蔓延が発生します。すべての実店舗が一時的に閉鎖されたことに伴い、一夜にして3年計画は4か月に短縮され、Eコマースへの完全転換を推し進めることとなったのです。

“数週間でソリューションを構築・展開したいと考えていましたが、**Coupa Supply Chain App Studioを導入することで、バックエンドの複雑さを気にする必要がなくなり、迅速に対応し短期間で完成させることができました。**”

— Guru Pundoor氏 (サプライチェーン戦略・企画・実行担当バイスプレジデント)

よりシンプルでスマートなサプライチェーンを構築する

AEO 社のサプライチェーンチームは、レガシーシステムやプロセスを改善せずに効率化を図ることはできないと考えていました。例えば、システムを補完するために表計算ソフトを使って分析することが多かったことで、柔軟性に欠け、エラーが発生しやすいという問題がありました。また、フルフィルメントセンターの増設に伴い、品揃えの判断をサポートしたり、店舗が閉鎖中に入荷した商品が山積み状態といった問題を解決したりするために、E2E のサプライチェーンの可視性を高める必要がありました。

つまり、サプライチェーンチームはデータをより有効活用し、結果として得られたインテリジェンスを組織内に浸透させる必要があったのです。常に情報の一元管理 (Single Source of Truth) したうえでビジネス上の意思決定ができるようにするため、企業全体からのデータフィードを一元化し、合理化したいという経営トップからの要望も高まっていました。

そこで Guru 氏とサプライチェーンチームは、AEO 社の先進的な経営陣の全面的なバックアップのもと、同社のビジネスに合った実用的かつ強力なソリューションを迅速に提供するための最善の方法を模索しました。これには、出荷時間の短縮化、不足しているキャパシティの管理、業務の効率化、およびダイナミックな環境下で正しい判断を下すための貴重なデータの活用が含まれます。さまざまなソリューションを検討した結果、同チームは最終的に、組織全体に意思決定支援を提供するには専用のアプリケーションを構築することが最適かつ最も効率的であると判断しました。

スマートな意思決定をより早く行えるようにする

テクノロジーの検討を進める中で、AEO 社は単にアプリケーションを迅速に開発するだけの問題ではないことを認識します。同社には、SCM の複雑性を解消するのに特化したテクノロジーが必要でした。つまり、開発するアプリケーションでは入力データの確認、問い合わせ、ビジュアライゼーションの操作、さらに企業内の関係者間での情報共有が容易でなければなりません。このすべてを実現できるのが、Coupa の Supply Chain App Studio だったのです。

AEO 社のサプライチェーンチームはすぐに、10 個の専用アプリケーションを開発および導入し、E2E のサプライチェーン・プロセスに対する高い可視性とコントロールを実現しました。これらのアプリケーションは、どの製品をどの配送センターに送るかといった判断、非生産的な在庫の特定、在庫管理単位 (SKU) の最適化に役立っています。

「数週間でソリューションを構築および展開したいと考えていましたが、Coupa の Supply Chain App Studio を導入することで、バックエンドの複雑さを気にする必要がなくなり、迅速に対応し短期間で完成させることができました」と Guru 氏は述べています。

App Studio でソリューションを提供することで、チームはデータ取り込み、インターフェース、レポーティングの仕組みを気にすることなく、目の前の問題に集中することができました。Coupa のサービスチームは Guru 氏と緊密に連携し、App Studio を使用して、必要な機能を本番実稼働レベルの Web アプリケーションを迅速に導入・展開するという複雑な作業を行いました。

新しいアプリケーションの導入により、Guru 氏は適切なテクノロジーを手に入れたと確信しました。とはいえ、ユーザーにとっての使いやすさという、もう一つの難題に直面します。想像に難くないことですが、新しいテクノロジーやプロセスを習得することに不安を感じるスタッフもいたのです。しかし、アプリケーションを実際に使ってみると、その不安はすぐに解消されました。

「まずは 1 つのアプリケーションを導入して、高速化されたワークフローに社内の各チームが慣れるようにしました」と Guru 氏は述べます。「皆すぐに習得してくれて、アプリケーションを使って次はどのプロセスが効率化されるのか知りたくてたまらないという感じでした。たった数週間で機能的なアプリケーションを導入できたことに感心していましたよ」

不確実な時代のインテリジェントなEコマース・フルフィルメント

Guru 氏とサプライチェーンチームの努力の甲斐あって、サプライチェーン組織が必要とする場所とタイミングでインサイトが提供されるようになったことで、AEO 社のサプライチェーンは労働計画、在庫配分、割付計画、その他の複雑な業務について常に最良の決定を下せるようになりました。アプリケーションはパンデミックを乗り切るための貴重なリソースとなり、あらゆるレベルのスタッフが毎日利用しました。例えば、何十人も計画担当者がアプリケーションのデータを活用して、在庫の再配置、償却、再配分の方法を迅速に判断し、他の多くの小売業者がパンデミック危機の中で営業を停止する中でも、事業を継続することができました。Guru 氏によれば、開発したアプリケーションはビジネスの専門知識とサプライチェーン・サイエンスのギャップをまさに埋めてくれているのです。

サプライチェーンの可視性向上と効率的かつ効果的なプランニング

2020 年に未曾有の課題に直面したにもかかわらず、アプリケーションで提供されるインテリジェンスにより、AEO 社は出荷時間の短縮化、繁忙期の滞留在庫の減少、最適な在庫配置を実現しました。

実際、他の小売企業を何週間も悩ませたサイバーマンデーの滞留在庫を、AEO 社はわずか数日ですべて解消しました。手作業で表計算ソフトに入力していた労働計画をアプリケーションに置き換えることで、作業時間が 97% 短縮され、精度を高めつつも、他の戦略的タスクに時間を割けるようになりました。また、適切な品揃えで 4 か月間に 4 つのサードパーティ・ロジスティクス (3PL) ノードを立ち上げることで、在庫の地域化を促進し、配送時間の短縮化を実現しました。

AEO 社のサプライチェーンチームの成功は、目的に特化したアプリケーション・アーキテクチャの価値および長期的に組織をサポートする能力を証明しています。とはいえ、それはお客様により良いサービスを提供するために、テクノロジーやプロセスを改善するという姿勢が AEO 社にあったからこそ生まれた取り組みでした。Guru 氏によれば、新型コロナウイルス感染症以前の投資が、不安定な市場環境下での迅速な対応力に大きな違いをもたらしたのです。

「関係者全員の賛同を得ることが重要でした」と Guru 氏は述べ、「物流、流通、在庫管理といったサプライチェーンの中で全員の賛同を得たほか、部門横断的なビジネスパートナーとの連携により計画を加速させることができたのです」と結びました。

今後の見通し

サプライチェーンの変革の取り組みが成功したことで、[AEO 社はお客様に製品を 1.5 日早くお届けできるようにもなりました](#)。Guru 氏のチームは、Supply Chain App Studio による機能的なアプリケーションの新規開発と導入を進めています。新たに注力しているのは、お客様の需要をより深く理解すること、需要データを製品の割り当てに結びつけること、そしてデータセンターのさらなる可能性を探ることです。

coupa.com/resultsから、成功事例をさらにご覧ください。