

Suomalainen Kirjakauppa Oy

**Sujuvammalla logistiikalla
lisää aikaa asiakaspalvelulle**

**Pekka Kuurne
26.1.2010**



Esityksen sisältö

- **Yritysesittely**
- **Valikoiman täydentämisen haasteet**
- **Täydentämisen kehityspolku Suomalaisessa Kirjakaupassa**
- **Myymälän rooli täydennyksessä**
- **Esimerkkejä prosessimuutoksista**
- **Tulokset ja opit**

Suomalainen Kirjakauppa Oy

- **Perustettu 1912**
- **Rautakirja Oy:n tytäryhtiö, osa SanomaWSOY -konsernia**
- **Liikevaihto vuonna 2008 n. 125 milj. euroa.**
 - 70 % kirjamyyntiä
 - 30 % toimistotarvikkeita ja kuluttajapaperia
- **Henkilöstöä v. 2009 lopussa noin 800**



Suomalainen Kirjakauppa Oy

- **62 Suomalaista Kirjakauppaa**
- **2 Yliopistokirjakauppaa**
- **2 Reader's pokkarimyymälää**
- **Lukiolaisten kirjakauppa**

- **Tytäryhtiöt**
 - Apollo Raamatud AS
 - Suomalainen.com Oy





Valikoiman täydentämisen haasteet

Valikoiman täydentämisen haasteet

- **Laaja valikoima**
 - Kirjat, tavarat
- **Tuotteen lyhyt elinkaari**
 - Uutuuskirjat
- **Voimakas sesonkivaihtelu**
 - Joulun osuus myynnistä n. 20%
- **Vaikea ennustettavuus**
 - Uutuuskirjojen menekki aina arvoitus

Valikoiman täydentämisen haasteet

- **Myymäläverkoston laajuus ja erilaisuus**
 - 62 melko erikokoista myymälää (myymälätila, liikevaihto)
 - Valikoimaluokituksen yhdenmukaisuus / hajanaisuus
 - Paljon myymälän itse muodostamaa valikoimaa
 - Kysynnän voimakkaatkin vaihtelut (esim. uutuskirjat jne.)
 - Kolme eri konseptia (SKK:n myymälät, Readers, Yliopiston Kirjakauppa)



Täydentämisen kehityspolku SKK:ssa

Täydentämisen kehityspolku Suomalaisessa Kirjakaupassa

- **1990-luvun alku**

- Tukkimiehen kirjanpito puutteista
- Puhelin- ja fax-tilaukset
- Ei saldoseurantaa
- ”Musta tuntuu”
- Ylipalvelu

Täydentämisen kehityspolku Suomalaisessa Kirjakaupassa

- **1990-luvun lopulla**

- Puoliautomaattinen täydentäminen: Saldonhallinta ja tilausehdotus myymälöille: Tilaa näitä
 - Todellinen käyttöaste jäi matalaksi
- Käytössä reilut 10 vuotta
- Kankea valikoimaluokitus; 3 kokoluokkaa
 - 6000 – 7000 kirjaa
 - 1200 tavaroiden perusvalikoiman tuotetta
 - xx- määrä laajan valikoiman tavarapuolen tuotteita
 - Kampanjavalikoimat
 - Myymälän itse muodostama valikoima

Täydentämisen kehityspolku SKK:ssa - esivaihe

- **Kevät 2007**
 - Esiselvitys täydentämisen automatisoinnin hyödyistä
- **Syksy-talvi 2007-2008**
 - Uuden järjestelmän ja toimintatavan pilotointi
 - Pilotoinnin kokemukset ja analysointi
 - Myynnin kasvu
 - Saatavuuden parantuminen
 - Tehokkuus
 - Vaihto-omaisuuden käyttäytyminen: kierto, määrä jne.
 - Myymälöiden palaute
- **Kevät 2008 päätös käyttöönotosta koko ketjussa**
 - Täydennyksen lisäksi keskitettiin valikoimanhallintaa

Täydentämisen kehityspolku SKK:ssa - käyttöönotto

- **Kesä ja syksy 2008**
 - Myymälöiden käyttöönotto kahdessa vaiheessa
 - 30 myymälää kesä-syyskuu
 - 32 myymälää marraskuu 2008
- **Joulu 2008**
 - Ensimmäinen joulukuukauden uudella sesonkimallilla
- **Vuosi 2009**
 - Toiminnan vakiintuminen
 - Tuotepäälliköt mukaan erikoistilanteiden hoitoon
 - Keskittyminen saldonhallinnan prosessien parantamiseen
 - Siirtyminen kiertävään inventaariin
- **Vuosi 2010**
 - Valikoimanhallinnan uudistaminen RELEXin ratkaisulla



Myymälän rooli täydennyksessä

Myymälän rooli

Mitä myymälässä halutaan tehdä?



MYYDÄ

Keskitettyyn täydennykseen siirtyminen myymälän kannalta

- **Suomalaisen Kirjakaupan tavoitteet**
 - Fokus pois taustatoiminnoista ja myyntiin / asiakaspalveluun
 - Saatavuuden parantaminen – lisää myyntiä
 - Turhan varaston pienentäminen ja takavarastoinnin vähentäminen
- **Haasteet**
 - Muutos koski sekä valikoimanhallintaa että tilaamista
 - ”Taustatyöt” suuri osa henkilöiden toimenkuvia ja osaamista
 - Resurssi läpivientiin rajallinen

Keskitettyyn täydennykseen siirtyminen myymälän kannalta

- **Keinot**

- Onnistuminen saavat aikaan positiivisen kierteen
 - Tuodaan esille positiivisia esimerkkejä
 - Todistetaan MUTU vääräksi lukujen perusteella
- Esimerkki ratkaisee
 - Ongelmat eivät sinällään ole vaarallisia, vaan ongelmien ratkaisemattomuus
 - Myymälät kokevat usein olevansa ongelmissa yksin - otetaan ”tyhmätkin” kysymykset tosissaan ja vastataan nopeasti
- Muutoksessa on oltava myös myymälässä fyysisesti paikalla



Esimerkkejä prosessimuutoksista

Uutuustuotteiden hallinta

- **SK:lla vuosittain yli 400.000 uutuustuotetta (tuotelokaatio)**
 - Näiden manuaalinen hallinta olisi merkittävä ongelma – esim. yleisesti käytetty referenssituote-ratkaisu hyvin työläs
 - Pääosa uutuustuotteista suhteellisen helppoja täydentää, mutta seassa myös haasteellisia
- **RELEXin ratkaisun avulla uutuustuotteiden lanseeraus on automatisoitu**
 - Alussa ryhmätasoiset tilausparametrit
 - Päivitys heuristiikkojen mukaan viikoittain toteutuneen kysynnän mukaan
 - 4 viikon jälkeen järjestelmä laskee automaattisesti ennusteen ja optimimaaliset tilausparametrit
- **Ratkaisulla on saavutettu paitsi korkea automaation taso, myös parannettu uutuuksien saatavuutta**

Täydennyksen organisointi

- **600.000 tuotelokaation täydennystoimintaa pyörittää operatiivisesti 1 henkilö**
 - Koskee kaikkia SKK:n myymälästä myytäviä tuotteita, 600.000 tuotelokaatiota
 - Sesongeissa tuotepäälliköt ja assistentit ovat mukana
 - Varsinainen täydennystoiminta vie päivittäin aikaa vain tunnin ajan
 - Täydennystoimintaan kuuluu myös avustavia toimia – raportointia, perustietojen korjaamista ym.
- **Keskitetty ohjaus mahdollistaa tehokkaan toiminnan ja määrätietoisen toiminnan kehittämisen**
 - Hajautetuissa ratkaisuissa fokus on helposti päivittäisessä tilaustoiminnassa, keskitetyssä helpompi pitää tulevassa ja antaa järjestelmän tehdä työnsä
 - Osaaminen kasvaa nopeammin keskitetyssä kuin hajautetuissa ohjauksessa

Sesonginhallinta – jouluku

- **Joulukaupan ongelmana on, että tuotteiden menekkiä on erittäin vaikea ennustaa**
 - Suurin osa tuotteista on vaihtunut edellisestä joulusta
 - Lisäksi trendinä joulumyynnin ajan lyhentyminen ja keskittyminen joulua edeltäville päiville – reagoimalla olet myöhässä!
- **Kehitettiin ennustemalli, jolla pystytään ennustamaan luotettavasti ilman tuotteen omaa sesonkihistoriaa**
 - Ennuste tarkentuu sesongin edetessä
- **Erityiset sesongissa reagoimista vaativat tilanteet tuodaan esille poikkeustenhallinnan kautta**
 - Esim. Dan Brownin uutuuden myynti käy ennustettua paremmin
 - Yksi valikoimapäällikkö seuraa päivittäin ja tekee päätökset poikkeustoimista
- **Tulokset erittäin hyviä**
 - Saatavuudessa selvää parannusta. 87% -> 93,5 %. Kampanja 97,5%



Tulokset ja opit

Saavutetut tulokset

- **Hyllysaatavuuden parantuminen 91-> 98 % (tavaratuotteiden osalta)**
 - Lisäksi parantumista hyllyjen ulkonäössä
- **Tilaamisesta vapautuva työaika huomattava**
 - Yksi henkilö hoitaa koko tilaamisen
- **Kiertojen parantuminen 10-15 % valikoimatuotteissa**
 - Myös takavarastointi vähentynyt – parantaa hyllytyksen tehoa
 - Hyllyjen visuaalisen säilyminen estänyt kierron lisänoston
- **Parantunut kampanjoiden ja sesonkien aikainen ohjaus**
 - Parempi sesonginaikainen saatavuus ja vaihto-omaisuuden hallinta
- **Myymälät on saatu keskittymään asiakaspalveluun**

Opit

- **Taustat kuntoon, kun täydennystä kehitetään**
 - Erityisesti valikoimanhallinnan merkitys vähittäiskaupassa huomattava
 - Tuotteen perustiedot oltava oikein
- **Panosta ”head-täydentäjään”**
 - Korkeaan automaation tasoon päästään, kun prosessin päivittäinen ohjaus on kunnossa
- **Käytännössä tekemällä oppii – mutta oppi kannattaa hankkia ennen käyttöönottoa**
 - Valitse kumppani, joka on valmis pilotoimaan
 - Panosta pilotointiin tosissaan
- **Keskity tärkeimpiin asioihin – kaikkea ei voi tehdä kerralla**
 - Suomalaisella Kirjakaupalla joulukauppa oli ydin
- **Käyttöönotossa nopea ja rohkea eteneminen**
 - Onnistunut pilotointi antaa varmuutta siitä, mikä tärkeää, mikä ei
 - Kommunikoi muutos ytimekkäästi myymäläkenttään

RELEX Oy yhteistyökumppanina

- **SKK kartoitti useita eri vaihtoehtoja täydennystoiminnan kehittämiseksi**
- **RELEXin valinta perustui toimialallemme sopivaan palvelukokonaisuuteen**
 - Ammattitaito ja osaaminen myös erikoistavarakaupan täydentämisprosessista
 - Aito into kehittää palvelukokonaisuutta asiakkaan näkökulmasta
 - Joustavuus
 - Innovatiivisuus



Pekka Kuurne
Logistiikkapäällikkö
Koivuvaarankuja 2
01640 Vantaa
tel. + 358 407334157
email: pekka.kuurne@suomalainenkk.fi



KIITOS!

