

**MEJORAR LOS PRODUCTOS
GRACIAS AL PLM
UNA COLABORACIÓN
EXITOSA ENTRE CAMELBAK Y
CENTRIC SOFTWARE**

CAMELBAK

UNA OBSESIÓN POR LA INNOVACIÓN

En 1989, el aficionado al ciclismo Michael Eidson participó en la Hotter’N Hell, una carrera de cien millas bajo el sol asfixiante de Texas en pleno verano. Como no quería cargar con botellas de agua, Michael, que en aquella época trabajaba como técnico sanitario, había llenado de agua una bolsa de suero, la había metido en un calcetín y la había enganchado a la altura de su hombro. Mientras que los demás corredores se paraban a beber de sus botellas, Michael bebía a través de un tubo que le permitía tener las manos libres y seguir corriendo. El resto ya es historia.

En los últimos veinticinco años, los principales productos de CamelBak –packs de agua portátiles– han conseguido liderar el mercado de la hidratación en eventos deportivos. Actualmente, a estos packs vienen a sumarse botellas, kits de purificación y otros sistemas diseñados para el ciclismo, el esquí, los deportes de nieve, el atletismo, la bicicleta de montaña, y también para usos estratégicos y militares.

CamelBak tiene sede en la región vitivinícola de Petaluma, en California. Según explica Paul Rattay, Director de PLM en CamelBak, la cultura de la empresa consiste en «crear mejores productos trabajando de forma más inteligente». En la práctica, esto se traduce en una obsesión por la innovación y la calidad, combinando la garantía de por vida Got Your Bak™ con un fuerte impulso para mejorar el rendimiento e introducir nuevos productos.



“ **Esto supuso un enorme cambio para nosotros, y ocurrió en un momento muy delicado para el negocio», afirma Rattay. «Acabábamos de introducir un nuevo diseño de depósito y eso implicaba rediseñar el 90% de nuestra línea, pero aún casi conseguimos la puesta en marcha prevista en solo doce semanas. Según mi experiencia con las tecnologías y los despliegues SaaS, doce semanas es todo un récord** ”

Desafíos

- Toda la planificación, el diseño y el desarrollo se realizan offline
- Obstáculos en los procesos clave e intercambio de información limitado
- Un sistema informal que no consigue gestionar los datos fundamentales de cumplimiento
- Necesidad de incluir a usuarios que no tienen experiencia previa en el sistema
- Implementación urgente

TSUNAMIS DE TRABAJO Y CONOCIMIENTO TRIBAL

Esta constante reinención hace que los ciclos de creación de los productos se vuelvan altamente complejos en CamelBak, tal como explica Rattay.

«En cualquier momento podemos tener cinco temporadas distintas en desarrollo activo, distribuidas en nuestras diferentes líneas de producto. Cada temporada podría llegar a albergar varios cientos de estilos y miles de SKUs (números de referencia) de productos terminados. Llevar todos estos productos a la línea de meta implica que los mismos equipos trabajen a través de múltiples temporadas y se comuniquen entre cuatro sedes distintas en tres países distintos.»

CamelBak identificó los principales obstáculos de sus procesos de diseño y desarrollo de productos, que se gestionaban por separado en hojas de cálculo independientes. Al contar con equipos internos y socios fabricantes repartidos por todo el mundo, la capacidad de la empresa para colaborar a través de tantos estilos y SKUs recaía en unos pocos miembros del personal –Rattay y su equipo sabían que, a la larga, esa situación no era sostenible.

«Teníamos a muy poca gente ocupándose de la gestión manual de datos», afirma, «un equipo offline transmitía su trabajo al siguiente equipo, hasta llegar a manos de un pequeño grupo cuya ardua misión consistía en organizar todos los datos en una especie de sistema para enviárselos a los proveedores y compartirlo con nuestros departamentos internos.»

Esto tuvo como consecuencia lo que Rattay denomina un “tsunami de trabajo”, donde los datos clave de los productos y las principales tareas se iban transmitiendo entre los departamentos, sin un proceso estandarizado y con un intercambio de información muy limitado.

«Esta forma de trabajar tuvo una consecuencia inesperada: había mucho “conocimiento tribal”, como lo llamo yo; es decir: ciertos individuos clave se fueron convirtiendo en los únicos que sabían cómo manejar su segmento del ciclo de vida del producto», afirma Rattay. «Nuestras hojas de cálculo no eran más que recipientes de información; los procesos estaban dirigidos por los miembros de nuestro equipo. Y, por supuesto, cuando uno de ellos se iba de vacaciones, todo se paraba.»

TRANSPARENCIA Y TIEMPO DE LANZAMIENTO

Era necesario mejorar la colaboración y estandarizar los procesos. Tener una visibilidad de la cadena de suministros también era crucial para el negocio de CamelBak.

«Nos enfrentamos a varios desafíos de regulación y conformidad», explica Rattay. «Más del 90% de nuestros productos necesitan pruebas de verificación para un contacto seguro con el agua. Y dado que somos una empresa internacional, tenemos que demostrar que cumplimos con los estándares estadounidenses de la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) y de la Seguridad para Productos de Consumo, así como sus equivalentes europeos y las estrictas normas de auditoría militar.»

Para vender a casi todos los canales, CamelBak debe someterse regularmente a auditorías de suministro y mantener un archivo de documentación para cada directriz individual. Esta tarea se estaba volviendo prácticamente imposible, dado que los dispositivos estaban conectados en una estructura informal y que teníamos el objetivo de expandirnos a mercados aún más globales.

Al mismo tiempo, CamelBak afrontó el reto de acortar su tiempo de lanzamiento. «Los mercados están cambiando constantemente y debemos hacer crecer nuestro negocio sin sacrificar el nivel de calidad e innovación por el que se nos conoce», afirma Rattay. «Esta dinámica tan cambiante nos obliga a reinventarnos constantemente; era fundamental encontrar una nueva forma de comprometernos con nuestras principales funciones –reduciendo la duplicación de esfuerzos y poniendo los métodos, el trabajo y los resultados al alcance de todos. Como trabajábamos offline, siempre estábamos buscando información, y una solución moderna de PLM podía ponerla en línea y al alcance de todos, aumentando nuestra transparencia y rapidez de lanzamiento.»



EL PLM ADECUADO: FLEXIBLE Y FÁCIL DE USAR

Aunque CamelBak disponía de un antiguo sistema de PLM, sus procesos de diseño y desarrollo se gestionaban únicamente en Excel y la adopción de usuario era limitada.

«Nuestro anterior sistema estaba orientado a las especificaciones técnicas», explica Rattay. «Resultaba útil al final del ciclo de vida del producto, para configurar productos y llegar a los proveedores, pero carecía de una amplia perspectiva y no era capaz de gestionar varias temporadas superpuestas –ambas eran muy importantes para nosotros. El PLM de Centric era una alternativa más completa que nuestro anterior sistema.»

Aunque CamelBak tenía experiencia con el PLM, Rattay y su equipo necesitaban contratar nuevo personal de diseño y desarrollo que no estaba familiarizado con el sistema, así que la buena experiencia de usuario se convirtió en un criterio clave para trabajar con Centric Software.

«La adopción de usuario presenta muchas formas y la facilidad de uso es uno de los ámbitos donde más destaca Centric», explica Rattay. «Además de poseer una información centralizada y organizada como los planes de línea y las listas de materiales, trabajan con diseñadores expertos en usabilidad para mejorar constantemente el flujo de trabajo y optimizar los pasos necesarios para realizar las tareas más habituales. Ahora podemos diseñar interfaces distintas para cada base de usuario –una para la gestión de productos, otra para el cálculo de presupuestos, etc.– y hacer que la experiencia cobre sentido y sea más eficiente para cada usuario.»

CamelBak también valoró la configurabilidad del modelo de datos de Centric, que les permitía almacenar la información de cumplimiento desde el nivel final de diseño hasta la materia prima.

«Sabíamos que Centric iba a ser un buen proveedor de software, pero lo que no esperábamos es que se iba a convertir en un verdadero socio empresarial», prosigue Rattay. «Sus asesores nos ayudaron a analizar nuestras necesidades y participaron en nuestros esfuerzos constantes. Estamos empezando a entender cómo podemos optimizar nuestro trabajo y no creo que lo hubiésemos conseguido sin el apoyo de la comunidad de Centric.»

PUESTA EN MARCHA EN SOLO DOCE SEMANAS

CamelBak empezó la implementación del PLM de Centric en noviembre de 2014 y el sistema se puso en marcha en marzo del año siguiente.

«Esto supuso un enorme cambio para nosotros y ocurrió en un momento muy delicado para el negocio», afirma Rattay. «Acabábamos de introducir un nuevo diseño de depósito y esto implicaba rediseñar el 90% de nuestra línea, pero aun así la puesta en marcha se realizó en tan solo doce semanas. Según mi experiencia con las tecnologías y los despliegues SaaS, doce semanas es todo un record.»

Actualmente, toda la planificación de línea está online y ya se han planificado más de 10 temporadas con el PLM de Centric. CamelBak dispone de 6 temporadas en desarrollo activo, gestiona unos 800 estilos y 2000 SKUs en el PLM y ha integrado a todos sus principales proveedores.

Resultados

- Un proceso completo de apoyo que interviene en todo el ciclo de vida del producto
- Optimización de la colaboración y del intercambio de datos entre equipos internos y proveedores
- Documentación de cumplimiento asociada a los estilos, colores y materias primas.
- La intuitiva interfaz de usuario ha garantizado la adopción por parte de los principales usuarios internos y socios de la cadena de suministro
- Implementación inicial completada en solo 12 semanas

VENTAJAS Y PERSPECTIVA GENERAL

La drástica mejora de la colaboración y la creación de nuevas funciones cruciales, como la planificación de líneas online, ha tenido un impacto inmediato en la rapidez de comercialización de CamelBak, reduciendo las tareas engorrosas, como la planificación de temporadas, a unos pocos minutos.

«También era extremadamente importante poner en línea nuestra biblioteca de materiales», añade Rattay. «Ahora contamos con más de 3000 materiales distintos en el PLM, que ha redefinido nuestra forma de gestionar los materiales y nos ha dado una gran libertad para la innovación.»

Desde que implementamos el PLM de Centric, también hemos podido automatizar gran parte de los presupuestos, con cálculos orientados por el sistema que tienen en cuenta nuestro complejo modelo de costes, así como el equilibrio entre la fabricación propia y los contratos con proveedores de confianza.

Según explica Rattay, otra de las ventajas importantes del PLM es el aumento de la visibilidad y la rendición de cuentas. «Al trabajar offline, la gente solo podía ver su punto de vista, en lugar de la perspectiva general», afirma. «No hay nada como ser capaz de ver dónde están las cosas con precisión y en un entorno online, en vez de que te lo expliquen.»

A pesar del éxito de la implementación, Rattay considera que CamelBak solo roza la superficie de todo el potencial del PLM de Centric. «Nuestra transformación no ha hecho más que empezar. Las herramientas que tenemos ahora nos van a ayudar a adaptarnos al mercado y cambiar al ritmo de la industria. Ahora tenemos acceso a la información que nos ayudará a medir y optimizar el funcionamiento de nuestros equipos. Queremos aprovechar este éxito y sacar el máximo partido a todas las características de Centric.

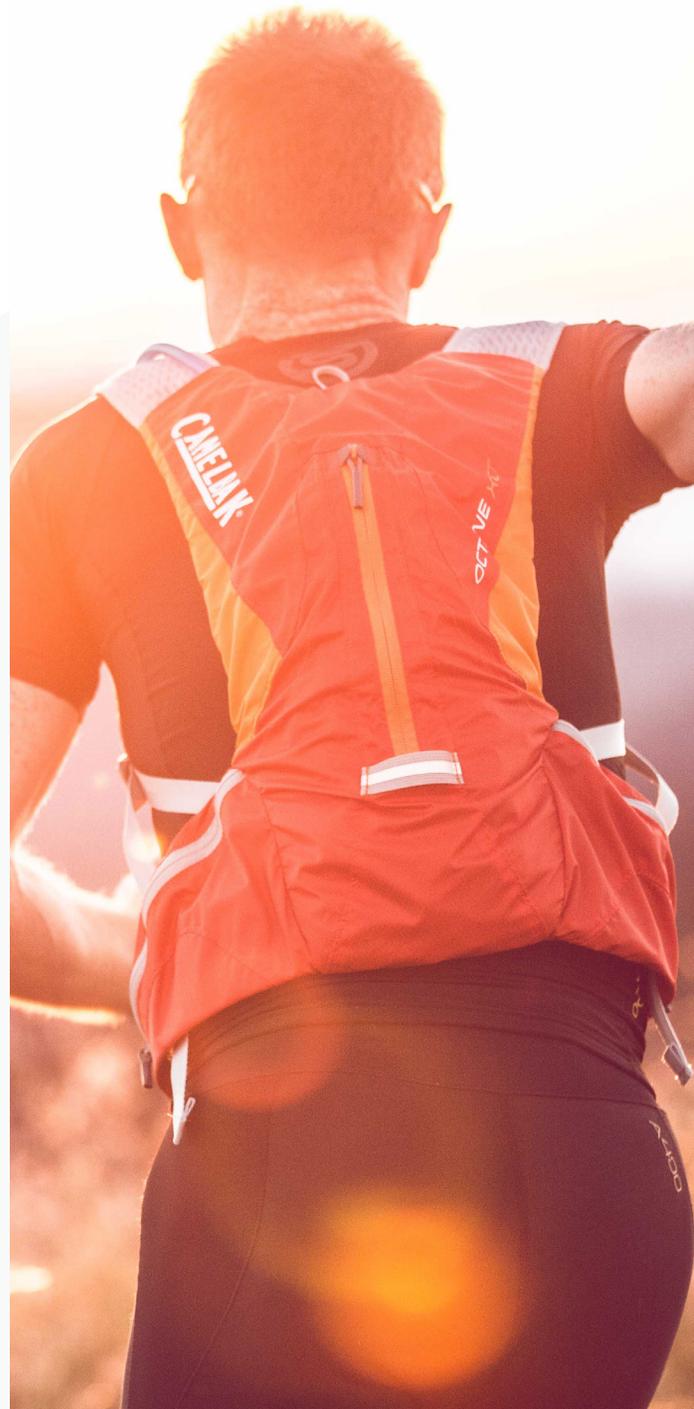
ACERCA DE CAMELBAK

La misión de CamelBak es reinventar y cambiar para siempre los métodos de hidratación de los deportistas. Como creadores innovadores que somos, valoramos las ideas poco convencionales y las soluciones más originales a los problemas comunes. Trabajamos sin descanso para conseguir nuestros objetivos. Queremos ser los primeros, pero también los mejores. Estamos plenamente dedicados a nuestros productos, a cómo los creamos, a para quién los creamos y al impacto que tienen en la vida y entorno de la gente. Al fin y al cabo, la gente apasionada crea los mejores productos, y estamos seguros de que notarás la diferencia.

ACERCA DE CENTRIC SOFTWARE

Desde su sede central en Silicon Valley y sus oficinas en las capitales más importantes de todo el mundo, Centric Software desarrolla tecnología para las marcas más prestigiosas de moda, venta al por menor, calzado, artículos de lujo, material deportivo y bienes de consumo. Su plataforma insignia de gestión del ciclo de vida del producto (PLM), Centric 8, presta servicios de plan de colecciones, desarrollo de productos, abastecimiento, plan de negocio, calidad y gestión de colecciones, adaptándose a distintos segmentos de la industria de los bienes de consumo. El paquete de Centric de PLM para PYMES incluye tecnología innovadora y conocimientos clave del sector adaptados a las pequeñas empresas.

Centric Software ha recibido numerosos premios del sector, incluyendo el galardón Frost & Sullivan a la Excelencia por la diferenciación de producto en PLM para los sectores de venta al por menor, moda y confección. Red Herring incluyó a Centric en su lista Top 100 Global en 2013 y 2015.



Avinguda Diagonal 640 | 6.ª planta | 08017 Barcelona | España

Teléfono: +34 93 228 7806 | Fax: +34 93 228 7899