

## **EL EFECTO AMAZON: Ya no es una amenaza fantasma**

por **Sandra Beckwith**

*Hace mucho tiempo, en una galaxia muy, muy lejana, a los compradores en línea no les importaba esperar por sus entregas. Pero la fuerza se despertó una vez que Amazon elevó el nivel de entrega con Prime Now, su servicio de entrega en el mismo día.*

*Otros minoristas de comercio electrónico, grandes y pequeños, comenzaron a presionar para retener a los clientes en línea cumpliendo con esos plazos de entrega. Disponible en los 32 principales mercados metropolitanos de todo Estados Unidos, Prime Now ofrece entregas gratuitas en el mismo día para los titulares de cuentas Prime y entregas en una hora en ciertas ciudades por \$7.99 dólares.*

*“Los minoristas ahora se enfrentan a la impaciencia del consumidor”, comenta Kevin Ledversis, director de ventas de Newcastle Systems, un fabricante de estaciones de trabajo móviles que ayudan a mejorar la productividad de los almacenes, con sede en Massachusetts. “Los consumidores están buscando esa opción de entrega inmediata. Esto es particularmente cierto para los millennials, quienes crecieron haciendo pedidos por teléfono. Esperan velocidad”.*

*De hecho, es probable que el comprador predominante de entregas el mismo día sea un hombre millennial urbano, según la investigación de Business Insider Intelligence.*





Para agilizar la entrega a los clientes de comercio electrónico en la ciudad de Nueva York, Walmart adquirió Parcel, una compañía de transporte basada en tecnología, que ofrece servicios de entrega en el mismo día y la última milla, así como entregas nocturnas y notificaciones de mensajes de texto personalizadas.

Aun así, tomará tiempo antes de que la entrega el mismo día sea una opción para la mayoría de los compradores en línea. Mientras que el 41 por ciento de los compradores quieren “hiperlocal” –entrega en el mismo día o incluso en una hora- solo el 24 por ciento de los minoristas ofrecen este servicio, revela la investigación de Temando. Y la demanda de los consumidores no es suficiente para que esto suceda. Los minoristas de comercio electrónico necesitan considerar cuatro aspectos para proporcionar servicios de entrega en el mismo día:

- Densidad de población
- Proximidad de los productos a los clientes
- Rentabilidad
- Sistemas de entrega

Los minoristas están apuntando a regiones con suficiente densidad de población cerca de los centros de distribución para hacer factible el esfuerzo, y están redefiniendo el “centro de distribución”. Los principales minoristas de cadena como Macy’s y Office Depot utilizan sus tiendas como centros de despacho en ciertos mercados, ofreciendo entrega en el mismo día para pedidos de comercio electrónico cuando el artículo o los artículos comprados se

tienen en stock en la tienda local del comprador.

### »»» Que la visibilidad esté contigo

Sin embargo, la conversión de las tiendas en centros de micrologística presenta una variedad de retos. “Los minoristas necesitan tecnología que les proporcione una visibilidad completa de su inventario de modo que cuando digan que un producto está disponible para entrega en el mismo día, realmente lo esté”, señala Daphne Carmeli, fundadora y presidenta de Deliv, una empresa que ofrece servicios de entrega a minoristas en 33 mercados principales.

Luego está el tema de lo que se puede entregar de forma rentable. Los minoristas deben evaluar cuáles productos tiene sentido entregar rápidamente y cuáles no. “El costo de envío puede ser el punto de inflexión que coloca al producto por debajo de la línea de lo que tiene sentido, pero el otro problema es el margen asociado con productos específicos. No hay forma de que se entregue un dispositivo USB de \$3 dólares el mismo día de manera rentable”, aclara Toby Brzoznowski, cofundador y vicepresidente ejecutivo de Llamasoft, una

empresa de software de diseño de la cadena de abastecimiento con sede en Ann Arbor, Michigan.

Además, las tiendas no están diseñadas como centros de despacho. “Este es el próximo gran campo de batalla”, observa Scott Deutsch, presidente de Norteamérica para E+P, un proveedor de software de la cadena de abastecimiento. “¿Cómo se mejora la operación de la parte posterior de la tienda para que se convierta en algo así como un mini almacén?”

“La tecnología omnicanal nos permite convertir cualquier instalación existente en una ubicación de envío”, comenta Sean McCartney, vicepresidente ejecutivo de servicios de operaciones de Radial, un proveedor de operaciones y tecnologías de comercio con sede en Pensilvania que trabaja con alrededor de 23,000 tiendas en todo Estados Unidos.

“Las tiendas usan nuestro sistema de gestión de pedidos para establecer reglas que determinen qué se envía desde dónde”, explica. “Las reglas por lo general se optimizan en torno a la experiencia, el costo o la eficiencia del cliente, pero el punto ideal son los tres”.

Sin embargo, Brzoznowski advierte que no debe establecerse el surtido

a la tienda demasiado rápido. “Algunos minoristas se alejan mucho de la puerta con demasiada rapidez”, advierte. “Hay gastos generales e inventario adicional que considerar. Tenga en cuenta las rebajas en la moda y es posible que vea rápidamente una disminución en el rendimiento sobre esa inversión”.

Con ubicaciones dentro de 10 millas a la redonda del 90 por ciento de la población estadounidense, Walmart es una cadena que está bien posicionada para aprovechar sus tiendas como centros de despacho para entregas en el mismo día. El segundo minorista en línea más grande después de Amazon ofrece actualmente entrega en el mismo día de abarrotes en seis mercados: San José, Denver, Phoenix, Tampa, Orlando y Dallas.

“Queríamos probar lo que sucedería cuando ofreciéramos a los clientes una opción entre entrega y recogida el mismo día: ¿se inclinarían por una o por otra?”, dice Ravi Jariwala, portavoz de Walmart. “Aprendimos que les gusta poder elegir la opción que mejor se adapte a su estilo de vida en ese momento”.

HighJump, un proveedor de software de administración de la cadena de abastecimiento con sede en Minneapolis, trabaja con tiendas de abarrotes con el fin de agilizar la selección de pedidos en la tienda para entrega y recogida en el mismo día. Algunos miembros del personal de la tienda llamados “shoppers” usan el software de HighJump para consolidar las selecciones de pedidos de múltiples pedidos de clientes y mantener los pedidos separados en sus carritos.

“El software está diseñado de acuerdo con los planos de la tienda para que los shoppers sean lo más eficientes posible”, comenta Jon Kuerschner, vicepresidente de gestión y consultoría de productos.

Este tipo de eficiencia ayuda a reducir el costo del minorista para el servicio en el mismo día. “Con las compras tradicionales de comestibles, el cliente proporciona casi toda la mano de obra en el proceso. Con la entrega, el minorista tiene que absorber todo el costo”, añade Bruce Welty, fundador de Locus Robotics, el brazo de robótica de despacho de comercio electrónico de Quiet Logistics en Massachusetts.

Para que la entrega en el mismo día sea rentable para otros tipos de minoristas, los almacenes también requieren la máxima eficiencia. “Los minoristas tienen que seguir buscando maneras de eliminar los costos porque la entrega en el mismo día introduce costos que se deben absorber”, señala Welty.

Además de las estrategias ya implementadas para surtir los pedidos rápidamente, los minoristas omnicanal están aprovechando el equipo y la tecnología del centro de distribución que está diseñado para mejorar la productividad y minimizar el desperdicio cuando se surten los pedidos.

La robótica de compañías como Locus Robotics, que afirma reducir a la mitad los costos de selección, así como la plataforma telemática para administración de flotillas iWAREHOUSE del fabricante de carretillas elevadoras Raymond Corporation optimizan los movimientos de vehículos en el almacén. Las estaciones de trabajo móviles de Newcastle System pueden alimentar una computadora portátil, un código de barras y una impresora de etiquetas, un escáner y una báscula, según sea necesario, lo que elimina la necesidad de que los empleados vayan de ida y regreso al hardware.



**Las soluciones de surtido de comercio electrónico como este robot de Locus Robotics permiten a los minoristas enviar pedidos rápidamente.**

## »»» El camino hacia el lado del muelle

En la carretera, el software Truck Driver de E+P transfiere los pedidos registrados en el almacén a una aplicación en el dispositivo móvil del conductor en tiempo real. La aplicación guía automáticamente al usuario a través de la ruta y documenta el avance de la entrega, enviando toda la información de vuelta al sistema de administración de almacenes. La tecnología de dimensionamiento de flotas de la compañía también se usa con vehículos de entrega de colaboración abierta, asegurándose de que el vehículo del conductor disponible tenga espacio para que el paquete sea recogido y entregado.

La entrega en el último tramo (obtener un pedido para un cliente dentro de una ventana de entrega designada) no es para todos los tamaños. “En este mundo omnicanal, se necesita un enfoque híbrido optimizado basado en los requisitos de costo y levantamiento de pedidos”, asegura Deutsch.

Mientras que Walmart está probando que los empleados dejen los paquetes en su camino de regreso a casa después del trabajo, también adquirió recientemente Parcel, una compañía de entrega en el mismo día y la última milla que presta servicios en la ciudad de Nueva York. El crowdsourcing funciona para Deliv, el líder del mercado en servicios de entrega

en el mismo día. Los conductores, que van desde supermamas hasta contratistas de Uber y Lyft, se enteran de empleos temporales para hacer entregas a través de varias plataformas.

¿Quién está pagando por estos servicios de entrega? Depende de a quién preguntes.

Cuando la empresa matriz de Locus Robotics probó diferentes puntos de precio para la entrega en el mismo día, la única opción que los compradores seleccionaron fue “gratis”. “A los clientes les encanta la entrega en el mismo día, siempre que no tengan que pagar por ella”, asegura Welty.

Según el estudio de Temando, el 38 por ciento de los compradores encuestados que querían recibir un artículo en el mismo día estaban dispuestos a pagar por esa velocidad.

La investigación de Deliv muestra que la entrega gratuita puede tener sentido (y generar dinero) para los minoristas. Cuando un minorista nacional eliminó su cargo por entrega en el mismo día durante un periodo promocional, disfrutó de un aumento del 600 por ciento en el volumen de entrega. La entrega gratuita también aumentó las tasas de conversión y los valores del carrito de compras.

La mayoría de los minoristas de Deliv cobran \$5 dólares por la entrega, pero alrededor del 25 por ciento la ofrecen gratis, particularmente por encima de un umbral de valor en dólares especificado. El porcentaje de minoristas que absorben el costo de envío también está aumentando.

Los vendedores en línea que buscan mantenerse a la par de Amazon necesitan evaluar su cobertura de servicio, determinar qué productos pueden ofrecer de forma rentable en el mismo día, establecer sistemas de surtido rápidos y rentables, y aprovechar o crear una red de distribución.

Por lo tanto, concluye Carmeli, todo se reduce a la ejecución en la tienda. “Los minoristas deben asegurarse de que un pedido esté listo para ser recogido cuando dicen que estará listo”.

Y podrían considerar comprar algunos drones. ■

### Una nueva esperanza para los centros comerciales

La demanda de entrega de pedidos de comercio electrónico en el mismo día está obligando a los proveedores de logística terceros y a otros vendedores a ampliar sus redes de centros de despacho para tener más instalaciones cerca de los centros de población grandes.

Esto, a su vez, genera conversaciones sobre la conversión de centros comerciales abandonados en centros de distribución.

“Es un tema oportuno”, dice Ben Conwell, director gerente sénior del grupo de práctica especializada en comercio electrónico y surtido electrónico de la firma de servicios inmobiliarios Cushman & Wakefield.

La firma predice que dentro de los próximos cinco a 10 años, aproximadamente el 25 por ciento de los centros comerciales del país fracasarán y se convertirán en los principales candidatos para el redesarrollo. Dentro de unos cinco años, dice Conwell, la industria debería comenzar a ver que algunos de ellos se convierten en centros de distribución.

¿Por qué no antes? Actualmente hay cuatro obstáculos:

- 1 Las propiedades están divididas en zonas para venta al por menor, por lo que la zonificación tendrá que cambiarse.
- 2 Los vecinos del centro comercial a menudo luchan contra el redesarrollo debido al temor de que haya un flujo constante de tráfico de camiones con remolque.
- 3 Mientras que los funcionarios locales ven que sus centros comerciales están muriendo, se aferran a la esperanza de que la situación cambie y los minoristas sigan generando ingresos significativos por los impuestos a las ventas.
- 4 Los acuerdos de uso restringido con otros minoristas que aún operan en el centro comercial deben ser abordados.

Aun así, dice Conwell, una serie de fundamentos hacen que las propiedades sean apropiadas para una nueva vida como centros de distribución.

“Hay proximidad a una población significativa y una vía de acceso a la infraestructura vial existente”, agrega. “Es inevitable: la demanda continuará impulsando el valor de esos activos”.