

La experiencia del cliente

La última milla recibe tratamiento real

En el comercio electrónico, la forma en que se entrega es casi tan importante como lo que se vende.

Por Merrill Douglas



Si usted es un comerciante de comercio electrónico, su cadena de abastecimiento puede extenderse miles de millas. Pero hoy día, todos los ojos parecen estar apuntando al tramo final de ese viaje desde el punto de fabricación hasta las manos del cliente. Los minoristas y sus proveedores de servicios están aplicando una serie de estrategias para implementar el surtido de comercio electrónico de última milla con el fin de ganar los corazones y las mentes de los consumidores.

La teoría es que si usted logra que la experiencia del cliente sea agradable, brinda mucha información, ofrece servicios especiales y quizá convierte la llegada del producto en una mini celebración, los clientes regresarán por más.

“La última milla se trata de la experiencia del cliente”, comenta Melissa Runge, vicepresidenta de soluciones analíticas de la consultora logística Spend Management Experts, con sede en Atlanta. “La logística del comercio electrónico, incluidos el surtido y la entrega, se ha convertido en una ventaja competitiva”.

En la batalla por los clientes de comercio electrónico, las armas que los comerciantes mantienen guardadas para usarlas en la última milla incluyen: servicios que adaptan la velocidad y el costo de la entrega a los deseos del cliente; opciones de entrega flexibles, por ejemplo puntos de entrega opcionales; actualizaciones abundantes y bien presentadas sobre los pedidos en curso; servicios especiales para entregar artículos de gran tamaño, y estrategias de empaque que refuerzan la marca y permiten que los consumidores sepan cuánto le importan a usted.

Rápido, gratis, flexible

Desde que Amazon y otros gigantes minoristas introdujeron los envíos al día siguiente y el mismo día, la velocidad de surtido se ha convertido en un tema candente del comercio electrónico. “Es más probable que los clientes realicen una compra si la fecha de entrega es próxima”, señala Nick Hobbs, vicepresidente ejecutivo y presidente de servicios de contratos dedicados de J.B. Hunt en Lowell, Arkansas. “Y la definición de 'pronto' se hace cada vez más corta”.

Pero no todos los clientes esperan una gratificación instantánea. Tome como ejemplo uno de los clientes de Runge, un vendedor de objetos de colección. “Su mercado objetivo no necesariamente es una persona joven que pueda esperar los productos al día siguiente”, explica. Ciertas categorías de clientes están dispuestos a esperar. Pero, al igual que muchos otros, quie-



El servicio de última milla de J.B. Hunt se especializa en entregas en el hogar, que varían desde dejar la compra hasta una entrega completa de electrodomésticos, muebles, colchones, equipos de ejercicios y muchos otros productos.

ren que el envío sea gratuito a cambio de su paciencia.

“Un mismo tamaño no sirve para todos”, observa Runge. “Los minoristas deben adaptar la logística para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y futuros, en función de lo que esperan”.

Asimismo, la entrega a domicilio no es la mejor opción para todos los envíos. Los clientes no cambian sus actividades solo porque esperan recibir una entrega. “Pero aún quieren que sus paquetes se les entreguen durante el día, cuando tal vez no estén en casa”, agrega Runge.

Para satisfacer esa necesidad, Amazon introdujo recientemente “Amazon Key”, que permite que un conductor de entrega con un código de acceso ingrese a la casa del consumidor para dejar paquetes. UPS también ofrece una red de puntos de acceso en todo Estados Unidos, que varían desde “Las tiendas de UPS hasta tiendas de conveniencia locales”, comenta Louis DeJianne, director de marketing minorista de UPS en Atlanta. Un consumidor que no estará en casa, y no quiere que un paquete espere sin supervisión, puede elegir uno de esos sitios de entrega y

luego recoger el paquete cuando sea conveniente.

En algunas ciudades importantes, UPS también ha comenzado a colocar casilleros de UPS autónomos, a los que un consumidor tiene acceso con un código.

El servicio UPS My Choice, que envía notificaciones de seguimiento de paquetes, ofrece mayor flexibilidad. Los clientes pueden cambiar las fechas u horarios de una entrega en proceso, por ejemplo, si esperaban estar en casa, pero luego deben trabajar hasta tarde.

Los minoristas también están explorando nuevas soluciones para la entrega de productos perecederos, como los productos agrícolas y farmacéuticos. “Algunos están probando la entrega en una instalación refrigerada”, dice Runge.

Los funcionarios de Thrive Market, un minorista de comercio electrónico con sede en Los Ángeles que vende alimentos saludables y otros artículos, presionaron a UPS y FedEx para obtener opciones de entrega adicionales, como la “entrega en sábado”, la cual ambos están implementando, señala John Winkles, vicepresidente senior de Thrive, cade-



Para ayudar a los minoristas a defender a sus clientes, Narvar proporciona fechas de entrega estimadas durante el proceso de pago y actualizaciones precisas y automáticas sobre los pedidos en curso.

na de abastecimiento. “También los estamos presionando para que hagan entregas los domingos de modo que podamos ofrecerles productos a las personas los siete días de la semana”.

Crear expectativa

Además de perfeccionar sus métodos físicos de entrega, los comerciantes de comercio electrónico también se enfocan en entregar información. La buena comunicación alimenta la emoción que comienza a crecer en el momento en que un consumidor hace clic en el botón “comprar”. “Al comprometerse de manera proactiva con los clientes durante ese tiempo, los minoristas crean expectativa y forjan relaciones de por vida”, comenta Amit Sharma, fundador y CEO de la firma de software Narvar con sede en San Francisco.

Narvar desarrolla plataformas de información personalizadas y posteriores a la compra, diseñada cada una para verse y sentirse como el sitio web del minorista. Los compradores usan estas plataformas para rastrear pedidos entrantes y gestionar las devoluciones. La plataforma también puede enviar mensajes a los consumidores, por ejemplo, para informarles que un pedido acaba de enviarse.

“De acuerdo con nuestra encuesta reciente, el 73 por ciento de los compradores creen que los mensajes

que contienen el seguimiento de los pedidos son 'muy importantes'”, aclara Sharma. “Las actualizaciones proactivas cuando las cosas van mal son igual de importantes: el 98 por ciento de los compradores se sienten mejor con una empresa si reciben una notificación inmediata sobre un problema”.

Dejianne acepta que las notificaciones de estado son cruciales. Señala una característica opcional de UPS My Choice que envía mensajes por correo electrónico cuando los paquetes se han enviado, están programados para llegar y se han entregado.

Importancia de las medidas

No todos los productos vendidos en línea vienen en un paquete que pueda deslizarse en un casillero o dejarse en un porche. Amazon vendió \$2.3 mil millones en muebles en Estados Unidos en 2016, según la firma de investigación One Click Retail. Los consumidores también recurren a comerciantes de comercio electrónico como Overstock y Wayfair, además de una gran cantidad de minoristas omnicanal, para recámaras, lavavajillas, equipos de entrenamiento y otros productos que requieren un manejo especial. Algunos artículos son simplemente grandes; otros necesitan servicios de configuración o instalación.

En respuesta a esta ola de artículos sobredimensionados, algunos operadores que están más allá del mercado de envío de paquetería han comenzado a centrarse en la última milla del comercio electrónico. Un ejemplo es Schneider, que en 2017 compró dos compañías de transporte de última milla: Watkins & Shepard de Missoula, Montana, y Lodeso de Zeeland, Michigan. Schneider está utilizando sus capacidades para mejorar aún más su propio servicio de última milla.

Proporcionar un servicio de última milla excelente para artículos grandes requiere de una atención cuidadosa a toda la cadena de abastecimiento. Por ejemplo, ¿cómo llega el producto del fabricante original a la red de distribución? “Utilizando canales tradicionales, podría ser mediante un envío de carga parcial, usando un equipo de manejo de materiales realmente diseñado para pallets”, dice Bill Matheson, vicepresidente senior y director comercial de Schneider.

Ese equipo no funciona bien para, digamos, un sofá. “Los transportistas necesitan diseñar la primera milla para asegurarse de que no habrá daños ni reclamos, y luego reducir los puntos de contacto a lo largo de toda la red”, añade Matheson.

Para la entrega real a los clientes, Schneider se está alejando de los agentes de entrega, a favor de los empleados que conducen camiones propiedad de Schneider. “Con los agentes, los transportistas no tienen tanto control sobre el equipo y los procedimientos operativos estándar para asegurar que el cliente obtenga una gran experiencia”, asegura Matheson.

En muchos casos, la última milla para artículos grandes incluye servicios especiales de “entrega completa”. Eso podría significar mover una cama al piso de arriba, unir las patas a una mesa o proporcionar servicios de instalación complicados.

“Una entrega de colchón es simple, el conductor deja el tráiler y se engancha a otro en la entrega de milla

final”, dice Hobbs en J.B. Hunt. “Pero instalar un refrigerador o una lavavajillas requiere un equipo de entrega calificado”.

La calidad de la entrega en la última milla para artículos grandes puede afectar la percepción de los consumidores sobre una marca o un minorista. Los servicios de última milla de J.B. Hunt comienzan con el espacio de distribución que la compañía ofrece para que los productos estén disponibles rápidamente cuando los consumidores los quieren.

“También somos responsables de cumplir con las expectativas de entrega del consumidor, incluidos los plazos y la comunicación, así como la experiencia en el hogar”, señala Hobbs. “Si una entrega sufre un inconveniente, puede afectar el patrón de compras del consumidor y crear la posibilidad de comentarios negativos en línea”.

Pensando en el interior de la caja

Si bien los paquetes de tamaño estándar no necesitan un tratamiento de servicio completo, muchos comerciantes de comercio electrónico piensan cuidadosamente en proporcionar una gran experiencia cuando los productos pequeños llegan a la dirección de entrega.

Thrive Market utiliza “unboxing” -la experiencia de abrir un paquete y sacar el producto- para reforzar el valor de su marca en la mente del cliente (ver la barra lateral).

Para mantener el control total de la experiencia de unboxing, los funcionarios de Thrive Market decidieron desde el principio ejecutar su propia operación de surtido, en lugar de subcontratar a un tercero. “Queríamos que todos los que empacaban nuestras cajas fueran personal de Thrive, alguien que estuviera comprometido con la empresa”, dice Winkles.

Thrivors recibe capacitación en estética de empaques. “Entrenamos específicamente en la 'envoltura frágil' para que el paquete se vea como un regalo de Navidad cuando los clientes lo desenvuelvan”, agrega

El canal del unboxing

¿Qué tan importante es el momento en que un cliente desempaca una entrega nueva de comercio electrónico?

Vaya a YouTube y busque “unboxing”. Si todavía no estaba al tanto de este fenómeno, descubrirá un nuevo mundo: un flujo interminable de videos protagonizados por consumidores felices que muestran sus últimas compras, incluidos teléfonos celulares, sistemas de juegos, artículos de moda, juguetes para niños y cualquier otra cosa que se le ocurra, recién salidos de la caja de cartón.

Los videos de unboxing, algunos patrocinados por los propietarios de las marcas, algunos producidos solo por gusto, ilustran la idea de que sacar un producto de su caja de envío debería ser como desempacar un regalo.

Thrive Market, con sede en Los Ángeles, no se involucra en la creación de videos en los que los clientes muestran sus “compras” de alimentos saludables. Los clientes crean esas piezas de arte “¡Mira lo que tengo!” por iniciativa propia. “Muchos de ellos son miembros de Thrive dedicados que realizan pedidos regularmente, están entusiasmados con la marca y disfrutan compartirla”, comenta John Winkles, vicepresidente senior de la cadena de abastecimiento de Thrive.

Los empleados de Thrive organizan una reunión semanal para analizar la experiencia de los miembros, ver videos de unboxing y compartir historias que los clientes publicaron en las redes sociales. Los miembros más dedicados de Thrive consideran el servicio como una especie de club, y les gusta difundir la información. “Los videos de unboxing son una excelente manera de hacerlo”, asegura Winkles.

Winkles. Los empacadores también aprenden a usar divisores para separar los artículos más pesados de los ligeros. “No queremos que las papas fritas o las galletas se ablanden”, dice.

Algunos consumidores quieren que su experiencia de unboxing venga sin demasiado costo para el medio ambiente. Los comerciantes de comercio electrónico que buscan su negocio se esfuerzan por complacerlos, a veces con la ayuda de proveedores de servicios. “Nos asociamos con organizaciones que crean empaques personalizados para minimizar la cantidad de relleno dentro de una caja, así como también el tamaño de la misma”, explica DeJianne.

En Thrive Market, ha quedado claro que los clientes solo desean el empaque suficiente para mantener los productos intactos, pero nada más. También quieren que los materiales

de embalaje sean reciclables y estén hechos de contenido reciclado. Cumplir con ese mandato cuesta dinero. “Pero ayuda a crear nuestra experiencia de marca”, asegura Winkles.

Los días en que los minoristas atraían a los compradores a los establecimientos físicos con una decoración lujosa, salones de té encantadores y un servicio personalizado han desaparecido. En la era del comercio electrónico cada vez menos consumidores disfrutaban de la pequeña emoción de un vendedor sonriente que coloca una nueva compra en sus manos.

Los comerciantes inteligentes de comercio electrónico están trabajando para reemplazar ese encuentro en el punto de venta con una experiencia igualmente satisfactoria, basada en un servicio excepcional en la última milla. ■