

Documento de síntesis de SUSMILE

Cápsula 2.2.3 - Fuente 1

Un enfoque operativo

Los distintos actores del sector de la logística y el transporte están decididos a trabajar en la distribución de la última milla y a satisfacer las necesidades de sus clientes. Pero lo que antes era una "función de apoyo" (organizar la distribución de un producto a los clientes finales de sus clientes) se ha convertido, gracias a la evolución de nuestra sociedad y al importante acceso a los servicios digitales, en un eje estratégico. En efecto, la mayoría de los actores, independientemente del sector de actividad en el que trabajen, se preocupan por la percepción del servicio por parte de sus clientes y, en este sentido, la distribución de última milla ocupa un lugar importante.

Por tanto, es importante comprender mejor las expectativas de los clientes, ya sea en lo que respecta a las distribuciones más ecológicas, la puntualidad en las entregas, la trazabilidad, etc. Para ello, la inversión en la recogida, el análisis y el intercambio de datos entre los agentes se ha convertido en una parte natural de los servicios de distribución tradicionales.

Así, en primer lugar, la organización y el ajuste del modelo de distribución de la última milla están vinculados a un mejor servicio para los clientes finales, independientemente del producto. Refuerza las diferencias competitivas entre los operadores y es, para una parte creciente del mercado, un factor determinante para vender la imagen de una marca. Varios estudios indican que un alto índice de clientes insatisfechos con las condiciones de entrega es poco probable que vuelvan a hacer un pedido a la empresa.

Impacto de la información digital en el modelo de distribución

En el creciente entorno digital de la sociedad moderna, y en particular en el entorno urbano, donde la densidad y el acceso a estas tecnologías están en todas partes, la recogida de datos está ahora en el centro de la estrategia de los distribuidores y vendedores. Los comentarios de los clientes están disponibles en todas partes, para calificar y comentar tanto el producto como la forma en que fue entregado.

Conocer mejor a los clientes, incluso antes de lanzar un nuevo producto o servicio, ayuda a determinar si tiene posibilidades de éxito y de satisfacer la demanda potencial y, por tanto, el mercado. En el primer caso, se trata de una mejora importante en la orientación del mercado, produciendo menos pero mejor, al tiempo que se personalizan los productos o servicios suministrados.

Por extensión, la utilización de estos mismos datos permitirá afinar la calidad de la información a la hora de organizar las rondas de entrega, los circuitos de reparto, los índices de producción o la estimación de la cantidad adecuada a producir para cada gama de productos. Por tanto, también es una oportunidad para optimizar las condiciones de entrega y los costes operativos.

La tecnología no es la única solución

Para hacer llegar los productos a los clientes, la tecnología no es más que un medio de información y organización precisas. Sin embargo, hay muchas limitaciones para entrar en la ciudad y no todos los



vehículos son bienvenidos, mientras que las cantidades y la frecuencia de las rondas de reparto aumentan debido a los nuevos hábitos de consumo. Por tanto, es necesaria una organización específica que tenga en cuenta la percepción del servicio de reparto por parte del cliente:

- Un medio de transporte más ecológico
- Tiempo de entrega
- Embalaje y opciones
- Datos de contacto para la entrega
- Etc.

En paralelo, cada una de las categorías de productos que necesitan entrar en la ciudad pensará en formas innovadoras de llegar a los clientes ahorrando dinero. Como se puede ver en las fuentes adjuntas a esta cápsula, los estudios no se centran en el modo de transporte sino en el modelo organizativo. Lo importante es vincular dos conceptos clave:

Servicio de atención al cliente

&

Optimización de costes

La frecuencia de las rotaciones, la capacidad del medio de transporte, la organización antes (para llegar al punto de entrega), durante (para asegurar la entrega en las mejores condiciones posibles) y después (para recoger la satisfacción del cliente con la entrega) son aspectos clave para mejorar los servicios, así como para optimizar las operaciones futuras. La información recogida proporcionará datos para comprender mejor los hábitos de los consumidores, el tipo de productos o servicios más demandados y la organización de la producción y la distribución en consecuencia.

No existe una logística única para el entorno urbano

Aunque todos los sectores quieren reducir su impacto medioambiental, satisfacer mejor a sus clientes cumpliendo la normativa y ser rentables, lamentablemente no existe un modelo perfecto para convertir todas sus operaciones actuales en un nuevo modelo eficiente que cumpla estos objetivos a la vez.

El objetivo de acercar el producto al punto de entrega es tan complejo como tipos de productos, estrategias empresariales y tipos de clientes hay en la ciudad. Entre la selección de documentos que se adjuntan como fuentes de esta Cápsula, sólo se ha visto el planteamiento de algunos actores, y sus inquietudes para construir el caso de estudio adecuado.

Conocer todos los condicionantes es un paso importante para establecer el modelo de distribución. Y los nuevos actores, no ligados a una presencia histórica en la ciudad, ni a modos de transporte tradicionales y pesados, más difíciles de sustituir, aportan nuevas ideas y conceptos de movilidad y distribución.

Por ejemplo: drive-in, click & collect, etc. son nuevos modos de entrega que los minoristas y los logistas han pensado para que los clientes finales puedan llegar al producto por sí mismos y reducir la presión sobre la distribución de última milla desde un punto de vista comercial. Por supuesto, esto no siempre es posible en el centro de las ciudades, pero demuestra que todos los actores de la cadena de suministro se movilizan hacia el segmento de la última milla.

Algunos modelos de empresas emergentes utilizan ahora a los propios clientes para entregar un artículo de un lugar de paso a otro, con el fin de trasladar las mercancías sin utilizar medios de



transporte adicionales, reutilizando una ruta ya existente, que alguien hará de todos modos. Este mismo concepto se basa en el lema ecológico Reducir, **Reutilizar**, Reciclar.

¿Fórmula mágica de la consolidación?

Los Centros de Consolidación Urbana (CCU) son una de las muchas soluciones por las que abogan muchas partes interesadas. Pero, aunque la mayoría de los logistas y transportistas no ven las ventajas de consolidar la carga y las operaciones en el máximo de su cadena de suministro, no siempre es conveniente ni fácil de aplicar. Como para cualquier otro segmento de las rutas de suministro, necesitan encontrar el equilibrio adecuado entre el volumen transportado y la operación final de encaminamiento. Si los volúmenes de la operación son lo suficientemente grandes, los operadores principales son capaces de implementar sus propias premisas y organización, pero en cuanto la distribución de la última milla implica un volumen limitado y una ruptura de carga para otro modo de transporte, entonces los operadores requerirán coordinar sus operaciones con otras partes interesadas. La gestión de una CCU debe generar beneficios propios, proporcionar un acceso y una tarificación justos a los operadores de última milla afectados, mientras que estos actores respectivos pueden no tener un volumen de actividad regular o constante.

Por lo tanto, es muy interesante analizar, en función de diferentes factores, cómo y cuándo una configuración de un CCU se adapta mejor a las operaciones y las condiciones de éxito. Incluso para este enfoque, no hay una "talla única" y la implementación de un CCU generará nuevas implicaciones para los procesos logísticos, así como requerirá la atención de varias nuevas partes interesadas sobre una red de distribución logística de terceros, como los clientes finales (B2B o B2C), las administraciones públicas, etc.

Enfoque de la cápsula

Las diferentes fuentes de información que se ofrecen en esta Cápsula "Llevar los productos al punto de entrega" pretenden dar una variedad de información y ejemplos de escenarios en los que los operadores logísticos han reflexionado sobre la organización y los medios más adecuados para una distribución eficiente y sostenible. Es necesario comprender varias tendencias clave para construir la próxima generación de redes de distribución para la última milla, que lleguen al corazón de las ciudades al tiempo que garantizan un negocio rentable y mejoran en lo posible la eficiencia con respecto al medio ambiente, pero también el nivel de servicio al cliente.

Las nuevas tecnologías contribuyen claramente a la eficacia de las operaciones, pero dependen de una organización específica, de la naturaleza de los productos transportados y de las expectativas de los clientes, por lo que los operadores logísticos deben adaptar constantemente su modelo y trabajar en una mejora continua de su organización.

La siguiente lista de preguntas pretende apoyar la reflexión sobre las estrategias existentes para la entrega de productos a los clientes finales en cualquier cadena de suministro urbana. Esto debería sentar las bases para una comprensión previa de los modelos existentes, antes de examinar otros modelos y normativas que puedan obstaculizar o facilitar el desarrollo de las operaciones de última milla.



Preguntas cápsula

Preguntas sugeridas para comprobar la adquisición de los conocimientos proporcionados por el contenido de esta cápsula:

MEC nivel 4

1. ¿Qué documentos son obligatorios a bordo de los vehículos de reparto, para permitir las operaciones de una empresa de transporte en el entorno urbano?
2. ¿Qué tipo de retos afrontará el personal de distribución en bicicletas de carga en el entorno urbano?
3. ¿A qué indicador clave se dirigen los principales actores de la distribución de última milla para reducir los costes operativos del reparto?
4. ¿Por qué es importante la organización de la última milla para los distribuidores?

Nota: no se ha formulado ninguna pregunta en el documento de la fuente n°6 para el nivel 4 del MEC.

MEC nivel 5

1. ¿Es obligatorio inscribir su empresa en el "Registro de Transportes" cuando opera con vehículos no motorizados para sus operaciones?
2. ¿Qué factores determinarán la implantación de centros de transbordo en la ciudad?
3. ¿Cuál es el factor crítico que afecta al modelo de elasticidad logística para garantizar la flexibilidad y la capacidad de las empresas para realizar entregas cuando los volúmenes aumentan considerablemente?
4. ¿Qué distingue a los mejores "pure players" de la distribución de última milla de su competencia?
5. ¿Cuáles son los cuatro efectos clave que hay que tener en cuenta a la hora de implantar un Centro de Consolidación Urbana?

MEC nivel 6

1. ¿Por qué es importante la asociación logística para las empresas que operan en el entorno urbano, (no específicamente las bicicletas de carga)?
2. ¿Por qué las prácticas de colaboración en la cadena de suministro ayudan a mejorar las operaciones en el entorno?



3. ¿Cómo pueden los operadores de CEP para la distribución minorista de última milla optimizar sus costes operativos al limitar las operaciones de retorno?
4. ¿Cuáles son los principales obstáculos para el establecimiento de Centros de Distribución Urbana?

