



ANÁLISIS:

Avances y desafíos del fulfillment de compras digitales

Probablemente, la mayor deuda en este aspecto en la industria nacional es la refinación de los procesos de devolución de cambio de producto y el manejo de excepciones.

MARCEL GOIC,
director del Centro de Estudios de Retail (Ceret), Ingeniería Industrial, Universidad de Chile.

Para implementar exitosamente un canal de venta electrónica, se requiere habilitar una serie de procesos que van desde el registro mismo de la venta a la entrega final de los productos. La pandemia del covid-19 ha generado un aumento explosivo del comercio electrónico, lo que ha puesto de manifiesto la dificultad de coordinar estos procesos para dar cumplimiento a las órdenes puestas a través de plataformas digitales.

En términos genéricos, podemos entender el fulfillment como el conjunto de las actividades requeridas para poder cumplir con el contrato de compra. Sin embargo, en el contexto de comercio electrónico nos referimos a fulfillment como a aquellas actividades que ocurren desde la venta hasta que un paquete está listo para enviarse al cliente. Aunque el transporte final del producto podría considerarse como parte del fulfillment, resulta conveniente mirarlo como una etapa diferente, ya que, en la mayoría de los casos, la logística de última milla se hace a través de agentes distribuidos. Esta noción de fulfillment asociada a los procesos intermedios, desde la venta al despacho, está fuertemente influenciada por la definición del servicio de

fulfillment de Amazon que consiste en el proceso de almacenamiento, empaquetado y envío de las órdenes, así como el manejo de devoluciones y cambios de productos. Amazon fue uno de los precursores en ofrecer un servicio especializado para que los vendedores de su marketplace pudieran delegar estas tareas intermedias y así aprovechar el desarrollo tecnológico de la compañía.

COMERCIO ELECTRÓNICO

Aunque el almacenaje, empaquetado y envío de órdenes han estado siempre presentes en el negocio minorista, estas labores toman una especificidad propia en el contexto del comercio electrónico. Por ejemplo, el proceso de almacenaje tradicional está diseñado para poder acceder a productos en lote y así llevarlos desde las bodegas hasta los puntos de venta. En cambio, en una lógica de venta directa a través de canales digitales, la disposición de inventarios debe optimizarse para poder acceder rápidamente a unidades individuales. Del mismo modo, en el proceso de empaquetado deben desarrollarse las capacidades para procesar expeditamente una amplia variedad de productos con



Hoy existen varias alternativas disponibles para acercar las tecnologías a cualquier vendedor.

distintas dimensiones y requerimientos de embalaje. Son precisamente estas diferencias en la operación las que han llevado a las grandes compañías a invertir en centros de distribución especializados. Gigantes del retail como Falabella ya habían hecho noticia a finales de 2018 con la apertura de un moderno centro de distribución. Otros retailers han seguido un camino similar, como lo confirma la reciente apertura del centro de distribución de Tricot que viene

en directo apoyo al desarrollo de sus canales digitales.

MEJORA DE PROCESOS

Ciertamente, un fulfillment eficiente es una pieza clave para competir en el mundo del comercio electrónico. Sin embargo, la construcción de capacidades es lenta y puede requerir volúmenes importantes asociados no solo a los espacios de almacenamiento, sino que cada vez más a la tecnología de

información y automatización de la preparación de órdenes. Las economías de escala en la operación ponen, en principio, una barrera importante para que pequeños comercios puedan competir en estos nuevos mercados digitales. No obstante, hoy en día existen varias alternativas disponibles para acercar estas tecnologías a cualquier vendedor. Este es, por ejemplo, el caso de los varios marketplaces que ofrecen no solo un portal para facilitar la

venta, sino que también integración con la logística. Muy conocido es el caso de Mercado Libre que, a través de su servicio de Mercado Envíos Full, permite contratar almacenamiento, preparación de paquetes y envíos expeditos. Menos conocido es el caso de Wareclouds, un startup nacional que no solo permite contratar servicios de almacenaje y despacho, sino que también propone distribuir los inventarios para llegar más prontamente a los clientes finales.

En años recientes, hemos visto esfuerzos importantes en varios actores de la industria por mejorar los procesos de fulfillment, los que han impactado en reducciones importantes en los tiempos de despacho y en la calidad del servicio. Sin embargo, todavía existen desafíos relevantes en estas materias. Probablemente, la mayor deuda en este aspecto en la industria nacional es la refinación de los procesos de devolución de cambio de producto y el manejo de excepciones. Otros ámbitos en que hay espacio relevante para crear valor es mejorar la consolidación de órdenes, para reducir el número de despachos, y personalizar el empaque para poder dar cuenta de requerimientos especiales de los clientes.