



## EMPRESAS

# La clave de la logística está en la última milla

La distribución final en los grandes centros urbanos es un punto clave de las operaciones comerciales; los casos de OCA y Nobleza Piccardo.

Texto **Andrés Asato** Para *La Nación* | Ilustración **Alejandro Álvarez**

**H**ay un viejo dicho que bien podría ser tomado hoy por los operadores del sector logístico, que dice: "El destino está en el camino". Claro, entendiéndolo como una suma de situaciones adversas que la experiencia debe transformar en una nueva oportunidad.

Desde el momento que un producto sale de las manos del productor al consumidor final, la distribución de productos masivos en lo que se conoce como la "última milla", se convierte en un tramo clave de la cadena de abastecimiento y de la logística.

Y mucho más lo será en un futuro no muy

lejano, si como lo indica un informe de febrero de 2014 del Banco Interamericano de Desarrollo para América latina y el Caribe, en 12 años más el 85% de nuestra población vivirá en ciudades.

Sobre esta problemática futura de una fuerte concentración urbana en las grandes ciudades, Mauro Sperperato, socio fundador de la consultora Sinapsys, Logística y Coaching, señaló: "La última milla es la más cara de todo el camino logístico necesario para realizar una entrega de producto, y ha tomado mucha atención debido al incremento exponencial que está teniendo tanto Internet como el servicio de entrega en la puerta del

comprador. Esta modalidad de venta (B2C) empresa-consumidor) es muy demandante de servicio, sobre todo en la última milla, donde es necesario coordinar horarios para que alguien pueda recibir".

En OCA apostaron al boom de la venta *online* y para ello fue imprescindible que se ampliaran las modalidades y formatos de entregas de los productos. Según señaló Silvana Reyes, subgerente Comercial y de Marketing de OCA "desde hace más de tres años, la empresa ha desarrollado un servicio especialmente configurado para satisfacer las necesidades de vendedores y compradores *online*. Este servicio permite a los vendedores

gestionar la logística de su negocio mediante una plataforma *online* para realizar envíos a todo el país".

## En el consumo masivo

En Nobleza Piccardo la distribución del producto (cigarrillos) es un pilar fundamental por tratarse de una mercadería de consumo masivo.

Para Esteban Piquero, director de Trade Marketing y Distribución en Nobleza Piccardo, la planificación es indispensable: "Por ese motivo -destacó- definimos nuestro sistema de distribución con el objetivo de acompañar el desarrollo de nuestro portafolio de marcas y esto en función de la relevancia estratégica de cada geografía, canal y hasta tipo de punto de venta, llegando a los centros urbanos más relevantes del país con venta directa".

Sperperato remarcó además que, asociada a los nuevos modelos de negocios creados gracias a Internet, también se observa una tendencia creciente a crear "centros de servicios", que son centros de consolidación de entregas, donde el comprador es quien retira su producto de ese lugar cercano a su hogar o trabajo. Aquí se produce un fenómeno simi-

## LA ÚLTIMA MILLA ES LA MÁS CARA DE TODO EL CAMINO LOGÍSTICO RECORRIDO EN LA ENTREGA DE UN PRODUCTO

lar a la logística del supermercado, siendo el comprador quien efectivamente realiza esa última milla.

"En la medida que estos centros ofrecen un buen servicio, los consumidores adoptarán este modelo como eficiente, a pesar de registrar la recepción del pedido cómodamente en sus casas", opinó Sperperato.

"La dificultad -agregó- es manejar altos volúmenes de paquetes en poco tiempo y con alta rotación; en lugares en los que en general los metros cuadrados son muy caros, genera la necesidad de diseñar a medida, operaciones *apalancadas* en automatización, sistemas y procesos que den una respuesta ágil y precisa", amplió.

El servicio de logística para comercio electrónico de OCA, permite al vendedor *online* solicitar que OCA pase por su domicilio para retirar los productos o bien acercarse a una sucursal OCA para despacharlos. La entrega puede realizarse a domicilio o bien en la sucursal OCA más cercana para el comprador. "En esta última milla -explicó Silvana Reyes- la opción

## URBANIZACIÓN LATINOAMERICANA

# BOGOTÁ Y LIMA SE SUMARÁN AL CLUB DE CIUDADES CON MÁS DE 10 MILLONES DE HABITANTES

El estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para América latina y el Caribe es una ventana a lo que vendrá en materia de transporte, calidad de vida y consumo. Llega también a otras conclusiones sorprendentes, más allá de que para dentro de poco más

de una década el 85% de nuestra población será netamente urbana. Señala que dos nuevas capitales latinoamericanas se incorporarán al Club de los 10 millones de habitantes: Bogotá (Colombia) y Lima (Perú) que acompañarán así a México DF, San Pablo, Río de Janeiro

y Buenos Aires. Por otra parte, en el informe se anticipa además que en 2025 habrá 140 millones de automóviles (80 millones más que en 2010), la mayoría conectados a Internet y con GPS. Asimismo, los buses de tránsito rápido o BRT son una alternativa na-

cida en América latina que crecerá aún más en los próximos años. En la actualidad, 60 ciudades y 20 millones de personas de la región los utilizan y se estima que reducen el tiempo promedio de desplazamiento en 20 minutos, a la vez que mejoran la calidad del aire y reducen congestión.

Unos 20 sistemas de subterráneos en América latina están planeando agregar nuevas líneas y estaciones; y se incrementará el uso de la bicicleta como alternativa de transporte. ■

A GRANDES CLIENTES,  
GRANDES SOLUCIONES.



Tel: 11 4571 2528

www.rico.com.ar | www.transportesrico.com.ar

de entrega en sucursal se constituye en uno de los grandes diferenciales de nuestro servicio, ya que los vendedores cuentan con más de 150 sucursales OCA, disponibles como puntos de entrega en todo el país. Este servicio ofrece comodidad a los compradores por la cercanía de las sucursales y horarios de retiro más amplios para retirar el producto".

En el caso de Noblesa Piccardo—según explicó Esteban Piquero—se ha ido adaptando el sistema de venta considerando la problemática de accesos y estacionamientos en grandes centros comerciales "donde existe la necesidad de operar con preveras muy productivas y complementarias con repartos ágiles y rápidos, en horarios convenientes para luego salir de las zonas calientes y ganar eficiencia en zonas menos obstaculizadas".

#### Ruteo inteligente

Para ello, la empresa opera con vehículos medianos, con capacidad volumétrica suficiente para transportar la cantidad de pedidos diarios y ágiles para facilitar rapidez de acceso y movilidad en centros comerciales. Los sistemas de ruteo inteligentes con los que opera permiten optimizar diariamente los recorridos de su flota propia que entrega cerca de 45.000 pedidos por semana a comercios minoristas de las principales ciudades del país donde maneja este modelo de distribución.

"La aplicación de tecnología *track and trace* en vehículos propios nos permitió—agregó Piquero—operar sobre el cumplimiento de los ruteos y las entregas como así también mejorar la seguridad de la mercadería en tránsito (seguimiento satelital). Los cortes de calles y accesos han generado una dinámica de trabajo que implica una actualización diaria de la situación de tránsito, por si es necesario modificar la hoja de ruta en función de los bloqueos. Y en general, hemos logrado un altísimo nivel de cumplimiento con las entregas (más del 95%)".

A futuro—según remarcó Piquero—la distribución sufrirá un proceso rápido de transformación utilizando metodologías disponibles (vía Internet) como "portales de venta" o "sistema de reposición automáticos" (VMI), lo que traerá aparejado una mejora en la eficiencia (costos y tiempo).

Pero como bien señala Andrés Borthagaray en el libro *Ganar la calle/Compartir sin dividir*, la cuestión sobre el futuro de las ciudades es cómo se toman las decisiones y en qué contextos. Porque en términos de gobernabilidad de la calle, los especialistas saben que no hay una solución mágica para la "última milla". ■



El mapeo del tránsito, en línea, permite recalcular rutas y cumplir en tiempo y forma con los pedidos

#### LA CIUDAD QUE VIENE

## TRONCALES Y CAPILARES

Andrés Borthagaray

PARA LA NACION

Si las ciudades se expanden indefinidamente, con nuevos barrios de muy baja densidad, la energía y el espacio que hay que consumir para alcanzarlos tiende a ser mucho mayor. Eso significa también mayores recursos que la comunidad debe afrontar. Si pueden hacerlo de modo más compacto, en torno a ejes y centralidades claramente definidas, la eficiencia en el uso de los recursos (espacio, energía, finanzas, tiempo) será mayor. Aun en ese caso, habrá partes de los desplazamientos de bienes y personas que serán troncales y otras que serán capilares. Y lo que se denomina la última milla tenderá a ser menos masiva.

El autor es director de proyectos para América latina del Instituto para la Ciudad en Movimiento.

#### PLANIFICACIÓN

## ESTRATEGIA AMIGABLE

Luis Clementi

PARA LA NACION

El problema de la "última milla" no encuentra soluciones de fondo porque la región metropolitana creció de una manera que no permite absorber la demanda de espacios y capacidades de circulación. Hay distintas perspectivas para un correcto desarrollo del abastecimiento, y desde la UTN-Facultad Regional Buenos Aires estamos trabajando en un proyecto sobre logística en megaciudades y avanzando en un estudio de la zona portuaria. Las grandes ciudades presentan un desafío para las cadenas de abastecimiento y por supuesto las ciudades más pequeñas no escapan a la regla general aunque allí el normal abastecimiento se puede realizar en forma más amigable.

El autor es presidente de Bellcom SA y director de Logística de la UTN-BA.

#### UN CASO

## LOGÍSTICA DE EMERGENCIA

Pablo Montes de Oca

PARA LA NACION

En Emergencias administramos más de 400 móviles diariamente, que están equipados como si fueran una sala de terapia intensiva móvil. Los recorridos se determinan por proximidad y los móviles se mueven durante el día en función al movimiento de la población. Es decir, por la mañana están más cerca del microcentro, pues la mayoría de los ciudadanos están ese perímetro por trabajo, en tanto que por la tarde se extienden el área de influencia. Cuando se corta una calle se designan recursos de cada lado del corte para poder tener acceso a cualquier punto de la ciudad. El mapeo satelital nos permite ubicar y saber los movimientos de nuestros móviles en todo momento.

El autor es gerente de Operaciones y Servicios de Emergencias.



LOGÍSTICA QUE FUNCIONA

SOLUCIONES LOGÍSTICAS QUE SE ADAPTAN A TUS NECESIDADES SIN IMPORTAR QUE TAN COMPLEJAS SEAN.

Cross Docking / Almacenamiento / Depósitos con temperatura controlada / Cámaras de frío  
Picking & Packing / Distribución en todo el país / Logística Inversa / Tracking online  
Operador Logístico de Medicamentos habilitado por ANMAT / Logística para e-Commerce

OCA

CONECTANDO EL PAÍS

0800-999-7700 - WWW.OCA.COM.AR