

ANÁLISIS:

Desafíos de la última milla para empresas de courier y encomiendas

RODRIGO GARRIDO HIDALGO,
 director del Centro Interdisciplinario de
 Data Science UDP.

Es domingo, hace calor y se te antoja un helado de frutilla. Abres tu *app* favorita, pides, aceptas, aceptas, aceptas... y al igual que otras veces, te enfureces al ver que tu encargo llegará en 1 hora y 30 minutos (¡Como si lo trajeran desde Viña del Mar!). Lo que hiciste fue un pedido de última milla, es decir, el transporte de productos desde un centro de distribución hasta el destino final. ¿Por qué no se apuran más con mi pedido? Hagamos un doble clic sobre los desafíos de este proceso para entender sus dolores y desafíos.

Para que ese helado llegue a tus manos, debe almacenarse a -27 °C en un local cercano, con toda su dotación de insumos, personal y servicios. Luego de tu último "aceptar" en la aplicación móvil, la heladería recibe el encargo y prepara al instante, consciente de que lo devolverás si llega en mal estado. Pero no eres la única con antojo: cientos de personas piden al mismo lugar, y los pedidos se atienden en orden de llegada. Aquí surge el problema: no siempre hay suficientes motoristas para cubrir la demanda. Todos, desde la heladería al motorista, saben que si no llegan a tiempo, será la última vez que te tengan de cliente. Así que corren para llegar rápido, sin accidentes ni errores, porque imagina la frustración si, en vez del helado, te llega un té verde por error.

COMPETENCIA Y CAMBIO CULTURAL

Así es la intensa competencia actual en el sector logístico, en que las empresas se ven obligadas a innovar y mejorar sus operaciones periódicamente. Son muchos los factores que complican el sistema. Por ejemplo, según la Cámara

Deben enfrentar aumentos de congestión, restricciones de acceso, reducciones de capacidad vial por la implementación de ciclovías o vías exclusivas del transporte público, y presiones para hacer las entregas más verdes y económicas.



Rodrigo Garrido.

Nacional de Comercio de Chile, en 2019 las ventas *online* representaban el 6% de las ventas con tarjetas, mientras que en 2023 alcanzaron el 20%. Este crecimiento de más del 300% no se debe a un mayor poder adquisitivo, sino a un cambio cultural: el hábito de consumir *online* llegó para quedarse.

Este cambio no solo abarca comprar desde casa, sino también esperar entregas rápidas y en excelente forma, con seguimiento en tiempo real y la posibilidad de cancelar compras en proceso. Pero, por más que queramos satisfacer estas nuevas necesidades, habrá frustración, pues no hay sistema que esté preparado para absorber un crecimiento tan explosivo sin dejar heridos en el camino. Cuando el consumidor se acostumbra a un estándar de calidad, es difícil que acepte menos.

ALGUNAS PISTAS PARA LAS EMPRESAS

Similares frustraciones enfrentan las empresas de *courier* o encomiendas ante aumentos de congestión, restricciones de acceso, reducciones de capacidad vial por la implementación de ciclovías o vías exclusivas del transporte público, y presiones para hacer las entregas más verdes y económicas. Esto configura un entorno de competencia muy complejo de cara al nuevo cliente y no pareciera haber una bala de plata que resuelva todos estos dolores. Sin embargo, sí hay algunas pistas de qué hacer para evitar que sus externalidades negativas sigan creciendo y, con ellas, tu frustración por esperar una hora y media por un helado de frutilla.

Primero, dado el escaso suelo urbano, que se disputa entre cientos de actores, es imperativo avanzar en logística colaborativa,



Se requiere de alta sofisticación técnica en la optimización, gestión y ejecución de procesos, como también la coordinación y control de todos los actores involucrados.

es decir, sustituir algunas viejas prácticas de competencia total por nuevas formas: competir en un ámbito y colaborar en otro. Esto implica compartir recursos y datos para optimizar las entregas. Sin embargo, la colaboración no solo depende de las empresas: los consumidores también tienen un rol. Mientras más urgente sea tu pedido (por falta de planificación, por ejemplo), mayor será el costo social: más contaminación, accidentabilidad y mayores tiempos de espera.

La segunda pista para seguir es la digitalización integral del proceso. Mientras más conozcamos las preferencias de los consumidores, el estado de las calles, los horarios de atención, etc., más fácil será anticipar aumentos súbitos de demanda y, con ello, se podrá conseguir los recursos humanos y materiales de la producción, los transportistas, vehículos, y la programación de estos recursos de forma óptima.

Pero ninguna de estas dos pistas es "pan comido", ambas requieren de alta sofisticación técnica en la optimización, gestión y ejecución de procesos, como también la coordinación y control de todos los actores involucrados. Afortunadamente, Chile avanza en esta materia, y existe confianza en que se logrará gestionar cadenas de distribución cada vez más eficientes, limpias y comprometidas con la salud de las personas involucradas.