

# EL DESAFÍO DE LA DISTRIBUCIÓN EN EL *RETAIL*



**José Luis Wakabayashi,**  
Director de la Maestría en Marketing de ESAN Graduate School of Business

**L**as estrategias del sector *retail* suelen girar demasiado en torno a las ventas de los productos o servicios ofrecidos, cuando también deberían priorizar la experiencia de sus clientes: desde que tienen el primer contacto informativo, pasando por la visita a las tiendas físicas o virtuales, la prueba del producto o servicio adquirido y el servicio post-venta, que muchas veces suele ser olvidado o subestimado.

En un contexto donde los negocios se ven obligados a trabajar con más canales de distribución (omnicanalidad), el mayor reto que se presenta es superar los cuellos de botella en operaciones, logística y transporte. Dicho de otra manera, el reto del *retail* no debe centrarse solo en cómo seguir atrayendo a nuevos consumidores, sino en mejorar la satisfacción de los mismos y esto va más allá del posicionamiento de una marca o una estrategia de segmentación.

## Problemas frecuentes

Los cuellos de botella se originan por las constantes dificultades que atraviesan muchos *retailers* para lograr entregas más eficientes y oportunas a sus consumidores. Otro factor a tomar en cuenta es el proceso de distribución inversa, es decir, los envíos realizados debido a demandas, devoluciones o canjes de productos.

Existe un descalce muy grave entre

**Los nuevos modelos de negocio que se diseñan para atender al sector *retail* deben prestar mucha atención al componente operativo, además de implementar una política de gestión de inventarios y manejarla de manera eficiente.**

las promesas comerciales y la realidad logística.

En el Perú, el sector logístico peruano mueve alrededor de S/1600 millones al año y en él participan alrededor de 800 empresas. Sin embargo, la logística siempre ha registrado problemas por la falta de infraestructura, la configuración geográfica del país, las distancias y otros factores que dificultan la entrega física de los productos. En muchos casos, no solo llegan a destiempo, sino que los costos de envío son muy altos y las entregas llegan en mal estado.

El profesional de marketing debe tomar en cuenta todos estos detalles en un escenario cada vez más influenciado por la evolución del comercio electrónico. Más aún cuando la tendencia es ordenar pedidos más pequeños y exigir entregas más rápidas. Si no se toman acciones para aumentar la eficiencia operativa, se generarán altos niveles de insatisfacción entre los clientes y un encarecimiento de las operaciones. Por ello, antes de

pensar en una campaña creativa o en una promoción, hay que ver la factibilidad de la misma y que se cumpla la propuesta de valor de la marca.

## Promesas por cumplir

Los nuevos modelos de negocio que se diseñan para atender al sector *retail* deben prestar mucha atención al componente operativo, además de implementar una política de gestión de inventarios y manejarla de manera eficiente. Asimismo, deben considerar múltiples sistemas de distribución, como el *dropshipping* y el *crowdshipping*, ya que resulta imposible trabajar con uno solo en el contexto actual.

Hoy es claro que los locales físicos pasan a convertirse en centros de distribución. Por ello, es preciso cuidar esta “última milla” que asegure que nuestros productos lleguen en el tiempo adecuado, en la cantidad correcta y con la mejor calidad posible, para cumplir la promesa hecha a nuestro consumidor.