

Logística: la hora de cambiarse al carril correcto

Si lideras una empresa de logística, debes moverte por uno de estos dos carriles que no van, precisamente, en el mismo sentido. Si vas por el A, sigues por el camino de siempre: ofreces un servicio barato y de confianza, tienes un producto consolidado y respaldado por métricas y un buen rendimiento. Pero si tu carril es el B significa que has abrazado la innovación: tu empresa solo tiene un parecido muy lejano con la que fue en el pasado y ha ganado flexibilidad y capacidades gracias a aspectos como sistemas avanzados de IT, gestión automatizada de la flota, analíticas basadas en la nube, robótica, detección de la localización, o tecnologías de conducción autónoma.

Los resultados son obvios: la empresa que va por el carril A tiene unos márgenes cada vez más y más bajos, se ve amenazada por la *comoditización* –no hay diferenciación a los ojos de los consumidores, quienes optan por comprar el producto más barato-; y es probable que con el tiempo, se vea superada por competidores más *techies*. En cambio, la compañía que cogió el carril B, ve crecer su cuota de mercado, aumenta la calidad del producto y amplía sus servicios.

Hasta hace poco, dejar seguir el curso de los acontecimientos era una posibilidad. Pero ya no. El año 2016 ha supuesto la entrada en el sector de logística de un batallón de nuevas tecnologías y, sobre todo, de nuevos competidores con ideas de negocio tan frescas como estas:

- Amazon anunció *Prime Air*, un nuevo servicio de envío con drones que hace llegar los pedidos en 20 minutos. La [primera prueba](#) con clientes se realizó en Cambridge (Reino Unido) en diciembre de 2016.
- Otto, el [camión autónomo](#) de Uber, realizó su viaje iniciático el pasado octubre, llevando 50.000 latas de cerveza desde Fort Collins a Colorado Springs.
- Local Motors, una startup de Arizona, utilizó la plataforma de Internet de la Cosas de IBM, Watson, para fabricar un autobús a través de impresión en 3D. Este autobús, bautizado como [Olli](#), recogió a sus primeros pasajeros en una zona comercial de Washington DC. Los planes de Local Motors son producir vehículos de carga comercial basados en este mismo diseño.

- Otra startup, Skuchain, ha diseñado una app que abarca toda la cadena de suministro de una empresa de transporte a partir de Blockchain. [Esta tecnología –base de la moneda virtual Bitcoin-](#) aplicada al transporte y logística, impulsa una comunicación más transparente y más directa entre la parte que ordena el pedido y la que, finalmente, lo lleva. En último término, eliminará intermediarios que añaden coste para el consumidor.
- Convoy, una pequeña empresa nacida hace un año, saltó a los titulares al firmar un contrato con Unilever para gestionar gran parte de sus necesidades logísticas en Estados Unidos. ¿Qué ofrece esta *start up* de Silicon Valley? Un software que asocia los pedidos que están en camino para un área determinada, con vehículos disponibles de proveedores locales más pequeños, maximizando la eficiencia y minimizando el tiempo de envío. En realidad, este modelo de economía colaborativa, parecido al que está triunfando en el sector del taxi, se está convirtiendo en una opción muy popular a nivel mundial. A Convoy se le parecen UberCARGO en Hong Kong, Dolly en los Estados Unidos, o Nimber en Noruega.

Ante este escuadrón de nuevos competidores y semejante nivel de disrupción, las empresas de transporte tradicionales no pueden pretender seguir aisladas de la competición. Sin embargo, según una encuesta realizada por PwC, solo el 28% de las empresas del sector pueden presumir de un nivel de digitalización alto. Un pretexto que habitualmente usan estas compañías para no invertir en sistemas tecnológicos nuevos es que no necesitan hacerlo porque sus rivales tradicionales tampoco lo hacen. Otro es que sus clientes –las empresas que les contratan-, no demandan un nivel de sofisticación digital tan alto.

Sin embargo, nuestro análisis llega a dos conclusiones. La primera, que los rivales tradicionales ya no son los únicos competidores, y ni siquiera los más amenazantes. (De hecho, cada vez va a ser más difícil identificar de forma rápida a la competencia, porque vendrá de fuera de la industria, y apuntará a sectores muy localizados de la cadena de valor). Y, la segunda, que las empresas son cada vez más conscientes de las capacidades tecnológicas de las compañías de logística y de lo que estas pueden aportarles. Sus expectativas en este sentido están creciendo muy rápido.

Las empresas de transporte que siguen en el carril A también se escudan en motivos de tipo interno –incluyendo la falta de cultura digital, temas de privacidad, o de coste-, y lo desconcertante que resulta no saber qué novedades en hardware o software serán las más adecuadas.

Pero ya no queda tiempo para seguir negando el cambio. En el horizonte van tomando forma más novedades. Entre las más intrigantes y con mayor potencial están la **logística en tiempo real**, que permitirá recoger datos sobre la carga, el trayecto o el transportista, gestionarlos a través de la nube y tomar decisiones sobre la marcha; **la conducción autónoma** o ‘asistida’ por sistemas de AI; el desarrollo de **robótica para tareas de carga y descarga**, que reducirá de forma sustancial la mano de obra; o la **construcción de redes predictivas** alrededor de los datos de los envíos y sus contenidos.

Las empresas de transportes serán capaces de acceder a gran cantidad de información sobre los hábitos de compra de los hogares que, recogidos de la forma adecuada y sin vulnerar la confidencialidad, será clave tanto para los *retailers* y otros proveedores a la hora de lanzar promociones, actualizar stock y realizar acciones comerciales.