



“La incorporación de nuevos productos voluminosos, como las sillas de gaming, ha generado un cambio en la operativa”

Game es una empresa especializada en la venta y asesoramiento de videojuegos y otros productos de entretenimiento electrónico. Posee unas 270 tiendas en las principales ciudades españolas. La industria de los videojuegos y los productos que la rodean se ha convertido un motor de entreteniendo global durante la última década. Con la aparición del ecommerce, el volumen de ventas no solo se ha visto incrementado, sino que se ha visto modificada la cadena logística por la introducción de nuevos productos como monitores o sillas de gaming, que suponen un mayor volumen y peso. El director de Logística de Game Stores Iberia, Fernando Pisón, detalla cómo se desarrolla la distribución B2B y B2C de la compañía en España y cómo el comercio electrónico ha cambiado de forma paulatina los procesos operativos.

¿Qué diferencia la logística del videojuego y las consolas de otros productos?

El modelo de videoconsola y de videojuego es el modelo clásico que hemos tenido en la compañía desde el punto de vista del reparto a la tienda. Sin embargo, desde hace tres o cuatro años, estamos haciendo otras líneas, como la línea de PC Gaming, donde han aparecido nuevos productos cuyo envío a tiendas y reaprovisionamiento no tiene nada que ver debido a su volumen. Algunos son productos muy voluminosos, porque por una parte tenemos ratones, teclados, auriculares, y demás, que gestionamos de manera similar a los videojuegos. Sin embargo, hemos incorporado monitores o sillas, lo que cambia el modelo de negocio, la manipulación de producto, los gastos del transporte y el espacio que ocupa en el almacén. No es que sea más difícil de gestionar, pero sí conlleva la puesta en marcha de nuevos procedimientos y conocer bien el producto.

¿Cuál es su principal hub?

El hub principal es Madrid, en Pozuelo de Alarcón, aunque también disponemos de un servicio técnico en Vallecas. Desde allí, enviamos los productos seminuevos o reparaciones. Trabajamos con los principales operadores del mercado, como Seur, DHL, Sending, Correos, Turline, EcoScooting, entre otros. Para los envíos a Canarias, trabajamos con Cargo Serpa y también colaboramos con Zeleris. En su mayoría, los medios son terrestres, excepto el transporte marítimo que lo operamos con Seur y Cargo Serpa, el cual también empleamos para la vía aérea. Como tenemos externalizado el 100% del reparto de Game, las agencias recogen los productos en nuestras instalaciones bien en camión o bien en furgoneta. De ahí, se lo llevan a sus hubs para iniciar las diferentes rutas del reparto.

¿En qué han consistido concretamente esos cambios a nivel operativo?

A nivel de espacio tenemos un almacén propio en nuestras instalaciones en

Pozuelo de Alarcón, que tiene espacio para unos 2.200 palets. Dicho espacio ha sido insuficiente para poder almacenar todos nuestros productos con la evolución del negocio. No obstante, siempre reforzamos nuestro stock con almacenes externos de terceros durante la campaña. Por ejemplo, este año hemos tenido que reforzar más que en otras ocasiones, porque el volumen de pedidos de sillas está siendo superior. En este sentido, hemos tenido que duplicar el almacén externo para poder nutrirnos de los productos que fabricamos o adquirimos. Otra clave de cambio importante ha sido a nivel de preparación de los pedidos. Actualmente, contamos con dos líneas, una que es la parte de tiendas B2B y otra, que es la parte del ecommerce, el B2C. La preparación de pedidos de ambas se gestiona desde nuestro almacén en Pozuelo. La gestión de las sillas para envío a tiendas es un cross-docking, una facturación de producto que entra y sale de forma rápida. Sin embargo, esto se entremezcla con la preparación de otros productos de pedidos particulares del comercio electrónico, lo que ha generado un cambio. Preparar en los puestos de empaquetado un juego cuyas medidas son muy pequeñas y su peso se sitúa en torno a los 80-100 gramos, y luego una silla, que pesa unos 30 kilos, no tiene nada que ver.

¿Y en el reparto?

Tenemos un equipo interno de programación en el departamento de IT que trabaja con nosotros de forma conjunta para identificar cuáles son los cuellos de botella para tratar de desatascar este tipo de dificultades para esta campaña. De tal forma que, por un lado, sacamos con un cross-docking el producto voluminoso que supera los 10 kilos y ciertas medidas sin tener que pasarlo primero por los puestos de empaquetado, por el que sí pasa el producto menudo. Nuestra primera experiencia de gestión de esta manera ha sido el último Black Friday y ha sido un éxito. No se han registrado retrasos, hemos procesado el 100% de los pedidos en tiempo y forma, salvo alguna excepción. Por ejemplo, las sillas de gamer han sido muy demandadas a lo largo de ese fin de semana hasta el Cyber Monday.

El comercio electrónico se ha convertido también en el caso de Game en un elemento clave de futuro. ¿Apuestan por la omnicanalidad o gestionan

por separado el canal offline y online?

El canal ecommerce ha sido una palanca importante de cambio y de mejora de la facturación, así como del contacto con los clientes. Apostamos por la estrategia de omnicanalidad, es decir, ofrecemos una gran variedad de servicio de cara al cliente. A día de hoy, este puede realizar una compra online para recibirla a domicilio, puede recogerla en tienda, o bien decidir comprar en la tienda y recibirla a domicilio, o incluso emplear el Click&Collect en el mismo punto de venta. De momento, trabajamos en la mejora de lo que tenemos y de cara a abrir nuevas líneas. Actualmente, en las Islas Canarias realizamos con dos o tres envíos semanales a través de la vía marítima que surten nuestras 14 tiendas. En este sentido, no tenemos abierto el sistema de venta web ni de envío a domicilio, pero lo tenemos en mente para trabajar en ello a lo largo de 2020.

Ahora mismo, disponen de más de 270 tiendas físicas. ¿Siguen pensando en mejorar su capilaridad de tiendas en España o ya disponen de la red adecuada?

La red es adecuada y suficientemente capilar, estamos en todas las provincias y estamos muy extendidos en toda la Península, así como en Baleares y Canarias. No obstante, sí que se desarrolla en otros departamentos el análisis de cada tienda, y la evolución año a año, por lo que cerramos unas y abrimos otras nuevas. Ese es nuestro posicionamiento por el momento. Tampoco nos estamos planteando la apertura de nuevos puntos de venta en el extranjero.

¿Suelen lanzar tenders para los contratos con operadores logísticos? ¿Prima Game el precio en dichos concursos o valoran más cuestiones de valor añadido en el servicio?

Sí, usamos el método del tender para poder trabajar con terceros. El último que hicimos fue a principios del año pasado, creo que es una gran herramienta para

darse a conocer al mercado, así como conocer a los players que existen a nivel de reparto y logística. No solamente el precio es fundamental, tenemos otras líneas como es el servicio, el reporte de la información, la integración con dichas agencias, todo esto redundando en una valoración que hacemos para realizar los envíos. Lanzamos concursos por servicio, por pares de ruta, pues todo sale desde Madrid para la gestión de los diferentes transportes: marítimo, aéreo o terrestre. Para nosotros, es fundamental que cualquier operador logístico esté integrado, sea asequible, transparente y nos infunda confianza. Ese agente será el que dé la cara por Game a la hora de entregar un paquete.

Ofrecen envíos gratis a partir de 30€. ¿Es sostenible este tipo de ofertas?

El mercado demanda inmediatez, precios bajos y entregas gratuitas. Nuestra política es esa, sin embargo, si es verdad que conlleva unos costes que debemos afrontar. Es un punto que perjudica de cara a la rentabilidad de una línea. No es lo mismo vender una consola en la web que venderla en la tienda, pues el envío es mucho más asequible en el punto de venta. Pero en general, el mercado está apostando por los puntos de conveniencia por su comodidad y porque los costes de envío son más bajos. Afortunadamente, nuestra tasa de devolución de productos no es muy elevada, lo que ayuda mucho a la gestión de la logística inversa. Sin embargo, sí que practicamos una recirculación de productos entre tiendas, en caso de que una de ellas se quede sin algún tipo de producto.

¿Cómo trabajan con sus operadores logísticos para garantizar y trazar la seguridad de los productos y evitar sustracciones?

Todos los envíos están asegurados. Para cualquier incidencia que se produzca, abonamos el coste del producto, o se le reenvía uno nuevo. De forma que el seguro cubre este tipo de problemas, y nosotros posteriormente analizamos la incidencia en dicho operador, lo cual afecta al panel de reparto de los envíos con los diferentes couriers.

¿En qué proyectos de innovación logística está inmersa la compañía?

Nosotros no vendemos logística, vendemos videojuegos. Por lo tanto, no podemos ir a la vanguardia en este sentido. La logística es una herramienta que ayuda a la venta, pero no el núcleo de nuestra actividad y, por ello, no podemos dedicar todos nuestros recursos en ella. No obstante, sí que hemos desarrollado algunos proyectos a lo largo de este ejercicio, por ejemplo, facilitado la integración con un proveedor externo para poder realizar ventas en web y transportar el producto de fuera hasta el hub de la compañía. Asimismo, analizamos diferentes herramientas de cara al futuro, en el que la logística juega un papel muy importante. No empleamos robotización en el almacén, ni trabajamos con RFID, igual podría ser una posibilidad en un futuro a largo plazo. En definitiva, tratamos de automatizar el almacén, pero sobre todo nos basamos actualmente en el desarrollo de software para tener más control y más eficiencia y productividad dentro del almacén.

Ahora que ya hemos dejado el Black Friday, ¿cómo afecta a la operativa de una empresa como Game la extensión de la campaña navideña con este tipo de iniciativas?

Nos afecta al igual que al resto de retailers. Lo primero, por las ofertas de productos que ha habido. Por ejemplo, la Play Station, la cual suele costar 300 euros, la hemos ofertado por 199 euros. Esto genera cambios a nivel comercial y de estrategia. Muchas de esas ventas son ya pensadas para los regalos de Navidad, entonces nos sirve para adelantar la campaña. El Black Friday ha pasado a ser una de las semanas más fuertes del año, cuando hace unos años era impensable. A nivel de reparto de ventas, a los agentes logísticos sí les beneficia para aplanar el pico de demanda de Navidad.