



Entrevista a Javier Pascual, director de logística de Alice.es, un nuevo negocio en retail que acaba de iniciar su actividad en España y que va a revolucionar la compra on-line.

# Alice.es un nuevo modelo de retail

**E**n septiembre ha comenzado a operar en España Alice.es. Apparentemente se trata de un nuevo supermercado en internet, no tan diferente del modelo habitual. Sin embargo se trata de un nuevo modelo de negocio en retail, que a buen seguro, va a **revolucionar la idea** que se tiene de la compra on-line. **Nuevo y revolucionario**, porque en este caso, **los proveedores son los que toman el control de su actividad comercial** y deciden qué productos venden a través del nuevo canal y, además, a qué precio.

Alice.es es una **plataforma de servicios tecnológicos, logísticos y de marketing** que permite a las marcas gestionar una relación directa con sus clientes. La idea

tiene sus **orígenes en Estados Unidos**, donde lleva funcionando desde junio de 2009 con más de 600 marcas.

España es el **primer país después de Estados Unidos en el que se lanza la iniciativa** como consecuencia de la fusión de la plataforma americana **alice.com** con la empresa española Home 24x7. La actividad de Alice.es comienza en julio de este año, cuando se empieza a meter mercancía en el almacén. En agosto comienzan las pruebas reales con los primeros usuarios

invitados para probar el funcionamiento del sistema. En septiembre se inicia la fase "friends and family" y es, desde **mediados de octubre**, cuando se inicia la actividad comercial con la apertura de la plataforma al público en general.

## Un modelo de negocio diferente

La idea es sencilla. Brian Wiegand y Mark McGuire, con amplia experiencia en la red que han creado, desarrollado y ven-

“ El modelo de negocio de Alice.es es bastante novedoso en sí mismo y busca dar respuesta a una necesidad actual de acercar las marcas al consumidor final. ”

dido tres compañías en los últimos diez años, plantean en su cuarta aventura empresarial un modelo de distribución exclusivamente online, con una desagregación radical de la cadena de valor, donde la idea es centrar el modelo de negocio en el **manejo de información**.

El modelo de negocio es bastante novedoso en sí mismo y busca dar respuesta a la necesidad de **acercar las marcas al consumidor final**. En un entorno como el actual en el que las marcas se encuentran, por un lado con una distribución omnipresente y con un gran poder de negociación y por otro con el cliente final, Alice.es plantea una plataforma en la que sean las propias marcas las que manejen directamente el proceso de venta, pudiendo acceder a esa valiosa información de su cliente.

La diferencia con el modelo tradicional de retailer, es que éste compra a los fabricantes determinado stock que pone a la venta al público. Pero Alice.es no compra los productos, sino que es **el proveedor el que ofrece sus productos** a través de Alice.es, responsable de controlar el stock. "El surtido y los precios los decide el proveedor, así como su propia estrategia. Esa es la principal diferencia con un modelo tradicional", afirma Javier Pascual, director de logística de Alice.es.

Alice.es supone, por tanto, una **solución completa** de comercio electrónico, en **tres sentidos**. Por un lado, la parte tecnológica,



con el diseño y construcción de la página web donde se integran las grandes marcas, ofreciéndoles la opción de poder vender al cliente. Por otro lado, ofreciéndoles un soporte logístico, encargándose del almacenaje y de la preparación de los pedidos,

### Club de compra

Alice.es es un club de compra inteligente en el que "el cliente tiene que darse de alta en el sistema y responder a un cuestionario muy reducido pero con preguntas

“Para el desarrollo de la parte logística del negocio, Alice.es se ha unido con dos socios que cuentan con una gran experiencia en el sector: FM Logistics y Seur.”

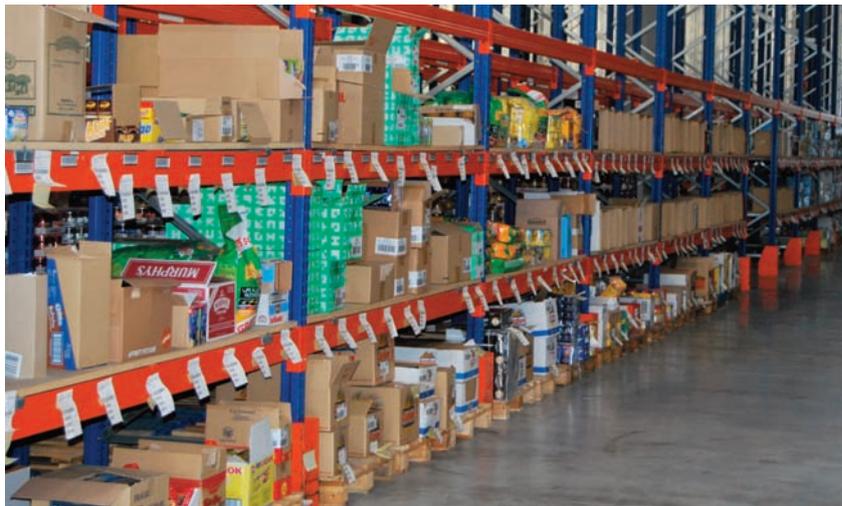
de la entrega efectiva del pedido y de la atención al cliente. Y, por último, en lo que a marketing se refiere, Alice.es ofrece a las marcas informes detallados e información segmentada sobre qué están vendiendo, cómo, a quién, cuándo, etc.

claves que permiten segmentar el tipo de cliente que es", explica Pascual.

La empresa cuenta hasta el momento con un amplio surtido, de **más de 4.000 referencias**, centradas en el sector de productos CPG (Consumer Packaged Goods), con el objetivo de llegar en 2012 a 12.000 referencias. A la hora de buscar un artículo, Alice.es también se diferencia de los grandes supermercados al estar el **catálogo ordenador por estancias de una casa** (baño, cocina, despensa...). Así, con el objetivo de ayudar en la búsqueda de los productos que se necesitan, estos se encontrarán tal y como se organizan en el hogar.



Alice.es plantea un modelo de distribución exclusivamente online, con una desagregación radical de la cadena de valor, donde la idea es centrar el modelo de negocio en el manejo de información.



FM Logistic destina 4.000 m<sup>2</sup> a la operativa de Alice.es en su almacén de Torija.

### La logística, clave en el desarrollo del negocio

La selección de los partners logísticos, **FM Logistic y Secur**, comenzó en noviembre de 2010, cuando se definió el pliego de condiciones. "Convocamos un tender en el que se ofrecía la opción de que fuera el mismo operador el que ofreciera un servicio de almacenaje y de transporte, pero a medida que se fueron acotando los posibles proveedores nos quedamos exclusivamente con propuestas de almacenaje por un lado y de transporte por el otro", indica Pascual.

El contrato de almacenaje se cerró en enero con la selección de FM Logistic como operador logístico por un período inicialmente de 3 años. "En cuanto al transporte, se retomó en febrero con el requisito básico de entrega de franja horaria. De ahí surgió el acuerdo con Secur".

Alice.es opera un **único almacén** gestionado por FM Logistic en Torija (Guadalajara), en el que hay 4.000 m<sup>2</sup> dedicados a esta operativa a temperatura ambiente. La preparación de los pedidos es tradicional, aunque en una segunda fase, que comenzará en febrero de 2012, está previsto la **incorporación** al catálogo, de **productos a temperatura controlada**, para lo cual está previsto incorporar en el almacén dos cámaras de temperatura controlada: una para productos que requieran una tempe-

ratura entre de 2°C y 8°C y la segunda para el rango de 15°C a 20°C.

Por el momento, desde Alice.es no se plantea la posibilidad de incrementar el almacén aunque "eso nos lo irá diciendo la evolución en el volumen de pedidos. Llega un momento que cuanto más grande es el almacén pierdes productividad. Por tanto, la logística tiene que ser flexible y entra dentro de lo posible abrir un segundo almacén".

En una tercera fase programada para 2013, está prevista la **automatización del almacén**. "Con los volúmenes previstos se justifica una mecanización a nivel preparación pero que no se va a poner en marcha hasta que no sepamos realmente volumen de pedidos y tipología de estos".

Además, la inclusión de productos refri-

gerados, lleva implícita una complicación logística ya que hay que **garantizar el mantenimiento de la cadena de frío**. "El cliente final necesita saber que podemos garantizar la frescura de los productos, lo que supone una complejidad a nivel de almacén pero sobre todo a nivel transporte".

### Entrega con franja horaria

Uno de los requisitos de Alice.es a la hora de escoger el proveedor para las entregas fue que se pudieran **entregar los pedidos en franja horaria**. Este servicio ya está disponible en Madrid y en breve se implantará en Barcelona, con el objetivo de poder ofrecerlo en toda la península. Se trata de un proyecto pionero que permite la entrega en 5 franjas horarias, que selecciona el cliente a la hora de hacer la compra, según su código postal. También se está planteando la opción de que el pedido pueda ser enviado a puntos de conveniencia y sea el cliente el que vaya a por él cuando mejor le convenga, "aunque por la tipología y el peso medio de los envíos, a priori, no parece que vaya a ser una opción muy demandada" señala Pascual.

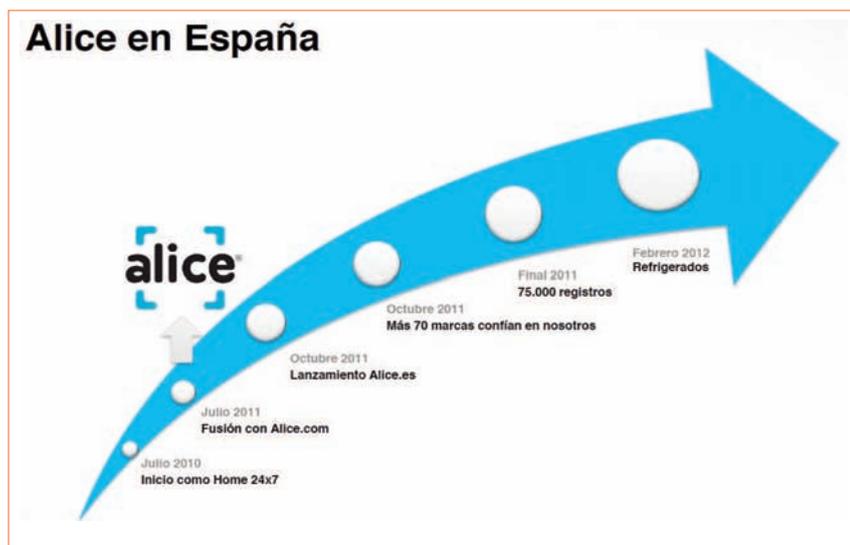
Los **gastos de envíos** están divididos en 3 segmentos: si el importe de la compra supera los 120€ el envío de la misma es gratuito. Para pedidos entre 60€ y 120€ el coste es de 4,96€ y para pedidos inferiores a 60€ el coste es de 9,90€. Se trata de un

Javier Pascual es director de Logística en Alice.es.

Con más de 20 años en el sector de la logística, ha trabajado tanto en operadores logísticos, como TNT Express o Azkar, como en la parte de cliente, en Carrefour o Perfumes Loewe.

Ha participado en el diseño y puesta en marcha de dos proyectos de comercio electrónico, como Vía Plus y Carrefouronline





modelo diferente del de Estados Unidos, en el que el pedido es gratuito para compras con más de seis productos. "Aunque el modelo de negocio es el que está funcionando en Estados Unidos siempre hay que hacer pequeñas adaptaciones a cada mercado. Y el Español no es exactamente igual

de caducidad posible. "Cuando vemos que se acerca la fecha de caducidad lo retiramos e informamos al proveedor".

Con algunos supermercados online, el cliente final hace la compra pero no le pueden asegurar que vaya a recibirlo todo, "y a veces te encuentras con que incorporan

“ En una segunda fase, que comenzará en febrero de 2012, está previsto la incorporación al catálogo, de productos a temperatura controlada. ”

que el americano" aclara Javier Pascual.

### Gestión del stock

Alice.es ofrece a los proveedores la opción de que gestione él mismo su stock en almacén, o lo haga Alice.es "Todos los proveedores han preferido que lo hagamos nosotros. Cuando llegan los pedidos al almacén hacemos un **control muy riguroso de entrada**: referencias, cantidades, lotes, fecha caducidad. Además al servir desde un almacén central, a la hora de realizar el pedido se hace contra el stock real en ese preciso momento, de manera que podemos garantizar, por un lado, que cuando el cliente compra algo sabemos 100% que tenemos ese stock y que se lo vamos a poder servir". Además, con este sistema garantizan que lo que los clientes van a recibir tiene el máximo plazo

una referencia de sustitución que no se ajusta exactamente al pedido. En nuestro caso, si nos falta algo que se ha solicitado, le ofrecemos la posibilidad de sustituirlo por otro producto o no comprar nada".

La **integración con los sistemas informáticos** del proveedor permite la incorporación de las empresas en todos los procesos: generación de pedidos, etiquetas identificativas, resolución de incidencias, salidas, stock, etc. "Es importante

gestionar la información sobre los pedidos de forma coordinada, para poder actuar más rápidamente a nivel incidencias".

Una vez formalizado el pedido, al cliente se le proporciona un **número de pedido** con el que puede entrar en la página de Alice para comprobar el estado de su pedido así como en la página de Seur y revisar cómo y por dónde va el pedido. "En esta fase del proceso incorporamos a Seur porque creemos que puede dar mucha más visibilidad al cliente, sobre su pedido".

### Un largo camino por delante

En el poco tiempo que llevan en funcionamiento Alice.es ha conseguido 8.000 altas de nuevos clientes. "A diferencia de otras paginas web, la experiencia de compra se basa en centrarse en productos recurrentes, de forma que la información queda almacenada para compras posteriores, con la posibilidad de planificar, en función del consumo previsto, para que sea la propia plataforma la que te lo recuerde". Por ello en nuestro caso "esperamos que los clientes repitan y que todos los meses o cada 2 ó 3 semanas hagan sus pedidos".

Alice.es representa el primer paso en el desarrollo del negocio fuera de Estados Unidos, debido principalmente al interés demostrado por los socios españoles. España ha sido el lugar escogido para iniciar la **expansión internacional** de una iniciativa exitosa, que de aquí a dos años, quiere proseguir en su internalización. En 2012 está prevista la apertura en un segundo país europeo, Alemania o Francia. En 2013 un segundo país y, a partir de ahí, a países del este o Reino Unido. □

## Los tres pilares del éxito en e-commerce

Un e-commerce debe ser diferencial en al menos dos de estos tres pilares:

- Precios competitivos
- Surtido amplio
- Experiencia del consumidor: servicio/ergonomía/logística