

# EL RETO DE LOS 3PLS: CAMBIAR DE OFRECER SERVICIOS INTEGRALES A SOLUCIONES DE NEGOCIO

El sector logístico en México es uno de los más dinámicos y cambiantes en el país. Los operadores 3PL compiten en un mercado donde la toma de decisión está influenciada por diversos factores que van desde la calidad, los tiempos de respuesta y el precio.

Sin embargo, poco a poco el mercado se ha ido estandarizando y muchos servicios que se ofrecen hoy en día se han convertido en commodities, en los que la diferencia entre un operador y otro es principalmente el costo. Esto presenta un reto único para los participantes que desean crecer en el mundo logístico, ya que para competir, a menudo se busca la reducción de costos y la efectividad operativa, para reflejar beneficios en las tarifas y las propuestas económicas presentadas a clientes y prospectos.

Es por ello que la creación de diferenciadores que generen un valor agregado al negocio de los clientes se vuelve fundamental para competir y destacar. Es importante que las empresas 3PL en el mercado busquen ser más que proveedores de servicios o “movedores de mercancías” que llevan productos del punto A al B. En este modelo de negocio los beneficios para los clientes se reducen a tiempo y precio, limitando la oportunidad de diferenciación de manera dramática.

La ventaja la tendrán aquellos operadores que puedan diseñar soluciones de negocio que impacten en los resultados de negocio de sus clientes, que reflejen beneficios operativos que puedan generar ventajas competitivas o mejora en su cadena de suministro, lo que se verá reflejado en sus estados financieros.

Los indicadores de negocio juegan entonces un rol fundamental para poder mostrar el impacto que se puede tener más allá de la cadena de suministro y así destacar los diferenciadores de negocio.

Los KPIs que a menudo se utilizan en el sector y su evolución pueden ser definidos de la siguiente manera:

## Indicadores de desempeño logístico tradicional

- Barato. Reducción de costos logísticos de manera continua a través de la mejora de procesos.
- Ligero. Reducción del valor de los inventarios (aumento en su rotación).
- Rápido. Reducción constante de los tiempos de tránsito, despacho y entrega.



Como se podrá observar en los indicadores tradicionales, entre más se avanza y se exige en su mejora, los resultados tienden a ser menores, por ejemplo la reducción de los costos de 1960 a 1980 pudo llegar a ser de un 30% por la introducción de nuevas tecnologías y mejoras en los sistemas de control, sin embargo, las reducciones desde entonces han sido mucho menores, ya que al impactar los costos, se ha llegado al punto donde para alcanzar reducciones del 2 al 3% se requieren inversiones considerables y un esfuerzo integral por parte de toda la organización. Del mismo modo, la rapidez en el movimiento de las mercancías anteriormente se lograba en días y hoy las reducciones pueden ser de horas.

Este retador escenario es el que enfrentan los operadores 3PL hoy en día, por ello la importancia de establecer indicadores de negocio en los que se consideren soluciones logísticas más allá de indicadores. Algunos de los retos que se pueden convertir en diferenciadores para los 3PL son:

- Retos de negocio. implementación de comercio electrónico, omni-canal y apertura de nuevos mercados.
- Posicionamiento como administradores de la cadena logística más allá de operadores u optimizadores.
- Soluciones tecnológicas. Uso de datos, automatización, pooling avanzado de la cadena logística a través del intercambio de información.

Con la implementación de soluciones de negocio es como operadores logísticos integrales, como Grupo Logistics®, han conseguido posicionarse como líderes en su sector, gracias a diferenciadores que en verdad logran un impacto en el negocio de sus clientes. Grupo Logistics® ha desarrollado soluciones a la medida que permiten que sus clientes logren:

- Apertura de nuevos mercados.
- Incremento en la rotación de sus inventarios.
- Aumento del flujo operativo mediante la implementación de inventarios dinámicos.
- Apoyo estratégico a los departamentos de compras para la toma de decisión de productos que pueden competir de manera más efectiva en el mercado.
- Implementación de comercio electrónico y generación de nuevos canales de negocio.



Trabajamos de manera constante para identificar áreas de oportunidad en la cadena de suministro de nuestros clientes, no únicamente desde una visión operativa, sino desde la óptica general del negocio. Esto nos ha permitido sentarnos no sólo con los directores de logística, sino con directores generales, financieros y operativos, con quienes hemos redefinido en muchas ocasiones la manera de conducir sus negocios”, comentó el Director General y Presidente de Consejo de Grupo Logistics®.

Hoy, la visión de los operadores logísticos debe estar orientada a convertirse en socios de negocio de sus clientes, más allá de únicamente proveedores de servicios. Los indicadores tradicionales ofrecen un punto de partida estandarizado para la evaluación de servicios, sin embargo, el establecimiento de nuevos indicadores que midan el impacto real en el negocio es uno de los puntos que ayudarán a diferenciar a los socios de los proveedores.