

LOS 3 PL DESTACADOS TECNOLOGIA



LOS 3PL APROVECHAN LAS SOLUCIONES BASADAS EN DATOS PARA AYUDAR A LOS CONSIGNADORES A CUMPLIR CON SUS METAS.

Por Merrill Douglas

¿Cuál es la diferencia entre un proveedor de logística tercero (3PL) y un proveedor de tecnología de logística? No es una pregunta que culmine en un chiste, es una pregunta directa que no tiene una respuesta fácil. Ciertamente, muchos 3PL respetados utilizan software desarrollado por otras empresas para administrar sus negocios, y administrarlos bien. Pero algunos 3PL han aportado su experiencia tecnológica a las empresas, al crear sus propios sistemas de administración del transporte, análisis de negocios y otras funciones clave.

Los 3PL con sistemas patentados los utilizan principalmente dentro de sus instalaciones, para apoyar los servicios a los clientes. Pero algunos 3PL también comercializan sus soluciones, ya sea como productos independientes o como parte de su oferta de servicios.

Para los consignadores pequeños, las licencias de tecnología (o más probablemente la suscripción a un servicio basado en la nube) de un 3PL puede ser una propuesta atractiva. Una empresa que no puede darse el lujo de comprar y mantener tecnología de vanguardia obtiene una solución desarrollada originalmente para servir a una operación grande y compleja. Incluso un gran consignador podría elegir esta opción, con la finalidad de concentrar recursos en las funciones más centrales de su misión.

Ya sea que un consignador compre servicios, software o una combinación de ambos, la tecnología por lo general se encuentra en el centro de la propuesta de valor de un 3PL. He aquí un vistazo a cómo algunos 3PL utilizan la tecnología para apoyar las metas de los consignadores.

LOS DATOS RECIENTES MUEVEN LA SALSA PICANTE

Cuando Cholula Food Company buscó un 3PL que gestionara su carga de salida en 2014, Echo Global Logistics le causó una gran impresión, en parte debido a su tecnología. Hoy en día, los funcionarios de Cholula siguen impresionados.

“Echo nos permite ofrecer a los clientes más información en tiempo real que antes”, comenta Marlon Bolasingh, director de finanzas y operaciones de Cholula, con sede en Jersey City, Nueva Jersey. Cholula, una subsidiaria de José Cuervo, distribuye una variedad de salsas picantes desde los almacenes de California y Texas.

A Bolasingh también le agrada que Echo puede utilizar una conexión de intercambio de datos electrónicos (EDI) para cargar sus facturas directamente en el sistema contable de Cholula.

La información que Cholula utiliza para actualizar a sus clientes sobre los pedidos en tránsito proviene de un archivo que Echo transmite a Cholula cada 24 horas. “A veces, en el entorno de LTL, muestra la ubicación exacta de nuestro producto”, señala Bolasingh.

Además, Echo ofrece un panel de datos para ayudar a Cholula a analizar sus envíos. “Podemos ver cuánto peso se envía en una ruta determinada, y la cantidad de producto que se envía a un cliente en particular”, asegura Bolasingh. Los datos también revelan cuánto gasta Cholula en la distribución del producto a cada cliente. Cholula usa esa información para calcular los costos de entrega cuando fija los precios para las cuentas minoristas y de servicio de alimentos.

Junto con el servicio de transporte multimodal totalmente gestionado que proporciona a Cholula, Echo también ofrece un segundo modelo de servicio, en el que actúa como un agente de transporte tradicional. En este modelo “transaccional”, Echo ayuda al consignador a localizar transportistas para cargas individuales, pero el consignador también puede recurrir a otras fuentes para obtener capacidad.

En ambos modelos de negocio, la tecnología

es crucial. En el lado del transporte gestionado, Echo integra sus TMS comerciales con el sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) del consignador. “Ellos generan los pedidos en su sistema y nosotros los creamos en el nuestro para el evento de contratación del transporte”, explica Doug Waggoner, CEO de Echo en Chicago. “Luego seleccionamos el modo y el transportista, y gestionamos la ejecución del envío todo el camino hasta llegar a su cliente.”

Echo también utiliza el TMS en su negocio transaccional. Es posible administrar una agencia de corretaje con la ayuda de una solución económica lista para usarse, “pero eso nos obligaría a hacer el corretaje como fue diseñado por el proveedor de software”, señala Waggoner.

Un producto listo para usarse también dificulta el manejo de las necesidades únicas de más de 270 clientes a través de múltiples modos de transporte. “Requerimos una gran flexibilidad y la capacidad de configurar la tecnología para satisfacer las necesidades de cada cliente”, añade Waggoner. El sistema patentado se ajusta a ese programa.

Además de los clientes que se basan en Echo para los servicios administrados o basados en transacciones, algunos consignadores utilizan su TMS para administrar sus propios envíos. Esa es una buena estrategia cuando los consignadores quieren

automatizar sus relaciones con los transportistas, pero no tienen mucho dinero para gastar.

TECNOLOGÍA + INGENIERÍA = UNA ESTRATEGIA MEJOR

Para el 3PL Transplace, el servicio y la tecnología están íntimamente relacionados. “Nuestra tecnología es fundamental para la entrega de cualquiera de nuestras soluciones”, observa Matthew Menner, vicepresidente senior de estrategia de Transplace en Frisco, Texas.

El motor principal detrás de las soluciones de Transplace es un sistema nativo de administración del transporte en el Web que optimiza y ejecuta todos los aspectos de un envío. Alrededor de 30 suscriptores emplean el TMS sobre la base de software como servicio (SaaS), usándolo para administrar el transporte de su propia carga.

Pero en la mayoría de los casos, los empleados de Transplace utilizan el TMS en nombre de los clientes. Un ejemplo es Intertape Polymer Group (IPG), un fabricante de productos de embalaje con instalaciones en Saint-Laurent, Quebec y Sarasota, Florida. IPG ha subcontratado la administración de su transporte a Transplace desde el año 2006.

Los servicios cotidianos que el TMS soporta son sumamente valiosos, asegura Joe Tocci, vicepresidente senior de la cadena de abastecimiento y suministro global de IPG. Pero IPG puede obtener aún más beneficios por la forma en que Transplace combina la tecnología y la experiencia en ingeniería para hacer los ajustes estratégicos a la red de transporte.

“Transplace ofrece un paquete de ela-



Los servicios de tecnología que ofrece su 3PL son el ingrediente secreto en el éxito del fabricante de salsa picante Cholula.

boración de informes sólido”, comenta Tocci. Con los datos extraídos del TMS, los informes ayudan a IPG a analizar la actividad y los costos del transporte de carga. “Podemos mirar cuánto estamos gastando en la carga intermodal, terrestre y parcial (LTL)”, agrega. “Podemos dividir esas cifras hasta obtener el costo por libra.”

Esa comprensión de la densidad de ruta y el costo ayuda a Transplace y a IPG a identificar dónde se puede ahorrar dinero mediante el perfeccionamiento de la red. Por ejemplo, si descubren que IPG hace muchos envíos LTL desde la misma planta de fabricación, podrían combinarlos en cargas completas por camión para transportarlos hacia un punto de la región.

Si el valor que Transplace entrega radicara sólo en su TMS, IPG podría haber ahorrado dinero utilizando el TMS por suscripción para administrar su propio medio de transporte. “Pero cuando se consideran la interacción estratégica que ocurre entre nosotros y las recomendaciones de su grupo de ingeniería, la decisión financiera es más difícil”, reconoce Tocci. “En este punto, los ahorros anuales compensan por mucho los gastos administrativos.”

La práctica de inteligencia de negocios de Transplace continúa desarrollando las capacidades analíticas de la compañía. “Las empresas quieren entender sus gastos de transporte de carga y el valor que reciben de sus proveedores”, comenta Vince Biddlecombe, vicepresidente ejecutivo y director de tecnología del 3PL.

COMO USTED LO QUIERA

El 3PL Transporte Insight (TI) ha construido su negocio sobre la noción de que los consignadores deben mantener todo el control que deseen, ya sea mucho o poco, sobre las operaciones diarias. Si quieren subcontratar por completo, pueden hacerlo. “Si se sienten más cómodos aprovechando nuestra tecnología y manteniendo sus relaciones con los transportistas, nosotros lo hacemos”, comenta John Richardson, director de análisis de la cadena de abastecimiento de TI

en Hickory, Carolina del Norte. Los transportistas también pueden elegir un poco de cada opción.

Tres piezas principales de tecnología subyacen los servicios de ejecución del transporte de TI. La primera es un TMS patentado, basado en el Web, que el 3PL utiliza en nombre de sus consignadores o prevé que ellos utilicen por su cuenta. La segunda pieza es un software para la auditoría y el pago de las facturas de transporte. La tercera es la tecnología de integración de los conocimientos de embarque en el proceso de auditoría para asegurarse de que las facturas reflejen no sólo las tarifas de flete contratadas, sino también los volúmenes efectivamente enviados.

Los datos de esas tres funciones apoyan dos servicios de análisis de

“SI MI JEFE LLAMA PARA PREGUNTARME CUÁNTAS VECES HEMOS ENVIADO CARGAS DE 1,500 LIBRAS A MONTANA EN LOS ÚLTIMOS SEIS MESES, PUEDO OBTENER ESA INFORMACIÓN MIENTRAS HABLAMOS POR TELÉFONO.”

- DAVE SIEBERT, VICEPRESIDENTE SENIOR DE OPERACIONES, DSI SYSTEMS

negocio. TI ofrece un panorama de los costos de flete y el rendimiento de los transportistas. También proporciona un portal de análisis interactivo llamado Insight Fusion.

Al utilizar Insight Fusión, un cliente puede ver informes de toda su red de transporte o dividir esos datos de muchas maneras. “Usted podría profundizar en una región, en un lugar específico con cierto rango de fechas o en una ruta dentro ese lugar”, aclara Jim Taylor, vicepresidente de tecnología de la información de TI.

DSI Systems, un distribuidor de equipo de satélite, electrónica de consumo, muebles y electrodomésticos, ha trabajado con TI durante aproximadamente nueve años. El 3PL ayudó a DSI a rediseñar su red de distribución, reduciendo a la larga sus instalaciones de 31 a sólo siete. TI también se hizo cargo de la

auditoría y del pago de las facturas de flete de DSI.

Pero durante mucho tiempo, DSI dejó que cada centro de distribución licitara sus propias cargas. Hace unos tres años, para tener un mejor control, la compañía centralizó las operaciones de transporte y comenzó a usar el TMS de TI. “Ahora, cuando se imprime una orden de venta o una lista de recolección en el almacén, los trabajadores ven una lista de los transportistas con quienes tenemos contratos y el costo de esa ruta”, expone Dave Siebert, vicepresidente senior de operaciones de DSI.

Con los datos del TMS y el sistema de facturación de flete de TI se generan informes periódicos. DSI también utiliza Insight Fusion para realizar análisis sobre la marcha.

“Si usted puede soñarlo, nosotros podemos hacer un informe sobre ello”, asegura Siebert. “Si mi jefe llama para preguntarme cuántas veces hemos enviado cargas de 1,500 libras a Montana en los últimos seis meses, puedo obtener esa información mientras hablamos por teléfono.”

Las capacidades analíticas se traducen en ahorros reales. Por ejemplo, hace unos años, los funcionarios de DSI y TI se sentaron a examinar los cargos adicionales en las facturas de los transportistas. Hasta que estudiaron los datos, nadie se había dado cuenta de la frecuencia con que los clientes pedían equipo o servicios especiales, o cuál era el costo de atender esas peticiones. “Hemos implementado algunos controles y redujimos nuestros cargos adicionales al año siguiente en un 50 por ciento o más”, concluye Siebert.

PLATAFORMA DE REGALO

Odyssey Global Logistics and Technology también ha desarrollado una plataforma de TI para utilizar en nombre de sus clientes, además de la tecnología de administración del transporte que los consignadores pueden utilizar por cuenta propia. Pero Odyssey da un giro diferente a su estrategia.

“Damos la plataforma Red Integrad Web (WIN) a los consignadores sin ningún costo”, señala Russell Marky, responsable de información de Odyssey en Danbury, Connecticut. No hay una tarifa por la implementación, y el servicio no implica un cargo por suscripción directa.

Odyssey ha desarrollado su plataforma tecnológica en los últimos 12 años. Todo comenzó con la adquisición del código fuente de un TMS existente, luego mejoró el software cuando los servicios de la compañía se expandieron, con lo cual abarcó más zonas geográficas y modos de transporte.

Hace unos años, Odyssey comenzó a buscar un nuevo servicio innovador para traer al mercado. “Se nos ocurrió un modelo en el que exponemos partes de nuestra plataforma a los clientes, pero sólo aquellas partes que gestionan las funciones que ellos quieren controlar”, dice Marky. En general, esto significa mantener el control de las relaciones con los transportistas, añade.

Los consignadores que optan por esa opción obtienen un TMS basado en el Web para uso interno, sin necesidad de gastar tiempo o dinero en la implementación de la tecnología. No tienen ninguna obligación de utilizar los servicios de Odyssey o de sus transportistas.

ENTONCES, ¿QUÉ OBTIENE EL 3PL A CAMBIO?

Una vez que el consignador comienza a usar WIN, Odyssey también puede presentar sus propios transportistas para su consideración. “Podemos señalar, por ejemplo, las oportunidades en una ruta en la que tenemos la capacidad de transportar carga de regreso”, asegura Marky. Cuando los

consignadores buscan el transporte en el mercado al contado, WIN les muestra una gama más amplia de transportistas y agentes que aquellos que los consignadores podrían identificar por sí mismos.

El consignador no tiene que utilizar la red de Odyssey. Pero si lo hace, es probable que disfrute de tarifas más bajas que las tarifas de sus propios contratos. Al igual que muchos 3PL, Odyssey gana dinero en el diferencial entre la tarifa que paga al transportista y la tarifa que cobra al consignador.

Wanho Manufacturing, que produce componentes empleados en las torres de telefonía móvil, ha utilizado WIN desde principios de 2014. Dan Michaud, gerente de operaciones de las instalaciones de Wanho en Waterbury, Connecticut, se inscribió por primera vez con el fin de automatizar y agilizar el proceso de envío. La empresa nunca antes había usado un TMS.

En su mayor parte, Wanho utiliza WIN para gestionar las transacciones con sus propios transportistas básicos y sus propias tarifas negociadas. Pero el supervisor del envío a veces licita las cargas con otras compañías de la red WIN. “En algunos movimientos, ahorramos cientos de dólares si utilizamos un transportista WIN en vez de uno de nuestros transportistas actuales”, advierte Michaud.

WIN presenta una variedad de transportistas, tanto propios de Wanho como de Odyssey, en la misma pantalla, lo que permite hacer comparaciones rápidas. “Antes teníamos que ir a la página web de cada transportista para obtener un presupuesto”, recuerda Michaud. “Ahora vemos todo de una sola vez, en cuestión de segundos.”

¿CÓMO LO HICIMOS?

Al igual que muchos 3PL, XPO Last Mile utiliza la tecnología para determinar las rutas de entrega, mostrar a los clientes el progreso del envío y proporcionar informes sobre el rendimiento y el costo. Pero XPO sirve a un mercado especializado -minoristas que necesitan entregar electrodomésticos, muebles, electrónica y otros

objetos pesados a lo largo de la “última milla” hasta los consumidores. Para apoyar ese nicho, XPO ha desarrollado otra serie de herramientas tecnológicas que mide y monitorea la satisfacción del consumidor.

XPO Last Mile, una división de XPO Logistics en Greenwich, Connecticut, utiliza una red de contratistas-transportistas independientes para ofrecer tres tipos de soluciones de entrega:

Soluciones dedicadas, que se ocupan de todas las entregas de elementos pesados de un minorista dentro de una región geográfica.

Soluciones directas, que proporcionan servicio bajo demanda en todo el país. XPO se las arregla para recoger el producto en un CD o centro de surtido del minorista, distribuye la carga sin almacenarla en una de sus 48 instalaciones en todo el país, y luego tiene contratistas que entregan los artículos a los consumidores.

Instalación y ensamblaje, que ofrece plomeros, electricistas y otros profesionales acreditados certificados, para ensamblar e instalar una variedad de productos, incluyendo electrodomésticos, aparatos de gimnasia y muebles listos para ensamblar.

En cada caso, cuando la entrega se ha completado, el destinatario proporciona una firma electrónica en un teléfono inteligente que porta el transportista independiente. “Luego de 10 a 15 minutos más tarde, entramos en contacto con el cliente y le hacemos cinco preguntas sobre cómo lo hicimos”, comenta Scott Malat, director de estrategia de XPO Logistics.

Esa encuesta genera una puntuación de satisfacción del cliente. “Los contratistas se compensan con base en la calidad”, agrega Malat. “Toda nuestra organización está totalmente centrada en proporcionar al cliente un servicio de clase mundial.”

XPO también utiliza las puntuaciones de satisfacción para refinar su base de transportistas. “Si un transportista recibe una calificación mayor a 4.8 de 5, les asignamos más carga”, explica. Los contratistas con las puntuaciones más bajas entran en un programa de “mejorar o quitar”.

Si no mejoran, pierden el negocio de XPO.

Un puntaje bajo o una queja del cliente también provoca un “ciclo de calidad”, que comienza una hora después de la entrega con una llamada telefónica al consumidor. “Nuestro equipo tiene una hora para llegar a un plan de remediación”, recalca Malat. El contratista podría volver a su casa para resolver el error; el minorista podría hacer arreglos para reemplazar un producto defectuoso, o el cliente podría recibir una tarjeta de regalo como compensación.

Además, XPO ofrece un conjunto de soluciones de escritorio, esencialmente acceso a sus sistemas de asignación de rutas, satisfacción del cliente y visibilidad. Los minoristas obtienen los beneficios de estas soluciones aun cuando no utilicen los transportistas por contrato de XPO. La mayoría de los clientes que usan las soluciones son grandes cadenas minoristas que utilizan los servicios de entrega de última milla de XPO en muchos mercados, pero quieren mantener el control de las entregas en ciertos lugares.

EL PODER DE LA GENTE

Pese a lo esencial que la tecnología puede ser para el valor que un 3PL ofrece, nunca se vale por sí misma. Necesita expertos que la pongan a trabajar, ya sea que éstos reciban sus cheques de pago del 3PL o del consignador.

Los líderes de C.H. Robinson encontraron que el valor que ofrecen a los consignadores depende en gran medida de la experiencia de los superusuarios de la tecnología propia del 3PL. Es por eso que C.H. Robinson, a través de su división de TMC, ofrece un servicio llamado Managed TMS.

Posicionado como una mezcla entre una solución de tecnología y un servicio de 3PL tradicional, Managed TMS permite a los consignadores utilizar una plataforma TMS. Si la empresa lo desea, puede seguir eligiendo a sus transportistas y mantener sus propias relaciones. El consignador también recibe funciones de inteligencia de negocios para apoyar sus decisiones estratégicas.

Pero, como parte de este servicio, TMC asigna empleados propios que utilicen el TMS para el consignador.

“Nuestra gente se convierten en una extensión de su departamento de la cadena de abastecimiento”, aclara Chris O'Brien, director comercial de C.H. Robinson en Eden Prairie, Minnesota. Cuando los consignadores eligen Managed TMS, tanto ellos como los empleados de C.H. Robinson operan la tecnología.

Algunos consignadores que se basan en soluciones TMS implementaron TMS Managed en el pasado,



XPO Last Mile aprovecha la tecnología para garantizar un servicio al cliente de clase mundial.

pero no obtuvieron el rendimiento sobre la inversión esperado. “O no tenían mano de obra que operara la tecnología para conseguir lo que querían”, argumenta O'Brien. C.H. Robinson suministra la mano de obra en su lugar.

Otros clientes forman una relación de subcontratación más tradicional con C.H. Robinson. En esos casos, el 3PL utiliza su propia plataforma tecnológica Navisphere para asignar rutas a los envíos, elegir a los transportistas y tomar otras decisiones para el consignador.

Ya sea que utilicen Managed TMS o subcontraten las operaciones por completo, los clientes buscan resultados similares. “Buscan ahorros y una mejor asignación de rutas o la optimización”, dice O'Brien.

A menudo, quieren ganar el control de las funciones que no han

controlado en el pasado. Por ejemplo, una empresa podría decidir administrar su carga de entrada, en lugar de permitir que miles de proveedores de mercancías envíen la carga de forma independiente. Para lograr ese cambio, C. H. Robinson establecería un portal web y enseñaría a los vendedores a usarlo.

“Nuestros clientes ponen en práctica reglas de negocio para asegurarse de obtener los resultados que desean”, añade O'Brien.

Un consignador que trata de implementar ese cambio por sí mismo

tendría que hacer una gran inversión en tecnología y empleados, dice O'Brien.

C.H. Robinson no ofrece actualmente un TMS independiente. Para los clientes que quieren mantener un cierto grado de independencia, el 3PL ha incorporado muchas funciones de autoservicio en su producto Managed TMS. Pero la mayoría de los consignadores que trabajan con C.H. Robinson no quieren hacerlo por su cuenta. “Cuando llegan a nosotros, ya han decidido que el vacío es el talento, no la tecnología”, concluye O'Brien.

Por supuesto, el talento y la tecnología son importantes. Los consignadores que trabajan con los 3PL tienen la suerte de enfrentarse a una amplia gama de opciones de este tipo, lo que les permite encontrar el equilibrio entre tecnología y servicio que mejor se adapte a sus necesidades. ■