

*JUSTO CUANDO UN
TRANSPORTISTA NECESITA
MÁS AYUDA, APARECE UN
SOCIO CON SUPERPODERES...*

SUPERHÉROES

3PL

POR MERRILL DOUGLAS



AL RESCATE

EL RELOJ ESTÁ CORRIENDO, LOS TELÉFONOS ESTÁN SONANDO, LOS CAMIONES ESTÁN PARADOS Y LOS CLIENTES ESTÁN HACIENDO SONAR LA ALARMA.

Así que ¿a quién llama? ¿Al tipo con traje de araña? ¿Al hombre musculoso con un traje de Spandex y visión de rayos X? ¿A la chica mutante con un puñado de rayos?

Sin importar si se trata de un rescate rápido o de una solución a gran escala para un reto de negocios actual, a veces el héroe que usted necesita es un proveedor de logística externo (3PL). Inteligente, eficiente, bien equipado y dotado con un poder de negociación, un buen 3PL resultará más rápido que un avión de carga con exceso de velocidad, más poderoso que un tren de contenedores de doble estiba y podrá saltar grúas post-Panamax de un solo salto. Al menos eso parece cuando la eficiencia aumenta y los clientes sonrían.

¿Cómo acude un 3PL al rescate? Echemos un vistazo.

VISION DE RAYOS X Y EXPERIENCIA

UNA AUDITORÍA DEL GOBIERNO NUNCA ES UNA BUENA NOTICIA.



in embargo, en 2008 una auditoría de la Oficina de Aduanas y de Protección Fronteriza de Estados Unidos (CBP, por sus siglas en inglés) desencadenó una serie de sucesos que produjeron un final muy feliz para Ames True Temper, después de que un 3PL llegó a su rescate.

Con sede en Camp Hill, Pensilvania, Ames True Temper vende herramientas de jardinería sin motor, herramientas para nieve y otros productos para exteriores bajo nombres de marca como Ames, True Temper, Dynamic Design y Razor-Back. La CBP realizó una auditoría a la compañía para ver si la clasificación y valoración de los productos que importaba al país eran correctas.

Cuando la CBP encontró que algunos elementos necesitaban corregirse, Ames True Temper pidió a su agente aduanal que planificara una respuesta.

"La CBP quería asegurarse de que tuviéramos un sistema que no sólo corrigiera los problemas que surgieran, sino también previniera problemas futuros", comenta Craig Womeldorf, vicepresidente de logística de Ames True Temper.

Por desgracia, a los funcionarios de Ames True Temper no les gustó la solución que les propuso su agente. El problema radicaba en que el plan del agente consistía en asignar un intermediario que manejara la información aduanera de Ames True Temper.

Un importador debe tener pleno conocimiento de su información de importación y ser el único responsable del cumplimiento de las normas de la CBP. "No queríamos un filtro entre nosotros y nuestra información", expone Womeldorf.

Así que Ames True Temper acudió al proveedor de logística externo TBB Global Logistics para pedir una segunda opinión. "Le sugerí que realizáramos una auditoría para verificar la clasificación", recuerda Ann Bruno, directora de comercio internacional de TBB Global Logistics en New Freedom, Pensilvania.



Industrial Real Estate Fund



Vesta is a Real Estate Holding & Development Company, specialized in leasing industrial facilities and distribution centers in Mexico.

- Site Selection
- Design & Engineering
- Spec Buildings for Lease
- Build-to-Suit Projects
- Sale & Lease Back
- Acquisitions
- Asset Management

Mexico City

Tel.: +52 (55) 5950 0070
Fax: +52 (55) 5251 1923
contact@vesta.com.mx

Toluca

Guillermo Briones
Telfax: +52 (722) 249 7283 / 84
gbriones@vesta.com.mx

Querétaro

Francisco Estrada
Tel.: +52 (442) 240 9273 / 9274
Fax: +52 (442) 240 9275
festrada@vesta.com.mx

Tijuana

Elias Laniado
Tel.: +52 (644) 972 9473 / 9594
Fax: +52 (644) 686 2399
elaniado@vesta.com.mx

Ciudad Juarez

Juan Carlos Talavera
+52 (656) 378-0330
jctalavera@vesta.com.mx

YOUR INDUSTRIAL REAL ESTATE PARTNER IN MEXICO

TBB envió la base de datos arancelaria de Ames True Temper a una empresa asociada que comprobó cada clasificación e hizo las correcciones necesarias. También celebró un seminario sobre el cumplimiento de las normas aduaneras para el personal de Ames True Temper, con el propósito de asegurarse que entendieran sus obligaciones completamente.

Además, TBB trabajó con Ames True Temper para mejorar su proceso de cumplimiento normativo.

"TBB ayudó a verificar y documentar nuestros sistemas, luego los implementó, probó y auditó para asegurarse de que teníamos los informes que necesitábamos", dice Womeldorf. Esta disposición no requirió que TBB sirviera como un "filtro" entre Ames True Temper y su información.

Gracias a la ayuda proporcionada por TBB, Ames True Temper cumplió con los requisitos post auditoría de CBP y sentó las bases para el cumplimiento sin complicaciones en el futuro.

En primer lugar, el cumplimiento normativo preciso ofrece grandes ventajas. "Los transportistas pueden evitar las multas y la pérdida de tiempo que son objeto de una auditoría", agrega Womeldorf. "Ahora nos aseguramos de pagar los impuestos correctos y entender todos los elementos del costo de los productos, de esta manera podemos proporcionar datos precisos a las personas que fijan los precios de nuestros productos."

Los funcionarios de Ames True Temper quedaron tan impresionados con el trabajo de TBB que nombraron al 3PL su agente aduanal. TBB también presentó una propuesta para administrar algunos de los negocios de logística de entrada de Ames True Temper.

"Llevamos a cabo un análisis de las tarifas y esbozamos los servicios que podríamos ofrecer además de la gestión de mercancías", añade Bruno.

Ames True Temper otorgó a TBB parte de su negocio marítimo en 2009, aumentando gradualmente esa parte. Hoy en día, TBB administra

Una llamada de auxilio a un 3PL ayudó a Ames True Temper a obtener eficiencias en la cadena de abastecimiento y ahorros.



todo el transporte marítimo entrante, incluyendo el transporte terrestre desde el puerto.

Gracias a su experiencia e iniciativa, TBB ha ayudado a Ames True Temper a simplificar sus procesos de negocio. El 3PL monitorea continuamente a las compañías de transportes para enterarse de cambios en las rutas y encontrar mejores opciones al reasignar rutas. "TBB nos está ayudando a controlar los recargos por combustible y a resolver otros cargos indebidos", señala Womeldorf.

TBB además proporciona información precisa y automatizada de la carga entrante. "TBB trabaja con nuestras oficinas de recepción para saber con anticipación cuándo llegan los contenedores", advierte.

Asimismo, TBB ahora administra las importaciones de una compañía que Ames True Temper compró recientemente en Australia. Ese trabajo incluye asegurarse de que la compañía cumpla con todas las normas aduaneras australianas y reciba cualquier devolución aplicable según los acuerdos de libre comercio existentes. "TBB también está haciendo una cotización de nuestras importaciones de Canadá", añade Womeldorf.

EL PODER DE LA CREATIVIDAD

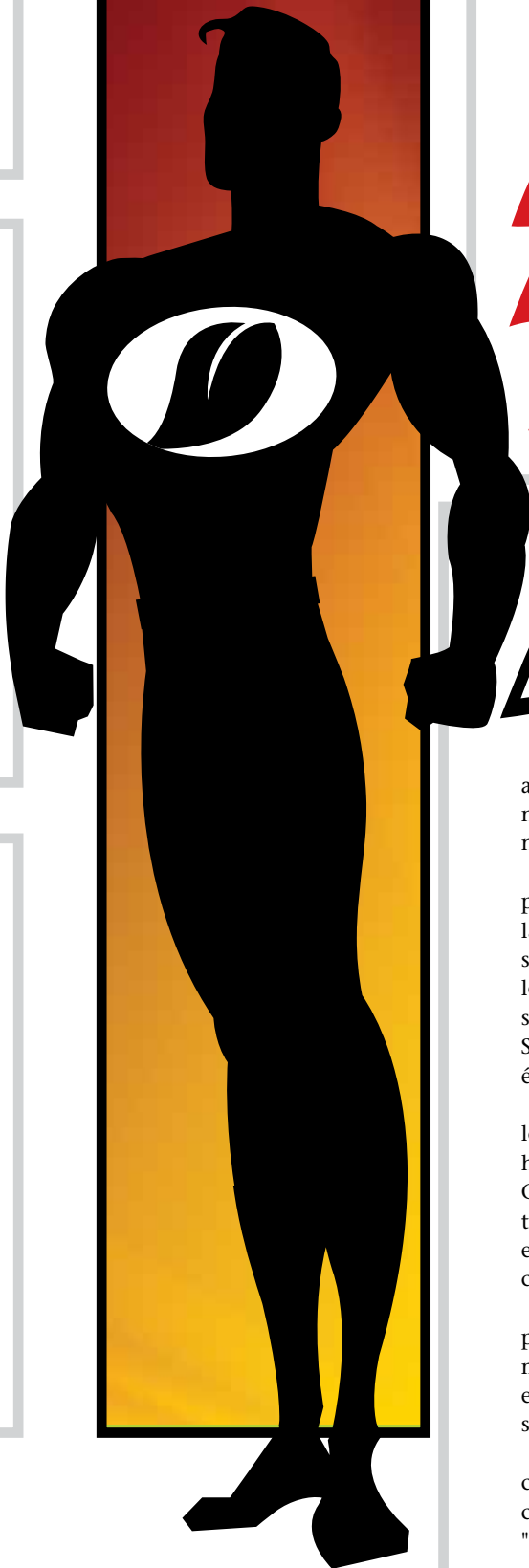
El 3PL está trabajando con Ames True Temper en varios proyectos de estrategia de la cadena de abastecimiento, incluyendo la optimización de empaque y la comparación de las cadenas de abastecimiento. "TBB participará en un programa con uno de nuestros clientes para ver cómo podemos agregar valor por medio de iniciativas creativas de la cadena de abastecimiento", comenta Womeldorf.

De acuerdo con Bruno y Womeldorf, el super poder que TBB aplica a su relación con Ames True Temper es un don para comprender todas las facetas del negocio, una especie de visión de rayos X.

"Adoptamos un enfoque detallado para asociarnos con Ames True Temper: conocimos todo lo que hay que saber acerca de su cadena de abastecimiento y colaboramos en una estrategia de la cadena de abastecimiento global para favorecer sus metas corporativas", concluye Bruno.

"El liderazgo de TBB está plenamente comprometido con esta sociedad", concluye Womeldorf. "Confío en ellos para hacer lo correcto."

LA GRAN RED DE CD ECOLÓGICOS



Es grandioso entrar en mercados nuevos y ver que sus ingresos se disparan. Pero al igual que Bruce Banner rompe su camisa mientras se transforma en el Increíble Hulk, a un negocio en expansión pronto le queda pequeña la infraestructura de su cadena de abastecimiento.

El crecimiento es lo primero que indujo a Seventh Generation a pedir ayuda. Un 3PL acudió al llamado, primero para proporcionar un nuevo centro de distribución (CD) y luego para diseñar una nueva red logística completa.

Seventh Generation, con sede en Burlington, Vermont, vende productos para el hogar y para cuidado personal con un énfasis en la salud y el medio ambiente. Antes de 2007, más de la mitad de sus ventas se hacían a través de los canales de productos naturales. Los minoristas, distribuidores y consumidores a los que daba servicio se concentraban en el noreste de Estados Unidos, y entre San Francisco y Los Ángeles. "Esos eran los mercados 'verdes' de su época", comenta Chip Nolan, director de logística de la empresa.

Seventh Generation administraba el transporte de entrada de los fabricantes por contrato, principalmente en América del Norte, hacia los centros de distribución en Buffalo, Nueva York, y Fresno, California. Un 3PL diferente, que trabajaba bajo su propio contrato de almacenamiento y transporte, operaba cada instalación. En el pasado, era lógico que Seventh Generation distribuyera la mercancía a sus principales mercados de esos lugares.

Luego, en 2007, el negocio de Seventh Generation creció repentinamente. "Empezamos a servir a canales minoristas y supermercados", explica Nolan. Las ventas directas en línea también se estaban expandiendo. Gran parte del crecimiento ocurrió en el sureste, pero el servicio en esa región no era eficiente.

"Estábamos reabasteciendo pedidos semanales de cargas parciales en el canal de supermercados de Buffalo, y perdíamos mucho tiempo en el abastecimiento del transporte", recuerda Nolan. "Los pedidos de los clientes son sensibles al tiempo, y cumplir

sistemáticamente con una hora de entrega, por ejemplo de Buffalo a Florida, era difícil."

Los viajes de esa duración no sólo crean demasiadas oportunidades para retrasos, daños a la mercancía y otros percances, sino que también liberan una gran cantidad de carbono hacia la atmósfera.

Al decidir que debían añadir un tercer CD en el sureste para reducir las millas de entrega de carga parcial, los funcionarios de Seventh Generation hicieron una revisión de los proveedores, adjudicando el contrato finalmente a OHL de Brentwood, Tennessee. En el otoño de 2007, Seventh Generation inició la transferencia de parte de su inventario y algunas operaciones de abastecimiento de pedidos a la instalación del 3PL en Forest Park, Georgia, cerca de Atlanta.

Esa instalación produjo tanto valor que los funcionarios de Seventh Generation decidieron pedir al 3PL más ayuda. La empresa deseaba en particular mejorar su tasa de abastecimiento y la entrega a tiempo a los clientes.

"Como una marca más pequeña que trataba de introducirse en la empresa, nos pareció que entregar según las expectativas del cliente en todo momento y abastecer de manera constante sus pedidos al 100 por ciento, nos daría una ventaja significativa", explica Nolan.

Seventh Generation pidió a OHL que planificara una red de distribución de base regional, con el número correcto de CD en los lugares adecuados para proporcionar el mejor servicio al menor costo posible y con el menor impacto ambiental.

OHL examinó el equivalente a un año de datos de transporte saliente de los tres CD existentes, y luego añadió a todos los proveedores de Seventh Generation de Estados Unidos, explica Paul Cooper, direc-

tor de desarrollo de negocios de OHL. Por último, modeló escenarios que incluían cuatro, cinco y seis centros de distribución, teniendo en cuenta en cada escenario los lugares óptimos para los sitios y los lugares donde OHL tenía terrenos y edificios existentes.

Con base en los resultados de OHL, Seventh Generation emitió solicitudes de propuestas. Al final, eligió a OHL



Un 3PL ayudó a Seventh Generation a limpiar su red logística.

para que manejara toda su distribución por medio de cinco instalaciones, la de Atlanta, además de los CD en Dayton, Nueva Jersey; Romeoville, Illinois; Carson, California, y Kent, en Washington.

En el verano de 2009, Seventh Generation inició la transición para cerrar las instalaciones de Buffalo y Fresno y operar completamente en los CD de OHL. Desde luego, no se presentaron problemas durante la transición: OHL y Seventh Generation pusieron cada instalación en operación a tiempo y dentro del presupuesto.

La medida dio frutos. La nueva red ha reducido las millas de salida recorridas en un 48 por ciento. Seventh Generation ahora entrega 97.7 por ciento de sus pedidos dentro de dos días, en comparación con el 90 por ciento, y 86 por ciento en un día, frente al 51 por ciento. "Redujimos nuestras millas por entrega de 500 a 278", señala Nolan.

Las emisiones de carbono por tonelada métrica enviadas son 35 por ciento más bajas. "Y pudimos reducir el tiempo desde que se toma el pedido hasta que se entrega a los clientes de 10 días hábiles a cinco días. Y todo esto manteniendo una tasa de abastecimiento de 99.3 por ciento", asegura.

Seventh Generation continuó con su éxito inicial el otoño pasado al ceder a OHL la responsabilidad de mover la carga desde los fabricantes hasta los centros de distribución.

A medida que el 3PL se hizo cargo del transporte de entrada, los ingenieros de OHL realizaron un análisis para determinar la ubicación más eficiente para los empacadores por contrato y fabricantes de Seventh Generation. En virtud de ese acuerdo, Seventh Generation ha presenciado una reducción en los costos del transporte de entrada de 10 por ciento.

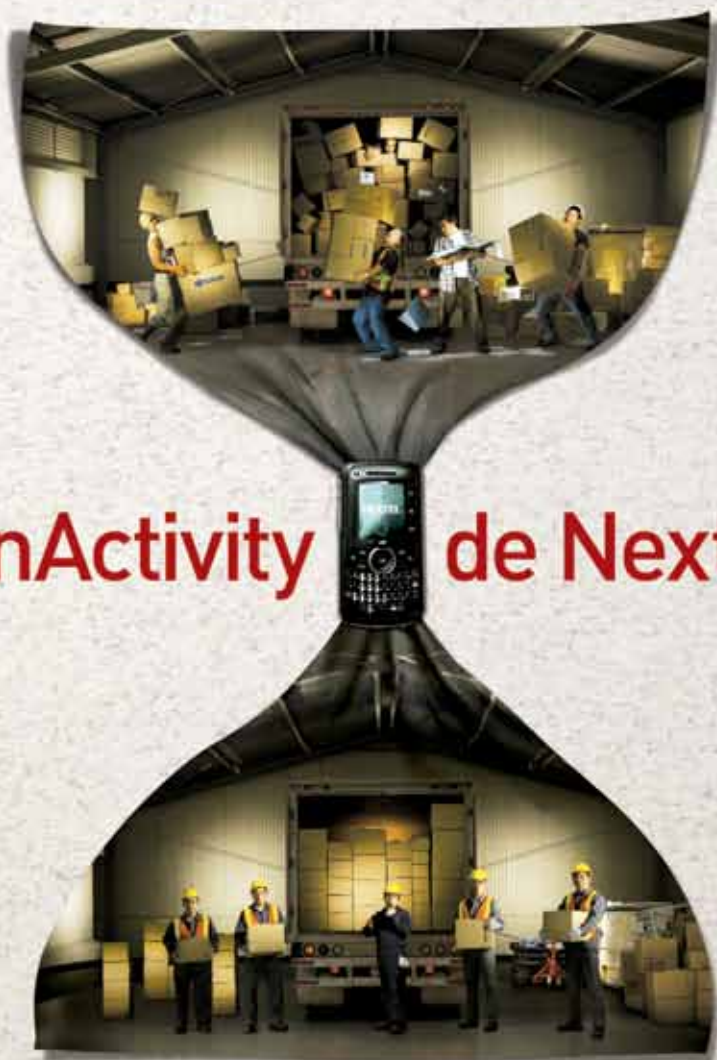
Junto con la mejora del servicio, las ganancias en la eficiencia y la reducción del impacto ambiental de la empresa, la relación con OHL ha producido beneficios adicionales para Seventh Generation. Mediante la integración con el sistema de administración de almacenes y el sistema de administración de transporte del 3PL, Seventh Generation ha ganado visibilidad en sus envíos.

"También hemos implementado un proceso de conteo de ciclos mensuales con OHL para evitar hacer un inventario físico a fin de año", advierte Nolan.

Además, OHL ha implementado un sistema de seguimiento de lotes en todas las unidades de almacenamiento de existencias. "Sabemos a qué cliente va dirigido cada líquido y cada pañal, qué queda en nuestro almacén y qué hay en el camino", observa Nolan.

El respeto mutuo y un deseo de colaborar hacen que la sociedad superpoderosa entre Seventh Generation y OHL sea especialmente sólida.

La productividad de tus empleados de campo será otra.



nActivity de Nextel

nActivity de Nextel, es la aplicación *ready to use* que:

- Te da información del avance de actividades de tu personal de campo
- Comprobación de actividades con evidencia fotográfica
- Control de tu personal a través de Geocercas

Además disfruta de todo el poder del Radio Ilimitado nacional e internacional.

El poder de hacer cada vez es más grande. Consulta términos y condiciones en:
nextel.com.mx/nsolutions

NEXTEL
EL PODER DE HACER.

Nextel no asume responsabilidad alguna por el mal uso de los servicios nActivity, nOrder y nSecurity, de las claves de acceso, manejo de la información, aplicación Web y/o aplicación Móvil. La transmisión de datos y localización del equipo, está sujeta al área de cobertura y a la disponibilidad de nActivity, nOrder y nSecurity en las ciudades y modelos de equipos Nextel de tu interés.



3PL AL RESCATE

SÚPER Y SIN PROBLEMAS

Los problemas se estaban gestando cuando Second Cup, el principal minorista canadiense de especialidades de café, pidió ayuda a un 3PL.



Fundada como un quiosco de centro comercial en 1975, Second Cup cuenta actualmente con más de 340 cafeterías en Canadá y alrededor de 50 en otros países. La mayoría de las ubicaciones internacionales se hallan en el Medio Oriente. Pero la compañía también se está expandiendo en Europa, con franquicias ya establecidas en Turquía, Chipre y Rumania.

Para seguir creciendo, Second Cup debe asegurarse de que los franquiciados en el extranjero reciban todos los productos que necesitan para operar sus cafés: todo, desde café, té y productos alimenticios hasta vasos, servilletas y el equipo del restaurante.

"Parte del gancho comercial para los franquiciados es que contamos un sistema de abastecimiento y logística sin complicaciones", comenta Linda Bilanski, directora de marketing internacional de Second Cup en Mississauga, Ontario.

"Queremos ejecutar una operación de llave en mano, en la que los franquiciados puedan hacer un pedido sin tener que preocuparse por el envío", afirma Ella Khan, gerente de administración y logística de Second Cup.

Pero a medida que la compañía añadió más sitios internacionales en los últimos años, los funcionarios descubrieron que el transitario que manejaba los envíos al extranjero no podía mantenerse a la altura de la mayor carga de responsabilidad. "El transitario era una pequeña empresa, y no contaba con los recursos necesarios", advierte Khan.

Un problema era la calidad del servicio. "No podíamos localizar los productos que se habían enviado incorrectamente", prosigue. Además, el transitario contrataba el espacio de almacén a otras compañías, lo que creaba un proceso separado, y "no estábamos recibiendo las actualizaciones de envío que necesitábamos", agrega Khan.

Second Cup necesitaba un socio que pudiera mejorar el proceso de envío de extremo a extremo, con una mejor visibilidad y control de calidad. "Queríamos un proveedor de servicios con los recursos globales adecuados, pero no tan grande para que nos considerara importantes para su negocio", expone Bilanski.

Mediante un proceso de adquisición llevado a cabo en 2010, Second

Cup eligió al 3PL global Agility para administrar el transporte de productos a sus franquiciados en el extranjero. Aunque Agility tiene oficinas en más de 100 países, Second Cup no se pierde en la confusión, asegura Mike Shum, vicepresidente de desarrollo empresarial, de Agility Canada, en Mississauga.

"Agility Canada reconoce a Second Cup como una cuenta clave nacional", agrega Shum.

Agility empezó a manejar los envíos de Second Cup en agosto de 2010. Hoy en día, los franquiciados hacen pedidos de productos con los proveedores de Second Cup, quienes envían los pedidos al almacén de Agility en el área de Toronto. Agility consolida los pedidos en envíos de contenedores de carga completa, carga parcial o carga aérea y gestiona su transportación a destinos en el extranjero.

Poco tiempo después de que esta relación comenzara, Agility añadió un servicio de control de calidad para asegurarse de que los proveedores enviaran la mercancía y las cantidades correctas. El 3PL ahora también se asegura de que todos los documentos de comercio internacional estén en orden, observa Tiziana Sarracini, gerente nacional de cuentas clave en Agility Canada.

Con el tiempo, Agility añadirá una solución de administración de carga en el origen (OCM, por sus siglas en inglés) para Second Cup. Bajo este acuerdo, Agility mantendrá parte del inventario de artículos no perecederos de Second Cup, por ejemplo los productos de papel, en su propio almacén, lo que permitirá al 3PL surtir los pedidos de productos perecederos con mayor rapidez. Los vendedores seguirán surtiendo los pedidos de productos perecederos, pero los franquiciados no tendrán que preocuparse por quién suministra los productos.

"Se convertirá en una sola tienda", dice Sarracini. "Los franquiciados podrán hacer un pedido y ver el inventario en línea, luego procesarán esos pedidos de manera rápida y sin problemas."

En la actualidad, los franquiciados pueden monitorear el estado de los pedidos entrantes una vez que el producto llegue al almacén de Agility. La solución OCM dará visibilidad a los franquiciados desde el momento en que hagan sus pedidos.

La solución ofrece otro beneficio. "Si se hacen varios pedidos y la cadena de abastecimiento del dueño de la franquicia exige cambios, se pueden hacer diferentes tipos de consolidaciones, al trabajar con todo el pedido y no sólo fragmentos", señala Shum. "OCM ofrece la escalabilidad y el poder para buscar optimizaciones de costos."

Las comunicaciones con Agility son mucho mejores que con el transitario anterior. El programa de control de calidad de Agility ha mejorado significativamente la cadena de abastecimiento. Además, Agility ha ayudado a simplificar el trabajo de presentar los documentos de importación para varios países.

"La documentación es un proceso tedioso, pero Agility nos está ayudando a eliminar errores y hacerlo más eficiente", subraya Bilanski.



Al expandirse hacia los mercados internacionales, el minorista de café Second Cup recibe una inyección de eficiencia de su 3PL global.

Incluso antes de implementar la solución OCM, Second Cup ha logrado algunas mejoras claras mediante su relación con Agility. Una de estas ventajas es la capacidad de monitorear el estado de los envíos a través de las herramientas de seguimiento y localización de Agility.

"Tengo la visibilidad del contenedor real, cuando éste se carga y por cada punto que pasa", aclara Khan. Second Cup también trabaja con Agility para optimizar la manera en que los contenedores se cargan, lo cual genera ahorros que pueden transmitirse a los franquiciados.

A medida que Second Cup sigue creciendo, Agility está preparada para llevar a cabo sus siguientes actos de proeza. ■

NO SE NECESITA UNA CAPA ELEGANTE O UNA MÁSCARA PARA SACAR DE APUROS A UN TRANSPORTISTA EN UN APRIETO. UN 3PL QUE PRESTA ESPECIAL ATENCIÓN A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES, SUGIERE UNA SOLUCIÓN CREATIVA, EJECUTA LA ESTRATEGIA, HACE UN SEGUIMIENTO DE LOS RESULTADOS Y VUELVE CON IDEAS PARA HACER AÚN MÁS MEJORAS, DESTACARÁ COMO UN SÚPER HÉROE ANTE LOS OJOS DE CUALQUIER TRANSPORTISTA.

GRUPO LOGISTICS

UN SUPERHÉROE MEXICANO CON VISIÓN INTERNACIONAL

POR ADRIANA HOLOHLAVSKY

NACIDO EN MÉXICO EN 1988 Y PROPULSADO POR SU VISIÓN HACIA EL MERCADO GLOBAL, GRUPO LOGISTICS SE HA CONVERTIDO EN UN 4PL INTERNACIONAL EXPERTO EN EL MERCADO MEXICANO. Y es que sin pretender ser un superhéroe y esforzándose conscientemente por mantener los pies en tierra, este operador logístico ha logrado desarrollar los superpoderes que logran proyectar a las empresas hacia la competitividad: Visión, Experiencia, Creatividad, Talento, Tecnología e Infraestructura. No sólo músculo y fierros como diría Leopoldo Alcántara, su director general, sino también ese tangible inmensurable e invaluable que es la confiabilidad que sólo el compromiso con la calidad y la eficiencia puede dar.

¿Qué hizo que esta empresa nacida como Agente aduanal no sólo viera en la logística una oportunidad, sino que además lograra entender la diferencia entre ser un eslabón en la cadena de suministro y ser el integrador de la misma a través de soluciones holísticas, consiguiendo con ello trascender y proyectarse hacia un 3PL primero, y un 4PL después? ¿Por qué muchos lo intentan y no logran cortar el cordón umbilical con el nicho que les dio origen? ¿Cuál es el secreto?

Tras una interesante charla con Leopoldo Alcántara, importantes reflexiones nos llevan a encontrar la respuesta a estas interrogantes. He aquí algunas de ellas.

¿CÓMO SER DIFERENTE?

GRUPO LOGISTICS

"E

n 1994, éramos un agente aduanal más, cuestionándose sobre cómo ser diferente y distinguirme entre los 800 que había entonces. Ese año fue el inicio del TLCAN, México era un actor muy importante en los foros internacionales ante la expectativa que despertaba su futuro desempeño frente a la oportunidad que el nuevo tratado le brindaba. Una nueva manera de hacer negocios surgía en México, generando interesantes modelos en los cuales se hablaba de logística, de tercerización, y me gustó. Como agente aduanal, uno ve el mundo a través de una rendija y es fácil creer que uno es lo más importante en la cadena de abastecimiento, pero apenas nos subimos a un banquillo y miramos desde arriba, vemos que somos parte de algo mucho más importante. La competencia no se daría con base en la calidad de los productos, sino con base en la cadena de abastecimiento más eficiente, todo era cuestión de tiempo. Así que en 1995 -tiempo en el que todavía no había en México la convicción de que ese nuevo

modelo de negocios iba a funcionar-, Grupo Logistics nació como tal empezando a pulsar las necesidades, las tendencias y las posibles soluciones. No fue sino hasta principios de los 2000 cuando ante la presión de los corporativos trasnacionales, que exigían más productividad y eficiencia, vino la ola de esta nueva manera de operar, que si bien en un principio fue vista como moda, poco a poco se ha ido convirtiendo en la manera de ser. Sin duda, la diferencia estuvo en la manera de visualizar el futuro.”

Y es que, a decir del Leopoldo Alcántara, basta imaginar el tamaño del mercado cuando el producto del comercio exterior en México es de alrededor de 650 mil millones de dólares anuales, equivalente al 60% del producto interno bruto. Sin embargo, pese a esta enorme oportunidad, sólo los grandes operadores logísticos la ven. Los proveedores de eslabones nacionales, llámense transportistas o agentes aduanales, tan solo miran al mercado regional y de una manera cortoplacista, enfocada en números traducidos a utilidades rápidas. Mirar así es mirar muy corto.

En Grupo Logistics hemos tenido la fortuna de conservar a nuestros clientes principales más de 10 años, nuestro cliente principal tiene 18; tiempo en el que hemos aprendido de ellos, a partir de las pautas que nos marcan.

Agregar a la razón social la palabra “Logistics” sin considerar la responsabilidad que representa parece un problema sencillo, pero no lo es. Y es que la experiencia adquirida en el eslabón de servicio que le vio nacer al aspirante a 3PL, le jala invariablemente hacia sus raíces, impidiéndole evolucionar. Estar consciente de esta tensión resulta fundamental para vencerla. Un proveedor se vuelve 3PL no sólo de nombre, sino también en su filosofía; digamos que la diferencia está en servir al cliente de acuerdo a su necesidad, y no de

acuerdo a la del proveedor.

Sin duda, hay proveedores en los diferentes eslabones de la cadena que son excelentes, pero con información dispersa e inconsistente. El reto de un 3PL es alinearlos bajo el paraguas de un solo sistema, en el cual se pueda dar al cliente la información específica de cada eslabón, pero de manera consistente. Además,

estamos lanzando el tema de inmediatez, donde la información busca al cliente donde quiera que se encuentre. En lo general y superficial, la logística es muy operativa, pero en lo profundo, la logística está orientada a operar eficientemente con menos capital, alineando la operación a la temporada – en el caso de los retails- o dinamizando los inventarios en tiempo real, como sucede en el caso de las empresas de manufactura.

“Por otro lado, si quiero trabajar con las grandes empresas de México, la ética debe ir por delante”, puntualiza Leopoldo Alcántara. “Si no soy ético, no me van a contratar. O te transformas en una compañía institucional y cumples los compromisos que adquieres con tus clientes, o simplemente estás fuera. No es un tema de elección, es un requisito indispensable para entrar a las grandes ligas. Sin duda, el camino de la ética es tortuoso, porque no es el más fácil, pero tiene una recompensa de largo plazo, la cual se traduce en tener a los mejores clientes, aquellos a los que les interesa el nivel de servicio más que la amiguismo; además de que te da la seguridad de permanecer con tu cliente porque hay de por medio una relación profesional. Tras haber realizado una valuación de nuestra marca, es muy satisfactorio saber cómo nuestros intangibles valen más que lo que vale la empresa en sus activos, y eso es producto de ser íntegros, honestos, profesionales. Valemos más por nuestra manera de comportarnos que por los fierros que tenemos. E indudablemente, lo que más pesa en valor dentro de nuestra empresa es el talento con el que contamos. Entenderlo, también nos hace diferentes”.

OPERACIONES DE GRUPO LOGISTICS	
Primer Semestre	
Aduana	2011
Apto. México	3,106
Cd. Juárez	103
Colombia	4,689
L. Cardenas	2,382
Manzanillo	1,760
Mexicali	7,047
Nvo. Laredo	4,218
Tijuana	2,585
Veracruz	301
TOTAL:	26,191

GRUPO LOGISTICS EN NÚMEROS	
Número de oficinas	15
Número de empleados	466
Total de operaciones durante el primer semestre	26,191

LA IMPORTANCIA DE LAS DECISIONES

Si bien la visión juega un papel fundamental en el buen inicio de una compañía tanto como la implementación tecnológica, las decisiones acertadas equilibran la ecuación. Ciertamente, y a decir de su director y fundador, desarrollar sus propios sistemas y mantenerse a la vanguardia en materia de infraestructura ha sido una variable importante en la fórmula de éxito de Grupo Logistics, pero dos decisiones tomadas en 1995 han representado su mejor acierto. Una fue el concepto de enfocarse en 40 clientes, y otra fue el constituirse 3PL desde entonces.

“Estos 40 clientes nos dan el 96% de nuestro negocio, aunque tenemos registrados 200, del 41 en adelante sólo nos representan el 4%. Hemos visto validada esta decisión favorablemente, porque tenemos en promedio 10 empleados para cada cliente, lo cual nos permite estar muy cerca de ellos. Si hubiéramos optado por tener un número mayor de clientes, hubiéramos requerido de más personal y no necesariamente atendidos con el nivel que hoy les brindamos”, señala Alcántara. “Por otro lado, el habernos convertido en 3PL desde entonces nos permitió aprender y evolucionar junto con el mismo modelo de negocio, aun cuando el mercado poco estaba convencido del concepto. Cuando el mercado requirió a un 3PL, nosotros ya estábamos listos para servirle. La experien-

cia de este camino recorrido nos ha permitido evolucionar de proveedor 3PL a integrador 4PL, diseñando ahora el modelo operativo de nuestros clientes e integrando todos los eslabones, especializándonos cada vez más en operaciones internacionales”.

Pero las decisiones siguen en juego. Aun cuando Leopoldo Alcántara considera presuntuoso pretender ser el mejor 4PL en México, sí es su aspiración ser el mejor para sus clientes, para lo cual especializarse parece la mejor decisión en su horizonte ante las extraordinarias perspectivas del mercado.

“Hoy tenemos, por un lado, 1000 agentes aduanales repartiéndose un pastel que ya no crece, como lo hizo en la década de los noventas ante el boom del TLCAN; hoy, el crecimiento es más medido. Por otro lado, tenemos miles de compañías fleteras, por ejemplo, con la única mentalidad de ser fleteros, viendo qué viaje les conviene, y no cómo le conviene al cliente que su mercancía sea transportada. Pero en medio de ambos, hay una cancha inmensa, con muchas alternativas de negocio para el mercado detallista, para las empresas de manufactura, para productos especializados, y sin duda alguna, el tema de ser más eficientes en el capital de trabajo, en los inventarios, en la infraestructura, etc. Las oportunidades del mercado son enormes para los que miren por encima de su eslabón y se transformen”, agregó Alcántara.

LA PERSEVERANCIA POR ENCIMA DE LA INSEGURIDAD

Sin negar que la inseguridad es frustrante, es necesario verla como una oportunidad más que como obstáculo, porque, a decir del director de Grupo Logistics, si uno se especializa en seguridad, crea un nuevo nicho para muchos clientes que manejan mercancías valiosas o marcas importantes donde lo de menos es la pérdida del producto, sino el deterioro de la marca.

“Creemos que hay una oportunidad muy grande en ofrecer a los clientes no sólo el traslado de sus mercancías, sino el tema de llegar seguros a su destino. No lo vemos hoy como un tema crítico a resolver, sino como una oportunidad de negocio”, comenta Leopoldo Alcántara al señalar que la combinación de tecnología y procesos estratégicos son la fórmula para aminorar el impacto del hampa.

“Ciertamente no hemos podido excluirnos del impacto de la inseguridad. El año pasado perdimos tres camiones, pero después de esos tres siniestros no hemos teni-

do ni uno más, porque hemos entrado en un proceso de mejora, adicionando GPS autónomos en cada pallet, incluso en artículos, que aunque no evitan los robos, sí nos permiten localizar casi de manera inmediata cuando un vehículo es desviado de su ruta original. En el último siniestro que tuvimos rescatamos el 95% de la mercancía tres horas después de haber ocurrido. Creemos que tenemos los instrumentos para reducir sustancialmente estos imprevistos.”

Ante un escenario tan convulsionado como el que hoy tiene el mexicano, el desánimo es criptonita pura. Si bien la reconversión del tejido social nos tomará una o dos generaciones, en el camino hay mucho por construir. No se trata de superhéroes, ni tampoco de superfórmulas, pero sí de superpoderes: Visión, Experiencia, Creatividad, Talento, Tecnología e Infraestructura + PERSEVERANCIA. He aquí, en Grupo Logistics, la muestra de la suma de todos ellos, proyectados no hacia el infinito y más allá, pero sí hacia la competitividad global real. ■



A GE Capital Real Estate Company



Generating value with innovative tailor-made customer solutions

Intramerica Real Estate Group, a wholly-owned subsidiary of GE Capital Real Estate, provides strategic locations and excellent working environments in Mexico for more than 200 tenants, ranging from Fortune 500 corporations to smaller global and regional firms.

With 16 million square feet of prime industrial property under management in 19 central locations, Intramerica Real Estate Group is one of the region's foremost real estate owners and managers.

Our locations

North West: Tijuana, La Paz, Mexicali, Nogales, Los Mochis, Chihuahua, Ciudad Juarez, Ascencion, Durango

North East: Nuevo Laredo, Reynosa, Matamoros, Monterrey, Saltillo

Central Mexico: Queretaro, Mexico City, Puebla, Guadalajara, Villahermosa



GE imagination at work

Intramerica Real Estate Group
Calzada del Valle # 205
Colonia del Valle, San Pedro Garza García
Nuevo León, México 66220

www.intramerica.com.mx

011 52 (81) 8153 6430