

# Indicadores de transporte: Mejores decisiones, menos gastos

ALFONSO MERCADO, SINTEC

## Síguenos:

 @Perspectiva Sintec

 @Sintec\_

 @PerspectivaSintec

La Cadena de Suministro relaciona a las empresas que la componen, desde el inicio (materias primas no procesadas) hasta llegar al consumidor final por lo que la toma de decisiones es vital para el éxito de cualquiera de ellas.

En el caso de las empresas de logística, las operaciones de transporte pueden estar funcionando correctamente (aparentemente) pero la realidad es que: **si no la está midiendo, entonces no puede estar seguro de ello.**

El transporte se compone de: **operación, equipos y sistemas y gente.** Entender y monitorear el desempeño de cada elemento resulta un reto importante para la complejidad de la Cadena de Suministro. Un primer paso es la recolección de datos de los aspectos más importantes del proceso y su procesamiento en indicadores de desempeño específicos. Debemos tomar en cuenta que los indicadores deben ser relevantes para su operación, además de específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos.

En relación al transporte hay que enfocarse en los componentes claves de la operación: Costo, Operación, Servicio, Cumplimiento y Mantenimiento.

## ¿CÓMO MEDIR EL DESEMPEÑO DE TRANSPORTE EN SU ORGANIZACIÓN?

### 1. Seleccionar indicadores

Antes de decidir qué indicadores utilizar primero es necesario decidir qué es lo que se quiere saber de la operación.

### 2. Definir y revisar las metas

El punto más importante es alinear las metas estratégicas a la organización.

### 3. Recolección de datos

Una vez identificadas las fuentes de información, tales como: manuales, recolección automática y sistemas específicos, se integran a los sistemas existentes para la gestión.

### 4. Revisión y Evaluación

Se deben estipular las frecuencias así como las comparaciones basadas en un *benchmark* interno y externo.

### 5. Publicación y retroalimentación

La forma de mostrar la información del desempeño puede hacer una gran diferencia para el éxito su gestión. Normalmente deben ser gráficos e incluir la medición de la situación actual contra el objetivo previamente definido.

### 6. Identificar la estrategia para mejorar el desempeño

Una vez identificado el indicador con menor desempeño se definen estrategias de mejora, tales como: capacitar, compartir mejores prácticas, buscar razones del bajo desempeño, etc.

### 7. Ejecutar las acciones para implementar la estrategia

Una vez identificada la estrategia se definen las actividades encaminadas a mejorar el desempeño, para ello es necesario asignar fechas y responsable para dar seguimiento y monitorear resultados.



OPERACIÓN, EQUIPOS/SISTEMAS Y GENTE

## 1. MEJORANDO EL DESEMPEÑO DE LA OPERACIÓN

### Eficiencia de la operación

**Ruteo:** La utilización de software para la planeación y optimización de las rutas permite reducir los tiempos de viaje y kilometraje, planear la ruta más efectiva, maximizar la eficiencia de las entregas y reducir el número de viajes y vehículos requeridos.

**Utilización de vehículos:** Esta recomendación es una forma directa de reducir costos al hacer más eficiente el uso de los vehículos y la utilización de los operadores. Una forma de hacerlo es por medio de la utilización de los equipos que viajan de regreso con cargas de terceros o propias.

**Operaciones de almacén:** La operación de los almacenes afecta directamente la operación del transporte y de la flota, la medición del desempeño de acuerdo a los niveles de servicio internos permite que la distribución y el proceso de transporte no se vean afectados.

**Comunicación interna:** El procesamiento de las órdenes y el área de ventas pueden tener un gran impacto en la eficiencia de la operación de transporte. En este caso, los indicadores de desempeño imparciales entre ambas áreas permiten reducir errores como: repetir entregas o reducir entregas tardías por procesamiento fuera de los tiempos acordados; así como la reducción del número de órdenes expeditadas por falta de claridad de los requerimientos de entrega.

Para el manejo de órdenes, el sistema PRM (**Partner Relationship Management**) puede interactuar directamente con el sistema de inventarios del cliente (distribuidor) en donde, bajo criterios y políticas predefinidas, es posible colocar pedidos de manera automática o manual, soportando estrategias de inventarios a lo largo de la cadena.

**Capacitación de los operadores:** Modificar la forma de manejar en cuanto a estilo y técnica puede ser la actividad que tenga mayor impacto en relación al ahorro de combustible. Este tipo de capacitación incluye temas como: planeación de la ruta, posición de la carga y altura, condiciones climáticas, llantas, frenado, etc.

Existen casos donde se han alcanzado reducciones del consumo de combustible del 13%, cuatro semanas posteriores a la capacitación.

**Recolección de datos y economizadores del combustible:** Estos indicadores y sistemas permiten recolectar información en el equipo o desde lugares donde se carga combustible, pueden ser mediciones manuales cada vez que se surte de combustible al equipo, así como mediciones digitales con el uso de tarjetas o chips.

## 2. EQUIPOS Y SISTEMAS

Todas las operaciones de transporte se basan en el desempeño de una gran variedad de equipos, es importante entender cómo cada pieza del equipo es usada en la operación y si el equipo es el adecuado para la operación.

**Innovación de flota:** Comparar el desempeño por medio de indicadores estándar de los diversos tipos de vehículos soporta la base para mejorar las compras futuras; factores tales como: máximo peso permitido, tamaño, motor, torque y diseño, son solo algunos de los factores que se deben revisar. Parte de este concepto es ser innovador por medio de la utilización de nuevos tipos de equipos como los de doble piso (muy utilizado en Argentina) o los tráileres desmontables.

**Condición de la flota:** Este factor afecta tanto la efectividad de la operación como el consumo de combustible, se debe evaluar cuando es el momento de renovar parte de la flota de tal manera que la antigüedad promedio de los equipos permita una operación más eficiente.

**Estilo Aerodinámico:** Algunos accesorios ayudan a la reducción del consumo de combustible. Es necesario evaluar el costo versus el ahorro. Una opción es utilizando dos equipos iguales, agregando los accesorios solo a uno, comparándolos por medio de los mismos indicadores y esperar los resultados.

**Llantas:** La reducción de la resistencia de los neumáticos puede tener un impacto hasta del 5% del consumo de combustible.

## 3. DESARROLLO DE GENTE

Sus empleados son su activo principal y juegan un rol vital en los servicios de distribución y transporte. Invertir en capacitación y desarrollo ayuda a la adopción de cambios tecnológicos y la retención de personal, este último punto ha es un problema relevante en la industria del transporte.

### Capacitación de personal operativo

- Capacidades técnicas: conducción, computación, mantenimiento, etc.
- Capacidades personales: servicio al cliente, trabajo en equipo, etc.
- Conocimiento: del vehículo, de los materiales peligrosos, de la legislación, etc.

### Administración y Dirección

Para el personal de administración y dirección también es necesario el conocimiento y capacidades técnicas y personales, sin embargo varían con respecto a los definidos para los operadores.

- Capacidades técnicas: Computación, finanzas y administración del desempeño.
- Capacidades personales: Trabajo en equipo, servicio al cliente, comercial.
- Conocimiento: Políticas de transporte, prioridades del cliente, legislación.

## CONCLUSIONES

Medir el desempeño puede tomar su tiempo, pero lo vale si mejora su desempeño operativo y eficiencia. El punto inicial de cualquier sistema de medición del desempeño es el entendimiento de las fortalezas y debilidades de la operación.

Los reportes semanales o mensuales y las presentaciones gráficas de los resultados del desempeño apoyan a resaltar las áreas de oportunidad de la operación.

Entender y monitorear el desempeño de la organización es un proceso retador y la medición del desempeño es fundamental antes de definir reglas para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos.

Alfonso Mercado, Sintec  
alfonso.mercado@sintec.com

**CIUDAD DE MÉXICO**  
**MONTERREY**  
**BOGOTÁ**  
**SAO PAULO**

---

[www.sintec.com](http://www.sintec.com)  
[informes@sintec.com](mailto:informes@sintec.com)