

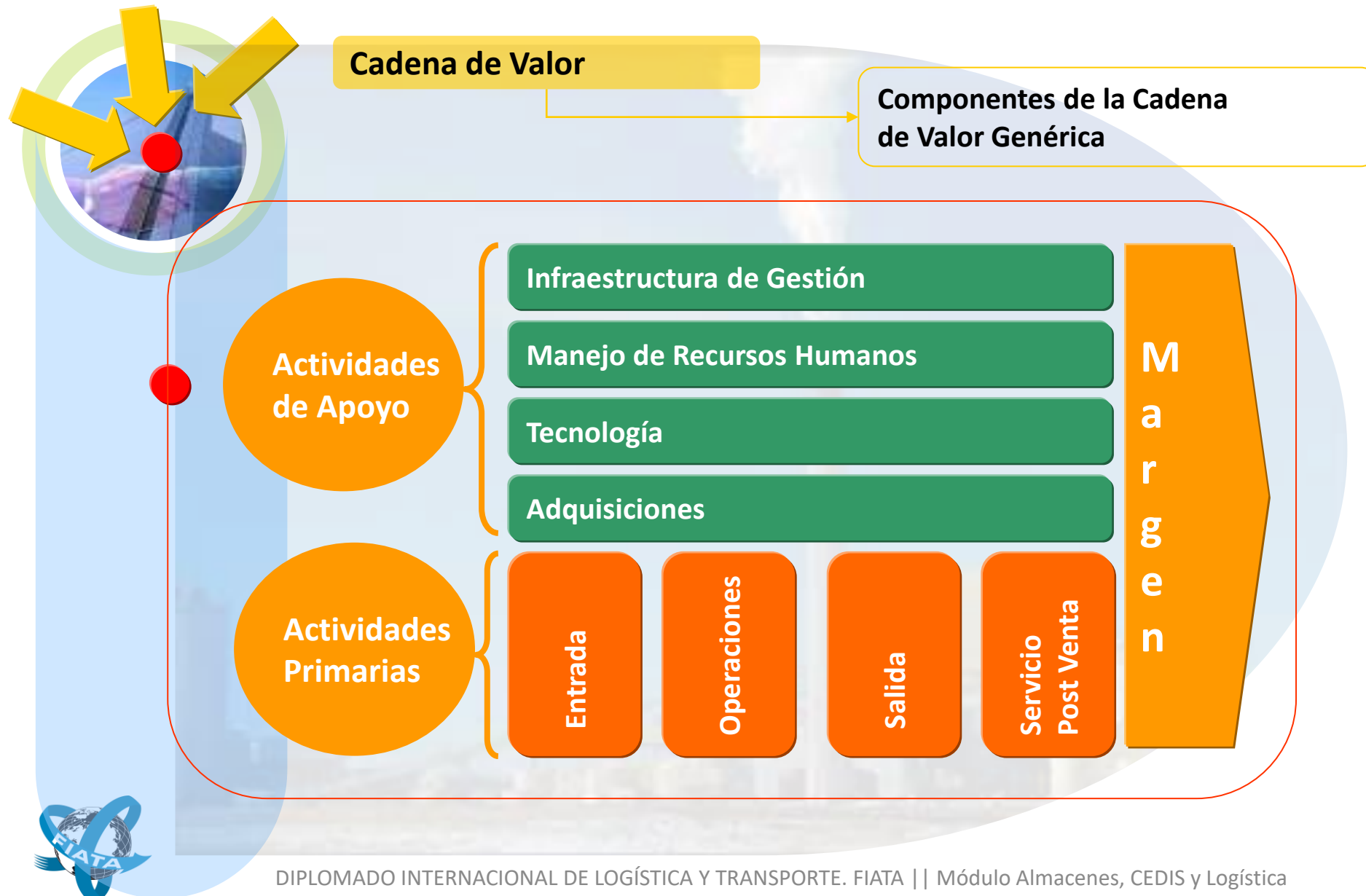
INDICADORES EN LA CADENA DE VALOR



INDICADORES EN LA CADENA DE VALOR



INDICADORES EN LA CADENA DE VALOR



INDICADORES EN LA CADENA DE VALOR



Clasificación de los Indicadores Claves

Estratégicos

- Tiempo total del flujo del dinero ♦
- Tasa de retorno de la inversión ♦
- Flexibilidad de atención a necesidades particulares de clientes
- Tiempo del ciclo de entrega ♦
- Tiempo total del ciclo ♦
- Nivel de relación estratégica cliente-proveedor
- Tiempo de respuesta al cliente

Tácticos

- Grado de la cooperación para mejorar la calidad
- Costo total de transporte ♦
- Confiabilidad del pronóstico de demanda
- Tiempo del ciclo de desarrollo del producto o servicio

Operativos

- Costo de manufactura ♦
- Utilización de capacidad instalada ♦
- Costo por información ♦
- Costo por inventario ♦

Indicadores en las fases de la cadena de suministro

Distribución

- Ciclo de tiempo para desarrollo del producto
- Método de recepción del pedido
- Tiempo total del ciclo de entrega
- Seguimiento de la trayectoria del pedido
- Ciclo de flujo del dinero

Produccion

- Nivel de intercambio de información cliente-proveedor
- Iniciativas de ahorro de costos del cliente y el proveedor
- Extensión de la cooperación mutua para la mejora
- Grado de compromiso del proveedor
- Grado de asistencia mutua para la solución de problemas

Aprovisionamiento

- Diversidad de productos y servicios
- Grado de utilización de la capacidad instalada
- Eficiencia de las técnicas de programación
- Costos de manufactura
- Nivel de inventarios

Planeacion

- Tiempo del ciclo del proceso de entrega
- Entrega a tiempo
- Número de entregas perfectas
- Flexibilidad para entregas al cliente
- Costo total de distribución

Nivel de Servicio

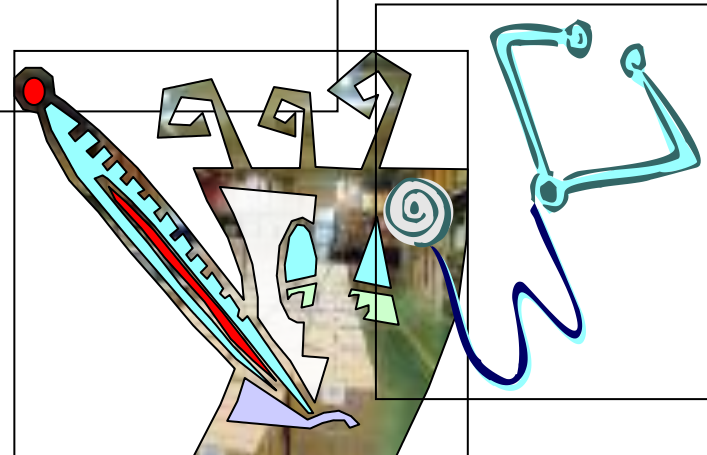
- Flexibilidad
- Tiempo de respuesta a requerimientos de información
- Nivel de servicio comparado con la competencia
- Percepción del servicio por parte del cliente

Indicadores de Gestión

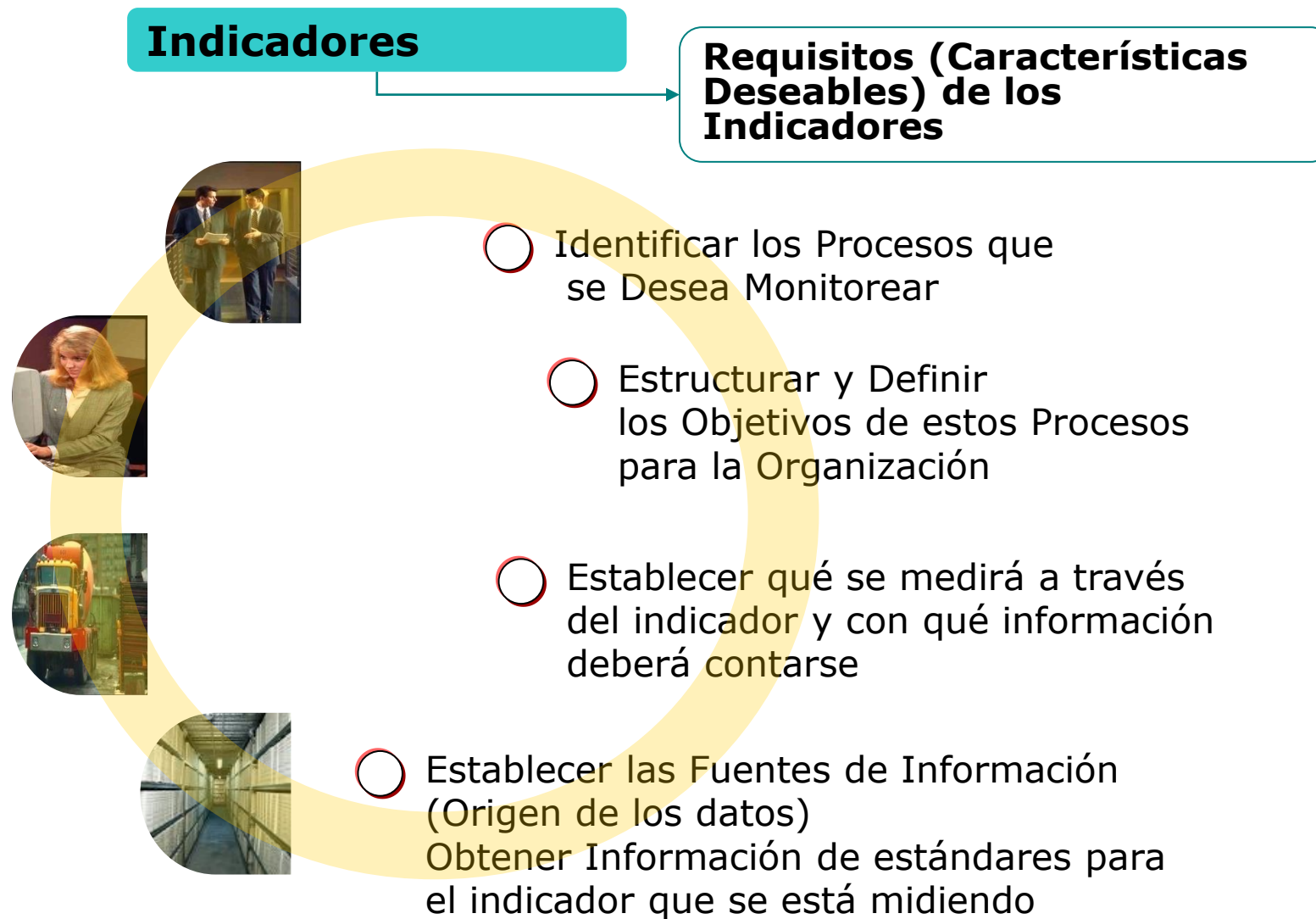
Indicadores

Definición

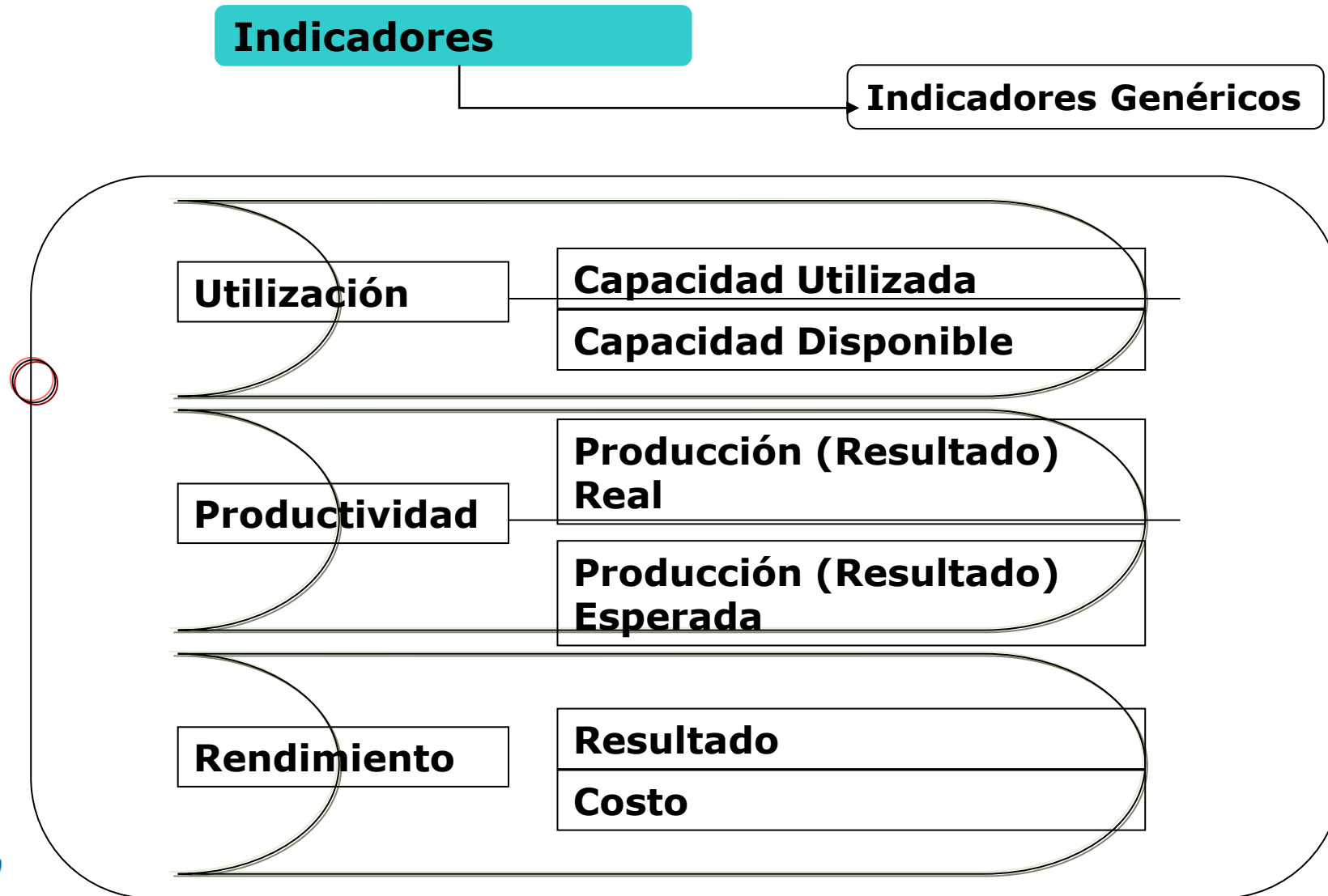
Relaciones entre variables (datos numéricos) que hacen posible evaluar el desempeño y los resultados de componentes de gestión claves para la organización



Indicadores en la cadena de valor logística



Indicadores en la cadena de valor logística



Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores

Indicadores Claves de Desempeño
(Key Performance Indicators o KPI)
en Logística

Servicio al Cliente Despachos/Adquisiciones

Pedidos Entregados a Tiempo

$$\frac{\text{N° de Pedidos Entregados en la Fecha durante el Período}}{\text{Número Total de Pedidos Entregados durante el Período}} \times 100$$

X 100

Pedidos Entregados Completos

$$\frac{\text{N° de Pedidos Entregados Completos durante el Período}}{\text{Número Total de Pedidos Entregados durante el Período}} \times 100$$

X 100

% Pedidos

$$\frac{\text{N° de Unidades de Productos Entregadas Completos durante el Período}}{\text{Número Total de Pedidos Entregados durante el Período}} \times 100$$

X 100

% Unidades

Ciclo de la Orden de Compra

Promedio (t) de Atención de los Pedidos* Entregados en el Período

Horas

•Atención de los Pedidos= Fecha de la Entrega-Fecha de la Orden de Compra

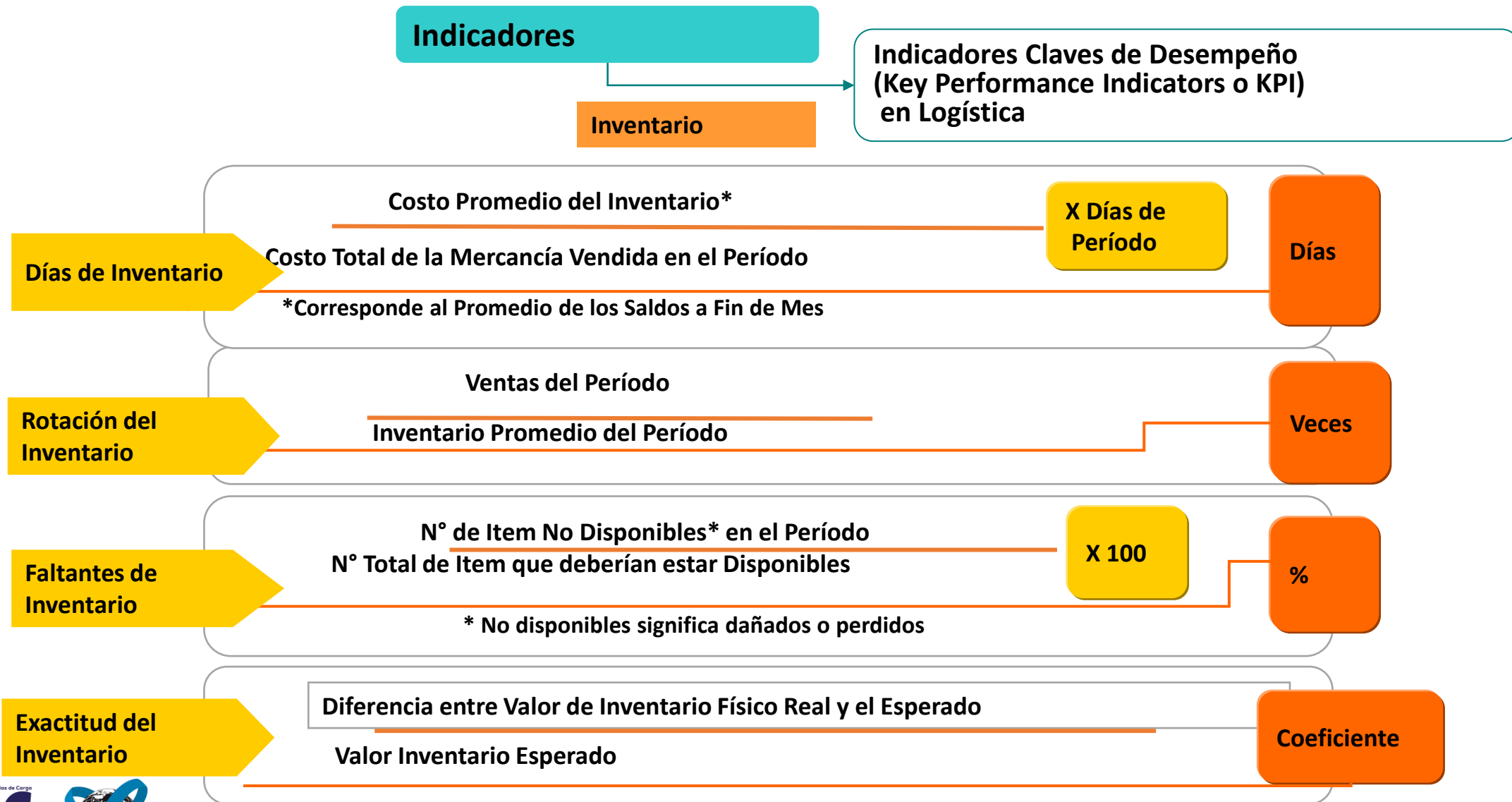
Pedidos Entregados a Tiempo

$$\frac{\text{N° de Facturas Generadas sin Problemas (errores) durante el Período}}{\text{N° Total de facturas Generadas durante el Período}} \times 100$$

X 100

%

Indicadores en la cadena de valor logística



Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores

Almacenamiento

Indicadores Claves de Desempeño
(Key Performance Indicators o KPI)
en Logística

Costo de Almacenamiento

Costo de Almacenamiento

N° de Unidades Almacenadas

\$ Por
Unidad

Costo de Bodega

Costo de la Bodega
Area de Almacenamiento

\$ Por
m2

Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores

Indicadores Claves de Desempeño
(Key Performance Indicators o KPI)
en Logística

Distribución y Transporte

Costos de Distribución

Costo de Distribución por Período

Ventas Netas por Período

X 100

%

Costo de Distribución por Período

Nº de Unidades Vendidas en el Período

\$ Por
Unidad

Capacidad Ocupada
de Camiones

$$\frac{\text{Capacidad Efectiva Ocupada}}{\text{Capacidad Real del Camión}}$$

Coeficiente

Comparativo Transporte
Propio con Mercado
de Camiones

$$\frac{\text{Costo Transporte Propio por Unidad}}{\text{Costo Contratar Transporte por Unidad}}$$

Coeficiente

Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores

Requisitos (Características Deseables) de los Indicadores

- ☐ **Accesibles** → Fáciles de Identificar y Recopilar
- ☐ **Concerniente** → Que Refleje lo que Deseamos Medir
- ☐ **Representativos** → Que Informen con Fidelidad de las Condiciones de los Datos que se Recogen
- ☐ **Objetivos** → No Ambiguos en su Interpretación
- ☐ **Precisos** → Para la Acción que se Quiere Estimar
- ☐ **Selectivos** → Parámetros Exclusivos de lo que se Mide
- ☐ **Sensibles** →



Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores de Abastecimiento

1- ABASTECIMIENTO			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Calidad de los Pedidos Generados	Número y porcentaje de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional.	$\frac{\text{Productos Generados sin Problemas} \times 100}{\text{Total de pedidos generados}}$	Cortes de los problemas inherentes a la generación errática de pedidos, como: costo del lanzamiento de pedidos rectificadores, esfuerzo del personal de compras para identificar y resolver problemas, incremento del costo de mantenimiento de inventarios y pérdida de ventas, entre otros.
Entregas perfectamente recibidas	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor	$\frac{\text{Pedidos Rechazados} \times 100}{\text{Total de Órdenes de Compra Recibidas}}$	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, como: costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, etc.
Nivel de cumplimiento de Proveedores	Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de producto terminado	$\frac{\text{Pedidos Recibidos Fuera de Tiempo} \times 100}{\text{Total Pedidos Recibidos}}$	Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercancía en la bodega de almacenamiento, así como su disponibilidad para despachar a los clientes

Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores de Inventario

2. INVENTARIOS			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Índice de Rotación de Mercancías	Proporción entre las ventas y las existencias promedio. Indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas.	$\frac{\text{Ventas Acumuladas} \times 100}{\text{Inventario Promedio}}$	Las políticas de inventario, en general, deben mantener un elevado índice de rotación, por eso, se requiere diseñar políticas de entregas muy frecuentes, con tamaños muy pequeños. Para poder trabajar con este principio es fundamental mantener una excelente comunicación entre cliente y proveedor.
Índice de duración de Mercancías	Proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último período. Indica cuantas veces dura el inventario que se tiene.	$\frac{\text{Inventario Final} \times 30 \text{ días}}{\text{Ventas Promedio}}$	Altos niveles en ese indicador muestran demasiados recursos empleados en inventarios que pueden no tener una materialización inmediata y que esta corriendo con el riesgo de ser perdido o sufrir obsolescencia.
Exactitud del Inventario	Se determina midiendo el costo de las referencias que en promedio presentan irregularidades con respecto al inventario lógico valorizado cuando se realiza el inventario físico	$\frac{\text{Valor Diferencia (\$)}}{\text{Valor Total de Inventarios}}$	Se toma la diferencia en costos del inventario teórico versus el físico inventariado, para determinar el nivel de confiabilidad en un determinado centro de distribución. Se puede hacer también para exactitud en el número de referencias y unidades almacenadas

Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores de Almacenamiento

3. ALMACENAMIENTO			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Costo de Almacenamiento por Unidad	Consiste en relacionar el costo del almacenamiento y el número de unidades almacenadas en un período determinado	$\frac{\text{Costo de almacenamiento}}{\text{Número de unidades almacenadas}}$	Sirve para comparar el costo por unidad almacenada y así decidir si es mas rentable subcontratar el servicio de almacenamiento o tenerlo propiamente.
Costo por Unidad Despachada	Porcentaje de manejo por unidad sobre las gastos operativos del centro de distribución.	$\frac{\text{Costo Total Operativo Bodega}}{\text{Unidades Despachadas}}$	Sirve para costear el porcentaje del costo de manipular una unidad de carga en la bodega o centro distribución.
Nivel de Cumplimiento Del Despacho	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado.	$\frac{\text{Número de despachos cumplidos} \times 100}{\text{Número total de despachos requeridos}}$	Sirve para medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja la bodega.
Costo por Metro Cuadrado	Consiste en conocer el valor de mantener un metro cuadrado de bodega	$\frac{\text{Costo Total Operativo Bodega} \times 100}{\text{Área de almacenamiento}}$	Sirve para costear el valor unitario de metro cuadrado y así poder negociar valores de arrendamiento y comparar con otras cifras de bodegas similares.

Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores de Transporte

4.TRANSPORTE			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Comparativo del Transporte (Rentabilidad Vs Gasto)	Medir el costo unitario de transportar una unidad respecto al ofrecido por los transportadores del medio.	$\frac{\text{Costo Transporte propio por unidad}}{\text{Costo de contratar transporte por unidad}}$	Sirve para tomar la decisión acerca de contratar el transporte de mercancías o asumir la distribución directa del mismo.
Nivel de Utilización de los Camiones	Consiste en determinar la capacidad real de los camiones respecto a su capacidad instalada en volumen y peso	$\frac{\text{Capacidad Real Utilizada}}{\text{Capacidad Real Camión (kg, mt3)}}$	Sirve para conocer el nivel de utilización real de los camiones y así determinar la necesidad de optimizar la capacidad instalada y/o evaluar la necesidad de contratar transporte contratado

Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores de SAC

5. SERVICIO AL CLIENTE			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Consiste en calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes	$\frac{\text{Total de Pedidos no Entregados a Tiempo}}{\text{Total de Pedidos Despachados}}$	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa y que no permiten entregar los pedidos a los clientes. Sin duda, esta situación impacta fuertemente al servicio al cliente y el recaudo de la cartera.
Calidad de la Facturación	Número y porcentaje de facturas con error por cliente, y agregación de los mismos.	$\frac{\text{Facturas Emitidas con Errores}}{\text{Total de Facturas Emitidas}}$	Generación de retrasos en los cobros, e imagen de mal servicio al cliente, con la consiguiente pérdida de ventas.
Causales de Notas Crédito	Consiste en calcular el porcentaje real de las facturas con problemas	$\frac{\text{Total Notas Crédito}}{\text{Total de Facturas Generadas}}$	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa por errores en la generación de la facturación de la empresa y que inciden negativamente en las finanzas y la reputación de la misma.
Pendientes por Facturar	Consiste en calcular el número de pedidos no facturados dentro del total de facturas	$\frac{\text{Total Pedidos Pendientes por Facturar}}{\text{Total Pedidos Facturados}}$	Se utiliza para medir el impacto del valor de los pendientes por facturar y su incidencia en las finanzas de la empresa

Indicadores en la cadena de valor logística

Indicadores Financieros

6. FINANCIEROS			
INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO (COMENTARIO)
Costos Logísticos	Está pensado para controlar los gastos logísticos en la empresa y medir el nivel de contribución en la rentabilidad de la misma.	$\frac{\text{Costos Totales Logísticos}}{\text{Ventas Totales de la Compañía}}$	Los costos logísticos representan un porcentaje significativo de las ventas totales, margen bruto y los costos totales de las empresas, por ello deben controlarse permanentemente. Siendo el transporte el que demanda mayor interés.
Márgenes de Contribución	Consiste en calcular el porcentaje real de los márgenes de rentabilidad de cada referencia o grupo de productos	$\frac{\text{Venta Real Producto}}{\text{Costo Real Directo Producto}}$	Sirve para controlar y medir el nivel de rentabilidad y así tomar correctivos a tiempo sobre el comportamiento de cada referencia y su impacto financiero en la empresa.
Ventas Perdidas	Consiste en determinar el porcentaje del costo de las ventas perdidas dentro del total de las ventas de la empresa	$\frac{\text{Valor Pedidos no Entregados}}{\text{Total Ventas Compañía}}$	Se controlan las ventas perdidas por la compañía al no entregar oportunamente a los clientes los pedidos generados. De este manera se mide el impacto de la reducción de las ventas por esta causa
Costo por cada 100 pesos despachados	De cada 100 pesos que se despachan, que porcentaje es atribuido a los gastos de operación.	$\frac{\text{Costos Operativos Bodegas}}{\text{Costo de las Ventas}}$	Sirve para costear el porcentaje de los gastos operativos de la bodega respecto a la ventas de la empresa.