

KPIs

para Transportadoras

Guia sobre os 9 indicadores
indispensáveis para driblar a crise



Índice

<u>Citação</u>	01
<u>Introdução</u>	02
<u>Contextualizando o E-book</u>	03
<u>KPIs o que é e para que serve</u>	04
<u>ROI</u>	05
<u>Custo Operacional</u>	06
<u>Custo com mão de obra</u>	07
<u>Capacidade de entrega</u>	08
<u>OTIF</u>	09
<u>Lead Time</u>	10
<u>Controle de resolubilidade de avarias</u>	11
<u>CAC</u>	12
<u>Satisfação do cliente</u>	13
<u>KPIs em tempo real</u>	14



**“Sem dados você é apenas mais
uma pessoa com uma opinião.”**

W. Edwards Deming





A LEVOU TECNOLOGIA PARA LOGÍSTICA decidiu compilar anos de experiência com indicadores do ramo logístico neste eBook cujo propósito é nada menos que:

Orientar Diretores e Gestores de empresas ligadas ao ramo da logística quanto à práticas essenciais de KPIs.

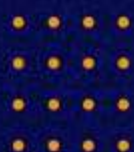
Entendemos que se você chegou até aqui, é porque precisa implementar novas formas de medir o rendimento dos diversos setores da empresa e conseqüentemente ter em mãos os dados necessários para tomar decisões cruciais sobre o negócio.

Este documento não só vai ajudar você a entender a importância dos KPIs da logística, como também vai auxiliar no controle e tomada de decisões a partir de dados estruturados e constantemente atualizados.

A partir de agora, você vai ver uma breve introdução sobre KPIs e sua importância no mundo corporativo, e em seguida vai ter acesso aos principais KPIs do ramo.



SAIBA MAIS SOBRE A LEVOU AQUI



CONTEXTUALIZANDO ESTE EBOOK

Você já passou por uma situação de falta de energia em sua casa, onde você se encontra no escuro e precisa se locomover para procurar uma vela e um isqueiro?

Certamente, até chegar ao seu destino, você bateu em vários móveis, se sentiu inseguro quanto aos degraus, ou quem sabe até se machucou por não enxergar absolutamente nada.



SUA EMPRESA ESTÁ NO ESCURO?

A ilustração ao lado reflete exatamente a realidade das empresas que prestam serviços de logística, porém **sem saber absolutamente nada sobre:**

- Custos
- Porcentagem de avarias,
- Preço dos processos operacionais,
- Nível de satisfação dos clientes dos últimos meses.

São **empresas que andam no escuro**, vivendo um dia de cada vez e, infelizmente, atrasando dia após dia o seu crescimento e sua competitividade em um dos ramos que mais crescem no Brasil: o do transporte.

É por isso que agora faz sentido abordarmos **o que é KPI e como funciona na prática?**



KPIs: o que é e para que serve?

Do Inglês *Key Performance Indicators*, KPI trata sobre os *Indicadores Chaves de Performance*, ou seja, dados que indicam a performance de determinadas áreas da empresa com objetivo de auxiliar o gestor a:

- Ter uma visão analítica sobre pontos positivos e negativos de cada processo;
- Identificar gargalos (falhas recorrentes nos processos);
- Levantar um plano de ação corretiva para solucionar problemas identificados;
- Levantar um plano de ação preventiva para evitar outros gargalos no futuro;
- Criar auditorias dos processos para que a saúde dos serviços permaneça constante.

Geralmente as empresas possuem uma ou mais pessoas que ficam responsáveis por levantar dados dos processos, computá-los em uma planilha, ou, ainda melhor, alimentar um Sistema TMS capaz de apresentar um painel dos indicadores em tempo real para facilitar a análise gerencial.





Quais os principais KPIs para empresas do ramo logístico?

Quanto mais processos você medir, mais dados você terá ao seu dispor para tomar decisões baseadas em números (fatos).

Isto significa dizer que **o número de indicadores pode variar de acordo com sua necessidade.**

Contudo, trouxemos para você indicadores que, pela nossa experiência, julgamos vitais para empresas que estão em fase de **projeção de crescimento.**

Principais indicadores do ramo logístico

1. ROI (Return Over Investment)
2. CUSTO OPERACIONAL
3. CUSTO COM MÃO DE OBRA
4. CAPACIDADE DE ENTREGA (SLA)
5. OTIF
6. LEAD TIME
7. CONTROLE DE RESOLUBILIDADE DE AVARIAS
8. CAC - CUSTO DE AQUISIÇÃO DO CLIENTE
9. SATISFAÇÃO DO CLIENTE



KPI N° 01

01

ROI

RETURN OVER THE INVESTMENT



ROI em português significa Retorno sobre o investimento.

Em termos práticos é basicamente um cálculo feito para avaliar individualmente o lucro sobre os diferentes investimentos realizados pela empresa.

A cada novo projeto ou nova ação que envolve custos, o gestor deve avaliar o retorno financeiro que tal projeto rendeu, a fim de medir os resultados.

[fórmula]

$ROI = (\text{valor arrecadado} - \text{investimento}) / \text{investimento}.$

Exemplo:

$ROI = (R\$ 10.000,00 - R\$ 1.000,00) / R\$ 1.000,00.$

$ROI = 9.$

$ROI (\%) = 9 \times 100 = 900\%$

O resultado de cada projeto deve ser medido mês a mês para que você consiga identificar se a sua curva de retorno financeiro está sendo constante, crescente ou decrescente.



Os casos em que a curva do ROI indica um comportamento decrescente servem para que você obtenha informações relevantes sobre as suas finanças.

Dessa forma você passa a perceber se as estratégias de investimento/redução de custo estão ou não dando certo.

Sem saber quanto custa cada projeto em sua operação, não tem como realizar um cálculo pontual de ROI.



KPI N° 02

02

Custo Operacional



Este indicador consiste basicamente em somar todos os custos envolvidos nas suas operações, ou seja, desde custos fixos, até mesmo custos variáveis.

- Custos com Folha de pagamento
- Custos com a estrutura física da empresa (materiais e utensílios de uso laboral)
- Custos com infraestrutura e comunicação
- Custos dos veículos e de suas manutenções
- Custos com taxas de transporte e impostos
- Custos com avarias dos bens transportados
- Entre outros.

É necessário fazer um levantamento estruturado de tudo que gera custo na empresa e realizar a soma mensalmente.

Com os dados organizados de modo mensal, você consegue identificar quais fases do ano demandam uma flexibilidade maior do caixa para fins de investimento.



03

Custo com mão de obra



O controle deste custo diz respeito ao valor investido nas pessoas envolvidas no processo logístico.



Trata-se tanto dos profissionais que já trabalham na empresa, quanto das empresas terceiras envolvidas na operação.

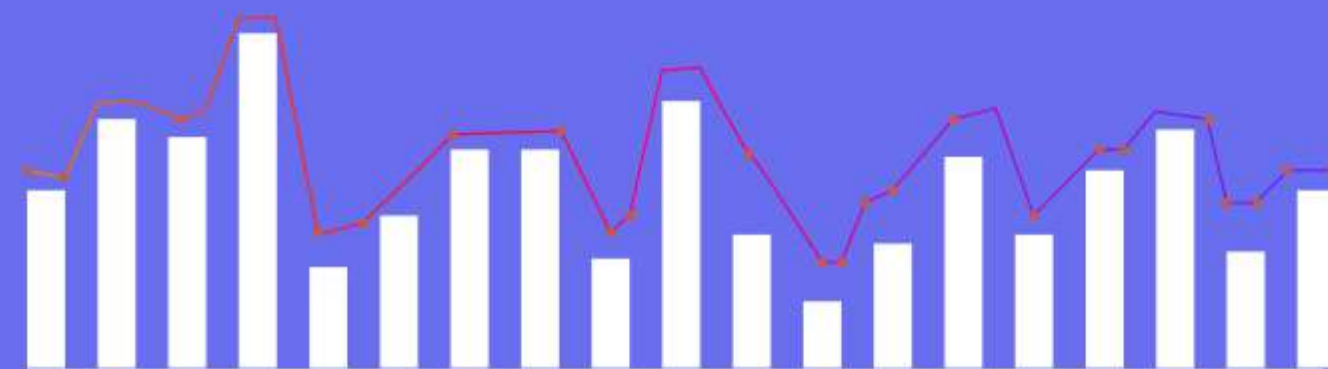
IMPORTANTE:

Calcular o valor dos profissionais da empresa é uma ação relacionada ao KPI da página anterior: CUSTO OPERACIONAL.

Para isso você deve calcular não somente o valor do salário de cada colaborador, mas sim o valor total que ele custa para empresa (salário + encargos trabalhistas).

POR QUE É IMPORTANTE CALCULAR ESTE TIPO DE CUSTO?

A partir do momento que o gestor percebe que determinadas operações estão com custo de mão de obra acima do normal, ele terá em mãos dados suficientes para tomar decisões sobre a prestação de serviço, por exemplo: **Vale a pena terceirizar o processo para diminuir o custo?** Uma atitude como esta só pode ser tomada com assertividade se o gestor tiver em mãos dados reais e numéricos das operações.



04

Capacidade de Entrega

(SLA)



A capacidade de entrega é um indicador comum no ramo logístico.

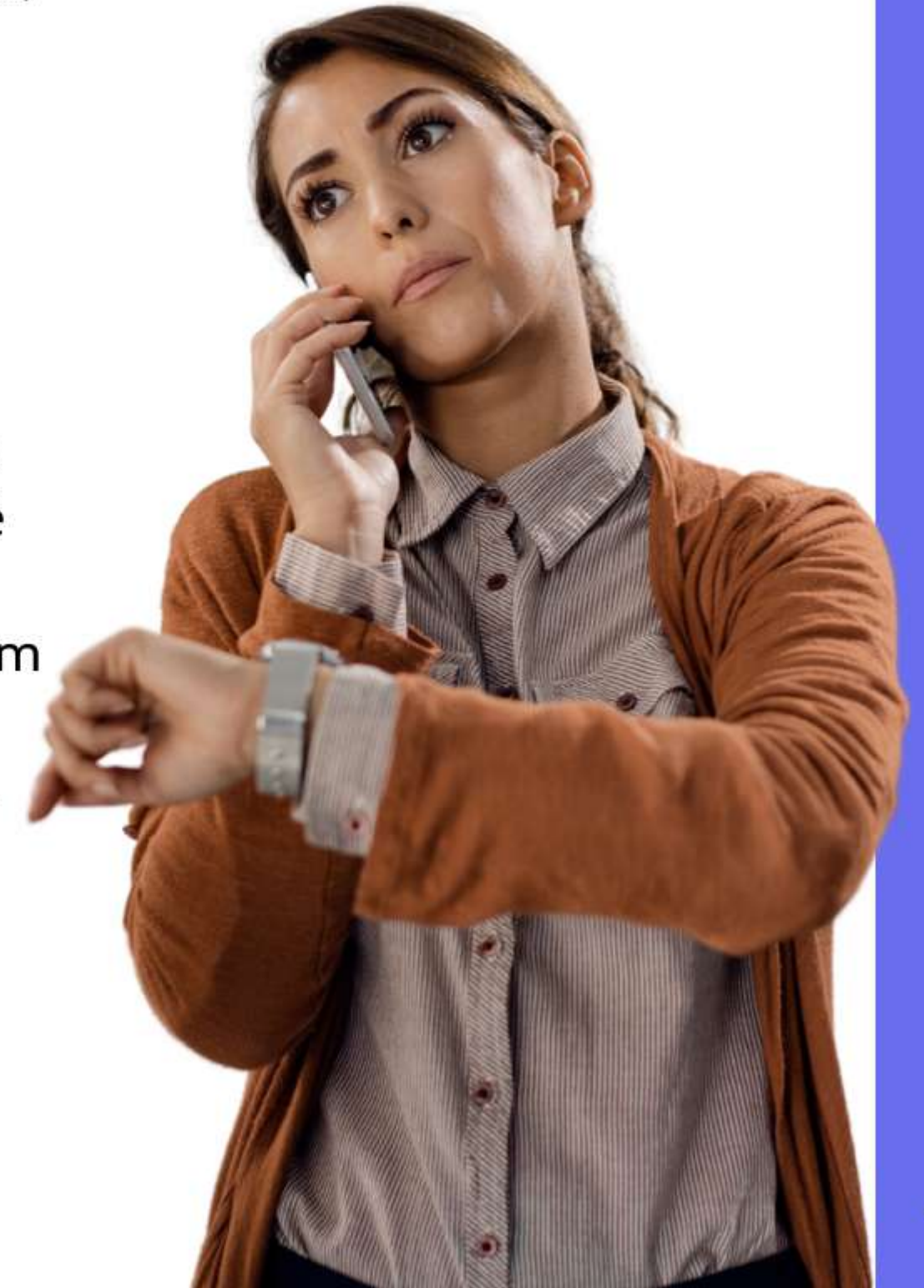
Também conhecida como OTD (On Time Delivery - Entregas na hora exata), este indicador é usado para medir a **quantidade de entregas feitas dentro e fora do prazo.**

[fórmula]

$$\text{OTD} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de entregas no prazo}}{\text{Total de entregas do período}}$$

Medindo esses dados mensalmente, você vai poder avaliar o sucesso da sua operação logística, afinal, o objetivo de um transportador é que o usuário final receba seu produto.

Este indicador é crucial para você entender se a sua operação é ou não é saudável, de modo que números baixos acendem o radar da correção, ou seja, indicam a urgência de problemas que precisam ser resolvidos para que o SLA tenha números satisfatórios.



05

OTIF

“On time” “In Full”



OTIF é a sigla inglesa para “*On time*” “*In Full*”, sendo respectivamente “Na hora” e “Integral/com qualidade”.

Este KPI é calculado para avaliar o nível da qualidade de entrega, levando em consideração dois fatores importantes:

1. Índice de entregas realizadas no prazo (KPI da página anterior)
2. Índice de entregas realizadas integralmente, ou seja, pedido completo, com qualidade e sem avarias.

POR QUE LEVAR EM CONSIDERAÇÃO AS AVARIAS?

Não basta só entregar os produtos. Eles precisam chegar com qualidade utilizável para o usuário final

Organize um controle no qual seja possível mensurar o índice de sucesso das suas entregas na perspectiva da qualidade (Com ou sem avarias).

Com esses 2 dados em mãos, o gestor poderá tomar decisões com base na OTIF, cujo cálculo funciona da seguinte forma.

[fórmula]

Índice de entregas realizadas no prazo = 0,90

Índice de entregas realizadas com qualidade = 0,70

$OTIF = 0,90 \times 0,70$

$OTIF = 0,63$ (ou 63%)

Em relação à média de mercado, é ideal ter como meta uma OTIF de 95%. Este valor simboliza a saúde existente na sua entrega, pela perspectiva do prazo somado à qualidade.



06

Lead Time



Este KPI indica a média de dias que o seu produto é entregue. O indicador é calculado da seguinte forma:

[fórmula]

LEAD TIME = Data que o cliente fez o pedido - (menos) data da entrega

Os resultados devem ser computados individualmente para que no final de cada mês seja possível calcular o **tempo médio de entrega da sua operação de transporte**. Além disso, o Lead Time deve ser medido para cada rota de modo separado (considerando a região de entrega).

Isso auxilia a prever o tempo das entregas, melhorando assim a sua comunicação com o cliente diante de um orçamento, já que uma das dúvidas mais frequentes é: **Quanto tempo leva para o meu produto chegar?**

Lembre-se! Por mais que este KPI pareça irrelevante, é importante ressaltarmos que os clientes podem deixar de contratar seus serviços caso você não tenha certeza do tempo médio de entrega.

Deste modo, não ter controle do LEAD TIME está refletindo diretamente no **seu processo de “encantamento” de novos clientes**.



07

Controle de resolubilidade de avarias



Como abordamos em KPIs anteriores, todas as operações logísticas, estejam elas relacionadas ao embarque ou transporte, estão passíveis de erros humanos, falhas de equipamentos ou veículos, por isso, avarias podem acontecer no decorrer do caminho.

Contudo, quanto tempo leva para a empresa resolver esses problemas?

Este é mais um indicador que exige da gestão logística um olhar apurado sobre cada caso isoladamente, mantendo sempre o compromisso de entender o cenário da avaria e registrá-lo com detalhes.

Como organizar os dados das resoluções?

Basta somar quanto tempo está levando cada avaria ao longo do mês, e em seguida dividir pelos dias úteis de trabalho.

A média encontrada é o KPI que você precisa registrar para comparar com outros meses.



Se a porcentagem vier a aumentar, significa que as pessoas envolvidas no processo precisam de mais capacitação para resolver os problemas, ou quem sabe o próprio gestor precisa parar para redesenhar o processo a fim de identificar qual fase está gerando mais morosidade e atrasos.



08

CAC

Customer Acquisition Cost



CAC (Customer Acquisition Cost) em português significa Custo de Aquisição do Cliente. Como o próprio nome já revela, o CAC serve para que você calcule dentro de um mês o valor investido para aquisição de um novo cliente.

Em termos mais práticos, você deve pegar todo o investimento feito nos setores de **Marketing e Vendas** (no mês analisado), e dividir pela quantidade de novos clientes que entraram para sua base.

[fórmula]

$$\text{CAC} = \frac{\text{CUSTO TOTAL DE MARKETING E VENDAS}}{\text{QTDE DE NOVOS CLIENTES}}$$

Um CAC alto pode significar duas coisas:

Ou sua empresa teve um número baixo quanto a entrada de novos clientes;

Ou seu custo operacional foi exagerado.

Em ambos os cenários, um índice alto é um indicador negativo.

Sem uma análise de CAC, o gestor fica sem saber qual custo de cada cliente, além disso, o CAC é determinante para que o gestor crie planos de ação para o setor comercial/vendas, uma vez que a diminuição na entrada de novos clientes pode ser ou sazonalidade ou baixa performance dos profissionais envolvidos na negociação.



09

Satisfação do cliente



Começamos essa seção com uma pergunta muito importante:

A sua empresa realiza pesquisas de satisfação constantemente com os consumidores após a entrega do produto?

Uma pesquisa de satisfação bem estruturada é capaz de fornecer dados vitais sobre o seu processo, pois o **consumidor final é o termômetro que mede a temperatura do seu sucesso.**

Um consumidor satisfeito pode indicar quais partes da operação estão fluindo bem, assim como um **consumidor insatisfeito aponta exatamente o momento em que a falha aconteceu**, dando ao gestor a oportunidade de planejar melhorias.

Para evitar **consumidores detratores**, você deve com frequência medir a satisfação das pessoas em relação ao seus bens entregues, registrar a nota da satisfação, e transformar a média das notas em um KPI, a fim de que você compare mensalmente os dados e assim meça a oscilação de satisfação dos seus clientes.

Se o objetivo final de um processo de operação logística é a satisfação do consumidor com o serviço prestado, pode-se dizer que este **KPIs deve ser o mais importante na sua análise gerencial.**





Qual o caminho ideal para ter todos os **KPIs** de forma rápida e atualizada em **tempo real**?



Apesar de muitas empresas terem o hábito de “planilhar” (tabular) os dados para registrá-los e organizá-los, sabemos que esta não é a forma mais eficaz.

Planilhas correm riscos como perda de dados, informações não rastreáveis em diferentes documentos, ou armazenadas em diferentes computadores.

COMO FAZER ENTÃO?

Utilize um Sistema TMS especialista no seu negócio!

Quando você dispõe de um sistema TMS configurado com a realidade dos seus processos logísticos, a maioria dos dados são lançados automaticamente, auxiliando a rastreabilidade dos dados para composição dos indicadores.

Isso dá a você muito mais tempo para gerenciar e tomar decisões.

Sem falar que ao ter um Sistema TMS em nuvem (100% online), você pode acessar os dados dos seus KPIs em seu Dashboard a partir de qualquer dispositivo com internet, dando a você a flexibilidade para acessar os indicadores em tempo real mesmo não estando no ambiente da empresa.



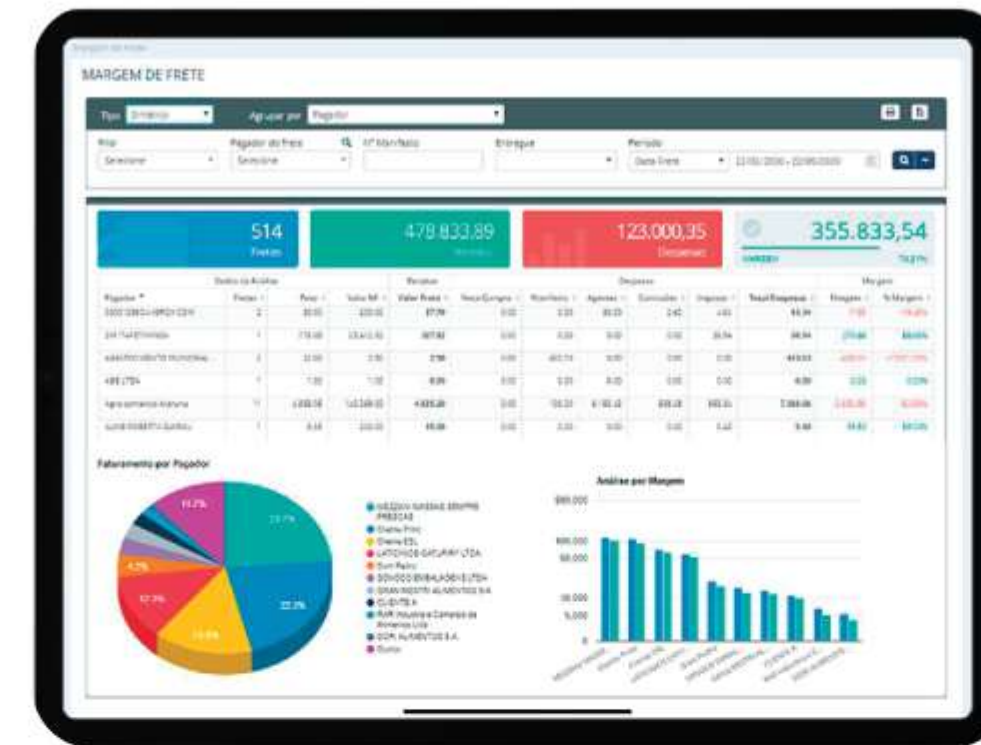
PARA FINALIZAR...

São muitos os KPIs que podem ser medidos para que você tenha uma análise gerencial ampla e ao mesmo tempo minuciosa dos seus processos.

Contudo, se você pôr em prática os KPIs apontados aqui, certamente já terá respaldo suficiente para identificar gargalos e assim resolvê-los.

Você já conhece as soluções de logística da LEVOU?

Temos o que há de melhor em tecnologia para realizar uma gestão de ponta a ponta dos seus processos, além de podermos munir você com todos os dados necessários para uma análise gerencial completa!



A melhor forma de redesenhar sua realidade logística em busca do fluxo de processos ideal é sendo uma empresa com gestão Data Driven, ou seja, orientada por dados.

O que você está esperando para ter uma solução que facilite todo este processo?

**CONHECER AGORA A SOLUÇÃO
DA LEVOU TECNOLOGIA**



Florianópolis - SC - Brasil - Telefone (48) 4042-0035
São Paulo - SP - Telefone (11) 5461 6067

SAIBA MAIS SOBRE A *LEVOU* AQUI

