



**High Logistics Group**  
Soluciones Integrales en Logística

## INDICADORES DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA

**KPI**

***“Los indicadores claves del desempeño logístico”***



**AUTOR**

**ING. LUIS ANIBAL MORA GARCÍA**



## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
LISTA DE FIGURAS .....	vi
LISTA DE TABLAS .....	vii
LISTA DE GRÁFICOS .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	xi
<b>CAPITULO 1: MARCO GENERAL INDICADORES DE GESTIÓN .....</b>	<b>12</b>
1.1 Generalidades .....	12
1.2 Los Indicadores de Gestión Empresariales .....	13
1.3 Principales Funciones de los Indicadores de Gestión .....	15
1.3.1 Vigencia .....	15
1.3.2 Atributos a tener en cuenta para la información .....	15
1.4 ¿Que son los Indicadores Logísticos? .....	15
1.4.1 Objetivos de los indicadores logísticos .....	17
1.4.2 Utilidad de los Indicadores de Gestión .....	17
1.4.3 Características de los indicadores de la gestión logísticos .....	18
1.4.4 Patrones para especificación de indicadores .....	18
1.4.5 Esquema de Implantación .....	19
<b>CAPITULO 2: CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO .....</b>	<b>20</b>
2.1 Distribución de los Indicadores de Gestión (Estados contables) .....	20
2.2 Matriz Logística de los Indicadores de Gestión (Tabla de control) .....	21
2.3 Indicadores Financieros y Operativos .....	21
2.4 Indicadores de Tiempo .....	23
2.5 Indicadores de Calidad .....	23
2.6 Indicadores de Productividad .....	23
2.7 Indicadores de la Entrega Perfecta (Excelencia Logística) .....	24



<b>CAPITULO 3: FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE GESTIÓN LOGÍSTICOS (KPI).....</b>	<b>25</b>
3.1 Indicadores de Compra y Abastecimientos.....	25
3.1.1 Certificación de proveedores .....	25
3.1.2 Calidad de los pedidos generados .....	27
3.1.3 Volumen de compra .....	29
3.1.4 Entregas perfectamente recibidas .....	31
3.2 Indicadores de Producción e Inventarios.....	33
3.2.1 Capacidad de producción utilizada.....	33
3.2.2 Rendimiento de máquina.....	35
3.2.3 Rotación de mercancía.....	37
3.2.4 Duración del Inventario .....	39
3.2.5 Vejez del inventario .....	41
3.2.6 Valor económico del inventario .....	43
3.2.7 Exactitud en inventarios .....	45
3.3 Indicadores de Almacenamiento y Bodegaje.....	47
3.3.1 Costo de unidad almacenada .....	47
3.3.2 Costos de unidad despachada .....	49
3.3.3 Unidades separadas o despachadas por empleados .....	51
3.3.4 Costo metro cuadrado .....	53
3.3.5 Costo de despachos por empleado .....	55
3.3.6 Nivel de cumplimiento en despachos.....	57
3.4 Indicadores de Transporte y Distribución .....	59
3.4.1 Costo de transporte vs. Venta .....	59
3.4.2 Costo operativo por conductor.....	61
3.4.3 Comparativo costo de transporte.....	63
3.5 Indicadores de Costos y Servicio al Cliente.....	65
3.5.1 Entregas Perfectas.....	65
3.5.2 Entregas a tiempo .....	67
3.5.3 Entregados Completos.....	69
3.5.4 Documentación sin problemas .....	71
3.5.5 Costos logísticos vs. Ventas.....	73
3.5.6 Costos logísticos vs. Utilidad bruta.....	75
3.5.7 Costos de operación del centro de distribución vs. Ventas.....	77
3.6 Indicadores de Importaciones y Exportaciones.....	79
3.6.1 Costo de unidad importada/exportada.....	79



<b>CAPITULO 4: INDICADORES DE GESTIÓN POR INGENIERÍA.....</b>	<b>81</b>
4.1 Distribución de Indicadores de Gestión .....	81
4.1.1 Determinar los recursos.....	81
4.2 Indicadores de Utilización.....	82
4.2.1 Indicadores utilización para bodegas .....	82
4.2.2 Indicadores de utilización para transporte .....	82
4.2.3 Indicadores de utilización para almacenamiento .....	82
4.2.4 Indicadores de utilización para inventario .....	83
4.2.5 Indicadores de utilización para administración.....	83
4.3 Indicadores de Rendimiento .....	83
4.3.1 Indicadores de rendimiento para bodegas .....	83
4.3.2 Indicadores de rendimiento para transporte.....	83
4.3.3 Indicadores de rendimiento para almacenamiento.....	83
4.3.4 Indicadores de rendimiento para inventario .....	84
4.3.5 Indicadores de rendimiento para administración.....	85
4.4 Indicadores de Productividad.....	85
4.4.1 Indicadores de productividad para bodegas .....	85
4.4.2 Indicadores de productividad para transporte .....	85
4.4.3 Indicadores de productividad para almacenamiento .....	85
4.4.4 Indicadores de productividad para administración .....	86
<b>CAPITULO 5: BENCHMARKING LOGÍSTICO .....</b>	<b>87</b>
5.1 Generalidades .....	87
5.2 Marco Conceptual.....	87
5.3 Proceso de Benchmarking .....	89
5.4 Objetivos Buscados con el Benchmarking .....	89
5.5 Categorías del Benchmarking.....	90
5.5.1 Benchmarking Interno .....	90
5.5.2 Benchmarking Competitivo .....	90
5.5.3 Benchmarking Funcional .....	90
5.5.4 Benchmarking Genérico .....	91
5.6 Puntos Clave del Benchmarking.....	91
5.7 Estudios de Benchmarking.....	92
5.7.1 Signos Vitales en la Logística Latinoamericana .....	93



5.7.2	Porcentaje de Pedidos Perfectos .....	93
5.7.3	Porcentaje de Fill Rate por Línea .....	93
5.7.4	Porcentaje de Error de Pronóstico.....	95
5.7.5	Porcentaje de Costos Logísticos Sobre Ventas .....	95
5.7.6	Ciclo del Pedido al Cliente .....	96
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>97</b>
<b>ANEXOS TABLA RESUMEN INDICADORES DE GESTIÓN LOGÍSTICA .....</b>		<b>98</b>



## INTRODUCCIÓN

Una de las características de las organizaciones modernas es que han incorporado a sus procesos, elementos de gestión que les permitan evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar los correctivos necesarios. Estos elementos conocidos como indicadores se deben establecer desde el mismo momento en que se elabora el plan de desarrollo estratégico y se aplican a éste y al plan operativo, en momentos de verdad o en la etapa de evaluación.

La medición en las organizaciones suele suscitar malos entendidos, no por falta de claridad sobre su importancia, implicaciones en el mejoramiento de los procesos, lo valiosa en la toma de decisiones, los atributos que debe poseer y su comprensión en el sentido cíclico de la evaluación, donde no se conciben las mediciones por una sola vez, sino por concepciones erróneas sobre el concepto de control que lo asimilan de manera peyorativa.

Las implicaciones de la medición en el mejoramiento de procesos, están relacionadas con la posibilidad de adelantarse a la ocurrencia de las dificultades, identificar con mayor exactitud las oportunidades de mejoramiento con el fin de conocer oportunamente las áreas problemáticas y entender los bajos rendimientos. La mayor implicación podría decirse, está en la posibilidad del conocimiento profundo que se puede tener de los procesos y poder llegar así a las metas de la excelencia propuestas.

En la toma de decisiones la medición es fundamental porque permite recoger y analizar los datos pertinentes, pronosticar los resultados, eliminar las apreciaciones subjetivas como "me parece, yo creo, yo pienso", fomentar la participación en la toma de decisiones a partir de observaciones comunes a todos y evitar discusiones tontas por tener diversos criterios o puntos de vista diametrales, dedicar la gerencia a lo importante en vez de perderse en lo urgente. Por tanto, la medición en la toma de decisiones no es solamente acumular datos por acumular, ella debe contar con un marco teórico que permita concatenar, caracterizar, clasificar, establecer relaciones, estudiar frecuencias e interpretar los datos con la finalidad de mejorar los procesos gerenciales.

Este libro está hecho con el propósito de generar una herramienta práctica para todos los profesionales logísticos que deseen controlar efectivamente cada una de las operaciones que estén implícitas en los procesos de la cadena de abastecimientos con el fin de buscar un mejoramiento continuo que se vea reflejado en la utilidad y eficiencia de la empresa.



# High Logistics Group

Soluciones Integrales en Logística