

COMO UM BI ESPECIALIZADO PODE GARANTIR DECISÕES ÁGEIS E EFICAZES NA GESTÃO DE FROTAS



tl.trimble.com

Índice

02	Introdução
03	Critérios para definição dos indicadores de desempenho
05	Apresentação e controle de resultados
06	Indicadores na gestão de frotas
08	Horas trabalhadas com veículo
09	Quilômetros e veículos
10	Taxa de disponibilidade
11	Horas ocasionais
12	Quilômetros e combustível
13	Custo do veículo
14	Algumas observações
15	Conclusão

1. **Identify the main idea or topic of the passage.**

O modelo de gestão estabelecido deve trabalhar com instrumentos que permitam verificar se as metas traçadas estão sendo efetivamente alcançadas, buscar a padronização de relatórios que consolidam informações e estabeleçam processos a serem seguidos por todos, visando sempre a melhoria contínua. Neste caso, os indicadores de desempenho possibilitam a manutenção, alteração ou eliminação de processos organizacionais, levando em consideração tudo o que for crítico para a empresa e que pode ser monitorado, aqui são medidos custos, ganhos e até desperdícios, informações que embasarão confiavelmente as tomadas de decisões.



CRITÉRIOS PARA DEFINIÇÃO DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

A gestão de frotas deve se basear fortemente em fatos, dados e informações, sendo a mensuração para as tomadas de decisões, fator essencial. Neste cenário os indicadores de desempenho são elementos fundamentais pois evidenciam os resultados das ações implementadas e onde melhorias podem ser aplicadas.

Quando se fala de indicador de desempenho, podemos associar à medição dos resultados de ações programadas. É imprescindível conhecer se as ações e processos estão progredindo, assim, deve-se os comparar com os mesmos num período anterior ou/e a partir de um referencial estabelecido. Destacamos aqui, as características almejadas aos indicadores de desempenho:

- ▶ Devem estar sempre relacionados aos conceitos de melhoria contínua;
- ▶ Desmembram as metas organizacionais, buscando assegurar melhorias em cada objetivo específico que contribuirão para o propósito geral;
- ▶ Dão suporte à análise crítica dos resultados e à tomada de decisões;
- ▶ Oportunizam a comparação com referenciais de excelência, colaborando para possibilidades mais amplas de melhorias.

Destacamos então, dois pontos em que o controle dos indicadores de desempenho atua positivamente, primeiramente permite tomadas de decisões mais rápidas e seguras. E outra relevante função é a de trabalhar com o comportamento dos colaboradores que estão tendo seus desempenhos medidos, pois estes tendem a agir influenciados pela maneira com que são avaliados.

Cap. 01

Outro aspecto importante é relacionado aos critérios para a definição dos indicadores, levantamos alguns pontos essenciais que devem ser levados em consideração nesta escolha:

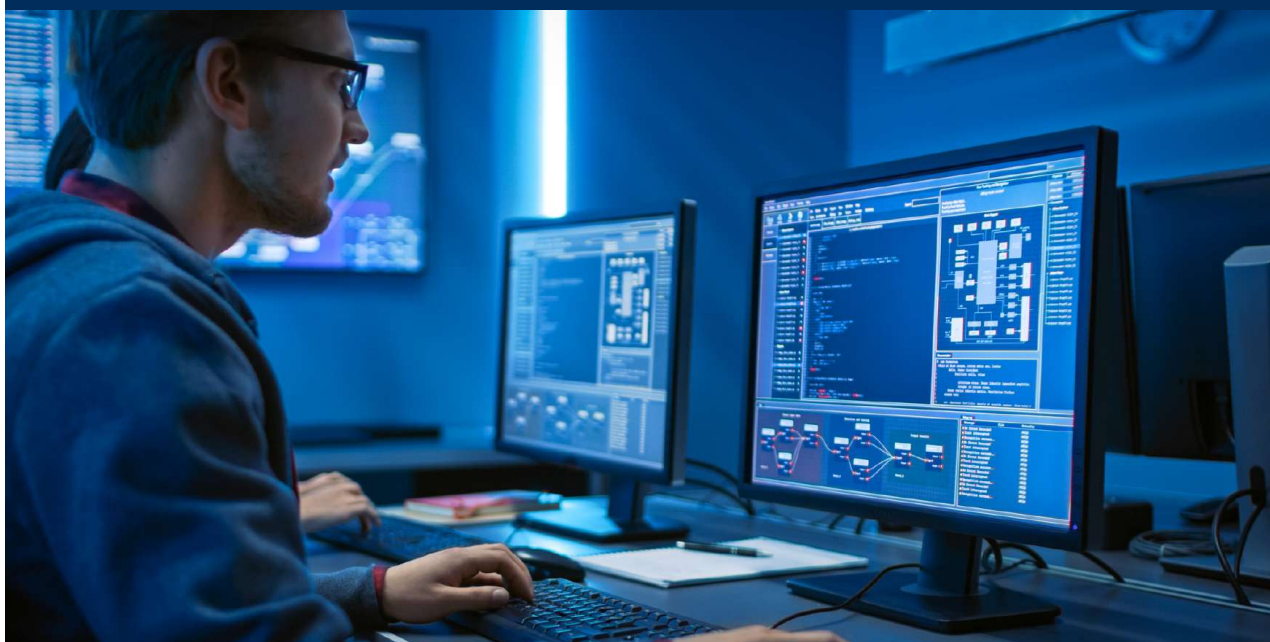
- ▶ O indicador deve ser facilmente compreendido;

Precisa ser disponibilizado no momento correto;

- ▶ Deve ser de fácil acesso, aqui a padronização de procedimentos pode auxiliar neste critério;

Sua obtenção deve ser economicamente justificada;

- ▶ Necessita ser suficientemente representativo, obtendo informações chaves das operações, contendo o que realmente é importante. Informações em excesso podem confundir e elevar os custos para sua obtenção.



APRESENTAÇÃO E CONTROLE DOS RESULTADOS

Para melhor controle dos resultados obtidos, se faz importante confrontá-los com um padrão de referência, resultados históricos e metas. Para otimizar este processo, a maneira como são apresentadas as informações faz grande diferença, elas devem facilitar as análises e aplicabilidade, e as formas mais usuais de apresentação são: planilhas, gráficos e tabelas. Quando pensamos graficamente, a melhoria contínua buscada é percebida na medida em que se mantém os valores do indicador o mais próximo possível dos valores de referência e são reduzidos os intervalos entre os limites de tolerância superior e inferior conforme estabelecidos.



INDICADORES NA GESTÃO DE FROTAS

Os indicadores na área de transporte precisam contribuir para evidenciar perdas, acompanhar o desempenho das operações e o comportamento dos motoristas na condução dos veículos, almejando como anteriormente mencionado, a melhoria contínua.

Para a construção de um sistema de indicadores, é preciso se atentar a dois pontos importantes: a definição do indicador e a coleta de dados. Nos dois momentos é de grande importância a participação de um profissional que conheça muito bem as operações e características da empresa, assim como o estabelecimento de procedimentos que assegurem a consistência dos dados de entrada.

Os softwares para gestão de frotas se destacam como uma ótima opção para a garantia da obtenção rápida, exata e centralizada das informações dos indicadores de desempenho, assegurando um conhecimento mais profundo da real capacidade operativa da frota. Alguns proporcionam informações em tempo real, identificando problemas no momento em que ocorrem, permitindo ações mais rápidas, que atuam diretamente no comportamento dos condutores.

Cap. 03

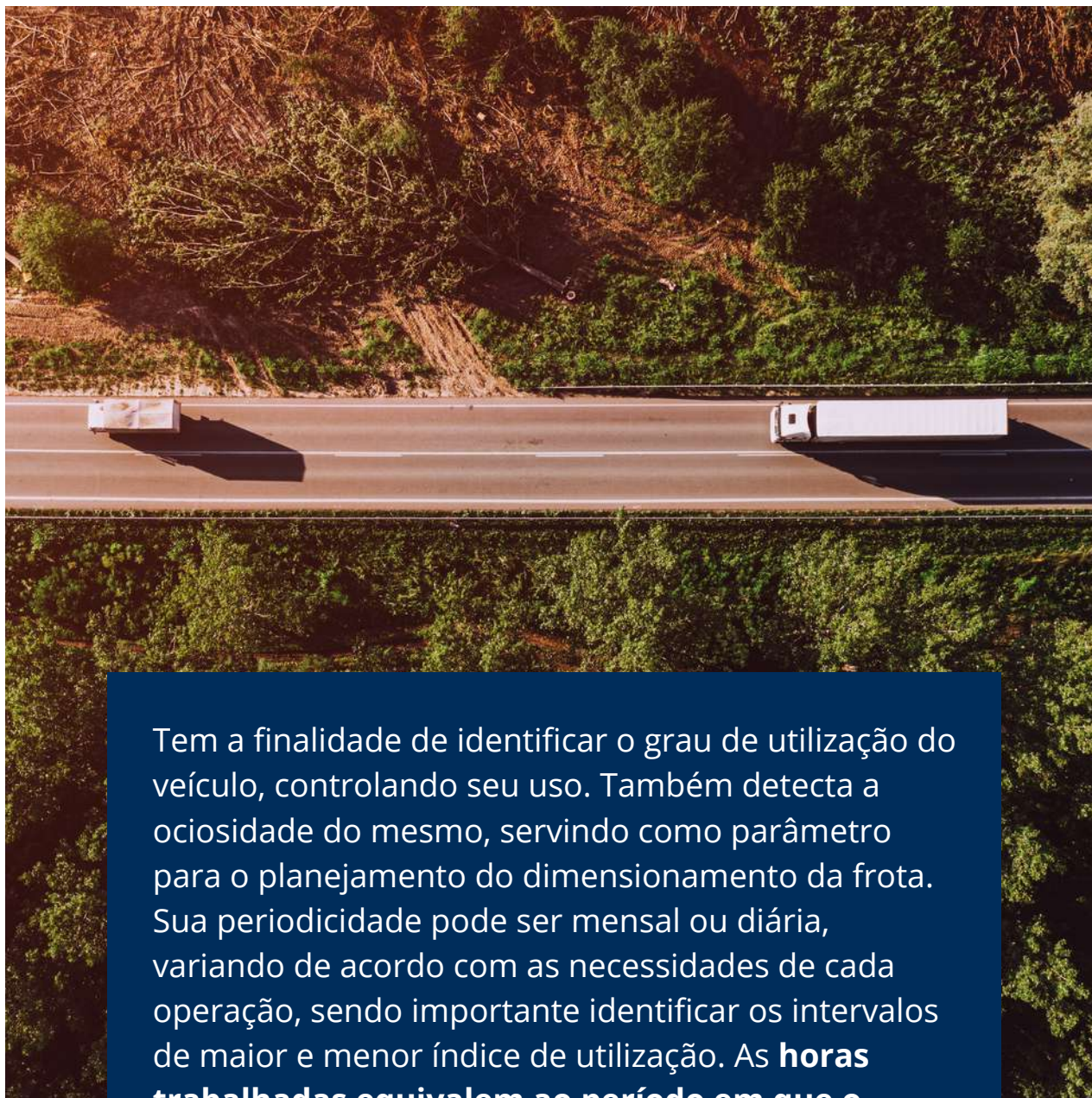
Lembramos que uma gestão eficiente deve se basear na excelência operacional. Reunindo os principais itens de controle e gerenciando os fatores críticos, busca-se:

- ▶ Otimizar rotas para proporcionar mais rapidez e segurança
- ▶ Aumentar o controle da produtividade da frota
- ▶ Melhorar o uso dos veículos da frota, aqui destacamos a importância de ter uma política de frotas bem estruturada
- ▶ Otimizar o uso do sistema de gestão de frotas

Apresentamos a seguir, indicadores de desempenho que consideramos importantes para a gestão de frotas, lembrando que cada organização tem suas particularidades e pode adaptá-los e criar novos conforme considerem relevantes para seu melhor gerenciamento.



HORAS TRABALHADAS COM VEÍCULO



Tem a finalidade de identificar o grau de utilização do veículo, controlando seu uso. Também detecta a ociosidade do mesmo, servindo como parâmetro para o planejamento do dimensionamento da frota. Sua periodicidade pode ser mensal ou diária, variando de acordo com as necessidades de cada operação, sendo importante identificar os intervalos de maior e menor índice de utilização. As **horas trabalhadas equivalem ao período em que o veículo está em movimento ou parado em condição de espera**, tais dados podem ser extraídos com a vigência de motoristas e telemetria por exemplo.

QUILÔMETROS E VEÍCULOS

Este também é um indicador que verifica o grau de utilização do veículo, pois contribui no planejamento do dimensionamento e renovação de frota. É muito útil para o desenvolvimento da programação de manutenções e auxilia no cálculo para pagamento quando os veículos das operações são contratados.

A quilometragem é parâmetro chave para determinar outras taxas como a de frequência de acidentes por exemplo, pois ela é calculada com base na exposição do veículo ao risco e ocorre quando ele está em movimento.



TAXA DE INDISPONIBILIDADE

A taxa de indisponibilidade é um bom indicador para verificar o nível de desempenho operacional da frota, ele permite visualizar a periodicidade dos serviços de manutenção, a utilização de veículos reservas e a influência da idade da frota nas operações.

A periodicidade desta informação é mensal, semestral e anual. Uma taxa muito alta de indisponibilidade pode indicar algum problema mais sério, como a inadequação dos veículos à atividade que desempenham. Para calcular este indicador, pode-se considerar a relação entre o total de horas paradas para manutenção e o de horas disponíveis do veículo no mesmo período.



HORAS OCIOSAS

A ociosidade é identificada em dois pontos, um corresponde ao período de tempo em que o veículo está disponível, mas não é utilizado, o que atua diretamente no dimensionamento da frota e na programação para atendimento dos serviços de maneira mais otimizada.

O outro é relacionado à ocorrência de eventos com motor ocioso, aqui a redução do tempo gasto neste evento é uma oportunidade de redução do consumo de combustível e a emissão de CO₂. Esta redução ocorre na medida em que os eventos são identificados rápido e corretamente, e ações de correção e conscientização do comportamento dos motoristas são tomadas. Sabemos que mudar hábitos repentinamente não é fácil, exige esforços diários na busca pelos resultados e na manutenção dos mesmos, porém qualquer empresa é capaz de melhorar o controle de suas operações, o importante é insistir nessa ideia.



QUILÔMETROS E COMBUSTÍVEL

É importante ter um indicador que meça o desempenho da frota em relação ao consumo de combustível, com informações precisas de hodômetro, velocidade e RPM por exemplo. Este indicador permite também a comparação entre diversas marcas e tipos de veículos, quanto mais econômicos são, menores são os investimentos e despesas com manutenções.

Destacamos que somente instalar equipamentos nos veículos e softwares de rastreamento não resultam nas soluções desejadas. Atualmente há sistemas de telemetria que além de dar a localização e identificação, possibilita um controle completo sobre diversos itens relacionados ao veículo e ao condutor, como: tempo de frenagem, tempo de utilização da embreagem, velocidade média, velocidade por trecho, rotação e temperatura do motor, falha no sistema de injeção, distância percorrida, tempo de parada e outros.

A busca pela redução do consumo de combustível traz benefícios econômicos, sociais e ambientais. **Econômicos** ao se reduzir despesas com abastecimento e aumento das margens de lucro da empresa, tal fato pode colaborar positivamente em um mercado altamente competitivo e ser utilizada como ferramenta competitiva de diferenciação. **Sociais**, pois o trabalho de conscientização visando a redução do gasto de combustível, com treinamento e capacitação dos motoristas contribuem para a criação da mentalidade e profissionalização dos mesmos. E **ambientais** pois diminui diretamente a emissão de poluentes nocivos ao meio ambiente e à saúde.



CUSTO DO VEÍCULO

Praticamente toda decisão e planejamento na área de transporte passa por uma avaliação de custos, sendo este indicador essencial no controle dos recursos. Uma das grandes preocupações do gestor de frota é com o controle eficiente dos custos de sua operação, dentre esses, alguns são fáceis de serem identificados, pois estão visíveis em orçamentos e planilhas financeiras. Outros gastos como: manutenção fora do tempo, reparos emergenciais, trocas constantes de pneus, ociosidade da frota e aumento do consumo de combustível devido à forma inadequada de condução são mais difíceis de se identificar, mas também devem ser controlados. Estes são os chamados custos invisíveis, apesar de difíceis de serem identificados, quando reconhecidos e corrigidos, rendem reduções significativas às empresas.

O custo operacional é estabelecido levando em conta todas as parcelas de custos (diretos ou indiretos) que incidem sobre a frota, podem ser agrupadas de acordo com diferentes objetivos e representar o custo de um veículo, grupo de veículos ou da frota inteira.

ALGUMAS OBSERVAÇÕES

Lembramos que é imprescindível o estabelecimento de valores de referência dos indicadores para que eles possam colaborar efetivamente no controle das operações e melhoria dos processos. Alguns pontos importantes para a definição deles são:

- ▶ Considerar valores históricos em função de períodos representativos;
- ▶ Adotar parâmetros segundo a atividade da empresa e características das operações realizadas;
- ▶ Trabalhar com médias vindas de grupos de veículos iguais ou similares;
- ▶ Associar valores médios com os obtidos por meio de estudos e análises técnicas.

Frisamos também que o acompanhamento de alguns indicadores pode estar condicionado à diretrizes organizacionais ou depender de outros fatores. Por exemplo, a idade média da frota é condicionado à decisão de alocação de recursos por parte da diretoria, e as taxas de acidentes dependem de outros aspectos como uma boa contratação de motoristas, identificação dos maus comportamentos e do trabalho de conscientização dos condutores.

CONCLUSÃO

O conhecimento e mensuração dos processos por meio dos indicadores de desempenho, a análise crítica dos mesmos e as ações visando a melhoria contínua são condições essenciais para que se obtenha maior eficiência e qualidade nas operações, ao menor custo. Destacamos que a utilização de softwares que informem os dados necessários para formulação destes indicadores, embasam confiavelmente as decisões a serem tomadas pois geram informações reais, tecnicamente cabíveis e dependendo da tecnologia adotada, até mesmo em tempo real.

O acesso a esses indicadores, juntamente com sua análise criteriosa e um planejamento focado em resultados faz grande diferença no alcance de eficiência e segurança. Possibilita também que todos envolvidos se motivem para buscar fortemente a implementação de melhorias, favorecendo ações mais conscientes e a redução de custos e acidentes. Assim, percebe-se que as qualificações, treinamentos e tecnologias, agindo de forma integrada permitem o alcance de operações mais eficientes, seguras e responsáveis.



Trimble Transportation Latam

Av. Santos Dumont, 271
CEP: 86039-090
Boa Vista, Londrina - PR

3003-1199 capitais e regiões metropolitanas
0XX+DDD local + 3003-1199 demais cidades