

A vertical red bar on the left side of the page, with a grey horizontal bar at the bottom and a yellow horizontal bar below it.

**5 recomendaciones  
para contar  
con una flota  
más rentable**

A thick red horizontal bar spanning the width of the page, with a grey horizontal bar below it and a yellow horizontal bar below that.

**AGOSTO 2009**

A grey vertical bar on the left side of the page, with a yellow horizontal bar at the top and a dark grey vertical bar extending downwards from the bottom of the grey bar.

**P**ara las empresas que cuentan con flotillas, el combustible es sin lugar a dudas uno de los gastos más significativos, pudiendo representar, en algunos casos, hasta un 50% del total del costo operativo de la flota (fuente INEGI 2005). Al no poseer un sistema de información fidedigno y en tiempo real que permita controlar de manera adecuada y oportuna las desviaciones, estas compañías corren el riesgo de tener “fugas” difíciles de detectar que atentan directamente contra su rentabilidad.

Algunas compañías transportistas realizan acuerdos con diversas estaciones de servicio, descentralizando la ejecución y control de los convenios, así como la liquidación de los pagos a las mismas. Esto suele generar altos costos administrativos de control, contabilización y pago a proveedores. También se corren riesgos de recibir en la rendición de gastos de sus empleados, facturas de combustibles que no son deducibles ante el SAT.

Adicionalmente, este sistema no permite tener un control exhaustivo del combustible, y por el contrario, genera gastos administrativos extras, al hacer mucho más complicada su logística.

El actual contexto económico ha generado cambios en las prácticas de control del gasto de combustible, desde los más sencillos hasta los más sofisticados. A continuación los que se usan con mayor frecuencia:

- **Los controles manuales:** Generalmente se realizan a través de una hoja de cálculo y se centran exclusivamente en el gasto, sin profundizar en el análisis del consumo, vehículo por vehículo. Se concentran en el gasto global de la unidad de negocios con datos básicos, que hacen imposible tener un detalle de los costos operativos y rentabilidades por vehículo.

- **Los controles mediante vales:** Solución flexible que facilita la administración del presupuesto que una empresa destina para la compra de combustible y lubricantes. Evita la colecta de notas en las gasolineras y elimina el riesgo que representa el manejo de efectivo.

- **Los controles a través de tarjetas inteligentes:** Operan a través de un chip que requiere de un NIP para su uso, el cual está identificado con el usuario directo de la unidad. En el caso de proveedores como Ticket Car®, servicio desarrollado por Accor Services para el control de gastos de combustible, el sistema permite establecer múltiples controles: Provee sistemas de reportes preestablecidos, en forma, fecha y objetivo; cuenta con cobertura a nivel nacional y su retorno financiero es inmediato.

- **Los sistemas integrales de control electrónico:** Funcionan a través de dispositivos electrónicos que tienen intercomunicación, lo que permite procesar información. Estos dispositivos necesitan estar instalados tanto en la estación como en los vehículos autorizados, de tal manera que a través del sistema de radiofrecuencia envían información al centro de operaciones.



• **Los sistemas de control a través del autoabastecimiento:** Requieren de la instalación de una estación de servicio en la sede de la empresa, facilitando que el control del consumo se lleve directamente en la compañía.

La rentabilidad no sólo busca que se haga más dinero con la operación, también tiene como fin que no se pierdan o utilicen de forma inadecuada los recursos. Sin importar si se es una empresa pequeña o un gran grupo transportista, existen 5 elementos básicos que toda compañía debe considerar para subsistir en el competitivo mundo del transporte.

***El actual contexto económico ha generado cambios en las prácticas de control del gasto de combustible, desde los más sencillos hasta los más sofisticados.***



## 5 Pasos para ser más rentables

### 1. Establecer cuáles son los controles que se necesitan.

Se sugiere contratar servicios que proporcionen información exhaustiva de la operación y de las unidades de transporte. Ésta es una de las ventajas que poseen las tarjetas inteligentes del modelo Ticket Car®.

De esta manera, se coloca en manos de los choferes una tarjeta con un chip inteligente imposible de clonar. Se recomienda que las empresas evalúen cuáles son los proveedores de estos servicios que cuentan con plataformas flexibles, con el fin de establecer los candados y controles que cada operación requiere. Entre los candados de mayor uso se encuentran: monto máximo por día, semana o mes; máximo de recargas diarias; días autorizados para consumir; tipo de combustible autorizado a consumir; permite monitorear consumos, rendimientos y ayuda a detectar desviaciones; entre otros.

### 2. Simplificar la operación.

Otro aspecto vital para combatir el problema del descontrol en el gasto de combustible es la simplificación de la operación. Esto se puede lograr al poseer un solo proveedor que se encargue de liquidar todos los pagos con las estaciones de servicio.

Adicional a la simplificación administrativa que esto representa, se debe considerar que la facturación electrónica y su deducibilidad fiscal son beneficios de ahorro que se suman a este tipo de soluciones. Es otro punto a favor de los servicios de control a través de tarjetas inteligentes.

### 3. Decidir con las pruebas en la mano.

Las empresas que utilizan herramientas de control del gasto de combustible se aseguran que sus proveedores de servicio les suministren de manera periódica reportes que detallen cada uno de los movimientos realizados, reflejando datos de interés como son:

- **El consumo:** Rendimiento (diario, semanal o mensual) de la flota, de uno o más vehículos o por Unidad de Negocios, le permitirá generar los antecedentes e historia de consumo. Esto le facilitará la definición del presupuesto financiero del siguiente año, así como la toma de decisiones en la reposición de la flota.

- **Tendencias:** Le permite comparar meses, flota por marca o capacidad. Un flotillero siempre estará interesado en conocer el consumo mensual de combustible, sobre todo para comparar la venta contra el gasto operativo. De esa forma se puede determinar el grado de rentabilidad que se está logrando y con qué cantidad de esfuerzo. Habrá periodos en los cuales será necesario visitar más a los clientes, lo que repercutirá en el gasto. Quizá la utilidad no sea la esperada, pero lo más valioso siempre será tener bien identificados los “por qué”.

Analizar el gasto operativo de la flota por tipo de unidad, por marca o por capacidad de carga, nos ayudará a facilitar la decisión a la hora de reponer las unidades o de asignar logísticamente las unidades de acuerdo al tipo de rutas.

- **Rentabilidad de los vehículos:** Identifique cuál es el tipo de vehículo que más se adapta a la necesidad de su empresa, no sólo de movilización sino también desde la óptica financiera. En el caso de que éstos se utilicen para la distribución de sus productos, compare la venta realizada vs. el gasto operativo por vehículo.

- **Asignaciones por vehículo:** Las asignaciones de combustible deben estar soportadas, ya sea por el consumo histórico (si bien no es el más confiable, es una referencia), el rendimiento promedio o el rendimiento objetivo con base en la recomendación del fabricante, así como el recorrido de la ruta, en ciudad, terrenos fracturados o con pendientes, etc.

### 4. Contar con asesoría especializada.

Otro aspecto que destaca en el uso de servicios de control de combustible, es poder contar con soporte externo para los análisis y evaluaciones. Esto por dos motivos: el primero, porque no siempre las compañías cuentan con el personal necesario para realizar esta actividad; el segundo, porque un externo siempre tiene la oportunidad de hacer “benchmark” o comparaciones con casos similares en otras empresas, lo que le permite aportar soluciones comprobadas.

Por tal motivo, se sugiere validar que el proveedor a contratar cuente con una unidad de postventa o de asistencia técnica, la cual analice y ayude a identificar e interpretar la información, detectando las áreas de oportunidad en las que pueden mejorar.

### 5. Definir una política de reposición de vehículos.

Esto se debe de desprender del uso, condiciones de operación y el mantenimiento preventivo de las unidades. También hay dos factores muy importantes a considerar: la capacitación de los operadores y el punto de cruce en el tiempo del valor residual de la unidad y los gastos de mantenimiento.

Este último factor va muy de la mano con la configuración de la unidad que se haya considerado para la ruta asignada.

Para este análisis es recomendable considerar el ciclo de vida de los componentes y el comparativo de duración de los vehículos en diferentes segmentos del mercado o industria, ya que dará una referencia para la definición del criterio que se establezca. El hecho de tener un parque vehicular joven ayudará a tener un costo operativo más rentable.

En estos momentos de crisis, las empresas necesitan optimizar sus costos sin hacer recortes que pudieran generar una reducción innecesaria de su operación. Por este motivo, es necesario adquirir servicios que ofrezcan un profundo detalle de la gestión y control del gasto, permitiéndole aumentar sus niveles de rentabilidad. Evitar fugas en el gasto del combustible les ayudará, sin lugar a dudas, a ser mucho más eficientes en un mercado exigente y globalizado.

***Evitar fugas en el gasto de combustible ayudará, sin lugar a dudas, a ser mucho más eficientes en un mercado exigente y globalizado.***



**FUENTE:** Enrique Núñez Gómez es Socio Consultor de Futuro SIRA S.C. (Soluciones Integrales de Alta Rentabilidad). Posee 20 años de experiencia en el sector transporte y ha estado al frente de operaciones de Plantas de Pepsi Cola, así como de la Operación Corporativa con más de 5,000 vehículos bajo su responsabilidad. Puede ser contactado al e-mail: [enunez2017@prodigy.net.mx](mailto:enunez2017@prodigy.net.mx)

F



**ACCOR**

Services®

Derechos Reservados  
Accor Servicios Empresariales  
Septiembre 2009

**Accor Services**

Lago Rodolfo No. 29  
Col. Granada  
11520 México, D.F.

**CONTACTO:**

En el D.F. y Área Metropolitana al 5262 8889  
del Interior de la República al 01800 01 ACCOR (01800 01 22267)

**COMENTARIOS O SUGERENCIAS:**

tcmarketing@accor.com.mx

**VISITE:**

**[www.accor.com.mx](http://www.accor.com.mx)**