

## U.N. CARGAS RENFE, UNA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE

Armando Travieso Fuertes

*Director Gerente*

*RENFE - U.N. CARGAS*

*C/Agustín de Foxá s/n*

*Estación de Madrid-Chamartín*

*28036-MADRID*

*Tfno.: 91 3007250; Fax: 91 3007829*



### RESUMEN

Como operador logístico en el mercado del transporte de mercancías, desarrolla una oferta intermodal que aporta soluciones al mercado, siendo el ferrocarril el principal modo utilizado, conexiando los centros de producción con los de distribución y consumo. Su organización en Unidades de Mercado y Gerencias de Operaciones y Ventas, le permite desarrollar una gestión más eficaz y próxima a la demanda. Entre sus clientes se encuentran las principales empresas de los distintos sectores industriales, así como distribuidoras y operadores logísticos.

Está presente en todas las áreas geográficas peninsulares y en el resto de Europa, desarrollando con las otras redes acuerdos a través de sus plataformas logísticas que agilizan el paso de fronteras. Dispone de un parque de 15.000 vagones, que se complementa con otros 7.500 de empresas colaboradoras. Pone en servicio 370 terminales y en circulación una media de 500 trenes diariamente. Ofrece respuestas integrales, siendo sus servicios y productos: la distribución, el almacenamiento y los Trenes Cliente, Trenes Campaña y Trenes Expresos de Mercancías. Asesora para la creación de infraestructuras ferroviarias a los clientes, y desarrolla activos

patrimoniales para usos ferroviarios, así como fomenta las instalaciones que hagan más permeable el uso del ferrocarril.

Con el fin de desarrollar una oferta más valorada, participa en proyectos conjuntos para el establecimiento de acuerdos y alianzas estratégicas. Igualmente, en el mercado internacional, que se encuentra en pleno desarrollo, participa tanto en tráficos a través de fronteras ferroviarias como desde terminales portuarias. La calidad es uno de sus objetivos, siendo las certificaciones de calidad y medioambientales sus principales actuaciones. Los sistemas informáticos SACIM y SIFTAR, posibilitan la racionalización de los recursos, desde sus aspectos de rentabilidad servicio y calidad prestada al cliente.

## **1. ¿QUIÉN ES CARGAS RENFE?**

CARGAS es una Unidad de Negocio integrada en RENFE dentro de la Dirección General de Operaciones, constituida por 1.900 profesionales, que forman un equipo dinámico orientado al mercado, consciente de que los clientes son el principal activo de nuestra empresa con un claro criterio de compromiso con los mismos.

Su misión es actuar como Operador Logístico en el mercado del transporte de mercancías en carga completa, desarrollando una oferta intermodal mediante una gama de productos y servicios de calidad, cuyo objetivo es aportar a sus clientes soluciones integrales capaces de satisfacer la demanda más exigente.

Su prestación logística y de transporte se desarrolla mediante la aplicación de las técnicas y medios adecuados, conforme a las necesidades del mercado y adaptándose a la evolución del mismo, siendo el ferrocarril el principal modo utilizado.

En este sentido, debe señalarse que CARGAS RENFE posibilita la conexión de las áreas generadores de materias primas con los centros de producción y, a su vez, estos últimos con los de distribución y los puntos de consumo. Adicionando a su oferta tradicional de transporte otros servicios complementarios, tales como los de almacenaje, distribución y asesoramiento técnico.

El principal objetivo es consolidar su posicionamiento en el mercado de forma rentable con criterios de crecimiento, mediante una oferta competitiva y de calidad, capaz de satisfacer las necesidades en las cadenas logísticas de sus clientes tanto actuales como futuros, bajo las perspectivas de : servicio, calidad y rentabilidad, añadiendo valor al producto final de su cliente para hacerlo más competitivo.



## 2. COMO SE ORGANIZA CARGAS RENFE

Su organización se articula en UNIDADES DE MERCADO y en GERENCIAS DE OPERACIONES Y VENTAS en el territorio, llevando a cabo una gestión autónoma e integral que, a su vez, le posibilite un acercamiento a sus clientes.

Las UNIDADES DE MERCADO especializadas en cada uno de los macrosegmentos en los que participa CARGAS RENFE, quedan estructuradas en seis, siendo éstas:

**SIDERÚRGICO:** con una gran capacidad y experiencia en el transporte de productos, semiproductos y materias primas del sector siderometalúrgico; mercancías voluminosas y/o de pesos unitarios especiales; y en el transporte de material militar.

**AUTOMOCIÓN:** al servicio del sector del automóvil, realizando prestaciones de transporte y servicios logísticos complementarios para vehículos nuevos, así como en el tráfico de piezas y componentes a fábricas.

**CONSTRUCCIÓN Y MINERÍA:** dirigida al sector de la construcción, siendo sus principales tráficos los de cemento a granel y ensacado, productos cerámicos, prefabricados de hormigón y otros materiales de construcción; así como orientada al sector minero y extractivo con servicios para el transporte de piedras, tierras industriales, minerales y carbón.

**AGRÍCOLA:** dirigida a los productos agrarios tales como los cereales, piensos, remolacha, otras semillas, etc.; abonos y fertilizantes; y al sector forestal y sus derivados, como son los tráficos de madera y papel.

**PETROQUÍMICO:** actúa en el sector químico en sus diferentes segmentos y, a su vez, se dirige al tráfico de productos petrolíferos, tales como los combustibles líquidos y GLP.

**MULTICLIENTE:** orientada al servicio logístico de mercancías paletizadas, principalmente de los sectores y subsectores fabricantes de productos de gran consumo y de la distribución de los mismos.

En relación con las GERENCIAS DE OPERACIONES Y VENTAS, con plena autonomía de gestión en sus ámbitos territoriales, quedan igualmente estructuradas en seis, que cubren las distintas Comunidades Autónomas y con cabeceras en: MADRID (Madrid, Castilla y León, Castilla-La Mancha y Extremadura), SEVILLA (Andalucía), VALENCIA (Valencia, Murcia, Aragón y Castilla-La Mancha), IRÚN (País Vasco, Cantabria, La Rioja, Castilla y León y Navarra), BARCELONA (Cataluña y Aragón) y LEÓN (Castilla y León, Galicia y Asturias), hacen posible la proximidad a nuestros clientes y a sus centros de actividad, bajo los principios de acercamiento e influencia directa en los ser-



vicios logísticos que se les prestan, facilitando respuestas ágiles y eficaces tanto de la actividad productiva como de las ventas.

Las GERENCIAS DE OPERACIONES Y VENTAS actúan en estrecha colaboración con las UNIDADES DE MERCADO, asumiendo el diseño y la ejecución de los planes logísticos, con criterio de servicio al cliente, responsabilizándose de la gestión de las instalaciones y de los medios utilizados, de coordinar la fuerza de ventas asignada y de rentabilizar y desarrollar el activo patrimonial que es gestionado por CARGAS RENFE.

### **3. ¿QUIENES SON NUESTROS CLIENTES?**

La cartera de clientes de CARGAS RENFE está integrada por las principales empresas de los diferentes sectores industriales, tanto productores de materias primas y productos semielaborados, como fabricantes de manufacturados y de productos de gran consumo. También entre sus clientes se encuentran las empresas distribuidoras y operadores logísticos, especializados en los diferentes sectores y subsectores.

Otro de los segmentos del mercado en los que se posiciona CARGAS RENFE es en el comercio exterior, por lo que entre sus clientes también se encuentran empresas exportadoras e importadoras, tanto de envíos a través de las terminales marítimas como por fronteras terrestres ferroviarias.

### **4. ÁMBITO DE ACTUACIÓN**

CARGAS RENFE, tiene terminales operativas a disposición de sus clientes en la totalidad de las provincias peninsulares, lo que le posibilita realizar servicios entre las mismas, tanto a corta distancia como a media y larga distancia, donde se ubica su mejor posicionamiento en el mercado.

Igualmente, a través de su infraestructura se conecta con los restantes países europeos, siendo su mayor participación de transporte a los países del entorno de la Unión Europea, facilitando el tránsito rápido y eficaz de las mercancías de sus clientes, mediante los acuerdos suscritos con otras empresas ferroviarias, a través de sus plataformas logísticas en fronteras y por la aplicación de las técnicas más adecuadas para el paso de fronteras mediante la adaptación de nuestros medios al ancho de vía UIC.

### **5. RECURSOS DE CARGAS RENFE**

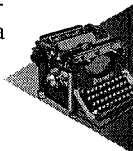
CARGAS RENFE cuenta con un parque de más de 15.000 vagones especializados: cerrados, plataformas, cisternas, abiertos, tolvas, etc.; adaptados a las distintas mercancías objeto de transporte: siderúrgicos, automóviles, graneles, paletizados, productos químicos, combustibles, minerales y carbones, cereales, cementos,



etc., complementándose con otros 7.500 vagones de empresas colaboradoras, lo que le posibilita atender la demanda.

Igualmente, desde sus 370 terminales abiertas al servicio en toda la geografía peninsular ofrece sus centros y plataformas logísticas, para el desarrollo de actividades adicionales al transporte.

Respecto a sus servicios productivos de transporte, debe señalarse que circulan una media de unos quinientos trenes diarios, que unen orígenes y destinos de las mercancías a través de una tupida malla.



## 6. OFERTA QUE REALIZA A SUS CLIENTES.

CARGAS RENFE ofrece a sus clientes respuestas integrales, capaces de aportar soluciones en las cadenas logísticas de los mismos. Para ello cuenta con una gama de productos de transporte, adaptados tanto para el movimiento de grandes cargas como para envíos más especializados en algunas relaciones de tráfico.

Dentro de sus productos de transporte, se distinguen tres líneas: TREN CLIENTE, TREN CAMPAÑA y TREN EXPRESO DE MERCANCÍAS (TEM).

**TREN CLIENTE:** Tren completo diseñado y programado en exclusiva y a la medida para el transporte de la mercancía en una relación de un sólo cliente. Garantizándose su plazo y regulándose sus condiciones técnicas y económicas a través del correspondiente convenio de tráfico. Estos trenes circulan de forma regular con la cadencia acordada con el cliente a lo largo del Plan de Transporte.

**TREN CAMPAÑA:** Análogo al anterior, se diseña y programa para atender campañas estacionales u operaciones puntuales en el tiempo. Plazos de transporte, garantías y condiciones económicas pactadas, igualmente, en convenio comercial. Una vez finalizado el transporte para el que se diseñó, sus recursos son asignados a otros tráficos.

**TREN EXPRESO DE MERCANCÍAS (TEM):** Una alternativa para el transporte de cargas completas empleando el vagón como unidad de medida a través de composiciones indeformables. Tren regular y de circulación programada, con plazos de transporte garantizados menores a las 12 h. para distancias no superiores a los 600 Km. y de 24 h. para 1.000 Km., con horarios fijos, diseñado para el transporte de mercancías paletizadas, principalmente orientado a los sectores y subsectores fabricantes y distribuidores de productos de gran consumo. Actualmente funcionan los corredores de Madrid-Barcelona, Madrid-Sevilla, Barcelona-Sevilla, y sus conexiones con Portugal: Barcelona/Madrid - Lisboa/Oporto. El cliente puede reservar sus vagones con antelación, siendo complementado con el servicio puerta-puerta en origen y destino. Este producto dispone de una Central de Reservas y Atención al Cliente, con teléfono: 900-233 234.

---

Además, CARGAS RENFE lleva a cabo otros servicios logísticos complementarios en sus instalaciones, tales como los de ALMACENAJE, GESTIÓN DE STOCKS, CONCENTRACIÓN y DISTRIBUCIÓN, con el fin de aportar soluciones globales a sus clientes. Entre sus instalaciones logísticas debe destacarse el Centro Logístico de Villaverde en Madrid, en el que se desarrollan actividades de almacenaje convencional y automatizado en silo, concentración y distribución de mercancías, funcionando a su vez como terminal del TEM en Madrid.

Otro de los aspectos importantes a incluir dentro de su oferta es el asesoramiento técnico y participación para el desarrollo de infraestructuras ferroviarias de acceso a las instalaciones de los clientes, conocidas con la terminología de derivaciones particulares y apartaderos industriales, que posibilitan la mejora del servicio prestado y, a su vez, la fidelización del clientes.

## **7. NUEVAS ESTRATEGIAS DE CARGAS RENFE: ALIANZAS, ACUERDOS MARCO Y CREACIÓN DE SOCIEDADES**

Con el fin de desarrollar una oferta más completa, atractiva y portadora de superior nivel de valor añadido, que le posibilite el posicionamiento en el mercado, CARGAS RENFE participa en proyectos conjuntos con clientes, operadores logísticos, proveedores, otros ferrocarriles, etc., que se consolidan con el establecimiento de acuerdos y alianzas estratégicas con los mismos.

En este sentido debe destacarse como modelo la sociedad CADEFER, integrada por CARGAS RENFE y FRET SNCF como empresas ferroviarias y los operadores logísticos DECOEX, S.A. y T.M.F. OPERATING, que ha permitido la creación de una plataforma logística en la frontera franco-española mediterránea, ubicada en Port-Bou, ofreciendo al sector siderúrgico europeo una logística para el posicionamiento de sus productos en los mercados exteriores, tanto de importación como de exportación.

También, CARGAS RENFE actualmente participa en el desarrollo de diferentes proyectos, encaminados al establecimiento de acuerdos y alianzas para mejorar su oferta en sectores de la distribución, excepcionales, petrolíferos, etc.

En definitiva, con las alianzas estratégicas y acuerdos marco CARGAS RENFE persigue aportar valor añadido a su actividad y la mejora continua de su oferta, siendo ésta más extensa al llegar a un superior número de segmentos, más especializada adaptándolas a las necesidades de cada cliente; y capaz de alcanzar niveles de calidad más elevados conforme a los requerimientos del mercado.

En esta estrategia de alianzas y acuerdos marco, tienen fundamental relieve los establecidos durante 1997 con TRANSFESA y la Asociación ASOFEVA,



que representan prácticamente a la gran mayoría de los operadores propietarios de vagones particulares. Estos acuerdos incentivan la colaboración entre las distintas empresas, y permiten coordinar conjuntamente los esfuerzos tendentes a incrementar el transporte nacional e internacional por ferrocarril, racionalizando los procesos comerciales y productivos de las empresas; en definitiva mejoran la eficacia del ferrocarril a fin de integrarle en un mercado cada vez más competitivo.

## 8. EL MERCADO INTERNACIONAL COMO FUTURO

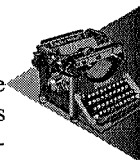
La integración económica y monetaria de los diferentes países que forman en el presente la Unión Europea, conlleva una mayor participación de grupos empresariales europeos en los sectores de actividad españoles. De lo anterior, se identifican importantes oportunidades de negocio, presentes y futuras, en el sector del transporte y la logística.

Actualmente, para CARGAS RENFE su actividad en el transporte internacional por fronteras ferroviarias terrestres supone más del 25% de sus ingresos, presentándose unas perspectivas altamente favorables, ya que el crecimiento medio de los últimos años se aproxima al 10% de la cifra de negocio de este mercado.

Para atender la demanda creciente, CARGAS RENFE apuesta por el desarrollo de proyectos tanto de instalaciones logísticas en frontera, como de mejora de los pasos fronterizos aplicando nuevas técnicas, tales como las que actualmente se están estudiando de ejes de ancho variable.

CARGAS RENFE mantiene una presencia activa en los foros y organismos internacionales tanto específicos del sector ferroviario como generales del transporte y la logística. Asimismo, participa en diversos proyectos conjuntos con otros ferrocarriles europeos, para la creación y el desarrollo de corredores "Freight Ways".

Dentro del mercado del comercio exterior, para CARGAS RENFE no puede pasar inadvertida la actividad que se desarrolla en las terminales portuarias, siendo éstas auténticas zonas de actividades logísticas, donde se produce una ruptura modal. En los últimos años la participación de los puertos en el comercio exterior ha sido muy importante, de hecho, según la media de los últimos años el 86% del total de las importaciones y el 68% de las exportaciones en toneladas ha pasado por puertos. Por ello se ha iniciado el desarrollo de un plan ferroportuario, que posibilite unas fluidas relaciones tanto con sus directivas como con los diferentes actores que participan en su actividad, posibilitando la mejora de la infraestructura ferroviaria de acceso a los mismos, para la captación de nuevos tráfico.



## **9. EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

Para CARGAS RENFE es una preocupación diaria el conseguir que los productos y servicios prestados alcancen los niveles de calidad adecuados, conforme a los compromisos adquiridos con los clientes.

Actualmente se trabaja en proyectos de consolidación de nuestro compromiso con los clientes, citándose entre éstos los protocolos y planes de calidad conjuntos, destacando por su importancia el suscrito a finales de 1997 con ANFAC, Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones, para la mejora de la calidad en el transporte de automóviles y sus componentes.

Al objeto de evaluar la percepción de la calidad que se presta a los clientes, se llevan a cabo sondeos y encuestas. A través de éstas no sólo se conoce el grado de satisfacción de los mismos con el servicio recibido, sino también la importancia que tiene cada uno de los aspectos que integran el servicio. Las encuestas realizadas anualmente son dos a nivel central, a los directivos responsables de la logística en la empresa; dos a nivel territorial a los gestores directos de la logística de las distintas delegaciones y sucursales y, por último, dos a los clientes del TEM.

Otro de los aspectos en los que se trabaja en la gestión de la calidad son los sistemas de participación mediante EIM y GIM. Con éstos se contribuye en la mejora de la calidad y en la eficacia de la gestión, se fomenta la creatividad y la iniciativa de las personas, y permite difundir y practicar técnicas y herramientas de trabajo en equipos de calidad.

La figura del “Defensor del Cliente”, creada en CARGAS RENFE para asegurar los derechos de los clientes, se encuentra a total disposición de los mismos, al que se pueden dirigir cuando así lo deseen, bien por escrito o llamando a los teléfonos existentes al respecto. Éste se ocupa de atender cualquier incidencia no resuelta por los gestores directos, con el fin de proporcionar la correspondiente satisfacción al cliente. Igualmente, se están multiplicando los esfuerzos y medios en formación y jornadas de comunicación interna para el personal de nuestra Unidad de Negocio, que permitan elevar el nivel de atención a nuestros clientes.

Respecto a las certificaciones AENOR, actualmente CARGAS RENFE ya ha obtenido el certificado de calidad (por cumplimiento de la normativa ISO 9002) para su producto TEM, así como los servicios logísticos complementarios que se prestan en las bases del mismo. Igualmente, trabaja en la consecución de sendas certificaciones por cumplimiento de la normativa medioambiental ISO 14001, para tráficos de productos químicos y combustibles líquidos, estando previsto en 1998 la obtención del primer certificado. Para ello, CARGAS RENFE está prestando una especial atención en la mejora de los sistemas y métodos de gestión medioambiental, con el claro objetivo de certificar a medio plazo, todos sus transportes de materias peligrosas.





Desde 1997 y con el ánimo de mejorar los servicios prestados a nuestros clientes, se ha puesto en marcha el "BOLSÍN" Centro de Gestión de Recursos, que ha posibilitado una mejor racionalización de los procesos productivos (incremento de carga neta por tren, disminución de recorridos en vacío, etc.).

## 10. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN AL SERVICIO DEL CLIENTE

CARGAS RENFE ha desarrollado dos sistemas informáticos para mejorar la gestión de sus medios y recursos. Estos sistemas son el SACIM y el SIFTAR.



El SACIM es el Sistema Automatizado de Control e Información de Mercancías que permite el conocimiento, en tiempo real, del estado y la situación de todos los elementos que intervienen en el transporte: vagones, trenes y estaciones; abarcando el tratamiento por ordenador de todas las operaciones (carga, descarga, apartado, transporte, etc.) efectuadas con vagones y trenes, a fin de obtener información suficiente, actualizada y fiable, capaz de garantizar la toma de decisiones más apropiada.

El sistema SACIM se encuentra en la actualidad totalmente implantado y consolidado, siendo operativo con más de 700 terminales, que cubren toda la geografía ferroviaria española, estando conexas más de 30 terminales en dependencias de clientes con acceso a la información de sus tráficos. El total de transacciones al año superan los 25 millones, correspondiendo 500.000 a las realizadas por clientes.

Respecto al SIFTAR, es un Sistema de Información de Formación de Trenes y Asignación de Recursos, que permite a cada uno de los siete centros de gestión, ubicados en la Dirección de Servicios Logísticos y en las seis Gerencias de Operaciones y Ventas, impartir instrucciones a las terminales y estaciones, de como formar cada día sus trenes, y a las Unidades de Negocio prestadoras de servicio (Tracción y Circulación) a que tráficos asignar los recursos disponibles.

Es una herramienta informatizada que facilita la optimización de las decisiones de gestión y su comunicación a las áreas de la empresa afectadas. Siendo su aportación a los distintos procesos de gestión logística y productiva los siguientes:

Programación de trenes: Optimización de surcos entre nudos. Recursos con posibilidades de utilización múltiple. Evitar maniobras en ruta y estaciones de clasificación.

Formación de trenes: Según las instrucciones recibidas diariamente. Adaptable a los tráficos de cada día. Primando el mejor servicio al cliente.

---

Asignación de recursos: Posibilidad de uso para cualquier tráfico. Con priorización objetiva según criterio comercial. Transparencia en la gestión, con un nivel de decisión adecuado y posibilitando la mejora de la información a facilitar a los clientes.

Tratamiento de incidencias: Posibilidad de inmediata respuesta por los centros SIFTAR. Sencillez de toma de decisiones y transmisión de información. Reutilización directa de los recursos afectados.

Como conclusión cabe señalar que el SIFTAR es un proceso informático de programación y formación de trenes y de asignación de recursos que, aprovechando la racionalización llevada a cabo en los últimos años por supresión del vagón disperso, posibilita diseñar un plan específico de transportes para cada día, adaptado a la demanda existente y con objetivos de rentabilidad y eficacia por una gestión racional de los recursos y la mejora del servicio prestado a los clientes.

