Мониторинг эффективности логистики

Логистика включает в себя широкий набор концепций, которые могут охватывать несколько аспектов, от закупок до распределения, всю цепочку поставок или автопарк, управление энергией или помещениями, которые могут подпадать под сферу ответственности отдела по логистике.

Каждый раздел настоящего руководства содержит информацию о том, как контролировать и обеспечивать качество услуг, предоставляемых каждым соответствующим сотрудником по логистике. Каждый отдельный инструмент предоставляет информацию о конкретных частях процесса, в то время как для формирования полной картины эффективности логистики в целом следует использовать более широкую и целостную систему мониторинга.

Инструменты мониторинга и оценки в данном руководстве:

Тематическая область	Специальная информация по мониторингу
Управление транспортными средствами и автопарком	Мониторинг эффективности автопарка
Планирование и управление товарно-материальными запасами	Мониторинг инвентаризации и уровня запасов Систематический учет и вспомогательная документация
Управление складским хозяйством и физическими запасами	Физическая документация для мониторинга склада
Выработка электроэнергии	Мониторинг генератора и солнечной энергии
Цепочка поставок в сфере здравоохранения	Мониторинг холодовой цепи

Что отслеживать

Если предпринимаются усилия по стабилизации системы мониторинга, лучше обеспечить, чтобы процесс или деятельность в рамках мониторинга и оценки имели важность для обеспечения непрерывности логистической деятельности и оказывали влияние на общую производительность. Тщательный анализ контекста, целей, желаемых результатов и целей организации поможет правильно определить конкретные аспекты для тщательного мониторинга. Ниже перечислены некоторые из аспектов, которые могут контролироваться в логистической деятельности.

Срок поставки

Время выполнения заказа — это время между размещением заказа и получением товара или услуги. В ситуациях стихийных бедствий/оказания чрезвычайной помощи сроки доставки могут оказать серьезное воздействие на операцию по оказанию чрезвычайной помощи и на получателей помощи.

- Доставка товаров *слишком рано* или слишком поздно также может повлечь за собой

ненужные расходы. Слишком ранняя доставка может означать, что товары должны храниться до тех пор, пока они не понадобятся, что повлечет за собой дополнительные расходы во время хранения или управления.
- *Слишком поздняя* доставка товаров может означать, что расходы на создание объектов, например пунктов питания и людей, готовых распределять товары, будут напрасными в связи с тем, что товары не были доставлены. Задержки с доставкой также могут привести к дополнительным транспортным расходам организации, если для более быстрой транспортировки товаров по цепочке поставок придется использовать специальные транспортные средства, такие как самолеты.

Информация о заказе

Внутреннее выполнение логистической функции зависит от эффективности и действенности каждого из отдельных компонентов логистического обеспечения. Например, одним из показателей эффективности закупочной деятельности может быть способность распространять информацию о количестве выданных заказов. Знание о предстоящих заказах позволит складу спланировать место для хранения, в то время как неожиданные поставки могут нарушить работу.

Эффективность

Измерение эффективности иногда является относительным и зависит от того, что именно организация определяет как эффективность. В управлении логистикой эффективность — это удовлетворительное предоставление логистической услуги, которая позволяет конечному пользователю выполнить намеченную цель запроса. Хорошим примером является запрос на предоставление лекарств до начала сезона малярии. Несвоевременная поставка будет означать увеличение числа случаев заболевания малярией и рост числа обращений за лечением от малярии, а не количества лекарств для профилактики малярии.

Общие затраты

Концепция «общих затрат» направлена на снижение общей стоимости логистики, а не стоимости каждого вида деятельности. Организация должна контролировать снижение затрат по всем направлениям и оценивать влияние на каждый из компонентов логистики. Например, оптовые закупки могут снизить стоимость продукта, но в то же время увеличить затраты на хранение запасов.

Затраты на хранение товарно-материальных запасов

Затраты на хранение и поддержание товарно-материальных запасов включают:

- Расходы на инвентаризацию – страхование и налоги.
- Затраты на складские помещения – расходы на аренду или налог на землю.
- Затраты на инвентарный риск – затраты, связанные с хищением, риск того, что товары будут храниться так долго, что они устареют или их срок действия истечет, риск повреждения.
- Затраты на хранение – стоимость хранения — трудозатраты, амортизация активов/предметов и другие накладные расходы.

Инвентарная стоимость

В последние годы понятие ценности стало восприниматься как разница между

стоимостью, которую клиент приписывает продукту или услуге, и стоимостью приобретения товара. Избыточные запасы представляют собой не только риск в чрезвычайных ситуациях — в случае эвакуации запасы могут быть оставлены — но это также и неэффективно с точки зрения затрат, когда денежные средства фактически блокированы в бездействующих запасах, не все из которых могут быть использованы в разумные сроки или использованы в связи с быстро меняющимися потребностями. Мониторинг и тесное сотрудничество с программами по ставкам распределения помогает сбалансировать выгоды. Владельцам магазинов рекомендуется делиться ежемесячными отчетами о запасах с заинтересованными сторонами, чтобы они были осведомлены о том, что у них имеется в наличии.

Затраты на управление заказами

Затраты на управление заказами включают в себя расходы на выдачу и закрытие заказов, соответствующие расходы на обработку и связанные с этим расходы на связь. Другими словами — расходы на персонал и инфраструктуру, связанные с размещением заказов, а не только расходы на сами предметы. Сколько суммарных человеко-часов требуется для выполнения одного заказа, умноженного на почасовую заработную плату работников? И что в отношении расходов на обслуживание систем связи и аренду офисных помещений? Целесообразно проводить их сравнительный анализ и внимательно следить за их выполнением, с тем чтобы обеспечить экономическую эффективность предоставляемых услуг.

Затраты на отходы

Затраты на отходы включают расходы на утилизацию упаковки товаров, утилизацию испорченных, просроченных, отозванных или поврежденных предметов, предоставляемых в рамках оказания чрезвычайно помощи, или утилизацию поврежденного, пришедшего в негодность оборудования. Затраты на утилизацию отходов резко возросли из-за воздействия на окружающую среду и национальных нормативных требований. С обзором природоохранных затрат можно ознакомиться в разделе Зеленая логистика настоящего руководства, а с информацией об утилизации и национальных нормативных требованиях — в разделе Складское хозяйство.