

## Оценка результатов логистики

Средства контроля, как правило, применяются для отслеживания слабых мест, плохой проработки проектов и ненадлежащей реализации программ. На основе оценки результатов эти слабые места или недостатки в сопоставлении с целевыми показателями или целями могут быть исправлены или пересмотрены в целях постоянного повышения эффективности работы.

Каждая оценка должна проводиться в соответствии с заранее установленной целью, которая определяет не только желаемый результат вмешательства, но и процесс и необходимость его достижения. Оценка заключается в определении степени достижения результатов и изучении того, насколько хорошо или плохо проведенные мероприятия привели к этим результатам.

## Логистическая стратегия

Для обеспечения достижения запланированных целей логистическое подразделение или группа должны разработать стратегию, которая позволит решить проблемы и направить группы к достижению поставленных целей. Организации всегда должны стремиться к оптимизации использования или ресурсов для обеспечения эффективного осуществления деятельности.

На основе анализа и в соответствии с общими целями проекта логистическая группа или подразделение должны определить свою конечную цель или цели, которые будут определять приоритетность оперативных задач.

## Цели и основные результаты

Цели и ключевые результаты служат «дорожной картой», которая направляет группы к определенной цели. Цели должны быть сформулированы как желаемые конкретные результаты, выраженные в виде позитивных изменений, которые, как ожидается, будут достигнуты по истечении определенного периода времени и в ответ на выявленные проблемы. Цели достигаются путем сочетания результатов, являющихся результатом деятельности.

Цель обычно имеет два-три ключевых результата по тем же причинам, по которым GPS-устройство нуждается в двух-трех спутниках для точного определения местоположения. Каждый ключевой результат призван положительно повлиять на определенный показатель, устранить двусмысленность путем уточнения и количественной оценки того, как выглядит успех для любой конкретной цели, и способствовать измерению прогресса в достижении этой цели.

Состав ключевого результата похож на КПЭ, за исключением того, что ключевой результат включает временные рамки в качестве отправной и целевой точки.

Ключевой результат состоит из следующих компонентов:

- **Идентифицированный показатель и текущее значение** – все, что измеряет организация, является показателем, а текущее значение – это просто значение, которое показатель измеряет в любой момент времени.
- **Начальное и целевое значение** – результаты должны иметь временные рамки для демонстрации достижения. Начальное значение — это исходная базовая линия, а целевое значение — это желаемая цель в конце данного периода времени.

- **Единица измерения** – единица измерения должна быть понятной, как и то, из чего должны состоять желаемые результаты. Единица измерения должна содержать все компоненты ключевого результата. Например, в ключевой цели «сократить время выполнения заказа с 7 до 5 дней» установленным показателем является «время выполнения заказа» в днях, начальное значение «7 дней» и целевое значение «5 дней».

## План действий

Результаты — это результаты различных видов деятельности, оцениваемые в совокупности, которые приводят к достижению общей цели. На повседневной основе эти действия являются самыми основными шагами, на которых следует сосредоточить внимание. При надлежащем планировании выполнение каждого действия приведет к достижению цели.

Для правильного определения каждого из этих этапов необходимо разработать четкий план действий. В рамках плана действий будут установлены временные рамки, показатели, ответственные лица и расходы по каждому виду деятельности, и план должен быть доведен до сведения всех заинтересованных лиц.

## Логистические отчеты

Отчет используется для анализа фактов и информации, чтобы сообщить о шагах по достижению цели и возможных проблемах, с которыми пришлось столкнуться, в то время как оценка учитывает эти данные и устанавливает степень достижения и оценивает то, как сработала определенная стратегия и/или план.

Важно создать систему отчетности, которая будет следить за ходом реализации стратегических планов и давать обратную связь о деятельности на конкретном объекте за определенный промежуток времени. Отчеты в целом должны быть как можно более краткими, обеспечивая при этом регистрацию всей важной информации.

Цели отчета заключаются в следующем:

- Предоставить руководителям/менеджерам необходимую информацию, чтобы иметь возможность контролировать мероприятия.
- Вести учет истории логистической деятельности.
- Предоставить обзор того, как организована логистическая деятельность в рамках программы или на местах, каковы ключевые обязанности и насколько эффективно осуществляется управление операциями.
- Четко определить, в чем заключаются текущие проблемы и какие мероприятия еще предстоит осуществить.
- Отслеживание и ведение записей по КПЭ.

Чем лучше структура отчета, тем проще и точнее будет оценка эффективности.

## Передовые методы

Неотъемлемой частью мониторинга и оценки является сбор данных. Однако надлежащий сбор данных не гарантирует, что цели и задачи будут достигнуты. Часто собираемые данные используются только для реагирования и понимания прошлых событий, а не для управления будущими действиями. Для получения максимальной

отдачи от усилий по контролю и оценке необходимо разработать надлежащий план контроля за результатами деятельности в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Наличие процесса измерения обеспечивает частый, конструктивный анализ определенных показателей и создает культуру измерения и улучшения. Сотрудники должны иметь возможность наблюдать, как их работа влияет на достижение общих целей.

Отслеживание прогресса КПЭ в течение определенного периода времени означает, что организация и ее команды имеют четкое представление о приоритетах организации или проекта и позволяют членам команды легко выявлять тенденции, сильные и слабые стороны, а также возможности. Наличие такой информации дает специалистам по планированию возможность принимать более удачные и взвешенные решения.

КПЭ следует тщательно подбирать, тщательно анализируя стратегию и приоритеты организации. КПЭ прозрачно сообщают о том, что ожидается, что должно быть в центре внимания, и как сотрудники должны осуществлять свою повседневную деятельность.