

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) в логистике

Полезным способом оценки результативности является установление показателей по ключевым аспектам логистической деятельности с целью оценки успеха текущего процесса или конкретного вида деятельности.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) — это количественные показатели эффективности для ключевых видов деятельности, управляемых организацией или командой. К ним относятся все мероприятия, необходимые для поддержания функционирования операции на постоянной основе.

КПЭ состоят из следующих элементов:

- **Идентифицированный показатель** — Все, что организация выбирает для измерения, является показателем. Есть некоторые показатели, которые организация или команды классифицируют как «ключевые»: именно они становятся КПЭ.
- **Текущее значение** — Текущее значение — переменное значение определенного показателя при его измерении в любой момент времени.
- **Целевое значение** — Целевое значение — это минимальное или максимальное желаемое значение для идентифицированного показателя.
- **Единица измерения** — Единица измерения, которую организация выбирает для просмотра и отслеживания деятельности.
 - Численное значение — определенное число, указывающее на целевое количество — Пример: Число бенефициаров, получающих товары.
 - Процент — измерение активности в процентах от целого — Пример: % заказов, доставленных вовремя.
 - Ставка — измерение деятельности по отношению к другому числу — Пример: стоимость в долларах США за метрическую тонну хранимого груза.

Вся информация, необходимая для понимания единиц измерения КПЭ, должна быть понятна всем участникам процесса, а когда измеряются две или более переменных, это должно быть четко определено.

При установке КПЭ определяются *ключевые области* вмешательства, с использованием предварительно заданного показателя (а также целевого значения), чтобы *определить* эффективность *данной ключевой области*. Таким образом, КПЭ используются для измерения здоровья организации и ее соответствующих команд и отделов. КПЭ часто считаются «показателями здоровья», поскольку они обеспечивают жизненно важные показатели и предупреждают, когда показатели становятся необычными.

Выбор соответствующих индикаторов

В то время как подходящие показатели эффективности обеспечивают основу для принятия обоснованных решений, ненадлежащие показатели могут исказить выводы и негативно повлиять на эффективность, скрывая критические проблемы и тревожные знаки. Хорошие показатели имеют несколько отличительных характеристик:

- Непосредственно связаны с целями и стратегиями.
- Должны быть понятными, но не заниженными.
- Должны быть значимыми.
- Варьируются в зависимости от местоположений и сегментов клиента.
- Обеспечивают быструю обратную связь.

Одним из наиболее полных показателей является процент доставленных заказов в полном объеме, своевременно и без ошибок (DIFOT).

Своевременно Заказы, полученные не позднее запрошенной даты

В полном объеме	Заказы выполнены по количеству
Без ошибок	Заказы выполняются в комплекте с надлежащей документацией, этикетками и без повреждений предметов или упаковки.

Вместе с тем имеется целый ряд других примеров ключевых показателей. Их выбор будет зависеть от конкретных потребностей организации в области мониторинга. Следующий перечень не является исчерпывающим:

- Информация, доступная пользователям (позиции, время выполнения заказа, статус заказа и т. д.).
- Время реагирования (подтверждение заказа, запросы и т. д.).
- Количество претензий и возвращенных предметов.
- Количество дефицита запаса.
- Количество линеек неудовлетворенных заказов.
- Среднее время неудовлетворенного заказа.

Предлагаемые КПЭ для мониторинга логистики

Цепочка поставок	Общее количество рамочных/долгосрочных соглашений.
	% проектов с выполненными планами закупок.
	Общее количество сотрудников, ответственных за подписание запроса.
	Среднемесячный прогноз логистических расходов.
	% пожертвований в натуральной форме с указанием ссылки на пожертвование.
Закупки	Ежемесячное общее количество запросов.
	% запросов, представленных на специальных регулярных совещаниях.
	% запросов, заполненных правильно и с достаточным количеством технических спецификаций.
	% процессов прямых закупок, соответствующих требованиям и должным образом архивированных.
	% согласованных процессов, соответствующих требованиям и должным образом архивированных.
	Среднее время, необходимое для обработки и завершения тендера.
	% заказов, выполненных в срок.
	Общая сумма ежемесячных расходов.
Транспортировка и доставка	% своевременной доставки.
	% товаров, поврежденных при транспортировке.
	% товаров, утерянных при транспортировке.
	Средняя стоимость за кг/м3.
	Средняя стоимость за километр.
	Общий объем перевозимых грузов в установленные сроки (кг/м3).
	Среднее время доставки в днях.
	% точных поставок (отправлено/получено).
	% перемещений без товарных накладных и документов по приемке.

Запасы	Стоимость за м2 крытого складского пространства.
	% запасов, утерянных в результате кражи, порчи или повреждения.
	Количество дефицита запасов в месяц.
	Средний % использования площади в м2 в месяц / Средний объем использования м3 в месяц.
	Среднее время выпуска товара после получения заказа на отгрузку.
	Количество мероприятий по борьбе с вредителями в месяц.
	Средняя температура / Средняя влажность.
	Количество предупреждений о температуре.
	% неиспользованных запасов (вне резерва или по проектам старше двух лет).
	% продукции, не поврежденной или не соответствующей спецификации при получении на объекте.
Управление автопарком	Общее количество транспортных средств
	% поездок, запланированных заранее
	Общее количество тренингов для водителей
	% полного бронирования транспортных средств от общего числа работы
	% транспортных средств с необходимыми инструментами
	% автомобильных журналов, заполненных должным образом
	Общее количество техобслуживаний на транспортное средство в месяц
	Средний расход топлива (л/км) на транспортное средство в месяц
	% удовлетворенных транспортных запросов по сравнению с необходимыми
	% транспортных средств, отвечающих стандартам механики и безопасности
Оборудование	Процентная доля расходов на топливо и аренду/собственность, предусмотренных в бюджете
	% оборудования, должным образом кодированного и маркированного
	Общее количество единиц оборудования
	% используемого оборудования
Информационно-коммуникационные технологии	Количество старого/устаревшего/сломанного оборудования, утилизированного в соответствии с политикой организации
	Среднее количество резервных копий, выполненных в месяц
	Общая стоимость связи в месяц
	% поездок без покрытия связью в ходе части поездки
Энергия	% компьютеров с официальной лицензией на программное обеспечение
	Общая потребляемая мощность
	Среднее количество часов без питания
	Количество обеспеченных систем резервного питания
	Среднее обслуживание резервного питания в месяц
	Общая стоимость электроэнергии
	% оборудования, запитанного стабильным напряжением
	% установок, заземленных должным образом