



## Решения для повышения эффективности организации

### Возможные показатели оценки эффективности подразделений логистики и их коэффициенты

№	Ключевой показатель эффективности	Методика расчета и коэффициенты ключевых показателей эффективности (KPI)
1	Выполнение бюджета подразделения	Процент выполнения утвержденного бюджета по центру финансовой ответственности (ЦФО). Выполнение плана бюджета = 100%, превышение не более 5% = 90%, превышение на 6–10% = 80%, на 11–15% = 70%, на 16–20% = 65%, более 20% = 0%
2	Анализ отчетов по рекламациям в установленный срок	Отклонение фактических сроков от плановых. Исполнение сроков = 100% достижения KPI; нарушение сроков менее одного дня = 90%, от двух до пяти = 60%, более пяти дней = 0%
3	Ведение документооборота в соответствии с требованиями	Количество замечаний, поступивших за отчетный период. Отсутствие замечаний = 100% достижения KPI; наличие замечаний = 0%
4	Выполнение бюджета расходов на поставки	Процент выполнения утвержденного бюджета на поставки продукции. Выполнение плана бюджета = 100% достижения KPI, превышение не более 5% = 90%, превышение на 6–10% = 80%, на 11–15% = 70%, на 16–20% = 65%, более 20% = 0%
5	Выполнение бюджета расходов на транспорт и транспортировки	Процент выполнения утвержденного бюджета на транспорт и транспортировку. Выполнение плана бюджета = 100% достижения KPI, превышение не более 5% = 90%, превышение на 6–10% = 80%, на 11–15% = 70%, на 16–20% = 65%, более 20% = 0%
6	Доля заказов, на которые были предъявлены рекламации	Отклонение фактического показателя доли заказов, на которые были предъявлены рекламации от целевого значения. Соответствие показателя целевому значению = 100% достижения KPI, превышение не более 5% = 90%, превышение на 6–10% = 80%, на 11–15% = 70%, на 16–20% = 65%, более 20% = 0%



## Решения для повышения эффективности организации

7	Доля претензий, предъявленных поставщикам позднее нормативного срока	Доля заказов с рекламациями, претензии по которым были предъявлены поставщику позднее оговоренного в контракте срока. Доля претензий к поставщикам с опозданием равна 0 = 100% достижения KPI, до 5% = 60%, более 5% = 0%
8	Количество договоров с транспортными компаниями, заключенных и перезаключенных в установленный срок, в соответствии с требованиями	Процент договоров с поставщиками, заключенных(перезаключенных) в соответствии с требованиями в установленный срок к плановому значению. Выполнение менее 70% = 0% достижения KPI, 71–85% = 50%, 86–95% = 75%, 96–99% = 90%, 100% = 100%
9	Количество договоров с поставщиками, заключенных и перезаключенных в установленные сроки и в соответствии с требованиями	Процент договоров с поставщиками, заключенных (перезаключенных) в соответствии с требованиями в установленный срок к плановому значению. Выполнение менее 70% = 0% достижения KPI, 71–85% = 50%, 86–95% = 75%, 96–99% = 90%, 100% = 100%
10	Количество заказов на производство и поставку продукции, выполненных поставщиками в нормативные сроки	Отклонение фактического показателя доли заказов, выполненных поставщиками в установленные сроки, от целевого значения. Соответствие показателя целевому значению = 100% достижения KPI, превышение не более 5% = 90%, превышение на 6–10% = 80%, на 11–15% = 70%, на 16–20% = 65%, более 20% = 0%
11	Комплектация заказов для магазинов в соответствии с заявками в установленный срок	Соотношение количества скомплектованных заказов по заявкам магазинов без отклонений в сроках и без брака к общему количеству заказов. Все 100% заказов скомплектованы в срок = 100% достижения KPI, 99–95% = 70%, 94–90% = 60%, менее 90% = 0%
12	Обеспечение выполнения стандартов и регламентов по работе с рекламациями	Количество замечаний, выявленных по итогам внутреннего аудита или поступивших в дирекцию за отчетный период. Оценивается экспертно аудитором. Отсутствие замечаний = 100% достижения KPI; наличие менее пяти замечаний = 85%; наличие более пяти замечаний = 0%
13	Обеспечение	Количество замечаний, выявленных по итогам



## Решения для повышения эффективности организации

	выполнения стандартов и регламентов компании по организации логистического процесса	внутреннего аудита или поступивших в дирекцию за отчетный период. Оценивается экспертно аудитором. Отсутствие замечаний = 100% достижения KPI; наличие менее пяти замечаний = 85%; наличие более пяти замечаний = 0%
14	Объем запасов на складах в днях	Отношение фактического показателя от целевого значения на период. Выполнение менее 90% = 0% достижения KPI, 91–95% = 50%, 96–99% = 75%, 100% = 100%
15	Отсутствие повторного обращения по замене брака	Отсутствие повторного обращения по замене брака = 100% достижения KPI; наличие = 0%
16	Подготовка предложений по выбору страховых компаний по заданным критериям в установленный срок	Оценивается по двум показателям: сроки и объем выполненных работ. Сроки: отклонение фактических сроков от плановых. Исполнение сроков = 100% достижения KPI; нарушение сроков менее одного дня = 90%, от двух до пяти дней = 60%, от пяти до десяти дней = 25%, более десяти дней = 0%. Объем выполненных работ: соотношение количества подготовленных предложений, соответствующих требованиям к заданному количеству. Соответствие = 100% достижения KPI, несоответствие = 0%
17	Подготовка предложений по выбору транспортных компаний по заданным критериям в установленный срок	Оценивается по двум показателям: сроки и объем выполненных работ. Сроки: отклонение фактических сроков от плановых. Исполнение сроков = 100% достижения KPI; нарушение сроков менее одного дня = 90%, от двух до пяти дней = 60%, от пяти до десяти дней = 25%, более десяти дней = 0%. Объем выполненных работ: соотношение количества подготовленных предложений, соответствующих требованиям к заданному количеству. Соответствие = 100% достижения KPI, несоответствие = 0%
18	Подготовка предложений по сокращению рекламаций, поступающих по вине	Оценивается по двум показателям: сроки и объем выполненных работ. Сроки: отклонение фактических сроков от плановых. Исполнение сроков = 100% достижения KPI; нарушение сроков менее одного дня = 90%, от двух до пяти дней = 60%, от пяти до десяти дней



## Решения для повышения эффективности организации

	логистической компании	= 25%, более десяти дней = 0%. Объем выполненных работ: соотношение количества подготовленных предложений, соответствующих требованиям к заданному количеству. Соответствие = 100% достижения KPI, несоответствие = 0%
19	Разработка предложений по оптимизации маршрутов и объемов доставки заказов	Оценивается по двум показателям: сроки и объем выполненных работ. Сроки: отклонение фактических сроков от плановых. Исполнение сроков = 100% достижения KPI; нарушение сроков менее пяти дней = 90%, от пяти до десяти дней = 60%, от 11 до 20 дней = 25%, более 20 дней = 0%. Объем выполненных работ: количество подготовленных предложений по отношению к плану. Выполнение менее 60% = 0% достижения KPI, 61–75% = 50%, 76–85% = 75%, 86–95% = 90%, 96–100% = 100%
20	Своевременное обеспечение торговых точек поставками в соответствии с заказом в установленный срок	Отклонение фактических сроков от плановых. Исполнение сроков = 100% достижения KPI; нарушение сроков менее одного дня = 90%, от двух до пяти = 60%, более пяти дней = 0%
21	Соответствие остатков товарно-материальных ценностей на складе нормативным показателям	Отношение фактических значений к плановым значениям. Соответствие = 100% достижения KPI; несоответствие = 0%
22	Устранение некомплектности поставок и замена брака в течение нормативного срока	Отклонение фактических сроков = 0% достижения KPI, исполнение сроков = 100% достижения KPI