

Tarneahela mõõdikud

Millised on tarneahela tulemused, kus teie ettevõtte osaleb? Kuidas reageerib tarneahel kliendi vajaduste muutumisele? Kas kliendid on rahul? Kas olete rahul tarneahela toimimisega oma ettevõtte seisukohalt? Paljudes ettevõtetes ei suudeta neile küsimustele vastata. Ei rakendata meetmeid tarneahelate paremaks toimimiseks või siis on rakendatud abinõud ebapiisavad. Arvestades tarneahelate rahvusvahelist ulatust, olulisust, keerukust ja konkurentide olemasolu, tundub see tänapäeval uskumatuna. Tarneahela juhtimine tipptasemel on pigem eeldus kui vajadus. Küsimus pole konkurentsieelises, vaid tegemist on küsimusega ellujäämisest.

Ettevõtted, kus ei toimu õiget tarneahela juhtimist, elavad justkui päev korraga. Sageli puudub juhtivtöötajail strateegiline nägemus ja ellujäämise nimel tegeldakse igapäevaselt "tule kustutamise"ga". Tavaliselt ei viida nendes firmades läbi võrdlusuuringuid ja –analüüse (*benchmarking*), vaid kasutatakse ainult erinevaid mõõdikuid ja tunnusarve. See ei ole iseenesest väär, kuid probleemiks on asjaolu, et sageli kasutatakse ka situatsioonis mittesobivaid mõõdikuid.

Olukorras, kus toodete elutsükliid lühenevad ja uusi tooteid arendatakse üha enam ning üha kiiremini ning pidevalt tekib uusi turge, kajastab prognoosimine seda, mis toimus minevikus. Tarneahelad on pikad ja see muudab keerukaks tarneahelate toimingute viimise kooskõlla nõudluse muutumisega turul. Tarneahela juhtide ees seisab tõsine väljakutse hallata tõhusalt tarneahela taktikaid, protsesse, logistikatehnoloogiaid ja inimressursse.

Tarneahela juhtimisel võivad olla suureks abiks kuludega seotud mõõdikud. Nendeks on traditsiooniliselt hangetega seotud veokulud, jaotusvedude kulud, säilituskulud, kauba käsitlemise ja hoiustamise kulud ning kaubaga seotud kapitali- ja riskikulud. Lisaks on oluline teada täpselt logistika kogukulude suhet müügikäibesse ja logistika kogukulude osa kõikidest kuludest.

Kahjuks ei näita ükski neist mõõdikuist üksi tarneahela toimimise tõhusust. Mõõdikute ülesandeks on kajastada seda, kui hästi või halvasti ettevõtte töötab. Kulud ei kajasta tegevust ennast, vaid peegeldavad nende resultatiivsuse üht väga olulist külge. Kulude ja toimingute tulemuste vahel võib olla otsene seos, kuid alati ei pruugi olla. Põhjuseks tõsiasi, et tarneahelas ja väljaspool seda toimivad erinevad sise- ja välistegurid, mis võivad mõjutada tarneahelas kajastuvaid kulusid. Mitmed kulud tarneahelas ei sõltu üleüldse sellest, kuidas tarneahel töötab, vaid sellest, kuidas ahel on disainitud. Nii määratakse veokulude suurused ostukohtade kaugusega ja Incoterms tarneklauslitega.

Üks paremini juhitavatest kuludest on jaotuslogistika kulu. Seda on võimalik muuta muutes saadetise suurust, tarnete sihtkohti, pakendamiseviisi jne. Säilituskulud hankelogistikas on sõltuvad otseselt tellimuste suurusest ja tellimise sagedusest, mistõttu on neil arvestatav tarneahela sisene mõju selle kogukuludele.

Tarnevõime võiks olla üheks tarneahela toimimist iseloomustavaks mõõdikuks, kuid probleem on selles, et see logistiline suurus kajastab ainult kas probleemide tekkimist või mitte tekkimist logistilisel teenindamisel. Seda ei saa kasutada tarneahela juhtimise kõrgematel tasanditel.

Kahjujuhtumite ja reklamatsioonide arv jälgitaval perioodil on sarnane mõõdik tarnevõimega. See kajastab pakendamise, kauba käsitlemise ja vedamise probleeme, millel pole seost tarneahela toimimise täiustamisega. Samuti pole tegemist mõõdikuga, mida saaks kasutada üle kogu tarneahela.

Perfektne tarne on kombinatsioon järgmistest mõõdikutest :

- koguseliselt täielikult täidetud ja üle antud
- õigeaegselt tarnitud
- korrektsete dokumentatsiooniga tarnitud
- kokkulepitud tingimustel, vigastamata tarnitud (kahjustumata, kaotsi minemata, klient ei ole vastuvõttust keeldunud jne)

Mõõdikut saab kasutada nii ettevõtte tulemuslikkuse hindamiseks kliendi tellimuste täitmisel kui ka tarnija hindamiseks ostutellimuste täitmisel. Mõõdikul on mitmeid kriteeriume, mis peavad olema perfektse tarne puhul kõik täidetud.

Kasulikuks ajakriteeriumi mõõdikuks tarneahelas on tarnetäpsus, mis iseloomustab pikemal perioodil paljude tarnete hälvete aritmeetilise keskmisena tarnijapoolset tarnimise ajalubadusest kinnipidamist.

Parimateks mõõdikuteks tarneahelas on kvaliteedimõõdikud, millega saab anda hinnanguid nii tarneahela toimimise kohta tervikuna kui ka selle üksikute lülide kohta. Nende kaudu saab hinnata kulude õigustatust, tarneahela strateegia ja taktikate sobivust ning tarneahela tulemuslikkust tervikuna. Need aitavad avastada nõrku kohti protsessides ja teha protsessiparandusi, teha vajadusel otsuseid töökorralduse ja kasutatavate tehnoloogiate muutmiseks.