

Målinger og nøkkeltall - en forutsetning for effektiv transport

«What gets measured gets done», er et visdomsord når det gjelder målinger - det som måles blir satt fokus på og gjort noe med. En forutsetning for å drive effektiv transport er å måle viktige kostnader og prosesser.

Målinger og nøkkeltall er også forutsetninger for å lykkes med bedre samarbeid mellom vareeiere og transportører. Likevel gjennomføres det i liten grad målinger av kostnader, leveringsservice eller produktivitet knyttet til transportarbeidet. I Norsk Logistikkbarometer (2009) svarer 92% at leveringspålidelighet er det viktigste kriteriet ved kjøp av transporttjenester. I dette prosjektet har vi intervjuet 40 vareeiere og transportører. Kun halvparten sier at de måler leveringspresisjonen.

Hva skal måles?

For å sette fokus på de viktigste kostnadselementene er det helt avgjørende å måle produktiviteten i transporten. Dette gjelder selve kapasitetsutnyttelsen, som på mange måter er det viktigste produktivitetsfremmende elementet, men det bør også måles hvor mye kjøretøyet utnyttes over døgnet og året generelt.

Der hvor tid er den viktigste kostnadsdriveren, spesielt på nærtransporter, bør også tiden som går med til lasting, lossing, kjøring og så videre måles. Det bør også gjennomføres målinger av serviceelementer og naturligvis bør også de direkte transportkostnadene måles og følges opp. Er man virkelig profesjonell bør man også ha et system for å

vurdere transportkostnadene i verdikjeden opp mot lager- og andre logistikkostnader som påvirkes. På denne måten kan man vurdere hva som er best i et totalkostnadsperspektiv.

Hvordan skal man måle?

De direkte transportkostnadene (materiell, personell, drivstoff osv.) er relativt enkle å måle, basert på blant annet regnskaps-tall. Det som er viktig for disse kostnadene er at man lager aktivitetsbaserte nøkkeltall, slik at man kan "sammenlikne epler og epler", etter hvert som transportaktiviteten øker eller avtar. Kostnader per kilometer, tonn eller kolli er mulige alternativer som kan gi et godt sammenlikningsgrunnlag.

Målinger av produktivitet og service er mer komplisert, og krever blant annet bevisste valg om beregningsmetoder og måleenheter. Måler man for eksempel leveringspålidelighet kan det lett bli et enten-eller resultat. Det vil si at enten klarte man å levere i henhold til avtale, 100% presisjon, eller man klarte det ikke, 0%. Målinger på denne måten gir store utslag selv om man har relativt små forsinkelser, og dette bør tas høyde for når man setter opp hvilke krav og forventninger man har til leveringspresisjonen. Alternativt



kan man gradere forsinkelsene, slik at en 10 minutters forsinkelse for eksempel gir en leveringspresisjon på 90%, i stedet for 0%. Hvilken løsning som er best avhenger blant annet av mottakerens behov for nøyaktige leveringer.

Definere måleenheter

En annen utfordring ved målinger er å definere hensiktsmessige måleenheter. De fleste transportører opererer med mange forskjellige typer gods, og prisene kan være basert på volum, areal, vekt, antall med mer. Dette skaper utfordringer for målinger av bl.a. kapasitetsutnyttelse. Hvis man måler kapasitetsutnyttelse som antall paller lastet i forhold til antall mulige paller per bil, hva da hvis man laster bilen full av lave paller, og frakter 50% luft - oppnår man likevel 100% utnyttelse?

Det finnes ingen fasitsvar for hva som er "riktig" måleenhet. Hvis alternativet er å ikke gjennomføre målinger overho-

det, er det imidlertid bedre å bestemme seg for en måleenhet, måle på dette, og tolke resultatene deretter.

Mangel på gode IT-systemer

Målinger av produktivitet og service krever ofte investering i nye IT-systemer, og nye rutiner for å registrere og behandle data man tidligere ikke har samlet inn. I et tidligere prosjekt for Vegdirektoratet, "Kapasitetsmangel og bruk av IT for bedre styring og kontroll av gods-transportene" (2007), ble det avdekket at IT-systemene hadde dårlig funksjonalitet knyttet til å måle logistiske transportnøkkeltall. Mye av årsaken til dette var i følge leverandørene av slike systemer at det sjelden var et krav fra kundene om slike målinger.

Mye har skjedd siden 2007, men trolig er det fremdeles for lite standardløsninger for denne type målinger i transport- og flåtestyringssystemer. Vurderer man å investere i denne type

systemer bør man klarlegge mulighetene for gode nøkkeltall og rapporter før man velger løsning.

Automatisk datafangst

Det er vår påstand at gode målinger av produktivitet og service også krever en automatisert

datafangst. Manuelle målinger ved å krysse av på lister eller liknende blir for tungvint å følge opp i lengden. Likevel må man regne med at en del tid går med til å "vaske" dataene som samles inn, da det kan være vanskelig å oppnå 100% kvalitet ved automatisk innsamling.

Istock photo

Når det gjelder behovet for manuell datakontroll kan man trekke paralleller til hvordan det benyttes ressurser til nøyaktig bokføring og kontroll av regnskapet, som blant annet skal sikre god og riktig styringsinformasjon for ledelsen. På samme vis er det viktig med god kontroll over de daglige transaksjonene fra IT-systemene, siden disse også skal gi viktig, og riktig styringsinformasjon.

Pisk eller gulrot?

Med målinger på plass, hvordan skal man så følge opp og sikre at målene nås? Skal man ha bøter og sanksjoner ved sviktende resultater, eller bonus og belønning om man når målene? Hvilken løsning som passer best kan variere fra bedrift til bedrift. En fare ved sanksjoner er at man møtes av motkrav, og at man utvikler et samarbeidsklima som i stor grad handler om å påpeke feil ved hverandres operasjoner.

Hos en av aktørene vi intervjuet valgte de å lage en intern konkurranse mellom transportørene, og transportørene som scoret høyst fikk flest oppdrag. Resultatene ble offentliggjort for alle parter, slik at transportørene hele tiden konkurrerte med hverandre om å være best.

Hva er status i din egen bedrift?

I hver artikkel i denne artikkelserien avslutter vi med en del kontrollspørsmål som kan brukes til å gjennomføre en rask statussjekk på din egen bedrift:

- Måles kapasitetsutnyttelse i transportene?
- Måles transportkostnader og øvrige logistikkostnader?
- Måles ytelsen på ulike serviceelementene, som leveringspresisjon?
- Følges målingene opp, og finnes det klare mål og tiltaksplaner?
- Brukes det standardiserte enheter som er målbare og sammenliknbare (pall, kolli, tonn etc.)?
- Er datafangsten automatisert, og finnes det gode rutiner for vasking/korrigerer av data?

Programvare for vedlikehold/FDV og service samt logistikk og produksjon (MPS/ERP)

For økt lønnsomhet og konkurranseevne siden 1987

Vi hjelper deg med å bli bedre

- Planlegge
- Dokumentere og optimalisere viktige og verdiskapende prosesser.
- Utvikle programvare og kompetanse.
- Øke kapasiteten, ressursutnyttelse og levetid på maskiner, utstyr, bygg og installasjoner.

Vi gir våre kunder økt lønnsomhet og konkurranseevne

DASH Software AS

Postboks 353, N-1502 Moss

Tlf.: +47 45 26 40 00, Faks: +47 69 20 64 15

www.dashsoftware.no - post@dashsoftware.no



dash
software

MT00917

Artikkelforfatterne



Eirill Bø,
Studierektor
Handelshøyskolen BI



Stein Erik Grønland,
Konsulent i Sitma
Handelshøyskolen BI,
Professor II



Linus Henning,
Konsulent i Sitma

Artikkelserie i Moderne transport

MED ØKENDE transportvolumer, høyere kostnader og begrenset kapasitet på veinettet, blir det stadig viktigere å utnytte transportkapasiteten best mulig.

Artikkelserien er basert på resultatene fra et prosjekt gjennomført for Vegdirektoratet. Prosjektet tar for seg hvordan økt integrasjon i forsyningskjedene kan medføre økt kapasitetsutnyttelse og redusert trafikk-arbeid for lastebiler på vei.

Hver artikkel i serien avsluttes med en sjekklister som kan benyttes for å sjekke status i egen bedrift.