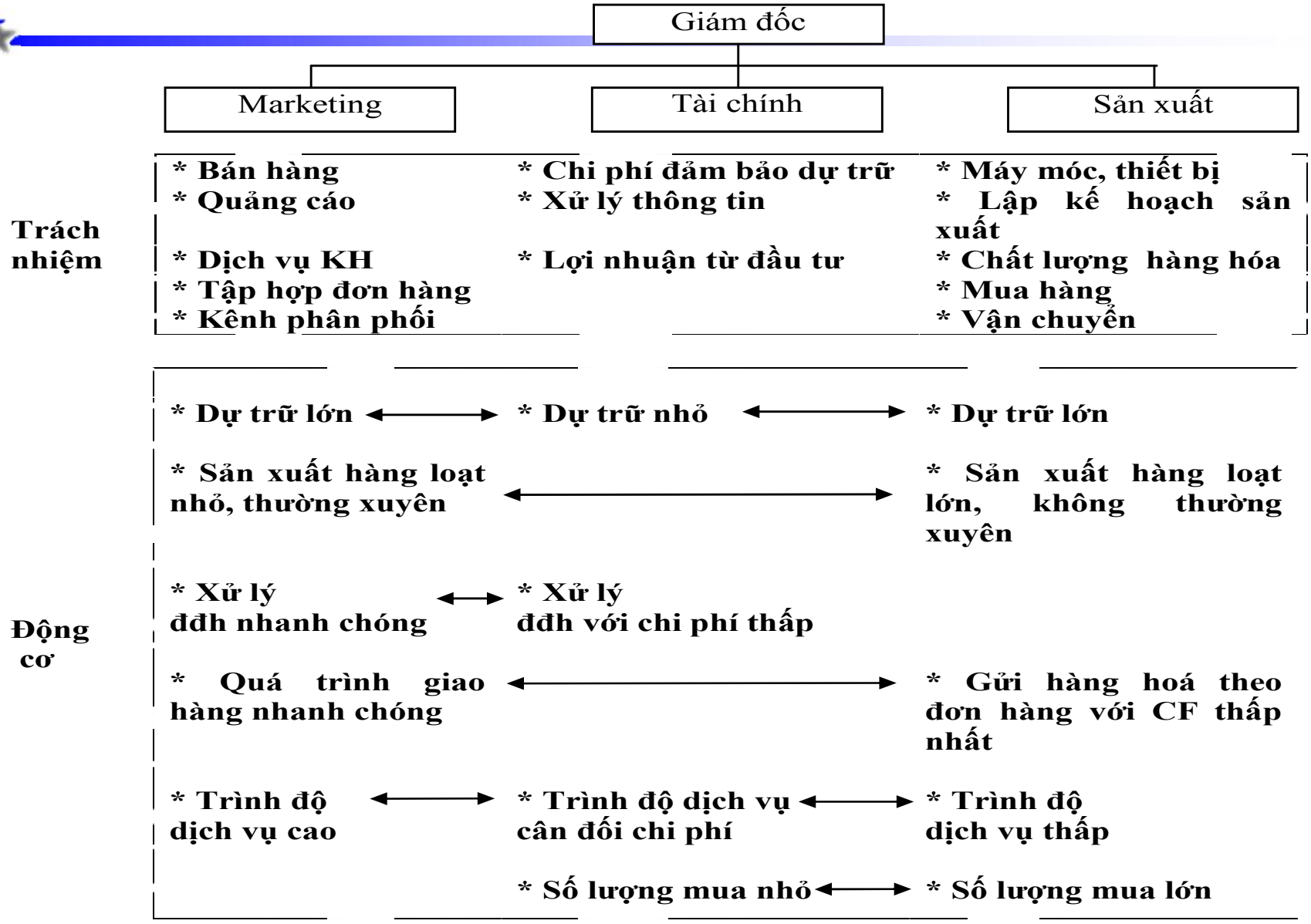
CHƯƠNG VI
TỔ CHỨC VÀ KIỂM SOÁT LOGISTICS
(LOGISTICS CONTROL AND ORGINIZATION)

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.1. Tổ chức Logistics

- **Tổ chức Logistics là nội dung cơ bản đầu tiên để thực thi Logistics.**
- ***Tổ chức Logistics có thể hiểu là sơ đồ hình thức các mối quan hệ chức năng, một tập hợp vô hình các mối quan hệ được các thành viên của doanh nghiệp ngầm hiểu.***

6.1.1 Sự cần thiết phải thiết lập tổ chức Logistics



Hình 6.1: Tổ chức với yêu cầu khác nhau đối với các hoạt động Logistics.

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.1.1 Sự cần thiết phải thiết lập tổ chức Logistics

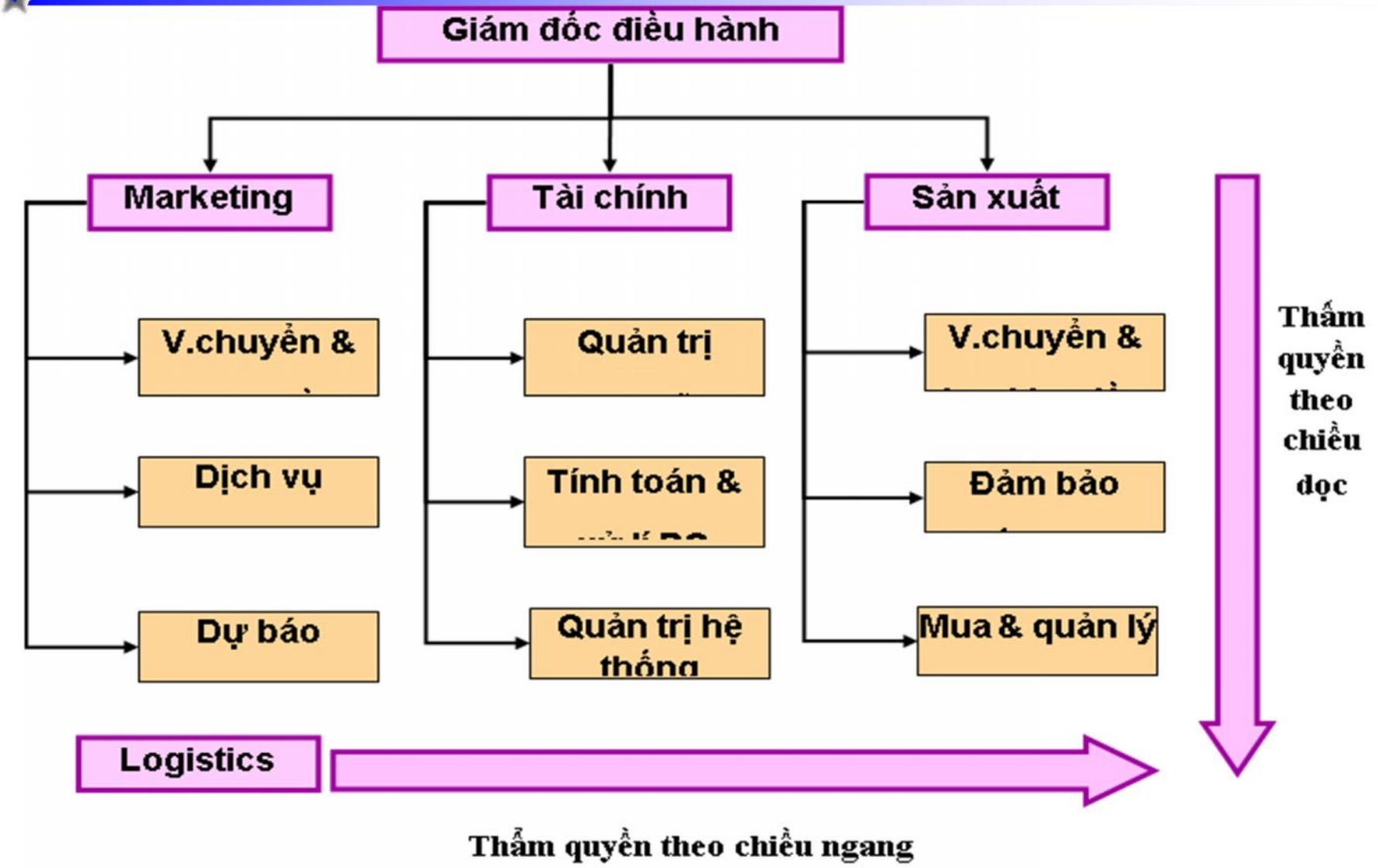
- ***Giải quyết mâu thuẫn***
- ***Tăng cường hiệu quả công tác quản trị.***
- ***Tầm quan trọng của tổ chức đối với quản trị Logistics***
  - *- Ngành khai thác*
  - *- Ngành dịch vụ*
  - *- Ngành sản xuất hàng hoá*
  - *- Ngành thương mại*

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

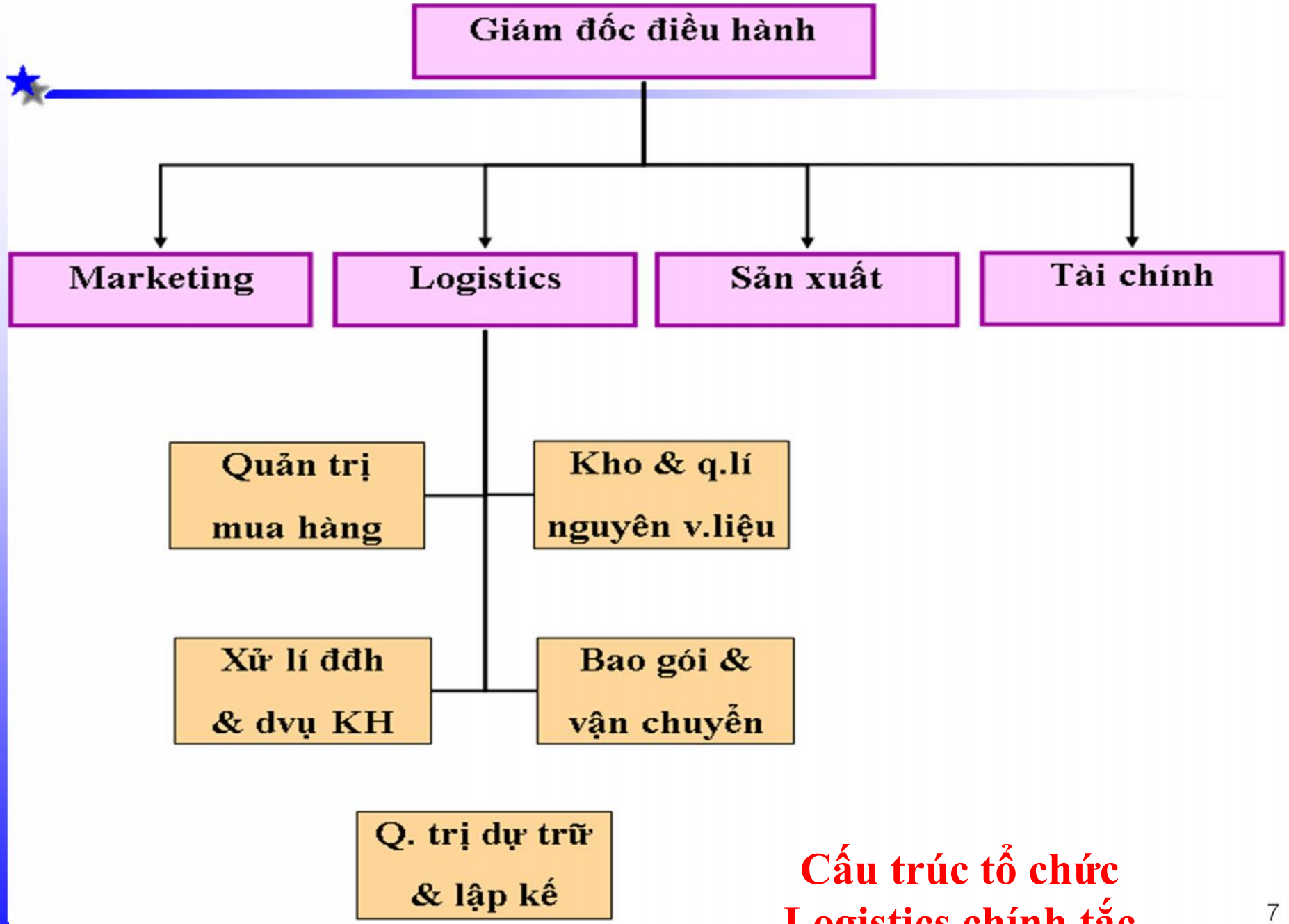
6.1.2 Lựa chọn loại hình tổ chức Logistics

- ***Hình thức tổ chức không chính tắc***
- ***Hình thức tổ chức nửa chính tắc***
- ***Hình thức tổ chức chính tắc***

6.1.2 Lựa chọn loại hình tổ chức Logistics



TỔ CHỨC MA TRẬN CỦA LOGISTICS



Cấu trúc tổ chức Logistics chính tắc

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.1.3 Các chiến lược ảnh hưởng đến định hướng tổ chức logistics

- ***Chiến lược thông tin***
- ***Chiến lược thị trường***
- ***Chiến lược quá trình***

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.2 Kiểm soát hoạt động Logistics

- Kiểm soát là quá trình so sánh kết quả hiện hữu với kế hoạch và thiết lập hành động điều chỉnh để cho chúng phù hợp chặt chẽ hơn.

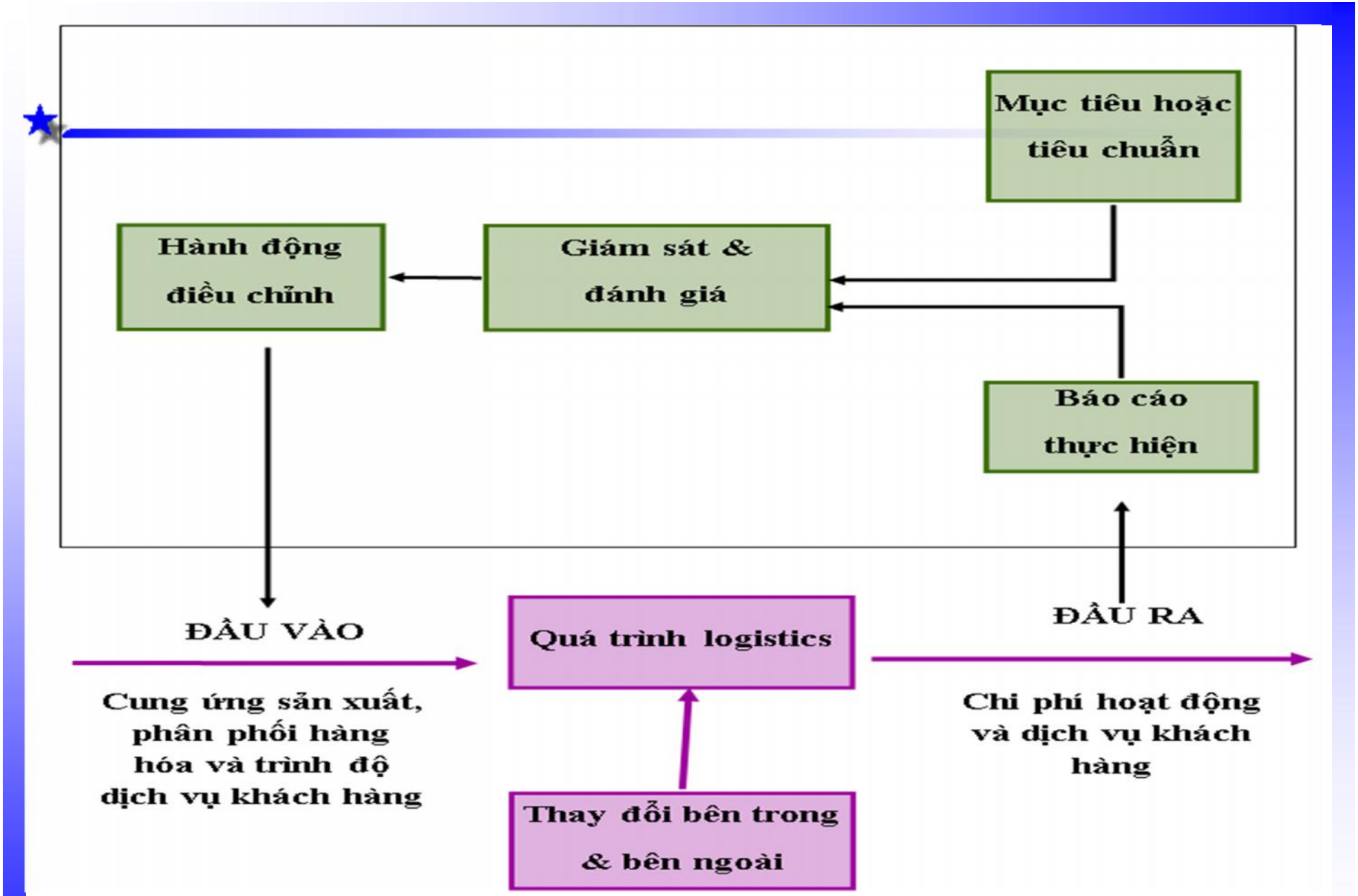
- Yêu cầu kiểm soát tập trung vào những điều không chắc chắn làm biến đổi những dự tính kế hoạch.

- Quá trình kiểm soát bao gồm các hoạt động kiểm tra những điều kiện thay đổi và tiến hành điều chỉnh.

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.2.1 Mô hình kiểm soát Logistics

- ***Đầu vào, quá trình, và đầu ra.***
- ***Các tiêu chuẩn và mục đích.***
- ***Kiểm tra.***

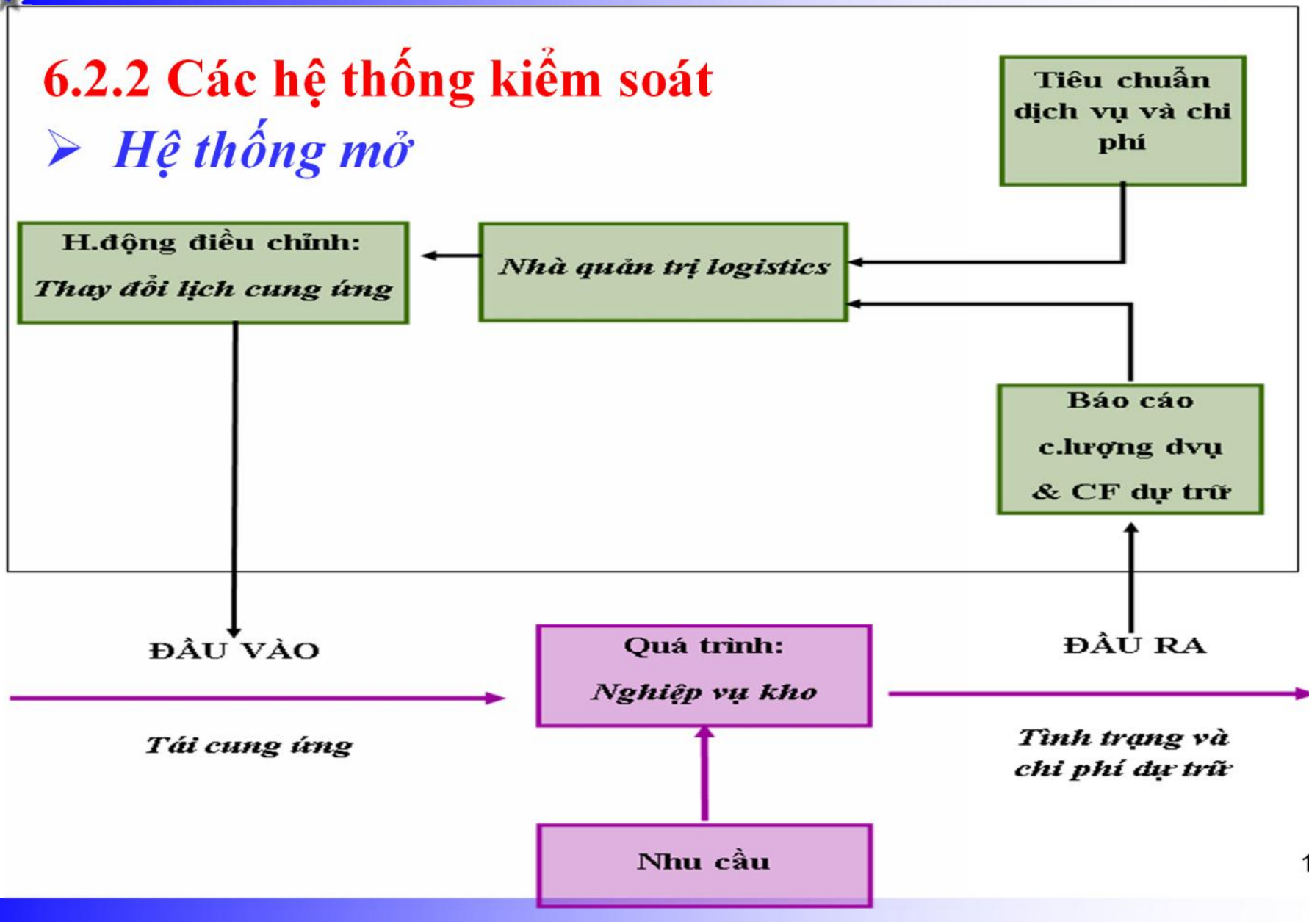


HỆ THỐNG KIỂM SOÁT LOGISTICS

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.2.2 Các hệ thống kiểm soát

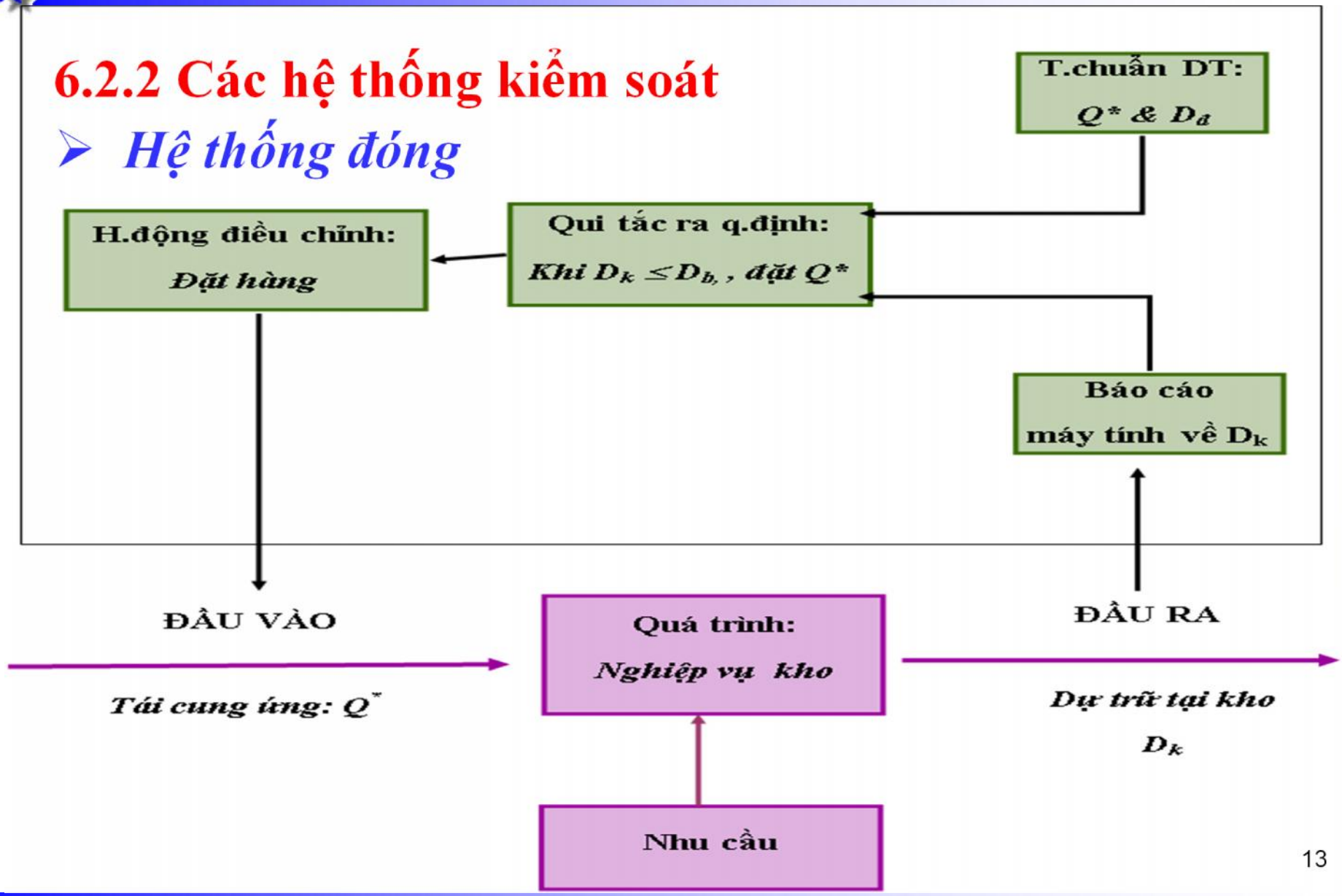
➢ *Hệ thống mở*



Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

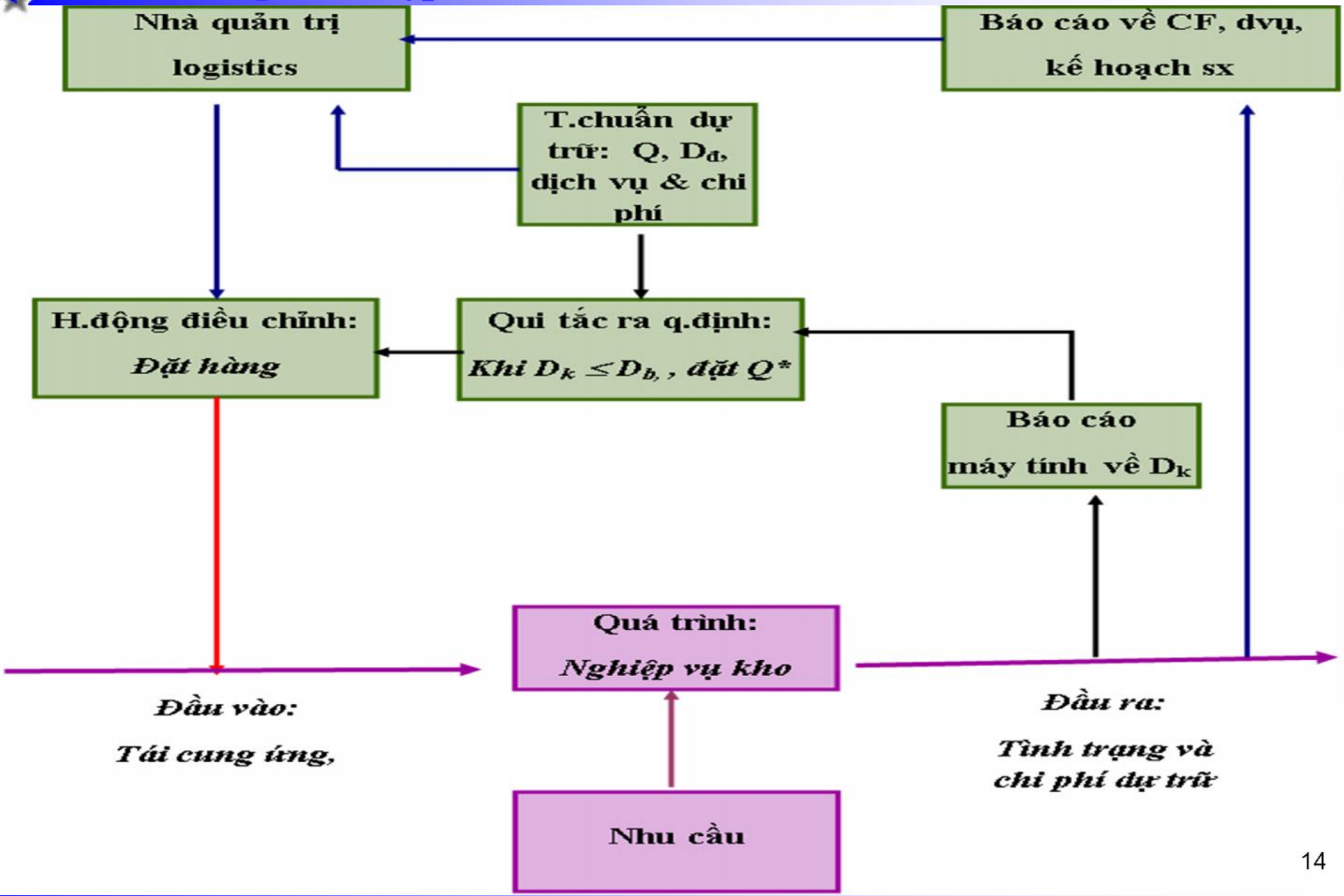
6.2.2 Các hệ thống kiểm soát

➢ *Hệ thống đóng*



6.2.2 Các hệ thống kiểm soát

➢ *Hệ thống hỗn hợp*



Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.2.3 Các chỉ tiêu đo lường kết quả hoạt động Logistics

6.2.3.1 Đo lường kết quả bên trong

Đo lường kết quả bên trong tập trung vào các hoạt động và quá trình so sánh đối với các hoạt động và mục đích đặt ra trước đây

Nói chung, có thể phân loại các chỉ tiêu đo lường kết quả Logistics thành: (1) chi phí, (2) dịch vụ khách hàng, (3) năng suất, (4) quản trị tài sản, và (5) chất lượng.

➢ Chi Phí

Các chỉ tiêu đo lường chi phí Logistics

Số T.T	Chỉ tiêu đo lường	Phần trăm theo loại hình kinh doanh		
		Người sản xuất	Người bán buôn	Người bán lẻ
1	Phân tích tổng chi phí	87,6	74,8	82,1
2	Chi phí trên đơn vị	79,7	63,8	78,6
3	Tỷ suất phí	83,3	81,2	79,5
4	Chi phí vận chuyển vào	86,0	80,0	87,5
5	Chi phí vận chuyển ra	94,4	88,3	90,6
6	Chi phí kho	89,0	85,7	89,9
7	Chi phí hành chính	80,0	79,1	76,7
8	Xử lý đơn đặt hàng	52,0	45,8	45,7
9	Lao động trực tiếp	78,6	71,4	86,2
10	Phân tích xu hướng chi phí	76,9	59,1	61,4
11	Khả năng thu lợi sản phẩm trực tiếp	59,2	46,8	27,8

➢ Dịch Vụ Khách Hàng

Các chỉ tiêu đo lường kết quả dịch vụ khách hàng

Số T.T	Chỉ tiêu đo lường	Phần trăm theo loại hình kinh doanh		
		Người sản xuất	Người bán buôn	Người bán lẻ
1	Tỷ lệ đầy đủ	78,2	71,0	66,2
2	Thiếu kho	80,6	72,9	71,6
3	Lỗi giao hàng	83,0	78,9	81,9
4	Cung ứng đúng thời gian	82,7	70,5	76,9
5	Đơn hàng trả lại	77,1	69,2	58,7
6	Thời gian chu kỳ đặt hàng	69,9	34,7	56,4
7	Hưởng ứng của khách hàng	90,3	85,6	84,1
8	Hưởng ứng của lực bán	87,9	85,0	84,1

➢ Năng Suất Logistics

Các chỉ tiêu đo lường năng suất Logistics

Số T.T	Chỉ tiêu đo lường	Phần trăm theo loại hình kinh doanh		
		Người sản xuất	Người bán buôn	Người bán lẻ
1	Doanh số trên một nhân viên	54,8	53,1	61,4
2	Doanh số trên tiền lương	51,9	43,7	63,9
3	Số đơn đặt hàng trên đại diện bán	38,7	51,7	15,5
4	So sánh với tiêu chuẩn lịch sử	76,3	74,6	86,4
5	Các chương trình đích	76,2	69,2	82,1
6	Chỉ số năng suất	55,8	44,9	56,3

➢ Tài Sản

Các chỉ tiêu đo lường tài sản

Số T.T	Chỉ tiêu đo lường	Phần trăm theo loại hình kinh doanh		
		Người sản xuất	Người bán buôn	Người bán lẻ
1	Chu chuyển dự trữ	81,9	85,2	82,6
2	Chi phí đảm bảo dự trữ	68,6	68,3	55,6
3	Mức dự trữ, số ngày cung ứng	86,9	80,7	74,1
4	Dự trữ thừa	85,7	79,7	73,1
5	Thu hồi trên tài sản thuần	66,9	65,9	55,0
6	Thu hồi trên đầu tư	74,6	74,8	67,9

➢ Chất Lượng

Các chỉ tiêu đo lường chất lượng Logistics

Số T.T	Chỉ tiêu đo lường	Phần trăm theo loại hình kinh doanh		
		Người sản xuất	Người bán buôn	Người bán lẻ
1	Tần số hư hỏng	67,4	44,7	60,8
2	Tổng giá trị hư hỏng	74,6	55,6	67,1
3	Số lần khiếu nại	75,7	68,9	67,5
4	Số lần khách hàng trả lại	77,1	69,0	63,9
5	Chi phí hàng bị trả lại	68,0	57,7	54,2

6.2.3.2 Đo lường kết quả bên ngoài

Chỉ tiêu đo lường kết quả bên ngoài là cần thiết để theo dõi, hiểu, và phát triển khách hàng, và hiểu sâu sắc những đổi mới từ những ngành khác. Đo lường kết quả bên ngoài bao gồm: Chỉ tiêu đo lường mong đợi khách hàng, xác định chuẩn mực thực tiễn tốt nhất, đo lường toàn diện chuỗi cung ứng, thoả mãn khách hàng /chất lượng

6.2.3.2 Đo lường kết quả bên ngoài

- **Chỉ tiêu đo lường mong đợi khách hàng:**

- thu thập được thông qua điều tra hỗ trợ công ty hoặc ngành, hoặc nhờ vào dòng đơn đặt hàng hệ thống.

- Việc điều tra cơ bản kết hợp các chỉ tiêu đo lường những mong đợi của khách hàng về mặt khả năng đầy đủ hàng hoá, thời gian thực hiện đơn đặt hàng, khả năng đảm bảo thông tin, giải quyết khó khăn, và hỗ trợ sản phẩm.

- Việc điều tra được triển khai và điều hành bởi bản thân doanh nghiệp hoặc các cố vấn, các đại lý cung ứng, hoặc các tổ chức ngành.

➢ Xác định chuẩn mực thực tiễn tốt nhất

Thực tiễn xác định chuẩn mực theo lĩnh vực và loại hình kinh doanh

Số T.T	Chỉ tiêu đo lường	Phần trăm theo loại hình kinh doanh		
		Người sản xuất	Người bán buôn	Người bán lẻ
1	Quản trị tài sản	36,6	30,3	24,3
2	Chi phí	78,1	59,7	56,4
3	Dịch vụ khách hàng	84,8	53,7	40,3
4	Năng suất	57,5	41,5	46,8
5	Chất lượng	79,1	46,2	38,2
6	Chiến lược	53,0	27,8	39,2
7	Công nghệ	47,2	36,4	34,8
8	Vận chuyển	56,3	44,4	60,5
9	Quá trìnhkho	51,1	51,5	57,9
10	Xử lý đơn đặt hàng	51,9	39,5	28,8
11	Tổng hợp	59,6	43,1	43,4

6.2.3.3 Đo lường toàn diện Chuỗi Cung Ứng

Nhằm mục đích triển khai các chỉ tiêu đo lường thống nhất có thể được sử dụng thông qua chuỗi cung ứng, các doanh nghiệp, trường đại học, và các cố vấn yêu cầu một cái khung chung. Khung thống nhất kết hợp 4 loại thước đo và theo dõi cả kết quả và nguyên nhân.

Đo Lường Toàn Diện Chuỗi Cung Ứng

Khung đo lường chuỗi cung ứng thống nhất

Kết quả	Biểu hiện
Thoả mãn khách hàng /chất lượng	
Hoàn thiện đơn đặt hàng hoàn hảo	Thời gian cung ứng
Thỏa mãn khách hàng	Chi phí bảo hành, trả lại hàng, và tiền thưởng
Chất lượng sản phẩm	Thời gian đáp ứng yêu cầu khách hàng
Thời gian	
Thời gian thực hiện đơn đặt hàng	Thời gian chu kỳ xác định nguồn/thực hiện
	Thời gian đáp ứng chuỗi cung ứng
Chi phí	
Tổng chi phí chuỗi cung ứng	Năng suất giá trị gia tăng
Tài sản	
Thời gian chu kỳ tiền- tiền	Độ chính xác của dự báo
Số ngày dự trữ	Hao mòn vô hình
Kết quả tài sản	Sử dụng công suất

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.2.3.4 Hệ thống đo lường lý tưởng

Một hệ thống đo lường kết quả lý tưởng hợp nhất 3 đặc điểm đem lại phương hướng kịp thời và chính xác để quản trị

- **Điều hoà lại chi phí /dịch vụ**
- **Báo cáo sự hiểu biết động thái**
- **Báo cáo có chắt lọc**

Chương VI: Tổ Chức Và Kiểm Soát Logistics

6.2.4 Cấu trúc báo cáo

Có 3 loại báo cáo được sử dụng trong hệ thống kiểm soát Logistics

- **Báo cáo trạng thái**
- **Báo cáo khuynh hướng**
- **Báo cáo chuyên biệt**

KẾT THÚC CHƯƠNG VI