



15:00

06:00

19:30

using DHL

Chapter 13

Strategic Planning for Logistics Management

Aj-Kulachatr C. Na Ayudhya

Naresuan University

Payao Campus

Semester 1/50

การวางแผนกลยุทธ์ด้าน โลจิสติกส์

- เป็นการกำหนดนโยบายและกำหนดทิศทาง เกี่ยวกับระบบโลจิสติกส์ของบริษัท โดยมากแล้วจะมีผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบายและประกาศให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรให้เป็นไปได้ในทิศทางเดียวกัน

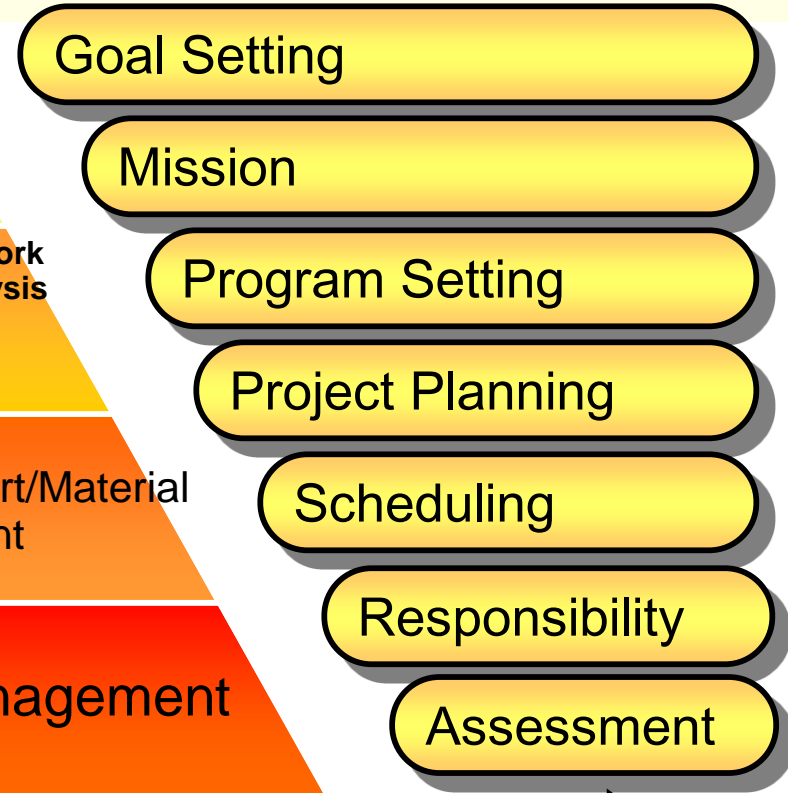
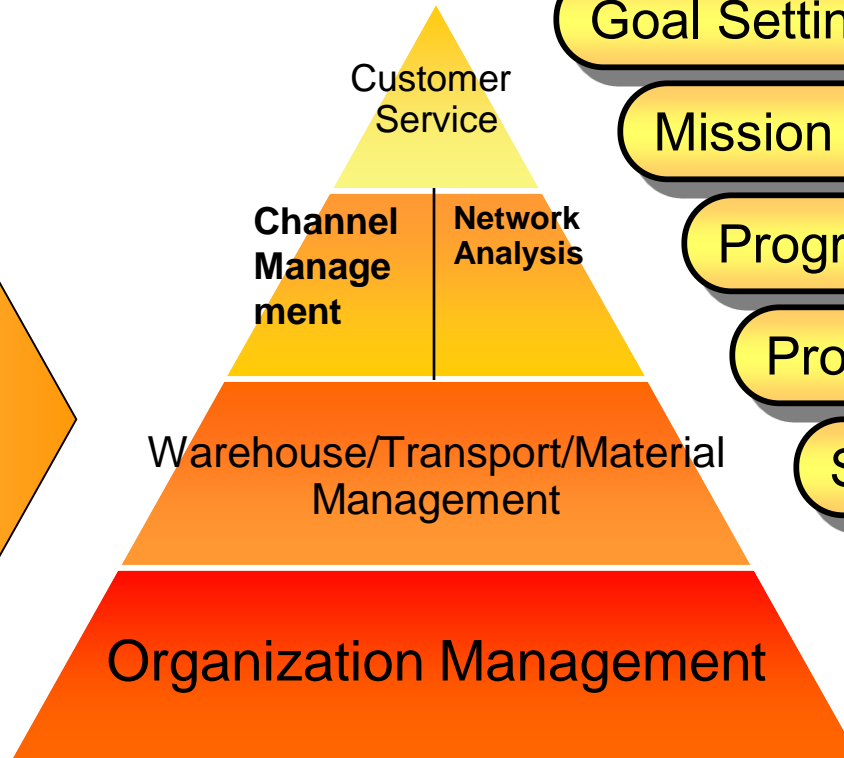
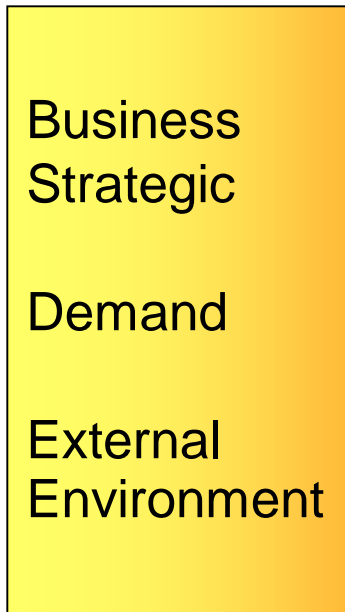


Logistics Strategic Planning Frameworks

Determination of
Vision / Mission

Logistics Strategic
Analysis

Logistics Planning



Management of Change

Determination of Vision / Mission

- การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ : เป็นการกำหนดแนวทาง กรอบนโยบาย มุมมองหรือวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
- การค้นหาความต้องการของลูกค้า ; การวิเคราะห์ แสวงหาวัตถุประสงค์ หรือความต้องการของลูกค้า
- วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบ ; วิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยีและวัฒนธรรมที่มีผลกระทบ ต่อระบบโลจิสติกส์

Logistics Strategic Analysis

Customer Service

Channel Management

Network Analysis

Warehouse Transport Material Management

Organization Management

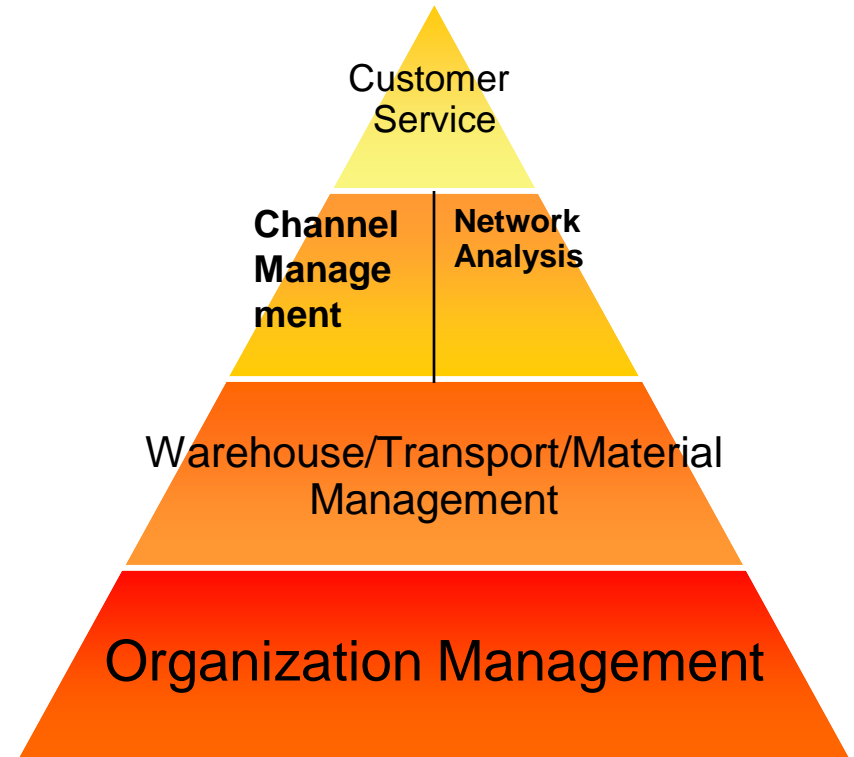
บริการในระดับที่ลูกค้ายอมรับได้
ภายใต้ต้นทุนที่บริษัทสามารถรับได้

พิจารณาช่องทางในการจัดซื้อ แหล่ง
ซื้อและวิธีการซื้อ

เครือข่ายในการสต็อกสินค้า จำนวนจุด
ปริมาณที่สต็อกในแต่ละจุด

พิจารณาการบริหารจัดการคลังสินค้า
อุปกรณ์ในการกระจายสินค้า ระบบการ
ทำงาน โครงสร้างในการบริหารจัดการ
ทีมงานและทักษะของแต่ละคน

ออกแบบโครงสร้างให้เหมาะสมกับ
องค์กร



Logistic Organization

Traditional

Functional

Program

Matrix

Traditional

ข้อเสียของการจัดองค์กรแบบดั้งเดิม คือ
ไม่มีฝ่ายใดหรือผู้บริหารคนใด
รับผิดชอบโลจิสติกส์ทั้งระบบ
กิจกรรมโลจิสติกส์กระจายอยู่
ตามหน้าที่งานต่างๆ ก่อให้เกิดความ
ขัดแย้งในการทำงานและยากต่อการ
จัดการโลจิสติกส์ให้เป็นระบบ

President

**Marketing
Vice president**

**Financial
Vice president**

**Production
Vice president**

Logistic Activity separated in each business function

**Customer Service
Forecasting
Location planning
Warehousing**

**Purchasing process
Inventory policy
Budgeting for invest
Asset Management**

**Inventory Control
Material Mng.
MRO
Packaging
Location Planning**

Functional

President

Lamert and Stock, 1993

Engineer

Production

Marketing

Finance

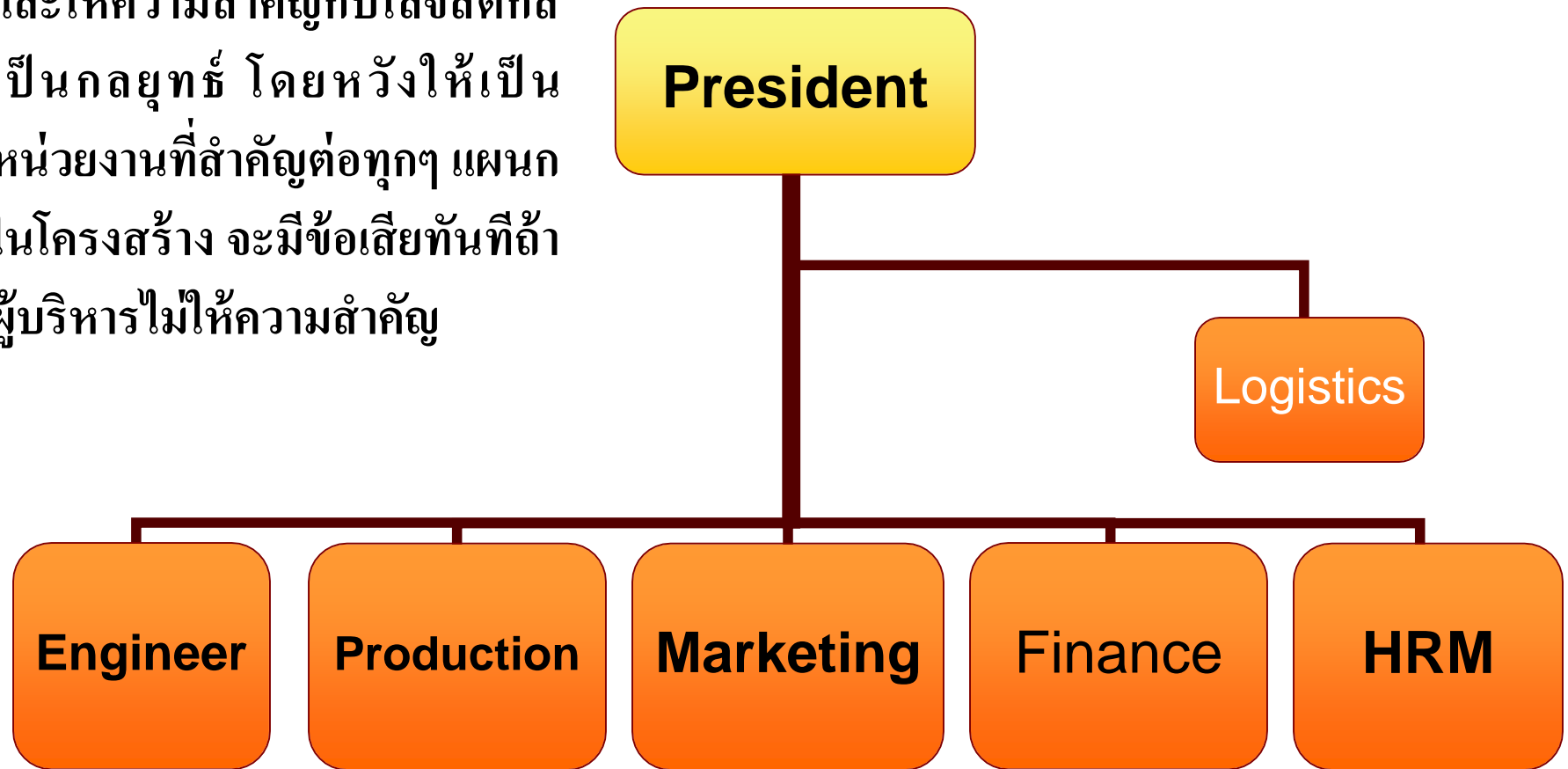
HRM

Logistics

การจัดการโลจิสติกส์ตามหน้าที่ ได้ยกระดับ **Logistics** ขึ้นมาในระดับเทียบเท่ากับแผนกอื่นๆ โดยมี **Vice Prez.** ดูแลและรายงานตรงต่อผู้บริหารสูงสุด แต่ก็อาจมีความขัดแย้งกันในสายงานอยู่บ้าง เช่น ฝ่ายตลาดต้องการการสนับสนุนเพื่อรณรงค์การขายแต่โลจิสติกส์ไม่จัดการให้มีสินค้าคงคลังเพียงพอ หรือขัดแย้งกับฝ่ายผลิตในการกำหนดตารางการผลิตของฝ่ายผลิต

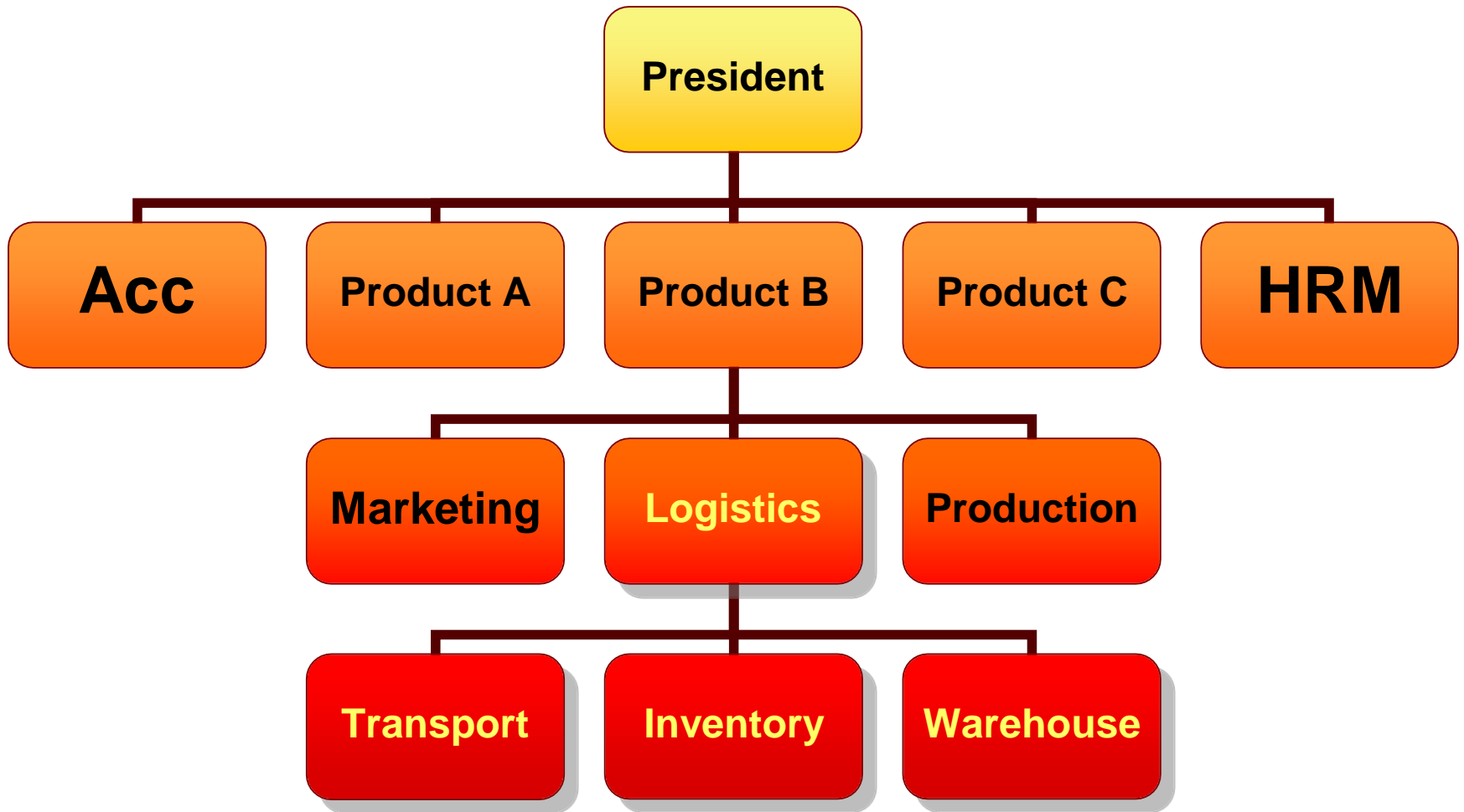
องค์กรโลจิสติกส์ตามโปรแกรมนี้
ใช้ได้ดีกับองค์กรที่ผู้บริหารมอง
และให้ความสำคัญกับโลจิสติกส์
เป็นกลยุทธ์ โดยหวังให้เป็น
หน่วยงานที่สำคัญต่อทุกๆ แผนก
ในโครงสร้าง จะมีข้อเสียทันทีถ้า
ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ

Program



Dehayes, 1972

Divisional



การบริหารองค์กรโลจิสติกส์ตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ ลักษณะนี้แต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์จะมีหน้าที่ทางธุรกิจเป็นของตนเอง และมีโลจิสติกส์ของตนเอง ทำให้เกิดความอิสระในการจัดการ แต่จะทำให้องค์กรใหญ่โตเทอะทะ มีความซ้ำซ้อนในหน้าที่การงาน และทำให้ใช้ทรัพยากรองค์กรไม่ได้เต็มที่

General Manager

Production	HRM	Marketing	Transport	Acc/Fin
Planning	Recruitment	Forecasting	Fleet Mng.	IT
Purchasing	Performance Appraisals	Customer service	Packing	Banking

Logistics

Horizontal Flow

โครงสร้างองค์กรแบบตาข่าย (Matrix)

Lambert, 1993

Vertical Flow

โครงสร้างแบบมีผู้ให้บริการโลจิสติกส์ตามสัญญา (Third Party/Logistics Contract) “Outsourcing Strategy”

- โครงสร้างแบบนี้คือมีผู้ให้บริการ โลจิสติกส์จากองค์กรภายนอกมาทำสัญญาว่าจ้างให้บริการ โลจิสติกส์แก่องค์กร ซึ่งอาจจะให้บริการในบางหน่วยงานของบริษัท
- ควรใช้แนวทางบริหาร โลจิสติกส์ลักษณะนี้ก็ต่อเมื่อ ระบบ โลจิสติกส์ ไม่ได้ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจหรือกรณีที่บริษัทขาดผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร ไม่ได้มองความสำคัญของ โลจิสติกส์ ในระดับกลยุทธ์
- การเลือกใช้โครงสร้าง โลจิสติกส์จากบุคคลภายนอกอาจช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างในด้านสินทรัพย์และบุคลากร

Strategic Planning for Logistics Management



Strategic Logistic Planning

- **Goal** ; การกำหนดเป้าหมายหลัก เช่น สร้างรายได้ ลดต้นทุน เพิ่มกำไร
- **Mission** ; การกำหนดภารกิจหลัก เช่น ตลาดเป้าหมาย สินค้า บริการหลังขาย การใช้เทคโนโลยี แนวคิดกิจการ ภาพพจน์ต่อสาธารณชน
- **Program** ; การวางแผนโครงการ งบประมาณ หรือกรอบวิธีปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมคร่าวๆที่ต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหลัก
- **Project Planning** ; กำหนดเวลาที่ต้องทำในแต่ละกิจกรรม ระยะเวลาที่แล้วเสร็จและงบประมาณที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม
- **Schedule** ; สร้างตารางในการทำงาน ปฏิทินทำงาน (**Gantt charts**)
- **Responsibility Person** ; กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน
- **Performance Appraisals** ; การวัดผล/ประเมินศักยภาพในการทำงาน

บรรณานุกรม

ค่านาย อภิปรีชญาสกุล. โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน

“กลยุทธ์สำหรับลดต้นทุนและเพิ่มกำไร”,--กรุงเทพฯ : ซีวาย.ซีสเท็มพริ้นติ้ง
จำกัด , 2550.

ไชยยศ ไชยมั่นคงและมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชน : เพื่อ
การแข่งขันในตลาดโลก , --กรุงเทพฯ : ซีวาย.ซีสเท็มพริ้นติ้ง จำกัด , 2550.