

## Supply Chain สร้างพลังธุรกิจ

ดร.บุญทรัพย์ พานิชการ

ผู้อำนวยการหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (Logistics and Supply Chain Management)

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

[boonsub.pa@spu.ac.th](mailto:boonsub.pa@spu.ac.th) และ [boonsub@cscoms.com](mailto:boonsub@cscoms.com)

การค้าในธุรกิจในทุกวันนี้ มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงทั้งตลาดภายในประเทศไทยและตลาดต่างประเทศ คู่แข่งขันทางการค้ามีทั้งผู้ประกอบการภายในประเทศและผู้ประกอบการจากต่างประเทศ และการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันเข้าสู่โลกไร้พรมแดน การเปิดการค้าเสรีที่เกิดขึ้นทำให้ผู้ประกอบการต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการแข่งขันในตลาดที่หลากหลายมากขึ้น ผู้ประกอบการที่มีแผนการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะสามารถยืนอยู่ในตลาดการค้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ผู้ประกอบการด้านการให้บริการ Logistics (Logistics Service Providers) เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่ต้องเตรียมตัวให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบที่ไวกว่าหลายอุตสาหกรรม ดังนั้นผู้ให้บริการ Logistics ต้องขับเคลื่อนองค์กรให้รวดเร็วสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อให้การค้าในธุรกิจก้าวเดินไปข้างหน้าอย่างมั่นคง (ไม่เสียหายจากการเปลี่ยนแปลง แต่ที่สำคัญต้องไม่สะดุดขาตัวเองล้ม)

การจัดการโซ่อุปทานสามารถสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งได้ ผู้ประกอบการต้องนำหลักการบริหารโซ่อุปทานมาใช้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร โดยหลักการที่นำมาใช้กับองค์กรประกอบด้วย 5 ด้านหลักๆ ได้แก่ วางแผน (Plan) ทรัพยากร (Source) ทำ/ผลิต (Make) ส่งมอบ (Deliver) และส่งคืน (Return)

- **วางแผน (Plan)** เป็นกิจกรรมแรกของการจัดการโซ่อุปทาน และเป็นกิจกรรมที่สำคัญมากๆ นั่นคือผู้บริหารองค์กรต้องมุ่งเน้นในการดำเนินการวางแผน และต้องมีข้อมูลสารสนเทศสำหรับนำมาประกอบการวางแผนที่มีความแม่นยำ มีความชัดเจน พร้อมใช้งาน และสอดคล้องกับธุรกิจที่เราดำเนินการ หากองค์กรมีการวางแผนที่ดีจะส่งผลให้การนำไปปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่เกิดผลได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรจะต้องเกิดจากการคิดร่วมกัน (Common Thinking) การมีความเห็นด้วยร่วมกัน (Common Agreement) และการมีความมุ่งมั่นร่วมกัน (Common Commitment) แต่ที่สำคัญหลังจากได้วางแผนเสร็จสิ้นแล้วต้องสื่อสารแผนดังกล่าวไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องให้รับทราบและเข้าใจในแนวทางเดียวกัน
- **ทรัพยากร (Source)** ในกิจกรรมนี้หมายถึงรวมถึงการจัดหาทรัพยากร การจัดเก็บทรัพยากร และการนำทรัพยากรไปใช้งาน โดยทรัพยากรจะต้องดำเนินการตามขอบเขตของแผนที่ได้จากกิจกรรมการวางแผน ทั้งขอบเขตด้านเวลา ขอบเขตด้านแรงงาน ขอบเขตด้านคุณสมบัติ ขอบเขตด้านปริมาณ เป็นต้น ทรัพยากรที่จะต้องจัดการประกอบด้วย เงิน (Money) เครื่องจักร (Machine) วัสดุ (Material) คน (Man) วิธีการ (Method) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) และเวลา (Time)
- **ทำ (Make)** กิจกรรมที่สามเป็นเรื่องของการนำทรัพยากรมาทำในรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น การผลิต การแปรรูป การประกอบชิ้นส่วน การบรรจุภัณฑ์ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงวัสดุ การดัดแปลง การให้บริการ เป็นต้น

กิจกรรมนี้เป็นส่วนที่สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value-Added) ในตัวผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า เป็นกิจกรรมที่ต้องใช้ความทักษะและสามารถเฉพาะอย่างที่ตรงกับผลิตภัณฑ์และบริการจึงทำให้เกิดความสม่ำเสมอในผลิตภัณฑ์และบริการ ในกิจกรรมผลิตนี้หากดำเนินการไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า จะส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในการบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ และอาจส่งผลถึงภาพลักษณ์เชิงลบขององค์กร

- **ส่งมอบ (Deliver)** เป็นกิจกรรมที่ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้ดำเนินการแล้วเสร็จตามที่ลูกค้าต้องการส่งถึงมือของลูกค้า เพื่อทำให้เกิดรายได้(เงิน)กลับคืนสู่องค์กร สิ่งที่จะต้องคำนึงในการส่งมอบได้แก่ เวลา(Delivery Time) ต้นทุน (Cost) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) และความยืดหยุ่น (Flexibility) ในกิจกรรมนี้ผู้บริหารต้องพิจารณาในประเด็นที่ดำเนินการส่งมอบผลิตภัณฑ์ด้วยตนเอง (Self-Operation) หรือการจ้างบริษัทภายนอก (Outsourcing) ดำเนินการให้
- **ส่งคืน (Return)** เป็นกิจกรรมที่องค์กรส่วนมากจะลืมในการวางแผนไว้ แต่จะดำเนินการเพียง 4 กิจกรรมข้างต้นเท่านั้น ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในระดับที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้ กิจกรรมส่งคืนประกอบด้วย การส่งคืนกลับ การขายลดราคา การบริจาค การบรรจุภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น อันเนื่องมาจาก สินค้าหมดอายุ สินค้าล้าสมัย สินค้าชำรุด/เสียหาย สินค้าไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และอุปกรณ์ช่วยในการจัดส่ง(เช่น พาเลตต์) ผู้ประกอบการจะพิจารณารูปแบบในการส่งคืนแบบไหนขึ้นอยู่กับ ต้นทุนโดยรวมที่เกิดขึ้น ภาพลักษณ์องค์กร แผนการตลาด ความเป็นไปได้ในการนำมาผลิตใหม่ เป็นต้น

นอกจากนั้นกิจกรรมทั้ง 5 ข้างต้นแล้วผู้ประกอบการด้านการให้บริการ Logistics (Logistics Service Providers) จะต้องสร้างความร่วมมือ (Collaboration) ระหว่างหน่วยงานภายในด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานภายในกับหน่วยงานภายนอก ไม่ว่าจะเป็น D2D (Department to Department; ฝ่ายงานกับฝ่ายงาน) B2C (Business to Consumer; ธุรกิจกับผู้บริโภค) B2B (Business to Business; ธุรกิจกับธุรกิจ) G2B (Government to Business; รัฐบาลกับธุรกิจ) หรือ G2G (Government to Government; รัฐบาลกับรัฐ) ดังนั้นต้องสร้างความร่วมมือภายในให้ได้ก่อนที่จะสร้างความร่วมมือกับภายนอก

การนำการจัดการโซ่อุปทานไปเป็นส่วนสำคัญหนึ่งของกลยุทธ์องค์กรจะทำให้เกิดพลังธุรกิจขึ้น และองค์กรเกิดความพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบและมีความสามารถแข่งขันในตลาดที่ใหญ่ขึ้นได้