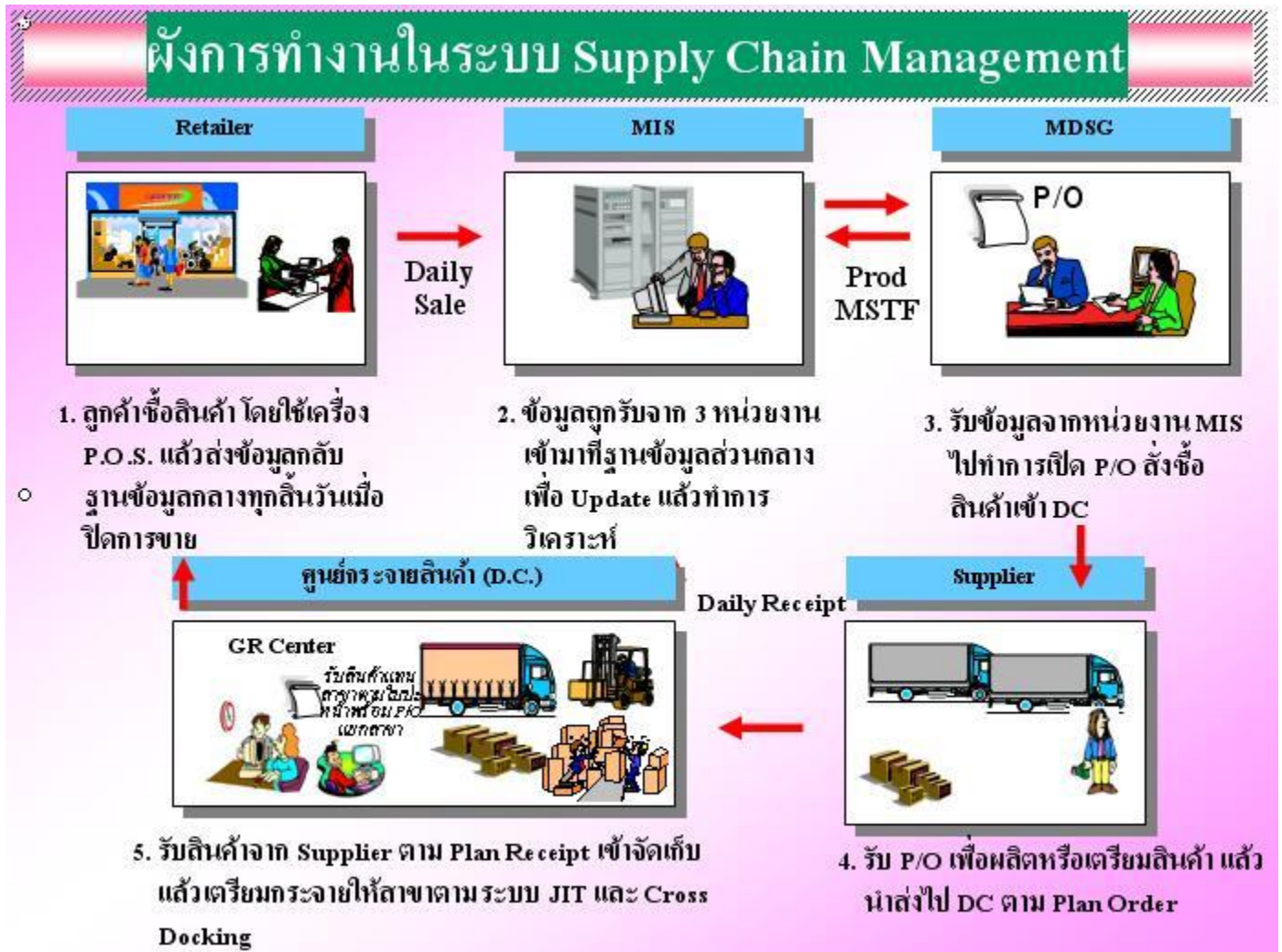


# Supply Chain Management (SCM)

Supply Chain Management (SCM) คือ กระบวนการโดยรวมของการไหลของวัสดุ สินค้า ตลอดจนข้อมูล และธุรกรรมต่าง ๆ ผ่านองค์การที่เป็นผู้ส่งมอบ ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย ไปจนถึง ลูกค้าหรือผู้บริโภคโดยที่องค์การต่าง ๆ เหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อกัน ในการปรับตัวของ องค์การเพื่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานนั้น สิ่งที่สำคัญ คือ เพื่อให้้องค์การมี ความสามารถในการ บริหาร ความเติบโตของธุรกิจ และความยั่งยืนของธุรกิจ



# ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาและการนำเอาการบริหารจัดการ โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมาใช้

- ๑) การแข่งขันที่รุนแรง
- ๒) การกลายเป็นโลกาภิวัตน์
- ๓) ความไม่แน่นอน
- ๔) การขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- ๕) การขาดการประสานและความร่วมมือกัน
- ๖) ไม่มีการแชร์หรือแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน



## องค์ประกอบของการบริหาร Supply Chain Collaboration

ปัจจุบันเรื่องของ Supply Chain หรือการจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจในแทบทุกอุตสาหกรรม ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากสภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน ที่ทำให้ทุกภาคธุรกิจใส่ใจกับเรื่องการลดต้นทุนในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นมากเป็นพิเศษ

- ๑) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) อันนี้เป็นปัจจัยหลักและสำคัญมากที่สุด จำเป็นที่จะต้องสร้างขึ้นมา ในอดีตผู้ที่ทำธุรกิจเกี่ยวข้องกันนั้นมักมีความไว้วางใจกันสูง ความไว้วางใจในอดีตนั้นมักเกิดในรูปของคุณภาพสินค้าและเครดิต
- ๒) การร่วมใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน (Information Sharing) หากคู่ค้ายินยอมให้ใช้ข้อมูลการดำเนินงานหรือเป็นข้อมูลชุดเดียวกันแล้ว จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในเรื่องของเวลา (Time) และต้นทุน (Costs) คือสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในเรื่องของ Lead Time, Order Fulfillment
- ๓) คุณภาพของข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน (Quality of Shared Information) คุณภาพของข้อมูล โดยทั่วไปหมายถึงความถูกต้อง (Accuracy) และความทันต่อเวลา (Timeliness) ข้อมูลนั้นจะไม่เกิดประโยชน์ใดๆเลย หากเป็นข้อมูลที่ขาดความถูกต้องแม่นยำ
- ๔) เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร (Information and Communication Technologies) ปัจจัยทั้งสามข้อที่ได้กล่าวมา จะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากปราศจากการนำเอาเรื่องของไอซีทีมาใช้ ความจริงเรื่องของ Collaboration มีการพูดถึงมานานแล้ว แต่องค์กรธุรกิจต้องใช้เวลาในการติดตั้งซอฟต์แวร์เพื่อให้พร้อมทั้งตนเองและคู่ค้า



## การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การบริหาร SCM

ในการบริหารกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารหรือองค์กรสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ได้หลายวิธีทั้งนี้ควรพิจารณาความเหมาะสม และสภาพธุรกิจขององค์กร กลยุทธ์ของ SCM สามารถแบ่งประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

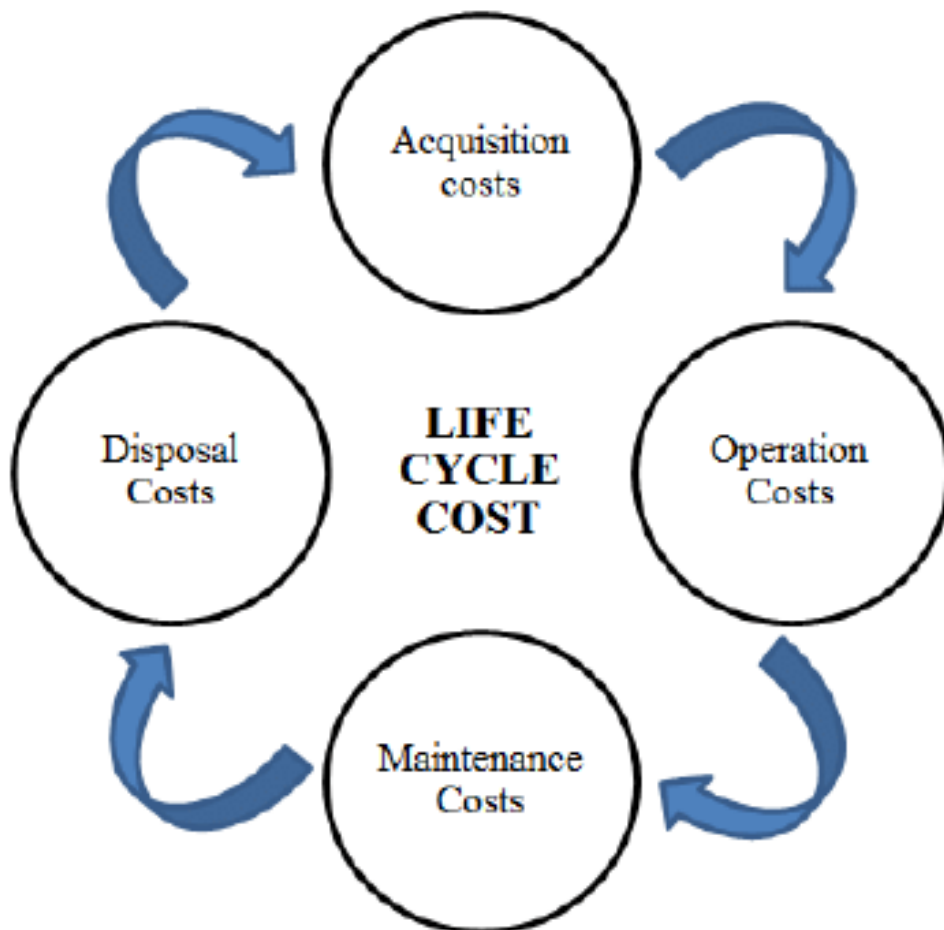
- ๑) ความยืดหยุ่นในระบบ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงระบบ การใช้พนักงานชั่วคราว การใช้อุปกรณ์ที่ทำงานได้หลากหลาย การจ้างหน่วยงานภายนอกทำงาน การปรับปรุงกระบวนการให้ลดรอบเวลา
- ๒) องค์กรควรมีการออกแบบระบบให้เหมาะสมโดยเน้นสินค้า ช่องทาง หรือตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
- ๓) มีการจัดแบ่งลูกค้าและสินค้า การปฏิบัติต่อลูกค้าแต่ละรายตามระดับประโยชน์ที่ได้รับจากลูกค้า การแยกประเภทลูกค้าอย่างเหมาะสม องค์กรควรมีการมองภาพรวมทั้งโลก มีการกำหนดมาตรฐานของกระบวนการข้อมูล วัตถุประสงค์และปัจจัยพื้นฐาน การใช้ระบบงานร่วมกันทั่วโลก เช่น การใช้แหล่งผลิตร่วมกัน การใช้ชิ้นส่วนร่วมกัน เป็นต้น
- ๔) การบริหารการพัฒนาสินค้า การบริหารต้นทุนเป้าหมายของสินค้า (Target Costing) การบริหารต้นทุนของสินค้าตลอดช่วงอายุ (Life Cycle Costing)
- ๕) การผลิตสินค้า/บริการเฉพาะลูกค้า การสร้างความแตกต่างของสินค้า/บริการใกล้จุดส่งมอบที่สุด การปลั๊กการให้ลูกค้าทำให้สินค้า/บริการเหมาะกับตนมากที่สุด การออกแบบให้สินค้า/บริการใช้วัสดุหรือชิ้นส่วนร่วมกัน การทำให้สินค้ามีความแตกต่างตามลูกค้า เกิดขึ้นที่โรงงาน โกดัง หรือจุดส่งมอบ
- ๖) การใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม การปรับระบบข้อมูลให้ส่งเสริม การลดต้นทุน การสร้างความยืดหยุ่นและความสามารถในการแข่งขัน อาทิ เทคนิค Activity - Based Costing การเชื่อมโยงระบบกับคู่ค้า การลดรอบเวลาในการจัดหาข้อมูล จนถึงการใช้ประโยชน์ การปรับปรุงคุณภาพของข้อมูลให้เน้นที่ลูกค้า
- ๗) การลดความสูญเสีย การใช้มาตรฐานข้อมูลหรือสัญลักษณ์ การลดความซับซ้อนของสินค้า กระบวนการผลิต การส่งมอบ การลดจำนวนผู้ส่งมอบ การบริหารความต้องการและการตอบสนองสินค้าให้เกิดการหมุนเวียนสินค้าคงคลังมากที่สุด

๘) การสร้างพันธมิตร การใช้หน่วยงานทำงานแทนบางอย่าง การประสานงานระหว่างคู่ค้า ผู้ส่งมอบ ผู้ให้บริการ และลูกค้า การพัฒนาการจัดการในด้านนี้

๙) การใช้ประโยชน์จากพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การพัฒนาเครือข่ายผู้ส่งมอบ เพื่อร่วมจัดทำแผนการผลิตและส่งมอบอย่างทันเวลา

๑๐) การพัฒนาบุคลากร การมีมุมมองหลากหลายบนพื้นฐานของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การทำงานหลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจในงานทุกระบบ การมีความรู้ถึงระดับภาคปฏิบัติ การพัฒนาให้มีความสามารถหลากหลาย ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อพิจารณากลยุทธ์และวิธีการดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้ปฏิบัติจะต้องมีความเข้าใจและมีความรู้ในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ การจัดการกลยุทธ์ธุรกิจ การจัดการกระบวนการ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนาองค์การ เป็นต้น องค์การต่าง ๆ ควรจะมีแผนงานในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน



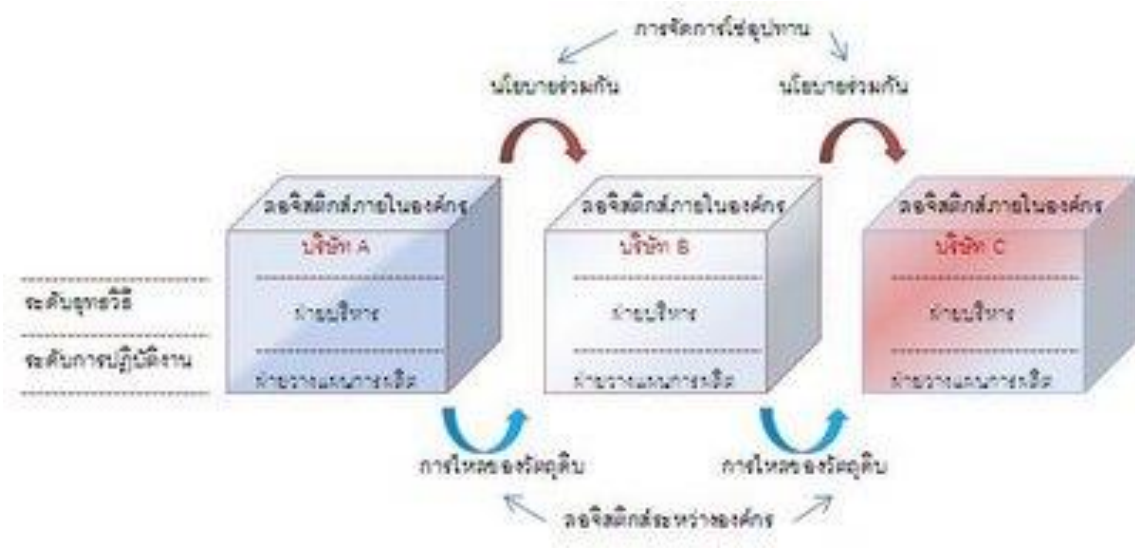
## ประโยชน์ของการบริหารห่วงโซ่อุปทาน

- ๑) เสริมสร้างความสามารถในการบริหารและการแข่งขันของสมาชิกในห่วงโซ่อุปทาน
- ๒) ส่งเสริมการเติบโตและความยั่งยืนของธุรกิจ
- ๓) สมาชิกในห่วงโซ่อุปทานปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกัน
- ๔) แบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน
- ๕) ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกัน



## แนวคิดการบริหารห่วงโซ่อุปทาน

- ๑) เปลี่ยนจากการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นการทำงานร่วมกันเป็นกระบวนการ
- ๒) เปลี่ยนเป้าหมายที่กำไรเป็นการทำงานที่มีเป้าหมายหลายด้าน
- ๓) เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นผลิตภัณฑ์เป็นการมุ่งเน้นลูกค้า
- ๔) รักษาปริมาณสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม และสามารถสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้สูงที่สุดโดยใช้ระบบสารสนเทศเชื่อมโยงและแจ้งข้อมูลได้ทันที
- ๕) สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยธุรกิจต่างๆ ประกอบการติดต่อด้วยสัญญาทางการค้า ใบสั่งสินค้า หรือการเจรจาทางการค้า



## กลยุทธ์การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

- ๑) จัดระบบให้ยืดหยุ่น และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยออกแบบโครงสร้างและกระบวนการต่างๆ ภายในห่วงโซ่อุปทานอย่างเหมาะสม และครอบคลุม
- ๒) ระบุประเภทของเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการดำเนินการในแต่ละกระบวนการ

- ๓) ใช้ข้อมูลอย่างเหมาะสม โดยปรับและเชื่อมโยงระบบข้อมูล รวมทั้งปรับปรุงคุณภาพของข้อมูลเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
- ๔) สร้างพันธมิตร ประสานงานระหว่างคู่ค้า ผู้ส่งมอบ ผู้ให้บริการ และลูกค้า
- ๕) ใช้ประโยชน์จากพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยพัฒนาเครือข่ายพันธมิตร และร่วมจัดทำแผนการดำเนินงาน
- ๖) พัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานข้ามวัฒนธรรม เข้าใจงานทุกระบบ ทำงานได้หลากหลาย และมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี



## การเลือกและบริหารพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทาน

- ๑) ผู้บริหารระดับสูงไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- ๒) สายผลิตภัณฑ์สอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบันของลูกค้า
- ๓) มีเทคโนโลยีระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน
- ๔) สถานภาพของบริษัทที่เป็นสมาชิกแข็งแกร่ง
- ๕) สมาชิกทุกคนมีพันธสัญญาว่าจะทำงานร่วมกันทั้งทางวาจาและทางปฏิบัติ
- ๖) วางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้อง กลมกลืน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่อุปทาน



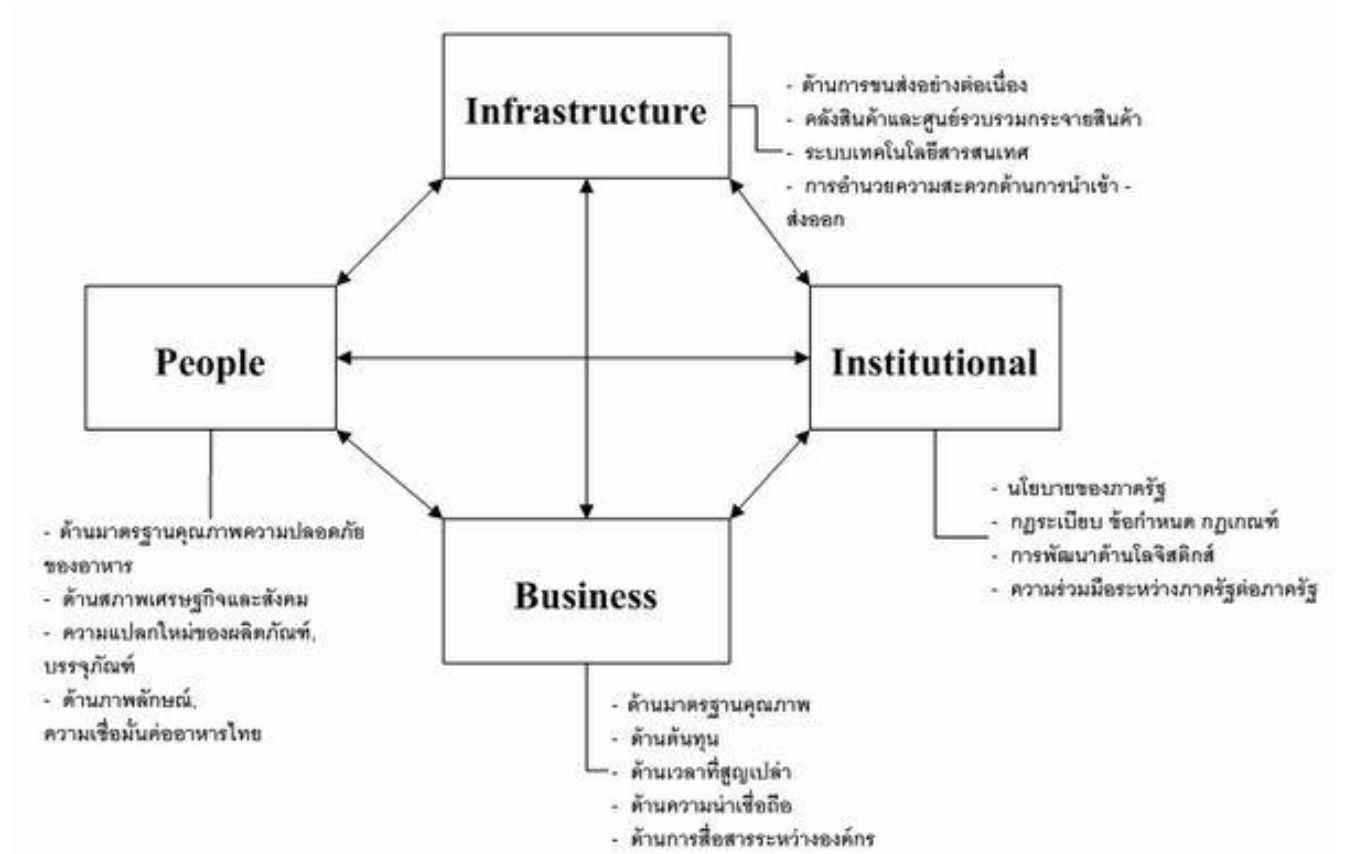
- ๗) สมาชิกในห่วงโซ่อุปทานทุกฝ่ายร่วมกันวางแผนและปรับลักษณะการปฏิบัติงานภายในหน่วยธุรกิจของตนให้สอดคล้องกับแผนและลักษณะการปฏิบัติงานของสมาชิกอื่นๆ
- ๘) สมาชิกทำงานร่วมกันในลักษณะหุ้นส่วน พึ่งพาอาศัยกัน และเห็นความสำคัญซึ่งกันและกัน
- ๙) เปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นระหว่างสมาชิกเพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน



## การบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน

- ๑) สมาชิกในห่วงโซ่อุปทานประสานงานสอดคล้องกันทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนงาน
- ๒) บูรณาการสารสนเทศ โดยเชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ และข้อมูลต่างๆ ที่มีผลกระทบการดำเนินงาน
- ๓) บูรณาการกระบวนการทางธุรกิจให้เป็นระบบเดียวกัน เพื่อช่วยปรับปรุงความสามารถหลักของแต่ละฝ่าย อีกทั้งเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๔) สร้างแบบจำลองธุรกิจใหม่ๆ ขึ้นมา เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนห่วงโซ่อุปทาน และการส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าในรูปแบบที่ต่างจากเดิม



ในการอธิบายความรู้พื้นฐานสำหรับการบริหารจัดการโซ่อุปทาน (Basic of Supply Chain Management: SCM) สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการเข้าใจถึงความหมายที่แท้จริงของโซ่อุปทาน (Supply Chain) และการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ไปพร้อม ๆ กับกระบวนการทางโลจิสติกส์ โดยคำนึงถึงการไหลของโซ่อุปทานที่เริ่มจาก ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ/ส่วนประกอบ (Raw Material/ component suppliers) ผู้ผลิต (Manufacturers) ผู้ค้าส่ง/ผู้กระจายสินค้า (Wholesalers/distributors) ผู้ค้าปลีก (Retailers) ไปจนถึงผู้บริโภค (Customer) โดยนำเอา กลยุทธ์ วิธีการ แนวปฏิบัติ หรือทฤษฎี มาประยุกต์ใช้ในการจัดการ การส่งต่อ วัตถุดิบ สินค้า หรือ บริการจากหน่วยงานหนึ่งในกิจกรรมโซ่อุปทาน ไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี วัตถุประสงค์หลักของ (Supply Chain Management: SCM) ก็เพื่อลดต้นทุนการถือครองสินค้าให้

มากที่สุด ซึ่งทุกกิจกรรมต้องการลดต้นทุนในการถือครองสินค้าภายใต้การคงประสิทธิภาพการส่งมอบ โดยการขจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ไม่มีมูลค่าเพิ่มและกิจกรรมที่ส่งผลต่อการเพิ่มของสินค้าคงคลัง หรือมี ต้นทุนโดยรวมในโซ่อุปทานต่ำที่สุดจากการแยกกิจกรรมหลัก (Primary Activities: Line Functions) ที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มของสินค้าตลอดกระบวนการ และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ที่ช่วยในการสนับสนุนให้กิจกรรมหลักดำเนินอย่างราบรื่น

แหล่งที่มาของข้อมูล

<https://infotechlearning.wordpress.com/2016/04/27/เทคโนโลยีสารสนเทศและกา/>

<https://articlekey.com/2017/11/18/การจัดการสำหรับโลกาภิวัตน์/>

[https://www.researchgate.net/figure/Life-cycle-cost-acquisition-phase\\_fig2\\_282464221](https://www.researchgate.net/figure/Life-cycle-cost-acquisition-phase_fig2_282464221)

<https://www.cpoll.co.th/sustain/economic-dimension/supply-chain-management/>

<https://www.scglogistics.co.th/news/detail/28?lang=th>

[http://rescom.trf.or.th/display/keydefault.aspx?id\\_colum=2688](http://rescom.trf.or.th/display/keydefault.aspx?id_colum=2688)

<http://intasukk.blogspot.com/2013/05/6-supply-chain-management.html>

<https://sites.google.com/site/karcadkarsoxupthan/kar-cadkar-so-xupthan/bth-srup>

By แก้ว