

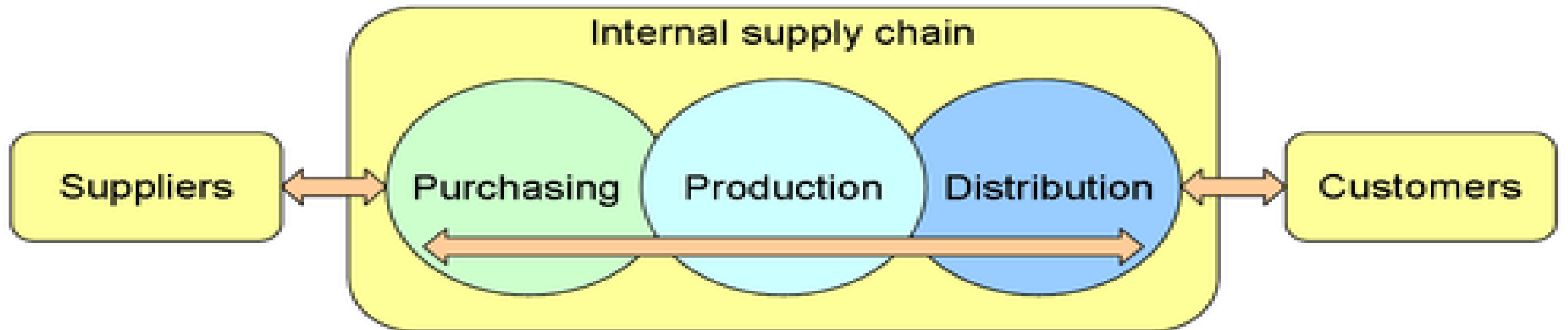


สื่อการเรียนการสอน

QMT ๓๕๑๓ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

เอกณรงค์ วรสีหะ

QMT 3513 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน



คำอธิบายรายวิชา

แนวคิดและความสำคัญของระบบการบริหารโซ่อุปทาน กิจกรรมในระบบห่วงโซ่อุปทาน การประเมินความสามารถของโซ่อุปทาน ต้นทุนการบริหารด้วยระบบห่วงโซ่อุปทานการบริหารระบบโซ่อุปทานในระดับประเทศและระดับโลก ข้อกำหนด กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดการโซ่อุปทาน จริยธรรมของผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบโซ่อุปทาน การประยุกต์ใช้ระบบโซ่อุปทานให้เหมาะสมกับภาพรวมของธุรกิจและอุตสาหกรรม



ข้อมูลส่วนตัว

จำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ที่อาจารย์ให้คำปรึกษาและแนะนำทางวิชาการแก่นักศึกษาเป็นรายบุคคล

ปรึกษาด้วยตนเองที่ห้องพักอาจารย์ผู้สอน : ชั้น ๓ อาคาร ๓๗ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

ปรึกษาผ่านโทรศัพท์ที่ทำงาน / มือถือ : หมายเลข ๐๘๑-๕๗๓-๗๔๑๐

ปรึกษาผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) : ekgnarong.vo@ssru.ac.th

ปรึกษาผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Facebook) : เอกณรงค์ วรสีหะ

(Line) : ๐๘๑-๕๗๓-๗๔๑๐

ปรึกษาผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ : http://www.teacher.ssru.ac.th/ekgnarong_vo/

: <https://classroom.google.com/u/0/c/MzE0MDgwNDI2NTQ3>

รหัสของชั้นเรียน : ybbzmgt

แผนการสอน

ลำดับที่	หัวข้อ/รายละเอียด
1	ปฐมนิเทศการเรียนรู้การสอนของรายวิชา ภาระงาน และการประเมินผลโดย นักศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน <ul style="list-style-type: none">- ประเมินผลก่อนการเรียนรู้การสอน- มคอ. 3-3-63 QMT3513 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
2	<ul style="list-style-type: none">- บทที่ 1 การจัดการซัพพลายเชน
3	<ul style="list-style-type: none">- บทที่ 2 การวัดสมรรถนะซัพพลายเชนและผลประกอบการด้านการเงิน- บทที่ 3 กลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชน

แผนการสอน

สัปดาห์ที่	หัวข้อ/รายละเอียด
4	<ul style="list-style-type: none">- บทที่ 4 กลยุทธ์การจัดหาวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน- บทที่ 5 กลยุทธ์การกระจายสินค้าและการจัดจำหน่าย
5	<ul style="list-style-type: none">- บทที่ 6 การบูรณาการในซัพพลายเชน- บทที่ 7 การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม
6	<ul style="list-style-type: none">- บทที่ 8 การจัดการซัพพลายเชนการบริการ- บทที่ 9 แนวโน้มการจัดการซัพพลายเชนในอนาคต
7	นักศึกษานำเสนองานที่ได้รับมอบหมาย /อาจารย์ทบทวน

แผนการประเมินผลการเรียนรู้

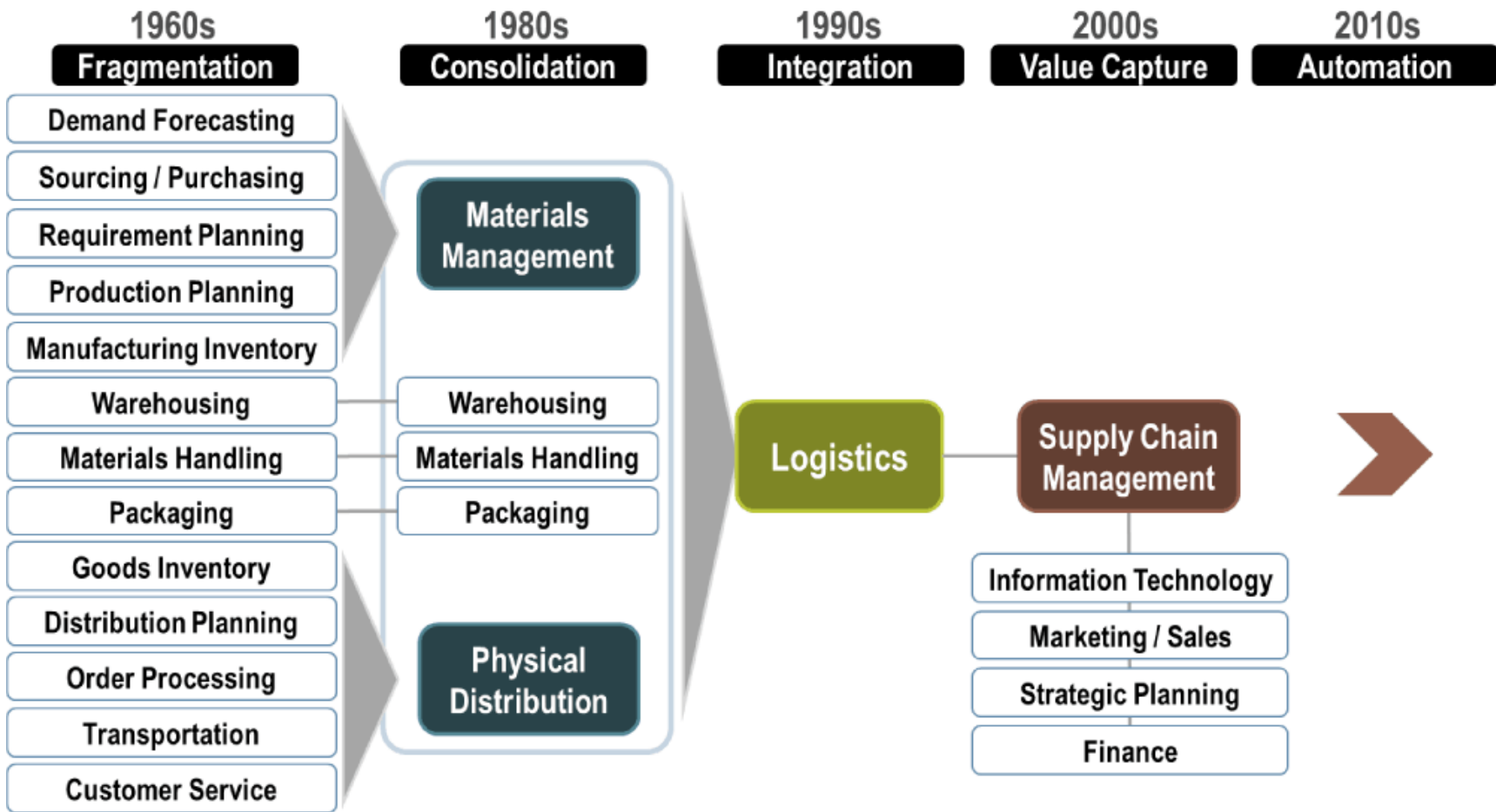
ผลการเรียนรู้	วิธีการประเมินผลการเรียนรู้	สัปดาห์ที่ประเมิน	สัดส่วนของการประเมินผล
1	Participant การมีส่วนร่วมของนักศึกษา (ห้ามเข้า classroom สายเกิน 30 นาที, say something on post , และจิตพิสัย	ตลอดภาคการศึกษา	20
2	การปฏิบัติงานเดี่ยว #1	ตลอดภาคการศึกษา	20
3	การปฏิบัติงานเดี่ยว #2	ตลอดภาคการศึกษา	20
4	Quiz	ตลอดภาคการศึกษา	20
5	สอบปลายภาค	8	20

อักษร	ผลการศึกษา	ช่วงคะแนน	ค่าระดับคะแนน
A	ดีเยี่ยมเยี่ยม	86.00-100	4
A-	ดีเยี่ยม	82.00-85.00	3.75
B+	ดีมาก	78.00-81.00	3.50
B	ดี	74.00-77.00	3.00
B-	ค่อนข้างดี	70.00-73.00	2.75
C+	ปานกลางค่อนข้างดี	66.00-69.00	2.50
C	ปานกลาง	62.00-65.00	2.00
C-	ปานกลางค่อนข้างอ่อน	58.00-61.00	1.75
D+	ค่อนข้างอ่อน	54.00-57.00	1.50
D	อ่อน	50.00-53.00	1.00
D-	อ่อนมาก	46.00-49.00	0.75
F	ตก	0.00-45.00	0
I	ผลการเรียนไม่สมบูรณ์	-	-

QMT 3513 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน



ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ



ความรู้พื้นฐานสำหรับการบริหารจัดการโซ่อุปทาน (Basic of Supply Chain Management: SCM)



Supply Chain Management

Supply Chain การรวมเอาหัวใจสำคัญของกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การแยกวัตถุดิบไปจนกระทั่งถึงเสร็จสิ้นกระบวนการหรือถึงมือลูกค้าที่ใช้สินค้าจริงๆ ตลอดจนกระบวนการที่อยู่ระหว่างกลางอันได้แก่ การขนส่ง การเก็บสินค้า และการขายสินค้าให้กับลูกค้า

Supply Chain เป็นกิจกรรมที่มีการปะทะสัมพันธ์หรือ ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างการจัดซื้อกับการตลาดในลักษณะที่เป็นบูรณาการ การค้าในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน ทั้ง Logistics และ Supply Chain

ต่างก็จะมีภาระหน้าที่ (Function) แตกต่างกันในอาณาบริเวณของตลาด โดยต่างก็เป็นกิจกรรม ที่ส่งเสริมการตลาด และการผลิตโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน

Supply Chain เป็นเรื่องของห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการวางแผนการผลิต และกิจกรรมทางการตลาด โดยเฉพาะ Marketing Mixed (ส่วนผสมการตลาด) ซึ่งจะเห็นว่า Supply Chain จะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Product Concept (แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์) , Product Design , Raw Material Supply (การจัดหาวัตถุดิบ) , Production Process (ขบวนการเกี่ยวกับการผลิต) , Transport , Warehouse และ Distributor (การกระจายสินค้า)

เพื่อจัดจำหน่ายต่อไปยังผู้ค้าส่งและร้านค้าปลีก จนกระทั่งสินค้าไปถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้าย (End Consumers) กระบวนการดังกล่าวนี้เรียกว่า “ห่วงโซ่ของการสร้างมูลค่า” หรือ **“VALUE CHAIN”**

Logistics

มีพัฒนาการมาจากการส่งกำลังบำรุงส่งกำลังลำเลียง ยุทธภัณฑ์ และกำลังพลอย่างมีประสิทธิภาพในสมัย สงครามโลกครั้งที่ 2 และต่อมาเริ่มรู้จักกันอย่างแพร่หลาย และมีการพัฒนาการในการประยุกต์ใช้เมื่อประมาณ ค.ศ.1900 เป็นต้นมา





Logistics ภาษากรีก แปลว่า “ ศิลปะในการคำนวณ ” กล่าวคือ
การส่งกำลังบำรุงทางทหาร โดยมุ่งเน้นที่ปัจจัย **3 M**

1. **Materials** = วัสดุ และยุทธปัจจัย
2. **Movement** = การเคลื่อนย้าย และการลำเลียง
3. **Maintenance** = การซ่อมบำรุง

การจะชนะ หรือ แพ้สงครามนั้น ขึ้นกับสมรรถนะของ
การจัดการระบบ Logistics ทั้งสิ้น

ความหมายของการจัดการโลจิสติกส์

โลจิสติกส์ (logistics) คือกระบวนการทางธุรกิจเกี่ยวข้องกับงานด้านการเคลื่อนย้าย และการเก็บรักษา อำนวยความสะดวก กับการไหลของสินค้า จากจุดที่มีการซื้อหาวัตถุดิบ ไปจนถึงจุดที่มีการบริโภคขั้นสุดท้าย ในขณะที่มีการไหลของข้อมูล ทำให้กิจการบรรลุวัตถุประสงค์ ของการให้บริการที่พอใจกับลูกค้า ในต้นทุนที่เหมาะสม



การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management)

“การบริหารจัดการระบบการไหลหรือการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และข้อมูลสารสนเทศตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญคือจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์และมีต้นทุนเหมาะสม



Logistics

ความหมายของ Logistics

“ การเคลื่อนย้าย หรือการไหล Flow ของวัตถุดิบ ข้อมูล (Information) ตั้งแต่เป็นวัตถุดิบจนเป็นสินค้าสำเร็จรูป Physical Flow จากต้นทางจนถึงปลายทางผู้บริโภคโดยมีการประสานแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน”

ดังนั้นโลจิสติกส์จะเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน



บทบาทของนักโลจิสติกส์ คือ “การวางแผน การปฏิบัติและการควบคุมวัตถุดิบ สินค้าหรือข้อมูลต่างๆ ให้ไหลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

คำนิยาม โลจิสติกส์

นิยามจาก The Chartered Institute of Logistics and Transport : CILT
Logistics หมายถึง

- การจัดการวางตำแหน่งทรัพยากร ที่สัมพันธ์กับเวลา คือบริหารทรัพยากรในการดำเนินงานที่ถูกสถานที่ ถูกเวลา หรือการจัดการ Supply chain โดยรวม
- Supply Chain หรือโซ่อุปทาน คือ วงจรของเหตุการณ์ที่ต่อเนื่องกัน ที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างความพอใจแก่ลูกค้า
- กิจกรรมของ Logistic และ Supply Chain รวมถึงตั้งแต่ การจัดซื้อ การจัดหา การผลิต และการกระจายสินค้า การกำจัดของเสีย การจัดเก็บและ IT
- การประยุกต์ใช้ Logistics จำเป็นต่อการจัดการ Supply Chain ที่มีประสิทธิภาพ
- การขนส่งจะเป็นส่วนของการบูรณาการ (Integral Part) คือพิจารณากระบวนการต่างๆ ที่ทำงานด้วย ไม่ได้สนใจเฉพาะเหตุการณ์ที่ต่อเนื่องกันเท่านั้น

คำนิยาม โลจิสติกส์ (ต่อ)

- **นิยามจาก The Council of Logistical Management : CLM**

Logistics หมายถึง ส่วนหนึ่งของกระบวนการ Supply Chain เพื่อช่วยในการวางแผน การสนับสนุน การควบคุมการไหลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปยังจุดสุดท้าย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

- **นิยามจาก Air Force Institute of Technology, Graduate School of Acquisition and Logistics**

Logistics หมายถึง กระบวนการที่กำหนดความต้องการสนับสนุนสำหรับระบบใหม่ เน้นที่ขั้นตอนการออกแบบ เป้าหมายหลักของ LSA คือ การสร้างความมั่นใจว่าระบบสามารถเป็นไปตามความต้องการ สามารถสนับสนุนและทำให้มันเกิดขึ้นได้จริง

ค่านิยาม โลจิสติกส์ (ต่อ)

- **นิยามจาก Logistix Partners Oy, Helsinki, FI, 1996**

Logistics ตามนิยามทางธุรกิจ หมายถึง โครงสร้างของการวางแผนทางธุรกิจ สำหรับการบริหารจัดการวัตถุดิบ การบริการการไหลของข้อมูล และเงินทุน รวมไปถึงข้อมูลการติดต่อสื่อสารที่ซับซ้อน และกระบวนการควบคุม ให้ตรงตามความต้องการสภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบัน

- **“โลจิสติกส์**เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการห่วงโซ่อุปทานเพื่อช่วยในการวางแผนการสนับสนุนการควบคุมการไหลอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล และเก็บรักษาสินค้าบริการและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลจากจุดเริ่มต้นไปสู่จุดสุดท้ายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า”

คำนิยาม โลจิสติกส์ (ต่อ)

- “**กระบวนการ**ในการวางแผนการนำเสนอและการควบคุมการไหลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและการเก็บสินค้าบริการและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จากจุดเริ่มต้นในการผลิตไปสู่จุดสุดท้ายของการบริโภค เพื่อวัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งคำนิยามนี้จะรวมถึงการเคลื่อนย้าย ทั้งภายในและภายนอก และ การที่สินค้าถูกส่งกลับคืน
- “โครงสร้างการวางแผนทางธุรกิจสำหรับการบริหารจัดการกับวัตถุดิบ การบริการการไหลของข้อมูลและเงินทุนซึ่งรวมถึงข้อมูลที่มีความซับซ้อนการติดต่อสื่อสารและกระบวนการควบคุมให้ตรงกับความต้องการในสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบัน”

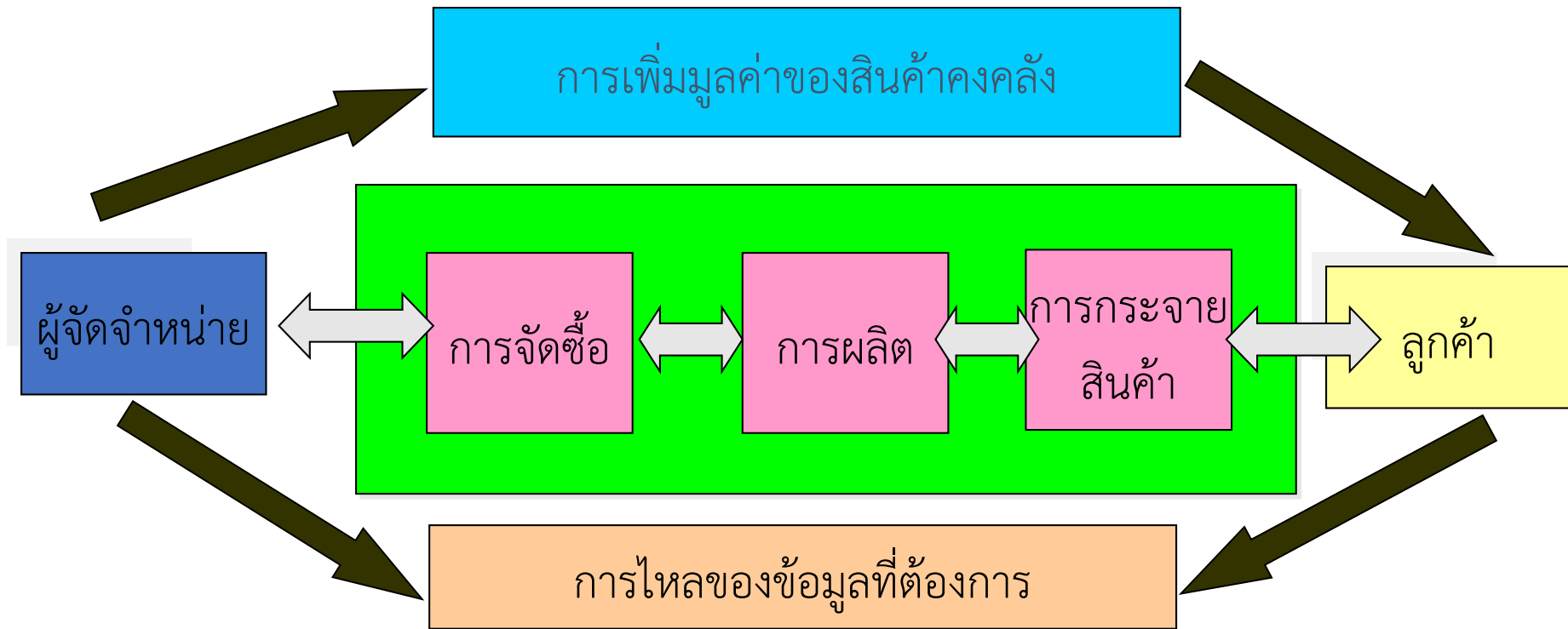
คำนิยาม โลจิสติกส์ (ต่อ)

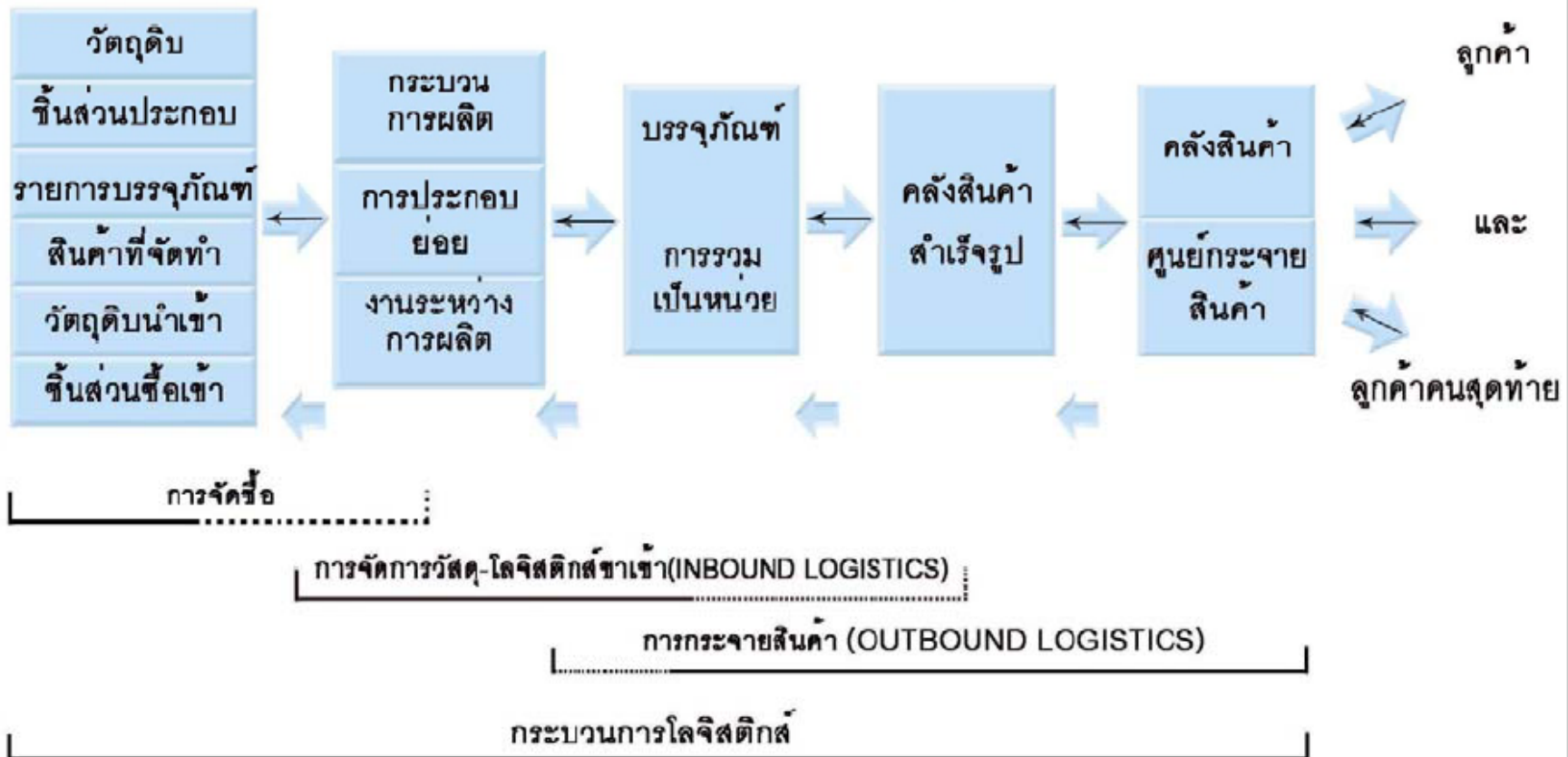
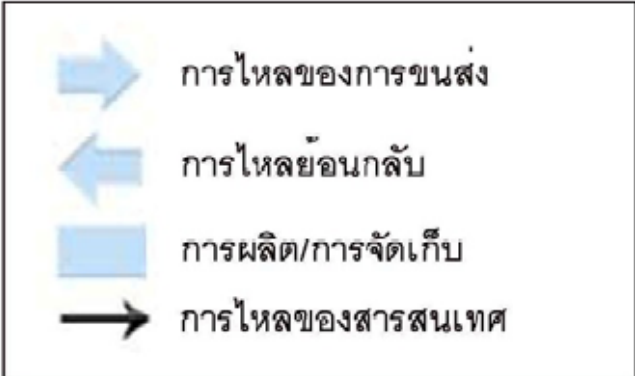
“ กระบวนการในการวางแผน การนำเสนอ และการควบคุม การไหลที่มีประสิทธิภาพ การไหลอย่างมีประสิทธิภาพ ด้าน ค่าใช้จ่าย การเก็บรักษาวัตถุดิบ การเก็บสินค้าคงคลังระหว่าง ผลิต สินค้าสำเร็จรูป และข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้นไปสู่ ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า”



Logistics

“ กระบวนการในการวางแผน ดำเนินงาน ควบคุมการไหลและจัดเก็บของวัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูป และสินค้า พร้อมกับข้อมูลตั้งแต่จุดผลิตถึงผู้บริโภคเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด”





องค์ประกอบของการจัดการโลจิสติกส์

ปัจจัยนำเข้า
ของโลจิสติกส์

ทรัพยากรธรรมชาติ
(ที่ดิน อุปกรณ์
เครื่องจักร)

ทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรการเงิน

ข้อมูล

การปฏิบัติการด้านการจัดการ

การวางแผน

การทำให้เป็นผล

การควบคุม

ผลได้
ของโลจิสติกส์

นโยบายด้านการ
ตลาด(การได้เปรียบ
ทางการแข่งขัน)

อรรถประโยชน์ด้าน
เวลาและสถานที่

การส่งมอบสินค้าที่มี
ประสิทธิภาพให้แก่
ลูกค้า

สินทรัพย์ที่เป็น
สมบัติของกิจการ

ผู้จัดส่งวัตถุดิบ/
สินค้า

การจัดการ โลจิสติกส์

วัตถุดิบ

สินค้าระหว่าง
ทำ

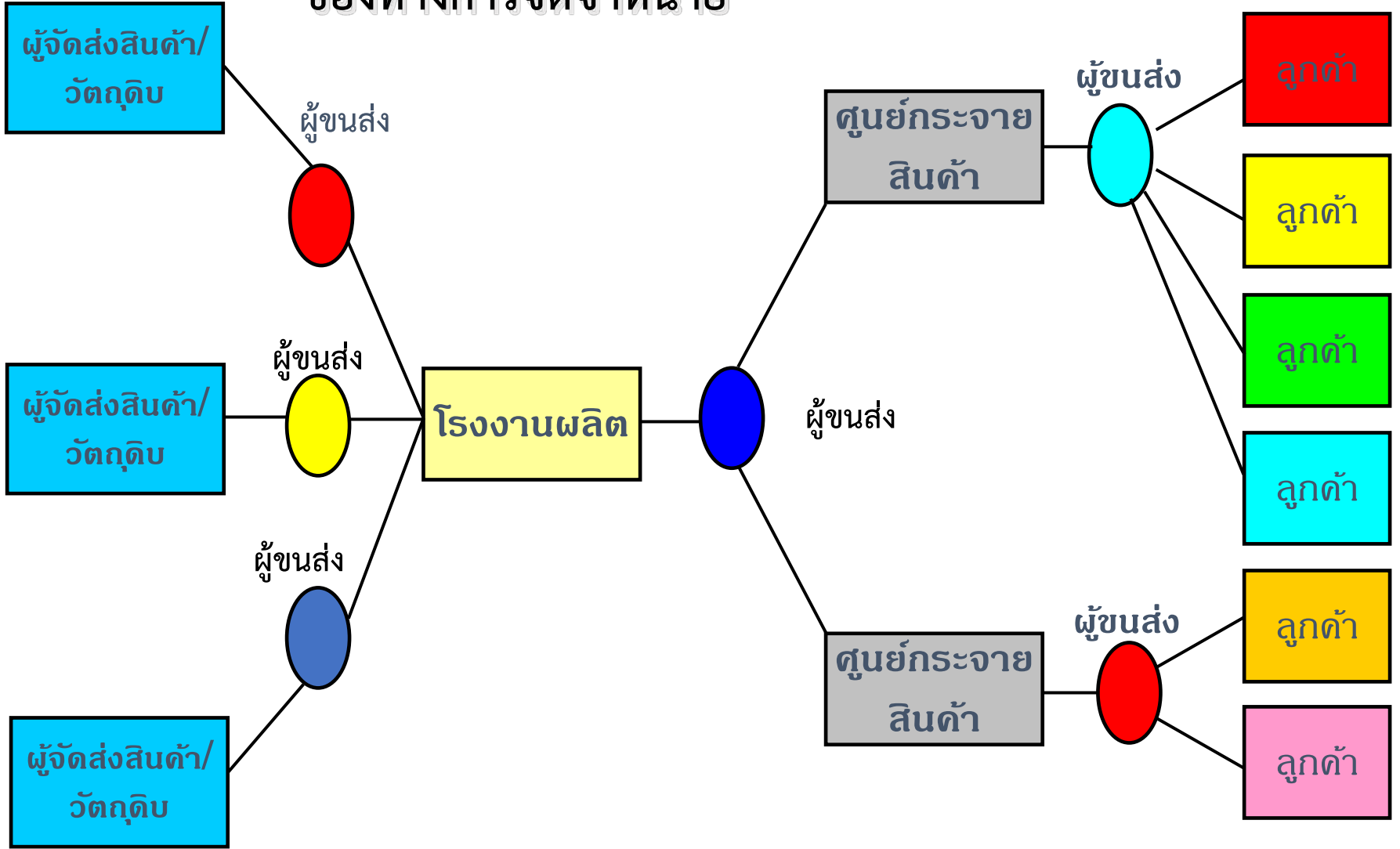
สินค้า
สำเร็จรูป

ลูกค้า

กิจกรรมด้าน โลจิสติกส์

- > การบริการลูกค้า
- > การพยากรณ์ความต้องการ
- > การสื่อสารในการกระจายสินค้า
- > การควบคุมสินค้าคงคลัง
- > การยกขนวัสดุ
- > กระบวนการสั่งซื้อ
- > การสนับสนุนอะไหล่และบริการ
- > การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า
- > การจัดซื้อจัดหา
- > การหีบห่อ
- > การจัดการสินค้าส่งคืน
- > การการทำลายและการนำกลับมาใช้ใหม่
- > การจราจรและการขนส่ง
- > คลังสินค้าและการเก็บรักษาสินค้า

ช่องทางการจัดจำหน่าย



Logistics Activities



กิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ (logistics activities)

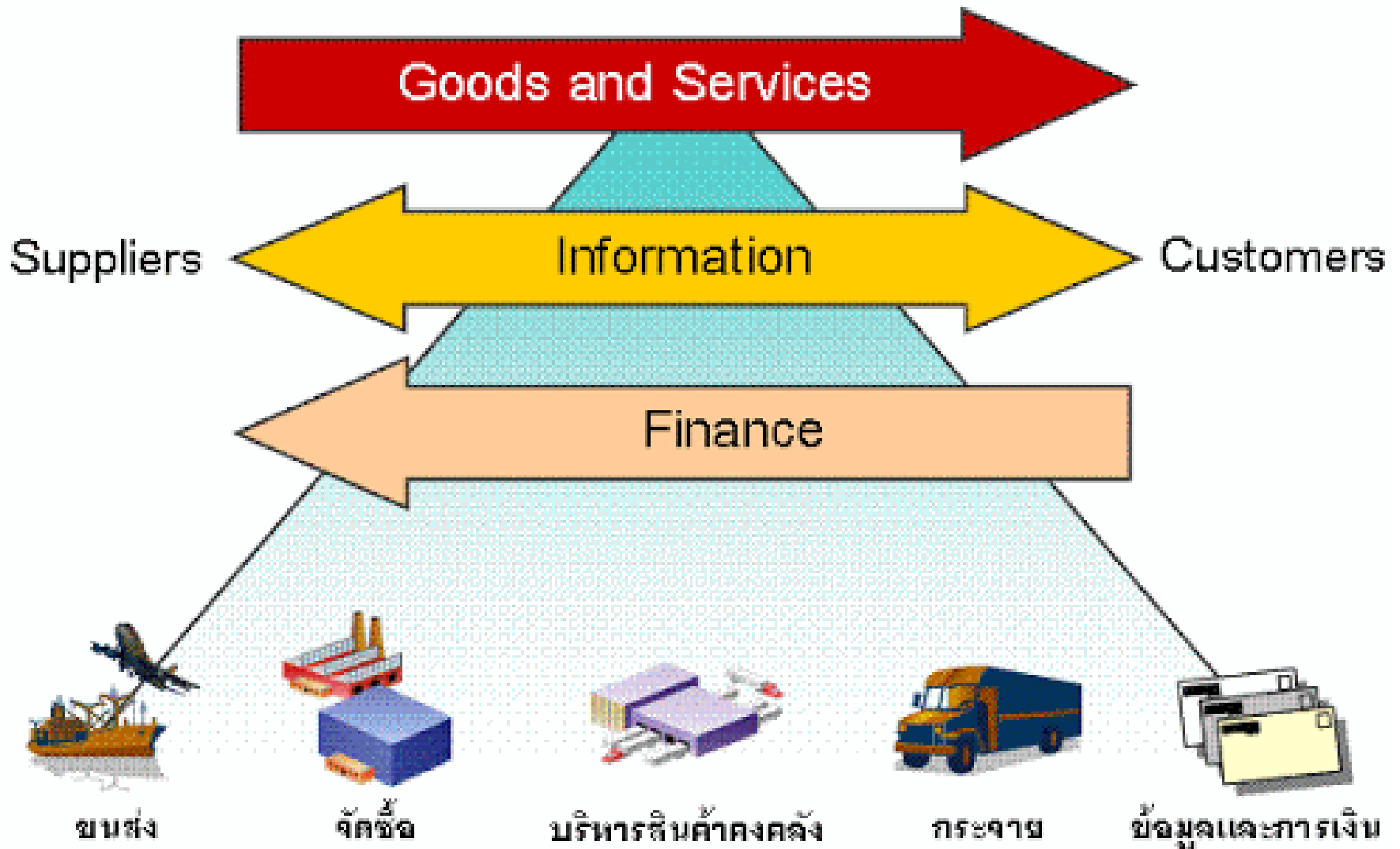
1. การบริการลูกค้า (Customer Service)
2. การดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing)
3. การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting)
4. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
5. กิจกรรมการขนส่ง (Transportation)
6. การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage)
7. โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics)
8. การจัดซื้อ (Purchasing)
9. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่าง ๆ (Part and Service Support)
10. การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection)
11. การเคลื่อนย้ายวัสดุ (Material Handling)
12. บรรจุภัณฑ์ (Packaing)
13. การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications)

กิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ (logistics activities) 13

กิจกรรม อาจนำมาจัดเป็นกลุ่มได้ 5 กลุ่ม คือ

1. กิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการการผลิต
2. การตลาดและการบริการลูกค้า
3. การจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่าง ๆ
4. การกระจายสินค้าและการจัดการสินค้าคงคลัง
5. การจัดส่ง

องค์ประกอบและกิจกรรมของการจัดการโลจิสติกส์



Cold chain logistics

ประกอบด้วย 2 กิจกรรมหลัก

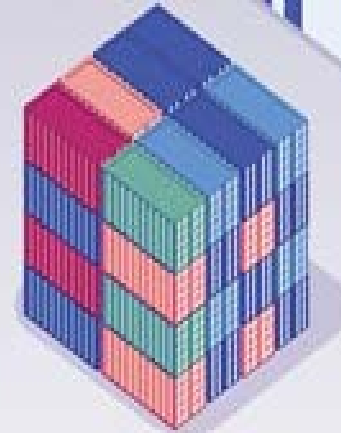


คลังสินค้าแบบ
ควบคุมอุณหภูมิ



การขนส่งสินค้าแบบ
ควบคุมอุณหภูมิ

สินค้าที่ต้องการใช้บริการ Cold Chain Logistics



ผักผลไม้



อาหารสำเร็จรูป



อาหารทะเล



เครื่องดื่ม



ผลิตภัณฑ์
จากนม



เนื้อสัตว์

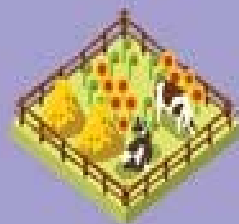


อุปกรณ์
การแพทย์



ยาและ
เวชภัณฑ์

ตัวอย่าง Cold chain logistics ของธุรกิจสินค้าเกษตร



ฟาร์ม



โรงคัดบรรจุ

Cold Chain Activities

ขนส่งแช่ห่อเย็น คลังสินค้าห่อเย็น



ร้านค้า



10 แฟรนไชส์ อาหาร-เครื่องดื่ม นำลงทุนปี 2563



โทกอด
โทกอดสูตรเด็ด
ที่มีส่วนผสมของสมุนไพร
ค่าแฟรนไชส์ : 2,900 บาท



Crepe Day
เครปเย็นนมสดออกโทโด
แป้งนุ่ม ไส้ครีมข้น หอมมัน
ค่าแฟรนไชส์ : 59,000-120,000 บาท



มาจากปลาทะเล
ของกรอบอู๋ ไม่ใส่สารกันบูด
ค่าแฟรนไชส์ : 1,900-19,900 บาท



หมักด้วยสูตรพิเศษ
รสชาติเข้มข้น อร่อยไม่ซ้ำใคร
ค่าแฟรนไชส์ : 9,900-35,000 บาท



Lcha
ชาสมุนไพรสูตรดีหวาน
มีให้เลือกมากกว่า 20 เมนู
ค่าแฟรนไชส์ : 39,000-79,000 บาท



ปิ้งปิ้ง
กรอบนอก นุ่มใน ใส่น้ำ
มีไส้ให้เลือกมากกว่า 12 ไส้
ค่าแฟรนไชส์ : 49,999 บาท



KOOKRI
เดาก๊วยสูตรนมสดคาราเมล
มีมากกว่า 1,200 สาขา
ค่าแฟรนไชส์ : 20,000-59,000 บาท



ขนมปังสังขยาแสนอร่อย
ขายมากกว่า 500 สาขา
ค่าแฟรนไชส์ : 25,000-49,999 บาท



Cheesy Fried Snacks
เฟรนช์ฟรายส์ราดชีส
อร่อย เข้มข้น ไม่เลี่ยน
ค่าแฟรนไชส์ : 29,900-170,000 บาท



Gatto
มีเมนูมากกว่า 80 เมนู
ราคาเริ่มต้นที่แก้วละ 25 บาท
ค่าแฟรนไชส์ : 70,000-155,000 บาท



พฤติกรรมการซื้อขายสินค้าออนไลน์



ที่มา : ETDA, 2017

ออนไลน์หนุน e-Logistics



ที่มา : CPALL

ธุรกิจแฟรนไชส์ยอดนิยมปี 2561



1. กลุ่มร้านอาหารไก่ทอด



2. กลุ่มเครื่องดื่มและไอศกรีม



3. กลุ่มการศึกษา เช่น สถาบันกวดวิชา สอนศิลปะ



4. กลุ่มเบเกอรี่



5. กลุ่มบริการ เช่น ธุรกิจไปรษณีย์ บริการเติมเงิน

ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย

ธุรกิจร้านไก่ทอดในไทยที่น่าจับตา



เคเอฟซี

แบรนด์อาหารจานด่วนมีสาขามากที่สุดในประเทศ

660 สาขาในไทย



แมคโดนัลด์

ร้านอาหารจานด่วนที่ใหญ่ที่สุดในโลก

242 สาขาในไทย



ชิกกี้ชิก

แฟรนไชส์ไก่ทอดยอดฮิตกลุ่มนักเรียน

220 สาขาในไทย



เซอร์ เซอร์

ไก่ทอดเกาหลีรายใหม่บุกตลาดเมืองไทย

100 สาขาทั่วเอเชีย
1 สาขาในไทย



Supply Chain Management

ความหมายของห่วงโซ่อุปทาน

Supply Chain

การประสานกิจกรรมหลักๆของธุรกิจ (ทั้งภายในบริษัทและระหว่างบริษัท) ภายในห่วงโซ่อุปทาน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะในระยะยาวของบริษัทและของหุ้นส่วนตลอดห่วงโซ่ (Shapiro, 2001)

เป็นกระบวนการหรือขั้นตอนที่จะประสานและเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและ ให้กับผู้เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Theppitak, 2003)

Supply Chain Management

- **Supply Chain Management (การจัดการโซ่อุปทาน)** หมายถึง การวางแผนและการควบคุม การไหลของวัตถุดิบทั้งหมดจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) ไปยังผู้ผลิตและผู้กระจายสินค้าไปยังผู้บริโภค หรือหมายถึง การประสานรวมกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผ่านระบบธุรกิจอุตสาหกรรมไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ซึ่งมีการส่งผ่านผลิตภัณฑ์การบริการและข้อมูลสารสนเทศควบคู่กันไปอันเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มในตัวผลิตภัณฑ์และนำเสนอสิ่งเหล่านี้สู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย
- **ซึ่งหากจะสรุปว่า Supply Chain Management (การจัดการโซ่อุปทาน)** เป็นกระบวนการของการบริหารทุกขั้นตอน นับตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบสู่กระบวนการผลิต กระบวนการสั่งซื้อ จนกระทั่งส่งสินค้าถึงมือลูกค้า ให้มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมกับสร้างระบบให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูลที่ทำให้เกิดกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงานส่งผ่านไปทั่วทั้งองค์การ การไหลเวียนของข้อมูล ยังรวมไปถึงลูกค้าและผู้จัดส่งวัตถุดิบด้วย

ความหมายของโซ่อุปทาน (Supply Chain)

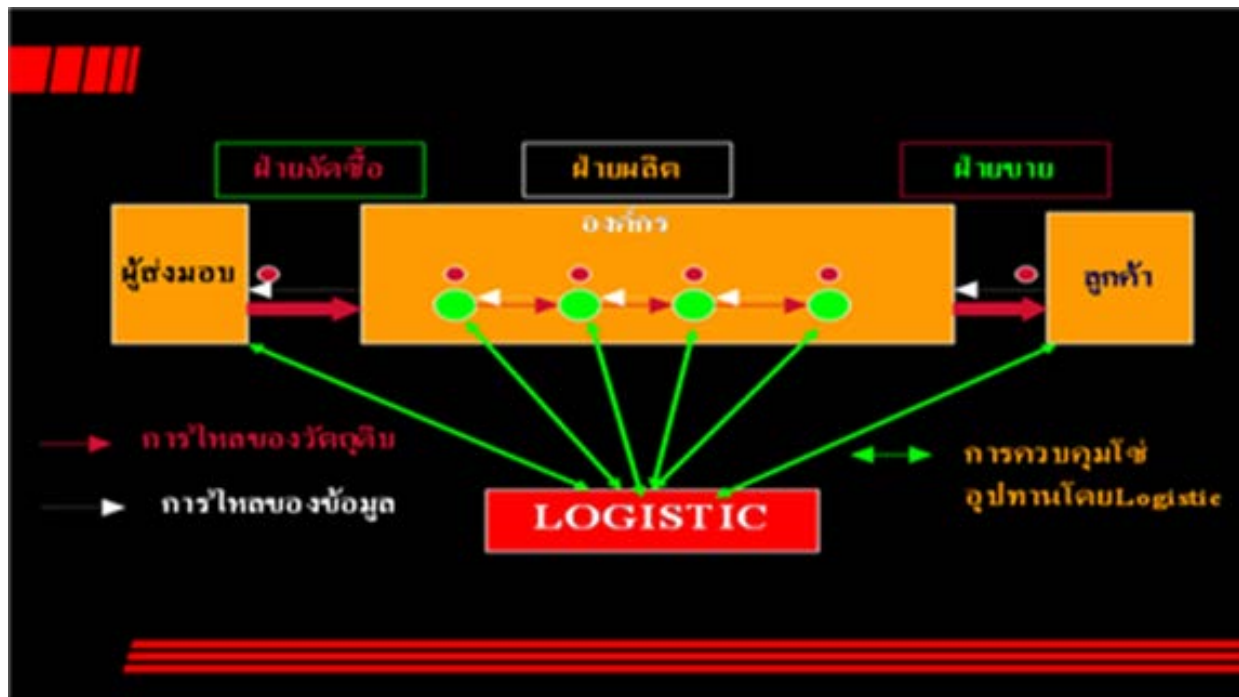
การใช้ระบบของหน่วยงาน คน เทคโนโลยี กิจกรรม ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากร มาประยุกต์เข้าด้วยกัน เพื่อการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการ จากผู้จัดหาไปยังลูกค้า กิจกรรมของโซ่อุปทาน (Supply Chain) จะแปรสภาพทรัพยากรธรรมชาติ วัตถุดิบ และวัสดุอื่นๆให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จ แล้วส่งไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้าย (ผู้บริโภค หรือ End Customer) ในเชิงปรัชญาของโซ่อุปทาน (Supply Chain) นั้น วัสดุที่ถูกใช้แล้ว อาจจะถูกนำกลับมาใช้ใหม่ที่จุดไหนของโซ่อุปทาน (Supply Chain) ก็ได้ ถ้าวัสดุนั้นเป็นวัสดุที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ (Recyclable Materials) โซ่อุปทาน (Supply Chain) มีความเกี่ยวข้องกับโซ่คุณค่า (Value Chain)

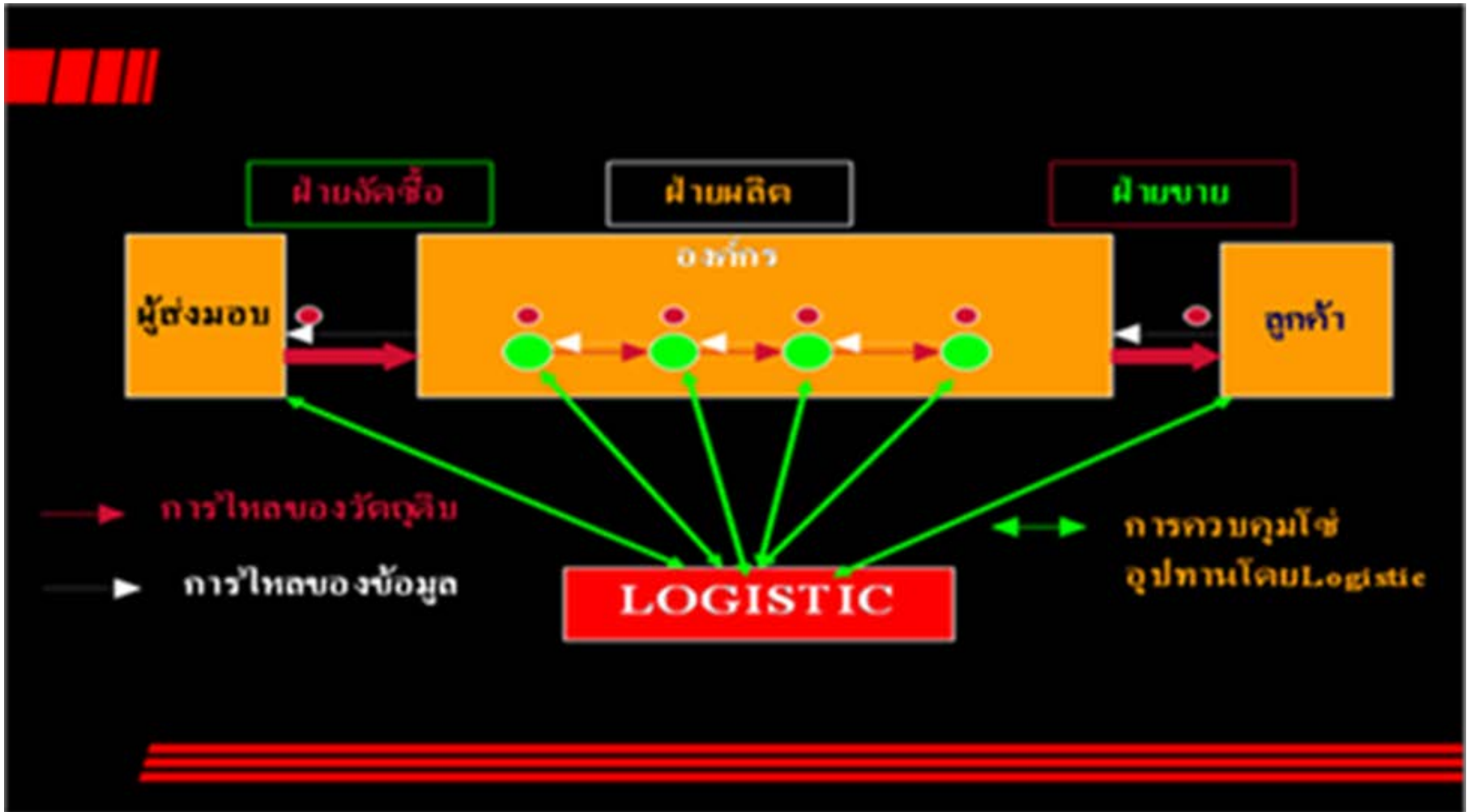
“การออกแบบและการบริหารกระบวนการเพิ่มมูลค่า
ตลอดทั้งองค์กรที่ไร้รอยตะเข็บ (ไหล ลื่น) เพื่อให้
สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าขั้นสุดท้าย”

การบริหารอุปทานและอุปสงค์ นับตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบ
และชิ้นส่วน การผลิตและการประกอบ คลังสินค้าและ
การติดตามสินค้าคงคลัง การป้อนใบสั่งและการบริหาร
ใบสั่ง การกระจายสินค้าตลอดทุก ๆ ช่องทาง และส่ง
มอบให้กับลูกค้า

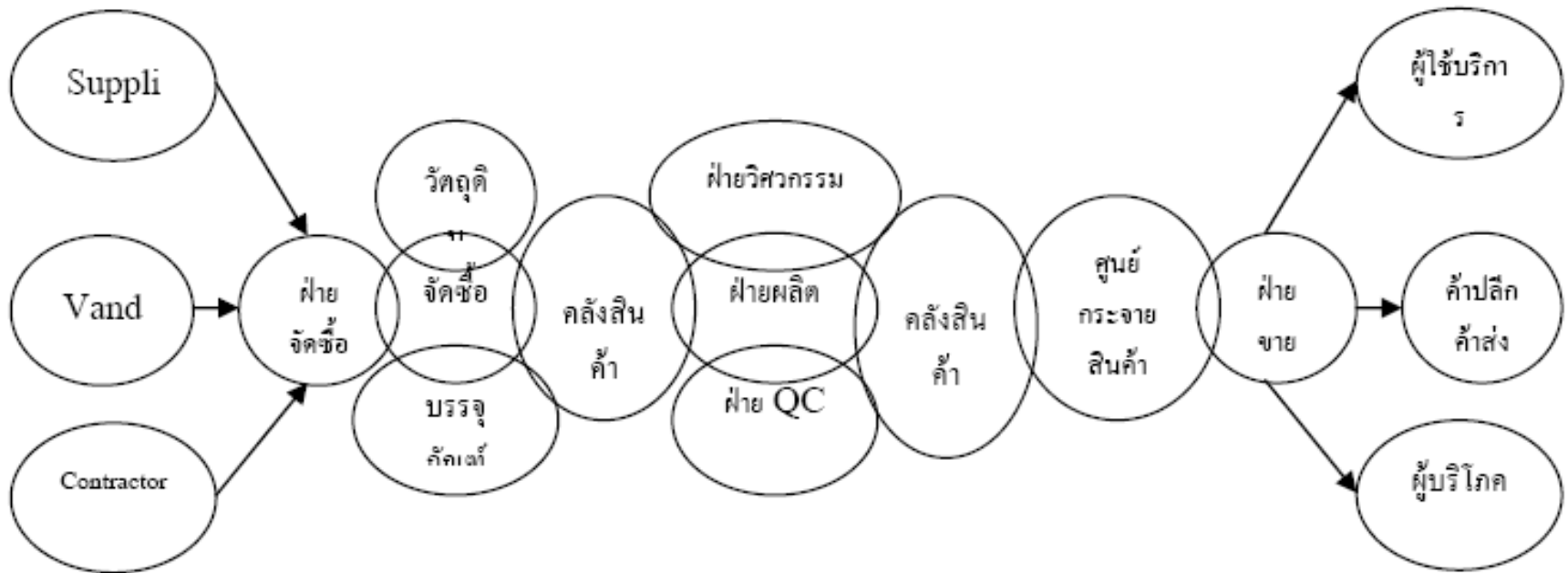
“SCM มีจุดมุ่งหมายพื้นฐานเพื่อควบคุมวัสดุคงคลังโดยการจัดการการไหลของวัสดุ ระหว่างผู้ส่งมอบและบริษัท ภายในบริษัท และ ระหว่างบริษัทและลูกค้าให้ไหลรื่นด้วยจังหวะความเร็วที่สมดุล และ ยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างรวดเร็ว และด้วยต้นทุนที่ต่ำ”

“SCM เป็นการนำเอาระบบLogistic ของแต่ละบริษัทมาต่อเชื่อมกันเพื่อให้การไหลของวัตถุดิบและสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ





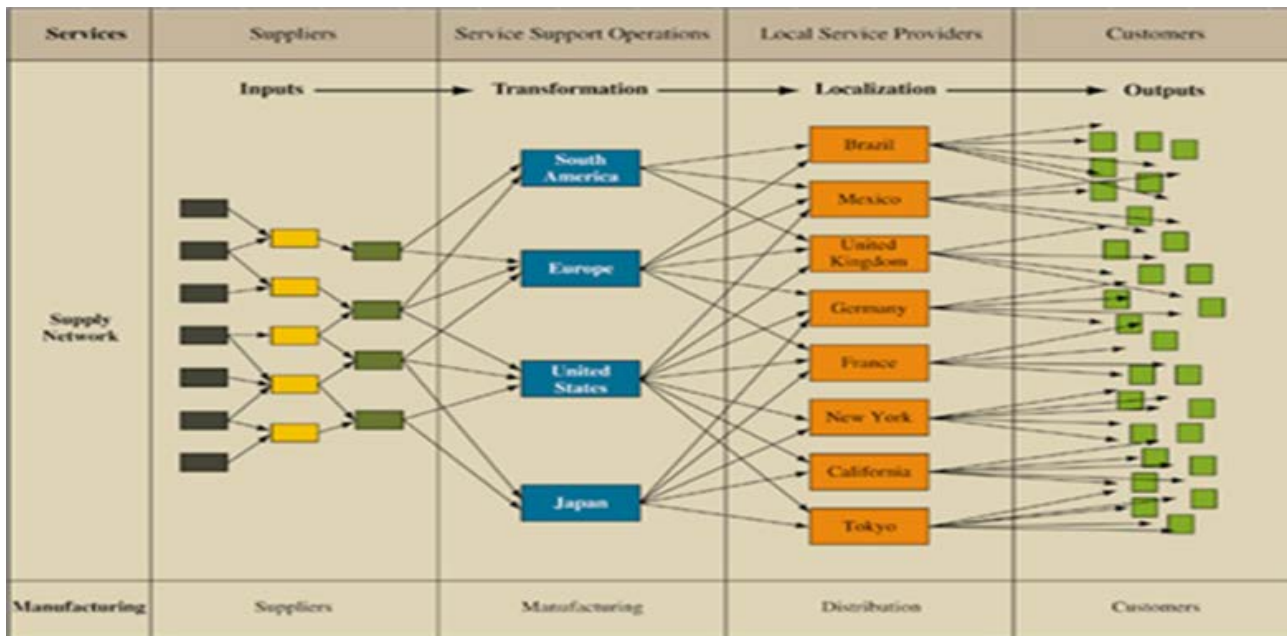
โครงสร้างของกิจกรรมของซัพพลายเชน

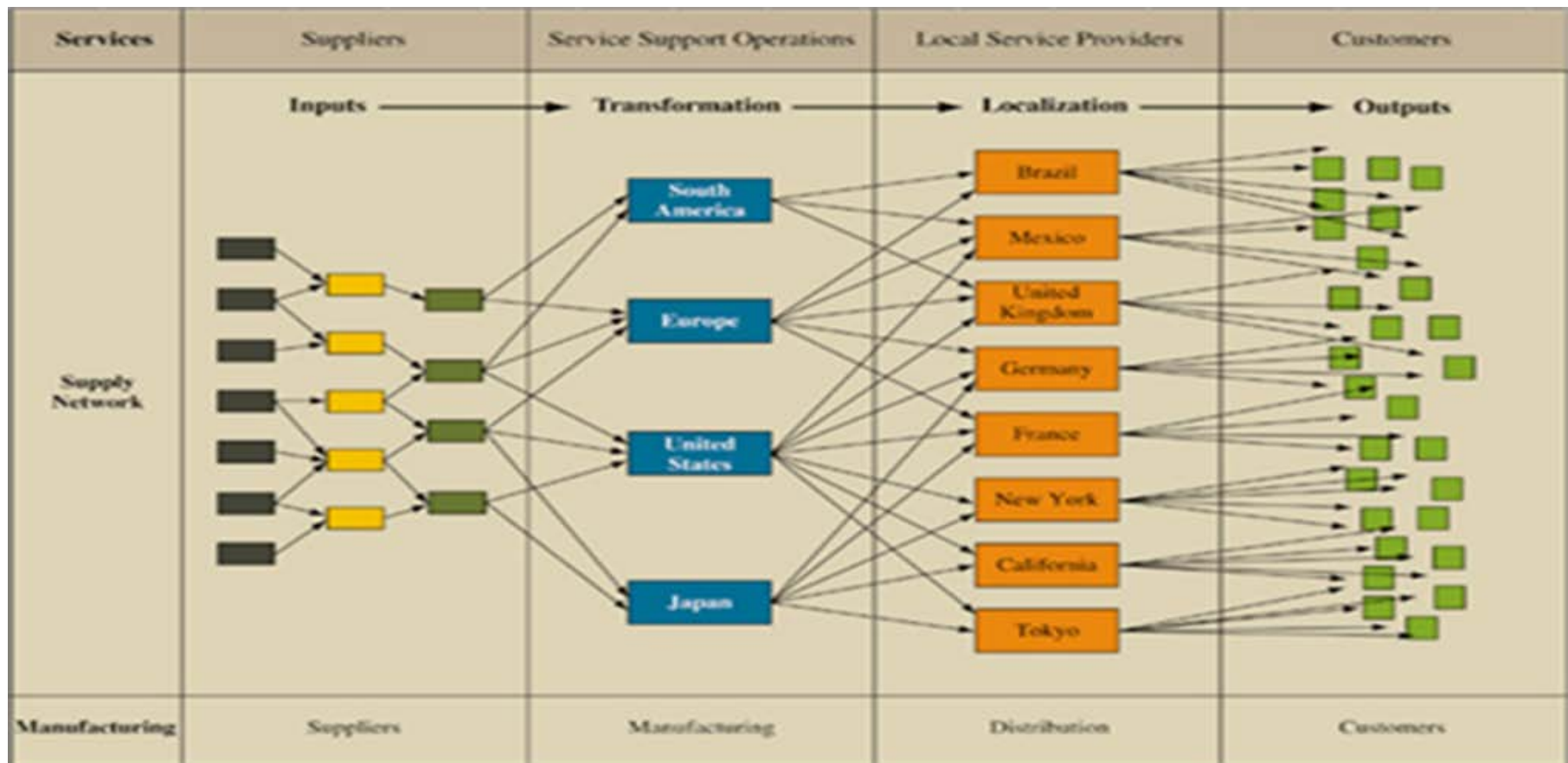


ห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำหรือแหล่งวัตถุดิบจนกระทั่งถึงผู้บริโภคปลายทาง

องค์ประกอบของโซ่อุปทาน

รูปแบบหนึ่งของการไหลของผลิตภัณฑ์ภายในโซ่อุปทานเริ่มต้นจาก วัตถุดิบ หรือชิ้นส่วน ถูกจัดซื้อเข้ามาจากผู้ส่งมอบ หลังจากนั้นวัตถุดิบหรือหรือชิ้นส่วนดังกล่าวก็จะถูกนำมาทำการผลิต และจัดส่งไปยังคลังสินค้า (warehouse) เพื่อจัดเก็บไว้ชั่วคราว หลังจากนั้นจึงทำการจัดส่งไปยังพ่อค้าส่งหรือผู้กระจายสินค้า เพื่อกระจายสินค้า ไปยังร้านค้าปลีกหรือลูกค้าขั้นสุดท้ายต่อไป





“กระบวนการในการวางแผน การดำเนินการ และ การควบคุมความมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้านต้นทุนในการไหลและการจัดเก็บ วัตถุดิบ งานระหว่างผลิต สินค้าสำเร็จรูป และสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง จากจุดที่เป็นแหล่งเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการบริโภค โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า”

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงพอสรุปได้ว่า ในโซ่อุปทานหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วยการไหลของผลิตภัณฑ์และบริการ นับจาก

1. ผู้ผลิตวัตถุดิบ
2. ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ระหว่างกลาง
3. ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย
4. ผู้ค้าส่งและกระจายสินค้า และ
5. ผู้ค้าปลีก

โดยจะถูกเชื่อมต่อกันด้วยกิจกรรมการขนส่ง และการจัดเก็บและได้รับการบูรณาการโดย สารสนเทศ การวางแผน และ กิจกรรมบูรณาการ

Tier 1
Supplier

Manufacturer

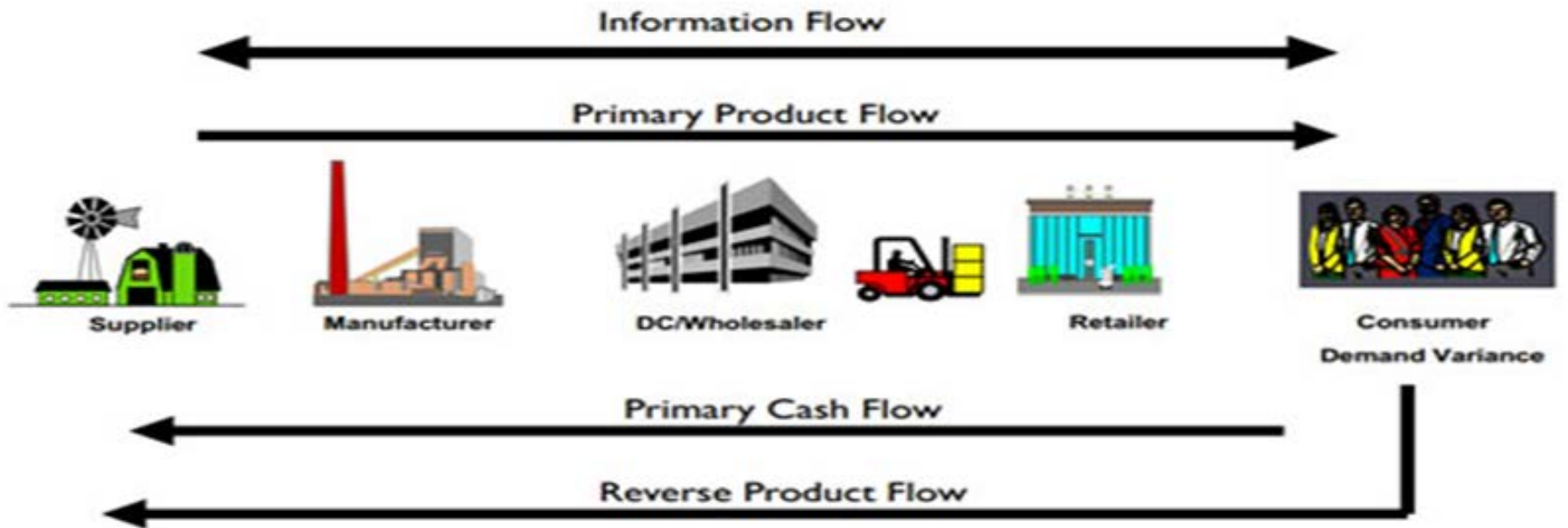
Distributor

Retailer

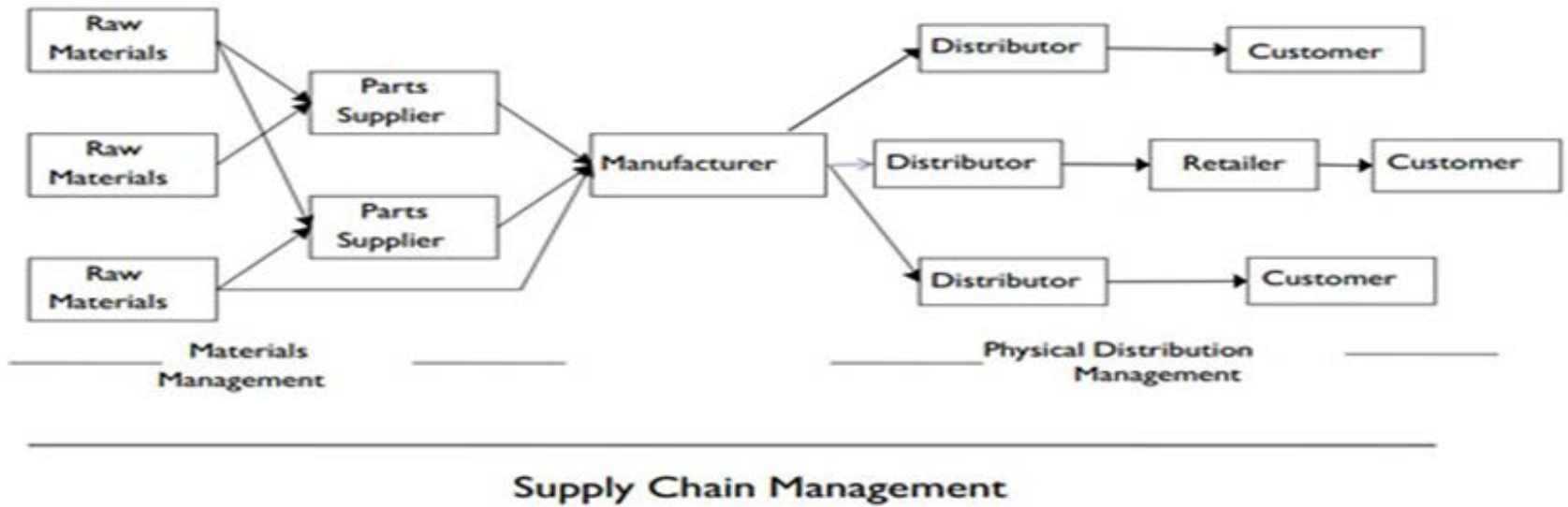
Customer

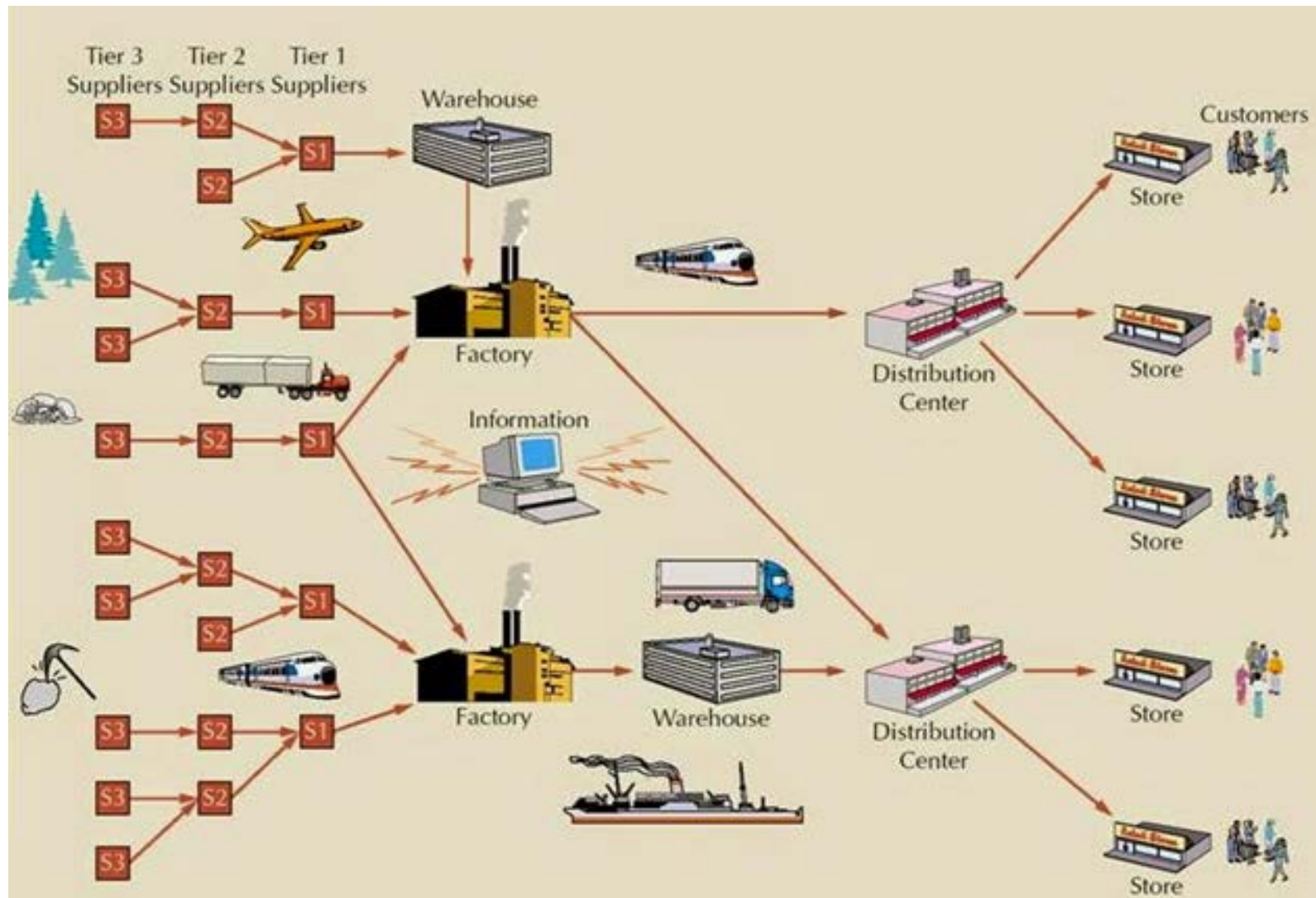


Three Primary Flow

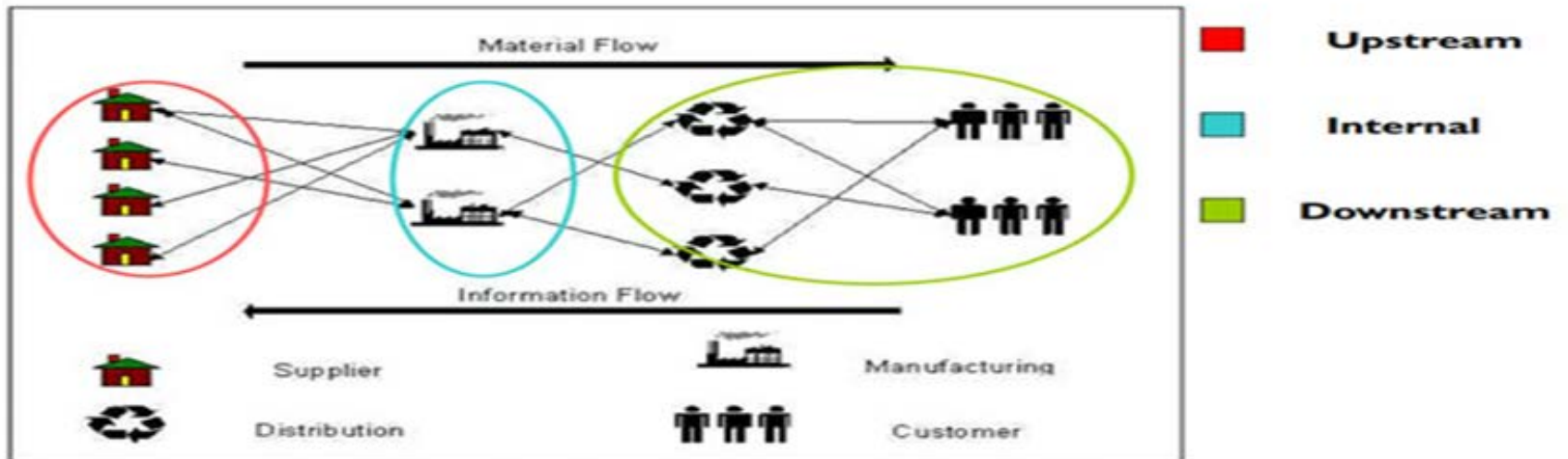


Supply Chain Management

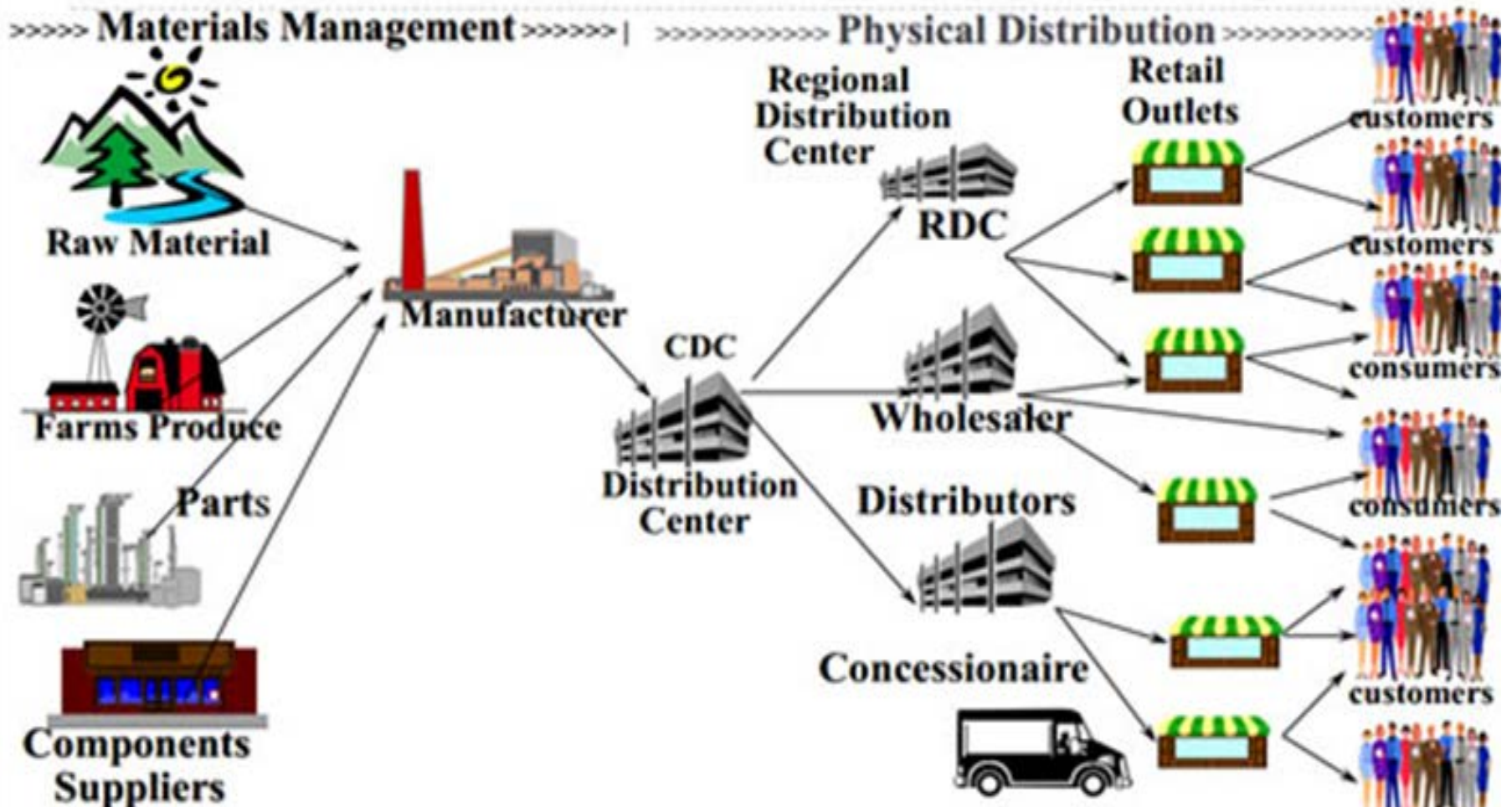




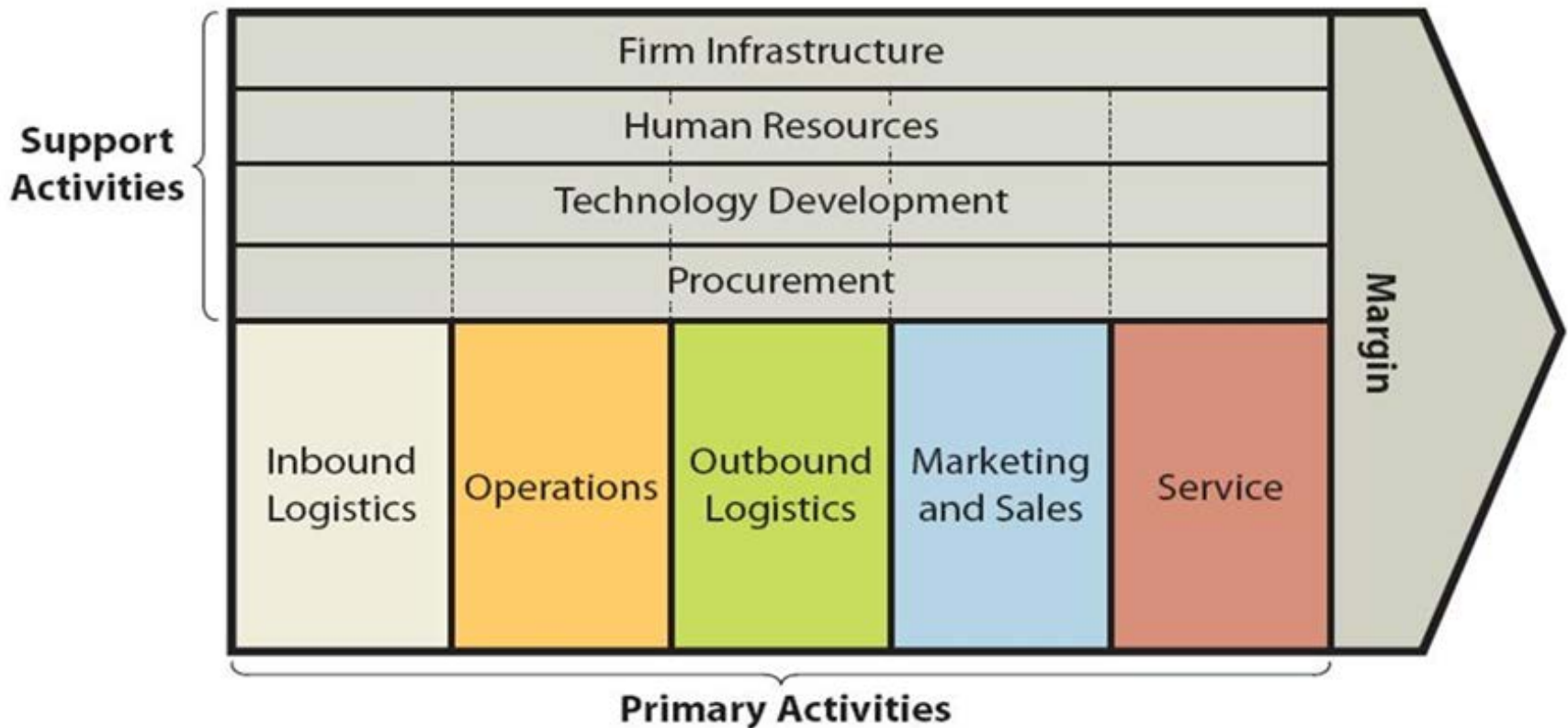
Components of Supply Chains



Supply Chain Management

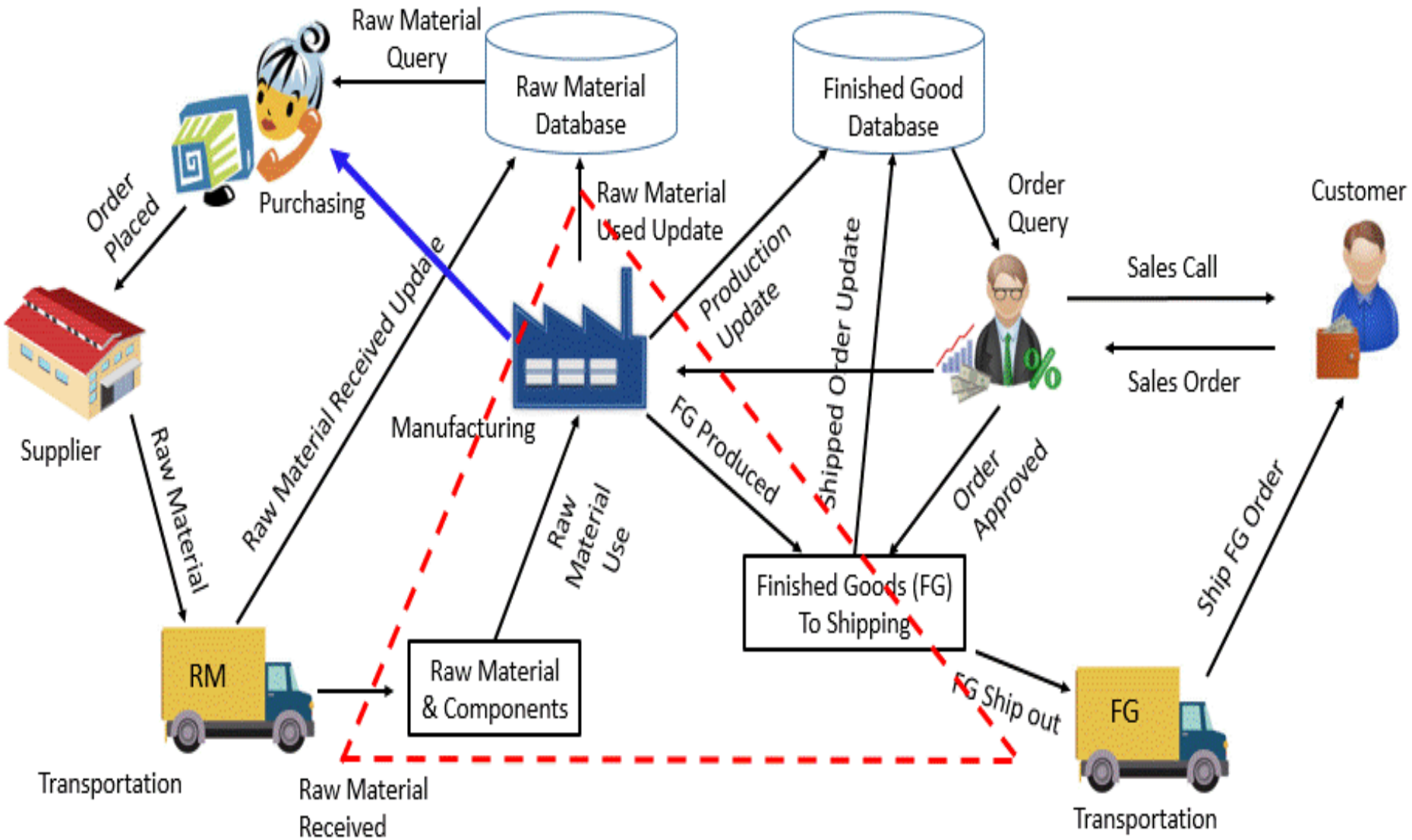


ความสัมพันธ์ระหว่างโลจิสติกส์กับโซ่อุปทาน (Logistic And Supply Chain)



1) กิจกรรมหลัก(Primary Activities: Line Functions)

- (1) Inbound Logistics
- (2) Operations
- (3) Outbound Logistics
- (4) Marketing and Sales
- (5) After- Sale Services



DOWNSTREAM

External distributors

Customers

Packaged milk products

Retail grocers

INTERNAL

Internal functions

Milk product processing

Packaged milk products

Packaging operation

Raw milk

Cardboard containers

Labels

Plastic containers

UPSTREAM

External suppliers

Tier one

Dairy farm

Cardboard container manufacturer

Label company

Plastic container manufacturer

Tier two

Cardboard

Chemicals

Paper mill

Chemical plant

Tier three

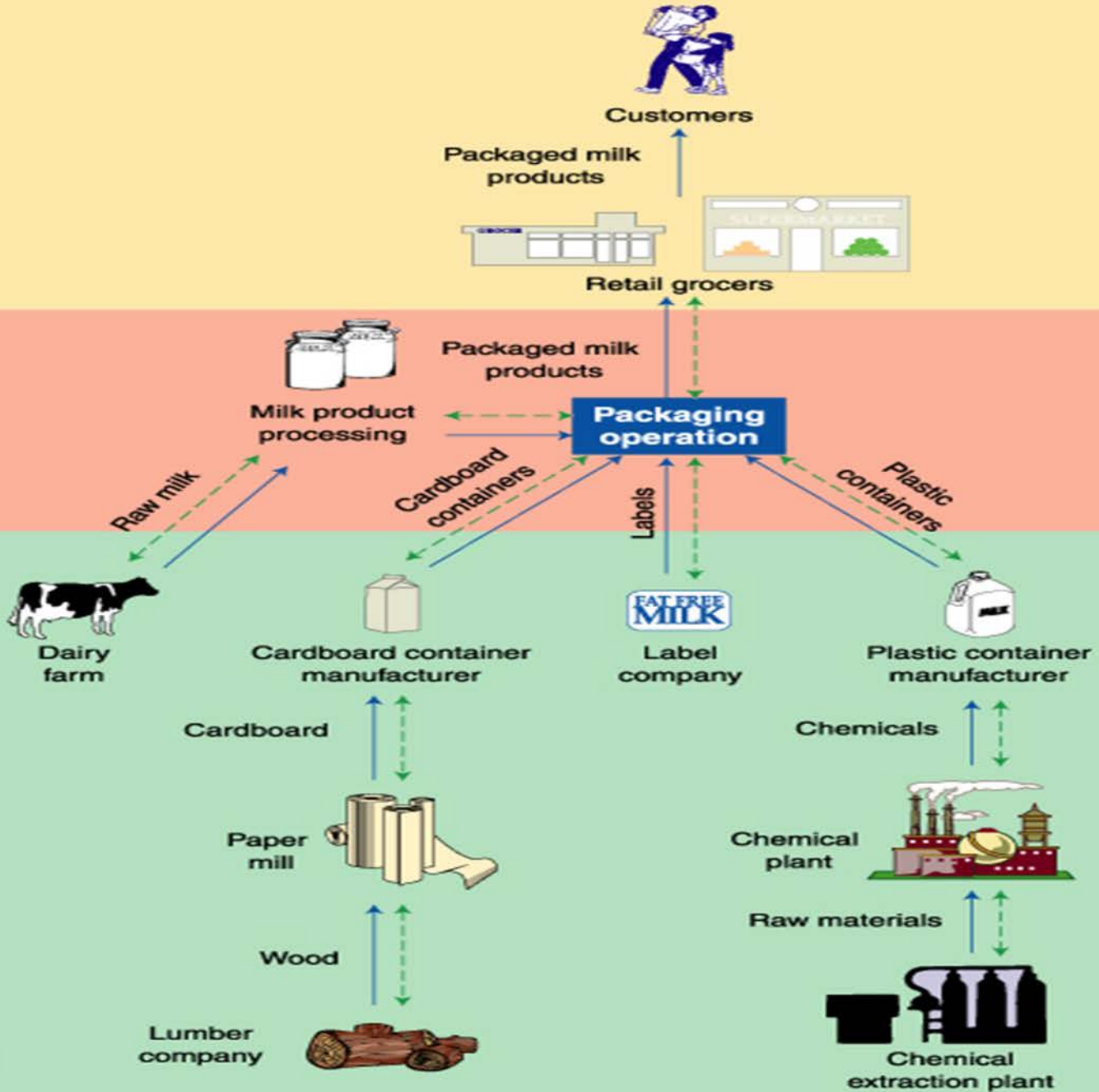
Wood

Raw materials

Lumber company

Chemical extraction plant

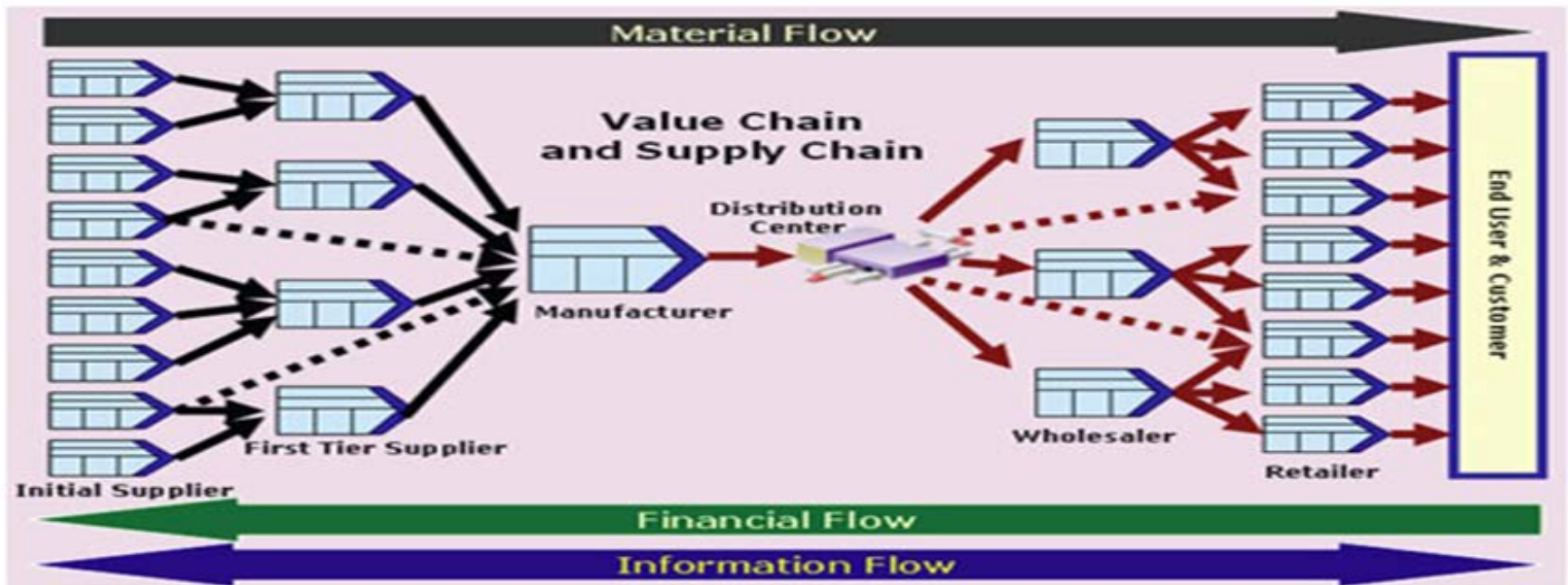
— Material flow
- - - Information flow



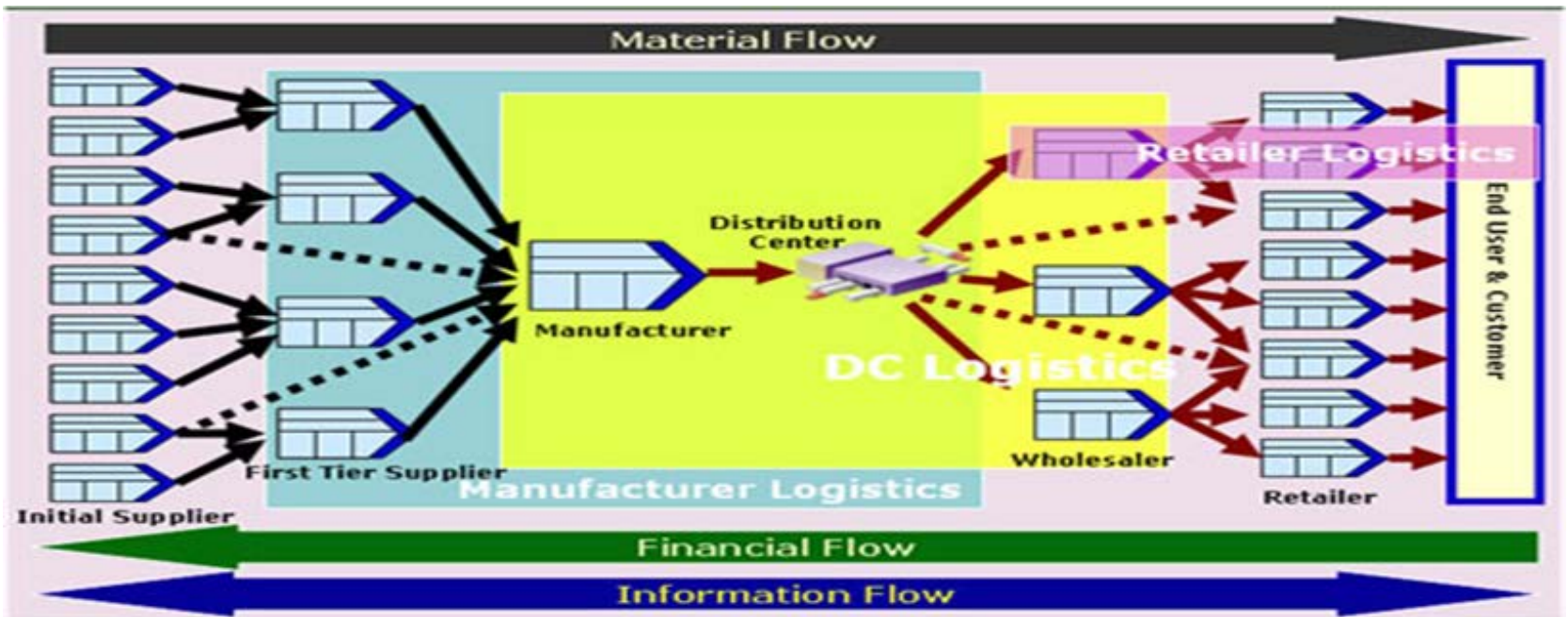
กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

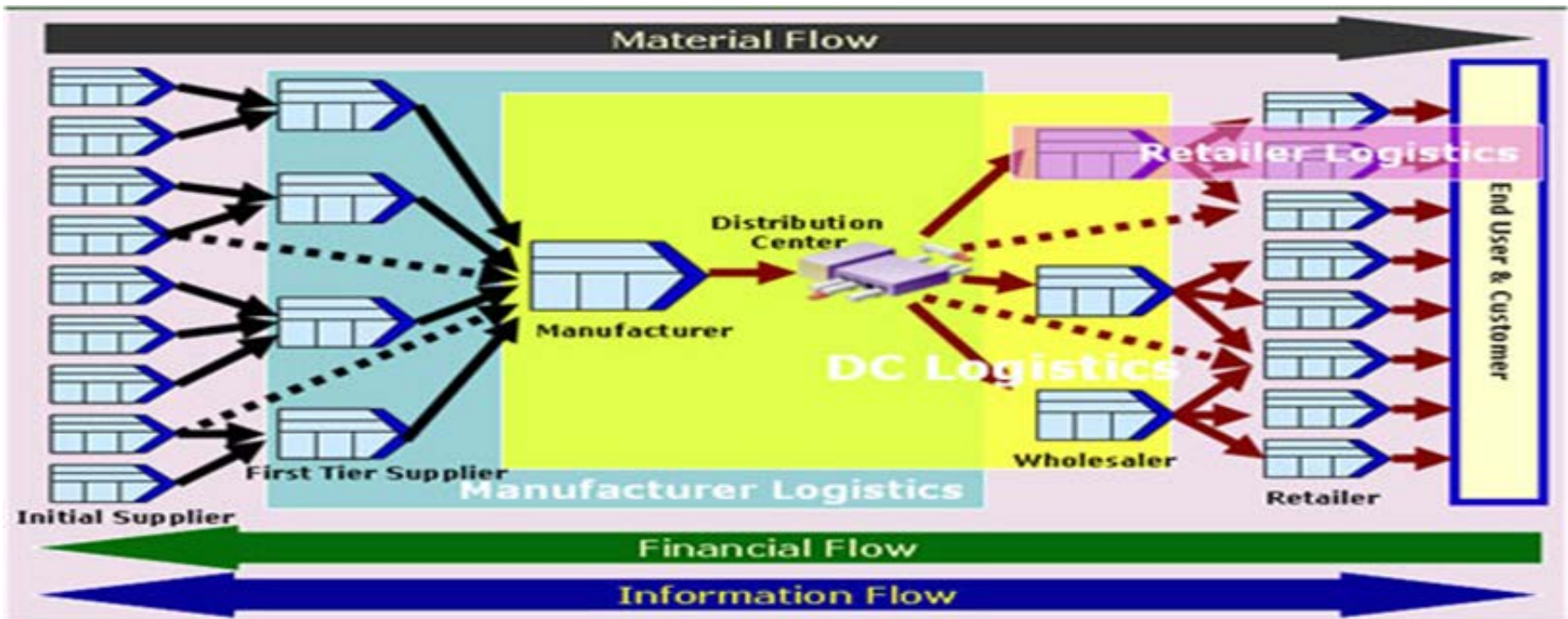
- (1) Firm infrastructure
- (2) Human Resources Management
- (3) Technology Development
- (3) Procurement

เมื่อแต่ละบริษัทมี Value Chain ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มและความสามารถทางการแข่งขันเป็นของตัวเองแล้ว เราจะมามองภาพที่กว้างกว่านั้นไปยังคู่ค้าและลูกค้าของเรา



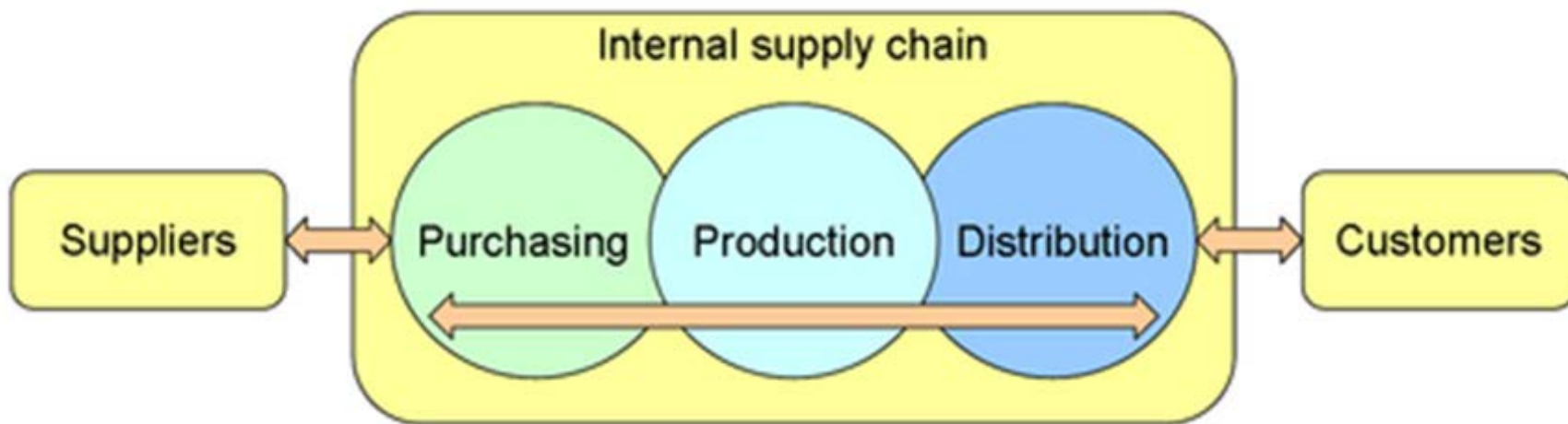
การไหลของวัตถุดิบ (Material Flow) จะเริ่มจากผู้ผลิตวัตถุดิบและเปลี่ยนสภาพไปเรื่อย ๆ จนเป็นสินค้าสำเร็จรูปและส่งไปยังลูกค้า ในขณะที่เงินหรือผลตอบแทนจากการขายสินค้า (Financial Flow) จะเคลื่อนที่จากผู้ซื้อขั้นสุดท้ายจนถึงผู้ผลิตวัตถุดิบชั้นแรก ระหว่างนั้นจะมีการไหลของข้อมูล (Information Flow) ทั้งไปและกลับ เช่น ข้อมูลของสินค้า ข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค ตลอดโซ่อุปทาน





เมื่อมองกิจกรรมโลจิสติกส์ของผู้ผลิต (Logistics of Manufacturer) ในกรอบไข่ปลาเล็กด้านซ้าย เราจะเห็นว่าการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์เริ่มจากการรับส่วนประกอบหรือวัตถุดิบจาก SUPPLIERS เข้ามาเพื่อทำการผลิตสินค้า จนถึงการส่งสินค้าที่ผลิตเรียบร้อยแล้วสู่คลังกระจายสินค้า (Distribution Center) โลจิสติกส์ของผู้กระจายสินค้า (Logistics of Distribution Center) ในกรอบเส้นไข่ปลาใหญ่ เริ่มตั้งแต่การรับสินค้าจากโรงงาน การบริหารจัดการกระจายสินค้า และการส่งสินค้าไปยังผู้ค้าส่ง ส่วนโลจิสติกส์สำหรับผู้ค้าปลีก (Logistics of Retailer) นับตั้งแต่ผู้ค้าส่งส่งของไปยังชั้นโชว์ของผู้ค้าปลีก จนกระทั่งผู้บริโภคไปเลือกซื้อ

โดยทั่วไปแล้ว จุดเริ่มต้นของโซ่มักจะมาจากทรัพยากรธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็
ทรัพยากรทางชีววิทยาหรือนิเวศวิทยา ผ่านกระบวนการแปรรูปโดยมนุษย์
ผ่านกระบวนการสกัด และการผลิตที่เกี่ยวข้อง เช่น การก่อโครงสร้าง, การ
ประกอบ หรือการรวมเข้าด้วยกัน ก่อนจะถูกส่งไปยังโกดัง หรือคลังวัสดุ โดย
ทุกครั้งที่มีการเคลื่อนย้าย ปริมาณของสินค้าก็จะลดลงทุกครั้ง และไกลกว่า
จุดกำเนิดของมัน และท้ายที่สุด ก็ถูกส่งไปถึงมือผู้บริโภค



การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM)

- การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) นั้นเป็นการนำกลยุทธ์ วิธีการ แนวปฏิบัติ หรือทฤษฎี มาประยุกต์ใช้ในการจัดการ การส่งต่อ วัตถุดิบ สินค้า หรือบริการจากหน่วยหนึ่งในโซ่อุปทาน (Supply Chain) ไปยังอีกหน่วยหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีต้นทุนรวมในโซ่อุปทาน (Supply Chain) ต่ำที่สุด และได้รับ วัตถุดิบ สินค้า หรือการบริการตามเวลาที่ต้องการ พร้อมกันนี้ ยังมีการสร้างความร่วมมือกันในการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดก็ตาม เพื่อให้ทราบถึงความต้องการอันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการส่งต่อของวัตถุดิบ สินค้า หรือการบริการนี้ นำไปสู่การได้รับผลประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่ายด้วย (ธนิตย์โสรัตน์. 2550)

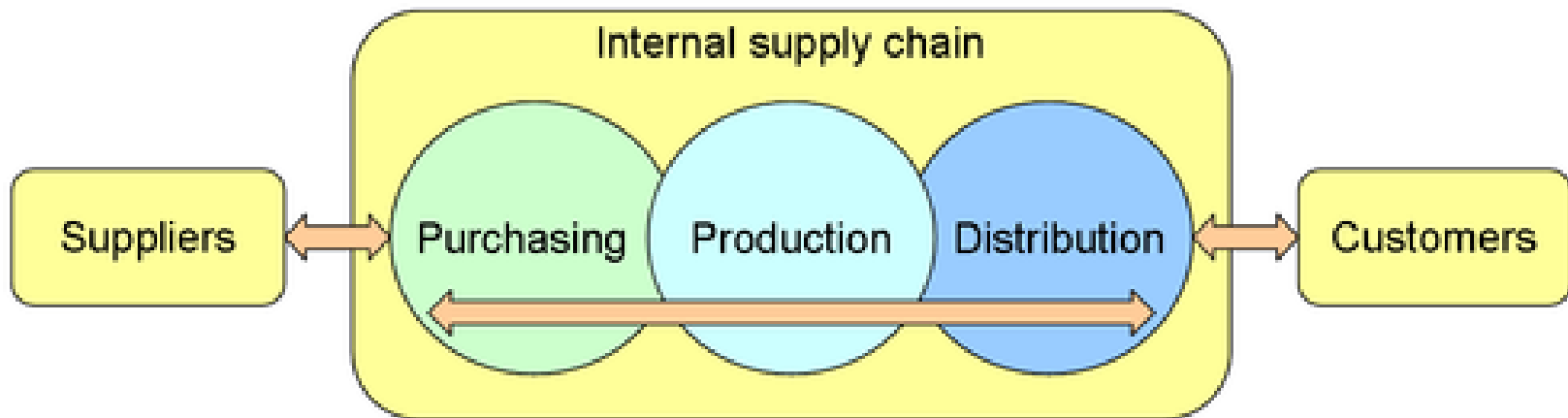


การบริหารห่วงโซ่อุปทาน



การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM)

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) นั้นเป็นการนำกลยุทธ์ วิธีการ แนวปฏิบัติ หรือทฤษฎี มาประยุกต์ใช้ในการจัดการ การส่งต่อ วัตถุดิบ สินค้า หรือบริการจากหน่วยหนึ่งในโซ่อุปทาน (Supply Chain) ไปยังอีกหน่วยหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีต้นทุนรวมในโซ่อุปทาน (Supply Chain) ต่ำที่สุด และได้รับ วัตถุดิบ สินค้า หรือการบริการตามเวลาที่ต้องการ พร้อมกันนี้ ยังมีการสร้างความร่วมมือกันในการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดก็ตาม เพื่อให้ทราบถึง ความต้องการอันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการส่งต่อของวัตถุดิบ สินค้า หรือการ บริการนี้ นำไปสู่การได้รับผลประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่ายด้วย (ธนิตย์โสรัตน์. 2550)



ซึ่งสามารถสรุปความหมายของโซ่อุปทาน (Supply Chain) ได้ดังนี้ “การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)” หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องกันตั้งแต่ต้นน้ำ (วัตถุดิบ) จนถึงปลายน้ำ (สินค้าสำเร็จรูปหรือบริการ) ซึ่งมีลักษณะยาวต่อเนื่องกันเหมือนโซ่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตลอดกระบวนการผลิตจนถึงมือผู้บริโภค โดยการให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร การวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปใช้ร่วมกัน เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในการดำเนินงานและเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน”

สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

ความร่วมมือทางธุรกิจ

การสรรหา
และคัดเลือกคู่ค้า



สรรหาและคัดเลือกคู่ค้าที่มี
ศักยภาพและปฏิบัติตาม
กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ
ที่เกี่ยวข้องรวมถึงการคัดเลือก
โดยพิจารณาถึง

- ความสามารถในการผลิต
- คุณภาพ
- ความปลอดภัยของอาหาร
- ความสามารถในการ
ตรวจสอบย้อนกลับ
- การดำเนินงานด้าน
ความยั่งยืน

การพัฒนาคู่ค้า



ส่งเสริมและสนับสนุนการ
พัฒนาศักยภาพของคู่ค้า
ในกระบวนการจัดหา และ
การบริหารห่วงโซ่อุปทาน
อย่างรับผิดชอบ โดยเฉพาะ
อย่างยิ่งกลุ่มผู้ผลิตขั้นต้น
เช่น กลุ่มเกษตรกร
และสหกรณ์ เป็นต้น

การติดตาม
และประเมินผล
การดำเนินงาน



ประเมินผลการดำเนินงาน
ด้านความยั่งยืนของคู่ค้า
อย่างสม่ำเสมอ

การสร้าง
ความผูกพันกับคู่ค้า



สร้างความผูกพันและรักษา
ความสัมพันธ์ระยะยาว
กับคู่ค้าตามแนวทาง
การพัฒนาอย่างยั่งยืน
การให้สิทธิพิเศษด้านต่างๆ
เพื่อตอบแทนผลการ
ดำเนินงานรวมถึงด้าน
ความยั่งยืนที่ดี

กลยุทธ์และ
แผนการ
บริหารสินค้า

ผลการ
ดำเนินงาน
ที่เป็นเลิศ

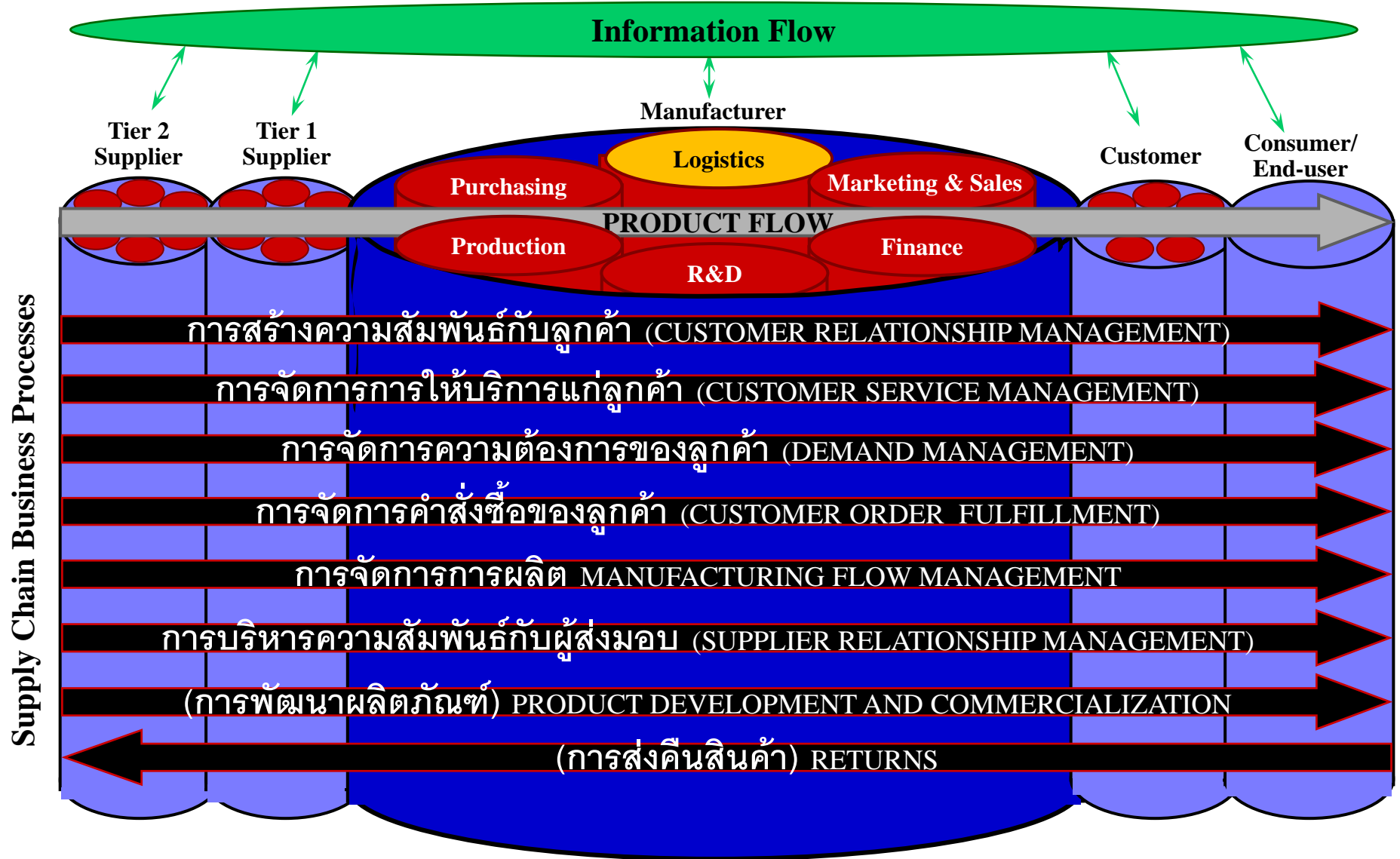
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

สรรค์สร้างนวัตกรรม

ระบบการบริหารห่วงโซ่คุณค่าของ ซีพี ออลล์

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Integrating and Managing Processes Across the Supply Chain



กรอบแนวคิดทางด้านโซ่อุปทาน

1. การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

- ✓ กิจกรรมพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่ม
- ✓ การสร้างความภักดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้า

2. การบริหารการให้บริการลูกค้า

- ✓ การตอบสนองการส่งมอบสินค้าและบริการให้ลูกค้าในระดับที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ

3. การบริหารอุปสงค์

- ✓ สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของลูกค้ากับความสามารถของบริษัท ที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหาความขาดแคลนหรือส่วนเกินของจำนวนสินค้า

กรอบแนวคิดทางด้านโซ่อุปทาน(ต่อ)

4. การตอบสนองคำสั่งซื้อจากลูกค้า

- ✓ การใช้ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI) เป็นมาตรวัดสำหรับการติดตามอัตราความสำเร็จ

5. การบริหารการไหลในสายการผลิต

- ✓ กระบวนการผลิตจะต้องยืดหยุ่นเพียงพอต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ตลาด

6. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ

- ✓ การพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว

7. การพัฒนาผลิตภัณฑ์

- ✓ การมีส่วนร่วมของลูกค้าและผู้ส่งมอบในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์

8. การส่งคืนสินค้า

- ✓ เป็นกระบวนการสนับสนุนให้บริษัทสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน

DOWNSTREAM

External distributors

Customers

Packaged milk products

Retail grocers

INTERNAL

Internal functions

Packaged milk products

Milk product processing

Packaging operation

UPSTREAM

External suppliers

Tier one

Dairy farm

Cardboard container manufacturer

Label company

Plastic container manufacturer

Tier two

Cardboard

Paper mill

Chemicals

Chemical plant

Tier three

Wood

Lumber company

Raw materials

Chemical extraction plant

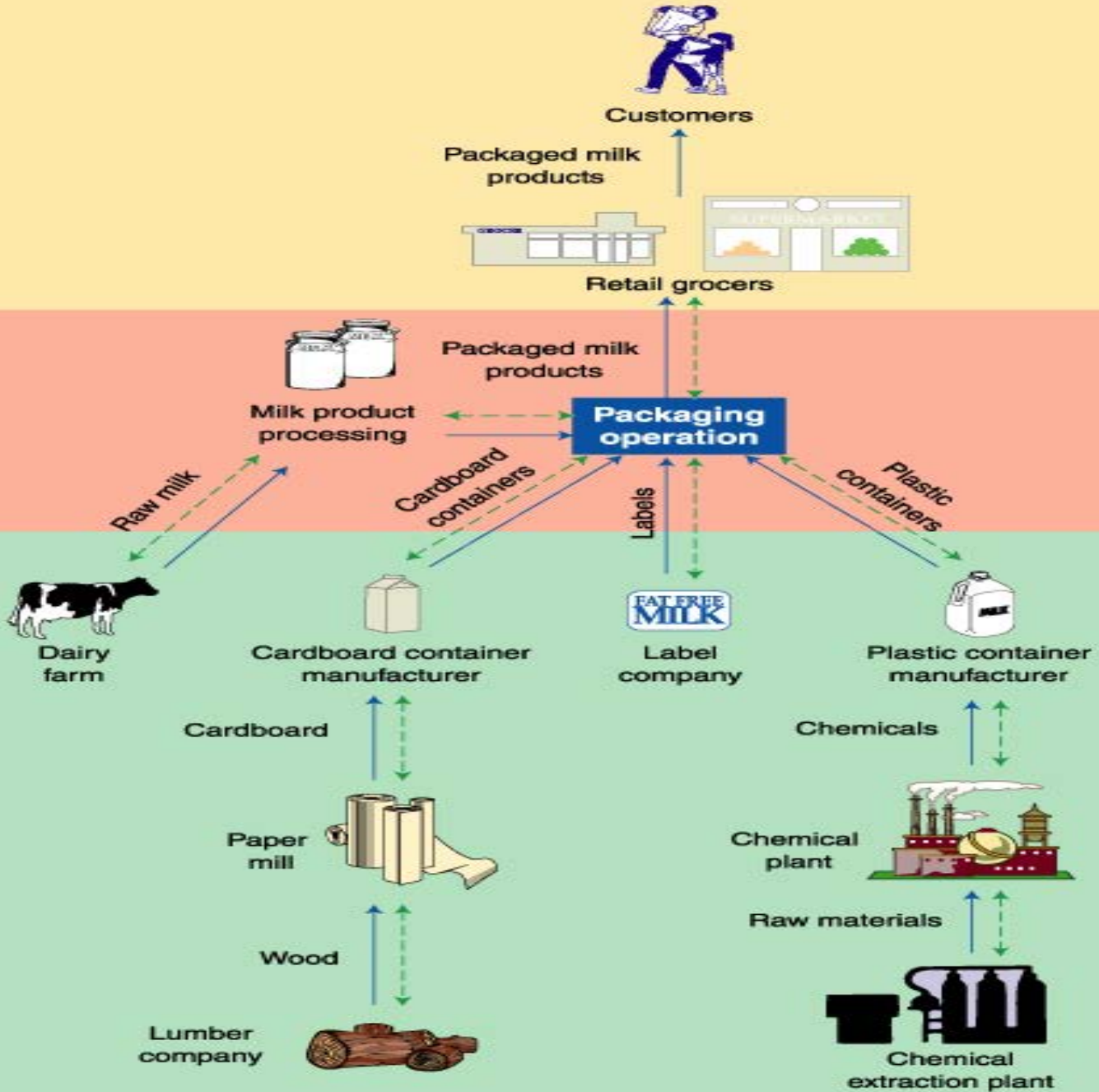
Raw milk

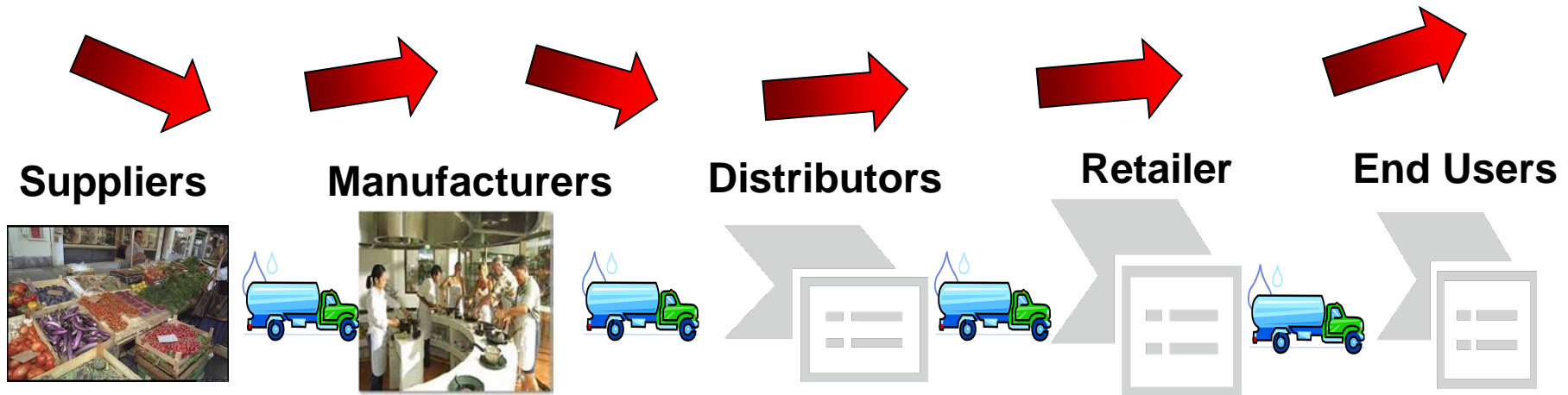
Cardboard containers

Labels

Plastic containers

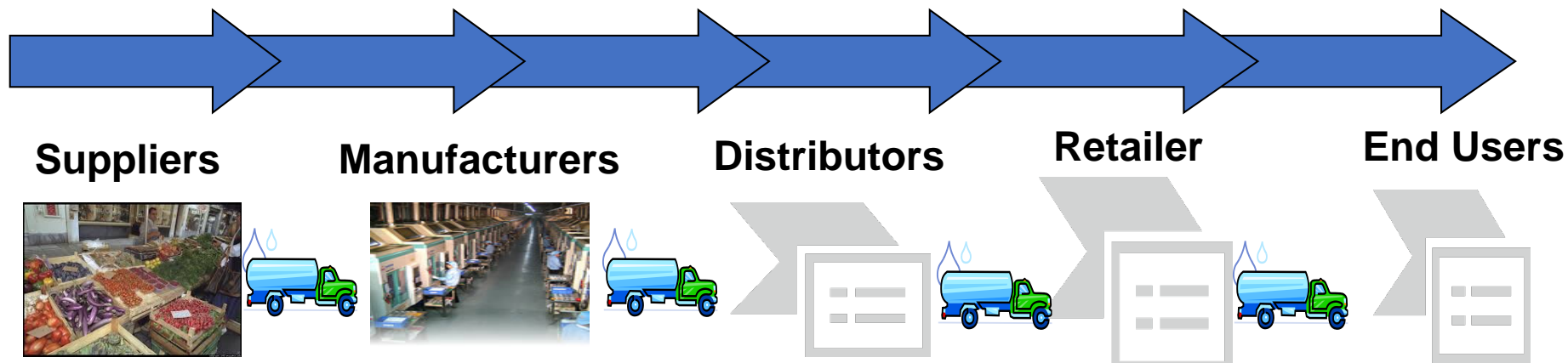
— Material flow
- - - Information flow





Traditional Supply Chain

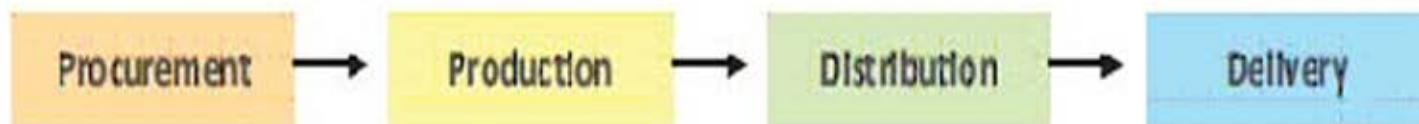
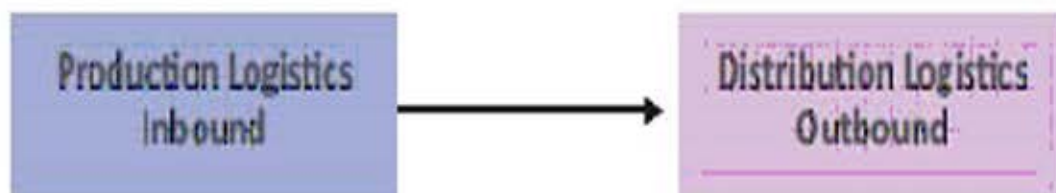
- ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างคู่ค้า
- การปฏิบัติงานไม่มีความสอดคล้องกัน
- มีการจัดเก็บสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น



Supply Chain Management

- แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันในโซ่อุปทาน
- ผลักดันทุน ค่าใช้จ่าย ที่ไม่ทำให้เกิดคุณค่าออกจากโซ่อุปทาน
- เปลี่ยนสินค้าคงคลังจากเดิมที่เป็นต้นทุน และ ค่าใช้จ่ายให้เป็นสินทรัพย์
- มีความร่วมมือทางการค้าระหว่างลูกค้า กับ ซัพพลายเออร์ เพิ่มมากขึ้น
- การเติมเต็มสินค้ารวดเร็วขึ้น ถูกต้องมากขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กระบวนการในห่วงโซ่อุปทาน



Raw Materials → Work In Process → Finished Goods



Suppliers



Inbound
Transportation



Production



Warehouse &
Distribution

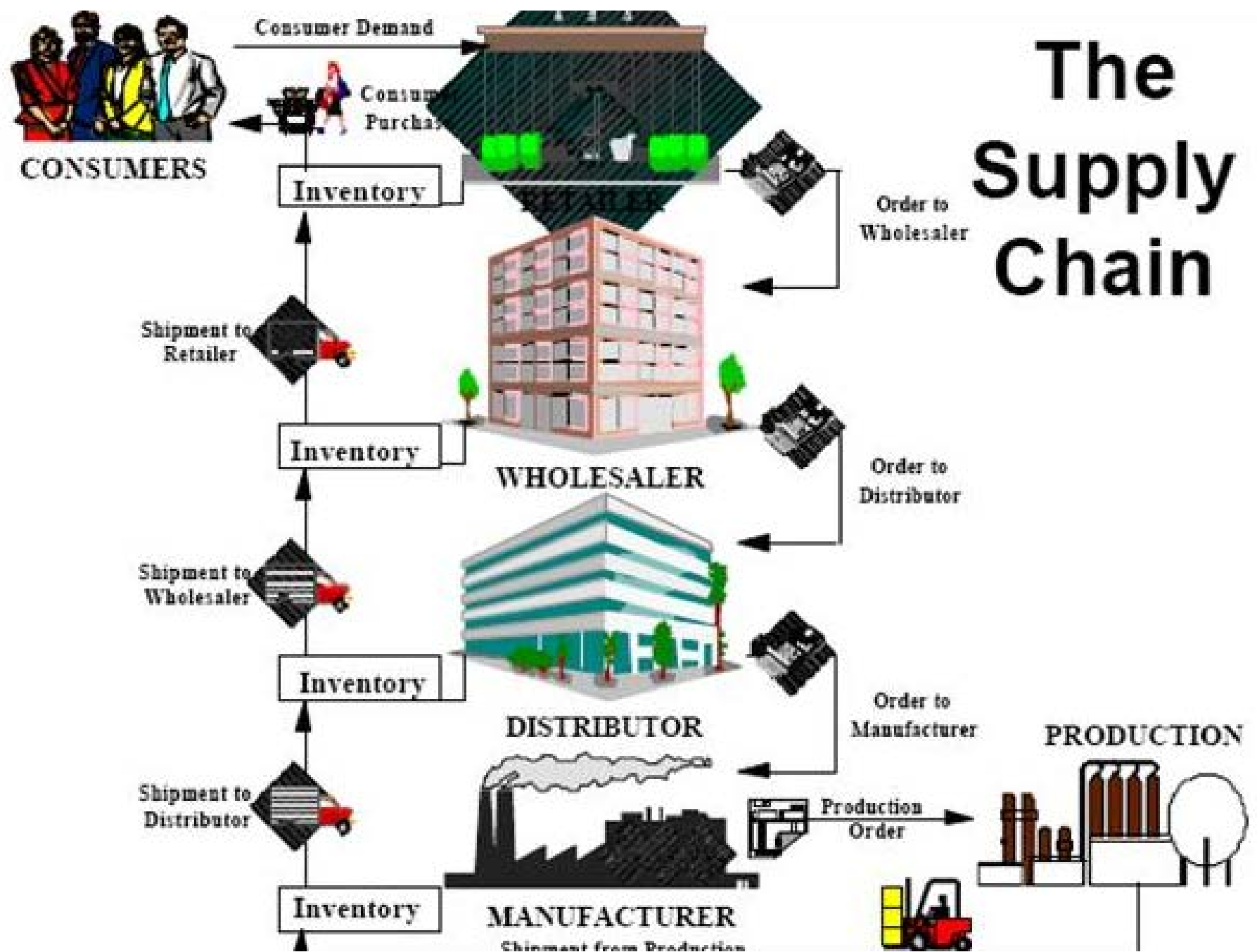


Outbound
Transportation

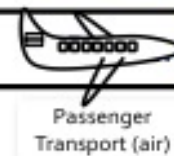
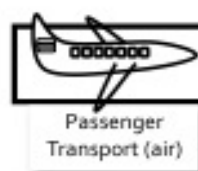
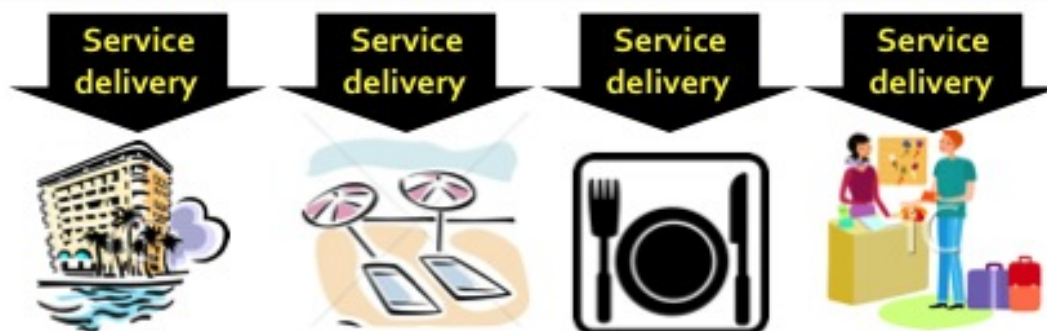
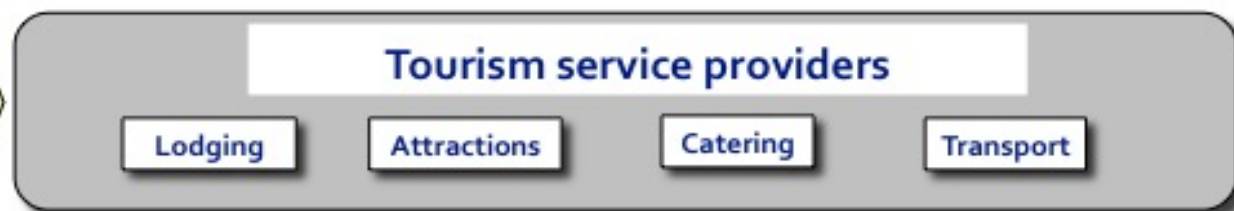


Customers

The Supply Chain



The Tourism Supply Chains



I. Before the trip

II. During the trip

[PRODUCT]

VALUE CHAIN

[CUSTOMER]



supplier alignment & sourcing

product development

innovation

planning

customer

material suppliers

logistics

production

sales & marketing

customer



[SUPPLIER]

SUPPLY CHAIN

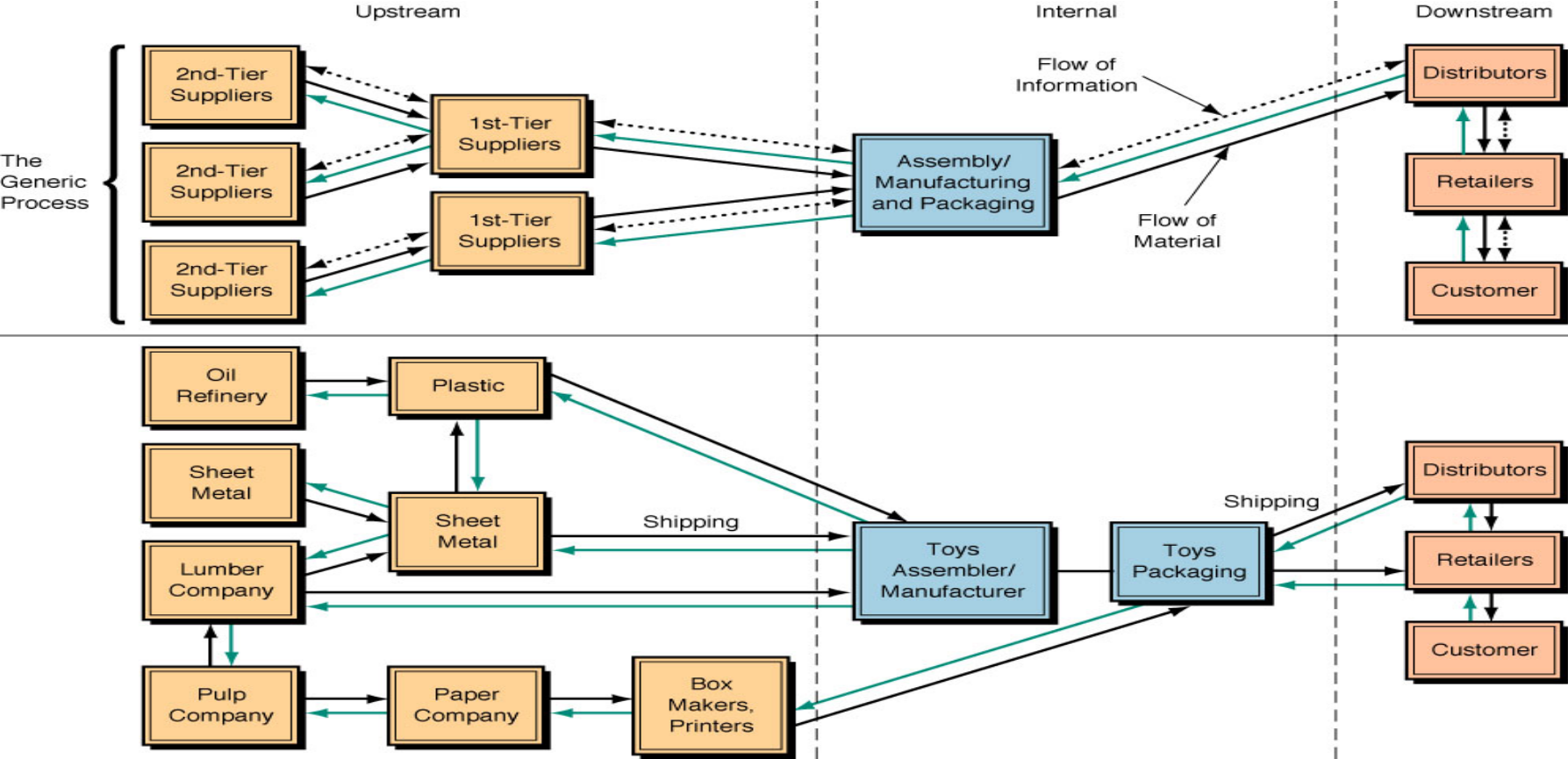
[CUSTOMER]

Supply Chains Classifications


"Supply" Chain

Value Chain

Demand Chain



THANK YOU



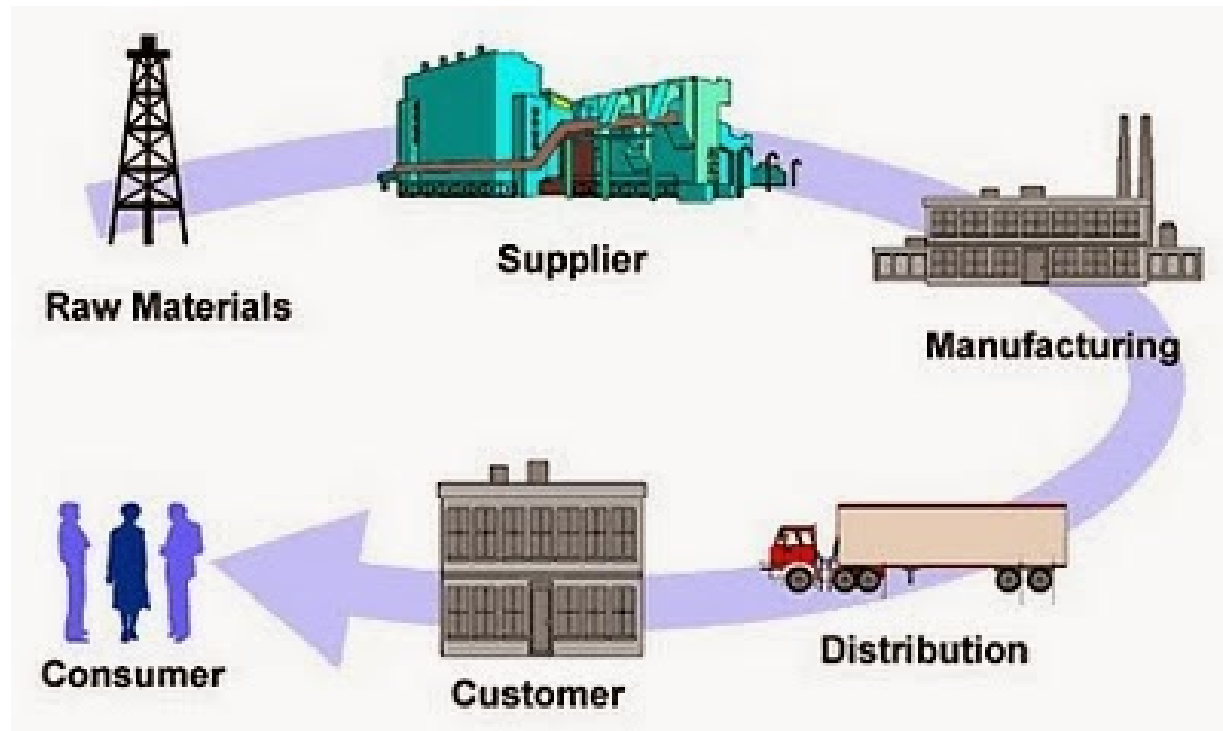
บทที่ 2
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

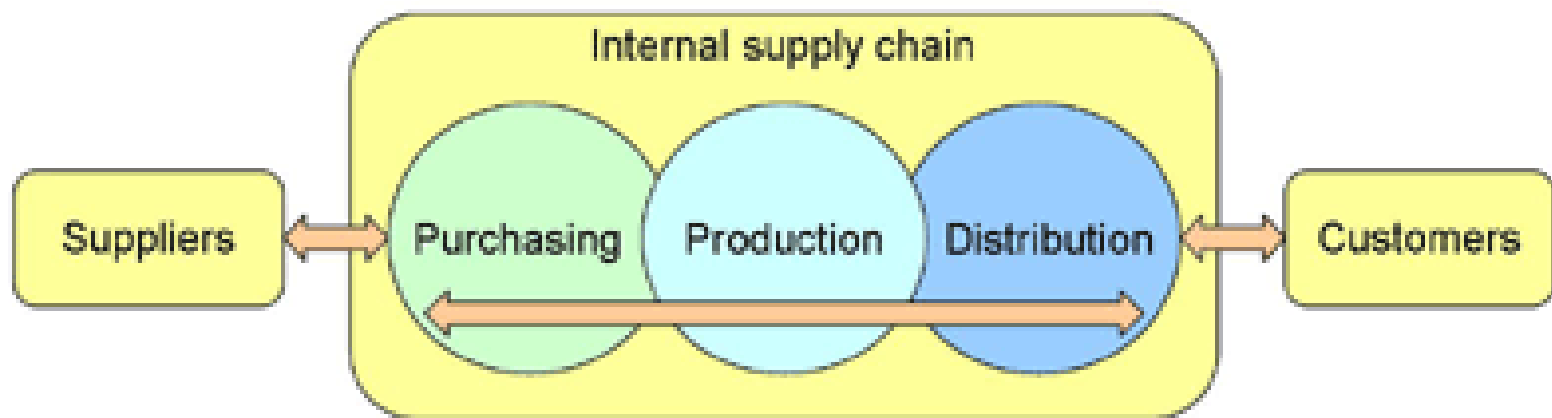
ความหมายของห่วงโซ่อุปทาน

โดยทั่วไปในการผลิตและการบริการ การเคลื่อนไหลของสินค้าและบริการที่รับเข้ามาจากซัพพลายเออร์ จะถูกนำมาผลิตและจัดส่งต่อยังคลังสินค้าเพื่อจัดเก็บไว้ชั่วคราวในรูปของสินค้า หลังจากนั้นจึงทำการจัดส่งต่อไปยังผู้ค้าส่งหรือผู้กระจายสินค้าเพื่อกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีกหรือผู้บริโภคขั้นสุดท้ายต่อไป

ถ้าเป็นการบริการก็จะส่งต่อการบริการนั้นๆให้กับลูกค้า การเชื่อมโยงกันของขั้นตอนการดำเนินงานนี้จะเป็นองค์ประกอบการเชื่อมต่อกันกลายเป็นห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของระบบธุรกิจ



การจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึง
ต้องการความร่วมมือกันของเครือข่ายพันธมิตรทุกระดับใน
ซัพพลายเชน



โดยหลักการการจัดการซัพพลายเชนคือการ
สร้างโอกาสให้กับธุรกิจในการบูรณาการระหว่าง
บริษัทมากยิ่งขึ้น



การเปรียบเทียบแนวคิดแบบการบริหารแบบดั้งเดิมและแบบซัพพลายเชน

องค์ประกอบ(Element)	ดั้งเดิม(Traditional)	ซัพพลายเชน (Supply Chain)
กระบวนการจัดการสินค้าคงคลัง	เป็นอิสระต่อกัน	ทำงานร่วมกันในทุกช่องทาง
ต้นทุนรวม	ลดต้นทุนของบริษัทให้ต่ำที่สุด	บริหารต้นทุนของซัพพลายเชนให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด
ขอบเขตเวลา	สั้น	ยาว
การแบ่งปันข้อมูลและการควบคุม	ความต้องการในการวางแผนและการควบคุมมีจำกัด	ความต้องการการวางแผนและการควบคุมมีตลอดกระบวนการ
การประสานกันในลำดับชั้นและช่องทาง	มีช่องทางเดียวในการติดต่อสื่อสารระหว่างช่องทาง	มีหลายช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างลำดับชั้นและช่องทาง
การร่วมวางแผน	ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์	ร่วมมือกัน
ปรัชญาการทำงานร่วมกัน	ไม่เกี่ยวข้องกัน	มีปรัชญา ร่วมกันในการทำงาน
จำนวนซัพพลายเออร์	มากเพื่อเพิ่มการแข่งขันและกระจายความเสี่ยง	น้อยเพื่อเพิ่มระดับความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน
ความเป็นผู้นำในช่องทาง	ไม่จำเป็น	จำเป็น
การแบ่งปันความเสี่ยงและผลตอบแทน	แยกการทำงานจากกันชัดเจน	แบ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนร่วมกันในระยะยาว
ความเร็วในการเคลื่อนย้ายหรือการไหลของข้อมูลและวัตถุดิบ/สินค้า	ไม่สามารถดำเนินอย่างรวดเร็วได้	ค่อนข้างรวดเร็ว เนื่องจากมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานกันโดยตลอด

การพัฒนาแนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ปี	แนวคิด
1911	การบริหารจัดการอุตสาหกรรมได้เริ่มปรากฏอย่างเป็นทางการ
1920s -1950s	การเพิ่มผลผลิตของแรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
1950s	ยุคสมัยใหม่ของเงินทุนได้ถือกำเนิดขึ้น
1960s	ยุคสมัยแห่งหลักการและวิธีปฏิบัติทางการตลาด
1970s	นำหลักการโลจิสติกส์ที่ใช้ในทางทหารมาประยุกต์ใช้กับการกระจายสินค้า
1980s	มุ่งเน้นเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมกับวิวัฒนาการของการเพิ่มคุณภาพ
1990s	การวิจัยพัฒนาโลจิสติกส์เพิ่มมากขึ้นโดยมุ่งเน้นเรื่องโลจิสติกส์ภายในบริษัท
2000s	ยุคสมัยแห่งการจัดการซัพพลายเชน

สรุปความหมายของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผู้นิยาม	คำจำกัดความ
Handfield et al. (1999)	การบูรณาการและการจัดการของซัพพลายเชนและกิจกรรมต่างๆโดยการร่วมมือของแต่ละบริษัทซึ่งมีกระบวนการทางธุรกิจที่ใช้ร่วมกันอยู่และมีการแบ่งข้อมูลข่าวสารระหว่างกันในระดับที่มากเพื่อสร้างระบบปฏิบัติการที่มีคุณค่าอันจะทำให้ทุกบริษัทที่เกี่ยวข้องมีความได้เปรียบทางการแข่งขันแบบยั่งยืน
David et al. (2000)	การจัดการร่วมมือกันระหว่างซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต การจัดการเกี่ยวกับคลังสินค้าและการจัดเก็บโดยใช้วิธีการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดการผลิตและการกระจายอย่างถูกต้องในปริมาณสถานที่ และเวลาที่ถูกต้องเหมาะสมโดยใช้ต้นทุนรวมทั้งระบบให้ต่ำที่สุด แต่ต้องมีคุณภาพในการให้บริการที่เป็นที่พึงพอใจกับลูกค้า
Mentzer et al. (2001)	เป็นความสัมพันธ์กันเชิงระบบ ซึ่งเกิดจากการสร้างยุทธศาสตร์ความร่วมมือกันระหว่างบริษัทธุรกิจที่มีหน้าที่แตกต่างกัน และสร้างกลยุทธ์ระหว่างธุรกิจเหล่านี้ให้เกิดขึ้น อันจะมีส่วนช่วยให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในระยะยาวให้ดีขึ้นทั่วทั้งซัพพลายเชน

สรุปความหมายของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

<p>Lambert et al. (2005)</p>	<p>การบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญตั้งแต่ผู้บริโภคชั้นสุดท้ายไปถึงซัพพลายเออร์ชั้นแรกเพื่อส่งมอบสินค้า บริการ และสารสนเทศที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ</p>
<p>Institute for Supply Management</p>	<p>การออกแบบและบริหารกระบวนการเพิ่มมูลค่าตลอดทั้งบริษัทที่ไร้รอยตะเข็บเพื่อสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าชั้นสุดท้าย</p>
<p>Supply Chain Council</p>	<p>การบริหารอุปทานและอุปสงค์ นับตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบละชิ้นส่วน การผลิตและประกอบ คลังสินค้าและการติดตามสินค้าคงคลัง การบริหารคำสั่งซื้อ การกระจายสินค้าตลอดทุกๆช่องทางและการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า</p>

การจัดการซัพพลายเชนส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การบูรณาการ (Integration) กระบวนการทางธุรกิจทั้งระบบซัพพลายเชนเริ่มตั้งแต่ผู้บริโภคชั้นสุดท้ายไปจนถึงซัพพลายเออร์ชั้นแรกหรือระหว่างบริษัทธุรกิจในซัพพลายเชนที่มีหน้าที่ต่างกัน ความสัมพันธ์เชิงระบบในซัพพลายเชนจะมุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงผลการดำเนินงานในระยะยาวเพื่อให้เกิดการผลิตและการกระจายสินค้าในปริมาณ สถานที่ และเวลาที่เหมาะสมถูกต้อง

โดยให้มีต้นทุนรวมทั้งระบบในระดับต่ำที่สุดหรือมีความเหมาะสม ในขณะที่จะต้องมีคุณภาพในการให้บริการอันเป็นที่พึงพอใจสำหรับลูกค้าที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความเฉพาะเจาะจงได้ ยิ่งไปกว่านั้นผลลัพธ์สุดท้ายของการจัดการซัพพลายเชน คือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจแบบยั่งยืน

บทบาทของโลจิสติกส์ในการจัดการซัพพลายเชน

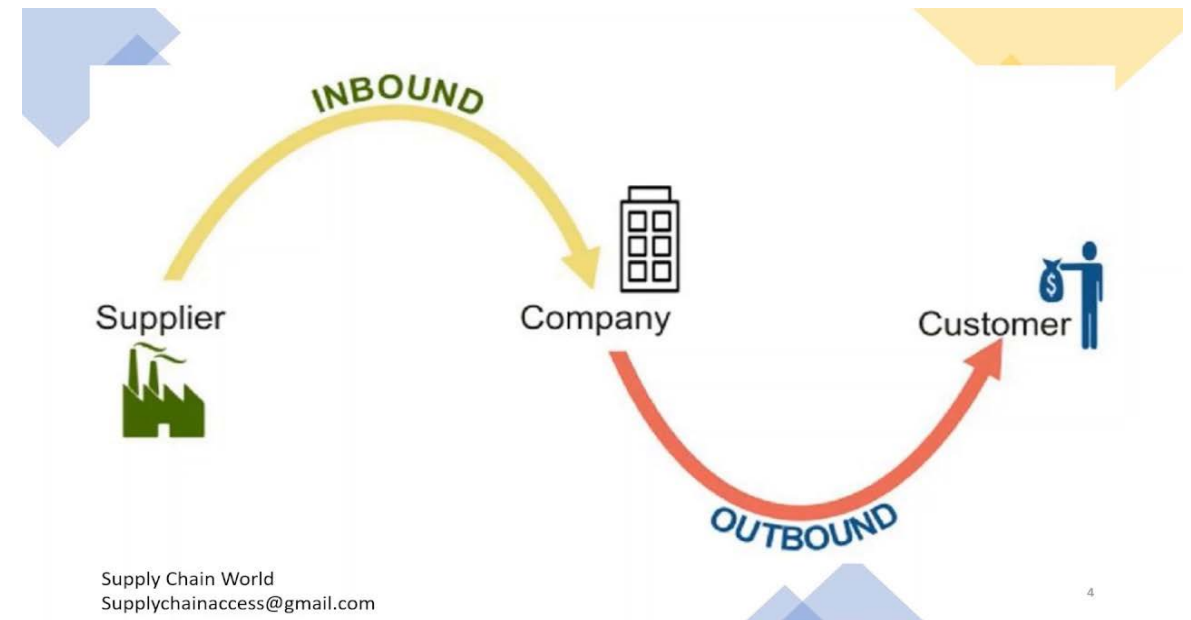


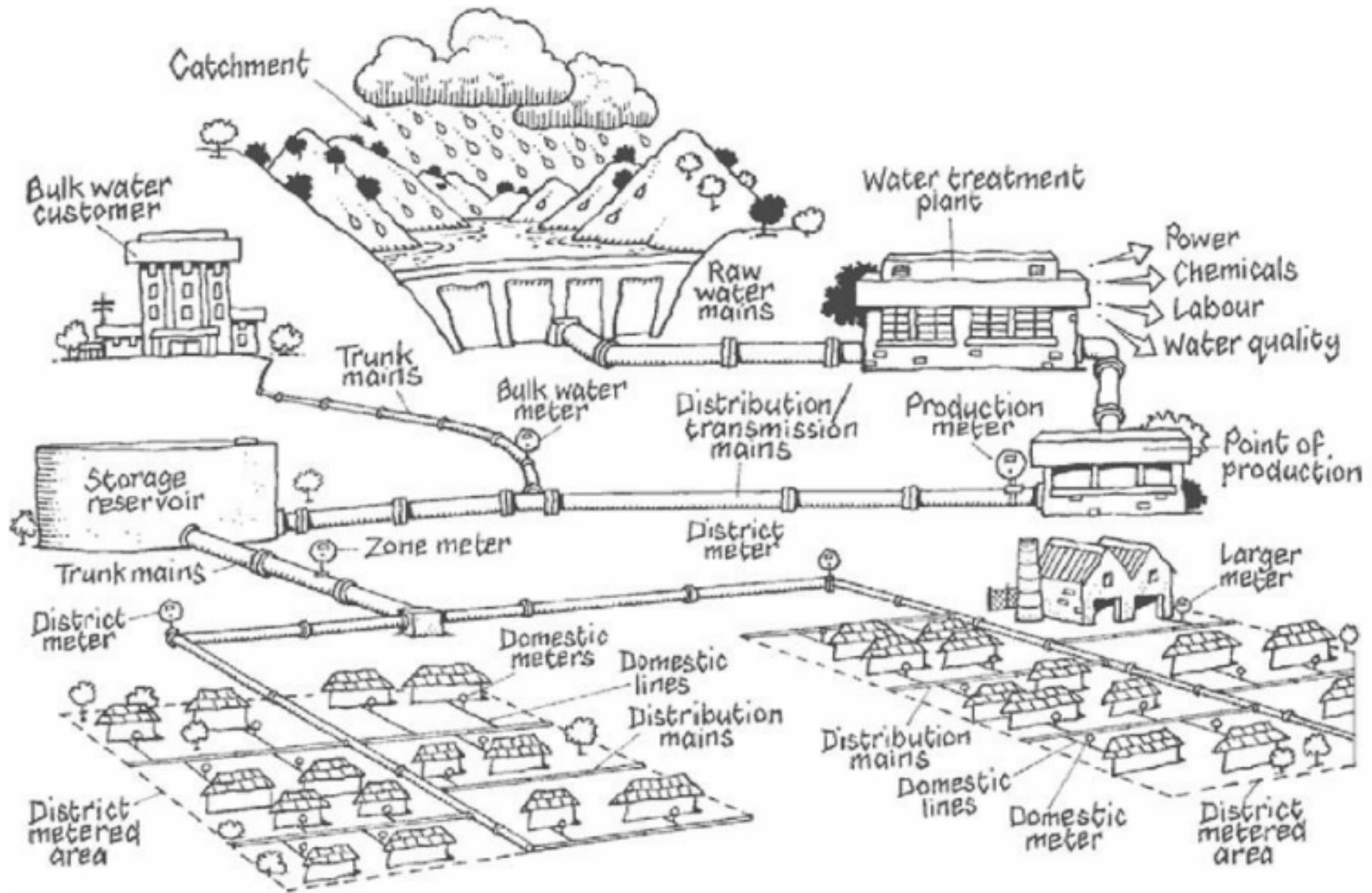
ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 ส่วน ได้แก่

1. การขนส่ง (Transportation)
2. การคลังสินค้า (Warehousing)
3. การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
4. การบรรจุภัณฑ์และการส่งสินค้า (Packaging and Material Handling) และ
5. กระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อของผู้บริโภค (Order Processing and Fulfillment)

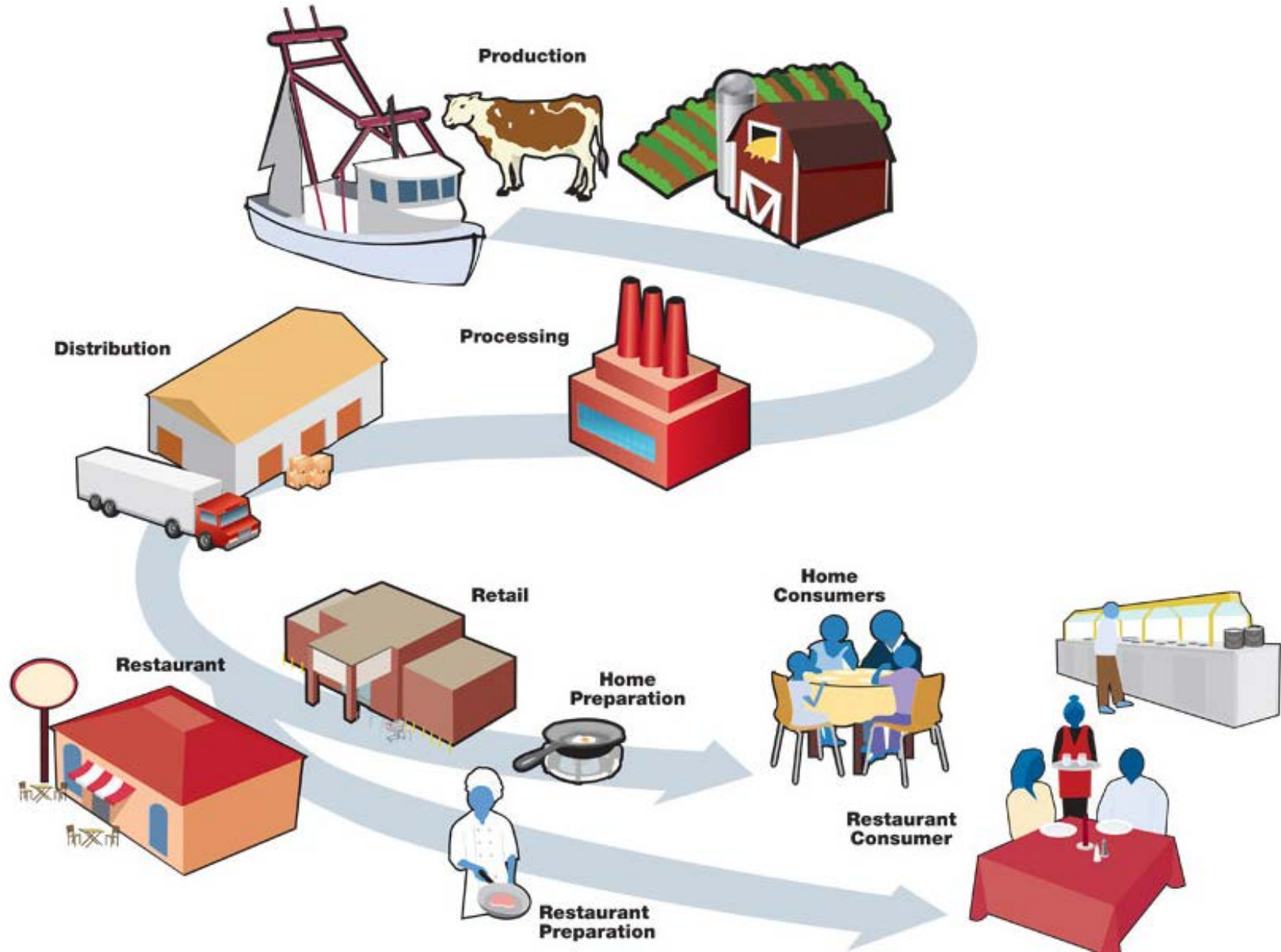
โลจิสติกส์สามารถแบ่งได้เป็น 3 ช่วง ดังนี้

1. โลจิสติกส์ช่วงต้นน้ำ (Inbound Logistics - Downstream) หมายถึง การบริหารสินค้าขาเข้า ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ (Raw Material) , บรรจุภัณฑ์ (Packing Material), สินค้าสำเร็จรูป (Finish Good) หรือแม้กระทั่งการให้บริการ (Services) โดยการขนส่งเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูปจากจุดที่เกิดการผลิตไปสู่จุดปลายทางอันได้แก่ผู้บริโภค





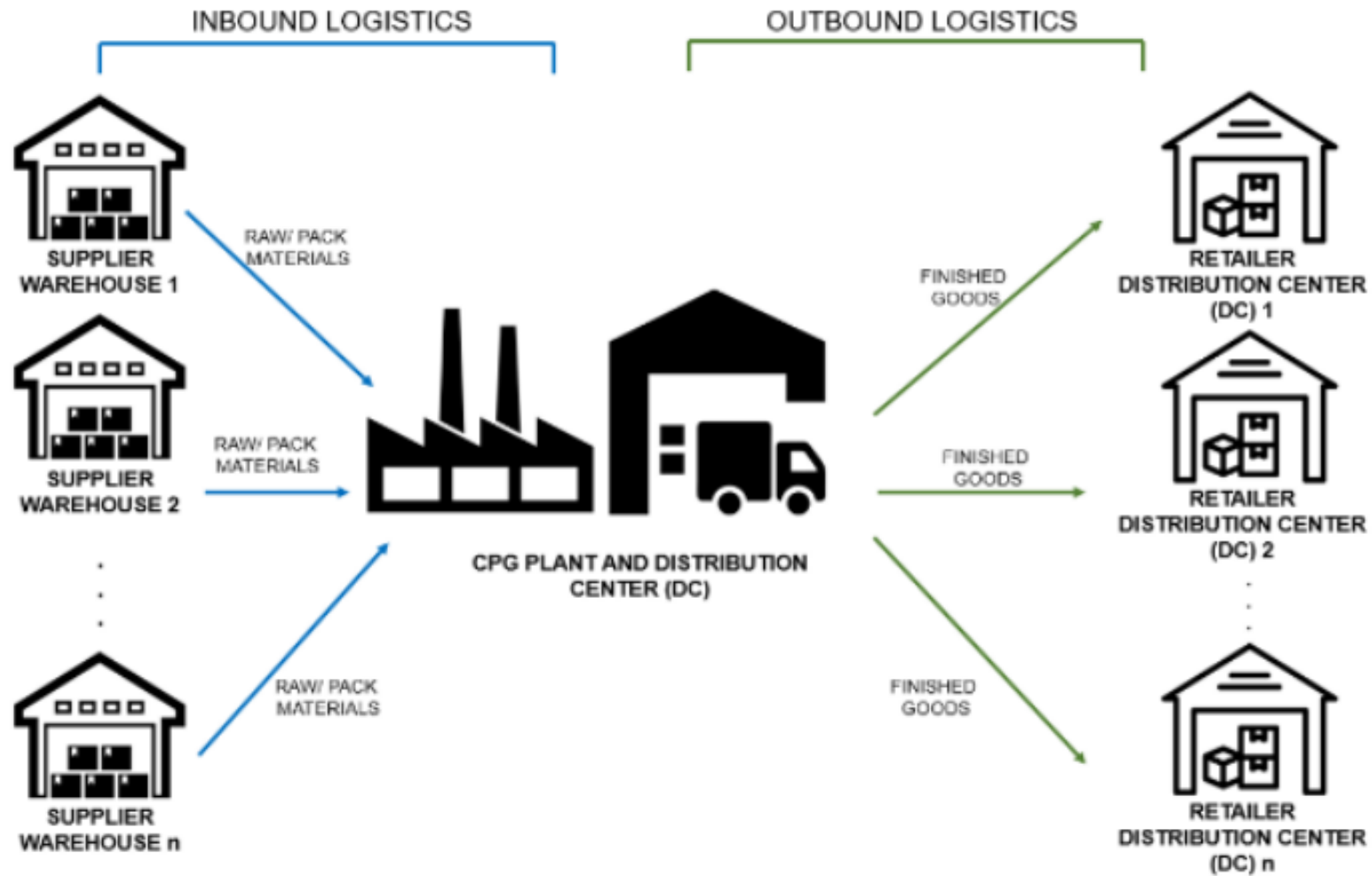
The Food Production Chain



2. โลจิสติกส์ช่วงปลายน้ำ (Outbound Logistic - Downstream)

หมายถึง เป็นการบริหารงานในทางตรงกันข้ามกับ Inbound เนื่องจาก Outbound Logistics เป็นการจัดการฝั่งขาออก ซึ่งได้แก่ การบริหารสินค้าสำเร็จรูป (Finish Good) และการบริการ โดยการขนส่งเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูปจากจุดที่เกิดการผลิตไปสู่จุดปลายทางอันได้แก่ผู้บริโภค





“ความแตกต่างระหว่าง Inbound และ Outbound คือจะมีคลังสินค้า (Inventory Management System) เข้ามาเป็นตัวกลางช่วยทั้งด้านขาเข้าและขาออก”

3. โลจิสติกส์ช่วงกลับ (Reverse Logistics) หมายถึง การขนส่งเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูปที่มีความเสียหาย หมดอายุการใช้งาน รวมถึงสินค้าที่ขายไม่ได้ จากจุดผู้บริโภคกลับสู่จุดที่เกิดการผลิตอีกครั้ง



The Forward Logistics Process Traditional Supply Chain

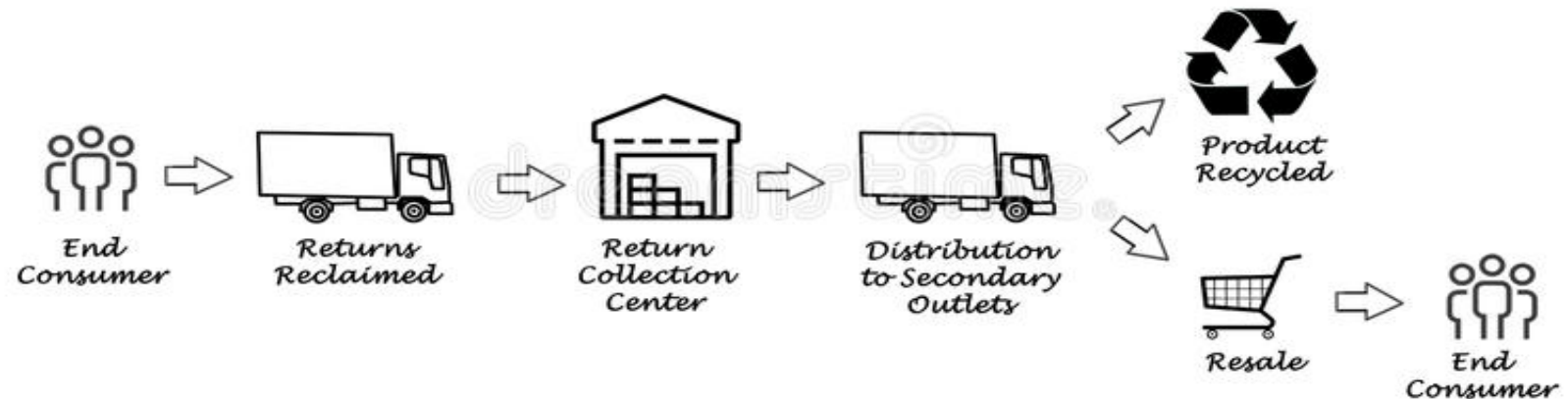


The Reverse Logistics Process Innovative and Efficient



“ **Reverse Logistics** ” เป็นส่วนหนึ่งของซัพพลายเชน ด้วยเหตุผลที่สินค้ามีความจำเป็นต้องส่งคืนจากผู้บริโภคไปสู่จุดจำหน่ายสินค้า ผู้ผลิตสินค้า และผู้ส่งมอบวัตถุดิบ อาจเป็นเพราะมีสินค้าขายไม่ได้เป็นจำนวนมาก สินค้ามีข้อบกพร่อง สินค้าที่ส่งมอบผิดประเภทผิดขนาด สินค้าขายดีในพื้นที่หนึ่งแต่กลับขายไม่ได้ในพื้นที่หนึ่ง หรือด้วยสาเหตุด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของผู้บริโภค สินค้าหลายตัวจำเป็นต้องมีนโยบายที่ชัดเจนที่ผู้ผลิตต้องมีภาระในการจัดให้มีระบบการส่งมอบสินค้าที่หมดอายุการใช้งานหรือที่ลูกค้าไม่ต้องการแล้ว เพื่อให้มีการ **re-cycle** และไม่ก่อให้เกิดขยะพิษต่อสิ่งแวดล้อม ที่เราพอจะเห็นได้ชัดเจน เช่น การคืนขวดพลาสติกและขวดแก้วตามห้างค้าปลีกต่างๆ การรณรงค์ให้มีการแยกประเภทขยะต่างๆ การจำกัดการใช้บรรจุภัณฑ์ประเภทถุงพลาสติกและโฟมเพื่อการขนส่ง การใช้ถุงพลาสติกคลุมหรือห่อเสื้อผ้าก็ให้บรรจุหลายชิ้นต่อถุงหนึ่งใบและควรใช้พลาสติกประเภทที่นำไป re-cycle ได้ด้วย บรรจุภัณฑ์เพื่อการขนส่ง (Industrial packaging)

Reverse Logistics

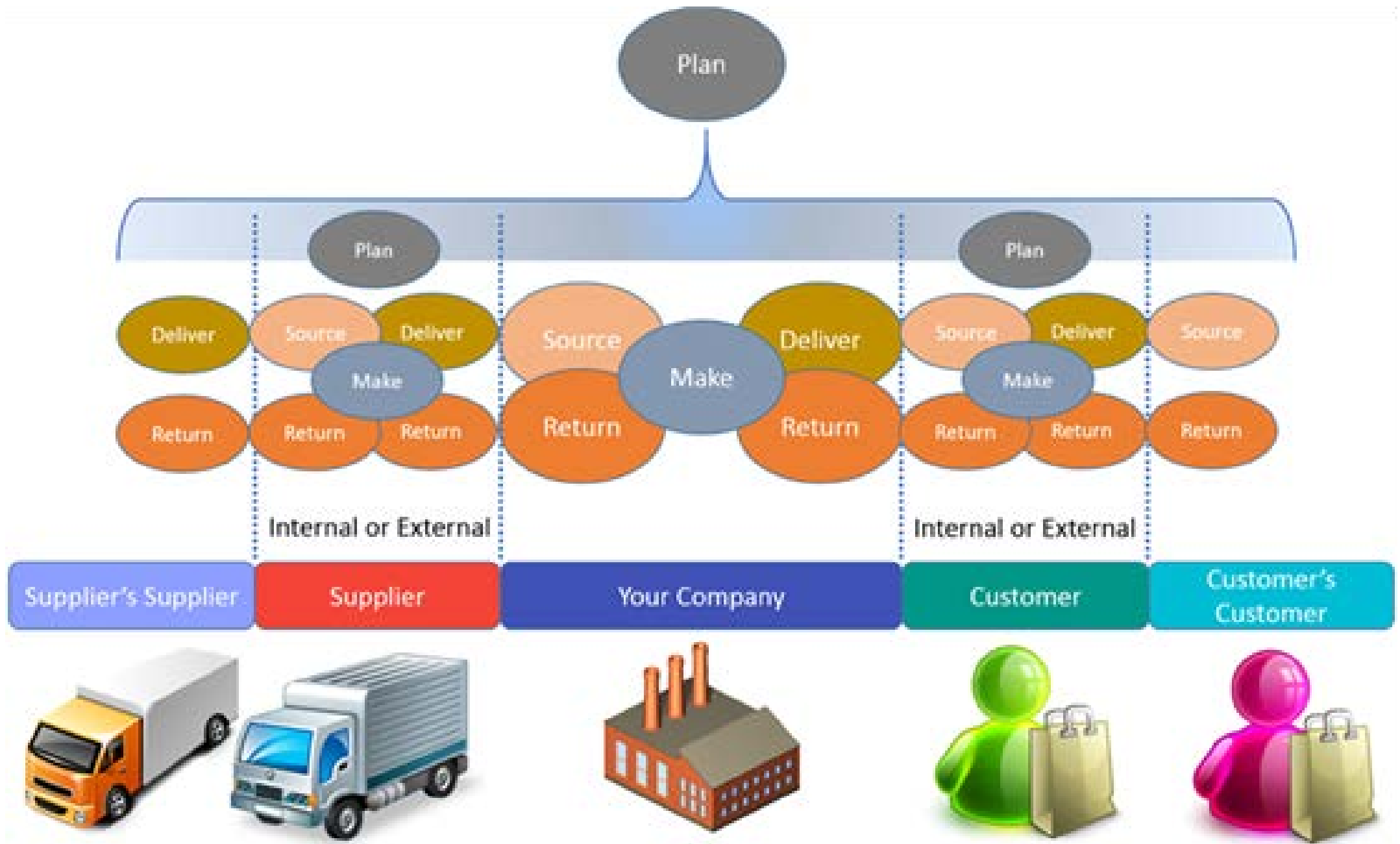


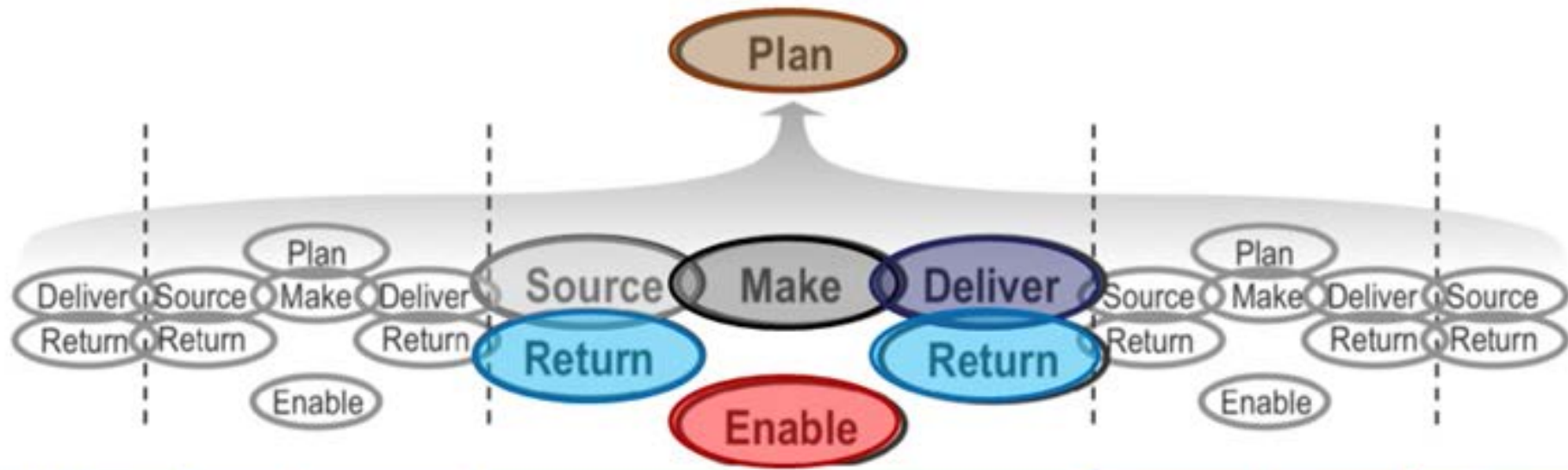
นิยาม 6 กระบวนการพื้นฐานในการดำเนินงานซัพพลายเชน

ชื่อ	นิยาม
กระบวนการ	
การวางแผน (Plan)	กระบวนการกำหนดแนวทางเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างศักยภาพในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีที่สุด โดยพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแนวทางของธุรกิจที่ได้ตั้งไว้
การจัดการวัตถุดิบ (Source)	กระบวนการที่ใช้ในการจัดซื้อ จัดหาแหล่งวัตถุดิบ เพื่อนำมาผลิตสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการที่ได้วางแผนไว้รวมถึงการประเมินและการจัดการฐานข้อมูลของซัพพลายเออร์
การผลิต (Make)	กระบวนการที่เปลี่ยนคุณสมบัติ รูปร่าง และการประกอบโดยแปลงสินค้าให้เป็นในรูปของสินค้าสำเร็จรูปของสินค้าสำเร็จรูปพร้อมสำหรับการจัดส่งไปให้ลูกค้า

นิยาม 6 กระบวนการพื้นฐานในการดำเนินงานซัพพลาย

การจัดส่ง (Delivery)	กระบวนการจัดส่งสินค้าและบริการสำเร็จรูป รวมทั้งการจัดการสั่งซื้อการจัดการขนส่งและการจัดการสินค้าคงคลังไปให้กับลูกค้า ให้สอดคล้องกับความต้องการที่ได้วางแผนไว้
การส่งคืน (Return)	กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ การรับและการส่งคืนสินค้าเนื่องจากสินค้าไม่ได้คุณภาพแก่ผู้ผลิตและการจัดส่งสินค้ามากเกินไปจากรายการที่ไม่ได้สั่งซื้อ โดยจะแบ่งออกเป็นสองส่วนคือ การจัดส่งวัตถุดิบคืนให้กับซัพพลายเออร์และการจัดส่งสินค้าจากลูกค้าคืนให้แก่ผู้ผลิต
Enable	กระบวนการในการจัดเตรียม กฎข้อบังคับในการดำเนินงานหรือประกอบธุรกิจและการจัดการข้อมูลสารสนเทศและความสัมพันธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนและกระบวนการปฏิบัติการ เช่น กระบวนการทางการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ระบบข้อมูลการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์การขยายและกระบวนการสนับสนุนต่างๆ





ผู้ขายให้ผู้ส่งมอบ ผู้ส่งมอบ สถานประกอบการของท่าน ลูกค้า ลูกค้าของลูกค้า

ปฏิบัติการเพิ่มคุณค่า
และสร้างรายได้

- จัดหา (Source)
- แปรรูป (Make)
- ส่งมอบ (Deliver)

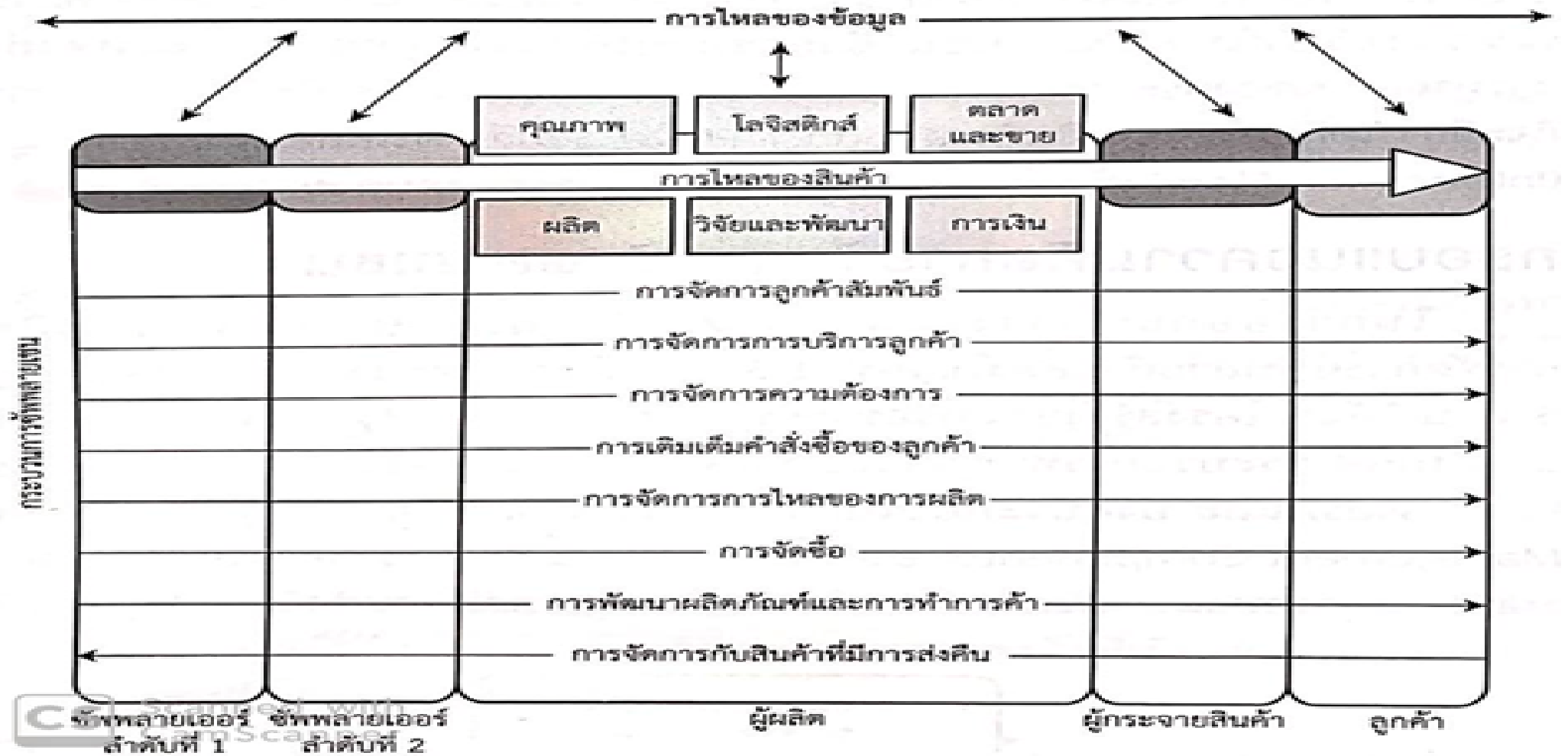
การควบคุม ประสานงาน
และการขับเคลื่อน

- วางแผน (Plan)
- กระบวนการพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการวางแผนและการดำเนินงาน (Enable)

การดำเนินการส่งกลับ

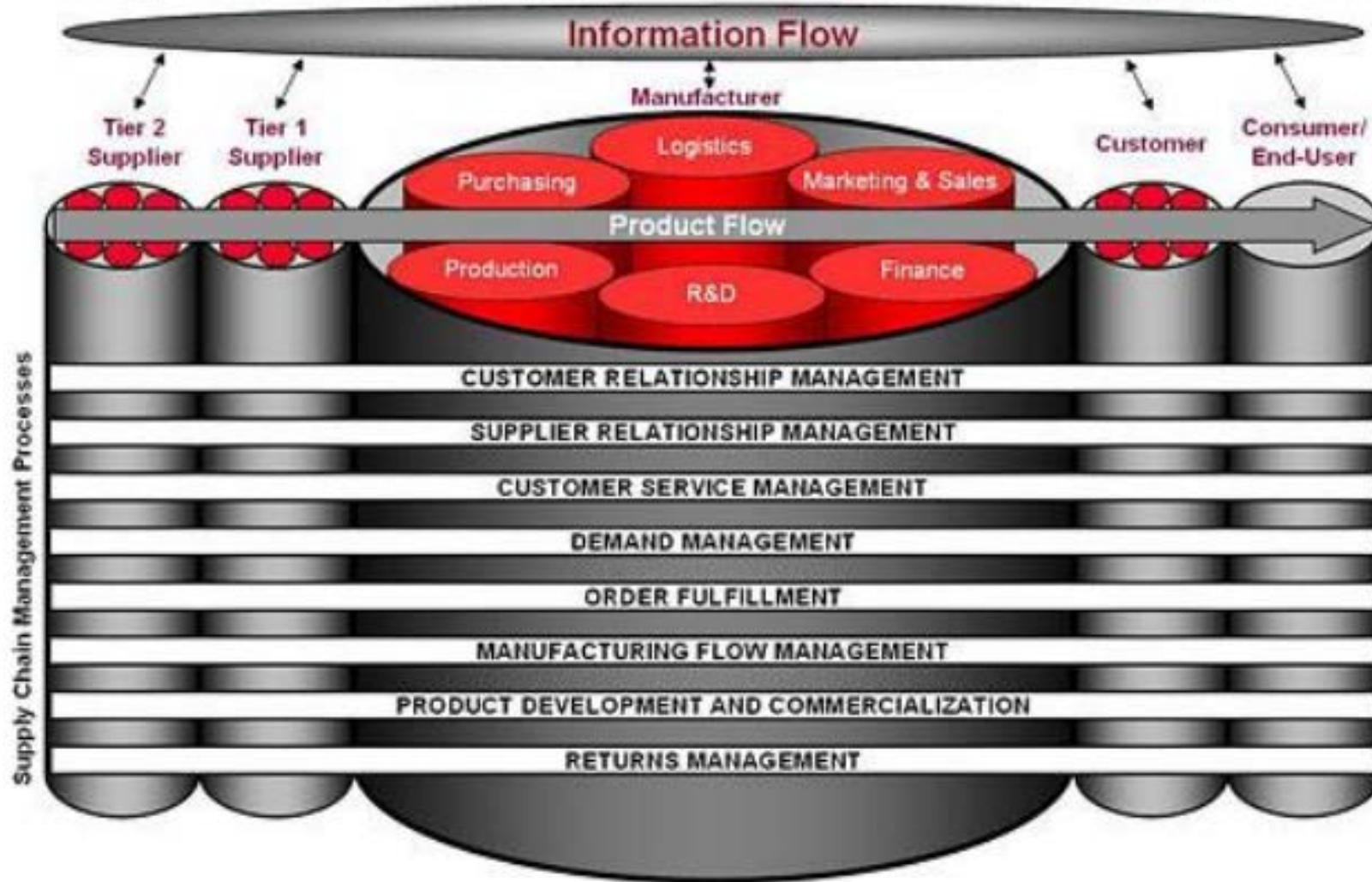
- สิ่งที่จัดหา (Source Return)
- สิ่งที่จัดส่ง (Deliver Return)

แบบจำลองการจัดการซัพพลายเชนแบบจำลองซัพพลายเชน (Global Supply Chain Forum Model : GSCF Model)



Supply Chain Management

Integrating and Managing Business Processes Across the Supply Chain



แบบจำลองการจัดการซัพพลายเชนแบบจำลองซัพพลายเชน

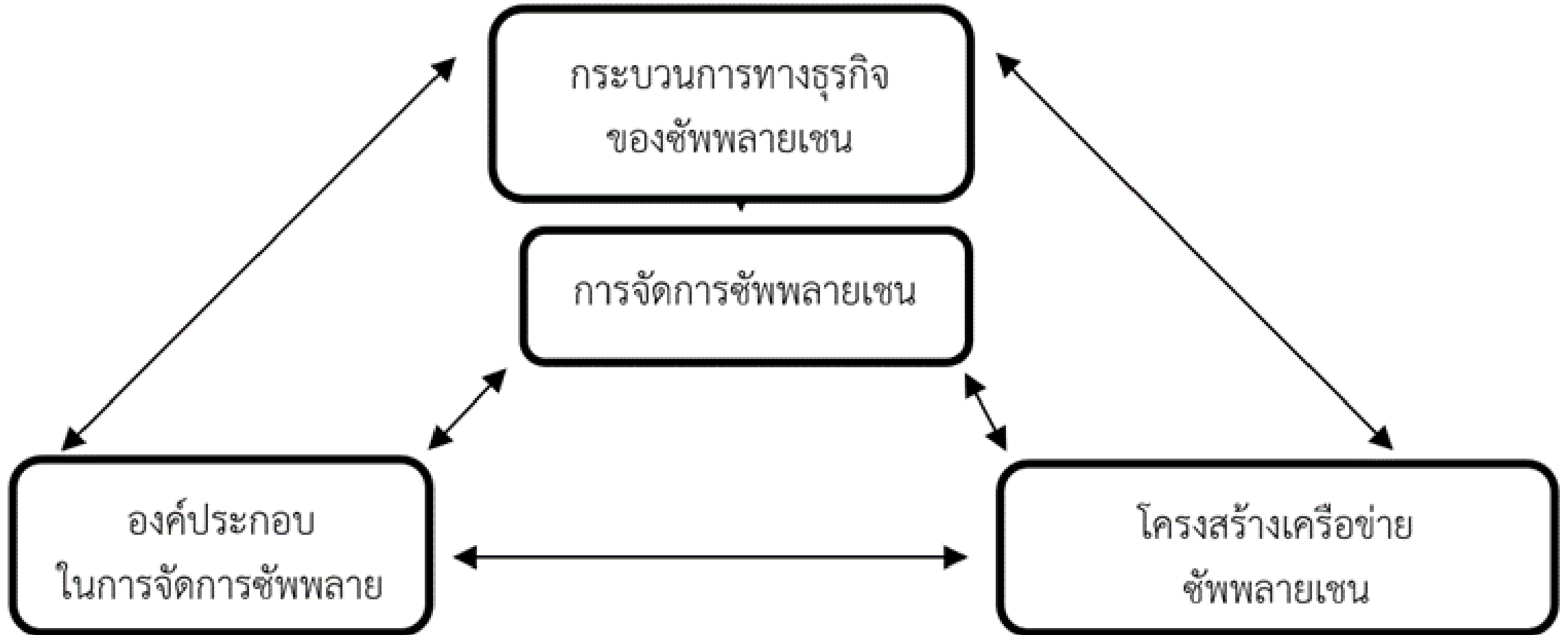
(Global Supply Chain Forum Model : GSCF Model)

GSCF Model มีองค์ประกอบของการจัดการซัพพลายเชนทั้งหมด 8 กระบวนการซึ่งในการจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆในการดำเนินการดังนี้

1. การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management)
2. การจัดการการบริการลูกค้า (Customer service Management)
3. การจัดการความต้องการ (Demand Management)
4. การเติมเต็มคำสั่งซื้อของลูกค้า (Customer Order Fulfilment)
5. การจัดการการไหลของการผลิต (Manufacturing Flow Management)
6. การจัดซื้อ (Procurement)
7. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการทำการค้า (Product Development and Commercialization)
8. การจัดการกับสินค้าที่มีการส่งคืน return

มุมมองของการจัดการซัพพลายเชนแล้วกลับมามองในมุมที่ แตกต่างกันโดยการจัดการซัพพลายเชนจะมองกิจกรรมในลักษณะแนวนอน นั่นคือการที่จะเกิดกิจกรรมต่างๆได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการร่วมกันตั้งแต่ต้นน้ำคือซัพพลายเออร์ในลำดับ (Tier) ต่างๆบริษัทรับผลิต (Original Equipment Manufacturer) ไปจนถึงปลายน้ำคือบริษัทกระจายสินค้า (Distributor) และผู้บริโภคสุดท้าย consumer ตลอดทั้ง supply chain และทุกบริษัทไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตหรือลูกค้า

กรอบแนวความคิดการจัดการซัพพลายเชน



1) โครงสร้างของเครือข่ายซัพพลายเชน

สมาชิกในซัพพลายเชนที่เชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจเข้าไว้ด้วยกัน ทั้งนี้ขนาดความยาวของซัพพลายเชนขึ้นอยู่กับจำนวนลำดับของสมาชิกในซัพพลายเชนซึ่งรวมถึงทั้งด้าน ซัพพลายเออร์ (upstream Tier) และด้าน ผู้บริโภค (Downstream Tier) นอกจากนี้ขนาดของซัพพลายเชนยังขึ้น กับ ความซับซ้อนของผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนวัตถุดิบที่มีอยู่ความเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตอำนาจในการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและระดับความสัมพันธ์ของหุ้นส่วนหรือพันธมิตรภายในซัพพลายเชนนั่น

2) กระบวนการทางธุรกิจของซัพพลายเชน

กระบวนการทางธุรกิจที่เชื่อมโยงกันระหว่างสมาชิกหลักใน ซัพพลายเชนเส้นเชื่อมโยงของกระบวนการทางธุรกิจภายในซัพพลายเชน นับจากบริษัทศูนย์กลาง (Fool Company) ออกไปสู่ลำดับถัดไปในสายซัพพลายเชนยิ่งตำแหน่งที่อยู่ใกล้บริษัทศูนย์กลางมากเท่าใด กระบวนการของซัพพลายเชนก็มีแนวโน้มที่จะต้องจัดการ แต่หากยิ่งไกลจากบริษัทศูนย์กลาง การจัดการกระบวนการนั้นๆกับซัพพลายเออร์ อาจไม่จำเป็น (Not-manager) หรืออาจจะเป็นแบบติดตามการทำงานเท่านั้น

3) องค์ประกอบในการจัดการซัพพลายเชน

ระดับของการบูรณาการและการจัดการที่ใช้ในการเชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องขององค์ประกอบในการจัดการซัพพลายเชนมีดังนี้

1. องค์ประกอบด้านกายภาพและเทคนิค (Physical & Technical Management Components)

2. องค์ประกอบด้านการจัดการและพฤติกรรมศาสตร์ (Managerial & Behaviour Management Components)

1. องค์ประกอบด้านกายภาพและเทคนิค (Physical & Technical Management Components)

- A. เครื่องมือในการวางแผนและการควบคุม (Planning & Control Methods)
- B. โครงสร้างการทำงาน (workflow/Activity Structure) เป็นตัวช่วยสร้างรูปแบบกระบวนการที่ปกป้องถึงขั้นตอนกต ความเกี่ยวข้องขอบเขตการรับผิดชอบของผู้กระทำในกระบวนการทำงานในการจัดการซัพพลายเชน
- C. โครงสร้างบริษัท (Organization Structure) เป็นตัวช่วยกำหนดรูปแบบ การทำงานของการจัดการซัพพลายเชน
- D. โครงสร้างการติดต่อสื่อสารและการรับส่งข้อมูลภายในซัพพลายเชน
- E. โครงสร้างการผลิตสินค้า (product Flow Facility Structure)

D. โครงสร้างการติดต่อสื่อสารและการรับส่งข้อมูลภายใน ซัพพลายเชน

แบบรวมศูนย์ (Centralization) มีศูนย์ดำเนินการอยู่ส่วนกลางหน่วยงานย่อยจะส่งข้อมูลมาประมวลผลที่ส่วนกลางแล้วจึงส่งผลที่ได้มาจากส่วนกลางไปยังหน่วยย่อย

แบบกระจายศูนย์ (Decentralization/Distributed) เป็นการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศไปงานหน่วยงานย่อยเพื่อให้ดำเนินการเองโครงสร้างแบบนี้มีข้อดีคือการทำงานเป็นไปได้อย่างสะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพเนื่องจากไม่จำเป็นต้องรอผลที่ประมวลจากส่วนกลางแต่ข้อจำกัดของโครงสร้างแบบนี้ คือต้องมีการอบรมบุคลากรจำนวนมากให้สามารถทำงานในหน่วยงานย่อยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นไปได้ที่อาจจะมีความสับสนเรื่องข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน

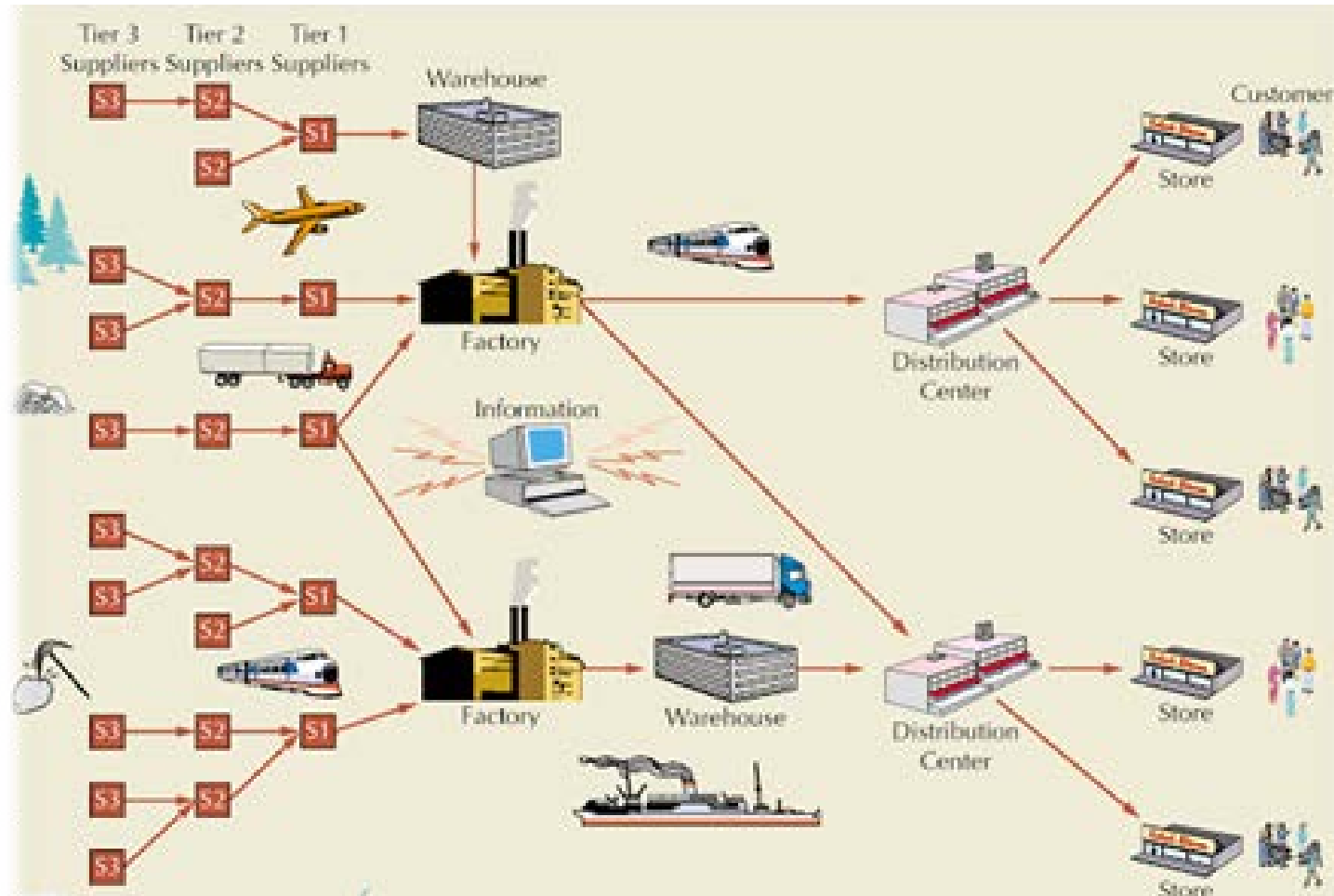
แบบผสม (Hybrid) เป็นการรวบรวมข้อดี ของโครงสร้างทั้งสองแบบผสมผสานเข้าไว้ด้วยกัน

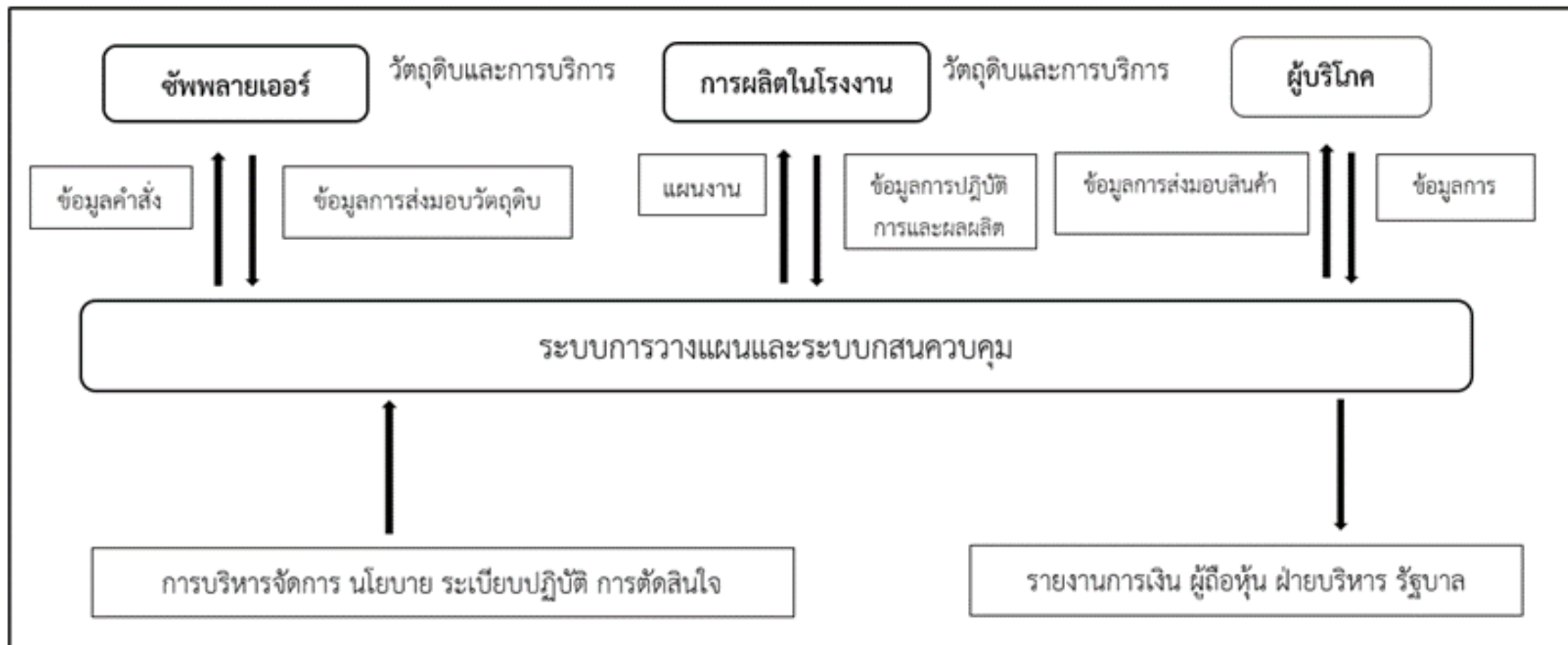
2. องค์ประกอบด้านการจัดการและพฤติกรรมศาสตร์ (Managerial & Behaviour Management Components)

- A. วิธีการในการบริหาร (Management Methods)
- B. โครงสร้างอำนาจการสั่งการในบริษัท (Power & Leadership Structure)
- C. โครงสร้างด้านความเสี่ยงและผลตอบแทน (Risk & Reward Structure)
- D. วัฒนธรรมและทัศนคติ ของบริษัท (Culture & Attitude)

แก่นสำคัญของการจัดการซัพพลายเชน

ความสำคัญของการจัดการซัพพลายเชนเกิดจากความท้าทายใน การจัดการกับความต้องการที่แตกต่างกัน ของแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องในซัพพลายเชน





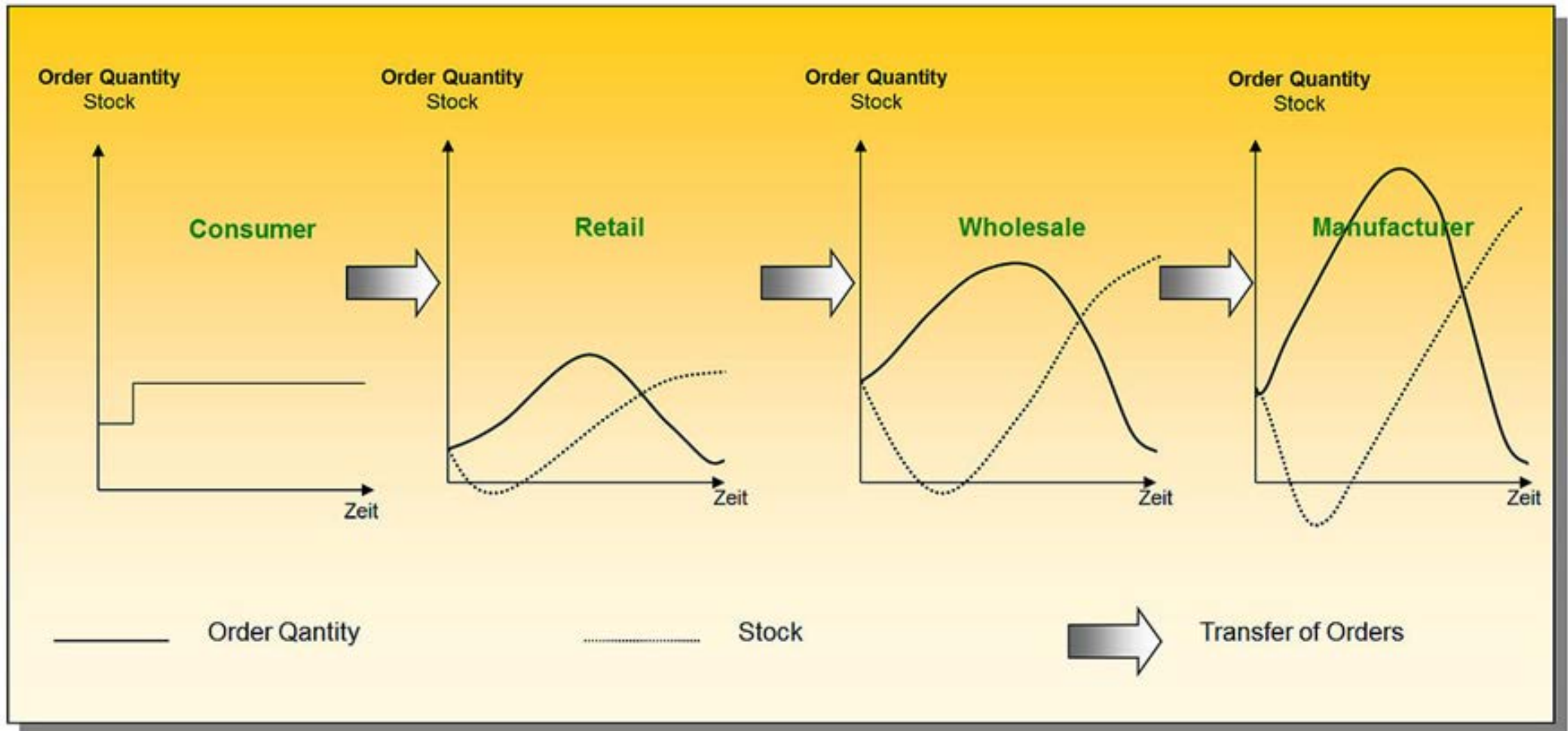
รูปแบบการไหลของสินค้าภายในซัพพลายเชนเริ่มต้นจากวัตถุดิบหรือสินค้าชิ้นส่วนถูกจัดซื้อเข้ามาจากผู้ส่งมอบหลังจากนั้นวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนดังกล่าวก็จะถูกนำมาทำการผลิตและจัดส่งไปยังคลังสินค้าเพื่อจัดเก็บไว้ชั่วคราวหลังจากนั้น จึงทำการส่งไปยังพ่อค้าส่งหรือผู้กระจายสินค้าเพื่อกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีกหรือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย



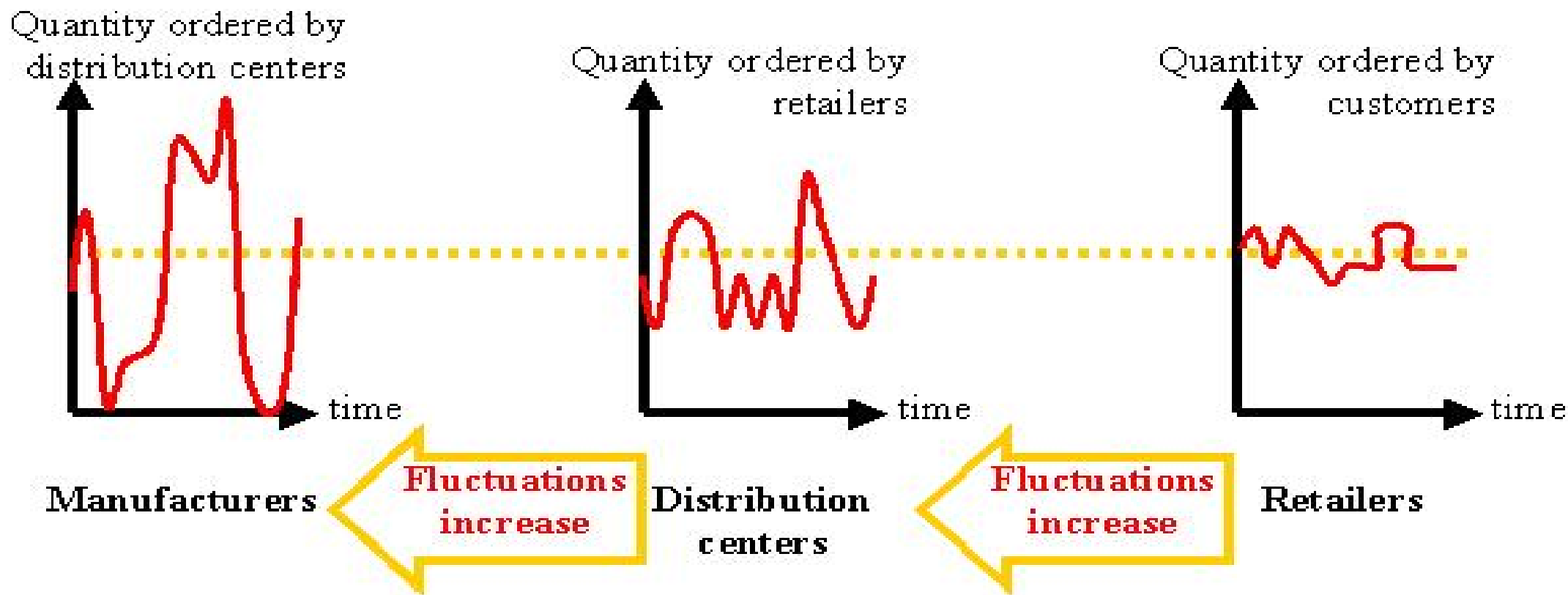
ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการซัพพลายเชน

1. ความไว้วางใจ (Trust)
2. ความสัมพันธ์ระยะยาว (Long-term relationship)
3. การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ (Information Sharing)
4. คุณภาพของข้อมูลที่ใช้ร่วมกันคนละที่ (Quality of Shared Information)
5. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication technology)
6. จุดแข็งของบริษัท (Individual Strengths of Organization)

การจัดการซัพพลายเชนกับปรากฏการณ์เส้มน้ำ



ปรากฏการณ์แสงม้า (Bullwhip Effect) คือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในซัพพลายเชนปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อมีการเปลี่ยนแปลงไปทิศทางจากผู้บริโภคไปถึงผู้ผลิต เหตุการณ์นี้สามารถเกิดขึ้นได้ในกรณีที่สินค้าขาดหรือสินค้าล้นตลาดเริ่มจากผู้บริโภคซึ่งอาจมีความต้องการที่ค่อนข้างแปรปรวนและไม่สามารถคาดการณ์ได้เมื่อคำสั่งซื้อถูกส่งไปก็มีการเพิ่มเติมหรือลดปริมาณคำสั่งซื้ออีกหลายเป็นรูปแบบคลื่นเหมือนการตัดแสงม้า





10 units

Forecasted customer demand



20 units

Distributor orders to the manufacturer to avail bulk discount and maintain enough stock



15 units

Retailer orders, including safety stock



40 units

The manufacturer orders material to bring down manufacturing cost and timely delivery

Actual customer demand: 9 units

สาเหตุปรากฏการณ์เส้มา

1. การประมาณการณ์ความต้องการ (Demand Forecasting)
2. Lead Time Variability – ระยะเวลาไม่แน่นอนทำให้ลูกค้ากลัวว่าจะไม่ได้รับสินค้าในเวลาที่ต้องการจึงมีการสั่งสินค้าเผื่อไว้แล้วเก็บเป็นสินค้าคงคลัง
3. Order Batching – อุปสงค์ของลูกค้าอาจจะไม่ได้มีมากครบตามจำนวน batch ที่ตกลงไว้กับ Supplier แต่เนื่องจากเป็นข้อกำหนดว่าต้องสั่งสินค้าทีละ Batch จึงทำให้อุปสงค์ของลูกค้าที่แท้จริงดูมากขึ้น
4. การจัดชุดคำสั่งซื้อ (Order Batching) ผู้กระจายสินค้า ไม่ทำการส่งโดยไม่ได้แจ้งให้ผู้บริโภคปลายทางทราบ
5. ราคาที่ผันผวน (Price Fluctuating) ผู้ผลิตอาจเสนอลดราคา
6. การปันส่วนสินค้า (Product Rationing) เมื่อมีความต้องการสินค้าเข้ามา มากกว่ากำลังการผลิต

แนวโน้มการจัดการซัพพลายเชนในปัจจุบัน

1. การลดจำนวนซัพพลายเออร์ เนื่องจากบริษัทผลิตเชื่อว่าการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวที่ยั่งยืนร่วมกับซัพพลายเออร์จำนวนน้อยรายดีกว่า การต้องติดต่อบริษัทจากซัพพลายเออร์หลายบริษัทที่แข่งขันกัน
2. การแข่งขันที่สูงขึ้นคู่แข่งสินค้าประเภทเดียวกันเพิ่มสูงขึ้นพร้อมกับการก้าวหน้าของโลกทุกวันนี้ระบบซัพพลายเชนก็สามารถเติบโตได้ทั้งสองทิศทางทางด้านซัพพลายเออร์และผู้บริโภคที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นอย่างรวดเร็ว

3. แนวโน้มของการใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต (Internet) ที่เพิ่มมากขึ้น ผลักดันให้การปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการซัพพลายเชนมีความจำเป็นมาก ยิ่ง ขึ้น ทั้งในด้านของเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงกันระหว่างสมาชิกในซัพพลายเชนโดยเฉพาะในส่วนของ การจัดหาบริการด้านการขนส่งและโลจิสติกส์จากภายนอก (Third Party Logistics: 3PLs) อีกทั้งในส่วนของ การเติมเต็มคำสั่งซื้อจากลูกค้า (Order fulfilment) ก็จะมี ความสำคัญมากยิ่งขึ้นในยุคของอินเทอร์เน็ตในปัจจุบัน

4. วงจรชีวิตของสินค้าที่สั้นลงส่งผลให้มีสินค้าใหม่เกิดขึ้นในอัตราที่รวดเร็วอีกทางลูกค้ามีความต้องการที่เฉพาะเจาะจงและหลากหลายมากยิ่งขึ้นเพื่อแข่งขันกันให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดที่มากกว่าและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำให้บริษัทต้องปรับกระบวนการให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

5. ความโปร่งใสของข้อมูลในซัพพลายเชนจัดว่าเป็นประเด็นหนึ่งเช่นเดียวกันที่มีความสำคัญมากในปัจจุบันโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเทคโนโลยีมีการพัฒนา ให้เสถียร มากขึ้นตอบสนองได้ดีขึ้นในต้นทุนการทำงานที่ลดลงความโปร่งใสในซัพพลายเชนที่ถูกละเลยในซัพพลายเชนจะได้รับข้อมูลที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจได้อย่างทันที่ก็จะเพิ่มความสำคัญมากยิ่งขึ้น

6. การเพิ่มขึ้นของระบบคลังวัตถุดิบที่จัดการโดยผู้จำหน่าย (Vendor-Managed Inventories) แนวคิดนี้ช่วยให้บริษัทต้นทุนสำหรับการสั่งซื้อและการเก็บข้อมูลคำสั่งซื้อด้วยวิธีนี้บริษัทผลิตสามารถคาดการณ์จำนวนสินค้าและวัตถุดิบคงคลังได้อย่างแม่นยำและซัพพลายเออร์สามารถเข้าถึงระบบการผลิตและประเมินปริมาณวัตถุดิบ ที่จะต้องใช้ได้ทำให้เกิดความแม่นยำลดปริมาณกระดาษที่ใช้เป็น ใบ คำสั่งซื้อ แล้วยังช่วยให้ไม่ต้องมีแผนกรับและตรวจนับสินค้าด้วย

7. ความเสี่ยงที่ลดลงเนื่องจากหลายฝ่ายรับส่วน
แบ่งความเสี่ยงที่เกิดจากการเกิดใหม่ของสินค้าอัน
เนื่องมาจากวงจรชีวิตสินค้าที่สั้นขึ้น

บทสรุป

การจัดการซัพพลายเชนคือการร่วมมือกันในลักษณะของการบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจของทุกบริษัทที่เป็นสมาชิกในซัพพลายเชนเข้าด้วยกัน การบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจดังกล่าวจะมีขอบเขตที่มากกว่าการดำเนินการโลจิสติกส์ที่มุ่งเน้นการเคลื่อนไหวของสินค้าบริการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ การบริหารสินค้าคงคลัง การขนส่ง

กระบวนการทางซัพพลายเชนจัดเกี่ยวข้องกับทุกส่วนงานในธุรกิจเช่น การตลาด การเงิน การบริหารบุคคล การวางแผนธุรกิจอีกนัยหนึ่งกล่าวได้ว่าโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของซัพพลายเชนโดยภายในซัพพลายเชนนั้นจะมีการเคลื่อนไหวของสินค้าบริการและการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิกใน supply chain เหมือนกับโลจิสติกส์ แต่จะมีปริมาณข้อมูลที่เคลื่อนไหวในซัพพลายเชนที่มากกว่าในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจจะเป็นการแข่งขันระหว่างซัพพลายเชนไม่ใช่การแข่งขันระหว่างบริษัทอีกต่อไปการจัดการซัพพลายเชนที่ดีจะสามารถนำธุรกิจสู่ความเป็นเลิศได้ผ่านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งการจัดการซัพพลายเชนยังสามารถลดความผันผวนของการดำเนินธุรกิจลงทำให้สามารถลดความผิดพลาดของการพยากรณ์ความต้องการลงได้

กลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชน

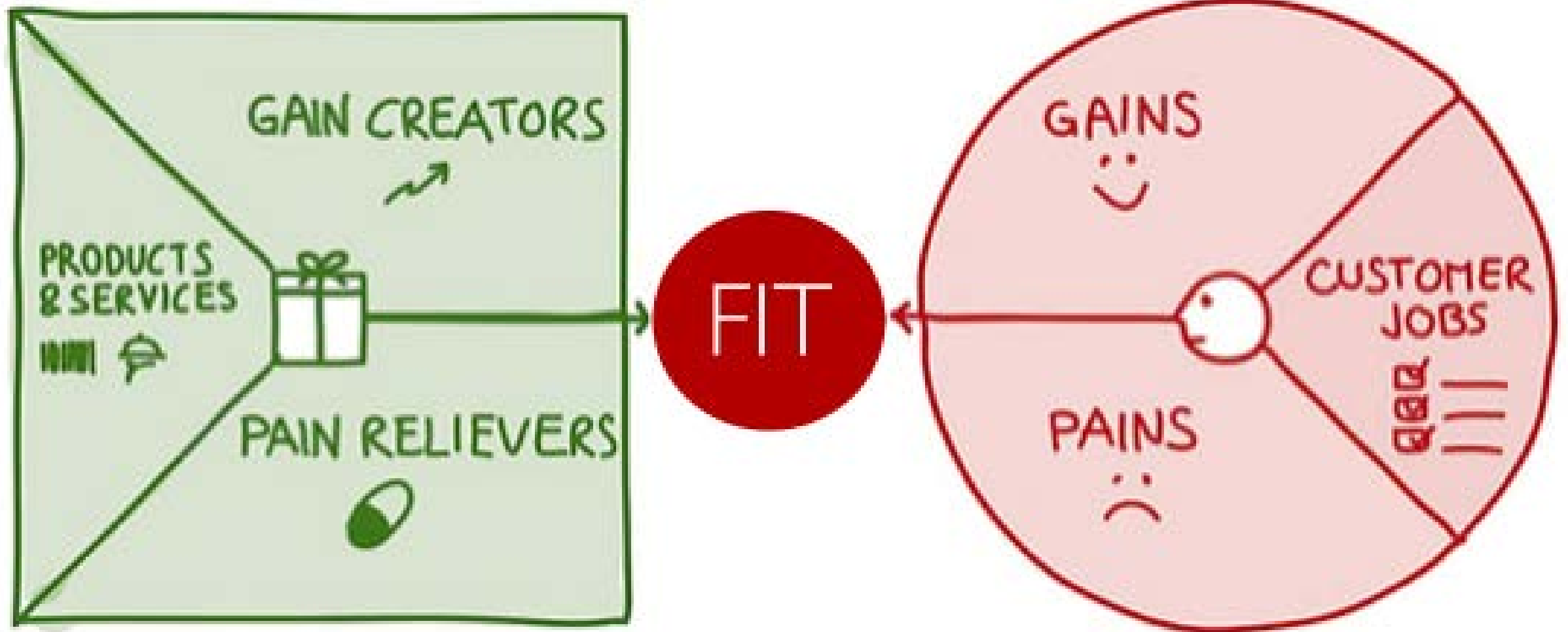


ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

โดยทั่วไปการวางแผนกลยุทธ์จะต้องพิจารณาประเด็นสำคัญที่เรียกได้ว่าเป็นหัวใจของธุรกิจคือ **“คุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้า (Customer Value Proposition)”**

หมายถึงแนวทางที่ลูกค้ารับรู้ถึงสิ่งที่บริษัทจะนำเสนอ ประกอบไปด้วย **สินค้า/บริการ/สิ่งที่จับต้องไม่ได้อื่นๆ** โดยกลยุทธ์นั้นจะเปรียบเสมือนกับแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บริษัทเลือกใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ก็คือ **“การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าตามคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้า”** ดังนั้นการสร้างเชื่อมโยงหรือสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ของซัพพลายเชน หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการกับคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้าให้เป็นไปในทางเดียวกันถือว่าเป็นสิ่งที่มีความท้าทายของธุรกิจในปัจจุบัน

Value Proposition Canvas



The Value Proposition Canvas



Value Proposition

Customer Segment

6. เราสร้างประโยชน์ให้ลูกค้าได้ด้วย?

1. เลือกกลุ่มลูกค้า/กลุ่มเป้าหมาย

Gain Creators



Gains

4. ลูกค้าอยากได้

ประโยชน์อะไรเพิ่มเติม?

Products & Services



Customer Job(s)



7. สินค้าของ

บริการของเราคือ?

Pain Relievers

Pains

2. ลูกค้าจะทำอะไร?

5. เราแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ด้วย?

3. ลูกค้ามีปัญหาอะไร?



แนวทางในการสร้างกลยุทธ์การปฏิบัติการ

การกำหนดเป้าหมาย คือการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของบริษัท จะเริ่มต้นที่ **ความต้องการของลูกค้า** เพื่อนำมาใช้พัฒนาสินค้า

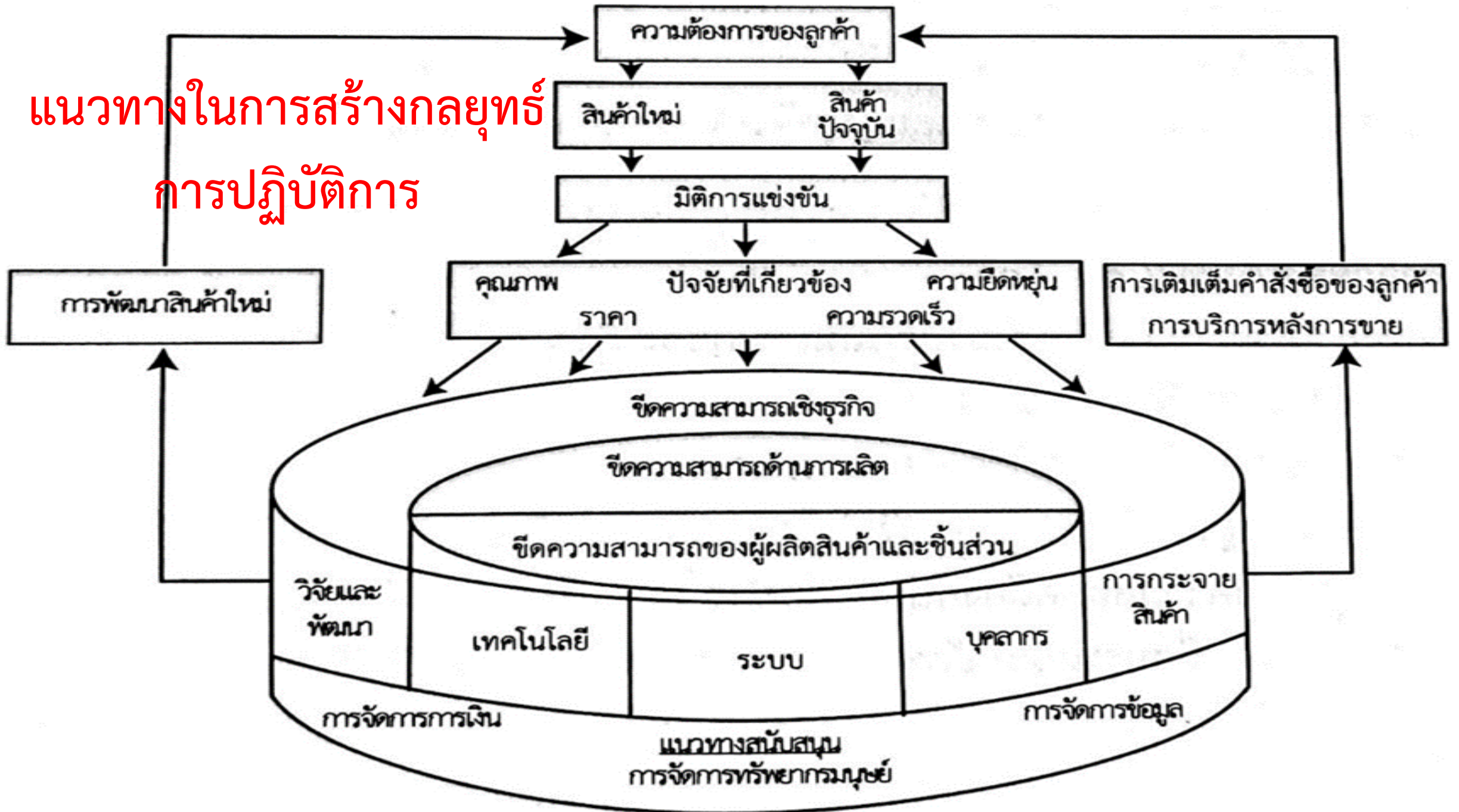


ความต้องการของลูกค้า นำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของบริษัท

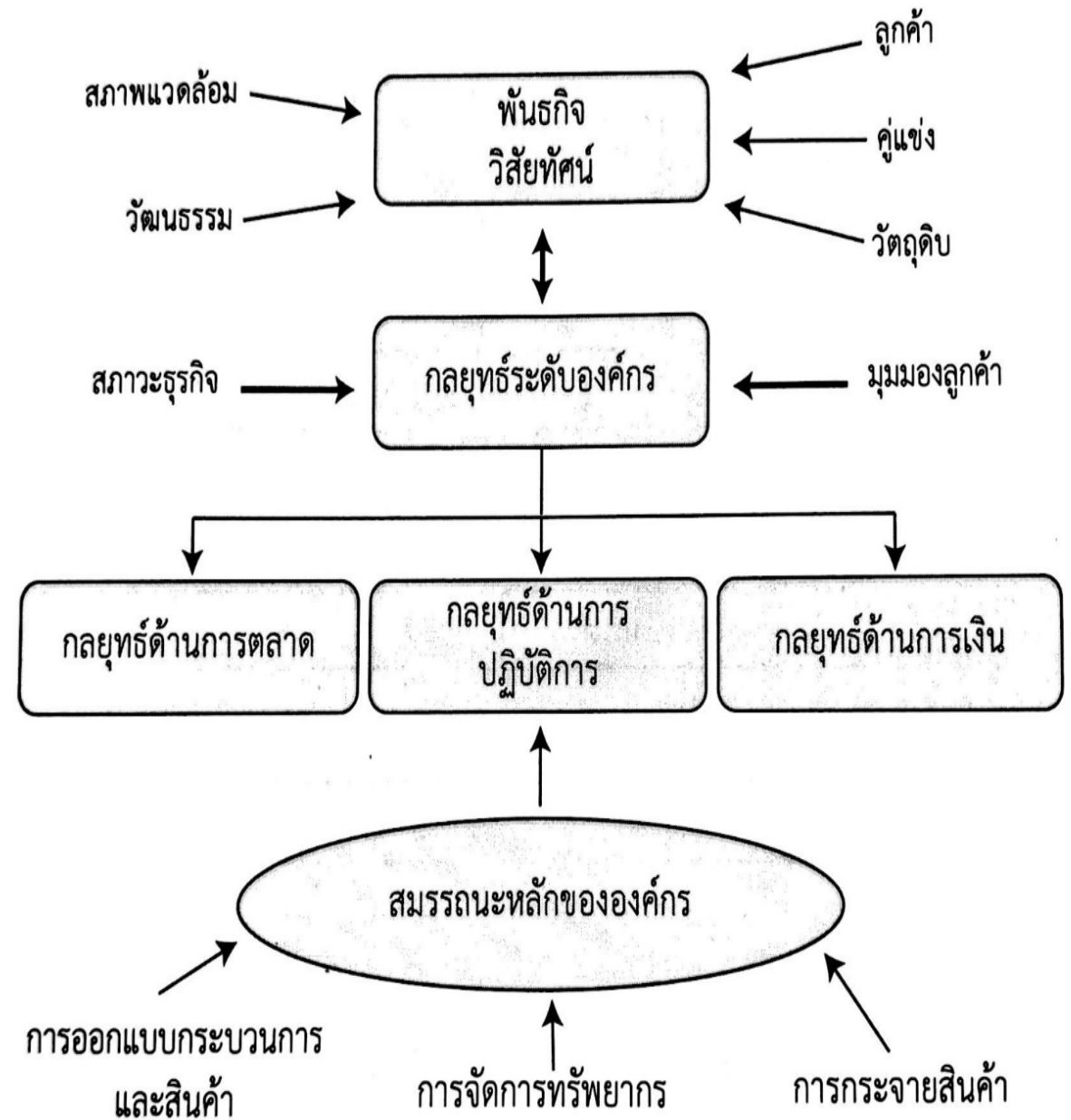
วิสัยทัศน์ จะบอกถึงเป้าหมายของบริษัทว่าคืออะไร

พันธกิจ จะบอกว่าเราจะดำเนินการอะไรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

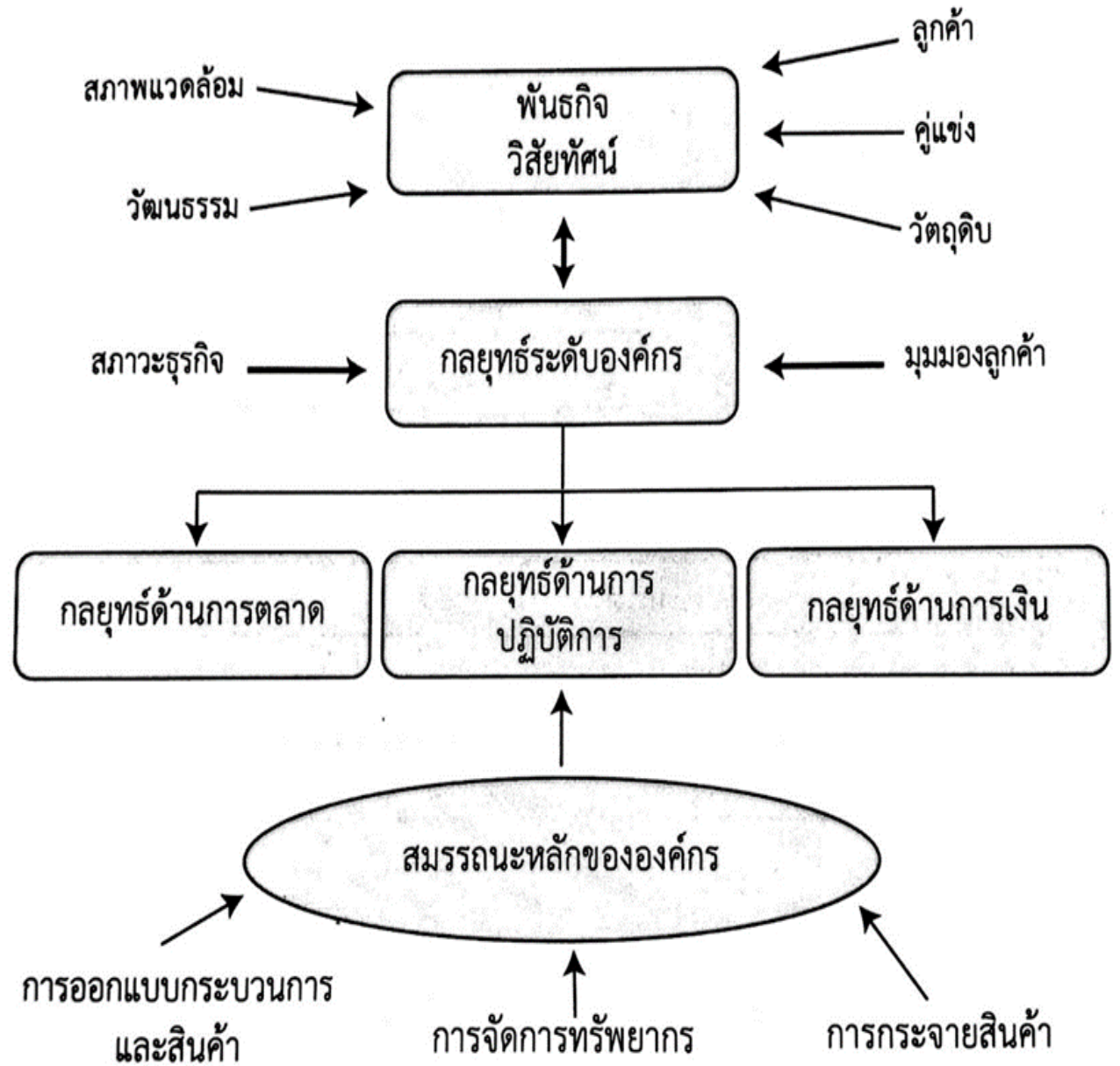
แนวทางในการสร้างกลยุทธ์
การปฏิบัติการ



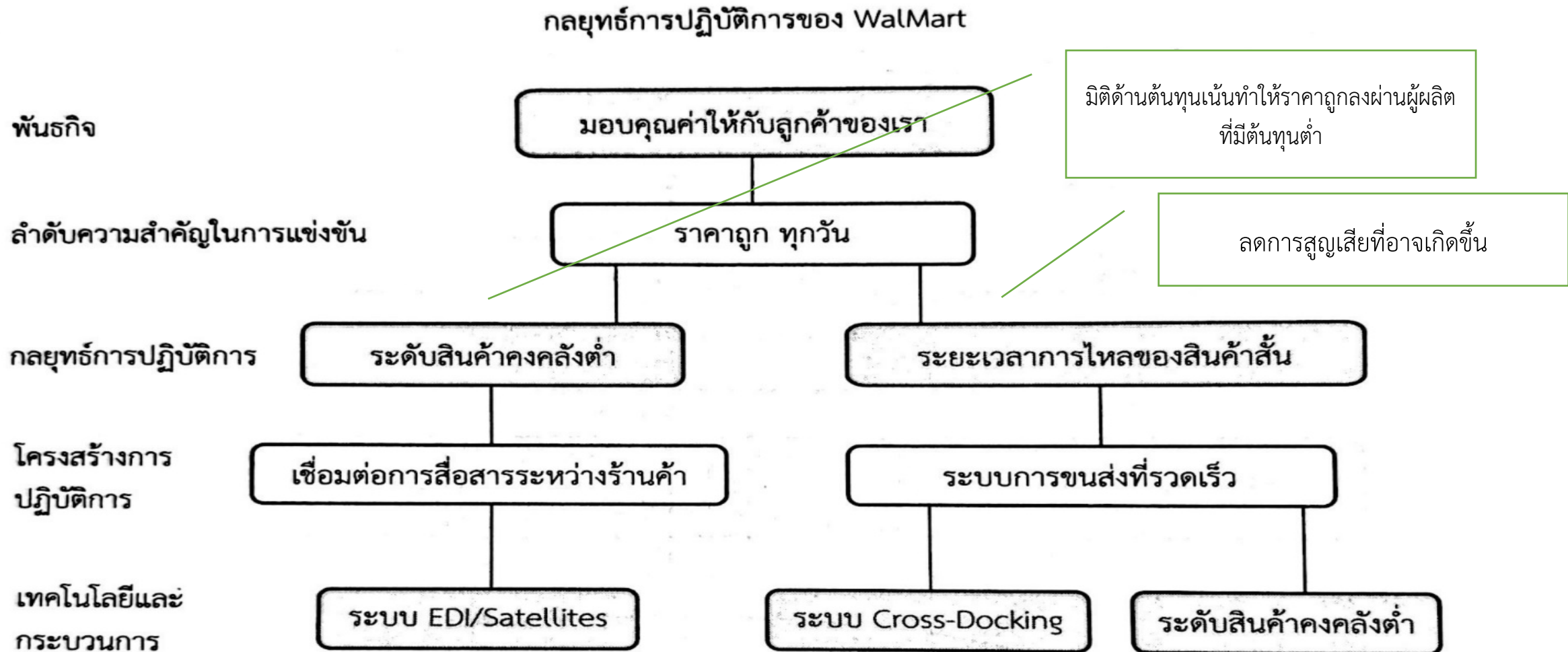
นอกจากความต้องการของลูกค้าที่ใช้ในการพิจารณา แล้วส่วนของ **บริษัทคู่แข่ง** อย่าง **วัตถุดิบ** **สภาพแวดล้อม** รวมถึงบริษัทที่มีบทบาทต่างๆทางสังคม จะต้องนำมาพิจารณาด้วยเช่นกัน ทั้งสองส่วนนี้จะสะท้อนภาพลงไปสู่กลยุทธ์ของบริษัท (Corporate strategy) ซึ่งบอกว่าบริษัทจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้โดยกลยุทธ์ระดับบริษัทจะนำข้อมูลจากลูกค้าและข้อมูลในธุรกิจเข้ามาประกอบการวางแผน



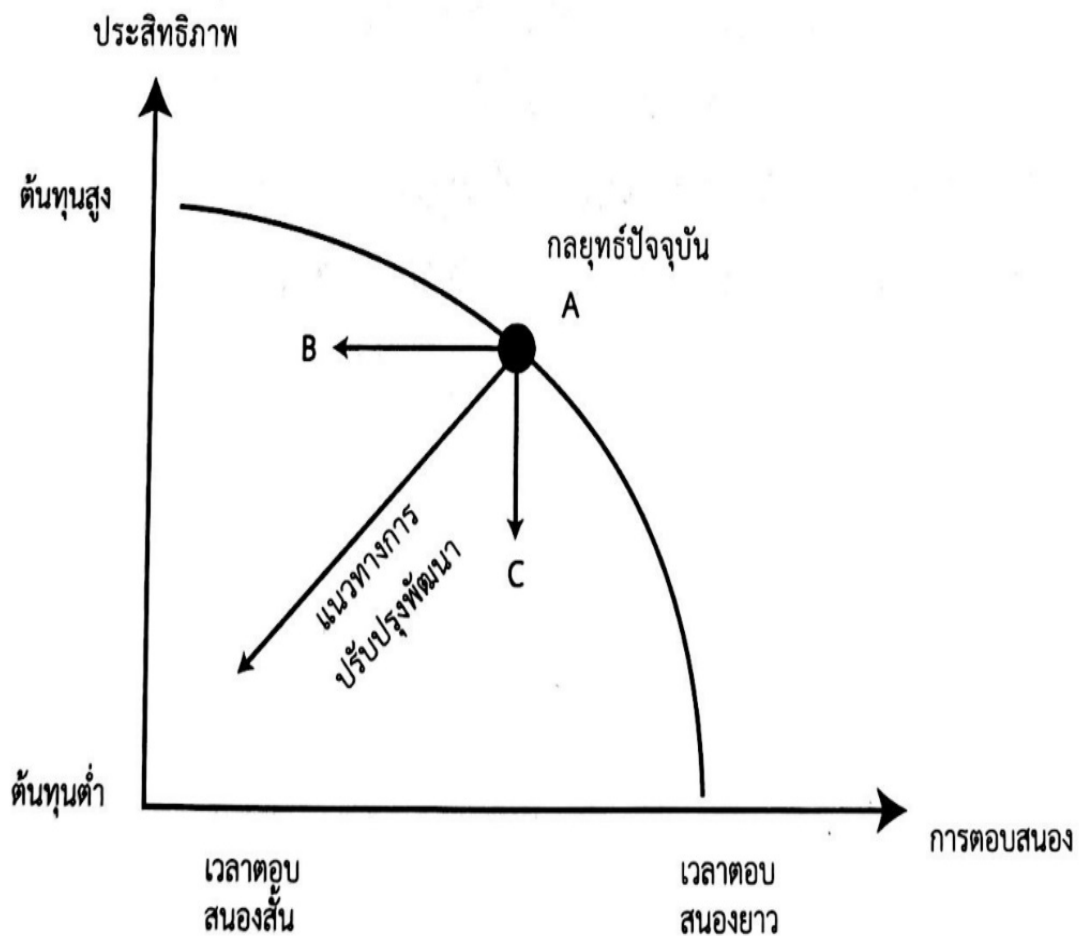
และส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ต้องพิจารณา สำหรับกลยุทธ์ระดับบริษัทคือคุณลักษณะ ขั้นพื้นฐานที่ต้องมีในการเข้าสู่ตลาด (Order Qualifier) และ ความพิเศษของ บริษัทที่โดดเด่นจากบริษัทอื่น ส่งผลทำให้ บริษัทสามารถก้าวสู่ความเป็นผู้นำในตลาด (Order winner) สุดท้ายจะลงไปสู่กลยุทธ์ ในระดับปฏิบัติการ (Operation Strategy) และซ้ำพหลายเช่นรวมทั้งกลยุทธ์ด้าน การตลาด ด้านการปฏิบัติการ และด้าน การเงินโดยกลยุทธ์ในระดับต่างๆจะต้องมี ความสอดคล้องกันและมุ่งสู่เป้าหมายของ บริษัทเหมือนกัน



กลยุทธ์การดำเนินงานของ WalMart



การดำเนินงานกลยุทธ์ระหว่างมิติการตอบสนอง และมีประสิทธิภาพ



บริษัทจะสามารถพัฒนากลยุทธ์ การลดต้นทุนและ ลดระยะเวลาตอบสนองด้วยในขณะเดียวกัน (แสดงโดยลูกศรในแนวทแยง) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการดำเนินงานในการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ในปัจจุบันการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันแบบ 2 ทาง หรือที่เรียกว่า **'Bimodal Supply Chain'** ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งผู้บริหารด้านการจัดการซัพพลายเชนจะเน้นในการทำให้มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดแต่ในปัจจุบันผู้บริหารจะต้องสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานพร้อมกับการสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วพร้อมกันได้ด้วย

กลยุทธ์ซัพพลายเชน

กลยุทธ์ซัพพลายเชนสามารถแบ่งออกเป็น 2 แนวทางได้แก่

1. กลยุทธ์ด้านประสิทธิภาพ (Efficient Supply Chain Strategy) และ
2. กลยุทธ์ด้านการตอบสนอง (Responsive Supply Chain Strategy)

ในบริษัทหนึ่งย่อมมีหลายหน่วยงาน

กลยุทธ์ด้านประสิทธิภาพ จะเน้นไปที่**การบริหารต้นทุนให้ต่ำ** ตลอดทุกหน่วยงานตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนกระบวนการผลิตกระบวนการออกแบบสินค้ากระบวนการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์

กลยุทธ์ด้านการตอบสนอง จะเน้นไปที่**ความรวดเร็ว**ในการส่งมอบการเติมเต็มความต้องการของลูกค้าระดับการบริการและความพึงพอใจของลูกค้าเป้าหมายไม่ได้เน้นเรื่องต้นทุนมากนักแต่จะเน้นให้ความสำคัญกับการตอบสนอง ต่อความต้องการของลูกค้า การเพิ่มความหลากหลายของสินค้าและรอบระยะเวลาผลิตสั้นลง คาดการณ์ปริมาณการผลิตใกล้เคียงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้แม่นยำมากขึ้นและในทุกกระบวนการมุ่งเน้นความรวดเร็วของการดำเนินการมากกว่าต้นทุน

บริษัทที่มีการบริหารจัดการซัพพลายเชนจะต้องเลือกใช้กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้า ตัวอย่างตามตาราง จะเห็นได้ว่าคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้าของบริษัท Zara คือ สินค้าเสื้อผ้าทันสมัยและหลากหลายทำให้การวางกลยุทธ์แตกต่างจากบริษัทคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

คุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้า	บริษัท	กลยุทธ์ปฏิบัติการและซัพพลายเชน
สินค้าทันสมัยและหลากหลาย	Zara	เร่งสินค้าออกสู่ตลาด
ประสบการณ์ของลูกค้ารายบุคคล	Dell	ตอบสนองต่อคำสั่งซื้อของลูกค้าแบบรายบุคคล
สินค้านวัตกรรม	Apple	จ้างผู้ผลิตชิ้นส่วนและระบบโลจิสติกส์จากภายนอก
ราคาถูกทุกวัน	WalMart	ประสิทธิภาพด้านการบริหารต้นทุน
ความหลากหลายและมีสินค้าพร้อมขายเสมอ	Amazon	การเติมเต็มคำสั่งซื้อได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพ

ที่มา : ดัดแปลงจาก Simchi – Levi (2010)

ตัวขับเคลื่อนกลยุทธ์ซัพพลายเชน

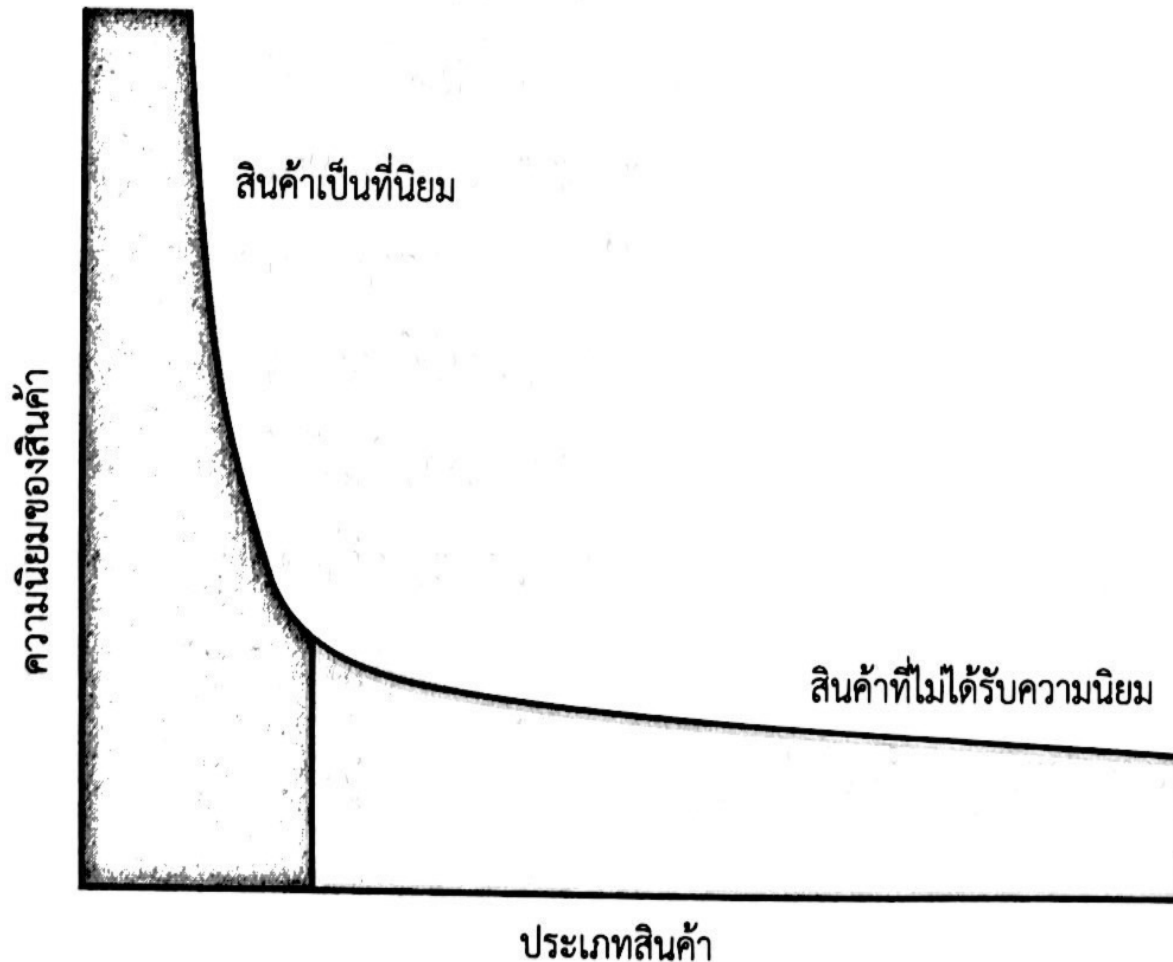
1. มิติด้านนวัตกรรมของสินค้า (Innovative Product)
2. มิติด้านการคัดเลือกสินค้าและการมีสินค้าขาย (Product Selection and Availability)
3. มิติด้านราคาและตราสินค้า (Price and Brand)
4. มิติของการเพิ่มมูลค่าในการบริการ (Value Added Service)
5. มิติของความสัมพันธ์และประสบการณ์ (Relationship and experience)

1. มิติด้านนวัตกรรมของสินค้า (Innovative Product)

โดยแบ่งสินค้าเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่หนึ่งเรียกว่าสินค้าที่เน้นการใช้งานตามหน้าที่ของสินค้า (Functional Product) เป็นสินค้าที่วงจรชีวิตของสินค้านำมาซึ่งสามารถพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าได้ความหลากหลายของสินค้าไม่สูงมากสินค้ากลุ่มนี้ได้แก่สินค้าอุปโภคบริโภค อุปกรณ์สำนักงานพื้นฐาน สินค้าที่สองเรียกว่าสินค้าเน้นด้านนวัตกรรม (Innovation Product) สินค้าประเภทนี้จะมีความหลากหลายของสินค้ามากวงจรชีวิตของสินค้าสั้นและอัตรากำไร เริ่มต้นค่อนข้างสูงตัวอย่างเช่นสินค้าเทคโนโลยีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์บางส่วน

	สินค้าเน้นการใช้งาน	สินค้าเน้นนวัตกรรม
ความหลากหลายของสินค้า	ต่ำ	สูง
วงจรของสินค้า	ยาว	สั้น
ความแม่นยำในการพยากรณ์	สูง	ต่ำ
ความเสี่ยงของสินค้าถ้าล้ม	ต่ำ	สูง
ต้นทุนหากสูญเสียการขาย	ต่ำ	สูง

2. มิติด้านการคัดเลือกสินค้าและการมีสินค้าขาย (Product Selection and Availability)



ประเภทสินค้ามีความหลากหลายสูงไม่
ว่าจะเป็นขนาด สี กลิ่น รสชาติ รูปร่าง
สินค้ายังมีความหลากหลายมากเท่าใดก็
ยิ่งทำให้การพยากรณ์ความต้องการยาก
ขึ้นตามไปด้วยกรณีของบริษัท Amazon
ที่มีสินค้าจำหน่ายหลากหลายรูปแบบนั้น
จะเรียกกลยุทธ์การตลาดนี้ว่า **กลยุทธ์
หางยาว (Long Tail Strategy)** ซึ่งเป็น
กลยุทธ์ที่มีสินค้าหลากหลายและเจาะจง
ในปริมาณที่ไม่มากให้กับลูกค้า

3. มิติด้านราคาและตราสินค้า (Price and Brand)

ราคาเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของคุณค่าที่ลูกค้าได้รับแต่ไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ต้องอยู่ในระดับราคาที่เหมาะสมที่ลูกค้าสามารถรับได้ ยกตัวอย่างเช่นห้างค้าปลีก ที่เน้นการขายสินค้าในราคาที่ถูกกว่าคู่แข่งตลอดคล้อยกับกลยุทธ์ราคาถูกทุกวัน (Everyday- LOW- Price: EDLP) ทำให้ลูกค้าไม่ต้องกังวลว่าจะซื้อสินค้าในช่วงเวลาใดและโรงงานผลิตไม่ต้องวางแผนกรณีการมีโปรโมชั่นที่ส่งผลต่อความแปรปรวนของความต้องการสินค้าในห้างค้าปลีกนั้น

บริษัท	อัตราส่วนกำไร(2008)	รายได้ที่เพิ่มขึ้น (จากการลดต้นทุนการผลิตลง1%)
ACER	2.94%	34.00%
Dell	5.69%	17.60%
HP	9.18%	10.90%
Lenovo	9.80%	10.20%

4. มิติของการเพิ่มมูลค่าในการบริการ (Value Added Service)

การสร้าง ความแตกต่างจากคู่แข่งจะช่วยให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรให้กับบริษัท การจัดการซัพพลายเชนในส่วนของ การบริการจึงเป็นสิ่งที่บริษัทต้องนำมาเป็นปัจจัยสำคัญ และหากลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณค่าในการบริการที่เพิ่มเข้าไปบริษัทยิ่งต้องให้ความสำคัญและบริหารให้มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นส่วนที่ช่วยให้ลูกค้าเกิดความศรัทธาในตัวแบรนด์ และเกิดความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)

	แบบดั้งเดิม	เพิ่มมูลค่าด้านการบริการ
ความหลากหลายของสินค้า	ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ	ระดับสูง
เวลาในการตอบสนอง	รายวัน	รายชั่วโมง
วัตถุประสงค์	บริการตามช่วงเวลากำหนด	ให้บริการตลอดเวลา
ลักษณะของความต้องการซื้อ	ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของสินค้า	เกิดขึ้นกระจัดกระจายและไม่ สามารถคาดเดาได้

5. มิติของความสัมพันธ์และประสบการณ์ (Relationship and experience)

มิติสุดท้ายของคุณค่าของลูกค้า เกิดจากเชื่อมต่อระหว่างบริษัทกับลูกค้าผ่าน การพัฒนาความสัมพันธ์ ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์จะต้องใช้เวลาในการ ดำเนินการต่อทั้งลูกค้าและซัพพลายเออร์ เพื่อลดโอกาสที่ลูกค้าเปลี่ยนไปซื้อ สินค้าของคู่แข่ง การเพิ่มความสัมพันธ์และประสบการณ์แก่ลูกค้าเพื่อเพิ่ม ความพึงพอใจใคร่กับการเพิ่มมูลค่าในการบริการนั่นเองหากต้องการให้ลูกค้า พึงพอใจก็จะต้องเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า



การส่งผ่านกลยุทธ์ของบริษัทสู่ กลยุทธ์ซัพพลายเชน

กลยุทธ์ระดับองค์กร



กลยุทธ์การแข่งขัน



กลยุทธ์ซัพพลายเชน

จากที่ได้กล่าวมาคือคุณค่าของลูกค้าที่รับรู้ทั้ง 5 มิติที่แสดงถึงสิ่งที่ลูกค้ารับรู้ในมุมมองที่แตกต่างกันเพื่อให้บริษัททราบแนวทางและกำหนดเป้าหมายของบริษัทเพื่อสร้างกลยุทธ์ซัพพลายเชนที่เหมาะสมมารองรับและขับเคลื่อนบริษัทโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อให้บรรลุตามคุณค่าที่ต้องการส่งมอบให้ลูกค้า (Customer Value Proposition) คำถามที่เกิดขึ้นคือบริษัทจะสามารถดำเนินการให้ตรงตามกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับคุณค่าที่ต้องการส่งมอบให้กับลูกค้าได้จริงหรือไม่แนวทางในการดำเนินการให้กระบวนการภายใน supply chain ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันนั้นเรียกว่า

ก ล ยู ท ธ์ ชั พ พ ล า ย เ ช น (Supply Chain Strategy)

การสร้างกลยุทธ์ซัพพลายเชน

จากที่กล่าวมาในช่วงต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเลือกกลยุทธ์ซัพพลายเชนที่จะต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับลูกค้าความต้องการของลูกค้าและคุณค่า ที่ต้องการมอบให้ลูกค้าได้ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทนั้นเรียกว่าความสอดคล้องของกลยุทธ์ (Strategic Alignment) การที่จะสร้างกลยุทธ์ซัพพลายเชนให้เหมาะสมนั้นจะต้องประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

- ขั้นตอนที่ 1** การทำความเข้าใจกับความไม่แน่นอนของลูกค้าและผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนในซัพพลายเชน
- ขั้นตอนที่ 2** การทำความเข้าใจกับขีดความสามารถในซัพพลายเชนของบริษัท
- ขั้นตอนที่ 3** สร้างความสอดคล้องกันของกลยุทธ์ซัพพลายเชน

ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจกับความไม่แน่นอนของ ลูกค้าและผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนในซัพพลายเชน

1.1 ความไม่แน่นอนของลูกค้า (Customer Uncertainty) ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากลูกค้า เช่น จำนวนสินค้าที่สั่งในแต่ละครั้งไม่เท่ากัน ความต้องการในการตอบสนองของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงความต้องการสินค้าและราคาที่มีความหลากหลายเป็นต้น ความไม่แน่นอนของลูกค้าอาจเกิดขึ้นเพียงบางส่วนของความต้องการของลูกค้าทั้งหมดตัวอย่างผลกระทบจากความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงต่อความไม่แน่นอนด้านความต้องการซื้อ

ความต้องการของลูกค้า	ผลกระทบต่อความไม่แน่นอนของลูกค้า
ปริมาณการสั่งซื้อเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
ระยะเวลาตอบสนองสั้นลง	เพิ่มขึ้น
ความหลากหลายของสินค้าเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
จำนวนช่องทางจำหน่ายสินค้าเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
ต้องการการบริการที่ดีขึ้น	เพิ่มขึ้น

1.2 ความไม่แน่นอนของผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วน (Supply Uncertainty) ความไม่แน่นอนของผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนสามารถเกิดขึ้นได้โดยเฉพาะในช่วงแรกของวงจรชีวิตของสินค้า หากมีสินค้าออกใหม่ย่อมมีโอกาสเกิดความไม่แน่นอนมากกว่าสินค้าที่ขายอยู่ในท้องตลาดปัจจุบัน เนื่องจากกระบวนการผลิตและการออกแบบยัง มีความไม่แน่นอนและสามารถเปลี่ยนแปลงได้อีกทั้งความสามารถในการผลิตก็ยังไม่ถึงจุดที่การผลิตจะไม่มี ความผิดพลาดเลยได้ด้วยประการนี้ ขีดความสามารถของแหล่งผลิตสินค้าและชิ้นส่วนกับความไม่แน่นอนในการส่งมอบ

ขีดความสามารถของแหล่งจัดหาชิ้นส่วน	ผลกระทบต่อความไม่แน่นอนของผู้ผลิตสินค้าและส่วน
ความถี่ของการชำรุดเสียหายมาก	เพิ่มขึ้น
อัตราการเกิดเหตุฉุกเฉินบ่อย	เพิ่มขึ้น
คุณภาพสินค้าต่ำ	เพิ่มขึ้น
ขีดความสามารถในการจัดหาจำกัด	เพิ่มขึ้น
ขีดความสามารถในการจัดหาไม่ยืดหยุ่น	เพิ่มขึ้น
กระบวนการผลิตไม่มีเสถียรภาพ	เพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ซัพพลายเชนนอกจากพิจารณา**ความไม่แน่นอนทั้งของลูกค้าและผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนในซัพพลายเชน** แล้วยังมีตัวแปรการประหยัดจากขนาดของธุรกิจ (Economic of Scale) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย โดยกลยุทธ์ซัพพลายเชน สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy) และกลยุทธ์แบบดึง (Pull Strategy) มีรากฐานมาจากศาสตร์ทางด้านโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน

1. กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy) คือบริษัทมีการผลิตสินค้า ไว้ตามการพยากรณ์และเก็บไว้ในคลังสินค้า (Make to Stock) รอการจำหน่ายตามแผนโดยไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งซื้อของลูกค้าบริษัทจะผลิตสินค้าออกมาจำนวนมากเพื่อสร้างความได้เปรียบของการประหยัดจากขนาดเพราะเป็นสิ่งที่ไม่เน่าเสียและเป็นสิ่งที่ใช้ในชีวิตประจำวันซึ่งมีความต้องการเข้ามาตลอดเวลาและ

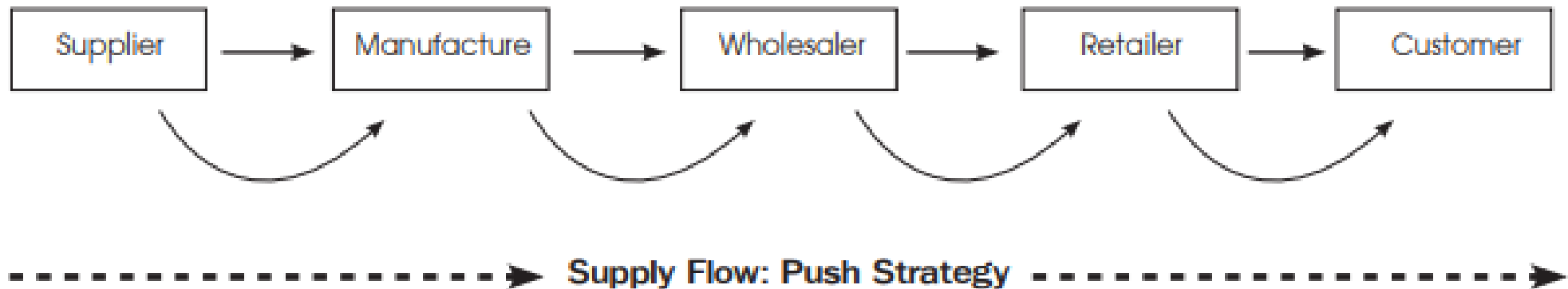
2. กลยุทธ์แบบดึง (Pull Strategy) คือ บริษัทรอคำสั่งซื้อจากลูกค้าแล้วถึงจะผลิตสินค้าในปริมาณตามคำสั่งซื้อ (Make to Order) ที่เกิดขึ้น



กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy)

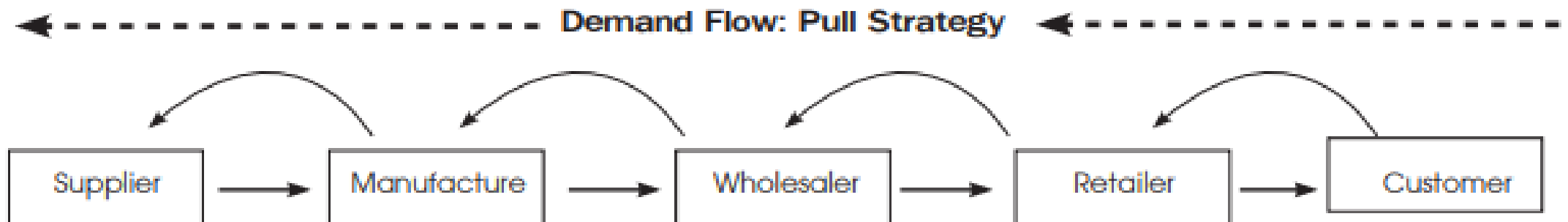
กลยุทธ์แบบผลักไม่เหมาะที่จะนำมาใช้ในการตอบสนองต่อตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ แต่ผู้ประกอบการ จะได้ประโยชน์จากการผลิตในแต่ละครั้งที่มีปริมาณมากๆ ทำให้ ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำ หรือเกิดการประหยัดต่อขนาดในการผลิต (Economies of Scale)

ภาพที่ 1 กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy)



กลยุทธ์แบบดึง (Pull Strategy) ระบบการผลิตและจัดเก็บสินค้าของกลยุทธ์แบบดึง จะมีความสัมพันธ์ โดยตรงกับความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง ดังนั้น บริษัทนั้นจึงไม่มีการเก็บสินค้าคงคลังไว้ และจะทำการผลิตตามคำสั่งซื้อเท่านั้น ระบบนี้โดยปกติแล้วดูน่าสนใจมาก เพราะจะ ทำให้บริษัทนั้นไม่ต้องมีสินค้าคงคลัง และทำให้มีต้นทุนในการดำเนินการต่ำ ในขณะเดียวกันไม่ต้องมีการจัดซื้อ สต็อกวัตถุดิบไว้เป็นจำนวนมาก ซึ่งในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ต้องเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Oriented) โดยอุปสงค์ของลูกค้าเป็นตัวกำหนด

ภาพที่ 2 กลยุทธ์แบบดึง (Pull Strategy)

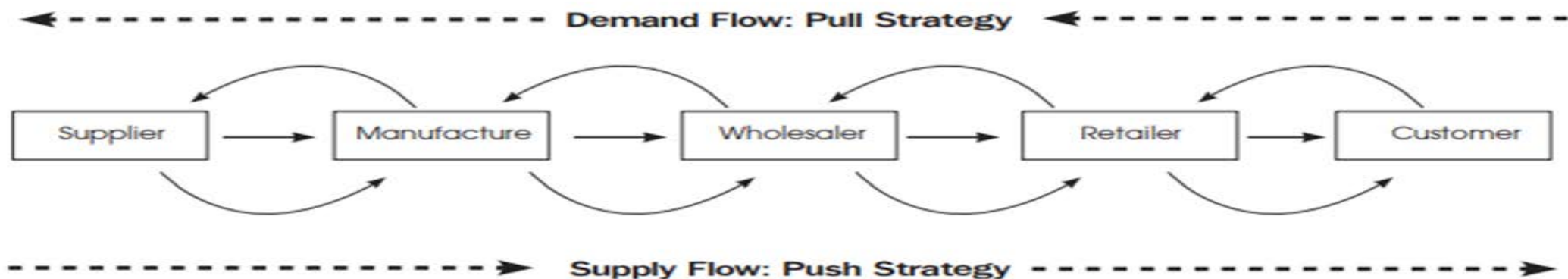


Rolls-Royce เปิดให้คุณ “ออกแบบรถ” เองได้แล้ว



เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแต่การใช้กลยุทธ์ของโซ่อุปทานแบบดิ่งนั้นยากต่อการนำไปปฏิบัติจริง เนื่องจากเวลาในการจัดหาวัตถุดิบและการผลิตนั้นใช้เวลายาวนานจะทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้กลยุทธ์แบบดิ่งนั้นไม่สามารถใช้ประโยชน์ จากการประหยัดในการผลิตปริมาณมาก (Economies of Scale) เพราะการตัดสินใจในการผลิตและการกระจายสินค้าจะขึ้นอยู่กับ การตอบสนองต่ออุปสงค์หรือความต้องการเฉพาะของลูกค้า และการผลิตเป็นชุดหรือการขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพ จึงยากต่อการปฏิบัติดิ่งนั้น จากข้อดีและข้อด้อยของกลยุทธ์แบบดิ่งและผลักทำให้บริษัทต่างๆ ได้นำทั้งสองแนวคิดมาใช้ประโยชน์ โดยการบูรณาการหรือการ

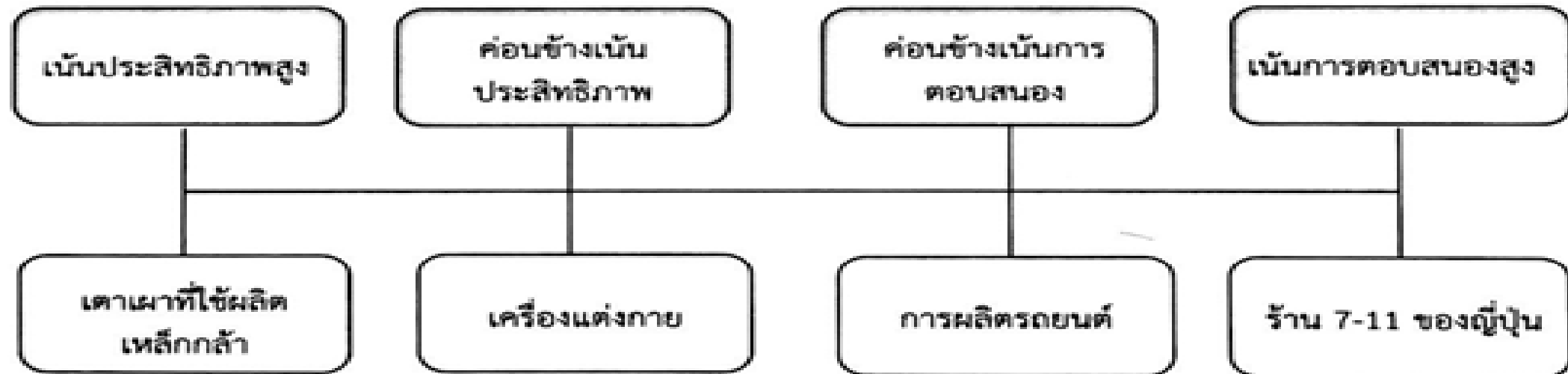
ภาพที่ 3 กลยุทธ์แบบดึงและผลัก (Pull and Push Strategy)



ขั้นตอนที่ 2 การทำความเข้าใจกับขีดความสามารถใน ซัพพลายเชนของบริษัท

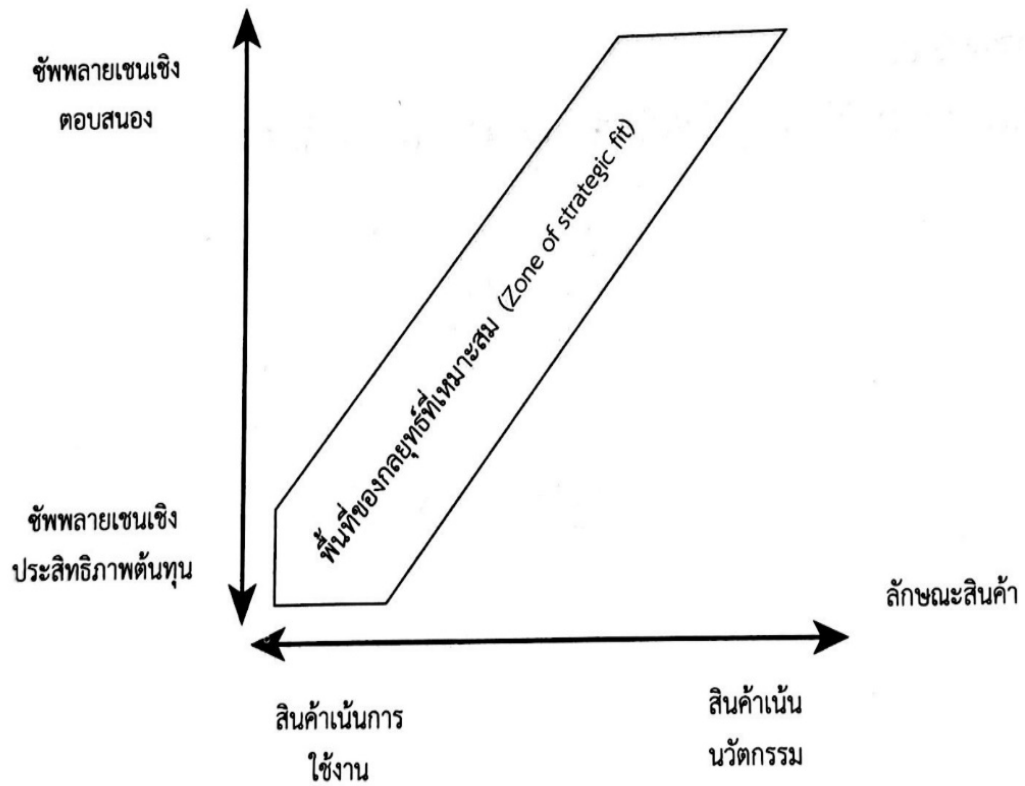
สำหรับการจัดการซัพพลายเชนนั้นคือความสามารถของซัพพลายเชนแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มได้แก่

1. **การจัดการซัพพลายเชนเชิงประสิทธิภาพ (Efficient Supply Chain)** คือการจัดการซัพพลายเชนที่เน้นด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อควบคุมต้นทุนของบริษัทให้อยู่ในระดับที่ต่ำ
2. **การจัดการซัพพลายเชนแบบตอบสนอง (Responsive Supply Chain)** คือการจัดการซัพพลายเชนที่เน้นด้านการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งเรื่องของความต้องการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพการจัดส่งสินค้าในระยะเวลาสั้นความหลากหลายของสินค้า สินค้านวัตกรรมระดับคุณภาพการบริการและปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง



ขั้นตอนที่ 3 สร้างความสอดคล้องกันของกลยุทธ์ซ้ำ พลาเยน

การหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะต้องพิจารณาขั้นตอนที่ 1 และ 2 เบื้องต้น ให้มีความสอดคล้องกันตามรูป **แกนตั้ง**คือกลยุทธ์ซ้ำพลาเยนและ**แกนนอน**คือลักษณะของสินค้าที่สะท้อนในรูปของความไม่แน่นอนของพื้นที่ในส่วนที่ทะแยงมุมขึ้นไปคือบริเวณขอบเขตความสอดคล้องของกลยุทธ์ซ้ำพลาเยนที่เหมาะสมกับคือ**สินค้าที่เน้นการใช้งานมีแนวโน้มที่จะใช้กลยุทธ์ซ้ำพลาเยนเชิงประสิทธิภาพต้นทุน**และ**สินค้าเน้นนวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะใช้กลยุทธ์ซ้ำพลาเยนเชิงตอบสนอง** ประเด็นสำคัญคือบริษัทจะต้องเลือกกลยุทธ์ให้อยู่ในขอบเขตการเรีขยรรู้ที่เหมาะสม (Zone of Strategic Fit) นั่นคือต้องสอดคล้องกับสินค้าของบริษัทและคุณค่าที่บริษัทมอบให้กับลูกค้าถ้าพิจารณาในมุมของความสอดคล้องกัน (Match) รูป แสดงถึงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องกันระหว่างกลยุทธ์ซ้ำพลาเยนและประเภทสินค้า



รูปที่ 4-12: การเลือกกลยุทธ์ซัพพลายเชนที่เหมาะสม



รูปที่ 4-13: กลยุทธ์ซัพพลายเชนกับประเภทของสินค้า

แนวทางการปฏิบัติกลยุทธ์ซัพพลายเชน ตามประเภทของสินค้า

แนวทางการปฏิบัติ กลยุทธ์ซัพพลาย เชน	สินค้าเน้นการใช้งาน (Functional Product)	สินค้าเน้นนวัตกรรม (Innovative Product)
วัตถุประสงค์หลัก	ตอบสนองต่อความต้องการที่พยากรณ์ไว้ ด้วย ราคาที่ดีที่สุด	ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการที่ไม่สามารถคาดเดา ได้ โดยการลดการเกิดสินค้าขาดแคลน การลดราคาและการ เก็บสินค้าเกินความจำเป็น
จุดสนใจในกระบวนการ ผลิต	รักษาอัตราการผลิตสินค้าในระดับสูง	มีกำลังการผลิตเกินความต้องการเพื่อใช้ในยามฉุกเฉิน
กลยุทธ์สินค้าคงคลัง	ผลิตสินค้าเก็บไว้จำนวนมากพอที่จะไม่ให้สินค้า ขาดแคลน	อัตราการหมุนเวียนสินค้าน่ารวดเร็ว และเก็บสินค้าในระดับต่ำ
ระยะเวลาการผลิต	ใช้ระยะเวลาที่สั้นที่สุดที่ไม่กระทบต่อต้นทุน	ลงทุนเพื่อลดเวลากระบวนการ
แนวทางการเลือกผู้ผลิต	เลือกผู้ผลิตโดยเน้นที่ราคาและคุณภาพ	เลือกผู้ผลิตโดยเน้นที่ความเร็ว ความยืดหยุ่น และคุณภาพ
กลยุทธ์การออกแบบสินค้า	เพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน	ออกแบบสินค้าเหนือความต้องการเพื่อสร้างความแตกต่าง



Thank you



การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม

ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

แก่นสำคัญของธุรกิจ คือ การสร้างผลกำไร โดยเฉพาะกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) ซึ่งมาจากรายได้ (Revenue) หักออกด้วยต้นทุน (Cost) และเงินทุนหมุนเวียนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Working Capital) ซึ่งกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ที่มีมูลค่ามากสามารถสะท้อนถึงผลการดำเนินงานด้านการจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพ



โดยทั่วไปบริษัทจะพยายามดำเนินการจัดการซัพพลายเชนก็เพื่อต้องการสร้างความเป็นเลิศและเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทผ่านการมีสินค้าพร้อมขายหรือการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว

การลดต้นทุนการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึงต้นทุนสินค้าให้มากที่สุด และการลดเงินทุนหมุนเวียนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น เงินทุนในการเก็บสินค้าคงคลัง เป็นต้น

อีกทั้งบริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือสามารถส่งมอบคุณค่า (Value Proposition) ให้กับลูกค้าได้ตรงตามที่ลูกค้าคาดหวัง



แนวคิดการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม



ผลกำไรไม่ใช่วัตถุประสงค์เพียงสิ่งเดียวสำหรับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน แนวคิดด้านการบริหารการปฏิบัติการและซัพพลายเชนนั้นจะประกอบด้วย 3Ps ที่สำคัญได้แก่

- 1) **กำไร (Profit)** ซึ่งเป็นสิ่งที่กล่าวถึงมากโดยเฉพาะกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit)
- 2) **บุคลากร (People)** การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีระบบและเป็นไปตามกฎระเบียบในสังคม
- 3) **สังคมโลก (Planet)** คุณภาพชีวิตของคนในสังคม ซึ่งส่วนของบุคลากรและสังคมโลกจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับสังคมความเป็นอยู่และสิ่งแวดล้อม

แนวคิดสมัยใหม่ของการจัดการซัพพลายเชน

จะมีการจัดการอย่างไรให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมน้อยที่สุด หรือที่เรียกว่าการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม (**Green Supply Chain Management**) หรือ Environment Supply Chain Management ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการซัพพลายเชนเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Supply Chain Management) ในปัจจุบันภาคธุรกิจได้ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนมาก เช่น หากกล่าวถึง “People” กับ “Planet” ก็จะเกี่ยวข้องกับการใช้แรงงานเด็ก การใช้แรงงานมากเกินไป เป็นต้น ระบบการจัดการที่เข้ามาเกี่ยวข้องเช่น ISO14001

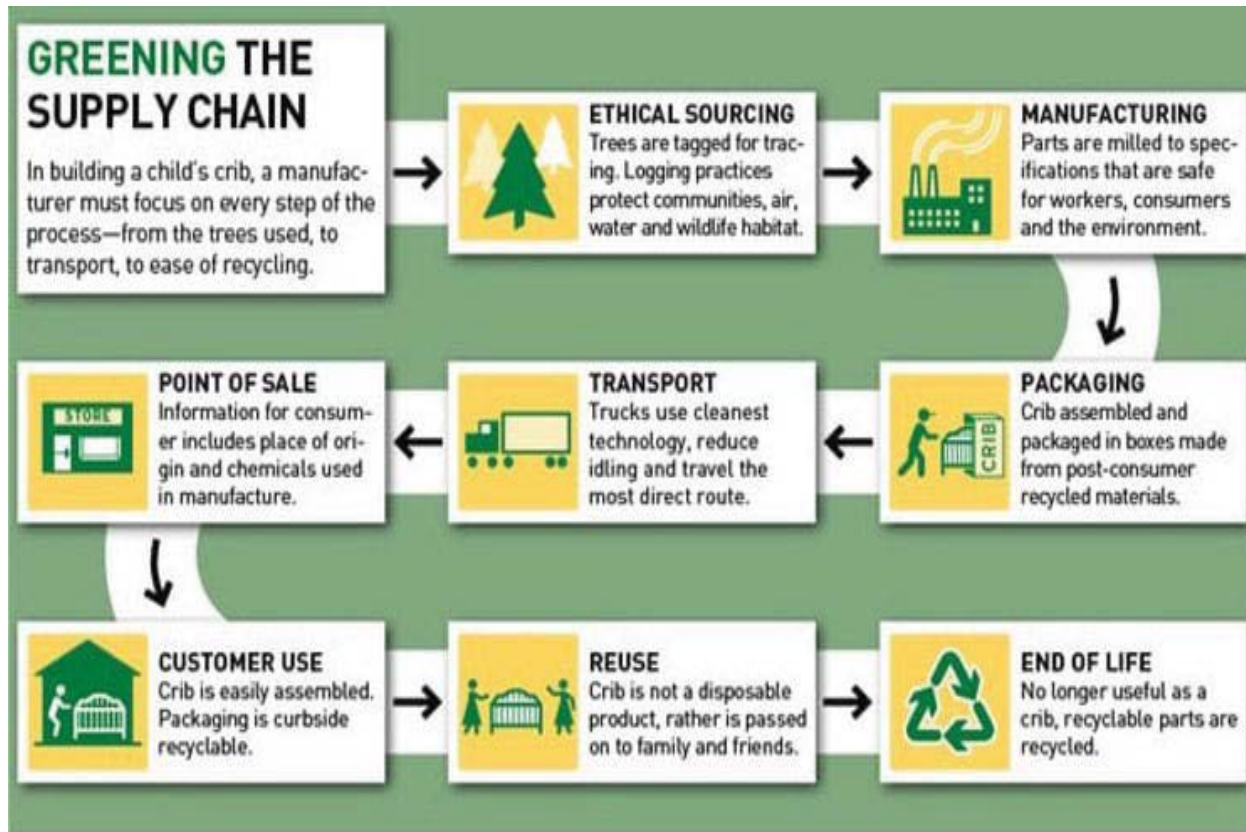
นิยามความหมายของการจัดการซัพพลายเชนเพื่อ สิ่งแวดล้อม



“ การรวมความคิดทางด้านสิ่งแวดล้อมเข้าไปในการจัดการซัพพลายเชนรวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์ การแยกและคัดเลือกวัตถุดิบ กระบวนการในการผลิต การส่งสินค้าขั้นสุดท้ายให้กับผู้บริโภคและการจัดการสินค้าที่หมดอายุการใช้งาน” (Srivastava, 2007)

“ การรวมกลุ่มของการจัดการซัพพลายเชนของนโยบาย การกระทำ และความสัมพันธ์ ซึ่งตระหนักถึงความสิ่งแวดล้อมตั้งแต่ การออกแบบ การจัดหา การผลิต การกระจายสินค้า การใช้การนำมาใช้ซ้ำและการกำจัดสินค้าและบริการขององค์กรนั้นๆ” (Zsidisin and Siferd, 2001)

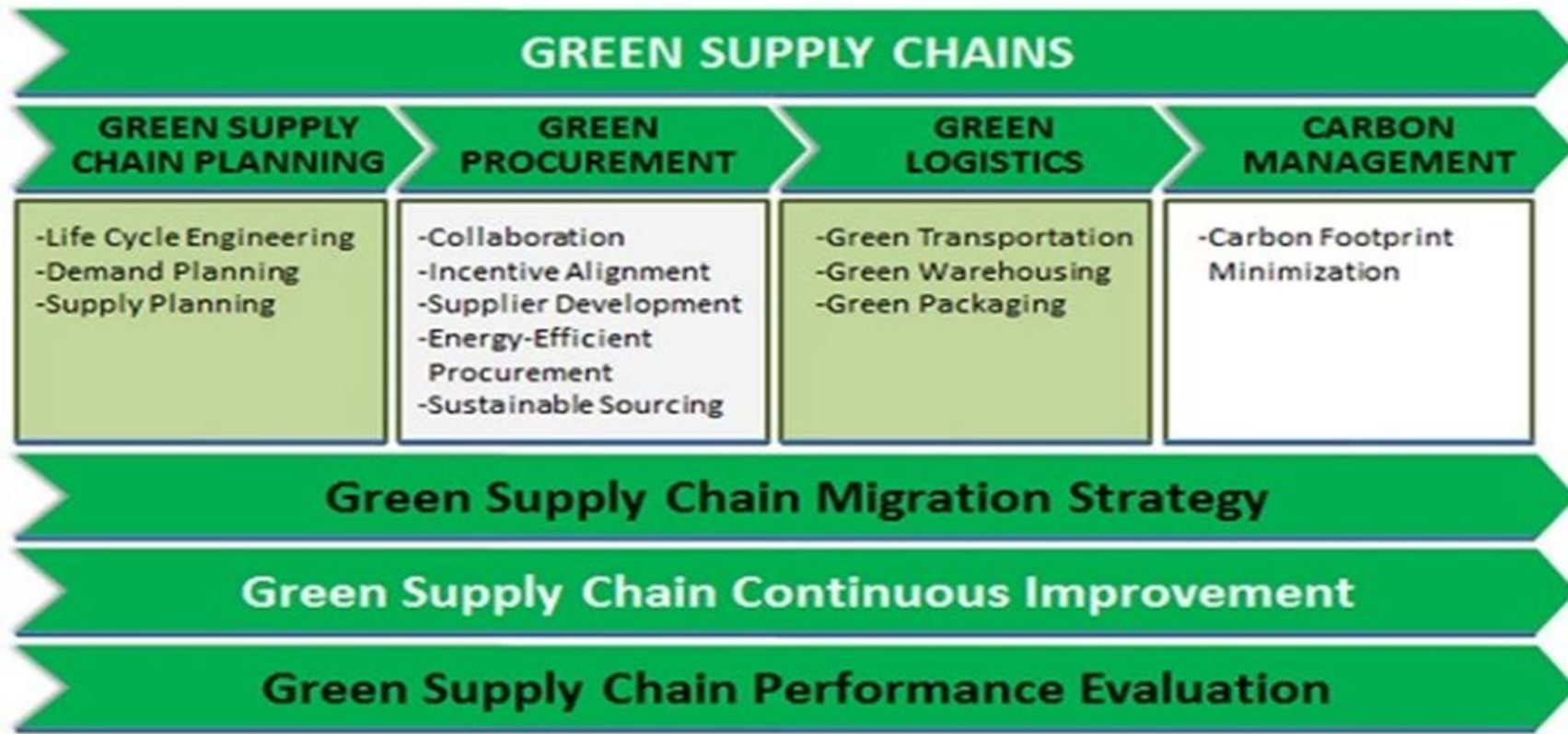
“ การจัดการวัตถุดิบ ขึ้นส่วนหรือส่วนประกอบและกระบวนการจากผู้ส่งมอบวัตถุดิบ ผู้ผลิตสินค้าจนถึงผู้บริโภค ตลอดจนการรับคืนสินค้าโดยทุกกระบวนการนั้นเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตลอดช่วงอายุสินค้า” (Hu and Hsu, 2010)



ห่วงโซ่อุปทานสีเขียว - แนวคิดของการรวมกระบวนการด้านสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนเข้ากับห่วงโซ่อุปทานแบบดั้งเดิม ซึ่งอาจรวมถึงกระบวนการต่างๆ เช่น

- ✓ การเลือกซัพพลายเออร์
- ✓ การจัดซื้อวัสดุ
- ✓ การออกแบบผลิตภัณฑ์
- ✓ การผลิต
- ✓ การประกอบผลิตภัณฑ์
- ✓ การจัดจำหน่าย
- ✓ การจัดการจุดสิ้นสุดของชีวิต

แทนที่จะบรรเทาผลกระทบที่เป็นอันตรายของการดำเนินธุรกิจและซัพพลายเชนห่วงโซ่อุปทานสีเขียวเกี่ยวข้องกับ การเพิ่มมูลค่าและ/หรือการสร้างมูลค่าผ่านการดำเนินงานของห่วงโซ่ทั้งหมด ปฏิเสธไม่ได้ว่าการลดมลพิษทาง อากาศน้ำและของเสียเป็นเป้าหมายหลักของห่วงโซ่อุปทานสีเขียวในขณะที่การดำเนินงานสีเขียวยังช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของ บริษัท ในแง่ของการผลิตขย่น้อยลงการนำกลับมาใช้ซ้ำและการรีไซเคิลผลิตภัณฑ์ การสร้างภาพและความพึงพอใจของลูกค้าที่มากขึ้น



ห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืนคือการทำมากขึ้นโดยใช้ต้นทุนลดลง องค์กรประกอบกลยุทธ์สีเขียวที่เอื้อประโยชน์และหลักการทางทฤษฎีของการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการลดการ พึ่งพาทรัพยากรพลังงานที่ไม่หมุนเวียน (เช่น น้ำมัน) ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การนำผลิตภัณฑ์และวัสดุกลับมาใช้ใหม่ปรับ การไหลของการขนส่งและโลจิสติกส์ให้เหมาะสมและเปลี่ยนซัพพลายเชนไปสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำใน **“การทำให้ห่วงโซ่อุปทานเป็นสีเขียว”** องค์กรสามารถแสวงหาความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางการเงินและระบบนิเวศ

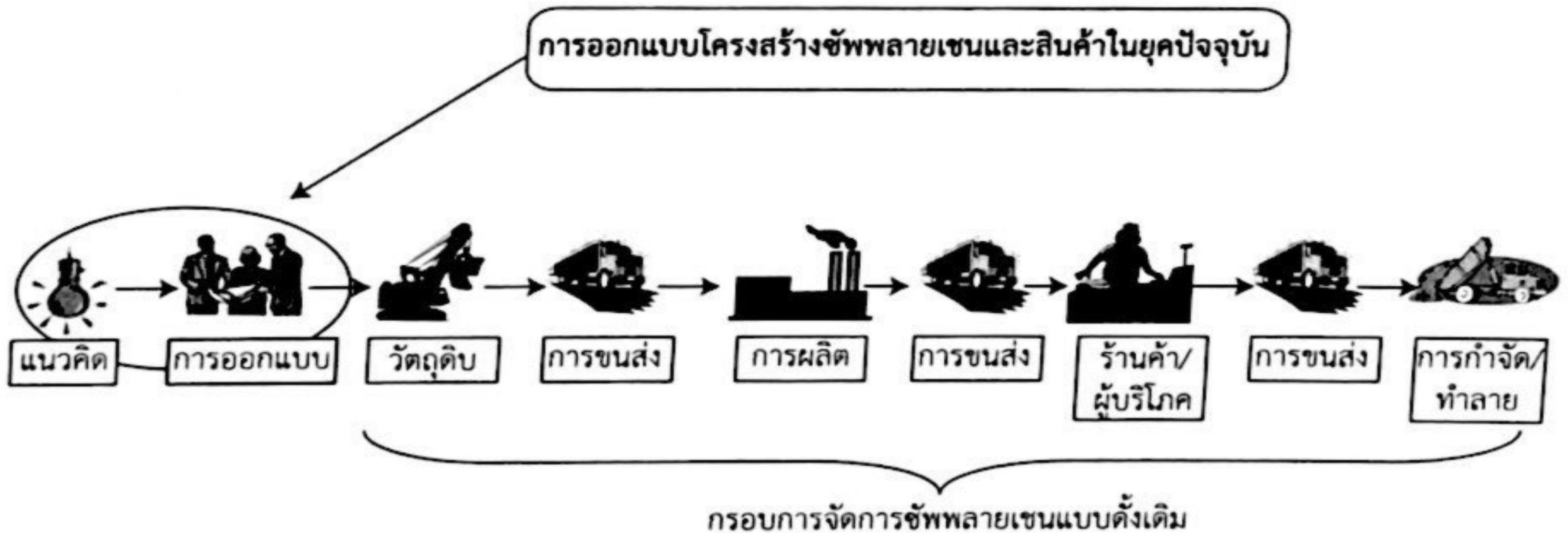
สรุปความหมาย

การตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการซัพพลายเชน ตั้งแต่ การออกแบบ การคัดเลือกวัตถุดิบ การผลิต การกระจายสินค้า การใช้ การนำมาใช้ซ้ำและการกำจัดสินค้า

การที่บริษัทจะประสบความสำเร็จสิ่งสำคัญคือ ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะต้องมองการจัดการสิ่งแวดล้อมในภาพของซัพพลายเชนที่สะท้อนในรูปวงจรชีวิตของสินค้า (Product Life Cycle: PLC) ซึ่งจะเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการเริ่มออกแบบสินค้า จนกระทั่งถึงการบริโภคและกำจัดสินค้านั้นหลังการใช้งาน กระบวนการวางแผนความคิดและออกแบบสินค้า ที่รวมถึงการออกแบบสินค้าและการออกแบบโครงสร้างของซัพพลายเชนและระบบการทำงานให้ประสบความสำเร็จด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม การออกแบบระบบต่างๆ จะต้องคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด

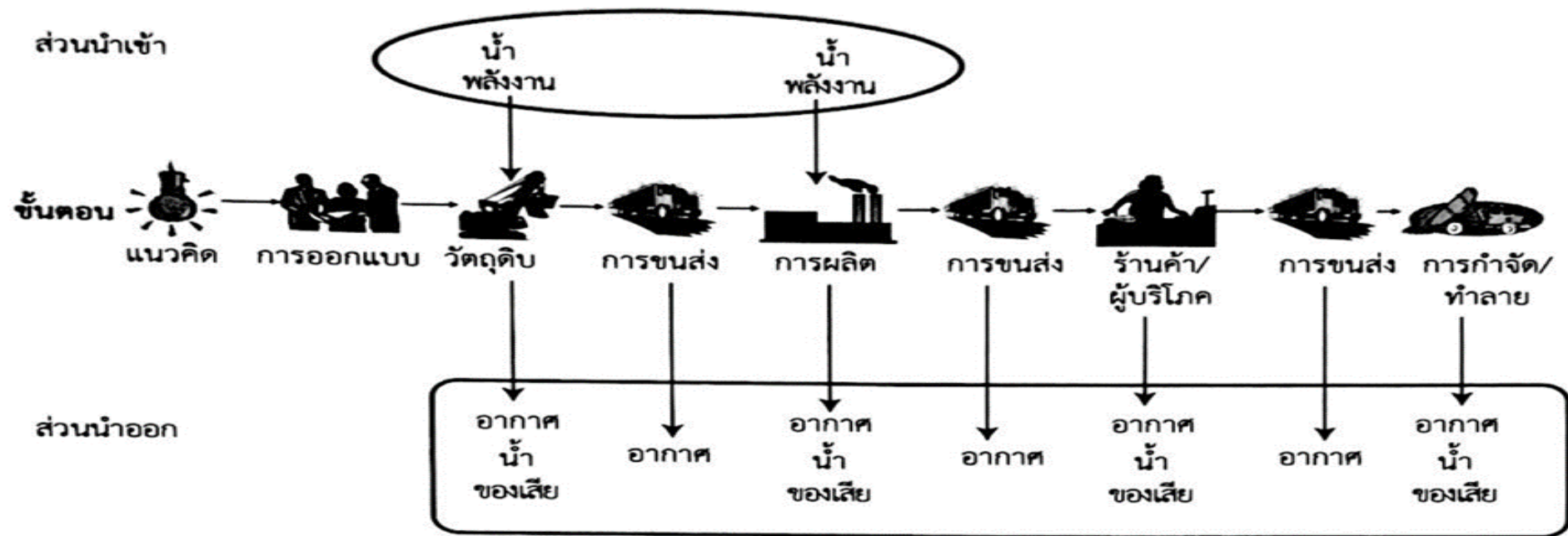


การออกแบบและแนวคิดที่ดี ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตรงตามเป้าหมายที่วางไว้การออกแบบจะรวมของทั้งส่วนของการออกแบบสินค้าและการออกแบบโครงสร้างการดำเนินงานรวมถึงแนวทางปฏิบัติของซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมด้วย





ปริมาณของทรัพยากรที่ใช้น้ำเข้าไป (Input) และผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ (Output) จะต้องส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดสิ่งที่นำเข้าจะต้องมีการใช้พลังงานที่เหมาะสม และผลจากกระบวนการจะต้องส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งเรื่องน้ำ อากาศ และของเสียให้น้อยที่สุด



การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมมีแนวความคิดในด้านการกำจัดหรือลดของเสีย (การใช้พลังงาน การปล่อยของอันตรายหรือสารเคมีทิ้งขยะ)



การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม = การจัดซื้อเพื่อ
สิ่งแวดล้อม + การผลิตและจัดการวัสดุเพื่อสิ่งแวดล้อม + การ
กระจายสินค้าและการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม + โลจิสติกส์
ย้อนกลับเพื่อสิ่งแวดล้อม

ส่วนประกอบของการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมจะประกอบด้วยกิจกรรมจัดซื้อและการได้มาของ
วัตถุดิบโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ผ่านกระบวนการผลิตและควบคุมวัตถุดิบภายในองค์กรที่ได้ออกแบบให้เป็น
มิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งการประหยัดพลังงาน ลดการปล่อยของเสียด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม จากนั้น
กระบวนการกระจายสินค้าและการทำการตลาดก็คำนึงถึงการลดผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด และโล
จิสติกส์ย้อนกลับที่เป็นกระบวนการเต็มเต็มคือการนำกลับมาใช้ซ้ำและกลับมาแปรรูปเพื่อนำไปใช้ประโยชน์อีก
ครั้ง



การสร้างควมได้เปรียบจากการจัดการซัพพลายเชนเพื่อ สิ่งแวดล้อม

การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมซึ่งนำไปสู่ความยั่งยืนของบริษัทได้นั้นเป้าหมายของความยั่งยืนจะประกอบไปด้วย 3 ประเด็นหลัก

- 1. ด้านเศรษฐกิจ** หากมีระบบการจัดการที่ดีย่อมส่งผลให้ผลการดำเนินงานออกมาดี เช่น คุณภาพสินค้าบริการดีขึ้น ต้นทุนค่าใช้จ่ายลดลง การใช้ทรัพยากรคุ้มค่ามากขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคได้สินค้าในราคาถูกลง ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ลดปัญหาความยากจนที่เกิดขึ้นในสังคมได้
- 2. ด้านสังคม** เป็นประเด็นในเรื่องของการใช้แรงงานตามสิทธิมนุษยชน (Human Worker Right) การให้ความช่วยเหลือ ระบบความปลอดภัย การดูแลสุขภาพพนักงานและผู้เกี่ยวข้อง สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อทั้งภายในบริษัทเองและภายนอกบริษัท
- 3. ด้านสิ่งแวดล้อม** ซึ่งเกี่ยวข้องกับมลภาวะที่เปลี่ยนแปลง การลดลงของระบบนิเวศและความหลากหลายของสิ่งมีชีวิต การตัดไม้ทำลายป่า การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างไม่รู้คุณค่า

วิธีปฏิบัติของการจัดการซัพพลายเชน เพื่อสิ่งแวดล้อมประกอบไปด้วย

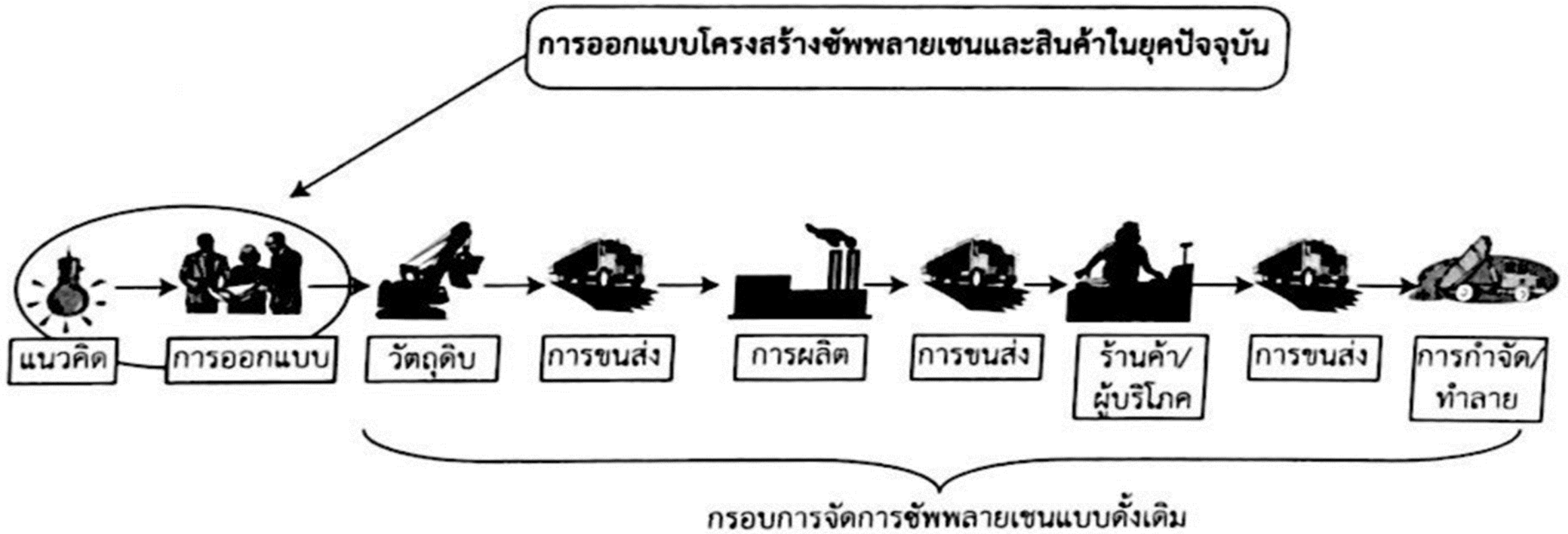
- การออกแบบเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Design)
- นวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Innovation)
- การผลิตเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Manufacturing)
- การจัดซื้อเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Purchasing)
- การบริการเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Service)



LOHAS : Lifestyle of Health and Sustainability

The advertisement is set against a light green background. It features a central image of a water bottle with a green cap and a label that says 'LOHAS'. To the left, there are three numbered circular callouts: 1. 日本の天然水 (Japanese Natural Water), 2. おいしい水のむ (Tasty Water), and 3. 最軽量ボトル (Lightest Bottle). To the right, there are several text boxes and icons describing the bottle's features: '新採用の軽量・半透明キャップ' (Newly adopted lightweight, semi-transparent cap), '「ecoボトル しぼる」のヒミツ...' (Secret of 'eco bottle shiboru'...), 'はがしやすい 巻きラベル' (Easy to peel, wrap-around label), 'ボトルにリブを入れて 耐久性アップ' (Add ribs to the bottle for increased durability), and 'ちょっとお得な520ml' (Slightly more value for 520ml). There is also an 'eco bottle' logo and a small illustration of a plant growing out of the bottle's opening.

การออกแบบและแนวคิดที่ดี ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตรงตามเป้าหมายที่วางไว้การออกแบบจะรวมของทั้งส่วนของการออกแบบสินค้าและการออกแบบโครงสร้างการดำเนินงานรวมถึงแนวทางปฏิบัติของซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมด้วย





新採用の**軽量・半透明キャップ**

「**ECOる**ボトル **しぼる**」
のヒミツ…



はがしやすい 巻きラベル^{※2}

ミシン目を転ることなく簡単にはがせます。
ラベル部分のサイズを小さくして軽量化。資源使用量も大幅削減。

※2一部エリアをのぞきます

ボトルにリブを入れて**耐久性アップ**

ラベル下部に多角形のくびれを設け、さらに強度と持ちやすさを向上。

ちょっと**お得な520ml**

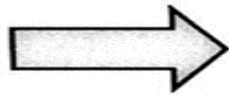


โดยสรุปการจัดการซัพพลายเพื่อสิ่งแวดล้อม

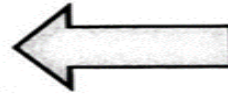
การจัดการซัพพลายเช่นที่นำเอาแนวคิดของการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยในทุกกระบวนการตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การบรรจุ การจัดเก็บ การขนส่ง การขาย และการบริโภค รวมถึงการกำจัดการขายสินค้านั้นเมื่อนำกระบวนการด้านสิ่งแวดล้อมเข้าไปปฏิบัติในแต่ละกระบวนการจะเกิดเป็นการจัดการซัพพลายเพื่อสิ่งแวดล้อม



การจัดการสิ่งแวดล้อม
การจัดการผลกระทบ
ต่อสิ่งแวดล้อมใน
กระบวนการผลิต
รวมถึงการยอมรับ
การควบคุม
และการปฏิบัติตามข้อกำหนด



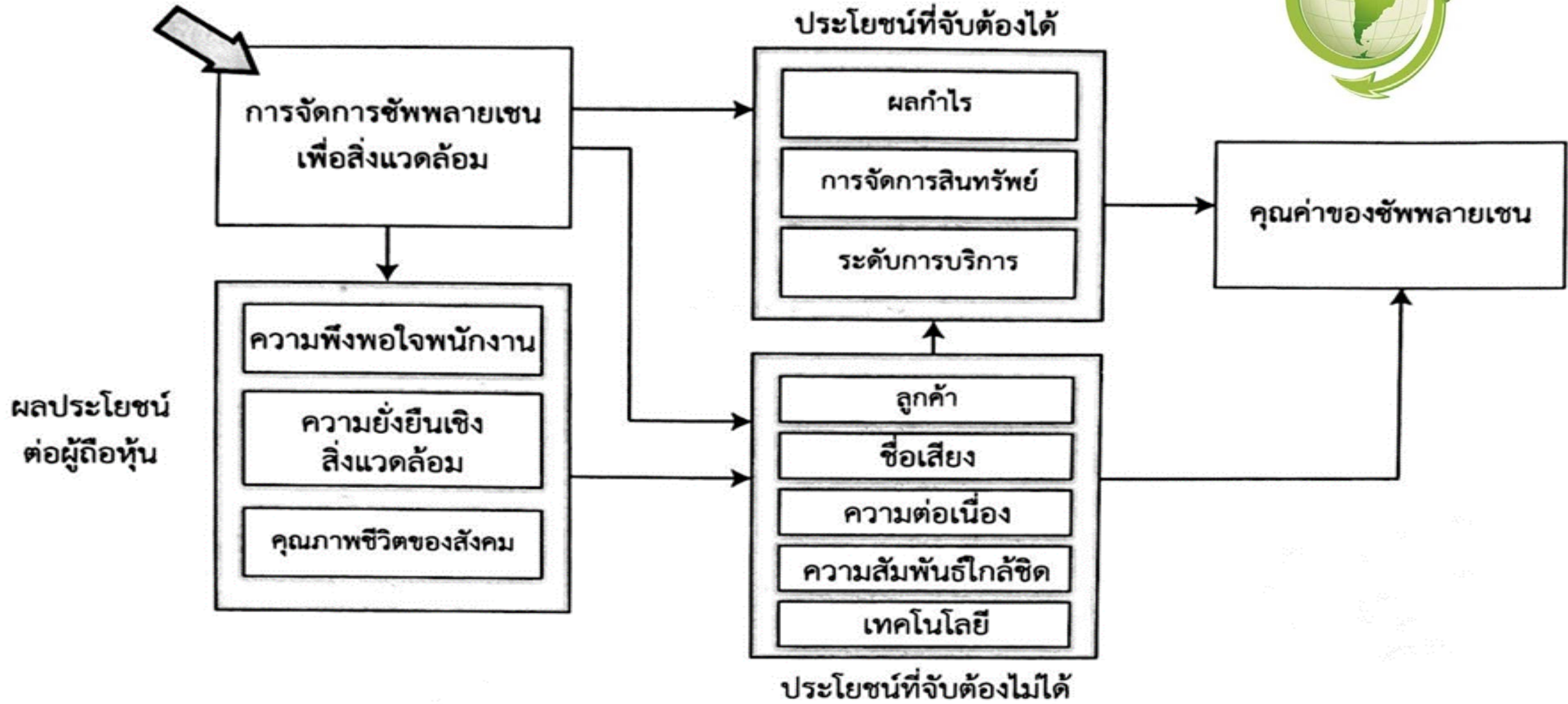
การจัดการซัพพลายเพื่อสิ่งแวดล้อม



การจัดการซัพพลาย
การจัดการการไหลของ
วัตถุดิบจากผู้ผลิตไปยัง
ผู้บริโภค รวมถึงกระบวนการ
จัดซื้อจัดหาการขนส่ง
การจัดการสินค้าคงคลัง
และการผลิต



ตัวขับเคลื่อนคุณค่าเชิงสิ่งแวดล้อม



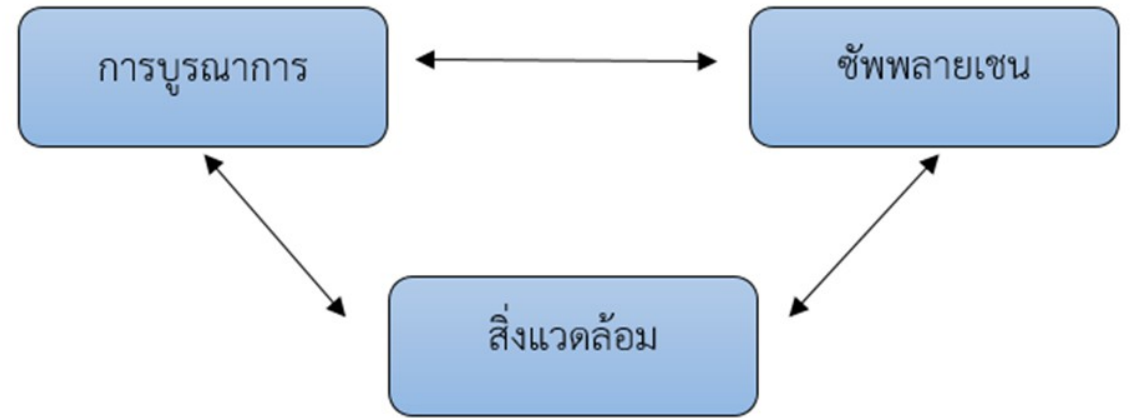
การจัดการซัพพลายเพื่อสิ่งแวดล้อมผลักดันบริษัทให้สู่เป้าหมายเช่น **ด้านชื่อเสียงบริษัท** การพัฒนาเทคโนโลยี ความต่อเนื่องใน **การดำเนินงาน** ผลประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ความพอใจของพนักงาน ความยั่งยืนต่อสิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตของสังคม สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากการที่บริษัทมีทรัพยากรบางอย่างที่บริษัทอื่นไม่มีหรือที่เรียกว่า แนวคิดทฤษฎี Resource-based View (RBV) ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้มีลักษณะดังต่อไปนี้

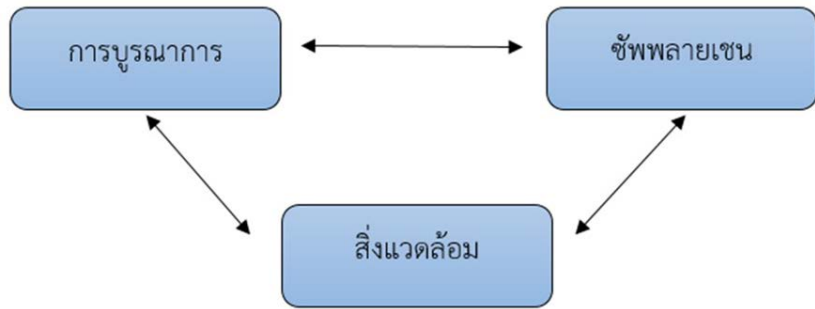
1. **มีคุณค่า (Valuable)** เป็นคุณค่าที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและรองรับอุปสรรคหรือโอกาสที่เข้ามาได้
2. **ไม่มีอยู่ทั่วไป (Rare)** เป็นสิ่งที่ไม่มีอยู่ทั่วไปจัดหามาได้ยาก
3. **เลียนแบบไม่ได้ (Imitate)** เป็นสิ่งที่ไม่สามารถเลียนแบบได้ทำให้เหมือนไม่ได้

ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมเราจะเรียกความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนี้ว่า **Natural Resource-based View (N-RBV)** ซึ่งจะหมายถึงการที่บริษัทมีทรัพยากรบางอย่างด้านสิ่งแวดล้อมที่สร้างความแตกต่างให้กับบริษัทจากคู่แข่งและสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจได้ ทฤษฎี N-RBV อธิบายการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในส่วนของ การดำเนินการด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและมุ่งเน้นทรัพยากรที่จะช่วยให้องค์การผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือสร้างสิ่งที่มีอันตราย น้อยลง ซึ่งประกอบไปด้วยการเชื่อมโยงกลยุทธ์ 3 ส่วน ได้แก่ **การป้องกันมลพิษ** **การดูแลบริหารจัดการ กระบวนการผลิตภัณฑ์** และ **การพัฒนาอย่างยั่งยืน**

การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานเพื่อสิ่งแวดล้อม

1. การบูรณาการการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อสิ่งแวดล้อมภายในบริษัท (Green Internal Integration)
2. การบูรณาการการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อสิ่งแวดล้อมกับซัพพลายเออร์ (Green Supplier Integration)
3. การบูรณาการการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อสิ่งแวดล้อมกับลูกค้า (Green Customer Integration)





จากรูปภาพ **บริษัทจะสามารถกำจัดของเสีย**

ออกไปได้โดยไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ระดับต่อมาจะมี **การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยหรือ**

พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อช่วยจัดการกับของ

เสียหรือป้องกันไม่ให้มีของเสียเกิดขึ้น ขั้น

ต่อไป **บริษัทจะสามารถนำสินค้าที่ไม่ใช้งาน**

แล้วหรือของเสียกลับมาใช้ใหม่ได้ สุดท้ายเข้า

สู่ระดับกลยุทธ์หรือในระยะยาวที่จะเน้นการลดที่แหล่งกำเนิดสินค้าหรือวัตถุดิบเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดของเสียเข้าสู่ซัพพลายเชน ในระดับสุดท้ายนี้เองจะต้องสนับสนุนให้เกิดในทุกหน่วยในซัพพลายเชน บริษัทที่ต้องการก้าวสู่ความยั่งยืนจะต้องพัฒนากระบวนการที่ละระดับจนถึงระดับสูงสุด

10 เหตุผลที่ต้องเป็นองค์กรสีเขียว

(Why the most companies are incorporating eco awareness into the supply chains?)

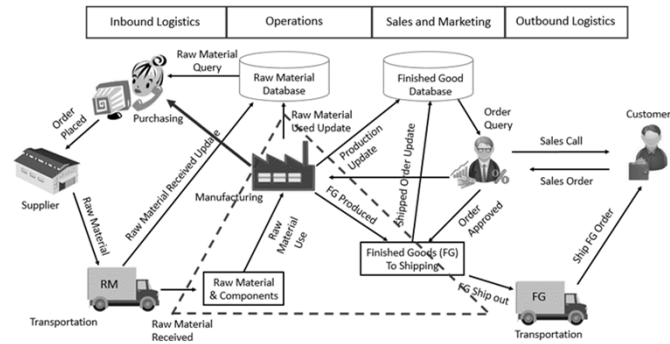
1. เพิ่มกำไร
2. การใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่า
3. ลดความเสี่ยง
4. นวัตกรรม
5. เสริมสร้างธุรกิจไปทิศทางเดียวกัน
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
7. ปรับปรุงการบริการลูกค้า
8. สอดคล้องตามกฎหมาย
9. สร้างความแตกต่างในสินค้า และบริหาร
10. เสริมสร้างชื่อเสียง



QUESTION

รูปแบบการเขียนรายงาน

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน



ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

บทที่ 1

บทนำ

- ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา
- วัตถุประสงค์โครงการ
- ขอบเขตของโครงการ
- นิยามศัพท์
- ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2

เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือ
แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- เอกสารที่เกี่ยวข้อง
- ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงาน

- ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- การเก็บรวบรวมข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

- ผลการวิเคราะห์

บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

- สรุปผลโครงการ
- อภิปรายผลโครงการ
- ข้อเสนอแนะโครงการ

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (ความหมาย)

ความเป็นมา เป็นข้อความที่กล่าวถึงเหตุผลที่ต้องการศึกษาเรื่องนั้น ส่วนความสำคัญ เป็นข้อความที่กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากข้อค้นพบจากการวิจัย ดังนั้น ข้อความที่ควรกล่าวเกี่ยวกับความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ได้แก่ (1) สภาพของปัญหา ได้แก่ การกล่าวถึงสภาพที่พึงประสงค์ กับสภาพที่เกิดขึ้นจริง และความแตกต่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นจริง (2) ความเสียหายที่เกิดขึ้นหากไม่แก้ไขปัญหาดังกล่าวได้แก่ จะเกิดความเสียหายอะไร กับใคร มากน้อยเพียงใด (3) สาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหานั้นคืออะไร และ (4) แนวทางแก้ปัญหานี้ แนวทางนั้นอยู่บนกรอบของทฤษฎีอะไร ผลการวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหานั้นมีว่อย่างไร และมีความมั่นใจในแนวทางนั้นมากน้อยเพียงใด

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (ตัวอย่าง)

(1) บริบท อ่างอิง ระดับโลกหรือ
ประเทศ..... จังหวัด หน่วยที่เก็บ
ข้อมูล

(2) ปัญหา หรือ ที่ตีที่สุด อ่างอิงที่มา.....เชิงปริมาณ
กราฟ ตาราง ตัวเลขให้ตรง
กับปัญหาที่ทำ อ่างอิงที่มา.....
.....

(3) แนวทางแก้ไข ชื่อเรื่องที่จะทำวัตถุประสงค์ที่
จะค้นหา ได้ประโยชน์
อะไรบ้าง

วัตถุประสงค์โครงการ (ความหมาย)

วัตถุประสงค์เป็นข้อความที่แสดงถึงคำตอบที่คาดหวังจากการวิจัย ข้อความที่ระบุใน
วัตถุประสงค์ควรมีลักษณะ (1) เขียนตามหลักการเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (2) ตัวแปรที่
กำหนดในวัตถุประสงค์ต้องเป็นสิ่งที่วัดได้ สังเกตได้ หรือแสวงหาคำตอบได้ด้วยการรวบรวม
ข้อมูล และจากการวิเคราะห์ข้อมูล

วัตถุประสงค์โครงการ (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้นำมาจากปัญหาของโครงการ

1. ควรขึ้นต้นด้วย “เพื่อ”
 2. คำที่ใช้ควรเรียงจากง่ายไปหายาก หรือ จากไม่รู้ไปหากระบวนการที่รู้แล้ว
- ตัวอย่าง

- เพื่อศึกษา
- เพื่อวิเคราะห์
- เพื่อสังเคราะห์
- เพื่อประเมิน
- เพื่อเปรียบเทียบ
- เพื่อหาความสัมพันธ์
- เพื่อพัฒนา
- เพื่อสร้าง
- หรืออื่นๆ สิ่งที่เราจะศึกษาเพื่อหาคำตอบ

ขอบเขตของโครงการ (ความหมาย)

วิธีเขียน : ให้นำมาจากวัตถุประสงค์ โดยแยกเป็นรายชื่อ

ควรระบุพื้นที่ที่จะศึกษา ขอบเขตของเนื้อหา และเวลาที่ใช้ในการวิจัยในครั้ง นี้เพื่อให้ง่ายต่อผู้อ่าน โดยแบ่งขอบเขตออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านพื้นที่ หมายถึง กลุ่มเป้าหมายที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ด้านเนื้อหา หมายถึง เนื้อหาที่จะทำให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

วิธีเขียน : ให้นำมาจากวัตถุประสงค์แยกเป็นรายชื่อ และตัด “เพื่อ” ออก

3. ด้านเวลา หมายถึง เวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการทำวิจัย

นิยามศัพท์ (ความหมาย)

คือคำศัพท์ ที่ต้องอธิบายและสื่อความหมายระหว่างผู้ทำวิจัย และผู้อ่านให้มีความหมายตรงกัน เข้าใจเหมือนกัน โดยเฉพาะคำที่มีความหมายหลากหลาย

นิยามศัพท์แบ่งเป็น 2 ประเภท

- นิยามเชิงแนวความคิด
- นิยามเชิงหน้าที่เฉพาะ
 - นิยามเชิงแนวความคิด คือเป็นคำศัพท์ที่เกี่ยวกับเชิงวิชาการ
 - นิยามศัพท์เชิงหน้าที่เฉพาะ เป็นการให้ความหมายคำศัพท์ เกี่ยวกับวิธีการที่จะเสนอแนวความคิดไปใช้ในเรื่องราวเฉพาะ

นิยามศัพท์ (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้นำมาจากชื่อเรื่อง ตัวแปรที่
ศึกษา

1. จากชื่อเรื่องของโครงงาน
2. จากศัพท์ที่ต้องการสื่อให้ผู้อ่านเข้าใจ

ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้นำมาจากวัตถุประสงค์ และยกระดับแล้วคูณด้วย 2

1. หลักการเขียนควรนำมาจากวัตถุประสงค์ แยกเป็นรายข้อ
2. ให้ตอบประโยชน์ที่ได้ค้นพบหลังจากการทำโครงการ
3. ให้ตอบประโยชน์ในเชิงนโยบายจากการทำโครงการ
4. หรือประโยชน์อื่นๆที่จะได้รับแต่ไม่ควรน้อยกว่าวัตถุประสงค์ (x2)

บทที่ 2

เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือ แนวคิด วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีเขียน : ให้กรีนนำมาและมีรายละเอียดสรุปในเนื้อหาที่จะทำ.....

ตัวอย่าง

- 2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง
-
- 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
-
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
-
- 2.4 กรอบแนวคิด
-

บทที่ 2 สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการอภิปรายผลในบทที่ 5

2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง (ความหมาย)



แหล่งของการศึกษาเอกสาร และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แหล่งใหญ่ของการศึกษาทางเอกสาร คือ ห้องสมุด เนื่องจากเป็นที่รวบรวมต่าง ๆ และเอกสารต่าง ๆ ได้อย่างมากมาย

ผู้วิจัยสามารถสืบค้นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของการวิจัยจากแหล่งย่อย ๆ ต่อไปนี้ได้

- เอกสาร หนังสือ ตำรา ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
- ปทานุกรม หรือสารานุกรม รวบรวมงานวิจัย และเรื่องราวที่เกี่ยวข้อง
- วารสาร จุลสาร และเอกสารเผยแพร่ต่าง ๆ
- หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ที่สามารถอ้างอิงได้
- วิทยานิพนธ์ หรือวิทยานิพนธ์ ของผู้สำเร็จการศึกษาระดับสูง
- บทความของวิทยานิพนธ์ หรือในปัจจุบันนักวิจัยสามารถสืบค้นข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ และสาระสนเทศได้

<http://www.scribd.com>

<http://www.scribd.com>



เกณฑ์การคัดเลือกเอกสารเพื่อให้การใช้วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องได้มากที่สุดและ/หรือเกิดประโยชน์สูงสุดดังนี้

- พิจารณาความทันสมัยของเอกสารว่าเหมาะสมที่จะใช้อ้างอิงหรือไม่
- พิจารณาว่าเอกสารเหล่านั้น สามารถชี้แนะในการศึกษาข้อมูลของงานวิจัยได้หรือไม่
- พิจารณาว่าเอกสารเหล่านั้นมีหนังสืออ้างอิง พอที่จะทำแนวทางในการศึกษาข้อมูลของปัญหาของผู้วิจัยหรือไม่
- พิจารณาว่าเอกสารเหล่านั้น ได้เสนอแนวคิดอันเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย หรือไม่ โดยดูจากชื่อเรื่อง ตัวแปร และวิธีการดำเนินการวิจัย

“เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากตัวคน ที่สกัดออกมาเป็นข้อความ คำพูด หรือท่าทาง การแสดงต่างๆที่ผ่านช่องทาง เช่น เอกสาร หนังสือ ตำรา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ แต่ยังไม่ได้เป็นที่ยอมรับของสังคมอย่างกว้างขวาง หรือระดับสากล”

เอกสารที่เกี่ยวข้อง (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้นำเนื้อหาจากปัญหา วัตถุประสงค์ ขอบเขตเนื้อหา กรอบแนวคิด ข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับที่เราศึกษา

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
2. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง
3. วารสาร หรือตำรา
4. ให้วิเคราะห์ สรุปประเด็นของแต่ละคนที่ได้ศึกษามาสรุปเป็นของตนเอง

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ความหมาย)

ทฤษฎี คือ คำอธิบายปรากฏการณ์ในรูปของเหตุและผลโดยอาศัยแนวคิด ต่าง ๆ ทฤษฎีจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยนักวิจัยในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ① กำหนดเป้าหมาย ทฤษฎีช่วยให้ผู้ทำวิจัยทราบว่าจะกำหนดเป้าหมายของการวิจัยไปในทิศทางใด จึงจะตอบปัญหาการวิจัยได้ดีที่สุด
- ② กำหนดขอบเขตของการหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ เพื่อตอบปัญหาการวิจัยเช่นบอกว่ามีตัวแปรใดบ้างที่ควรศึกษา และมีความสัมพันธ์กับตัวแปรใดบ้าง
- ③ ช่วยอธิบายสมมุติฐานที่กำหนดไว้

ข้อกำหนดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของโครงสร้าง ความคิดรวบยอดและตัวแปรต่าง ๆ เพื่อให้สามารถอธิบายและคาดการณ์ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้

เกิดขึ้นจากการค้นคว้าทดลองกับข้อมูลเป็นเวลานาน จนได้ความรู้จริง ที่เชื่อถือได้

ทฤษฎีสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ สภาพ และตามกาลเวลา หรือบางครั้งในกรณีที่มีผู้สามารถนำหลักฐานมาพิสูจน์กลับได้

ประโยชน์ ของทฤษฎี และความรู้จริง

เป็นเครื่องนำทางในการค้นหาความรู้ใหม่

สรุปความรู้จริงให้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกต่อการใช้งาน

หาส่วนที่ยังบกพร่องให้ครบถ้วน

ความรู้จริงช่วยสร้างทฤษฎีเพิ่มขึ้น

ความรู้จริงช่วยในการปรับปรุงทฤษฎีเก่าให้เหมาะสม

ความรู้จริงช่วยบอกความถูกต้องของทฤษฎี

เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากตัวคน ที่สกัดออกมาเป็นข้อความ คำพูด หรือท่าทาง การแสดงต่างๆที่ผ่านช่องทาง เช่น เอกสาร หนังสือ ตำรา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ แต่มีการทดสอบ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินผล พิสูจน์ทฤษฎีต่างๆจนได้ผลลัพธ์ และสามารถนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายในสากล และเป็นที่ยอมรับของคนในวงกว้าง

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้นำปัญหา มาหาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหา และหาแนวทางที่เกี่ยวข้องเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นให้หมดไป

1. ทฤษฎีที่สัมพันธ์
2. ทฤษฎีที่ตรง
3. ทฤษฎีใหม่ที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ความหมาย)

การเขียนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อาจจะมีการเรียกที่แตกต่างกันออกไปบ้าง เช่น การทบทวนวรรณกรรม, การสำรวจเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องถึงแม้จะมีชื่อเรียกที่ต่างกัันบ้างก็ตาม แต่ก็มีวัตถุประสงค์เหมือน ๆ กันคือ เป็นการศึกษาว่าในประเด็นที่ต้องการศึกษานั้นมีผู้ใดได้ศึกษาหรือเขียนทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้มาแล้วบ้าง ได้ค้นพบอะไรหรือได้อธิบายไว้อย่างไร มีตัวแปรอะไรบ้างที่เคยผ่านการศึกษาหรือใช้อธิบาย

งานวิจัย หมายถึง โดยทั่วไปวิจัยประกอบไปด้วย 5 บท หรือมากกว่าแล้วแต่รูปแบบของแต่ละที่ แต่ในเนื้อหาของแต่ละบทจะต้องมีความสัมพันธ์กันในรูปแบบของสากล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้นำวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอบเขตของเนื้อหาที่เกี่ยวข้องมาศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยในต่างประเทศ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานโครงการ

วิธีเขียน : เป็นหัวใจของงาน เพราะวิธีการดำเนินงานโครงการเป็นกระบวนการที่สามารถพิสูจน์และตรวจสอบได้และมีความเที่ยงตรง

- ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- การเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ความหมาย)

ตัวอย่างประชากรนั้นผู้ที่ทำการวิจัยมีความจำเป็นที่จะต้องอธิบายให้ได้อย่างชัดเจนว่าประชากรเป็นใครมีหลักเกณฑ์อย่างไรในการเลือกกลุ่มประชากรนั้น ๆ เพราะเหตุใดจึงเลือกกลุ่มประชากรนั้น และมีจำนวนประชากรอยู่เท่าไรภายในกลุ่มประชากรนั้น ๆ และกลุ่มที่ได้เลือกไว้ นั้นเชื่อถือได้แค่ไหน และจะต้องเป็นตัวแทนของประชากรที่ทำการวิจัยต้องใช้ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวข้องจริงเพราะการวิจัยส่วนใหญ่มักทำได้กับประชากรได้ทั้งหมดแต่ที่นิยมทำการสุ่มเพื่อลดจำนวนประชากร และ วิธีการสุ่มนั้นก็มียุทธวิธีด้วยกันหลายวิธีเช่น

ประชากร หมายถึง กลุ่มที่นักวิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูล หรือผู้ที่ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง กลุ่มประชากรที่ถูกเลือกมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หรือผู้ที่ให้ข้อมูล (หรือมีกลุ่มประชากรเป็นจำนวนมาก)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : กลุ่มพื้นที่ที่จะใช้ศึกษา และจะใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร หมายถึง กลุ่มคนที่จะเก็บข้อมูล
2. กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง มีกลุ่มประชากรจำนวนมาก
3. จะใช้วิธีสุ่ม ดังนี้.....

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (ความหมาย)

การวิจัยจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยจะต้องใช้เครื่องมือ ผู้วิจัยจะต้องสร้างหรือเลือกใช้เครื่องมือที่มีอยู่แล้วให้เหมาะสมกับลักษณะขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีอยู่ด้วยกันหลายชนิด เช่น แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต สังคมมิติ การศึกษาเฉพาะกรณี การสร้างจินตนาการ ฯลฯ แต่ละชนิดมีคุณลักษณะเฉพาะแตกต่างกันออกไป และมีความเหมาะสมกับข้อมูลที่ค่อนข้างจะหลากหลาย ผู้วิจัยจะต้องมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของเครื่องมือเป็นอย่างดี สามารถสร้างหรือเลือกเครื่องมือที่ดีที่น่าจะนำมาใช้ในงานวิจัยของตนเองได้อย่างเหมาะสม ลักษณะของเครื่องมือที่ดีจะมีคุณสมบัติทั่วไป ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ถือว่าเป็นหัวใจของการวิจัยที่จะช่วยหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของผู้ดำเนินการได้ถูกต้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้นำข้อตกลงเบื้องต้นมาสร้างเป็นข้อคำถาม โดยแยกตอนตามวัตถุประสงค์

1. แบบสอบถาม
2. แบบสัมภาษณ์
3. ประชุมกลุ่ม
4. พัฒนาทดลอง

การเก็บรวบรวมข้อมูล (ความหมาย)

ขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูล

ก่อนการลงมือเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะต้องตัดสินใจไว้ก่อนแล้วว่า จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยนั้นมาใหม่ด้วยตนเอง หรือจะอาศัยข้อมูลที่องค์กรหรือบุคคลนั้นเก็บรวบรวมไว้แล้ว

การใช้ข้อมูลที่องค์กรหรือบุคคลนั้นเก็บรวบรวมไว้แล้วเรียกว่า การใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูล (source of data) ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปแล้วเรานิยมแยกแหล่งข้อมูลออกเป็น 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือ

(ก) แหล่งปฐมภูมิ หมายถึงแหล่งที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นมาด้วยตัวเอง ข้อมูลที่แหล่งปฐมภูมิเก็บรวบรวมมาได้เรียกข้อมูลปฐมภูมิ

(ข) แหล่งทุติยภูมิ หมายถึงแหล่งที่ไม่ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นมาด้วยตัวเอง แต่เป็นแหล่งที่สะสมข้อมูลที่ผู้อื่นจัดทำไว้ที่หนึ่ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล (ตัวอย่าง)

วิธีเขียน : ให้อธิบายวิธีการเก็บตามเครื่องมือที่ใช้ในแต่ละแบบตาม
ความเป็นจริงทุกขั้นตอน

1.

2.

3.

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีเขียน : ให้นำผลของการวิเคราะห์ค่าสถิติมาอธิบายเป็นตอนๆ ตาม
เครื่องมือที่วิเคราะห์

ตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์

1. ตามวัตถุประสงค์หรือเครื่องมือตอนที่1

2. ตามวัตถุประสงค์หรือเครื่องมือตอนที่2

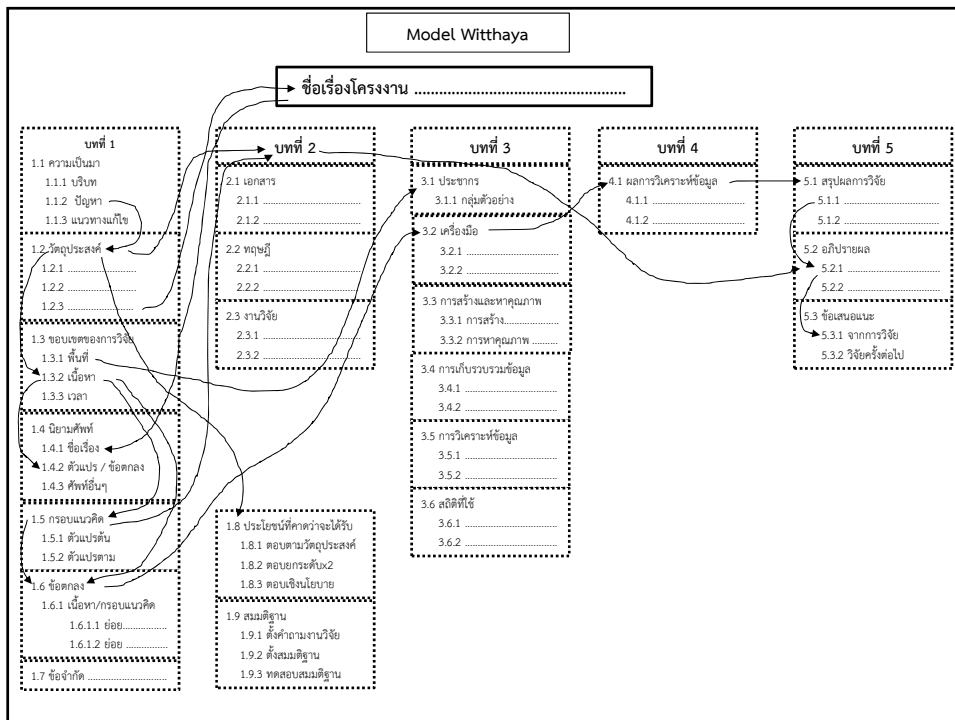
3. ตามวัตถุประสงค์หรือเครื่องมือตอนที่3

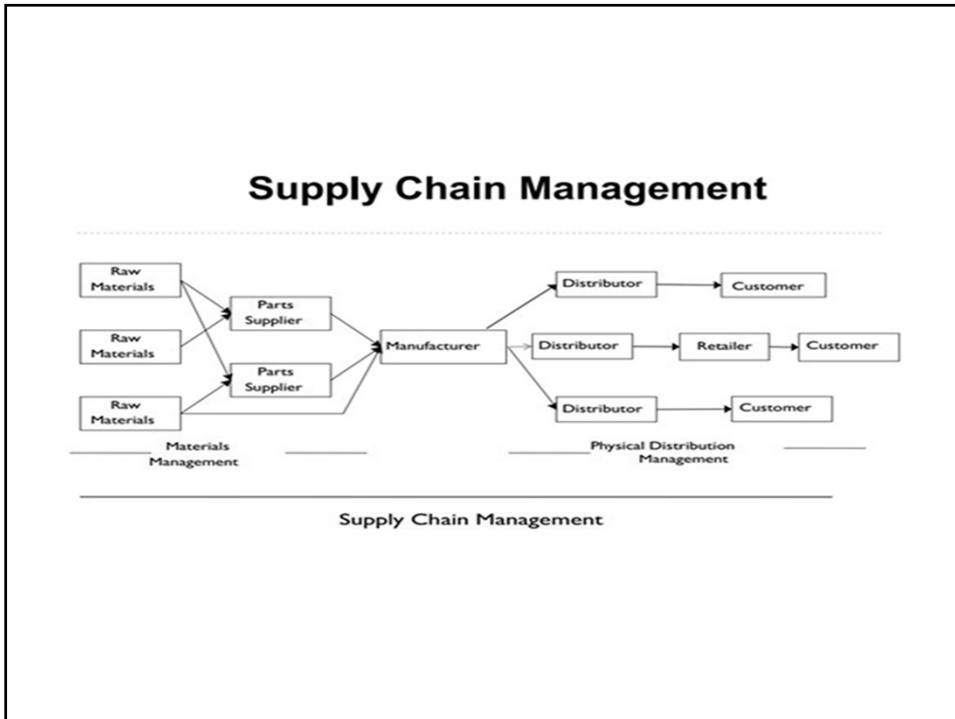
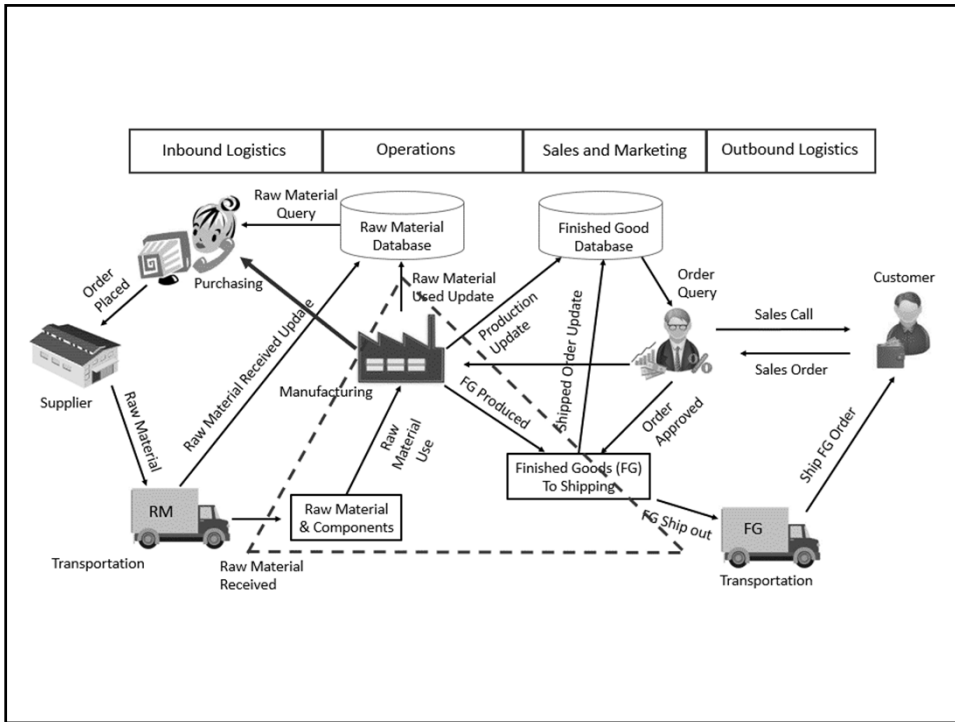
บทที่ 5

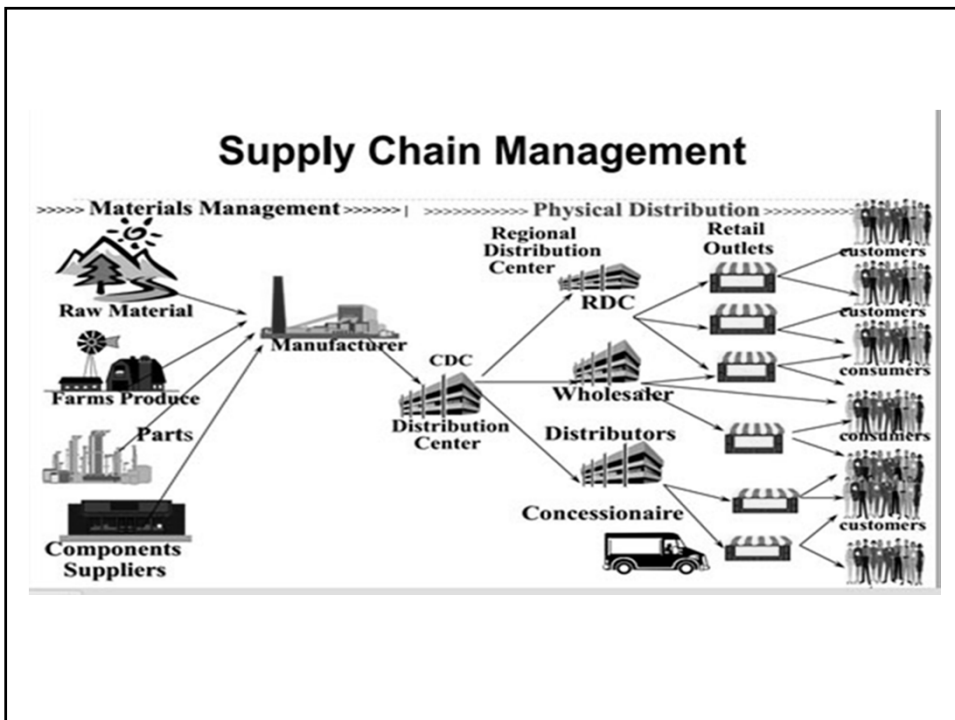
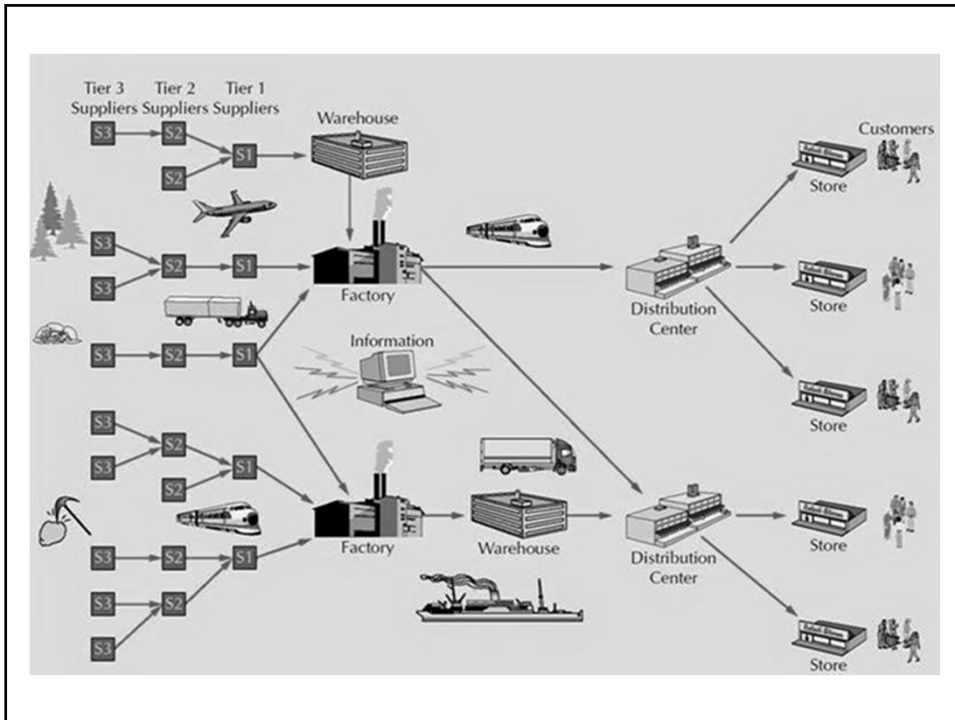
สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

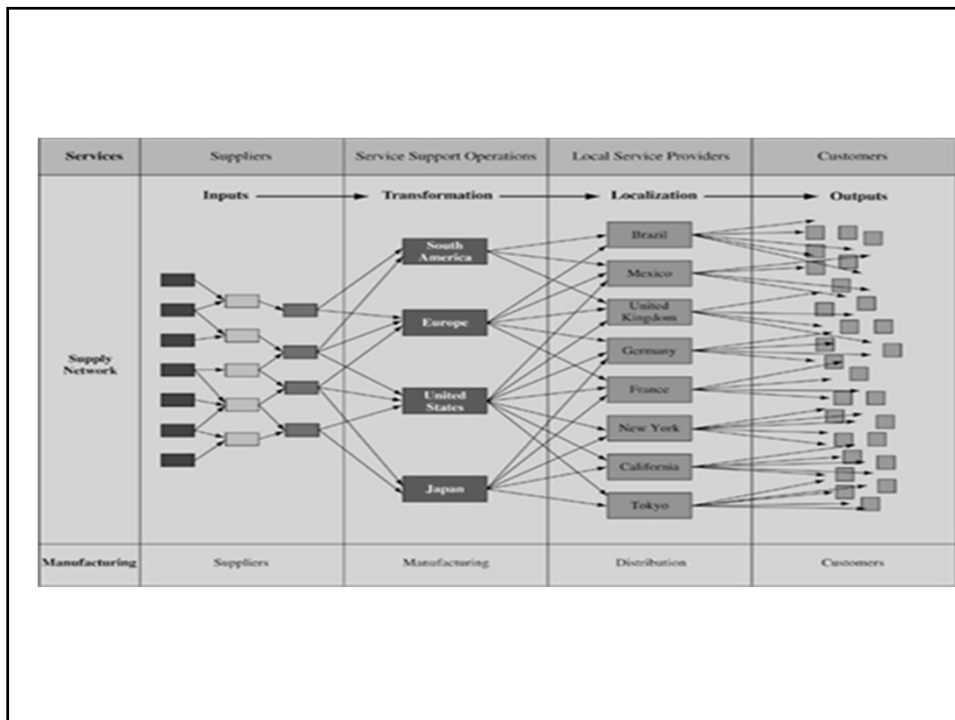
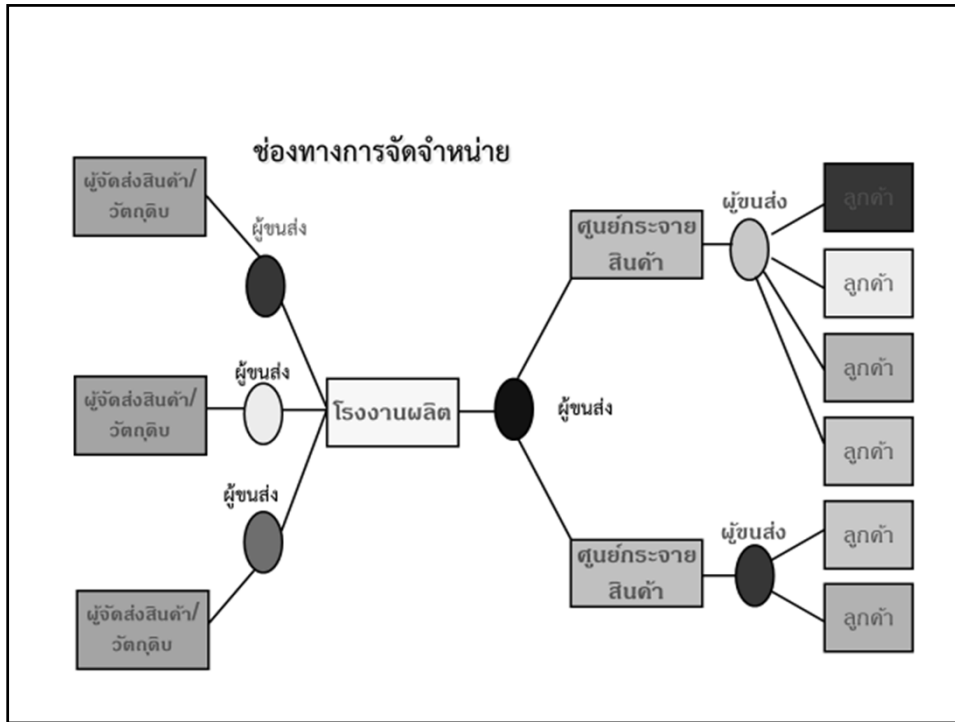
วิธีเขียน : ให้นำผลการวิเคราะห์จากบทที่ 4 มาสรุปเลือกตัวที่เด่นที่สุดและตัวที่แย่ที่สุดมาสรุป พร้อมทั้งหาข้ออภิปราย สาเหตุและข้อเสนอแนะ

1. สรุป ให้เลือกประเด็นที่สำคัญของเนื้อหา มาสรุปในแต่ละตอน
2. อภิปรายผล ให้เลือกประเด็นที่สำคัญของแต่ละตอนมาอภิปราย โดยให้ความเห็น ว่า สอดคล้องหรือไม่สอดคล้อง โดยอ้างอิงจากบทที่ 2 มาอภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ แบ่งออกเป็น 2 ตอน
 - 3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย
 - 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป









Supply Chains Classifications

