

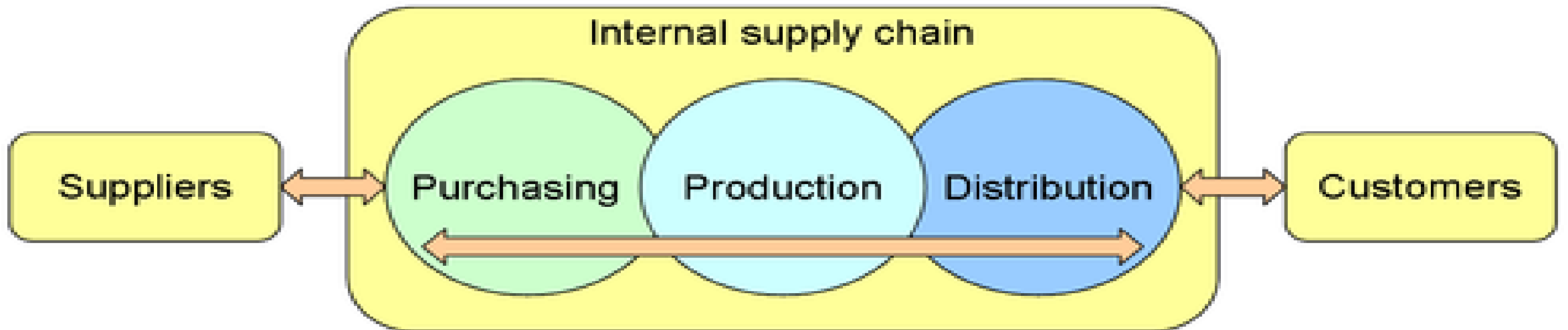


สื่อการเรียนการสอน

QMT 3513 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

: ybbzmg

แผนการสอน

ลำดับที่	หัวข้อ/รายละเอียด
1	ปฐมนิเทศการเรียนรู้การสอนของรายวิชา ภาระงาน และการประเมินผลโดย นักศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน - ประเมินผลก่อนการเรียนรู้การสอน - มคอ. 3-3-63 QMT3513 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
2	- บทที่ 1 การจัดการซัพพลายเชน
3	- 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

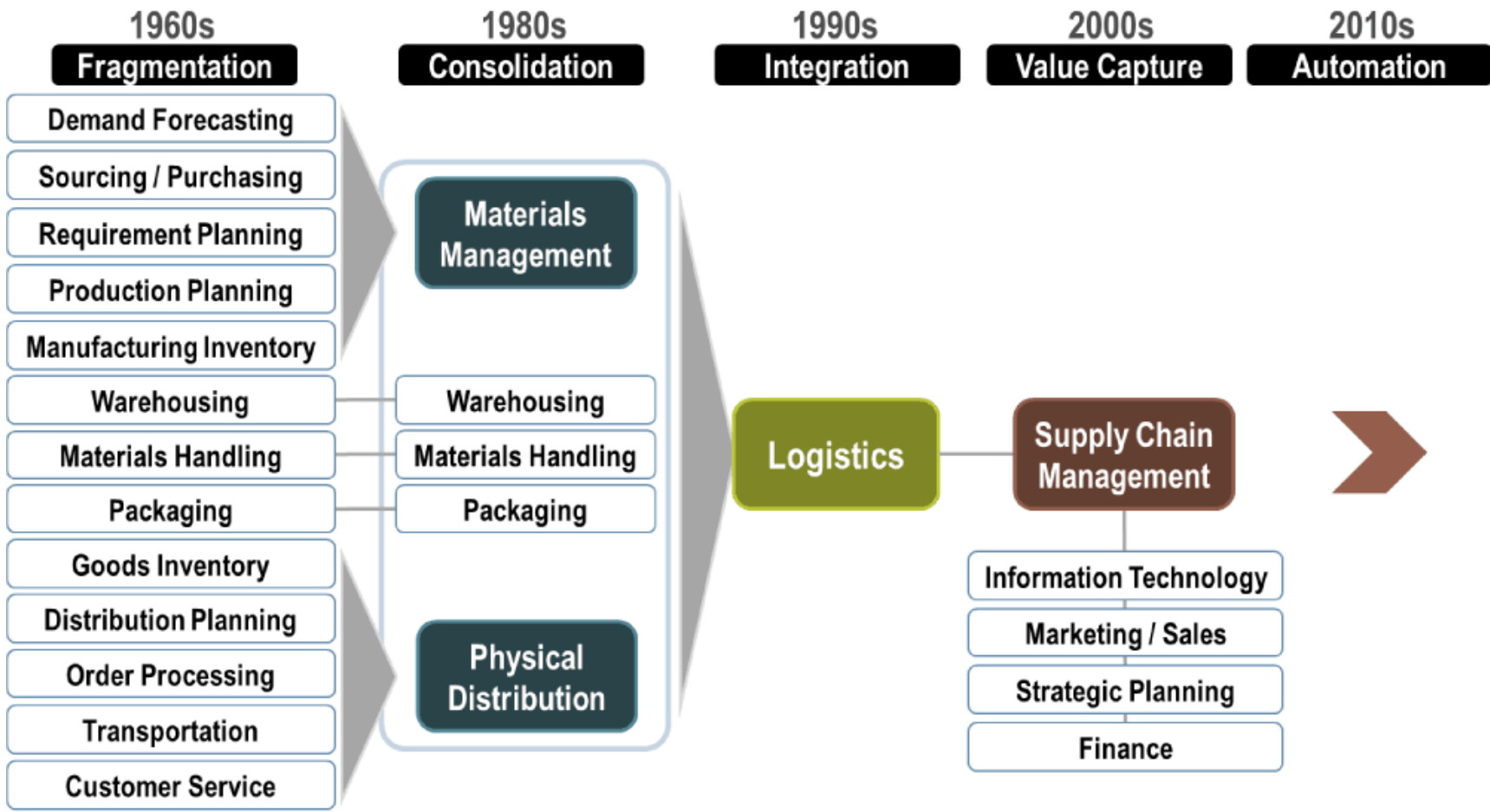
ผลการเรียนรู้	วิธีการประเมินผลการเรียนรู้	สัปดาห์ที่ประเมิน	สัดส่วนของการประเมินผล
1	Participant การมีส่วนร่วมของนักศึกษา (ห้ามเข้า classroom สายเกิน 30 นาที, say something on post , และจิตพิสัย	ตลอดภาคการศึกษา	20
2	การปฏิบัติงานเดี่ยว #1	ตลอดภาคการศึกษา	20
3	การปฏิบัติงานเดี่ยว #2	ตลอดภาคการศึกษา	20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

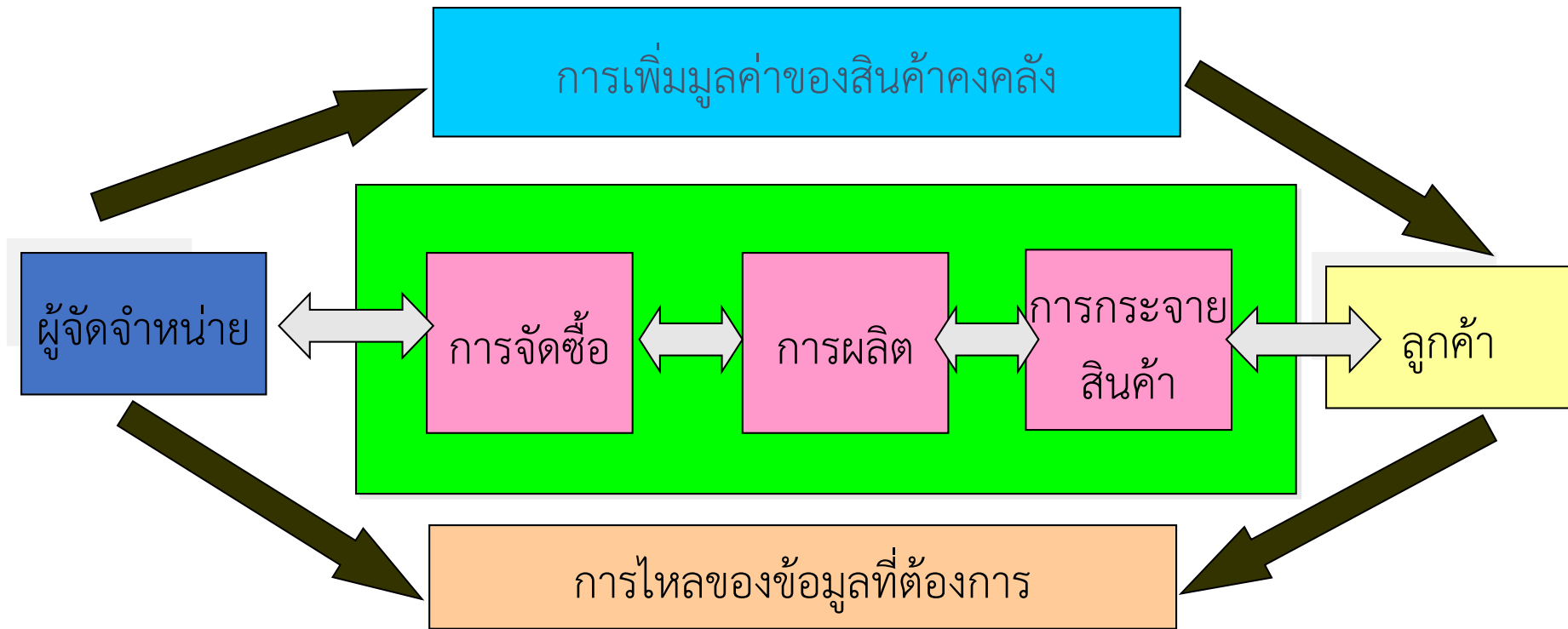
คำนิยาม โลจิสติกส์ (ต่อ)

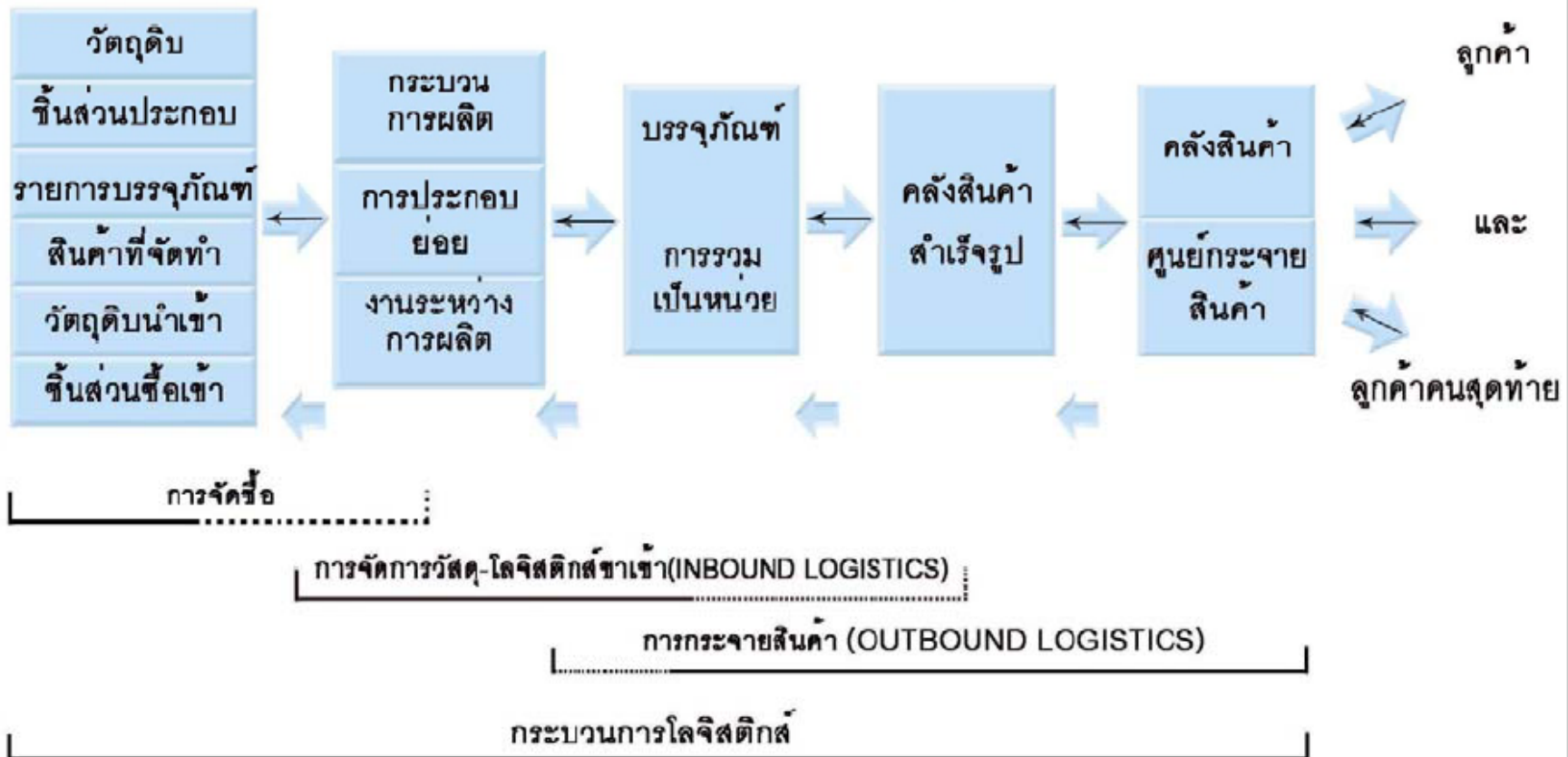
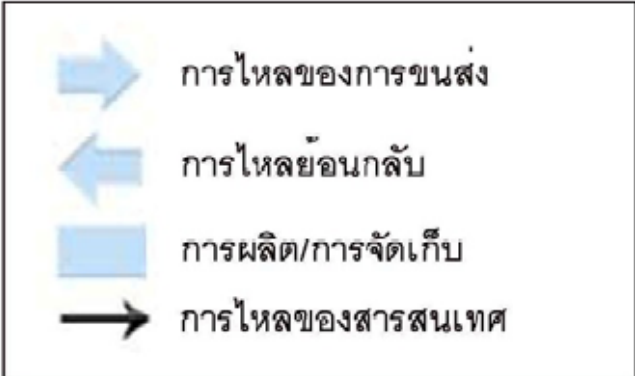
“ กระบวนการในการวางแผน การนำเสนอ และการควบคุม การไหลที่มีประสิทธิภาพ การไหลอย่างมีประสิทธิภาพ ด้าน ค่าใช้จ่าย การเก็บรักษาวัตถุดิบ การเก็บสินค้าคงคลังระหว่าง ผลิต สินค้าสำเร็จรูป และข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้นไปสู่ ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า”



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

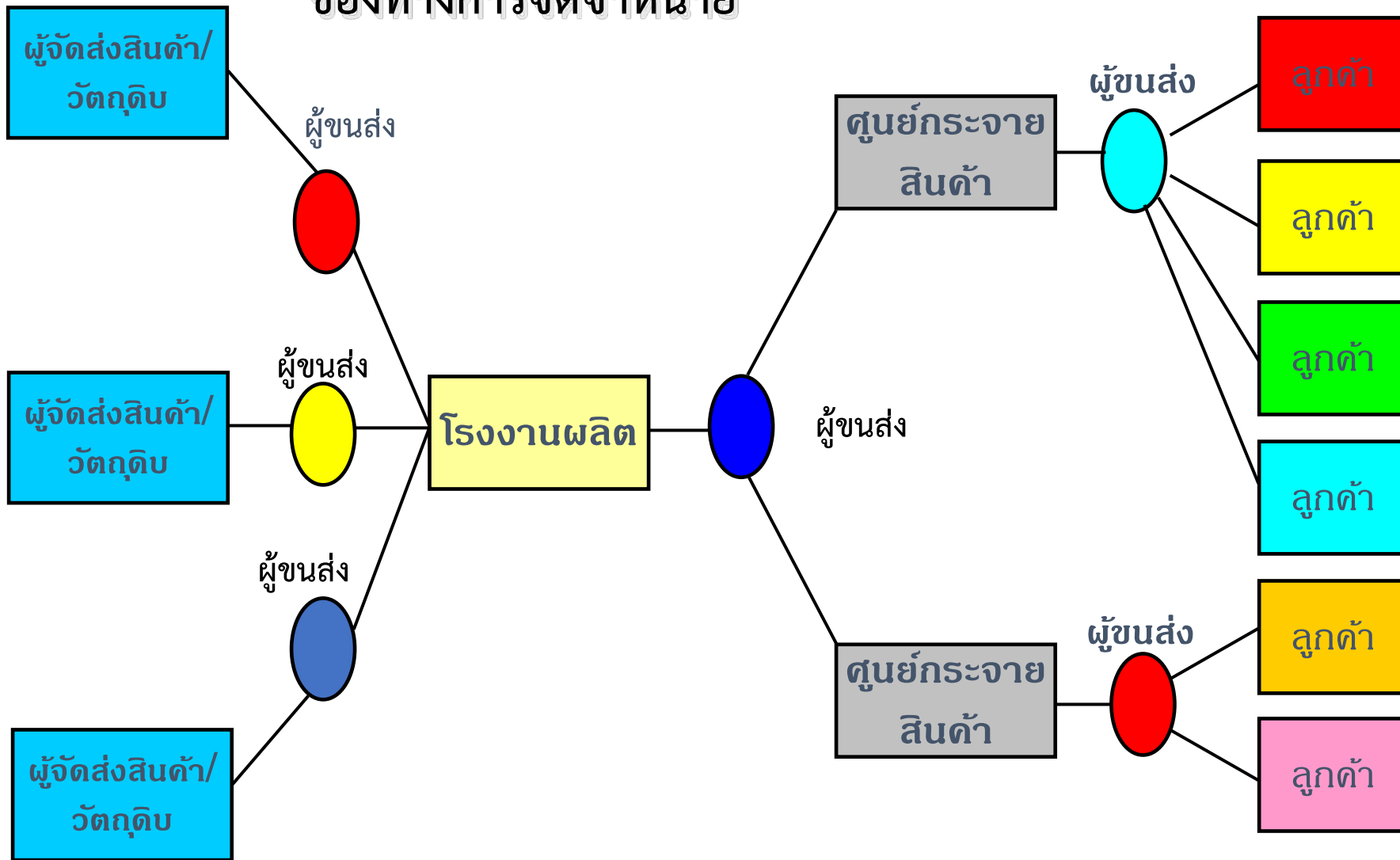
> การจัดการสินค้าส่งคืน

> การการทำลายและการนำกลับมาใช้ใหม่

> การจราจรและการขนส่ง

> คลังสินค้าและการเก็บรักษาสินค้า

ช่องทางการจัดจำหน่าย



Logistics Activities



กิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ (logistics activities)

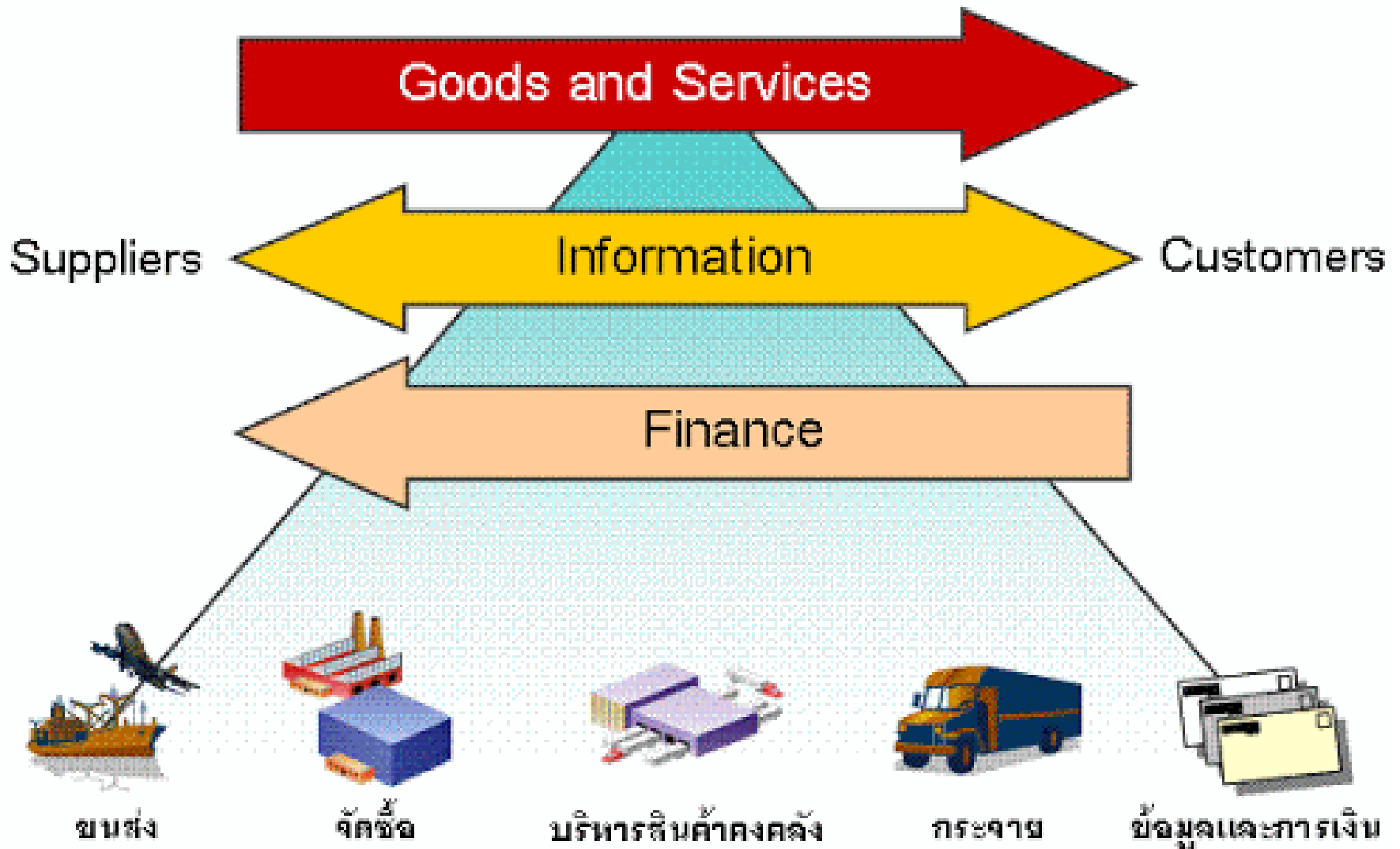
1. การบริการลูกค้า (Customer Service)
2. การดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing)
3. การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting)
4. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
5. กิจกรรมการขนส่ง (Transportation)
6. การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage)
7. โลจิสติกส์ย้อนกลับ (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

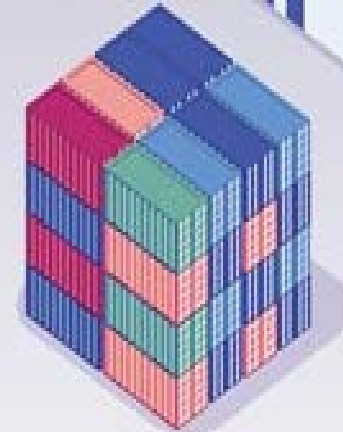


คลังสินค้าแบบ
ควบคุมอุณหภูมิ



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



ไท่ทอดสุดเรีค
ที่มีส่วนผสมของสมุนไพร
ค่าแฟรนไชส์ : 2,900 บาท



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



มาจากปลาทะเลสด
ของเกรดเอ ไม่ใส่สารกันบูด
ค่าแฟรนไชส์ : 1,900-19,900 บาท



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



ชานมไข่มุกสูตรโตหัววัน
มีให้เลือกมากกว่า 20 เมนู
ค่าแฟรนไชส์ : 39,000-79,000 บาท



กรอบนอก นุ่มใน ใส่อยม
มีไส้ให้เลือกมากกว่า 12 ไส้
ค่าแฟรนไชส์ : 49,999 บาท



โชกุน



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



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



กินอะไรดีนะ ?

เฟรนช์ฟรายส์รสชาติ
อร่อย เข้มข้น ไม่เลี่ยน
ค่าแฟรนไชส์ : 29,900-170,000 บาท



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



พฤติกรรมกรรการซื้อสินค้าออนไลน์



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)

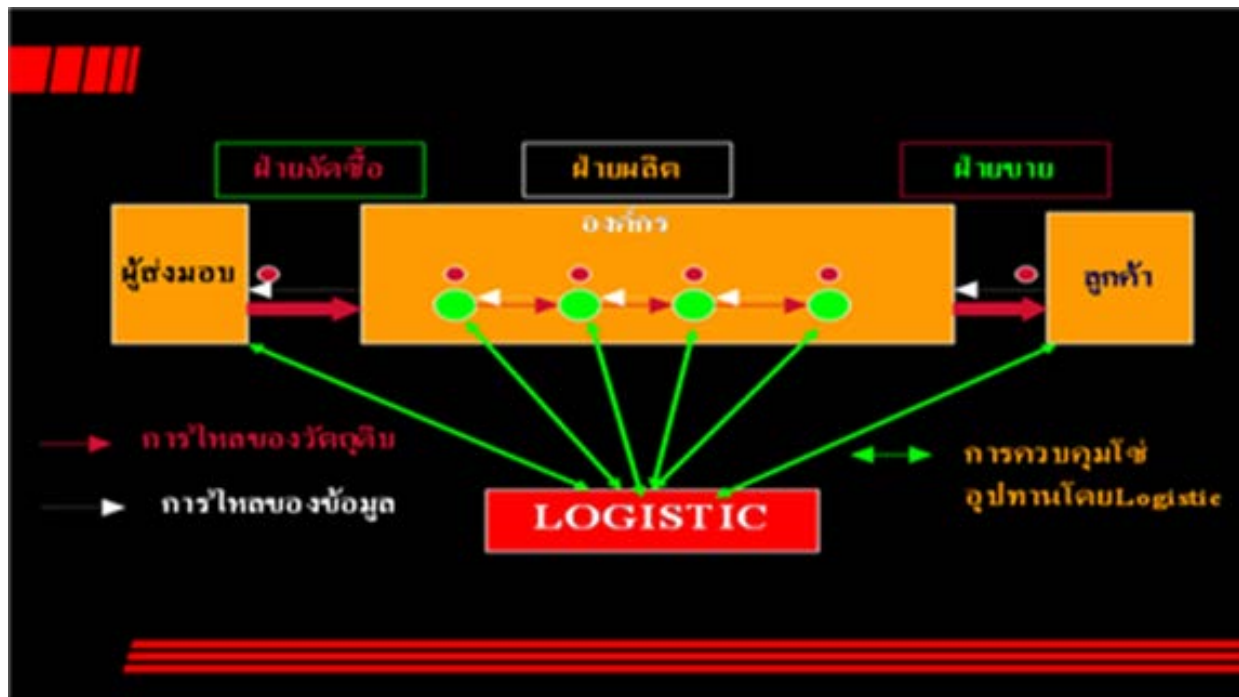
การใช้ระบบของหน่วยงาน คน เทคโนโลยี กิจกรรม ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากร มาประยุกต์เข้าด้วยกัน เพื่อการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการ จากผู้จัดหาไปยังลูกค้า กิจกรรมของโซ่อุปทาน (Supply Chain) จะแปรสภาพทรัพยากรธรรมชาติ วัตถุดิบ และวัสดุอื่นๆให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จ แล้วส่งไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้าย (ผู้บริโภค หรือ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

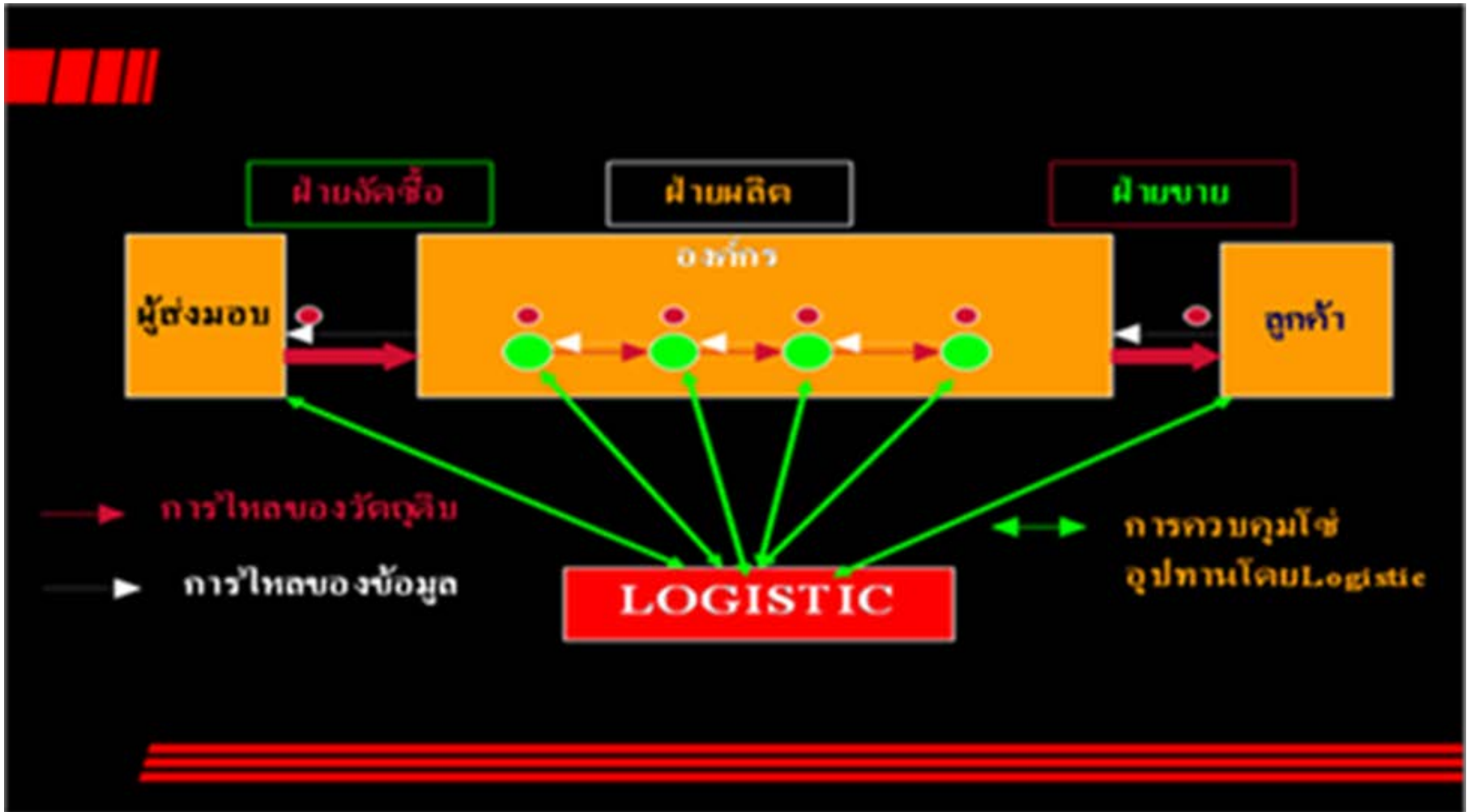
“การออกแบบและการบริหารกระบวนการเพิ่มมูลค่า
ตลอดทั้งองค์กรที่ไร้รอยตะเข็บ (ไหล ลื่น) เพื่อให้
สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าขั้นสุดท้าย”

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

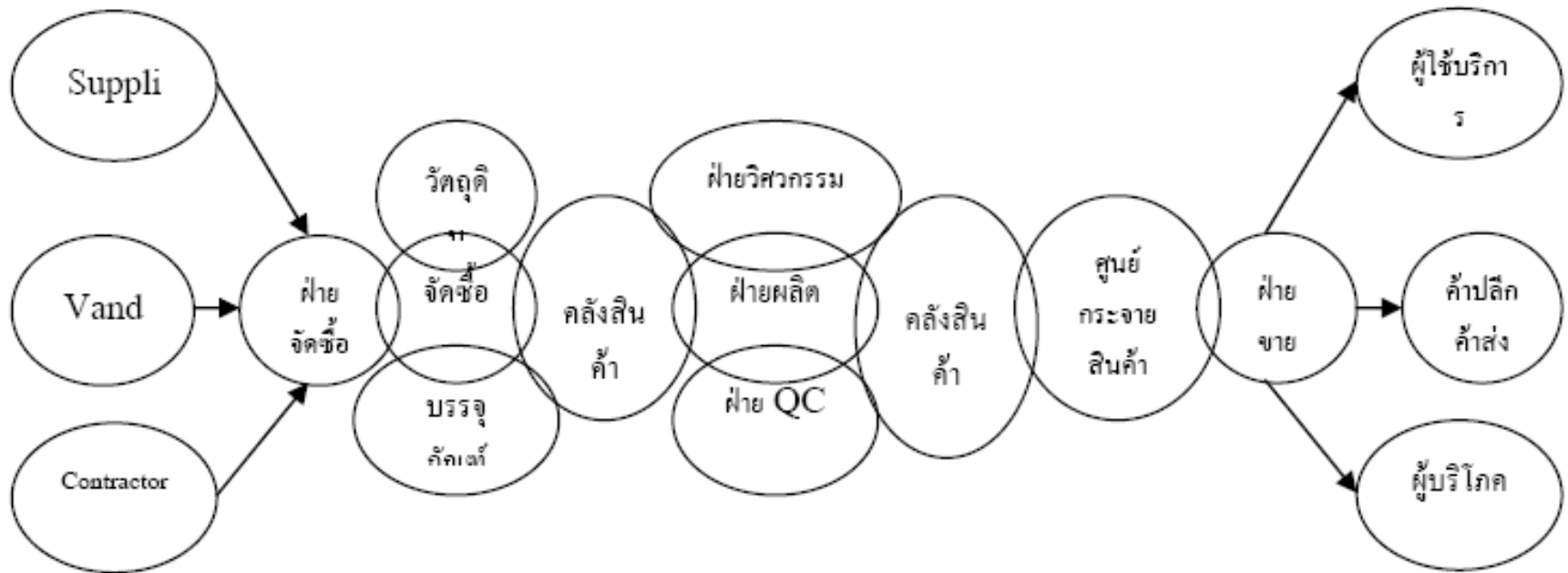
“SCM มีจุดมุ่งหมายพื้นฐานเพื่อควบคุมวัสดุคงคลังโดยการจัดการการไหลของวัสดุ ระหว่างผู้ส่งมอบและบริษัท ภายในบริษัท และ ระหว่างบริษัทและลูกค้าให้ไหลรื่นด้วยจังหวะความเร็วที่สมดุล และ ยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างรวดเร็ว และด้วยต้นทุนที่ต่ำ”

“SCM เป็นการนำเอาระบบLogistic ของแต่ละบริษัทมาต่อเชื่อมกันเพื่อให้การไหลของวัตถุดิบและสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ





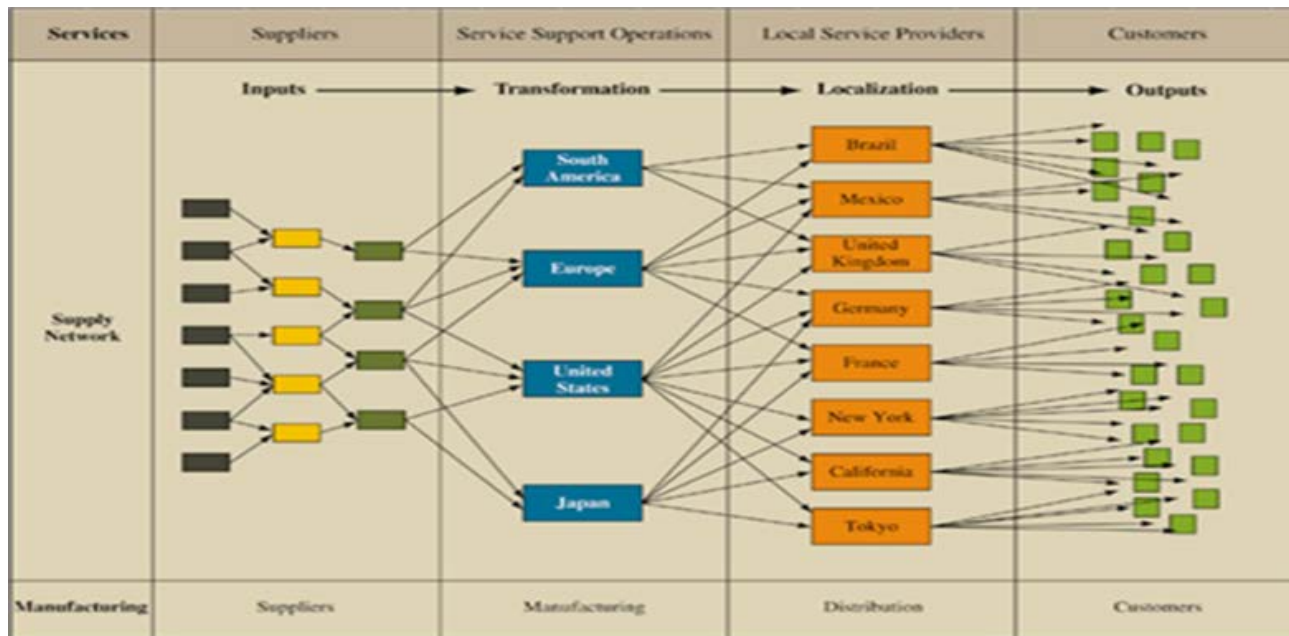
โครงสร้างของกิจกรรมของซัพพลายเชน

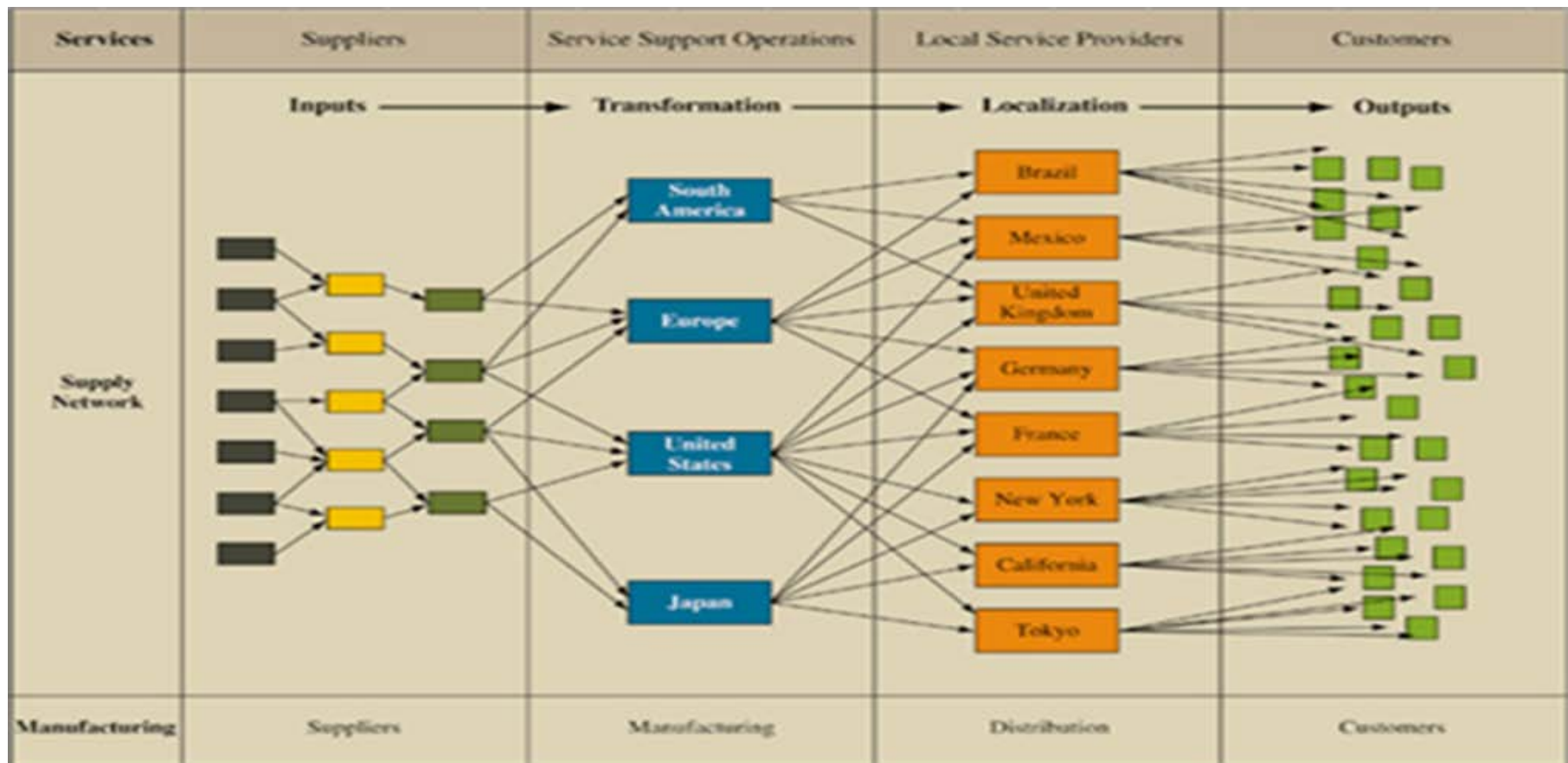


ห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำหรือแหล่งวัตถุดิบจนกระทั่งถึงผู้บริโภคปลายทาง

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

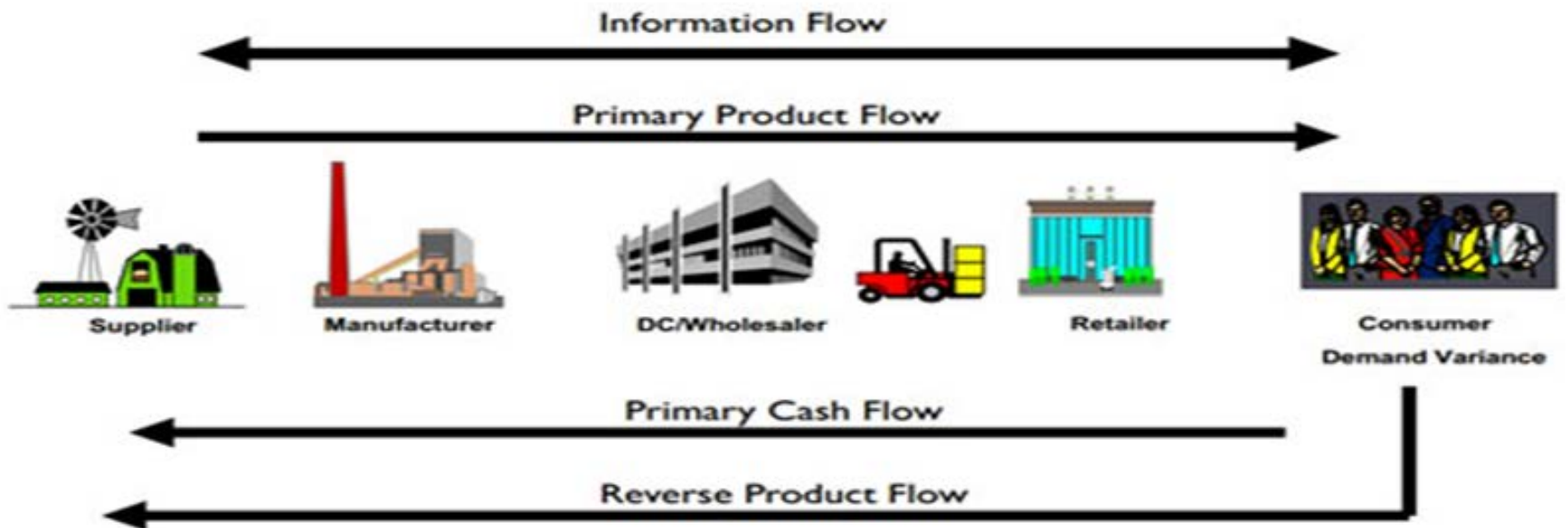
Distributor

Retailer

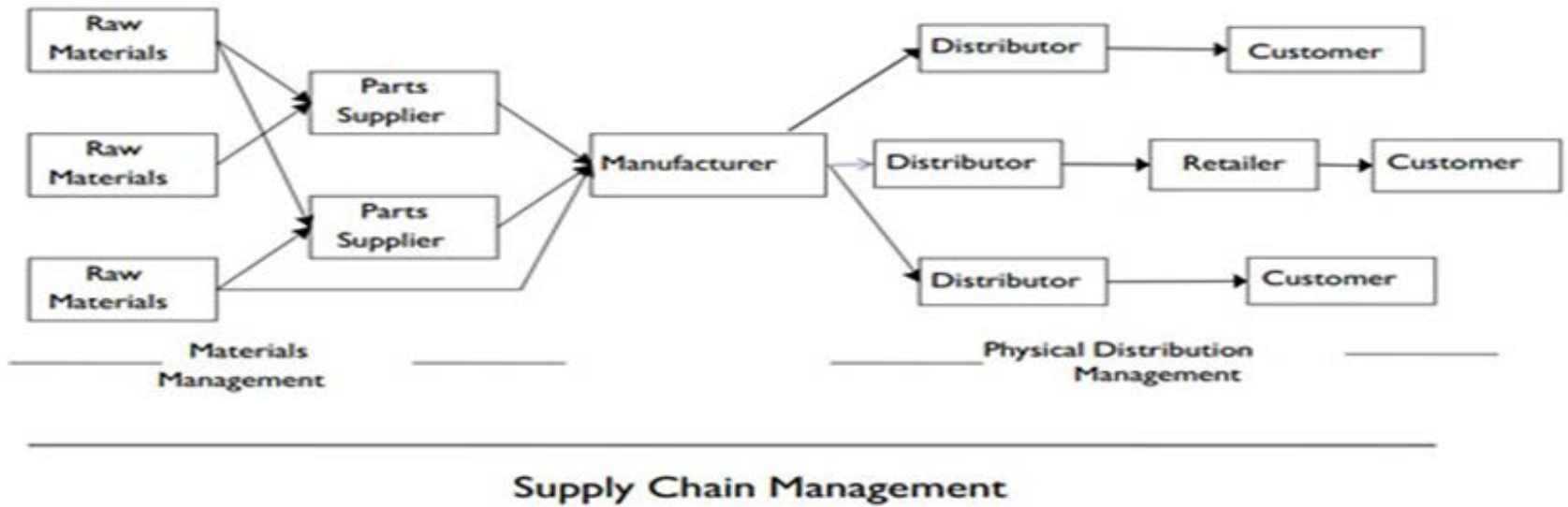
Customer

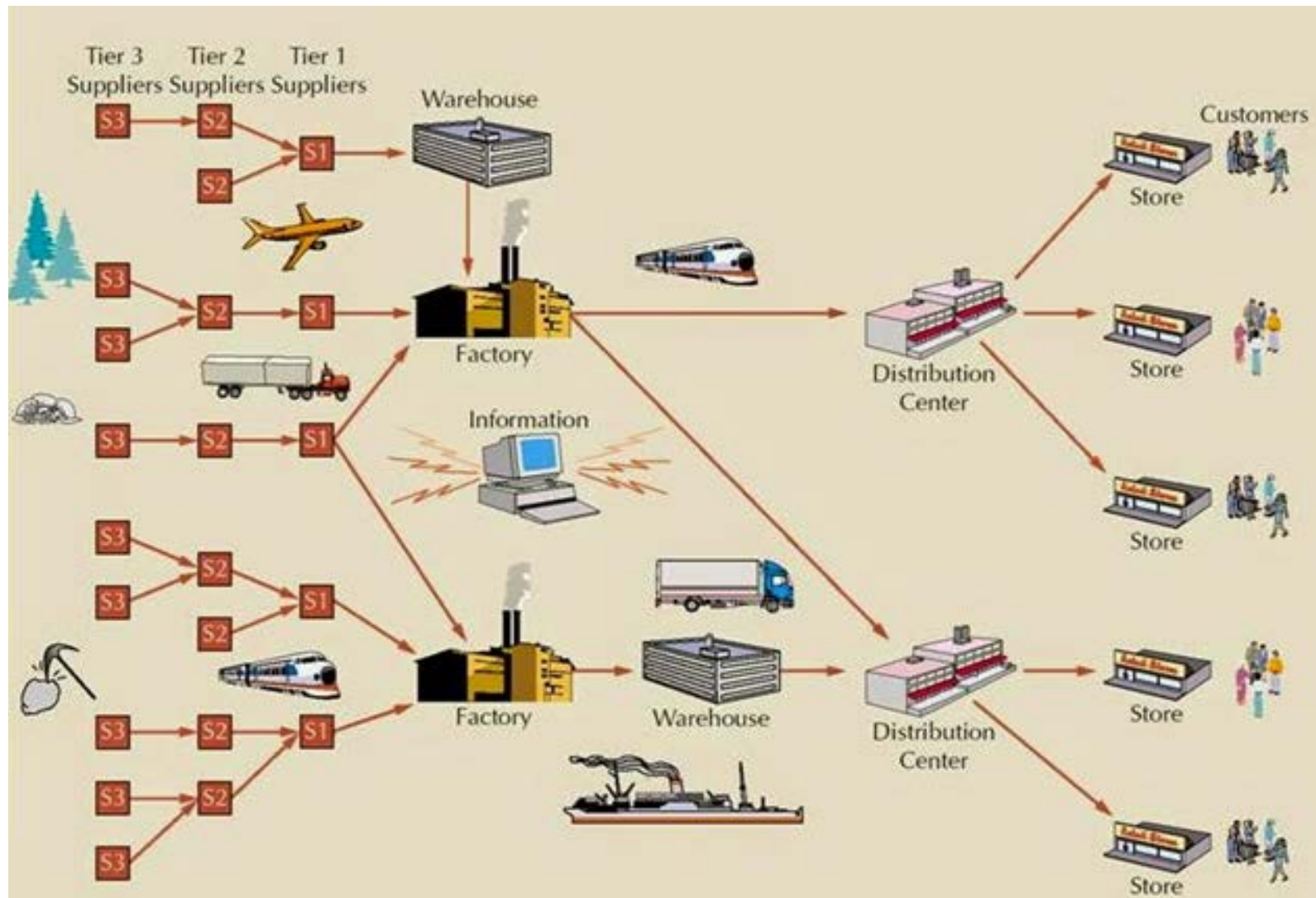


Three Primary Flow

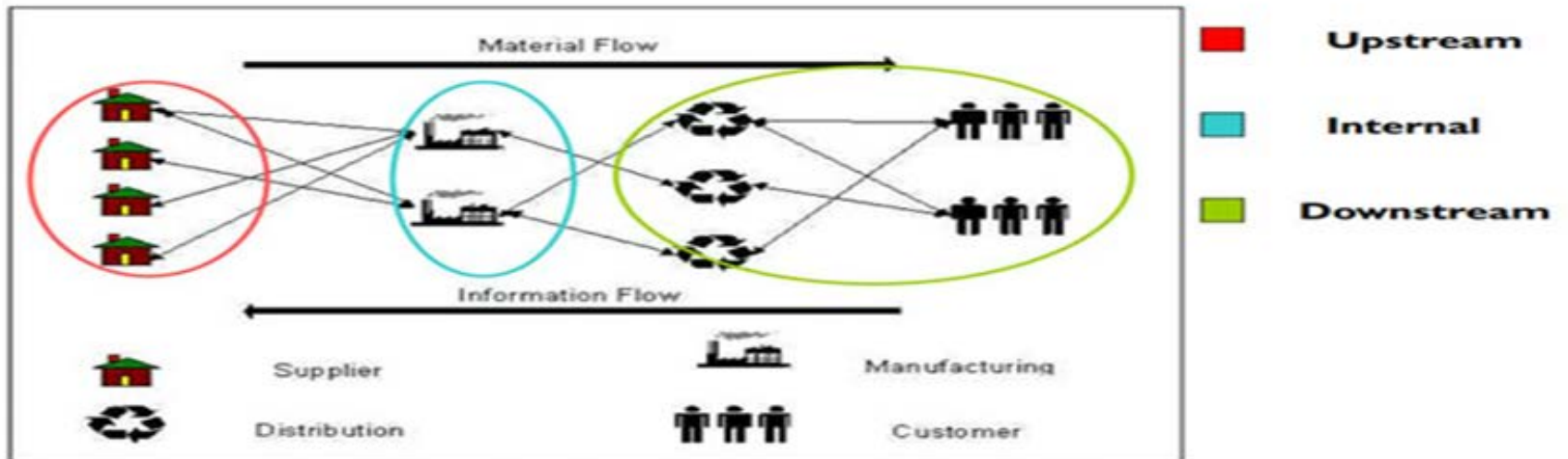


Supply Chain Management

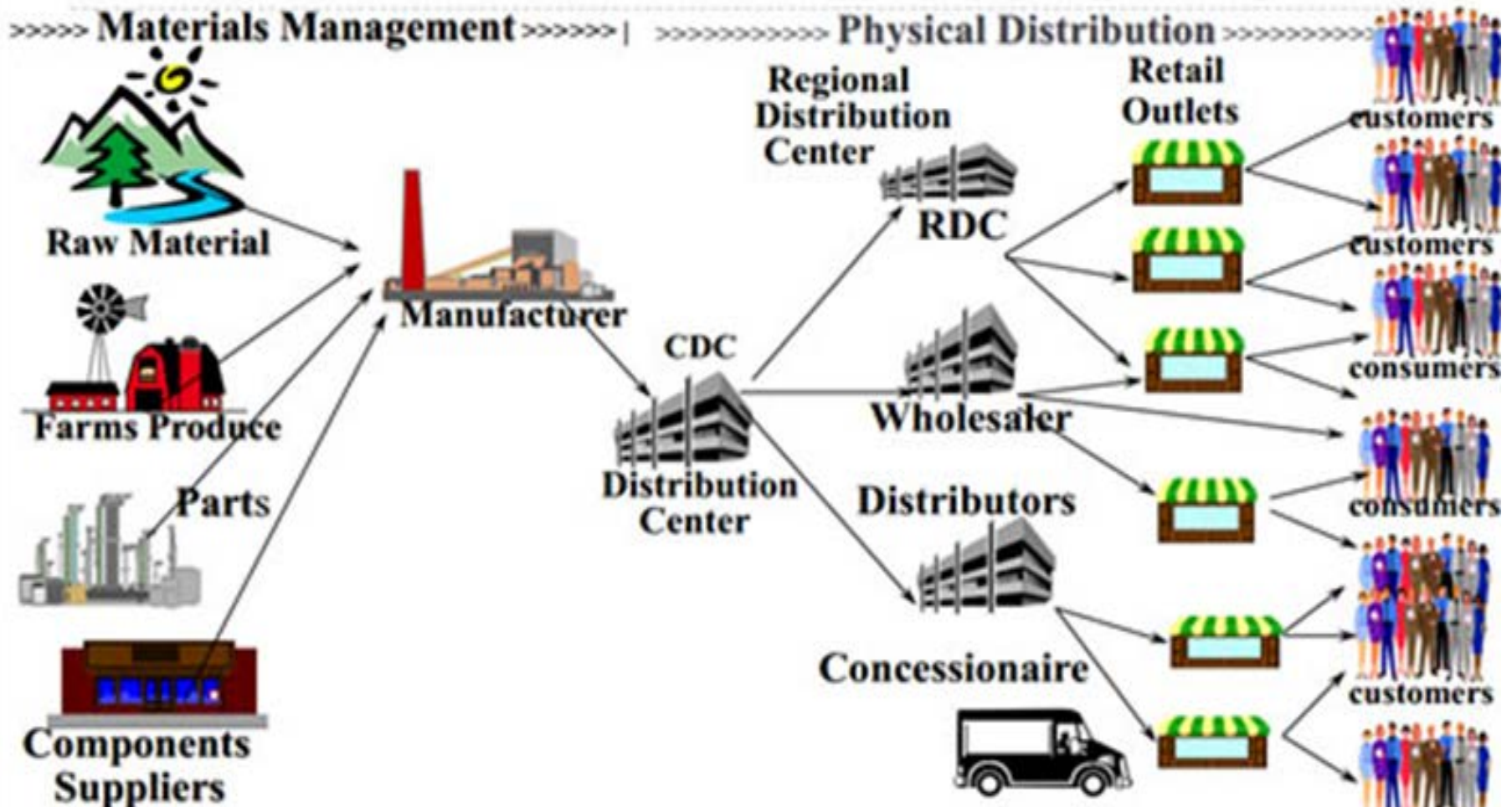




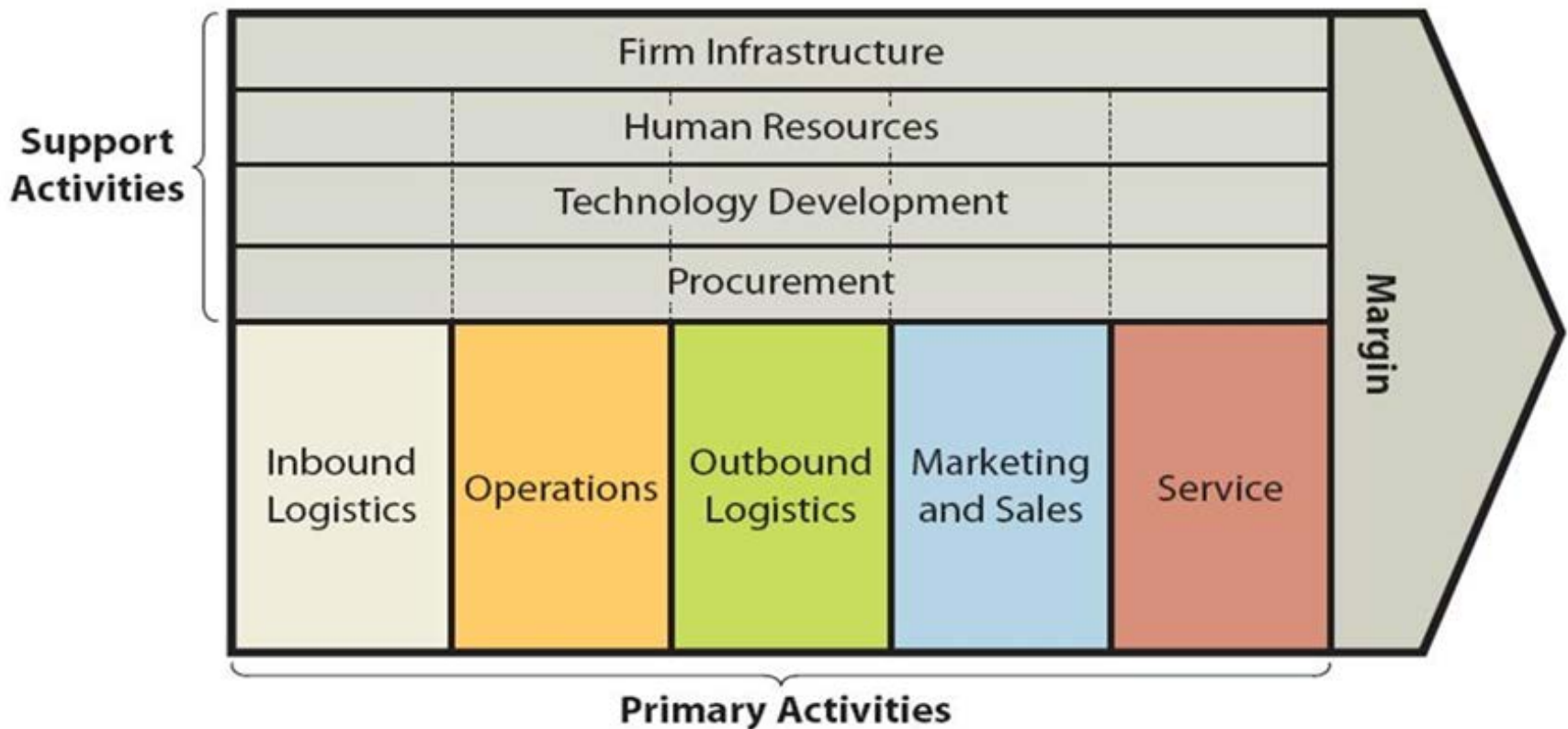
Components of Supply Chains



Supply Chain Management

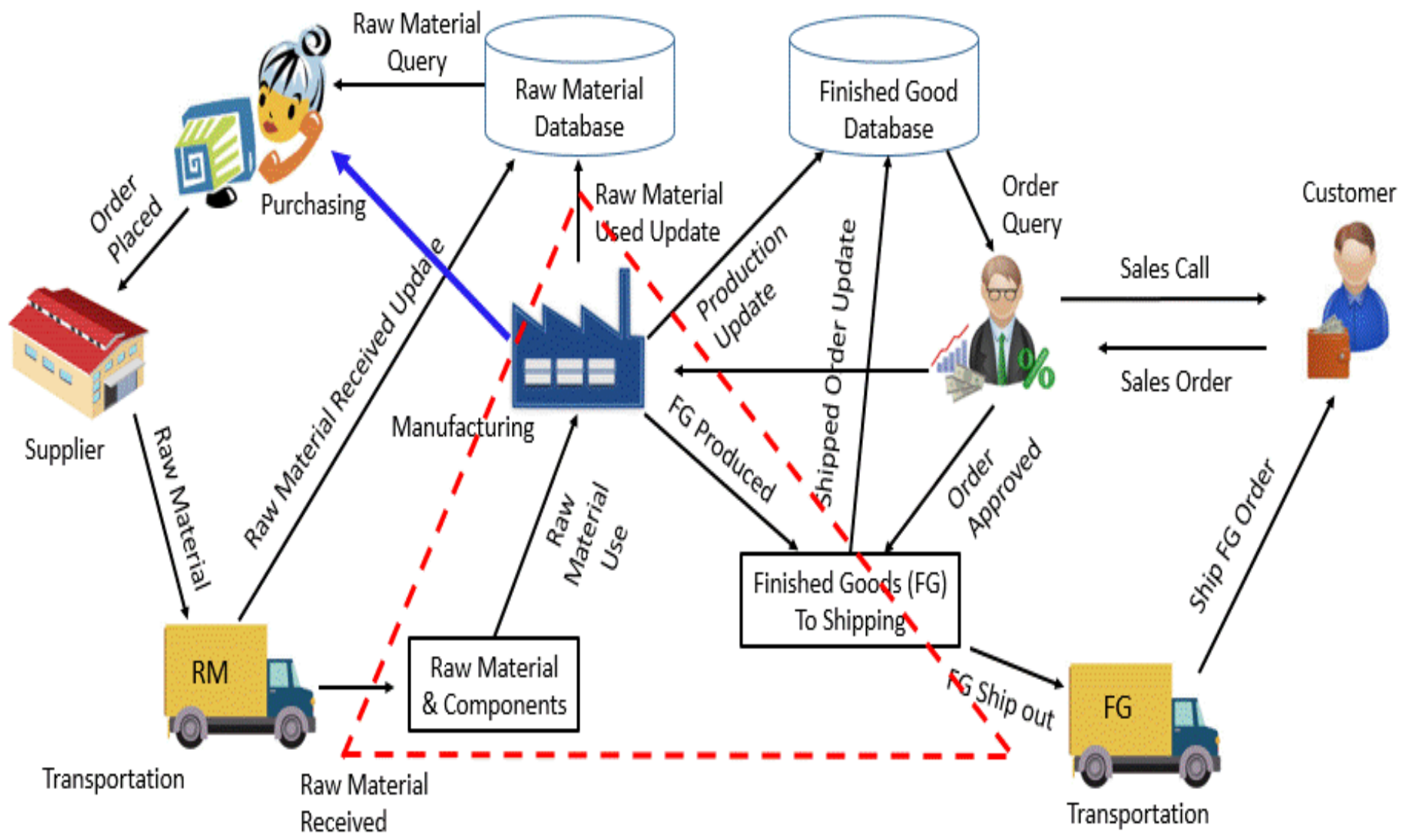


ความสัมพันธ์ระหว่างโลจิสติกส์กับโซ่อุปทาน (Logistic And Supply Chain)



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

Paper mill

Chemicals

Chemical plant

Tier three

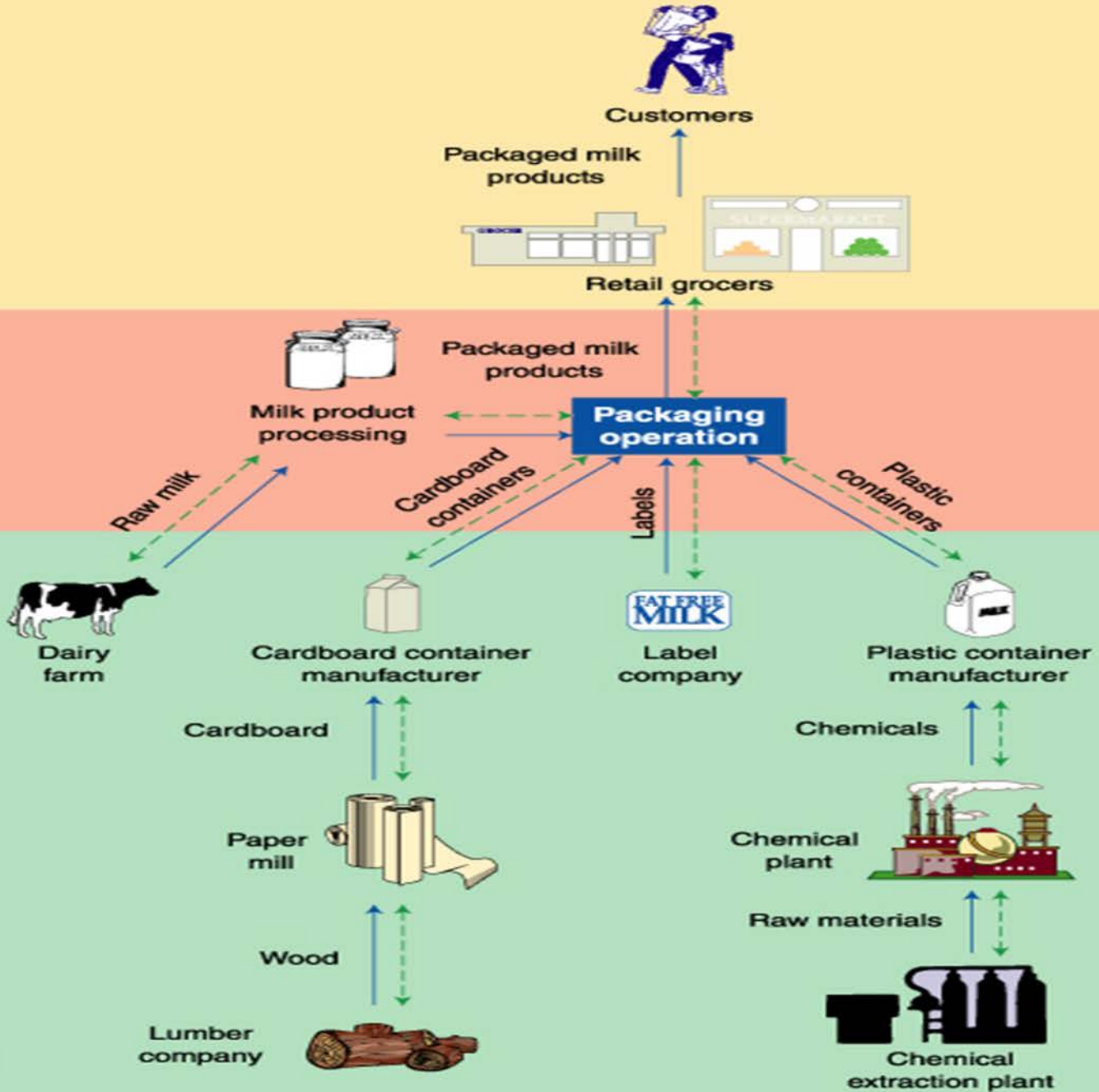
Wood

Lumber company

Raw materials

Chemical extraction plant

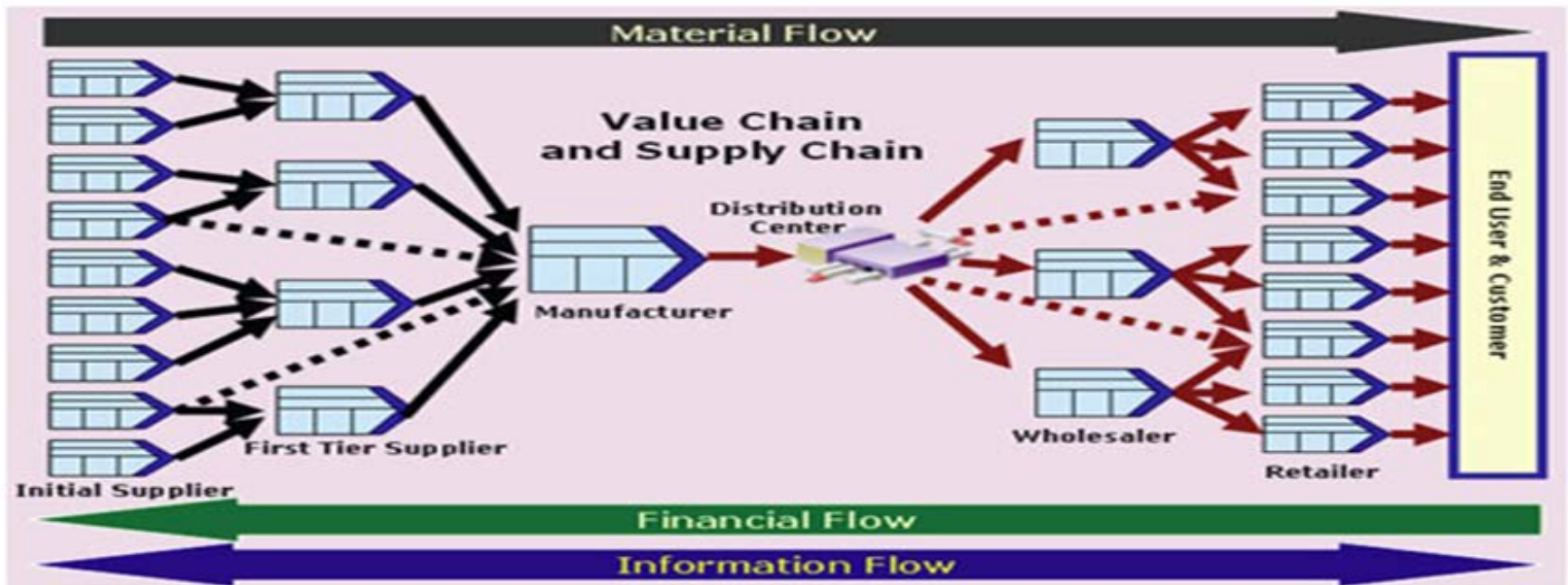
— Material flow
- - - Information flow



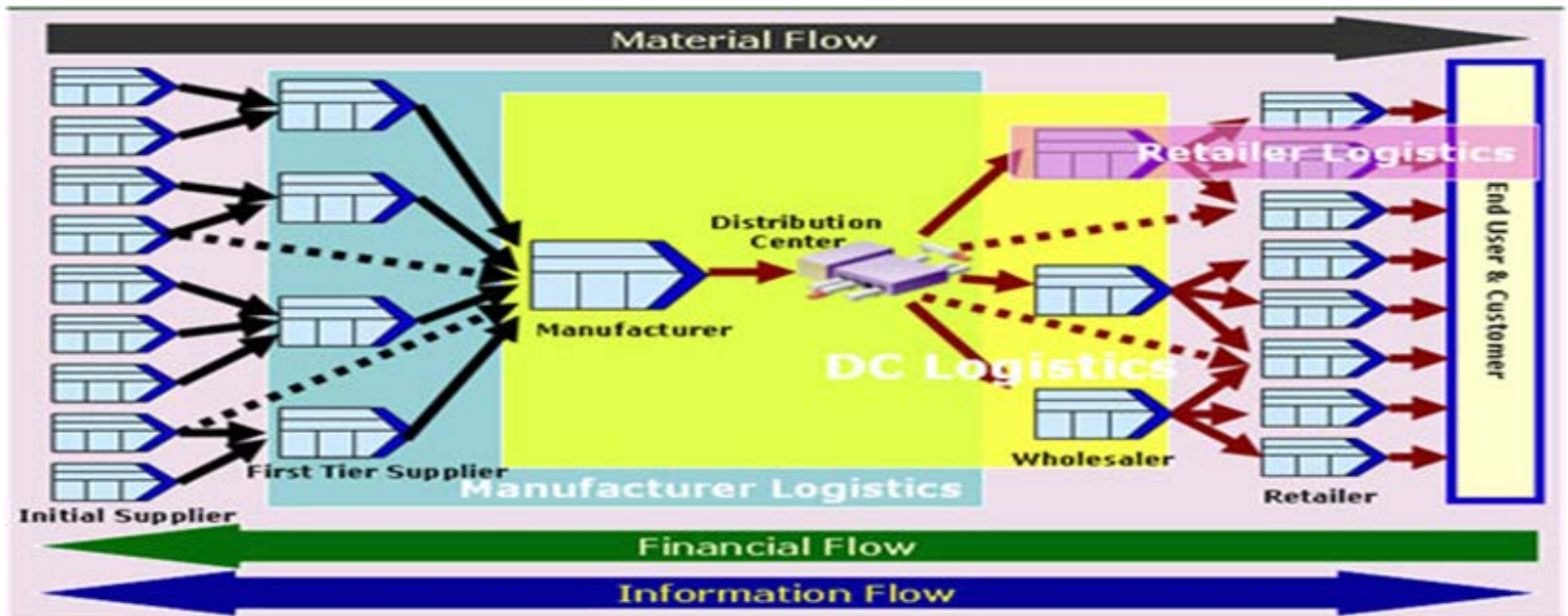
กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

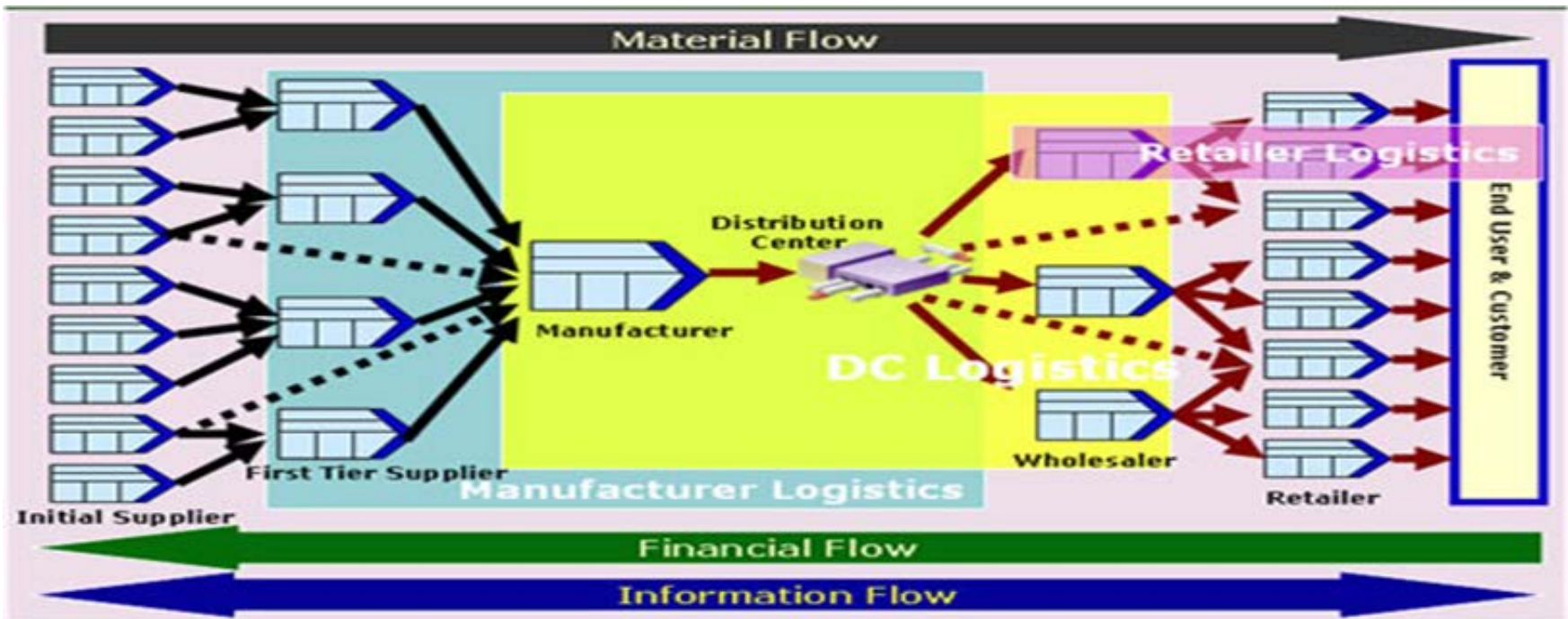
- (1) Firm infrastructure
- (2) Human Resources Management
- (3) Technology Development
- (3) Procurement

เมื่อแต่ละบริษัทมี Value Chain ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มและความสามารถทางการแข่งขันเป็นของตัวเองแล้ว เราจะมามองภาพที่กว้างกว่านั้นไปยังคู่ค้าและลูกค้าของเรา



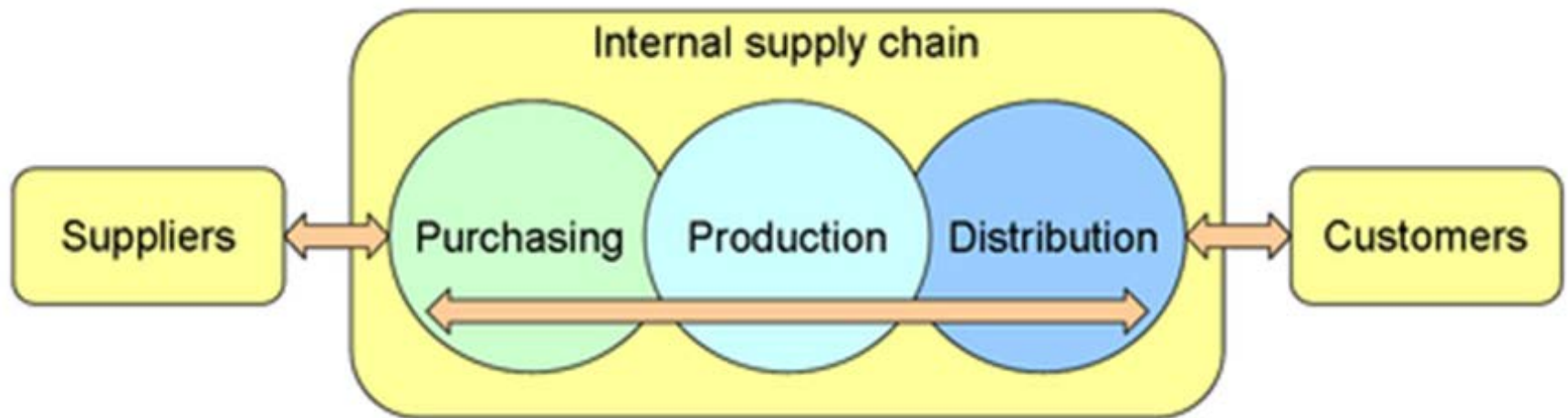
การไหลของวัตถุดิบ (Material Flow) จะเริ่มจากผู้ผลิตวัตถุดิบและเปลี่ยนสภาพไปเรื่อย ๆ จนเป็นสินค้าสำเร็จรูปและส่งไปยังลูกค้า ในขณะที่เงินหรือผลตอบแทนจากการขายสินค้า (Financial Flow) จะเคลื่อนที่จากผู้ซื้อขั้นสุดท้ายจนถึงผู้ผลิตวัตถุดิบชั้นแรก ระหว่างนั้นจะมีการไหลของข้อมูล (Information Flow) ทั้งไปและกลับ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





เมื่อมองกิจกรรมโลจิสติกส์ของผู้ผลิต (Logistics of Manufacturer) ในกรอบไขปลาเล็กด้านซ้าย เราจะเห็นว่าการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์เริ่มจากการรับส่วนประกอบหรือวัตถุดิบจาก SUPPLIERS เข้ามาเพื่อทำการผลิตสินค้า จนถึงการส่งสินค้าที่ผลิตเรียบร้อยแล้วสู่คลังกระจายสินค้า (Distribution Center) โลจิสติกส์ของผู้กระจายสินค้า (Logistics of Distribution Center) ในกรอบเส้นไขปลาใหญ่เริ่มตั้งแต่การรับสินค้าจากโรงงาน 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 หรือบริการจาก หน่วยหนึ่งในโซ่อุปทาน (Supply Chain) ไปยังอีก หน่วยหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีต้นทุนรวมในโซ่อุปทาน (Supply Chain) ต่ำที่สุด และได้รับ วัตถุดิบ สินค้า หรือการบริการตามเวลาที่ต้องการ พร้อมกันนี้ ยังมีการสร้างความร่วมมือกันในการ แบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดก็ตาม เพื่อให้ทราบถึงความต้องการอันเป็นปัจจัย สำคัญที่ทำให้เกิดการส่งต่อของวัตถุดิบ สินค้า หรือ การบริการนี้ นำไปสู่การได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ของทุกฝ่ายด้วย (ธนิตย์โสรัตน์. 2550)

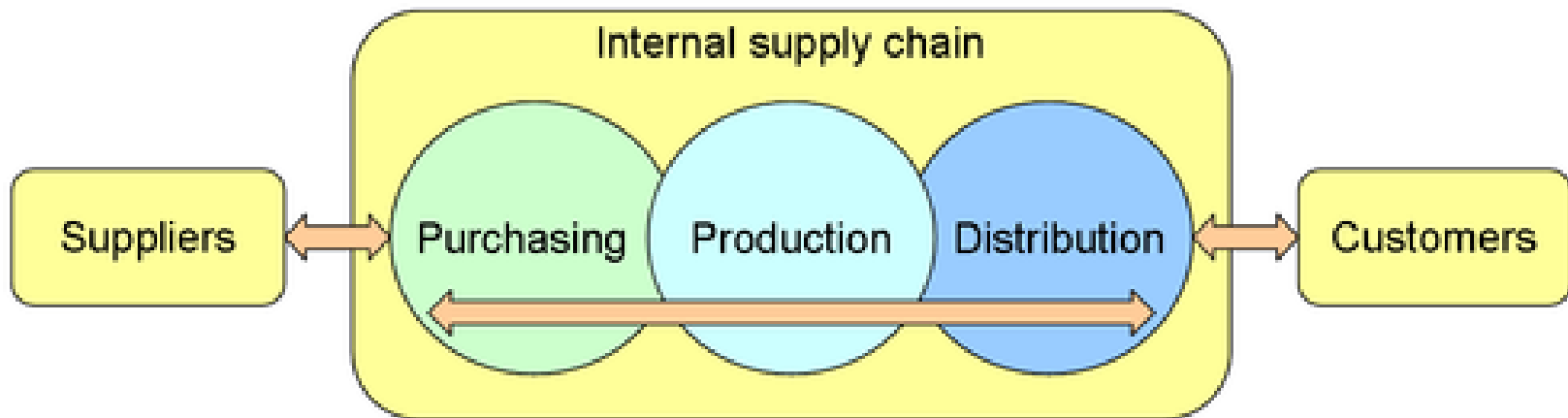


การบริหารห่วงโซ่อุปทาน



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
การพัฒนาที่ยั่งยืน
การให้สิทธิพิเศษด้านต่างๆ
เพื่อตอบแทนผลการ
ดำเนินงานรวมถึงด้าน
ความยั่งยืนที่ดี

กลยุทธ์และ
แผนการ
บริหารสินค้า

ผลการ
ดำเนินงาน
ที่เป็นเลิศ

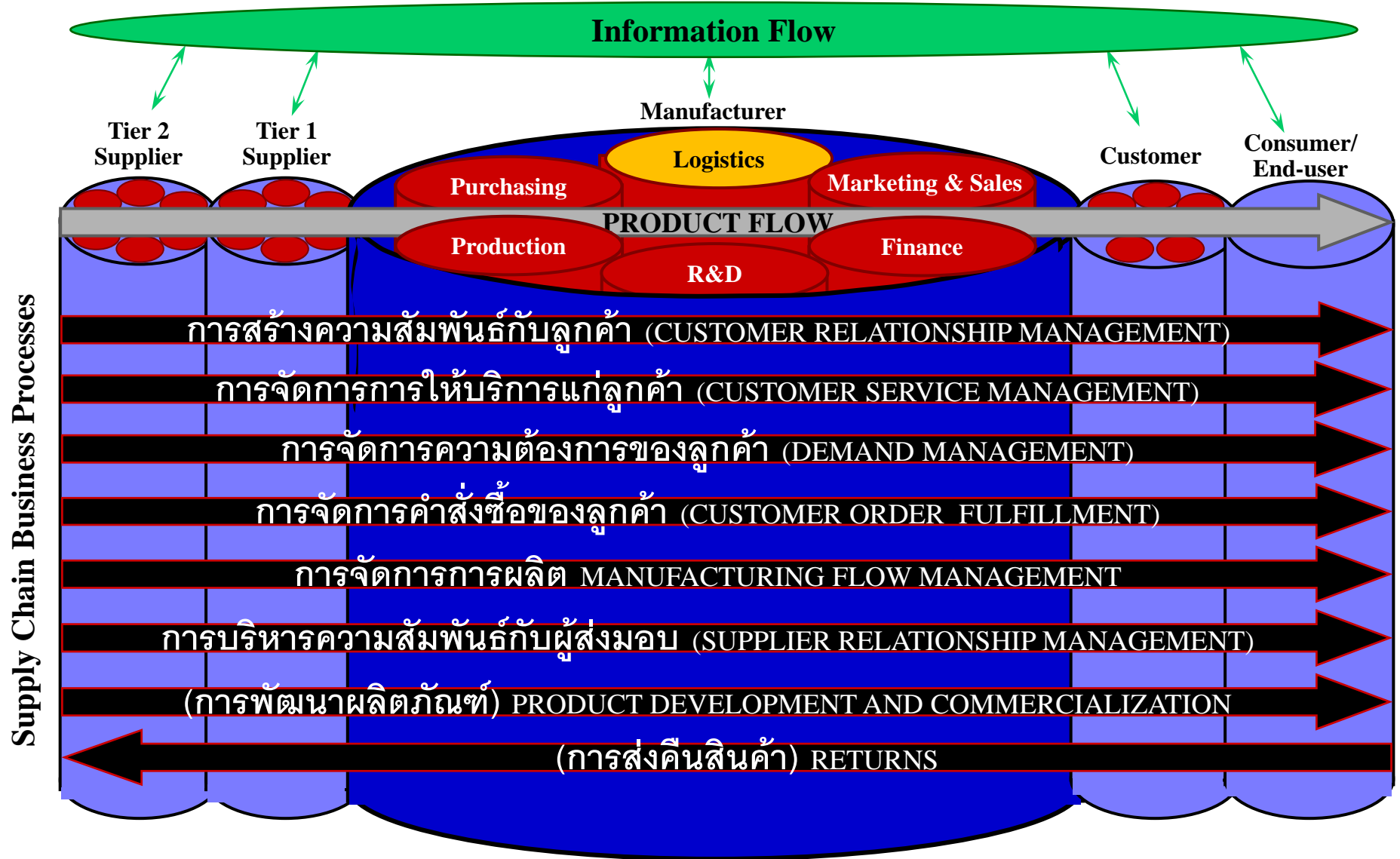
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

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

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

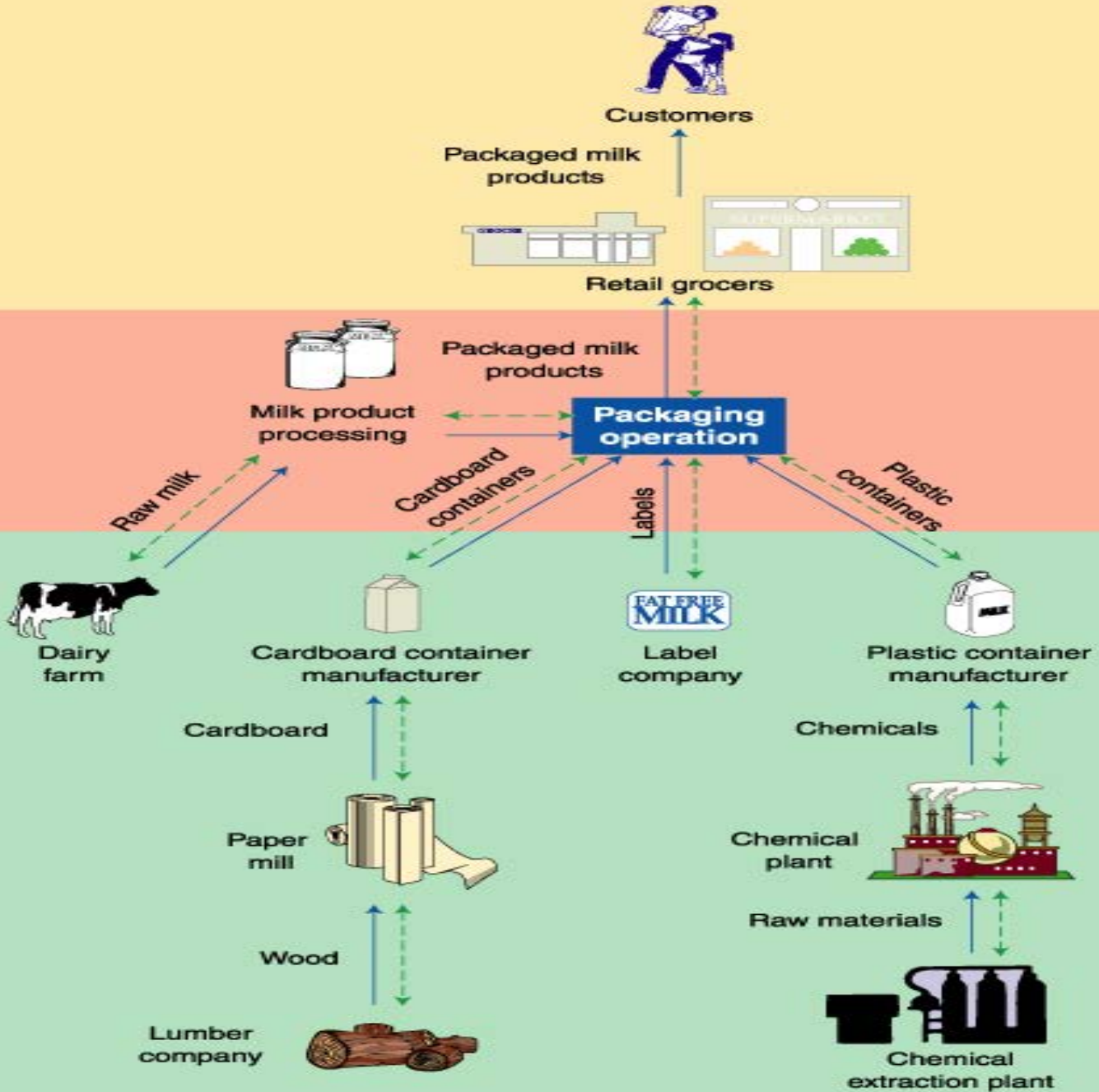
Wood

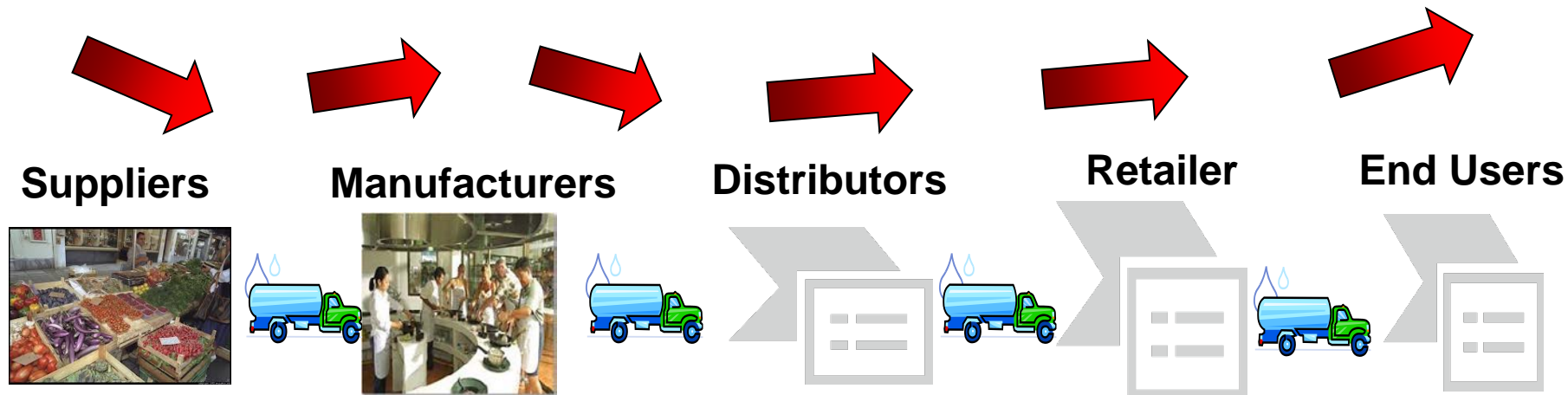
Raw materials

Lumber company

Chemical extraction plant

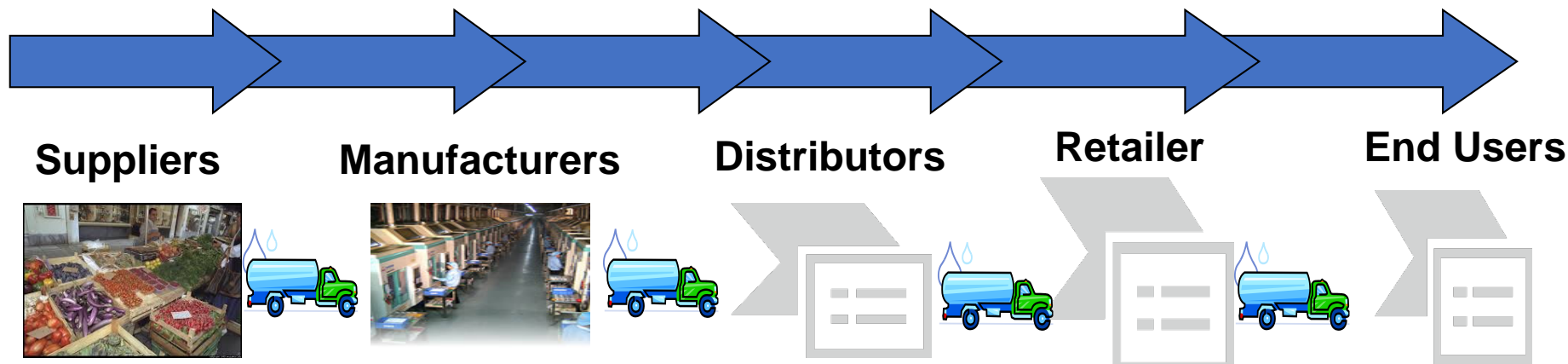
— Material flow
- - - Information flow





Traditional Supply Chain

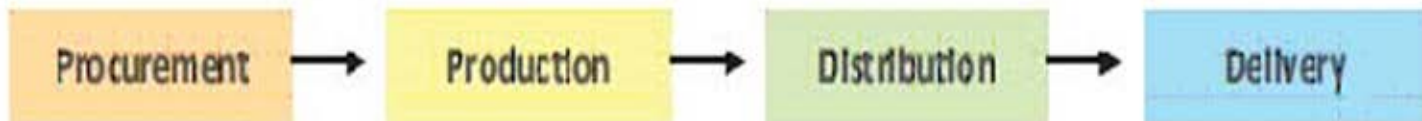
- ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างคู่ค้า
- การปฏิบัติงานไม่มีความสอดคล้องกัน
- มีการจัดเก็บสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น



Supply Chain Management

- แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันในโซ่อุปทาน
- ผลักต้นทุน 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



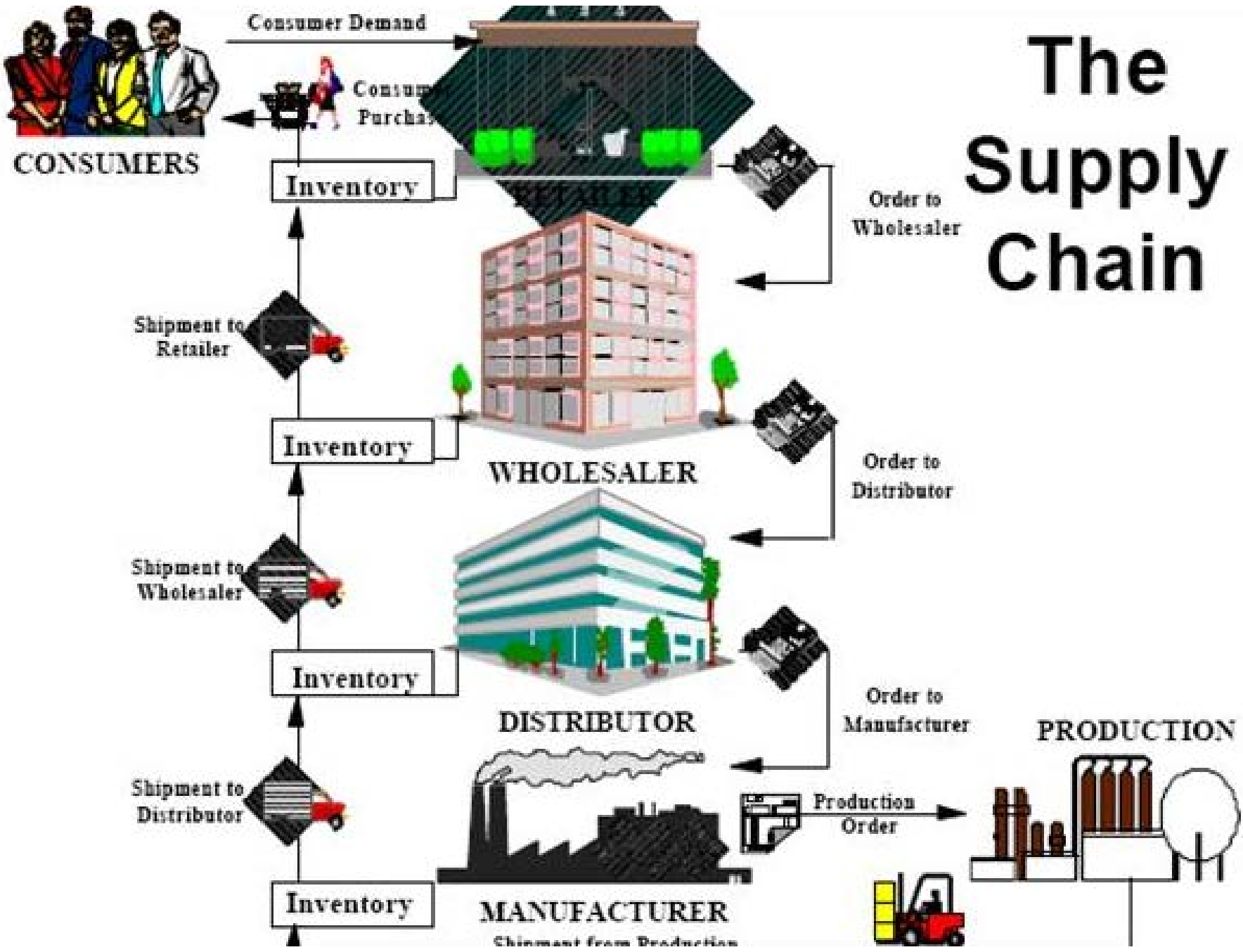
Outbound
Transportation



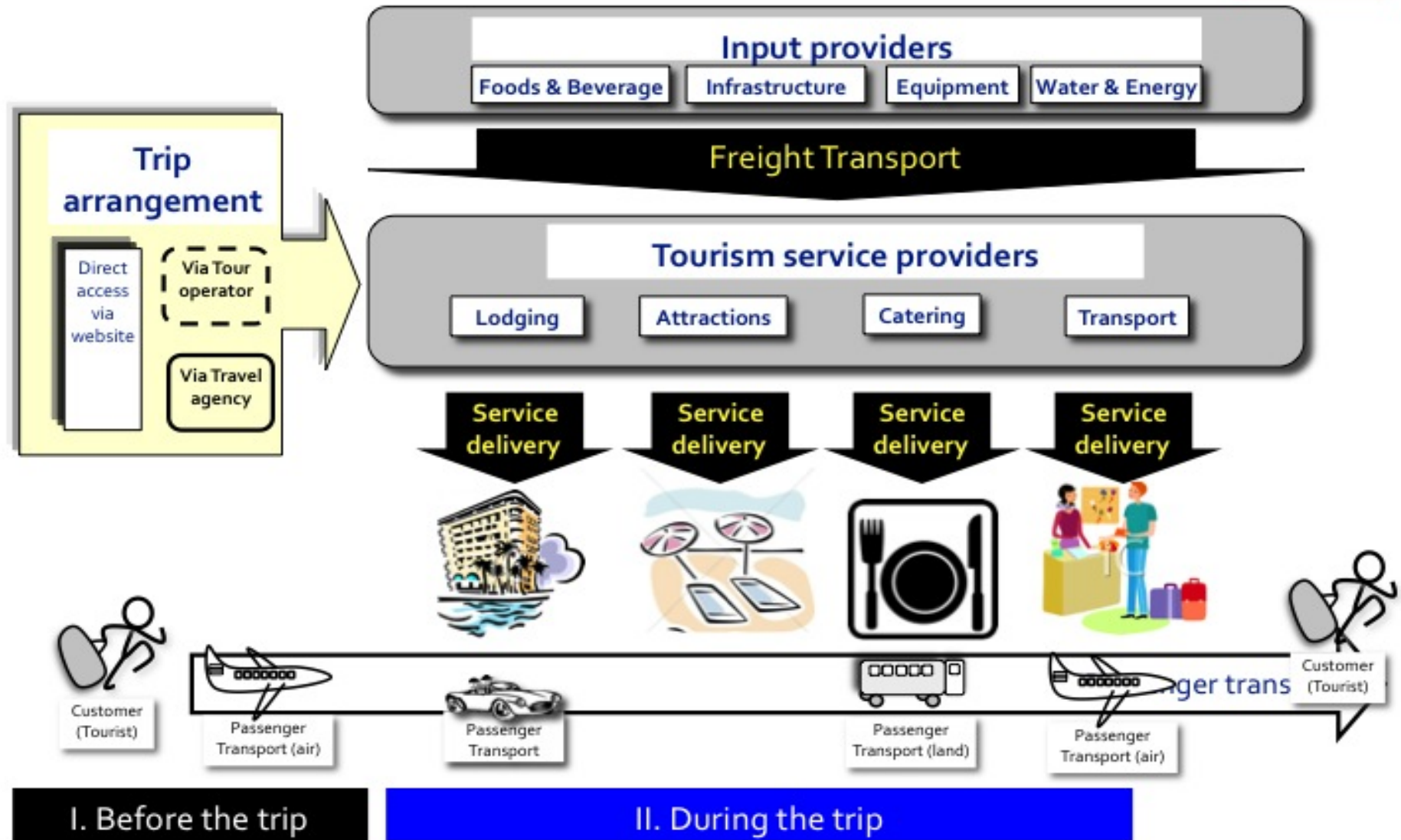
Customers



The Supply Chain



The Tourism Supply Chains



[PRODUCT]

VALUE CHAIN

[CUSTOMER]



[SUPPLIER]

SUPPLY CHAIN

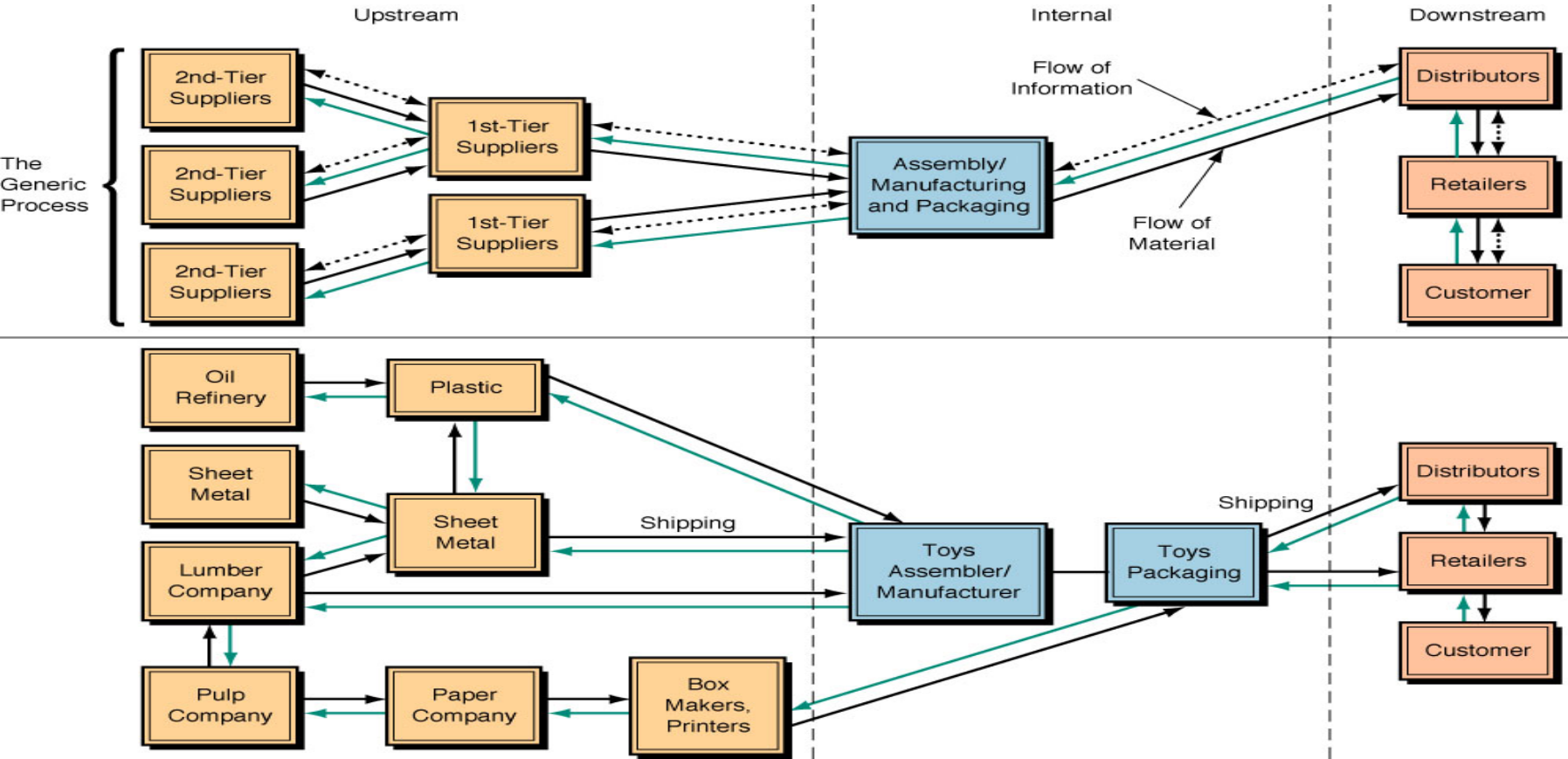
[CUSTOMER]

Supply Chains Classifications


"Supply" Chain

Value Chain

Demand Chain



THANK YOU



บทที่ 2
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

ความหมายของห่วงโซ่อุปทาน

โดยทั่วไปในการผลิตและการบริการ การเคลื่อนไหลของสินค้าและบริการที่รับเข้ามาจากซัพพลายเออร์ จะถูกนำมาผลิตและจัดส่งต่อมายังคลังสินค้าเพื่อจัดเก็บไว้ชั่วคราวในรูปของสินค้า หลังจากนั้นจึงทำการจัดส่งต่อไปยังผู้ค้าส่งหรือผู้กระจายสินค้าเพื่อกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีกหรือผู้บริโภคขั้นสุดท้ายต่อไป

ถ้าเป็นการบริการก็จะส่งต่อค่าบริการนั้นๆให้กับลูกค้า การเชื่อมโยงกันของขั้นตอนการดำเนินงานนี้จะเป็นองค์ประกอบการเชื่อมต่อกันกลายเป็นห่วงโซ่อุปทาน(Supply Chain) ของระบบธุรกิจ

การจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลจึงต้องการความร่วมมือกันของ
เครือข่ายพันธมิตรทุกระดับในซัพพลายเชน

โดยหลักการการจัดการซัพพลายเชนคือการสร้างโอกาส
ให้กับธุรกิจในการบูรณาการระหว่างบริษัทมากยิ่งขึ้น



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	มีปรัชญาร่วมกันในการทำงาน
จำนวนซัพพลายเออร์	มากเพื่อเพิ่มการแข่งขันและกระจายความเสี่ยง	น้อยเพื่อเพิ่มระดับความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน
ความเป็นผู้นำในช่องทาง	ไม่จำเป็น	จำเป็น
การแบ่งปันความเสี่ยงและผลตอบแทน	แยกการทำงานจากกันชัดเจน	แบ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนร่วมกันในระยะยาว
ความรวดเร็วในการเคลื่อนย้ายหรือการไหลของข้อมูลและวัตถุดิบ/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)	การบูรณาการและการจัดการของซัพพลายเชนและกิจกรรมต่างๆโดยการร่วมมือของแต่ละบริษัทซึ่งมีกระบวนการทางธุรกิจที่ใช้ร่วมกันอยู่และมีการแบ่งข้อมูลข่าวสารระหว่างกันในระดับที่มาก เพื่อสร้างระบบปฏิบัติการที่มีคุณค่าอันจะทำให้ทุกบริษัทที่เกี่ยวข้องมีความได้เปรียบทางการแข่งขันแบบยั่งยืน
David et al. (2000)	การจัดการร่วมมือกันระหว่างซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต การจัดการเกี่ยวกับคลังสินค้าและการจัดเก็บ โดยใช้วิธีการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดการผลิตและการกระจายอย่างถูกต้องในปริมาณ สถานที่ และเวลาที่ถูกต้องเหมาะสมโดยใช้ต้นทุนรวมทั้งระบบให้ต่ำที่สุด แต่ต้องมีคุณภาพในการให้บริการที่เป็นที่พึงพอใจกับลูกค้า
Mentzer et al. (2001)	เป็นความสัมพันธ์กันเชิงระบบ ซึ่งเกิดจากการสร้างยุทธศาสตร์ความร่วมมือกันระหว่างบริษัทธุรกิจที่มีหน้าที่แตกต่างกัน และสร้างกลยุทธ์ระหว่างธุรกิจเหล่านี้ให้เกิดขึ้น อันจะมีส่วนช่วยให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในระยะยาวให้ดีขึ้นทั่วทั้งซัพพลายเชน

สรุปความหมายของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

<p>Lambert et al. (2005)</p>	<p>การบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญตั้งแต่ผู้บริโภคนชั้นสุดท้ายไปถึงซัพพลายเออร์ชั้นแรกเพื่อส่งมอบสินค้า บริการ และสารสนเทศที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ</p>
<p>Institute for Supply Management</p>	<p>การออกแบบและบริหารกระบวนการเพิ่มมูลค่าตลอดทั้งบริษัทที่ไร้รอยตะเข็บเพื่อสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าชั้นสุดท้าย</p>
<p>Supply Chain Council</p>	<p>การบริหารอุปทานและอุปสงค์ นับตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบละชิ้นส่วนการผลิตและประกอบ คลังสินค้าและการติดตามสินค้าคงคลังการบริหารคำสั่งซื้อ การกระจายสินค้าตลอดทุกๆช่องทางและการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า</p>

การจัดการซัพพลายเชนส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การบูรณาการ (Integration) กระบวนการทางธุรกิจทั้งระบบซัพพลายเชนเริ่มตั้งแต่ผู้บริโภคชั้นสุดท้ายไปจนถึงซัพพลายเออร์ชั้นแรกหรือระหว่างบริษัทธุรกิจในซัพพลายเชนที่มีหน้าที่ต่างกัน ความสัมพันธ์เชิงระบบในซัพพลายเชนจะมุ่งเน้นใน การปรับปรุงผลการดำเนินงานในระยะยาวเพื่อให้เกิดการผลิตและการกระจายสินค้าในปริมาณ สถานที่ และเวลาที่เหมาะสมถูกต้อง

โดยให้มีต้นทุนรวมทั้งระบบในระดับต่ำที่สุดหรือมีความเหมาะสม ในขณะที่จะต้องมีคุณภาพในการให้บริการอันเป็นที่พึงพอใจสำหรับลูกค้าที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความเฉพาะเจาะจงได้ ยิ่งไปกว่านั้นผลลัพธ์สุดท้ายของการจัดการซัพพลายเชนคือ 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) หรือแม้
กระทั่งการให้บริการ (Services) โดยการขนส่งเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูป
จากจุดที่เกิดการผลิตไปสู่จุดปลายทางอันได้แก่ผู้บริโภค

2. โลจิสติกส์ช่วงปลายน้ำ (Outbound Logistics - Downstream)

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

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

3. โลจิสติกส์ช่วงกลับ (Reverse Logistics) หมายถึงการขนส่งเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูปที่มีความเสียหาย หมดอายุการใช้งาน รวมถึงสินค้าที่ขายไม่ได้ จากจุดผู้บริโภคกลับสู่จุดที่เกิดการผลิตอีกครั้ง





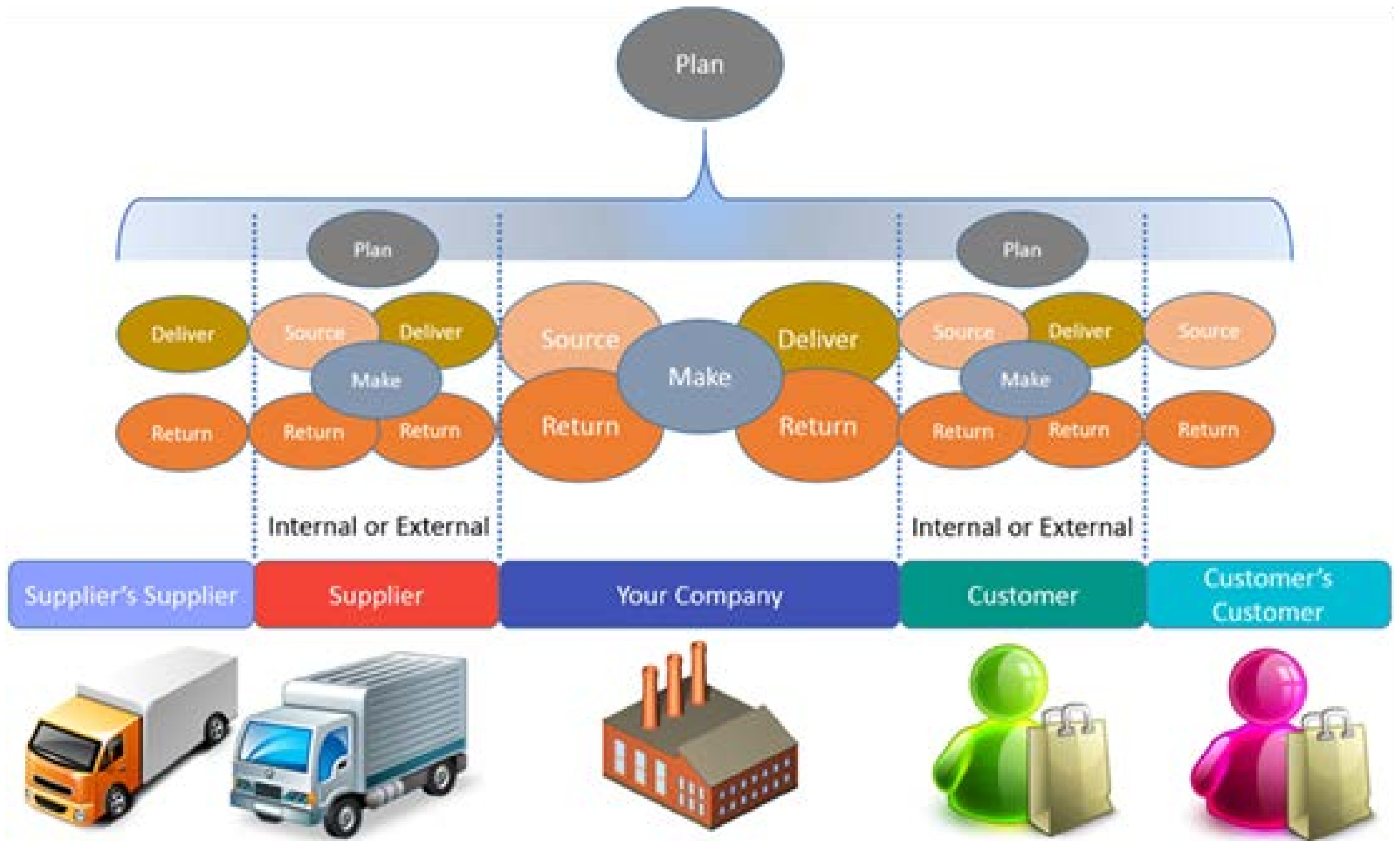
“Reverse Logistics เป็นส่วนหนึ่งของซัพพลายเชน ด้วยเหตุผลที่สินค้ามีความจำเป็นต้องส่งคืนจากผู้บริโภคไปสู่จุดจำหน่ายสินค้า ผู้ผลิตสินค้า และผู้ส่งมอบวัตถุดิบ อาจเป็นเพราะมีสินค้าขายไม่ได้เป็นจำนวนมาก สินค้ามีข้อบกพร่อง สินค้าที่ส่งมอบผิดประเภทผิดขนาด สินค้าขายดีในพื้นที่หนึ่งแต่กลับขายไม่ได้ในพื้นที่หนึ่ง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

นิยาม 6 กระบวนการพื้นฐานในการดำเนินงานซัพพลายเชน

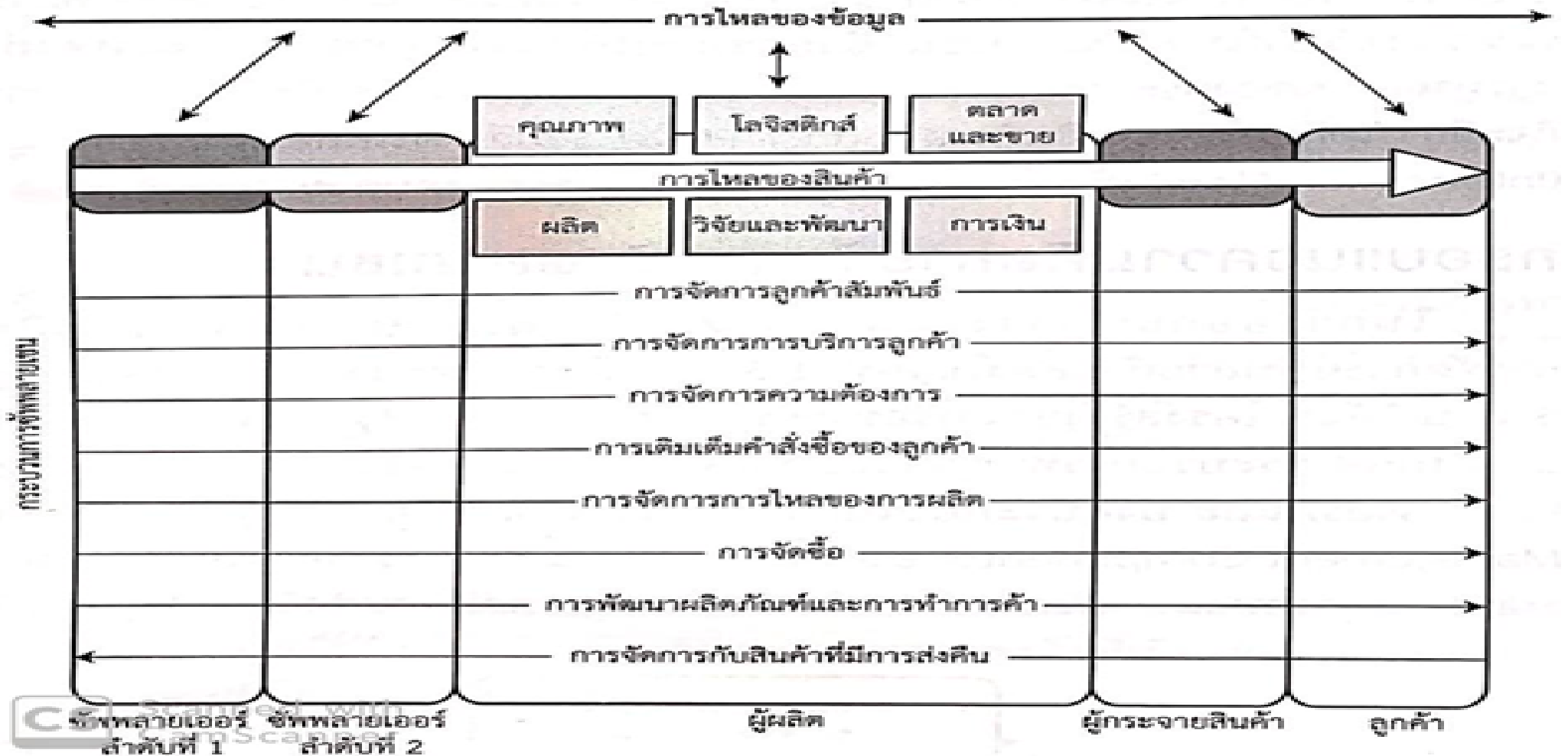
ชื่อ	นิยาม
กระบวนการ	
การวางแผน (Plan)	กระบวนการกำหนดแนวทางเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างศักยภาพในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีที่สุดโดยพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแนวทางของธุรกิจที่ได้ตั้งไว้
การจัดหา วัตถุดิบ (Source)	กระบวนการที่ใช้ในการจัดซื้อ จัดหาแหล่งวัตถุดิบ เพื่อนำมาผลิตสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการที่ได้วางแผนไว้รวมถึงการประเมินและการจัดการฐานข้อมูลของซัพพลายเออร์
การผลิต (Make)	กระบวนการที่เปลี่ยนคุณสมบัติ รูปร่าง และการประกอบโดยแปลงสินค้าให้เป็นในรูปของสินค้าสำเร็จรูปของสินค้าสำเร็จรูปพร้อมสำหรับการจัดส่งไปให้ลูกค้า

นิยาม 6 กระบวนการพื้นฐานในการดำเนินงานซัพพลาย

การจัดส่ง (Delivery)	กระบวนการจัดส่งสินค้าและบริการสำเร็จรูป รวมทั้งการจัดการสั่งซื้อการจัดการขนส่งและ การจัดการสินค้าคงคลังไปให้กับลูกค้า ให้สอดคล้องกับความต้องการที่ได้วางแผนไว้
การส่งคืน (Return)	กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ การรับและการส่งคืนสินค้าเนื่องจากสินค้าไม่ได้คุณภาพแก่ ผู้ผลิตและการจัดส่งสินค้ามากเกินไปจากรายการที่ไม่ได้สั่งซื้อ โดยจะแบ่งออกเป็นสองส่วนคือ การจัดส่งวัตถุดิบคืนให้กับซัพพลายเออร์และการจัดส่งสินค้าจากลูกค้าคืนให้แก่ผู้ผลิต
Enable	กระบวนการในการจัดเตรียม กฎข้อบังคับในการดำเนินงานหรือประกอบธุรกิจและการ จัดการข้อมูลสารสนเทศและความสัมพันธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนและ กระบวนการปฏิบัติการ เช่น กระบวนการทางการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ระบบข้อมูลการ สื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์การขายและกระบวนการ สนับสนุนต่างๆ



แบบจำลองการจัดการซัพพลายเชนแบบจำลองซัพพลายเชน (Global Supply Chain Forum Model : GSCF Model)

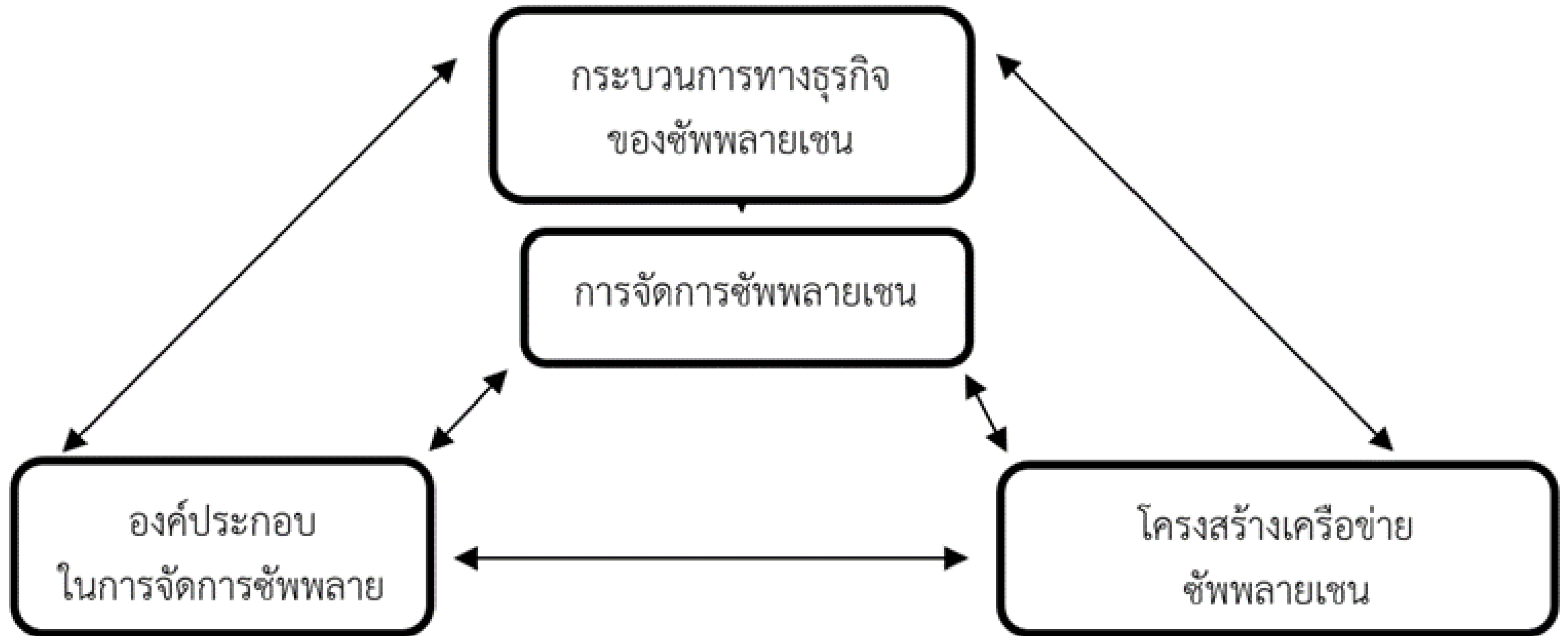


GSCF Model มีองค์ประกอบของการจัดการซัพพลายเชนทั้งหมด 8 กระบวนการซึ่งในการจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆในการดำเนินการดังนี้

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 นั่นคือการที่จะเกิดกิจกรรมต่างๆได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการร่วมกันตั้งแต่ต้นน้ำคือซัพพลายเออร์ในลำดับ (Tier) ต่างๆบริษัทรับผลิต (Original Equipment Manufacturer) ไปจนถึงปลายน้ำคือบริษัทกระจายสินค้า (Distributor) และผู้บริโภคสุดท้าย consumer ตลอดทั้ง supply chain และทุกบริษัทไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตหรือลูกค้าโดยในรูปที่ 2.2

กรอบแนวความคิดการจัดการซัพพลายเชน



1) โครงสร้างของเครือข่ายซัพพลายเชน

สมาชิกในซัพพลายเชนที่เชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจเข้าไว้ด้วยกันทั้งนี้ ขนาดความยาวของซัพพลายเชนขึ้นอยู่กับจำนวนลำดับของสมาชิกในซัพพลายเชนซึ่งรวมถึงทั้งด้าน ซัพพลายเออร์ (upstream Tier) และด้านผู้บริโภคร (Downstream Tier) นอกจากนี้ขนาดของซัพพลายเชนยังขึ้น กับความซับซ้อนของผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วน วัตถุดิบที่มีอยู่ความเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตอำนาจในการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและระดับความสัมพันธ์ของหุ้นส่วนหรือพันธมิตรภายในซัพพลายเชนนั่น

2) กระบวนการทางธุรกิจของซัพพลายเชน

กระบวนการทางธุรกิจที่เชื่อมโยงกันระหว่างสมาชิกหลักใน ซัพพลายเชน เส้นเชื่อมโยงของกระบวนการทางธุรกิจภายในซัพพลายเชน นับจากบริษัท ศูนย์กลาง (Fool Company) ออกไปสู่ลำดับถัดไปในสายซัพพลายเชนยิ่งตำแหน่ง ที่อยู่ใกล้บริษัทศูนย์กลางมากเท่าใด กระบวนการของซัพพลายเชนก็มีแนวโน้มที่ จะต้องจัดการ แต่หากยิ่งไกลจากบริษัทศูนย์กลาง การจัดการกระบวนการนั้นๆ กับซัพพลายเออร์ อาจไม่จำเป็น (Not-manager) หรืออาจจะเป็นแบบติดตามการ ทำงานเท่านั้น

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) เป็นตัวช่วยสร้างรูปแบบกระบวนการที่บ่งบอกถึงขั้นตอนถัดไป ความเกี่ยวข้องขอบเขตการรับผิดชอบของผู้กระทำในกระบวนการทำงานในการจัดการซัพพลายเชน
- C. โครงสร้างบริษัท (Organization Structure) เป็นตัวช่วยกำหนดรูปแบบ การทำงานของการจัดการซัพพลายเชน
- D. โครงสร้างการติดต่อสื่อสารและการรับส่งข้อมูลภายในซัพพลายเชน
- E. โครงสร้างการผลิตสินค้า (product Flow Facility Structure)

D. โครงสร้างการติดต่อสื่อสารและการรับส่งข้อมูลภายในซัพพลายเชน

แบบรวมศูนย์ (Centralization) มีศูนย์ดำเนินการอยู่ส่วนกลางหน่วยงานย่อยจะส่งข้อมูลมาประมวลผลที่ส่วนกลางแล้วจึงส่งผลที่ได้มาจากส่วนกลางไปยังหน่วยย่อย

แบบกระจายศูนย์ (Decentralization/Distributed) เป็นการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศใบบงานหน่วยย่อยเพื่อให้ดำเนินการเองโครงสร้างแบบนี้มีข้อดีคือการทำงานเป็นไปได้อย่างสะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพเนื่องจากไม่จำเป็นต้องรอผลที่ประมวลจากส่วนกลางแต่ข้อจำกัดของโครงสร้างแบบนี้คือต้องมีการอบรมบุคลากรจำนวนมากให้สามารถทำงานในหน่วยงานย่อยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเป็นไปได้ที่อาจจะมีความสับสนเรื่องข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน

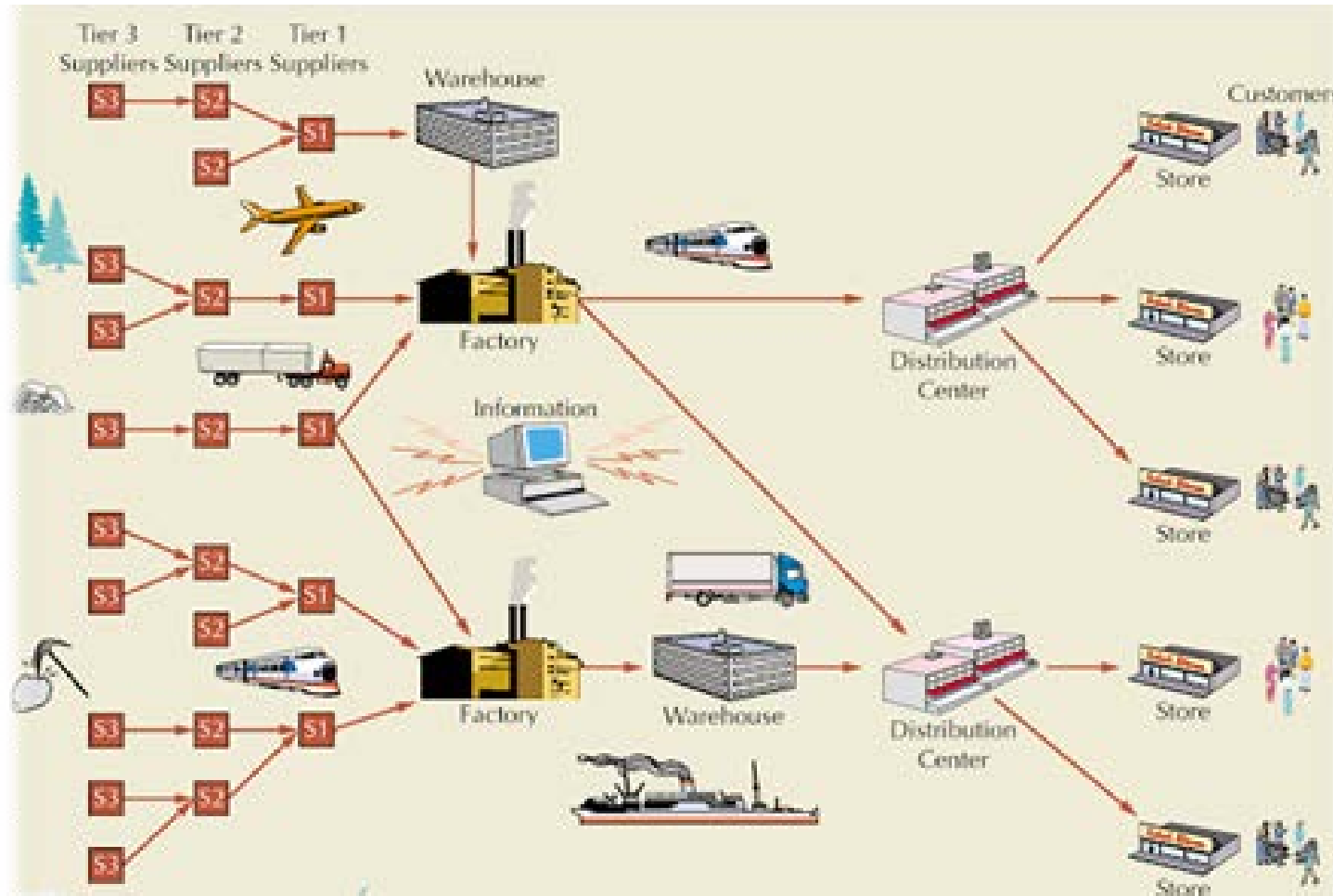
แบบผสม (Hybrid) เป็นการรวบรวมข้อดี ของโครงสร้างทั้งสองแบบผสมผสานเข้าไว้ด้วยกัน

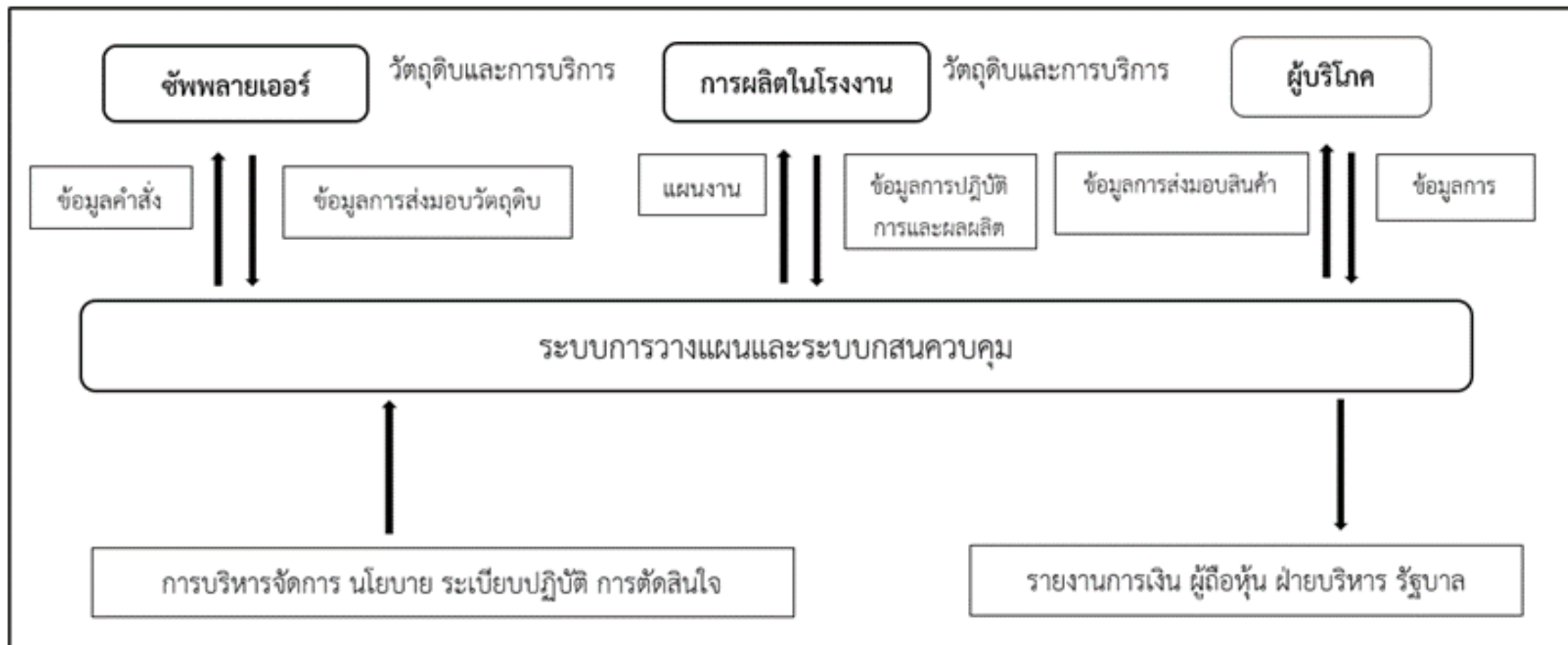
2.องค์ประกอบด้านการจัดการและพฤติกรรมศาสตร์ (Managerial & Behaviour Management Components)

- a.วิธีการในการบริหาร (Management Methods)
- b.โครงสร้างอำนาจการสั่งการในบริษัท (Power & Leadership Structure)
- c.โครงสร้างด้านความเสี่ยงและผลตอบแทน (Risk & Reward Structure)
- d.วัฒนธรรมและทัศนคติ ของบริษัท (Culture & Attitude)

แก่นสำคัญของการจัดการซัพพลายเชน

ความสำคัญของการจัดการซัพพลายเชนเกิดจากความท้าทายใน การจัดการกับความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องในซัพพลายเชน



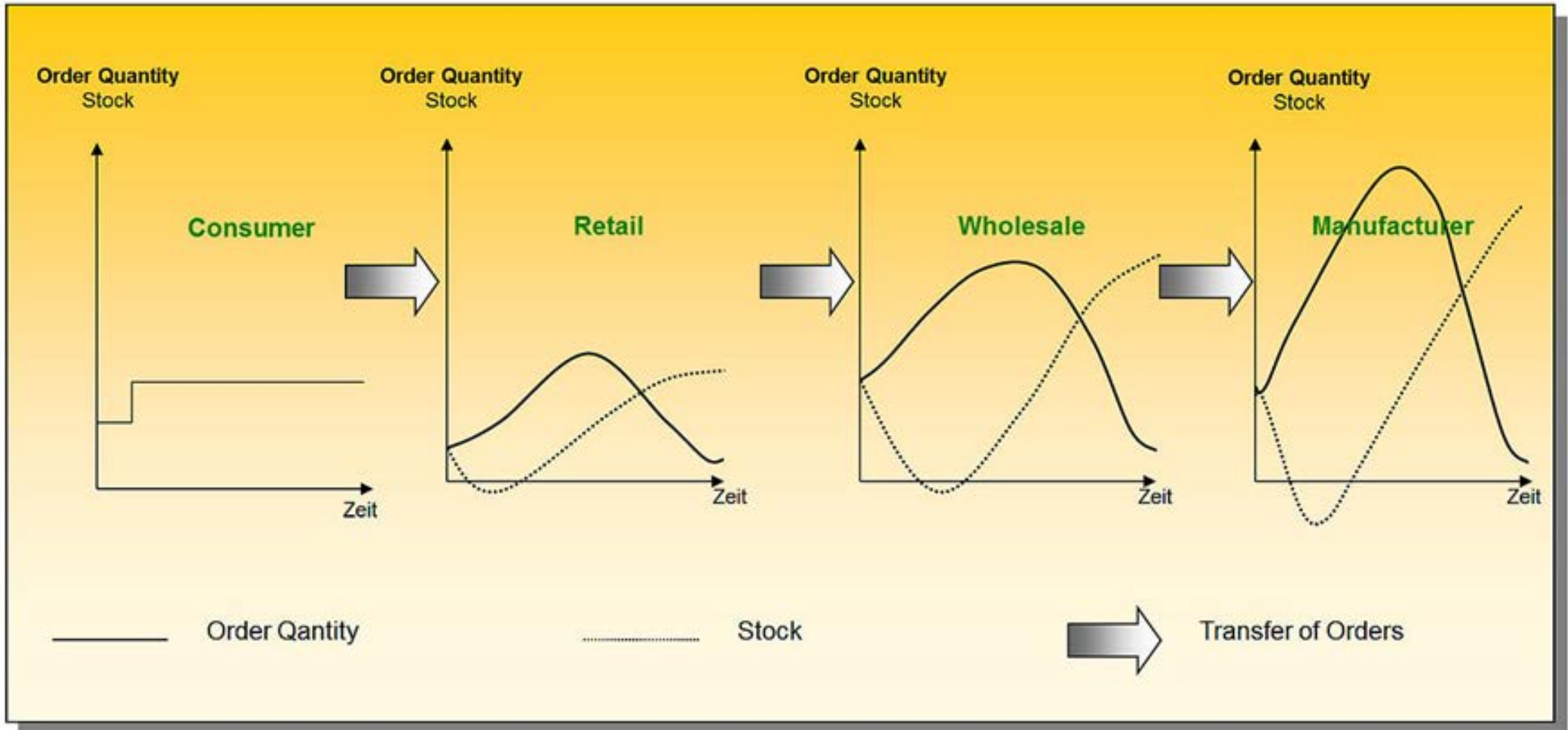


รูปแบบการไหลของสินค้าภายในซัพพลายเชนเริ่มต้นจากวัตถุดิบหรือสินค้าชิ้นส่วนถูก
จัดซื้อเข้ามาจากผู้ส่งมอบหลังจากนั้นวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนดังกล่าวก็จะถูกนำมาทำการ
ผลิตและจัดส่งไปยังคลังสินค้าเพื่อจัดเก็บไว้ชั่วคราวหลังจากนั้น จึงทำการส่งไปยังพ่อค้า
ส่งหรือผู้กระจายสินค้าเพื่อกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีกหรือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

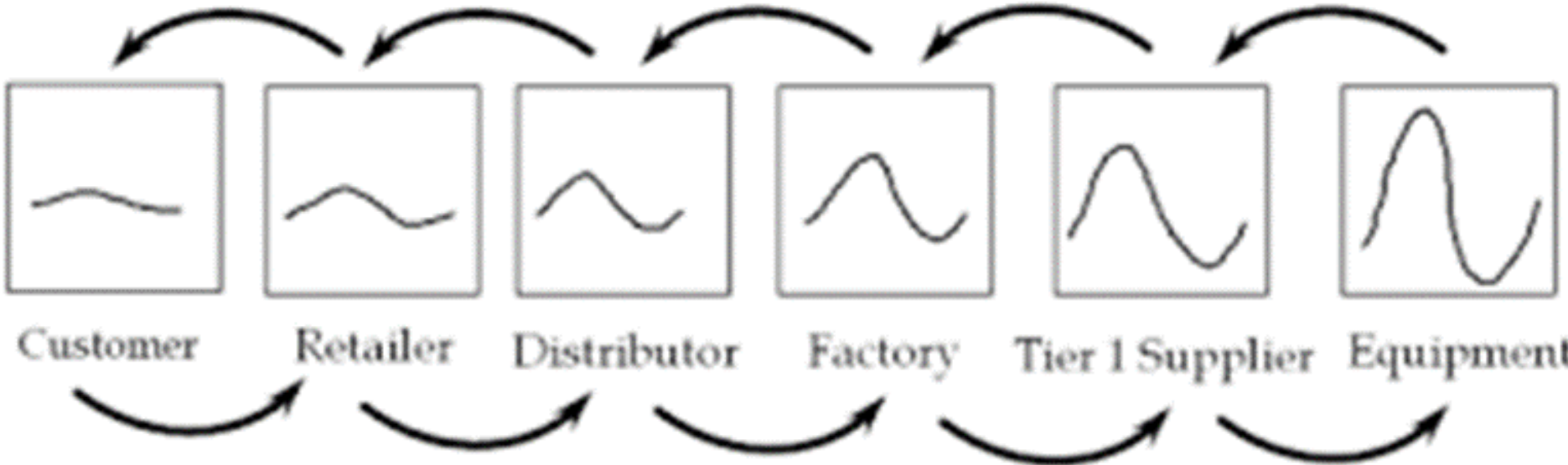
ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการซัพพลายเชน

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) คือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในซัพพลายเชน ปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อมีการเปลี่ยนแปลงไปทิศทางจากผู้บริโภคไปถึงผู้ผลิต เหตุการณ์นี้สามารถเกิดขึ้นได้ในกรณีที่สินค้าขาดหรือสินค้าล้นตลาดเริ่มจากผู้บริโภคซึ่งอาจมีความต้องการที่ค่อนข้างแปรปรวนและไม่สามารถคาดการณ์ได้เมื่อคำสั่งซื้อถูกส่งไปก็มีการเพิ่มเติมหรือลดปริมาณคำสั่งซื้ออีกกลายเป็นรูปแบบคลื่นเหมือนการตัดแส้ม้า



สาเหตุปรากฏการณ์เส้มี้า

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

แนวโน้มการจัดการซัพพลายเชนในปัจจุบัน

1. การลดจำนวนซัพพลายเออร์ เนื่องจากบริษัทผลิตเชื่อว่าการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวที่ยั่งยืนร่วมกับซัพพลายเออร์จำนวนน้อยรายดีกว่าการต้องติดต่อร์ับวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์หลายบริษัทที่แข่งขันกัน
2. การแข่งขันที่สูงขึ้นคู่แข่งสินค้าประเภทเดียวกันเพิ่มสูงขึ้นพร้อมกับการก้าวหน้าของโลกทุกวันนี้ระบบซัพพลายเชนก็สามารถเติบโตได้ทั้งสองทิศทางทางด้านซัพพลายเออร์และผู้บริโภคที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นอย่างรวดเร็ว

3. แนวโน้มของการใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต (Internet) ที่เพิ่มมากขึ้นผลักดันให้การปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการซัพพลายเชนมีความจำเป็นมาก ยิ่ง ขึ้น ทั้งในด้านของเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงกันระหว่างสมาชิกในซัพพลายเชนโดยเฉพาะในส่วนของการจัดหาบริการด้านการขนส่งและโลจิสติกส์จากภายนอก (Third Party Logistics: 3PLs) อีกทั้งในส่วนของการเติมเต็มคำสั่งซื้อจากลูกค้า (Order fulfilment) ก็จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในยุคของอินเทอร์เน็ตในปัจจุบัน

4. วงจรชีวิตของสินค้าที่สั้นลงส่งผลให้มีสินค้าใหม่เกิดขึ้นในอัตราที่รวดเร็ว
อีกทางลูกค้ามีความต้องการที่เฉพาะเจาะจงและหลากหลายมากยิ่งขึ้นเพื่อ
แข่งขันกันให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดที่มากกว่าและความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ทำให้บริษัทต้องปรับกระบวนการให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับ
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

5. ความโปร่งใสของข้อมูลในซัพพลายเชนจัดว่าเป็นประเด็นหนึ่งเช่นเดียวกันที่มีความสำคัญมากในปัจจุบันโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเทคโนโลยีมีการพัฒนาให้เสถียร มากขึ้นตอบสนองได้ดีขึ้นในต้นทุนการทำงานที่ลดลงความโปร่งใสในซัพพลายเชนที่ถูกละเมิดในซัพพลายเชนจะได้รับข้อมูลที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจได้อย่างทันทีก็จะเพิ่มความสำคัญมากยิ่งขึ้น

6. การเพิ่มขึ้นของระบบคลังวัตถุดิบที่จัดการโดยผู้จำหน่าย (Vendor-Managed Inventories) แนวคิดนี้ช่วยให้บริษัทต้นทุนสำหรับการสั่งซื้อและการเก็บข้อมูลคำสั่งซื้อ ด้วยวิธีนี้บริษัทผลิตสามารถคาดการณ์จำนวนสินค้าและวัตถุดิบคงคลังได้อย่างแม่นยำ และซัพพลายเออร์สามารถเข้าถึงระบบการผลิตและประเมินปริมาณวัตถุดิบ ที่จะต้องใช้ได้ทำให้เกิดความแม่นยำลดปริมาณกระดาษที่ใช้เป็น ใบ คำสั่งซื้อ แล้วยังช่วยให้ไม่ต้องมีแผนกรับและตรวจนับสินค้าด้วย

7. ความเสี่ยงที่ลดลงเนื่องจากหลายฝ่ายรับส่วนแบ่งความเสี่ยงที่เกิดจากการเกิดใหม่ของสินค้าอันเนื่องมาจากวงจรชีวิตสินค้าที่สั้นขึ้น

บทสรุป

การจัดการซัพพลายเชนคือการร่วมมือกันในลักษณะของการบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจของทุกบริษัทที่เป็นสมาชิกในซัพพลายเชนเข้าด้วยกัน การบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจดังกล่าวจะมีขอบเขตที่มากกว่าการดำเนินการโลจิสติกส์ที่มุ่งเน้นการเคลื่อนไหวของสินค้าบริการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ การบริหารสินค้าคงคลัง การขนส่ง

กระบวนการทางซัพพลายเชนจัดเกี่ยวข้องกับทุกส่วนงานในธุรกิจเช่น การตลาด การเงิน การบริหารบุคคล การวางแผนธุรกิจอีกนัยหนึ่งกล่าวได้ว่าโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของซัพพลายเชนโดยภายในซัพพลายเชนนั้นจะมีการเคลื่อนไหวของสินค้าบริการและการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิกใน supply chain เหมือนกับโลจิสติกส์ แต่จะมีปริมาณข้อมูลที่เคลื่อนไหวในซัพพลายเชนที่มากกว่าในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจจะเป็นการแข่งขันระหว่างซัพพลายเชนไม่ใช่การแข่งขันระหว่างบริษัทอีกต่อไปการจัดการซัพพลายเชนที่ดีจะสามารถนำธุรกิจสู่ความเป็นเลิศได้ผ่านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอีกทั้งการจัดการซัพพลายเชนยังสามารถลดความผันผวนของการดำเนินธุรกิจลงทำให้สามารถลดความผิดพลาดของการพยากรณ์ความต้องการลงได้

กลยุทธ์การจัดการซัพพลายเชน



ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

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

หมายถึงแนวทางที่ลูกค้ารับรู้ถึงสิ่งที่บริษัทจะนำเสนอประกอบไปด้วยสินค้าหรือบริการและสิ่งที่จับต้องไม่ได้อื่นๆ

โดยกลยุทธ์นั้นจะเปรียบเสมือนกับแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บริษัทเลือกใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ก็คือ **การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าตามคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้า**

ดังนั้นการสร้างความเชื่อมโยงหรือสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ของซัพพลายเชน หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการกับคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้าให้เป็นไปในทางเดียวกันถือว่าเป็นสิ่งที่ความท้าทายของธุรกิจในปัจจุบัน

แนวทางในการสร้างกลยุทธ์การปฏิบัติการ

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

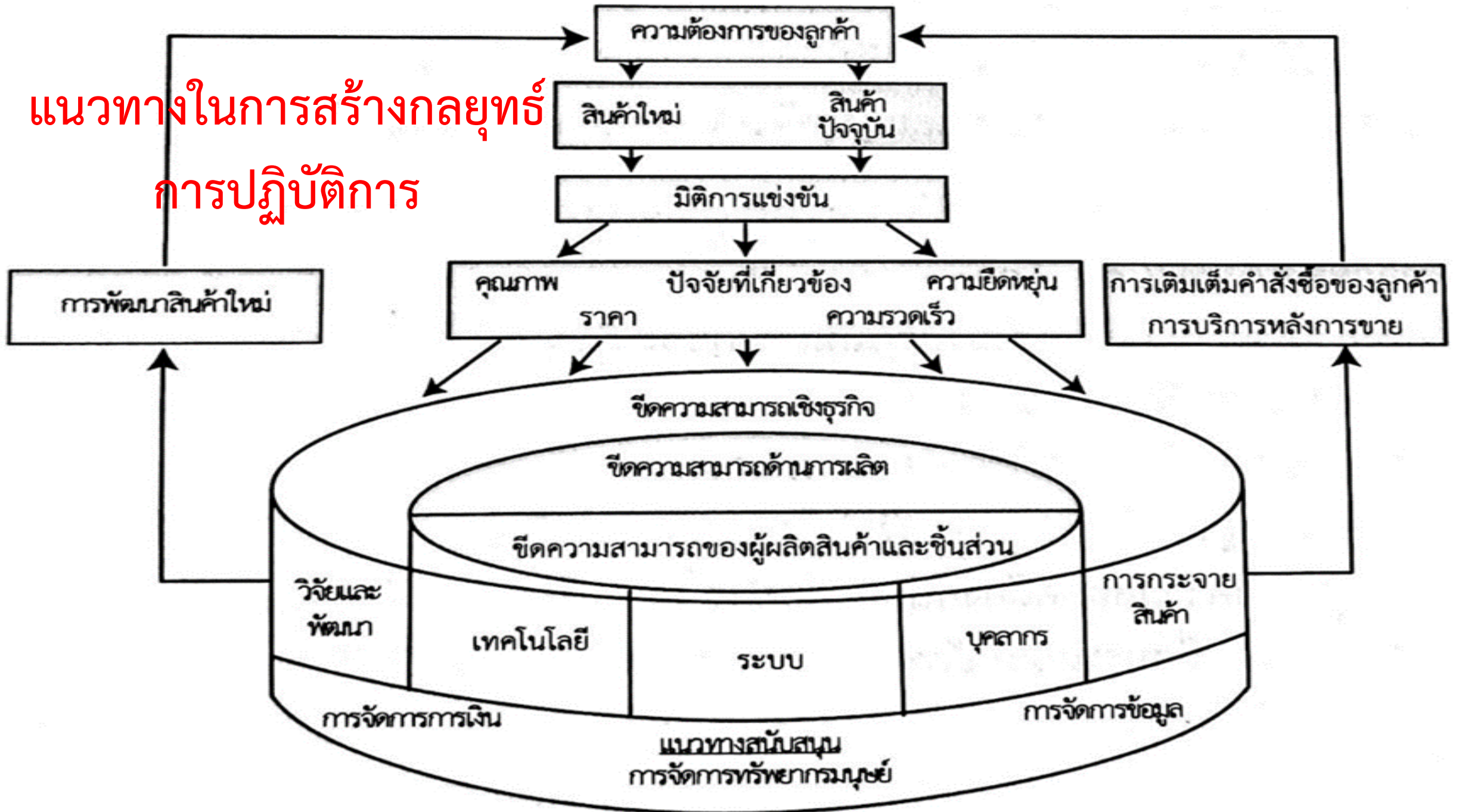


ความต้องการของลูกค้านำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของบริษัท

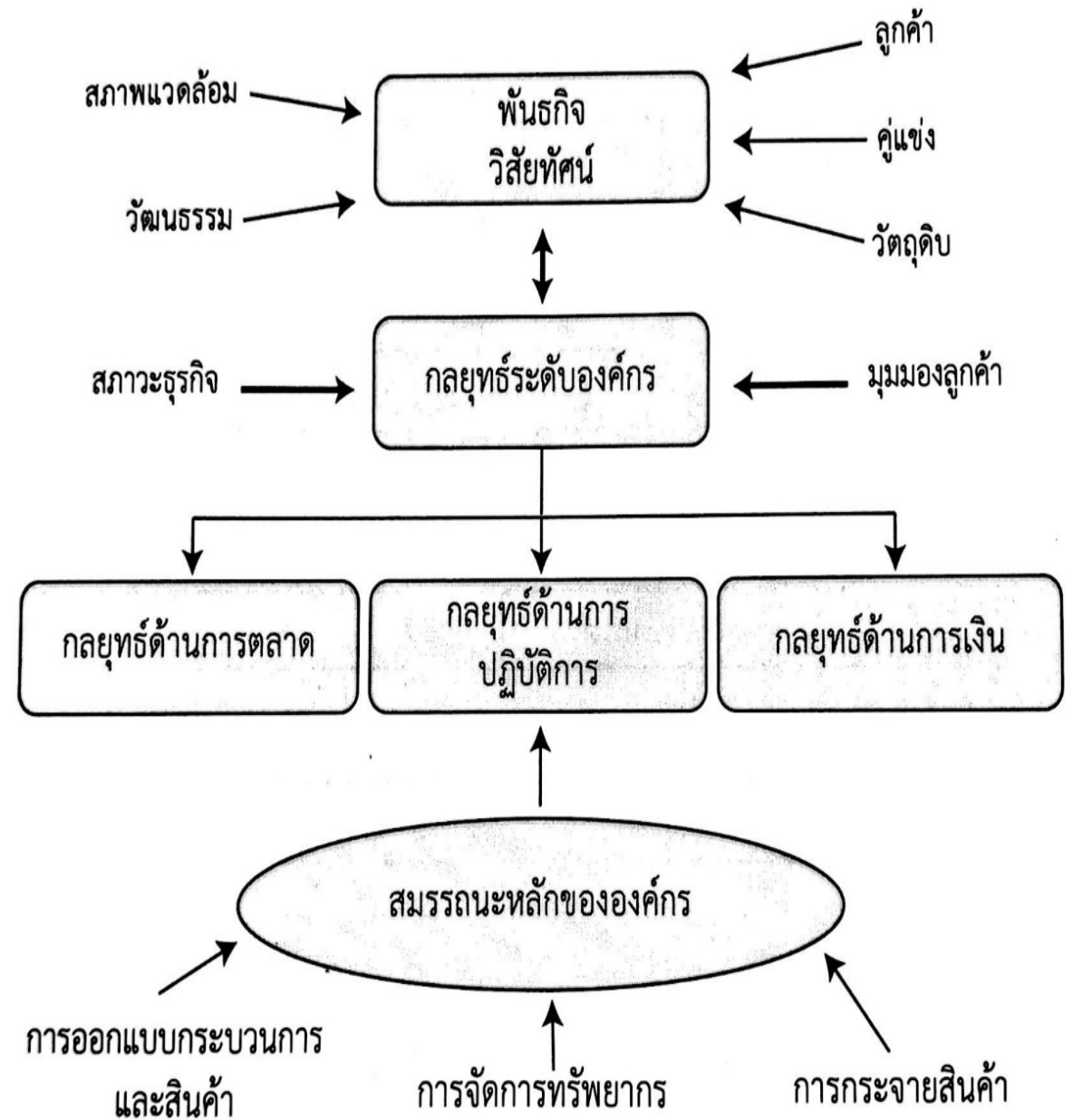
วิสัยทัศน์จะบอกถึงเป้าหมายของบริษัทว่าคืออะไร

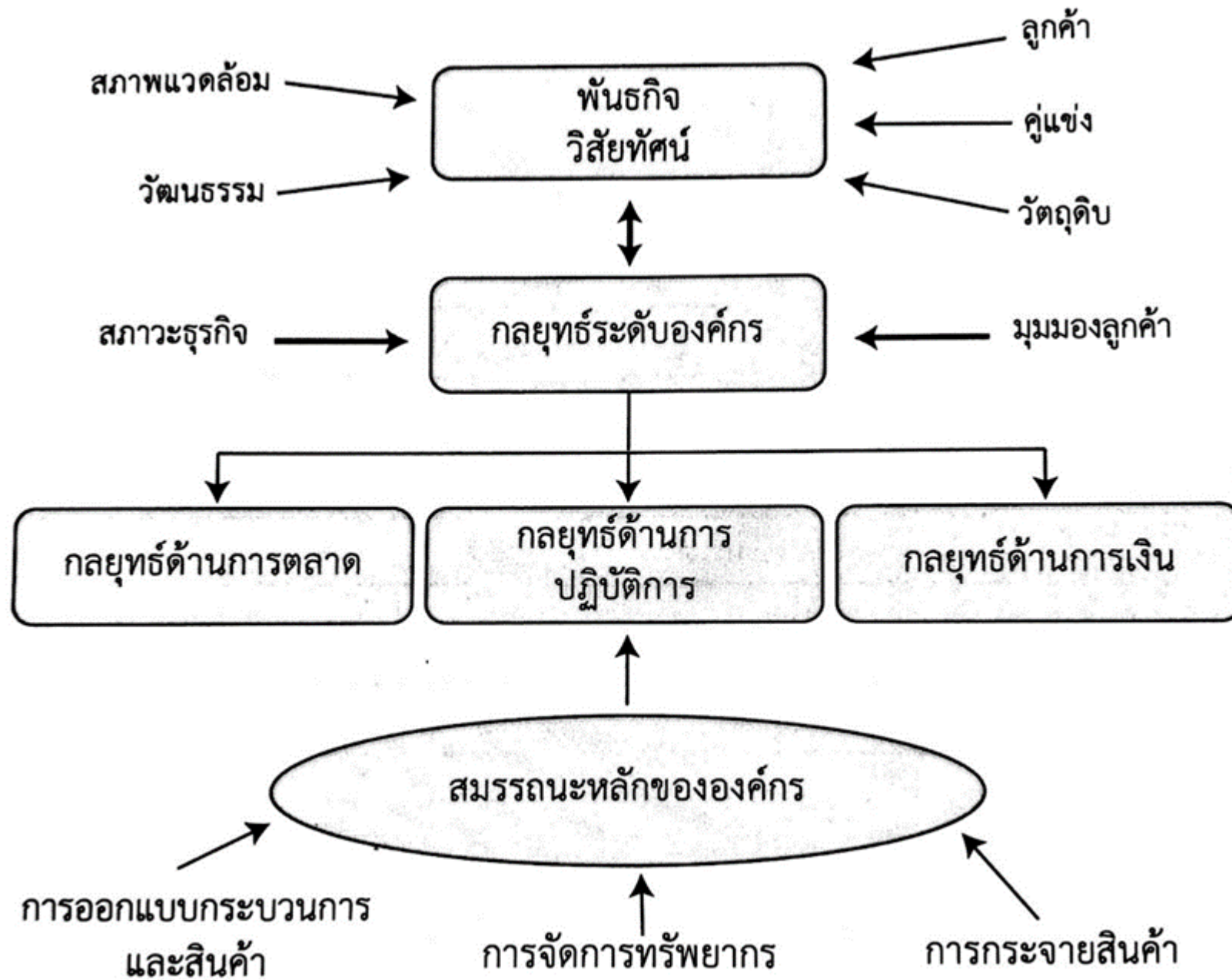
พันธกิจจะบอกว่าเราจะดำเนินการอะไรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

แนวทางในการสร้างกลยุทธ์
การปฏิบัติการ



นอกจากความต้องการของลูกค้าที่ใช้ในการพิจารณาแล้ว ส่วนของบริษัทคู่แข่งอย่างวัตถุดิบสภาพแวดล้อมรวมถึงบริษัทที่มีบทบาทต่างๆทางสังคมจะต้องนำมาพิจารณาด้วยเช่นกันทั้งสองส่วนนี้จะสะท้อนภาพลงไปสู่กลยุทธ์ของบริษัท (Corporate strategy) ซึ่งบอกว่าบริษัทจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้โดยกลยุทธ์ระดับบริษัท จะนำข้อมูลจากลูกค้าและข้อมูลในธุรกิจเข้ามาประกอบการวางแผนและส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ต้องพิจารณาสำหรับกลยุทธ์ระดับบริษัทคือคุณลักษณะขั้นพื้นฐานที่ต้องมีในการเข้าสู่ตลาด (Order Qualifier) และ ความพิเศษของบริษัทที่โดดเด่นจากบริษัทอื่นส่งผลทำให้บริษัทสามารถก้าวสู่ความเป็นผู้นำในตลาด (Order winner) สุดท้ายจะลงไปสู่กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Operation Strategy) และซัพพลายเชนรวมทั้งกลยุทธ์ด้านการตลาด ด้านการปฏิบัติการ และด้านการเงินโดยกลยุทธ์ในระดับต่างๆจะต้องมีความสอดคล้องกันและมุ่งสู่เป้าหมายของบริษัทเหมือนกัน





กลยุทธ์การดำเนินงานของ WalMart

กลยุทธ์การปฏิบัติการของ WalMart

พันธกิจ

มอบคุณค่าให้กับลูกค้าของเรา

มิติด้านต้นทุนเน้นทำให้ราคาถูกลงผ่านผู้ผลิตที่มีต้นทุนต่ำ

ลำดับความสำคัญในการแข่งขัน

ราคาถูก ทุกวัน

ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น

กลยุทธ์การปฏิบัติการ

ระดับสินค้าคงคลังต่ำ

ระยะเวลาการไหลของสินค้าสั้น

โครงสร้างการปฏิบัติการ

เชื่อมต่อการสื่อสารระหว่างร้านค้า

ระบบการขนส่งที่รวดเร็ว

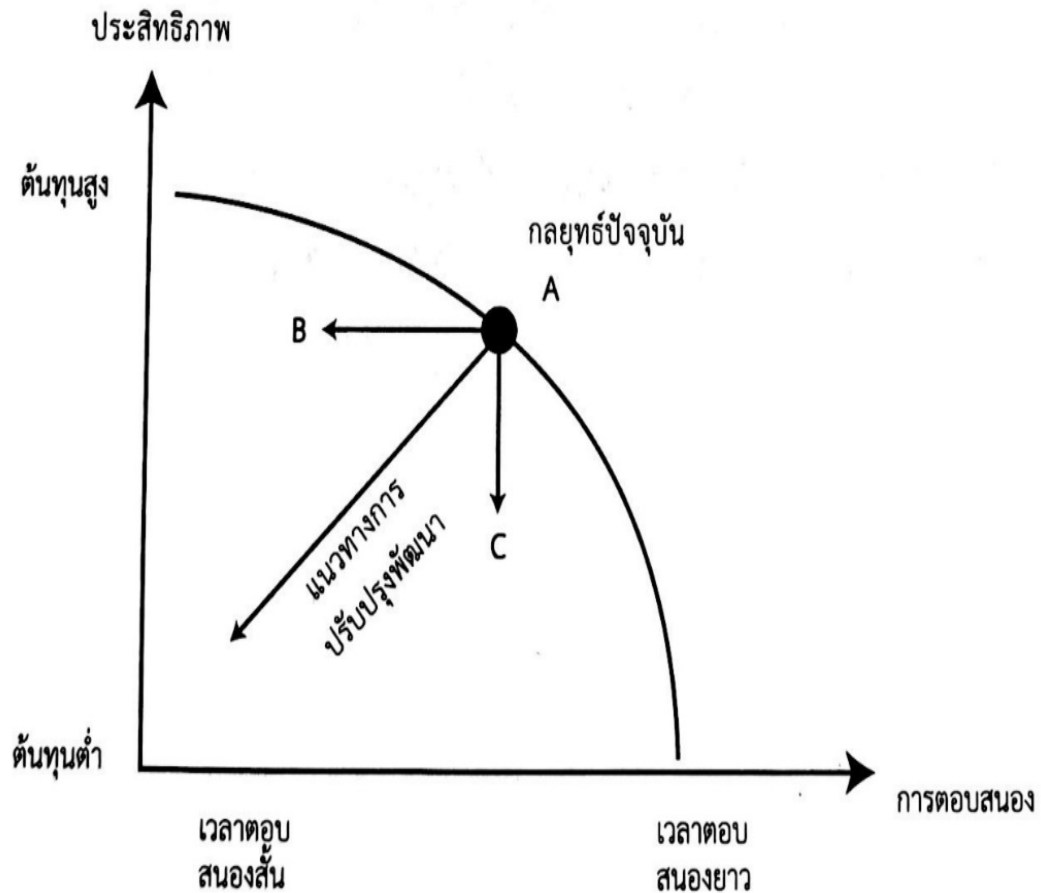
เทคโนโลยีและกระบวนการ

ระบบ EDI/Satellites

ระบบ Cross-Docking

ระดับสินค้าคงคลังต่ำ

การดำเนินกลยุทธ์ระหว่างมิติการตอบสนองและมีประสิทธิภาพ



บริษัทจะต้องสามารถพัฒนากลยุทธ์ การลดต้นทุนและ ลดระยะเวลาตอบสนองด้วยในขณะเดียวกัน (แสดงโดยลูกศรในแนวทแยง) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการดำเนินงานในการปรับปรุงและพัฒนา กลยุทธ์ในปัจจุบันการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันแบบ 2 ทาง หรือที่เรียกว่า **'Bimodal Supply Chain'** ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารด้านการจัดการซัพพลายเชนจะเน้นในการทำให้มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดแต่ในปัจจุบันผู้บริหารจะต้องสามารถ **ลดต้นทุนการดำเนินงาน** พร้อมกับการสร้างความสามารถในการ **ตอบสนองความต้องการของลูกค้า** ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วพร้อมกันได้ด้วย

กลยุทธ์ซัพพลายเชน

กลยุทธ์ซัพพลายเชนสามารถแบ่งออกเป็น 2 แนวทางได้แก่

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

ในบริษัทหนึ่งย่อมมีหลายหน่วยงาน

กลยุทธ์ด้านประสิทธิภาพจะเน้นไปที่การบริหารต้นทุนให้ต่ำ ตลอดทุกหน่วยงานตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนกระบวนการผลิตกระบวนการออกแบบสินค้ากระบวนการกระจายสินค้าและโลจิสติกส์

กลยุทธ์ด้านการตอบสนองจะเน้นไปที่ความรวดเร็วในการส่งมอบการเติมเต็มความต้องการของลูกค้าระดับการบริการและความพึงพอใจของลูกค้าเป้าหมายไม่ได้เน้นเรื่องต้นทุนมากนักแต่จะเน้นให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การเพิ่มความหลากหลายของสินค้าและรอบระยะเวลาผลิตสั้นลงคาดการณ์ปริมาณการผลิตใกล้เคียงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้แม่นยำมากขึ้นและในทุกกระบวนการมุ่งเน้นความรวดเร็วของการดำเนินการมากกว่าต้นทุน

บริษัทที่มีการบริหารจัดการซัพพลายเชนจะต้องเลือกใช้กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้าตัวอย่างตามตาราง จะเห็นได้ว่าคุณค่าที่นำเสนอแก่ลูกค้าของบริษัท Zara คือ สินค้าเสื้อผ้าทันสมัยและหลากหลายทำให้การวางกลยุทธ์แตกต่างจากบริษัทคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

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

ตัวขับเคลื่อนกลยุทธ์ซัพพลายเชน

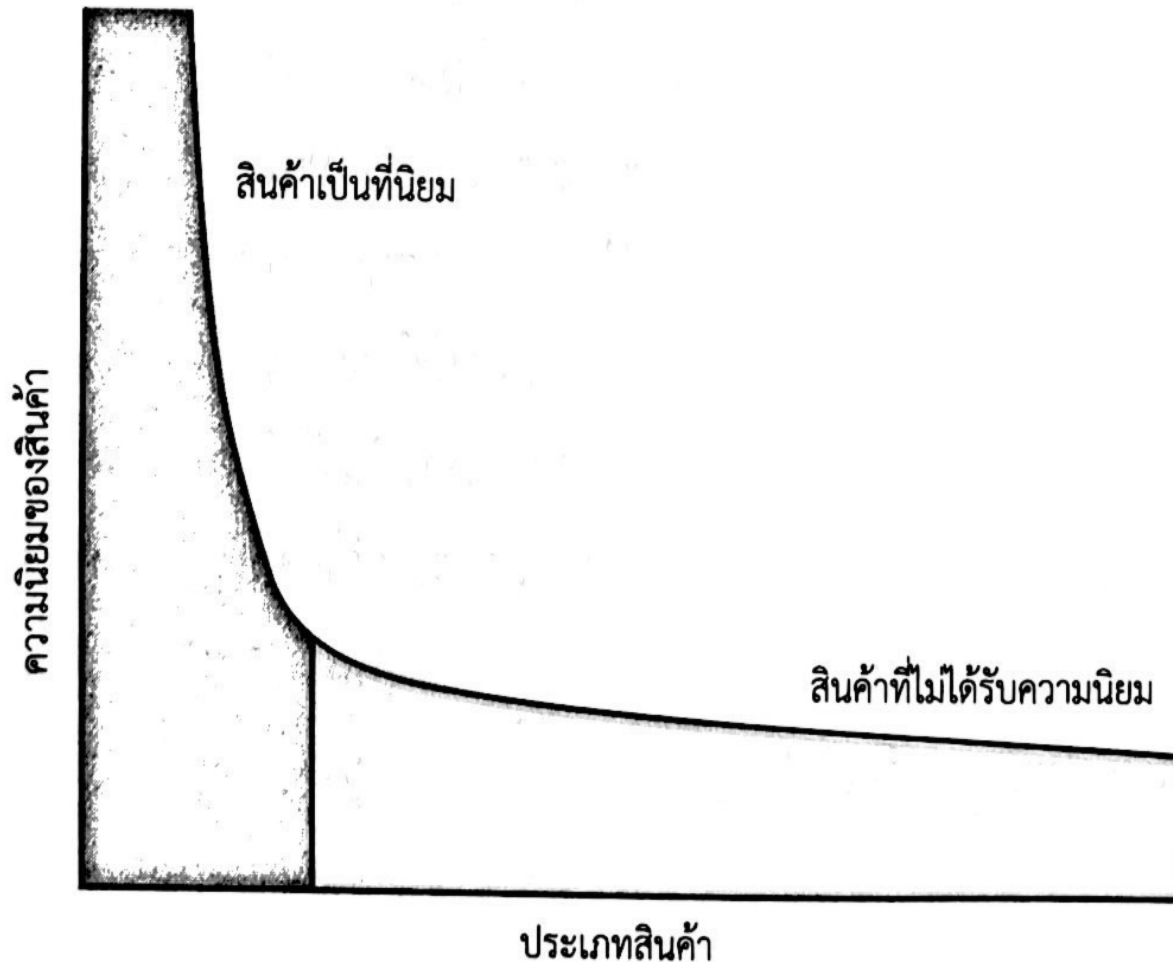
1. มิติด้านนวัตกรรมของสินค้า (Innovative Product)
2. มิติด้านการคัดเลือกสินค้าและการมีสินค้าขาย (Product Selection and Availability)
3. มิติด้านราคาและตราสินค้า (Price and Brand)
4. มิติของการเพิ่มมูลค่าในการบริการ (Value Added Service)
5. มิติของความสัมพันธ์และประสบการณ์ (Relationship and experience)

1. มิติด้านนวัตกรรมของสินค้า (Innovative Product)

โดยแบ่งสินค้าเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่หนึ่งเรียกว่าสินค้าที่เน้นการใช้งานตามหน้าที่ของสินค้า (Functional Product) เป็นสินค้าที่วงจรชีวิตของสินค้ายาวทำให้สามารถพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าได้ความหลากหลายของสินค้าไม่สูงมากสินค้ายานี้ได้แก่สินค้าอุปโภคบริโภค อุปกรณ์สำนักงานพื้นฐาน สินค้าที่สองเรียกว่าสินค้าเน้นด้านนวัตกรรม (Innovation Product) สินค้าประเภทนี้จะมีความหลากหลายของสินค้ามากวงจรชีวิตของสินค้าสั้นและอัตรากำไร ขั้นต้นค่อนข้างสูงตัวอย่างเช่นสินค้าเทคโนโลยีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์บางส่วน

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

2. มิติด้านการคัดเลือกสินค้าและการมีสินค้าขาย (Product Selection and Availability)



ประเภทสินค้ามีความหลากหลายสูงไม่ว่าจะ เป็นขนาด สี กลิ่น รสชาติ รูปร่าง สินค้ายังมีความหลากหลายมากเท่าใดก็ยิ่งทำให้การพยากรณ์ความต้องการยากขึ้นตามไปด้วยกรณีของบริษัท Amazon ที่มีสินค้าจำหน่ายหลากหลายรูปแบบนั้นจะเรียกกลยุทธ์การตลาดนี้ว่า กลยุทธ์หางยาว (Long Tail Strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีสินค้าหลากหลายและเจาะจงในปริมาณที่ไม่มากให้กับลูกค้า

3. มิติด้านราคาและตราสินค้า (Price and Brand)

ราคาเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของคุณค่าที่ลูกค้าได้รับแต่ไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าต้องอยู่ในระดับราคาที่เหมาะสมที่ลูกค้าสามารถรับได้ ยกตัวอย่างเช่นห้างค้าปลีก ที่เน้นการขายสินค้าในราคาที่ถูกลงกว่าคู่แข่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ราคาถูกทุกวัน (Everyday- LOW- Price: EDLP) ทำให้ลูกค้าไม่ต้องกังวลว่าจะซื้อสินค้าในช่วงเวลาใดและโรงงานผลิตไม่ต้องวางแผนกรณีการมีโปรโมชั่นที่ส่งผลกระทบต่อความแปรปรวนของความต้องการสินค้าในห้างค้าปลีกนั้น

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 ความแตกต่างจากคู่แข่งจะช่วยให้สามารถแข่งขันในตลาดได้และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรให้กับบริษัท การจัดการซัพพลายเชนในส่วนของบริการจึงเป็นสิ่งที่บริษัทต้องนำมาเป็นปัจจัยสำคัญและหากลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณค่าในการบริการที่เพิ่มเข้าไปบริษัทยิ่งต้องให้ความสำคัญและบริหารให้มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นส่วนที่ช่วยให้ลูกค้าเกิดความศรัทธาในตัวแบรนด์ และเกิดความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty)

	แบบดั้งเดิม	เพิ่มมูลค่าด้านการบริการ
ความหลากหลายของสินค้า	ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ	ระดับสูง
เวลาในการตอบสนอง	รายวัน	รายชั่วโมง
วัตถุประสงค์	บริการตามช่วงเวลาดำหนด	ให้บริการตลอดเวลา
ลักษณะของความต้องการซื้อ	ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของสินค้า	เกิดขึ้นกระจัดกระจายและไม่สามารถคาดเดาได้

5. มิติของความสัมพันธ์และประสบการณ์ (Relationship and experience)

มิติสุดท้ายของคุณค่าของลูกค้า เกิดจากเชื่อมต่อระหว่างบริษัทกับลูกค้าผ่านการพัฒนาความสัมพันธ์ ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์จะต้องใช้เวลาในการดำเนินการต่อทั้งลูกค้าและซัพพลายเออร์ เพื่อลดโอกาสที่ลูกค้าเปลี่ยนไปซื้อสินค้าของคู่แข่ง การเพิ่มความสัมพันธ์และประสบการณ์แก่ลูกค้าเพื่อเพิ่มความพึงพอใจใคร่กับการเพิ่มมูลค่าในการบริการนั่นเองหากต้องการให้ลูกค้าพึงพอใจก็จะต้องเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

การส่งผ่านกลยุทธ์ของบริษัทสู่ กลยุทธ์ซัพพลายเชน

กลยุทธ์ระดับองค์กร



กลยุทธ์การแข่งขัน



กลยุทธ์ซัพพลายเชน

จากที่ได้กล่าวมาคือคุณค่าของลูกค้าที่รับรู้ทั้ง 5 มิติที่แสดงถึงสิ่งที่ลูกค้ารับรู้ในมุมมองที่แตกต่างกันเพื่อให้บริษัททราบแนวทางและกำหนดเป้าหมายของบริษัทเพื่อสร้างกลยุทธ์ซัพพลายเชนที่เหมาะสมรองรับและขับเคลื่อนบริษัทโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อให้บรรลุตามคุณค่าที่ต้องการส่งมอบให้ลูกค้า (Customer Value Proposition) คำถามที่เกิดขึ้นคือบริษัทจะสามารถดำเนินการให้ตรงตามกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับคุณค่าที่ต้องการส่งมอบให้กับลูกค้าได้จริงหรือไม่แนวทางในการดำเนินการให้กระบวนการภายใน supply chain ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันนั้นเรียกว่า **กลยุทธ์ซัพพลายเชน (Supply Chain Strategy)**

การสร้างกลยุทธ์ซัพพลายเชน

จากที่กล่าวมาในช่วงต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเลือกกลยุทธ์ซัพพลายเชนที่จะต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับลูกค้าและคุณค่า ที่ต้องการมอบให้ลูกค้าได้ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทนั้นเรียกว่าความสอดคล้องของกลยุทธ์ (Strategic Alignment) การที่จะสร้างกลยุทธ์ซัพพลายเชนให้เหมาะสมนั้นจะต้องประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจกับความไม่แน่นอนของลูกค้าและผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนในซัพพลายเชน

ขั้นตอนที่ 2 การทำความเข้าใจกับขีดความสามารถในซัพพลายเชนของบริษัท

ขั้นตอนที่ 3 สร้างความสอดคล้องกันของกลยุทธ์ซัพพลายเชน

ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจกับความไม่แน่นอนของลูกค้าและผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนในซัพพลายเชน

1.1 ความไม่แน่นอนของลูกค้า (Customer Uncertainty) ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นจากลูกค้าเช่น จำนวนสินค้าที่สั่งในแต่ละครั้งไม่เท่ากัน ความต้องการในการตอบสนองของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลง ความต้องการสินค้าและราคาที่มีความหลากหลายเป็นต้น ความไม่แน่นอนของลูกค้าอาจเกิดขึ้นเพียงบางส่วนของความต้องการของลูกค้าทั้งหมดตัวอย่างผลกระทบจากความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงต่อความไม่แน่นอนด้านความต้องการซื้อ

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

1.2 ความไม่แน่นอนของผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วน (Supply Uncertainty) ความไม่แน่นอนของผู้ผลิตสินค้าและชิ้นส่วนสามารถเกิดขึ้นได้โดยเฉพาะในช่วงแรกของวงจรชีวิตของสินค้า หากมีสินค้าออกใหม่ย่อมมีโอกาสเกิดความไม่แน่นอนมากกว่าสินค้าที่ขายอยู่ในท้องตลาดปัจจุบันเนื่องจากกระบวนการผลิตและการออกแบบยัง มีความไม่แน่นอนและสามารถเปลี่ยนแปลงได้อีกทั้งความสามารถในการผลิตก็ยังไม่ถึงจุดที่การผลิตจะไม่มี ความผิดพลาดเลยได้ตัวอย่างกรณีขีดความสามารถของแหล่งผลิตสินค้าและชิ้นส่วนกับความไม่แน่นอนในการส่งมอบ

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

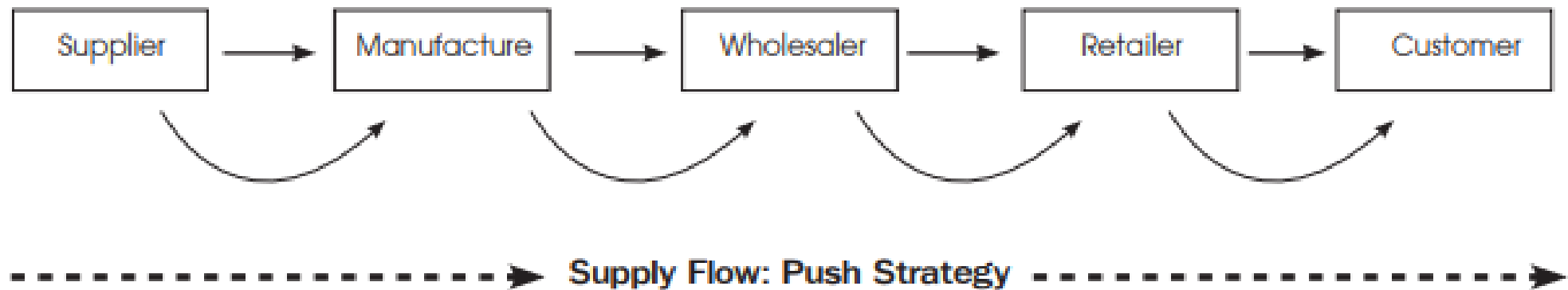
กลยุทธ์ซัพพลายเชนนอกจากพิจารณา**ความไม่แน่นอนทั้งของลูกค้าและผู้ผลิตสินค้าและ**
ชิ้นส่วนในซัพพลายเชน แล้วยังมีตัวแปรการประหยัดจากขนาดของธุรกิจ (Economic of Scale)
เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย โดยกลยุทธ์ซัพพลายเชน สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ กลยุทธ์แบบผลัก
(Push Strategy) และกลยุทธ์แบบดึง(Pull Strategy) มีรากฐานมาจากศาสตร์ทางด้านโลจิสติกส์และ
การจัดการโซ่อุปทาน

1. **กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy)** คือบริษัทมีการผลิตสินค้า ไว้ตามการพยากรณ์และเก็บไว้ในคลังสินค้า (Make to Stock) รอกการจำหน่ายตามแผนโดยไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งซื้อของลูกค้า บริษัทจะผลิตสินค้าออกมาจำนวนมากเพื่อสร้างความได้เปรียบของการประหยัดจากขนาดเพราะเป็นสิ่งที่ไม่เน่าเสียและเป็นสิ่งที่ใช้ในชีวิตประจำวันซึ่งมีความต้องการเข้ามาตลอดเวลาและ
2. **กลยุทธ์แบบดึง (Pull Strategy)** คือ บริษัทรอคำสั่งซื้อจากลูกค้าแล้วถึงจะผลิตสินค้าในปริมาณตามคำสั่งซื้อ (Make to Order) ที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy)

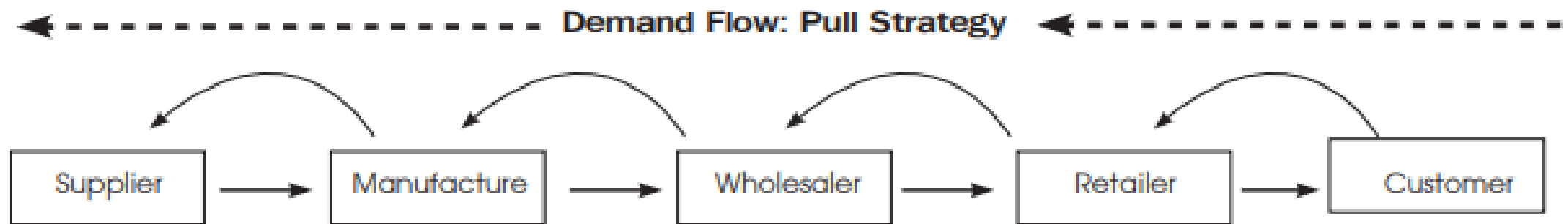
กลยุทธ์แบบผลักไม่เหมาะที่จะนำมาใช้ในการตอบสนองต่อตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ แต่ผู้ประกอบการ จะได้ประโยชน์จากการผลิตในแต่ละครั้งที่มีปริมาณมากๆ ทำให้ ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำ หรือเกิดการประหยัดต่อขนาดในการ ผลิต (Economies of Scale)

ภาพที่ 1 กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy)



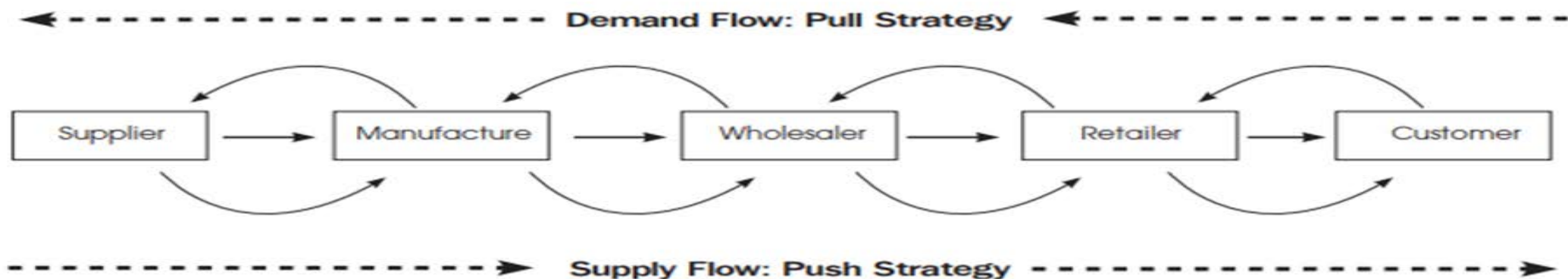
กลยุทธ์แบบดึง (Pull Strategy) ระบบการผลิตและจัดเก็บสินค้าของกลยุทธ์แบบดึงจะมีความสัมพันธ์ โดยตรงกับความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง ดังนั้น บริษัทนั้นจึงไม่มีการเก็บสินค้าคงคลังไว้ และจะทำการผลิตตามคำสั่งซื้อเท่านั้น ระบบนี้โดยปกติแล้วดูน่าสนใจมาก เพราะจะทำให้บริษัทนั้นไม่ต้องมีสินค้าคงคลัง และทำให้มีต้นทุนในการดำเนินการต่ำ ในขณะที่เดียวกันไม่ต้องมีการจัดซื้อสต็อกวัตถุดิบไว้เป็นจำนวนมาก ซึ่งในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ต้องเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Oriented) โดยอุปสงค์ของลูกค้าเป็นตัวกำหนด

ภาพที่ 2 กลยุทธ์แบบดึง (Pull Strategy)



เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแต่การใช้กลยุทธ์ของโซ่อุปทานแบบดิ่งนั้นยากต่อการนำไปปฏิบัติจริง เนื่องจากเวลาในการจัดหาวัตถุดิบและการผลิตนั้นใช้เวลายาวนานจะทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้กลยุทธ์แบบดิ่งนั้นไม่สามารถใช้ประโยชน์จากการประหยัดในการผลิตปริมาณมาก (Economies of Scale) เพราะการตัดสินใจในการผลิตและการกระจายสินค้าจะขึ้นอยู่กับ การตอบสนองต่ออุปสงค์หรือความต้องการเฉพาะของลูกค้า และการผลิตเป็นชุดหรือการขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพ จึงยากต่อการปฏิบัติดิ่งนั้น จากข้อดีและข้อด้อยของกลยุทธ์แบบดิ่งและผลักทำให้บริษัทต่างๆ ได้นำทั้งสองแนวคิดมาใช้ประโยชน์ โดยการบูรณาการหรือการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์แบบดิ่งและผลัก

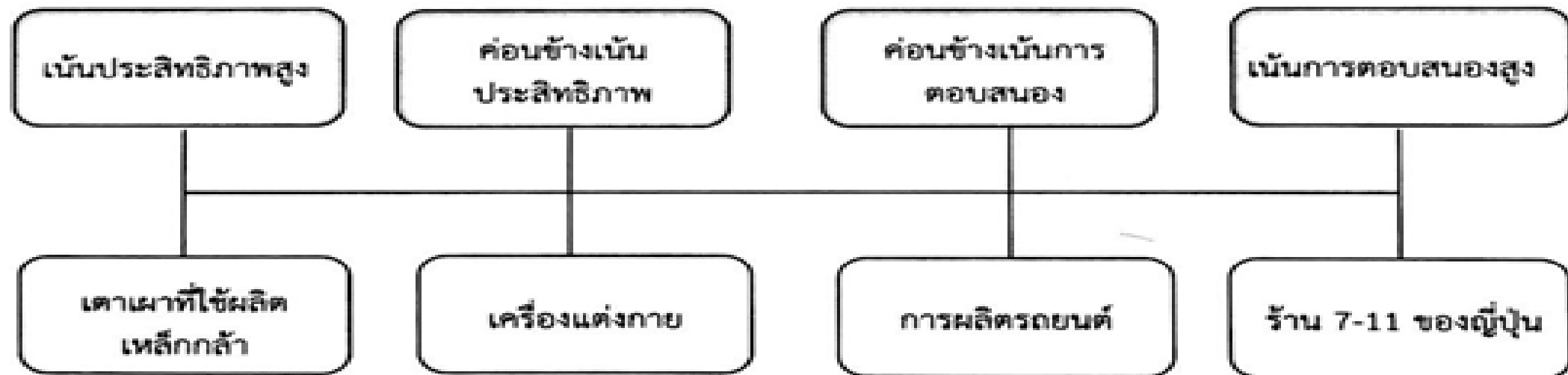
ภาพที่ 3 กลยุทธ์แบบดิ่งและผลัก (Pull and Push Strategy)



ขั้นตอนที่ 2 การทำความเข้าใจกับขีดความสามารถใน ซัพพลายเชนของบริษัท

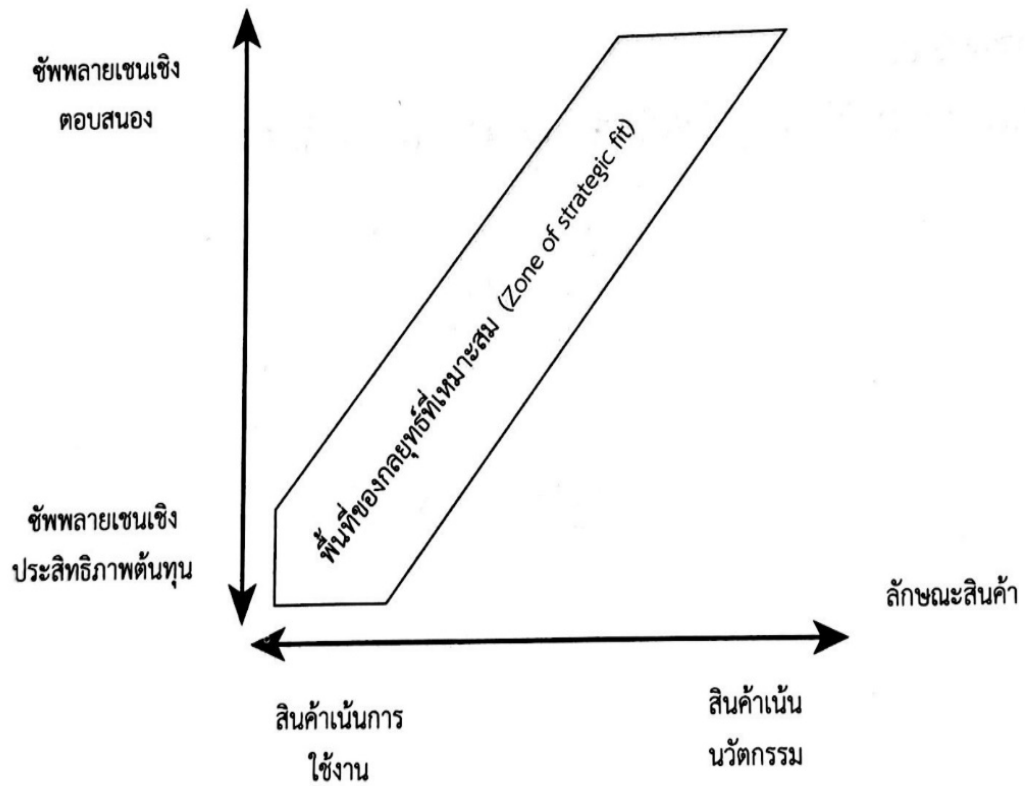
สำหรับการจัดการซัพพลายเชนนั้นคือความสามารถของซัพพลายเชนแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มได้แก่

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



ขั้นตอนที่ 3 สร้างความสอดคล้องกันของกลยุทธ์ซัพพลายเชน

การหากลยุทธ์ที่เหมาะสมจะต้องพิจารณาขั้นตอนที่ 1 และ 2 เบื้องต้นให้มีความสอดคล้องกันตามรูป **แกนตั้ง** คือกลยุทธ์ซัพพลายเชนและ **แกนนอน** คือลักษณะของสินค้าที่สะท้อนในรูปแบบของความไม่แน่นอนของพื้นที่ในส่วนที่ทะแยงมุมขึ้นไปคือบริเวณขอบเขตความสอดคล้องของกลยุทธ์ซัพพลายเชนที่เหมาะสมก็คือ **สินค้าที่เน้นการใช้งานมีแนวโน้มที่จะใช้กลยุทธ์ซัพพลายเชนเชิงประสิทธิภาพต้นทุน** และ **สินค้าเน้นนวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะใช้กลยุทธ์ซัพพลายเชนเชิงตอบสนอง** ประเด็นสำคัญคือบริษัทจะต้องเลือกกลยุทธ์ให้อยู่ในขอบเขตการเรียนรู้ที่เหมาะสม (Zone of Strategic Fit) นั่นคือต้องสอดคล้องกับสินค้าของบริษัทและคุณค่าที่บริษัทมอบให้กับลูกค้าถ้าพิจารณาในมุมของความสอดคล้องกัน (Match) รูป แสดงถึงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องกันระหว่างกลยุทธ์ซัพพลายเชนและประเภทสินค้า



รูปที่ 4-12: การเลือกกลยุทธ์ซัพพลายเชนที่เหมาะสม



รูปที่ 4-13: กลยุทธ์ซัพพลายเชนกับประเภทของสินค้า

แนวทางการปฏิบัติกลยุทธ์ซัพพลายเชนตามประเภทของสินค้า

แนวทางการปฏิบัติ กลยุทธ์ซัพพลายเชน	สินค้าเน้นการใช้งาน (Functional Product)	สินค้าเน้นนวัตกรรม (Innovative Product)
วัตถุประสงค์หลัก	ตอบสนองต่อความต้องการที่พยากรณ์ไว้ ด้วยราคาที่ดีที่สุด	ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการที่ไม่สามารถคาดเดาได้ โดยการลดการเกิดสินค้าขาดแคลน การลดราคาและการเก็บสินค้าเกินความจำเป็น
จุดสนใจในกระบวนการผลิต	รักษาอัตราการผลิตสินค้าในระดับสูง	มีกำลังการผลิตเกินความต้องการเพื่อใช้ในยามฉุกเฉิน
กลยุทธ์สินค้าคงคลัง	ผลิตสินค้าเก็บไว้จำนวนมากพอที่จะไม่ให้สินค้าขาดแคลน	อัตราการหมุนเวียนสินค้าน่ารวดเร็ว และเก็บสินค้าในระดับต่ำ
ระยะเวลาการผลิต	ใช้ระยะเวลาที่สั้นที่สุดที่ไม่กระทบต่อต้นทุน	ลงทุนเพื่อลดเวลากระบวนการ
แนวทางการเลือกผู้ผลิต	เลือกผู้ผลิตโดยเน้นที่ราคาและคุณภาพ	เลือกผู้ผลิตโดยเน้นที่ความรวดเร็ว ความยืดหยุ่น และคุณภาพ
กลยุทธ์การออกแบบสินค้า	เพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน	ออกแบบสินค้าเหนือความต้องการเพื่อสร้างความแตกต่าง

Thank you



การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม

ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

แก่นสำคัญของธุรกิจ คือ การสร้างผลกำไรโดยเฉพาะกำไรเชิงเศรษฐกิจ (Economic Profit) ซึ่งมาจากรายได้ (Revenue) หักออกด้วยต้นทุน (Cost) และเงินทุนหมุนเวียนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Working Capital) ซึ่งกำไรเชิงเศรษฐกิจที่มีมูลค่ามากสามารถสะท้อนถึงผลการดำเนินงานด้านการจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพ



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

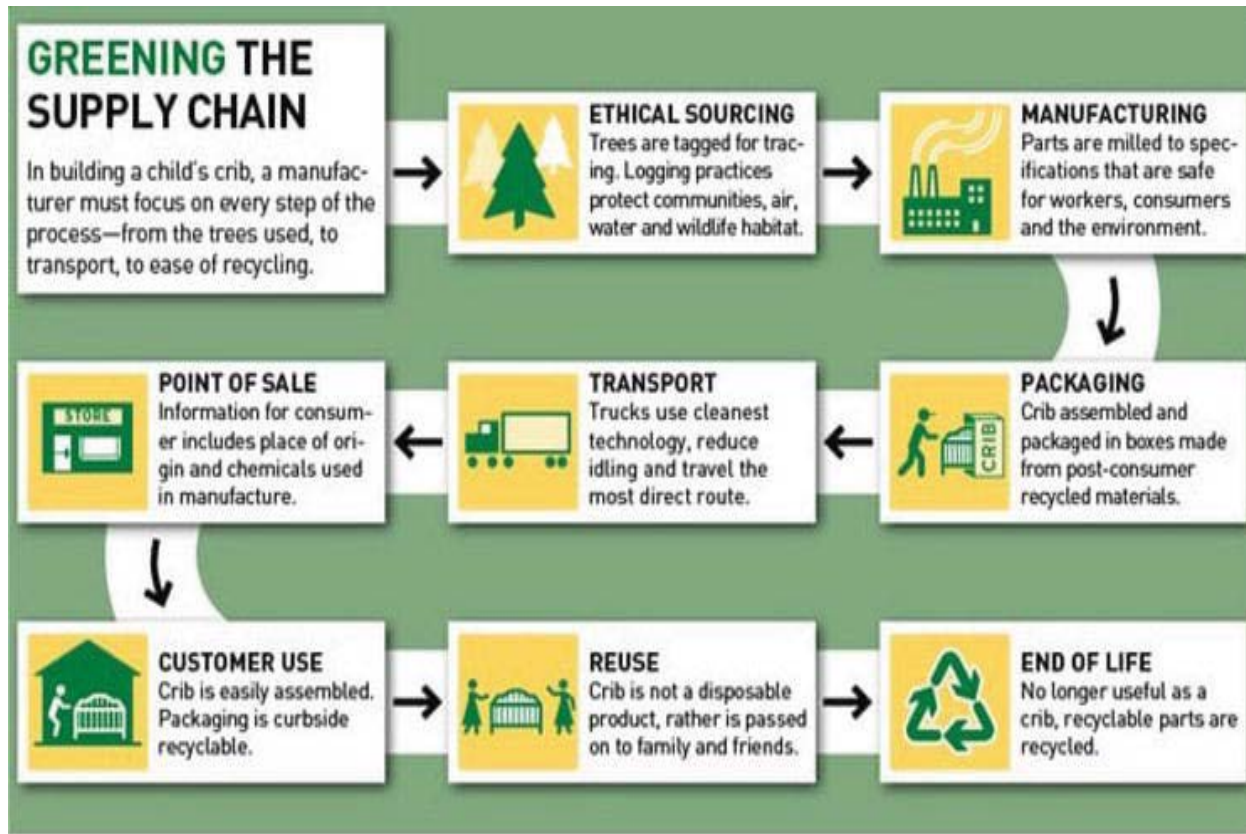
นิยามความหมายของการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม



“ การรวมความคิดทางด้านสิ่งแวดล้อมเข้าไปในการจัดการซัพพลายเชนรวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์ การแยกและคัดเลือกว่าวัตถุดิบ กระบวนการในการผลิต การส่งสินค้าขั้นสุดท้ายให้กับผู้บริโภคและการจัดการสินค้าที่หมดอายุการใช้งาน” (Srivastava, 2007)

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

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

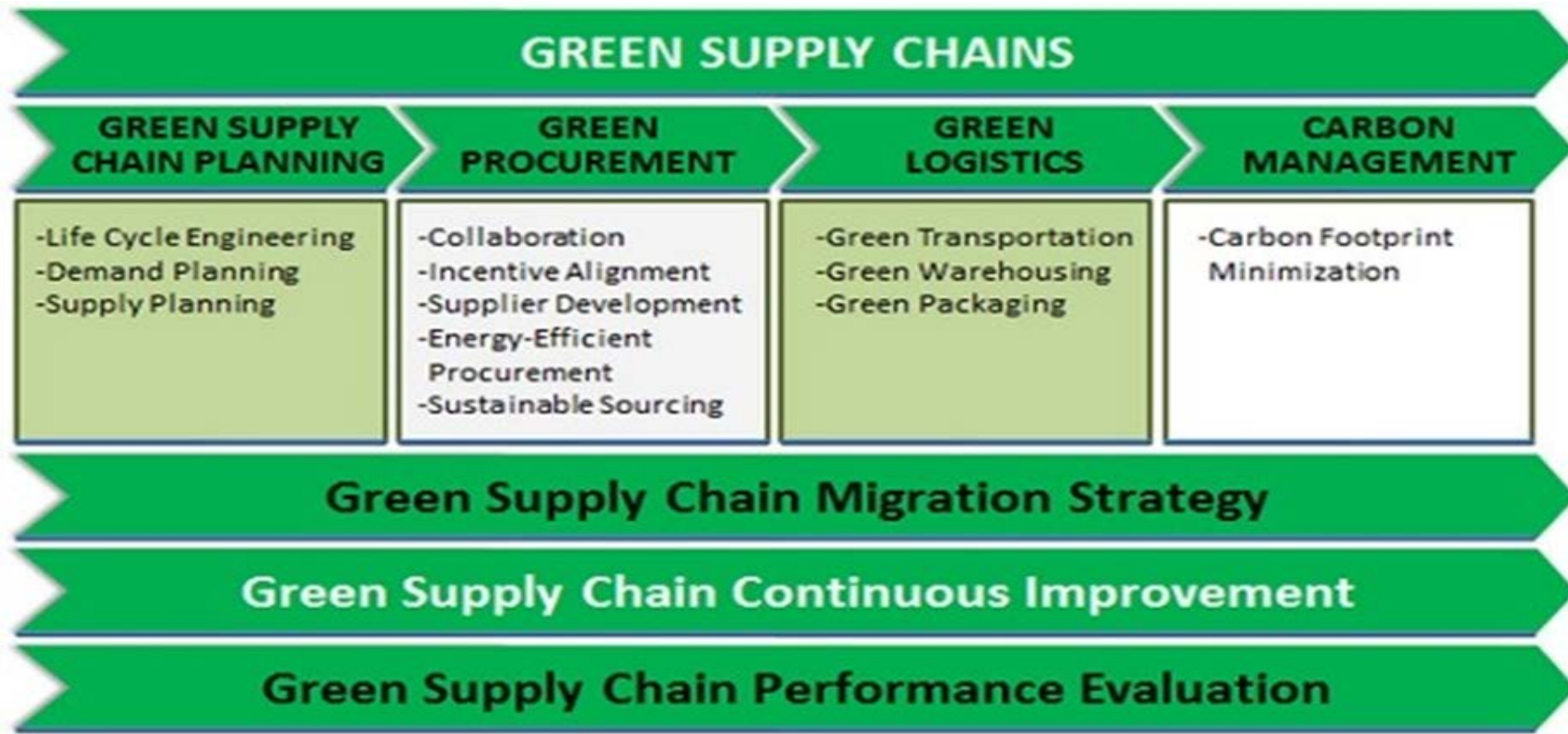


ห่วงโซ่อุปทานสีเขียว - แนวคิดของการรวม

กระบวนการด้านสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนเข้ากับห่วงโซ่อุปทานแบบดั้งเดิม ซึ่งอาจรวมถึงกระบวนการต่างๆ เช่น

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

แทนที่จะบรรเทาผลกระทบที่เป็นอันตรายของการดำเนินธุรกิจและซัพพลายเชนห่วงโซ่อุปทานสีเขียวเกี่ยวข้องกับการเพิ่มมูลค่าและ/หรือการสร้างมูลค่าผ่านการดำเนินงานของห่วงโซ่ทั้งหมด ปฏิเสธไม่ได้ว่าการลดมลพิษทางอากาศน้ำและของเสียเป็นเป้าหมายหลักของห่วงโซ่อุปทานสีเขียวในขณะที่การดำเนินงานสีเขียวยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ บริษัท ในแง่ของการผลิตขย่น้อยลงการนำกลับมาใช้ซ้ำและการรีไซเคิลผลิตภัณฑ์ การสร้างภาพและความพึงพอใจของลูกค้าที่มากขึ้น



ห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืนคือการทำมากขึ้นโดยใช้น้อยลง องค์กรประกอบกลยุทธ์สีเขียวที่เอื้อประโยชน์และหลักการทางทฤษฎีของการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชนซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการลดการพึ่งพาทรัพยากรพลังงานที่ไม่หมุนเวียน (เช่น น้ำมัน) ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การนำผลิตภัณฑ์และวัสดุกลับมาใช้ใหม่ปรับการไหลของการขนส่งและโลจิสติกส์ให้เหมาะสมและเปลี่ยนซัพพลายเชนไปสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำใน **“การทำให้ห่วงโซ่อุปทานเป็นสีเขียว”** องค์กรสามารถแสวงหาความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางการเงินและระบบนิเวศ

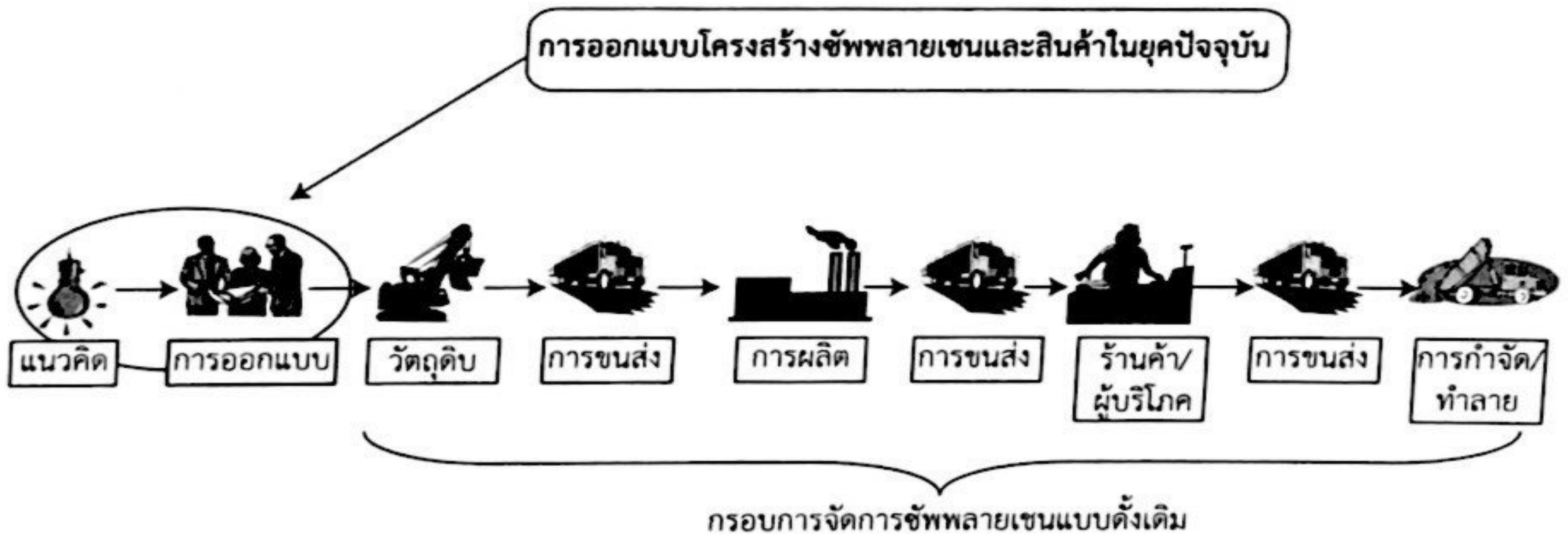
สรุปความหมาย

การตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการซัพพลายเชน ตั้งแต่ การออกแบบ การคัดเลือกวัตถุดิบ การผลิต การกระจายสินค้า การใช้ การนำมาใช้ซ้ำและการกำจัดสินค้า

การที่บริษัทจะประสบความสำเร็จสิ่งสำคัญคือ ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะต้องมองการจัดการสิ่งแวดล้อมในภาพของซัพพลายเชนที่สะท้อนในรูปวงจรชีวิตของสินค้า (Product Life Cycle: PLC) ซึ่ง จะเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการเริ่มออกแบบสินค้า จนกระทั่งถึงการบริโภคและกำจัดสินค้านั้นหลังการใช้งาน กระบวนการวางแผนคิดและออกแบบสินค้า ที่รวมถึงการออกแบบสินค้าและการออกแบบโครงสร้างของซัพพลายเชนและระบบการทำงานให้ประสบความสำเร็จด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม การออกแบบระบบต่างๆ จะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด

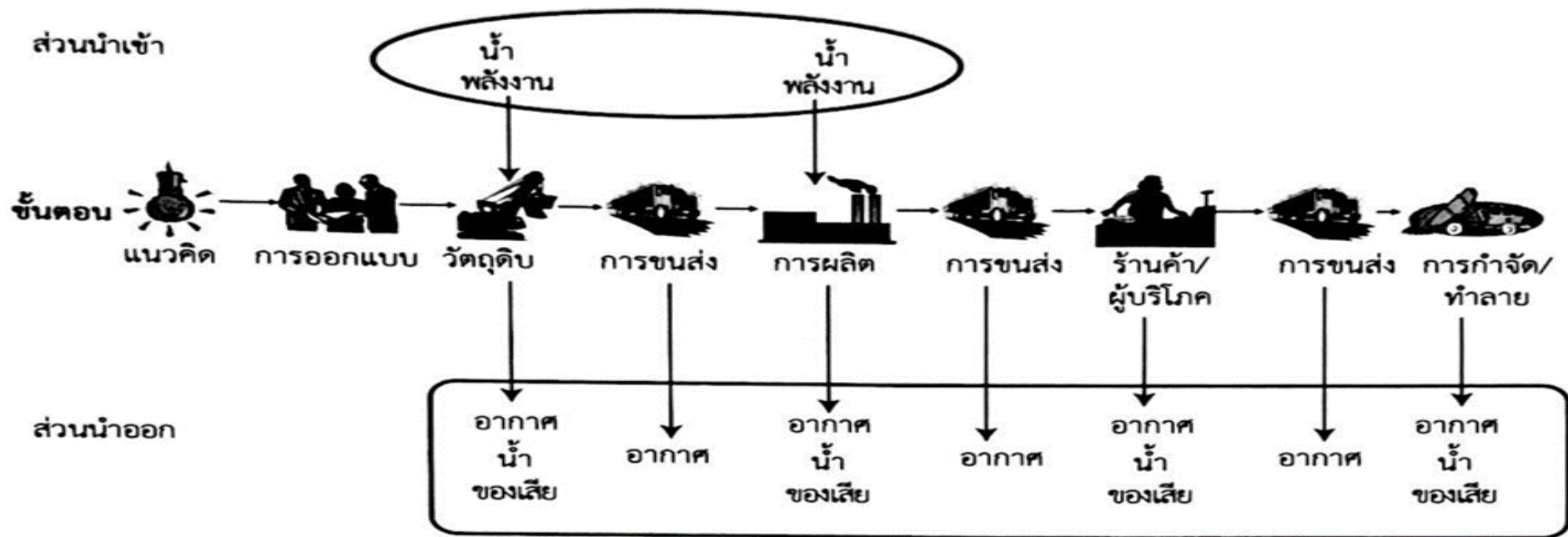


การออกแบบและแนวคิดที่ดี ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตรงตามเป้าหมายที่วางไว้การออกแบบจะรวมของทั้งส่วนของการออกแบบสินค้าและการออกแบบโครงสร้างการดำเนินงานรวมถึงแนวทางปฏิบัติของซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมด้วย





ปริมาณของทรัพยากรที่ใช้น้ำเข้าไป (Input) และผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ (Output) จะต้องส่งผลกระทบท่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดสิ่งที่นำเข้าจะต้องมีการใช้พลังงานที่เหมาะสม และผลจากกระบวนการจะต้องส่งผลกระทบท่อสิ่งแวดล้อมทั้งเรื่องน้ำ อากาศ และของเสียให้น้อยที่สุด



การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมมีแนวความคิดในด้านการกำจัดหรือลดของเสีย (การใช้พลังงาน การปล่อยของอันตรายหรือสารเคมีการทิ้งขยะ)



การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม = การจัดซื้อเพื่อสิ่งแวดล้อม + การผลิตและจัดการวัสดุเพื่อสิ่งแวดล้อม + การกระจายสินค้าและการตลาดเพื่อสิ่งแวดล้อม + โลจิสติกส์ย้อนกลับเพื่อสิ่งแวดล้อม

ส่วนประกอบของการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมจะประกอบด้วยกิจกรรมจัดซื้อและการได้มาของวัตถุดิบโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมผ่านกระบวนการผลิตและควบคุมวัตถุดิบภายในองค์กรที่ได้ออกแบบให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมทั้งการประหยัดพลังงาน ลดการปล่อยของเสียด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม จากนั้นกระบวนการกระจายสินค้าและการทำการตลาดก็คำนึงถึงการลดผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด และโลจิสติกส์ย้อนกลับที่เป็นกระบวนการเติมเต็มคือการนำกลับมาใช้ซ้ำและกลับมาแปรรูปเพื่อนำไปใช้ประโยชน์อีกครั้ง



การสร้างควมได้เปรียบจากการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม

การจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมซึ่งนำไปสู่ความยั่งยืนของบริษัทได้นั้นเป้าหมายของความยั่งยืนจะประกอบไปด้วย 3 ประเด็นหลัก

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

วิธีปฏิบัติของการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมประกอบด้วย

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



LOHAS : Lifestyle of Health and Sustainability

1. 日本の天然水 天然水 天然水

2. おいしい水のむ

3. 最軽量ボトル しほる

「ECOボトル しほる」のヒミツ...

新採用の軽量・半透明キャップ

はがしやすい巻きラベル¹⁾
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、環境使用量も大幅削減。
※1-1部ミシン目を採用

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



新採用の**軽量・半透明キャップ**

「**recor**ボトル しぼる」
のヒミツ…



はがしやすい 巻きラベル⁰²

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。

※一部エリアをのぞきます

ボトルにリップを入れて**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**

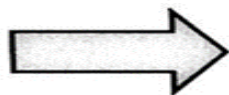


โดยสรุปการจัดการซัพพลายเพื่อสิ่งแวดล้อม

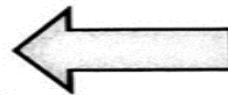
การจัดการซัพพลายเช่นที่นำเอาแนวคิดของการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยในทุกกระบวนการตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การบรรจุ การจัดเก็บ การขนส่ง การขาย และการบริโภค รวมถึงการกำจัดการยาสินค้านั้นเมื่อนำกระบวนการด้านสิ่งแวดล้อมเข้าไปปฏิบัติในแต่ละกระบวนการจะเกิดเป็นการจัดการซัพพลายเช่นเพื่อสิ่งแวดล้อม



การจัดการสิ่งแวดล้อม
การจัดการผลกระทบ
ต่อสิ่งแวดล้อมใน
กระบวนการผลิต
รวมถึงการยอมรับ
การควบคุม
และการปฏิบัติตามข้อกำหนด

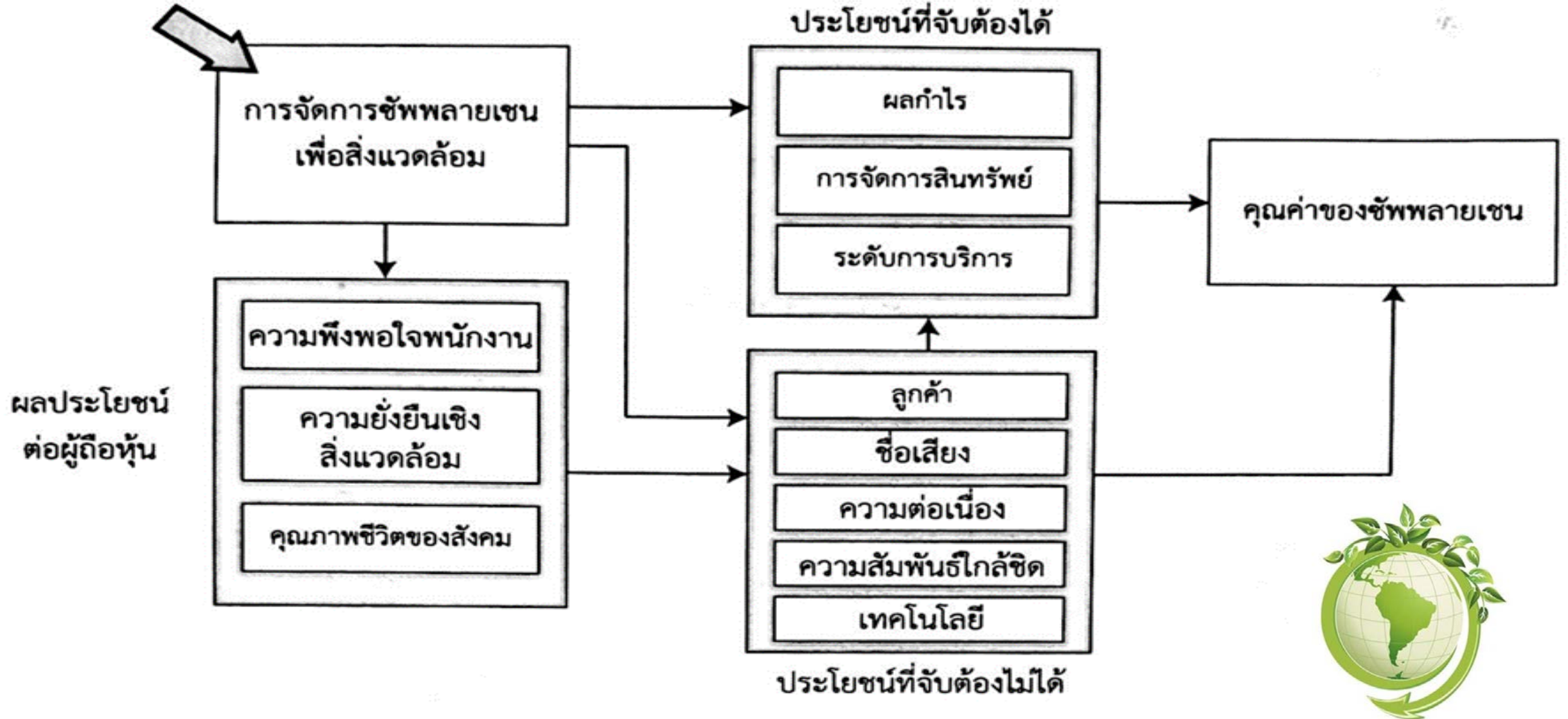


การจัดการซัพพลายเช่น
เพื่อสิ่งแวดล้อม



การจัดการซัพพลายเช่น
การจัดการการไหลของ
วัตถุดิบจากผู้ผลิตไปยัง
ผู้บริโภค รวมถึงกระบวนการ
จัดซื้อจัดหาการขนส่ง
การจัดการสินค้าคงคลัง
และการผลิต

ตัวขับเคลื่อนคุณค่าเชิงสิ่งแวดล้อม



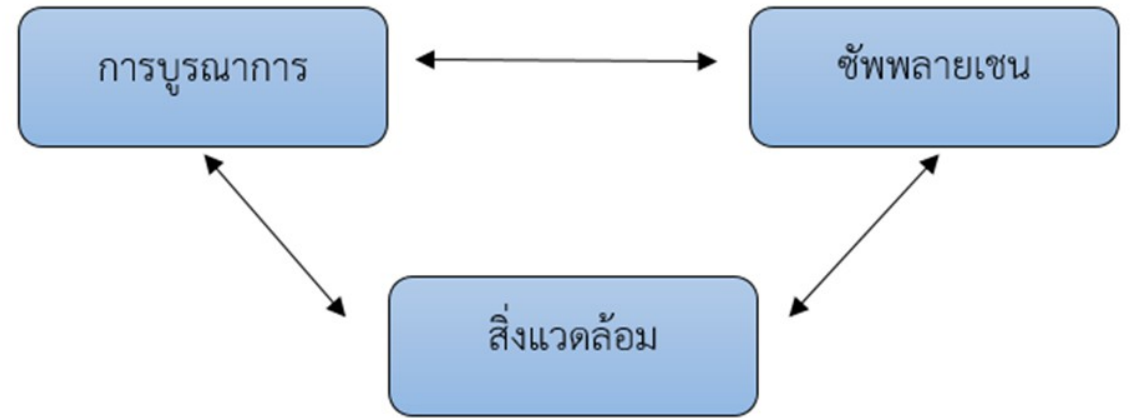
การจัดการซัพพลายเพื่อสิ่งแวดล้อมผลักดันบริษัทให้สู่เป้าหมายเช่น **ด้านชื่อเสียงบริษัท** **การพัฒนาเทคโนโลยี** **ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน** ผลประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย เช่น **ความพอใจของพนักงาน** **ความยั่งยืนต่อสิ่งแวดล้อม** และ**คุณภาพชีวิตของสังคม** สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากการที่บริษัทมีทรัพยากรบางอย่างที่บริษัทอื่นไม่มีหรือที่เรียกว่า **แนวคิดทฤษฎี Resource-based View (RBV)** ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้มีลักษณะดังต่อไปนี้

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

ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมเราจะเรียกความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนี้ว่า **Natural Resource-based View (N-RBV)** ซึ่งจะหมายถึงการที่บริษัทมีทรัพยากรบางอย่างด้านสิ่งแวดล้อมที่สร้างความแตกต่างให้กับบริษัทจากคู่แข่งและสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจได้ ทฤษฎี N-RBV อธิบายการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในส่วนของ การดำเนินการด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและมุ่งเน้นทรัพยากรที่จะช่วยให้องค์การผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือสร้างสิ่งที่มีอันตรายน้อยลง ซึ่งประกอบไปด้วยการเชื่อมโยงกลยุทธ์ 3 ส่วน ได้แก่ **การป้องกันมลพิษ** **การดูแลบริหารจัดการกระบวนการผลิตภัณฑ์** และ**การพัฒนาอย่างยั่งยืน**

การบูรณาการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อม

1. การบูรณาการการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมภายในบริษัท (Green Internal Integration)
2. การบูรณาการการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมกับซัพพลายเออร์ (Green Supplier Integration)
3. การบูรณาการการจัดการซัพพลายเชนเพื่อสิ่งแวดล้อมกับลูกค้า (Greer Customer Integration)



บริษัทจะสามารถกำจัดของเสียออกไปได้โดยไม่กระทบต่อ
สิ่งแวดล้อม ระดับต่อมาจะมี การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยหรือพัฒนา
เทคโนโลยีเพื่อช่วยจัดการกับของเสียหรือป้องกันไม่ให้มีของ
เสียเกิดขึ้น ขั้นต่อไป บริษัทจะสามารถนำสินค้าที่ไม่ใช้งานแล้วหรือ
ของเสียกลับมาใช้ใหม่ได้ สุดท้ายเข้าสู่ระดับกลยุทธ์หรือในระยะยาวที่จะเน้นการลดที่แหล่งกำเนิดสินค้า

หรือวัตถุดิบเพื่อป้องกันไม่ให้อของเสียเข้าสู่ซัพพลายเชน ในระดับสุดท้ายนี้เองจะต้องสนับสนุนให้เกิดในทุกหน่วยในซัพพลายเชน บริษัทที่
ต้องการก้าวสู่ความยั่งยืนจะต้องพัฒนากระบวนการที่ละระดับจนถึงระดับสูงสุด



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

