

กรอบคิดการจัดการโซ่อุปทาน

(Concept of Supply Chain Management)

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท¹

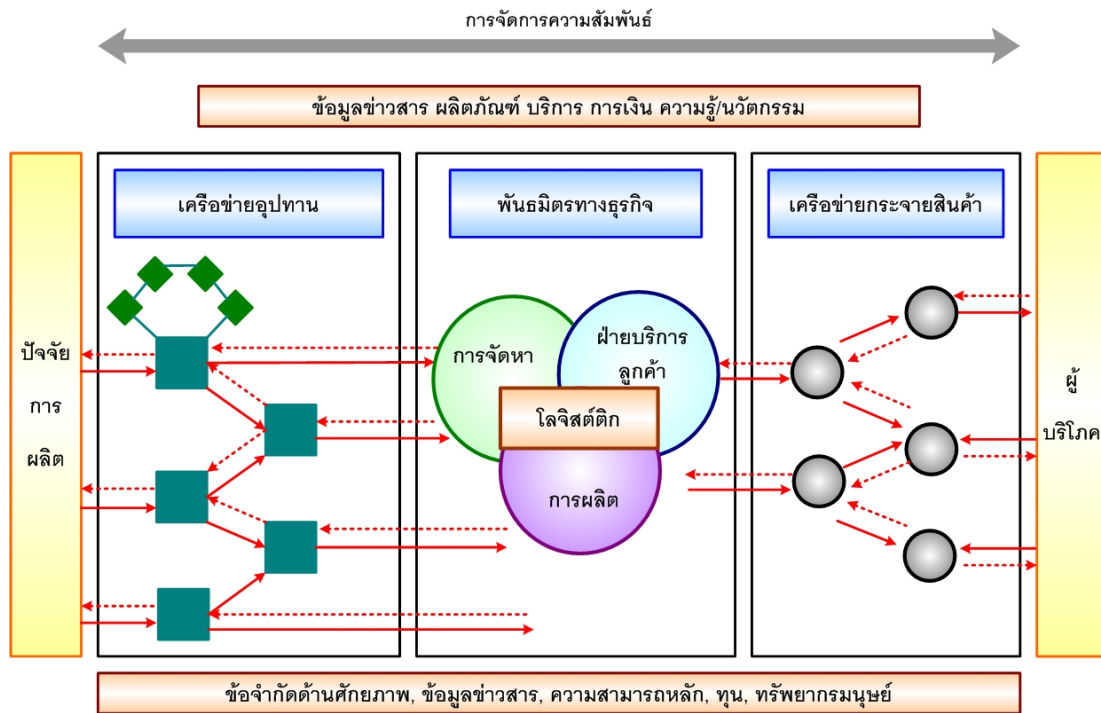
ระบบเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ที่เป็นยุคเศรษฐกิจใหม่ (New Economy) มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากนโยบายการค้าเสรีตามพันธกรณีขององค์การการค้าโลก (WTO) ตลอดจนการรวมกลุ่มการค้าในภูมิภาคต่างๆ ของโลกได้ทวีสูงขึ้นเป็นลำดับ กอปรกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ที่นำมาใช้ในการผลิต การตลาด การบริการ และการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้การแข่งขันทางการค้าทวีความรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับ

แรงกดดัน จากภาวะการแข่งขันดังกล่าวผลักดันให้ธุรกิจต่างๆ หันมาให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทาน มาใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขันและการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจอย่างยั่งยืน

กรอบคิดการจัดการโซ่อุปทานที่นำมาใช้ในที่นี้จะเป็นไปตามกรอบคิดของ Donald J. Bowersox David J. Class และ M. Bixby Cooper, 2007 ซึ่งได้กล่าวถึง ความหมายของการจัดการโซ่อุปทานแบบบูรณาการ (Integrated supply chain) ซึ่งเป็นลักษณะของการเชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจเข้าสู่รูปแบบของความร่วมมือของธุรกิจต่างๆ ภายใต้โซ่อุปทาน บริบทดังกล่าวจะก่อให้เกิดเป็นโครงสร้างของโมเดลการจัดการธุรกิจของโซ่อุปทานซึ่งเป็นผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) ที่จะส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจ เพื่อกำหนดผลิตภัณ์และบริการจากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภค

คุณค่าที่เกิดจากการผนึกกำลังระหว่างพันธมิตรธุรกิจ (Strategic Partners) ภายใต้โซ่อุปทานดังกล่าว จะประกอบไปด้วย ความร่วมมือกันในเรื่อง ข้อมูลข่าวสาร ผลิตภัณ์ บริการ การเงินและนวัตกรรม/ความรู้ โดยพันธมิตรธุรกิจจะร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรม จากกระบวนการในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ สู่ปลายน้ำ เพื่อลดความเสี่ยงผลิตภัณ์และบริการพร้อมๆ กับการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณ์และบริการไปด้วยในตัว ด้วยวิธีนี้ คล้ายว่าเป็นกระบวนการร่วมมือกัน ภายใต้โซ่อุปทาน (Supply chain collaboration) รูปที่ 1

¹ รองศาสตราจารย์ ระดับ 9 และผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



รูปที่ 1 โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทาน (The Integrate Supply Chain Framework)

อ้างอิง Donald J. Bowersay and other, Supply Chain Logistic Management, (Mc Graw Hill, International Edition 2007) P.6

กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรธุรกิจเพื่อการสร้างความสามารถในการทำธุรกิจและการแข่งขันจะประกอบไปด้วย การสร้างเครือข่ายอุปทานในระดับการผลิต การสร้างพันธมิตรธุรกิจสำหรับกิจกรรมการจัดการปัจจัยการผลิต การผลิตและกระบวนการโลจิสติกส์ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีในการลดต้นทุนการผลิต การมีระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการวางแผนการผลิต การบริหารจัดการร่วมกันระหว่างพันธมิตรธุรกิจที่นำความสามารถของแต่ละกิจการมาวางแผนร่วมกัน โดยพิจารณาเรื่องประโยชน์เปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ในระดับของกิจกรรมปลายทางจะเป็นเรื่องของการสร้างเครือข่ายกระจายสินค้าในระหว่างพันธมิตรธุรกิจเพื่อการกระจายผลผลิตผ่านช่องทางการตลาดต่างๆ ไปสู่ตลาดเป้าหมายตามแผนธุรกิจที่กำหนดร่วมกัน

โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทานในลักษณะเช่นนี้เป็นเรื่องของการจัดการธุรกิจที่มุ่งเป้าหมายในระยะยาว โดยผู้นำระดับสูงของพันธมิตรธุรกิจที่จะร่วมมือกันจำเป็นต้องปรับทิศทางของธุรกิจจากที่มุ่งเน้นเรื่องของหน้าที่ (Function) ในโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กรให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานร่วมกันในลักษณะของการเพิ่มประสิทธิภาพ การลดต้นทุนซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ต้นทุนรวม (Total Cost Analysis) การออกแบบกระบวนการทำงานร่วมกัน (Process Engineering) และการคำนวณต้นทุนจากฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing: ABC) เป็นสำคัญ