

เป้าหมาย 7 ด้าน กระบวนการ 7 อย่าง ของ Supply Chain

จากการเริ่มต้นการจับตัวแบบ SCOR มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา Supply Chain ให้กับลูกค้า ที่พยายามวัดสมรรถนะการจัดการ Supply Chain ของเขาผ่านเป้าหมาย 5 ด้าน (Reliability, Responsiveness, Agility Cost และ Asset Management Efficiency) และกระบวนการ 6 อย่างคือ Plan, Source, Make, Deliver Return และ Enable ต่อมาก็เพิ่มเป็นเป้าหมาย 6 ด้าน (โดยเพิ่มด้านรายได้เข้ามา) และเพิ่มเป็นกระบวนการ 7 อย่าง (โดยเพิ่มกระบวนการขาย/การตลาด) เข้ามา

จนเมื่อปลายปีก่อนบริษัทชั้นนำของโลกที่เป็น Global Supply Chain หลายบริษัทมีการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่บริษัทต่างๆ ให้ความสำคัญเหมือนกัน คือ เรื่องของ Sustain (ความยั่งยืน) และ Environment Accountability หรือการให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม และเป็นเป้าหมายหลักของหลายๆ บริษัทในระดับ Cooperate มีการวัดผลและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น กลุ่มของ Maersk-wide ที่ตั้งเป้าหมายจะลด CO2 อย่างน้อย 30% ในปี 2020 โดยในปี 2016 สามารถลดได้แล้ว 25% ต่อ หรือแม้แต่บริษัทตัวต่อช็อกโลกอย่าง Lego ก็พัฒนาทั้ง Product และ Packaging เพื่อลด CO2 Emission และใช้กระดาษที่มีมาตรฐาน FSC มีการกำหนดเป็นเป้าหมายของบริษัททุกระดับที่ชัดเจน

จนมาวันนี้ในมุมมองเป้าหมาย 6 ด้านที่เคยกล่าวไว้อาจไม่พอแล้ว แต่มันจะเกิดเป้าหมายที่ 7 ของการจัดการ Supply chain ที่องค์กรต้องให้ความสำคัญนั่นก็คือ “Sustain” และนับจากนี้การบริหารจัดการ Supply Chain ที่ดีจะต้องใส่ใจ “เป้าหมาย 7 ด้าน กระบวนการ 7 อย่าง” กันได้แล้ว เรามาดูกัน เลข 7 ตัวนี้มีอะไรกันบ้าง



เป้าหมาย 7 ด้าน ในการจัดการ Supply Chain

โดยใน 7 ด้านนี้สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มที่มุ่งเน้นตอบสนองต่อลูกค้า ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ
 - 1) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) คือ ความสามารถในการส่งมอบวัตถุดิบ/สินค้า/งาน /บริการ ได้ตรงเวลา ครบถ้วน ถูกต้อง คุณภาพดี
 - 2) ความรวดเร็วในการตอบสนอง (Responsiveness) คือ ระยะเวลาในการดำเนินงานที่รวดเร็วในแต่ละกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน
 - 3) ความคล่องตัว (Agility) คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนตามปริมาณความต้องการที่เพิ่มขึ้น/ลดลง โดยมีผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนก่อให้เกิดความเสียหายของการดำเนินงานน้อย
2. กลุ่มที่มุ่งเน้นตอบสนองต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ
 - 1) รายได้ (Revenue) คือ ความสามารถในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดรายได้ขึ้นภายใน Supply Chain โดยการนำความคาดหวังความพึงพอใจหรือความประทับใจของลูกค้าเปลี่ยนเป็นรายได้ขององค์กร
 - 2) ต้นทุน (Cost) คือ ความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นทั้งทางตรงหรือทางอ้อมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งควรจะมีสัดส่วนที่ต่ำเมื่อเทียบกับรายได้ที่ได้รับกลับมา
 - 3) ประสิทธิภาพในการจัดการสินทรัพย์ (Asset Management Efficiency) คือความสามารถในการจัดการสินทรัพย์ ทั้งสินทรัพย์หมุนเวียน และสินทรัพย์ถาวรเพื่อก่อนให้เกิดรายได้สำหรับองค์กร รวมทั้งความสามารถในการเปลี่ยนเงินให้เป็นเงินได้อย่างรวดเร็ว
3. กลุ่มที่มุ่งเน้นการสร้างที่ยั่งยืน (Sustain) เป้าหมายด้านนี้คือเป้าหมายที่มุ่งเน้นการสร้างองค์กรสู่ความยั่งยืน นอกเหนือจากการตอบสนองต่อลูกค้าและองค์กร แต่จำเป็นต้องตอบสนองปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น พนักงาน ผู้รับเหมา (Supplier) สังคม โดยการลดการสร้างมลภาวะสู่สิ่งแวดล้อม การตอบแทนหรือสร้างประโยชน์สู่สังคม-ชุมชน การปฏิบัติต่อแรงงาน-ผู้รับเหมาที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน เป็นต้น

กระบวนการ 7 อย่าง ที่ต้องจัดการในเป็นเลิศใน Supply Chain

กระบวนการ 7 อย่างนี้ คือ กระบวนการหลักที่ต้องมุ่งเน้นสร้างความเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน เพราะการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศด้านใดด้านหนึ่ง เช่น Make Excellence อย่างเดียว แต่กระบวนการอื่นๆ ไม่สามารถตอบสนองได้ ความแข็งแกร่งของ Supply Chain นั้นๆ ก็ไม่เกิดขึ้น และจะไม่นำไปสู่ความยั่งยืนอย่างแน่นอน โดยกระบวนการทั้ง 7 อย่างที่ต้องจัดการนี้ประกอบไปด้วย

- 1) กระบวนการขาย/การตลาด (Sale/Marketing) เป็นกระบวนการเริ่มต้นที่ทำให้องค์กรมีหน้าที่ตอบสนองต่อสิ่งที่ลูกค้าอยากได้ โดยกระบวนการนี้ต้องค้นหาความต้องการทั้งโดยตรงและซ่อนอยู่ของลูกค้าให้เจอ
- 2) กระบวนการวางแผน (Plan) คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดความต้องการ และต้องวางแผนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ลูกค้าต้องการ โดยประกอบด้วยการวางแผนทั้ง Supply Chain แผนการจัดซื้อ แผนการผลิต แผนการส่งมอบ และแผนการส่งกลับ (รับ-ส่งคืน)
- 3) กระบวนการจัดหา/จัดซื้อ (Source) คือ กระบวนการในการจัดหาและจัดเตรียมวัตถุดิบให้สอดคล้องตามความต้องการที่ได้วางแผนไว้
- 4) กระบวนการแปรรูป/ผลิต (Make) คือ กระบวนการแปรสภาพของวัตถุดิบให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจำหน่าย (Final State) และสอดคล้องตามแผนความต้องการ
- 5) กระบวนการส่งมอบ (Deliver) คือ กระบวนการจัดส่งสินค้าหรือบริการ โดยครอบคลุมถึงการจัดการคำสั่งซื้อ การจัดการการขนส่ง และการบริหารคลังสินค้าสำเร็จรูป และสินค้าคงคลังเพื่อให้สอดคล้องตามแผนความต้องการ
- 6) กระบวนการส่งกลับ (Return) คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการรับประสินค้าสินค้า และการให้บริการหลังการจัดส่ง รวมทั้งกระบวนการในการดำเนินการเกี่ยวกับวัตถุดิบที่ไม่ได้คุณภาพ ไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้า
- 7) กระบวนการพื้นฐานเพื่อขับเคลื่อนโซ่อุปทาน (Enable) คือ กระบวนการในการจัดเตรียม ภูมูข้อบั้งคับในการดำเนินงาน ทรัพยากร รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

และที่สำคัญความเป็นเลิศของกระบวนการทั้ง 7 อย่างนี้ จะถูกวัดผลผ่านเป้าหมายทั้ง 7 ด้านนั่นเอง ผลลัพธ์ด้านใดในกระบวนการใด ที่ไม่ดี ไม่เป็นไปตามหมาย ก็จะเป็นโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดความแข็งแกร่งยั่งยืนต่อไป

ที่มา

มงคล พ็ชรดำรงกุล

ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

ข้อมูลติดต่อ

<https://naitakeab.wordpress.com>

takeabp@gmail.com