



วิษณุศุภร์ เมาระพงษ์

ที่ปรึกษาโครงการประจำกระทรวง ICT

สังกัดสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คาดการณ์ความต้องการของตลาดด้วย Supply Chain IIUU Demand-driven

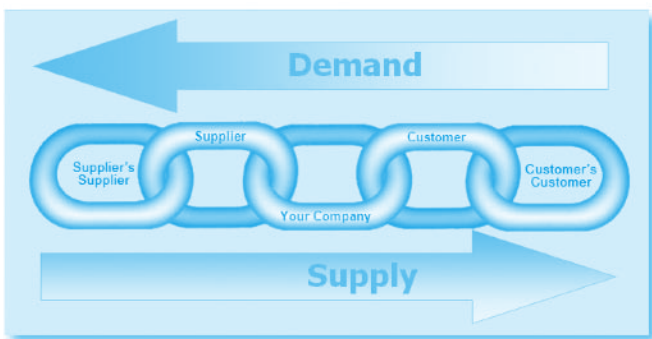


Update เรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับการนำแนวคิดของระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการห่วงโซ่ของการผลิตและจัดส่งสินค้าเพื่อวางจำหน่ายให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดให้ได้มากที่สุดเพื่อลดค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ ที่เกิดขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว แนวคิดนี้เป็นที่รู้จักกันในชื่อของ Supply Chain on Demand ซึ่งกำลังมีการนำมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้นเรื่อยๆ โดยองค์กรผู้ผลิตชั้นนำของโลก

สำหรับองค์กรผู้ผลิตหลายๆ รายต่างก็มองหาระบบบริหารจัดการห่วงโซ่ของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ หรือ Supply Chain ที่สามารถจัดส่งของให้กับตัวแทนจำหน่ายและร้านค้าปลีกได้ในเวลาที่เหมาะสม ในปริมาณที่พอดีกับความต้องการทุกครั้ง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วแทบจะเป็นไปไม่ได้เลย เพราะตราบดีที่เรายังคงไม่มีระบบสำหรับทำนายความต้องการของตลาด หรือลูกค้าที่ดีพอก็ยังคงต้องตัดสินใจเรื่องอะไรก็ตามที่เกี่ยวข้องตามสัญชาตญาณ หรือด้วยความรู้สึก ทำให้ตัวเลขยอดขายมีการเปลี่ยนแปลงกันไป-มาบน Program Spared Sheet (เช่น Program Microsoft Excel) ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายและการตลาดก็ตามแต่ว่าใครจะมีอำนาจในการบริหารจัดการในเรื่องดังกล่าวมากกว่าในขณะนั้น ซึ่งเกือบทั้งหมดที่กล่าวมายังคงอยู่ห่างไกลความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามเชื่อว่าจะไม่มีความหวังเสียทีเดียว เนื่องจากในที่สุดแล้วกลุ่มขององค์กรผู้ผลิตที่มีบทบาทผลักดันให้มันเป็นจริงขึ้นมา โดยกฎแห่งสำคัญก็คือการนำเอาข้อมูลจากระบบบริหารงาน ณ จุดขาย POS (Point-of-sale) มาประมวลผลรวมกับเครื่องมือในการวางแผนความต้องการของตลาดสมัยใหม่ (Demand-planning tools) ที่ปัจจุบันมีใช้งานกันอยู่ทั่วไปในองค์กรอยู่แล้ว

การประยุกต์ใช้กระบวนการดังกล่าวนี้ เริ่มตั้งแต่จัดเตรียมระบบข้อมูลของระบบ POS ในแต่ละร้านค้าของผู้แทนจำหน่ายให้กับบรรดา Suppliers มีการ Update ข้อมูลหลายต่อหลายครั้งในหนึ่งวัน เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการปรับแผนการจัดส่งสินค้า แผนการผลิต รวมถึงแผนจัดการทรัพยากรที่จะต้องทุ่มเทให้กับกิจกรรมการตลาดในแต่ละช่วงเวลาให้พอเหมาะกับยอดขายจริงและสถานที่หรือสาขาของผู้แทนจำหน่ายที่เกิดยอดขายดังกล่าว ด้วย

การประมวลผลฐานข้อมูล POS นั้น สามารถทำให้ตัวแทนจำหน่ายทั้งที่เป็นผู้ค้าปลีกรายย่อยและผู้ผลิตได้รับทราบถึงรูปแบบหรือโมเดลของความต้องการของตลาด (Demand models) ที่รวบรวมผลของฤดูกาล ความผันแปรตามภูมิภาค ราคาและโปรโมชั่น รวมถึงข้อจำกัดต่างๆ ของผู้จัดจำหน่ายและผู้ผลิตเอง ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์ข้อมูล POS ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำโปรโมชั่นอาจจะบอกได้ว่า 70% ของสินค้ามักจะขายหมดในช่วง 3 วันแรกหลังจากออกโปรโมชั่น



ใหม่ หากรู้ตั้งแต่แล้วก็จะสามารถเตรียมการจัดส่งสินค้าในปริมาณมากในวันและเวลาที่เหมาะสม ซึ่งตัวแทนจำหน่ายที่เป็นผู้ค้าปลีกรายย่อยและผู้ผลิตก็สามารถเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกันเพื่อค้นหาความแตกต่างและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนให้เท่าเทียมกัน ไม่มีส่วนเกิน หรือขาดที่อาจไม่เคยมารู้มาก่อนซ่อนอยู่ภายในนับเป็นความสูญเสีย

ที่หลบซ่อนอยู่ ซึ่งเราเรียกรูปแบบลักษณะนี้ว่า Supply Chain แบบ Demand-driven หรือการขับเคลื่อนธุรกิจภายใต้ความต้องการของตลาด ซึ่งจะช่วยให้บริษัทปรับปรุงระดับสินค้าคงคลังที่ผิดปกติเนื่องจากการใช้บริการ Out Source ในส่วนดังกล่าวกันมากขึ้นและหากมีการยุ่งเกี่ยวกับ Supplier ต่างประเทศจะส่งผลให้เราต้องเก็บสะสมสินค้าคงคลังท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้นเพื่อเป็น Stock สำรอง เพิ่มทั้งต้นทุนและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในรูปแบบของ Just-in-time ให้ช้าลงอีกด้วย ซึ่งระบบ Demand-driven นี้ จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับ Stock ของดังกล่าวให้ย้อนขึ้นไปหา Supplier ในรูปของ Demand shift หรือความ

ต้องการสินค้าที่เราได้ผ่านการประมวลผลมาแล้วว่าทาง Supplier จะต้องเตรียมการเอาไว้ให้เราได้ใช้ในขนาดโดยไม่ขาดตกบกพร่องพอๆ กับที่ช่วยสื่อสารข้อมูลที่ไปถึงสัญญาณของความต้องการที่เปลี่ยนแปลง Supplier ที่เข้าร่วมในกระบวนการดังกล่าวก็จะทราบว่าควรปรับเปลี่ยนระดับการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการได้อย่างไรและเมื่อไร หากว่าเราสามารถใช้งานระบบวิเคราะห์

ข้อมูล POS ที่ใกล้เคียงกับระดับของช่วงเวลา ณ ปัจจุบัน (Real Time) แล้วละก็เรื่องการวางแผนก็ไม่จำเป็นอีกต่อไปโดยจะมี Demand-planning tools มาทำหน้าที่จัดการกับการพยากรณ์ความต้องการของตลาด (Fore-cast) แทนและเป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่องด้วย

การพยากรณ์ความต้องการของ



ตลาดนั้น นับว่าเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในระบบ Demand-driven หากว่าการพยากรณ์ของระบบทำได้ไม่ดีพอก็จะไม่สามารถช่วยให้เราหลบหลีก หรือปรับตัวสำหรับโอกาส หรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้

สำหรับองค์กรระดับกลางและระดับใหญ่ที่โดยส่วนใหญ่จะมีระบบจัดการกระบวนการดังกล่าวอยู่บ้างแล้ว อาทิ เช่น ระบบ ERP MRP (Manufacturing resource

planning) และ SCM ที่ใช้ประมวลผลในการดำเนินการกระบวนการจัดส่งสินค้า การผลิต และการจัดการสินค้าคงคลัง เช่นเดียวกับ BI และระบบ Data-warehousing เพื่อจัดการกับข้อมูลพิเศษหรือกฎทางธุรกิจ การนำเอาระบบ Demand-driven เข้ามาใช้นั้นจะช่วยส่งเสริมระบบที่มีอยู่เดิม ซึ่งไม่ใช่การยกเลิกระบบเก่าแล้วสร้างขึ้นใหม่ทั้ง

ระบบ นอกจากนี้ยังสามารถดำเนินการอย่างเป็นลำดับขั้นตอน โดยในแต่ละขั้นตอนนั้นก็จะมีผลตอบแทนการลงทุนให้เห็นเป็นลำดับอีกด้วย องค์การต่างๆ มักจะพึงพอใจกับการใช้งานระบบบนแนวคิดของสถาปัตยกรรมแบบ SOA (Service-oriented architecture) ซึ่งการใช้งาน Application ผ่านเว็บที่ได้เตรียมบริการ และเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถ Run ระบบ Demand-driven ระหว่าง Supply Chain Partner ได้อย่างสะดวกและง่ายต่อการทำงานร่วมกัน ซึ่งก็ถือได้ว่า SOA เป็นส่วนสำคัญเพราะจะส่งผลให้สามารถจัดการกับการประมวลผลข้อมูล Supply ได้ในระดับ Real Time