บริหารทรัพยากรและผลผลิตของธุรกิจด้วย E-Logistics

วิชย์ศุทธ์ เมาระพงษ์
ที่ปรึกษาโครงการสารสนเทศของหน่วยงานภาครัฐ
สังกัดสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

5. กิจกรรมการขนส่ง (Transportation) ครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมที่เป็นการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากจุดกำเนิดไปยังจุดที่มีการบริโภคให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยจะต้องจัดส่งสินค้าถูกต้องครบจำนวนในสภาพที่สมบูรณ์และตรงเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่าการขนส่งถือเป็นกิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีบทบาทชัดเจนที่สุด

6. การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคลังสินค้า อาทิ การจัดเก็บสินค้า การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า ซึ่งในปัจจุบันกิจกรรมการบริหารคลังสินค้านับเป็นกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้าอีกทางหนึ่งด้วย

7. Reverse Logistics คือ กระบวนการจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืน ไม่ว่าจะเป็นสินค้าที่เสียหาย หมดอายุการใช้งาน เป็นต้น

8. การจัดซื้อ (Purchasing) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบและบริการทั้งในส่วนของการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ กำหนดช่วงเวลาและปริมาณในการสั่งซื้อและสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

9. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and Service Support) นับเป็นความรับผิดชอบต่อสินค้าหลังการขาย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของบริการหลังการขายที่องค์การให้กับลูกค้า โดยการจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพแก่ลูกค้าในกรณีที่สินค้าเกิดความชำรุด ความรับผิดชอบต่อสินค้าหลังการขายเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลระยะยาวต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าในอนาคต เกิดความรู้สึกที่ดีกับยี่ห้อสินค้า ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่ากิจกรรมนี้มีส่วนช่วยให้องค์การสามารถดำรงความสัมพันธภาพระยะยาวกับลูกค้าไว้ได้

10. การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection) การเลือกที่ตั้งโรงงานของโรงงานและคลังสินค้าจะต้องให้ความสำคัญกับความใกล้-ไกลของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงและเกี่ยวข้องกับระยะทางการขนส่ง รวมถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วย

11. Material Handling เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้าคงคลังในระหว่างการผลิต รวมถึงการขนย้ายตัวสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วภายในโรงงาน หรือคลังสินค้า ซึ่งวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการเพื่อ

- ลดระยะทางการเคลื่อนย้ายให้ได้มากที่สุด
- ลดจำนวน
- แก้ไขกระบวนการที่เป็นคอขวดให้มีการไหลได้ดีขึ้น
- ลดการขนถ่ายให้มากที่สุดเพื่อการประหยัดแรงงานและค่าใช้จ่าย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว องค์การต้องการพยายามลดจำนวนการเคลื่อนย้ายวัตถุต่างๆ ให้มากที่สุด เนื่องจากทุกครั้งที่มีการเคลื่อนย้ายจะมีต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการเคลื่อนย้ายวัตถุต่างๆ ดังนั้น หากสามารถลดค่าใช้จ่ายในด้านนี้ก็จะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตต่อชิ้นลดลงด้วย

12. บรรจุภัณฑ์ (Packaing) ในด้านการตลาดนั้น บรรจุภัณฑ์ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงลักษณะภายนอกของสินค้า ซึ่งจะต้องสามารถ

ดึงผู้บริโภคให้สนใจในตัวสินค้า แต่ทางด้านโลจิสติกส์ บรรจุภัณฑ์จะมีบทบาทสำคัญต่างออกไปจากด้านการตลาด โดยประการแรก บรรจุภัณฑ์จะเป็นสิ่งที่ปกป้องตัวผลิตภัณฑ์ไม่ให้เกิดความเสียหายในขณะที่มีการเคลื่อนย้าย ประการที่สอง บรรจุภัณฑ์ที่ดีจะช่วยให้กระบวนการเคลื่อนย้ายและเก็บรักษาสินค้ามีความสะดวกมากขึ้น

13. การติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์การ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการตัดสินใจต่างๆ สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การสื่อสารที่ประสิทธิภาพขององค์การควรจะมีลักษณะดังนี้

- มีการสื่อสารระหว่างองค์การ ผู้ผลิตวัตถุดิบและลูกค้า
- มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์การโดยเฉพาะฝ่ายการบัญชี การตลาด ฝ่ายผลิต
- มีการสื่อสารระหว่างกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรม
- มีการสื่อสารกันในหน่วยงานย่อย เช่น ฝ่ายขายกับฝ่ายบริการลูกค้าในฝ่ายการตลาด
- มีการสื่อสารระหว่างสมาชิกในระบบโซ่อุปทานที่ไม่ได้มีการติดต่อกับองค์การโดยตรง เช่น ผู้ผลิตวัตถุดิบรายแรกสุดในโซ่อุปทาน

กิจกรรมหลักทางโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรม อาจนำมาจัดเป็นกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ได้แก่ กิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการการผลิต การตลาดและการบริการลูกค้า การจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่างๆ การกระจายสินค้าและการจัดการสินค้าคงคลังและการจัดส่ง ซึ่งครอบคลุมองค์ความรู้ทางด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด การเชื่อมประสานกันของกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้จะนำองค์การไปสู่ความร่วมมือกันในการวางแผน การดำเนินการ การควบคุมสินค้าและการบริการและการไหลของข้อมูลผ่านองค์การที่ประสานสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Outsource Logistic 3PL

นอกจากการที่องค์การจะดำเนินการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ด้วยตนเองแล้ว โดยเฉพาะองค์การที่มีความพร้อมและมีขนาดใหญ่ทำงานในหลายบทบาทเองทั้งผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้ผลิต ผู้ขาย แต่สำหรับบางองค์การที่ไม่มีความถนัด หรือเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการในเรื่องดังกล่าวอาจประสบปัญหา อาจจำเป็นต้องอาศัยองค์การที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวในลักษณะการให้บริการในรูปแบบของบุคคลที่สามจะเรียกว่า Third party logistics หรือเรียกย่อๆ ว่า 3PL หมายถึง องค์การทำให้บริการด้าน outsource (a firm that provides outsourced or “third party” services) จะเข้ามาทำหน้าที่บางอย่างแทนองค์การ เช่น หน้าที่บางอย่างในระบบ Supply Chain เช่น การบริหารจัดการคลังสินค้า (Warehouse) หรือการขนส่ง (Transportation) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่มากขึ้น ลดต้นทุนและเพิ่มผลสำเร็จได้ด้วยความรวดเร็ว โดยองค์การที่เลือกใช้บริการ 3PL ด้วยเหตุผลดังนี้

- เนื่องจาก 3PL ส่วนใหญ่มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีความเชี่ยวชาญมากกว่า การมอบหมายให้องค์การ 3PL ทำงานบางอย่างแทนนั้น จะสามารถเพิ่มความสำเร็จในองค์การเพิ่มขึ้นได้
- บางองค์การต้องการทำงานเฉพาะที่เป็น Core Business เท่านั้น เนื่องจากตนเองมีความเชี่ยวชาญและเป็นเป้าหมายหลัก ดังนั้น งานอื่นๆ ที่ไม่ใช่ Core Business นั้นอาจให้ 3PL ทำงานแทนได้
- องค์การหลักเองไม่ต้องการแบกภาระในเรื่องของ resource มากเกินความจำเป็น จึงมอบหมายให้ 3PL เป็นผู้ใช้ resource ของตนทำงานแทนและยังสามารถลดต้นทุนในเรื่องของ resource ขององค์การในกรณีที่งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปแล้วได้อีกด้วย (จัดหาทรัพยากรในปริมาณที่เหมาะสม ลดค่าใช้จ่ายในการจัดหาและจัดเก็บ)
- PL มีความรู้ความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขา จึงสามารถรับความรับผิดชอบในหน้าที่ต่างๆ ได้ดีกว่าตัวองค์การหลักซึ่งอาจมีผู้เชี่ยวชาญไม่เพียงพอ
- โดยปกติจะสามารถลดต้นทุนของธุรกิจได้ แต่บางครั้งการใช้ 3PL นั้นไม่สามารถลดต้นทุนได้อย่างแท้จริง แต่จะมีผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ เข้ามาทดแทนได้ เช่น ความรวดเร็วในการทำงานให้สำเร็จและความชำนาญในด้านการติดต่อประสานงานกับ 3PL อื่นๆ ได้ดีกว่า ก็คุ้มที่จะมอบหมายให้ไป
- เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น นั่นคือสามารถทำธุรกิจแบบ Global Business และในด้านขีดความสามารถ (Capability) ได้อีกด้วย

แต่ทั้งนี้ในการมอบหมายงานให้ 3PL ดำเนินการนั้นก็ยังมีความเสี่ยงอยู่เช่นกัน อาทิ

- องค์การจะขาดองค์ความรู้บางอย่างไป ซึ่งจะทำให้สูญเสียด้านการแข่งขัน (Competitive Knowledge) กับคู่แข่งได้
- สูญเสียด้านการควบคุม (Loss of Control) เนื่องจากได้มอบหมายให้ผู้อื่นดูแลแทน
- บางครั้งอาจเกิดความขัดแย้งกับ 3PL เอง เนื่องจากจุดประสงค์อาจมีความแตกต่างกัน หรือเป้าหมายไม่เหมือนกันได้ (Conflicting Objectives) เช่น เป้าหมายด้านการสำรวจตลาดที่มองไม่เหมือนกัน หรือ ระดับการให้บริการที่ทำได้ไม่เท่าที่ตกลงกันไว้
- ความสัมพันธ์กับลูกค้าเสื่อมถอยลงไป เนื่องจากองค์การมิได้ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

อ่านต่อฉบับหน้า