

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์ในการสร้างศักยภาพในการแข่งขันในปัจจุบัน คือ การสร้างความได้เปรียบ ด้านต้นทุนที่ต่ำกว่า คุณภาพที่เหนือกว่า การส่งมอบที่ตรงเวลา เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สูงสุด โดยมีสินค้าคงคลังเป็นองค์ประกอบและบทบาทสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ แต่ ปริมาณสินค้าคงคลังที่เหมาะสมนั้น เป็นสิ่งที่ยากต่อการคาดการณ์ อันเนื่องจากความไม่แน่นอน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่มีความซับซ้อน เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งนอกจากจะมีความซับซ้อน ทางด้านโครงสร้างของผลิตภัณฑ์แล้ว ยังมีความซับซ้อนด้านความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับผู้จัดส่ง วัตถุดิบ เพราะผู้ผลิตรายหนึ่งแต่ละยี่ห้อจะทำการผลิตชิ้นส่วนเพียงบางอย่างเท่านั้น และจะให้ผู้ผลิตใน แต่ละชั้นรับผิดชอบสำหรับการผลิตชิ้นส่วนต่าง ๆ ซึ่งมีมากถึง 15,000 ชิ้น

การผลิตรายหนึ่งแบบทันเวลาพอดี ตามสโลแกนของการบริหารของญี่ปุ่น เป็นการผลิตตาม ความต้องการของลูกค้า กำลังได้รับความนิยมในปัจจุบันนี้ หลักการของการผลิตแบบทันเวลา จะเน้น ต้นทุนเป็นศูนย์กลางลดต้นทุนสินค้าคงคลังในระบบการผลิตโดยรวม การจัดส่งวัตถุดิบจะต้องทันเวลากับ ความต้องการของการผลิต ตามลักษณะการผลิตที่เปลี่ยนไปเป็นการผลิตตามความต้องการ (Make-to-Order) โดยการจัดส่งที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายในการส่ง วัตถุดิบ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้เกิดความไว้วางใจกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นระหว่าง กัน มีการพัฒนาผู้จัดส่งวัตถุดิบให้มีจำนวนลดลง เพื่อสามารถควบคุมคุณภาพของการจัดส่งให้ดีที่สุด ได้ ซึ่งก็คือลดขนาดการสั่งซื้อ ลด Lead Time ลง และสามารถประเมินผลของผู้จัดส่งวัตถุดิบได้

การพัฒนาพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นยุทธศาสตร์เชิงรวมที่เชื่อมโยงการทำงานของบริษัทเข้า ด้วยกัน โดยการนำเอาวิสัยทัศน์ด้านการตลาดมาใช้ร่วมกัน มีการเชื่อมโยงการทำงานของบริษัทใน ด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกัน มีการนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล และ ผลดีของการเกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรคือ การดำเนินงานราบรื่น ความล่าช้าลดลง การไหลของ ผลิตภัณฑ์ในโซ่อุปทานเป็นไปได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น ความไม่แน่นอนต่าง ๆ เช่นระยะเวลาการนำ และสินค้าคงคลังลดลง การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถสร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขัน การพัฒนาพันธมิตรทางธุรกิจมี 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการทำความเข้าใจใน ร่วมกัน ขั้นตอนการใช้ข้อมูลร่วมกัน และข้อมูลการยืนยันการเป็นพันธมิตร ซึ่งระดับการจัดทำ พันธมิตร ขึ้นอยู่กับความพร้อมของทั้งผู้ซื้อ และผู้จัดส่งวัตถุดิบ

ระดับของการจัดทำพันธมิตรทางธุรกิจมี 4 ระดับ คือระบบซัพพลายเชนแบบดั้งเดิม เป็น ระดับที่ยังคงใช้อยู่มากในปัจจุบัน ความร่วมมือนี้ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ไม่รู้ข้อมูลความต้องการของผู้ซื้อ

อย่างแท้จริง ผู้ขายวัตถุดิบจำเป็นจะต้องสำรองสินค้าคงคลังไว้คอยบริการผู้ซื้อ ในขณะที่ผู้ซื้อวัตถุดิบก็ต้องสำรองวัตถุดิบไว้เช่นเดียวกัน เพราะความไม่แน่นอนในการส่งมอบสินค้าของผู้จัดส่งวัตถุดิบระดับที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เป็นระดับความร่วมมือที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง ระดับนี้ความล่าช้าจากการส่งคำสั่งซื้อ และความล่าช้าและความผิดพลาดจากการจัดส่งลดน้อยลง ระดับที่ผู้จัดส่งวัตถุดิบบริหารการเติมทดแทน เป็นระดับความร่วมมือที่ผู้ผลิตให้ผู้จัดส่งวัตถุดิบมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดส่งวัตถุดิบ ผู้ซื้อจะให้ข้อมูลที่แท้จริงแก่ผู้จัดส่งวัตถุดิบ และให้ผู้จัดส่งวัตถุดิบรับผิดชอบเกี่ยวกับต้นทุนวัตถุดิบอีกด้วย ระดับนี้ทำให้ทั้งสองฝ่ายไม่จำเป็นต้องเก็บสินค้าคงคลังไว้มาก ทำให้ระดับการให้บริการของทั้งสองฝ่ายมีระดับที่ดีขึ้น และระดับที่เกิดความร่วมมือกัน เป็นระดับความร่วมมือที่ผู้ผลิตให้ผู้จัดส่งวัตถุดิบเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับการเติมทดแทนวัตถุดิบให้ทั้งหมด ระดับนี้ความสามารถในการเพิ่มอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังอยู่ในระดับที่ดีอีกทั้งปริมาณสินค้าคงคลังทั้งสองฝ่ายลดลง

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

จากการศึกษาความเป็นไปได้และศึกษารายละเอียดในการจัดทำความร่วมมือในการวางแผนการสั่งซื้อ และเติมทดแทนวัตถุดิบพบว่าทั้งบริษัทฯ และบริษัทผู้ผลิตเบาะรถยนต์จะได้ประโยชน์ร่วมกัน สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเหมือนกันมาเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ โดยบริษัทฯ จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการให้บริการได้กว่าการให้บริการแบบเดิม ที่เน้นการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ และจากการจัดทำความร่วมมือในครั้งนี้บริษัทฯ สามารถนำไปพัฒนากับธุรกิจแบบอื่น ๆ ที่มีโครงสร้าง และความต้องการคล้ายคลึงกัน ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาการด้านการบริหารระบบซัพพลายเชนอีกขั้นหนึ่งของบริษัท ในขณะเดียวกันบริษัทผู้ผลิตเบาะรถยนต์ก็ได้ประโยชน์จากการสามารถลดต้นทุนของสินค้าลงได้ อันเนื่องมาจากสามารถลดต้นทุนเกี่ยวกับกระบวนการนำเข้าได้ ที่เห็นได้ชัดเจนก็คือสามารถลดต้นทุนรวมของสินค้าคงคลังลงได้ถึง 1,513,348 บาท คิดเป็น 17.71 เปอร์เซ็นต์