

สรุปผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “Story telling”
เรื่อง การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และห่วงโซ่คุณค่า” (Value Chain)
วันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕

ณ ห้อง ๒๑๓๐๖ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
โดย นายธนเดช เพชรประสิทธิ์ นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ

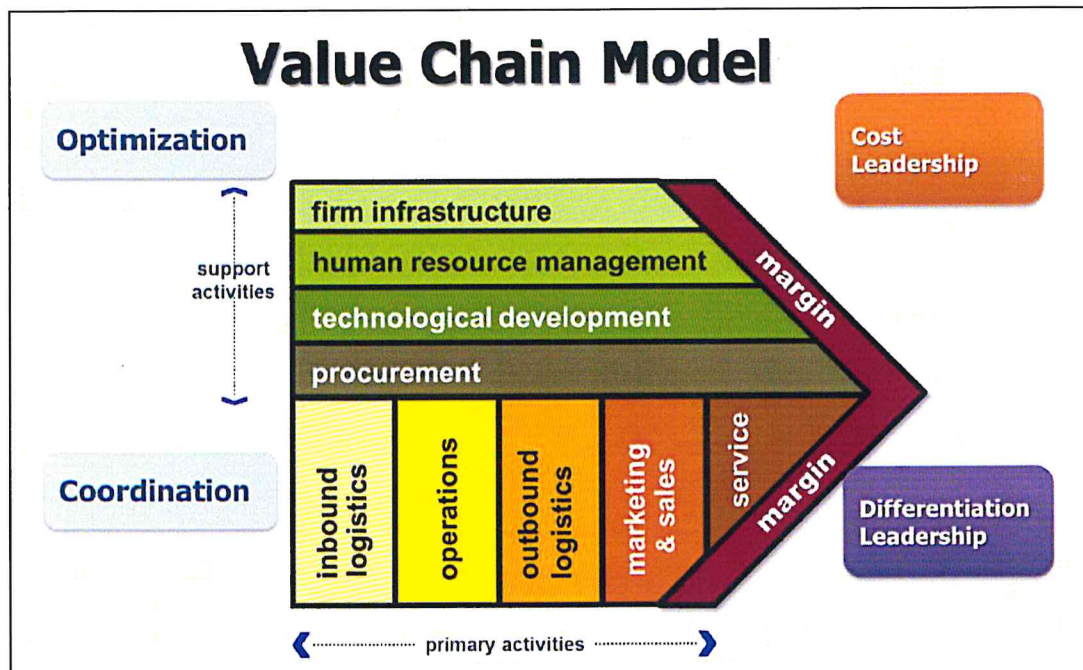
.....

ปัจจุบันภารกิจหนึ่งของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการบริหารจัดการภาครัฐ คือ การคิดและกำหนดกลยุทธ์เพื่อดึงศักยภาพของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการวางแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งวิธีการหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงจะสามารถทำได้ คือ การใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นกลยุทธ์ (Strategic Thinking) โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ในหลักการของการบริหาร “ห่วงโซ่อุปทาน” (Supply Chain Management) และหลักการของ “ห่วงโซ่คุณค่า” (Value Chain Management) เพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่าจากต้นน้ำถึงปลายน้ำในกระบวนการปฏิบัติงานของภาครัฐเพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่กระบวนการทำงาน และการบริการที่จุดสุดท้ายซึ่งผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์

การคิดอย่างเป็นกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง สอดคล้อง และเกิดประสิทธิผล โดยทั่วไปแผนกลยุทธ์จะจัดทำขึ้นเพื่อชี้แจงว่าสิ่งที่องค์กรต้องดำเนินการคืออะไร เหตุใดจึงต้องดำเนินการเช่นนั้น ใครรับผิดชอบเรื่องอะไร และกำหนดแล้วเสร็จเมื่อใด รวมทั้งมีการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ ในขณะที่ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) คือเครื่องมือเชิงกระบวนการในการบริหารจัดการแบบบูรณาการทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด ซึ่งสำหรับภาครัฐ คือ ประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ และเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสำหรับภาครัฐ คือ ประชาชน และผู้รับบริการ โดยกระบวนการบริหารห่วงโซ่อุปทานนั้น สิ่งที่สำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือ การบริหารการเคลื่อนย้ายของข้อมูล การบริหารทรัพยากรทั้งของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง และการบริหารเครือข่ายของผู้รับบริการเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นขั้นตอนของกระบวนการสร้างคุณค่าที่ต่อเนื่องกันเป็นทอดๆ เหมือนส่วนห่วงโซ่ของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อสร้างประโยชน์ในขั้นสุดท้ายให้เกิดการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อนำส่งต่อไปให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของปลายน้ำ และสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน เปรียบเสมือนการ “ดึง” (Pull) ให้กระบวนการทั้งหมดเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองปลายทางคือลูกค้าหรือผู้รับบริการ ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) โดย ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) จึงเป็นการมองหาและการสร้างโอกาสในการแข่งขันด้วยการวิเคราะห์ทุกขั้นตอนและกระบวนการที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ถึงปลายน้ำ ซึ่งสามารถดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

๑. กำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ปลายทางที่ต้องการ
๒. กำหนดกิจกรรมหลักที่จะต้องเกิดขึ้นเพื่อบรรลุตามเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่วางไว้
๓. กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในกิจกรรมหลัก (Primary Activities) หรือกิจกรรมเสริม (Support Activities) เพื่อสร้างคุณค่า (Value Creation) และความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับ ตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถทำได้ใน ๒ ลักษณะ คือ
 - ๓.๑. การสร้างความได้เปรียบโดยการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Leadership)
 - ๓.๒. การสร้างความได้เปรียบในด้านต้นทุน (Cost Leadership)



สำหรับการสร้างมูลค่า (Value Creation) คือ การใช้ความได้เปรียบหรือการนำจุดแข็งที่มีอยู่มาสร้างสรรค์ให้กับสินค้าหรือบริการ ส่งผลให้เกิดความยากต่อการลอกเลียนแบบ โดยการมองสินค้าให้เป็นกระบวนการ แล้วพิจารณาว่าเราจะสามารถสร้างมูลค่าในแต่ละกระบวนการได้อย่างไร โดยวิธีใด

สิ่งที่แตกต่างกันระหว่างห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือบริการโดยการพิจารณาและวิเคราะห์ถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องตั้งแต่เริ่มกระบวนการจัดหาวัตถุดิบจนถึงการนำส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้าย ซึ่งจะมุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ในแต่ละกระบวนการเพื่อหาช่องทางในการสร้างมูลค่า (Value Creation) ให้กับสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจ มีความต้องการและยินยอมที่จะจ่ายเงินซื้อเพราะผู้บริโภคมองว่าคุ้มค่าและได้ประโยชน์ รวมถึงเกิดความพอใจจากสินค้า นั่นคือ เน้นความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการหรือผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เป็นหลักในการสร้างมูลค่า

ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) มุ่งเน้นเรื่องของประสิทธิภาพในการจัดหาวัตถุดิบ การผลิตสินค้า การจัดเก็บและการนำส่งสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้าย

ในความเป็นจริงแล้ว ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) นั้นไม่ใช่มุมมองที่ขัดแย้งกัน แต่เป็นมุมมองที่เสริมซึ่งกันและกัน โดยเป็นการมองกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างสินค้าหรือบริการเพื่อนำผู้บริโภค โดยมุมมองของห่วงโซ่อุปทาน มองในเรื่องของการผลิตไปยังผู้บริโภค และ มุมมองของห่วงโซ่คุณค่า มองที่คุณค่าและสิ่งที่ได้รับตอบแทนและย้อนกลับมายังต้นน้ำ ซึ่งทั้งสองห่วงโซ่นั้นมีกระบวนการต่างๆ ที่จำเป็นทับซ้อนอยู่ในการดำเนินการเช่นเดียวกัน

แนวทางในการนำห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) มาปรับใช้ในการปฏิบัติการกิจของภาครัฐ

ในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรนั้น หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องใช้ Strategic Thinking เพื่อพิจารณาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานในภาพวงคร่อมว่าเป็นอย่างไร มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างไร จะก่อให้เกิดผลกระทบในทางบวกหรือลบกับภาคส่วนใดหรือไม่อย่างไร สิ่งที่จะต้องดำเนินการคืออะไร

รายชื่อผู้เข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “Story telling”
เรื่อง การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และห่วงโซ่คุณค่า” (Value Chain)
วันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๕
ณ ห้อง ๒๑๓๐๖ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

.....

ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	จำนวน	๙	คน	ประกอบด้วย
		- นางธันดา ทิววัชระ		- นางสาวนาถินี สองเมือง
		- นางพรรณพิไล โพนทองถิ่น		- นายธนเดช เพชรประสิทธิ์
		- นางสาวสุกัญญา สำราญ		- นายธนากร โพธิยะ
		- นางชไมพร ล้วนเส้ง		- นางธิตีรัตน์ ไร่ดี
		- นางสาวรุ่งทิพย์ ดอกแย้ม		

เมื่อสามารถกำหนดประเด็นทิศทางการยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการแล้ว ให้นำแนวคิดที่เป็นหลักการของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) มาปรับใช้ในการวางแผนที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงาน โดยการหาความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการที่ปลายน้ำแล้วจึงย้อนกลับมาที่กระบวนการทำงานนั้นๆ ว่ามีขั้นตอนอย่างไรบ้าง และสามารถทำอะไรได้บ้างเพื่อเพิ่มมูลค่าในแต่ละขั้นตอนที่ต้องดำเนินการ แล้วจึงนำหลักการของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) มาใช้ในการวางแผน บริหารจัดการทรัพยากรในการดำเนินการ เช่น งบประมาณ จำนวนบุคลากร และเทคโนโลยีที่ต้องใช้ในแต่ละขั้นตอนตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

อ้างอิงข้อมูลจาก

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และห่วงโซ่คุณค่า” (Value Chain)
สืบค้นจาก <http://sesc.ocsc.go.th/filemanager/userfiles/Short๕๘๔.pdf>

เห็นชอบให้เผยแพร่ได้

ธนชน. ทวีศรี:

(นางธนันดา ทวีศรี)

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร