

หลักการดำเนินงานของแบบจำลองอ้างอิงการ ดำเนินงานโซ่อุปทานขององค์กร

รจนาภา นันทโพธิ์เดช¹⁾ ศศิกัญจน์ พุทธลา¹⁾ และ ศิโรรัตน์ พัฒนไพโรจน์¹⁾

¹⁾ นักศึกษาปริญญาโท ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 40002

Email: endokawa@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้ นำเสนอหลักการดำเนินงานของแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model ซึ่งจะกล่าวถึงขั้นตอนและกระบวนการการทำงาน การอธิบาย ลักษณะการดำเนินงาน การจัดการ องค์กรประกอบ ปัจจัยต่างๆของโซ่อุปทาน การกำหนดรายละเอียดของ กระบวนการและการกำหนดมาตรวัด (Metrics) โดยใช้ Performance Attributes เป็นมาตรฐานในการวัด ประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละกระบวนการให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งมาตรฐานนั้นถือได้ว่าเป็น เครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดความสัมพันธ์กันระหว่างการจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การจัดส่ง สินค้า ตลอดจนการจัดจำหน่ายให้เป็นเครือข่ายหรือรูปแบบเดียวกัน เพื่อใช้ในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า แก้ปัญหาการขาดความเป็นมาตรฐาน อีกทั้งยังเป็นแนวทางที่จะพัฒนาโซ่อุปทานมา ประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรแต่ละองค์กร อีกด้วย

คำสำคัญ : SCOR Model, การพัฒนาโซ่อุปทาน

Principle of Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model

Rujapa Nanthapodej¹⁾ Sasikan Phutthala ¹⁾ and Sirorat Pattanapiroj¹⁾

¹⁾ Graduate student, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, Khon Kaen University 40002

Email: endokawa@hotmail.com

ABSTRACT

This paper describes the principle of supply chain operations reference (SCOR) Model which accounts for the process management, supply chain's factors, element sectors and metrics of supply chain. This paper also presents detailed process element information for SCOR Model. Performance Attributes are the standard tools used to measure efficiency of process elements. Such attributes also provide relationship among raw material, production, delivery and trading network in order to meet the need of customers. In addition, SCOR Model serves as a guideline to apply supply chain rule to accommodate external and internal organizations.

Keywords : SCOR Model, Supply Chain Development

บทนำ

การจัดการโซ่อุปทานเป็นหลักการที่เริ่มต้นขึ้นมาจากอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อควบคุมการจัดส่งวัสดุเข้าสู่โรงงานในปริมาณที่ถูกต้อง ตรงตามความต้องการ และทันตามเวลาที่กำหนด เพื่อลดปริมาณสินค้าหรือวัสดุคงคลังที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น และได้มีการศึกษาวิจัยในเชิงหลักการและทฤษฎีเพิ่มขึ้น รวมถึงการตีพิมพ์บทความเกี่ยวกับระบบการจัดการโซ่อุปทานอย่างแพร่หลายจนเป็นที่รู้จักมากขึ้นในเวลาต่อมา จนกระทั่งปัจจุบันแนวคิดของการจัดการโซ่อุปทานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับอุตสาหกรรมในทุกๆประเภท

โซ่อุปทานคือ โครงข่ายขององค์กรที่เกี่ยวข้องกันโดยมีการเชื่อมต่อในกระบวนการที่แตกต่างกัน ซึ่งให้ผลลัพธ์ในรูปของผลิตภัณฑ์และบริการที่จะส่งไปยังผู้บริโภคซึ่งเป็นลำดับสุดท้าย

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เป็นการประสานงานของกิจกรรมต่างๆ ระหว่างผู้ขายกับผู้ผลิต และผู้ผลิตกับลูกค้า เพื่อที่จะนำสินค้าและบริการไปตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ทันเวลา และเชื่อถือได้ การจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน อีกทั้งยังก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าและต้นทุนที่ต่ำสุดได้

เมื่อประมาณปี ค.ศ. 1996 ทั่วโลกที่เห็นถึงความจำเป็นสำหรับวิธีการสื่อสารภายในโซ่อุปทานในลักษณะที่เป็นความเข้าใจร่วมกันหรือคล้ายคลึงกัน องค์กร Supply Chain Council (SCC) มีสมาชิกเริ่มต้นประมาณ 69 บริษัท ที่เข้ามาใช้ระบบนี้ รวมทั้งการเปรียบเทียบโดย Benchmarking และมีการจัดประเมินผล จากความพยายามของ SCC จึงทำให้เกิดกรอบการทำงานและระเบียบวิธีการการทำงานในรูปแบบจำลอง โดยในยุคแรกๆ ระเบียบวิธีการทางกระบวนการทางธุรกิจจะออกมาในลักษณะต่างๆ ไปไม่เฉพาะเจาะจง และส่วนมากจะมาจากผลการศึกษาวิจัยเชิงวิชาการมากกว่าการใช้งานจริงทางธุรกิจ จนเกิดการพัฒนาแบบจำลอง SCOR ขึ้นโดยผู้ใช้งานทางธุรกิจ และเมื่อมีการพัฒนาจึงได้มีการรวบรวมองค์กรประกอบต่างๆ จากกระบวนการทางธุรกิจต่างๆ มาจัดเรียงเข้าสู่ระบบ

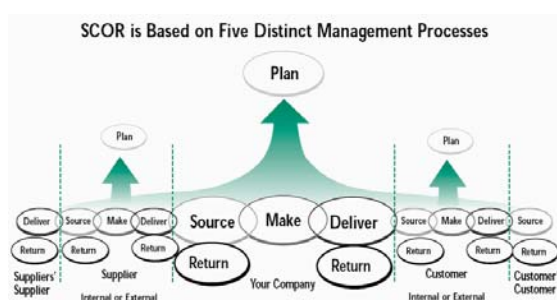
SCOR Model เป็นมาตรวัดที่เป็นมาตรฐานที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กร Supply Chain Council (SCC) แบบจำลองการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กร ถือได้ว่าเป็นพัฒนาการที่สำคัญที่สุดในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางธุรกิจ ในหลายปีที่ผ่านมา โดยแบบจำลองอ้างอิง SCOR นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดของกระบวนการที่สำคัญของ SCOR Model ขั้นตอนการพัฒนา 4 ระดับ มาตรฐานในการจัดการดำเนินงาน การกำหนดกรอบความสัมพันธ์ของมาตรฐานในการดำเนินงาน การจัดการปฏิบัติงานให้ดีและเหมาะสมที่สุดตามลักษณะงานของแต่ละองค์กร ซึ่งสิ่งสำคัญในการนำหลักการการทำงานแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทานขององค์กรก็คือ การวางแผนการดำเนินงานในกระบวนการแต่ละกระบวนการ

กระบวนการทำงานของแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model)

แบบจำลองอ้างอิงของกระบวนการ

แบบจำลองอ้างอิงเป็นการรวบรวมแนวความคิดสำคัญระหว่างการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางธุรกิจ การเทียบเคียง และกระบวนการประเมินผล ไปสู่กรอบการทำงานที่มีบทบาทและหน้าที่ที่สอดคล้องกัน ซึ่งแบบจำลองอ้างอิงของกระบวนการจะประกอบด้วย

1. มาตรฐานของกระบวนการจัดการ
2. ความสัมพันธ์ของขอบข่ายงานกับกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน
3. มาตรฐานในการวัดประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละกระบวนการ
4. ประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. ปรับรูปแบบและหน้าที่การทำงานให้มีมาตรฐานเดียวกัน



รูปที่ 1 แสดงถึงโครงสร้างกระบวนการจัดการในการพัฒนาโซ่อุปทานด้วยแบบจำลอง SCOR

ในการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กร ต้องจัดการในกระบวนการที่สำคัญ 5 ส่วนคือ การวางแผน (Plan) การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การจัดส่ง (Deliver) และการส่งคืน (Return) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.) การวางแผน (Plan) จะเกี่ยวข้องกับการวางแผนในทุกๆด้าน เช่น แผนการจัดการข้อมูล การจัดการวัสดุ แผนการผลิต การจัดการสินค้าคงคลัง แผนการเงิน งบดุล งบกระแสเงินสด รวมถึงการบริหารจัดการในด้านอื่นๆ โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายทางการเงินของแต่ละองค์กร

2.) การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) ทรัพยากรหรือวัตถุดิบในที่นี้ เราจะหมายความรวมถึงทั้งสถานที่ละผลิตภัณฑ์ ดังนั้นกระบวนการในการจัดหาประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบที่ต้องการใช้ในการผลิตล่วงหน้า การแบ่งแยกประเภทว่า วัตถุดิบที่ต้องการนั้นจะได้อาจมาจากการผลิตเองหรือต้องทำการสั่งซื้อ การจัดหา Suppliers ที่มีความน่าเชื่อถือหรือมีสมรรถนะความพร้อมในการผลิตที่ดีพอ การจัดหาสถานที่ในการรับส่งสินค้าให้เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ

3.) การผลิต (Make) แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบคือ

3.1 ผลิตเพื่อจัดเก็บ

3.2 ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า

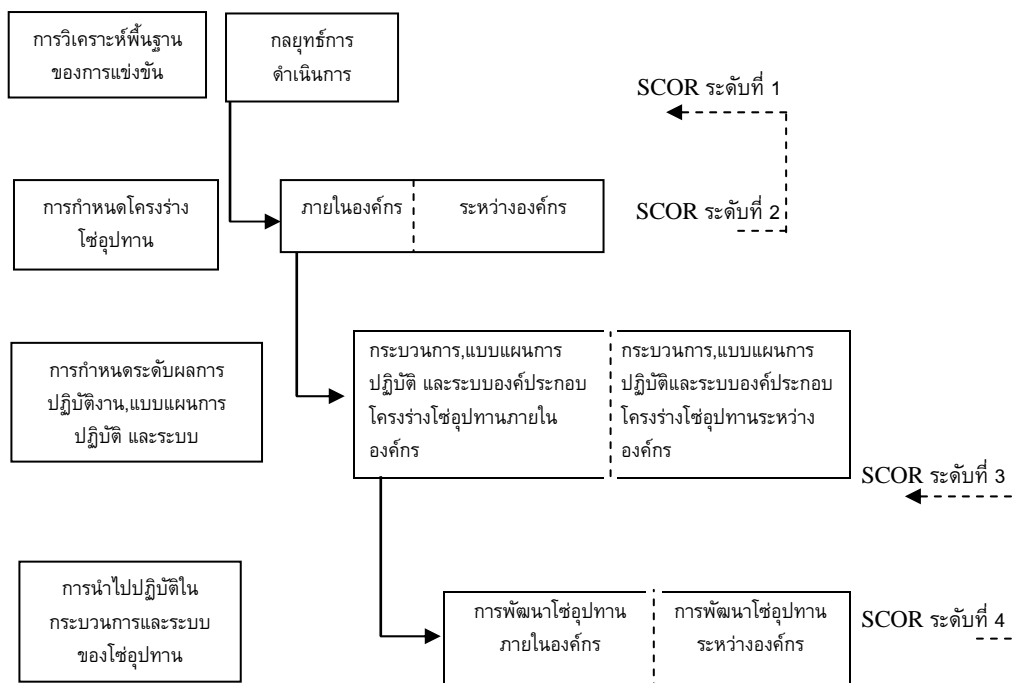
3.3 ผลิตตามการออกแบบทางวิศวกรรม

โดยจะมีกระบวนการผลิตคือ จำแนกประเภทสินค้าที่จะผลิตตามรูปแบบขั้นต้น ทำการทดลองผลิตสินค้า ทำการผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณและคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า ทำการจัดส่งสินค้าภายในเวลาที่กำหนด ในกระบวนการผลิตนั้น เราจะต้องมีการควบคุมดูแลและจัดการในทุกๆขั้นตอนหรือทุกๆส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็น การบริหารจัดการข้อมูล การจัดการ WIP (Work In Process) การจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต การบริหารกระบวนการผลิตจนกระทั่งถึงการดูแลด้านการจัดส่งสินค้า เพื่อให้ได้มาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า

4.) การจัดส่ง (Deliver) มีส่วนเกี่ยวข้องกับการผลิตดังนี้ ทำการจัดส่งสินค้าตามรูปแบบการผลิต เช่น ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเพื่อจัดเก็บหรือเป็นการผลิตล่วงหน้า ก็จะทำการจัดส่งเข้าสู่คลังสินค้า ถ้าผลิตตาม Order (คำสั่งของลูกค้า) ก็จะทำการจัดส่งให้กับลูกค้าเป็นต้น โดยในการจัดส่งก็จะต้องมีการวางแผนด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น วางแผนเส้นทางในการขนส่งหรือกำหนดจำนวนรถบรรทุกที่ต้องใช้ ในการขนส่งจะมีใบรับ-ส่ง สินค้า เพื่อบอกจำนวนที่จะทำการจัดส่งสินค้าไป และบอกสถานที่จัดส่งและสถานีปลายทางที่รับสินค้าด้วย

5.) การส่งคืน (Return) ก็จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการก่อนหน้า เช่น ทำการส่งคืนสินค้าในกรณี queสินค้ามีความเสียหายระหว่างการขนส่ง หากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นสามารถนำกลับมาซ่อมแซมปรับปรุงแก้ไขได้ ก็ส่งไปยังแผนก Rework หรือหน่วยงานซ่อมบำรุงเป็นต้น

เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบบจำลอง SCOR ได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาเป็น 4 ระดับดังแสดงในรูปที่ 2 ซึ่งการดำเนินการพัฒนาดังกล่าว แต่ละองค์ประกอบจะถูกกำหนดกระบวนการและการจัดการที่ทำให้การปฏิบัติงานขององค์กร สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้



รูปที่ 2 ขั้นตอนหลักในการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กรโดยแบบจำลอง SCOR

SCOR ในระดับที่ 1

ระดับบนสุดของขั้นตอนในการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กรโดยทำการวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก็คือการวิเคราะห์ถึงสภาพการแข่งขันของธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบัน เช่น การบริการหรือการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การจัดส่งที่ตรงต่อเวลา เป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะทราบถึงเป็นปัจจัยที่กำหนดความสามารถและความได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการแข่งขันที่มีในองค์กร ผลที่ได้จากการวิเคราะห์นี้ จะสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดขอบข่าย และองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องจัดการสำหรับองค์กร

ปัจจัยในการวัดประสิทธิภาพและผลในการปฏิบัติงาน จะต้องทำการกำหนดขึ้นมา เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายของแต่ละปัจจัย ของผลความสามารถในการปฏิบัติงานของโซ่อุปทานที่สำคัญ ซึ่งจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ประกอบด้วย

ภายนอกองค์กรที่เชื่อมต่อกับลูกค้า

- สัดส่วนการจัดส่งสินค้าได้ตรงตามกำหนดจากลูกค้า
- สัดส่วนปริมาณคำสั่งซื้อที่จัดส่งได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์
- ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการต่อคำสั่งซื้อจากลูกค้า นับจากการรับคำสั่งซื้อ

จนกระทั่งจัดส่งเรียบร้อยแล้ว

- ระยะเวลาที่ใช้ในการเตรียมการผลิตจนกระทั่งสามารถจัดส่งให้ลูกค้าได้ (ในกรณีที่ไม่มีสินค้าคงคลังสำรอง)

ภายในองค์กร

- ต้นทุนการจัดการด้านลอจิสติกส์โดยรวม เปรียบเทียบกับต้นทุนรวม
- ค่าเฉลี่ยรายได้ขององค์กรที่เกิดขึ้นต่อจำนวนพนักงาน
- อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover)
- อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์โดยรวม (Net Assets Turnover)
- ช่วงระยะเวลารอบหมุนเวียนวัฏจักรเงินสด (Cash-to-Cash Cycle Time)

ปัจจัยวัดผลเหล่านี้ จะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงผลการปรับปรุงพัฒนาโซ่อุปทาน และการดำเนินการในระดับองค์กรโดยรวม ทั้งนี้ในการกำหนดระดับเป้าหมายที่เหมาะสม สำหรับแต่ละปัจจัย ควรจะพิจารณาเปรียบเทียบกับองค์กรที่ต้องแข่งขันโดยตรง จะเป็นการดำเนินการที่เรียกว่า Competitive Benchmarking ทำการวัดเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมหรือปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญ ใช้เป็นสิ่งประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร ทำให้สามารถกำหนดความแตกต่างของปัจจัย และทราบถึงสิ่งที่ควรปรับปรุง จะเป็นรากฐานในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานและการพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กรต่อไป

SCOR ในระดับที่ 2

หลังจากที่ได้กำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และขอขบช่วยการจัดการที่เกี่ยวข้องจาก SCOR ในระดับที่ 1 แล้ว นำมาแปรเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ โดยกำหนดเป็นโครงสร้างของโซ่อุปทานขององค์กร การกำหนดโครงสร้างของโซ่อุปทานนี้ จะครอบคลุมการพิจารณาการกำหนดโครงสร้างของกระบวนการปฏิบัติงานในส่วนการวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิตและการจัดส่ง ที่มีขอขบช่วยการปฏิบัติงานทั้งในส่วนการปฏิบัติงานภายในและระหว่างองค์กร

SCOR ในระดับที่ 3

ในระดับที่ 3 จะเป็นการกำหนดรายละเอียดในแต่ละส่วน ของกระบวนการภายในและระหว่างองค์กร ที่ได้กำหนดไว้ในระดับที่ 2 การกำหนดรายละเอียดของกระบวนการนี้ จะอาศัยข้อสรุปแนวทางจากการวิเคราะห์ในระดับที่ 1 และ 2 มาเป็นแนวทางในการกำหนดรายละเอียดเช่นกัน สิ่งที่ต้องดำเนินการในระดับที่ 3 ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

1. การกำหนดองค์ประกอบของกระบวนการ
2. การกำหนดปัจจัยในการนำเข้าและปัจจัยส่งออก ด้านข้อมูลสารสนเทศของแต่ละกระบวนการ
3. การกำหนดกลุ่มปัจจัยประเมินผลการปฏิบัติงานของกระบวนการ
4. การกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงานอ้างอิงที่ดีที่สุด
5. การกำหนดสมรรถนะของระบบที่จำเป็น สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุได้ตามแผน
6. การกำหนดระบบดำเนินงานและเครื่องมือ ให้เหมาะสมสำหรับผู้จัดส่งวัตถุดิบแต่ละราย

การกำหนดมาตรวัด (Metrics) โดยใช้ Performance Attributes

ด้าน Reliability จะทำให้เปอร์เซ็นต์การวางแผนการผลิตในส่วนของ Lead Time มีความแม่นยำมากขึ้น และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงของแผนการผลิตมีน้อยลง

ด้าน Responsiveness จะทำให้วงจรการผลิตมีความคงที่

ด้าน Flexibility ทำให้ค่าเฉลี่ยของการเปลี่ยนแปลงแผนการทำงานในแต่ละวันมีค่าลดลง

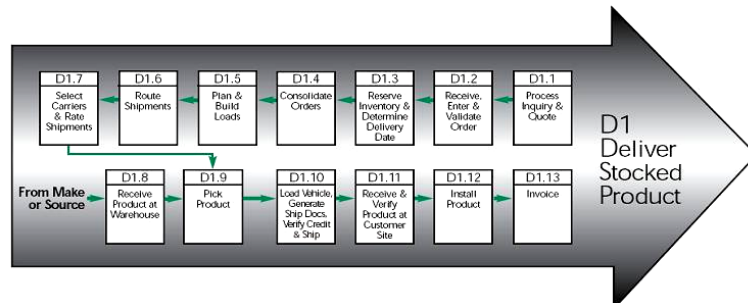
ด้าน Cost จะเกี่ยวข้องกับการจัดการการผลิตและการวางแผนในด้านเงินทุน ให้เหมาะสมกับนโยบายทางการเงินของบริษัท

ในการกำหนดรายละเอียดเหล่านี้ อาจต้องอาศัยความร่วมมือในการกำหนดจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้รับผิดชอบการจัดส่ง ผู้รับผิดชอบการกระจายสินค้าและลูกค้า เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นไปได้ และสร้างความเข้าใจที่สอดคล้องกันในการนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผล

SCOR ในระดับที่ 4

เป็นการนำสิ่งที่ได้กำหนดมาไปปฏิบัติให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงาน ในรูปแบบที่เหมาะสมกับกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างโซ่อุปทานขององค์กร

เช่น ในรูปที่ 3 ขั้นตอนในการจัดส่งเข้าคลังสินค้า เราก็จะปฏิบัติตามขั้นตอนที่วางไว้ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

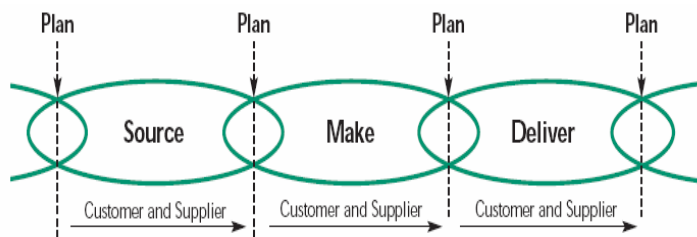


รูปที่ 3 ตัวอย่างการดำเนินงานของ SCOR ในระดับที่ 4

- D1.1 คือการรวบรวมข้อมูลกระบวนการผลิต
- D1.2 คือการรับ Order
- D1.3 คือการตรวจสอบดูสินค้าคงคลัง กำหนดวันส่งว่าจะเสร็จวันไหน
- D1.4 คือการรวบรวม Order ว่าจะต้องผลิตอีกเท่าไร
- D1.5 คือการวางแผนการผลิต และสร้างผลิตภัณฑ์
- D1.6 คือการหาเส้นทางการในการขนส่ง
- D1.7 คือการเลือกเส้นทางที่จะขนส่งและพิจารณาอัตราการขนส่งด้วย
- D1.8 คือการรับสินค้าจากคลัง
- D1.9 คือการเก็บรวบรวมผลิตภัณฑ์ทั้งหมด
- D1.10 คือการตรวจสอบความถูกต้องทั้งหมด
- D1.11 คือการตรวจสอบหาที่ตั้งลูกค้า
- D1.12 คือการจัดส่งผลิตภัณฑ์
- D1.13 คือการและส่งใบแจ้งรายการสินค้า

การประยุกต์ใช้ SCOR Model กับอุตสาหกรรมการผลิต

ในอุตสาหกรรมการผลิตจะมีความสัมพันธ์กันระหว่างกระบวนการ 2 กระบวนการที่อยู่ติดกัน ทั้งกระบวนการก่อนหน้า และกระบวนการถัดไปดังแสดงในรูปที่ 4



รูปที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการในรูปแบบของ Supply Chain

จากรูปที่ 4 จุดตัดที่เกิดระหว่างกระบวนการที่อยู่ติดกัน เช่น Source กับ Make หรือ Make กับ Deliver เป็นต้น จุดตัดนั้นจะแสดงถึงความสัมพันธ์ในห่วงโซ่อุปทาน นั่นคือในแต่ละกระบวนการหรือแต่ละขั้นตอน จะถือเป็นลูกค้า (Customer) ของกระบวนการก่อนหน้า และเป็น Supplier สำหรับกระบวนการถัดไป เช่น Make จะเป็นลูกค้า (Customer) ของ Source และในทางกลับกัน Make จะเป็น Supplier สำหรับกระบวนการ Deliver เนื่องจากแต่ละกระบวนการมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นในแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละกระบวนการในองค์กร ควรมีการวางแผนทั้งในกระบวนการของตนเองและทำการวางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านบริหารจัดการ การดำเนินงาน การจัดหาทรัพยากรวัตถุดิบ การจัดการหน่วยการผลิต การควบคุมเบิกจ่ายพัสดุคงคลัง การจัดการหน่วยงานซ่อม

บำรุง การดำเนินงานจัดส่งสินค้า และการตรวจรับคืนสินค้าเป็นต้น เพื่อให้เกิดการสมดุล(Balance) ของ Supply Chain ในองค์กรนั้นๆ

สรุป

จากที่ได้กล่าวมานี้ เป็นหลักการการทำงานของแบบจำลองอ้างอิงดำเนินงานโซ่อุปทานขององค์กร (SCOR Model) โดยเน้นขั้นตอนการพัฒนาเพื่อนำไปใช้งานทั้ง 4 ระดับ เมื่อระบบหรือองค์กรใดมีรูปแบบการดำเนินงานที่ซับซ้อน เราสามารถนำเอา SCOR Model มาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน ให้สามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายที่จำเพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น สามารถติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานหรือช่วยให้อธิบายข้อมูลได้อย่างชัดเจน เพื่อให้มีระบบที่สามารถตรวจวัดจัดการ และควบคุมประสิทธิภาพการผลิต ถ้าหากมีการจัดการระบบการทำงานก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นมีความได้เปรียบทางธุรกิจที่ดี ในการนำ SCOR Model มาประยุกต์ใช้นั้น จะต้องมีการพัฒนาและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

เมื่อทำการปฏิบัติแล้วก็ควรมีการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยนำผลการตรวจวัดที่ได้มาวิเคราะห์ปัญหา เพื่อหาจุดที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติมและนำผลที่ได้นำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งด้วยการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน ในส่วนของรายละเอียดการจัดการในส่วนต่างๆ เช่นการจัดซื้อ การผลิต การจัดการสินค้าคงคลัง ฯลฯ จะเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ในองค์กรแต่ละองค์กรตามความเหมาะสม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กิตติกรรมประกาศ

เนื้อหาสาระของบทความนี้ได้สรุปมาจากบทความวิจัย บทความวารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน ผู้เขียนจึงใคร่ขอขอบคุณนักวิจัยและนักวิชาการทุกท่านที่ได้ช่วยเปิดโลกทัศน์ อีกทั้งขอขอบคุณ ผศ.ดร.दनัยพงศ์ เศรษฐโชติศักดิ์ ที่กรุณาพิสูจน์อักษร และ ดร.วีรพัฒน์ เศรษฐ์สมบูรณ์ ผศ.ดร.เกียรติฟ้า ตั้งใจจิต ที่ให้คำแนะนำในการเขียนบทความ

เอกสารอ้างอิง

ดร.วิทยา สุหฤตดำรง, ต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล. 1 มีนาคม 2544. การพัฒนาโซ่อุปทานขององค์กร.

14 มิถุนายน 2549. www.industrial.se-ed.com/itr81/itr81_134.asp

Davis Passey. Febuary 23,2006. **Scoring the Supply Chain.** June 14, 2006. www.ibs.net/sewww/WebExpress.nsf/vLookUpDocument/SolutionsSoftwareBusinessintelligenceandperformancemanagementSCORingtheSupplyChain?OpenDocument

- Devanqsh Dutta. 2006. **Measure Your Supply Chain Performance Using the SCOR Model**. July 5, 2006. <http://logistics.about.com/cs/supplychainmgmt/a/uc050303.htm>
- Editorial staff. 2006. **The supply-chain Council Partner**. July 01, 2006. www.sdexec.com/article_arch.asp?article_id=7736
- Peter Bolstorff. June 2005. **How to make your supply chain more valuable**. June 14, 2006. www.logisticstoday.com/displayStory.asp?S=1&sNO=7230&MLC=GlobalSearch&OASKEY=CurrentIssue
- Samule H. Huang, Sunil K. Sheoran, Harshal Keskar. 2005. **Computer-assisted supply chain configuration based on supply chain operations reference (SCOR) model**. *Computer & Industrial Engineering* 48 (2005) 377-394. July 15, 2006. www.sciencedirect.com
- Supply-Chain Council. 2006. **Supply Chain Operations Reference model (SCOR)**. June 14, 2006. www.army.mil/escc/cpi/refmod4c.htm