

Emerging Trends in Outsourcing

โดยชนิด ไสรัตน์

ประธานกรรมการ V-SERVE GROUP

การบริหารจัดการโซ่อุปทานโลจิสติกส์เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการ, การรวบรวม , จัดซื้อ-จัดหา , การบรรจุภัณฑ์ , การจัดเก็บ และการกระจายสินค้า ผ่านกระบวนการต่างๆ ในโซ่อุปทานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สินค้าได้มีการรับและส่งมอบเป็นช่วงๆ ตั้งแต่ต้นน้ำ-กลางน้ำ จนถึงสินค้าและบริการนั้นๆ ได้ส่งมอบไปยังผู้บริโภค (Origin to Customer) การบริหารงานและจัดการโลจิสติกส์ถูกใช้เป็นกลไกในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการลดต้นทุนรวม โดยหลักการสำคัญของการจัดการโลจิสติกส์จะมุ่งเน้นการแบ่งแยกงานไปตามความถนัด (Division of Labour) โดยองค์กรธุรกิจจะมอบหมายงานที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญน้อยกว่า หรือมีต้นทุนในการดำเนินการสูงกว่าไปให้กับผู้ให้บริการภายนอกในงานโลจิสติกส์ (**Outsources Logistics Service**) โดยองค์กรจะเลือกดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก (Core Business) เช่น ด้านการตลาด การผลิต ด้านที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคการวิจัยและพัฒนา การควบคุมคุณภาพ หรือกิจกรรมอื่นๆ ซึ่งมีสาระสำคัญหรือเป็นความลับขององค์กร โดยมอบหมายงานที่มีความสำคัญน้อยกว่าไปให้กับผู้ให้บริการภายนอก ซึ่งมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิภาพดีกว่าที่บริษัทฯ จะเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง การมอบหมายงานนี้ ยังมีจุดประสงค์หลักในการที่จะเป็นการกระจายต้นทุน (Cost Diversify) และการกระจายความเสี่ยง นอกจากนี้งานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกระจายสินค้าจำเป็นที่จะต้องอาศัยเครือข่าย ยิ่งระบบการค้ามีความซับซ้อนและเป็นการค้าระหว่างประเทศภายใต้การส่งมอบแบบ Incoterm ทำให้จำเป็นต้องมีเครือข่ายในการให้บริการระดับโลก ดังนั้น การเลือกใช้องค์กรภายนอกจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการกระจายสินค้า โดยอาศัยเครือข่ายหรือ **Network** ของผู้ให้บริการ ที่เรียกว่า ผู้ให้บริการภายนอก เป็นกลุ่มของบุคคล หรือผู้ประกอบการภายนอกซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในงานหนึ่งงานใด ซึ่งมีความสามารถที่จะเข้ารับบทบาทการทำงานนั้นๆ ได้ดีกว่าการที่องค์กรจะดำเนินการด้วยตนเอง ภายใต้สัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าธรรมเนียมหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับเป็นการตอบแทน โดยผลลัพธ์ที่ได้จากการว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกควรจะดีกว่าองค์กรจะดำเนินการเอง ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การให้ผู้ประกอบการที่ให้บริการภายนอกรับงานที่มีความสำคัญน้อยกว่าไปทำ โดยองค์กรเลือกที่จะดำเนินงานเฉพาะงานที่มีความสำคัญและคุ้มค่ากว่า การเลือกใช้ผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Service) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความสมดุลของต้นทุน เวลา กับเงินที่ต้องจ่าย

อย่างไรก็ดี การแข่งขันภายใต้การค้าเสรี การปรากฏออกมาของบทบาทและแนวโน้มของการใช้ผู้ให้บริการภายนอกในฐานะเป็นกลไกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ไปสู่ขั้นตอนการปฏิบัติจริงในองค์กรธุรกิจของคนไทย ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เหตุผลสำคัญเกิดจากยังขาดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในฐานะที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อน กิจกรรมและกระบวนการต่างๆทางโลจิสติกส์ให้มีการไหลลื่นอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการนำมาเป็นเครื่องมือในการลดต้นทุน ด้วยการเฉลี่ยต้นทุนร่วมกับองค์กรอื่น โดยลดต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) ให้มากที่สุด โดยต้นทุนส่วนเกินจะถูกผลักไปให้ผู้ให้บริการภายนอก ที่มีความสามารถ และมีประสิทธิภาพที่ดีกว่าไปดำเนินการ หลักการสำคัญของ Supply Chain Management (SCM) เป็นการลดต้นทุนรวมโดยวิธี Cost Sharing คือ เฉลี่ยต้นทุนเท่าที่ใช้จริง โดยลดต้นทุนคงที่ให้มากที่สุด ซึ่งต้นทุนส่วนเกินนี้จะถูกผลักไปให้ผู้ให้บริการภายนอก โดยมอบหมายงานบางส่วนไปให้ธุรกิจภายนอกรับไปทำ โดยทรัพยากรของบริษัทจะมุ่งไปสู่การลงทุนเพื่อการตลาดและการผลิตโดยหลีกเลี่ยงการลงทุนในด้านบุคลากรและต้นทุนคงที่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานโลจิสติกส์ โดยทำให้ค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์เป็นค่าใช้จ่ายผันแปร (Variable Cost) ให้มากที่สุด เพื่อที่จะขจัดแรงงานส่วนเกิน (Head Count Reduction) จำนวนมากหรือมีคลังสินค้าขนาดใหญ่ รวมทั้งการมีรถขนส่งของตนเอง ซึ่งทั้งหมดล้วนแต่เป็นต้นทุนซึ่งธุรกิจไม่ควรแบกภาระ พบว่าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้นกว่า 70-75% ได้ใช้ผู้ให้บริการภายนอก หรือ Outsources Logistics Services เป็นผู้ให้บริการในงานที่เกี่ยวกับโลจิสติกส์และซัพพลายเชน โดยเคล็ดลับที่สำคัญในการใช้ผู้ให้บริการภายนอกอยู่ที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนธุรกิจ โดยต่างจะมีส่วนร่วมในการกระจายความเสี่ยงที่เกิดจากความแปรผันของต้นทุน และมีส่วนรับจากผลกำไรที่จะได้จากการทำธุรกิจร่วมกัน
