

คู่มือเล่ม 16

การจัดซื้อ-ผู้ส่งมอบจากภายนอก

บทนำ

ในกิจกรรมการผลิตโดยทั่วไปบริษัทมักจะประสานงานกับบริษัทอื่นโดยการสั่งซื้อวัสดุหรือชิ้นส่วน และให้บริษัทในเครือหรือบริษัทอื่นทำกิจกรรมการผลิตบางส่วนให้ ดังนั้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ต้องนับรวมเอาบริษัทในเครือและบริษัทภายนอกเข้ามาด้วย ก่อนอื่น กำหนดมาตรฐานในการเลือกผู้ส่งมอบและบริษัทผู้รับงาน ประเมินขีดความสามารถของแต่ละบริษัท รวมถึงการเลือกคู่ค้าใหม่หรือคู่ค้าปกติ เริ่มธุรกิจเมื่อบริษัทภายนอกมีคุณสมบัติเป็นไปตามระบบที่วางไว้ ต่อจากนั้นให้การสนับสนุนให้เกิดความเข้าใจตรงกันกับบริษัทคู่สัญญา

[1] เกณฑ์สำหรับคัดเลือกผู้ส่งมอบและการสั่งซื้อ

ควรกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบเพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่ซื้อมามีคุณภาพเป็นที่ถูกต้อง ขึ้นตอนทั่วไปสำหรับตั้งเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ

- 1) รวบรวมข้อมูลทั่วไปของผู้ส่งมอบจากสื่อต่างๆ
- 2) เชิญชวนให้ผู้ที่ต้องการเป็นผู้ส่งมอบ ส่งเอกสารที่บรรยายถึงการดำเนินการ
- 3) ขอให้ตัวแทนของผู้ส่งมอบ มาบรรยาย
- 4) ไปตรวจเยี่ยม ณ แหล่งผู้ส่งมอบ เพื่อประเมินสภาพที่แท้จริง
- 5) ให้บริษัทที่ได้รับเลือกทำใบเสนอราคาตามข้อกำหนดที่พิจารณาไว้
- 6) ขอให้ผลิตต้นแบบสินค้าที่ต้องการซื้อ เพื่อที่จะประเมินคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และประเมินศักยภาพของผู้ส่งมอบ

คัดเลือกผู้ส่งมอบตามผลจากการดำเนินการข้างต้น

[2] การประเมินความสามารถของผู้ส่งมอบ

มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องรู้ว่าผู้ส่งมอบสามารถจัดหาสินค้าและชิ้นส่วนได้ตรงตามเวลา และคุณภาพเป็นไปตามที่ตกลง สืบสวนและประเมินความสามารถของผู้ส่งมอบอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่อไปนี้

- 1) การผลิต - เครื่องจักรของผู้ส่งมอบ บุคลากร พื้นที่จัดเก็บ แผนผังโรงงาน กรรมวิธีการผลิต เป็นต้น
- 2) การประกันคุณภาพ - ระบบการตรวจสอบและควบคุมเมื่อรับของเข้า รุ่น (LOT) สินค้าคงคลัง และสินค้าสำเร็จรูป สำหรับเครื่องมือตรวจสอบและทดสอบ การบริหารเครื่องมือตรวจสอบ และการควบคุมความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ
- 3) การจัดการกับสิ่งผิดปกติ - ระบบในการตรวจพบ และการรายงานสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้น การตอบสนองทันที การชี้แจงและบันทึกสาเหตุของสิ่งผิดปกติ และการยืนยันผลลัพธ์ของมาตรการแก้ไข
- 4) วิศวกรรม - ความสามารถในการวิเคราะห์หาสาเหตุของข้อบกพร่องและการดำเนินการแก้ไข การตอบสนองต่อข้อเรียกร้องให้เปลี่ยนแปลงเกณฑ์กำหนด และการดัดแปลงเพื่อเปลี่ยนวัสดุ เครื่องจักรใหม่ และเทคโนโลยีใหม่

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์สำหรับการประเมินผู้ส่งมอบ

| หัวข้อ | รายการประเมิน | ชั้น 1 | ชั้น 2 | ชั้น 3 |
|------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| 1.การส่งได้ตามกำหนด | การผลิตประจำเดือน | +2% หรือ มากกว่า 30 คะแนน | นอกจาก 1 และ 3 20 คะแนน | -2% หรือ น้อยกว่า 10 คะแนน |
| 2.อัตราส่วนที่ตรวจผ่าน | รายงานการตรวจสอบประจำเดือน | 98% หรือ มากกว่า 30 คะแนน | 95% หรือ มากกว่า 20 คะแนน | นอกจาก 1 และ 2 10 คะแนน |
| 3.ความน่าเชื่อถือ | กำหนดคงที่ไว้ 6 เดือน (ผู้จัดการของผู้ส่งมอบ) | 80% หรือ มากกว่า 20 คะแนน | นอกจาก 1 และ 3 10 คะแนน | 40% หรือ น้อยกว่า 0 คะแนน |
| 4.ความร่วมมือ | (ผู้รับผิดชอบของผู้ส่งมอบ) | ดี 20 คะแนน | ปานกลาง 10 คะแนน | ต่ำ 0 คะแนน |

หมายเหตุ ให้ใช้ระบบให้โบนัสและตัดคะแนน

[3] การตั้งราคาซื้อ

ต้องกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการซื้อวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่จำเป็นต่อการผลิตสินค้าเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาด ควรดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) กำหนดราคาเป้าหมายในการซื้อจากบัญชีต้นทุน
- 2) ให้มีการประกวดราคาตามเกณฑ์กำหนด
- 3) ถ้าจำเป็นอาจให้ผู้ส่งมอบแยกราคาแต่ละรายการย่อย
- 4) ตัดสินบนราคาและผู้ส่งมอบ

บางครั้งอาจพิจารณาเรื่องต่อไปนี้ด้วย

- 1) ลิขสิทธิ์ของสินค้า
- 2) กฎระเบียบ ข้อบังคับตามกฎหมาย
- 3) ความมั่นคงในการส่งมอบ
- 4) ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

[4] การมอบหมายให้บุคลากรของผู้ส่งมอบรับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพ

ให้มีบุคลากรของผู้ส่งมอบรับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพ ควรเป็นผู้มีอำนาจจัดการกับสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องในทันที โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้ส่งมอบแต่งตั้งบุคลากรเพื่อให้รับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพ และแจ้งให้ผู้ซื้อทราบ
- 2) ผู้ซื้อสามารถติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพได้โดยตรงกับบุคคลนี้
- 3) ผู้ซื้อติดต่อกับบุคคลนี้ในกรณีฉุกเฉินทันที
- 4) บุคคลนี้ต้องรายงานผลของมาตรการการแก้ไขให้ผู้ซื้อ และฝ่ายที่เกี่ยวข้องของผู้ส่งมอบทราบโดยทันที หลังจากปัญหานั้นได้รับการแก้ไขแล้ว
- 5) ทำบัญชีรายชื่อผู้ที่สามารถติดต่อได้ในกรณีฉุกเฉิน และเบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้

ผู้ซื้อควรให้การสนับสนุนผู้รับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพอย่างจริงจัง

แบบฟอร์มที่ส่งให้บุคลากรของผู้ส่งมอบรับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพ

เลขที่

วันที่ใช้

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--|
| แบบฟอร์มขอแก้ไขสิ่งผิดปกติ | | ฝ่ายที่ออก | |
| | | ผู้ออก | |
| เหตุการณ์ที่ปรากฏ | การเสียของเกลียวของสลักเกลียว (เลขที่ชิ้นส่วน xxxxxx) รุ่นที่ผลิตในเดือนเมษายน 2539 จำนวน 50,000 ชิ้น | | |
| รายละเอียดของปัญหา | ใบตัดที่ใช้ในการตัดเกลียวเกิดการสึกหรอ และทำให้เกิดการเสียรูปของเกลียว ในสลักเกลียวเป็นจำนวนมาก | | |
| ฝ่ายที่รับผิดชอบต่อเหตุการณ์ที่ปรากฏ | เครื่องจักรเลขที่ 1 ในฝ่ายผลิตที่โรงงาน AAA | | |
| กระบวนการที่เกิดเหตุการณ์ | กระบวนการผลิตสลักเกลียว | | |
| <p>การขอแก้ไข :</p> <p>ถึง : ฝ่ายประกันคุณภาพ</p> <p>โปรดประเมินและคัดแยกสลักเกลียวทั้งหมด (ชิ้นส่วนที่ xxxxxx) ในกระบวนการผลิตและคลังสินค้าโปรดดำเนินวิธีเดียวกันในภาคสนาม และเตรียมสลักเกลียวสำหรับเปลี่ยนด้วย</p> <p>ถึง : ฝ่ายซ่อมบำรุง</p> <p>โปรดเตรียมการสั่งซื้อใบตัดเกลียวของสลักเกลียว (ผลิตโดยโรงงาน BBB)</p> <p>ถึง : ฝ่ายขายและฝ่ายประกันคุณภาพ</p> <p>โปรดเตรียมการแจ้งให้ลูกค้าทราบถึงการเสียของสลักเกลียว ตรวจสอบซ้าสลักเกลียวที่ใช้กับสินค้ารวบรวมสลักเกลียวที่บกพร่อง และเปลี่ยนสลักเกลียวที่ดี</p> <p>ถึง : ฝ่ายควบคุมการผลิต</p> <p>โปรดทบทวนแผนการผลิตและกำหนดแผนการเก็บคืนสลักเกลียวที่บกพร่อง</p> | | | |

[5] กำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบเพื่อรับของ

เมื่อได้รับสินค้าจากผู้ส่งมอบควรมีการตรวจสอบว่าเป็นไปตามข้อกำหนดหรือไม่ จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานวิธีการตรวจสอบ โดยมีขั้นตอนต่อไปนี้

- 1) ฝ่ายที่รับผิดชอบ ร่างแผนการสำหรับมาตรฐานในการตรวจสอบเพื่อรับของ
- 2) ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ต้องจัดประชุมเพื่อพิจารณาและปรับเปลี่ยนแผน
- 3) จัดประชุมร่วมกับส่งให้ผู้ส่งมอบ เพื่อพิจารณาแผน
- 4) ส่งมาตรฐานในการตรวจสอบเพื่อรับของร่างสุดท้ายให้กับผู้รับผิดชอบ พิจารณานุมัติ
- 5) ตรวจสอบผลการตรวจสอบเพื่อรับของ และปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานถ้าจำเป็น

[6] การคัดเลือกผู้ส่งมอบที่มีประวัติทางธุรกิจดี

เพื่อให้สามารถทำผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอได้ ต้องสามารถหาวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่มีคุณภาพ และส่งมอบอย่างสม่ำเสมอ การคัดเลือกผู้ส่งมอบซึ่งมีประวัติทางธุรกิจดี โดยทั่วไปหมายถึงการใช้ผู้ส่งมอบรายเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการที่สำคัญ และสำหรับรายการ

- 1) ที่ไม่สามารถตรวจพบข้อบกพร่องได้ในการตรวจสอบขั้นสุดท้าย
- 2) ที่มีการเปลี่ยนแปลงคุณภาพได้ตามกาลเวลา
- 3) ที่มีความจำเป็นต้องเก็บรักษาสินค้าคุณภาพไว้ตลอดกระบวนการผลิต
- 4) ชิ้นส่วนที่ผลิตโดยผู้ส่งมอบเพื่อนำมาประกอบเป็นสินค้าสำเร็จรูป ในกระบวนการหล่อ
- 5) ที่ซึ่งผู้ส่งมอบมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย

อย่างไรก็ตามเมื่อเงื่อนไขทางตลาดด้านคุณภาพ อุปทาน กำหนดการส่งมอบมีความมั่นคง เป็นไปได้ที่จะมองด้านราคาและเลือกผู้ส่งมอบรายอื่นๆ

[7] การกำหนดเกณฑ์คัดเลือกผู้ส่งมอบที่มีความสม่ำเสมอ

เพื่อคัดเลือกผู้ส่งมอบ ซึ่งสามารถส่งมอบวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่มีคุณภาพสม่ำเสมอได้อย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบว่า

- 1) มีความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์กำหนดในทันทีหรือไม่
- 2) มีระบบในการฝึกอบรมที่จำเป็นหรือไม่
- 3) มีระบบในการตอบสนองต่อการร้องขอให้ตรวจติดตามคุณภาพหรือไม่
- 4) มีความสามารถที่จะรับเทคนิค ความรู้ด้านเทคโนโลยี หลังจากที่มีการติดต่อสั่งซื้อกันมานาน

ให้คิดว่าผู้ส่งมอบภายนอกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท และส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม และมีการพัฒนาเทคโนโลยีโดยอิสระ

[8] สัญญาซื้อ

มีการทบทวนเอกสารสัญญากับผู้ส่งมอบ เพื่อให้ความสัมพันธ์ทางธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่น สัญญาควรประกอบด้วย

- 1) ชื่อ วันที่ทำสัญญา ระยะเวลาที่มีผลบังคับใช้
- 2) เกณฑ์กำหนด
- 3) ราคา
- 4) กำหนดการส่งมอบ
- 5) จำนวน
- 6) วิธีดำเนินการกับสินค้าที่บกพร่อง
- 7) เงื่อนไขการแก้ไขเปลี่ยนแปลง
- 8) การตรวจสอบระบบประกันคุณภาพ

การจัดให้มีการแนะนำงานซึ่งจะต้องใช้บุคคลที่มีคุณสมบัติหรือได้รับประกาศนียบัตร

[9] การเฝ้าติดตามระบบการผลิตและความสามารถในการผลิต

มีการเฝ้าติดตามระบบการผลิตและความสามารถในการผลิต เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าผู้ส่งมอบสามารถจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพ

- 1) ตรวจสอบการบริหารของผู้ส่งมอบ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรต่างๆ เครื่องจักรและระบบการขนส่ง ว่าเป็นอย่างไร
- 2) ให้จัดทำแผนภูมิควบคุมกระบวนการด้านคุณภาพ (QC PROCESS CHART) เพื่อให้เข้าใจถึงสภาพการควบคุมกระบวนการผลิต
- 3) ให้ตรวจสอบดัชนีความสามารถของกระบวนการ (Cp) ของคุณลักษณะเฉพาะทางด้านคุณภาพที่สำคัญ
- 4) ให้ระบุผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพและการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการผลิต
- 5) ให้วิเคราะห์ถึงกิจกรรมการผลิตประจำวัน และนำระบบใดเห็นมาใช้ปรับปรุงกระบวนการผลิต

[10] แบบฟอร์มการประเมินการตรวจสอบของที่ส่งมอบ

แบบฟอร์มการประเมินการตรวจสอบของที่ส่งมอบ ใช้เพื่อยืนยันว่าสินค้าที่ส่งโดยผู้ส่งมอบมีคุณภาพถูกต้องแบบฟอร์มประกอบด้วยสาระสำคัญดังนี้

- 1) ชื่อผู้ตรวจสอบ และใบอนุญาต วันที่ตรวจสอบ และชื่อบุคคลที่รับผิดชอบ
- 2) ข้อมูลการตรวจสอบ - เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ขนาดรุ่น การเลือกวิธีการตรวจสอบ และผลของการประเมิน
- 3) วิธีการตรวจสอบ - ความแม่นยำ เครื่องมือที่ใช้ตรวจสอบและข้อมูลการสอบเทียบ

กรอกข้อมูลเหล่านี้ในเวลาที่ทำการจัดส่ง และสอดคล้องกับบันทึกการตรวจสอบรับของเข้า หากในแบบฟอร์มแสดงถึงการไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้พุดกับผู้ส่งมอบ เก็บรักษาบันทึกไว้ ทำให้สามารถสอบกลับได้หากมีการเปลี่ยนแปลงคุณภาพ (เช่น เป็นสนิม) ในระหว่างจัดเก็บ

[11] ระบบการปฏิบัติการแก้ไข โดยใช้ผลของการประเมินผู้ส่งมอบ

กำหนดระบบเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของผู้ส่งมอบ บนพื้นฐานจากผลการประเมินผู้ส่งมอบ:

- 1) ให้ใช้ตัวเลขให้มากที่สุด เมื่อประเมินผู้ส่งมอบ โดยการแบ่งหัวข้อตามประเภทของคุณภาพ การควบคุมการผลิต กำหนดการส่งมอบ เป็นต้น
- 2) จัดทำแผนปรับปรุงโดยการปรึกษากับผู้ส่งมอบเพื่อแก้ไขจุดอ่อน
- 3) ดำเนินการตามแผนการปรับปรุงร่วมกับผู้ส่งมอบ
- 4) ทวนสอบผลการปรับปรุงที่ดำเนินการไปแล้ว และประเมินว่าแผนการปรับปรุงดังกล่าวสามารถใช้ต่อไปได้หรือไม่

[12] บันทึกข้อเสนอแนะทางด้านวิชาการ และการตรวจโรงงาน

เพื่อให้การดำเนินการปฏิบัติการแก้ไขตามข้อเสนอแนะทางด้านวิชาการมีประสิทธิภาพ ให้เก็บรักษาบันทึกที่แสดงหัวข้อดังนี้

- 1) สถานที่ และวันที่
- 2) ผู้ฝึกอบรมและผู้รับการฝึกอบรม
- 3) วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแผนการปรับปรุง
- 4) สาระสำคัญและหัวข้อ
- 5) แผนการในอนาคต
- 6) ผลที่คาดว่าจะได้

[13] การยืนยันด้วยมาตรฐานการทำงานและแผนภูมิควบคุมกระบวนการด้านคุณภาพ

ใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานและแผนภูมิควบคุมกระบวนการด้านคุณภาพ เพื่อยืนยันว่าผู้ส่งมอบดำเนินการในแต่ละกระบวนการ และรักษากระบวนการไหลตามขั้นตอนการผลิตอย่างถูกต้อง ขั้นตอนยืนยันกระบวนการทำงานเป็นไปดังนี้

- 1) ยืนยันมาตรฐานการทำงานและแผนภูมิควบคุมกระบวนการด้านคุณภาพล่าสุด
- 2) ให้ยืนยันแต่ละกระบวนการและแต่ละชิ้นงาน ว่าเป็นไปตามที่ระบุไว้ในเอกสารล่าสุด
- 3) เทียบระหว่างปฏิบัติจริงกับมาตรฐานการทำงานข้างต้น และกรณีที่มีความแตกต่างให้หาสาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่าง
- 4) ปฏิบัติการแก้ไขที่เหมาะสม โดยปฏิบัติตามหรือทบทวนแก้ไขมาตรฐานการทำงาน
- 5) ให้ทำการฝึกอบรมเพื่อให้มีประสิทธิภาพผลมากยิ่งขึ้น
- 6) ให้นำระบบไคเซ็นมาใช้และประเมินผลตามที่ได้ปฏิบัติ

[14] กำหนดกลยุทธ์สำหรับการบริหารผู้ส่งมอบ

ควรมีกกลยุทธ์ระยะยาวสำหรับบริหารผู้ส่งมอบ วัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) รักษาและปรับปรุงคุณภาพ
- 2) รักษาปริมาณการผลิต
- 3) สร้างความเชื่อมั่นว่าสามารถรักษากำหนดส่ง
- 4) ใช้เทคโนโลยีเฉพาะของผู้ส่งมอบ
- 5) ลดต้นทุนการผลิต

กลยุทธ์ควรประกอบด้วย แผนการพัฒนาบุคลากร การแนะนำด้านเทคนิค และการตรวจติดตามคุณภาพ ให้ระลึกไว้เสมอว่าโดยการบริหารผู้ส่งมอบได้ดี จะทำให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกัน

[15] ฝ่ายสนับสนุน

กำหนดฝ่ายที่รับผิดชอบในการบริหารผู้ส่งมอบและกำหนดภารกิจ กำลังคนและความรับผิดชอบ ฝ่ายต่างๆ ตามข้างล่างนี้มีหน้าที่สนับสนุนผู้ส่งมอบ

- 1) ฝ่ายจัดหา มีหน้าที่ ลดต้นทุนและควบคุมการนำเข้าและส่งออกวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่ซื้อ

- 2) ฝ่ายผลิต มีหน้าที่ ถ่ายทอดเทคโนโลยีการบริหาร เช่น เทคนิคการผลิต ความชำนาญ วิธีการบริหาร เป็นต้น
- 3) ฝ่ายวิศวกรรมและออกแบบ มีหน้าที่ สนับสนุนผู้ส่งมอบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่กำหนด หรือปรับปรุง เทคนิคเฉพาะด้าน
- 4) ฝ่ายประกันคุณภาพมีหน้าที่ ดำเนินการตรวจสอบ และจัดหาวิธีการตรวจสอบ และการฝึกอบรมวิธีการควบคุมคุณภาพ

ควรมอบหมายผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเพื่อแนะนำวิธีการที่ถูกต้องแก่ผู้ส่งมอบ

[16] กิจกรรมกลุ่มย่อย (กลุ่ม QC)

ใช้กิจกรรมกลุ่มย่อย เช่น กิจกรรมกลุ่ม QC โดยกำหนดเป้าหมายในหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงโดยเฉพาะ ขั้นตอนการก่อตั้งกิจกรรมกลุ่ม QC มีดังนี้

- 1) ทุกฝ่ายในบริษัทเข้าร่วม
- 2) ตั้งองค์การบริหารเพื่อจัดการทั้งบริษัทและขึ้นทะเบียนกลุ่ม จำนวนสมาชิก หัวข้อ เป็นต้น
- 3) ความถี่ในการทำกิจกรรม จำนวนปัญหาที่แก้ไข เป็นต้น ต้องบันทึกไว้
- 4) ให้คณะกรรมการบริษัทควรเข้าร่วมรับฟังและประเมินผลการนำเสนอผลของการทำกิจกรรม
- 5) การให้รางวัลควรพิจารณาเฉพาะหัวข้อที่ประสบความสำเร็จ

[17] การประเมินผลสินค้าที่ส่งมอบและการสนับสนุนการปรับปรุง

ประเมินจากบันทึกส่งมอบสินค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยปรับปรุงการส่งมอบ ประกอบด้วย

- 1) ประเมินทุกครั้งที่ส่งมอบ และประเมินเป็นประจำ ระดับของคุณภาพ อัตราการส่งมอบล่าช้า และปริมาณที่ส่งมอบ
- 2) แก้ปัญหาการร้องเรียนและการป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ
- 3) ปรับปรุงและสนับสนุน โดยให้การแนะนำ จัดทำตารางเวลาสำหรับการปรับปรุง ทวนสอบสภาวะการทำงาน เสนอรายงานการตรวจติดตามคุณภาพภายใน การตรวจติดตาม ณ แหล่งผู้ส่งมอบ

มีความสำคัญที่จะช่วยโอกาสที่มีเพื่อช่วยผู้ส่งมอบในการปรับปรุง

[18] การพัฒนาผู้ส่งมอบรายใหม่

พัฒนาผู้ส่งมอบรายใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองการปรับเปลี่ยนนโยบายบริหาร และตลาด

การเปลี่ยนแปลงนโยบายประกอบด้วย

- 1) การเข้าสู่ธุรกิจใหม่
- 2) การเปลี่ยนผู้ส่งมอบปัจจุบัน เช่น ต้นทุนเพิ่มขึ้น
- 3) เทคโนโลยีใหม่และวัสดุใหม่

การเปลี่ยนแปลงตลาดประกอบด้วย

- 1) ผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งใหม่
- 2) การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า

- 3) การแข่งขันด้านราคา
- 4) การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย

เพื่อพัฒนาผู้ส่งมอบใหม่

- 1) ติดตามรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร จากสื่อต่างๆ
- 2) จ้างที่ปรึกษาภายนอก
- 3) การส่งผู้เชี่ยวชาญไปสืบสวนผู้ส่งมอบ
- 4) การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับฝ่ายต่างๆ ในบริษัท
- 5) ใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นรวบรวมจากกิจกรรมทางธุรกิจของบริษัท

[19] การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ส่งมอบ

การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ส่งมอบเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน ประกอบด้วย

- 1) การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน
- 2) การเปลี่ยนแปลงการแบ่งความรับผิดชอบ
- 3) การแบ่งการพัฒนาเทคโนโลยี
- 4) การลดต้นทุน
- 5) การวิเคราะห์ของเสีย
- 6) การวิเคราะห์ระบบการแก้ไขคำร้องเรียน
- 7) การปรับปรุงกรรมวิธีการผลิต
- 8) แผนการฝึกอบรม

บันทึกรายละเอียดการแลกเปลี่ยนข้อมูล และทบทวนวิธีปฏิบัติ ให้ระมัดระวังในการป้องกันความรู้ความชำนาญ มิให้รั่วไหลไปยังฝ่ายที่สาม

[20] การกระตุ้นให้ผู้ส่งมอบดำเนินการปรับปรุง

ผู้ส่งมอบภายนอกควรได้รับการกระตุ้นให้ดำเนินการปรับปรุงด้วยตนเอง ดังนั้นผู้ส่งมอบสามารถผลิตสินค้าคุณภาพสูงโดยไม่ต้องรับความช่วยเหลือจากผู้ซื้อ เพื่อที่จะส่งเสริมการริเริ่มด้วยตนเองโดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของตนเองและแนะนำกิจกรรมใหม่ๆ ต้องสนับสนุนดังนี้

- 1) ฝึติดูตามสถานะปัจจุบัน ปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นต้น
- 2) การตัดสินใจเกี่ยวกับแผนปรับปรุงและที่สามารถปฏิบัติได้ เป็นต้น
- 3) ดำเนินการประเมินผลปฏิบัติการปรับปรุงด้วยตัวเอง
- 4) สร้างสรรค์แผนปรับปรุงใหม่ๆ และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ให้การสนับสนุนในทางบวกแก่ผู้ส่งมอบเพื่อดำเนินการปรับปรุง และวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินการของพวกเขา