การออกแบบใหม่ กระบวนการจัดซื้อ วัตถุดิบ (ปลาสด) ตามหลักการของ TQM

สมพงศ์ แผ่เต็ม
ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ

13 ตุลาคม 2554

1 บริษัท โชติวัฒน์อุตสาหกรรมการผลิต จำกัด (CMC)

ประเภทธุรกิจ	ผู้ผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูป
ปีที่ก่อตั้ง	พ.ศ. 2521
ทุนจดทะเบียน	200 ล้านบาท
ผลิตภัณฑ์	• ผลิตภัณฑ์ทูน่ามาตรฐาน (Standard Tuna Product) • ผลิตภัณฑ์เพิ่มมูลค่า (Value Added Product) • ผลิตภัณฑ์อาหารสำหรับสัตว์เลี้ยง (Pet Food Product) • ผลิตภัณฑ์พลอยได้ (By Product) • ผลิตภัณฑ์อาหารไทยพร้อมปรุง (Thai Food Product)
ลูกค้าและตลาด	มีลูกค้ากระจายอยู่ใน 50 ประเทศทั่วโลก ทั้งในเอเชีย ยุโรป อเมริกา แอฟริกา และโอเชียเนีย
มูลค่าการขาย	6,000 ล้านบาทต่อปี
กำลังการผลิต	• สูงสุด 350 เมตริกตัน ต่อวัน • 200-230 เมตริกตัน ต่อวัน (ปี พ.ศ.2554)
จำนวนพนักงาน	3,800 คน (ณ 30 มิถุนายน พ.ศ.2554)

1 บริษัท โชติวัฒน์อุตสาหกรรมการผลิต จำกัด (CMC)

ค่านิยม

ซื่อสัตย์
ทำงานเป็นทีม
ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

นโยบายคุณภาพ

สุขลักษณะดีเยี่ยม เต็มเปี่ยมด้วยคุณภาพ
ทุกตลาดตรงเวลา ลูกค้าพึงพอใจ
ห่วงใยสิ่งแวดล้อม พร้อมให้บริการ

1 บริษัท โชติวัฒน์อุตสาหกรรมการผลิต จำกัด (CMC)

Awards

Certificates

- ISO 9001
- ISO 9002
- ISO 14001
- TLS8001
- British Retail Consortium

GMP/HACCP

ปี 2551
รางวัลจรรยาบรรณดีเด่น
จากหอการค้าไทย

ปี 2551,2552
รางวัล Zero-Accident
จากกระทรวงแรงงาน

ปี 2552
Quality Award
จากกระทรวงสาธารณสุข

Membership/Participation

ISSF:
International Seafood Sustainability Foundation

EU Commission
IUU:
Illegal, Unreported and Unregulated

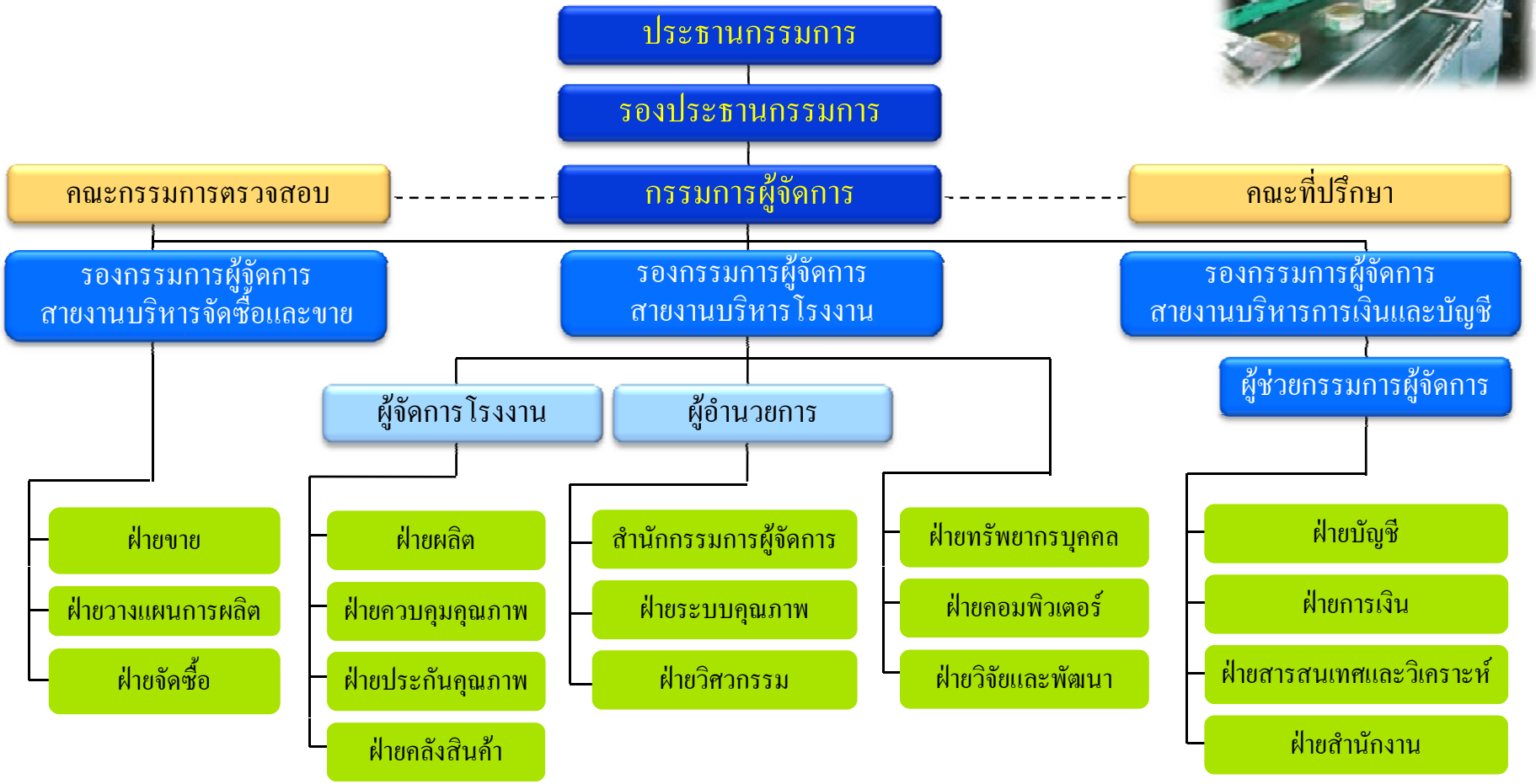
EII:
Earth Island Institute
Dolphin Safe Project

ปี 2552
รางวัล 5ส เหรียญเงินระดับประเทศ
Popular Vote
Boot Vote
จากสมาคมส่งเสริม
เทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น

ปี 2552
รางวัลสถานประกอบการดีเด่น
ด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน
จากกระทรวงแรงงาน

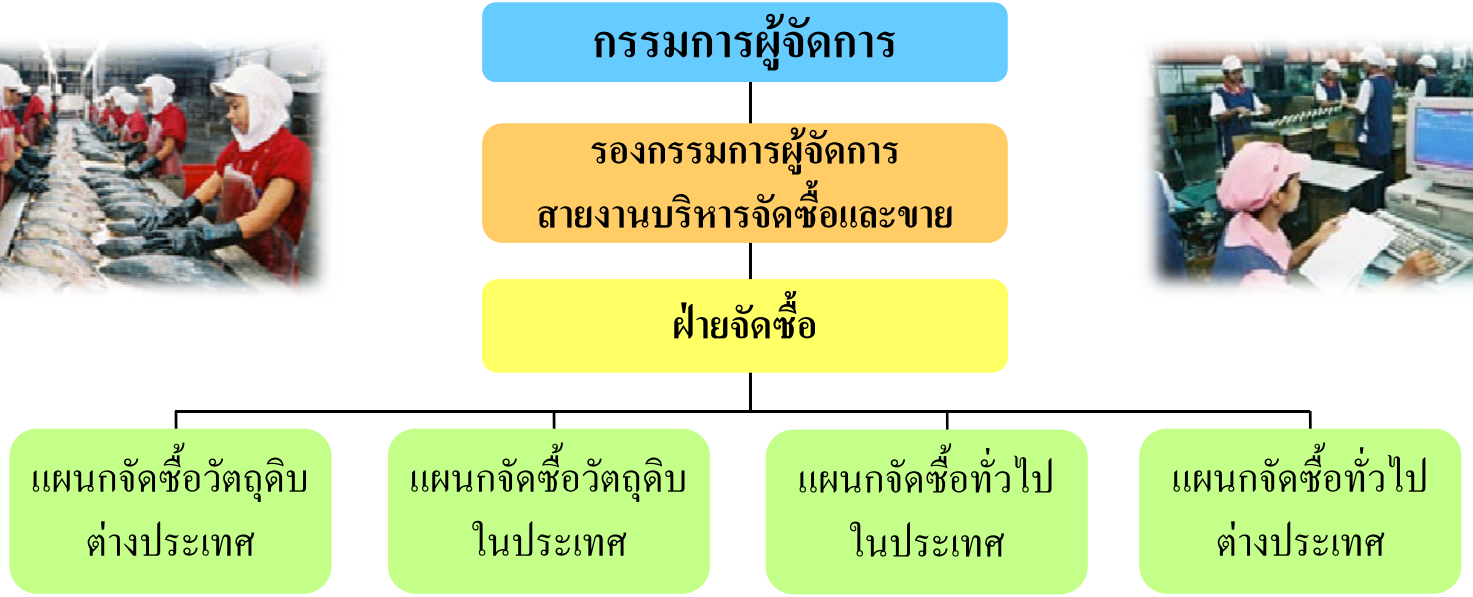
2 บริษัท โชติวัฒน์อุตสาหกรรมการผลิต จำกัด (CMC)

โครงสร้างองค์กร



2 บริษัท โชติวัฒน์อุตสาหกรรมการผลิต จำกัด (CMC)

งานบริหารจัดซื้อ



ภารกิจ

- วิเคราะห์สภาวะแนวโน้มของปริมาณและราคาวัตถุดิบและส่วนประกอบการผลิต
- บริหารงานจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพ จัดหาวัตถุดิบและบริการที่มีคุณภาพ ต้นทุนต่ำ ทันกับความต้องการ
- พัฒนาและสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ เพื่อปรับปรุงคุณภาพสินค้าและกระบวนการส่งมอบ

3 การเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้า

การปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพตามหลักการ TQM
QC Story หัวข้อ "เพิ่มความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)"

ได้สืบสภาพลักษณะปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุรากเหง้าของปัญหาอย่างจริงจัง
ได้ความเข้าใจถึงระดับผลกระทบและเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้าของกระบวนการ

"ตารางกำหนดหน้าที่งานที่มีคุณภาพ" ของแผนกจัดซื้อวัตถุดิบในประเทศ ฝ่ายจัดซื้อ

กระบวนการปฏิบัติงาน (Quality Work Procedure)	ลูกค้า					ดัชนีวัดคุณภาพของงาน (kQI)		ความถี่
	ฝ่ายขาย	ฝ่ายวางแผนการผลิต	ฝ่ายผลิต	ฝ่ายการเงิน	ผู้ส่งมอบ	หัวข้อคุณภาพ		
วิเคราะห์แนวโน้มวัตถุดิบปลา	●					Q	ความแม่นยำของการวิเคราะห์แนวโน้มปริมาณวัตถุดิบปลา	ทุกไตรมาส
	●	●			●	Q	ปริมาณความต้องการซื้อวัตถุดิบทั้งปี	ทุกไตรมาส
วางแผนและจัดหา	●	●	●		●	Q,D	ความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ	ทุกเดือน
				●		C	มูลค่าการซื้อวัตถุดิบล่วงหน้า 3 เดือน	ทุกไตรมาส

3 การเรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้า

ลูกค้ากระบวนการ	ความต้องการและความคาดหวัง
ฝ่ายขาย	ข้อมูลจัดหาวัตถุดิบรายเดือนจำแนกตามชนิด ล่วงหน้าอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า
ฝ่ายวางแผนการผลิต	ข้อมูลการจัดหาวัตถุดิบรายเดือนจำแนกตามชนิด ล่วงหน้าอย่างน้อย 3 เดือน เพื่อทบทวนความพร้อมของวัตถุดิบกับแผนส่งมอบสินค้า ข้อมูลแผนส่งมอบวัตถุดิบรายวันที่แม่นยำล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เพื่อจัดตารางการผลิตสินค้า
ฝ่ายผลิต	ข้อมูลแผนการส่งมอบวัตถุดิบรายวัน เพื่อเตรียมการขนถ่ายปลา
ฝ่ายการเงิน	ข้อมูลมูลค่าการซื้อวัตถุดิบล่วงหน้า 3 เดือน เพื่อบริหาร Cash Flow
ผู้ส่งมอบวัตถุดิบปลา	ข้อมูลปริมาณความต้องการซื้อวัตถุดิบทั้งปี เพื่อจัดหาแหล่งจับปลาและ
	เรือประมง

4 กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ขั้นตอนการขนส่งวัตถุดิบ (ปลาสด)

เรือประมงเทียบท่า

ขนถ่ายปลาจากเรือ

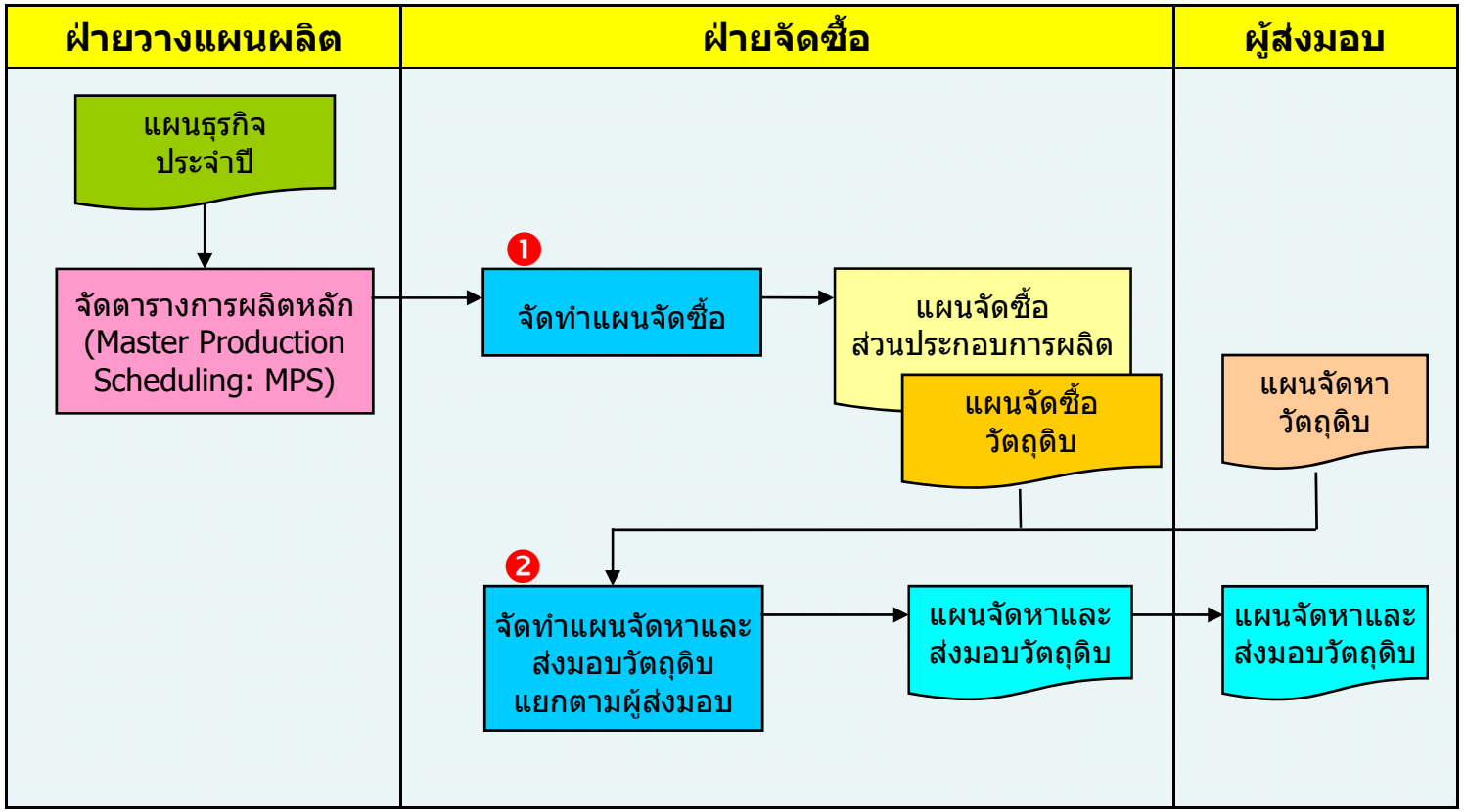
คัดแยกชนิดปลา

ชั่งน้ำหนัก/แช่เย็นด้วยน้ำแข็ง/ขึ้นรถ

ขนส่งถึง CMC

4 กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ขั้นตอนการจัดทำแผนจัดซื้อ



4 กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ขั้นตอนการจัดทำแผนจัดซื้อ

แผนจัดซื้อวัตถุดิบประจำปี

ชนิดวัตถุดิบ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
นำเข้า													
ปลาแตงโม													
ปลาโอเหลือง													
ปลาอัลบาคอร์													
.....													
รวม													
ซื้อในประเทศ (ปลาสด)													
ปลาโอดำ													
ปลาโอลาย													
.....													
รวม													

ตัวอย่างการคาดการณ์ปริมาณส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

	(A)	(B)	(C)	(D) =(A)*(B)*(C)	(E)	(F) =(D)*(E)*80%	(G) =(F)*75%	(H) =(F)*23%	(I) =(F)*2%
ผู้ส่งมอบ	จำนวนเรือ	ขนาดเรือ (ตัน)	จำนวนเที่ยว	ความสามารถในการจับปลา	สัดส่วนส่งมอบให้ CMC	ปริมาณส่งมอบ	ปลาโอดำ	ปลาโอลาย	ปลาแตงโม
ผู้ส่งมอบ ก	30	25	18	13,500	100%	10,800	8,100	2,484	216
ผู้ส่งมอบ ข	12	25	18	5,400	60%	2,592	1,944	596	52
ผู้ส่งมอบ ค	4	25	15	1,500	100%	1,200	900	276	24
ผู้ส่งมอบ ง	6	20	15	1,800	80%	1,152	864	265	23
ยอดรวม	52			22,200		15,744	11,808	3,621	315

4 กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

วิธีการคาดการณ์ปริมาณส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

1) การคาดการณ์ปริมาณส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

	(A)	(B)	(C)	(D) =(A)*(B)*(C)	(E)	(F) =(D)*(E)*80%	(G) =(F)*75%	(H) =(F)*23%	(I) =(F)*2%
ผู้ส่งมอบ	จำนวนเรือ	ขนาดเรือ (ตัน)	จำนวนเที่ยว	ความสามารถในการจับปลา	สัดส่วนส่งมอบให้ CMC	ปริมาณส่งมอบ	ปลาโอดำ	ปลาโอลาย	ปลาแตงโม
ผู้ส่งมอบ ก	30	25	18	13,500	100%	10,800	8,100	2,484	216
ผู้ส่งมอบ ข	12	25	18	5,400	60%	2,592	1,944	596	52
ผู้ส่งมอบ ค	4	25	15	1,500	100%	1,200	900	276	24
ผู้ส่งมอบ ง	6	20	15	1,800	80%	1,152	864	265	23
ยอดรวม	52			22,200		15,744	11,808	3,621	315

คำนวณหาความสามารถในการจับปลาของแต่ละผู้ส่งมอบ

= จำนวนเรือ (ลำ) x ขนาดเรือ (ตัน) x จำนวนเที่ยว (เที่ยว)

คำนวณปริมาณส่งมอบของแต่ละผู้ส่งมอบ

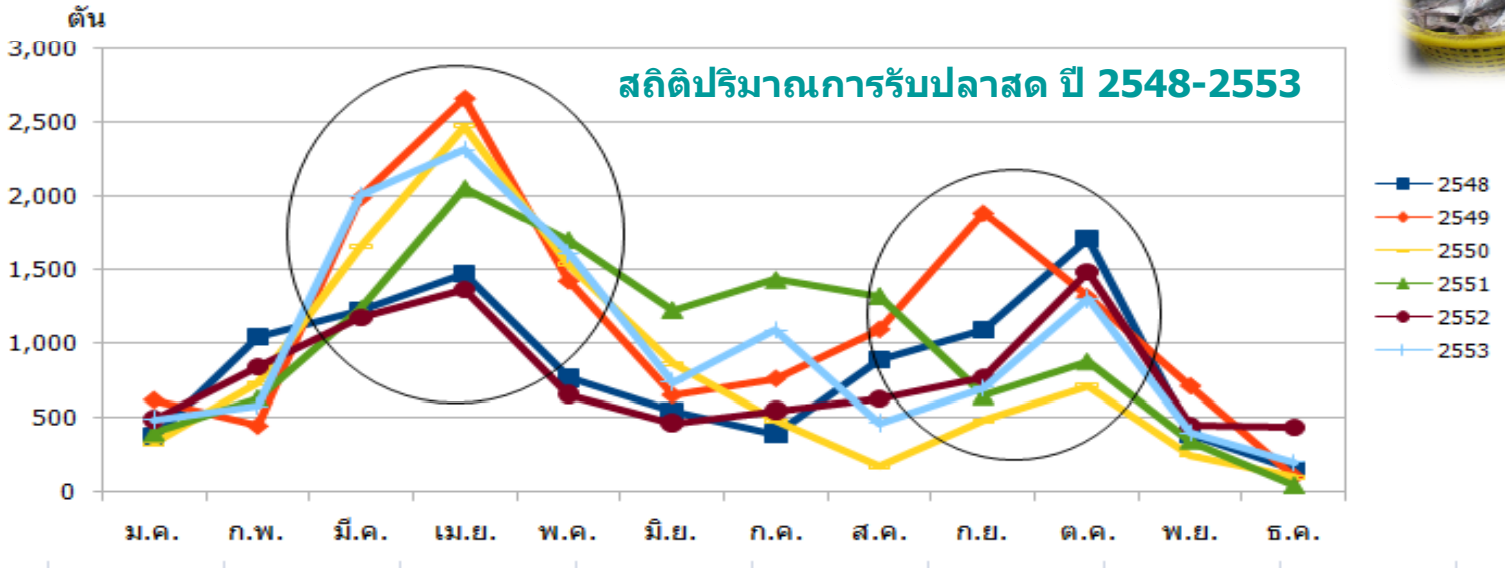
= ความสามารถในการจับปลา x สัดส่วนส่งมอบให้ CMC x %ความแม่นยำในการคาดการณ์

เป็นระดับความมั่นใจเฉลี่ยในแผนการจัดหาของผู้ส่งมอบ
ที่ได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกับผู้ส่งมอบแต่ละราย

4 กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

วิธีการคาดการณ์ปริมาณส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

2) การคาดการณ์เดือนที่จะส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)



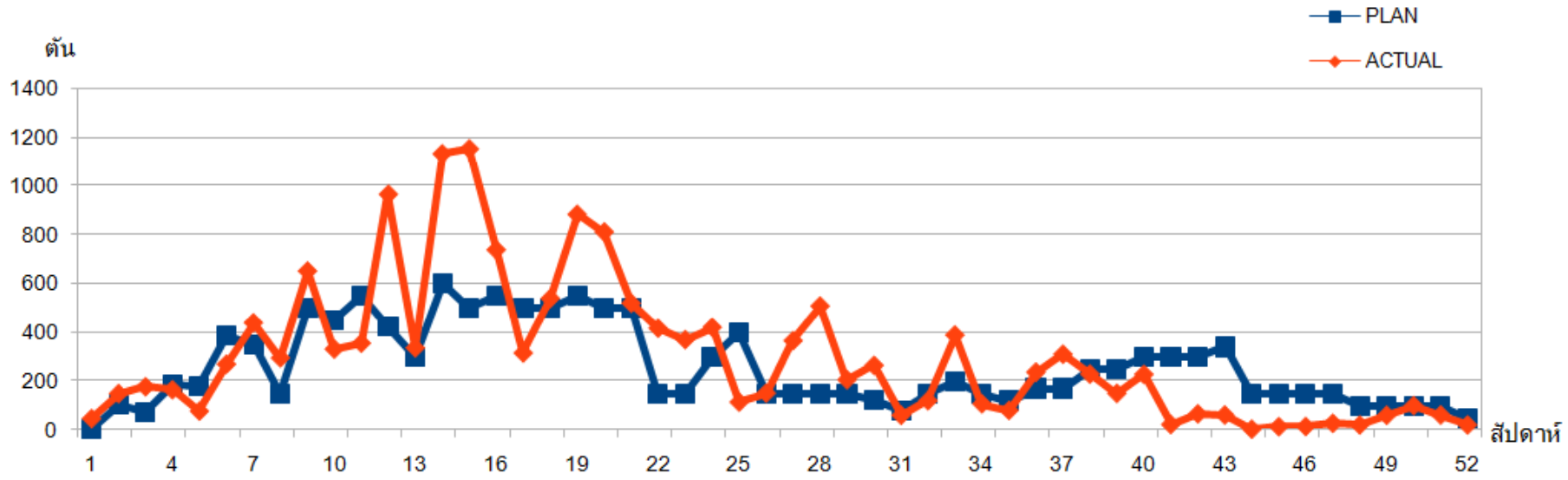
มกราคม – กุมภาพันธ์	มีมรสุม จับปลาได้น้อย
มีนาคม – พฤษภาคม	จับปลาได้ดีมาก
มิถุนายน – สิงหาคม	มีมรสุม จับปลาได้น้อย
กันยายน – ตุลาคม	จับปลาได้ดี
พฤศจิกายน – ธันวาคม	มีมรสุม จับปลาได้น้อย ชาวประมงส่วนใหญ่หยุดซ่อมแซมเรือ

4 กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ผลของการคาดการณ์ปริมาณส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

ความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด) อยู่ที่ 45%

มีความคาดเคลื่อนสูงในแต่ละสัปดาห์ ±10-100%



4 กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

ผลของการคาดการณ์ปริมาณส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

5 กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่

การวิเคราะห์ลักษณะปัญหาและสาเหตุ: กรณีความแม่นยำแผนส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

ความคาดหวังของลูกค้า	ลักษณะปัญหา \ สาเหตุ	สัดส่วนความถี่ที่เกิดปัญหา	ไม่มีข้อมูลวันที่เรือออกจับปลาที่แน่นอน	ไม่มีข้อมูลระยะเวลาการจับปลาของเรือแต่ละลำ	ไม่มีข้อมูลความสามารถในการจับปลาของเรือแต่ละลำที่ทันสมัย	วิธีการคาดการณ์ปริมาณส่งมอบไม่ละเอียด	การเก็บรักษาปลาในเรือยังไม่ได้มาตรฐาน
ตรงตามเวลา	วันเรือเข้าคลาดเคลื่อน	74	45	29			
ปริมาณครบถ้วน	ปริมาณส่งมอบปลาคลาดเคลื่อน	25			20	5	
ได้คุณภาพ	ปริมาณปลาเสียมากกว่าสัดส่วนที่กำหนด	1					1
		100					

5 กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่

1) ปรับปรุงวิธีการจัดทำฐานข้อมูลการจับปลา (ปลาสด)

ฐานข้อมูล 1: เรือจับปลา

ผู้ส่งมอบ	ชื่อเรือ	ขนาดเรือ (ตัน)	สถานภาพ
ผู้ส่งมอบ ก	ส. ลาภวารี 1	85	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ก	ป.ลาภวารี 3	65	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ก	ส.ลาภวารี 4	65	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ก	ร.ลาภวารี 7	140	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ก	ร. ลาภวารี 12	65	ขายแล้ว
ผู้ส่งมอบ ก	ป.สมุทรชัย 99	75	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ก	ร.ลาภวารี 8	80	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ก	.....		
ผู้ส่งมอบ ข	ลาภวารี 10	50	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ข	ลาภวารี 17	60	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ข	ลาภวารี 71	140	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ข	ลาภวารี 777	140	จอดซ่อมแซม
ผู้ส่งมอบ ข	สมุทรชัย 59	65	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ข	.....		
ผู้ส่งมอบ ค	ร.ลาภวารี 29	80	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ค	ลาภวารี 15	70	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ค	โชคมานะทรัย์	85	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ค	เจริญกิจ 28	60	ปฏิบัติงานอยู่
ผู้ส่งมอบ ค	.....		

ฐานข้อมูล 2: สัดส่วนชนิดปลาในแต่ละแหล่งวัตถุดิบ

ชนิดปลา	อ่าวไทย	อันดามัน	มาเลเซีย	อินโดนีเซีย
ปลาโอดำ	75%	80%	85%	75%
ปลาโอลาย	2%	2%	2%	5%
ปลาโอแดงโม	23%	18%	13%	20%

ฐานข้อมูล 3: %ความสามารถในการจับปลาของผู้ส่งมอบแต่ละเดือน

ผู้ส่งมอบ	ม.ค.	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	ต.ค	พ.ย	ธ.ค
ผู้ส่งมอบ ก	20.00	26.00	34.00	47.00	37.00	23.00	28.00	20.00	19.00	6.45	6.25	13.46
ผู้ส่งมอบ ข	21.66	29.49	36.20	40.61	47.61	47.17	28.71	27.48	24.95	11.50	3.59	8.85
ผู้ส่งมอบ ค	15.00	10.00	24.32	24.32	66.73	44.06	26.00	20.00	21.16	8.18	4.00	7.50

5 กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่

1) ปรับปรุงวิธีการจัดทำฐานข้อมูลการจับปลา (ปลาสด)

ฐานข้อมูล 4: ข้อมูลการออกจับปลา (ปรับปรุง 1)

YEAR 2010				APRIL																														
ลำดับ	ชื่อ เรือ	cap		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Week 1	12	13	14	15	16	17	18	Week 2	19	20	21	22	23	24	25	week3	26	27	28	29	30	Week 4	Total
6	ป.สมุทรชัย 99	75 T	P												0	35							35								0	35					35	70
			A									55			55								0								0						0	55
7	ร.ลาภวารี 8	80 T	P												0					35			35								0				30		30	65
			A	19						4					23						13		13								0						0	36
8	ลาภวารี 10	50T	P												0		35						35								0		35				35	70
			A						20						20								0								0						0	20
9	ลาภวารี 17	60 T	P					30							30						35		35								0				20		20	85
			A												0				29				29								0						0	29
10	ลาภวารี 71	140T	P												0			30					30								0		30				30	60
			A												0					46			46								0						0	46
11	ลาภวารี 777	140T	P												0								0		40						40						0	40
			A						11	22					33				61				61								0						0	94
12	สมุทรชัย 59	65T	P												0		30						30								0	30					30	60
			A		9				13						22				63				63								0						0	85
13	ร.ลาภวารี 29	80 T	P												0	30							30								0	30					30	60
			A												0								0								0						0	0
14	ลาภวารี 15	70T	P					30							30						25		25								0						0	55
			A			9									9								0								0						0	9
15	โชคมานะทรัย์	85T	P										25		25								0					30			30						0	55
			A									27			27								0								0						0	27

5 กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่

1) ปรับปรุงวิธีการจัดทำฐานข้อมูลการจับปลา (ปลาสด)

ฐานข้อมูล 4: ข้อมูลการออกจับปลา (ปรับปรุง 2)

Transactions: Fishing (ข้อมูลการออกจับปลา) หน่วย: ตัน

เรือจับ	ขนาดระวางเรือ	แหล่งจับปลา	% ความสามารถในการจับปลา	วันที่เรือออก	วันที่เรือเข้า (คาดการณ์)	วันที่เรือเข้า (จริง)	ปริมาณที่จับได้ (คาดการณ์)	สัดส่วนที่ส่งมอบ	ปริมาณส่งมอบ (คาดการณ์)	Species	สัดส่วน Species	ปริมาณรับ (คาดการณ์)	ปริมาณรับ (จริง)	ผลต่างปริมาณการรับ
ร.ลาภวารี 7	140	อ่าวไทย	20	07/01/11	18/01/11	16/01/11	28	90.00%	25.2	RTU-TG	75.00%	18.9	39.100	20.200
ร.ลาภวารี 7	140	อ่าวไทย	20	07/01/11	18/01/11	16/01/11	28	90.00%	25.2	RTU-EU	23.00%	5.796	9.500	3.704
ร.ลาภวารี 7	140	อ่าวไทย	20	07/01/11	18/01/11	16/01/11	28	90.00%	25.2	RTU-SJ	2.00%	0.504	0.000	-0.504
ร.ลาภวารี 7	140	อ่าวไทย	20	18/01/11	29/01/11	25/01/11	28	90.00%	25.2	RTU-TG	75.00%	18.9	17.250	-1.650
ร.ลาภวารี 7	140	อ่าวไทย	20	18/01/11	29/01/11	25/01/11	28	90.00%	25.2	RTU-EU	23.00%	5.796	3.750	-2.046
ร.ลาภวารี 7	140	อ่าวไทย	20	18/01/11	29/01/11	25/01/11	28	90.00%	25.2	RTU-SJ	2.00%	0.504	0.375	-0.129
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	26	04/02/11	15/02/11	12/02/11	36.4	90.00%	32.76	RTU-TG	75.00%	24.57	17.000	-7.570
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	26	04/02/11	15/02/11	12/02/11	36.4	90.00%	32.76	RTU-EU	20.00%	6.552	0.000	-6.552
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	26	04/02/11	15/02/11	12/02/11	36.4	90.00%	32.76	RTU-SJ	5.00%	1.638	0.000	-1.638
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	34	25/02/11	08/03/11	09/03/11	47.6	90.00%	42.84	RTU-TG	75.00%	32.13	5.493	-26.637
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	34	25/02/11	08/03/11	09/03/11	47.6	90.00%	42.84	RTU-EU	20.00%	8.568	0.020	-8.548
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	34	25/02/11	08/03/11	09/03/11	47.6	90.00%	42.84	RTU-SJ	5.00%	2.142	0.000	-2.142
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	34	16/03/11	27/03/11		47.6	90.00%	42.84	RTU-TG	75.00%	32.13		
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	34	16/03/11	27/03/11		47.6	90.00%	42.84	RTU-EU	20.00%	8.568		
ร.ลาภวารี 7	140	อินโดนีเซีย	34	16/03/11	27/03/11		47.6	90.00%	42.84	RTU-SJ	5.00%	2.142		
ป.สมุทรชัย 99	75	อ่าวไทย	20	16/01/11	27/01/11	31/01/11	15	90.00%	13.5	RTU-TG	75.00%	10.125	4.560	-5.565
ป.สมุทรชัย 99	75	อ่าวไทย	20	16/01/11	27/01/11	31/01/11	15	90.00%	13.5	RTU-EU	23.00%	3.105	1.000	-2.105
ป.สมุทรชัย 99	75	อ่าวไทย	20	16/01/11	27/01/11	31/01/11	15	90.00%	13.5	RTU-SJ	2.00%	0.27	0.000	-0.270
ป.สมุทรชัย 99	75	มาเลเซีย	26	12/02/11	23/02/11	23/02/11	19.5	90.00%	17.55	RTU-TG	85.00%	14.9175	16.400	1.483
ป.สมุทรชัย 99	75	มาเลเซีย	26	12/02/11	23/02/11	23/02/11	19.5	90.00%	17.55	RTU-EU	13.00%	2.2815	1.710	-0.572
ป.สมุทรชัย 99	75	มาเลเซีย	26	12/02/11	23/02/11	23/02/11	19.5	90.00%	17.55	RTU-SJ	2.00%	0.351	0.263	-0.088
ป.สมุทรชัย 99	75	มาเลเซีย	34	07/03/11	18/03/11		25.5	90.00%	22.95	RTU-TG	85.00%	19.5075		
ป.สมุทรชัย 99	75	มาเลเซีย	34	07/03/11	18/03/11		25.5	90.00%	22.95	RTU-EU	13.00%	2.9835		
ป.สมุทรชัย 99	75	มาเลเซีย	34	07/03/11	18/03/11		25.5	90.00%	22.95	RTU-SJ	2.00%	0.459		
ป.สมุทรชัย 99	75	มาเลเซีย	34	20/03/11	31/03/11		25.5	90.00%	22.95	RTU-TG	85.00%	19.5075		

Supplier | Fishing Performance | Fishing Vessel | Purchase Share | PIVOT | Transact

5 กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่

2) ปรับปรุงวิธีการคาดการณ์ปริมาณส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

ความละเอียดของข้อมูล:

ระดับแต่ละเรือจับปลาและแต่ละวันที่เรือออกหาปลา

2.1 ปรับปรุงวิธีการคำนวณปริมาณส่งมอบ

คำนวณปริมาณปลาที่คาดว่าจะจับได้ของเรือแต่ละลำ

= ขนาดเรือ (ตัน) x %ความสามารถในการจับปลา (ขึ้นอยู่เดือนที่ออกหาปลา)

คำนวณปริมาณปลาที่คาดว่าจะส่งมอบให้ CMC ของเรือแต่ละลำ

= ปริมาณปลาที่คาดว่าจะจับได้ x %สัดส่วนที่ส่งมอบ CMC

คำนวณปริมาณปลาที่คาดว่าจะได้รับแต่ละชนิดจากเรือแต่ละลำ

= ปริมาณปลาที่คาดว่าจะส่งมอบ x %สัดส่วนชนิดปลา (ขึ้นอยู่กับน่านน้ำที่เรือออกจับ)

5 กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้พัฒนาขึ้นใหม่

2.2 ปรับปรุงวิธีการคำนวณวันส่งมอบ-วันเรือเข้า

เป็นเรือขนาด 60-140 ตัน
เตรียมลูกเรือประมาณ 30-40 คน/ลำ
เตรียมเสบียงอาหาร
เตรียมถังและน้ำแข็งสำหรับแช่ปลา

เตรียมเรือออกทะเล

เดินทางสู่แหล่งจับปลา 1-2 วัน

ตรวจพบฝูงปลา

ทำการล้อมจับปลา

แช่แข็งปลาในถัง (80-100 กก./ถัง)

ระยะเวลาจับปลาประมาณ 11 วัน หรือเมื่อจับปลาได้ประมาณ 60% ของขนาดเรือ

เดินทางกลับ 1-2 วัน

ขึ้นฝั่งและขนถ่าย

ลูกเรือพักผ่อน 1-2 วัน

วันที่เรือเข้า (คาดการณ์) = วันที่เรือออกจับปลา + จำนวนวันที่ใช้ในการจับปลาในทะเล (11วัน)

วันที่เรือออก (คาดการณ์) = วันที่เรือเข้าเที่ยวก่อนหน้า + จำนวนวันเตรียมเรือ (2 วัน)

6 ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น

1 การกำหนดแผนส่งมอบปลาสดล่วงหน้า

ก่อนปรับปรุง

คาดการณ์ปริมาณปลาสดส่งมอบเป็นรายเดือน ไม่สามารถกำหนดแผนส่งมอบเป็นรายวัน

หลังปรับปรุง

คาดการณ์ปริมาณปลาสดที่จะส่งมอบแต่ละสัปดาห์ได้ล่วงหน้า 3 เดือน

กำหนดแผนส่งมอบปลาสดได้เป็นรายวันที่แม่นยำมากขึ้น และล่วงหน้าได้อย่างน้อย 15 วัน

ชนิดปลา	21/03/11	22/03/11	23/03/11	25/03/11	26/03/11	27/03/11	28/03/11	29/03/11	30/03/11	31/03/11	01/04/11	02/04/11	03/04/11
ปลาโอดำ	46.52	34.43	93.53	82.02	56.34	123.65	36.51	123.64	22.95	72.99	25.17	85.23	19.51
ปลาโอลาย	10.63	9.18	23.81	20.1	12.07	30.02	8.42	26.23	6.12	15.78	6.71	16.96	5.2
ปลาโอแดงโม	2.43	2.3	4.92	4.79	2.64	7.12	1.3	5.69	1.53	3.47	1.68	3.49	1.3
ยอดรวม	59.57	45.9	122.26	106.91	71.05	160.79	46.23	155.56	30.6	92.24	33.56	105.69	26.01

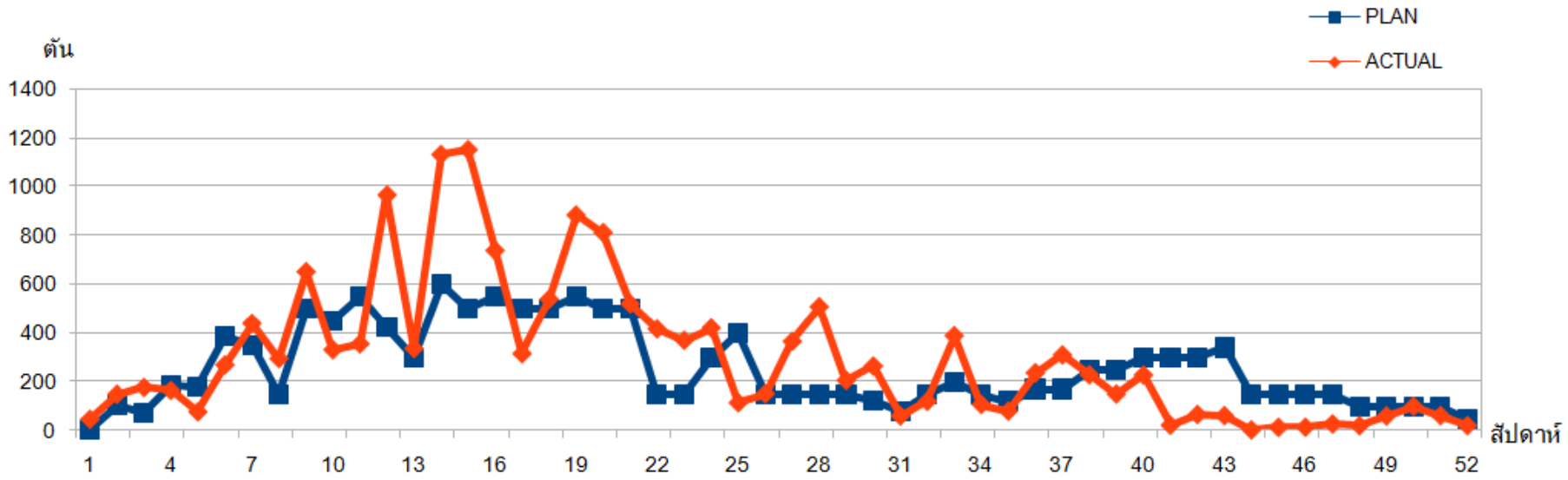
6 ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น

2 ความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

ก่อนปรับปรุง

ความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด) อยู่ที่ 45%

มีความคาดเคลื่อนสูงในแต่ละสัปดาห์ ±10-100%



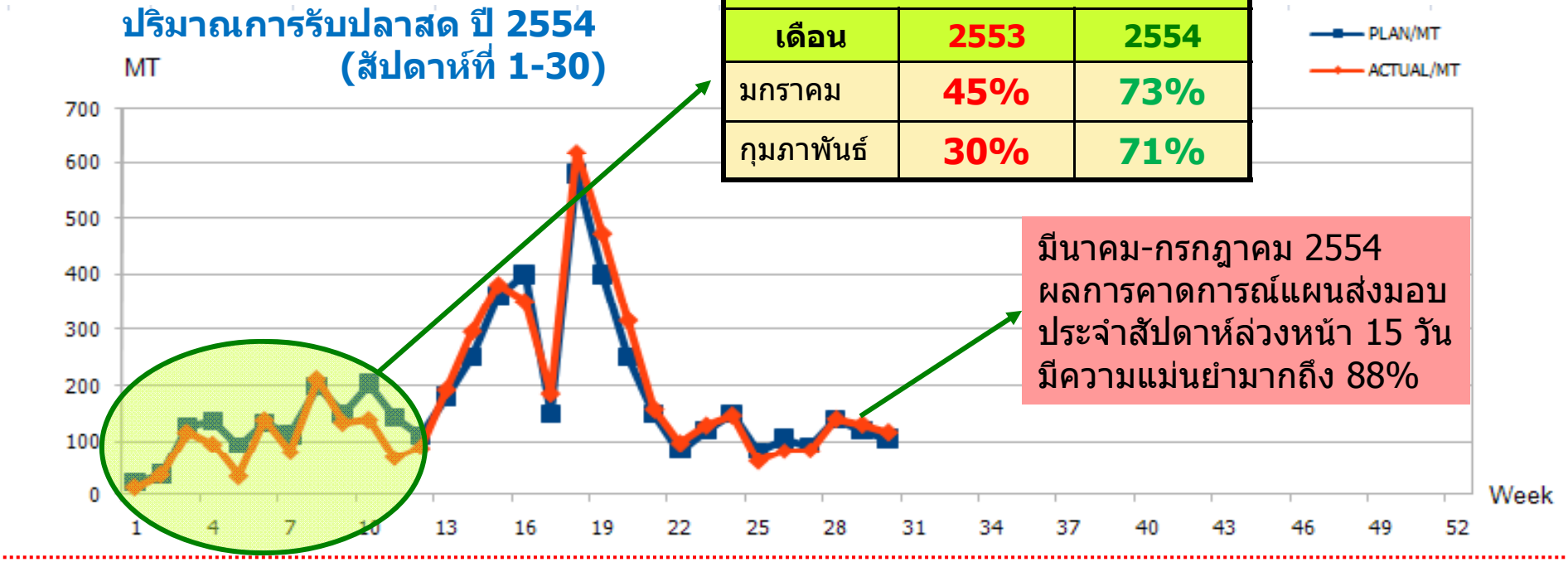
6 ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น

2 ความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

หลังปรับปรุง

ความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด) เพิ่มขึ้น

%ความแม่นยำ		
เดือน	2553	2554
มกราคม	45%	73%
กุมภาพันธ์	30%	71%



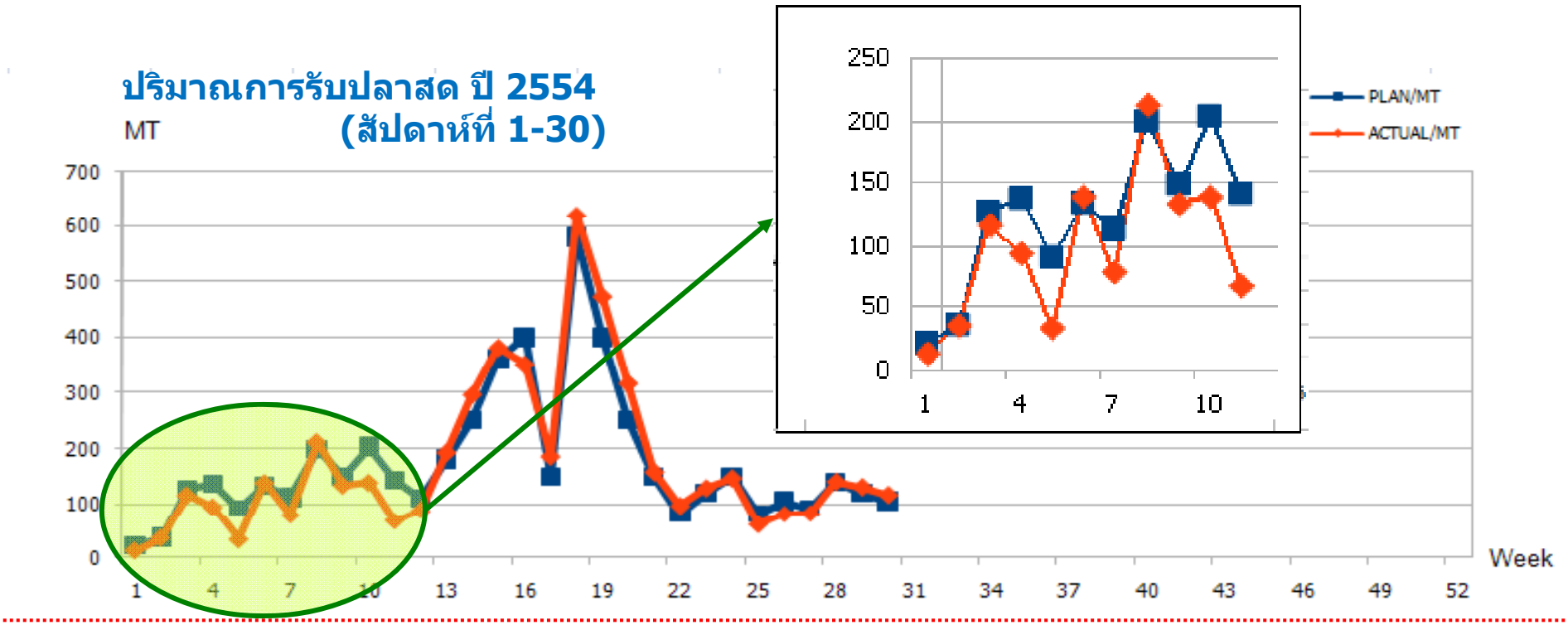
มีนาคม-กรกฎาคม 2554 ผลการคาดการณ์แผนส่งมอบประจำสัปดาห์ล่วงหน้า 15 วัน มีความแม่นยำมากถึง 88%

6 ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น

2 ความแม่นยำของแผนจัดหาและส่งมอบวัตถุดิบ (ปลาสด)

หลังปรับปรุง

มีความคาดเคลื่อนในแต่ละสัปดาห์ ±4-30%



6 ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น

3 การบริหารการรับ-จัดเก็บปลาสด

ก่อนปรับปรุง | หลังปรับปรุง

รายการ	หน่วย	ปี 2553		ปี 2554	
		ม.ค.	ก.พ.	ม.ค	ก.พ
จำนวนครั้งที่รับเข้า	ครั้ง	66	122	33	50
ปริมาณปลาสดรับเข้า	ตัน	626.90	1,156.50	308.00	478.60
จำนวนครั้งที่ฝากฟรีซ	ครั้ง	41	68	0	0
ปริมาณปลาสดเข้าฟรีซ	ตัน	392.00	655.32	0.00	0.00
จำนวนครั้งที่รอฟรีซ	ครั้ง	20	28	0	0
ปริมาณปลาสดรอฟรีซ	ตัน	190.00	266.00	0.00	0.00

สัดส่วนการจัดเก็บปลาสดเหลือเข้าห้องเย็นเทียบปลาสดรับเข้าปี 2553 สูงถึง 50%

ไม่มีปลาสดเหลือเข้าห้องเย็น

6 ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น

คุณค่าที่เกิดขึ้น

1) การนำข้อมูลแผนส่งมอบวัตถุดิบมาใช้ให้เป็นประโยชน์

- ***ฝ่ายขาย***

  ใช้ข้อมูลในการยืนยันแผนส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า

- ***ฝ่ายวางแผนการผลิต***

  สามารถจัดตารางผลิตสินค้าให้สอดคล้องวัตถุดิบที่รับเข้า มีข้อมูลในการ Matching ปริมาณและชนิดปลาเข้ากับแผนผลิตสินค้าได้ดีขึ้น

- ***ฝ่ายผลิต***

  สามารถจัดการวัตถุดิบเข้าผลิตได้หมด ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการฟรีซ

- ***ฝ่ายจัดซื้อ***

  สามารถประมาณการมูลค่าวัตถุดิบให้ฝ่ายการเงินวางแผน Cash Flow ได้

6 ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น

คุณค่าที่เกิดขึ้น

2) การร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ส่งมอบในการวางแผนการจัดหา

- สามารถคาดการณ์การส่งมอบปลาสดเป็นรายวันได้ล่วงหน้า 15 วัน
- เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบ เพื่อต่อยอดในการพัฒนาด้านคุณภาพวัตถุดิบ เช่น ในขั้นตอนการเก็บรักษาปลาในเรือ
- ผู้ส่งมอบสามารถประมวลความสามารถในการจับปลาของเรือแต่ละลำและแผนจัดหาปลาในปีถัดๆ ไปได้

7 ความท้าทายในอนาคต

1

การพัฒนาโปรแกรมและฐานข้อมูลการจับปลา

- วิเคราะห์ปัจจัยผันแปร (parameters) ที่ส่งผลต่อความแม่นยำแผนส่งมอบให้ครอบคลุม
- พัฒนาโปรแกรมและฐานข้อมูลการจับปลา

2

การพัฒนาช่องทางการสื่อสารข้อมูลกับผู้ส่งมอบ

พัฒนาโปรแกรม Web-based และเครื่องมือที่ช่วยอำนวยให้ผู้ส่งมอบสามารถแจ้งและ Update ข้อมูลการจับปลาได้โดยตรงและรวดเร็ว

3

การปรับปรุงด้านคุณภาพวัตถุดิบ

จัดเก็บข้อมูลคุณภาพวัตถุดิบแต่ละเรือจับปลาเพื่อวิเคราะห์ปรับปรุงวิธีการควบคุมคุณภาพตั้งแต่ขั้นตอนการจับ-เก็บรักษาในเรือ และขนถ่าย

8 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความไม่แน่นอนในการส่งมอบวัตถุดิบ

- สภาวะอากาศมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลให้จับปลาได้ต่ำกว่าคาดการณ์ หรือใช้เวลานานขึ้น

สภาวะอากาศ

- การขาดแคลนแรงงานของเรือประมง ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนและไม่สามารถกำหนดวันออกจับปลาที่แน่นอนได้

สภาวะแรงงาน

- การเปลี่ยนแปลงเครื่องมือจับปลา ที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่ารองรับความต้องการการบริโภคระดับครัวเรือนที่มีสูงขึ้น

สภาวะเศรษฐกิจ

8 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

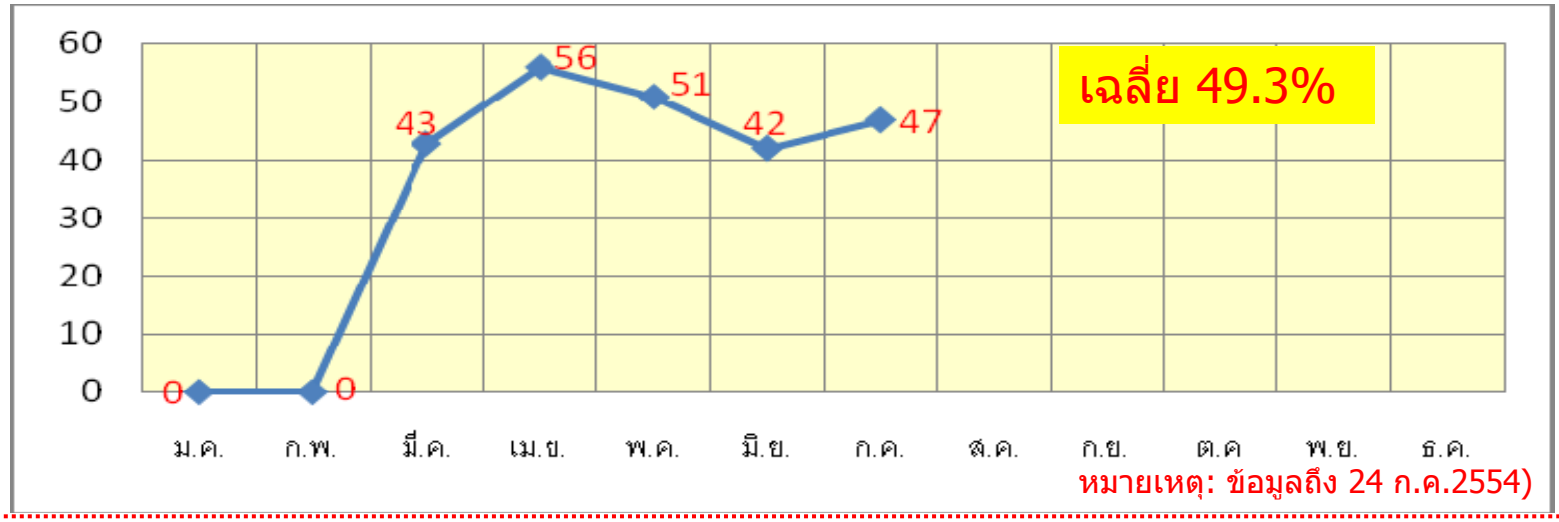
ความแปรปรวนของสภาวะอากาศ

ขาดแคลนแรงงานประมง

เปลี่ยนเครื่องมือจับปลาที่ต้นทุนต่ำ

CMC ปรับกลยุทธ์ด้วยการฟรีซปลาสด
รองรับความต้องการของลูกค้าและแผนธุรกิจประจำปี

สัดส่วนปริมาณปลาสดเข้าฟรีซปี 2554



หมายเหตุ: ข้อมูลถึง 24 ก.ค.2554)

8 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

สัดส่วนการฟรีซปลาสดแยกตามสาเหตุ (มี.ค.-ก.ค. ปี 2554)

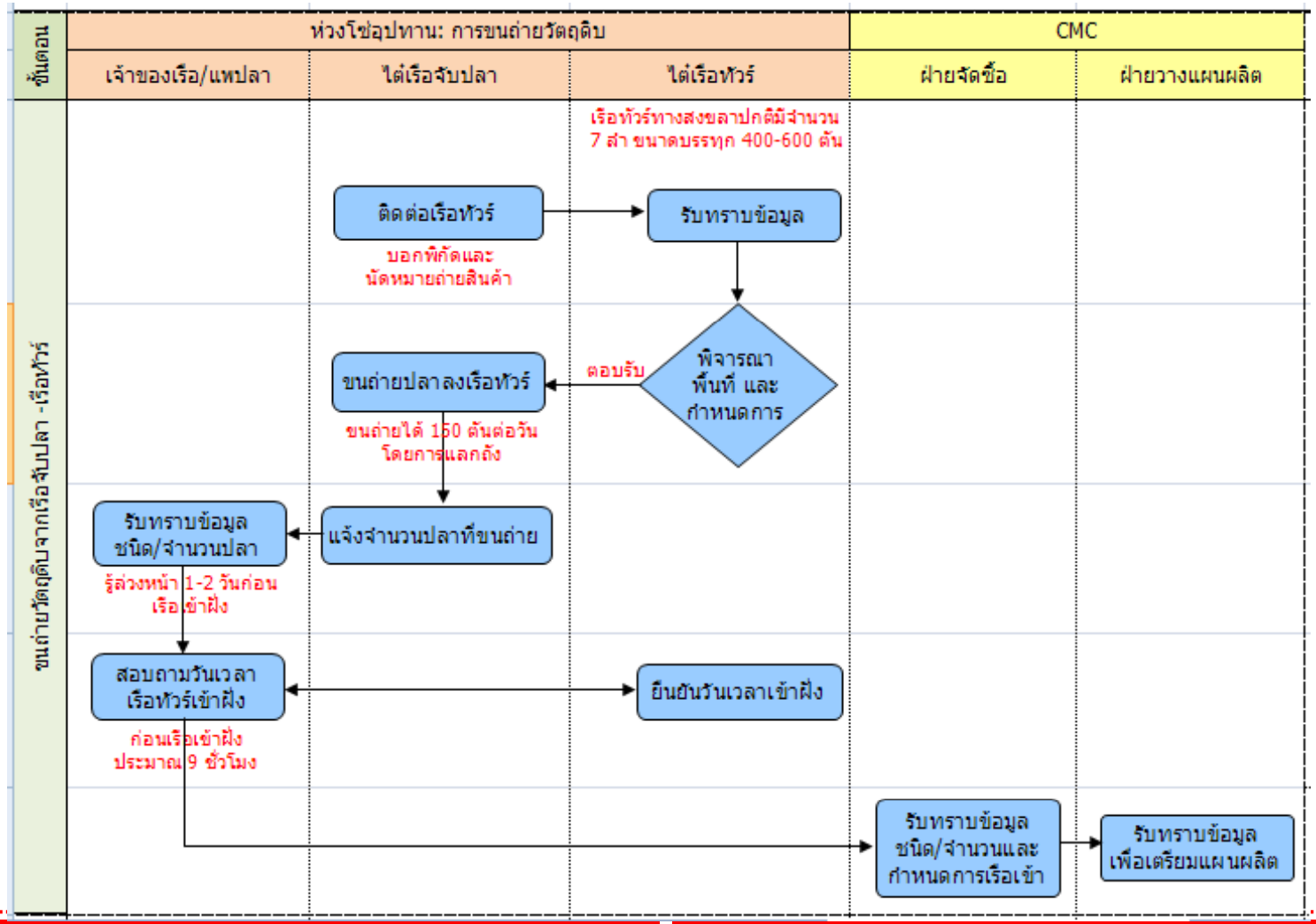
สาเหตุที่นำเข้าฟรีซ	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	มี.ค.-ก.ค.
1. ตั้งใจ Stock ตามนโยบายการซื้อ	40.12	53.00	54.93	46.60	-	46.69
2. ไม่สามารถ matching แผนผลิตกับแผนส่งมอบวัตถุดิบ	50.15	28.00	29.95	48.54	91.63	39.63
3. คาดการณ์วัตถุดิบคลาดเคลื่อน	10.03	15.00	15.12	4.85	8.37	12.66

หมายเหตุ: เดือน ก.ค. เป็นข้อมูลวันที่ 1-24 ก.ค. 2554

เทียบกับค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ ±10% เป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสในการปรับปรุงงานได้อีก...ตามแนวคิด TQM

8 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

แนวทางแก้ไข ศึกษาหาทางเลือกในห่วงโซ่อุปทานของการจัดหาวัตถุดิบ



8 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

จุดเด่น “เรือทัวร์” (เรือขนส่ง) ที่มีบทบาทในขั้นตอนการขนถ่ายวัตถุดิบ

- เรือจับปลาส่งมอบปลาได้บ่อยขึ้น เป็น 2-3 ครั้งต่อเดือน จากเดิม 1-2 ครั้งต่อเดือน
- เรือจับปลาสามารถขยายจำนวนวันในการจับปลาแต่ละรอบเพิ่มขึ้น ประมาณ 6-12 วัน ซึ่งทำให้ต้นทุนจับปลาต่อตันลดลง
- ได้รับปลาสดมากขึ้นและรับรู้ข้อมูลชนิด /ปริมาณปลาที่จะเข้าฝั่งได้ล่วงหน้าถึง 2 วัน

9 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1 การสนับสนุนของบริษัท – นำ TQM มาพัฒนาองค์กร

- เรียนรู้ความคาดหวังของลูกค้า (โดยเฉพาะลูกค้ากระบวนการภายใน)
- เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาแบบอริยสัจ 4

2 ความเพียรพยายามของทีมงาน

- มั่นเพียรค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่ยังตกหล่นหรือต้องปรับปรุง
- มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าของกระบวนการ

3 การใช้ข้อมูลและสถิติ

- การใช้ข้อมูลสถิติมาวิเคราะห์แปรผลจนเป็นองค์ความรู้
- การป้อนกลับข้อมูลในการแลกเปลี่ยนกับผู้ส่งมอบ

ถาม-ตอบ

สมพงศ์ แผ่เต็ม
ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ

13 ตุลาคม 2554