

ในปัจจุบัน ปัญหาในระบบห่วงโซ่อุปทานได้รับความสนใจอย่างแพร่หลาย ทำให้เกิด การศึกษาการบริหารในระบบห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา หาแนวทางในการพัฒนาการบริหารด้วยการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการ เพิ่มศักยภาพของการ แข่งขันอุตสาหกรรมการศึกษานี้จะมุ่งเน้นการศึกษการบริหารห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรม กระดาษ ในประเทศไทย

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

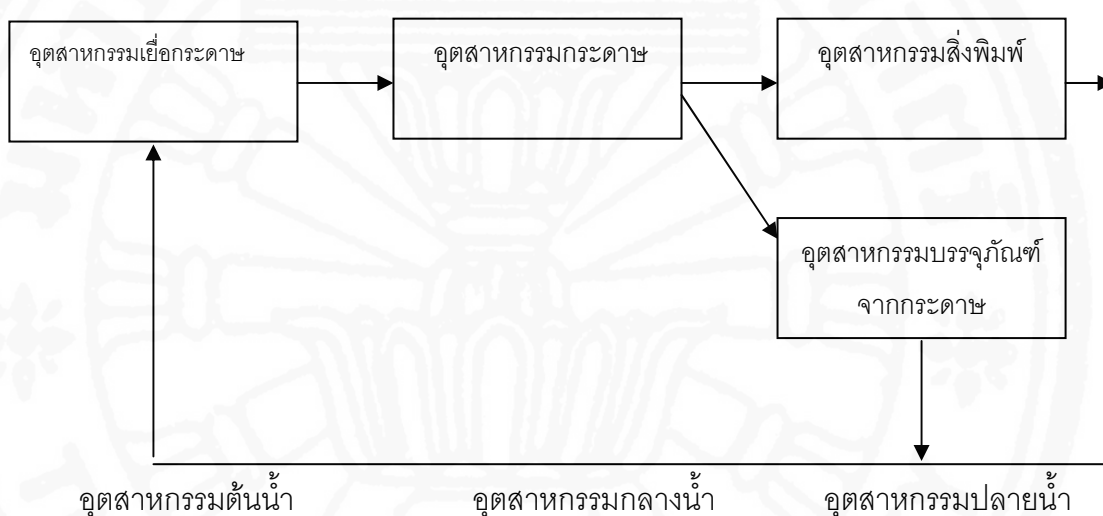
ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันห่วงโซ่อุปทานได้ครอบคลุมไปทั่วทั้งโลก ประกอบด้วยหลากหลายองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ทั้ง ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้ผลิตชิ้นส่วน ผู้รับจ้าง ประกอบสินค้าผู้ให้บริการขนส่งสินค้า ผู้ให้บริการบริหารคงคลังและกระจายสินค้า รวมถึงการบริหาร ค่าปลีก ซึ่งเราจำเป็นต้องมองเห็นห่วงโซ่อุปทานเป็นโครงข่ายที่ต่อเชื่อมกัน รวมถึงกิจกรรมที่ ต่อเนื่องกัน ซึ่งการป้องกันและการแก้ปัญหา นั้น เราไม่สามารถพิจารณาภาพรวมของปัญหาได้ ปัญหาหนึ่งโดยไม่มองภาพรวมของทั้งระบบ ซึ่งห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้นไม่ได้ หมายความว่าองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันจะต้องเสียผลประโยชน์ขององค์กรเพื่อรักษา ผลประโยชน์ของห่วงโซ่อุปทานโดยรวม หากแต่ทุกองค์กรธุรกิจมีข้อตกลงทางธุรกิจร่วมกันเพื่อให้ ทุกองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุดร่วมกัน

ในอุตสาหกรรมกระดาษก็เช่นเดียวกัน อุตสาหกรรมกระดาษเป็นอุตสาหกรรมต่อ เนื่องมาจากอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานเกี่ยวกับป่าไม้ โดยเป็นการใช้เยื่อ กระดาษมาผลิตเป็นกระดาษชนิดต่าง ๆ โดยมีอุตสาหกรรมที่ต่อเนื่องจากอุตสาหกรรมกระดาษอีก คือ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และบรรจุภัณฑ์จากกระดาษ ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้มีพื้นฐานที่มี ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งสามารถทดแทน การนำเข้ากระดาษได้เป็นอย่างมาก

ภาพที่ 1.1 แสดงโครงสร้างอุตสาหกรรมกระดาษ ซึ่งมีองค์ประกอบของอุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ เป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำ อุตสาหกรรมกระดาษ เป็นอุตสาหกรรมกลางน้ำ โดยมีอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์จากกระดาษ เป็นอุตสาหกรรมปลายน้ำ

ภาพที่ 1.1

โครงสร้างอุตสาหกรรมกระดาษ



อัตราการขยายตัวของอุตสาหกรรมกระดาษนี้เป็นตัวบ่งชี้ ความเจริญก้าวหน้าทางสังคม และการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศได้เป็นอย่างดี เพราะกระดาษเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องใช้ในชีวิตประจำวัน ซึ่งปริมาณความต้องการได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนประชากรและการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ทั้งทางด้าน การศึกษา การค้าและอุตสาหกรรม โดยอัตราการบริโภคกระดาษของคนไทยในปัจจุบันเฉลี่ยที่ประมาณ 42 กิโลกรัม/ คน/ ปี และมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี อุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ กระดาษ และอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และบรรจุภัณฑ์จากกระดาษ เป็นอุตสาหกรรมที่มีความต่อเนื่องกันอย่างเห็นได้ชัด การผลิตของอุตสาหกรรม ดังกล่าวแต่ละประเภทเริ่มมีความสมดุลมากขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะอุตสาหกรรมต้นน้ำ อันได้แก่ อุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ โดยเฉพาะเยื่อใยสั้นมีกำลังการผลิตที่สามารถรองรับอุตสาหกรรมต่อเนื่องได้อย่างเพียงพอ

เมื่อพิจารณาจากอุตสาหกรรมกระดาษของประเทศไทยพบว่าความต้องการกระดาษในเกือบทุกกลุ่มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วตามการเติบโตของเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจภายในประเทศ

นอกจากนั้นไทยยังได้เปรียบผู้ผลิตสินค้าต่างชาติในเอเชียทั้งทางด้านคุณภาพของสินค้า และ ภาวลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบจากป่าปลูก ทำให้ไม่ต้องเกรงผลกระทบจากข้อกีดกันทาง การค้าที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ป่า อุตสาหกรรมกระดาษของไทยจึงมีศักยภาพสูงพอในการที่จะ เป็นที่หนึ่งในอุตสาหกรรมกระดาษของเอเชีย แต่ในขณะเดียวกันด้านการผลิต เนื่องจาก อุตสาหกรรมกระดาษเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยการผลิตที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ แต่ ปรากฏว่าในปัจจุบันอุตสาหกรรมนี้มีผลิตรายใหญ่เพียงร้อยละ 5 ซึ่งมีเครื่องจักรหลักที่ใช้ในกิจการ เป็นเครื่องจักรใหม่ และมีกรรมวิธีการผลิตที่ทันสมัย ในขณะที่ผู้ผลิต ส่วนใหญ่เป็นรายเล็ก ๆ ใช้ เครื่องจักรเก่าจากต่างประเทศในการผลิต เนื่องจากมีเงินทุนจำกัด และกรรมวิธีการผลิตค่อนข้าง ล้าสมัยและมีประสิทธิภาพต่ำ ก่อให้เกิดปัญหาทางด้านการผลิตทั้งในด้านคุณภาพของกระดาษที่ ไม่อาจทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ แม้ผู้ผลิตส่วนใหญ่จะแก้ปัญหาด้วยการหันมาใช้เยื่อใน ประเทศ และเศษกระดาษมากขึ้น แต่ราคาเยื่อกระดาษและเศษกระดาษภายในประเทศมีไม่ เพียงพอ และราคาก็สูงขึ้นตามราคาในตลาดโลกด้วย นอกจากนี้แล้วผู้ผลิตบางรายยังประสบกับ ปัญหาวัตถุดิบมีไม่เพียงพอ และวัตถุดิบ มีคุณภาพต่ำ จึงจำเป็นต้องนำเข้าเยื่อกระดาษจาก ต่างประเทศซึ่งมีราคาสูงกว่า สำหรับเคมีภัณฑ์ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตซึ่งในอุตสาหกรรม กระดาษยังจำเป็นต้องใช้จำนวนมากนั้น ยังคงต้องนำเข้าจากต่างประเทศเป็นหลักโดยเฉพาะจาก ญี่ปุ่นและกลุ่มประเทศยุโรป ก็ปรากฏว่าราคามีแนวโน้มสูงขึ้นจากเดิมมากเช่นกัน

ในการที่จะต้องรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกระดาษของประเทศให้สามารถ เป็นที่หนึ่งในเอเชีย จำเป็นต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพของภาคอุตสาหกรรม สำหรับยุทธศาสตร์ ในการเพิ่มประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมกระดาษก็คือการบริหารทางด้านห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมกระดาษ ในประเทศไทย
2. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารห่วงโซ่อุปทาน โดยการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการ จากภาครัฐ เพิ่มศักยภาพของการแข่งขันอุตสาหกรรมกระดาษ ในประเทศไทย

1.3ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษารูปแบบการบริหารห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมกระดาษในด้านการประสานงานระหว่างองค์กรตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ได้แก่ อุตสาหกรรมเยื่อกระดาษ อุตสาหกรรมกระดาษ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์และบรรจุภัณฑ์จากกระดาษ กรณีศึกษา:กลุ่มธุรกิจกระดาษและบรรจุภัณฑ์ เครือ บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน)

1.4 ขั้นตอนการศึกษา

ขั้นตอนการศึกษามีดังต่อไปนี้

1. ศึกษาข้อมูลและประเด็นปัญหา
2. รวบรวมประเด็นและวิเคราะห์
3. ศึกษารูปแบบ Supply Chain Management ในอุตสาหกรรมกระดาษ
4. อธิบายกรณีศึกษาโดยใช้ SCOR MODEL
5. สรุปผลการศึกษาและเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสม
6. จัดทำรายงานเป็นรูปเล่ม
7. นำเสนอผลการศึกษา

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ในอุตสาหกรรมกระดาษให้เหมาะสม และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กร เพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนากลุ่มธุรกิจที่เชื่อมโยง ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ และการบริหารห่วงโซ่อุปทานให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับ มาใช้เป็นข้อมูลเพิ่มเติมแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมกระดาษเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนแม่บทเพื่อการวิจัยและพัฒนา(Master Research and Development Plan) สำหรับกำหนดทิศทางการวิจัยและพัฒนาให้มีความ

สอดคล้อง และส่งเสริมให้เกิดการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน เป็นประโยชน์และสามารถนำมาใช้ได้จริงอย่างเหมาะสม

3. เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และในอนาคตในระบบการบริหารห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมกระดาษ

4. ส่งเสริมให้หน่วยงานราชการหรือสถาบันการค้าของเอกชนมีความเข้าใจในกลุ่มอุตสาหกรรมกระดาษมากขึ้น สามารถอำนวยความสะดวกและประโยชน์ในการสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของกลุ่มอุตสาหกรรมกระดาษ

