

การเลือกกลยุทธ์การจัดซื้อที่ดีที่สุดสำหรับอุตสาหกรรมมันสำปะหลังเส้น

ปณิตา กุลสมบูรณ์สินธุ์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน


คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ปณิดา กุลสมบุญธรรมสินธุ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

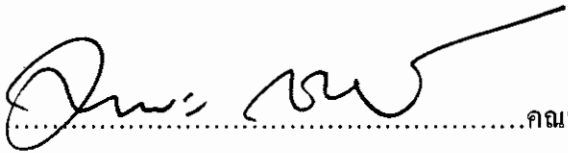

.....ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉกร อินทร์พุง)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า


.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ เร้าธนชลกกุล)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉกร อินทร์พุง)

คณะ โลจิสติกส์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะ โลจิสติกส์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานะ เซาวรัตน์)
วันที่ 23 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2558

ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์และกรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์ทุกท่าน
ในคณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย
โดยเฉพาะอย่างยิ่งความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ณกร อินทร์พยุง อาจารย์ที่ปรึกษา
งานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะ ช่วยเหลือ ถ่ายทอดความรู้ และ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ
ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ
โอกาสนี้

ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณมารดาซึ่งเป็นผู้ให้และคอยดูแลข้าพเจ้าเป็นอย่างดี ขอบคุณ
น้องสาวที่คอยเป็นกำลังใจ และขอขอบคุณนายกฤตศักดิ์ อัมพรณ เพื่อนคู่คิดที่คอยอยู่เป็นกำลังใจ
ตลอดมา และรวมถึงทุก ๆ กำลังใจและความช่วยเหลือของทุกท่านที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของ
งานนิพนธ์ฉบับนี้

ปณิตา กุลสมบูรณ์สินธุ์

56920034: สาขาวิชา: การจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน; วท.ม. (การจัดการ โลจิสติกส์และ
โซ่อุปทาน)

คำสำคัญ: การซื้อขายแบบล่วงหน้า/ การซื้อแบบทันที

ปณิศา กุลสมบรณ์สินธุ์: การเลือกกลยุทธ์การจัดซื้อที่ดีที่สุดสำหรับอุตสาหกรรมมัน
สำปะหลังเส้น (OPTIMAL PURCHASING STRATEGY FOR TAPIOCA CHIPS INDUSTRY)
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ฉกร อินทร์พยุง, Ph.D. 43 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษากลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดหามันสำปะหลังเส้น
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดซื้อให้ได้ต้นทุนของวัตถุดิบที่เหมาะสมที่สุด เนื่องจากมันสำปะหลัง
เส้นเป็นสินค้าเกษตร ราคาจึงมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาดมี
ปริมาณที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพอากาศ และปริมาณความต้องการในตลาดโลกที่เพิ่มขึ้น ส่งผล
ให้ราคามีการปรับตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การวิจัยนี้ได้นำเสนอกลยุทธ์การจัดซื้อมันสำปะหลังเส้นหลากหลายรูปแบบ เพื่อเป็น
ทางเลือกในการตัดสินใจจัดซื้อมันสำปะหลังเส้น โดยทำการนำเสนอกลยุทธ์การสั่งซื้อแบบ
ผสมผสานการจัดซื้อสองแบบ ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อแบบส่งมอบโดยทันที (Spot Markets) กับ
กลยุทธ์การจัดซื้อแบบการส่งซื้อล่วงหน้า (Forward Contracts) รวมถึงปริมาณของการสั่งซื้อที่
เหมาะสมสำหรับในแต่ละกลยุทธ์ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านราคา ระยะเวลาการส่งมอบ และปริมาณ
ผลผลิตที่ออกสู่ตลาด จากการเปรียบเทียบแต่ละกลยุทธ์ แล้วพบว่าการนำกลยุทธ์การจัดซื้อแบบ
ล่วงหน้า (Forward Contracts) และแบบส่งมอบทันที (Spot Markets) มาผสมผสานกัน ปริมาณ
สั่งซื้อที่เหมาะสม บริษัทจะสามารถลดต้นทุนในเรื่องของวัตถุดิบได้เป็นอย่างมาก

56920034: MAJOR: LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT; M.Sc.
(LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)

KEYWORDS: TRANSPORTATION COST/ TRANSPORT EFFICIENCY

PANITA KULSOMBOONSIN: OPTIMAL PURCHASING STRATEGY FOR
TAPIOCA CHIPS INDUSTRY. ADVISOR: NAKORN INDRA-PAYONG, Ph.D. 43 P. 2015.

The purpose of this study was to propose the optimal purchasing strategic for tapioca chips and increase the purchasing efficiency and to get the most suitable cost of raw materials. Because of price of tapioca chips is an agricultural product the price is always changing and the quantity of product in the market is not unstable because of the weather changes and the demand of global market are increasing. As a result, prices have risen steadily.

This study revealed the variety of purchasing strategy of tapioca chips in order to provide options for tapioca chips purchasing decision. By providing integrated purchasing strategy between, the purchasing order by prompt delivery strategy (Spot Markets) and the purchasing order by forward contracts strategy, including the quantity of suitable purchasing order. It's depended on price factor, time delivery and quantity of production in the market. From each comparative strategy, it was find out if combine two purchasing strategy in the right order quantity, the companies are able to reduce the cost of raw materials.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	1
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย.....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ	2
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในงานด้านการจัดซื้อ	4
แผนกลยุทธ์หลัก ๆ ที่นิยมใช้	6
แนวคิดทฤษฎี ในแต่ละหมวดหมู่ของการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์	7
การบริหารทางด้านต้นทุน	7
ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของหน้าที่การจัดซื้อ.....	13
วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดซื้อ	14
ข้อกำหนดการซื้อขายน้ำมันสำปะหลังเส้น.....	15
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
3 วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย.....	20
ขั้นตอนการศึกษาวิจัย.....	20
กระบวนการศึกษาวิจัย	22
4 ผลการศึกษาวิจัย.....	23
การเปรียบเทียบราคาต้นทุนการจัดซื้อน้ำมันสำปะหลังสดตามกลยุทธ์ทั้ง 5	27

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การจัดเตรียมปริมาณสำรองของน้ำมัน 35	35
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ 39	39
สรุปผลการวิจัย..... 39	39
การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 39	39
บรรณานุกรม 41	41
ประวัติย่อของผู้วิจัย 43	43

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 ภาพรวมของต้นทุนรวมขององค์กร	11
2-2 ข้อกำหนดการซื้อขายมันสำปะหลังเส้น	15
4-1 ปริมาณความต้องการมันสำปะหลังเส้น 10% (ตามสมมติฐาน) โดยอ้างอิงจากปริมาณ การส่งออกมันสำปะหลังเส้น ปี 2555 – 2557	24
4-2 ราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า	25
4-3 ราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets	26
4-4 ราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน	27
4-5 ราคาซื้อขาย ด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน	28
4-6 ราคาซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%	29
4-7 ราคาซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%	30
4-8 ราคาซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%	31
4-9 ราคาต้นทุนในการสั่งซื้อหัวมันสำปะหลังสดทั้ง 5 กลยุทธ์	32
4-10 ราคาต้นทุนในการสั่งซื้อมันสำปะหลังเส้นทั้ง 5 กลยุทธ์ โดยเรียงลำดับจากต้นทุนใน การสั่งซื้อต่ำสุดถึงสูงสุด	33
4-11 เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละกลยุทธ์	34
4-12 ปริมาณมันสำปะหลังเส้นที่ทำการซื้อด้วยราคาล่วงหน้า (Forward Contracts) แบบ 1 เดือน (ปริมาณความต้องการเฉลี่ยปี 2555-2557)	36
4-13 ราคาซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ที่จำนวน 77% และราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 23%	37
4-14 ราคาต้นทุนในการสั่งซื้อมันสำปะหลังเส้นทั้ง 5 กลยุทธ์ และกลยุทธ์การสั่งซื้อแบบ ปริมาณสำรอง 1 เดือน	38

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า	
2-1	ขั้นตอนของกลยุทธ์การจัดซื้อ	4
2-2	การจัดหมวดหมู่ของการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ที่นิยมใช้.....	7
2-3	โครงสร้างต้นทุนการดำเนินธุรกิจ.....	8
2-4	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายในรูปแบบของสัญญา.....	12
3-1	ขั้นตอนการศึกษาวิจัย.....	20
4-1	ปริมาณและมูลค่าการส่งออกมันเส้น ปี 2555 – 2557	23
4-2	ราคาเปรียบเทียบราคาซื้อขายมันเส้นแบบ Forward Markets, Spot Market และราคา ส่งออก (F.O.B.).....	25
4-3	เปรียบเทียบราคาเฉลี่ยมันสำปะหลังเส้นย้อนหลัง 3 ปี แบบ Forward Markets และ Spot Market	26
4-4	ต้นทุนในการสั่งซื้อมันสำปะหลังเส้น จากการคำนวณทั้ง 5 กลยุทธ์	32
4-5	ต้นทุนในการสั่งซื้อมันสำปะหลังเส้น จากการคำนวณทั้ง 5 กลยุทธ์ โดยเรียงลำดับจาก ต้นทุนในการสั่งซื้อต่ำสุด ถึงสูงสุด.....	33

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีการเติบโตของภาคการผลิตด้านอุตสาหกรรม การค้าและการขนส่งเป็นอัตราที่สูงมาก เนื่องจากการส่งเสริมของรัฐบาลในแต่ละประเทศที่ต้องการแข่งขันทางการค้าภายใต้การเปิดเสรีทางการค้า ทำให้มีการผลิตและส่งออกสินค้าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้การแข่งขันของผู้ประกอบการหลายรายในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากการแข่งขันที่มีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นทำให้บริษัทต่าง ๆ ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการ รวมถึงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ และแนวความคิดในการบริหารงานในหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีการทำงานที่สอดคล้องและประสานกันอย่างดีเยี่ยม เพื่อให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด ซึ่งการจัดซื้อจัดหาเป็นกระบวนการหนึ่งที่สามารถช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพได้เช่นกัน การจัดซื้อจัดหานั้นบริษัทต่าง ๆ เคยคิดว่าเป็นเพียงงานบริหารจัดการทั่วไป ทำให้หลายบริษัทมองข้ามความสำคัญของกิจกรรมเหล่านี้ อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้ การจัดซื้อจัดจ้างกลายเป็นกิจกรรมที่บริษัทต่าง ๆ ใช้ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยหลายบริษัทได้พัฒนากลยุทธ์การจัดซื้อจัดหาขึ้น (ทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2548)

เนื่องด้วยมันสำปะหลังเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญชนิดหนึ่งของโลก ด้วยประโยชน์ที่หลากหลายสามารถนำไปใช้ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้มากมาย อีกทั้งความต้องการใช้มันสำปะหลังในรูปแบบต่าง ๆ จากประเทศคู่ค้าอย่างจีนมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ราคาของมันสำปะหลังมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นในทุก ๆ ปี ดังนั้นผู้ประกอบการอุตสาหกรรมมันสำปะหลังและผลิตภัณฑ์จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดหามันสำปะหลังให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการเลือกใช้กลยุทธ์ ในการจัดซื้อจัดหามันสำปะหลังเส้นที่เป็นวัตถุดิบสำคัญในอุตสาหกรรมอาหารสัตว์ อุตสาหกรรมพลังงานทดแทน และอุตสาหกรรมกระดาษ เป็นต้น เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด
2. เพื่อใช้ประยุกต์เป็นแนวทางในการจัดซื้อจัดหา

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีสมมติฐานในการศึกษา โดยใช้การจำลองสถานการณ์การจัดซื้อจัดหา โดยใช้กลยุทธ์ในแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การซื้อขายน่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน
2. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน
3. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และแบบซื้อขายน่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%
4. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และแบบซื้อขายน่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%
5. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และแบบซื้อขายน่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการจัดซื้อจัดหามันสำปะหลังเส้นที่มีประสิทธิภาพได้
2. สามารถนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้ทำการศึกษาไปประยุกต์ใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาและวิเคราะห์ราคาต้นทุนมันสำปะหลังเส้น ที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการจัดซื้อ โดยอาศัยข้อมูลการส่งออกมันสำปะหลังเส้น ตามสมมติฐานที่กำหนด 10% จากปริมาณการส่งออกทั้งหมด และราคามันสำปะหลังเส้นย้อนหลัง 3 ปี (2555 – 2557) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและต้นทุนที่ต่ำที่สุด

นิยามศัพท์เฉพาะ

Forward Contracts หมายถึง ข้อตกลงมาตรฐานที่มีข้อผูกมัดในการซื้อหรือการขายสินค้าในอนาคต ตามปริมาณและคุณภาพสินค้าที่กำหนดในข้อตกลงการซื้อขายน่วงหน้าดังกล่าว สามารถโอนและซื้อขายกันได้อย่างเสรี โดยการประมูลอย่างเปิดเผยในตลาดที่กำหนด หรือที่เรียกกันว่า สัญญาซื้อขายน่วงหน้า

Spot Markets หมายถึง ตลาดซื้อขายทันที ตลาดสำหรับการซื้อขายสินทรัพย์กันตามปกติ จะมีการตกลงส่งมอบสินค้าและชำระเงินทันที ซึ่งตรงกันข้ามกับตลาดการซื้อขายในอนาคตที่เป็น

การตกลง เพื่อการส่งมอบและชำระเงินในอนาคต เราอาจเรียก Spot Market ได้อีกชื่อหนึ่งว่า Cash Market

การจัดซื้อจัดหา (Procurement) หมายถึง กิจกรรมที่มีขอบเขตกว้างกว่ากระบวนการจัดซื้อ ซึ่งจะครอบคลุมการจัดการพัสดุของสินค้าและบริการ เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าและบริการที่จัดซื้อไว้เป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัท

การประกันความเสี่ยง (Hedging) หมายถึง วิธีการลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาในตลาดซื้อตกลงและตลาดปัจจุบัน โดยการเข้าไปซื้อหรือขายในตลาดซื้อขายสินค้าล่วงหน้า เป็นผู้ที่เข้ามาลดความเสี่ยงในตลาดขายสินค้าล่วงหน้า เรียกว่า ผู้ประกันความเสี่ยง (Hedger) ผู้ประกันความเสี่ยงนี้จะใช้ตลาดลดความเสี่ยงจากราคาที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะสร้างความเสียหายต่อธุรกิจของตน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำเอาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการศึกษาหากกลยุทธ์สำหรับการจัดซื้อจัดหาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยได้ทำการศึกษาแบ่งเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในงานด้านการจัดซื้อ
2. แผนกลยุทธ์หลัก ๆ ที่นิยมใช้
3. แนวทฤษฎีในแต่ละหมวดหมู่ของการจัดซื้อในเชิงกลยุทธ์
4. ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของหน้าที่การจัดซื้อ (Strategic Purchasing)
5. ข้อกำหนดการซื้อขยาล่วงหน้า มันสำปะหลังเส้น
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ในงานด้านการจัดซื้อ

สิ่งที่สำคัญขององค์กรธุรกิจ คือ การสร้างกลยุทธ์การจัดซื้อ กลยุทธ์เหล่านี้ทำให้เกิดการ “ยกระดับ” หน้าที่ในการจัดซื้อให้ดีขึ้นจนถึงเป็น “ปฏิบัติการระดับโลก” กลยุทธ์นี้สามารถระบุภาพรวมออกมาได้ 6 ขั้นตอนตามภาพที่แสดง



ภาพที่ 2-1 ขั้นตอนของกลยุทธ์การจัดซื้อ (อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2547, หน้า 4)

ในแต่ละขั้นตอนจำเป็นที่จะต้องระบุวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานต่าง ๆ ในฝ่ายจัดซื้อไปพร้อม ๆ กับทฤษฎีอื่น ๆ ที่บริษัทเกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วม และ อิทธิพล (Contribution and Influence) การจัดซื้อจะเป็นอาชีพที่มีความหมายก็ต่อเมื่อน้ำที่การจัดซื้อทำให้เกิดการจัดซื้อทำให้เกิดการมีส่วนร่วมต่อบริษัท โดยมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการทางธุรกิจทั้งหมดและต่อกลยุทธ์อนาคต บทบาทในตอนนี้คือ ยกระดับของการมีส่วนร่วมและอิทธิพลให้ขึ้นไปสู่ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติการที่สูงขึ้นตามลำดับเพื่อเพิ่มความสามารถในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

2. การจัดซื้อและวงเขตของการทำการตรวจสอบ (Purchasing and Audit Framework) ส่วนมากเรามักจะพบว่ายากที่จะทำการควบคุมกระบวนการจัดซื้ออย่างจริงจังหรือไม่ก็มีความเสี่ยงที่ทำให้ไม่อาจควบคุมได้ กลยุทธ์ส่วนนี้ก็คือสร้างวงเขตหรือขอบเขตของการใช้กฎ หรือ เกณฑ์ที่บริษัทต้องการจะให้กระบวนการจัดซื้อปฏิบัติการได้ ซึ่งเรื่องนี้ก็จะรวมการสร้างและประกาศถึงภารกิจ บทบาท นโยบาย คู่มือปฏิบัติการเป็นต้นที่จะทำให้ทุกฝ่ายเป็นมิตรกันและมีความคล่องตัวในวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ในกระบวนการจัดซื้อส่งเสริมเจ้าหน้าที่จัดซื้อและให้อำนาจในการใช้ความชำนาญตามหน้าที่ในกิจการ เช่น มีการควบคุมที่พอเพียง และเปิดโอกาสให้มีความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับหน้าที่ตรวจสอบภายใน

3. การจัดหน่วยงานภายในฝ่ายจัดซื้อ (Organization) การจัดหน่วยงานของบริษัทให้ดีมีผลกระทบอย่างมากต่อความสัมฤทธิ์ผลและความสัมพันธ์กับลูกค้ารายสำคัญ ๆ ที่สำคัญก็คือต้องมีการจัดแบ่งพรมแดนระหว่างการรวบอำนาจกับการกระจายอำนาจหน่วยงานราชการจัดซื้อที่เหมาะสมมักจะเป็นรูปเครือข่ายที่จะให้ที่ปฏิบัติการมุ่งสู่จุดศูนย์กลาง หรือรูปแบบที่พัฒนามาจากแนวความคิดนี้ ถึงจะใช้การจัดหน่วยงานรูปแบบอื่น ระดับการบังคับบัญชาจะต้องมีน้อยมากมีการสร้างเครือข่ายแห่งความสัมพันธ์ระดับสูงระหว่างผู้ซื้อกับหน่วยงานจัดซื้อวิธีที่จะจัดสรรภาระงานให้เกิดความสมดุลจะต้องอิงกับการวางตำแหน่งให้จัดหาพัสดุป้อนบริษัทโดยเฉพาะอำนาจหน้าที่ในการเร่งรัด หรือการออกไปสั่งซื้อ หรือ ตรวจสอบสต็อกและการจ่ายเงินแก่ลูกค้าทั้งหมดนี้ทำให้การจัดหาหน่วยงานการจัดซื้อมีความสำคัญต่อการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์มากขึ้นทุกนาที่เพราะมันจะไป บั่นทอน กิจกรรมที่จะต้องเกี่ยวกับอนาคต

4. ความสัมพันธ์ (ภายในและภายนอก) การจัดซื้อ ไม่อาจมองว่าเป็นหน้าที่พิเศษแยกจากหน้าที่อื่นได้ การทำงานกับผู้ขายพัสดุจากลูกค้าภายในแผนกต่าง ๆ ก็เช่นกัน ต้องมีความสัมพันธ์กันผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อให้ดีที่สุดจะต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ ชัพพลายเชนด้วย กลยุทธ์ช่วงนี้ส่งเสริมให้การจัดหาพัสดุต้องเริ่มเกี่ยวข้องกับกันตั้งแต่ตอนแรกของวงจรการจัดหาคือมี

การปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกันกับฝ่ายอื่น และ มีการจัดการติดต่อกับผู้ขายพัสดุ โดยมีจุดสนใจไปที่ความสัมพันธ์กับผู้ขาย โดยเราต้องเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับผู้ขายพัสดุและตลาดผู้ขายพัสดุ

ผู้จำหน่ายพัสดุอาจเข้าเกี่ยวข้องในการออกแบบ และ พัฒนาสินค้าสำคัญ ๆ อาจมีการใช้วิธีร่วมกันในการเพิ่มคุณค่า การจัดส่งและบริการซึ่งก็จะลดต้นทุน ได้อย่างมากในกรณีที่ไม่มีผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่เหมาะสมหน้าที่ของการจัดซื้อก็คือ ต้องพัฒนาแหล่งขายที่เหมาะสมเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต กลยุทธ์นี้เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทางการตลาดชนิดผกผัน (Reverse Marketing) ซึ่งผกผัน การตลาดการจัดจ้าง (Procurement Marketing) ที่มีการทุ่มเทความพยายามแก่หน่วยงานการจัดซื้อเพื่อสำรวจกลยุทธ์ และยุทธวิธีที่ใช้อยู่ในตลาดส่วนใดส่วนหนึ่ง ที่ตนมีความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายพัสดุอยู่และอาจทบทวนความสัมพันธ์ ดังกล่าว

5. ระบบต่าง ๆ (System) ระบบที่สามารถจะใช้กับคอมพิวเตอร์ได้เปิดโอกาสให้บริษัทสามารถเพิ่มพูนข่าวสารต่าง ๆ มากมายทำให้การตัดสินใจผกผันแตกต่างไปจากเดิมและอาจมีการปรับแต่งกิจกรรมที่ทำอยู่ภายในได้ด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ระบบการจัดซื้อก็ถูกระงับไปด้วย มีการลดงานระดับ เสมียน ลงโอกาสที่จะทำการตัดสินใจให้ได้ผลดียิ่งขึ้นก็มีมากขึ้นสามารถเชื่อมระบบการแลกเปลี่ยนข่าวสารกับผู้จำหน่ายพัสดุได้อีกด้วย ระบบการจัดซื้อจึงกลายเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์เทคโนโลยีข่าวสารระดับบริษัท (Corporate Information Technology)

6. การระบุนบุคลากรและฝึกอบรม (Staffing and training) การปฏิบัติงานทางการจัดซื้อจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อมีการบรรจุเจ้าหน้าที่เป็น “มืออาชีพ” ที่มีคุณภาพสูงเพื่อยกระดับตนเอง และให้ความรู้ความชำนาญเพื่อส่งเสริมพัฒนาหน้าที่ในบริษัท ดังนั้นกลยุทธ์นี้จึงต้องการให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาสูงที่มีการเลื่อนขั้นพนักงานที่มีคุณภาพสูงเพื่อเป็นการจูงใจ และเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงานมีโปรแกรมฝึกอบรมติดต่อกัน โดยการฝึกขณะปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาหารือ

แผนกลยุทธ์หลัก ๆ ที่นิยมใช้

ผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อมีกลยุทธ์ที่จะเลือกใช้ได้หลายทาง บรรยากาศที่ส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้แน่ใจได้ว่าการพิจารณาแผนปฏิบัติการกลยุทธ์หลัก ๆ ได้ดังต่อไปนี้

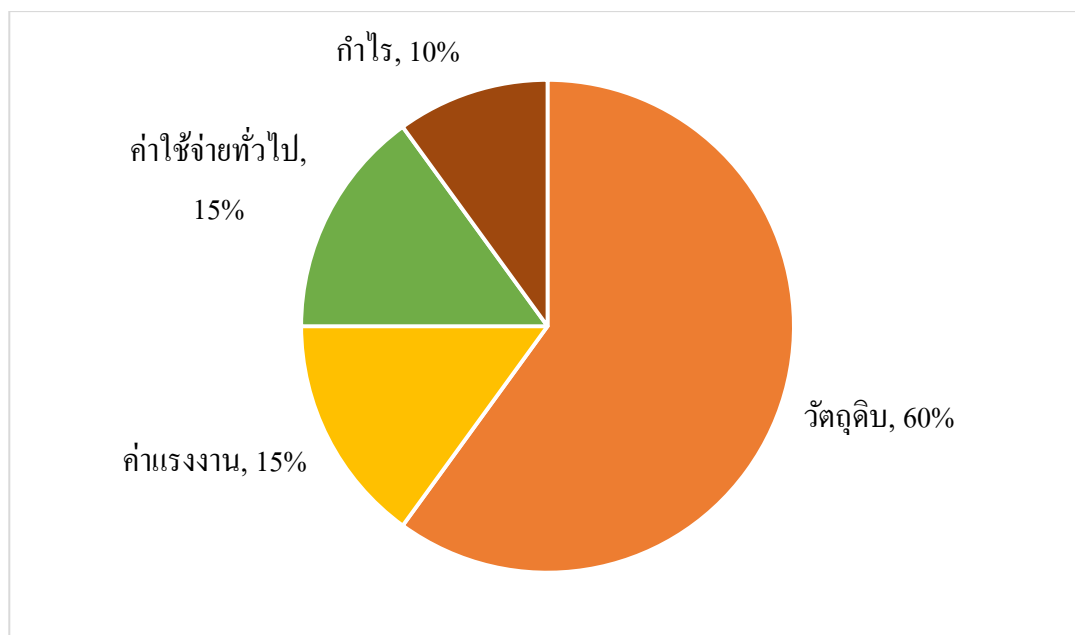
การจัดหมวดหมู่ของการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ที่นิยม	
การบริหารทางด้านต้นทุน (Cost)	- Make or Buy หรือ Outsourcing - การปรับเปลี่ยนวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุน - การหาแหล่งขายใหม่ ๆ (Global Sourcing) - Total Cost of Ownership
การบริหารสัญญาซื้อขาย (Contract)	- การพัฒนาให้มีสัญญาระยะยาว
การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory)	- ระบบขายฝาก - การบริหารสินค้าคงคลังโดยผู้ขาย
ระบบคุณภาพ (Quality)	- วิธีการคัดเลือกผู้ขาย
การส่งมอบสินค้า (Delivery)	- Just in Time
Ordering Process	- e-procurement
การบริหารสัมพันธ์ภาพ	- Supplier Relation Management

ภาพที่ 2-2 การจัดหมวดหมู่ของการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ที่นิยมใช้ (Joel, Keong & Tan, 2005, p. 66)

แนวคิดทฤษฎีในแต่ละหมวดหมู่ของการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์

การบริหารทางด้านต้นทุน (Cost)

1. ความเข้าใจในโครงสร้างของต้นทุนสินค้า สิ่งที่สำคัญที่สุดเราต้องทราบถึงโครงสร้างหลักของ โครงสร้างต้นทุนการดำเนินธุรกิจเพื่อให้มองภาพได้ชัดเจนขึ้น เราสามารถมองได้จากกราฟวงกลมที่แสดงดังภาพ



ภาพที่ 2-3 โครงสร้างต้นทุนการดำเนินธุรกิจ (Geoff & Ken, 2002, p.22)

จากภาพจะเห็นว่า ต้นทุนรวมของการจัดการเกี่ยวกับวัตถุดิบหลัก มีค่าใช้จ่ายเป็นเปอร์เซ็นต์ถึง 60% ในส่วนของต้นทุนการผลิตซึ่งประกอบด้วยค่าแรงงาน และ ค่าใช้จ่ายทั่วไป ประมาณ 30% และส่วนที่เหลืออีก 10% จะเป็นผลกำไรจากการดำเนินการ จากโครงสร้างต้นทุนรวมขององค์กรหรือกิจการของเรา หากเราสามารถลดต้นทุน และ ค่าใช้จ่ายส่วนนี้ได้จะทำให้ องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ อีกทั้งยังทำให้องค์กรมีเงินทุนที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาและขยายธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายจัดซื้อ ที่จะต้องดำเนินการให้ค่าใช้จ่ายในส่วนของวัตถุดิบที่มีสัดส่วนถึง 60% ลดลงให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้เพื่อผลประโยชน์ต่อภาพรวมขององค์กร

2. การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ (Make or Buy) หรือ การจ้างทำงานภายนอก (Outsourcing) การตัดสินใจที่จะผลิตเองหรือซื้อจากภายนอกนั้นเป็นการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรหรือตำแหน่งในการแข่งขันในตลาดค่อนข้างมาก กิจการหลายแห่งมีความสามารถที่จะทำการผลิตเองหรือประกอบชิ้นส่วน โดยใช้เครื่องมือเครื่องใช้ภายในโรงงานเอง อย่างไรก็ตาม ชิ้นส่วนประกอบส่วนใหญ่ซื้อมาจากภายนอกโรงงาน ทั้งนี้เพราะระบบการผลิตชิ้นส่วนเป็นระบบการผลิตขนาดใหญ่อันเป็นผลให้เกิดความประหยัดทำให้ชิ้นส่วนมีต้นทุนต่ำกว่าที่จะผลิตเองภายในโรงงาน อย่างไรก็ตามการตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อก็เป็นการตัดสินใจที่สำคัญ การตัดสินใจเกี่ยวข้อง

กับความผันแปรของราคาและขึ้นอยู่กับการประเมินของฝ่ายจัดซื้อด้วยสาเหตุหลัก ๆ ในการจ้างทำภายนอก (Outsourcing) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantage) ราคาหรือต้นทุนเป็นส่วนที่สำคัญ ที่จะทำให้เกิดตัดสินใจซื้อหรือจ้างภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งชิ้นส่วนที่สำคัญที่จะทำให้เกิดตัดสินใจซื้อหรือจ้างภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งชิ้นส่วนที่ไม่ได้เป็นหัวใจสำคัญ หรือ ส่วนที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรโดยปกติแล้วสิ่งที่ถูกต้องที่ใช้สำหรับงานที่เป็นมาตรฐานทั่วไปหรือเป็นวัตถุดิบที่มีข้อดีทางด้านการประหยัดด้านขนาด (Economy of Scale) เพราะว่ามีผู้ใช้หลากหลายในกรณีที่มีการจ้างภายนอกมาก ๆ นั้นขึ้นอยู่กับจำนวนความต้องการที่ไม่มากนักในการลงทุน บริษัทต่างประเทศบางที่อาจจะมีข้อดีในด้านต้นทุนต่ำ เพราะว่าการจ้างแรงงานต่ำกว่าหรือวัตถุดิบต่ำกว่า

2. กำลังการผลิตไม่เพียงพอ (Insufficient Capacity) บางบริษัทอาจมีกำลังการผลิตเหลืออยู่น้อยไม่สามารถที่จะผลิตงานในบริษัทตนเองได้เนื่องจากความต้องการสูงขึ้นเกินความคาดหมายหรือเกิดการผิดพลาดในด้านการวางแผนการตลาด

3. ขาดความรู้ความชำนาญการ (Lack of Expertise) ธุรกิจนั้นขาดความรู้ความชำนาญในด้านเทคโนโลยีการผลิต

4. คุณภาพ (Quality) ในบางครั้งผู้ขายบางรายอาจมีเทคโนโลยีที่ดีกว่าเรา ขบวนการความสามารถของคนงาน และ ความได้เปรียบทางด้านขนาดของธุรกิจ ผู้ขายอาจมีการลงทุนมากกว่าเราทางด้านวิจัยและพัฒนาในบางครั้งการจ้างภายนอกที่มีศักยภาพเฉพาะด้านอาจจะช่วยให้องค์กรของเรามีการเติบโตอย่างรวดเร็วไปพร้อมกันด้วย

5. การพึ่งพาอาศัยกัน (Dependence) จ้างภายนอกมีการพึ่งพาอาศัยกันคิดว่า

6. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ทำเองอาจต้องลงทุนเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้เฉพาะงานเดียว และบางทีก็ใช้ผลิตอย่างอื่นไม่ได้

สาเหตุหลัก ๆ ที่ดำเนินการผลิตเองสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ป้องกันความลับทางด้านเทคโนโลยี (Protect Proprietary Technology) กรณีเป็นสาเหตุหลักที่ต้องการไม่ให้เทคนิคในการผลิตได้กระจายออกไป เพราะองค์กรของเขาเหล่านั้นมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้าน อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ หรือ ขบวนการที่มีความจำเป็นต้องการป้องกันสำหรับประโยชน์ที่จะก่อให้เกิด Competitive Advantage

2. ไม่มีผู้ขายรายใดที่มีความสามารถในการผลิต (No Competent Supplier)

3. สามารถควบคุมระดับคุณภาพได้ดีกว่า (Better Quality Control)

4. กำลังการผลิตเหลืออยู่ (Use Existing Idle Capacity) ข้อนี้ค่อนข้างดีในการใช้กำลังการผลิตที่เหลืออยู่ผลิตเอง เพื่อป้องกันการจ้างพนักงานออกเมื่อยามที่ธุรกิจเฟื่องฟูเราก็สามารถที่จะดำเนินการต่อไปอีกได้

5. ทำให้ลดระยะเวลาค่าใช้จ่ายทางด้านโลจิสติกส์ (Control of Lead Time Transportation and Warehousing Cost)

6. ประหยัดต้นทุน (Lower Cost) ถ้าเรามีทุกอย่างอยู่ครบถ้วน เช่นเทคโนโลยีกำลังการผลิตการบริการ และ Skill-Worker การผลิตเองจะดีกว่าทำให้ประหยัดต้นทุนและมีผลกำไรมากขึ้นตามลำดับ

3. การปรับเปลี่ยนวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุน (VA/VE: Value Analysis/Value Engineering) การปรับเปลี่ยนวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุน ทางเทคนิคสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ เป็นการปรับเปลี่ยนการออกแบบของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อลดต้นทุน (VA) และเป็นการออกแบบของผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อลดต้นทุน (VE) ทั้ง 2 กรณีนั้นถือเป็นกุญแจสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการในการออกแบบและเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ที่จะดำเนินการแก้ไขโครงสร้างของต้นทุน หน่วยงานจัดซื้อมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะเข้าไปดำเนินการศึกษาในวิธีการนี้

4. การค้นหาสินค้าจากทั่วโลก (Global Sourcing)

4.1 หลักการเลือกหาแหล่งขาย เป็นส่วนประกอบสำคัญในกระบวนการจัดซื้อผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อจัดหาหาแหล่งขายใหม่ ๆ เป็นการปรับปรุงรายชื่อผู้ขาย (Vendor List) ให้สมบูรณ์อยู่เสมออีกประการหนึ่ง การหาแหล่งขายรายใหม่ ๆ จะทำให้มีการแข่งขันไม่ผูกขาด พ่อค้ารายเดิมย่อมต้องรักษาคุณภาพ ราคา และ การบริการเพื่อมิให้ต้องเสียลูกค้าไป พ่อค้ารายใหม่ก็ต้องแสดงความจริงและหาทางต่อสู้อย่างยุติธรรม ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมีทางเลือกมากขึ้น

4.2 วิธีการเลือกหาแหล่งขายใหม่ ๆ การเลือกหาแหล่งขายใหม่ ๆ นั้นอาจทำได้หลายประการดังนี้

4.2.1 ทำการสำรวจตลาดโดยการออกสำรวจจริงไปตามแหล่งขายต่าง ๆ โดยอาศัยการศึกษาจากสมุดโทรศัพท์ที่หน้าเหลืองรายชื่อผู้ผลิตจำหน่ายจากชมรมสมาคมเอกสารเผยแพร่ 4.2.2 การออกไปเยี่ยมชมเยือนพ่อค้า เพื่อสอบถามข้อมูลต่าง ๆ รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลที่น่าสนใจจากการที่ได้รับรายชื่อ ผู้สมัครเป็นผู้ค้า

4.2.3 ได้จากโฆษณาในนิตยสารต่าง ๆ ทั้งต่างประเทศและภายในประเทศ

4.2.4 ได้จากการเข้าชมงานแสดงสินค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

4.2.5 ได้จากเก็ตตาล็อค แผ่นพับ แผ่นปลิว ที่พ่อค้าเข้ามาติดต่อให้คิดเสียว่าพ่อค้าที่เข้ามาเสนอสินค้าคือส่วนหนึ่งของการขายชนิดประเภทสินค้า และได้พ่อค้ารายใหม่ ๆ

4.2.6 ได้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลผู้ค้า ระหว่างนักจัดซื้อด้วยกัน

4.2.7 ได้จากการหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต (Internet)

4.3 การค้าหาสินค้าจากทั่วโลก (Global Sourcing) ในทางปฏิบัติมีหลายวิธีที่จะดำเนินการ เช่น เราอาจจะจัดตั้งหน่วยการจัดซื้อต่างประเทศหรือใช้พนักงานที่มีอยู่ดำเนินการใน ด้านนี้ ในบางกรณีจะดำเนินการผ่าน ตัวแทนจำหน่ายซึ่งอาจจะดำเนินการบวกค่าบริการในการ ดำเนินการ

5. การบริหารต้นทุนรวม (Total cost of Ownership) เจ้าหน้าที่จัดซื้อและผู้บริหารจะต้อง ทราบถึงรายละเอียดของต้นทุนรวมเพราะเป็นภาพรวมของค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่บริษัทหรือองค์กรได้ ดำเนินการจ่ายไปทั้งหมดที่บริษัทหรือองค์กร ได้ดำเนินการจ่ายไปทั้งหมดในการซื้อสินค้าซึ่งมี ส่วนประกอบตามภาพดังกล่าวจะดูที่ราคาสินค้าอย่างเดียวไม่เพียงพอ

ตารางที่ 2-1 ภาพรวมของต้นทุนรวมขององค์กร (Total Cost of Ownership) (Geoff & Ken, 2002, p.36)

ต้นทุนก่อนการซื้อขาย	ต้นทุนก่อนการซื้อขาย	ต้นทุนก่อนการซื้อขาย
1. ค่าใช้จ่ายในการพิสูจน์ ความต้องการเบื้องต้น	1. ราคาสินค้า	1. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ค่าไฟ, ค่าแรงงานและค่าสินค้าสิ้นเปลือง
2. การหาแหล่งขาย	2. ค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้า	2. ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า
3. ขั้นตอนการลงทะเบียน ผู้ขาย	3. ค่าขนส่งและการขนส่ง สินค้า	3. ค่าซ่อมบำรุง
4. การสื่อสารระหว่างผู้ซื้อ และผู้ขาย	4. ค่าภาษีนำเข้าและภาษี อื่น ๆ	4. ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการ ผลิต
5. การฝึกอบรมผู้ซื้อและผู้ขาย	5. ค่าใช้จ่ายในการชำระเงิน	5. ค่าใช้จ่ายในการเสียเวลาในการ ผลิต
	6. การตรวจสอบสินค้า	6. ของเสียในขบวนการผลิต
	7. การคืนสินค้า	7. ของเสียจากสินค้าสำเร็จรูป
	8. การติดตามผล	
	9. การติดตั้งและค่านายหน้า	

6. การทำสัญญาระยะยาว (Long Term Contract) สัญญาระยะยาวมีข้อดีในการซื้อเพื่อให้เกิดการประหยัดเปรียบเสมือนการซื้อแบบขายกำหนดราคา จำนวน ดังภาพประกอบด้านล่างนี้ เพียงเพราะฉะนั้น ในบางกรณีซื้อเป็นจำนวนมาก ๆ เราสามารถใช้เทคนิคการผลิตแบบทันเวลาพอดี

(JIT) หรืออาจตกลงที่จะเป็นผู้รักษาสินค้าคงคลังให้ผู้ซื้อก็ได้ซึ่งจะทำให้บริษัทที่ซื้อสามารถลดระดับสินค้าคงคลังได้อีกระดับหนึ่ง

The Supplier – Buyer Relationship / Contract Continuum



ภาพที่ 2-4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายในรูปแบบของสัญญา (Geoff & Ken, 2002, p.36)

7. ระบบขายฝาก (Consignment) และ การบริหารสินค้าคงคลังโดยผู้ขายสินค้า (Vendor Managed Inventory) ระบบขายฝากเป็นการซื้อขายที่อยู่ในประมาณการ ผู้ซื้อขายที่อยู่ในระดับวางใจกันผู้ขายดำเนินการส่งสินค้าให้กับผู้ซื้อ ณ สถานที่ของผู้ซื้อในจำนวนตามยอดประมาณการ ผู้ซื้อดำเนินการใช้สินค้านั้นตามจำนวนที่ต้องการในแต่ละเดือนและจ่ายเงินตามจำนวนที่ใช้ไปสินค้าที่เหลืออยู่ยังเป็นสินค้าของผู้ขาย

8. วิธีการคัดเลือกผู้ขาย การเลือกผู้ขายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในการะบวนการซื้อรวมถึงการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อรักษาความร่วมมือและความสนใจระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้นตลอดไป การเลือกแหล่งขายนั้นฝ่ายจัดซื้อต้องทำการตัดสินใจที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จทางเศรษฐกิจของบริษัท และความยั่งยืนของแหล่งขายรวมถึงประสิทธิภาพของเศรษฐกิจโดยรวม การตัดสินใจเกี่ยวกับการซื้อมีอิทธิพลโดยตรงต่อสถานการณ์ทางการเงิน

9. การบริหารแบบทันเวลาพอดี (Just in Time) การบริหารแบบทันเวลาพอดีเป็นระบบการทำงานที่มีจุดประสงค์จะไม่เก็บของไว้เป็นพัสดุคงคลังเลยเนื่องจากเล็งเห็นว่า การมีของเก็บไว้เป็นพัสดุคงคลังนั้นเป็นความสูญเสียอย่างหนึ่งเพราะต้นทุนจม เปลืองเนื้อที่และอื่น ๆ

10. การทำธุรกรรมซื้อขายผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) นักบริหารงานจัดซื้อในยุคโลกาภิวัตน์มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องให้ความสนใจในเทคโนโลยีสารสนเทศด้วยการติดต่อสื่อสารสามารถครอบคลุมไปได้ทั่วโลกด้วยเวลาอันน้อยนิด หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่ายุคโลกไร้พรมแดนติดปากกันอยู่ทุกวันนี้ในยุคสังคมสารสนเทศ จะมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาอวดโฉมหรือแนะนำให้อีกอย่างไม่ขาดสายทั้งนี้ก็เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจของตนเอง เพราะตลาดที่ใหญ่การพัฒนาเทคโนโลยี ความต้องการของผู้ซื้อก็จะหยุดนิ่งไม่สามารถที่จะเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงใด ๆ แต่ทุกวันนี้เราจะเห็นว่าต้องเสียเงินที่จะเพิ่มและเปลี่ยนแปลงกันอยู่เรื่อย ๆ ด้วยเหตุผลต่าง ๆ เช่น ต้นสมัยกว่าเดิม ประหยัดกว่าเดิม สะดวกกว่าเดิม หรือกลัวจะน้อยหน้าคู่แข่ง เป็นต้น เราต้องเสียเงินตราในการซื้อและเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีแต่ละปีมากมายมหาศาลและเป็นสาเหตุหนึ่งที่เราต้องประสบปัญหาเศรษฐกิจอยู่ทุกวันนี้และถ้าในอนาคต ประเทศผู้บริโภคนเทคโนโลยีไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการบริโภค หรือไม่รู้จักรับการบริโภคที่ฉลาดแล้ว ประเทศเหล่านั้นรวมทั้งประเทศไทยของเราจะเสียดุลการค้าประเทศผู้ผลิตและส่งออกเทคโนโลยีต่อไป

11. การบริหารสัมพันธ์ภาพของผู้ขาย (Supplier Relation Management) หลักการในการทำการบริหารจัดการความสัมพันธ์ กับ ซัพพลายเออร์ นั้นต้องเริ่มด้วยองค์การของเราเองต้องมีวิสัยทัศน์ที่แน่วแน่ในเรื่องนี้ เพราะต้องมีการร่วมมืออย่างดีกับผู้ขายในลักษณะของคู่ค้าอย่างยั่งยืน (Long-Term Collaboration) ซึ่งการค้าขายในลักษณะของคู่ค้าอย่างยั่งยืนเพื่อให้ได้ระดับประโยชน์สูงสุดคงได้กล่าวมาแล้วทั้งหมดข้างต้นนั้น คุณลักษณะของการทำงานกับ ผู้ขายต้องเป็นแบบร่วมมือสูงสุด กล่าวคือ ต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อทั้งสองฝ่ายจะได้ปรับตัวอย่างฉับไวทันทั่วทั้งตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและทั้งสองฝ่ายจะต้องจัดทีมงานเพื่อการประสานงานที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการร่วมมือกันในด้านควบคุมต้นทุนเพื่ออนาคตทางการค้าที่ยั่งยืนของทั้งสองฝ่าย อย่างที่เราชอบพูดกันว่าทำธุรกิจแบบ Win-Win

สรุปกลยุทธ์จัดซื้อ คือ การกระทำหน้าที่ในการจัดซื้อเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ ของใช้ต่าง ๆ ตามที่กิจการต้องการใช้ จากคำจำกัดความข้างต้น จะเห็นว่ากิจกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานพัสดุเพราะไม่ใช่เป็นแต่เพียงงานซื้อเท่านั้น ยังขยายไปถึงการวางแผนและการวางนโยบายครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันด้วย การเจริญเติบโตของงานการจัดซื้อ

ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของหน้าที่การจัดซื้อ (Strategic Purchasing)

การจัดซื้อ เป็นส่วนที่เชื่อมต่อการปฏิบัติงานระหว่างผู้จัดส่งวัตถุดิบและการดำเนินงานของระบบการผลิตในองค์กร การจัดซื้อจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้อง

ประสานกันต่อเป้าหมายของกลยุทธ์การดำเนินงานโดยรวมขององค์กร นอกจากนี้การจัดซื้อยังเป็นช่องทางที่องค์กรจะได้รับรู้ข้อมูลสำคัญต่าง ๆ เช่น แหล่งวัตถุดิบหรือผู้จัดส่งวัตถุดิบรายใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรม แนวโน้มของตลาดและอุตสาหกรรมที่ดำเนินงานอยู่ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้มีความสำคัญต่อกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร ข้อมูลข่าวสารด้านแหล่งวัตถุดิบรายใหม่ ๆ ที่ได้มาจะเป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้องค์กรสามารถค้นหาผู้จัดส่งได้หลากหลาย และมีความเหมาะสมที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ในการดำเนินงานต่อกันในลักษณะพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดซื้อ

ถ้าพิจารณาถึงเป้าหมายของการจัดซื้อในด้านวัตถุดิบ หรือการบริการ จะสามารถสรุปได้ 7 ประการดังนี้

- 1) วัตถุดิบตรงตามที่ต้องการ
- 2) ในปริมาณที่ถูกต้อง
- 3) ณ เวลาที่เหมาะสม
- 4) จัดส่งไปยังสถานที่ตามที่ต้องการ
- 5) จากแหล่งจัดส่งที่ถูกต้องเหมาะสม
- 6) ด้วยการบริการที่ถูกต้อง
- 7) และด้วยราคาการจัดซื้อที่ถูกต้องเหมาะสม

จากวัตถุประสงค์สำคัญ 7 ประการนี้ เราสามารถแปรเป็นหลักปฏิบัติที่ควรคำนึงถึงในการจัดการการจัดซื้อได้ดังนี้

1. จัดหาวัตถุดิบ อุปกรณ์และการบริการอย่างครบครันต่อเนื่องเพื่อป้อนสู่ส่วนการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร
2. พยายามรักษาระดับการลงทุนในสินค้าคงคลัง และความสูญเปล่าจากการเก็บรักษาให้ มีค่าน้อยที่สุด
3. การพยายามรักษาระดับให้อยู่ในมาตรฐาน โดยมีต้นทุนในการจัดหาที่เหมาะสม
4. การค้นหาหรือพัฒนาผู้จัดส่งวัตถุดิบ ที่มีความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะส่งผลดีในการจัดหาวัตถุดิบระยะยาวได้
5. ทำการกำหนดมาตรฐานสำหรับวัตถุดิบต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ความสามารถในการ ออกแบบผลิตภัณฑ์ ที่สามารถใช้วัตถุดิบเหล่านี้ร่วมกันได้ และทำให้สามารถลดจำนวนสินค้าคง

คลังจากที่มีจำนวนชิ้นส่วนที่น้อย และลดต้นทุนการจัดการด้านคลังสินค้าลงได้ นอกจากนี้ยังส่งผลให้สามารถลดต้นทุนการจัดซื้อวัตถุดิบได้ อันเนื่องจากการเพิ่มปริมาณการสั่งซื้อมากขึ้น

6. การพยายามเลือกซื้อวัตถุดิบ และการบริการในระดับราคาที่ต่ำที่สุด โดยครอบคลุมปัจจัยต่าง ๆ ในการจัดหา คือการบริการคุณภาพของวัตถุดิบ ปริมาณวัตถุดิบที่ต้องการ และข้อมูลในการจัดส่ง

7. การพัฒนาตำแหน่งของการแข่งขันทางองค์กร ในหน้าที่การสั่งซื้อให้เป็นหน้าที่ที่สามารถสร้างการแข่งขันด้านต้นทุนผลิตภัณฑ์และการดำเนินการโดยรวมขององค์กรได้

8. การปฏิบัติการสั่งซื้อให้เกิดความสอดคล้อง ต่อส่วนงานอื่น ๆ โดยอาศัยการสื่อสารและการประสานงานภายในองค์กร อันจะทำให้สามารถกำหนดแผนการทำงานให้สนับสนุนการปฏิบัติที่เกิดประสิทธิภาพโดยรวมได้ดี

9. การติดตามควบคุมต้นทุนดำเนินงาน การสั่งซื้อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สามารถบรรลุสู่เป้าหมายหน้าที่ของการสั่งซื้อขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้

อาจกล่าวได้โดยสรุปว่าเป้าหมายการจัดซื้อคือ ให้ได้สินค้าคุณภาพดี ราคาต่ำ และสนับสนุนการผลิตการจัดซื้อเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำพาบริษัทให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งทางด้านคุณภาพ ราคาและการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ข้อกำหนดการซื้อขายน้ำมันสำปะหลังเส้น

ตารางที่ 2-2 ข้อกำหนดการซื้อขายน้ำมันสำปะหลังเส้น

สินค้า	น้ำมันสำปะหลังเส้น
คุณภาพสินค้าที่ส่งมอบ	-มีแป้งไม่น้อยกว่าร้อยละ 65 โดยน้ำหนัก -มีเส้นใยของหัวมันสำปะหลังไม่เกินร้อยละ 5 โดยน้ำหนัก -มีความชื้นไม่เกินร้อยละ 14 โดยน้ำหนัก -ไม่มีวัตถุอื่นเจือปน เว้นแต่ดินทรายที่ติดมากับหัวมันสำปะหลังตามสภาพปกติไม่เกินร้อยละ 3 ของโดยน้ำหนัก -ไม่มีกลิ่นและสีปกติ -ไม่บูดเน่า หรือขึ้นรา
หน่วยการซื้อขาย	50,000 กิโลกรัม หรือ 50 ตัน/ หนึ่งหน่วยการซื้อขาย
หน่วยการส่งมอบ	150,000 กิโลกรัม หรือ 150 ตัน/ หนึ่งหน่วยการซื้อขาย
วิธีการซื้อขาย	Computerized Continuous Trading

ตารางที่ 2-2 (ต่อ)

สินค้า	มันสำปะหลังเส้น
ราคาซื้อขาย	บาท/ กิโลกรัม (ไม่รวมบรรจุภัณฑ์)
อัตรการขึ้นลงของราคา (ช่วงราคา)	0.01 บาท/ กิโลกรัม
อัตรการขึ้นลงของราคาสูงสุดประจำวัน	0.22 บาท/ กิโลกรัม (มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 3 กันยายน 2555)
สินค้า	มันสำปะหลังเส้น
จำนวนการถือครองซื้อตกลง	ไม่เกิน 60 ซื้อตกลงในเดือนส่งมอบ ไม่เกิน 600 ซื้อตกลงของทุกเดือนรวมกัน สำหรับผู้ที่มิใช่เป็นผู้ประกันความเสี่ยงที่ได้รับอนุญาตจากตลาด อาจถือครองได้มากกว่าข้อจำกัดข้างต้น
เวลาซื้อขาย	10.00 น. ถึง 15.45 น.
เดือนที่ครบกำหนดส่งมอบ	ทุกเดือนติดต่อกันไม่เกิน 6 เดือน
วันซื้อขายสุดท้าย	วันทำการที่ 10 ของเดือนส่งมอบ
วันส่งมอบสุดท้าย	วันทำการสุดท้ายของเดือนส่งมอบ
ทางเลือกในการส่งมอบและรับมอบ	1. ให้ผู้ซื้อผู้ขายที่ประสงค์จะส่งมอบรับมอบสินค้า แจ้งความประสงค์มายังตลาดตั้งแต่เวลา 8.30 - 12.00 น. ของวันทำการถัดจากวันซื้อขายสุดท้าย 2. หากผู้ซื้อผู้ขายไม่ได้ยื่นความประสงค์ที่จะส่งมอบรับมอบสินค้า หรือไม่ได้รับการจับคู่ให้ทำการส่งมอบรับมอบ ตลาดจะยุติฐานะการถือครองให้ด้วยการชำระส่วนต่างราคาด้วยเงิน (Cash Settlement)
ราคารายสุดท้าย	ราคารายสุดท้าย คือ ค่าเฉลี่ย 3 วันย้อนหลังที่คำนวณจากค่ากลาง (Mid-Interval Value) ของราคาขายส่งมันสำปะหลังเส้นส่งมอบ ณ คลังสินค้าเขตจังหวัดอยุธยา ประกาศโดยกรมการค้าภายใน โดยใช้ค่าทศนิยม 2 ตำแหน่ง
การส่งมอบรับมอบ	ณ คลังสินค้าหรือโรงานที่ผู้ซื้อกำหนดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุจรรยา จุลกะนาค (2552) ศึกษารูปแบบกลยุทธ์การจัดซื้อ และแนวทางในการเลือกกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเกิดความสามารถในการแข่งขันและสามารถลดต้นทุนขององค์กรลงได้ ซึ่งจะเป็นการพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การศึกษาได้เลือกกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม ประเภทสิ่งทอในประเทศไทยโดยทำการศึกษาทั้งหมด 3 บริษัท โดยแยกประเภทตามขนาดของธุรกิจ แบ่งออกเป็น ขนาดใหญ่, ขนาดกลาง และขนาดเล็กเพื่อเปรียบเทียบ

วิธีการในการเลือกใช้กลยุทธ์การจัดซื้อของแต่ละองค์กร เพราะอุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าการส่งออกมากเป็นอันดับต้น ๆ ของอุตสาหกรรมในประเทศไทย อีกทั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอ เป็นอุตสาหกรรมที่มีความไวในการตอบสนอง ในด้านราคา, คุณภาพ และการบริการอย่างเต็มรูปแบบ

พาดิมา อรุณศรี (2550) ศึกษากลยุทธ์การจัดซื้ออย่างธรรมชาติหลากหลายรูปแบบ เพื่อเป็นทางเลือกในการตัดสินใจ โดยนำเสนอกลยุทธ์การจัดซื้ออย่างธรรมชาติหลายรูปแบบ เพื่อเป็นทางเลือกในการจัดซื้ออย่างธรรมชาติ โดยทำการพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างการสั่งซื้อแบบส่งมอบ โดยทันที (Spot Markets) มาผสมผสานกับกลยุทธ์การจัดซื้อแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) รวมถึงการคำนวณปริมาณสั่งซื้อที่เหมาะสมสำหรับในแต่ละกลยุทธ์ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านราคา ระยะเวลาการส่งมอบ และปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาด จากการเปรียบเทียบแต่ละกลยุทธ์แล้วพบว่าถ้าบริษัทนำทั้งกลยุทธ์การจัดซื้อแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) และแบบทันที (Spot Markets) มาผสมผสานกัน ในปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมแล้ว สามารถทำให้บริษัทผู้ผลิตขยายรถยนต์ลดต้นทุนในเรื่องของวัตถุดิบของยางธรรมชาติได้เป็นอย่างมาก

กัว, คามินสกี, ปาสคอลล และ ยวน (Guo, Kaminsky, Pascal & Yuen, 2007) ศึกษาปริมาณสินค้าคงคลังที่เหมาะสม โดยใช้กลยุทธ์ Spot Markets ในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงด้านราคา โดยพบว่าการใช้กลยุทธ์ Spot Markets จะมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์เมื่อใช้ในสถานการณ์ที่ต้องการลดความขัดแย้งในด้านความต้องการที่มีอยู่มากมาย Spot Markets เป็นเครื่องมือที่มีสามารถนำมาใช้ลดความเสี่ยงในสถานการณ์ที่ราคาขาย (Supply Cost) ไม่มีความแน่นอนและราคาซื้อ (Demand Price) ไม่แน่นอนเช่นกัน การวิจัยนี้ได้พัฒนาแบบจำลองที่ทันสมัยในเหตุการณ์ช่วงหนึ่งที่มีการขึ้นลงของสินค้าคงคลังด้วยการซื้อและการขายแบบ Spot Markets ก่อนที่จะมีความต้องการจำนวนหนึ่งที่แน่นอน และจากการพิสูจน์หลาย ๆ กรณีองค์กรสามารถซื้อและขายด้วยวิธีแบบ Spot Markets เพื่อเป็นการป้องกันในเวลาที่ยังสินค้านั้น ๆ ราคาถูกลง หรือราคาของส่วนประกอบสูงขึ้น

กวน, วู, เกา และ ซัน (Guan, Wu, Gao & Sun, 2006) ศึกษาการบริหารแนวใหม่ที่ผสมผสานการบริหารแบบ Futures และ Spot Market ที่เหมาะสมสำหรับโรงงานผลิตกระแสไฟฟ้า Genco ซึ่งการศึกษานี้ทำให้ทราบว่าควรใช้ราคาแบบ Future ที่กำลังการผลิตที่เท่าไร และใช้การประมูลด้วยราคาแบบ Spot Market ที่กำลังการผลิตที่เท่าไร ซึ่งการศึกษานี้ได้มุ่งเน้นบริหารระหว่างตลาดล่วงหน้ากับตลาด ณ แต่ละวัน โดยการสร้างแบบจำลองสำหรับตลาด PJM และมีการเคลื่อนไหวเป็นสองเท่าก่อนที่จะมีการแก้ปัญหา ซึ่งตัวเลขที่ได้จากการทดสอบนั้นแสดงว่าเป็นวิธีที่

มีประสิทธิภาพและใช้ได้เหมาะสมโดยการอ้างอิงมาจากราคา ณ ปัจจุบันกับการพยากรณ์ราคาล่วงหน้า

โจว และกูเทอเรส (Goel & Gutierrez, 2004) ศึกษาถึงการผสมผสานการซื้อแบบ Spot และแบบ Futures สำหรับกำหนดนโยบายการจัดซื้อที่เหมาะสมในโรงงานผู้ผลิตตั้งแต่การประกอบจนกระทั่งเป็นสินค้าหลาย ๆ ชนิด โรงงานผู้ผลิตมักจะเชื่อใจผู้ขายและมีการทำสัญญาระยะยาวสำหรับการส่งสินค้าซึ่งรวมถึงระยะเวลาในการส่งมอบ รวมถึงในภาวะเร่งด่วนการใช้ B2B Online Markets ก็เป็นสิ่งที่เพิ่มเติมได้ จากการศึกษาพบว่ารายได้ขององค์กรมาจากการจัดหาที่ตัดสินใจจากการทำแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน โดยได้สร้างรูปแบบของโรงงานจากราคาที่กำหนด และจากราคาที่มาจาก การซื้อแบบทันที (Spot Market) ในเวลาที่ต่อเนื่อง ไม่มีกฎเกณฑ์ จากการวิเคราะห์พบว่า การผสมผสานการจัดซื้อทั้งสองวิธีนี้ช่วยลดความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รายได้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังมาก จากตัวเลขสามารถลดปริมาณสินค้าคงคลังได้ถึง 30% และสามารถเพิ่มการบริการให้กับลูกค้าได้

ราฟ และ โทนแมน (Ralf & Thonemann, 2004) ศึกษาถึงกลยุทธ์การจัดซื้อระหว่างการสั่งซื้อแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) และแบบ Spot Markets โดยการแก้ปัญหาด้วยวิธีทางคณิตศาสตร์เพื่อใช้ในการตัดสินใจและกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับ การสั่งซื้อแบบล่วงหน้า จากการศึกษาแล้วสินค้าทุกชนิดสามารถที่จะซื้อและขายด้วยวิธีแบบ Spot Markets แต่ในที่นี้เพื่อทำการศึกษาให้สมบูรณ์จึงพิจารณาที่จะเลือกทำการซื้อ หรือขายอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ซึ่งการนำกลยุทธ์ดังกล่าวมาใช้นั้นมีตัวแปรที่สำคัญ คือ ความต้องการ (Demand) และราคา ณ เวลานั้น ๆ (Spot Price) รวมถึงความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน จากผลการวิเคราะห์นี้ทำให้ทราบถึงปริมาณหรือจำนวนที่เหมาะสมในการสั่งซื้อแบบ Spot Markets และแสดงผลกำไรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งยังแสดงให้เห็นว่าองค์กรที่ใช้กลยุทธ์การจัดซื้อแบบ Spot Markets สามารถเพิ่มการบริการให้กับลูกค้าและผลกำไรนั้นจะมีความผันแปรมากกว่าองค์กรที่ไม่ได้นำกลยุทธ์นี้ไปใช้ ซึ่งกลยุทธ์การจัดซื้อแบบ Spot Markets เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่จะทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์มากยิ่งขึ้น

อินแจส (Injazz, 2004) ศึกษาการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ของการบริหารห่วงโซ่อุปทานซึ่งเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงหลายปีที่ผ่านมา งานด้านจัดซื้อซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งในห่วงโซ่ ได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวใจที่สำคัญในการวางบริหารห่วงโซ่ และได้ให้ความสำคัญไปทางด้านการสร้างความสัมพันธ์ภาพทางการค้าเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง ซึ่งสรุปได้ว่า การจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ที่ก่อให้เกิดการสนับสนุนในการแข่งขันจำเป็นจะต้องมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ขาย การให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความ

ไว้เนื้อเชื่อใจในการดำเนินธุรกิจ การลดจำนวนผู้ขาย เพื่อให้ได้มาซึ่งราคา และ การร่วมมือกันในระยะยาว ผลที่ได้รับจากการดำเนินดังกล่าวจะส่งผลให้องค์กรได้รับการตอบสนองที่ดีจากลูกค้า และยังสามารถลดต้นทุนให้องค์กรได้ในภาพรวม

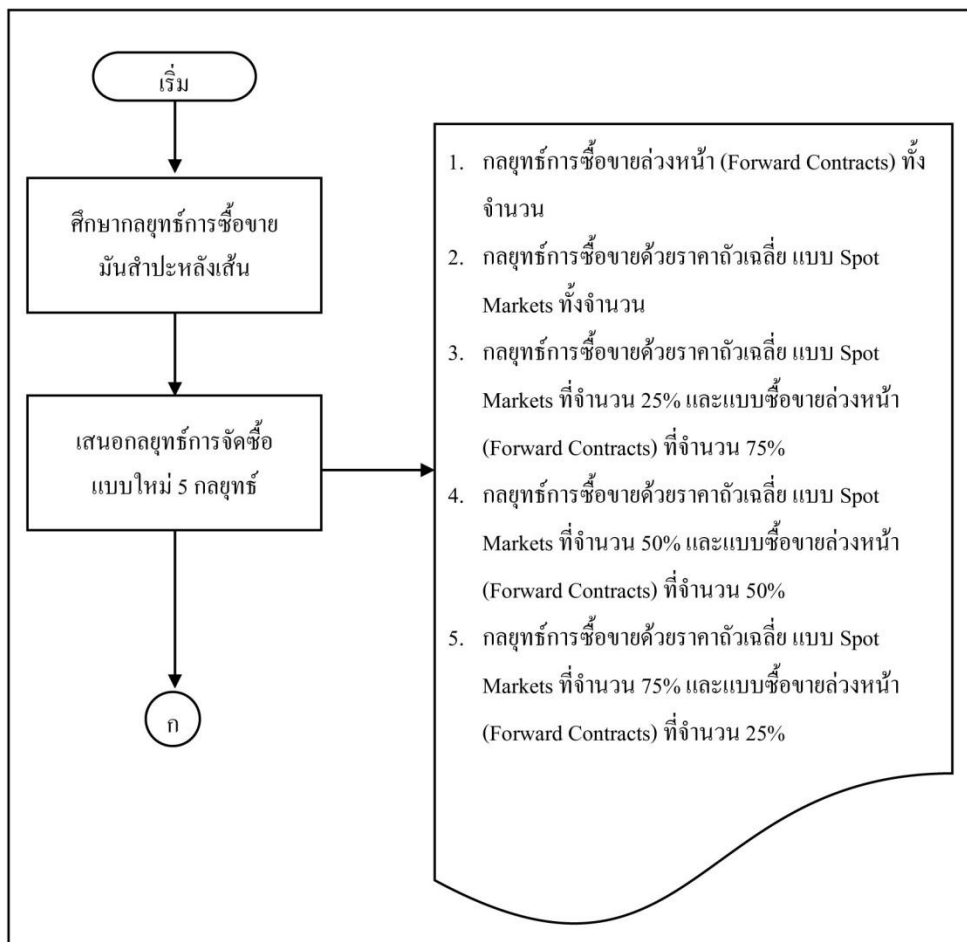
จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะพยายามหาวิธีการจัดซื้อจัดหาที่ดีที่สุด เพื่อให้เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์คือต้นทุนวัตถุดิบที่ต่ำเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรสูงสุด โดยทำการเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดซื้อด้วยวิธีการซื้อแบบล่วงหน้า (Future Contracts) กับวิธีการซื้อด้วยราคา ณ ปัจจุบัน (Spot Markets) และหาปริมาณการจัดซื้อที่เหมาะสมด้วยวิธีดังกล่าว ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำหลักการและแนวคิดที่ได้จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาทำการศึกษาเปรียบเทียบเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการจัดซื้อสินค้าประเภทเหล็ก เพื่อให้งานจัดซื้อจัดหาขององค์กรสามารถจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

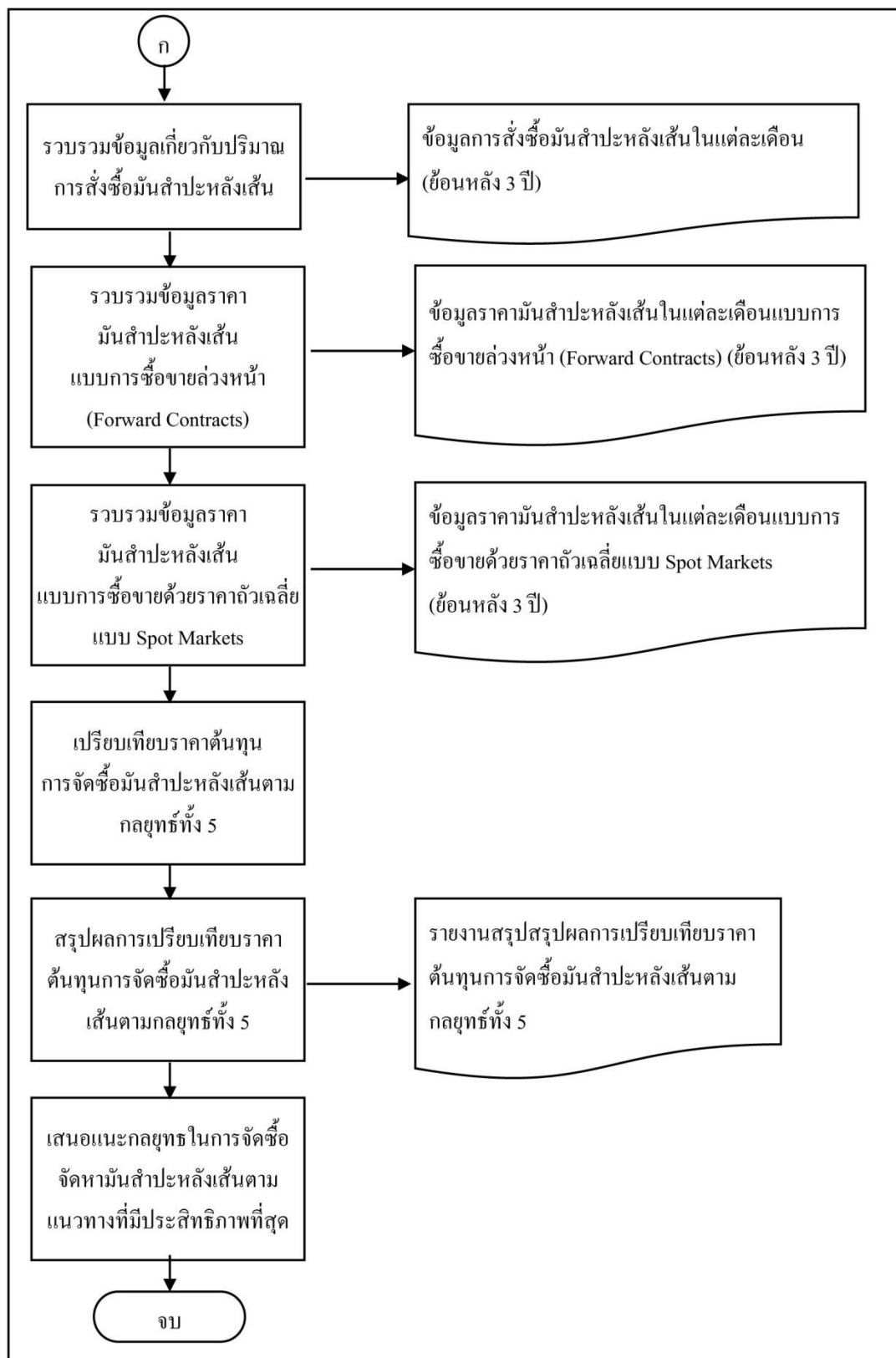
วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาหากกลยุทธ์ในการจัดซื้อน้ำมันสำปะหลังเส้น เพื่อให้ได้ต้นทุนที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อความต้องการมากที่สุด โดยการทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนที่เกิดจากการซื้อขาย แบบราคาขายล่วงหน้า (Forward Contracts) และแบบราคาขายแบบถัวเฉลี่ย ณ ตลาดปัจจุบัน (Average Actual Price) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการซื้อขายแบบ Spot Markets

ขั้นตอนการศึกษาวิจัย



ภาพที่ 3-1 ขั้นตอนการศึกษาวิจัย



ภาพที่ 3-1 (ต่อ)

กระบวนการศึกษาวิจัย

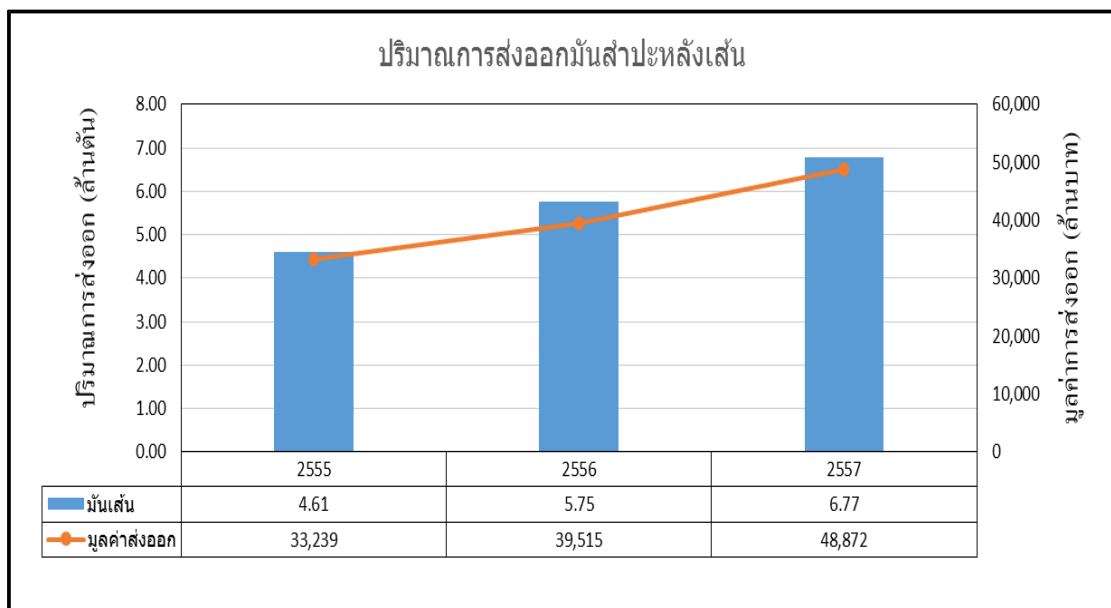
1. ศึกษากลยุทธ์เกี่ยวกับวิธีการซื้อขายมันสำปะหลังเส้นในตลาดปัจจุบัน ทั้งการซื้อขายแบบตลาดล่วงหน้า (Forward Market) และการซื้อขายแบบถัวเฉลี่ยทั้งจำนวน (Spot Market)
2. กำหนดกลยุทธ์การจัดซื้อจัดหาหัวมันสำปะหลังสดแบบใหม่ 5 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้
 - 2.1. กลยุทธ์การซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน
 - 2.2. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน
 - 2.3. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%
 - 2.4. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%
 - 2.5. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%
3. จัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณการสั่งซื้อมันสำปะหลังเส้น โดยกำหนดสมมติฐานในการสั่งซื้อมันสำปะหลังเส้นที่ 10% ของปริมาณการส่งออกเฉลี่ย ย้อนหลัง 3 ปี (2555-2557)
4. จัดเตรียมข้อมูลราคาซื้อขายมันสำปะหลังเส้น แบบการซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนหลังเป็นระยะเวลา 3 ปี (2555-2557)
5. จัดเตรียมข้อมูลราคาซื้อขายมันสำปะหลังเส้น แบบการซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets โดยเก็บรวบรวมข้อมูลย้อนหลังเป็นระยะเวลา 3 ปี (2555-2557)
6. ทำการนำข้อมูลทั้งหมดมาเปรียบเทียบหาต้นทุนที่เกิดขึ้นระหว่างการซื้อขายแบบการซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) และแบบการซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ตามกลยุทธ์การจัดซื้อจัดหาที่กำหนดขึ้นทั้ง 5 กลยุทธ์ข้างต้น
7. สรุปผลการเปรียบเทียบต้นทุนการจัดซื้อจัดหาที่กำหนดทั้ง 5 กลยุทธ์ข้างต้น
8. เสนอแนะกลยุทธ์ใหม่ที่ทำให้การจัดซื้อจัดหามีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้ข้อมูลจากปริมาณการส่งออกมันสำปะหลังเส้น ของปี 2555 – 2557 โดยกำหนดสมมติฐานที่ 10% ของปริมาณ โดยเฉลี่ยในการส่งออกมันสำปะหลังเส้น 3 ปี ข้างต้น มาใช้เป็นตัวอย่างในกรณีศึกษา

โดยข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำมาคำนวณเปรียบเทียบกับราคาซื้อขาย ทั้งแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) และการซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Market ทั้ง 5 กลยุทธ์ โดยคำนวณเป็นค่าเฉลี่ยในช่วงระยะเวลาเดียวกัน ดังแสดงเป็นข้อมูลดังต่อไปนี้

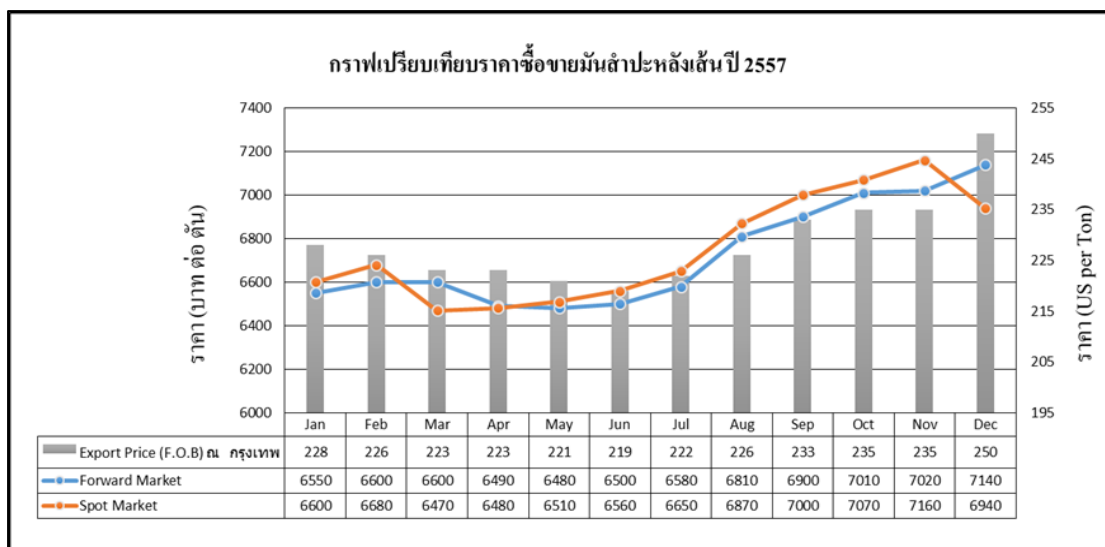


ภาพที่ 4-1 ปริมาณและมูลค่าการส่งออกมันสำปะหลัง ปี 2555 – 2557

ตารางที่ 4-1 ปริมาณความต้องการมันสำปะหลังเส้น 10% (ตามสมมติฐาน) โดยอ้างอิงจากปริมาณ
การส่งออกมันสำปะหลังเส้น ปี 2555 – 2557

เดือน \ ปี	2555 (ตัน)	2556 (ตัน)	2557 (ตัน)	เฉลี่ย (ตัน)
มกราคม	33,505	49,102	81,987	54,865
กุมภาพันธ์	55,858	60,005	81,675	65,846
มีนาคม	14,332	55,848	71,349	47,176
เมษายน	50,495	29,904	28,690	36,363
พฤษภาคม	41,506	42,355	47,235	43,699
มิถุนายน	17,267	24,646	49,359	30,424
กรกฎาคม	22,016	60,692	45,697	42,802
สิงหาคม	67,747	34,742	67,488	56,659
กันยายน	20,139	34,523	34,633	29,765
ตุลาคม	41,230	48,412	45,845	45,162
พฤศจิกายน	47,429	38,680	40,440	42,183
ธันวาคม	49,675	96,630	83,311	76,539

จากตาราง 4-1 เป็นข้อมูลตามที่ทางผู้ทำการศึกษาได้กำหนดสมมติฐาน โดยนำข้อมูล
ปริมาณการส่งออกมันสำปะหลังเส้นจำนวน 10% มาใช้เป็นตัวช่วยในการศึกษาครั้งนี้



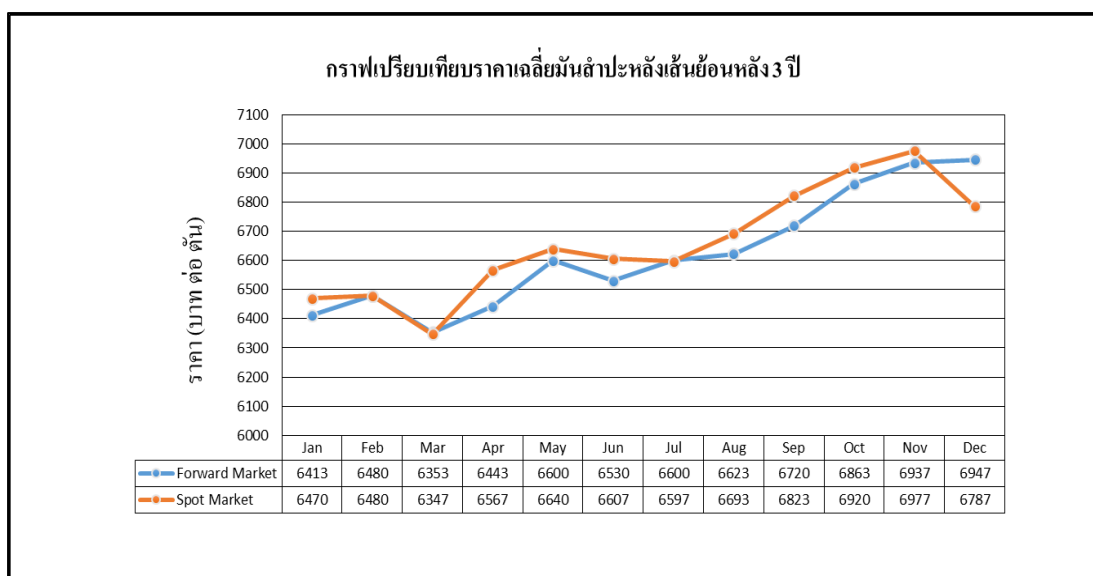
ภาพที่ 4-2 ราคาเปรียบเทียบราคาซื้อขายมันสำปะหลังแบบ Forward Markets, Spot Market และราคาส่งออก (F.O.B)

ตารางที่ 4-2 ราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts)

ปี เดือน	2555 (บาท/ตัน)	2556 (บาท/ตัน)	2557 (บาท/ตัน)	เฉลี่ย (บาท/ตัน)
มกราคม	6,380	6,310	6,550	6,413
กุมภาพันธ์	6,770	6,070	6,600	6,480
มีนาคม	5,870	6,590	6,600	6,353
เมษายน	6,120	6,720	6,490	6,443
พฤษภาคม	6,740	6,580	6,480	6,600
มิถุนายน	6,510	6,580	6,500	6,530
กรกฎาคม	6,640	6,580	6,580	6,600
สิงหาคม	6,420	6,640	6,810	6,623
กันยายน	6,550	6,710	6,900	6,720
ตุลาคม	6,900	6,680	7,010	6,863
พฤศจิกายน	7,000	6,790	7,020	6,937
ธันวาคม	6,890	6,810	7,140	6,947

ตารางที่ 4-3 ราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets

ปี เดือน	2555 (บาท/ตัน)	2556 (บาท/ตัน)	2557 (บาท/ตัน)	เฉลี่ย (บาท/ตัน)
มกราคม	6,810	6,000	6,600	6,470
กุมภาพันธ์	6,360	6,400	6,680	6,480
มีนาคม	5,850	6,720	6,470	6,347
เมษายน	6,470	6,750	6,480	6,567
พฤษภาคม	6,700	6,710	6,510	6,640
มิถุนายน	6,650	6,610	6,560	6,607
กรกฎาคม	6,420	6,720	6,650	6,597
สิงหาคม	6,500	6,710	6,870	6,693
กันยายน	6,720	6,750	7,000	6,823
ตุลาคม	6,920	6,770	7,070	6,920
พฤศจิกายน	6,920	6,850	7,160	6,977
ธันวาคม	6,650	6,770	6,940	6,787



ภาพที่ 4-3 เปรียบเทียบราคาเฉลี่ยมันสำปะหลังเส้นย้อนหลัง 3 ปี แบบ Forward Markets และ Spot Market

การเปรียบเทียบราคาต้นทุนการจัดซื้อห้วมันสำปะหลังสดตามกลยุทธ์ทั้ง 5

1. กลยุทธ์การซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน หมายถึงการซื้อห้วมันสำปะหลังล่วงหน้าเป็นเวลา 1 – 6 เดือน ซึ่งโดยปกติทั่วไปแล้วผู้ขายก็จะไม่นิยมขายล่วงหน้ามากกว่า 3 เดือนขึ้นไปเช่นกัน เพราะผู้ขายต้องประกันความเสี่ยงในเรื่องของราคาที่เกิดขึ้นไม่แน่นอน

ตารางที่ 4-4 ราคาซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน

ข้อมูลโดยเฉลี่ย (ปี 2555-2557)	ปริมาณการซื้อ (ตัน)	ราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (บาท/ ตัน)	ต้นทุนรวม (บาท)
มกราคม	54,865	6,413	351,849,245
กุมภาพันธ์	65,846	6,480	426,682,080
มีนาคม	47,176	6,353	299,709,128
เมษายน	36,363	6,443	234,286,809
พฤษภาคม	43,699	6,600	288,413,400
มิถุนายน	30,424	6,530	198,668,720
กรกฎาคม	42,802	6,600	282,493,200
สิงหาคม	56,659	6,623	375,252,557
กันยายน	29,765	6,720	200,020,800
ตุลาคม	45,162	6,863	309,946,806
พฤศจิกายน	42,183	6,937	292,623,471
ธันวาคม	76,539	6,947	531,716,433
รวม	571,483		3,791,662,649

จากตารางที่ 4-4 แสดงต้นทุนของการจัดซื้อห้วมันสำปะหลังสดด้วยวิธีการซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน โดยมีปริมาณการซื้อทั้งหมด 571,483 ตัน มีต้นทุนอยู่ที่ 3,791,662,649 บาท

2. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน หมายถึง การซื้อห้วมันสำปะหลังด้วยราคาตลาด ณ ปัจจุบันและมีการส่งมอบทันทีไม่เกินในระยะเวลา 1 เดือน

ตารางที่ 4-5 ราคาซื้อขาย ด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน

ข้อมูลโดยเฉลี่ย (ปี 2555-2557)	ปริมาณการซื้อขาย (ตัน)	ราคาซื้อขายแบบถัวเฉลี่ย (บาท/ ตัน)	ต้นทุนรวม (บาท)
มกราคม	54,865	6,470	354,976,550
กุมภาพันธ์	65,846	6,480	426,682,080
มีนาคม	47,176	6,347	299,426,072
เมษายน	36,363	6,567	238,795,821
พฤษภาคม	43,699	6,640	290,161,360
มิถุนายน	30,424	6,607	201,011,368
กรกฎาคม	42,802	6,597	282,364,794
สิงหาคม	56,659	6,693	379,218,687
กันยายน	29,765	6,823	203,086,595
ตุลาคม	45,162	6,920	312,521,040
พฤศจิกายน	42,183	6,977	294,310,791
ธันวาคม	76,539	6,787	519,470,193
	571,483		3,802,025,351

จากตารางที่ 4-5 แสดงต้นทุนของการจัดซื้อหิวมันสำปะหลังสดด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน โดยมีปริมาณการซื้อขายทั้งหมด 571,483 ตัน มีต้นทุนอยู่ที่ 3,802,025,351 บาท

3. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%

กลยุทธ์ในการตั้งซื้อหิวมันสำปะหลังสด โดยแบ่งเป็นการซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ในปริมาณ 25% จากปริมาณความต้องการตั้งซื้อทั้งหมด และการซื้อขาย แบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ในปริมาณ 75% จากปริมาณความต้องการตั้งซื้อทั้งหมด

ตารางที่ 4-6 ราคาซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%

ข้อมูลโดยเฉลี่ย (ปี 2555-2557)	ปริมาณการซื้อขาย (ตัน)	ปริมาณการซื้อขายแบบถัวเฉลี่ยที่จำนวน 25%	ปริมาณการซื้อขายแบบล่วงหน้าที่จำนวน 75%	ราคาซื้อขายแบบถัวเฉลี่ย (บาท/ตัน)	ราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (บาท/ตัน)	ต้นทุนรวมที่จำนวน 25% ด้วยราคาแบบถัวเฉลี่ย (บาท)	ต้นทุนรวมที่จำนวน 75% ด้วยราคาขายแบบล่วงหน้า (บาท)
มกราคม	54,865	13,716	41,149	6,470	6,413	88,742,520	263,888,537
กุมภาพันธ์	65,846	16,462	49,384	6,480	6,480	106,673,760	320,008,320
มีนาคม	47,176	11,794	35,382	6,347	6,353	74,856,518	224,781,846
เมษายน	36,363	9,091	27,272	6,567	6,443	59,700,597	1,757,133,496
พฤษภาคม	43,699	10,925	32,774	6,640	6,600	72,542,000	216,308,400
มิถุนายน	30,424	7,606	22,818	6,607	6,530	50,252,842	149,001,540
กรกฎาคม	42,802	10,701	32,101	6,597	6,600	70,594,497	211,866,600
สิงหาคม	56,659	14,165	42,494	6,693	6,623	94,806,345	281,437,762
กันยายน	29,765	7,441	22,324	6,823	6,720	50,769,943	150,017,280
ตุลาคม	45,162	11,291	33,871	6,920	6,863	78,133,720	232,456,673
พฤศจิกายน	42,183	10,546	31,637	6,977	6,937	73,579,442	219,465,869
ธันวาคม	76,539	19,135	57,404	6,787	6,947	129,869,245	398,785,588
	<u>571,483</u>	<u>142,873</u>	<u>428,610</u>			<u>950,521,429</u>	<u>2,843,731,911</u>
							3,794,253,340

จากตารางที่ 4-6 แสดงต้นทุนของการจัดซื้อหุ้มสนสำปะหลังสด ด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75% โดยมีประมาณการซื้อทั้งหมด 571,483 ตัน มีต้นทุนอยู่ที่ 3,794,253,340 บาท

4. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%

กลยุทธ์ในการสั่งซื้อหุ้มสนสำปะหลังสด โดยแบ่งเป็นการซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets และการซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ในปริมาณที่เท่ากัน โดยการซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ในปริมาณ 50% จากปริมาณความต้องการสั่งซื้อทั้งหมด และการซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ในปริมาณ 50% จากปริมาณความต้องการสั่งซื้อทั้งหมด

ตารางที่ 4-7 ราคาซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%

ข้อมูลโดยเฉลี่ย (ปี 2555-2557)	ปริมาณการซื้อขาย (ตัน)	ปริมาณการซื้อขายแบบถัวเฉลี่ยที่จำนวน 50%	ปริมาณการซื้อขายแบบล่วงหน้าที่จำนวน 50%	ราคาซื้อขายแบบถัวเฉลี่ย (บาท/ตัน)	ราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (บาท/ตัน)	ต้นทุนรวมที่จำนวน 50% ด้วยราคาแบบถัวเฉลี่ย (บาท)	ต้นทุนรวมที่จำนวน 50% ด้วยราคาขายแบบล่วงหน้า (บาท)
มกราคม	54,865	27,432.5	27,432.5	6,470	6,413	177,488,275	175,924,622
กุมภาพันธ์	65,846	32,923	32,923	6,480	6,480	213,341,040	213,341,040
มีนาคม	47,176	23,588	23,588	6,347	6,353	149,713,036	149,854,564
เมษายน	36,363	18,181.5	18,181.5	6,567	6,443	119,397,910	117,143,404
พฤษภาคม	43,699	21,849.5	21,849.5	6,640	6,600	145,080,680	144,206,700
มิถุนายน	30,424	15,212	15,212	6,607	6,530	100,505,684	99,334,360
กรกฎาคม	42,802	21,401	21,401	6,597	6,600	141,182,397	141,246,600
สิงหาคม	56,659	28,329.5	28,329.5	6,693	6,623	189,609,343	154,511,278
กันยายน	29,765	14,882.5	14,882.5	6,823	6,720	101,543,297	100,010,400
ตุลาคม	45,162	22,581	22,581	6,920	6,863	156,260,520	154,973,403
พฤศจิกายน	42,183	21,091.5	21,091.5	6,977	6,937	147,155,395	146,311,735
ธันวาคม	76,539	38,269.5	38,269.5	6,787	6,947	259,735,096	265,858,216
	<u>571,483</u>	<u>285,741.50</u>	<u>285,741.50</u>			<u>1,901,012,673</u>	<u>1,862,716,322</u>
							3,763,728,995

จากตารางที่ 4-7 แสดงต้นทุนของการจัดซื้อหวัมันสำปะหลังสด ด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50% โดยมีประมาณการซื้อทั้งหมด 571,483 ตัน มีต้นทุนอยู่ที่ 3,763,728,995 บาท

5. กลยุทธ์การซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%

กลยุทธ์ในการสั่งซื้อหวัมันสำปะหลังสด โดยแบ่งเป็นการซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ในปริมาณ 75% จากปริมาณความต้องการสั่งซื้อทั้งหมด และการซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ในปริมาณ 25% จากปริมาณความต้องการสั่งซื้อทั้งหมด

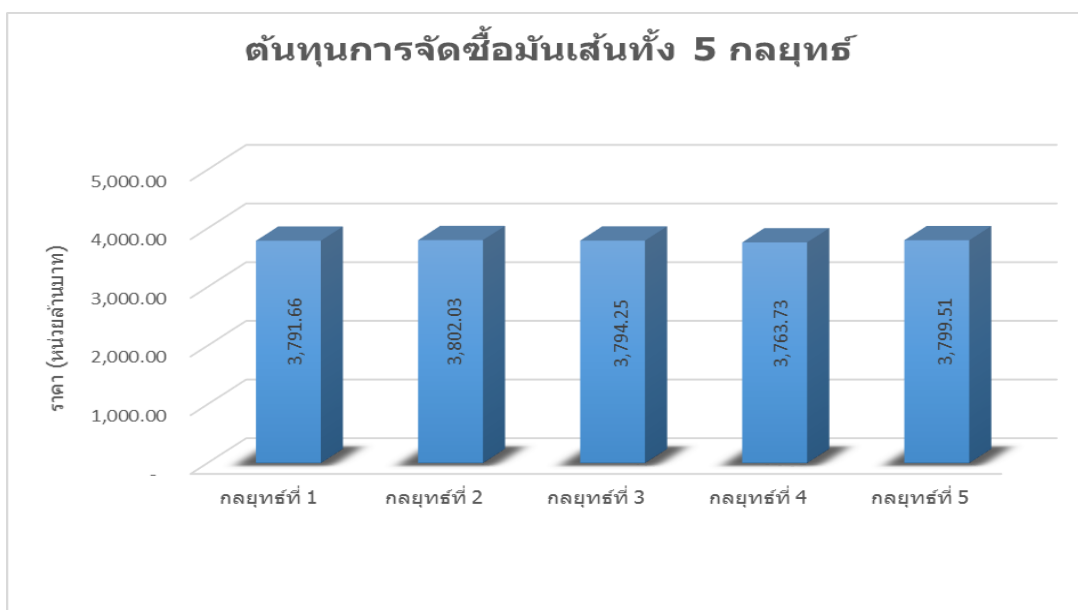
ตารางที่ 4-8 ราคาซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%

ข้อมูลโดยเฉลี่ย (ปี 2555-2557)	ปริมาณการซื้อขาย (ตัน)	ปริมาณการซื้อขายแบบถัวเฉลี่ยที่จำนวน 75%	ปริมาณการซื้อขายแบบล่วงหน้าที่จำนวน 25%	ราคาซื้อขายแบบถัวเฉลี่ย (บาท/ตัน)	ราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (บาท/ตัน)	ต้นทุนรวมที่จำนวน 75% ด้วยราคาแบบถัวเฉลี่ย (บาท)	ต้นทุนรวมที่จำนวน 25% ด้วยราคาขายแบบล่วงหน้า (บาท)
มกราคม	54,865	41,149	13,716	6,470	6,413	266,234,030	87,960,708
กุมภาพันธ์	65,846	49,384	16,462	6,480	6,480	320,083,320	106,673,760
มีนาคม	47,176	35,382	11,794	6,347	6,353	224,569,554	74,927,282
เมษายน	36,363	27,272	9,091	6,567	6,443	179,095,224	58,573,313
พฤษภาคม	43,699	32,774	10,925	6,640	6,600	217,619,360	72,105,000
มิถุนายน	30,424	22,818	7,606	6,607	6,530	150,758,526	49,667,180
กรกฎาคม	42,802	32,101	10,701	6,597	6,600	211,770,297	70,626,600
สิงหาคม	56,659	42,494	14,165	6,693	6,623	284,412,342	93,814,795
กันยายน	29,765	22,324	7,441	6,823	6,720	152,316,652	50,003,520
ตุลาคม	45,162	33,871	11,291	6,920	6,863	234,387,320	77,490,133
พฤศจิกายน	42,183	31,637	10,546	6,977	6,937	220,731,349	73,157,602
ธันวาคม	76,539	57,404	19,135	6,787	6,947	389,600,948	132,930,845
	<u>571,483</u>	<u>428,610</u>	<u>142,873</u>			<u>2,851,578,922</u>	<u>947,930,738</u>
							3,799,509,660

จากตารางที่ 4-8 แสดงต้นทุนของการจัดซื้อห้วมันสำปะหลังสด ด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25% โดยมีปริมาณการซื้อขายทั้งหมด 571,483ตัน มีต้นทุนอยู่ที่ 3,799,509,660 บาท

ตารางที่ 4-9 ราคาต้นทุนในการสั่งซื้อห้วมันสำปะหลังสดทั้ง 5 กลยุทธ์

ประเภทกลยุทธ์	ต้นทุนการสั่งซื้อรวม (บาท)
กลยุทธ์ที่ 1: การซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน	3,791,662,649
กลยุทธ์ที่ 2: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน	3,802,025,351
กลยุทธ์ที่ 3: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%	3,794,253,340
กลยุทธ์ที่ 4: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%	3,763,728,995
กลยุทธ์ที่ 5: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%	3,799,509,660

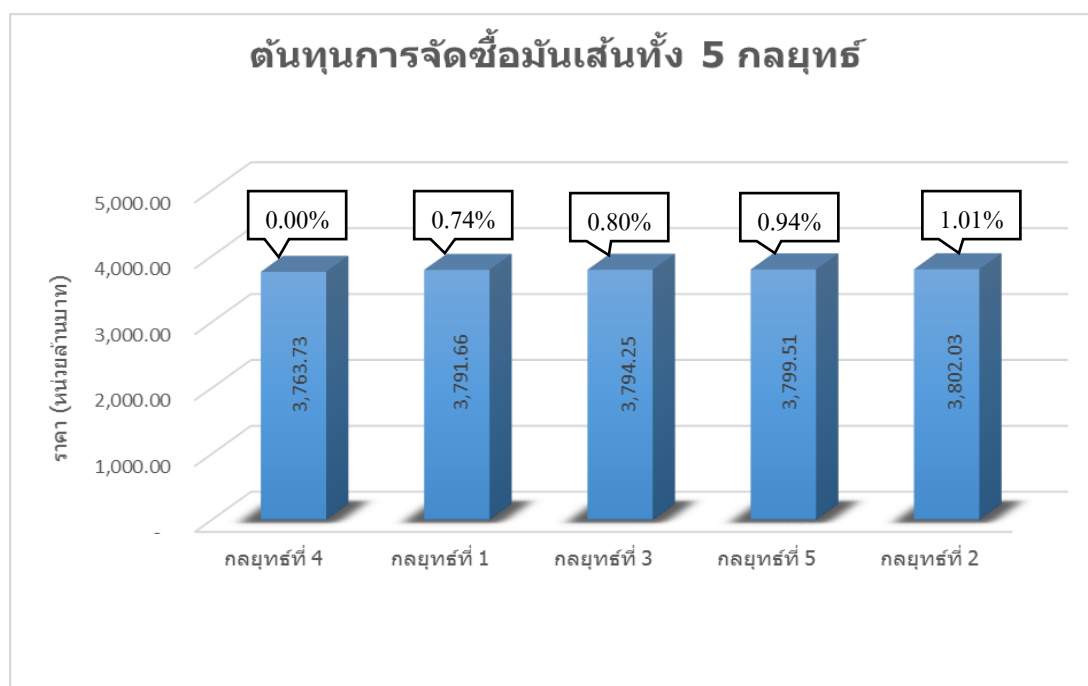


ภาพที่ 4-4 ต้นทุนในการสั่งซื้อห้วมันสำปะหลังสด จากการคำนวณทั้ง 5 กลยุทธ์

จากภาพที่ 4-4 แสดงต้นทุนในการสั่งซื้อห้วมันสำปะหลังสด จากการคำนวณทั้ง 5 กลยุทธ์ โดยนำมาเรียงลำดับจากต้นทุนในการสั่งซื้อห้วมันสำปะหลังสดต่ำสุด ถึงต้นทุนในการสั่งซื้อห้วมันสำปะหลังสดสูงสุด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-10 ราคาต้นทุนในการสั่งซื้อน้ำมันสำปะหลังเส้นทั้ง 5 กลยุทธ์ โดยเรียงลำดับจากต้นทุนในการสั่งซื้อต่ำสุดถึงสูงสุด

ประเภทกลยุทธ์	ต้นทุนการสั่งซื้อรวม (บาท)	เปรียบเทียบเป็น % ด้วยราคาต่ำสุด
กลยุทธ์ที่ 4: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%	3,763,728,995	0.00%
กลยุทธ์ที่ 1: การซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน	3,791,662,649	0.74%
กลยุทธ์ที่ 3: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%	3,799,509,660	0.80%
กลยุทธ์ที่ 5: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และแบบซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%	3,799,509,660	0.94%
กลยุทธ์ที่ 2: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเหลือง แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน	3,802,025,351	1.01%



ภาพที่ 4-5 ต้นทุนในการสั่งซื้อน้ำมันสำปะหลังเส้น จากการคำนวณทั้ง 5 กลยุทธ์ โดยเรียงลำดับจากต้นทุนในการสั่งซื้อต่ำสุด ถึงสูงสุด

ถ้าพิจารณาในเรื่องของต้นทุนเพียงอย่างเดียวคงสรุปได้ว่ากลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการซื้อสินค้าปะหลังเส้นนั้นคือ กลยุทธ์ที่ 4 เป็นแบบผสมผสานโดยใช้การซื้อแบบด้วยราคาถั่วเฉลี่ยแบบ Spot Markets และการซื้อแบบ Forward Contracts อย่างละครึ่ง แต่ถ้าพิจารณาในเรื่องของปัจจัยอื่นๆ ด้วยแล้ว เช่นปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาดในแต่ละช่วงปี หรือปริมาณการส่งออกมันเส้นของประเทศไทยแล้ว กลยุทธ์ที่ 4 นั้นอาจไม่ใช่กลยุทธ์ที่ดีที่สุดเสมอไป ดังที่ได้จากการศึกษาจะเห็นว่าราคามันสำปะหลังเส้นแบบ Forward Contracts มีราคาต่ำกว่า ราคามันสำปะหลังเส้นแบบ Spot Markets ยกเว้นในช่วงเดือนธันวาคม และในทางกลับกันปริมาณความต้องการมันสำปะหลังเส้นในเดือนธันวาคมมีปริมาณความต้องการสูงที่สุด จึงส่งผลให้การจัดซื้อแบบ Forward Contracts ทั้งจำนวน ไม่ได้เป็นกลยุทธ์ที่มีราคาต่ำที่สุดทั้งที่ราคาแบบ Forward Contracts มีราคาต่ำกว่า และเมื่อนำแต่ละกลยุทธ์มาเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียได้ผลดังนี้

ตารางที่ 4-11 เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละกลยุทธ์

ประเภทกลยุทธ์	ต้นทุนราคามันสำปะหลัง (บาท)	ข้อดี	ข้อเสีย
กลยุทธ์ที่ 4 การซื้อขายราคาถั่วเฉลี่ยแบบ Spot Markets ที่ปริมาณ 50% และแบบราคาซื้อขายล่วงหน้าที่มีปริมาณ 50%	3,763,728,995	- ต้นทุนต่ำที่สุด - มีปริมาณวัตถุดิบที่แน่นอนถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนรวมทั้งหมด	- ถ้าอุปสงค์เพิ่มมากขึ้นกว่าที่ปริมาณไว้ อาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนรวมได้เพราะใช้การซื้อขายแบบ Spot Markets ร่วมด้วยถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนรวม
กลยุทธ์ที่ 1 การซื้อขายด้วยราคาแบบล่วงหน้า 100%	3,791,662,649	- ต้นทุนต่ำรองลงมาจากกลยุทธ์ที่ 4 - มีปริมาณวัตถุดิบที่แน่นอน	- ถ้าอุปทานต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ อาจเกิดความสูญเสียเพราะเป็นการซื้อล่วงหน้าทั้งจำนวน
กลยุทธ์ที่ 3 การซื้อขายราคาถั่วเฉลี่ยแบบ Spot Markets ที่ปริมาณ 25% และแบบราคาซื้อขายล่วงหน้าที่มีปริมาณ 75%	3,794,253,340	- มีวัตถุดิบที่แน่นอนถึง 75% ของจำนวนรวม	- ปริมาณวัตถุดิบที่แน่นอนมีถึง 75% ของปริมาณรวมซึ่งอาจมากเกินไป
กลยุทธ์ที่ 5 การซื้อขายราคาถั่วเฉลี่ยแบบ Spot Markets ที่ปริมาณ 75% และแบบราคาซื้อขายล่วงหน้าที่มีปริมาณ 25%	3,799,509,660	- มีวัตถุดิบที่แน่นอนจำนวนหนึ่ง	- ปริมาณวัตถุดิบที่แน่นอนมีเพียง 25% ของปริมาณรวมซึ่งอาจน้อยเกินไป
กลยุทธ์ที่ 2 การซื้อขายแบบ Spot Markets 100%	3,802,025,351	- ลดความเสี่ยงในกรณีที่สินค้ามีราคาตกต่ำ	- ต้นทุนสูงที่สุด

การจัดเตรียมปริมาณสำรองของน้ำมัน

จากที่ได้นำเสนอกลยุทธ์ทั้ง 5 กลยุทธ์แล้ว ผู้ศึกษาได้คำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อล่วงหน้าที่เหมาะสมว่าในแต่ละเดือนควรมีปริมาณสำรองที่เท่าใดจึงจะเหมาะสม โดยจะใช้การจัดซื้อด้วยวิธีการซื้อแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) เพื่อป้องกันความเสี่ยงในเรื่องของการมีปริมาณวัตถุดิบไม่เพียงพอ และส่วนที่เหลือก็จะเป็นการซื้อด้วยราคาถั่วเฉลี่ยแบบ Spot Markets

ซึ่งการซื้อขายน้ำมันนั้น จะมีรอบเวลาเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 5 วัน และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของรอบเวลาอยู่ที่ประมาณ 2 วัน โดยมีระดับความต้องการใช้เพื่อการผลิตอยู่ที่ 97% ($Z = 1.88$) ดังนั้นจะได้จุดสั่งซื้อตามสูตรคำนวณดังนี้

$$\text{จุดสั่งซื้อ} = (d \times \bar{L}) + z d \sigma_L$$

โดยที่ d = อัตราความต้องการสินค้าคงคลังซึ่งคงที่

\bar{L} = รอบเวลาเฉลี่ย

Z = ค่าระดับความเชื่อมั่นว่าจะมีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการ

σ_L = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของรอบเวลา

แทนค่าตามตัวแปรข้างต้น โดยคำนวณจากตัวอย่างในเดือนมกราคม ดังนี้

$$d = 54,865 \text{ ตัน}$$

$$\bar{L} = 0.17 \text{ เดือน}$$

$$Z = 1.88$$

$$\sigma_L = 0.06 \text{ เดือน}$$

$$\therefore \text{สั่งซื้อ} = (54,865 \times 0.17) + (1.88 \times 54,865 \times 0.06)$$

$$= 12,621 \text{ ตัน}$$

ดังนั้นในเดือนมกราคมจะต้องทำการซื้อน้ำมันสำรองด้วยวิธีการสั่งซื้อ แบบราคาล่วงหน้า (Forward Contracts) เป็นจำนวน 12,621 ตัน ซึ่งในวิธีการนี้จะเป็นการรับประกันว่าจะมีวัตถุดิบเป็นจำนวนที่แน่นอนจำนวนหนึ่ง ซึ่งคิดเป็น 23% จากปริมาณการสั่งซื้อน้ำมันสำรองทั้งสิ้น และปริมาณในส่วนที่เหลือเป็นจำนวน 42,244 ตัน หรือคิดเป็น 77% จากปริมาณการสั่งซื้อน้ำมันสำรองทั้งหมด ควรซื้อด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets จะได้ปริมาณน้ำมันสำรองในในแต่ละเดือนตามตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 4-12 ปริมาณมันสำปะหลังเส้นที่ทำการซื้อด้วยราคาล่วงหน้า (Forward Contracts) แบบ 1 เดือน (ปริมาณความต้องการเฉลี่ยปี 2555-2557)

ข้อมูล โดยเฉลี่ย (ปี 2555-2557)	ปริมาณการสั่งซื้อมัน สำปะหลัง (ตัน)	ปริมาณมันสำปะหลังที่มี สำรอง (ตัน)	คิดเป็น % ที่ต้องการซื้อ ด้วยราคาล่วงหน้า
มกราคม	54,865	12,619	23%
กุมภาพันธ์	65,846	15,145	23%
มีนาคม	47,176	10,850	23%
เมษายน	36,363	8,363	23%
พฤษภาคม	43,699	10,051	23%
มิถุนายน	30,424	6,998	23%
กรกฎาคม	42,802	9,844	23%
สิงหาคม	56,659	13,032	23%
กันยายน	29,765	6,846	23%
ตุลาคม	45,162	10,387	23%
พฤศจิกายน	42,183	9,702	23%
ธันวาคม	76,539	17,604	23%
	<u>571,483</u>	<u>131,441</u>	

จากตารางที่ 4-12 แสดงปริมาณมันสำปะหลังที่ต้องมีสำรองในแต่ละเดือน ซึ่งต้องทำการซื้อด้วยวิธีการซื้อแบบราคาล่วงหน้า (Forward Contracts) เพื่อเป็นการประกันปริมาณมันสำปะหลังที่มีสำหรับการผลิตแน่นอน และได้ทำการสรุปต้นทุนการสั่งซื้อด้วยราคาแบบล่วงหน้า 23% และด้วยราคาถัวเฉลี่ยแบบ Spot Markets จำนวน 77% จะได้ต้นทุนดังนี้

ตารางที่ 4-13 ราคาซื้อขายด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 77% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 23%

ข้อมูลโดยเฉลี่ย (ปี 2555-2557)	ปริมาณ การซื้อขาย (ตัน)	ปริมาณ การซื้อขายที่ จำนวน 77%	ปริมาณ การซื้อขายที่ จำนวน 23%	ราคาซื้อขาย แบบถัว เฉลี่ย (บาท/ตัน)	ราคาซื้อขาย แบบ ล่วงหน้า (บาท/ตัน)	ต้นทุนรวมที่ จำนวน 77% ด้วยราคาแบบ ถัวเฉลี่ย (บาท)	ต้นทุนรวมที่ จำนวน 23% ด้วยราคาขาย แบบล่วงหน้า (บาท)
มกราคม	54,865	42,246	12,619	6,470	6,413	273,331,620	80,925,647
กุมภาพันธ์	65,846	50,701	15,145	6,480	6,480	328,542,480	98,139,600
มีนาคม	47,176	36,326	10,850	6,347	6,353	230,561,122	68,930,050
เมษายน	36,363	28,000	8,363	6,567	6,443	183,876,000	53,882,809
พฤษภาคม	43,699	33,648	10,051	6,640	6,600	223,422,720	66,336,600
มิถุนายน	30,424	23,426	6,998	6,607	6,530	154,775,582	45,696,940
กรกฎาคม	42,802	32,958	9,844	6,597	6,600	217,423,926	64,970,400
สิงหาคม	56,659	43,627	13,032	6,693	6,623	291,995,511	86,310,936
กันยายน	29,765	22,919	6,846	6,823	6,720	156,376,337	46,005,120
ตุลาคม	45,162	34,775	10,387	6,920	6,863	240,643,000	71,285,981
พฤศจิกายน	42,183	32,481	9,702	6,977	6,937	226,619,937	67,302,774
ธันวาคม	76,539	58,935	17,604	6,787	6,947	399,991,845	122,294,988
	<u>571,483</u>	<u>440,042</u>	<u>131,441</u>			<u>2,927,560,080</u>	<u>872,081,845</u>
							3,799,641,925

จากตาราง 4-13 แสดงต้นทุนของการจัดซื้อสินค้าปะหลังเส้น ด้วยราคาถัวเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 77% และราคาซื้อขายแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 23% โดยมีประมาณการซื้อทั้งหมด 574,483 ตัน มีต้นทุนอยู่ที่ 3,799,641,925 บาท

ตารางที่ 4-14 ราคาต้นทุนในการสั่งซื้อน้ำมันสำปะหลังเส้นทั้ง 5 กลยุทธ์ และกลยุทธ์การสั่งซื้อ
แบบปริมาณสำรอง 1 เดือน

ประเภทกลยุทธ์	ต้นทุนการสั่งซื้อรวม (บาท)
กลยุทธ์ที่ 1: การซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ทั้งจำนวน	3,791,662,649
กลยุทธ์ที่ 2: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ทั้งจำนวน	3,802,025,351
กลยุทธ์ที่ 3: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 25% และแบบ ซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 75%	3,794,253,340
กลยุทธ์ที่ 4: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 50% และแบบ ซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 50%	3,763,728,995
กลยุทธ์ที่ 5: การซื้อขายด้วยราคาถั่วเฉลี่ย แบบ Spot Markets ที่จำนวน 75% และแบบ ซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) ที่จำนวน 25%	3,799,509,660
กลยุทธ์การสั่งซื้อที่มีปริมาณสำรอง 1เดือน: แบบราคาล่วงหน้า (Forward Contracts) 23% , แบบราคาถั่วเฉลี่ย Spot Markets จำนวน 77%	3,799,641,925

จากตารางที่ 4-14 จะเห็นว่า การสั่งซื้อปริมาณสำรองที่เวลา 1เดือนด้วยราคาแบบล่วงหน้า
(Forward Contracts) ที่จำนวน 23% นั้นต้นทุนจะอยู่ที่อันดับที่ 4 ซึ่งผลที่ได้ใกล้เคียงกับกลยุทธ์ที่ 5
ค่อนข้างมาก

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาถึงต้นทุนในการซื้อขายมันสำปะหลังเส้นด้วยการกำหนดกลยุทธ์การจัดซื้อทั้ง 5 กลยุทธ์ จากการศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษาออกเป็นส่วนๆ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดซื้อมันสำปะหลังเส้นด้วยวิธีการจัดซื้อแบบต่าง ๆ ทั้งการจัดซื้อด้วยวิธีการจัดซื้อแบบล่วงหน้า (Forward Contracts) เพียงอย่างเดียว การจัดซื้อด้วยวิธีถัวเฉลี่ยราคา แบบ Spot Markets เพียงอย่างเดียว หรือการผสมผสานการจัดซื้อทั้งสองรูปแบบเข้าด้วยกัน จากการศึกษาเปรียบเทียบสามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่าการจัดซื้อแบบผสมผสานทั้งสองรูปแบบนั้น สามารถลดราคาต้นทุนมันสำปะหลังเส้นลงได้ เนื่องจากมันสำปะหลังเส้นเป็นสินค้าเกษตร ปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาดนั้นจึงขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ และฤดูกาล ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลกระทบต่อราคามันสำปะหลังเส้นที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาด ดังนั้นการจัดซื้อแบบผสมผสานทั้งแบบ Spot Market และการจัดซื้อแบบล่วงหน้า เป็นกลยุทธ์ที่ควรนำไปใช้ในองค์กร รวมถึงปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมในแต่ละวิธีการก็มีส่วนสำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในด้านของต้นทุนได้เช่นกัน

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์การจัดซื้อมันสำปะหลังเส้นแบบผสมผสานระหว่างการจัดซื้อแบบการซื้อล่วงหน้า (Forward Contracts) และการจัดซื้อแบบ Spot Markets จะเห็นได้ว่าหากนำกลยุทธ์การจัดซื้อทั้งสองกลยุทธ์มาใช้จัดซื้อในปริมาณที่เหมาะสม จะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนวัตถุดิบลงได้ แต่อย่างไรก็ตามทั้งสองกลยุทธ์ที่กล่าวมาต่างก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย อีกทั้งมันสำปะหลังเส้นยังเป็นสินค้าเกษตร ซึ่งปริมาณผลผลิตที่ออกสู่ตลาดนั้นไม่แน่นอน และเนื่องจากตลาดโลกมีความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะความต้องการใช้มันสำปะหลังเส้นของจีนที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันจีนเป็นประเทศผู้นำเข้ามันสำปะหลังเส้นรายใหญ่ที่สุดของไทย เนื่องจากมีความต้องการใช้มันเส้นเพื่อนำไปผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ซึ่งถ้าปริมาณผลผลิตออกสู่ตลาดน้อย แต่ความต้องการมาก ก็จะส่งผลให้เกิดความผันผวนทางด้านราคา ดังนั้นการจัดซื้อแบบสัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Forward Contracts) จึงเป็นวิธี

จัดซื้อที่ทำให้ผู้ซื้อไม่ต้องกังวลใจว่าราคาสินค้าในอนาคตจะปรับตัวขึ้นหรือปรับตัวลดลง เพราะเมื่อถึงเวลาส่งมอบรับมอบสินค้าตามสัญญา ผู้ซื้อก็จะได้รับสินค้าตามปริมาณที่ตกลงไว้ ทำให้สามารถการณ์ดีได้ว่าจะมีปริมาณวัตถุดิบที่เพียงพอต่อการผลิตอย่างแน่นอน แต่ราคาที่ได้เกิดจากการพยากรณ์ซึ่งในส่วนนี้อาจจะเป็นข้อเสียได้ หากการพยากรณ์ผิดพลาด ส่วนข้อดีของวิธีการจัดซื้อแบบ Spot Markets คือถ้าราคาในตลาดช่วงนั้นต่ำกว่าราคาแบบล่วงหน้า ก็จะทำให้องค์กรได้ต้นทุนวัตถุดิบที่ถูกลง แต่ข้อเสียก็คือไม่สามารถการณ์ดีได้ว่าช่วงเวลานั้น ๆ จะมีผลผลิตออกสู่ตลาดมากหรือน้อย หากมีปริมาณผลผลิตมากก็จะได้ราคาที่ถูกลง แต่ถ้าหากปริมาณผลผลิตช่วงนั้นน้อย ราคาที่ได้ก็อาจจะสูง ซึ่งบางทีอาจจะสูงกว่าการซื้อด้วยวิธีแบบล่วงหน้า และอาจมีวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการผลิต จะเห็นได้ว่าทั้งสองกลยุทธ์นั้นมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังนั้นการที่องค์กรจะเลือกใช้กลยุทธ์ใดในการจัดซื้อนั้น องค์กรจะต้องทำการพิจารณาเรื่องของราคา และปริมาณผลผลิตจากปัจจัยแวดล้อมหลาย ๆ ปัจจัย เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้นทุนที่ต่ำที่สุด และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด

บรรณานุกรม

- กมลชนก สิทธิวาหนฤพุฒิ, ศลิษา ภมรสถิต และจักรกฤษ ดวงพัศตรา. (2547). *การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์*. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง. (2550). *กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อแข่งขันในตลาดโลก*. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.
- ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. (2548). *การจัดการโลจิสติกส์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธีรยุทธ วัฒนาสุโข. (2548). *คัมภีร์ 100 กลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- พาดิมา อรุณศรี. (2550). *การเลือกกลยุทธ์การจัดซื้อที่ดีที่สุดสำหรับอุตสาหกรรมยาง*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ราคามันต่ำปะหลังเส้น. (2557). *มูลนิธิตถาบันพัฒนามันสำปะหลังแห่งประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก <http://www.tapiocathai.org/M2.html>
- ราคามันต่ำปะหลังเส้นตลาดล่วงหน้า. (2557). *ตลาดสินค้าเกษตรล่วงหน้าแห่งประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก <http://www.afet.or.th/2013/th/data/historical-data.php>
- สถานการณ์สินค้าเกษตรที่สำคัญและแนวโน้ม. (2558). *สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร*. เข้าถึงได้จาก http://www.oae.go.th/download/document_tendency/journalofecon2558.pdf
- สถิติการส่งออกมันสำปะหลังเส้น. (2557). *สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร โดยความร่วมมือของกรมศุลกากร*. เข้าถึงได้จาก http://www.oae.go.th/oae_report/export_import/export_result.php
- สุจรรยา จุลกะนาถ. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจด้านการจัดซื้อของบริษัทในอุตสาหกรรมสิ่งทอ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจกลุ่มวิชาการจัดการโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2547). *การจัดซื้อ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Geoff, C. A., & Ken, F. A. (2002). *Negotiating. In international trade center*. Switzerland: The Chartered Institute of Purchasing & Supply and Achilles Management Consulting Ltd.
- Goel, A., & Gutierrez. G. J. (2004). *Integrating spot and futures commodity markets in the optimal Procurement policy of an assemble-to-order manufacturer*. USA: University of Texas – Austin, Management Department.

- Guan, X., Wu, J., Gao, F., & Sun, G. (2006). *Optimal generation portfolio management for futures and spot markets*. China: Xian Jiaotong University Shanxian.
- Guo, X., Kaminsky, P., Pascal, T., & Yuen, M. (2007) *Optimal spot market inventory strategies In the presence of cost and price risk*. USA: Institute of Business and Economic Research, University of California.
- Injazz, J. C. (2004). *Strategic purchasing. Supply management and firm performance*. USA: Department of Operation Management and Business Statistics. Collage of Business Administration, Cleveland State of University.
- Joel, D. W., Keong, G. L., & Tan, K. C. (2005). *Principle of supply chain management*. The United States of America: Thomsan South-Western.
- Raff, W., & Thonemann, S. (2004). *Optimal procurement strategies for online spot markets*. Switzerland: International Institute for Management Development.