

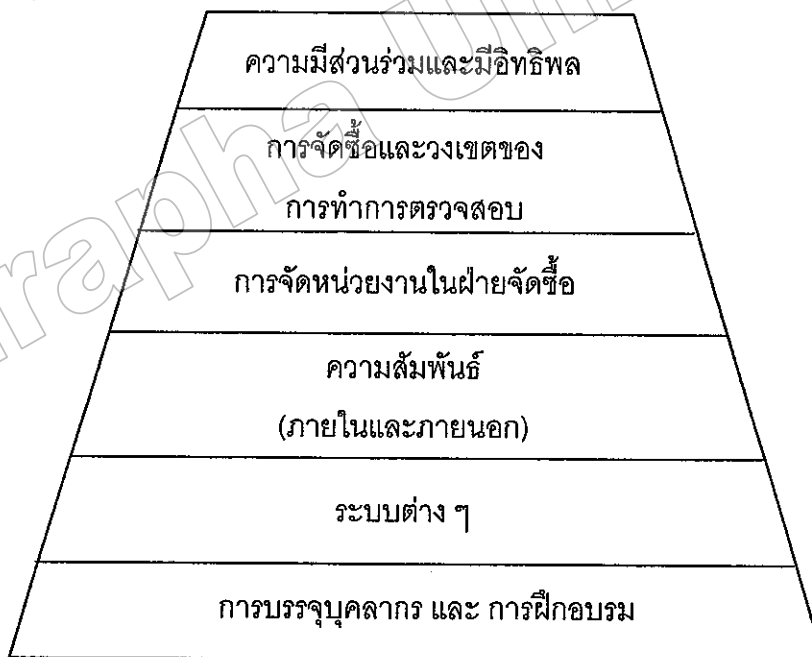
บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ดำเนินการวิจัยต้องการให้งานด้านนี้ เป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารงานด้านการจัดซื้อ อย่างมีรูปแบบ โดยมีแนวความคิดและหลักการที่เน้นถึงความสำคัญในแต่ละด้าน เพื่อให้ได้มาซึ่งการทำการค้าที่สูงสุดขององค์กร การจัดซื้อเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการพัฒนาวิธีทางต่าง ๆ เพื่อนำเข้าไปสู่การมีปฏิริยาตอบสนองต่อกันกับตลาดผู้ป้อนพัสดุให้บริษัท แต่ละองค์กรต้องทราบถึงกลยุทธ์ให้กระจ่างชัดเจนก่อนที่จะวางนโยบายใด ๆ ในการบริหารงาน และขับเคลื่อนงานให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดของการสร้างกลยุทธ์ในงานด้านการจัดซื้อ

สิ่งที่สำคัญขององค์กรธุรกิจคือ การสร้างกลยุทธ์การจัดซื้อ กลยุทธ์เหล่านี้ทำให้เกิดการ “ยกระดับ” หน้าที่ในการจัดซื้อให้ดีขึ้นจนถึงเป็น “ปฏิบัติการระดับโลก” กลยุทธ์นี้สามารถระบุภาพรวมออกมาได้ 6 ขั้นตอนตามภาพที่แสดง



ภาพที่ 2-1 ขั้นตอนของกลยุทธ์การจัดซื้อ (อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2547, หน้า 44)

ในแต่ละขั้นตอนจำเป็นที่จะต้องระบุ “วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด” โดยพิจารณาจาก “สถานการณ์” ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานต่าง ๆ ในฝ่ายจัดซื้อไปพร้อม ๆ กับทฤษฎีอื่น ๆ ที่บริษัทเกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วม และ อิทธิพล (Contribution and Influence) การจัดซื้อจะเป็นอาชีพที่มีความหมายก็ต่อเมื่อหน้าที่การจัดซื้อทำให้เกิดการมีส่วนร่วมต่อบริษัทโดยมีอิทธิพลต่อปฏิบัติการทางธุรกิจทั้งหมดและต่อกลยุทธ์อนาคต บทบาทในตอนนี้คือ ยุทธศาสตร์ของการมีส่วนร่วมและอิทธิพลให้ขึ้นไปสู่ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติการที่สูงขึ้นตามลำดับเพื่อเพิ่มความสามารถในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

2. การจัดซื้อและวงเขตของการทำการตรวจสอบ (Purchasing and Audit Framework) ส่วนมากเรามักจะพบว่ายากที่จะทำการควบคุมกระบวนการจัดซื้ออย่าง “จริงจัง” หรือไม่ก็มีกฎเกณฑ์ที่ทำให้ไม่อาจควบคุมได้ กลยุทธ์ส่วนนี้ก็คือสร้างวงเขตหรือขอบเขตของการใช้กฎ หรือ เกณฑ์ที่ บริษัทต้องการจะให้กระบวนการจัดซื้อปฏิบัติการได้ ซึ่งเรื่องนี้ก็จะรวมการสร้างและประกาศถึงภารกิจ (Mission) บทบาท นโยบาย คู่มือปฏิบัติการ เป็นต้น ที่จะทำให้ “ทุกฝ่ายเป็นมิตรกัน” และมีความคล่องตัวในวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ในกระบวนการจัดซื้อส่งเสริมเจ้าหน้าที่จัดซื้อและให้อำนาจในการใช้ความชำนาญตามหน้าที่ในกิจการ เช่น มีการควบคุมที่พอเพียง และ เปิดโอกาสให้มีความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับหน้าที่ตรวจสอบภายใน

3. การจัดหน่วยงานภายในฝ่ายจัดซื้อ (Organisation) การจัดหน่วยงานของบริษัทให้ดีมีผลกระทบอย่างมากต่อความสัมพันธ์และความสัมพันธ์กับลูกค้ารายสำคัญ ๆ ที่สำคัญก็คือ ต้องมีการจัดแบ่งพรมแดนระหว่างการรวบอำนาจ กับ การกระจายอำนาจ หน่วยงานการจัดซื้อที่เหมาะสมมักเป็นรูปเครือข่ายที่จะให้มีปฏิบัติการมุ่งสู่จุดศูนย์กลาง หรือรูปแบบที่พัฒนามาจากแนวความคิดนี้ ถึงจะใช้การจัดหน่วยงานรูปแบบอื่น ระดับการบังคับบัญชาจะต้องมีน้อยมาก มีการสร้างเครือข่ายแห่งความสัมพันธ์ระดับสูง ระหว่างผู้ซื้อ (Buyers) กับหน่วยงานจัดซื้อวิธีที่จะจัดสรรภาระงาน ให้เกิดความสมดุลจะต้องอิงกับการวางตำแหน่งให้จัดหาพัสดุป้อนบริษัท โดยเฉพาะอำนาจหน้าที่ในการเร่งรัด หรือการออกใบสั่งซื้อ หรือ ตรวจสอบสต็อกและการจ่ายเงิน ค่าพัสดุแก่ลูกค้า เป็นต้น ทั้งหมดนี้ทำให้การจัดหน่วยงานการจัดซื้อมีความสำคัญต่อการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์มากขึ้นทุกที เพราะมันจะไป “บั่นทอน” กิจกรรมที่ต้องเกี่ยวข้องกับอนาคต

4. ความสัมพันธ์ (ภายในและภายนอก) การจัดซื้อไม่อาจมองว่าเป็นหน้าที่ พิเศษ แยกจากหน้าที่อื่นได้ การทำงานกับผู้ขายพัสดุและ จากลูกค้าภายใน แผนกต่าง ๆ ก็เช่นกัน ต้องมี

ความสัมพันธ์กัน ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อให้ดีที่สุดจะต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับซัพพลายเชนด้วย กลยุทธ์ช่วงนี้ส่งเสริมให้การจัดหาพัสดุต้องเริ่มเกี่ยวข้องกับตั้งแต่ตอนแรกของวงจรการจัดหา คือ มีการปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกันกับฝ่ายอื่น และ มีการจัดการติดต่อกับผู้ขายพัสดุ โดยมีการมุ่งจุดสนใจไปที่ความสัมพันธ์กับผู้ขาย โดยเราต้องเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะกับผู้ขายพัสดุ และ ตลาดผู้ขายพัสดุ

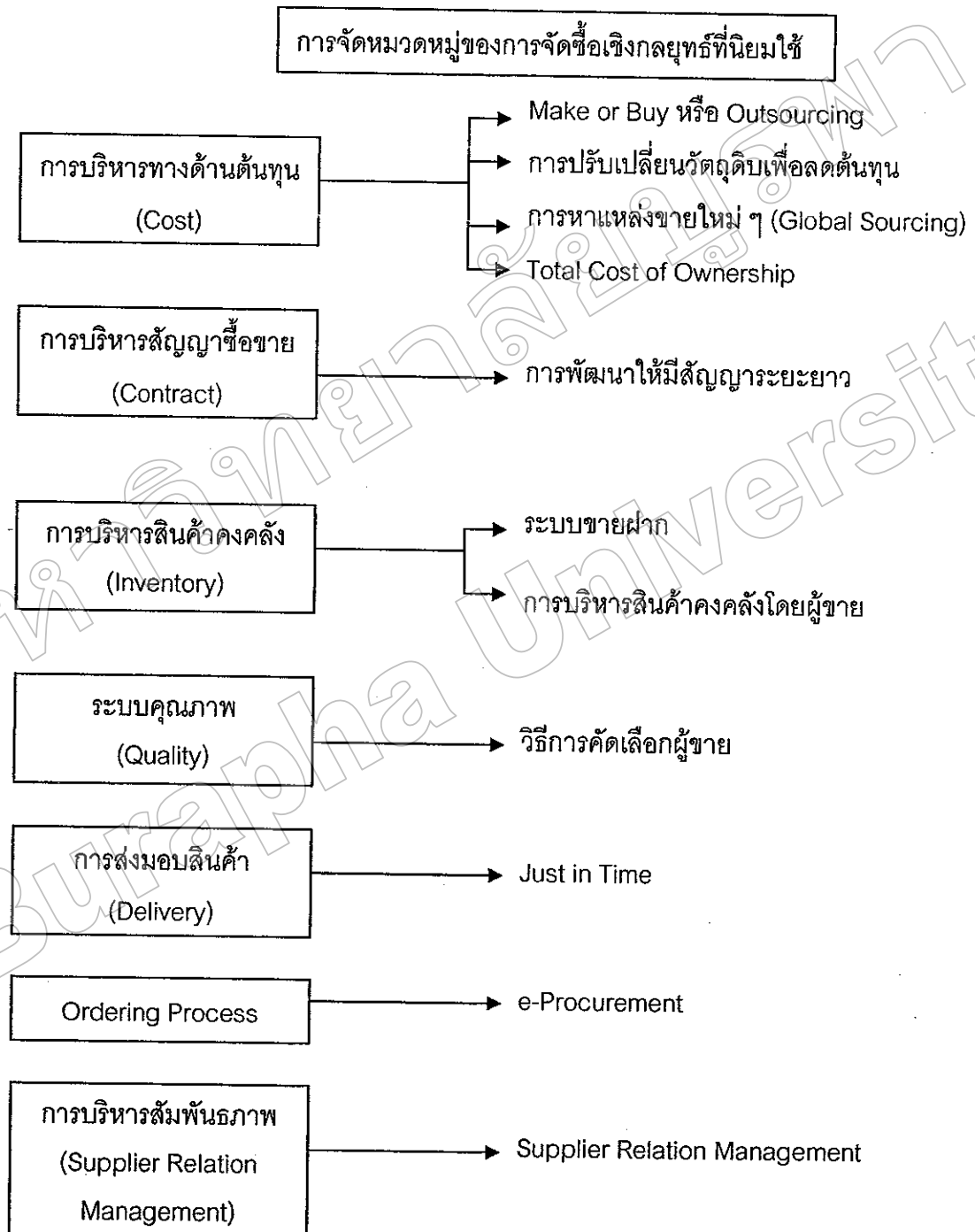
ผู้จำหน่ายพัสดุอาจเข้าเกี่ยวข้องในการออกแบบ และ พัฒนาสินค้าสำคัญ ๆ อาจมีการใช้วิธี "ร่วมกัน" ในการเพิ่มคุณค่า การจัดส่งและบริการ ซึ่งก็จะลดต้นทุนได้อย่างมาก ในกรณีที่ไม่มีผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่เหมาะสม หน้าที่ของการจัดซื้อก็คือ ต้องพัฒนาแหล่งขายที่เหมาะสมเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต กลยุทธ์นี้เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทางการตลาดชนิดผกผัน (Reverse Marketing) ซึ่งผกผันกับการตลาดการจัดหา (Procurement Marketing) ที่มีการทุ่มเทความพยายามแก่หน่วยงานการจัดซื้อเพื่อให้สำรวจกลยุทธ์ และยุทธวิธีที่ใช้อยู่ในตลาดส่วนใดส่วนหนึ่ง ที่ตนมีความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายพัสดุอยู่และอาจพบทวนความสัมพันธ์ดังกล่าว

5. ระบบต่าง ๆ (System) ระบบที่สามารถจะใช้กับคอมพิวเตอร์ได้เปิดโอกาสให้บริษัทสามารถเพิ่มพูนข่าวสารต่าง ๆ มากมาย ทำให้การตัดสินใจผกผันแตกต่างไปจากเดิมและอาจมีการ "ปรับแต่ง" กิจกรรมที่ทำอยู่ภายในได้ด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ระบบการจัดซื้อที่ถูกกระทบไปด้วย มีการลดงานระดับ เสริมสร้างโอกาสที่จะทำการตัดสินใจให้ได้ผลดียิ่งขึ้นก็มากขึ้น สามารถเชื่อมระบบการแลกเปลี่ยนข่าวสารกับผู้จัดจำหน่ายพัสดุได้อีกด้วย ระบบการจัดซื้อจึงกลายเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์เทคโนโลยีข่าวสารระดับบริษัท (Corporate Information Technology)

6. การระบุนุคคลากรและการฝึกอบรม (Staffing and Training) การปฏิบัติงานทางการจัดซื้อจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อมีการบรรจุเจ้าหน้าที่เป็น "มืออาชีพ" ที่มีคุณภาพสูงเพื่อยกระดับตนเอง และให้ความรู้ความชำนาญเพื่อส่งเสริมพัฒนา หน้าที่ในบริษัท ดังนั้นกลยุทธ์นี้จึงต้องการให้มีเจ้าหน้าที่มีการศึกษาสูงมีการเลื่อนขั้นเลื่อนชั้นพนักงานที่มีคุณภาพสูงเพื่อเป็นการจูงใจ และเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน มีโปรแกรมฝึกอบรมติดต่อกัน โดยการฝึกขณะปฏิบัติงานและให้คำปรึกษาหารือ

แผนกลยุทธ์หลัก ๆ ที่นิยมใช้

ผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อมักกลยุทธ์ที่จะเลือกใช้ได้หลายทาง บรรยากาศที่ส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้แน่ใจได้ว่าการพิจารณาแผนปฏิบัติการกลยุทธ์หลัก ๆ ได้ดังต่อไปนี้

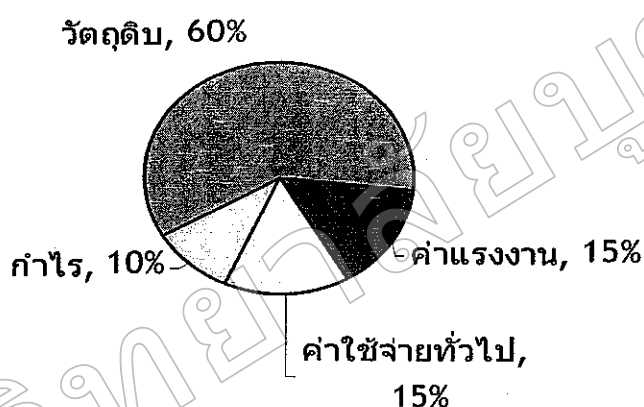


ภาพที่ 2-2 การจับหมวดหมู่ของการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ที่นิยมใช้ (Joel, Keong & Tan, 2005, p. 66)

แนวทฤษฎีในแต่ละหมวดหมู่ของการจัดซื้อในเชิงกลยุทธ์

การบริหารทางด้านต้นทุน (Cost)

1. ความเข้าใจใน โครงสร้างของต้นทุนสินค้า สิ่งที่สำคัญที่สุด เราต้องทราบถึง โครงสร้างหลัก ของ โครงสร้างต้นทุนการดำเนินธุรกิจเพื่อให้มองภาพได้ชัดเจนขึ้น เราสามารถมองได้จาก กราฟวงกลม ที่แสดงดังภาพ



ภาพที่ 2-3 โครงสร้างของต้นทุนสินค้า (Geoff & Ken, 2002)

ดังภาพเราจะเห็นว่า ต้นทุนรวมของการจัดการเกี่ยวกับวัตถุดิบหลัก มีค่าใช้จ่ายเป็นเปอร์เซ็นต์ ถึง 60%, ต้นทุนการผลิตประกอบด้วยค่าแรง, ค่าไต่ห่วย และ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ประมาณ 30% ส่วนที่เหลือทั้งหมดจะเป็นผลกำไรจากการดำเนินการ จากโครงสร้างต้นทุนรวมขององค์กร หรือ กิจการของเรา สามารถลดต้นทุน และ ค่าใช้จ่ายส่วนนี้ได้ จะทำให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างดี พร้อมทั้งสามารถทำให้องค์กรมีกำลังเงินทุนที่จะนำไปขยายธุรกิจเพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง หน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายจัดซื้อต้องดำเนินการดูแลค่าใช้จ่ายในสัดส่วนที่ 60% ให้ต่ำมากที่สุดเท่าที่จะปฏิบัติได้

2. การตัดสินใจทำเองหรือซื้อ (Make or Buy) หรือ การจ้างทำภายนอก (Outsourcing) การตัดสินใจที่จะทำเองหรือซื้อ นั้น เป็นการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ ซึ่งมีผลกระทบกับองค์กรหรือตำแหน่งในการแข่งขัน กิจการหลายแห่งมีความสามารถที่จะทำการผลิตเองหรือประกอบชิ้นส่วนโดยใช้เครื่องมือเครื่องใช้ภายในโรงงานเอง อย่างไรก็ตามก็ขึ้นส่วนประกอบส่วนใหญ่ซื้อมาจากภายนอกโรงงาน ทั้งนี้เพราะระบบการผลิตชิ้นส่วนเป็นระบบการผลิตขนาดใหญ่อันเป็นผลให้เกิดความประหยัดทำให้ชิ้นส่วนมีต้นทุนต่ำกว่าที่จะผลิตเองภายในโรงงาน อย่างไรก็ตาม

การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ ก็เป็นการตัดสินใจที่สำคัญ การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของราคาและขึ้นอยู่กับภาระเงินของฝ่ายจัดซื้อด้วย

สาเหตุหลัก ๆ ในการจ้างทำภายนอก (Outsourcing) สามารถสรุปได้ดังนี้

- ได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantage) ราคาหรือต้นทุนเป็นส่วนที่สำคัญ ที่จะทำให้เกิดตัดสินใจซื้อหรือจ้างภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่ไม่ได้เป็นหัวใจสำคัญ หรือ ส่วนที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กร โดยปกติแล้วสิ่งที่ถูกต้องที่ใช้สำหรับงานที่เป็นแบบมาตรฐานทั่วไป หรือ เป็นวัตถุดิบที่มีข้อดีทางการประหยัดด้านขนาด (Economy of Scale) เพราะว่ามีผู้ใช้หลากหลาย ในกรณีที่มีการ จ้างภายนอกมาก ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับจำนวนความต้องการที่ไม่มากนักในการลงทุน บริษัทต่างประเทศบางทีอาจจะมีข้อดีในด้านต้นทุนต่ำ เพราะว่า ค่าจ้างแรงงานต่ำกว่า หรือวัตถุดิบต่ำกว่า

- กำลังการผลิตไม่เพียงพอ (Insufficient Capacity) บางบริษัทอาจมีกำลังการผลิตเหลืออยู่น้อย ไม่สามารถที่จะผลิตงานในบริษัทตนเองได้เนื่องด้วยความต้องการสูงเกินความคาดหมาย หรือเกิดการผิดพลาดในด้านการวางแผนการตลาด

- ขาดความรู้ความชำนาญการ (Lack of Expertise) ธุรกิจนั้นขาดความรู้ความชำนาญในด้านเทคโนโลยีการผลิต

- คุณภาพ (Quality) ในบางครั้งผู้ขายบางราย อาจมีเทคโนโลยีที่ดีกว่าเรา, ขบวนการ, ความสามารถของคนงาน และ ความได้เปรียบทางด้านขนาดของธุรกิจ ผู้ขายอาจมีการลงทุนมากกว่าเราทางด้านการวิจัยและพัฒนา ในบางครั้งการจ้างภายนอกที่มีศักยภาพเฉพาะด้านอาจจะช่วยให้องค์กรของเรามีการเติบโตอย่างรวดเร็วไปพร้อมกันด้วย

- การพึ่งพาอาศัยกัน (Dependence) จ้างภายนอกมีการพึ่งพาอาศัยกันดีกว่า

- ความยืดหยุ่น (Flexibility) ทำเองอาจต้องลงทุนเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้เฉพาะงานเดียว และ บางทีก็ใช้ผลิตอย่างอื่นไม่ได้

สาเหตุหลัก ๆ ที่ดำเนินการ ผลิตเอง สามารถสรุปได้ดังนี้

- ป้องกันความลับทางด้านเทคโนโลยี (Protect Proprietary Technology) กรณีเป็นสาเหตุหลักที่ต้องการไม่ให้เทคนิคในการผลิตได้กระจายออกไป เพราะองค์กรของเขาเหล่านั้นมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้าน อุปกรณ์, ผลิตภัณฑ์ หรือ ขบวนการ ที่มีความจำเป็นต้องการป้องกันสำหรับประโยชน์ที่จะก่อให้เกิด Competitive Advantage

- ไม่มีผู้ขายรายใดที่มีความสามารถในการผลิต (No Competent Supplier)

- สามารถควบคุมระดับคุณภาพได้ดีกว่า (Better Quality Control)

- กำลังการผลิตเหลืออยู่ (Use Existing Idle Capacity) ข้อนี้ค่อนข้างดีในการใช้กำลังการผลิตที่เหลืออยู่ผลิตเอง เพื่อป้องกันการจ้างพนักงานนอก เมื่อยามที่ธุรกิจเฟื่องฟู เราก็สามารถที่จะดำเนินการต่อไปอีกได้

- ทำให้ลดระยะเวลา, ค่าใช้จ่ายทางด้านโลจิสติกส์ (Control of Lead Time, Transportation and Warehousing Cost)

- ประหยัดต้นทุน (Lower Cost) ถ้าเรามีทุกอย่างอยู่อย่างครบถ้วน เช่น เทคโนโลยี, กำลังการผลิต, การบริหาร และ Skill-Worker การผลิตเองจะดีกว่า ทำให้ประหยัดต้นทุนและผลกำไรมากขึ้นตามลำดับ

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

4. การค้นหาสินค้าจากทั่วโลก (Global Sourcing)

4.1 หลักการเลือกหาแหล่งขาย เป็นส่วนประกอบสำคัญในกระบวนการจัดซื้อ ผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อจัดหา การหาแหล่งขายใหม่ ๆ เป็นการปรับปรุงรายชื่อผู้ขาย (Vendor List) ให้สมบูรณ์ และ ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ อีกประการหนึ่ง การหาแหล่งขายรายใหม่ ๆ จะทำให้มีการแข่งขันไม่ผูกขาด พ้องคำรายเดิมย่อมต้องรักษาคุณภาพ ราคา และ การบริการเพื่อมิให้ต้องเสียลูกค้าไป พ้องคำรายใหม่ก็ต้องแสดงความจริง และ หาทางต่อสู้อย่างยุติธรรม ทำให้ฝ่ายจัดซื้อ มีทางเลือกมากขึ้น

4.2 วิธีการเลือกหาแหล่งขายใหม่ ๆ การเลือกหาแหล่งขายใหม่ ๆ นั้น อาจทำได้หลายประการดังนี้

4.2.1 ทำการสำรวจตลาด โดยการออกสำรวจจริงไปตามแหล่งขายต่าง ๆ โดยอาศัยการศึกษาจาก สมุดโทรศัพท์หน้าเหลือง, รายชื่อผู้ผลิตจำหน่ายจากชมรม, สมาคม เอกสารเผยแพร่ เป็นต้น

4.2.2 การออกไปเยี่ยมเยียนพ้องคำ เพื่อสอบถามข้อมูลต่าง ๆ รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลที่น่าสนใจจากการได้รับรายชื่อ ผู้สมัครเป็นผู้ค้า

4.2.3 ได้จากโฆษณาในนิตยสารต่าง ๆ ทั้งต่างประเทศ และ ภายในประเทศ

4.2.4 ได้จากการเข้าชมงานแสดงสินค้า ที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจของบริษัท

4.2.5 ได้จากเค็ตตาล็อค แผ่นพับ แผ่นปลิว ที่พ่อค้าเข้ามาติดต่อให้คิดเสียว่า พ่อค้าที่เข้ามาเสนอสินค้าคือส่วนหนึ่งของการขยาย ชนิด ประเภทสินค้า และได้พ่อค้ารายใหม่ ๆ

4.2.6 ได้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลผู้ค้า ระหว่างนักจัดซื้อด้วยกัน

4.2.7 ได้จากการหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต (Internet)

4.3 การค้นหาสินค้าจากทั่วโลก (Global Sourcing) ในทางปฏิบัติ มีหลายหลายวิธี ที่จะดำเนินการ เช่น เราอาจจะจัดตั้งหน่วยการจัดซื้อต่างประเทศ หรือใช้พนักงานที่มีอยู่ ดำเนินการในด้านนี้ ในบางกรณีอาจจะดำเนินการผ่าน ตัวแทนจำหน่ายซึ่งอาจจะดำเนินการบวก ค่าบริการในการดำเนินการ

สาเหตุหลัก ๆ ในการหาสินค้าจากทั่วโลก (Global Sourcing)

- ไม่มีสินค้า หรือ ผลิตภัณฑ์ ที่ผลิตได้ภายในประเทศ
- ราคาสินค้ามีราคาถูกกว่าในประเทศ
- สินค้ามีคุณภาพดีกว่า และได้มาตรฐานสากล
- การส่งมอบอย่างต่อเนื่อง
- บริษัท ต่างประเทศ มีความสามารถ และ เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค
- บริษัทต่างประเทศมีกำลังการผลิตที่มากและมีความยืดหยุ่นในความต้องการของผู้ซื้อ
- การไม่มีสินค้า ในการจัดส่งให้ผู้ซื้อ มีระดับน้อยมาก

5. การบริหารต้นทุนรวม (Total Cost of Ownership) เจ้าหน้าที่จัดซื้อและผู้บริหาร จะต้องทราบถึงรายละเอียดของต้นทุนรวมเพราะเป็นภาพรวมของค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่บริษัทหรือองค์กรได้ดำเนินการจ่ายไปทั้งหมดในการซื้อสินค้าซึ่งมีส่วนประกอบตามภาพดังกล่าว จะดูที่ราคาสินค้าอย่างเดียวไม่เพียงพอ

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

ต้นทุนก่อนการซื้อขาย	ต้นทุนการซื้อขาย	ต้นทุนในกระบวนการ
1. ค่าใช้จ่ายในการพิสูจน์ความต้องการเบื้องต้น 2. การหาแหล่งขาย 3. ขั้นตอนการลงทะเบียนผู้ขาย 4. การสื่อสารระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย 5. การฝึกอบรมผู้ซื้อและผู้ขาย	1. ราคาสินค้า 2. ค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้า 3. ค่าขนส่งและการส่งสินค้า 4. ค่าภาษีนำเข้าและภาษีอื่น ๆ 5. ค่าใช้จ่ายในการชำระเงิน 6. การตรวจสอบสินค้า 7. การคืนสินค้า 8. การติดตามผล 9. การติดตั้งและคำแนะนำ 10. การส่งสินค้าล่าช้า	1. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ค่าไฟ, ค่าแรงงาน และ สินค้าสิ้นเปลือง) 2. ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า 3. ค่าซ่อมบำรุง 4. ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิต 5. ค่าใช้จ่ายในการเสียเวลาในการผลิต 6. ของเสียในขบวนการผลิต 7. ของเสียจากสินค้าสำเร็จรูป 8. ค่าใช้จ่ายในการเสียเครดิตของลูกค้า 9. ค่าใช้จ่ายการขายเศษซาก

เพื่อให้เข้าใจดีขึ้น ตัวอย่างการมองภาพ ของต้นทุนรวมขององค์กร

กรณี ที่ 1 ถ้าเราลงทุนซื้อรถบรรทุก 1 คัน เราต้องเตรียมงบประมาณค่าใช้จ่ายดังนี้

ค่าน้ำมัน → ค่าดูแลรักษา → ค่าซ่อมบำรุง → ค่าประกันภัย → ค่าใช้จ่าย

คนขับรถ

กรณี ที่ 2 ถ้าเราลงทุนซื้อเครือข่าย หรือ คอมพิวเตอร์ เราต้องเตรียมงบประมาณ

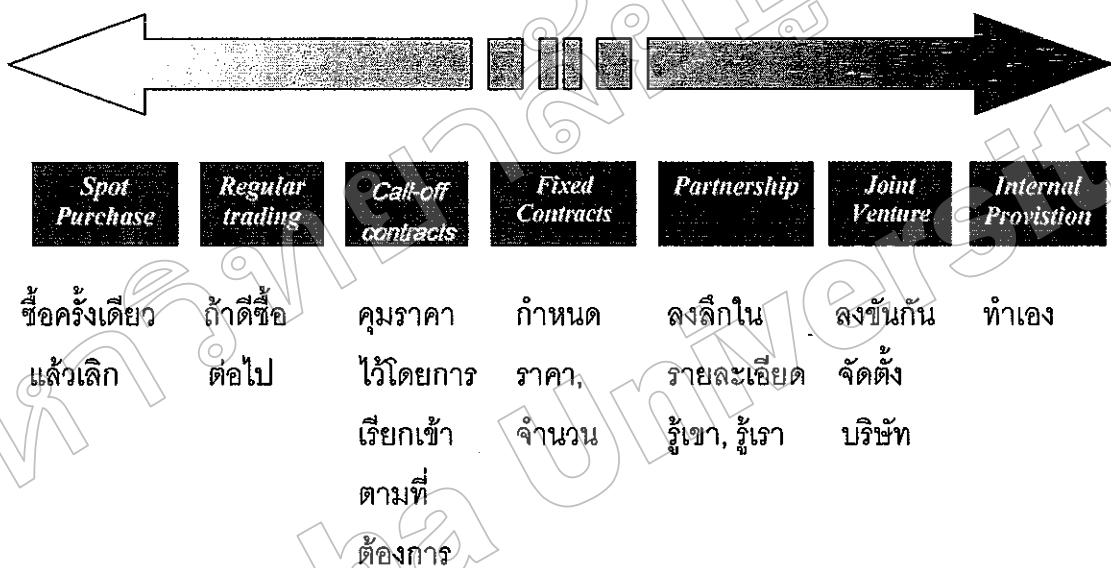
ค่าใช้จ่ายดังนี้

Software → ค่าดูแลรักษา และ ซ่อมบำรุง → การเพิ่มค่าใช้จ่ายของสิ่งอำนวยความสะดวก

ความสะดวก → พนักงานดูแลระบบ → ค่าใช้จ่ายในการแทนที่อันเดิมเมื่อล้าสมัย

6. การทำสัญญาระยะยาว (Long Term Contract) สัญญาระยะยาว มีข้อดีในการซื้อเพื่อให้เกิดการประหยัด เปรียบเสมือนการซื้อขายแบบ กำหนดราคา, จำนวน ดังภาพประกอบด้านล่างไม่เพียงเฉพาะด้านราคาเท่านั้น ในบางกรณีถ้ามีการซื้อเป็นจำนวนมาก ๆ เราสามารถใช้เทคนิคการผลิตแบบทันเวลาพอดี (JIT) หรืออาจตกลงที่จะเป็นผู้รักษาสินค้าคงคลังให้ผู้ซื้อก็ได้ ซึ่งก็จะทำให้บริษัทที่ซื้อสามารถลดระดับสินค้าคงคลังได้อีกกรณีหนึ่ง

The Supplier –buyer relationship / contract continuum



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

7. ระบบการขายฝาก (Consignment) และ การบริหารสินค้าคงคลังโดยผู้ขายสินค้า (Vendor Managed Inventory) ระบบขายฝาก (Consignment) เป็นการซื้อขายที่อยู่ในระดับไว้วางใจกัน ผู้ขายดำเนินการส่งสินค้าให้กับผู้ซื้อ ณ สถานที่ของผู้ซื้อในจำนวนตามยอดประมาณการ ผู้ซื้อดำเนินการใช้สินค้านั้นตามจำนวนที่ต้องการในแต่ละเดือนและจ่ายเงินตามจำนวนที่ใช้ไปสินค้าที่เหลืออยู่ยังเป็นสินค้าของผู้ขาย

การบริหารสินค้าคงคลังโดยผู้ขายสินค้า (Vendor Managed Inventory) ผู้ขายสินค้าโดยผู้ขายหรือผู้ผลิตสินค้าเข้าไปติดตาม และ ควบคุมระดับปริมาณสินค้าคงคลังที่อยู่ในคลังสินค้าของลูกค้า และมีหน้าที่เติมสินค้าคงคลังนั้นเพื่อรักษาระดับการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังตาม

เป้าหมายที่วางไว้และรวมทั้งรักษาระดับการให้บริการแก่ลูกค้าด้วย ดังนั้นผู้ผลิตสินค้าจึงเป็นผู้ตัดสินใจในการเติมสินค้าโดยไม่ต้องรับใบสั่งซื้อจากลูกค้า

8. วิธีการคัดเลือกผู้ขาย การเลือกผู้ขายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในกระบวนการซื้อ รวมถึงการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อรักษาความร่วมมือ และความสนใจระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้นตลอดไป การเลือกแหล่งขายนั้นฝ่ายจัดซื้อต้องทำการตัดสินใจที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จทางเศรษฐกิจของบริษัท และความยั่งยืนของแหล่งขายรวมถึงประสิทธิภาพของเศรษฐกิจโดยรวม การตัดสินใจเกี่ยวกับการซื้อที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อสถานการณ์ทางการเงินของแหล่งขาย

วิธีการเลือกแหล่งขาย การเลือกแหล่งขายเริ่มต้นด้วยการกำหนดผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ขายทั้งหมดแล้วค่อย ๆ ทำการ “ตัดทอนลง” จนเหลือเพียงไม่กี่ราย วิธีการก็คือ ทำการเสาะแสวงหา และ คัดทิ้ง เสาะแสวงหาผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ขาย และคัดทิ้งจนเหลือแต่ผู้ที่เราจะทำการซื้อขายด้วย

9. การบริหารแบบทันเวลาพอดี (Just in Time) การบริหารแบบทันเวลาพอดีเป็นระบบการทำงานที่มีจุดประสงค์จะไม่เก็บของไว้เป็นพัสดุคงคลังเลยเนื่องจากเล็งเห็นว่า การมีของเก็บไว้เป็นพัสดุคงคลังนั้นเป็นความสูญเสียอย่างหนึ่ง เพราะทั้งทุนจม เปลืองเนื้อที่และอื่น ๆ เทคนิคนี้เป็นการบริหารที่ถูกดัดแปลงโดยญี่ปุ่นที่ปรับปรุงมาจากความล้มเหลวที่เกิดขึ้นในอเมริกาและในญี่ปุ่นเอง อันเนื่องมาจากการแข่งขันด้านราคาอันรุนแรงและต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ญี่ปุ่นได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาจนประสบความสำเร็จ สามารถลดต้นทุนการผลิตและทำกำไรและพ้นจากสภาวะการล้มละลาย เทคนิคดังกล่าวนี้ได้แพร่หลายไปยังหลายประเทศที่ญี่ปุ่นเข้าไปลงทุน จนทำให้ญี่ปุ่นกลายเป็นประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน

10. การทำธุรกรรมซื้อขายผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Procurement) นักบริหารงานจัดซื้อ ในยุคโลกาภิวัตน์ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องให้ความสนใจในเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้วยการติดต่อสื่อสารสามารถครอบคลุมไปได้ทั่วโลกด้วยเวลาอันน้อยนิด หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่ายุคโลกไร้พรมแดน(Globalization) ติดปากกันอยู่ทุกวันนี้ในยุคสังคมสารสนเทศ จะมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาอวดโฉม หรือแนะนำให้ใช้อย่างไม่ขาดสายทั้งนี้ทั้งนั้นก็เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจของตนเอง เพราะตราใบที่หยุดการพัฒนาเทคโนโลยี ความต้องการของผู้ซื้อก็จะหยุดนิ่ง ไม่สามารถที่จะเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงใด ๆ แต่ทุกวันนี้ เราจะเห็นว่าต้องเสียเงินที่จะเพิ่ม และ เปลี่ยนแปลงกันอยู่เรื่อย ๆ ด้วยเหตุผลต่าง ๆ เช่นทันสมัยกว่าเดิม ประหยัดกว่าเดิม สะดวกกว่าเดิม หรือกลัวจะน้อยหน้าคู่แข่ง เป็นต้น เราต้องเสียเงินตราในการซื้อ และ

เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี แต่ละปีมากมายมหาศาล และเป็นสาเหตุหนึ่งที่เราต้องประสบปัญหาเศรษฐกิจอยู่ทุกวันนี้ และ ถ้าในอนาคต ประเทศผู้บริโภคเทคโนโลยีไม่เปลี่ยนพฤติกรรมในการบริโภค หรือไม่รู้จักรับการบริโภคที่ฉลาดแล้ว ประเทศเหล่านั้นรวมทั้งประเทศไทยของเรา ย่อมจะเสียดุลการค้าประเทศผู้ผลิต และ ส่งออกเทคโนโลยีตลอดไป

เทคโนโลยีที่หน่วยงานด้านจัดซื้อ นำมาใช้ คือ การทำธุรกรรมซื้อขายผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การใช้นั้นได้มีการพัฒนามาตั้งแต่ปี คริสต์ศักราช 1970 โดยมีความพยายามว่าจะปรับปรุงขบวนการงานด้านจัดซื้อ และเริ่มขยายตัวรวดเร็วขึ้นใน ปี คริสต์ศักราช 2000

ข้อดีของการใช้ระบบนี้ ประหยัดเวลา, ลดต้นทุน, ความถูกต้อง, ข้อมูลตรงเวลาที่ต้องการ, ระบบค่อนข้างยืดหยุ่น, สามารถสอบถามกลับได้ และสามารถลดต้นทุนได้ในภาพรวม

11. การบริหารสัมพันธ์ภาพกับผู้ขาย (Supplier Relation Management)

หลักการในการทำการบริหารจัดการความสัมพันธ์ กับ ซัพพลายเออร์ นั้นต้องเริ่มต้นด้วยองค์กรของเราเอง ต้อง มีวิสัยทัศน์ที่แน่วแน่ในเรื่องนี้ เพราะต้องมีการร่วมมืออย่างดีกับ ผู้ขาย ในลักษณะของคู่ค้าอย่างยั่งยืน (Long-Term Collaboration) ซึ่งการค้าขายในลักษณะของคู่ค้าอย่างยั่งยืนเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดดังได้กล่าวมาแล้วทั้งหมดข้างต้นนั้น คุณลักษณะของการทำงานกับ ผู้ขายต้องเป็นแบบร่วมมือสูงสุด กล่าวคือ ต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อที่ทั้งสองฝ่ายจะได้ปรับตัวอย่างฉับไวทันพ่วงที่ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปและทั้งสองฝ่ายจะต้องจัดทีมงานเพื่อการประสานงานที่ดีมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ ตลอดจนการร่วมมือกันในด้านควบคุมต้นทุนเพื่ออนาคตทางการค้าที่ยั่งยืนของทั้งสองฝ่าย อย่างที่เราชอบพูดกันว่าทำธุรกิจแบบ Win-Win

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อินแจส (Injazz, 2004) ได้ศึกษาการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารห่วงโซ่อุปทานได้เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ทำให้งานด้านจัดซื้อซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งในห่วงโซ่ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นหัวใจที่สำคัญในการวางบทบาทในกลยุทธ์ โดยเฉพาะเขาให้ความสำคัญและเน้นหนักไปทางด้านการสร้างความสัมพันธ์ภาพทางการค้าเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจที่มีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง เขาได้ทำการสรุปว่า การจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ที่ก่อให้เกิดการสนับสนุนในเชิงการแข่งขันนี้ จำเป็นจะต้องมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ขาย, การให้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความไว้วางใจในการดำเนินธุรกิจ, การลดจำนวนผู้ขาย เพื่อให้ได้มาซึ่งราคา และ การร่วมมือกันในระยะยาว

ผลที่ได้รับจากการดำเนินการทำสมมุติฐานนั้น องค์กรจะได้รับการตอบสนองที่ดีจากลูกค้า และที่สำคัญที่สุดคือ การลดต้นทุนให้องค์กรในภาพรวม

ฮัมเฟล (Humphreys, 2000) ได้ศึกษา กลยุทธ์ในการตัดสินใจ ซื้อหรือทำเอง (Make or Buy) เพื่อลดต้นทุนให้องค์กรในระยะยาวนั้นเกี่ยวเนื่องกับแก่นแท้ของการพัฒนาขีดความสามารถ (Core Competency) 3 ตัวหลัก ๆ คือ การเพิ่มคุณค่าของห่วงโซ่อุปทาน, เทคนิคเปรียบเทียบผลปฏิบัติการและการสร้างพันธมิตรกับผู้ขาย

งานวิจัยนี้เน้นว่า การตัดสินใจซื้อหรือทำเองสามารถทำให้บริษัทมีกำไรมากขึ้น และ สถานะทางการเงินดีขึ้น โดยมีพื้นฐานการตัดสินใจ เน้นถึงการร่วมมือกับผู้ขายโดยการใช้การตัดสินใจโดยใช้ แผนภาพต้นไม้ (Decision Tree) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ กำหนดกิจกรรมหลักของธุรกิจ, การเชื่อมต่อของโซ่คุณค่าในรูปแบบที่เหมาะสม, การวิเคราะห์ต้นทุนรวม และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของผู้ขายที่จะเป็นพันธมิตร

ท้ายที่สุด ฮัมเฟล (Humphreys, 2000) ยังได้กล่าวว่าจาก 4 ขั้นตอนนี้สามารถดำเนินการตัดสินใจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก เปรียบเสมือนเราได้ทำการเปรียบเทียบผลปฏิบัติการในเรื่องเกี่ยวกับขีดความสามารถ ทั้งภายใน และ ภายนอกองค์กร ถือว่าเป็นการบริหารความเสี่ยงพอสมควรในเรื่องของ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีระหว่างองค์กร และ ผู้ขาย แต่เราจะได้มีความความไว้วางใจ พร้อมกับความสัมพันธ์ที่ดี มากขึ้น กับผู้ขายที่ได้รับการคัดเลือกจากทีมงาน งานในส่วนนี้ผู้บริหารระดับสูงควรเปิดโอกาสให้ผู้ดำเนินการ ได้ปฏิบัติงานน้อยอย่างอิสระ เพื่อหาข้อสรุปที่ดีที่สุด ในการตัดสินใจ

มาร์ค (Mark, 1998) ได้ดำเนินการศึกษาว่าด้วยสภาพภาวะต้นทุนที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง วัตถุดิบขาดแคลน กฎเกณฑ์สำคัญของกลยุทธ์การจัดซื้อจัดจ้างเปลี่ยนไป วัตถุประสงค์หลักเพื่อการลดต้นทุน จึงได้นำเทคนิคการรับจ้างทำของ (OEM: Original Equipment Manufacturing) รวมถึงการจัดตั้งสำนักงานกลางจัดซื้อระหว่างประเทศ (IPO: International Procurement Office) ตามสถานที่ที่ถือว่าเป็นจุดยุทธศาสตร์ ด้านกลยุทธ์ทั่วโลก และผลจากการสำรวจสำนักงานกลางจัดซื้อระหว่างประเทศ 65 รายที่เป็นธุรกิจด้านอิเล็กทรอนิกส์ แสดงให้เห็นถึงโครงสร้าง และหน้าที่หลักของการได้มาซึ่งผู้ขาย ที่มีคุณภาพและไว้วางใจได้ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารเชิงกลยุทธ์

หลาย ๆ ธุรกิจในทุกวันนี้เอาใจใส่ในด้านธุรกิจไร้พรมแดน (Globalization) หนึ่งในหน้าที่สำคัญภายในองค์กรพยายามเน้น เรื่องการจัดซื้อ, บริษัทชั้นนำต่าง ๆ พยายามหาผู้ขายที่มีศักยภาพไม่ว่าจะเป็นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้เกิดกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาคือ การค้นหา

สินค้าจากทั่วโลก (Global Sourcing) กลยุทธ์นี้เป็นกุญแจหลักที่สำคัญ หรือ ถือได้ว่าเป็นอาวุธตัวหนึ่งในการแข่งขันทางด้านธุรกิจ และเป็นเป้าหมายหลักในงานด้านจัดซื้อ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงควรพิจารณาตัดสินใจในการจัดตั้งสำนักงานกลางจัดซื้อระหว่างประเทศ เพราะเป็นจุดสำคัญที่ทำให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่ง การลดต้นทุนในการผลิต, เพิ่มคุณภาพให้กับสินค้า, เพิ่มความยืดหยุ่นให้กับฝ่ายผลิต และ ปรับปรุงระบบการออกแบบ โดยอาศัยการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้ซื้อ และ ผู้ขาย

เขาได้ศึกษาลงลึกถึงหน้าที่หลักของสำนักงานกลางจัดซื้อระหว่างประเทศโดยหน่วยงานนี้ เป็นสำนักงาน หรือ ตัวกลางระหว่างโรงงาน และ ผู้ขาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการซื้อสินค้า และ มุ่งเน้นในการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง รายได้จากการดำเนินการของหน่วยงานนี้คือการจัดเก็บค่านายหน้า จากการดำเนินการ ส่วนหน้าที่หลักจะดูแลด้านการหาแหล่งขายใหม่ ๆ , การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ขาย, ดูแลเรื่องราคา เป็นต้น

มาร์ค (Marc, 2004) ได้ศึกษาเรื่องการนำต้นทุนรวมขององค์กร (TCO: Total Cost of Ownership) มาทำการวิเคราะห์เพื่อใช้ปรับปรุงการตัดสินใจในการหาแหล่งขายเพื่อลดต้นทุนในการศึกษาของเขา เน้นเรื่องวิธีการทางบัญชี แบบต้นทุนฐานกิจกรรม (ABC: Activity Based Costing) เพื่อพิจารณาถึงจำนวนต้นทุนรวมแต่ละกิจกรรมเพื่อพิจารณาในการตัดสินใจเลือกผู้ขายสำหรับองค์กร

งานวิจัยของเขาจะเลือกกลุ่มเป้าหมายที่เป็นระดับบริหาร ในส่วนงานจัดซื้อ และ ช่อมบำรุง โดยเขาได้มองว่า มูลค่าโดยรวมในการซื้อสินค้าแต่ละครั้งนั้น ไม่ใช่เพียงแค่พิจารณาทางด้านราคาอย่างเดียว ต้นทุนต่อหน่วยที่แท้จริงจะต้องพิจารณาถึง กิจกรรมต่าง ๆ ด้านการจัดซื้อ ทั้งหมดเช่น ต้นทุนต่อหน่วยในการซื้อขาย ต้องรวมไปยังกิจกรรมทางด้านการจัดซื้อ (เช่น การสั่งซื้อ, ค่าระวาง, การควบคุมคุณภาพ) และต้นทุนของสินค้าที่มีปัญหาด้านคุณภาพ (สินค้าไม่ผ่านคุณภาพ, การทำงานซ้ำ, และ การประกันคุณภาพ) กิจกรรมดังกล่าวนับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งในขอบเขตของต้นทุนรวมขององค์กรที่เกิดขึ้นในหน่วยงานจัดซื้อและแผนกอื่น ๆ ในกิจกรรมต้นทุนฐานกิจกรรม ตัวขับเคลื่อนของต้นทุนสามารถมีระดับที่หลากหลาย เช่น หน่วยของระดับ (ราคา, คุณภาพ, เมื่อแต่ละรายการนั้นได้ถูกตรวจสอบ) ระดับของใบสั่งงาน (ต้นทุนในการสร้างใบสั่งซื้อ, การตรวจสอบ และการรับของ) ผู้ขายที่แท้จริง (ต้นทุนของการที่จะบ่งชี้และทำให้ใบรับรอง ที่จะเป็นผู้ขาย) และผลิตภัณฑ์ หรือ ชิ้นส่วนที่จะใช้จริง (ต้นทุนในการซ่อมบำรุง, ข้อมูลข่าวสาร) ความแตกต่างที่โดดเด่นของต้นทุนรวมขององค์กร กับตัวอย่าง การใช้ต้นทุนฐานกิจกรรมคือ ต้นทุนความต้องการที่สามารถจับต้องได้ที่ระดับรายละเอียดที่สูง แต่ละผู้ขาย และ แต่ละรายการ

วิธีการที่ใช้โดยการออกแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น กลุ่มของผู้บริหารด้านงานจัดซื้อ และ ผู้บริหารด้านซ่อมบำรุง แบบสอบถามได้ถูกส่งออกไปทาง ไปรษณีย์ และ เครื่องแฟกซ์ แบ่งสัดส่วนจำนวนแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน จากนั้นดำเนินการสอบถามแต่ละรายทาง โทรศัพท์ ผลตอบรับที่ได้มาอยู่ในระดับเกิน 35% จากภาพรวม

นอกเหนือจากนี้แล้วนำผลที่ได้มาทำการเลือกสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อหาความสัมพันธ์ของ ต้นทุนที่หลากหลาย ในการตัดสินใจของการหาแหล่งขาย ในการวิจัยของเขาได้พยายาม ดำเนินการหาสมมุติฐานความสัมพันธ์ระหว่าง ความสำเร็จในการนำต้นทุนรวมขององค์กรมาใช้ ในการวัดผลการดำเนินการพร้อมไปกับการทบทวนการให้เงินรางวัล ในกิจกรรมนี้

โรเบิร์ต (Robert, 2000) ได้ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับ เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารได้นำมา ใช้ในการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนสินค้า, บริการ และข้อมูลข่าวสารระหว่างองค์กร เมื่อไม่นาน มานี้เมื่อองค์กรข้อมูลข่าวสารระหว่างประเทศ ได้แนะนำระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ (EDI) ตลาดของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งได้ปรากฏออกมาในธุรกิจการจัดซื้อ และยังมีระบบธุรกรรมการจัดซื้อทางอินเทอร์เน็ตและ ระบบ Business to Business (B2B) ถือเป็นโอกาสของตลาดอิเล็กทรอนิกส์ ในการซื้อขาย Online อย่างกว้างขวาง ด้วยระบบนี้ทำให้ การติดต่อสื่อสาร มีต้นทุนต่ำ และ สามารถลดต้นทุนในการสืบค้นหาแหล่งขายในธุรกิจอีกด้วย

เขาได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารได้นำมาใช้ในการสนับสนุนข้อมูล ระหว่างองค์กร และ ทำให้งานนั้นค่อนข้างเร็วขึ้น เพราะทำให้ผู้ซื้อและผู้ขายสามารถ แลกเปลี่ยนข้อมูล กันโดยผ่านอินเทอร์เน็ตถึงแม้ว่าระบบต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาจะประสบ ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพในการบริหารข้อมูลและปรับปรุงระบบห่วงโซ่อุปทาน แต่ก็มีบริษัท ส่วนใหญ่ที่ยังไม่ได้เริ่มใช้ เนื่องจากมีต้นทุนที่ค่อนข้างสูง ในการใช้ระบบค่าใช้จ่ายนี้ได้รวมถึงการ ลงทุนในการติดตั้ง, ค่าใช้จ่ายในการเช่าเครือข่าย หรือ เพิ่มคุณค่าในเครือข่าย ระหว่างต้นทุนของ กระบวนการที่ใช้ขับเคลื่อน สิ่งที่เกี่ยวข้อง ประโยชน์ จากการจัดซื้อผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการ นำไปใช้คือ การลดค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน, ค่าใช้จ่ายในการค้นหา และ สร้างความสัมพันธ์ภาพ กับผู้ขาย ซึ่งถือได้ว่า ทำให้ได้ประโยชน์สูงในการลงทุน เพราะผู้ซื้อสามารถดำเนินการเลือกซื้อจาก แหล่งขายได้เวลาที่จำกัด

จากการศึกษาของเขาสามารถสรุปได้ว่า การจัดซื้อผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ถือเป็นการ เปลี่ยนวิธีการในการจัดซื้อจัดหา และ แลกเปลี่ยนข้อมูลกันระหว่างผู้ขาย ในพื้นฐานการสร้างสัม พันธภาพที่ดีกับผู้ขายและการทำธุรกรรมที่ต่อเนื่องและยั่งยืนตามมา

แม็ทวอลเตอร์ (Matt, 2002) ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยในเรื่อง การบริหารสินค้าคงคลัง โดยบริษัทผู้ขาย (VMI) เป็นการบริหารสินค้าคงคลังที่แพร่หลายมากในภาคอุตสาหกรรม และเป็นส่วนสำคัญอันหนึ่งที่จะปรับปรุงระบบการบริหารห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ระบบนี้ได้ประสบความสำเร็จอย่างมากในประเทศอเมริกา เช่น บริษัทยักษ์ใหญ่ Wal-Mart และ Procter & Gamble ในการศึกษาได้ระบุว่า ระบบนี้เป็นการปรับปรุงความไวในการตอบสนอง (Quick Response) สิ่งที่สำคัญที่สุดทั้งผู้ซื้อและผู้ขายจะต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดี เพราะระบบนี้ ผู้ขายจะต้องเข้ามาดูแลระบบสินค้าคงคลังของผู้ซื้อ และคอยเติมเต็ม ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ในการจัดทำ การบริหารสินค้าคงคลังโดยผู้ขาย (VMI) นั้นองค์กรจะได้รับประโยชน์อย่างไรบ้าง เขาได้ทำการสรุปไว้ 3 เรื่อง คือ สามารถลดต้นทุน, ปรับปรุงระบบการให้บริการ, การสร้างระบบ เชื่อมต่อกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายในการเติมเต็มสินค้า

อาเมียเรีย (Amelia, 1999) ได้ศึกษาวิจัยในเรื่อง การบริหารห่วงโซ่อุปทานความร่วมมือ และ ประสานงานกันระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยเน้นกลยุทธ์ในการการจัดซื้อ ซึ่งใช้สมมุติฐาน ในการทดสอบความสัมพันธ์ 4 ประเภท คือ ความสัมพันธ์ในการตอบสนองของผู้ขายต่อ ความต้องการของฝ่ายจัดซื้อ, ความสัมพันธ์ในการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด, ความสัมพันธ์ ในการติดต่อสื่อสารระหว่างงานในห่วงโซ่อุปทาน และ ความสัมพันธ์ในผลการดำเนินการ

ผลที่เขาได้รับนั้นจากสมมุติฐานทั้ง 4 ประเภท ได้ออกมาในเชิงบวก ผลที่ได้รับนั้นเป็น การสุมตัวอย่างจาก ผู้บริหารจากสมาคมผู้บริหรงานจัดซื้อแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ, ผู้อำนวยการจัดซื้อ, รองประธานของฝ่ายจัดซื้อ และ ฝ่ายวัตถุดิบ อย่างไรก็ตามในเรื่องนี้ จะมีข้อจำกัดในการศึกษา เฉพาะกลุ่มธุรกิจที่มีขนาดใหญ่โดยใช้การวิจัย เฉพาะกลุ่มสมาชิกสมาคมผู้บริหรงานจัดซื้อแห่งประเทศไทยเท่านั้น ควรจะขยายไปใน กลุ่มที่กว้างขวางมากกว่านี้ เช่น ในกลุ่มสมาชิกของงานบริหารห่วงโซ่อุปทาน และ ผู้ที่ทำหน้าในด้านนี้ อย่างกว้างขวาง เพื่อจะได้สร้างความเปรียบเทียบในเชิงกลยุทธ์ในมุมมองที่แตกต่าง

อาร์โฟเรส (Florez, 2006) ได้ศึกษาวิจัยในเรื่อง การเลือกผู้ขายเป็นกลยุทธ์หลัก ที่สำคัญของงานด้านจัดซื้อ ในงานวิจัยที่ได้จัดทำนั้นเป็นการรวมกันทั้ง ในเชิงคุณภาพและ เชิงปริมาณเขามีความคิดว่าในการดำเนินธุรกิจนั้นจะต้องสร้างความแข่งขันและเพิ่มความพึงพอใจ ให้กับลูกค้าอยู่เสมอ งานวิจัยของเขาได้แตกต่างออกไปจากที่ได้ปฏิบัติกันมา คือ ราคา, การส่งมอบ, คุณภาพ และ บริการ และเน้นในเรื่อง ความสามารถของผู้ขาย ทำอย่างไรถึงจะเพิ่ม คุณค่าให้กับลูกค้า โดยใช้ ทฤษฎี Fuzzy ในการทดลองผลออกมาเพื่อหาผู้ขายที่เหมาะสม ผลลัพธ์ออกมาจะได้สัดส่วนในการเพิ่มคุณค่า และ บทบาทในเชิงความคิดที่จะสร้างเสริม ประสิทธิภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

นอกเหนือจากนี้เขาได้ทำการพิสูจน์ความเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อความสามารถที่จะสร้างคุณค่าในการซื้อขาย ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางตรงนั้นได้กำหนดในเชิงปริมาณ ไม่ว่าจะเป็นราคา, คุณภาพที่ผิดพลาด หรือ รายการส่งมอบ ทางอ้อมนั้น ได้ใช้องค์ประกอบของความร่วมมือ, การให้คำมั่นสัญญาทางธุรกิจ, การไว้วางใจกัน, การให้คำแนะนำกับลูกค้า, การสื่อสาร, การตอบสนอง และ การให้บริการสินค้าและบริการ

การจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนจากแนวความคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยที่หลากหลายที่พยายามหาวิธีที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับองค์กรของตนเองเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรสูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างสัมพันธ์กับคู่ค้า, การตัดสินใจซื้อหรือทำเอง, การจัดตั้งสำนักงานกลางจัดซื้อระหว่างประเทศพร้อมทั้งหาแหล่งขายใหม่ ๆ , การศึกษาต้นทุนรวม, เทคโนโลยีสารสนเทศผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์, การบริหารสินค้าคงคลังโดยผู้ขาย และการหาแหล่งขายใหม่ ๆ ทำให้เราได้ทราบถึงกลยุทธ์ที่หลากหลายเพื่อนำมาเลือกใช้และพัฒนาในองค์กร สิ่งที่คล้ายคลึงกับงานวิจัยที่กำลังดำเนินการอยู่คือ การลดต้นทุนเพื่อสร้างกำไรให้กับองค์กรของตน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำหลักการที่ได้จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในงานนี้ นำมาดำเนินการวิจัยโดยการเลือกกลุ่มอุตสาหกรรมที่อยู่ในระดับต้น ๆ ของประเทศ นำมาศึกษาเปรียบเทียบถึงกลยุทธ์ที่แตกต่างและนำพาองค์กรประสบความสำเร็จในที่สุด