

## บทที่ 5

### บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของบริษัทกรณีศึกษาในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์โดยได้ดำเนินการพิจารณาแยกขนาดของธุรกิจออกเป็น ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เพื่อให้เห็นการจัดการด้านกลยุทธ์การจัดซื้อที่แตกต่างกันออกไปและสามารถนำกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จไปพัฒนาใช้ในองค์กร หรือ ธุรกิจอื่น ๆ ได้

#### สรุปผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยในเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลที่ได้รับมาจากการสัมภาษณ์จากผู้บริหารและผู้มีประสบการณ์ สิ่งที่ได้ค้นพบจากศึกษานั้นแบ่งแยกได้เป็นสองส่วนดังต่อไปนี้

1. การให้น้ำหนักความสำคัญของงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตามแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น ในด้านการบริหารต้นทุน,ราคา การบริหารสัญญาซื้อขาย การบริหารสินค้าคงคลัง ระบบคุณภาพกับงานด้านจัดซื้อ การส่งมอบสินค้า การบริหารสิ่งแวดล้อมในงานจัดซื้อ การเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี ระบบการสั่งซื้อ การบริหารสัมพันธภาพ พบว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ นั้นเน้นหนักในเกือบทุก ๆ ด้านโดยมีผลรวมของคะแนนในระดับเฉลี่ย 177/215 ซึ่งมีจำนวนถึง ร้อยละ 82 อุตสาหกรรมขนาดกลางผลรวมของคะแนนในระดับเฉลี่ย 130/215 มีจำนวนร้อยละ 60 และอุตสาหกรรมขนาดเล็กผลรวมของคะแนนในระดับเฉลี่ย 140/215 มีจำนวนร้อยละ 65 จากผลที่ได้รับจะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีระดับการให้คะแนนอยู่ในระดับสูงที่สุดถึง ร้อยละ 82 สามารถสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมดังกล่าวเน้นหนักให้ความสำคัญงานกับงานหลักตามหัวข้อที่กำหนดอยู่ในระดับที่ดี ส่วนอุตสาหกรรมขนาดกลางและเล็กจะมีคะแนนต่ำในด้านผู้นำทางด้านเทคโนโลยี ระบบการสั่งซื้อ และการบริหารสัมพันธภาพ

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเตรียมคำถามในการสัมภาษณ์ในหัวข้อที่เหมือน ๆ กัน จำนวน 13 คำถาม เนื้อหาของคำถามจะเป็นการสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดซื้อที่ใช้ ความสำเร็จและความล้มเหลว อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน ในหน่วยงาน ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ดังนี้

อุตสาหกรรมขนาดใหญ่จะนิยมใช้กลยุทธ์ที่ค่อนข้างจะทำหายกับความสามารถของบุคลากรขององค์กร มุ่งเน้นการบริหารข้อมูล, ข่าวสาร ที่จับใจ มีระบบการสั่งซื้อที่มีเทคโนโลยีสูง

เพื่อรองรับ ความต้องการที่จะตอบสนองลูกค้า, การสร้างสายสัมพันธ์ภาพที่ดีกับคู่ค้าเพื่อให้ได้มาซึ่งความร่วมมือกันอย่างยั่งยืน จุดแข็งของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จะมีอำนาจในการต่อรองค่อนข้างสูงและมีระบบที่ดี ส่วนจุดอ่อนนั้นคือระบบรัดกุมเกินไปบางครั้งทำให้การตัดสินใจล่าช้า

อุตสาหกรรมขนาดกลางจะใช้กลยุทธ์ที่ ลดความเสี่ยงด้านเงินลงทุนที่จมไปกับธุรกิจ และไม่ก่อให้เกิดรายได้, พัฒนาลิขสิทธิ์ให้มีต้นทุนต่ำแต่คุณภาพเท่าเดิม และที่สำคัญคือกลยุทธ์ที่ลดต้นทุนด้านการดำเนินการ จุดแข็งของอุตสาหกรรมขนาดกลาง มีคู่ค้าที่ดีมีอำนาจในการต่อรองในระดับปานกลาง ส่วนจุดอ่อนนั้น ระบบการจัดการยังขาดประสิทธิภาพ

อุตสาหกรรมขนาดเล็กจะใช้กลยุทธ์ไปในทางการควบคุมภาพของสินค้า และการให้บริการที่จับใจเพื่อสร้างโอกาสให้กับธุรกิจในอนาคตและสามารถขยับตัวให้เป็นธุรกิจขนาดกลางในอนาคต โดยใช้การเรียนรู้และพัฒนาการจากลูกค้าที่มีศักยภาพในการบริหารเป็นบรรทัดฐาน จุดแข็งของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีบุคลากรที่ดีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องถึงแม้ว่าจะด้อยในด้านเทคโนโลยีในการจัดการ ส่วนจุดอ่อนนั้นคือ การบริหารและการวางแผนยังขาดประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ

การจัดซื้อเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นงานในระดับมันสมองขององค์กร เราควรเลือกและใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กร สิ่งที่สำคัญที่สุดผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อจะต้องมีศักยภาพในการวางแผนและพัฒนาวิถีทางต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกปัจจุบัน ซึ่งกลายมาเป็นการทำการค้าแบบโลกาภิวัตน์ ธุรกิจจะอยู่รอดได้นั้นทุกคนในองค์กรจะต้องตระหนักถึง การเพิ่มผลกำไร, การลดต้นทุน, การรักษาระดับคุณภาพ, การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ ความร่วมมือกันของคู่ค้า ไม่ว่าเราจะมีกลยุทธ์มากมายแต่ถ้าคู่ค้าของเรานั้นไม่ตอบสนองหรือไม่ร่วมมือกับเรา ธุรกิจก็อยู่ไม่ได้เช่นกัน ฉะนั้นผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ มองธุรกิจให้ออก วิเคราะห์จุดดีและจุดด้อยเพื่อมาพัฒนาหน่วยงานและองค์กรอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรศึกษาถึงอุปสรรคในการบริหารการจัดซื้อเชิงกลยุทธ์ว่าสอดคล้องและเหมาะสมกับองค์กรหรือไม่
2. ควรศึกษาถึงต้นทุนรวมขององค์กร (TCO) เพื่อนำไปใช้กับธุรกิจขนาดเล็ก

3. ควรศึกษาถึง อุปสรรค ในการบริหารสินค้าคงคลัง โดยใช้เงื่อนไขระบบการขายฝาก (Consignment) และ การบริหารสินค้าคงคลังโดยบริษัทผู้ขาย (VMI) ในธุรกิจขนาดเล็ก

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University