

บทที่ 2

เอกสาร ทฤษฎี และงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมพื้นฐานเพื่อเป็นแนวทาง และกรอบความคิดในการทำงานวิจัยฉบับนี้ ประกอบไปด้วยวรรณกรรมต่าง ๆ ใน 3 ประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับการจ้างงานจากภายนอก (Outsource)
 - 1.1 คำจำกัดความของการจ้างงานภายนอก (Outsource)
 - 1.2 เหตุผลเบื้องต้นของการจ้างงานภายนอก (Outsourcing Logistic Services)
 - 1.3 ประเภทของการจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing Logistic Service)
 - 1.4 ข้อดี และข้อเสียของการใช้การจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing Logistic Services)
2. แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุน (Cost)
 - 2.1 ความหมายต้นทุน
 - 2.2 ประเภทของต้นทุน
 - 2.3 ขั้นตอนในการจำแนกต้นทุน
 - 2.4 การบริหารต้นทุนอาหารญี่ปุ่น
3. กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP)
 - 3.1 คำนิยามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์
 - 3.2 รูปแบบและขั้นตอนของกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์
 - 3.3 ประโยชน์ของการนำกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์มาใช้
4. หลักสูตรอาหารญี่ปุ่นของวิทยาลัยดุสิตธานี
 - 4.1 รายการวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหารญี่ปุ่น
 - 4.2 ข้อมูลซัพพลายเออร์
 - 4.3 ข้อมูลการเปรียบเทียบซัพพลายเออร์
 - 4.4 ข้อมูลต้นทุนวัตถุดิบทางด้านอาหารญี่ปุ่นเปรียบเทียบซัพพลายเออร์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing)

1. คำจำกัดความของการจ้างงานจากภายนอก

สุรพันธุ์ วิโรจน์ดุลย์ (2549: 36) กล่าวว่าไว้ว่า ในระดับองค์กรนั้น การจ้างงานจากภายนอก หมายถึง การปรับโครงสร้างใหม่ขั้นพื้นฐานของธุรกิจจากโมเดลที่ออกแบบสำหรับอุตสาหกรรม โดยปรับเปลี่ยนให้เป็นรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกับยุคสารสนเทศมากขึ้นในเวลาเดียวกันการตัดสินใจจ้างงานภายนอกแต่ละครั้งเกี่ยวข้องกับธุรกรรมที่ไม่ต่อเนื่อง (Discrete Transaction) เมื่อเชื่อมโยงเข้าด้วยกันธุรกรรมเหล่านี้พลิกโฉมธุรกิจ แต่ต้องเข้าใจธุรกรรมแต่ละประเภท และวิเคราะห์ผลกระทบของธุรกรรมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในปัจจุบัน และอนาคตอันใกล้ของธุรกิจ

ธนิต โสรัตน์ (2547) ได้กล่าวว่า Outsource คือ ผู้ให้บริการภายนอก เป็นกลุ่มของบุคคลหรือผู้ประกอบการภายนอก ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งมีความสามารถที่จะเข้ารับบทบาททำงานนั้นได้ดีกว่าที่องค์กรจะดำเนินการด้วยตนเอง โดยมีผลลัพธ์ที่ดีกว่า ทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การให้ผู้ประกอบการให้บริการภายนอกรับงานที่มีความสำคัญที่น้อยไปกว่าไปทำ โดยองค์กรเลือกที่จะดำเนินงานที่เฉพาะที่มีความสำคัญที่คุ้มค่ากว่า หรืออาจให้คำนิยาม Outsource ได้ว่า กิจกรรมทางด้านผู้ให้บริการ Logistic ไว้ว่า “การเลือกสรรให้องค์กรภายนอกมาดำเนินกิจกรรม Logistics บางส่วนหรือทั้งหมดให้กับบริษัทภายใต้สัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าธรรมเนียม”

2. เหตุผลเบื้องต้นของการจ้างงานจากภายนอก

เหตุผลเบื้องต้นของการจ้างงานจากภายนอก คือ การลดต้นทุนร้อยละ 50 ของผู้บริหารระบุว่า การลดต้นทุนเหตุผลที่สำคัญที่สุดของการจ้างงานจากภายนอกส่วนใหญ่การประหยัดต้นทุนอาจทำได้ประมาณร้อยละ 10-20 แต่อาจสูงกว่านี้ก็เป็นได้ ขึ้นอยู่กับช่องว่างระหว่างต้นทุนของการดำเนินงานปัจจุบันกับเงินที่จ่ายให้กับผู้ให้บริการจากภายนอก

ประโยชน์ที่สัมผัสได้อีกอย่างหนึ่งของการจ้างงานจากภายนอก คือ ไม่เพียงความต้องการเงินลงทุนใหม่จะลดลงอย่างชัดเจนเท่านั้น แต่สินทรัพย์หมุนเวียนยังอาจขายให้กับผู้ให้บริการก็ได้ซึ่งเป็นการดึงเงินลงทุนที่จมอยู่กลับมา เงินพวกนี้อาจนำไปลงทุนในส่วนอื่นของธุรกิจ หรือใช้จ่ายเพื่อให้งบดุลของบริษัทดูดีขึ้น และลดต้นทุนของเงินทุนอนาคต

นอกจากนี้การนำผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาจะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในการดำเนินงานเมื่อใดที่ผู้ให้บริการสร้างสรรค์วิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ วิธีการพวกนี้อาจนำไปปรับใช้กับการดำเนินงานของบริษัทได้ทันที กล่าวได้ว่าผลของการจ้างงานจากภายนอกที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอาจเป็นปัจจัยที่สร้างความสำเร็จในระยะยาว และนับสำคัญเพียงปัจจัยเดียวที่สำคัญที่สุด

Randall (1996) ได้กล่าวไว้ว่า 57% ของผู้ที่เลือกจ้างผู้ให้บริการจากภายนอกในส่วนงานการจัดการคลังสินค้านั้นเกิดจากความต้องการที่จะลดต้นทุน เนื่องจากผู้ให้บริการมีรูปแบบ

หลากหลายเพื่อให้บริการกับลูกค้าหลายราย ทำให้เกิดการประหยัดจากขนาด (Economy of Scale) จึงสามารถเป็นไปได้อันที่สามารถจะนำเสนอบริการที่มีคุณภาพในราคาที่ถูกลงกว่าผู้ประกอบการดำเนินงานเอง เพราะผู้ให้บริการมีอำนาจต่อรองกับลูกค้า Sub-Contract มาก ทำให้ต้นทุนที่เกิดขึ้นนั้นต่ำลง สามารถจัดสรรทรัพยากรได้ตามที่เหมาะสม และสร้างระบบที่สามารถทำให้เกิดความสอดคล้องในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น แต่หากมองในทางกลับกัน อาจมองได้ว่าการที่ผู้ให้บริการสามารถลดต้นทุนลงได้เช่น 15% แต่สิ่งที่ลดไป ผู้ให้บริการอาจนำมาเป็นกำไรจากผู้ให้บริการรวมอยู่ในค่าใช้จ่าย ต้นทุนที่ผู้ใช้บริการต้องจ่ายให้กับผู้ให้บริการอีก 15% ก็เป็นไปได้ ดังนั้น ผู้ให้บริการอาจไม่ได้ลดต้นทุนในส่วนนี้ลงเลย เมื่อเทียบกับการบริหารเอง เป็นต้น

Harrison (1998) ได้นำเสนอแนวคิดในเรื่องของการจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing) ของงานด้านโลจิสติกส์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ตัดสินใจในการเลือกผู้ให้บริการ โดยจะกล่าวถึงปัจจัยที่ผู้ประกอบการจะใช้เลือกผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ส่วนของการบริหารจัดการคลังสินค้า ดังนี้

- ควรเลือกผู้ให้บริการจากภายนอกที่มีกลยุทธ์ในการบริหารงานที่เข้ากัน
- ควรพิจารณาในเรื่องของความมั่นคงทางการเงิน ของผู้ที่จะเข้ามาให้บริการ
- ควรพิจารณาประวัติการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรของผู้ให้บริการจากภายนอก

และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานและพิจารณาถึงความสามารถในการจัดสรรบุคลากรเพื่อให้บริการในกรณีที่ต้องการให้มีการบริหารจัดการจัดการในส่วนใดเป็นพิเศษ หรือมีโครงการพิเศษอีกด้วย

- ควรพิจารณาว่าผู้ให้บริการมีการปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการในทุก ๆ ราย ในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ซึ่งการที่ผู้ให้บริการปฏิบัติในลักษณะเดียวกันอาจมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งข้อดีก็คือทำให้เห็นว่าผู้ให้บริการมีความชัดเจนในขอบเขตของการให้บริการ และไม่เลือกปฏิบัติ แต่ในอีกมุมหนึ่งก็อาจเกิดผลเสียในแง่ที่ว่าผู้ให้บริการอาจมีปัญหาในด้านการจัดสรรทรัพยากรว่ามีความยุติธรรมต่อผู้ใช้บริการแต่ละรายมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

- ควรพิจารณาการบริหารงานทางด้านเทคนิคว่าสามารถทำให้สอดคล้องกับระบบขององค์กรได้หรือไม่ ทั้งในด้านของกระบวนการทำงาน และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้ประกอบการต้องมีการเปรียบเทียบ ระหว่างต้นทุนการให้บริการของการจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing) เทียบกับต้นทุนการดำเนินงานของผู้ประกอบการเอง ว่าวิธีใดที่เหมาะสมกว่า และมีข้อดีข้อเสียต่างกันอย่างไร

- ควรมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการดำเนินงาน

3. ประเภทของการจ้างงานจากภายนอก

Logistics Outsourcing มีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงระหว่าง 2-3 ปีที่ผ่านมาทุกวันนี้มีการให้บริการด้านโลจิสติกส์ในหลาย ๆ ประเภทที่รองรับความต้องการที่หลากหลายของ

ธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างจากในอดีตที่มีเพียงการให้บริการเฉพาะด้านโลจิสติกส์พื้นฐาน เช่น การขนส่ง หรือคลังสินค้า แต่ยังมีบริการที่มีความลึกซึ้ง และซับซ้อนเกิดขึ้นด้วย การเรียนรู้เกี่ยวกับการให้บริการ โลจิสติกส์มีประโยชน์สำหรับบริษัทในการที่จะพิจารณาบริการที่สามารถหาได้ และบริการที่บริษัทต้องการในอนาคต

Outsourcing Logistic Service สามารถแบ่งออกได้หลายประเภท เพราะว่าในปัจจุบันยังไม่มีกฎเกณฑ์เฉพาะที่จะมาแบ่งว่า การให้บริการโลจิสติกส์จริง ๆ แล้วมีกี่ประเภทในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันก็จะมีระบบการจัดการด้านโลจิสติกส์ และการจัดการด้าน Supply Chain ที่แตกต่างกัน นี่คือเหตุผลว่า ทำไมประเภทของ Outsource Logistic Service จึงไม่ชัดเจน บาสก์ (Bask, 2001) ได้แบ่งประเภทของ Outsourcing Logistic Services ออกเป็น 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1. บริการทั่วไป
2. บริการแบบงานประจำของ 3 PL
3. บริการแบบเป็นมาตรฐานของ 3 PL
4. บริการตามความต้องการของลูกค้า

Berglund et al. (1999) ได้แบ่งการบริการโลจิสติกส์ออกเป็น 2 ประเภท โลจิสติกส์ที่เพิ่มมูลค่า และอีกประเภทคือบริการโลจิสติกส์พื้นฐาน

4. ข้อดี และข้อเสียของการใช้การจ้างงานจากภายนอก (สิทธิชัย ฝรั่งทอง: 2548)

มีปัจจัยบางตัวที่ผลักดันให้บริษัทหลาย ๆ บริษัทตัดสินใจใช้ Outsourcing Logistic Services แต่เดิมหลาย ๆ บริษัทต้องการที่จะลดต้นทุนในด้านของกิจกรรมโลจิสติกส์ พวกเขามีการจำกัดการลงทุนด้านแรงงาน และอุปกรณ์แต่พวกเขาถูกเรียกร้องให้ปรับปรุงระดับการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ให้มากขึ้น (Laarhoven et al., 2000; Stank & Maltz, 1996) ดังนั้น Outsourcing Logistic Service จึงก่อให้เกิดผลกระทบหลาย ๆ อย่างกับบริษัท

Outsourcing นำผลประโยชน์หลาย ๆ อย่างมาให้กับบริษัท อย่างไรก็ตามการใช้ Outsourcing ก็มีข้อเสียบางประการที่องค์กรที่ใช้ Outsourcing ควรจะทราบ

4.1 ข้อดีของการใช้ Outsourcing Logistics Services

ลดขั้นตอนงานที่ไม่จำเป็นหรือมีต้นทุนสูง เปลี่ยนไปซื้อหรือว่าจ้างจากองค์กรหรือธุรกิจอื่นที่มีต้นทุนต่ำกว่า

1. การลดต้นทุน

การปรับปรุงด้านการบริการเทคโนโลยีบางครั้งคุณภาพการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์คือ เหตุผลในการใช้ Outsourcing เพราะว่าบางบริษัทไม่สามารถจัดหาบริการที่เหมาะสมหรือไม่

สามารถปรับปรุงบริการให้กับลูกค้าได้ (Laarhoven et al., 2000; Jennings, 2002) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง 4 PL เป็นการก่อกำเนิดของการจัดการที่ดีกว่าในห่วงโซ่อุปทาน และระบบข้อมูลสารสนเทศ

2. ความยืดหยุ่นของกลยุทธ์ (Strategic Flexibility)

ยืดหยุ่นพลิกแพลงของกลยุทธ์ คือผลประโยชน์ที่ทางบริษัทมองเห็น Outsourcing Logistic Services อาจเพิ่มความชำนาญด้านห่วงโซ่อุปทานของทั้งผู้จัดหาบริการและผู้รับบริการ โดยผู้รับบริการจะได้เรียนรู้ว่าควรปฏิบัติงานโลจิสติกส์อย่างไร

3. การลงทุนขั้นพื้นฐาน (Capital Investment)

องค์กรสามารถประหยัดต้นทุนด้านการลงทุนขั้นพื้นฐานได้ เนื่องจากบริษัท Outsourcing ค่อนข้างจะเปิดกว้างในด้านค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงด้านการบำรุงรักษาทรัพย์สินของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการในบางสถานการณ์ที่แรงงานมีจำนวนจำกัดไม่สามารถแบ่งปฏิบัติงานได้ในกรณีที่เป็งานเร่งด่วนได้ ทางแก้ไขทางหนึ่งก็คือ การเพิ่มจำนวนแรงงานให้มากขึ้น

4.2 ข้อเสียของการใช้การจ้างงานจากภายนอก

1. สูญเสียการควบคุมตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน (Loss of Control Over the Supply Chain)

ฮอว์เวิร์ท (Howarth et al., 1995) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าระดับการสูญเสียความควบคุมเป็นเพียงระดับเล็ก ๆ ความเป็นไปได้ของการสูญเสียอำนาจการตัดสินใจจะน้อยมาก องค์กรจะได้รับความเสี่ยงจากการใช้ Logistics Provider และการสูญเสียการควบคุมตลอดทั้งกิจกรรมโลจิสติกส์และกระบวนการดำเนินงาน

2. ประเมินต้นทุน (Cost Awareness) นับว่าเป็นการยากพอสมควรในการที่องค์กรจะประเมินต้นทุนที่ต่ำกว่าต้นทุนในการปฏิบัติงานจริง บ่อยครั้งที่บริษัทต้องเข้าใจเกี่ยวกับ Set Up Cost การวิจัย และกระบวนการคัดเลือก, ต้นทุนเสียเวลา (Time-Consuming Cost) ต้นทุนที่ถูกซ่อนอยู่เหล่านี้ควรที่จะถูกนำมาพิจารณา และเปรียบเทียบกับกำไร และการลดต้นทุนลงก่อนที่จะเริ่มทำการ Outsourcing ซึ่งถือเป็นต้นทุนทางโลจิสติกส์ที่สำคัญ

3. ขาดการปรับปรุงแก้ไขและความสามารถในการวิพากษ์วิจารณ์ใหม่ ๆ ความสามารถในการสร้างหรือดัดแปลงวิธีการใหม่ ๆ เกี่ยวกับทางด้านโลจิสติกส์ในองค์กรอาจจะลดลง เพราะขาดทักษะทางด้านโลจิสติกส์เนื่องจากการถ่ายโอนการปฏิบัติงานไปยัง 3 PL ในช่วงระยะเวลาของการทำสัญญา Logistics Provider จะสนใจที่ต้นทุนเป็นส่วนใหญ่แทนที่จะมุ่งไปที่การสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน ดังนั้น Logistics Provider ค่อนข้างจะปรับปรุงจำนวนของต้นทุนมากกว่าการพัฒนาการปฏิบัติงานทั้งหมด

4. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Issues) โดยปกติแล้วการ Outsourcing บอกได้ถึง Reorganization ของการทำงาน และบางครั้งอาจจะไม่ได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหารและพนักงานจะมองว่า Logistics Provider เช่น 3PL 4 PL เป็นตัวแทรกแซง ดังนั้น บริษัทที่ทำสัญญาควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้ และช่วยพนักงานในการปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมใหม่ ๆ กลยุทธ์ทางธุรกิจ และวิธีการใหม่ ๆ ของบริษัท Agliapietra ETal., 1999

แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุน

ผู้บริหารมีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารจะทำงานแต่ละหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารต้องได้รับข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการวางแผน การควบคุมและการตัดสินใจ อย่างละเอียดจากนักบัญชีบริหาร การบัญชีต้นทุนจะเป็นการจัดทำบัญชีโดยแสดงต้นทุนสินค้าอย่างละเอียด องค์ประกอบของต้นทุนสินค้าจะถูกบันทึกไว้ ต้นทุนมีความสำคัญสำหรับฝ่ายบริหาร ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ทางเลือกปฏิบัติต่าง ๆ ได้ถูกต้องซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผนกำไร โดยการงบประมาณเป็นเครื่องมือ
2. การควบคุมต้นทุน
3. การวัดผลกำไรประจำงวดรวมทั้งการคำนวณต้นทุนสินค้าคงเหลือ
4. ช่วยในการกำหนดราคาขายและนโยบายเกี่ยวกับราคา
5. ช่วยให้ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ในการตัดสินใจ

จะเห็นว่าข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนช่วยฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจ ดังนั้น ฝ่ายบริหารควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับต้นทุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบริหารงานได้ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (ชนิต โสรรัตน์, 2547)

1. ความหมายของคำว่า ต้นทุน

“รายจ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ ซึ่งอาจจ่ายเป็นเงินสด สินทรัพย์อื่น หนี้สิน หรือการให้บริการ หรือการก่อหนี้ ทั้งนี้ รวมถึงผลขาดทุนที่วัดค่าเป็นตัวเงินได้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ” นักบัญชีต้นทุนบางท่านได้ให้นิยามคำว่าต้นทุน ไว้ดังนี้ “ต้นทุน หมายถึง เงินสดหรือสิ่งที่เทียบเท่าเงินสดซึ่งต้องเสียไปเพื่อแลกเปลี่ยนกับสินค้าหรือบริการ โดยคาดหวังว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกิจการในปัจจุบันหรืออนาคต” นอกจากนี้ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ถ้าประโยชน์นั้นยังคงเป็นสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดในอนาคตก็จะเรียกต้นทุน แต่เมื่อใดที่ประโยชน์ได้เกิดขึ้นสมบูรณ์แล้ว ต้นทุนนั้นจะถูกจัดประเภทเป็นค่าใช้จ่าย (Expenses) ในงวดบัญชีที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือรายได้ขึ้นถ้าหากว่าประโยชน์นั้นสูญสิ้นไปโดยไม่เกิด

ประโยชน์ใดเลยทั้งในปัจจุบันหรืออนาคตแล้วก็จะเรียกว่าขาดทุน (Loss) หรือต้นทุน หมายถึง ข้อมูลทางบัญชี เพื่อใช้ในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงาน ในด้านการวางแผนข้อมูลต้นทุน ที่จะช่วยในการทำงานประมาณ และประมาณต้นทุนการผลิต กำหนดราคาขาย ประมาณการกำไรได้ และใช้ในการตัดสินใจการลงทุนและการขยายงาน ในด้านการควบคุมจะใช้เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับงบประมาณต้นทุนที่กำหนดไว้เพื่อช่วยฝ่ายบริหารรับรู้ถึงการปฏิบัติที่ไม่มีประสิทธิภาพเมื่อสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี

หรือต้นทุน หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต หรือการให้บริการเป็นส่วนที่ เรียกว่า มูลค่าของปัจจัยเข้า (Input Value) ของระบบ ต้นทุนจึงเป็นเงินสด หรือค่าใช้จ่ายในรูปแบบ อื่นที่จ่ายไปเพื่อจะให้ได้มาซึ่งบริการหรือผลผลิตทางธุรกิจ ต้นทุน คือ ค่าใช้จ่ายในส่วนที่จ่ายไป เพื่อให้ได้ผลตอบแทนหรือรายได้ ต้นทุนจึงเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจทางธุรกิจ

กิจการประเภทบริการ ต้นทุนจะหมายถึง จำนวนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการให้บริการแก่ ลูกค้า เช่น ต้นทุนบริการซ่อมรถ มีต้นทุนประกอบด้วย ค่าอะไหล่รถยนต์ ค่าน้ำมัน ค่าแรงงาน สำหรับทำการซ่อม เป็นต้นกิจการประเภทจำหน่ายสินค้า ต้นทุนจะหมายถึง มูลค่าของสินค้า สำเร็จรูปที่ซื้อมาบวกค่าขนส่งในการจัดซื้อสินค้ากิจการประเภทอุตสาหกรรม ต้นทุนจะหมายถึง จำนวนเงินที่จ่ายไปเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าทุกขั้นตอน ตั้งแต่การแปรสภาพวัตถุดิบเป็นสินค้า สำเร็จรูป

2. การจัดแบ่งประเภทต้นทุน

2.1 การจัดแบ่งประเภทต้นทุนตามหน้าที่

นักบัญชีบริหารจัดการประเภทต้นทุนเพื่อให้ข้อมูลในการวางแผนและควบคุมต้นทุนแก่ ผู้บริหาร โดยการแบ่งต้นทุนตามหน้าที่การผลิตดังนี้ คือ วัตถุดิบตรง ค่าแรงทางตรง และค่าใช้จ่าย การผลิต

2.1.1 วัตถุดิบตรง (Direct Materials) หมายถึง วัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญของสินค้าสำเร็จรูปสามารถวัดจำนวนได้ง่าย และสังเกตเห็นได้ชัดว่าเป็นส่วนประกอบของ สินค้า เช่น โรงงานเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผ้าจะเป็นวัตถุดิบตรง ส่วนด้าย กระดุม กาว จะถือเป็นวัตถุดิบทางอ้อม เพราะวัดจำนวนการใช้ได้ไม่แน่นอน หรือ โรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ ไม้จะเป็นวัตถุดิบตรง ส่วนสีและตะปู จะถือเป็นวัตถุดิบทางอ้อม วัตถุดิบตรงของการผลิตอาจมีมากกว่า 1 ชนิดก็ได้ เช่น หากโรงงานเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูปใช้ผ้า 2 ชนิดในการตัดเย็บ คือ ผ้ายัดเย็บ และผ้าซับใน จะถือว่าวัตถุดิบตรงคือผ้าทั้ง 2 ประเภท

2.1.2 แรงงานทางตรง (Direct Labor) หมายถึง แรงงานที่เกิดขึ้นโดยตรงในการนำ วัตถุดิบมาแปรสภาพให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป สามารถระบุได้ว่าค่าแรงนั้นเกิดขึ้นจากการผลิตสินค้า

ชนิดใด เป็นจำนวนเท่าใด และคำนวณเป็นต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าที่ผลิตได้ง่าย เช่น ค่าแรง
 คนงานที่ประกอบชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์ ค่าแรงงานของคนงานที่คุมเครื่องจักร เป็นต้น

ในกระบวนการผลิตจะมีค่าแรงงานบางประเภทเกิดขึ้นแต่ไม่สามารถระบุได้แน่
 ชัดว่าเกิดจากการผลิตสินค้าชนิดใด เช่นเงินเดือนผู้จัดการโรงงาน เงินเดือนยามเฝ้าโรงงาน
 เงินเดือนคนทำความสะอาดโรงงาน ค่าสวัสดิการคนงาน เป็นต้น ค่าแรงงานประเภทนี้จะถือเป็น
 ค่าแรงงานทางอ้อมที่เกิดจากการผลิต

2.1.3 ค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นใน
 การผลิตทั้งหมด ยกเว้นวัตถุดิบทางตรงและค่าแรงงานทางตรง เช่น วัตถุดิบทางอ้อม ค่าแรงงานทางอ้อม
 ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และแสงสว่าง ค่าเช่าโรงงาน ค่าเสื่อมราคาโรงงาน ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร
 ค่าประกันภัยโรงงาน เป็นต้น

2.2 การจัดแบ่งประเภทต้นทุนตามพฤติกรรมต้นทุน

เพื่อจะนำต้นทุนไปใช้ประโยชน์ในการควบคุมและวางแผนงาน พฤติกรรมของ
 ต้นทุนเป็นส่วนประกอบที่ใช้ในการตัดสินใจในการควบคุมและวางแผนงาน เพราะจะเป็นแนวทาง
 ชี้ให้เห็นว่าต้นทุนนั้นมีความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรมอย่างไร พฤติกรรมต้นทุนสามารถแยก
 ได้ดังนี้

2.2.1 ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไปเป็น
 อัตราส่วนโดยตรงกับการเปลี่ยนแปลงระดับกิจกรรมหรือหน่วยผลิต เช่น ถ้าทำการผลิตมาก ต้นทุน
 ประเภทนี้จะเกิดมาก หรือถ้าทำการผลิตน้อยต้นทุนประเภทนี้จะเกิดน้อย ตัวอย่างในการผลิตโต๊ะ
 1 ตัว จะมีต้นทุนผันแปรในการผลิตต่อหน่วยเท่ากับ 100 บาท ถ้าผลิตโต๊ะ 50 ตัว ต้นทุนผันแปรรวม
 จะเท่ากับ 100×50 เท่ากับ 5,000 บาท แต่ถ้าผลิตโต๊ะ 100 ตัว ต้นทุนผันแปรรวมจะเท่ากับ $100 \times$
 100 เท่ากับ 10,000 บาท

ต้นทุนผันแปรในการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงทางตรง ค่าใช้จ่ายในการผลิต
 เป็นต้น

ต้นทุนผันแปรในการขายและบริหาร ได้แก่ ค่านายหน้าพนักงานขาย ค่าไฟฟ้า
 ค่าน้ำประปา เป็นต้น

อาจกล่าวได้ว่า ต้นทุนผันแปรจะมีลักษณะขอยอดรวมเปลี่ยนแปลงไปตามระดับ
 กิจกรรม หรือหน่วยผลิต แต่ต้นทุนผันแปรต่อหน่วยคงที่

2.2.2 ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) หมายถึง ต้นทุนที่มีลักษณะคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงไป
 ตามระดับการผลิต หรือระดับกิจกรรม ซึ่งจะมีจำนวนรวมคงที่ตลอดช่วงการผลิตระดับหนึ่ง
 ตัวอย่างเช่น โรงงานผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง ต้องจ่ายค่าเช่าโรงงานต่อเดือน เดือนละ 20,000 บาท

ไม่ว่าโรงงานจะผลิตน้ำผลไม้กระป๋องเป็นจำนวนเท่าใด โรงงานก็ต้องจ่ายค่าเช่าโรงงานเป็นจำนวน 20,000 บาททุกเดือน หรือโรงงานเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูปต้องจ้างผู้จัดการโรงงานมาเพื่อคุมงาน โดยจ้างผู้จัดการโรงงานเดือนละ 50,000 บาท ถึงแม้ว่าจะผลิตเสื้อผ้าเป็นจำนวนเท่าใดทางโรงงานก็ต้องจ่ายเงินเดือนผู้จัดการโรงงาน 50,000 บาททุกเดือน

ต้นทุนคงที่ในการผลิต ได้แก่ เงินเดือนผู้จัดการโรงงาน เงินเดือนคนทำความสะอาดโรงงาน เงินเดือนยามเฝ้าโรงงาน ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร เป็นต้น

ต้นทุนคงที่ในการขายและบริหาร ได้แก่ เงินเดือนผู้จัดการสำนักงาน เงินเดือนคนทำความสะอาดสำนักงาน เงินเดือนพนักงานขาย ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน เป็นต้น

2.2.3 ต้นทุนกึ่งผันแปร (Semi Variable Cost) เป็นการเพิ่มขึ้นของต้นทุนผันแปรในอัตราของการเพิ่มที่ไม่คงที่ ซึ่งอาจเพิ่มขึ้นในอัตรการเพิ่มที่เพิ่มขึ้นหรือเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง ดังนี้

2.2.4 ต้นทุนผสม (Mixed Cost) ได้แก่ ต้นทุนบางประเภทที่มีทั้งส่วนคงที่และส่วนผันแปรรวมอยู่ด้วยกัน เช่น ค่าค่าล้างไฟฟ้าในแต่ละเดือนเท่ากับ 15,000 บาท และบวก 20 สตางค์ต่อชั่วโมงแรงงานทางตรง เป็นต้น

2.2.5 ต้นทุนขั้น (Step Cost) เป็นต้นทุนที่เพิ่มขึ้นตามระดับกิจกรรม หรือระดับการผลิต แต่การเพิ่มขึ้นเป็นช่วง ๆ คล้ายขั้นบันได ต้นทุนส่วนแตกต่างมักจะเพิ่มขึ้นในลักษณะคงที่ ตัวอย่างเช่น หัวหน้าผู้ควบคุมงาน 1 คน สามารถควบคุมคนงานได้ 15 คน หากมีการเพิ่มคนงานอีก 1 คน เป็น 16 คน จะต้องจ้างหัวหน้าผู้ควบคุมงานเพิ่มอีก 1 คน

2.2.6 ต้นทุนทางตรง (Direct Cost) หมายถึง ต้นทุนที่สามารถติดตาม หรือคิดเข้ากับผลิตภัณฑ์ได้ง่ายและชัดเจน เช่น วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแผนกโดยตรง ซึ่งอาจวัดเป็นจำนวนหน่วยและคำนวณเป็นจำนวนเงินได้

2.2.7 ต้นทุนทางอ้อม (Indirect Cost) หมายถึง ต้นทุนผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถคิดเข้าโดยตรงกับผลิตภัณฑ์ หรือกับแผนกผลิตได้อย่างชัดเจน มีลักษณะเกิดขึ้นร่วมกัน เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า เงินเดือนผู้ควบคุมงาน ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร ค่าประกันภัยโรงงาน เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีเกณฑ์ในการปันส่วน เช่น ใช้ปันส่วนตามเกณฑ์ชั่วโมงแรงงานทางตรง เป็นต้น

2.3 การจัดแบ่งประเภทต้นทุนตามเวลาที่ก่อประโยชน์

เป็นการแบ่งต้นทุนโดยยึดหลักเวลาที่ต้นทุนจะก่อประโยชน์ แบ่งเป็น 2 กรณี คือ กรณีก่อประโยชน์ในอนาคต เรียกว่า ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ส่วนกรณีเกิดประโยชน์ในปัจจุบัน เรียกว่า ต้นทุนงวดเวลา

2.3.1 ต้นทุนผลิตภัณฑ์ (Product Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลิตภัณฑ์โดยตรง บางครั้งเรียกว่า ต้นทุนที่เป็นตัวสินค้า ไม่ว่าผลิตภัณฑ์นั้นจะผลิตสำเร็จหรือไม่ก็ตาม ต้นทุนของผลิตภัณฑ์จะถือเป็นสินทรัพย์จนกว่าผลิตภัณฑ์นั้นจะถูกขายออกไป ต้นทุนที่ถือเป็นต้นทุนผลิตภัณฑ์ ได้แก่ วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิต สำหรับผลิตภัณฑ์ที่ถูกขายไป ต้นทุนผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นส่วนของผลิตภัณฑ์ที่ขายกลายเป็นต้นทุนขาย ส่วนผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเสร็จแต่ยังไม่ขายเรียกว่าสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ และผลิตภัณฑ์ที่ผลิตไม่เสร็จเรียกว่าสินค้าระหว่างผลิต หรืองานระหว่างทำ

2.3.2 ต้นทุนงวดเวลา (Period Cost) หมายถึง ต้นทุนผลิตภัณฑ์ในส่วนที่ถูกขายออกไประหว่างงวดเรียกว่า ต้นทุนขายกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหารที่เกิดขึ้นในงวดบัญชีนั้น ๆ

2.4 การจัดแบ่งประเภทต้นทุนเพื่อการควบคุม

การแบ่งต้นทุนประเภทนี้ใช้ลักษณะความสัมพันธ์ต้นทุนกับความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร เพื่อวัดความสามารถหรือประเมินผลของฝ่ายบริหาร และเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ และควบคุมของฝ่ายบริหาร

ต้นทุนทุกชนิดของกิจการจะสามารถควบคุมได้โดยฝ่ายบริหารระดับสูงสุด แต่ไม่สามารถควบคุมได้ของฝ่ายบริหารระดับล่างลงมา ฝ่ายบริหารระดับล่างสามารถควบคุมต้นทุนได้เฉพาะแต่ต้นทุนในความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

2.4.1 ต้นทุนที่ควบคุมได้ (Controllable Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นซึ่งผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนกหรือศูนย์มีอำนาจในการตัดสินใจการเกิดขึ้นของต้นทุนนั้นได้กล่าวถึงคือสามารถควบคุมให้เกิดขึ้นมากหรือเกิดขึ้นน้อยได้เช่น วัตถุดิบ ค่าแรงทางตรง เป็นต้น

2.4.2 ต้นทุนที่ควบคุมไม่ได้ (Uncontrollable Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นซึ่งผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนกหรือศูนย์ไม่มีอำนาจควบคุมหรือไม่มีอิทธิพลต่อต้นทุนนั้น ต้นทุนเหล่านี้เป็นต้นทุนที่อยู่ในอำนาจการตัดสินใจและสั่งการของผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป หรือเป็นต้นทุนที่ได้รับการปันส่วนมาจากส่วนกลางหรือจากแผนกอื่น เช่น แผนกผลิตได้รับปันส่วนต้นทุนจากแผนกซ่อมบำรุง แต่แผนกผลิตไม่สามารถควบคุมประสิทธิภาพการทำงานหรือต้นทุนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในแผนกซ่อมบำรุงได้ ดังนั้น ต้นทุนที่ได้รับการปันส่วนมาจึงเป็นต้นทุนที่ควบคุมไม่ได้

2.5 การจัดแบ่งประเภทต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ

ในการดำเนินงานของกิจการ ผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญอันหนึ่งก็คือการตัดสินใจที่จะกำหนดทางเลือกหรือกำหนดนโยบายการดำเนินงาน ทั้งที่เกิดขึ้นเป็นประจำหรือปัญหาเฉพาะหน้า นักบัญชีจะมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงต้นทุนที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจของ

ผู้บริหาร เมื่อพิจารณาต้นทุนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานโดยสัมพันธ์กับเรื่องที่จะตัดสินใจจะสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

2.5.1 ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Relevant Cost) หมายถึง ต้นทุนที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหาร ในทางทฤษฎีต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจมีหลายประเภท

2.5.1.1 ต้นทุนที่แตกต่าง (Differential Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไปจากต้นทุนการดำเนินงานตามแบบที่เคยปฏิบัติอยู่ก่อน โดยที่กิจการจะทำการเปลี่ยนหรือปรับปรุงกิจกรรมที่เคยปฏิบัติอยู่ก่อนให้ดีกว่าเดิม ซึ่งอาจจะเป็นผลทำให้กิจการมีผลกำไรเพิ่มขึ้น ต้นทุนที่แตกต่างเป็นต้นทุนที่ใช้วิเคราะห์สำหรับการเลือกปฏิบัติตามวิธีใหม่กับวิธีเดิม

2.5.1.2 ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้ (Avoidable Cost) หมายถึง ต้นทุนที่กิจการสามารถหลีกเลี่ยงได้หรือไม่ต้องจ่ายเมื่อยกเลิกกิจกรรมนั้น เช่น การยกเลิกเขตขาย การยกเลิกสาขา การปิดโรงงานชั่วคราว จะมีต้นทุนบางประเภทที่ไม่ต้องจ่าย เช่น การยกเลิกเขตขายหนึ่ง ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้ ได้แก่ เงินเดือนของพนักงานที่ออกไป ค่าโฆษณาของเขตขาย ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้าของเขตขายที่ทำการยกเลิก เป็นต้น

2.5.1.3 ต้นทุนของโอกาสที่เสียไป (Opportunity Cost) เป็นรายได้ที่ควรจะได้รับแต่ไม่ได้รับเพราะปฏิเสธทางเลือกนั้น หมายถึง รายได้จะเกิดขึ้นจำนวนหนึ่งหากได้ใช้ทรัพยากรไปในการกระทำอย่างหนึ่ง แต่กลับไม่ได้รับรายได้นั้นเพราะได้นำทรัพยากรส่วนนั้นไปใช้ในการกระทำอย่างอื่นแทน

2.5.2 ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ (Irrelevant Cost) หมายถึง ต้นทุนที่ไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ไม่ว่าฝ่ายบริหารจะตัดสินใจกระทำการหรือไม่กระทำการ ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจมีดังนี้

2.5.2.1 ต้นทุนจม (Sunk Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นในอดีต ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เป็นอย่างอื่นไม่ได้ ไม่ว่าการตัดสินใจจะกระทำในปัจจุบัน หรืออนาคตจะถือเป็นต้นทุนที่ไม่มีผลต่อการพิจารณาตัดสินใจในทางเลือกต่าง ๆ เช่น การลงทุนซื้อเครื่องจักรใหม่ โดยจ่ายเงินซื้อเท่ากับ 200,000 บาท เมื่อกิจการจ่ายเงินซื้อไปแล้วจำนวน 200,000 บาท เงินจำนวนนี้หรือต้นทุนจำนวนนี้ไม่มีผลกระทบต่อตัดสินใจอีกต่อไป เพราะถือว่ากิจการได้จ่ายเงินจำนวนนี้ออกไปแล้ว

2.5.2.2 ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ (Unavoidable Cost) จะเป็นต้นทุนที่ตรงข้ามกับต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้ หมายความว่าถึงแม้จะยกเลิกกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การยกเลิกเขตขายหรือยกเลิกสาขา แต่ต้นทุนประเภทนี้ยังคงเกิดขึ้นเหมือนเดิม เช่น เดิมกิจการมีเขตขาย 3 เขตขาย คือ A,

B และ C กิจการใช้ผู้จัดการ 1 คน โดยจ่ายเงินเดือนให้เดือนละ 100,000 บาท ผู้จัดการคนนี้จะดูแลเขตขายทั้ง 3 เขต ต่อมายกเลิกเขตขาย C ซึ่งมีผลขาดทุนในการดำเนินงาน เงินเดือนผู้จัดการจำนวน 100,000 บาท ยังคงต้องจ่ายให้ผู้จัดการเท่าเดิมถึงแม้จะเหลือเขตขายเพียง 2 เขตก็ตาม เงินจำนวนนี้เรียกว่าต้นทุนที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

2.6 การจัดแบ่งประเภทต้นทุนตามเวลาที่ต้นทุนปรากฏ

ตามหลักการบัญชีการเงินจะบันทึกต้นทุนที่เกิดขึ้นแล้ว แต่ในทางบัญชีบริหารต้นทุนไม่จำเป็น ต้องเป็นต้นทุนจริงที่เกิดขึ้น เป็นเพียงต้นทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตก็ได้ ตามแนวคิดนี้ต้นทุนแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

2.6.1 ต้นทุนจริง (Actual Cost) หรือต้นทุนที่เป็นอดีต (Historical Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดขึ้นแล้วและได้จ่ายไปแล้วจริง ตัวอย่างต้นทุนต่าง ๆ ที่บันทึกตามหลักการบัญชีการเงิน เช่น ค่าเช่า เงินเดือน ค่าน้ำ ค่าไฟ เป็นต้นทุนจริงหรือต้นทุนที่เกิดขึ้นแล้ว

2.6.2 ต้นทุนมาตรฐาน (Standard Cost) หรือต้นทุนประมาณการ (Budgeted Cost) หมายถึง ต้นทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงแต่ประมาณการไว้ว่าจะเกิดขึ้นถ้าดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ต้นทุนนี้มีประโยชน์มากในการบริหารเพราะจะใช้ในการวางแผน ควบคุม และประเมินผลงาน เช่น ค่าวัสดุทางตรงมาตรฐาน ค่าแรงงานทางตรงมาตรฐาน และค่าใช้จ่ายในการผลิตมาตรฐาน เป็นต้น

ทฤษฎีกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP)

AHP หรือ Analytic Hierarchy Process เป็นกระบวนการตัดสินใจที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาเหตุผล ถูกคิดค้นเมื่อปลายทศวรรษที่ 1970 โดยศาสตราจารย์โทมัส ซาตตี้ (Thomas Saaty) ผู้ซึ่งได้รับปริญญาเอกด้านคณิตศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นกระบวนการตัดสินใจที่ดีมีประสิทธิภาพใช้กันอย่างแพร่หลายมากที่สุดในโลก โดยแบ่งองค์ประกอบของปัจจัยออกเป็นส่วน ๆ ในรูปของแผนภูมิตามลำดับชั้น แล้วกำหนดค่าของการวิจัยเปรียบเทียบปัจจัยต่าง ๆ และนำค่าเหล่านั้นมาคำนวณเพื่อดูว่าปัจจัยและทางเลือกอะไรมีค่าลำดับความสำคัญสูงสุด AHP เป็นกระบวนการที่ใช้งานง่ายเพราะมีโครงสร้างเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์ และผู้ใช้ไม่ต้องร้อเรียนจากประสบการณ์หรือไปฝึกอบรมเพราะ AHP ไม่จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญพิเศษมาคอยควบคุมชี้แนะแต่ประการใด

1. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจที่ดีมีประสิทธิภาพประกอบด้วย

- 1.1 ง่ายที่จะทำความเข้าใจ
- 1.2 เน้นที่ประเด็นสำคัญหรือประเด็นหลัก
- 1.3 มีความสอดคล้องกันของเหตุผล

1.4 สามารถนำเอาปัจจัยประกอบการตัดสินใจที่เป็นรูปธรรมหรือนามธรรมมา
วินิจฉัยเปรียบเทียบได้

1.5 ใช้ได้กับการตัดสินใจที่เป็นส่วนบุคคลที่เป็นกลุ่มหรือเป็นหมู่คณะ

1.6 มีโครงสร้างเลียนแบบกระบวนการคิดของมนุษย์

1.7 ก่อให้เกิดการประนีประนอมการสร้างประชาติ

1.8 ไม่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญพิเศษมาคอยชี้แนะ

ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผล

กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผลที่ยอมรับกันทั่วโลกมี 6 ขั้นตอน (วิฑูรย์ ตันศิริมงคล, 2542) ดังนี้

1. ให้คำจำกัดความประเด็นของปัญหา โดยผู้ทำการตัดสินใจต้องเข้าใจประเด็นสำคัญหรือประเด็นหลักของปัญหาอย่างถ่องแท้และสร้างสรรค์ ที่สำคัญที่สุด ต้องกล้ายอมรับว่าปัญหาในโลกแห่งความจริงนั้นมีความซับซ้อนและต้องพยายามหลีกเลี่ยงสมมติฐานที่ไม่ถูกต้องและระมัดระวังไม่ให้เกิดความลำเอียงชอบทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งเฉพาะ
2. กำหนดเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจที่เป็นรูปธรรมนามธรรม การที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจก็เพราะว่าทางเลือกนั้นมีอยู่หลายทาง และแต่ละทางก็มีจุดเด่นและจุดด้อยที่แตกต่างกัน และผู้ตัดสินใจแต่ละคนก็มีระดับความพึงพอใจในเกณฑ์ที่ไม่เหมือนกัน ดังเช่นในการเลือกซื้อรถยนต์บางคนอาจจะพอใจในเรื่องรูปลักษณ์ภายนอก บางคนอาจจะชอบการตกแต่งภายใน บางคนอาจชอบสมรรถนะในเรื่องเครื่องยนต์ บางคนอาจชอบภาพพจน์เป็นต้น ดังนั้นเกณฑ์ตัดสินใจจะเป็นเครื่องชี้แนะว่าผู้ตัดสินใจมีความพึงพอใจในทางเลือกใด
3. วินิจฉัยเปรียบเทียบเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจ เนื่องจากผู้ตัดสินใจแต่ละคนก็จะมีระดับความพึงพอใจไม่เท่ากัน จึงจำเป็นต้องมีการวินิจฉัยเปรียบเทียบหาลำดับความสำคัญของเกณฑ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อที่จะได้ทราบถึงความพึงพอใจของแต่ละคนว่าแตกต่างกันอย่างไร โดยใช้เหตุผล ถ้าให้ความสำคัญโดยปราศจากการเปรียบเทียบแล้ว เหตุผลก็จะไม่เกิด แต่ความลำเอียงก็จะมาแทนที่
4. กำหนดทางเลือก ขั้นนี้เป็นการระบุแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการตัดสินใจ เวลา คือตัวแปรสำคัญที่สุดในการกำหนดทางเลือก การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดจะไม่ใช้เวลามากเกินไปในการแสวงหาทางเลือกเพื่อนำมาวินิจฉัยกระบวนการตัดสินใจ
5. วินิจฉัยเปรียบเทียบหรือจัดอันดับทางเลือกต่าง ๆ ภายใต้เกณฑ์ในการตัดสินใจแต่ละเกณฑ์ เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการตัดสินใจ เนื่องจากต้องใช้ความสามารถในการ

วินิจฉัยคาดการณ์ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตดังนั้นผู้ตัดสินใจต้องฝึกฝนความสามารถในการประเมินผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตของทางเลือกแต่ละทางเลือกโดยปราศจากอคติทั้งนี้ เพื่อให้การวินิจฉัยที่จะมีต่อไปมีความถูกต้องสมบูรณ์และแม่นยำ

6. กำหนดหาทางเลือกที่ดีที่สุด โดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญเป็นเกณฑ์ นำเอาลำดับความสำคัญของแต่ละทางเลือกมาคูณกับลำดับความสำคัญของแต่ละเกณฑ์หรือปัจจัยแล้วนำผลคูณมารวมกัน จะได้เป็นค่าลำดับความสำคัญรวม ทางเลือกที่มีลำดับความสำคัญรวมสูงที่สุดควรจะได้รับเลือก AHP เป็นกระบวนการเดียวที่สามารถใช้ได้กับขั้นตอนการตัดสินใจทั้ง 6 ขั้นตอนที่กำลังกล่าวมาแล้ว AHP เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตัดสินใจประเด็นปัญหาที่มีความซับซ้อนให้มีความง่ายขึ้นโดยเลียนแบบกระบวนการตัดสินใจทางธรรมชาติของมนุษย์ แบ่งองค์ประกอบของปัญหาทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมออกมาเป็นส่วน ๆ แล้วแจกแจงใหม่ให้เป็นแผนภูมิลำดับขั้น จากนั้นก็กำหนดตัวเลขที่เกิดจากการวินิจฉัยเปรียบเทียบหาความสำคัญของแต่ละปัจจัยและสังเคราะห์ตัวเลขของการวินิจฉัยเพื่อที่จะคำนวณว่าปัจจัยหรือทางเลือกอะไรที่มีค่าลำดับความสำคัญสูงที่สุดและมีอิทธิพลต่อผลการแก้ปัญหาอย่างไร

การพิจารณาองค์ประกอบในการตัดสินใจ

การพิจารณาองค์ประกอบในการตัดสินใจแบ่งออกได้ดังนี้

1. ปัญหาหรือเป้าหมาย ในการตัดสินใจนั้นถ้าเริ่มจากจุดที่ผิดพลาดแล้ว ผลของการตัดสินใจจะไม่ได้ผลที่ถูกต้อง ฉะนั้นต้องทำการกำหนดประเด็นของปัญหาโดยการตีกรอบผลของการตัดสินใจ ประเด็นปัญหานั้นยังส่งผลต่อการพิจารณาและประเมินทางเลือกด้วย การวางตำแหน่งของปัญหาที่ถูกต้องจะเป็นการควบคุมองค์ประกอบต่าง ๆ ให้ไปในทางที่ถูกต้อง
2. หลักหรือวัตถุประสงค์และเกณฑ์รองหรือวัตถุประสงค์รองในการที่ต้องทำการตัดสินใจปัญหาที่มีความซับซ้อน การมีเกณฑ์จะช่วยทำให้กระบวนการตัดสินใจมีประสิทธิภาพ เพราะว่าเกณฑ์ต่าง ๆ ช่วยพิจารณาหาข้อมูลที่ต้องการ
3. ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา การแก้ไขปัญหาก็จะทำให้ได้สำเร็จผลตามที่ต้องการนั้น ขึ้นอยู่กับว่ามีทางเลือกที่ถูกต้องหรือไม่ เราจะต้องหาทางเลือกที่ถูกต้องก็จะไม่ได้รับการแก้ไข นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความสามารถในการวินิจฉัยด้วย
4. ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาองค์ประกอบ กระบวนการของ AHP นั้นมีความยืดหยุ่นมาก ผู้ทำการตัดสินใจสามารถนำสถานการณ์ของความไม่แน่นอนที่ต้องการ การวินิจฉัยเพื่อหาโอกาสที่จะเกิดขึ้นมาบรรจุในแผนภูมิได้ และสามารถนำตัวเลขของความเสี่ยงที่ได้มาจากสถิติไว้ในแผนภูมิโดยตรงได้ด้วย

ลำดับในการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP สรุปได้ดังนี้

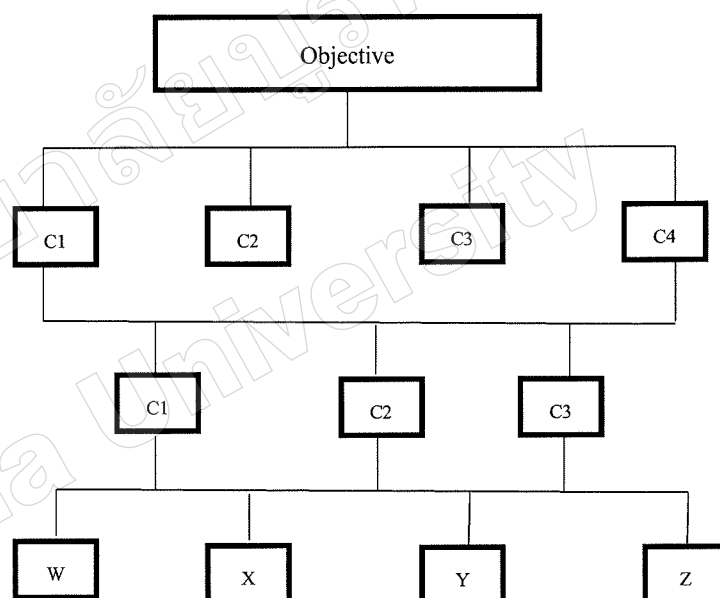
1. กำหนดปัญหาและแยกองค์ประกอบของปัญหาทำการแบ่งองค์ประกอบของปัญหาทั้งส่วนที่เป็นนามธรรมและรูปธรรมออกเป็นส่วนย่อย ๆ
2. สร้างแผนภูมิลำดับชั้น หลังจากแยกย่อยองค์ประกอบของปัญหาทั้งหมดแล้วจึงจัดระบบใหม่ให้องค์กรเหล่านั้นอยู่ในรูปแผนภูมิลำดับชั้น ดังแสดงในภาพที่ 2-1 ซึ่งส่งผลจากโครงสร้างของแบบจำลองความเชื่อมโยงของปัจจัยจะทำให้ผู้ตัดสินใจสามารถมองเห็นได้ทั่วถึงและชัดเจน

Level 1: เป้าหมาย

Level 2: เกณฑ์หลัก (Criteria)

Level 3: เกณฑ์รอง (Sub Criteria)

Level 4: ทางเลือก (Alternatives)



ภาพที่ 2-1 ลักษณะ โครงสร้างเชิงลำดับชั้นอย่างง่าย (ธรราร ปิ่นทอง, 2550)

3. การวินิจฉัยหาลำดับความสำคัญ ขั้นตอนในการหาลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ คือการเปรียบเทียบปัจจัยต่าง ๆ เป็นคู่ ๆ ภายใต้เกณฑ์ตัดสินใจแต่ละเกณฑ์เครื่องมือที่เหมาะสมในการเปรียบเทียบก็คือตารางเมตริกซ์ นอกจากจะช่วยอธิบายเกี่ยวกับการเปรียบเทียบแล้วยังสามารถทดสอบความสอดคล้องกันของการวินิจฉัยและสามารถวิเคราะห์ถึงความอ่อนไหวของลำดับความสำคัญ เมื่อการวินิจฉัยเปลี่ยนแปลงไปได้ดีอีกด้วย ขั้นตอนในการวินิจฉัยจะเริ่มต้นจากลำดับขั้นบนสุดของแผนภูมิแล้วไล่ลงสู่ลำดับขั้นขั้นด้านล่างทีละขั้นตอนตามลำดับ ซึ่งสามารถเขียนหลักเกณฑ์ในรูปแบบทางคณิตศาสตร์ได้ดังนี้

กำหนดให้

$C_1, C_2, C_3, \dots$ เป็นตัวแทนของเกณฑ์การตัดสินใจ

$A_1, A_2, A_3, \dots$ แทนปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในลำดับชั้นที่จะทำ

การวินิจฉัยโดยทำการวินิจฉัยทีละคู่ปัจจัย C_i และ A_i

ดังนั้นการวินิจฉัยจะทำในรูปของตารางเมตริกซ์ขนาด $N \times N$

จะได้นิยามเมตริกซ์ $A = \{A_{ij}\}$ ($i = 1, 2, 3, \dots, N$)

กฎเกณฑ์การนำค่า A_{ij} จากการเปรียบเทียบทีละคู่ปัจจัยไปใส่ลงในตารางเมตริกซ์ มีกฎอยู่ 2 ข้อ ดังนี้

1) ถ้า $A_{ij} = \alpha$ จะทำให้ $A_{ji} = 1/\alpha$ และ $\alpha \neq 0$

2) ถ้าปัจจัยที่ C_i ถูกตัดสินใจให้มีความสำคัญเท่ากับปัจจัย C_j จะทำให้ค่าของ $A_{ij} = A_{ji}$ ดังนั้น ตารางเมตริกซ์ A สามารถเขียนได้ดังนี้

เกณฑ์การตัดสินใจ

$C_1 \quad C_2 \quad C_3 \quad \dots \quad C_n$

$$A = \begin{pmatrix} 1 & A_{12} & A_{13} & \dots & \alpha_{1n} & A_1 \\ 1/A_{12} & 1 & A_{23} & \dots & \alpha_{2n} & A_2 \\ 1/A_{13} & 1/A_{23} & 1 & \dots & \alpha_{3n} & A_3 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots & \vdots \\ 1/A_{1n} & 1/A_{2n} & 1/A_{3n} & \dots & 1 & A_n \end{pmatrix}$$

การวินิจฉัยเปรียบเทียบทีละคู่ปัจจัย ระหว่างปัจจัย C_i กับ C_j นั้น อ้างอิง ในพระราชบัญญัติ (2550) ผู้ทำการวินิจฉัยจะต้องทราบว่าปัจจัยที่ทำการพิจารณานั้นมีความสำคัญ

ประโยชน์ของการนำกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์มาใช้

AHP จะช่วยในกระบวนการตัดสินใจโดยให้ผู้ตัดสินใจทำการจัดระบบ และประเมินความสำคัญของเกณฑ์ (วัตถุประสงค์) และหาคำตอบของทางเลือกในการตัดสินใจ โดยผ่าน

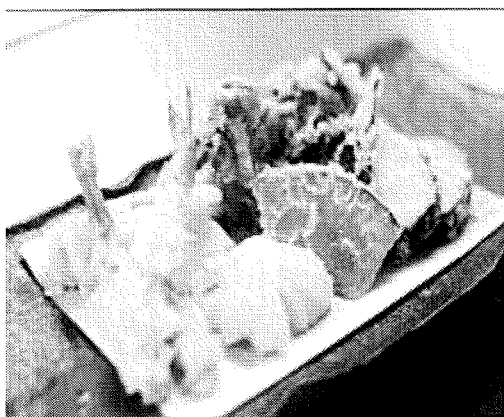
กระบวนการของการสร้างการตัดสินใจในรูปแบบลำดับขั้น จากนั้นเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ ของ
วัตถุประสงค์ และทางเลือกต่าง ๆ ทำให้สามารถพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด

หลักสูตรอาหารญี่ปุ่นของวิทยาลัยดุสิตธานี

วิทยาลัยดุสิตธานีเป็นสถาบันการศึกษาเอกชน เปิดสอนหลักสูตรอาหารญี่ปุ่น ทั้งใน
ระดับปริญญาตรี และหลักสูตรระยะสั้นสำหรับประชาชนทั่วไป โดยหลักสูตรปริญญาตรีนั้น เปิด
สอนสำหรับนักศึกษาสาขาวิชาการจัดการครัว และหลักสูตรระยะสั้น เรียนเฉพาะวันเสาร์และวัน
อาทิตย์ เป็นหลักสูตรสำหรับประชาชนผู้สนใจทั่วไป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ที่สนใจอาหาร
ญี่ปุ่นมีทักษะในการประกอบอาหารญี่ปุ่นมากยิ่งขึ้นสามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาที่วิทยาลัย
ดุสิตธานีไปเปิดกิจการร้านอาหารญี่ปุ่นได้



ภาพที่ 2-2 หลักสูตรอาหารญี่ปุ่นของวิทยาลัยดุสิตธานี



ภาพที่ 2-2 (ต่อ)

อาหารญี่ปุ่นเป็นอาหารต่างชาติที่ได้รับความนิยมอย่างสูงทั่วโลกในปัจจุบันเนื่องจากวัฒนธรรมของชาวญี่ปุ่นที่มีความโดดเด่น และเป็นเอกลักษณ์ และเป็นมรดกที่สั่งสมมาเป็นพันปี ลักษณะเด่นของอาหารญี่ปุ่น คือมีการใช้วัตถุดิบหลากหลายชนิดทั้งจากภูเขา และท้องทะเล อาหารจากภูเขา คือ ผักตามฤดูกาล พืชพันธุ์ธัญญาหาร ตลอดจนเมล็ดข้าวต่าง ๆ ส่วนอาหารจากท้องทะเลก็คือ สหรัยทะเล กุ้ง หอย ปู ปลา นอกจากนี้ คนญี่ปุ่นก็ยังรับประทานหมู เนื้อวัว และไก่ด้วย แต่ที่ขาดไม่ได้ในมื้ออาหารญี่ปุ่น ก็คือ อาหารที่ทำจากถั่วเหลือง ได้แก่ เต้าหู้ ซุปมิโซะ (ซุปเต้าเจี้ยว) ตลอดจนซอสต่าง ๆ ที่หมักจากถั่วเหลือง

1. รายการวัตถุดิบสำหรับประกอบอาหารญี่ปุ่นในการดำเนินการเปิดสอนหลักสูตรอาหารญี่ปุ่นที่ต้องสั่งซื้อมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 รายการวัตถุดิบที่ผลิตในประเทศ

1.1.1 ผักสด เช่น ผักกาดขาว ต้นหอม แครอท เห็ดหอมสด มันฝรั่ง หัวหอมใหญ่

1.1.2 เนื้อสัตว์ เช่น เนื้อหมู เนื้อไก่ ปลาหมึก กุ้ง เบคอน

1.1.3 แป้งสำหรับผลิตอาหาร เช่น แป้งสาลี แป้งทอดกรอบ แป้งอเนกประสงค์

แป้งข้าวโพด

1.1.4 วัตถุดิบอื่น ๆ เช่น เนยจืด วุ้นเส้น เต้าหู้

1.1.5 ห่อผลิตภัณฑ์ และอื่น ๆ

1.2 รายการวัตถุดิบที่นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น

1.2.1 ซอสและส่วนผสมสำหรับปรุงอาหาร เช่น ซอสถั่วเหลือง โชยุ ซอนดาชิ

น้ำส้มญี่ปุ่น

1.2.2 เหล้าญี่ปุ่นสำหรับทำอาหาร เช่น เหล้าสาเก มิริน

1.2.3 สำหรับประเภทต่าง ๆ เช่น สำหรับญี่ปุ่น (คอมบู) สำหรับเห็ดสำหรับทำซูชิ (โนริ) เป็นต้น

1.2.4 ข้าวสารญี่ปุ่น

1.2.5 อาหารแช่แข็ง เช่น หนวดปลาหมึกญี่ปุ่น กุ้ง โขบะ อุด้ง ปลาไหลญี่ปุ่น ปลาโอ เป็นต้น

2. ข้อมูลสหภาพเออร์วัตตุดิบสำหรับประกอบอาหารญี่ปุ่นของวิทยาลัยดุสิตธานี

2.1 บริษัท ฟู้ด โปรเจ็ค (สยาม) จำกัด

เป็นบริษัทชั้นนำด้านการนำเข้า และจัดจำหน่ายอาหารแช่แข็ง อาหารสด และอาหารแห้ง ประเภทอาหารทะเล เนื้อวัว เนื้อแกะ และวัตถุดิบสำหรับการผลิตอาหารญี่ปุ่นมานานนับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งในปี 2531 บริษัท ฟู้ด โปรเจ็ค (สยาม) จำกัด เป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกตลาดอาหารทะเลจากต่างประเทศ ทุกมุมโลกสู่ผู้บริโภคชาวไทยหลากหลายชนิด อาทิ ปลาซาบะ ปลาแซลมอน ปลาหิมะ ปลาค็อด ปลาไข่ ปลาน้ำแข็ง และอื่น ๆ อีกมากมาย บริษัทฯ มุ่งเน้นความพึงพอใจสูงสุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มธุรกิจอาหารเป็นเป้าหมายหลัก โดยมีฐานลูกค้าประจำ มากกว่า 4,000 ราย ในปี 2550 ซึ่งครอบคลุมทั้งกลุ่มธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร ซูเปอร์มาร์เก็ต และผู้ค้าส่ง ทั่วประเทศ

ในส่วนของการจัดเก็บรักษาสินค้า เพื่อให้ได้มาตรฐานตามหลัก และคุณค่าทางโภชนาการของสินค้า บริษัทฯ ได้จัดทำห้องเย็นเพื่อรองรับการการจัดเก็บรักษาสินค้า โดยการควบคุมอุณหภูมิของสินค้า เพื่อคงสภาพความสด ความสมบูรณ์ของสินค้า ตรงตามมาตรฐานของแต่ละประเภทสินค้า อีกทั้งยังมีระบบการกระจายสินค้าเพื่อให้ถึงลูกค้าทุกช่องทางของการจัดจำหน่าย ซึ่งในบริการดังกล่าว บริษัทฯ ใช้รถจัดส่งสินค้าที่มีการควบคุมอุณหภูมิตามมาตรฐาน เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้า บริษัทฯ มีการผลิตและแปรรูปสินค้า และมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้า บริษัทฯ มีการผลิต และแปรรูปสินค้า โดยตระหนักถึงกระบวนการผลิตสินค้าอย่างมีคุณภาพจนได้รับรองมาตรฐานระบบการจัดการสุขลักษณะที่ดีหรือที่เรียกว่า GMP (Good Manufacturing Practices) และ HACCP (Hazard Analysis & Critical Control Point) จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ดังนั้นจึงมั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทอยู่ภายใต้ความปลอดภัยสูงสุด เพื่อการบริโภค บริษัท ฟู้ดโปรเจ็ค (สยาม) จำกัด มุ่งเน้นดำเนินธุรกิจภายใต้ความพึงพอใจ อันสูงสุดของสูงลูกค้ากลุ่มธุรกิจอาหารด้วยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในทุก ๆ ด้าน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยตระหนักถึงคุณค่า และโภชนาการของสินค้าเป็นสำคัญ ในโลกแห่งการแข่งขันสมัยใหม่ จะไม่ใช่เพียงการแข่งขันระหว่างผลิตภัณฑ์ต่อผลิตภัณฑ์ ตรายี่ห้อต่อตรายี่ห้อ องค์กร

ต่อองค์กร แต่จะเป็นการแข่งขันระหว่างห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain to Supply Chain) ในมิติของคุณภาพประสิทธิภาพและนวัตกรรม ตลอดห่วงโซ่อุปทาน เราจึงให้ความสำคัญกับคู่ค้า และลูกค้าของเราเสมือนหนึ่งหุ้นส่วนสำคัญทางธุรกิจที่จะเติบโต พร้อมไปกับเราอย่างยั่งยืน

ที่อยู่: บริษัท ฟู้ด โปรเจกต์ (สยาม) จำกัด

2210/ 39-40 ถนนนราธิวาสราชนรินทร์ แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา

กรุงเทพฯ 10120

เบอร์โทรศัพท์: 02-678-2525

เบอร์โทรสาร: 02-678-2526

Website: <http://www.foodproject.co.th>

โลโก้:



FOOD PROJECT
Seafood Professional

2.2 บริษัท สยามฟู้ดเซอร์วิส จำกัด

บริษัท สยามฟู้ดเซอร์วิส จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี 2527 ด้วยความทุ่มเทของพนักงานกว่าหนึ่งร้อยคนทำให้บริษัทมีการขยายตัวมากกว่า 15 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ติดต่อกันมานานกว่า 10 ปี มีความเชี่ยวชาญทางด้านการจัดจำหน่ายสินค้าภายใต้การควบคุมอุณหภูมิที่สม่ำเสมอ เช่น เนื้อสัตว์ ไพร่ดิน อาหารทะเล เป็ด ไก่ มันฝรั่ง นม เนย เบเกอรี่ และเครื่องปรุงอาหารชั้นดีจากภายในและภายนอกประเทศพื้นที่ในส่วนสำนักงาน 1,650 ตร.ม. พื้นที่ในส่วนสินค้าแช่แข็ง 1,500 ตร.ม. พื้นที่ในส่วนสินค้าแช่เย็น 300 ตร.ม. พื้นที่สำหรับสินค้าทั่วไป 2,100 ตร.ม. ด้วยความเป็นผู้นำทางด้านอาหารนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าระดับคุณภาพพร้อมวัตถุดิบประสงค์ของบริษัทฯ ในการที่จะตอบสนองความต้องการให้ทั่วถึงในทุกกลุ่มของผู้ที่ให้บริการทางด้านอาหาร เช่น โรงแรม ร้านอาหาร สถาบันทางด้านอาหาร แคเทอริ่ง และลูกค้าโมเดิร์นเทรด ดังนั้น จึงทำให้ในปัจจุบัน สยามฟู้ดเซอร์วิส สามารถให้บริการได้อย่างครอบคลุมทุกกลุ่มผู้จำหน่ายอาหารและจัดเลี้ยง นอกจากนี้ยังครอบคลุมไปถึงตลาดค้าปลีกรวมไปถึงผู้ค้ารายย่อยอื่น ๆ และด้วยอัตราการเติบโตมากกว่า 20 เปอร์เซ็นต์ในสินค้ากลุ่มอาหารทะเล เนื้อสัตว์และมันฝรั่ง ทำให้อุดมการจัดจำหน่ายและขนส่งในแต่ละปีสูงถึง 20,000 ตันถูกส่งจากคลังสินค้าของบริษัทฯ ที่กรุงเทพฯ และจากสาขาสมุย ล่าสุดบริษัทฯ ยังดำเนินการก่อสร้างสำนักงานสาขาในเกาะภูเก็ตที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขนส่งให้สะดวกรวดเร็วและบริการลูกค้าได้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น การบริหารคลังสินค้าเพื่อการรักษาคุณภาพของสินค้าและความปลอดภัยในการบริโภคเป็นสิ่งที่บริษัทรักษามาตรฐานระดับสูงสุดควบคู่ไปกับการดำเนินการจัดส่งอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ตรงตามความ

ต้องการของผู้ผลิตและผู้บริโภค ทางด้านการหมุนเวียนของสินค้าและการต่อเนื่องในการให้บริการ เราเชื่อมั่นว่าด้วยประสบการณ์อันยาวนานทำให้บริษัทให้บริการลูกค้าได้ตรงตามความต้องการและรักษาคุณภาพได้อย่างดีเยี่ยม

ที่อยู่: บริษัท สยามฟู้ดเซอร์วิส จำกัด

เลขที่ 2439 ถนนรถไฟเก่าสายปากน้ำ ตำบลพระโขนง อำเภอคลองเตย

กรุงเทพฯ 10110

เบอร์โทรศัพท์: (66) 2 620 6000

เบอร์โทรศัพท์: (66) 2 620 6001

Website: [http:// www.siamfoodservices.com](http://www.siamfoodservices.com)

E-mail: infosfs@siamfoodservices.com, natidas@siamfoodservices.com

ໂຕໂກ້:

SIAM FOOD SERVICES

2.3 บริษัท จาโกต้า บราเดอร์ส เทรคคิง จำกัด

เป็นบริษัทนำเข้าวัตถุดิบอาหารคุณภาพระดับพรีเมียม อาทิ อาหารสด อาหารแช่แข็ง ต่าง ๆ และเบเกอรี่คุณภาพมากมาย จาโกต้ามีความมุ่งมั่นที่จะสรรหาวัตถุดิบอาหารที่มีคุณภาพสูง และให้ความสำคัญกับความสด สะอาด คุณภาพของสินค้าที่เหมาะสมกับราคาและการเลือกเฟ้น ผลิตภัณฑ์ที่เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าทุกกลุ่ม ฉะนั้นไม่ว่าท่านจะเป็นร้านอาหาร โรงแรม บริษัทจัดเตรียมอาหาร เบเกอรี่ซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ มินิมาร์ท ฯลฯ บริษัทฯ มีความยินดีและมั่นใจที่จะนำเสนอสินค้าคุณภาพสูงและราคาดีเหมาะสมกับความต้องการของท่านทุกรูปแบบ วัตถุดิบอาหารคุณภาพสูงระดับพรีเมียมของบริษัทฯ นั้น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวหรือมีจุดเด่นที่ไม่ซ้ำใคร เพราะจาโกต้ามีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาธุรกิจโดยการแสวงหาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อการต่อยอดทางธุรกิจ อย่างสม่ำเสมอ บริษัทจาโกต้าให้ความสำคัญกับการเรียนรู้แนวทางการบริโภคของลูกค้าความต้องการและเทรนด์ใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นหนึ่งในหัวใจการทำงานที่ทำให้ บริษัท จาโกต้า สามารถสร้างสรรค์คุณภาพโดยการค้นหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าในทุกรายละเอียดได้อย่างต่อเนื่อง บริษัท จาโกต้า บราเดอร์ส เทคคิงจำกัด มีความภูมิใจที่เราสามารถนำเสนอข้อมูลที่เจาะลึกที่สุดและมากที่สุดของสินค้าทุกชนิดที่เรานำเข้ายกตัวอย่างเช่น เนื้อหาลิม่าวากิว บริษัทฯ พร้อมนำเสนอข้อมูลเชิงลึกของสินค้า เช่น วิธีการเลี้ยงและสายพันธุ์ของวัวที่ทำให้เกิดลักษณะของเนื้อที่มีความพิเศษ หรือชีสฝรั่งเศสที่จาโกต้านำเข้า ก็จะมาจากถิ่นกำเนิด จาโกต้ามีแนวทางและ

ขอขบการทำการธุรกิจที่มีความตั้งใจที่จะผนวกความชื่นชมในวัฒนธรรมการกินและควมมีรสนิยมของลูกค้าให้เป็นใจความสำคัญของการทำงานบนพื้นฐานของความจริงใจที่จะนำเสนอสิ่งที่ดีที่สุดและมุ่งเน้นในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการเติมเต็มชีวิตลูกค้าให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้นสิ่งหนึ่งที่บริษัทคำนึงถึงสูงสุดคือความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ลูกค้า พนักงานผู้บริโภคลอดจนสังคมที่อยู่อาศัยนอกเหนือจากนั้น จาโกต้ายังแสดงความรับผิดชอบต่อธรรมชาติสิ่งแวดล้อมโดยคู่ค้าผู้ผลิตสินค้าชนิดต่าง ๆ ของทางจาโกต้า นั้น ไม่เพียงแต่ใส่ใจที่จะนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพสด อร์อยผ่านกระบวนการจัดการที่มีมาตรฐานในทุก ๆ รายละเอียดเพียงอย่างเดียวแต่ยังใส่ใจในความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวมและสิ่งแวดล้อม เช่น การตรวจสอบ Quota Management System (QMS) อย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นที่จะควบคุมไม่ให้พันธุ์สัตว์น้ำสำคัญของโลกหลายชนิดสูญพันธุ์และสนับสนุนในห่วงจรทางธรรมชาติของสัตว์น้ำยังคงความสมดุล เพื่อระบบนิเวศน์ที่ยั่งยืนสืบไปพร้อมทั้งมี HACCP เพื่อคุณภาพการจัดส่งสินค้าที่มีมาตรฐาน สด สะอาดเพื่อลดความเสี่ยงให้กับลูกค้าในทุกด้านและเพิ่มความมั่นใจในเรื่องของคุณภาพอย่างแท้จริงเพราะการนำเสนอสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าทุกท่านคือเป้าหมายสำคัญสูงสุดของบริษัท

ที่อยู่: บริษัท จาโกต้า บราเดอร์ส เทรคคิง จำกัด

Trading LP Tower ชั้น 14 ถนนสุขุมวิท 42 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย

กรุงเทพฯ 10110

เบอร์โทรศัพท์: 0-2365-8280

เบอร์โทรสาร: 0-2365-8299

Website: [http:// www.jagota.com](http://www.jagota.com)

โลโก้:

JAGOTA
FOOD SOLUTIONS FOR PROFESSIONALS

2.4 บริษัท เอ. ดี. ฟู๊ด จำกัด

บริษัท เอ. ดี. ฟู๊ด จำกัด เป็นผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบอาหารญี่ปุ่น และอาหารแช่แข็งทั้งวัตถุดิบหน้าข้าวปั้นต่าง ๆ (ซูชิ) ที่ล้วนคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพที่ดีให้คุณได้เลือก หรือสั่งได้อย่างจุใจ พร้อมบุคลากรที่มีความชำนาญในการให้คำแนะนำพร้อมทีมจัดส่งที่บริการคุณด้วยความรวดเร็ว นึกถึงวัตถุดิบอาหารญี่ปุ่น นึกถึง เอ. ดี. ฟู๊ด “เอ. ดี. ฟู๊ด ดูแลคุณ ดูแลร้านคุณ เหมือนดูแลร้านของเรา”

วิสัยทัศน์: บริษัท เอ. ดี. ฟู๊ด มีความมุ่งมั่นที่จะนำเสนอสิ่งดี ๆ และผลิตภัณฑ์คุณภาพที่ผ่านการคัดสรรแล้ว ส่งตรงถึงผู้บริโภค เพื่อเป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ

พันธกิจ: ส่งเสริมสวัสดิการและพัฒนาศักยภาพพนักงานภายในองค์กรให้ดีขึ้น พร้อม
ทั้งดูแลสังคมและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการใช้บรรจภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐาน

ที่อยู่: บริษัท เอ. ดี. ฟู้ด จำกัด

เลขที่ 5 ซอยจุฬาฯ 3 ถนนบรรทัดทอง แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

เบอร์โทรศัพท์: 02-215-1595, 02-214-0049

Website: [http:// www. adfoodthai.com](http://www.adfoodthai.com)

โลโก้:



2.5 บริษัท แพนฟู้ด จำกัด

ก่อตั้งเมื่อปี 1995 ทำธุรกิจนำเข้า และกระจายสินค้า ประเภท แช่แข็งเนื้อสัตว์ อาหาร
ทะเล แป้งผลิตอาหาร มันฝรั่ง และผลิตภัณฑ์ วัตถุดิบที่ใช้ผลิตอาหาร ซึ่งนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น
เพื่อเสนอกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ คือ ภัตตาคาร ร้านอาหารญี่ปุ่น ห้างสรรพสินค้า โรงแรม และอื่น ๆ และ
จากประสบการณ์มากกว่า 15 ปี ทำให้บริษัท แพนฟู้ด จำกัด เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและ
ทันสมัย ทางบริษัทฯ ได้คัดสรรวัตถุดิบอย่างดีที่มีคุณภาพ เพื่อส่งตรงถึงบ้านคุณ เสมอมาลูกค้าอยู่ใน
ประเทศญี่ปุ่น ทั้งนี้ 15 ปีที่พัฒนามาภายใต้ความมีชื่อเสียงในนานาประเทศ ไม่ว่าจะเป็น
ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา แคนาดา ซิติ นอร์เวย์ ญี่ปุ่น และสก็อตแลนด์ บริษัท แพนฟู้ด
ได้มีระบบการดูแลรักษาผลิตภัณฑ์ แบบทันสมัยไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็ง ซึ่งได้ผ่านการ
ตรวจสอบจาก FDA และผ่านมาตรฐาน ISO ซึ่งถือว่าปลอดภัยอย่างยิ่ง

นอกจากนี้เนื่องด้วยการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วทำให้บริษัท แพนฟู้ดได้ถือว่าเป็น
บริษัทที่มีคุณภาพอันดับต้น ๆ ทางด้านการนำเข้าสินค้า และวัตถุดิบโดยตรง อีกทั้งระหว่างการพัฒนา
เจริญเติบโตทางบริษัทก็ไม่ลืมที่จะพัฒนาบริษัทอย่างต่อเนื่อง มีการอบรมสัมมนา ให้ความรู้แก่
พนักงานส่วนต่าง ๆ ให้ก้าวล้ำไปกับเทคโนโลยี และการพัฒนาทางธุรกิจในยุคปัจจุบัน และทั้ง
วิสัยทัศน์เหล่านี้ทำให้บริษัท ก้าวไปอยู่ในฐานะ บริษัทชั้นนำอย่างรวดเร็ว

ที่อยู่: บริษัท แพนฟู้ด จำกัด

เลขที่ 71/9 หมู่ 6 ถนนเศรษฐกิจ ตำบลท่าทราย สมุทรสาคร

โลโก้:



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรพินทร์ จีรวาสกุล และธนัญญา วสุศรี (2549) ได้ทำศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการขนส่งทางเรือจำนวน 7 บริษัทเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญทั้งที่เป็นปัจจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) และเชิงคุณภาพ (Qualitative) ที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานทั้งด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งวิธีการในการประเมินเพื่อนำไปสู่การควบคุมการทำงานของ ผู้ให้บริการขนส่งทางเรือ จากการศึกษาพบว่าในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการขนส่งทางเรือโดยใช้วิธีการ AHP นั้น ให้ผลที่มีความน่าเชื่อถือมากกว่าการประเมินผลที่มีการให้ค่าถ่วงน้ำหนักแบบธรรมดาทั่วไปที่มาจากการสัมภาษณ์โดยตรงโดยไม่ได้อาศัยวิธีการ AHP เพราะวิธีการแบบ AHP นั้นมีขั้นตอนการหาอัตราค่าความสอดคล้องของการวินิจฉัยเปรียบเทียบซึ่งเป็นวิธีการที่ได้รับการยอมรับว่ามีความน่าเชื่อถือ ให้ผลที่สมบูรณกว่าการประเมินแบบเดิม และเป็นวิธีที่สามารถลดความมีอคติของผู้ตอบคำถามได้โดยการวินิจฉัยเปรียบเทียบแบบเป็นคู่ ๆ เพื่อให้การเปรียบเทียบได้ผลที่น่าเชื่อถือและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

จากผลการศึกษายังทำให้ทราบว่า ต้นทุนทางด้านขนส่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้ให้บริการขนส่งมากที่สุดจากปัจจัยหลักทั้งหมด 6 ปัจจัย แม้ว่าจะมีงานวิจัยมากมายในปัจจุบันได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญและสนับสนุนปัจจัยทางด้านบริการ (Service) มากกว่าด้านต้นทุน (Cost) ก็ตาม แต่ในการทำธุรกิจยุคปัจจุบัน เรื่องต้นทุนก็ยังคงเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่ผู้ประกอบการต่างก็ให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ พอ ๆ กับ กับความน่าเชื่อถือในการให้บริการ ซึ่งหากผู้ให้บริการขนส่งสามารถนำเสนอการบริการที่ดีได้ในขณะที่อัตราค่าจัดส่งไม่สูงมากนัก ก็จะเป็นการดี แต่ในภาพรวมของการดำเนินงานทั้งหมดแล้ว ปัจจัยทางด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการตอบสนองการให้บริการ ความเชื่อมั่นในตัวผู้ให้บริการขนส่ง การเอาใจใส่ เป็นต้น ต่างก็เป็นปัจจัยที่สำคัญด้วยเช่นกัน ดังนั้นการประเมินผลเปรียบเทียบผลการดำเนินงานภายใต้สถานการณ์จริงที่ปัจจัยต่าง ๆ มีความขัดแย้งกัน วิธีการ AHP ก็ยังเป็นวิธีที่สามารถใช้ในการประเมินผลภายใต้สถานการณ์จริงดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

เสกสรรค์ ตันตระกูล (2550) ทำการศึกษาการประยุกต์ใช้เทคนิค AHP ในการประเมินทางเลือกสำหรับการขนส่งผลิตภัณฑ์เหล็ก การวิจัยนี้เป็นการนำเอากระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการประเมินทางเลือก สำหรับการขนส่งผลิตภัณฑ์เหล็กด้วยรถบรรทุก ระหว่างการลงทุนเองกับการจัดจ้างภายนอกในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และภาคตะวันออก ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสำรวจข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และสัมภาษณ์โดยผู้วิจัย แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ชุด โดยชุดที่ 1 และชุดที่ 2 แบ่งประชากรเป็น 2 กลุ่ม คือ ลูกค้า และผู้ประกอบการในธุรกิจเหล็ก สำหรับชุดที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ

หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการประเมินทางเลือกสำหรับการขนส่ง โดยการให้คะแนนความสำคัญของแต่ละปัจจัย เพื่อเลือกปัจจัยที่มีคะแนนความสำคัญสูงมาพิจารณาและตัดปัจจัยที่ไม่จำเป็นออกไป สำหรับชุดที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อหาระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ในการประเมินทางเลือกสำหรับการขนส่ง โดยการวินิจฉัยเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยที่ละคู่ สำหรับชุดที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อหาระดับความสำคัญของทางเลือกที่มีผลต่อแต่ละปัจจัย โดยให้ผู้ประกอบการลงคะแนนแบบเป็นสัดส่วนร้อยละ ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญในการประเมินทางเลือกสำหรับการขนส่งคือ ความตรงต่อเวลา ความเสียหายหรือสูญหายของสินค้า การดูแลรักษาสภาพสินค้า การจัดส่งสินค้าถูกสถานที่ กรณีส่งสินค้าเร่งด่วน การติดต่อประสานงานกับลูกค้า ความปลอดภัยและจำนวนรถที่ใช้ สำหรับทางเลือก สำหรับการขนส่งที่เหมาะสมที่สุดในมุมมองของผู้ประกอบการคือ

นัฐ วงษ์ศิริ (2551) ทำการคัดเลือกผู้ให้บริการรับเหมาแรงงานสำหรับธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบมีลำดับชั้น มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ใช้คัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการรับเหมาแรงงาน ของกลุ่มบริษัทผู้ประกอบการและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เนื่องจากภาคการผลิตของอุตสาหกรรมยานยนต์ และเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับกลยุทธ์ของผู้ให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการบริษัทรับเหมาแรงงาน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 5 บริษัท ครอบคลุมในส่วนของผู้ผลิตเหล็กแผ่น (วัตถุดิบ) ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ (เหล็ก, พลาสติก) ผู้ประกอบการ โครงรถ (Chassis) และบริษัทประกอบรถยนต์ A ซึ่งทั้ง 5 บริษัทตั้งอยู่ในภาคตะวันออก และทำการศึกษาปัจจัยที่ใช้คัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการรับเหมาแรงงาน โดยใช้วิธีวิเคราะห์แบบมีลำดับชั้น ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ การขาดงานร้อยละ 37.602

อรรณกร เก่งพล และธิดารัตน์ สลักคำ (2553) ทำการศึกษาระบวนการสนับสนุนการตัดสินใจในการนำชิ้นส่วนยานยนต์ไปใช้ใหม่หลังหมดอายุการใช้งาน: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยางรถยนต์ งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบกระบวนการสนับสนุนการตัดสินใจที่สามารถประเมินหลักเกณฑ์ และการตัดสินใจเลือกแนวทางการนำยางรถยนต์มาใช้ใหม่หลังหมดอายุการใช้งาน โดยใช้เทคนิคการแปลงหน้าที่ทางคุณภาพผลิตภัณฑ์ทางด้านสิ่งแวดล้อม (Quality Function Deployment for Environment: QFDE) เพื่อหาปัจจัยหลักที่มีผลต่อการตัดสินใจ และวิธีกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) เพื่อหาระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยและประเมินการตัดสินใจด้วยการวิเคราะห์วิธีทฤษฎีคุณลักษณะอรรถประโยชน์หลายทาง (Multi-Attribute Utility Theory: MAUT) และวิศวกรรมคุณค่า (Value Engineering: VE) กรณีศึกษาในงานวิจัยนี้เป็นบริษัทขนาดกลางและผู้มีอำนาจตัดสินใจในโครงการนี้เป็นพนักงานบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญและมีส่วนที่เกี่ยวข้องที่จะพิจารณาโดยตรง จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล

แสดงในงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า ผลิตภัณฑ์ยางธรรมชาติผสมยางรีไซเคิล 35% เป็นแนวทางในการออกแบบการตัดสินใจที่ดีที่สุดด้วยค่าระดับความสำคัญเท่ากับ 0.6271 ค่าฟังก์ชันอรรถประโยชน์เท่ากับ 1 และค่าดัชนีวิศวกรรมคุณค่าเท่ากับ 34.72

พระมหาดัชนี อักษรกิจ (2554) ประยุกต์ใช้ AHP ในการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างสำหรับโครงการบูรณปฏิสังขรณ์วัดทางพุทธศาสนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบลำดับความสำคัญของหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างในการบูรณปฏิสังขรณ์โบราณสถานทางพุทธศาสนา เขตพระนคร กรุงเทพฯ ภายใต้หลักเกณฑ์เดียวกัน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่พระภิกษุให้ความสำคัญในเกณฑ์การคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างในโครงการบูรณปฏิสังขรณ์มากที่สุด คือ ผลงานที่ผ่านมาในอดีตและปัจจุบันซึ่งมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.275 ในขณะที่ปัจจัยที่มีลำดับความสำคัญน้อยที่สุด คือ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.106 และผลจากการหาปัจจัยในการคัดเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างในโครงการบูรณปฏิสังขรณ์วัด โดยใช้หลักเกณฑ์และกระบวนการของ AHP ผลที่ได้มีความน่าเชื่อถือมากกว่ากระบวนการการคัดเลือก โดยการประกวดราคา เพราะวิธีการแบบ AHP มีการหาอัตราค่าความสอดคล้องของการวินิจฉัยเปรียบเทียบที่เป็นวิธีการคิดที่ได้รับการยอมรับว่ามีความน่าเชื่อถือและให้ผลที่สมบูรณ์ อันแตกต่างจากกระบวนการประกวดราคาที่เน้นหนักไปในประเด็นของราคาเป็นสำคัญ ทำให้ตลาดเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านอื่นไป นอกจากนี้วิธีการของ AHP ยังเป็นวิธีที่ช่วยลดความมีอคติที่มีอยู่ของผู้ทำการคัดเลือกด้วยวิธีการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ เพื่อให้การเปรียบเทียบได้ผลที่น่าเชื่อถือและสมบูรณ์ที่สุด อีกทั้งยังสร้างประชาคมดีให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้รับผิดชอบอีกด้วย

ศุภลักษณ์ ใจสูง (2555) ทำการศึกษาการคัดเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของบริษัท ฮานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับขั้น (AHP) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบจำลองในการคัดเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้วิธีการกระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับขั้น (AHP) และทดสอบความสามารถในการประยุกต์ใช้ของแบบจำลองที่เสนอกับกรณีศึกษา บริษัท ฮานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) กลุ่มผู้ตัดสินใจเป็นผู้บริหารและพนักงานในแผนกโลจิสติกส์ของบริษัทฯ รวมทั้งสิ้น 6 ราย เก็บข้อมูลดุลยพินิจการเปรียบเทียบคู่โดยใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Expert Choice® ผลการศึกษาพบว่าแบบจำลองที่เสนอสามารถประยุกต์ใช้คัดเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของกรณีศึกษาได้และแบบจำลองยังสามารถระบุลำดับความสำคัญของเกณฑ์หลักและเกณฑ์ย่อยที่ใช้ในการคัดเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของ

กรณีศึกษา เกณฑ์หลักที่มีความสำคัญสูงสุดคือ ต้นทุน รองลงมาคือความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ การตอบสนอง ความมั่นคงทางการเงินและเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ข้อสรุปว่า วิธีการวิเคราะห์แบบ AHP สามารถนำไปใช้อย่างง่ายและสามารถใช้ได้กับงานวิจัยทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและคุณภาพได้อย่างมีความสอดคล้องกันของเหตุผล มีความยืดหยุ่นที่สามารถนำมาใช้แม้มีปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัย สามารถแปลงความรู้สึทางด้านจิตใจให้อยู่ในรูปของตัวเลขได้ ป้องกันการจัดลำดับความสำคัญที่ไม่เป็นธรรมชาติ และที่สำคัญที่สุดคือ ทำให้เจ้าของกิจการหรือผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรหรือธุรกิจสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่พอใจต่อทุกฝ่าย และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือธุรกิจมากที่สุด