



ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษา
ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

THE EFFECT OF PURCHASING POLICY ON AUTOMOTIVE SUPPLIER
SUSTAINABILITY IN CASE STUDY OF ABC COMPANY'S AUTOMOTIVE PART
SUPPLIER

พุดิพันธ์ จันทรกระจ่าง

มหาวิทยาลัยบูรพา

2561



779925969
BUU-IThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27



59750013_779925969

ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษา
ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

พุดิพันธ์ จันทรกระจ่าง

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา



779925969

BUU_Thesis_59750013_independent_study / rev: 28122561_11:12:53 / seq: 27

THE EFFECT OF PURCHASING POLICY ON AUTOMOTIVE SUPPLIER
SUSTAINABILITY IN CASE STUDY OF ABC COMPANY'S AUTOMOTIVE PART
SUPPLIER

PHUTTIPHAN JANKRAJANG

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE
GRADUATE SCHOOL OF COMMERCE
BURAPHA UNIVERSITY

2018

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY



779925969

BUU_Thesis_59750013_independent_study / recv: 28122561_11:12:53 / seq: 27

59750013: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร; บช.ม. (บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร)
 คำสำคัญ: ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อ/ ความยั่งยืนของธุรกิจ/ ชิ้นส่วนยานยนต์
 พุทธิพันธ์ จันทร์กระจำง : ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจ
 ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษา ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด. (THE
 EFFECT OF PURCHASING POLICY ON AUTOMOTIVE SUPPLIER SUSTAINABILITY IN
 CASE STUDY OF ABC COMPANY'S AUTOMOTIVE PART SUPPLIER) คณะกรรมการ
 ควบคุมงานนิพนธ์: ระพีพร ศรีจำปา, Ph.D. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบ
 ชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด มีวัตถุประสงค์
 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และผลกระทบที่ได้รับจากนโยบายจัดซื้อจาก
 บริษัท ABC จำกัด ทิศทางการปรับตัวของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ การรับมือกับผลกระทบ
 จากนโยบายจัดซื้อที่ทางบริษัท ABC จำกัด และแนวทางในการพัฒนาองค์กรของผู้ส่งมอบชิ้นส่วน
 ยานยนต์ให้มีความยั่งยืน

สภาพปัจจุบันของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และผลกระทบที่ได้รับจากนโยบายจัดซื้อ
 จากบริษัท ABC จำกัด จากผลกระทบจากการประกาศใช้เกี่ยวกับนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC
 จำกัด ได้แก่ นโยบายการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงาน มีผลกระทบโดยตรงกับทางผู้ส่งมอบ
 ชิ้นส่วนยานยนต์ทางด้านผลกำไร ที่ไม่สามารถเป็นผู้กำหนดเองได้ นโยบายการกำหนดส่วนลด
 ทางการค้า (Cost reduction) ของเดือนมีนาคม ทุก ๆ ปี จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ส่วนมากให้
 ความคิดเห็นว่าเหมาะสม เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานและนโยบายการลดราคา
 ค่าเชื่อมชิ้นงานลง จากการสัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นในทิศทางเดียวกัน คือ มีผลกระทบอย่างมาก

แนวทางการพัฒนาองค์กรของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ให้มีความยั่งยืน คือ
 การวางแผนอนาคตให้กับพนักงาน เพื่อให้เห็นว่า ในอนาคตเขาจะได้อะไรจากการทำงาน
 มีการพัฒนาอะไรบ้างที่เขาจะได้รับและกระตุ้นจิตสำนึกให้เขารักองค์กร

59750013: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A.
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: THE EFFECT OF PURCHASING/ SUSTAINABILITY POLICIES OF
BUSINESS/ AUTOMOTIVE PARTS

PHUTTIPHAN JANKRAJANG : THE EFFECT OF PURCHASING POLICY ON
AUTOMOTIVE SUPPLIER SUSTAINABILITY IN CASE STUDY OF ABC COMPANY'S
AUTOMOTIVE PART SUPPLIER. ADVISORY COMMITTEE: RAPEEPORN SRIJUMPA,
Ph.D. 2018.

The research entitled "The Effect of Purchasing Policy on Automotive Supplier Sustainability in Case Study of ABC Company's Automotive Part Supplier" aimed to study the current condition of the automotive parts supplier, the effect of ABC Company's procurement policy, direction of the development of a sustainable automotive part supplier organization, how to cope with the impact of ABC's procurement policy, and the approach to develop a sustainable automotive part supplier organization.

To the current situation of automotive parts suppliers and the effect of ABC's procurement policy, pricing policy of the workpiece had a direct effect on the supplier of the automotive parts in term of profit which they could not determine by themselves. In addition, there was also the cost reduction policy of March every year. From the interview, most of the respondents commented that it was appropriate because it could be implemented as a plan. From the interview, everybody agreed that the price reduction policy for welding work had much effect on the business.

The way to develop the organization of the automotive parts supplier was to provide a sustainable future plan for the employees so that they could see what they would gain from their work in the future and how they would be developed. They should also be motivated to have organization awareness.



779925969

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ พุฒิพันธ์ จันทร์กระจ่าง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา
ได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

S: ๕๒๗

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

S: ๕๒๗

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

..... กรรมการ
(ดร. ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

S: ๕๒๗

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัฐวุฒิ ฐัแทนคุณ)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา

S: ๕๒๗

..... คณบดีวิทยาลัย
พาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



2341891117

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้ ดำเนินการสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย จึงส่งผลให้งานนิพนธ์ฉบับนี้ ถูกต้องและ สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐวุฒิ ฐู่แทนคุณ ประธานกรรมการสอบ งานนิพนธ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะงานนิพนธ์ฉบับนี้ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้วิจัยได้รับความกรุณา อย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา และ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง กรรมการสอบงาน นิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำในการทำวิจัย จึงทำให้งานนิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และขอ กราบขอบพระคุณคณาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้ และ ประสพการณ์การเรียนการสอนที่มีค่ายิ่งนัก ทำให้การทำงานวิจัยในครั้งนี้ สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอรำลึกพระคุณของคุณพ่อสมเกียรติ จันทร์กระจ่าง คุณแม่กาทอง จันทร์กระจ่าง ที่ได้ให้กำเนิด ให้สติปัญญา ให้ความรัก ความห่วงใย เป็นกำลังใจที่ดี และอยู่เบื้องหลังแห่ง ความสำเร็จของผู้วิจัย ด้วยความกรุณาเสมอมาตลอด รวมทั้งกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจและ ความช่วยเหลือในการทำงานนิพนธ์ด้วยดีมาตลอด จนงานนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์และ ทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ สำหรับข้อตกบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัย ขอน้อมรับรับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว และยินดีที่รับฟังคำแนะนำจากท่านที่ได้เข้ามาอ่านศึกษา เพื่อ ประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยครั้งต่อไป

พุดิพันธ์ จันทร์กระจ่าง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
คำถามเพื่อการวิจัย	2
กรอบกระบวนการในการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2	6
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์และห่วงโซ่อุปทาน	6
แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการจัดซื้อเพื่อการผลิต	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารผู้ส่งมอบการจัดการความสัมพันธ์กับซัพ พลายเออร์.....	20



779925969

BTU - IThesis 59750013 independent study / rev: 28122561 11:12:53 / seq: 27

สถานการณ์ของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และกลยุทธ์สร้างความยั่งยืนของธุรกิจ	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
บทที่ 3	37
วิธีการดำเนินการวิจัย	37
การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเพื่อวิเคราะห์และกำหนดประเด็นของปัญหา.....	37
การกำหนดและการเตรียมผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	39
บทที่ 4	40
ผลการวิจัย.....	40
ระยะที่ 1 การวิเคราะห์เชิงข้อมูล ด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการจัดส่งชิ้นส่วน ยานยนต์ และด้านราคาของชิ้นส่วนยานยนต์ ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ ของ บริษัท ABC จำกัด	40
ระยะที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเจ้าของธุรกิจหรือตัวแทน ผู้บริหารระดับสูงของผู้ส่ง มอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัดจ้างผลิต	43
บทที่ 5	68
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	68
สรุปผลการวิจัย.....	68
อภิปรายผลการวิจัย.....	70
ข้อเสนอแนะ.....	72
ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป	74
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก	78



779925969

BUU -IThesis 59750013 independent study / revv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาคผนวก ก79

ภาคผนวก ข83

ภาคผนวก ค86

ภาคผนวก ง.....96

ประวัติย่อของผู้วิจัย99



779925969

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ผลประเมินด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์.....	41
ตารางที่ 2 ผลประเมินด้านการจัดส่งสินค้า	42
ตารางที่ 3 ผลประเมินด้านราคาสินค้า	43
ตารางที่ 4 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์.....	48
ตารางที่ 5 สรุปผลการประกาศใช้นโยบายการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงาน	50
ตารางที่ 6 สรุปผลการประกาศใช้นโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้าของเดือนมีนาคม ทุกปี..	52
ตารางที่ 7 สรุปผลการประกาศใช้นโยบายการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง.....	54
ตารางที่ 8 สรุปผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด	55
ตารางที่ 9 สรุปแนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจด้านแนวทางในการรับมือ	57
ตารางที่ 10 สรุปผลแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจต่อนโยบายจัดซื้อ	59
ตารางที่ 11 สรุปผลการวางแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ.....	61
ตารางที่ 12 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายโครงสร้างราคาชิ้นส่วนยานยนต์	62
ตารางที่ 13 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายส่วนลดทางการค้า	64
ตารางที่ 14 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นนโยบายส่วนลดราคาค่าเชื่อมชิ้นส่วนยานยนต์	65
ตารางที่ 15 สรุปผลข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ.	67



779925969

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบกระบวนกรในการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2 โครงสร้างช่วงล่าง (Chassis frame).....	11
ภาพที่ 3 ชุดเพลาขับเคลื่อน (Rear axle).....	11
ภาพที่ 4 ศาสตร์พระราชารัชฎาเศรษฐกิจพอเพียง	27



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมุ่งเน้นไปสู่การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวเรามากขึ้น หลายอุตสาหกรรมของไทยจึงมุ่งไปสู่การพัฒนาในทิศทางนั้น เพื่อสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของรัฐบาล ที่เน้นให้มีการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนมากขึ้น ซึ่งอุตสาหกรรมยานยนต์นับว่าเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมนำร่องของไทย อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยจึงต้องมีการพัฒนาขึ้นเป็นยานยนต์สมัยใหม่ ที่ต้องการการออกแบบและคิดค้น โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีขั้นสูงสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนไทย จึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัว โดยเฉพาะการเร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้สามารถตอบรับกับทิศทางดังกล่าว รวมถึงเพื่อให้สามารถแข่งขันได้กับคู่แข่งเดิมในประเทศและคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาลงทุนในไทย หรือคู่แข่งที่อยู่ในต่างประเทศ

สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ศูนย์วิจัยกสิกรไทยมองว่า จากสภาพตลาดรถยนต์ในประเทศของประเทศไทยปี พ.ศ. 2560 ที่มีโอกาสจะทำยอดขายได้สูงขึ้นประมาณร้อยละ 2 ถึง 7 หรือคิดเป็นจำนวนรถยนต์ 785,000 ถึง 825,000 คัน ขณะที่ตลาดส่งออกเองก็มีแนวโน้มที่จะขยายตัวร้อยละ 1 ถึง 6 หรือคิดเป็นปริมาณรถยนต์ส่งออก 1,200,000 ถึง 1,260,000 คัน นั้น น่าจะส่งผลทำให้การผลิตรถยนต์ในประเทศปี พ.ศ. 2560 นี้ ขยับขึ้นมาอยู่ที่ระดับ 1,970,000 ถึง 2,040,000 คัน ซึ่งจากทิศทางดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความต้องการชิ้นส่วนรถยนต์ในประเทศ และบริการจากธุรกิจต่าง ๆ ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานมากขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560)

คาดว่าในปี พ.ศ. 2561 ตลาดชิ้นส่วนฯ ในประเทศจะกลับมามีอัตราขยายตัวเร่งขึ้น 5-10 เปอร์เซ็นต์ และขยายตัว 3-5 เปอร์เซ็นต์ ในปี พ.ศ. 2562 เนื่องจากความต้องการชิ้นส่วน OEM เติบโตตามปริมาณการผลิตยานยนต์ในประเทศ โดยการผลิตรถยนต์ในปี พ.ศ. 2561 จะเติบโต 4-6 เปอร์เซ็นต์ (ปริมาณการผลิตรถยนต์ 1.98-2.02 ล้านคัน) และ 3-5 เปอร์เซ็นต์ ในปี พ.ศ. 2562 (จำนวนผลิตรถยนต์ 2.06-2.10 ล้านคัน) ตามลำดับ เนื่องจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในประเทศและเร่งผลิตตามแผนการส่งเสริมการลงทุน Eco-car เนื่องจากราคาสินค้าเกษตรที่คาดว่าจะปรับสูงขึ้นและผลผลิตเกษตรที่เพิ่มขึ้นหลังภัยแล้งคลี่คลายตั้งแต่ช่วงครึ่งหลังของปี พ.ศ. 2559 ทำให้รายได้ภาคเกษตรดีขึ้น นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยหนุนเพิ่มเติมจากเม็ดเงินสะพัดช่วงหาเสียงเลือกตั้ง (คาดว่าจะมีการเลือกตั้งในไทยช่วงท้ายปี พ.ศ. 2561)



779925969

จากการยกระดับอุตสาหกรรมแห่งอนาคต 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย ซึ่งอุตสาหกรรมยานยนต์ก็เป็นหนึ่งในนั้น ซึ่งผู้ประกอบการควรที่จะเริ่มลงทุนเพื่อยกระดับผลิตภาพการผลิตและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมในยุค 4.0 และเทรนด์ความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจไทยเองภายใต้บริบทใหม่ ที่มีการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง ทั้งในด้านจำนวนแรงงานที่ลดลงจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และค่าแรงที่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งยังเพิ่มขึ้นเร็วกว่าประสิทธิภาพแรงงาน

ซึ่ง ณ ปัจจุบันทางบริษัท ABC จำกัด ได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายด้านจัดซื้อ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยในปัจจุบัน เรื่องการลดต้นทุน การบริหารจัดการด้านคุณภาพ และการใช้เทคโนโลยีในการผลิตเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและยกระดับการผลิต และเพื่อตอบสนองกับวิสัยทัศน์ของบริษัทที่จะเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แนวหน้าของโลก จึงส่งผลไปยังผู้ส่งมอบที่จะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาตามไปด้วยกัน แต่ในการนำเทคโนโลยีมาใช้นั้นไม่ใช่เพื่อตอบสนองด้านการผลิตอย่างเดียว แต่พุ่งไปถึงเรื่องการลดต้นทุน ซึ่งทางบริษัท ABC จำกัด ได้ประกาศใช้นโยบายออกไป ซึ่งจะกระทบต่อผู้ส่งมอบโดยตรง แต่เกิดปัญหาเกี่ยวกับผลตอบรับนโยบายที่ทางบริษัท ABC จำกัด ประกาศใช้ว่าผู้ส่งมอบชิ้นส่วนเกิดการคัดค้านและไม่คัดค้าน ซึ่งทำให้ทางบริษัท ABC จำกัด ไม่ทราบถึงผลกระทบจากการประกาศใช้นโยบายจัดซื้ออย่างชัดเจนว่ามีผลกระทบด้านใดบ้าง และส่งผลกระทบต่ออะไรบ้าง เมื่อทางบริษัท ABC จำกัด ได้ทราบถึงผลกระทบจากการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อจะได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณาและปรับใช้ในการกำหนดนโยบายจัดซื้อในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

คำถามเพื่อการวิจัย

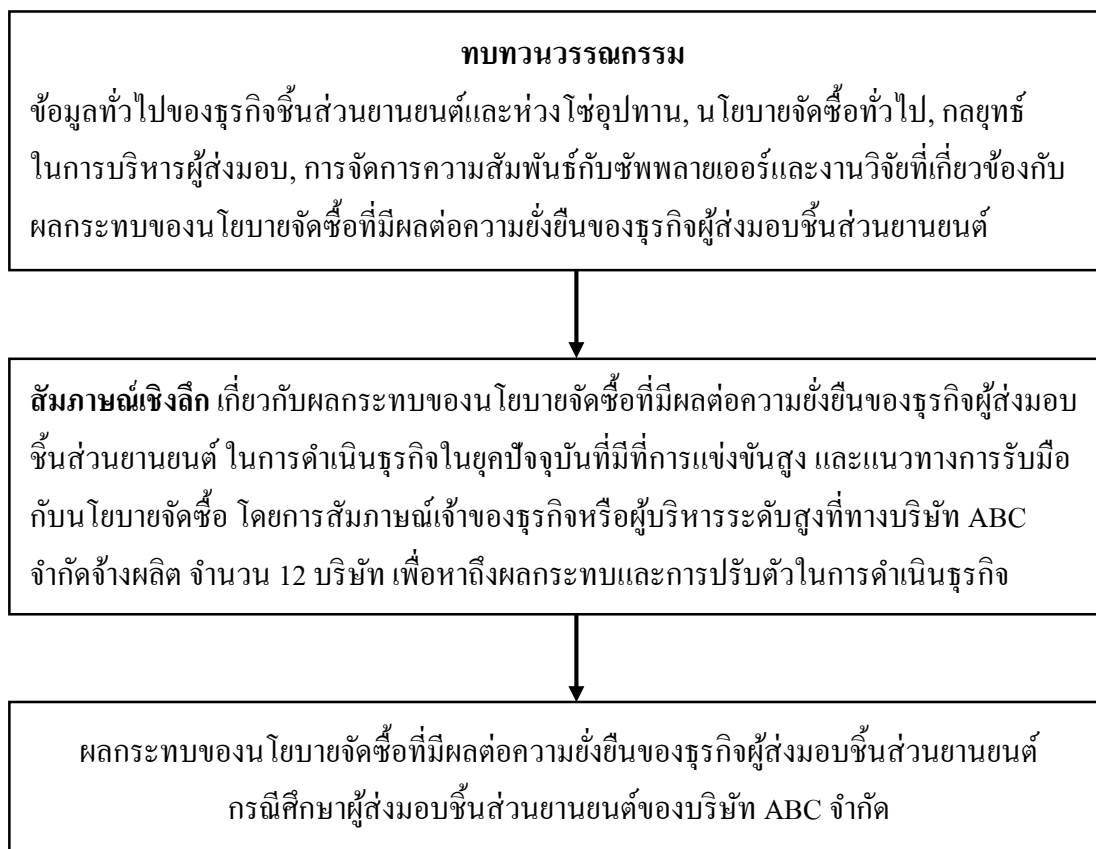
1. สภาพปัจจุบันของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และผลกระทบที่ได้รับจากนโยบายจัดซื้อจากบริษัท ABC จำกัด เป็นอย่างไร
2. ทิศทางการปรับตัวของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และการรับมือกับผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อที่ทางบริษัท ABC จำกัด ประกาศใช้ เป็นอย่างไร
3. แนวทางการพัฒนาองค์กรของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ให้มีความยั่งยืนและแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่ ๆ เป็นอย่างไร



กรอบกระบวนการในการวิจัย

ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์
กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

วิจัยเชิงคุณภาพ



ภาพที่ 1 กรอบกระบวนการในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาพปัจจุบันและผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อที่บริษัท ABC จำกัด ประกาศใช้กับผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์



779925969

BTU -Thesis 59750013 independent study / rev: 28122561 11:12:53 / seq: 27

2. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพปัจจุบัน ปัญหา และผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อ และทิศทางในการปรับตัวเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ในอนาคต

3. ขอบเขตด้านประชากร

ผู้วิจัยกำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่มเจ้าของธุรกิจและผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ จำนวน 40 คน

4. ขอบเขตด้านพื้นที่ผู้วิจัยได้ศึกษาผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด ในพื้นที่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดสมุทรปราการ

5. ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยได้ศึกษาผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด ตั้งแต่วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 ถึงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2561

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ ปัญหา และผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อและแนวทางการแก้ไขปัญหาของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัด จำกัด้ ำงผลิต

2. ได้ทราบถึงการปรับตัวของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และการวางแผนธุรกิจในอนาคตเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัด ำงผลิต

3. บริษัทที่เป็นผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์สามารถรับรู้ถึงผลกระทบของนโยบายจัดซื้อและแนวทางในการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนในกรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

การจัดซื้อ (Purchasing) หมายถึง การดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ วัสดุ และสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็น โดยมีคุณสมบัติ ปริมาณ ราคา ช่วงเวลา แหล่งขายและการนำส่ง ณ สถานที่ถูกต้อง

ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ หมายถึง ผู้ที่รับว่าจ้างจากทางบริษัทให้จัดทำชิ้นส่วนยานยนต์ โดยการป้อนชิ้นรูปโลหะ ตามแบบที่กำหนดและส่งมอบตามวันและเวลาที่กำหนด

นโยบายของผู้ซื้อ หมายถึง การสั่งซื้อมีการแบ่งตามความเหมาะสม เช่น การนำส่งผ่าน ส่วนกลาง การแยกกระจายส่ง และการผสมระหว่างส่วนกลางและการกระจายขึ้นกับสถานการณ์ และโอกาส โดยการจัดซื้อจัดหาจากผู้จัดหาวัตถุดิบรายเดียวหรือแหล่งเดียวต่อสินค้าหรือมีทางเลือก จากหลายแหล่ง

ขั้นตอนการสั่งซื้อ หมายถึง การจัดการและลำดับขั้นตอนในการสั่งซื้อสินค้า จากการเสนอ ราคา เปรียบเทียบคุณภาพ ระบุข้อตกลง และเงื่อนไขการชำระเงิน

Green purchasing หมายถึง การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยกว่าสินค้าและบริการอื่นที่ทำหน้าที่เดียวกัน โดยพิจารณา ตลอดวัฏจักรชีวิตของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ เริ่มตั้งแต่ การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การบรรจุ หีบห่อ การขนส่ง การใช้งาน และการจัดการซากผลิตภัณฑ์หลังหมดอายุการใช้งาน

Reuse หมายถึง การรู้จักหมุนเวียน นำสิ่งของที่ใช้แล้วมาใช้ใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุด

Repair หมายถึง การรู้จักซ่อมแซมฟื้นฟูสิ่งของเครื่องใช้ที่สึกหรอให้สามารถใช้งานได้ ซึ่งการซ่อมแซมนั้นถือว่าทำให้ธุรกิจไม่ต้องสิ้นเปลืองทรัพยากรทางการเงินซื้อ อุปกรณ์ใหม่และประหยัดการใช้จ่าย

Reduce หมายถึง การรู้จักทะนุถนอม บำรุงรักษา ให้อายุยืนยาวคงทนถาวร ใช้ได้นานที่สุด

Reject หมายถึง รู้จักปฏิเสธหรือการงดใช้สิ่งของที่เห็นว่าเป็นการทำลาย สร้างมลพิษ แก่สิ่งแวดล้อม

Recycle หมายถึง นำสิ่งของที่ใช้แล้ว หรือเศษที่ไม่ใช้แล้วกลับมาผ่านกระบวนการผลิต ใหม่ และนำไปใช้ได้

Refill หมายถึง การรู้จักใช้สิ่งของที่สามารถเติมผลิตภัณฑ์ในภาชนะเดิมได้

Return หมายถึง การรู้จักใช้สิ่งของที่สามารถนำชิ้นส่วนมาแลกเปลี่ยนใหม่ได้

Refuse หมายถึง การปฏิเสธ หลีกเลี่ยงและไม่ใช้เลย โดยออกกฎข้อบังคับกับ ทัพพลายเออร์หรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

Rethink หมายถึง เปลี่ยนวิธีคิดใหม่สร้างสรรค์



779925969

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบ ชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์ห่วงโซ่อุปทานและข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ABC จำกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการจัดซื้อเพื่อการผลิต
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารผู้ส่งมอบการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์
4. สถานการณ์ของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และกลยุทธ์สร้างความยั่งยืนของธุรกิจ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์และห่วงโซ่อุปทาน

ในปี พ.ศ. 2559 ที่ผ่านมา คาดว่าประเทศไทยน่าจะสามารถผลิตรถยนต์ได้สูงเป็นลำดับที่ 13 ของโลก และสร้างมูลค่าการส่งออกในหมวดสินค้ารถยนต์ อุปกรณ์ และส่วนประกอบได้สูงถึงกว่า 9.2 แสนล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12 ของมูลค่าการส่งออกสินค้าของไทยทั้งหมด ขณะที่ตลาดรถยนต์ในประเทศก็เริ่มมีแนวโน้มฟื้นตัวดีขึ้นหลังยอดขายรถยนต์ปี พ.ศ. 2559 ปิดตัวเลขที่ 770,423 คัน หดตัวร้อยละ 3.7 น้อยกว่าที่คาดกันในตลาดค่อนข้างมาก ซึ่งปัจจัยบวกต่าง ๆ ที่เริ่มเข้ามาหนุนอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยมากขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 โดยรวมแล้วน่าจะเป็นโอกาสอันดีสำหรับธุรกิจเกี่ยวเนื่องในอุตสาหกรรมนี้

สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย มองว่า จากสภาพตลาดรถยนต์ในประเทศของไทยปี พ.ศ. 2560 ที่มีโอกาสจะทำยอดขายได้สูงขึ้นประมาณร้อยละ 2 ถึง 7 หรือคิดเป็นจำนวนรถยนต์ 785,000 ถึง 825,000 คัน ขณะที่ตลาดส่งออกเองก็มีแนวโน้มที่จะขยายตัวร้อยละ 1 ถึง 6 หรือคิดเป็นปริมาณรถยนต์ส่งออก 1,200,000 ถึง 1,260,000 คัน นั้น น่าจะส่งผลทำให้การผลิตรถยนต์ในประเทศปี พ.ศ. 2560 นี้ ขยับขึ้นมาอยู่ที่ระดับ 1,970,000 ถึง 2,040,000 คัน ซึ่งจากทิศทางดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความต้องการชิ้นส่วนรถยนต์ในประเทศ และบริการจากธุรกิจต่าง ๆ ที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานมากขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560)



779925969

ในส่วนของการส่งออกชิ้นส่วนจากไทยไปยังต่างประเทศในปี พ.ศ. 2560 นี้จะต้องเผชิญกับภาวะหดตัวประมาณร้อยละ 2 หรือคิดเป็นมูลค่าส่งออกชิ้นส่วนประมาณ 255,000 ล้านบาท ทั้งนี้เนื่องจากการส่งออกที่ลดลงในกลุ่มชิ้นส่วน OEM และอาจลดลงในกลุ่มชิ้นส่วน REM โดยในส่วนของชิ้นส่วน OEM คาดว่าจะต้องเผชิญกับการนำเข้าที่ลดลงจากประเทศผู้นำเข้าหลักเดิม เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย และแอฟริกาใต้ เป็นต้น ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจุบันมีนักลงทุนจากต่างประเทศทยอยเข้าไปลงทุนเพื่อผลิตชิ้นส่วนในประเทศเหล่านี้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้เม็กซิโกซึ่งเป็นตลาดนำเข้าชิ้นส่วนหลักอีกแห่งของไทย อาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากกำลังการผลิตที่ลดลงจากผลของนโยบายประธานาธิบดีคนใหม่ของสหรัฐฯ ด้วย ด้านตลาดชิ้นส่วน REM แม้ว่าจะได้ปัจจัยบวกจากการนำเข้าชิ้นส่วนที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศที่นำเข้ารถยนต์จากไทยมากขึ้น เช่น เวียดนาม เป็นต้น ทว่าก็ยังคงต้องเผชิญกับความเสี่ยงเมื่อการส่งออกไปสหรัฐฯ ซึ่งเป็นตลาดนำเข้าชิ้นส่วน REM หลักอีกแห่งของไทย อาจต้องเผชิญกับนโยบายกีดกันการค้าจากสหรัฐฯ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว จากศักยภาพของไทยในปัจจุบัน อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยยังนับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มเติบโตต่อไปได้ในอนาคต (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560)

จากทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์โลกที่มุ่งไปสู่ยุคที่มีความเป็นอัจฉริยะมากขึ้น มีการใช้ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และสัญญาณอินเทอร์เน็ตในการสื่อสารหรือควบคุมการทำงานมากขึ้น ดังนั้นหากไทยต้องการรักษาความเป็นฐานการผลิตรถยนต์ที่สำคัญของโลกดังเช่นปัจจุบัน ก็ยังมีประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการ SMEs ควรที่จะต้องคำนึงถึงด้วย เช่น แนวนโยบายของรัฐบาล ความต้องการใช้ชิ้นส่วน และผลกระทบจากการลงทุนจากต่างประเทศในอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นต้น

แนวโน้มตลาดธุรกิจชิ้นส่วนรถยนต์สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยยุคใหม่

ปัจจุบันรัฐบาลไทยให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการผลิตรถยนต์และชิ้นส่วนแบบใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมากขึ้น โดยเฉพาะการใช้ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาควบคุมการทำงานของชิ้นส่วนรถยนต์ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น สำหรับรถยนต์ที่มีเครื่องยนต์สันดาปภายในและใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิง การสนับสนุนให้มีการใช้เครื่องจักรในการช่วยผลิตมากขึ้น ไปจนถึงการสนับสนุนรถยนต์ที่ใช้พลังงานไฟฟ้า ซึ่งรัฐบาลมีแนวโน้มที่จะผลักดันให้มีการผลิตรถยนต์ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้าในประเทศอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ได้แก่ รถยนต์ไฟฟ้า BEV (Battery electric vehicles: BEV) ที่ใช้พลังงานไฟฟ้าจากแบตเตอรี่ในการขับเคลื่อนเพียงอย่างเดียว และรถยนต์ปลั๊กอินไฮบริด (Plug-in hybrid electric vehicles: PHEV) ที่นอกจากจะถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีผสมระหว่างระบบขับเคลื่อนด้วยไฟฟ้าจากแบตเตอรี่และระบบแบบเดิมที่ใช้น้ำมัน ก็ยังสามารถเสียบปลั๊กชาร์จไฟจากภายนอกได้ อย่างไรก็ตาม รายละเอียดนโยบายสนับสนุน

ของภาครัฐยังอยู่ในระหว่างกระบวนการพิจารณา ซึ่งคาดว่าจะมีการประกาศในอนาคตอันใกล้ ผู้ประกอบการจึงควรต้องติดตามรายละเอียดต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดในส่วนที่รัฐบาลมีออกมาตรการส่งเสริมการลงทุน ที่อาจเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนมาแล้วนั้น ได้แก่ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560)

1. โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern economic corridor: EEC) เพื่อพัฒนาการลงทุนใน 3 จังหวัด คือ ชลบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา ซึ่งก็เป็นพื้นที่ลงทุนของคริสต์ออร์อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนอยู่แล้ว รวมถึงเป็นพื้นที่ที่มีการพัฒนาสร้างศูนย์ทดสอบยานยนต์และยางล้อแห่งชาติ ที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของอุตสาหกรรม รถยนต์และชิ้นส่วนไทย

2. พ.ร.บ. ส่งเสริมการลงทุน ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2559 เน้นให้สิทธิประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการลดเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลไม่เกิน 13 ปี สำหรับกิจการที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขั้นสูง การวิจัยและพัฒนา ที่เน้นให้มีการลงทุนเพิ่มในส่วนของการวิจัยพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ มากยิ่งขึ้น

3. พ.ร.บ. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย 10 อุตสาหกรรม ที่นอกจากจะมีประเด็นน่าสนใจ คือ การลดเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็น ไม่เกิน 15 ปีแล้ว ยังมีเรื่องของกองทุนส่งเสริมอุตสาหกรรมเป้าหมาย 10,000 ล้านบาท เพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม หรือการพัฒนาบุคลากร เฉพาะด้านของกิจการในอุตสาหกรรมเป้าหมาย ซึ่งอุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมาย กลุ่ม First S-curve ที่จะมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้นด้วย ซึ่งทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ของรัฐบาลไทยดังกล่าว นับว่าสอดคล้องกับ ทิศทางความต้องการใช้รถยนต์ในอนาคตของตลาด โลกด้วย ซึ่งปัจจุบันมุ่งเน้นไปสู่ยานยนต์ที่มีเทคโนโลยีสูงขึ้น และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ดังเช่นจะเห็นได้จากตัวอย่างประเทศต่าง ๆ ในกลุ่มสหภาพยุโรป มีการให้ความสำคัญกับยานยนต์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการควบคุมการปล่อยมลพิษออกสู่สิ่งแวดล้อม โดยเริ่มจากการจำกัดไม่ให้ใช้รถยนต์ส่วนบุคคลที่ใช้น้ำมันในบางเมือง ซึ่งจะเริ่มต้นปี พ.ศ. 2562 และมีโอกาสที่จะขยายวงกว้างออกไปเรื่อย ๆ อันจะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อรถยนต์คันใหม่ได้ เมื่อผนวกกับการกระตุ้นการใช้รถยนต์ไฟฟ้าที่มากขึ้นอย่างรวดเร็วในยุโรป ก็อาจเป็นอีกประเด็นที่กระทบต่อการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนของไทยในอนาคตได้ โดยเฉพาะการส่งออกรถยนต์นั่งที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการเติบโตของตลาดรถยนต์ไฟฟ้าก่อน ซึ่งนี่เป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งที่สำคัญโดยทิศทางความต้องการยานยนต์ยุคใหม่ดังกล่าวก็อาจจะมีผลกระทบต่อทิศทางการผลิตรถยนต์ของไทยในอนาคต และส่งผลต่อความต้องการใช้ชิ้นส่วนแตกต่างกัน ดังนี้ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560)



779925969

4. ชิ้นส่วนที่ความต้องการใช้จะลดลง ได้แก่ ชิ้นส่วนเครื่องยนต์ (อาทิ หม้อน้ำ ท่อไอเสีย ระบบจ่ายน้ำมัน ถังน้ำมัน ระบบจุดระเบิด เกียร์) และรวมไปถึงการที่รถยนต์ไฟฟ้าใช้ระบบควบคุมอัตโนมัติซึ่งจะช่วยยืดอายุการใช้งานชิ้นส่วนบางประเภท เช่น ผ้าเบรก เป็นต้น ทำให้การใช้ชิ้นส่วนอะไหล่ลดลงด้วย

5. ชิ้นส่วนที่ความต้องการใช้ยังคงอยู่และอาจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งชิ้นส่วนรถยนต์ที่ผลิตในไทยส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 90 เป็นชิ้นส่วนเชิงกล เช่น โครงรถและตัวถัง (Body) ระบบกันกระแทกหรือระบบช่วงล่าง (Suspension) ระบบส่องสว่าง และอุปกรณ์ภายในรถ เป็นต้น เป็นกลุ่มที่คาดว่าจะยังมีความต้องการต่อเนื่องและสามารถเชื่อมต่อกับสายการผลิตรถยนต์ไฟฟ้า ได้ดีร่วมกับรถยนต์เครื่องยนต์สันดาปภายในแบบเดิม

คาดว่าในปี พ.ศ. 2561 ตลาดชิ้นส่วนฯ ในประเทศจะกลับมามีอัตราขยายตัวเร่งขึ้น 5-10 เปอร์เซ็นต์ และขยายตัว 3-5 เปอร์เซ็นต์ ในปี พ.ศ. 2562 เนื่องจากความต้องการชิ้นส่วน OEM เติบโตตามปริมาณการผลิตยานยนต์ในประเทศ โดยการผลิตรถยนต์ในปี พ.ศ. 2561 จะเติบโต 4-6เปอร์เซ็นต์ (ปริมาณการผลิตรถยนต์ 1.98-2.02 ล้านคัน) และ 3-5 เปอร์เซ็นต์ ในปี พ.ศ. 2562 (จำนวนการผลิตรถยนต์ 2.06-2.10 ล้านคัน) ตามลำดับ เนื่องจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจในประเทศ และการเร่งผลิตตามแผนการส่งเสริมการลงทุน Eco-car เนื่องจากราคาสินค้าเกษตรที่คาดว่าจะปรับสูงขึ้นและผลผลิตเกษตรที่เพิ่มขึ้นภายหลังภาวะภัยแล้งคลี่คลายตั้งแต่ช่วงครึ่งหลังของปี พ.ศ. 2559 ทำให้รายได้ภาคเกษตรปรับดีขึ้น นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยหนุนเพิ่มเติมจากเม็ดเงินสะพัดในช่วงหาเสียงเลือกตั้ง (คาดว่าจะมีการเลือกตั้งในไทยช่วงท้ายปี พ.ศ. 2561)

ห่วงโซ่อุปทาน

ห่วงโซ่อุปทานเป็นห่วงโซ่ที่เชื่อมต่อระหว่างนักการตลาด กับผู้ซื้อเป้าหมาย (Kotler, 2012) ซึ่งเป็นการรวบรวมกระบวนการภายในโรงงานตั้งแต่จากแหล่งวัตถุดิบเปลี่ยนแปลงเป็นผลิตภัณฑ์ แล้วนำส่งถึงมือผู้บริโภค และเป็นเครือข่ายที่เกิดจากการรวมตัวขององค์กรและภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ที่แตกต่างกันในการที่จะเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าและบริการ

เอกวินิต พรหมรักษา (2555) ได้กล่าวถึง ความหมายของซัพพลายเชน การจัดการซัพพลายเชน หรือการจัดการห่วงโซ่อุปทาน เป็นการจัดลำดับของกระบวนการทั้งหมดที่มีต่อการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology) การจัดจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะจัดระบบให้ประสานกันอย่างคล่องตัว

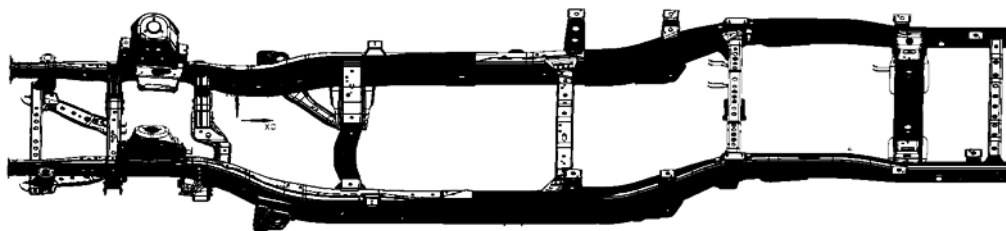
นอกจากนี้ การจัดการซัพพลายเชนไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ที่สำคัญจะสร้างความสัมพันธ์เชื่อมต่อกับองค์กรอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้จัดหาวัตถุดิบ/ สินค้า (Suppliers) บริษัทผู้ผลิต (Manufactures) บริษัทผู้จำหน่าย (Distribution) รวมถึงลูกค้าของบริษัท จึงเป็นการเชื่อมโยงกระบวนการดำเนินธุรกิจทุกขั้นตอนที่เกี่ยวข้องด้วยกันเป็นห่วงโซ่หรือเครือข่ายให้เกิดการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า/ บริการ สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า แต่ละหน่วยงานจึงมีความเกี่ยวเนื่องกันเหมือนห่วงโซ่

ในห่วงโซ่อุปทานนั้นข้อมูลต่าง ๆ จะมีการแชร์หรือแจ้งและแบ่งสรรให้ทุกแผนก/ ทุกหน่วยงานในระบบรับทราบและใช้งาน ทำให้หน่วยงานแต่ละหน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่าง เช่น ในการประกอบรถยนต์หนึ่งคัน แผนกจัดซื้อจะจัดซื้อวัตถุดิบหลายอย่างไม่ว่าจะเป็นเครื่องยนต์ น้ำมันเครื่อง แบตเตอรี่ ยางรถยนต์ เป็นต้น เมื่อสั่งซื้อเสร็จอุปกรณ์ดังกล่าวจะเก็บไว้ในคลังสินค้า เพื่อรอฝ่ายการผลิตรถยนต์นำไปผลิตรถยนต์ตามที่ต้องการ และถ้าองค์กรนี้มีระบบการจัดการซัพพลายเชนที่ดี แผนกต่าง ๆ มีการแชร์หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลกันจะทำให้การสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นไปด้วยความถูกต้องและเป็นระบบ

การบริหารห่วงโซ่อุปทานเริ่มนำมาใช้กับอุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมแรก เพื่อควบคุมการจัดส่งวัสดุเข้าสู่โรงงานในปริมาณที่ถูกต้องตรงตามความต้องการและทันตามเวลาที่กำหนดเพื่อลดปริมาณสินค้าหรือวัสดุคงคลังกระบวนการในห่วงโซ่อุปทานนั้นมีความเกี่ยวเนื่องตั้งแต่ผู้ส่งมอบชิ้นส่วน (ซึ่งมีจำนวนมากเพราะเนื่องจากรถยนต์มีชิ้นส่วนจำนวนมาก) ผู้ผลิตรถยนต์จนถึงลูกค้าโดยการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพนั้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเพราะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่ดีกับองค์กรคู่ค้าจะทำให้เกิดความร่วมมือและสามารถทำให้องค์กรมีความสามารถที่ดีความสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันขององค์กรและเกิดความร่วมมือระหว่างองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรเกิดการปรับปรุงการทำงานทำให้ลดการเกิดปัญหาในการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร (Daniel & Jan, 2005)

ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ABC จำกัด

บริษัท ABC จำกัด เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างประเทศไทยกับประเทศญี่ปุ่น โดยดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์มาอย่างยาวนาน ซึ่งผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท ABC จำกัด ได้แก่ โครงสร้างช่วงล่าง (Chassis frame) และ ชุดเพลาขับเคลื่อนหลัง (Rear axle)



ภาพที่ 2 โครงสร้างช่วงล่าง (Chassis frame)



ภาพที่ 3 ชุดเพลาขับหลัง (Rear axle)

บริษัท ABC จำกัด เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนหลักให้กับบริษัทรถยนต์หลายยี่ห้อ ได้แก่ Ford, Mazda, Chevrolet, Nissan, Mitsubishi และ Isuzu

ในอุตสาหกรรมยานยนต์จะมีการแบ่งกลุ่มผู้ประกอบการออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. Tier ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1 เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนให้โรงงานประกอบรถยนต์โดยตรง ซึ่งบริษัทต้องมีความสามารถทางเทคโนโลยี ผลิตชิ้นส่วนให้ได้คุณภาพมาตรฐาน ตามที่ผู้ประกอบการรถยนต์กำหนด รวมทั้งต้องมีความสามารถในการรับรองคุณภาพชิ้นส่วน เมื่อพบความบกพร่องอีกด้วย (Product liability) โดยทั่วไปผู้ผลิตชิ้นส่วนกลุ่มนี้จะผลิตชิ้นส่วนในลักษณะ Module ซึ่งแบ่งเป็น 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มระบบส่งกำลัง (Powertrain) กลุ่มระบบช่วงล่าง (Suspension) กลุ่มระบบไฟฟ้า (Electrical and electronic) กลุ่มตัวถัง (Body) และกลุ่มชิ้นส่วนอื่น ๆ (Other)

2. Tier ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 2 เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนย่อย (Component) หรือจัดหาวัตถุดิบเพื่อป้อนผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1

3. Tier ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 3 เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนย่อย ๆ (Sub component) หรือจัดหาวัตถุดิบป้อนผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1 และ/หรือลำดับที่ 2 (สถาบันยานยนต์, 2557)

บริษัท ABC จำกัด ถือว่าอยู่ในระดับ ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1 (1 Tier) ซึ่งไม่สามารถผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ได้เองทั้งหมด จึงทำให้ต้องมีการจ้างงานไปยังกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 2 และลำดับที่ 3 และในการจ้างงานนั้นเพื่ออำนวยความสะดวกและการแข่งขันที่เสมอภาคทางบริษัท



ABC จำกัด โดยแผนกจัดซื้อ ได้มีการประกาศนโยบายต่าง ๆ ออกไปเพื่อเป็นข้อกำหนดในการแข่งขัน และคัดเลือกผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์

ตัวอย่างนโยบายจัดซื้อที่ประกาศใช้เกี่ยวกับส่วนลดทางการค้า (Cost reduction)

นโยบายส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) คือ การที่ทางบริษัท ABC จำกัด ประกาศนโยบายขอส่วนลดทางการค้ากับผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ 3 เปอร์เซ็นต์ จากยอดซื้อขายต่อปีที่คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ โดยทำการหักค่าใช้จ่ายในส่วนของวัสดุ (Material) ของชิ้นส่วนยานยนต์นั้น ๆ ตัวอย่างการคำนวณ ชิ้นส่วนราคา 100 บาท

โดยแยกเป็น	ค่าวัสดุ	75	บาท
	ค่ากระบวนการผลิต	12	บาท
	ค่าดำเนินการ	13	บาท
	รวม	100	บาท

นโยบายขอส่วนลดทางการค้า 3 เปอร์เซ็นต์ คิดจาก (ค่ากระบวนการผลิต + ค่าดำเนินการ) x 3 เปอร์เซ็นต์ จะได้ $(12 + 13) \times 3$ เปอร์เซ็นต์ = 0.75 บาท

ซึ่งถ้า 1 ชิ้นส่วนมียอดการสั่งซื้อ อยู่ที่ 381,000 ชิ้นต่อปี ก็จะได้ $381,000 \times 0.75$ เท่ากับ 285,750 บาท ซึ่งจะเห็นว่าจากตัวเลขที่แสดงข้างต้นนั้นจะเป็นตัวเลขที่สูง ซึ่งเมื่อรวม ๆ กันหลาย ๆ ชิ้นส่วนแล้วก็จะยิ่งสูงตามเช่นกัน

จากตัวอย่างนโยบายที่ยกมาแสดงนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการจัดซื้อเพื่อการผลิต

การจัดซื้อ เป็นส่วนประกอบหลักส่วนหนึ่งของระบบโซ่อุปทานซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติและการควบคุม เพื่อความสำเร็จด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมไปถึงการไหลของข้อมูลทั้งไปและกลับ การเก็บสินค้า การบริการ การขนส่ง การเชื่อมต่อของข้อมูล ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ระหว่างจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่ถูกค้าที่ได้รับการตอบสนองความต้องการโดยเป้าหมายของโซ่อุปทานและโลจิสติกส์นั้น มีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก นั่นคือ เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง หรือควบคุมต้นทุนรวมในทุกกิจกรรมได้



779925969

ความหมายของการจัดซื้อ

งานด้านการจัดซื้อเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของระบบโซ่อุปทานเนื่องจากการจัดซื้อจัดหา เป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างการผลิตกับลูกค้า และเป็นส่วนประกอบต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ซึ่งธุรกิจต่าง ๆ เริ่มหันมาให้ความสำคัญกับกิจกรรมจัดซื้อเป็นอย่างมาก โดยมีผู้ให้นิยามของคำว่า จัดซื้อจัดหา ไว้หลายแนวคิด ดังนี้

Leenders (2006 อ้างถึงใน วิทยา สุหฤตดำรง, 2556) ได้กล่าวถึง ความหมายของการจัดซื้อ จัดหาว่าเป็นการศึกษาความต้องการ การหาแหล่งซื้อและคัดเลือกผู้ส่งมอบ เปรียบเทียบราคา และ กำหนดเงื่อนไขให้ตรงกับความต้องการ รวมไปถึงติดตามการจัดส่งสินค้าเพื่อให้ได้รับสินค้า ตรงเวลา และติดตามการชำระค่าสินค้าหรือบริการให้กับผู้ส่งมอบ

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2555) ได้กล่าวถึง ความหมายของการจัดซื้อจัดหาว่าเป็นกิจกรรม ที่มีขอบเขตกว้างกว่ากระบวนการจัดซื้อ ซึ่งครอบคลุมการจัดการพัสดุของสินค้าและบริการเพื่อให้ แน่ใจว่าสินค้าและบริการที่ได้จัดซื้อไว้เป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัท

วิทยา สุหฤตดำรง (2556) ได้กล่าวถึง ความหมายของการจัดซื้อจัดหาว่าเป็นส่วน ที่เชื่อมต่อการปฏิบัติงานระหว่างผู้จัดส่งวัตถุดิบและการดำเนินงานของระบบการผลิตในองค์กร การจัดซื้อจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องประสานกันต่อเป้าหมายของ กลยุทธ์การดำเนินงานโดยรวมขององค์กร นอกจากนี้การจัดซื้อยังเป็นช่องทางที่องค์กรจะได้รับรู้ ข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ เช่น แหล่งวัตถุดิบหรือผู้จัดส่งวัตถุดิบรายใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมแนวโน้มของตลาด และอุตสาหกรรมที่ดำเนินงานอยู่ เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้ มีความสำคัญต่อกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถค้นหาผู้ผลิตและผู้จัดส่ง ได้ หลากหลาย และสามารถสร้างความสัมพันธ์ในธุรกิจที่เอื้อต่อกันในลักษณะพันธมิตรทางธุรกิจได้

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2555) ได้กล่าวถึง ความหมายของการจัดซื้อจัดหาว่าเป็นกระบวนการ ที่บริษัทต่าง ๆ ทำสัญญากับบุคคลฝ่ายที่สามเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุ ถึงวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างมีจังหวะเวลา และมีต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมายของนโยบายการจัดซื้อ

ในการดำเนินการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ ชิ้นส่วน อะไหล่เครื่องจักร รวมถึงวัสดุจำเป็น ที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิต ที่นำมาสนับสนุนกระบวนการผลิต มีเป้าหมายและหลักปฏิบัติ ถือเป็นหัวใจ ของงานจัดซื้อจัดหา มี 7 ประการ หรือที่เรียกว่า 7 R's ดังนี้

1. ซื้อสินค้าให้ได้คุณภาพตามความต้องการ (Right quality) ตามข้อกำหนดและคุณสมบัติ (Specifications) ที่ต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ ตามคุณภาพของการใช้งานที่ตามหน่วยงาน มีความต้องการใช้ นอกจากนี้ จัดซื้อจัดหาต้องมีส่วนร่วมในการช่วยกำหนดคุณสมบัติของ

สิ่งที่ต้องการด้วย เพื่อให้สามารถจัดหาและเปรียบเทียบคุณสมบัติได้อย่างถูกต้อง

2. ซื้อสินค้าให้ได้ปริมาณจำนวน ตามความต้องการ (Right quantity) ในปริมาณจำนวนสิ่งของที่ต้องการ โดยปริมาณที่จัดหาานั้นจะต้องตรงกับปริมาณความต้องการ ไม่ขาดไม่เกิน เพื่อลดปัญหาและค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการสั่งซื้อ

3. ซื้อสินค้าให้ได้ในเวลาที่ต้องการ (Right time) กำหนดเวลาในการส่งสินค้า ซึ่งขั้นตอนนี้ มีความสำคัญต่อกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการผลิต หากมีการส่งสินค้าช้ากว่ากำหนดที่ต้องการอาจส่งผลทำให้กระบวนการผลิตหยุดชะงัก ดังนั้น จัดซื้อจัดหา เป็นจะต้องระบุเวลา (Lead time) ในการจัดส่งที่แน่นอน

4. ซื้อสินค้าที่ได้ราคายุติธรรมเหมาะสม (Right price) การซื้อของให้ได้ราคาถูก เป็นเพียงปัจจัยเบื้องต้นที่เห็นชัดเจน แต่จะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายอย่างที่มีผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงานด้วย เช่น คุณภาพ ความคุ้มค่าของวัตถุดิบ สินค้าเป็นต้น

5. ส่งสินค้าได้ตามสถานที่ที่ต้องการ (Right place) ระบุสถานที่ในการจัดส่งที่ต้องการ เพื่อให้ได้วัตถุดิบสินค้าที่ตรงตามคุณภาพ ปริมาณที่ครบถ้วน เวลาที่ตรงกับความต้องการ

6. ซื้อสินค้าจากแหล่งขายที่เชื่อถือได้ (Right source) ตรวจสอบประวัติผู้ขายเพื่อพิจารณาความน่าเชื่อถือ โดยดูได้จากกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สมาคมชมรมต่าง ๆ หรือจากเว็บไซต์ของแหล่งขาย เป็นต้น เพื่อดูว่าแหล่งขายนั้นมีทุนจดทะเบียนประกอบการถูกต้องตามกฎหมาย ความมีชื่อเสียง ความมั่นคงในการดำเนินการของผู้ขาย รวมทั้งงบการเงินของบริษัทที่มีความสามารถในการสั่งซื้อ-ส่งจ่าย หรือกระแสเงินหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจต่อกัน

7. คุณภาพการบริการเป็นที่น่าเชื่อถือ (Right service) การให้บริการที่สามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการหรือเกินความคาดหวังที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจากการซื้อวัตถุดิบ สินค้าจากผู้ขาย เช่น ระยะเวลาการรับประกัน การบริการหลังการขาย ซ่อมและเปลี่ยนอะไหล่ฟรี มีอุปกรณ์ให้ใช้ทดแทนขณะซ่อม หรือส่งสินค้าให้บ่อยครั้งได้ เป็นต้น ได้รับจากการ

วิธีปฏิบัติในการจัดซื้อ (Procedure in purchasing)

การจัดซื้อวัสดุเพื่อนำมาใช้ในการผลิตและการดำเนินงานของธุรกิจเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานในช่วงหนึ่ง ๆ จะเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อหลาย ๆ รายการ แต่ละรายการมีความแตกต่างกันในด้านคุณสมบัติ ราคา จำนวน แหล่งขาย การปฏิบัติการจัดซื้อ มีหลายขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ด้วยเหตุนี้การจัดซื้อจึงต้องใช้แรงงาน เวลาและต้นทุนสูง การจัดระบบปฏิบัติในการสั่งซื้ออย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้การจัดซื้อดำเนินไปด้วยความคล่องตัว และถูกต้องเหมาะสม ระบบปฏิบัติในการจัดซื้อของ



779925969

แต่ละกิจกรรมย่อมแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไประบบปฏิบัติในการจัดซื้อที่สมบูรณ์จะประกอบด้วย ขั้นตอนพื้นฐานดังนี้ (จุลศิริ ศรีงามผ่อง, 2555, หน้า 6-7)

1. รับการวิเคราะห์ใบขอให้ซื้อ (Purchase requisition) ซึ่งจะวิเคราะห์ถึงประเภทของ สิ่งของและจำนวนที่ซื้อ

2. ศึกษาถึงสภาพตลาด แหล่งที่จะจัดซื้อ และผู้ขาย
3. ส่งใบขอให้เสนอราคา (Request for quotations) ไปยังผู้ขายหลาย ๆ แหล่ง
4. รับและวิเคราะห์ใบขอให้เสนอราคาจากผู้ขาย
5. เลือกผู้ขายที่เสนอราคาและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ดีที่สุด
6. กำหนดราคาของสิ่งของที่จะสั่งซื้อให้ถูกต้อง
7. ส่งใบสั่งซื้อ (Purchase order) ไปยังผู้ขายที่ต้องการจะซื้อ
8. ติดตามผลให้เป็นไปตามที่ได้ติดต่อหรือตามสัญญา
9. วิเคราะห์รายงานการรับรองของ
10. วิเคราะห์และตรวจสอบใบกำกับสินค้า (Invoice) ของผู้ขายเพื่อการจ่ายเงิน

ประสิทธิภาพงานด้านกิจกรรมการจัดซื้อ

ปราณี ดันประยูร (2557) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพงานด้านกิจกรรมการจัดซื้อ เป็นการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ เช่น ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการดำเนินการภายใน ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ วัสดุ และสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็น โดยมีคุณสมบัติ ปริมาณ ราคา ช่วงเวลา แหล่งขาย และการนำส่ง ณ สถานที่ถูกต้อง

อรุณ บริรักษ์ (2555) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพงานด้านกิจกรรมการจัดซื้อ หมายถึง กระบวนการที่บริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ ตกลงทำการซื้อขายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือ บริการที่ต้องการเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างมีจังหวะเวลาและมีต้นทุนที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพปริมาณที่ถูกต้องตรงตามเวลาที่ต้องการ ในราคาที่เหมาะสมจากแหล่งขายที่มีความน่าเชื่อถือ

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2555) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพงานด้านกิจกรรมการจัดซื้อ หมายถึง การพัฒนาวิธีทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการเข้าสู่และการมีปฏิริยาตอบต่อกันกับตลาดผู้ป้อนพัสดุ ให้กับบริษัท โดยมีได้คำนึงถึงสถานการณ์ปัจจุบันเท่านั้นแต่ต้องพัฒนาไปถึงอนาคตด้วยและกลยุทธ์ เป็นกลวิธีที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุผลตามที่คาดหวังหรือความสำเร็จตามแผนที่วางไว้

Weele (2005 อ้างถึงใน วิทยา สุหฤทดำรง, 2556) ได้กล่าวว่า มุมมองเชิงการบริหาร ด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่มีอิทธิพลในการที่ทำให้การจัดซื้อจำเป็นต้องมีการวัดประเมิน ซึ่งมุมมองเชิงการบริหารนั้นสามารถแบ่งออกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ด้านกิจกรรมการปฏิบัติงาน และการจัดการอำนาจการ (Operational, Administrative activity) ในมุมมองด้านนี้จะทำการวัดประเมินการปฏิบัติงานจัดซื้อ เช่น จำนวนคงค้างออกไปสั่งซื้อ (Order backlog) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านจัดซื้อ (Purchasing administrative lead time) จำนวนที่ออกไปสั่งซื้อแล้ว (Number of ordered issued) จำนวนที่ออกไปขอให้เสนอราคาแล้ว (Number of request for quotations issued) การปฏิบัติตามกฎระเบียบการจัดซื้อ (Purchasing) เป็นต้น

2. ด้านกิจกรรมการค้า (Commercial activity) สำหรับมุมมองด้านนี้ ผู้บริหารจะคำนึงถึงศักยภาพในการประหยัดอันเกิดจากการจัดซื้อ (Purchasing) เป้าหมายในเรื่องของราคาสินค้า และการลดต้นทุน (Cost) เกิดจากข้อตกลงที่ได้จากฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งการจัดซื้อควรดำเนินการในรูปแบบที่มีการแข่งขัน โดยใช้การประกวดราคาจัดซื้อสินค้าเพื่อให้ได้ราคาสินค้าที่ดีที่สุดสำหรับข้อมูลที่จะรายงานให้ผู้บริหารทราบ ได้แก่ รายงานแสดงมูลค่าที่สามารถประหยัดได้จากการจัดซื้อสินค้าตามแต่ละประเภทสินค้าโดยแบ่งตามผู้ขาย รายงานแสดงจำนวนใบเสนอราคาที่ได้รับแล้ว (Number of quotations issued) รายงานความผันผวนของราคาสินค้า รายงานอัตราเงินเฟ้อ เป็นต้น

3. การเป็นส่วนหนึ่งของบูรณาการด้าน โลจิสติกส์ (Part of integrated logistics) ผู้บริหารได้หันมาคำนึงถึงเรื่องการจัดซื้อสินค้าที่มีราคาถูกเพื่อทำให้เกิดการประหยัดมากที่สุดเพราะอาจทำให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพของสินค้าต่ำและมีการจัดส่งที่ไม่ดี ซึ่งอาจส่งผลเสียได้ภายหลัง ดังนั้นการตั้งเป้าหมายสำหรับการวัดประเมินในส่วนนี้ จึงถูกกำหนดเป็นการปรับปรุงคุณภาพสินค้า การลดระยะเวลา (Lead time reduction) และการปรับปรุงความน่าเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าของผู้ขาย

4. ด้านยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ (Strategic business area) การจัดซื้อนั้นมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในการดำเนินการของธุรกิจหลัก (Core business) และส่งเสริมให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันได้ ทั้งยังเป็นสิ่งที่ช่วยตัดสินใจว่าควรที่จะผลิตสินค้าใช้เอง หรือจะจัดซื้อสินค้าจากผู้ขาย นอกจากนี้แล้ว ยังมีการเปรียบเทียบการจัดซื้อสินค้าจากผู้ขายในประเทศกับผู้ขายต่างประเทศด้วย ในส่วนของการวัดประเมินนั้นจะวัดในแง่ของจำนวนของผู้ขาย (ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะวัดจำนวนผู้ขายที่ลดลง) จำนวนคู่สัญญาที่เป็นผู้ขายรายใหม่ (ผู้ขายต่างประเทศ) และผลประโยชน์อันเกิดจากการประหยัดจากการจัดซื้อ

Weele (2005 อ้างถึงใน วิทยา สุหฤทดำรง, 2556) ในการวัดและประเมินกิจกรรมทางด้านการจัดซื้อจัดหา นั้นจะถูกแบ่งออกได้เป็น 4 มิติ คือ

1. ราคา (Price) และต้นทุน (Cost)
2. ผลิตภัณฑ์ (Product) และคุณภาพ (Quality)

3. โลจิสติกส์ (Logistics)

4. โครงสร้างองค์กร (Organizational)

ตัววัด และประเมินที่สำคัญในการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดหา ซึ่งประกอบไปด้วยความสัมพันธ์ระหว่างทั้ง 4 มิติ ข้างต้น มีดังนี้

1. ต้นทุนและราคาการจัดซื้อวัสดุคิบ (Purchasing materials costs/ prices) ซึ่งจะวัดและประเมินในส่วนของการควบคุมราคา ต้นทุนของวัสดุคิบ (Materials price cost control) การลดราคา ต้นทุนของวัสดุคิบ (Materials price/ cost reduction)

2. ผลผลิตและคุณภาพ (Product/ quality) ซึ่งจะวัดและประเมินในส่วนของการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Purchasing's involvement in new product development) การจัดซื้อ และการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Purchasing and total quality control)

3. โลจิสติกส์ (Logistics) ซึ่งจะวัดและประเมินในส่วนความสามารถในการตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา (Adequate requisitioning) นโยบายการสั่งซื้อ และการจัดเก็บสินค้าคงคลัง (Order and inventory policy) ความน่าเชื่อถือในการจัดส่งสินค้าของผู้ขาย (Supplier delivery reliability)

4. โครงสร้างองค์กร ซึ่งจะวัดและประเมินบุคลากร (Personnel) การบริหารจัดการ (Management) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และนโยบาย (Procedures and policies) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information systems)

นโยบายการจัดซื้อ

นโยบายการจัดซื้อ จัดหาพัสดุและบริการเป็นหนึ่งในกระบวนการหลักที่สำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ที่ต้องการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านกระบวนการจัดซื้อ จัดหาพัสดุและบริการอย่างโปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ ภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่มีแนวปฏิบัติรองรับสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร จึงควรกำหนดนโยบายการจัดซื้อ จัดหาพัสดุและบริการอย่างยั่งยืนโดยมีสาระสำคัญ ดังนี้ (ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2555)

1. จัดซื้อ จัดหาพัสดุและบริการ ตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลทั้งในด้านคุณภาพ ราคา ปริมาณ การให้บริการและความรวดเร็วในการตอบสนอง โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มิติ ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

2. จัดซื้อ จัดหาพัสดุและบริการอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ สามารถตรวจสอบได้รวมทั้งปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3. จัดซื้อ จัดหาพัสดุและบริการ อย่างเป็นธรรมต่อบริษัทคู่ค้า, Principle, Suppliers หรือผู้รับเหมาช่วงและมีการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดและปฏิบัติต่อคู่ค้าโดยเท่าเทียมกัน



779925969

มีการให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้องชัดเจนรวมทั้งมีการเปิดช่องทางการรับข้อร้องเรียนและข้อคิดเห็น
เสนอแนะ

4. จัดซื้อ จัดหาพัสดุและบริการโดยคำนึงถึงความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่
ความยั่งยืน

นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว

การจัดซื้อจัดจ้างสินค้า/ บริการเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการโลจิสติกส์และ
ซัพพลายเชน ที่มีบทบาทต่อการแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Stakeholder) ที่อยู่ล้อมรอบธุรกิจ อย่างไรก็ตาม บางองค์กรได้มีการกำหนดกฎเกณฑ์ หรือแนวทาง
เกี่ยวกับการดูแลใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมในการผลิตสินค้า/ บริการ โดยมีการทดลองปฏิบัติงานในการ
จัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนให้ชุมชน ซัพพลายเออร์
และสังคม ให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ซึ่งเริ่มจากภายในองค์กรสู่ภายนอกองค์กร โดยฝ่ายจัดซื้อ
จัดจ้างจะต้องดำเนินการตามนโยบายให้สอดคล้องกับธุรกิจ นั่นคือ การนำ Green purchasing มาปรับปรุง
การจัดซื้อจัดจ้างภายใน (วัสดุ พัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ภายในองค์กร) และภายนอก (วัตถุดิบหรือสิ่งต่าง ๆ
ที่จะต้องนำเข้าจากซัพพลายเออร์)

ซึ่ง Green purchasing หมายถึง การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
หรือส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยกว่าสินค้าอื่นบริการอื่นที่ทำหน้าที่อย่างเดียวกัน โดยการ
พิจารณาตลอดวัฏจักรชีวิตของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ เริ่มตั้งแต่ การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต
การบรรจุหีบห่อ การขนส่ง การใช้งาน และการจัดการซากผลิตภัณฑ์หลังหมดอายุ การใช้งาน
สำหรับแนวคิดในการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนั้น มีวัตถุประสงค์หลัก ๆ
ดังนี้ 1) ช่วยอนุรักษ์พลังงาน 2) ประหยัดทรัพยากร 3) ประหยัดวัตถุดิบ 4) ลดปริมาณขยะ 5) ไม่ใช้
สารประกอบหรือสารเคมีอันตรายหรือใช้น้อยลง 6) ลดการปล่อยมลสารออกสู่อากาศ ดิน น้ำ
7) สามารถย่อยสลายได้ง่าย

ส่วนประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำ Green purchasing มีอยู่ 3 ด้าน คือ

1. ประโยชน์ต่อผู้บริโภค ซึ่งผู้บริโภคจะได้ใช้สินค้าที่ช่วยรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม มีผลต่อ
สุขภาพที่ดี และรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งช่วยปลูกฝังค่านิยมให้สังคมร่วมกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
ไปด้วย โดยกระบวนการผลิตของธุรกิจตั้งแต่ลดการใช้ทรัพยากร สารที่เป็นพิษต่อมนุษย์ และ
ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

2. ประโยชน์ต่อผู้ผลิต ซึ่งกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมนั้น ทำให้ผู้ผลิต
มีการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าปลอดภัยต่อมนุษย์และสิ่งแวดล้อมมากขึ้นแล้ว



ยังได้รับผลตอบแทนทางเศรษฐกิจในระยะยาว ทั้งในการประหยัดต้นทุนการผลิตและเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ คือ เมื่อสินค้าและบริการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมแล้ว ผู้บริโภคเกิดความนิยมให้การสนับสนุนมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการซื้อขายบริการในปริมาณที่สูงขึ้นด้วย

3. ประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม จะเกิดขึ้นได้หาก 3 ประสาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้บริโภค และหน่วยงานภาครัฐ ให้การสนับสนุนร่วมมือร่วมใจกันผลิตและบริโภคสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้นแล้ว ก็จะส่งผลดีต่อสิ่งแวดล้อมโดยรวม คือ ช่วยลดผลกระทบต่างๆ ในการผลิตที่อาจเกิดอันตรายต่อมนุษย์และสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งช่วยลดการปล่อยมลพิษที่เป็นสาเหตุให้เกิดภาวะโลกร้อน

อย่างไรก็ดี งานจัดซื้อจัดจ้างจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับทุกแผนกทุกฝ่ายภายใน-ภายนอกบริษัท ตั้งแต่เริ่มต้นความต้องการของผู้ใช้ โดยอยู่บนหลักการ 9 R's ดังนี้ (ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2555)

1. Reuse คือ การรู้จักหมุนเวียน นำสิ่งของที่ใช้แล้วมาใช้ใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น ขวด แก้ว พาเลทพลาสติก เป็นต้น
2. Repair คือ การรู้จักซ่อมแซมพื้นฟูสิ่งของเครื่องใช้ที่สึกหรอให้สามารถใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งการซ่อมแซมนั้นถือว่าทำให้ธุรกิจไม่ต้องสิ้นเปลืองทรัพยากรทางการเงินซื้ออุปกรณ์ใหม่และประหยัดการใช้สอยดังกล่าวได้
3. Reduce คือ การรู้จักทะนุถนอม บำรุงรักษา ให้อายุยืนยาวคงทนถาวรใช้ได้ยาวนานที่สุด เช่น จะต้อง Warm up เครื่องจักรก่อนเดินเครื่องทุกครั้ง เป็นต้น
4. Reject คือ รู้จักปฏิเสธหรือการงดใช้สิ่งของที่เห็นว่าเป็นการทำลาย สร้างมลพิษแก่สิ่งแวดล้อม ได้แก่ วัสดุคิบ สารเคมี หรือ โฟม เป็นต้น
5. Recycle คือ นำสิ่งของที่ใช้แล้ว หรือเศษที่ไม่ใช้แล้วกลับมาผ่านกระบวนการผลิตใหม่ และนำไปใช้ได้
6. Refill คือ การรู้จักใช้สิ่งของที่สามารถเติมผลิตภัณฑ์ในภาชนะเดิมได้
7. Return คือ การรู้จักใช้สิ่งของที่สามารถนำชิ้นส่วนมาแลกเปลี่ยนใหม่ได้
8. Refuse คือ การปฏิเสธ หลีกเลี่ยงและไม่ใช้เลย โดยออกกฎข้อบังคับกับซัพพลายเออร์ หรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
9. Rethink คือ เปลี่ยนวิธีคิดใหม่สร้างสรรค์

โดยระดมความคิดเห็นภายในบริษัทหาวิธีประหยัดพลังงานหรือคิดหาวิธีออกผลิตภัณฑ์/บริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ประหยัดต้นทุน เช่น หมวดวัสดุและเครื่องใช้สำนักงาน ผลิตภัณฑ์จำพวก กระดาษ คอมพิวเตอร์ กระดาษสีทำปก กระดาษชำระ กล่องใส่เอกสาร แฟ้มเอกสาร



779925969

ของบรรจุก๊าซ ปากกาไวท์บอร์ด ผลิตภัณฑ์ลึบคำผิด ตลับหมึก เมื่อหมดสามารถเติมหรือตัดแปลง เป็นอุปกรณ์ใช้ในสำนักงานได้ หรือหมวดครุภัณฑ์ หลอดฟลูออเรสเซนต์ เปลี่ยนหลอดคอม ปรหยัดไฟ หรือแบตเตอรี่เปลี่ยน แบบประหยัดพลังงาน หรือหมวดบริการ การใช้บริการ เครื่องถ่ายเอกสารจากบริษัทภายนอก จะคัดเลือกใช้เครื่องถ่ายเอกสารที่ผ่านมาตรฐาน การควบคุม สารอันตรายประกอบด้วย สารตะกั่ว แคดเมียม ปรอท และควบคุมการเกิดโอโซนในอากาศ รวมทั้ง สามารถประหยัดกระดาษ ประหยัดไฟ ประหยัดเวลา ได้พร้อมกัน โดยการรับโทรสาร ผ่านทาง เครื่องถ่ายเอกสารแล้วส่งเป็น Mail ไปยังพนักงานแทนการเป็นกระดาษ เป็นต้น หรือเมื่อครบสิ้นปี แผนก/ ฝ่ายใดที่สามารถประหยัดพลังงานได้มากที่สุดจะได้รับรางวัล

อย่างไรก็ตาม การจัดซื้อเป็นกระบวนการสำคัญของทุกธุรกิจ นับวันจะยังมีบทบาท อย่างมากในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เป็นส่วนหนึ่งในความรับผิดชอบต่อธุรกิจที่มี ต่อสังคม (Corporate social responsibility: CSR) ซึ่งในยุคการค้าไร้พรมแดนการที่จะผลิตส่ง สินค้าออกไปยังต่างประเทศ ปัจจุบันทุกประเทศต่างให้ความสำคัญกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและคิดค้น สินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้ประกอบการ เจ้าของผลิตภัณฑ์ หรือผู้ประกอบการที่จ้าง ผู้ผลิตที่เป็นลักษณะ Original equipment manufacturer (OEM) จะต้องผ่านกฎระเบียบและข้อบังคับ ของแต่ละประเทศ โดยเฉพาะดำเนินการตามหลักการของ ISO 26000 ซึ่งแนวทางสำคัญในการ ดำเนินการดังกล่าวให้สำเร็จก็คือ การพิจารณาการจัดซื้อต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่เพียงคิดราคา จากราคาขายของสินค้าหรือบริการต่าง ๆ เพียงอย่างเดียว แต่ควรคิดในเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งต่อการ สร้างแบรนด์ และการจัดการเป้าหมาย การจัดซื้อสีเขียวที่เป็นรูปธรรม วัดผลได้ และมีผลกระทบ โดยตรงต่อประสิทธิภาพและผลประกอบการขององค์กรด้วย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารผู้ส่งมอบการจัดการความสัมพันธ์ กับซัพพลายเออร์

สำหรับแนวคิด Supplier relation management (SRM) เป็นแนวคิดที่เพิ่งเกิดขึ้นมาใหม่ โดยที่ยังไม่มีการใช้งานอย่างเต็มรูปแบบ ยังไม่มีทฤษฎีหรือข้อปฏิบัติที่เด่นชัด แต่กิจกรรมทั้ง SRM และ CRM นั้นมีอยู่ในธุรกิจมานานแล้ว ทางกลุ่ม Gartner ได้ให้คำนิยามของ SRM ว่าคือ การปฏิบัติ ที่ต้องการสร้างกฎของการดำเนินธุรกิจและความเข้าใจที่ต้องการปฏิสัมพันธ์กับผู้ส่งวัตถุดิบหรือ ชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์และบริการ ที่จะแปรเปลี่ยนและมีผลอย่างสำคัญต่อความสามารถในการทำ กำไรของวิสาหกิจ บางคนกล่าว SRM คือ สายพันธุ์ใหม่ของ E-Procurement หรือบางคนอาจจะ

กล่าวไปดังนั้นว่าเป็น สะพานที่เชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดหา การวางแผน อุปทาน และการจัดหาตลอดโซ่คุณค่า เป้าหมายของ SRM จะอยู่กับคนละด้านของโซ่คุณค่า คือ ต้องการที่จะช่วยให้บริษัทหรือองค์กรเป็นผู้ซื้อที่ดีกว่าโดยการสนับสนุนและพัฒนาความเข้าใจ ในกระบวนการทางธุรกิจของผู้จัดส่งวัตถุดิบและชิ้นส่วน

แนวคิดการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ (Supplier relationship management: SRM) เป็นแนวคิดที่เพิ่งเกิดขึ้นมาใหม่ โดยที่ยังไม่มีการใช้งานอย่างเต็มรูปแบบ ยังไม่มีทฤษฎี หรือ ข้อปฏิบัติที่เด่นชัด แต่กิจกรรมทั้ง SRM และ CRM นั้นมีอยู่ในธุรกิจมานานแล้ว (วิทยา สุหฤทธดำรง, 2556)

Hope-Rose and Spencer (2011 cited in Lambert & Schwieterman, 2012) ได้ให้คำนิยาม ของ SRM ตาม Gratmer group ว่า คือ การปฏิบัติที่จำเป็นต้องสร้างกฎเกณฑ์และความเข้าใจในการ ดำเนินธุรกิจระหว่างบริษัทและผู้ส่งมอบวัตถุดิบสินค้า และบริการ เพื่อนำมาซึ่งผลกำไรของบริษัท

Segev (2010 cited in Lambert & Schwieterman, 2012) กล่าวว่า Supplier relationship management หรือ SRM คือ สายพันธุ์ใหม่ของระบบจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-procurement) นอกจากนี้ SRM ยังเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) การจัดหา (Sourcing) การวางแผน อุปทาน (Supply planning) และ การจัดซื้อจัดหาตลอดโซ่คุณค่า (Procurement across the value chain)

เป้าหมายในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ หรือ SRM คือ การช่วยให้บริษัท สามารถคัดเลือกผู้ส่งมอบ (Supplier) ที่ดีที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการกำจัดผู้ส่งมอบที่ไม่ดีออกจากบัญชีรายชื่อของบริษัทด้วย นอกจากนี้ในแง่ของการแข่งขัน SRM ยังทำให้บริษัทได้เปรียบ คู่แข่งหลายประการ เช่น บริษัทสามารถซื้อสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำลงแต่ยังคงได้สินค้า และบริการที่เท่าเดิม หรือการได้รับสินค้าหรือบริการที่เร็วขึ้น เป็นต้น ซึ่งจะมีผลทำให้ประสิทธิภาพ ของโซ่อุปทานเพิ่มขึ้นทั้งในแง่ระยะเวลาและต้นทุน (Andre, 2012)

สายธาร กลิ่นลูกอิน และธนัญญา วสุศรี (2558) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลของการลด เวลารอคอยวัตถุดิบที่มีต่อระยะเวลาของโซ่อุปทาน โดยใช้แนวคิดเรื่องการบริหารความสัมพันธ์ กับผู้ส่งมอบ (SRM) มาออกแบบการทดลอง พบว่า การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบจะสามารถ ลดระยะเวลาการส่งมอบวัตถุดิบลงได้ มีผลทำให้ระยะเวลา รวม (Total lead time) ของโซ่อุปทาน ลดลง Andre (2012) ได้แบ่งขั้นตอนในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ (Supplier relationship management) ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 Attract new supplier คือ ดึงดูดผู้ขายหรือผู้ส่งมอบรายใหม่ให้เข้ามาในระบบ
- ขั้นตอนที่ 2 Acquire new supplier คือ ทำการติดต่อซื้อขายกับผู้ขายหรือผู้ส่งมอบรายใหม่

ขั้นตอนที่ 3 Supplier retention คือ การรักษาผู้ขายหรือผู้ส่งมอบที่ดีไว้พร้อมทั้งทำการพัฒนาาร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 4 End of relationship คือ การจบความสัมพันธ์กับผู้ขายหรือผู้ส่งมอบที่ไม่ดี
กลยุทธ์ในการบริหารผู้ส่งมอบการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบ (Buyer and supplier relationship) มีการวิจัยของ Lambert and Schwieterman (2012) เกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ ในขั้นตอนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดใหญ่ โดยการนำเสนอโครงสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ เช่น การพัฒนา การรักษาไว้ รวมถึงการปฏิบัติตามข้อตกลง (Product service agreement: PSAs) ระหว่างองค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบ การจัดการความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier relationship management: SRM) ต้องร่วมกันกับ การจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer relationship management: CRM) เพื่อเชื่อมโยงให้ครบทั้งโซ่อุปทาน (Supply chain) ระหว่างความเกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อผลประกอบการขององค์กร

1. นโยบายของผู้ซื้อ (Buyer policy) การสั่งซื้อมีการแบ่งตามความเหมาะสม เช่น การนำส่งผ่านส่วนกลาง (Centralization purchase) การแยกกระจายส่ง (Decentralization purchase) และการผสมระหว่างส่วนกลางและการกระจายขึ้นกับสถานการณ์และโอกาส โดยการจัดซื้อจัดหาจากผู้จัดหาวัตถุดิบรายเดียวหรือแหล่งเดียวต่อสินค้า (Single source) หรือมีทางเลือกจากหลายแหล่ง (Multiple source)

2. ขั้นตอนการสั่งซื้อ (Purchasing process) การจัดการและลำดับขั้นตอนในการสั่งซื้อสินค้า จากการเสนอราคา เปรียบเทียบคุณภาพ ระบุข้อตกลง และเงื่อนไขการชำระเงินแล้ว หากแต่ยังเกี่ยวข้องกับ วงจรชีวิตของผู้จัดหาวัตถุดิบในลำดับต้น ๆ สุดท้ายก็ต้องตายจากหลุดจากวงโคจรนี้ไป แล้วก็เกิดผู้จัดหาวัตถุดิบรายใหม่ขึ้นมา จากการศึกษาของ Moeller, Fassnacht, and Klose (2006) ที่มีการจัดระเบียบวงจรของผู้จัดหาวัตถุดิบที่ส่งผลต่อระดับความสัมพันธ์ของผู้จัดหาวัตถุดิบ

3. ความขัดแย้งระหว่างจัดซื้อกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Conflict between buyer and supplier) ความเห็นพ้องที่ไม่ตรงกัน Zaefarian and Zaefarian (2012) กล่าวในการวิจัย ทฤษฎีความยุติธรรมตามกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ (Fairness theory) ประกอบไปด้วย ความเชื่อ (Trust) คำสัญญา (Commitment) และข้อขัดแย้ง (Conflict) จะเกิดขึ้นระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบและองค์กร หากมีความขัดแย้งมาก ความเชื่อก็จะลดลง ส่งผลต่อปัญหาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระยะยาว

4. การพัฒนาผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier development) เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งจะร่วมด้วยกลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) ในงานวิจัย



779925969

ของ Choy, Lee, Lau and Lo (2004) การออกแบบระบบจัดการความสัมพันธ์ผู้จัดหาวัตถุดิบอัจฉริยะ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากการเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีโอกาสได้รับการพัฒนาในลำดับต้น ๆ

5. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) ผลิตภัณฑ์ใหม่ (New products)

ในทางการตลาดประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ที่ไม่เคยมีในตลาด เรียกว่า นวัตกรรม (Innovation) ผลิตภัณฑ์ที่ปรับปรุงใหม่ (Product improvement) และผลิตภัณฑ์ที่ผู้ผลิตทำขึ้นมาลักษณะเหมือนผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งขันที่มีจำหน่ายในตลาดแล้ว (Me-too products) ดังนั้นที่มาของผลิตภัณฑ์ใหม่น่าจะเกิดจากความต้องการเป็นผู้บุกเบิก (Pioneer)

สถานการณ์ของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และกลยุทธ์สร้างความยั่งยืนของธุรกิจ

สภาพการณ์แข่งขันของผู้ประกอบชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย ยังคงเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับอุตสาหกรรมภาพรวมของรถยนต์ โดยในปี พ.ศ. 2559 เป็นการเร่งการผลิตเพื่อให้สามารถส่งมอบได้ทันต่อความต้องการของผู้ประกอบรถยนต์ ผู้ผลิตชิ้นส่วนต้องมีการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิต และลดของเสียจากการผลิตให้ได้มากที่สุด ปัจจัยหลักในช่วงปี พ.ศ. 2559 รวมถึงการรับมือต่อการแข่งขันในอนาคตที่ส่งผลต่อผู้ผลิตชิ้นส่วน ได้แก่

ทางด้านเทคโนโลยีการผลิต เนื่องจากการแข่งขันที่สูงขึ้นและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบรถยนต์ที่หันไปในทิศทางรถยนต์ประหยัดพลังงานหรือพลังงานทดแทนมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบชิ้นส่วนต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้สามารถแข่งขันได้ ทั้งในการเพิ่มผลผลิตและเพื่อรองรับเทคโนโลยีในอนาคต ซึ่งทางกลุ่มบริษัทสมบรณ์ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับทางด้านการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างเต็มที่ ทั้งในรูปแบบเครื่องจักรและความสามารถของบุคลากร

ทางด้านต้นทุน การปรับเพิ่มขึ้นของค่าแรงขั้นต่ำและฐานเงินเดือนของระดับปริญญาตรีเริ่มมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน ที่ผ่านมากในบางจังหวัดของประเทศ ทำให้เกิดผลกระทบต่อผู้ประกอบการ โดยรวม นอกจากนั้น การเริ่มต้นผลิตรถยนต์ในกลุ่ม Eco car เพิ่มขึ้นส่งผลให้ต้นทุนต่อหน่วยของชิ้นงานลดลง ทำให้การแข่งขันทางด้านราคาต้นทุนเพิ่มมากขึ้น

ทางด้านเตรียมรับมือการเปิด AEC และย้ายฐานการประกอบของค่ายรถยนต์ ปัจจัยบวกทำให้ผู้ประกอบชิ้นส่วนมีโอกาสที่จะขยายตลาดมากยิ่งขึ้น แต่ก็ส่งผลกระทบต่อกลุ่มแข่งขันทั้งจากในและต่างประเทศ โดยทางธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ต้องให้ความสำคัญโดยการติดตามข้อมูลอย่างใกล้ชิด และเริ่มศึกษาความเป็นไปได้ต่าง ๆ ในการพิจารณาการลงทุนไปต่างประเทศ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการผลิตของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที

การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักที่สำคัญในการผลิตของกลุ่มธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งมีการจัดหาอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1. เหล็กที่ไม่สามารถผลิตได้ในประเทศนั้น บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะจัดซื้อจัดหาโดยตรงจากผู้ผลิตในต่างประเทศ หรือสั่งซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศ ซึ่งเหล็กประเภทนี้ได้แก่ เหล็กคาร์บอนสูงท่อนกลม (High carbon steel round bar) เหล็กสปริงเส้นแบนและกลม (Spring steel flat bar, spring steel round bar) ซึ่งลูกค้าเป็นผู้กำหนดทั้งประเภท คุณสมบัติ (Specification) และแหล่งที่ผลิตของเหล็ก เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นโดยกลุ่มบริษัท โดยวัตถุดิบกลุ่มนี้มีมูลค่าประมาณร้อยละ 70-80 ของวัตถุดิบหลัก
2. เหล็กที่สามารถจัดหาได้ภายในประเทศ ซึ่งเป็นรายการวัตถุดิบที่สำคัญอีกรายการ คือ เศษเหล็กอัด (Steel scrap) ซึ่งเป็นการซื้อจากผู้ประกอบการภายในประเทศ และบางส่วนลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตรถยนต์หรือเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์เป็นผู้จัดหาให้ ซึ่งสำหรับวัตถุดิบในกลุ่มนี้มีมูลค่าประมาณร้อยละ 20-30 ของวัตถุดิบหลัก

การพัฒนาอย่างยั่งยืน

การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development) หมายถึง การพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของปัจจุบันโดยไม่ทำให้ผู้คนในอนาคตเกิดปัญหาในการตอบสนองความต้องการของตนเอง (ประเวศ วะสี, 2550)

การพัฒนาอย่างยั่งยืนรวมความถึง 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน โครงการพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งสามด้านนี้ การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นมากกว่าเพียงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นการเปลี่ยนโครงสร้างระบบเศรษฐกิจและสังคมเพื่อลดการบริโภคทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมลงไปในระดับที่ยังรักษาความสมดุลที่ดี ทำให้คนอยู่ร่วมกับธรรมชาติโดยไม่ทำลายล้างอย่างที่ผ่านมาและทำกันอยู่หลายแห่ง ให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชนอยู่ดีกินดีและอยู่เย็นเป็นสุข “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” เป็นคำที่ถูกใช้คู่ไปกับคำว่า “ธรรมาภิบาล” (Good governance) ถือว่าเป็นสองคำที่สัมพันธ์กันอย่าแยกจากกันมิได้ โดยโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) เห็นว่าการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ถ้าหากมีธรรมาภิบาลก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนการพัฒนามนุษย์ (Human development) หมายถึง การเปิดทางเลือกมากมายผู้คนในสังคม หมายถึงว่าการให้ถือเอาผู้ชายผู้หญิง โดยเฉพาะคนจนและคนที่อยู่ในภาวะยากลำบากเสี่ยงอันตรายเป็นศูนย์กลางของกระบวนการพัฒนา

การเติบโตทางเศรษฐกิจไม่ได้เป็นหลักประกันการพัฒนาที่ยั่งยืนและไม่ได้ขจัดปัญหาความยากจนให้หมดไป เช่น บางประเทศมีรายได้ให้ประชากรต่อหัวสูงกลับอยู่ในระดับต่ำของ

การพัฒนามนุษย์ มีปัญหาความเหลื่อมล้ำแตกต่างระหว่างประเทศร่ำรวยและประเทศยากจน ระหว่างคนรวยกับคนจนในประเทศเดียวกัน ซึ่ง การพัฒนามนุษย์มีอยู่ 5 ลักษณะ คือ

1. การสร้างความเข้มแข็ง (Empowerment) คือ การเพิ่มขีดความสามารถในการเลือกทางและทางเลือกให้ผู้คนได้เป็นอิสระจากความหวาดกลัวจากสิ่งที่พวกเขาขาดแคลน และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลกระทบต่อชีวิต

2. ความร่วมมือ (Co-operation) ผู้คนสัมพันธ์กันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

3. ความเท่าเทียม (Equity) คนมีโอกาเข้าถึงทรัพยากรการศึกษาการดูแลสุขภาพการจัดการชีวิต ทรัพยากร ชุมชนของตนเอง

4. ความยั่งยืน (Sustainability) การพัฒนาวันนี้ไม่ทำลายทรัพยากรและโอกาสของคนรุ่นต่อไปแต่สร้างหลักประกันให้คนในอนาคตเป็นอิสระจากความยากจนและได้ใช้ความสามารถขั้นพื้นฐานของตัวเอง

5. ความมั่นคงปลอดภัยอันตราย (Security) ในชีวิตทรัพย์สินการคุกคามจากโรคและภัยอันตราย

การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การพัฒนาที่สนองตอบความต้องการของชนรุ่นปัจจุบันโดยไม่กระทบกระเทือนชนรุ่นต่อไปในการที่จะสนองตอบความต้องการของตนเอง ซึ่งหมายถึงขีดจำกัดของสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงความยุติธรรมในสังคมระหว่างชนรุ่นเดียวกันกับชนรุ่นต่อ ๆ ไป เมื่อนำแนวความคิดนี้มาพิจารณาเรื่องชุมชนเมือง จึงมีการกำหนดแนวทางของการตั้งถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน (Sustainable human settlements) เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาความเสื่อมโทรมของเมืองและสิ่งแวดล้อม (Agenda 21 for sustainable development) การพัฒนาที่อยู่อาศัยแบบยั่งยืน (Sustainable housing) มีหลักการโดยสังเขป ดังนี้

1. มิติต่างการก่อสร้าง (Construction perspective) ประกอบด้วย 1) ทนทาน (Lifespan) และ 2) ปรับเปลี่ยนได้ (Adaptability)

2. มิติต่างสังคมและเศรษฐกิจ (Social and economic perspective) ประกอบด้วย 1) ค่าใช้จ่ายพอเหมาะ (Affordability) ทั้งสำหรับที่พักอาศัยโดยตรง (Direct costs) และสำหรับค่าใช้จ่ายทางอ้อม (Indirect costs) อาทิ ค่าเดินทาง โดยไม่ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่จำเป็นสำหรับปัจจัยพื้นฐานอื่น ๆ 2) มีสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งสุขภาพกายและจิตใจ และ 3) มีสภาพแวดล้อมที่ดีในเชิงจิตศาสตร์และสังคมศาสตร์ เปลี่ยนจากที่อยู่อาศัย (A place to live) ให้เป็นบ้าน (Home) และสร้างโครงข่ายทางสังคมที่เข้มแข็ง

3. มิติต่างสิ่งแวดล้อม (Eco-efficiency perspective) ประกอบด้วย 1) ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Rational and efficient use) ประกอบด้วย พลังงาน (Energy) วัสดุ (Construction) และ

พื้นที่ (Space) 2) ลดละความทุกข์สบายและการบริโภค 3) การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 4) การรักษาและส่งเสริมต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น 5) การออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี 6) สภาพที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้อยู่อาศัย 7) โอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 8) การมีส่วนร่วมในการดูแล บริหาร จัดการชุมชนอย่างกว้างขวาง 9) พึ่งพาตนเองได้ในเชิงเศรษฐศาสตร์ และ 10) บูรณาการรักษาสภาพแวดล้อมเข้ากับการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสม

ศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชบรมนาถบพิตร พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายพระพรชัยมงคล เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัยสวนจิตรลดา พระราชวังดุสิต วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2541 และสิ่งที่รัชกาลที่ 9 ทรงทำปรากฏรูปธรรมที่ชัดเจน คือ ช่วง 50 ปี หลังกิจที่ทรงทำและคำที่ทรงแนะทุกอย่าง มีคำจำกัดความที่สอดคล้อง คือ ศาสตร์พระราชาส่งต้นคิดมาจากพระราชประสงค์ เข้าพระทัยในเหตุการณ์บ้านเมืองสถานการณ์ต่าง ๆ และพระราชกรณียกิจ โดยสาระสำคัญที่เป็นหัวใจของศาสตร์พระราชาคือ ศาสตร์แห่งการพัฒนา, ศาสตร์แห่งการครองตนเพื่อเป็นแบบปฏิบัติและตัวอย่างที่ดีและศาสตร์แห่งการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุขภายใต้ความรู้ที่พระองค์ท่านนำมาใช้พัฒนาประเทศมิทั้งธรรมชาติและทางโลกควบคู่กันเพื่อความผาสุกของประชาชนอันเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างปัญญาให้กับชุมชนที่เป็นหน่วยจัดการในเชิงอำนาจของรัฐขบวนการขับเคลื่อนทางสังคมและหน่วยจิตวิทยาวัฒนธรรมอันเป็นคุณค่าที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ของชุมชนและท้องถิ่นนั้น ๆ (Wongthip, 2012) ปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดให้ทันสมัยคิดนอกกรอบมีความคิดที่สอดคล้องกับหลักเหตุและผลหลักการทางวิทยาศาสตร์และภูมิปัญญาท้องถิ่นสร้างพลังปัญญามิติใหม่ของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นศาสตร์พระราชาศาสตร์สากลผ่านการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้การมีกรอบความคิด (Mindset) ที่ถูกต้องหลักการคิดอย่างมีเหตุผล (Logical thinking) เพื่อให้เกิดการสร้างสังคมแห่งการแบ่งปันที่เกิดขึ้นจริงการคิดเป็นเหตุเป็นผลตามหลักของเศรษฐกิจพอเพียงการเห็นคุณค่าของตนเองและคุณค่าจากประโยชน์ระยะยาวอย่างยั่งยืนการวางแผนชีวิตแผนการเงินและความสุขในซึ่งเป็นปรัชญาที่ถือว่าเป็นนวัตกรรมที่มีคุณค่าสร้างมูลค่าเพิ่มให้บ้านเกิดและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันช่วยในการทำงานที่ยากกลายเป็นง่ายเพื่อชุมชนที่มีความสุขโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ “คน” สร้างกระบวนการคิดที่ทันสมัยให้ตื่นรู้สอดคล้องกับหลักวิทยาศาสตร์หลักเหตุผลและหลักคุณธรรมการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุดพึ่งพาตนเองได้และพร้อมแบ่งปันสู่สังคมซึ่งจะต่อยอดไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล

เมื่อเสด็จพระแห่ ที่ปัตตานี เป็นต้น บรรดานักสถิติต่างทราบกันดีว่าเมื่อใส่ข้อมูลที่ไม่สะอาดเข้าไป วิเคราะห์โดยใช้แบบจำลองได้อย่างไรก็ได้แบบจำลองขยะออกมาเช่น (Garbage-in, garbage out (GIGO) model) อันแสดงให้เห็นว่าทรงใช้หลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนาได้อย่างลึกซึ้งซึ่งเช่นเดียวกัน กับที่มีความรู้ทางสถิติศาสตร์อย่างลุ่มลึก ไม่ใช่เป็นเพียงผู้ใช้แต่เป็นผู้ใช้ข้อมูลที่มีอยู่อย่างผู้มีความรู้ ระมัดระวัง รอบคอบเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งแม้แต่นักวิชาการข้อมูลที่มีอาชีพดังกล่าวโดยตรงยังรู้สึก เบื่อหน่ายและต้องใช้เวลาเป็นพิเศษในการทำมาสะอาดข้อมูลดังกล่าว การที่ทรงแก้ไข ความถูกต้องของข้อมูลที่มีอยู่แล้ว การแก้ไขแผนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงพระนิสัยในการทรงงาน อย่างมีวิริยะ Bikkhu (1993) และมีความเข้าใจในวิชาการเป็นอย่างดี

1.2 การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical data) พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพล อดุลยเดชทรงเอาพระทัยใส่ในการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะระบบสถิติทางการ (Official statistics) และการสำมะโนประชากร (Census) และสถิติศาสตร์ศึกษา (Statistical education) ทรงมีความรู้ความเข้าใจอย่างลุ่มลึกถึงความสำคัญของการใช้สถิติในการพัฒนา

1.3 การวิเคราะห์และวิจัย (Analytics and research) โครงการพระราชดำริกว่า 4,000 โครงการ อาศัยการวิเคราะห์และการวิจัย สร้างองค์ความรู้ที่มั่นใจว่าได้ผลก่อนที่จะนำไป ปฏิบัติจริง โครงการพระราชดำริโครงการหนึ่งที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลและการวิจัยมากที่สุด โครงการหนึ่ง คือ โครงการหลวง (Royal project) โดยเฉพาะการวิจัยเกี่ยวกับการปลูกพืชเมืองหนาว และการเลี้ยงสัตว์จากเมืองหนาว เช่น ปลาเทราท์ มีการจัดตั้งสถานีวิจัย โครงการหลวง และสถานี เกษตรหลวงมากมาย การค้นคว้าวิจัยดังกล่าวรวมไปถึงการแปรรูปผลิตภัณฑ์ การบรรจุหีบห่อ เทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยว ไปจนถึงการวิจัยตลาด ผลสำเร็จจากการวิจัยทำให้โครงการหลวง มีความก้าวหน้ามาก ทำให้แก้ปัญหาการปลูกฝิ่นและการทำไร่เลื่อนลอยบนพื้นที่สูง ทำให้คนไทย ได้บริโภคสินค้าคุณภาพสูงและทดแทนการนำเข้าได้มากมาย

1.4 การทดลองจนได้ผลจริง (Experiment till actionable results) พระตำหนัก จิตรลดารโหฐาน เป็นห้องทดลองขนาดใหญ่ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระมหากรุณาโปรดเกล้าให้ตั้งขึ้น มีทั้งการเลี้ยงโคนม ทำนา ปลูกต้นยางนา ปลูกป่า ทดลอง ทำโรงสี ทดลองทำนมผงอัดเม็ด ผลิตภัณฑ์ชีวภาพ และอื่น ๆ อีกมากมาย ทั้งหมดนี้ ทรงทดลอง จนกว่าจะทรงมั่นใจว่าพระทัยว่าได้ผลดีและนำไปใช้งานได้จริง จึงทรงเผยแพร่ต่อไป ความใส่พระทัย ในการทดลองทางวิทยาศาสตร์หรือวิศวกรรมศาสตร์นั้น แสดงให้เห็นเด่นชัดตลอดพระชนม์ชีพ บางโครงการทดลองใช้เวลายาวนานสิบสามถึงสิบสี่ปี เพื่อให้มั่นใจว่าทำแล้วได้ผลจริง เช่น การทำ ฝ่นหลวงหรือฝ่นเทียม ก่อนนำไปสร้างคันแบบหรือขยายผลให้ความรู้แก่ประชาชน ที่จะทำต่อได้ ทรงต้องมั่นใจผลของการทดลองว่าได้ผลจริงก่อนเผยแพร่หรือถ่ายทอดเทคโนโลยีให้ประชาชน



2. เข้าถึง (Connecting) นั้นประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ

2.1 ระเบิดจากข้างใน (Inside-out blasting) พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงต้องการให้การพัฒนาเป็นการระเบิดจากข้างใน เป็นการให้ประชาชนหรือชุมชนที่เข้าไปพัฒนาหรือทำงาน เกิดการปรับตัวที่จะพัฒนาตนเอง เกิดความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเสียก่อน ไม่ใช่สิ่งที่ทางราชการเข้าไปบังคับให้ประชาชนหรือชุมชนทำ ซึ่งจะไม่ยั่งยืน จึงทรงเน้นการพัฒนาคน ให้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองก่อน แล้วจึงเข้าไปพัฒนาเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการเข้าถึงก่อนจะพัฒนา ไม่ใช่ นำการพัฒนาเข้าไปโดยที่ประชาชนยังไม่ตระหนักหรือเห็นความสำคัญของการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลง หลักการในข้อนี้ตรงกับหลักวิชาการสมัยใหม่ ว่าด้วยการนำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) ดังที่ Kotter (1996) ได้นำเสนอว่าในการเปลี่ยนแปลงต้องทำให้คนตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Establishing a sense of urgency) ต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicate the vision) เพื่อให้คนได้เห็นทิศทางที่ชัดเจนที่จะเปลี่ยนแปลง

2.2 เข้าใจกลุ่มเป้าหมาย (Understand target) “ฉันครองราชย์สองปีแรก ฉันไม่มีผลงาน เพราะฉันยังไม่รู้ว่าราษฎรต้องการอะไร”

พระราชปรารภนี้สะท้อนให้เห็นวิธีการแห่งศาสตร์พระราชชาในการเข้าถึงแล้วจึงพัฒนาได้เป็นอย่างดีทรงให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งคือ ประชาชนว่าประชาชนต้องการอะไร ก่อนที่จะทรงงาน ภาพที่คนไทยทุกคนได้พบเห็นจนเจนตา คือ ภาพที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช โปรดที่จะประทับกับพื้นดินเพื่อพูดคุยกับชาวบ้านในท้องถิ่นทุรกันดาร เพื่อที่จะทรงเข้าใจความเดือดร้อนปัญหา ความทุกข์ยากของชาวบ้าน เพื่อหาทางแก้ไขต่อไป ทรงมีพระเมตตาอย่างสูงต่อประชาชนในการที่จะเข้าใจปัญหาของประชาชน โดยเฉพาะเมื่อประชาชนจะถวายฎีกาเพื่อขอพระราชทานพระเมตตาในการปลดเปลื้องความทุกข์ร้อนต่าง ๆ ในหลายครั้ง ทางราชการเองกลับขัดขวาง ทั้งนี้ทรงพยายามเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย คือประชาชนของพระองค์ในแต่ละท้องถิ่นอย่างลึกซึ้งมากที่สุด

2.3 สร้างปัญญา (Educate)

การสร้างปัญญาสังคมเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการเข้าถึงประชาชน หากประชาชนยังขาดความเข้าใจก็ต้องสร้างปัญญาสังคมให้ประชาชนเข้าใจ ครูแห่งแผ่นดิน เลือกรจะใช้วิธีที่ง่ายที่สุดในการสื่อสารกับประชาชนเพื่อสร้างปัญญา ทรงเลือกใช้วิธีการพูดที่จะสร้างปัญญาให้เหมาะสมกับผู้ฟัง ในคราวหนึ่งพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช พระราชทาน “โคฟันธุ์และสุกร” แก่ชาวไทยภูเขาในภาคเหนือ ทรงพระกรุณาสอนด้วยพระองค์ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายว่า “ฟังให้ดี ๆ นะ จะเลี้ยงหมูให้มันอ้วน โตเร็ว ๆ ต้องให้มันกินให้อิ่ม”



3. พัฒนา

แนวพระราชดำริในการพัฒนานั้นเมื่อทรงเข้าใจ เข้าถึง แล้วจึงพัฒนานั้นทรงมีหลักการสำคัญ คือ

3.1 เริ่มต้นด้วยตนเอง (Self-initiated) แนวพระราชดำริในการพัฒนาทรงเน้นการพัฒนาที่เกิดจากประชาชนต้องการจะพัฒนา ตลอดรัชสมัยในการทรงงานในบางครั้ง ประชาชนก็ไม่ได้ให้ความร่วมมือกับโครงการพระราชดำริเช่นกัน ไม่เคยทรงฝืนบังคับประชาชนให้ร่วมมือ แต่อย่างไรก็ตามด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน กลับทรงเริ่มต้น โครงการพระราชดำริใหม่อย่างสม่ำเสมอ จนมีโครงการพระราชดำริกว่าสี่พันโครงการ และความต้องการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างเต็มที่ ดังที่ทรงเน้นเสมอว่าการพัฒนานั้นต้องระเบิดจากข้างในก่อน

3.2 พึ่งพาตนเองได้ (Self-reliance) พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงเน้นว่าการพัฒนาต้องทำให้ประชาชนพึ่งพาตนเองได้ ทรงโปรดให้ประชาชนทำอะไรได้ด้วยตนเอง ทรงโปรดความเรียบง่ายและพึ่งพาตนเองได้ ดังที่ได้พระราชทานพระราชดำริ “การปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก” ปลอ่ยให้ธรรมชาติช่วยในการฟื้นฟูธรรมชาติ หรือแม้กระทั่ง “การปลูกป่า 3 อย่าง ประโยชน์ 4 อย่าง” ได้แก่ ปลูกไม้เศรษฐกิจ ไม้ผล และ ไม้พิน นอกจากนี้ได้ประโยชน์ตามประเภทของการปลูกแล้วยังช่วยสร้างความชุ่มชื้นให้แก่ พื้นดินด้วย พระองค์จึงทรงเข้าใจธรรมชาติและมนุษย์ที่อยู่อย่างเกื้อกูลกัน ทำให้คนอยู่ร่วมกับป่า ไม้ได้อย่างยั่งยืน แนวพระราชดำรินี้ในเรื่องการพึ่งพาตนเองได้ ปลอ่ยให้เป็นไปตามธรรมชาติ ไม่เร่งร้อนจะพัฒนาโดยการยึดยึดเทคโนโลยีต่าง ๆ หรือเงินเข้าไปในการพัฒนาก็สะท้อนออกมาอย่างชัดเจนในเรื่องของการปลูกป่า

3.3 ต้นแบบเผยแพร่ความรู้ (Prototype and role model) พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงโปรดการสร้างต้นแบบการเผยแพร่ความรู้โดยทรงตั้งศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การที่ทรงเลือกใช้พื้นที่ที่มีปัญหาและความยากลำบากในการพัฒนานั้นก็เพื่อเป็นต้นแบบให้ประชาชนได้เห็นและทำตาม ซึ่งหากแม้พื้นที่ที่มีปัญหามากที่สุดก็ยังพัฒนาให้ดีได้ ประชาชนเองก็น่าจะทำตามได้เป็นการเรียนรู้จากตัวแบบ (Role model) ที่เป็นแรงบันดาลใจ การพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ

ดังนั้นการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา จึงเป็นวิธีการแห่งศาสตร์พระราชชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นการปกครองแผ่นดินโดยธรรมเพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยามอย่างแท้จริง

กลยุทธ์สร้างความยั่งยืนของธุรกิจ

กลยุทธ์ด้านความยั่งยืนนับเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจด้วยการเชื่อมโยงประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดรวมกัน ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้ การดำเนินธุรกิจโดยการเชื่อมโยง

กลยุทธ์ด้านความยั่งยืนจะต้องสามารถวัดได้ วิเคราะห์ได้ เพื่อประเมินว่าองค์กรได้ส่งมอบคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย พร้อมทั้งสร้างมูลค่าให้กับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมด้วย (มัทธกา ตั้งนิรันดร, 2559)

การพัฒนากลยุทธ์ด้านความยั่งยืน (Sustainability strategy development)

องค์กรควรสร้างความชัดเจนด้วยการกำหนดพันธสัญญาด้านความยั่งยืน (Sustainability commitment) ที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน ทั้งผลกำไร เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยแสดงออกในรูปของวิสัยทัศน์พันธกิจ รวมทั้งกรอบแนวทางการดำเนินงาน (มัทธกา ตั้งนิรันดร, 2559)

วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน (Sustainability vision) คือ การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่มาจาก การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ

พันธกิจด้านความยั่งยืน (Sustainability mission) คือ การปฏิบัติ/ การดำเนินการที่สำคัญ ที่ทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนที่ได้กำหนดไว้

กรอบแนวทางด้านความยั่งยืน (Sustainability framework) คือ การบ่งชี้ประเด็น/ แนวทาง ที่ทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืนขององค์กร

การสร้างพันธสัญญาด้านความยั่งยืน เริ่มจากการหาประเด็นความท้าทายในอนาคต ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ซึ่งประเด็นเหล่านี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละประเภท ธุรกิจ เช่น 1) ความคาดหวังของภาคอุตสาหกรรมที่มีต่อธุรกิจ 2) ประเด็นด้านความยั่งยืนที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ พลังงานและเชื้อเพลิง วัตถุดิบ และทรัพยากรธรรมชาติ น้ำและแหล่งน้ำ การเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจและความมั่งคั่ง การโยกย้ายถิ่นเข้าสู่เมือง ระบบนิเวศน์ การบุกรุกทำลายป่า เป็นต้น และ 3) มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

จากประเด็นข้างต้น บริษัทสามารถคัดเลือกประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ โดยพิจารณาประเด็นที่ช่วยสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับธุรกิจ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียมากที่สุด นำประเด็นที่ได้คัดเลือกมากำหนดเป็นพันธสัญญาด้านความยั่งยืน ซึ่งควรระบุเป็นภาษาที่เข้าใจง่าย สามารถสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เห็นวิสัยทัศน์ในอนาคตและนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้

เมื่อได้พันธสัญญาด้านความยั่งยืนแล้ว บริษัทควรกำหนดกรอบและแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ซึ่งสามารถเลือกใช้หลักการที่เหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจ ได้แก่ (มัทธกา ตั้งนิรันดร, 2559)

รูปแบบที่ 1 การสร้างความสมดุล: Balance การดำเนินงานของธุรกิจจะมุ่งเน้นการสร้าง

ความสมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable development) แม้ธุรกิจจะมุ่งสร้างกำไรเป็นสำคัญแต่ไม่ควรละเลยต่อการคำนึงถึงผลกระทบและประโยชน์ที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมองค์กรที่น่าแนวคิด Balance ไปใช้เป็นแนวทาง ได้แก่ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

รูปแบบที่ 2 การแบ่งปันคุณค่า: Share การดำเนินงานตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม (Crating shared value) โดยมุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันคุณค่าระหว่างธุรกิจกับผู้มีส่วนได้เสีย ใน 3 ระดับด้วยกัน ได้แก่ Products & market level มุ่งสร้างให้คนในสังคมได้รับประโยชน์จากการทำการตลาดและผลิตภัณฑ์ที่ทำให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการสร้างกำไร Productivity level มุ่งพัฒนากระบวนการภายในองค์กรที่ช่วยลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการสร้างโอกาสในการลดค่าใช้จ่าย ลดการใช้ทรัพยากร และพัฒนาศักยภาพของพนักงาน คู่ค้า และอื่น ๆ ที่ทำให้ผลิตภาพขององค์กรดีขึ้น ไปพร้อม ๆ กัน

การมุ่งเน้นพัฒนาบริบทภายนอก (Cluster development) ที่ส่งเสริมการเจริญเติบโตของ ธุรกิจธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับรูปแบบนี้ เป็นธุรกิจที่มีความสัมพันธ์หรือมีการพึ่งพิงกับชุมชน คำนึงถึงความเข้มแข็งและความอ่อนแอของสังคม ซึ่งมีผลต่อขีดความสามารถของธุรกิจค่อนข้างสูง ดังนั้น ควรสร้างความสัมพันธ์ทั้งด้านคุณค่าที่มีต่อองค์กร และความต้องการทางสังคมไปพร้อม ๆ กัน อันก่อให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ องค์กรที่น่าแนวคิด Share ไปใช้เป็นแนวทาง ได้แก่ บริษัท จี แคปิตอล จำกัด (มหาชน)

รูปแบบที่ 3 การตอบสนองต่อสังคม: Response ยึดหลักการเป็นพลเมืองดี (Corporate citizenship) ในแบบของธุรกิจที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของคนในสังคมด้วยสินค้าและบริการ รูปแบบนี้เหมาะสมสำหรับธุรกิจประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค เพราะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า การวัดความสำเร็จดูได้จากยอดขาย องค์กรที่น่าแนวคิด Response ไปใช้เป็นแนวทาง ได้แก่ Walt Disney, บริษัท ทีวี ไคเร็ค จำกัด (มหาชน)

นอกจากนี้ ในระยะยาวธุรกิจและความยั่งยืน ควรถูกบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่ การสร้างการเจริญเติบโตและความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ควบคู่ไปกับการพัฒนาทางสังคมและ สิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนากลยุทธ์ที่สำคัญใน 3 ด้าน ได้แก่ (มัญจกา ตั้งนิรันดร, 2559)

1. การบริหารจัดการด้านความยั่งยืน คือ การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการและ กระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันตั้งแต่การจัดทำโครงสร้างการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน การกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ยั่งยืน การพัฒนา ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านความยั่งยืน การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านความยั่งยืน

การบริหารจัดการความรู้ด้านความยั่งยืน และการจัดทำรายงานด้านความยั่งยืน ซึ่งทั้งหมดนี้องค์กรไม่จำเป็นต้องดำเนินการในคราวเดียว สามารถพิจารณาดำเนินการตามความเหมาะสมก่อนหลังได้

2. การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย คือ การสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างธุรกิจกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดเข้าใจถึงทิศทางการพัฒนา สนับสนุน และร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนร่วมกัน

3. การดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาโครงการและกิจกรรม

กล่าวโดยสรุป เป้าหมายของการประกอบธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียโดยคำนึงถึงประเด็นด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมจะช่วยให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างมั่นคง โดยในอนาคตองค์กรจะต้องเชื่อมโยงกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนและกลยุทธ์ทางธุรกิจเข้าด้วยกัน เพื่อนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนต่อไปในระยะยาว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษณ หงษ์วิจิตร (2559) ได้ศึกษา ความสามารถของงานจัดซื้อต่อความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ส่งมอบในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทำการศึกษาปัจจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อ (ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1) กับผู้ส่งมอบ (ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 2) 2) เพื่อทำการศึกษาผลกระทบจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อ (ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1) กับผู้ส่งมอบ (ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 2) ที่มีต่อความสามารถของงานจัดซื้อ (ผู้ผลิตชิ้นส่วนลำดับที่ 1) โดยการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารงานจัดซื้อในธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ลำดับที่ 1 ในประเทศไทย จำนวน 242 บริษัท เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmation factor analysis: CFA) และการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural equation modeling) ผลวิจัย พบว่า ปัจจัยเรื่อง ความสัมพันธ์อันประกอบด้วยความเชื่อใจความมุ่งมั่นการสื่อสารความร่วมมือการปรับตัวและบรรยากาศมีความสัมพันธ์เป็นองค์ประกอบเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในส่วนการศึกษาผลกระทบปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ส่งมอบที่มีต่อความสามารถของงานจัดซื้อ พบว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ส่งมอบมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถของงานจัดซื้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กิริณา แก้วสุ่น (2559) ได้ศึกษา อิทธิพลของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีต่อผลการดำเนินการด้านการจัดซื้อจัดหาผักและผลไม้สดในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้ เกี่ยวกับปัจจัยการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีอิทธิพลต่อผล



779925969

การดำเนินการด้านการจัดซื้อจัดหาผักและผลไม้สดในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ โดยคำนึงถึงการจัดการความเสี่ยงและเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันในโซ่อุปทานอาหารสด ที่มีโอกาสเกิดจากความไม่แน่นอน โดยเฉพาะในผลผลิตทางการเกษตร ทั้งปัจจัยจากการขนส่ง ขั้นตอนการบรรจุ ฤดูกาล สภาพอากาศและคุณลักษณะเฉพาะของผักและผลไม้สด ที่มีอายุสั้น เสียหายง่าย จึงมีการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของการจัดการความสัมพันธ์ผู้จัดหาวัตถุดิบในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาทั้งหมด 172 ตัวอย่าง จากทั้งหมด 317 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวแทนร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่จำหน่ายอาหารสด จากฝ่ายจัดซื้อและฝ่ายปฏิบัติการหรือสาขาที่มีพื้นที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปสัมภาษณ์กับผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันผลการวิเคราะห์ ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรที่มีผลสำคัญทางสถิติจำนวน 6 ปัจจัย ของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบ นโยบายของผู้ซื้อ ขั้นตอนการสั่งซื้อ ความขัดแย้งระหว่างผู้ซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินการด้านการจัดซื้อจัดหา

กฤติกา ทองเพชร (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อ โดยการวิเคราะห์วัสดุคงคลังด้วยระบบการแบ่งประเภทความสำคัญของวัตถุดิบคงคลังตามมูลค่าของวัตถุดิบคงคลังที่หมุนเวียนในรอบปี ได้ศึกษาถึงวิธีการปัญหาและแนวทางในการจัดซื้อของบริษัทกรณีศึกษาโดยนำการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาประยุกต์ใช้ในทฤษฎี ABC Analysis, อัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยเงินฝากมาใช้ในการวิเคราะห์วัสดุคงคลังเพื่อการตัดสินใจและกำหนดนโยบายที่เหมาะสมในการลดต้นทุนสำหรับการจัดซื้อซึ่งได้ทำการเปรียบเทียบต้นทุนวัตถุดิบคงคลังของการจัดซื้อ 2 รูปแบบ รูปแบบแรกประกอบไปด้วยต้นทุนวัตถุดิบต้นทุนการเก็บรักษาและต้นทุนการสูญเสียโอกาสทางดอกเบี้ยเงินฝากส่วนรูปแบบที่ 2 เป็นต้นทุนวัตถุดิบที่ได้จากการใช้อัตราเงินเฟ้อมาพยากรณ์ราคาวัตถุดิบที่เปลี่ยนแปลงไป ณ เวลานั้น ๆ งานวิจัยนี้แสดงการเปรียบเทียบผลลัพธ์ต้นทุนวัตถุดิบคงคลังของการจัดซื้อตามรูปแบบทั้ง 2 โดยการเลือกตัวอย่างวัตถุดิบ จำนวน 50 รายการ จากบริษัทกรณีศึกษาผลที่ได้รับจากการศึกษาพบว่าต้นทุนวัตถุดิบคงคลังที่ได้จากการจัดซื้อในรูปแบบที่ 2 ต่ำกว่ารูปแบบแรก 3,108,025.66 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 15 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการจัดซื้อแบบที่ 2 สามารถบรรลุผลในการจัดซื้อให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่าที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

รินทิพย์ ธาราอุดมทรัพย์ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดซื้อด้วยการจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์โดยศึกษาถึงรูปแบบการจัดซื้อจัดหาในปัจจุบันเพื่อพัฒนาและสร้างรูปแบบการจัดซื้อจัดหาใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นการศึกษานี้ได้ใช้ทฤษฎี ABC analysis และการกำหนดปริมาณสั่งซื้อโดยวิธีการหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic order quantity: EOQ) โดยใช้โรงงานผลิตกล่องบรรจุอาหารปลอดเชื้อเป็นกรณีศึกษามุ่งเน้นศึกษาในส่วนของ

การจัดซื้อจัดหาอะไหล่ซ่อมบำรุงเครื่องจักรเนื่องจากสินค้ากลุ่มนี้ยากต่อการวางแผนควบคุม ปริมาณการจัดซื้อให้เหมาะสมกับความต้องการใช้จากการสำรวจเก็บข้อมูลมีจำนวนอะไหล่ซ่อมบำรุง เครื่องจักรที่มีการสั่งซื้อย้อนหลัง 1 ปี จากเดือนมกราคมถึงธันวาคม พ.ศ. 2550 จำนวน 1,153 รายการ จากนั้นทำการสุ่มหากกลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่เหมาะสมได้ 288 รายการเพื่อใช้เป็นตัวอย่าง ในการศึกษาเริ่มต้นศึกษาถึงรูปแบบและกระบวนการจัดซื้อจัดหาโดยพบปัญหา 3 ข้อ คือ การให้ความสำคัญของพัสดุเท่ากันทุกรายการกำหนดเวลานำ (Lead time) ของพัสดุกองที่และกำหนดระดับ การสั่งซื้อเป็นแบบจุดสั่งซื้อ-ปริมาณสั่งซื้อ โดยปริมาณต่ำสุดและสูงสุดคงที่ทุกรายการ ผลการวิจัย ได้เสนอรูปแบบการจัดซื้อจัดหาที่เหมาะสมกับการซื้ออะไหล่ซ่อมบำรุงเครื่องจักรเริ่มจากการ จำแนกกลุ่ม โดยใช้เทคนิค ABC analysis เพื่อแยกพัสดุดอกเป็นกลุ่ม ๆ ตามความสำคัญ ซึ่งพิจารณา จากมูลค่าการใช้ของแต่ละรายการของกลุ่มตัวอย่าง 288 รายการ ที่เลือกจากการแบ่งกลุ่มได้ ดังนี้ กลุ่ม A มีจำนวน 14 รายการ กลุ่ม B มีจำนวน 34 รายการ และกลุ่ม C มีจำนวน 240 รายการ ซึ่งวิธีนี้ เหมาะสมกับการจัดซื้อพัสดุที่มีรายการเป็นจำนวนมากสามารถทำให้การจัดซื้อมีความสะดวกรวดเร็ว มากขึ้นจากนั้นกำหนดเวลานำ (Lead time) ของพัสดุจากการหาค่าเฉลี่ยเวลานำ (Average lead time) ของแต่ละรายการในระยะเวลา 1 ปี เพื่อใช้ในการกำหนดปริมาณสั่งซื้อโดยวิธีการหาปริมาณ การสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic order quantity: EOQ) ซึ่งสามารถลดค่าใช้จ่ายได้ถึง 786,895.35 บาทต่อปี

สุวรรยา จุลกะนาท (2555) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ ด้านการจัดซื้อของบริษัทในอุตสาหกรรมสิ่งทอ โดยผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบกลยุทธ์การจัดซื้อและ แนวทางในการเลือกใช้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน ในการลด ต้นทุนขององค์กรและนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุผลตามที่ได้คาดหวังทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทสิ่งทอในประเทศไทยแบ่งแยกประเภทตามขนาดธุรกิจได้ 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ขนาดกลางและขนาดเล็กเพื่อเปรียบเทียบวิธีการในการเลือกใช้กลยุทธ์ การจัดซื้อของแต่ละองค์กรเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ถือได้ว่ามีมูลค่าการส่งออกติดอันดับในกลุ่ม 20 อันดับต้น ๆ ของประเทศไทย ประกอบกับเป็นอุตสาหกรรมที่มีความไวในการตอบสนอง ในด้านราคาคุณภาพและการบริการอย่างเต็มรูปแบบผู้วิจัยได้แบ่งงานวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยขั้นตอนแรกเป็นการออกแบบสอบถามเน้นหนักในการให้น้ำหนักคะแนนน้อยเพื่อทราบถึง การปฏิบัติในงานเบื้องต้น ขั้นตอนที่สองออกแบบคำถามแบบเปิดเพื่อสัมภาษณ์ในเชิงลึก ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 78 อายุเฉลี่ยอยู่ในช่วง 20-30 ปี

วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงาน อยู่ในช่วง 11-20 ปี มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านแรงงาน ด้านวัตถุดิบ ด้านเครื่องจักร ด้านเงินลงทุน ด้านการจัดการ อยู่ในระดับมาก และผลจากการตอบแบบสอบถามการตัดสินใจด้านจัดซื้อ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าแต่ละองค์กรจะมุ่งเน้นการวางกลยุทธ์การจัดซื้ออยู่ 2 ส่วน คือ มุ่งเน้นการบริหารด้านต้นทุนและมุ่งเน้นการดำเนินงาน พร้อมทั้งการสร้างสัมพันธภาพต่อคู่ค้าของตนทั้งสองส่วนเน้นการดำเนินการที่ผสมผสานไว้ด้วยกัน โดยองค์กรขนาดใหญ่จะผสมผสานในสัดส่วนที่เท่า ๆ กัน ทั้งนี้มีผลจากปัจจัยทางด้านเงินลงทุนและความชำนาญของบุคลากรในองค์กร

ต้นตกร คงตั้งสมบุญ (2555) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การวางระบบจัดซื้อกรณีศึกษาบริษัท เจ.เจ. คอนเทนเนอร์ ทรานสปอร์ต จำกัด เป็นการศึกษาถึงสาเหตุที่ทำให้กำไรขององค์กรลดลง ผลกระทบของปัญหาที่มีต่อองค์กรและวางระบบจัดซื้อรวมถึงการทำเอกสารควบคุมการจัดซื้อที่มีคุณภาพ โดยผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิและนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดทฤษฎี Portfolio model ที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการด้านการตลาดและด้านการจัดซื้อจัดหาและทฤษฎีแผนผังพारेโต (Pareto diagram) เพื่อพัฒนาขั้นตอนการจัดซื้อในเป็นระบบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจการสั่งซื้อประเมินการจัดจ้างลดจำนวนผู้ผลิตวัตถุดิบ เลือกผู้จัดส่งวัตถุดิบที่เหมาะสมวางระบบจัดซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากการศึกษา พบว่าสาเหตุที่แท้จริงมาจากการจัดซื้อวัตถุดิบที่มีราคาสูงและมีคุณภาพต่ำเป็นสาเหตุให้ต้องมีการสั่งซื้อซ้ำซึ่งแนวทางในการแก้ปัญหา โดยการทำเอกสารควบคุมแยกวัตถุดิบแต่ละประเภทโดยดูจากความถี่ในการสั่งซื้อทำแบบสอบถามประเมินผู้ขายเชิงคุณภาพเชิงปริมาณเพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสมซึ่งจากการดำเนินงานสามารถลดระยะเวลาการจัดซื้อวัตถุดิบลงจาก 25 วันเหลือเพียง 3 วัน สร้างความพึงพอใจต่อผู้ใช้งานผู้ขายสามารถเสนอราคาได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และสามารถนำข้อมูลสินค้าหาแหล่งขายอื่นเปรียบเทียบได้นอกจากนั้นยังลดจำนวนผู้ขายลงจาก 28 ราย เหลือเพียง 8 ราย ซึ่งทำให้ง่ายต่อการจัดซื้อและการต่อรองด้านราคา

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบ
ชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด เป็นการวิจัย
เชิงคุณภาพ (Qualitative research) และใช้แบบสอบถามเชิงลึก (Questionnaire) เป็นเครื่องมือ
ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเพื่อวิเคราะห์และกำหนดประเด็นของปัญหา
2. การกำหนดและการเตรียมผู้ให้ข้อมูลหลัก
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเพื่อวิเคราะห์และกำหนดประเด็นของปัญหา

1. ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เชิงข้อมูล ด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการจัดส่ง
ชิ้นส่วนยานยนต์ และด้านราคาของชิ้นส่วนยานยนต์ ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท
ABC จำกัด จากการประเมินผลประจำเดือนย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน เพื่อทำการศึกษาเกี่ยวกับ
สภาพปัจจุบันและทิศทางของการตอบรับนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด

2. ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ
ชิ้นส่วนยานยนต์และห่วงโซ่อุปทาน นโยบายจัดซื้อทั่วไปกลยุทธ์ในการบริหารผู้ส่งมอบการจัดการ
ความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผล
ต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ศึกษามาแตกประเด็นของ
ปัญหาการวิจัยและแนวของกรอบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยสัมภาษณ์เชิงลึกกับ
กลุ่มเจ้าของธุรกิจหรือตัวแทน ผู้บริหารระดับสูงของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่ทางบริษัท ABC
จำกัดจ้างผลิต จำนวน 10 บริษัท

การกำหนดและการเตรียมผู้ให้ข้อมูลหลัก

เนื่องจากการศึกษาผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบ
ชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด ซึ่งมีข้อจำกัด



779925969

BTU -Thesis 59750013 independent study / rev: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ด้านคุณภาพของประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูล ต้องมีความรู้ ความเข้าใจที่ลึกซึ้ง และมีอำนาจในการตัดสินใจหรือกำหนดกลยุทธ์การจัดการธุรกิจเพียงพอต่อการเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนั้น การกำหนดขอบเขตของประชากรจึงเป็นลักษณะเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเฉพาะเจาะจง เป็นผู้บริหารขององค์กรผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 8-10 คน เพื่อให้ได้ซึ่งคำตอบที่ครบถ้วนทุกคำถาม มีความชัดเจนและจนสามารถนำมาเสนอข้อสรุปเชิงทฤษฎี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แนวคำถาม เป็นคำถามที่สร้างขึ้นจากวัตถุประสงค์และแนวคิดที่การวิจัยต้องการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด โดยคำถามสามารถยืดหยุ่นตามสถานการณ์การสัมภาษณ์เพื่อสร้างสัมพันธภาพ อันจะช่วยให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่นและที่สำคัญ คือ จะทำให้ผู้ให้ข้อมูลได้ถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและเป็นจริงมากที่สุด จากนั้นจึงกำหนดนัดสัมภาษณ์ พร้อมส่งประเด็นสำคัญและแนวคำถามที่ผู้วิจัยได้ทำการรอบการสัมภาษณ์ด้วยคำถามแบบกึ่งโครงสร้างไว้จากกรอบเบื้องต้นตามทฤษฎีให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบล่วงหน้า
2. เครื่องอัดเสียง เป็นเครื่องมือประกอบการสัมภาษณ์ที่ช่วยบันทึกข้อมูลที่ผู้วิจัยจดบันทึกไม่ทัน เพื่อความละเอียดมากขึ้น ก่อนการทำการบันทึกเสียงทุกครั้ง ผู้วิจัยได้ขออนุญาตจากผู้ถูกสัมภาษณ์ก่อน จากนั้นจึงถอดเทปสนทนาระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล
3. กล้องถ่ายภาพ เป็นเครื่องมือประกอบการสัมภาษณ์ที่ช่วยบันทึกภาพการสนทนาและภาพอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้วิจัยนำมาใช้ในการอธิบายผลการศึกษา
4. ปากกาและสมุดจดบันทึก เป็นเครื่องมือประกอบการสัมภาษณ์ที่ช่วยบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์เชิงลึก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากสร้างแนวคำถามเสร็จสิ้นตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการนัดหมายผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์ โดยใช้ประเด็นคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย และใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยที่ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถตอบคำถามได้อย่างเปิดกว้าง ไม่จำกัดคำตอบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์

ได้ถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเต็มที่ ครอบคลุม และเป็นจริงมากที่สุด ทั้งนี้ การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละคนนั้นอาจมีการนัดสัมภาษณ์มากกว่า 1 ครั้ง เนื่องจากครั้งแรกอาจยังไม่ได้ข้อมูลมากนักและเป็นการสร้างความคุ้นเคยมากกว่า เมื่อเกิดความไว้วางใจแล้วจึงมีการนัดสัมภาษณ์ครั้งถัด ๆ ไป เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยมากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำกระบวนการวิธีวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลจะเริ่มขึ้นตั้งแต่เริ่มการวิจัยและดำเนินไปเรื่อย ๆ จนถึงสิ้นสุดการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการต่อเนื่องและกลับ ประเด็นการวิจัยให้แหลมคม ซึ่งก็คือ การถกกันของสามมุมใน “วงล้อแห่งความรู้” คือ ประเด็นหรือคำถามการวิจัย (Research question) แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลหรือสิ่งที่ค้นพบ เป็นการหมุนเกลียวการวิเคราะห์ให้เกิดความเข้าใจแตกฉาน คมชัด เชื่อมโยงกันมากขึ้น (โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์, 2553, หน้า 103-113)

นอกจากนี้ ในส่วนขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำหลักการเปรียบเทียบข้อมูล การหาความหมายจากข้อมูล และการสร้างข้อสรุปอุปนัย มาใช้ในการศึกษาวิจัยโดยมี รายละเอียด ดังนี้ (สุภางค์ จันทวานิช, 2551, หน้า 91-121)

1. การเปรียบเทียบข้อมูล เป็นการหาความเหมือนหรือความแตกต่างกันของข้อมูลตั้งแต่ 2 ชุดขึ้นไป เพื่อให้เกิดความเป็นระบบ และสามารถสร้างข้อสรุปที่ค้นพบได้
 2. การหาความหมายจากข้อมูลที่ได้ว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความหมายกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นอย่างไร
 3. การสร้างข้อสรุปอุปนัย (Analytic induction) เป็นการสร้างข้อสรุปทั่วไปที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปรากฏการณ์ต่าง ๆ โดยใช้การตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่เป็นรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ความจริง เมื่อเห็นเหตุการณ์หลาย ๆ เหตุการณ์แล้วจึงสร้างข้อสรุป
- การนำเสนอผลการวิจัยอยู่ในลักษณะของการบรรยายเพื่อเสนอข้อค้นพบทั่วไป และอ้างอิงด้วยคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก จากนั้น ผู้วิจัยจึงทำตารางสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติของความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบ
ชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด ครั้งนี้เป็นการวิจัย
เชิงคุณภาพ ซึ่งแบ่งการดำเนินงานการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์เชิงข้อมูล
ด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการจัดส่งชิ้นส่วนยานยนต์ และด้านราคาของชิ้นส่วนยานยนต์
ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด จากการประเมินผลย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน
เพื่อการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและทิศทางการตอบรับของนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC
จำกัด ระยะที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเจ้าของธุรกิจหรือตัวแทน ผู้บริหารระดับสูงของ
ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัดจ้างผลิต ทั้งนี้สามารถสรุปผลการศึกษาออกเป็นดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์เชิงข้อมูล ด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการจัดส่ง ชิ้นส่วนยานยนต์ และด้านราคาของชิ้นส่วนยานยนต์ ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ ของบริษัท ABC จำกัด

สำหรับการเก็บข้อมูลผลประเมินข้อมูล ด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการจัดส่ง
ชิ้นส่วนยานยนต์ และด้านราคาของชิ้นส่วนยานยนต์ ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท
ABC จำกัด โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้กำหนดไชร์รหัสข้อมูล S1-S10 ซึ่งสัญลักษณ์ดังกล่าว กำหนด
ความหมายดังนี้ S1 แทนบริษัทของผู้ถูกสัมภาษณ์คนที่ 1 เรียงลำดับไปถึง S10 แทนบริษัทของ
ผู้ถูกสัมภาษณ์คนที่ 10

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์

การเก็บข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน จากการประเมินผลด้านคุณภาพของชิ้นส่วน
ยานยนต์จากหน่วยงานด้านคุณภาพ ซึ่งผลเป็นดังตารางด้านล่าง



779925969

ตารางที่ 1 ผลประเมินด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ผลการประเมินด้านคุณภาพ							ผลเฉลี่ย
		ประจำปี พ.ศ. 2561							
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	
1	S1 (สุทัศน์ พรหมพันธ์, สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2561)	100	100	98	99	98	100	100	99
2	S2 (สุเมธ นากนวล, สัมภาษณ์, 12 กันยายน 2561)	99	100	100	86	87	98	99	96
3	S3 (วุฒิพงษ์ พิพัฒน์ชลาสัย, สัมภาษณ์, 23 สิงหาคม 2561)	100	100	100	100	100	100	100	100
4	S4 (ธิตกร กังวารจิตต์, สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2561)	100	100	100	100	100	100	100	100
5	S5 (มนิตย์ สืบขุนทด, สัมภาษณ์, 14 กันยายน 2561)	100	100	99	100	99	99	98	99
6	S6 (วิรัช เดียวสุรัตน์กุล, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2561)	100	100	100	100	100	100	99	100
7	S7 (อดุลย์ เผ่าพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2561)	100	100	99	100	100	100	100	100
8	S8 (เพ็ญภา มงคลชนโชติ, สัมภาษณ์, 9 กันยายน 2561).	100	100	100	100	100	100	100	100
9	S9 (อริสรา สมสนิท, สัมภาษณ์, 3 กันยายน 2561)	100	100	100	100	100	100	91	99
10	S10 (สันติชัย นิลชื่น, สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2561)	100	100	100	100	100	100	100	100

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า จากการประเมินผลด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์ ย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัด จ้างผลิตนั้น จะมีอยู่ 6 ราย ที่คุณภาพได้ 100 เปอร์เซ็นต์ และต่ำกว่า 100 เปอร์เซ็นต์ อยู่ 4 ราย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดส่งชิ้นส่วนยานยนต์

การเก็บข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน จากการประเมินผลจากหน่วยงานควบคุมการผลิต ซึ่งผลเป็นดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ 2 ผลประเมินด้านการจัดส่งสินค้า

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ผลการประเมินด้านคุณภาพ ประจำปี พ.ศ. 2561							ผลเฉลี่ย
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	ม.ค.	ก.พ.	ก.ค.	
1	S1	96	98	99	97	100	100	100	99
2	S2	99	97	100	97	94	100	100	98
3	S3	99	100	99	99	97	100	100	99
4	S4	100	100	100	99	99	100	100	100
5	S5	99	100	99	100	99	100	99	99
6	S6	100	98	100	99	97	97	97	98
7	S7	100	96	98	100	100	97	97	98
8	S8	92	87	97	97	98	100	89	94
9	S9	97	99	99	97	96	96	97	97
10	S10	100	100	100	97	99	100	100	99

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า จากการประเมินผลด้านการจัดส่งชิ้นส่วนยานยนต์ย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่ บริษัท ABC จำกัด จ้างผลิตนั้น จะมีอยู่ 1 ราย ที่สามารถจัดส่งชิ้นส่วนยานยนต์ได้ 100 เปอร์เซ็นต์ ตามเวลาที่กำหนดและอีก 9 ราย ส่งมอบชิ้นส่วนได้ ต่ำกว่า 100 เปอร์เซ็นต์

3. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านราคาชิ้นส่วนยานยนต์

การเก็บข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน จากการประเมินผลจากหน่วยงานจัดซื้อ ซึ่งผลเป็นดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ 3 ผลประเมินด้านราคาสินค้า

ลำดับ	ชื่อบริษัท	ผลการประเมินด้านคุณภาพ ประจำปี พ.ศ. 2561							ผลเฉลี่ย
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	ม.ค.	ก.พ.	ก.ค.	
1	S1	95	95	100	100	100	100	100	99
2	S2	95	95	100	100	100	100	100	99
3	S3	90	100	100	100	95	100	95	97
4	S4	95	95	95	100	95	100	100	97
5	S5	95	95	95	95	100	100	100	97
6	S6	95	95	95	95	90	95	95	94
7	S7	100	100	100	100	100	100	95	99
8	S8	100	100	100	100	100	100	100	100
9	S9	100	95	100	100	100	100	100	99
10	S10	100	100	100	100	95	100	100	99

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า จากการประเมินผลด้านราคาของชิ้นส่วนยานยนต์ย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัด จ้างผลิตนั้น จะมีอยู่ 1 ราย ที่สามารถรักษาการปรับราคาให้ทันต่อรอบการสั่งซื้อภายในเดือนทัน และอีก 9 ราย ไม่สามารถปรับราคาทันต่อรอบการสั่งซื้อภายในเดือนทัน

ระยะที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเจ้าของธุรกิจหรือตัวแทน ผู้บริหารระดับสูงของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัดจ้างผลิต

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์และห่วงโซ่อุปทานนโยบายจัดซื้อทั่วไปกลยุทธ์ในการบริหารผู้ส่งมอบการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ศึกษามาแตกประเด็นของปัญหาการวิจัยและแนวของกรอบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับกลุ่มเจ้าของธุรกิจหรือตัวแทน ผู้บริหารระดับสูงของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่ทางบริษัท ABC จำกัดจ้างผลิต จำนวน 10 ราย สำหรับบทสัมภาษณ์โดยใช้รหัสข้อมูล S1-S10 ซึ่งสัญลักษณ์ดังกล่าว กำหนดความหมายดังนี้ S1 แทนผู้ถูกสัมภาษณ์คนที่ 1 เรียงลำดับไปถึง S10

แทนผู้ถูกสัมภาษณ์คนที่ 10 ในการนี้ผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ด้วยตนเองในการสัมภาษณ์ 25-50 นาที ต่อการสัมภาษณ์ 1 คน รายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์และส่วนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ และเรื่องทั่วไปของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1) คุณสุทัศน์ พรหมพันธ์

อายุ 67 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บริษัท S1 เบอร์โทรศัพท์ 02-346-5213 ถึง 8 ธุรกิจประเภทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 40 ปี ผลประกอบการ 610 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S1 ตั้งอยู่ที่ 109/ 40 หมู่ 21 ถนนบางพลี-ตำหรุ ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ รหัสไปรษณีย์ 10540 เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2518 โดยได้รับโอกาสจากภาครัฐบาลให้ผู้ผลิตรถยนต์สามารถใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ภายในประเทศได้ ร้อยละ 60 เปอร์เซ็นต์ โดยเริ่มแรกมีพนักงาน 7 คน รายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 10 ถึง 20 ล้านบาทต่อเดือน โดยมีลูกค้าหลัก คือ บริษัท นิสสัน มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในสภาพปัจจุบันมีลูกค้ากว่า 20 ราย พนักงานกว่า 180 คน ส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่ที่ 20-25 เปอร์เซ็นต์ ต่อลูกค้า ซึ่งปัจจุบันบริษัทประสบปัญหาด้านเทคโนโลยีและแรงงาน โดยที่ทางด้านเทคโนโลยีนั้นแยกเป็นเครื่องจักรกล และโปรแกรมสำหรับการทำงาน ในด้านแรงงาน เนื่องจากคนไทยเลิกงานไม่สู้งานหนัก จึงทำให้ต้องใช้แรงงานต่างด้าวในการผลิต (สุทัศน์ พรหมพันธ์, สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2) คุณสุเมธ นากนวล

อายุ 37 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บริษัท S2 เบอร์โทรศัพท์ 038-151-696 ธุรกิจประเภทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 12 ปี ผลประกอบการ 450 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S2 ตั้งอยู่ที่ 158/ 10 หมู่ 1 ตำบลมาบไฟ อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20170 เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2548 เริ่มจากการรับจ้างทำแม่พิมพ์ชิ้นส่วนยานยนต์ ผ่านมา 2 ปี ได้ทำการเพิ่มสายงานในการผลิตมาทำการปั๊มขึ้นรูปชิ้นส่วนยานยนต์และใน พ.ศ. 2561 ได้ทำการขยายธุรกิจในการประกอบชิ้นส่วนยานยนต์เพิ่ม เพื่อตอบรับความต้องการของลูกค้าและเพิ่มยอดขาย สภาพปัจจุบันจะเน้นทางด้านการปั๊มขึ้นรูปและประกอบขายเป็นหลัก โดยมีลูกค้าหลัก ๆ อยู่ 2-3 ราย ในอนาคตจะทำการขยายตลาดไปในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งปัจจุบันยอดขายมาจากอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ 90 เปอร์เซ็นต์ และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ 10 เปอร์เซ็นต์ จะขยายเป็นอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ 70 เปอร์เซ็นต์ และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ 30 เปอร์เซ็นต์ โดยมีพนักงานอยู่ประมาณ 220 คน โดยมีลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ 5 ราย และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ 3 ราย ซึ่งปัจจุบันบริษัทประสบปัญหาด้านแรงงานเป็นหลัก เพราะมีการหมุนเวียนเข้าออกอยู่ตลอดเวลา (สุเมธ นากนวล, สัมภาษณ์, 12 กันยายน 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3) คุณวุฒิพงษ์ พิพัฒน์ชลาสัย

อายุ 41 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท บริษัท S3 เบอร์โทรศัพท์ 02-901-7307 ธุรกิจประเภทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 13 ปี ผลประกอบการ 800 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S3 ตั้งอยู่ที่ 90/ 47 หมู่ 7 ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี รหัสไปรษณีย์ 13180 เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2546 เริ่มการผลิตในปี พ.ศ. 2548 มีการเติบโตมาอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มการผลิตตัวถังรถยนต์และผลิตแม่พิมพ์โลหะ ปัจจุบันมีพนักงานอยู่ 230 คน การดำเนินธุรกิจอยู่ในเกณฑ์ที่ค่อนข้างดี ได้งานรุ่นใหม่จากกลุ่มลูกค้าเดิมมาตลอด โดยที่ปัจจุบันมีลูกค้าหลักอยู่ 10 รายขึ้นไป แบ่งเป็น ชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์ 40 เปอร์เซ็นต์ ชิ้นส่วนช่างล่าง 30 เปอร์เซ็นต์ อุปกรณ์รับแรงกระแทกโช๊ค 20 เปอร์เซ็นต์ และอื่น ๆ 10 เปอร์เซ็นต์ ปัจจุบันบริษัทประสบปัญหาด้านแรงงานค่อนข้างมาก แรงงานคนไทยที่ทำในอุตสาหกรรมหนักลดน้อยลง การลงทุนเครื่องจักรใช้เงินสูง เพราะทางบริษัท เจ เอส ออโตเวิร์ค จำกัด เป็นบริษัทโดยคนไทย 100 เปอร์เซ็นต์ (วุฒิพงษ์ พิพัฒน์ชลาสัย, สัมภาษณ์, 23 สิงหาคม 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4) คุณชิตติกร กังวารจิตต์

อายุ 31 ปี ระดับการศึกษาปริญญาโท บริษัท S4 เบอร์โทรศัพท์ 0-2914-0421 ถึง 4 ธุรกิจประเภท ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และอะไหล่รถยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 35 ปี ผลประกอบการ 900 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S4 ตั้งอยู่ที่ 11 ถนนพระยาสุเรนทร์ 41 แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10510 ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2526 เป็นโรงงานขนาดเล็กในเขตบางขุนเทียน มีพนักงานประมาณ 20 คน โดยทำการป้อนชิ้นส่วนเล็ก ๆ ให้กับลูกค้า และทำการย้ายโรงงานจากเขตบางขุนเทียนมาอยู่ที่เขตพระยาสุเรนทร์ เพื่อตอบสนองต่อความสะดวกของลูกค้า และในปี พ.ศ. 2536 ได้ทำการเปิดโรงงานเพิ่มอีก 1 โรงงาน อยู่ที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ปัจจุบันมีพนักงาน 400 คน มีการขยายตัวของธุรกิจอยู่ตลอดเวลา มียอดการผลิตที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีลูกค้าอยู่ 20 ราย ลูกค้าหลัก ได้แก่ บริษัท นิสสัน ประเทศไทย, บริษัท มิตซูบิชิ มอเตอร์ ประเทศไทย, บริษัท ไทยซัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด โดยมีสัดส่วนทางการตลาดอยู่ที่บริษัท นิสสัน ประเทศไทย 30 เปอร์เซ็นต์ บริษัท มิตซูบิชิ มอเตอร์ ประเทศไทย 30 เปอร์เซ็นต์ บริษัท ไทยซัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด 30 เปอร์เซ็นต์ และอื่น ๆ อีก 10 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทประสบปัญหาด้านแรงงานและการเพิ่มของคู่แข่งรายใหม่ ๆ อยู่ตลอด จึงทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนด้านการบริหารและการรับมืออยู่ตลอด (ชิตติกร กังวารจิตต์, สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5) คุณมนิตย์ สืบขุนทด

อายุ 44 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บริษัท S5 เบอร์โทรศัพท์ 02-750-7702 ธุรกิจประเภทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 40 ปี ผลประกอบการ 840 ล้านบาท ประวัติ



ของบริษัท S5 ตั้งอยู่ที่ 98/ 11 หมู่ 2 ตำบลหนองซอก อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20170 ขอเรียกสั้น ๆ ว่า SPA ซึ่ง SPA เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2558 โดยแตกตัวออกจากบริษัท เอส พี เมทัลพาร์ท จำกัด จากจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเปิดดำเนินธุรกิจมากกว่า 40 ปี ซึ่งปัจจุบัน SPA มีพนักงาน จำนวน 380 คน มีการลงทุนเพิ่มเครื่องจักร เพื่อรองรับงานจากลูกค้าเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งมีลูกค้าหลัก ๆ อยู่ 3 ราย คือ บริษัท มิตรชุบิชิ มอเตอร์ ประเทศไทย, บริษัท ไทย ชัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด และ บริษัท โฟโรเอเชีย อิมิตชัน คอนโทรล เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ บริษัท มิตรชุบิชิ มอเตอร์ ประเทศไทย 65 เปอร์เซ็นต์ บริษัท ไทยชัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด 15 เปอร์เซ็นต์ บริษัท โฟโรเอเชีย อิมิตชัน คอนโทรล เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด 10 เปอร์เซ็นต์ และอื่น ๆ 10 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทประสบปัญหาทางด้านแรงงาน แรงงานคนไทยหายาก จึงต้องจำเป็นต้องใช้แรงงานต่างชาติ ซึ่งปัญหาที่ตามมาของการใช้แรงงานต่างชาติ คือ เรื่องภาษาในการสื่อสาร ช่วงแรกค่อนข้างลำบากในการสื่อสาร ใช้เวลาอยู่หลายเดือนกว่าจะทำความเข้าใจได้ (มนตรี สืบขุนทด, สัมภาษณ์, 14 กันยายน 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6) คุณวิรัช เตียวสุรัตน์กุล

อายุ 52 ปี ระดับการศึกษา ปริญญาโท บริษัท S6 เบอร์โทรศัพท์ 038-036405-7 ธุรกิจประเภทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 7 ปี ผลประกอบการ 207 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S6 ตั้งอยู่ที่ 7/ 331 หมู่ 6 ตำบลมาบยางพร อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง รหัสไปรษณีย์ 21140 เรียกสั้น ๆ ว่า TPT ซึ่ง TPT เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2554 โดยมีเป็นการแตกตัวมาจากบริษัท ทาดะ เพชรโคเกียว ประเทศญี่ปุ่น มาเปิดโรงงานเพื่อรองรับฐานลูกค้าของบริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนพนักงาน 112 คน มีการลงทุนมาอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ซึ่งผลประกอบการยังอยู่ในเกณฑ์ของการลงทุนเลยยังไม่มีผลกำไร โดยมีลูกค้าหลักคือ บริษัท อีซูซุ มอเตอร์(ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ไทยชัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด ส่วนแบ่งทางการตลาดต่อลูกค้า คือ บริษัท ไทยชัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด 57 เปอร์เซ็นต์ บริษัท อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด 20 เปอร์เซ็นต์ และอื่น ๆ อีก 23 เปอร์เซ็นต์ ปัจจุบันทางบริษัทประสบปัญหาทางด้านแรงงาน มีการหมุนเวียนของแรงงานอยู่บ่อย เพราะบริษัทตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรม จึงทำให้แรงงานมีตัวเลือกในการทำงานเยอะ และเรื่องสวัสดิการของพนักงานที่ไม่สามารถสู้กับบริษัทอื่นได้ (วิรัช เตียวสุรัตน์กุล, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7) คุณอตุลย์ เผ่าพิพัฒน์

อายุ 50 ปี ระดับการศึกษา ปริญญาโท บริษัท S7 เบอร์โทรศัพท์ 038-891-569 ธุรกิจประเภท ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 21 ปี ผลประกอบการ 1,300 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S7 ตั้งอยู่ที่ 60/ 14 หมู่ 3 ตำบลมาบยางพร อำเภอปลวกแดง



จังหวัดระยอง รหัสไปรษณีย์ 21140 เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2540 โดยการลงทุนจากญี่ปุ่น 100 เปอร์เซ็นต์ ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และเชื่อมประกอบให้กับลูกค้า เช่น ฟอร์ด อีซูซุ และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ จากอดีตถึงปัจจุบัน มียอดขายที่เพิ่มขึ้นด้วยดีมาตลอดและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ปัจจุบันมีลูกค้ากว่า 20 ราย โดยแบ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ 13 ราย คิดเป็น 90 เปอร์เซ็นต์ และ กลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ 6 ราย คิดเป็น 10 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทประสบปัญหาสภาพการแข่งขันจากผู้ลงทุนใหม่ ๆ จึงทำให้ทางบริษัทจะต้องลงทุนกับเทคโนโลยี เพื่อการแข่งขันในการลดต้นทุนการผลิตและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และการปรับอัตราเงินเดือนของพนักงาน (อศุศลย์ เผ่าพิพัฒน์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8) คุณเพ็ญภา มงคลชน โขติ

อายุ 46 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บริษัท S8 เบอร์โทรศัพท์ 038-468-474 ธุรกิจประเภทเหล็กม้วนและปั๊มชิ้นส่วน ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 28 ปี ผลประกอบการ 11,000 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S8 เริ่มก่อตั้งครั้งแรกปี พ.ศ. 2533 ที่ สุขสวัสดิ์ และมีการย้ายโรงงาน ในปี พ.ศ. 2540 มาที่นิคมอมตะนคร ตั้งอยู่ที่ 700/ 351 หมู่ 6 ถนนบางนา-ตราด กม. 57 ตำบลคอนหัวพ้อ อำเภอเมือง จังหวัด ลพบุรี รหัสไปรษณีย์ 20000 ปัจจุบันมีแผนขยายตลาดให้มากขึ้น กำหนดเป้าหมายให้กับแผนกขายมากขึ้นและทำโครงการลดค่าใช้จ่ายภายในบริษัท ปัจจุบันลูกค้า มีลูกค้าเกือบ 40 บริษัท แต่ลูกค้าหลัก คือ บริษัท ไทยซัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด บริษัท พูจิตลี เจเนอรัล (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท มิตซูบิชิ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีส่วนแบ่งการตลาด คือ บริษัท ไทยซัมมิท พีเคเค กรุ๊ป จำกัด 25 เปอร์เซ็นต์ บริษัท พูจิตลี เจเนอรัล (ประเทศไทย) จำกัด 15 เปอร์เซ็นต์ บริษัท มิตซูบิชิ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด 10 เปอร์เซ็นต์ และอื่น ๆ 50 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทประสบปัญหาด้านต้นทุนและการขอส่วนลดจากลูกค้าทุกปี และการกำหนดแหล่งซื้อวัตถุดิบจากลูกค้า (เพ็ญภา มงคลชน โขติ, สัมภาษณ์, 9 กันยายน 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9) คุณอริสรา สมสนิท

อายุ 27 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บริษัท S9 เบอร์โทรศัพท์ 0-3847-6556 ธุรกิจประเภทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 25 ปี ผลประกอบการ 720 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S9 ตั้งอยู่ที่ 40/ 4 หมู่ 3 ตำบลหนองขี้ซาก อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20170 ก่อตั้งขึ้นโดย บุคคลจำนวน 7 ท่าน ซึ่งมองเห็นโอกาสทางการตลาด ในกลุ่มการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และอื่น ๆ ซึ่งมีแนวโน้มการเจริญเติบโต และสามารถแข่งขันได้ สภาพปัจจุบันธุรกิจกำลังขยายตัวเนื่องจากยอดขายของตลาดรถยนต์สูงขึ้น จึงต้องมีการลงทุนในเรื่องของเครื่องจักร และเทคโนโลยี เพิ่มขึ้น ส่วนลูกค้าปัจจุบันมี 23 ราย แบ่งเป็นอุตสาหกรรมยานยนต์ 80 เปอร์เซ็นต์ อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า 18 เปอร์เซ็นต์ และอื่น ๆ



2 เเปอร์เซ็นต์ ซึ่งปัจจุบันทางบริษัทประสบปัญหาหลัก ๆ คือ เรื่องแรงงาน ด้านบุคลากร แรงงานด้านทักษะ ช่างแม่พิมพ์ ความชำนาญงานและเทคโนโลยีสมัยใหม่ (อริสรา สมสนิท, สัมภาษณ์, 3 กันยายน 2561)

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10) คุณสันติชัย นิลชื่น

อายุ 38 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี บริษัท S10 เบอร์โทรศัพท์ 038-088-250 ธุรกิจประเภทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 22 ปี ผลประกอบการ 720 ล้านบาท ประวัติของบริษัท S10 ตั้งอยู่ที่ 27/7 หมู่ 6 ตำบลบางขนาก อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัด ฉะเชิงเทรา เริ่มกิจการเมื่อปี พ.ศ. 2539 จากการเป็นโรงงานผลิตแม่พิมพ์ปั๊มขึ้นรูปให้บริษัทต่าง ๆ และเริ่มขยายธุรกิจมาปั๊มขึ้นส่วนยานยนต์เพื่อเพิ่มผลกำไร ณ ปัจจุบันกิจการก็มีความเจริญ ก้าวหน้า ตามลำดับ โดยมีลูกค้า ณ ปัจจุบัน อยู่ 30 บริษัท ซึ่งแบ่งเป็น ชิ้นส่วนไฟฟ้า 60 เเปอร์เซ็นต์ และชิ้นส่วนยานยนต์ 40 เเปอร์เซ็นต์ ปัจจุบันบริษัทประสบปัญหาหลัก คือ การเสนอราคา ที่มี การแข่งขันมากขึ้น ซึ่งสวนทางกับราคาชิ้นส่วนที่มีการปรับลดราคาลง (สันติชัย นิลชื่น, สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2561)

ตารางที่ 4 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

รหัส	วุฒิการศึกษา	ประสบการณ์ ในการดำเนินธุรกิจ	อายุ
S1	ปริญญาตรี	40 ปี	67 ปี
S2	ปริญญาตรี	12 ปี	37 ปี
S3	ปริญญาโท	13 ปี	41 ปี
S4	ปริญญาโท	35 ปี	31 ปี
S5	ปริญญาตรี	40 ปี	44 ปี
S6	ปริญญาโท	7 ปี	52 ปี
S7	ปริญญาโท	21 ปี	50 ปี
S8	ปริญญาตรี	28 ปี	46 ปี
S9	ปริญญาตรี	25 ปี	27 ปี
S10	ปริญญาตรี	22 ปี	38 ปี

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท ร้อยละ 40 รองมาวุฒិการศึกษาศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 60 มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 40 ปีขึ้นไป ร้อยละ 30 รองลงมาประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 20-39 ปี ร้อยละ 40 และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 7-19 ปี ร้อยละ 30 และอายุของผู้ให้สัมภาษณ์อยู่ระหว่าง 27-67 ปี ซึ่งผู้สัมภาษณ์คิดว่าจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง 10 บริษัท จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 12 บริษัท ได้ข้อมูลที่ตกผลึกและครบถ้วนสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้

ส่วนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด เป็นอย่างไร

1. การประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด

จากการที่บริษัท ABC จำกัด ได้ประกาศนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงาน มีผลหรือกระทบต่อการดำเนินงานของท่านหรือไม่ อย่างไร ท่านมีการเตรียมการไว้อย่างไร และรับมืออย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

มีผลกระทบ เนื่องจากลูกค้ามีการกำหนดนโยบายออกมา เราในฐานะผู้ผลิตก็ต้องตอบรับกับนโยบายนั้นให้ได้ โดยการเตรียมการรับมือ โดยลดการสูญเสีย เริ่มจากการอบรมพนักงาน เพื่อลดความผิดพลาด และสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานให้เค้าคิดว่าเค้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

มีผลกระทบ ในบางส่วนของผลกำไรที่ลดลง โดยการรับมือที่เตรียมไว้ คือ การเพิ่มการผลิตในส่วน of เวลาการผลิตลง เพื่อให้ได้ชิ้นงานที่เพิ่มขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

มีผลกระทบ แต่ผลกระทบนี้มองได้ทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดี คือ รูปแบบในการเสนอราคา มีโครงสร้างราคาที่ชัดเจนทำให้เข้าต่อเป้าหมายของลูกค้าง่ายขึ้น ข้อเสีย คือ มันเป็นการกำหนดเพดานราคาของชิ้นงานไปในตัว ในการรับมือคือการจ้างการทำงานก่อนก่อนที่จะรับงาน เพื่อพิจารณาถึงผลกำไรที่ชัดเจน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

มีผลกระทบ ทำให้ได้ผลกำไรลดน้อยลง การรับมือการคือที่จะต้องมาดูภายในว่าสามารถลดต้นทุนในส่วนไหนได้บ้าง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

มีผลกระทบ เพราะในแต่ละปีจะต้องมีการปรับค่าแรงขึ้นทุก ๆ ปี แต่ราคาชิ้นงานคงที่



จึงทำให้ผลต้นทุนของเราก็จะสูงตาม การรับมือคือการนำระบบอัตโนมัติเข้ามาแทนแรงงานคน เพื่อลดการจ้างแรงงานคน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

มีผลกระทบ ในด้านของต้นทุนในการผลิต เพราะถูกกำหนดผลกำไรและค่าดำเนินงานของชิ้นงานนั้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

มีผลกระทบ ด้านผลประกอบการลดลง การรับมือการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการผลิต เพื่อลดต้นทุนในการผลิตและแรงงานคน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

มีผลกระทบ ทำให้ผลกำไรของบริษัทลดน้อยลง เพราะสวนทางกับสภาวะปัจจุบัน ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น การรับมือ คือ การถูกค้าใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลกำไรมากขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

มีผลกระทบ ในด้านต้นทุนสินค้า เพราะค่าใช้จ่ายต่าง ๆ สูงขึ้น ทำให้ผลกำไรลดลง การรับมือ คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการผลิต

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

มีผลกระทบต่อการตัดสินใจที่จะรับเป็นผู้ผลิต มีการเตรียมการเรื่องต้นทุนและการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ซึ่งผลของการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ด้านต่าง ๆ มีรายละเอียด ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ 5 สรุปผลการประกาศใช้นโยบายการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงาน

รายการ		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	ร้อยละ
นโยบาย	มี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
การกำหนด	ผลกระทบ											
โครงสร้าง	ไม่มี											
ราคาของ												
ชิ้นงาน	ผลกระทบ											

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นถึงผลการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด เกี่ยวกับนโยบายการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงาน จากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน พบว่า นโยบาย

การกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงานมีผลกระทบคิดเป็นร้อยละ 100 จากการสัมภาษณ์ ผลกระทบส่วนใหญ่จะเป็นผลกระทบต่อด้านผลกำไรที่ลดลง และผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตที่เพิ่มมากขึ้น

จากการที่บริษัท ABC จำกัด ได้ประกาศนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) ของเดือนมีนาคม ของทุก ๆ ปี ท่านคิดว่าเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และเป็นปัญหาอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

ไม่เหมาะสม เพราะอยู่ในช่วงของการปิดงบประมาณ ทำให้ในเชิงการบริหารบัญชีของบริษัทสะดวก ผลที่จะเกิด คือ การเสนอราคาไม่เป็นจริง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

ไม่เหมาะสม เพราะทางบริษัทเรามีค่าใช้จ่ายสูงในช่วงต้นปี เช่น โบนัส การปรับค่าแรงพนักงานประจำปี ซึ่งอยากจะให้ประกาศช่วงกลางปี

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

มีความเหมาะสมในระดับหนึ่ง เพราะมีความชัดเจนในนโยบาย แต่ก็เกิดปัญหาตามมา คือ งานในแต่ละตัวไม่ได้เริ่มในช่วงเดือนมีนาคมของทุก ๆ ปี จึงทำให้ยากต่อการพิจารณาในการลดราคาให้ลูกค้า

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

ไม่เหมาะสม เพราะช่วงต้นปียังไม่สามารถมองภาพโดยรวมของผลกำไรได้ แต่ก็เห็นวัฒนธรรมในอุตสาหกรรมยานยนต์ที่เราหลีกเลี่ยงไม่ได้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

มีความเหมาะสม เพราะคิดว่าไม่น่าจะกระทบต่อการพิจารณาของเรา

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

มีความเหมาะสม เพราะจะสามารถทำให้เราวางแผนได้ แต่ในส่วนของยอดเงินนั้น อาจจะต้องมีการต่อรองภายหลัง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

ไม่เหมาะสม เพราะอยู่ในช่วงของการพิจารณาผลประกอบการของบริษัท เพราะจะมีการวางแผนการลงทุน จึงทำให้ไม่สามารถตอบกลับทางลูกค้าได้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

ไม่เหมาะสม เพราะทำให้เกิดต้นทุนที่เพิ่มขึ้น แต่ราคาชิ้นค้าลดลง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

ไม่เหมาะสม เพราะเป็นผลกระทบด้านต้นทุน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

มีความเหมาะสม แต่ก็ขึ้นอยู่กับกรยอมรับทั้งลูกค้าและบริษัทว่าสามารถยอมรับได้
ที่ตรงไหน

ตารางที่ 6 สรุปผลการประกาศใช้นโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้าของเดือนมีนาคม ทุกปี

รายการ		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	ร้อยละ
นโยบาย												
การกำหนด	เหมาะสม			✓		✓	✓				✓	40
ส่วนลด												
ทางการค้า												
ของเดือน	ไม่											
มีนาคม		✓	✓		✓			✓	✓	✓		60
ของทุกปี	เหมาะสม											

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นถึงผลการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด
เกี่ยวกับนโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) ของเดือนมีนาคม ของทุก ๆ ปี จาก
การสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน พบว่า นโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) ของเดือน
มีนาคม ของทุก ๆ ปี มีความไม่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 60 โดยให้เหตุผลที่ว่าอยู่ในช่วงต้นปีซึ่งอยู่
ระหว่างการปิดงบทางบัญชีและช่วงต้นปียังไม่สามารถมองภาพโดยรวมของผลกำไรได้ รองลงมา
คิดว่าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 40 โดยให้เหตุผลที่ว่าสามารถวางแผนการใช้จ่ายของบริษัทได้และ
ได้ทราบถึงนโยบายที่ชัดเจนของลูกค้า

จากการที่บริษัท ABC จำกัด ได้ประกาศนโยบายเกี่ยวกับการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง
มีผลหรือกระทบต่อการดำเนินงานของท่านหรือไม่ อย่างไร และมีวิธีการปรับตัวอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

มีผลกระทบ เพราะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการบริหารจัดการที่ทำให้ต้นทุนลดลงแต่ค่าใช้จ่าย
ยังอยู่เท่าเดิมหรือมากขึ้น วิธีการปรับตัวคือการนำโรบอทเข้ามาเชื่อมชิ้นงานแทนคน ซึ่งใช้โรบอท
เชื่อมนั้นสามารถทำงานตามชั่วโมงที่กำหนดได้โดยไม่มีหยุดชะงัก

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

มีผลกระทบต่อการทำงาน ทำให้ผลกำไรที่ลดลง จึงทำให้ต้องปรับตัวในการบริหารจัดการ การซื้อวัตถุดิบ เช่น หาแหล่งซื้อใหม่ที่มีราคาถูก หรือเปลี่ยนการสั่งซื้อจากเดิมต่อเดือนซื้อที่ 1,000 กิโลกรัมเป็น 1,500 กิโลกรัม เพื่อจะลดค่าขนส่ง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

มีผลกระทบ ด้วยทางบริษัทยังมีงานเชื่อมในปริมาณไม่มาก จึงทำให้ผลกระทบยังไม่ชัดเจน แต่ทางเราจะมีการใช้โรบอทหรือระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ทำงานแทนคน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อทดแทนกับราคาที่ลดลง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

มีผลกระทบ ทำให้ได้ผลกำไรลดน้อยลง เพราะราคาลวดเชื่อมในปัจจุบันมีแต่เพิ่มขึ้น แต่เราก็พยายามในเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

มีผลกระทบ เพราะปัจจุบันค่าครองชีพสูงขึ้น มีการปรับค่าแรงขั้นต่ำขึ้น ค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงทางอ้อมก็ปรับตัวสูงขึ้น วิธีการปรับตัวของเรา เราก็จะต้องมาดูภายในของเราว่ามีส่วนไหนสามารถปรับลดหรือแก้ไขด้านไหนได้บ้างเพื่อทำการลดต้นทุนจากภายใน การลดของเสียจากการผลิต หรือหาแหล่งวัตถุดิบที่ใช้ถูกลงจากเดิม

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

มีผลกระทบ เพราะต้นทุนถูกลดลงมานั้น ทำให้เราต้องพิจารณามากในการรับงาน การรับมือการใช้โรบอทในการเชื่อม หาวิธีลดต้นทุนในการทำงานและเจรจากับทางลูกค้าเพราะขอ งานเป็นชุด ๆ เพื่อให้คุ้มกับการลงทุน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

มีผลกระทบ ด้านต้นทุนการผลิต จึงทำให้เราต้องคิดหาทางออกการหาวิธีการทำงานที่ลดขั้นตอน และการหาแหล่งวัตถุดิบที่ถูกลง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

ไม่มีผลกระทบ เพราะยังไม่ได้รับงานเชื่อมประกอบจากทางบริษัท ABC จำกัด

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

มีผลกระทบ ต่อผลกำไรต่อตัว การปรับตัวคือลดเวลาการผลิต เพิ่มเวลาในการทำงานมากขึ้น เพิ่มการอบรมให้พนักงานเพื่อให้ทำงานผิดพลาดน้อยที่สุด



779925969

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

มีผลกระทบ ต่อการรับเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วน การปรับตัวคือการวิเคราะห์ต้นทุนค่าเชื่อมและปรับปรุงโครงสร้างราคา

ตารางที่ 7 สรุปผลการประกาศใช้นโยบายการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง

รายการ		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	ร้อยละ
นโยบาย	มี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	90
การลดราคา	ผลกระทบ											
ค่าเชื่อม	ไม่มี								✓			10
ชิ้นงานลง	ผลกระทบ											

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นถึงผลการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด เกี่ยวกับนโยบายการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง จากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน ว่านโยบายการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง มีผลกระทบคิดเป็นร้อยละ 90 โดยให้เหตุผลที่ว่าไม่สมควรลดเพราะอาจจะกระทบต่อคุณภาพของชิ้นงานและผลกำไรที่ลดลงแต่เพิ่มต้นทุนการผลิตจากอัตราค่าแรงงานที่ปรับขึ้นทุก ๆ ปี รองลงมาไม่มีผลกระทบ คิดเป็นร้อยละ 10 ด้วยเหตุผลที่ว่ายังไม่รับงานเชื่อมประกอบ

2. ผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ที่มีผลต่อธุรกิจของท่าน

จากการประกาศนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด มีผลกระทบต่อบริษัทของท่านหรือไม่ อย่างไร และในด้านใบบ้าง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

มีผลกระทบ อย่างไรก็ตามก่อนที่จะรับนโยบายจากลูกค้าก็จะมีการหารือพูดคุยกันก่อนว่าอะไรบ้างที่เราจะต้องปรับให้คุณและคุณปรับให้เรา ผลกระทบที่เกิดขึ้นในด้านค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นแต่ผลกำไรลดลงและขั้นตอนการทำงานที่เกิดขึ้นจะต้องควบคุมไม่ให้เกิดความผิดพลาดเพราะถ้าเกิดความผิดพลาดนั้นก็หมายถึงค่าใช้จ่ายก็เกิดขึ้นตาม

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

มีผลกระทบ ด้านกำไร จึงทำให้ทางเราจะต้องมาปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน การเฝ้าติดตามการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านค่าแรงของพนักงาน หรือวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

มีผลกระทบ แต่ว่าจะกระทบมาก กระทบกลาง หรือกระทบน้อย ในส่วนของผลกระทบ น่าจะเป็นเรื่องโครงสร้างหรือการกำหนดค่าดำเนินการหรือผลกำไรที่ลดลง หากกระทบมาก อาจจะเป็นการหยุดดำเนินธุรกิจกันไปเลย

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

มีผลกระทบ ในด้านราคา เพราะกำไรน้อยลง ยอดขายลดลง ทำให้ต้องควบคุมต้นทุน มากขึ้นเพราะบริษัทเราเป็นบริษัทเล็กจึงทำให้ต้องรองกับผู้ผลิตวัตถุดิบไม่ได้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

มีผลกระทบ ด้านต้นทุนและผลกำไรที่ลดน้อยลง ด้านการผลิต ก็จะต้องปรับแก้ไขเพิ่ม ให้การผลิตไม่มีของเสีย ด้านการซ่อมบำรุง ต้องมีการวางแผนตรวจเช็คเครื่องจักร เพื่อลดค่าใช้จ่าย

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

มีผลกระทบ ด้านต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ผลกำไรที่ลดลง จ่ายใช้จ่ายด้านแรงงานเพิ่ม

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

มีผลกระทบ ด้านงบประมาณในการลงทุน งบในการพัฒนาบุคลากร และกิจกรรมต่าง ๆ จะต้องลดลง เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

มีผลกระทบ ด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการบริหารงานภายใน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

มีผลกระทบ ด้านต้นทุนการบริหารจัดการ ทำให้เราจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

มีผลกระทบ ด้านการรับงาน New Model และด้านการให้ส่วนลดทางการค้าประจำปี

ตารางที่ 8 สรุปผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด

รายการ	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	ร้อยละ
ผลกระทบ มี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
ผลกระทบ จากนโยบาย จัดซื้อ ไม่มี											
ผลกระทบ											

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นถึงผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ซึ่งจากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน พบว่า มีผลกระทบ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยกระทบต่อทางด้านต้นทุนที่เพิ่มขึ้นและผลกำไรที่ลดลง เพราะค่าแรงของพนักงานปรับขึ้นทุก ๆ ปีและการลงทุนเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อมาทดแทน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

3. แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจต่อนโยบายจัดซื้อ

จากผลกระทบที่เกิดขึ้นท่านคิดว่าท่านมีแนวทางในการรับมืออย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

แนวทางการรับมือ คือ การสร้างความเข้าใจกับทีมงานเพื่อให้รู้จักกร ให้ทีมงานคิดว่าเป็น บ้านของเรา ถ้าบ้านของเรามีผลกำไรที่ดีผลกำไรนั้นก็คือผลตอบแทนกลับสู่ตัวพนักงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

แนวทางการรับมือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย โดยการใช้โรบอทเข้ามาแทนแรงงานคน แต่ก็เพิ่มในส่วนของการซ่อมบำรุง แต่ทางเราก็จะสามารถกำหนดช่วงเวลาในการซ่อมบำรุงได้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

แนวทางในการรับมือ ถ้ามีผลกระทบต่อราคาหรือผลกำไรที่ลดลง เราจะมีพิจารณาว่าถ้าเราปรับแล้ว เราสามารถอยู่รอดได้มั้ย ถ้าปรับปรุงขั้นตอนการทำงานแล้ว สามารถอยู่รอดได้เราก็ยินดีรับนโยบาย แต่ถ้าเราไม่สามารถอยู่ได้เราก็ต้องขอปฏิเสธ

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

แนวทางในการรับมือ เราต้องมองภายในเพื่อหาวิธีการบริหารต้นทุน การออกแบบวิธีการผลิต และแหล่งวัตถุดิบที่ถูก ทางบริษัทจะมุ่งเน้นทางด้านวิศวกรรมเป็นหลัก และมองถึงเทรนด์ในอนาคตข้างหน้าของอุตสาหกรรมว่าจะเป็นอย่างไรร และรีบปรับตัวให้มีความพร้อมเสมอ

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

แนวทางในการรับมือ คือ การมองภายในมีส่วนไหนบางสามารถลดต้นทุน ลดของเสีย การลดขั้นตอนในการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

แนวทางในการรับมือ การเปิดรับลูกค้ารายอื่นเพิ่มขึ้น เพราะการแข่งขันสูงทางเราอาจได้งานน้อยลง และการลดต้นทุนการผลิตภายใน การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น การเพิ่มเทคโนโลยีให้มากขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

แนวทางในการรับมือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการผลิต การซื้อคำแนะนำจากทางลูกค้าว่าทางเราควรที่จะเพิ่มในด้านไหน อย่างไร ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากทางลูกค้า



779925969

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

แนวทางในการรับมือ คือการใช้การเจรจาต่อรองกับลูกค้า

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

แนวทางในการรับมือ คือการลดต้นทุนในการผลิต โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

แนวทางในการรับมือ คือ การปรับลดต้นทุนที่สูงให้ลดลง ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย

ตารางที่ 9 สรุปแนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจด้านแนวทางในการรับมือ

แนวทางในการรับมือ

1. การสร้างความเข้าใจกับทีมงานเพื่อให้รักองค์กร ให้ทีมงานคิดว่านี่ คือ บ้านของเรา ถ้าบ้านของเรามีผลกำไรที่ดีผลกำไรนั้นก็คือผลตอบแทนกลับสู่ตัวพนักงาน
2. การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย โดยการใช้โรบอทเข้ามาแทนแรงงานคน
3. การบริหารต้นทุน การออกแบบวิธีการผลิต และแหล่งวัตถุดิบที่ถูก ทางบริษัทจะมุ่งเน้นทางด้านวิศวกรรมเป็นหลัก
4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น การเพิ่มเทคโนโลยีให้มากขึ้น
5. การใช้การเจรจาต่อรองกับลูกค้า
6. การลดต้นทุนในการผลิต
7. การเปิดรับลูกค้ารายอื่นเพิ่มขึ้น

จากตารางที่ 9 พบว่า แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจตอน โยบายจัดซื้อ บริษัท ABC จำกัด ด้านแนวทางในการรับมือ ได้แก่ การสร้างความเข้าใจกับทีมงานเพื่อให้รักองค์กร การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยโดยการใช้โรบอทเข้ามาแทนแรงงานคน การบริหารต้นทุน การออกแบบวิธีการผลิต และแหล่งวัตถุดิบที่ถูก ทางบริษัทจะมุ่งเน้นทางด้านวิศวกรรมเป็นหลัก การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น การใช้การเจรจาต่อรองกับลูกค้า และการเปิดรับลูกค้ารายใหม่

จากผลกระทบที่เกิดขึ้นท่านมีวิธีการบริหารจัดการธุรกิจของท่านอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

มีการนำระบบการทำงานจากประเทศญี่ปุ่น มาเป็นแบบแผนในการทำงาน และใช้ระบบ TPS มาเป็นการทำงาน ทำให้เรามีระบบในการทำงานดีขึ้น อีกส่วนหนึ่งคือมีการฝึกทีมสำรอง



779925969

เพื่อเอาไ้เวลาที่ทีมหลักอ่อนล้าจากการทำงานหรือหยุดงาน จะสามารถใช้ทีมนี้เข้ามาทำงานแทนได้ ซึ่งจะทำให้การผลิตสามารถผลิตได้ตามแผนการผลิต

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

ณ ปัจจุบัน เราเพิ่มศักยภาพในการลดต้นทุนให้น้อยลง นำเทคโนโลยีมาให้ให้มากขึ้น ลดแรงงานคนลง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

จากนโยบายของเราเองก็จะไม่ยึดติดกับลูกค้าใหญ่ ๆ เพียงเจ้าเดียว เพราะเราเคยมีประสบการณ์จากการที่นโยบายของลูกค้าเปลี่ยนทำให้เราเสียหายทางธุรกิจ จึงทำให้ทางเราจะทำการแบ่งสัดส่วนยอดขายของลูกค้าให้เท่า ๆ กัน และลดต้นทุนภายในของเรา

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

ณ ปัจจุบัน ทางเราก็นำเทคโนโลยีมาใช้ เช่น โปรแกรม ERP เพื่อลดต้นทุน ในด้านของบุคลากรในการทำเอกสาร และลดกระดาษ และปีหน้าเราก็จะมุ่งเน้นทางด้านวิศวกรรมให้มาก เพื่อลดต้นทุนทางการผลิตโดยเฉพาะ

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

ทางเรามีการมองธุรกิจประเภทอื่น เช่น อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ อุปกรณ์ทางการแพทย์

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

ทางเราจะมีแผนการบริหารเป็น ระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว เพิ่มการรับงานที่มีขนาดใหญ่ขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

การปรับลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง และการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน เช่น การติดตั้งโซลาร์เซลล์ เพื่อทดแทนค่าไฟฟ้า

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

พยายามหาวิธีลดค่าใช้จ่ายทุกส่วนงาน การปรับเปลี่ยนระบบการผลิตให้มากขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

แผนระยะยาว คือ นำโปรแกรมเข้ามาใช้งาน เพื่อลดบุคลากรลง ทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันสามารถมองเห็นข้อมูลกันและกันได้ โดยที่ไม่ต้องรอแจ้งผล

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

ซึ่งแผนนโยบายให้ทุกคนทราบและขอความร่วมมือในทุกส่วนงานให้มีการปรับลดต้นทุนของหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อทำให้บริษัทมีผลกำไรมากขึ้น



779925969

ตารางที่ 10 สรุปผลแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจต่อนโยบายจัดซื้อ

การบริหารจัดการธุรกิจ

1. การนำระบบการทำงานจากประเทศญี่ปุ่น มาเป็นแบบแผนในการทำงาน เพื่อช่วยลดขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำงานที่สูญเสียลง
2. การฝึกทีมสำรอง เพื่อเอาไว้เวลาที่ทีมหลักอ่อนล้าจากการทำงานหรือหยุดงาน เพื่อไม่ให้กระทบต่อแผนการผลิตและกระทบต่อการส่งงานลูกค้า
3. การแบ่งสัดส่วนยอดขายของลูกค้าให้เท่า ๆ กัน เพื่อลดการพึ่งพาลูกค้าเพียงรายเดียวและลดความเสี่ยงต่อลงทุนในธุรกิจ
4. การใช้โปรแกรม ERP เพื่อลดต้นทุน ในด้านของบุคลากรในการทำเอกสาร และลดการใช้กระดาษ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น
5. การปรับลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง และการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน เช่น การคิดแผงโซลาร์เซลล์ เพื่อทดแทนค่าไฟฟ้า
6. การมองธุรกิจประเภทอื่น เช่น อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ อุปกรณ์ทางการแพทย์ เพื่อเพิ่มยอดขายให้แก่บริษัท

จากตารางที่ 10 พบว่า แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจต่อนโยบายจัดซื้อบริษัท ABC จำกัด ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ได้แก่ การนำระบบการทำงานจากประเทศญี่ปุ่น มาเป็นแบบแผนในการทำงาน การฝึกทีมสำรอง เพื่อเอาไว้เวลาที่ทีมหลักอ่อนล้าจากการทำงานหรือหยุดงาน การแบ่งสัดส่วนยอดขายของลูกค้าให้เท่า ๆ กัน การใช้โปรแกรม ERP เพื่อลดต้นทุน การปรับลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง และการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน และการมองธุรกิจประเภทอื่น

ส่วนที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับการความยั่งยืนของธุรกิจในอนาคต เป็นอย่างไร

การวางแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

จากผลกระทบที่เกิดจากนโยบายจัดซื้อ ท่านมีการวางแผนธุรกิจเพื่อความยั่งยืนหรือไม่อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน คือ การวางแผนอนาคตให้กับพนักงานเพื่อให้เห็นว่าในอนาคตเค้าจะได้อะไรจากการทำงานมีการพัฒนาอะไรบางอย่างที่เค้าจะได้รับและกระตุ้นจิตสำนึกให้เค้ารักองค์กร เมื่อพนักงานเห็นถึงข้อผูกพันกับองค์กรแล้ว ก็จะทำให้องค์กรสามารถเดินหน้าสู่ความยั่งยืนได้



779925969

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน โดยเรายึดจากวิสัยทัศน์ของบริษัทที่กล่าวถึงทางทางการส่งมอบ คุณภาพของชิ้นงานและการบริการ จึงทำให้เราได้รับความไว้วางใจจากลูกค้ามาตลอด

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน คือ ลดการพึ่งพาจากลูกค้ารายใหญ่เพียงเจ้าเดียว แต่เราทำงานเต็มที่ทำให้กับลูกค้า ถ้าเรามีลูกค้าเจ้าไหนที่มียอดซื้อสูงคิดเป็น 80 เปอร์เซ็นต์ เราจะกลัวแต่เราก็รับงานแต่เราจะไปรับลูกค้ารายอื่นให้เพิ่มขึ้น เพื่อแบ่งสัดส่วนให้เปอร์เซ็นต์ลดลง

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน คือ การมองเห็นของอุตสาหกรรมในอนาคตว่าจะเป็นอย่างไร จะใช้วัตถุดิบอะไรในการผลิต ใช้เทคโนโลยีอะไรมาใช้ในการผลิต

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน คือการมองหาอุตสาหกรรมด้านอื่น มองหาแนวทางอื่นมารองรับ เพื่อให้เราอยู่รอด

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน เป็นการพัฒนาโรงงานให้มีความพร้อมมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและความต้องการของอุตสาหกรรมยานยนต์และการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน เป็นการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาโอกาส หาอุปสรรค หาจุดอ่อน จุดแข็ง และนำผลจากการวิเคราะห์มาวางแผนในการบริหาร เพื่อแก้ไขจุดต่าง ๆ

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน หาลูกค้าเพิ่มขึ้น หาพันธมิตรในการหาวัตถุดิบที่ราคาถูกลง และอีกส่วน คือ ฝ่ายโรงงานก็หาวิธีการผลิตให้ของเสียน้อยที่สุด

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

มีแผนเพื่อความยั่งยืน คือการกระจายความเสี่ยงของฐานลูกค้าเดิม รับลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่ม และการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

มีแผนเพื่ออนาคต โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตให้มากขึ้น กำจัดต้นทุนแฝงที่ไม่จำเป็นออกให้มากที่สุด โดยกำหนดเป็นแผนให้ทุกหน่วยงานทำและการเปิดรับลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่มในอุตสาหกรรมต่าง ๆ



ตารางที่ 11 สรุปผลการวางแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

รายการ		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	ร้อยละ
การวางแผน	มีแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
เพื่อความ	ความยั่งยืน											
ยั่งยืนของ	ไม่มีแผน											
ธุรกิจ	ความยั่งยืน											

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นถึงการวางแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ ทั้ง 10 คน พบว่า ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์มีแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยการวางแผนเพื่อความยั่งยืนสรุปได้ว่า ลดการพึ่งพาจากลูกค้ารายใหญ่เพียงเจ้าเดียว การมอง เทรนด์ของอุตสาหกรรมในอนาคต การพัฒนาโรงงานให้มีความพร้อมมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อ ความต้องการของลูกค้าและความต้องการของอุตสาหกรรมยานยนต์และการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น หาพันธมิตรในการหาวัตถุดิบที่ราคาถูกลง และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตให้มากขึ้น กำจัด ต้นทุนแฝงที่ไม่จำเป็นออกให้มากที่สุด

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการ

1. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายโครงสร้าง ราคาชิ้นส่วนยานยนต์หรือไม่ อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

ไม่ว่าธุรกิจประเภทไหนก็ถูกกำหนดราคาโดยลูกค้าส่วนใหญ่แต่ข้อดี คือ ในอุตสาหกรรม ยานยนต์ไม่มีพ่อค้าคนกลาง จึงทำให้ยังสามารถยอมรับในนโยบายนี้ได้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

ก็ถือว่ายังอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถรับได้ ไม่ได้ต่ำเกินไป อาจจะทำให้กำไรลดลง แต่อยากให้ คิดจากความเป็นจริง ต้นทุนจริงและค่อยกำหนดใช้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

จากประสบการณ์ลูกค้าแต่ละรายมีแนวคิดที่ต่างกันไป ลูกค้าแต่ละเจ้าจะมีการแบ่ง ความยากง่ายของชิ้นงานมาเป็นตัวกำหนดโครงสร้างราคา บางลูกค้าก็ใช้การบาลานซ์ราคาจาก จำนวนต้นของเครื่องจักรในการกำหนดราคา ซึ่งแต่ละ โครงสร้างย่อมมีทั้งข้อดีข้อเสียต่างกันไป

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

ถ้าผมเป็นบริษัท ABC ผู้ใช้ชิ้น โยบายนี้กับ Supplier ที่ทางเราจ้างเหมือนกันเพื่อควบคุม ต้นทุนในการซื้อสินค้า



779925969

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

ไม่ควรที่จะปรับโครงสร้างกันทุกปี หรือปรับเป็นรุ่น ๆ ของรถยนต์ในแต่ละปี เพราะการปรับบ่อย ๆ นั้นส่งผลต่อต้นทุนของบริษัทผู้รับจ้างผลิตชิ้นส่วน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

การกำหนดโครงสร้างแบบนี้ก็ดี เพราะสามารถกระจายงานออกไปได้หลาย ๆ บริษัท

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

อยากให้มีการปรับโครงสร้างงานเก่า ๆ ที่จะมาใช้ใหม่นั้น อยากที่จะให้ยึดตามเดิม เพราะว่าชิ้นงานใหม่ ๆ นั้น จะเป็นโครงสร้างถูกกว่า โครงสร้างเก่า

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

ขอให้ปรับ โครงสร้างราคาเพิ่มขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

ไม่มีข้อเสนอแนะ

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

อยากให้คิดทบทวนถึงต้นทุนของราคาที่แท้จริงก่อนประกาศใช้ เพราะอาจทำให้ผู้ผลิตชิ้นส่วนกินงานได้

ตารางที่ 12 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายโครงสร้างราคาชิ้นส่วนยานยนต์

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายโครงสร้างราคาชิ้นส่วนยานยนต์

1. อยากให้คิดจากความเป็นจริง ต้นทุนจริงและค่อยกำหนดใช้
 2. ไม่ควรที่จะปรับโครงสร้างกันทุกปี หรือปรับเป็นรุ่น ๆ ของรถยนต์ในแต่ละปี
 3. การกำหนดโครงสร้างแบบนี้ก็ดี เพราะสามารถกระจายงานออกไปได้หลาย ๆ บริษัท
 4. อยากให้คิดทบทวนถึงต้นทุนของราคาที่แท้จริงก่อนประกาศใช้
-

จากตารางที่ 12 พบว่า ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายโครงสร้างราคาชิ้นส่วนยานยนต์ ส่วนใหญ่เห็นไปในทิศทางเดียวกันว่าควรคิดจากความเป็นจริง ต้นทุนจริงและค่อยกำหนดใช้ ไม่ควรที่จะปรับโครงสร้างกันทุกปี หรือปรับเป็นรุ่น ๆ ของรถยนต์ในแต่ละปี แต่การกำหนดโครงสร้างแบบนี้ก็ดี เพราะสามารถกระจายงานออกไปได้หลาย ๆ บริษัท

2. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายส่วนลดทางการค้าหรือไม่ อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

ถ้าสามารถขยับออกไปจากเดือนมีนาคมไปหลังเดือนพฤษภาคม ได้ใหม่ เพราะจะเป็นช่วงที่ปิดงบประมาณแล้ว ทำให้สามารถพิจารณาได้ง่ายขึ้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

ตามจริงแล้วการลดราคามีอยู่หลายส่วน โดยที่อยากจะให้มุ่งเน้นในส่วนของการทำ MCRT หรือ VA-VE มากขึ้น เพราะทางเราไม่อยากจะจ่ายในส่วนของเงินก่อน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

จากประสบการณ์บางลูกค้าของเราบางรายก็ไม่มีขอส่วนลดทางการค้าเลย แต่บางลูกค้ามีการกำหนดมาที่ชัดเจนทำให้เราสามารถวางแผนในการรับงานหรือวางแผนการให้ส่วนลดทางการค้าได้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

เป็นวัฒนธรรมที่มีมานาน เราก็ยอมและแต่จะขอว่าเมื่อเราให้แล้วก็อยากจะให้งานเรามากขึ้นด้วย

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

ในส่วนนี้น่าจะกำหนดตามยอดการสั่งซื้อ อย่างเช่น งานชิ้นไหนมียอดการสั่งซื้อมาก ก็กำหนดส่วนลดมาก และงานชิ้นไหนมียอดการสั่งซื้อน้อยก็ขอส่วนลดน้อย

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

ก็ถือว่าเป็นเรื่องธรรมดาของอุตสาหกรรมนี้ที่มีการขอส่วนลดทางการค้ามาตลอด แต่อยากให้พิจารณาคิดในการขอส่วนลดทางการค้าเป็นบริษัท ๆ ไป

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

ในส่วนนี้ทางบริษัทก็ให้ความร่วมมือ มากบ้างน้อยบ้างขึ้นอยู่กับผลประกอบการ ทางเราเองก็จะพยายามพิจารณาให้ดีที่สุด

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

อยากให้ทางบริษัท ABC ช่วยพิจารณาปรับเปลี่ยนการขอส่วนลดทางการค้าใหม่ ว่ามีวิธีอื่นหรือไม่

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

ไม่มีข้อเสนอแนะ

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

อยากให้เป็นการขอส่วนลดแบบปีเว้นปี



779925969

ตารางที่ 13 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายส่วนลดทางการค้า

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายส่วนลดทางการค้า

1. อยากจะให้มุ่งเน้นในส่วนของการทำ MCRT หรือ VA-VE มากขึ้น เพราะทางเราไม่ยากจ่ายในส่วนของเงินก่อน
2. เป็นวัฒนธรรมที่มีมานาน เราก็ยอมและแต่ละขอว่าเมื่อเราให้แล้วก็อยากจะให้งานเรามากขึ้น
3. น่าจะกำหนดตามยอดการสั่งซื้อ
4. ช่วยพิจารณาปรับเปลี่ยนการขอส่วนลดทางการค้าใหม่ ว่ามีวิธีอื่นหรือไม่
5. อยากให้เป็นการขอส่วนลดแบบปีเว้นปี
6. สามารถขยับออกไปจากเดือนมีนาคมไปหลังเดือนพฤษภาคม

จากตารางที่ 13 พบว่า ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายส่วนลดทางการค้า ได้แก่ ให้มุ่งเน้นในส่วนของการทำ MCRT หรือ VA-VE มากขึ้น เพราะทางเราไม่ยากจ่ายในส่วนของเงินก่อน พิจารณาปรับเปลี่ยนการขอส่วนลดทางการค้าใหม่ ว่ามีวิธีอื่น หรือน่าจะกำหนดตามยอดการสั่งซื้อ อยากให้เป็นการขอส่วนลดแบบปีเว้นปี และขยับออกไปจากเดือนมีนาคมไปหลังเดือนพฤษภาคม

3. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายส่วนลดราคาค่าเชื่อมชิ้นส่วนยานยนต์หรือไม่ อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

ต้องสามารถพิสูจน์ข้อเท็จจริงได้ว่าในส่วนที่ลดราคานั้นมาจากส่วนไหน ถ้าพิสูจน์ได้ทางเราก็คินดีที่จะลดราคาให้หรือมีทางออกอื่นอีกมัย เช่น การทำ VA-VE

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

คิดว่าค่าเชื่อมที่ลดลงน่าจะคิดมาจากราคาของลวดเชื่อมที่ลดลงหรือไม่ก็ปรับตามราคา ลวดเชื่อมที่ปรับขึ้นปรับลงเป็นช่วงเดือน ๆ ไป

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

อยากให้ดูลักษณะของโครงสร้างของชิ้นงานว่ามีความยากง่ายต่าง ๆ ถ้าลดอย่างต่อเนื่องเลยและชิ้นงานยากอาจจะไม่มีใครรับ แต่ถ้างานยาก โครงสร้างการลดราคาน้อยอาจจะทำให้เป็นที่สนใจของกลุ่มผู้ผลิต

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

ควรที่จะมองผลกำไรของ Supplier ให้มากขึ้น เพราะการลดราคาข้อมหมายถึง ผลกำไร

ก็ลดตามเช่นกัน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

อยากให้มองการใช้งานเป็นหลัก ควรเป็นราคาตายตัว และควรไปคิดในส่วนอื่นมากกว่า

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

อยากให้ทางบริษัท ABC จำกัด ทำการพิจารณาอีกที เพราะอาจจะทำให้หาบริษัทมารับผลิตในส่วนนี้ไม่ได้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

ก็ถือว่าเป็นข้อดี ทำให้เกิดการกระตุ้นภายในเราว่า ต้นทุนที่จริงนั้นเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

ไม่มีความคิดเห็น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

ไม่ยอมให้ลดราคาไปมากกว่านี้ อาจจะทำให้กระทบต่อคุณภาพของชิ้นงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

อยากให้คิดทบทวนถึงต้นทุนของราคาที่แท้จริงก่อนประกาศใช้

ตารางที่ 14 สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นนโยบายส่วนลดราคาค่าเชื่อมชิ้นส่วนยานยนต์

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายส่วนลดราคาค่าเชื่อมชิ้นส่วนยานยนต์

1. ต้องสามารถพิสูจน์ข้อเท็จจริงได้ว่าในส่วนที่ลดราคาลงนั้นมาจากส่วนไหน
 2. อยากให้ดูลักษณะของโครงสร้างของชิ้นงานว่ามีความยากง่ายต่าง ๆ
 3. ควรที่จะมองผลกำไรของ Supplier ให้มากขึ้น
 4. อยากให้ทางบริษัท ABC จำกัด ทำการพิจารณาอีกที
 5. ไม่ยอมให้ลดราคาไปมากกว่านี้ อาจจะทำให้กระทบต่อคุณภาพของชิ้นงาน
 6. อยากให้คิดทบทวนถึงต้นทุนของราคาที่แท้จริงก่อนประกาศใช้
 7. ถือว่าเป็นข้อดี ทำให้เกิดการกระตุ้นภายในเราว่า ต้นทุนที่จริง
-

จากตารางที่ 14 พบว่า ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายส่วนลดราคาค่าเชื่อมชิ้นส่วนยานยนต์ ได้แก่ ต้องสามารถพิสูจน์ข้อเท็จจริงได้ว่าในส่วนที่ลดราคาลงนั้นมาจากส่วนไหน อยากให้ดูลักษณะของโครงสร้างของ

ซึ่งงานว่ามีความยากง่ายต่าง ๆ ไม่ยากให้ลดราคาไปมากกว่านี้ อาจจะทำให้กระทบต่อคุณภาพของ
 ชิ้นงาน อยากให้คิดทบทวนถึงต้นทุนของราคาที่แท้จริงก่อนประกาศใช้ อยากให้ทางบริษัท ABC
 จำกัด ทำการพิจารณาอีกที ควรที่จะมองผลกำไรของ Supplier ให้มากขึ้น และถือว่าเป็นข้อดี ทำให้
 เกิดการกระตุ้นภายในเราว่า ต้นทุนที่จริง

ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในเรื่องอื่น ๆ หรือไม่ อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 (S1)

การสร้างสมาคมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความคิดหรือแชร์ข้อมูล เทคโนโลยี ระหว่าง
 ผู้จ้างผลิตกับผู้ผลิต เพื่อสร้างความผ่อนคลาย เช่น การจัดติ๊กอล์ฟ แข่งแรลลี่ ทานข้าว เป็นต้น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 (S2)

โดยองค์รวมแล้วเกี่ยวกับนโยบายที่ลูกค้ากำหนดมานั้นก็ถือว่าอยู่ในระดับหนึ่ง ที่ยัง
 สามารถยอมรับได้ แต่อยากให้มีการพูดจาหรือหารือก่อนที่จะประกาศใช้

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 (S3)

ไม่มีความคิดเห็น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 (S4)

การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางด้านเกี่ยวกับอุตสาหกรรมรถยนต์ เพื่อที่จะได้เดินไปในทิศทาง
 เดียวกัน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 (S5)

อยากให้มองการทำงานของชิ้นงานนั้น ๆ เป็นหลักมากกว่าแล้วค่อยมากำหนดส่วนลด
 ทางการค้าตามความยากง่ายของชิ้นงานนั้น ๆ

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 (S6)

ไม่มีความคิดเห็น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 (S7)

ไม่มีความคิดเห็น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 (S8)

ไม่มีความคิดเห็น

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 (S9)

อยากให้รัฐบาลเข้ามาสนับสนุนเงินลงทุนในอัตราดอกเบี้ยที่ถูกกว่าปัจจุบัน

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 (S10)

นโยบายของลูกค้าที่แจ้งให้บริษัททราบนั้น ควรทบทวนจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้
 เหมาะสมกับการตอบรับและการดำเนินธุรกิจ



779925969

ตารางที่ 15 สรุปผลข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการ เกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ

รายการ	ความคิดเห็นเรื่องอื่น ๆ
S1	การสร้างสมาคมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความคิดหรือแชร์ข้อมูล เทคโนโลยี ระหว่างผู้จ้างผลิตกับผู้ผลิต เพื่อสร้างความผ่อนคลาย
S2	โดยองค์รวมแล้วเกี่ยวกับนโยบายที่ลูกค้ากำหนดมานั้นก็ถือว่าอยู่ในระดับหนึ่ง ที่ยังสามารถยอมรับได้ แต่อยากให้มีการพูดจาหรือหารือก่อนที่จะประกาศใช้
S3	ไม่มีความคิดเห็น
S4	การแลกเปลี่ยนข้อมูล ทางด้านเกี่ยวกับอุตสาหกรรมรถยนต์ เพื่อที่จะได้เดินไปในทิศทางเดียวกัน
S5	อยากให้มองการทำงานของชิ้นงานนั้น ๆ เป็นหลักมากกว่าแล้วค่อยมากำหนด ส่วนลดทางการค้าตามความยากง่ายของชิ้นงานนั้น ๆ
S6	ไม่มีความคิดเห็น
S7	ไม่มีความคิดเห็น
S8	ไม่มีความคิดเห็น
S9	อยากให้รัฐบาลเข้ามาสนับสนุนเงินลงทุนในอัตราดอกเบี้ยที่ถูกกว่าปัจจุบัน
S10	นโยบายของลูกค้าที่แจ้งให้บริษัททราบนั้น ควรทบทวนจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้เหมาะสมกับการตอบรับและการดำเนินธุรกิจ

จากตารางที่ 15 พบว่า ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการเกี่ยวกับเรื่องอื่น ๆ ได้แก่ การสร้างสมาคมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความคิดหรือแชร์ข้อมูล เทคโนโลยี ระหว่างผู้จ้างผลิตกับผู้ผลิต อยากให้มีการพูดจาหรือหารือก่อนที่จะประกาศใช้ อยากให้มองการทำงานของชิ้นงานนั้น ๆ เป็นหลักมากกว่าแล้วค่อยมากำหนดส่วนลดทางการค้า ตามความยากง่ายของชิ้นงานนั้น ๆ อยากให้รัฐบาลเข้ามาสนับสนุนเงินลงทุนในอัตราดอกเบี้ยที่ถูกกว่าปัจจุบัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

รายงานการวิจัย เรื่อง ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจ ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิเคราะห์เชิงข้อมูล ด้านคุณภาพของชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านการจัดส่งชิ้นส่วนยานยนต์ และด้านราคาของชิ้นส่วนยานยนต์ ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด จากการประเมินผลย้อนหลังอย่างน้อย 6 เดือน เพื่อศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและทิศทางการตอบรับของนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ระยะที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเจ้าของธุรกิจหรือตัวแทน ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 10 คน ของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ที่บริษัท ABC จำกัดจ้างผลิต โดยการเลือกแบบเจาะจง

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และผลกระทบที่ได้รับจากนโยบายจัดซื้อจากบริษัท ABC จำกัด

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท ร้อยละ 40 รองมาวุฒិการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 60 มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 40 ปีขึ้นไป ร้อยละ 30 รองลงมาประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 20-39 ปี ร้อยละ 40 และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 7-19 ปี ร้อยละ 30 และอายุของผู้ให้สัมภาษณ์อยู่ระหว่าง 27-67 ปี

ผลกระทบการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด เกี่ยวกับนโยบายการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงาน จากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน ว่านโยบายการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงานมีผลกระทบคิดเป็นร้อยละ 100

ผลกระทบการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด เกี่ยวกับนโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) ของเดือนมีนาคม ของทุก ๆ ปี จากการสัมภาษณ์



ทั้ง 10 คน พบว่า นโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) ของเดือนมีนาคม ของทุก ๆ ปี มีความไม่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 60 รองลงมาคิดว่าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 40

ผลกระทบการประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด เกี่ยวกับนโยบาย การลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง จากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน ว่านโยบายการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง มีผลกระทบคิดเป็นร้อยละ 90 รองลงมาไม่มีผลกระทบ คิดเป็นร้อยละ 10 ด้วยเหตุผลที่ว่ายังไม่ได้ รับงานเชื่อมประกอบ

ผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ซึ่ง จากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน พบว่ามีผลกระทบ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยกระทบต่อทางด้านต้นทุนและผลกำไร

1.2 ทิศทางการปรับตัวของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และการรับมือกับผลกระทบ จากนโยบายจัดซื้อที่ทางบริษัท ABC จำกัด ประกาศใช้ เป็นอย่างไร

แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจก่อนนโยบายจัดซื้อ บริษัท ABC จำกัด ด้านแนวทางในการรับมือ ได้แก่ การสร้างความเข้าใจกับทีมงานเพื่อให้รู้จักกร การนำเทคโนโลยี เข้ามาช่วยโดยการใช้โรบอทเข้ามาแทนแรงงานคน การบริหารต้นทุน การออกแบบ วิธีการผลิต และแหล่งวัตถุดิบที่ถูก ทางบริษัทจะมุ่งเน้นทางด้านวิศวกรรมเป็นหลัก การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น การใช้การเจรจาต่อรองกับลูกค้า และการเปิดรับลูกค้ารายใหม่

แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจก่อนนโยบายจัดซื้อ บริษัท ABC จำกัด ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ได้แก่ การนำระบบการทำงานจากประเทศญี่ปุ่น มาเป็นแบบแผน ในการทำงาน การฝึกทีมสำรอง เพื่อเอาไว้เวลาที่ทีมหลักอ่อนล้าจากการทำงานหรือหยุดงาน การแบ่งสัดส่วนยอดขายของลูกค้าให้เท่า ๆ กัน การใช้โปรแกรม ERP เพื่อลดต้นทุน การปรับลด ค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง และการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน และการมองธุรกิจประเภทอื่น

1.3 แนวทางการพัฒนาองค์กรของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ให้มีความยั่งยืน การวางแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน พบว่า ผู้ส่งมอบ ชิ้นส่วนยานยนต์มีแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 100 การวางแผนอนาคตให้กับ พนักงานเพื่อให้เห็นว่าในอนาคตเค้าจะได้อะไรจากการทำงานมีการพัฒนาอะไรบ้างที่เค้าจะได้รับ และกระตุ้นจิตสำนึกให้เค้ารู้จักกร เมื่อพนักงานเห็นถึงข้อผูกพันกับองค์กร โดยการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตให้มากขึ้น กำจัดต้นทุนแฝงที่ไม่จำเป็นออกให้มากที่สุด โดยกำหนด เป็นแผนให้ทุกหน่วยงานทำและการเปิดรับลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่มในอุตสาหกรรมต่าง ๆ การกระจาย ความเสี่ยงของฐานลูกค้าเดิม รับลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่ม การวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาโอกาส หาอุปสรรค หาจุดอ่อน จุดแข็ง และนำผลจากการวิเคราะห์มาวางแผนในการบริหาร เพื่อแก้ไขจุดต่าง ๆ การพัฒนา โรงงานให้มีความพร้อมมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและความต้องการของ



779925969

อุตสาหกรรมยานยนต์ ลดการพึ่งพาจากลูกค้ารายใหญ่เพียงเจ้าเดียว

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และผลกระทบที่ได้รับจากนโยบายจัดซื้อจากบริษัท ABC จำกัด จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 คน จากผลกระทบจากการประกาศใช้เกี่ยวกับนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ได้แก่ นโยบายการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงานมีผลกระทบโดยตรงกับทางผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ทางด้านผลกำไร ที่ไม่สามารถเป็นผู้กำหนดเองได้ นโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) ของเดือนมีนาคม ของทุก ๆ ปี จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างส่วนมากให้ความคิดเห็นว่าเหมาะสม เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานได้ และนโยบายการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ มีผลกระทบอย่างมากในส่วนของต้นทุนที่เพิ่มขึ้นในด้านแรงงานแต่ผลกำไรที่ลดลง ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติกา ทองเพชร (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อโดยการวิเคราะห์วัสดุคงคลังด้วยระบบการแบ่งประเภทความสำคัญของวัตถุดิบคงคลังตามมูลค่าของวัตถุดิบคงคลังที่หมุนเวียนในรอบปีได้ศึกษาถึงวิธีการปัญหาและแนวทางในการจัดซื้อของบริษัทกรณีศึกษาโดยนำการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาประยุกต์ใช้ในทฤษฎี ABC analysis, อัตราเงินเพื่อและอัตราดอกเบี้ยเงินฝากมาใช้ในการวิเคราะห์วัสดุคงคลังเพื่อการตัดสินใจและกำหนดนโยบายที่เหมาะสมในการลดต้นทุนสำหรับการจัดซื้อซึ่งได้ทำการเปรียบเทียบต้นทุนวัตถุดิบคงคลังของการจัดซื้อ 2 รูปแบบ รูปแบบแรกประกอบไปด้วยต้นทุนวัตถุดิบต้นทุนการเก็บรักษาและต้นทุนการสูญเสียโอกาสทางดอกเบี้ยเงินฝากส่วนรูปแบบที่ 2 เป็นต้นทุนวัตถุดิบที่ได้จากการใช้อัตราเงินเพื่อมาพยากรณ์ราคาวัตถุดิบที่เปลี่ยนแปลงไป ณ เวลานั้น ๆ งานวิจัยนี้แสดงการเปรียบเทียบผลลัพธ์ต้นทุนวัตถุดิบคงคลังของการจัดซื้อตามรูปแบบทั้ง 2 โดยการเลือกตัวอย่างวัตถุดิบจำนวน 50 รายการ จากบริษัทกรณีศึกษาผลที่ได้รับจากการศึกษาพบว่า ต้นทุนวัตถุดิบคงคลังที่ได้จากการจัดซื้อในรูปแบบที่ 2 ต่ำกว่ารูปแบบแรก 3,108,025.66 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 15 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการจัดซื้อแบบที่ 2 สามารถบรรลุผลในการจัดซื้อให้เกิดต้นทุนที่ต่ำกว่าที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

2. ทิศทางในการปรับตัวของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และการรับมือกับผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อที่ทางบริษัท ABC จำกัด ประกาศใช้

แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจต่อนโยบายจัดซื้อ บริษัท ABC จำกัด ด้านแนวทางในการรับมือ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 คน ได้ให้ความคิดเห็นไปในทิศทาง

เดียวกัน เกี่ยวกับการหาวิธีในการลดขั้นตอนการทำงาน การวิเคราะห์หาต้นทุนที่แท้จริง การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การควบคุมการทำงาน ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ ตันติกร คงตั้งสมบุญ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวางระบบจัดซื้อกรณีศึกษาบริษัท เจ.เจ. คอนเทนเนอร์ ทรานสปอร์ต จำกัด เป็นการศึกษาถึงสาเหตุที่ทำให้กำไรขององค์กรลดลงผลกระทบของปัญหา ที่มีต่อองค์กรและวางระบบจัดซื้อรวมถึงการทำเอกสารควบคุมการจัดซื้อที่มีคุณภาพ โดยผู้ศึกษา ได้เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิและนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดทฤษฎี Portfolio model ที่ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการด้านการตลาดและด้านการจัดซื้อ จัดหาและทฤษฎีแผนผังพารโต (Pareto diagram) เพื่อพัฒนาขั้นตอนการจัดซื้อในเป็นระบบเพื่อใช้ ประกอบการตัดสินใจการสั่งซื้อประเมินการจัดจ้างลดจำนวนผู้ผลิตวัตถุดิบเลือกผู้จัดส่งวัตถุดิบ ที่เหมาะสมวางระบบจัดซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพและจากการศึกษาพบว่าสาเหตุที่แท้จริงมาจากการจัดซื้อวัตถุดิบที่มีราคาสูงและมีคุณภาพต่ำเป็นสาเหตุให้ต้องมีการสั่งซื้อซ้ำซึ่งแนวทาง ในการแก้ปัญหาโดยการทำเอกสารควบคุมแยกวัตถุดิบแต่ละประเภท โดยดูจากความถี่ในการสั่งซื้อ ทำแบบสอบถามประเมินผู้ขายเชิงคุณภาพเชิงปริมาณเพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคา ที่เหมาะสม

3. แนวทางในการพัฒนาองค์กรของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ให้มีความยั่งยืน

การวางแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ทั้ง 10 คน พบว่า ผู้ส่งมอบ ชิ้นส่วนยานยนต์มีแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 100 การวางแผนอนาคตให้กับ พนักงานเพื่อให้เห็นว่าในอนาคตเค้าจะได้อะไรจากการทำงานมีการพัฒนาอะไรบ้างที่เค้าจะได้รับ และกระตุ้นจิตสำนึกให้เค้ารักองค์กร เมื่อพนักงานเห็นถึงข้อผูกพันกับองค์กร โดยการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการผลิตให้มากขึ้น กำจัดต้นทุนแฝงที่ไม่จำเป็นออกให้มากที่สุด โดยกำหนดเป็นแผน ให้ทุกหน่วยงานทำและการเปิดรับลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่มในอุตสาหกรรมต่าง ๆ การกระจายความเสี่ยง ของฐานลูกค้าเดิม รับลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่ม การวิเคราะห์ภายในองค์กร เพื่อหาโอกาส หาอุปสรรค หาจุดอ่อน จุดแข็ง และนำผลจากการวิเคราะห์มาวางแผนในการบริหาร เพื่อแก้ไขจุดต่าง ๆ การพัฒนา โรงงานให้มีความพร้อมมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและความต้องการของ อุตสาหกรรมยานยนต์ ลดการพึ่งพาจากลูกค้ารายใหญ่เพียงเจ้าเดียว สอดคล้องกับทฤษฎีการพัฒนา กลยุทธ์ด้านความยั่งยืนของ มัณฑกา ตั้งนิรันดร (2559) องค์กรควรสร้างความชัดเจนด้วยการกำหนด พันธสัญญาด้านความยั่งยืน (Sustainability commitment) ที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน ทั้งผลกำไร เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยแสดงออกในรูปของวิสัยทัศน์พันธกิจ รวมทั้ง กรอบแนวทางการดำเนินงาน เมื่อได้พันธสัญญาด้านความยั่งยืนแล้ว บริษัทควรกำหนดกรอบ และแนวทางการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ซึ่งสามารถเลือกใช้หลักการที่เหมาะสมกับลักษณะ



ของธุรกิจ ได้แก่ รูปแบบที่ 1 การสร้างความสมดุล: Balance การดำเนินงานของธุรกิจจะมุ่งเน้น การสร้างความสมดุลทั้ง 3 ด้าน คือเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable development) แม้ธุรกิจจะมุ่งสร้างกำไรเป็นสำคัญแต่ไม่ควรละเลยต่อการคำนึงถึง ผลกระทบและประโยชน์ที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมองค์กรที่น่าแนวคิด Balance ไปใช้เป็น แนวทาง ได้แก่ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) รูปแบบที่ 2 การแบ่งปันคุณค่า: Share การดำเนินงานตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม (Crating shared value) โดยมุ่งเน้นการสร้างและ แบ่งปันคุณค่าระหว่างธุรกิจกับผู้มีส่วนได้เสียใน 3 ระดับด้วยกัน ได้แก่ Products & market level มุ่งสร้างให้คนในสังคมได้รับประโยชน์จากการทำการตลาดและผลิตภัณฑ์ที่ทำให้เกิดการ พัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการสร้างกำไร Productivity level มุ่งพัฒนา กระบวนการภายในองค์กรที่ช่วยลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการสร้างโอกาส ในการลดค่าใช้จ่าย ลดการใช้ทรัพยากรและพัฒนาสุขภาพของพนักงาน คู่ค้า และอื่น ๆ ที่ทำให้ ผลผลิตขององค์กรดีขึ้นไปพร้อม ๆ กัน รูปแบบที่ 3 การตอบสนองต่อสังคม: Response ยึดหลัก การเป็นพลเมืองดี (Corporate citizenship) ในแบบของธุรกิจที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความ ต้องการของคนในสังคมด้วยสินค้าและบริการ รูปแบบนี้เหมาะสำหรับธุรกิจประเภทสินค้าอุปโภค บริโภค เพราะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า การวัดความสำเร็จดูได้จากยอดขาย องค์กร ที่น่าแนวคิด Response ไปใช้เป็นแนวทาง ได้แก่ Walt Disney, บริษัท ทีวี ไคเร็ค จำกัด (มหาชน)

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบ ชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด ตามวัตถุประสงค์ ในการศึกษาวิจัยมาเป็นข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับใช้และการบริหารจัดการ ที่เหมาะสมต่อผลกระทบของนโยบายจัดซื้อ ได้แก่

1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ และผลกระทบจาก นโยบายจัดซื้อและแนวทางการแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยขอเสนอแนะตามผลกระทบจากนโยบาย ดังนี้
 - 1.1 จากการศึกษาผลกระทบนโยบายจัดซื้อเกี่ยวกับนโยบายการกำหนดโครงสร้าง ราคานั้นในส่วนของผู้วิจัยคิดว่ามีทั้งข้อดีและข้อเสีย ในส่วนของข้อดีนั้น คือ ทางบริษัท ABC จำกัด นั้น สามารถควบคุมต้นทุนของราคาสินค้านั้นได้และยังสามารถทำให้การแข่งขันอยู่ในพื้นฐาน เดียวกัน แต่ข้อเสีย คือ โครงสร้างราคาที่กำหนดนั้นเป็นในรูปแบบเดียวกันหมดไม่ได้แยกสำหรับ งานยากหรืองานง่าย แต่อย่างไรก็ตามเรื่องราคามีผล โดยตรงกับผลกำไรและต้นทุนของผู้ส่งมอบ ชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ ควรที่จะเร่งรีบในการศึกษาวิธีการทำงานหรือ

การผลิตที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตเพื่อจะเป็นอีกทางที่สามารถช่วยลดต้นทุนเพิ่มผลกำไรได้

1.2 จากการศึกษาผลกระทบนโยบายจัดซื้อเกี่ยวกับนโยบายการกำหนดส่วนลดทางการค้าของทุกเดือนมีนาคม ของทุก ๆ ปีนั้น ผู้วิจัยคิดว่าควรประกาศแจ้งช่วงไตรมาสสุดท้ายของทุก ๆ ปี เพราะจะสามารถได้ข้อมูลที่เป็นจริง จากการเก็บข้อมูลตั้งแต่ต้นปีจนถึงปลายปี แต่อย่างไรก็ตามผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ควรที่จะศึกษาและเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลของยอดการซื้อขายไว้ก่อนเพื่อเป็นข้อมูลในการเจรจากับบริษัท ABC จำกัด และบริษัท ABC จำกัด ควรที่จะมีทางเลือกหลาย ๆ ด้านเกี่ยวกับนโยบายการขอส่วนลดทางการค้าไว้ให้ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์เลือกพิจารณาและตอบรับ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบทั้ง 2 ฝ่าย

1.3 จากการศึกษาผลกระทบนโยบายจัดซื้อเกี่ยวกับนโยบายการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลงนั้น ผู้วิจัยคิดว่าไม่ควรปรับลดลง เพราะการปรับอาจจะส่งผลถึงคุณภาพของชิ้นงาน อาจทำให้ไม่แข็งแรง ถ้าเป็นไปได้ควรที่จะช่วยทางผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์หาแหล่งซื้อวัตถุดิบที่ถูกโดยการรวมยอดการสั่งซื้อหลาย ๆ เจ้าเข้าด้วยกันจะทำให้ได้ราคาของวัตถุดิบที่ถูกลงหรือกำหนดแหล่งซื้อวัตถุดิบ เพื่อควบคุมราคาวัตถุดิบตั้งแต่แรก อาจจะทำให้ไม่ต้องปรับลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง ส่วนทางด้านผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ก็ควรทำการศึกษาวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเชื่อมชิ้นงานว่ามีวิธีไหนหรือไม่ที่จะทำให้ทำงานได้ประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การนำโรบอท เข้ามาใช้งานแทนแรงงานคน

2. จากการศึกษาการปรับตัวของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และการวางแผนธุรกิจในอนาคตเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์นั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

2.1 แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจ ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ควรที่จะเร่งศึกษาเทคโนโลยีสมัยใหม่และการปฏิบัติงาน เช่น การนำเอาวิธีการทำงานของบริษัทชั้นนำจากประเทศญี่ปุ่นมาศึกษาและปรับใช้กับองค์กรของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ การลดขั้นตอนการผลิต การลดการเคลื่อนไหวของพนักงานก็จะสามารถทำให้ประหยัดต้นทุนและเพิ่มกำไรในการผลิตได้ และการวางแผนธุรกิจ ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ควรที่จะต้องจัดทำแผนธุรกิจไว้หลาย ๆ ด้าน เช่น แผนด้านการพัฒนาบุคลากร แผนด้านการลงทุน แผนด้านการเปิดรับลูกค้ารายใหม่ เพื่อที่จะได้เป็นการสร้างความเข้มแข็งและสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กรธุรกิจของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์และเป็นการสร้างความพร้อมที่จะทำให้บริษัท ABC จำกัด ไว้ใจได้

2.2 การวางแผนเพื่อความยั่งยืน ผู้วิจัยขอเสนอแนะแก่ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ว่าควรนำศาสตร์พระราชานำมาปรับใช้ แก้ไขปัญหาและสร้างความยั่งยืนได้ เพราะบางอย่างแก้

แค่นี้ก็คุ้มแต่ส่งผลมาก ควรพึ่งพาตัวเองให้มากก่อนที่จะพึ่งพาคนอื่นหรืออุปกรณ์เสริม ซึ่งศาสตร์พระราชานั้นจะมีวิธีคิดและวิธีการปฏิบัติอยู่หลายหัวข้อ ที่สามารถนำมาปรับใช้กับองค์กรธุรกิจของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ได้

3. จากการศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ถึงการรับรู้ถึงผลกระทบของนโยบายจัดซื้อและแนวทางในการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาว่า ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ได้รับรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการประกาศนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด แล้ว ซึ่งผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ได้มีการเตรียมตัวที่จะรับมือ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ทางบริษัท ABC จำกัด ทำการแชร์ข้อมูลด้านเทคโนโลยีหรือข่าวสารข้อมูลหรือทิศทางในการทำงานในอนาคตให้กับผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อที่ผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์จะได้ทำการปรับตัวให้พร้อมและวางแผนให้เข้ากับบริษัท ABC จำกัด เพื่อที่จะได้เดินไปในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องของเพื่อความอยู่รอดของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์หรือวิจัยทางการเอาตัวรอดของผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อจะให้เห็นถึงการแข่งขันในธุรกิจประเภทนี้
2. ควรมีการศึกษาวิจัยทางการกำหนดนโยบายก่อนประกาศใช้ว่าจะมีผลกระทบหรือผลดี และเป็นไปตามยุคสมัยหรือไม่
3. ควรมีการศึกษาวิจัยทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ว่ามีเทคโนโลยีตัวใหม่บ้างที่สามารถมาใช้ในการผลิตได้

บรรณานุกรม

- กฤติกา ทองเพชร. (2555). การกำหนดนโยบายการสั่งซื้อโดยการวิเคราะห์วัสดุคงคลังด้วยระบบการแบ่งประเภทความสำคัญของวัตถุดิบคงคลังตามมูลค่าของวัตถุดิบคงคลังที่หมุนเวียนในรอบปี. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์, คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กฤษณ หงษ์วิจิตร. (2559). ความสามารถของงานจัดซื้อต่อความสัมพันธ์ของผู้ซื้อกับผู้ส่งมอบในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์. วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 11(2), 12-24.
- กิริณา แก้วส่วน. (2559). อิทธิพลของการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีต่อผลการดำเนินการด้านการจัดซื้อจัดหาผักและผลไม้สดในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย. วารสารวิชาการ RMUTT Global Business and Economics Review, 11(2), 11-22.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์. (2553). 10 ขั้นตอนง่าย ๆ วิจัยเชิงคุณภาพ: เคล็ดลับวิชาจากสามัญผู้ชำนาญ. นนทบุรี: สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ.
- จุลศิริ ศรีงามพอง. (2555). การจัดการ และการบริหารงานอุตสาหกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ไชยยศ ไชยมันคง และมยุขพันธ์ ไชยมันคง. (2550). กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อแข่งขันในตลาดโลก. นนทบุรี: ซี.วาย.ซี.ซี.ทีเอ็ม พรินติ้ง.
- ตันติกร คงตั้งสมบุญ. (2555). การวางระบบจัดซื้อ กรณีศึกษา บริษัท เจ.เจ. คอนเทนเนอร์ทรานสปอร์ต จำกัด. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. (2555). การจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชน. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธิดารัตน์ ภัทราดุลย์. (2556). เทคนิคและเครื่องมือที่เกี่ยวข้องในการจัดกลุ่มผู้ส่งมอบ. เข้าถึงได้จาก <http://www.logisticscorner.com>
- ธิดิกร กังวารจิตต์. (2561, 10 สิงหาคม). รองประธานบริษัท. สัมภาษณ์.
- ประเวศ วะสี. (2550). วิถีมุขยในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สวานเงินมีมา.
- ปราณี ต้นประยูร. (2557). การบริหารการผลิต. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เพ็ญภา มงคลชนโชติ. (2561, 9 กันยายน). ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการตลาด. สัมภาษณ์.
- มนิตย์ สืบขุนทด. (2561, 14 กันยายน). ผู้จัดการฝ่ายการตลาด. สัมภาษณ์.

- มณฑกา ตั้งนิรันดร. (2559). *กลยุทธ์ด้านความยั่งยืน (Sustainability strategy)*. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- รินทิพย์ ชาราอุดมทรัพย์. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดซื้อด้วยการจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์*. สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์, คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิทยา สุหฤตดำรง. (2556). *การจัดการโซ่อุปทาน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เพียรสันเอ็ดดูเคชั่น.
- วิรัช เดียวสุรัตน์กุล. (2561, 21 สิงหาคม). ผู้จัดการฝ่ายการตลาด. สัมภาษณ์.
- วุฒิพงษ์ พิพัฒน์ชลาสัย. (2561, 23 สิงหาคม). กรรมการผู้จัดการ. สัมภาษณ์.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2560). *อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์*. เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikomresearch.com/th/KEconAnalysis/Pages/ViewSummary.aspx?docid=32111>
- สถาบันยานยนต์. (2557). *สถานภาพอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์*. เข้าถึงได้จาก <http://il258.tawan.blogspot.com/2016/04/blog-post.html>
- สันติชัย นิลชื่น. (2561, 7 กันยายน). ผู้จัดการฝ่ายการตลาด. สัมภาษณ์
- สายธาร กลิ่นลูกอิน และธนัญญา วสุศรี (2558). *การคัดเลือกวัตถุดิบที่เป็นกลยุทธ์ด้านการจัดซื้อด้วยเทคนิคการสร้างสถานการณ์จำลองกรณีศึกษาโรงงานตัดเย็บเสื้อผ้า*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สิทธิชัย ฝรั่งทอง. (2553). *ขับเคลื่อนโลจิสติกส์ด้วยการตลาด*. กรุงเทพฯ: ชรรคมลการพิมพ์.
- สุจรรยา จุลกะนาค. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจด้านการจัดซื้อของบริษัทในอุตสาหกรรมสิ่งทอ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุทัศน์ พรหมพันธ์. (2561, 10 สิงหาคม). กรรมการผู้จัดการ. สัมภาษณ์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2551). *ทฤษฎีสังคมวิทยา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเมธ นากนวล. (2561, 12 กันยายน). ผู้จัดการฝ่ายการตลาด. สัมภาษณ์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2555). *การจัดซื้อ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดุลย์ เผ่าพิพัฒน์. (2561, 21 สิงหาคม). ผู้จัดการฝ่ายการตลาด. สัมภาษณ์.
- อริสรา สมสนิท. (2561, 3 กันยายน). ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการตลาดและวิศวกรรม. สัมภาษณ์
- อรุณ บริรักษ์. (2555). *กรณีศึกษา: การบริหารงานจัดซื้อในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ไอที แอล เทรด มีเดีย.

- เอกวินิต พรหมรักษา. (2555). แนวคิดและทฤษฎี Harrington emerson ทฤษฎีองค์การและ
การจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง. เข้าถึงได้จาก [http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/
10/harrington-emerson.html](http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/harrington-emerson.html)
- Andre, A. W. (2012). *What makes a high performance organization: Five factors of competitive
advantage that apply worldwide*. United Kingdom: Bell & Bain.
- Bikkhu, B. (1993). *Gratitude is guardian of the world*. Bangkok: Dhammasapha.
- Choy, K., Lee, W. B., Lau, H., Lu, D., & Lo, V. (2004). Design of an intelligent supplier
relationship management system for new product development. *International Journal
of Computer Integrated Manufacturing*, 8, 692-715.
- Daniel, C., & Jan, F. (2005). Exploring the performance effects of key-supplier collaboration: An
empirical investigation into Swiss buyer-supplier relationships. *International Journal
of Physical Distribution & Logistics Management*. 35(6), 445-461.
- Kotler, P. (2012). *Marketing management Pearson education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Lambert, D. M., & Schwieterman, M. A. (2012). Supplier relationship management as a macro
business process. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17, 337-352.
- Moellera, S., Fassnachta, M., & Klose, S. (2006). A Framework for supplier relationship
management. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 13, 69-94.
- Wongthip, P. (2012). *The applied for community development: Concepts and integration*.
Bangkok: Strengthen Learning for the Blessed Community (Soros).
- Zaefarian, T., & Zaefarian, R. (2012). Complaint management and suppliers engagement in long-
term relationship: A conceptual model based on fairness theory. *Business and
Economic Research*, 2, 1-15.

ภาคผนวก



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัมภาษณ์



779925969

BUU_Thesis_59750013_independent_study / recv: 28122561_11:12:53 / seq: 27



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์
กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นายภูมิพันธ์ จันทร์กระจ่าง

รหัสประจำตัว 59750013

นิสิตหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รุ่น Y35

หมายเลขโทรศัพท์ 080-016-7266

Email beam-bgb@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ
.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
.....



779925969



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานวิจัย ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์
กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นายสุวิทย์ จันทร์กระจ่าง

รหัสประจำตัว 59750013

นิสิตหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รุ่น Y35

หมายเลขโทรศัพท์ 080-016-7266

Email bcanrfgb@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ
..... ดร. ระพีพร ศรีจำปา

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
..... 30 / ๙.๑ / ๒๕๖1



779925969



แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ คดกระทั่งของนโยบายจัดซื้อที่มีผลกระทบต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์
กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นายสุดีพันธ์ จันทร์กระจำง

รหัสประจำตัว 59750013

นิตยภัตนักศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา รุ่น Y55

หมายเลขโทรศัพท์ 080-016-7266

Email beam-bgb@hotmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ชื่อ อ. นพรัตน์

29 ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ 8 18

nrótin@gmail.com



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์



779925969

BUU_Thesis_59750013_independent_study / recv: 28122561_11:12:53 / seq: 27



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง

จังหวัดชลบุรี

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ผลกระทบของนโยบายจัดซื้อที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์

กรณีศึกษาผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ของบริษัท ABC จำกัด

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย

และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. สถานที่ประกอบธุรกิจ เบอร์โทรศัพท์ เบอร์มือถือ
5. ดำเนินธุรกิจประเภทไหน
6. ประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ
7. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ส่วนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและเรื่องทั่วไปของธุรกิจผู้ส่งมอบชิ้นส่วนยานยนต์ เป็นอย่างไร

1. ขอรบกวนถึงประวัติความเป็นมาของธุรกิจของท่าน
2. ขอรบกวนถึงสภาพปัจจุบันของการดำเนินธุรกิจของท่าน
3. ลูกค้าของท่านมีจำนวนเท่าไร และส่วนแบ่งการตลาดแต่ละเจ้าเท่าไร
4. ปัจจุบันท่านประสบปัญหาในเรื่องอะไรบ้าง



ส่วนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด เป็นอย่างไร

1. การประกาศใช้นโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด

1.1 จากการที่บริษัท ABC จำกัด ได้ประกาศนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างราคาของชิ้นงาน มีผลหรือกระทบต่อการดำเนินงานของท่านหรือไม่ อย่างไร ท่านมีการเตรียมการไว้อย่างไร และรับมืออย่างไร

1.2 จากการที่บริษัท ABC จำกัด ได้ประกาศนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดส่วนลดทางการค้า (Cost reduction) ของเดือนมีนาคม ของทุก ๆ ปี ท่านคิดว่าเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และเป็นปัญหาอย่างไร

1.3 จากการที่บริษัท ABC จำกัด ได้ประกาศนโยบายเกี่ยวกับการลดราคาค่าเชื่อมชิ้นงานลง มีผลหรือกระทบต่อการดำเนินงานของท่านหรือไม่ อย่างไร และมีวิธีการปรับตัวอย่างไร

2. ผลกระทบจากนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ที่มีผลต่อธุรกิจของท่าน

2.1 จากการประกาศนโยบายจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด มีผลกระทบต่อบริษัทของท่านหรือไม่ อย่างไร และในด้านใดบ้าง

3. แนวทางในการรับมือและบริหารจัดการธุรกิจของท่านต่อนโยบายจัดซื้อ

3.1 จากผลกระทบที่เกิดขึ้นท่านคิดว่าท่านมีแนวทางในการรับมืออย่างไร

3.2 จากผลกระทบที่เกิดขึ้นท่านมีวิธีการบริหารจัดการธุรกิจของท่านอย่างไร

ส่วนที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับการความยั่งยืนของธุรกิจในอนาคต เป็นอย่างไร

1. การวางแผนเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

1.1 จากผลกระทบที่เกิดจากนโยบายจัดซื้อ ท่านมีการวางแผนธุรกิจเพื่อความยั่งยืนหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประกอบการ

1. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายโครงสร้างราคาชิ้นส่วนยานยนต์หรือไม่ อย่างไร

2. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายโครงสร้างส่วนลดทางการค้าหรือไม่ อย่างไร

3. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายลดราคาค่าเชื่อมชิ้นส่วนยานยนต์หรือไม่ อย่างไร

4. ท่านมีข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมในเรื่องอื่นๆหรือไม่ อย่างไร



ภาคผนวก ค

ภาพการสัมภาษณ์ บริษัทผู้ส่งมอบชิ้นส่วนของ บริษัท ABC จำกัด



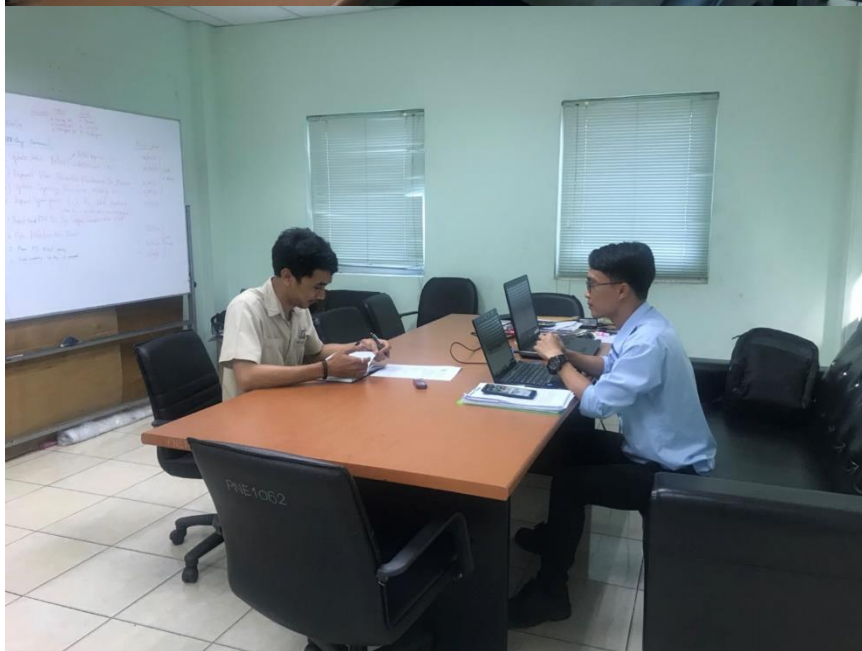
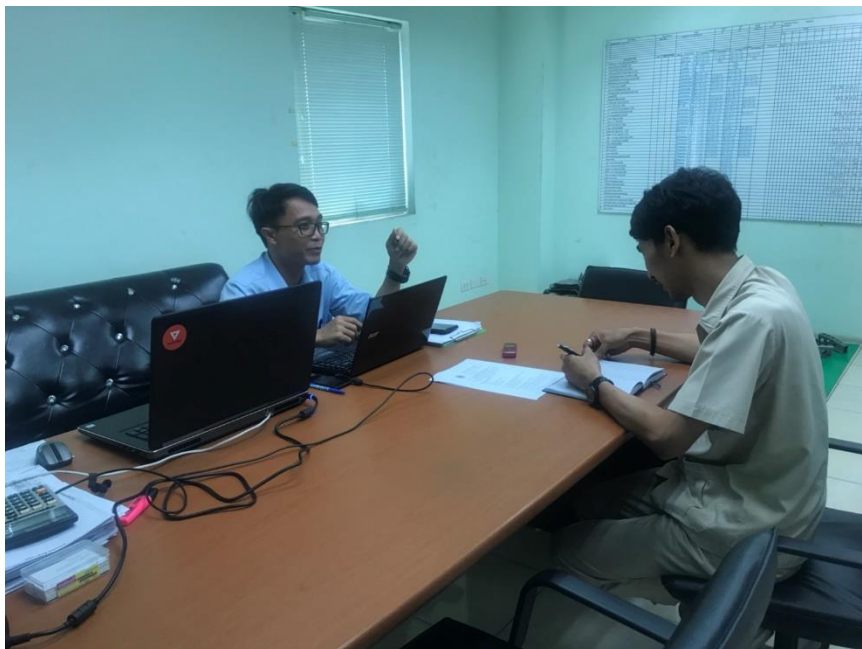
779925969

BUU-IThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท บางกอก เมทัล เวิร์ค จำกัด



ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท ฮั่วเหม่ย ประเทศไทย จำกัด



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / rev: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท เจ เอส ออโตเวิร์ด จำกัด



779925969

BUU-IThesis 59750013 independent study / rev: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท เค แอล เค อินคัสตรี จำกัด



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท เอส พี ออโตโมทีฟ โปรดักส์ จำกัด



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / rev: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท ทาดะ เพรส (ไทยแลนด์) จำกัด



ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท ไทย ยาซิโร่ จำกัด



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท ยูไนเต็ดคอปเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด



ภาพการสัมภาษณ์ตัวแทนบริษัท ยูไนเต็ด ออนเนสตี เมกเกอร์ จำกัด



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ภาคผนวก ง

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์)



779925969

BUU-IThesis 59750013 independent study / recv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 1

อักษรวิสุทธิ์ Page 1 of 1

Plagiarism Checking Report
Created on Oct 19, 2018 at 20:20 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1003742	Oct 19, 2018 at 20:20 PM	59750013@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 1 27-08-2018.docx	Completed	0.00 %

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 2

อักษรวิสุทธิ์ Page 1 of 3

Plagiarism Checking Report
Created on Oct 19, 2018 at 20:22 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1003745	Oct 19, 2018 at 20:22 PM	59750013@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 2 27-08-2018.docx	Completed	3.42 %

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 3

อักษรวิสุทธิ์ Page 1 of 1

Plagiarism Checking Report
Created on Oct 19, 2018 at 20:18 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1003738	Oct 19, 2018 at 20:18 PM	59750013@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 3 27-08-2018.docx	Completed	0.00 %



779925969

BUU-IThesis 59750013 independent study / revv: 28122561 11:12:53 / seq: 27

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 4

อักษรวิสุทธิ์		Page 1 of 1				
Plagiarism Checking Report <small>Created on Oct 19, 2018 at 20:23 PM</small>						
Submission Information						
ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1003753	Oct 19, 2018 at 20:23 PM	59750013@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 4 19-10-2018.docx	Completed	0.00 %

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์) บทที่ 5

อักษรวิสุทธิ์		Page 1 of 1				
Plagiarism Checking Report <small>Created on Oct 19, 2018 at 20:24 PM</small>						
Submission Information						
ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
1003758	Oct 19, 2018 at 20:24 PM	59750013@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 5 19-10-2018.docx	Completed	0.00 %



779925969

BUU iThesis 59750013 independent study / rev: 28122561 11:12:53 / seq: 27