



ผลกระทบของการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร

Effect of Communication in Supply Chain on Purchasing Strategy and Financial Performance of Industrial Business Sector in Bangkok.

ภัทรภูมิ ไชยแก้ว*

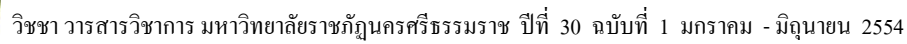
Pattarapoom Chaikaew

บทคัดย่อ

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาผลกระทบของการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจอันประกอบไปด้วยองค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน และธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายในเขตกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามและฐานข้อมูลออนไลน์ สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อ และการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่า การสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินในระดับต่ำ อย่างไรก็ตามกลยุทธ์การจัดซื้อไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากช่วงระยะเวลาที่ทำการเก็บข้อมูลนั้น มีปัญหาเศรษฐกิจซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร แต่เมื่อได้ทำการศึกษาแยกตามอุตสาหกรรมย่อย พบว่า ในธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายนั้น กลยุทธ์การจัดซื้อกลับมีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร การวางกลยุทธ์การจัดซื้อในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์นั้น อาจจะไม่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการเงินมากนัก ดังนั้นองค์กรในธุรกิจภาคอุตสาหกรรมควรจะมีการวางกลยุทธ์การจัดซื้อ และส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ผ่านการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้มีผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและด้านการเงินที่ดีขึ้น

คำสำคัญ : กลยุทธ์การจัดซื้อ การสื่อสารภายในห่วงโซ่อุปทาน ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ผลประกอบการด้านการเงิน

* บัณฑิตศึกษา สาขาบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทรศัพท์ 084-1834560 E-mail : pattarapoom9@hotmail.com



Abstract

The objective of this research is to study the effect of communication in supply chain with the focus on purchasing strategy and financial performance of industrial business sector in Bangkok. The studied populations are printing business, furniture business, and apparel business. The research tools are questionnaire and online database. Data analysis includes mean, standard deviation and Pearson Correlation. The study indicates that there is a relationship among purchasing strategy, communication in supply chain and purchasing performance. Moreover, there is a relationship among communication in supply chain, purchasing performance, and financial performance. However, there is no relationship between purchasing strategy and financial performance which might be due to business crisis during the data collection period. So the studies investigate relationship between purchasing strategy and financial performance of each sub-industry. The result shows that there is a relationship between purchasing strategy and financial performance in furniture and apparel business, while there is no relationship between purchasing strategy and financial performance in printing business. Based on this result, it is proposed that the firms in industrial business sector should run business with purchasing strategy and communication in supply chain in order to create better purchasing performance and financial performance.

Key words : Purchasing Strategy , Communication in Supply chain , Purchasing Performance , Financial Performance



บทนำ

กระบวนการการจัดซื้อมีความสำคัญต่อการบริหารโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ เพราะช่วยประหยัดต้นทุน สินค้ามีคุณภาพ และราคาเหมาะสม การจัดซื้อจึงเป็นศูนย์กลางในการลดต้นทุน และกำหนดตำแหน่งในการแข่งขันขององค์กร (Douglas, 1994) ยิ่งไปกว่านั้น รายจ่ายในการจัดซื้อเป็นรายจ่ายก้อนที่ใหญ่ที่สุดในการดำเนินธุรกิจ (แลมเบิร์ต เดากัสต์ เอ็ม, สตีล เจมส์ อาร์ และแอลแรม ลิซ่า เอ็ม, 1998/2547, 200) สำหรับธุรกิจภาคอุตสาหกรรม การจัดซื้อถือว่าเป็นหัวใจสำคัญ เนื่องจากต้องสั่งซื้อวัตถุดิบในปริมาณมาก และต้องใช้งบประมาณในการจัดซื้อที่สูง (ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ, 2550) โดยการจัดซื้อสินค้าในอุตสาหกรรมการผลิตมีมูลค่าร้อยละ 57 เมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย (แลมเบิร์ต เดากัสต์ เอ็ม และคนอื่น ๆ, 1998/2547, 200) และการจัดซื้อของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมจะมีความพิเศษ เพราะจะมีความต้องการที่เฉพาะเจาะจง และเปลี่ยนไปตามตลาดและเทคโนโลยี นอกจากนี้ ยังมีความยุ่งยากและซับซ้อน รวมถึงมีขั้นตอนจำนวนมากเป็นพิเศษ (ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ, 2550) อย่างไรก็ตาม หน้าที่ทางด้านการจัดซื้อจะรวมถึงการสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบด้วย (Easton, Murphy, & Pearson, 2002) ซึ่งการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานนั้น ช่วยให้การจัดซื้อได้สะดวกสบาย นอกจากนี้ ช่องทางในการสื่อสารที่มีศักยภาพ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และการสื่อสารระหว่างกันยังมีส่วนช่วยทำให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลความรู้ และเกิดการวางแผนร่วมกัน (Ellram & Cooper, 1990 ;

Gopal & Cypress, 1993 ; Daugherty, Ellinger & Gustin, 1996 ; Closs, Goldsby & Clinton, 1997) การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานที่ดีจะส่งผลให้การตอบสนองของลูกค้าดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำให้ความพอใจและความภักดีของลูกค้าเพิ่มสูงมากยิ่งขึ้น (Ellinger, Daugherty & Plair, 1999)

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

เพื่อศึกษาถึงผลกระทบของการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานที่มีต่อกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

1. กลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ
2. การสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ
3. กลยุทธ์การจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร
4. การสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร
5. ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ขอบเขตการศึกษา

งานวิจัยชิ้นนี้ ต้องการที่จะศึกษาตัวแปรดังต่อไปนี้

- ตัวแปรอิสระ อันประกอบไปด้วย ระดับความสำคัญของกลยุทธ์การจัดซื้อ ระดับความสำคัญของการสื่อสารระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กร และผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อขององค์กร



- ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานทางด้านการจัดซื้อ และผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

การทบทวนวรรณกรรม

การจัดซื้อได้กลายมาเป็นงานระดับกลยุทธ์ โดยการจัดซื้อเป็นการบริหารทรัพยากรภายนอกองค์กรให้อยู่ในเงื่อนไขที่องค์กรพอใจ (Van Weele, 2005) จุดประสงค์ของการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อ คือ การทำให้กิจกรรมการจัดซื้อเชื่อมโยงกับความสามารถขององค์กรเพื่อที่จะไปสู่เป้าหมายในระยะยาวขององค์กร (Carr & Smeltzer, 1999) หน้าที่การจัดซื้อที่มีบทบาทสำคัญในด้านการสร้างความสัมพันธ์ การรวมกันของกระบวนการและการทำงานร่วมกันขององค์กรในโซ่อุปทาน กลยุทธ์การจัดซื้อนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของกิจการ และผู้ที่ทำงานด้านการจัดซื้อจะต้องทราบทิศทางของกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดี (Paulraj, Chen & Flynn, 2006) นอกจากนี้หน้าที่ทางด้านการจัดซื้อจะรวมถึงการสื่อสารกับผู้จัดหาวัตถุดิบอีกด้วย (Easton et al., 2002) โดยการมีกลยุทธ์การจัดซื้อยังส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Carr & Smeltzer, 1999)

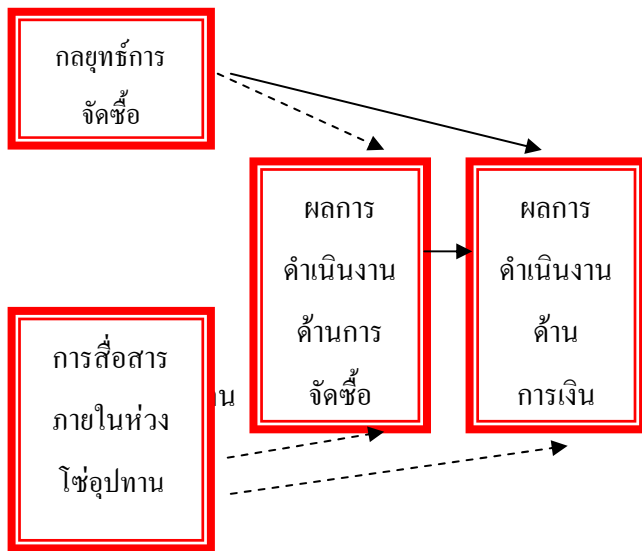
องค์กรควรจัดให้มีการสื่อสารระดับสูงกับผู้จัดหาวัตถุดิบในทุก ๆ ระดับเพื่อทำให้เกิดการเป็นพันธมิตร (Carr & Smeltzer, 1999) และองค์กรที่มีผลประกอบการที่ดีหลายองค์กรจะเริ่มมีการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ผ่านการใช้ห่วงโซ่อุปทาน (Su, Song, Li & Dang, 2008)

การวัดผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินนั้นจะมองในมิติของผลตอบแทนจากการลงทุน หรือ ROI ผลตอบแทนจากการขายหรือ Return on Sales อัตราการเติบโตของกำไร และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดหรือ ROA (Carr & Pearson, 2002 ; Carr & Smeltzer, 2000) ส่วนการวัดผลการจัดซื้อนั้น

ยากที่จะวัดผลออกมาได้ (Easton et al., 2002) แต่อย่างไรก็ตามเพื่อพัฒนาการจัดซื้อควรมีการวัดผล การจัดซื้อ โดยวัดผลของการจัดซื้อจากประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดซื้อ (Knudsen, 1999 ; Van Weele, 2005) โดยจะวัดผลในประเด็นดังนี้ คุณภาพของวัตถุดิบที่ได้ทำการจัดซื้อ การจัดส่งที่ทันเวลา และต้นทุนของวัตถุดิบที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Chao, Scheuing & Ruch, 1993)

งานวิจัยในอดีตเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อ และผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ แต่ยังไม่พบงานวิจัยที่นำเอาการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานมาบูรณาการกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเพิ่มตัวแปรการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยที่ได้มีผู้ที่ได้ทำการศึกษาไว้แล้วนั้น งานวิจัยของ Carr & Smeltzer (1999) พบว่า การมีกลยุทธ์การจัดซื้อจะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานด้านการเงินที่ดีขึ้น และงานวิจัยของ Sawasdiraksa (2008) พบว่า องค์กรที่มีผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับที่สูงมักจะมีผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรในระดับสูงตามไปด้วย ดังกรอบแนวคิดการวิจัยในภาพที่ 1



—————> มีคนเคยศึกษาแล้ว

-----> ไม่เคยมีคนศึกษามาก่อน

ภาพที่ 1 : กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บริษัทที่ดำเนินธุรกิจภาคอุตสาหกรรมภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่จดทะเบียนไว้กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ซึ่งมีขนาดของประชากรทั้งสิ้น 9,501 ตัวอย่าง (กระทรวงพาณิชย์, 2552)

ผู้วิจัยได้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบทราบความน่าจะเป็น (Probability Sampling) เนื่องจากมีกรอบประชากรที่ชัดเจน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน โดยขั้นตอนแรกจะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ในอุตสาหกรรมย่อยธุรกิจสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการผลิตเครื่องเรือน และ

ธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย เนื่องจากอุตสาหกรรมย่อยทั้ง 3 มีจำนวนองค์กรมากกว่าร้อยละ 10 ของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมทั้งหมด ส่วนอุตสาหกรรมย่อยอื่น ๆ มีจำนวนน้อยเกินไปไม่เหมาะในการเก็บแบบสอบถาม ส่วนขั้นตอนที่ 2 จะใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีของ Taro Yamane (Yamane, 1973) คำนวณขนาดตัวอย่าง ได้ขนาดตัวอย่าง 378 ตัวอย่าง ซึ่งจะทำให้การเก็บตัวอย่างเป็นสัดส่วนตามจำนวนประชากรในประเภทธุรกิจของทั้ง 3 อุตสาหกรรม

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและฐานข้อมูลออนไลน์ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยทำการทดสอบนั้ร่องจากกลุ่มตัวอย่าง 30 ตัวอย่าง โดยใช้สูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยเมื่อทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของทุกตัวแปรในแบบสอบถามจะได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.830 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามชุดนี้มีความน่าเชื่อถือ เพราะการวิจัยเชิงสำรวจใช้เกณฑ์การยอมรับที่ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 (Nunnally & Durham, 1975 ; Jump, 1978)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่างและใช้ฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อเก็บข้อมูลผลประกอบการด้านการเงิน



การวิเคราะห์ข้อมูล

การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้การคำนวณค่าสถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยมีตารางและแผนภูมิแสดงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนอกจากนี้ยังใช้สถิติเชิงอนุมานโดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlations Coefficient) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,000 องค์การเพื่อให้ได้รับผลตอบกลับมาในจำนวนที่มากพอที่จะทำการประมวลผล โดยทำการส่งตามสัดส่วนตามจำนวนประชากรในประเภทธุรกิจของทั้ง 3 อุตสาหกรรม โดยมีแบบสอบถามที่ถูกจัดส่งถึงมือกลุ่มตัวอย่างจำนวน 887 ชุด โดยผู้วิจัยได้ทำการติดตามผู้ตอบแบบสอบถามโดยการส่งจดหมายติดตามจำนวน 3 ฉบับ โดยเมื่อครบตามช่วงเวลาของผู้วิจัยเห็นสมควรแล้ว สรุปได้ว่ามีแบบสอบถามที่ตอบกลับ และสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ผลจำนวน 134 ชุด คิดเป็นอัตราตอบกลับร้อยละ 15.11

จากผู้ตอบกลับทั้งหมดสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก เนื่องจากมีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน ถึงร้อยละ 75.37 และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการก่อตั้ง 1-10 ปี มีผู้จัดหาวัตถุดิบ 1-10 ราย และส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท

ในส่วนของการดำเนินงานด้านการเงินจะเป็นการรวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลออนไลน์ Business Online (www.bol.co.th) โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินของผู้ตอบแบบสอบถาม มีค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานทางการเงินดังนี้ อัตราผลตอบแทนจากการขายมีค่าเฉลี่ย

ร้อยละ -58.27 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 1.73 และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ -5.19

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1: กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

กลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อนั้น จะประกอบไปด้วยตัวแปรย่อยจำนวนมาก แต่ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลโดยทำการหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรทั้งสอง แล้วทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ตัวแปรกลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ มีค่า Pearson Correlation = 0.232

สมมติฐานที่ 2 : การสื่อสารขององค์กรในโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ

ในส่วนของการสื่อสารขององค์กรในโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อนั้น จะประกอบไปด้วยตัวแปรย่อยจำนวนมาก แต่ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลโดยทำการหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรทั้งสอง แล้วทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ มีค่า Pearson Correlation = 0.274

สมมติฐานที่ 3 : กลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร



ในส่วนของกลยุทธ์ของการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินจะประกอบไปด้วยตัวแปรย่อยจำนวนมาก แต่ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลโดยทำการหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรทั้งสองแล้วทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลยุทธ์ของการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน ต่อมาผู้วิจัยทำการทดสอบความสัมพันธ์ในระดับตัวแปรย่อย ก็ยังพบว่า ไม่มีตัวแปรย่อยตัวใดในกลยุทธ์การจัดซื้อที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการเงิน

สมมติฐานที่ 4 : การสื่อสารขององค์กรในโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ในส่วนของการสื่อสารขององค์กรในโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรนั้น จะประกอบไปด้วยตัวแปรย่อยจำนวนมาก ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลโดยทำการหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรทั้งสอง แล้วทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสื่อสารขององค์กรในโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการเงิน ทำให้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ในระดับตัวแปรย่อยพบว่า ตัวแปรย่อยองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลตอบแทนจากการขายในระดับต่ำ มีค่า Pearson Correlation = 0.189

สมมติฐานที่ 5 : ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร

ในส่วนของผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรนั้น จะประกอบไปด้วยตัวแปรย่อยจำนวนมาก

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลโดยทำการหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรทั้งสอง แล้วทำการทดสอบสมมติฐานพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการเงิน ทำให้ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ในระดับตัวแปรย่อย พบว่า ตัวแปรย่อยสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นมีลักษณะตรงตามที่ต้องการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนในระดับต่ำ มีค่า Pearson Correlation 0.199 และตัวแปรย่อยปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด ในระดับต่ำมีค่า Pearson Correlation = 0.187

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ ตามสมมติฐานที่ 1 ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดซื้อและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ พบว่า กลยุทธ์การจัดซื้อจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของงานวิจัยชิ้นนี้ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 75 นั้นเป็นองค์กรขนาดเล็กโดยมักมีระยะเวลาในการดำเนินงานไม่เกิน 10 ปี มีจำนวนพนักงานในองค์กรจำนวนไม่เกิน 50 คน ซึ่งน่าจะส่งผลกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ โดยอาจทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับต่าง ๆ ขององค์กรจากแผนกอื่น ๆ ไม่ได้ได้รับความสนใจและไม่เป็นระบบมากเท่าที่ควร และมีอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบต่ำ ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือในการทำงานจากผู้จัดหาวัตถุดิบมากเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถได้รับสินค้าและวัตถุดิบในเวลาที่ต้องการและในปริมาณที่เพียงพอกับแผนการผลิตได้



ซึ่งอาจจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลยุทธการจัดซื้อนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ แต่มีกลยุทธการจัดซื้อบางตัวแปร เช่น ตัวแปรด้านฝ่ายจัดซื้อให้ความสนใจจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวนั้นจะมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตและแผนการจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ เกิดจากการทำธุรกิจนั้นประกอบไปด้วยความไม่แน่นอนและความเสี่ยง ทำให้ฝ่ายจัดซื้อจำเป็นต้องมีการคาดการณ์และเตรียมแผนเพื่อรองรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวเอาไว้ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยพยายามทำให้ปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิต ซึ่งต้องอาศัยการรับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ มาช่วยในการทำงาน

แต่ในทางตรงข้าม ตัวแปรแผนการจัดซื้อจะมีบทบาทการทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากหน้าที่ในการจัดซื้อกลับมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับตัวแปรองค์กรมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง โดยอาจจะเกิดจากองค์กรอาจจะกลัวว่าเมื่อฝ่ายจัดซื้อได้ไปทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ อาจจะมีการรั่วไหลของข้อมูลต่าง ๆ ด้านการจัดซื้อและมีการทุจริตเกิดขึ้นได้ ซึ่งทำให้องค์กรเกิดความไม่พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบซึ่งส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ ซึ่งอาจจะมีความสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ว่า ระบบการควบคุมการทุจริตขององค์กรขนาดเล็กมักจะทำโดยเจ้าของกิจการในทุกกระบวนการ (อัญรา พงษ์ประเสริฐ, 2550) ซึ่งการ

ที่ฝ่ายจัดซื้อทำงานเฉพาะแผนกจัดซื้อจะทำให้เจ้าของกิจการสามารถตรวจสอบได้ง่ายกว่าการที่แผนกจัดซื้อต้องไปทำงานในหน้าที่อื่น ๆ ซึ่งอาจจะทำให้เห็นช่องทางในการทุจริตได้ง่ายขึ้น

สมมติฐานที่ 2 ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานและผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อพบว่า การสื่อสารระหว่างองค์กรในห่วงโซ่อุปทานจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อในระดับต่ำ เนื่องจากองค์กรที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่มีขนาดเล็กย่อมจะได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับต่ำ เพราะมีปริมาณการสั่งซื้อต่ำและมีความถี่ในการสั่งซื้อไม่บ่อยนัก ทำให้อำนาจต่อรองต่ำตามไปด้วย แต่มีตัวแปรข้อมูลที่ต้องรู้ได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบมีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อจะได้รับจากผู้จัดหาวัตถุดิบภายในช่วงเวลาที่ต้องการ และแผนกจัดซื้อให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ ที่เป็นผู้ใช้ของที่ทำการสั่งซื้อโดยแผนกจัดซื้อ ซึ่งน่าจะเกิดจากข้อมูลที่ผู้จัดหาวัตถุดิบส่งมาให้นั้นมีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูง จะทำให้องค์กรได้รับรู้ข้อมูลและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ถูกต้องและเป็นจริงทำให้องค์กรสามารถที่จะนำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการดำเนินงาน วางแผนต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งก็จะรวมไปถึงวางแผนการขนส่งได้อีกด้วย และยังถ้าองค์กรมีการร่วมกันวางแผนการขนส่งด้วยแล้วจะทำให้องค์กรสามารถได้รับสินค้าและวัตถุดิบได้ในเวลาที่ต้องการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์กรขนาดเล็กนั้นต้องอาศัยข้อมูลจากผู้จัดหาวัตถุดิบแล้วนำมาปรับให้เข้ากับองค์กรเอง ไม่สามารถพึ่งความร่วมมือร่วมกับผู้จัดหาวัตถุดิบเพียงอย่างเดียวได้ และนอกจากนี้เพื่อให้้องค์กรได้รับ



ข้อมูลจากผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีความน่าเชื่อถือและความแม่นยำสูงนั้น องค์กรควรต้องมีการรับข้อมูลย้อนกลับจากแผนกอื่น ๆ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาส่งกลับไปยังผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานต่อไป

สำหรับตัวแปรการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับองค์กรสามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่จำเป็นต้องเป็นทางการจะมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับตัวแปรองค์การมีความพอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบแต่ละครั้ง เกิดมาจากองค์กรคิดว่าการที่ฝ่ายจัดซื้อสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลต่าง ๆ กับผู้จัดหาวัตถุดิบได้ตลอดเวลาและไม่เป็นทางการนั้น อาจจะส่งผลเสียต่อองค์กรได้ เพราะองค์กรอาจจะกลัวเรื่องการร่วมมือกันทุจริต โดยหากปล่อยให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลต่าง ๆ สามารถทำได้ตลอดเวลาและไม่เป็นทางการแล้ว ย่อมมีโอกาที่จะเกิดการร่วมมือกันทุจริตของฝ่ายจัดซื้อและผู้จัดหาวัตถุดิบ อาจจะทำให้องค์กรต้องเสียเปรียบโดยการซื้อสินค้าในราคาที่สูงกว่าความเป็นจริงได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดความไม่พอใจกับราคาในการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบได้ และนอกจากนี้ความสัมพันธ์ในทางลบยังอาจจะเกิดจากการที่องค์กรขนาดเล็กนั้นจะสนใจในด้านราคาของวัตถุดิบเป็นอันดับรองลงมาจากด้านคุณภาพของวัตถุดิบ การขนส่งที่ทันเวลาและบริการหลังการขายที่ดี (Ellegaard, 2009)

สำหรับสมมติฐานที่ 3 จากงานวิจัยพบว่า กลยุทธ์ของการจัดซื้อไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ได้กล่าวว่า มีผู้บริหารด้านการเงินเพียงร้อยละ 27 เท่านั้นที่เห็นว่าการจัดซื้อมีผลกระทบทางบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร (Frohlich as cited in Minter, 2009, 46) แต่เนื่องจากงานชิ้นนี้นำผลดำเนินงานจริงมาใช้ใน

การประมวลผลทำให้สถานะเศรษฐกิจในช่วงที่ทำการเก็บข้อมูลนั้น มีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินได้ ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากงบการเงินประจำปี 2552 ซึ่งในประเทศไทยนั้น ในช่วงตั้งแต่ปี 2552 ได้เกิดปัญหาเศรษฐกิจในระดับโลกซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศไทย และนอกจากนี้ปัจจัยทางด้านการเมืองอาจส่งผลให้เศรษฐกิจของไทยยังคงประสบภาวะวิกฤตและรุนแรงขึ้นได้ (Lydon, 2008 ; World Bank, 2009)

ทางผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเพิ่มเติมถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดซื้อกับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรโดยแยกศึกษาตามประเภทของอุตสาหกรรมย่อย โดยพบว่า ในอุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้นกลยุทธ์การจัดซื้อยังคงไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินอยู่ แต่ในอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนนั้นเมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแล้วพบว่า ประเด็นที่ฝ่ายจัดซื้อควรให้ความสนใจเป็นประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในระยะยาวมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลการดำเนินงานด้านการเงินในตัวแปรอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนและอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด ส่วนในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องแต่งกายนั้นเมื่อลองทำการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันแล้วพบว่า ตัวแปรการจัดซื้อขององค์กรควรมีการทบทวนและปรับปรุงให้เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และแผนการจัดซื้อควรจะมียุทธศาสตร์การทำงานในส่วนอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการจัดซื้อมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับอัตราผลตอบแทนจากการขาย และนอกจากนี้ในตัวแปรผู้บริหารระดับสูงควรจะให้



ความสนใจกับการจัดซื้อยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับอัตราผลตอบแทนจากการขายอีกด้วย ซึ่งเกิดจากในธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้นงานด้านการจัดซื้ออาจจะไม่ได้รับความสำคัญมากนัก เกิดจากการที่โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสิ่งพิมพ์เปลี่ยนแปลงไป วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการพิมพ์ซึ่งก็คือกระดาษมีต้นทุนลดลงต่ำลงมากในปี 2552 ซึ่งเกิดจากความต้องการบริโภคกระดาษที่ลดลง (สมาคมการพิมพ์ไทย, 2552) ทำให้การจัดซื้อมีผลต่อต้นทุนและผลการดำเนินงานด้านการเงินน้อยลง แต่สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายนั้น การจัดซื้อจะถูกจัดให้มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยในส่วนของต้นทุนหลักในอุตสาหกรรมทั้งสองนั้น มีอัตราการเพิ่มขึ้นของราคาระดับวัตถุดิบหลักในสัดส่วนที่สูงอย่างต่อเนื่อง โดยในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์นั้น พบว่าราคาของยางมีความผันผวน กระทั่งต่อต้นทุนของไม้ยางพารา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ส่วนราคาน้ำมันดิบก็มีความผันผวนเช่นกัน ทำให้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมพลาสติกและสแตนเลสสตีล ซึ่งเป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องเรือน (จิระวัฒน์ ตั้งกิจงามวงศ์, 2551) และในธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกายนั้น วัตถุดิบหลักคือ ผ้าต่าง ๆ ก็มีราคาที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นราคาผ้าฝ้ายที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้ส่งผลกระทบต่อราคาของเส้นใยสังเคราะห์ด้วย และนอกจากนี้สำหรับผ้าไหมนั้น ราคาเส้นไหมก็มีการเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน (กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ, 2553) ทำให้การจัดซื้อเป็นกระบวนการสำคัญที่มีผลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินของอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องเรือนและอุตสาหกรรมธุรกิจการผลิตเครื่องแต่งกาย

นอกจากนี้เมื่อใช้จำนวนของพนักงานในองค์กรเป็นเกณฑ์ยังพบว่า อุตสาหกรรมธุรกิจสิ่งพิมพ์นั้น องค์กรเกือบทั้งหมดก็ยังเป็นองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญญา พงษ์ประเสริฐ (2550) ที่กล่าวว่า องค์กรขนาดเล็กด้อยในการบริหารจัดการและการวางแผนการจัดซื้ออาจจะทำให้การใช้กลยุทธ์การจัดซื้ออาจจะไม่ได้รับความสนใจ

สมมติฐานที่ 4 จากผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารขององค์กรในห่วงโซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร โดยตัวแปรองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรผลตอบแทนจากการขาย มาจากการที่องค์กรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบจะทำให้ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถที่จะทราบถึงสถานะในด้านต่าง ๆ ขององค์กรได้ เช่น สถานะคงเหลือของวัตถุดิบและสินค้าคงคลัง และเดิมได้ทันท่วงที ทำให้องค์กรสามารถที่จะทำการผลิตได้ราบรื่น นอกจากนี้การที่สามารถทำการผลิตและจัดส่งให้กับลูกค้าภายในเวลาที่ลูกค้าต้องการย่อมทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและภักดีกับองค์กรได้ ถือว่าการรักษาลูกค้าเก่านั้นมีต้นทุนต่ำกว่าการหาลูกค้าใหม่ ๆ ส่งผลต่อยอดขาย จึงทำให้เป็นไปได้ว่า การจัดเตรียมข้อมูลที่ดีสำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบจะมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการขายด้วย

แต่สำหรับกรณีขององค์กรขนาดเล็กซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ของงานวิจัยชิ้นนี้นั้น ย่อมจะได้รับความสนใจจากผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับต่ำ เพราะมีความสามารถในการสร้างรายได้ให้กับองค์กรได้น้อยกว่าองค์กรขนาดใหญ่ ๆ เพราะมีปริมาณการสั่งซื้อในมูลค่าต่ำและมีความถี่ในการ



ตั้งซื้อต่ำอีกด้วย ทำให้อำนาจต่อรองต่ำ แม้ว่าองค์กรจะมีการจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้ก็เพียงใด แต่การละเลยและไม่เห็นความสำคัญของข้อมูลที่เตรียมเอาไว้เหล่านั้นของผู้จัดหาวัตถุดิบ อาจจะทำให้ตัวแปรองค์กรควรมีการจัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ สำหรับผู้จัดหาวัตถุดิบเพื่อที่ผู้จัดหาวัตถุดิบสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนั้นได้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับตัวแปรผลตอบแทนจากการขายได้

สำหรับสมมติฐานที่ 5 ผู้วิจัยได้พบว่า ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ตัวแปรสินค้า หรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ และตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับผลการดำเนินงานด้านการเงิน ตัวแปรผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากการที่องค์กรได้รับสินค้าที่มีลักษณะตามที่องค์กรต้องการย่อมจะทำให้วัตถุดิบ งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูปเป็นไปตามลักษณะที่องค์กรต้องการตามไปด้วย และนอกจากนี้การที่สินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไป มีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตนั้น จะทำให้องค์กรมีปริมาณของสินทรัพย์ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูปตามแผนที่วางเอาไว้ ซึ่งส่งผลดีกับองค์กรทั้งสิ้น โดยทั้งวัตถุดิบ งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูปต่างก็เป็นสินทรัพย์ขององค์กร ซึ่งการที่วัตถุดิบได้มาตรฐานและมีปริมาณเพียงพอกับความต้องการลูกค้า ย่อมจะส่งผลต่อยอดขายและสินทรัพย์ขององค์กร และเนื่องจากทั้งยอดขายและสินทรัพย์ขององค์กรต่างก็มีผลต่ออัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด ทำให้การที่สินค้าหรือ

วัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นมีลักษณะตรงตามที่ต้องการ และการที่มีวัตถุดิบเพียงพอที่จะผลิตตามแผนการผลิตนั้น น่าจะมีผลต่อผลตอบแทนจากการลงทุน และอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมดด้วย ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตของ Sawasdiraksa (2008) ที่กล่าวว่าผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร แต่สำหรับกรณีองค์กรขนาดเล็กนั้นอย่างที่ได้กล่าวมาตลอดแล้วว่าจะมีอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบในระดับที่ค่อนข้างต่ำ ซึ่งทำให้อาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุดิบหรือสินค้าที่ทำการจัดซื้อมานั้นไม่ตรงกับความต้องการขององค์กรไปทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าหากว่าวัตถุดิบที่ต้องการนั้นมีความพิเศษกว่าสินค้าปกติที่ผู้จัดหาวัตถุดิบอาจจะไม่สามารถตอบสนองความต้องการในส่วนนี้ได้เพราะอาจจะไม่คุ้มทุนเนื่องจากองค์กรขนาดเล็กก็จะมีปริมาณการจัดซื้อที่มีมูลค่าน้อยและมีความถี่ในการสั่งซื้อต่ำ และในบางครั้งองค์กรอาจจะไม่ได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปในปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตได้ ถ้าหากว่าวัตถุดิบหรือสินค้านั้นมีการขาดแคลนหรือมีองค์กรขนาดใหญ่กว่าที่ต้องการวัตถุดิบหรือสินค้าชนิดเดียวกันนั้นมีการขยายขนาดการผลิตเพิ่มขึ้นมา ซึ่งผู้จัดหาวัตถุดิบก็จะเห็นความสำคัญขององค์กรขนาดใหญ่มากกว่าเพราะสามารถสร้างรายได้และกำไรให้ได้มากกว่า ทำให้ตัวแปรสินค้าหรือวัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมานั้นมีลักษณะตรงตามที่ต้องการและตัวแปรปริมาณของสินค้าหรือวัตถุดิบที่สั่งซื้อไปมีปริมาณเพียงพอที่จะใช้ผลิตตามแผนการผลิตมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับผลการดำเนินงานด้านการเงินตัวแปรผลตอบแทนจากการลงทุนและอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ทั้งหมด



การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากงานวิจัยชิ้นนี้จะเห็นได้ว่า องค์กรขนาดเล็กซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของงานวิจัยชิ้นนี้นั้น แม้ว่าจะเห็นความสำคัญของการมีกลยุทธ์การจัดซื้อแต่เมื่อพิจารณาแล้ว ยังพบว่า มีหลาย ๆ ประเด็นที่องค์กรเหล่านั้นยังไม่ได้ให้ความสนใจและนำไปปฏิบัติจริง โดยเฉพาะฝ่ายจัดซื้อขององค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ อย่างใกล้ชิดเพื่อวางแผนการจัดซื้อในระยะยาว และองค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ซึ่งการที่องค์กรยังไม่ได้ให้ฝ่ายจัดซื้อทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ อย่างใกล้ชิดเพื่อการวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อในระยะยาวนั้นจะเป็นผลเสียอย่างมากเนื่องจากการทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ อย่างใกล้ชิด จะทำให้ฝ่ายจัดซื้อได้ทราบข้อมูลจริง ๆ จากผู้ใช้วัตถุดิบที่ทำการจัดซื้อมา ทำให้สามารถที่จะเอาข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ไม่ว่าจะใช้ในการประเมินผู้จัดหาวัตถุดิบ หรือตัดสินใจเปลี่ยนวัตถุดิบมาใช้วัตถุดิบอื่น ๆ แทนวัตถุดิบเดิมเป็นต้น ซึ่งจะถือได้ว่าเป็นการปรับปรุงการจัดซื้อให้เกิดความพึงพอใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนอกจากนี้องค์กรส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ แม้ผลการดำเนินงานการจัดซื้อจะยากในการวัดผล แต่องค์กรก็สมควรที่จะทำการวัดผลการจัดซื้อออกมาเพื่อให้การจัดซื้อในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งเพื่อให้การวางแผนกลยุทธ์การจัดซื้อขององค์กรเกิดประโยชน์มากที่สุด องค์กรควรจะเล็งเห็นความสำคัญของการให้ฝ่ายจัดซื้อทำงานร่วมกับแผนกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และควรมีการวัดผลการจัดซื้อ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร และทางรัฐบาลก็สมควรที่จะให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของกลยุทธ์การจัดซื้อแก่องค์กรและเสนอแนะแนวทางพัฒนากลยุทธ์การจัดซื้อให้แก่

ธุรกิจภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจภาคอื่น ๆ ในประเทศไทยต่อไปในอนาคต

สำหรับการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานนั้น พบว่ายังมีหลาย ๆ ประเด็นที่องค์กรขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินงานจริง ประกอบไปด้วย องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ผู้จัดหาวัตถุดิบขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ องค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้เข้าร่วมข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ และองค์กรส่วนใหญ่ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความสำคัญระหว่างองค์กรกับลูกค้า เช่น ข้อมูลด้านการเงิน การออกแบบ การผลิต การวิจัย และการแข่งขัน ซึ่งทุก ๆ ประเด็นที่ยังไม่ได้นำมาใช้งานจริงนั้น ต่างเป็นประเด็นที่ค่อนข้างสำคัญทั้งสิ้น เนื่องจากการร่วมมือกับผู้จัดหาวัตถุดิบในการวางแผนกลยุทธ์และการให้ข้อตกลงพิเศษกับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอยู่เสมอ นั้น จะทำให้องค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้จัดหาวัตถุดิบและอาจจะกลายเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน ซึ่งจะทำให้ทั้งสองฝ่ายได้รับผลประโยชน์ทั้งสิ้น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่สำคัญกับลูกค้าก็สมควรให้ความสนใจเช่นกัน เนื่องจากว่า ลูกค้าเป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้ให้กับองค์กร องค์กรควรให้ความสนใจ โดยทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ และจะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรได้เป็นผลดีต่อองค์กรในระยะยาว ซึ่งทั้งองค์กรและภาครัฐก็ควรให้ความสำคัญต่อการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน โดยอาจจะมีการลงทุนในด้านเทคโนโลยีเพื่อความสะดวกในการสื่อสารระหว่างกัน และรัฐบาลอาจจะจัดให้มีการสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจในทุก ๆ ระดับได้ทราบถึงความสำคัญของการบริหารจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของการสื่อสารระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน และให้ความรู้เกี่ยวกับ



การลดต้นทุนของกระบวนการต่าง ๆ ในโซ่อุปทาน
อีกด้วย

จากงานวิจัยชิ้นนี้เมื่อได้ทำการศึกษาในระดับอุตสาหกรรมย่อยแล้วจะพบว่า แม้การจัดซื้อในอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์จะไม่ได้มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านการเงิน แต่ผู้ประกอบการควรที่จะนำเอากลยุทธ์การจัดซื้อมาใช้ในการดำเนินงานจริง และในขณะเดียวกันทางภาครัฐบาลควรสนับสนุนให้อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์สนใจ และคำนึงถึงประโยชน์ของการใช้กลยุทธ์การจัดซื้อในการดำเนินงานด้วย เนื่องจากการใช้กลยุทธ์การจัดซื้อนอกจากจะช่วยทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ทั้งในแง่ต้นทุนและคุณภาพของสินค้าและวัตถุดิบแล้ว ยังช่วยในการนำพาองค์กรไปสู่การสร้างความสัมพันธ์และการต่อรองเพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรและโซ่อุปทาน และท้ายที่สุดจะทำให้สำเร็จตามเป้าหมายในระยะยาวขององค์กรอีกด้วย (Carr & Smeltzer, 1999)

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. เนื่องจากช่วงที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนของการดำเนินงานด้านการเงินนั้นประเทศไทยประสบกับวิกฤติเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลดำเนินการทางการเงินขององค์กรทั่วไปเป็นอย่างมาก ทำให้เมื่อใช้ค่าอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ มาใช้ในการวิจัยแล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อผลการวิจัยได้

2. ข้อมูลในงบการเงินขององค์กรต่าง ๆ ยังไม่ได้มีการคำนึงถึงตัวแปรตามฤดูกาล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออัตราส่วนทางการเงินได้ และนอกจากนี้แต่ละกิจการอาจจะมียุทธศาสตร์ทางบัญชีที่แตกต่างกันอีกด้วย ทำให้ส่งผลกระทบต่ออัตราส่วนทางการเงินได้เช่นกัน

3. องค์กรที่ตอบแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. เนื่องจากงานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นทำการศึกษาวิจัยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร แต่ในอนาคตควรมีการทำการศึกษาวิจัยในระดับภาคหรือระดับประเทศต่อไป และนอกจากนี้ยังควรทำการศึกษาวิจัยกับธุรกิจภาคอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจภาคการบริการหรือธุรกิจค้าปลีกค้าส่งด้วย

2. เนื่องจากสถานะแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้ทำในช่วงเวลาที่ประเทศมีสถานะแวดล้อมทางเศรษฐกิจในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น ซึ่งหากมีการวิจัยต่อยอดงานวิจัยชิ้นนี้ในอนาคตนั้น อาจจะต้องมีการปรับตัวแปรให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ สถานะการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจด้วย

เอกสารอ้างอิง

กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ. (2553). รายงานสถานการณ์
สิ่งทอ ประจำปีเดือนกุมภาพันธ์.

ค้นเมื่อ กุมภาพันธ์ 24, 2554, จาก
http://ftiweb.off.fti.or.th/industrialgroup/fabric/news_dt.asp?id=5016

จิระวัฒน์ ตั้งกิจงามวงศ์. (2551). การปรับตัวของ
อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกในสถานะ
เศรษฐกิจผันผวน.
ค้นเมื่อ กุมภาพันธ์ 24, 2554, จาก
http://application.dep.thai.go.th/training_institute/download_file_enc.html?file_name=4M2hytLDodLDusPDwtLCX6TYs6jUw8f



- RsrnsLnBwdA==&path=../Center_Data/N
ews/2/427/&download=1
- ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ. (2550, กรกฎาคม 10). การตลาด
ในภาคอุตสาหกรรม. **มติชน**, 20.
- พาณิชย์, กระทรวง. (2552). **กรมพัฒนาธุรกิจการค้า**.
ค้นเมื่อ ธันวาคม 15, 2552, จาก
<http://www.dbd.go.th>.
- แลมเบอร์ต, เดกัลด์ เอ็มสต็อค เจมส์ อาร์
และแอลแรม ลิซ่า เอ็ม. (2547). **การจัดการ
โซ่อุปทานและโลจิสติกส์** แปลจาก [Supply
chain and logistics management] โดย
กมลชนก สุทธิวาทนฤพุดี ศลิษา ภมรสติ
และจักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา.
กรุงเทพมหานคร : ท็อป.
- สมาคมการพิมพ์ไทย. (2552). **ธุรกิจสิ่งพิมพ์ '52**
เร่งปรับตัวรับกำลังซื้อที่ชะลอตัว. ค้นเมื่อ
กุมภาพันธ์ 7, 2554, จาก
http://www.thaiprint.org/thaiprint/index.php?option=com_zoo&view=item&item_id=279&Itemid=54.
- อัจฉรา พงษ์ประเสริฐ. (2550). **การศึกษากลยุทธ์
การจัดซื้อในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา
การจัดการ การขนส่งและโลจิสติกส์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Carr , A.S. & Pearson, J.N. (2002). The impact of
purchasing and supplier involvement on
strategic purchasing and its impact on
firm's performance. **International Journal
of Operation and Production Management**.
22(9), 1032-53.
- Carr , A.S. & Smeltzer, L.R. (1999) The
Relationship of strategic purchasing to
supply chain management. **European
Journal of Purchasing & Supply
Management**. 5, 43-51.
- Carr , A.S. & Smeltzer, L.R. (2000). An empirical
study of the relationship among
purchasing skill and strategic
purchasing, financial performance and
supplier responsiveness. **Journal of
Supply Chain Management**. 36(3), 40-
54.
- Chao, C., Scheuing, E. & Ruch, W. (1993) Purchasing
performance evaluation : An investigation
of different perspectives. **International
Journal of Purchasing and Materials
Management**. 29(3), 33-9 .
- Closs, D.J., Goldsby, T. & Clinton, S.R. (1997).
Information technology influences on
world class logistics capability.
**International Journal of Physical
Distribution and Logistics Management**.
27(1), 4-17.
- Daugherty, P.J., Ellinger, A.E. & Gustin, C.M.
(1996). Integrated logistics: Achieving
logistics performance improvements.
**Supply Chain Management: An
International Journal**, 1(3), 25-33.
- Douglas, M.K. (1994). **Partnership Sourcing: An
Integrated Supply Chain Management
Approach**. London: Pitman Publishing.
- Easton , L., Murphy , D.J. , & Pearson, J.N. (2002).
Purchasing performance evaluation : With
data envelopment analysis . **European
Journal of Purchasing & Supply
Management**. 8, 123-134.



- Ellegaard, C. (2009). The purchasing orientation of small company owners . **Journal of Business & Industrial Marketing**, 24(3), 291–300.
- Ellinger, A.E., Daugherty, P.J., & Plair, Q.J. (1999). Customer satisfaction and loyalty in supply chain : the role of communication. **Transportation Research**, 35, 121-134 .
- Ellram, L.M. & Cooper, M.C. (1990). Supply chain management, partnerships, and the shipper-third party relationship. **International Journal of Logistics Management**, 1(2),1-10.
- Gopal, C. & Cypress, H. (1993). **Integrated Distribution Management: Competing on Customer Service, Time and Cost**. Burr Ridge, IL: Irwin.
- Jump, N. (1978). **Psychometric Theory** (2nd ed.) New York: McGraw Hill.
- Knudsen, D. (1999) **Procurement performance measurement system**. Doctoral Dissertation, Department of Design Science, Lund university.
- Lydon, T . (n.d.) **Global crisis takes a Hit on Thailand ETF**. Retrieved February 15, 2011, from <http://www.etftrends.com/2008/11/global-crisis-takes-hit-thailand-etf/>.
- Minter, S. (2009). Risky Disconnect Between Purchasing and Finance. **Industry Week**, 8 (258), 46.
- Nunnally, J. C. & Durham, R.C. (1975). **Validity and special problem of measure in evaluation research**. In E. Struening and M.Guttentert(Eds.), **Handbook of Evaluation Research**. California: Stage.
- Paulraj, A. , Chen, I. J. & Flynn, J. (2006). Levels of strategic purchasing : Impact on supply integration and performance. **Journal of Purchasing & Supply Management**, 12, 107-122 .
- Sawasdiraksa , A. (2008). The impact of Benchmarking, standardization and purchasing on business performance in the food and beverage industry in Thailand. **Journal of Supply Chain Management Research and Practice**, 12, 71-96 .
- Su, Q. , Song, Y.T., Li, Z. ,& Dang , J.X. (2008). The impact of supply chain relationship quality on cooperative strategy . **Journal of Purchasing and Supply Management**, 14(4), 263-272.
- Van Weele, A.J. (2005) **Purchasing and Supply Chain Management**, Boston, MA : Thomson learning.
- World Bank. (2009). **Economic crisis hurts Thai workers**. Retrieved February 15, 2011, from : <http://go.worldbank.org/6G1E9A9IY0>.
- Yamane , T. (1973). **Statistics Intro Anal**. London : Longman.