

รายงานการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ
ทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ
จากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

โดย

รศ. ดร. วลัยลักษณ์ อัครีวงศ์

ผศ. ดร. รุจิเรข บุศราวังค์

สาขาวิชาสถิติ

คณะวิทยาศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

RCH

HD

๑๘๖๖

.T52

๗๓๔๖๗

เลขหมู่.....

เลขทะเบียน 108392

วัน,เดือน,ปี 21 ส.ย. 2553

ปีงบประมาณ 2551

b. 10156425
i.

คำนำ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความร่วมมืออย่างดีจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่เกี่ยวข้องมา ณ โอกาสนี้ด้วย ขอขอบคุณคณะวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังที่ได้เห็นความสำคัญของการทำวิจัยและให้ทุนสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้ และสุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้มีส่วนร่วมทุกท่านและผู้ช่วยวิจัยทุกคนที่ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ และหวังว่าผลการวิจัยจะได้รับการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์
รุจิเรข บุศราววงศ์
สิงหาคม 2552



บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม นับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญกับประเทศไทยอุตสาหกรรมหนึ่งทั้งในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม การจ้างงานและการส่งออก นโยบายภาครัฐในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาได้มีนโยบาย "Bangkok Fashion City" ที่จะสร้างกรุงเทพให้เป็นเมืองแฟชั่นของโลกภายในปี 2555 ซึ่งนโยบายดังกล่าวจะเป็นไปได้นั้นจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายๆ ปัจจัย ตั้งแต่ คุณภาพของการผลิตสินค้า การออกแบบ แรงงานที่มีทักษะ และคุณภาพของวัตถุดิบ ในการแข่งขันในโลกปัจจุบันดังกล่าวจึงจำเป็นที่การคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อที่จะมีวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพเข้าสู่กระบวนการผลิต ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกหรือเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม และศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมนี้

ในส่วนแรกของการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้เข้าเยี่ยมชมโรงงานและดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวในโรงงานจำนวน 6 แห่ง เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการตัดสินใจ เกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกหรือการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ รวมทั้งช่องทางการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบจากภายนอก จากนั้นนำข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์รวมทั้งจากการศึกษาวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาพัฒนาเป็นแบบสอบถามซึ่งจะประกอบไปด้วยเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกหรือเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบรวม 46 ตัวแปร โดยแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนั้นจะประกอบด้วย 4 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป ข้อมูลด้านการจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Improvement) ขององค์กร และเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม โดยแบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Improvement) ขององค์กรและเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบนั้นจะอยู่ในรูปแบบของมาตราวัดแบบลิเกิร์ตสเกล (Likert-type scale) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ประเมินว่าโรงงานของตนได้ให้ความสำคัญกับตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นในระดับใดในระดับ 1-5 โดยที่ '1' จะหมายถึงเกี่ยวข้องน้อยที่สุดหรือเป็นปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุด '5' จะหมายถึง เกี่ยวข้องมากที่สุดหรือเป็นปัจจัยที่มีผลมากที่สุด และ '3' จะหมายถึงระดับปานกลาง

ในการศึกษาครั้งนี้ได้สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) และมีผู้ตอบแบบสอบถามจากอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่มจำนวน 150 โรงงานที่ตอบแบบสอบถามกลับคืนมา เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) ถูกนำมาใช้เพื่อลดจำนวนตัวแปรลงโดยจะจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ด้วยกัน ซึ่งตัวแปรทั้ง 46 ตัวแปรจะถูกจัดกลุ่มได้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบจากภายนอกรวม 9 ปัจจัยด้วยกัน

ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (2) ปัจจัยด้านการส่งมอบ (3) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ (4) ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า (5) ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (6) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ๆ (7) ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน (8) ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม และ (9) ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ จากนั้นได้นำการวิเคราะห์การถดถอยแบบหลายตัวแปร (Multiple regression analysis) มาใช้เพื่อหาความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอก ซึ่งพบว่ามีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันทั้งสิ้น 3 ปัจจัยด้วยกันได้แก่ ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (X_1) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ (X_3) และปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (X_5)



Abstract

The garment industry engages an important position in Thai's economy in terms of its value-adding, employment and exports. Recently, the Thai government has approved a mega project for "Bangkok Fashion City" in order to turn Bangkok to be a world fashion centre by the year 2012. This involves with the quality of manufacturing, design, higher level of skilled labour, as well as the quality of raw materials. Hence, it is almost impossible to successfully produce high value quality products without satisfactory vendor selection, especially in today's competitive environment. Therefore, this research aimed to investigate criteria for supplier selection in this industry and to identify the relationship of those criteria with business process environment of the organization.

The initial part of this research was conducted via site visits and in-depth interviews. Principally, the objective of this stage was to understand the process of supplier selections, sourcing channels, and selection criteria in a real decision. A questionnaire was then developed based on information obtained from interviewing six companies in garment industry and a review of the relevant literature. Forty-six factors affecting vendor selection process were selected into the study. The instrument focuses on four main issues, i.e. (1) the industry profile, (2) sourcing and evaluation supplier strategies, (3) the relative importance of BPI factors, and (4) the relative importance of supplier selection criteria. A Likert-type scale is designed to use to evaluate the perceived importance of various selection factors as well as the relative importance of BPI factors. The respondents were asked to rate those relative importance ranging from '1' means least important to '5' means most important, with a midpoint of '3'.

One hundred fifty garment companies in Bangkok and Metropolitan areas were involved in the survey process. Factor analysis was used to analyse data in order to reduce each scale to a smaller number of underlying factors affecting supplier selection decision. A p -value ≤ 0.05 was considered statistically significant. The forty-six factors were reduced to nine criteria which accounted for 76.19 percent of total variance in the data. Those criteria which affecting supplier selection process for garment industry were (1) References/reputation of supplier and the flexibility to respond to unexpected demand changes, (2) Ability to meet delivery due dates, (3) Commitment to quality and assurance, (4) Price of materials, parts, and services and discount rate, (5) Supplier's organization management for responsiveness to buyer, (6) Technology and new design, (7) Delivery terms condition, (8) Packaging and methods for delivery to buyer and (9) Technical expertise and support. Finally, a multiple regression analysis

was used to assess the relative importance of supplier selection criteria with business process environment (BPI) factors of the organization. The results suggested that only 3 criteria were correlated with BPI factors i.e. references/reputation of supplier and the flexibility to respond to unexpected demand changes (X_1), commitment to quality and assurance (X_3) and supplier's organization management for responsiveness to buyer (X_5).



สารบัญ

หน้า

คำนำ	(1)
บทคัดย่อ	(2)
Abstract	(4)
สารบัญ.....	(5)
สารบัญตาราง.....	(7)
สารบัญรูป.....	(8)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญของปัญหา.....	1-1
1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย.....	1-4
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	1-4
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	1-4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 กระบวนการจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน.....	2-2
2.2 ทฤษฎีตลาดธุรกิจ.....	2-7
2.3 การจัดการโซ่อุปทานกับการเลือกซัพพลายเออร์.....	2-10
2.4 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	2-14
2.5 โครงสร้างโซ่อุปทานอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม.....	2-19
2.6 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม.....	2-22
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	2-25
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	3-1
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	3-2
3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ.....	3-3
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	3-3
3.5 การกำหนดค่าตัวแปร.....	3-4
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	3-5
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	3-5

สารบัญญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิจัย

4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อของโรงงาน อุตสาหกรรม เครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป.....	4-3
4.2 นโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ.....	4-10
4.3 ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและ เสื้อผ้าสำเร็จรูป.....	4-12
4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับปัจจัยในการ ตัดสินใจจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้า สำเร็จรูป.....	4-23

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย.....	5-1
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	5-4

บรรณานุกรม.....	บ-1
-----------------	-----

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	ผ-1
--------------------------	-----

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนด้านโลจิสติกส์.....	2-2
2.2	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	2-25
3.1	แสดงระดับความสำคัญในการดำเนินนโยบายขององค์กร.....	3-2
3.2	แสดงระดับความสำคัญในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ....	3-3
4.1	ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	4-3
4.2	ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อของกลุ่มตัวอย่าง.....	4-4
4.3	ระดับความสำคัญของนโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ.....	4-10
4.4	ร้อยละของความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้.....	4-13
4.5	ค่าอิทธิพลรวมของปัจจัยที่สกัดได้ทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรแต่ละตัว.....	4-13
4.6	ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่น ความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ.....	4-18
4.7	ระดับความสำคัญปัจจัยด้านการส่งมอบ.....	4-19
4.8	ระดับความสำคัญปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ.....	4-20
4.9	ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า.....	4-20
4.10	ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อ ตอบสนองลูกค้า.....	4-21
4.11	ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ๆ.....	4-22
4.12	ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน.....	4-22
4.13	ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม.....	4-23
4.14	ระดับความสำคัญปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบใน ด้านเทคนิคต่างๆ.....	4-23
4.15	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อน จากการคัดเลือกตัวแปรอิสระแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Selection).....	4-24
4.16	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่อยู่ในตัวแบบ.....	4-25

สารบัญญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	ปัจจัยในการหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอก.....	1-3
2.1	การเชื่อมโยงในโซ่อุปทาน.....	2-9
2.2	กระบวนการจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน.....	2-11
2.3	โครงสร้างอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม.....	2-20
2.4	กระบวนการทำงานโดยรวมของการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป.....	2-24



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปเป็นธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะตัว คือเป็นธุรกิจที่ผลิตภัณฑ์มีวงจรชีวิตสั้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการตลาดสูงซึ่งส่งผลให้ความสามารถในการคาดการณ์ลดต่ำลง เช่น มีการสั่งซื้อสินค้าแบบกะทันหันซึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อระดับการจัดซื้อและจัดหาขององค์กร การจัดซื้อและจัดหาถือเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญที่สุดส่วนหนึ่งของกิจกรรมโลจิสติกส์ โดยที่การจัดซื้อและจัดหา (Procurement & Purchasing) หมายถึงการบริหารวัตถุดิบและ / หรือบริการโดยพิจารณาถึงการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ การกำหนดคุณสมบัติของวัตถุดิบ สินค้าหรือบริการ การเจรจาต่อรอง และการควบคุมคุณภาพของผู้จำหน่ายวัตถุดิบให้ได้ตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดของบริษัท ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เพื่อให้การบริหารการจัดซื้อและจัดหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (รุธิร์ พนมยงค์, 2550) ซึ่งการจัดซื้อและจัดหาที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ตามเวลาที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้ ดังนั้นการจัดซื้อและจัดหาที่มีประสิทธิภาพจึงนับเป็นความได้เปรียบทางธุรกิจที่สำคัญปัจจัยหนึ่งโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปซึ่งส่วนใหญ่จะมีการผลิตตามคำสั่งซื้อ (Make to Order) เนื่องจากเป็นสินค้าแฟชั่นจึงทำให้มีลักษณะที่หลากหลาย และโอกาสที่จะได้รับคำสั่งซื้อในลักษณะเดิมก็มีน้อยส่งผลให้เกิดความผันแปรในปริมาณวัตถุดิบที่ต้องการใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งการผลิตสินค้าแบบเบ็ดเสร็จในผู้ผลิตรายเดียวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอาจจะเป็นเรื่องที่ยาก เพราะการผลิตดังกล่าวอาจมีความซับซ้อน ยากที่จะควบคุมได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องว่าจ้างผู้ผลิตที่มีความชำนาญเฉพาะด้านในการผลิตวัตถุดิบและชิ้นส่วนทั้งที่ผ้าเส้นด้าย กระดุม เสื้อ ป้ายราคาเป็นทอดๆ ก่อนนำมาผลิตเป็นเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตที่ส่งต่อสินค้าและบริการตั้งแต่ผู้ผลิตวัตถุดิบและชิ้นส่วนต่างๆ จนเป็นสินค้าสำเร็จรูปจะมีความสัมพันธ์ที่แนบแน่นเสมือนห่วงโซ่ซึ่งกลยุทธ์นี้จะส่งผลให้องค์กรสามารถที่จะดำเนินธุรกิจและมีความสำเร็จร่วมกันได้

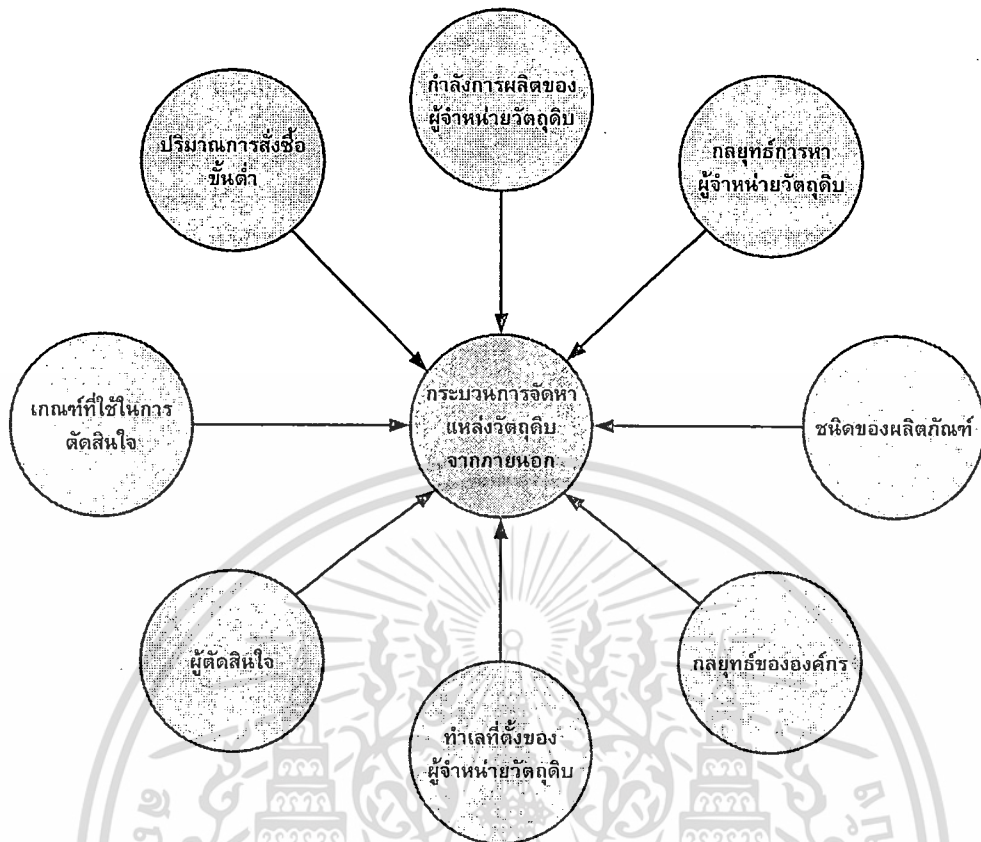
การจัดหาเชิงกลยุทธ์ (Strategic Sourcing) เป็นวิธีการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่ที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้จำหน่ายวัตถุดิบกับผู้ประกอบการที่มีการทำงานในเชิงกลยุทธ์ร่วมกันจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้น สามารถตอบสนองลูกค้าด้วยบริการตามที่ลูกค้าต้องการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันตามข้อกำหนดต่างๆ ในการจัดหาขององค์กรมักจะสัมพันธ์โดยตรงกับสินค้า และนโยบายหลักหรือกลยุทธ์ขององค์กรอีกด้วย การเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีคุณสมบัติที่ดีจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดยคุณสมบัติหลัก เช่น คุณภาพวัตถุดิบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ระยะเวลาส่งมอบวัตถุดิบ เป็นต้น หากผู้จำหน่ายไม่สามารถส่งมอบวัตถุดิบได้ตรงเวลา หรือส่งมอบวัตถุดิบที่คุณภาพไม่ตรงตามมาตรฐานแล้ว ปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดตามมาคือ ความต่อเนื่องในสายการผลิตอาจติดขัดถึงขั้นต้องหยุดสายการผลิตได้ หากเป็นวัตถุดิบที่จำเป็นต่อการผลิตและไม่สามารถใช้วัตถุดิบตัวอื่นทดแทนได้ ในทางกลับกันผู้ประกอบการก็มีหน้าที่ในการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า ให้ตรงเวลาที่กำหนดด้วยเช่นกัน กระบวนการหรือขั้นตอนในการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบนั้นมีความยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งผู้ประกอบการบางรายอาจใช้กลยุทธ์ในการจัดซื้อและจัดหาโดยการเปลี่ยนผู้จำหน่ายวัตถุดิบไปเรื่อยๆ โดยอาจใช้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายรายซึ่งจะไม่สร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เนื่องจากอาจเป็นวัตถุดิบที่หาได้ง่าย หรือมีอยู่เป็นจำนวนมาก ไม่มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะ เป็นต้น แต่หากวัตถุดิบที่ต้องการใช้ในกระบวนการผลิตเป็นวัตถุดิบประเภทที่หายาก มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัว และมีความสำคัญกับกระบวนการผลิตอย่างมาก ผู้ประกอบการอาจใช้กลยุทธ์ในการจัดซื้อและจัดหาจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายเดียว โดยอาศัยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายวัตถุดิบอย่างใกล้ชิดในระยะยาว ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการมั่นใจได้ว่าจะมีวัตถุดิบที่มีคุณภาพป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิตได้อย่างเพียงพอตามเวลาที่ต้องการ รวมทั้งเพื่อไม่ให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบและสามารถควบคุมต้นทุนวัตถุดิบไปพร้อมกันได้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดซื้อและจัดหาเป็นกิจกรรมที่มีต้นทุนที่สูงเป็นอันดับต้นๆ จากปัจจัยทางด้านราคาของวัตถุดิบ คุณภาพของวัตถุดิบ และรวมถึงความสามารถในการส่งมอบวัตถุดิบของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเอง เป็นต้น ดังนั้นการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบจึงมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยจำนวนมากและยังขึ้นกับชนิดของอุตสาหกรรมด้วยซึ่ง Kotler (2000) ได้กล่าวไว้ว่าในองค์กรต่างกันจะมีเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการตัดสินใจซื้อที่แตกต่างกัน การตัดสินใจซื้อในตลาดองค์การ ผู้ซื้อจะต้องระมัดระวังในเรื่องนโยบาย ข้อจำกัด และความต้องการที่องค์กรได้กำหนดไว้

Lee et. al. (2001) ได้กล่าวไว้ว่า การหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกถือเป็นกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งกระบวนการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบนั้นมี 2 ประเด็นที่มีความสำคัญ คือ (1) เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และ (2) วิธีการที่จะใช้ในการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ซึ่งกระบวนการหรือขั้นตอนในการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบนั้นมีความยุ่งยากซับซ้อน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับปัจจัยจำนวนมาก และยังขึ้นกับชนิดของอุตสาหกรรม ข้อกำหนดในการจัดหามักจะสัมพันธ์โดยตรงกับสินค้าและนโยบายหลักหรือกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ Weber et.al. (1991) ยังพบว่าหัวข้อดังกล่าวเป็นประเด็นที่น่าสนใจของนักวิชาการทั่วไป

Sonmez (2006) ได้ทำการรวบรวมบทความที่เกี่ยวข้องกับ การหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอก และการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบตั้งแต่ปี 1985-2005 วิจารณ์ทั้งสิ้น 147 บทความ ซึ่งแต่ละบทความจะมีวัตถุประสงค์และวิธีการที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบแตกต่างกันออกไป รวมทั้งพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจของอุตสาหกรรมต่างๆ ก็มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีต และมีความแตกต่างหลากหลายกันออกไป โดยขึ้นกับความต้องการในธุรกิจปัจจุบันที่มีการเจริญเติบโตและขยายตัวมากขึ้น รวมทั้งความต้องการของลูกค้าและการแข่งขันในธุรกิจปัจจุบันที่มีความรุนแรงมากขึ้น รูปที่ 1.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง



รูปที่ 1.1 ปัจจัยในการหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอก

ที่มา : Sonmez (2006)

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานและปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อแนวทางในการหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกหรือการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ จึงเป็นที่สนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 2 ของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบเกณฑ์ที่ผู้ผลิตในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปต่างๆ เลือกใช้ว่ามีความสัมพันธ์กับลักษณะทั่วไปของธุรกิจซึ่งได้แก่ ขนาดอุตสาหกรรม ทุนจดทะเบียน และวิธีการจัดซื้อวัตถุดิบ ว่าเป็นตัวแปรที่มีผลต่อเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกเพื่อใช้ในการผลิตต่างกันหรือไม่ ซึ่งผลการศึกษาจะก่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจขององค์กร และการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าในโซ่อุปทาน ซึ่งจุดประสงค์หลักก็เพื่อลดต้นทุนในการจัดซื้อ/จัดหาวัตถุดิบและส่งมอบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของนโยบายการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

1.3 ขอบเขตการศึกษา

ในงานวิจัยนี้จะศึกษาครอบคลุมเฉพาะโรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เท่านั้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปใช้ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบจากภายนอก
2. ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานปรับปรุงและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทออื่นๆ ในโซ่อุปทาน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม" ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ผลงานวิจัย ตำรา สื่อสิ่งพิมพ์รวมทั้งการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาประกอบการสนับสนุนผลการวิจัย และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 กระบวนการจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน
- 2.2 ทฤษฎีตลาดธุรกิจ
- 2.3 การจัดการโซ่อุปทานกับการเลือกซัพพลายเออร์
- 2.4 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

- 2.5 โครงสร้างโซ่อุปทานอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม
- 2.6 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

ส่วนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 กระบวนการจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน

การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการโซ่อุปทานรวมถึงแต่กระบวนการวางแผน การดำเนินการ การควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บสินค้า การบริการ และสารสนเทศจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการใช้งาน โดยที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค (The Council of Logistics Management, CLM) โดยสามารถอธิบายกิจกรรมโลจิสติกส์ซึ่งแบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นกิจกรรมหลักขององค์กรและกลุ่มที่เป็นกิจกรรมสนับสนุนการทำงานภายในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในองค์กรเชื่อมโยงเข้าหากัน รวมถึงการเชื่อมโยงภายนอกองค์กรทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน ซึ่งกิจกรรมด้านโลจิสติกส์แบ่งออกเป็น 13 กิจกรรม ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนด้านโลจิสติกส์

กิจกรรมหลักขององค์กร	กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร
การบริการลูกค้า	การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วน
กระบวนการสั่งซื้อ	การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า
การพยากรณ์ความต้องการ	การยกขนวัสดุ
การบริหารสินค้าคงคลัง	การบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ
การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ	การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์
การบริหารการขนส่ง	
โลจิสติกส์ย้อนกลับ	
การจัดซื้อ	

ที่มา : Lambert et al. (2003)

กิจกรรมซึ่งถือเป็นกิจกรรมหลักขององค์กรประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 8 กิจกรรม ส่วนที่เหลืออีก 5 กิจกรรม ถือเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การบริการลูกค้า (Customer Service) การบริการลูกค้าเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า กิจกรรมนี้ครอบคลุมตั้งแต่การนำส่งสินค้าที่ถูกต้อง ถูกจำนวน ถูกสถานที่ ถูกเวลา ตรงตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ทั้งนี้ประสิทธิภาพในการให้บริการจะมากหรือน้อยนั้น ต้องขึ้นอยู่กับกิจกรรมโลจิสติกส์อื่นประกอบด้วย เช่น กิจกรรมการขนส่งหากล่าช้าก็จะส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าลดลง เป็นต้น

2) กระบวนการสั่งซื้อ (Order Processing) กระบวนการในการจัดการคำสั่งซื้อ ครอบคลุมตั้งแต่การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า การตรวจสอบยอดสินค้าคงคลัง รวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับลูกค้า กิจกรรมนี้เป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างองค์กรกับลูกค้า ดังนั้นจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้ง่าย จึงควรใช้เวลาในกระบวนการนี้ให้สั้นและหลีกเลี่ยงความผิดพลาดให้

ได้มากที่สุด ซึ่งปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่มักนำระบบคอมพิวเตอร์และการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วย เพื่อให้การจัดการเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

3) การพยากรณ์ความต้องการ (Demand Forecasting) เป็นการพยากรณ์ความต้องการในตัวของสินค้าหรือบริการของลูกค้า นับว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในการสร้างผลกำไรหรือทำให้องค์กรขาดทุนได้ การพยากรณ์ความต้องการช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน กล่าวคือสามารถวางแผนความต้องการใช้ทรัพยากรในแต่ละกระบวนการได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ปริมาณการจัดเก็บสินค้าคงคลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าล่วงหน้า จะช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงานว่าจะผลิตสินค้าจำนวนเท่าใด หรือเตรียมบุคลากรและอุปกรณ์มากน้อยเพียงใด หากการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้ามีความผิดพลาดก็จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนและผลประกอบการของบริษัทจากการที่ไม่มีสินค้าให้ลูกค้าหรือไม่สามารถให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการ หรือในทางตรงข้ามอาจมีสินค้าในคลังสินค้าหรือมีบุคลากรและเครื่องมือเครื่องใช้มากเกินไป

4) การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) การบริหารสินค้าคงคลังเป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของส่วนงานอื่น รวมถึงมีผลต่อกำไรขาดทุนขององค์กร เช่น หากระดับสินค้าคงคลังสูงทำให้ต้นทุนในการจัดเก็บดูแลเพิ่มขึ้น หากสินค้าที่เก็บล้าสมัยก็ก่อให้เกิดต้นทุนเพิ่มมากขึ้นอีก ในแง่ผลกระทบต่อส่วนงานอื่น เช่น หากมีการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่น้อย ต้นทุนในการจัดเก็บดูแลก็จะต่ำ แต่องค์กรอาจพบว่าต้นทุนในการขนส่งเพิ่มมากขึ้นก็เป็นได้ เพราะปริมาณการจัดเก็บที่น้อยทำให้ความถี่ในการขนส่งสูงขึ้น ทั้งนี้ต้องพิจารณาประกอบกันไปอยู่เสมอ

5) การบริหารการขนส่ง (Transportation Management) การบริหารการขนส่งหมายถึง การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบหรือสินค้า ตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการบริโภค หรือการส่งคืนสินค้าที่ผิดปกติกลับมายังคลังสินค้า รวมถึงการขนย้ายสินค้าเพื่อนำไปยังจุดที่จะทำลาย ทำให้องค์กรต้องคำนึงถึงรูปแบบลักษณะการเลือกวิธีการขนส่งประเภทต่างๆ ที่เหมาะสมกับตัวสินค้า รวมถึงเส้นทางในการขนส่งอีกด้วย เช่น ทางอากาศ ทางน้ำ ทางรถไฟ ทางท่อ ทางรถยนต์ เป็นต้น เพื่อให้ถูกต้องตามกฎระเบียบของภูมิกาศนั้นๆ และเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า องค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการจัดส่งให้ถูกสถานที่ ถูกเวลา ในสภาพที่สมบูรณ์ รวมทั้งการควบคุมต้นทุนที่จะเกิดขึ้นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

6) การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehousing and Storage) เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในคลังสินค้า ตั้งแต่กระบวนการในการวางแผนโครงสร้างคลังสินค้า การออกแบบและจัดวาง การจัดการพื้นที่ภายในคลังสินค้า ระดับสินค้าคงคลัง รวมถึงการดูแลรักษาอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า เพื่อให้การจัดการคลังสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยต้นทุนที่เหมาะสมที่สุด

7) โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) เป็นกระบวนการจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืน ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลที่ว่า สินค้าเสียหายหรือหมดอายุการใช้งาน พร้อมอาจกล่าวได้ว่าองค์กรมีความจำเป็นในการวางแผนนโยบายที่จะรองรับสินค้าที่ถูกส่งคืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดต้นทุนน้อยที่สุด

บางครั้งสินค้าเหล่านี้อาจนำกลับมาสร้างประโยชน์โดยการนำผ่านกระบวนการ หรือนำกลับมาใช้ใหม่ได้ ซึ่งจะช่วยในเรื่องของต้นทุนได้เป็นอย่างดี

8) การจัดซื้อ (Procurement) การจัดซื้อเป็นกิจกรรมในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบเพื่อจัดซื้อสินค้าและวัตถุดิบนั้นๆ รวมไปถึงการบริหารอุปทานโดยรวม ตั้งแต่การคัดเลือกผู้ขาย การเจรจาต่อรองราคาหรือเงื่อนไข ปริมาณในการสั่งซื้อ และการประเมินคุณภาพของผู้ขายสินค้าและวัตถุดิบนั้นๆ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการไปใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรตามส่วนงานต่างๆ จากแหล่งผู้ขายที่เชื่อถือได้ด้วยต้นทุนที่เหมาะสมที่สุด ทั้งในตัวสินค้าหรือวัตถุดิบเอง ซึ่งบางครั้งจะต้องพิจารณาเลือกระหว่างการซื้อจากแหล่งภายนอกและการผลิตใช้เองภายในองค์กร การซื้อจากแหล่งภายนอกนั้นอาจจะเป็นการซื้อจากภายในประเทศหรือต่างประเทศก็ได้

9) การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วน (Parts & Services Support) เป็นส่วนหนึ่งของการบริการหลังการขาย โดยมีการจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่สินค้าเกิดชำรุดไม่ว่าจะเป็นเพราะจากความบกพร่องของกระบวนการผลิต หรือจากการใช้งานของลูกค้าเองก็ตาม เพื่อเป็นการรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าไว้ และรักษาลูกค้าให้คงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้นองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการในส่วนนี้

10) การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant & Warehouse Site Selection) เป็นกิจกรรมการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความสะดวกในการเข้าถึงและระยะทางการขนส่ง ให้เพิ่มระดับความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

11) การยกขนวัสดุ (Material Handling) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบสินค้านี้ระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูปภายในโรงงานหรือคลังสินค้า โดยวัตถุประสงค์ของการจัดการด้านการยกขนวัสดุ คือเพื่อลดระยะทางในการเคลื่อนย้ายให้ได้มากที่สุด ลดจำนวนครั้งในการเคลื่อนย้ายรวมถึงปริมาณของวัตถุดิบที่เคลื่อนย้าย เพื่อให้มีต้นทุนในการจัดการที่ต่ำที่สุด เพราะการเคลื่อนย้ายทุกครั้งก่อให้เกิดต้นทุนกับองค์กรทั้งสิ้น

12) การบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ (Packaging & Packing) วัตถุประสงค์ของการบรรจุภัณฑ์และหีบห่อตามหลักการตลาดมีไว้เพื่อเป็นการปกป้องรายละเอียดของสินค้า และสร้างการรับรู้ในตัวสินค้า แต่ในด้านโลจิสติกส์ บรรจุภัณฑ์และหีบห่อนั้นมีไว้เพื่อป้องกันตัวสินค้าจากความเสียหาย และอำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายและจัดเก็บ โดยการออกแบบบรรจุภัณฑ์หรือหีบห่อนั้น ต้องมีความเหมาะสมกับอุปกรณ์การขนย้ายและคลังสินค้าด้วย

13) การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications) ข้อมูลจากการติดต่อสื่อสารเรียกได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการทางธุรกิจ ทำให้เกิดกระบวนการทางโลจิสติกส์ การสื่อสารภายนอกองค์กร คือ การสื่อสารกับลูกค้าหรือกับผู้จัดหาวัตถุดิบเท่านั้นที่องค์กรให้ความสำคัญ และการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรก็มีผลต่อประสิทธิภาพทางด้านโลจิสติกส์ การสื่อสารเป็นปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดต้นทุนขึ้นได้ เช่น การรับข้อมูลและส่งต่อข้อมูลที่ผิดพลาด ทำให้ฝ่ายผลิตหรือจัดส่งนำส่งสินค้าผิดรายการหรือผิดจำนวน มีผลต่อระดับการให้บริการหรือความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นการ

ติดต่อสื่อสารที่ดี ส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะทำให้เกิดการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง เกิดการเชื่อมโยงและการไหลของข้อมูล ส่งผลให้กระบวนการเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพขององค์กรควรมีลักษณะดังนี้

- มีการสื่อสารระหว่างองค์กร ผู้จัดการวัตถุดิบ และลูกค้า
- มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรโดยเฉพาะฝ่ายบัญชี การตลาด ฝ่ายผลิต
- มีการสื่อสารระหว่างกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรม
- มีการสื่อสารกันในหน่วยงานย่อย เช่น ฝ่ายขายกับฝ่ายบริการลูกค้า ในแผนการตลาด
- มีการสื่อสารระหว่างสมาชิกในระบบโซ่อุปทานที่ไม่ได้มีการติดต่อกับองค์กรโดยตรง

เช่น ผู้จัดการวัตถุดิบรายแรกสุดในโซ่อุปทาน

ซึ่งกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรม สามารถนำมาจัดเป็นกลุ่มได้ 5 กลุ่ม คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารจัดการการผลิต (Production / Operation Management) ด้านการตลาดและการบริการลูกค้า (Marketing and Customer Service) ด้านการจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่างๆ (Procurement) ด้านการกระจายสินค้าและการจัดการสินค้าคงคลัง (Distribution & Warehousing Management) และด้านการจัดส่ง (Transportation Management)

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เป็นการประสานรวมกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมจากผู้จัดหาวัตถุดิบ ผ่านระบบธุรกิจไปสู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ซึ่งมีการส่งผ่านผลิตภัณฑ์ การบริการและข้อมูลสารสนเทศควบคู่กันไป เป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และนำเสนอสิ่งเหล่านี้สู่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (วิทยา สุฤทธิดำรง, 2546) หลักการของโซ่อุปทาน (Supply Chain) คือ การให้ความสำคัญกับทุกส่วนของการผลิต ในการเชื่อมต่อของหน่วยหรือจุดต่างๆ ที่เริ่มต้นจากวัตถุดิบ ไปยังจุดสุดท้ายคือลูกค้าซึ่งประกอบไปด้วยส่วนที่สำคัญ 4 ส่วนดังนี้ (<http://www.technosriracha.ac.th> : ออนไลน์)

1) ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Suppliers) หมายถึง ผู้ที่ส่งวัตถุดิบให้กับโรงงานหรือหน่วยบริการ เช่น โรงงานผลิตเส้นด้าย โรงงานผลิตกระดุม โรงงานผลิตชิป เป็นต้น โดยที่โรงงานเหล่านี้จะนำวัตถุดิบ ได้แก่ เส้นด้าย กระดุม ชิปส่งให้กับโรงงานเครื่องนุ่งห่มเพื่อแปรสภาพวัตถุดิบให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทต่างๆ เช่น เสื้อ กางเกง กระโปรง เป็นต้น

2) ผู้ผลิต (Manufacturers) หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการแปรสภาพวัตถุดิบที่ได้รับจากผู้ส่งมอบให้มีคุณค่าสูงขึ้น

3) ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Centers) หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการกระจายสินค้า ไปให้ถึงมือของผู้บริโภคหรือลูกค้า ที่ศูนย์กระจายสินค้าหนึ่งๆ อาจจะมีสินค้าที่มาจากหลายผู้ผลิต เช่น ศูนย์กระจายสินค้าโบ๊เบ๊ เป็นต้น

4) ร้านค้าปลีก / คำสั่งและผู้บริโภค (Wholesalers / Retailers and Customers) หมายถึง จุดปลายสุดของการจัดการโซ่อุปทานซึ่งเป็นจุดที่สินค้าหรือบริการต่างๆ จะถูกใช้จนหมดมูลค่า และโดยที่ไม่มีการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการนั้นๆ

ทั้งนี้ในการจัดการโซ่อุปทานยังมีกิจกรรมหลักที่สนับสนุนการทำงานซึ่งประกอบไปด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ (<http://www.technosriracha.ac.th> : ออนไลน์)

1) การจัดหา (Procurement) เป็นการจัดหาวัตถุดิบ หรือวัสดุที่ป้อนเข้าไปยังจุดต่างๆ ในสายของโซ่อุปทาน

2) การขนส่ง (Transportation) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าของสินค้าในแง่ของการย้ายสถานที่ หากการขนส่งไม่ดี สินค้าอาจจะได้รับความเสียหายระหว่างทาง ซึ่งการขนส่งก็มีผลต่อต้นทุนโดยตรง

3) การจัดเก็บ (Warehousing) เป็นกิจกรรมที่มีได้เพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้าเลย แต่ก็ เป็นกิจกรรมที่ต้องมีเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้าที่ไม่คงที่ รวมทั้งประโยชน์ในด้านของการประหยัดเมื่อมีการผลิตของจำนวนมากในแต่ละครั้ง หรือวัตถุดิบที่มีปริมาณที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับฤดูกาล และสภาพลม ฟ้า อากาศ

4) การกระจายสินค้า (Distribution) เป็นกิจกรรมที่ช่วยกระจายสินค้าจากจุดจัดเก็บส่งต่อไปยังร้านค้าปลีก หรือห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

เมื่อพิจารณาถึงข้อแตกต่างที่สำคัญระหว่างความหมายของการจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทานจะเห็นได้ว่าการจัดการโซ่อุปทานนั้นเป็นการจัดการกระบวนการทางธุรกิจหลักทุกประเภทที่เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกทุกหน่วยที่อยู่ภายใต้โซ่อุปทาน และเป็นแนวทางการจัดการธุรกิจที่ค่อนข้างใหม่ อีกทั้งมีขอบเขตที่กว้างกว่าการจัดการโลจิสติกส์ โดยครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ อาทิ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ การจัดการการให้บริการลูกค้า การจัดการความต้องการ การจัดการคำสั่งซื้อ การจัดการวัสดุที่ใช้ในการผลิต การจัดซื้อจัดหา และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ซึ่งการนำการจัดการโซ่อุปทานไปใช้ให้สำเร็จได้นั้นต้องอาศัยการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร การใช้ภาวะผู้นำ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการกระจายอำนาจ

2.2 ทฤษฎีตลาดธุรกิจ **สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง**

สำหรับกิจกรรมด้านพาณิชย์และอุตสาหกรรมซึ่งมีความหลากหลายของการประกอบกิจการและการผลิตเฉพาะด้าน ไม่ว่าจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีความกว้างขวางก็ยังไม่สามารถผลิตวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนประกอบต่างๆ ทั้งหมดได้ด้วยตนเอง วัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ต้องนำมาใช้ในการผลิตส่วนใหญ่จะซื้อจากโรงงานผู้ผลิตสินค้าเฉพาะประเภท เช่น อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่ต้องใช้วัตถุดิบหลักคือ ผ้าผืนหรือเส้นด้ายในการตัดเย็บเป็นตัวเสื้อ รวมทั้งวัตถุดิบอื่นๆ เช่น เส้นด้ายเย็บ กระดุมเสื้อ ชิพ เป็นต้น หากทำการผลิตวัตถุดิบเหล่านี้ขึ้นเองอาจต้องใช้เงินทุนเป็นจำนวนมาก ดังนั้นโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมีความจำเป็นต้องพึ่งพาผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการจัดซื้อวัตถุดิบ เพื่อให้กระบวนการผลิตขององค์กรมีความสมบูรณ์มากขึ้น ซึ่งกลยุทธ์การค้าแบบ B-to-B หรือ Business-to-Business จึงเป็นการค้าขายระหว่างองค์กรกับองค์กร การค้าแบบนี้ทุกฝ่ายจะมีความคาดหวังสูงตั้งแต่ราคาที่น่าเสนอ ปริมาณสินค้าที่ต้องมีจำนวนมาก คุณภาพของสินค้าที่ต้องดีเยี่ยม การส่งมอบสินค้าที่ตรงเวลา และที่สำคัญต้องพร้อมที่จะรับความเสี่ยงจากการได้กำไรต่อหน่วยที่ต่ำ (ทวีศักดิ์ วิเศษภู่วุฒิกุล. 2550 ; งาม-ตอบ ปัญหาการจัดซื้อ : Q & A PURCHASING. 2551)

ตลาดธุรกิจประกอบด้วยองค์กรที่ต้องการสินค้าและบริการเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการอื่นๆ เพื่อที่จะทำการจำหน่าย ให้เช่าหรือจัดสรรให้กับบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมเกษตร การประมง การผลิต การขนส่ง ฯลฯ การจำหน่ายสินค้าแก่ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจนั้นมีปริมาณที่สูงกว่าการจำหน่ายให้แก่ตลาดผู้บริโภค ดังนั้นตลาดธุรกิจจึงมีลักษณะที่แตกต่างจากตลาดผู้บริโภค กล่าวคือ (พุทธชาติ คำมูล. 2549 ; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541)

- 1) ผู้ซื้อที่มีจำนวนน้อยราย
- 2) เป็นผู้ซื้อรายใหญ่ ซึ่งพิจารณาได้จากลักษณะของการซื้อสินค้าที่มีสัดส่วนมาก
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายปัจจัยการผลิตกับผู้ซื้อมีความใกล้ชิดกัน เนื่องจากมีฐานลูกค้าที่มีขนาดเล็กแต่มีกำลังซื้อเหนือกว่าตลาดผู้บริโภค ทำให้สามารถเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายปัจจัยการผลิตในตลาดธุรกิจ โดยที่ผู้ขายปัจจัยการผลิตจะต้องผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการเฉพาะของผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจ
- 4) อุปสงค์ต่อเนื่อง อุปสงค์ในตลาดธุรกิจเป็นอุปสงค์ที่มีความต่อเนื่องซึ่งแตกต่างจากอุปสงค์ในตลาดผู้บริโภค รวมทั้งอุปสงค์ในตลาดธุรกิจยังมีความยืดหยุ่นน้อยกว่าคือ ปริมาณการซื้อไม่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านราคามากนัก เพราะผู้ผลิตไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการผลิตของตนได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งต่างจากตลาดผู้บริโภคที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าโดยเฉพาะในด้านราคา
- 5) การซื้อ โดยทั่วไปแล้วการซื้อในตลาดธุรกิจจะซื้อโดยตัวแทนฝ่ายจัดซื้อที่ได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีและต้องปฏิบัติตามนโยบายการจัดซื้อของบริษัทอย่างเคร่งครัด ซึ่งจะประกอบไปด้วยข้อจำกัด และเงื่อนไขด้านเวลา ตลอดจนเครื่องมือในการซื้อหลายๆ อย่าง เช่น คำขอใบเสนอราคา สัญญาการซื้อต่างๆ เป็นต้น

108392

- 6) บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดซื้อมีหลายราย บุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อของตลาดธุรกิจหรือองค์กรธุรกิจมักจะมีจำนวนมากกว่าการตัดสินใจซื้อของตลาดผู้บริโภค เช่น ผู้คิดริเริ่ม ผู้ใช้ ผู้มีอิทธิพล ผู้ตัดสินใจ ผู้อนุมัติ ผู้ซื้อ ผู้ควบคุมดูแล เป็นต้น
- 7) การซื้อโดยตรง ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจมักจะทำการซื้อขายจากผู้ผลิตโดยตรงแทนที่จะซื้อผ่านคนกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่มีความซับซ้อนทางด้านเทคนิคหรือมีราคาแพง
- 8) การซื้อแบบแลกเปลี่ยน ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจมักจะได้รับเลือกจากผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ซื้อสินค้าจากตนเช่นกัน

2.2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อขององค์กรธุรกิจ

การตัดสินใจซื้อขององค์กรธุรกิจนั้นมักได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยต่างๆ โดยอาศัยปัจจัยทางเศรษฐศาสตร์คือ ทางเลือกที่จะให้ได้รับประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อขององค์กรธุรกิจประกอบด้วย (พุทธชาติ คำมูล, 2549; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541)

1) ปัจจัยด้านสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) องค์กรธุรกิจจะให้ความสนใจต่อสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เช่น ปริมาณการผลิต การลงทุน การบริโภคของลูกค้าและอัตราดอกเบี้ย เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันที่ภาวะเศรษฐกิจถดถอยองค์กรจะลดปริมาณการลงทุน ปริมาณการซื้อและการผลิตลง หรือการติดตามข่าวสารด้านเทคโนโลยี การเมืองและการพัฒนาของบริษัทที่เป็นคู่แข่ง ซึ่งสิ่งแวดล้อมต่างๆ เหล่านี้ย่อมมีอิทธิพลต่อองค์กรทั้งสิ้น

2) ปัจจัยภายในองค์กร (Organization Factors) ในแต่ละองค์กรย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกันโดยเฉพาะกลุ่มของอิทธิพลซึ่งอยู่ในกระบวนการซื้อไม่ว่าจะเป็นในด้านวัตถุประสงค์นโยบายบริษัท โครงสร้างภายในองค์กรและระบบภายในองค์กรต่างๆ

3) ปัจจัยเฉพาะบุคคล (Individual Factors) การตัดสินใจของแต่ละบุคคลมีอิทธิพลต่อการยอมรับและความชอบในผลิตภัณฑ์ รวมทั้งอิทธิพลต่อการเสนอผลิตภัณฑ์ของผู้ขาย โดยพิจารณาถึง อายุ รายได้ การศึกษา อาชีพ บุคลิกลักษณะและทัศนคติที่มีต่อความเสี่ยงและวัฒนธรรม เป็นต้น

4) ปัจจัยระหว่างบุคคล (Interpersonal Factors) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งอยู่ในกระบวนการซื้อ เช่น ความสนใจ อำนาจ สถานะ ความเห็นอกเห็นใจและการชักชวนของบุคคลที่อยู่ในกระบวนการซื้อ เป็นต้น

5) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural Factors) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ควรพิจารณาถึงเนื่องจากเหตุผลที่ทำให้เกิดการซื้อนั้นจะผันแปรตามวัฒนธรรมของแต่ละประเทศได้ ซึ่งผู้ซื้อที่ดีควรต้องทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมขององค์กรที่ทำธุรกิจร่วมกัน

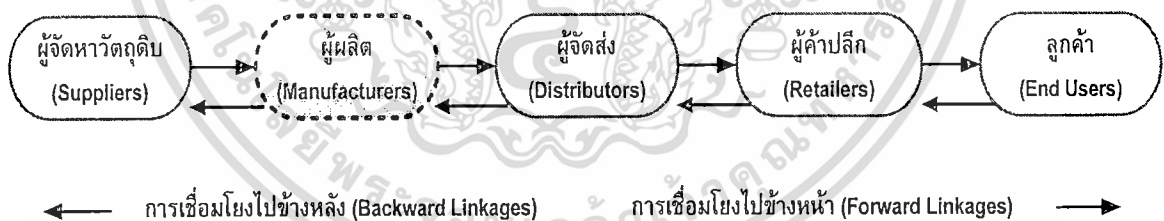
2.2.2 กระบวนการจัดซื้อ / จัดหาสินค้าขององค์กรธุรกิจ

โดยหลักแล้วผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจจะต้องทำการจัดซื้อสิ่งที่เป็นประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรของตน การกระตุ้นให้ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจซื้อสินค้า คือการให้ทำรับรู้ถึงคุณค่าของสินค้ามากกว่าเงินที่จ่ายออกไป โดยสามารถแบ่งการจัดซื้อที่มุ่งเน้นผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจได้ดังนี้ (พุทธชาติ คำมูล. 2549 ; วราพร วิริยะไชยกุล. 2547)

1) เน้นการซื้อ (Buying Orientation) ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจจะมีความรอบคอบในการซื้อสินค้าจากผู้ขายปัจจัยการผลิตที่ติดต่อน้อยกว่าที่ซื้อจากนานาน ซึ่งผู้ซื้อจะมองอนาคตเพียงระยะเวลานั้นๆ และมุ่งไปที่สินค้าที่ราคาถูกที่สุด โดยมีคุณภาพตามสมควรกับราคานั้น ผู้ซื้อจะใช้เทคนิคที่จะเน้นด้านราคา และการซื้อสินค้าจากหลายแห่ง

2) เน้นการจัดหา (Procurement Orientation) ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจจะแสวงหาการปรับปรุงคุณภาพและการลดต้นทุนมากกว่าการกำหนดให้ผู้ขายปัจจัยการผลิตขายสินค้าให้ในราคาถูก

3) เน้นการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management Orientation) โดยอาศัยกลยุทธ์ความร่วมมือกันระหว่างธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่ผลสำเร็จสำหรับการบริหารที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยที่ความร่วมมือนั้นอาจเริ่มจากการเตรียมการจัดส่งวัตถุดิบจนถึงการผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูปและส่งมอบให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภค จะคำนึงถึงการไหลของวัตถุดิบและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันทั้งในลักษณะของการเชื่อมโยงไปข้างหน้าและการเชื่อมโยงไปข้างหลัง ดังรูปที่ 2.1 จะเห็นได้ว่าในฐานะของผู้ผลิตจะมีการเชื่อมโยงกับผู้จัดหาวัตถุดิบและผู้จัดส่งอย่างใกล้ชิด



รูปที่ 2.1 การเชื่อมโยงในโซ่อุปทาน

การจัดซื้อที่มุ่งเน้นผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจยังได้แบ่งประเภทของการจัดซื้อวัตถุดิบออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (ถาม-ตอบ ปัญหาการจัดซื้อ : Q & A PURCHASING. 2551)

- 1) วัตถุดิบหลัก คือ วัตถุดิบสำหรับใช้ในการผลิตโดยตรงและเป็นส่วนสำคัญในการประกอบเป็นผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต และถึงแม้จะถูกแปรสภาพไปตามกระบวนการผลิต แต่วัตถุดิบจะยังคงอยู่ในตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นๆ เช่น ผ้าผืนที่นำมาผลิตเป็นเครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น
- 2) วัตถุดิบรอง เป็นส่วนหนึ่งที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิตและนับเป็นส่วนหนึ่งของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ เช่น กระจุกมเสื่อ ชิป เส้นด้ายเย็บ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงวัสดุสิ้นเปลืองหรือพลังงานในการขับเคลื่อน เช่น น้ำมันเตา กล้องกระดาษ ถุงพลาสติก และสก็อตเทป เป็นต้น
- 3) เครื่องจักรและอุปกรณ์ คือ เครื่องมือหลักในการผลิตสินค้าซึ่งเป็นที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการผลิต เช่น เครื่องทอผ้า เครื่องตัดผ้า จักรเย็บผ้า และเครื่องรีดผ้า เป็นต้น

2.2.3 การบริหารการจัดซื้อและจัดหาตามหลักการ 6 Rights (6R's)

การบริหารการจัดซื้อและจัดหาตามหลักการ 6 Rights (6R's) ประกอบด้วย

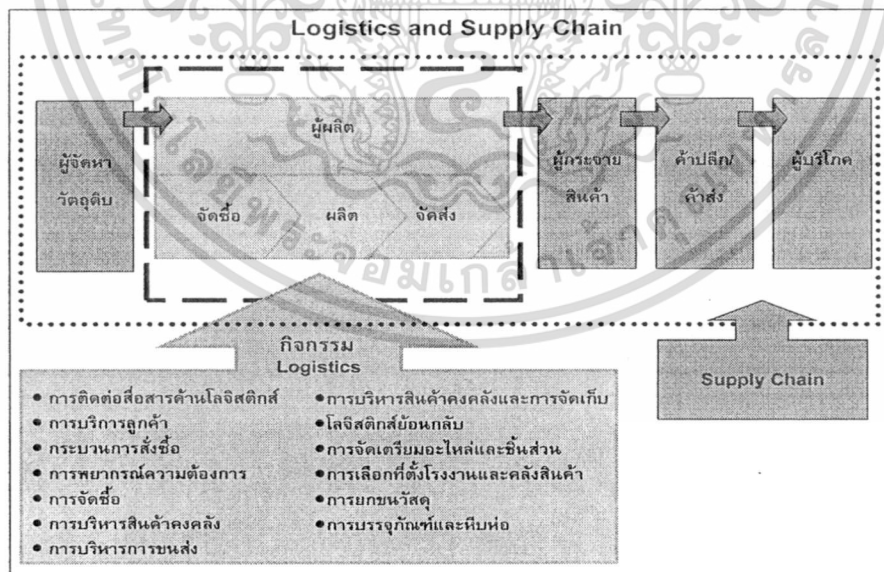
1. Right Quality หมายถึง การจัดหาวัตถุดิบ สินค้า หรือบริการที่ตรงกับคุณสมบัติที่ต้องการและตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
2. Right Quantity หมายถึง การจัดหาจะต้องพิจารณาถึงปริมาณการสั่งซื้อตามจำนวนที่ต้องการ ไม่ขาดหรือเกินซึ่งอาจใช้หลักการคำนวณแบบ EOQ หรือ MRP เข้ามาช่วย
3. Right Time จะคำนึงถึงเวลาที่ต้องจัดหาโดยอาจใช้หลัก Re-order Point เข้ามาช่วยในการคำนวณเพื่อให้ได้วัตถุดิบ สินค้าหรือบริการในเวลาที่ต้องการพอดี
4. Right Source ในการจัดทำฐานข้อมูลของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ จะทำให้กระบวนการจัดหานั้นสามารถทำงานได้รวดเร็วและสะดวกมากขึ้น พร้อมทั้งทำให้ผู้ประกอบการมั่นใจได้ว่าจะได้รับวัตถุดิบ สินค้าหรือบริการนั้น ๆ ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง
5. Right Price เป็นปัจจัยที่หลายองค์กรให้ความสำคัญมากที่สุด เพราะจะส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนของสินค้าหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในองค์กร
6. Right Place การส่งมอบที่ตรงต่อเวลาด้วยระบบขนส่งที่มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งการส่งมอบตรงตามสถานที่ที่กำหนดไว้

2.3 การจัดการโซ่อุปทานกับการเลือกซัพพลายเออร์

การเลือกซัพพลายเออร์หรือผู้ขายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในกระบวนการซื้อรวมถึงการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อรักษาความร่วมมือและความสนใจระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้น การเลือกแหล่งขายนั้นฝ่ายจัดซื้อจะต้องทำการตัดสินใจที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จทางเศรษฐกิจของบริษัท และความยั่งยืนของแหล่งขายโดยส่วนรวม การจัดซื้อจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหาหรือให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ

สินค้า อุปกรณ์หรือบริการที่จำเป็นต่อการดำเนินการผลิตหรือการดำเนินงานอย่างอื่น ถ้ากิจการมีการจัดซื้อที่มีคุณภาพจะส่งผลให้บริษัทมีปัจจัยการผลิตที่จำเป็นอยู่ในระดับที่เพียงพอทั้งปริมาณ คุณภาพ ราคาที่เหมาะสมและทันต่อเวลา และเนื่องจากคุณภาพสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตได้มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของวัตถุดิบที่นำไปใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งคุณภาพของสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเกิดการยอมรับและส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ ดังนั้นการจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพดีจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการผลิตสินค้า (กิตติภูมิ มีประดิษฐ์. ม.ป.ป.)

การผลิตสินค้าและบริการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้านั้นย่อมส่งผลให้มีความต้องการใช้วัตถุดิบหรือชิ้นส่วนจากผู้ขายมาเป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อให้ฝ่ายผลิตใช้ทำการผลิตให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป ซึ่งกิจกรรมการป้อนวัตถุดิบ กิจกรรมการแปรสภาพและกิจกรรมการจัดจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปจะเกิดขึ้นในเครือข่ายที่โยงใยหลายกิจการมาเกี่ยวข้องกัน โดยมีการดำเนินการต่อเนื่องกันเป็นห่วงโซ่ เช่น ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ตัวแทนจำหน่าย ผู้ค้าปลีก ฯลฯ (ดังรูปที่ 2.2) ในการปรับปรุงพัฒนาห่วงโซ่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจะนำมาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าที่ได้รับสินค้าในเวลาที่ต้องการและมีปริมาณตามที่กำหนดไว้ โดยเสียค่าใช้จ่ายรวมต่ำที่สุด ดังนั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการเกิดความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าและต้นทุนที่ต่ำสุด จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานธุรกิจตลอดสาย เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีที่สุด และในขณะเดียวกันก็ต้องมีความเข้าใจกับผู้ขายที่เป็นผู้ป้อนวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนแก่กระบวนการผลิตด้วย เพื่อให้เกิดการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันและได้ประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว



รูปที่ 2.2 กระบวนการจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน

ปรับปรุงจาก : สุรพล ว่องวัฒนโรจน์ (2547)

ซัพพลายเออร์เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการควบคุมราคาและคุณภาพสินค้าของบริษัท โดยซัพพลายเออร์จะมีอำนาจต่อรองในอุตสาหกรรมสูงหากเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ที่ทำการผลิตและส่งมอบวัตถุดิบให้กับผู้ซื้อที่มีอยู่หลายรายและเป็นผู้ซื้อรายย่อย หรือมีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตในอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่ไม่สามารถจะมาทดแทนได้อย่างสมบูรณ์หรือแม้จะมีอยู่แต่ผู้ผลิตและส่งมอบยังมีความได้เปรียบในด้านต้นทุนและคุณภาพ เป็นต้น

การเลือกซัพพลายเออร์จึงเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในกระบวนการซื้อ ซึ่งกระบวนการจะรวมไปถึงการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ ดังนั้นการเลือกแหล่งขายวัตถุดิบจะต้องพิจารณาปัจจัยในการเลือกดังนี้ (บุญญารักษ์ สมคิด. 2545)

1) ปริมาณการซื้อ (Quantity of Order) ถ้าจำนวนวัตถุดิบที่ต้องการซื้อต่อครั้งไม่มาก ส่วนใหญ่มักจะซื้อจากตัวแทนจำหน่าย และถ้าหากจะสั่งโดยตรงจากผู้ผลิตมักจะต้องสั่งครั้งละจำนวนมาก ๆ

2) การมีจำหน่าย (Availability) คุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ขายที่มีสมรรถภาพก็คือ ต้องมีความสามารถในการหาสิ่งที่ผู้ซื้อต้องการในจำนวนที่มากพอกับความต้องการและเท่าที่มีความจำเป็น ผู้ขายที่เลือกสรรควรจะเป็นรายที่ใหญ่พอและสามารถทำตามข้อกำหนดต่างๆ ของผู้ซื้อได้ บางครั้งวัตถุดิบอาจมีการขาดตลาดระยะยาวหรือเป็นครั้งคราว การหาแหล่งจัดหาจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง แหล่งจัดหาจะต้องมีขนาดใหญ่มีความสัมพันธ์กันมานานหรือมีสัญญาระยะยาว เพื่อเป็นหลักประกันในความสามารถของผู้จัดหา

3) การจัดส่งวัตถุดิบ (Distribution) จะต้องพิจารณาถึงเครื่องมือในการขนส่งที่เหมาะสมและเชื่อถือได้ ซึ่งแหล่งขายที่อยู่ไกลอาจต้องใช้บริการพิเศษซึ่งมักจะมีราคาแพง ดังนั้นแหล่งขายที่ดีจะต้องมีเครื่องมือในการขนส่งและทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการขนส่งไว้ตลอดเวลา

4) ขนาดของผู้ขาย (Size of Supplier) ขนาดของใบสั่งซื้อจะต้องสัมพันธ์กับขนาดของผู้ขายที่จะมารับคำสั่งซื้อ เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด เช่น ปริมาณที่ไม่เพียงพอ เป็นต้น

5) จำนวนผู้ขาย (Number of Supplier) จะต้องพิจารณาระหว่างการมีแหล่งขายเพียงรายเดียวกับการมีแหล่งขายมากกว่าหนึ่งราย ซึ่งข้อดีของการมีแหล่งขายเพียงรายเดียวคือ จะได้รับการดูแลเป็นอย่างดีและสามารถได้ราคาที่ดีที่สุด เนื่องจากมียอดซื้อที่แน่นอนและต่อเนื่อง ในขณะที่การมีแหล่งขายมากกว่าหนึ่งรายจะมีข้อดีคือ เวลาสินค้าขาดตลาดก็จะมีแหล่งขายอื่นๆ ให้เลือก เป็นต้น

การตัดสินใจซื้อจากแหล่งขายในประเทศ (Local Source) อาจเป็นการซื้อสินค้า / วัตถุดิบจากพ่อค้าคนกลางหรือผู้ผลิตในประเทศ ซึ่งจะทำให้การชำระด้วยเงินตราในประเทศ ในขณะที่การซื้อจากต่างประเทศ (Buying International) จะเป็นการซื้อสินค้า/วัตถุดิบจากผู้ขายในต่างประเทศ โดยที่ผู้ซื้ออาจติดต่อซื้อขายโดยตรงกับโรงงานผู้ผลิตหรืออาจจะซื้อผ่านบริษัทลูกหรือตัวแทนขายไปประเทศได้ ทั้งนี้การซื้อในต่างประเทศจะเกี่ยวข้องกับอัตราแลกเปลี่ยน การนำเข้าและขั้นตอนต่างๆ ของศุลกากรซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้ (ถาม-ตอบ ปัญหาการจัดซื้อ : Q & A PURCHASING. 2551)

1) การซื้อจากแหล่งขายในประเทศ จะเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ราคาสินค้าจากต่างประเทศมีความใกล้เคียงหรือสูงกว่าราคาสินค้าในประเทศ ซึ่งผู้ซื้อควรพิจารณาจัดซื้อสินค้าจากในประเทศก่อน เพราะกระบวนการจัดซื้อจะมีความสะดวกและเรียบง่ายและการบริการหลังการขายยังมีความรวดเร็วมากกว่า หรือในกรณีที่มีการควบคุมการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ ซึ่งสินค้าบางประเภทอาจถูกหน่วยงานภาครัฐควบคุมการนำเข้า เช่น สารเคมีต่างๆ เป็นต้น การซื้อสินค้าในประเทศอาจทำได้เมื่อแหล่งส่งมอบจากต่างประเทศมีสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ หากสินค้าที่ใช้อยู่เป็นประจำซื้อจากต่างประเทศโดยตรงแต่เกิดการขาดแคลนกะทันหัน ผู้ซื้อจำเป็นต้องสั่งซื้อสินค้าจากแหล่งภายในประเทศมาทดแทนปริมาณที่ขาดไป หรือการที่มีผู้แทนจำหน่ายสินค้าในประเทศ ทั้งนี้เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงความยุ่งยากของกระบวนการจัดซื้อและพิธีการนำเข้าต่างๆ ในกรณีที่ปริมาณความต้องการมีเพียงเล็กน้อยการสั่งซื้อกับผู้แทนจำหน่ายภายในประเทศ และใช้เงินตราในประเทศในการชำระค่าสินค้าจะเป็นวิธีการที่เหมาะสมและคุ้มค่ามากกว่า

2) การซื้อจากต่างประเทศ ปัจจุบันการซื้อจากต่างประเทศมีมากขึ้นเนื่องจากมีความสะดวกและแหล่งข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งขายก็มีจำนวนที่มากขึ้น เหตุผลสำคัญที่ส่งผลให้มีการตัดสินใจเลือกซื้อจากต่างประเทศคือ สินค้าหรือวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตไม่สามารถผลิตได้เองภายในประเทศ จึงต้องอาศัยสินค้าหรือวัตถุดิบในต่างประเทศเป็นหลัก หรือเกิดจากการลอกเลียนแบบที่ด้อยคุณภาพ คือแม้ผู้ผลิตในประเทศจะสามารถผลิตสินค้าหรือวัตถุดิบได้เอง แต่ยังคงขาดความละเอียดหรือไม่ได้คุณภาพซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพสินค้าสำเร็จรูปและก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองมากกว่าการนำเข้า หรือในกรณีที่มีความต้องการสินค้าเป็นจำนวนมากและต้องการใช้เป็นประจำ แต่ภายในประเทศอาจจะไม่มีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการ ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนสินค้าหรือวัตถุดิบในกระบวนการผลิตจึงต้องสั่งซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบจากต่างประเทศเข้ามาเสริมปริมาณที่ขาดไปในช่วงหนึ่งๆ เป็นต้น รวมทั้งเรื่องของคุณภาพวัตถุดิบ จังหวะเวลาที่ต้องการใช้วัตถุดิบ และต้นทุนวัตถุดิบ เช่น แหล่งขายในต่างประเทศที่มีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ในกระบวนการผลิต ทำให้ต้นทุนการผลิตถูกลง เป็นต้น ทั้งนี้การซื้อจากต่างประเทศอาจก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้เช่นเดียวกัน โดยเฉพาะการประเมินแหล่งขายเมื่อแหล่งขายอยู่ห่างจากผู้ซื้อซึ่งเป็นการยากเพราะการหาข้อมูลมาประเมินเป็นเรื่องที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายและใช้เวลานาน หรือระยะเวลาในการส่งของ วัตถุดิบที่มีมูลค่าสูงน้ำหนักเบาอาจขนส่งได้โดยทางอากาศซึ่งระยะเวลาส่งของก็จะไม่ต่างจากการขนส่งของผู้ขายในประเทศ แต่ถ้ามีการขนส่งทางเรือระยะเวลาในการส่งซื้อ ก็จะเป็นหลายเดือน ผู้ซื้อจะต้องวางแผนระยะยาวและต้องคอยแจ้งข้อมูลการเปลี่ยนแปลงแก่ผู้ขายในต่างประเทศ ซึ่งบางครั้งอาจจำเป็นต้องมีวัตถุดิบคงคลังมาก รวมทั้งความผันผวนของระบบเงินตราต่างประเทศ หากการจ่ายเงินทำในระยะเวลาสั้นๆ ก็มักจะไม่มีปัญหา แต่หากทำกันในระยะเวลาอัตราแลกเปลี่ยนของเงินตราก็จะเปลี่ยนแปลงไปได้ อาจทำให้มีราคาสูงหรือต่ำกว่าเวลาที่เซ็นสัญญากัน และความแตกต่างทางภาษาและวัฒนธรรมก็ส่งผลทำให้เกิดความลำบากในการติดต่อสื่อสารกับผู้ขายที่ไม่ได้ใช้ภาษาเดียวกัน และเนื่องจากวัฒนธรรมของแต่ละประเทศแตกต่างกัน ดังนั้นวัฒนธรรมทางธุรกิจก็จะแตกต่างกันด้วยผู้ซื้อจะต้องปรับตนเองให้เข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นหากต้องการสื่อสารและเจรจาต่อรองกับผู้ขายในต่างประเทศ เป็นต้น

วิธีเลือกแหล่งขาย จะมีขั้นตอนในการตัดสินใจเลือกแหล่งขายโดยเริ่มจากการสำรวจแหล่งขายทุกแหล่ง เพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของสินค้าที่ต้องการซื้อ เช่น ใครเป็นผู้ผลิตสินค้าหรือสามารถผลิตสินค้าที่ต้องการได้อย่างเหมาะสมและประหยัดที่สุด เป็นต้น ในขั้นตอนนี้จะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อไว้ใช้ประกอบการตัดสินใจ เมื่อมีการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วขั้นที่สองก็จะเป็นการวิเคราะห์ข้อได้เปรียบของแหล่งที่คาดว่าจะจะเป็นแหล่งขายเพื่อหาผู้ขายที่สามารถทำการผลิตสินค้าหรือวัตถุดิบในคุณภาพ ปริมาณที่ต้องการและเป็นที่เชื่อถือได้โดยอาจจะพิจารณาในเรื่องต่างๆ เช่น คุณภาพสินค้าหรือวัตถุดิบ ความสามารถทางการผลิต ความสามารถทางเทคนิค ความสนใจในคำสั่งซื้อของผู้ซื้อ และทัศนคติที่มีต่อความร่วมมือ เป็นต้น ขั้นที่สามจะเป็นการต่อรองและคัดเลือกซึ่งจะนำไปสู่การออกคำสั่งซื้อ การต่อรองและคัดเลือกอาจทำได้ด้วยการประกวดราคาหรือใช้การเจรจาต่อรองราคา ขั้นสุดท้ายเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลเพื่อให้แน่ใจว่าผู้ขายปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงในสัญญา เช่น สินค้าหรือวัตถุดิบตรงตามคุณลักษณะเฉพาะ และการส่งมอบที่ตรงตามเวลา เป็นต้น

2.4 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ในช่วงปี ค.ศ. 1980 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงของตลาดขึ้นกล่าวคือ มีการผลิตในรูปแบบใหม่ๆ เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-In-Time : JIT) การจัดการคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management : TQM) การใช้บริการจากภายนอก (Outsourcing) การผลิตสินค้าที่มีลักษณะแบบเดียวกันทั้งหมด (Commoditization) เหล่านี้ส่งผลกระทบอย่างมากต่อวิธีการสรรหาสินค้าและวัตถุดิบ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งมอบสินค้าหรือวัตถุดิบกับลูกค้า (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ม.ป.ป.)

การจัดการเชิงกลยุทธ์หรือการจัดซื้อนั้นในปัจจุบันได้กลายเป็นศูนย์กลางที่องค์กรใช้สร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันของตน โดยส่วนใหญ่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการพัฒนาช่องทางของอุปทาน (Supply Channels) เพื่อให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายโดยรวมต่ำสุด ทั้งนี้จะต้องได้รับความร่วมมือจากแผนกต่าง ๆ ภายในองค์กรนอกเหนือจากแผนกจัดซื้อด้วย ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์จะอาศัยหลักพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่

- 1) การบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดซึ่งจะรวมถึงความสามารถในการตอบสนองผู้ซื้อ เช่น การที่ผู้ขายสามารถให้คำแนะนำทางด้านเทคนิคในการใช้สินค้าได้จนทำให้ไม่เกิดปัญหาใดๆ ขึ้นระหว่างการผลิต เป็นต้น
- 2) ราคา มักจะมีการแข่งขันกันเมื่อวัตถุดิบหรือสินค้านั้นมีคุณภาพที่ใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะผู้ขายบางรายอาจจะใช้กลยุทธ์ในการให้ส่วนลดปริมาณกับผู้ซื้อ
- 3) คุณภาพ ผู้ซื้อจะต้องพิจารณาให้ตรงกับความต้องการเฉพาะซึ่งอาจเป็นไปได้กับผู้ขายบางรายเท่านั้น

2.4.1 ลักษณะการจัดหา

ลักษณะการจัดหาที่นิยมส่วนใหญ่มีดังนี้ (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ม.ป.ป.)

1) การซื้อสินค้าจากผู้ขายในท้องถิ่น (Local Purchase) วิธีนี้เหมาะสมกับสินค้าที่มีตลาดที่ไม่ซับซ้อนและมีความสำคัญขั้นวิกฤตค่อนข้างต่ำ หัวใจสำคัญของการซื้อสินค้าจากผู้ขายในท้องถิ่น คือการกระจายอำนาจในการสั่งซื้อภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นสูงสุด โดยสำนักงานที่ตั้งอยู่ในแต่ละท้องถิ่นสามารถสั่งซื้อสินค้าเมื่อเวลาที่มีความจำเป็นต้องใช้

2) การซื้อสินค้าทันทีเมื่อจำเป็นต้องใช้ (Spot Market) วิธีการนี้เป็นการซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบ เมื่อบริษัทมีความจำเป็นต้องใช้ในแต่ละครั้งเท่านั้นซึ่งจะเหมาะสมมากกับแหล่งขายที่มีสินค้าสมบูรณ์ จุดเด่นของวิธีการนี้คือ จะช่วยประหยัดสถานที่ในการจัดเก็บและเงินทุน เนื่องจากจะจัดซื้อเมื่อต้องการใช้เท่านั้นจึงไม่มีความจำเป็นต้องเก็บสินค้า / วัตถุดิบคงคลังไว้เป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สิ้นเปลืองสถานที่จัดเก็บและไม่สิ้นเปลืองแรงงานในการดูแลรักษา ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านสถานที่จัดเก็บและค่าจ้างแรงงาน รวมทั้งเมื่อพฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงการออกแบบสินค้าชนิดใหม่สามารถทำได้โดยไม่ต้องกังวลกับปัญหาวัสดุค้างสต็อก เป็นต้น แต่ทั้งนี้จุดอ่อนที่สำคัญคือค่าใช้จ่ายด้านการปฏิบัติงานจัดซื้อสูงเนื่องจากต้องดำเนินการจัดซื้อทุกครั้งเมื่อต้องการใช้วัสดุ ซึ่งส่งผลทำให้เสียเวลาและเกิดการทวงงานซ้ำซ้อนและยังเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อให้สูงขึ้นด้วย และการจัดซื้อจะไม่ได้รับส่วนลดราคาจากปริมาณการจัดซื้อเนื่องจากไม่มีแผนงานในการจัดซื้อจึงไม่สามารถรวบรวมปริมาณย่อยในแต่ละครั้งที่ต้องการซื้อให้เป็นปริมาณที่มากพอเพื่อโอกาสในการได้รับการลดราคาจากปริมาณการจัดซื้อได้ รวมทั้งยังอาจส่งผลทำให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบหรือสินค้าได้ง่าย เนื่องจากไม่มีการเผื่อปริมาณไว้ใช้กะทันหันหากผู้ขายปัจจัยการผลิตไม่สามารถทำการผลิตและส่งมอบตามความต้องการในแต่ละครั้งที่จะใช้งานได้ จะส่งผลให้ต้องหยุดการผลิตเนื่องจากต้องรอวัตถุดิบได้ เป็นต้น ดังนั้นวิธีการนี้จะมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการผลิตตามคำสั่งซื้อมากที่สุด เช่น สินค้าเครื่องนุ่งห่มที่ต้องผลิตตามข้อกำหนดมาตรฐานจากคำสั่งซื้อของลูกค้าและความต้องการของลูกค้าแต่ละรายต่างมีความแตกต่างกันออกไปทำให้เหมาะสมกับวิธีการนี้เพื่อหลีกเลี่ยงวัตถุดิบค้างสต็อกและไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อใช้ผลิตสินค้าอื่นได้ หรือการที่มีแหล่งขายวัตถุดิบที่เพียงพอต่อความต้องการก็สามารถใช้วิธีการนี้ได้ เพื่อหลีกเลี่ยงการเก็บคงคลังทำให้ประหยัดสถานที่จัดเก็บและประหยัดเงินทุนได้รวมทั้งในกรณีที่เป็สิ่งของที่เน่าเสียได้ง่าย เช่น ผลผลิตทางการเกษตร รวมทั้งสินค้าประเภทเคมีภัณฑ์ที่หากเจออากาศร้อนอบอ้าวอาจทำให้เกิดการระเหย เป็นต้น

3) การแข่งขันประกวดราคา (Competitive Bidding) เป็นวิธีที่นิยมใช้สำหรับองค์กรธุรกิจภาคเอกชนและหน่วยงานราชการในการจัดซื้อจัดหาสินค้าและบริการ

4) การร่วมมือกันซื้อในนามสมาคม (Consortium) เมื่อสินค้าที่ต้องการซื้ออยู่ในตลาดที่มีความซับซ้อนมาก แต่สินค้านั้นมีความสำคัญขั้นวิกฤตต่อผู้ซื้อค่อนข้างต่ำ ขณะเดียวกันผู้ซื้อที่มีปริมาณการซื้อต่อก็ไม่สามารถที่จะเจรจาต่อรองกับผู้ขายที่มีอำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทางเลือกในการแก้ปัญหานี้ คือการร่วมมือกับบริษัทอื่นเพื่อจัดซื้อสินค้าประเภทเดียวกัน

5) การพัฒนาผู้ส่งมอบสินค้า (Supplier Development) การใช้จ่ายในรายการสินค้าและบริการที่มีความสำคัญขั้นวิกฤตต่อองค์กร และสินค้าหรือบริการมีตลาดที่ซับซ้อน จะมีวิธีในการจัดซื้อจัดหาสินค้าและบริการโดยการเลือกผู้ส่งมอบสินค้าที่มีขนาดไม่ใหญ่เกินไป

6) การเป็นพันธมิตรกับผู้ส่งมอบสินค้า (Alliance) เป็นวิธีที่ผู้บริหารสามารถเลือกในการจัดหาสินค้าและบริการที่อยู่ในรูปของการจัดหา วิธีนี้เป็นวิธีที่องค์กรต่างๆ ร่วมกันใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่องค์กร

7) การบูรณาการแบบย้อนกลับ (Backward Integration) คือ การที่องค์กรซื้อหุ้นในองค์กรที่เป็นผู้ส่งมอบสินค้า ซึ่งทำให้มีความสัมพันธ์ที่มั่นคงกับผู้ส่งมอบสินค้า เพราะองค์กรจะมีอำนาจในการควบคุมการทำงานของผู้ส่งมอบสินค้าในทุกกิจกรรม

2.4.2 กลยุทธ์ในการจัดซื้อ

ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรธุรกิจมีวิธีการติดต่อกับผู้ขายปัจจัยการผลิตในการจัดหาสินค้า / วัตถุดิบดังนี้

1) ผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย หมายถึงการที่ผู้ซื้อกระจายปริมาณการจัดซื้อสินค้า/วัตถุดิบไปยังผู้ขายหลายรายเพื่อลดความเสี่ยง แต่จะมีผลทำให้เกิดความสูญเสียด้านการลดราคาจากปริมาณจัดซื้อ การนำกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานมาใช้ในกรณีที่มีผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย อาจจะทำได้ 4 วิธี ได้แก่ 1) กลยุทธ์การเจรจาต่อรองในการเลือก Supplier โดยอาจเลือกผู้ขายที่เสนอราคาให้ต่ำที่สุดซึ่งดูได้จากราคาตลาดปัจจุบัน การเสนอราคาจากการแข่งขันในรูปแบบการประมูลราคาหรือการใช้แบบจำลองราคาโดยใช้ฐานจากต้นทุน 2) กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับผู้ขายปัจจัยการผลิต โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นความสัมพันธ์ระยะสั้น จึงไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ขายปัจจัยการผลิตกับผู้ประกอบการ หรือถ้ามีก็มีน้อยมาก 3) กลยุทธ์การรวมในแนวตั้ง คือจะเลือก Supplier ไปเลย ใครควรจำหน่ายปัจจัยการผลิต และทำให้ Supplier เป็นส่วนหนึ่งของการผลิต 4) กลยุทธ์เครือข่าย โดยการเชิญ Supplier มาเป็นหุ้นส่วนของบริษัท เข้าไปถือหุ้นใน Supplier หรือแลกเปลี่ยนหุ้นกัน Supplier ช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีที่มีต่อผู้ขายปัจจัยการผลิต ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ซื้อดีกว่าคู่แข่ง ราคาถูกกว่า และคุณภาพดีกว่า ซึ่งเป็นแนวคิดของญี่ปุ่นที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับผู้ขายปัจจัยการผลิต (ถาม-ตอบ ปัญหาการจัดซื้อ : Q & A PURCHASING. 2551)

จุดเด่นของการจัดซื้อจากผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย

1.1) การแข่งขันสูง เนื่องจากมีผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายทำให้เกิดการแข่งขันจากผู้ขายสูง ส่งผลให้ผู้ซื้อได้รับเงื่อนไขในการจัดซื้อค่อนข้างดี ซึ่งผู้ขายปัจจัยการผลิตจะเสนอเงื่อนไขที่ดีให้กับผู้ซื้อเพื่อแย่งชิงโอกาสในการทำธุรกิจ รวมทั้งการเลือกพิจารณาข้อเสนอจากผู้ขายหลายๆ รายจะทำให้บริษัทมีโอกาสได้คัดเลือกราคา คุณภาพ และบริการที่ดีที่สุดที่บริษัทจะได้รับจากผู้ขาย

1.2) ลดความเสี่ยง การจัดซื้อจากผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายทำให้ผู้ซื้อหมดความกังวลกับการขาดแคลนสินค้า / วัตถุดิบ แต่ผู้ซื้อจะต้องระวังการจัสตรปริมาณการจัดซื้อในอนาคตที่มีต่อผู้ขายหลายราย ทั้งนี้ยังต้องพิจารณาการจัดซื้อทางด้านภูมิภาคด้วย ซึ่งการกระจายหาผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายหรือแบ่งยอดซื้อให้กับผู้ขายมากกว่า 1 รายจะช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงผู้ขายรายเดียว เมื่อเกิดปัญหาที่ไม่คาดคิดเกี่ยวกับผู้ขายรายนั้น เช่น การประท้วงของคณงานในบริษัทผู้ขาย เป็นต้น

1.3) ได้รับความรู้ที่มีประโยชน์ การจัดซื้อกับผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายจะทำให้ได้รับความรู้ที่แตกต่างกัน และมีประโยชน์ต่อผู้ซื้อเมื่อนำไปศึกษาการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์และอุปทานในตลาด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ซื้อในการนำมาตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

1.4) ได้รับความรู้เฉพาะด้าน การติดต่อกับผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายจะทำให้ผู้ซื้อได้รับความรู้เฉพาะด้านเกี่ยวกับคุณสมบัติของสินค้าจากผู้ขายปัจจัยการผลิตทุกรายมากขึ้น เนื่องจากผู้ขายปัจจัยการผลิตจะทำการประชาสัมพันธ์ถึงความพิเศษของสินค้า / วัตถุดิบของตน ทำให้ผู้ซื้อได้รับรู้อย่างชัดเจนถึงข้อดีและข้อเสียของสินค้า / วัตถุดิบจากผู้ขายแต่ละราย ส่งผลให้ผู้ซื้อสามารถเลือกสินค้า / วัตถุดิบที่มีคุณภาพเหมาะสมได้

จุดอ่อนของการจัดซื้อจากผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย

1.1) สูญเสียส่วนลด เนื่องจากต้องกระจายปริมาณการจัดซื้อสินค้า / วัตถุดิบไปยังผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย ทำให้ปริมาณการสั่งซื้อมีขีดจำกัดและทำให้เสียสิทธิพิเศษในการลดราคาจากการจัดซื้อปริมาณมาก

1.2) เพิ่มภาระในการจัดการส่งมอบสินค้า เนื่องจากมีผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย หากเกิดการขาดแคลนสินค้า / วัตถุดิบ ผู้ขายอาจจะเกี่ยงกันในการส่งมอบ แต่หากอุปทานมีมากกว่าอุปสงค์ผู้ขายก็จะแย่งกันเสนอตัวที่จะเป็นผู้ส่งมอบ ดังนั้นการเจรจาเรื่องการส่งมอบกับผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายจึงมีความยากลำบากมากกว่าการมีผู้ขายปัจจัยการผลิตเพียงรายเดียว

การที่มีผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายจะมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ปริมาณความต้องการสินค้า / วัตถุดิบสูง เช่น ความต้องการวัตถุดิบหลักเพื่อป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิตให้สามารถดำเนินการผลิตได้ตามปกติ เพราะหากมีวัตถุดิบไม่เพียงพอจะสร้างความเสียหายจากการหยุดการผลิตซึ่งอาจมีมูลค่ามหาศาลดังนั้นการกระจายปริมาณการจัดซื้อจึงมีความจำเป็นเพื่อลดระดับความเสี่ยงให้ต่ำลง หรือในสถานการณ์ที่ผู้ขายปัจจัยการผลิตไม่สามารถส่งสินค้า / วัตถุดิบได้ตามลำพัง คือถ้าอุปสงค์ของผู้ซื้อเกินกำลังการผลิตของผู้ขายปัจจัยการผลิต ผู้ซื้อก็มีความจำเป็นต้องหันไปจัดซื้อสินค้า / วัตถุดิบตามจำนวนที่ขาดกับผู้ขายปัจจัยการผลิตรายอื่น ๆ เป็นต้น

2) ผู้ขายปัจจัยการผลิตรายเดียว หมายถึงการที่ผู้ซื้อมีแหล่งขายเพียงรายเดียว ซึ่งการจัดซื้อสินค้าจากผู้ขายปัจจัยการผลิตรายเดียวจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะระยะยาว มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน คือผู้ซื้อและผู้ขายต่างเป็นบริษัทในเครือเดียวกัน ดังนั้นผู้ซื้อควรเลือกผู้ขายปัจจัยการผลิตรายเดียวภายใต้ความเหมาะสมดังต่อไปนี้ (กิตติภูมิ มีประดิษฐ์ มปป.)

2.1) แหล่งขายถูกควบคุมหรือธุรกิจผูกขาด เช่น เป็นธุรกิจที่ได้รับลิขสิทธิ์คุ้มครองหรือเป็นธุรกิจผูกขาดที่ได้รับการอนุมัติจากหน่วยงานภาครัฐทำให้ผู้ซื้อไม่มีทางเลือกจำเป็นต้องจัดซื้อจากผู้ขายปัจจัยการผลิตรายนั้นๆ

2.2) สินค้ามีความพิเศษในตัว คือผู้ขายสามารถนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพโดดเด่นตรงกับความต้องการของบริษัทเหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นมาก ในขณะที่คุณสมบัติข้ออื่นๆ ไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งการซื้อวัตถุดิบต่างๆ มาผลิตเป็นสินค้าเพื่อให้ได้สินค้าที่มีความเป็นพิเศษนั้นอาจได้มาจากผู้ขายปัจจัยการผลิตเพียงไม่กี่ราย ดังนั้นผู้ซื้อจะต้องหาแหล่งขายที่สามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้ และอาจตกลงทำสัญญาในการจำหน่ายไปขายให้กับผู้อื่นด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อให้การผลิตสินค้าของผู้ซื้อมีประสิทธิภาพมากกว่ารายอื่น

2.3) ส่วนลดจากปริมาณการสั่งซื้อ หากมีการสั่งซื้อปริมาณมากจากผู้ขายรายเดียว อาจทำให้ได้ส่วนลดเป็นจำนวนมาก หรือได้สิทธิประโยชน์อื่นเพิ่มเติมจากผู้ขายรายนั้น

2.4.3 ทักษะที่จำเป็นในการดำเนินการจัดหาเชิงกลยุทธ์

ทักษะที่จำเป็นในการดำเนินการจัดหาเชิงกลยุทธ์ จะช่วยให้การจัดหาที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นจะประกอบได้ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยรามคำแหง ม.ป.ป.; งาม-ตอบ ปัญหาคำจัดซื้อ : Q & A PURCHASING. 2551)

- ทักษะการวิเคราะห์ทางการตลาดและการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การบ่งชี้ว่าองค์กรใดเป็นผู้ส่งมอบสินค้าที่ดีที่สุดจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ พนักงานจัดซื้อจะต้องสามารถวิเคราะห์และประเมินผู้ที่จะมาเป็นผู้ส่งมอบสินค้า สามารถวิเคราะห์ข้อจำกัดต่างๆ สามารถแบ่งส่วนของตลาดได้ มีความเข้าใจถึงการแข่งขันในตลาด สามารถวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนของสินค้าในอุตสาหกรรม รวมทั้งเข้าใจถึงวิธีการตั้งราคาสินค้าซึ่งขึ้นกับการวางตำแหน่งและวงจรชีวิตของสินค้า

- ทักษะในการรวบรวมข้อมูลและความรู้ทางด้านเทคนิค พนักงานจัดซื้อต้องมีบทบาทสำคัญในการรับรู้ข้อมูลทางด้านเทคนิคและการค้าของบริษัท ดังนั้นพนักงานเหล่านี้จึงจำเป็นต้องพัฒนาทักษะทางด้านเทคนิคและทักษะอื่นที่เกี่ยวข้อง นอกจากการจัดซื้อสินค้าแล้วสิ่งที่พนักงานจัดซื้อต้องทำอย่างสม่ำเสมอก็คือ การหาข้อมูลใหม่ๆ เกี่ยวกับสินค้า เรียนรู้เกี่ยวกับวัตถุดิบและสินค้าใหม่ๆ การตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบริษัทอื่นๆ

- ทักษะในการประเมินผลงาน ราคาสินค้ามักถูกใช้เป็นปัจจัยในการประเมินเพื่อคัดเลือกผู้ส่งมอบสินค้าเพียงปัจจัยเดียวเท่านั้น อย่างไรก็ตามในปัจจุบันการใช้เทคนิคการบริหารผู้ส่งมอบสินค้าและการพยายามลดค่าใช้จ่ายของบริษัทต่างๆ ทำให้การประเมินผู้ส่งมอบสินค้ามีความ

ละเอียดมากขึ้น เช่น ประเมินการให้บริการ การร่วมกันพัฒนากำลังการผลิต การประเมินความสามารถในการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ รวมทั้งความแม่นยำของคุณภาพสินค้าและระยะเวลาในการส่งสินค้า

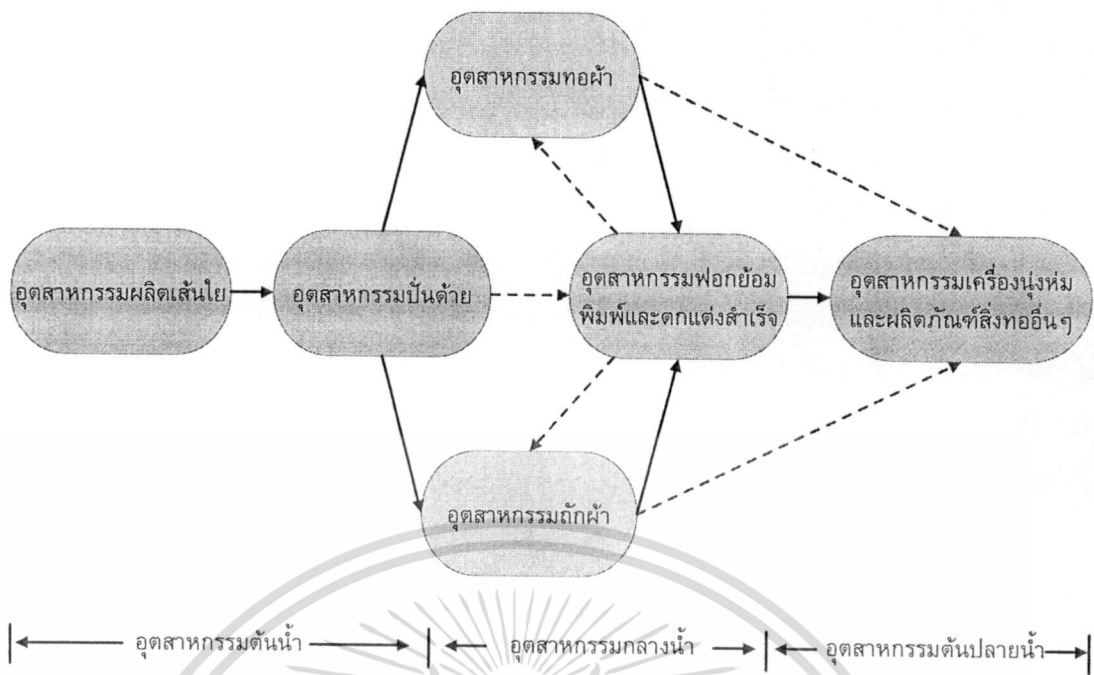
- ทักษะทางด้านการพัฒนาสินค้าใหม่ การเป็นด้านแรกที่จะต้องสัมผัสโดยตรงกับตลาดรวมทั้งความรับผิดชอบที่มีต่อต้นทุนของสินค้า นักจัดซื้อจึงอยู่ในตำแหน่งที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี เนื่องจากนักจัดซื้อจะต้องเป็นผู้ริเริ่มโครงการพัฒนาสินค้าและบริการร่วมกับผู้ส่งมอบสินค้าของตน ดังนั้นนักจัดซื้อจึงจำเป็นต้องมีความรอบรู้ทางด้านทฤษฎีวิเคราะห์คุณค่าและการออกแบบเพื่อให้สินค้ามีต้นทุนตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งสามารถบ่งชี้โอกาสทางธุรกิจที่สามารถนำเทคนิคเหล่านี้ไปใช้และสามารถนำเสนอโครงการนำร่องในการยกระดับคุณสมบัติของสินค้าแก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคขององค์กรได้

- ทักษะการพยากรณ์ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจยากที่จะคาดการณ์ได้เพราะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อีกทั้งราคาซื้อและปริมาณการส่งมอบต้องปรับตัวตามสภาพเศรษฐกิจอยู่เสมอ จึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลต่างๆ มาศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับความพร้อมของแหล่งวัตถุดิบเพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มว่าจะขาดแคลนหรือไม่และเพื่อให้ทราบถึงการขึ้นหรือลดลงของราคาวัตถุดิบ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจะสามารถทำให้ตัดสินใจได้ว่าจะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตมากน้อยเพียงใด ดังนั้นการมีทักษะการพยากรณ์หรือการวิเคราะห์ทางสถิติจะสามารถช่วยให้เตรียมกลยุทธ์ได้ทันต่อแนวโน้มการส่งมอบในอนาคตได้เป็นอย่างดี

- ทักษะในการเจรจาต่อรองและการพัฒนาพันธมิตรทางธุรกิจ นอกจากทักษะในการบริหารการปฏิบัติงานในแต่ละวันแล้ว ในการบริหารความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัทยังต้องอาศัยนักจัดซื้อที่มีความรู้อย่างลึกซึ้งทางด้านกฎหมายและทักษะในการเจรจาต่อรอง ทั้งนี้เพราะการรักษาและดูแลความสัมพันธ์กับพันธมิตรมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

2.5 โครงสร้างโซ่อุปทานอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม

โครงสร้างการผลิตในอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มประกอบด้วยอุตสาหกรรมย่อยหลายอุตสาหกรรมด้วยกันซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 5 อุตสาหกรรมใหญ่ๆ ได้แก่ อุตสาหกรรมผลิตเส้นใยสังเคราะห์ อุตสาหกรรมปั่นด้าย อุตสาหกรรมทอผ้าและถักผ้า อุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์ และตกแต่งสำเร็จ และอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและผลิตภัณฑ์สิ่งทออื่นๆ โดยที่ทุกอุตสาหกรรมย่อยเหล่านี้มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งระบบ ดังแสดงในรูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 โครงสร้างอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม

ที่มา : วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา (2544)

อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทยมีลักษณะครบวงจร ตั้งแต่กลุ่มอุตสาหกรรมขั้นต้นน้ำจนถึงกลุ่มอุตสาหกรรมขั้นปลายน้ำ โดยการจำแนกอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทยประกอบด้วยอุตสาหกรรมย่อยหลายอุตสาหกรรมด้วยกันซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548)

1) อุตสาหกรรมขั้นต้นน้ำ (Upstream) ประกอบด้วย

1.1) อุตสาหกรรมผลิตเส้นใย ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เงินทุนและเทคโนโลยีระดับสูงแต่ใช้แรงงานไม่มากเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทอื่น ผลผลิตในอุตสาหกรรมนี้จะนำไปใช้ต่อในอุตสาหกรรมขั้นกลางน้ำ สามารถแบ่งประเภทของเส้นใยออกเป็น 2 ลักษณะคือ

- เส้นใยธรรมชาติ เช่น เส้นใยฝ้าย เส้นใยไหม ป่าน ปอ ขนสัตว์ และลินิน เป็นต้น

- เส้นใยสังเคราะห์ วัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมีซึ่งเป็นผลผลิตที่ได้จากการผลิตน้ำมัน ส่งผลให้ราคาวัตถุดิบจะเป็นไปตามภาวะราคาน้ำมัน ซึ่งสามารถแบ่งประเภทเส้นใยสังเคราะห์ เป็น เส้นใยโพลีเอสเตอร์ เส้นใยไนลอน เส้นใยอะครีลิก และเส้นใยเรยอน

1.2) อุตสาหกรรมปั่นด้าย เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบเส้นใยสังเคราะห์มาจากภายในประเทศเป็นหลัก แต่บางส่วนต้องนำเข้าฝ้ายจากต่างประเทศซึ่งผลิตกันได้ ได้แก่

- เส้นด้ายฝ้าย ซึ่งแบ่งเป็นเส้นด้ายสำหรับทอผ้าและเส้นด้ายสำหรับเย็บ
- เส้นด้ายใยสังเคราะห์ เช่น เส้นด้ายโพลีเอสเตอร์ เส้นด้ายไนลอน

เส้นด้ายอะครีลิก และเส้นด้ายเรยอน เป็นต้น

2) อุตสาหกรรมชั้นกลางน้ำ (Midstream) ประกอบด้วย

2.1) อุตสาหกรรมทอผ้าและถักผ้า เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบจากอุตสาหกรรมปั่นด้ายในอดีตอุตสาหกรรมทอผ้าและถักผ้ามีการใช้แรงงานคนจำนวนมาก แต่ในปัจจุบันอุตสาหกรรมได้ปรับเปลี่ยนมาใช้เครื่องจักรเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เข้ามาสนับสนุนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้จากอุตสาหกรรมทอผ้าและถักผ้า ได้แก่

- ผ้าทอ ประกอบด้วยผ้าทอจากด้ายฝ้าย ด้ายสังเคราะห์ และด้ายผสม
- ผ้าถัก ประกอบด้วยผ้าถักจากด้ายฝ้าย ด้ายสังเคราะห์ และด้ายผสม

2.2) อุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์ และตกแต่งสำเร็จ จัดเป็นอุตสาหกรรมขั้นตอนสุดท้ายของการผลิตผ้าก่อนออกสู่ผู้บริโภคหรือโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปและสิ่งทออื่นๆ โดยเป็นการเพิ่มคุณค่าให้ผ้าผืนในด้านความสวยงาม นำใช้ สวมใส่สบาย และเพื่อให้เหมาะกับการใช้งานในกิจกรรมต่างๆ นอกจากนี้อุตสาหกรรมนี้ยังสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผ้าผืนถึง 2-3 เท่าตัว โดยผ่านกระบวนการฟอก คือ การทำให้ผ้าขาวและสะอาดก่อนที่จะทำการย้อมสีและพิมพ์ตามที่ต้องการ แล้วจึงทำการแต่งสำเร็จคือ ทำให้ผ้ามีคุณสมบัติต่างๆ เช่น อ่อนนุ่ม มัน เงา กันน้ำ กันไฟ หรือยับยาก เป็นต้น

3) อุตสาหกรรมชั้นปลายน้ำ (Downstream) ประกอบด้วย

3.1) อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานคนเป็นปัจจัยหลักในการผลิต ประสิทธิภาพของแรงงานมีความสำคัญมากกว่าประสิทธิภาพของเครื่องจักร โดยที่แรงงานไทยเป็นแรงงานที่มีฝีมือผลิตภัณฑ์ที่ได้จึงมีความประณีตทำให้เป็นที่ต้องการของตลาด การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ส่วนใหญ่นำมาช่วยในการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสิ่งของให้เร็วขึ้น เช่น ระบบสายพานลำเลียง เป็นต้น โดยผลิตภัณฑ์ที่ได้จากอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ได้แก่

- เสื้อผ้าสำเร็จรูปจากการทอ
- เสื้อผ้าสำเร็จรูปจากการถัก
- ผลิตภัณฑ์สิ่งทออื่นๆ

อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ประกอบด้วยอุตสาหกรรมวูฟเว่นและอุตสาหกรรมนิตติ้ง สำหรับอุตสาหกรรมวูฟเว่นหมายถึง อุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ได้จากการนำผืนผ้ามาตัดเย็บ โดยมีการวาดแบบลงบนผืนผ้าแล้วตัดออกมาเป็นชิ้นๆ นำมาเย็บเข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นตัวเสื้อผ้าสำเร็จรูป เช่น เสื้อยืด เสื้อเชิ้ต เป็นต้น ส่วนอุตสาหกรรมนิตติ้งหมายถึง อุตสาหกรรมผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ได้จากการนำเส้นด้ายมาทำการถัก โดยมีการเขียนใบดั่งเข็มเพื่อกำหนดขนาดลวดลายก่อนเข้าเครื่องถักผ้า ซึ่งสามารถถักให้เป็นตัวเสื้อผ้าสำเร็จได้โดยไม่ต้องตัดเย็บ เช่น เสื้อสเวตเตอร์ และถุงเท้า เป็นต้น

2.6 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

อุตสาหกรรมผลิตเครื่องนุ่งห่ม เป็นสถานประกอบการที่ดำเนินกิจการหลักในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปทั้งที่เป็นสำหรับผู้ชาย ผู้หญิง เด็กและทารก การผลิตผลิตภัณฑ์จากขนสัตว์ด้วยการใช้วัสดุหลากหลายชนิด เช่น ผ้าฝ้าย เส้นด้ายเย็บ กระดุมเสื้อ ชิพ เป็นต้น นอกจากนี้การจัดการเกี่ยวกับการผลิตแล้วยังมีกิจกรรมที่สำคัญไม่ว่าจะเป็นการซื้อวัตถุดิบ การออกแบบ การทำเสื้อผ้าตัวอย่าง จัดเตรียมการผลิต การจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูปรวมทั้งการรับจ้างผลิตตามคำสั่งซื้อ เป็นต้น

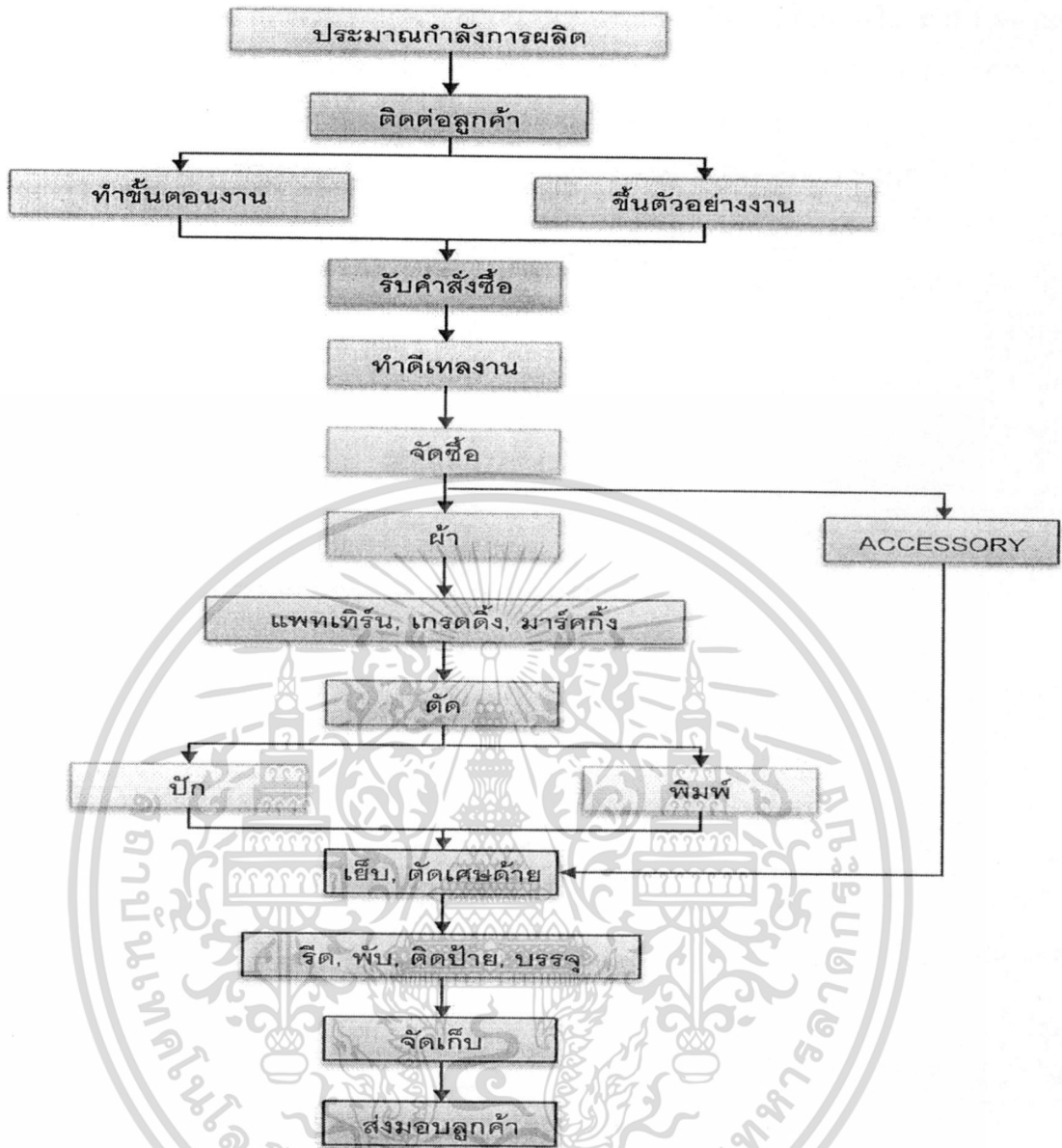
โครงสร้างของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มจัดเป็นอุตสาหกรรมขั้นปลายน้ำของระบบโครงสร้างอุตสาหกรรมสิ่งทอที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์สูงสุดในอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย ทั้งยังเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีแบบง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ ลวดลายผ้า การใช้เครื่องตัดผ้าในการกำหนดชิ้นส่วนประกอบของตัวเสื้อหรือการใช้เครื่องปูผ้าอัตโนมัติ เป็นต้น แต่ยังคงเน้นการใช้แรงงานคนเป็นหลัก ซึ่งการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์จะขึ้นอยู่กับการออกแบบ คุณภาพวัตถุดิบ และคุณภาพของแรงงานอีกด้วย ทั้งนี้อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มยังมีความแตกต่างกันตามขนาดของกิจการกล่าวคือ หากเป็นโรงงานขนาดใหญ่ จะเป็นการร่วมลงทุนกับนักลงทุนต่างประเทศส่งผลให้มีศักยภาพในการผลิตค่อนข้างสูง ซึ่งจะทำให้การผลิตตามใบสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลัก โดยที่ผลิตภัณฑ์ในบางส่วนหรือทั้งหมดถูกนำส่งออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศภายใต้ชื่อเครื่องหมายการค้าเดียวกันทั่วโลกหรือเครื่องหมายการค้าของผู้ผลิตในกรณีรับจ้างผลิต สำหรับลักษณะของผลิตภัณฑ์จะมีคุณภาพในระดับกลางไปถึงระดับค่อนข้างสูง ทั้งนี้วัตถุดิบที่ใช้มีทั้งที่เป็นวัตถุดิบภายในประเทศและการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศตามลักษณะที่ได้รับจากผู้ซื้อในกรณีรับจ้างผลิต ในส่วนของโรงงานขนาดกลาง จะเป็นการร่วมลงทุนกันภายในประเทศและทำการผลิตเพื่อจัดจำหน่ายภายในประเทศเป็นหลัก โดยมีเครื่องหมายการค้าของผลิตภัณฑ์เป็นของตนเองซึ่งลักษณะของผลิตภัณฑ์จะมีคุณภาพในระดับกลาง และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจะใช้วัตถุดิบภายในประเทศเป็นหลัก แต่ก็มีกรณีนำเข้าเสริมเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นการรับจ้างผลิตเหมือนกับโรงงานขนาดใหญ่ สำหรับโรงงานขนาดเล็กจะเป็นอุตสาหกรรมภายในครอบครัวและเจ้าของกิจการมักเป็นผู้บริหารโดยตรงแต่ผู้เดียว ลักษณะของสินค้าที่ผลิตจะอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำและราคาถูก ซึ่งการจัดจำหน่ายจะผ่านพ่อค้าขายส่งเพื่อจัดจำหน่ายทั่วประเทศ

2.6.1 ขั้นตอนในการดำเนินการผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

ในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปจะมีกระบวนการทำงานโดยรวมดังรูปที่ 2.4 ซึ่งมีรายละเอียดโดยเริ่มจากการประมาณกำลังการผลิต โดยจะต้องทราบว่าผลิตภัณฑ์ที่จะทำการผลิตนั้นเป็นผลิตภัณฑ์ใด มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานแน่นอนหรือมีหลายรูปแบบและแบ่งเป็นกี่รุ่น จำนวนมากน้อยแค่ไหนเพื่อที่จะทำให้ทราบว่า จะออกแบบกระบวนการผลิตเป็นแบบต่อเนื่องหรือไม่ต่อเนื่องให้เหมาะสมกับระบบการผลิตในแบบต่างๆ เช่น Job Shop เป็นต้น ทั้งนี้การประมาณกำลังการผลิตจะต้องมีการวางแผนการผลิตรวม

เพื่อกำหนดปริมาณผลผลิตรวมที่ต้องการในอนาคต ซึ่งจะเป็นการกำหนดว่าจะใช้กำลังการผลิตเท่าใด จะทำการผลิตเองทั้งหมดหรือจะกระจายงานไปสู่ Subcontract ให้เป็นผู้ผลิตให้ จำนวนแรงงานที่ต้องใช้ในกระบวนการผลิตมากน้อยเพียงใด วัตถุดิบที่ต้องการใช้เท่าใดและจะใช้เมื่อใด เป็นต้น หลังจากนั้นก็จะทำการติดต่อกับลูกค้าเพื่อให้ได้ยอดคำสั่งซื้อตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งก่อนที่จะได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าจะต้องมีการทำชิ้นงานตัวอย่างเพื่อให้ลูกค้าได้พิจารณาตัดสินใจที่จะสั่งผลิต เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจในชิ้นงานตัวอย่างก็จะออกคำสั่งซื้อโดยเปิดใบสั่งซื้อ (Purchase Order : PO) เมื่อได้รับคำสั่งซื้อแล้วฝ่ายการตลาดจะพิจารณาคูราายละเอียดของชิ้นงานโดยรวม และฝ่ายจัดซื้อจะทำการเช็คสต็อกวัตถุดิบกับทางสตอร์ เพื่อออกใบสั่งซื้อวัตถุดิบที่ต้องการใช้ในแต่ละครั้งซึ่งจำนวนที่ต้องสั่งซื้อก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าว่ามีความต้องการมากน้อยเพียงใด โดยวัตถุดิบหลักที่ใช้ได้แก่ ผ้าผืน และ ส่วนประกอบต่างๆ เช่น เส้นด้ายเย็บ กระดุมเสื้อ และซิป เป็นต้น เมื่อวัตถุดิบและเครื่องจักรมีความพร้อมก็จะเข้าสู่กระบวนการผลิต

สำหรับกระบวนการผลิตจะเริ่มจากการสร้างแพทเทิร์น การเกรดดิง และมาร์คกิง เมื่อได้รูปแบบของชิ้นงานที่ต้องการก็จะนำผ้าผืนที่ได้เตรียมไว้เข้าเครื่องตัดผ้าให้เป็นชิ้นงานเพื่อเตรียมเย็บ หากต้องการให้ชิ้นงานมีลวดลายก็จะทำการส่งไปปักลายหรือพิมพ์ลายซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า ในกรณีที่เป็นการรับจ้างผลิต เมื่อได้ชิ้นงานตามที่ต้องการก็จะนำมาเย็บเข้าด้วยกัน และส่งต่อสู่กระบวนการฟีนิชซึ่งซึ่งจะทำการตกแต่งเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่เย็บเสร็จ เช่น การตัดเศษด้ายที่ยื่นออกมาให้เรียบร้อย การนำเสื้อที่ได้มารีด พับ ตัดป้ายแสดงรายละเอียดวิธีการซัก ราคา และทำการบรรจุหีบห่อลงในกล่องหรือถุงพลาสติก แล้วทำการส่งมอบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเข้าไปเก็บไว้ในคลังสินค้าเพื่อรอส่งมอบให้กับลูกค้าต่อไป



รูปที่ 2.4 กระบวนการทำงานโดยรวมของการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป
ที่มา : วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา (2544)

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปริมาณการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยนี้ได้ทำการศึกษางานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในระหว่างปี 2543-2551 ซึ่งผลการศึกษารูปร่างได้ในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
1)	ระบบสนับสนุนการตัดสินใจการเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบในอุตสาหกรรมสิ่งทอ ผู้จัดทำ : วลัยลักษณ์ อัครีรักษ์, 2551	- เพื่อศึกษาถึงเกณฑ์ที่สำคัญที่โรงงานตัดเย็บเสื้อผ้า และ เครื่องนุ่งห่มในอุตสาหกรรมสิ่งทอใช้ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ - เพื่อเสนอตัวแบบตัดสินใจหรือแนวทางที่จำหน่ายวัตถุดิบ	ผู้วิจัยได้นำเสนอการศึกษาเกณฑ์ที่สำคัญที่โรงงานตัดเย็บเสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่มในอุตสาหกรรมสิ่งทอ ที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และเสนอตัวแบบตัดสินใจ เครื่องนุ่งห่มในอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ผลการศึกษพบว่า หลักเกณฑ์ที่สำคัญที่ใช้ในการพิจารณา 3 หลักเกณฑ์ คือ ราคา คุณภาพ และการส่งมอบ ซึ่งอุตสาหกรรมขนาดกลางจนถึงขนาดใหญ่มองหาปัจจัยที่สำคัญกับคุณภาพของวัตถุดิบและบริการการส่งมอบที่จะต้องมีความแม่นยำ ในขณะที่อุตสาหกรรมระดับครอบครัวจนถึงอุตสาหกรรมขนาดเล็ก จะคำนึงถึงเรื่องราคามากที่สุด เนื่องจากมีการแข่งขันด้านราคาของสินค้าค่อนข้างสูง โดยเฉพาะในตลาดระดับล่าง ซึ่งจะได้รับแรงกดดันของการแข่งขันทางด้านต้นทุนจากคู่แข่งทั้งภายในและต่างประเทศ โดยเฉพาะจากประเทศจีน
2)	การประยุกต์ใช้การแปลงหน้าที่ทางคุณภาพร่วมกับทฤษฎีฟuzzyเซต ในการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบ : กรณีศึกษาโรงงานผลิตท่อพลาสติก ผู้จัดทำ : สิทธิชัย เว็ดฐุมาลัยกิจ	- เพื่อนำทฤษฎีฟuzzyเซตมาประยุกต์ใช้ร่วมกับแปลงหน้าที่ทางคุณภาพ	ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการประเมินและคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบผ่านขั้นตอนการดำเนินงานของบ้านแห่งคุณภาพ ซึ่งทฤษฎีฟuzzyเซตถูกนำมาใช้ในส่วนของการประเมินเกณฑ์ต่างๆ ในบ้านแห่งคุณภาพด้วยค่าทางภาษาแทนการประเมินแบบเดิมที่ใช้การประเมินด้วยตัวเลขซึ่งการประเมินด้วยตัวเลขธรรมดาจะทำให้ความคลุมเครือเกิดขึ้นและผลลัพธ์ที่ได้นั้นอาจไม่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงได้ ผลการศึกษพบว่า การนำทฤษฎีฟuzzyเซตมาประยุกต์ใช้

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
3)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2550 โครงการย่อยการพัฒนาโครงข่ายสินค้าแฟชั่น ผู้จัดทำ : รุทธิ พนมยงค์ และคณะ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550	- เพื่อสร้างเครือข่าย (Networking) และเชื่อมโยงการพัฒนาเครือข่ายสินค้าแฟชั่น (Fashion Cluster) ระหว่างผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสิ่งทอ และเครื่องนุ่งห่ม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านตลาดและการผลิต	ร่วมกับการแปลงหน้าที่ทางคุณภาพในการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบนั้นสามารถลดความคลุมเครือที่เกิดจากการประเมินของกลุ่มบุคคลได้ และขั้นตอนของการแปลงหน้าที่ทางคุณภาพนั้นก็สามารถนำมาใช้ในการประเมินผู้ขายวัตถุดิบได้อย่างเป็นระบบอีกด้วย งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาระบบการพัฒนาเครือข่ายโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น VSM (Value Stream Mapping) เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของกระบวนการและได้ทำการวิเคราะห์การจัด การภายในองค์กรโดยใช้เครื่องมือที่ชื่อว่า "Cluster Audit & Implementation Methodology (CAIM)" ซึ่งอยู่ในรูปแบบของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์สถานการณ์ ผลกระทบและปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลรายละเอียดในการประเมินประสิทธิภาพผลการดำเนินงาน พัฒนาและยกระดับความสามารถการแข่งขันในระดับประเทศและระดับโลก และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากนั้นนำดัชนีการที่ทำงานร่วมกันมาปรับใช้กับกลุ่มเครือข่ายที่ทำการศึกษาร่วมควบคุมและวัดผล เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นมาตรฐานของดัชนีการทำงานร่วมกันสำหรับเครือข่ายวิสาหกิจต่อไป
4)	การเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอสนัก้าแพง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้จัดทำ : สุพัตรา เทพอภัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2549	- เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ - เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อการเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ	จากการศึกษาวิจัยได้ออกแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอสนัก้าแพงจำนวน 100 ราย และ 2) กลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในจังหวัดเชียงใหม่จำนวน 20 แห่ง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศคือ ปัจจัยด้านราคา ซึ่งมีอิทธิพลมากที่สุดเป็นอันดับแรก รองมาเป็นปัจจัยด้านการให้บริการของธุรกิจขนส่งโดยพิจารณาจากมาตรฐานและคุณภาพการให้บริการ ส่วนปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือนั้นจะต้องมีความปลอดภัยในการขนส่งสินค้า ขณะที่ปัจจัยด้านตลาดส่งออกของผู้ประกอบการและปัจจัยด้านการโฆษณาตลาดจนการประชาสัมพันธ์การมีเว็บไซต์ทำให้เกิดความสะดวกใน

เอกสารนี้เป็นที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปริมาณการบริโภคผักผลไม้กับพฤติกรรมการบริโภคอาหารของคนไทย" (ฉบับร่าง)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
5)	<p>ปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากโรงงานบุญะสถานของผู้ซื้อในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี</p> <p>ผู้จัดทำ : พุทธชาติ คำมูล</p> <p>มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2549</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ - เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากโรงงานบุญะสถานของผู้ซื้อในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 	<p>การสืบค้นข้อมูล ทั้งนี้ผลจากการทดสอบแสดงให้เห็นว่ากลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่มีความแตกต่างกันในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ สำหรับปัญหาที่เกิดจากการให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับสินค้าเกิดความเสียหาย เช่น แตกหัก มากที่สุด</p> <p>จากการศึกษาวิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาจำนวน 150 ตัวอย่าง ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาด และปัจจัยส่วนประสมการตลาด ผลการศึกษาพบว่า</p> <p>1) ปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ มีความสำคัญโดยรวมในระดับปานกลางโดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยสิ่งแวดล้อมมากที่สุด รองมาเป็นปัจจัยเฉพาะบุคคล ปัจจัยด้านวัฒนธรรม และปัจจัยภายในองค์กรตามลำดับ 2) ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์โดยรวมในระดับมากที่สุดโดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคาและปัจจัยของทางการจัดจำหน่ายมากที่สุด รองมาเป็นปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด</p>
6)	<p>ผลกระทบของการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนต่อการส่งออกสิ่งทอของไทยไปประเทศอาเซียน</p> <p>ผู้จัดทำ : สุภิญญา อินทโชติ</p> <p>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548</p>	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อศึกษาถึงสาระสำคัญของ การค้าเสรีอาเซียนลักษณะทั่วไปของอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการส่งออกสิ่งทอไทยไปประเทศในกลุ่มอาเซียน - ศึกษาถึงผลกระทบของการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนที่มีต่อการส่งออกสินค้าสิ่งทอของไทยไปยังประเทศมาเลเซียฟิลิปปินส์ และสิงคโปร์ โดยเปรียบเทียบ 	<p>จากการศึกษาพบว่า ประเทศไทยเกิดการแข่งขันในสินค้าเส้นด้าย ผ้าฝ้าย และเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม ส่งผลให้ประเทศไทยส่งออกสินค้าเส้นด้าย ผ้าฝ้าย และเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่มมีผลกระทบในทางบวก ส่วนการส่งออกของประเทศอินโดนีเซียมีสินค้าเส้นด้ายมีผลกระทบในทางบวก ส่วนผ้าฝ้ายและเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่มมีผลกระทบในทางลบ ในส่วนของประเทศไทยปีนี้เป็นปีที่เกิดการหันเหทิศทางการค้าขึ้นในสินค้าเส้นด้าย ผ้าฝ้าย และเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม โดยส่งผลกระทบต่อส่งออกของไทยในเชิงบวก สำหรับสิงคโปร์นั้นประเทศไทยได้รับผลกระทบในเชิงบวกจากการส่งออกผ้าฝ้ายที่อยู่ในเชิงลบ ดังนั้นรัฐบาลจึงควรพิจารณาปรับลดภาษีการนำเข้าวัตถุดิบในการผลิตสิ่งทอเพื่อให้ต้นทุนการผลิตสิ่งทอไทยลดลงและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งใน</p>

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปริมาณการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
		กับประเทศอื่นใดในเอเชีย	อาเซียนได้ และรัฐบาลควรปรับปรุงค่าสาธารณูปโภคต่างๆ ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งอัตราค่าจ้างแรงงานซึ่งภาคธุรกิจควรร่วมกับภาคเอกชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงานและปรับเปลี่ยนการผลิตสู่การใช้เทคโนโลยีในระดับสูงขึ้น เพื่อยกระดับสินค้าให้มีคุณภาพมากขึ้น
7)	ผลกระทบของค่าเงินบาทในการปรับตารางต่อประสิทธิภาพของโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมตัดเย็บเสื้อผ้า ผู้จัดทำ : ณรงค์ชัย ตันรัตนพัฒนกุล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2548	- ศึกษาถึงผลกระทบของค่าเงินบาทในการปรับตารางต่อประสิทธิภาพของโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมตัดเย็บเสื้อผ้าโดยใช้วิธีการจำลองสถานการณ์ (Simulation)	เนื่องจากธุรกิจสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มเป็นธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะตัวทางการตลาดเช่นเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีวงจรชีวิตสั้นมีการเปลี่ยนแปลงสูง ความสามารถในการดำเนินงานในระดับการตัดเย็บเสื้อผ้าแบบกะทันหัน เป็นเหตุผลสำคัญที่ต้องดำเนินการจัดการโซ่อุปทานอุตสาหกรรมสิ่งทอ เพื่อที่ลดเวลาของการทำงานของทั้งโซ่อุปทาน และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ได้มาซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า ก็กิจกรรมต่างๆ ในโซ่อุปทานมีความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่มีทรัพยากรอย่างจำกัดทำให้เกิดความยากที่จะจัดการ กับระบบ ประสิทธิภาพของระบบขึ้นอยู่กับนโยบายการปรับตารางซึ่งผลลัพธ์คือ เกิดความถี่ในการปรับแผนสูง ซึ่งทำให้เกิดความยากในการทำงาน ถ้าค่าเงินบาทในการปรับตารางสูง จะเป็นการยากที่จะทำให้ระบบมีประสิทธิภาพ ดังนั้นงานวิจัยนี้ใช้วิธีการจำลองสถานการณ์ (Simulation) เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ของผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงความถี่ในการปรับตารางการผลิต 2 กิจกรรมหลัก คือ 1) การเตรียมวัตถุดิบ 2) การเตรียมการผลิต ของโซ่อุปทานอุตสาหกรรมตัดเย็บเสื้อผ้าที่เป็นกรณีศึกษาต่อประสิทธิภาพของโซ่อุปทานตามหลักการของ SCOR - model และทำการหาค่าเวลาที่เหมาะสมในการปรับตารางของกรณีศึกษา ผลของการศึกษาพบว่า ค่าเวลาในการปรับตารางในแต่ละกิจกรรมของโซ่อุปทานส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโซ่อุปทานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเมื่อใช้ค่าเวลาในการปรับตารางในแต่ละกิจกรรมของโซ่อุปทานต่ำ จะทำให้ประสิทธิภาพของโซ่อุปทานสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยค่าเวลาในการปรับตารางของกิจกรรมการวางแผนเตรียมผลิตในโรงงานทอผ้า ส่งผลต่อ

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาด้านความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
8)	การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตเสื้อผ้านำเร้าสำเร็จรูป : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามพราน จำกัด ผู้จัดทำ : จิราภรณ์ จุฑามหาวิทยาลัยเกริก, 2548	- เพื่อให้ทราบถึงวิธีการวิเคราะห์ต้นทุนในการควบคุมการผลิตได้อย่างถูกต้องและใกล้เคียงกับความจริง และวิเคราะห์ค่าต่าง ๆ เมื่อต้นทุนเปลี่ยนแปลงไปจากปีฐาน	ประสิทธิภาพของข้อมูลที่เป็นกรณีศึกษามากที่สุด จากการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ต้นทุนมีการเปลี่ยนแปลงไปจากปีฐาน ค่าใช้จ่ายที่มีผลกระทบต่อการผลิตโดยตรง ได้แก่ ค่าวัตถุดิบทางตรง และการดำเนินงานทางตรงในปี 2545-2547 อยู่ที่ร้อยละ 29.21 24.35 และ 35.18 ตามลำดับ ซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวจะสามารถทำให้ควบคุมค่าใช้จ่ายในการผลิตในอนาคตได้
9)	ทักษะการทำงานและสมรรถภาพในการแข่งขันของแรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอศึกษาวิธีการวัดแนวโน้มและความแตกต่าง ผู้จัดทำ : พัชราวลัย วงศ์บุญสินสถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547	- เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านโมดูลการเรียนรู้การสอนและการฝึกอบรมในระบบอาชีวศึกษา โดยอาศัยกรณีศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคโพธาราม - เพื่อทราบแนวโน้มและความแตกต่างของทักษะการทำงานและสมรรถภาพสำหรับผู้ที่จบการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) - ศึกษาแนวทางและกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและพึงปฏิบัติได้ในการพัฒนาทักษะการทำงานและสมรรถภาพของแรงงานไทยในอุตสาหกรรมสิ่งทอ	จากการศึกษาพบว่า ทักษะที่สำคัญต่อการเป็นแรงงานคุณภาพ ได้แก่ ทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะภาวะผู้นำ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการคำนวณ และทักษะการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ พร้อมทั้งได้ทำการทดลองในชั้นเรียนเปรียบเทียบการเรียนการสอนในแบบปกติ ซึ่งจากการประชุมระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่ายเห็นว่า ผลการดำเนินงานของโครงการนี้เมื่อนำไปปรับใช้ในวิชาต่างๆ และในสถาบันอาชีวศึกษาอื่นๆ จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาทักษะและสมรรถภาพของแรงงานด้วย

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
10)	โครงการจัดทำระบบเชื่อมโยงเครือข่าย วิสาหกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ผลิตภัณฑ์สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มและ อัญมณี ผู้จัดทำ : สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547	- เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจ และ นำเสนอรูปแบบของกลุ่มอุตสาหกรรม แฟชั่นที่เป็นธรรม รวมถึงกลยุทธ์ที่ เหมาะสมเพื่อใช้ในการพัฒนาเครือข่าย วิสาหกิจอุตสาหกรรมแฟชั่น	จากการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มมีความพร้อมในด้านองค์ประกอบของการรวมตัวเป็นเครือข่ายวิสาหกิจ มีอุตสาหกรรมหลักและอุตสาหกรรมสนับสนุนที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้านนวัตกรรมและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ อีกทั้งยังมีการรวมตัวของผู้ประกอบการเอกชนเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากภาครัฐในการกำหนดนโยบาย และสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจโดยผ่านโครงการต่างๆ อย่างไรก็ตามยังขาดกลไกที่ช่วยกระตุกการเชื่อมโยงภายในอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มที่สำคัญที่สุดได้แก่ การกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ทั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มและยังขาด Cluster Development Agent ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการภายในคลัสเตอร์อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยมีจุดแข็งอยู่ที่ฝีมือแรงงาน ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจแบบรับจ้างผลิต (OEM) จากการขาดแคลนบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ผู้ประกอบการเหล่านี้จึงไม่ต้องการที่จะเปลี่ยนไปเป็นผู้สร้างตราผลิตภัณฑ์ (OBM) ทำให้สร้างมูลค่าเพิ่มสำหรับอุตสาหกรรมนี้ยังมีน้อย ศูนย์ข้อมูลทางการตลาดซึ่งเป็นหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้การพัฒนานวัตกรรมและการสร้างตราผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมดังกล่าวพบว่ามีไม่เพียงพอ จากการศึกษาดังกล่าวคาดหมายว่าประเทศไทยจะประกอบด้วย 1) การกำหนดอุตสาหกรรมแฟชั่นในประเทศไทย โดยกลยุทธ์ที่นำมาใช้จะประกอบด้วย 2) จัดตั้ง/ติดตั้งเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาอุตสาหกรรม 2) จัดตั้ง/แต่งตั้ง Cluster Development Agent เพื่อให้เป็นผู้บริหารจัดการโครงการ และ 3) สร้างกลไกเพื่อกระตุ้นการเชื่อมโยงต่างๆ ได้แก่ โครงการสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรมและการสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาว

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
11)	การวิเคราะห์ที่ตั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้จัดทำ: กฤษฎา วัชรรัตน์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบทางที่ตั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล - เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกที่ตั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานคร - เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะการถือครองที่ดินและอาคารของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานคร 	<p>จากการศึกษาพบว่า รูปแบบทางที่ตั้งของอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตั้งอยู่เป็นจำนวนมากในจังหวัดสมุทรปราการ รองลงมาคือจังหวัดสมุทรสาคร กรุงเทพมหานคร และมีจำนวนน้อยในจังหวัดนนทบุรีและปทุมธานี โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกที่ตั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลพบว่า ปัจจัยที่ดินมีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ แรงงาน สาธารณูปโภค การคมนาคม แหล่งตลาด วัตถุประสงค์ ปัจจัยทุน นโยบายภาครัฐ การเชื่อมโยงอุตสาหกรรม และปัจจัยที่ส่งผลน้อยที่สุดคือ ความพึงพอใจส่วนบุคคล สำหรับลักษณะการถือครองที่ดินและอาคารพบว่า มีลักษณะการเป็นเจ้าของมากที่สุด รองลงมาคือ การเช่าและการเช่าในระยะยาว (เช่า) และเมื่อได้วิเคราะห์ปัญหาและแนวทางแก้ไขด้านที่ตั้งพบว่า ปัญหาสำคัญของอุตสาหกรรม คือ การที่ไม่สามารถขยายพื้นที่ของโรงงานให้ใหญ่ขึ้นได้ และการตั้งอยู่ใกล้กับแหล่งชุมชนมากเกินไป ซึ่งความสัมพัทธ์อันดีกับแหล่งชุมชน</p>
12)	พฤติกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบของบริษัทร่วมทุน ญี่ปุ่น ใน นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ผู้จัดทำ: นุชนภา อินตามูล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน 	<p>จากการศึกษาผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถามโดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 29 บริษัท ซึ่งผลการศึกษาสรุปได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นข้อมูลทั่วไปของบริษัทพบว่า ส่วนใหญ่ดำเนินงานกิจการด้วยทุนจดทะเบียนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 ล้านบาท และมียอดขายต่อปีต่ำกว่า 500 ล้านบาท ส่วนที่สองเป็นข้อมูลด้านพฤติกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุนในการซื้อวัตถุดิบแบบซื้อซ้ำด้วยวิธีเดิม โดยมีเหตุผลในการซื้อวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน และมีการกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อโดยใช้วิธีการวางแผนความต้องการวัตถุดิบ โดยที่ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อและทำหน้าที่ซื้อวัตถุดิบรวมถึงควบคุมกระบวนการจัดซื้อด้วย สำหรับปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการ</p>

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
13)	<p>ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อผู้ซื้อในการตัดสินใจเลือกร้านหนังสือ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>ผู้จัดทำ : สุรัสวดี เกตุวิชิต</p> <p>มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546</p>	<p>- เพื่อศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อผู้ซื้อในการตัดสินใจเลือกร้านหนังสือในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่</p>	<p>ตัดสินใจซื้อได้แก่ นโยบายบริษัท กระบวนการด้านการผลิตและการจัดซื้อ และวัตถุประสงค์ของบริษัท ตามลำดับ ส่วนปัจจัยแวดล้อมภายนอกได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ด้านเทคโนโลยี การเมือง วัฒนธรรม ทัศนคติ และสังคม</p> <p>จากการศึกษาผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการออกแบบสอบถามผู้มาใช้บริการร้านหนังสือจำนวน 200 คน ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านกายภาพ ปัจจัยด้านกระบวนการ และปัจจัยด้านราคา ซึ่งผลการศึกษพบว่า 1) ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ผู้ซื้อจะให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์และชื่อเสียง การมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมาจากหลายสำนักพิมพ์ให้เลือก มีหนังสือใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมีการรับประกันเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ได้เมื่อมีปัญหา 2) ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งผู้ซื้อได้ให้ความสำคัญสูงสุดในเรื่องของทำเลที่ตั้งของร้านต้องสะดวกต่อการเดินทาง เช่น อยู่ใกล้หรืออยู่ในศูนย์การค้าหรือห้างสรรพสินค้า สถานที่ทำงาน สถานศึกษา หรือใกล้ที่พักอาศัย 3) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ซื้อจะพิจารณาจากการรับสมัครสมาชิกซึ่งจะได้ส่วนลดเมื่อซื้อสินค้า การจัดการราคาสินค้า และมีบริการผ่อนปรนให้ฟรี 4) ปัจจัยด้านบุคลากร จะพิจารณาจากการพูดจาสุภาพอ่อนน้อมของพนักงาน ความมีอัธยาศัยและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การให้บริการและการมีพนักงานมาทักทายในการให้บริการ 5) ปัจจัยด้านกายภาพ ผู้ซื้อจะพิจารณาจากความเหมาะสมในการจัดวางสินค้า ความสะอาดของร้าน ความกว้างขวางของร้าน แสงสว่างที่เพียงพอภายในร้าน อากาศเย็นสบาย ปลอดภัยไปรษณีย์ติด และการจัดแสดงตกแต่งร้านที่สวยงาม สถานที่จอดรถ มีห้องน้ำสำหรับลูกค้าและมีมุมเก้าอี้สำหรับนั่ง 6) ปัจจัยด้านกระบวนการ จะพิจารณาในเรื่องของความเร็วในการให้บริการ ความถูกต้องในการ</p>

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปริมาณการทรงตัวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
14)	พฤติกรรมการจัดวัตถุดิบของบริษัท ร่วมทุน ญี่ปุ่น ใน นิคมอุตสาหกรรม ภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ผู้จัดทำ : นุชนภา อินตามูล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546	- เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการจัดซื้อ วัตถุดิบของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในนิคม อุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน	ให้บริการทางการเงิน และการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า และ 7) ปัจจัยด้านราคา ซึ่งพิจารณา ได้จาก ราคาหนังสือลูกค้าร้านอื่น ๆ และการขายหนังสือตามราคามาปนกันหนังสือ จากการศึกษาวิจัยได้แยกแบบสอบถามโดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 29 บริษัท ซึ่งผล การศึกษาสรุปได้เป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกเป็นข้อมูลทั่วไปของบริษัทพบว่า ส่วนใหญ่ดำเนิน กิจการด้วยทุนจดทะเบียนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 ล้านบาท และมียอดขายต่อปีต่ำกว่า 500 ล้านบาท ส่วนที่สองเป็นข้อมูลด้านพฤติกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบพบว่า ส่วนใหญ่มีรูปแบบ การซื้อวัตถุดิบแบบซื้อซ้ำด้วยวิธีการเดิม โดยมีเหตุผลในการซื้อวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุนในการ ดำเนินงาน และมีการกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อโดยใช้วิธีการวางแผนความ ต้องการวัตถุดิบ โดยที่ฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อและทำหน้าที่ซื้อ วัตถุดิบรวมถึงควบคุมกระบวนการจัดซื้อด้วย สำหรับปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการ ตัดสินใจซื้อได้แก่ นโยบายบริษัท กระบวนการดำเนินการผลิตและการจัดซื้อ และวัตถุประสงค์ ของบริษัท ตามลำดับ ส่วนปัจจัยแวดล้อมภายนอกได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เช่น การ เปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา ด้านเทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย วัฒนธรรม และสังคม
15)	แนวโน้มและปัญหาในการส่งออกสินค้า สิ่งทอของผู้ส่งออกในภาคเหนือ ผู้จัดทำ : รัตติกาล ปริศนาดิลก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545	- เพื่อพยากรณ์แนวโน้มในการส่งออก สินค้าสิ่งทอในภาคเหนือ - ศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคสำคัญใน การส่งออกสินค้าสิ่งทอของผู้ส่งออกใน ภาคเหนือ - ศึกษานโยบายและมาตรการของภาครัฐ ในการสนับสนุนและส่งเสริมการส่งออก	จากผลการศึกษาพบว่า ผลการพยากรณ์แนวโน้มของมูลค่าการส่งออกสิ่งทอใน ภาคเหนือมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นโดยมีตลาดหลักคือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และยุโรป ปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการส่งออกสิ่งทอในภาคเหนือมีแนวโน้มพบว่า ผู้ส่งออก สินค้าสิ่งทอในภาคเหนือต้องนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศซึ่งมีราคาแพง และมีค่าขนส่ง ค่าระวางที่สูงส่งผลให้ต้นทุนและราคาสินค้าสูงกว่าคู่แข่ง สำหรับปัญหาด้านแรงงาน ยังขาด แคลนแรงงานที่มีฝีมือ และการขาดแคลนบุคลากรด้านการบริหารและการจัดการ โดย ปัญหาการขาดแคลนแรงงานมีฝีมือ เป็นปัญหาสำคัญที่สุดของผู้ส่งออก ส่วนนโยบายและ

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
16)	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้จัดทำ : พัลลภา สินธุวารินทร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2545	สินค้าสิ่งทอในภาคเหนือ - เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในจังหวัดเชียงใหม่ - เพื่อทราบถึงปัญหาของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในการดำเนินงาน การและแนวทางในการแก้ไขปัญหา - เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อมประเภทสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในจังหวัดเชียงใหม่	มาตรการของรัฐที่มีผลต่อการสนับสนุนและส่งเสริมการส่งออกในระดับปานกลางเท่านั้น จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจขนาดย่อมคือ ปัจจัยด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงินมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างมาก การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางด้านการตลาด ด้านการจัดการด้านการผลิต ด้านการเงิน กับอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และผลกำไรขาดทุนของกิจการพบว่า ธุรกิจที่มีผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) สูงกว่า 10% เป็นกลุ่มผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านการตลาด การจัดการ และการเงินสูงกว่า ธุรกิจที่มีผลตอบแทนการลงทุนระหว่าง 0-10% ซึ่งจะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการผลิต การเงิน และการจัดการ
17)	การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ผู้จัดทำ : ปุญญารักษ์ สมคิด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545	- เพื่อศึกษาการจัดซื้อวัตถุดิบและปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ	จากการศึกษาวิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 56 บริษัทในจังหวัดลำพูน ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายการกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อวัตถุดิบ ซึ่งส่วนใหญ่ใช้นโยบายแบบรวมอำนาจโดยจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารสูงสุดของบริษัทมากที่สุด 2) ด้านหลักการจัดซื้อวัตถุดิบ หน่วยงานจัดซื้อจะให้ความสัมพันธ์กับคุณภาพที่เหมาะสมมากที่สุด รองมาคือปริมาณที่เหมาะสมและราคาที่เหมาะสมตามลำดับ 3) ด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบจะประกอบด้วยกิจกรรมการคาดการณ์ความต้องการวัตถุดิบ การกำหนดคุณภาพวัตถุดิบ การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการซื้อวัตถุดิบ การเลือกแหล่งขายภายในประเทศและ

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาด้านความสัมพันธ์ของการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
18)	การตัดสินใจของผู้ซื้อในการซื้อเครื่องเทศในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้จัดทำ : ชาลี เจ้าตุ้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544	- เพื่อศึกษาถึงการตัดสินใจของผู้ซื้อในการซื้อเครื่องเทศ	<p>ต่างประเทศ การกำหนดราคา การออกคำสั่งซื้อ การติดตามคำสั่งซื้อ การตรวจรับวัตถุดิบ การจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อและการประเมินการจัดซื้อ และ 4) ด้านปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบ หน่วยงานจัดซื้อจะประสบกับปัญหาในด้านนโยบายมากที่สุด เนื่องจากมีการจัดซื้อแบบรวมอำนาจทำให้เกิดความล่าช้า ด้านคุณภาพวัตถุดิบที่บกพร่องมากจนกระทบกับการผลิต หรือด้านปริมาณและช่วงเวลาในการจัดส่งที่ไม่แน่นอน ส่วนปัญหาด้านแหล่งขยคือการค้าที่แหล่งขายอยู่ไกลทำให้ต้นทุนในการขนส่งสูงและมีระยะเวลาในการขนส่งนาน รวมทั้งปัญหาด้านราคาที่มีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา เป็นต้น</p> <p>จากการศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาผู้ซื้อในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 ตัวอย่าง ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับการเลือกผลิตภัณฑ์ การเลือกตราสินค้า การเลือกสถานที่หรือผู้ขาย การเลือกเวลาในการซื้อ และการเลือกปริมาณในการซื้อ ผลการศึกษาพบว่า ในการตัดสินใจของผู้ซื้อในรูปแบบต่างๆ ได้แก่</p> <p>1) การเลือกผลิตภัณฑ์ พบว่าผู้ซื้อจะเลือกซื้อเครื่องเทศในลักษณะที่ทั้งแยกซื้อในแต่ละชนิด และการซื้อรวมๆ หลายชนิดทั้งแบบเป็นผล เป็นเมล็ด และแบบที่เป็นผง ซึ่งจะพิจารณาถึงคุณภาพที่ต้องได้มาตรฐาน ถูกสุขอนามัย รอมมาจะต้องสะอาดปราศจากสิ่งเจือปนและได้รับการรับรองมาตรฐานอาหารและยา จะต้องมีกลิ่นหอม มีผลจากปวงอกที่ชัดเจน และได้รับบริการรับรองมาตรฐานอาหารและยา</p> <p>2) การเลือกตราสินค้า พบว่าผู้ซื้อให้ความสำคัญในระดั้มากต่อการเลือกตราสินค้า ในด้านการผลิตจะต้องได้มาตรฐาน รอมมาจะต้องหาซื้อสะดวก มีราคาที่เหมาะสมและเป็นตราสินค้าที่น่าเชื่อถือ 3) การเลือกผู้ขายหรือร้านค้า พบว่าผู้ซื้อให้ความสำคัญในระดับมากต่อการเลือกผู้ขายหรือร้านค้า ซึ่งในด้านสินค้าจะต้องมีควมใหม่ รอมมาจะต้องมีความสะดวกในการซื้อหา มีการให้บริการที่ดีและมีสินค้า</p>

โครงการวิจัยเรื่อง "การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม"

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	ผลการศึกษา
19)	การศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าแฟรนไชส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้จัดทำ : พริยะ วัจักษณ์พานิช มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2543	- เพื่อศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าแฟรนไชส์ในเขตกรุงเทพมหานคร เว็บไซต์ในเขตกรุงเทพมหานคร	ให้เลือกเยอะ 4) การเลือกเวลาในการซื้อ พบว่าผู้ซื้อจะซื้อเฉลี่ยเดือนละครั้ง และผู้ซื้อส่วนใหญ่จะซื้อต่อเมื่อมีความต้องใช้นั้น และ 5) การเลือกปริมาณการซื้อ พบว่าผู้ซื้อส่วนใหญ่จะซื้อครั้งละ 100-500 กรัม จากการศึกษาวิจัยได้ออกแบบสอบถามผู้บริโภคที่มาใช้บริการร้านค้าแฟรนไชส์ 4 ร้าน ได้แก่ ร้านสตาร์บักส์ คอฟฟี่ เวลด์ ร้านยูทีซี เอสเปรสโซ และร้านโอบองเปง รวมทั้งสิ้น 120 ตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยทางด้านการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าแฟรนไชส์ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ รองมาเป็นปัจจัยด้านสถานที่ตั้งที่สะดวกสบาย ส่วนปัจจัยด้านราคา กระบวนการให้บริการ ภาพลักษณ์ของร้าน บุคลากรและการส่งเสริมการตลาด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญน้อยลงมาตามลำดับ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยจะศึกษาว่ามีปัจจัยใดที่เป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปใช้ในการเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบจากภายนอก จากนั้นจะนำปัจจัยที่สำคัญที่พบเหล่านั้นมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับนโยบายการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจโดยรวมขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและรายละเอียดของวิธีดำเนินงานการวิจัยตามลำดับดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การกำหนดค่าตัวแปร
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงกับการจัดซื้อวัตถุดิบจากภายนอก ในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,638 โรงงาน จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 187 โรงงาน และจังหวัดนนทบุรี จำนวน 53 โรงงาน (ที่มา : กรมโรงงานอุตสาหกรรม. 2552)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มจำนวน 80 ราย โดยใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane เพื่อหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่ยอมรับได้ ว่ามากพอเพียงที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรได้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2542 :5)

สูตรในการคำนวณ
$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

- เมื่อ n หมายถึง ขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
 N หมายถึง จำนวนของกลุ่มตัวอย่างของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
 e หมายถึง ขนาดของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ในที่นี้ 0.05 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 %

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลด้านการจัดซื้อขององค์กร เช่น การวางแผนงานในการจัดการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงาน การมีส่วนร่วมของซัพพลายเออร์และลูกค้าในการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนการผลิตผลิตภัณฑ์ การประเมินซัพพลายเออร์ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Improvement) ขององค์กรว่ามีนโยบายที่มีการมุ่งเน้นในด้านต่างๆ มากน้อย โดยจำแนกเป็นนโยบายการมุ่งเน้นด้านคุณภาพสินค้า และการมุ่งเน้นโดยด้านการบริการลูกค้า ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดของลิเคิร์ตสเกล (Likert's Rating Scale) ประกอบด้วยข้อความความคิดเห็นแสดงระดับความสำคัญโดยแบ่งระดับทั้งหมดออกเป็น 5 ระดับเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงระดับความสำคัญในการดำเนินนโยบายขององค์กร

ระดับความสำคัญ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามถึงเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป ว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่สำคัญ หรือมีผลต่อการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดของลิเคิร์ตสเกล (Likert's Rating Scale) แสดงระดับความสำคัญโดยแบ่งระดับทั้งหมดออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงระดับความสำคัญในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

ระดับความสำคัญ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากหนังสือ เทคนิคการสร้างเครื่องมือ รวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัย ของบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2537 : 114-128)
3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหาและเป็นโครงสร้างของเครื่องมือ
4. สร้างแบบสอบถาม และ นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปตรวจความเที่ยงตรงและความเหมาะสม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเพื่อตรวจความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และมาการปรับปรุงแก้ไขแล้ว

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะค้นหาข้อมูลโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังโรงงานอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และส่งกลับคืนทางไปรษณีย์

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมจากเอกสาร ตำรา ผลงานการวิจัย วารสาร บทความ สื่อสิ่งพิมพ์ รายงานทางวิชาการ รายงานประจำปี เอกสารการสัมมนา และข้อมูลทางสถิติต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหา การสร้างแบบสอบถาม และนำไปใช้ในการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย

3.5 การกำหนดค่าตัวแปร

ในส่วนของแบบสอบถามส่วนที่ 2 นั้นเป็นการสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Improvement) ขององค์กรว่ามีนโยบายที่มีการมุ่งเน้นในด้านต่างๆ มากน้อย และส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับเกณฑ์หรือปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป นั้นผู้วิจัยได้กำหนดค่าของตัวแปรต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543 : 107-108)

ระดับความสำคัญมากที่สุด	มีค่า 5 คะแนน
ระดับความสำคัญมาก	มีค่า 4 คะแนน
ระดับความสำคัญปานกลาง	มีค่า 3 คะแนน
ระดับความสำคัญน้อย	มีค่า 2 คะแนน
ระดับความสำคัญน้อยที่สุด	มีค่า 1 คะแนน

โดยมีการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ย 4.20 – 5.00	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญมากที่สุด
ระดับค่าเฉลี่ย 3.40 – 4.19	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญมาก
ระดับค่าเฉลี่ย 2.60 – 3.39	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญปานกลาง
ระดับค่าเฉลี่ย 1.80 – 2.59	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญน้อย
ระดับค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.79	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญน้อยที่สุด

ในการแปลความหมายการกระจายของข้อมูล ใช้เกณฑ์แปลความหมายดังนี้ (Wirersma, 2000)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.000 – 0.999 หมายถึง ระดับความสำคัญไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตั้งแต่ 1.000 เป็นต้นไป หมายถึง ระดับความสำคัญแตกต่างกันมาก

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ for Window (Statistical Package Science for windows) ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ และแปลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS/PC+

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ

3.7.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analytical Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.7.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามตอนที่ 1 ในเรื่องข้อมูลทั่วไปและข้อมูลการจัดซื้อในปัจจุบันขององค์กร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลในแต่ละข้อ}}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \times 100$$

3.7.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543 : 142) ใช้สำหรับแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในด้านต่างๆซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การจัดส่ง การรับของคืน สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์ โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง
	n	หมายถึง	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
	$\sum X$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

3.7.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆ เพื่อแสดงถึงลักษณะการกระจายของคะแนนโดยใช้สูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 143)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	X	หมายถึง	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	n	หมายถึง	จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.7.2 สถิติอนุมาน (Inferential Statistics)

3.7.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เป็นเทคนิคที่ใช้รวมกลุ่มตัวแปรที่มีลักษณะที่เหมือนกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดจำนวนตัวแปรจำนวนมากๆ ให้เหลือเพียงไม่กี่ปัจจัย (Factor) หรือ กลุ่ม โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Communality) และจะถือว่าในแต่ละปัจจัยจะเป็นที่รวมรายละเอียดของตัวแปรที่อยู่ในปัจจัยนั้น ซึ่งแต่ละปัจจัยประกอบด้วยตัวแปรหลายตัวที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันสูง (อาจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน หรือ ทิศทางตรงข้ามกันก็ได้)

โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ในการวิจัยนี้ ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบว่าตัวแปรต่างๆ ที่ทำการศึกษามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากหรือมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยก็สำคัญจะสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยได้ แต่ถ้าตัวแปรเหล่านั้นไม่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความสัมพันธ์กันน้อยก็ไม่ควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย การตรวจสอบสามารถกระทำได้โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยการสร้างเมทริกซ์แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่ ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้เคียง +1 หรือ -1 แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นมีความสัมพันธ์กันมากควรอยู่ในกลุ่มปัจจัยเดียวกัน ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ใดมีค่าใกล้เคียงศูนย์ แสดงว่าตัวแปรคู่นั้นไม่มีความสัมพันธ์กันหรือสัมพันธ์กันน้อยควรอยู่นอกกลุ่มปัจจัย แต่ถ้าตัวแปรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ หรือมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ น้อยมากก็ควรตัดตัวแปรนั้นออกจากการวิเคราะห์ปัจจัย

2. การสกัดปัจจัย วัตถุประสงค์เพื่อหาจำนวนปัจจัยที่สามารถใช้แทนตัวแปรทั้งหมดทุกตัวได้หรือเป็นการดึงรายละเอียดจากตัวแปรมาไว้ในปัจจัย วิธีการสกัดปัจจัยมีหลายวิธี เช่น วิธี Maximum Likelihood Method วิธี Image Factoring วิธี Principle Component Analysis แต่ในการวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธี Principle Component Analysis หรือ PCA ซึ่งเป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมากที่สุดในทาง

ปฏิบัติ เนื่องจากเป็นวิธีที่มีเงื่อนไขว่าแต่ละปัจจัยรวมจะต้องตั้งฉากกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแต่ละปัจจัยรวมจะมีความเป็นอิสระต่อกัน

3. การหมุนแกนปัจจัย ในบางครั้งการพิจารณาค่าน้ำหนักปัจจัย (Loading) เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรอาจจะทำได้ไม่ชัดเจน กล่าวคือ ค่าน้ำหนักปัจจัยมีสูงหรือต่ำพอๆ กันในปัจจัยรวมต่างๆ ยากที่จะวินิจฉัยได้เด็ดขาดว่า ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งประกอบด้วยตัวแปรใดบ้าง จึงต้องทำการหมุนแกนปัจจัย โดยจะทำให้ค่าปัจจัยที่ได้ของตัวแปรมีความชัดเจนมากขึ้นจนกระทั่งทราบว่าตัวแปรนั้นควรอยู่ในกลุ่มปัจจัยใดหรือไม่ควรอยู่ในกลุ่มปัจจัย ซึ่งทำได้ 2 วิธีใหญ่ๆ คือ วิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) และวิธีการหมุนแกนแบบมุมแหลม (Oblique rotation) ในการวิจัยครั้งนี้จะเลือกวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉากโดยเลือกวิธีหมุนแกนด้วย วิธีวาริเมกซ์ (Varimax) ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้ เพราะเป็นวิธีลดจำนวนตัวแปรในแต่ละปัจจัยให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งจะทำให้ได้เฉพาะตัวแปรที่มีค่าการรวมตัวแบบเชิงเส้นสูง

3.7.2.2 การวิเคราะห์การถดถอย (Multiple Regression Analysis) เป็นการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระมากกว่า 1 ตัว และตัวแปรตาม 1 ตัว ผลที่ได้จากการวิเคราะห์สามารถสรุปได้เป็นความสัมพันธ์อยู่ในรูป ของสมการเส้นตรง และสามารถอธิบายและเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ว่าตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง Y มากที่สุด สามารถเขียนอยู่ในรูปแบบความสัมพันธ์ในรูปของสมการได้ดังนี้ (วารุณี ลัภนโชคดี, 2540)

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p$$

เมื่อ \hat{Y} = ตัวแปรตาม X_1, X_2, X_3, \dots ตัวแปรอิสระ

β_0 = จุดตัดบนแกน Y

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_p$ = Regression Coefficient

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลจากการสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งได้ทำการเก็บข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องในแผนกจัดซื้อวัตถุดิบจำนวน 330 ราย มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวน 150 ราย คิดเป็นร้อยละ 45.5 ของแบบสอบถามทั้งหมด ประกอบด้วยอุตสาหกรรมขนาดเล็กจำนวน 30 ราย ขนาดกลางจำนวน 30 ราย และขนาดใหญ่จำนวน 90 ราย เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมดังกล่าวและความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ เหล่านี้กับนโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

1. ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล (ตารางที่ 4.1)
2. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อ (ตารางที่ 4.2)

4.2 นโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ

1. ระดับความสำคัญของนโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (ตารางที่ 4.3)

4.3 ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป (ตารางที่ 4.4-4.5)
2. ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (ตารางที่ 4.6)
3. ปัจจัยด้านการส่งมอบ (ตารางที่ 4.7)
4. ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ (ตารางที่ 4.8)
5. ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า (ตารางที่ 4.9)
6. ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (ตารางที่ 4.10)

7. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ๆ (ตารางที่ 4.11)
8. ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน (ตารางที่ 4.12)
9. ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม (ตารางที่ 4.13)
10. ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ (ตารางที่ 4.14)

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป (ตารางที่ 4.15–4.16)



4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ในส่วนนี้จะแสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล (ตารางที่ 4.1) ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อ (ตารางที่ 4.2) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (ราย)	ร้อยละ (%)
1. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
• ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ	60	40.00
• ผู้จัดการฝ่ายโลจิสติกส์	3	2.00
• อื่น ๆ	87	58.00
รวม	150	100.00
2. เพศ		
• ชาย	27	18.00
• หญิง	123	82.00
รวม	150	100.00
3. อายุ		
• น้อยกว่า 30 ปี	12	8.00
• 30 ปี ถึง 40 ปี	48	32.00
• มากกว่า 40 ปี ถึง 50 ปี	57	38.00
• มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	33	22.00
รวม	150	100.00
4. ระดับการศึกษา		
• ต่ำกว่าปริญญาตรี	42	28.00
• ปริญญาตรี	102	68.00
• สูงกว่าปริญญาตรี	6	4.00
รวม	150	100.00
5. ประสบการณ์ทำงานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป		
• น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	21	14.00
• มากกว่า 5 ปี ถึง 10 ปี	27	18.00
• มากกว่า 10 ปี ถึง 15 ปี	36	24.00
• มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	66	44.00
รวม	150	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งอื่นๆ เช่น ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือพนักงานฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 58.0 รองลงมาคือผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อร้อยละ 40.0 และอีกร้อยละ 2.0 ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายโลจิสติกส์

หากแยกตามเพศจะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 82.0 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 18.0

จากกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้แยกตามอายุพบว่า ช่วงอายุมากกว่า 40-50 ปี มีมากถึงร้อยละ 38.0 รองลงมาคือผู้ตอบแบบสอบถามในช่วงอายุระหว่าง 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.0 ช่วงอายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 22.0 และช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.0

หากแยกตามระดับการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 68.0 รองมาคือต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 28.0 และสูงกว่าปริญญาตรีร้อยละ 4.0

ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการดังกล่าวมาเป็นเวลามากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.0 รองมาคือปฏิบัติงานนามากกว่า 10-15 ปี ร้อยละ 24.0 มากกว่า 5-10 ปี ร้อยละ 18.0 และน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.0

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ (%)
1. จำนวนพนักงานในบริษัท		
• แรงงานไม่เกิน 50 คน	30	20.00
• แรงงาน 51 ถึง 200 คน	30	20.00
• แรงงาน 201 ถึง 500 คน	27	18.00
• แรงงานมากกว่า 500 คนขึ้นไป	63	42.00
รวม	50	100.00
2. รูปแบบการติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• โทรศัพท์	141	34.56
• แฟกซ์	120	29.41
• e-mail	93	22.79
• EDI	15	3.68
• อื่นๆ	39	9.56
รวม	408	100.00

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ (%)
3. เทคนิคที่ใช้ในการจัดซื้อ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• ลดการขนส่งและการบรรจุหีบห่อ	39	11.93
• มีการสั่งซื้อสินค้าหรือสั่งวัตถุดิบเป็นจำนวนมากในเวลาเดียวกัน	60	18.35
• ใ้ไปสั่งซื้อน้อยที่สุด	21	6.42
• มีการสั่งซื้อสินค้าทางอิเล็กทรอนิกส์	15	4.59
• การจัดซื้อที่มีการเก็บสำรองสินค้าน้อย	105	32.11
• กำหนดมาตรฐานในการจัดซื้อ	75	22.94
• อื่นๆ	12	3.67
รวม	327	100.00
4. กลยุทธ์หลักที่ใช้ในการจัดซื้อ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
• มีซัพพลายเออร์หรือผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย	93	29.52
• กลยุทธ์ในการต่อรองราคาต่ำที่สุด	96	30.48
• กลยุทธ์การเป็นหุ้นส่วนกับผู้ขาย	9	2.86
• กลยุทธ์สร้างความผูกพันกับแหล่งขาย	63	20.00
• กลยุทธ์การรวมในแนวตั้งให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	12	3.81
• กลยุทธ์การซื้อในปริมาณที่มาก	33	10.48
• อื่นๆ	9	2.86
รวม	315	100.00
5. อัตราส่วนการจัดซื้อวัตถุดิบจากแหล่งต่าง ๆ		
5.1 แหล่งขายต่างประเทศ		
• น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25%	78	52.00
• มากกว่า 25% ถึง 50%	42	28.00
• มากกว่า 50% ถึง 75%	21	14.00
• มากกว่า 75%	9	6.00
รวม	150	100.00
5.2 แหล่งขายในประเทศ		
• น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25%	15	10.00
• มากกว่า 25% ถึง 50%	15	10.00
• มากกว่า 50% ถึง 75%	45	30.00
• มากกว่า 75%	75	50.00
รวม	150	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ (%)
6. จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบของบริษัท		
• 1 ราย	6	4.00
• 2-3 ราย	18	12.00
• 4-5 ราย	18	12.00
• 6-10 ราย	18	12.00
• มากกว่า 10 รายขึ้นไป	90	60.00
รวม	150	100.00
7. การวางแผนจะลดผู้จำหน่ายวัตถุดิบของบริษัทใน		
อนาคต		
• มี	36	24.00
• ไม่มี	114	76.00
รวม	150	100.00
8. การวางแผนงานในการจัดซื้อวัตถุดิบ		
• ไม่มี	30	20.00
• มี โดยวางแผนระยะสั้น (ไม่เกิน 3 เดือน)	72	48.00
• มี โดยวางแผนระยะกลาง (ตั้งแต่ 3 เดือนถึง 1 ปี)	27	18.00
• มี โดยวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว	21	14.00
รวม	150	100.00
9. การมีส่วนร่วมของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการวางแผน		
กระบวนการผลิต		
• ไม่มีส่วนร่วม	69	46.00
• มีส่วนร่วมเป็นบางครั้ง	63	42.00
• มีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ	18	12.00
รวม	150	100.00
10. การมีส่วนร่วมในการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของ		
ลูกค้า		
• ไม่มีส่วนร่วม	33	22.00
• มีส่วนร่วมเป็นบางครั้ง	102	68.00
• มีส่วนร่วมเป็นส่วนใหญ่	15	10.00
รวม	150	100.00

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ (%)
11. ผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่าง ๆ ของบริษัทมีการติดต่อประสานความร่วมมือระหว่างกัน		
• มี	69	46.00
• ไม่มี	54	36.00
• ไม่ทราบ	27	18.00
รวม	150	100.00
12. การประเมินผู้จำหน่ายวัตถุดิบของบริษัท		
• ไม่ได้ดำเนินการ	33	22.00
• ดำเนินการเป็นประจำทุกปี	39	26.00
• ดำเนินการเป็นประจำทุก ๆ 6 เดือน	18	12.00
• ดำเนินการเป็นประจำทุก ๆ 3 เดือน	12	8.00
• ดำเนินการแต่นาน ๆ ครั้ง	48	32.00
รวม	150	100.00
13. มีการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับคำสั่งซื้อของลูกค้าของบริษัทให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบทราบล่วงหน้า		
• ไม่เคย	39	26.00
• แจ้งให้ทราบล่วงหน้าเป็นบางครั้ง	84	56.00
• แจ้งให้ทราบล่วงหน้าทุกครั้ง	27	18.00
รวม	150	100.00
14. มีการวางแผนการบริหารงานระหว่างคู่ค้า (ผู้จำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้า)		
• มีการวางแผนงานร่วมกันทั้งผู้จำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้า	48	32.00
• มีการวางแผนงานร่วมกันเฉพาะกับด้านผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	24	16.00
• มีการวางแผนงานร่วมกันเฉพาะกับด้านลูกค้า	24	16.00
• ไม่มีการวางแผนงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก	54	36.00
รวม	150	100.00

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ (%)
15. ตำแหน่งของบริษัทในอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม		
• ผู้ผลิตเสื้อผ้า และเครื่องนุ่งห่มสำเร็จรูป	138	92.00
• ผู้ผลิตวัตถุดิบสำหรับส่งให้ซัพพลายเออร์ของสำหรับอุตสาหกรรมเสื้อผ้าอีกทอดหนึ่ง	12	8.00
รวม	150	100.00
16. ประเภทลูกค้าของบริษัท		
• ลูกค้าภายในประเทศ	54	36.00
• ลูกค้าต่างประเทศ	42	28.00
• มีทั้งลูกค้าภายในประเทศและต่างประเทศ	54	36.00
รวม	150	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในบริษัทที่มีขนาดใหญ่ คือมีจำนวนพนักงานมากกว่า 500 คนขึ้นไป ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 42.0 รองลงมาร้อยละ 20.0 เป็นบริษัทขนาดกลางที่มีจำนวนพนักงานอยู่ระหว่าง 51-200 และบริษัทขนาดเล็กที่มีพนักงานไม่เกิน 50 คน เป็นจำนวนเท่ากัน และที่เหลือร้อยละ 18.0 มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 201-500 คน

รูปแบบในการติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เมื่อต้องการติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบจะใช้การโทรศัพท์มากที่สุดซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34.56 รองมาคือการใช้แฟกซ์ร้อยละ 29.41 การใช้อีเมลร้อยละ 22.79 และการใช้รูปแบบ EDI ร้อยละ 3.68 รูปแบบอื่นๆ ร้อยละ 9.56

สำหรับเทคนิคที่ใช้ในการจัดซื้อของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่มีเทคนิคที่ใช้ในการจัดซื้อ โดยทำการจัดซื้อที่มีการเก็บสำรองสินค้าจำนวนน้อย คิดเป็นร้อยละ 32.11 รองลงมาคือมีการกำหนดมาตรฐานในการจัดซื้อร้อยละ 22.94 จัดซื้อเป็นจำนวนมากในเวลาเดียวกันร้อยละ 18.35 ลดการขนส่งและการบรรจุหีบห่อร้อยละ 11.93 ใช้ใบสั่งซื้อน้อยที่สุดร้อยละ 6.42 สั่งซื้อสินค้าทางอิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 4.59 และใช้เทคนิคอื่นๆ ร้อยละ 3.67

กลยุทธ์หลักที่ใช้ในการจัดซื้อของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่จะใช้กลยุทธ์ในการต่อรองราคาต่ำที่สุดคิดเป็นร้อยละ 30.48 รองมาคือการใช้ซัพพลายเออร์หรือผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายร้อยละ 29.52 การใช้กลยุทธ์สร้างความผูกพันกับแหล่งขายร้อยละ 20.00 กลยุทธ์การซื้อในปริมาณมากร้อยละ 10.48 การใช้กลยุทธ์การรวมในแนวคิดให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบร้อยละ 3.81 และกลยุทธ์การเป็นหุ้นส่วนกับผู้ขายและกลยุทธ์อื่นๆ ร้อยละ 2.86

ผู้ตอบแบบสอบถามจะจัดซื้อวัตถุดิบจากแหล่งขายทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งพบว่า มีการจัดซื้อวัตถุดิบจากแหล่งขายในต่างประเทศโดยส่วนใหญ่จะซื้อ 25 เพอร์เซ็นต์ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 52.0 ซื้อมากกว่า 25-50 เพอร์เซ็นต์ ร้อยละ 28.0 ซื้อมากกว่า 50-75 เพอร์เซ็นต์ ร้อยละ 14.0 และซื้อมากกว่า

75 เปอร์เซนต์ ร้อยละ 6.0 สำหรับแหล่งขายในประเทศพบว่า ส่วนใหญ่มีการจัดซื้อวัตถุดิบจากแหล่งขายในประเทศมากกว่า 75 เปอร์เซนต์ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 50.0 จัดซื้อมากกว่า 50-75 เปอร์เซนต์ ร้อยละ 30.0 ซื้อมากกว่า 25-50 เปอร์เซนต์ และซื้อมีน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 เปอร์เซนต์คิดเป็นร้อยละ 10.0 เท่ากัน

จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบของบริษัทจากผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่จะมีผู้จำหน่ายวัตถุดิบมากกว่า 10 ราย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 60.0 มีจำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบอยู่ระหว่าง 2-10 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.0 และมี 1 ราย ร้อยละ 4.0

การวางแผนเกี่ยวกับจำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบพบว่า ส่วนใหญ่จะไม่มีวางแผนลดจำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการจัดซื้อวัตถุดิบซึ่งคิดเป็นร้อยละ 76.0 และบางส่วนมีการวางแผนลดจำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบคิดเป็นร้อยละ 24.0

สำหรับแผนงานในการจัดซื้อวัตถุดิบพบว่า จะมีการวางแผนในการจัดซื้อวัตถุดิบในระยะสั้น (ไม่เกิน 3 เดือน) คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองมาจะมีการวางแผนในระยะกลางร้อยละ 18.0 และมีการวางแผนทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวร้อยละ 14.0 ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าไม่มีการวางแผนในการจัดซื้อวัตถุดิบถึงร้อยละ 20.0

การมีส่วนร่วมของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการวางแผนกระบวนการผลิตพบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนกระบวนการผลิตคิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมามีส่วนร่วมเป็นบางครั้งร้อยละ 42.0 และมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอร้อยละ 12.0

การมีส่วนร่วมในการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของลูกค้าพบว่า ลูกค้าจะมีส่วนร่วมในการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเป็นบางครั้งคิดเป็นร้อยละ 68.0 รองมาคือมีส่วนร่วมเป็นส่วนใหญ่อ้อยละ 10.0 และพบว่าลูกค้าไม่มีส่วนร่วมคิดเป็นร้อยละ 22.0

การประสานความร่วมมือกันระหว่างผู้จำหน่ายวัตถุดิบของบริษัทพบว่า ส่วนใหญ่มีการร่วมมือกันคิดเป็นร้อยละ 46.0 ไม่ได้ร่วมมือกันร้อยละ 36.0 และผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าไม่ทราบถึงความร่วมมือดังกล่าวร้อยละ 18.0

การประเมินผู้จำหน่ายวัตถุดิบของบริษัทพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าได้มีการดำเนินการแต่นานๆ ครั้งซึ่งคิดเป็นร้อยละ 32.0 รองลงมาคือมีการดำเนินการเป็นประจำทุกปีร้อยละ 26.0 มีการดำเนินการเป็นประจำทุกๆ 6 เดือน และทุกๆ 3 เดือนคิดเป็นร้อยละ 12.0 และร้อยละ 8.0 ตามลำดับ ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 20 ยังระบุว่ายังไม่ได้ดำเนินการในเรื่องดังกล่าว

สำหรับการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับคำสั่งซื้อของลูกค้าของบริษัทให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบทราบล่วงหน้าพบว่า มีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเป็นบางครั้งคิดเป็นร้อยละ 56.0 รองลงมาคือมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้าทุกครั้งร้อยละ 18.0 และระบุว่าไม่เคยแจ้งให้ทราบล่วงหน้าถึงร้อยละ 26.0

การวางแผนการบริหารงานระหว่างคู่ค้าคือผู้จำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้าพบว่า ร้อยละ 36.0 บริษัทไม่มีการวางแผนงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอกทั้งในส่วนของผู้จำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้า รองลงมาจะมีการวางแผนงานร่วมกันทั้งสองฝ่ายร้อยละ 32.0 และมีการวางแผนงานร่วมกันเฉพาะกับด้านของผู้จำหน่ายวัตถุดิบและเฉพาะกับด้านของลูกค้าเท่าๆ กันร้อยละ 16.0

ตำแหน่งของบริษัทในอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ผลิตเสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่มสำเร็จรูปคิดเป็นร้อยละ 92.0 รองมาคือผู้ผลิตวัตถุดิบสำหรับส่งให้ซัพพลายเออร์ของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าอีกทอดหนึ่งคิดเป็นร้อยละ 8.0

กลุ่มลูกค้าของบริษัทพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าภายในประเทศคิดเป็นร้อยละ 36.0 และเป็นลูกค้าต่างประเทศร้อยละ 28.0 อีกร้อยละ 36.0 ระบุว่าไม่มีทั้งลูกค้าภายในประเทศและต่างประเทศ

4.2 นโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ

ในส่วนนี้จะแสดงถึงระดับความสำคัญของนโยบายขององค์กรที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจว่ามีเป้าหมายและให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ อย่างไร ซึ่งจะจำแนกเป็นนโยบายการมุ่งเน้นในด้านคุณภาพสินค้า การมุ่งเน้นในด้านบริการ และการมุ่งเน้นโดยรวม (ตารางที่ 4.3) ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อวัตถุดิบขององค์กรโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.3 ระดับความสำคัญของนโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ

ข้อที่	กระบวนการทางธุรกิจ	n=50		ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	มุ่งเน้นในด้านการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อผลิตภัณฑ์	4.72	0.5729	มากที่สุด	1
2	มุ่งเน้นที่จะกำจัดต้นเหตุที่ทำให้เกิดของเสียในกระบวนการผลิต และกระบวนการต่างๆ	4.58	0.5746	มากที่สุด	3*
3	มุ่งเน้นการปรับปรุงระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (Specification) หรือสินค้าอยู่เสมอ	4.50	0.6468	มากที่สุด	6
4	มุ่งเน้นด้านการปรับปรุงคุณภาพสินค้า	4.70	1.055	มากที่สุด	2
5	มุ่งเน้นให้มีการออกแบบกระบวนการใหม่ๆ	3.60	1.3851	มาก	11
6	มุ่งเน้นด้านการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์เช่น การนำวัสดุใหม่มาใช้ในการตัดเย็บ	3.36	1.1911	ปานกลาง	14
7	มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อกระบวนการปรับปรุงการผลิต และการให้บริการแก่ลูกค้า	4.58	0.8104	มากที่สุด	3*
8	มุ่งเน้นให้มีการสร้างนวัตกรรมในการผลิตและบริการ	3.74	0.9216	มาก	10
รวมข้อ 1-8 (นโยบายการมุ่งเน้นด้านคุณภาพสินค้า)		4.21	0.6160	มากที่สุด	

* หมายถึง ลำดับที่ซ้ำกัน

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อที่	กระบวนการทางธุรกิจ	n=50		ระดับ ความสำคัญ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
9	มุ่งเน้นให้มีการสร้างบริการ	3.88	0.799	มาก	8
10	มุ่งเน้นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	4.58	0.5746	มากที่สุด	3*
11	มุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า	3.58	1.1082	มาก	12
12	มุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์คำร้องเรียนของลูกค้า	3.46	1.1988	มาก	13
13	มุ่งเน้นด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานในการออกแบบ และตัดเย็บ	3.80	0.8081	มาก	9
14	มุ่งเน้นด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.744	มากที่สุด	7
15	มุ่งเน้นการสร้างตราสินค้าของตนเอง	2.98	1.3169	ปานกลาง	16
16	มุ่งเน้นด้านการพัฒนาและนำเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ที่ความรวดเร็วและแม่นยำมาใช้ เช่น CAD, CAM เป็นต้น	3.12	1.3498	ปานกลาง	15
รวมข้อ 9-16 (นโยบายการมุ่งเน้นด้านการบริการลูกค้า)		3.71	0.5776	มาก	
รวมทั้งหมดข้อ 1-16 (นโยบายการมุ่งเน้นโดยรวม)		3.96	0.5545	มาก	

* หมายถึง ลำดับที่ซ้ำกัน

นโยบายการมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจด้านคุณภาพสินค้าจะประกอบด้วยตัวแปรย่อย 8 ตัวแปร ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่าผู้ประกอบการได้ให้ระดับความสำคัญของการมุ่งเน้นด้านคุณภาพสินค้าอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 ทั้งนี้ตัวแปรย่อยที่บริษัทให้ความสำคัญมากที่สุดในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจคือ การป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 รองลงมาคือ การปรับปรุงคุณภาพสินค้า การกำจัดต้นเหตุที่ทำให้เกิดของเสียในกระบวนการผลิตและกระบวนการต่างๆ การให้ความสำคัญต่อกระบวนการปรับปรุงการผลิตและการให้บริการแก่ลูกค้า และการปรับปรุงระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 4.58 4.58 และ 4.50 ตามลำดับ ส่วนการมุ่งเน้นให้มีการสร้างนวัตกรรมในการผลิตและบริการ และการออกแบบกระบวนการใหม่ๆ นั้น ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และ 3.60 ในขณะที่การสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ เช่น การนำวัสดุใหม่มาใช้ในการตัดเย็บนั้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

นโยบายการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจทางด้านการบริการนั้นจะประกอบด้วยตัวแปรย่อย 8 ตัวแปร ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่าผู้ประกอบการได้ให้ระดับความสำคัญของการมุ่งเน้นด้านการบริการอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.96 ทั้งนี้ตัวแปรย่อยที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจคือ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 รองลงมาคือ การพัฒนาฝีมือแรงงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ส่วนการมุ่งเน้นให้มีการสร้างบริการ การพัฒนาทักษะของพนักงานในการออกแบบและตัดเย็บ การมุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า และการมุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์คำร้องเรียนของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากับ 3.88 3.80 3.58 และ 3.46 ตามลำดับ ในขณะที่การพัฒนาและนำเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ที่มีความรวดเร็วและแม่นยำมาใช้ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และ 3.12 ส่วนประเด็นที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือการสร้างตราสินค้าของตนเอง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98

ทั้งนี้เมื่อพิจารณานโยบายการมุ่งเน้นในด้านต่างๆ ขององค์กรโดยรวมพบว่า ผู้ประกอบการให้ระดับความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96

4.3 ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

4.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ในงานวิจัยนี้จะนำเทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม โดยตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยมีจำนวนตัวแปรทั้งสิ้น 46 ตัวแปร ซึ่งเป็นตัวแปรที่ปรากฏในแบบสอบถาม ในส่วนที่ 3 และทำการหมุนแกนปัจจัยแบบหมุนจากด้วยวิธีวาริเมกซ์ (Varimax) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS/PC⁺ for Window Version 11.0 ได้ปัจจัยที่มีค่า Eigen Value ที่มีค่ามากกว่า 1 ทั้งสิ้น 9 ปัจจัย โดยที่ทั้ง 9 ปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดร้อยละ 76.199 รายละเอียดของแต่ละปัจจัยและตัวแปรย่อยแสดงในตารางที่ 4.4–4.5 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4 ร้อยละของความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	15.549	33.802	33.802	15.549	33.802	33.802	11.618	25.257	25.257
2	5.649	12.280	46.082	5.649	12.280	46.082	4.088	8.886	34.143
3	3.587	7.798	53.881	3.587	7.798	53.881	3.678	7.995	42.138
4	2.296	4.992	58.873	2.296	4.992	58.873	3.519	7.651	49.789
5	2.080	4.521	63.394	2.080	4.521	63.394	3.156	6.860	56.649
6	1.863	4.050	67.444	1.863	4.050	67.444	2.618	5.692	62.341
7	1.696	3.686	71.130	1.696	3.686	71.130	2.360	5.131	67.472
8	1.541	3.350	74.480	1.541	3.350	74.480	2.175	4.729	72.201
9	1.283	2.788	77.269	1.283	2.788	77.269	1.839	3.997	76.199

Extraction Method : Principal Component Analysis

ตารางที่ 4.5 ค่าอิทธิพลรวมของปัจจัยที่สกัดได้ทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรแต่ละตัว

ปัจจัย	เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเลือก ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	Extraction
1. ชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และ ความยืดหยุ่นความสามารถ ในการตอบสนองต่อลูกค้า ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	การเปลี่ยนแปลงราคาตามสภาวะตลาด	.825
	มีระบบควบคุมคุณภาพของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	.741
	ความเหมาะสมของวัตถุดิบในการใช้งาน	.888
	คุณภาพเทียบกับผู้จำหน่ายรายอื่น	.833
	ความสามารถที่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีในการ ตรวจสอบข้อมูลย้อนหลัง	.830
	ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดจาก กระบวนการผลิตของลูกค้า	.826
	มีวัตถุดิบสำรองในคลังสินค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เสมอ	.811
	ขนาดที่จัดส่งแต่ละครั้ง (Lot)	.810
	ปริมาณขั้นต่ำที่จัดซื้อแต่ละครั้ง	.792
ความสามารถในการเพิ่ม-ลดปริมาณการสั่งซื้อ	.805	

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ปัจจัย	เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเลือก ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	Extraction
1. ชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และ ความยืดหยุ่นความสามารถ ในการตอบสนองต่อลูกค้า ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (ต่อ)	ความใกล้ชิดแหล่งวัตถุดิบ / ตำแหน่งที่ตั้งของ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบกับโรงงาน	.818
	มีแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการ สั่งซื้อของลูกค้า	.830
	ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	.866
	ความมั่นคงทางการเงินของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	.817
	การเอาใจใส่ต่อคำร้องเรียนของลูกค้า	.836
	ผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่เน้นการรักษาความลับของ ลูกค้า	.862
	ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อกับผู้จำหน่าย วัตถุดิบ	.804
2. การส่งมอบ	วัตถุดิบมีราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	.717
	ระยะเวลาในการจัดส่ง	.669
	ส่งมอบได้ตามเวลาที่กำหนด	.785
	ความรับผิดชอบในกรณีส่งมอบล่าช้า	.695
	มีความถูกต้องในการจัดส่ง	.697
	ความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสินค้า	.744
	มนุษย์สัมพันธ์ของตัวแทนขาย	.752
ความสะดวกในการติดต่อในทุกกรณี	.650	
3. คุณภาพและการประกัน คุณภาพ	มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	.793
	มีมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำใน กรณีพบปัญหา	.817
	การได้รับรองมาตรฐานของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	.690
4. ราคาและส่วนลด ที่ให้กับลูกค้า	มีส่วนลดกรณีซื้อในปริมาณมาก	.787
	ระดับราคาถูกกว่าเทียบกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบราย อื่นๆ	.759
	มีส่วนลดหรือโปรโมชั่นอื่นๆ	.826
	การต่อรองราคา	.742

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ปัจจัย	เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเลือก ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	Extraction
5. การจัดการในองค์กรของ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนอง ของลูกค้า	ตรวจพบของเสียเมื่อนำวัตถุดิบไปใช้	.821
	ระยะเวลาในการจัดทำใบเสนอราคา	.829
	การมีระบบฐานข้อมูลของลูกค้า	.872
	ความยืดหยุ่นขององค์กรผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	.816
6. เทคโนโลยีและการ ออกแบบใหม่ ๆ	ผลกระทบของกระบวนการผลิตของผู้จำหน่าย วัตถุดิบต่อสิ่งแวดล้อม	.828
	ความสามารถของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการ ออกแบบใหม่ๆ	.866
	ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของผู้จำหน่าย วัตถุดิบ	.888
	ความใส่ใจจากผู้บริหารของผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่อ โรงงานในฐานะลูกค้ารายหนึ่ง	.660
7. เงื่อนไขการจัดส่งและ การชำระเงิน	ค่าใช้จ่ายในการขนส่งที่มีผลต่อราคา	.837
	เงื่อนไขการชำระเงิน	.799
	เอกสารประกอบการจัดส่ง	.753
8. กรรมวิธีการขนส่งที่ เหมาะสม	ขั้นตอนและวิธีการในการจัดส่ง	.874
	ลักษณะบรรจุภัณฑ์เหมาะสมกับการจัดส่ง	.842
9. ความช่วยเหลือของ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบเกี่ยวกับ เทคนิคต่าง ๆ	การให้ความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการ ฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ เช่น การย้อมสี การฟอกสี ฯลฯ	.812

โดยปัจจัยทั้ง 9 ปัจจัยในตารางที่ 4.5 สามารถอธิบายในรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 17 ตัวแปร ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงราคาตามสภาวะตลาด 2) การมีระบบควบคุมคุณภาพของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ 3) ความเหมาะสมของวัตถุดิบในการใช้งาน 4) คุณภาพเทียบกับผู้จำหน่ายรายอื่น 5) ความสามารถที่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีในการตรวจสอบข้อมูลย้อนหลัง 6) ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการผลิตของลูกค้า 7) การมีวัตถุดิบสำรองในคลังสินค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเสมอ 8) ขนาดที่จัดส่งแต่ละครั้ง 9) ปริมาณขั้นต่ำที่จัดซื้อแต่ละครั้ง 10) ความสามารถในการเพิ่ม-ลดปริมาณการสั่งซื้อ 11) ความใกล้ชิดแหล่งวัตถุดิบ / ตำแหน่งที่ตั้งของ

ผู้จำหน่ายวัตถุดิบกับโรงงาน 12) การมีแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการสั่งซื้อของลูกค้า 13) ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ 14) ความมั่นคงทางการเงินของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ 15) การเอาใจใส่ต่อคำร้องเรียนของลูกค้า 16) ผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่เน้นการรักษาความลับของลูกค้า และ 17) ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า "ปัจจัยด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ"

ปัจจัยที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 8 ตัวแปร ได้แก่ 1) วัตถุดิบมีราคาเหมาะสมกับคุณภาพ 2) ระยะเวลาในการจัดส่ง 3) ส่งมอบได้ตามเวลาที่กำหนด 4) ความรับผิดชอบในกรณีส่งมอบล่าช้า 5) ความถูกต้องในการจัดส่ง 6) ความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสินค้า 7) มนุษยสัมพันธ์ของตัวแทนขาย และ 8) ความสะดวกในการติดต่อในทุกกรณี โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า "ปัจจัยด้านการส่งมอบ"

ปัจจัยที่ 3 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 2) การมีมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในกรณีพบปัญหา และ 3) การได้รับรองมาตรฐานของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า "ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ"

ปัจจัยที่ 4 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การมีส่วนลดกรณีซื้อในปริมาณมาก 2) ระดับราคาถูกกว่าเทียบกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายอื่นๆ 3) การมีส่วนลดหรือโปรโมชั่นอื่นๆ และ 4) การต่อรองราคา โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า "ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า"

ปัจจัยที่ 5 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การตรวจพบของเสียเมื่อนำวัตถุดิบไปใช้ 2) ระยะเวลาในการจัดทำใบเสนอราคา 3) การมีระบบฐานข้อมูลของลูกค้า และ 4) ความยืดหยุ่นขององค์กรผู้จำหน่ายวัตถุดิบ โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า "ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า"

ปัจจัยที่ 6 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ผลกระทบของกระบวนการผลิตของผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่อสิ่งแวดล้อม 2) ความสามารถของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการออกแบบใหม่ๆ 3) ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และ 4) ความใส่ใจจากผู้บริหารของผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่อโรงงานในฐานะลูกค้ารายหนึ่ง โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า "ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ๆ"

ปัจจัยที่ 7 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ค่าใช้จ่ายในการขนส่งที่มีผลต่อราคา 2) เงื่อนไขการชำระเงิน และ 3) เอกสารประกอบการจัดส่ง โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า "ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน"

ปัจจัยที่ 8 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) ขั้นตอนและวิธีการในการจัดส่ง และ 2) ลักษณะบรรจุภัณฑ์เหมาะสมกับการจัดส่ง โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า “ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม”

ปัจจัยที่ 9 ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ 1 ตัวแปร ได้แก่ 1) การให้ความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ เช่น การย้อมสี และการฟอกสี ฯลฯ โดยผู้วิจัยตั้งชื่อใหม่ว่า “ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ”

4.3.2 ระดับความสำคัญของตัวแปรย่อยของแต่ละปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม

จากปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปทั้ง 9 ปัจจัยหลักที่ได้นั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอระดับความสำคัญของตัวแปรย่อยของแต่ละปัจจัย ดังนี้

4.3.2.1 ปัจจัยที่ 1 : ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่น ความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 17 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.6 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 โดยตัวแปรย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดคือ การเอาใจใส่ต่อคำร้องเรียนของลูกค้า ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ความเหมาะสมของวัตถุดิบในการใช้งาน คุณภาพของวัตถุดิบเทียบกับผู้จำหน่ายรายอื่น ความสามารถในการเพิ่ม-ลดปริมาณการสั่งซื้อ การมีระบบควบคุมคุณภาพ การมีวัตถุดิบสำรองในคลังสินค้าเสมอ และมีแหล่งทรัพยากรที่เพียงพอต่อความต้องการสั่งซื้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 4.56 4.42 4.38 4.32 4.30 4.24 และ 4.24 ตามลำดับ ในขณะที่ตัวแปรในเรื่องความใกล้เคียงของแหล่งวัตถุดิบ หรือตำแหน่งที่ตั้งของผู้จำหน่ายวัตถุดิบกับโรงงานนั้น เป็นตัวแปรที่ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66

ตารางที่ 4.6 ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

ปัจจัยด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่น ความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
การเปลี่ยนแปลงราคาตามสภาวะตลาด	3.94	1.2357	มาก
มีระบบควบคุมคุณภาพของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	4.30	1.1473	มากที่สุด
ความเหมาะสมของวัตถุดิบในการใช้งาน	4.42	0.9916	มากที่สุด
คุณภาพเทียบกับผู้จำหน่ายรายอื่น	4.38	1.0476	มากที่สุด
ความสามารถที่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีในการตรวจสอบ ข้อมูลย้อนหลัง	4.08	1.0850	มาก
ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการผลิต ของลูกค้า	4.10	1.1294	มาก
มีวัตถุดิบสำรองในคลังสินค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเสมอ	4.24	1.0412	มากที่สุด
ขนาดที่จัดส่งแต่ละครั้ง (Lot)	3.92	1.0660	มาก
ปริมาณขั้นต่ำที่จัดซื้อแต่ละครั้ง	4.06	1.0382	มาก
ความสามารถในการเพิ่ม-ลดปริมาณการสั่งซื้อ	4.32	1.1856	มากที่สุด
ความใกล้เคียงแหล่งวัตถุดิบ/ตำแหน่งที่ตั้งของผู้จำหน่าย วัตถุดิบกับโรงงาน	3.66	1.1713	มาก
มีแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการสั่งซื้อ ของลูกค้า	4.24	1.0606	มากที่สุด
ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	4.04	1.0294	มาก
ความมั่นคงทางการเงินของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	3.80	1.2122	มาก
การเอาใจใส่ต่อคำร้องเรียนของลูกค้า	4.58	0.9278	มากที่สุด
ผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่เน้นการรักษาความลับของลูกค้า	4.02	1.3013	มาก
ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	4.56	0.9930	มากที่สุด
รวม	4.16	0.8481	มาก

4.3.2.2 ปัจจัยที่ 2 : ปัจจัยด้านการส่งมอบ

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 8 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.7 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.44 โดยตัวแปรย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากที่สุดคือ ความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสินค้า การส่งมอบได้ตามเวลาที่กำหนด วัตถุดิบมีราคาเหมาะสมกับคุณภาพ ความถูกต้องในการจัดส่ง ความรับผิดชอบในกรณีส่งมอบล่าช้า ระยะเวลาในการจัดส่ง และความสะดวกในการติดต่อในทุกกรณี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 4.66 4.58 4.50 4.44 4.38 และ 4.22 ตามลำดับ ในขณะที่ตัวแปรด้านมนุษยสัมพันธ์ของตัวแทนขายนั้น ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ตารางที่ 4.7 ระดับความสำคัญปัจจัยด้านการส่งมอบ

ปัจจัยด้านการส่งมอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
วัตถุดิบมีราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4.58	0.6091	มากที่สุด
ระยะเวลาในการจัดส่ง	4.38	0.7253	มากที่สุด
ส่งมอบได้ตามเวลาที่กำหนด	4.66	0.6581	มากที่สุด
ความรับผิดชอบในกรณีส่งมอบล่าช้า	4.44	0.7866	มากที่สุด
มีความถูกต้องในการจัดส่ง	4.50	0.6468	มากที่สุด
ความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสินค้า	4.70	0.5051	มากที่สุด
มนุษยสัมพันธ์ของตัวแทนขาย	4.00	0.8330	มาก
ความสะดวกในการติดต่อในทุกกรณี	4.22	0.6481	มากที่สุด
รวม	4.44	4.4368	มากที่สุด

4.3.2.3 ปัจจัยที่ 3 : ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 3 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 3 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.8 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.18 โดยตัวแปรย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในกรณีพบปัญหา และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 และ 4.32 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรย่อยอื่นคือ การได้รับรองมาตรฐานของผู้จำหน่ายวัตถุดิบโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

ตารางที่ 4.8 ระดับความสำคัญปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ

ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.32	0.6833	มากที่สุด
มีมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในกรณีพบปัญหา	4.34	0.7982	มากที่สุด
การได้รับรองมาตรฐานของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	3.88	0.9178	มาก
รวม	4.18	0.6975	มาก

4.3.2.4 ปัจจัยที่ 4 : ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 4 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 4 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.9 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมากซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.89 โดยตัวแปรย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากคือ การต่อรองราคา ระดับราคาถูกกว่าเมื่อเทียบกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายอื่นๆ และการมีส่วนลดกรณีซื้อในปริมาณมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และ 3.90 ตามลำดับ ในขณะที่ตัวแปรที่เกี่ยวกับส่วนลดหรือโปรโมชั่นอื่นๆ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

ตารางที่ 4.9 ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า

ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
มีส่วนลดกรณีซื้อในปริมาณมาก	3.90	1.0546	มาก
ระดับราคาถูกกว่าเทียบกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายอื่น ๆ	4.10	0.9091	มาก
มีส่วนลดหรือโปรโมชั่นอื่น ๆ	3.44	0.9510	มาก
การต่อรองราคา	4.14	0.9260	มาก
รวม	3.89	0.8035	มาก

4.3.2.5 ปัจจัยที่ 5 : ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 5 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 4 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.10 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การตรวจพบของเสียเมื่อนำวัตถุดิบไปใช้ และความยืดหยุ่นขององค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และ 4.26 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยเรื่องระยะเวลาในการจัดทำใบเสนอราคาผู้ประกอบการให้ความสำคัญน้อยที่สุดเท่ากับ 3.86

ตารางที่ 4.10 ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า

ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ตรวจพบของเสียเมื่อนำวัตถุดิบไปใช้	4.40	1.4286	มากที่สุด
ระยะเวลาในการจัดทำใบเสนอราคา	3.86	1.1250	มาก
การมีระบบฐานข้อมูลของลูกค้า	3.92	1.3068	มาก
ความยืดหยุ่นขององค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	4.26	1.2090	มากที่สุด
รวม	4.11	1.0917	มาก

4.3.2.6 ปัจจัยที่ 6 : ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ๆ

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 6 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 4 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.11 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.61 โดยตัวแปรย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากที่สุดคือ ความใส่ใจจากผู้บริหารของผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีต่อโรงงานซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 รองลงมาคือ ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ และความสามารถของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการออกแบบใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และ 3.64 ส่วนตัวแปรด้านผลกระทบของกระบวนการผลิตของผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่อสิ่งแวดล้อมผู้ประกอบการให้ความสำคัญน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

ตารางที่ 4.11 ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ ๆ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ ๆ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
ผลกระทบของกระบวนการผลิตของผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่อ สิ่งแวดล้อม	3.32	1.4061	ปานกลาง
ความสามารถของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการออกแบบใหม่ ๆ	3.64	1.4107	มาก
ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	3.86	1.5520	มาก
ความใส่ใจจากผู้บริหารของผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่อโรงงานใน ฐานะลูกค้ารายหนึ่ง	4.34	0.6263	มากที่สุด
รวม	3.61	1.2985	มาก

4.3.2.7 ปัจจัยที่ 7 : ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 7 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 3 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.12 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.78 โดยตัวแปรย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากคือ เงื่อนไขการชำระเงินซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 รองลงมาคือ เอกสารประกอบการจัดส่ง และค่าใช้จ่ายในการขนส่งที่มีผลต่อราคาซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และ 3.54 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน

ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
ค่าใช้จ่ายในการขนส่งที่มีผลต่อราคา	3.54	1.4598	มาก
เงื่อนไขการชำระเงิน	3.92	0.9864	มาก
เอกสารประกอบการจัดส่ง	3.88	0.9398	มาก
รวม	3.78	0.9442	มาก

4.3.2.8 ปัจจัยที่ 8 : ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 8 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 2 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.13 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79 โดยตัวแปรย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากคือ ขั้นตอนและวิธีการในการจัดส่งซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 รองลงมาคือ ลักษณะบรรจุภัณฑ์เหมาะสมกับการจัดส่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76

ตารางที่ 4.13 ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม

ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
ขั้นตอนและวิธีการในการจัดส่ง	3.82	0.8254	มาก
ลักษณะบรรจุภัณฑ์เหมาะสมกับการจัดส่ง	3.76	0.7969	มาก
รวม	3.79	0.7360	มาก

4.3.2.9 ปัจจัยที่ 9 : ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ 9 ประกอบด้วยตัวแปรย่อยจำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ตัวแปรด้านการให้ความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ เช่น การย้อมสี การฟอกสี ดังตารางที่ 4.14 โดยผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

ตารางที่ 4.14 ระดับความสำคัญปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในด้านเทคนิคต่าง ๆ

ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ในด้านเทคนิคต่าง ๆ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
การให้ความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ เช่น การย้อมสี การฟอกสี ฯลฯ	3.50	1.3286	มาก
รวม	3.50	1.3286	มาก

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะนำเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) มาใช้ในการวิเคราะห์หารูปแบบความสัมพันธ์ของนโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งในการวิเคราะห์นั้นจะจำแนกตัวแปรที่ศึกษาออกเป็น 2 ประเภทคือ กำหนดให้ นโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ เป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) และ ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอก ที่คัดเลือกได้จากการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

ในหัวข้อ 4.3 ทั้ง 9 ปัจจัย เป็นตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (X_1) ปัจจัยด้านการส่งมอบ (X_2) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ (X_3) ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า (X_4) ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (X_5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ๆ (X_6) ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน (X_7) ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม (X_8) ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในด้านเทคนิคต่างๆ (X_9) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าปัจจัยใดมีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม และเป็นไปในทิศทางใด

โดยในการศึกษาครั้งนี้จะใช้วิธีการเลือกตัวแปรอิสระแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Selection) เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (ปัจจัยต่างๆ) ที่มากกว่า 1 ตัวที่ผลต่อนโยบายการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร ผลการทดสอบสัมประสิทธิ์การถดถอยโดยรวมโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน แสดงดังตารางที่ 4.15 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนจากการคัดเลือกตัวแปรอิสระแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Selection)

ตัวแบบ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
1	Regression	3.427	1	3.427	14.134**	0.000 ^a
	Residual	42.470	48	0.242		
	Total	78.991	49			
2	Regression	5.964	2	2.982	15.399**	0.000 ^b
	Residual	9.101	47	0.194		
	Total	15.064	49			
3	Regression	6.792	3	2.264	12.591**	0.000 ^c
	Residual	8.272	46	0.180		
	Total	15.064	49			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

a Predictors in the Model: (Constant), X_5

b Predictors in the Model: (Constant), X_5 , X_3

c Predictors in the Model: (Constant), X_5 , X_3 , X_1

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ซึ่งจะแสดงว่าตัวแปรอิสระที่อยู่ในตัวแบบสามารถจะอยู่ในตัวแบบนั้นได้หรือไม่ ผลการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 พบว่าความน่าจะเป็นของ

ทั้ง 3 ตัวแบบ คือ 0.000 ดังนั้น ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแบบสามารถพยากรณ์หรือหาความสัมพันธ์ได้แต่การนำไปใช้นั้น จะพิจารณาเฉพาะตัวแบบสุดท้าย คือตัวแบบที่ 3

จากนั้นจะทำการทดสอบว่าตัวแปรอิสระใดบ้างในตัวแบบที่ 3 นั้นที่สามารถนำไปใช้ในการพยากรณ์ตัวแบบได้ ซึ่งพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่มีอยู่ในตัวแบบโดยใช้ค่าสถิติ t ผลการคัดเลือกตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบและสามารถนำไปพยากรณ์หาความสัมพันธ์ได้แสดงดังตารางที่ 4.16 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่อยู่ในตัวแบบ

ตัวแปร	B	Beta	SE(B)	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	3.958		0.060	66.005**	0.000
ชื่อเสียงภาพลักษณ์ ความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (X_1)	0.130	0.235	0.061	2.147*	0.037
คุณภาพและการประกันคุณภาพ (X_2)	0.228	0.410	0.061	3.756**	0.001
การจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (X_3)	0.264	0.477	0.061	4.365**	0.008
R = 0.671					
R ² = 0.487					
Adjusted R ² = 0.451					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่าปัจจัยการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรได้แก่ 1) ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ 2) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ และ 3) ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรโดยรวมในเชิงบวก เมื่อพิจารณาจากค่า Adjusted R² ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.451 แสดงว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถทำนายตัวแปรตามได้ 45.10% (โดยอีก 54.90% จะเป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้อยู่ในตัวแบบ) และสามารถเขียนสมการแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 3.958 + 0.130X_1 + 0.228X_2 + 0.264X_3$$

ซึ่งสามารถอธิบายสมการแสดงความสัมพันธ์นี้ได้ว่า นโยบายการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ มีปัจจัยและสัดส่วนความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับปัจจัยการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบต่างๆ ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้ามีสัดส่วนมากที่สุดคือ 0.264
- 2) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพมีสัดส่วนรองลงมาคือ 0.228
- 3) ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีสัดส่วนที่น้อยที่สุดคือ 0.130



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของนโยบายการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มจำนวน 330 ราย มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวน 150 ราย คิดเป็นร้อยละ 45.5 ของแบบสอบถามทั้งหมด สามารถสรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

พบว่าผู้ประกอบการจะจัดซื้อวัตถุดิบจากแหล่งขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการติดต่อกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบมากกว่าหนึ่งรายขึ้นไป การวางแผนการบริหารงานระหว่างคู่ค้าคือ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้า พบว่าส่วนใหญ่ทางบริษัทจะไม่มี การวางแผนงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอกทั้งสองส่วนนี้ แต่จะมีการประสานความร่วมมือกันระหว่างผู้จำหน่ายวัตถุดิบกับบริษัทโดยมีการแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับคำสั่งซื้อของลูกค้าให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบทราบล่วงหน้าเป็นบางครั้ง ส่วนทางด้านลูกค้าจะมีส่วนร่วมในการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเป็นบางคำสั่งซื้อเท่านั้น ทั้งนี้พบว่าส่วนใหญ่จะไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนกระบวนการผลิต สำหรับกลยุทธ์หลักที่ใช้ในการจัดซื้อ คือการต่อรองราคาต่ำที่สุด ซึ่งเทคนิคที่ใช้ในการจัดซื้อส่วนใหญ่พบว่า จะทำการจัดซื้อที่มีการเก็บสำรองสินค้าและมีแผนงานในการจัดซื้อวัตถุดิบในระยะสั้น

5.1.2 นโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ

นโยบายการมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจด้านคุณภาพสินค้า พบว่าผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญมากที่สุดในการบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวกับการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อผลิตภัณฑ์ การปรับปรุงคุณภาพสินค้า การกำจัดต้นเหตุที่ทำให้เกิดของเสียในการบวนการผลิตและกระบวนการต่างๆ การให้ความสำคัญต่อกระบวนการปรับปรุงการผลิตและการให้บริการแก่ลูกค้า และการปรับปรุงระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ

ส่วนการสร้างนวัตกรรมในการผลิตและบริการ การออกแบบกระบวนการใหม่ๆ ได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ในขณะที่การสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ เช่น การนำวัสดุใหม่มาใช้ในการตัดเย็บนั้นได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

สำหรับนโยบายการมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจทางด้านการบริการพบว่าผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญมากที่สุดในกระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวกับการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การพัฒนาฝีมือแรงงาน การสร้างบริการ การพัฒนาทักษะของพนักงานในการออกแบบและตัดเย็บ การมุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า และการมุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์คำร้องเรียนของลูกค้า ในขณะที่การพัฒนาและนำเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ที่ความรวดเร็วและแม่นยำมาใช้ กลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางส่วนที่ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือการสร้างตราสินค้าของตนเอง

5.1.3 ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

จากการวิเคราะห์ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป โดยตัวแปรที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยมีจำนวนตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ทั้งสิ้น 46 ตัวแปร (รายละเอียดปรากฏในแบบสอบถามในภาคผนวก ก) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS/PC⁺ for Window Version 11.0 ทำให้ได้ปัจจัยทั้งสิ้น 9 ปัจจัยดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
- 2) ปัจจัยด้านการส่งมอบ
- 3) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ
- 4) ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า
- 5) ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า
- 6) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ๆ
- 7) ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน
- 8) ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม
- 9) ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ

5.1.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จัดหาแหล่งวัตถุดิบจากภายนอกในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

จากการนำเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) มาใช้ในการวิเคราะห์หารูปแบบความสัมพันธ์ของนโยบายขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจกับปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบจากภายนอกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้น พบว่าทั้ง 9 ปัจจัยซึ่งได้แก่

- 1) ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์และความยืดหยุ่นความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (X_1)
- 2) ปัจจัยด้านการส่งมอบ (X_2)
- 3) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ (X_3)
- 4) ปัจจัยด้านราคาและส่วนลดที่ให้กับลูกค้า (X_4)
- 5) ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (X_5)
- 6) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการออกแบบใหม่ ๆ (X_6)
- 7) ปัจจัยด้านเงื่อนไขการจัดส่งและการชำระเงิน (X_7)
- 8) ปัจจัยด้านกรรมวิธีการขนส่งที่เหมาะสม (X_8)
- 9) ปัจจัยด้านความช่วยเหลือของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในด้านเทคนิคต่าง ๆ (X_9)

ผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยที่ใช้ในการเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร โดยทั้ง 3 ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับนโยบายกระบวนการปรับปรุงทางธุรกิจขององค์กรโดยรวมในเชิงบวก ได้แก่ ปัจจัยด้านชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (X_1) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ (X_3) และปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (X_5) ซึ่งสามารถอภิปรายผลการศึกษาดังกล่าวถึงปัจจัยทั้ง 3 ได้ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านชื่อเสียง / ภาพลักษณ์ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (X_1) เนื่องจากส่วนใหญ่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีชื่อเสียง หรือภาพลักษณ์ที่ดี จะส่งผลให้เป็นที่รู้จักได้ง่าย และชื่อเสียงที่ดีก็เป็นตัวบ่งบอกว่า มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้นอย่างมาก ทำให้เป็นที่เชื่อถือของกลุ่มผู้ซื้อ ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อผู้ซื้อในการตัดสินใจเลือกร้านหนังสือในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ของ สุรังสี เกตุวิชิต (2546) ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการเลือกซื้อคือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ เนื่องจากผู้ซื้อมักจะให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์และชื่อเสียงของผู้ขายมากที่สุด

2) ปัจจัยด้านคุณภาพและการประกันคุณภาพ (X_3) โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการ จะมีความเห็นตรงกันว่า วัตถุดิบที่ได้รับการคัดสรร และมีคุณภาพดีจากผู้จัดจำหน่าย จะทำให้ ผู้ประกอบการสามารถวางใจได้ว่าจะไม่เกิดปัญหาจากส่วนของวัตถุดิบ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการ ผลิตได้หากวัตถุดิบที่นำมาผลิตไม่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “การจัดซื้อวัตถุดิบของ โรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ” ของ ปญญารักษ์ สมคิด (2545) ซึ่งผลการศึกษา ดังกล่าวได้แสดงให้เห็นว่า ในด้านการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรม ภาคเหนือ หน่วยงานฝ่ายจัดซื้อจะให้ความสำคัญกับคุณภาพที่เหมาะสมมากที่สุด รองมาคือปริมาณที่ เหมาะสมและราคาที่เหมาะสมตามลำดับ

3) ปัจจัยด้านการจัดการในองค์กรของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อตอบสนองลูกค้า (X_5) เนื่องจากว่า หากผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีการจัดการองค์กรที่ดี เป็นระบบ และมีรูปแบบและมาตรฐาน เดียวกับผู้ซื้อแล้ว จะทำให้ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสาร ตรวจสอบ หรือติดตามข้อมูลต่างๆ ได้ง่าย และ สะดวกมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “การหาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการสั่งซื้อกับ เส้นโค้งการเรียนรู้ของผู้ส่งมอบ” ของ ปารเมศ ชูติมา และ พัฒนพงษ์ แสงหัตถวัฒน์ (2549) ซึ่งผล การศึกษาดังกล่าวได้แสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้ซื้อได้ถ่ายทอดรูปแบบการจัดการองค์กรให้แก่ผู้จำหน่าย วัตถุดิบ และพัฒนาการเรียนรู้ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบให้มีมาตรฐาน และอยู่ในรูปแบบเดียวกันกับผู้ซื้อ ภายใต้งานต่างๆ แล้ว ก็จะช่วยส่งผลให้ผู้ซื้อลดอัตราส่วนของเสีย และลดระยะเวลาในการสั่งซื้อ อีกทั้งยัง เพิ่มเปอร์เซ็นต์การส่งมอบที่ตรงเวลาอีกด้วย

5.2 ข้อเสนอแนะ

อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป ในปัจจุบันถือได้ว่ามีความพร้อมต่อการจัดการโซ่ ่อุปทานเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านกระบวนการผลิต ด้านเทคโนโลยี หรือด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นจึงควรที่จะให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงภายในโซ่่อุปทานของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและ เสื้อผ้าสำเร็จรูป เช่น การให้ความสำคัญในด้านการร่วมมือและประสานงานกับผู้ซื้อสินค้า ผู้จำหน่าย และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เพื่อการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าในโซ่่อุปทาน ซึ่งจุดประสงค์หลักก็เพื่อลด ต้นทุนในการจัดซื้อ/จัดหาวัตถุดิบและส่งมอบสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

5.2.1 ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

- 1) ควรมีการประกันคุณภาพของวัตถุดิบต่างๆ ซึ่งอาจเป็นส่วนประกอบหลักในการ ผลิต หรือวัตถุดิบที่ผ่านการแปรรูปเป็นสินค้าสำเร็จรูป เช่น เส้นด้าย กระจก เพื่อให้ผู้ประกอบการได้ ตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่มีมาตรฐาน
- 2) ควรมีการจัดการข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง โดยใช้ระบบสารสนเทศในส่วนของกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การวางแผนการผลิต และการควบคุมการ ผลิต เพื่อให้เกิดความถูกต้องรวดเร็วในการจัดการข้อมูล

3) อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในอนาคต มีแนวโน้มที่ผู้บริโภคต้องการเน้นสินค้าที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม เนื่องจากอาจจะมีการปรับตัวของราคาสินค้าที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บริโภคส่วนใหญ่เกิดความพิถีพิถันในการเลือกซื้อมากกว่าเดิม ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงกระบวนการ การจัดหาวัตถุดิบให้มีคุณภาพที่ดีมากขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมกับแนวโน้มของผู้บริโภคในอนาคต

5.2.2 ข้อเสนอแนะต่อรัฐบาลเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป

1) ภาครัฐควรเข้ามามีบทบาทในการกำหนดแผนแม่บท นโยบายหรือให้ความรู้ในด้านการพัฒนาตนเองของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและเสื้อผ้าสำเร็จรูป โดยมีการจัดอบรม สัมมนา และให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของโซ่อุปทาน ทั้งแบบอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงด้านหน้า (Forward) คือ ผู้ซื้อสินค้า และอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงด้านหลัง (Backward) คือ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เพื่อให้ได้เห็นความสำคัญของความสัมพันธ์กับคู่ค้าและยังเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้ด้วย

2) อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ควรได้รับการสนับสนุนในด้านการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานของรัฐบาล เพื่อเป็นจุดแข็งที่จะส่งผลต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์ ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเอง เช่น การมอบรางวัลแก่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบในด้านคุณภาพ และด้านการส่งมอบ เป็นต้น หรือมีการแบ่งเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในผลิตภัณฑ์ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดี

บรรณานุกรม

- กลุ่มสถิติและเผยแพร่อุตสาหกรรม ศูนย์สารสนเทศโรงงานอุตสาหกรรม. (2551) "สถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการตาม พ.ร.บ. โรงงาน พ.ศ. 2535".
- กิตติภูมิ มีประดิษฐ์. (ม.ป.ป.) "การจัดซื้อและการบริหารสินค้าคงเหลือสำหรับธุรกิจ SMEs" [ออนไลน์] แหล่งที่มา : http://s232207908.onlinehome.us/Business/SMEs/BusinessPlanning_SMEs_Chapter_21.doc. (10 สิงหาคม 2551).
- กฤษฎา ชิดรัตน์. (2546) การวิเคราะห์ที่ตั้งอุตสาหกรรมสิ่งทอในเขตกรุงเทพและปริมณฑล. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิราภรณ์ จุฑา. (2548) การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป : ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทสามพราน จำกัด. มหาวิทยาลัยเกริก.
- ชาลี เจ้าตุรี. (2544) การตัดสินใจของผู้ซื้อในการซื้อเครื่องเทศในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณรงค์ชัย ดันรัตน์พัฒนกุล. (2548) ผลกระทบของความถี่ในการปรับตารางต่อประสิทธิภาพของโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมตัดเย็บเสื้อผ้า. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ถาม-ตอบ ปัญหาการจัดซื้อ Q & A PURCHASING. 2551 บริษัท อิมเมจ คอนซัลแทนท์ แอนด์ เซอวิส จำกัด พิมพ์ครั้งที่ 1 พิมพ์ที่ บริษัท พิมพ์เนต พรินติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด กรุงเทพฯ
- ทวีศักดิ์ วิเศษฐ์วุฒิกุล. (2550) ศัพท์ L/C การค้าระหว่างประเทศ (A-Z A Glossary of Terms Relating to L/C and International Trade and UCP 600)
- นุชนภา อินตามูล. (2546) พฤติกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2537) เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย. มหาวิทยาลัยมหิดล
- บุญญารักษ์ สมคิด. (2545) การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปารเมศ ชูติมา และพัฒน์พงษ์ แสงหัตถวัฒนา.(2549) "การหาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการสั่งซื้อกับเส้นโค้งการเรียนรู้ของผู้ส่งมอบ". ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543) วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พัชรวัลย์ วงศ์บุญสิน. (2547) ทักษะการทำงานและสมรรถภาพในการแข่งขันของแรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอ ศึกษาวิธีการวัดแนวโน้มและความแตกต่าง. สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พัลลภา สินธุวารินทร์. (2545) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มในจังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- พิริยะ วิจักขณาพันธ์. (2543) การศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านกาแฟระบบแฟรนไชส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พุทธชาติ คำมูล. (2549) ปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากโรงงานบุญชูะสถานต์ของผู้ซื้อในอำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เอกสารประกอบการบรรยาย กลยุทธ์การจัดหาที่เกี่ยวกับกิจกรรมโลจิสติกส์. (ม.ป.ป.) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัตติกาล ปริศนาติลก. (2545) แนวโน้มและปัญหาในการส่งออกสินค้าสิ่งทอของผู้ส่งออกในภาคเหนือ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รุทธิ พนมยงค์ และคณะ. (2550) โครงการย่อยการพัฒนาโครงข่ายสินค้าด้านแฟชั่น. รายงานการวิจัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วลัยลักษณ์ อัดธีรวงศ์. (2551) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจการเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบในอุตสาหกรรมสิ่งทอ. รายงานการวิจัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วารุณี ลัภนโชคดี. (2540) "การวิเคราะห์อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ที่มีตัวแปรปรับหนึ่งตัวโดยใช้กลยุทธ์กลุ่มพหุในลิสเรล". กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วราพร วิริยะไชยกุล. (2547) "การศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป". ปริญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิทยา สุธฤทดำรงค์. (2546) "ลอจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน" กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา. (2544) "อุตสาหกรรมสิ่งทอไทย". กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์จำกัด.
- ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2548) "รายงานการศึกษาโครงการศึกษาผลกระทบและการกำหนดท่าทีไทยต่อการจัดตั้งเขตการค้าเสรีเอเซียตะวันออก". รายงานการวิจัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ. (2548) แนวโน้มภาพรวมสิ่งทอปี 2548. กระทรวงอุตสาหกรรม. (2 มีนาคม 2548)
- สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์. (2547) โครงการจัดทำระบบเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ผลิตภัณฑ์สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มและอัญมณี. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมพงษ์ ศิริโสภณศิลป์ และ คณะ. (2549) แนวทางการสร้างห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมสิ่งทอ. สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ กระทรวงอุตสาหกรรม.

- สิทธิชัย เชิดชูมาลัยกิจ. (2550) การประยุกต์ใช้การแปลงหน้าที่ทางคุณภาพร่วมกับทฤษฎีพีชชีเซตในการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบ : กรณีศึกษาโรงงานผลิตท่อพลาสติก. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สุกัญญา อินทโชติ. (2548) ผลกระทบของการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนต่อการส่งออกสิ่งทอของไทยไปประเทศอาเซียน. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุพัตรา เทพเอ้ย. (2549) การเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอสันกำแพงจังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรังสี เกตุวิชิต. (2546) ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อผู้ซื้อในการตัดสินใจเลือกร้านหนังสือในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรพล ว่องวัฒน์โรจน์. (2547) "โลจิสติกส์กับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ". [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://th15.hostpacific.com/~tnsccom/html/images/stories/article/ppt/Logistics-DFT-191104.ppt> . (19 กรกฎาคม 2551).
- Bhatt, G. D. (2001) "Business process improvement through electronic data interchange (EDI) systems: an empirical study", Supply Chain Management: An International Journal. Vol. 6(2), pp.60-73.
- Bhatt, G. D. and Stump, R. D. (2001) "An empirically derived model of the role of IS networks in business process improvement initiatives", The International Journal of Management Science. Vol. 29(1), pp.29-48.
- Cho, T. Y. and Hartley, J. L. (1996) "An Exploration of Supplier Selection Practices Across the Supply Chain", Journal of Operations Management. pp. 333-343.
- Ellram, L. M. (1990) The Supplier Selection Decision in Strategic Partnerships. Journal of Purchasing Management. Vol. 26(40), pp. 8-14.
- Giunipero, L.C. and Monczka, R.M.(1990) Organizational approaches to managing international sourcing. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. Vol. 27(5/6), pp. 321-336.
- Gibbon, P. and Thomsen, L. (2002) "Scandinavian Clothing Retailers' Global Sourcing Patterns and Practices", CDR Working Paper 02.14. Centre for Development Research, Copenhagen.
- Harrington, H. J. (1991) Business Process Improvement: the Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity and Competitiveness,.New York: McGraw Hill.
- Ir and Verra, G.J. (1999) Global Sourcing. Netherlands: Nijenrode University Press.
- Katsikeas, C. S.and Leonidou, L. C. (1996) "International Supplier Selection: The Relevance of Import Dependence", Journal of Global Marketing. Vol. 9(3), pp. 23-45.
- Kotler, P. (2000) Marketing Management. 10th ed. New Jersey: Prentice Hall.

- Lambert, D. Stock, J. R. and Ellaram, L.M. (2003) "Fundamental of Logistics Management".
1st ed., USA: McGraw-Hill/Irwin.
- Lee Eon-Kyung, et al. (2001) "Supplier Selection and Management System Considering Relationships in Supply Chain Management". IEEE Transactions on Engineering Management. Vol. 48(3), pp. 307-318.
- Macdonald, J. (1995) "Together TQM and BPR are winners", TQM Magazine. Vol. 1(3), pp. 21-25.
- Office of Industrial Economics. (2007) [Online] Available: <http://www.oie.go.th>.
- Piercy, N. F., Katsikeas, C. S. and Cravens, D. W. (1997) "Examining the Role of Buyer-Seller Relationships in Export Performance", Journal of World Business. Vol. 32(2), pp.73-86.
- Pearson J M and Ellram L. M. (1995) "Supplier selection and evaluation in small versus large electronics firms", Journal of Small Business Management. Vol. 33(4), pp.53-65.
- Ragatz, G. L., Handfield, R. B. and Scannell, T. V. (1997) "Success Factors for Integrating Suppliers into New Product Development", Journal of Production and Innovation Management. Vol. 14(3), pp.190-202.
- Slack, N. et al. (1998) Operations Management. 2nd ed. London: Pitman Publishing.
- Sonmez, M. (2006) "A Review and Critique of Supplier Selection Process and Practice", Business School Occasional Papers Series Paper, Loughborbrough University.
- Svensson, G. (2004) "Supplier segmentation in the automotive industry: A dyadic approach of a managerial model", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. Vol. 34(1/2), pp.12-38.
- Swift, C. O. (1995) "Preferences for Single Sourcing and Supplier Selection Criteria", Journal of Business Research. Vol. 32, pp.105-111.
- Weber C.A., Current, J.R., and Benton, W.C. (1991) Vendor Selection Criteria and Methods, European Journal of Operation Research, Vol. 50, pp.2-18.
- Wiersma, W. (1995) Research Methods in Education: An Introduction. 7th ed. Boston: Allyn & Bacaon.
- <http://www.technosriracha.ac.th/dln/puie/logis/suppchn.doc> available on 25 July 2008.
- <http://www.clm1.org> available on 1 July 2008.



แบบสอบถาม

ปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ ประเภท
อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป และเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ลักษณะส่วนบุคคล

1. ตำแหน่งงานในปัจจุบันผู้ตอบแบบสอบถาม

- ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการฝ่ายโลจิสติกส์
 อื่น ๆ ระบุ.....

2. เพศ

- ชาย หญิง

3. อายุ

- น้อยกว่า 30 ปี 30 ปี ถึง 40 ปี
 มากกว่า 40 ปี ถึง 50 ปี มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์การทำงานของท่านในสถานประกอบการอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม

- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มากกว่า 5 ปี ถึง 10 ปี
 มากกว่า 10 ปี ถึง 15 ปี มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและเครื่องนุ่งห่ม

1. จำนวนพนักงานในบริษัท

- แรงงานไม่เกิน 50 คน แรงงาน 51 ถึง 200 คน
 แรงงาน 201 – 500 คน แรงงานมากกว่า 500 คนขึ้นไป

2. รูปแบบการติดต่อกับซัพพลายเออร์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- โทรศัพท์ แฟกซ์
 E-mail แลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (EDI)
 อื่นๆ ได้แก่.....

3. เทคนิคที่ท่านใช้ในการจัดซื้อ (Purchasing Techniques) (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ลดการขนส่งและการบรรจุหีบห่อ
 มีการสั่งซื้อสินค้าหรือสั่งวัตถุดิบเป็นจำนวนมากในเวลาเดียวกัน
 ใช้ใบสั่งซื้อน้อยที่สุด

- มีการสั่งสินค้าทางอิเล็กทรอนิกส์
- การจัดซื้อที่มีการเก็บสำรองสินค้าน้อย
- กำหนดมาตรฐานในการจัดซื้อ
- อื่น ๆ ได้แก่
4. กลยุทธ์หลักที่ท่านใช้ในการจัดซื้อ (Purchasing Strategies)
- มีซัพพลายเออร์หรือผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายราย
- กลยุทธ์ในการต่อรองราคาต่ำที่สุด
- กลยุทธ์การเป็นหุ้นส่วนกับผู้ขาย
- กลยุทธ์สร้างความผูกพันกับแหล่งขาย
- กลยุทธ์การรวมในแนวตั้ง ให้ ซัพพลายเออร์ มีส่วนร่วมในการผลิต
- กลยุทธ์การซื้อในปริมาณที่มาก
- อื่น ๆ ได้แก่
5. บริษัทของท่านมีการจัดซื้อวัตถุดิบจากแหล่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ในอัตราส่วนเท่าใด
- 5.1) แหล่งขายต่างประเทศ
- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 % มากกว่า 25 % ถึง 50 %
- มากกว่า 50 % ถึง 75 % มากกว่า 75 %
- 5.2) แหล่งขายในประเทศ
- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 % มากกว่า 25 % ถึง 50 %
- มากกว่า 50 % ถึง 75 % มากกว่า 75 %
6. ท่านมีซัพพลายเออร์หลักกี่ราย
- 1 ราย 2 – 3 ราย
- 4 – 5 ราย 6 – 10 ราย
- มากกว่า 10 รายขึ้นไป
7. บริษัทของท่านวางแผนที่จะลดซัพพลายเออร์ ลงหรือไม่
- มี ไม่มี
8. บริษัทของท่านมีแผนงานในการจัดการจัดซื้อวัตถุดิบ หรือไม่
- ไม่มี
- มี โดยวางแผนระยะสั้น (ไม่เกิน 3 เดือน)
- มี โดยวางแผนระยะกลาง (ตั้งแต่ 3 เดือนถึง 1 ปี)
- มี ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป
- มี โดยวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว
9. ซัพพลายเออร์ของท่านมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนการผลิต หรือไม่
- ไม่มีส่วนร่วม
- มีส่วนร่วมเป็นบางครั้ง
- มีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ

10. ลูกค้าของท่านมีส่วนร่วมในการเลือกซัพพลายเออร์ หรือไม่
- ไม่มีส่วนร่วม
 - มีส่วนร่วมเป็นบางครั้ง
 - มีส่วนร่วมเป็นส่วนใหญ่
 - มีส่วนร่วมทุกคำสั่งซื้อ
11. ซัพพลายเออร์ต่าง ๆ ของท่านมีการติดต่อประสานความร่วมมือระหว่างกัน หรือไม่
- มี
 - ไม่มี
 - ไม่ทราบ
12. บริษัทของท่านดำเนินการประเมินซัพพลายเออร์ อย่างสม่ำเสมอหรือไม่
- ไม่ได้ดำเนินการ
 - ดำเนินการเป็นประจำทุกปี
 - ดำเนินการเป็นประจำทุก ๆ 6 เดือน
 - ดำเนินการเป็นประจำทุก ๆ 3 เดือน
 - ดำเนินการแต่นาน ๆ ครั้ง
13. บริษัทของท่านแจ้งข้อมูลหรือแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับคำสั่งซื้อของลูกค้าให้ซัพพลายเออร์ทราบล่วงหน้าหรือไม่
- ไม่เคย
 - แจ้งให้ทราบล่วงหน้าเป็นบางครั้ง
 - แจ้งให้ทราบล่วงหน้าทุกครั้ง
14. บริษัทของท่านมีการวางแผนการบริหารงานระหว่างคู่ค้า (ซัพพลายเออร์ และลูกค้า) หรือไม่
- มี การวางแผนงานร่วมกันทั้งซัพพลายเออร์ และลูกค้า
 - มี การวางแผนงานร่วมกันเฉพาะกับด้านซัพพลายเออร์
 - มี การวางแผนงานร่วมกันเฉพาะกับด้านลูกค้า
 - ไม่มี การวางแผนงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก
15. บริษัทของท่านอยู่ในส่วนใดในอุตสาหกรรมสิ่งทอ และเครื่องนุ่งห่ม
- ผู้ผลิตเสื้อผ้า และเครื่องนุ่งห่มสำเร็จรูป
 - ผู้ผลิตวัตถุดิบสำหรับส่งให้ซัพพลายเออร์ของสำหรับอุตสาหกรรมเสื้อผ้าอีกทอดหนึ่ง
 - ผู้รับเหมาช่วงรายย่อย
16. ลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทท่านเป็นใคร
- ลูกค้าภายในประเทศ
 - ลูกค้าต่างประเทศ
 - ลูกค้าทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ส่วนที่ 3 การปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Improvement) ขององค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมให้ตรงกับ นโยบายของบริษัทของท่าน ว่ามีการมุ่งเน้นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

- 5 หมายถึง มากที่สุด
- 4 หมายถึง มาก
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 2 หมายถึง น้อย
- 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อที่	กระบวนการทางธุรกิจ	ระดับความสำคัญ					สำหรับ ผู้วิจัย
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด	
1	มุ่งเน้นในด้านการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายของผลิตภัณฑ์						[]
2	มุ่งเน้นที่จะกำจัดต้นเหตุที่ทำให้เกิดของเสียในกระบวนการผลิต และกระบวนการต่าง ๆ						[]
3	มุ่งเน้นการปรับปรุงระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (Specification) หรือสินค้าอยู่เสมอ						[]
4	มุ่งเน้นด้านการปรับปรุงคุณภาพสินค้า						[]
5	มุ่งเน้นให้มีการออกแบบกระบวนการ หรือ Design ใหม่ ๆ						[]
6	มุ่งเน้นด้านการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ เช่น การนำวัสดุใหม่มาใช้ในการตัดเย็บ						[]
7	มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อกระบวนการปรับปรุงการผลิต และการให้บริการแก่ลูกค้า						[]
8	มุ่งเน้นให้มีการสร้างนวัตกรรมในการผลิตและบริการ						[]
9	มุ่งเน้นให้มีการสร้างบริการ						[]
10	มุ่งเน้นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า						[]
11	มุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า						[]
12	มุ่งเน้นให้มีหน่วยงานที่มีหน้าที่วิเคราะห์คำร้องเรียนของลูกค้า						[]
13	มุ่งเน้นด้านการพัฒนาทักษะของพนักงานในการออกแบบและตัดเย็บ						[]
14	มุ่งเน้นด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างต่อเนื่อง						[]
15	มุ่งเน้นการสร้างตราสินค้าของไทยเอง						[]
16	มุ่งเน้นด้านการพัฒนาและนำเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ที่ความรวดเร็วและแม่นยำมาใช้ เช่น CAD,CAM เป็นต้น						[]

ส่วนที่ 4 เกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป และเครื่องนุ่งห่ม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยมให้ตรงกับความสำคัญด้านต่าง ๆ ที่หน่วยงานของท่านใช้ในการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ มากที่สุด

- มากที่สุด** หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความที่ให้มานั้นเป็นปัจจัยที่มีผลมากที่สุดต่อการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
- มาก** หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความที่ให้มานั้นเป็นปัจจัยที่มีผลมากต่อการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
- ปานกลาง** หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความที่ให้มานั้นเป็นปัจจัยที่มีผลปานกลางต่อการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
- น้อย** หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความที่ให้มานั้นเป็นปัจจัยที่มีผลน้อยต่อการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
- น้อยที่สุด** หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความที่ให้มานั้นเป็นปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดต่อการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

ข้อที่	เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	ระดับความสำคัญ					สำหรับ ผู้วิจัย
		(5) มากที่สุด	(4) มาก	(3) ปานกลาง	(2) น้อย	(1) น้อยที่สุด	
ปัจจัยด้านราคา							
1	วัตถุดิบมีราคาเหมาะสมกับคุณภาพ						[]
2	มีส่วนลดกรณีซื้อในปริมาณมาก						[]
3	ระดับราคาถูกกว่าเทียบกับ ซัพพลายเออร์ รายอื่น ๆ						[]
4	มีส่วนลดหรือโปรโมชันอื่น ๆ						[]
5	การต่อรองราคา						[]
6	การเปลี่ยนแปลงราคาตามสภาวะตลาด						[]
7	ค่าใช้จ่ายในการขนส่งที่มีผลต่อราคา						[]
8	เงื่อนไขการชำระเงิน						[]
ปัจจัยด้านระบบการจัดส่ง							
9	ระยะเวลาในการจัดส่ง						[]
10	ส่งมอบได้ตามเวลาที่กำหนด						[]
11	ความรับผิดชอบ ในกรณีส่งมอบล่าช้า						[]
12	มีความถูกต้องในการจัดส่ง						[]
13	ขั้นตอนและวิธีการในการจัดส่ง						[]
14	ลักษณะบรรจุภัณฑ์เหมาะสมกับการจัดส่ง						[]
15	เอกสารประกอบการจัดส่ง						[]

(ต่อ)

ข้อที่	เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	ระดับความสำคัญ					สำหรับ ผู้วิจัย
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด	
ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ							
16	ตรวจพบของเสียเมื่อนำวัตถุดิบไปใช้						[]
17	มีระบบควบคุมคุณภาพของ ซัพพลายเออร์						[]
18	ความเหมาะสมของวัตถุดิบในการใช้งาน						[]
19	มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง						[]
20	มีมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในกรณีพบปัญหา						[]
21	การได้รับรองมาตรฐานของ ซัพพลายเออร์						[]
22	คุณภาพเทียบกับผู้จำหน่ายรายอื่น						[]
23	ความสามารถที่ ซัพพลายเออร์ มีในการตรวจสอบข้อมูลย้อนหลัง						[]
24	ความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสินค้า						[]
25	ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการผลิตของลูกค้า						[]
26	มนุษยสัมพันธ์ของตัวแทนขาย						[]
27	ความสะดวกในการติดต่อในทุกกรณี						[]
28	ระยะเวลาในการจัดทำใบเสนอราคา						[]
29	การให้ความช่วยเหลือของ ซัพพลายเออร์ ในการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ เช่น การย้อมสี การฟอกสี ฯลฯ						[]
ปัจจัยด้านทรัพยากร							
30	มีวัตถุดิบสำรองในคลังสินค้าของซัพพลายเออร์เสมอ						[]
31	ขนาดที่จัดส่งแต่ละครั้ง (Lot)						[]
32	ปริมาณขั้นต่ำที่จัดซื้อแต่ละครั้ง						[]
33	ความสามารถในการเพิ่ม-ลดปริมาณการสั่งซื้อ						[]
34	ความใกล้เคียงแหล่งวัตถุดิบ/ตำแหน่งที่ตั้งของ ซัพพลายเออร์ กับโรงงานของท่าน						[]
35	มีแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการสั่งซื้อของลูกค้า						[]
36	ผลกระทบของกระบวนการผลิตของซัพพลายเออร์ต่อสิ่งแวดล้อม						[]

(ต่อ)

ข้อที่	เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่าย วัตถุดิบ	ระดับความสำคัญ					สำหรับ ผู้วิจัย
		(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด	
37	ความสามารถของ ซัพพลายเออร์ ในการ ออกแบบ Design ใหม่ ๆ						[]
38	ความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของซัพพลาย เออร์						[]
ปัจจัยด้านระบบการจัดการ							
39	ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของ ซัพพลายเออร์						[]
40	ความมั่นคงทางการเงินของ ซัพพลายเออร์						[]
41	ความใส่ใจจากผู้บริหารของ ซัพพลายเออร์ ต่อ โรงงานในฐานะลูกค้ารายหนึ่ง						[]
42	การเอาใจใส่ต่อคำร้องเรียนของลูกค้า						[]
43	การมีระบบฐานข้อมูลของลูกค้า						[]
44	ความยืดหยุ่นขององค์กร ซัพพลายเออร์						[]
45	ซัพพลายเออร์ ที่เน้นการรักษาความลับของ ลูกค้า						[]
46	ความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อกับ ซัพพลาย เออร์						[]