

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ความคิดเห็นผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรม

ภาคตะวันออกกับการให้ความสำคัญด้านการจัดการโซ่อุปทาน

eman P

ADMINISTRATOR'S OPINION WITH THE SIGNIFICANT OF THE
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT OPERATION OF
INDUSTRIAL ESTERN IN THE EASTERN REGION



T105238



สัญญา พุทธรักจิต

SANYA PHUTTHARAKITO

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 105238
วัน,เดือน,ปี..... 17 พ.ย. 2552

.b.....
.i.....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2552

KMTIL-2009-ED-M-251-055

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ADMINISTRATOR'S OPINION WITH THE SIGNIFICANT OF THE
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT OPERATION OF
INDUSTRIAL ESTERN IN THE EASTERN REGION**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF
THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2009

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
KMITL-2009-ED-M-251-055
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2009






เอกสาร **FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION** ศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่า **KING MONKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG** ครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความคิดเห็นผู้บริหาร โรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกกับ
 การให้ความสำคัญด้านการจัดการโซ่อุปทาน
 Administrator's Opinion with the Significant of the Supply Chain Management
 Operation of Industrial Estate in the Eastern Region

นักศึกษา นายสัญญา พุทธรักจิโต
รหัสประจำตัว 49064139
ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รศ.ดร. วลัยลักษณ์ อัครวิงษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร. จิระเสกข์ ตรีเมฆสุนทร

	คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
รศ.อดิनुช	กาญจนาพิบูลย์	
รศ.ดร. วลัยลักษณ์	อัครวิงษ์	
ผศ.ดร. จิระเสกข์	ตรีเมฆสุนทร	
ผศ.ดร. มนัส	ไพฑูริย์เจริญลาภ	
ดร.ธีระ ชินภัทร	รามเดชะ	

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 12 พฤษภาคม 2552 เวลา 10.30 – 11.00 น.
 สถานที่สอบ ณ ห้องเรียนปริญญาเอก คณะวิศวกรรมศาสตร์อุตสาหกรรม

คณะกรรมการอุตสาหกรรมรับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ธีระวุฒิ สุวรรณจันทร์)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษา คณะบดี คณะกรรมการอุตสาหกรรม ขอสงวนสิทธิ์ในการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา วันที่.....28.....เดือน.....พฤษภาคม.....พ.ศ. 2552.....ใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความคิดเห็นผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

นักศึกษา

นายสัญญา พุทธรักษ์โต

รหัสประจำตัว

49064139

ปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขา

วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

พ.ศ.

2552

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.วัลย์ลักษณ์ อัคริรวงศ์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผศ.ดร.จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของการดำเนินงานด้านการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกแต่ละด้าน ได้แก่การวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์ 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความสำคัญของการดำเนินงานด้านการจัดการ ไซ่อุปทานตามลักษณะทั่วไปของกิจการอุตสาหกรรม จำแนกตามขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน อัตราส่วนการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่โรงงานในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 229 โรงงาน จังหวัดชลบุรี จำนวน 791 โรงงาน และจังหวัดระยอง จำนวน 450 โรงงาน โดยมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมรวมทั้งสิ้น 1,470 โรงงาน โดยส่วนใหญ่ของประเภทอุตสาหกรรมเป็นอุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมพลาสติก และอุตสาหกรรมอื่นๆ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตรวัดประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน One-way ANOVA และการเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD

ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) อุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกให้ความสำคัญต่อการจัดการ ไซ่อุปทาน ทั้ง 7 ด้านคือ ด้านวางแผน ด้านจัดซื้อวัตถุดิบ ด้านการผลิต ด้านส่งมอบ ด้านสินค้าคงคลัง ด้านการตลาด และด้านจัดการกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามลักษณะของอุตสาหกรรมจำแนกตามขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนของการส่งออกและประเภทของอุตสาหกรรมพบว่าอุตสาหกรรมที่มีขนาด ระยะเวลา สัดส่วนการส่งออก ให้ความสำคัญต่อการจัดการ ไซ่อุปทานไม่แตกต่างกัน แต่พบว่าประเภทของอุตสาหกรรมต่างกันให้ความสำคัญต่อการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	ADMINISTRATOR'S OPINION WITH THE SIGNIFICANT OF THE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT OPERATION OF INDUSTRIAL ESTATE IN THE EASTERN REGION
Student	Mr.Sanya Phuttharakito
Student ID.	49064139
Degree	Master of Science
Program	Industrial Management
Year	2009
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Walailak Atthirawong
Thesis Co-Advisor	Assistant Professor Dr. Jirasek Trimetesoonorn

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to study the priority of supply chain management for industries in Eastern Industrial Estate including planning, raw materials procurement, production, delivery, inventories, marketing and strategic management. 2) to study and compare the priority of supply chain management according to the natures of industry and categorization by sizes of industry, operation lengths, export ratios and types of industry. In Eastern Industrial Estate, the sample of this study consisted of 229 factories in Chachoengsao province, 791 factories in Chonburi province and 450 factories in Rayong province. The total amounts of factories were 1470 and most of them are Automotive Industry, Electrical and Electronics Industry, Plastic Industry and others. The research instruments consisted of Rating Scale questionnaires, statistical methods including percentage, mean, standard deviation, One-way ANOVA and LSD.

The results of this research were 1) the seven aspects of supply chain management that were planning, raw material procurement, production, delivery, inventories, marketing and strategic management of industries in Eastern Industrial Estate found that there was high level emphasis in the whole seven aspects of supply chain management.

2) The comparison of the performances according to the nature of industry that were different sizes of industry, operation lengths, and export ratios on supply chain management alike and types of industry emphasize on supply chain management different.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยคำแนะนำ และคำปรึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ ไข่อุปทานในอุตสาหกรรมการผลิต เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องความคิดเห็นผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการ ไข่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จาก รศ.ดร.วัลย์ลักษณ์ อัศวธีรวงศ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ ผศ.ดร.จิระเสกข์ ศรีเมธสุนทร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้วิจัยซาบซึ้งในความอนุเคราะห์จากท่านและขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภและ ดร.ธีระ ชินภัทร รามาเดชะ ซึ่งช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในขั้นตอนสุดท้ายทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ด้วยดีตลอดระยะเวลาที่ได้ทำการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้บริหารงานของสถานประกอบการอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในทุกข้ออย่างสมบูรณ์ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ในการเก็บข้อมูล

สุดท้ายขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ธุรการ ภาควิชาภาษาและสังคม ตลอดจนบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้ความช่วยเหลือประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ผู้วิจัยขอบแต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดระยะเวลาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนเสร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์

สัญญา พุทธรักจิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	XV
สารบัญภาพ.....	XIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5.1 ประชากร.....	4
1.5.2 ตัวแปรที่จะศึกษา.....	5
1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย.....	5
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
บทที่ 2 แนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน.....	7
2.1.1 ความหมายของการบริหารห่วงโซ่อุปทาน.....	7
2.1.2 การตัดสินใจทำเองหรือซื้อ (Make-or-Buy Decisions).....	10
2.1.3 การจ้างบริษัทจากภายนอก (Outsourcing).....	11
2.1.4 กลยุทธ์ของห่วงโซ่อุปทาน.....	12
2.1.4.1 กลยุทธ์จำหน่ายวัตถุดิบหลายราย (Many Suppliers)	12
2.1.4.2 กลยุทธ์ผู้จำหน่ายวัตถุดิบน้อยราย (Few Suppliers)	12
2.1.4.3 กลยุทธ์การควบรวมกิจการในแนวดิ่ง (Vertical integration)	13
2.1.4.4 กลยุทธ์เครือข่ายเครทซึ (Keiretsu networks)	13
2.1.4.5 กลยุทธ์บริษัทเสมือนจริง (Virtual companies)	13
2.1.5 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน.....	14

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

2.1.5.1 การมีข้อตกลงร่วมกันในเป้าหมายที่ต้องการ (Mutual agreement on goals).....	14
2.1.5.2 ความไว้วางใจ (Trust)	14
2.1.5.3 วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกัน (Compatible organizational cultures).....	14
2.1.6 การเลือกผู้ขาย (Vendor evaluation)	15
2.1.6.1 การพัฒนาผู้ขาย (Vendor development)	15
2.1.6.2 การเจรจาต่อรอง Negotiations)	15
2.2 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับด้านการผลิต.....	16
2.2.1 การวางแผนการผลิต.....	16
2.2.1.1 การพยากรณ์การผลิต (Product Forecasting)	17
2.2.1.2 การวางแผนการผลิตรวม (Aggregate Planning)	17
2.2.1.3 การจัดลำดับการผลิต (Job Scheduling)	17
2.2.1.4 การควบคุมการผลิต (Production Control)	17
2.2.1.5 การวางแผนและการจัดลำดับ โครงการ (Project Planning and Scheduling).....	17
2.2.1.6 การวางแผนกำลังคน (Personal Planning)	17
2.2.2 การปฏิบัติการผลิต.....	18
2.2.2.1 กระบวนการก่อนการผลิต.....	18
2.2.2.2 กระบวนการผลิต.....	18
2.2.2.3 กระบวนการหลังการผลิต.....	18
2.2.3 การควบคุมการผลิต.....	18
2.2.3.1 การควบคุมด้านปริมาณ (Quantity Control).....	18
2.2.3.2 การควบคุมด้านคุณภาพ (Quality Control)	18
2.2.4 ลักษณะประเภทของการผลิต.....	19
2.2.4.1 การผลิตตามคำสั่งซื้อ (Make-to-Order)	19
2.2.4.2 การผลิตเพื่อรอการจำหน่าย (Make-to-Stock)	19
2.2.4.3 การผลิตเพื่อรอคำสั่งซื้อ (Assembly –to-Order)	19

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดซื้อ.....	20
2.3.1 คุณสมบัติที่เหมาะสม.....	20
2.3.1.1 ลักษณะทางเทคนิค.....	20
2.3.1.2 ความประหยัด.....	20
2.3.1.3 ความแน่นอน.....	20
2.3.2 ปริมาณที่เหมาะสม.....	20
2.3.2.1 ราคาที่เหมาะสม.....	21
2.3.2.2 ช่วงเวลาที่เหมาะสม.....	21
2.3.2.3 แหล่งขายที่เหมาะสม.....	21
2.3.2.4 การนำส่ง.....	21
2.3.3 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ.....	21
2.3.3.1 การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบ.....	21
2.3.3.2 การกำหนดคุณภาพ.....	22
2.3.3.3 การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อวัตถุดิบ.....	22
2.3.4 การเลือกแหล่งขาย.....	24
2.3.4.1 ปัจจัยในการเลือกแหล่งขาย.....	24
2.3.4.2 การตัดสินใจซื้อจากแหล่งขายในท้องถิ่น (Local Source) หรือการซื้อจากต่างประเทศ (Buying International)	25
2.3.5 การกำหนดราคา.....	26
2.3.5.1 ราคาอันเกิดจากความสัมพันธ์ของราคากับต้นทุน.....	26
2.3.5.2 ราคาอันเกิดจากอุปสงค์และอุปทาน.....	26
2.3.5.3 ราคาที่เกิดจากการแข่งขัน.....	26
2.3.6 การออกคำสั่งซื้อ.....	26
2.3.7 การติดตามคำสั่งซื้อ.....	27
2.3.8 การตรวจรับวัตถุดิบ.....	27
2.3.8.1 การรับรองเพื่อการควบคุมคุณภาพ (Certified Quality Control)	27
2.3.8.2 การผลิตโดยปราศจากข้อบกพร่อง (Zero Defect)	27
2.3.8.3 การควบคุมคุณภาพทางสถิติ	27
2.3.9 การจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ.....	28

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.3.10 การประเมินการจัดซื้อ.....	28
2.3.10.1 วิธีการตรวจสอบภายใน.....	28
2.3.10.2 การวิเคราะห์การประหยัด อันเกิดจากการปฏิบัติงาน ของแผนกจัดซื้อ.....	28
2.3.10.3 การเปรียบเทียบต้นทุนการซื้อวัตถุดิบกับต้นทุนมาตรฐาน.....	28
2.4 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง.....	28
2.4.1 ประเภทของสินค้าคงคลัง.....	29
2.4.1.1 สินค้าคงคลังประเภทวัตถุดิบ (Raw Material Inventory)	29
2.4.1.2 สินค้าคงคลังประเภทงานระหว่างทำ (Work-in-process inventory)	29
2.4.1.3 สินค้าคงคลังประเภทอะไหล่สำหรับซ่อมบำรุง (Maintenance/Repair/Operating: MROs)	29
2.4.1.4 สินค้าคงคลังประเภทผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished inventory)	29
2.4.2 การจัดการสินค้าคงคลัง.....	29
2.4.2.1 การแบ่งประเภทสินค้าคงคลังตามฐานกิจกรรม (ABC Analysis)	30
2.4.3 ความถูกต้องแม่นยำของการบันทึกการสินค้าคงคลัง.....	31
2.4.4 การนับรอบเวลาสินค้าคงคลัง (Cycle counting)	31
2.4.5 ประโยชน์ของสินค้าคงคลัง.....	31
2.4.6 โทษของสินค้าคงคลัง.....	32
2.4.6.1 ค่าเสียโอกาสหรือดอกเบี้ย.....	32
2.4.6.2 ค่าเช่าโกดังหรือสถานที่เก็บรักษาสินค้าคงคลัง.....	32
2.4.6.3 ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าทำความสะอาดและค่าดูแลอื่นๆ.....	32
2.5 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด.....	32
2.5.1 ผลิตภัณฑ์ (Product)	32
2.5.2 ราคา (Price)	33
2.5.3 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	33
2.5.3.1 การโฆษณา (Advertising)	34
2.5.3.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)	34
2.5.3.3 การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion)	34
2.5.3.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations).....	34

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ทางการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

2.5.3.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing)...	34
2.5.4 การจัดจำหน่าย (Place or Distribution).....	35
2.5.4.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution)	35
2.5.4.2 การสนับสนุนการกระจายสินค้าสู่ตลาด (Market Logistics)	35
2.6 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์.....	35
2.6.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์	35
2.6.2 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมกับการบริหารเชิงกลยุทธ์	36
2.6.3 ระดับของกลยุทธ์.....	38
2.6.3.1 กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy)	38
2.6.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)	39
2.6.3.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy)	39
2.6.3.4 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operation Strategy)	40
2.6.3.5 การปรับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและการบริหารเชิง กลยุทธ์ขององค์กร.....	40
2.7 แนวคิดทางด้านลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม.....	41
2.7.1 ขนาดของสินทรัพย์ลงทุนตามขนาดอุตสาหกรรม.....	41
2.7.2 ระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	44
2.7.2.1 ขั้นตอนการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Stage).....	44
2.7.2.2 ขั้นตอนการรวมกำลัง (Collectivity Stage)	44
2.7.2.3 ขั้นตอนการจัดระบบเป็นทางการและการควบคุม (Formalization and Control Stage).....	45
2.7.2.4 ขั้นตอนโครงสร้างที่ขยายตัว (Elaboration of Structure Stage).....	46
2.7.2.5 การถดถอยขององค์กร (Decline Stage).....	47
2.8 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการส่งออก.....	48
2.8.1 ความสำคัญของการส่งออก.....	48
2.8.1.1 ผลักดันให้ด้านการขยายการลงทุนและสร้างความต้องการแรงงาน.....	48
2.8.1.2 ช่วยในการนำเข้าเงินตราต่างประเทศ.....	48
2.8.1.3 ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ.....	48
2.8.1.4 ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม.....	48

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

2.8.1.5 เป็นการช่วยลดต้นทุนการผลิตลง.....	49
2.8.1.6 ช่วยสร้างความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี.....	49
2.8.1.7 ช่วยลดการพึ่งพาสินค้าจากต่างประเทศ.....	49
2.9 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการนิคมอุตสาหกรรม.....	49
2.9.1 การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	49
2.9.2 ภาระหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.....	50
2.9.3 บทบาทของนิคมอุตสาหกรรม.....	50
2.9.4 การบริการเบ็ดเสร็จครบวงจร	50
2.9.4 การพัฒนาการ.....	50
2.9.6 ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ.....	51
2.10 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับประเภทของอุตสาหกรรม.....	51
2.10.1 อุตสาหกรรมขั้นปฐมหรือขั้นแรก (Primary Industry).....	52
2.10.2 อุตสาหกรรมขั้นทุติยะ หรือขั้นที่สอง (Secondary Industry)	52
2.10.3 อุตสาหกรรมขั้นตติยะ หรือขั้นที่สาม (Tertiary Industry)	52
2.11 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับภาคตะวันออก.....	53
2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	61
3.1.1 ประชากร.....	61
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง.....	62
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
3.2.1 แบบสอบถาม.....	63
3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ.....	63
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ.....	64
3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ.....	65
3.5 การกำหนดค่าตัวแปร.....	65
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	67

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

3.7.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analytical Statistics)	67
3.7.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)	67
3.7.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)	67
3.7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	68
3.7.2 สถิติอนุมาน (Inferential Statistics)	68
3.7.2.1 การวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA (Analysis of variance)	68
3.7.2.2 การวิเคราะห์ Least Significant Difference (LSD)	70
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการอุตสาหกรรม ของผู้ตอบแบบสอบถาม	71
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก กับการให้ความสำคัญด้านการจัดการ ไซ่อุปทาน	78
4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็น ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก กับการให้ความสำคัญด้านการจัดการ ไซ่อุปทาน	78
4.3 สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบระดับความสำคัญใน การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคม อุตสาหกรรมภาคตะวันออก	87
4.3.1 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบระดับความสำคัญ ในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตการนิคม อุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยจำแนกออกตามลักษณะของผู้ประกอบการ	87
4.4 ผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ความคิดเห็นหรือแผนการดำเนินงานในอนาคตของบริษัทด้านการจัดการ ไซ่อุปทานและ ความร่วมมือกับทางหน่วยงานของภาครัฐหรือความต้องการความ ช่วยเหลือจากภาครัฐในด้านต่างๆ	102
4.4.1 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการวางแผน	102
4.4.2 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ	102
4.4.3 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิต	102

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
4.4.4 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการส่งมอบ.....	102
4.4.5 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการสินค้าคงคลัง.....	102
4.4.6 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการการตลาด.....	103
4.4.7 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดการกลยุทธ์.....	103
4.4.8 ข้อเสนอขอความช่วยเหลือจากภาครัฐ.....	103
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	104
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	105
5.1.1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะของผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก.....	105
5.1.2 ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้บริหารในการให้ความสำคัญกับการ ดำเนินงาน โซ่อุปทาน 7 ด้านของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก.....	106
5.1.3 การทดสอบความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปของอุตสาหกรรมกับ การดำเนินงานการจัดการ โซ่อุปทาน ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมใน เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก.....	107
5.2 อภิปรายผล.....	109
5.2.1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลและลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก.....	109
5.2.1.1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล.....	109
5.2.1.2 ลักษณะทั่วไปของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม.....	109
5.2.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการ จัดการ โซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาค ตะวันออก.....	110
5.2.3 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความสำคัญต่อการ ดำเนินงานการจัดการ โซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคม อุตสาหกรรมภาคตะวันออก.....	111
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	113
5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้.....	113
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	113

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

บรรณานุกรม.....	114
ภาคผนวก.....	117
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม.....	118
ประวัติผู้เขียน.....	127



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงวิธีการของโซ่อุปทานที่มีผลต่อกลยุทธ์ขององค์กร.....	10
ตารางที่ 2.2 แสดงข้อพิจารณาสำหรับการตัดสินใจทำเองหรือซื้อ.....	11
ตารางที่ 2.3 แสดงข้อดี – ข้อเสียของเครื่องซีเมนต์ที่จะนำมาใช้ในการวัด ขนาดของอุตสาหกรรม.....	41
ตารางที่ 2.4 แสดงการวัดขนาดของธุรกิจอุตสาหกรรมของแต่ละหน่วยงาน จำแนกตาม เครื่องซีเมนต์การจ้างงานและสินทรัพย์ถาวร.....	42
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนสถานประกอบการอุตสาหกรรมด้านต่างๆ ในนิคมอุตสาหกรรมของ ประเทศไทยที่ใช้เป็นประชากรในการวิจัย.....	62
ตารางที่ 3.2 แสดงระดับคะแนนในแต่ละระดับความคิดเห็นของแบบสอบถามต่อ องค์ประกอบที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารจัดการ โซ่อุปทาน.....	63
ตารางที่ 3.3 แสดงรายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	64
ตารางที่ 3.4 แสดงสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน.....	67
ตารางที่ 3.5 แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA.....	69
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และลักษณะของ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
ตารางที่ 4.2 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านการวางแผน.....	77
ตารางที่ 4.3 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถาน ประกอบการอุตสาหกรรมให้ความสำคัญการจัดซื้อ.....	78
ตารางที่ 4.4 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถาน ประกอบการอุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านการผลิต.....	80
ตารางที่ 4.5 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านการส่งมอบสินค้า.....	81

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 4.6 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านสินค้าคงคลัง.....	82
ตารางที่ 4.7 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถาน ประกอบการอุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านการตลาด.....	83
ตารางที่ 4.8 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านการจัดการกลยุทธ์.....	84
ตารางที่ 4.9 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงาน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการ อุตสาหกรรมให้ความสำคัญในภาพรวม.....	85
ตารางที่ 4.10 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับ ความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดย จำแนกออกตามขนาดของอุตสาหกรรม.....	87
ตารางที่ 4.11 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับ ความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดย จำแนกออกตามขนาดของอุตสาหกรรม ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....	89
ตารางที่ 4.12 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับ ความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดย จำแนกออกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	90
ตารางที่ 4.13 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับ ความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดย จำแนกออกตามระยะเวลาดำเนินงาน ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....	92
ตารางที่ 4.14 แสดงผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของ ระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม โดยจำแนกออกตามสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม.....	94

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 4.15	
สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับ ความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม โดยจำแนก ออกตามสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD....	96
ตารางที่ 4.16	
สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับ ความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม โดย จำแนกออกตามประเภทของอุตสาหกรรม.....	97
ตารางที่ 4.17	
สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับ ความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม โดยจำแนก ออกตามประเภทของอุตสาหกรรม ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD.....	100



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดการเปรียบเทียบระดับผลการดำเนินการจัดการ โซ่อุปทานของอุตสาหกรรม.....	4
ภาพที่ 2.1 ระดับของกลยุทธ์ สำหรับบริษัทที่มีหลายธุรกิจ (Diversified Company).....	39



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (2550:1) สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมไทย ปี 2550 และแนวโน้มปี 2551 เศรษฐกิจของโลกในปี 2550 โดยคาดว่าขยายตัวร้อยละ 5.2 โดยการขยายตัวของความต้องการภายในประเทศจากกลุ่มประเทศยุโรป ญี่ปุ่น และประเทศตลาดเกิดใหม่ เช่น จีน อินเดีย รัสเซีย ยุโรป ตะวันออก จะเป็นปัจจัยที่ทำให้เศรษฐกิจโลกขยายตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศจีนจะเป็นแรงผลักดันที่ทำให้เศรษฐกิจโลกขยายตัวแทนประเทศสหรัฐฯ ที่ชะลอตัวลง อย่างไรก็ตามนอกจากเศรษฐกิจสหรัฐฯ ที่อยู่ในภาวะชะลอตัวรวมถึงโอกาสที่จะเกิดภาวะเงินเฟ้อทั่วโลก และความผันผวนในตลาดเงินเนื่องจากภาวะไม่สมดุลของทุนบัญชีเงินสะพัดในระดับโลก

สำหรับเศรษฐกิจไทยในปี 2550 จากการประมาณการอัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์ประชาชาติรายไตรมาสของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ หรือ GDP ในไตรมาสที่ 3 ของปี 2550 ขยายตัวเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับไตรมาสที่ผ่านมาและไตรมาสเดียวกันของปี 2549 โดยในไตรมาสที่ 3 ของปี 2550 มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 4.9 เทียบกับร้อยละ 4.3 ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2550 และร้อยละ 4.5 ในไตรมาสที่ 3 ของปี 2549 สำหรับเศรษฐกิจไทยทั้งปี 2550 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติคาดว่า GDP จะขยายตัวได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 4.5 เนื่องจากการส่งออกเป็นตัวขับเคลื่อนหลัก แม้ว่าจะมีแนวโน้มขยายตัวในอัตราที่ชะลอลงในช่วงครึ่งหลังของปีจากเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวในขณะที่การใช้จ่ายและการลงทุนภาคเอกชนปรับตัวดีขึ้นในครึ่งหลังของปี

ในภาคอุตสาหกรรม จากรายงานดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม (Manufacturing Production Index : MPI) ที่จัดทำโดยสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ซึ่งครอบคลุมอุตสาหกรรม 53 กลุ่ม พบว่าในช่วงเดือนมกราคม – ตุลาคม 2550 ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม (มูลค่าเพิ่ม) เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปี 2549 ประมาณร้อยละ 7.0 ซึ่งดัชนีเฉลี่ยทั้ง 10 เดือน ในปี 2550 มีค่า 169.7 และในปี 2549 มีค่า 158.6 โดยมีอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องจักรสำนักงาน เครื่องทำบัญชีและเครื่องคำนวณ (Hard Disk Drive) อุตสาหกรรมการผลิตหลอดอิเล็กทรอนิกส์และส่วนประกอบอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์เป็นอุตสาหกรรมหลักที่ส่งผลให้ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมในช่วงเดือนมกราคม – ตุลาคม 2550 มีค่าเพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปี 2549 และทั้งปี 2550 คาดว่าดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมจะขยายตัวร้อยละ 7.7

ในส่วนสถานการณ์การค้าต่างประเทศของปี 2550 การค้าของไทยในเดือน ม.ค.-ต.ค. 2550 มีมูลค่าทั้งสิ้น 240,275.1 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.5 โดยเป็นมูลค่าการส่งออกเท่ากับ 125,114.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.5 และมูลค่าการนำเข้า 115,160.8 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.5 แม้ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหรียญสหรัฐและมูลค่าการนำเข้าเท่ากับ 115,160.8 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน พบว่ามูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 17.2 และมูลค่าการนำเข้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.8 ส่งผลให้ดุลการค้าเกินดุล 9,953.5 ล้านดอลลาร์สหรัฐและกระทรวงพาณิชย์ได้ตั้งเป้าการส่งออกในปี 2550 ที่มูลค่า 1.5 แสนล้านเหรียญสหรัฐ ขยายตัวร้อยละ 16.1 และคาดว่าเกินดุลการค้า 1.1 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐ สำหรับในปี 2551 ทางกระทรวงพาณิชย์ได้ตั้งเป้าหมายการส่งออกขยายตัวร้อยละ 10-12.5 อยู่ภายใต้สมมติฐานค่าเงินบาทเฉลี่ยอยู่ที่ 33.50 บาท/เหรียญสหรัฐราคาน้ำมันดิบดูไบเฉลี่ยที่ 85 เหรียญสหรัฐ/บาร์เรล โดยคาดว่าจะสามารถส่งออกได้เป็นมูลค่า 1.65-1.69 แสนล้านเหรียญสหรัฐ

สำหรับการลงทุนที่ขอรับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนหรือ บีโอไอ ในปี 2550 คาดว่าจะมีมูลค่าการขอรับการส่งเสริมการลงทุนประมาณ 550,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากในปี 2549 ซึ่งมีมูลค่าการลงทุน 497,800 ล้านบาท ส่วนแนวโน้มการลงทุนในปี 2551 ของนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างชาติน่าจะยังเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง โดยโครงการผลิตรถยนต์ ประหยัดพลังงานตามมาตรฐานสากล หรือ อีโคคาร์จะเป็นตัวสำคัญในการกระตุ้นการลงทุน ช่วยผลักดันให้เกิดการลงทุนในอุตสาหกรรมต่อเนื่องตามมา โดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) ได้ตั้งเป้าขอรับการส่งเสริมการลงทุนในปี 2551 จะมีมูลค่าประมาณ 5.5-6 แสนล้านบาทใกล้เคียงกับปี 2550 เนื่องจากเห็นว่า การลงทุนปีหน้าจะมีโครงการลงทุนเพิ่มขึ้น แต่มูลค่าโครงการจะมีไม่มาก

ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ทำให้ผู้วิจัสนใจที่จะศึกษาถึงกระบวนการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมทั้งกระบวนการซึ่งผู้ประกอบการอุตสาหกรรม จากภาวะปัจจุบันของอุตสาหกรรม การผลิตและบริการที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงทั้งในประเทศและต่างประเทศ องค์กรต้องตระหนักถึงในสิ่งที่ลูกค้าต้องการนั่นคือสินค้าที่มีคุณภาพสูงและมีราคาต่ำลงเรื่อยๆ ประกอบกับการจัดการด้านการส่งมอบ การสื่อสาร และการบริการ ทำให้การบริหารจัดการงานด้านต่างๆขององค์กรเกิดการพัฒนาเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งทางธุรกิจมากยิ่งขึ้น ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการแข่งขันหรือเครื่องมือในการบริหารงาน เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง ทางองค์กรเองจำเป็นต้องรู้สถานะขององค์กรในทันทีหรือที่เรียกว่า REAL TIME และมีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการแต่ละรายมีศักยภาพที่แตกต่างกัน ผลกระทบในการดำเนินการก็แตกต่างกัน จากสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบันนี้ ความพร้อมในการรองรับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจมากขึ้นอยู่กับความพร้อมและรวดเร็วในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นเมื่อทราบถึงผลกระทบของผู้ประกอบการ รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงาน ตลอดจนการให้ความร่วมมือหรือช่วยเหลือในด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมเพื่อกำหนดทิศทางในการลงทุนของผู้ประกอบการรายใหม่ในอนาคตต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกในด้าน การวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์

2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามลักษณะของอุตสาหกรรมจำแนกตาม ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออกและประเภทของอุตสาหกรรม

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 สัดส่วนการส่งออกที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 ประเภทของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

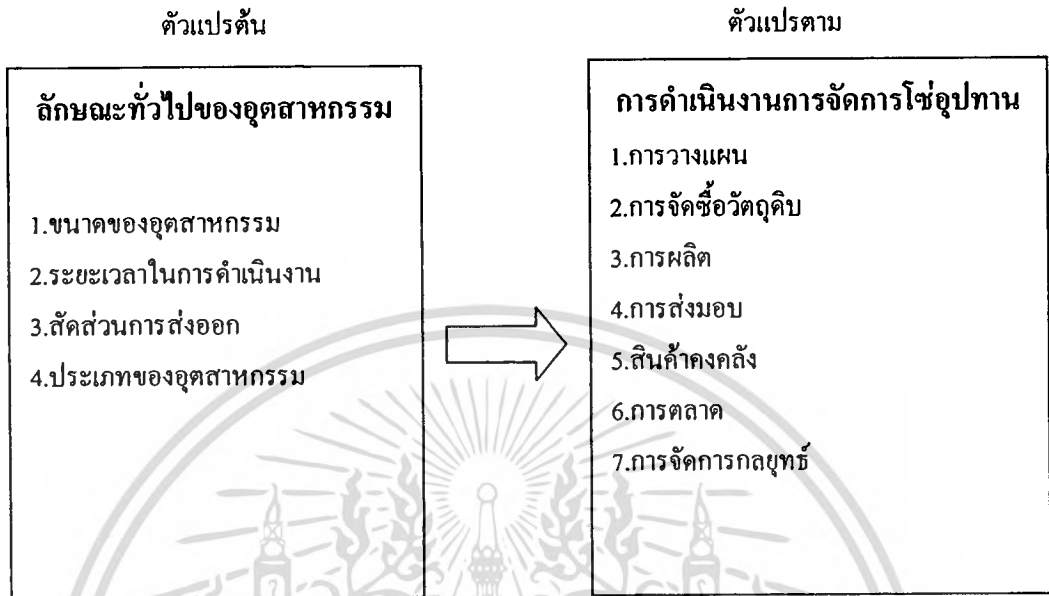
1.4 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

จาก Taylor(2003:278) ได้กล่าวว่าทุกบริษัทต้องการวัตถุดิบ ชิ้นส่วนเพื่อใช้ในการผลิตสินค้า โดยการส่งมอบสินค้าที่ตรงเวลา มีคุณภาพสูง และมีต้นทุนที่ต่ำ ซึ่งเหล่านี้เป็นความรับผิดชอบของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ในทางการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ได้มองเห็นความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ หากมีการรวมผู้จำหน่ายวัตถุดิบเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทลูกค้าเพื่อให้เกิดเป้าหมายร่วมกัน โดยที่ลูกค้ามีความคาดหวังที่จะได้รับวัตถุดิบที่ดีจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่ดี ในขณะที่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบคาดหวังจะได้รับความภักดีจากลูกค้าด้วยการสั่งซื้อวัตถุดิบอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดจากข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของกระบวนการจัดการโซ่อุปทานทั้งกระบวนการของอุตสาหกรรมในปัจจุบันและศึกษาถึงลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันในด้าน ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออกและประเภทของอุตสาหกรรม เป็นตัวแปรที่มีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน

เอกสารนี้เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยผู้วิจัยได้แบ่งผลการดำเนินการด้านการจัดการโซ่อุปทาน ออกเป็นด้านการวางแผน การจัดซื้อ วัตถุดิบ การผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาดและการจัดการกลยุทธ์ ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดความคิดในการทำวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเท่านั้น ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง

1.5.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารที่มีตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้จัดการ ในโรงงานอุตสาหกรรมขึ้นไป โรงงานอุตสาหกรรมละหนึ่งท่าน ที่มีที่ตั้งอยู่ในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยแบ่งออกเป็นจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 229 โรงงาน จังหวัดชลบุรี จำนวน 791 โรงงาน และจังหวัดระยอง จำนวน จาก 450 โรงงาน โดยมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมรวมทั้งสิ้น 1,470 โรงงาน (ที่มา: การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเข้าถึงได้ที่ <http://www.ieat.go.th/factory>)

1.5.2 ตัวแปรที่จะศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรต้น ลักษณะทั่วไปของกิจการอุตสาหกรรม ได้แก่

- 1.ขนาดของอุตสาหกรรม
- 2.ระยะเวลาในการดำเนินงาน
- 3.สัดส่วนของการส่งออก
- 4.ประเภทของอุตสาหกรรม

1.5.2.2 ตัวแปรตามการดำเนินงานการจัดการ โซ่อุปทาน ได้แก่

- 1.การวางแผน
- 2.การจัดซื้อวัตถุดิบ
- 3.การผลิต
- 4.การส่งมอบ
- 5.สินค้าคงคลัง
- 6.การตลาด
- 7.การจัดการกลยุทธ์

1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผล ตั้งแต่เดือนเมษายน ถึง เดือนสิงหาคม พ.ศ.2551

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1) โซ่อุปทาน (Supply Chain) หมายถึง เครือข่ายธุรกิจที่มีแหล่งที่ตั้งอยู่กระจายและเป็นเอกเทศต่อกันและกัน แต่ต้องรวมกันในการวางแผนและดำเนินการจัดหาสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า โซ่อุปทานหนึ่ง ๆ

2) การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM) หมายถึง การวางแผนจัดโครงสร้างและประสานความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถส่งมอบสินค้าและ/หรือบริการที่ลูกค้าต้องการ ได้ทันตามกำหนด

3) ขนาดของอุตสาหกรรม หมายถึงขนาดขององค์กรซึ่งในที่นี้หมายถึง โรงงานอุตสาหกรรม โดยแบ่งขนาดจากจำนวนของพนักงานในองค์กร ดังนี้

- (1) อุตสาหกรรมขนาดเล็ก (แรงงาน 1 – 49 คน)
- (2) อุตสาหกรรมขนาดกลาง (แรงงาน 50 – 199 คน)
- (3) อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ (แรงงาน 200 คนขึ้นไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4) ระยะเวลาในการดำเนินงาน หมายถึง กิจการที่มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ของการพัฒนาการนั้น ในแต่ละขั้นตอนวิวัฒนาการดังกล่าวต่างก็มีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง

5) สัดส่วนการส่งออก คือ ปริมาณการส่งออกสินค้าต่อการผลิตทั้งหมด

6) การวางแผน คือ กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น หากจะกล่าวในแง่ของสถานการณ์ การวางแผนเป็นกระบวนการในการเผชิญกับความไม่แน่นอนโดยการกำหนดการกระทำขึ้นล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้

7) การจัดซื้อ หมายถึง การจัดซื้อจะต้องพยายามจัดซื้อให้ดีที่สุด (Best Buy) การจัดซื้อที่ดีที่สุดจะต้องจัดซื้อให้ได้วัตถุดิบต่างๆที่มีคุณสมบัติ ปริมาณ ราคา ช่วงเวลา แหล่งขาย และการนำส่งที่เหมาะสม

8) การผลิต คือ การใช้หรือนำวัตถุดิบและทรัพยากรผ่านกระบวนการผลิตโดยอาศัยหลักการควบคุมออกมาเป็นผลผลิต ตามปริมาณและคุณภาพที่ได้ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์

9) สินค้าคงคลัง หมายถึง วัสดุที่อยู่ในรูปของวัตถุดิบ วัสดุ อะไหล่ เชื้อเพลิง สินค้าที่อยู่ในระหว่างการผลิต และสินค้าสำเร็จรูปซึ่งโรงงานเก็บไว้ในโกดัง หรือคลังสินค้าเพื่อรอการจำหน่าย

10) การส่งมอบ คือ การส่งงานที่ผลิตเสร็จแล้วในหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งโดยผ่านการขนย้ายโดยใช้สายพาน รถเข็น รถยกหรือให้คนเคลื่อนย้ายและสุดท้ายส่งมอบให้ลูกค้า

11) การตลาด คือ การกระทำกิจกรรมต่างๆ ในธุรกิจที่ทำให้เกิดการนำสินค้าหรือบริการจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค หรือผู้ใช้บริการนั้น ๆ โดยได้รับความพอใจ ขณะเดียวกันก็บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ

12) การจัดการกลยุทธ์ คือ รูปแบบหรือแผนที่รวมเป้าหมาย นโยบายและแนวทางปฏิบัติงานขององค์กรเข้าด้วยกัน การสร้างกลยุทธ์ที่ดีช่วยให้องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรตามความสามารถ ปึงจัยภายในที่องค์กรมีอยู่อย่างจำกัด สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมเนื้อหาของทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร รายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดที่จะใช้เป็นแนวในการศึกษาได้ครอบคลุมและชัดเจนขึ้น ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

- 2.1 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการ โซ่อุปทาน
- 2.2 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับด้านการผลิต
- 2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดซื้อ
- 2.4 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง
- 2.5 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด
- 2.6 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์
- 2.7 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม
- 2.8 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการส่งออก
- 2.9 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการนิคมอุตสาหกรรม
- 2.10 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับประเภทของอุตสาหกรรม
- 2.11 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับภาคตะวันออก
- 2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทาน

การที่จะศึกษาถึงกระบวนการทำงานของโซ่อุปทาน ในอุตสาหกรรมใดๆ ได้นั้นจำเป็นที่จะต้องทราบถึงวิธีการและแนวความคิดในการดำเนินงานในอุตสาหกรรมในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหารโซ่อุปทาน

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามความหมายเกี่ยวกับการบริหารโซ่อุปทานไว้ดังต่อไปนี้

กฤษดา วิสวธีรานนท์และคณะ (2547:11) กระบวนการตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบและชิ้นส่วน การผลิตในสายการผลิตการประกอบชิ้นงานเป็นสินค้าสำเร็จรูป จนกระทั่งการจัดส่งสินค้าจนถึงผู้บริโภคทุกระบวนการของระบบงานที่ทำต่อเนื่องกันนี้รวมเรียกว่าโซ่อุปทาน (Supply Chain) เดิมการจัดซื้อ การผลิต และการจัดส่งสินค้าเป็นระบบงานที่แยกกันทำ มีส่วนเกี่ยวข้องกันน้อย จึงเป็นสาเหตุให้เกิดสินค้าตกค้างอยู่ในระบบ ไม่ว่าจะเป็นสินค้ากึ่งสำเร็จรูป เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(semi finished goods) สินค้าสำเร็จรูป (finish goods) และสินค้าที่อยู่ในตลาด ในขั้นตอนการขายไม่สามารถปรับให้อุปสงค์และอุปทานเท่ากันได้ทำให้เกิดความสูญเสียในธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียโอกาสขาย และการสูญเสียเนื่องจากสินค้าคงคลัง

จินตน์ ไพโรจน์(2549:207) การจัดการ ไซ่อุปทาน หมายถึง การผสมผสานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบและการให้บริการ การแปรสภาพวัตถุดิบเป็นสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย และการส่งมอบให้กับลูกค้า รวมเข้าด้วยกันกิจกรรมเหล่านี้ยังรวมถึงการจัดซื้อ การจ้างบริษัทจากภายนอก และหน้าที่อื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) และผู้จำหน่ายสินค้า (Distribution) ระบบการจัดการไซ่อุปทานซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจในส่วนของการขนส่งจากผู้ขายวัตถุดิบ การให้สินเชื่อและการโอนเงิน ผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้จำหน่ายสินค้าและธนาคาร ลูกหนี้การค้าและเจ้าหนี้จากการซื้อสินค้า คลังสินค้าและระดับสินค้าคงคลัง การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางด้าน ลูกค้า การพยากรณ์ความต้องการและการผลิต

วัตถุประสงค์ที่สำคัญของแนวคิดนี้ ได้แก่ การสร้างไซ่อุปทานของผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าสูงสุดแก่ผู้บริโภค ผู้จัดการไซ่อุปทานมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง ฝ่ายบัญชี การเงิน การตลาดและการผลิต เข้าด้วยกัน

ในขณะที่ธุรกิจต่างๆ พยายามที่จะเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันโดยผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงตอบสนองความต้องการของลูกค้า ลดต้นทุน และใช้ระยะเวลาอันสั้นในการนำเข้าสู่ตลาด ธุรกิจเหล่านั้นก็ยังให้ความสำคัญกับไซ่อุปทานควบคู่กันไป กุญแจสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้แก่ การเปลี่ยนสถานะของผู้จัดหาวัตถุดิบให้เป็น “หุ้นส่วน” ทางการค้าเพื่อสามารถตอบสนองต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของตลาดโดยรวมได้อย่างรวดเร็ว

เพื่อให้แน่ใจว่าไซ่อุปทานสนับสนุนกลยุทธ์ทางธุรกิจ ในตารางที่ 2.1 แสดงให้เห็นถึงหน้าที่การจัดการการปฏิบัติการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร กลยุทธ์ต้นทุนต่ำหรือกลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็วจะมีความต้องการลักษณะของไซ่อุปทานที่แตกต่างไปจากกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ตัวอย่าง เช่น กลยุทธ์ต่ำจะคัดเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบโดยพิจารณาจากต้นทุนการค่าใช้จ่ายเป็นหลัก ผู้จัดหาวัตถุดิบจะต้องสามารถออกแบบสินค้าต้นทุนต่ำที่ตอบ โจทย์ทางด้าน หน้าที่การใช้งาน การมีปริมาณสินค้าคงคลังให้น้อยที่สุดและเวลานำ (Lead Time) ลงได้

ตารางที่ 2.1 แสดงวิธีการของโซ่อุปทานที่มีผลต่อกลยุทธ์ขององค์กร

	กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
เป้าหมายของผู้จัดหาวัตถุดิบ	ตอบสนองความต้องการที่ต้นทุนต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้	ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการเพื่อลดของในสต็อกให้น้อยที่สุด	วิจัยตลาดร่วมกันและร่วมกันพัฒนาผลิตภัณฑ์
เกณฑ์การคัดเลือกเบื้องต้น	เลือกต้นทุนต่ำเป็นอันดับแรก	เลือกความสามารถ ความรวดเร็วและความยืดหยุ่นเป็นอันดับแรก	เลือกทักษะของการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอันดับแรก
ลักษณะของกระบวนการ	รักษาการใช้งานอยู่ในระดับสูง	ลงทุนในการเพิ่มขีดความสามารถและความยืดหยุ่น	กระบวนการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายได้
ลักษณะของสินค้าคงคลัง	ลดสินค้าคงคลังให้น้อยที่สุดเพื่อลดต้นทุน	พัฒนาระบบการตอบสนองด้วย Buffer stocks เพื่อสร้างความมั่นใจ	ลดปริมาณสินค้าคงคลังเพื่อหลีกเลี่ยงความล่าช้า
ลักษณะของเวลานำ	ลดเวลานำตราใบที่ต้นทุนไม่เพิ่มขึ้น	ลงทุนสูงเพื่อลดเวลาการผลิต	ลงทุนสูงเพื่อลดเวลานำในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรม
ลักษณะของการออกแบบผลิตภัณฑ์	สร้างผลการดำเนินงานสูงสุดและต้นทุนต่ำสุด	ใช้การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อลดเวลาการติดตั้งเครื่องจักรและเพิ่มความเร็วในการผลิต	ใช้การออกแบบที่เปลี่ยนไปเพื่อทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ในหลายรูปแบบ

ที่มา: กฤษดา วิศวกรรมและคณะ (2547)

บริษัทจะต้องสามารถผสมผสานกลยุทธ์โซ่อุปทานทั้งในการปฏิบัติการระดับบนและระดับล่าง รวมทั้งทราบถึงความแตกต่างของตัวสินค้า และสถานภาพในแต่ละช่วงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ เพื่อทำการเลือกใช้กลยุทธ์ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

2.1.2 การตัดสินใจทำเองหรือซื้อ (Make-or-Buy Decisions)

ผู้ค้าส่งหรือค้าปลีกจะซื้อทุกอย่างที่สามารถขายทำกำไรได้ แต่โรงงานผลิตไม่สามารถทำเช่นนั้นได้ ผู้ผลิตร้านอาหารและผู้ประกอบชิ้นส่วนจะซื้อหรือประกอบวัตถุดิบ ชิ้นส่วน

เอกสารนี้เป็นเอกสารลับ การนำเอกสารไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย การนำเอกสารไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย การนำเอกสารไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย

อะไหล่เข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้สินค้าสำเร็จรูปในท้ายที่สุด ขั้นตอนการพิจารณาว่า สินค้าหรือบริการ จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือไม่ถ้าทำการซื้อจากภายนอกแทนการผลิตภายในบริษัท ถูกเรียกว่า การตัดสินใจทำเองหรือซื้อ นวัตกรรมทางด้านโซ่อุปทานจะประเมินทางเลือกจากผู้จัดหา วัตถุดิบแต่ละราย และจัดหาข้อมูลที่ต้องครบถ้วนเพื่อนำมาใช้พิจารณาตัดสินใจ ตารางที่ 2.2 แสดงถึงแนวทางข้อพิจารณาในการตัดสินใจทำเองหรือซื้อ อย่างไรก็ตามความสามารถและ ประสิทธิภาพของผู้ขายแต่ละรายรวมทั้งต้นทุนค่าใช้จ่ายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรควรที่จะมีการตรวจสอบเป็นระยะเพื่อให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลที่มีอยู่นั้นมีความถูกต้องและทัน เหตุการณ์

ตารางที่ 2.2 แสดงข้อพิจารณาสำหรับการตัดสินใจทำเองหรือซื้อ

เหตุผลสำหรับการทำเอง	เหตุผลสำหรับการซื้อ
ต้นทุนการผลิตต่ำกว่า	ต้นทุนได้มากกว่าที่อื่นต่ำกว่า
ผู้จัดหาวัตถุดิบมีคุณสมบัติไม่เหมาะสม	มีข้อผูกพันกับผู้จัดหาวัตถุดิบ
รับประกันว่าปัจจัยการผลิตเพียงพอ	มีเทคนิคและความสามารถในการบริหารที่ดีกว่า
สร้างกำไรจากประโยชน์ด้านแรงงานหรือความ สะดวก	ไม่มีขีดความสามารถเพียงพอ
ตอบสนองด้านคุณภาพตามต้องการ	ลดต้นทุนสินค้าคงคลัง
ตัดปัญหาผู้จัดหาวัตถุดิบที่ลบกอลง	มีทางเลือกด้านแหล่งผู้ขาย
ใช้วัตถุดิบไม่เหมือนใคร	การบริหารและเทคนิคการจัดการทรัพยากร
ป้องกันการให้พนักงานต้องพักงาน	เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
ป้องกันการออกแบบและคุณภาพ	สินค้ามีการออกลิขสิทธิ์ป้องกัน
เพิ่มหรือคงไว้ซึ่งขนาดของบริษัท	

ที่มา: กฤษดา วิสวธีรานนท์และคณะ(2547)

2.1.3 การจ้างบริษัทจากภายนอก (Outsourcing)

การจ้างบริษัทจากภายนอก เป็นการโอนย้ายหน้าที่ความรับผิดชอบของกิจกรรม หรือทรัพยากรภายในขององค์กรให้กับบริษัทภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน วิธีนี้เป็นการมุ่งเน้น ไปสู่การใช้ประโยชน์ในส่วนของคุณภาพเฉพาะด้านให้มีประสิทธิภาพบริษัทที่เข้ามา ให้บริการจะเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านที่เฉพาะเจาะจงลงไปเพื่อช่วยให้สามารถนำจุดแข็ง (Strength) เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยทั่วไป องค์กรหรือบริษัทที่เสนอสัญญาว่าจ้างจะเป็นฝ่ายจัดหาทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกบุคลากร และเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการประกอบกิจกรรมต่างๆ บริษัทหลายแห่งใช้วิธีการจ้างบริษัทจากภายนอกมาดำเนินการในส่วนของคุณสมบัติหรือเทคโนโลยีที่ต้องการ งานบัญชี ข้อตกลงทางกฎหมายหรือแม้แต่การประกอบชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น ระบบข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ [Electronic Data Systems (EDS)] ซึ่งเป็นเทคโนโลยีสำหรับช่วยในการจัดหาข้อมูล

2.1.4 กลยุทธ์ของโซ่อุปทาน

เมื่อมีการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการจากแหล่งภายนอก องค์กรจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ของโซ่อุปทานเพื่อที่จะนำมาปฏิบัติ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น (1) การเจรจาต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบหลายรายโดยใช้การเปรียบเทียบระหว่างกัน (2) การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวในลักษณะของหุ้นส่วนธุรกิจกับผู้จัดหาวัตถุดิบจำนวนน้อยรายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค (3) การควบรวมกิจการในแนวตั้ง (Vertical Integration) ซึ่งองค์กรอาจตัดสินใจที่จะควบรวมกิจการกับผู้จัดหาวัตถุดิบโดยตรง (4) แนวทางการผสมผสานระหว่างการผลิตมีจำนวนผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยราย และการควบรวมกิจการในแนวตั้งเข้าด้วยกัน ที่เรียกว่า เคเรตซึ (Keiretsu) ซึ่งอาจสร้างความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างองค์กรและผู้จัดหาวัตถุดิบในการจัดหาบริการตามความต้องการขององค์กร

2.1.4.1 กลยุทธ์จำหน่ายวัตถุดิบหลายราย (Many Suppliers) สำหรับกลยุทธ์นี้ ผู้จัดหาวัตถุดิบหลายรายจะนำเสนอข้อมูลสินค้าหรือบริการที่มีคุณลักษณะตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ด้วยการเสนอใบแจ้งราคา โดยปกติผู้ซื้อจะทำการสั่งซื้อกับผู้ให้ราคาต่ำสุด กลยุทธ์นี้จะใช้วิธีให้ผู้จัดหาวัตถุดิบแข่งขันกันเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ซื้อ เป้าหมายไม่ได้อยู่ที่การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน แนวทางนี้จะยึดหลักความรับผิดชอบของผู้จัดหาวัตถุดิบในการคงไว้ซึ่งเทคโนโลยีความชำนาญความสามารถในการพยากรณ์ เช่นเดียวกับ ต้นทุนที่ต่ำ คุณภาพ และความสามารถในการส่งมอบ

2.1.4.2 กลยุทธ์ผู้จำหน่ายวัตถุดิบน้อยราย (Few Suppliers) ผู้ซื้อจะเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวกับผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยราย ผู้จัดหาวัตถุดิบในลักษณะนี้จะเข้าใจมุมมองของบริษัทที่จัดหา รวมทั้งผู้บริโภคได้มากกว่า กลยุทธ์นี้สามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบโดยก่อให้เกิดการประหยัดจากขนาดการผลิต (Economies of Scale) และเส้นกราฟการเรียนรู้ (Learning Curve) ทำให้มีต้นทุนการผลิตต่ำ

การมีผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยรายจะทำให้เกิดความผูกพันกับผู้ซื้อ ซึ่งทำให้ง่ายต่อการโน้มน้าวให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันมากยิ่งขึ้นด้วยระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just – In –

Time System) เช่นเดียวกับนวัตกรรมการออกแบบ และความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี ธุรกิจทางด้านบริการ

อย่างไรก็ตาม การที่มีผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยรายทำให้เกิดความเสี่ยงในการพึ่งพาระหว่างกันและมีต้นทุนการเปลี่ยนพันธมิตรทางการค้าอยู่ในระดับสูง ผู้ซื้อต้องเสี่ยงกับความสามารถของผู้จัดหาวัตถุดิบ รวมทั้งความเสี่ยงจากการเปิดเผยข้อมูลความลับทางธุรกิจให้กับคู่แข่ง หรือการเปลี่ยนสถานะจากผู้จัดหาวัตถุดิบมาเป็นคู่แข่ง

2.1.4.3 กลยุทธ์การควบรวมกิจการในแนวตั้ง (Vertical Integration) การควบรวมกิจการในแนวตั้ง หมายถึง การพัฒนาความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการจากเดิมใช้การจัดซื้อจากผู้จัดหาวัตถุดิบ หรืออีกกรณีการซื้อจากผู้จัดหาวัตถุดิบหรือผู้จำหน่ายสินค้า การควบรวมกิจการในสองลักษณะได้แก่ การควบรวมกิจการแบบไปข้างหน้า (Forward Integration) และการควบรวมกิจการแบบไปข้างหลัง (Backward Integration)

รูปแบบการควบรวมกิจการแบบไปข้างหลัง เป็นการที่ซื้อกิจการของผู้จัดหาวัตถุดิบสำหรับองค์กรที่มีเงินทุนเพียงพอ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีความต้องการในสินค้าหรือบริการนั้นๆ กลยุทธ์การควบรวมกิจการในแนวตั้งอาจเพิ่มโอกาสเป็นอย่างมากในการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ลดปริมาณสินค้าคงคลัง เพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการจัดตารางการทำงานและการส่งมอบ

กลยุทธ์การควบรวมกิจการแบบไปข้างหลังอาจมีความเสี่ยงสำหรับอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ถ้าผู้บริหารไม่สามารถก้าวตามได้ทัน หรือมีทรัพยากรทางด้านเงินทุนไม่เพียงพอที่จะลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

2.1.4.4 กลยุทธ์เครือข่ายเครทซี่ (Keiretsu Networks) ผู้ผลิตรายใหญ่จำนวนมากในประเทศญี่ปุ่น ได้พบแนวทางที่ผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ผู้จัดหาวัตถุดิบและกลยุทธ์การควบรวมกิจการในแนวตั้ง โดยบริษัทเหล่านั้นจะเป็นผู้สนับสนุนทางการเงินให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบผ่านการเข้าร่วมเป็นเจ้าของกิจการให้กู้ยืม ผู้จัดหาวัตถุดิบเหล่านั้นจะถูกดึงเข้ามาเป็นแนวร่วมในการปฏิบัติการขององค์กรที่เรียกว่า เครทซี่

สมาชิกของเครทซี่จะได้รับการดูแลรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับทางองค์กร และทำหน้าที่เปรียบเสมือนหุ้นส่วนในการจัดหาความรู้ความชำนาญทางด้านเทคนิค และการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสม่ำเสมอให้กับองค์กร สมาชิกสามารถที่จะมีผู้จัดหาวัตถุดิบให้กับตนเองในลักษณะของเครือข่ายต่อเนื่องลงตามโซ่อุปทานได้เช่นเดียวกัน

2.1.4.5 กลยุทธ์บริษัทเสมือนจริง (Virtual Companies) บริษัทเสมือนจริง เป็นบริษัทที่ขึ้นอยู่กับผู้จัดหาวัตถุดิบหลายรายซึ่งผู้จัดหาวัตถุดิบเหล่านั้นจะสร้างความสัมพันธ์โดยการจัดหาบริการตามความต้องการของบริษัท บริษัทเสมือนจริงจึงเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลง การสร้างบริษัทให้เป็นเครือข่ายอาจทำ

ได้โดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการต่างๆ เช่น การทำบัญชีเงินเดือน การจัดหาบุคลากร การออกแบบผลิตภัณฑ์ การบริการให้คำปรึกษา การผลิตชิ้นส่วน การตรวจสอบ และการจำหน่ายสินค้า เป็นต้น โดยองค์การอาจสร้างความสัมพันธ์ในระยะสั้นหรือระยะยาว อาจรวมถึงการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจกันอย่างแท้จริงหรือเป็นผู้แก่ผู้จัดหาวัตถุดิบหรือผู้รับเหมาช่วงก็ได้ ข้อดีของบริษัทเสมือนจริงได้แก่ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการบริการจัดการ การลงทุนที่ต่ำ มีความยืดหยุ่น และมีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาด

ธุรกิจสิ่งทอเป็นตัวอย่างอุตสาหกรรมที่ประยุกต์ใช้กลยุทธ์นี้ นักออกแบบเสื้อผ้าจะไม่ทำการผลิตด้วยตนเอง แต่จะให้สิทธิหรือออกใบอนุญาตให้กับผู้ผลิตเช่าพื้นที่เช่าเครื่องมืออุปกรณ์ในการเย็บ ทำสัญญาว่าจ้างแรงงาน และทำการผลิตเสื้อผ้า

2.1.5 การจัดการโซ่อุปทาน

ขณะที่ธุรกิจก้าวเข้าสู่แนวคิด โซ่อุปทาน การเคลื่อนที่ของปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออกเริ่มตั้งแต่จากผู้จัดหาวัตถุดิบไปยังสายการผลิต คลังสินค้า ศูนย์กระจายสินค้า และถึงมือผู้บริโภค จะเกิดขึ้นจากองค์การที่มีความเป็นอิสระต่อกัน ดังนั้น ประเด็นทางด้านการบริหารจัดการจึงมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพ โดยรวมความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้โดยการมีข้อตกลงร่วมกันในเป้าหมายที่ต้องการ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และวัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกัน

2.1.5.1 การมีข้อตกลงร่วมกันในเป้าหมายที่ต้องการ (Mutual Agreement on Goals) การนำโซ่อุปทานไปประยุกต์ใช้ ต้องการมากกว่าข้อตกลงที่เป็นรูปของสัญญาระหว่างการซื้อหรือขายหุ้นส่วนธุรกิจ ในโซ่อุปทานจะต้องเข้าใจว่า กลุ่มคนที่นำเงินมาใส่ลงไปในโซ่อุปทานได้แก่ ผู้บริโภค ดังนั้นการสร้างความสำเร็จร่วมกันในพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากโซ่อุปทานเป็นการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ และเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์เช่นเดียวกัน

2.1.5.2 ความไว้วางใจ (Trust) ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้ระบบโซ่อุปทานประสบความสำเร็จ สมาชิกภายในระบบจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ดังนั้นความไว้วางใจซึ่งกันและกันจึงเป็นพื้นฐานสำคัญของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนี้ โอกาสประสบความสำเร็จจะมีอยู่ในระดับสูงถ้ามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางด้านความเสี่ยงและโอกาสในการลงทุนระหว่างกัน กิจกรรมร่วมกันเช่น การวิจัยลูกค้า การวิเคราะห์การขาย การพยากรณ์ การวางแผนการผลิต จะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และเพิ่มโอกาสในความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นได้

2.1.5.3 วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกัน (Compatible Organizational Cultures) ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบโซ่อุปทานซึ่งประกอบไปด้วยองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญเป็นอิสระในแต่ละด้าน แต่ละฝ่ายจะพยายามแสวงหาผลกำไรจากการสร้างความพึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจได้
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจได้
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจได้

พอใจให้กับลูกค้าของตนเอง ซึ่งอาจนำไปสู่การกระทำต่างๆที่ไม่เกิดผลสูงสุดให้กับระบบโซ่อุปทานโดยรวม ดังนั้น การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกัน จะช่วยสนับสนุนการติดต่อประสานงานทั้งในแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้สามารถลดความสูญเปล่าและเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการได้

2.1.6 การเลือกผู้ขาย (Vendor Evaluation)

การซื้อสินค้าและบริการในแต่ละองค์กรนั้น จะต้องทำการพิจารณาวิธีการเลือกผู้ขาย โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องของหลายส่วนประกอบ เช่น ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร การส่งมอบความสามารถและคุณภาพของผู้ขาย โดยทั่วไปการเลือกผู้ขายจะมีกระบวนการคัดเลือกอยู่ 3 ขั้นตอนได้แก่ การประเมินผู้ขาย การพัฒนาของผู้ขาย และการเจรจาต่อรอง โดยรายละเอียดดังต่อไปนี้

กระบวนการประเมินผู้ขายเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ถ้าองค์กรเลือกผู้ขายที่ไม่มีประสิทธิภาพเข้าร่วมดำเนินงานในงานในธุรกิจที่มีอยู่ จะส่งผลกระทบต่อระบบโซ่อุปทานโดยรวมได้ ดังนั้นกระบวนการประเมินผู้ขายอาจต้องพิจารณาถึง เสถียรภาพทางการเงินที่มั่นคง คุณภาพที่ดี การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถทางด้านเทคนิค และศักยภาพในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

2.1.6.1 การพัฒนาผู้ขาย (Vendor Development) เป็นขั้นตอนแรกของการคัดเลือกผู้ขาย โดยผู้ซื้อต้องมั่นใจได้ว่าผู้ขายยอมรับในการตอบสนองต่อความต้องการทั้งในส่วนของคุณภาพที่กำหนด การเปลี่ยนแปลงทางด้านวิศวกรรม การจัดการตารางการทำงานและการส่งมอบระบบการชำระเงินระหว่างองค์กร และนโยบายจัดซื้อจัดหา

การพัฒนาของผู้ขายอาจรวมถึง การฝึกอบรมไปสู่ การจัดการทางด้านวิศวกรรม การช่วยเหลือด้านการผลิต การถ่ายโอนข้อมูล การกำหนดนโยบายจัดซื้อจัดหา

2.1.6.2 การเจรจาต่อรอง (Negotiations) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการเลือกผู้ขาย โดยการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ ได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ตัวแบบยึดราคาค้นทุนเป็นหลัก (Cost-Based Price Model) ผู้จัดหาวัตถุดิบจะแสดงรายการที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าให้ผู้ซื้อพิจารณา ราคาจะขึ้นอยู่กับเวลา วัตถุดิบ หรือต้นทุนคงที่และจะมีการเปลี่ยนแปลงโดยพิจารณาค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุดิบและแรงงานของผู้ขาย

2. ตัวแบบยึดราคาตลาดเป็นหลัก (Market-Based Price Model) ราคาจะถูกกำหนดโดยกลไกทางการตลาด ซึ่งสามารถทราบได้จากสื่อสิ่งพิมพ์ รวมทั้งในเอกสารการกำหนดราคาของตลาดจากหน่วยงานรัฐบาล สินค้าทางการเกษตร กระดาษ หรือโลหะ เป็นตัวอย่างของตัวแบบลักษณะนี้

3. การแข่งขันประมูลราคา (Competitive Bidding) เมื่อผู้จัดหาวัตถุดิบไม่ต้องการเจรจาต่อรองเรื่องของต้นทุน หรือไม่มีการกำหนดราคาที่สมบูรณ์แบบจากตลาด การไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แข่งขันประมูลราคาจึงเป็นทางเลือกที่เหมาะสม การแข่งขันประมูลราคาจึงเหมาะสมสำหรับ ลักษณะของงานที่ไม่ใช่งานประจำ เช่นการก่อสร้าง การทำเครื่องมือ หรือการทำแม่พิมพ์ เป็นต้น การแข่งขันอาจดำเนินการผ่านทางจดหมาย แฟกซ์ หรือการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Internet Auction) นโยบายการประมูลราคานี้จำเป็นต้องมีผู้จัดหาวัตถุดิบหลายรายแต่ละรายจะต้อง เสนอราคาเข้ามา ข้อเสียของวิธีนี้คือไม่สามารถที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายใน ระยะยาวได้ ถึงแม้ว่าการแข่งขันอาจมีผลดีในเรื่องของต้นทุนค่าใช้จ่าย แต่อาจเกิดความยุ่งยากใน การติดต่อและปฏิบัติจริง

นอกจากนั้น องค์กรสามารถนำกลยุทธ์ต่างๆ เหล่านี้มาผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยผู้ ซื้อและผู้ขายอาจพิจารณาร่วมกันในเรื่องของข้อมูลทางด้านต้นทุนค่าใช้จ่าย หรือข้อมูลทาง การตลาดเกี่ยวกับราคาวัตถุดิบไม่ว่ากรณีใดๆก็ตาม ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันนั้น เป็นสิ่งที่คู่ค้า จะต้องสร้างขึ้นมาในระดับหนึ่งโดยมีความไว้วางใจต่อกัน และเชื่อมั่นในความสามารถของแต่ละ ฝ่าย

2.2 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับด้านการผลิต

สุปัญญา ไชยชาญ (2543:3) ได้กล่าวถึงแนวคิดทางด้านการผลิตไว้ว่าเกี่ยวข้องกับขั้นตอน หลักๆ 3 ขั้นตอนคือ

2.2.1 การวางแผนการผลิต หมายถึง การกำหนดแนวทางการดำเนินการผลิต เช่นการ พิจารณาคัดสินใจว่าจะเลือกผลิตสินค้าหรือบริการชนิดใด จำนวนเท่าใด และจะใช้ระบบการปฏิบัติ แบบใด

2.2.2 การปฏิบัติการผลิต หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานทางด้านการผลิตเพื่อให้เป็นไปตาม แผนที่วางไว้ล่วงหน้า

2.2.3 การควบคุมการผลิต หมายถึง การตรวจสอบและติดตามผลการผลิตเพื่อให้มั่นใจว่า ผลงานมีความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จทุกประการ

2.2.1 การวางแผนการผลิต

พิชิต สุขเจริญพงษ์ (2538:25-26) กล่าวว่า การวางแผนการผลิตใช้ระบบการผลิตเป็น กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเพื่อให้ระบบการผลิตและแปลงสภาพที่มีอยู่ เพื่อผลิตสินค้าและ บริการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยกิจกรรมนั้นประกอบด้วย การพยากรณ์การผลิต การวางแผน การผลิตรวม การจัดลำดับการผลิต การควบคุมการผลิต การวางแผนและจัดลำดับโครงการ และ การวางแผนกำลังคน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.1.1 การพยากรณ์การผลิต (Product Forecasting) การพยากรณ์การผลิตจัดว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการผลิตและปฏิบัติการ ด้วยพยากรณ์ที่ถูกต้องผู้บริหารจะสามารถวางแผนการผลิตและปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพยากรณ์เป็นการคาดการณ์ถึงความต้องการสินค้าและบริการในอนาคตโดยอาศัยข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา

2.2.1.2 การวางแผนการผลิตรวม(Aggregate Planning) เป็นการวางแผนการผลิตในช่วงเวลาที่ต้องการ ซึ่งอาจเป็น 3 เดือน หรือ 6 เดือน การวางแผนการผลิตรวมจะเป็นการศึกษาและกำหนดอย่างคร่าวๆ ถึงกลยุทธ์ที่ใช้ในการผลิตสำหรับช่วงที่จะวางแผน โดยพิจารณาถึงความต้องการกำลังคนและเครื่องจักร ตลอดจนสินค้าคงเหลือ แล้วกำหนดว่าจะใช้กลยุทธ์ในการผลิตอย่างไร เช่น อาจผลิตสินค้าเท่ากับความต้องการในแต่ละเดือน โดยไม่เก็บสินค้าคงเหลือ หรือผลิตสินค้าเท่าๆกันทุกเดือน ถ้าเดือนใดความต้องการ ไม่มากพอก็เก็บสินค้าที่เหลือไว้เพื่อจำหน่ายในเดือนถัดไป เป็นต้น

2.2.1.3 การจัดลำดับการผลิต (Job Scheduling) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการผลิตตามงาน (job-shop production) เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเพราะประสิทธิภาพของระบบการผลิตมีผลจากการจัดลำดับการผลิตมาก การจัดลำดับการผลิตคือ การจัดลำดับความสำคัญของงานหรือสินค้าที่มีอยู่ระหว่างการผลิตเพื่อเข้ารับการผลิตในเครื่องจักร งานที่ให้ความสำคัญมากกว่าก็จะได้รับการจัดให้ทำก่อน

2.2.1.4 การควบคุมการผลิต (Production Control) เมื่อถึงขั้นตอนการผลิตสินค้าและบริการ สิ่งที่จะต้องเป็นประการหนึ่งคือ การควบคุมการผลิต และการแปลงสภาพเพื่อให้ได้สินค้าและบริการ ในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ และทันเวลาที่กำหนด

2.2.1.5 การวางแผนและการจัดลำดับโครงการ (Project Planning and Scheduling) เมื่อองค์กรมีโครงการที่จะต้องจัดทำ การวางแผนและจัดลำดับโครงการก็จะเป็นกิจกรรมหลักที่ผู้บริหารต้องทำงานการวางแผนและจัดลำดับโครงการ ประกอบด้วย

- 1) การกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำในโครงการ
- 2) การกำหนดลำดับก่อนหลังของการทำงานต่างๆ ในโครงการ
- 3) การประมาณการเวลาของกิจกรรมที่ต้องทำ
- 4) การคำนวณหาเวลาแล้วเสร็จของโครงการ

2.2.1.6 การวางแผนกำลังคน (Personal Planning) เนื่องจากงานส่วนใหญ่ในองค์กรต้องทำโดยคน การวางแผนกำลังคนจึงเป็นกิจกรรมหลักอย่างหนึ่ง การวางแผนกำลังคนประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ คือ การจัดทำรายละเอียดงาน การคัดเลือกและว่าจ้างคนงาน การจัดปฐมนิเทศคนงานใหม่ การประเมินผลการทำงานของคนงาน การกำหนดระดับเงินเดือนและผลตอบแทนในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.2 การปฏิบัติการผลิต

เปเร็อง กิจรัตนักร (2544:14) ได้จำแนกการปฏิบัติทางด้านการผลิต ว่าประกอบด้วย โครงสร้างย่อยๆ คล้ายลูกโซ่ในแต่ละส่วนของโครงสร้างย่อยจะมีความเกี่ยวพันและเชื่อมโยงต่อกัน ดังนี้

2.2.2.1 กระบวนการก่อนการผลิต ทำหน้าที่เตรียมการก่อนปฏิบัติการ ซึ่งวัตถุดิบยัง อยู่ในสภาพเดิมและยังไม่ได้เปลี่ยนแปลงรูปร่างไปจากเดิม โดยประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ คือ การรับสั่งของ การเอาของออก และอื่นๆ (ถ้ามี)

2.2.2.2 กระบวนการผลิต เป็นกระบวนการที่วัตถุดิบกำลังเปลี่ยนแปลงรูปร่างไป จากเดิม ทั้งนี้ขั้นตอนกระบวนการผลิตประกอบด้วย การขึ้นรูปทรง การแบ่งแยก การตัดชิ้นส่วน การประกอบเข้า และอื่นๆ (ถ้ามี)

2.2.2.3 กระบวนการหลังการผลิต เป็นกิจกรรมขั้นตอนที่เกิดขึ้นภายหลัง กระบวนการผลิตและกลายเป็นผลผลิตสินค้าออกมาแล้ว แต่ยังมีกิจกรรมต่างๆเกี่ยวข้องอยู่ ได้แก่ การติดตั้ง การบำรุงรักษา การซ่อมแซม การคัดแปลง เป็นต้น

2. 2.3 การควบคุมการผลิต

พรธณนุช ชัยปิ่นชนะ (2541:33-34) ได้ให้ความหมายในการควบคุมการผลิตคือ เพื่อให้การจัดการด้านการผลิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและใช้ต้นทุน ประหยัดที่สุด จึงจำเป็นต้องมีการควบคุมการผลิตที่มีประสิทธิภาพ หลักการควบคุมการผลิตอาจ จำแนกได้ 2 ด้าน คือ การควบคุมปริมาณ ซึ่งหมายถึงควบคุมเรื่องเวลาที่ใช้ในการผลิต และการ ควบคุมด้านคุณภาพ ดังนี้

2.2.3.1 การควบคุมด้านปริมาณ (Quantity Control) จะมุ่งเน้นให้กระบวนการผลิต ได้ผลิตกัน้ในปริมาณที่กำหนด โดยใช้เวลาในการผลิตอย่างเหมาะสม ในการควบคุมด้านปริมาณ และเวลามีเทคนิคที่นิยมใช้คือ แผนภูมิแกนต์ (Gantt chart) เทคนิค CPM (Critical Part Method) เทคนิค PERT (Project Evaluation and Review Method)

2.2.3.2 การควบคุมด้านคุณภาพ (Quality Control) โดยปกติคุณภาพของสินค้า หรือสิ่งของที่ผลิตอาจไม่คงที่เสมอ เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของพนักงาน เครื่องจักร หรือ สภาพแวดล้อมอื่นๆ ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องควบคุมไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้ การควบคุมคุณภาพโดยทั่วไปจะทำการตรวจสอบลักษณะที่สำคัญ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

1) การตรวจสอบเชิงคุณภาพ (Attribute Inspection) เป็นการตรวจสอบเพื่อ ต้องการทราบว่าของนั้นใช้งานได้หรือไม่ เป็นของดีหรือไม่

2) การตรวจสอบความผันแปร (Variable Inspection) เป็นการตรวจสอบ ระหว่างของแต่ละชิ้น ในปริมาณที่วัดได้เป็นค่าต่อเนื่อง เช่น น้ำหนัก ความยาว ความเข้มข้น เป็นต้น ไม่วากกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การควบคุมด้านคุณภาพ สามารถแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่ซื้อมาจากภายนอก
2. การควบคุมคุณภาพระหว่างการผลิต โดยการสุ่มหรือตรวจสอบทุกชิ้น
3. การควบคุมคุณภาพสินค้าสำเร็จรูปก่อนขายให้ลูกค้าโดยการสุ่มหรือตรวจ

ทุกชิ้น

นอกจากนี้ ยังมีเทคนิคการควบคุมคุณภาพการผลิตที่นิยมใช้ในปัจจุบัน เรียกว่า “ความเสียหายเป็นศูนย์” หรือ Zero Defect เทคนิคนี้ยึดหลักการขจัดความผิดพลาดทุกทาง โดยกระตุ้นให้พนักงานเข้าใจและทราบถึงสาเหตุของความผิดพลาด เพื่อหาแนวทางแก้ไขสาเหตุเหล่านั้นร่วมกับผู้บริหาร

2.2.4 ลักษณะประเภทของการผลิต

กัตญญู หิริญญสมบุรณฺ (2545:9-10) ได้ให้ให้ความหมายลักษณะประเภทของการผลิตนั้นสามารถแบ่งได้เป็นหลายลักษณะ แต่ละลักษณะเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาในการดำเนินงานของแต่ละองค์การ ได้จำแนกระบบการผลิตตามลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์นั้นๆ ออกได้เป็นใน 3 ลักษณะคือ

2.2.4.1 การผลิตตามคำสั่งซื้อ (Make-to-Order) เป็นการผลิตที่คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์จะเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย การเตรียมการผลิตและวัตถุดิบที่ต้องการใช้ตลอดจนกระบวนการผลิต จึงไม่สามารถคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ต้องเป็นแบบเอกประสงค์และผู้ผลิตต้องมีความสามารถและความชำนาญหลายอย่างเพื่อทำการผลิตสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้ ตัวอย่างเช่นของการผลิตตามคำสั่งซื้อ ได้แก่ การตัดเย็บชุดวิวาห์ การรับสร้างบ้านบนที่ดินลูกค้า การทำผม ฯลฯ

2.2.4.2 การผลิตเพื่อรอการจำหน่าย (Make-to-Stock) เป็นการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะเป็นมาตรฐานเดียวกัน ตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่ การจัดหาวัตถุดิบและการเตรียมกระบวนการผลิตสามารถทำได้ล่วงหน้า เครื่องจักรอุปกรณ์จะเป็นเครื่องมือเฉพาะงานและผู้ผลิตจะถูกอบรมมา เพื่อทำงานตามหน้าที่เฉพาะอย่าง ตัวอย่างของการผลิตเพื่อรอจำหน่าย ได้แก่ การผลิตสบู่ การผลิตเสื้อผ้าเครื่องแบบนักเรียน ฯลฯ

2.2.4.3 การผลิตเพื่อรอคำสั่งซื้อ (Assembly-to-Order) เป็นการผลิตชิ้นส่วนที่จะประกอบเป็นสินค้าสำเร็จรูปได้หลายชนิด ซึ่งชิ้นส่วนเหล่านี้จะมีลักษณะแยกออกเป็นส่วนจำเพาะหรือ โมดูล (Module) โดยผลิต โมดูลรอไว้ก่อน เมื่อได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า จึงทำการประกอบ โมดูลให้เป็นสินค้าตามลักษณะที่ลูกค้าต้องการ จึงนับได้ว่าการผลิตเพื่อรอคำสั่งซื้อได้นำเอา ลักษณะของการผลิตเพื่อรอจำหน่าย ซึ่งมีการผลิตชิ้นส่วนเป็น โมดูลมาตรฐานที่ใช้ประกอบเป็น

สินค้าหลายชนิดรอไว้มาผสมเข้ากับลักษณะของการผลิตตามคำสั่งซื้อซึ่งนำโมดูลมาประกอบ และ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่งเติมรายละเอียดให้สินค้าสำเร็จรูปมีความแตกต่างกันไปตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย ตัวอย่างการผลิตเพื่อรอคำสั่งซื้อ ได้แก่ การผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าหลายรุ่นที่มีการใช้อะไหล่เหมือนกัน

การดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมใดๆ จะประกอบด้วยองค์ประกอบในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ล้วนแล้วมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจถึงที่มาของปัญหาต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น จำเป็นต้องทราบถึงวิธีการและแนวความคิดในการดำเนินงานในอุตสาหกรรมในแต่ละด้าน ดังนี้

2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดซื้อ

บุญญารักษ์ สมคิด(2545:4) ได้อธิบายถึงแนวคิดด้านหลักการจัดซื้อไว้ว่าผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อจะต้องพยายามจัดซื้อให้ดีที่สุด (Best Buy) การจัดซื้อที่ดีที่สุดจะต้องจัดซื้อให้ได้วัตถุดิบต่างๆ ที่มีคุณสมบัติ ปริมาณ ราคา ช่วงเวลา แหล่งขาย และการนำส่งที่เหมาะสม การจัดซื้อให้ดีที่สุดจึงต้องพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.3.1 คุณสมบัติที่เหมาะสม

หมายถึงสิ่งที่จัดซื้อนั้นต้องมีคุณสมบัติเหมาะสมกับการใช้งาน ความเหมาะสมของสิ่งของนั้นๆ อาจพิจารณาจาก 3 ลักษณะดังนี้

2.3.1.1 ลักษณะทางเทคนิค คือ มีรูปร่างลักษณะ และมีคุณสมบัติทางเคมี ฟิสิกส์ และส่วนประกอบอื่นๆตามที่ได้กำหนดไว้

2.3.1.2 ความประหยัด คือ มีอรรถประโยชน์ อายุการใช้งาน และการใช้งานคุ้มกับราคา

2.3.1.3 ความแน่นอน คือ มีความแน่นอนในเรื่องของคุณสมบัติของสิ่งของที่จัดซื้อ และในเรื่องของการจัดหาของผู้ขาย ทั้งนี้หากขาดความแน่นอนในสองประการนี้แล้ว ย่อมมีผลกระทบต่อระบบการผลิต เช่น หากวัตถุดิบที่ซื้อมาในแต่ละครั้งมีคุณสมบัติต่างกันย่อมมีผลต่อสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตได้ และหากผู้จัดหาไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบป้อนให้อย่างสม่ำเสมอ การผลิตอาจหยุดชะงัก

2.3.2 ปริมาณที่เหมาะสม

หมายถึง การมีวัตถุดิบในปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอ ในการใช้งาน ไม่น้อยเกินไปจนทำให้การผลิตหยุดชะงัก และไม่มากเกินไปจนทำให้ต้นทุนจม มีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสูง และมีความเสี่ยง การคาดคะเนปริมาณการซื้อให้ถูกต้องอาจคำนวณ จากโควตาการขาย รายการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ตารางการผลิต เป็นต้น นอกจากนี้แล้วการกำหนดปริมาณที่ถูกต้องจำเป็นถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับราคาและต้นทุนผลิต ผลกระทบจากการมีวัตถุดิบคงคลังและค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ

2.3.2.1 ราคาที่เหมาะสม หมายถึง ราคาที่เหมาะสมในที่นี้ไม่ได้หมายความว่าราคาต่ำสุด แต่เป็นราคาที่ยุติธรรมทั้งผู้ซื้อและผู้ขาย กล่าวคือ เป็นราคาต่ำสุดที่ผู้ซื้อมั่นใจว่าผู้ขายจะจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และส่งได้ทันเวลา ณ สถานที่ที่กำหนดได้ตลอดไปโดยที่ราคานี้ทำให้ขายมีกำไรในระดับที่ดำเนินกิจการอยู่ได้ และเป็นราคาที่ผู้ซื้อพอใจ และยินดีชำระค่าสินค้า

2.3.2.2 ช่วงเวลาที่เหมาะสม หมายถึง การนำส่งทันเวลาที่จะได้ใช้งาน หากมีการนำส่งก่อนหน้าการใช้งานจะเกิดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในกรณีสินค้าเสื่อมคุณภาพและความเสี่ยงต่างๆ ตรงกันข้าม หากนำส่งไม่ทันก็จะทำให้การผลิตชะงัก หรืออาจต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงขึ้นในกรณีสั่งซื้อฉุกเฉิน

2.3.2.3 แหล่งขายที่เหมาะสม หมายถึง แหล่งขายที่มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ สามารถจัดหาของที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ ได้อย่างสม่ำเสมอ มีฐานะการเงินที่มั่นคงพอที่จะประกันความมั่นคงในการจัดหา มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รู้จักพัฒนาสินค้าและให้ความช่วยเหลือด้านข่าวสารข้อมูลต่างๆแก่ลูกค้า

2.3.2.4 การนำส่ง ณ สถานที่ที่เหมาะสม หมายถึง การจัดซื้อแล้วได้รับขอ ณ สถานที่ต้องใช้ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการขนถ่าย ขนส่ง และลำเลียงของที่จัดซื้อเข้าโรงงาน หรือคลังสินค้า

2.3.3 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ

อคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ได้อธิบายถึงแนวคิดด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ ที่จะได้มาซึ่งการจัดซื้อที่ดีที่สุดประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

2.3.3.1 การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบ การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบในช่วงเวลาอนาคต โดยปกติย่อมมีความผิดพลาดบ้าง เพราะเป็นการคาดคะเนล่วงหน้า ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอาจมีผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของตลาดอันเนื่องมาจากคู่แข่งกัน เป็นต้น ซึ่งหากคาดคะเนต่ำกว่าความเป็นจริงมาก ก็อาจเสียโอกาสในการขายและความเชื่อถือจากลูกค้า หรือหากคาดคะเนสูงกว่าความเป็นจริงมาก ก็จะทำให้มีต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังสูง และอาจขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ ซึ่งการคาดคะเนนั้น ได้ข้อมูลมาจากหลายๆแหล่ง เช่น จากจำนวนคำสั่งซื้อจริงของลูกค้า จากยอดประมาณการซื้อของลูกค้า หรือจากยอดการใช้วัตถุดิบในอดีต เป็นต้น

2.3.3.2 การกำหนดคุณภาพ หมายถึงความสามารถของผู้ขายที่จะจัดหาสินค้าและบริการให้ผู้ซื้อ โดยสอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะ ความหมายนี้ครอบคลุมไปถึงการตรวจรับวัตถุดิบด้วย คุณภาพยังอาจหมายถึงการที่วัตถุดิบทำหน้าที่ได้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ได้จริงอีกด้วย แต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจว่าจะซื้ออะไร จะต้องพิจารณาให้มากกว่าด้านเทคนิค ความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ที่ได้กำหนดไว้ นั้นไม่จำเป็นเสมอไปว่าจะเป็นการซื้อที่ดี โดยที่วิธีการระบุคุณภาพที่นิยมใช้มีดังนี้

1. โดยตราชื่อ หรือ ซึ่งตราชื่อเป็นเครื่องหมายหรือแบบแสดงที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมทำขึ้นเพื่อจำแนกแยกแยะสินค้า ซึ่งในการสั่งซื้อสินค้าโดยตราชื่อ ผู้ซื้อหวังในความซื่อสัตย์และชื่อเสียงของผู้ขาย

2. โดยใช้คุณสมบัติเฉพาะ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับความต้องการของผู้ซื้อเป็นการอธิบายรายละเอียดของวัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบที่ใช้ในการผลิตสินค้าเป็นการอธิบายในคำพูด และตัวเลขของแบบสินค้า เนื่องจากมีการใช้กันอย่างกว้างขวางในหมู่วิศวกร ฝ่ายผลิต และฝ่ายจัดซื้อ คุณลักษณะเฉพาะช่วยให้แผนกต่างๆ เหล่านี้มีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยการปฏิบัติการ

3. โดยเกรดของตลาด การซื้อโดยวิธีนี้ใช้เฉพาะกับวัตถุดิบทางการเกษตร การซื้อด้วยเกรดใช้ได้ผลดีในบางกรณี คุณค่าของการซื้อด้วยวิธีนี้ขึ้นอยู่กับความถูกต้องในการวัดเกรดและการตรวจรับ โดยใช้ตัวอย่าง

4. โดยใช้แบบแปลนทางวิศวกรรม เป็นที่นิยมกันมาก โดยเฉพาะเมื่อมีการซื้อวัสดุก่อสร้าง เครื่องมือใช้ทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือไฟฟ้า เป็นต้น วิธีนี้เป็นวิธีบอกคุณภาพที่ใกล้เคียงความจริงที่สุดจึงนิยมใช้กับวัตถุดิบที่ต้องมีการผลิตที่สมบูรณ์ ใกล้เคียงกับความยืดหยุ่นที่ผู้ซื้อขอมให้

2.3.3.3 การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อวัตถุดิบ แม้ว่าปริมาณที่ถูกต้องในการซื้อครั้งหนึ่งจะมีเพียงจำนวนเดียว แต่การจัดซื้อที่มีหลายหนซึ่งก็ทำให้การกำหนดปริมาณที่ถูกต้องตามอุดมคติไปด้วยความยุ่งยาก ถ้าปริมาณที่ซื้อน้อยเกินไป ต้นทุนของวัตถุดิบต่อหน่วยก็จะสูงบางครั้งก็อาจทำให้วัตถุดิบเกิดความขาดแคลนขึ้น ตรงกันข้ามปริมาณที่มากเกินไป อาจทำให้เกิดวัตถุดิบสิ้นคลัง และล้าสมัย ดังนั้นปัจจัยที่จะทำให้อัตราค่าวัตถุดิบคงที่คือ การเปลี่ยนกลยุทธ์ในการจัดซื้อ จากการสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก เป็นการสั่งซื้อจำนวนน้อยลง แต่มีความถี่ในการสั่งมากขึ้น และสั่งซื้อตามความต้องการเพื่อผลิตจริงมากกว่าการเติมระดับวัตถุดิบคงคลังเต็มอยู่เสมอเช่นในอดีต

สุมนา อยู่โพธิ์ (2536) ได้อธิบายถึงจังหวะเวลาการซื้อที่ต้องพบและต้องทำอยู่เสมอคือ

1. เมื่อวัตถุดิบหมด เป็นวิธีปฏิบัติเพื่อหาวัตถุดิบให้ได้ตามความต้องการของฝ่ายใช้ทั้งจำนวนและจังหวะเวลาขึ้นอยู่กับตารางการผลิต วิธีนี้มีข้อดีคือช่วยลดความเสี่ยงในกรณีที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ ห้ามนำไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต หากฝ่าฝืนจะมีผู้ดำเนินไปฟ้องร้องดำเนินคดี
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นวัตถุดิบที่ตลาดไม่แน่นอน ทำให้ผู้ซื้อไม่ต้องเก็บวัตถุดิบราคาแพงกว่าราคาตลาด หรือสินค้า ถ้าสมัยไว้ในคลังสินค้า และยังช่วยไม่ให้ทุนของบริษัทไปจมอยู่กับสินค้าคงคลังมากเกินไป แต่อย่างไรก็ตามข้อเสียคือ การสั่งซื้อในจำนวนน้อยทำให้เสียค่าใช้จ่ายสูง และอาจทำให้ตารางการผลิตหยุดชะงักได้

2. ซื้อล่วงหน้า เป็นการซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่เกินความต้องการใช้ใน ปัจจุบันแต่ไม่เกินความต้องการใช้ที่คาดว่าจะมีจริงๆ เพื่อให้มีวัตถุดิบ พร้อมสำหรับการใช้ได้ทันที และการซื้อล่วงหน้าอาจทำเพื่อให้มีปริมาณมากพอสำหรับการขนส่งที่ประหยัดได้ ส่วนข้อเสีย ได้แก่ ความเสี่ยงด้านราคา และยังทำให้ภาระเกี่ยวกับสินค้าคงคลังมีมากขึ้น

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2542) ได้อธิบายถึงวิธีการกำหนดปริมาณ และช่วงเวลาในการจัดซื้อไว้ ดังนี้

1. การสั่งซื้อในปริมาณที่ประหยัด (EOQ- Economic Order Quantity) เทคนิคนี้ทำให้ต้นทุนค่าจัดเก็บและต้นทุนการสั่งซื้อต่ำ ซึ่งจะมีสมมติฐาน 5 ประการ คือ

- อัตราความต้องการสินค้าคงคลังที่ในแต่ละช่วงเวลา
- มีการผลิตและจัดซื้อวัตถุดิบเป็นครั้งๆ โดยไม่พิจารณาข้อจำกัดในการจัดส่ง
- มีต้นทุนสำคัญ คือ ต้นทุนในการเก็บรักษาและต้นทุนในการสั่งซื้อ
- การตัดสินใจในแต่ละรายการที่สั่งซื้อจะเป็นอิสระต่อกัน
- ไม่คำนึงถึงความไม่แน่นอนของเวลา หรือความสามารถในการจัดส่งของผู้ขาย

2. การวางแผนความต้องการวัตถุดิบ (MRP-Material Requirement Planning) เป็นเทคนิคการวางแผนความต้องการวัตถุดิบ ตลอดจนส่วนประกอบทั้งหมดในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการในการผลิตซึ่งต้องดำเนินงาน โดยอาศัยระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง ชัดเจน และรวดเร็วในการดำเนินงาน โดยปัจจัยนำเข้าที่สำคัญของระบบ MRP คือ

- ใบกำกับวัตถุดิบ หรือ BOM-Bill of Material บันทึกข้อมูลที่แสดงถึงรายการวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่จำเป็นในการสร้างผลิตภัณฑ์
- ตารางการผลิต แสดงชนิดและปริมาณของสินค้าที่ต้องผลิตในแต่ละช่วงเวลา
- บันทึกวัตถุดิบคงคลัง ซึ่งจะแสดงสถานะของวัตถุดิบคงคลังในขณะนั้น

3. การสั่งซื้อแบบทันเวลาพอดี (JIT-Just in Time System) เป็นการพยายามลดต้นทุนการดำเนินการวิธีในการสั่งซื้อและต้นทุนในการเปิดใบสั่งซื้อ โดยการลดเวลาในการเปิดใบสั่งซื้อลงและโดยความสำเร็จในการส่งของจากแหล่งที่ใกล้ การลดปริมาณสั่งซื้อจะลดต้นทุนใน

การถือครองสินค้าเพราะพื้นที่เก็บและค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บลดค่าใช้จ่ายลง ระบบ JIT จะเพิ่มต้นทุนในการสั่งซื้อถ้ามีการสั่งซื้อบ่อยครั้ง

2.3.4 การเลือกแหล่งขาย

การเลือกผู้ขายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในกระบวนการซื้อ ซึ่งกระบวนการนี้จะรวมไปถึงการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อรักษาความร่วมมือและความสนใจที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จทางเศรษฐกิจของบริษัท และความยั่งยืนของแหล่งขาย และประสิทธิภาพของเศรษฐกิจโดยรวม การตัดสินใจเกี่ยวกับการซื้อที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อสถานการณ์ทางการเงินของแหล่งขาย ประสิทธิภาพของการเลือกแหล่งขายกระตุ้นให้มีการแข่งขันเกิดขึ้นด้วย

2.3.4.1 ปัจจัยในการเลือกแหล่งขาย

1. ปริมาณการซื้อ (Quantity of Order) ถ้าจำนวนที่ต้องการซื้อครั้งละไม่มาก ส่วนใหญ่มักจะซื้อจากตัวแทนจำหน่าย และถ้าจะสั่งตรงจากผู้ผลิตมักจะสั่งครั้งละจำนวนมากๆ

2. การมีจำหน่าย (Availability) คุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ขายที่มีสมรรถภาพก็คือต้องมีความสามารถในการหาสิ่งที่ผู้ซื้อในจำนวนที่มากพอกับต้องการและบ่อยครั้งเท่าที่ความจำเป็น มีผู้ขายที่เราได้เลือกสรรควรจะเป็นรายที่ใหญ่พอและสามารถทำตามคุณสมบัติดังกล่าวได้ บางครั้งวัตถุดิบอาจมีการขาดตลาดระยะยาวหรือเป็นครั้งคราว การหาแหล่งจัดหาจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง แหล่งจัดหาจะต้องมีขนาดใหญ่ มีความสัมพันธ์กันมานานหรือมีสัญญาระยะยาวเพื่อเป็นหลักประกันในความสามารถของผู้จัดหา

3. การจัดส่งวัตถุดิบ (Distribution) การที่ไม่มีเครื่องมือในการขนส่งที่เหมาะสมและเชื่อถือได้บางครั้งก็เป็นปัญหาเช่นกัน แหล่งขายที่อยู่ไกลอาจต้องใช้บริการพิเศษ ซึ่งมักไม่มีให้โดยตลอดและมักจะเสียค่าใช้จ่ายสูง แหล่งขายที่ดีกว่ามักมีเครื่องมือในการขนส่ง และทางเลือกต่างๆเพื่อการขนส่งได้ตลอดเวลา

4. ขนาดของผู้ขาย (Size of Supplier) ขนาดของใบสั่งซื้อจะต้องสัมพันธ์กับขนาดของผู้ขายที่จะมารับคำสั่งซื้อ โดยวิธีนี้ผู้ซื้อจะกลายเป็นลูกค้ารายสำคัญของผู้ขาย

5. จำนวนผู้ขาย (Number of Supplier) จะต้องตัดสินใจระหว่างการมีแหล่งขายเพียงรายเดียว ซึ่งจะได้รับการดูแลเป็นอย่างดี และสามารถได้ราคาดีที่สุดได้ เนื่องจากมีขอดซื้อที่แน่นอนและต่อเนื่อง กับการมีแหล่งขายมากกว่าหนึ่งราย หากสินค้าขาดตลาดก็จะได้รับการคุ้มครองเนื่องจากมีแหล่งขายให้เลือก

2.3.4.2 การตัดสินใจซื้อจากแหล่งขายในท้องถิ่น (Local Source) หรือการซื้อจากต่างประเทศ (Buying International)

1. การซื้อจากแหล่งในท้องถิ่น สามารถให้บริการที่แน่นอน เช่น ระยะเวลาสั่งซื้อสั้น การนำส่งรวดเร็ว ค่าขนส่งถูก มีความร่วมมือกันใกล้ชิด แต่การสั่งซื้อในท้องถิ่นอาจมีข้อแตกต่างจากการสั่งซื้อจากบริษัทระดับชาติในเรื่องของประสิทธิภาพ และความพร้อมในด้านการให้บริการ รวมถึงการเสนอราคาที่ดีกว่าเนื่องจากบริษัทระดับชาติมีคำสั่งการผลิตสูงกว่า การตัดสินใจเลือกแหล่งขายท้องถิ่นมีข้อบกพร่องคือ

- การซื้อเป็นจำนวนมากจะต้องซื้อในแหล่งที่ใกล้บริษัทเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้ได้ราคาและส่วนลดที่ดีที่สุด

- การซื้อจำนวนน้อยและขนาดกลางควรซื้อจากผู้ขายท้องถิ่น เมื่อราคาแตกต่างกันไม่มากนัก

2. การซื้อจากต่างประเทศ ปัจจุบันมีการซื้อจากต่างประเทศมากขึ้น เพราะมีความสะดวกและแหล่งข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งขายจำนวนมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการซื้อจากต่างประเทศจะต้องมีขั้นตอนที่เพิ่มมากขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับซื้อจากแหล่งภายในประเทศ เหตุผลในการตัดสินใจเลือกซื้อจากต่างประเทศ ประกอบด้วยคือ

- คุณภาพการซื้อจากต่างประเทศทำให้ได้รับคุณภาพในระดับที่ต้องการ

- จังหวะเวลาที่ต้องการใช้วัตถุดิบ ตลอดความไว้วางใจในเรื่องตารางการผลิตทันเวลา

- ต้นทุน แหล่งขายต่างประเทศพยายามตัดรายจ่ายซึ่งแหล่งขายภายในประเทศจะต้องจ่าย เช่น ค่าใช้จ่ายในการขนส่งและสื่อสารเพิ่ม ภาษีการนำเข้า ต้นทุนแสวงหาแหล่งขาย เป็นต้น ค่าใช้จ่ายเหล่านี้ทำให้ราคาตกลงมาก

- เทคโนโลยีใหม่แหล่งขายต่างประเทศในบางอุตสาหกรรมมีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีมากกว่า

- ขยายแหล่งวัตถุดิบ นักจัดซื้อมืออาชีพต้องการพัฒนาและรักษาแหล่งวัตถุดิบสำหรับวัตถุดิบที่บริษัทต้องการ บางครั้งก็มีความจำเป็นต้องพัฒนาแหล่งขายต่างประเทศเพื่อรักษาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันอันเนื่องจากมีแหล่งวัตถุดิบเพิ่มไว้มากขึ้น

3. การซื้อผ่านตัวกลาง เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด การเลือกตัวกลางที่เหมาะสมทำให้เรารู้แหล่งสินค้าและบริการที่ต้องการด้วย แต่จะทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นประมาณ 15-20 % ของต้นทุนทั้งหมดในการติดต่อซื้อขาย การซื้อตรง ทำให้บริษัทต้องปฏิบัติงานทุกด้าน ในเรื่องของการขนส่ง การออกของ การผ่านพิธีการศุลกากรและการชำระเงินระหว่างประเทศ แต่ก็ทำให้ต้นทุนของสินค้าลดลงกว่าที่เคยซื้อผ่านตัวกลาง

2.3.5 การกำหนดราคา

ฝ่ายจัดซื้อจะต้องตื่นตัวต่อวิธีการทางด้านราคาต่างๆ ทำการซื้อในราคาที่เหมาะสมด้วยความชำนาญ จะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ราคาทุกชนิดที่ผู้ขายเสนอราคา มา ราคาที่ผู้ซื้อจ่ายไปเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจว่าเป็น “การซื้อที่ดีที่สุด” หรือไม่ นอกจากนี้ สุมนา อยู่โพธิ์ (2536) ได้อธิบายถึงการกำหนดราคาไว้ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาราคา ผู้ซื้อจะต้องวิเคราะห์ราคาเพื่อตัดสินใจราคาที่ถูกในการซื้อวัตถุดิบที่ต้องการ โดยใช้ข้อพิจารณาดังต่อไปนี้

2.3.5.1 ราคาอันเกิดจากความสัมพันธ์ของราคากับต้นทุน ราคาที่ยุติธรรมคือต้นทุนบวกกำไรที่สมเหตุสมผล ดังนั้นจะต้องพยายามศึกษาและประมาณต้นทุนของวัตถุดิบให้ถูกต้องมากที่สุด

2.3.5.2 ราคาอันเกิดจากอุปสงค์และอุปทาน ความต้องการและการสนองทำให้เกิดราคากลางที่สูงกว่าต้นทุนพอสมควร ตามแนวคิดนี้ราคาที่ถูกต้องในช่วงหนึ่งๆ ย่อมแล้วแต่ภาวะเศรษฐกิจที่ควบคุมไม่ได้ ดังนั้นผู้ซื้อจะต้องคอยศึกษาและติดตามภาวะเศรษฐกิจ การเมืองและธุรกิจในอนาคตว่าควรเป็นอย่างไร เพื่อพิจารณาราคาที่ถูกต้องในปัจจุบันและอนาคตว่าควรเป็นเท่าใด

2.3.5.3 ราคาที่เกิดจากการแข่งขัน การแข่งขันจะทำให้เกิดราคาหลายราคาจากผู้ขายหลายราย ราคาที่ต่างกันอาจเกิดขึ้นเพราะต้นทุนของแต่ละรายต่างกัน ผู้ซื้อก็มีโอกาสเลือกซื้อในราคาต่างกัน โดยพิจารณาความเหมาะสมในด้านอื่นๆ ด้วย

การซื้อให้ดีราคาที่ถูกต้อง วิธีซื้อ โดยทั่วไปแบ่งเป็น 3 วิธีคือ

1. การซื้อย่อย เป็นการซื้อที่ไม่ค่อยมีพิธีการ และการพิจารณาที่ไม่ต้องพิจารณามากนัก ส่วนมากเป็นการซื้อที่มีมูลค่าไม่สูง ซื้อแต่ละคราวเป็นจำนวนน้อย

2. การซื้อโดยวิธีประกวดราคา วิธีนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเปิดโอกาสให้แหล่งขายต่างๆที่มีความประสงค์จะขายวัตถุดิบให้เราได้เสนอราคาและเงื่อนไขต่างๆให้ทราบแล้วนำไปเปรียบเทียบกัน วิธีนี้ต้องกระทำโดยเปิดเผยยุติธรรม

3. การจัดซื้อโดยวิธีเจรจาตกลงราคา เป็นวิธีเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่พอใจทั้งสองฝ่ายกิจการส่วนใหญ่มักใช้สำหรับการซื้อวัตถุดิบที่มีความยุ่งยากและเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะทาง

2.3.6 การออกคำสั่งซื้อ

การออกคำสั่งซื้อเป็นงานหลักของฝ่ายจัดซื้อที่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด คำสั่งซื้อทุกครั้งควรเป็นไปในรูปลายลักษณ์อักษร โดยมากจะเป็นแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ จากผู้ซื้อมากกว่าที่จะให้ผู้ขายเตรียมมาให้ โดยปกติผู้ที่มีอำนาจเซ็นต์และออกใบสั่งซื้อเพื่อผูกพันเงินค่าสินค้าระหว่างบริษัทกับผู้ขายมักมีจำนวนไม่กี่คนในฝ่ายจัดซื้อ

2.3.7 การติดตามคำสั่งซื้อ

เมื่อออกคำสั่งซื้อไปแล้วฝ่ายจัดซื้อจะต้องทำการติดตามการสั่งซื้อ เช่น ต้องดูว่าใบสั่งซื้อที่ส่งไปทางไปรษณีย์นั้นถึงมือผู้ขายหรือไม่ เพื่อให้แน่ใจว่าการส่งของของผู้ขายเป็นไปตามเวลาและสถานที่ที่ต้องการ จำเป็นจะต้องมีวิธีการติดตามคำสั่งซื้อที่ออกให้แก่ผู้ขายทุกครั้ง แม้ว่าผู้ขายจะผ่านการคัดเลือกแล้วก็ตาม

การติดตามผลเป็นการทำให้ผู้ขายทำตามคำสัญญาที่ให้ไว้ในเรื่องการส่งมอบ การติดตามผลต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ขายเป็นประจำจนกว่าจะได้รับสินค้าตามวันที่กำหนดให้มีการส่งมอบ ถ้ารู้ว่ามีความจำเป็นฝ่ายจัดซื้อก็อาจจะทำการเร่งรัดคำสั่งซื้อเพื่อให้ได้สิ่งของมาแต่เนิ่นๆ

2.3.8 การตรวจรับวัตถุดิบ

วิธีการตรวจรับวัตถุดิบสามารถอธิบายตามลักษณะได้ดังนี้

2.3.8.1 การรับรองเพื่อการควบคุมคุณภาพ (Certified Quality Control) ทำการตรวจบ้างเป็นระยะ เพราะผู้ขายรับรองคุณภาพตามที่ระบุในสัญญา วิธีนี้เหมาะกับการสั่งซื้อชิ้นส่วนประกอบในปริมาณค่อนข้างสูง และมีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบสูง เป็นการลดงานที่ซับซ้อนกับแผนตรวจสอบผู้ขาย

2.3.8.2 การผลิตโดยปราศจากข้อบกพร่อง (Zero Defects) วิธีนี้ไม่อนุญาตให้มีข้อบกพร่องในการผลิตเลย มุ่งป้องกันข้อบกพร่องโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้ขายอย่างลึกซึ้ง เหมาะกับอุตสาหกรรมที่ข้อบกพร่องจะทำให้เกิดความสูญเสียมาก

2.3.8.3 การควบคุมคุณภาพทางสถิติ ด้วยการยอมรับตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่าง หากตัวอย่างที่สุ่มมาไม่มีชิ้นงานใดบกพร่องผู้ซื้อก็จะยอมรับสินค้าทั้งงวด (Lot) ตรงกันข้าม ข้อบกพร่องบางอย่างอาจมีในตัวอย่างที่สุ่มขึ้นมาโดยไม่มีในส่วนที่เหลือผู้ซื้อก็สามารถปฏิเสธการรับได้ ซึ่งตารางการสุ่มตัวอย่างจะประกอบด้วย

- ขนาดของแต่ละงวด (Lot) จำนวนชิ้นส่วนในการจัดส่ง
- ระดับคุณภาพที่ยอมรับ (AQL – Acceptable Quality Level) คุณภาพต่ำสุดของงวด (Lot) ที่ยอมรับได้
- ขนาดของตัวอย่าง จำนวนชิ้นงานที่ดึงออกมาจากงวด (Lot) ที่จะนำมาตรวจเพื่อกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบทั้งงวด (Lot)
- หมายเลขที่ยอมรับ จำนวนสูงสุดของชิ้นที่บกพร่องที่ยอมรับได้ในตัวอย่าง

2.3.9 การจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ

งานเก็บเอกสารเกี่ยวกับการติดต่อเพื่อจัดซื้อก็เป็นงานอีกอย่างของแผนกจัดซื้อ เมื่อมีการซื้อซ้ำกันมากขึ้นก็จำเป็นต้องใช้เอกสารเหล่านี้ ซึ่งจะถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการเจรจาซื้อกับผู้ขายในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีความสำคัญต่อการเลือกแหล่งขายอีกด้วย

2.3.10 การประเมินการจัดซื้อ

วัตถุประสงค์ของการประเมินการจัดซื้อ

1. เพื่อให้เกิดการปรับปรุงในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อปรับปรุงขวัญกำลังใจของพนักงานการจัดซื้อ
3. เพื่อช่วยในการจัดหน่วยงานและประสานงาน

วิธีการประเมินการจัดซื้อ

2.3.10.1 วิธีการตรวจสอบภายใน โดยใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถจากหน่วยตรวจสอบของบริษัท หรือวิธีการตรวจสอบภายนอก ซึ่งจะต้องตรวจสอบให้ทราบในเรื่องดังต่อไปนี้

2.3.10.2 การวิเคราะห์การประหยัด อันเกิดจากการปฏิบัติงานของแผนกจัดซื้อ เช่น การค้นหาผลิตภัณฑ์ทดแทน การพัฒนาแหล่งขาย การปรับปรุงวิธีการในการเจรจาต่อรองราคา เป็นต้น

2.3.10.3 การเปรียบเทียบต้นทุนการซื้อวัตถุดิบกับต้นทุนมาตรฐาน วิธีนี้ขึ้นอยู่กับวิธีกำหนดค่าใช้จ่ายมาตรฐาน และลักษณะของวัตถุดิบที่ซื้อ ซึ่งวัตถุดิบที่มีราคาขึ้นลงมากและในระยะเวลาสั้นไม่เหมาะสมกับวิธีนี้

2. 4 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามเกี่ยวกับสินค้าคงคลังต่อไปนี้

สัทพ์ชัย กลิ่นพิกุล(2529:54) สินค้าคงคลัง หมายถึง วัสดุซึ่งอาจอยู่ในสภาพของวัตถุดิบ วัสดุการผลิต อะไหล่ เชื้อเพลิง สินค้าที่รออยู่ระหว่างการผลิตและสินค้าสำเร็จรูปซึ่งโรงงานได้เก็บไว้ในโกดัง หรือคลังสินค้าเพื่อรอการผลิตการซ่อมบำรุงหรือเพื่อส่งออกต่อไปจำหน่าย

ศุมน มาลาสิทธิ์ (2546:329) สินค้าคงคลัง หมายถึง วัสดุที่มีไว้ใช้ในอนาคตวัสดุเหล่านั้นได้แก่ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ สินค้าระหว่างผลิตและสินค้าสำเร็จรูป

วิจิตรา ประเสริฐธรรม(2546:221) สินค้าคงคลัง หมายถึง สินค้าสำเร็จรูปหรือวัตถุดิบ สินค้าบางอย่างที่ต้องเก็บสะสมไว้มากอาจเป็นจำนวนพันชิ้นขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน้าที่ของสินค้าคงคลัง สินค้าคงคลังมีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ต่างๆที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับการปฏิบัติการของบริษัท โดยมีหน้าที่สำคัญ 4 ประการได้แก่

1. เพื่อให้ทำให้ส่วนต่างๆของกระบวนการผลิตเป็นอิสระต่อกัน เช่นในกรณีของอัตราการได้รับวัตถุดิบมีความไม่แน่นอนหรือไม่คงที่ การมีสินค้าคงคลังอาจมีความจำเป็นเพื่อป้องกันปัญหาเหล่านี้

2. เพื่อป้องกันการเปลี่ยนแปลงความต้องการ รวมทั้งเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของธุรกิจค้าปลีก

3. เพื่อสร้างความได้เปรียบจากส่วนลดการสั่งซื้อ เนื่องจากการสั่งซื้อในปริมาณที่สูง อาจได้รับราคาต่อหน่วยที่ลดลงในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ หรือค่าใช้จ่ายในการส่งมอบสินค้า

4. ป้องกันกรณีการเกิดภาวะเงินเฟ้อ หรือภาวะการเปลี่ยนแปลงราคาของสินค้า

2.4.1 ประเภทของสินค้าคงคลัง

ประเภทของ สินค้าคงคลังที่สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภทที่สำคัญ คือ

2.4.1.1 สินค้าคงคลังประเภทวัตถุดิบ (Raw Material Inventory) หมายถึงสิ่งที่ยังคงการจัดซื้อหรือจัดหาเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความแปรผันจากผู้จัดหาวัตถุดิบในส่วนของคุณภาพ ปริมาณ หรือระยะเวลาในการส่งมอบ ที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

2.4.1.2 สินค้าคงคลังประเภทงานระหว่างทำ (Work-in-process inventory) หมายถึง วัสดุหรือวัตถุดิบที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแล้วแต่ยังไม่เป็นสินค้าสำเร็จรูปโดยสมบูรณ์ งานระหว่างทำเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตเนื่องจากการผลิตนั้น จะมียุทธศาสตร์ในการผลิต (Cycle Time) เกิดขึ้นดังนั้นการลดรอบเวลาในการผลิตจะลดปริมาณสินค้าคงคลังให้มีจำนวนน้อยลง

2.4.1.3 สินค้าคงคลังประเภทอะไหล่สำหรับซ่อมบำรุง (Maintenance /Repair/Operating: MROs) หมายถึง วัสดุหรืออะไหล่ที่มีสำรองไว้เพื่อการซ่อมบำรุง และการซ่อมแซม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดภาวะอะไหล่ขาดแคลน หรือจัดหาไม่ได้ในยามที่เครื่องมือหรืออุปกรณ์ชำรุดเสียหาย

2.4.1.4 สินค้าคงคลังประเภทผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished Inventory) หมายถึง สินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตขั้นสุดท้ายออกมาเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่สมบูรณ์ และรอคอยการส่งมอบให้กับลูกค้าในต่อไป ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปอาจถูกจัดเก็บเป็นสินค้าคงคลังเนื่องจากความต้องการของลูกค้าในอนาคต ไม่แน่นอน ผู้ผลิตจำเป็นต้องมีสินค้าจำนวนหนึ่งสำรองไว้

2.4.2 การจัดการสินค้าคงคลัง

ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการมีหน้าที่สร้างระบบสำหรับการจัดการสินค้าคงคลัง โดยมีข้อพิจารณา 2 ประการได้แก่ 1) จะจัดแบ่งประเภทของสินค้าคงคลังได้อย่างไร (เรียกว่า การแบ่งไม่วาทกรรมใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเภทสินค้าคงคลังตามฐานกิจกรรม) 2) การบันทึกรายการสินค้าคงคลังจะสามารถรักษาความถูกต้องแม่นยำไว้ได้อย่างไร

2.4.2.1 การแบ่งประเภทสินค้าคงคลังตามฐานกิจกรรม (ABC Analysis) เป็นวิธีการแบ่งประเภทของสินค้าคงคลังออกเป็น 3 กลุ่มหลัก โดยประยุกต์มาจากหลักการของ Pareto ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ กลุ่มสินค้าจำนวนน้อยที่มีมูลค่ามาก มากกว่ากลุ่มสินค้าโดยรวมที่มีมูลค่าน้อย (Critical few and trivial many) แนวคิดนี้นำไปสู่การควบคุมสินค้าคงคลังโดยใช้มูลค่าต่อหน่วยเป็นเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของสินค้า

สินค้าคงคลังประเภท A จะมีสัดส่วนคิดเป็น 15% ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด และมีมูลค่าสูงคิดเป็น 70-80% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด

สินค้าคงคลังประเภท B จะมีสัดส่วนคิดเป็น 30% ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด และมีมูลค่าสูงคิดเป็น 15-25% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด

สินค้าคงคลังประเภท C จะมีสัดส่วนคิดเป็น 55% ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด และมีมูลค่าสูงคิดเป็น 5% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด

นอกจากปัจจัยทางมูลค่าสินค้าคงคลังแล้ว การแบ่งประเภทสินค้าคงคลังสามารถอาศัยปัจจัยทางด้านอื่นๆ ร่วมด้วย ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านวิศวกรรม ปัญหาทางด้านการส่งมอบ ปัญหาทางด้านคุณภาพ หรือการเปลี่ยนแปลงของราคาสินค้า เป็นต้น ประโยชน์ที่ได้รับจากการแบ่งประเภทสินค้าคงคลังคือ ทำให้สามารถกำหนดนโยบาย และวิธีการควบคุมสินค้าคงคลังแต่ละประเภท ได้อย่างเหมาะสม

นโยบายการจัดการสินค้าคงคลังที่จัดแบ่งโดยวิธีตามฐานกิจกรรม ได้แก่

1. ทรัพยากรสำหรับการจัดซื้อสินค้าคงคลังประเภท A ควรมีอัตราที่สูงกว่าสินค้าคงคลังประเภท C
2. สินค้าคงคลังประเภท A ควรได้รับการควบคุมที่เข้มงวด รวมทั้งมีความถี่ในการตรวจสอบความถูกต้องแม่นยำมากกว่าประเภท B และ C ตามลำดับ
3. การพยากรณ์ปริมาณการใช้งาน และการจัดการซื้อสินค้าคงคลังประเภท A ควรที่จะมีความรอบคอบรัดกุมมากกว่าประเภท B และ C ตามลำดับ

การแบ่งประเภทสินค้าคงคลังตามฐานกิจกรรม จัดได้ว่าเป็นเทคนิคที่ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดนโยบายการจัดการสินค้าคงคลังที่เหมาะสมได้ และทำให้ผลของการพยากรณ์ การจัดการ และการควบคุมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง

2.4.3 ความถูกต้องแม่นยำของการบันทึกรายการสินค้าคงคลัง

การกำหนดนโยบายการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีจะไม่เป็นผล หากระบบการบันทึกข้อมูลไม่มีความถูกต้องแม่นยำ เนื่องจากการบันทึกข้อมูลจะช่วยให้องค์การทราบได้ว่า มีสินค้าคงคลังอยู่ในปริมาณเท่าใด ชนิดใดบ้าง ซึ่งจะช่วยให้การวางแผนการผลิต การสั่งซื้อสินค้า หรือการจัดส่งสินค้ามีความแม่นยำมากขึ้น

กระบวนการบันทึกรายการสินค้าคงคลังควรที่จะมีระบบการจัดการที่ดี ตัวอย่างเช่น การจัดเก็บโดยใช้ถังบรรจุหรือชั้นวางของ การใช้ระบบบาร์โค้ด การติดตามฉลากหรือหมายเลขสินค้า เพื่อควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังเข้าและออก

2.4.4 การนับรอบเวลาสินค้าคงคลัง (Cycle counting)

การบันทึกรายการสินค้าคงคลังที่ถูกต้องควรมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง ที่เรียกว่า การนับรอบเวลาสินค้าคงคลัง หมายถึง การนับรายการวัสดุหรือสินค้าในแต่ละช่วงเวลา เพื่อตรวจสอบข้อมูลจากการบันทึกว่ามีความคลาดเคลื่อนมากน้อยเพียงใด โดยมีการตรวจนับจำนวนที่มีอยู่จริงในคลังสินค้าเป็นระยะๆ เช่น ทุกเดือน หรือทุกหกเดือน

สินค้าคงคลังแต่ละประเภทจะมีรอบเวลาการตรวจนับที่แตกต่างกัน สินค้าคงคลังประเภท A จะมีการตรวจนับบ่อยครั้ง เช่น ทุกเดือน ในขณะที่สินค้าคงคลังประเภท B มีการตรวจนับน้อยกว่า เช่น ทุก 3 เดือน และสินค้าคงคลังประเภท C ทำการตรวจนับนานออกไป เช่น ทุก 6 เดือน

2.4.5 ประโยชน์ของสินค้าคงคลัง

ประโยชน์ของสินค้าคงคลังสามารถจำแนกได้ดังตัวอย่าง เช่น

1. ใช้ตอบสนองความต้องการที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า
2. ช่วยทำให้ฝ่ายผลิตทำงานได้อย่างอิสระมากขึ้น
3. ช่วยทำให้ฝ่ายผลิตทำงานได้ราบรื่นมากขึ้น
4. ช่วยทำให้ต้นทุนไม่สูงขึ้นในกรณีที่ตั้งของจำเป็นต้องซื้ออาจจะมีราคาสูงขึ้นใน

อนาคต

5. ช่วยลดต้นทุนสำหรับสิ่งของที่จำเป็นต้องซื้อในกรณีต้องซื้อในกรณีที่ได้รับส่วนลดถ้าซื้อในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น

2.4.6 โทษของสินค้าคงคลัง

ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังเมื่อใดก็ตามที่องค์กรมีสิ่งของ หรือสินค้าเก็บไว้โดยไม่มีความต้องการใช้ในปัจจุบันแต่เพื่อไว้ในอนาคต เมื่อนั้นจะมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นทันที ค่าใช้จ่ายดังกล่าวนี้คือ ค่าใช้จ่ายในการรักษาสินค้าคงคลังโดยค่าใช้จ่ายเหล่านี้ ได้แก่

2.4.6.1 ค่าเสียโอกาสหรือดอกเบี้ย ถ้าองค์กรต้องใช้เงินทุนส่วนหนึ่งไปในการซื้อสิ่งของ หรือสินค้าโดยที่ยังไม่มีความต้องการใช้ในปัจจุบันก็ถือได้ว่ามีความสูญเสียบางอย่างเกิดขึ้นกับองค์กรดังกล่าวแล้ว ความสูญเสียนี้คือ การเสียโอกาสที่จะสามารถนำเงินทุนส่วนนั้นมาใช้ประโยชน์ในสิ่งอื่นๆ หรือถ้าองค์กรต้องไปกู้ยืมเงินส่วนนี้มา องค์กรจะต้องเสียดอกเบี้ยไปในการกู้ยืม

2.4.6.2 ค่าเช่าโกดังหรือสถานที่เก็บรักษาสินค้าคงคลัง เมื่อองค์กรมีสิ่งของหรือสินค้าที่ใช้หรือขายได้ไม่หมดหรือต้องการเก็บไว้ใช้ในอนาคต องค์กรก็จำเป็นต้องมีโกดังหรือสถานที่เก็บสิ่งของดังกล่าวไม่ว่าองค์กรจะเช่าสถานที่เก็บหรือจะสร้างเอง องค์กรก็ต้องมีค่าใช้จ่ายขึ้น ค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจและสิ่งของที่ต้องการเก็บรักษา เช่น ถ้าสินค้าที่ต้องการเก็บเป็นสินค้ามีราคาสูงหรือบอบบางแตกหักได้ง่าย โกดังหรือสถานที่ใช้เก็บสินค้านั้นก็จำเป็นต้องมีความแน่นหนาหรือมีฉนวนกันน้ำก็มีค่าใช้จ่ายสูง

2.4.6.3 ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าทำความสะอาดและค่าดูแลอื่นๆ เมื่อ โกดังหรือสถานที่เก็บสินค้าคงคลังแล้วสิ่งที่ตามมาคือค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติ กิจกรรมภายในสถานที่นั้นๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า หรือแม้กระทั่งค่าดูแลรักษาความสะอาด ฯลฯ ค่าใช้จ่ายส่วนนี้อาจมีปริมาณที่สูงใน การเก็บสินค้าคงคลังบางประเภทตัวอย่างเช่น องค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอาหารจำเป็นต้องมีสถานที่ที่สามารถควบคุมอุณหภูมิได้ตลอดเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้อาหารที่เก็บไว้เสียได้ก็จำเป็นต้องจ่ายค่าไฟฟ้าไปกับเครื่องทำความเย็นตลอด 24 ชั่วโมง

2.5 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการตลาด

Kotler(1997:16)ได้อธิบายไว้ว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดสำหรับการการตั้งวัตถุประสงค์ใน ตลาดเป้าหมาย โดยจำแนกเครื่องมือนี้ออกเป็น 4 กลุ่มซึ่งแรกว่า 4Ps ของตลาด อันประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์(Product) ราคา(Price) การจัดจำหน่าย(Place) และการส่งเสริมการขาย(Promotion)

2.5.1 ผลิตภัณฑ์ (Product)

หมายถึงสิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility)

มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1. ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) และ (หรือ) ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation)
2. พิจารณาจากองค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า ฯลฯ
3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่าง และคุณค่าในจิตใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่ และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improved) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น
5. กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) และสายผลิตภัณฑ์ (Product Line)

2.5.2 ราคา (Price)

หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้าโดยลูกค้าจะเปรียบเทียบคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์ กับราคา (Price) ผลิตภัณฑ์นั้นถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ลูกค้าก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึง

1. คุณค่าที่รับรู้ (Perceived Value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น
2. ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. การแข่งขัน
4. ปัจจัยอื่นๆ กลยุทธ์ด้านราคา

2.5.3 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

หมายถึง เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Nonpersonal Selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือต้องใช้หลักการเลือกเครื่องมือแบบประสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication :IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือที่สำคัญมีดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.3.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร และ (หรือ) ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิด ที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ กลยุทธ์ในการโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับ

1. กลยุทธ์ด้านการสร้างสรรค์งานโฆษณา (Creative Strategy) และยุทธวิธีการโฆษณา (Advertising Tactics)

2. กลยุทธ์สื่อ (Media Strategy)

2.5.3.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและจุดใจตลาดโดยใช้บุคคล กิจกรรมในข้อนี้จะเกี่ยวข้องกับ

1. กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling Strategy)

2. การจัดหน่วยงานขาย (Sales Force Management)

2.5.3.3 การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) หมายถึง กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการ โฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ มีความสามารถกระตุ้นความสนใจ ทดลองใช้ หรือการซื้อ โดยลูกค้าชั้นสุดท้ายหรือนุคคลอื่นในช่องทาง การส่งเสริมการขายมี 3 รูปแบบ คือ

1. การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค (Consumer Promotion)

2. การกระตุ้นคนกลาง การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade Promotion)

3. การกระตุ้นพนักงานขาย การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (Sales Force Promotion)

2.5.3.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผน โดยองค์กรหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติต่อองค์กรให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การให้ข่าวเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

2.5.3.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing) และการเชื่อมต่อตรง (Online Marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนอง (Response) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนอง (Response) โดยทางตรง หรือหมายถึงวิธีการต่างๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อ และทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ประกอบด้วย

- การขายทางโทรศัพท์
- การขายโดยใช้จดหมาย
- การขายโดยใช้แคตตาล็อก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ ซึ่งจงใจให้ลูกค้ามีกิจกรรมการตอบสนอง เช่น ใช้คูปองแลกซื้อ เป็นต้น

2.5.4 การจัดจำหน่าย (Place or Distribution)

หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาดสถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย ก็คือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ดังนี้

2.5.4.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์ และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือ ไปยังตลาด ในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วยผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

2.5.4.2 การสนับสนุนการกระจายสินค้าสู่ตลาด (Market Logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าจึงประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญต่อไปนี้

- การขนส่ง (Transportation)
- การเก็บรักษาสินค้า (Storage) และการคลังสินค้า (Warehousing)
- การบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

2.6 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์

2.6.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ถูกกล่าวถึง ในรูปของคำจำกัดความจากนักวิชาการหลายท่านดังนี้

Pearce and Robinson (2005:19) กล่าวว่า การบริหารกลยุทธ์ คือ ชุดของการตัดสินใจ และการกระทำที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ ในการจัดสร้างแผนการปฏิบัติตามแผนที่ได้ออกแบบมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

วรณารด แสงมณี (2546:15-9) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ แผนงานระยะยาวของบริษัทที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อการบรรลุภารกิจ เป้าหมายของบริษัท กลยุทธ์ต้องใช้อ้างอิงได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานให้มากที่สุด และลดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันให้น้อยที่สุด ซึ่งวรณารด แสงมณี (2546:15-9) ยังกล่าวอีกว่า กลยุทธ์ คือแผนการในการเกี่ยวข้องกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์อื่นใด
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สภาพแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจในอนาคตที่จะทำให้เป้าหมายที่องค์การวางแผนไว้ประสบความสำเร็จ

สมยศ นาวิการ (2546:7) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือสิ่งที่ทุกบริษัทต้องดำเนินการตัดสินใจที่เกี่ยวกับข้อผูกพันทางทรัพยากรที่สำคัญ ที่กำหนดว่าบริษัทจะแข่งขันกับคู่แข่งที่ใดและอย่างไร เพื่อที่จะแย่งลูกค้ารายเดียวกัน

Thompson and Strickland (2003) กล่าวถึง การบริหารกลยุทธ์ คือ กลุ่มของการสร้างความสามารถเพื่อการแข่งขัน การดำเนินธุรกิจ การจัดการทำงานให้ดำเนินไป โดยกลยุทธ์เปรียบเหมือนเกมของการวางแผนให้สามารถบรรลุเป้าหมาย

2.6.2 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

Pearce and Robinson อ้างใน สาโรจน์ โอพิทักษ์ชวิน (2005:22-23) กล่าวถึงประเด็นของการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยทั่วไปว่ามีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกธุรกิจดังนี้

การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องที่ยุ่ยากและซับซ้อน ในเกือบทุกส่วนของบริษัท การตัดสินใจเป็นเรื่องสำคัญที่ประกอบด้วยเรื่องของลูกค้า การแข่งขัน หรือโครงสร้างองค์กร ซึ่งจำเป็นที่หน่วยงานต่างๆของบริษัท เช่นหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SUB) แผนกหรือหน่วยโปรแกรมต่างๆของบริษัท ส่วนต่างๆเหล่านี้ทั้งหมดจะได้รับผลกระทบจากการจัดสรรทรัพยากรหรือจัดสรรหน้าที่รับผิดชอบ

สำหรับในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก ทุกธุรกิจดำรงอยู่ในระบบเปิด ดังนั้นธุรกิจจึงส่งผลกระทบและได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของธุรกิจ เพราะฉะนั้นเพื่อความสำเร็จในสถานการณ์การแข่งขัน ผู้จัดการเชิงกลยุทธ์ต้องทราบถึงปัจจัยต่างๆในสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ รัฐบาล และแรงงาน

ธงชัย สันติวงศ์(2535:1-8) ได้อธิบายและแยกแยะการบริหารกลยุทธ์ออกเป็นส่วนๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเกี่ยวข้องกันขององค์การกับสภาพแวดล้อม หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ ซึ่งเป็นหน่วยงานหรือกิจการที่จัดตั้งขึ้นมา เพื่อทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย กับสภาพแวดล้อมซึ่งเป็นเงื่อนไขของปัจจัยภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การ หรืออาจเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี จนกลายเป็นข้อจำกัด ที่กลายเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการขององค์การ

ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้ว่าเกี่ยวข้องกับโดยตรงแยกแยะไม่ได้ เพราะองค์การทุกแห่งต้องทำงานเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมเสมอ และสภาพแวดล้อมต่างๆจะเป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ และมีผลกระทบต่อองค์การไม่ทางตรงก็ทางอ้อมเสมอ ดังนั้นเพื่อความอยู่รอด

ผู้บริหารต้องสามารถบริหารปัจจัยและทรัพยากรในองค์กรให้สามารถดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนที่ 2 ระบบต่างๆขององค์กร เป็นการมองภาพภายในองค์กร ซึ่งแยกระบบต่างๆขององค์กรไว้ 3 ระบบคือ

1.ระบบโอกาส คือ ระบบทำงานของผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรในการพิจารณากำหนด วัตถุประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมายและแผนการดำเนินงานต่างๆที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอกโดยตรงถือเป็นการบริหารโอกาส

2.ระบบงาน คือ ระบบทรัพยากรต่างๆที่จัดเตรียมไว้ภายในองค์กรเพื่อปฏิบัติงานต่างๆ ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วยทรัพยากรต่างๆ ที่นำมาใช้เพื่อปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องทำ ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เป็นปัจจัยทางวัตถุดิบของ เช่น เงินทุน เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวถือเป็นต้นทุนที่องค์กรต้องจ่าย จึงต้องมีการจัดสรรเป็นอย่างดีให้สอดคล้องตรงกับความจำเป็นด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัย เทคโนโลยีเหมาะสมและอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้วิธีทำงานที่สะดวก ประหยัดรวดเร็วมีประสิทธิภาพ การจัดการบริหารด้านนี้ เรียกว่าการบริหารงาน

3. ระบบคน คือทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีทักษะ ความชำนาญและความสามารถเข้ามาปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ซึ่งจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรใช้ทรัพยากรต่างๆ และเป็นผู้ขับเคลื่อนระบบ โดยทำกิจกรรมต่างๆ ถือเป็นผู้ขับเคลื่อนที่ต่างกับทรัพยากรอื่นๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีคุณสมบัติที่อาจผันแปรไปตามปัจจัยทางเหตุผล หรืออารมณ์ ดังนั้นถือเป็นงานด้านบริหารคน

ส่วนที่ 3 ระบบการบริหาร คือระบบการทำงานของผู้บริหาร ในการบริหารระบบต่างๆขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพที่สุด เกิดผลสำเร็จมากที่สุดสำหรับองค์กร สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ระบบบริหาร โอกาสขององค์กร ที่เปิดกว้างเผชิญกับสภาพแวดล้อมนั้น ผู้บริหารต้องติดตามสภาพแวดล้อม และกำหนดให้องค์กรมีเป้าหมาย แผนงานที่ดีที่สุดตลอดเวลา

2. ระบบบริหารงานที่มีทรัพยากรที่มีคุณค่าในตัว ผู้บริหารต้องรู้จักจัดระเบียบการใช้ให้ตรงความจำเป็นและความต้องการตลอดเวลา

3. ระบบคนผู้ปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการอันเกี่ยวข้องระหว่างกันและเข้าใจกันของพนักงานทุกฝ่าย โดยถือว่าผู้ปฏิบัติมีชีวิตจิตใจและความรู้สึกและต้องการชกแจงใจ โน้มน้าวให้เกิดพลังร่วมและพลังทุ่มเทต่างๆ

2.6.3 ระดับของกลยุทธ์

Thompson and Strickland (2003) แบ่งกลยุทธ์สำหรับบริษัทที่มีธุรกิจหลายธุรกิจ (Diversified Company) ออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับบริษัท ระดับธุรกิจ ระดับหน้าที่ และ ระดับปฏิบัติการ ดังแสดงในภาพที่ 2.1

สำหรับบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเดี่ยว (Single Business Company) จะแบ่งกลยุทธ์ ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับธุรกิจ ระดับหน้าที่ และระดับปฏิบัติการ

Thompson and Strickland (2003) อธิบายการกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละระดับไว้ดังนี้

2.6.3.1 กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) พิจารณาว่ามีความหลากหลายของธุรกิจมากน้อยเพียงใด มุ่งพัฒนาธุรกิจให้มีประสิทธิภาพโดยพิจารณาว่าควรขยายธุรกิจใด ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่

1. การสร้างและจัดการกลุ่มธุรกิจหรือกลุ่มผลิตภัณฑ์ของหน่วยธุรกิจ (การขายกิจการ การสร้างความแข็งแกร่งในธุรกิจเดิม การลด/ตัดตัวธุรกิจที่มีปัญหา)

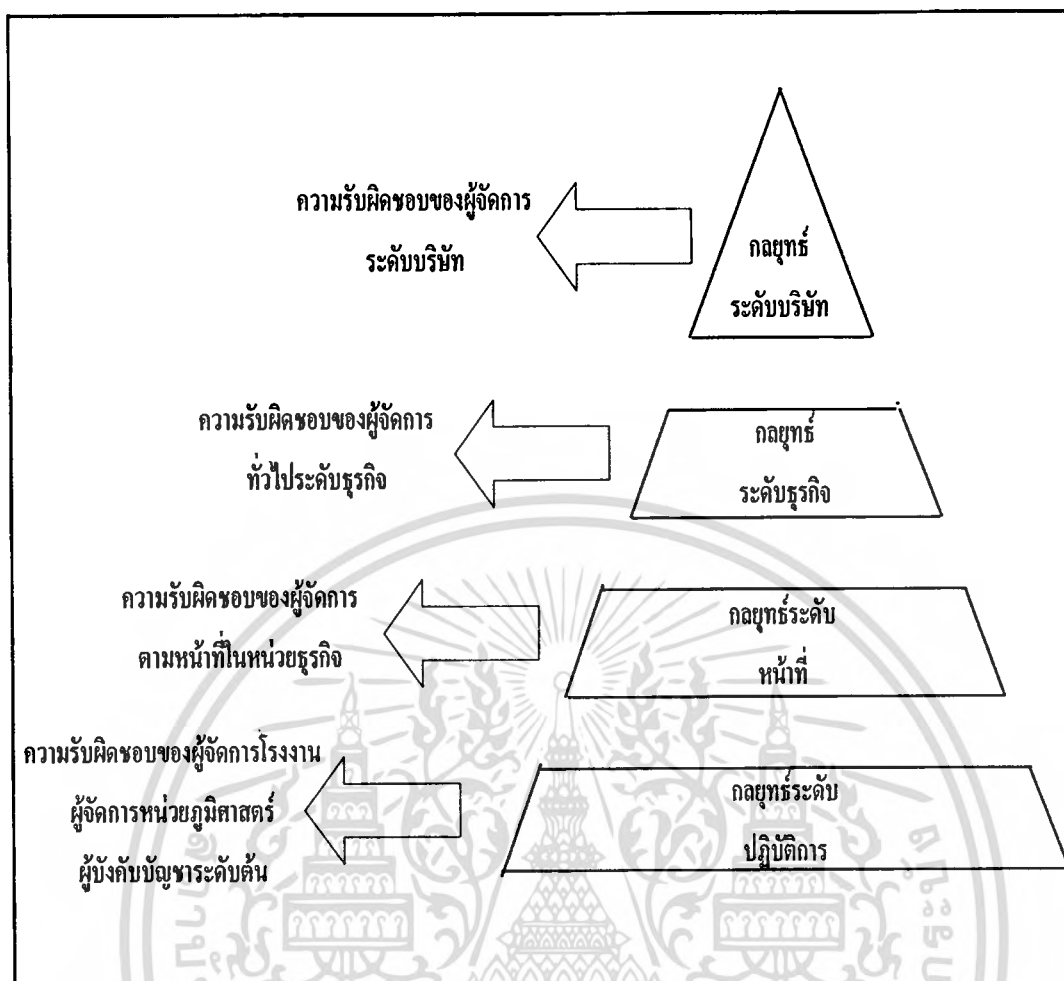
2. สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. จัดลำดับการลงทุนและจัดสรรทรัพยากรสำหรับหน่วยธุรกิจที่มีโอกาสสูง

สูงสุด

4. สืบหาปรับปรุง ผสมผสานกลยุทธ์ที่สำคัญแล้วนำเสนอผู้บริหารหน่วย

ธุรกิจ



ภาพที่ 2.1 แสดงระดับของกลยุทธ์ สำหรับบริษัทที่มีหลายธุรกิจ (Diversified Company)

ที่มา: Thompson and Strickland (2003:52)

2.6.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

1. ทิศวิธีการแข่งขันและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน
2. กำหนดการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก
3. การใช้ความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับแต่ละหน้าที่
4. การระบุปัญหาเฉพาะอย่างของบริษัทและปัญหาการปฏิบัติงาน

2.6.3.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) เป็นการวางแผนกลยุทธ์ในระดับหน้าที่ กิจกรรม หรือกระบวนการทางธุรกิจ มีขอบเขตแคบกว่า Business Strategy โดยจะสนับสนุน Business Strategy และวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่

1. สร้างความชำนาญและให้การสนับสนุนกลยุทธ์หน่วยธุรกิจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การทำงานตามหน้าที่

2. ดำรงปรับปรุงกำหนดกลยุทธ์โดยผู้จัดการระดับล่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6.3.4 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operation Strategy) เป็นการบริหารกิจกรรมและกลยุทธ์ในระดับรากฐานของหน่วยปฏิบัติการ ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์ได้แก่

1. สร้างความชำนาญในการปฏิบัติการมีเป้าหมายให้การสนับสนุนกลยุทธ์ตามหน้าที่และกลยุทธ์หน่วยธุรกิจโดยบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยปฏิบัติงาน

2.6.3.5 การปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลและการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
 วรรณารถ แสงมณี (2544) ได้อธิบายเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรขึ้นอยู่กับ การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งความมีประสิทธิภาพขององค์กรกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในเรื่องวิธีการบริหารประสิทธิผลโดยอาศัยกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมไว้ว่า

วรรณารถ แสงมณี(2544:2-13)ได้อธิบายว่าเป็นแนวคิดของการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กรเป็นพิเศษ ซึ่งมีหลักการว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลสูงสุด ต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือการเปลี่ยนแปลงของส่วนต่างๆที่อยู่ในสภาพแวดล้อมได้ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่และพัฒนาต่อไปจึงเน้นหลักไปที่สภาพแวดล้อม ซึ่งแม้องค์กรจะมีการดำเนินกิจการคล้ายคลึงกัน แต่หากพิจารณาให้ลึกซึ้งมักพบว่า องค์กรต่างมีข้อจำกัดและได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมแตกต่างกันไป ซึ่งหมายถึงหากเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่เป็นคู่แข่งกันเป็นระบบ ระบบนั้นจะมีปัญหาจากสิ่งแวดล้อมต่างกัน ดังตัวอย่างของสถาบันการศึกษาของภาครัฐและเอกชน จะเห็นว่าประสิทธิผลต่างกันทั้งในด้านการลงทุนซึ่งมหาวิทยาลัยของภาคเอกชนมีค่าใช้จ่ายที่แพงกว่า และต้องคำนึงถึงนักศึกษาที่จบแล้วสามารถหางานทำที่ดีได้และเป็นที่ยอมรับของสังคม นอกจากนี้ในแง่ของปัญหาที่เกิดขึ้นขององค์กรทั้งสองก็แตกต่างกัน เนื่องจากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มากกระทบแตกต่างกัน

ขั้นตอนการดำเนินการบริหารกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน มีดังนี้

1. ค้นหาปัญหาที่มีผลกระทบต่อองค์กร
2. การวิเคราะห์ตัวแปรต่างๆ ที่ได้ว่ามีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร
3. สรุปเปรียบเทียบความคาดหมายต่างๆ โดยพยายามจัดกลุ่มความคาดหมายที่ตรงกันไว้ด้วยกันและแยกความคาดหมายที่ไม่ตรงกันออกจากกัน จากนั้นจึงถ่วงน้ำหนักเพื่อเปรียบเทียบระหว่างสภาพแวดล้อมส่วนต่างๆและจัดลำดับก่อนหลังให้กับเป้าหมายต่างๆที่องค์กรจะต้องตอบสนอง ซึ่งจะเห็นเครื่องแสดงให้เห็นถึงความสำคัญที่แตกต่างกันของส่วนต่างๆของระบบแวดล้อมในทางกลยุทธ์

วรรณารถ แสงมณี(2544:2-11) ปัญหาข้อจำกัดของการใช้วิธีกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน

1. การแยกแยะสภาพแวดล้อมยาก เนื่องจากสภาพแวดล้อมมักเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกิดขึ้นตลอดเวลา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ความถูกต้องของการแบ่งส่วนสภาพแวดล้อม
3. ค่านิยมและทัศนคติของผู้บริหารมีผลต่อการพิจารณานำหนักความสำคัญกับสภาพแวดล้อมมีค่าไม่เหมือนกัน
4. ความถูกต้องของข้อมูลที่ได้มาทั้งในแง่ปริมาณ และความเหมาะสมทำได้ยาก

2.7 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม

ลักษณะของผู้ประกอบการผลิตที่ประกอบไปด้วย ขนาดของเงินลงทุนที่ใช้ในการแบ่งขนาดของอุตสาหกรรม รูปแบบความเป็นเจ้าของธุรกิจ และประสบการณ์หรือระยะเวลาในการดำเนินงานต่างก็ส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าหรือมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและการบริหารธุรกิจแตกต่างกันจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจในลักษณะของอุตสาหกรรมนั้น

2.7.1 ขนาดของสินทรัพย์ลงทุนตามขนาดอุตสาหกรรม การจำแนกขนาดของอุตสาหกรรมที่นิยมใช้กันจะอาศัยเกณฑ์ในการวัดที่สำคัญ 4 ประการคือขนาดการจ้างงาน สินทรัพย์ถาวร ทุนจดทะเบียนและยอดขายซึ่งในบางประเทศจะใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งเป็นเครื่องวัดเพียงเกณฑ์เดียว และบางประเทศอาจจะใช้ประกอบกันหลายๆเกณฑ์ก็มี สมชัย ดันดิธนวนันต์ (2542:25-26) ได้กล่าวถึงข้อดี-ข้อเสีย ของเครื่องชี้เกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการวัดขนาดของธุรกิจอุตสาหกรรม ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 แสดงข้อดี - ข้อเสียของเครื่องชี้เกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการวัดขนาดของอุตสาหกรรม

เกณฑ์ที่ใช้	ข้อดี	ข้อเสีย
ขนาดการจ้าง	-ง่ายในการวัด -สามารถใช้เกณฑ์เป็นเวลานาน	-ไม่สามารถจำแนกประเภทอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานมากหรือใช้ทุนมาก
สินทรัพย์ถาวรสุทธิ	-ง่ายในการจำแนกอุตสาหกรรมที่ใช้ทุนมากหรือน้อย	-ต้องคำนึงถึงภาวะเงินเฟ้อ -ตัวเลขที่ได้มาเชื่อถือได้ยาก
ทุนจดทะเบียน	-ง่ายในการจัดเก็บ -สามารถใช้ต่อเนื่องกันเป็นเวลานาน	-ไม่ได้สะท้อนการประกอบการจริง
ยอดขาย		-จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ -ไม่สามารถใช้เกณฑ์เดียวกับอุตสาหกรรมที่ต่างกัน

ที่มา : สมชัย ดันดิธนวนันต์ (2542:26)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อมาเมื่อมีการตั้งสำนักงานเงินกู้ เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดเล็กขึ้นในกรมส่งเสริม อุตสาหกรรมเมื่อ พ.ศ 2507 (ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นสำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมใน ปัจจุบัน) จึงมีการกำหนดความหมายของอุตสาหกรรมขนาดย่อมไว้แตกต่างจากเดิม คือ ถือเอาเงิน ลงทุนเป็นเกณฑ์ โดยกำหนดว่าหมายถึงกิจการอุตสาหกรรมประเภทโรงงาน ประเภทบริษัทหรือ ประเภทอุตสาหกรรมในครอบครัว ที่มีทุนจดทะเบียนหรือลงทุนในสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 2 ล้านบาท เป็นเกณฑ์ในการจำแนก อย่างไรก็ตามการศึกษาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่ จัดทำขึ้นภายในประเทศในช่วงที่ผ่านมา นิยมใช้เกณฑ์การจ้างงานเป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนก ประเภทของอุตสาหกรรมโดยแบ่งออกเป็น

1. อุตสาหกรรมในครัวเรือน จ้างงาน 1-9 คน
2. อุตสาหกรรมขนาดย่อม จ้างงาน 10-49 คน
3. อุตสาหกรรมขนาดกลาง จ้างงาน 50-199 คน
4. อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จ้างงาน 200 คนขึ้นไป

จนถึงปี 2534 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจึงได้นำเกณฑ์การจำแนกประเภทอุตสาหกรรม แบบ 2 เกณฑ์มาใช้คือ พิจารณาร่วมกันระหว่างการจ้างงาน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวร แต่ในเวลา เดียวกันนั้นหน่วยงานอื่นของภาครัฐก็มีการใช้เกณฑ์ในการจำแนกที่แตกต่างกันออกไป ดังตาราง ที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 แสดงการวัดขนาดของรัฐกิจอุตสาหกรรมของแต่ละหน่วยงาน จำแนกตามเครื่องชี้ เกณฑ์การจ้างงานและสินทรัพย์ถาวร

หน่วยงาน/ขนาดอุตสาหกรรม	การจ้างงาน	สินทรัพย์ถาวร
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม		
-ขนาดย่อม	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 20 ล้านบาท
-ขนาดกลาง	มากกว่า 50 -200 คน	มากกว่า 20 – 100 ล้านบาท
-ขนาดใหญ่	มากกว่า 200 คน	มากกว่า 100 ล้านบาท
บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม		
-ขนาดย่อม		ไม่เกิน 50 ล้านบาท
ธนาคารแห่งประเทศไทย		
-ขนาดย่อม		ไม่เกิน 50 ล้านบาท
บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย(IFCT)		
- ขนาดย่อม/ขนาดใหญ่		ไม่เกิน 100 ล้านบาท
- ขนาดกลาง/ขนาดใหญ่		เกิน 100 ล้านบาท

เอกสารนี้เป็นของลิขสิทธิ์ของสำนักงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไมออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับคำจำกัดความของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินการลงทุน จากการประชุม และสัมมนาระดับนานาชาติเรื่อง “การดำเนินงานในอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม” ที่ประเทศญี่ปุ่น ทั้งในภาคการผลิต ภาคการค้าและภาคบริการในปี 2542 จึงมีคำจำกัดความใหม่ (Suranart Khamanarong,2000:35) ดังนี้

ภาคการผลิต

อุตสาหกรรมขนาดใหญ่	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนเกินกว่า 200 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานเกิน 200 คนขึ้นไป
อุตสาหกรรมขนาดกลาง	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนมากกว่า 50-200 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานมากกว่า 50-200 คน
อุตสาหกรรมขนาดย่อม	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนไม่เกิน 50 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน

ภาคบริการ

อุตสาหกรรมขนาดใหญ่	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนเกินกว่า 200 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานเกิน 200 คนขึ้นไป
อุตสาหกรรมขนาดกลาง	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนมากกว่า 50-200 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานมากกว่า 50-200 คน
อุตสาหกรรมขนาดย่อม	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนไม่เกิน 50 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน

ภาคการขายส่ง

อุตสาหกรรมขนาดใหญ่	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนเกินกว่า 100 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานเกิน 100 คนขึ้นไป
อุตสาหกรรมขนาดกลาง	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนมากกว่า 50-100 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานมากกว่า 50-100 คน
อุตสาหกรรมขนาดย่อม	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนไม่เกิน 50 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน

ภาคการขายปลีก

อุตสาหกรรมขนาดใหญ่	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนเกินกว่า 60 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานเกิน 30 คนขึ้นไป
อุตสาหกรรมขนาดกลาง	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนมากกว่า 30-60 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานมากกว่า 10-30 คน
อุตสาหกรรมขนาดย่อม	หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีมูลค่าทรัพย์สินการลงทุนไม่เกิน 30 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานไม่เกิน 10 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.7.2 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

วรรณรด แสงมณี(2544:11-17) ได้อธิบายถึงหัวข้อนี้ไว้ว่า ในขณะที่กิจการได้มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าผ่านขั้นตอนต่างๆ ของการพัฒนาการนั้น ในแต่ละขั้นตอนวิวัฒนาการดังกล่าว ต่างก็มีการปฏิวัติอย่างใดอย่างหนึ่งภายในตนเองได้ยกตัวอย่างเช่น ในการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางมากๆ ในที่สุดเมื่อมากเกินไปก็นำไปสู่การเรียกร้องให้มีการกระจายอำนาจหรือในอีกทางหนึ่ง ลักษณะของการแก้ไขปัญหาที่ฝ่ายบริหาร ได้กระทำไปในช่วงเวลาที่เกิดเหตุวิกฤติหรือมีการปฏิวัติรูปแบบการทำงานที่เกิดขึ้นนั้น ในที่สุดแนวทางการแก้ปัญหานั้นก็ยังคงถูกดำรงรักษาไว้และปรากฏต่อเนื่องไปถึงขั้นตอนของการวิวัฒนาการเพื่อการเติบโต หลังจากการเกิดเหตุวิกฤติดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการพิจารณาการเจริญเติบโตของวงจรชีวิต(Stage of Life Cycle Development) ขององค์กรมีอยู่ประมาณ 5 ขั้นตอนซึ่งแต่ละขั้นตอนที่องค์กรได้เข้าไปอยู่ในช่วงดังกล่าวย่อมหมายถึงการเข้าไปสู่ขั้นตอนใหม่ของวงจรชีวิตองค์กร อันมีความหมายถึงการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งใหม่ทั้งจากภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกที่องค์กรเกี่ยวข้อง ขั้นตอนต่างๆ ดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

2.7.2.1 ขั้นตอนการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Stage) เมื่อองค์กรกำเนิดขึ้นนั้น ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรมีความมุ่งหมายเป็นพิเศษในเรื่องความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และการค้ำประกันเพื่อการดำรงอยู่ให้ได้ในตลาด ผู้ประกอบการจะอุทิศพลังงานพลังใจทั้งหมดให้กับกิจการการผลิตและการตลาดของผลิตภัณฑ์ รูปแบบขององค์กรในช่วงเวลานี้มักไม่เป็นทางการ(Informal) และไม่เป็นระบบราชการหรือระบบเจ้าขุนมูลนายแต่อย่างใด (No bureaucratic) การบริหารควบคุมมักขึ้นอยู่กับผู้ที่เป็นเจ้าของกิจการ ความเจริญเติบโตขององค์กรจะเป็นผลมาจากการที่องค์กรสามารถค้นคว้าหาสิ่งใหม่ให้กับผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่องค์กรจะเสนอกับตลาดหรือลูกค้าได้

ขั้นตอนในระยะนี้ขององค์กรเสมือนหนึ่งเป็นเด็กแรกเกิด กิจการมีขนาดเล็กและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของคนภายในองค์กรในสิ่งใหม่จะทำได้มาก ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่มีปริมาณประเภทย่อย ความจำเป็นของการเป็นผู้นำที่มีความสามารถจะเป็นปัจจัยที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร ขณะเดียวกันผู้ประกอบการจะต้องการหาทางปรับโครงสร้างเพื่อเตรียมพร้อมกับการที่องค์กรจะเข้าสู่ช่วงของการเติบโตมาในอนาคต กิจการจะต้องจัดหาและธำรงรักษาทรัพยากรต่างๆ ที่จะนำมาใช้ทำงานให้มากและมั่นคงเพียงพอ ดังนั้นรูปแบบของการบริหารแบบระบบเปิดจะเป็นเกณฑ์ที่สำคัญในอันที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิผลให้กับองค์กรได้

2.7.2.2 ขั้นตอนการรวมกำลัง (Collectivity Stage) เมื่อองค์กรสามารถมีผู้นำที่มีความสามารถในการนำพาองค์กรเจริญเติบโตได้ในแวดวงของธุรกิจนั้นๆ แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การที่องค์กรเริ่มกิจกรรมงานมากขึ้นดังนั้นก็จำเป็นต้องทำการจัดแผนงานพร้อมกับการจัดระดับ

ขั้นการบังคับบัญชา พนักงานขององค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงานพร้อมใจในการนำมาซึ่งเป้าหมายขององค์กรและแสดงออกถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรสูงมาก อย่างไรก็ตามการติดต่อสื่อสารและการควบคุมยังคงมีความไม่เป็นทางการอยู่ (Mostly Informal) ถึงแม้ว่าองค์กรจะเริ่มสร้างระบบโครงสร้างองค์กรที่มีความเป็นทางการให้เห็นบ้างแล้วก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์กรที่มีความเป็นทางการให้เห็นบ้างแล้วก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์กรเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวและการร่วมแรงร่วมใจของสมาชิก ซึ่งทำให้มีการพัฒนารูปแบบของมนุษย์สัมพันธ์ต่างๆเข้ามาใช้ภายในองค์กรมากขึ้นด้วย

ความจำเป็นขององค์กรในช่วงขั้นตอนนี้เป็นความจำเป็นในด้านการมอบหมายงานให้กับพนักงานแต่ละคน ไปทำพร้อมกับการควบคุมในระดับหนึ่งจากผู้บริหารระดับสูง พนักงานเองก็มีความต้องการที่จะได้มาซึ่งความเชื่อมั่นและความเป็นอิสระในกิจกรรมงานที่พวกเขากระทำ และผู้บริหารระดับสูงต่างมีความต้องการที่จะเห็นการร่วมมือทำงานด้วยกันและสามารถนำกิจกรรมงานต่างๆเหล่านั้นในแต่ละแผนกมาประสานงานกันได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาเครื่องมือและระบบที่ดี ในการควบคุมและประสานสัมพันธ์กันในแต่ละแผนกให้สามารถปฏิบัติงานและตัดสินใจในงานต่างๆ ได้เองอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องคอยรับคำสั่งจากผู้บริหารระดับสูงเสมอไป

2.7.2.3 ขั้นตอนการจัดระบบเป็นทางการและการควบคุม (Formalization and Control Stage) ขั้นตอนนี้เององค์กรสามารถตั้งหลักได้แล้วและกำลังใช้ระบบเพื่อสร้างกฎระเบียบกระบวนการและการควบคุมให้มีขั้นตอนที่สมบูรณ์แบบ ทั้งนี้เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการ ซึ่งกฎและระเบียบรวมทั้งแนวทางต่างๆ ที่กำหนดก็เพื่อการธำรงรักษาสິงต่างๆ ให้คงไว้ในองค์กรรูปแบบการบริหารในช่วงเวลานี้เป็นการมุ่งเน้นกระบวนการวิธีทำงาน และการมุ่งเป้าหมายผลงาน

สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องระมัดระวังช่วงนี้ก็คือ การที่องค์กรมีกฎระเบียบแบบแผนของการเป็นระบบราชการ(Bureaucratic) มากจนเกินไป จนทำให้เป็นข้อจำกัดในการที่พนักงานขององค์กรจะมีความคิดสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ได้ องค์กรเองก็มี โครงสร้างที่แข็งกระด้างขาดความยืดหยุ่นฉับไว องค์กรเองก็ดูเหมือนว่าจะมีขนาดใหญ่เกินไปและซับซ้อนเกินกว่าจะจัดการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารไม่ค่อยเกิดบ่อยครั้งนักและมักเป็นไปในลักษณะที่เป็นทางการ ผู้บริหารระดับสูงมักให้ความสนใจในการวางแผนด้านกลยุทธ์ต่างๆ ทางธุรกิจและปล่อยให้การดำเนินงานต่างๆภายในองค์กรเป็นภาระความรับผิดชอบที่ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้ตัดสินใจและจัดการ ระบบการให้ความคิดความชอบและสวัสดิการต่างๆ ขึ้นอยู่กับผลกำไรซึ่งถูกนำมาเป็นเครื่องมือจูงใจให้ผู้บริหารและพนักงานทุ่มเทการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

จึงเห็นได้ว่าในขั้นตอนนี้กล่าวโครงสร้างขององค์กรเริ่มจะปรับตัวคงที่และเข้ารูป โดยกฎและระเบียบทางการต่างๆ จะถูกกำหนดขึ้นมาบังคับใช้ แต่การเริ่มสิ่งใหม่ๆ จะลด

ความสำคัญลงและจะมีการหันกลับไปเน้นถึงควมมีประสิทธิภาพและความมั่นคงต่างๆ ผู้มีอำนาจตัดสินใจเริ่มจะถูกสงวนไว้โดยเฉพาะกับเจ้าหน้าที่บริหารที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่มีอำนาจหน้าที่มากที่สุด ซึ่งเป็นตำแหน่งที่อยู่สูงภายในโครงสร้างที่การตัดสินใจที่กระทำไปจะมีลักษณะก่อนไปในทางอนุรักษ์นิยมซึ่ง ณ ชั้นนี้องค์กรจะมีสภาพเป็นโครงสร้างรูปใหญ่ที่มีใช้ภาพลักษณ์ของคนใดคนหนึ่งแล้ว บทบาทหน้าที่ต่างๆ จะมีการวางขอบเขตไว้แจ้งชัดซึ่งหากมีการลาออกไปก็จะสามารถหาคนแทนได้โดยไม่เกิดความเสียหายต่อองค์กร

2.7.2.4 ขั้นตอนโครงสร้างที่ขยายตัว (Elaboration of Structure Stage) วิธีการหนึ่ง

ในการแก้ปัญหาอันเป็นผลมาจากการที่องค์กรมีระเบียบแบบแผนมากเกินไปก็คือ การสร้างความสำนึกของการร่วมมือกันทำงานในลักษณะทีมงาน (Teamwork) และมีหน่วยประสานงาน (Task Force) ในทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับพนักงานขั้นต่ำขององค์กร ให้พัฒนาความรู้ความสามารถและความชำนาญเพื่อเผชิญหน้ากับปัญหาและร่วมมือทำงานด้วยกัน ทีมงานมักจะได้รับการวางตัวจากหลายๆแผนกภายในองค์กร ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็มักจะแยกตัวออกเป็นหลายๆแผนกงานหรือฝ่ายต่างๆภายในองค์กรเพื่อดำรงรักษาไว้ซึ่งปรัชญาของการเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก

ผู้บริหารในขั้นตอนนี้จะต้องระมัดระวังถึงการที่องค์กรเริ่มก้าวเข้าสู่ช่วงที่องค์กรมีสภาพใกล้สูญยอม หรืออาจเริ่มมีแนวโน้มของการถอยชั่วคราว ดังนั้นความจำเป็นในการที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ เพื่อความพร้อมขององค์กรในการฝ่าฟันกับสิ่งแวดล้อมด้านต่างๆ ทางธุรกิจจึงเป็นสิ่งจำเป็นต้องกระทำ ในหลายๆองค์กรถึงขนาดมีการเปลี่ยนตัวผู้บริหารระดับสูงเพื่อหาคนที่มีความสามารถยิ่งขึ้นมาบริหารงานกิจการ และในองค์กรเองก็จำเป็นต้องหาวิธีการกระตุ้นให้พนักงานขององค์กรคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆหรือแม้แต่การตัดค่าใช้จ่ายจำนวนมากเพื่อใช้ในองค์กรยังคงมีผลกำไรและความสามารถในการแข่งขันได้ต่อไป ซึ่งถ้าหากผู้บริหารไม่สามารถนำพาองค์กรรอดพ้นวิกฤตการณ์ที่มีกำลังจะบีบคั้นเข้ามาและปรับตัวเองให้เข้าสู่ขั้นตอนใหม่ของความรุ่งเรืองอีกครั้งหนึ่งได้ องค์กรก็อาจต้องพบกับขั้นตอนของการถดถอยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

โดยทั่วไปแล้วองค์กรในขั้นตอนนี้เป็นช่วงของการเจริญเติบโตอย่างเต็มที่ ขนาดขององค์กรมักจะมีขนาดใหญ่และระบบบริหารงานมีลักษณะของการเป็นระบบราชการหรือเจ้าขุนมูลนายอย่างเต็มตัว องค์กรเต็มไปด้วยระบบการควบคุมที่แน่นอนหาเข้มงวด มีการใช้กฎเกณฑ์และระเบียบการต่างๆอย่างมาก ผู้บริหารองค์กรมีความพยายามที่จะพัฒนาการทำงานเป็นทีมทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้องค์กรเป็นระบบราชการมากเกินไปกว่านี้ สิ่งที่สำคัญมากและผู้บริหารมักพยายามรณรงค์ให้คนภายในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญก็คือ สถานะและความมีชื่อเสียงขององค์กรซึ่งผู้บริหารขององค์กรมักนำมากล่าวอ้างถึงเพื่อทำการรณรงค์ พร้อมไปกับการปลุกจิตสำนึกถึงความยิ่งใหญ่ขององค์กร โดยเน้นถึงสัญลักษณ์ เครื่องหมาย หรือสิ่งแสดงแทนความ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นองค์การเพื่อให้พนักงานทั้งหลายเกิดความสำนึกที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้กับองค์การอยู่เสมอ

ในขั้นตอนนี้สามารถสรุปได้ว่าเป็นขั้นตอนที่องค์กรได้มีการขยายตลาดผลิตภัณฑ์และบริการออกไป ซึ่งฝ่ายจัดการจะเสาะหาผลิตภัณฑ์ใหม่เข้ามาพร้อมกับการมองหาช่องทางใหม่ๆ เพื่อการเติบโตต่อไปอีก โครงสร้างองค์กรจึงมีความสลับซับซ้อนและเบ่งบานออกไปมากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งการตัดสินใจจะเริ่มมีการกระจายออกไปตามจุดต่างๆด้วย

2.7.2.5 การถดถอยขององค์กร (Decline Stage) ในที่สุดแล้วผู้บริหารหลายคนต้องเผชิญกับความจริงที่เจ็บปวดในความล้มเหลวอันเนื่องมาจากการที่พบว่า การเจริญเติบโตและขยายตัวขององค์กรไม่อาจเกิดขึ้นต่อไปได้อีก ยิ่งกว่านั้นยังต้องหยุดการดำเนินงานที่กำลังกระทำอยู่อีกด้วย สภาพเช่นนี้ในที่สุดแล้วก็เป็นสิ่งที่องค์กรหลายแห่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ในการยอมรับถึงการที่ต้องปิดโรงงาน หรือกิจกรรมต่างๆรวมทั้งการปลดพนักงานออกจากองค์กรในที่สุดหรือในอนาคตอันใกล้

การที่องค์กรจะมีสภาพของการถดถอยหรือเข้าสู่ขั้นตอนของการเสื่อมถอย (Decline Stage) ได้นั้น โดยมากแล้วเหตุผลสำคัญมักมาจากเหตุผลดังนี้ เช่น การที่องค์กรไม่สามารถปรับตัวรับมือให้เข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อมที่เข้ามากระทบกับองค์กร เช่น การที่ความต้องการหรือรสนิยมในการบริโภคของลูกค้าเปลี่ยนไปจากผลิตภัณฑ์เดิมขององค์กรไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือรสนิยมรูปแบบอื่นแทน แม้ว่าผู้บริหารจะพยายามหากลยุทธ์แก้ไขต่างๆ ก็ไม่สามารถกู้สถานการณ์กลับคืนกลับมาได้ อีกประการหนึ่งของเหตุผลในการถดถอยลงขององค์กรซึ่งมักจะมีสัญญาณเตือนมาบ้างแล้ว ถ้าหากผู้บริหารรู้จักสังเกตและหมั่นพิจารณา ก็คือการที่ระบบและสภาพขององค์กรเองมีโครงสร้างที่ไม่มีประสิทธิภาพและมีความซับซ้อน ใหญ่โตเทอะทะมากเกินไป องค์กรขาดการประสานงานที่ดี การติดต่อสื่อสารต้องผ่านหลายขั้นตอนและในบางครั้งเกิดความขัดแย้งระหว่างแผนงานกันเอง รวมทั้งการที่มีพนักงานมากเกินไปที่ไม่จำเป็นกับปริมาณกิจกรรม สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นผลพวงร่วมกันและสะสมความเสียหายต่อเนื่องจนทำองค์กรเสื่อมถอยได้ในที่สุดทั้งสิ้น

เหตุผลประการสุดท้ายของการที่องค์กรเข้าสู่สภาพการถดถอยนั้นก็คือ สภาพของสิ่งแวดล้อมเองที่ไม่สามารถเกื้อกูลหรือเอื้ออำนวยสนับสนุนส่งเสริมทรัพยากรหรือปัจจัยต่างๆ ที่องค์กรต้องการและจำเป็นต่อไปอีกได้ โดยทั่วไปแล้วทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมประเภทนี้จะเป็นปัจจัยหลักขององค์กรซึ่งกิจการจะขาดเสียมิได้ ในกรณีเช่นนี้มักจะเป็นทรัพยากรที่เกิดจากธรรมชาติหรือโอกาสทางธุรกิจบางอย่างที่เป็นกรณีพิเศษ ดังนั้นถ้าหากองค์กรต้องขาดสิ่งเหล่านี้ชีวิตขององค์กรก็ย่อมที่จะเป็นไปไม่ได้ในการที่จะดำรงอยู่ตลอดไป

2.8 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการส่งออก

ประสารณ์ เกียรติไพฑูรย์กิจ(2546:173-174) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการส่งออกประกอบด้วย ความสำคัญของการส่งออกและขั้นตอนการส่งออก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.8.1 ความสำคัญของการส่งออก การส่งออกของไทยในช่วงที่ผ่านมามีอัตราการขยายตัวสูงและรวดเร็วมาก ซึ่งกลไกสำคัญที่ผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศ มีอัตราการขยายตัวอยู่ในระดับสูง นอกเหนือไปจากปัจจัยด้านการลงทุนและการใช้จ่ายของประเทศ และถ้าจะพิจารณาความสำคัญของภาคการส่งออกสามารถแบ่งได้ ดังนี้

2.8.1.1 ผลักดันให้ด้านการขยายการลงทุนและสร้างความต้องการแรงงาน การส่งออกที่ขยายตัวขึ้นย่อมทำให้ผู้ผลิตต้องขยายการผลิต หรือการลงทุนเพิ่มขึ้น โดยส่วนใหญ่แล้วระบบการผลิตของไทยก็เป็นระบบการผลิตที่ใช้แรงงานในสัดส่วนที่มากกว่าเครื่องจักร (Labor Intensive) ดังนั้น จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความต้องการแรงงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเป็นการช่วยในการสร้างความต้องการแรงงานให้แก่ประเทศที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีผลต่อการช่วยยกระดับรายได้ของแรงงานด้วยอีกส่วนหนึ่ง

2.8.1.2 ช่วยในการนำเงินตราต่างประเทศ ช่วยในด้านการลดการขาดดุลการค้าและดุลการชำระเงิน เพราะในการส่งออกส่วนใหญ่จะเป็นการใช้สกุลเงินต่างประเทศในการชำระค่าสินค้าและส่วนมากก็จะเป็นสกุลเงินหลัก ที่เป็นที่ยอมรับกันในตลาดโลก เช่น ดอลลาร์สหรัฐ มาร์กเยอรมนีหรือเยน เมื่อส่งสินค้าออกไปแล้วก็ทำให้ได้เงินตราต่างประเทศเข้ามาและเมื่อนำเข้ามาสินค้าจากต่างประเทศก็จะทำให้มีเงิน ไปชำระค่าสินค้านั้นได้ และเงินตราต่างประเทศที่ได้ก็จะมีส่วนต่อปริมาณเงินสำรองของประเทศอีกด้วย

2.8.1.3 ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ในการส่งสินค้าออกนั้นส่วนหนึ่งเป็นเพราะระดับราคาของสินค้าที่ส่งออกส่วนมากอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆจึงทำให้สินค้านั้นเข้าไปแข่งขันในตลาดโลกได้ ซึ่งเป็นไปตามหลักของของการได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) เมื่อประเทศใดสามารถผลิตสินค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า แสดงว่าทรัพยากรที่ถูกนำมาผลิตนั้น ถูกใช้ได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ หรืออีกนัยหนึ่งคือถ้าสินค้าที่ได้มีระดับราคาที่สูงกว่าการนำเข้าจากต่างประเทศแล้วก็ควรนำเข้าสินค้านั้นมากกว่า แล้วนำทรัพยากรต่างๆที่ผลิตสินค้านั้นไปผลิตสินค้าอื่นที่สามารถผลิตได้โดยต้นทุนที่ต่ำกว่าแทน

2.8.1.4 ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ทรัพยากรเป็นการพิจารณาในการนำวัตถุดิบต่างๆมาแปรรูปก่อนการส่งมอบ ซึ่งจะทำให้สินค้านั้นๆมีมูลค่าสูงขึ้น เช่นจะส่งออกในรูปของผ้าผืนแต่เปลี่ยนมาเป็นการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปแทน ซึ่งมูลค่าของสินค้านั้นย่อมสูงขึ้นอันจะทำให้ได้กำไรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.8.1.5 เป็นการช่วยลดต้นทุนการผลิตลง เดิมถ้าผู้ผลิตสินค้าเพื่อป้อนตลาดภายในประเทศเพียงอย่างเดียว ปริมาณการผลิตมาสูงมากนัก แต่ถ้ามีการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศด้วย ปริมาณการผลิตก็จะเพิ่มขึ้น จากกำลังการผลิตที่มีอยู่ก็จะเพิ่มกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น ให้เต็มกำลังการผลิต หรืออาจเป็นการขยายกำลังการผลิตขึ้น เหล่านี้ย่อมเป็นการช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำลง หรือปริมาณการผลิต ณ จุดที่มีระดับต้นทุนต่ำสุดจะเป็นการช่วยให้ได้กำไรเพิ่มขึ้น

2.8.1.6 ช่วยสร้างความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การขยายและการกระจายการส่งออกจะช่วยปรับปรุงระดับเทคโนโลยีในการผลิตและการบริหาร เพราะในตลาดโลกมีภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้ผู้ส่งออกต้องปรับปรุงสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ในการผลิตตลอดจนการจัดการ อันจะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะเป็นการช่วยยกระดับเทคโนโลยีของประเทศอีกทางหนึ่ง

2.8.1.7 ช่วยลดการพึ่งพาสินค้าจากต่างประเทศ เป็นการพิจารณาในการผลิตสินค้าเพื่อทดแทนการนำเข้า เพราะจากเดิมที่ต้องนำเข้าสินค้าต่างๆ ที่ยังไม่สามารถผลิตได้ หรือผลิตได้แต่มีต้นทุนสูงกว่าการนำเข้า แต่เมื่อมีการพยายามพัฒนาให้สามารถผลิตสินค้านั้นได้แล้ว ก็จะลดการนำเข้า ขณะเดียวกันนอกจากผลิตใช้ภายในประเทศแล้วยังมุ่งหาตลาดในต่างประเทศ เพื่อให้ได้ปริมาณการผลิตที่เพิ่มขึ้น อันจะเป็นการช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำลง

2.9 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการนิคมอุตสาหกรรม

2.9.1 การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.)

เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม มีหน้าที่รับผิดชอบในการ พัฒนาและจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมโดยจัดพื้นที่สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมให้เข้าไปอยู่ร่วมกันอย่างมีระบบ และมีระเบียบ และเป็นกลไกของรัฐบาลในการกระจายการพัฒนาอุตสาหกรรมออกสู่ภูมิภาคทั่วประเทศ โดยมี "นิคมอุตสาหกรรม" เป็นเครื่องมือดำเนินการ

นิคมอุตสาหกรรม หมายถึง เขตพื้นที่ดินซึ่งจัดสรรไว้สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมเข้าไปอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสัดส่วน อันประกอบด้วย พื้นที่อุตสาหกรรม สิ่งอำนวยความสะดวก สาธารณูปโภค และสาธารณูปการครบครัน เช่น ถนน ท่อระบายน้ำ โรงกำจัดน้ำเสียส่วนกลาง ระบบป้องกันน้ำท่วม ไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ นอกจากนั้น ยังประกอบด้วย บริการอื่นๆ ที่จำเป็นอีก อาทิ เช่น ที่ทำการ ไปรษณีย์โทรเลข ธนาคาร ศูนย์การค้า ที่พักอาศัยสำหรับคนงาน สถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น

2.9.2 ภาระหน้าที่ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

1. จัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมส่งเสริมและสนับสนุนเอกชนหรือองค์กรของรัฐจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม
2. จัดให้มีและให้บริการในระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ซึ่งจำเป็นแก่การประกอบอุตสาหกรรม
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เอกชนลงทุนและให้บริการในระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ซึ่งจำเป็นแก่การประกอบอุตสาหกรรม
4. จัดให้มีระบบและการจัดการ ด้านสิ่งแวดล้อม การป้องกันและบรรเทาอุบัติภัยจากอุตสาหกรรม
5. อนุญาต อนุมัติ การประกอบกิจการในนิคมอุตสาหกรรมและจัดให้ได้เพิ่มเติมซึ่งสิทธิประโยชน์ สิ่งจูงใจ และการอำนวยความสะดวกแก่การประกอบอุตสาหกรรม

2.9.3 บทบาทของนิคมอุตสาหกรรม

1. ซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยการผลิตซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก
2. เป็นกลไกของรัฐในการกระจายอุตสาหกรรมและความเจริญไปสู่ภูมิภาค
3. เป็นกลไกของรัฐในการรักษาและส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมอันเกิดจากการอุตสาหกรรม
4. เป็นกลไกของรัฐในการป้องกันและบรรเทาอุบัติภัยอันเกิดจากอุตสาหกรรม
5. เป็นกลไกของรัฐในการจัดระบบและระเบียบการใช้ที่ดินในพื้นที่เฉพาะและเป็นส่วนหนึ่งของการวางผังเมืองตลอดจนการใช้ที่ดิน
6. เป็นกลไกของรัฐในการส่งเสริมสนับสนุนอุตสาหกรรมทั่วไป อุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกและรวมถึงอุตสาหกรรมพื้นฐาน

2.9.4 การบริการเบ็ดเสร็จครบวงจร

การนิคมอุตสาหกรรมฯ ได้จัดตั้งสำนักบริการเบ็ดเสร็จครบวงจร (One Stop Service Center:OSS) ขึ้นเพื่อให้บริการแบบเบ็ดเสร็จตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ ในการทำธุรกิจกับ กนอ. ไม่ว่าจะเป็นการซื้อหรือเช่าที่ดิน การแนะนำพื้นที่ที่เหมาะสมในการตั้งโรงงาน การอนุมัติคำขอ อนุญาตและการออกใบรับรองที่จำเป็นต่างๆ เพื่อการจัดตั้งโรงงานในทุกขั้นตอนโดยง่าย หรือ แม้แต่การพัฒนาจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมร่วมกับ กนอ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.9.5 การพัฒนาการ

ปัจจุบันการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยมีนิคมอุตสาหกรรมที่เปิดดำเนินการแล้ว 38 นิคม กระจายอยู่ใน 15 จังหวัด ประกอบด้วย นิคมอุตสาหกรรมที่การนิคมอุตสาหกรรมฯ ดำเนินการเอง จำนวน 12 นิคม และนิคมอุตสาหกรรมที่ร่วมดำเนินงานกับผู้พัฒนา จำนวน 26 นิคม

2.9.6 ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรนำสร้างเมืองอุตสาหกรรม (Industrial Settlement) ที่มีคุณภาพและความยั่งยืน ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม

พันธกิจ

1. พัฒนาและยกระดับนิคมอุตสาหกรรมสู่การเป็นเมืองอุตสาหกรรม (Industrial Settlement) ที่เหมาะสมในเชิงพื้นที่เชิงนโยบายพร้อมทั้งผลักดัน นโยบาย มาตรการ และ ปรับปรุงกฎหมายระเบียบ ต่างๆที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการสร้างเสริมเมืองอุตสาหกรรม
2. สร้างปัจจัยสภาพแวดล้อมรวมทั้งเป็นเครือข่ายของระบบ Logistics มีธุรกิจให้บริการพร้อมสิทธิประโยชน์และสิ่งจูงใจที่สนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการให้สามารถลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการ
3. กำกับดูแล รักษา ฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล โดยการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน
4. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
5. ปรับเปลี่ยนบทบาทองค์กรและวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก ด้วยบุคลากรที่มีสมรรถนะเป็นมืออาชีพและทำงานเป็นทีม มีการวิเคราะห์วิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่าและก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรอย่างต่อเนื่องสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตเพื่อสมรรถนะการแข่งขันในระดับสากล

2.10 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับประเภทของอุตสาหกรรม

ประเภทของอุตสาหกรรม สามารถแบ่งออกได้หลายประเภทตามลักษณะวัตถุประสงค์ที่นำมาใช้ตามกรรมวิธี หรือกระบวนการผลิตตามลักษณะของผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป และตามขนาดของกิจการ อุตสาหกรรมถ้าแบ่งตามลักษณะวัตถุประสงค์ที่นำมาใช้ผลิตสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.10.1 อุตสาหกรรมขั้นปฐมหรือขั้นแรก (Primary Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่นำเอาผลิตผลทางการเกษตร การเลี้ยงสัตว์ การประมงและแร่ธาตุต่างๆ ที่ได้มาโดยตรงจากธรรมชาติมาทำเป็นสินค้าหรือผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป เช่น การนำไม้มาแปรรูป การนำอ้อยมาทำน้ำตาล การนำสัตว์มาทำเสื้อผ้า การนำเอาเมล็ดพืชมาสกัดเป็นน้ำมันพืช การนำหินมาขยี้เป็นหินเกล็ด การขุดน้ำมัน การขุดแก๊สธรรมชาติ การหีบฝ้าย การทำหนังเทียมและ การทำหนังแท้ เป็นต้น

2.10.2 อุตสาหกรรมขั้นทุติยะ หรือขั้นที่สอง (Secondary Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่นำเอาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากอุตสาหกรรมขั้นปฐมมาเป็นวัตถุดิบ (Raw Material) เพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished Product) เช่น การเอาปุ๋ยฝ้ายที่หีบเอาเมล็ดออกแล้วมาปั่นด้าย การนำเอาน้ำตาลทรายแดงมาฟอกให้กลายเป็นน้ำตาลทรายขาว การนำเอาหนังที่แห้งแล้วมาฟอก การนำเอาน้ำมันดิบมากลั่นเป็นน้ำมัน การนำเอาสินแร่มาถลุงเป็นโลหะ การทำเหล็กหล่อเป็นเหล็กเหนียว การแยกน้ำมันพืชให้บริสุทธิ์ เป็นต้น

2.10.3 อุตสาหกรรมขั้นตติยะ หรือขั้นที่สาม (Tertiary Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่นำเอาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากอุตสาหกรรมขั้นทุติยมาเป็นวัตถุดิบ เพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เช่น การนำเอาด้ายที่ปั่นแล้วมาทอเป็นผ้า การนำเอาหนังที่ฟอกแล้วมาทำเครื่องหนัง (กระเป๋า เข็มขัด รองเท้า ฯลฯ) เป็นต้น

อุตสาหกรรมถ้าแบ่งตามกรรมวิธีหรือกระบวนการสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. อุตสาหกรรมการผลิต หรืออุตสาหกรรมโรงงาน (Manufacturing Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่ทำการผลิตสินค้าสำเร็จรูปออกจำหน่าย โดยมีสถานที่สำหรับใช้ทำการผลิต ซึ่งเรียกว่า โรงงาน (Factory) มีเครื่องจักรกลที่ใช้พลังน้ำ พลังน้ำมัน หรือพลังไฟฟ้าช่วยในการผลิต และต้องใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีในกรรมวิธีการผลิตเป็นอย่างมาก เช่น การทำน้ำตาลทรายขาว การทำอาหารกระป๋อง การปั่นทอผ้า การทำเยื่อกระดาษ แผ่นกระดาษ การสร้างเครื่องจักร เครื่องยนต์ รถไฟ เครื่องบิน เป็นต้น

2. อุตสาหกรรมการสกัด (Extracting Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่มีกรรมวิธีผลิตที่ต้องใช้การสกัดเอาสิ่งที่ต้องการออกมาจากวัตถุดิบ เช่น การสีข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร การสกัดน้ำมันจากรำ เมล็ดฝ้าย เมล็ดนุ่น มะพร้าว และผลปาล์ม เป็นต้น อุตสาหกรรมประเภทนี้ก็คือ อุตสาหกรรมขั้นปฐมนั่นเอง แต่ที่เรียกชื่อต่างกัน เนื่องจากลักษณะของการจำแนกประเภทแตกต่างกันนั่นเอง

3. อุตสาหกรรมบริภัณฑ์ (Servicing Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมประเภท โรงงาน สำหรับผลิตชิ้นส่วน หรือ อะไหล่ เพื่อใช้สร้างเครื่องจักรยนต์ หรือซ่อมบำรุงรักษา

เครื่องจักรของโรงงานอุตสาหกรรมให้ทำงานได้สะดวกอยู่เสมอ เช่น โรงงานตีเหล็ก โรงงานบัดกรี โรงงานเชื่อมโลหะ เครื่องยนต์ ตู้ซ่อมรถยนต์ เรือกลไฟ เป็นต้น

4. อุตสาหกรรมหัตถกรรม (Handicraft Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่ทำการผลิตโดยใช้ฝีมือหรือทักษะ กับแรงงานของผู้ผลิตเป็นสำคัญ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีคุณค่าในเชิงศิลปกรรมอยู่ด้วย เช่น การทำเครื่องเงิน การทำเครื่องเงิน การทำร่ม การจักสาน การทอผ้าพื้นเมือง การแกะสลักไม้หรือหิน การทำเครื่องประดับด้วยอัญมณี การเจียรระโนพลอย การทำเรื่องปั้นดินเผา เป็นต้น

5. อุตสาหกรรมบริการ (Service Industry) หมายถึง การประกอบธุรกิจด้านการให้บริการ หรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่ต้องการรับบริการ หรือต้องการความช่วยเหลือในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น การขนส่งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ การเดินเรือ การรถไฟ การโรงแรม การจัดทำศานาจร เป็นต้น ซึ่งข้อควรสังเกตก็คือ อุตสาหกรรมบริการ (Service Industry) ต่างกันกับ อุตสาหกรรมบริภัณฑ์ (Servicing Industry)

อุตสาหกรรมถ้าแบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. อุตสาหกรรมหนัก (Heavy Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่ทำการผลิตสินค้าที่มีน้ำหนักมากๆ ตามปกติอุตสาหกรรมประเภทนี้มักใช้โลหะที่มีน้ำหนักมาก เหล็ก ทองแดง เป็นวัตถุดิบในขณะทำการผลิตจะต้องใช้เครื่องจักร แรงงาน แล้เงินทุนเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังต้องใช้เทคโนโลยีในระดับสูงอีกด้วย เช่น การทำเหล็กเส้น เหล็กแผ่น การทำสายไฟฟ้า การต่อเรือ การสร้างรถไฟ รถยนต์ เครื่องจักร อาวุธยุทโธปกรณ์ เป็นต้น

2. อุตสาหกรรมเบา (Light Industry) หมายถึง อุตสาหกรรมที่ทำการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่มีน้ำหนักเบา เช่น การทอผ้า การทำเครื่องอลูมิเนียม การทำอาหารกระป๋อง การทำยา และเครื่องเวชภัณฑ์ การผลิตเครื่องวิทยุ โทรทัศน์และของเล่น เป็นต้น

2.11 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับภาคตะวันออก

ภาคตะวันออกนอกจะมีกลุ่มใหญ่ที่เป็นคนไทยมาแต่เดิมแล้ว ยังเป็นถิ่นที่อยู่ของคนหลายเชื้อชาติ เช่น ชาวชอง ซึ่งเป็นชนเผ่าตระกูลมอญ-เขมร ที่อยู่ในเขตป่าเขา ใช้ชีวิตตามธรรมชาติ ประดิษฐ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทำจากวัสดุในท้องถิ่น เช่น เครื่องจักสาน มีกระบุง ตะกร้า และของป่าเอามาแลกเปลี่ยนเสื้อผ้า และอาหารกับคนในเมือง ส่วนชาวจีนอพยพเข้ามา ตั้งถิ่นฐานสมัยใดไม่ปรากฏชัดเจน อยู่ที่แถบบ้านท่าเรือจาง เป็นภูวนที่นับถือศาสนาคริสต์ ชาวจีนเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุด มีบทบาทด้านการค้า เริ่มจากการค้าทางเรือสำเภามาตั้งแต่ในอดีต ชาวไทยมุสลิม อพยพ

เอกสารนี้เป็นลิขสิทธิ์สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นใบแจ้งประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เข้ามาตั้งถิ่นฐาน ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว อันสืบเนื่องมาจากปัญหาการยึดครองอินโดจีนของฝรั่งเศส กลุ่มชนดังกล่าวมีวิถีชีวิตประสมประสานกับคนไทยพื้นถิ่น สื่อสารกันด้วยภาษา วัฒนธรรม และความเชื่อไปในแนวเดียวกัน ผสมกลมกลืน ไม่มีปัญหาขัดแย้งกันแต่อย่างใด ใช้ภาษาไทยอย่างเดียวกัน สำเนียงไทยภาคกลาง แต่จะมีเสียงเพี้ยนไปบ้าง ประชากรส่วนใหญ่ นับถือพุทธศาสนา

พื้นที่ของภาคตะวันออกเฉียงมีขนาดเล็กกว่าภาคอื่น เค็มที่ภาคนี้เรียกรวมกับคนภาคกลาง แต่เนื่องจากลักษณะภูมิประเทศซึ่งต่างไปจากภาคกลาง คือผลัดผลและภูมิอากาศคล้ายคลึงกับภาคใต้ มีลักษณะเด่นเฉพาะ อาชีพในภาคนี้ส่วนใหญ่เป็นพืชสวนพืชไร่ การประมง พืชสวนที่สำคัญได้แก่เงาะ ส่วนพืชไร่ มี อ้อย มันสำปะหลัง และสับปะรด

การประมงทำกันตามชายฝั่ง โดยทั่วไป และมีการเลี้ยงกุ้งกันในบางจังหวัด ส่วนการทำนา มีในจังหวัดฉะเชิงเทราและปราจีนบุรี นอกจากอาชีพดังกล่าว ในจังหวัดจันทบุรี ปัจจุบันแม้ว่าจำนวนพลอยดิบจะลดลงไปมาก แต่ก็ยังเป็นศูนย์กลางของการเจียรไนพลอย ที่สำคัญ โดยการนำเอาพลอยต่างประเทศเข้ามาเจียรไน

ด้านเศรษฐกิจ ในภาคนี้เศรษฐกิจก้าวหน้าไปอย่างมาก เพราะ ได้มีการสร้างท่าเรือน้ำลึกขึ้นที่แหลมฉบัง ซึ่งขณะนี้ มีโรงงานกลั่นน้ำมันขนาดใหญ่อยู่แล้ว พร้อมกันนั้นยังมีนิคมอุตสาหกรรมสำหรับผลิตสินค้าออกยังต่างประเทศ และที่บริเวณมาบตาพุด จังหวัดระยอง ได้เน้นด้านอุตสาหกรรมแปรรูป โดยการทำน้ำตาลทราย โดยการทำน้ำตาลทรายที่พบในอ่าวไทย มาแปรรูปเป็นสารที่ใช้ในการทำพลาสติก ทำวัสดุพีวีซี

ชายฝั่งทะเลด้านนี้มีสถานที่ท่องเที่ยวและหาดทราย ซึ่งอยู่ใกล้กรุงเทพฯ จึงเป็นแหล่งที่ผู้คนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ นิยมมาพักผ่อนท่องเที่ยว โดยเฉพาะที่พัทยา จังหวัดชลบุรี

ลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบสลับภูเขาสูงเตี้ยๆ บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกมีเทือกเขาจันทบุรีทอดตัวไปทางตะวันตกจดกับเทือกเขาพนมดงรัก ซึ่งทอดยาวจากเหนือถึงใต้ เป็นเส้นแบ่งอาณาเขต ระหว่างไทยกับประเทศกัมพูชาประชาธิปไตย มีแม่น้ำสายสำคัญ ได้แก่ แม่น้ำจันทบุรี แม่น้ำตราด แม่น้ำระยอง และแม่น้ำประแสร์ ซึ่งไหลลงสู่ทะเลอ่าวไทย ชายฝั่งทะเลที่เรียบยาวโค้งเว้า ท้องทะเลตะวันออกเต็มไปด้วยกลุ่มเกาะน้อยใหญ่หลายแห่ง ที่สำคัญได้แก่ เกาะช้าง เกาะหมาก เกาะกูด ในภาคตะวันออก เกาะเสม็ด เกาะมัน จังหวัดระยอง เกาะล้าน เกาะสีชัง ในจังหวัดชลบุรี ส่วนบริเวณปากแม่น้ำเป็นพื้นที่ป่าชายเลนที่อุดมสมบูรณ์ ซึ่งเกิดจากการทับถมของตะกอนโคลนตม ที่แม่น้ำสายต่างๆ พัดพามา เป็นบริเวณที่มีความสำคัญต่อระบบนิเวศของสิ่งมีชีวิต

จากสภาพภูมิศาสตร์ ภูมิอากาศ ความอุดมสมบูรณ์ของพื้นที่ และท้องทะเลที่กว้างใหญ่ มีโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ซึ่งกำหนดให้ เป็นแหล่งอุตสาหกรรมหนัก ที่ต้องใช้พลังงานจากก๊าซธรรมชาติเป็นวัตถุดิบ

ภูมิภาคนี้ยังเป็นที่ตั้งของสนามบินอู่ตะเภา ซึ่งเป็นสนามบินของทหาร ใช้เป็นที่จอดเครื่องบินขณะร่วมซ้อมรบ ระหว่างไทยกับสหรัฐอเมริกา อีกทั้งยังใช้เป็นสนามบินสำหรับเครื่องบินเช่าเหมาของนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ ภาคตะวันออกยังเป็นสุดขั้วของแหล่งท่องเที่ยว ที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศมากที่สุด

ทิศเหนือติดต่อกับจังหวัดบุรีรัมย์ นครราชสีมา และนครนายก ดินแดนที่อยู่เหนือสุดอยู่ที่เขาใหญ่ อำเภอประจันตคาม จังหวัดปราจีนบุรี

ทิศตะวันออก ติดต่อกับประเทศกัมพูชา โดยมีแนวเทือกเขาบรรทัดเป็นพรมแดน ดินแดนที่อยู่ทางตะวันออกสุด คือ แหลมสารพัดพิช อำเภอคลอง

พิช ได้ ติดต่อกับอ่าวไทย ดินแดนที่อยู่ทางใต้สุดของภาคตะวันออก คือ แหลมสารพัดพิช อำเภอคลองใหญ่

ทิศตะวันตก ติดต่อกับกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และอ่าวไทย ดินแดนที่อยู่ทางตะวันตกสุดอยู่ที่อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี

ภาคตะวันออก มีภูมิประเทศเป็นเทือกเขาประกอบด้วย ภูเขาใหญ่น้อยหลายลูก โดยทอดตัวจากรอบตะเข็บของเขตแดน 3 จังหวัด คือ ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี และจันทบุรี เข้าสู่ทางตอนเหนือ และทางตะวันออกของจังหวัดจันทบุรี ที่เป็นเทือกเขาหินแกรนิตที่ แข็งแกร่งแทรกตัว ขึ้นมาสลับระหว่างหินชั้น นอกจากนี้ยังมีหินบะซอลต์ แทรกตัวขึ้นมา เป็นหย่อมๆ ซึ่งเป็นแหล่งแร่รัตนชาติ

แม่น้ำบางปะกงเป็นแม่น้ำที่ยาวที่สุดของภาคตะวันออก ต้นน้ำ เกิดจากเทือกเขาสันกำแพง และเทือกเขาจันทบุรี ไหลผ่านจังหวัดสระแก้วและปราจีนบุรี เรียกว่า แม่น้ำปราจีนบุรี แล้วไหลลงสู่อ่าวไทยระหว่างอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา กับอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี แม่น้ำบางปะกง ไหลผ่านจังหวัดปราจีนบุรี มีแควไหลมาบรรจบ 2 แคว คือ แควหนุมาน และแควพระปรัง นับเป็นแม่น้ำที่สำคัญที่สุดของภาคตะวันออกเขตที่ราบในภาคตะวันออก ได้แก่ บริเวณที่ราบใหญ่อยู่ทางตอนเหนือของภาค ต่อเนื่องกับที่ราบลุ่มแม่น้ำเจ้าพระยาของภาคกลาง ที่ราบนี้อยู่ระหว่างแนวเทือกเขาสันกำแพง และ เทือกเขาจันทบุรี ในเขตจังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดสระแก้ว นักภูมิศาสตร์ชาวต่างประเทศเรียกที่ราบนี้ว่า ฉนวนไทย หมายถึง พื้นที่ราบที่เชื่อมระหว่างที่ราบลุ่มแม่น้ำเจ้าพระยาของภาคกลาง กับที่ราบต่ำเขมรในประเทศกัมพูชา ที่ราบดังกล่าวเป็นที่ราบดินตะกอน ที่แม่น้ำพัดมาทับถมกัน (alluvial plain) เนื่องจากบริเวณพื้นที่ลุ่มแม่น้ำบางปะกง เป็นที่ราบต่ำ โดยเฉพาะบริเวณตั้งแต่ตัวเมืองฉะเชิงเทรา ไปจนถึงปากแม่น้ำบางปะกง จึงทำให้แม่น้ำบางปะกง ลดอัตราการไหลของน้ำลงอย่างมาก และไหลคดเคี้ยวมากจนเปลี่ยนทิศทาง

ผู้คนแถบภาคตะวันออกคล้ายคนภาคกลาง ล้วนไปทางปักข์ได้ แต่สำเนียงการพูดและภาษาท้องถิ่นมีคำสร้อยท้ายคำ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น ในเรื่องผิวพรรณอาจแตกต่างตรงกว่า ส่วนบ้านเรือนที่อยู่อาศัยคล้ายคลึงกันมาก บ้านเรือนเก่า ๆ นิยมปลูกเป็นเรือนไทยปั้นหยากว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่าย
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พื้นบ้านยกได้สูงเตี้ย ๆ และมีเสาปูนรองรับเสาบ้าน เพื่อกันความชื้นจากพื้นดินอีกที ทั้งมักปลูกอยู่ในลานทรายท่ามกลางคดมะพร้าว

นอกจากนี้พืชพรรณที่ปลูกทำกิน เช่น มะพร้าว เงาะ ทุเรียน มังคุด สับปะรด และเมื่อมีการส่งเสริมให้ปลูกยางพาราที่นำพันธุ์มาจากภาคใต้จังหวัดจันทบุรีหรือจังหวัดตราด มีบรรยากาศของสวนยางพาราเหมือนกับที่จังหวัดนครศรีธรรมราชระชาดิอาหารการกินของชาวภาคตะวันออก จะคล้ายชาวภาคกลาง เพียงแต่จะเน้นอาหารทะเลมากขึ้น เนื่องจากอยู่ใกล้ชายฝั่งทะเลที่อุดมสมบูรณ์ งานประเพณีของคนในภาคตะวันออกคือ งานบุญเช่นเดียวกับชนในภาคอื่น ที่ไปวัดทำบุญในวันสำคัญทางศาสนา มีเทศกาลนมัสการหลวงพ่อโสธร ที่จังหวัดฉะเชิงเทรา งานสมโภชต้นศรีมหาโพธิ์ 200 ปี ที่จังหวัดปราจีนบุรี นอกจากนี้เป็นเทศกาลส่งเสริมผลผลิตของภูมิภาคนี้งานเทศกาลเกี่ยวกับผลไม้มีชื่อแตกต่างกันไป แต่จัดต่อเนื่องกันทั้งจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง นอกจากนี้มีประเพณีวิ่งควายและ งานเทศกาลพญาที่จังหวัดชลบุรี ส่วนจังหวัดระยองจัดงานวันเกาะแก้วพิสดารและงานสุนทรภู่รำลึก ประชาชนในภาคตะวันออกมีชาวไทยเชื้อสายจีนจำนวนมาก ทั้งนี้เพราะในสมัยกรุงศรีอยุธยาจนถึงต้นกรุงรัตนโกสินทร์มีชาวจีนอพยพเข้ามาพึ่งพระบรมโพธิสมภาร กระจายอยู่ร่วมกับคนไทยอย่างสันติ ในช่วงวันสำคัญชาวไทยเชื้อสายจีนก็ไหว้เจ้าในวันตรุษจีน วันสารทจีนวันเซ็งเม้ง รวมทั้งงานไหว้เจ้าตามศาลเจ้าต่าง ๆ โดยเฉพาะเจ้าแม่กวนอิมและเจ้าแม่ทับทิมที่จังหวัดชลบุรี

2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมภพ หงสะมัด (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา “ปัญหาในการดำเนินการด้านการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทย” การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาถึงปัญหาการดำเนินงานด้านการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทยในด้านการเตรียมผลิตภัณฑ์เพื่อส่งออกร้านการตลาดและด้านสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ (2) เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในด้านปริมาณการผลิตต่อปี ระยะเวลาในการดำเนินงานด้านการส่งออกและจำนวนชนิดของผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติกที่มีต่อปัญหาการดำเนินงานของผู้ส่งออกเม็ดพลาสติกในด้านการเตรียมผลิตภัณฑ์เพื่อส่งออกร้านการตลาด และด้านสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ โดยผู้เขียนรวบรวมข้อมูลจากโรงงานอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทยจำนวน 30 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยทำการทดสอบสมมติฐานที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) ระดับของปัญหาการดำเนินงานด้านการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับผลกระทบในด้านต่างๆเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ ด้านการตลาด และด้านการเตรียมผลิตภัณฑ์เพื่อส่งออก

2) การเปรียบเทียบระดับปัญหาจากลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทยที่ต่างกัน พบว่า ผู้ประกอบการที่มีปริมาณการผลิตต่อปี ระยะเวลาในการดำเนินงานด้านการส่งออกและจำนวนชนิดของผลิตภัณฑ์เม็ดพลาสติกที่ต่างกัน ไม่มีความต่างจากปัญหาการดำเนินงานด้านการส่งออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01

พัชรา เกรียงไกร (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา “ การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารจากการนำมามาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กรของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดที่มีการนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้แล้วเกี่ยวกับ 1) ประโยชน์ที่ได้รับจากการนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้ 2) ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้ และ 3) อุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้สำหรับองค์กรที่ยังไม่ได้มีการนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้โดยจำแนกตาม (1) ประเภทการดำเนินงาน (2) ระดับการศึกษา (3) วุฒิกการศึกษา (4) การฝึกอบรม และ (5) ขนาดขององค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จำนวน 64 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.33 ของประชากรเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลจากการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้ จากนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้ภายในองค์กรมีความแตกต่างกัน ในด้าน (1) ประเภทการดำเนินงาน (2) ระดับการศึกษา (3) องค์กรที่มีขนาดต่างกัน และความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ในด้าน (1) วุฒิกการศึกษา (2) ผู้บริหารที่เกษียณและไม่เกษียณ

2) ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้ภายในองค์กรไม่แตกต่างกันในทุกปัจจัยที่ได้ทำการศึกษา

3) ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถนำมามาตรฐานเปรียบเทียบมาใช้ภายในองค์กร มีความแตกต่างกัน ในทุกปัจจัยที่ได้ทำการศึกษา

อุสา อภิญญาบุรุษ (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา “การเปรียบเทียบเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล” การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ เพื่อการศึกษาเปรียบเทียบเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะทั่วไปของธุรกิจซึ่งได้แก่ขนาดอุตสาหกรรม ทุนจดทะเบียน สัญชาติของผู้ประกอบการ ระยะเวลาในการเปิดดำเนินการ ลักษณะกิจการ วิธีการจัดซื้อวัตถุดิบ และผู้มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ ที่มีผลต่อเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตในด้านราคา ด้านการจัดส่ง ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ด้านปริมาณ และด้านแหล่งทรัพยากร โดยมีกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาคือ โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 182 โรงงานที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 180 ฉบับซึ่งคิดเป็นร้อยละ 98.9 ของกลุ่มตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาส่วนใหญ่ เป็นขนาดอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ทุนจดทะเบียนบริษัทอยู่ต่ำกว่า 10,000,000 บาท มีผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นสัญชาติไทย ระยะเวลาเปิดดำเนินการส่วนใหญ่มากกว่า 10 – 20 ปี ลักษณะกิจการส่วนใหญ่เป็นบริษัทจำกัด มีวิธีการจัดซื้อวัตถุดิบส่วนใหญ่เป็นแบบผสม และผู้มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อส่วนใหญ่คือแผนกจัดซื้อ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม และแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ One-way ANOVA

ผลการวิจัยพบว่า 1) ขนาดอุตสาหกรรมที่ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆแตกต่างกัน 2) อุตสาหกรรมที่มีทุนจดทะเบียน ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆแตกต่างกัน 3) อุตสาหกรรมที่ผู้ประกอบการมีสัญชาติต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆแตกต่างกัน 4) อุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาเปิดดำเนินการต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน 5) ลักษณะกิจการที่ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน 6) อุตสาหกรรมที่มีวิธีการจัดซื้อวัตถุดิบที่ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน 7) ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อที่ต่างกัน มีผลต่อการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตที่ต่างกัน

อริญชยา แซ่ลิ้ม(2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา “ปัญหาการดำเนินงานของผู้ผลิตในเอกอุตสาหกรรมผลไม้กระป๋องในภาคตะวันตก” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานของผู้ผลิตในเอกอุตสาหกรรมผลไม้กระป๋องในภาคตะวันตก 2) เพื่อการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานของผู้ผลิตในเอกอุตสาหกรรมผลไม้กระป๋องในภาคตะวันตก ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศึกษาปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของผู้ผลิตผลไม้กระป๋องในภาคตะวันตกในด้านการผลิต การเงิน การตลาด และผลกระทบจากสภาวะแวดล้อมภายนอก 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะของผู้ประกอบการผลิตแบ่งตามขนาดของเงินลงทุน รูปแบบความเป็นเจ้าของธุรกิจ และระยะเวลาในการดำเนินงาน กับปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานของผู้ผลิตผลไม้กระป๋องในด้านการผลิต การเงิน การตลาด และด้านผลกระทบจากสภาวะแวดล้อมภายนอก ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากผู้ผลิตผลไม้กระป๋องในภาคตะวันตก จำนวน 47 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบสมมติฐานได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1) ระดับปัญหาการดำเนินงานของผู้ผลิตผลไม้กระป๋องในแต่ละด้านในภาพรวมพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยลำดับของปัญหาในการดำเนินงานแต่ละด้าน เรียงจากปัญหามากที่สุด ไปถึงน้อยที่สุดคือ (1) ปัญหาด้านการผลิต (2) ปัญหาด้านการตลาด (3) ปัญหาด้านการเงิน และ (4) ปัญหาด้านผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก

2) ปัญหาการดำเนินงานของผู้ผลิตผลไม้กระป๋อง จำแนกตามลักษณะของผู้ประกอบการผลิต พบว่าผู้ผลิตในอุตสาหกรรมผลไม้กระป๋อง ที่มีขนาดของเงินลงทุนหรือสินทรัพย์ที่ใช้ในการลงทุน มีปัญหาในการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ผลิตในอุตสาหกรรมผลไม้กระป๋อง ที่มีรูปแบบความเป็นเจ้าของธุรกิจ และระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่าง มีปัญหาในการดำเนินงานแตกต่างกัน

กิริติ สุขในสิทธิ์ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัยของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัยของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย และศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างลักษณะการผลิตที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันกับองค์ประกอบที่มีผลต่อการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัย โดยใช้แบบสอบถามกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนและควบคุมการผลิต ฝ่ายคลังสินค้าและจัดส่งในโรงงานผลิตรถยนต์ในเขตภาคตะวันออกที่มีกำลังการผลิตมากกว่า 80,000 คันต่อปี อันประกอบด้วยบริษัทอู่ซ่อมมอเตอร์ประเทศไทย จำกัด บริษัทเจนนอร์ลมอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด บริษัทออดีอัลลายแอนซ์ ประเทศไทย จำกัด และบริษัทมิซูบิชิมอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 156 คน โดยลักษณะสำคัญที่นำเสนอในวิทยานิพนธ์นี้คือการรวบรวมองค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัย จำนวน 29 องค์ประกอบและนำมาวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อหาองค์ประกอบที่มีผลต่อการกำหนดสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัย นอกจากนี้ยัง

ทำการศึกษเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบที่พบกับลักษณะการผลิตที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันด้วยวิธี One-way ANOVA

ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่มีผลต่อการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัยของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทยมีด้วยกัน 9 องค์ประกอบซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 63.39 ประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือของผู้ผลิตชิ้นส่วน บรรจุภัณฑ์ ความแปรปรวน จำนวนสถานที่จัดเก็บวัตถุดิบและอัตราของเสียจากการผลิต การขนส่ง ต้นทุนการผลิต ความสำคัญและความต้องการสินค้า นโยบายการบริหารและระดับบริการ

และนำปัจจัยที่พบมาทำการศึกษเปรียบเทียบกับลักษณะการผลิตที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันพบว่าลักษณะการผลิตที่แตกต่างกันระหว่างการผลิตแบบตามสายการประกอบ (Repetitive Production) กับการผลิตแบบกลุ่ม (Batch Production) มีองค์ประกอบที่มีผลต่อการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัยไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษา “ความคิดเห็นผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก” โดยจำแนกตาม ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออก ประเภทของอุตสาหกรรม และการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน ได้แก่ การวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การจัดส่ง สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและรายละเอียดของวิธีดำเนินงานการวิจัยตามลำดับดังนี้

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

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ อุตสาหกรรมที่มีสถานประกอบการในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเรื่องความคิดเห็นผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก ประกอบด้วย

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารที่มีตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยผู้จัดการในโรงงานอุตสาหกรรมขึ้นไป โรงงานอุตสาหกรรมละหนึ่งท่าน ที่มีที่ตั้งอยู่ในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยแบ่งออกเป็นจังหวัดละเชิงเทรา จำนวน 229 โรงงาน จังหวัดชลบุรี จำนวน 791 โรงงาน และจังหวัดระยอง จำนวน จาก 450 โรงงาน โดยมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมรวมทั้งสิ้น 1,470 โรงงาน (ที่มา: การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเข้าถึงได้ที่ <http://www.ieat.go.th/factory>)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนสถานประกอบการอุตสาหกรรมด้านต่างๆ ในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่ใช้เป็นประชากรในการวิจัย

จังหวัด	จำนวน
ฉะเชิงเทรา	229
ชลบุรี	791
ระยอง	450
รวม	1,470

(ที่มา: การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เข้าถึงได้ที่ <http://www.ieat.go.th/factory>)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นโรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จำนวน 314 โรงงาน จากประชากร 1,470 โรงงาน โดยใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane เพื่อหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่ยอมรับได้ว่ามากพอเพียงที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรได้ บุญธรรม กิจปริคาบวิสุทธิ (2542:5)

$$\text{สูตรในการคำนวณ} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3.1)$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N หมายถึง จำนวนของประชากร ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 1,470 ราย

e หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง โดยการวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

จากการคำนวณโดยสูตรของ Taro Yamane เมื่อแทนค่าในสูตร ได้ดังนี้

$$n = \frac{1,470}{1 + 1,470 (0.05)^2} = 314 \quad (3.2)$$

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ ได้แก่ขนาดของอุตสาหกรรม ทุนจดทะเบียนของโรงงาน ระยะเวลาในการเปิดดำเนินงานกิจการ อัตราการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านโซ่อุปทาน ในด้านต่างๆเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะแบบมาตรวัดของลิเคิร์ตสเกล (Likert's Rating Scale) ประกอบด้วยข้อความความคิดเห็นแสดงระดับความคิดเห็น โดยแบ่งระดับทั้งหมดออกเป็น 5 ระดับเพื่อให้สอดคล้องกับการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถามตามระดับดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงระดับคะแนนในแต่ละระดับความคิดเห็นของแบบสอบถามต่อองค์ประกอบที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารจัดการ โซ่อุปทาน

ระดับความคิดเห็น	คะแนน Positive	คะแนน Negative
มากที่สุด	5	1
มาก	4	2
ปานกลาง	3	3
น้อย	2	4
น้อยที่สุด	1	5

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ควรจะมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมจากที่เป็นอยู่ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานประสบผลสำเร็จ โดยลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended Question)

3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากหนังสือ เทคนิคการสร้างเครื่องมือ รวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย ของบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2537:114-128)
3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหาและเป็นโครงสร้างของเครื่องมือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. สร้างแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน รายละเอียดดังได้กล่าวแล้วข้างต้นและนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ผู้ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบและแนะนำ เพื่อการแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสม

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเหมาะสม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และภาษาที่ใช้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง เพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ 3.3 แสดงรายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1. ผศ.ดร. ธนัญญา วสุศรี	อาจารย์ประจำคณะบัณฑิตวิทยาลัย การจัดการและนวัตกรรม	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี
2. ผศ.ดร.สิทธิพร พิมพ์สกุล	อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรม อุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า คุณทหารลาดกระบัง
3. คุณกัจจกร วรวงศากุล	ผู้อำนวยการการลงทุนอุตสาหกรรม	บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
4. คุณมงคล ปิยไกรวุฒิ	Administration General Manager	Endo Thai Co., Ltd
5. คุณวัฒนา แดงศรี	Quality Assurance Assistant Manager	Somboon Advance Technology Co., Ltd.

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะค้นหาข้อมูลโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูล 2 แบบ คือ

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการจัดส่งแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ด้านต่างๆ ให้กับอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกซึ่งประกอบไปด้วยจังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรีและจังหวัดระยอง โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. รวบรวมจำนวน รายชื่อ และสถานที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จากการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยประกอบด้วยจังหวัด ฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง

2. ขอนหนังสือจากหน่วยงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยประกอบด้วยจังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง เพื่อขออนุญาตสอบถามข้อมูลด้านการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว พร้อมหนังสือขออนุญาตสอบถามข้อมูล ส่งทางไปรษณีย์ไปยังโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จากการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยประกอบด้วยจังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง และส่งคืนทางไปรษณีย์

3.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมจากเอกสาร ตำรา ผลงานการวิจัย วารสาร บทความ สื่อสิ่งพิมพ์ รายงานทางวิชาการ รายงานประจำปี เอกสารการสัมมนา และข้อมูลทางสถิติต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหาและนำไปใช้ในการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย

3.5 การกำหนดค่าตัวแปร

ในส่วน of แบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการในด้านต่างๆ ผู้วิจัยได้กำหนดค่าของตัวแปรแบบมาตรวัดค่าคะแนนระดับความสำคัญของปัจจัยนำเข้ามาหาค่าเฉลี่ยของความสำคัญของการตัดสินใจ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543:107-108) ดังนี้

ระดับความคิดเห็นในการให้ความสำคัญมากที่สุด	มีค่า 5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นในการให้ความสำคัญมาก	มีค่า 4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นในการให้ความสำคัญปานกลาง	มีค่า 3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นในการให้ความสำคัญน้อย	มีค่า 2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นในการให้ความสำคัญน้อยที่สุด	มีค่า 1 คะแนน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยใช้หลักเกณฑ์แต่ละช่วงคะแนนเท่ากัน (Class Interval) คือ

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3.3)$$

ระดับค่าเฉลี่ย 4.200 – 5.000	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญมากที่สุด
ระดับค่าเฉลี่ย 3.400 – 4.199	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญมาก
ระดับค่าเฉลี่ย 2.600 – 3.399	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญปานกลาง
ระดับค่าเฉลี่ย 1.800 – 2.599	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญน้อย
ระดับค่าเฉลี่ย 1.000 – 1.799	หมายถึงระดับในการให้ความสำคัญน้อยที่สุด

การกำหนดการกระจายของข้อมูล ใช้เกณฑ์ที่ความหมายดังนี้(ชูศรี วงศ์รัตน์.2541:74))
 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.000 – 0.999 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกันมาก ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตั้งแต่ 1.000 เป็นต้นไป หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ให้ความสำคัญแตกต่างกันมาก

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window (Statistical Package Science for windows) ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามที่มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ และแปลผลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS

ตารางที่ 3.4 แสดงสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมุติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมุติฐานที่ 1 ขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน	One-way ANOVA
สมมุติฐานที่ 2 ระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน	One-way ANOVA
สมมุติฐานที่ 3 สัดส่วนการส่งออกที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน	One-way ANOVA
สมมุติฐานที่ 4 ประเภทของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน	One-way ANOVA

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ

3.7.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analytical Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.7.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามตอนที่ 1 ในเรื่องข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานของอุตสาหกรรมในปัจจุบันขององค์กร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลในแต่ละข้อ}}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \times 100 \quad (3.4)$$

3.7.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543: 142) ใช้สำหรับแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในด้านต่างๆซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.5)$$

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)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3.6)$$

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

3.7.2 สถิติอนุมาน (Inferential Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ซึ่งได้แก่ ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน และอัตราส่วนการส่งออก ที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานในด้านต่างๆ ได้แก่ การวางแผน การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การส่งมอบสินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างดังนี้

3.7.2.1 การวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA (Analysis of Variance) ใช้ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกัน (Independent Sample) และวิเคราะห์ความแปรปรวนโดยใช้สูตร One-way ANOVA ขั้นตอนการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA มีดังต่อไปนี้

- เปลี่ยนสมมติฐานวิจัยเป็นสมมติฐานสถิติ
- สมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบโดยวิธี One-way ANOVA คือ

$$H_0 : \text{ค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร } k \text{ กลุ่มไม่แตกต่างกัน}$$

$$H_1 : \text{ค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกัน}$$
 หรือ

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$$

$$H_1 : \mu_i \neq \mu_j , \text{ เมื่อ } i \neq j ; i, j = 1, 2, \dots, k$$
- สถิติที่ใช้ทดสอบ (บุญชม ศรีสะอาด. 2535: 116)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w} \quad (3.7)$$

สูตรสำหรับการวิเคราะห์ค่าต่างๆดังแสดงในตารางที่ 3.5
 ตารางที่ 3.5 แสดงสูตรการวิเคราะห์โดยวิธี One-way ANOVA

Source of Variation	Degree of freedom	Sum Square	Mean Square	F
Between Groups	$k - 1$	$SS_b = \sum_{j=1}^k \frac{T_j^2}{n_j} - \frac{T^2}{n}$	$MS_b = \frac{SS_b}{k - 1}$	$F = \frac{MS_b}{MS_w}$
Within Group	$n - k$	$SS_w = SS_T - SS_b$	$MS_w = \frac{SS_w}{n - k}$	
Total	$n - 1$	$SS_T = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^{n_j} x_{ij}^2 - \frac{T^2}{n}$		

- เมื่อ k คือ จำนวนกลุ่ม
 n คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
 n_j คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ j
 T_j คือ ผลรวมของคะแนนทุกตัวในกลุ่มตัวอย่างที่ j
 T คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 x_{ij} คือ คะแนนแต่ละตัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การตัดสินใจ

เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$ ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (k-1), (n-k)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p-value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่ม ตัวอย่าง ที่จะมามีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p-value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือ ยอมรับว่าค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อยสองประชากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = (k-1), (n-k)$ หรือ ถ้ามีค่า p-value มากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือยอมรับว่าค่าเฉลี่ยระหว่างประชากร k กลุ่มไม่แตกต่างกัน

3.7.2.2 การวิเคราะห์ Least Significant Difference (LSD) ใช้ในการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่กรณีที่ F-test ในการวิเคราะห์ One-way ANOVA มีนัยสำคัญ เพื่อให้ทราบว่าค่าเฉลี่ยของประชากรใดบ้างที่แตกต่างกันในการเปรียบเทียบมีขั้นตอนการคำนวณดังนี้

1. กำหนดระดับนัยสำคัญ α
2. คำนวณค่า LSD จากสูตร

$$LSD = t_{\frac{\alpha}{2}, n-k} \sqrt{MS_w \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)} \quad (3.8)$$

เมื่อ $t_{\frac{\alpha}{2}, n-k}$ คือค่าที่ได้จากตาราง t ที่ $d.f. = n - k$ ที่ $\frac{\alpha}{2}$

n_i คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ i

n_j คือ ขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ j

3. คำนวณค่า $|\bar{X}_i - \bar{X}_j|$ เมื่อ $i \neq j ; i, j = 1, 2, \dots, k$

เมื่อ \bar{X}_i คือค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่ i

\bar{X}_j คือค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มตัวอย่างที่ j

4. การตัดสินใจ

ถ้าค่า $|\bar{X}_i - \bar{X}_j|$ ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญถ้าค่า $|\bar{X}_i - \bar{X}_j|$ ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า LSD หมายความว่าค่าเฉลี่ยของประชากรคู่ที่นำมาเปรียบเทียบนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญหรือไม่แตกต่างกัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลสำหรับใช้ในการศึกษาเรื่องความคิดเห็นผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก เป็นข้อมูลที่ได้จากการส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จำนวนทั้งหมด 314 ชุด ได้รับกลับคืนจำนวน 225 ชุด คิดเป็นร้อยละ 71.66 ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการอุตสาหกรรม ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนส่วนการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรม

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการจัดการ ไซ่อุปทานในอุตสาหกรรม ได้แก่ การวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การการผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์

4.3 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบระดับระดับความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตของการนิคมอุตสาหกรรมแต่ละด้าน ได้แก่ ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในด้านการวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์แตกต่างกัน

4.4 ผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือแผนการดำเนินงานในอนาคตของบริษัทด้านการจัดการ ไซ่อุปทานและ ความร่วมมือกับหน่วยงานของภาครัฐหรือความต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐในด้านต่างๆ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการอุตสาหกรรม ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการอุตสาหกรรม ในเขตการนิคมอุตสาหกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออก ประเภทของอุตสาหกรรม และระบบการจัดการคุณภาพของโรงงานอุตสาหกรรม ผลวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง

ที่ 4.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล และลักษณะของผู้ประกอบการ
อุตสาหกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	150	66.70
หญิง	75	33.30
รวม	225	100.00
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	39	17.30
ตั้งแต่ 30 -40 ปี	96	42.70
มากกว่า 40 – 50 ปี	72	32.00
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	18	8.00
รวม	225	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ปริญญาตรี	15	6.70
ปริญญาตรี	153	68.00
สูงกว่าปริญญาตรี	57	25.30
รวม	225	100.00
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
กรรมการผู้จัดการ	4	5.30
ผู้จัดการ โรงงาน	19	25.40
ผู้จัดการ	33	44.00
ผู้ช่วยผู้จัดการ	9	12.00
อื่นๆ	10	13.30
รวม	225	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
5.ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ		
ฝ่ายผลิต	90	40.00
ฝ่ายควบคุมการผลิต	21	9.30
ฝ่ายควบคุมคุณภาพ	21	9.30
ฝ่ายจัดซื้อ	3	1.40
ฝ่ายอื่นๆ	90	40.00
รวม	225	100.00
6. ประเภทของอุตสาหกรรม		
อุตสาหกรรมพลาสติก	30	13.30
อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	39	17.30
อุตสาหกรรมยานยนต์	120	53.30
อุตสาหกรรมอื่นๆ	36	16.00
รวม	225	100.00
7.ทุนจดทะเบียน		
ต่ำกว่า 20 ล้านบาท	15	6.70
ตั้งแต่ 20 – 100 ล้านบาท	90	40.00
มากกว่า 100 ล้านบาท	120	53.30
รวม	225	100.00
8. จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 50 คน	15	6.70
ตั้งแต่ 50 – 200 คน	90	40.00
มากกว่า 200 คนขึ้นไป	120	53.30
รวม	225	100.00
9. ระยะเวลาในการดำเนินงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	33	14.70
ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	81	36.00
มากกว่า 10 ปี	111	49.30
รวม	225	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
10.ลักษณะกิจการ		
ห้างหุ้นส่วน	3	1.30
บริษัทจำกัด	204	90.70
บริษัทมหาชน	18	8.00
รวม	225	100.00
11.การรับรองมาตรฐานสากล		
ไม่ได้การรับรองมาตรฐานสากล	21	9.30
ISO 9000:2000	141	62.70
ISO 14000	6	2.70
ISO/ TS 16949	57	25.30
รวม	225	100.00
12.สินค้าบริษัทอยู่ในประเภท		
Make-to-Order	153	68.00
Assembly-to-Order	57	25.30
Make-to-Stock	15	6.70
รวม	225	100.00
13.จำนวนลูกค้าทั้งหมด		
น้อยกว่า 5 ราย	42	18.70
ตั้งแต่ 5-10 ราย	63	28.00
มากกว่า 5-15 ราย	42	18.70
มากกว่า 15 ราย	78	34.60
รวม	225	100.00
14.บริษัทผลิตสินค้าทั้งหมดชนิด		
น้อยกว่า 10 ชนิด	111	49.30
ตั้งแต่ 10 -20 ชนิด	39	17.30
มากกว่า 20-40 ชนิด	15	6.70
มากกว่า 40 ชนิด	60	26.70
รวม	225	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
15.จำนวน Supplier ทั้งหมดราย		
น้อยกว่า 20 ราย	36	29.30
ตั้งแต่ 20 – 50 ราย	99	25.30
มากกว่า 50 – 80 ราย	39	18.70
มากกว่า 80 ราย	51	26.70
รวม	225	100.00
16. สัดส่วนการส่งออก		
น้อยกว่า 25 %	66	29.30
ตั้งแต่ 25 ถึง 50%	57	25.40
มากกว่า 50 ถึง 75%	42	18.70
มากกว่า 75 %	60	26.70
รวม	225	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้บริหารงานอุตสาหกรรมในสถานประกอบการมีข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลและลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมดังต่อไปนี้

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 150 รายคิดเป็นร้อยละ 66.70 เพศหญิง 75 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.30

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการโรงงานของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย ส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 96 ราย คิดเป็นร้อยละ 42.70 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 40 - 50 ปี ไป จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.00 กลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.30 และกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 153 ราย คิดเป็นร้อยละ 68.00 รองลงมามีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 57 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.30 และมีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.70

ตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 99

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ราย คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมาได้คือตำแหน่งผู้จัดการโรงงาน จำนวน 57 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.40 ตำแหน่งอื่นๆ จำนวน 30 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.30 ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.00 และตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.30

ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย โดยส่วนใหญ่สังกัดฝ่ายผลิต จำนวน 90 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.00 ฝ่ายอื่นๆจำนวน 90 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.00 ฝ่ายควบคุมการผลิต จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.30 ฝ่ายควบคุมคุณภาพ จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.30 และฝ่ายจัดซื้อ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.40

ประเภทของอุตสาหกรรม พบว่าพบว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการส่วนใหญ่ดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 120 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.30 รองลงมาดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.30 ดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมพลาสติก จำนวน 30 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.30 และดำเนินงานอุตสาหกรรมด้านอื่นๆ จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.00

ทุนจดทะเบียน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย โดยส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนมากกว่า 100 ล้านบาท จำนวน 120 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.30 ทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 20-100 ล้านบาทจำนวน 90 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.00 และมีทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 20 ล้านบาท จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.70

จำนวนพนักงาน โดยพิจารณาจากจำนวนพนักงานในอุตสาหกรรม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการส่วนใหญ่มีพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป จำนวน 120 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.30 รองลงมามีพนักงานในอุตสาหกรรมระหว่าง 50-200 คน จำนวน 90 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.00 และมีพนักงานในอุตสาหกรรมน้อยกว่า 50 คน จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.70

ระยะเวลาในการดำเนินงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงานอยู่ในช่วงมากกว่า 10 ปี จำนวน 111 ราย คิดเป็นร้อยละ 49.30 รองลงมามีระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 81 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.00 และมีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 33 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.70

ลักษณะกิจการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการ โดยส่วนมากมีลักษณะของกิจการเป็นบริษัท จำกัด จำนวน 204 ราย คิดเป็นร้อยละ 90.70 ลักษณะกิจการเป็นบริษัทมหาชน จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.00 และลักษณะของกิจการเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.30

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่ควรนำข้อมูลไปใช้ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การรับรองมาตรฐานสากล พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการโดยส่วนมากได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ISO 9000:2000 จำนวน 141 ราย คิดเป็นร้อยละ 62.70 ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ISO/ TS 16949 จำนวน 57 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.30 ไม่ได้การรับรองมาตรฐานสากล จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.30 และได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ISO 14000 จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.70

สินค้าบริษัทอยู่ในประเภท พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการโดยส่วนมากผลิตสินค้าอยู่ในประเภท Make-to-Order จำนวน 153 ราย คิดเป็นร้อยละ 68.00 ผลิตสินค้าอยู่ในประเภท Assembly-to-Order จำนวน 57 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.30 และผลิตสินค้าอยู่ในประเภท Make-to-Stock จำนวน 6.70 คิดเป็นร้อยละ 6.70

จำนวนลูกค้าทั้งหมด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการโดยส่วนมากมีจำนวนลูกค้ามากกว่า 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.60 มีลูกค้าตั้งแต่ 5-10 ราย จำนวน 63 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.00 มีลูกค้ามากกว่า 5-15 ราย จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.60 และมีจำนวนลูกค้าน้อยกว่า 5 ราย จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.70

บริษัทผลิตสินค้าทั้งหมดชนิด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการโดยส่วนมากผลิตสินค้าทั้งหมดน้อยกว่า 10 ชนิด จำนวน 111 ราย คิดเป็นร้อยละ 49.30 ผลิตสินค้าทั้งหมดมากกว่า 40 ชนิด จำนวน 60 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.70 ผลิตสินค้าทั้งหมดตั้งแต่ 10-20 ชนิดจำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.30 และผลิตสินค้าทั้งหมดมากกว่า 20-40 ชนิด จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.70

จำนวน Supplier ทั้งหมด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย สถานประกอบการโดยส่วนมากมี Supplier ทั้งหมดตั้งแต่ 20-50 ราย จำนวน 99 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.00 มี Supplier ทั้งหมดมากกว่า 80 ราย จำนวน 51 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.70 มี Supplier ทั้งหมดมากกว่า 50-80 ราย จำนวน 39 ราย คิดเป็น 17.30 และมี Supplier ทั้งหมดน้อยกว่า 20 ราย จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.00

สัดส่วนการส่งออก พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม จำนวน 225 รายสถานประกอบการส่วนใหญ่มีสัดส่วนในการส่งออกน้อยกว่า 25 เปอร์เซ็นต์ จำนวน 66 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.30 รองลงมามีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ จำนวน 60 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.70 มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 25 – 50 เปอร์เซ็นต์ จำนวน 57 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.30 และมีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 - 75 เปอร์เซ็นต์ จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.70

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกกับการให้ความสำคัญด้านการจัดการโซ่อุปทาน

4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกกับการให้ความสำคัญด้านการจัดการโซ่อุปทาน

ข้อมูลในศึกษาระดับความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตของการนิคมอุตสาหกรรมแต่ละด้าน ได้แก่การวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การการผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์ โดยเก็บรวบรวมจากผู้บริหารอุตสาหกรรม ในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จำนวน 225 โรงงาน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.2 ถึงตารางที่ 4.9 มีดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 225 ราย จำแนกตามระดับความสำคัญทั้ง 7 ด้าน โดยวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเป็นรายข้อ รายองค์ประกอบของแต่ละด้านรายด้าน ได้ผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4.2 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านการวางแผน

การวางแผน	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.บริษัทให้ความสำคัญกับการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในการวางแผนความต้องการวัสดุ เช่น MRP,MRPII,ERP,SAP เป็นต้น	3.520	1.277	มาก	5
2.บริษัทให้ความสำคัญกับการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในการจัดการลูกค้าสัมพันธ์เพื่อการสื่อสารกับลูกค้าขององค์กร	3.027	1.090	ปานกลาง	7
3.บริษัทให้ความสำคัญกับการนำระบบ IT มาใช้ในบริษัท เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.747	1.049	มาก	4
4.บริษัทมีบุคลากรที่มีความสามารถความเข้าใจในการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทาน	2.853	0.877	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การวางแผน	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
5.บริษัทมีการวางแผนปฏิบัติการรวมทำให้มีศักยภาพในการ ครองส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจ	3.360	0.949	ปานกลาง	6
6.บริษัทให้ความสำคัญกับการวางแผนปฏิบัติการรวมเพื่อให้ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้ำ	3.813	0.891	มาก	2
7.บริษัทมีการวางแผนโดยเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับ ขนาดกำลังการผลิตที่ได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.920	0.763	มาก	1
8.บริษัทให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีด้าน IT ช่วยใน การวางแผนการปฏิบัติงานรวมตลอดจนการวางแผนการ ผลิต	3.773	0.989	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.503	0.723	มาก	

จากตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานจัดการโซ่อุปทานด้านการวางแผนของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยมีความคิดเห็นว่าผลอยู่ในระดับมาก พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.503 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.723 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีผลอยู่ในเกณฑ์ตั้งแต่ปานกลางถึงมาก โดยบริษัทมีการวางแผนโดยเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับขนาดกำลังการผลิตที่ได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.920

ตารางที่ 4.3 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้
ความสำคัญการจัดซื้อ

การจัดซื้อ	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.บริษัทให้ความสำคัญกับการคัดเลือก Supplier ที่มี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกๆด้าน เช่น ต้นทุน คุณภาพ การส่งมอบ เป็นต้น	4.160	0.897	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3(ต่อ)

การจัดซื้อ	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
2.บริษัทที่มีความยืดหยุ่นในการหาแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบ ชิ้นส่วนใหม่ๆ(ทั้งภายในและภายนอกประเทศ)	3.613	1.007	มาก	3
3.บริษัทที่มีการจัดจ้างบริษัทจากภายนอก(Subcontracts)มา เป็นผู้ดำเนินงานแทนในส่วนของความชำนาญงานเฉพาะ ด้านให้มีประสิทธิภาพ	2.640	1.198	ปานกลาง	6
4.บริษัทสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวพร้อมกับการ สนับสนุนในทุกๆด้านกับ Supplier เช่น เทคโนโลยีการ ผลิต	3.080	0.965	ปานกลาง	4
5.บริษัทสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวพร้อมกับการ สนับสนุนในทุกๆด้านกับ Supplier เช่น เทคโนโลยีการ ผลิต	3.040	1.027	ปานกลาง	5
6.บริษัทให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงานของ Supplier ในทุก ๆ ด้าน เช่น ต้นทุนการผลิต คุณภาพ การ ส่งมอบ เทคโนโลยีการผลิต เป็นต้น	3.800	1.022	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม	3.388	0.692	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานจัดการ ไซ่อุปทานด้านการจัดซื้อของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยรวมมีความคิดเห็นว่าผลอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.388 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.692 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีผลอยู่ในเกณฑ์ตั้งแต่ปานกลางถึงมาก โดยบริษัทให้ความสำคัญกับการคัดเลือก Supplier ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกๆด้าน เช่น ต้นทุน คุณภาพ การส่งมอบ เป็นต้น มีผลมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.160

ตารางที่ 4.4 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการ
โซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้
ความสำคัญด้านการผลิต

การผลิต	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.บริษัทให้ความสำคัญในการควบคุมประสิทธิภาพการผลิต พร้อมทั้งมีการวัดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	4.040	0.713	มาก	6
2.บริษัทให้ความสำคัญในการเตรียมการผลิตเพื่อป้องกัน ปัญหาระหว่างการผลิตในอนาคต	4.266	0.681	มากที่สุด	1
3.บริษัทมีแผนฝึกอบรมพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน ฝ่ายผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิผลทางการผลิต	4.173	0.791	มาก	2
4.บริษัทมีการควบคุมต้นทุนการผลิตโดยที่สามารถ ตรวจสอบสถานะของต้นทุนการผลิต ณ ปัจจุบันได้ ตลอดเวลา	4.040	0.739	มาก	5
5.บริษัทมีความยืดหยุ่น โดยมีความสามารถในการจัดสมดุล การผลิตอย่างรวดเร็ว พร้อมตอบสนองความต้องการของ ลูกค้า	3.973	0.712	มาก	7
6.บริษัทให้ความสำคัญในการควบคุมปริมาณของสินค้า ระหว่างการผลิต(WIP)เพื่อง่ายต่อการควบคุมการผลิต	4.133	0.700	มาก	4
7.บริษัทให้ความสำคัญในการเคลื่อนย้ายสินค้าระหว่างผลิต (WIP)เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	3.893	0.827	มาก	9
8.บริษัทได้นำเครื่องจักร เทคโนโลยีด้านการผลิตเข้ามาช่วย เพื่อเพิ่มประสิทธิผล,คุณภาพในกระบวนการผลิต	3.960	0.946	มาก	8
9.บริษัทมีความพร้อมในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุง กระบวนการผลิตที่เหมาะสม	4.133	0.719	มาก	3
10.บริษัทให้การสนับสนุนด้านการวิจัย วิเคราะห์ระบบ เพื่อ หาวิธีการลดต้นทุน ภายในองค์กร	3.840	0.851	มาก	10
ค่าเฉลี่ยรวม	4.081	0.590	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานจัดการ ไซ่อุปทานด้านการผลิตของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยรวมมีความคิดเห็นว่าผลอยู่ในระดับมาก พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.081 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.590 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีผลอยู่ในเกณฑ์ตั้งแต่มาจนถึงมากที่สุด โดยบริษัทให้ความสำคัญในการเตรียมการผลิตเพื่อป้องกันปัญหาระหว่างการผลิตในอนาคต มีผลมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.266

ตารางที่ 4.5 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้ ความสำคัญด้านการส่งมอบสินค้า

การส่งมอบสินค้า	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.บริษัทให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือกับ Supplier ในการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าอย่างต่อเนื่อง	3.906	0.913	มาก	2
2.บริษัทให้ความสำคัญในการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง	4.226	0.760	มากที่สุด	1
3.บริษัทให้ความสำคัญกับการว่าจ้างตัวแทนให้ดำเนินงานแทนในการติดต่อกับหน่วยงานราชการ เช่น สุลกากร, การนิคมอุตสาหกรรม เป็นต้น	3.066	1.228	ปานกลาง	5
4.บริษัทให้ความสำคัญกับการจ้างบริษัทที่ชำนาญงานด้านการขนส่งรับช่วงต่อในการขนส่งสินค้า	3.280	1.175	ปานกลาง	4
5.บริษัทให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือกับลูกค้าในการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าอย่างต่อเนื่อง	3.826	0.931	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.661	0.739	มาก	

จากตารางที่ 4.5 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานจัดการ ไซ่อุปทานด้านส่งมอบสินค้า ของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยรวมมีความคิดเห็นว่าผลอยู่ในระดับมาก พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.661 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.739 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีผลอยู่ในเกณฑ์ตั้งแต่ปานกลางถึงมากที่สุด โดยบริษัทให้ความสำคัญในการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง มีผลมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.226

ตารางที่ 4.6 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้ ความสำคัญด้านสินค้าคงคลัง

สินค้าคงคลัง	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.บริษัทคำนึงถึงพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าเป็นส่วนสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลัง	3.855	0.861	มาก	5
2.บริษัทคำนึงถึงต้นทุนค่าวัสดุคิบบ ซึ่มีส่วน ชึ่ในงานระหว่างผลิต เป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลัง	3.973	0.850	มาก	3
3.บริษัทคำนึงถึงระยะเวลาในการสั่งซื้อจนถึงเวลาส่งมอบสินค้ามีผลต่อการจัดการสินค้าคงคลัง	4.053	0.711	มาก	1
4.บริษัทคำนึงถึงวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์มีส่วนสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลัง	3.854	0.845	มาก	6
5.บริษัทคำนึงถึงความแปรปรวนจากความต้องการของลูกค้า เป็นผลให้การจัดการสินค้าคงคลังที่ไม่สามารถควบคุมได้	3.857	0.796	มาก	7
6.บริษัทคำนึงถึงความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพของชิ้นส่วนหรือผลิตภัณฑ์จาก Supplier มีผลกับการจัดการสินค้าคงคลัง	4.026	0.801	มาก	2
7.บริษัทมีนโยบายจากฝ่ายบริหารเพื่อเป็นการกำหนดระดับสินค้าคงคลังอย่างชัดเจน	3.946	0.894	มาก	4
8.บริษัทให้ความสำคัญในการนำระบบ IT มาช่วยในการควบคุมสินค้าคงคลังเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลกับทางลูกค้า	3.626	1.057	มาก	8
ค่าเฉลี่ยรวม	3.899	0.645	มาก	

จากตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานจัดการโซ่อุปทานด้านสินค้าคงคลัง ของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยรวมมีความคิดเห็นว่าผลอยู่ในระดับมาก พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.899 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.645 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีผลอยู่ในเกณฑ์มาก โดยบริษัทคำนึงถึงระยะเวลาในการสั่งซื้อจนถึงเวลาส่งมอบสินค้ามีผลต่อการจัดการสินค้าคงคลัง มีผลมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.053

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการ
โซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้
ความสำคัญด้านการตลาด

การตลาด	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.บริษัทประสบปัญหาขาดความเชื่อมั่นในคุณภาพของ ผลิตภัณฑ์จากลูกค้า	1.840	0.996	น้อย	10
2.บริษัทเร่งเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในตลาดเดิมพร้อมทั้ง เร่งขยายตลาดใหม่	3.466	1.000	มาก	5
3.บริษัทมีการส่งเสริมตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักในวงการ อุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง	3.440	1.112	มาก	6
4.บริษัทประสบกับปัญหาต่อความผันผวนทางอัตรา แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	2.733	1.125	ปานกลาง	8
5.บริษัทประสบกับปัญหาการกีดกันทางการค้าในการส่งออก สินค้า	1.986	0.793	น้อย	9
6.บริษัทมีโอกาสในการขยายตลาดการส่งออก อัน เนื่องมาจากความหลากหลายของผลิตภัณฑ์	3.053	1.132	มาก	7
7.บริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อปกป้องตลาดจากคู่แข่ง	4.053	0.924	มาก	3
8.บริษัทให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรฐานของ ผลิตภัณฑ์เพื่อการปกป้องตลาดจากคู่แข่ง	4.066	0.901	มาก	2
9.บริษัทพิจารณาการจัดการโซ่อุปทานเป็นจุดแข็งหลักของ องค์กรในการแข่งขันทางการตลาด	3.506	1.065	มาก	4
10.บริษัทให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์เพื่อ แข่งขันด้านราคาจากตลาดคู่แข่ง	4.200	0.818	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.234	0.567	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการ
ดำเนินงานจัดการ โซ่อุปทานด้านการตลาด ของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาค
ตะวันออก โดยรวมมีความคิดเห็นว่าผลอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยรวม ซึ่งมีค่า
เฉลี่ยเท่ากับ 3.234 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.567 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีผลอยู่
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในเกณฑ์ตั้งแต่น้อยถึงมากที่สุด โดยบริษัทให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์เพื่อแข่งขันด้านราคาจากตลาดคู่แข่ง มีผลมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.200

ตารางที่ 4.8 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้ ความสำคัญด้านการจัดการกลยุทธ์

การจัดการกลยุทธ์	n = 225		ความสำคัญ ในการ ดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.บริษัทสามารถลดระยะเวลาในการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จาก ลูกค้าลงเป็นอย่างมาก เช่น จาก 45 วัน ลดลงเหลือ 30 วัน ต่อการสั่งซื้อ	3.453	0.915	มาก	8
2.บริษัทให้ความสำคัญกับการประเมินจากลูกค้าเพื่อมาทำ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน	4.053	0.765	มาก	1
3.บริษัทให้ความสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริมการเรียนรู้ของ พนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	4.027	0.767	มาก	2
4.บริษัทกำหนดทิศทางการจัดการหน้าที่แบบแนวคิดไปเป็น การรวมกระบวนการต่างๆทั้งหมดตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบ ไป ยังลูกค้าเข้าด้วยกัน	3.480	0.973	มาก	7
5.บริษัทให้ความสำคัญกับการจัดการโซ่อุปทานอย่างเต็ม ระบบซึ่งทางผู้บริหารระดับสูงพร้อมผลักดันส่งเสริมให้ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.493	0.974	มาก	6
6.บริษัทให้ความสำคัญกับการวัดประสิทธิภาพของ กระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.946	0.879	มาก	3
7.บริษัทมีการวัดประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานใน เรื่องของต้นทุน การผลิต คุณภาพ อย่างต่อเนื่อง	3.640	0.949	มาก	4
8.บริษัทมีการวัดประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานใน เรื่อง การบริการลูกค้า การบริหารผลประโยชน์อย่าง ต่อเนื่อง	3.600	0.925	มาก	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.713	0.703	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานจัดการ ไซ่อุปทานด้านการจัดการกลยุทธ์ ของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยรวมมีความคิดเห็นว่าผลอยู่ในระดับมาก พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.713 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.703 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีผลอยู่ในเกณฑ์มาก โดยบริษัทให้ความสำคัญกับผลการประเมินจากลูกค้าเพื่อมาทำการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน มีผลมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.053

ตารางที่ 4.9 สรุปผลค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรมให้ ความสำคัญในภาพรวม

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน	n = 225		ความสำคัญใน การดำเนินงาน	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1.การวางแผน	3.503	0.723	มาก	5
2.การจัดซื้อวัตถุดิบ	3.388	0.692	ปานกลาง	6
3.การผลิต	4.081	0.590	มาก	1
4.การส่งมอบ	3.661	0.739	มาก	4
5.สินค้าคงคลัง	3.899	0.645	มาก	2
6.การตลาด	3.324	0.567	ปานกลาง	7
7.การจัดการกลยุทธ์	3.713	0.703	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.648	0.508	มาก	

จากตารางที่ 4.9 ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในภาคตะวันออกให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานโดยภาพรวมอยู่ในระดับการให้ความสำคัญมาก ซึ่งเห็นได้จาก ระดับของค่าเฉลี่ยโดยรวมของทุกข้อ เท่ากับ 3.648 และผู้ประกอบการอุตสาหกรรม แต่ละรายให้ ความสำคัญในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันมากนัก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.508

เมื่อพิจารณาจากการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน โดยเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย พบว่า ระดับการให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมของภาคตะวันออก อยู่ในระดับในการให้ ความสำคัญมาก โดยข้อที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานซึ่งเรียงลำดับตาม ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการผลิต เป็นลำดับที่ 1 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.081 ลำดับที่ 2 ด้าน

เอกรังสรรค์
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สินค้าคงคลัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.899 ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.713 ลำดับที่ 4 ด้านการส่งมอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.661 ลำดับที่ 5 ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.503 ลำดับที่ 6 ด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.388 และลำดับสุดท้ายด้านการตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.324

4.3 สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

ผลการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน ของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบไปด้วย ขนาดของอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ อุตสาหกรรมขนาดกลาง อุตสาหกรรมขนาดเล็ก ระยะเวลาในการดำเนินงานของอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี ระยะเวลาดำเนินงาน 5-10 ปี ระยะเวลาดำเนินงานต่ำกว่า 5 ปี สัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม ได้แก่ มากกว่า 75% , ตั้งแต่ 50%-75%, ตั้งแต่ 25% – 50%, น้อยกว่า 25% และประเภทของอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมอื่นๆ ดังรายละเอียดแสดงตารางที่ 4.10 ถึงตารางที่ 4.18

4.3.1 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก โดยจำแนกออกตามลักษณะของผู้ประกอบการ

โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 อัตราส่วนการส่งออกที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 ประเภทของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงในตารางที่ 4.10

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหาร หรือผู้จัดการของ โรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 1,000 ราย ไม่สามารถแก้ไขได้ทั้งหมด มีเหตุเปลี่ยนแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

225 ราย จำแนกตามระดับความสำคัญทั้ง 7 ด้าน โดยวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเป็นรายข้อ รายองค์ประกอบของแต่ละด้าน ได้ผลการศึกษาดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 ขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ผลของการทดสอบสมมุติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดยจำแนกออกตามขนาดของอุตสาหกรรม

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน	ขนาดของอุตสาหกรรม			F-test	p-value
	\bar{X}				
	ขนาดเล็ก n= 15	ขนาดกลาง n= 90	ขนาดใหญ่ n= 120		
1.การวางแผน	3.128	3.260	3.733	14.798	0.000**
2.การจัดซื้อวัตถุดิบ	2.768	3.377	3.475	7.356	0.001**
3.การผลิต	3.900	4.060	4.120	1.025	0.360
4.การส่งมอบ	3.240	3.653	3.720	2.867	0.059
5.สินค้าคงคลัง	3.752	3.851	3.954	1.082	0.341
6.การตลาด	3.640	3.120	3.270	6.173	0.002**
7.การจัดการกลยุทธ์	3.926	3.622	3.755	1.656	0.193
โดยรวม	3.538	3.566	3.724	2.928	0.056

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลการทดสอบสมมุติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จำแนกออกตามจำนวนของพนักงาน ได้แก่ อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ อุตสาหกรรมขนาดกลาง และอุตสาหกรรมขนาดเล็ก พิจารณาโดยรวม พบว่าค่า p-value มากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานวิจัยที่ว่าขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน โดยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 3.724 อุตสาหกรรมขนาดกลาง มีค่าเท่ากับ 3.566 และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีค่าเท่ากับ 3.538 ตามลำดับ เมื่อดูรายละเอียดเป็นรายด้านของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแล้ว พบว่า

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการวางแผนมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 3.733 อุตสาหกรรมขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.260 และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีเฉลี่ยค่าเท่ากับ 3.128 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 3.475 อุตสาหกรรมขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.377 และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีเฉลี่ยค่าเท่ากับ 2.768 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการผลิตมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 4.120 อุตสาหกรรมขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.060 และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีเฉลี่ยค่าเท่ากับ 3.900 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการส่งมอบมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 3.720 อุตสาหกรรมขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.653 และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีเฉลี่ยค่าเท่ากับ 3.240 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านสินค้าคงคลังมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 3.954 อุตสาหกรรมขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.851 และอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีเฉลี่ยค่าเท่ากับ 3.752 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการตลาดมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีเฉลี่ยค่าเท่ากับ 3.640 อุตสาหกรรมขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.120 และ อุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 3.270 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการจัดการกลยุทธ์มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีเฉลี่ยค่าเท่ากับ 3.926 อุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.755 และ อุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีค่าเท่ากับ 3.622

ตามลำดับ เอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของการดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานด้านต่างๆของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ที่มีขนาดของอุตสาหกรรมแตกต่างกันโดยทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD ผลการทดสอบเฉพาะที่พบความแตกต่าง แสดงไว้ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดยจำแนกออกตามขนาดของอุตสาหกรรม ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

การดำเนินงาน การจัดการไร่ อุปทาน	ขนาดของ อุตสาหกรรม	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value		
				กลุ่มที่		
				1	2	3
การวางแผน	ขนาดเล็ก	3.128	1	-	0.488	0.001**
	ขนาดกลาง	3.260	2	-	-	0.000**
	ขนาดใหญ่	3.733	3	-	-	-
การจัดซื้อ วัตถุดิบ	ขนาดเล็ก	2.768	1	-	0.001**	0.000**
	ขนาดกลาง	3.377	2	-	-	0.001**
	ขนาดใหญ่	3.475	3	-	-	-
การตลาด	ขนาดเล็ก	3.640	1	-	0.001**	0.016*
	ขนาดกลาง	3.120	2	-	-	0.054
	ขนาดใหญ่	3.270	3	-	-	-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับของการดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานด้านการวางแผนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานด้านการวางแผนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับของการดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การดำเนินงานการจัดการ ไร่อุปทานด้านการจัดซื้อเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลาง มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ระดับของการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการตลาดของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการตลาดของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในด้านอื่นๆ ให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐานที่ 2 ระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 ผลของการทดสอบสมมุติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม โดยจำแนกออกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน	ระยะเวลาในการดำเนินงาน				
	\bar{X}			F-test	p-value
	ต่ำกว่า 5 ปี n= 33	5-10 ปี n= 81	มากกว่า 10 ปี n= 111		
1.การวางแผน	3.115	3.520	3.607	6.183	0.002**
2.การจัดซื้อวัตถุดิบ	3.438	3.308	3.432	8.849	0.429
3.การผลิต	3.927	4.192	4.045	2.809	0.062
4.การส่งมอบ	3.672	3.666	3.654	0.011	0.989
5.สินค้าคงคลัง	3.932	4.029	3.795	3.193	0.043*
6.การตลาด	3.128	3.348	3.156	2.723	0.068
7.การจัดการกลยุทธ์	3.547	3.849	3.664	2.751	0.066
โดยรวม	3.549	3.722	3.624	1.619	0.200

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก จำแนกออกตามระยะเวลาในการดำเนินงาน ได้แก่ระยะเวลาในการดำเนินงานต่ำกว่า 5 ปี ระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 5-10 ปี และระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี พิจารณาโดยรวม พบว่าค่า p-value มากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานวิจัยที่ว่าระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานของระยะเวลาในการดำเนินงาน ระหว่าง 5- 10 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.722 ระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.624 และระยะเวลาในการดำเนินงานต่ำกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.549 ตามลำดับ แต่เมื่อดูรายละเอียดเป็นรายด้านของการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานแล้ว พบว่า

การดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการวางแผนมีผลการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานของระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.607 ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.520 และระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเท่ากับ 3.115 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการวางแผนมีผลการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานของระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.438 ระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี มีค่าเท่ากับ 3.432 และ ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.308 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการผลิตมีผลการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานของ ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.192 ระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.045 และระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเท่ากับ 3.927 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการส่งมอบมีผลการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานของ ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.666 ระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.654 และระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเท่ากับ 3.128 ตามลำดับ

เอกฉันท์ว่ากรณียุทธศาสตร์นั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านสินค้าคงคลังมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของ ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.029 ระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเท่ากับ 3.932 และระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.795 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการตลาดมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของ ระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.348 ระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.156 และระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเท่ากับ 3.128 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการจัดการกลยุทธ์ มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.849 ระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.664 และระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเท่ากับ 3.547 ตามลำดับ

พิจารณาความแตกต่างของการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านต่างๆของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ที่มีระยะเวลาดำเนินงานแตกต่างกัน โดยทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ผลการทดสอบเฉพาะที่พบความแตกต่างแสดงไว้ในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดยจำแนกออกตามระยะเวลาดำเนินงานของอุตสาหกรรม ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

การดำเนินงาน การจัดการไซ่อุปทาน	ระยะเวลาในการ ดำเนินงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value		
				กลุ่มที่		
				1	2	3
การวางแผน	ต่ำกว่า 5 ปี	3.115	1	-	0.006**	0.001**
	5 ปีถึง 10 ปี	3.520	2	-	-	0.405
	มากกว่า 10 ปี	3.607	3	-	-	-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13(ต่อ)

การดำเนินงาน การจัดการโซ่ อุปทาน	ระยะเวลาในการ ดำเนินงาน	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value		
				กลุ่มที่		
				1	2	3
สินค้าคงคลัง	ต่ำกว่า 5 ปี	3.932	1	-	0.465	0.279
	5 ปีถึง 10 ปี	4.029	2	-	-	0.013*
	มากกว่า 10 ปี	3.795	3	-	-	-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการวางแผนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานต่ำกว่า 5 ปี มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการวางแผนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานต่ำกว่า 5 ปี มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ระดับของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านสินค้าคงคลังของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 5-10 ปี มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานในด้านอื่นๆ ให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐานที่ 3 อัตราส่วนการส่งออกที่ต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 ผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดยจำแนกออกตามสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม

การดำเนินงาน การจัดการโซ่อุปทาน	สัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม					
	\bar{X}				F-test	p-value
	น้อยกว่า 25% n= 36	ตั้งแต่ 25 ถึง 50 % n= 99	มากกว่า 50 ถึง 75% n= 39	มากกว่า 75% n= 51		
1.การวางแผน	3.455	3.607	3.601	3.389	1.249	0.293
2.การจัดซื้อวัตถุดิบ	3.560	3.500	3.190	3.233	4.149	0.007**
3.การผลิต	4.186	4.168	3.921	3.995	2.623	0.051
4.การส่งมอบ	3.709	3.652	3.414	3.790	2.304	0.078
5.สินค้าคงคลัง	4.051	3.923	3.751	3.814	2.374	0.071
6.การตลาด	3.150	3.131	3.250	3.415	3.243	0.023*
7.การจัดการกลยุทธ์	3.836	3.765	3.483	3.690	3.337	0.075
โดยรวม	3.708	3.683	3.538	3.627	1.088	0.355

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก จำแนกออกตามสัดส่วนในการส่งออก ได้แก่ สัดส่วนในการส่งออกน้อยกว่า 25 เปอร์เซ็นต์ สัดส่วนในการส่งออกตั้งแต่ 25 – 50 เปอร์เซ็นต์ สัดส่วนในการส่งออกมากกว่า 50 – 75 เปอร์เซ็นต์ และสัดส่วนในการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ พิจารณาโดยรวม พบว่าค่า p-value มากกว่า 0.05 แสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีอัตราส่วนในการส่งออกที่แตกต่างกันให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานวิจัยที่ว่าสัดส่วนการส่งออกที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานสัดส่วนในการส่งออกน้อยกว่า 25 เปอร์เซ็นต์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.708 สัดส่วนในการส่งออกตั้งแต่ 25–50 เปอร์เซ็นต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.683 สัดส่วนในการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.627 และสัดส่วนในการ

ส่งออกมากกว่า 50–75 เปอร์เซ็นต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.538 ตามลำดับ แต่เมื่อดูรายละเอียดเป็นราย ด้านของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแล้วพบว่า

การดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการวางแผนมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานของสัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25 ถึง 50% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.607 สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 ถึง 75% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.601 สัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25 % มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.455 และสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 % มีค่าเท่ากับ 3.389 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานของสัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25 % มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.560 สัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25 ถึง 50% ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.500 สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 % ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.233 และสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 ถึง 75% ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการผลิตมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้ อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการ ดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานของสัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.186 สัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25ถึง50% ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.168 สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75% ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.995 และสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 ถึง 75% ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.921 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการส่งมอบมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้ อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการ ดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานของสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.790 สัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25% ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.709 สัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25ถึง50% ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.652 และสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 ถึง 75% ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.414 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านสินค้าคงคลังมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการ ดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานของสัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.051 สัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25ถึง50% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.923 สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75% มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.814 และสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 ถึง 75% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.751 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการตลาดมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้ อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการ ดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานของสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.415 สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 ถึง 75% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.250 สัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25% มี

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.150 และสัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25ถึง50% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.131 ตามลำดับ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการจัดการกลยุทธ์มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของสัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.836 สัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25 ถึง 50% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.765 สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.690 และสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 ถึง 75% มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.483 ตามลำดับ

พิจารณาความแตกต่างของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านต่างๆของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ที่มีสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรมแตกต่างกัน โดยทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ผลการทดสอบเฉพาะที่พบความแตกต่างแสดงไว้ในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม โดยจำแนกออกตามสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

การดำเนินงาน การจัดการโซ่อุปทาน	สัดส่วนการส่งออก	\bar{X}	กลุ่มที่	P-value			
				กลุ่มที่			
				1	2	3	4
การจัดซื้อ วัตถุดิบ	น้อยกว่า 25 %	3.560	1	-	0.625	0.006**	0.035*
	ตั้งแต่ 25 - 50 %	3.500	2	-	-	0.026*	0.035*
	มากกว่า 50 - 75 %	3.190	3	-	-	-	0.754
	มากกว่า 75 %	3.233	4	-	-	-	-
การตลาด	น้อยกว่า 25 %	3.150	1	-	0.856	0.366	0.007**
	ตั้งแต่ 25 - 50 %	3.131	2	-	-	0.299	0.007**
	มากกว่า 50 - 75 %	3.250	3	-	-	-	0.140
	มากกว่า 75 %	3.415	4	-	-	-	-

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่าระดับของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกต่ำกว่า 25 เปอร์เซ็นต์ มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50-75 เปอร์เซ็นต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกต่ำกว่า 25 เปอร์เซ็นต์ มีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มี

สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 25-50 เปอร์เซ็นต์ มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50-75 เปอร์เซ็นต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25-50 เปอร์เซ็นต์ มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระดับของการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการตลาดของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกต่ำกว่า 25 เปอร์เซ็นต์ มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 25-50 เปอร์เซ็นต์ มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกับอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในด้านอื่นๆ ให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐานที่ 4 ประเภทของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 สรุปผลของการทดสอบสมมุติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม โดยจำแนกออกตามประเภทของอุตสาหกรรม

การดำเนินงาน การจัดการไซ่อุปทาน	ประเภทของอุตสาหกรรม					F-test	p-value
	\bar{X}						
	พลาสติก n= 30	ไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์ n= 39	ยานยนต์ n= 120	อื่นๆ n= 36			
1.การวางแผน	3.616	3.193	3.655	3.242	6.390	0.000**	
2.การจัดซื้อวัตถุดิบ	3.633	3.320	3.416	3.167	2.719	0.045*	
3.การผลิต	4.180	4.030	4.177	3.733	5.987	0.001**	
4.การส่งมอบ	3.880	3.630	3.690	4.416	2.312	0.077	
5.สินค้าคงคลัง	4.215	3.827	3.976	3.460	9.686	0.000**	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16(ต่อ)

การดำเนินงาน การจัดการโซ่อุปทาน	ประเภทของอุตสาหกรรม					F-test	p-value
	\bar{X}						
	พลาสติก n= 30	ไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์ n= 39	ยานยนต์ n= 120	อื่นๆ n= 36			
6.การตลาด	3.520	3.192	3.210	3.125	3.219	0.024*	
7.การจัดการกลยุทธ์	3.915	3.655	3.749	3.490	2.249	0.084	
โดยรวม	3.856	3.556	3.706	3.385	6.204	0.000**	

** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก จำแนกออกตามประเภทของอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์ และอุตสาหกรรมอื่นๆ พิจารณาโดยรวม พบว่าค่า p-value น้อยกว่า 0.01 แสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่มีประเภทของอุตสาหกรรมแตกต่างกันให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมุติฐานวิจัยที่ว่าประเภทของอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกัน แต่เมื่อดูรายละเอียดเป็นรายด้านของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแล้วพบว่า

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการวางแผนมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมยานยนต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.655 อุตสาหกรรมพลาสติก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.616 อุตสาหกรรมอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.242 และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.193 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมพลาสติก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.320 อุตสาหกรรมยานยนต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.416 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.320 และอุตสาหกรรมอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.167 ตามลำดับ

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการผลิตมีผลการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการ
เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของโรงเรียนสุรนารีวิทยา ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากทางโรงเรียนสุรนารีวิทยา
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานของอุตสาหกรรมพลาสติก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.180 อุตสาหกรรมยานยนต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.177 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.030 และอุตสาหกรรมอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.733 ตามลำดับ

การดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการส่งมอบมีผลการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานของอุตสาหกรรมอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.416 อุตสาหกรรมพลาสติก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.880 อุตสาหกรรมยานยนต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.690 และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.630 ตามลำดับ

การดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานด้านสินค้าคงคลังมีผลการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานของอุตสาหกรรมพลาสติก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.215 อุตสาหกรรมยานยนต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.976 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.827 และอุตสาหกรรมอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.460 ตามลำดับ

การดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการตลาดมีผลการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานของอุตสาหกรรมพลาสติก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.520 อุตสาหกรรมยานยนต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.210 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.192 และอุตสาหกรรมอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.125 ตามลำดับ

การดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการตลาดมีผลการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญในการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานของอุตสาหกรรมพลาสติก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.915 อุตสาหกรรมยานยนต์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.749 อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.655 และอุตสาหกรรมอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.490 ตามลำดับ

พิจารณาความแตกต่างของการดำเนินการจัดการ ไซ้อุปทานด้านต่างๆของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ที่มีประเภทของอุตสาหกรรมแตกต่างกัน โดยทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD ผลการทดสอบเฉพาะที่พบความแตกต่าง แสดงไว้ในตาราง ที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 สรุปผลของการทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของระดับความสำคัญ ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโดยจำแนกออกตามประเภทของ อุตสาหกรรม ที่แตกต่างกันเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

การดำเนินงาน การจัดการโซ่ อุปทาน	ประเภทของ อุตสาหกรรม	\bar{X}	กลุ่ม ที่	p-value			
				กลุ่มที่			
				1	2	3	4
การวางแผน	พลาสติก	3.616	1	-	0.013*	0.783	0.032*
	ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	3.193	2	-	-	0.000**	0.760
	ยานยนต์	3.655	3	-	-	-	0.002**
	อื่นๆ	3.242	4	-	-	-	-
การจัดซื้อ วัตถุดิบ	พลาสติก	3.633	1	-	0.061	0.446	0.006**
	ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	3.320	2	-	-	0.460	0.337
	ยานยนต์	3.416	3	-	-	-	0.057
	อื่นๆ	3.167	4	-	-	-	-
การผลิต	พลาสติก	4.180	1	-	0.283	0.165	0.002**
	ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	4.030	2	-	-	0.165	0.025*
	ยานยนต์	4.177	3	-	-	-	0.000**
	อื่นๆ	3.733	4	-	-	-	-
สินค้าคงคลัง	พลาสติก	4.215	1	-	0.010**	0.057	0.000**
	ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	3.827	2	-	-	0.189	0.010**
	ยานยนต์	3.976	3	-	-	-	0.000**
	อื่นๆ	3.460	4	-	-	-	-
การตลาด	พลาสติก	3.520	1	-	0.017*	0.007**	0.005**
	ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	3.192	2	-	-	0.864	0.603
	ยานยนต์	3.210	3	-	-	-	0.0425*
	อื่นๆ	3.125	4	-	-	-	-
การดำเนินงาน การจัดการโซ่ อุปทาน โดยรวม	พลาสติก	3.856	1	-	0.013*	0.136	0.000**
	ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์	3.556	2	-	-	0.101	0.134
	ยานยนต์	3.706	3	-	-	-	0.001**
	อื่นๆ	3.385	4	-	-	-	-

** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.17 พบว่าความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการวางแผนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพลาสติก ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างจากอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมอื่นๆอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการวางแผนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างจากอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมอื่นๆอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ประเภทอุตสาหกรรมคู่อื่นๆให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพลาสติกให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นๆอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่อุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการผลิตของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมยานยนต์ให้ ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นๆอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ประเภทอุตสาหกรรมคู่อื่นๆให้ความสำคัญต่อการดำเนินงาน การจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านสินค้าคงคลังของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรม ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมยานยนต์ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่นๆอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านสินค้าคงคลังของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมพลาสติกให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้ อุปทานแตกต่างจากอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ประเภทอุตสาหกรรมคู่อื่นๆให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานด้านการตลาดของผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมพลาสติก ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างจาก อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมอื่นๆอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ประเภทอุตสาหกรรมคู่อื่นๆให้ความสำคัญต่อการดำเนินงาน การจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้ประกอบการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุตสาหกรรมที่มีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในด้านอื่นๆให้มีความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.4 ผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือแผนการดำเนินงานในอนาคตของบริษัทด้านการจัดการไซ่อุปทานและ ความร่วมมือกับหน่วยงานของภาครัฐหรือความต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐในด้านต่างๆ

จากแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นการสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกกับความคิดเห็นหรือแผนการดำเนินงานในอนาคตของบริษัทด้านการจัดการไซ่อุปทานและ ความร่วมมือกับหน่วยงานของภาครัฐหรือความต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐในด้านต่างๆ ซึ่งได้รวบรวมความคิดเห็นที่ใกล้เคียงกันไว้ในกลุ่มดังต่อไปนี้

4.4.1 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการวางแผน

1. พัฒนาปรับปรุงกระบวนการวางแผนเตรียมการผลิต
2. ปรับปรุงระบบ IT ในด้าน วางแผนการผลิตและ Logistics

4.4.2 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ

1. ลดระยะเวลาในการจัดซื้อจนถึงส่งมอบ
2. สนับสนุน Supplier ให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น
3. พัฒนาระบบการจัดการกับ Supplier ด้านข้อมูล
4. ปรับปรุงระบบการจัดซื้อในระบบ Pull System
5. ดำเนินกิจกรรม VA/VE ร่วมกับ Supplier เพื่อลดต้นทุน
6. จัดหา Supplier ภายในประเทศ

4.4.3 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิต

1. ลดระยะเวลาในการผลิต
2. ลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการผลิต
3. ดำเนินกิจกรรมต่างๆในกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

4.4.4 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการส่งมอบ

1. ปรับปรุงและเตรียมความพร้อมในการส่งมอบ
2. จัดเตรียมสินค้ารอการส่งมอบที่ศูนย์กระจายสินค้าใกล้กับลูกค้า

4.4.5 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการสินค้าคงคลัง

1. ควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังให้มีความยืดหยุ่นสูง

2. ลดปริมาณในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง

4.4.6 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการการตลาด

1. พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลกับทางลูกค้า

4.4.7 แผนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดการกลยุทธ์

1. การสร้างจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร
2. การพัฒนาปรับปรุงบุคลากรในด้าน SCM และ Logistics
3. การพัฒนาระบบ IT สำหรับการดำเนินงาน SCM

4.4.8 ข้อเสนอขอความช่วยเหลือจากภาครัฐ

1. ลดภาษีนำเข้าวัตถุดิบ
2. ลดพิกัดศุลกากรนำเข้าวัตถุดิบเป็นศูนย์
3. ให้รัฐสนับสนุนแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ
4. กำหนดนโยบายในการส่งออกที่ชัดเจน
5. ปรับปรุงระบบการขนส่ง/คมนาคม ให้ดีขึ้น
6. สนับสนุนในการพัฒนาวิจัยผลิตภัณฑ์จากภาครัฐ
7. สนับสนุนระบบ Logistics ให้รวดเร็วและมีราคาต่ำ
8. ลดขั้นตอนและกฎระเบียบของภาครัฐเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก
9. การพัฒนาแรงงานในภาคอุตสาหกรรมให้มีความสามารถสูงขึ้น เช่น ช่าง

เทคนิค วิศวกร เป็นต้น

10. การติดต่อและการดำเนินงานในด้านต่างๆของภาครัฐมีกำหนดระยะเวลาที่

ชัดเจน เช่น ด้านการส่งออก เป็นต้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวโดยสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยประกอบด้วยข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป และข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมในประเทศไทย

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกกับการให้ความสำคัญด้านการจัดการโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ 2 ประการคือ

1 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตของการนิคมอุตสาหกรรมแต่ละด้าน ได้แก่การวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การการผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์

2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานตามลักษณะทั่วไปของกิจการอุตสาหกรรม ได้แก่ ขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรม

เครื่องมือที่ใช้วิจัยในครั้งนี้คือแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ ได้แก่ขนาดของอุตสาหกรรม ทุนจดทะเบียนของโรงงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรม ซึ่งมีแบบสอบถามจำนวน 16 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารในการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านโซ่อุปทาน 7 ด้านประกอบด้วยการวางแผน การจัดซื้อวัตถุดิบ การการผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด และการจัดการกลยุทธ์ ซึ่งมีแบบสอบถามจำนวน 55 ข้อ โดยแบ่งระดับทั้งหมดออกเป็น 5 ระดับเพื่อให้สอดคล้องกับการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ควรจะมีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มเติมจากที่เป็นอยู่ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานประสบความสำเร็จ ตามสภาพที่เป็นจริงในอุตสาหกรรม จำนวน 2 ข้อ

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นโรงงานอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก จำนวน 314 โรงงาน จากประชากร 1,470 โรงงาน (จากการคำนวณโดยใช้หลักเกณฑ์ของ Yamane) สามารถเก็บข้อมูล และนำมาใช้ในการวิจัยได้ 225 ราย คิดเป็นร้อยละ

และ 71.66 เอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

1. ผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยคิดเป็นร้อยละ 66.70 และคิดเป็นร้อยละ 33.30 ตามลำดับ

2. ผู้บริหารหรือผู้จัดการ โรงงานของสถานประกอบการอุตสาหกรรมส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.70 ช่วงอายุมากกว่า 40 - 50 คิดเป็นร้อยละ 32.00 อายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.30 และมีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 8.00 ตามลำดับ

3. ผู้บริหารหรือผู้จัดการ โรงงานของสถานประกอบการอุตสาหกรรม ใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.00 รองลงมามีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 25.30 และมีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 6.70 ตามลำดับ

4. ขนาดของอุตสาหกรรม โดยพิจารณาจากจำนวนพนักงานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีพนักงานมากกว่า 200 คนขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 53.30 รองลงมามีพนักงานในอุตสาหกรรมระหว่าง 50-200 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 และมีพนักงานในอุตสาหกรรมน้อยกว่า 50 คน คิดเป็นร้อยละ 6.70 ตามลำดับ

5. ระยะเวลาในการดำเนินงานของสถานประกอบการอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงานอยู่ในช่วงมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 49.30 รองลงมามีระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.00 และมีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.70 ตามลำดับ

6. สัดส่วนการส่งออกของสถานประกอบการอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีสัดส่วนในการส่งออกน้อยกว่า 25 เปอร์เซ็นต์ คิดเป็นร้อยละ 29.30 รองลงมามีสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์ คิดเป็นร้อยละ 26.70 มีสัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25 - 50 เปอร์เซ็นต์ คิดเป็นร้อยละ 25.40 และมีสัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 50 - 75 เปอร์เซ็นต์ คิดเป็นร้อยละ 18.70 ตามลำดับ

7. ประเภทของอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมยานยนต์คิดเป็นร้อยละ 53.30 รองลงมาเป็นอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์คิดเป็นร้อยละ 17.30 อุตสาหกรรมอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 16.00 และอุตสาหกรรมพลาสติกคิดเป็นร้อยละ 13.30 ตามลำดับ

8. ตำแหน่งงานปัจจุบันของผู้บริหารสถานประกอบการอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการคิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมาได้คือตำแหน่งผู้จัดการ โรงงานคิดเป็นร้อยละ 25.40 ตำแหน่งอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 13.30 ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 12.00 และตำแหน่งกรรมการผู้จัดการคิดเป็นร้อยละ 5.30 ตามลำดับ

5.1.2 ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้บริหารในการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

ในภาพรวมของการให้ความสำคัญในการดำเนินงานจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก ได้ให้ความสำคัญด้านการผลิตเป็นอันดับที่ 1 ให้ความสำคัญด้านสินค้าคงคลังเป็นอันดับที่ 2 ให้ความสำคัญด้านการจัดการกลยุทธ์เป็นอันดับที่ 3 ให้ความสำคัญด้านการส่งมอบสินค้าเป็นอันดับที่ 4 ให้ความสำคัญด้านการวางแผนเป็นอันดับที่ 5 ให้ความสำคัญด้านการจัดซื้อเป็นอันดับที่ 6 และให้ความสำคัญด้านการตลาดเป็นอันดับที่ 7

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน ทั้ง 7 ด้าน ในด้านการผลิตผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับการเตรียมการผลิตเพื่อป้องกันปัญหาระหว่างการผลิตในอนาคตอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานฝ่ายผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 และให้ความสำคัญกับความพร้อมในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการผลิตที่เหมาะสมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านสินค้าคงคลัง ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับระยะเวลาในการสั่งซื้อจนถึงเวลาส่งมอบสินค้ามีผลต่อการจัดการสินค้าคงคลังอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพของชิ้นส่วนหรือผลิตภัณฑ์จาก Supplier มีผลกับการจัดการสินค้าคงคลังอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 และให้ความสำคัญกับต้นทุนค่าวัสดุ ชิ้นส่วน ชิ้นงานระหว่างผลิต เป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลังอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการจัดการกลยุทธ์ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับผลการประเมินจากลูกค้าเพื่อมาทำการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 และให้ความสำคัญกับการวัดประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3

การดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานด้านการส่งมอบสินค้าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญในการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือ

กับ Supplier ในการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 และให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือกับลูกค้าในการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการวางแผนผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนโดยเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับขนาดกำลังการผลิตที่ได้เปรียบทางการแข่งขัน อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับวางแผนปฏิบัติการรวมเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าน้อยอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 และให้ความสำคัญกับการให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีด้าน IT ช่วยในการวางแผนการปฏิบัติงานรวมตลอดจนการวางแผนการผลิตอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการจัดซื้อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับการคัดเลือก Supplier ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน เช่น ต้นทุน คุณภาพ การส่งมอบ เป็นต้น อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับประเมินผลการดำเนินงานของ Supplier ในทุก ๆ ด้าน เช่น ต้นทุนการผลิต คุณภาพ การส่งมอบ เทคโนโลยีการผลิต เป็นต้น อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 และให้ความสำคัญกับการให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการหาแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบ ชิ้นส่วนใหม่ๆ (ทั้งภายในและภายนอกประเทศ) อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3

การดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการตลาดผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกได้ให้ความสำคัญอยู่ในระดับน้อยถึงระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์เพื่อแข่งขันด้านราคาจากตลาดคู่แข่งอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 ให้ความสำคัญกับความสำคัญกับการกำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์เพื่อการปกป้องตลาดจากคู่แข่งอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 และให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อปกป้องตลาดจากคู่แข่งอยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่ 3

5.1.3 การทดสอบความแตกต่างระหว่างลักษณะทั่วไปของอุตสาหกรรมกับการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกที่มีขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรม ให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากผลการศึกษาทำให้สามารถสรุปผลการทดสอบสมมุติฐานทั้ง 4 สมมุติฐาน ได้ดังนี้
 สมมุติฐานที่ 1 ขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้
 อุปทานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานเนื่องจากผู้ประกอบการ
 อุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออกที่มีขนาดของอุตสาหกรรม
 แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐานวิจัยที่ว่า
 ขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2 ระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ
 ไซ้อุปทานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานเนื่องจากผู้ประกอบการ
 อุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออกที่มีระยะเวลาในการ
 ดำเนินงานแตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธ
 สมมุติฐานวิจัยที่ว่าระยะเวลาในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้
 อุปทานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 3 อัตราส่วนการส่งออกที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้
 อุปทานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานเนื่องจากผู้ประกอบการ
 อุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออก ที่มีอัตราส่วนในการส่งออก
 แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐานวิจัยที่ว่า
 สัดส่วนการส่งออกที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 4 ประเภทของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ
 ไซ้อุปทานแตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า เป็นไปตามสมมุติฐานเนื่องจากผู้ประกอบการ
 อุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมในเขตภาคตะวันออกที่มีประเภทของอุตสาหกรรม
 แตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกัน จึงยอมรับสมมุติฐานวิจัยที่ว่า
 ประเภทของอุตสาหกรรมแตกต่างกันมีผลต่อการดำเนินงานการจัดการ ไซ้อุปทานแตกต่างกัน

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก สามารถนำผลวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

5.2.1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลและลักษณะของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

5.2.1.1 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล

ผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ถึงร้อยละ 66.70 อยู่ในช่วงอายุ 30 – 40 ปี ถึงร้อยละ 42.70 และช่วงอายุ 40 – 50 ปี ถึงร้อยละ 32.00 โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีร้อยละ 68.00 และมีการศึกษาในระดับปริญญาโทร้อยละ 25.30 จากผลการศึกษาจะเห็นได้ว่าผู้บริหารในสถานประกอบการอุตสาหกรรม โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีอายุ มีระดับการศึกษา มีประสบการณ์ทำงาน และมีความชำนาญในการปฏิบัติงานในระดับสูง จึงมีความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานเป็นอย่างดี

5.2.1.2 ลักษณะทั่วไปของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม

ขนาดของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ถึงร้อยละ 49.30 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางร้อยละ 36.00 และเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กร้อยละ 14.70 แสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเป็นผู้ประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลางเป็นส่วนมาก

ระยะเวลาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปี ถึงร้อยละ 90.70 ซึ่งแสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกมีระยะเวลาในการดำเนินงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปี เป็นส่วนใหญ่

สัดส่วนการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกส่วนใหญ่ที่มีสัดส่วนการส่งออกน้อยกว่า 25 % ร้อยละ 29.30 สัดส่วนการส่งออกมากกว่า 75 % ร้อยละ 26.70 สัดส่วนการส่งออกตั้งแต่ 25 -50 % ร้อยละ 25.40 และสัดส่วนการส่งออกมากกว่า 50 - 75 % ร้อยละ 18.70 แสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกมีสัดส่วนการส่งออกทั้ง 4 ระดับใกล้เคียงกัน

ประเภทของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกส่วนใหญ่ที่มีอุตสาหกรรมยานยนต์ ถึงร้อยละ 53.30, อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 17.40 มีอุตสาหกรรมอื่นๆ ร้อยละ 16.00 และอุตสาหกรรมพลาสติก ร้อยละ 13.30 แสดงว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกนั้นประกอบด้วยอุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมพลาสติก และอุตสาหกรรมอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยนต์เป็นส่วนใหญ่ หากเมื่อทำการเปรียบเทียบกับงานวิจัยอื่น ๆ ที่มีการวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงาน

5.2.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก ได้ให้ระดับความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับความสำคัญมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.648 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.508 ซึ่งเมื่อพิจารณาการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก ในแต่ละด้าน พบว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมให้ความสำคัญด้านการผลิตมากที่สุด รองลงมาคือด้านสินค้าคงคลัง ด้านการจัดการกลยุทธ์ ด้านการส่งมอบ ด้านการวางแผน ด้านการจัดซื้อ และด้านการตลาดเป็นลำดับสุดท้าย ซึ่งได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อูสา อภิญาณูรักษ์ (2548: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยที่งานวิจัยนี้สร้างแบบวัดโดยใช้เครื่องมือในการวิจัยที่คล้ายคลึงกันและทำวิจัยในอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียงกัน พบว่า 1) ขนาดอุตสาหกรรมที่ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ แตกต่างกัน 2) อุตสาหกรรมที่มีทุนจดทะเบียน ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ แตกต่างกัน 3) อุตสาหกรรมที่ผู้ประกอบการมีสัญชาติต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ แตกต่างกัน 4) อุตสาหกรรมที่มีระยะเวลาเปิดดำเนินกิจการต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน 5) ลักษณะกิจการที่ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน 6) อุตสาหกรรมที่มีวิธีการจัดซื้อวัตถุดิบที่ต่างกัน ให้ระดับความสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาด้านต่างๆ แตกต่างกัน 7) ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อที่ต่างกัน มีผลต่อการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตที่ต่างกัน

5.2.3 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบความสำคัญต่อการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานในแต่ละด้าน โดยจำแนกตามขนาดของอุตสาหกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน สัดส่วนการส่งออก และประเภทของอุตสาหกรรม ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ทั้ง 4 ด้าน ได้ผลดังนี้

1. เมื่อพิจารณาความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน โดยจำแนกตามขนาดของอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ อุตสาหกรรมขนาดเล็ก อุตสาหกรรมขนาดกลาง และอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ พบว่าขนาดของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งเมื่อดูจากผลของค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก พบว่าอุตสาหกรรมขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดซึ่งมีแนวโน้มเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และผลการวิจัยครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับหลักการในเรื่องของการจำแนกขนาดของอุตสาหกรรม โดยใช้สินทรัพย์ลงทุนเป็นตัวจำแนกซึ่ง สมชัย ดันดิธินวัฒน์(2542) กล่าวว่า การที่อุตสาหกรรมที่มีขนาดที่แตกต่างกันในสินทรัพย์ลงทุน ควรมีกิจกรรมหรือลักษณะการดำเนินงานในด้านต่างๆที่แตกต่างกัน และยอมส่งผลถึงปัญหาในการดำเนินงานในด้านต่างๆ เช่น ด้านการวางแผน การจัดซื้อ การผลิต การส่งมอบ สินค้าคงคลัง การตลาด เป็นต้น และผลงานวิจัยของสมยศ นาวิการ(2544) ที่กล่าวไว้ว่า กิจการขนาดเล็กมักถูกบริหาร โดยเจ้าของและลูกหลานสืบต่อกันแต่กิจการขนาดใหญ่การบริหารจะเป็นผู้บริหารมืออาชีพ โดยที่ผู้บริหารระดับสูงเหล่านี้จะถูกว่าจ้างเพื่อการตัดสินใจภายในบริษัท จะต้องรับผิดชอบในการกำหนดภารกิจ การวางกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อรองรับกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นกิจการขนาดเล็กการบริหารจัดการอาจถูกจำกัดโดยความสามารถของเจ้าของและลูกหลาน ซึ่งทำให้ด้อยประสิทธิภาพกว่ากิจการขนาดใหญ่

2. เมื่อพิจารณาความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทาน โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำเนินงานของอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ มีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี ระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 – 10 ปีและระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 10 ปี พบว่าระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งเมื่อดูจากผลของค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก พบว่าระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดซึ่งมีแนวโน้มเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และผลการวิจัยครั้งนี้

สอดคล้องไม่สอดคล้องกับ หลักการในเรื่องวงจรชีวิตขององค์กรธุรกิจซึ่ง วรรณาด์ แสงมณี(2544) กล่าวว่า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ว่า ลักษณะของการแก้ไขปัญหาที่ฝ่ายบริหารได้กระทำไปในช่วงเวลาที่เกิดเหตุวิกฤติ หรือมาการปฏิวัติรูปแบบการทำงานที่เกิดขึ้นนั้น ในที่สุดแนวทางการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นยังคงถูกดำรงรักษาไว้ และปรากฏต่อเนื่องไปถึงขั้นตอนของการวิวัฒนาการเพื่อการเติบโต หลังจากเหตุวิกฤติดังกล่าวเมื่อเป็นเช่นนี้ระยะเวลาในการดำเนินงานควรส่งผลถึงการดำเนินงานด้านต่างๆในระดับที่แตกต่างกัน เมื่อแยกในแต่ละด้านพบว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานที่แตกต่างกันให้ความสำคัญในการดำเนินงานในด้านการวางแผนและสินค้าคงคลังแตกต่างกัน ซึ่งผู้ผลิตรายใหม่ที่ต้องการเข้าไปแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมเหล่านี้สมควรให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน ทางด้านการวางแผน และสินค้าคงคลัง มาจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากผู้ประกอบการรายเดิมที่มีอยู่ได้

3. การเปรียบเทียบความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน โดยจำแนกตามสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ สัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรมน้อยกว่า 25 % สัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรมตั้งแต่ 25 - 50% สัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรมตั้งแต่ 50 - 75% และสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรมมากกว่า 75 % พบว่าอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกของอุตสาหกรรม แตกต่างกัน ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสมภพ หงสะมัด (2547: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาในการดำเนินการด้านการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทยพบว่าระดับของปัญหาการดำเนินงานด้านการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกในประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับผลกระทบในด้านต่างๆเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจด้านการตลาด และด้านการเตรียมผลิตภัณฑ์เพื่อส่งออก

โดยที่อุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนในการส่งออกแตกต่างกันมีผลการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานด้านการจัดซื้อวัตถุดิบและด้านการตลาด ได้ให้ความสำคัญแตกต่างกันซึ่งผู้ผลิตรายใหม่ที่ต้องการเข้าไปแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมเหล่านี้สมควรให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานทางด้านการจัดซื้อวัตถุดิบและการตลาด มาจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากผู้ประกอบการรายเดิมที่มีอยู่ได้

4. การเปรียบเทียบความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทาน โดยจำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ อุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมอื่นๆ พบว่าประเภทของอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1. จากผลการวิจัยระดับความสำคัญของการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในพื้นที่เขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก พบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานนั้นอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ดังนั้นควรที่จะส่งเสริมให้มีการพัฒนาด้านการจัดการ ไซ่อุปทานในด้านการจัดซื้อวัตถุดิบและการตลาดให้มากขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง Supplier และ Costumer อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางการค้าและแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันนี้ได้

2. ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมควรจัดการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในกระบวนการจัดการ ไซ่อุปทานและเข้าใจในการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการร่วมมือกับบริษัทคู่ค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยถึงรายละเอียดของการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในแต่ละด้านของสถานประกอบการเพื่อทำการวิเคราะห์การไหลของกระบวนการ ไซ่อุปทานในแต่ละด้านรวมถึงในแต่ละหน่วยงานที่ดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานอยู่นั้นซ้ำซ้อนกันเองหรือไม่ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดเวลาของกระบวนการจัดการ ไซ่อุปทานให้น้อยลง โดยการนำเครื่องมือหรือวิธีการวิเคราะห์งานมาประยุกต์ใช้ เช่น Integration Definition for Function Modeling (IDEFO), Supply Chain Operations Reference-Model (SCOR-Model) มาใช้ในการทำวิจัยเป็นต้น

2. ควรมีการวิจัยถึงการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคอื่นๆ เช่นนิคมอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร นิคมอุตสาหกรรมภาคกลางหรือนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ เป็นต้น และนำผลการวิจัยที่ได้มาเปรียบเทียบกันเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือเพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานการจัดการ ไซ่อุปทานของอุตสาหกรรมต่อไป

บรรณานุกรม

- กฤษฎา วิสวธีรานนท์และคณะ.2547. Supply Chain & Logistics .พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
- กัตัญญู หิรัญสมบุรณ์. 2545. การบริหารอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น.
- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (On line). Available: <http://www.ieat.go.th>
- กรมโรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม. 2549. รายชื่อโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ. (On line). Available: <http://www.diw.go.th>
- กิริติ สุขโนสสิทธิ์.2549. “การศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการกำหนดระดับสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัยของอุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทย”วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- ธงชัย สันติวงศ์ 2535, การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน: ทฤษฎีและหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการจ่ายตอบแทน พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- บุญชม ศรีสะอาด.2535. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ สุริยศาสตร์.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: บี แอนด์ บี พับบริชซิ่ง.
- ประสารณ์ เกียรติไพบูลย์กิจ 2546.คู่มือนำเข้า-ส่งออก.พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือราชภัฏระนอง
- เปรี๊ญ กิจรัตน์ภร. 2544. การจัดการอุตสาหกรรมและการผลิต. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ปญญารักษ์ สมคิด 2545. การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ.การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นัทธิดา อนันตชัย.2549. “ปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเซรามิกส่งออกในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์.2542.การจัดการการผลิตและการดำเนินงาน, โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พรธมนุช ชัยปิ่นชนะ 2541.หลักการจัดการ .เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยพายัพ.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์.2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่8 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พิชิต สุขเจริญพงษ์ 2538 .การจัดการวิศวกรรมการผลิต.กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- รุธีร์ พนมยงค์.2547.การจัดการโลจิสติกส์ในประเทศไทย.พิมพ์ครั้งแรก.กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เวลาดี. ในด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วรรณารต แสงมณี.2543. การบริหารธุรกิจ.กรุงเทพฯ: งานตำราและเอกสารการพิมพ์ คณะเศรษฐศาสตร์
อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

วรรณารต แสงมณี.2544. องค์การและการจัดการ.กรุงเทพฯ: ระเบียบของการพิมพ์.

วรรณารต แสงมณี.2544. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: เท็กซ์แอนด์ เจอร์
นัล พับลิเคชั่น.

วิจิตรา ประเสริฐธรรม 2546 .การวิจัยตลาด .กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่1, โครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราช
ภัฏสวนดุสิต

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ.2535.หลักการตลาด.กรุงเทพฯ:เอส.เอ็ม.เซอร์กิตเพรส.

สุปัญญา ไชยชาญ.2543. การบริหารการผลิต.กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลิฟวิ่ง.

อุสา อภิญญานุรักษ์.2548. การเปรียบเทียบเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตของ
กลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อริชญา แซ่ลิ้ม.2549. ปัญหาการดำเนินงานของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมผลไม้กระป๋องในภาคตะวันตก.
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง

สมยศ นาวิการ. 2525. การบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สมยศ นาวิการ.2546.การบริหารเชิงกลยุทธ์.กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 2.บรรณกิจ 1991

สมชัย ดันดิชนวัฒน์ . 2542 .พัฒนาการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ของไทย.วารสารส่งเสริมการ
ลงทุน

สุนนา อูโป๊ะ .2536. การจัดซื้อและบริหารพัสดุ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุนน มาลาสิทธิ์ 2546.การจัดการผลิต/การดำเนินงาน .กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินต์ติ้ง.

สันห์ชัย กลิ่นพิกุล 2529.การบริหารการผลิตในธุรกิจอุตสาหกรรมและบริการ, กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

อดุลย์ จาตุรงค์กุล.2543. การจัดซื้อ .กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อดุลย์ จาตุรงค์กุล 2543. พฤติกรรมผู้บริโภคพิมพ์ครั้งที่ 4: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Pearce and Robinson.2005.Strtegic Management with BusinessWeek Subscription Card and OLC
Card, 9th Edition

Piyarat Ekchaisiri.2005. "The Role of Information Technology to Enhance Supply Chain Management in
Thailand and Singapore" Technology of Information System Management Faculty of Graduate
Studies Mahodol University

Kotler,P 1997.**Marketing Management**. Northwestern University: Prentice Hell

Kotler,P and Keller ,Kevin Lane.2006.**Marketing Management**.12th ed.,New Jersey:Prentic

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ขออนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Khammanarong,S. **Proceeding of International Seminar on SMEs in Asia.** Held at Nagoya University,
1-3 March 2000, Japan.

Thompson and Strickland.2003.**Strategic Management** concepts and cases/Arthur.Newyork,NY: McGraw-
Hill



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม

เลขที่แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานของ
อุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก

ผู้วิจัย

นายสัญญา พุทธรักจิต

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

คำชี้แจง

- แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลของการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นผู้บริหารกับการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก” ฉะนั้นขอความกรุณาท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบคำถามให้ครบทุกข้อและผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่มี ผลกระทบกระเทือนต่อตัวท่าน หรือการทำงานของท่านแต่อย่างใด โดยข้อมูลในแบบสอบถามจะเก็บไว้เป็นความลับเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น
- แบบสอบถามชุดนี้มีคำถามจำนวน 3 ตอนคือ
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลลักษณะของอุตสาหกรรมต่างๆ
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูล ผลการดำเนินงานการจัดการ โซ่อุปทานในด้านต่างๆ
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือแผนการดำเนินงานในอนาคตของบริษัทและความคิดเห็นเกี่ยวกับความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐบาลหรือความต้องการความช่วยเหลือจากรัฐบาลในด้านต่างๆ
- แบบสอบถามนี้ไม่ได้สร้างมาเพื่อเป็นข้อสอบ เพราะฉะนั้นจึงไม่มีคำตอบข้อใด ถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบข้อความทุกข้อความให้ตรงกับความคิดเห็น หรือตรงกับความเป็นจริงของบริษัทท่านให้มากที่สุด
- ขอความกรุณาอย่างยิ่ง โปรดส่งแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์ตามซองเอกสารที่แนบไว้ภายใน **วันที่ 30 สิงหาคม 2551** ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณมาล่วงหน้า สำหรับเวลาอันมีค่าของท่าน ในการสนับสนุนงานวิจัยและยังเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของอุตสาหกรรมต่อไป
- แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับผู้บริหาร (กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการ โรงงาน ผู้จัดการ รองผู้จัดการ หรือเทียบเท่า)

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความกรุณา

นายสัญญา พุทธรักจิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุ **ผู้วิจัย** ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลลักษณะของอุตสาหกรรมต่างๆไป

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของอุตสาหกรรมท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี มากกว่า 30 – 40 ปี
 มากกว่า 40 – 50 ปี มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการโรงงาน
 ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมการผลิต
 ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายควบคุมคุณภาพ
 ฝ่ายอื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. บริษัทของท่านดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทใด

กลุ่มอุตสาหกรรมพลาสติก
 กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
 กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์
 กลุ่มอื่นๆ โปรดระบุ.....

7. ทุนจดทะเบียนของบริษัท

ต่ำกว่า 20 ล้านบาท ตั้งแต่ 20 - 100 ล้านบาท มากกว่า 100 ล้านบาท

8. จำนวนพนักงานในบริษัท

ต่ำกว่า 50 คน ตั้งแต่ 50 - 200 คน มากกว่า 200 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวชนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูล ผลการดำเนินงานการจัดการ โซ่อุปทานในด้านต่างๆ

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของอุตสาหกรรมท่าน

การวางแผน	ความสำคัญในการดำเนินงาน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1.บริษัทให้ความสำคัญกับการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในการวางแผนความต้องการวัสดุ เช่น MRP , MRP II ,ERP ,SAP เป็นต้น					
2.บริษัทให้ความสำคัญกับการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในการจัดการลูกค้าสัมพันธ์เพื่อการสื่อสารกับลูกค้าขององค์กร					
3.บริษัทให้ความสำคัญกับการนำระบบ IT มาใช้ในบริษัทเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
4.บริษัทมีบุคลากรที่มีความสามารถความเข้าใจในการดำเนินงานด้านการจัดการโซ่อุปทาน					
5.บริษัทมีการวางแผนปฏิบัติการรวมทำให้มีศักยภาพในการครองส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจ					
6.บริษัทให้ความสำคัญกับการวางแผนปฏิบัติการรวมเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า					
7.บริษัทมีการวางแผน โดยเลือกกระบวนการที่เหมาะสมกับขนาดกำลังการผลิตที่ได้เปรียบทางการแข่งขัน					
8.บริษัทให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีด้าน IT ช่วยในการวางแผนการปฏิบัติงานรวมตลอดจนการวางแผนการผลิต					
การจัดซื้อวัตถุดิบ					
9.บริษัทให้ความสำคัญกับการคัดเลือก Supplier ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกๆด้าน เช่น ต้นทุน คุณภาพ การส่งมอบ เป็นต้น					
10.บริษัทมีความยืดหยุ่น ในการหาแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบ ชิ้นส่วนใหม่ๆ(ทั้งภายในและภายนอกประเทศ)					
11.บริษัทมีการจัดจ้างบริษัทจากภายนอก(Subcontracts)มาเป็นผู้ดำเนินงานแทนในส่วนของความชำนาญงานเฉพาะด้านให้มีประสิทธิภาพ					
12.บริษัทสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวพร้อมกับการสนับสนุนในทุกๆด้านกับ Supplier เช่น เทคโนโลยีการผลิต					
13.บริษัทได้ให้ความร่วมมือในการส่งเสริมพัฒนาระบบการจัดการโซ่อุปทานกับ Supplier อย่างต่อเนื่อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดซื้อวัตถุดิบ	ความสำคัญในการดำเนินงาน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
14.บริษัทให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงานของ Supplier ในทุก ๆ ด้าน เช่น ต้นทุนการผลิต คุณภาพ การส่งมอบ เทคโนโลยีการผลิต เป็นต้น					
การผลิต					
15.บริษัทให้ความสำคัญในการควบคุมประสิทธิภาพการผลิตพร้อมทั้งมีการวัดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง					
16.บริษัทให้ความสำคัญในการเตรียมการผลิตเพื่อป้องกันปัญหาระหว่างการผลิตในอนาคต					
17.บริษัทมีแผนฝึกอบรมพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานฝ่ายผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิผลทางการผลิต					
18.บริษัทมีการควบคุมต้นทุนการผลิต โดยที่สามารถตรวจสอบสถานะของต้นทุนการผลิต ณ ปัจจุบัน ได้ตลอดเวลา					
19.บริษัทมีความยืดหยุ่น โดยมีความสามารถในการจัดสมดุลการผลิตอย่างรวดเร็ว พร้อมตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
20.บริษัทให้ความสำคัญในการควบคุมปริมาณของสินค้าระหว่างการผลิต (WIP) เพื่อง่ายต่อการควบคุมการผลิต					
21.บริษัทให้ความสำคัญในการเคลื่อนย้ายสินค้าระหว่างผลิต(WIP)เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต					
22.บริษัทได้นำเครื่องจักร เทคโนโลยีด้านการผลิตเข้ามาช่วยเพื่อเพิ่มประสิทธิผล, คุณภาพในกระบวนการผลิต					
23.บริษัทมีความพร้อมในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการผลิตที่เหมาะสม					
24.บริษัทให้การสนับสนุนด้านการวิจัย วิเคราะห์ระบบเพื่อหาวิธีการลดต้นทุนภายในองค์กร					
การส่งมอบสินค้า					
25.บริษัทให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกับ Supplier ในการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าอย่างต่อเนื่อง					
26.บริษัทมีความสามารถในการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง					
27.บริษัทให้ความสำคัญกับการว่าจ้างตัวแทนให้ดำเนินงานแทนในการติดต่อกับหน่วยงานราชการ เช่น สุลดการ, การนิคมอุตสาหกรรม เป็นต้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษานี้ ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	ความสำคัญในการดำเนินงาน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
การส่งมอบสินค้า					
28.บริษัทให้ความสำคัญกับการจ้างบริษัทที่ชำนาญงานด้านการขนส่งรับช่วงต่อในการขนส่งสินค้า					
29.บริษัทให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือกับลูกค้าในการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าอย่างต่อเนื่อง					
สินค้าคงคลัง					
30.บริษัทคำนึงถึงพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าเป็นส่วนสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลัง					
31.บริษัทคำนึงถึงต้นทุนค่าวัสดุคิป์ ชิ้นส่วน ชิ้นงานระหว่างผลิต เป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลัง					
32.บริษัทคำนึงถึงระยะเวลาในการสั่งซื้อจนถึงเวลาส่งมอบสินค้ามีผลต่อการจัดการสินค้าคงคลัง					
33.บริษัทคำนึงถึงวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์มีส่วนสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลัง					
34.บริษัทคำนึงถึงความแปรปรวนจากความต้องการของลูกค้าเป็นผลให้การจัดการสินค้าคงคลังที่ไม่สามารถควบคุมได้					
35.บริษัทคำนึงถึงความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพของชิ้นส่วนหรือผลิตภัณฑ์จาก Supplier มีผลกับการจัดการสินค้าคงคลัง					
36.บริษัทมีนโยบายจากฝ่ายบริหารเพื่อเป็นการกำหนดระดับสินค้าคงคลังอย่างชัดเจน					
37.บริษัทให้ความสำคัญในการนำระบบ IT มาช่วยในการควบคุมสินค้าคงคลังเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลกับทางลูกค้า					
การตลาด					
38.บริษัทประสบปัญหาขาดความเชื่อมั่นในคุณภาพของผลิตภัณฑ์จากลูกค้า					
39.บริษัทเร่งเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในตลาดเดิมพร้อมทั้งเร่งขยายตลาดใหม่					
40.บริษัทมีการส่งเสริมตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักในวงการอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง					
41.บริษัทประสบกับปัญหาต่อความผันผวนทางอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ					
42.บริษัทประสบกับปัญหาการกีดกันทางการค้าในการส่งออกสินค้า					
43.บริษัทมีโอกาสในการขยายตลาดการส่งออก อันเนื่องมาจากความหลากหลายของผลิตภัณฑ์					

เอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านธุรกิจ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตลาด	ความสำคัญในการดำเนินงาน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
44.บริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อปกป้องตลาดจากคู่แข่ง					
45.บริษัทให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์เพื่อการปกป้องตลาดจากคู่แข่ง					
46.บริษัทพิจารณาการจัดการโซ่อุปทานเป็นจุดแข็งหลักขององค์กรในการแข่งขันทางการตลาด					
47.บริษัทให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์เพื่อแข่งขันด้านราคาจากตลาดคู่แข่ง					
การจัดการกลยุทธ์					
48.บริษัทสามารถลดระยะเวลาในการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จากลูกค้าลงเป็นอย่างมาก เช่น จาก 45 วัน ลดลงเหลือ 30 วัน ต่อการสั่งซื้อ					
49.บริษัทให้ความสำคัญกับผลการประเมินจากลูกค้าเพื่อมาทำการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน					
50.บริษัทให้ความสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง					
51.บริษัทกำหนดทิศทางการจัดการหน้าที่แบบแนวตั้งไปเป็นการรวมกระบวนการต่างๆทั้งหมดตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบไปยังลูกค้าเข้าด้วยกัน					
52.บริษัทให้ความสำคัญกับการจัดการโซ่อุปทานอย่างเต็มระบบซึ่งทางผู้บริหารระดับสูงพร้อมผลักดันส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
53.บริษัทให้ความสำคัญกับการวัดประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
54.บริษัทมีการวัดประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานในเรื่องของต้นทุนการผลิต คุณภาพ อย่างต่อเนื่อง					
55.บริษัทมีการวัดประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานในเรื่อง การบริการลูกค้า การบริหารผลประโยชน์อย่างต่อเนื่อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายสัญญา พุทธรักษ์โต
วัน เดือน ปีเกิด	16 มิถุนายน 2518
ที่อยู่	70 หมู่ที่ 3 บ้านหนองโสน ตำบลเขาคีรีส อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร 62110
ประวัติการศึกษา	
2542	อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีขนถ่ายวัสดุ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ประสบการณ์ทำงาน	
2539-2540	ตำแหน่งช่างเทคนิค บริษัทแคนนอน(ประเทศไทย)จำกัด
2542-2545	ตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้างานแผนกประกอบ บริษัทสยาม ขามาได้ อินคัสตรี จำกัด
2545-2546	ตำแหน่งวิศวกร โรงงาน บริษัทธนชัยยานยนต์ จำกัด
2546-ปัจจุบัน	ตำแหน่งหัวหน้าแผนกวางแผนการผลิต บริษัทเอ็นโค ไทย จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้