

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือครั้งนี้จะเกี่ยวข้องกับแนวคิดและวรรณกรรมต่างๆ โดยแนวคิดนั้นจะประกอบด้วย แนวคิดด้านนโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อ แนวคิดด้านหลักการจัดซื้อที่ดีที่สุด และแนวคิดด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1 แนวคิดด้านนโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อ

อคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) อธิบายถึงแนวคิดด้านนโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อว่ามี 2 แบบคือ

1. การรวมอำนาจจัดซื้อ เป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้บริษัทบรรลุถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติการสูงสุด การรวมอำนาจจัดซื้อเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดอำนาจหน้าที่การซื้อ ไม่เกี่ยวกับที่ตั้งของเจ้าหน้าที่จัดซื้อ การรวมอำนาจมีขึ้นเมื่อหน้าที่การจัดซื้อทั้งหมดอยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลเดียวซึ่งได้รับการมอบหมายจากฝ่ายบริหารชั้นสูงให้รับผิดชอบงานด้านจัดซื้อทั้งหมด
2. การกระจายอำนาจจัดซื้อ เกิดขึ้นเมื่อเจ้าหน้าที่จากแผนกต่างๆ เช่น แผนกผลิต วิศวกรรม การตลาดและการเงินเป็นต้น ได้เข้าคัดสรรใจในเรื่องต่างๆ เช่น แหล่งขาย การเจรจาต่อรองกับผู้ขายโดยตรงหรือปฏิบัติหน้าที่หลักอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการจัดซื้อ

2.1.2 แนวคิดด้านหลักการจัดซื้อ

ปราณี ดันประชูร (2541) อธิบายถึงแนวคิดด้านหลักการจัดซื้อไว้ว่าผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อจะต้องพยายามจัดซื้อให้ดีที่สุด (Best Buy) การจัดซื้อที่ดีที่สุดจะต้องจัดซื้อให้ได้วัสดุต่างๆ ที่มีคุณสมบัติ ปริมาณ ราคา ช่วงเวลา แหล่งขาย และการนำส่งที่เหมาะสม การจัดซื้อให้ดีที่สุดจึงต้องพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. คุณสมบัติที่เหมาะสม หมายถึง สิ่งของที่จัดซื้อนั้นต้องมีคุณสมบัติเหมาะสมกับการใช้งาน ความเหมาะสมของสิ่งของนั้นๆ อาจพิจารณา 3 ลักษณะ ดังนี้

- 1) ลักษณะทางเทคนิค คือมีรูปร่างลักษณะ และมีคุณสมบัติทางเคมี ฟิสิกส์ และส่วนประกอบอื่นๆ ตามที่ได้กำหนดไว้

2) ความประหยัด คือมีอัตราประโยชน์ อายุการใช้งาน และการใช้งาน
คุ้มกับราคา

3) ความแน่นอน คือมีความแน่นอนในเรื่องของคุณสมบัติของสิ่งของที่
จัดซื้อ และในเรื่องของการจัดหาของผู้ขาย ทั้งนี้หากขาดความแน่นอนในสองประการนี้แล้ว ย่อม
มีผลกระทบต่อระบบการผลิต เช่น หากวัตถุดิบที่ซื้อมาในแต่ละครั้งมีคุณสมบัติต่างกันย่อมมีผล
ต่อสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตได้ และหากผู้จัดหาไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบป้อนให้ได้อย่างสม่ำเสมอ
การผลิตอาจหยุดชะงัก

2. ปริมาณที่เหมาะสม หมายถึงการมีวัตถุดิบในปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอใน
การใช้งาน ไม่น้อยเกินไปจนทำให้การผลิตหยุดชะงักและไม่มากเกินไปจนทำให้ต้นทุนจม
มีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสูงและมีความเสี่ยง การคาดคะเนปริมาณการซื้อให้ถูกต้องอาจคำนวณ
จากโควตาการขาย รายการวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ตารางการผลิต เป็นต้น นอกจากนี้แล้วการ
กำหนดปริมาณที่ถูกต้องยังต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับราคาและต้นทุนผลิต ผลกระทบจากการมี
ของคงคลังและค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ

3. ราคาที่เหมาะสม ราคาที่ถูกต้องในที่นี้ไม่ได้หมายความว่าราคาต่ำสุดแต่เป็น
ราคาที่ยุติธรรมทั้งผู้ซื้อและผู้ขาย กล่าวคือ เป็นราคาต่ำสุดที่ผู้ซื้อมั่นใจว่าผู้ขายจะจัดหาวัตถุดิบที่มี
คุณสมบัติตามที่ต้องการ และส่งได้ทันเวลา ณ สถานที่ที่กำหนดได้ตลอดไปโดยที่ราคานี้ทำให้ผู้
ขายมีกำไรในระดับที่ดำเนินกิจการอยู่ได้ และเป็นราคาที่ผู้ซื้อพอใจและยินดีชำระค่าสินค้า

4. ช่วงเวลาที่เหมาะสม หมายถึงการนำส่งทันเวลาที่จะได้ใช้งาน หากมีการนำส่ง
ก่อนหน้าการใช้งานจะเกิดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในกรณีสินค้าเสื่อมคุณภาพและ
ความเสี่ยงต่างๆ ตรงกันข้ามหากนำส่งไม่ทันก็จะทำให้การผลิตชะงักหรืออาจต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง
ขึ้นในกรณีสั่งซื้อฉุกเฉิน

5. แหล่งขายที่เหมาะสม หมายถึงแหล่งขายที่มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้
สามารถจัดหาของที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการได้อย่างสม่ำเสมอ มีฐานะการเงินที่มั่นคงพอที่จะ
ประกันความมั่นคงในการจัดหา มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รู้จักพัฒนาสินค้าและให้ความช่วย
เหลือด้านข่าวสารข้อมูลต่างๆ แก่ลูกค้า

6. การนำส่ง ณ สถานที่ที่เหมาะสม หมายถึงการจัดซื้อแล้วได้รับของ ณ สถานที่
ต้องใช้ ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการขนถ่าย ขนส่ง และค่าเสียงของที่จัดซื้อเข้าโรงงาน
หรือคลังสินค้า

2.1.3 แนวคิดด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ

อคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) อธิบายถึงแนวคิดด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบที่ได้มาซึ่งการจัดซื้อที่ดีที่สุดประกอบด้วย 10 กิจกรรมดังนี้

1. การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบ การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบในช่วงเวลาอนาคต โดยปกติย่อมมีความผิดพลาดบ้าง เพราะเป็นการคาดคะเนล่วงหน้า ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอาจมีผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของตลาดอันเนื่องมาจากคู่แข่งกัน เป็นต้น ซึ่งหากคาดคะเนต่ำกว่าความเป็นจริงมาก ก็อาจเสียโอกาสในการขายและความเชื่อถือจากลูกค้า หรือหากคาดคะเนสูงกว่าความจริงมาก ก็จะทำให้มีต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังสูง และอาจขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ ซึ่งการคาดคะเนนั้นได้ข้อมูลมาจากหลายๆ แหล่งเช่น จากจำนวนคำสั่งซื้อจริงของลูกค้า จากยอดประมาณการซื้อของลูกค้า หรือจากยอดการใช้วัตถุดิบในอดีต เป็นต้น

2. การกำหนดคุณภาพ คุณภาพหมายถึงความสามารถของผู้ขายที่จะจัดหาสินค้าและบริการมาให้ผู้ซื้อโดยสอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะ ความหมายนี้ครอบคลุมไปถึงการตรวจรับของด้วย คุณภาพยังอาจหมายถึงการที่พัสดุทำหน้าที่ได้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ได้จริงอีกด้วย แต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจว่าจะซื้ออะไร จะต้องพิจารณาให้มากกว่าด้านเทคนิค ความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ที่ได้กำหนดไว้ นั้นไม่จำเป็นเสมอไปว่าจะเป็นการซื้อที่ดี

วิธีการบอกคุณภาพ : โดยปกติวิธีการบอกคุณภาพที่นิยมใช้มีดังนี้

1) โดยตราหือ ตราหือเป็นเครื่องหมายหรือแบบแสดงที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมทำขึ้นเพื่อจำแนกแยกแยะสินค้า ซึ่งในการสั่งซื้อสินค้าโดยตราหือ ผู้ซื้อหวังในความซื่อสัตย์และชื่อเสียงของผู้ขาย

2) โดยใช้คุณสมบัติเฉพาะ (Specification) คุณลักษณะเฉพาะ หมายถึงข้อกำหนดเกี่ยวกับความต้องการของผู้ซื้อ เป็นการอธิบายรายละเอียดของวัสดุ ชิ้นส่วนและส่วนประกอบที่ใช้ในการผลิตสินค้า เป็นการอธิบายในรูปคำพูด และตัวเลขของแบบของสินค้า เนื่องจากการใช้กันอย่างกว้างขวางในหมู่วิศวกร ฝ่ายผลิต และฝ่ายจัดซื้อ คุณลักษณะเฉพาะช่วยให้แผนกต่างๆ เหล่านี้ มีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยการปฏิบัติการ

3) โดยเกรดของตลาด (Market Grade) การซื้อโดยวิธีนี้ใช้เฉพาะกับวัตถุดิบทางการเกษตร การซื้อด้วยเกรดใช้ได้ผลดีในบางกรณี คุณค่าของการซื้อด้วยวิธีนี้ขึ้นอยู่กับความถูกต้องในการวัดเกรดและการตรวจรับ โดยใช้ตัวอย่าง

4) โดยใช้แบบแปลนทางวิศวกรรม เป็นที่นิยมกันมากโดยเฉพาะเมื่อมีการซื้อการก่อสร้าง เครื่องมือเครื่องใช้ทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือไฟฟ้าเป็นต้น วิธีนี้เป็นวิธีบอกคุณภาพที่ใกล้เคียงความจริงที่สุดจึงนิยมใช้กับวัตถุดิบที่ต้องมีการผลิตที่สมบูรณ์ใกล้เคียงกับความยืดหยุ่นที่ผู้ซื้อขอมให้

3. การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อวัตถุดิบ แม้ว่าปริมาณที่ถูกต้องในการซื้อครั้งหนึ่งจะมีเพียงจำนวนเดียว แต่การจัดซื้อที่มีหลายหนซึ่งก็ทำให้การกำหนดปริมาณที่ถูกต้องตามอุมคคิเป็นไปด้วยความยุ่งยาก ถ้าปริมาณที่ซื้อน้อยเกินไป ต้นทุนของวัตถุดิบต่อหน่วยก็จะสูง บางครั้งก็อาจทำให้วัตถุดิบเกิดความขาดแคลนขึ้น ตรงกันข้ามปริมาณที่มากเกินไป อาจทำให้เกิดวัตถุดิบล้นคลัง และค่าใช้จ่ายในการดูแลสูง ปัญหาที่ตามมาก็คือการเสื่อมคุณภาพและล่าสมัย ดังนั้นปัจจัยที่จะทำให้อัตราค่าวัตถุดิบคงที่คือ การเปลี่ยนกลยุทธ์ในการจัดซื้อจากการสั่งซื้อเป็นจำนวนมาเป็นการสั่งซื้อจำนวนน้อยลง แต่มีความถี่ในการสั่งมากขึ้น และสั่งซื้อตามความต้องการเพื่อผลิตจริงมากกว่าการเติมระดับวัตถุดิบคงคลังเต็มอยู่เสมอเช่นในอดีต

นอกจากนี้สุมนา อยุธยา (2536) ได้อธิบายถึงจังหวะเวลาการซื้อที่ต้องพบและต้องทำอยู่เสมอคือ

1) ซื้อเมื่อพัสดุหมด เป็นวิธีปฏิบัติเพื่อหาวัตถุดิบให้ได้ตามความต้องการของฝ่ายใช้ ทั้งจำนวนและจังหวะเวลาขึ้นอยู่กับตารางการผลิต วิธีนี้มีข้อดีคือช่วยลดความเสี่ยงในกรณีที่เป็นวัตถุดิบที่ตลาดไม่แน่นอน ทำให้ผู้ซื้อไม่ต้องเก็บวัตถุดิบราคาแพงกว่าราคาตลาดหรือสินค้าล่าสมัยไว้ในคลังสินค้า และยังช่วยไม่เงินทุนของบริษัทไปจมอยู่กับสินค้าคงคลังมากเกินไป แต่อย่างไรก็ตามข้อเสียคือ การสั่งซื้อในจำนวนน้อยทำให้เสียค่าใช้จ่ายสูง และอาจทำให้ตารางการผลิตหยุดชะงักได้

2) ซื้อล่วงหน้า เป็นการซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่เกินความต้องการใช้ใน ปัจจุบัน แต่ไม่เกินความต้องการใช้ที่คาดว่าจะมีจริงๆ เพื่อให้มีวัตถุดิบพร้อมสำหรับการใช้ได้ทันที และการซื้อล่วงหน้าอาจทำเพื่อให้มีปริมาณมากพอสำหรับการขนส่งที่ประหยัดได้ ส่วนข้อเสียได้แก่ ความเสี่ยงด้านราคา และยังทำให้ภาระเกี่ยวกับสินค้าคงคลังมีมากขึ้น

นอกจากนี้ ฌฎฐพัันธ์ เฆรนนัทร (2542) ได้อธิบายถึงวิธีการกำหนดปริมาณ และช่วงเวลาในการจัดซื้อไว้ดังนี้

1) การสั่งซื้อในปริมาณที่ประหยัด (EOQ – Economic Order Quantity) เทคนิคนี้ทำให้ต้นทุนค่าจัดเก็บและต้นทุนการสั่งซื้อต่ำ โดยคำนวณจาก

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 * \text{จำนวนความต้องการต่อปี} * \text{ต้นทุนการสั่งซื้อต่อครั้ง}}{\text{ต้นทุนการเก็บรักษาต่อหน่วย}}}$$

ซึ่งจะมีสมมติฐาน 5 ประการ คือ

- อัตราความต้องการสินค้าคงที่ในแต่ละช่วงเวลา
- มีการผลิตและจัดซื้อวัตถุดิบเป็นครั้งๆ ซึ่งได้รับการจัดส่งรวมกัน โดยไม่พิจารณาข้อจำกัดในการจัดส่ง
- มีต้นทุนสำคัญคือ ต้นทุนในการเก็บรักษาและต้นทุนในการสั่งซื้อ
- การตัดสินใจในแต่ละรายการที่สั่งซื้อจะเป็นอิสระต่อกัน
- ไม่คำนึงถึงความไม่แน่นอนของเวลา หรือความสามารถในการจัดส่งของผู้ขาย

2) การวางแผนความต้องการวัตถุดิบ (MRP – Material Requirement Planning) เป็นเทคนิคการวางแผนความต้องการวัตถุดิบ ตลอดจนส่วนประกอบทั้งหมดในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการในการผลิตซึ่งต้องดำเนินงานโดยอาศัยระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง ชัดเจน และรวดเร็วในการดำเนินงาน โดยปัจจัยนำเข้าที่สำคัญของระบบ MRP คือ

- ใบกำกับวัสดุ หรือ BOM –Bill of Material บันทึกข้อมูลที่แสดงถึงรายการวัสดุและชิ้นส่วนที่จำเป็นในการสร้างผลิตภัณฑ์
- ตารางการผลิต แสดงชนิดและปริมาณของสินค้าที่ต้องผลิตในแต่ละช่วงเวลา
- บันทึกวัสดุคงคลัง ซึ่งจะแสดงสถานะของวัสดุคงคลังในขณะนั้น

3) การสั่งซื้อแบบทันเวลา (JIT –Just In Time System) เป็นการพยายามลดต้นทุนการดำเนินงานวิธีในการสั่งซื้อและต้นทุนในการเปิดใบสั่งซื้อ โดยลดเวลาในการเปิดใบสั่งซื้อลง และโดยความสำเร็จในการส่งของจากแหล่งที่ใกล้การผลิตปริมาณสั่งซื้อจะลด

ต้นทุนในการถือครองสินค้าเพราะพื้นที่เก็บและค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บลดค่าใช้จ่ายลง ระบบ JIT จะเพิ่มต้นทุนในการสั่งซื้อถ้ามีการสั่งซื้อบ่อยครั้ง

4. การเลือกแหล่งขาย การเลือกผู้ขายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในกระบวนการซื้อซึ่งกระบวนการจะรวมไปถึงการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อรักษาความร่วมมือและความสนใจระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้นตลอดไป การเลือกแหล่งขายนั้นฝ่ายจัดซื้อต้องทำการตัดสินใจที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จทางเศรษฐกิจของบริษัทและความยั่งยืนของแหล่งขาย และประสิทธิภาพของเศรษฐกิจโดยส่วนรวม การตัดสินใจเกี่ยวกับการซื้อมีอิทธิพลโดยตรงต่อสถานการณ์ทางการเงินของแหล่งขาย ประสิทธิภาพของการเลือกแหล่งขายกระตุ้นให้มีการแข่งขันเกิดขึ้นด้วย

ปัจจัยในการเลือกแหล่งขาย

1) ปริมาณการซื้อ (Quantity of order) ถ้าจำนวนที่ต้องการซื้อครั้งละไม่มากนักใหญ่มักจะซื้อจากตัวแทนจำหน่าย และถ้าจะสั่งตรงจากผู้ผลิตมักจะสั่งครั้งละจำนวนมากๆ

2) การมีจำหน่าย (Availability) คุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ขายที่มีสมรรถภาพก็คือต้องมีความสามารถในการหาสิ่งที่ผู้ซื้อต้องการในจำนวนที่มากพอกับความต้องการและบ่อยครั้งเท่าที่ความจำเป็นมี ผู้ขายที่เราได้เลือกสรรควรจะเป็นรายที่ใหญ่พอและสามารถทำตามคุณสมบัติดังกล่าวได้ บางครั้งวัตถุดิบอาจมีการขาดตลาดระยะยาวหรือเป็นครั้งคราว การหาแหล่งจัดหาจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง แหล่งจัดหาจะต้องมีขนาดใหญ่ มีความสัมพันธ์กันมานานหรือมีสัญญาระยะยาว เพื่อเป็นหลักประกันในความสามารถของผู้จัดหา

3) การจัดส่งวัตถุดิบ (Distribution) การที่ไม่มีเครื่องมือในการขนส่งที่เหมาะสมและเชื่อถือได้บางครั้งก็เป็นปัญหาเช่นกัน แหล่งขายที่อยู่ไกลอาจต้องใช้บริการพิเศษซึ่งมักไม่มีให้โดยตลอดและมักจะแพง แหล่งขายที่ดีกว่ามักมีเครื่องมือในการขนส่ง และทางเลือกต่างๆ เพื่อการขนส่งไวตลอดเวลา

4) ขนาดของผู้ขาย (Size of Supplier) ขนาดของใบสั่งซื้อจะต้องสัมพันธ์กับขนาดของผู้ขายที่จะมารับคำสั่งซื้อ โดยวิธีนี้ผู้ซื้อจะกลายเป็นลูกค้ารายสำคัญของผู้ขาย

5) จำนวนผู้ขาย (Number of Suppliers) จะต้องตัดสินใจระหว่างการมีแหล่งขายเพียงรายเดียวซึ่งจะได้รับการดูแลเป็นอย่างดีและสามารถได้ราคาที่ดีที่สุดได้ เนื่องจากมีข้อดีที่แน่นอนและต่อเนื่อง กับการมีแหล่งขายมากกว่าหนึ่งราย ที่เวลาสินค้าขาดตลาดก็จะได้รับการคุ้มครองเนื่องจากมีแหล่งขายให้เลือก

การตัดสินใจซื้อจากแหล่งขายในท้องถิ่น (Local Source) หรือการซื้อจาก
ต่างประเทศ (Buying International)

1) การซื้อจากแหล่งในท้องถิ่น สามารถให้บริการที่แน่นอน เช่น ระยะเวลา
ตั้งซื้อสั้น การนำส่งที่รวดเร็ว ค่าขนส่งถูก มีความร่วมมือกันใกล้ชิด แต่การซื้อในท้องถิ่นอาจมีข้อ
แตกต่างจากการซื้อจากบริษัทระดับชาติในเรื่องของประสิทธิภาพและความพร้อมในด้านการให้
บริการ รวมถึงการเสนอราคาที่ดีกว่าเนื่องจากบริษัทระดับชาติมีคำสั่งการผลิตสูงกว่า การตัดสินใจ
เลือกแหล่งขายท้องถิ่นมีข้อพิจารณาคือ

- การซื้อเป็นจำนวนมากจะต้องซื้อในแหล่งที่ใกล้บริษัทเท่าที่ทำได้ เพื่อให้
ได้ราคาและส่วนลดที่ดีที่สุด
- การซื้อจำนวนน้อยและขนาดกลางควรซื้อจากผู้ขายท้องถิ่นเมื่อราคา
แตกต่างกันไม่มากนัก

2) การซื้อจากต่างประเทศ ปัจจุบันมีการซื้อมากขึ้น เพราะมีความสะดวก
และแหล่งข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งขายจำนวนมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการซื้อจากต่างประเทศต้องใช้
ความพยายามเพิ่มมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับ การซื้อจากแหล่งภายในประเทศ

เหตุผลในการตัดสินใจเลือกซื้อจากต่างประเทศ ประกอบด้วย

- คุณภาพ การซื้อจากต่างประเทศทำให้ได้รับคุณภาพในระดับที่ต้องการ
- ระยะเวลาที่ต้องการใช้วัตถุดิบ ตลอดความไว้วางใจได้ในเรื่องตารางการ
ผลิตทันเวลา
- ต้นทุน แหล่งขายต่างประเทศพยายามตัดรายจ่ายซึ่งแหล่งขายภายใน
ประเทศจะต้องจ่าย เช่น ค่าใช้จ่ายในการขนส่งและสื่อสารเพิ่มเติม ภาษีการนำเข้า ต้นทุนแสวงหา
แหล่งขาย เป็นต้น ค่าใช้จ่ายเหล่านี้ทำให้ราคาลดลงมาก
- เทคโนโลยีใหม่แหล่งขายต่างประเทศในบางอุตสาหกรรมมีความ
ก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีมากกว่า
- ขยายแหล่งวัตถุดิบ นักจัดซื้อมืออาชีพต้องการพัฒนาและรักษาแหล่ง
วัตถุดิบสำหรับวัตถุดิบที่บริษัทต้องการ บางครั้งก็มีความจำเป็นต้องพัฒนาแหล่งขายต่างประเทศ
เพื่อที่จะรักษาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันอันเนื่องจากการมีแหล่งวัตถุดิบเพิ่มไว้มากขึ้น
- การขาดวัตถุดิบในประเทศ

ปัญหาที่เกิดจากการซื้อจากต่างประเทศ

- การหาทำเลที่ตั้งและการประเมินแหล่งขาย การจัดซื้อให้ดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุดก็คือการเลือกผู้ขายที่มีความรับผิดชอบ ซึ่งบางครั้งก็เป็นการยากเพราะการหาข้อมูลมาประเมินเป็นเรื่องที่เสียค่าใช้จ่ายและกินเวลามาก โดยเฉพาะเมื่อแหล่งขายอยู่ห่างจากผู้ซื้อ นับพันไมล์
- เวลาส่งของและระยะเวลาในการส่งของ วัตถุประสงค์ที่มีมูลค่าสูงน้ำหนักเบา อาจขนส่งได้โดยทางอากาศและระยะเวลาส่งของก็จะไม่ต่างจากการขนส่งของผู้ขายในประเทศ แต่ถ้ามีการขนส่งทางเรือระยะเวลาในการส่งซื้อก็จะเป็นหลายเดือน ผู้ซื้อจะต้องวางแผนระยะยาว และต้องคอยแจ้งข้อมูลการเปลี่ยนแปลงแก่ผู้ขายในต่างประเทศ บางครั้งอาจจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์คลั่ง
- ปัญหาทางการเมืองและแรงงาน การขาดแคลนพัสดุอาจเกิดขึ้นได้เพราะปัญหาทางการเมือง เช่น การเปลี่ยนรัฐบาลหรือเกิดการสไตรค์ในประเทศของแหล่งขาย ผู้ซื้อจะต้องประเมินภัยดังกล่าว และถ้าภัยนั้นมีสูงผู้ซื้อจะต้องมีการตั้งระบบตรวจสอบหาสัญญาณของปัญหาที่จะตามมาและหาทางแก้ไข
- ความผันแปรของระบบเงินตราต่างประเทศ หากการจ่ายเงินทำในระยะเวลาสั้นๆ ปัญหาที่มักจะไม่ค่อยมีปัญหา แต่หากเวลาที่จะถึงกำหนดนาน อัตราแลกเปลี่ยนของเงินตราก็จะเปลี่ยนไปมาก ทำให้ราคาสูงหรือต่ำกว่าเวลาที่เซ็นสัญญามาก บางครั้งอัตราแลกเปลี่ยนเปลี่ยนไปมากเนื่องจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง และจิตวิทยา
- ความแตกต่างทางภาษาและวัฒนธรรม ทำให้เกิดความลำบากในการติดต่อสื่อสารกับผู้ขายที่ไม่ได้ใช้ภาษาเดียวกัน และเนื่องจากวัฒนธรรมของแต่ละประเทศแตกต่างกัน ดังนั้นวัฒนธรรมทางธุรกิจก็แตกต่างกันด้วย ผู้ซื้อจะต้องปรับคนให้เข้ากับวัฒนธรรมเหล่านี้ หากต้องการสื่อสารและเจรจาต่อรองกับผู้ขาย
- ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสูงขึ้น การที่ต้องมีล่าม ปัญหาทางการเมืองสื่อสารและระยะทางที่จะไปเยี่ยมโรงงาน เป็นต้น ทั้งหมดนี้จะบวกเพิ่มในต้นทุนการทำธุรกิจ

การระบุแหล่งขาย เนื่องจากระยะทางที่ห่างไกล การกำหนดผู้ที่จะเป็นผู้ขายจึงยากกว่าการเลือกแหล่งขายในประเทศ

- การซื้อผ่านตัวกลาง เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด การเลือกตัวกลางที่เหมาะสมทำให้เรารู้แหล่งสินค้าและบริการที่ต้องการด้วย แต่จะทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นประมาณ 15-20% ของ

ต้นทุนทั้งหมดในการติดต่อซื้อขาย ตัวกลางเหล่านี้คือ Import Merchant , Commission houses, Agent, Import broker, Trading companies

- การซื้อตรง ทำให้บริษัทต้องปฏิบัติงานทุกด้าน ในเรื่องการขนส่ง การออกของ การผ่านพิธีการทางศุลกากรและการชำระเงินระหว่างประเทศ แต่ก็ทำให้ต้นทุนของสินค้าลดลงกว่าที่เคยซื้อผ่านตัวกลาง

5. การกำหนดราคา ฝ่ายจัดซื้อจะต้องค้นคว้าวิธีการทางด้านราคาต่างๆ ทำการซื้อในราคาที่เหมาะสมด้วยความชำนาญ จะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ราคาทุกชนิดที่ผู้ขายเสนอมา ราคาที่ผู้ซื้อจ่ายไปเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจว่าเป็น “การซื้อที่ดีที่สุด” หรือไม่ นอกจากนี้สัญญาอยู่โพธิ์ (2536) ได้อธิบายถึงการกำหนดราคาไว้ดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาราคา ผู้ซื้อจะต้องวิเคราะห์ราคาเพื่อตัดสินราคาที่ถูกต้องการซื้อวัตถุดิบที่ต้องการ โดยใช้ข้อพิจารณาค้างต่อไปนี้

1) ราคาอันเกิดจากความสัมพันธ์ของราคากับต้นทุน ราคาที่ยุติธรรมคือต้นทุนบวกกำไรที่สมเหตุสมผล ดังนั้นผู้ซื้อจะต้องพยายามศึกษาและประมาณต้นทุนของวัตถุดิบให้ถูกต้องมากที่สุด

2) ราคาอันเกิดจากอุปสงค์และอุปทาน ความต้องการและการสนองทำให้เกิดราคากลางที่สูงกว่าต้นทุนพอสมควร ตามแนวคิดนี้ราคาที่ถูกต้องการในช่วงหนึ่งๆ ย่อมแล้วแต่ภาวะเศรษฐกิจที่ควบคุมไม่ได้ ดังนั้นผู้ซื้อจะต้องคอยศึกษาและติดตามภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และธุรกิจในอนาคตว่าควรเป็นอย่างไร เพื่อพิจารณาราคาที่ถูกต้องการในปัจจุบันและอนาคตว่าควรเป็นเท่าใด

3) ราคาที่เกิดจากการแข่งขัน การแข่งขันจะทำให้เกิดราคาหลายราคาจากผู้ขายหลายราย ราคาที่ต่างกันอาจเกิดขึ้นเพราะต้นทุนของแต่ละรายต่างกัน ผู้ซื้อก็มีโอกาสเลือกซื้อในราคาต่างๆ โดยพิจารณาความเหมาะสมในด้านอื่นๆ ด้วย

การซื้อให้ได้ราคาที่ถูกต้องการ วิธีซื้อโดยทั่วไปแบ่งเป็น 3 วิธีคือ

1) การซื้อย่อย เป็นการซื้อที่ไม่ค่อยมีพิธีการ และการพิจารณาที่ไม่ต้องพิจารณามากนัก ส่วนมากเป็นการซื้อที่มีมูลค่าไม่สูง ซื้อแต่ละคราวเป็นจำนวนน้อย

2) การซื้อโดยวิธีประกวดราคา วิธีนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเปิดโอกาสให้แหล่งขายต่างๆ ที่มีความประสงค์จะขายวัตถุดิบให้เราได้เสนอราคาและเงื่อนไขต่างๆ ให้ทราบแล้วนำไปเปรียบเทียบกัน วิธีนี้ต้องกระทำโดยเปิดเผยยุติธรรม

3) การจัดซื้อโดยวิธีเจรจาตกลงราคา เป็นวิธีเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่พอใจทั้งสองฝ่าย กิจกรรมส่วนใหญ่มักใช้สำหรับการซื้อวัตถุดิบที่มีความยุ่งยากและเกี่ยวกับเทคนิค

6. การออกคำสั่งซื้อ การออกคำสั่งซื้อเป็นงานหลักของฝ่ายจัดซื้อที่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด คำสั่งซื้อทุกครั้งควรเป็นไปในรูปลายลักษณ์อักษร โดยมากจะเป็นแบบฟอร์มใบสั่งซื้อจากผู้ซื้อมากกว่าที่จะให้ผู้ขายเตรียมมาให้ โดยปกติผู้มีอำนาจเงินและออกใบสั่งซื้อเพื่อผูกพันเงินค่าสินค้าระหว่างบริษัทกับผู้ขายมักจะมีจำนวนไม่กี่คนในฝ่ายจัดซื้อ

7. การติดตามคำสั่งซื้อ เมื่อออกคำสั่งซื้อไปแล้วฝ่ายจัดซื้อจะต้องทำการติดตามคำสั่งซื้อ เช่น ต้องดูว่าใบสั่งซื้อที่ส่งไปทางไปรษณีย์นั้นถึงมือผู้ขายหรือไม่ เพื่อให้แน่ใจว่าการส่งของของผู้ขายเป็นไปตามเวลาและสถานที่ที่ต้องการ จำเป็นจะต้องมีวิธีการติดตามคำสั่งซื้อที่ออกไปให้แก่ผู้ขายทุกครั้ง แม้ว่าผู้ขายจะผ่านการคัดเลือกแล้วก็ตาม

การติดตามผลเป็นการทำให้ผู้ขายทำตามคำสัญญาที่ให้ไว้ในเรื่องการส่งมอบ การติดตามผลต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ขายเป็นประจำจนกว่าจะได้รับสินค้าตามวันที่กำหนดให้มีการส่งมอบ ถ้ารู้ว่ามีปัญหาจำเป็นฝ่ายจัดซื้อก็อาจจะทำการเร่งรัดคำสั่งซื้อเพื่อให้ได้สิ่งของมาแต่เนิ่นๆ

8. การตรวจรับวัตถุดิบ

วิธีการตรวจรับ

1) การรับรองเพื่อการควบคุมคุณภาพ (Certified Quality Control) ทำการตรวจบ้างเป็นระยะ เพราะผู้ขายรับรองคุณภาพตามที่ระบุในสัญญา วิธีนี้เหมาะกับการสั่งซื้อชิ้นส่วนประกอบในปริมาณค่อนข้างสูง และมีค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบสูง เป็นการดำเนินงานที่เข้าช้อนกับแผนกตรวจสอบของผู้ขาย

2) การผลิตโดยปราศจากข้อบกพร่อง (Zero Defect) วิธีนี้ไม่อนุญาตให้มีข้อบกพร่องในการผลิตเลย มุ่งป้องกันข้อบกพร่องโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้ขายอย่างลึกซึ้ง เหมาะกับอุตสาหกรรมที่ข้อบกพร่องจะทำให้เกิดความสูญเสียมากมาย

3) การควบคุมคุณภาพทางสถิติ-การยอมรับตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่าง หากตัวอย่างที่สุ่มมาไม่มีชิ้นใดบกพร่องผู้ซื้อก็จะยอมรับสินค้าทั้งงวด (Lot) ตรงกันข้ามข้อบกพร่องบางอย่างอาจมีในตัวอย่างที่สุ่มขึ้นมาโดยไม่มีในส่วนที่เหลือผู้ซื้อก็สามารถปฏิเสธการรับได้ ซึ่งตารางการสุ่มตัวอย่างจะประกอบด้วย

- ขนาดของแต่ละงวด (Lot) จำนวนชิ้นส่วนในการจัดส่ง

- ระดับคุณภาพที่ยอมรับ (AQL = Acceptable Quality Level) คุณภาพต่ำสุดของงวด (Lot) ที่ยอมรับได้
- ขนาดของตัวอย่าง : จำนวนชิ้นที่ดึงออกมาจากงวด (Lot) ที่จะนำมาตรวจเพื่อกำหนดคุณภาพของพัสดุทั้งงวด (Lot)
- หมายเลขที่ยอมรับ : จำนวนสูงสุดของชิ้นที่บกพร่องที่ยอมรับได้ในตัวอย่าง

9. การจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องการจัดซื้อ งานเก็บเอกสารเกี่ยวกับการติดต่อเพื่อจัดซื้อก็เป็นงานอีกอย่างของแผนกจัดซื้อ เมื่อมีการซื้อซ้ำกันมากขึ้นก็จำเป็นต้องใช้เอกสารเหล่านี้ ซึ่งจะถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการเจรจาซื้อกับผู้ขายในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีความสำคัญต่อการเลือกแหล่งขายอีกด้วย

10. การประเมินการจัดซื้อ

วัตถุประสงค์ของการประเมินการจัดซื้อ

- 1) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงในการปฏิบัติงาน
- 2) เพื่อปรับปรุงขวัญกำลังใจของพนักงานการจัดซื้อ
- 3) เพื่อช่วยในการจัดหน่วยงานและประสานงาน

วิธีการประเมินการจัดซื้อ

1) วิธีการตรวจสอบภายใน โดยใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถจากหน่วยตรวจสอบของบริษัท หรือวิธีการตรวจสอบภายนอก ซึ่งจะต้องตรวจสอบให้ทราบในเรื่องดังต่อไปนี้

- การปฏิบัติงานตามนโยบายและวิธีปฏิบัติซึ่งกำหนดไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานจัดซื้อ
- การร่วมมือกับแผนกปฏิบัติการต่างๆ
- ระดับพัสดุดังกล่าวประหยัดหรือไม่
- การจัดเก็บข้อมูลการจัดซื้อ
- ระดับความสัมพันธ์กับผู้ขาย

2) การวิเคราะห์การประหยัคอันเกิดจากการปฏิบัติของแผนกจัดซื้อ เช่น การค้นหาผลิตภัณฑ์ทดแทน การพัฒนาแหล่งขาย การปรับปรุงวิธีการในการเจรจาต่อรองราคา เป็นต้น

3) การเปรียบเทียบต้นทุนการซื้อวัตถุดิบกับต้นทุนมาตรฐาน วิธีนี้ขึ้นอยู่กับวิธีกำหนดค่าใช้จ่ายมาตรฐาน และลักษณะของวัตถุดิบที่ซื้อ ซึ่งวัตถุดิบที่มีราคาขึ้นลงมากและในระยะเวลาสั้นไม่เหมาะกับวิธีนี้

2.1.4 แนวคิดด้านการซื้อขององค์กร (Organizational Buying)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ได้อธิบายถึงแนวคิดด้านการซื้อขององค์กรไว้ว่า เป็นกระบวนการตัดสินใจขององค์กรซึ่งกำหนดลักษณะความต้องการในผลิตภัณฑ์ ประเมินผลและเลือกจากตราสินค้า มีข้อควรพิจารณา ดังต่อไปนี้

- 1) องค์กรซื้อสินค้าเพื่อใช้ในการผลิต การขายต่อ หรือให้บริการต่อไป
- 2) บุคคลหลายคนเกี่ยวข้องกับ การซื้อในองค์กร โดยเฉพาะรายการสำคัญๆ
- 3) องค์กรจะกำหนดนโยบาย เงื่อนไข และความต้องการเอาไว้ ซึ่งผู้ซื้อจะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรกำหนดไว้
- 4) เงื่อนไข ข้อเสนอ และสัญญาจะต้องมีในตลาดขององค์กร

โดยลักษณะที่สำคัญของตลาดองค์กรคือ

- 1) มีผู้ซื้อจำนวนน้อยราย
- 2) ผู้ซื้อแต่ละรายเป็นผู้ซื้อรายใหญ่
- 3) ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย
- 4) ความต้องการซื้อขององค์กรขึ้นอยู่กับความต้องการซื้อของผู้บริโภคต่อสินค้าที่องค์กรผลิต
- 5) ความต้องการซื้อขององค์กรมีความยืดหยุ่นต่อราคาน้อย เนื่องจากจำเป็นต้องใช้สินค้านั้นๆ ในการผลิต

2.2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เจียมใจ สุขสกา และสุรพงษ์ ทองพันธ์ (2538) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพและปัญหาในการจัดหาพัสดุแบบแยก-แบบรวม ของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการดำเนินการจัดหาพัสดุแบบแยก ประสิทธิภาพในการจัดหาพัสดุอยู่ในระดับปานกลาง ควรมีการปรับปรุงด้านคุณสมบัติ ด้านจำนวนหรือปริมาณ ด้านราคา ด้านเวลา ด้านแหล่งขาย ส่วนปัญหาอยู่ในระดับปานกลางควรมีการปรับปรุงเรื่องการรับใบเบิกพัสดุ การกำหนดคุณลักษณะของพัสดุ การวิเคราะห์ราคา และสำหรับการดำเนินการจัดหาพัสดุแบบรวมนั้น พบว่าประสิทธิภาพในการ

จัดหาพัสดุอยู่ในระดับปานกลาง ควรมีการปรับปรุงในทุกๆ ด้าน เช่นเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุแบบแยก ส่วนปัญหาที่พบบนนั้นมีน้อยกว่าการจัดหาพัสดุแบบแยก อยู่ในระดับที่น่าพอใจ

ชินวัจน์ ศุภวงศ์วรรณะ (2536) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการซื้อเข็มฉีดยาชนิดใช้ครั้งเดียวทิ้งและกระบอกฉีดยาชนิดใช้ครั้งเดียวทิ้งของผู้บริหารโรงพยาบาลในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน พบว่าบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจซื้อคือผู้อำนวยการโรงพยาบาลและพยาบาล วิธีการในการจัดซื้อ จะซื้อโดยวิธีตกลงราคากับผู้ขาย แหล่งที่ซื้อคือบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายของบริษัทผู้ผลิต ความถี่ในการซื้อ 2-3 เดือนต่อครั้ง จะเลือกตราซื้อห่อที่มีคุณภาพดี และต้องการความรวดเร็วในการส่งของ ในส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ พบว่าปัจจัยสำคัญภายใน คือความต้องการของผู้ใช้ ส่วนปัจจัยภายนอกไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของโรงพยาบาล