

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ สามารถสรุปผลการศึกษาโดยแบ่งเป็น 4 ส่วนดังนี้

- 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
- 5.1.2 การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
  - 5.1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของการจัดซื้อวัตถุดิบ
  - 5.1.2.2 นโยบายการจัดซื้อวัตถุดิบ
  - 5.1.2.3 หลักการจัดซื้อวัตถุดิบ
  - 5.1.2.4 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ
- 5.1.3 การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ  
จำแนกตามทุนจดทะเบียนของบริษัท และประเภทของอุตสาหกรรม
- 5.1.4 ปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ

#### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ

พบว่าโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือทุกแห่งมีการจดทะเบียนดำเนินการในรูปบริษัท ส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนของบริษัทมากกว่า 50 ล้านบาท ประกอบอุตสาหกรรมประเภทผลิต/ประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์มากที่สุด ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการมาแล้ว 6-10 ปี โดยสัญชาติของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ส่วนใหญ่คือญี่ปุ่น และมีสัดส่วนการออกมากกว่า 80% ของยอดขาย

## 5.1.2 การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ

### 5.1.2.1 ข้อมูลทั่วไปของการจัดซื้อวัตถุดิบ

พบว่าโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือส่วนใหญ่มียอดซื้อวัตถุดิบเฉลี่ยมากกว่า 150 ล้านบาทต่อปี โดยมีการซื้อจากแหล่งขายในประเทศ แหล่งขายต่างประเทศ และบริษัทในเครือ แต่ละแหล่ง 1-25% ของยอดซื้อวัตถุดิบ

การขอความช่วยเหลือด้านการจัดซื้อจากองค์กรอื่น บริษัทส่วนใหญ่ไม่เคยขอความช่วยเหลือ แต่สำหรับบริษัทที่เคยขอความช่วยเหลือนั้น มีการขอความช่วยเหลือจากฝ่ายจัดซื้อของบริษัทอื่นมากที่สุด และเป็นการขอความช่วยเหลือด้านข้อมูลของแหล่งขายมากที่สุด

### 5.1.2.2 นโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อวัตถุดิบ

บริษัทส่วนใหญ่ใช้นโยบายแบบรวมอำนาจ และแบบผสมคือ ใช้ทั้งแบบรวมอำนาจ และแบบกระจายอำนาจ โดยงานจัดซื้อวัตถุดิบขึ้นอยู่กับผู้บริหารสูงสุดของบริษัทมากที่สุด

### 5.1.2.3 หลักการจัดซื้อวัตถุดิบ

หน่วยงานจัดซื้อของบริษัทส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับคุณภาพที่เหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือปริมาณที่เหมาะสม และราคาที่เหมาะสม

### 5.1.2.4 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ

- การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่ผู้คาดคะเนความต้องการวัตถุดิบคือฝ่ายควบคุมการผลิต โดยใช้ข้อมูลจากยอดประมาณการซื้อของลูกค้า และแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบโดยใบขอซื้อวัตถุดิบ

- การกำหนดคุณภาพวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่ผู้กำหนดคุณภาพวัตถุดิบคือแผนกควบคุมคุณภาพ โดยใช้วิธีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัตถุดิบที่ต้องการ ให้พนักงานจัดซื้อเข้าร่วมในกระบวนการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตั้งแต่ต้นเพื่อเพิ่มความสามารถของพนักงานจัดซื้อในการกำหนดคุณภาพวัตถุดิบที่ต้องการ และไปเยี่ยมโรงงานผู้ผลิตเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการได้มาซึ่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพตามที่ต้องการนานๆ ครั้ง

- การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการซื้อวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่มีการจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อให้ได้จำนวนที่ถูกต้องโดยซื้อตามที่ต้องการใช้ มีจังหวะเวลาการซื้อวัตถุดิบโดยซื้อล่วงหน้าเพื่อลดความเสี่ยงวัตถุดิบขาดมือ สำหรับบริษัทที่ซื้อเมื่อวัตถุดิบหมด เหตุผลเนื่องจากคำสั่งซื้อของลูกค้าไม่สม่ำเสมอ มีวิธีการกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการสั่งซื้อโดยการวางแผนความต้องการวัตถุดิบ และปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการพิจารณาคือ ความต้องการใช้วัตถุดิบและระยะเวลาในการสั่งซื้อ

- การเลือกแหล่งขาย บริษัทส่วนใหญ่กำหนดแหล่งขายหลายแหล่งเพราะหากเกิดเหตุขัดข้องกับแหล่งขายหลักจะยังมีแหล่งขายสำรอง สำหรับบริษัทที่กำหนดแหล่งขายแหล่งเดียว เหตุผลเนื่องจากต้องการเพิ่มอำนาจในการต่อรอง การได้รายชื่อของแหล่งขายจะได้จากพนักงานขายที่มาเยี่ยมบริษัท และจากผู้ขายปัจจุบันหรือผู้ขายในอดีต บริษัทมีการซื้อวัตถุดิบจากผู้ผลิต และตัวแทนจำหน่าย โดยหน่วยงานจัดซื้อจะมีอำนาจในการเลือกแหล่งขายเองเต็มที่บางกรณี เพราะส่วนใหญ่วัตถุดิบถูกออกแบบมาโดยกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว ส่วนปัจจัยสำคัญที่ใช้พิจารณาในการเลือกแหล่งขายคือการมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ

- การกำหนดราคา บริษัทส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์แบบตั้งรับ โดยได้ข้อมูลจากการเจรจาต่อรอง และจากรายการราคาที่แผนกจัดซื้อของบริษัทได้ทำการรวบรวมไว้ เมื่อได้ราคาแล้วมีวิธีการตรวจสอบคือเปรียบเทียบกับราคาเก่าที่เคยซื้อ และตรวจสอบกับราคาในท้องตลาด โดยทำสัญญากำหนดราคากับผู้ขายเป็นสัญญาที่มีราคาแบบปรับได้ หากต้นทุนเปลี่ยนแปลงมา

- การออกคำสั่งซื้อ บริษัทส่วนใหญ่ออกคำสั่งซื้อโดยเอกสารแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ และแจ้งไปยังผู้ขายทางโทรสาร โดยผู้มีอำนาจในการอนุมัติคำสั่งซื้อคือผู้บริหารระดับสูงของบริษัท

- การติดตามคำสั่งซื้อ บริษัทส่วนใหญ่ติดตามคำสั่งซื้อโดยใช้โทรศัพท์มากที่สุด และกำหนดระยะเวลาในการติดตามโดยกำหนดจำนวนวันที่ผู้ขายจะต้องตอบกลับหลังจากวันที่ได้รับคำสั่งซื้อ

- การตรวจรับวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่จะตรวจสอบความถูกต้องด้านคุณภาพ ความถูกต้องของเอกสาร และความถูกต้องด้านปริมาณ โดยมีวิธีการตรวจสอบคือการควบคุมคุณภาพทางสถิติ ในกรณีที่วัตถุดิบมีข้อบกพร่องมีวิธีจัดการคือ ให้ผู้ขายจัดส่งวัตถุดิบใหม่มาทดแทน และส่งคืนผู้ขาย

- การเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ บริษัทส่วนใหญ่เก็บใบสั่งซื้อ และใบเสนอราคา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการซื้อครั้งต่อไป

- การประเมินการจัดซื้อ บริษัทส่วนใหญ่มีการประเมินการจัดซื้อทุกๆ 6 เดือน โดยใช้วิธีการตรวจสอบภายในมากที่สุด และเกณฑ์ที่ใช้คือเกณฑ์ในการวัดคุณภาพมากที่สุด

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Chiang Mai University

### 5.1.3 การจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามจุดทะเบียนของบริษัท และประเภท

#### ของอุตสาหกรรม

จากผลการศึกษาสามารถสรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามจุดทะเบียนของบริษัท และประเภทของอุตสาหกรรมได้ดังนี้

ตารางที่ 47 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามจุดทะเบียนของบริษัท

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	จุดทะเบียนของบริษัท		
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	11 – 20 ล้านบาท	21-50 ล้านบาท
นโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อ			มากกว่า 50 ล้านบาท
- นโยบายการจัดซื้อ	การซื้อแบบรวมอำนาจ (57.1%)	การซื้อแบบรวมอำนาจ และแบบผสม (36.4%)	การซื้อแบบรวมอำนาจ และแบบผสม (39.3%)
- งานจัดซื้อขึ้นอยู่กับหน่วยงานใด	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (85.7%)	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (36.4%)	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (36.8%)
หลักการจัดซื้อ			
- การให้ความสำคัญในหลักการจัดซื้อด้านใด	ปริมาณที่เหมาะสม (85.7%)	คุณภาพที่เหมาะสม (81.8%)	คุณภาพที่เหมาะสม (96.4%)
กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัสดุ		คุณภาพที่เหมาะสม และแหล่งขายที่เหมาะสม (100.0%)	
การคาดคะเนความต้องการวัสดุ			
- ผู้คาดคะเนความต้องการใช้วัสดุ	ฝ่ายควบคุมการผลิต (71.4%)	ฝ่ายควบคุมการผลิต (63.6%)	ฝ่ายควบคุมการผลิต (57.1%)

ตารางที่ 47 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำนวนตามประเภทของเบียร์ของบริษัท (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ขนาดของเบียร์ของบริษัท			
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	11 – 20 ล้านบาท	21-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
- ข้อมูลในการคาดคะเนความต้องการใช้วัตถุดิบ	จากขอคปรประมาณการซื้อของลูกค้า (71.4%) ลูกค้า (71.4%)	จากขอคปรประมาณการซื้อของลูกค้า (72.7%) ลูกค้า (72.7%)	จากขอคปรประมาณการซื้อของลูกค้า (80.0%) ลูกค้า (80.0%)	จากขอคปรประมาณการซื้อของลูกค้า (92.8%) ลูกค้า (92.8%)
- วิธีการแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบ	โดยใบขอซื้อวัตถุดิบ (71.4%)	โดยใบขอซื้อวัตถุดิบ (72.7%)	โดยใบขอซื้อวัตถุดิบ (80.0%)	โดยใบขอซื้อวัตถุดิบ (67.8%)
การกำหนดคุณภาพวัตถุดิบ	แผนกควบคุมคุณภาพ (71.4%)	ลูกค้า (36.4%)	แผนกควบคุมคุณภาพ (40.0%)	แผนกควบคุมคุณภาพ (50.0%)
- ผู้กำหนดคุณภาพวัตถุดิบ	โดยการกำหนดตามเกรดทางตลาด และตามตัวอย่างที่ผู้ซื้อต้องการเท่านั้น (42.9%)	โดยการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (54.5%)	โดยการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ และตามตัวอย่างที่ผู้ซื้อต้องการ (30.0%)	โดยการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (35.7%)
- วิธีการเพิ่มความสามารของพนักงานจัดซื้อในการกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบที่ต้องการ	ส่งพนักงานจัดซื้อไปอบรมเพิ่มเติม (57.1%)	ให้พนักงานจัดซื้อเข้าร่วมในกระบวนการกำหนดคุณลักษณะตั้งแต่ต้น (54.5%)	ให้พนักงานจัดซื้อเข้าร่วมในกระบวนการกำหนดคุณลักษณะตั้งแต่ต้น (60.0%)	มีการประชุมระหว่างฝ่ายจัดซื้อกับวิศวกร (46.4%)
- การไปเยี่ยมโรงงานผู้ผลิตเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการได้มาซึ่งวัตถุดิบที่ต้องการ	นานๆ ครั้ง (57.1%)	ไม่เคยไป (54.5%)	นานๆ ครั้ง (40.0%)	นานๆ ครั้ง (57.1%)

ตารางที่ 47 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำนวนตามทุนจดทะเบียนของบริษัท (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	ทุนจดทะเบียนของบริษัท			
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	11 – 20 ล้านบาท	21-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการ ซื้อวัสดุ	ซื้อตามต้องการใช้ (85.7%)	ซื้อตามต้องการใช้ (100.0%)	ซื้อตามต้องการใช้ (50.0%)	ซื้อตามต้องการใช้ (60.7%)
	ซื้อเมื่อวัสดุหมด (57.1%)	ซื้อล่วงหน้า (54.5%)	ซื้อล่วงหน้า (60.0%)	ซื้อล่วงหน้า (92.9%)
- จังหวะเวลาในการซื้อวัสดุ	กำลังซื้อถูกค่าไม่ สมบูรณ์ (100.0%)	ลดการเก็บรักษาวัดุดิบ คงคลัง (60.0%)	ลดการเก็บรักษาวัดุดิบ คงคลัง (75.0%)	กำลังซื้อถูกค่าไม่ สมบูรณ์ (100.0%)
	ลดความเสี่ยงวัตถุดิบขาดมือ (66.7%)	ลดความเสี่ยงวัตถุดิบขาดมือ (83.3%)	ลดความเสี่ยงวัตถุดิบขาดมือ (66.7%)	ลดความเสี่ยงวัตถุดิบขาดมือ (69.3%)
- วิธีการกำหนดปริมาณและช่วงเวลา	การวางแผนความต้องการ วัสดุ (57.1%)	การวางแผนความต้องการ วัสดุ (63.6%)	การวางแผนความต้องการ วัสดุ (90.0%)	การวางแผนความต้องการ วัสดุ (85.8%)
	ความต้องการใช้วัสดุ (100.0%)	ความต้องการใช้วัสดุ (90.9%)	ความต้องการใช้วัสดุ (100.0%)	ความต้องการใช้วัสดุ (92.9%)

ตารางที่ 47 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จําแนกตามทุนจดทะเบียนของบริษัท (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ทุนจดทะเบียนของบริษัท			
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	11 - 20 ล้านบาท	21-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
การเลือกแหล่งขาย	แหล่งขายหลายแหล่ง (71.4%)	แหล่งขายหลายแหล่ง (63.6%)	แหล่งขายหลายแหล่ง (60.0%)	แหล่งขายหลายแหล่ง (71.4%)
- การกำหนดแหล่งขาย	เพิ่มอำนาจในการต่อรอง (100.0%)	สร้างความสัมพันธ์กับขาย และประหยัดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อและค่าขนส่งร่วมกัน (50.0%)	สร้างความผูกพันกับแหล่งขาย	เพิ่มอำนาจในการต่อรอง (62.5%)
- เหตุผลที่เลือกแหล่งขายหลายแห่ง	การมีแหล่งขายสำรอง เมื่อเกิดเหตุขัดข้องกับแหล่งขายหลัก (60.0%)	การมีแหล่งขายสำรอง เมื่อเกิดเหตุขัดข้องกับแหล่งขายหลัก (42.8%)	การมีแหล่งขายสำรอง เมื่อเกิดเหตุขัดข้องกับแหล่งขายหลัก (50.0%)	เพื่อให้เกิดการแข่งขัน และการมีแหล่งขายสำรอง เมื่อเกิดเหตุขัดข้องกับแหล่งขายหลักเท่านั้น (40.0%)
- การได้มาซึ่งรายชื่อของผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ขาย	ผู้ขายปัจจุบันหรือผู้ขายในอดีต (85.7%)	พนักงานขายที่มียี่ห้อบริษัท (63.6%)	พนักงานขายที่มียี่ห้อบริษัท (100.0%)	ผู้ขายปัจจุบันหรือผู้ขายในอดีต (67.9%)
- อำนาจในการเลือกแหล่งขายของหน่วยงานจัดซื้อ	มีอำนาจเต็มที่บางกรณี (57.1%)	ต้องปรึกษาร่วมกับแผนกอื่นทุกครั้ง (45.4%)	มีอำนาจเต็มที่บางกรณี (70.0%)	มีอำนาจเต็มที่บางกรณี (57.1%)
- หน่วยงานจัดซื้อไม่มีอำนาจเต็มที่ในการเลือกแหล่งขายเพราะ	วัตถุดิบถูกออกแบบมาแบบกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว และถูกควบคุมโดยสำนักงานใหญ่เท่านั้น (42.9%)	เป็นวัตถุดิบที่มีผู้ผลิตน้อยราย (54.5%)	วัตถุดิบถูกออกแบบมาแบบกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว (60.0%)	วัตถุดิบถูกออกแบบมาแบบกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว (53.6%)
- แหล่งขายที่ซื้อวัตถุดิบมากที่สุด	ตัวแทนจำหน่าย (57.1%)	ตัวแทนจำหน่าย (45.5%)	ผู้ผลิต (40.0%)	ผู้ผลิต (53.6%)
- ปัจจัยในการพิจารณาเลือกแหล่งขาย	การมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ (71.4%)	การมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ (81.8%)	การมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ (90.0%)	การมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ (89.3%)



ตารางที่ 47 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำนวนตามทุนจดทะเบียนของบริษัท (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ทุนจดทะเบียนของบริษัท			
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	11 - 20 ล้านบาท	21-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
การกำหนดราคา				
- แหล่งข้อมูลด้านราคาของวัตถุดิบ	ราคาราคาที่แผนกจัดซื้อของบริษัทได้ทำการรวบรวมไว้ (85.7%)	การเจรจาต่อรอง (63.6%)	การเจรจาต่อรอง (90.0%)	การเจรจาต่อรอง (71.4%)
- วิธีการตรวจสอบราคาของแผนกจัดซื้อ	ตรวจสอบกับราคาในท้องถิ่น (85.7%)	เปรียบเทียบกับราคาที่ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ราคาและต่อรองเท่านั้น (63.6%)	ตรวจสอบกับราคาในท้องถิ่น (70.0%)	เปรียบเทียบกับราคาที่ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ราคาและต่อรองเท่านั้น (82.1%)
- กลยุทธ์ด้านราคา	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ราคาและต่อรองเท่านั้น (100.0%)	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ราคาและต่อรองเท่านั้น (63.6%)	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ราคาและต่อรองเท่านั้น (70.0%)	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ราคาและต่อรองเท่านั้น (82.1%)
- รูปแบบการทำสัญญากำหนดราคา	สัญญาราคาตายตัวแบบปรับได้หากต้นทุนเปลี่ยนแปลงมากกว่าและแบบกำหนดราคาเป็นช่วงตามปริมาณการซื้อเท่ากัน (42.9%)	สัญญาราคาตายตัวแบบปรับได้หากต้นทุนเปลี่ยนแปลงมากกว่า (36.4%)	สัญญาแบบกำหนดราคาเป็นช่วงตามปริมาณการซื้อ (40.0%)	สัญญาราคาตายตัวแบบปรับได้หากต้นทุนเปลี่ยนแปลงมากกว่า (53.6%)
การออกคำสั่งซื้อ				
- วิธีการออกคำสั่งซื้อ	โดยเอกสารแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ (100.0%)	โดยเอกสารแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ (81.8%)	โดยเอกสารแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ (70.0%)	โดยเอกสารแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ (60.7%)
- ผู้ที่มีอำนาจอนุมัติคำสั่งซื้อ	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (57.1%)	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (72.7%)	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (80.0%)	ผู้บริหารระดับสูงของบริษัท (46.4%)
- วิธีการแจ้งคำสั่งซื้อไปยังผู้ขาย	โดยทางโทรศัพท์ และ โทรสาร (85.7%)	โดยทางโทรสาร (81.8%)	โดยทางโทรสาร (100.0%)	โดยทางโทรสาร (100.0%)

ตารางที่ 47 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำนวนตามประเภทของทะเบียนของบริษัท (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	ประเภททะเบียนของบริษัท			
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	11 – 20 ล้านบาท	21-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
การติดตามกำกับซื้อ - วิธีการติดตามกำกับซื้อ  - การกำหนดระยะเวลาในการติดตามกำกับซื้อ	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (100.0%) กำหนดจำนวนวันที่ผู้ขายจะต้องตอบกลับหลังจากที่ได้รับคำสั่งซื้อ และจำนวนวันที่ผู้ซื้อจะต้องติดตามกำกับขึ้นเป็นการส่งของก่อนการให้วัสดุครบถ้วน (42.9%) เท่ากัน	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (81.8%) กำหนดจำนวนวันที่ผู้ขายจะต้องตอบกลับหลังจากที่ได้รับคำสั่งซื้อ (45.5%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (90.0%) กำหนดจำนวนวันที่ผู้ขายจะต้องตอบกลับหลังจากที่ได้รับคำสั่งซื้อ (80.0%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (92.9%) กำหนดจำนวนวันที่ผู้ขายจะต้องตอบกลับหลังจากที่ได้รับคำสั่งซื้อ (82.1%)
	ความถูกต้องด้านปริมาณ (100.0%)	ความถูกต้องด้านคุณภาพ (90.9%)	ความถูกต้องด้านคุณภาพ ปริมาณ และเอกสารเท่ากัน (90.0%)	ความถูกต้องด้านเอกสาร (100.0%)
การตรวจรับวัสดุ - ในการตรวจรับมีการตรวจสอบด้านใดบ้าง  - วิธีการตรวจสอบคุณภาพวัสดุที่ซื้อ  - วิธีการประเมินที่พบว่าวัสดุไม่พร้อม	การควบคุมทางสถิติ (57.1%) ส่งคืนผู้ขาย (85.7%)	การควบคุมทางสถิติ (54.5%) ให้ผู้ขายจัดส่งวัสดุใหม่มาทดแทน (63.6%)	การควบคุมทางสถิติ (80.0%) ให้ผู้ขายจัดส่งวัสดุใหม่มาทดแทน (90.0%)	การควบคุมทางสถิติ (67.9%) ส่งคืนผู้ขาย และให้ผู้ขายจัดส่งวัสดุใหม่มาทดแทนเท่ากับ (82.1%)

ตารางที่ 47 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำนวนตามทุนจดทะเบียนของบริษัท (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	ทุนจดทะเบียนของบริษัท			
	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	11 – 20 ล้านบาท	21-50 ล้านบาท	มากกว่า 50 ล้านบาท
การจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ	ใบสั่งซื้อวัสดุคืบ ใบสั่งซื้อ และใบส่งของอินวอยซ์ (100.0%)	ใบส่งของอินวอยซ์ (100.0%)	ใบสั่งซื้อ และใบเสนอราคา (100.0%)	ใบสั่งซื้อ (96.4%)
- การนำข้อมูลที่ได้ออกจากบันทึกและเอกสารที่จัดเก็บไว้มาใช้ประโยชน์	เพื่อใช้เป็นข้อมูลทางการเงิน การบัญชี (100.0%)	เพื่อใช้เป็นข้อมูลทางการเงิน การบัญชี (81.8%)	เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการซื้อ ครั้งต่อไป (100.0%)	เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการซื้อ ครั้งต่อไป (92.9%)
การประเมินการจัดซื้อ	มี (71.4%)	มี (54.5%)	มี (70.0%)	มี (89.3%)
- การประเมินการจัดซื้อในหน่วยงานจัดซื้อ	ทุกๆ 1 ปี (60.0%)	ทุกๆ 3 เดือน (50.0%)	ทุกๆ 6 เดือน (57.1%)	ทุกๆ 6 เดือน (36.0%)
- ความถี่ในการประเมินการจัดซื้อ (หากมี)	เปรียบเทียบกับต้นทุนการจัดซื้อ (80.0%)	การตรวจสอบภายใน และ เปรียบเทียบต้นทุนการจัดซื้อ วัสดุกับต้นทุนมาตรฐาน (50.0%)	การตรวจสอบภายใน (85.7%)	การตรวจสอบภายใน (60.0%)
- วิธีการประเมินการจัดซื้อ (หากมี)	เกณฑ์ในการวัดคุณภาพ (100.0%)	เกณฑ์ในการวัดปริมาณ (100.0%)	เกณฑ์ในการวัดคุณภาพ และ เกณฑ์ราคาเท่ากัน (100.0%)	เกณฑ์ในการวัดคุณภาพ (96.0%)

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมภายในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ประเภทของอุตสาหกรรม						ประเภทอื่นๆ
	ประเภทผลิตภัณฑ์ ส่วน อิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทาง การเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่อง ประดับ	ประเภทเส้นและ ไม้แปรรูป	ประเภทวัสดุและ อุปกรณ์ก่อสร้าง	
นโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการ จัดซื้อ							
- นโยบายการจัดซื้อ	การซื้อแบบรวมอำนาจ (50.0%)	การซื้อแบบรวมอำนาจ และแบบผสม (44.4%)	การซื้อแบบผสม (100.0%)	การซื้อแบบรวมอำนาจ และแบบผสม (40.0%)	การซื้อแบบรวมอำนาจ (50.0%)	การซื้อแบบรวม อำนาจ และแบบ ผสม (50.0%)	การซื้อแบบผสม (50.0%)
- งานจัดซื้อขึ้นอยู่กับหน่วยงานใด	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และฝ่ายผลิต (35.0%)	ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท และฝ่ายบริหาร งานทั่วไป (44.4%)	ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท (100.0%)	ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท (80.0%)	ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท (75.0%)	ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท และฝ่าย การผลิต (50.0%)	ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท (58.3%)
หลักการจัดซื้อ							
- การให้ควมสำคัญในหลักการจัดซื้อ ด้านใด	ปริมาณที่เหมาะสม (95.0%)	คุณภาพที่เหมาะสม (100.0%)	คุณภาพ ปริมาณ แหล่ง ขาย ราคา เวลา และการ จัดส่งที่เหมาะสม (50.0%)	คุณภาพ ปริมาณ ราคา เวลาที่เหมาะสม (80.0%)	คุณภาพที่เหมาะสม (100.0%)	คุณภาพ และราคา ที่เหมาะสม (100.0%)	คุณภาพที่เหมาะสม (100.0%)
กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ จัดซื้อวัตถุดิบ							
การกลั่นกรองความต้องการวัตถุดิบ	ฝ่ายควบคุมการผลิต (65.0%)	ฝ่ายควบคุมการผลิต (55.6%)	ฝ่ายควบคุมการผลิต และ ฝ่ายจัดซื้อเท่ากัน (50.0%)	ฝ่ายควบคุมการผลิต (80.0%)	ฝ่ายควบคุมการผลิต (50.0%)	ฝ่ายผลิต (75.0%)	ฝ่ายควบคุมการผลิต (66.7%)
- ผู้คาดคะเนความต้องการใช้วัตถุดิบ	จากยอดประมาณการ ซื้อของลูกค้า (80.0%)	จากยอดประมาณการ ซื้อของลูกค้า (88.9%)	จากยอดประมาณการซื้อ ของลูกค้า (100.0%)	จากยอดประมาณการซื้อ ของลูกค้า (80.0%)	จากยอดประมาณการ ซื้อของลูกค้า (75.0%)	จากยอดประมาณการ ซื้อของลูกค้า และ ยอดการใช้วัตถุดิบ ในอดีต (75.0%)	จากยอดประมาณการ ซื้อของลูกค้า (91.7%)
- ข้อมูลในการคาดคะเนความต้องการ ใช้วัตถุดิบ							

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จําแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	ประเภทของอุตสาหกรรม							ประเภทอื่นๆ
	ประเภทผลิตภัณฑ์ประกอบ ชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทาง การเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่อง ประดับ	ประเภทวัสดุก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ		
- วิธีการแจ้งความต้องการวัสดุ	โดยใบขอซื้อ วัสดุ (70.0%)	โดยใบขอซื้อ วัสดุ (55.6%)	โดยใบขอซื้อ และใบขอซื้อ วัสดุ (50.0%)	โดยใบขอซื้อ วัสดุ (80.0%)	โดยใบขอซื้อ วัสดุ (100.0%)	โดยใบขอซื้อ วัสดุ (91.7%)	โดยใบขอซื้อ วัสดุ (91.7%)	
การกำหนดคุณภาพวัสดุ	แผนกควบคุม คุณภาพ (45.0%)	แผนกควบคุม คุณภาพ (66.7%)	แผนกควบคุม คุณภาพ (100.0%)	ลูกค้า (40.0%)	ลูกค้า (50.0%)	แผนกควบคุม คุณภาพ (33.4%)	แผนกควบคุม คุณภาพ (33.4%)	
- วิธีการกำหนดคุณภาพของวัสดุที่ต้องการ	โดยการกำหนดตาม ตัวอย่างที่ผู้ซื้อต้องการ (35.0%)	โดยการกำหนดคุณภาพ ลักษณะเฉพาะ (44.4%)	โดยการกำหนดคุณภาพ ลักษณะเฉพาะ และตาม มาตรฐานสากล (50.0%)	โดยการกำหนดตาม มาตรฐานสากล (40.0%)	โดยการกำหนด คุณภาพลักษณะเฉพาะ (50.0%)	โดยการกำหนด คุณภาพลักษณะเฉพาะ (75.0%)	โดยการกำหนด คุณภาพลักษณะเฉพาะ (41.7%)	
- วิธีการเพิ่มความสามารของพนักงาน จัดซื้อในการกำหนดคุณภาพของวัสดุ ที่ต้องการ	มีการประชุมระหว่าง ฝ่ายจัดซื้อและวิศวกร (55.0%)	ให้พนักงานจัดซื้อเข้า ร่วมในการวางแผน กำหนดคุณภาพลักษณะ ตั้งแต่ต้น (66.7%)	ให้พนักงานจัดซื้อเข้าร่วม ในการวางแผนการกำหนด คุณภาพตั้งแต่ต้น (100.0%)	ให้พนักงานจัดซื้อเข้าร่วม ในการวางแผนการกำหนด คุณภาพตั้งแต่ต้น (60.0%)	มีการประชุมระหว่าง ฝ่ายจัดซื้อและวิศวกร (75.0%)	ให้พนักงานจัดซื้อเข้า ร่วมในการวางแผนการ กำหนดคุณภาพลักษณะ ตั้งแต่ต้น ส่ง พนักงานจัดซื้อไป อบรมเพิ่มเติม และ อื่นๆ (25.0%)	ส่งพนักงานจัดซื้อไป อบรมเพิ่มเติม (50.0%)	
- การไปเยี่ยมชมโรงงานผู้ผลิตที่ขอหาแนวทาง ร่วมกับในการได้มาซึ่ง วัสดุที่ต้องการ	หลายๆ ครั้ง (65.0%)	ไม่เข้าไป (66.7%)	หลายๆ ครั้ง (100.0%)	ไม่เข้าไป และหลายๆ ครั้ง (40.0%)	หลายๆ ครั้ง และ ไปเป็นประจำ (50.0%)	หลายๆ ครั้ง (50.0%)	ไม่เข้าไป หลายๆ ครั้ง และไปเป็น ประจำ (33.3%)	

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	ประเภทของอุตสาหกรรม							
	ประเภทผลิตภัณฑ์	ประเภทการผลิตประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทางการเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่องประดับ	ประเภทผ้าและไหม	ประเภทวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ
การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการซื้อวัสดุ	ซื้อตามต้องการใช้ (85.0%)	ซื้อตามต้องการใช้ (77.8%)	ซื้อตามต้องการใช้ (100.0%)	ซื้อตามต้องการใช้ (80.0%)	ทำสัญญากำหนดจำนวนที่แน่นอนและกำหนดน้ำตั้งเป็นงวด (50.0%)	ทำสัญญาซื้อขายในจำนวนที่แน่นอนและกำหนดน้ำตั้งเป็นงวด (50.0%)	ซื้อตามต้องการใช้ (66.7%)	
- ระยะเวลาในการซื้อวัสดุ	ซื้อล่วงหน้า (75.0%)	ซื้อเมื่อวัสดุหมด (66.7%)	ซื้อล่วงหน้า (100.0%)	ซื้อล่วงหน้า (80.0%)	ซื้อล่วงหน้า และซื้อเมื่อหมดเท่านั้น (50.0%)	ซื้อล่วงหน้า (100.0%)	ซื้อล่วงหน้า (91.7%)	
- เหตุผลที่ซื้อเมื่อวัสดุหมด	คำสั่งซื้อจากลูกค้าไม่สม่ำเสมอ (100.0%)	ลดการเก็บเงินค้ำคงคลัง และคำสั่งซื้อจากลูกค้าไม่สม่ำเสมอ (50.0%)	-	คำสั่งซื้อจากลูกค้าไม่สม่ำเสมอ (100.0%)	ลดการเก็บรักษาวัสดุคงคลัง (100.0%)	-	ลดการเก็บรักษาวัสดุคงคลัง (100.0%)	
- เหตุผลที่ซื้อล่วงหน้า	ลดความเสี่ยงวัสดุขาดมือ (66.7%)	ลดความเสี่ยงด้านราคาที่ยอดสูงขึ้น ด้านวัสดุดิบขาดมือ และอื่นๆ (33.3%)	ลดความเสี่ยงวัสดุขาดมือ (100.0%)	ลดความเสี่ยงด้านราคาที่ยอดสูงขึ้น และด้านวัสดุขาดมือ (50.0%)	ลดความเสี่ยงวัสดุขาดมือ (100.0%)	ลดความเสี่ยงวัสดุขาดมือ (100.0%)	ลดความเสี่ยงวัสดุขาดมือ (66.7%)	
- วิธีการกำหนดปริมาณและช่วงเวลา	การวางแผนความต้องการวัสดุ (75.0%)	การวางแผนความต้องการวัสดุ (88.9%)	การสั่งซื้อในปริมาณที่ประหยัด และวางแผนความต้องการวัสดุ (50.0%)	การวางแผนความต้องการวัสดุ (60.0%)	การวางแผนความต้องการวัสดุ (100.0%)	การวางแผนความต้องการวัสดุ (75.0%)	การวางแผนความต้องการวัสดุ (91.7%)	

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จ้าแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ประเภทของอุตสาหกรรม							ประเภทอื่นๆ
	ประเภทผลิต/ประกอบ ชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทาง การเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่อง ประดับ	ประเภทผ้าและ ไหมแปรรูป	ประเภทวัสดุและ อุปกรณ์ก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ	
- ปัจจัยการพิจารณาปริมาณและ ช่วงเวลา	ความต้องการใช้ วัตถุดิบ (95.0%)	ความต้องการใช้ วัตถุดิบ (77.8%)	ความต้องการใช้วัตถุดิบ ระยะเวลาในการสั่งซื้อ และราคาของวัตถุดิบ เท่ากัน (100.0%)	ความต้องการใช้ วัตถุดิบ (100.0%)	ความต้องการใช้ วัตถุดิบ (100.0%)	ความต้องการใช้ วัตถุดิบ (100.0%)	ความต้องการใช้ วัตถุดิบ (100.0%)	ความต้องการใช้ วัตถุดิบ (100.0%)
การเลือกแหล่งจ่าย	แหล่งขายหลายแหล่ง (60.0%)	แหล่งขายหลายแหล่ง (77.8%)	แหล่งขายหลายแหล่ง (100.0%)	แหล่งขายหลายแหล่ง (80.0%)	แหล่งขายหลายแหล่ง (75.0%)	แหล่งขายหลายแหล่ง และหลายแหล่ง เท่ากัน (50.0%)	แหล่งขายหลาย แหล่ง (66.7%)	
- เหตุผลที่เลือกแหล่งขาย แหล่งเดียว	เพิ่มอำนาจในการ ต่อรอง (62.5%)	สร้างความผูกพันกับ แหล่งขายและ ประหยัดค่าใช้จ่าย การสั่งซื้อและค่าขนส่ง เท่ากัน (50.0%)	-	สร้างความผูกพันกับ แหล่งขาย (100.0%)	ประหยัดค่าใช้จ่ายใน การสั่งซื้อและค่าขนส่ง (100.0%)	เพิ่มอำนาจในการต่อ รอง และเพื่อควบคุม ทางด้านปริมาณ (50.0%)	ประหยัดค่าใช้จ่ายใน การสั่งซื้อและ ค่าขนส่ง (50.0%)	
- เหตุผลที่เลือกแหล่งขาย หลายแหล่ง	เพื่อให้เกิดการ แข่งขัน (50.0%)	ความต้องการซื้อดีมาก กว่าความสามารถของ แหล่งขาย (42.8%)	การมีแหล่งขายสำรอง เมื่อเกิดเหตุขัดข้องกับ แหล่งขายหลัก (100.0%)	เพื่อให้เกิดการ แข่งขัน (50.0%)	เพื่อให้เกิดการ แข่งขัน (100.0%)	เพื่อให้เกิดการ แข่งขัน และการมีแหล่ง ขายสำรอง เมื่อเกิด เหตุขัดข้องกับแหล่ง ขายหลักเท่ากัน (50.0%)	การมีแหล่งขาย สำรอง เมื่อเกิดเหตุ ขัดข้องกับแหล่งขาย หลักเท่ากัน (75.0%)	

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	ประเภทของอุตสาหกรรม							ประเภทอื่นๆ
	ประเภทผลิตภัณฑ์ประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทางเคมีและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่องประดับ	ไม้แปรรูป	ประเภทวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ	
- การได้มาซึ่งรายชื่อผู้จัดหาจะเป็นผู้ขาย	พนักงานขายที่มาเยี่ยมชมบริษัท (70.0%)	ผู้ขายปัจจุบันหรือผู้ขายในอดีต (88.9%)	พนักงานขายที่มาเยี่ยมชมบริษัท และผู้ขายในอดีต (100.0%)	พนักงานขายที่มาเยี่ยมชมบริษัท (100.0%)	พนักงานขายที่มาเยี่ยมชมบริษัท และผู้ขายในอดีต (75.0%)	พนักงานขายที่มาเยี่ยมชมบริษัท ผู้ขายปัจจุบันหรือผู้ขายในอดีต ญาติ โทรศัพท์ หน้าหนังสือ งานแสดงสินค้า และอื่นๆ (25.0%)	พนักงานขายที่มาเยี่ยมชมบริษัท (75.0%)	
- อ่างางในการเลือกแหล่งขายของหน่วยงานจัดซื้อ	มีอำนาจเต็มที่ บางกรณี (55.0%)	มีอำนาจเต็มที่ บางกรณี (55.6%)	มีอำนาจเต็มที่ บางกรณี (80.0%)	มีอำนาจเต็มที่ บางกรณี (80.0%)	มีอำนาจเต็มที่ บางกรณี (50.0%)	มีอำนาจเต็มที่ บางกรณี (50.0%)	มีอำนาจเต็มที่ บางกรณี (50.0%)	
- หน่วยงานจัดซื้อ ไม่มีอำนาจเต็มที่ในการเลือกแหล่งขายของพระ	จำกัดโดยกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว และถูกควบคุมโดยสำนักงานใหญ่ (50.0%)	จำกัดโดยกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว (55.6%)	ไม่มีความชำนาญพอ ถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขของลูกค้า และเป็นวัสดุที่มีผู้ผลิตน้อยราย และอื่นๆ (50.0%)	เป็นวัสดุที่มีผู้ผลิตน้อยราย (60.0%)	จำกัดโดยกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว (75.0%)	จำกัดโดยกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว (75.0%)	จำกัดโดยกำหนดแหล่งขายไว้แล้ว (41.7%)	
- แหล่งขายที่ซื้อวัสดุนั้นมากที่สุด	ผู้ผลิต (60.0%)	ตัวแทนจำหน่าย (55.6%)	ตัวแทนจำหน่าย และพ่อค้าส่ง (50.0%)	ตัวแทนจำหน่าย และพ่อค้าส่ง (40.0%)	ตัวแทนจำหน่าย และผู้ผลิต (50.0%)	ตัวแทนจำหน่าย และผู้ผลิต (50.0%)	ผู้ผลิต (50.0%)	
- ปัจจัยในการพิจารณาเลือกแหล่งขาย	การมีวัสดุพร้อมจำหน่าย (85.0%)	ปริมาณซื้อ และการมีวัสดุพร้อมจำหน่าย (66.7%)	การมีวัสดุพร้อมจำหน่าย (100.0%)	ปริมาณซื้อ และการมีวัสดุพร้อมจำหน่าย (100.0%)	การมีวัสดุพร้อมจำหน่าย (100.0%)	การมีวัสดุพร้อมจำหน่าย (100.0%)	การมีวัสดุพร้อมจำหน่าย (83.3%)	



ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จัาเนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ประเภทของอุตสาหกรรม						
	ประเภทผลิต/ประกอบ ชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทาง การเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่อง ประดับ	ประเภทผ้าและ ไหมแปรรูป	ประเภทวัสดุและ อุปกรณ์ก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ
การกำหนดราคา - แหล่งข้อมูลด้านราคาของวัตถุดิบ	ราคาขายปลีก/ราคา ซื้อของบริษัทได้ทำการ รวบรวมไว้ และการ เจรจาต่อรองเท่ากัน (65.0%)	การเจรจาต่อรอง (88.9%)	ราคาขายปลีกที่แผนกจัด ซื้อของบริษัทได้ทำการ รวบรวมไว้ และการ เจรจาต่อรองเท่ากัน (100.0%)	คัดเลือก และรายการ ราคาที่แผนกจัดซื้อของ บริษัทได้ทำการรวบรวม ไว้ (60.0%)	การเจรจาต่อรอง (100.0%)	รายการราคาที่เหมาะสม จัดซื้อของบริษัทได้ ทำการรวบรวมไว้ (75.0%)	การเจรจาต่อรอง (75.0%)
- วิธีการตรวจสอบราคาของแผนกจัดซื้อ	เปรียบเทียบราคากับราคาเก่า ที่เฉลี่ย (95.0%)	ตรวจสอบราคากับราคาใน ท้องตลาด (88.9%)	ตรวจสอบราคากับราคาใน ท้องตลาด และเปรียบเทียบ เกี่ยวกับราคาเก่าที่เฉลี่ย (100.0%)	ตรวจสอบราคากับราคาใน ท้องตลาด และเปรียบเทียบ เกี่ยวกับราคาเก่าที่เฉลี่ย (100.0%)	ตรวจสอบราคากับราคาใน ท้องตลาด และเปรียบเทียบ เกี่ยวกับราคาเก่าที่เฉลี่ย ซื้อ (75.0%)	เปรียบเทียบราคากับราคา เก่าที่เฉลี่ย (100.0%)	เปรียบเทียบราคากับราคา เก่าที่เฉลี่ย (91.7%)
- กลยุทธ์ด้านราคา	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ ราคาและต่อรองเท่านั้น (90.0%)	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ ราคาและต่อรองเท่านั้น (66.6%)	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ ราคาและต่อรองเท่านั้น และอื่นๆเท่ากัน(50.0%)	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ ราคาและต่อรองเท่านั้น (100.0%)	ตั้งรับ : ทำการวิเคราะห์ ราคาและต่อรองเท่านั้น (100.0%)	ตั้งรับ : ทำการ วิเคราะห์ราคาและ ต่อรองเท่านั้น (75.0%)	ตั้งรับ : ทำการ วิเคราะห์ราคาและ ต่อรองเท่านั้น (66.7%)
- รูปแบบการทำสัญญากำหนดราคา	สัญญาการค้าด้วยแบบ ปรับได้หากต้นทุน เปลี่ยนแปลงมาก (50.0%)	สัญญาแบบกำหนด ราคาเป็นช่วงตาม ปริมาณการซื้อ (66.7%)	สัญญาแบบกำหนดราคา เป็นช่วงตามปริมาณการ ซื้อ (100.0%)	สัญญาการค้าด้วยแบบ ปรับได้หากต้นทุนเปลี่ยน แปลงมาก (60.0%)	สัญญาแบบกำหนด ราคาเป็นช่วงตาม ปริมาณการซื้อ (50.0%)	สัญญาการค้าด้วย แบบปรับได้หากต้นทุน เปลี่ยนแปลง มาก (66.7%)	สัญญาการค้าด้วย แบบปรับได้หากต้นทุน เปลี่ยนแปลง มาก (66.7%)

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัสดุของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัสดุ	ประเภทของอุตสาหกรรม						
	ประเภทผลิตภัณฑ์ ชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทาง การเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่อง ประดับ	ประเภทที่และ ไม้แปรรูป	ประเภทวัสดุและ อุปกรณ์ก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ
การออกคำสั่งซื้อ - วิธีการออกคำสั่งซื้อ	โดยเอกสารแบบฟอร์ม ใบสั่งซื้อ (75.0%)	โดยเอกสารแบบฟอร์ม ใบสั่งซื้อ (66.7%)	โดยเอกสารแบบฟอร์มใบ สั่งซื้อ (100.0%)	โดยเอกสารแบบฟอร์มใบ สั่งซื้อ (80.0%)	โดยเอกสารแบบฟอร์ม ใบสั่งซื้อ (75.0%)	โดยเอกสารแบบ ฟอร์มใบสั่งซื้อ และ แบบผสมเท่ากัน (50.0%)	โดยเอกสารแบบ ฟอร์มใบสั่งซื้อ (66.7%)
	ผู้ติดการแม่เหล็กซื้อ (50.0%)	ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท (55.6%)	ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท (100.0%)	ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท (100.0%)	ผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท (75.0%)	ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท (75.0%)	ผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท (50.0%)
	โดยทางโทรสาร (100.0%)	โดยทางโทรสาร และ แลกเปลี่ยนข้อมูลทาง อิเล็กทรอนิกส์ (100.0%)	โดยทางโทรสาร (100.0%)	โดยทางโทรสาร (100.0%)	โดยทางโทรสาร (100.0%)	โดยทางโทรสาร (100.0%)	โดยทางโทรสาร (100.0%)
การติดตามคำสั่งซื้อ - วิธีการติดตามคำสั่งซื้อ	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (85.0%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (100.0%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ และ การแลกเปลี่ยนข้อมูลทาง อิเล็กทรอนิกส์ (100.0%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (80.0%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (100.0%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (100.0%)	ใช้โทรศัพท์ติดต่อ (91.7%)
	กำหนดจำนวนวันที่ผู้ ขายจะต้องตอบกลับ หลังจากที่ได้รับคำสั่ง ซื้อ (90.0%)	กำหนดจำนวนวันที่ผู้ ขายจะต้องตอบกลับ หลังจากที่ได้รับคำสั่ง ซื้อ (66.7%)	กำหนดจำนวนวันที่ผู้ขาย จะต้องตอบกลับหลังจาก ที่ได้รับคำสั่งซื้อ และ จำนวนวันที่ผู้ซื้อจะต้อง ติดตามการให้บริการส่ง ของก่อนการไว้วัสดุ เท่ากัน (50.0%)	กำหนดจำนวนวันที่ผู้ขาย จะต้องตอบกลับหลังจาก ที่ได้รับคำสั่งซื้อ และ จำนวนวันที่ผู้ซื้อจะต้อง ติดตามการไว้วัสดุ เท่ากัน (40.0%)	กำหนดจำนวนวันที่ผู้ ขายจะต้องตอบกลับ หลังจากที่ได้รับคำสั่ง ซื้อ (75.0%)	กำหนดจำนวนวันที่ผู้ ขายจะต้องตอบกลับ หลังจากที่ได้รับคำสั่ง ซื้อ (50.0%)	กำหนดจำนวนวันที่ผู้ ขายจะต้องตอบกลับ หลังจากที่ได้รับคำสั่ง ซื้อ (58.3%)

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมภายในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ประเภทของอุตสาหกรรม							ประเภทอื่นๆ
	ประเภทผลิตภัณฑ์ประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทางการเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่องประดับ	ประเภทผ้าและไหมแปรรูป	ประเภทวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ	
การตรวจรับวัตถุดิบ - ในการตรวจรับมีการตรวจสอบด้านใดบ้าง	ความถูกต้องด้านคุณภาพ ปริมาณ และเอกสารกำกับ (95.0%)	ความถูกต้องด้านคุณภาพ (100.0%)	ความถูกต้องด้านคุณภาพ ปริมาณ และเอกสารกำกับ (100.0%)	ความถูกต้องด้านคุณภาพ ปริมาณ และเอกสารกำกับ (80.0%)	ความถูกต้องด้านเอกสาร (100.0%)	ความถูกต้องด้านคุณภาพ ปริมาณ และเอกสารกำกับ (100.0%)	ความถูกต้องด้านเอกสาร (91.7%)	ความถูกต้องด้านเอกสาร (91.7%)
	การควบคุมคุณภาพ (85.0%)	การควบคุมทางสถิติ (66.7%)	ผู้ขายรับรองคุณภาพ และการควบคุมทางสถิติ (50.0%)	ผู้ขายรับรองคุณภาพ (60.0%)	ผู้ขายรับรองคุณภาพ และการควบคุมทางสถิติ (50.0%)	การควบคุมทางสถิติ (75.0%)	การควบคุมทางสถิติ (88.3%)	การควบคุมทางสถิติ (88.3%)
- วิธีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบที่เชื่อมโยง	ผู้ขาย และให้ผู้ใช้จัดส่งวัตถุดิบใหม่ มาทดแทน (85.0%)	ผู้ขาย (77.8%)	ผู้ขาย และให้ผู้ใช้จัดส่งวัตถุดิบใหม่ มาทดแทน (100.0%)	ให้ผู้ใช้จัดส่งวัตถุดิบใหม่ มาทดแทน (100.0%)	ให้ผู้ใช้จัดส่งวัตถุดิบใหม่ มาทดแทน (75.0%)	ผู้ขาย (100.0%)	ให้ผู้ใช้จัดส่งวัตถุดิบใหม่ มาทดแทน (83.3%)	ให้ผู้ใช้จัดส่งวัตถุดิบใหม่ มาทดแทน (83.3%)
	ใบสั่งซื้อ (100.0%)	ใบสั่งซื้อ ใบส่งของ/อินวอยต์ และใบเสนอราคา (88.9%)	ใบสั่งซื้อ ใบส่งของ/อินวอยต์ และใบเสนอราคา (100.0%)	ใบสั่งซื้อ ใบส่งของ/อินวอยต์ และใบเสนอราคา (100.0%)	ใบสั่งซื้อ ใบส่งของ/อินวอยต์ และใบเสนอราคา (75.0%)	ใบสั่งซื้อ (100.0%)	ใบสั่งซื้อ และใบเสนอราคา (83.3%)	ใบสั่งซื้อ และใบเสนอราคา (83.3%)
- การนำข้อมูลที่ได้จากการบันทึกและเอกสารที่จัดทำไว้มาใช้ประโยชน์	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการซื้อครั้งต่อไป (85.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการซื้อครั้งต่อไป (77.8%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี เป็นข้อมูลในการตรวจสอบกับผู้ใช้ (100.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลทางการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (100.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลทางการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (100.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (75.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (91.7%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (91.7%)
	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการซื้อครั้งต่อไป (100.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการซื้อครั้งต่อไป (77.8%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี เป็นข้อมูลในการตรวจสอบกับผู้ใช้ (100.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลทางการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (100.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลทางการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (100.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (75.0%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (91.7%)	เพื่อให้เป็นข้อมูลในการเงินการบัญชี และใช้ในการซื้อครั้งต่อไป (91.7%)

ตารางที่ 48 สรุปข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จัំแนกตามประเภทของอุตสาหกรรม (ต่อ)

ข้อมูลการจัดซื้อวัตถุดิบ	ประเภทของอุตสาหกรรม							
	ประเภทผลิต/ประกอบ ชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์	ประเภทแปรรูปทาง การเกษตรและอาหาร	ประเภทเครื่องหนัง	ประเภทเครื่อง ประดับ	ประเภทผ้าและ ไหมี่แปรรูป	ประเภทวัสดุและ อุปกรณ์ก่อสร้าง	ประเภทอื่นๆ	
<b>ข้อมูลการจัดซื้อ</b> - การประเมินการจัดซื้อในหน่วยงาน จัดซื้อ - ความถี่ในการประเมินการจัดซื้อ (หากมี) - วิธีการประเมินการจัดซื้อ (หากมี)	มี (85.0%) ทุกๆ 6 เดือน (35.4%)	มี (66.7%) ทุกๆ 1 ปี (50.0%)	มี (100.0%) ทุกๆ 3 และ 6 เดือน เท่ากัน (50.0%)	มี (100.0%) ทุกๆ 3 และ 6 เดือน เท่ากัน (40.0%)	มี (75.0%) ทุกๆ 1 ปี (66.7%)	มี และไม่มีเท่ากัน (50.0%) ทุกๆ 3 และ 6 เดือน เท่ากัน (50.0%)	มี (66.7%) อื่นๆ (37.5%)	
- เสนอเข้าในการประเมินการจัดซื้อ (หากมี) - วิธีการประเมินการจัดซื้อ (หากมี)	การตรวจสอบ ภายใน (58.8%)	การตรวจสอบ ภายใน (66.7%)	การตรวจสอบ ภายใน (100.0%)	เปรียบเทียบต้นทุนการ ซื้อวัตถุดิบกับต้นทุน มาตรฐาน และการ ประหยัดของฝ่ายจัดซื้อ เท่ากัน (60.0%)	การตรวจสอบ ภายใน และการปฏิบัติ ของผู้ขาย (66.7%)	การตรวจสอบ ภายใน (100.0%) การซื้อวัตถุดิบกับ ต้นทุนมาตรฐาน (62.5%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (94.1%) ทุกๆ 6 เดือน (35.4%)	
- เสนอเข้าในการประเมินการจัดซื้อ (หากมี) - วิธีการประเมินการจัดซื้อ (หากมี)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (94.1%) ทุกๆ 6 เดือน (35.4%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (100.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (100.0%) และเสนอราคาเท่ากัน (100.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (100.0%) เสนอเข้าปริมาณและ เกณฑ์ ราคาเท่ากัน (80.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ ภายใน และ เกณฑ์ราคา เท่ากัน (100.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ ภายใน (100.0%) เสนอเข้าในการ จัดซื้อ ภายใน (87.5%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (94.1%) ทุกๆ 6 เดือน (35.4%)	
- เสนอเข้าในการประเมินการจัดซื้อ (หากมี)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (94.1%) ทุกๆ 6 เดือน (35.4%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (100.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (100.0%) และเสนอราคาเท่ากัน (100.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (100.0%) เสนอเข้าปริมาณและ เกณฑ์ ราคาเท่ากัน (80.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ ภายใน และ เกณฑ์ราคา เท่ากัน (100.0%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ ภายใน (100.0%) เสนอเข้าในการ จัดซื้อ ภายใน (87.5%)	เสนอเข้าในการ จัดซื้อ (94.1%) ทุกๆ 6 เดือน (35.4%)	

#### 5.1.4 ปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม

##### ภาคเหนือ

จากการศึกษาพบว่าบริษัทส่วนใหญ่มีปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบด้านนโยบายการจัดซื้อในส่วนการจัดหน่วยงานจัดซื้อแบบรวมอำนาจทำให้เกิดความล่าช้ามากที่สุด

ปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบด้านคุณภาพคือ มีปัญหาวัตถุดิบบกพร่องมากจนกระทบกับแผนการผลิตมากที่สุด

ปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบด้านปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อคือ แผนการผลิตไม่แน่นอนทำให้กระทบต่อปริมาณและช่วงเวลาที่ตั้งซื้อมากที่สุด

ปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบด้านแหล่งขายคือ แหล่งขายอยู่ไกลทำให้ต้นทุนสูงและมีระยะเวลาในการขนส่งนานมากที่สุด

ปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบด้านราคาคือ ราคาที่เปลี่ยนแปลงเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนมากที่สุด

ปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบด้านอื่นๆ คือ เจ้าหน้าที่จัดซื้อมีความรู้ในด้านเทคนิคไม่มากพอมากที่สุด

#### 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษารวบรวมข้อมูลของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ได้ใช้นโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อ หลักการจัดซื้อที่ดีที่สุด (Best Buy) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ และแนวคิดด้านการซื้อขององค์กร โดยจากการเปรียบเทียบกับผลการศึกษาที่ได้ดังนี้

##### นโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อ

จากผลการศึกษาหน่วยงานจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายความรับผิดชอบในการจัดซื้อวัตถุดิบแบบรวมอำนาจจัดซื้อ และแบบผสม คือใช้ทั้งแบบรวมอำนาจ และแบบกระจายอำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านนโยบายกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อของอดุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) โดยนโยบายแบบรวมอำนาจจัดซื้อเป็นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานจัดซื้อทั้งหมดให้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง และการกำหนดนโยบายแบบผสม คือการมีเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วย

ตัดสินใจในบางเรื่อง เช่น วิศวกรเข้ามาช่วยในการต่อรองราคาสำหรับวัตถุดิบที่มีความซับซ้อนทางเทคนิค ซึ่งนโยบายแบบรวมอำนาจนั้นมีปัญหาในเรื่องความล่าช้า ส่วนแบบกระจายอำนาจนั้นคือมักเกิดความสับสนและต้นทุนสูง

### หลักการจัดซื้อ

จากการศึกษาพบว่าหน่วยงานจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ได้ให้ความสำคัญต่อหลักการจัดซื้อที่ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านหลักการจัดซื้อที่ดีที่สุด (Best Buy) ของปราณี ดันประยูร (2541) ที่จะต้องจัดซื้อให้ได้วัตถุดิบต่างๆ ที่มีคุณสมบัติ ปริมาณ ราคา ช่วงเวลา แหล่งขาย และการนำส่งที่เหมาะสม โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ คือให้ความสำคัญในด้านคุณภาพที่เหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือปริมาณที่เหมาะสม ราคาที่เหมาะสม แหล่งขายที่เหมาะสม ช่วงเวลาสั่งซื้อที่เหมาะสมและ การจัดส่งที่เหมาะสมตามลำดับ

### กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ

จากการศึกษาพบว่าหน่วยงานจัดซื้อของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ ได้มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในการจัดซื้อวัตถุดิบดังนี้

- การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบ พบว่าส่วนใหญ่ผู้ที่คาดคะเนความต้องการวัตถุดิบคือฝ่ายควบคุมการผลิต โดยใช้ข้อมูลจากยอดประมาณการซื้อของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบของอคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่ได้อธิบายไว้ว่าการคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบในช่วงเวลาอนาคต โดยปกติย่อมมีความผิดพลาดบ้างเพราะเป็นการคาดคะเนล่วงหน้า แต่ต้องให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดเพื่อป้องกันความเสียหายทั้งการเสียโอกาสทางธุรกิจ หรือการเก็บวัตถุดิบคงคลังมากเกินไป
- การกำหนดคุณภาพ พบว่าส่วนใหญ่แล้วผู้ที่กำหนดคุณภาพของวัตถุดิบจะเป็นแผนกควบคุมคุณภาพ โดยวิธีที่ใช้ส่วนใหญ่จะกำหนดโดยการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ (Specification) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการกำหนดคุณภาพของอคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่ได้อธิบายถึงวิธีการบอกคุณภาพโดยใช้คุณสมบัติเฉพาะ ซึ่งเป็นการอธิบายรายละเอียดของวัสดุ ชิ้นส่วนและส่วนประกอบที่ใช้ในการผลิตสินค้า โดยอธิบายในรูปคำพูด และตัวเลขของแบบของสินค้า เนื่องจากมีการใช้อย่างกว้างขวางในหมู่วิศวกร ฝ่ายผลิต และฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งจะช่วยให้แผนกเหล่านี้มีประสิทธิภาพสูงสุด
- การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อวัตถุดิบ พบว่าส่วนใหญ่แล้วมีการจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อให้ได้จำนวนที่ถูกต้องโดยการซื้อตามความต้องการใช้ และกำหนดจังหวะเวลาการซื้อ

วัตถุดิบโดยการซื้อล่วงหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านจังหวะเวลาซื้อของสมุนา อยู่โพธิ์ (2536) ที่ได้อธิบายไว้ว่า การซื้อล่วงหน้าเป็นการซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่เกินความต้องการใช้ในปัจจุบันแต่ไม่เกินความต้องการใช้ที่คาดว่าจะมีจริงๆ เพื่อให้มีวัตถุดิบพร้อมสำหรับการใช้ได้ทันที และการซื้อล่วงหน้าอาจทำให้มีปริมาณมากพอสำหรับการขนส่งที่ประหยัดได้ แต่ก็ควรระวังไม่ให้เก็บล่วงหน้ามากเกินไปเพราะจะมีความเสี่ยงด้านราคา และยังทำให้ภาระเกี่ยวกับสินค้าคงคลังมีมากขึ้น ส่วนวิธีการกำหนดปริมาณและช่วงเวลาส่วนใหญ่ใช้การวางแผนความต้องการวัตถุดิบ (MRP - Material Requirement Planning) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรันนท์ (2542) เรื่องการวางแผนความต้องการวัตถุดิบ ซึ่งเป็นเทคนิคการวางแผนความต้องการวัตถุดิบ ตลอดจนส่วนประกอบทั้งหมดในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการในการผลิต ซึ่งต้องดำเนินงานโดยอาศัยระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง และรวดเร็วในการดำเนินงาน โดยปัจจัยนำเข้าที่สำคัญของระบบ MRP คือ ใบกำกับวัสดุ ที่เป็นข้อมูลแสดงถึงรายการวัสดุและชิ้นส่วนที่จำเป็นในการสร้างผลิตภัณฑ์ ตารางการผลิต และบันทึกวัสดุคงคลังซึ่งจะแสดงสถานะของวัสดุคงคลังในขณะนั้น

แต่อย่างไรก็ตามในบริษัทแต่ละประเภท และทุนจดทะเบียน ก็จะแตกต่างกันไปบ้าง เช่น บริษัทประเภทแปรรูปทางการเกษตรและอาหารที่มีนโยบายเกี่ยวกับจังหวะการซื้อวัตถุดิบคือ ซื้อเมื่อวัตถุดิบหมดเพราะวัตถุดิบมีอายุสั้นไม่สามารถเก็บล่วงหน้าไว้ได้นานเป็นต้น

- การเลือกแหล่งขาย พบว่าส่วนใหญ่มีนโยบายในการกำหนดจำนวนแหล่งขายหลายแหล่งเพราะเหตุผลหลักคือต้องการมีแหล่งขายสำรอง เมื่อเกิดเหตุขัดข้องกับแหล่งขายหลัก โดยมีปัจจัยสำคัญในการเลือกแหล่งขายคือ การมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการเลือกแหล่งขายของอดุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่ได้อธิบายถึงปัจจัยการเลือกแหล่งขายคือ คุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ขายที่มีสมรรถภาพก็คือต้องมีความสามารถในการหาสิ่งที่ผู้ซื้อต้องการในจำนวนที่มากพอกับความต้องการและบ่อยครั้งเท่าที่ความจำเป็นมี ผู้ขายที่เราได้เลือกสรรควรจะเป็นรายที่ใหญ่พอและสามารถทำตามคุณสมบัติดังกล่าวได้

และบริษัททุกบริษัทมีการซื้อวัตถุดิบจากแหล่งขายในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ และในประเทศของอดุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่ได้อธิบายไว้ว่าในการซื้อวัตถุดิบนั้นมีการซื้อทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยพิจารณาจากวัตถุดิบที่ความต้องการซื้อว่าสามารถหาได้ในประเทศหรือไม่ ซึ่งแหล่งในประเทศนั้นสามารถให้บริการที่แน่นอน เช่น ระยะเวลาตั้งซื้อสั้น การนำส่งที่รวดเร็ว ค่าขนส่งถูก มีความร่วมมือกันใกล้ชิด แต่การซื้อในท้องถิ่นอาจมีข้อต่างจากการซื้อจากแหล่งขายต่างประเทศในเรื่องของประสิทธิภาพ เทคโนโลยี และความพร้อมในด้านการให้บริการ

แต่อย่างไรก็ตามการซื้อจากต่างประเทศต้องใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับ การซื้อจากแหล่งภายในประเทศ ส่วนใหญ่บริษัทจะซื้อจากผู้ผลิตมากที่สุดเพราะส่วนใหญ่เป็นบริษัท ข้ามชาติ มีอำนาจในการต่อรองสูง และมีปริมาณการใช่มากพอสมควร รองลงมาคือตัวแทนจำหน่าย เป็นวิธีที่ง่ายที่สุด แต่จะทำให้ต้นทุนในการติดต่อเพิ่มขึ้น

- การกำหนดราคา พบว่าส่วนใหญ่ใช้วิธีการซื้อเพื่อให้ได้ราคาที่ถูกต้องโดยการเจรจา ต่อรองมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของลูนนา อยู่โพธิ์ (2536) เรื่องวิธีการซื้อให้ได้ราคาที่เหมาะสม ว่าการซื้อโดยวิธีเจรจาดำเนินวิธีเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่พอใจทั้งสองฝ่าย มักใช้สำหรับการซื้อวัตถุดิบที่มีความยุ่งยากและเกี่ยวกับเทคนิค และส่วนใหญ่เมื่อได้ราคามาแล้วมีวิธีการตรวจสอบ โดยการเปรียบเทียบกับราคาเก่าที่เคยซื้อ ยกเว้นบริษัทประเภทแปรรูปทางการเกษตร/อาหาร ประเภทผ้า/ไม้แปรรูป ประเภทเครื่องหนัง และประเภทเครื่องประดับจะเปรียบเทียบกับราคาในท้องตลาด

- การออกคำสั่งซื้อ พบว่าส่วนใหญ่มีการออกคำสั่งซื้อโดยออกเอกสารแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ และผู้ที่มีอำนาจในการอนุมัติหรือเซ็นอนุมัติคำสั่งซื้อส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท หรือผู้จัดการแผนกจัดซื้อ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการออกคำสั่งซื้อของอคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่ได้อธิบายไว้ว่าการออกคำสั่งซื้อเป็นงานหลักของฝ่ายจัดซื้อที่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด คำสั่งซื้อทุกครั้งควรเป็นไปในรูปลายลักษณ์อักษรจุดประสงค์เพื่อให้เป็นเอกสารสัญญาที่มีผลตามกฎหมาย โดยมากจะเป็นแบบฟอร์มใบสั่งซื้อของบริษัท และให้ผู้มีอำนาจเซ็นใบสั่งซื้อเพื่อผูกพันเงินคำสินค้า ระหว่างบริษัทกับผู้ขาย

แต่ในปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากขึ้นบางบริษัทได้นำเอาระบบการแลกเปลี่ยน ข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เข้ามาช่วยในงานจัดซื้อ ดังนั้นคำสั่งซื้อที่เป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์จึงถูกนำมาใช้มากขึ้น

- การติดตามคำสั่งซื้อ วิธีการติดตามคำสั่งซื้อส่วนใหญ่ใช้โทรศัพท์ติดต่อมากที่สุด และกำหนดระยะเวลาในการติดตามคำสั่งซื้อ โดยกำหนดจำนวนวันที่ผู้ขายต้องตอบกลับมาหลังจาก ได้รับคำสั่งซื้อ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการติดตามคำสั่งซื้อของอคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่ได้ อธิบายไว้ว่าเมื่อออกคำสั่งซื้อไปแล้วฝ่ายจัดซื้อจะต้องทำการติดตามการสั่งซื้อ เพื่อให้แน่ใจว่าการส่ง ของของผู้ขายเป็นไปตามเวลาและสถานที่ที่ต้องการ

- การตรวจรับวัตถุดิบ ส่วนใหญ่มีวิธีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบโดยการควบคุม คุณภาพทางสถิติ-การยอมรับตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างมากที่สุด ยกเว้นอุตสาหกรรมประเภท เครื่องหนัง ประเภทเครื่องประดับ และประเภทผ้า/ไม้แปรรูปที่ใช้วิธีให้ผู้ขายรับรองคุณภาพของ วัตถุดิบ (Certified Quality Control) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านวิธีการตรวจรับวัตถุดิบของ



อคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่อธิบายว่าการให้ผู้ขายรับรองคุณภาพของวัตถุดิบ ผู้ซื้อจะทำการตรวจบ้างเป็นระยะ เพราะผู้ขายรับรองคุณภาพตามที่ระบุในสัญญา วิธีนี้เหมาะกับการสั่งซื้อวัตถุดิบที่มีค่า ใช้จ่ายในการตรวจสอบสูง และวัตถุดิบที่ซับซ้อนไม่สามารถตรวจสอบได้เอง หรือเครื่องมือไม่พร้อม

- การจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ ส่วนใหญ่เอกสารที่จัดเก็บคือ ใบสั่งซื้อมากที่สุด ซึ่งจะถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการเจรจาซื้อกับผู้ขายในปัจจุบันเพื่อเป็นแนวทางในการซื้อครั้งต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่อธิบายไว้ว่า งานเก็บเอกสารเกี่ยวกับการติดต่อเพื่อจัดซื้อเป็นงานอีกอย่างของแผนกจัดซื้อ เมื่อมีการซื้อซ้ำกันมากขึ้นก็จำเป็นต้องใช้เอกสารเหล่านี้

- การประเมินการจัดซื้อ พบว่าส่วนใหญ่ทุกบริษัทมีการประเมินการการจัดซื้อ โดยวิธีการประเมินคือการตรวจสอบภายใน และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคือด้านคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการประเมินการจัดซื้อของอคุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) ที่อธิบายถึงวิธีการประเมินการจัดซื้อโดยใช้พนักงานที่มีความสามารถจากหน่วยตรวจสอบของบริษัทเอง ซึ่งจะต้องตรวจสอบให้ทราบถึงการปฏิบัติงานตามนโยบาย และวิธีปฏิบัติงาน การร่วมมือจากแผนกต่างๆ ระดับพัสดุคงคลังเป็นต้น

#### แนวคิดด้านการซื้อขององค์กร

จากการศึกษาพบว่าในการซื้อวัตถุดิบของหน่วยงานจัดซื้อนั้น หลายๆ กิจกรรมที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากแผนกอื่นๆ เช่นแผนกควบคุมคุณภาพจะเป็นผู้กำหนดคุณภาพของวัตถุดิบที่จะซื้อ หรือแผนกควบคุมการผลิตเป็นผู้คาดคะเนความต้องการใช้วัตถุดิบ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านการซื้อขององค์กรของศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ที่อธิบายไว้ว่า บุคคลหลายคนเกี่ยวข้องกับซื้อในองค์กร โดยเฉพาะรายการสำคัญๆ

การที่หน่วยงานจัดซื้อมีการทำสัญญาผูกพันกับผู้ขายในหลายๆ เรื่อง เช่น สัญญาคำนวณราคา สัญญาคำนวณปริมาณการซื้อ สัญญาการส่งของ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดด้านการซื้อขององค์กรของศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ที่อธิบายไว้ว่า เงื่อนไข ข้อเสนอ และสัญญาจะต้องมีในตลาดองค์กร ซึ่งผู้ซื้อจะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรกำหนดไว้

การที่บางบริษัทมีนโยบายกำหนดจำนวนแหล่งขายแบบแหล่งเดียว เพราะเหตุผลที่ว่าต้องการสร้างความสัมพันธ์กับแหล่งขาย และให้เกิดอำนาจการต่อรอง สอดคล้องกับแนวคิดด้านการซื้อขององค์กรของศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ที่อธิบายไว้ว่า ผู้ซื้อและผู้ขายในตลาดองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด

การที่บริษัทมีการคาดคะเนความต้องการใช้วัตถุดิบ โดยอาศัยข้อมูลจากยอดประมาณการซื้อของลูกค้านั้น สอดคล้องกับแนวคิดด้านการซื้อขององค์การของศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) ที่อธิบายไว้ว่า ความต้องการซื้อขององค์การขึ้นอยู่กับความต้องการซื้อของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าที่องค์การผลิต

### 5.3 ข้อค้นพบ

1. จากการศึกษาค้นคว้าการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานจัดซื้อบางกิจกรรม ไม่สอดคล้องกับขนาดของบริษัท หรือประเภทของอุตสาหกรรม เช่น การซื้อจากแหล่งขายแหล่งเดียว บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท และมากกว่า 50 ล้านบาทมีเหตุผลเหมือนกันคือ เพื่อเพิ่มอำนาจในการต่อรอง ในขณะที่บริษัทที่มีทุนจดทะเบียนระหว่าง 11-20 ล้านบาท และ 21-50 ล้านบาทมีเหตุผลเหมือนกันคือ ต้องการสร้างความผูกพันกับแหล่งขาย หรือวิธีการกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบที่ต้องการของอุตสาหกรรมประเภทแปรรูปทางการเกษตรและอาหารส่วนใหญ่คือ การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ ซึ่งวิธีที่เหมาะสมกับอุตสาหกรรมประเภทนี้ตามแนวคิดการกำหนดคุณภาพของออคูลย์ จาตุรงค์บุตร (2543) คือ การกำหนดโดยเกรดทางตลาดเป็นต้น
2. ในด้านการเลือกแหล่งขาย หน่วยงานจัดซื้อไม่ค่อยให้ความสำคัญในการสรรหาแหล่งขายใหม่ๆ นักโดยจะเห็นได้จากการได้มาของรายชื่อของผู้ที่คาดว่าจะแหล่งขายส่วนใหญ่คือ การที่พนักงานขายเข้ามาเยี่ยมที่บริษัท และจากผู้ขายในปัจจุบันหรือในอดีต
3. บริษัทส่วนใหญ่มีการให้ความสำคัญในเรื่องของการมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอมากที่สุด ดังจะเห็นได้จากการที่เลือกนโยบายแหล่งขายหลายแหล่งเพราะเหตุผลหลักคือ ป้องกันวัตถุดิบขาดมือ และปัจจัยสำคัญในการพิจารณาเลือกแหล่งขายคือ การมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ

### 5.4 ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะต่อบริษัท
  - จากการศึกษาค้นคว้าปัญหาด้านนโยบายการจัดซื้อที่สำคัญคือการจัดหน่วยงานจัดซื้อแบบรวมอำนาจทำให้เกิดความล่าช้า สามารถลดปัญหาได้โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ปกติงานจัดซื้อเป็นงานที่มีรายละเอียดค่อนข้างมาก และมีเอกสารที่เกี่ยวข้องมาก การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยโดยการนำระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในงานจัดซื้อ เช่น การส่งคำสั่งซื้อ การโต้ตอบกับแหล่งขาย การติดตามคำสั่งซื้อ และการส่งอินวอยส์ ซึ่งทำให้เอกสารที่เกี่ยวข้องลดลง ประหยัดเวลา และสะดวกรวดเร็ว แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายและความพร้อมของแต่ละบริษัท เพราะต้นทุนค่อนข้างสูง

- การให้ความสำคัญแก่การเพิ่มความสามารถของเจ้าหน้าที่จัดซื้อ ให้มีความรู้ความสามารถทั้งในด้านการสื่อสารกับแหล่งขายที่อยู่ต่างประเทศ ความรู้ในด้านเทคนิคเป็นต้น โดยการส่งไปอบรมสัมมนาเพิ่มเติม หรือการเข้าร่วมสมาคมต่างๆ เช่น สมาคมนักจัดซื้อ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน เพราะจากการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่จัดซื้อมักจะไม่ค่อยได้ติดต่อขอข้อมูลหรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ในบางบริษัทที่วัตถุดิบมีความซับซ้อนมากๆ อาจให้วิศวกรเข้ามาทำงานในแผนกจัดซื้อด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานจัดซื้อวัตถุดิบ

- ปัญหาด้านปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อที่สำคัญคือแผนการผลิตไม่แน่นอน ทำให้กระทบต่อปริมาณและช่วงเวลาจัดส่งวัตถุดิบ หน่วยงานจัดซื้อควรให้ความสำคัญแก่การคาดคะเนวัตถุดิบ ทั้งนี้เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อ เพราะโดยมากจะคาดคะเนไปล่วงหน้า 2-3 เดือนเพื่อให้แหล่งขายเตรียมวัตถุดิบไว้ และสามารถผลิตได้ทันทีเมื่อมีคำสั่งซื้อออกไป หากคาดคะเนผิดพลาดไปก็จะเกิดผลเสียแก่บริษัท เช่น คาดคะเนต่ำกว่าความเป็นจริง ก็จะทำให้เกิดปัญหาวัตถุดิบขาดมือทำให้บริษัทเสียโอกาสทางธุรกิจไป หรือหากคาดคะเนสูงเกินไปก็ทำให้ต้องแบกภาระวัตถุดิบคงคลังเกิดต้นทุนจม จากความสำคัญนี้หน่วยงานจัดซื้อจะต้องพยายามให้มากเพื่อให้ได้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนน้อยที่สุด โดยความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายเช่น แผนกควบคุมการผลิตที่ต้องคำนวณความต้องการใช้วัตถุดิบ แผนกขายต้องได้มาซึ่งความต้องการของลูกค้า หลายๆ ครั้งที่เกิดการคาดการณ์ผิดไปจากความจริง ดังนั้นเพื่อสร้างความมั่นใจในข้อมูลของลูกค้าวิธีหนึ่งที่ใช้กันคือ แผนกขายต้องไปเจรจาต่อรองให้ลูกค้ารับประกันความถูกต้องของข้อมูล เช่น หากข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงลูกค้าจะรับผิดชอบร้อยละ 20 ของตัวเลขที่ให้มาเป็นต้น ในทางกลับกันแผนกจัดซื้อก็ต้องให้ความมั่นใจแก่แหล่งขายในการเตรียมวัตถุดิบด้วยวิธีเดียวกัน

- การหาแหล่งขายในประเทศทดแทน (Localization) หน่วยงานจัดซื้อควรให้ความสำคัญกับการหาแหล่งขายในประเทศมาทดแทนแหล่งขายจากต่างประเทศ เพราะจากปัญหาที่พบส่วนใหญ่เกิดจากแหล่งขายที่อยู่ต่างประเทศ เช่น แหล่งขายอยู่ไกล ทำให้ต้นทุนสูงและมีระยะเวลาในการขนส่งนาน หรือปัญหาด้านราคาที่เปลี่ยนแปลงบ่อยเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนเป็นต้น ซึ่งหากสามารถหาแหล่งขายในประเทศมาทดแทนได้บริษัทก็จะมีข้อได้เปรียบทางธุรกิจมากขึ้น ทั้งในเรื่องของต้นทุนที่ต่ำลง การลดการระส่ำระสายคงคลัง ระยะเวลาในการขนส่งที่สั้นลง ซึ่งทำให้สามารถผลิตสินค้าให้แก่ลูกค้าในเวลาที่รวดเร็วกว่าเดิม

### 3. ข้อเสนอแนะต่อแหล่งขาย

- ปัญหาด้านคุณภาพที่สำคัญคือ วัตถุประสงค์บกพร่องมาก จนกระทบกับแผนการผลิต ดังนั้น แหล่งขายควรให้ความสำคัญในเรื่องการรักษาคุณภาพให้เป็นไปตามที่ถูกคำต้องการ โดยจะต้องศึกษาและพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ ซึ่งอาจมีการปรึกษาร่วมกันกับลูกค้าอย่างใกล้ชิดเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการได้มาซึ่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพตามลูกค้าต้องการ

- จากการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเลือกแหล่งขายคือ คือการมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ (Availability) ดังนั้นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ขายที่มีสมรรถภาพก็คือต้องมีความสามารถในการตอบสนองถึงที่ผู้ซื้อต้องการในจำนวนที่มากพอกับความต้องการและบ่อยครั้งเท่าที่ความจำเป็นมี นอกจากนี้การได้มาซึ่งรายชื่อของผู้ขายส่วนใหญ่ได้มาจากพนักงานขายที่มาเยี่ยมบริษัท และจากผู้ขายในปัจจุบัน / ในอดีต ดังนั้นแหล่งขายควรมาเชื่อมลูกค้าอย่างเป็นประจำ เพื่อดูแล และบริการในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และยังเป็นโอกาสอันดีที่จะนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ๆ อีกด้วย

- แหล่งขายในประเทศควรพัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพทัดเทียมกับแหล่งขายต่างประเทศ เพราะหลายๆ บริษัทกำลังมองหาแหล่งขายในประเทศเพื่อทดแทนแหล่งขายจากต่างประเทศอยู่ จึงนับว่าเป็นโอกาสอันดีที่จะเปิดโอกาสทางธุรกิจ

### 4. ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

- ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมแหล่งขายในประเทศให้มีความสามารถขึ้นมาเทียบเท่ากับแหล่งขายต่างประเทศอย่างจริงจัง

- พัฒนาระบบขององค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อให้เข้ามาช่วยเหลือหน่วยงานจัดซื้อให้มากขึ้นกว่าปัจจุบัน