

## บทที่ 2

### แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีในการศึกษาพฤติกรรมการจัดซื้อขององค์กร/ตลาดธุรกิจ แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด และแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ

#### แนวคิดการศึกษาพฤติกรรมการจัดซื้อขององค์กร/ตลาดธุรกิจ<sup>1</sup>

ตลาดองค์กร (Organizational market) ตามความหมายของนักการตลาด หมายถึง กลุ่มบุคคลและหรือองค์กรที่ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อการผลิต การอุตสาหกรรม การให้บริการ การดำเนินงานของกิจการ หรือเพื่อการขายต่อ ในการศึกษาถึงพฤติกรรมการจัดซื้อขององค์กรหรือตลาดธุรกิจจึงจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์ตามกระบวนการดังนี้

1. ผู้ซื้อสินค้าธุรกิจมีการตัดสินใจอะไรบ้าง (What buying decisions do business buyers make?) ผู้ซื้อสินค้าธุรกิจซื้อสินค้าและบริการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ โดยมีรูปแบบสถานการณ์ซื้อที่สำคัญคือ

- การซื้อซ้ำแบบเดิม (Straight rebuy) เป็นวิธีการซื้อผลิตภัณฑ์เดิมด้วยวิธีเดิมโดยไม่มีเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปเป็นการซื้อประจำของฝ่ายจัดซื้อ
- การซื้อซ้ำแบบปรับปรุง (The modified rebuy) เป็นวิธีการซื้อซ้ำโดยพยายามค้นหาคุณสมบัติใหม่ ราคา เงื่อนไข หรือผู้ขายรายใหม่ที่ดีกว่าเดิม
- งานใหม่ (New task) เป็นสถานการณ์ในการซื้อผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับงานใหม่ของบริษัท

2. ทำไมจึงซื้อ (Why do they buy?) หรือผู้ซื้อสินค้าธุรกิจต้องการอะไร (What are business buyers seeking?) ผู้ซื้อสินค้าธุรกิจไม่ได้ซื้อสินค้าหรือบริการเพื่อการบริโภคและอรรถประโยชน์ส่วนบุคคล โดยทั่วไปธุรกิจจะซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อต้องการสร้างรายได้หรือกำไร (Make profits) เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน (Reduce cost) และเพื่อให้เกิดความพอใจกับสังคมหรือสอดคล้องกับเงื่อนไขทางกฎหมาย (The satisfaction of social to be consistent with law)

<sup>1</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, การบริหารการตลาดยุคใหม่, กรุงเทพฯ : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2541, หน้า 152-162.

3. ผู้ซื้อสินค้าธุรกิจซื้อเมื่อไร (When do business buyers?) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้ซื้อสินค้าธุรกิจมีดังนี้

- ผู้ซื้อจะซื้อสินค้าธุรกิจก็ต่อเมื่อมีผู้บริโภคต้องการสินค้าที่เขาผลิตอยู่ เช่น โรงงานทำถุงมือยางจะซื้อยางพาราดิบก็ต่อเมื่อลูกค้ามีความต้องการซื้อถุงมือยาง
- ลักษณะของผลิตภัณฑ์ เช่น การเสถียร ลักษณะการใช้งาน ต้นทุนและน้ำหนัก เหล่านี้จะมีผลในการซื้อ เช่น บริษัทอุตสาหกรรมเหล็กจำเป็นต้องซื้อแร่เหล็กติดต่อกันทุกวันเพื่อใช้ในการผลิต แต่จะซื้อวัสดุสำนักงานเดือนละครั้งและซื้อเตาสำหรับหลอมโลหะทุก 3 ปี เป็นต้น
- นโยบายสินค้าคงคลังของผู้ซื้อจะมีอิทธิพลต่อความบ่อยครั้งในการซื้อ ถ้าปริมาณสินค้าคงคลังมากจะกระทบต่อต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง
- ภาวะเศรษฐกิจ ความบ่อยครั้งในการซื้อสินค้าธุรกิจ มีอิทธิพลมาจากภาวะเศรษฐกิจ เมื่อภาวะเศรษฐกิจตกต่ำบริษัทจะเลื่อนการซื้อออกไปโดยจะมีระดับสินค้าคงคลังต่ำสุดและเลื่อนการซื้อสินค้าประเภททุนที่มีราคาสูง จะไม่ใช้เงินจำนวนมากในการลงทุนเพิ่มจนกว่าจะแน่ใจว่าภาวะเศรษฐกิจจะดีขึ้น

4. ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อของธุรกิจ (Who participates in the business buying decision?) ผู้มีส่วนร่วมในการซื้อจะมีความแตกต่างกันอย่างมากจากบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งมีบุคคล 2-3 คนที่ทำหน้าที่ในการซื้อ จนถึงบริษัทใหญ่ซึ่งมีแผนกที่ทำหน้าที่ในการซื้อ หน่วยตัดสินใจซื้อหรือฝ่ายจัดซื้อจะประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยมีเป้าหมายในการซื้อและความเสี่ยงในการตัดสินใจซื้อร่วมกัน ประกอบด้วย

- ผู้คิดริเริ่ม (Initiators) เป็นบุคคลซึ่งเริ่มต้นเสนอแนะให้ซื้อผลิตภัณฑ์
- ผู้ใช้ (Users) เป็นบุคคลซึ่งใช้สินค้าหรือบริการ
- ผู้มีอิทธิพล (Influencers) เป็นบุคคลซึ่งมีอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมในการตัดสินใจซื้อ จะกำหนดคุณสมบัติผลิตภัณฑ์และจัดหาข้อมูลเพื่อประเมินผลทางเลือกต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นเจ้าหน้าที่เทคนิคของบริษัท
- ผู้ตัดสินใจ (Deciders) เป็นบุคคลซึ่งมีอำนาจอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการที่จะตัดสินใจซื้อขั้นสุดท้ายจากผู้ขายรายใดรายหนึ่ง
- ผู้อนุมัติ (Approvers) เป็นบุคคลที่อนุมัติการตัดสินใจซื้อและการเบิกจ่ายเงิน ผู้อนุมัติจะมีอำนาจสูงกว่าผู้ตัดสินใจซื้อ
- ผู้ซื้อ (Buyers) เป็นผู้ที่ทำกรซื้อสินค้า มีหน้าที่เลือกผู้ขาย จัดระยะเวลาการซื้อ กำหนดคุณสมบัติผลิตภัณฑ์และเงื่อนไขการซื้อ
- ผู้ควบคุมดูแล (Gatekeepers) เป็นบุคคลซึ่งทำหน้าที่ควบคุมกระบวนการซื้อ

5. ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าธุรกิจ (Major influences on business buying behavior) ผู้ซื้อสินค้าธุรกิจตัดสินใจซื้อด้วยลักษณะของผู้ซื้อที่มีเหตุผล เช่น ตัดสินใจกับผู้ชายที่ให้ราคาต่ำสุดหรือเลือกซื้อกับผู้ขายที่เลือกซื้อสิ่งของจากบริษัทเป็นการตอบแทนหรือเลือกผู้ชายที่ให้ความสะดวกมากที่สุด ซึ่งปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อสินค้าธุรกิจประกอบด้วย 4 กลุ่มใหญ่ คือ

- ปัจจัยสิ่งแวดล้อม (Environmental factors) เป็นปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น สิ่งแวดล้อมมหภาค ระดับความต้องการซื้อของลูกค้า สิ่งแวดล้อมสังคมและสิ่งแวดล้อมของช่องทางการตลาด ระดับปริมาณ ภาวะเศรษฐกิจ ต้นทุนของเงิน อัตราการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและข้อห้ามต่าง ๆ

- ปัจจัยภายในองค์กร (Organizational factors) คือกลุ่มของอิทธิพลซึ่งอยู่ในกระบวนการซื้อ อันประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการ โครงสร้างและระบบของธุรกิจ

- ปัจจัยระหว่างบุคคล (Interpersonal) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งอยู่ในกระบวนการซื้อ อันประกอบด้วยความสนใจ อำนาจ สถานะ ความเห็นอกเห็นใจและการชักชวน ของบุคคลที่อยู่ในกระบวนการซื้อ

- ปัจจัยเฉพาะบุคคล (Individual) การตัดสินใจของแต่ละบุคคลมีอิทธิพลต่อการยอมรับและความชอบในผลิตภัณฑ์ รวมทั้งอิทธิพลต่อการเสนอผลิตภัณฑ์ของผู้ขาย โดยพิจารณาถึงอายุ รายได้ การศึกษา อาชีพ บุคลิกลักษณะและทัศนคติที่มีต่อความเสี่ยงและวัฒนธรรม

6. ผู้ซื้อสินค้าธุรกิจซื้ออย่างไร (How do business buyers make their buying decisions?) ธุรกิจจะซื้อสินค้าสำหรับธุรกิจตามกระบวนการซื้อสินค้าของธุรกิจดังนี้

- การรับรู้ปัญหา (Problem recognition) ผู้ผลิตหรือธุรกิจทราบถึงปัญหาขององค์กรและหาวิธีการในการแก้ไขปัญหาที่ เช่น ธนาคารทราบว่าธนาคารต้องสูญเสียลูกค้าให้คู่แข่งจำนวนมาก เพราะคู่แข่งนำใช้เครื่อง ATM

- การกำหนดรายละเอียดความต้องการผลิตภัณฑ์ (General need description) เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น องค์กรจึงต้องจัดหาผลิตภัณฑ์ โดยกำหนดรายละเอียดความต้องการผลิตภัณฑ์ว่าต้องการผลิตภัณฑ์อะไร

- การกำหนดคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ (Product specification) ธุรกิจจะต้องออกแบบวิเคราะห์คุณค่าผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นต้องจัดซื้อ เพื่อลดต้นทุนในการซื้อ โดยพิจารณาด้วยการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ จัดมาตรฐานหรือใช้วิธีการผลิตที่สามารถลดต้นทุนการผลิตได้

- การค้นหาผู้ขาย (Supplier search) เป็นการหาข้อมูลว่ามีใครบ้างที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจต้องการและหาข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

- การพิจารณาข้อเสนอในการขาย (Proposal solicitation) เป็นขั้นพิจารณาข้อมูล

และข้อเสนอต่าง ๆ ของผู้ขายผลิตภัณฑ์

- การคัดเลือกผู้ขาย (Supplier selection) เป็นขั้นตัดสินใจเลือกผู้ขายรายใดรายหนึ่ง โดยอาศัยเกณฑ์ความสามารถในการขนส่ง คุณภาพผลิตภัณฑ์ ราคา บริการซ่อมแซม ความสามารถด้านเทคนิค ความสามารถด้านการผลิต การให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำ ชื่อเสียงของผู้ขาย ฐานะการเงินของผู้ขาย การให้บริการเสริมก่อนและหลังการขาย การให้ความช่วยเหลือด้านการฝึกอบรม ฯลฯ เป็นต้น
- การกำหนดลักษณะเฉพาะของคำสั่งซื้อ (Order routine specification) เป็นการจัดเตรียมใบสั่งซื้อโดยระบุคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ทางเทคนิค ปริมาณที่สั่งซื้อ เวลาจัดส่งผลิตภัณฑ์ และการรับประกัน
- การตรวจสอบการปฏิบัติงาน (Performance review) เป็นการตรวจสอบผลิตภัณฑ์และการให้บริการต่าง ๆ ของผู้ขายว่าเป็นไปตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่กำหนดไว้หรือไม่

แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด<sup>5</sup>

ส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งองค์กรใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยเครื่องมือต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย อาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้
2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา เขาก็จะตัดสินใจซื้อ
3. การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้าประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้าและการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Nonpersonal selling) เครื่องมือติดต่อสื่อ

<sup>5</sup> สิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, การบริหารการตลาดยุคใหม่, กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทธีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, 2541, หน้า 34-36.

สารมีหลายประการ ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบประสมประสานกัน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้

#### ทบทวนวรรณกรรม

จารุวรรณ เจริญสุข (2544)<sup>6</sup> ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้ซื้อในการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างประเภทไม้ กรณีศึกษา บริษัทเชียงใหม่สุขสวัสดิ์ค้าไม้ จำกัด พบว่า ผู้ซื้อที่เป็นผู้บริโภคมีวัตถุประสงค์ของการใช้ไม้เพื่อสร้างและตกแต่งที่อยู่ใหม่ของตนเอง และนิยมซื้อไม้ตกแต่ง แหล่งข้อมูลเกี่ยวกับชนิดและประเภทของไม้มาจากผู้รับเหมา ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างประเภทไม้คือ คุณภาพ หลังจากการใช้บริการ ผู้ซื้อพอใจในส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ด้าน และให้ความสำคัญแก่ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดทุกปัจจัย ในระดับสำคัญมาก ผู้ซื้อที่เป็นองค์กรมีวัตถุประสงค์ของการใช้ไม้เพื่อการก่อสร้างตกแต่งและต่อเติมบ้านหรืออาคาร และนิยมซื้อไม้แปรรูป แหล่งข้อมูลเกี่ยวกับชนิดและประเภทของไม้มาจากร้านขายไม้แปรรูปและผลิตภัณฑ์ไม้ และปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างประเภทไม้คือคุณภาพ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสั่งซื้อวัสดุก่อสร้างประเภทไม้มากที่สุดคือเจ้าของบ้านหรือลูกค้า รูปแบบการซื้อของผู้ซื้อกลุ่มนี้จะซื้อสินค้าชนิดเดิม โดยวิธีการซื้อเดิมจากผู้ขายรายเดิม และสั่งซื้อแบบกระจายอำนาจในกรณีที่มีหน่วยงานหรือสาขาย่อย ผู้ซื้อสนใจในส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ด้าน และให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านราคาของสินค้าในระดับสำคัญมาก ส่วนปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ด้านสถานที่และร้านค้า และด้านการส่งเสริมการตลาด ให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยต่าง ๆ ทั้งในระดับสำคัญมากและสำคัญปานกลาง

บุญญารักษ์ สมคิด (2545)<sup>7</sup> ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ” พบว่า คำนวณนโยบายการกำหนดความรับผิดชอบในการจัดซื้อวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่ใช้นโยบายแบบรวมอำนาจหรือแบบผสม โดยงานจัดซื้อวัตถุดิบขึ้นอยู่กับผู้บริหารสูงสุดของบริษัทมากที่สุด ด้านหลักการจัดซื้อวัตถุดิบ หน่วยงานจัดซื้อจะให้ความสำคัญกับคุณภาพที่เหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือปริมาณที่เหมาะสมและราคาที่เหมาะสม ด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบประกอบด้วย 10 กิจกรรม พบว่า การคาดคะเนความต้องการวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่ผู้คาดคะเนความต้องการวัตถุดิบคือฝ่ายควบคุมการผลิต โดยใช้ข้อมูลจากยอดประมาณการซื้อของลูกค้า การกำหนดคุณภาพวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่

<sup>6</sup>จารุวรรณ เจริญสุข, พฤติกรรมผู้ซื้อในการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างประเภทไม้ กรณีศึกษา บริษัท สุขสวัสดิ์ค้าไม้ จำกัด, การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.

<sup>7</sup>บุญญารักษ์ สมคิด, การจัดซื้อวัตถุดิบของโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ, การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545.

ผู้กำหนดคุณภาพวัตถุดิบคือแผนกควบคุมคุณภาพ โดยใช้วิธีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของวัตถุดิบที่ต้องการและให้พนักงานจัดซื้อเข้าร่วมในกระบวนการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตั้งแต่ต้น การกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการซื้อวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่จัดซื้อวัตถุดิบเพื่อให้ได้จำนวนที่ถูกต้องโดยซื้อตามที่ต้องการใช้ และมีวิธีการกำหนดปริมาณและช่วงเวลาในการสั่งซื้อโดยการวางแผนความต้องการวัตถุดิบ การเลือกแหล่งขาย บริษัทส่วนใหญ่กำหนดแหล่งขายหลายแหล่งและมีการซื้อจากผู้ผลิตมากที่สุด ปัจจัยสำคัญที่ใช้พิจารณาในการเลือกแหล่งขายคือการมีวัตถุดิบพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ การกำหนดราคา บริษัทส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์แบบตั้งรับ โดยได้ข้อมูลจากการเจรจาต่อรอง เมื่อได้ราคาแล้วมีวิธีการตรวจสอบคือเปรียบเทียบกับราคาเก่าที่เคยซื้อ การออกคำสั่งซื้อ บริษัทส่วนใหญ่ออกคำสั่งซื้อโดยเอกสารแบบฟอร์มใบสั่งซื้อและแจ้งไปยังผู้ขายทางโทรสาร โดยผู้มีอำนาจในการอนุมัติคำสั่งซื้อคือผู้บริหารระดับสูงของบริษัท การติดตามคำสั่งซื้อ บริษัทส่วนใหญ่ติดตามคำสั่งซื้อโดยใช้โทรศัพท์มากที่สุด การตรวจรับวัตถุดิบ บริษัทส่วนใหญ่จะตรวจสอบความถูกต้องด้านคุณภาพมากที่สุด และให้ผู้ขายจัดส่งวัตถุดิบใหม่มาทดแทนในกรณีที่วัตถุดิบมีข้อบกพร่อง การจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ บริษัทส่วนใหญ่เก็บใบสั่งซื้อมากที่สุดเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการซื้อครั้งต่อไป การประเมินการจัดซื้อ บริษัทส่วนใหญ่มีการประเมินการจัดซื้อทุก ๆ 6 เดือน โดยใช้วิธีการตรวจสอบภาพในมากที่สุด และเกณฑ์ที่ใช้คือเกณฑ์ในการวัดคุณภาพของวัตถุดิบมากที่สุด

ด้านปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบที่หน่วยงานจัดซื้อประสบมากที่สุด ในด้านนโยบายการจัดซื้อคือการจัดหน่วยงานจัดซื้อแบบรวมอำนาจทำให้เกิดความล่าช้า ปัญหาด้านคุณภาพคือวัตถุดิบบกพร่องมากจนกระทบกับแผนการผลิต ปัญหาด้านปริมาณและช่วงเวลาในการจัดซื้อคือแผนการผลิตไม่แน่นอนทำให้กระทบต่อปริมาณและช่วงเวลาที่ตั้งซื้อ ปัญหาด้านแหล่งขายคือแหล่งขายอยู่ไกลทำให้ต้นทุนสูงและมีระยะเวลาในการขนส่งนาน ปัญหาด้านราคาคือราคาที่เปลี่ยนแปลงเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยน ปัญหาอื่น ๆ คือเจ้าหน้าที่จัดซื้อมีความรู้ในด้านเทคนิคไม่เพียงพอ