

# การศึกษาแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์โดยการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย

## กรณีศึกษาบริษัทเรวิม่า เอเชีย แปซิฟิก จำกัด

นางสาวรัชชา ประคอง รหัส 61090329, อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.จุฑาทิพย์ สุรารักษ์

### บทคัดย่อ (ABSTRACT)

การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) เพื่อศึกษาการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของซัพพลายเออร์ในองค์กร (2) เพื่อศึกษาวิธีการรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับซัพพลายเออร์ โดยใช้เครื่องมือในการหาสาเหตุและปัญหาโดยใช้แผนผังก้างปลาเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและใช้ทฤษฎี ABC Analysis ในการจัดซัพพลายเออร์ตามปริมาณและค่าใช้จ่ายของการสั่งซื้อสินค้าทำให้สามารถบริหารความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ในแต่ละหมวดหมู่ได้อย่างชัดเจนว่าซัพพลายเออร์รายใดบ้างควรพัฒนาความสัมพันธ์ด้วยมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์พบว่าทางบริษัทมีปัญหาภายในองค์กรทั้งด้านบุคลากร เครื่องมือ เอกสาร และวิธีการทำงาน การไม่มีมาตรฐานในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ มีความขัดแย้งกับซัพพลายเออร์ และซัพพลายเออร์ส่งของล่าช้าจึงเริ่มแก้ปัญหาจากภายในองค์กรก่อนโดยการเพิ่มพนักงาน จัดประชุมร่วมกับแผนกอื่นเพื่อสร้างความเข้าใจและแก้ไขปัญหาร่วมกันจึงสามารถแก้ปัญหาภายนอกองค์กรที่ตามมาคือแก้ไขโดยการคิดไตร่ตรองมากขึ้น ทำให้ความรู้เกี่ยวกับซัพพลายเออร์ให้มากขึ้น ติดตามคำสั่งซื้ออยู่เสมอแต่ปัญหาซอฟต์แวร์ ERP ของบริษัทกรณีศึกษาไม่สามารถแก้ปัญหาได้ จากการจัดซัพพลายเออร์มี 4 หมวดหมู่ ได้แก่ กลุ่มซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายเครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สารเคมี และวัตถุดิบทางตรงที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่ม A จากทฤษฎี ABC Analysis มี 9 รายควรถูกพัฒนาความสัมพันธ์ต่อไปในระดับที่มีความเข้มข้นขึ้นเป็นซัพพลายเออร์ที่ได้รับการยอมรับ (Certified Suppliers)

### 1. บทนำ (INTRODUCTION)

บริษัทกรณีศึกษาประกอบธุรกิจซ่อมบำรุงชิ้นส่วนของอากาศยาน (Maintenance, Repair & Overhaul หรือ MRO) งานวิจัยนี้มุ่งเน้นในเรื่องการบริหารความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ที่ทำการซื้อขายกันทั้ง Indirect และ Direct Material มีวัตถุดิบเกี่ยวกับเครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สารเคมี ชิ้นส่วนซ่อมบำรุงโดยตรงและ การจัดซื้อเป็นกระบวนการหนึ่งในองค์กรและเป็นจุดเริ่มต้นของการได้มาซึ่งวัตถุดิบโดยเริ่มจากการคัดเลือก ซัพพลายเออร์ที่สามารถช่วยลดต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถช่วยให้มีวัตถุดิบที่เพียงพอต่อความต้องการใช้ทำให้การไหลของวัตถุดิบเป็นไปอย่างราบรื่น สามารถช่วยลดความเสี่ยงต่อปัญหาทางการเงิน เพิ่มผลกำไรของกิจการได้ หากเราสามารถจัดการการรักษาสัมพันธ์ต่อซัพพลายเออร์ที่ดีต่อเรา ทำให้กระบวนการจัดซื้อมีประสิทธิภาพช่วยลดความสูญเปล่าของเวลา แรงงาน ค่าใช้จ่ายจะส่งผลที่ดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

### 2. ทบทวนวรรณกรรม (LITERATURE REVIEW)

การจัดซื้อมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดหาวัตถุดิบตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร เริ่มตั้งแต่คัดเลือกซัพพลายเออร์เจรจาต่อรองราคาและกำหนดเงื่อนไขให้ตรงกับความต้องการ รวมไปถึงติดตามการจัดส่งสินค้าเพื่อให้ได้รับสินค้าตรงเวลา และติดตามการชำระเงินค่าสินค้าด้วย

แนวคิดการจัดซื้อจัดหาแบบลีน (Lean) เป็นแนวคิดในการบริหารการจัดซื้อจัดหาทั้งภายในองค์กร และระหว่างองค์กรกระบวนการดำเนินงานทำให้เกิดการไหลอย่างต่อเนื่อง ลดค่าใช้จ่าย ลดเวลาการดำเนินงาน ลดสินค้าคงคลังและเพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้นจาก ความสูญเปล่าของบางกิจกรรม การรอคอยที่นานเกินความจำเป็น

**แนวคิดไคเซ็น (Kaizen)** เป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารการจัดการมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้น การปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลงบางสิ่งแม้สิ่งนั้นจะเป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ก็ตาม เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง

**ผู้ส่งมอบ (Supplier)** หมายถึง คนหรือองค์กรที่จัดหาสินค้าและบริการให้กับธุรกิจอื่น จะต้องมีคุณสมบัติในการจัดหาสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ 1. ผลผลิต, กระบวนการผลิต, เทคโนโลยีและความรู้เพื่อสนับสนุน การทำงานของลูกค้า 2. ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มล่าสุดของวัตถุดิบ กระบวนการและการออกแบบ 3. ข้อมูลเกี่ยวกับตลาดของวัตถุดิบ 4. ความสามารถที่จะเข้าใจและเสนอสิ่งที่นอกเหนือจากความต้องการของลูกค้า 5. ความได้เปรียบทางด้านราคาเนื่องจากการสั่งให้ได้ปริมาณ

รูธวี พนมยงค์ และคณะ (2007 อ้างอิงใน ชูติมฉานน์ สืบคำ, 2013 ) ได้กล่าวอ้างถึง การแบ่งกลุ่มของซัพพลายเออร์โดยสมาคมการบริหารการจัดซื้อแห่งชาติแบ่งซัพพลายเออร์ออกเป็น 4 กลุ่มตามความสัมพันธ์ระหว่างซัพพลายเออร์กับบริษัทผู้ซื้อ ได้ดังนี้ 1. ซัพพลายเออร์ที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกของธุรกิจในเบื้องต้น (Approved Suppliers) 2. ซัพพลายเออร์ในลำดับต้น (Preferred Suppliers) เป็นซัพพลายเออร์ที่ดำเนินธุรกิจกับบริษัทอยู่แล้ว สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบริษัทได้อย่างดี 3. ซัพพลายเออร์ที่ได้รับการยอมรับ (Certified Suppliers) มีระบบควบคุมคุณภาพสินค้า วัตถุดิบที่สามารถทดแทนระบบการควบคุมคุณภาพของบริษัทผู้ประกอบการได้ ทำให้สินค้าหรือวัตถุดิบที่ส่งมาจากซัพพลายเออร์ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบแสดงถึง ความไว้วางใจกันได้ 4. ซัพพลายเออร์ที่อยู่ในฐานะพันธมิตร (Partnership Suppliers) เป็นซัพพลายเออร์ที่มีปริมาณการซื้อขายวัตถุดิบหรือสินค้ากับบริษัทมากที่สุดและมีการดำเนินงานร่วมกันในฐานะพันธมิตรที่จะได้รับประโยชน์ร่วมกันจากการซื้อขายสินค้าหรือวัตถุดิบ

**ทฤษฎีแผนผังก้างปลา (Fishbone diagram)** เป็นเครื่องมือในการค้นหาสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้นทำให้สามารถพบสาเหตุของข้อบกพร่องและความล้มเหลวในกระบวนการต่าง ๆ เป็นแผนภาพที่เลียนแบบโครงกระดูกปลา ปัญหาพื้นฐานถูกวางไว้ในหัวของปลา (หันหน้าไปทางขวา) และสาเหตุจะขยายไปทางซ้ายเช่นเดียวกับโครงกระดูก ก้างปลาแต่ละก้างแสดงถึงสาเหตุสำคัญ

**ทฤษฎีแผนผังพารโต (Pareto Diagram) หรือ ABC (Activity Based Costing)** คือจะมีสิ่งที่สำคัญหรือมีประโยชน์ที่จำเป็นจำนวนที่น้อยและมีสิ่งที่ไม่สำคัญหรือไม่มีประโยชน์จำนวนมากว่า เป็นกฎที่สามารถนำไปพยากรณ์เหตุการณ์อื่น ๆ ได้เรียกปรากฏการณ์นี้ว่า 20/80ซึ่งให้เห็นว่าถ้าปรับปรุงงานสำคัญที่สุดเพียงไม่กี่อย่างหรือ 10 - 20% ก็จะได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นมหาศาล หรืออาจจะได้ถึง 80 - 90% เพราะฉะนั้นการเลือกปรับปรุงงานที่สำคัญจะให้ผลตอบแทนที่สูงมาก โดยแบ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่ในกลุ่ม A B และ C ตามลำดับ

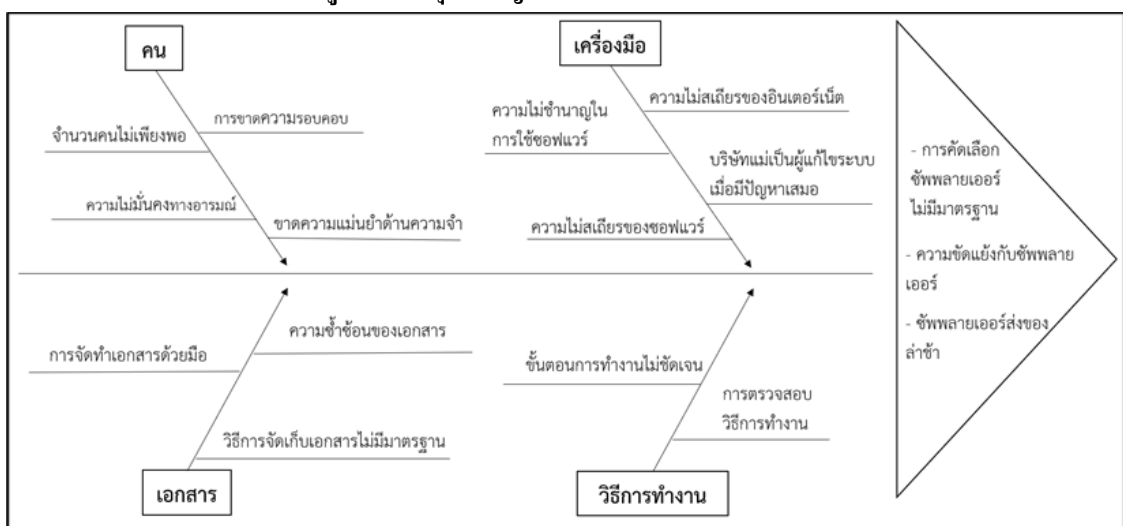
**วิเคราะห์ข้อมูลรายจ่าย (Spend analysis)** ทำให้บริษัทได้รู้ผลการดำเนินงานจัดซื้อของตนเองว่าในแต่ละปี บริษัทเสียค่าใช้จ่ายไปกับของประเภทไหนบ้าง มูลค่าเท่าไรและกับซัพพลายเออร์รายไหนบ้างหน่วยงานจัดซื้อจัดจ้างเป็นหน่วยงานเดียวที่รับผิดชอบในเรื่องรายจ่ายของบริษัทการนำข้อมูลรายจ่ายมาวิเคราะห์จะทำให้บริษัทเห็นถึงโอกาสในการลดต้นทุนและบริหารงานจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 3.วิธีการวิจัย (RESEARCH METHODOLOGY)

ขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ 1. กำหนดกรอบการดำเนินงานวิจัย 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ใช้ข้อมูลคำสั่งซื้อตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ปี ค.ศ. 2020 จนถึงสิงหาคมปีค.ศ. 2021 แบ่งออกเป็น 4 หมวดหมู่ย่อย (1) ซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายเครื่องมือ (Tool supplier) (2) ซัพพลายเออร์ที่มีการซื้อขายเครื่องใช้สำนักงาน (Office supply supplier) (3) ซัพพลายเออร์ที่มีการซื้อขายสารเคมี (Chemical's supplier) (4) การจัดซื้อวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials Purchasing 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ คือ แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) และ ทฤษฎีแผนผังพาเรโต (Pareto Diagram) หรือ ABC Analysis 4. การรวบรวมข้อมูล 5. การวิเคราะห์ข้อมูลค่าใช้จ่าย (Spend analysis) ของแต่ละซัพพลายเออร์ 6. สรุปผลการวิจัยและจัดทำรายงานการนำเสนอ

#### 4. ผลการศึกษา (RESEARCH FINDING)

##### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสาเหตุของปัญหาได้ดังแผนผังก้างปลา



##### แนวทางแก้ไข

- ด้านบุคลากร รับพนักงานเพิ่ม, จัดประชุมร่วมกับแผนกอื่นที่เกี่ยวข้อง, ตรวจสอบเอกสารทุกหน้า และตรวจสอบข้อมูลในระบบทุกครั้งก่อนกดยืนยันในระบบ, เมื่อมีการสื่อสารถึงสิ่งที่ตกลงกันภายในองค์กรส่งใช้อีเมลเพื่อเป็นหลักฐานและเป็นการย้ำเตือนเสมอ, ก่อนมีการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ควรมีการพูดคุยกันให้มากขึ้น, ลดหัวข้อที่ซ้ำซ้อนในเอกสาร Supplier of Bank Application Form กับเอกสารที่ต้องการจาก ซัพพลายเออร์เพื่อให้ซัพพลายเออร์กรอกข้อมูลน้อยลงและประหยัดเวลา

- ด้านเอกสาร สร้างมาตรฐานรูปแบบของเอกสารและแจ้งกับทุกแผนกให้เข้าใจตรงกันว่าควรกรอกข้อมูลอย่างไร, - จัดทำรายงานประจำเดือนว่ามี PO ไหนเสร็จสมบูรณ์แล้วจากระบบและไปตรวจสอบเอกสารให้ข้อมูลตรงกันพร้อมประทับตรา COMPLETED

- ด้านวิธีการทำงาน จัดการประชุมกับแผนกบัญชีเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน, สอบถามผู้ขอซื้อ (User) ทุกครั้งว่าต้องการ COC หรือไม่ หรือให้ผู้ขอซื้อ (User) สอบถามกับหัวหน้างานของตนเองเพื่อความมั่นใจ, เมื่อมีการส่ง PO ทางอีเมลในกรณีที่ซัพพลายเออร์ไม่ได้ตอบกลับยืนยันคำสั่งซื้อให้โทรไปหาเพื่อยืนยันคำสั่งซื้อและวันเวลาประมาณการที่จะได้รับสินค้าเสมอ, จัดทำรายงานสถิติและวิเคราะห์ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างประจำไตรมาสหรือประจำปีตามความเหมาะสม

##### 4.2 วิเคราะห์แผนผังพาเรโต (Pareto Diagram) หรือ ABC analysis

## จัดกลุ่มซัพพลายเออร์ได้ดังนี้

### 1. การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง (Indirect Materials Purchasing) ได้แก่

#### 1.1 แบ่งกลุ่มซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายเครื่องมือ (Tool supplier) โดยใช้ทฤษฎี ABC

Analysis มีซัพพลายเออร์ 6 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 106 ครั้ง มูลค่าการจ่ายสินค้ารวมเป็นเงิน 2,625,480.50 บาท โดยแบ่งเป็นกลุ่ม A มีซัพพลายเออร์จำนวน 4 ราย มีมูลค่ารวมเป็นจำนวนเงิน 2,273,520 บาท คิดเป็นร้อยละ 86.59 กลุ่ม B มีซัพพลายเออร์จำนวน 1 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 6 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 178,350.50 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.79 กลุ่ม C มีซัพพลายเออร์จำนวน 1 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 6 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 173,610.50 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.61

#### 1.2 กลุ่มซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายเครื่องใช้สำนักงาน (Office supply supplier) โดยใช้ทฤษฎี ABC Analysis มีซัพพลายเออร์ 4 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 101 ครั้ง มูลค่าการจ่ายสินค้าเป็นเงิน 688,767.32 บาท โดยแบ่งเป็นกลุ่ม A มีซัพพลายเออร์จำนวน 2 ราย มีมูลค่ารวมเป็นจำนวนเงิน 574,657.32 บาท คิดเป็นร้อยละ 83.43 กลุ่ม B มีซัพพลายเออร์จำนวน 1 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 16 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 106,120.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.41 กลุ่ม C มีซัพพลายเออร์จำนวน 1 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 7 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 7,990.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.16

#### 1.3 กลุ่มซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายสารเคมี (Chemical supplier) โดยใช้ทฤษฎี ABC Analysis มีซัพพลายเออร์ 6 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 79 ครั้ง มูลค่าการจ่ายสินค้ารวมเป็นเงิน 4,756,426.27 บาท โดยแบ่งเป็นกลุ่ม A มีซัพพลายเออร์จำนวน 3 ราย มีมูลค่ารวมเป็นจำนวนเงิน 4,176,058.70 บาท คิดเป็นร้อยละ 87.80 กลุ่ม B มีซัพพลายเออร์จำนวน 1 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 11 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 260,587.57 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.48 กลุ่ม C มีซัพพลายเออร์จำนวน 2 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 13 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 147,160.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.72

### 2. การจัดซื้อวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials Purchasing) กลุ่มซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials Purchasing) โดยใช้ทฤษฎี ABC Analysis มีซัพพลายเออร์ 6 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 210 ครั้ง มูลค่าการจ่ายสินค้ารวมเป็นเงิน 60,965,315.11 บาท โดยแบ่งเป็นกลุ่ม A มีซัพพลายเออร์จำนวน 2 ราย มีมูลค่ารวมเป็นจำนวนเงิน 46,802,134.90 บาท คิดเป็นร้อยละ 76.77 กลุ่ม B มีซัพพลายเออร์จำนวน 1 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 36 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 8,110,913.62 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.30 กลุ่ม C มีซัพพลายเออร์จำนวน 3 ราย มีจำนวนการสั่งซื้อทั้งหมด 61 ครั้ง มีมูลค่าเป็นเงิน 6,052,266.59 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.92

## 5. อภิปรายผลและสรุปผลวิจัย (DISCUSSION/CONCLUSION)

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาการสั่งซื้อสินค้าย้อนหลังจากเดือนกุมภาพันธ์ ค.ศ. 2020 ถึง เดือน สิงหาคม ค.ศ. 2021 ในการทำฟังก์ชันพบว่าปัญหาภายในองค์กรด้านบุคลากร เครื่องมือ เอกสาร และวิธีการทำงานส่งผลกระทบต่อ การติดต่อและการรักษาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ เราต้องแก้ปัญหาภายในองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนกัน ได้ก่อนจึงแก้ปัญหาภายนอกองค์กรที่เหนือการควบคุมได้ แนวทางการแก้ไขสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ เพิ่มจำนวน พนักงาน จัดประชุมหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างแผนก สร้างมาตรฐานกระบวนการทำงานที่ชัดเจน คิดไตร่ตรอง

มากขึ้น พุคคุษเพื่อทำความเข้าใจกับซัพพลายเออร์ให้มากขึ้นก่อนที่จะตัดสินใจสั่งซื้อสินค้าและติดตามคำสั่งซื้ออยู่เสมอ ช่วยลดโอกาสการเปิดปัญหาความขัดแย้งกับซัพพลายเออร์และลดปัญหาการไม่มีวัตถุดิบเพียงพอต่อการใช้งานจากการติดตามสินค้าที่ แต่ปัญหาซอฟต์แวร์ ERP ของบริษัทกรณีศึกษาไม่สามารถแก้ไขได้เนื่องจากเป็นการวางระบบของบริษัทแม่

ข้อมูลการจัดซื้อสินค้าแต่ละหมวดหมู่ทำให้เห็นว่าซัพพลายเออร์รายใดที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 หรือถูกจัดอยู่ในกลุ่ม A จากทฤษฎี ABC Analysis มี 9 รายดังนี้

1. การจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลือง (Indirect Materials Purchasing)

1.1 กลุ่มซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายเครื่องมือ (Tool supplier) ได้แก่

KT ADVANCED TECH CO., LTD. และ BANGKOK FORCETECH CO., LTD.

1.2 กลุ่มซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายเครื่องใช้สำนักงาน (Office supply supplier) ได้แก่

LYRECO (THAILAND) CO., LTD. และ OFFICE MATE (THAI) LTD.

1.3 ซัพพลายเออร์ที่ซื้อขายสารเคมี (Chemical supplier) ได้แก่ HAYES CHEMICAL AND INDUSTRIAL CO., LTD. PATA CHEMICALS AND MACHINERY และ KP PATTANASIN

2. การจัดซื้อวัตถุดิบทางตรง (Direct Materials Purchasing) ได้แก่ THE BOEING COMPANY และ SAFRAN LANDING SYSTEMS MRO

ซัพพลายเออร์เหล่านี้ควรถูกพัฒนาความสัมพันธ์ต่อไปในระดับที่มีความเข้มข้นขึ้นเป็น ซัพพลายเออร์ที่ได้รับการยอมรับ (Certified Suppliers) สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันนำไปสู่ การแลกเปลี่ยนข้อมูล เปลี่ยนวิธีการสั่งซื้อจากการสั่งซื้อปริมาณน้อยและหลายครั้งรวมเป็นสั่งซื้อ 1 ครั้งต่อ 1 เดือนช่วยให้ซัพพลายเออร์ลดค่าจัดส่ง ผู้ซื้อได้รับส่วนลดค่าสินค้าและสิทธิประโยชน์ เพิ่มอำนาจการต่อรอง ช่วยลดค่าใช้จ่ายของบริษัทกรณีศึกษา เป็นการได้รับประโยชน์กันทั้งสองฝ่ายซึ่ง สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญมากต่อการบริหาร โซ่อุปทาน

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

- การทำการบริหารซัพพลายเออร์อย่างมีประสิทธิภาพควรนำข้อมูลในอดีตที่เคยเกิดขึ้นทั้งหมดมาวิเคราะห์ ออกแบบวิธีการแก้ปัญหาเชิงรุก ไม่รอให้เกิดปัญหา แต่หาแนวทางป้องกันไว้ล่วงหน้า เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ไขได้ทันที

- จัดทำรายงานสถิติ จำนวนของซัพพลายเออร์ จำนวนรายจ่ายการจัดซื้อทั้งหมดและวิเคราะห์ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างประจำไตรมาส หรือประจำปีตามความเหมาะสม

- หากสถานการณ์การระบาดของโควิด 19 (COVID-19) ดีขึ้นละบริษัทมีงาน ลูกค้าน่ามากขึ้น มีความมั่นคงมากขึ้นก็จัดทำแผนการดำเนินงานทั้งปี (Plan Year) เพื่อให้ทราบปริมาณและความต้องการใช้สินค้าล่วงหน้าโดยประมาณ เพื่อรวบรวมจำนวนในการสั่งซื้อ และจัดทำข้อตกลงด้านราคา (Price Agreement) เพื่อเป็นการขึ้นราคา และนำจำนวนประมาณการใช้สินค้าทั้งปีนำมาเจรจาต่อรองราคากับทางซัพพลายเออร์ และเจรจาเรื่องการทยอยส่งมอบสินค้า

- สร้างวิธีการประเมินซัพพลายเออร์อย่างมีเกณฑ์มาตรฐาน

- หากบริษัทเริ่มมีความมั่นคงทั้งทางด้านการเงินและการบริหารแล้วควรเปลี่ยนซอฟต์แวร์เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานสหกิจเล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.จุฑาทิพย์ สุรารักษ์อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางในการดำเนินงานวิจัยที่ต้องตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างละเอียดถี่ถ้วนด้วยความเอาใจใส่ดีเสมอมา ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณบริษัท เรวีมา เอเชีย แปซิฟิก จำกัด แผนก Supply Chain ที่ให้ความรู้ด้านกระบวนการทำงานของแผนกตั้งแต่การขอตั้งซื้อสินค้า การคัดเลือกซัพพลายเออร์ การเจรจาต่อรองราคาไปจนถึงการได้รับสินค้าและการเบิกจ่ายวัตถุดิบให้แก่ไลน์ซ่อมบำรุง ได้ความรู้ด้านเอกสาร การดำเนินการศุลกากรผ่านเขตปลอดอากร กระบวนการทำงาน และความรู้เพิ่มเติมในสาขาวิชาอื่น ๆ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือแนะนำแนวทางแก้ไขจากประสบการณ์ในการทำงานนำมาสู่รายงานสหกิจฉบับนี้

## เอกสารอ้างอิง

- เกียรติพงษ์ อุดมชนะธีระ. (2018). WIM การวิเคราะห์จัดกลุ่มด้วยระบบ ABC (ABC Analysis). ค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2563. จาก <https://www.iok2u.com/index.php/article/e-book/249-abc-analysis-abc>
- แจ่มจิต ศรีวงษ์. (2558). การจัดซื้อจัดหาวัสดุด้วยการจัดแบ่งกลุ่ม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนกรณีศึกษา บริษัท ผู้ผลิตแก้ว จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นุกูล ศรีเมืองแก้ว และระพี กาญจนะ. (2552). การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบและลูกค้า จากมุมมองของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์. วารสารวิศวกรรมศาสตร์ราชวมงคลชัยบุรี, 6(12), 9-16.
- พรหมภัสสร ปุณฺณบาล และวรินทร์ วงษ์มณี. (2560). การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับซัพพลายเออร์ กรณีศึกษา บริษัท เอบีซี เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์บัณฑิตศึกษาศาखाวิชาการจัดการ โลจิสติกส์ และคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ยุวรัตน์ ชิมแสน. (2551). การศึกษากิจกรรมการพัฒนาซัพพลายเออร์ในการบริหารโซ่อุปทาน กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเกษตร. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ละออ โพธิ์กริมย์. (ม.ป.ป.). หลักการจัดซื้อ (Purchasing Principle). ค้นเมื่อ 21 สิงหาคม 2564, จาก [http://www.rtc.ac.th/www\\_km/02/0222/115606.pdf](http://www.rtc.ac.th/www_km/02/0222/115606.pdf)
- ศิริวรรณ สกุนตราทิพย์. (2563). การศึกษากระบวนการลดปริมาณซัพพลายเออร์ของแผนก Indirect Purchasing กรณีศึกษาบริษัท โรเบิร์ต บ็อช ออโตโมทีฟ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรบัณฑิต, สาขาการค้าระหว่างประเทศและการจัดการ โลจิสติกส์ คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัญชลี ปราบหงษ์. (2559). การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหาตามแนวคิดแบบลีน กรณีศึกษาบริษัท ให้บริการด้าน รักษาความปลอดภัยและทำความสะอาด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Goodmaterial. (2564). Fishbone Diagram คือ เรื่องควรรู้เกี่ยวกับ แผนภูมิแก๊งปลา เพื่อหาสาเหตุและผลกระทบ. ค้นเมื่อ 12 กันยายน 2563, จาก <https://www.goodmaterial.co/fishbone-diagram/>

Royal Thai Embassy - Paris, France - สถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงปารีส. (2563). บริษัท เรวีมา เอเชีย แปซิฟิก จำกัด พร้อมเปิดดำเนินการศูนย์ซ่อมบำรุงขึ้นส่วนอากาศยานเต็มรูปแบบในไทยในเดือนกรกฎาคม 2563. ค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2564, จาก

<https://www.facebook.com/ThaiEmbassyParis/posts/905072266578337>

SCGLogistics. (2563). ซัพพลายเออร์ดี มีชัยไปกว่าครึ่ง. ค้นเมื่อ 31 สิงหาคม 2564. จาก

<https://www.scglogistics.co.th/th/%E0%B8%8B%E0%B8%B1%E0%B8%9E%E0%B8%9E%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B9%80%E0%B8%AD%E0%B8%AD%E0%B8%A3%E0%B9%8C%E0%B8%94%E0%B8%B5%E0%B8%A1%E0%B8%B5%E0%B8%8A%E0%B8%B1%E0%B8%A2%E0%B9%84%E0%B8%9B%E0%B8%81/>

Takeoff Your Life. (2562). การซ่อมบำรุงอากาศยาน เรื่องไม่ลับที่อยากเปิดเผย. ค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2564. จาก

<https://www.blockdit.com/posts/5e53b2e075aeba1dca18eb84>