



การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับซัพพลายเออร์
กรณีศึกษา บริษัท เอบีซี เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด

STUDY OF OPTIMIZING THE PURCHASING PROCESS TO INCREASE BARGAINING POWER
WITH SUPPLIERS: CASE STUDY OF ABC NATIONAL (THAILAND) CO., LTD

พรหมภัสสร ปุญญบาล¹ และวรินทร์ วงษ์มณี²

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย yonl_pla@hotmail.com

² คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย vovarin@yahoo.com

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับซัพพลายเออร์ กรณีศึกษา บริษัท ABC เนชั่นแนล (ประเทศไทย) มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดกลุ่มซัพพลายเออร์สินค้าพรีเมียมให้เหมาะสมกับชนิดสินค้าและปริมาณการสั่งซื้อ เพื่อลดขั้นตอนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียม ในการสั่งซื้อซ้ำๆ บ่อยๆ เพื่อให้ทราบความต้องการประมาณการในการใช้สินค้าล่วงหน้า เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดซื้อ และลดความผิดพลาดในการจัดซื้อสินค้าพรีเมียม โดยการนำเครื่องมือ ABC Analysis มาใช้ในการจัดกลุ่มซัพพลายเออร์ ตามปริมาณการสั่งซื้อสินค้า ตั้งแต่เดือนมกราคม 2557 ถึง เดือนธันวาคม 2559 และนำซัพพลายเออร์ในกลุ่ม A ที่คิดเป็นร้อยละ 78 ของปริมาณการสั่งซื้อทั้งหมด มาทำการประเมินตามเกณฑ์ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ของทางบริษัท โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ ด้านการส่งมอบ ด้านราคาสินค้า และด้านนวัตกรรม และมีการจัดทำแผนการดำเนินงานทั้งปี (Plan Year) สำหรับให้ทางฝ่ายการตลาดกรอกข้อมูลปริมาณและความต้องการใช้สินค้าเบื้องต้นมาให้ทางฝ่ายจัดซื้อ การจัดทำข้อตกลงด้านราคา (Price Agreement) ซึ่งทางฝ่ายจัดซื้อสามารถนำปริมาณความต้องการใช้สินค้าทั้งปี มาเจรจาต่อรองกับทางซัพพลายเออร์ และการทำ Cleansing Data เป็นการจัดทำโครงสร้างสำหรับการขึ้น Mat Code ให้เป็นมาตรฐาน

จากการศึกษาโดยการนำเครื่องมือ ABC Analysis มาใช้ในการจัดกลุ่มซัพพลายเออร์ ตามปริมาณการสั่งซื้อสินค้า มาทำการประเมินตามเกณฑ์ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ของทางบริษัท ทำให้ทราบข้อมูลปริมาณและความต้องการใช้สินค้าเบื้องต้น เมื่อทราบข้อมูลปริมาณและความต้องการใช้สินค้าแล้ว นำข้อมูลมาจัดทำข้อตกลงด้านราคา (Price Agreement) ซึ่งทางฝ่ายจัดซื้อสามารถนำปริมาณความต้องการใช้สินค้าทั้งปี มาเจรจาต่อรองกับทางซัพพลายเออร์ โดยต่อรองราคาเป็นยอดรวมทั้งปี และเจรจาเรื่องการทยอยส่งมอบสินค้าให้เป็นไปตามไตรมาสของทางฝ่ายการตลาด และการทำ Cleansing Data เป็นการจัดทำโครงสร้างสำหรับการขึ้น Mat Code ให้เป็นมาตรฐาน สามารถลดขั้นตอนการทำงานของฝ่ายจัดซื้อ โดยเมื่อทางฝ่ายการตลาดต้องการขอขึ้น Mat Code สินค้าจะขึ้นชื่อสินค้าตามโครงสร้างที่ถูกจัดทำขึ้น โดยที่ทางจัดซื้อไม่ต้องทำการตรวจสอบรายละเอียดอีกครั้ง และสามารถเคลียร์ฐานข้อมูล Mat Code ในระบบให้เหลือแค่ Mat Code สินค้าที่สำคัญและลดจำนวน Mat Code สินค้าในระบบ SAP จาก 500 Mat Code เหลือ 300 Mat Code



ผลการศึกษาบริษัท ABC เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จากการจัดทำแผนการดำเนินงานทั้งปี ฝ่ายจัดซื้อสามารถนำไปวางแผนในการสั่งซื้อสินค้า โดยสามารถลดขั้นตอนในการดำเนินงาน จากเดิมระยะเวลาดำเนินงาน 27-45 วัน ลดเหลือ 15-26 วัน ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และสามารถนำแผนการดำเนินงานมาทำข้อตกลงด้านราคากับทางซัพพลายเออร์ โดยบริษัท ABC เนชั่นแนล (ประเทศไทย) มีต้นทุนการสั่งซื้อสินค้า 15,430,160 บาท เมื่อทำข้อตกลงราคา สามารถลดต้นทุนในการสั่งซื้อ 12,983,330 บาท โดยคิดเป็นร้อยละ 18.8 ข้อมูลตั้งแต่ เดือนมกราคม - มีนาคม 2560
คำสำคัญ: การจัดซื้อจัดหา, การเปรียบเทียบราคา, ระยะเวลาการส่งมอบสินค้า, จำนวนขั้นต่ำในการสั่งซื้อ

ABSTRACT

The research subject optimizing the purchasing process to increase bargaining power with suppliers Case Study of ABC International (Thailand) Co.,Ltd. to group premium suppliers to suit product type and order quantity. To reduce the procurement process of premium products and repeat the order frequently, to know the estimated demand for advance use. To set the purchasing guidelines. And reduce mistakes in purchasing premium products. By implementing the ABC Analysis tool to group suppliers. According to the order quantity from January 2014 - December 2016, and bring Group A suppliers accounted for 78% of the total order quantity. To meet the criteria of the selection of suppliers of the company. It is divided into 4 aspects: delivery quality price and innovation and a full Plan Year for the marketing department to fill the amount and demand for basic products to the procurement. The Price Agreement, which the Purchasing Department can bring the demand for goods all year. Negotiate with the supplier and Cleansing Data is a structure for Mat Code as standard.

A study conducted by ABC Analysis navigational tools used to group suppliers. The amount of the order evaluation criteria used in the selection of suppliers of the company. Make note of and demand for primary products. When informed of and demand for goods. The data were prepared in the Price Agreement which procurement can be used year round demand. The negotiations with the suppliers. The bargain is the sum total of the year. And negotiating the gradual delivery of products to meet a quarter of the marketing department and the Cleansing Data is prepared for the Mat Code up to standard. Can reduce the process of procurement. When the marketing department wants to hook up product Mat Code is based on the product being prepared. By the way procurement is not required to check the details again. Mat Code and can clear the data in the system, but Mat Code of goods and reduce the number Mat Code.

The results ABC Company Ltd. (Thailand) from the preparation of operational plans for the year. Procurement can be planned in order. You can reduce the steps in the operation. From time operation reduced to 27-45 days, 15-26 days, reducing redundant work. And can bring the plans to agreement on price with the supplier by ABC Company Ltd. (Thailand) with a total cost of 15,430,160 baht purchase agreement on price. Can reduce the cost of purchase 12,983,330 baht, accounting for 18.8%, and data from January to March 2017.

Keywords: Procurement, Compare price, On time delivery, Minimum order



1. บทนำ

จากสถานการณ์การแข่งขันของเศรษฐกิจด้านธุรกิจในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก โดยเฉพาะความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในขณะที่เดียวกันผู้ประกอบการมุ่งเน้นเรื่องแสวงหาผลกำไรสูงสุด ผู้ประกอบการต่างๆจึงต้องมีการปรับตัวของธุรกิจ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้า โดยมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้แปลกใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด และต้องคำนึงถึงความรวดเร็วในการเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด เพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ทั้งในด้านราคา คุณภาพสินค้าและการจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง, ครบถ้วน และตรงตามกำหนดส่งมอบสินค้า

การจัดการซัพพลายเชนและโลจิสติกส์ (Supply Chain and Logistics Management) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหา วัตถุดิบ การผลิต การจำหน่าย การจัดเก็บสินค้า การขนส่งหรือการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้า โดยเชื่อมโยงกระบวนการทุกขั้นตอนเข้าด้วยกันเป็นห่วงโซ่หรือเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตั้งแต่ธุรกิจต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เช่น ลูกค้า ผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย หรือ ร้านค้าปลีก ให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่องและไปในแนวทางเดียวกัน ด้วยการนำสินค้าที่ถูกต้อง ไปยังสถานที่ที่ถูกต้อง ด้วยจำนวนที่ถูกต้อง ในเวลาที่ถูกต้อง และด้วยเงื่อนไขที่ถูกต้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และสามารถแข่งขันได้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความสำคัญสูงสุดในปัจจุบัน

การจัดซื้อจัดหาจึงมีความสำคัญต่อซัพพลายเชนและโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นจุดเชื่อมโยงที่สำคัญในห่วงโซ่อุปทาน สามารถมีอิทธิพลต่อความสำเร็จโดยรวมขององค์กรได้มาก และในหลายๆ องค์กร ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดซื้อจัดหา และได้มีการจัดตั้งหน่วยงานหรือฝ่ายที่มีขนาดใหญ่ เพื่อดำเนินงานต่างๆให้มีประสิทธิภาพกับผู้ขาย นอกเหนือจากการบริหารจำนวนผู้ขายแล้วยังมีบริษัทอีกจำนวนมากที่พยายามจะเปลี่ยนจากความสัมพันธ์ในอดีตแบบแข่งขันกับผู้ขายมาสู่ความสัมพันธ์ที่เหมือนเป็นหุ้นส่วนหรือเป็นพันธมิตรกันมากขึ้นความสัมพันธ์รูปแบบนี้มุ่งเน้นผลประโยชน์ร่วมกันแม้ว่าทั้งสองฝ่ายต้องสร้างผลกำไรเพื่อจะอยู่รอดแต่ก็อาจมีส่วนต่างๆที่การร่วมมือกันจะทำให้ลดต้นทุนออกจากห่วงโซ่อุปทานได้ (พรธิภา องค์กรุรักษ์, 2553: 63)

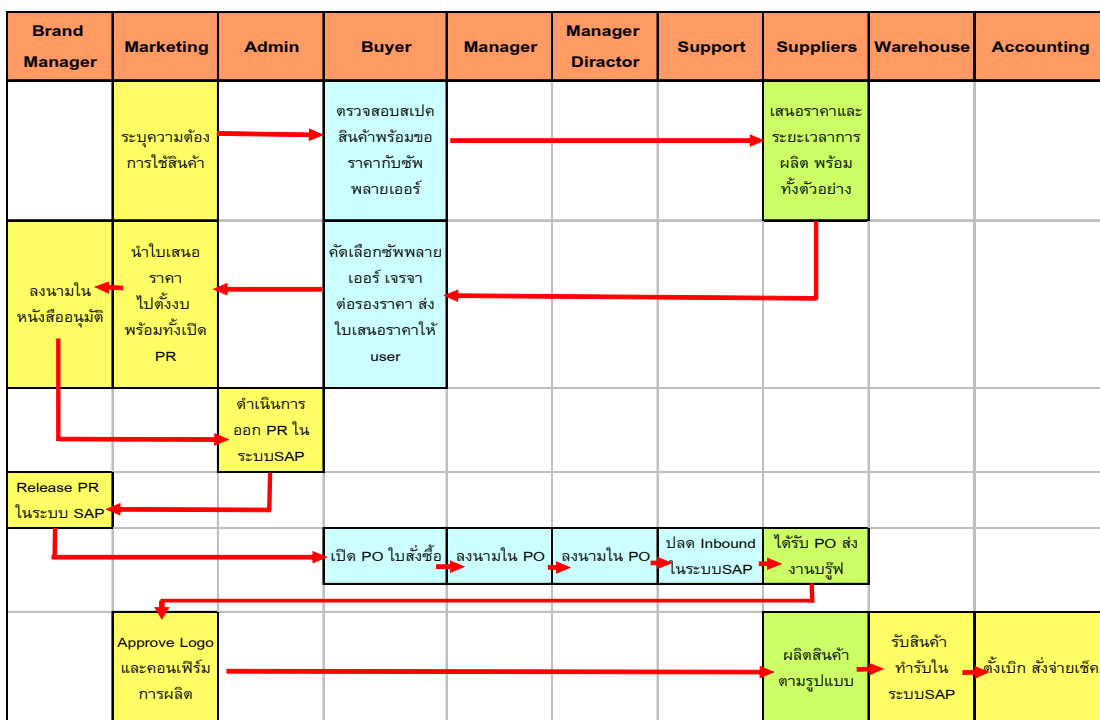
งานจัดซื้อมักถูกมองว่าเป็นงานแรกของกิจกรรมโลจิสติกส์ (Logistics) โดยให้จัดหาสินค้าให้ตรงความต้องการของหน่วยผลิตหรือหน่วยงานภายใน ฝ่ายจัดซื้อจัดหาจะต้องสามารถค้นหาความต้องการเหล่านั้นการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายและวัตถุดิบหรือแม้กระทั่งการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าการพัฒนาของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถทำให้ลดระยะเวลาปฏิบัติงานที่เป็นกิจกรรมหรือสิ่งที่จะต้องทำซ้ำ ๆ ส่งผลให้พนักงานมีเวลามากขึ้น (เทียบเวลาที่ใช้ต่องาน 1 ชิ้นหรือ 1 Transaction) และบุคลากรสามารถแสดงบทบาทที่สร้างคุณค่าได้มากขึ้น (Value-added tasks) เช่น สามารถวิเคราะห์เนื้องานที่มีความซับซ้อนมากขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพิ่มทักษะและประสบการณ์ ฯลฯ

บทบาทเชิงกลยุทธ์ของการจัดซื้อจัดหา เช่นการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับที่มาของวัตถุดิบเพื่อสนับสนุนจุดมุ่งหมายโดยรวมขององค์กร การเข้าถึงแหล่งซื้อใหม่ วัตถุดิบชนิดใหม่ เทคโนโลยีใหม่ บริการใหม่ที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร แหล่งอุปทานใหม่ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น การพัฒนาผู้ขายและการบริหารความสัมพันธ์ความร่วมมือระหว่างองค์กรมีความสำคัญต่อรูปแบบการแข่งขัน ซึ่งฝ่ายจัดซื้อจัดหาถือเป็นศูนย์กลางต้นทุนหลัก (Cost center) ที่สำคัญที่สุดแห่งหนึ่งขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่มีการผลิต (Manufacturing) สามารถ



ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์สุดท้าย ช่วยส่งเสริมกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ตลอดจนการตอบสนองและการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ได้ (จุล ศิริ ศรีงามพ่อง, 2536 : 6-7)

ดังนั้นการจัดซื้อจัดหาจึงถือเป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการต้นทุนสินค้า ซึ่งปัจจุบัน บริษัท ABC เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการจัดซื้อจัดหาแก่บริษัทในกลุ่มธุรกิจแห่งหนึ่ง และเพื่อรองรับอัตราการเจริญเติบโตขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดซื้อจัดหาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งหมดในกลุ่มธุรกิจนั้น โดยในแต่ละแผนกมีความชำนาญเฉพาะด้านในการจัดซื้อจัดหาสินค้านั้นๆ เช่น แผนกจัดซื้อสินค้าวิศวกรรม แผนกจัดซื้อต่างประเทศ แผนกจัดซื้อสินค้า POP POS และการบริการ เป็นต้น



ตารางที่ 1 แสดงกระบวนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียมก่อนปรับปรุง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อจัดกลุ่มซัพพลายเออร์สินค้าพรีเมียมให้เหมาะสมกับชนิดสินค้าและปริมาณการสั่งซื้อ
2. เพื่อลดขั้นตอนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียม ในการสั่งซื้อสินค้าซ้ำ
3. เพื่อให้ทราบความต้องการประมาณการในการใช้สินค้าล่วงหน้า
4. เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดซื้อ และลดความผิดพลาดในการจัดซื้อสินค้าพรีเมียม

3. การดำเนินการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลการสั่งซื้อสินค้าพรีเมียม ผู้ศึกษาได้จัดเก็บข้อมูลปริมาณการสั่งซื้อสินค้า ความถี่ในการสั่งซื้อสินค้า และจำนวนซัพพลายเออร์ของบริษัทกรณีศึกษา และปรับปรุงขั้นตอนการทำงานดังนี้ 1. ปริมาณการสั่งซื้อ



จำนวนในการสั่งซื้อ และยอดในการสั่งซื้อ ตั้งแต่ เดือนมกราคม พ.ศ. 2557 ถึง ธันวาคม พ.ศ. 2559 2.ทำการศึกษาค้นตอน กระบวนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียมในรูปแบบปัจจุบัน 3.เก็บข้อมูลความถี่ของการสั่งซื้อสินค้าพรีเมียม 4.ทำการวิเคราะห์ผลการจัดกลุ่มซัพพลายเออร์ ABC 5.จัดทำแบบฟอร์มต่างๆ 6.ทำการใช้แบบฟอร์มต่างๆที่จัดทำขึ้น 7.นำข้อมูลที่ได้จากแบบฟอร์มมาวางแผนในการจัดซื้อ 8.ทำการวิเคราะห์ถึงขบวนการจัดซื้อเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน 9.สรุปผลการวิจัย

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการวิเคราะห์ในการจัดกลุ่มซัพพลายเออร์ ABC Analysis โดยเรียงตามปริมาณการสั่งซื้อจากมากไปน้อย สามารถแบ่งกลุ่มได้ดังนี้ ซัพพลายเออร์กลุ่ม A มีจำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 78 ของปริมาณการสั่งซื้อทั้งหมด ซัพพลายเออร์กลุ่ม B มีจำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 15 ของปริมาณการสั่งซื้อทั้งหมด และซัพพลายเออร์กลุ่ม C คิดเป็นร้อยละ 6 ของปริมาณการสั่งซื้อทั้งหมดแสดงดังตารางที่ 1

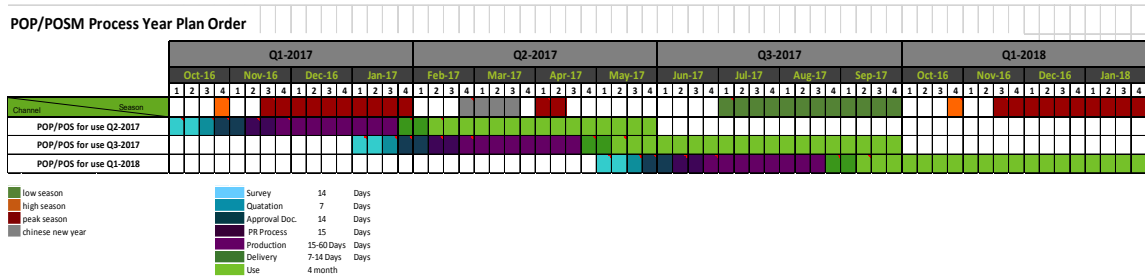
ตารางที่ 1 การแบ่งกลุ่มซัพพลายเออร์ ด้วยเครื่องมือ ABC Analysis

Year 2557 - 2559				Class
Suppliers	Quantity (PC)	Amount (Bath)	%	
Supplier 1	732,956	18,022,660.00	17%	A 78%
Supplier 2	268,286	15,985,430.00	15%	
Supplier 3	125,734	13,882,068.00	13%	
Supplier 4	119,410	11,846,000.00	11%	
Supplier 5	99,086	10,783,580.00	10%	
Supplier 6	93,881	6,670,732.00	6%	
Supplier 7	53,359	6,464,562.22	6%	
Supplier 8	39,097	5,112,505.00	5%	B 15%
Supplier 9	32,253	4,105,750.00	4%	
Supplier 10	26,724	2,318,520.00	2%	
Supplier 11	25,064	2,228,820.00	2%	
Supplier 12	11,550	2,113,250.00	2%	
Supplier 13	10,026	1,839,520.00	2%	C 6%
Supplier 14	9,742	1,588,400.00	1%	
Supplier 15	6,740	1,281,400.00	1%	
Supplier 16	6,650	1,237,800.00	1%	
Supplier 17	2,635	909,450.00	1%	
Supplier 18	850	156,610.00	0%	
Supplier 19	252	81,250.00	0%	
Grand Total	1,664,295	106,628,307.22	100%	

4.2 ผลหลังจากฝ่ายจัดซื้อจัดทำแบบฟอร์มแผนการดำเนินงานทั้งปี (Plan Year) สำหรับให้ทางฝ่ายการตลาดกรอกข้อมูลปริมาณสินค้าและความต้องการใช้สินค้าล่วงหน้า โดยการจัดทำ Plan Year ทำให้ทางฝ่ายจัดซื้อสามารถ



นำข้อมูลที่ได้มาวางแผนในการสั่งซื้อสินค้า จัดเตรียมซัพพลายเออร์ และวางแผนในการจัดซื้อวัตถุดิบ จากสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบัน เช่น ราคาตลาดของเส้นด้ายมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น จึงต้องมีการวางแผนจำนวนในการสั่งซื้อสินค้า คิดเป็นวัตถุดิบก็กิโลกรัม เพื่อสั่งซื้อวัตถุดิบล่วงหน้า และช่วยลดต้นทุนให้กับองค์กร เป็นต้น แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาพแสดงแบบฟอร์มแผนการดำเนินงานทั้งปี ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2559 – เดือนมกราคม พ.ศ. 2561

4.3 ผลการการจัดทำแบบฟอร์ม Price Agreement ทำให้ทางจัดซื้อลดขั้นตอนการต่อรองราคาในทุกครั้งที่มีการสั่งซื้อสินค้า และทำให้สามารถลดต้นทุนสินค้าต่อหน่วยได้ โดยนำจำนวนที่ทางฝ่ายการตลาดต้องการผลิตสินค้า มาเทียบกับช่วงราคาที่ทำ Price Agreement เพื่อให้ปรับลดหรือเพิ่มจำนวนสินค้า ให้อยู่ในราคาที่เหมาะสม และในอนาคตทางจัดซื้อจะนำสินค้าที่มีการจัดทำ Price Agreement ขึ้นทะเบียนในระบบ SAP เพื่อทำเป็น ใบสั่งซื้ออัตโนมัติ (Auto Purchase Order) ทำให้ลดงานของฝ่ายจัดซื้อในการออกเอกสาร ใบสั่งซื้อ เพื่อไปหาสินค้า และนวัตกรรมใหม่มานำเสนอฝ่ายการตลาดแสดงดังภาพที่ 3



ทศว๑1๐๑34
แบบฟอร์มขออนุมัติทำข้อตกลงแบบราคาซื้อแต่ไม่ผูกมัดจำนวนซื้อ
(Framework Price Agreement)

เสนอชื่อจาก	ทศก.กายวรรณ	วันที่	2 มีนาคม 2560
ประเภทสินค้า	ผ้ากันเปื้อนครึ่งตัวสีเขียว สกรีนโลโก้ข้าง 1 สี	เลขที่เอกสาร	PA011Y030003
จำนวนรายการ	1 รายการ	เริ่มใช้ราคา	6 มีนาคม 2560
ประมาณการวงเงิน	933,750.00 บาท	สิ้นสุด	31 ธันวาคม 2560
เครดิต	30 วัน	กำหนดส่งภายใน	45 - 60 วัน
ประมาณการรายการซื้อต่อปี		สถานที่ส่งมอบ	กรุงเทพฯและปริมณฑล

เงื่อนไขในการซื้อ ผ่ากันเปื้อนครึ่งตัวสีเขียว ผ้าใช้สอน ตามรายละเอียดแนบท้าย

- 1) ผ้ากันเปื้อนครึ่งตัวสีเขียว สกรีนโลโก้ข้าง (PA๑1๐๑34)
- 2) เนื้อผ้าคอตทอน
- 3) ขนาดผ้ากันเปื้อน 75 x 38 ซม.
- 4) กระเป๋าค้นข้าง 2 ซ้าง กว้าง 20 ซม.
- 5) สกรีนโลโก้ข้างน้ำหนัก 1 สี 2 ตำแหน่ง
- 6) แบบผูกเอว
- 7) แพ็คใส่ถุงใส 1/1
- 8) บรรจุ 200 ชิ้น / ลัง
- 9) ราคาดังกล่าวเป็นราคาสุทธิไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม

เอกสารประกอบ ตารางข้อมูลสินค้า, ใบเสนอราคา

หมายเหตุ :

ผู้เสนอ	ผู้สนับสนุน
นางพัชรี ส. (คุณพรหมภัสสร ปุณฺณบาล)	(คุณสุรัช ปิญจนนท์)
ผู้สนับสนุน	ผู้อนุมัติ
คุณพิมพ์นารา วรพันธ์พิชิตเดช	(คุณอุดมศักดิ์ รุ่งจางุรทรัพย์) กรรมการผู้จัดการ ๓ 3 มี.พ. 2560

ภาพที่ 3 ภาพแสดงตัวอย่างแบบฟอร์ม Price Agreement

อนุมัติราคา ผ้ากันเปื้อนครึ่งตัวสีเขียว สกรีนโลโก้ข้าง ตามหนังสืออนุมัติเลขที่
มีผลตั้งแต่วันที่ 6 มีนาคม 2560 ถึง 31 ธันวาคม 2560

อนุมัติโดย * (ลายเซ็น)
คุณอุดมศักดิ์ รุ่งจางุรทรัพย์
(กรรมการผู้จัดการ)

Mat no.	รายการ	รูปภาพ	ผู้ผลิต	จำนวน (คัน)	ราคา/คัน	ระยะเวลาผลิต	อ้างอิงการสั่งซื้อเดิม		หมายเหตุ
							จำนวน (คัน)	ราคาต่อหน่วย	
230004363	ผ้ากันเปื้อนครึ่งตัวสีเขียว สกรีนโลโก้ข้าง เนื้อผ้าคอตทอน ขนาดผ้ากันเปื้อน 75 x 38 ซม. กระเป๋าค้นข้าง 2 ซ้าง กว้าง 20 ซม. สกรีนโลโก้ข้างน้ำหนัก 1 สี 2 ตำแหน่ง แบบผูกเอว แพ็คใส่ถุงใส 1/1 บรรจุ 200 ชิ้น / ลัง		ทศก.กายวรรณ	5,000 - 30,000	45.00	45 - 60 วัน	20,750	45.00	

ภาพที่ 4 ภาพแสดงแบบฟอร์มเอกสารอนุมัติราคา

4.4 ผลการวิเคราะห์จัดทำโครงสร้างสำหรับการขึ้น Mat Code ให้เป็นมาตรฐาน สามารถลดขั้นตอนการทำงานของฝ่ายจัดซื้อ โดยเมื่อทางฝ่ายการตลาดต้องการขอขึ้น Mat Code สินค้าจะขึ้นชื่อสินค้าตามโครงสร้างที่ถูกจัดทำขึ้น โดยที่ทางจัดซื้อไม่ต้องทำการตรวจสอบรายละเอียดอีกครั้ง และสามารถเคลียร์ฐานข้อมูล Mat Code ในระบบให้เหลือแต่ Mat Code สินค้าที่สำคัญ และลดจำนวน Mat Code สินค้าในระบบ SAP จาก 500 Mat Code เหลือ 300 Mat Code โดยการจัด Mat Code จะสามารถทำให้ทางบัญชีทราบข้อมูลค่าใช้จ่ายของสินค้านั้นๆ โดยการดึง Mat



Code ที่ถูกต้องเพื่อให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายที่แท้จริง โดยตัวอย่างของโครงสร้างสำหรับการขึ้น Mat Code ตามตารางด้านล่างแสดงดังภาพที่ 5 – ภาพที่ 8

โครงสร้าง Mat Code "เสื้อโปโล"											
Segment	Family	Class	Attribute 1	Attribute 2	Attribute 3	Attribute 4	Attribute 5	Attribute 6	Attribute 7	Attribute 8	Attribute 9
Clothing	Clothing	Polo	Name*	Color*	Type	"Size"	Male/Female*	Event	Year	"-"	Brand

ภาพที่ 5 ภาพแสดงตัวอย่างโครงสร้าง Mat Code เสื้อโปโล

โครงสร้าง Mat Code "เสื้อคอกลม"											
Segment	Family	Class	Attribute 1	Attribute 2	Attribute 3	Attribute 4	Attribute 5	Attribute 6	Attribute 7	Attribute 8	Attribute 9
Clothing	Clothing	T-Shirt	Name*	Color*	Type	"Size"	Male/Female*	Event	Year	"-"	Brand

ภาพที่ 6 ภาพแสดงตัวอย่างโครงสร้าง Mat Code เสื้อคอกลม

โครงสร้าง Mat Code "หมวก"									
Segment	Family	Class	Attribute 1	Attribute 2	Attribute 3	Attribute 6	Attribute 7	Attribute 8	Attribute 9
Clothing	Clothing Accessories	Cap	Name*	Color*	Type	Event	Year	"-"	Brand

ภาพที่ 7 ภาพแสดงตัวอย่างโครงสร้าง Mat Code หมวก

โครงสร้าง Mat Code "กระเป๋า"												
Segment	Family	Class	Attribute 1	Attribute 2	Attribute 3	Attribute 4	Attribute 5	Attribute 7	Attribute 8	Attribute 9	Attribute 10	Attribute 11
Apparel & Luggage	Luggage	กระเป๋า	Attribute	Name*	Color*	Width	Length	Height	Event	Year	"-"	Brand

ภาพที่ 8 ภาพแสดงตัวอย่างโครงสร้าง Mat Code กระเป๋า

5. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับซัพพลายเออร์ กรณีศึกษา บริษัท ABC เนชั่นแนล(ประเทศไทย)จำกัด เพื่อลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนของฝ่ายจัดซื้อจัดการสินค้าพรีเมียม นั้นจึงได้นำเครื่องมือมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ดังนี้

1. แผนผังก้างปลา (Fish bone) เป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Problem Cause) ปัญหาควรกำหนดให้ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ซึ่งหากกำหนดประ โยคปัญหานี้ไม่ชัดเจนแล้ว จะทำให้ใช้เวลามากในการค้นหา สาเหตุ และจะใช้เวลานาน ในการทำผัง ก้างปลาสามารถที่จะกำหนดกลุ่มปัจจัยอะไรก็ได้ โดยปัญหาที่ได้จากการวิเคราะห์ คือ การทำงานที่ซ้ำซ้อนของฝ่ายจัดซื้อ ที่ไม่เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ABC Analysis ใช้ในการจัดกลุ่มซัพพลายเออร์ โดยใช้ข้อมูลปริมาณในการสั่งซื้อสินค้า ตั้งแต่เดือน มกราคม 2557 ถึง เดือน ธันวาคม 2559 เพื่อนำมาจัดกลุ่มซัพพลายเออร์ในเบื้องต้นว่าซัพพลายเออร์รายไหนบ้าง เป็น รายที่สามารถตอบสนองเราได้มากที่สุด โดยแบ่งได้ 3 กลุ่ม โดยจะนำซัพพลายเออร์กลุ่ม A ที่มีเปอร์เซ็นต์รวมมากถึง 78% นำมาคัดเลือกในลำดับถัดไป โดยเกณฑ์ที่ใช้เป็นตามเกณฑ์ของบริษัท แบ่งออกเป็น 4 ด้าน เกณฑ์ด้านคุณภาพ



คิดเป็น 40% ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ของราคาสินค้า คิดเป็น 30% เกณฑ์ด้านการส่งมอบ คิดเป็น 20% ส่วนเกณฑ์ด้านนวัตกรรม คิดเป็น 10%

3. การจัดทำแผนการดำเนินงานทั้งปี (Plan Year) เป็นแบบฟอร์มที่ให้ทางฝ่ายการตลาดกรอรายละเอียดและปริมาณความต้องการใช้สินค้า จะทำให้ทราบความต้องการใช้สินค้าล่วงหน้า และฝ่ายจัดซื้อนำมาวางแผนในการสั่งซื้อสินค้าต่อไป เพื่อรวบรวมจำนวน และเพิ่มอำนาจในการต่อรอง

4. การจัดทำข้อตกลงด้านราคา (Price Agreement) คือการนำข้อมูลที่ได้จากการทำแผนการดำเนินงานทั้งปี (Plan Year) ทำให้ทางฝ่ายจัดซื้อสามารถนำปริมาณความต้องการใช้สินค้าทั้งปี มาเจรจาทันทีกับทางซัพพลายเออร์ โดยต่อรองราคาเป็นยอดรวมทั้งปี และเจรจาเรื่องการทยอยส่งมอบสินค้า เป็นไปตามไตรมาสของทางฝ่ายการตลาด ทำให้ทางจัดซื้อลดขั้นตอนการต่อรองราคาในทุกครั้งที่มีการสั่งซื้อสินค้า และทำให้สามารถลดต้นทุนสินค้าต่อหน่วยได้ และในอนาคตทางจัดซื้อจะนำสินค้าที่มีการจัดทำ Price Agreement ขึ้นทะเบียนในระบบ SAP เพื่อทำเป็น ใบสั่งซื้ออัตโนมัติ (Auto Purchase Order) ทำให้ลดงานของฝ่ายจัดซื้อในการออกเอกสารใบสั่งซื้อ เพื่อไปหาสินค้า และนวัตกรรมใหม่ๆ มานำเสนอฝ่ายการตลาด

5. การทำ Cleansing Data คือการจัดทำโครงสร้างสำหรับการขึ้น Mat Code ให้เป็นมาตรฐาน สามารถลดขั้นตอนการทำงานของฝ่ายจัดซื้อ โดยเมื่อทางฝ่ายการตลาดต้องการขอขึ้น Mat Code สินค้าจะขึ้นซื้อสินค้าตามโครงสร้างที่ถูกจัดทำขึ้น โดยที่ทางจัดซื้อไม่ต้องทำการตรวจสอบรายละเอียดอีกครั้ง และสามารถเคลียร์ฐานข้อมูล Mat Code ในระบบให้เหลือแค่ Mat Code สินค้าที่สำคัญ และลดจำนวน Mat Code สินค้าในระบบ SAP จาก 500 Mat Code เหลือ 300 Mat Code โดยการจัด Mat Code จะสามารถทำให้ทางบัญชีทราบมูลค่าใช้จ่ายของสินค้านั้นๆ โดยการดึง Mat Code ที่ถูกต้องเพื่อให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายที่แท้จริง

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

โดยผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลปริมาณการสั่งซื้อสินค้าปริมาตร จากระบบ SAP ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัญหาคือ ฝ่ายจัดซื้อทำงานซ้ำซ้อน โดยกระบวนการทำงานเริ่มต้นจาก ฝ่ายการตลาดแจ้งความต้องการใช้สินค้า ฝ่ายจัดซื้อจะทำหน้าที่ส่งรายละเอียดให้ซัพพลายเออร์ เมื่อได้ใบเสนอราคาจากซัพพลายเออร์ ส่งข้อมูลไปยังฝ่ายการตลาด เพื่อให้ฝ่ายการตลาดทำอนุมัติค่าใช้จ่ายสำหรับผลิตสินค้า และทำการเปิดใบขอสั่งซื้อ ทางฝ่ายจัดซื้อดำเนินการออกใบสั่งซื้อสินค้าให้กับทางซัพพลายเออร์ ซึ่งความต้องการใช้สินค้าของฝ่ายการตลาดไม่มีการแจ้งล่วงหน้า และไม่มีการรวบรวมจำนวนในการสั่งซื้อ ทำให้ราคาในการซื้อสินค้าในแต่ละครั้งไม่เท่ากัน และทางฝ่ายจัดซื้อไม่มีอำนาจในการต่อรองราคากับซัพพลายเออร์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานของฝ่ายจัดซื้อเกิดการ ทำงานที่ซ้ำซ้อน และเกิดความเสียหายต่อบรรจุภัณฑ์อื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียง และซึ่งส่งผลกระทบต่อทางด้านต้นทุน ฉะนั้นการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ จึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสามารถทำให้บริษัท ทราบปริมาณและความต้องการใช้สินค้าล่วงหน้า และมีผลต่อเนื่องไปถึงต้นทุนรวมที่ลดลงอีกด้วย

ปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถหาสาเหตุได้โดยการใช้ทฤษฎี แผนผังก้างปลา แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Problem Cause) ปัญหาควรกำหนดให้ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ซึ่งหากกำหนดประโยชน์ปัญหานี้ไม่ชัดเจนแล้ว จะทำให้ใช้เวลามากในการค้นหา สาเหตุ และจะใช้



เวลานาน ในการทำฟังก์ชันที่สามารถที่จะกำหนดกลุ่มปัจจัยอะไรก็ได้ แต่ต้องมั่นใจว่ากลุ่มที่เรากำหนดไว้เป็นปัจจัยนั้นสามารถที่จะช่วยให้เราแยกแยะและกำหนดสาเหตุต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ และเป็นเหตุเป็นผล

โดยบริษัทฯ ต้องปรับปรุงขบวนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียม เนื่องจากขบวนการเดิมที่ใช้ไม่มีข้อมูลความต้องการใช้สินค้าล่วงหน้าจากฝ่ายการตลาด ไม่ทราบปริมาณการใช้สินค้าแต่ละประเภท ส่งผลให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน มีซัพพลายเออร์หลายราย ไม่มีอำนาจในการต่อรอง จึงมีการปรับปรุงขบวนการจัดซื้อ โดยจัดทำแผนการดำเนินงานทั้งปี (Plan Year) เพื่อให้ทราบปริมาณและความต้องการใช้สินค้าล่วงหน้า เพื่อรวบรวมจำนวนในการสั่งซื้อ และจัดทำข้อตกลงด้านราคา (Price Agreement) เพื่อเป็นการยืนยันราคา และนำจำนวนประมาณการใช้สินค้าทั้งปี นำมาเจรจาต่อรองราคากับทางซัพพลายเออร์ และเจรจาเรื่องการทยอยส่งมอบสินค้า ให้เป็นไปตามไตรมาสของฝ่ายการตลาด และทำการจัดการฐานข้อมูลสินค้า โดยจัดทำ Cleansing Data เพื่อช่วยลดจำนวนฐานข้อมูล และอัปเดตข้อมูลที่ถูกต้อง สำหรับการให้ Mat Code ของสินค้า เพื่อลดการทำงานของจัดซื้อในการตรวจสอบรายละเอียดของสินค้า และทางบัญชียังสามารถนำ Mat Code เก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายในส่วนสินค้าพรีเมียมได้อีกด้วย

ส่วนการปรับปรุงขบวนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียม ตามที่กล่าวมาข้างต้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลดขั้นตอนการทำงาน ไม่ให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน และช่วยลดการจ้างพนักงานในการออกเอกสารใบสั่งซื้อ เนื่องจากการทราบปริมาณและความต้องการใช้สินค้าล่วงหน้า สามารถทำมาจัดทำ Price Agreement และนำไปเข้าขบวนการจัดทำใบสั่งซื้อสินค้าอัตโนมัติ (Auto Purchase Order) นอกจากนี้ยังช่วยลดต้นทุนในการสั่งซื้อสินค้าต่อหน่วย เนื่องจากมีการรวบรวมจำนวนในการสั่งซื้อ และเจรจาต่อรองกับทางซัพพลายเออร์

จากลักษณะการทำงานเดิมของขบวนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียมของบริษัท ABC เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด ทางฝ่ายจัดซื้อไม่ทราบความต้องการในการใช้สินค้าล่วงหน้าจากฝ่ายการตลาด ซึ่งส่งผลให้สั่งซื้อสินค้ากรณีเร่งด่วน ซึ่งทำให้เกิดปัญหาความล่าช้า และการทำงานที่ซ้ำซ้อน เมื่อทางผู้ค้นคว้าได้ศึกษาและหาแนวทางในการลดขั้นตอนการทำงาน สามารถลดระยะเวลาในการทำงานได้ภาพที่ 9

Brand Manager	Marketing	Admin	Buyer	Manager	Manager Director	Support	Suppliers	Warehouse	Accounting
		ดำเนินการออก PR ในระบบSAP							
Release PR ในระบบ SAP									
			เปิด PO ใบสั่งซื้อ	ลงนามใน PO	ลงนามใน PO	ปลด Inbound ในระบบSAP	ได้รับ PO ส่งงานรูป		
							ผลิตสินค้าตามรูปแบบ	รับสินค้าทำรับในระบบSAP	ตั้งเบิก ส่งจ่ายเช็ค

ภาพที่ 9 ภาพแสดงกระบวนการจัดซื้อจัดหาสินค้าพรีเมียม หลังจากปรับการทำงาน



เอกสารอ้างอิง

- แจ่มจิต ศรีวงษ์. (2558). การจัดซื้อจัดหาวัสดุด้วยการจัดแบ่งกลุ่ม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน
กรณีศึกษา บริษัท ผู้ผลิตแก้ว จำกัด. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ตันติกร คงตั้งสมบุญ. (2553). การวางระบบจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัท เจ.เจ. คอนเทนเนอร์ ทรานสปอร์ต
จำกัด. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย