

การบริหารความสัมพันธ์ผู้ส่งมอบและลูกค้า จากมุมมองของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์

Supplier - Customer Relationship Management: Perspectives from Manufacturers in Automotive Industry

นฤกุล ศรีเมืองแก้ว¹ และ ระพี กาญจนะ²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกิจกรรมด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบและลูกค้า จากมุมมองของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้เป็นแบบสอบถาม ทำการเก็บข้อมูล 4 ส่วนคือ วัตถุประสงค์ ปัจจัยสนับสนุน อุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ และกิจกรรมที่ผู้ส่งมอบและลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้ผลิต จากการวิเคราะห์แบบสอบถาม 206 ชุดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญของวัตถุประสงค์หลักในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งมอบและลูกค้าคือการเพิ่มผลกำไร ส่วนปัจจัยที่สนับสนุนและอุปสรรคที่สำคัญมากที่สุดคือความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และขาดความเข้าใจในแนวคิดตามลำดับ ด้านกิจกรรมที่ผู้ผลิตต้องการให้ผู้ส่งมอบและลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานมากที่สุดคือการแลกเปลี่ยนข้อมูล นอกจากนี้ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นอีกว่าผู้ผลิตให้ระดับความสำคัญของกิจกรรมความสัมพันธ์กับลูกค้ามากกว่าผู้ส่งมอบ แม้ว่าการศึกษานี้จะเป็นเพียงการศึกษาเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ แต่อย่างน้อยก็ได้นำเสนอแนวคิด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ผลิตทั้งในอุตสาหกรรมยานยนต์หรืออุตสาหกรรมประเภทอื่น เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา กิจกรรมด้านการบริหารความสัมพันธ์ของตนเองกับผู้ส่งมอบและลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : การบริหารห่วงโซ่อุปทาน, การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ, การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

²อาจารย์ประจำภาควิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Abstract

The purpose of this study is to priorities important criteria in the supplier-customer relationship management from the viewpoint of manufacturers in the automotive industry. The questionnaire is developed for collecting data in four main criteria; objectives, supporting factors, obstacles and activities which suppliers and customers participated in manufacturer's operations. From statically analysis of 206 returns, the study shows that the main objective to make a relationship with suppliers and customers is to increase profit while the most important supporting factor and obstacle to manage the relationship is trust and misunderstanding in concept, respectively. The most important activities that manufacturer allow the supplier and customer to participate in its operation is data interchanging between organizations. Beside this, the study also indicates that the manufacturer ranked the importance of managing relationship with customers higher than managing relationship with suppliers. Even though this study focused on the specific group; automotive industry, at least this would bring a benefit for manufacturers in automotive industry and others in building and managing relationship with its supplier and customers effectively.

Keywords: Supply Chain Management, Supplier Relationship Management, Customer Relationship Management

1. บทนำ

ในยุคเสรีทางการค้า ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัว โดยเฉพาะอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย[6] จากการศึกษาของสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทยพบว่าสภาพอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังขาดการเชื่อมโยงจากอุตสาหกรรมต้นน้ำ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในเรื่อง คุณภาพของสินค้า ความยืดหยุ่น ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในการบริหารโซ่อุปทานของแต่ละหน่วยธุรกิจ การบริหารโซ่อุปทานไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะภายในองค์กรเท่านั้น แต่เป็นการสร้าง ความสัมพันธ์เชื่อมต่อกับ

องค์กรอื่นๆภายในโซ่อุปทานเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่ ต้นน้ำจนถึง ปลายน้ำ หรือผู้บริโภคลำดับสุดท้าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและสร้างความพอใจแก่ลูกค้า [4] กลยุทธ์หนึ่งที่บริษัทชั้นนำเช่น TOYOTA Dell Computer และ Wal-Mart[1] ใช้แล้วได้ผลคือการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบและลูกค้า[13] การบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบเป็นการพัฒนาความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและในระยะยาวร่วมกันแบบพันธมิตร โดยบริษัทจำเป็นต้องมีการพัฒนาคู่ค้าในเรื่องการส่งมอบที่ดีขึ้น คือมีความร่วมมือระหว่างสองบริษัทหรือมากกว่า[5] เช่น การบริหารจัดการวัตถุดิบ[11] การแก้ไขปัญหา [18] การแลกเปลี่ยนข้อมูล [17]

การบริหารสินค้าคงคลัง [8] เป็นต้น ส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในเรื่องการลดต้นทุนเพิ่มคุณภาพของสินค้า ลดการแก้งาน [11] ส่วนการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นการกระทำต่อลูกค้าหรืออุตสาหกรรมปลายทาง ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นลูกค้าของผู้ผลิตอีกทอดหนึ่ง [2] โดยมีการทำงานร่วมกันเช่น การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ [22] การแลกเปลี่ยนข้อมูล [15] การแก้ไขปัญหา [9] การควบคุมคุณภาพ [24] และ การควบคุมสินค้าคงคลัง [21] เป็นต้น สำหรับความสำคัญช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มความสัมพันธ์อันดีให้กับลูกค้า เพิ่มรายได้ลดค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องค่าใช้จ่ายในการแสวงหาลูกค้า [2] และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าโดยการสร้างกระบวนการทำงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า [13]

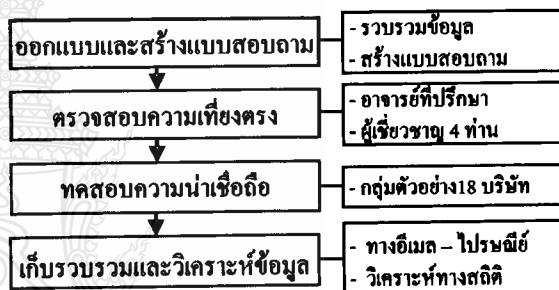
2. วัตถุประสงค์

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกิจกรรมด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบและลูกค้า จากมุมมองของผู้ผลิตในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อใช้เป็นแนวคิดให้กับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมด้านการบริหารความสัมพันธ์ของตนเองกับผู้ส่งมอบและลูกค้าในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันได้ในระดับโลกท่ามกลาง สถานะเศรษฐกิจที่ซบเซาในปัจจุบัน

3. อุปกรณ์และวิธีการ

ในการศึกษานี้ได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (1) วัตถุประสงค์ (2) ปัจจัยสนับสนุน (3)

อุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ และ (4) กิจกรรมที่ผู้ส่งมอบและลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้ผลิต ขั้นตอนในการดำเนินงานดังรูปที่ 1 ผลจากการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์จำนวน 473 ชุด โดยการสุ่มตัวอย่างตามบัญชีรายชื่อของ สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทยและสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ในช่วงเดือนตุลาคมถึงพฤศจิกายน พ.ศ. 2552 แบบสอบถามได้ตอบกลับมาทั้งสิ้น 206 ชุด คิดเป็นร้อยละ 43.5 จากแบบสอบถามทั้งหมด



รูปที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

4. ผลการวิจัยและการอภิปรายผลวิจัย

4.1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ

จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการฝ่ายโรงงานและการผลิตมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.40 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 55.34 รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

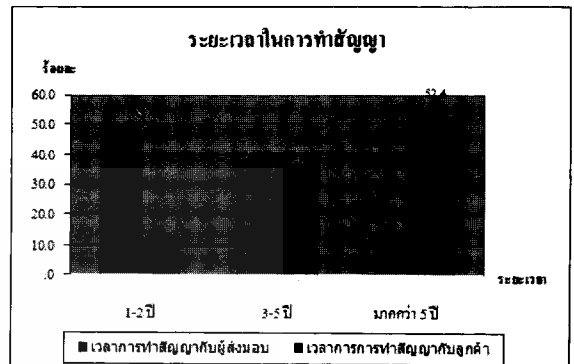
	ความถี่	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหา	29	14.08
ผู้จัดการฝ่ายโรงงาน/ผลิต	75	36.41
ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ	39	18.93
ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม	35	16.99
อื่นๆ	28	13.59
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	10	4.85
5 – 10 ปี	82	39.81
11 – 15 ปี	92	44.66
มากกว่า 15 ปี	22	10.68

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

	ความถี่	ร้อยละ
รูปแบบธุรกิจ		
ธุรกิจขนาดเล็ก	29	14.08
ธุรกิจขนาดกลาง	37	17.96
ธุรกิจขนาดใหญ่	140	67.96
เวลาในการดำเนินธุรกิจ		
น้อยกว่า 5 ปี	8	3.88
6 – 10 ปี	36	17.48
11 – 15 ปี	57	27.66
16 – 20 ปี	62	30.10
21 – 25 ปี	23	11.17
มากกว่า 25 ปี	20	9.71
ลักษณะของการผลิต		
ผลิตเพื่อจำหน่าย	26	12.63
ผลิตตามการสั่งทำ	168	81.55
ประกอบตามการสั่งทำ	6	2.91
ประกอบเพื่อจำหน่าย	6	2.91

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบธุรกิจส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 67.96 ซึ่งมีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 78.65 และลักษณะของการผลิต

จะเป็นการผลิตตามการสั่งทำ (Make-To- Order) คิดเป็นร้อยละ 81.60



รูปที่ 2 ระยะเวลาในการทำสัญญากับผู้ส่งมอบและลูกค้า

จากรูปที่ 2 พบว่า ระยะเวลาในการทำสัญญากับผู้ส่งมอบส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วง 1 ถึง 2 ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 48.50 ส่วนระยะเวลาการทำสัญญากับลูกค้าจะทำมากกว่า 5 ปี โดยคิดเป็นร้อยละ 52.50

4.2 ระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการสร้าง ความสัมพันธ์

ผลจากการศึกษาในส่วนนี้เป็นการแสดงถึงระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์คือ (1) วัตถุประสงค์ (2) ปัจจัยสนับสนุน (3) อุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ และ (4) กิจกรรมที่ผู้ส่งมอบและลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้ผลิต โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 วัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์

จากแบบสอบถามพบว่าองค์กรส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์เพื่อเพิ่มผลกำไร เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด และปรับปรุงคุณภาพของสินค้า เพราะได้ระดับคะแนนอยู่ในช่วงค่าคะแนนค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 ซึ่งอยู่ในระดับที่สำคัญมากที่สุด (รายละเอียดคั้งตารางที่ 3) ผลศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mcintosh (2000) [16] และ Spens (2009)[23] ที่ได้ทำการศึกษาร่วมมือใน

โซ่อุปทานของอุตสาหกรรมต่างๆในทวีปยุโรปและประเทศฟิลิปปินส์

ตารางที่ 3 วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์

วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
ปรับปรุงการให้บริการลูกค้า	4.403(5)	มาก
ปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตของบริษัท	4.413(4)	มาก
ปรับปรุงกระบวนการผลิต	3.971(12)	มาก
ปรับปรุงคุณภาพของสินค้า	4.456(3)	มาก
ปรับปรุงการวางแผนลงทุน	3.796(14)	มาก
พัฒนาด้านการจัดส่งมอบสินค้า	4.092(10)	มาก
พัฒนาความสามารถในการให้บริการ	4.150(9)	มาก
พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	3.772(16)	มาก
พัฒนาเทคโนโลยี	3.777(15)	มาก
เพิ่มความเชื่อมั่นในคุณภาพ	3.888(13)	มาก
เพิ่มผลกำไร	4.529(1)	มากที่สุด
เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด	4.466(2)	มาก
ลดต้นทุนโลจิสติกส์	3.714(17)	มาก
ลดต้นทุนค่าเงินการ	4.320(6)	มาก
เพิ่มความเที่ยงตรงในการพยากรณ์	4.024(11)	มาก
ลดสินค้าคงคลัง	4.189(8)	มาก
ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน	4.248(7)	มาก

หมายเหตุ ตัวเลขที่อยู่ในวงเล็บ แสดงลำดับความสำคัญเรียงตามค่าเฉลี่ยโดยเรียงจากความสำคัญมากไปหาความสำคัญน้อย

4.2.2 ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ ส่วนปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์นั้นความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นปัจจัยที่สำคัญมากเพราะได้ระดับคะแนนอยู่ในช่วงค่าคะแนนค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 (รายละเอียดดังตารางที่ 4) ซึ่งสอดคล้องกับ Corsten (2005) [7] ที่ระบุว่า การสร้างความสัมพันธ์หรือการทำงานร่วมกันต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นสิ่งสำคัญ

ตารางที่ 4 ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์

ปัจจัยที่สนับสนุนในการเสริมสร้างความสัมพันธ์	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.398(1)	มาก
การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน	4.252(2)	มาก
การวางแผนการทำงานร่วมกัน	3.816(5)	มาก
การลงทุน	2.675(10)	ปานกลาง
เป้าหมายร่วมกัน และแบ่งปันต้นทุน	3.180(9)	ปานกลาง
การถ่ายทอดเทคโนโลยี	3.252(8)	ปานกลาง
การแบ่งปันความเสี่ยง	3.379(7)	ปานกลาง
การพบปะกันและประชุมร่วมกัน	4.058(4)	มาก
การตัดสินใจร่วมกัน	3.597(6)	มาก
ข้อตกลงในการทำสัญญา	4.194(3)	มาก

หมายเหตุ ตัวเลขที่อยู่ในวงเล็บ แสดงลำดับความสำคัญเรียงตามค่าเฉลี่ยโดยเรียงจากความสำคัญมากไปหาความสำคัญน้อย

4.2.3 อุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์

ผู้ผลิตเห็นว่าอุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์มากที่สุดคือขาดความเข้าใจในแนวคิด เพราะได้ระดับคะแนนอยู่ในช่วงค่าคะแนนค่าเฉลี่ย 3.51-4.50] (รายละเอียดดังตารางที่ 5) สอดคล้องกับงานวิจัยของ McIntosh (2000) [16]

ตารางที่ 5 อุปสรรค/ปัญหาในการสร้างความสัมพันธ์

อุปสรรค/ปัญหาในการสร้างความสัมพันธ์	ค่าเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร	2.417(7)	น้อย
ขาดความเข้าใจในแนวคิด	3.189(1)	ปานกลาง
ไม่ได้รับการสนับสนุนจากพันธมิตร	2.723(4)	ปานกลาง
ความไม่ชัดเจนในการกำหนดกลยุทธ์	2.990(2)	ปานกลาง
ขาดความเหมาะสมในการใช้ระบบ IT	2.854(3)	ปานกลาง
ขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	2.636(5)	ปานกลาง
ช่องทางการติดต่อสื่อสารบกพร่อง	2.519(6)	ปานกลาง
ผู้ประกอบการยังไม่เห็นถึงประโยชน์	2.311(8)	น้อย

หมายเหตุ ตัวเลขที่อยู่ในวงเล็บ แสดงลำดับความสำคัญเรียงตามค่าเฉลี่ยโดยเรียงจากความสำคัญมากไปหาความสำคัญน้อย

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบกิจกรรมที่ผู้ส่งมอบเข้ามามีส่วนร่วมตามขนาดของธุรกิจ

กิจกรรมที่ผู้ส่งมอบเข้ามามีส่วนร่วม	ธุรกิจขนาดเล็ก	ธุรกิจขนาดกลาง	ธุรกิจขนาดใหญ่	ภาพรวม	ระดับความร่วมมือ	P-Value
1. การออกแบบ-พัฒนาผลิตภัณฑ์	2.207 (17)	2.405 (14)	2.457 (8)	2.356 (11)	น้อย	0.519
2. การพยากรณ์ความต้องการ	2.724 (7)	3.108 (5)	2.686 (7)	2.839 (6)	ปานกลาง	0.084
3. การบริหารจัดการวัตถุดิบ	4.069 (2)	3.946 (1)	3.707 (2)	3.907 (2)	มาก	0.030*
4. กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน	2.552 (8)	2.297 (15)	2.429 (10)	2.426 (10)	น้อย	0.587
5. การแลกเปลี่ยนข้อมูล	4.103 (1)	3.892 (2)	3.729 (1)	3.908 (1)	มาก	0.149
6. การวางแผนกระบวนการผลิต	2.828 (6)	2.838 (7)	2.707 (6)	2.791 (7)	ปานกลาง	0.753
7. การควบคุมคุณภาพ	3.345 (4)	2.973 (6)	2.829 (5)	3.049 (5)	ปานกลาง	0.183
8. การแก้ไขปัญหา	4.000 (3)	3.784 (3)	3.593 (4)	3.792 (3)	มาก	0.206
9. การถ่ายทอดเทคโนโลยี	2.483 (10)	2.784 (8)	2.350 (11)	2.539 (9)	น้อย	0.161
10. การพัฒนากระบวนการผลิต	2.379 (13)	2.568 (11)	2.314 (13)	2.420 (12)	น้อย	0.499
11. การบริหารสินค้าคงคลัง	3.310 (5)	3.622 (4)	3.671 (3)	3.534 (4)	มาก	0.350
12. การส่งมอบผลิตภัณฑ์	2.310 (15)	2.514 (13)	2.307 (14)	2.377 (15)	น้อย	0.555
13. การฝึกอบรม	2.448 (11)	2.622 (9)	2.271 (16)	2.447 (13)	น้อย	0.173
14. การส่งเสริมการขาย	2.310 (14)	2.568 (10)	2.279 (15)	2.385 (16)	น้อย	0.383
15. การให้บริการลูกค้า	2.552 (9)	2.541 (12)	2.450 (9)	2.514 (8)	น้อย	0.838
16. การบำรุงรักษา	2.276 (16)	2.243 (18)	2.179 (18)	2.233 (18)	น้อย	0.862
17. การประกันสินค้า	2.448 (12)	2.351 (16)	2.336 (12)	2.378 (14)	น้อย	0.864
18. การวางแผนการลงทุน	2.069 (18)	2.270 (17)	2.257 (17)	2.199 (17)	น้อย	0.595
19. กิจกรรม โลจิสติกส์ย้อนกลับ	1.655 (19)	2.081 (19)	1.971 (19)	1.903 (19)	น้อย	0.289

หมายเหตุ ตัวเลขที่อยู่ในวงเล็บ แสดงลำดับความสำคัญเรียงตามค่าเฉลี่ยโดยเรียงจากความสำคัญมากไปหาความสำคัญน้อย เครื่องหมายดอกจัน (*) คือค่า P-Value < 0.05

4.2.4 กิจกรรมที่ผู้ส่งมอบและลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของผู้ผลิต จากตารางที่ 6 ในภาพรวมผู้ผลิตส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับการทำกิจกรรมร่วมกับผู้ส่งมอบ โดยเฉพาะกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลมาเป็นอันดับที่หนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Grove (1998) [10] ที่สรุปว่า กิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ส่งมอบมีความสำคัญมากต่อผู้ประกอบการในการบริหารห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ของทวีปยุโรป ส่วนกิจกรรมการบริหารจัดการวัตถุดิบเป็นอันดับสอง นั่นก็สอดคล้องกับอุตสาหกรรมต่างๆ ในประเทศฟิลิปปินส์ที่ Gloria (2008) [11] ได้ทำการวิจัย เป็นที่น่าสนใจที่ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับนั้นผู้ส่งมอบเข้ามามีส่วนร่วมน้อยที่สุด ทั้งที่ในปัจจุบันในหลายองค์กรให้ความสำคัญเพื่อมุ่งเน้นในการรักษาลิงแวงค่ออย่างไรก็ตามผลการศึกษา สอดคล้องกับปรารธนา (2552) [3] ที่พบว่าการทำกิจกรรมโลจิสติกส์ย้อน

กลับในโซ่อุปทานของประเทศไทย ยังมีการทำกิจกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับน้อยมาก จากการศึกษาพบว่าขนาดของธุรกิจ มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้ส่งมอบหรือไม่ ซึ่งทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS Version 17.0 โดยทดสอบด้วยวิธี One-Way ANOVA ผลการวิเคราะห์พบว่าขนาดของธุรกิจมีผลต่อกิจกรรมการบริหารจัดการวัตถุดิบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P - Value < 0.05$) โดยพบว่าธุรกิจขนาดเล็กให้ระดับความสำคัญของกิจกรรมการบริหารจัดการวัตถุดิบมากกว่าธุรกิจขนาดกลาง และขนาดใหญ่

จากตารางที่ 7 ในภาพรวมผู้ผลิตส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญของกิจกรรมที่ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล มาเป็นอันดับที่หนึ่งซึ่งสอดคล้องกับ Vereecke (2006) [25] ที่

ทำการสำรวจกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตในทวีปยุโรปพบว่ากิจกรรมที่ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุดคือการแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่วนอันดับสองผู้ผลิตให้ความสำคัญที่กิจกรรมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับ Kayis (2004) [12] กิจกรรมที่ผู้ผลิตมองว่าลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมน้อยที่สุดก็คือ การวางแผนเพื่อการลงทุน และการศึกษาพบว่าขนาดธุรกิจมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมที่ทำร่วมกับลูกค้าหรือไม่ ซึ่งทำการทดสอบด้วยวิธี One-Way ANOVA เช่นกัน ผลการวิเคราะห์พบว่า กิจกรรมการถ่ายทอดเทคโนโลยี และการวางแผนการลงทุน ทั้งสองกิจกรรมนี้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P - Value < 0.05$) โดยธุรกิจขนาดเล็กจะให้ความสำคัญของความร่วมมือกับลูกค้าในสองกิจกรรมนี้มากกว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบกิจกรรมที่ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมตามขนาดของธุรกิจ

กิจกรรมที่ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วม	ธุรกิจขนาดเล็ก	ธุรกิจขนาดกลาง	ธุรกิจขนาดใหญ่	ภาพรวม	ระดับความร่วมมือ	P-Value
1. การออกแบบ-พัฒนาผลิตภัณฑ์	4.172 (2)	4.297 (2)	4.200 (2)	4.223 (2)	มาก	0.811
2. การพยากรณ์ความต้องการ	3.897 (6)	3.622 (6)	3.871(5)	3.797 (6)	มาก	0.468
3. การแลกเปลี่ยนข้อมูล	4.483 (1)	4.216 (3)	4.257 (1)	4.319 (1)	มาก	0.475
4. การวางแผนการผลิต	3.103 (12)	2.568 (10)	2.936 (10)	2.869 (11)	ปานกลาง	0.135
5. การควบคุมคุณภาพ	4.069 (4)	4.189 (4)	4.050 (3)	4.103 (4)	มาก	0.764
6. การควบคุมสินค้าคงคลัง	4.069 (3)	4.351 (1)	4.071 (4)	4.164 (3)	มาก	0.281
7. การส่งมอบผลิตภัณฑ์	4.069 (5)	3.919 (5)	3.829 (6)	3.939 (5)	มาก	0.521
8. การแก้ไขปัญหา	3.448 (9)	3.297 (7)	3.500 (8)	3.415 (8)	ปานกลาง	0.711
9. การถ่ายทอดเทคโนโลยี	3.552 (7)	2.865 (9)	2.800 (11)	3.072(10)	ปานกลาง	0.030*
10. การฝึกอบรม	3.517 (8)	2.919 (8)	2.979 (9)	3.138 (9)	ปานกลาง	0.120
11. การให้บริการลูกค้า	3.379 (11)	3.514 (11)	3.621 (7)	3.505 (7)	มาก	0.671
12. การวางแผนการลงทุน	3.448 (10)	2.514 (12)	2.757 (12)	2.906 (12)	ปานกลาง	0.025*

หมายเหตุ ตัวเลขที่อยู่ในวงเล็บ แสดงลำดับความสำคัญเรียงตามค่าเฉลี่ย โดยเรียงจากความสำคัญมากไปหาความสำคัญน้อย

เครื่องหมายดอกจัน (*) คือค่า $P - Value < 0.05$

5. สรุป

จากผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์คือ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งในส่วนของความไว้วางใจในการแบ่งผลกำไรหรือการลดราคาขึ้นส่วนอย่างมีเงื่อนไข ซึ่งความไว้วางใจเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบและลูกค้าเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อมูล [5] ซึ่งข้อมูลมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมยานยนต์ ทั้งในเรื่องของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตของบริษัท การพัฒนาความสามารถในการปรับเปลี่ยนการให้บริการ การลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน เป็นต้น แต่เมื่อทำการเปรียบเทียบก็พบว่าผู้ผลิตส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมมากกว่าผู้ส่งมอบ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Prajogo (2004) [19] และ Gloria (2008) [11] ที่ระบุว่าอุตสาหกรรมในประเทศออสเตรเลียและประเทศฟิลิปปินส์ให้ความสำคัญกับลูกค้ามากกว่า ผู้ส่งมอบ รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยของกิจกรรมที่ผู้ส่งมอบและลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วม

หัวข้อ	ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วม	ผู้ส่งมอบเข้ามามีส่วนร่วม
ประเทศไทย	3.591	2.698
ประเทศฟิลิปปินส์	2.004	1.895
ประเทศออสเตรเลีย	3.918	3.767

ส่วนกิจกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับเป็นกิจกรรมที่ผู้ผลิตให้ผู้ส่งมอบเข้ามามีส่วนร่วมน้อยที่สุด จากผลที่ได้ จะทำให้ผู้ผลิตทราบว่ากิจกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกเพราะ

เป็นการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้าและดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการวัสดุเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งใน ด้านต้นทุน ความยืดหยุ่น และเวลาในการส่งมอบซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าด้วย [20] ดังนั้นผู้ผลิตควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างระบบการทำงานร่วมกันตลอดทั้งโซ่อุปทาน ตั้งแต่ผู้ส่งมอบ ผู้ผลิต ผู้จำหน่ายและลูกค้า [14]

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีข้อจำกัดหลายประการที่ต้องกล่าวถึงไว้ ณ ที่นี้เพื่อประโยชน์ในการทำวิจัยต่อไป ประการแรกคือข้อมูลของ สถานที่ตั้งโรงงานจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ยังเป็นที่อยู่เดิมซึ่งโรงงานได้มีการย้ายที่ตั้ง ประการที่สองควรมีการศึกษาลำดับความสำคัญของตัวแปรต่างๆ ประการสุดท้ายควรมีการศึกษาในกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบอุตสาหกรรมยานยนต์

6. กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgement)

ขอขอบคุณคณาจารย์ในภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือจนงานวิจัยนี้ประสบผลสำเร็จ และสถานประกอบการที่ให้ความร่วมมือในการกรอกข้อมูล

7. เอกสารอ้างอิง

- [1] โกศล ศีลธรรม. การสร้างประสิทธิผล ห่วงโซ่คุณค่าธุรกิจยุคใหม่. [ออนไลน์] :<http://www.tqmbest.com> (6เมษายน 2552)
- [2] ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ, 2544. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. บริษัท ทิปปีง พอยท์ จำกัด, กรุงเทพมหานคร.

- [3] ปรรารถนา ปุณณกิติเกษม, 2552. การศึกษาลำดับความสำคัญของตัวแปรที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้กลยุทธ์โลจิสติกส์แบบย้อนกลับ. วิศวกรรมลาดกระบัง. 26 (3):55-60
- [4] ดวงพรรณ กริชชาญชัย ศฤงคารินทร์, 2549. โซ่อุปทานและโลจิสติกส์: ทฤษฎี-งานวิจัย □ กรณีศึกษา. บริษัท ไอทีแอล เทค มีเดีย จำกัด, กรุงเทพมหานคร.
- [5] รุธีร์ พนมยงค์, ศิริวรรณ ไชยสุรยگانต์, ไพฑูรย์ วราเดชสถิตวงศ์และสุวัฒนา จารุมิลินท. 2550. การจัดหาและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบในโซ่อุปทาน. บริษัท ไอทีแอล เทค มีเดีย จำกัด , กรุงเทพมหานคร.
- [6] สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. 2540. บทความเศรษฐกิจอุตสาหกรรม.[ออนไลน์]:<http://www.oie.go.th/index.asp>. (6เมษายน2552)
- [7] Corsten,D., and Felde,J. 2005. Exploring the performance effects of key-supplier collaboration An empirical investigation into Swiss buyer - supplier relationship. **International Journal of Physical Distribution.** 35 (6): 445 - 461
- [8] Duffy,R., and Fearne, A. 2004 . The impact of supply chain partnerships on supplier performance. **The International Journal of Logistics Management.** 15(1):57-72.
- [9] Furlan,A., Romano,P. and Camuffo,A. 2006. Customer-supplier integration forms in the air-conditioning industry. **Journal of Manufacturing Technology Managemen.** 17 (5) : 633 - 655.
- [10] Groves,G. and Valsamakis,V. 1998. Supplier - Customer Relationships and Company Performance. **The International Journal of Logistics Management.** 9(2): 51-64.
- [11] Gloria,M. and Talavara,V. 2008. Supply chain collaboration in the Philippines. **Journal of International Business Research.**7 (2):65-83.
- [12] Kayis,B. and Kara,S. 2004. The supplier and customer contribution to manufacturing flexibility Australian manufacturing industry's perspective. **Journal of Manufacturing Technology Management.** 16(7): 733-752.
- [13] Lambert,D.M. and Pohlen,T.L. 2001. Supply Chain Metrice. **The International Journal of Logistics Management.** 12(1): 1-15.
- [14] Lamber,D.M., Cooper, M.C. and Pagh,J.D. 1998. Supply chain management : Implementation issue and research opportunities . **The International Journal of Logistics Management.**9 :1-19.
- [15] Li,Q., Su,Y. and Pei,Y. 2007. A Review and Analysis of Researches on Supply Chain Partnership. **Proceedings of the IEEE International Conference on Automation and Logistics.**7: 1846-1851.
- [16] Mcintosh,G. and Fitzgerald, E. 2000 .A survey of supply chain collaboration and management in the UK construction industry . **European Journal of Purchasing and Supply Management.** 6: 159-168.

- [17] Myhr, N.S., and Spekman,R. E. 2005. Collaborative supply-chain partnerships built upon trust and electronically mediated exchange . **Journal of Business & Industrial Marketing**.3:179–186.
- [18] Narasimhan, R. and Arlbjorn, J.S. 2008 . Information sharing buyer - supplier relationships and firm performance . **The International Journal of Logistics Management**. 1: 24-29.
- [19] Prajogo,D.I., Power,D.J., and Sohal,A.S. 2004. The role of trading partner relationships in determining innovation performance: an empirical examination . **European Journal of Innovation Management**. 7(3): 178-186.
- [20] Srivastara,S.K. 2007. Green Supply chain management: A State of The Art Literatuer Review . **The International Journal of Management Review**.9:53-80
- [21] Simatupang,T.M. and Sridharan,R. 2005.An integrative framework for supply chain collaboration . **The International Journal of Logistics Management** 35(1): 257-274
- [22] Sahay, B.S. 2003. Supply chain collaboration: the key to value creation . **The International Journal Logistics Management**. 52(2):76–83.
- [23] Spens,k. 2009. A Study of Supply Chain Management Practices in Finland and United . **Operations And Supply Chain Management** . 2 (2): 79–92.
- [24] Vossb,C., and Burce,S.B. 2005. The impact of supply chain relationship quality on quality Performance . **International Journal of Production Economics**. 96 : 339–354
- [25] Vereecke,A. and Muylle,S. 2006. Performance improvement through supply chain collaboration in Europe . **International Journal of Operations & Production Management**. 26(11):1176-119