

ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

Global Sourcing Strategy Manageable Capability of Automobile Industrial in Thailand

โสภีย์ คำเหลา (Sopee Khamlao)^{*}

วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (Viroj Jedsadalug)^{**}

จันทนา แสนสุข (Chantana Sansuk)^{***}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย โดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลักคือผู้บริหารและผู้จัดการหน่วยงานจัดซื้อจัดหาของบริษัทในอุตสาหกรรมรถยนต์ จำนวน 7 คน เพื่อเป็นการศึกษารูปแบบของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก สาเหตุที่ทำให้เกิดความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก และผลที่เกิดขึ้นเมื่อมีความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ตลอดจนวิธีการใช้ข้อมูลดังกล่าว ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการหน่วยงานจัดซื้อจัดหาของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย มีรูปแบบของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ประกอบไปด้วย 1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร 2) การแบ่งปันข้อมูล 3) การจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม และ 4) เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร โดยมีสาเหตุในการจัดการความสามารถคือ 1) ทักษะคิดของการแข่งขันธุรกิจระดับสากล ความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีการขยายตัวทั้งด้านการตั้งฐานผลิตในประเทศต้นทุนต่ำ 2) ทักษะคิดของผู้บริหาร ที่ยอมรับและสนับสนุนให้มีการนำกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกมาใช้ในหน่วยงานจัดซื้อจัดหา อันเป็นส่วนประกอบสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้ 3) ความไว้วางใจระหว่างองค์กร ผู้ซื้อและผู้ขาย ทั้งด้านคุณภาพสินค้า ราคา และสถานที่ประกอบการที่น่าเชื่อถือได้ 4) การตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า ต่อสินค้าขององค์กรที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ผลที่เกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก คือ การตอบสนองความรวดเร็วทันเวลาต่อการตอบสนองความต้องการในห่วงโซ่อุปทาน การได้รับซึ่งความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความ

^{*} นักศึกษา หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Email : nuch-spkl@hotmail.com

(Student in Degree Doctor of Philosophy Program in Management, Silpakorn University)

^{**} ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

(Asst.Prof. Faculty of Management Science Silpakorn University)

^{***} ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

(Asst.Prof. Faculty of Business Administration and Information Technology of Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi)

เฉพาะเจาะจงหรือความเป็นอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ได้ และเกิดการจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การได้มาซึ่งสินค้าหรือวัตถุดิบในด้านราคาที่ต่ำที่มีประสิทธิภาพอันส่งผลต่อความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการด้านราคาสินค้าและผลประโยชน์ที่จะเกิดกับองค์กรในที่สุด สรุปผลทั้งหมดที่เกิดขึ้นเป็นการส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรทั้งด้านที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ได้ดีขึ้น

คำสำคัญ : ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก/ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร/การแบ่งปันข้อมูล/การจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม/ เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร

Abstract

This study aimed to study of the causal factors of Managable Capability in Global Sourcing Strategy for Automobile Industrial in Thailand by the Phenomenological, In- depth Interview, with key informants in this study include Purchasing or Procurement Managers and Managing Directors 7 people. To study cause, effect and methodology for Managable Capability in Global Sourcing Strategy.

The results showed that Cause of Managable Capability in Global Sourcing Strategy were 1) Global business competitive (International business change to low cost country sourcing), 2) The Executive mindset, who accept and support Global sourcing in Purchasing strategy to success in performance), 3) Inter-organizational Trust (To trust in Quality price, manufacturer and 4) Customers expectation awareness. Then, the methodology of Managable Capability in Global Sourcing Strategy were Inter-organizational Relationship, Information Sharing, Cross-cultural Managing Competency and Information Technology.

Finally, the effect of Managable Capability in Global Sourcing Strategy were Quickly response in supply chain, Product quality difference and Cost efficiency that how to get low price of product or raw material. All of effect results will support business performance, profit and non-profit.

Keywords : Global Sourcing Strategy Manageable Capability, Inter-organizational Relationship, Information Sharing, Cross-cultural Managing Competency and Information Technology

บทนำ

กลยุทธ์ทางการจัดซื้อ เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ความสำคัญของการหน่วยงานการจัดซื้อจัดหาของแต่ละองค์กรจึงมีการวางแผนเพื่อให้การปฏิบัติบรรลุเป้าหมายให้ได้ตามวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ โดยกลยุทธ์การจัดซื้อจัดหานี้เป็นกลยุทธ์ระดับแผนงานที่มีการนำรูปแบบและวิธีการหลากหลาย เช่น กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพผู้ผลิต (Supplier Optimization) กลยุทธ์วิธีคุณภาพรวม

(Total Quality Methods) กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) กลยุทธ์การจัดหาระดับโลก (Global Sourcing) กลยุทธ์การพัฒนาผู้ขาย (Vendor Development) กลยุทธ์การจัดซื้อสีเขียว (Green Purchasing) บทความนี้เน้นการศึกษาด้านกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก (Global Sourcing) เพราะแนวโน้มของกลยุทธ์ดังกล่าวมีการเพิ่มสูงขึ้นตามการขยายของธุรกิจจากการบริหารจัดการภายในประเทศไปยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก ดังนั้นการบริหารจัดการกลยุทธ์ดังกล่าวจึงต้องมีทักษะและวิธีการบริหาร ที่แตกต่างจากกลยุทธ์อื่นๆ

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษากลยุทธ์การจัดหาระดับโลกจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การเริ่มต้นของการจัดหาวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์จากต่างประเทศเข้ามาในองค์กรนั้นเกิดจากการแข่งขันด้านต้นทุน และการลดข้อจำกัดของผู้ขายในประเทศทางด้านนวัตกรรม และคุณภาพของสินค้า ในงานวิจัยที่ทำการเก็บข้อมูลตั้งแต่ คศ. 1980 ของ Robert B. Handfield (1999: 40-51) มีผู้ประกอบการธุรกิจ在美国มีการดำเนินการจัดหาวัตถุดิบและส่วนประกอบจากผู้ขายต่างประเทศที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นมากในปี 1980 ร้อยละ 11 และเพิ่มอีกร้อยละ 15 ในปี 1986 ขณะที่แนวโน้มของประเทศในยุโรปก็มีจำนวนสูงมากขึ้นเช่นกัน โดยผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อได้มีการทำงานร่วมกับผู้ขายในต่างประเทศ Chunnan Jiang , Yue Tian, Susann Hertz, Lianguang Gui (2009) ให้ความหมายของการจัดหาระดับโลกว่า คือการแสวงหากลยุทธ์ทางการจัดซื้อของบริษัทต่างชาติ (Multinational) ที่จะรวบรวมความต้องการของหน่วยงานจัดซื้อ เพื่อให้ได้จำนวนการสั่งซื้อที่เหมาะสม และเปรียบเทียบผู้ขายตามมาตรฐานของสินค้า โดยใน งานวิจัยชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างการจัดซื้อภายในประเทศ (Domestic Purchasing) โดยการจัดหาระหว่างประเทศ (International Sourcing) เป็นการใช้ผลประโยชน์จากแหล่งสินค้าที่มีจากประเทศต่างๆ เพื่อเปรียบเทียบคัดเลือกสินค้าหรือวัตถุดิบที่มีคุณภาพจากผู้ผลิตในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ผ่านการจัดการโซ่อุปทาน เพราะมีผลกระทบหลายด้าน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของขอบเขตการจัดซื้อ การเพิ่มขึ้นของความเสี่ยง ความสามารถในการลดต้นทุนการสั่งซื้อ ความต้องการด้านการจัดการระบบในการคัดเลือกผู้ขาย และการสร้างช่องทางการจัดซื้อที่น่าเชื่อถือ การจัดหาระดับโลกต่างกันตรงที่ขอบเขตและความซับซ้อนของกิจกรรมการจัดหาระดับสากลเพิ่มขึ้นด้วยการประเมินผลและการคัดเลือกผู้ขายต่างประเทศ Pol Antras, Teresa C. Fort, Felix Tintelnot (2014) สํารวจบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีการตัดสินใจสั่งซื้อสินค้าจากต่างประเทศใน 67 ประเทศ ในงานวิจัยได้พบว่าการจัดหาสินค้าด้วยการนำเข้าจากประเทศจีนเพิ่มมากขึ้น 195% เพราะพิจารณาเรื่องการลดต้นทุนสินค้า

จากงานวิจัยที่ผ่านมาผู้ศึกษาถึงการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก เกี่ยวกับแนวโน้มของการเพิ่มขึ้นและประโยชน์ของกลยุทธ์ดังกล่าวที่ผลักดันให้เกิดการเพิ่มความสามารถในการจัดซื้อจัดหาขององค์กร เพื่อให้ได้วัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์เข้ามาในกระบวนการทำงานโซ่อุปทานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการตอบสนองด้านการควบคุมต้นทุน การเพิ่มขอบเขตในการจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการขององค์กร และผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กร แต่ในงานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาถึงความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับสากล เพื่อค้นหาวิธีการจัดการกลยุทธ์ดังกล่าวให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาสาเหตุของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. รูปแบบของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก

1) นิยามและความหมายการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก

จากงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกได้ให้นิยามและความหมายคือ Fred Sollish and John Semanik (2011:1-2) กลยุทธ์การจัดหาคือกระบวนการของหน่วยงานจัดซื้อและการจัดการซัพพลาย ที่มีการก่อตั้งเพื่อพัฒนา ค้นหาและว่าจ้างผู้ขาย เพื่อสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการของผู้ซื้อให้มากที่สุด โดยมีเป้าหมายหลักคือการมีส่วนร่วมของผู้ขายที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร โดยมีการประยุกต์ใช้เรื่องของกลยุทธ์ และการคำนึงถึงการดำเนินการระยะยาวของโซ่อุปทาน เมื่อมีการนำคำว่า ระดับโลก (Global) มาใช้ร่วมจึงมีความหมายถึงผู้ขายที่อยู่ในประเทศต่างๆทั่วโลก Chunnan jiang, Yutain, Susanne Hertz, Lianguang Cui (2009) การรวมกลยุทธ์การจัดซื้อสำหรับบริษัทข้ามชาติ ที่มีการรวบรวมความต้องการขององค์กร โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจผ่านมาตรฐานความร่วมมือและการเปรียบเทียบผู้ขาย Robert J. Trent and Robert M. Monczaka (2005) เป็นการเข้าไปมีส่วนร่วมในการประสานงาน และสร้างสรรค์ กับการหาวัตถุดิบต่างๆ ไป วัตถุดิบหลักขององค์กร กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี การออกแบบกับผู้ขายที่อยู่ทั่วโลก รวมถึงการซื้อ การออกแบบการปฏิบัติการเพื่อประยุกต์ใช้ตามสถานที่ที่อยู่ในพื้นที่แตกต่างกัน Jens Hultman, Susanne Hertz, Rhona Johnsen, Thomas Johnsen (2009) กลยุทธ์การจัดหาท้าทายผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหาที่ต้องการลดต้นทุนจากการหาผู้ขายในประเทศและการเข้าสู่ผู้ขายในประเทศต่างๆ ทั่ว Julio Sanchez Loppacher and Roberto Luchi, Raffaella Cagliano and Gianluca Spina. (2006). กลยุทธ์ที่มุ่งประสานกระบวนการจัดซื้อกับการปฏิบัติการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนากับผู้ขายในต่างประเทศ โดยการเปรียบเทียบทางการจัดซื้อของบริษัทข้ามชาติที่มีการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการ จากประเทศที่เป็นแหล่งผลิตโดยตรง Robert J. Trent Robert M. Monczka (2003: 607 – 629) การจัดหาระดับโลกนั้นถือว่าเป็น จุดเริ่มต้นของการแสวงหาของผลประโยชน์ ของการผสมผสานระหว่างวิศวกร การปฏิบัติการและการจัดซื้อ ตั้งแต่ต้นทางโซ่อุปทานที่มองหาโอกาสของผลประโยชน์ต่างๆ โดยการลดข้อจำกัดของความเข้าใจระหว่างหน่วยงานที่แตกต่างกันได้

โดยสรุปนิยามของ กลยุทธ์การจัดหาระดับโลกคือ กลยุทธ์ระดับหน่วยงานของฝ่ายจัดซื้อจัดหา ที่แสวงหาโอกาสในการบรรลุเป้าหมายของการทำงาน จากการมองโลกเป็นตลาดขนาดใหญ่ มีสินค้าจากแหล่งผู้ขายจำนวนมากทั่วโลก ทำให้สามารถค้นหาสินค้า เพื่อเปรียบเทียบและคัดเลือกข้อเสนอที่ดีที่สุดให้กับองค์กร

โดยการคำนึงถึงราคา คุณภาพ ระยะเวลา หรือข้อกำหนดตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมุ่งสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กร

2) วิวัฒนาการของกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก

จุดเริ่มต้นของกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกที่มีการนำมาใช้ในองค์กรต่างๆ นั้น ในงานวิจัยที่ผ่านพบว่าเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของการเข้าสู่ธุรกิจระดับสากล (Global Business) และสภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่หน่วยงานจัดซื้อจัดหาต้องหาวิธีในการบรรลุเป้าหมายองค์กร ด้านการควบคุมต้นทุนสินค้า ในงานวิจัย Chunnan jiang, Yutain, Susanne Hertz, Lianguang Cui (2009) และ Robert J. Trent and Robert M. Monczaka (2005) พบว่าการจัดซื้อจัดหาขององค์กรธุรกิจนั้น มีช่วงเวลาของกิจกรรม โดยช่วงแรกคือการจัดซื้อภายในประเทศ เพื่อตอบสนององค์กรด้านทรัพยากรด้านวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ให้กับองค์กร การจัดซื้อกับผู้ขายที่อยู่ในประเทศของโรงงานประกอบการเท่านั้น ส่วนช่วงที่สอง คือการจัดซื้อระหว่างประเทศ คือการใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรที่อยู่ต่างประเทศ เพื่อตอบสนองด้านทรัพยากรให้เพียงพอต่อองค์กร จากผู้ขายต่างประเทศ โดยขั้นต้นเป็นการจัดซื้อเฉพาะวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่จำเป็น ส่วนขั้นต่อมาเป็นการจัดซื้อต่างประเทศถูกจัดเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การจัดหา และช่วงที่สาม คือการก้าวสู่กลยุทธ์การจัดหาระดับโลก การจัดหาจากประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งเป็นกระบวนการปฏิบัติการที่มีหลายส่วนงานเข้ามาเกี่ยวข้องและมีความซับซ้อนมากขึ้น โดยขั้นแรกใช้กลยุทธ์การจัดหาร่วมกับแหล่งทรัพยากรที่มีสถานที่ตั้งในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ขั้นที่สองมีการเพิ่มให้เรื่องของการรวมกันในการทำงานตามหน่วยงานอื่นๆ มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัย Jens Hultman, Susanne Hertz, Rhona Johnsen, Thomas Johnsen (2009) ที่ศึกษาบริษัท IKEA ถึงการพัฒนาการจัดหาระดับโลกกับสินค้าของบริษัท โดยแบ่งเป็นสาม ช่วงแรกของการจัดซื้อภายในประเทศ IKEA ได้ร่วมโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และมีการใช้ส่วนประกอบภายในประเทศสวีเดนเอง จนกระทั่งปี คศ. 2003 มีการสร้างผลิตภัณฑ์กับผู้ขายสองรายในประเทศโดยใช้กลยุทธ์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร กระทั่งการเข้าสู่ช่วงที่สองของการจัดซื้อระหว่างประเทศคือ คศ. 2005 ผู้ขายรายใหม่ในประเทศจีนและผู้ขายรายเดิมในสวีเดน และคศ. 2006 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายในจีนและเพิ่มยอดการสั่งซื้อขึ้นมา 30% และเข้าสู่การจัดหาระดับโลก คศ. 2007 มีการเพิ่มยอดการซื้อจากผู้ขายในประเทศจีนเป็น 75% แต่ประสบปัญหาด้านคุณภาพของอุปกรณ์ประกอบของผู้ขายในจีน ทำให้มีการเปลี่ยนผู้ขายของอุปกรณ์ประกอบจาก Slovakia ทั้งหมดและเพิ่มการสั่งซื้อจากจีนเป็น 90% ในปี คศ. 2008 และสุดท้ายในปี คศ. 2009 ทำกลยุทธ์ความสัมพันธ์กับผู้ขายและเหลือปริมาณการสั่งซื้อจากสวีเดนเพียง 10%

3) รูปแบบของความสามารถของการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก

ผู้วิจัยได้สรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่มีการศึกษาสาเหตุของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก Robert B. Handfield (1999) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาระดับสากล พบว่าการเลือกผู้ขายจากประเทศแถบมหาสมุทรแปซิฟิกเอเชียตะวันออก (Pacific Rim) ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของผู้ขาย ทั้งด้านต้นทุนสินค้าที่ต่ำ คุณภาพตัวผลิตภัณฑ์ และกระบวนการเทคโนโลยี ส่วนการจัดหาผู้ขายภายในประเทศจะเน้นเรื่องการประเมินสมรรถภาพในการจัดส่งสินค้าทันเวลาเป็นหลัก ได้แก่ ระยะเวลาที่รวดเร็ว ความถี่ในการจัดส่งสูง ขนาดการสั่งซื้อปริมาณน้อยกว่า และความน่าเชื่อถือของแหล่งขายภายในประเทศมี

มากกว่า แต่ผู้ขายต่างประเทศต้องผ่านความไว้วางใจโดยการพัฒนาจากการสื่อสาร และประสบการณ์ที่นำไปสู่ความเป็นมิตรระหว่างกัน งานวิจัย Stanley E. Fawcett, Joseph I. Scully (1998) พบว่าสิ่งที่องค์กรต้องสนับสนุนให้มีการจัดหาระดับสากลนั้น ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากผู้จัดการระดับสูง การมีทักษะในการเจรจาสื่อสาร ความตระหนักต่อการจัดการข้ามวัฒนธรรม การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้ขายรายสำคัญ ทักษะการจัดหาระดับโลก ความตระหนักต่อโอกาส ความมีมาตรฐานการผลิตของผู้ขายต่างประเทศ การวางแผนการจัดหาระดับโลก การมีผู้ช่วยที่มีความเชี่ยวชาญ ความรู้เรื่องอัตราแลกเปลี่ยน การจ้างหน่วยงานภายนอก การสร้างผู้ซื้อต่างประเทศ และการให้ข้อมูลสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนอิเล็กทรอนิกส์ Robert J. Trent and Robert M. Monczaka (2005) ปัจจัยที่มีต่อการจัดหาคือ องค์กรมีความรับผิดชอบต่อพันธะสัญญาของการจัดหาระดับโลก โดยการมีผู้นำ และหัวหน้างานมีส่วนร่วมในการจัดหาระดับโลก มีความเข้มงวดต่อการกำหนดกระบวนการทำงานที่ดี โดยการมีกระบวนการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการตอบสนองความต้องการทรัพยากร การเข้าถึงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ การตอบสนองรูปแบบองค์กร การเข้าถึงการสื่อสาร และวิธีการวัดผลการประหยัดต้นทุน Aaron M. Wedge (2015) เพื่อการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพและการลดความเสี่ยงในโซ่อุปทานขององค์กร ได้แก่ การพัฒนากลยุทธ์การจัดหาให้ไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร การวิเคราะห์ความร่วมมือกันของกลยุทธ์การจัดหาเชิงรุก การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโซ่อุปทาน การพัฒนาวิธีการลดความเสี่ยง และ การพัฒนากระบวนการติดตามและการวัดผลการดำเนินงานด้านโซ่อุปทาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับมุมมองฐานทรัพยากร (Resource-based view theory)

คือ ทฤษฎีที่มุ่งเน้นความสำเร็จและสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร ต้องมีพื้นฐานทรัพยากรที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การมีทรัพยากรที่มีความเป็นเฉพาะเจาะจง (Unique) 2) การมีทรัพยากรที่หาได้ยาก (Rare) 3) การมีทรัพยากรที่มีคุณค่า (Valuable) 4) การมีข้อจำกัด (Limitation) หรือการทดแทน (Substitution) ของทรัพยากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมูลค่าของทรัพยากรขององค์กรและการได้เปรียบทางการแข่งขัน Paul D. Cousins Benn Lawson Brian Squire (2008: 238 – 258) ที่ความคิดเห็นตรงกันกับ Barney (1991) ในเรื่องของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรที่มองว่าองค์กรจะได้ประโยชน์สูงสุดจากแหล่งทรัพยากรที่ควบคุมได้ และยังเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ด้วยเงื่อนไขและการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจะส่งผลต่อทรัพยากรขององค์กรได้ Mark Cecchini, Robert Leitch, Caroline Strobel (2013: 31-48) ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรให้ความสำคัญในเรื่องของการมุ่งเน้นปริมาณสูงสุดที่จะส่งผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากรและผลกระทบจากการพิจารณาแนวโน้มที่กลยุทธ์จะส่งผลต่อการจัดการอย่างคำนึงคุณค่าของโซ่อุปทานทั้งระบบ ปัจจัยของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรเป็นการสร้างมูลค่าให้มากที่สุดให้กับองค์กร ด้วยการคำนึงถึงแหล่งทรัพยากร ความเสี่ยง และการประสานงานก่อให้เกิดคุณค่า จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ทฤษฎีมุมมองฐาน ทรัพยากร

ผลลัพธ์อันเกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การ จัดหาระดับโลกดังกล่าวนี้เป็นผลที่ได้ซึ่ง การได้มาของทรัพยากรที่หายาก ทรัพยากรที่มีคุณค่า ทรัพยากรที่ปราศจากข้อจำกัดของการแสวงหา และ ทรัพยากรที่มีความเฉพาะเจาะจงเป็นเอกลักษณ์ เพราะจะนำไปสู่ผลลัพธ์ของ การได้มาซึ่งความแตกต่างใน คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ที่ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ในที่สุด

2. สาเหตุของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การ จัดหาระดับโลก

สาเหตุของการเกิดการพัฒนาความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การ จัดหาระดับโลกนั้น จากงานวิจัย ที่ผ่านมามีการศึกษาพบในหลายประเด็นที่สำคัญ ในช่วงแรก Robert B. Handfield (1994: 40 – 51) สังเกตถึง การเพิ่มขึ้นของการซื้อสินค้าจากผู้ขายต่างประเทศมากขึ้นของผู้ประกอบการธุรกิจในสหรัฐอเมริกา ในงานวิจัย พบว่าผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อของโรงงานในสหรัฐอเมริกา จำนวน 97 โรงงาน มีการซื้อสินค้าจากต่างประเทศ 57% ในขณะที่ และมี 43% เป็นการจัดซื้อภายในประเทศ โดยมีสาเหตุในการจัดซื้อดังกล่าวโดยการวัดจากการ ประเมินผลงานผู้ขายผ่าน ต้นทุนสินค้า คุณภาพ ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี การจัดส่ง และความยืดหยุ่นในการ ออกแบบการดำเนินงาน ต่อมา Stanley E. Fawcett, Joseph I. Scully (1998) ทำการวิจัยเพื่อทดสอบการ จัดหาระดับโลกมีผลกระทบต่อภายในองค์กร พบว่า คู่แข่งขององค์กรที่มีความถี่ในการจัดหาระดับโลกมากมี ความได้เปรียบในการแข่งขันสูง Jinsook Cho Jikyeong Kang (2001) ได้ทำการวิเคราะห์ผลประโยชน์ หลากหลายและอุปสรรคของการรับรู้ธุรกิจค้าปลีกในการนำกลยุทธ์การ จัดหาระดับโลกมาใช้ และวิธีการได้มาซึ่ง แตกต่างกันของลักษณะประชากรและผู้จัดการ ในงานวิจัย ผลประโยชน์และอุปสรรคขององค์กรในการได้รับจาก การจัดหาระดับโลกมีความแตกต่างกันตามลักษณะการจัดการและประชากร คือ 1) องค์กรที่นำเข้าเสื้อผ้าผู้หญิง ต้องมีความเข้าใจบริการปฏิบัติการดีขึ้น การจัดส่งที่ดีขึ้น การบริการลูกค้าที่ดีขึ้น และมีการตอบสนองสินค้า มากกว่าเสื้อผ้าเด็ก 2) องค์กรขนาดใหญ่มีการนำเข้าสินค้าปริมาณมากจะมีการบริการปฏิบัติการดีขึ้น การจัดส่งที่ ดีขึ้น การบริการลูกค้าที่ดีขึ้น และมีการตอบสนองสินค้า มากกว่าองค์กรที่มีการนำเข้าจำนวนน้อย 3) ความเข้าใจ ปัญหาด้านการนำเข้าในโลจิสติกส์ ได้แก่ การจัดการสินค้าคงคลัง การผ่านแดน แนวทางการดำเนินการและความ ล่าช้าในการขนส่ง ขององค์กรขนาดเล็กมีน้อยกว่าองค์กรขนาดกลางหรือใหญ่ 4) องค์กรที่มีประสบการณ์การ จัดหาระหว่างประเทศที่มีความเข้าใจด้านความแตกต่างทางวัฒนธรรมในระดับต่ำ ได้แก่ความแตกต่างทางภาษา ความแตกต่างทางศุลกากรและการปฏิบัติการทางด้านธุรกิจจะมีอุปสรรคมากกว่าองค์กรที่มีประสบการณ์มาก หรือปานกลาง 5) การนำเข้าสินค้าจากเอเชียมีความเข้าใจด้านกฎระเบียบ ได้แก่ ข้อจำกัดการนำเข้า (Quota) พิภักดีสินค้า และข้อจำกัดทางการค้า เป็นอุปสรรคมากในการนำเข้าสินค้าจาก ทางสหรัฐอเมริกา อเมริกาเหนือ หรือใต้และยุโรป และ 6) ประเทศอินเดียและจีนได้ผลประโยชน์ทางการแข่งขันมากในเรื่องของราคาถูกสามารถ สร้างมูลค่าทางการเงินและตำแหน่งการแข่งขันทางการตลาดได้ดีกว่า ไต้หวันหรือเกาหลี แต่ก็มีปัญหาด้านโลจิสติกส์มากกว่าเช่นกัน

งานวิจัยในช่วงที่สองเริ่มมีการแยกประเด็นของความแตกต่างและความจำเป็นของการนำกลยุทธ์ การจัดซื้อจัดหาไปใช้เพื่อให้เห็นซึ่งความสำคัญของการปรับเปลี่ยนบริบทของการจัดการ โดย Robert J. Trent Robert M. Monczka (2003: 607 – 629) ศึกษาความแตกต่างระหว่างการจัดหาระดับโลก (Global

sourcing) และการจัดซื้อระหว่างประเทศ (International Purchasing) ด้วยการทดสอบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและการรวมทิศทางของการจัดหาระดับโลกในอนาคต งานวิจัยนี้เป็นการพยายามที่จะหาวิธีการในการพัฒนาการกำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์หรือการหาวิธีการปฏิบัติการด้านการจัดหาที่ดี โดยหากกลุ่มตัวอย่าง 162 บริษัท โดยทำการสำรวจวิจัยหาปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ ผลประโยชน์ ความก้าวหน้า ความเสี่ยง วิธีการ การปฏิบัติการที่ดี และการเรียนรู้จากประสบการณ์ การพัฒนากระบวนการและกลยุทธ์ในการจัดหาระดับโลก ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ราคารวมของการจัดซื้อ ลดต้นทุนได้ 15% ทำให้ต้นทุนราคาซื้อที่ต่ำ ต้นทุนรวมของการเป็นเจ้าของสินค้าทั้งสิ้น (Total cost of ownership) พัฒนาขึ้น 11% เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผู้ขาย (Supplier Quality) พัฒนาขึ้น 6% เนื่องจากการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ขาย ระยะเวลาของรอบการจัดส่งสินค้า (Delivery cycle time) ยืดระยะเวลา 6% เพราะมีกระบวนการเข้าถึงเทคโนโลยี และการจัดส่งสินค้าที่ตรงตามเวลา (On-time delivery performance) พัฒนาขึ้น 3% ก่อให้เกิดความพึงพอใจของการจัดซื้อของหน่วยงานภายในองค์กร

ในงานวิจัยนี้รวบรวมสาเหตุของการมีความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ประกอบไปด้วยประเด็นหลักๆ คือ 1) ทศคติของการแข่งขันทางธุรกิจระดับสากล 2) ความไว้วางใจระหว่างองค์กร และ 3) การตระหนักถึงความต้องการของลูกค้า โดยมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องคือ

ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ เกิดขึ้นครั้งแรกในปี 1967 โดย Fred. E. Fieldler ที่ได้นำเสนอถึงวิธีการบริหารงานที่ต้องคำนึงถึงสภาพที่แท้จริงที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ เพื่อหาทางออกในการแก้ปัญหาทางการบริหารงานเพราะแต่ละวิธีล้วนแล้วแต่มีข้อจำกัดของการจัดการไม่ได้มีวิธีใดที่ดีที่สุด แต่ใช้เรื่องของภาวะวิเคราะห์แยกแยะปัญหาในสถานการณ์ที่กำลังประสบเป็นหลักกว่าควรใช้การบริหารแบบใดและแก้ไขปรับปรุงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นๆ ด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยการกระทำแบบนี้เป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด เพื่อประสานด้านความสมดุลของการจัดการทั้งระบบ ด้านความสัมพันธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น

โดยทั่วไปแล้วสิ่งที่ต้องคำนึงในการบริหารเชิงสถานการณ์คือสิ่งแวดล้อมในองค์กร รวมถึงความต้องการของคนในองค์กรมากกว่าการแสวงหาการจัดการที่ดีที่สุดที่เกิดในองค์กรอื่นมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือบรรลุกิจกรรมตามเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัย Antti Tenhiälä (2011:65-77) ค้นพบว่ากระบวนการผลิตที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นโรงงานผู้ผลิต ส่วนมากแล้วมีการใช้ความชำนาญในการปฏิบัติบนพื้นฐานทำงานเบื้องต้นของวิธีการทำงานนั้นๆ มากกว่าที่จะใช้วิธีการที่มีในงานวิจัยด้านการบริหาร จึงได้ศึกษาทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่งานกับองค์กรเหล่านั้นเพื่อหาช่องว่างระหว่างการปฏิบัติงานทั้งไปและรูปแบบทฤษฎีของการวางแผนการผลิต ผลการศึกษาพบว่า ผลกระทบเชิงสถานการณ์ต่อกระบวนการที่ซับซ้อนของสมมติฐานส่งผลกระทบต่อภาคหวังความสามารถในการวางแผนเพื่อเข้าและมั่นใจในกระบวนการผลิต เทคนิคการวางแผนได้รับผลกระทบมาจากสมมติฐานเชิงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น งานวิจัยหลายๆ ด้านจากอุตสาหกรรมโรงงานสนับสนุนสมมติฐานเชิงสถานการณ์ แต่ปฏิเสธสมมติฐานเชิงประสบการณ์ ผลการวิจัยพบว่า ปรากฏการณ์ของการจัดการหลากหลาย ยังคงแนวคิดหลักของทฤษฎีองค์กรที่

นำไปสู่รูปแบบการปฏิบัติงานของการวิจัยด้านการจัดการปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า 1) คนส่วนใหญ่มีวิธีการแก้ไขวางแผนการผลิตและปฏิบัติงานตามรูปแบบที่พวกเขาเชี่ยวชาญตามแผนงาน 2) มีเครื่องมือที่เป็นพื้นฐานในการวางแผนการปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นซอฟต์แวร์และไม่เป็นซอฟต์แวร์ และ 3) การสร้างเครื่องในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และกระบวนการทำงาน ผ่านระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับการตระหนักต่อพื้นฐานความรู้ในกระบวนการผลิตงานที่ดีได้

ทั้งด้านข้อดีและข้อเสียหมายถึงทฤษฎีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารจะตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติตามสถานการณ์ในการกำหนดโครงสร้างองค์กรและระบบควบคุม ให้เป็นไปตามลักษณะของสภาพแวดล้อมภายนอกที่กระทบต่อการทำงานขององค์กรด้วยวิธีการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน โดยมีการสร้างสรรค์แนวคิดตามหลักพื้นฐานสำคัญคือ แนวคิดแบบดั้งเดิม แนวคิดเชิงพฤติกรรม และแนวคิดเชิงระบบ โดยมีความเชื่อว่าองค์กรที่เหมาะสมที่สุดคือ องค์กรที่มีโครงสร้างและรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคมนั้น ๆ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร David Otley (2016: 45-62) ศึกษาวิจัยการจัดการบัญชีและการควบคุมโดยใช้ความคาดหวังจากการบริหารเชิงสถานการณ์ จากปี ค.ศ. 1980 กระทั่ง ค.ศ. 2014 สามารถแยกประเภทของการวิจัย 1) ความน่าเชื่อถือบนผลการปฏิบัติงานทางด้านบัญชี 2) สิ่งแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและเป็นผลร้าย 3) กลยุทธ์ 4) วัฒนธรรม 5) ผลกระทบ 6) การจัดการควบคุมระบบหรือโปรแกรม Garry Buttermann, Richard Germain, Karthik N.S. Iyer (2008; 955-969) ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ในการหาความเหมาะสมต่อความคาดหวังของการจัดการโซ่อุปทานของเทคโนโลยีและโครงสร้างองค์กร โดยใช้ต้นแบบ 6 ประเภทคือ 1) แบบทั่วไป คนทำงานที่มีผลงานการปฏิบัติงานต่ำ 2) ผลการปฏิบัติงานทางการตลาด 3) ประมาณการผู้มีส่วนร่วม ขนาดใหญ่และรายเดิม 4) ผลการปฏิบัติงานต่ำภายในองค์กร 5) ประสิทธิภาพด้าน เทคโนโลยีความซับซ้อนและการรวบรวม 6) ช่วงเวลาของผู้ที่ได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ทฤษฎีนี้สามารถสรุปสาเหตุที่ทำให้เกิดความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การ จัดหาระดับโลก คือ 1) ทศนคติของการแข่งขันทางธุรกิจระดับสากล 2) ความไว้วางใจระหว่างองค์กร และ 3) การตระหนักต่อความคาดหวังของลูกค้า

3. ผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์การจัดหาระดับโลกเน้นในเรื่องของการนำกลยุทธ์ไปใช้แล้วได้ประโยชน์ด้านต้นทุนกับองค์กร มาตราฐานที่เป็นระดับสากลมากขึ้น ตลอดจนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า Mihir A. Parikh Kailash Joshi (2005: 1042 – 1061) ได้ทำการศึกษาการลดต้นทุนการจัดซื้อเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ผ่านกระบวนการทำงานที่ดีมีมาตรฐาน โดยมีส่วนสำคัญในเรื่องของค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทางธุรกิจ (Overhead Cost) ที่สูง จากขนาดของการสั่งซื้อขนาดเล็ก ความล่าช้าในการสั่งซื้อ ความผิดพลาดของอัตราแลกเปลี่ยนที่สูง และการร่วมมือกับคู่ค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ต้องมีการแยกกระบวนการสั่งซื้อขนาดเล็กและขนาดใหญ่ออกจากกันเพื่อตรวจสอบปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการเปลี่ยนถ่ายการสั่งซื้อ โดยงานวิจัยพบว่าความสำเร็จของการจัดซื้อขนาดเล็กเกิดขึ้นเมื่อมีการเปรียบเทียบแหล่งกำเนิด การส่งผ่านกระบวนการจัดซื้อ การมีส่วนร่วมของคู่ค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมธนาคารและพนักงาน โดยงานได้ศึกษาถึงแนวทางการสร้างความสำเร็จในการออกแบบและการนำไปใช้เพื่อความราบรื่นในกระบวนการจัดซื้อต้อง

ประกอบไปด้วย 1) การออกแบบ (Design) ผู้บริหารเข้าใจในกระบวนการทำงานรวมถึงวิธีการออกแบบที่เหมาะสม 2) การพัฒนา (Development) ด้านนโยบาย กฎ และการแบ่งงานของการจัดซื้อ (Purchasing Card) 3) การนำไปใช้ (Implementation) ทดลองปฏิบัติผ่านการศึกษากระบวนการใหม่กับคนที่ทำงานและปรับปรุง และ 4) การปฏิบัติการ (Operation) ส่งเสริมให้มีการนำไปใช้และกำหนดควบคุม พร้อมทั้งติดตามผล โดยกระบวนการทั้งหมดต้องตอบสนองด้านการลดต้นทุนและเวลาให้กับองค์กร Chunnan Jiang , Yue Tian, Susann Hertz, Lianguang Gui (2009) การจัดการระดับโลกเป็นแนวทางเดียวที่จะทำให้ผู้ผลิตในหลายๆ ประเทศได้พัฒนาประเทศด้วยการจัดซื้อจากวัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำและสินค้าจากประเทศกำลังพัฒนา งานวิจัยได้ศึกษาถึงอุปสรรคและโอกาสในการจัดหาสินค้าระดับโลกกรณีศึกษาโรงงานผลิตจากประเทศจีน ที่มีความได้เปรียบด้านต้นทุนค่าแรงงานที่ต่ำและวัตถุดิบ แต่ก็ยังมีช่องว่างด้านการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานโรงงานที่มีความสำคัญมากในตลาดสมัยใหม่ ซึ่งการดำเนินการด้านเทคนิคการสร้างสร้างคุณภาพคือการเพิ่มต้นทุนของโรงงานเช่นกัน ปัญหาเหล่านี้ถูกนำไปเป็นแรงจูงใจในการนำกลยุทธ์การจัดหาไปพัฒนาเพื่อจะได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไป อย่างไรก็ตามงานวิจัยใน คศ. 2013 เป็นต้นมา มีการเน้นถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายของการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก และการลดต้นทุน งานวิจัยของ Anna Jonsson Daniel Tolstoy (2013: 56 – 83) พบว่าการเชื่อมโยงของการเรียนรู้และความสามารถในการจัดซื้อจัดหาส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร เพราะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงการหาประโยชน์อย่างไม่ถูกต้องกับแหล่งสินค้าปัจจุบันและแหล่งใหม่ อีกทั้งยังช่วยประสานกลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่น จากการส่งมอบประสบการณ์ในตลาดต่างประเทศรวมถึงความรู้จากผู้ขาย และการพัฒนากลยุทธ์ร่วมกันกับผู้ขาย ขณะที่ Aaron M. Wedge (2015) ได้พิสูจน์ให้เห็นว่าองค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์การจัดหาและแนวทางการปฏิบัตินั้นเพื่อลดต้นทุนได้ในเชิงบูรณาการให้กับองค์กรได้

สรุปผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกนั้น ได้แก่ 1) การตอบสนองทันเวลา 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 3) ต้นทุนสินค้า และ 4) ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องคือ

ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ อธิบายถึงผลลัพธ์ ข้อที่ 1) การตอบสนองที่ทันเวลา กล่าวคือ การที่องค์กรมีการคำนึงถึงสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้บรรลุเป้าหมายที่ทันเวลาต่อความต้องการได้

ทฤษฎีฐานทรัพยากร อธิบายถึงผลลัพธ์ข้อที่ 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทฤษฎีมีความเกี่ยวข้องเนื่องจากการจัดหาระดับโลกเป็นการแสวงหาทรัพยากรที่มีลักษณะเฉพาะหรือหาได้ยากให้มีได้อย่างในงานจัดซื้อจัดหาเองการแสวงหาทรัพยากรที่มีคุณสมบัติตามความต้องการขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ

ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม (Transaction Cost Theory)

การวิเคราะห์หน่วยต้นทุนสินค้า ตั้งแต่การนำวัตถุดิบ ส่วนประกอบ รวมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่จะเข้ามาผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูปขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการต้นทุนให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด Oliver E. Williamson (2010: 215-226) ภาพรวมธรรมชาติผ่านแนวคิดการ

ครอบคลุมและต้นทุนธุรกรรมทางเศรษฐศาสตร์เป็นเสมือนส่วนสำคัญของการปฏิบัติการในการมีธรรมาภิบาลและองค์กร โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งต่อการผลิตสินค้าหรือบริการที่ต้องการมากกว่าการจ้างบริษัทภายนอก โดยงานวิจัยพบว่าพื้นฐานของการวิเคราะห์ต้นทุนธุรกรรมคือการจัดลำดับ การเข้าใจยากและความท้าทายเป็นเหตุที่ส่งต่อการผลักดันให้ประสิทธิภาพของการมีธรรมาภิบาลที่นำไปสู่ความสำเร็จ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการนำทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมเข้าไปในกระบวนการผลิตของโรงงานโดยตรง Harash J. Sachdev, Daniel C. Bello (2013: 440-454) พบว่าโรงงานเพิ่มการส่งออกโดยการลดต้นทุนในด้านความแตกต่างของความรู้ทางเศรษฐศาสตร์เป็นจุดแข็งที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกต่อสินทรัพย์และการรายงาน การผลักดันจุดอ่อนทางด้านการรับผิดชอบต่อความสัมพันธ์กับการแบ่งปันข้อมูล ผลพบว่าโรงงานสามารถเพิ่มการพัฒนาด้านการส่งออกผ่านการรายงานการแบ่งปันข้อมูลภาพรวมการเพิ่มสินทรัพย์ แรงผลักดัน ความรู้ด้านงานต่างประเทศและระยะทางของสถานที่ตั้ง และงานวิจัย Octavio R. Escobar, Alexandra Le Chaffote (2015: 304-318) ที่มีเรื่องของการทดสอบผลกระทบจากการพัฒนาด้านเศรษฐศาสตร์ต่อการเป็นสมาชิก OPEC ด้วยการลดต้นทุนธุรกรรมโดยใช้ระบบการแจ้งข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้เจ้าของกิจการกับหน่วยการผลิต และพบว่าการรวมตัวกันเป็นกลุ่มสมาชิกช่วยลดของความไม่แน่นอนด้านราคาน้ำมันและการมีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น โดยมีผลต่อผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นเมื่อมีการพัฒนาด้านเศรษฐศาสตร์จากการทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีนี้สามารถสรุปข้อเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ ได้แก่ 3) การจัดการต้นทุน อย่างมีประสิทธิภาพเพราะการที่หน่วยงานจัดซื้อจัดหาได้คำนึงถึงต้นทุนธุรกรรม การเปรียบเทียบต้นทุนราคาจากธุรกรรมที่เกิดกระทบทั้งได้สินค้ามาครอบครอง เพื่อเปรียบเทียบตัดสินใจซื้อสินค้า

นอกจากนี้ยังอธิบายผลลัพธ์รวมที่เกิดข้างต้นคือ ผลการดำเนินงานทางธุรกิจในลักษณะตัวเงิน เพราะหากองค์กรมีความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การ จัดหาระดับโลกได้ดี ดังนั้นการที่สามารถตอบสนองด้านต้นทุนธุรกรรมที่ต่ำสุดให้กับองค์กรย่อมส่งผลที่ดีต่อการดำเนินงานทางธุรกิจ และด้านที่ไม่เป็นตัวเงินคือความพึงพอใจภายในองค์กรและลูกค้าองค์กร ในงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง Ling Xue, Gautam Ray, Vallabh Sambanmurthy (2013: 363-375) การลงทุนด้วย การบูรณาการด้านการตอบสนองวัตถุดิบของอิเล็กทรอนิกส์ส่งต่อการบรรลุผลด้านยอดขายกับลูกค้า และยังช่วยให้บรรลุผลตามเป้าหมายในการให้บริการกับลูกค้า โดยการลดต้นทุน และเพิ่มผลประโยชน์แก่ลูกค้าส่งต่อการปฏิบัติงานที่ดี Prasanta Kumar Dey, Arijit Bhattacharya, William Ho (2015: 192-214) ศึกษากลยุทธ์การประเมินผลงานของผู้ขายในประเทศอังกฤษ พบว่ากรอบความร่วมมือในการพัฒนาความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ผู้ขาย คือ ลักษณะของแต่ละอุตสาหกรรมนี้โดยทำการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ขายด้วยการวัดจาก คุณภาพผลการปฏิบัติงาน การจัดส่ง ราคา และวัดความสามารถและแบบทดสอบด้วยวิธีต่างๆ ได้แก่ ความสามารถในการจัดการองค์กร ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และการจัดการความเสี่ยง ส่งผลการปฏิบัติงานทางธุรกิจ Sini Laari, Juuso Toyli, Tomi Solakivi, Lauri Ojala (2016: 1960-1970) ศึกษาความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมของความสัมพันธ์ระหว่างการผลักดันของลูกค้าในการจัดการโซ่อุปทานสีเขียวและด้านการเงิน สรุปความหมายของ ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ คือ ผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น จากการดำเนินงานของกิจการ ด้วยการที่องค์กรได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าที่มี

สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างดีจนได้รับความเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งผลตอบแทนทางการเงินขององค์กรที่เพิ่มขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย คือ เอกสาร และการสัมภาษณ์ เพื่อสอบถามผู้มีส่วนรับผิดชอบในตัดสินใจด้านการจัดซื้อจัดหา ขององค์กรที่อยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมรถยนต์ จากนั้นนำไปสรุปผลการวิจัยในประเด็นการเปรียบเทียบรูปแบบและวิธีการในการจัดการความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ถึงสาเหตุและผลลัพธ์ที่เกิด โดยการสัมภาษณ์ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในการทำวิจัยเหล่านั้นแล้ว ทำการจัดหมวดหมู่และนำมาวิเคราะห์ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยครั้งนี้ให้สมบูรณ์ที่สุด

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย ผู้จัดการหรือผู้บริหาร ในหน่วยงานจัดซื้อจัดหา

1) การเลือกพื้นที่ศึกษา ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกพื้นที่ในการศึกษา คือ ผู้บริหารหรือผู้จัดการหน่วยงานจัดซื้อจัดหา ของบริษัทผู้ผลิตประกอบรถยนต์ ชิ้นส่วนหรืออะไหล่รถยนต์ ที่อยู่ในประเทศไทย

2) เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง คือ ผู้จัดการหรือผู้บริหาร ในหน่วยงานจัดซื้อจัดหา โดยมีหัวข้อที่จะสัมภาษณ์ คือ รูปแบบและวิธีการในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก สาเหตุและผลลัพธ์ที่เกิด โดยผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 7 ราย จากการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลนำไปสู่ผลการวิจัยเพื่อบรรลุตามจุดประสงค์ตามที่ตั้งไว้ แล้วพบว่าข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างอิมตัว ผู้วิจัยจึงได้หยุดการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก และผู้วิจัยยังพบว่าได้มีข้อมูลในประเด็นใหม่ๆ เพิ่มเติมจากเนื้อหาที่ต้องการศึกษาอีกด้วย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้วิจัย แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นชุดคำถาม และใช้การจดบันทึกคำตอบของการสัมภาษณ์

4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิจัยโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ ศึกษาวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อกำหนดประเด็นคำถามที่ต้องการถามให้สอดคล้องวัตถุประสงค์ กำหนดหัวข้อประเด็นหลักและประเด็นย่อยของแนวคิดคำถามสัมภาษณ์ พิจารณาความชัดเจนทางภาษาเหมาะสมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหรือไม่ ตรวจสอบว่าประเด็นข้อคำถามสัมภาษณ์

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1) การศึกษา (Documentary Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นแรก

2) การสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

ในประเด็นต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในพื้นที่ศึกษา โดยสร้างแนวคำถามอย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางสัมภาษณ์ล่วงหน้า

6. การบันทึกข้อมูล โดยวิธีจดบันทึกและบันทึกเสียง
7. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำในแต่ละคนมาเรียบเรียง วิเคราะห์และพรรณนา
8. การตรวจข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลโดยใช้การตรวจสอบแหล่งข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยการตรวจสอบข้อมูลใน 2 รูปแบบ คือการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล แล้วนำข้อมูลที่ได้นั้นมาเชื่อมโยงเพื่อประมวลและวิเคราะห์ว่ามีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกัน
9. พิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล โดยคำนึงถึงจรรยาบรรณผู้วิจัยและพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูล ดังนี้
 - 1) ผู้วิจัยแนะนำตัวแก่ผู้ให้ข้อมูลพร้อมทั้งบอกวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งแนวคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์
 - 2) ผู้วิจัยขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลแต่ละราย รวมทั้งขออนุญาต บันทึกข้อมูล โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงตลอดการสัมภาษณ์

ผลการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการหน่วยงานจัดซื้อจัดหาและผู้บริหารระดับสูงของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย สรุปความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การ จัดหาระดับโลกสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษารูปแบบของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย พบว่ารูปแบบของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกจากทัศนะของผู้จัดการจัดซื้อจัดหาหรือผู้บริหาร ประกอบได้ด้วย 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

- 1) ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรจากการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหาและผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับเรื่องของการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร โดยแต่ละองค์กรมีกลยุทธ์ มีแผนการดำเนินงาน และมีกิจกรรมที่แสดงออกถึงการพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว ตลอดจนการดำรงอยู่อย่างยั่งยืน เพราะนอกจากจะทำให้การดำเนินงานทางธุรกิจส่งผลที่ดีแล้วยังเป็นการแบ่งเบาปัญหาด้านความเสี่ยงที่จะเกิดในองค์กรได้อีกด้วย ดังนั้นการแสดงออกถึงความเข้าใจและยอมรับถึงการพยายามที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรอย่างยั่งยืนร่วมกับผู้ขายเป็นอย่างดี และยังคงมองว่าเป็นโอกาสดีที่จะรู้ข้อมูล สถานการณ์ของผู้ขายที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรการร่วมมือเชิงกลยุทธ์ร่วมกับผู้ขายในการพัฒนาสินค้าร่วมกัน ตั้งแต่การคัดเลือกผู้ขายที่มีศักยภาพและเหมาะสมกับองค์กร แม้ว่าบางองค์กรจะศึกษาจากข้อมูลผ่านผู้ตรวจสอบมาตรฐาน (Audit) ตามระบบคุณภาพ แต่บางองค์กรก็ต้องมีการเข้าไปเยี่ยมชมโรงงาน การเข้าไปศึกษามาตรฐานการผลิต การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและระบบการทำงานของฝ่าย เพื่อตัดสินใจในการดำเนินการสั่งซื้อ ขณะที่ทำการสั่งซื้อก็มีการประสานงานกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อ

ความมั่นใจในการดำเนินการ และเมื่อสั่งซื้อแล้วก็มีการพัฒนาปรับปรุงทั้งคุณภาพสินค้าและการบริการระหว่างกันเป็นการส่งเสริมทั้งเป้าหมายการดำเนินงานทางธุรกิจร่วมกันอย่างยั่งยืน

ผู้บริหารมักมุ่งเน้นในเรื่องของการมีคุณภาพตามมาตรฐานเป็นหลัก การหาผู้ขายที่มีความสามารถด้านคุณภาพของสินค้า ตามความต้องการของแต่ละองค์กรที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งการจัดหาคุณภาพในรูปแบบใดๆ นั้นขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพในระดับได้ ดังนั้นการที่องค์กรมีมาตรฐานด้านคุณภาพที่ลูกค้าพึงพอใจ เป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันการเติบโตทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน การสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียง มีความน่าเชื่อถือ และมีความมั่นใจ ตลอดจนความภักดีในตราสินค้า ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหาในอุตสาหกรรมรถยนต์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ของตราสินค้า ใช้กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับผู้ขาย ด้วยการผลักดันโครงการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับผู้ขายในการสนับสนุนด้านส่วนประกอบ อะไหล่ รวมถึงวัตถุดิบอื่นๆ ที่ใช้ในการประกอบรถยนต์ การนำนวัตกรรมและความรู้ความเชี่ยวชาญของแต่ละองค์กรเข้ามาพัฒนา หรือการร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและหาทางออกร่วมกันกับผู้ขายที่อยู่ในประเทศต่างๆ ในบริษัทที่มีการใช้เหล็กเพื่อผลิตวัตถุดิบสำคัญในการผลิตชิ้นส่วน หรืออะไหล่รถยนต์ มีการจัดหาวัตถุดิบจากผู้ขายโรงงานถลุงเหล็กในแอฟริกาใต้เพราะโรงงานที่มีเทคโนโลยีในการผลิตขั้นสูงทำให้ได้สินค้าที่ดี ที่ไม่มีผู้ผลิตในประเทศสามารถทำได้ ดังนั้นการแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุดในตลาดข้อจำกัดทางการการค้าระหว่างประเทศออกไปได้

อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจซื้อสินค้าจากผู้ขายได้นั้น ต้องมีการตรวจสอบข้อมูลของบริษัทต่างๆ เบื้องต้นผ่านเอกสารบริษัทที่ต้องตรวจสอบถึงการติดตั้งสถานที่ตั้งโรงงาน ความสามารถในการผลิตและตอบสนององค์กรที่เพียงพอ รวมถึงราคาเสนอขายเป็นสิ่งที่หน่วยงานจัดซื้อจัดหาต้องพิจารณาเบื้องต้นก่อนที่จะทำสัญญาซื้อขาย บางองค์กรใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศด้วยการเช็คข้อมูลผู้ขายและข้อมูลทางการตลาดของผู้ขายผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ยังมีการที่พบกับผู้ขายแบบเผชิญหน้าด้วยการเข้าไปเยี่ยมชมโรงงาน การตรวจโรงงานและกระบวนการผลิตประจำปี การประชุมเพื่อเจรจาต่อรองทางการค้า การพัฒนาระบบการสั่งซื้อและโลจิสติกส์ร่วมกัน สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าการมีความรู้ความเข้าใจระหว่างองค์กรเบื้องต้นเป็นแนวทางอันดีที่ต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งผลให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันที่ดีทางด้านธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

2) ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ด้านการแบ่งปันข้อมูล

ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ด้านการแบ่งปันข้อมูล เป็นกิจกรรมสำคัญที่ผู้ซื้อต้องสื่อสารให้ข้อมูลความต้องการและรายละเอียดต่างๆ ขององค์กร ให้เพียงพอต่อผู้ขายที่ต้องรับข้อมูลในการดำเนินการตอบสนองความต้องการอย่างเท่าทัน การแบ่งปันข้อจำกัดการปฏิบัติงานและหาทางออกร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กิจกรรมการดำเนินงานระหว่างองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะการที่ผู้ขายทราบถึงความต้องการที่แท้จริงก็สามารถที่จะผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการ ประกอบกับความต้องการของลูกค้าบางรายที่มีการเปลี่ยนแปลงเสมอ การที่ผู้ซื้อได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้ขายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ถูกต้อง จึงมีความสำคัญยิ่งดังนั้นความสำคัญของข้อมูลสินค้าจากผู้ขายต่างประเทศที่เป็นจริงจึงเป็นสิ่งสำคัญที่หน่วยงานจัดซื้อจัดหาต้องใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจสั่งซื้อสินค้า รวมถึงการเจรจาต่อรองทางธุรกิจที่ต้องการข้อมูล

หลายๆ ด้าน ก่อนทำการตกลงและต่อรองสินค้ามากที่สุด เพื่อความสำเร็จในการสร้างเงื่อนไขความผูกพันในการซื้อขายระยะยาว

ถึงแม้ว่าธุรกิจต่างๆ จะเน้นเรื่องของการผลิตสินค้าที่ดีที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของลูกค้า บริษัทในอุตสาหกรรมรถยนต์มีการเน้นกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งต้องอาศัยการให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์ซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความมั่นใจถึงการได้มาซึ่งวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ขึ้นส่วน หรือส่วนประกอบก็ต้องมีการให้ข้อมูลด้านสินค้าในเชิงลึก หรือการให้ข้อมูลลักษณะผลิตภัณฑ์ (Product Specification) เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงสินค้าที่ต้องการที่แท้จริงและสั่งซื้อเพื่อผลิตได้ตรงตามความต้องการทางการผลิตขององค์กรได้ การที่องค์กรได้แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลซึ่งกันและกันจะทำให้สามารถทราบถึงข้อมูลสินค้าที่ต้องการอย่างแท้จริงได้ เพื่อตอบสนองกระบวนการผลิตได้ตามความต้องการ

อย่างไรก็ตามกระบวนการส่งมอบสินค้าหลังจากที่ได้ตกลงซื้อขายแล้วอาจจะมีปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน ดังนั้นการช่วยกันแก้ไขปัญหาพร้อมกันผ่านการประชุมหรือปฏิบัติการด้านเทคนิคร่วมกันกับผู้ขาย จนกระทั่งมีความสำเร็จร่วมกันระหว่างองค์กรได้

3) ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ด้านการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม

การทำธุรกิจระหว่างประเทศมีจำนวนที่มากเพิ่มมากขึ้นในหลายๆ ประเทศ ด้วยความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมของแต่ละประเทศส่งผลให้องค์กรต้องสร้างความเตรียมพร้อมของบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ การเข้าใจถึงพื้นฐานทางวัฒนธรรมต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจในการสื่อสาร โดยหากมีการพบกันระหว่างองค์กร ต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมท้องถิ่นของแต่ละประเทศ แม้ว่าบริษัทผู้ขายที่เราติดต่อจะมีความเป็นสากลก็เป็นไปได้ว่าพื้นฐานหรือธรรมเนียมปฏิบัติทางสังคมก็ยังมีผลต่อพฤติกรรม หรือการแสดงมารยาทที่เหมาะสมระหว่างองค์กร อันจะส่งผลต่อความเข้าใจอันดี และผลการดำเนินงานทางธุรกิจต่อไป หลายองค์กรได้เปลี่ยนฐานการผลิตเข้าสู่ประเทศที่มีผู้ขายจำนวนมาก ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือผู้บริหารก็จะให้ความสำคัญกับการจัดการบุคลากรขององค์กรท้องถิ่นที่สามารถสื่อสารด้านภาษากับคู่ค้าได้ เพื่อความเชื่อมต่อทางวัฒนธรรมกับผู้ขาย และผลประโยชน์ทางด้านการเจรจาต่อรองทางการค้า อย่างไรก็ตามการติดต่อทางภาษาต่างประเทศก็เป็นปัญหาหากองค์กรที่มีการติดต่อซื้อขายในต่างประเทศน้อย หรือบางครั้งตัววัฒนธรรมองค์กรแต่ละองค์กรที่ต้องรวมความต้องการและเข้าสู่การรวมอำนาจการตัดสินใจที่บริษัทแม่เพื่อตัดสินใจทำสัญญาซื้อขายก็เป็นอุปสรรคที่ทำให้เกิดความยุ่งยากในขั้นตอนการปฏิบัติและส่งผลต่อ ความสามารถในการจัดการทางความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ด้านศักยภาพในการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมเช่นกัน

ผู้วิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหาระหว่างบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น และยุโรป ต่างก็คำนึงถึงการจัดการด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร บริษัทรถยนต์ยุโรปในประเทศไทยบริหารนโยบายด้านการจัดซื้อจัดหาผ่านพนักงานที่เป็นคนท้องถิ่นเป็นผู้เชี่ยวชาญภาษาท้องถิ่นดีทำการติดต่อกับผู้ขายที่เป็นคนท้องถิ่นเพื่อสื่อสารภาษาเดียวกัน วัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกัน ทำให้เกิดความเข้าใจกันได้อย่างรวดเร็วและตรงกับความต้องการระหว่างองค์กร แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ได้รับและเข้าถึงข้อมูลที่แท้จริงมากกว่า ในขณะที่บริษัทญี่ปุ่นมุ่งเน้นบริหารนโยบายด้วยปลูกฝังวัฒนธรรมของชนชาติญี่ปุ่นให้กับพนักงานที่เป็นคนท้องถิ่นให้เข้าใจวัฒนธรรม เกิดการปรับตัวขององค์กร

ให้เข้าใจความแตกต่างของวัฒนธรรมญี่ปุ่นที่มีความแตกต่างกันและให้ยึดถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยวัฒนธรรมการทำงานของญี่ปุ่นและยุโรปมีความแตกต่างกันคือมีบริษัทยุโรปมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานมากกว่าบริษัทญี่ปุ่น เน้นการประสานวัฒนธรรมร่วมกัน มากกว่าการปฏิบัติตามวัฒนธรรมตามบริษัทแม่

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่าเป้าหมายของการเจรจาต่อรองในการจัดซื้อจัดหาระดับโลกของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์นั้น นำความสามารถในการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมด้านการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารที่มีความเข้าใจโดยละเอียดและตรงกันกับผู้ขาย การเข้าใจวัฒนธรรมและประเพณีของผู้ขาย ทำให้สามารถจัดการสื่อสารที่ถูกต้องเหมาะสมและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้ แม้แต่ในบริษัทคนไทย และบริษัทรับจ้างผลิตชิ้นส่วนบางรายที่ขาดความสามารถด้านภาษาและทักษะการทำงานระดับสากลมีความจำเป็นต้องอาศัยตัวแทนซื้อขาย จากผู้ขายต่างประเทศเพราะผู้ประกอบการดังกล่าวต่างรู้ว่าแหล่งขายที่ดีที่เหมาะสมกับองค์กรนั้นอยู่ที่ไหน และมีวิธีการทำงานอย่างไร แม้ว่าองค์กรอาจเสียเวลาและรายได้บางส่วนให้กับบริษัทตัวแทนซื้อขายแต่ผู้ประกอบการก็สามารถลดความเสี่ยงและยังได้มาซึ่งวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่ต้องการใช้ในการผลิตขององค์กรได้

4) ความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร ปัจจุบันนี้โลกของธุรกิจได้เข้าสู่ยุคดิจิทัลแล้ว นวัตกรรมของการสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีมีหลากหลายช่องทางการซื้อขายทางธุรกิจสามารถดำเนินได้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น อย่างไรก็ตามด้วยระบบการเมืองการปกครอง และภูมิภาคของแต่ละประเทศประเทศที่มีความแตกต่างกัน จะพบว่าในบางประเทศมีการจำกัดการเข้าถึงข้อมูลของเทคโนโลยีสารสนเทศของเว็บไซต์และการสื่อสาร เช่น ประเทศในเอเชียนิยมติดต่อสื่อสารผ่านทางไลน์ แต่ขณะเดียวกันประเทศยุโรปไม่นิยมในการสื่อสารดังกล่าว หรือประเทศจีนสามารถติดต่อผ่านทางช่องทางสไกป์ได้ แต่บางประเทศไม่สามารถใช้ระบบดังกล่าวในบริษัท ก็จะทำให้ไม่สามารถทำการติดต่อสื่อสารได้

ในงานวิจัยพบว่า การดำเนินการธุรกิจระหว่างองค์กรดำเนินการได้ องค์กรในแต่ละประเทศต้องมีการดำเนินงานร่วมกันต้องแสวงหาการเข้าถึงหลายทางของเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างองค์กรเชิงบูรณาการเพื่อให้ได้มาซึ่งช่องทางที่เหมาะสมที่สามารถทำการติดต่อ การส่งต่อ และการได้รับข้อมูลระหว่างองค์กรได้อย่างถูกต้องทันเวลาระหว่างองค์กรได้เพื่อความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ขณะที่บางองค์กรมีการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภายในระบบของผู้ซื้อได้มีการประเมินผู้ขาย หรือตรวจสอบการทำงานผ่านระบบที่เป็นสาธารณะร่วมกันมากยิ่งขึ้น ดังนั้นทั้งผู้ซื้อและผู้ขายสามารถสื่อสารกันผ่านระบบสารสนเทศที่มีอยู่หลากหลายช่องทางเพื่อให้การดำเนินงานทางธุรกิจระหว่างองค์กรมีความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหามีความพยายามเข้าถึงข้อมูลสินค้าและข้อมูลผู้ขายผ่านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ขายจากประเทศที่มีความแตกต่างกันทั่วโลก ตั้งแต่การประเมินการคัดเลือกผู้ขายเบื้องต้น การพัฒนาระบบปฏิบัติการร่วมกันผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในบริษัทอิเล็กทรอนิกส์ที่พัฒนาระบบการทำงานที่เรียกว่า S-Net โดยผู้ขายสามารถเข้าไปดูข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ระดับคะแนนของการประเมินผลการทำงานของผู้ขายประกอบด้วย การจัดส่งสินค้าที่ตรงเวลา คุณภาพของสินค้า ในเวลาปัจจุบันและทำให้สามารถปรับปรุงระบบการทำงานขององค์กรได้ทันที

2. เพื่อศึกษาสาเหตุของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

จากการวิจัยพบว่าสาเหตุของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย ประกอบด้วย

1) ทักษะของการแข่งขันทางธุรกิจระดับสากล

จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารที่ถือว่ามีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางขององค์กรได้ ดังนั้นการจะขับเคลื่อนกลยุทธ์ต้องได้รับการสนับสนุน บริษัทที่ทำธุรกิจระดับสากลมักจะมีประสบการณ์ในการดำเนินการจัดหาระดับโลกที่ประสบความสำเร็จและนำรูปแบบไปใช้ในประเทศอื่นๆ ที่มีการลงทุนต่อไป อย่างไรก็ตามบางองค์กรพบว่าการจัดหาจากผู้ขายต่างประเทศเพราะวัตถุดิบและเทคโนโลยีของการผลิตอยู่ในประเทศนั้นๆ หากคำนวณงบประมาณลงทุนเองแล้วก็มีมูลค่าสูง ประกอบกับผู้ผลิตในประเทศไม่สามารถตอบสนองด้านคุณภาพได้เลย ก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารต้องมาทบทวนกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้ แนวโน้มของการตอบสนองขององค์กร ในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงต่อความต้องการภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเพื่อในการเข้าสู่ธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงแข่งขันตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องปรับตัวให้เท่าทันตลาด และการเติบโตทางธุรกิจต่อไป

ผู้วิจัยพบว่า การจัดหาระดับโลกเป็นกลยุทธ์หนึ่งของหน่วยงานจัดซื้อจัดหาของบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ยุโรปที่ทำธุรกิจในประเทศไทยเพราะเป็นนโยบายของบริษัทแม่ที่กำหนดให้ใช้ชิ้นส่วน หรือ ส่วนประกอบรถยนต์แบบเฉพาะเจาะจง จากผู้ผลิตเฉพาะราย เมื่อบริษัทมีการขยายตัวทางธุรกิจโดยการสร้างฐานผลิตในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ก็ยังคงดำเนินตามนโยบายหลักด้านการจัดซื้อของบริษัทแม่ นอกจากนี้ยังมีการขยายตัวของโรงงานผลิตส่วนประกอบรถยนต์ที่ย้ายฐานผลิตไปยังประเทศต้นทุนต่ำ ทำให้บริษัทรถยนต์ในประเทศไทยต้องสั่งซื้อสินค้าเพื่อให้ได้ต้นทุนราคาสินค้าที่ต้องการได้ หน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทรถยนต์ญี่ปุ่น ทำการคัดเลือกประเภทของชิ้นส่วนที่สามารถใช้ร่วมกันได้ แล้วทำการรวบรวมความต้องการในการใช้สินค้าของรถยนต์ทุกรุ่นเพื่อให้ปริมาณมาก และมีอำนาจในการสั่งซื้อ ต่อบริษัทผู้ขายได้ บริษัทรับจ้างผลิตให้กับผู้ผลิตรถยนต์พบว่าการแข่งขันด้านการผลิตมีผลจากต้นทุนราคาสินค้าที่สูงต้องหาผู้ขายจากประเทศต้นทุนต่ำมากขึ้น เพื่อช่วยลดปัญหาและเพิ่มความสามารถให้กับองค์กรได้ องค์กรที่จะมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการกลยุทธ์นี้มักเป็นองค์กรที่การแข่งขันในตลาดสูง มีการปรับปรุงองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกของธุรกิจที่ดำเนินการทั่วโลกทำให้ต้องมีการปรับตัวขององค์กรตามสิ่งแวดล้อมที่เป็นจริงที่กำลังประสพอยู่

สรุปงานวิจัย ผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารที่ถือว่ามีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางขององค์กรให้มีความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก เพราะมีการขยายตัวทางธุรกิจโดยการสร้างฐานผลิต การย้ายฐานการผลิตโรงงานผู้ขายไปยังประเทศต้นทุนต่ำ ผู้บริหารจึงต้องมีทัศนคติแนวคิดของการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจต่างๆ ได้ทันทั่วทั้งที่

2) ความไว้วางใจระหว่างองค์กร

จากการวิจัยพบว่า การแสดงออกของความจริงใจในการทำธุรกิจมีมาเป็นระยะเวลานานและมักเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ได้จริงเพราะนำมาซึ่งความซื่อสัตย์ ความมีเหตุมีผล การแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมตลอดจนการลดการเอาเปรียบซึ่งกันและกัน การทำกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกเป็นการเริ่มการคัดเลือกจากผู้ขายที่อยู่ในประเทศ

ต่างๆ ทั่วโลก ต้องมีความมั่นใจในชื่อเสียงของผู้ซื้อและผู้ขาย ตลอดจนความไว้วางใจระหว่างองค์กรก็มีส่วนสำคัญในการผลักดันการปฏิบัติการที่ประสบความสำเร็จได้ การที่องค์กรมีความไว้วางใจผู้ขายที่จะดำเนินการทางธุรกิจร่วมกัน จากองค์ประกอบแห่งความน่าเชื่อถือ ได้แก่ ปัจจัยด้านความซื่อตรง ความเชื่อมั่น และการมีลักษณะถึงความจริงใจ ทั้งในสัญญาซื้อขายและการปฏิบัติในแต่ละวันร่วมกัน

ความไว้วางใจ เริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้ขายที่มีศักยภาพ โดยคำว่าศักยภาพประกอบไปด้วย ความน่าเชื่อถือทางธุรกิจ ประวัติของการทำงานร่วมกับคู่ค้าในอุตสาหกรรมรถยนต์ การรองรับระบบมาตรฐานสากลจากหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ เป็นช่วงที่ได้รับแจ้งความต้องการในการใช้สินค้ากับการประเมินผู้ขายเบื้องต้น หน่วยงานจัดซื้อของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทยที่เป็นผู้ประกอบการต่างประเทศมองว่าแบ่งเป็นสามขั้นตอนคือ เลือกรายจากผู้ขายที่มีศักยภาพ จากการไปตรวจโรงงานผู้ขาย การทำแบบสอบถาม การเข้าไปเยี่ยมชมโรงงานไปดูคุณภาพการผลิต ไปศึกษาวิธีการทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเขาสามารถที่จะเป็นผู้ขายที่มีศักยภาพได้ โดยต้องมีการบ่งชี้และการเข้าถึงข้อมูลของผู้ขายได้ และสุดท้ายคือการนำเสนอรายชื่อผู้ขายไปอนุมัติกับบริษัทแม่ในต่างประเทศ เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมาจากอาศัยทั้งระยะเวลาและการปรับตัวกันระหว่างองค์กร รวมถึงผลที่แสดงออกระหว่างองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความซื่อสัตย์และความไว้วางใจในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน

โดยสรุปแล้วความไว้วางใจเป็นสาเหตุของการเกิดความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการหาระดับโลก ที่นำไปสู่กระบวนการด้านการปฏิบัติการจัดหาสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เข้ามาในองค์กรต่อไป

3) การตระหนักต่อความคาดหวังของลูกค้า

จากการวิจัยพบว่า การที่องค์กรคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีต่อความคาดหวังในสินค้าเป็นเป้าหมายที่กำหนดกลยุทธ์ของผลิตภัณฑ์ขึ้นมาได้ว่ารถยนต์รุ่นนี้เหมาะกับตลาดลูกค้ากลุ่มนี้หรือการใช้ชิ้นส่วนแบบเดียวกันนี้สามารถตอบสนองการผลิตแบบจำนวนครั้งละมากๆ ได้ นอกจากนี้ยังมีเรื่องของแนวโน้มการตอบสนองผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ลูกค้าคำนึงถึงมาใช้ในการผลิต ทำให้องค์กรต้องทำการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ดังนั้นเพื่อให้ได้รับความพึงพอใจจากคุณภาพสินค้าตามที่ต้องการ เพื่อความสัมพันธ์ต่อเนื่องระหว่างองค์กรในระยะยาว

ในงานวิจัยพบว่า การที่เราจะจัดหาผลิตภัณฑ์และจัดหาวัตถุดิบที่ดี มีคุณภาพ เกิดจากความต้องการของลูกค้า และองค์กรในอุตสาหกรรมรถยนต์กำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์จากความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงเล็กๆ น้อยๆ จากแนวโน้มความต้องการของลูกค้าที่ต้องการสินค้าเราที่มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วย ทำให้ต้นทุนสินค้ามีราคาที่สูงขึ้น ส่งผลต่อชิ้นส่วนแต่ละชิ้นที่ต้องเพิ่มราคาต้นทุนเข้าไป ชิ้นส่วนรถยนต์ การหาวัตถุดิบที่มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในประเทศนั้นมีน้อยราย ทำให้ต้องทำการแสวงหาจากต่างประเทศ เมื่อมีการซื้อสินค้าจากต่างประเทศที่เพิ่มมากขึ้นทำให้การคำนึงถึงคุณภาพ โดยผลิตหลายรายสามารถตอบสนองด้านมาตรฐานที่มีคุณภาพให้กับเราได้ การพยายามหลายๆ วิธีที่จะตอบสนองให้ได้ตามความแตกต่างจากความต้องการของลูกค้า ในธุรกิจยานยนต์นั้น ผู้ประกอบการนั้นมีความท้าทายด้านความต้องการของลูกค้าที่ไม่เพียงแต่เรื่องของปรับตัวให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม เช่น เรื่องความเร็ว การประหยัดน้ำมัน เท่านั้น แต่ยังรวมถึงแนวโน้มทางเทคโนโลยีอนาคตที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานสำคัญ เช่น รถยนต์ที่ใช้

แก๊สแทนน้ำมัน รถยนต์ไฮบริด รถยนต์อีโคคาร์ หรือรถยนต์ที่ใช้ระบบไฟฟ้า โดยทั้งหมดนี้ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนอย่างรู้เท่าทันต่อความหวังของลูกค้า แนวโน้มทางการตลาดและตอบสนองให้ได้มากที่สุด

โดยสรุปแล้วการตระหนักต่อความคาดหวังของลูกค้า เป็นสาเหตุของการเกิดความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ที่นำไปสู่กระบวนการด้านการปฏิบัติการจัดหาสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เข้ามาในองค์กรต่อไป

3. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลกของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

ผลลัพธ์ของความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก สรุปได้ดังนี้ 1) การตอบสนองที่ทันเวลา 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามที่ต้องการและ 3) ตอบสนองด้านต้นทุนราคาสินค้า โดยทั้งสามข้อนี้ส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จด้านผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ความสามารถในการตอบสนองที่ทันเวลา

เวลาเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติตามแผนการธุรกิจและการดำเนินงานระหว่างองค์กรทั้งการตอบสนองในองค์กรเอง และการตอบสนองต่อตลาดของลูกค้า ความล่าช้าที่เกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการโซ่อุปทานทั้งระบบ ดังนั้นผู้ขายที่มีศักยภาพ มีความสามารถ มักส่งผลต่อการตกลงสัญญาและการตอบสนองกิจกรรมด้าน ความสามารถในการตอบสนองทันเวลา ให้กับองค์กรผู้ซื้อได้อย่างดี การจัดการระดับโลกเป็นการดำเนินจัดซื้อจากหลายประเทศ ความแตกต่างด้านเวลา วิธีการดำเนินการขนส่งมายังประเทศปลายทางต้องมีความรู้ ความเข้าใจและการประเมินความเสี่ยงของความล่าช้าที่อาจจะเกิดขึ้นได้ บางองค์กรที่มีการจัดการระดับโลก ประสบปัญหาความล่าช้าจากการขนส่งที่ล่าช้าในช่วงวิกฤต ช่วงเทศกาลวันหยุดระยะยาว หรือช่วงการจัดงานนิทรรศการต่างๆ ทำให้ต้องมีการสื่อสารและติดตามข่าวสารระหว่างองค์กรให้มากเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน อย่างไรก็ตามการพัฒนาระบบการขนส่งในปัจจุบัน ตลอดจนการเข้าถึงข้อมูลผ่านเทคโนโลยีการสื่อสารทำให้ผู้ประกอบการสามารถทราบข้อมูลและวางแผนได้ล่วงหน้าได้มากขึ้น ทำให้การดำเนินงานระหว่างองค์กรทั้งการตอบสนองได้ทันเวลาในที่สุด

ในงานวิจัยพบว่ากระบวนการจัดส่งสินค้าระหว่างประเทศที่พัฒนาขึ้นทำให้ติดตามสินค้าได้ทันตามเวลาและตอบสนองช่วงที่วิกฤตต่างๆ ทำให้เกิดการขนส่งที่ล่าช้า การหาผู้ขายสำรองเพิ่มเติม อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ผู้ขายมีความแตกต่างกัน การสร้างความใกล้ชิดกับผู้ขายช่วยลดปัญหาและหาทางป้องกันได้ ด้วยเทคโนโลยีของการสื่อสารปัจจุบันทำให้สามารถจัดหาสินค้าหรือวัตถุดิบได้จากทั่วทุกมุมโลก สามารถซื้อสินค้าได้จากแหล่งผลิตเลยมันช่วยเรื่องต้นทุน ช่วยเรื่องกำหนดรูปแบบสินค้าหรือวัตถุดิบ ให้ได้ตามที่ต้องการ

สรุป ความสามารถในการตอบสนองที่ทันเวลา เป็นผลที่เกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามที่ต้องการ

จากการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ของแต่ละองค์กรนั้นมีความแตกต่างกัน บางองค์กรเน้นตลาดรถยนต์พรีเมียม อุปกรณ์ประกอบ ชิ้นส่วน หรือกระทั่งสินค้าสนับสนุนการขาย ก็ต้องสามารถที่จะตอบสนององค์กรได้อย่างตรงเป้าหมาย ขณะที่บางหน่วยงานมีการผลิตปริมาณครั้งละจำนวนมากๆ (Mass

production) การปรับความสามารถในการใช้ของอุปกรณ์ประกอบ ชิ้นส่วนในรถยนต์ของแต่ละรุ่นก็ต้องมีความใกล้เคียงกันเพื่อการใช้งานและยังเป็นประโยชน์ต่อการจัดหาด้านการรวมปริมาณและการสร้างอำนาจในการต่อรองต่อไป นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบในผลิตตามความต้องการขององค์กรก็มีส่วนที่ทำให้เกิดการจัดหาเพื่อให้ได้มาตามคุณสมบัติที่ต้องการ ดังนั้นจะพบได้ว่าองค์กรสมารถที่จะได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง มีความโดดเด่นหรือมีลักษณะเฉพาะพิเศษ ที่สะท้อนถึงความต้องการขององค์กรได้เป็นอย่างดี โดยการทำวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามลักษณะที่ต้องการ มีคุณสมบัติตามกำหนด รวมถึงการมีคุณภาพที่ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์หน่วยสุดท้าย ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้ดี

ผู้วิจัยพบว่าการจัดหาระดับโลกมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะตลาดรถยนต์กลุ่มพรีเมียม ถ้าไม่มีความแตกต่างจากสินค้าอื่นๆ ทั่วไป เพื่อแสดงถึงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะของสินค้าได้ดี ต้องคำนึงถึงความสำคัญด้านต้นทุน คุณภาพ ความยืดหยุ่นและนวัตกรรม เป็นข้อกำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินงานในตลาดสินค้านั้นๆ สำคัญมาก การรู้จักแหล่งผู้ผลิต การรู้จักผู้ขายที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีผู้ขายที่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงตรงตามความต้องการมากที่สุด จึงต้องบริหารจัดการทั้งกระบวนการโซ่อุปทานให้สำเร็จ ทั้งแต่การตรวจสอบผู้ขาย การตรวจสอบกระบวนการผลิต เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสามารถร่วมงานกับคู่ค้าที่ดีที่มีศักยภาพได้ ก่อนที่จะทำการเสนอซื้อผู้ขายให้บริษัทแม่อนุมัติเป็นผู้ขายของบริษัทต่อไป

สรุป คุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามที่ต้องการ เป็นผลที่เกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดหาระดับโลก ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

4) ตอบสนองด้านต้นทุนราคาสินค้า

จากการวิจัยพบว่า เป้าหมายขององค์กรต่างๆ มีการนำกลยุทธ์การจัดหาระดับโลกเข้ามาใช้ในองค์กรนั้นหาวิธีการคัดเลือกผู้ขายทั้งด้านคุณภาพสินค้า มาตรฐานของการผลิต ความมั่นคงด้านการเงิน นวัตกรรมการผลิตหรือสินค้าที่เหมาะสมกับองค์กร โดยผู้ซื้อต้องมีกลยุทธ์การจัดหาและมีการบริหารจัดการงานในการนำสินค้าจากผู้ขาย กระทั่งถึงโรงงานผลิตตามคุณภาพที่ต้องการได้และตอบสนองต้นทุนที่คาดการณ์ไว้ได้ทำให้องค์กรนั้นจะสามารถที่จะช่วยเรื่องของการจัดการลดต้นทุน ที่ถือว่าเป็นเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานจัดซื้อได้ และยังสร้างความยืดหยุ่นด้านต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปขององค์กรได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามหากมีการจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพก็ส่งผลกระทบต่อต้นทุนได้เช่นกัน

ผู้วิจัยพบว่า เมื่อศึกษากับผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่า สามารถช่วยลดต้นทุนให้กับองค์กรได้ ด้วยการแข่งขันทางการตลาดที่แข่งขันสูงก็จะส่งผลต่อการปรับกลยุทธ์อยู่เสมอ มันค่อนข้างจะพุดยาก บริษัทร่วมทุนต่างประเทศที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมีประสบการณ์ด้านการจัดซื้อจัดหาจากบริษัทแม่ในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จจากการจัดซื้อระหว่างประเทศที่สามารถลดต้นทุนสินค้าจากการจัดหาระดับสากลกับผู้ขายในประเทศต่างๆ ทั่วโลกมากกว่า 10 % ดังนั้นอุตสาหกรรมรถยนต์มีการแข่งขันกันสูง เพราะต้นทุนสินค้าเป็นตัวแปรสำคัญในการแข่งขัน การจัดหาเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการดำเนินการด้านการจัดซื้อที่ดี สิ่งที่ทำหายหน่วยงานจัดซื้อ คือ การจัดหาวัตถุดิบที่มีราคาถูกและมีคุณภาพที่ดี ต้องใช้เวลา ต้องสร้างความมั่นใจกับผู้ขาย ด้วยการทำการรวบรวมความต้องการในการสั่งซื้อ (Supply consolidation) คือการทำการรวมอำนาจต่อรอง

เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าราคาและต้นทุนต้องการให้ได้ ดังนั้นหากองค์กรสามารถที่จะทำการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลกได้ดีย่อมส่งผลต่อการได้มาซึ่งการตอบสนองด้านต้นทุนราคาสินค้าที่ดี

สรุป ตอบสนองด้านต้นทุนราคาสินค้าเป็นผลที่เกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

5) ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ผลการวิจัยพบว่า การที่องค์กรที่จะปฏิบัติการด้านการจัดการสามารถตอบสนองได้ทันเวลาตลอดจนทำให้ได้มาซึ่งความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามที่กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์และกลุ่มตลาดขององค์กรและที่สำคัญคือการบรรลุเป้าหมายผ่านความสามารถที่จะทำการควบคุมการจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีขึ้นได้ เพราะการได้สินค้าที่ดี จากผู้ขายที่มีมาตรฐานตามความต้องการขององค์กรนั้น ส่งผลต่อสินค้าขององค์กรเช่นกัน ดังนั้นกิจกรรมการจัดการระดับโลกที่ผ่านกระบวนการจัดการที่มีความสามารถดำเนินให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ต้องมีการปฏิบัติงานต่อกันที่ดี ส่งผลให้เป้าหมายในการดำเนินงานทางธุรกิจได้ตามแผนการที่ตั้งไว้

ผู้วิจัยพบว่า การจัดการระดับโลกเป็นพื้นฐานหนึ่งของการทำงานของทีม เริ่มต้นจากการจัดหาผู้ขายที่สามารถส่งสินค้าให้กับโรงงานหลักได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทที่มีการจัดการระดับโลกมีความสำคัญมาก บริษัทต่างชาติที่เข้ามาลงทุน ในเอเชียถือว่าเป็นแหล่งการจัดซื้อจัดหาผู้ขายที่มีประโยชน์ในแง่ของต้นทุนต่ำกว่าทางยุโรปและอเมริกา ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายด้านต้นทุนได้ การที่องค์กรสามารถเลือกซื้อสินค้าได้จากทั่วโลกช่วยที่เป็นแหล่งผลิตสินค้าเลยได้ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายด้านต้นทุน ช่วยเรื่องการกำหนดรูปแบบสินค้าหรือวัตถุดิบ ให้ได้ตามที่ต้องการได้ ซึ่งเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรต้องกระทำหลายๆ กลยุทธ์ การจัดหาที่ดีนอกจากคุณภาพแล้ว ยังมีความละเอียดของราคาสินค้าที่ต้องทำการเปรียบเทียบก่อนจากต้นทุนบรรทุกกระทั่งเข้าสู่กระบวนการผลิต เพราะสิ่งที่องค์กรควรได้รับคือต้นทุนที่ประหยัดที่สุด กับทางเลือกที่ดีที่สุดให้ความเห็นถึงวัตถุดิบหลักในการผลิตขององค์กรที่ต้องเป็นเหล็กที่ผลิตจากเทคโนโลยีระดับสูงจากต่างประเทศที่ได้มาตรฐานเท่านั้น ทำให้องค์กรต้องแสวงหาจากประเทศที่สามารถตอบสนององค์กรได้ เพื่อบรรลุผลการดำเนินงานตามกิจการขององค์กรต่อไป

สรุป ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ เป็นผลที่เกิดจากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

บทสรุป

กลยุทธ์การจัดการระดับโลก เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญกลยุทธ์หนึ่งในหน่วยงานด้านการจัดซื้อจัดหาที่มีการนำมาใช้ในองค์กรมากขึ้น เพราะหน่วยงานจัดซื้อจัดหาเป็นเป้าหมายในการทำงานที่ต้องการลดต้นทุน การหาสินค้าใหม่ๆ ให้ทันต่อความต้องการทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การหาคุณภาพสินค้าให้ได้ตามที่องค์กรต้องการ ดังนั้นหน่วยงานจัดซื้อจัดหาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นทุนหลักขององค์กรที่ต้องวางกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารและหลายฝ่ายในองค์กร เพื่อให้ตอบสนองผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กร ให้สามารถที่จะทำการแข่งขันสินค้าในตลาดได้ ดังนั้นขอบเขตและข้อจำกัดกลยุทธ์ทางการจัดซื้อจึงถูกทบทวนและรื้อถอนใหม่เพื่อเข้าสู่การ

แข่งขันทางการค้าระดับสากลอย่างเต็มรูปแบบ อย่างไรก็ตามในการขยายตัวทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรถยนต์ มีการเปลี่ยนแปลงสถานที่ผลิตจากประเทศกำเนิดมาสู่ประเทศที่มีต้นทุนค่าแรงต่ำ ในประเทศไทยเองเป็นหนึ่งในหลายๆ ประเทศที่ผู้ประกอบการทั่วโลกให้ความสนใจในการตั้งฐานผลิต ประกอบ หรือบริการด้านอะไหล่และชิ้นส่วนของรถยนต์ต่างๆ บางองค์กรมีการดำเนินการมานานกว่า 50 ปี ขณะที่บางองค์กรเพิ่งเริ่มในปีแรกๆ ทำให้เห็นได้ว่าขอบเขตของการลงทุนขยายตัวขึ้นไปกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจระดับสากล องค์กรที่ปรับตัวทันทีสามารถที่จะอยู่ได้อย่างยั่งยืน หน่วยงานจัดซื้อจัดหาของอุตสาหกรรมรถยนต์ก็ต้องมีการปรับตัว ปรับกลยุทธ์เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดี ที่เหมาะสมที่สุดให้กับองค์กร ดังนั้นกลยุทธ์ของการซื้อสินค้าหรือ อะไหล่และชิ้นส่วนของรถยนต์ต่างๆ ถูกวางแผนผ่านการจัดการระดับโลกเพิ่มมากขึ้น เพราะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับหน่วยงานจัดซื้อทั้ง ด้านการประเมินราคา เวลา ตลอดจนความต้องการด้านคุณภาพสินค้ากับผู้ผลิตได้โดยตรง

กลยุทธ์การจัดการระดับโลก ที่มีความสำคัญทางธุรกิจเพราะเป็นเป้าหมายสำคัญของหน่วยงานจัดซื้อที่จะสามารถติดต่อ ประสานการทำงานซื้อขายได้โดยตรงกับผู้ผลิต ช่วยให้หน่วยงานจัดซื้อสามารถที่จะประเมินรายจ่ายต้นทุนต่อหน่วยสินค้าให้กับองค์กร ได้ดียิ่งขึ้น และในหลายๆ หน่วยงานของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมดังกล่าวยังให้ความเห็นว่า การที่สามารถทำธุรกิจโดยตรงกับผู้ขายที่เป็นผู้ผลิตสามารถที่จะช่วยพวกเขาในเรื่องของการลดต้นทุนได้ รวมถึงการระบุถึงความต้องการขององค์กรด้านมาตรฐานคุณภาพสินค้าได้โดยตรง หรือทำการพัฒนาร่วมกันกับผู้ผลิตได้

อย่างไรก็ตามผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหาบางองค์กรที่เน้นด้านการผลิตแบบสินค้าจำนวนมาก (Mass Production) มองในเรื่องของการได้มาซึ่งสินค้าที่มีต้นทุนต่ำ และเน้นเรื่องของคุณภาพทางการผลิตที่เหมาะสมกับหน่วยงานเป็นหลักที่ตรงตามความต้องการขององค์กร การจัดซื้อจัดหาถูกกำหนดด้วยต้นทุนรวม และความเสี่ยงของการขาดแคลนสินค้าเนื่องจากการแข่งขันกันสูงในกลุ่มตลาด การคัดเลือกผู้ขาย หรือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทางธุรกิจ การจัดการระดับโลกที่ไม่จำกัดผู้ขายถูกกำหนดมาเป็นทางเลือกของการจัดซื้อจัดหาที่สำคัญในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งด้านราคาและความต่อเนื่องของสายการผลิต การซื้อสินค้าจากผู้ขายในต่างประเทศก็ไม่ใช่อุปสรรคของผู้ประกอบการอีกต่อไป เพราะการที่สามารถซื้อขายโดยตรงกับผู้ผลิตทำให้องค์กรได้รับทราบถึงแผนการผลิต กำลังการผลิต และสามารถจัดการต้นทุนที่เป็นสิ่งที่ทำลายกลยุทธ์การจัดซื้อจัดหาขององค์กร ในการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรต่อไป ถึงแม้ว่าในบางองค์กรต้องซื้อสินค้าจากต่างประเทศด้วยความจำเป็นเพราะไม่มีผู้ผลิตสินค้าที่ต้องการภายในประเทศได้ ส่งผลให้เกิดการการจัดการระดับโลกที่ตอบสนององค์กรได้ทั้งในเรื่องของ ต้นทุน คุณภาพ ความยืดหยุ่น นวัตกรรม และ ความต้องการทางการตลาด

ด้วยความสำคัญของกลยุทธ์การจัดการระดับโลกที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้หน่วยงานจัดซื้อจัดหาต้องบริหารจัดการที่แตกต่างจากกลยุทธ์อื่นๆ ทั้งด้านข้อมูลของสินค้าหรือส่วนประกอบและชิ้นส่วนที่ต้องการ ราคา วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเป็นสินค้าดังกล่าว ตลอดจนการเข้าใจด้านการสื่อสารทางภาษา เวลาที่แตกต่างกัน หรือแม้กระทั่งธรรมเนียมการปฏิบัติในประเทศที่ติดต่อเพราะมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มากขึ้น โดยมีเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยให้การเข้าถึงแหล่งข้อมูลมีความเป็นไปได้สูงมากยิ่งขึ้น ทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายก็จะมีแตกต่างจากการซื้อขายในประเทศเนื่องจากระยะทาง การเดินทาง หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ขณะที่ต้องประสานงานกันเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าตามความต้องการทางกลยุทธ์กลายเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทำการแบ่งปันข้อมูลเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และดำเนินการได้ตามเป้าหมายทางธุรกิจต่อไปได้ ทั้งนี้หากความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลกในอุตสาหกรรมรถยนต์ได้ คือ ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ และผู้บริหารระดับสูงเห็นประโยชน์และคุณค่าของกลยุทธ์การจัดการระดับโลกและนำความสามารถด้านการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลกไปใช้ในองค์กร เพื่อตอบสนองด้านความเท่าทันต่อเวลา การได้มาซึ่งคุณภาพความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

เกิดการบูรณาการความรู้ในเชิงทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร ที่มุ่งอธิบายความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลกทั้งสี่ด้าน ที่มีต่อผลลัพธ์ด้านความสามารถในการตอบสนองทรัพยากรให้กับองค์กร คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ อธิบายสาเหตุ ได้แก่ ทักษะคิดของการแข่งขันทางธุรกิจระดับสากล ความไว้วางใจ และความตระหนักต่อความคาดหวังของต่อลูกค้า ผลลัพธ์ได้แก่ การตอบสนองทันเวลา และทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม อธิบาย การตอบสนองด้านต้นทุนราคาสินค้า และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial contribution)

องค์กรในอุตสาหกรรมรถยนต์หรืออุตสาหกรรมอื่นๆ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรและสามารถนำมาใช้ปฏิบัติในหน่วยงานจัดซื้อจัดหาขององค์กรได้อย่างเหมาะสม และยังสามารถเพิ่มความสามารถในการทำงานโดยการนำรูปแบบความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ไปใช้เพื่อการพัฒนาผลการดำเนินงานทางธุรกิจได้

2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย ด้านกลยุทธ์ของการจัดการระดับโลกให้กับหน่วยงานจัดซื้อจัดหาขององค์กร กลยุทธ์การจัดการระดับโลก เพราะหน่วยงานจัดซื้อจัดหาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นทุนหลักขององค์กรที่ต้องวางกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารและหลายฝ่ายในองค์กร เพื่อให้ตอบสนองผลการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กร

2.2 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการพัฒนาความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร การแบ่งปันข้อมูล การจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่างองค์กร เพื่อให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี

ข้อเสนอแนะงานวิจัย

- ควรมีการทบทวนวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบรูปแบบความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลกกับกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมรถยนต์ หรืออุตสาหกรรมอื่นๆ ถึงสาเหตุและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กรมีความสามารถในการจัดการกลยุทธ์การจัดการระดับโลก

- ควรขยายกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมเดียวกันแต่ในกลุ่มประเทศภูมิภาคเดียวกัน เช่น อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศในภูมิภาคอาเซียน

เอกสารอ้างอิง ภาษาต่างประเทศ

- Pol Antras, Teresa C. Fort, Felix Tintelnot. (2014). "The Margins of Global Sourcing: Theory and Evidence from U.S. Firms". National Bureau of Economic Research.
- Robert B. Handfield. (1994). "US Global Sourcing: Patterns of Development". International Journal of Operations & Production Management, Vol. 14 Iss 6 pp. 40 – 51
- Chunnan Jiang, Yue Tian, Susann Hertz, Lianguang Gui. (2009). "Problems and Challenges of Global Sourcing A Study of Chinese Manufacturing Enterprises". Jonkoping International Business School.
- Fred Sollish and John Semanik. (2011). "Book Strategic Global Sourcing Best Practices". Wiley John Wiley & Sons, Inc. pp. 1-2.
- Robert J. Trent Robert M. Monczka. (2003). "Understanding integrated global sourcing". International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 33 Iss 7 pp. 607 – 629
- Robert J. Trent and Robert M. Monczaka. (2005). "Achieving Excellence in Global Sourcing". Mangazine Fall
- Julio Sanchez Loppacher and Roberto Luchi, Raffaella Cagliano and Gianluca Spina. (2006). "Global Sourcing and Procurement Strategy: A Model of Interrelated Decisions". Supply Chain Forum, An International Journal Vo; 7. No. 1.
- Jens Hultman, Susanne Hertz, Rhona Johnsen, Thomas Johnsen. (2009). "Global Sourcing Development at IKEA- a Case Study". The 25th IMP conference
- Stanley E. Fawcett, Joseph I. Scully. (1993). "Comparative Logistics and Production Costs for Global Manufacturing Strategy", International Journal of Operations & Production Management, Vol. 13 Iss: 12, pp.62 – 78
- Paul D. Cousins Benn Lawson Brian Squire. (2008). "Performance measurement in strategic buyer-supplier relationships". International Journal of Operations & Production Management, Vol. 28 Iss 3 pp. 238 – 258
- Barney (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". Journal of Management 1991.vol.17, No.1,99-120
- Mark Cecchini, Robert Leitch, Caroline Strobel. (2013). "Multintional transfer pricing: A transaction cost and resource based view". Journal of Accounting Literature. pp. 31-48

- Jinsook Cho Jikyeong Kang (2001). "Benefits and challenges of global sourcing: perceptions of US apparel retail firms". *International Marketing Review*, Vol. 18 Iss: 5, pp.542 – 561
- Antti Tenhiälä (2011). "Contingency theory of capacity planning: The link between process types and planning methods". *Journal of Operations Management* 29. pp. 65–77
- David Otley. (2016). "The contingency theory of management accounting and control: 1980-2014". *Management Account Research* 31.pp. 45-62
- Garry Butterman, Richard Germain, Karthik N.S. Iyer. (2008). "Contingency theory "Fit" as gestalt: An application to supply chain management". *Transportation Research Part E*.pp.955-969
- Mihir A. Parikh Kailash Joshi.(2005)."Purchasing process transformation: restructuring for small purchases".*International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 25 Iss 11 pp. 1042 – 1061
- Anna Jonsson Daniel Tolstoy. (2013). "A thematic analysis of research on global sourcing and international purchasing in retail firms". *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 42 Iss 1 pp. 56 – 83
- Oliver E. Williamson. (1985). "The ECONOMIC INSTITUTIONS of CAPITALISM Firms, Markets, Relational Contracting".*The FREE PRESS A Division of Macmillan, Inc. NEW YORK*
- Fang-Yi Lo (2015). "Transaction Cost Determinant and Advantage Transferability's effect on international Ownership Strategy".*Journal of Business Research*. 68
- Oliver E. Williamson.(2005). "Transaction Cost Economics and Business Administration". *Scandinavian Journal of Management* 21. pp. 19-40
- The Economic Sciences Prize Committee 2010 (2010). Scientific Background: Oliver E. Williamson's Contributions to Transaction Cost Economic's *Journal of Retailing* 86 (3, 2010) p. 211-214
- Oliver E. Wiliamson (2010). Transaction Cost Economics: The Natural Progression_ *Journal of Retailing* 86 (3, 2010) pp. 215-226
- Harash J. Sachdev, Daniel C. Bello (2014). "The effect of transaction cost antecedents on control Mechanisms : Exporters' psychic distance and economic knowledge moderators". *International Business Review* 23. pp.440-454
- Octavio R. Escobar, Alexandra Le Chaffotec (2015). "The influence of OPEC membership on economic Development : A transaction cost comparative approach". *Research in International Business and Finance* 33.pp.304-318

- Ling Xue, Gautam Ray, Vallabh Sambanmurthy. (2013). "The impact of supply-side electronic integration on customer service performance". *Journal of Operations Management* 31.pp. 363-375
- Prasanta Kumar Dey, Arijit Bhattacharya, William Ho (2015). "Strategic supplier performance Evaluation : A case-based action research of a UK manufacturing organization". *Int.J. Production Economics* 166.pp. : 192-214
- Sini Laari, Juuso Toyli, Tomi Solakivi, Lauri Ojala.(2016)."Firm performance and customer-driven green supply chain management". *Journal of Cleaner Production* 112.pp.1960-1970
- Mohammad Z. Meybodi , (2015),"The links between just-in-time practices and alignment of benchmarking performance measures", *The TQM Journal*, Vol. 27 Iss 1 pp. 108 – 121
- Yong Lin Shihua Ma Li Zhou, (2012),"Manufacturing strategies for time based competitive advantages", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 112 Iss 5 pp. 729 – 747
- Gary W. Emery, Manuela A. Marques. (2011). "The effect of transaction costs, payment terms and power on the level of raw materials inventories". *Journal of Operations Management* 19. (236-249)
- Sopee Khumloa, Manisra Baramichai and Suwannee Adsavakulchai. (2010). "IMPROVING SOURCING DECISION USING TOTAL COST OF OWNERSHIP AND RISK ANALYSIS: THE CASE STUDY OF IMPORTED PRODUCT". *Intellectbase International Consortium (IIC)* 11.pp.163-173
- Wantao Yu Ramakrishnan Ramanathan.(2012)."Effects of business environment on international retail operations: case study evidence from China". *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 40 Iss 3 pp. 218 – 234
- Asli Demirguc-Kunt a, Inessa Love a, Vojislav Maksimovic. (2006). "Business environment and the incorporation decision". *Journal of Banking & Finance*. 30.2967–2993
- Wlamir Gonçalves Xavier, Rodrigo Bandeira-de-Mello, Rosilene Marcon. (2014)."Institutional environment and Business Groups' resilience in Brazil". *Journal of Business Research*. 67.900–907
- Christian Kuklinski Roger Moser Thomas Callarman. (2014)."Managing dynamic business environments: India's future automotive industry". *Journal of Indian Business Research*, Vol. 6 Iss 4 pp. 309 – 331

- Ruta Masteikienea, Vitalija Venckuvieneb. (2015). “Changes of Economic Globalization Impacts on the Baltic States Business Environments”. *Procedia Economics and Finance* 26.1086 – 1094
- Daniel I.Prajogo.(2016). “The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance “. *Int. J.Production Economics* 171.pp.241–249