

การปรับปรุงกระบวนการจัดการซัพพลายเชนในธุรกิจค้าปลีก :
 กรณีศึกษา บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด
 Supply Chain Management Processes Improvement
 in Retail Business :
 Case Study of C.P.Retailing and Marketing CO., LTD.

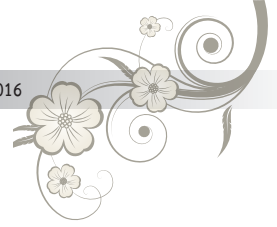
 ฐาปนา บุญหล้า¹

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการคือ 1. เพื่อศึกษาสถานะปัจจุบันของการประยุกต์ใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชน 2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร จากการใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชน 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลสัมฤทธิ์ของเทคนิคซัพพลายเชนที่เกิดขึ้นในองค์กร ของบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัดโดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด ที่อยู่ในแผนกด้านการวางแผนการตลาด ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ ด้านการผลิตและด้านการจัดส่ง มีขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 85 คน มีการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีเจาะจงเครื่องมือในการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามมาตรฐานแบบประเมินค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติในการหาค่าร้อยละเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจากการศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าในปัจจุบันบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด ได้ประยุกต์ใช้เทคนิคซัพพลายเชนต่างๆ ในองค์กรอย่างแพร่หลาย เช่น การผลิตแบบลีน (Lean Production) ระบบทันเวลาพอดี (Just in Time System) การจัดการคุณภาพองค์กรรวม (Total Quality Management : TQM) และอื่นๆ ภายในแต่ละแผนก โดยในปัจจุบันเทคนิคของการผลิตแบบลีน ได้นำเข้ามาพัฒนาในรูปแบบของการผลิต อีกทั้งแต่ละแผนกหลักๆ ของบริษัทเองก็เข้าใจในหน้าที่ของแผนกอื่นตามผลของการตอบแบบสอบถามจากผลการวิจัยได้เชื่อมโยงถึงผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรจากการใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชนในขั้นตอนของข้อเสนอแนะ เช่น การนำเอาเทคนิคการจัดการคลังสินค้าโดยผู้ขาย (Vendor Managed Inventory: VMI) ในขั้นตอนของการทำงานเพื่อลดต้นทุนด้านการเก็บสินค้าคงคลัง มาลดความเสี่ยงให้กับบริษัทอันมีผลจากอุบัติเหตุและภัยธรรมชาติอื่นๆ สามารถทำให้บริษัทประหยัดต้นทุนด้านการทำประกันภัยอีกทางด้วย

คำสำคัญ : การจัดการซัพพลายเชน, การปรับปรุงกระบวนการ, การค้าปลีก, การผลิตแบบลีน, ระบบทันเวลาพอดี, การจัดการคุณภาพองค์กรรวม

¹ ประธานกรรมการมูลนิธิสถาบันโลจิสติกส์แห่งเอเชีย



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2559

Abstract

This research study consist of three main objectives. Firstly, to study current status of supply chain management technique applications. Next, to study results which have occurred to the organization by using supply chain management techniques. The last one is to study relationships and results of supply chain management technique in C.P. Retailing and Marketing Co., Ltd. The sample group is employees of C.P. Retailing and Marketing Co., Ltd., who work in departments of marketing planning, raw material supply, production and delivery. The sample size for this study is 85 people by using purposive sampling method for selection. The data collection tool is questionnaire with 5-scale rating. The collected data is then analyzed by applying statistics to acquire percentages, means, and standard deviations.

This data analysis study found that C.P. Retailing and Marketing Co., Ltd. has applied various supply chain techniques that has become prevalent in the organization such as lean production, just-in-time system, total quality management (TQM) and etc. Currently, lean production technique is brought in to enhance production style. Moreover, the questionnaire result suggests that each main department of the company is equipped with knowledge of other department functions. This research study has linked with organization successes to the application of suggested supply chain management technique in each process. For example, by applying vender managed inventory (VMI) technique in working processes for inventory cost reductions and accident and natural disaster risk reductions, the company can reduce costs on insurance as well.

Keywords : Supply chain management, process improvement, retailing, lean production, just-in-time system, total quality management



บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในยุคปัจจุบันเป็นยุคแข่งขันทางการค้าโดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าอุปโภคต่างๆที่จัดอยู่ในหมวด “อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง” โดยมีแนวโน้มว่าอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งในอนาคตจะขยายตัวดีขึ้นเป็นลำดับ ตามภาวะเศรษฐกิจโลกที่ขยายตัว รวมทั้งในแถบเอเชียที่มีการฟื้นตัวอย่างเห็นได้ชัด ประกอบกับการเปิดการค้าเสรีอาเซียน ทำให้ผู้ประกอบการในประเทศต้องปรับกระบวนการ วิธีการต่างๆเพื่อรับมือกับการทุ่มตลาดหรือการเข้ามาของผู้ลงทุนรายใหม่ที่ขยายตัวอย่างรวดเร็วทั้งในและต่างประเทศเองหรือแม้กระทั่งสภาวะการแข่งขันของคู่แข่งในปัจจุบัน ทำให้ผู้ประกอบการที่อยู่ในธุรกิจนี้จะต้องสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเร่งด่วน พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะกำจัดกระบวนการที่ไม่จำเป็นออกไปเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อความสำเร็จขององค์กรอันยั่งยืน

บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด เป็นบริษัทหนึ่งในเครือเจริญโภคภัณฑ์ ดำเนินการผลิตและจัดจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งพร้อมรับประทาน ก่อตั้งเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2531 ผลิตภัณฑ์เริ่มต้นคือ กลุ่มอาหารว่างจิ้นประเภทติ่มซำ (Dim Sum) แช่เยือกแข็ง จากนั้นได้ขยายฐานเข้าสู่กลุ่มผลิตภัณฑ์ เบเกอรี่ (Bakery) เพื่อผลิตขนมอบสดชนิดต่างๆ และขยายสายผลิตภัณฑ์เข้าสู่อาหารพร้อมรับประทานแช่เยือกแข็งเป็นลำดับต่อมา โดยในขณะนี้บริษัทได้คิดค้นกระบวนการต่างๆเพื่อทำการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานพร้อมกับลดต้นทุนการดำเนินการโดยนำเอาระบบลีน (Lean System) เข้ามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิต แต่ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญของกระบวนการจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management) ในการคิดวิเคราะห์ถึงกระบวนการเชื่อมประสานงานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพปราบรื่นและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ด้วยแนวคิดดังกล่าว การนำการวิเคราะห์การจัดการซัพพลายเชนมาใช้เพื่อเสริมประสิทธิภาพและสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า ลดต้นทุนการดำเนินการและเพิ่มมูลค่าของสินค้า จะเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันของธุรกิจในอีกหนึ่งมิติทดแทนการปฏิบัติแบบเดิมๆ ที่เคยกระทำมาในอดีต กระบวนการแนวใหม่นี้เองจะส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์พัฒนากลยุทธ์และองค์กร ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปกับทิศทางของตลาด ความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภค โดยสามารถที่จะกำหนดวิธีปฏิบัติเชิงการจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management) มาใช้อย่างเหมาะสม โดยจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งการลดต้นทุน สร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าตลอดจนศักยภาพทางการแข่งขันทางการค้า

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีแนวคิดว่าควรศึกษาการจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management) ภายในองค์กรของบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด เพื่อทราบถึงกลยุทธ์ ปัจจัย และผลสำเร็จ



ของบริษัทดังกล่าว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานภาพปัจจุบันของการประยุกต์ใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management) ในองค์กร
2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรจากการใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชนอันได้แก่ การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in time) การผลิตแบบลีน (Lean Production) และการจัดการคลังสินค้าโดยผู้ขาย (Vendor Managed Inventory: VMI) เป็นต้น
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลสัมฤทธิ์ของเทคนิคซัพพลายเชนที่เกิดขึ้นในองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาาระบบกระจายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันทุกระดับชั้นของบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด ได้แก่พนักงานจำนวน 85 คน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มลูกค้าตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ แผนกการวางแผนการตลาด แผนกการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ แผนกการผลิต และแผนกจัดส่ง ของบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด โดยสุ่มตัวอย่างประชากรด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) โดยสำรวจจำนวนหน่วยงานและจำนวนบุคลากร และคำนวณกลุ่มตัวอย่างประชากรตามสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของยามาเน่ (Yamane, 1973, p.125)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

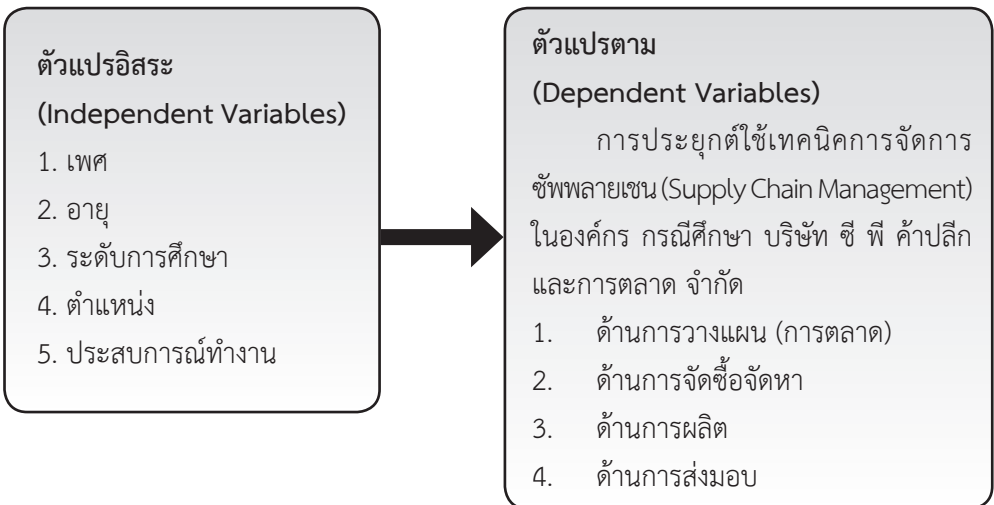
1. การศึกษาสถานะของการใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management) ช่วยให้องค์กรทราบถึงแนวทางในการพัฒนาและประยุกต์ใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร
2. ทราบถึงแนวทางในการเลือกใช้เทคนิคในการจัดการซัพพลายเชน โดยมีข้อพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการจัดการองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ
3. ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของการใช้เทคนิคซัพพลายเชนอันได้แก่ ความสามารถในการลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอันเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจและการค้า

สมมติฐานของการวิจัย

1. เพศมีผลต่อการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก
2. อายุมีผลต่อการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก
3. ระดับการศึกษามีผลต่อการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก
4. ตำแหน่งมีผลต่อการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก
5. ระยะเวลาการทำงานมีผลต่อการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

กรอบแนวความคิดในการศึกษาเทคนิคการใช้การจัดการซัพพลายเชนในธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด ได้นำฝ่ายการตลาด ฝ่ายจัดซื้อและจัดหา ฝ่ายผลิตและฝ่ายจัดส่ง มาเป็นกรอบในการศึกษาความคิดต่อการใช้เทคนิคซัพพลายเชนครั้งนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



นิยามศัพท์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะสำหรับใช้ในงานวิจัย ดังนี้

บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด หมายถึง บริษัทหนึ่งในเครือเจริญโภคภัณฑ์ ดำเนินการผลิตและจัดจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน ผลิตภัณฑ์คือ กลุ่มอาหารว่างเงินประเภท ต้มช้ำ (อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง)

การจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management) หมายถึง การบูรณาการกิจการหลักๆ ของธุรกิจ (ทั้งภายในและระหว่างบริษัท) โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาและปรับปรุงสมรรถนะในระยะยาวของบริษัทและหุ้นส่วน

ธุรกิจค้าปลีก หมายถึง กิจการที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้า หรือบริการโดยตรงแก่ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคคนสุดท้าย

อาหารสำเร็จรูปแช่แข็ง (Frozen Food) หมายถึง อาหารสำเร็จรูปพร้อมรับประทานที่อยู่ในรูปแช่แข็ง เพียงละลายน้ำแข็งแล้วอุ่นให้ร้อนก็เสิร์ฟได้ทันที จำแนกได้ 3 ประเภทหลัก คือ 1) อาหารมื้อหลัก (Main Course) 2) ขนมหวาน (Dessert) 3) อาหารว่าง (Snack/Appetizer)

การประยุกต์ หมายถึง การนำ “บางสิ่ง” มาใช้ประโยชน์ โดยปรับใช้อย่างเหมาะสมกับสถานะที่เฉพาะเจาะจง “บางสิ่ง” ที่นำมาใช้นั้น อาจเป็นทฤษฎี หลักการ แนวคิด ความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และนำมาใช้ประโยชน์ในภาคปฏิบัติ โดยปรับให้เข้ากับบริบทแวดล้อมที่เป็นอยู่อย่างเหมาะสม

ซัพพลายเชน หรือ เครือข่ายโลจิสติกส์ หมายถึง การใช้ระบบของหน่วยงานคน เทคโนโลยี กิจกรรม ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากร มาประยุกต์เข้าด้วยกัน เพื่อการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการจากผู้จัดหาไปยังลูกค้า กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรสภาพทรัพยากรธรรมชาติ วัตถุดิบ และวัสดุอื่นๆ ให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จ แล้วส่งไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้าย (ผู้บริโภค หรือ End Customer) ในเชิงปรัชญาของซัพพลายเชนนั้น วัสดุที่ถูกใช้แล้วอาจจะถูกนำกลับมาใช้ใหม่ที่จุดไหนของซัพพลายเชนก็ได้ ถ้าวัสดุนั้นเป็นวัสดุที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้ (Recyclable Materials) โดยซัพพลายเชนมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการสร้างคุณค่า (Value Chain)

เทคนิค หมายถึง กลวิธีต่างๆ ที่ใช้เสริมกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือการกระทำใดๆ เพื่อช่วยให้กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือการกระทำนั้นๆ มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษาบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด เพื่อให้การดำเนินการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้ศึกษาจึงได้ดำเนินการดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
3. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
5. วิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ซึ่งแต่ละขั้นตอนของการวิจัยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ค้นหาข้อมูล โดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประเภท คือ

1.1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้จากการรวบรวมข้อมูลจาก วารสารวิชาการ เอกสารต่างๆ รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบในเนื้อหา

1.2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามให้กับประชาชน คือ พนักงานของบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานของบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด จำนวน 85 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วยคำถามเลือกตอบ (Closed-Ended Questions) และคำถามเปิด (Open-Ended Questions) รวมทั้งแบบมาตราส่วนประเมินค่า

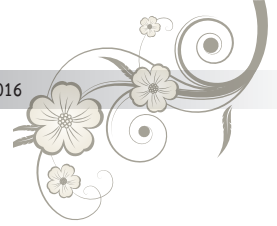
3.1. ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยคำถาม 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการ การใช้เทคนิคทางด้านซัพพลายเชน แบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ การวางแผนการตลาด การจัดซื้อ การผลิตและการส่งมอบ โดยกลุ่มตัวอย่างให้คะแนนตามน้ำหนักความสำคัญ เป็นการตั้งคำถามสัมภาษณ์ถึงเทคนิคการจัดการซัพพลายเชนที่บริษัทได้นำมาใช้เพื่อรับทราบปัญหาและข้อแก้ไขในอนาคต

ซึ่งคำถามตอนที่ 2 นี้ ใช้มาตรฐานในการวัดทัศนคติตามแบบประเมินค่า (Likert Scale) โดยลักษณะของคำถามประกอบด้วย ข้อความซึ่งผู้ตอบจะประเมินความรู้สึกของตนเองตามมาตรประเมิน 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2559

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วย	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

การแปลความหมายการวัดระดับความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 1.00 - 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด
- 1.81 - 2.60 หมายถึง น้อย
- 2.61 - 3.40 หมายถึง ปานกลาง
- 3.41 - 4.20 หมายถึง มาก
- 4.21 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ดังนั้น คำตอบในแต่ละข้อจะได้รับคะแนนสูงสุด 5 คะแนน และคะแนนต่ำสุด 1 คะแนน นำคะแนนมาทำเป็นระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่างๆ ด้านระบบการกระจายสินค้าของ ธุรกิจค้าปลีก

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

หลังจากได้ทำสำเนาแบบสอบถามแล้ว ได้นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการเก็บข้อมูลดำเนินการดังนี้

4.1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

4.2. ผู้วิจัยได้ติดตามแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่ยังไม่ส่งแบบสอบถามคืน หลังจากวันที่ส่งแบบสอบถามไปแล้ว 7 วัน โดยได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 85 ฉบับ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับมาจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

- 5.1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถาม
- 5.2. ลงรหัสแบบสอบถามเพื่อเตรียมบันทึกในแบบสอบถาม
- 5.3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน

มาตรฐาน

6. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยค่าทางสถิติที่ใช้มีดังนี้

6.1. สัดส่วนร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

6.2. ค่าเฉลี่ย (Means) ใช้วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องับระบบการกระจายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก

6.3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้แสดงการกระจายของข้อมูล

6.4. สถิติไคสแควร์ (Chi-square) เพื่อใช้ทดสอบค่าความแตกต่างกันสำหรับค่านัยสำคัญใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ 0.05 การทดสอบเครื่องมือการหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วทำ Pre-test จำนวน 10 ตัวอย่างเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อความ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนการนำไปใช้

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บริษัท ซีพี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด มีวัตถุประสงค์ดังนี้

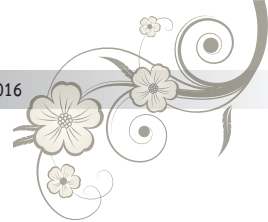
1. เพื่อศึกษาสถานะปัจจุบันของการประยุกต์ใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management) ในองค์กร

2. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรจากการใช้เทคนิคการจัดการซัพพลายเชนอันได้แก่ การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in time) การผลิตแบบลีน (Lean Production) และ การจัดการคลังสินค้าโดยผู้ขาย (Vendor Managed Inventory: VMI) เป็นต้น

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลสัมฤทธิ์ของเทคนิคซัพพลายเชนที่เกิดขึ้นในองค์กร
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน หัวหน้าแผนก ผู้จัดการ กรรมการผู้จัดการ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการวางแผนการตลาด ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตุดิบ ด้านการผลิต และด้านการส่งมอบ มีขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 85 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล ใช้สถิติแบบพรรณนา (Description Statistic) โดยการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยระบบกระจายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก ใช้สถิติแบบพรรณนา (Description Statistic) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้การทดสอบค่าที (T-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน
จำแนกทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD

สรุปการศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างพนักงานของบริษัทในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจ
ค้าปลีกเป็นเพศหญิงและเพศชายเท่านั้น จำนวนมากที่สุดมีอายุระหว่าง 20 – 25 ปี รองลงมาคืออายุ
25 – 30 ปี ถัดมาเป็นอายุ 30 – 35 ปี และ 35 ปีขึ้นไปตามลำดับ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี รองลง
มาเป็นการศึกษาระดับอนุปริญญา โดยมีตำแหน่งพนักงานจำนวนมากที่สุด รองลงมาเป็นระดับหัวหน้า
งาน ส่วนสุดท้ายคือระยะเวลาปฏิบัติงาน พบว่าส่วนมากเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และ
ระหว่าง 5 – 10 ปีตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก

ปัจจัยในภาพรวมมีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับมาก
โดยพบว่า ด้านที่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับมากได้แก่
ด้านการวางแผนการตลาด ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ ด้านการผลิตและด้านการส่งมอบ

ด้านการวางแผนการตลาดพบว่า ข้อที่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจ
ค้าปลีกอยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ความสำคัญของคำสั่งซื้อของลูกค้าอย่างละเอียด เช่น ชนิดของสินค้า
ปริมาณ กำหนดส่งสินค้า เป็นต้น เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดในการผลิต ด้านการส่งผ่านไปยังแผนกอื่น
ทันทีเพื่อลดระยะเวลาของการผลิตเมื่อตรวจสอบรายละเอียดของคำสั่งซื้อแล้ว และด้านการติดตาม
ข้อมูลการส่งสินค้าให้กับลูกค้า พร้อมทั้งแจ้งหมายกำหนดการส่งมอบอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับสูง

ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบพบว่า ข้อที่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจ
ค้าปลีกอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านการจัดหาวัตถุดิบมาจากแหล่งที่ถูกต้องและเหมาะสม ทั้งด้านราคา
และคุณภาพ ด้านการใช้เทคนิคระบบทันเวลาพอดี (Just in Time) เข้ามาปรับปรุงการส่งมอบวัตถุดิบ
ให้กับบริษัท และด้านการบริหารจัดการซัพพลายเออร์ ส่วนด้านการให้ซัพพลายเออร์จัดการเก็บสินค้า
แทนโกดังของท่าน (Vendor Managed Inventory) เพื่อลดความเสี่ยงและลดค่าสต็อกสินค้า นั้นให้
อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการผลิตพบว่า ข้อที่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีกอยู่ใน
ระดับมากได้แก่ ด้านการใช้วัตถุดิบอย่างถูกต้องสำหรับคำสั่งผลิตแต่ละใบ เพื่อความถูกต้องและลด
ของเสียในกระบวนการผลิต ด้านการทำงานในสายการผลิตมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบไหลลื่น
สามารถลดระยะเวลาการทำงานและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้านการสนองตอบต่อลูกค้าในการ

ทำการผลิต สามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่ และด้านความเชื่อว่าจะสามารถที่จะปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันตามลำดับ

ด้านการส่งมอบพบว่า ข้อที่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีกอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านการส่งมอบสินค้าได้อย่างถูกต้องและครบตามปริมาณที่ลูกค้าต้องการ ด้านการส่งมอบสินค้าให้กับผู้บริโภค/ลูกค้าทันทีตามที่ลูกค้าต้องการ ด้านข้อจำกัดของเวลาในการนำส่งสินค้าให้ลูกค้าและด้านอุปกรณ์ต่างๆ ที่เหมาะสมและได้มาตรฐานต่อการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าตามลำดับ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 เพชมีผลโดยรวม ด้านการวางแผนการตลาด ด้านการผลิตและด้านการส่งมอบ มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วนทางด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบไม่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 อายุมีผลโดยรวม ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและด้านการส่งมอบ มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วนด้านการวางแผนการตลาดและการผลิต ไม่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 3 ระดับการศึกษามีผลโดยรวม ด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ มีผลต่อระบบการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วนด้านการส่งมอบ ทางด้านการวางแผนการตลาดและการผลิต ไม่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 4 ตำแหน่งมีผลโดยรวม ทางด้านการวางแผนการตลาด มีผลต่อระบบการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วนด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การผลิตและการส่งมอบ ไม่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก จึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 5 ระยะเวลาปฏิบัติงานมีผลโดยรวม ทางด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและด้านการส่งมอบ มีผลต่อระบบการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน ส่วนทางด้านการผลิตและการวางแผนการตลาดนั้น ไม่มีผลต่อการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก จึงปฏิเสธสมมติฐาน



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด ทำให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อระบบกระจายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยในภาพรวมการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด ยังอยู่ในระดับมากและสามารถดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจได้อย่างราบรื่น ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มีข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รวมทั้งวางแผนการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมดังต่อไปนี้

1.1. ด้านการวางแผนการตลาด ควรลดขั้นตอนการส่งคำสั่งซื้อ เนื่องจากการวิจัยพบว่า ยังมีการห่วงใยสั่งซื้อจากลูกค้าไว้ระยะหนึ่ง จากแบบสอบถามจำนวนมากแสดงให้เห็นถึง กระบวนการทำงานที่ยังไม่สิ้นไหลพอ อีกประการก็คือการตรวจซ้ำของคำสั่งซื้อที่ผลการตอบแบบสอบถามนั้นยังไม่ดีพอ อาจจะเป็นสาเหตุของการสั่งผลิตที่ผิดพลาดได้

1.2. ด้านการจัดซื้อจัดจ้างวัตถุดิบ ผลการวิจัยพบว่า บริษัทได้ใช้เทคนิคต่างๆ ในระบบซัพพลายเชนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการลดขั้นตอนการทำงานลง เช่นการใช้ Just in Time มาใช้ในบางกรณี แต่ผลที่ปรากฏในแบบสอบถามก็คือเทคนิคการใช้ VMI หรือ Vendor Managed Inventory นั้นยังไม่เป็นที่เข้าใจและใช้อย่างเต็มที่ เนื่องจากการให้ซัพพลายเออร์เป็นคนเก็บสินค้าและนำส่งให้เมื่อบริษัทต้องการนั้น จะมีผลคือบริษัทไม่เปลืองเนื้อที่โกดังเก็บสินค้า บริษัทไม่จำเป็นต้องจ่ายค่าสินค้าล่วงหน้าเพื่อนำของมาเก็บเข้าโกดัง ลด Inventory Cost ลง บริษัทสามารถประหยัดเงินกับสินค้าบางประเภทที่มีอายุงานของการใช้ เช่น วัตถุดิบต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทสามารถที่ลดความเสี่ยงอันที่จะเกิดกับภัยต่างๆ เช่นอัคคีภัยหรือน้ำท่วม เป็นต้น เป็นการลดความเสี่ยงต่างๆ ให้กับซัพพลายเออร์เป็นผู้แบกรับไป

1.3. ด้านการผลิตนั้น ผลวิจัยที่ได้จากการสำรวจแบบสอบถามนั้น ปรากฏผลออกมาว่าดีมาก พนักงานบริษัทเข้าใจในขั้นตอน วิธี และการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พนักงานเชื่อว่าการทำงานทุกวันนี้ดีอยู่แล้ว จึงคิดว่าคงเป็นไปได้ยากที่จะหาวิธีอื่นมาปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นไปกว่านี้ เป็นภาพสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานมีความเชื่อมั่นต่อระบบการผลิตของบริษัทเป็นอย่างมาก

1.4. ด้านการส่งมอบ ผลของการตอบแบบสอบถามของงานวิจัยปรากฏว่าพนักงานมีความเชื่อมั่นและมีความเข้าใจเกี่ยวกับการนำส่งสินค้าให้ลูกค้าอย่างรวดเร็วและถูกต้อง อันเป็นหัวใจหลักของการส่งมอบ แต่ยังมีบางประการ เช่นการนำเอาเทคโนโลยี GPS มาใช้ร่วมกับการขนส่งเพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าส่งมอบให้กับลูกค้ามีความแม่นยำและสามารถกำหนดเวลาไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างแน่นอนตลอดจนการค้นหาเส้นทางที่ถึงลูกค้าไวที่สุด เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด เพียงระยะเวลาอันสั้นเท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มปัจจัยด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น

2.2. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมโดยวิธีอื่น เช่นการสัมภาษณ์เชิงลึกเพิ่มเติม

2.3. ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการซัพพลายเชนของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บริษัท ซี พี ค้าปลีกและการตลาด จำกัด โดยทำการศึกษาเฉพาะในมุมมองของพนักงานบริษัทเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาให้ครอบคลุมถึงบุคคลภายนอกด้วย เช่นซัพพลายเออร์ที่บริษัทใช้เป็นประจำ เพื่อพัฒนาเป็นคู่ค้าสำคัญหรือพันธมิตรในอนาคต



เอกสารอ้างอิง

- ศ.ดร.ฐาปนา บุญหล้า (2549) โลจิสติกส์ประเทศไทย (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพฯ, สยามคอมสงเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- รศ.ธานนท์ ศิลป์จารุ (2551) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 9) กรุงเทพฯ บิสซิเนส อาร์แอนด์ดี
- รศ.ดร.สาธิต พรเนียงทอง (2548) การจัดการโซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 1) บริษัท ซีเอ็ด ยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- ผศ.ดร.วัลย์ลักษณ์ อัครธีรวงศ์ และวัชรวิ จันทร์ประกายกุล (2549) การจัดการออกแบบโซ่อุปทาน (พิมพ์ครั้งที่ 1) บริษัท สำนักพิมพ์ท็อป จำกัด
- ไชยยศ ไชยมั่นคง, ดร.มยุพันธ์ ไชยมั่นคง (2550) กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชน : เพื่อแข่งขันในตลาดโลก (พิมพ์ครั้งที่ 1) นนทบุรี บริษัท ซี.วาย.ซี.ซี.เท็ม พรินต์ติ้ง จำกัด
- ศ.ดร.ฐาปนา บุญหล้า, FCILT, CMC (2551) คู่มือสัมมนาโลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ บริษัท มิสเตอร์ก๊อบบี้ จำกัด
- รศ.ดร.กมลชนก สุทธิวาหนฤพุมิ, ดร.ศลิษา ภมรสถิต และ ดร.จักรกฤษณ์ ดวงพัศตรา (2546) การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ บริษัท สำนักพิมพ์ท็อป จำกัด
- อภิชาติ เปรมปราชญ์ชัยนต์ (2550) การเพิ่มประสิทธิภาพในห่วงโซ่อุปทานโดยใช้เทคนิคแบบลีน กรณีศึกษาของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- จากรุวรรณ รุ่งโรจน์ (2549) การบริการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- ประพันธ์ อินจา (2550) ความคิดเห็นต่อการบริหารคุณภาพแบบโคเชน กรณีศึกษา บริษัท เออีว่า (ประเทศไทย) จำกัด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ธวัชชัย จันทานี การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ กรณีศึกษา บริษัท ดงของ จำกัด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

