

การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย
ส่งผลกระทบต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน

ณัฐกิตติ์ เลิศธรรมจินดา

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตศึกษา สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการธุรกิจและอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2567

PROCUREMENT, INVENTORY MANAGEMENT, MARKETING AND SALES AFFECT
BOTH FINANCIAL AND NON-FINANCIAL EVALUATIONS

Nuttakit Lerthummajinda

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Innovation of Business and Industrial Management
Graduate Studies
Thai-Nichi Institute of Technology
Academic Year 2024

หัวข้อสารนิพนธ์	การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย
โดย	ส่งผลกระทบต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน
สาขาวิชา	ณัฐกิตติ์ เลิศธรรมจินดา
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์	นวัตกรรมการจัดการธุรกิจและอุตสาหกรรม
	ดร.นันทชัย สาสดีอ่อง

บัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรากร ศรีเชวงทรัพย์)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชตะ รุ่งตระกูลชัย)

..... กรรมการ
(ดร.เอิบ พงษ์พนา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์
(ดร.นันทชัย สาสดีอ่อง)

ณัฐกิตติ์ เลิศธรรมจินดา : การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย
ส่งผลกระทบต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.นันทชัย
สาสดีอ่อง, 106 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นและอิทธิพลของปัจจัยการจัดซื้อ
จัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินและ
ไม่ใช่การเงิน ของผู้ประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิจัยนี้
เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยแบบสอบถามผ่านการเก็บแบบเฉพาะเจาะจงและแบบออนไลน์ วิเคราะห์
ข้อมูลด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบ
เชิงถดถอย ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุน้อยกว่า 30 ปี การศึกษา
ระดับปริญญาตรี ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น มีแหล่งเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) มาจากไฮเปอร์มาเก็ต (โลตัส,
บิ๊กซี, แมคโคร) มีวิธีการเก็บรักษาสินค้าไว้ในตู้แช่แข็ง การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น การจัดหา
และการจัดซื้อวัตถุดิบ การควบคุมสินค้าคงคลัง การประเมินผลในด้านการเงิน การประเมินผลที่
ไม่ใช่ด้านการเงิน พบว่า ภาพรวมระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการตลาดและการขาย
ภาพรวมระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในด้านสมมติฐาน ผลสมมติฐานที่ 1, 2, 3, 5, 6 ยอมรับ
สมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนสมมติฐานที่ 4 ไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

คำสำคัญ : การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย การประเมินผลด้าน
การเงินและไม่ใช่การเงิน

บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชา นวัตกรรมการจัดการธุรกิจ

และอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา 2567

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

NUTTAKIT LERTHUMMAJINDA : PROCUREMENT, INVENTORY MANAGEMENT,
MARKETING AND SALES AFFECT BOTH FINANCIAL AND NON-FINANCIAL
EVALUATIONS. ADVISOR : DR.NANTACHAI SASADEEONG, 106 PP.

This research aims to study the level of opinions and the influence of procurement factors, inventory management, marketing, and sales that affect financial and non-financial performance evaluations of frozen food entrepreneurs in Bangkok and its metropolitan area. This is a quantitative research study conducted using questionnaires through purposive and online sampling methods. Data were analyzed using percentages, means, standard deviations, and regression analysis to determine the relationship between variables. The research findings revealed that the majority of respondents were female, aged under 30, with a bachelor's degree. Most of the businesses were Japanese restaurants that sourced their products (raw materials) from hypermarkets (Lotus, Big C, Makro). The products were primarily stored in freezers. The analysis of the opinion levels regarding procurement and purchasing of raw materials, inventory control, financial evaluation, and non-financial evaluation showed that the overall opinion level was very high. However, the overall opinion level on marketing and sales was high. Regarding the hypotheses, Hypotheses 1, 2, 3, 5, and 6 were accepted, while Hypothesis 4 was rejected.

Keywords : Procurement, Inventory Management, Marketing and Sales, Financial and Non-Financial.

Graduate Studies

Field of Study Innovation of Business and
Industrial Management

Academic Year 2024

Student's Signature.....

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผล
กระทบต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน ฉบับนี้สามารถดำเนินการและจัดทำให้
สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากหลายบุคคลและหน่วยงาน ข้าพเจ้าขอ
แสดงความขอบคุณอย่างจริงใจต่อทุกท่านที่มีส่วนช่วยให้การทำสารนิพนธ์เล่มนี้ให้สำเร็จไปได้
ด้วยดี

ขอขอบคุณ ดร.นันทชัย สาสดีอ่อง อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ สำหรับคำแนะนำที่มี
คุณค่า การชี้แนะแนวทางการศึกษา และการสนับสนุนทางวิชาการตลอดระยะเวลาที่ศึกษาค้นคว้า
สารนิพนธ์เล่มนี้ รวมทั้งคณะกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รชตะ รุ่งตระกูลชัย ประธานกรรมการ
และ ดร.เอิบ พงบุญหอ กรรมการ ที่ได้สละเวลาในการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์
ในการปรับปรุงสารนิพนธ์เล่มนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ คณะอาจารย์ คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บุคลากร รวมถึงเจ้าหน้าที่
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ทุกท่านที่ได้ชี้แนะ มอบความรู้ ให้การสนับสนุนในด้านข้อมูลและ
ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินการจัดทำสารนิพนธ์เล่มนี้

ข้าพเจ้าคาดหวังเป็นอย่างยิ่งว่าสารนิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจและได้
ใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการศึกษา หากสารนิพนธ์เล่มนี้มีข้อผิดพลาดประการใดข้าพเจ้ายินดีน้อม
รับเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและขออภัยมา ณ ที่นี้

ณัฐกิตติ์ เลิศธรรมจินดา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูป	ฉ
 บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
นิยามศัพท์.....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
 2 การทบทวนวรรณกรรม	7
สรุปรวมอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางสังคมและประชากร.....	14
แนวคิดและหรือทฤษฎีที่เกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่าย	15
แนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่า	20
แนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน	29
ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้างกับการประเมินผลทางการเงิน และไม่ใช้ด้านการเงิน	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	ระเบียบวิธีวิจัย 44
	รูปแบบการวิจัย..... 44
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 44
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า 45
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 49
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 49
4	ผลการวิจัย 51
	สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 51
	ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล..... 51
	ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการ 53
	ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
	การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย และการประเมินผล
	การดำเนินงานแบบสมดุลด้านการเงินและที่ไม่ใช่ด้านการเงิน..... 57
	ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 62
	ผลการทดสอบสมมติฐาน..... 66
5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 68
	สรุปผลที่ได้จากการศึกษา 68
	การอภิปรายผล..... 70
	ข้อเสนอแนะ..... 73
	ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป 75
บรรณานุกรม.....	76
ภาคผนวก.....	90
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม..... 91
	ภาคผนวก ข. ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index-Objective
	Congruence : IOC) 100
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	106

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ที่มาของข้อคำถามสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้.....	46
2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล.....	52
3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านลักษณะธุรกิจ	54
4 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านระยะเวลา ในการดำเนินธุรกิจ	54
5 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านจำนวนพนักงาน	55
6 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านแหล่งที่ท่นเลือก สินค้า (วัตถุดิบ)	55
7 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร).....	56
8 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการเก็บรักษา สินค้า (วัตถุดิบ)	56
9 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลังให้เหมาะสมกับสถานประกอบการ	57
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้างวัตถุดิบ.....	58
11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการควบคุมสินค้าคงคลัง.....	58
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลกิจกรรมด้านการตลาด และการขาย	59
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการประเมินผลด้านการเงิน	60
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการประเมินด้านที่ไม่ใช่การเงิน.....	61
15 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับการประเมินผลด้านการเงินและ ไม่ใช่การเงินของผู้ประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล	62
16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น (Model Summary) ระหว่างตัวแปร การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผล ต่อการประเมินผลด้านการเงิน	63
17 ผลการใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ Multiple Regression ระหว่าง การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผล ต่อการประเมินผลด้านการเงิน	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 ผลการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน.....	64
19 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น (Model Summary) ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน.....	64
20 ผลการใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน	65
21 ผลการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน.....	65

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
2	สัดส่วนปริมาณผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเลแบ่งตามกรรมวิธีและประเภท วัตถุดิบ ในปี 2565	9
3	ปริมาณและมูลค่าการจำหน่ายเนื้อสัตว์และอาหารทะเล (รวมส่งออก).....	10
4	มูลค่าการส่งออกเนื้อสัตว์และอาหารทะเล (Million USD).....	11
5	สัดส่วนมูลค่าส่งออกเนื้อสัตว์และอาหารทะเล จำแนกตามประเทศ 9M66	11
6	มูลค่าการนำเข้าเนื้อสัตว์และอาหารทะเล (Million USD).....	12
7	สัดส่วนมูลค่านำเข้าเนื้อสัตว์และอาหารทะเลจำแนกตาม ประเทศ 9M66	13
8	โครงการธุรกิจค้าปลีกประเทศไทย	18
9	ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain).....	21
10	การวัดผลคะแนนแบบสมดุล (BSC) ในมิติ 4 ด้าน	31
11	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรูปแบบของกรอบแนวคิด การวิจัย	67

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของบริษัทสามารถแสดงออกมาได้ผ่านการแข่งขันด้านการบริหารต้นทุนและความสามารถในการแข่งขันของบริษัท ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นแนวคิดการจัดการที่ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจกิจกรรมทางธุรกิจขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันและสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กรได้ ห่วงโซ่คุณค่าแสดงถึงการเชื่อมโยงคุณค่าในการแปลงปัจจัยการผลิตให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปหรือบริการที่สร้างมูลค่าให้กับลูกค้า พอร์เตอร์ (Porter, 1985) การจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Management-VCM) เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรร่วมกันภายในและระหว่างธุรกิจที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าและในอัตราที่เร็วกว่า มีความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันและเอื้อต่อการไหลเวียนของข้อมูล (ทั้งขาเข้าและขาออก) ลี; และคณะ (Lee; et al. 2007) กิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า ประกอบด้วย กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) และกิจกรรมหลัก (Primary Activities) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าแสดงให้เห็นการดำเนินธุรกิจของทั้งระบบ ตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการบริโภคขั้นสุดท้าย นอกจากนี้ยังให้ข้อมูลของกิจกรรมใดๆ ที่สร้างมูลค่าต่อสายตาของผู้บริโภคและข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ในห่วงโซ่คุณค่า (Barua; et al. 2021)

ในการวัดและประเมินผลการประกอบการของผู้ประกอบธุรกิจ มีเครื่องมืออีกชนิดหนึ่งที่เป็นที่นิยม เรียกว่า แนวคิดตัวชี้วัดวัดแบบสมดุล (Conceptual Foundation of the Balanced Scorecard) เรียกย่อว่า BSC เป็นการวัดผลการดำเนินงานระดับบริษัท จาก Harvard Business School ที่คิดและพัฒนาในช่วงปี 1996 และนิยมใช้ทั่วโลกรวมทั้งในประเทศไทย นักวิชาการและนักวิจัยยังคงมุ่งหมายที่จะค้นหามีตัวชี้วัดใดบ้างที่ผู้ประกอบการจะนำไปใช้ในการประเมินผลการประกอบธุรกิจเพื่อพิชิตความสำเร็จและสร้างความสามารถในการทำกำไรอยู่แท้จริงให้แก่ธุรกิจ (Lee; and Huan. 2021)

เพื่อเป็นการปรับตัวให้เข้ากับตลาดปัจจุบัน องค์กรจะต้องปรับปรุงกระบวนการจัดการเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานโดยรวมในกิจกรรมทางธุรกิจของตน ซึ่งประกอบด้วยมุมมองทางการเงิน (Financial Perspective-FP) มุมมองกระบวนการทางธุรกิจภายใน (Internal Business Process Perspective-IP) มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective - LG) และมุมมองลูกค้า (Customer Perspective-CP) ตามคำกล่าวของราฟีก; และคณะ (Rafiq; et al. 2020) กล่าววาระดับที่เพิ่มขึ้นของการดำเนินงานแบบสมดุลสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กรที่ต้องการ เช่น ผลของการดำเนินงานแบบสมดุลที่ดีขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิผลของการดำเนินงาน

แบบสมดุลทางธุรกิจโดยรวมได้อย่างไร ยังมีการใช้ баланซ์ สกอร์การ์ดภายในบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพมากเท่าใดความสามารถทางการแข่งขันและประสิทธิภาพโดยรวมก็จะยิ่งมากขึ้นเท่านั้น ทราน (Tran. 2020) กล่าวว่าการประเมินประสิทธิผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard) สนับสนุนบริษัทต่างๆ ในการลดต้นทุน เพิ่มรายได้ และปรับปรุงการจัดการวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานแบบสมดุลโดยรวม นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจในการตรวจจับโครงสร้างวัตถุประสงค์ตามตัวบ่งชี้ทางการเงินและข้อกำหนดในการเสริมเป้าหมายที่ไม่ใช่ทางการเงินในระบบการประเมินมูลค่า โดยทราน (Tran. 2020) เน้นย้ำถึงความสำคัญของการปรับมาตรการวัดผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลกระทบของการประเมินแบบสมดุล และเป้าหมายด้านการปฏิบัติงานมีส่วนทำให้เกิดแนวทางที่เป็นระบบและบูรณาการในการประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยรวมผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานทั้งทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน (Nguyen. 2019)

จากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐออนไลน์ ลงวันที่ 11 กันยายน 2566 เรื่อง “เจาะข้อมูลร้านอาหารในไทย ยุคต้นทุนพุ่ง กตดันกำไร ร้านแบบไหนจะฟื้นตัวได้ก่อน” กล่าวว่า ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจอันดับต้นๆ ที่ได้รับผลกระทบด้านต้นทุนที่ปรับตัวสูงขึ้นพร้อมๆ กัน ในช่วง 1-2 ที่ผ่านมามีแนวโน้มที่จะยืดยาวขึ้นทั้งจากค่าวัตถุดิบ ค่าไฟฟ้า และค่าก๊าซหุงต้ม สะท้อนจากดัชนีราคาอาหารสดและพลังงาน ที่เร่งตัวขึ้นร้อยละ 13.4 ที่เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนในปี 2565 โดยดัชนีราคาอาหารสดเพิ่มขึ้นจาก 100.7 ในปี 2564 เป็น 107.6 คิดเป็นร้อยละ 6.8 เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน ขณะที่ดัชนีราคาพลังงานปรับตัวสูงขึ้นเป็น 123.2 จากที่ในปี 2564 อยู่ที่ระดับ 99.0 เพิ่มขึ้นร้อยละ 24.5 เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อนและในปี 2566 ดัชนีราคาอาหารสดและพลังงานจะเริ่มชะลอตัวลง แต่ยังคงอยู่ในระดับสูง และมีแนวโน้มที่จะยืดยาวต่อไปในช่วง 1-2 ปีข้างหน้า และแม้ว่าต้นทุนบางส่วนจะสามารถส่งผ่านไปยังผู้บริโภคได้บ้างโดยการขึ้นราคาอาหาร แต่ยังคงทำได้อยู่จำกัด เนื่องจากกำลังซื้อที่เปราะบาง ทำให้ผู้บริโภคเพิ่มความระมัดระวังในการใช้จ่าย ประกอบกับผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้นและยังอาจถูกซ้ำเติมจากแนวโน้มค่าแรงที่อาจเพิ่มขึ้นจากปัญหาขาดแคลนแรงงาน และนโยบายภาครัฐ ผู้ประกอบการเตรียมตัวรับมือกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และต้นทุนที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ผู้ประกอบการควรปรับตัว เช่น การติดตามและเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของผู้บริโภค เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคโดยเฉพาะด้านการรับประทานอาหารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการควรปรับปรุงแนวโน้มให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันเสมอ มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อลดต้นทุน และเพิ่มการวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานแบบสมดุลในการดำเนินงานจากปัญหาเรื่องการขาดแคลนแรงงานในธุรกิจร้านอาหารและต้นทุนค่าแรงงานที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการควรปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการมากขึ้น สืบค้น ณ วันที่ 25 พฤษภาคม 2567

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นว่า กระบวนการห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจที่บูรณาการอย่างดีที่สุดหนึ่งสามารถตอบสนองมุมมองในด้านการประเมินผลแบบสมดุลได้อย่างมีนัยสำคัญ ซาอีดี; และคณะ (Saeidi; et al. 2021) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเอาแนวคิดการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ในด้านกิจกรรมด้านการจัดการสินค้าคงคลัง กิจกรรมด้านการขายและการตลาดและ กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง กับ การประเมินผลการดำเนินงานการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการอาหารทะเลแช่แข็งประสบความสำเร็จและพัฒนาตนเองให้ยั่งยืนต่อไป จากปัญหาการวิจัยเบื้องต้นที่น่าเสนอ ผู้วิจัยกำหนดคำถามการวิจัย ดังนี้

คำถามการวิจัย

1. ผู้ประกอบการอาหารแช่แข็งมีการใช้การจัดการห่วงโซ่คุณค่าเฉพาะกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง กิจกรรมด้านการขายและการตลาดและมีการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงินในปัจจุบันอย่างไร ?
2. กิจกรรมและการประเมินผลการดำเนินงานใดที่เป็นตัวขับเคลื่อนความสามารถของผู้ประกอบการมีอะไรบ้าง ?

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นในปัจจุบันการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ปัจจัยการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ของผู้ประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ของผู้ประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขายที่ส่งผลต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงินของผู้ประกอบการอาหารพร้อมปรุง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป็นผู้ประกอบการด้านอาหารพร้อมปรุง ประเภทร้านอาหารหรือภัตตาคารที่ซื้อผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็ง นำมาปรับแต่งวัตถุดิบเล็กน้อยพร้อมขาย ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 ราย

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม คุณลักษณะ ข้อมูลของสถานประกอบการ กิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง กิจกรรมการจัดการสินค้าคงคลัง กิจกรรม การตลาดและการขาย และการประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการในช่วงเดือน พฤษภาคม 2567 ถึง สิงหาคม 2567

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยในครั้งนี้ผู้ประกอบการอาหารพร้อมปรุง สามารถนำประยุกต์ใช้ในการ กำหนดนโยบาย การวางแผนการดำเนินงาน แผนการตลาดการขาย การประเมินผลการดำเนินงาน ธุรกิจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

2. ช่วยให้ผู้ประกอบการอาหารพร้อมปรุง เข้าใจกิจกรรมในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การ จัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลต่อการวัดผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้ การเงิน สามารถนำกิจกรรมต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีการวัดประสิทธิผลของการ ดำเนินงานมากขึ้น

3. ทำให้ผู้ประกอบการอาหารพร้อมปรุง ได้รับข้อเท็จจริงต่างๆ เกี่ยวกับกิจกรรมในการ จัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลต่อการวัดผลการดำเนินงาน ด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน ซึ่งนำมาใช้เป็นประโยชน์เพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาบุคคลและ หน่วยงานต่างๆ ให้เจริญก้าวหน้าดียิ่งขึ้น

4. กระตุ้นความสนใจให้นักวิชาการหรือผู้ที่มีความรู้ นำผลการวิจัยไปศึกษาคว้าวิจัย เพิ่มเติมต่อไป ให้สามารถขยายองค์ความรู้ให้ได้มากขึ้น

นิยามศัพท์

1. **อาหารแช่แข็งพร้อมปรุง (Frozen Ready to Cook)** หมายถึง อาหารที่จัดเตรียม ไว้พร้อมสำหรับการปรุงรสหรือประกอบอาหารได้ทันที ช่วยลดระยะเวลาในการทำอาหาร เช่น ปลา (แชลมอน ทูน่า ปลาซาบะ) กุ้ง หมึก หอย แช่แข็ง เป็นต้น

2. **อาหารแช่แข็งพร้อมรับประทาน (Frozen Ready to Eat)** หมายถึง อาหารที่ผ่าน กระบวนการทำให้สุกและพร้อมรับประทาน โดยผ่านกรรมวิธีแช่เยือกแข็งเพื่อเก็บรักษา อุณหภูมิ ของสินค้าให้ต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส เพื่อคงรูปความสดใหม่และคุณค่าทางอาหาร ทั้งยังช่วยให้ อายุการเก็บรักษาของสินค้ายาวนานยิ่งขึ้น โดยมีวิธีในการบริโภคเพียงแค่นำออกมาละลายอุ่นร้อน ด้วยเตาไมโครเวฟก็สามารถรับประทานได้ทันที

3. **ผู้ประกอบการอาหารพร้อมปรุง** หมายถึง บุคคลหรือคณะบุคคลหรือนิติบุคคลที่ประกอบการร้านอาหารประเภท ซี่ฟู้ด ภัตตาคาร ร้านอาหาร ร้านหมูกระทะหรือลักษณะใกล้เคียงกัน ที่ซื้อวัตถุดิบอาหารแช่แข็งพร้อมปรุงจากค้าปลีกหรือค้าส่ง นำมาปรุงสำเร็จเพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภค โดยมีที่ตั้งที่มีหลักแหล่งชัดเจน และตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

4. **การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement)** หมายถึง ความใส่ใจเป็นพิเศษในการวางแผนวัตถุดิบเพื่อดำเนินการผลิตอย่างต่อเนื่องและคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพดีและการคัดเลือกซัพพลายเออร์ที่ดี

5. **การจัดการสินค้าคงคลัง** หมายถึง สถานประกอบการมีการตรวจสอบคลุมนสินค้าคงคลัง (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งอย่างสม่ำเสมอ มีการควบคุมสต็อกในปริมาณและช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้แน่ใจว่าเงินทุนจะไม่จม มีระบบในการจัดวางสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งและสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่าย มีการจัดพื้นที่ที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบอย่างเป็นระบบสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และมีการบันทึกความถี่ในการหยิบใช้สินค้า (วัตถุดิบ) และมีเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้

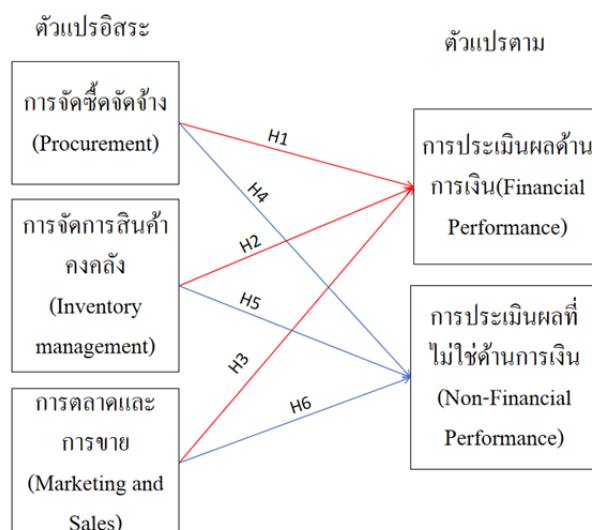
6. **การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)** หมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์ การสร้างแบรนด์ การเลือกบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมและสวยงาม แสวงหาตลาดทั้งในและต่างประเทศที่สั่งซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่องเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์และประชาสัมพันธ์ธุรกิจ ในลักษณะที่สร้างรูปลักษณ์ที่ดีขณะทำบางอย่างเพื่อชุมชนหรือแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

7. **มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)** หมายถึง การวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์กรในแง่ของความสามารถในการทำกำไร ผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ผลตอบแทนจากการลงทุน ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ และอื่นๆ ในกรณีขององค์กรจดทะเบียนการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินทำได้ไม่ยาก

8. **มุมมองด้านที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Perspective)** หมายถึง การวัดประสิทธิผลของการดำเนินงานที่บ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กรในแง่ของชื่อเสียง ความภักดีของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน และอื่นๆ ในการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินของบริษัท

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดจากการจัดการห่วงโซ่คุณค่าตามห่วงโซ่คุณค่าของพอร์เตอร์ (Porter. 1985) บางปัจจัยที่เห็นว่ามีเหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันและเหมาะสมกับผู้ประกอบการอาหารแช่แข็ง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การขายและการตลาด และแนวคิด BSC ในมุมมองที่สำคัญในการวัดการของประเมินผลธุรกิจด้านจำนวนเงินและไม่ใช้จำนวนเงินของแคปแลน; และนอร์ตัน (Kaplan; and Norton. 1992) ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง

สมมติฐานที่ 2 การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง

สมมติฐานที่ 3 การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง

สมมติฐานที่ 4 การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง

สมมติฐานที่ 5 การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง

สมมติฐานที่ 6 การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีต่างๆ งานวิจัย และบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจพร้อมทั้งประมวลผล ข้อมูลที่สามารถนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยที่เหมาะสมโดยผู้วิจัยได้การรวบรวม แนวคิดทฤษฎีงานวิจัยและบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง แบ่งตามสาระสำคัญดังนี้

1. รุปรวมอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง
2. แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางสังคมและประชากร
3. แนวคิดและหรือทฤษฎีที่เกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่าย
4. แนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่า
5. แนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้างกับการประเมินผลทางการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน

รุปรวมอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง

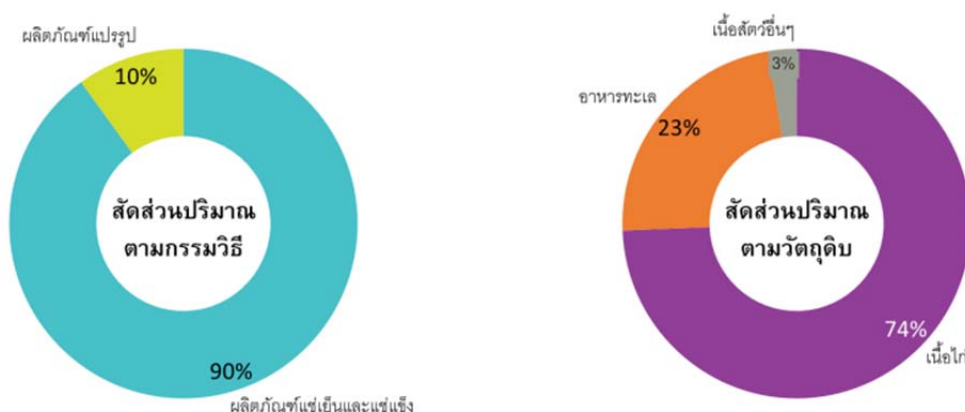
โครงสร้างอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปของไทย แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่เย็นแช่แข็ง เป็นการแปรรูปสัตว์น้ำขึ้นต้น โดยอาศัยความประณีตของแรงงานในการตัดแต่งสัตว์น้ำ ก่อนนำไปผ่านกระบวนการแช่แข็งเพื่อยืดอายุและรักษาคุณภาพของสัตว์น้ำสำหรับใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและ 2) อุตสาหกรรมอาหารทะเลกระป๋อง และอาหารปรุงสุกหรือปรุงรส เป็นการแปรรูปสัตว์น้ำด้วยวิธีการปรุงสุกหรือปรุงรส ให้เป็นผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมรับประทานที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปของไทย มีปริมาณการผลิตรวมมากกว่า 1.3 ล้านตัน คิดเป็นมูลค่า 6.1 (พันล้านดอลลาร์สหรัฐ) โดยพึ่งพาตลาดส่งออกในสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 76.4 ของปริมาณการผลิตทั้งหมดในปี 2564 ส่วนตลาดอาหารทะเลแปรรูปภายในประเทศมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 23.6 ของปริมาณการผลิตทั้งหมด เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยม รับประทานอาหารทะเลสด โดยผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปที่มีปริมาณการบริโภคสูงในประเทศ ได้แก่ ปลาซาร์ดีนกระป๋อง ปลาแช่เย็นแช่แข็ง และกุ้งแช่เย็นแช่แข็ง นอกจากนั้น ผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปยังถูกนำไปใช้ในธุรกิจฟาสต์ฟู้ด ร้านอาหารและโรงแรม อย่างไรก็ตามความต้องการบริโภคอาหารทะเลแปรรูปในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามการขยายตัวของ

ชุมชนเมืองและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เน้นความสะดวกรวดเร็ว โดยมีช่องทางจำหน่ายผ่านร้านค้าปลีกสมัยใหม่ทำให้หาซื้อได้ง่ายขึ้น (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา. 2023)

กรรมวิธีการแช่เยือกแข็ง (Freezing) หรือการแช่แข็ง เป็นกรรมวิธีการแปรรูปอาหาร (Food Processing) เพื่อถนอมอาหาร (Food Preservation) ด้วยการลดอุณหภูมิของอาหารให้ต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส น้ำในอาหารจะเปลี่ยนสถานะเป็นน้ำแข็ง เป็นกรรมวิธีการถนอมอาหาร ที่คงความสด และรักษาคุณภาพอาหาร ได้ดีกว่าการถนอมอาหารด้วยวิธีอื่น การใช้อุณหภูมิต่ำเพื่อยับยั้งการเพิ่มจำนวน ผลิตภัณฑ์อาหารแช่เยือกแข็งต้องเก็บรักษาที่อุณหภูมิต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส ตลอดเวลา เพื่อรักษาคุณภาพ ป้องกันการเพิ่มจำนวนของจุลินทรีย์ เป็นสาเหตุสำคัญของการเสื่อมคุณภาพ คุณภาพของวัตถุดิบ การเตรียมวัตถุดิบ วิธีการแช่เยือกแข็งอาหาร เครื่องแช่เยือกแข็ง (Freezer) สุนัขลักษณะของการผลิตอาหารแช่เยือกแข็ง บรรจุภัณฑ์ และการเก็บรักษา ตลอดจนการกระจายสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตอาหารแช่เยือกแข็งที่มีคุณภาพสูงให้ประสบความสำเร็จทางการจัดจำหน่าย ได้คุณภาพตามมาตรฐาน และความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ปัจจุบันอาหารแช่เยือกแข็งมีบทบาทมากกับชีวิตคนไทยและชาวโลก ที่มีชีวิตประจำวันที่รีบเร่ง ตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารแช่เยือกแข็งเติบโตอย่างรวดเร็ว สืบเนื่องมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีการทำความเย็น การกระจายสินค้า การขยายตัวของร้านสะดวกซื้อ ห้างสรรพสินค้า มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแช่เยือกแข็งรูปแบบใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา (ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา. 2023)

การแบ่งประเภทผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล สามารถแบ่งประเภทผลิตภัณฑ์ออกตามกรรมวิธีได้ 3 กลุ่มหลักๆ ดังต่อไปนี้

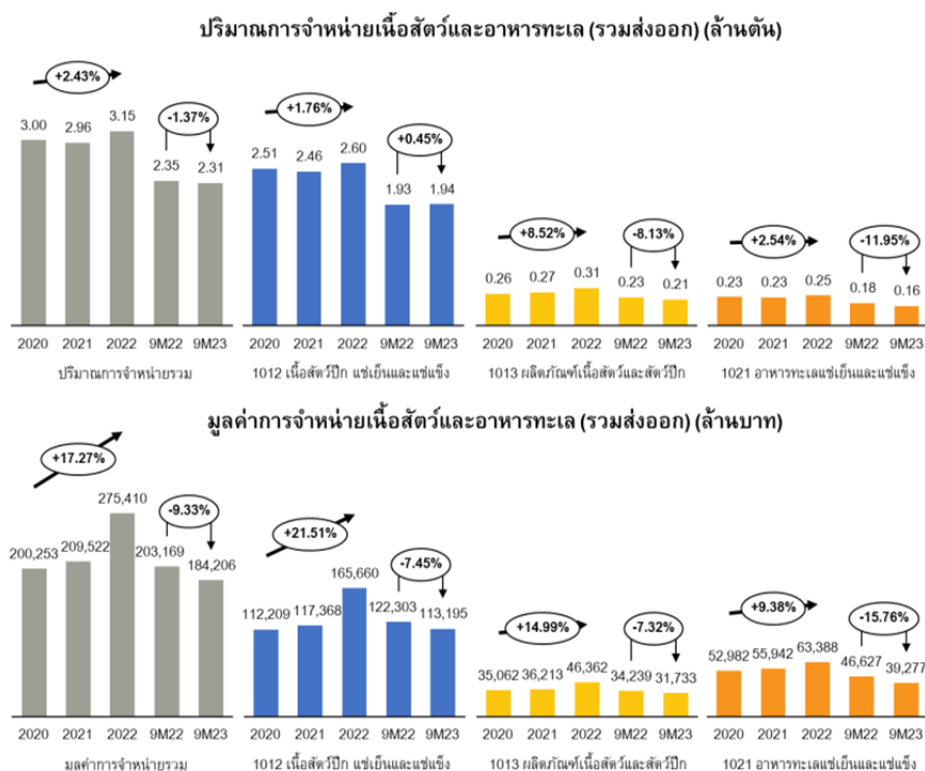
1. อาหารแช่เย็น (Chilled) เป็นการจับเก็บเนื้อสัตว์และอาหารทะเลในอุณหภูมิที่ 0-5 องศาเซลเซียส สามารถนำออกจากบรรจุภัณฑ์เพื่อประกอบอาหารได้ทันที
2. อาหารแช่แข็ง (Frozen) เป็นการถนอมอาหารที่อุณหภูมิที่ต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส เพื่อให้สามารถจับเก็บและคงความสดของอาหารได้เป็นระยะเวลานาน
3. อาหารแปรรูป (Processed) เป็นผลิตภัณฑ์ขั้นปลายที่ผ่านการแปรรูปเนื้อสัตว์และอาหารทะเล เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดอื่น เช่น แฮม ไส้กรอก นกเก็ต ลูกชิ้น เป็นต้น มีทั้งรูปแบบที่ไม่ผ่านการทำให้สุก กึ่งสุก และสุกแล้ว จากนั้นก็จะจัดเก็บในลักษณะเดียวกับอาหารแช่แข็ง ซึ่งในปี 2565 การผลิต ผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเลของไทยมีสัดส่วนการผลิตผลิตภัณฑ์แช่เย็นและแช่แข็งรวมร้อยละ 90 และผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์แปรรูปร้อยละ 10 โดยเป็นผลิตภัณฑ์จากเนื้อไก่ ร้อยละ 74 อาหารทะเลร้อยละ 23 และผลิตภัณฑ์จาก เนื้อสัตว์อื่นๆ อีกร้อยละ 3



รูปที่ 2 สัดส่วนปริมาณผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเลแบ่งตามกรรมวิธีและประเภทวัตถุดิบ ในปี 2565

ที่มา : นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. (2566). ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (แช่เย็น แช่แข็ง แปรรูป). ออนไลน์.

รูปรวมธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล ในช่วง 9 เดือนแรกปี 2566 มีปริมาณการจำหน่ายรวมการส่งออกทั้งสิ้น 2.31 ล้านตัน ลดลงร้อยละ 1.37 YoY โดยคิดเป็นมูลค่าการจำหน่ายรวมส่งออกราว 184,206 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 9.33 YoY โดยทั้งปริมาณและมูลค่าจำหน่ายเนื้อสัตว์และอาหารทะเลมีการปรับลดลงมากในทุกกลุ่มสินค้า โดยเฉพาะกลุ่มอาหารทะเลแช่เย็นและแช่แข็งที่ปรับลดลงมากกว่าร้อยละ 10 ยกเว้นกลุ่มเนื้อสัตว์ปีกแช่เย็นและแช่แข็งที่ปริมาณจำหน่ายปรับเพิ่มเล็กน้อยร้อยละ 0.45 ซึ่งการที่มูลค่าจำหน่ายปรับลดลงมากมีสาเหตุหลักมาจากการปรับลดลงของราคาอาหารที่เคยปรับเพิ่มสูงขึ้นไปในช่วงปี 2565 จากสถานการณ์การสู้รบของรัสเซีย-ยูเครน และสถานการณ์เงินเฟ้อสูงในหลายประเทศ ขณะที่ปริมาณการบริโภคมีการปรับลดลงทั้งตลาดในประเทศและตลาดส่งออกจากภาวะเศรษฐกิจที่มีความเสี่ยงชะลอตัวทั่วโลก

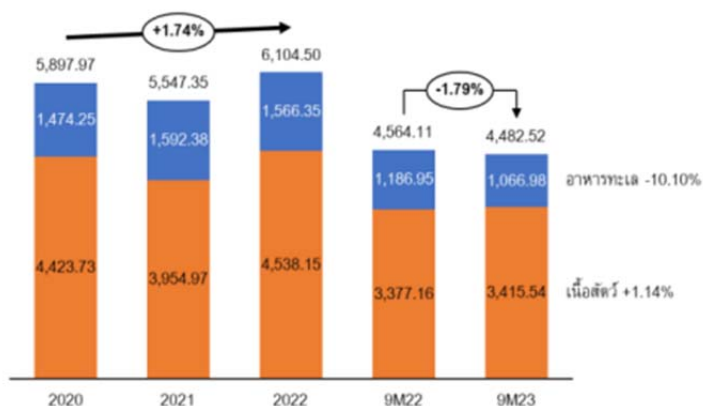


รูปที่ 3 ปริมาณและมูลค่าการจำหน่ายเนื้อสัตว์และอาหารทะเล (รวมส่งออก)

ที่มา : นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. (2566). ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (แช่เย็น แช่แข็ง แปรรูป). ออนไลน์.

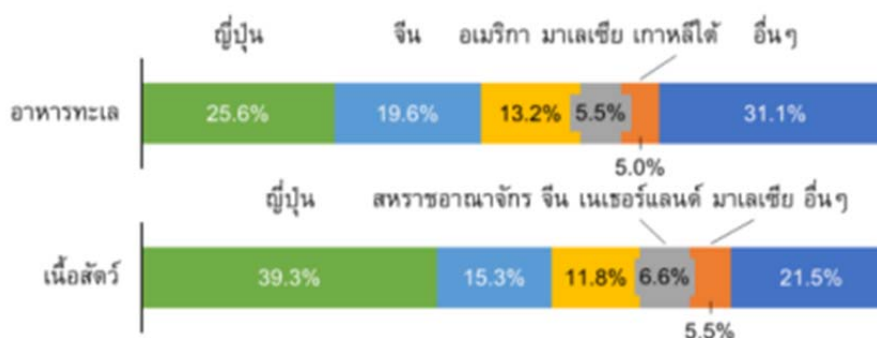
ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล แม้จะเป็นธุรกิจที่เน้นผลิตเพื่อการบริโภคในประเทศเป็นหลัก แต่ก็มีสัดส่วนการส่งออกราวร้อยละ 27 จากข้อมูลของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) พบว่าในปี 2565 มีปริมาณการผลิตอาหารทะเลแช่เย็นและแช่แข็ง กับผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และสัตว์ปีกเพื่อส่งออกถึงร้อยละ 61 และ 67 ตามลำดับ ขณะที่กลุ่มเนื้อสัตว์ปีกแช่เย็นและแช่แข็งมีการส่งออกร้อยละ 18 ซึ่งสถานการณ์การส่งออกผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเลในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2566 มีมูลค่าการส่งออกที่ 4,482 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลงร้อยละ 1.79 YoY โดยการส่งออกอาหารทะเลมีมูลค่า 1,066.98 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลงร้อยละ 10.10 YOY คู่ค้าสำคัญคือ ญี่ปุ่นร้อยละ 25.6 จีนร้อยละ 19.6 สหรัฐอเมริการ้อยละ 13.2 มาเลเซียร้อยละ 5.5 และเกาหลีใต้ร้อยละ 5.0 ขณะที่การส่งออกเนื้อสัตว์มีมูลค่า 3,415.54 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นเล็กน้อยที่ร้อยละ 1.14 คู่ค้าสำคัญคือ ญี่ปุ่นร้อยละ 39.3 สหราชอาณาจักรร้อยละ 15.3 จีนร้อยละ 11.8 เนเธอร์แลนด์ร้อยละ 6.6 และมาเลเซียร้อยละ 5.5 การส่งออกสินค้าในกลุ่มเนื้อสัตว์และอาหารทะเลในช่วง 9 เดือนที่ผ่านมาถูกกดดันจากสถานะเศรษฐกิจโลกมีการชะลอตัวจากปัญหาเงินเฟ้อและค่าครองชีพที่อยู่

ในระดับสูงต่อเนื่องกระทบต่อความสามารถในการใช้จ่ายของครัวเรือน โดยเฉพาะประเทศคู่ค้าหลักอยู่ญี่ปุ่นที่ประสบปัญหาค่าเงินอ่อนค่าต่อเนื่องทำให้ราคาสินค้าที่ญี่ปุ่นนำเข้าสูงขึ้นอย่างรวดเร็วประชาชนส่วนใหญ่จึงมีแนวโน้มลดการบริโภคสินค้านำเข้า รวมถึงเนื้อสัตว์และอาหารทะเลจากไทย



รูปที่ 4 มูลค่าการส่งออกเนื้อสัตว์และอาหารทะเล (Million USD)

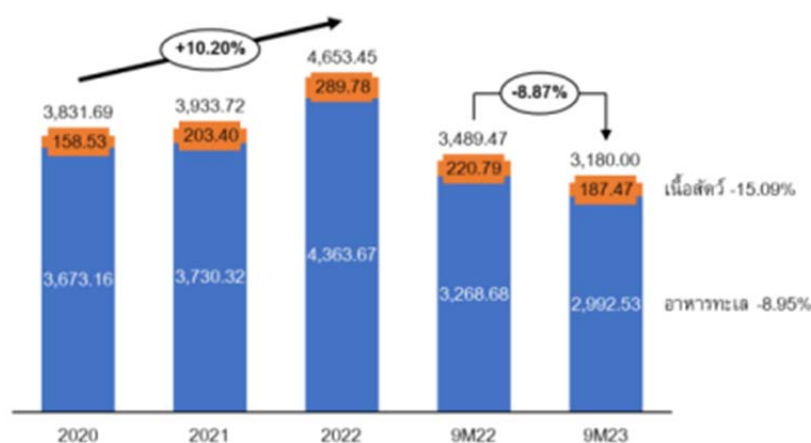
ที่มา : นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. (2566). ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (แช่เย็น แช่แข็ง แปรรูป). ออนไลน์.



รูปที่ 5 สัดส่วนมูลค่าส่งออกเนื้อสัตว์และอาหารทะเล จำแนกตามประเทศ 9M66

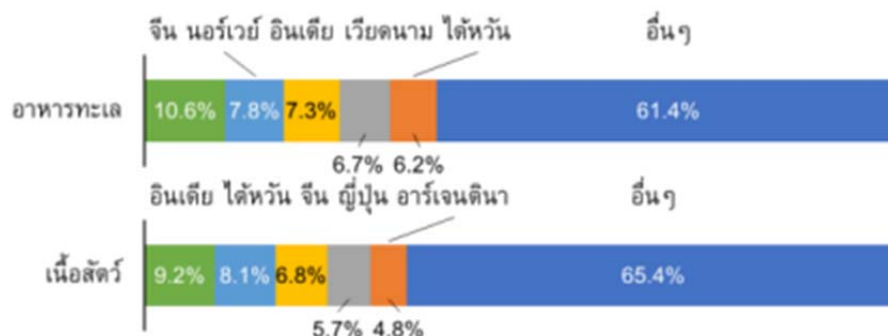
ที่มา : นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. (2566). ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (แช่เย็น แช่แข็ง แปรรูป). ออนไลน์.

ภาพรวมการนำเข้าผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล ในช่วง 9 เดือนแรกของปี 2566 พบว่า มีมูลค่าการนำเข้าอยู่ที่ 3,180.0 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ลดลงร้อยละ 8.87 YOY โดยการนำเข้าอาหารทะเลมีมูลค่า 2,992.53 ล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็นร้อยละ 94 ของมูลค่าการนำเข้าทั้งหมด ซึ่งลดลงร้อยละ 8.95 YOY มีสัดส่วนการนำเข้าจากประเทศคู่ค้าสำคัญ คือ จีนร้อยละ 10.6 นอร์เวย์ร้อยละ 7.8 อินเดียร้อยละ 7.3 เวียดนามร้อยละ 6.7 และไต้หวันร้อยละ 6.2 โดยส่วนใหญ่เป็นสินค้าอาหารทะเลกลุ่ม ปลาทูนา ปลาแซลมอน ขณะที่การนำเข้าเนื้อสัตว์ต่างๆ มีมูลค่าเพียง 187.47 ล้านดอลลาร์สหรัฐลดลงถึงร้อยละ 15.09 YOY คู่ค้าสำคัญคือ อินเดียร้อยละ 9.2 ไต้หวันร้อยละ 8.1 จีนร้อยละ 6.8 ญี่ปุ่นร้อยละ 5.7 และอาร์เจนตินาร้อยละ 4.8 ซึ่งมูลค่าการนำเข้าสินค้าเนื้อสัตว์และอาหารทะเล ในช่วง 9 เดือนแรกปี 2566 ที่ลดลงมากมีสาเหตุสำคัญจากราคากลุ่มสินค้าอาหารที่เพิ่มสูงขึ้นมากในปีก่อนหน้านี้ จากสถานการณ์รัสเซีย-ยูเครน ที่กระทบราคาสินค้าเกษตรและราคาพลังงาน ประกอบกับปัญหาค่าครองชีพในประเทศที่สูงขึ้น ผู้บริโภคชาวไทยจึงมีแนวโน้มหันไปบริโภคเนื้อสัตว์และอาหารทะเลในประเทศมากขึ้นเพราะมีราคาถูกกว่า



รูปที่ 6 มูลค่าการนำเข้าเนื้อสัตว์และอาหารทะเล (Million USD)

ที่มา : นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. (2566). ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (แช่เย็น แช่แข็ง แปรรูป). ออนไลน์.



รูปที่ 7 สัดส่วนมูลค่านำเข้าเนื้อสัตว์และอาหารทะเลจำแนกตาม ประเทศ 9M66

ที่มา : นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. (2566). **ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (แช่เย็น แช่แข็ง แปรรูป). ออนไลน์.**

แนวโน้มและทิศทางธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล ปี 2567

มีแนวโน้มฟื้นตัวอยู่ช้าๆ โดยเฉพาะจากการบริโภคในประเทศที่ขยายตัวจากปริมาณนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง แม้ว่าภาคการส่งออกจะยังมีแนวโน้มชะลอตัวจากการส่งออกกลุ่มอาหารทะเลที่ลดลงประกอบด้วย

1. กลุ่มเนื้อสัตว์มีแนวโน้มเติบโตทั้งตลาดในประเทศและการส่งออก โดยเฉพาะเนื้อไก่แช่เย็นและแช่แข็ง ซึ่งเป็นสินค้าเนื้อสัตว์ที่ให้โปรตีนสูงไขมันต่ำและมีราคาถูกเมื่อเทียบกับเนื้อสัตว์ชนิดอื่น ผู้บริโภคจึงมีแนวโน้มหันมาบริโภคเนื้อไก่มากขึ้นทั้งในกลุ่มที่ต้องการลดค่าใช้จ่าย และกลุ่มที่ใส่ใจสุขภาพ ขณะที่ภาคการส่งออกไทยได้รับอานิสงส์จากการระบอบของไข้หวัดนกและโรคอหิวาต์แอฟริกาในสุกร ในประเทศผู้ส่งออกสำคัญ เช่น จีน บราซิล ยุโรป เป็นต้น เป็นโอกาสที่ไทยสามารถขยายตลาดการส่งออกเนื้อสัตว์ได้มากขึ้น ประกอบกับการขยายตลาดส่งออกเนื้อไก่แช่แข็งไปยังตลาดใหม่อยู่ ซาอุดีอาระเบีย และการที่เกาหลีใต้เพิ่มโควตานำเข้าไก่ไทย

2. กลุ่มอาหารทะเล มีแนวโน้มผลผลิตลดลงจากปริมาณสัตว์ทะเลที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศโดยเฉพาะอุณหภูมิของน้ำทะเลที่สูงขึ้น ตลอดจนปริมาณเรือประมงและเกษตรกรเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำที่ลดลงจากต้นทุนที่มีแนวโน้มสูงขึ้นต่อเนื่อง เช่น ค่าเชื้อเพลิง ตลอดจนการถูกกดดันจากมาตรการทางการค้า เช่น US's Trafficking in Persons Report (TIP Report) ที่จัดอันดับไทยอยู่ในกลุ่ม Tier 2 หรือ รายงาน IUU Fishing ของ EU ที่ปลดสถานะใบเหลืองของไทยไปแล้ว แต่ก็ยังอยู่ในช่วงที่ต้องควบคุมอย่างเข้มงวด ขณะที่ภาคการส่งออกยังมีความเสี่ยงจากการชะลอตัวอุปสงค์ในประเทศคู่ค้าสำคัญ เช่น ญี่ปุ่น จีน (นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. 2566)

แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางสังคมและประชากร

คุณลักษณะทางสังคมและประชากร มีองค์ประกอบ เช่น การศึกษา อาชีพ โครงสร้างครอบครัว ในการวิจัย ลักษณะทางสังคมและประชากรหรือบุคคลได้รับการตรวจสอบเป็นหลักเพื่อให้ความเข้าใจที่สัมพันธ์กันของปรากฏการณ์บางอย่าง ตัวอย่างเช่น ในการวิจัยทางการแพทย์ โรคที่เกิดจากวิถีชีวิต การเกิดโรค ความรุนแรงของโรค และความอ่อนแอของโรค อย่างไรก็ตามการวิจัยประชากรจะมาพร้อมกับสังคมประชากรศาสตร์ โทมัส; และคณะ (Thomas; et al. 2006) ซึ่งลักษณะทั่วไปของสถานะทางสังคมและประชากรศาสตร์ (Socio-Demographic Statuses : The General Features) มีรายละเอียดดังนี้

1) สังคมและประชากร เป็นคุณลักษณะทางสังคมวิทยาและประชากรที่บุคคลได้รับในประชากร ซึ่งกำหนดตำแหน่งหรือช่องทางทางสังคมประชากร บทบาททางสังคมวิทยา และเช่นเดียวกับความได้เปรียบทางสังคม-ประชากรศาสตร์ที่สัมพันธ์กันที่บรรลุและประสบความสำเร็จ ทำให้เราทราบเกี่ยวกับโปรไฟล์ทางสังคมและประชากรของแต่ละบุคคล

2) สังคมและประชากร เป็นโครงสร้างที่สร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วยตำแหน่ง ความสำเร็จและข้อได้เปรียบทั่วไปที่เป็นสากลและเป็นที่ต้องการ ที่ทุกคนมุ่งมั่นและแข่งขันเพื่อให้ได้มาบรรลุ รักษา และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ลักษณะทั่วไปและความเป็นสากลของสถานะทางสังคมและประชากรได้แก่ แยกความแตกต่างจากเชื้อชาติ ชาติพันธุ์ ศาสนา การขยายตัวของเมือง ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม และอำนาจทางสังคม

3) สังคมและประชากรมีคุณลักษณะเฉพาะ โดยเป็นผสมผสานคุณลักษณะหลายประการร่วมกัน เช่น การศึกษา อาชีพ ครอบครัว และอื่นๆ และคุณลักษณะทั่วไปสำหรับประชากรทุกกลุ่ม เช่น เพศและอายุ

4) สังคมและประชากร เป็นการจัดลำดับตามการได้มาและการเปรียบตามลำดับกับคุณลักษณะอื่นๆ เป็นไปตามระบบที่ได้รับคำสั่ง และตามระยะเวลา

5) สังคมและประชากร เป็นสถานะทางชีวภาพและทางสังคม เช่น สภาพแวดล้อมทางชีวภาพและสังคม ที่ได้มาและควบคุมอยู่เป็นระบบและตามลำดับชั้นขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน องค์ประกอบดังกล่าวเป็นพื้นฐานในคุณลักษณะทางสังคมและประชากรแต่ละอยู่ เช่น เพศได้มาทางชีววิทยา อายุได้มาโดยการผสมผสานระหว่างสภาพแวดล้อมทางชีวภาพและสังคม การศึกษา อาชีพ และครอบครัวล้วนได้มาในสภาพแวดล้อมทางสังคม ตำแหน่งทางสังคมและประชากรศาสตร์ และความสำเร็จทางสังคมและประชากรเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันสองประการที่กำหนดสถานะทางสังคมและประชากรของแต่ละบุคคล

แนวคิดและหรือทฤษฎีที่เกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่าย

ภูตินันท์ อติทิพยางกูร (2555) ได้ให้ความหมายของช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึง “กระบวนการในการจัดการซึ่งเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสิทธิในตัวผลิตภัณฑ์” (และอาจรวมถึงตัวผลิตภัณฑ์) จากผู้ผลิตไปจนถึงผู้บริโภคหรือช่องทางการจัดจำหน่าย หรือช่องทางการตลาด หมายถึง หน่วยเศรษฐกิจต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการนำพาสินค้าจากผู้ผลิตไปยังมือผู้บริโภคโดยการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมมีความสำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจรวมทั้งมีผลกระทบต่อการกำหนดส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ทั้งหมด เช่น การตั้งราคาการโฆษณา เกรดสินค้า เป็นต้น

เพลตัน; และคณะ (Pelton; et al. 2002) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ความสัมพันธ์ขององค์กรต่างๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนเพื่อที่จะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้าตั้งแต่การได้มาซึ่งการบริโภคและการกำจัดสินค้าและบริการนั้นๆ

จากความหมายของช่องทางการจัดจำหน่ายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง กลุ่มบุคคลหรือกลุ่มธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายหรือกระจายสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

ความสำคัญของช่องทางการจัดจำหน่าย

ปัจจุบันการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดนั้นจะอยู่ภายใต้ความกดดันจากสภาวะแวดล้อมที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ดังนั้นการจัดช่องทางการจัดจำหน่ายก็จึงหนีไม่พ้นจากสภาวะการณนี้ เพราะฉะนั้นการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดีก็จะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจนั้นสามารถที่จะดำเนินงานและทำให้กิจการมีผลกำไรได้ ความสำคัญของช่องทางการจัดจำหน่ายมีหลายประเด็น ดังต่อไปนี้ (ยุพิน พิทยาวัฒน์ชัย. 2548)

1. ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดีนั้นสามารถที่จะช่วยลดต้นทุนและความเสี่ยงให้แก่กิจการเนื่องจากธุรกิจเมื่อมีการผลิตสินค้าและบริการแล้วนั้น สิ่งก็ตามมาก็คือ ต้นทุนในการจัดเก็บรักษาสินค้าการมีคลังสินค้าที่เหมาะสมเพื่อเก็บสินค้าไว้เพื่อรอจัดจำหน่ายออกไปเกิดต้นทุนในการลำเลียงและขนส่งสินค้า ต้นทุนสำหรับการสั่งซื้อสินค้า ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากการที่ผู้ผลิตไม่มีความเชี่ยวชาญชำนาญในด้านการจัดจำหน่าย ดังนั้นการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายก็จะมีส่วนเข้ามาช่วยในการจัดการกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ เช่น ผู้ค้าส่งอาจเป็นคนรับสินค้าหรือจัดเก็บสินค้าหรือขนส่งสินค้าแทนผู้ผลิตทำให้เจ้าของสินค้าลดความเสี่ยงและลดต้นทุนในการกระจายสินค้า

2. ช่องทางการจัดจำหน่ายทำให้เกิดการเปลี่ยนวัตถุดิบให้เป็นสินค้าและบริการในรูปแบบที่ผู้บริโภคต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหลายธุรกิจต่างก็มีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการที่จะรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้ขยายตลาดให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ดังนั้นช่องทางการจัดจำหน่ายจะเป็นจุดสำคัญสำหรับการที่จะกระจายสินค้าและบริการใหม่ๆ เหล่านี้ไปสู่มือของผู้บริโภค โดยช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ก็ต่างพากันแสวงหา

สินค้าและบริการใหม่ เพื่อให้เติมเต็มช่องว่างสินค้าของตนเองให้มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกรูปแบบของสินค้าและบริการที่ตนเองต้องการได้อยู่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น ยาสระผมก็มีหลายหลายรูปแบบหลายขนาด หลายยี่ห้อ เพื่อที่จะให้ลูกค้าได้เลือกตามความเหมาะสมของตนเอง

3. ช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพช่วยให้สินค้าและบริการถึงมือผู้บริโภคได้เร็วมากยิ่งขึ้นและผู้บริโภคจัดหาซื้อได้ในเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้ก็สืบเนื่องมาจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ได้เปลี่ยนแปลงไป มีความต้องการที่หลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น เช่น ต้องการที่จะให้ส่งสินค้าได้อยู่รวดเร็ว หาซื้อสินค้าได้ในเวลาที่ต้องการการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย ก็สามารถที่จะสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าในเวลาที่ต้องการได้ ตัวอย่างเช่น ซูเปอร์สโตร์หลายแห่งได้ขยายเวลาเปิดทำการมากขึ้นเพื่อให้ลูกค้าได้มีเวลาในการจับจ่ายใช้สอยอยู่มากขึ้น

4. ช่องทางการจัดจำหน่ายช่วยอำนวยความสะดวกให้กับทั้งธุรกิจและผู้บริโภค การจัดช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นตัวช่วยที่สำคัญให้กับธุรกิจและผู้บริโภค ถ้าพิจารณาในด้านของธุรกิจจะเห็นได้ว่า เมื่อผู้ผลิตผลิตสินค้าและบริการออกมาสิ่งที่ตามมาคือ ค่าใช้จ่ายจำนวนมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งการออกแบบสินค้าใหม่ ๆ สิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ผลิตก็คือการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพที่มีความพร้อมและจำนวนของสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีอยู่เพียงพอที่จะจัดจำหน่ายสินค้าผู้บริโภคก็สามารถที่จะหาสินค้าได้ในสถานที่ที่ตนเองสะดวก ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในด้านสถานที่นั่นเอง

5. ช่องทางการจัดจำหน่ายช่วยในการแลกเปลี่ยนมือจากเจ้าของสินค้าไปยังผู้บริโภค (Possession Utility) ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นช่องทางที่สำคัญในการเปลี่ยนมือจากเจ้าของสินค้าไปยังผู้บริโภคผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ได้แก่ คนกลางในรูปแบบต่างๆ เช่น ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก เอเยนต์ นายหน้า ซึ่งคนกลางเหล่านี้จะทำหน้าที่แทนผู้ผลิตหรือเจ้าของสินค้าเพื่อที่จะจำหน่ายสินค้าและบริการให้กับผู้บริโภค

6. เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของเทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ ที่ได้นำมาปรับปรุงในกระบวนการด้านการจัดจำหน่าย เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีในการขนถ่ายสินค้าการปรับปรุงระบบคอนเทนเนอร์การลำเลียงขนถ่ายสินค้าการปรับปรุงระบบขนส่งรวมไปถึงเส้นทางคมนาคมต่างๆ ที่ดีขึ้น ทำให้กิจกรรมในช่องทางการจัดจำหน่ายมีความสำคัญมากขึ้นที่จะช่วยให้มีการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภคได้อยู่ทั่วถึง

ความหมายของระดับช่องทางการจัดจำหน่าย

ระดับของช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution Level) หรือเรียกว่า ระดับของช่องทางการตลาด (Marketing Channel Level) หมายถึงจำนวนประเภทของพ่อค้าคนกลาง ที่อยู่ในช่องทางการจัดจำหน่ายระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค (ในตลาดผู้บริโภค) หรือระหว่างผู้ผลิตกับผู้ใช้งานอุตสาหกรรม (ในตลาดอุตสาหกรรม) โดยทั่วๆ ไประดับของช่องทางการจัดจำหน่าย สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel) หรือ การขายตรง (Direct Selling) หรือ การตลาดทางตรง (Direct Marketing) หรือ การจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Distribution) หมายถึง การขายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรมโดยไม่ผ่านคนกลางถือเป็นช่องทางที่สั้นที่สุด เพราะสินค้าจะผ่านมือจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง นิยมใช้สำหรับตลาดสินค้าอุตสาหกรรมมากกว่าตลาดสินค้าบริโภคเพราะสินค้าที่ขายในตลาดอุตสาหกรรมมีผู้ซื้อน้อยราย จำนวนการซื้อต่อครั้งมีมาก สินค้าจำเป็นต้องมีการบริการพิเศษ เช่น การติดตั้งการอบรมวิธีการใช้ เป็นต้น ซึ่งช่องทางนี้สามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การขายโดยใช้พนักงานขายการเปิดสาขาหรือสำนักงานขายของผู้ผลิต การขายผ่านหน้าเว็บไซต์การขายโดยใช้จดหมายการขายทางโทรศัพท์การขายโดยใช้เครื่องจักรอัตโนมัติ เป็นต้น

ข้อดี

1. ได้ติดต่อใกล้ชิดกับลูกค้า สามารถทราบถึงความต้องการของลูกค้าในตลาดได้ ทำให้ผู้ผลิตรู้ถึงข้อบกพร่องของสินค้าและหาโอกาสปรับปรุงสินค้าได้ง่าย
2. สินค้าสามารถส่งถึงมือผู้บริโภคหรือลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เพราะตัดคนกลางออกจากช่องทางการจำหน่ายแล้ว
3. สามารถขายสินค้าให้กับผู้บริโภคในราคาถูก เพราะกำไรส่วนเพิ่มที่ควรจัดสรรให้กับพ่อค้าคนกลางนั้นไม่ได้ถูกแบ่งออกไป ทำให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์อยู่เต็มที่

ข้อเสีย

1. ไม่สามารถกระจายสินค้าไปถึงตัวผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง ถ้าผู้บริโภคอยู่กันอยู่กระจัดกระจาย ประกอบกับปริมาณการซื้อสินค้ามีปริมาณน้อย
2. เสียค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง ซึ่งอาจทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าสูงเกินความเป็นไปได้
3. ผู้ผลิตจะต้องรับภาระเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือทั้งหมดที่มีอยู่ ทำให้เงินทุนจมอยู่ในสินค้าคงเหลือมากเกินไป

2. ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel) หมายถึง เส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังลูกค้าโดยอาศัยคนกลาง ซึ่งคนกลางจะช่วยทำหน้าที่ขายและหน้าที่การตลาดอื่นๆ เพื่อให้ขายสินค้าได้จำนวนมากขึ้นและช่วยขยายตลาดได้กว้างขวางยิ่งขึ้น การขายผ่านพ่อค้าคนกลางหนึ่งประเภท ถือว่าผ่านคนกลางหนึ่งระดับ เช่น ถ้าขายผ่านเฉพาะพ่อค้าปลีก เรียกว่าผ่านคนกลางหนึ่งระดับ ถ้ามีการขายผ่านพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกด้วย เรียกว่า ผ่านคนกลาง 2 ระดับ เป็นต้น

ข้อดี

1. การนำสถาบันคนกลางเข้ามาช่วยในช่องทางการจำหน่าย จะทำให้สินค้ากระจายไปได้อยู่กว้างขวาง ปริมาณการขายสินค้าของผู้ผลิตจะเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม

2. เมื่อมีสถาบันคนกลางเข้ามาในช่องทางการจำหน่ายจะมีผู้มาช่วยรับภาระความเสี่ยงภัยเนื่องจากการถือครองสินค้าแก่ผู้ผลิตทำให้ผู้ผลิตใช้ทุนน้อยกว่าเดิม

3. ถ้ามีสถาบันคนกลางเข้ามาช่วยในช่องทางการจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ผลิตได้รับประโยชน์มากยิ่งขึ้น

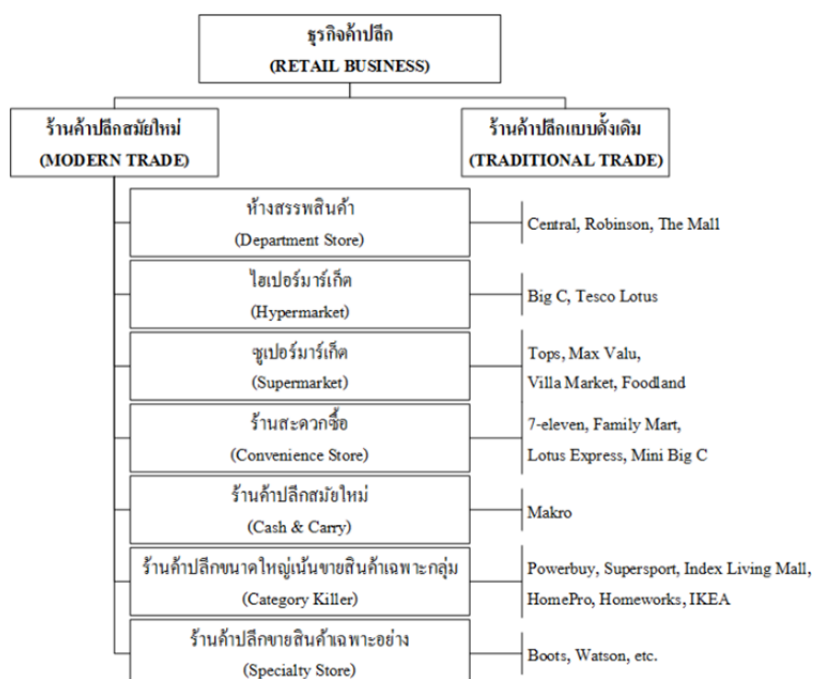
ข้อเสีย

1. เมื่อมีสถาบันคนกลางเข้ามาช่วยในช่องทางการจำหน่ายทำให้ผู้ผลิตไม่ได้ใกล้ชิดผู้บริโภค ทำให้การทราบถึงความเป็นไปเกี่ยวกับข้อมูลทางการตลาดจึงเป็นไปได้น้อย

2. ราคาสินค้าจะสูงขึ้น เพราะยังผ่านสถาบันคนกลางหลายระดับ ซึ่งแต่ละระดับจะทำการบวกเพิ่มผลตอบแทนของตนเองเข้าไปในราคาสินค้า ทำให้ราคาต่อหน่วยสูงขึ้น

การค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีกหรือร้านค้าปลีกส่วนใหญ่เป็นร้านขายของชำขนาดเล็กและต้องพึ่งพาผู้ค้าส่งเป็นอย่างมาก ต่อมาได้เกิดร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีขนาดใหญ่ขึ้นทำให้สามารถตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป สมาคมผู้ค้าปลีกไทย (TRA) ได้กำหนดโครงสร้างธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย โดยแบ่งประเภทธุรกิจค้าปลีกตามสภาพของธุรกิจในปัจจุบันออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) และร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วย (Traditional Trade) (สิริพร ทัตทวิ. 2560) ดังแสดงตามรูปที่ 8



รูปที่ 8 โครงสร้างธุรกิจค้าปลีกประเทศไทย

จากรูปที่ 8 แสดงถึงโครงสร้างธุรกิจค้าปลีกตามที่สมาคมผู้ค้าปลีกไทยได้ มีการจัดรูปแบบของธุรกิจค้าปลีกให้มีความสอดคล้องตามสภาพธุรกิจในปัจจุบันแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) และ 2) ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ซึ่งสอดคล้องกับการจัดรูปแบบธุรกิจค้าปลีกของ (สัญญาตรา จดจำ. 2556) ได้แก่

1) ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วย (Traditional Trade) หมายถึง ร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค มีลักษณะการจำหน่ายสินค้าและการจัดวางสินค้าไม่ทันสมัย ส่วนใหญ่เป็นร้านห้องแถวที่มีพื้นที่ไม่มากลูกค้าเกือบทั้งหมดอาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียงกับร้านค้าที่ดำเนินการบริหารจัดการเป็นแบบครอบครัว การลงทุนน้อยไม่มีระบบการจัดการที่ได้มาตรฐาน

2) ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) หมายถึง ร้านค้าปลีกที่มีการปรับปรุงการจัดวางสินค้าการให้บริการที่ทันสมัย มีการจัดการที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีการลงทุนสูง เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการจัดตั้งโดยบริษัทร่วมทุนทั้งไทยและต่างประเทศ แบ่งออกเป็น 7 ประเภท (อนุศาสตร์ สระทองเวียน. 2553) ได้แก่

2.1 ห้างสรรพสินค้า (Department Store) เป็นร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าหลากหลาย มีทั้งสินค้านำเข้าจากต่างประเทศและผลิตในประเทศเน้น สินค้าที่มีคุณภาพดีมีราคาค่อนข้างสูง การตกแต่งร้านเน้นความสวยงามตามไลฟ์สไตล์ (Lifestyle) ของลูกค้ามีพนักงานคอยบริการให้คำแนะนำเช่น เซ็นทรัล โรบินสัน เดอะมอลล์ เป็นต้น

2.2 ไฮเปอร์เซ็นเตอร์ (Hypermarket) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ มีขนาดพื้นที่ ตั้งแต่ 10,000-15,000 ตารางเมตร มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ต่ำถึงปานกลาง สินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าแบบประหยัด เน้นราคาถูก มีระบบศูนย์กระจายสินค้า (DC) โดยผู้ผลิตที่ต้องการจะวางสินค้าจำหน่ายจะต้องไปติดต่อที่ศูนย์จัดซื้อและแจกจ่าย ต้องผ่านกระบวนการจัดซื้อและมีค่าใช้จ่ายต่างๆ ร้านค้าประเภทนี้มักตั้งอยู่กลางเมืองหรือชานเมืองที่มีจราจรบริการ เช่น บิ๊กซี โลตัส เป็นต้น

2.3 ซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) เป็นร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าในหมวดอาหาร ของใช้ส่วนตัวและของใช้ประจำวัน เช่น เนื้อสัตว์ผักสด ผลไม้สด อาหารสำเร็จรูป ของแห้ง เป็นต้น มีที่ตั้งอยู่ริมถนนเป็นอิสระ เช่น ฟู้ดแลนด์ และที่อยู่ในห้างสรรพสินค้า เช่น ท็อปซูเปอร์มาร์เก็ต โฮมเฟรชมาร์ท

2.4 ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) เป็นร้านค้าปลีกขนาดย่อม มีพื้นที่ตั้งแต่ 15-500 ตารางเมตร เน้นการจัดร้านการบริหารจัดการที่ทันสมัย สินค้าที่วางจำหน่ายมักจะเป็นสินค้ากลุ่มอาหารและของใช้จุกจิกประจำวัน จำนวนสินค้าน้อยกว่า 5,000 รายการ ส่วนใหญ่ร้านสะดวกซื้อจะกระจายไปตามชุมชนหรือแหล่งชุมนุมของคนทั่วไป เช่น 7-11 เป็นต้น

2.5 ร้านค้าปลีกในรูปการขายส่ง (Cash & Carry) เป็นร้านค้าปลีกในรูปแบบพิเศษ เน้นขายสินค้าราคาจำนวนมากๆ วัตถุประสงค์เริ่มแรก คือ สมาชิกเป็นร้านค้าปลีกย่อยแต่ต่อมาการแข่งขันมากขึ้นจึงเปิดให้ประชาชนทั่วไปเป็นสมาชิก เช่น แม็คโคร เป็นต้น

2.6 ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่เน้นขายสินค้าเฉพาะกลุ่ม (Category Killer) เป็นร้านค้าปลีกที่มีลักษณะคล้ายกับร้านค้าปลีกประเภทที่ 2.1-2.4

2.7 ความหลากหลาย แต่เน้นสินค้าที่มีการจัดประเภทของสินค้าในหมวดเดียวกัน มีพื้นที่ขายตั้งแต่ 2,000-10,000 ตารางเมตร ส่วนใหญ่ที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองหรือย่านธุรกิจ มีพนักงานคอยให้บริการจำนวนสินค้า 1,000-6,000 รายการ หรือเรียกว่า “Low Price Specialty Store” เช่น แม็คโครออฟฟิศเพาเวอร์บายออฟฟิศเมท โฮมโปร เป็นต้น

2.8 ร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอยู่หรือสินค้าพิเศษ (Specialty Store หรือ Brand Specialty) เป็นร้านค้าปลีกที่เน้นขายสินค้าเฉพาะด้านที่มีคุณภาพราคาสูง บางร้านขายสินค้าเฉพาะแบรนด์ของตนเอง มีพนักงานคอยให้คำแนะนำ พื้นที่ขายประมาณ 200-1,000 ตารางเมตร มักตั้งร้านอยู่ในแหล่งชุมชนใหญ่ เช่น บุษราคัมวดี ฟิวเจอร์เฮลธ์แคร์ ซูเปอร์สปอร์ต

แนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่า

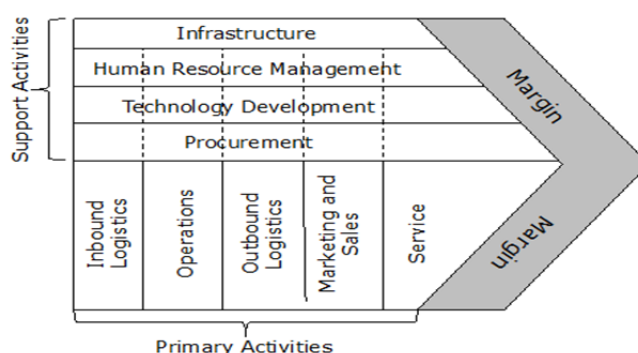
แนวคิดพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่าถูกนำมาใช้ครั้งแรกโดยพอร์เตอร์ (Porter, 1985) อธิบายกิจกรรมหลักและสนับสนุนขององค์กรตั้งแต่ระยะเริ่มแรกจนถึงกระบวนการผลิตและการส่งมอบสินค้าสำเร็จรูปไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้ายผู้ประกอบการธุรกิจพยายามมองหาจุดยืนและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการออกแบบและบูรณาการกิจกรรมทางธุรกิจในห่วงโซ่คุณค่ามานานหลายทศวรรษ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ห่วงโซ่คุณค่าเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สำคัญกิจกรรมทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่าช่วยสร้างมูลค่าให้กับผู้บริโภค (Walters; and Rainbird, 2007)

มาเกร็ตต้า (Magretta, 2011) ให้ความหมายของคำว่า ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) หมายถึง กิจกรรมขององค์กรที่ได้ดำเนินอย่างต่อเนื่องกันในการออกแบบการผลิต การจัดหาการจัดส่งการสนับสนุนผลิตภัณฑ์จนถึงลูกค้า ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบคุณค่า โดยที่ระบบคุณค่า (Value System) เป็นกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภคโดยไม่พิจารณาว่าใครเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมนั้น และในการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าต้องพิจารณาว่าแต่ละกิจกรรมมีความเชื่อมโยงที่จุดใดบ้าง ทั้งกับซัพพลายเออร์ช่องทางการจัดจำหน่ายและลูกค้าขององค์กร ซึ่งแต่ละกิจกรรมที่อยู่ในห่วงโซ่คุณค่าสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ทุกกิจกรรมการสร้างคุณค่าเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น (Value Creation)

ห่วงโซ่คุณค่าเป็นโมเดลธุรกิจที่สรุปขั้นตอนทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าหรือบริการห่วงโซ่คุณค่าสำหรับธุรกิจที่ผลิตสิ่งต่างๆ รวมถึงกระบวนการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการนำผลิตภัณฑ์ตั้งแต่แนวคิดไปจนถึงการจัดจำหน่าย รวมถึงทุกสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างนั้น เช่น การจัดหาวัตถุดิบ การปฏิบัติงานด้านการผลิต และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการตลาดเดลต้า อีซอร์ซซิง (Delta Esourcing, 2022) บริษัทจะวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าโดยการวิเคราะห์กระบวนการเฉพาะที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานเป้าหมายของการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าคือการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้ธุรกิจสามารถมอบมูลค่าสูงสุดโดยใช้เงินน้อยที่สุด ห่วงโซ่คุณค่าแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมทางธุรกิจที่จำเป็นของธุรกิจทั้งหมดและกำหนดกรอบความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจในระบบธุรกิจทั้งหมด (Linkov; et al. 2020)

กิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าเป็นกระบวนการสร้างมูลค่าอย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงกันจนกระทั่งได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างไรก็ตามเมื่อลูกค้าต้องการการเปลี่ยนแปลง มูลค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของลูกค้าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ประกอบการต้องวิเคราะห์ว่ากิจกรรมใดมีความสำคัญมากที่สุดเพื่อจัดทำแผนเสริมสร้างการพัฒนาที่โดดเด่นขององค์กร การสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งทำให้มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าคู่แข่ง

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าเป็นกระบวนการที่บริษัทกำหนดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของบริษัทตั้งแต่การซื้อวัตถุดิบไปจนถึงการผลิตและการตลาด การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่ามุ่งหวังที่จะระบุว่าข้อดีหรือข้อเสียของต้นทุนต่ำที่มีอยู่ตลอดห่วงโซ่คุณค่าอยู่ที่จุดใดพอร์เตอร์ (Porter, 2008) พัฒนาแนวทางสำหรับเครื่องมือวิเคราะห์ที่เรียกว่าการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เป็นวิธีการมองบริษัทที่ทำให้บริการลูกค้าอยู่เป็นระบบ กิจกรรมในแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน กิจกรรมหลักประกอบด้วย 5 หมวดหมู่ย่อย ได้แก่ โลจิสติกส์ขาเข้า การดำเนินงาน โลจิสติกส์ขาออก การตลาดและการขาย และการบริการ กิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วย 4 หมวดหมู่ย่อย ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท การจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยี และการจัดซื้อจัดจ้างพอร์เตอร์ (Porter, 1985) ที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยการผลิต ซึ่งหลายองค์กรได้นำห่วงโซ่คุณค่ามาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสม การเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผลิตภัณฑ์ (Emerging Products) หรือการออกแบบบริการใหม่ๆ นอกจากเป็นการเพิ่มผลผลิตผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรแล้ว (Productivity) ยังช่วยให้ธุรกิจควบคุมค่าใช้จ่ายและวางแผนสั่งซื้อวัตถุดิบได้อย่างมีระบบ



รูปที่ 9 ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ที่มา : Porter. (1985). **Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance.** p. 57.

กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วย

1. โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) หรือระบบการจัดส่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เข้าสู่กระบวนการผลิตหรือดำเนินการ เป็นการวางแผนการจัดหาวัตถุดิบ/วัสดุการผลิต ให้ได้ทันเวลาและลดต้นทุนการขนส่งหรือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปจัดหา การนับและตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ/วัสดุการผลิต และการเน้นการควบคุมสต็อกสินค้า
2. กระบวนการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน (Operations) เป็นกิจกรรมที่ควรให้ความสำคัญ ได้แก่ การวางแผนการผลิตและควบคุมกระบวนการผลิตทุกขั้นตอนให้ได้มาตรฐาน หากผลิตสินค้าอาหารต้องเน้นเรื่องสุขอนามัยและสุขอนามัย นอกจากนี้ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ทุกประเภทควรพัฒนาการผลิตให้ได้เครื่องหมายมาตรฐาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ตลอดจนตระหนักในการลดของเสียในกระบวนการผลิต
3. โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการส่งมอบสินค้า การเลือกบรรจุภัณฑ์ที่รักษาคุณภาพของสินค้าระหว่างการจัดส่ง และการหาวิธีการส่งสินค้าที่สะดวก รวดเร็ว และคุ้มต้นทุน
4. การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่ต้องเน้นย้ำ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์ การสร้างแบรนด์ การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมและสวยงาม การเข้าร่วมงานแสดงสินค้า การแสวงหาตลาดทั้งในและต่างประเทศที่มีการสั่งซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มช่องทางการขายทางออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์กิจการในลักษณะที่เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี พร้อมทั้งทำประโยชน์เพื่อชุมชนหรือแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
5. การบริการ (Service) เป็นการส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์ด้วยการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ของลูกค้า การรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า และการยินดีเปลี่ยนสินค้าที่ชำรุดให้ใหม่

กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ประกอบด้วย

1. โครงสร้างพื้นฐาน (Firm Infrastructure) ที่มั่นคงควรเน้นการวางแผนและควบคุมการปฏิบัติงาน การจัดระบบงานในหน้าที่ต่างๆ การปรับการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทางธุรกิจ นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำและความสามารถในการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกและบุคคลอื่นจากองค์กรภายนอกทั้งในภาคส่วนสาธารณะและเอกชน
2. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เน้นการจัดสรรผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม การพัฒนาความรู้และศักยภาพการผลิตของสมาชิก การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และการส่งเสริมขวัญกำลังใจในสถานที่ทำงาน
3. การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับการวางแผนวัตถุดิบสำหรับการผลิตอย่างต่อเนื่อง และการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพดีและซัพพลายเออร์

4. การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) เน้นการคัดเลือกเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตที่ช่วยประหยัดแรงงานและเพิ่มคุณภาพสินค้า การใช้เทคโนโลยีและโซเชี่ยลมีเดียในการตลาด และการอำนวยความสะดวกด้านวิธีการชำระเงินและการสื่อสารกับลูกค้า

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจในห่วงโซ่คุณค่า ในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง (กิจกรรมการปฏิบัติงานหรือดำเนินงาน) และการตลาดและการขาย ทั้งนี้ เนื่องจากได้สัมภาษณ์กับผู้ประกอบการร้านชาบูและร้านอาหารญี่ปุ่น (แฟรนไชส์) แห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงรายซึ่งทั้งสองร้านให้คำแนะนำในด้านการจัดซื้อต้องไปซื้อวัตถุดิบเอง การจัดการสินค้าคงคลัง และการตลาดและการขาย เป็นพิเศษ และจากการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา จึงควรใช้ตัวแปร 3 ตัวแปรข้างต้นเป็นตัวแปรอิสระ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement)

การจัดซื้อจัดจ้างเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการดำเนินงานคาร์เตอร์; และนาราซิมฮาน (Carter; and Narasimhan. 1996) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการซื้อสินค้าและบริการที่จำเป็นเพื่อให้บริษัทดำเนินงานได้อย่างราบรื่น บริษัทต่างๆ มักรวมกลยุทธ์การจัดซื้อไว้ในแผนโดยรวมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของเรา; และคณะ (Arora; et al. 2020) วิธีการจัดซื้อจัดจ้างต้องสามารถปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทในการตัดสินใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างและการประเมินผลทางการเงินที่ยั่งยืนของเรา; และคณะ (Arora; et al. 2020) การวิจัยบางเรื่องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงที่ชัดเจนระหว่างประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างที่ดีและการประเมินผลภาพรวมของบริษัทที่สามารถนำไปสู่การสร้างมูลค่าและผลกำไรที่สูงขึ้น โดยผู้จัดการจะพิจารณาว่าแผนจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการจัดซื้อจัดจ้างมากเพียงใด และใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด (Akin Ates; et al. 2018)

การจัดซื้อจัดจ้างเป็นกระบวนการที่เน้นการลดต้นทุนและการจัดการซัพพลายเออร์ อย่างไรก็ตามในการจัดซื้อจัดจ้างจะต้องตระหนักถึงคุณค่าของความร่วมมือจากภายนอกและการแบ่งปันข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้างซโจดิน; และเอริกสัน (Sjodin; and Eriksson. 2010) จะต้องมีความสามารถในการระบุและร่วมมือกับซัพพลายเออร์ที่มุ่งมั่นเพื่อความยั่งยืนมีอัน; และไบรด์ (Meehan; and Bryde. 2011) ด้วยการร่วมมือกับซัพพลายเออร์ที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม บริษัทสามารถลดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมได้ ซึ่งรวมถึงแนวทางปฏิบัติ เช่น การลดขยะ การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดปริมาณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในห่วงโซ่อุปทาน (Patrucco; et al. 2022)

นอกจากนี้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีบทบาทสำคัญในธุรกิจเนื่องจากต้องมีความรู้ในการแก้ไขข้อขัดแย้งและปัญหาต่างๆ ระหว่างซัพพลายเออร์ภายในและลูกค้า นอกจากนี้ยังเป็นการซื้อสินค้าและบริการที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีจริยธรรมเอลแรม; และบิรว (Ellram; and Birou. 1995) กล่าวว่า กระบวนการจัดซื้อต้องไม่เพียงแต่โต้ตอบกันเท่านั้น แต่ยัง

ต้องบูรณาการห่วงโซ่อุปทานของบริษัทด้วย เพื่อตรวจสอบพลวัตของห่วงโซ่อุปทานและแปลงข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับจากการจัดการนี้ให้เป็นการดำเนินการที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร โดยกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่อไปนี้

1. วางแผนการจัดซื้ออย่างเต็มที่โดยพิจารณาจากความต้องการในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว รวมถึงผลกระทบต่อสินค้าคงคลัง
2. จัดทำงบประมาณการจัดซื้อ ไม่เพียงแต่ต้องคำนึงถึงข้อกำหนดทางเทคนิคเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงเป้าหมายการใช้จ่าย เวลาจัดส่ง และกฎเกณฑ์ด้านสินค้าคงคลังที่กำหนดไว้ด้วย
3. วิเคราะห์และเจรจาใบเสนอราคาที่ได้รับเกี่ยวข้องกับพื้นที่
4. จัดซื้อสินค้าและบริการ และการบริหารสัญญา

ดังนั้น กระบวนการจัดซื้อจึงจำเป็นต้องรับรู้และสำรวจตำแหน่งของตนเองโดยคำนึงถึงบทบาทเชิงกลยุทธ์ที่มากขึ้นในบริษัท เนื่องจากกระบวนการดังกล่าวผสมผสานความสามารถของซัพพลายเออร์ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพภายใน เช่น ต้นทุนการผลิต คุณภาพ และการจัดส่ง และประสิทธิภาพภายนอก เช่น เวลาในการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่และการตอบสนองต่อการปรับแต่ง ด้วยการไหลเวียนของผลิตภัณฑ์และข้อมูลระหว่างผู้ซื้อและซัพพลายเออร์ ฝ่ายจัดซื้อจะสื่อสารกับซัพพลายเออร์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของตลาด ซึ่งทำให้ห่วงโซ่อุปทานมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ (Chiang; et al. 2012)

การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)

โกปาลกฤษณะ; และอาบิต ฮาลีม (Gopalakrishnan; and Abid Haleem. 2015) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลังมีความสำคัญในการดำเนินงานและการเติบโตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง หมายความว่า การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้ได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลให้บริษัทสามารถรักษาความยั่งยืนและเพิ่มมูลค่าได้ การจัดการสินค้าคงคลังก็เหมือนกับการจัดการการจัดซื้อตรงที่เป็นส่วนสำคัญของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน สิ่งสำคัญคือต้องทราบว่าด้านการเงินนั้นเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด เนื่องจากสินค้าคงคลังซึ่งรวมถึงวัตถุดิบ งานระหว่างทำ และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ถือเป็นสินทรัพย์ในงบการเงินของบริษัท แม้ว่าจะถือเป็นสินทรัพย์แต่คุณค่าที่แท้จริงของวัสดุคงคลังจะรับรู้ได้เมื่อผ่านวงจรการผลิต ตัวอย่างเช่น ในการผลิตวัสดุคงคลังจะเพิ่มมูลค่าก็ต่อเมื่อวัสดุเหล่านั้นเปลี่ยนจากสต็อกสินค้าในคลังสินค้าหรือวัตถุดิบไปเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเท่านั้น

นอกจากนี้การศึกษาของนามาเก็มเบ; และมูเนเน่ (Namagembe; and Munene. 2016) ให้ความสำคัญเป็นพิเศษในการเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานกับการจัดการสินค้าคงคลังอย่างชัดเจน สินค้าคงคลัง การขนส่ง ที่ตั้งของพื้นที่ผลิตและจัดเก็บส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน การปรับเปลี่ยนนโยบายสินค้าคงคลังอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพและการตอบสนองของห่วงโซ่อุปทานเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก การเพิ่มสินค้าคงคลังในห่วงโซ่อุปทานจะช่วยปรับปรุงการบริการลูกค้าและรายได้ ยังเพิ่มต้นทุนของห่วงโซ่อุปทานอีกด้วย ดังนั้นสิ่งที่ต้องสำรวจ ได้แก่

การกำหนดขนาดสินค้าคงคลังที่ถูกต้อง การเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานและผลกระทบต่อการบริการด้านโลจิสติกส์ การหมุนเวียนสินค้าคงคลังที่เหมาะสมคือการรักษาระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและการตลาดที่เหมาะสมเพื่อขายสินค้าคงคลังและตรงตามกำหนดเวลา โดยขอบเขตของกิจกรรมการจัดการสินค้าคงคลังครอบคลุมหลายด้านที่สำคัญ เช่น การจัดการระยะเวลาในการเติมสินค้า การประเมินต้นทุนการถือครอง การจัดการทรัพย์สิน การพยากรณ์สินค้าคงคลัง การประเมินมูลค่า การมองเห็น การพยากรณ์ราคา การตรวจนับสินค้าคงคลัง การจัดการพื้นที่ การควบคุมคุณภาพ การเติมสินค้า การจัดการสินค้าที่ส่งคืนและสินค้าที่มีข้อบกพร่อง และการคาดการณ์ความต้องการ เป้าหมายหลักคือการวางแผน ดำเนินการ และตรวจสอบการไหลและการจัดเก็บสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Jacoby. 2012)

นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการจัดเก็บสินค้าคงคลังถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการประเมินและการจัดการวัสดุคงคลังเพื่อรักษาสสมดุลระหว่างการตอบสนองความต้องการในการดำเนินงานและการลดต้นทุนให้เหลือน้อยที่สุด ก๊อดวิน; และ โอนูราห์ (Godwin; and Onwurah. 2013) องค์กรจะต้องรักษาระดับสินค้าคงคลังให้เหมาะสมเพื่อดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้าอย่างทันทั่วทั้งที่ในขณะที่หลีกเลี่ยงปัญหาจากสต็อกสินค้าส่วนเกินหรือการขาดแคลนวัสดุ การบรรลุประสิทธิภาพในการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่เหมาะสมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ความสามารถในการทำกำไร และความพึงพอใจของลูกค้า การวัดประสิทธิภาพในการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่สำคัญอย่างหนึ่งคืออัตราส่วนการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ซึ่งบ่งชี้ว่าบริษัทใช้หรือขายสินค้าคงคลังได้รวดเร็วเพียงใดภายในกรอบเวลาที่กำหนด อัตราส่วนการหมุนเวียนที่สูงแสดงถึงการใช้สินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งบ่งชี้ว่าสินค้ากำลังเคลื่อนตัวผ่านห่วงโซ่อุปทานในอัตราที่เหมาะสม ในทางกลับกันอัตราส่วนการหมุนเวียนที่ต่ำอาจบ่งชี้ว่ามีการถือครองสินค้าคงคลังเป็นเวลานาน ทำให้เงินทุนถูกผูกมัด และอาจนำไปสู่ความล้าสมัยหรือต้นทุนการถือครองที่เพิ่มขึ้น องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งของประสิทธิภาพการจัดการสินค้าคงคลังคือระยะเวลาดำเนินการ ซึ่งหมายถึงระยะเวลาดังแต่การวางคำสั่งซื้อจนถึงการรับวัสดุ

ในการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับระดับหรือปริมาณของสินค้าคงเหลือที่กิจการควรจัดให้มีไว้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นตามวัตถุประสงค์ของกิจการนั้น มีสิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณา ดังนี้คือ

1. ปริมาณการสั่งซื้อหรือส่งผลิตสินค้าที่เหมาะสม (Economic Order Quantity หรือ EOQ) เป็นการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อหรือส่งผลิตสินค้านั้น สามารถทำได้หลายวิธีโดยใช้หลักการข้างต้นคือค่าใช้จ่ายรวมต่ำที่สุด วิธีซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลาย คือ วิธี EOQ ตามวิธีนี้จะแสดงให้เห็นว่าปริมาณสินค้าที่ต้องการในช่วงระยะเวลาหนึ่งควรสั่งซื้อสินค้าครั้งละกี่หน่วย จึงจะทำให้ต้นทุนรวมซึ่งประกอบด้วยต้นทุนในการสั่งซื้อและต้นทุนในการเก็บรักษาต่ำที่สุดและจะทำให้ทราบต่อไปอีกว่าควรสั่งซื้อสินค้าทั้งหมดกี่ครั้ง หรือกี่วันจึงจะสั่งซื้อสินค้าได้ข้อสมมติฐานของวิธีการ EOQ ตาม

แนวความคิดนี้ได้นำเอาวิธีการทางคณิตศาสตร์มาใช้โดยได้กำหนดขอบเขตของการคำนวณไว้ดังนี้คือ

- 1.1 กิจการสามารถทราบปริมาณสินค้าที่ต้องการใช้ทั้งหมดในช่วงเวลาที่พิจารณา
- 1.2 อัตราการใช้หรือการขายสินค้าเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ
- 1.3 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าขาดมือยังไม่นำมาพิจารณา
- 1.4 จำนวนสินค้าคงเหลือเพื่อความปลอดภัย (Safety Stock) ยังไม่ได้นำมาพิจารณา
- 1.5 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อและค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาประมาณได้โดยวิธีการบัญชี

ต้นทุน

- 1.6 ปัจจัยอื่นๆ เช่น ส่วนลด ระยะเวลาในการสั่งซื้อและส่งสินค้าไม่ได้นำมาพิจารณา

2. จุดสั่งซื้อ (Reorder Point-ROP) เป็นระดับจำนวนสินค้าที่เหลืออยู่ซึ่งกิจการจะทำการสั่งซื้อครั้งต่อไป จากการคำนวณที่ผ่านมากิจการสามารถทราบปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม กิจการก็จะทำการออกคำสั่งซื้อตามจำนวนนั้น ถ้ากิจการสั่งซื้อสินค้าแล้วได้รับสินค้าทันทีที่ไม่มีระยะเวลาที่ต้องรอคอย จุดสั่งซื้อก็คือระดับจำนวนที่สินค้า = 0 (หรือสินค้าหมด) และเมื่อสั่งซื้อสินค้าไปก็จะได้รับสินค้าใหม่ทันที แต่ในทางปฏิบัติโดยส่วนมากแล้ว เมื่อกิจการทำการสั่งซื้อมักจะไม่ได้รับสินค้าทันที เพราะผู้ขายจะต้องใช้เวลาในการจัดเตรียมสินค้าและขนส่ง ระยะเวลาดังกล่าวนี้เรียกว่า Lead Time หรือ Transit Time ดังนั้นถ้ากิจการออกคำสั่งซื้อเมื่อสินค้าหมดพอดีแล้ว กิจการต้องเสียเวลารอคอยสินค้าจำนวนใหม่ ซึ่งในช่วงเวลารอคอยสินค้าใหม่นี้จะทำให้กิจการไม่มีสินค้าขายให้แก่ลูกค้า ฉะนั้นกิจการจึงควรออกคำสั่งซื้อก่อนที่สินค้าในคลังสินค้าจะหมด โดยให้มีสินค้าเหลืออยู่ในคลังจำนวนเพียงพอที่จะขายในช่วงที่รอคอยสินค้าใหม่เข้ามา

$$\text{สูตรจุดสั่งซื้อ} = \text{อัตราการใช้หรือขายสินค้า} \times \text{ระยะเวลายขนส่ง (Lead Time)}$$

ตัวอย่างด้านล่าง บริษัทแห่งหนึ่งคาดว่าในช่วง 5 เดือน บริษัทจะสามารถขายสินค้าได้ 45,000 หน่วย ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา 2 บาทต่อ 5 เดือน ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ 50 บาทต่อครั้ง ในการสั่งซื้อแต่ละ ครั้งผู้ขายใช้เวลาในการขนส่ง 3 วัน บริษัทควรจะสั่งซื้อเมื่อใด (1 ปี มี 360 วัน)

$$\begin{aligned} \text{จุดสั่งซื้อ} &= \text{อัตราการใช้หรือขายสินค้า 1 วัน} \times \text{ระยะเวลายขนส่ง (วัน)} \\ &= 45,000 \times 3/150 = 900 \text{ หน่วย} \end{aligned}$$

นั่นคือ บริษัทจะทำการสั่งซื้อครั้งต่อไปเมื่อสินค้าในคลังเหลืออยู่จำนวน 900 หน่วย ส่วนปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมจะคำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 Q &= \sqrt{\frac{20S}{c}} \\
 &= \sqrt{\frac{2 \times 50 \times 45,000}{2}} \\
 \text{ปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม} &= 1,500 \text{ หน่วย} \\
 \text{จำนวนครั้งที่สั่งซื้อ} &= S/Q \\
 &= 45,000/1,500 = 30 \text{ ครั้ง/5 เดือน} \\
 \text{ระยะเวลาที่สั่งซื้อต่อครั้ง} &= 150/30 = 5 \text{ วัน/ครั้ง}
 \end{aligned}$$

3. ระดับของสินค้าคงเหลือสำรองเพื่อความปลอดภัยจากสินค้าขาดมือ (Safety Stock) เป็นการกำหนดสินค้าขั้นต่ำหรือสินค้าสำรองเพื่อความปลอดภัย (Safety Stock) กิจกรรมที่ต้องการป้องกันความเสี่ยงจากความแปรปรวนหรือไม่แน่นอนของยอดขายหรือยอดขายการผลิต อัตราความต้องการใช้หรือขายสินค้าที่เกิดขึ้นจริงมากกว่าที่คาดคะเนไว้และระยะเวลาขนส่ง (Lead Time) อาจล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้หรือมีการนัดหยุดงาน ภัยธรรมชาติ หรือเหตุการณ์อื่นๆ ที่ทำให้ไม่ได้รับสินค้าตามกำหนดจะมีการกำหนดระดับสินค้าขั้นต่ำสำรองไว้เพื่อป้องกันมิให้เกิดสินค้าขาดมือในเวลาที่มีความต้องการใช้สินค้ามากผิดปกติ การกำหนดระดับสินค้าขั้นต่ำจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ หลายประการคือ

3.1 ต้นทุนที่เกิดจากการที่สินค้าขาดมือ (Stockout Cost) ได้แก่ต้นทุนที่เกิดจากค่าเสียโอกาสในการที่ลูกค้าหันไปซื้อสินค้าจากผู้ขายรายอื่นเนื่องจากธุรกิจมีสินค้าไม่พอขายรายจ่ายค่าซื้อสินค้าที่ต้องจ่ายแพงกว่าปกติเพื่อให้ได้สินค้ามาทันที่สำหรับขายต่อแก่ลูกค้าตามความต้องการ ค่าล่วงเวลาที่ธุรกิจต้องจ่ายเพื่อเร่งการผลิตจะได้มีสินค้าส่งตามหลังให้แก่ลูกค้าได้ทันเวลา ค่าใช้จ่ายในการอบรมพนักงาน ค่าจ้าง พนักงานที่มีฝีมือมาทำการผลิตให้ทันเวลา

3.2 ต้นทุนจากการที่ธุรกิจต้องดำรงสินค้าสำรอง (Safety Stock) ซึ่งธุรกิจจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาที่เพิ่มขึ้น เช่น อาจจะต้องจัดหาสถานที่เก็บรักษาสินค้าเพิ่ม มีการประกันภัยสินค้าและค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ยของเงินทุนที่จมอยู่ในสินค้า ซึ่งธุรกิจจะต้องเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนสินค้าขาดมือกับต้นทุนในการเก็บรักษาโดยที่ระดับของการเก็บสำรองสินค้าจะต้องมีค่าใช้จ่ายไม่สูงกว่าค่าใช้จ่ายจากการไม่มี สินค้าจำนวนนั้นอยู่ในมือ

3.3 โอกาสที่ธุรกิจจะขาดแคลนสินค้าซึ่งขึ้นกับ

3.3.1 ความแน่นอนในการขนส่งสินค้าตามกำหนด ถ้าธุรกิจมีความแน่นอนที่จะได้รับสินค้าตามกำหนด เช่น มีการทำสัญญาซื้อขายสินค้าอย่างแน่นอน ผู้ซื้อและผู้ขายตั้งอยู่ใกล้กันไม่มีความเสี่ยงภัยในการขนส่ง ก็จะทำให้โอกาสในการขาดแคลนสินค้าของธุรกิจมีน้อยลงธุรกิจก็สามารถกำหนดระดับของ Safety Stock ให้ต่ำได้

3.3.2 ระดับการสั่งซื้อในแต่ละครั้ง ถ้าธุรกิจมีการสั่งซื้อครั้งละจำนวนมากๆ ทำให้สินค้าต้นงวดอยู่ในระดับสูงแล้ว การดำรงสินค้าขั้นต่ำเพื่อความปลอดภัยก็ไม่จำเป็นหรืออาจดำรงไว้ต่ำกว่าธุรกิจที่มี การสั่งซื้อในแต่ละครั้งด้วยปริมาณน้อย เพราะธุรกิจที่สั่งซื้อคราวละน้อยๆ นั้น จะมีโอกาสที่จะขาดแคลนสินค้ามากกว่า

3.3.3 ความแม่นยำในการพยากรณ์การขายและการผลิต ถ้าสามารถพยากรณ์ยอดขายได้ถูกต้อง การวางแผนการผลิตและการจัดซื้อก็พอดีกับการขาย โอกาสการขาดแคลนสินค้าคงเหลือสำหรับการผลิตและการขายก็จะลดลง กิจกรรมที่ไม่จำเป็นที่จะต้องกำหนด Safety Stock ไว้มาก แต่ถ้าการพยากรณ์ทำได้ไม่สมบูรณ์ธุรกิจก็จำเป็นต้องมีการสต็อกสินค้าเพื่อความปลอดภัย

ดังนั้นการจัดการสินค้าคงเหลือให้มีประสิทธิภาพ เป็นการจัดสินค้าคงเหลือไว้ให้เพียงพอใช้ในการดำเนินงาน โดยที่เสียค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด จากปัจจัยทางด้านค่าใช้จ่ายเห็นได้ว่าถ้ากิจการสั่งซื้อสินค้าเอาไว้ครั้งละมากๆ กิจการก็จะสั่งซื้อน้อยครั้งค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อต่างๆ ก็จะน้อยแต่ค่าใช้จ่ายในการดูแลเก็บรักษาสินค้าจะสูง ในทางกลับกันหากกิจการจะลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาโดยการสั่งซื้อครั้งละน้อยๆ กิจการจำเป็นต้องสั่งซื้อบ่อยครั้งค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสั่งซื้อก็จะสูง

การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

การตลาดถูกกำหนดให้เป็นกิจกรรมและกระบวนการสำหรับการสร้าง การสื่อสาร การส่งมอบ และการแลกเปลี่ยนข้อเสนอที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้า คู่ค้า และสังคมโดยรวม ในรูปแบบที่ง่ายที่สุด หน้าที่การตลาดทำหน้าที่จัดการความสัมพันธ์ที่ทำกำไรกับลูกค้าโดยกำหนดเป้าหมายกลุ่มตลาดและปรับแต่ง 4P เช่น ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการขาย เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายที่ระบุ คอตเลอร์; และอาร์มสตรอง (Kotler; and Armstrong. 2008) คอตเลอร์; และเคลเลอร์ (Kotler; and Keller. 2012) เน้นย้ำถึงความสำคัญของหน้าที่การตลาด โดยระบุว่าความสำเร็จทางการเงินของบริษัทมักขึ้นอยู่กับความสามารถทางการตลาด การศึกษาของชมพูนุช ศรีพงษ์; และคณะ (Chompunuch Sriphong; et al. 2022) พบว่า การตลาดและการขายเป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่ควรเน้นย้ำ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์ การสร้างแบรนด์ การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมและสวยงาม การเข้าร่วมงานแสดงสินค้า การแสวงหาตลาดทั้งในและต่างประเทศที่มีการสั่งซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มช่องทางการขายทางออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์กิจการในลักษณะที่เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี พร้อมทั้งทำประโยชน์เพื่อชุมชนหรือแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายการตลาดจำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงผลกำไรจากการดำเนินการทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง รามานี; และกุมาร์ (Ramani; and Kumar. 2008) มีความเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินการทางการตลาดและผลลัพธ์ทางการเงินบาฮาดีร์; และคณะ (Bahadir; et al. 2008) ส่งผลให้มีความต้องการความรับผิดชอบต่อที่มากขึ้นจากฝ่ายการตลาดราโอ; และภราตวาจ (Rao;

and Bharadwaj. 2008) ความต้องการของผู้จัดการฝ่ายการตลาดในการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการตัดสินใจทางการตลาดส่งผลให้มีการพัฒนามาตรการวัดประสิทธิภาพทางการตลาดหลายประการเพื่อประเมินผลกระทบของการตัดสินใจทางการตลาด การผสมผสานระหว่างมาตรการทางการเงิน เช่น ข้อมูลที่ได้จากและอัตราส่วนที่อ้างอิงจากงบการเงิน และมาตรการที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น มาตรการวัดผลการปฏิบัติงานอื่นๆ ได้กลายมาเป็นสิ่งจำเป็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการตลาด พวกเขายังพบอีกด้วยว่ามาตรการที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น 4Ps เป็นตัวทำนายเป้าหมายในระยะยาวของบริษัทได้ดีกว่ามาตรการทางการเงิน (Chendall; and Langfield-Smith. 2007)

สำหรับการวัดผลการดำเนินงานด้านการตลาดโดยผสมผสานการประเมินผลทั้งด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงินเข้าด้วยกัน ทำให้ทุกฝ่ายสามารถสื่อสารผลการดำเนินงานในแง่ที่ยอมรับได้และเข้าใจได้ ที่สำคัญกว่านั้นหากนักการตลาดขยายฐานทักษะของตนให้รวมถึงการวิเคราะห์ทางการเงิน พวกเขาจะสามารถดึงดูดผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมการสนทนาที่มีความหมายเกี่ยวกับบทบาทของการลงทุนด้านการตลาดในบริษัทได้ ดอยล์ (Doyle. 2000) ด้วยความพยายามของนักการตลาดในการจัดการประสิทธิภาพจึงได้รับการแก้ไขโดยเน้นที่ประสิทธิภาพการตลาดเพื่อให้ได้เครื่องมือวัดผลที่เหมาะสมและโปร่งใสสำหรับนักการตลาด แม้ว่าจะมีข้อมูลเชิงลึกมากมายเกี่ยวกับมาตรการที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น การผสมผสานทางการตลาด คุณภาพการบริการ และอื่นๆ แต่มาตรการทางการเงินยังคงเป็นปัญหาสำหรับนักการตลาดจำนวนมากที่ไม่เข้าใจความสำคัญของผลกำไรสุทธิในบริบททางการเงินที่กว้างขึ้น ลูคัส; และคณะ (Lukas; et al. 2005) กล่าวไว้ การเงินคือภาษาของการค้า และไม่ว่านักการตลาดจะชอบหรือไม่ก็ตาม แม้ว่าจะมีความเห็นไม่ตรงกันว่านักการตลาดควรมีความรับผิดชอบมากขึ้นหรือไม่ นักวิจัยก็ยังไม่สามารถส่งมอบเครื่องมือวัดที่สามารถวัดผลการดำเนินงานทางการตลาดในแง่การเงินและการตลาดได้บ้าง (Bick. 2009) การวัดผลการดำเนินงานทางการตลาด โดยที่การประเมินผลทั้งทางการเงินและไม่ใช่ด้านการเงินจะรวมกัน ทำให้ทุกฝ่ายสามารถสื่อสารผลการดำเนินงานในแง่ที่ยอมรับได้และเข้าใจได้ (Doyle. 2000)

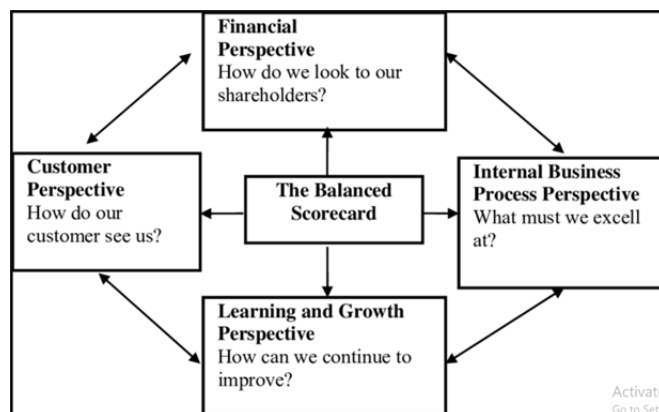
แนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการดำเนินงานทางธุรกิจถือเป็นการวัดความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า คู่แข่ง และอำนาจอื่นๆ ที่สามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจได้ เรการ์ตี; และด็อกโตราลินา (Rekart; and Doktoralina. 2017) เป็นความสามารถขององค์กรในการเข้าถึงและจัดการทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ แชนเกอร์กี; และเบเนดัตตา ซิโบนี (Sangiorgi; and Benedetta Siboni. 2017) เป็นความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความต้องการเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โอเบิดา (Obeidat. 2016) เป็นการทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ องค์กรเชื่อว่าประสิทธิผลไม่ใช่แค่การค้นพบผลลัพธ์เพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลลัพธ์ของการ

เปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นการกำหนดผลการดำเนินงานในองค์กรนำมาซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ วิธีการและผลลัพธ์ซึ่งผลการปฏิบัติงานเป็นผลมาจากการประยุกต์ใช้ประสิทธิภาพประสิทธิผลและกระบวนการดำเนินงานประมาณที่เพียงพอไปพร้อมๆ กัน (Profiroi. 2017)

การประเมินผลการดำเนินงานทางธุรกิจถือเป็นกิจกรรมสำคัญที่ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจทราบถึงประสิทธิภาพและความสำเร็จของการดำเนินงานทางธุรกิจในปัจจุบัน เครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานทางธุรกิจในทุกด้านและช่วยเปลี่ยนภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นชุดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ครอบคลุมทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ตรัวอับ; และอีสซอร์ (Taouab; and Issor. 2019) เป็นการอ้างอิงภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรเป็นชุดตัวชี้วัดประสิทธิภาพที่ทำหน้าที่เป็นกรอบการทำงานสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้วยการประเมินผลการดำเนินงานองค์กรแบบสมดุล หรือเรียกว่า Balanced Scorecard ที่องค์กรไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่ยังเน้นย้ำถึงวัตถุประสงค์ที่ไม่ใช่ทางการเงินที่องค์กรต้องบรรลุเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการเงิน การประเมินผลการดำเนินงานองค์กรแบบสมดุล ประกอบด้วยสี่ด้าน ได้แก่ การเงิน ลูกค้า กระบวนการทางธุรกิจภายใน และการเรียนรู้และการเติบโต

แนวคิดของเครื่องมือนี้ แคปแลน; และนอร์ทัน (Kaplan; and Norton. 1996) กล่าวว่า การประเมินผลการดำเนินงานองค์กรแบบสมดุล เป็นการเสริมการวัดประสิทธิภาพทางการเงินในอดีต โดยผสมผสานกับตัวบ่งชี้ปัจจัยขับเคลื่อนประสิทธิภาพในอนาคต วัตถุประสงค์และ การประเมินผลการดำเนินงานองค์กรแบบสมดุลนั้นได้มาจากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของธุรกิจ วัตถุประสงค์และการวัดนั้นพิจารณาการจัดการประสิทธิภาพจากสี่ทิศทาง ในลักษณะการวัดผลคะแนนแบบสมดุล ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน ซึ่งเป็นมิติของการวิจัย ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองลูกค้า มุมมองธุรกิจภายใน และมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต ตามรูปที่ 10



รูปที่ 10 การวัดผลคะแนนแบบสมดุล (BSC) ในมิติ 4 ด้าน

ที่มา : Kaplan; and Norton. (1996). **The Balanced Scorecard : Translating Strategy Into Action.** p. 18.

แคปแลน; และนอร์ตัน (Kaplan; and Norton. 1996) กล่าวว่า ในการวัดผลคะแนนแบบสมดุล (BSC) เป็นเครื่องมือที่ช่วยผู้บริหารขององค์กรในการกำหนดทิศทาง (Direction) การวางแผนกลยุทธ์และกำหนดลำดับของสำคัญของกิจกรรมที่ควรทำก่อนหรือหลัง นอกจากนั้นยังสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของ ปัจจัยเชิงเหตุและผล (Cause-and-Effect Relationship) จึงเป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์กรธุรกิจ พันธมิตร ธุรกิจและสิ่งที่ลูกค้าได้รับ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นมิติที่วัดผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรว่า ได้กำไรหรือขาดทุนโดยตัวชี้วัดที่ใช้ (Key Performance Indicators: KPIs) ตัวอย่างเช่น 1) ร้อยละการเพิ่มขึ้นของรายได้ เช่น ยอดขายจากลูกค้าใหม่หรือจากสินค้าหรือบริการใหม่ ส่วนแบ่งการตลาด 2) การลดลงของต้นทุนและการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น รายได้ต่อพนักงาน ต้นทุนต่อหน่วยค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อรายได้ 3) การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์หรือการลงทุน เช่น ผลตอบแทนจากการลงทุน ROI เป็นต้น (พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์; และพสุ เดชะรินทร์. 2542)

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นมิติที่วัดความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจกับลูกค้า ชื่อเสียงของธุรกิจในสายตาของลูกค้าและคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ แคปแลน; และนอร์ตัน (Kaplan; and Norton. 1996) หรือความคุ้มค่าในการจ่ายเงินของลูกค้า (Value of Money) ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรโดยตัวชี้วัดที่ใช้วัด เช่น 1) การสร้างความรับรู้ในกลุ่มลูกค้า (Market Awareness) 2) ส่วนแบ่งทางการตลาด 3) จำนวนลูกค้าใหม่ 4) การรักษาฐานลูกค้าเก่า (Customer Retention) 5) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) และ 6) กำไรที่เพิ่มขึ้นจากลูกค้า (พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์; และพสุ เดชะรินทร์. 2542)

3. มิติด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective) เป็นมิติที่วัดวิธีปฏิบัติหรือกระบวนการต่างๆ ของการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการสร้างความร่วมมือของพันธมิตรทางธุรกิจ (Partnership Collaboration) การส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า (Customer Value) และส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) โดยองค์กรที่มีความสามารถปรับตัวในการดำเนินงานมีความสามารถในการทำกำไร (Profitability) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Responsiveness) จะสะท้อนถึงความสามารถในการบริหารพันธมิตรธุรกิจ ได้แก่ 1) การแบ่งปันข้อมูล (Information Sharing) 2) การกระจายสินค้าและการวางแผน (Distribution and Planning) 3) ความสามารถด้านนวัตกรรมวัดได้ เช่น จำนวนสินค้าหรือบริการที่คิดค้นใหม่ร้อยละยอดขายสินค้าหรือบริการใหม่การมีสินค้าหรือบริการใหม่เมื่อเทียบกับคู่แข่ง ระยะเวลาที่ใช้พัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ 4) กระบวนการในการดำเนินงาน (Processes) วัดได้จากคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ระยะเวลาที่ใช้ในการผลิตหรือนำเข้าสินค้าต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงาน และ 5) การบริการหลังการขาย พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์; และพสุ เดชะรินทร์ (2542) การศึกษาการวิจัยและพัฒนาเพื่อวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัทพบผลตอบแทนที่วัดได้ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน และความสามารถระดับบริษัท คือ การควบคุมส่วนแบ่งการตลาด กำไรต่อหุ้น อัตราการเติบโตของยอดขาย การทำกำไร การบริหาร ความเสี่ยง การมีโครงสร้างบริษัทดี

4. มิติด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Learning and Growth Perspective) เป็นมิติที่ช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนของมิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้าและมิติด้านกระบวนการภายในองค์กร พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์; และพสุ เดชะรินทร์ (2542) เป็นการตรวจสอบว่าองค์กรมีการปรับปรุงและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในหรือไม่และต้องเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรอย่างไรในด้านเทคโนโลยีและการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร (Internal Relationship) แคปแลน; และนอร์ตัน (Kaplan; and Norton. 1996) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน 2) การสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจในการทำงาน 3) การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ 4) การประเมินผลิตรูปและประสิทธิผลของพนักงาน และ 5) การพัฒนาระบบและกระบวนการต่างๆ ตัวอย่างการศึกษาที่มาสนับสนุน เช่น ศึกษาการใช้ BSC ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานพบว่า บรรลุเป้าหมายสำคัญทั่วทั้งองค์กรเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 ด้วยวิธีการพัฒนาระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงและการนำไปประยุกต์ใช้ ความสามารถในการแข่งขันกันทางธุรกิจที่ยั่งยืนค้นพบ (1) เทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ (2) สภาวะตลาด (3) บริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) การเมือง (5) สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

ความสัมพันธ์ระหว่างห่วงโซ่คุณค่าและการประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ

การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการห่วงโซ่คุณค่าและการประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ ระบุว่าในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าโดยการตรวจสอบกิจกรรมทางธุรกิจที่จะนำไปสู่การมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงความสามารถในการดำเนินกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าและโอกาสในการสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าผ่านกิจกรรมในสภาพแวดล้อมการแข่งขันในปัจจุบัน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพยายามปรับกิจกรรมทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่าให้เหมาะสม ซึ่งจะไปสู่ข้อได้เปรียบในการแข่งขันและผลกำไรในระดับที่สูงขึ้น

ห่วงโซ่คุณค่าสามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ ช่วยระบุตัวเลือกการจัดการที่เพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นสูงสุด และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและรายได้ของธุรกิจ จากผลการศึกษาก่อนหน้านี้เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการจัดการกิจกรรมหลักในห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานของธุรกิจ OTOP ในประเทศไทย พบว่ากิจกรรมหลักทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สุวรรณภูสิต; และคณะ (Suwannapust; et al. 2016) นอกจากนี้ ยังมีรายงานว่ากิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ การจัดการทรัพยากรบุคคล การตลาดและการขาย การบริการ และการจัดซื้อจัดจ้าง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของธุรกิจตามแนวคิดการประเมินผลแบบองค์รวมแบบสมดุลบนานาค; และประเสริฐสังข์ (Bunnak; and Prasertsang. 2021) และยังพบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมาก (Ditprom. 2013)

พอร์เตอร์ (Porter. 2008) กล่าวว่าห่วงโซ่คุณค่าขององค์กรมีความแตกต่างกันในระดับหนึ่งโดยมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันของสายการผลิตหรือความแตกต่างในลูกค้า ภูมิภาคทางภูมิศาสตร์ หรือช่องทาง การวัดประสิทธิภาพถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรโดยกำกับกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าด้วยการประเมินผลแบบองค์รวมแบบสมดุลมาร์ติน (Martin. 2005) ผ่านการประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (Financial and Non-Financial) ขององค์กรจะได้รับการประเมินโดยการบูรณาการเทคนิคทั้งสองนี้ ซึ่งช่วยในการประเมินการวัดผลที่เหมาะสมและยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กรตามลำดับ มซองวานา; และกามาลา (Mjongwana; and Kamala. 2018) เช่น การระบุ ติดตาม และการประเมินประสิทธิภาพในมุมมองทางการเงินและไม่ใช้การเงิน (Financial and Non-Financial Perspectives) โดยใช้การประเมินผลแบบองค์รวมแบบสมดุลในการจัดการรายงานและการติดตามประสิทธิภาพและคำสั่งซื้อ แคปแลน (Kaplan. 2010) โดยมุมมองด้านการเงินและลูกค้าสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าผ่านกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า เช่น การตลาด การโฆษณา และการขาย โดยมุ่งไปที่กิจกรรมเหล่านี้ในลักษณะที่เหมาะสม นอกจากนี้การตลาดยังนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าและองค์กร และเข้าถึงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรที่เหมาะสม มุมมองของการดำเนินงานภายในเชื่อมโยงกับกิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุน มุมมองนี้ทำงานร่วมกับกิจกรรมด้านโลจิสติกส์เข้า กิจกรรมการดำเนินงาน

โครงสร้างพื้นฐาน และการจัดการทรัพยากรบุคคล เนื่องจากกระบวนการบูรณาการทางเศรษฐกิจ ดำเนินการผ่านมุมมองของการดำเนินงานภายใน การทำงานร่วมกับกิจกรรมการดำเนินงานอื่นๆ จึงมีความจำเป็น นอกจากนี้ มุมมองการเติบโตและการเรียนรู้เชื่อมโยงกับกิจกรรมหลักและการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรบุคคล กระบวนการภายใน การตลาดและการขาย

ชมพูนุช ศรีพงศ์; และคณะ (Chompunuch SripHong; et al. 2022) กล่าวว่า ผลการศึกษาเผยให้เห็นว่าแบบจำลองความสัมพันธ์ที่พัฒนาขึ้นระหว่างการจัดการห่วงโซ่คุณค่าและการประเมินผลทางธุรกิจสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนในห่วงโซ่คุณค่าส่งผลเชิงบวกโดยตรงต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ แนวทางการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจยังคงมุ่งเน้นที่ทุกกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า ในการจัดการกิจกรรมหลักและกิจกรรมเสริมในห่วงโซ่คุณค่าส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเห็นด้วยว่ากิจกรรมทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่าเป็นหน้าที่ที่ต้องดำเนินการในการดำเนินธุรกิจ และสิ่งเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้น ซึ่งอาจเป็นเพราะกิจกรรมเหล่านั้นมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันเพื่อสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาก่อนหน้านี้ที่อ้างว่าการจัดการห่วงโซ่คุณค่าช่วยเพิ่มรายได้ของธุรกิจ นัวเรีย; และคณะ (Nauhria; et al. 2018) และสร้างกำไรมากขึ้น (Prasetyo; and Dzak. 2020)

การจัดการกิจกรรมหลักทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่าส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยตรง สุวรรณภูสิต; และคณะ (Suwannaputit; et al. 2016) กิจกรรมสนับสนุน เช่น การจัดการทรัพยากรบุคคล และการจัดซื้อจัดจ้าง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ บุณนาค; และประเสริฐสังข์ (Bunnak; and Prasertsang. 2021) นอกจากนี้ ผลการศึกษาก่อนที่ยืนยันอีกครั้งว่ากิจกรรมทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดิทรอม (Ditprom. 2013) กิจกรรมการตลาดเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การสร้างตราสินค้า ความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์และความสวยงาม การเข้าร่วมนิทรรศการ การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจผ่านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากกิจกรรมการตลาดช่วยส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคขั้นสุดท้ายได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมตอบสนองความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งยืนยันผลการศึกษาก่อนหน้านี้ซึ่งอ้างว่าความสามารถทางการตลาดช่วยให้ธุรกิจส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ (Lin; and Tsai. 2016)

ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้างกับการประเมินผลทางการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน

ประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างต่อการประเมินผลทางการเงิน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรในการจัดการกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและความมั่นคงทางการเงิน ประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิผลเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อสินค้าและบริการ

ในราคาที่เหมาะสมโดยไม่กระทบต่อคุณภาพ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการประหยัดต้นทุน การประหยัดเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มอัตรากำไร ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้พื้นฐานของสุขภาพทางการเงินที่ยั่งยืน สมิธ; และจอห์นสัน (Smith; and Johnson. 2021) โดยอีกด้านหนึ่งคือข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่ได้รับจากการจัดซื้อจัดจ้างสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าได้ด้วยการได้รับปัจจัยการผลิตที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพสูง ซึ่งอาจเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและรายได้ กรีนวูด; และแฮร์ริส (Greenwood; and Harris. 2021) สอดคล้องกับการศึกษาของเฟียรา มูซาไดค์; และคณะ (Firera, Musadieq; et al. 2024) ที่พบว่า ประสิทธิภาพการจัดซื้อมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการประเมินผลทางการเงิน โดยมีค่า p ต่ำกว่าเกณฑ์อัลฟาที่ 0.05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางบ่งชี้ถึงผลกระทบเชิงลบ ซึ่งบ่งชี้ว่าประสิทธิภาพการจัดซื้อโดยเฉพาะประสิทธิภาพด้านต้นทุน ส่งผลในเชิงบวกต่อการประเมินผลทางการเงินที่ยั่งยืน ในทางกลับกัน ต้นทุนที่เพิ่มขึ้นอาจนำไปสู่การประเมินผลทางการเงินที่ลดลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้หลายฉบับ เช่น เทย์เลอร์; และบราวน์ (Taylor; and Brown. 2020) การจัดซื้อที่มีประสิทธิผลไม่ได้หมายความว่าความถึงการลดต้นทุนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรผ่านความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์กับซัพพลายเออร์ การจัดการความเสี่ยง และแนวทางการจัดซื้ออีกด้วย และในการปรับปรุงคุณภาพและนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพทางการเงินที่ยั่งยืน ยิ่งไปกว่านั้นการสร้างความสัมพันธ์อันแข็งแกร่งกับซัพพลายเออร์ยังเป็นแง่มุมสำคัญของการจัดซื้อที่มีประสิทธิผล ความสัมพันธ์เหล่านี้มักส่งผลให้เกิดประโยชน์ในระยะยาว เช่น ราคาที่เหมาะสม บริการที่เป็นลำดับความสำคัญ และการเข้าถึงผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างพิเศษ ซึ่งล้วนส่งผลดีต่อการประเมินผลทางการเงินที่ยั่งยืน (Miller; and Davis. 2022)

จอห์นสัน; และจอห์นสัน (Johnson; and Johnson. 2005) กล่าวว่า การตัดสินใจจัดซื้อจัดจ้างนั้นมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน ช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงของบริษัทอีกด้วย จึงดึงดูดลูกค้าและนักลงทุนได้มากขึ้น ส่งผลให้การประเมินผลทางการเงินดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยที่ดำเนินการโดยเทย์เลอร์; และบราวน์ (Taylor; and Brown. 2020), สมิธ; และจอห์นสัน (Smith; and Johnson. 2021) และโดเอ; และวิลเลียมส์ (Doe; and Williams. 2022) โดยเฉพาะการวิจัยของสมิธ; และจอห์นสัน (Smith; and Johnson. 2021) เจาะลึกถึงผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดซื้อต่ออัตรากำไรและสุขภาพทางการเงินโดยรวม และในการจัดซื้อจัดจ้างอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้การดำเนินงานด้านการผลิตดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ธุรกิจสามารถเสนอผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าได้ดี ในทำนองเดียวกันธุรกิจก็สามารถรับบริการดังกล่าวจากซัพพลายเออร์ได้ ช่วยให้การบรรลุผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่เหนือกว่า นามาเก็มเบ; และมูเนเน่ (Namagembe; and Munene. 2016) นอกจากนี้ ผลการวิจัยของโดเอ; และวิลเลียมส์ (Doe; and Williams. 2022) ยังสนับสนุนแนวคิดที่ว่าประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างมีความสำคัญต่อการประเมินผลทางการเงินที่ยั่งยืน การวิจัยของพวกเขาเน้นที่วิธีการจัดการความเสี่ยงในการจัดซื้อ รวมถึงการบรรเทาการ

หยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทานและความผันผวนของราคา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน

ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการสินค้าคงคลังกับการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงินประสิทธิภาพในการจัดการสินค้าคงคลังต่อการประเมินผลทางการเงิน มีความเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างวิธีที่บริษัทจัดการสินค้าคงคลังกับเสถียรภาพทางการเงินและการเติบโตอย่างต่อเนื่องได้แก่ การคาดการณ์ความต้องการที่แม่นยำ การหมุนเวียนสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ การเติมสต็อกอย่างมีกลยุทธ์ และการลดต้นทุนการถือครอง โดยเฉพาะการคาดการณ์ความต้องการที่แม่นยำมีความสำคัญ ช่วยให้บริษัทปรับระดับสินค้าคงคลังให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด หลีกเลี่ยงการมีสต็อกมากเกินไปหรือขาดแคลนสต็อก ซึ่งทั้งสองอย่างนี้อาจส่งผลเสียทางการเงินได้ จอห์นสัน; และทอมป์สัน (Johnson; and Thompson. 2018) การศึกษาของสมิธ (Smith. 2019) กล่าวว่า อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นอัตราการขายและเปลี่ยนสต็อก เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการตอบสนองตลาดและการประเมินผลของบริษัท อัตราการหมุนเวียนที่สูงมักสะท้อนถึงยอดขายที่ดี ในขณะที่อัตราการหมุนเวียนที่ต่ำอาจเป็นสัญญาณของสต็อกสินค้ามากเกินไปหรือการจัดวางตลาดที่ไม่สอดคล้องกัน ส่วนการศึกษาของไกเซอร์ (Kaiser. 2019) ทำการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการจัดการสินค้าคงคลังและประสิทธิภาพทางการเงินที่ยั่งยืน โดยเฉพาะประสิทธิภาพในการจัดการสินค้าคงคลังสินค้าสำเร็จรูป มีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับสุขภาพทางการเงินของบริษัท

การศึกษาของไฟเรรา, มุซาดีค; และคณะ (Firera, Musadieg; et al. 2024) พบว่า ประสิทธิภาพการจัดเก็บสินค้าคงคลังต่อการประเมินผลทางการเงินไม่มีนัยสำคัญ โดยค่า p ที่มากกว่าเกณฑ์ 0.05 ซึ่งนำไปสู่การปฏิเสธสมมติฐาน คำสมมติฐานเส้นทางเป็นบวก แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์โดยตรง แต่ไม่มีนัยสำคัญ การขาดความสำคัญนี้อาจเกิดจากประสิทธิภาพการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่วัดโดยอัตราส่วนสินค้าคงคลังต่อรายได้ และการประเมินผลทางการเงิน นอกจากนี้งานวิจัยก่อนหน้านี้ยังชี้ให้เห็นด้วยว่าอิทธิพลของการจัดการสินค้าคงคลังต่อการประเมินผลทางการเงินนั้นขึ้นอยู่กับระดับรายได้ของบริษัทเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่สินค้าคงคลังไม่ใช่วัตถุดิบหลักหรือในธุรกิจที่เน้นบริการซึ่งสินค้าคงคลังมีบทบาทที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผลการศึกษาในครั้งนี้จึงไม่เหมือนกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ บูเอนเดีย; และคณะ (Buendía; et al. 2019) ได้เสนอแบบจำลองสำหรับประเมินประสิทธิภาพการจัดการห่วงโซ่อุปทานแบบสิ้น ซึ่งรวมถึงประสิทธิภาพการจัดการสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยสำคัญ แบบจำลองนี้ทำหน้าที่เป็นพื้นฐานสำหรับ Balanced Scorecard ซึ่งแสดงให้เห็นผลกระทบที่สำคัญของการจัดการสินค้าคงคลังต่อผลลัพธ์ทางการเงิน

คำถามสำหรับแนวทางการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ ควรสั่งซื้อเท่าไร? และควรสั่งซื้อเมื่อใด? คำถามเหล่านี้เกี่ยวข้องกับปัญหาในการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด ซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยการวิเคราะห์ต้นทุนในการรักษาระดับสินค้าคงคลัง ทั้งนี้เนื่องจากการเก็บสต็อกไว้มากเกินไปและน้อยเกินไปนั้นมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัดทำระบบการ

จัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่ามีการคาดการณ์ยอดขายที่มั่นคงเพื่อใช้ในการสั่งซื้อสินค้า สำหรับการลดต้นทุนการถือครองเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่ขายไม่ออกถือเป็นสิ่งสำคัญ ต้นทุนเหล่านี้รวมถึงค่าธรรมเนียมการจัดเก็บ ประกันภัย และต้นทุนโอกาสของเงินทุนที่ผูกติดอยู่กับสินค้าคงคลัง การจัดการต้นทุนเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพมีส่วนช่วยโดยตรงต่อผลกำไรและความมั่นคงทางการเงินของบริษัท (Davis. 2021)

ในการผลิตและการจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัท เมื่อมีสินค้าคงคลังที่มีมากกว่าครึ่งหนึ่งของสินทรัพย์ทั้งหมดของบริษัท สินค้าคงคลังมากเกินไปอาจทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำกว่ามาตรฐานได้อย่างง่ายดาย อย่างไรก็ตามหากสินค้าคงคลังมีปริมาณน้อย บริษัทอาจประสบปัญหาการขาดแคลน และการดำเนินงานของบริษัทอาจได้รับผลกระทบจากการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการดำเนินงานได้ฮอร์น; และวาโชวิช (Horne; and Wachowiz. 2005) การจัดการสินค้าคงคลังมีความสำคัญพอๆ กับการจัดการสินทรัพย์ระยะยาว เนื่องจากสินทรัพย์ระยะสั้นมีส่วนสนับสนุนโดยตรงต่อการเพิ่มผลกำไรของธุรกิจ สภาพคล่อง และประสิทธิภาพโดยรวมให้สูงสุด ฮอร์น; และวาโชวิช (Horne; and Wachowiz. 2005) นอกจากนี้การขายต่อการหมุนเวียนสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลังของบริษัท มีอิทธิพลต่อการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางการเงิน ยูซาฟ; และเดห์นิง (Yousaf; and Dehning. 2023) และการเติมสต็อกสินค้าอย่างมีกลยุทธ์มีความสำคัญเกี่ยวข้องกับการเติมสต็อกสินค้าเพื่อตอบสนองต่อแนวโน้มการขายในปัจจุบัน รวมถึงการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของตลาดในอนาคต สามารถปรับปรุงความสามารถในการปรับตัวและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดของบริษัทได้อย่างมาก (Taylor; and Brown. 2020)

ความสัมพันธ์ระหว่างการตลาดและการขาย กับการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงินในการวัดผลการผลิตทางการตลาด เป็นการเชื่อมโยงการตลาดกับผลกระทบในระยะยาว เป็นการแยกกิจกรรมทางการตลาดแต่ละรายการออกจากกิจกรรมอื่นๆ และ การใช้การวัดผลทางการเงินเพียงอย่างเดียวพิสูจน์แล้วว่าไม่เพียงพอสำหรับการพิสูจน์การลงทุนทางการตลาด จำเป็นต้องใช้การวัดผลที่ไม่ใช่ทางการเงินด้วย รัสท์; และคณะ (Rust; et al. 2004) นักวิจัยไม่เพียงแต่พบว่าการผสมผสานการประเมินผลทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน กลายเป็นสิ่งจำเป็นในการประเมินผลการดำเนินงานการตลาด โอซัลลิแวน; และอาเบล (O'sullivan; and Abela. 2007) แต่ยังพบด้วยว่าการประเมินผลงานที่ไม่ใช่ด้านการเงินเป็นตัวทำนายเป้าหมายในระยะยาวของบริษัทได้ดีกว่าการประเมินผลทางการเงิน เช่นดัล; และแลงฟิลด์-สมิธ (Chendall; and Langfield-Smith. 2007) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลที่ไม่ใช่ทางการเงินและการประเมินผลงานด้านการเงิน

นยางโกมา (Nyangoma. 2012) กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรในการสร้างความมั่งคั่งในช่วงเริ่มต้นขององค์กรและสามารถอยู่รอดหรือรักษาสถานะในตลาดได้นั้น แสดงให้เห็นถึงการประเมินผลทางการเงิน (Financial Performance) ในเชิงบวก โดยทั่วไปการประเมินผลด้าน

การเงินเป็นการวัดเชิงอัตนัยว่าองค์กรที่ยอดเยียมสามารถใช้สินทรัพย์จากกิจกรรมหลักขององค์กร และสร้างกระแสเงินสดในอนาคตให้กับองค์กรได้อย่างไร ผลการดำเนินงานสะท้อนถึงสถานการณ์ หรือเงื่อนไขทางการเงินโดยรวมขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง และสามารถเปรียบเทียบ กับองค์กรอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน การประเมินผลด้านการเงินมี หลายวิธี เช่น ความสามารถในการทำกำไร ขนาด และการเติบโต ขณะที่การศึกษานี้ใช้ (1) กำไร (2) ยอดขาย และ (3) กระแสเงินสด เพื่อการประเมินผลด้านการเงินของวิสาหกิจขนาดย่อม มาเซเนเน; และคณะ (Mashenene; et al. 2014) การใช้ปริมาณการขายเพื่อการประเมินผลด้านการเงินของ SMEs เมื่อปริมาณการขายขององค์กรสูงขึ้นแสดงว่าองค์กรมีกำไรมากขึ้น ด้วยเหตุนี้องค์กรจึงมี ผลการดำเนินงานที่ดี การเติบโตของยอดขายยังคงเป็นตัวแทนที่สำคัญของการประเมินผลด้าน การเงินขององค์กร ตันดุย; และตันดุย (Tundui; and Tundui. 2012) รวมถึงสำหรับ SMEs ด้วย ความสามารถในการเข้าถึงบริการทางการเงิน โดยเฉพาะการเข้าถึงสินเชื่อในต้นทุนที่เหมาะสม และต่ำกว่าจะช่วยเพิ่มการเติบโตของยอดขายของธุรกิจ ยิ่งไปกว่านั้น กำไรและการเติบโตที่มั่นคง ขององค์กรแสดงให้เห็นว่ามีผลการดำเนินงานที่ดี (Annastazia; and Robert. 2014)

การประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Nonfinancial Performance) เป็นการวัดข้อมูลเชิง ปริมาณใดๆ เกี่ยวกับองค์กรที่ไม่ได้ระบุเป็นหน่วยเงิน แทนที่จะเข้าถึงข้อมูลเชิงปริมาณในมูลค่า ทางการเงิน องค์กรจำเป็นต้องประเมินหลักฐานเชิงคุณภาพ เพื่อพิสูจน์ว่าประสิทธิภาพของตน เป็นที่พอใจหรือไม่ องค์กรหลายแห่งมองว่าข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุง ประสิทธิภาพ ดังนั้นการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน จึงเป็นตัวบ่งชี้หลักในการวัดประสิทธิภาพ ในอนาคต ตัวอย่างทั่วไปของการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ได้แก่ การวัดความพึงพอใจของ พนักงานหรือลูกค้า การขยายหรือเติบโตของตลาด และจำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ผลิต การประเมินผล ที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ของผู้ประกอบการในด้านของลูกค้าที่มีคุณค่า สภาพของพนักงาน และการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ (Christopher; and David. 2003)

การประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ขององค์กรสามารถวัดได้จากความภักดีของลูกค้า และความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งในท้ายที่สุดจะส่งผลต่อผลกำไรขององค์กร เนื่องจากมีลูกค้า และความภักดีของพนักงานในองค์กรมากขึ้นเนื่องจากความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์/บริการที่จัดหา ให้ ดังนั้นองค์กรจึงมีผลการดำเนินงานที่ดี ธุรกิจจะสร้างความพึงพอใจของลูกค้าและลูกค้าที่ภักดี ได้เมื่อธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ คริสโตเฟอร์; และเดวิด (Christopher; and David. 2003) ในขณะเดียวกัน ใช้การเติบโตของพนักงาน ตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใน การวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินขององค์กรหากองค์กรพยายามสำรวจตลาดใหม่หรือ ผลิตผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ องค์กรก็จะเพิ่มประสิทธิภาพได้ และจากการศึกษาของอะหมัด; และ จามิล (Ahmad; and Jamil. 2020) พบว่า วิสาหกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่ในมาเลเซียมีการประเมินผล ทางด้านการเงินและการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน การประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงินมีคะแนน ดีกว่าเมื่อเทียบกับการประเมินผลด้านการเงิน ดังนั้นผู้จัดการจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบในการ

สร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรเป็นครั้งคราว ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์/บริการเพื่อให้ผู้จัดการและองค์กรได้รับประโยชน์จากกำไรและทุนหมุนเวียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เหงียน (Nguyen. 2019) กล่าวว่า ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงินยังส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของฝ่ายบริหารด้วยงานที่ชัดเจนและเด็ดขาดภายในโครงสร้างองค์กรต่าง ๆ ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมของตนจะถูกนำมาใช้และนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน ดังนั้นในรูปแบบการจัดการร่วมสมัยจึงมีความจำเป็นในการสร้างสมดุลระหว่างการจัดการประสิทธิภาพโดยรวมสำหรับองค์กรเพื่อสะท้อนถึงคุณค่าสูงสุดและสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน

สุทธิดา ยามา (2566) กล่าวว่า การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อนำเสนอแนวทางทางการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) (2) เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่มีผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ จากผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลาจำนวน 6 คน เพื่อศึกษาหาเป้าหมายการใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ และนำไปสู่การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อหาแนวทางจัดการธุรกิจจากผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลาจำนวน 200 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาด้วยอัตราร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์เชิงอนุมานด้วยการทดสอบค่า T (T-test), การทดสอบค่า F (F-test) โดยเป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หรือระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในด้านลูกค้า เพราะลูกค้ามีส่วนสำคัญในการสร้างยอดขายและสร้างกำไรต่อธุรกิจมากที่สุด การวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางธุรกิจ แนวทางการจัดการธุรกิจด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ส่งผลต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจตามหลัก Balanced Scorecard (BSC) ในกิจกรรมหลักทั้ง 5 กิจกรรมอยู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ระหว่าง แนวคิดห่วงโซ่คุณค่ากับผลลัพธ์ทางธุรกิจพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับมากคือ การดำเนินงาน การตลาดและการขาย และการบริการขณะขายและหลังการขายและคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง คือ การจัดหาวัตถุดิบเข้ามายังธุรกิจ และการจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้า

อภิสิทธิ์ บุนนาค; และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก 2) ศึกษาระดับความสำเร็จของร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก 3) เปรียบเทียบความสำเร็จของร้าน

ขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก จำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจ และ 4) ศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าต่อความสำเร็จของร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง คือ ร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 201 ราย เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการห่วงโซ่คุณค่าร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านที่สูงที่สุด คือ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2) ความสำเร็จของธุรกิจร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านอยู่ในระดับสูงสุด คือ ด้านกระบวนการภายใน 3) ร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่มีสถานที่ตั้งของธุรกิจ จำนวนพนักงาน และระยะเวลาการดำเนินงานต่างกัน มีความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกัน ส่วนร้านขายวัสดุก่อสร้างที่มีทุนในการดำเนินงานของธุรกิจ ต่างกันมีความสำเร็จของธุรกิจไม่แตกต่าง 4) การจัดการห่วงโซ่คุณค่า ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเก็บรักษา ด้านการตลาดและการขาย และด้านการบริการหลังการขาย มีความสัมพันธ์และส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ อยู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านการจัดหาจัดซื้อมีความสัมพันธ์ และส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ อยู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการพัฒนาเทคโนโลยีไม่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ

จตุพร โคตรบุตร (2563) การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของห่วงโซ่คุณค่าที่มีต่อกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีต่อกระบวนการบริหารงานในสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมหลักในห่วงโซ่คุณค่ากับกระบวนการบริหารงานในสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมสนับสนุนในห่วงโซ่คุณค่ากับกระบวนการบริหารงานในสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยประชากรกลุ่มเป้าหมายคือผู้จัดการ หัวหน้างานและพนักงานประจำในสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 150 คน ผลการศึกษาอิทธิพลของห่วงโซ่คุณค่าที่มีต่อกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์พบว่า ด้านกิจกรรมพื้นฐานโดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุด คือ (1) การวางแผนปริมาณการรับซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับวัสดุคงคลังที่มีอยู่เพื่อให้เพียงพอต่อปริมาณการผลิตที่ต้องการโดยไม่ให้จำนวนวัสดุที่รับซื้อเข้ามามากเกินไป (2) การจัดการขนส่งสินค้าเข้าและขาออกให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าให้ตรงเวลาและรวดเร็วและน้อยสุด คือ (3) การบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องจักรให้มีสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลาเพื่อลดโอกาสการสูญเสียด้านกำลังการผลิต

ในกรณีที่เครื่องจักรไม่พร้อมใช้งานและด้านกิจกรรมสนับสนุน โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุด คือ (1) มีการรักษาคุณภาพของวัตถุดิบให้อยู่ในมาตรฐานและเพียงพอสำหรับการใช้งานรองลงมา (2) หาแหล่งขายวัสดุดิบที่เชื่อถือและไว้วางใจได้เพื่อเป็นแหล่งสำรองในการจัดหาวัตถุดิบและน้อยสุด คือ (3) มีการเก็บข้อมูลและวัดสมรรถนะผลงานของผู้จัดส่งวัตถุดิบ อยู่สม่ำเสมอการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารงาน (Balance Scorecard) ในสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ในรูปรวม พบว่า (1) มุมมองด้านกระบวนการภายในมากที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ย 4.14) (2) มุมมองด้านลูกค้า (ตลาด) โดยอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ย 4.12) (3) ด้านมุมมองด้านการเงิน และ (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโตน้อยที่สุดโดยอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ย 4.08) สำหรับผลทดสอบสมมติฐานของงานวิจัยพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งในบริษัทและรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (1) ด้านกิจกรรมหลักในห่วงโซ่คุณค่าไม่มีผลต่อความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ด้านมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต (2) ด้านกิจกรรมสนับสนุนในห่วงโซ่คุณค่ามีผลต่อความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน

อัล-โอมุช; และคณะ (Al-Omush; et al. 2023) มีวิธีการศึกษาเพื่อตรวจสอบผลกระทบของสมมติฐานนี้ซึ่งวัด ซึ่งเป็นเครื่องมือการจัดการประสิทธิภาพที่ฝังเทคโนโลยี บนขั้นตอนห่วงโซ่คุณค่าที่แตกต่างกันและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทอุตสาหกรรมในจอร์แดน ตัวอย่างการศึกษาประกอบด้วยพนักงานอุตสาหกรรม 300 คนจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์อัมมาน (ASE) โดยมีอัตราการตอบกลับ 88% การศึกษานี้ได้พัฒนาแบบสอบถามเชิงประจักษ์เพื่อรวบรวมข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับ Balance Scorecard (BSC) รวมถึงขั้นตอนของห่วงโซ่คุณค่า การศึกษานี้เผยให้เห็นถึงผลกระทบเชิงบวกของการดำเนินการตาม BSC ในการพัฒนาขั้นตอนของห่วงโซ่คุณค่า นอกจากนี้ยังเผยให้เห็นว่า BSC ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทอุตสาหกรรมในจอร์แดนที่จดทะเบียน การค้นพบนี้อาจเป็นประโยชน์สำหรับบริษัทอุตสาหกรรมที่รับ BSC และผู้จัดการด้วยเช่นกัน โดยการเพิ่มความพึงพอใจและโดยการปรับผลลัพธ์ของบริษัทให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเหล่านั้นผ่านบาลานซ์สกอร์การ์ดและลำดับขั้นตอนของห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการศึกษายืนยันถึงผลกระทบของการนำ BSC ไปใช้ต่อห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานทางการเงินในบริษัทอุตสาหกรรมของจอร์แดน ข้อค้นพบของการศึกษานี้ยืนยันผลการศึกษาก่อนหน้านี้ ซึ่งยอมรับถึงผลกระทบของการนำมุมมองของ BSC ไปใช้ในบริษัทอุตสาหกรรมต่อการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่า การใช้ Balanced Scorecard มีผลกระทบเชิงบวกต่อการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงาน

ทางการเงินของบริษัท ในขณะที่ Balance Scorecard เป็นหนึ่งในแนวโน้มและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบัญชีบริหารที่ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยเศรษฐกิจซึ่งรวมถึงชุดตัวชี้วัดทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินที่เชื่อมโยงและเชื่อมโยงกันและเพื่อวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบ ประสิทธิภาพของหน่วยเหล่านี้ในการบรรลุวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการ ผลลัพธ์นี้ตรงกับผลลัพธ์ ซึ่งบ่งชี้ว่าการกำกับดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้บริษัทต่างๆ สามารถวางแผนและจัดการการลงทุนด้านไอทีและ บรรลุวัตถุประสงค์ของตน ผลการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาก่อนหน้านี้หลายเรื่อง Balance Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากช่วยให้มั่นใจในการวางแผนกลยุทธ์ที่จับลงด้วยการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ระบุ โดยพิจารณาจากการควบคุมและความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์นี้กลายเป็นจุดสนใจของพนักงานทุกคน และทำให้ระบบนี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้

ฮานัน ซาห์บัต อับดุลลาห์; และคณะ (Hanan Sahbat Abdullah; et al. 2019) ศึกษาความพยายามในการบูรณาการกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าเข้ากับ Balanced Scorecard เพื่อการประเมินประสิทธิภาพเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอยู่ครอบคลุม และแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงและการบูรณาการกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่าด้วย Balanced Scorecard การวัดผลทางการเงินเชื่อมโยงกับการวัดผลที่ไม่ใช่ทางการเงินโดยการบูรณาการเทคนิคเหล่านี้เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่เหมาะสมซึ่งสนับสนุนผลการดำเนินงานขององค์กรทุกด้าน ส่งผลให้เกิดปัญหาการวิจัยในการศึกษานี้ ซึ่งมีสาเหตุมาจากการที่หลายองค์กรกระจุกตัวในการวัดประสิทธิภาพทางการเงินซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้บางองค์กรเสื่อมถอยลงจากการแข่งขันในตลาด ดังนั้นผลการวิเคราะห์การตอบสนองที่รวบรวมได้สรุปว่ามีความจำเป็นเกิดขึ้นสำหรับระบบและกลยุทธ์การวัดที่เหมาะสมและบูรณาการที่มุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงและประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์สรุปได้ว่า Balanced Scorecard มีผลกระทบอยู่มีนัยสำคัญต่อการวางแผนและการควบคุมประสิทธิภาพขององค์กรผ่านการสร้างกรอบการทำงานที่เรียบง่ายและการวัดประสิทธิภาพที่มีประสิทธิภาพสามารถเป็นเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่แท้จริง และไม่ใช้แค่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่โอ้อวดเท่านั้น องค์กรสามารถประเมินแต่ละมุมมองจากมุมมองของ Balanced Scorecard ผ่านการทำงานและการบูรณาการกับกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่า ทั้งสองด้านนี้ทำงานร่วมกันเพื่อดำเนินการขององค์กรอย่างเหมาะสมและอำนวยความสะดวกในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาว่าห่วงโซ่คุณค่าและการตัดสินใจสมดุลได้รับการพิสูจน์แล้วว่าสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและความต้องการของลูกค้าได้ มุมมองทางการเงินและลูกค้าสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าผ่านกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า เช่น การตลาด การโฆษณา และการขาย โดยมุ่งไปที่กิจกรรมเหล่านี้ในลักษณะ นอกจากนี้ตลาดยังนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าและองค์กรและช่วยให้สามารถเข้าถึงประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเหมาะสม มุมมองของการดำเนินงานภายในเชื่อมโยงกับกิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุน มุมมองนี้ใช้ได้กับกิจกรรมโลจิสติกส์เข้า กิจกรรมการดำเนินงาน โครงสร้างพื้นฐาน และการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากกระบวนการบูรณาการทางเศรษฐกิจดำเนินการผ่านมุมมองของการดำเนินงานภายใน การทำงานร่วมกับกิจกรรมการดำเนินงานอื่นๆ จึงถือเป็นสิ่งสำคัญนอกจากนี้ มุมมองการเติบโตและการเรียนรู้ยังเชื่อมโยงกับกิจกรรมหลักและการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการภายใน และการตลาดและการขาย โดยสรุป การใช้ห่วงโซ่คุณค่าและดัชนีชี้วัดที่สมดุลจะช่วยเพิ่มการจัดการและการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร Balanced Scorecard ซึ่งเป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานได้กลายเป็นเครื่องมือการจัดการระบบที่สำคัญในธุรกิจการท่องเที่ยวและในการดำเนินงานของอุตสาหกรรมบริการด้วย โดยทั่วไปธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีส่วนในบันทึกสถิติ ได้แก่ ขอบเขตทางการเงิน ขอบเขตลูกค้า การดำเนินงานภายในของกระบวนการ และมิติเพิ่มเติมของแนวทางปฏิบัติในการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ดังนั้นการจัดการผลการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบรรลุความสำเร็จ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการวัดประสิทธิภาพและเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับภาคธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆ ผู้จัดการระดับโลกจำนวนมากในธุรกิจการท่องเที่ยวและการบริการสนับสนุนอยู่ยิ่งให้ Balanced Scorecard ใช้งานได้จริงในอุตสาหกรรม

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน” โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม จากเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีที่และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำองค์ความรู้ดังกล่าวมากำหนด เป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) หรือตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และผู้วิจัยได้ดำเนินการ ตามขั้นตอนดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ในแบบสอบถามผู้วิจัยจะใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitation research) เริ่มต้นข้อมูลจากคุณลักษณะของผู้ประกอบการ แนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิดและหรือทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานแบบ สมดุล (Balance Scorecard)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้ประกอบการขายปลีกและร้านอาหารที่ซื้ออาหารแช่แข็งมาปรุงเพิ่ม ได้แก่ ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น ร้านอาหารซีฟู้ด ร้านอาหารหมูกระทะ ชาบู หม่าล่า ร้านอื่นๆ ที่มีรูปแบบใกล้เคียงกัน

กลุ่มตัวอย่าง

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลศูนย์วิจัยเพื่ออุตสาหกรรมอาหารสถาบันอาหาร มีข้อมูลสัดส่วนค้าปลีกคล้าส่ง โดยในปี 2559 มีสัดส่วนค้าส่งร้อยละ 20 และมีสัดส่วนการค้าปลีก ประมาณร้อยละ 80.0 โดยแบ่งเป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่อยู่ไฮเปอร์มาร์เก็ตร้อยละ 55 ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้อยละ 15 ร้านสะดวกซื้อร้อยละ 5 และจำหน่ายผ่านร้านค้าปลีก/ร้านขายของชำแบบดั้งเดิมประมาณ

ร้อยละ 5 เป็นภัตตาคาร ประมาณร้อยละ 20 นำมาคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากประชากร
ในกรณีที่ไม่มีทราบจำนวนประชากร (เพ็ญแข แสงแก้ว. 2541) ดังนี้

จากสูตร

$$N = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

เมื่อ n เป็นจำนวนตัวอยู่

Z เป็นคะแนนมาตรฐานตามระดับความเชื่อมั่น

P เป็นสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร

Q เป็นสัดส่วนของลักษณะที่ไม่สนใจในประชากรเท่ากับ 1 - P

e เป็นความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า

กำหนดให้

P = ค่าปลีก รวมกับ ภัตตาคาร ร้านอาหาร มีร้อยละ 5 + 20 = 0.25

Q = 1 - 0.25 = 0.75

Z = 1.96 (ค่าคงที่)

ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.20) \times (0.80)}{(0.05)^2} = \frac{0.7203}{0.0025} = 288.12$$

เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น ผู้วิจัยขอเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 ราย
รวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 ราย โดยมีผู้ต้องตอบเป็นผู้ประกอบด้วยเจ้าของกิจการหรือ
ผู้จัดการ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้จากการได้มาจากการทบทวน
วรรณกรรม จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี แนวคิด รวมถึงอ้างอิงเอกสาร เอกสารจากตำรา และ
ผลงานวิจัยต่างๆ มาสรุปเพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถามเพื่อให้ครอบคลุม
เนื้อหาที่ต้องการวิจัย แบบสอบถามนี้ มี 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการ จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย รวมจำนวน 15 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามปลายปิดที่มีระดับ Likert 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน แบบสมดุล (Balanced Scorecard) รวม 10 คำถาม น ซึ่งเป็นคำถามปลายปิดที่มีระดับ Likert 5 ระดับ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 1 ที่มาของข้อคำถามสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้

ตัวแปร	ที่มา
ด้านจัดซื้อจัดจ้าง	Chompunuch Sriphong; et al. (2022), Brum (2018)
การจัดการสินค้าคง	นันทชัย สาสดีอ่อง (ม.ป.ป.)
การตลาดและการขาย	Chompunuch Sriphong; et al. (2022)
การประเมินผลด้านการเงิน	Mustapha; et al. (2023)

โดยมีหลักเกณฑ์การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางของค่าเฉลี่ย สามารถแปลความหมายของระดับคะแนน Likert ได้ดังนี้

- 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับน้อย
- 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับมาก
- 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด

และมีหลักเกณฑ์การวัดการกระจายของข้อมูลของส่วนเปลี่ยนเบนมาตรฐาน สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

- 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับน้อย
- 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับมาก
- 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับความสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด

การตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

การหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและนำมาปรับปรุงแก้ไขความสอดคล้องความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษาที่ใช้ หลังจากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิพรรธน์ พิเชฐศิริประภา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์ 2) ดร.อัยยา พงษ์ประเสริฐ ผู้จัดการส่งเสริมการตลาด การไฟฟ้านครหลวง และ 3) ดร.ณัทกิจพัฒน์ หอมวิจิตรกุล นักวิชาการอิสระ ที่ปรึกษาบริษัท ให้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของภาษาครอบคลุมของโครงสร้างและความสอดคล้องตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นที่มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด โดยให้ตอบว่า “ตรง” “ไม่แน่ใจ” “ไม่ตรง” โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยใช้สูตร $IOC = \sum R/N$ โดยมีค่าดัชนีสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และได้รับข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็นไว้ดังนี้

- +1 หมายถึง ข้อคำถามนั้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจหรือตัดสินใจไม่ได้ว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

สูตร

$$IOC_i = \frac{\sum_i^n R_{ij}}{n}$$

โดยที่ IOC_i แทน ดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยของข้อฐานที่ i
 $\sum_i^n R_{ij}$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด n คน
 สำหรับข้อฐานที่ i
 n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การพิจารณาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อคำถามมีการนำเกณฑ์การแปลความหมายของ โรวินลลี; และแฮมเบิลตัน (Rovinelli; and Hambleton. 1977) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 หมายความว่ามีความเที่ยงตรงจะคัดเลือกไว้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 หมายความว่า การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

หรือไม่คัดเลือก ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องโดยภาพรวมค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่า 0.959 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ถือว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องมาก

คำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 30 คนในกรณีนี้ให้นำไปใช้กับแล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ทั้งหมดจากแบบสอบถาม มาตรวจสอบความถูกต้องและนำมาวิเคราะห์วัดหาความน่าเชื่อถือ นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's Alpha Coefficient ครอนบาค (Cronbach. 1990 : 161) เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้านและทั้งฉบับซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) กำหนดให้ค่าความน่าเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟาจำนวนมากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach. 1990 : 161) โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α หมายถึง ค่าความสอดคล้องภายใน
 n หมายถึง จำนวนข้อคำถามทั้งหมด
 $\sum s_i^2$ หมายถึง ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
 s_t^2 หมายถึง ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นโดยภาพรวมค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่า 0.938 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 ถือว่ามีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์สูง และเมื่อแยกเป็นรายตัวแปร มีค่าความเชื่อมั่นดังนี้ กิจกรรมการจัดหาและการจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement Activities) มีค่า .807 กิจกรรมการควบคุมสินค้าคงคลัง มีค่า .807 กิจกรรมการตลาดและการขาย มีค่า .784 มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มีค่า .882 และมุมมองที่ไม่ใช่การเงิน (Non-Financial Perspective) มีค่า .941

จากนั้นนำข้อมูลจากการทดลองใช้ในขั้นตอนที่ผ่านมาปรับปรุงแก้ไข และผ่านที่ปรึกษางานวิจัยทำการตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นจึงนำมาใช้เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 แบบออนไลน์ โดยการทำแบบสอบถามออนไลน์ จำนวน 200 ราย

แบบที่ 2 ลงพื้นที่เก็บข้อมูลด้วยตนเอง จำนวน 100 ราย โดยมีพื้นที่ที่เก็บ ได้แก่ ร้านอาหารญี่ปุ่นในถนนทองหล่อ และถนนสุขุมวิท ตลาด World Market ตลาดค้าปลีกค้าส่งธนบุรี ตลาดพระราม 5 ตลาดบางใหญ่ ตลาดไทย ตลาดสี่มุมเมือง ซึ่งมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

- 1) จัดทำหนังสือขอลงพื้นที่เพื่อแจกแบบสอบถามและติดต่อประสานงานกับบุคคลกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของการศึกษาให้บุคคลกลุ่มตัวอย่างรับทราบ และขอความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนในการศึกษา
- 2) ติดต่อประสานงานบุคคลกลุ่มตัวอย่างที่เลือกไว้ เพื่อขออนุญาตให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
- 3) สำรวจพื้นที่และนัดหมาย วัน เวลา สถานที่และการอำนวยความสะดวกอื่นๆ
- 4) จัดการเก็บแบบสอบถาม
- 5) นำผลการเก็บแบบสอบถามมารวมกับแบบออนไลน์ ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลเพื่อไม่ต้องกลับไปเก็บใหม่
- 6) นำเอาแบบสอบถามมาลงรหัส
- 7) นำเข้าโปรแกรมที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติให้ออกมาเป็นรูปแบบต่างๆ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบแบบสอบถามผู้วิจัยจะใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วยข้อมูลคุณลักษณะกิจการ ข้อมูลช่องทางการตลาดที่ซื้อวัตถุดิบอาหารแช่แข็งความท้าทายและโอกาสการตลาด และข้อมูลกระบวนการตัดสินใจซื้ออาหารทะเลแช่แข็ง ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ด้วยการใช้ค่าทางสถิติต่างๆ เช่น ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้การบรรยายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ด้วยการใช้ค่าทางสถิติต่างๆ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2554) ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่ออธิบายคุณลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 หาค่าความถี่ (Frequency) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน สถานประกอบการตั้งอยู่ในจังหวัดใด และส่วนที่ 2 คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการ ได้แก่ ลักษณะธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนพนักงาน แหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ)

วิธีการขนส่งสินค้า(วัตถุดิบหรืออาหาร)อาหารแช่แข็ง ระหว่างท่านกับผู้ขายสินค้า วิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) การบริหารคลังสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง เพื่อให้ธุรกิจของท่านดำเนินงานได้อยู่ราบรื่น

1.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้าน Value Chain Management เกี่ยวข้องกับด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ด้านการบริหารสินค้าคงคลังและด้านการตลาดและการขาย และการประเมินผลการดำเนินงานแบบสมดุลเกี่ยวข้องกับ

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้ ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการประเมินผลการดำเนินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) จะทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญ .05

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน และศึกษาอิทธิพลการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช้การเงินของผู้ประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” จากการตอบแบบสอบถามของผู้ประกอบการจำนวน 300 ราย และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และประเมินผล ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย และการประเมินผลการดำเนินงานแบบสมดุลด้านการเงินและที่ไม่ใช้ด้านการเงิน

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐาน

โดยผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนสถิติและตัวแปรต่างๆ ดังนี้

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ย

S.D หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

N หมายถึง ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

T หมายถึง ค่าสถิติทดสอบ T-test

Sig. หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

* หมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

แบบสอบถามที่สามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 300 ชุด ตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงาน สถานประกอบการตั้งอยู่ในจังหวัดใด โดยหาความถี่และร้อยละเพื่อความสะดวกในการพิจารณาจึงได้นำเสนอในรูปตารางและบรรยายประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	118	39.3
หญิง	182	60.7
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	124	41.3
31-40 ปี	103	34.3
41-50 ปี	50	16.7
51-60 ปี	21	7.0
มากกว่า 60 ปี	2	0.7
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	85	28.3
ปริญญาตรี	205	68.3
กำลังศึกษาปริญญาโท/ปริญญาโท	9	3.0
สูงกว่าปริญญาโท	1	0.3
ประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา		
น้อยกว่า 10 ปี	124	41.3
11-20 ปี	92	30.7
21-30 ปี	43	14.3
31-40 ปี	27	9.0
มากกว่า 40 ปี ขึ้นไป	14	4.7
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้จัดการ	186	62.0
เจ้าของธุรกิจ	32	10.7
ตำแหน่งอื่นที่ได้รับมอบหมาย เช่น หัวหน้าฝ่ายจัดซื้อ เซฟ	82	27.3
จังหวัดสถานที่ตั้ง		
กรุงเทพมหานคร	104	34.7
นนทบุรี	77	25.7
ปทุมธานี	46	15.3
สมุทรปราการ	44	14.7
นครปฐม	29	9.7

จากตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 182 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.7 ส่วนเพศชาย จำนวน 118 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.30

ช่วงอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 124 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.30 รองลงมาเป็นช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.30 อันดับสามเป็นช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 50 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.7

การศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 205 ราย คิดเป็นร้อยละ 68.3 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 85 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.30 และลำดับสามกำลังศึกษาปริญญาโท/ปริญญาโท จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.0

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 124 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงาน 11-20 ปี จำนวน 92 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.70 และลำดับสามมีประสบการณ์ทำงาน 21-30 ปี จำนวน 43 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3

ตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 186 ราย คิดเป็นร้อยละ 62.0 รองลงมาเป็นตำแหน่งอื่นที่ได้รับมอบหมาย (เซฟ หัวหน้าฝ่ายจัดซื้อ) จำนวน 82 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.3 และลำดับสามเป็นเจ้าของธุรกิจจำนวน 32 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.7 จังหวัดที่ตั้งของสถานประกอบการ พบว่า ผู้ตอบมีสถานประกอบการอยู่ที่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 104 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.7 รองลงมาในทบรี จำนวน 77 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.7 และลำดับสามปทุมธานี จำนวน 46 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.3

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการ

แบบสอบถามที่สามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 300 ชุด ตามข้อมูลปัจจัยของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ลักษณะธุรกิจ ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ จำนวนพนักงาน แหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) วิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) อาหารแช่แข็งระหว่างท่านกับผู้ขายสินค้า วิธีการเก็บรักษาสินค้า(วัตถุดิบ) การบริหารคลังสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งเพื่อให้ธุรกิจของท่านดำเนินงานได้อยู่ราบรื่น โดยหาความถี่และค่าร้อยละเพื่อความสะดวกในการพิจารณาจึงได้นำเสนอในรูปตารางและบรรยายประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านลักษณะธุรกิจ

รายการลักษณะธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ร้านอาหารซีฟู้ด	53	17.67
ร้านอาหารทั่วไปที่ซื้ออาหารแช่แข็งมาปรุงเพิ่ม	35	11.67
ร้านอาหารหมูกระทะ ซาบู หมอล่า	70	23.33
ภัตตาคารหรือโรงแรมที่ซื้ออาหารแช่แข็งมาปรุงเพิ่ม	30	10.0
ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น	112	37.33

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านลักษณะธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีด้านลักษณะธุรกิจเป็นภัตตาคารอาหารญี่ปุ่นมากที่สุด จำนวน 112 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.33 รองลงมาเป็นร้านอาหารหมูกระทะ ซาบู หมอล่า จำนวน 70 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.33 และลำดับสามเป็นร้านอาหารซีฟู้ด จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.67

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

รายการระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
0 - 5 ปี	120	40.0
6 - 10 ปี	84	28.0
11 - 15 ปี	53	17.7
16 - 20 ปี	24	8.0
21 - 25 ปี	11	3.7
26 - 30 ปี	6	2.0
มากกว่า 30 ปี	2	0.7

จากตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 0 - 5 ปี (มีบางผู้ประกอบการรายใหม่เริ่มเข้ามาด้วยการซื้อแฟรนไชส์ไม่ถึง 1 ปี) มากที่สุด จำนวน 120 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมามีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 6 - 10 ปี จำนวน 84 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.0 และลำดับสามมีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 11 - 15 ปี มากที่สุด จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.7

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านจำนวนพนักงาน

รายการจำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
1 - 10 ราย	130	43.3
11 - 20 ราย	92	30.7
21 - 30 ราย	54	18.0
31 - 40 ราย	15	5.0
41 - 50 ราย	6	2.0
มากกว่า 50 ราย	3	1.0

จากตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านจำนวนพนักงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานมากที่สุดระหว่าง 1 - 10 ราย จำนวน 130 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.3 รองลงมา มีจำนวนพนักงานระหว่าง 11 - 20 ราย จำนวน 92 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.7 และลำดับสามมีจำนวนพนักงานระหว่าง 21- 30 ราย จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.0

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านแหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ)

รายการแหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ)	จำนวน	ร้อยละ
พ่อค้าที่นำเข้าอาหารแช่แข็งแช่แข็งรายใหญ่ของประเทศ	7	2.3
พ่อค้าส่งอาหารแช่แข็งแช่แข็งระดับภาคหรือจังหวัดใหญ่ๆ	30	10.0
แหล่งการทำประมง/ผู้ประกอบการธุรกิจประมงโดยตรง	19	6.3
ผู้ค้าปลีกบริเวณใกล้เคียงหรือในจังหวัด	89	29.7
ไฮเปอร์มาเก็ต (โลตัส, บิ๊กซี, แมคโคร)	119	39.7
ตัวแทนจำหน่ายหรือโบรกเกอร์	36	12.0
อื่นๆ (โปรดระบุ)	0	0.0

จากตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านแหล่งที่ท่านเลือกสินค้า(วัตถุดิบ) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีแหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) จากไฮเปอร์มาเก็ต (โลตัส, บิ๊กซี, แมคโคร) มากที่สุด จำนวน 119 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมา มีแหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) จากผู้ค้าปลีกบริเวณใกล้เคียงหรือในจังหวัด จำนวน 89 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.7 และลำดับสามแหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) จากตัวแทนจำหน่ายหรือโบรกเกอร์ จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.0

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุติดหรืออาหาร)

รายการวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุติดหรืออาหาร)	จำนวน	ร้อยละ
ท่านมารับสินค้าด้วยตนเองตามสถานที่ที่ผู้ขายแจ้งมา	30	10.0
ท่านจ้างบริษัทภายนอกมารับส่งให้	43	14.3
ผู้ขายจัดส่งให้แบบมีค่าส่ง	14	4.7
ผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (มีเงื่อนไขการซื้อ)	134	44.7
ผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (ไม่มีเงื่อนไขการซื้อ)	77	25.7
วิธีอื่นๆ โปรดระบุ	2	0.7

จากตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุติดหรืออาหาร) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุติดหรืออาหาร) แบบผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (มีเงื่อนไขการซื้อ) มากที่สุด จำนวน 134 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.7 รองลงมาวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุติดหรืออาหาร) แบบผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (ไม่มีเงื่อนไขการซื้อ) จำนวน 77 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.7 และลำดับสามมีวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุติดหรืออาหาร) แบบผู้ประกอบการจ้างบริษัทภายนอกมารับส่งให้ จำนวน 43 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุติด)

รายการวิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุติด)	จำนวน	ร้อยละ
ถังใส่น้ำแข็ง	19	6.3
เก็บในตู้เย็น	81	27.0
เก็บในตู้แช่แข็ง	167	55.7
เก็บห้องเย็น	30	10.0
ไม่มีการเก็บรักษา	2	.7
เก็บแบบอื่น	1	.3

จากตารางที่ 8 แสดงผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุติด) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุติด) โดยเก็บในตู้แช่แข็ง มากที่สุด จำนวน 167 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมา

มีวิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) โดยเก็บในตู้เย็น จำนวน 81 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.0 และลำดับสามวิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) โดยเก็บห้องเย็น จำนวน 30 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.0

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลังให้เหมาะสมกับสถานประกอบการ

รายการวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลัง	จำนวน	ร้อยละ
ท่านจะสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีราคาต้นทุนต่ำที่สุด (Economic Order Quantity)	65	21.7
ท่านจะสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีคงเหลือถึงจุดที่กำหนดไว้ (Reorder Point))	142	47.3
ท่านจะสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีปริมาณสำรองถึงที่กำหนดไว้จะต้องสั่งซื้อเพื่อความปลอดภัยและป้องกันความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของยอดขายหรือวัตถุดิบที่มี (Safety Stock)	93	31.0
วิธีอื่นๆ	0.00	0.00

จากตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการในด้านวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลังให้เหมาะสมกับสถานประกอบการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลังด้วยวิธีสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีคงเหลือถึงจุดที่กำหนดไว้ (Reorder Point)) มากที่สุด จำนวน 142 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.3 รองลงมาวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลังด้วยวิธีสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีปริมาณสำรองถึงที่กำหนดไว้จะต้องสั่งซื้อเพื่อความปลอดภัยและป้องกันความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของยอดขายหรือวัตถุดิบที่มี (Safety Stock) จำนวน 93 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.0 และลำดับสามมีวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลังด้วยวิธีจะสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีราคาต้นทุนต่ำที่สุด (Economic Order Quantity) จำนวน 65 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.7

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย และการประเมินผลการดำเนินงานแบบสมดุลด้านการเงินและที่ไม่ใช่ด้านการเงิน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานให้มีคุณค่ามากขึ้น ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดหาและการจัดซื้อวัตถุดิบ การควบคุมสินค้าคงคลัง กิจกรรมด้านการตลาดและการขายและการประเมินผลการดำเนินงานแบบสมดุล ประกอบด้วย การประเมินผลด้าน

การเงินและการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน และนำเสนอการคำนวณเพื่อหาค่าเฉลี่ยจากการให้ความสำคัญและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีผลดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้างวัตถุประสงค์

รายการกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ท่านมีการวิเคราะห์ความสามารถในการทำตลาดเพื่อกำหนดจุดซื้อที่เหมาะสม	4.436	.648	มากที่สุด
2. ท่านมีการวางแผนคัดเลือกสินค้า (วัตถุประสงค์) ที่มีคุณภาพดีเสมอ	4.400	.826	มากที่สุด
3. ท่านมีระบบการคัดเลือกและประเมินชีพพลายเออร์เป็นระยะเพื่อให้มั่นใจคุณภาพสินค้า	4.260	.674	มากที่สุด
4. ท่านมีการทบทวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นระยะๆ เป็นการป้องกันการทุจริต	4.096	1.023	มาก
5. ท่านมีการส่งคืนสินค้าที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดกับชีพพลายเออร์/ผู้ขายนั้นถูกต้อง	3.906	.861	มาก
รวม	4.220	0.806	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้างวัตถุประสงค์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวแปรกิจกรรมการจัดหาและการจัดซื้อวัตถุประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.220 เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถาม ลำดับแรกเป็นข้อ 1 การวิเคราะห์ความสามารถในการทำตลาดเพื่อกำหนดจุดซื้อที่เหมาะสม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.436 ส่วนลำดับสองเป็นข้อ 2 การวางแผนคัดเลือกสินค้า (วัตถุประสงค์) ที่มีคุณภาพดีเสมอ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.400 และลำดับสามเป็นข้อ 3 ระบบการคัดเลือกและประเมินชีพพลายเออร์เป็นระยะเพื่อให้มั่นใจคุณภาพสินค้า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.260

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการควบคุมสินค้าคงคลัง

รายการควบคุมสินค้าคงคลัง	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ท่านเห็นว่าการตรวจสอบสต็อกสินค้า (วัตถุประสงค์) อาหารแช่แข็งอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง	4.436	.627	มากที่สุด
2. ท่านเห็นว่าการควบคุมสต็อกในปริมาณและช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้แน่ใจว่าเงินทุนจะไม่จม	4.360	.738	มากที่สุด

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการควบคุมสินค้าคงคลัง (ต่อ)

รายการควบคุมสินค้าคงคลัง	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
3. ท่านเห็นว่าระบบในการจัดวางสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง และสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่าย	4.356	.695	มากที่สุด
4. ท่านเห็นว่าการจัดพื้นที่ที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบอย่างเป็นระบบ สามารถดึงออกมาใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และมีการบันทึกความถี่ในการหยิบใช้สินค้า (วัตถุดิบ)	4.053	.9381	มาก
5. ท่านเห็นว่าการมีโปรแกรมสำเร็จรูปควบคุมสต็อกสินค้า (App) จะช่วยให้ท่านทำงานได้ดีขึ้น	3.813	.730	มาก
รวม	4.214	0.746	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการควบคุมสินค้าคงคลัง พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวแปรกิจกรรมการควบคุมสินค้าคงคลัง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.214 เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามข้อ 1 ท่านเห็นว่าการตรวจสอบสต็อกสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.436 ส่วนลำดับสองเป็นข้อ 2 ท่านเห็นว่าการควบคุมสต็อกในปริมาณและช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้แน่ใจว่าเงินทุนจะไม่จม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.360 และลำดับสามเป็นข้อ 3 ท่านเห็นว่าระบบในการจัดวางสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง และสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่าย มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.356

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลกิจกรรมด้านการตลาดและการขาย

รายการการตลาดและการขาย	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ท่านเห็นว่าการจัดการยี่ห้อหรือแบรนด์ของตนเอง ได้ดี ทำให้ลูกค้าทั้งในพื้นที่และออนไลน์จดจำได้	4.310	.669	มากที่สุด
2. เห็นว่าสินค้าของท่านที่เป็นวัตถุดิบหรือการมีบรรจุภัณฑ์ที่ดี และความสวยงาม ทำให้ลูกค้าจดจำ	3.983	.715	มาก
3. ท่านเห็นว่าการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ให้ลูกค้าให้สามารถเข้าถึงธุรกิจของท่านได้ง่าย	4.290	.688	มากที่สุด

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลกิจกรรมด้านการตลาดและการขาย (ต่อ)

รายการการตลาดและการขาย	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
4. ท่านเห็นว่าการหาลูกค้าใหม่และมีการจัดการลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกับการส่งเสริมการขาย (ตั้งราคาและส่วนลด) ที่เหมาะสมกับลูกค้า	4.383	.738	มากที่สุด
5. ท่านเห็นว่าการประชาสัมพันธ์รูปลักษณ์ที่ดีผ่าน การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การลดขยะ หรือนำเศษอาหารมาทำปุ๋ย	3.87	1.056	มาก
รวม	4.167	0.773	มาก

จากตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของการตลาดและการขาย พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวแปรกิจกรรมด้านการตลาดและการขาย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.167 เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามข้อ 4 ท่านเห็นว่าการหาลูกค้าใหม่และมีการจัดการลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกับการส่งเสริมการขาย (ตั้งราคาและส่วนลด) ที่เหมาะสมกับลูกค้า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.383 ส่วนลำดับสองเป็นข้อ 1 ท่านเห็นว่าการจัดการยี่ห้อหรือแบรนด์ของตนเองได้ดี ทำให้ลูกค้าทั้งในพื้นที่และออนไลน์จดจำได้ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.310 และลำดับสามเป็นข้อ 3 ท่านเห็นว่าการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ให้ลูกค้าให้สามารถเข้าถึงธุรกิจของท่านได้ง่าย มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.290

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการประเมินผลด้านการเงิน

การประเมินผลด้านการเงิน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ท่านมีการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำล้างแสวงหาการเพิ่มผลกำไรอย่างน้อยร้อยละ 10 ทุกปี	4.456	.650	มากที่สุด
2. ท่านมีการวางแผนทางการเงินที่ดีทำให้ท่านมีความมั่นคงทางการเงินมีรายได้เข้าทุกเดือนตามที่วางแผนไว้ในข้อ 1	4.350	.708	มากที่สุด
3. สถานประกอบการของท่านมีการวิเคราะห์ทางการเงินใหม่ๆ ปี เพื่อให้ได้กำไรตามข้อ 1	4.330	.699	มากที่สุด

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการประเมินผลด้านการเงิน (ต่อ)

การประเมินผลด้านการเงิน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
4. ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจท่านมีการเติบโตของยอดขายดีขึ้น (Sales Growth)	4.010	.686	มาก
5. ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจท่านมีความสามารถในการทำกำไรสุทธิดีขึ้น (Net Profitability)	3.813	.845	มาก
รวม	4.292	0.718	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของมุมมองด้านการประเมินผลการเงิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวแปร มุมมองด้านการเงิน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.292 เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามข้อ 1 มีการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำล้างแสวงหาการเพิ่มผลกำไรอย่างน้อยร้อยละ 10 ทุกปี มีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.456 ส่วนลำดับสองเป็นข้อ 2 มีการวางแผนทางการเงินที่ดีทำให้มีความมั่นคงทางการเงินมีรายได้เข้าทุกเดือนตามที่วางแผนไว้ในข้อ 1 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.350 และลำดับสามเป็นข้อ 3 สถานประกอบการของท่านมีการวิเคราะห์ทางการเงินใหม่ทุกๆ ปี เพื่อให้ได้กำไรตามข้อ 1 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.330

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลการประเมินด้านที่ไม่ใช่การเงิน

การประเมินผลที่ไม่ใช่การเงิน	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ท่านเห็นว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และการบริการของท่าน	4.486	.666	มากที่สุด
2. ท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และบริการ อย่างน้อยทุกเดือนหรือ 2 เดือนครั้ง	3.833	.895	มาก
3. ท่านเห็นว่าพนักงานของท่านมีความพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับท่าน	4.283	.7516	มากที่สุด
4. ท่านเห็นว่าพนักงานของท่านมีความภักดีต่อตัวท่าน และธุรกิจของท่าน	3.933	.827	มาก
5. ท่านเห็นว่าธุรกิจของท่านมีกระบวนการปฏิบัติงานภายในที่มีประสิทธิภาพ	4.426	.716	มากที่สุด
รวม	4.219	0.771	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลของมุมมองด้านที่ไม่ใช่การเงิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวแปรมุมมองที่ไม่ใช่ด้านการเงิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.219 เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามข้อ 1 ท่านเห็นว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และการบริการของท่าน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.486 ส่วนลำดับสองเป็นข้อ 5 ท่านเห็นว่าธุรกิจของท่านมีกระบวนการปฏิบัติงานภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.426 ลำดับสามเป็นข้อ 3 ท่านเห็นว่าพนักงานของท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับท่าน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.283

ส่วนที่ 4 ผลการการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlations)

ผู้วิจัยได้นำกลุ่มปัจจัยทั้งหมดที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบไปทำการ วิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ตัวแปรอิสระใหม่ทั้ง 3 ปัจจัยที่ได้จากการ จัดกลุ่มปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช่การเงินของผู้ประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ดังตาราง 15

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับการประเมินผลด้านการเงินและไม่ใช่การเงินของผู้ประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Correlations					
	Procure	Inventory	Market	Financial	N-Financia
Procure	1				
Inventory	.335**	1			
Market	.500**	.475**	1		
Financial	.457**	.401**	.651**	1	
N-Financia	.073	.415**	.400**	.451**	1

หมายเหตุ : **Correlation is Significant at the 0.01 Level (2-tailed)

จากตารางที่ 15 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation) พบว่าตัวแปรระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) การประเมินผลด้านการเงิน (Financial) มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation) อยู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 แต่มีเพียงตัวแปรการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับการประเมินผลด้านไม่ใช่การเงิน (Non-Financial)

การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม
ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาข้อมูลปัจจัยการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย กับการประเมินผลด้านการเงิน ผลการทดสอบสมมติฐานได้ ดังนี้

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น (Model Summary) ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.674 ^a	.454	.448	.32099

จากตารางที่ 16 พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดซื้อจัดหา (Procurement) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory) การตลาดและการขาย กับตัวแปรตามการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) คือ 0.454 หรือมีความสัมพันธ์กันอยู่ที่ร้อยละ 45.4 ส่วนที่เหลือเกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ

ตารางที่ 17 ผลการใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ Multiple Regression ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.322	3	8.441	81.918	.000
	Residual	30.499	296	.103		
	Total	55.821	299			

จากตารางที่ 17 ตัวแปรอิสระการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory) การตลาดการขาย (Marketing and Sale) กับตัวแปรตามการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากการทดสอบที่กำหนดระดับนัยสำคัญ (α) 0.05 นั้น ผลจากการทดสอบตามตารางที่ 17 ได้ค่า Sig. เป็น 0.001 ซึ่งน้อยกว่า α

ตารางที่ 18 ผลการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.481	.202		7.338	.000
	Procure	.147	.045	.162	3.241	.001
	Inventory	.088	.044	.098	1.993	.047
	Market	.414	.042	.523	9.762	.000

หมายเหตุ : a. Dependent Variable : Financial

จากตารางที่ 18 เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory) การตลาดการขาย (Marketing and Sale) กับตัวแปรตามการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 3 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอย (Beta Coefficient) ที่มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมการตลาดและการขาย (Marketing and Sale) มีค่า Beta = 0.414 รองลงมาคือกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) มีค่า Beta = 0.147 และสุดท้ายการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) มีค่า Beta = 0.088 ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น (Model Summary) ระหว่างตัวแปรการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.508 ^a	.258	.250	.41537

จากตารางที่ 19 พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory) การตลาดการขาย กับตัวแปรตามการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) คือ 0.508 หรือมีความสัมพันธ์กันอยู่ที่ร้อยละ 50.8 ส่วนที่เหลือเกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ

ตารางที่ 20 ผลการใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.754	3	5.918	34.300	.000
	Residual	51.070	296	.173		
	Total	68.824	299			

จากตารางที่ 20 ตัวแปรอิสระการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory) การตลาดการขาย (Marketing and Sale) กับตัวแปรตามการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริณทผลจากการทดสอบที่กำหนดระดับนัยสำคัญ (α) 0.05 นั้น ผลจากการทดสอบตามตารางที่ 20 ได้ค่า Sig. เป็น 0.001 ซึ่งน้อยกว่า α

ตารางที่ 21 ผลการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ ระหว่างการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ที่ส่งผลต่อการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.466	.261		9.446	.000
	Procure	-.212	.059	-.211	-3.616	.000
	Inventory	.314	.057	.317	5.517	.000
	Market	.312	.055	.355	5.690	.000

หมายเหตุ : a. Dependent Variable : NFinancia

จากตารางที่ 21 เมื่อพิจารณาค่า Sig. พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory) การตลาดการขาย (Marketing and Sale) กับตัวแปรตามการประเมินผลด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริณทผล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 3 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอย (Beta Coefficient) ที่มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามมากที่สุด ได้แก่ การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) มีค่า Beta = 0.314 รองลงมาคือกิจกรรมการตลาดและการขาย (Marketing and Sales) มีค่า Beta = 0.312 และสุดท้ายคือกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) มีค่า Beta = -0.212 ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการวิเคราะห์ผู้วิจัยจึงทำการปรับเปลี่ยนและเพิ่มเติมสมมติฐานงานวิจัยในส่วนของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าและการประเมินผลการดำเนินงาน สถานประกอบการจำหน่ายอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ให้สอดคล้องกับผลที่ได้จากการจัดกลุ่มปัจจัย และได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 (H2) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.047 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

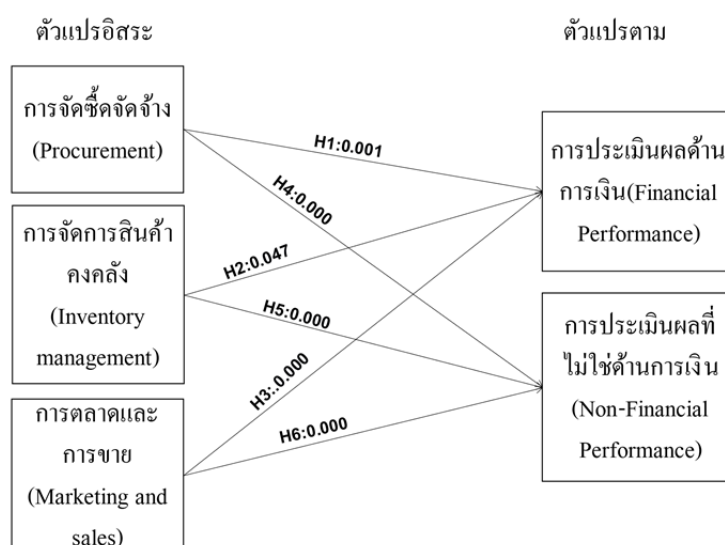
สมมติฐานที่ 3 (H3) กิจกรรมการตลาดและการขาย (Marketing and Sales) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 4 (H4) การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งมากกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 5 (H5) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 6 (H6) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในรูปแบบของกรอบแนวคิดการวิจัยตามรูปที่ 11 ดังนี้



รูปที่ 11 ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรูปแบบของกรอบแนวคิดการวิจัย

จากรูปที่ 11 ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรจะเห็นว่าในทุกสมมติฐานจะเป็นการยอมรับสมมติฐานทุกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เมื่อพิจารณาจากความสัมพันธ์ตามค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอย (Beta Coefficient) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามคือการประเมินผลด้านการเงิน (Financial Performance) จะมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยกับตัวแปรอิสระกิจกรรมการตลาดและการขาย (Marketing and Sales) มากที่สุด Beta = 0.414 ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการทำธุรกิจที่ใช้การตลาดนำ ผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสนใจการทำตลาดและการขายด้วยแผนการที่ดีจึงจะทำให้ได้รับเงินหรือกำไรตามที่คาดหวังไว้ และเมื่อพิจารณาจากความสัมพันธ์ตามค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอย (Beta Coefficient) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามคือ การประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial Performance) จะมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยกับตัวแปรอิสระในกิจกรรมการจัดการสินค้าคงคลังมากที่สุด Beta = 0.314 แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการจัดการสินค้าคงคลังเป็นอย่างดี ซึ่งมากจากตัวผู้ประกอบการที่มีความรักความผูกพันกับพนักงานและพนักงานมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานที่นี่

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลกระทบต่อด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน” โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย สามารถสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

1. สรุปผลที่ได้จากการศึกษา
2. การอภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ
4. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

สรุปผลที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) การศึกษาวิจัย เรื่อง “การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลกระทบต่อด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน” สามารถสรุปผลของการศึกษาได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วงที่น้อยกว่า 30 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีตำแหน่งงานเป็นผู้จัดการ และมีสถานประกอบการอยู่ในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งลักษณะธุรกิจเป็นภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระยะเวลา 0-5 ปี มีจำนวนพนักงานอยู่ระหว่าง 1-10 คน มีแหล่งเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) มาจากไฮเปอร์มาเก็ต (โลตัส, บิ๊กซี, แมคโคร) มีวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) ในลักษณะผู้ขายนำส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (มีเงื่อนไขการซื้อ) มีวิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) โดยเก็บไว้ในตู้แช่แข็ง มีวิธีการรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) คงคลังด้วยวิธีสั่งซื้อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีคงเหลือถึงจุดที่กำหนดไว้ (Reorder Point)

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในปัจจัยด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลกระทบต่อด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

การจัดหาและการจัดซื้อวัตถุดิบ พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวอย่างนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในข้อการวิเคราะห์ความสามารถในการทำตลาดเพื่อกำหนดจุดซื้อที่เหมาะสม ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

การควบคุมสินค้าคงคลัง พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวอย่างนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในข้อการตรวจสอบสต็อกสินค้า(วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งอย่าสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

การตลาดและการขาย พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวอย่างนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถาม กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับในข้อการหาลูกค้าใหม่และมีการจัดการลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกับจัดการส่งเสริมการตลาด (ราคาและส่วนลด) ที่เหมาะสมกับลูกค้า ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

การประเมินผลในด้านการเงิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวอย่างนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถามกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับในข้อสถานประกอบการมีการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำลึงแสวงหาการเพิ่มผลกำไรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

การประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน พบว่า กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความคิดเห็นในตัวอย่างนี้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อคำถาม กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับในข้อลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และการบริการของท่าน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ในส่วนสมมติฐานผู้วิจัยสามารถสรุปผล ดังนี้ สมมติฐานที่ 1 (H1) สมมติฐานที่ 2 (H2) สมมติฐานที่ 3 (H3) สมมติฐานที่ 5 (H5) สมมติฐานที่ 6 (H6) เป็นไปตามที่ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ คือมีอิทธิพลต่อตัวแปรการประเมินผลด้านการเงินกับการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนสมมติฐานที่ 4 (H4) ไม่เป็นไปตามที่ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้จึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

จะเห็นว่าการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่า ผู้ประกอบการอาหารทะเลแช่แข็งจึงควรมุ่งเน้นและพัฒนาการบริหารจัดการกิจกรรมด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดการสินค้าคงคลัง เพื่อให้มีประสิทธิภาพในห่วงโซ่คุณค่าให้ดียิ่งขึ้น และเน้นกิจกรรมการตลาดและการขายมากกว่า ที่ส่งผลต่อการประเมินผลทางการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน

การอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยในเรื่อง การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขายส่งผลต่อการประเมินด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน และมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระ คือ กิจกรรมหลักเฉพาะด้านการตลาดและการขาย กิจกรรมสนับสนุนเฉพาะด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง ส่วนการประเมินธุรกิจแบบสมดุลในด้านการเงินกับที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยสามารถอภิปรายประเด็นสำคัญเพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการธุรกิจ ดังต่อไปนี้

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) กับการประเมินผลด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับเรื่องของการวิเคราะห์ความสามารถในการทำตลาดเพื่อกำหนดจุดซื้อที่เหมาะสม การวางแผนคัดเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) ที่มีคุณภาพดี มีระบบการคัดเลือกและประเมินซัพพลายเออร์เป็นระยะเพื่อให้มั่นใจคุณภาพสินค้า มีการทบทวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นระยะๆ เป็นการป้องกันการทุจริต มีการส่งคืนสินค้าที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดกับซัพพลายเออร์/ผู้ขายนั้นถูกต้องสอดคล้องกับการศึกษาของ จตุพร โคตรบุตร (2563) พบว่า ด้านกิจกรรมสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุด คือ (1) การวางแผนปริมาณการรับซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้สอดคล้องกับวัสดุคงคลังที่มีอยู่เพื่อให้เพียงพอต่อปริมาณการผลิตที่ต้องการโดยไม่ให้จำนวนวัสดุที่รับซื้อเข้ามามากหรือน้อยเกินไป (2) การจัดการขนส่งสินค้าเข้าและขาออกให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าให้ตรงเวลาและรวดเร็ว และการศึกษาของ วาสนา สุวรรณจิต (2559) ที่พบว่า แนวทางการสร้างคุณค่าและพัฒนาด้านการจัดการสินค้าโดยการเพิ่มชนิด/ประเภทของสินค้าให้หลากหลายที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า หาสินค้าแปลกใหม่หรือสินค้าพิเศษที่มีเอกลักษณ์ คัดเลือกสินค้าที่มีคุณภาพดี เลือกแหล่งสินค้าที่สามารถสร้างความได้เปรียบด้านต้นทุน และการศึกษาของ สุทธิดา ยามา (2566) พบว่า การจัดหาวัตถุดิบเข้ามายังธุรกิจและการจัดส่งสินค้าไปยังลูกค้า เป็นคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) กับการประเมินผลด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับเรื่องของการตรวจสอบสต็อกสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง การควบคุมสต็อกในปริมาณและช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้แน่ใจว่าเงินทุนจะไม่จม มีระบบในการจัดวางสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งและสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพร โคตรบุตร (2563) พบว่า ด้านกิจกรรมสนับสนุน โดยค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากที่สุด คือ (1) มีการรักษาคุณภาพของวัตถุดิบให้อยู่ในมาตรฐานและเพียงพอสำหรับการใช้งานรองลงมา (2) หาแหล่งขายวัสดุดิบที่เชื่อถือและไว้วางใจได้เพื่อเป็นแหล่งสำรองในการจัดหาวัตถุดิบและน้อยสุด คือ (3) มีการเก็บข้อมูลและวัดสมรรถนะผลงานของผู้จัดส่งวัสดุดิบอยู่เสมอ มีระดับความคิดเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) กับการประเมินผลด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผลการวิเคราะห์ พบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับเรื่องของการจัดการยี่ห้อหรือแบรนด์ของตนเองได้ดีทำให้ลูกค้าทั้งในพื้นที่และออนไลน์จดจำได้ สินค้าของท่านที่เป็นวัตถุดิบหรือการมีบรรจุภัณฑ์ที่ดี และความสวยงามทำให้ลูกค้าสนใจลูกค้า การเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ให้ลูกค้าให้สามารถเข้าถึงธุรกิจของท่านได้ง่าย การหาลูกค้าใหม่และมีการจัดการลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกับจัดโปรโมชั่น (ตั้งราคาและส่วนลด) ที่เหมาะสมกับลูกค้า การประชาสัมพันธ์รัฐปลักษณ์ที่ดีผ่านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การลดขยะ หรือ นำเศษอาหารมาทำปุ๋ย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพร โคตรบุตร (2563) พบว่า ภาพรวม มุมมองด้านลูกค้า (ตลาด) อยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ย 4.12) และการศึกษาของ สุทธิดา ยามา (2566) พบว่า การดำเนินงาน การตลาดและการขาย และการบริการขณะขายและหลังการขาย เป็นคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

การประเมินผลด้านการเงิน (Financial) จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับเรื่องของการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำลึงแสวงหาการเพิ่มผลกำไรอยู่ต่อเนื่อง มีการแผนทางการเงินที่ดีทำให้ท่านมีความมั่นคงทางการเงินอยู่แน่นอน มีการวิเคราะห์ทางการเงินที่เหมาะสมที่สุด ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจท่านมีการเติบโตของยอดขายดีขึ้น (Sales Growth) ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจท่านมีความสามารถในการทำกำไรสุทธิดีขึ้น (Net Profitability) สอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพร โคตรบุตร (2563) พบว่า ภาพรวม มุมมองด้านการเงินมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.08)

การประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (Non-Financial) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับเรื่อง ลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และการบริการของท่าน มีกระบวนการปฏิบัติงานภายในที่มีประสิทธิภาพ พนักงานของท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับท่าน สอดคล้องกับงานวิจัยของเหงียน (Nguyen. 2019) พบว่า ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงินยังส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของฝ่ายบริหารด้วยงานที่ชัดเจนและเด็ดขาดภายในโครงสร้างองค์กรต่างๆ ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมของตนจะถูกนำมาใช้และนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน จากผลการวิเคราะห์ การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของสมิธ; และจอห์นสัน (Smith; and Johnson. 2021) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างต่อการประเมินผลทางการเงิน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรในการจัดการกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและความมั่นคงทางการเงิน การจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิผลเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อสินค้าและบริการในราคาที่เหมาะสมโดยไม่กระทบต่อคุณภาพ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการประหยัดต้นทุน การประหยัด

เหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มอัตรากำไร ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้พื้นฐานของสุขภาพทางการเงินที่ยั่งยืน และเฟอร์เรรา, มูซาดีค; และคณะ (Firera, Musadieg; et al. 2024) พบว่า ประสิทธิภาพการจัดซื้อที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการประเมินผลทางการเงิน โดยมีค่า p ต่ำกว่าเกณฑ์อัลฟาที่ 0.05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงบวกซึ่งถึงผลกระทบเชิงลบ ซึ่งบ่งชี้ว่าประสิทธิภาพการจัดซื้อโดยเฉพาะประสิทธิภาพด้านต้นทุน ส่งผลในเชิงบวกต่อประสิทธิภาพทางการเงินที่ยั่งยืน ในทางตรงข้ามต้นทุนที่เพิ่มขึ้นอาจนำไปสู่ประสิทธิภาพทางการเงินที่ลดลง

การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของยูซาฟ; และเดห์นิง (Yousaf; and Dehning. 2023) พบว่า การขายกับการหมุนเวียนสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการสินค้าคงคลังของบริษัท มีอิทธิพลต่อการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการประเมินผลทางการเงิน จอห์นสัน; และทอมป์สัน (Johnson; and Thompson. 2018) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการจัดการสินค้าคงคลังต่อการประเมินผลทางการเงิน มีความเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างวิธีที่บริษัทจัดการสินค้าคงคลังกับเสถียรภาพทางการเงินและการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมการตลาดและการขาย (Marketing and Salest) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงิน จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิสิทธิ์ บุนนาค; และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564) ผลการวิจัยพบว่า ด้านการตลาดและการขาย มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับการศึกษาของ สอดคล้องกับการศึกษาของฮานัน ซาแบท อับดุลลาห์; และคณะ (Hanan Sahbat Abdullah; et al. 2019) พบว่า มุมมองทางการเงินและลูกค้าสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าผ่านกิจกรรมหลักของห่วงโซ่คุณค่า เช่น การตลาด การโฆษณา และการขาย โดยมุ่งไปที่กิจกรรมเหล่านี้ในลักษณะ นอกจากนี้ตลาดยังนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าและองค์กรและช่วยให้สามารถเข้าถึงประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงิน จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.208 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงไม่ยอมรับสมมติฐานสอดคล้องกับการศึกษาของ จตุพร โคตรบุตร (2563) ผลทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ด้านกิจกรรมหลักในห่วงโซ่คุณค่าไม่มีผลต่อความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ด้านมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต

การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ส่งผลต่อการประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า มีค่า Sig เป็น 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญที่กำหนดไว้ คือ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของ จตุพร โคตรบุตร (2563) พบว่าผลทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพบว่า ด้านกิจกรรมสนับสนุนในห่วงโซ่คุณค่ามีผลต่อ ความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

ด้านลักษณะการเลือกแหล่งสินค้า (วัตถุดิบ) จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการเลือกแหล่งสินค้า (วัตถุดิบ) จากไฮเปอร์มาเก็ต (โลตัส, บิ๊กซี, แมคโคร) มากที่สุด ซึ่งส่วนใหญ่มีสาขาเครือข่ายมากที่สุดในประเทศไทย แสดงว่าผู้ค้าปลีกมีพฤติกรรมต้องการหาซื้อสินค้าง่ายใกล้สถานประกอบการและมีสะดวกในการหาซื้อ ดังนั้นผู้ประกอบการอาหารแช่แข็งรายใหญ่ระดับประเทศ (ที่ไม่ใช่กลุ่มโมเดลเทรด) กับพ่อค้าส่งอาหารแช่แข็งระดับภาคหรือจังหวัด ควรจะมีการรวมตัวเป็นพันธมิตรช่วยเหลือ เติบโตขึ้นซึ่งกันและกัน

ด้านวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับวิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) แบบผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (มีเงื่อนไขการซื้อ) มากที่สุด แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมต้องการความง่ายในการขนส่ง ดังนั้นผู้ประกอบการอาหารแช่แข็งรายใหญ่ระดับประเทศ กับพ่อค้าส่งอาหารแช่แข็งระดับภาค ควรมีการกำหนดนโยบายด้านราคาขายให้ชัดเจน รวมไปถึงราคาขายบวกด้วยค่าขนส่งให้เรียบร้อย

การจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างในด้านนี้ ผู้ประกอบการควรเพิ่มการทบทวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นระยะๆ เป็นการป้องกันการทุจริตและมีระบบกฎเกณฑ์และข้อตกลงในการส่งคืนสินค้าที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดกับซัพพลายเออร์/ผู้ขายให้ถูกต้องชัดเจนเป็นเอกสาร เพื่อป้องกันปัญหาเมื่อมีเหตุการณ์ในลักษณะนี้เกิดขึ้นในอนาคต

การควบคุมสินค้าคงคลัง จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างในด้านนี้ ผู้ประกอบการควรมีการจัดพื้นที่ที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบอยู่เป็นระบบ ให้สามารถดึงออกมาใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และมีการบันทึกความถี่ในการหยิบใช้สินค้า (วัตถุดิบ) ให้ดีขึ้นอีก นอกจากนี้ควรนำโปรแกรมสำเร็จรูปควบคุมสต็อกสินค้า (App) เพื่อให้ทราบปริมาณสต็อกสินค้าได้ทันทีและรวดเร็วอีกครั้งยังเป็นการป้องกันการทุจริตได้อีกทางหนึ่ง

กิจกรรมด้านการตลาดและการขาย จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่าง ในด้านนี้ผู้ประกอบการควรมีให้ความสำคัญกับคุณภาพวัตถุดิบที่สดใหม่ ไม่มีสารเคมีเกินมาตรฐาน ที่กำหนด (ค่าปลีกค่าส่ง) หรือบรรจุภัณฑ์ที่ดี และความสวยงาม (ร้านอาหาร ภัตตาคาร โรงแรม) เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ และควรมีการประชาสัมพันธ์รูปลักษณ์ที่ดีผ่านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การลดขยะหรือ นำเศษอาหารมาทำปุ๋ย ทั้งในผ่านระบบออนไลน์และออฟไลน์เพื่อสื่อสารให้กับลูกค้าได้รับทราบอย่างถูกต้องชัดเจน

การประเมินผลด้านการเงิน (Financial Perspective) จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างในด้านนี้ผู้ประกอบการควรมีการทำแผนการตลาดและแผนกลยุทธ์การตลาด เพื่อให้สามารถเพิ่มยอดขายให้สถานประกอบการดีขึ้น และการมีแผนธุรกิจของสถานประกอบการ ที่จะให้สถานประกอบการเพิ่มความสามารถในการทำกำไร

การประเมินผลที่ไม่ใช่การเงิน (Non-Financial Perspective) จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างในด้านนี้ผู้ประกอบการควรมีสวัสดิการให้กับพนักงานของท่านอย่างเพียงพอ ทั้งสวัสดิการด้านการเงิน กับสวัสดิการที่ไม่ใช่ด้านการเงิน เช่น กิจกรรม วันหยุด การอบรมพัฒนาพนักงาน เพื่อสร้างความภักดีต่อตัวท่านและธุรกิจของท่าน และที่สำคัญเพื่อความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้ามากขึ้น สถานประกอบการควรทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และบริการ อย่างน้อยทุกเดือนหรือ 2 เดือน ครั้ง

ข้อเสนอแนะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและสมมติฐาน ดังนี้

การประเมินผลด้านการเงินได้รับผลกระทบมาจากกิจกรรมการตลาดและการขาย (Marketing and Salest) ส่งผลต่อการประเมินผลด้านการเงินของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง (H4) มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร $Beta = 0.651$ ซึ่งสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง คือ จะต้องมีการหาลูกค้าใหม่และมีการจัดการลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกับการส่งเสริมการขาย (ตั้งราคาและส่วนลด) ที่เหมาะสมกับลูกค้า มีการจัดการยี่ห้อหรือแบรนด์ของตนเอง ได้ดี ทำให้ลูกค้าทั้งในพื้นที่และออนไลน์จดจำได้ มีการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ให้ลูกค้าให้สามารถเข้าถึงธุรกิจของท่านได้ง่าย และต้องมีการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำล้างแสวงหาการเพิ่มผลกำไรอย่างต่อเนื่อง มีแผนการทางการเงินที่ดีทำให้ท่านมีความมั่นคงทางการเงินอย่างแน่นอน พร้อมกับการวิเคราะห์ทางการเงินที่เหมาะสมที่สุด

การประเมินผลด้านการเงินได้รับผลกระทบมาจากการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (H1) มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร $Beta = 0.457$ ซึ่งสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง คือ ทำการวิเคราะห์ความสามารถในการทำตลาดเพื่อกำหนดจุดซื้อที่เหมาะสม มีการวางแผนคัดเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) ที่มีคุณภาพดีเสมอ มีระบบการคัดเลือกและประเมินซัพพลายเออร์เป็นระยะ

เพื่อให้มั่นใจคุณภาพสินค้า และต้องมีการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำล้างแสวงหาการเพิ่มผลกำไรอย่างต่อเนื่อง มีแผนการทางการเงินที่ดีทำให้ท่านมีความมั่นคงทางการเงินอย่างแน่นอน พร้อมกับการวิเคราะห์ทางการเงินที่เหมาะสมที่สุด

การประเมินผลที่ไม่ใช่ด้านการเงินได้รับผลกระทบมาจากการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็ง ของสถานประกอบการอาหารแช่แข็งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (H5) มีค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร $Beta = 0.415$ ซึ่งสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง คือ ว่าการตรวจสอบสต็อกสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งอย่าสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง มีการควบคุมสต็อกในปริมาณและช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้แน่ใจว่าเงินทุนจะไม่จม และมีระบบในการจัดวางสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งและสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่าย เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และการบริการของท่าน มีกระบวนการปฏิบัติงานภายในที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานที่ได้ทำงานร่วมกับท่าน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. รูปแบบการวิจัย ผู้วิจัยที่สนใจอาจทำรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ได้ เพื่อศึกษาหาเหตุและผล และหาข้อมูลเชิงลึกในการสัมภาษณ์สำหรับผู้ประกอบการอาหารแช่แข็ง
2. ตัวแปร ผู้วิจัยที่สนใจสามารถทำการศึกษาปัจจัยเพิ่ม ในรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาเชิงลึกในแง่ของทัศนคติและพฤติกรรมโดยวิธีการสัมภาษณ์
3. กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยที่สนใจควรศึกษาข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างอื่นนอกเหนือจากกลุ่มตัวอย่างในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แล้วการทดสอบสมมติฐานของความแตกต่างกันของพื้นที่กลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ในประเทศไทย เช่น ตามหัวเมืองขนาดใหญ่ เช่น เชียงใหม่ ขอนแก่น นครราชสีมา อุบลราชธานี ชลบุรี สุราษฎร์ธานี สงขลา และภูเก็ต เพื่อศึกษาว่าความแตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายมีความเหมือนหรือ แตกต่างกับวิจัยในครั้งต่อไป
4. การศึกษาเปรียบเทียบ ผู้วิจัยที่สนใจควรดำเนินการศึกษาเปรียบเทียบ ผลกระทบของ BSC ต่อห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานในภาคส่วนต่างๆ เพื่อประเมินความสำคัญของผลกระทบระหว่างภาคส่วนต่างๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2554). สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขนิษฐา สากร. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านอีเบย์ กรณีศึกษา : ร้านค้าออนไลน์ประเภทเครื่องสำอาง. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญฤทัย เทพพิทักษ์. (2558). การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจส่งออกผลไม้แปรรูปของผู้ประกอบการไทยในตลาดโลก. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- จตุพร โคตรบุตร. (2563). อิทธิพลของห่วงโซ่คุณค่าที่มีต่อกระบวนการบริหารงานแบบ BSC ภายใต้สถานการณ์การเกิด COVID-19 กรณีศึกษาสถานประกอบการธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จุฬารัตน์ อังสุพานิชย์; กฤตชน วงศ์รัตน์. (2565). อิทธิพลของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจผ่านความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดสมุทรสาคร. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ. 13(1) : 56-71.
- นันทชัย สาสดีอ่อง (ม.ป.ป.). เอกสารประกอบการบรรยายวิชา การจัดการสินค้าคงเหลือ (Inventory Management). กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น.
- นันทพงศ์ พันทวีศักดิ์. (2566). ธุรกิจผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์และอาหารทะเล (แช่เย็น แช่แข็งแปรรูป). สืบค้นเมื่อ 8 กรกฎาคม 2567, จาก [//www.lhbank.co.th/getattachment/68ae32ad-0471-4d95-a043-9b4d8bb56919/economic-analysis-Industry-Outlook-2023-Meats-and-Seafoods](http://www.lhbank.co.th/getattachment/68ae32ad-0471-4d95-a043-9b4d8bb56919/economic-analysis-Industry-Outlook-2023-Meats-and-Seafoods).
- พัชร์ผจง วัฒนสินธุ์; และพสุ เดชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายเชิงธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พูลสุข นิลกิจศรานนท์; และปิยะนุช สถาพงศ์ภักดี. (2560). ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่. สืบค้นเมื่อ 26 มิถุนายน 2567, จาก www.krungsri.com.
- เพ็ญแข แสงแก้ว. (2541). การวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ภัทรกร พลพนาธรรม. (2551). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ภูตินันท์ อติพิทยางกูร. (2555). การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าระหว่างประเทศ. สืบค้นเมื่อ 26 มิถุนายน 2567, จาก <http://www.stou.ac.th/Schools/Sec/Services/e-Learning3/home.html>.
- มัลลิกา สีฟอง. (2564). การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโซ่อุปทานเมล็ดพันธุ์ในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์ใช้คุณค่า : กรณีศึกษาจังหวัดพิจิตร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ยุพิน พัทธวัฒน์ชัย. (2548). การจัดการช่องทางการตลาด. กรุงเทพฯ : ซี.วี.แอล การพิมพ์.
- วารุณี ตันติวงศ์วานิช. (2552). หลักการตลาดฉบับมาตรฐาน และนิยามศัพท์การตลาด. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วาสนา สุวรรณจิตร. (2559). การบริหารส่วนประสมทางการค้าปลีกเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม. วารสารบริหารธุรกิจ. 149(5) : 44-60.
- วิทยา สุทธิทดำรง. (2546). โลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- ศูนย์วิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา. (2023). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2566-68 อุตสาหกรรม อาหารทะเลแปรรูป. สืบค้นเมื่อ 26 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/food-beverage/processed-seafood/io/processed-seafood-2023-2025>.
- สัญญาตรา จดจำ. (2556). แนวโน้มธุรกิจค้าปลีกไทย. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2567, จาก <https://utaiacademy.wordpress.com>.
- สิทธิชัย ฝรั่งทอง. (2548). ผู้บริหารคือผู้นำองค์กร. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/384369>.
- สิริพร ทัดทวี. (2560). ตัวแบบความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอยู่สมดุลและยั่งยืนสำหรับธุรกิจค้าปลีกศูนย์รวมสินค้าบ้านและที่อยู่อาศัย. ดุษฎีนิพนธ์ บธ.ด. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สิริเพ็ญ ไทยตรง. (2560). การพัฒนาธุรกิจค้าปลีกผลไม้ด้วยการปรับปรุงห่วงโซ่อุปทาน. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สุทธิดา ยามา. (2566). ศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และหลักการพัฒนายั่งยืน (SDGs) ของผู้ประกอบการร้านวัสดุก่อสร้างในจังหวัดสงขลา. สืบค้นเมื่อ 8 กรกฎาคม 2567, จาก <https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/18130/3/6410521063.pdf>.
- สุบิน พุทโสม. (2564). คุณลักษณะของตลาดค้าส่ง ความสามารถของผู้ค้าส่ง คุณลักษณะของผู้ค้าส่ง และส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสร้างความยั่งยืนของผู้ประกอบการค้าส่ง. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 15(2) : 286-300.
- อนุศาสตร์ สระทองเวียน. (2553). ธุรกิจค้าปลีก ประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ มิถุนายน 2567, จาก https://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/july_sep_10/pdf/aw21.pdf.
- อภิสิทธิ์ บุญนาค; และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์. (2564). การจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ กรณีศึกษาร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่น. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. 15(1) : 122-136.
- Ahmad; and Jamil. (2020). Measuring the Financial and Nonfinancial Performance of Micro-Enterprise in Pahang, Malaysia. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**. 10(10) : 706-717.
- Akin Ates; et al. (2018). The Impact of Purchasing Strategy-Structure Fit on Purchasing Cost and Innovation Performance. **Journal of Purch Supply Manag.** 24(1) : 68-82.
- Aleemuddinm. (2019). **Global Wholesale Market Characteristics, Size, Overview**. Retrieved July 8, 2024, from <https://medium.com>.
- Al-Omush; et al. (2023). Impact of Balanced Scorecard on Value Chain and Financial Performance in the Jordanian Industrial Companies. **Information Sciences Letters An International Journal**. 12(8) : 2,533-2,543.
- Annastazia; and Robert. (2014). Socio-Cultural Factors and Financial Performance among Women Small and Medium Enterprises in Tanzania. **European Journal of Business and Management**. 6(32) : 153-163.
- Arora; et al. (2020). Strategic Sustainable Purchasing, Environmental Collaboration, and Organizational Sustainability Performance. **Supply Chain Management : An International Journal**. 25(6) : 709-728.

- Atrill. (2006). **Financial Management for Decision Makers**. 4th ed. New York : Prentice Hall.
- Bahadir; et al. (2008). Financial Value of Brands in Mergers and Acquisitions : Is Value in the Eye of the Beholder. **Journal of Marketing**. 72(6) : 49-64.
- Barua; et al. (2021). **Sustainable Value Chain Approach for Livestock-Based Livelihood Strategies for Communities of the Southeastern Coast of Bangladesh**. Retrieved July 8, 2024, from <https://www.emerald.com/insight/2631-3871.htm>.
- Benková; et al. (2020). **Factors Affecting the Use of Balanced Scorecard in Measuring Company Performance**. Retrieved July 18, 2024, from <https://doi.org/10.3390/su12031178>.
- Bick. (2009). Increasing Shareholder Value Through Building Customer and Brand Equity. **Journal of Marketing Management**. 25(1/2) : 117-141.
- Bigliardi; and Dormio. (2010). **A Balanced Scorecard Approach for R&D : Evidence from a Case Study**. Retrieved July 8, 2024, from <https://www.researchgate.net/>.
- Brum. (2018). The Effect of Perceived Value and Brand Experience on Customer. **Repurchase Intention**. 79(2) : 34-36.
- Buendía; et al. (2019). **Planteamiento de un Modelo De Evaluación de Lean Supply Chain Management**. Retrieved July 8, 2024, from DOI:10.17561/ree.v2019n1.8.
- Bunnak; and Prasertsang. (2021). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-referenced test item validity. **Dutch Journal of Educational Research**. 2(1) : 49-60.
- Carter; and Narasimhan. (1996). **Is Purchasing Really Strategic**. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**. 32(4) : 20-28.
- Chase; et al. (2001). **Operations Management for Competitive Advantage**. 9th ed. New York : McGraw-Hill Irwin.
- Chendall; and Langfield-Smith. (2007). Multiple Perspectives of Performance Measures. **European Management Journal**. 25(4) : 266-282.

- Chiang; et al. (2012). An Empirical Investigation of the Impact of Strategic Sourcing and Flexibility on Firm's Supply Chain Agility. **International Journal of Operations & Production Management**. 32(1) : 152-160.
- Chompunuch Sriphong; et al. (2022). Value Chain Management and Business Performance of One Tambon One Product Businesses in the Southernmost Province of Thailand. **Journal of Positive School Psychology**. 6(4) : 8,706-8,720.
- Christopher; and David. (2003). **Coming Up Short on Nonfinancial Performance Measurement**. Retrieved July 18, 2024, from <https://hbr.org/2003/11/coming-up-short-on-nonfinancial-performance-measurement>.
- Cronbach. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5th ed. New York : Harper Collins Publishers.
- Daniel; and Terrell. (1975). **Business Statistics : Basic Concepts and Methodology**. Boston, Massachusetts : Houghton Mifflin Company.
- Das; and Tyagi. (1994). A Decision Support System for Wholesale Procurement and Distribution. **International Journal of Physical Distribution and Logistics Management**. 24(10) : 4-12.
- Davis. (2021). Reducing Holding Costs to Improve Financial Performance. **Journal of Consumer Research**. 17(3) : 89-102.
- Delta Esourcing. (2022). **What is the Procurement Cycle?**. Retrieved July 18, 2024, from <https://www.delta-esourcing.com/resources/etendering-blog/what-is-the-procurement-cycle/>.
- Ditprom. (2013). Relationship Between the Application of the Sufficiency Economy Principle, Value Chain Activity and Performance of the Community Enterprise of Textile/Clothing Manufacturing Groups in Loei. **Research and Development Journal**. 8(25) : 95-107.
- Divinah Jepleting Koech; et al. (2021). Effect of Inventory Management on Financial Performance of Non-Financial Firms Listed at the Nairobi Securities Exchange. **IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)**. 12(5) : 20-27.
- Dobler; et al. (2018). **World Class Supply Management : The Key to Supply Chain Management**. Boston : Free Press.

- Doe; and Williams. (2022). Risk Management in Supply Chain and its Influence on Financial Stability. **Journal of Practice & Theory, Forthcoming.** 7(1) : 45-60.
- Doyle. (2000). Valuing Marketing's Contribution. **European Management Journal.** 18(3) : 223-245.
- Ellram; and Birou. (1995). **Purchasing for Bottom Line Impact : Improving the Organization Through Strategic Procurement.** New York : McGraw-Hill.
- Firera, Musadieg; et al. (2024). **The Influence of Brand Awareness on Brand Trust Through Brand Image.** Retrieved March 2, 2019, from https://www.researchgate.net/publication/314460821_The_Influence_of_Brand_Awareness_on_Brand_Trust_Through_Brand_Image.
- Godwin; and Onwurah. (2013). Pestel Analysis and its Application in the Business Environment. **Journal of Business Management.** 15(2) : 43-50.
- Gopalakrishnan; and Abid Haleem. (2015). **Handbook of Materials Management.** New York : Wiley.
- Greenwood; and Harris. (2021). Political Instability and Financial Development : Evidence from Panel Data Analysis. **Journal of Finance and Economics.** 49(6) : 255-273.
- Hanan Sahbat Abdullah; et al. (2019). Integrating the Value Chain and Balanced Scorecard to Evaluate the Overall Performance of a Tourism Organization. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure.** 8(5) : 87-90.
- Horne; and Wachowiz. (2005). Pestel Analysis and its Application in the Business Environment. **Journal of Business Management.** 15(2) : 43-50.
- Irvine, Richard. (2015). A Conceptual Study of Value Chain Analysis as a Tool for Assessing a Veterinary Surveillance System for Poultry in Great Britain. **Agricultural Systems.** 135(2) : 143-158.
- Jacoby. (2012). **Quality, Productivity and Competitive Position.** New York : McGraw-Hill.
- Johnson; and Johnson. (2005). New Developments in Social Interdependence Theory. **Genetic Social and General Psychology Monographs.** 131(4) : 285-358.
- Johnson; and Thompson. (2018). Determinants of Influence and Participation in the Buying Center. **Journal of Business and Industrial Marketing.** 19(5) : 320-336.

- Kaiser. (2019). **Theories of Mass Communication**. London : Longman.
- Kaplan. (2010). **Work/Life Balance Strategies: Progress and Problems in Australian Organizations**. Thesis MBA. (Business). Borgor : Bogor Agricultural University.
- Kaplan; and Norton. (1992). **The Balanced Scorecard-Measure that Drive Performance**. New York : McGraw-Hill.
- . (1996). **The Balanced Scorecard : Translating Strategy Into Action**. New York : Harper Collins Publishers.
- . (2001). Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management. **Accounting Horizons**. 15(1) : 87-104.
- Khoury. (2020). **How to Run a Successful Wholesale Business in 2020**. Retrieved July 18, 2024, from <https://www.octet.com/your-business/how-to-run-a-wholesale-business/>.
- Kotler; and Armstrong. (2008). **Principles of Marketing**. 12th ed. New Jersey : Pearson Education.
- . (2010). **Principles of Marketing**. New York : Prentice Hall.
- Kotler; and Keller. (2012). **Marketing Management**. 14th ed. New York : McGraw-Hill.
- Larson; and Halldorsson. (2016). Determinants of Influence and Participation in the Buying Center. **Journal of Business and Industrial Marketing**. 19(5) : 320-336.
- Lee; and Huan. (2021). The Contribution of Corporate Social Responsibility on SMEs Performance in Emerging Country. **Journal of Cleaner Production**. 30(8) : 105-110.
- Lee; et al. (2007). Relationship Between Supply Chain Performance and Degree of Linkage Among Supplier, Internal Integration and Customer. **An International Journal**. 12(6) : 44-52.
- Lee; and Pitesa. (2015). Discrimination in Selection Decisions : Integrating Stereotype Fit and Interdependence Theories. **Academy of Management Journal**. 58(3) : 789-812.

- Lehmann. (2004). Linking Marketing to Financial Performance and Firm Value. **Journal of Marketing**. 68(5) : 73-75.
- Lin; and Tsai. (2016). Achieving a Firm's Competitive Advantage Through Dynamic Capability. **Baltic Journal of Management**. 11(3) : 260-285.
- Linkov; et al. (2020). **The Case for Value Chain Resilience**. Retrieved July 18, 2024, from https://www.resilienceshift.org/wp-content/uploads/2020/11/Value-Chain-Paper_V3.pdf.
- Lori; et al. (2011). The Moderating Effect of Supply Chain Role on the Relationship Between Supply Chain Practices and Performance : An Empirical Analysis. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**. 41(2) : 104-134.
- Lukas; et al. (2005). How Can Shareholder Value Approach Improve Marketing's Strategic Influence. **Journal of Business Research**. 58(4) : 414-422.
- Magretta. (2011). Understanding Michael Porter : The Essential Guide to Competition and Strategy. **Journal of Education and Vocational Research**. 3(3) : 80-81.
- Mangan; et al. (2012). **Global Logistics and Supply Chain Management**. New Jersey : Prentice Hall.
- Martin. (2005). The Impact of Supplier Development on Buyer-Supplier Performance. **Omega-the International Journal of Management Science**. 32(2) : 131-143.
- Mashenene; et al. (2014). Socio-Cultural Determinants and Enterprise Financial Sources among the Chagga and Sukuma Small and Medium Enterprises in Tanzania. **International Review of Research in Emerging Markets and the Global Economy (IRREM)**. 1(5) : 265-283.
- Meehan; and Bryde. (2011). Sustainable Procurement Practice. **Journal of Business and Industrial Marketing**. 20 (2) : 94-106.
- Miller; and Davis. (2022). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. **The Academy of Management Journal**. 33(4) : 692-724.
- Mjongwana; and Kamala. (2018). Non-Financial Performance Measurement by Small and Medium Sized Enterprises Operating in the Hotel Industry in the City of Cape Town. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**. 7(1) : 88-90.

- Moridipour; and Mousavi. (2014). Relationship Between Inventory Turnover with Gross Profit Margin and Sales Shocks. **International Research Journal of Applied and Basic Sciences**. 8(8) : 1,106-1,109.
- Mshelia. (2016). **An Analysis of Decision Making Factors of International Students in Selecting the Summer Programmer : The Case of the Ljubljana Summer School**. Thesis B.Econ. (Economics). Ljubljana : University of Ljubljana.
- Mustapha; et al. (2023). Risk Management Practice and Organizational Performance: The Mediating Role of Business Model Innovation. **Journal of Law and Sustainable Development**. 11(4) : 1-27.
- Namagembe; and Munene. (2016). Information Sharing Inventory Management and Customer Satisfaction : The Case of Manufacturing Firms in Kampala. **International Journal of Economics and Management Sciences**. 1(6) : 35-44.
- Namusonge; et al. (2017). Influence of Procurement Capabilities on Firm Performance of Manufacturing Entities in Kenya. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**. 7(2) : 507-520.
- Nauhria; et al. (2018). Development of Strategic Value Chain Framework for Indian Car Manufacturing Industry. **Global Journal of Flexible Systems Management**. 19(1) : 21-40.
- Nguyen. (2019). Analysis of the Management Process to Enhance SMEs Performance in Ho Chi Minh City. **International Journal of New Technology and Research**. 5(12) : 9-15.
- Nyangoma. (2012). **Marketing Mix Factors That Influence the Desire to Purchase Fruit Beverages in The City of Bogor**. Thesis MBA. (Business). Bogor : Bogor Agricultural University.
- Obeidat. (2016). Exploring the Relationship Between Corporate Social Responsibility, Employee Engagement, and Organizational Performance : The Case of Jordanian Mobile Telecommunication Companies. **International Journal of Communications, Network and System Sciences**. 9(3) : 361-386.
- O'sullivan; and Abela. (2007). Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance. **Journal of Marketing**. 71(2) : 79-93.

- Patrucco; et al. (2022). A Dyadic Model of Relationships in Organizational Buying : A Synthesis of Research Results. **Journal of Business and Industrial Marketing**. 11(3/4) : 63-79.
- Pelton; et al. (2002). **Marketing Channels : A Relationship Management Approach**. Hillsdale, NJ : Erlbaum.
- Porter. (1985). **Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance**. New York : The Free Press.
- (2008). The Five Competitive Forces that Shape Strategy. **Harvard Business Review**. 86(5) : 79-93.
- Prahalad; and Hamel. (1990). The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**. 86(5) : 79-91.
- Prasetyo; and Dzak. (2020). Institutional Performance and New Product Development Value Chain for Entrepreneurial Competitive Advantage. **Uncertain Supply Chain Management**. 8(2) : 753-760.
- Profiroi. (2017). Buying Center Research and Business Marketing Practice : Meeting the Challenge of Dynamic Marketing. **Journal of Business and Industrial Marketing**. 13(2) : 96-108.
- Rafiq; et al. (2020). **Impact of a Balanced Scorecard as a Strategic Management System Tool to Improve Sustainable Development : Measuring the Mediation of Organizational Performance Through PLS Smart**. Retrieved July 18, 2024, from <https://doi.org/10.3390/su12041365>.
- Rainey; and Bozeman. (2020). Comparing Public and Private Organisations : Empirical Research and the Power of a Priori. **Journal of Public Administration Research and Theory**. 10(2) : 447-470.
- Ramani; and Kumar. (2008). Interaction Orientation and Firm Performance. **Journal of Marketing**. 72(1) : 27-45.
- Rao; and Bharadwaj. (2008). Marketing Initiatives, Expected Cash Flows and Shareholders' Wealth. **Journal of Marketing**. 72(1) : 16-26.
- Rekarti; and Doktoralina. (2017). Improving Business Performance : A Proposed Model for SMEs. **European Research Studies Journal**. 20(3) : 613-623.

- Rushton; and Leonard. (2009). **The New Institutional Economics and the Assessment of Animal Disease Control**. Retrieved July 18, 2024, from <https://maven.wordpress.com/2008/01/11/a-new-version-ofporters-five-forces-model/>.
- Rust; et al. (2004). Return on Marketing : Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy. **Journal of Marketing**. 68(1) : 109-127.
- Roberta Russell; Bernard Taylor. (2020). **Operations and Supply Chain Management**. New York : Harper Collins Publishers.
- Rovinelli; and Hambleton. (1977). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. **Tijdschrift Voor Onderwijs Research**. 2(3) : 49-60.
- Saeidi; et al. (2021). The Influence of Enterprise Risk Management on Firm Performance with the Moderating Effect of Intellectual Capital Dimensions. **Economic Research- Ekonomska Istraživanja**. 34(1) : 122-151.
- Sahiti; et al. (2016). The Impact of Balanced Scorecard on Improving the Performance and Profitability Implementing Companies. **Mediterranean Journal of Social Sciences**. 7(4) : 60-65.
- Sangiorgi; and Benedetta Siboni. (2017). The Disclosure of Intellectual Capital in Italian Universities : What has Been Done and What Should be Done. **Journal of Intellectual Capital**. 18(7) : 354-72.
- Sjodin; and Eriksson. (2010). Price deal and Brand Equity : Case of Product Involvement. **Journal Proceeding Global Marketing Conference**. 5(1) : 108-109.
- Skillsyouneed. (2021). **7 Skills You Need to Run a Wholesale Distribution Business**. Retrieved April 12, 2021, from <https://www.skillsyouneed.com/rhubarb/wholesaledistribution-business.html>.
- Smith. (2019). Inventory Turnover and Financial Performance. **Journal of Materials Processing Tech**. 6(2) : 123-135.
- Smith; and Johnson. (2021). The Impact of Purchasing Performance on Financial Sustainability. **International Journal of Science and Research**. 15(2) : 112-130.

- Soleyman; et al. (2017). The Impact of the Implication of Balanced Scorecard Model (BSC) in Performance of the Post Company. **Problems and Perspectives in Management**. 15(4) : 188-196.
- Speckbacher; et al. (2003). A Descriptive Analysis on the Implementation of Balanced Scorecards in German-Speaking Countries. **Electronic Journal**. 14(4) : 361-388.
- Suwannapustit; et al. (2016). Consumer Perception of Price, Quality, and Value : A Means-End Model and Synthesis of Evidence. **Journal of Marketing**. 52(3) : 2-22.
- Ta; and Doan. (2022). **Factors Affecting the Application of Balanced Scorecard to Enhance Operational Efficiency of Listed Companies : The Case of Vietnam**. Retrieved July 18, 2024, from <https://www.researchgate.net/>.
- Taouab; and Issor. (2019). Firm Performance : Definition and Measurement Models. **European Scientific Journal**. 15(1) : 93-106.
- Tay. (2017). **Traits of a Good Wholesale Manager**. Retrieved April 13, 2021, from <https://wholesalesuiteplugin.com/traits-good-wholesale-manager/>.
- Taylor; and Brown. (2020). Brand Trust : Implications from Consumer Doubts in the Egyptian Mobile Phone Market. **Journal of Islamic Marketing**. 4(1) : 80-100.
- Thomas; et al. (2006). The Measurement of Success in a Business Incubation Project. **Journal of Small Business and Enterprise Development**. 13(3) : 454-468.
- Tran. (2020). The Impact of Balanced Scorecard on Performance : The Case of Vietnamese Commercial Banks. **Journal of Asian Finance, Economics and Business**. 7(1) : 71-79.
- Tundui; and Tundui. (2012). Survival, Growth Strategies and Performance of Women Owned Micro and Small Businesses in Tanzania. **International Journal of Business and Management**. 7(8) : 143-155.
- Van Horne; and Wachowicz. (2005). **Fundamentals of Financial Management**. London : Pearson Education.
- Vuong; and Rajagopal. (2022). The Mediating Effect of the Budget Process on the Performance of Small-and Medium Sized Enterprises in Ho Chi Minh City, Vietnam. **Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation**. 18(1) : 65-92.

- Walters; and Rainbird. (2007). Cooperative Innovation : A Value Chain Approach. **Journal of Enterprise Information Management.** 20(5) : 595-607.
- Wang. (2010). **Promoting Balanced Competitiveness Strategies of Firms in Developing Countries.** Retrieved July 18, 2024, from <https://www.proquest.com>.
- Wegmann. (2008). **The Balanced Scorecard as a Knowledge Management Tool : A French Experience in a Semi-Public Insurance Company.** Retrieved July 18, 2024, from <https://www.proquest.com>.
- Yousaf; and Dehning. (2023). The Relative Importance of Choice Criteria in Organizational Buying : Implications for Adaptive Selling. **Journal of Business-to-Business Marketing.** 2(1) : 33-57.
- Yu; and Perera. (2008). Effectiveness of the Balanced Scorecard : The Impact of Strategy and Causal Link. **Journal of Applied Management Accounting Research.** 6(2) : 37-55.
- Zippia. (2020). **Wholesale Manager Skills.** Retrieved July 18, 2024, from <https://www.zippia.com/wholesale-manager-jobs/skills/#wholesale-market>.
- Zokaei; et al. (2006). Value Chain Analysis in Consumer Focus Improvement. **The International Journal of Logistics Management.** 17(2) : 141-148.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

เรื่อง การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลต่อการ
ประเมินด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาระดับปริญญาโท
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำไปวิเคราะห์และเสนอในรูปแบบ
และใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาเชิงวิชาการเท่านั้นทั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงขอความกรุณาจากท่านใน
การตอบแบบสอบถามชุดนี้ให้ครบทุกข้อ

โดยแบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะข้อมูลของสถานประกอบการ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

ณัฐกิตติ์ เลิศธรรมจินดา

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขานวัตกรรมการจัดการธุรกิจและอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1) ชาย

☐ 2) หญิง

2. อายุ

☐ 1) น้อยกว่า 30 ปี

☐ 2) 31-40 ปี

☐ 3) 41-50 ปี

☐ 4) 51-60 ปี

☐ 5) มากกว่า 61 ปี

3. การศึกษา

☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2) ปริญญาตรี

☐ 3) กำลังศึกษาปริญญาโท/ปริญญาโท

☐ 4) สูงกว่าปริญญาโท

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

☐ 1) ผู้จัดการ

☐ 2) เจ้าของธุรกิจ

☐ 3) ตำแหน่งอื่นที่ได้รับมอบหมาย โปรดระบุ.....

5. ประสบการณ์ทำงานในธุรกิจนี้

☐ 1) น้อยกว่า 10 ปี

☐ 2) 11-20 ปี

☐ 3) 21-30 ปี

☐ 4) 31-40 ปี

☐ 5) มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

6. สถานที่ตั้ง จังหวัด

☐ 1) กรุงเทพมหานคร

☐ 2) นนทบุรี

☐ 3) ปทุมธานี

☐ 4) สมุทรปราการ

☐ 5) นครปฐม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็ง

7. ลักษณะธุรกิจของท่านเป็น

- ☐ 1) ร้านอาหารซีฟู้ด
- ☐ 2) ร้านอาหารทั่วไปที่ซื้ออาหารแช่แข็งมาปรุงเพิ่ม
- ☐ 3) ร้านอาหารหมูกระทะ ซาบู หมาล่า
- ☐ 4) ภัตตาคารหรือโรงแรมที่ซื้ออาหารแช่แข็งมาปรุงเพิ่ม
- ☐ 5) ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น
- ☐ 6) ร้านรูปแบบอื่นๆ โปรดระบุ.....

8. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจนี้มากี่ปี

- ☐ 1) 0 - 5 ปี
- ☐ 2) 6 - 10 ปี
- ☐ 3) 11 - 15 ปี
- ☐ 4) 16 - 20 ปี
- ☐ 5) 21 - 25 ปี
- ☐ 6) 26 - 30 ปี
- ☐ 7) มากกว่า 30 ปี

9. ธุรกิจของท่านมีจำนวนพนักงานทั้งหมดกี่คน

- ☐ 1) 1 - 10 คน
- ☐ 2) 11 - 20 คน
- ☐ 3) 21 - 30 คน
- ☐ 4) 31 - 40 คน
- ☐ 5) 41 - 50 คน
- ☐ 6) มากกว่า 50 คน

10. แหล่งที่ท่านเลือกสินค้า (วัตถุดิบ)

- ☐ 1) พ่อค้าที่นำเข้าอาหารแช่แข็งรายใหญ่ของประเทศ
- ☐ 2) พ่อค้าส่งอาหารแช่แข็งระดับภาคหรือจังหวัดใหญ่ๆ
- ☐ 3) จากแหล่งการทำประมง/ผู้ประกอบการธุรกิจประมงโดยตรง
- ☐ 4) ผู้ค้าปลีกบริเวณใกล้เคียงหรือในจังหวัด
- ☐ 5) ไฮเปอร์มาเก็ต (โลตัส, บิ๊กซี, แมคโคร)
- ☐ 6) ตัวแทนจำหน่ายหรือโบรกเกอร์
- ☐ 7) อื่นๆ (โปรดระบุ)

11. วิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) อาหารแช่แข็ง ระหว่างท่านกับผู้ขายสินค้า

- ☐ 1) ท่านมารับสินค้าด้วยตนเองตามสถานที่ที่ผู้ขายแจ้งมา
- ☐ 2) ท่านจ้างบริษัทภายนอกมารับส่งให้
- ☐ 3) ผู้ขายจัดส่งให้แบบมีค่าส่ง
- ☐ 4) ผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (มีเงื่อนไขการซื้อ)
- ☐ 5) ผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (ไม่มีเงื่อนไขการซื้อ)
- ☐ 6) วิธีอื่นๆ โปรดระบุ.....

12. วิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งของท่าน

- ☐ 1) ถังใส่น้ำแข็ง
- ☐ 2) เก็บในตู้เย็น
- ☐ 3) เก็บในตู้แช่แข็ง
- ☐ 4) เก็บห้องเย็น
- ☐ 5) ไม่มีการเก็บรักษา
- ☐ 6) เก็บแบบอื่น โปรดระบุ.....

13. ท่านบริหารคลังสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง เพื่อให้ธุรกิจของท่านดำเนินงานได้อย่างราบรื่นเมื่อ

- ☐ 1) ท่านจะสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีราคาต้นทุนต่ำที่สุด (Economic Order Quantity)
- ☐ 2) ท่านจะสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีคงเหลือถึงจุดที่กำหนดไว้ (Reorder Point)
- ☐ 3) ท่านจะสั่งซื้อก็ต่อเมื่อสินค้าหรือวัตถุดิบมีปริมาณสำรองถึงที่กำหนดไว้จะต้องสั่งซื้อเพื่อความปลอดภัยและป้องกันความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของยอดขายหรือวัตถุดิบที่มี (Safety Stock)
- ☐ 4) วิธีอื่นๆ โปรดระบุ

ส่วนที่ 3 แสดงระดับความคิดเห็นในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาด และการขาย

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในแต่ละระดับ

- 5 เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง ข้อมูลตรงกับความคิดเห็นของท่าน 81-100%
 4 เห็นด้วยมาก หมายถึง ข้อมูลตรงกับความคิดเห็นของท่าน 61-80%
 3 เห็นด้วยปานกลาง หมายถึง ข้อมูลตรงกับความคิดเห็นของท่าน 41-60%
 2 เห็นด้วยน้อย หมายถึง ข้อมูลตรงกับความคิดเห็นของท่าน 21-40%
 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง ข้อมูลตรงกับความคิดเห็นของท่าน 0-20 %

14. กิจกรรมการจัดหาและการจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement Activities)

รายการ กิจกรรมการจัดหาและการจัดซื้อวัตถุดิบ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านเห็นว่าการวิเคราะห์ความสามารถในการทำตลาดเพื่อกำหนดจุดซื้อที่เหมาะสม					
2. ท่านเห็นว่าการวางแผนคัดเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) ที่มีคุณภาพดีเสมอ					
3. ท่านเห็นว่าการคัดเลือกและประเมินซัพพลายเออร์เป็นระยะเพื่อให้มั่นใจคุณภาพสินค้า					
4. ท่านเห็นว่าการทบทวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นระยะๆ เป็นการป้องกันการทุจริต					
5. ท่านเห็นว่าการส่งคืนสินค้าที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดกับซัพพลายเออร์/ผู้ขายนั้นถูกต้อง					

15. การควบคุมสินค้าคงคลัง

รายการ การควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิผล (Inventory)	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านเห็นว่าการตรวจสอบสต็อกสินค้า (วัตถุดิบ) อาหาร แช่แข็งอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง					
2. ท่านเห็นว่าการควบคุมสต็อกในปริมาณและช่วงเวลา ที่เหมาะสม เพื่อให้แน่ใจว่าเงินทุนจะไม่จม					
3. ท่านเห็นว่าการจัดวางสินค้า (วัตถุดิบ) อาหาร แช่แข็ง และสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่าย					
4. ท่านเห็นว่าการจัดพื้นที่ที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบอยู่เป็นระบบ สามารถดึงออกมาใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และมีการบันทึก ความถี่ในการหยิบใช้สินค้า (วัตถุดิบ)					
5. ท่านเห็นว่าการมีโปรแกรมสำเร็จรูปควบคุมสต็อกสินค้า (App) จะช่วยให้ท่านทำงานได้ดีขึ้น					

16. กิจกรรมด้านการตลาดและการขาย (Marketing and Sales)

รายการ กิจกรรมด้านการตลาดและการขาย	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านเห็นว่าการจัดการยี่ห้อหรือแบรนด์ของตนเองได้ดี ทำให้ลูกค้าทั้งในพื้นที่และออนไลน์จดจำได้					
2. เห็นว่าสินค้าของท่านที่เป็นวัตถุดิบหรือการมี บรรจุภัณฑ์ที่ดี และความสวยงาม ทำให้ลูกค้าสนใจลูกค้า					
3. ท่านเห็นว่าการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ให้ลูกค้า ให้สามารถเข้าถึงธุรกิจของท่านได้ง่าย					
4. ท่านเห็นว่าการหาลูกค้าใหม่และมีการจัดการลูกค้าที่มี อยู่ในปัจจุบัน พร้อมกับจัดโปรโมชั่น (ตั้งราคาและส่วนลด) ที่เหมาะสมกับลูกค้า					
5. ท่านเห็นว่าการประชาสัมพันธ์รูปลักษณ์ที่ดีผ่านการ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การลดขยะ หรือ นำเศษอาหารมาทำปุ๋ย					

ส่วนที่ 4 ด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน

17. การประเมินผลด้านการเงิน (Financial)

รายการ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective - FP)	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านมีการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำล้างแสวงหาการเพิ่มผลกำไรอย่างน้อยร้อยละ 10 ทุกปี					
2. ท่านมีการวางแผนทางการเงินที่ดีทำให้ท่านมีความมั่นคงทางการเงินมีรายได้เข้าทุกเดือนตามที่วางแผนไว้ในข้อ 1					
3. สถานประกอบการของท่านมีการวิเคราะห์ทางการเงินใหม่ทุกๆ ปี เพื่อให้ได้กำไรตามข้อ 1					
4. ท่านเห็นว่าในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจท่านมีการเติบโตของยอดขายดีขึ้น (Sales growth)					
5. ท่านเห็นว่าในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจท่านมีความสามารถในการทำกำไรสุทธิดีขึ้น (Net Profitability)					

18. การประเมินผลที่ไม่ใช่การเงิน (Non-Financial)

รายการ มุมมองที่ไม่ใช่การเงิน (Non-Financial Perspective - NFP)	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ท่านเห็นว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และการบริการของท่าน					
2. ท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และบริการอย่างน้อยทุกเดือนหรือ 2 เดือนครั้ง					
3. ท่านเห็นว่าพนักงานของท่านมีความพึงพอใจที่ได้ทำงานร่วมกับท่าน					
4. ท่านเห็นว่าพนักงานของท่านมีความภักดีต่อตัวท่านและธุรกิจของท่าน					
5. ท่านเห็นว่าธุรกิจของท่านมีกระบวนการปฏิบัติงานภายในที่มีประสิทธิภาพ					

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับธุรกิจอาหารแช่แข็งแช่แข็งต้องงานวิจัยใน
ครั้งนี้

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข.
ค่าดัชนีความสอดคล้อง
(Index-Objective Congruence : IOC)

**ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องของเนื้อหาของผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง การจัดซื้อจัดจ้าง
การบริหารสินค้าคงคลัง การตลาดและการขาย ส่งผลต่อการประเมินด้านการเงินและ
ไม่ใช่ด้านการเงิน**

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิพรรณ พิเชฐศิริประภา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์
2. ดร.อัยยา พงษ์ประเสริฐ ผู้จัดการส่งเสริมการตลาด การไฟฟ้านครหลวง
3. ดร.ณัทกิจพัฒน์ หอมวิจิตรกุล นักการตลาด นักวิจัย นักวิชาการอิสระ ที่ปรึกษาบริษัท

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
1	เพศ 1) ชาย 2) หญิง	1	1	1	3	ใช้ได้
2	อายุ 1) น้อยกว่า 30 ปี 2) 31-40 ปี 3) 41-50 ปี 4) 51-60 ปี 5) สูงกว่า 61 ปี	1	1	1	3	ใช้ได้
3	ระดับการศึกษา 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี 3) กำลังศึกษาปริญญาโท/ปริญญาโท 4) สูงกว่าปริญญาโทขึ้นไป	1	1	1	3	ใช้ได้
4	ตำแหน่งปัจจุบัน 1) ผู้จัดการ 2) เจ้าของธุรกิจ 3) ตำแหน่งอื่นที่ได้รับมอบหมาย โปรดระบุ	1	1	1	3	ใช้ได้
5	ลักษณะธุรกิจของท่านเป็น 1) ร้านอาหารซีฟู้ด 2) ร้านอาหารทั่วไปที่ซื้ออาหารแช่แข็งมาปรุงเพิ่ม 3) ร้านอาหารหมูกระทะ ซาบู หมาล่า 4) ภัตตาคารหรือโรงแรมที่ซื้ออาหารแช่แข็งมา ปรุงเพิ่ม 5) ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น 6) ร้านรูปแบบอื่นๆ โปรดระบุ.....	1	1	1	3	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
6	ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจนี้มากี่ปี 1) 0 - 5 ปี 2) 6 - 10 ปี 3) 11 - 15 ปี 4) 16 - 20 ปี 5) 21 - 25 ปี 6) 26 - 30 ปี 7) มากกว่า 30 ปี	1	1	1	3	ใช้ได้
7	ธุรกิจของท่านมีจำนวนพนักงานทั้งหมดกี่คน 1) 1 - 10 คน 2) 11 - 20 คน 3) 21 - 30 คน 4) 31 - 40 คน 5) 41 - 50 คน 6) มากกว่า 50 คน	1	1	1	3	ใช้ได้
8	ธุรกิจของท่านมีสินค้า (วัตถุดิบ) อะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) 1) ปลาทั่วไป 2) ปลาแซลมอน 3) ปู 4) กุ้ง 5) หอย 6) ปลาหมึก 7) แมงกะพรุน 8) เนื้อหมู 9) เนื้อวัว 10) เนื้อไก่ 11) อื่นๆ โปรดระบุ.....	1	1	1	3	ใช้ได้
9	แหล่งที่ท่านเลือกสินค้า(วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง 1) พ่อค้าที่นำเข้าอาหารแช่แข็งรายใหญ่ของประเทศ 2) พ่อค้าส่งอาหารแช่แข็งระดับภาคหรือจังหวัดใหญ่ๆ 3) จากแหล่งการทำประมง/ผู้ประกอบการธุรกิจประมงโดยตรง 4) ผู้ค้าปลีกบริเวณใกล้เคียงหรือในจังหวัด 5) ไฮเปอร์มาร์เก็ต (โลตัส, บิ๊กซี, แมคโคร) 6) ตัวแทนจำหน่ายหรือโบรกเกอร์ 7) อื่นๆ (โปรดระบุ)	1	1	1	3	ใช้ได้
10	วิธีการขนส่งสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) อาหารแช่แข็ง ระหว่างท่านกับผู้ขายสินค้า 1) ท่านมารับสินค้าด้วยตนเองตามสถานที่ที่ผู้ขายแจ้งมา 2) ท่านจ้างบริษัทภายนอกมารับส่งให้ 3) ผู้ขายจัดส่งให้แบบมีค่าส่ง 4) ผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (มีเงื่อนไขการซื้อ) 5) ผู้ขายจัดส่งให้แบบไม่มีค่าส่ง (ไม่มีเงื่อนไขการซื้อ) 6) วิธีอื่นๆ โปรดระบุ	1	1	1	3	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
11	วิธีการเก็บรักษาสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งของท่าน 1) ถังใส่น้ำแข็ง 2) เก็บในตู้เย็น 3) เก็บในตู้แช่แข็ง 4) เก็บห้องเย็น 5) ไม่มีการเก็บรักษา 6) เก็บแบบอื่น	1	1	1	3	ใช้ได้
12	ท่านจะสั่งสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง เพื่อให้ ธุรกิจของท่านดำเนินงานได้อย่างราบรื่น เมื่อ 1) ท่านเห็นว่าสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งที่จะซื้อ ต้องมีราคาต้นทุนต่ำที่สุด (Economic Order Quantity) 2) ท่านเห็นว่าสต็อกสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง คงเหลือถึงจุดที่กำหนดไว้ 3) ท่านเห็นว่าสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งมี ปริมาณสำรองถึงที่กำหนดไว้จะต้องสั่งซื้อเพื่อความ ปลอดภัยและป้องกันความเสี่ยงจากความไม่แน่นอน ของยอดขายหรือวัตถุดิบที่มี (Safety Stock) 4) วิธีอื่นๆ โปรดระบุ	1	1	1	3	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
กิจกรรมการจัดหาและการจัดซื้อวัตถุดิบ					0.933	
1	ท่านเห็นว่าการวิเคราะห์ความสามารถในการทำตลาดเพื่อกำหนดจุดซื้อที่เหมาะสม	1	1	1	3	ใช้ได้
2	ท่านเห็นว่าการวางแผนคัดเลือกสินค้า (วัตถุดิบ) ที่มีคุณภาพดีเสมอ	1	1	1	3	ใช้ได้
3	ท่านเห็นวาระบบการคัดเลือกและประเมินซัพพลายเออร์เป็นระยะเพื่อให้มั่นใจคุณภาพสินค้า	1	1	1	3	ใช้ได้
4	ท่านเห็นว่าการทบทวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นระยะๆ เป็นการป้องกันการทุจริต	0	1	1	2	ปรับปรุง
5	ท่านเห็นว่าการส่งคืนสินค้าที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดกับซัพพลายเออร์/ผู้ขายนั้นถูกต้อง	1	1	1	3	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
การควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ					0.933	
1	ท่านเห็นว่าการตรวจสอบสต็อกสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็งอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง	1	1	1	3	ใช้ได้
2	ท่านเห็นว่าการควบคุมสต็อกในปริมาณและช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้แน่ใจว่าเงินทุนจะไม่จม	1	1	1	3	ใช้ได้
3	ท่านเห็นว่าระบบในการจัดวางสินค้า (วัตถุดิบ) อาหารแช่แข็ง และสามารถดึงออกมาใช้ได้ง่าย	0	1	1	2	ปรับปรุง
4	ท่านเห็นว่าการจัดพื้นที่ที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบอย่างเป็นระบบ สามารถดึงออกมาใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว และมีการบันทึกความถี่ในการหยิบใช้สินค้า (วัตถุดิบ)	1	1	1	3	ใช้ได้
5	ท่านเห็นว่าการมีโปรแกรมสำเร็จรูปควบคุมสต็อกสินค้า (App) จะช่วยให้คุณทำงานได้ดีขึ้น	1	1	1	3	ใช้ได้
การตลาดและการขาย					0.933	
1	ท่านเห็นว่าการจัดการยี่ห้อหรือแบรนด์ของตนเองได้ดี ทำให้ลูกค้าทั้งในพื้นที่และออนไลน์จดจำได้	1	1	1	3	ใช้ได้
2	เห็นว่าสินค้าของท่านที่เป็นวัตถุดิบหรือการมีบรรจุภัณฑ์ที่ดี และความสวยงาม ทำให้ถูกใจลูกค้า	1	1	1	3	ใช้ได้
3	ท่านเห็นว่าการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ให้ลูกค้าให้สามารถเข้าถึงธุรกิจของท่านได้ง่าย	0	1	1	2	ปรับปรุง
4	ท่านเห็นว่าการหาลูกค้าใหม่และมีการจัดการลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกับจัดโปรโมชั่น (ตั้งราคาและส่วนลด) ที่เหมาะสมกับลูกค้า	1	1	1	3	ใช้ได้
5	ท่านเห็นว่าการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ที่ดีผ่านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การลดขยะหรือนำเศษอาหารมาทำปุ๋ย	1	1	1	3	ใช้ได้

ข้อ	รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าความ คิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3		
มุมมองด้านการเงิน					1	
1	ท่านมีการวางแผนธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อกำล้าง แสวงหาการเพิ่มผลกำไรอย่างน้อยร้อยละ 10 ทุกปี	1	1	1	3	ใช้ได้
2	ท่านมีการวางแผนทางการเงินที่ดีทำให้ท่านมีความ มั่นคงทางการเงินมีรายได้เข้าทุกเดือนตามที่วางแผน ไว้ในข้อ 1	1	1	1	3	ใช้ได้
3	สถานประกอบการของท่านมีการวิเคราะห์ทาง การเงินใหม่ทุกๆ ปี เพื่อให้ได้กำไรตามข้อ 1	1	1	1	3	ใช้ได้
4	ท่านเห็นว่าในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจท่านมีการ เติบโตของยอดขายดีขึ้น (Sales Growth)	1	1	1	3	ใช้ได้
5	ท่านเห็นว่าในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจท่านมี ความสามารถในการทำกำไรสุทธิดีขึ้น (Net Profitability)	1	1	1	3	ใช้ได้
มุมมองที่ไม่ใช่การเงิน					1	
1	ท่านเห็นว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และการบริการของท่าน	1	1	1	3	ใช้ได้
2	ท่านมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำมา ปรับปรุงคุณภาพสินค้า (วัตถุดิบหรืออาหาร) และ บริการ อย่างน้อยทุกเดือนหรือ 2 เดือนครั้ง	1	1	1	3	ใช้ได้
3	ท่านเห็นว่าพนักงานของท่านมีความพึงพอใจที่ได้ ทำงานร่วมกับท่าน	1	1	1	3	ใช้ได้
4	ท่านเห็นว่าพนักงานของท่านมีความภักดีต่อตัวท่าน และธุรกิจของท่าน	1	1	1	3	ใช้ได้
5	ท่านเห็นว่าธุรกิจของท่านมีกระบวนการปฏิบัติงาน ภายในที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	ใช้ได้

ค่า IOC = กิจกรรมการจัดหาและการจัดซื้อวัตถุดิบ + การควบคุมสินค้าคงคลังที่มี
ประสิทธิภาพ + การตลาดและการขาย + มุมมองด้านการเงิน + มุมมองที่
ไม่ใช่การเงิน / 5

$$\begin{aligned}
 \text{ค่า IOC} &= \frac{0.933 + 0.933 + 0.933 + 1.0 + 1.0}{5} \\
 &= \frac{4.799}{5} = 0.959
 \end{aligned}$$