

การประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากคู่ค้า

แคทรียา เชียรภาณุพงศ์

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2561

THE APPLICATION OF NEGOTIATION CRITERION FOR PRODUCT COST
REDUCTION FROM SUPPLIERS

Kattareeya Theanpanupong

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program in Industrial Management

Graduate School
Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2018

หัวข้อสารนิพนธ์

การประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุน
สินค้าจากลูกค้า

โดย

แคทรียา เขียวภาณุพงศ์

สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภักดิ์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปาลีรัฐ เละวะวัฒนะ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภักดิ์)

แคทรียา เรียร์ภาณุพงศ์ : การประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้า
จากลูกค้า. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศกัทธิย์, 72 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูล การให้คะแนนตาม
น้ำหนัก (Factor Rating Method) โดยหาวิธีการเลือกคู่ค้าผู้ขายสินค้าและให้บริการ เพื่อหาวิธี
ให้ได้ต้นทุนสินค้า และบริการที่ถูกลง (2) เพื่อคัดเลือกผู้ผลิตที่มีคุณภาพ จัดส่งสินค้าถูกต้องตาม
คุณลักษณะของสินค้าและจัดส่งสินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด โดยคำนึงถึงคุณภาพ ราคา การจัดส่ง
และความยืดหยุ่นได้ตามที่แผนกต้องการ (3) เพื่อศึกษาการใช้วิธีการเจรจาต่อรองและใช้กลยุทธ์
ที่ศึกษามาดำเนินการลดต้นทุนของสินค้าและบริการให้ต้นทุนการจัดซื้อจัดจ้างถูกลง

ผลการวิจัยในครั้งนี้มีการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินและคัดเลือกผู้ผลิตสำหรับการ
ทำงานของแผนกจัดซื้อเพื่อเลือกต้นทุนที่ถูกลงที่สุด โดยมีการทำการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการสำรวจ
จากแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานของบริษัทฯ จำนวน 50 คน
โดยใช้หลักเกณฑ์ในการเจรจาของแผนกจัดซื้อ นำกระบวนการในการเจรจาต่อรอง และใช้กลยุทธ์
เช่น Game Theory และ BATNA Theory ในการเจรจาต่อรอง

บัณฑิตวิทยาลัย

สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรม

ปีการศึกษา 2561

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

KATTAREEYA THEANPANUPONG : THE APPLICATION OF NEGOTIATION
CRITERION FOR PRODUCT COST REDUCTION FROM SUPPLIERS.
ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR CHARK TINGSABHAT, (DOCTOR OF
MANAGEMENT, P.E.), 72 PP.

The purposes of this study were (1) to compare the weight-based scoring data by finding ways to select partners, suppliers, products and services, to find the ways to get product costs cheapest services (2) to select quality from suppliers, deliver goods correctly according to the characteristics of the product and deliver the products on time. With regard to quality, price, delivery and flexibility as required by the department (3) To study negotiation methods and the strategies how to reduce the cost of products and services to get the lower costs from suppliers.

The result of this research is to create a form of evaluation and selection of suppliers for Procurement to select suppliers by choosing cheapest cost. With quantitative research by using survey method to do questionnaire with the sample group, which is 50 employees of the company, using the criteria for negotiation of the Division. Bring the negotiation process and Negotiate Theories such as Game Theory, BATNA Theory and use tactics to negotiate.

Graduate School
Field of Study Industrial Management
Academic Year 2018

Student's Signature.....
Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภักดิ์ ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม อาจารย์ที่ปรึกษา สารนิพนธ์ ที่ได้ให้แนวทาง คำปรึกษา คำแนะนำในการจัดทำและการแก้ไขในข้อบกพร่องต่างๆ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปาสีรัฐ เลขะวัฒนะ, ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์ และคุณอภิชาติ ยูสรานนท์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้เครื่องมือการวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและสมาชิกในครอบครัวซึ่งสนับสนุนและให้กำลังใจ ต่อผู้วิจัยเสมอมา

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณเพื่อนมัธยม เพื่อนร่วมสถาบัน เพื่อนต่างสถาบัน เพื่อนๆ และพี่ๆ ปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด

แคทริยา เขียรภาณุพงศ์

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูป	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
ขอบเขตของการวิจัย	3
กรอบแนวคิด	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ขั้นตอนการดำเนินงาน	5
แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน	6
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
หลักการพื้นฐาน	7
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	29
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	29
วิธีการศึกษา	29
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล	32
วิธีการประมวลผล	46
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	47
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
ข้อเสนอแนะในงานวิจัย	59
ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป	60
บรรณานุกรม	61
ภาคผนวก	64
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม	65
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	72

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน	6
2 ชัฟฟลายเออร์ที่ดำเนินการเจรจาต่อรอง.....	30
3 การประเมินคู่เทียบเพื่อเลือกชัฟฟลายเออร์ที่คุณภาพดีและราคาต่ำที่สุด	31
4 ขั้นตอนในการดำเนินการศึกษา.....	31
5 สมาชิกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม	40
6 IOC Test หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง.....	41
7 IOC Test ด้านคุณภาพและด้านราคา.....	42
8 IOC Test การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง	42
9 IOC Test การเจรจาต่อรองด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลา และรวดเร็ว	43
10 IOC Test การเจรจาต่อรองด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ	44
11 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (เพศ).....	47
12 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (อายุ).....	48
13 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (ระดับการศึกษา)	48
14 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (รายได้ต่อเดือน)	48
15 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (สถานภาพทางครอบครัว).....	49
16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการ เจรจาต่อรอง	49
17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และด้านราคา.....	50
18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง	51
19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบ สินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว	52
20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความ ยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ.....	53
21 การประเมินคู่เทียบเพื่อเลือกชัฟฟลายเออร์ที่คุณภาพดีและราคาต่ำที่สุด	55
22 ชัฟฟลายเออร์ที่ดำเนินการเจรจาต่อรอง.....	57

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	ผังของแผนกธุรการปัจจุบันของผู้ศึกษางานวิจัยโดยแผนกจัดซื้อเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร	1
2	กรอบแนวคิดของงานวิจัย	3
3	ความมุ่งมั่นในการเจรจาต่อรองกับอำนาจต่อรอง	9
4	กระบวนการการทำงานของแผนกจัดซื้อ	10
5	แบบฟอร์มการคัดเลือกผู้ขายผลิตภัณฑ์/บริการรายใหม่ของแผนก/ฝ่าย	11
6	แบบฟอร์มการประเมินผู้ขายที่ผลิต ประกอบกิจการในโรงงานและติดตั้งหน้างาน	12
7	การกำหนดเป้าหมายในใจเป็น 3 ระดับ	14
8	ข้อเรียกร้องของฝ่ายหนึ่งเกินข้อจำกัดของอีกฝ่ายหนึ่ง	14
9	ขอบเขตที่ทำให้เกิดการเจรจาต่อรอง	15
10	การเพิ่มข้อเรียกร้อง	15
11	การจัดกลุ่มความสำคัญของสินค้าโดยการใช้เทคนิคควอร์ชแดนซ์	23
12	แบบฟอร์มการคัดเลือกผู้ขายผลิตภัณฑ์/บริการรายใหม่ของแผนก/ฝ่าย	56

TNI

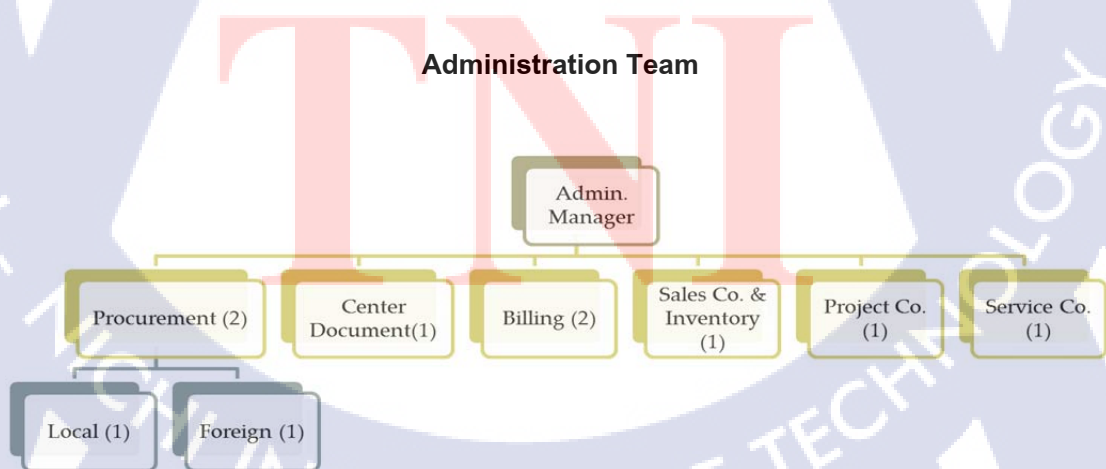
THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในอดีตหลายๆ บริษัท หรือหลายๆ องค์กรต่างมองแผนกจัดซื้อเป็นเพียงส่วนหนึ่งของงานธุรการ เนื่องจากมีความเข้าใจในหน้าที่ของแผนกจัดซื้อ คือ เป็นผู้จัดทำเอกสาร รวมถึงมีหน้าที่ติดต่อประสานงานเพื่อตอบสนองความต้องการของแผนกขาย โดยแผนกจัดซื้อจัดจ้างเปรียบเสมือนเสมือนในสมัยยุคก่อนๆ คือ แผนกจัดซื้อจัดจ้างเป็นผู้เก็บรวบรวมเอกสารจัดพิมพ์เอกสารหรือจัดทำข้อมูลและส่งให้กับผู้ผลิตหรือผู้รับเหมาช่วง เพื่อสั่งสินค้าตามจำนวน และการว่าจ้างในการให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการพร้อมทั้งดำเนินการเจรจาเพื่อที่จะออกเอกสารใบสั่งซื้อ มีขั้นตอนในการดำเนินการคือ สอบถามเงื่อนไขในการชำระเงิน การต่อรองเพื่อให้ได้มาซึ่งเครดิตที่เพิ่มขึ้นเพื่อทำให้สภาพคล่องทางการเงินดีขึ้น สอบถามสถานที่จัดส่งสินค้าเพื่อประเมินการขนส่งในรูปแบบไหน รูปแบบในการขนส่งสินค้าเช่น ทางรถ ทางเรือ หรือทางอากาศ โดยจะต้องมีการประเมินค่าใช้จ่าย การลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขนส่งแต่จะต้องได้รับสินค้าได้ตรงตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ คุณลักษณะและรายละเอียดของสินค้าจะต้องถูกต้อง โดยมีการส่งเอกสารใบสั่งซื้อไปยังผู้ผลิต และผู้รับเหมาช่วง โดยทั้งผู้ผลิตและผู้รับเหมาช่วงจะดำเนินการจัดทำใบเสนอราคามาให้ ทางแผนกจัดซื้อเป็นผู้จัดทำเอกสารการสั่งซื้อสินค้า การบริการหรือการจ้างผู้รับเหมาช่วง พร้อมส่งใบสั่งซื้อ สั่งจ้าง สั่งผลิตส่งมาให้ผู้ผลิตเพื่อส่งสินค้าและการบริการได้ทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการในเวลาที่กำหนด มุ่งสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ สินค้าถูกต้องครบถ้วนตามความต้องการ การควบคุมราคางานติดตั้งที่ตั้งเป้าหมายไว้และหมั่นพัฒนาตนเองเพื่อบริษัท หรือองค์กรอย่างต่อเนื่อง



รูปที่ 1 ผังของแผนกธุรการปัจจุบันของผู้ศึกษางานวิจัยโดยแผนกจัดซื้อเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

ปัจจุบันบทบาทหน้าที่ของแผนกจัดซื้อจัดหา จัดจ้างไม่เพียงแต่ทำงานหน้าที่ด้านเอกสารเพียงเท่านั้น แผนกจัดซื้อจะต้องมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรองกับผู้ผลิต มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่รัดกุม มีการควบคุมต้นทุนให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารสินค้าคงคลังและเพิ่มคุณค่าให้กับบริษัทหรือองค์กรได้โดยการใช้ทักษะในการเจรจาเพื่อหารูปแบบใหม่ๆ ของตัวเอง และเปลี่ยนจากการทำงานเพียงแคเป็นหน่วยงานต้นทุนไปเป็นหน่วยงานที่สามารถสร้างผลกำไรให้กับบริษัท หรือองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่เป็นไปได้เนื่องจากแผนกจัดซื้อมีความรู้เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับผู้ผลิตและด้านการตลาดของสินค้า รวมถึงมีความเชี่ยวชาญเชิงลึกทางด้านสรรหาสินค้าและบริการ พร้อมทั้งสรรหาทางเลือกในการเสนอนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ๆ ซึ่งความรู้ทั้งหมดนี้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ามากในตลาดปัจจุบันนี้ เนื่องจากการแข่งขันกันทางด้านราคาระหว่างธุรกิจรูปแบบเดิวก่อนข้างมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วในทุกๆ ด้านและแข่งขันกันรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านเทคโนโลยี พร้อมกันนี้ประเทศไทยเข้าสู่ยุค 4.0 ซึ่งเป็นการค้าเสรีที่มีการดำเนินธุรกิจการค้าแบบยุคดิจิทัล พนักงานแผนกจัดซื้อและจัดหาจะต้องมีการใช้ทักษะความสามารถและกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองสินค้าในการเลือกการจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้าพร้อมกับส่งมอบสินค้าให้ทันเวลาตามที่ลูกค้ากำหนด ทั้งนี้แผนกจัดซื้อจัดหาจึงมีความสำคัญและจำเป็นต่อบริษัท หรือองค์กร โดยจะต้องมีการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยการวางกลยุทธ์เพื่อลดต้นทุนสินค้า หรือบริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทางแผนกจัดซื้อ (Value Added) ให้กับบริษัท หรือองค์กร โดยจะต้องหาวิธีเพื่อลดต้นทุนสินค้า (Cost) สร้างกำไรและมุ่งเน้นการเจรจาสู่ผลสำเร็จ ซึ่งเป็นเรื่องที่แผนกจัดซื้อจะต้องมีความรู้เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับผู้ผลิต ผู้รับเหมาช่วง รวมถึงความเชี่ยวชาญเชิงลึกเกี่ยวกับสินค้าการจัดการขั้นตอนการขนส่งสินค้าและการบริการ รวมถึงทางเลือกในการเสนอนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ โดยความรู้ทั้งหมดนี้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ามากทักษะเฉพาะบุคคลของแผนกจัดซื้อซึ่งการรู้จักการใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน การใช้ประสบการณ์อันเป็นประโยชน์ ในการเสริมสร้างศักยภาพในตัวเอง ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นอาวุธติดตัวบุคคลได้โดยมุ่งสู่ความสำเร็จทั้งในชีวิตของตนเองและหน้าที่การงานในอนาคต พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้ที่มีอบรมให้กับคนในแผนกเพื่อสร้างให้ทีมมีการเจรจาต่อรองและใช้กลยุทธ์ไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องรวมถึงศึกษาวิธีการ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะนำมาปรับปรุงวิธีการทำงานทันกับยุคสมัยต่อไปเพื่อให้ต้นทุนลดลงไปเรื่อยๆ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูล การให้คะแนน ตามน้ำหนัก (Factor Rating Method) โดยหาวิธีการเลือกคู่ค้าผู้ขายสินค้าและให้บริการ เพื่อหาวิธีให้ได้ต้นทุนสินค้า และบริการที่ถูกลง

2. เพื่อคัดเลือกผู้ผลิตที่มีคุณภาพ จัดส่งสินค้าถูกต้องตามคุณลักษณะของสินค้าและจัดส่งสินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด โดยคำนึงถึงคุณภาพ ราคา การจัดส่ง และความยืดหยุ่นได้ตามที่แผนกต้องการ (Quality, Cost, Delivery, Flexible)

3. เพื่อศึกษาการใช้วิธีการเจรจาต่อรองและใช้กลยุทธ์ที่ศึกษามาดำเนินการลดต้นทุนของสินค้าและบริการให้ต้นทุนการจัดซื้อจัดจ้างถูกลง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ศึกษาวิธีและกระบวนการจัดการงานจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นระบบ ระเบียบแบบแผน โดยการจัดทำแบบฟอร์มต่างๆ เพื่อทำการเก็บข้อมูลผู้ผลิต ผู้รับเหมาช่วง

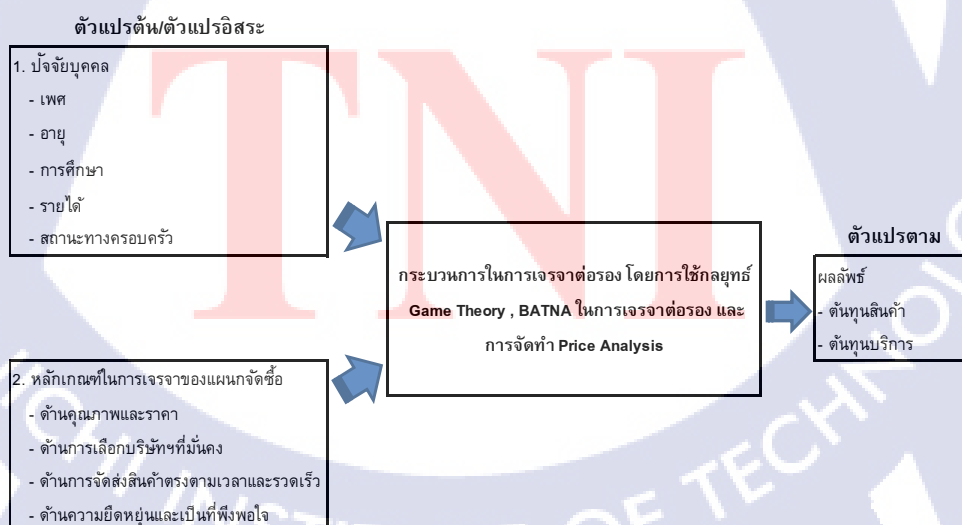
2. ศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบวิธีการของแผนกจัดซื้อจัดหาของบริษัทฯ หรือองค์กร โดยนำข้อมูลการจัดซื้อจัดหามาเปรียบเทียบกับกำไรสุทธิในปีที่ผ่านมาปัจจุบัน

3. ศึกษาวิธีการเจรจาต่อรอง โดยศึกษาจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและเก็บข้อมูลจำนวนในการประเมินการเจรจาต่อรอง

4. ศึกษาการและวิเคราะห์ข้อมูลในการประเมินการเจรจาต่อรองที่ได้ผลลัพธ์หรือเป็นประโยชน์กับบริษัทฯ หรือองค์กร โดยการคำนวณการประเมินรวมถึงให้คะแนนผู้ผลิตและผู้รับเหมาช่วงรายใหม่

5. ศึกษาสาเหตุที่ทำให้ต้นทุนสินค้าหรือผู้รับเหมาช่วงราคาสูงและหาวิธีการแก้ไขโดยทันที

กรอบแนวคิด



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดของงานวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1.1 ปัจจัยบุคคล คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้และสถานะทางครอบครัว

1.2 หลักเกณฑ์ในการเจรจาต่อรองของแผนกจัดซื้อ คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลักในการเจรจาต่อรอง 4 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ด้านคุณภาพและราคา

1.2.2 ด้านการเลือกบริษัทที่มั่นคง

1.2.3 ด้านการจัดส่งสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว

1.2.4 ด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ

2. ตัวแปรตาม คือ ตัวแปรที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ 2 ส่วน คือ

2.1 ต้นทุนของสินค้า

2.2 ต้นทุนของงานบริการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถทราบถึงวิธีการปรับปรุง การพัฒนากระบวนการของหน่วยงานจัดซื้อจัดจ้างเพื่อสรรหาผู้รับเหมาช่วง ให้ได้มาซึ่งต้นทุนที่ถูกลงหรือต้นทุนสินค้าลดลง

2. สามารถสร้างรูปแบบทั้งวิธีการจัดซื้อจัดหาสินค้า โดยศึกษาจากทั้งจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อมาใช้ในการเจรจาต่อรองกับผู้ผลิต และผู้รับเหมาช่วง

3. สามารถต่อรองเพื่อหาราคาที่ดีที่สุด ประหยัดที่สุด ภายใต้คุณภาพของสินค้าที่กำหนดจากผู้ผลิตหลายๆ ราย ทำให้เกิดการประหยัดกับบริษัทหรือองค์กรรวมถึงทำกำไรเพิ่มขึ้นได้

4. ได้ทราบสาเหตุของราคาต้นทุนสินค้าและบริการที่แพงของแผนกจัดซื้อจัดจ้าง

5. สามารถแก้ไขสถานการณ์และเป็นบทเรียนในการทำงานต่อไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การเจรจาต่อรอง (Negotiation) หมายถึง กระบวนการแก้ไขปัญหารวมถึงความขัดแย้งระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องมากกว่าสองฝ่ายขึ้นไป โดยวัตถุประสงค์ของผู้ที่เข้าร่วมเจรจาต่อรองนั้นต้องการที่จะหาข้อสรุปหรือข้อยุติซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

2. การจัดซื้อ (Purchasing) หมายถึง การดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ของแผนกหรือองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ วัสดุ เครื่องจักรและสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ ที่จำเป็นโดยมีคุณสมบัติ เช่น ปริมาณ ราคา ช่วงเวลาแหล่งขายและการนำส่ง ณ สถานที่ถูกต้อง

3. **การจัดหา (Procurement)** หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานของแผนกหรือองค์กร (Firm Infrastructure) ซึ่งกิจกรรมที่สนับสนุนเหล่านี้จะถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแผนกต่างๆ แยกออกจากกิจกรรมหลักภายในธุรกิจอย่างชัดเจน ทั้งนี้ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางธุรกิจจะได้มาจากวิธีที่ธุรกิจจัดการและปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ภายในห่วงโซ่คุณค่า เพื่อชิงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ธุรกิจ และจะต้องหาวิธีส่งคุณค่าต่างๆ ไปยังลูกค้าโดยผ่านการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ โดยเพิ่มประสิทธิภาพให้มากกว่าคู่แข่งหรือสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

4. **ใบขอซื้อสินค้า (Purchase Requisition)** หมายถึง เอกสารที่ใช้ภายในองค์กร เพื่อใช้เป็นเอกสารที่แจ้งไปยังแผนกจัดซื้อให้ดำเนินการจัดซื้อจัดหาตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในใบขอซื้อ

5. **ใบสั่งซื้อสินค้า (Purchase Order)** หมายถึง เอกสารที่ระบุถึงข้อตกลงและเงื่อนไขต่างๆ ตามที่ได้ตกลงกับผู้ขายเพื่อการสั่งซื้อสินค้าตามที่ได้รับใบขอซื้อสินค้า (Purchase Request)

6. **ผู้ผลิต (Supplier)** คือ คนหรือองค์กรที่ผลิตและจัดหาสินค้าตามที่แผนกจัดซื้อต้องการสั่งซื้อ

7. **ผู้รับเหมาช่วง (Subcontractor)** หมายถึง คนหรือองค์กรที่จัดหาแรงงานหรือบริการตามที่แผนกจัดซื้อจัดหาต้องการ

8. **การวิเคราะห์ราคา (Price analysis)** หมายถึง การสอบทานราคาที่คุณค่าในการเสนอราคาสินค้าให้แผนกจัดซื้อด้วยการเปรียบเทียบกับราคา การใช้วิธีการให้คะแนน การจัดเกณฑ์การวัดจากสัดส่วนน้ำหนักเพื่อเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ โดยแผนกจัดซื้อไม่แยกตรวจสอบและประเมินส่วนประกอบของต้นทุนของสินค้าและส่วนที่เป็นกำไร

9. **ฝ่าย (Division)** หมายถึง พนักงานซึ่งประกอบไปด้วย แผนกขาย แผนกธุรการ แผนกการตลาดหรือแผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์ แผนกบริการ แผนกโครงการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. ศึกษาทฤษฎี
2. จัดทำแผนงานและดำเนินการเจรจาต่อรอง
3. เก็บข้อมูลก่อนการเจรจา
4. เก็บข้อมูลหลังการเจรจาต่อรอง
5. ประเมินผู้ผลิต
6. สรุปผลการคัดเลือกผู้ผลิต

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการพื้นฐาน

ในการวิจัย เรื่องการประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากคู่ค้า โดยการวิเคราะห์ราคาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ทฤษฎีปัจจัยในการเจรจาต่อรองการจัดซื้อจัดหา
2. ทฤษฎีทางเลือกในการเจรจาต่อรอง
3. กระบวนการทำงานของแผนกจัดซื้อ
4. กลยุทธ์การจัดซื้อจัดหา
5. ทฤษฎีการเจรจาต่อรองเชิงกลยุทธ์ (Strategic Negotiation)
6. ทฤษฎี H.L.M.
7. ทฤษฎีการลดต้นทุน
8. แนวคิดการต่อรอง ลักษณะนักเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์คู่เจรจาต่อรอง
9. ขั้นตอนในการเตรียมการและรวบรวมประเด็นในการเจรจา
10. การวางแผน กระบวนการในการเจรจาต่อรอง และอุปสรรคในการเจรจาต่อรอง
11. ความเสี่ยงในการเจรจาต่อรอง และกรณีศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีปัจจัยในการเจรจาต่อรองการจัดซื้อจัดหา

ทฤษฎีปัจจัยในการเจรจาต่อรอง (Exchange Factors) คือ การเจรจาต่อรองที่ไม่ได้มีเพียงปัจจัยเดียวเท่านั้น จะต้องมียปัจจัยอื่นๆ มาประกอบด้วย โดยมีการแบ่งปัจจัยออกเป็นปัจจัยที่จับต้องได้ (Tangible Factors) ปัจจัยที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Factors) บางปัจจัยสามารถคำนวณเป็นเงินได้และบางปัจจัยไม่สามารถนำมาคำนวณเป็นตัวเงินได้ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจจัดซื้อจัดหา (ปรียาวดี ผลอนอก. 2557 : 94)

1.1 ผลิตภายใต้การจัดซื้อจัดหา (Sourcing) การตัดสินใจจัดซื้อจัดหาเนื่องจากแผนกหรือบริษัท ไม่ได้เป็นผู้ผลิตสินค้าเองจึงต้องหาบริษัท ผู้ผลิตหรือผู้รับเหมาจากภายนอกองค์กรมาดำเนินการ

1.2 การเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) ทางแผนกจะต้องตัดสินใจถึงคุณภาพและจำนวนซัพพลายเออร์ที่อยู่ในเกณฑ์ตามที่ทางฝ่ายตรวจสอบบัญชีระบุไว้คือ 3 ซัพพลายเออร์มาเป็นคู่เทียบ

1.3 จัดซื้อจัดจ้าง (Procurement) เป็นกระบวนการที่ซัพพลายเออร์ส่งผลิตภัณฑ์ในการตอบสนองคำสั่งซื้อของลูกค้า ผู้จัดการฝ่ายหรือแผนกเป็นคนกำหนดโครงสร้างในการจัดซื้อจัดจ้างและกลยุทธ์การสั่งซื้อสินค้า โดยมีกลไกที่สำคัญในการเพิ่มผลกำไรให้กับแผนกและแผนกจัดซื้อ

1.4 ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหา

1.4.1 Days Payable Outstanding สำหรับวัดจำนวนวันในการจ่ายเงินให้กับซัพพลายเออร์

1.4.2 Average Purchase Price สำหรับวัดราคาเฉลี่ยซึ่งสินค้าหรือบริการได้ขายออกไประหว่างปี ราคาเฉลี่ยควรถ่วงน้ำหนักด้วยจำนวนการซื้อแต่ละรอบ

1.4.3 Range of Purchase Price สำหรับวัดความผันแปรในราคาการจัดซื้อระหว่างระยะเวลาที่กำหนดตามเป้าหมายโดยถูกระบุตามจำนวนการสั่งซื้อโดยมีความสัมพันธ์กับราคา

1.4.4 Average Purchase Quantity สำหรับวัดจำนวนการส่งเฉลี่ยต่อใบสั่งซื้อเพื่อระบุเป็นการรวมการสั่งซื้อ

1.4.5 Fraction of on-Time Deliveries สำหรับวัดความผันแปรในการส่งมอบตรงตามเวลา

1.4.6 Supply Quality สำหรับวัดคุณภาพของการส่งมอบสินค้าหรือบริการ

1.4.7 Supply Lead Time สำหรับวัดเวลาเฉลี่ยระหว่างใบสั่งซื้อและการส่งมอบสินค้า

1.4.8 Supplier reliability สำหรับวัดความผันแปรของระยะเวลานำส่งของให้กับซัพพลายเออร์กับจำนวนการส่งมอบตามตารางหรือแผนการส่งมอบ

2. ทฤษฎีทางเลือกในการเจรจาต่อรอง

ทฤษฎีทางเลือกในการเจรจาต่อรอง (BATNA-Best Alternative to Negotiated Agreement) ทฤษฎีนี้มองการเจรจาต่อรองให้มีผลลัพธ์ที่จะประสบความสำเร็จ ผู้เจรจาจะต้องมีทางเลือกหลายๆ ทาง และสามารถใช่วิธีเลือกที่ดีที่สุดในการเจรจาต่อรอง หากไม่สามารถตกลงกันได้ก็ยังมีทางเลือกอื่นที่มีการทำแผนสำรองไว้ ซึ่งยังสามารถที่จะทำงานต่อไปไม่ให้เกิดความเสียหาย (วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2553 : 28)

2.1 ข้อแนะนำในการเจรจาต่อรองแก่ผู้เจรจาต่อรอง คือ

2.1.1 หาทางเลือกอื่นในการเจรจาต่อรองเสมอ

2.1.2 พยายามคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่ต้องใช้ในการเจรจาต่อรอง ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้

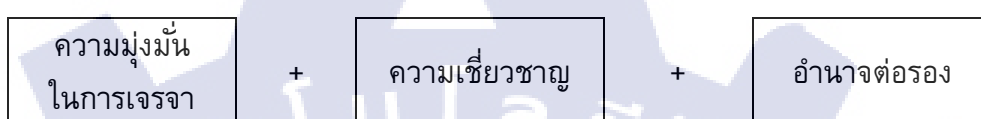
2.1.3 สร้างอำนาจในการเจรจาต่อรองของฝ่ายตนเองให้เพิ่มขึ้น

2.1.4 จัดลำดับความสำคัญของหัวข้อที่ต้องการในการเจรจาต่อรอง อย่าให้หัวข้อที่ไม่สำคัญมาทำลายหัวข้อสำคัญ หรือทำลายการเจรจาต่อรองทั้งหมด

2.1.5 อย่ามองเพียงผลประโยชน์ระยะสั้น ให้มองผลประโยชน์ระยะยาวหรือผลต่อเนื่องที่อาจเกิดจากการเจรจาต่อรองด้วย

2.1.6 สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น ทั้งก่อนและหลังการเจรจาต่อรอง

2.2 มุ่งมั่นในการเจรจาต่อรอง ยอมได้เปรียบในการเจรจาต่อรองมากกว่าผู้ที่ขาดความมุ่งมั่น



รูปที่ 3 ความมุ่งมั่นในการเจรจาต่อรองกับอำนาจต่อรอง

2.1.4 จัดลำดับความสำคัญของหัวข้อที่ต้องการในการเจรจาต่อรอง อย่าให้หัวข้อที่ไม่สำคัญมาทำลายหัวข้อสำคัญ หรือทำลายการเจรจาต่อรองทั้งหมด

2.3 ผู้ที่มีความมุ่งมั่นจะสามารถได้รับผลตอบแทนสูง

2.4 ผู้ที่มีความมุ่งมั่นและมีความเชี่ยวชาญในการเจรจาต่อรองจะประสบความสำเร็จในการเจรจา แม้ว่าจะไร้ซึ่งอำนาจในการต่อรอง

2.5 ผู้ที่เจรจาต่อรองต้องมีความเข้าใจในคู่เจรจา และสามารถนำจุดอ่อนของคู่เจรจามาใช้ประโยชน์ในการต่อรองได้ การเจรจาต่อรองจึงเกิดผลสำเร็จ

2.6 วิธีต่อรองแบบคนยิว จะต้องมีการต่อรองแบบผู้เชี่ยวชาญ จะต้องเป็นคนมีความอดทน คนยิวเป็นผู้ที่มีการเจรจาต่อรองสมบูรณ์แบบหนึ่งจากเป็นผู้ที่เห็นการเจรจาต่อรองสำคัญมากในการอยู่รอดในสังคม

2.6.1 วิธีต่อรองแบบผู้เชี่ยวชาญ คือ

2.6.1.1 ต้องคิดอย่างรอบคอบก่อนที่จะเจรจาต่อรองอะไร

2.6.1.2 หาข้อมูลให้พร้อมก่อนเจรจาต่อรอง

2.6.1.3 ผู้ซื้อยิ่งต่อราคาถูก ยิ่งมีโอกาซื้อในราคาถูก

2.6.1.4 ผู้ขายยิ่งตั้งราคาสูง ยิ่งมีโอกาขายได้ราคาดี

2.6.1.5 ผู้ขายที่ตั้งราคาสูง และยืนยันให้ถึงที่สุด หากการเจรจาต่อรองไม่พังทลายเสียก่อน ผู้ขายมีโอกาได้กำไรอย่างงามที่สุด

2.6.1.6 หากคุณเป็นคนขาย คุณต้องบอกราคาสูง หากคุณเป็นคนซื้อ คุณต้องบอกราคาต่ำไว้ แต่การต่อรองราคาต้องสมเหตุสมผล ไม่เช่นนั้น การเจรจาต่อรองจะล้มเหลว

2.6.1.7 เมื่อเริ่มต้นเจรจาต่อรองฝ่ายที่แสดงความต้องการยิ่งมาก ยิ่งได้รับผลประโยชน์มากจากการเจรจาต่อรอง

2.6.1.8 ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างต้องการเวลาที่เพียงพอ เพื่อคิดก่อนจะยอมซื้อสิ่งที่ตั้งราคาสูง ส่วนฝ่ายขายก็ตั้งใจว่าจะไม่ยอมลดราคา มีเพียงการใช้เวลาเหมาะสมจะจึงสามารถทำให้แผนกจัดซื้อของแผนกมีหน้าที่จัดหาและจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร จัดหาผู้รับเหมาตาม และขนส่ง โดยมีกระบวนการที่มีการจัดทำไว้เบื้องต้นซึ่งมีการดำเนินการเป็น Centralization การสั่งซื้อจะเกิดขึ้นจากความต้องการของลูกค้า (ป.แผนสำเร็จ. 2541 : 77)

2.7 หน้าที่ของแผนกจัดซื้อ

2.7.1 จะต้องได้สินค้าที่ถูกต้อง

2.7.2 ปริมาณที่ถูกต้อง

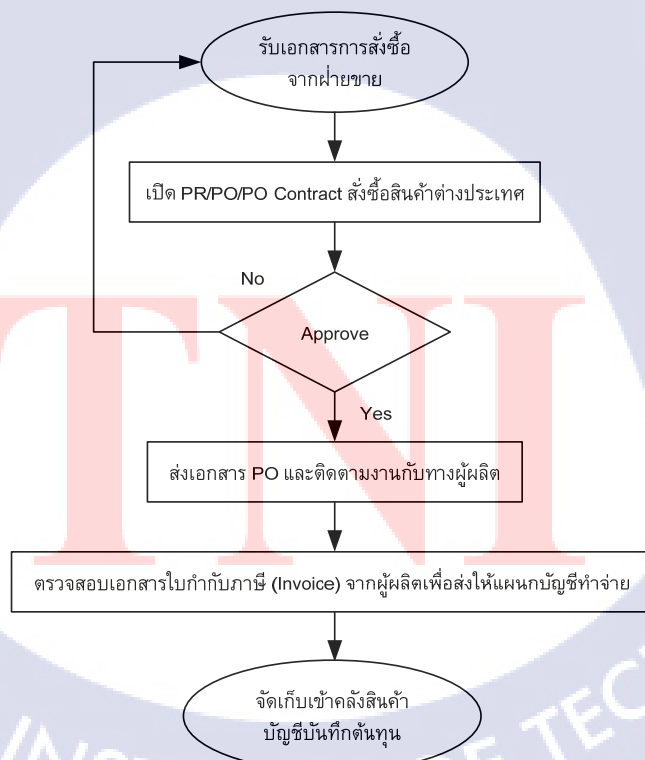
2.7.3 ราคาที่ถูกต้อง

2.7.4 ช่วงเวลาที่ถูกต้อง

2.7.5 แหล่งขายที่ถูกต้อง

2.7.6 การนำส่งที่ถูกต้อง

3. กระบวนการทำงานของแผนกจัดซื้อ



รูปที่ 4 กระบวนการการทำงานของแผนกจัดซื้อ

3.1 แบบฟอร์มการคัดเลือกผู้ขายผลิตภัณฑ์/บริการรายใหม่ของแผนก/ฝ่าย โดยมีเกณฑ์การประเมินคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนต่ำกว่า 70 ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
คะแนน 70-100 ผ่านการประเมิน

แบบฟอร์มการคัดเลือกผู้ขายผลิตภัณฑ์/บริการรายใหม่						FM-AP-04
ข้อมูลทั่วไปของผู้ขายหรือผู้ให้บริการรายใหม่						
บริษัท/ชื่อบุคคล						
ที่อยู่						
เบอร์โทรศัพท์				เบอร์ FAX		
ปีที่ก่อตั้ง				ทุนจดทะเบียน		
ประเภทของกิจการ						
ผลิตภัณฑ์/บริการ						
กลุ่มอุตสาหกรรมที่เป็นลูกค้า						
รายชื่อลูกค้าที่สำคัญ						
จำนวนพนักงาน		คน	พนักงานออฟฟิศ	คน	พนักงานฝ่ายผลิต	คน
มาตรฐานผลิตภัณฑ์สินค้าอุตสาหกรรม		☐	มี	☐	ไม่มี	(ถ้ามี ขอสำเนาใบ Certificate)
มาตรฐาน ISO 9001		☐	มี	☐	ไม่มี	(ถ้ามี ขอสำเนาใบ Certificate)
สินค้าตัวอย่างเพื่อพิจารณา		☐	มี	☐	ไม่มี	ถ้ามี จำนวน.....ชิ้น
เงื่อนไขการชำระเงิน						
ระยะเวลาการส่งมอบ						
บุคคลที่สามารถติดต่อได้					เบอร์โทรศัพท์	
ผู้ให้ข้อมูล					วันที่	
สิ่งที่ส่งมาด้วย						
☐	ภพ 20	☐	หลักฐานการเป็นตัวแทนจำหน่าย	☐	CATALOGUE	
☐	หนังสือรับรองบริษัท	☐	ประวัติการซื้อขายกับบริษัทชั้นนำ			
การประเมินผลการจัดการของผู้ขาย (บริษัท ฯ เป็นผู้กรอกข้อมูล)						
หัวข้อ	คะแนน	คะแนนที่ให้	ผู้ประเมิน	วันที่	หมายเหตุ	
1. ด้านคุณภาพสินค้า และราคา	35					
2. ด้านการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง	25					
3. ด้านการบริการ/การส่งมอบ	25					
4. ด้านความยืดหยุ่นและพึงพอใจ	15					
	คะแนนรวม	0	☐	ผ่าน (70-100 คะแนน)	☒	ไม่ผ่าน (ต่ำกว่า 70 คะแนน)
การประเมินผลโดยรวม						
ผลการอนุมัติที่จะให้ผู้ขายที่ได้รับการอนุมัติ			☐	ผ่าน	☐	ไม่ผ่าน
ผู้รวบรวมข้อมูล		วันที่	ผู้อนุมัติ		วันที่	

รูปที่ 5 แบบฟอร์มการคัดเลือกผู้ขายผลิตภัณฑ์/บริการรายใหม่ของแผนก/ฝ่าย

3.2 แบบฟอร์มการประเมินผู้ขายที่ผลิต ประกอบกิจการในโรงงานและติดตั้งหน้างาน โดยมีเกณฑ์การประเมินคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนน้อยกว่า 2.50 ไม่ผ่านการประเมิน

คะแนน 2.50 - 2.75 ผ่านการประเมิน แจ้งให้ผู้ขายปรับปรุงส่วนที่มีคะแนนต่ำกว่า 2

คะแนนมากกว่า 2.75 ผ่านการประเมิน

แบบฟอร์มการประเมินผู้ขายที่ผลิต ประกอบสินค้าในโรงงาน และติดตั้งหน้างาน							
ชื่อผู้รับจ้างช่วง							
ประเภทงานบริการ							
รอบการประเมิน							
ใส่ตัวเลขระดับคะแนนลงในช่องที่เห็นสมควร		น้ำหนัก	ดีที่สดุ(5)	ดีมาก(4)	ดี(3)	พอใช้(2)	ปรับปรุง(1)
1	คุณภาพงาน (40%)						
	1.1) คุณภาพงานประกอบในโรงงานผู้ผลิต	15%					
	1.2) คุณภาพงานเชื่อม	5%					
	1.3) คุณภาพงานสี	10%					
	1.4) คุณภาพงานประกอบ ติดตั้งหน้างาน	10%					
2	บริษัท มีความมั่นคง (10%)	10%					
	ภพ.20, หนังสือรับรองบริษัท, เงินทุน, งบกำไรขาดทุน, งบดุล						
3	การส่งมอบงานแผนงาน (20%)	20%					
4	ความปลอดภัยในการทำงาน (10%)						
	4.1) ความพร้อมของอุปกรณ์ความปลอดภัย	3%					
	4.2) การปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความปลอดภัย	5%					
	4.3) ทัศนคติของพนักงานในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน	2%					
5	ความพร้อมการดำเนินงาน ก่อนเริ่มงาน/ หลังเลิกงาน (10%)						
	5.1) การประสานงานกับเบอร์ส ยุดเกอร์	3%					
	5.2) เครื่องมือ อุปกรณ์ที่มีคุณภาพ	3%					
	5.3) กำลังคน กำลังการผลิต	3%					
	5.4) การจัดเก็บพื้นที่ทำงาน การรักษาความสะอาด	1%					
6	เงื่อนไขการชำระเงิน (Credit term) 10%	10%					
	มากกว่า 60วัน=5, 60วัน=4, 45วัน=3, 30วัน=2, เงินสด=1						
		100%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คะแนนเฉลี่ยรวม		0.00					
ความคิดเห็นของผู้ประเมิน ข้อเสนอแนะ							
คณะกรรมการประเมินผล							
1)							
2)							
3)							
4)							
5)							
Form "A" May 10-18		/...../.....					

รูปที่ 6 แบบฟอร์มการประเมินผู้ขายที่ผลิต ประกอบกิจการในโรงงานและติดตั้งหน้างาน

4. กลยุทธ์การจัดซื้อจัดหา

กลยุทธ์การจัดซื้อจัดหา สิ่งสำคัญ คือ จะต้องส่งมอบสินค้าสำเร็จรูปให้กับลูกค้าได้ตรงตามวันและเวลาที่กำหนด โดยมี 3 กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการจัดซื้อจัดหารายละเอียดดังต่อไปนี้ (ปรียวดี ผลอเนก. 2557 : 95)

4.1 กลยุทธ์การจัดซื้อจัดหาเพื่อดำเนินการรวบรวมคำสั่งซื้อ (Volume Consolidation)

4.2 การบูรณาการการดำเนินงานของซัพพลายเออร์ (Supplier Operational Integration) คือ การที่ผู้ซื้อ (Buyer) และผู้ขาย (Seller) มีการบูรณาการพันธมิตรทางธุรกิจระยะยาวด้วยการคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier) ให้เป็น Executive Vendor หรือ Partnership กับบริษัทเพื่อช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานและช่วยปรับปรุงคุณภาพดำเนินงานในเชิงบูรณาการด้วยการบูรณาการการจัดซื้อสามารถทำได้รูปแบบต่างกัน เช่น ผู้ซื้อและผู้ขายสามารถทำงานร่วมกันเพื่อลดความผิดพลาดในการสื่อสารและการส่งสินค้าผิดพลาด

4.3 การบริหารงานคุณค่า (Value Management) เมื่อมีการบูรณาการการดำเนินการแผนการจัดซื้อสามารถมุ่งเน้นไปที่การดำเนินงานของผู้ซื้อและผู้ขายเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถลดต้นทุนในด้านการบริหารลงด้วย

5. ทฤษฎีการเจรจาต่อรองเชิงกลยุทธ์ (Strategic Negotiation)

5.1 ทฤษฎีการเจรจาต่อรองเชิงกลยุทธ์ (Strategic Negotiation) ประกอบไปด้วย 2 ทฤษฎีย่อยดังนี้

5.1.1 แนวทางจิตวิทยาในการเจรจาต่อรอง (Psychological Approach)

5.1.2 แนวทางทฤษฎีเกม (Game Theory Approach) ทฤษฎีเกม (Game Theory) ทฤษฎีการมองเจรจาต่อรองเปรียบเสมือนการเล่นเกมที่ผู้เจรจามีความสามารถเท่าเทียมกันและมีข้อมูลมากเท่าๆ กัน ความสำเร็จในการเจรจาต่อรองจึงอยู่ที่การใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการเจรจาต่อรองของ 3 ลักษณะ

5.1.2.1 ทฤษฎีเกมศูนย์ (Zero Sum Game) คือ ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าการเจรจาใดๆ จะต้องเป็นผู้ได้และผู้เสีย (Win-Lose Position) ตัวอย่างเช่น การเล่นเกมไฟฟ้ หากมีผู้ได้กำไรจากการเล่นเกม ไฟฟ้ ก่าไรนั้นก็มาจากผู้ที่เสียในการเล่นด้วยกันนั่นเอง

5.1.2.2 ทฤษฎีเกมลบ (Negative Sum Game) เป็นทฤษฎีที่คู่เจรจามองการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องของการเสียประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ถ้าหากไม่มีการตกลงกัน (Lose-Lose Position) คู่เจรจาก็จะถูกบีบบังคับโดยสถานการณ์ให้ต้องหันหน้าเข้ามาเจรจากัน แต่ก็ยังใช้การเจรจาต่อรองที่ทำให้ตนเสียผลประโยชน์ให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

5.1.2.3 ทฤษฎีเกมบวก (Positive Sum Game) เป็นทฤษฎีที่คู่เจรจามองการเจรจาต่อรองที่ทำให้ทุกฝ่ายได้ผลประโยชน์ คู่เจรจาก็จะนำทฤษฎีนี้มาใช้จะต้องพยายามหันหน้ามาเจรจาร่วมกันเพื่อที่จะพยายามหาวิธีหรือทางออกร่วมกัน และพยายามจะต้องหลีกเลี่ยง

ความล้มเหลวในการเจรจาต่อรองให้มากที่สุดจึงถือเป็นทฤษฎีที่เห็นว่าทุกฝ่ายเป็นฝ่ายได้ (Win-Win Position) คือ ทุกๆ ฝ่าย จะได้รับผลประโยชน์โดยเท่าเทียมกันในการเจรจาต่อรอง

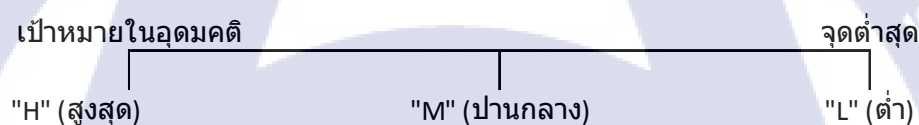
6. ทฤษฎี H.L.M.

6.1 ตามแนวคิดของทฤษฎี H.L.M. ถือว่าเมื่อคู่เจรจาเข้าสู่การเจรจาต่อรองแต่ละฝ่ายจะมีเป้าหมายในการเจรจาต่อรองออกเป็น 3 ระดับ คือ

“H” (High) คือ การสามารถบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมายที่วางไว้สำเร็จ 100% ในการเจรจาต่อรอง ถือว่าเป็นเป้าหมายในอุดมคติ (Ideal Position)

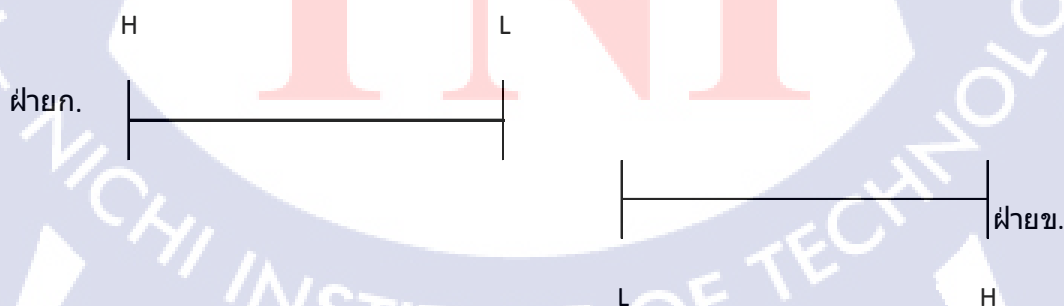
“M” (Medium) คือ จุดที่ยอมรับหรือเป้าหมายที่ต้องการและยอมรับได้อยู่ในระดับกลาง ซึ่งแม้ไม่บรรลุเป้าหมายสูงสุด แต่หากได้เป้าหมายในระดับกลางถือว่าสามารถบรรลุผลสำเร็จอยู่ที่ 75%

“L” (Low) คือ จุดที่ยอมรับได้ต่ำสุด (Bottom Line) ที่คู่เจรจาจะรับได้ ถือว่าได้ผลอย่างน้อย 50% และถือว่าเป็นระดับที่ต่ำสุดที่จะยอมรับได้ในการเจรจาต่อรอง หากบรรลุผลต่ำกว่านี้ ก็จะไม่ยินยอมตกลงด้วย



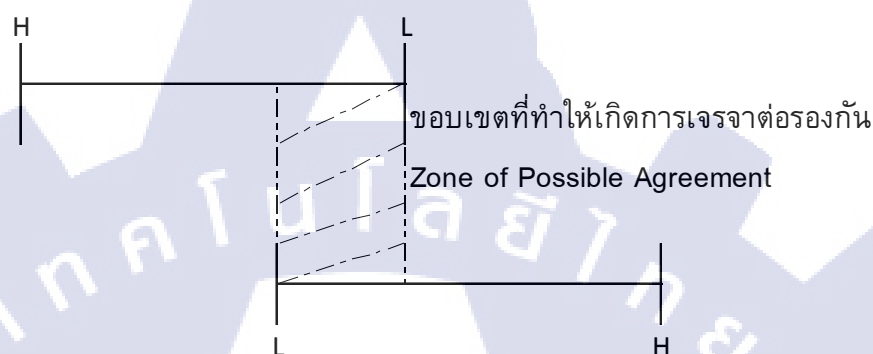
รูปที่ 7 การกำหนดเป้าหมายในใจเป็น 3 ระดับ

6.2 เมื่อนำเป้าหมายในการเจรจาต่อรองของทั้งสองฝ่ายนำมาเปรียบเทียบกันแล้ว ก็จะประเมินได้ว่าการเจรจาต่อรองมีเส้นทางที่จะตกลงกันได้หรือไม่ โอกาสที่จะเจรจาต่อรองให้ประสบความสำเร็จได้จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้มีแต่ผู้เสีย (Loser) และไม่มีผู้ได้ (Winer) ถือเป็นการเจรจาแบบเกมลบ



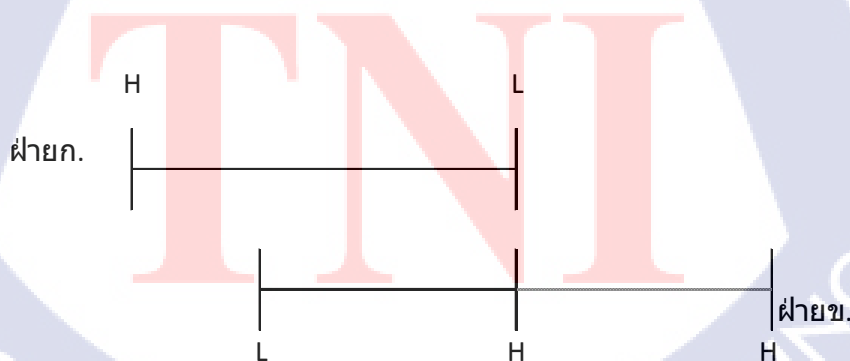
รูปที่ 8 ข้อเรียกร้องของฝ่ายหนึ่งเกินข้อจำกัดของอีกฝ่ายหนึ่ง

6.3 หากมองเป้าหมายในการเจรจาต่อรองของกลุ่มคำหรือผู้ร่วมเจรจา โดยการหาข้อยุติลงได้ ย่อมมีส่วนที่เหลื่อมซ้อนกันอยู่ ส่วนที่เหลื่อมซ้อนกันนี้เราจะเรียกว่า พื้นที่ในขอบเขตที่ทำให้เกิดการเจรจาต่อรองกัน (Zone of Possible Agreement-ZOPA) ลักษณะเช่นนี้คู่คำหรือผู้ร่วมเจรจามีโอกาสที่จะตกลงกันได้ ซึ่งเกิดเป็นแนวคิดที่เรียกว่าเกมบวก โดยจะได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย แต่ใครจะได้มากหรือน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับอำนาจการเจรจาต่อรอง



รูปที่ 9 ขอบเขตที่ทำให้เกิดการเจรจาต่อรอง

6.4 การเจรจาต่อรองนั้น คู่เจรจาอาจมีการปรับเปลี่ยนวิธีการรวมไปถึง เป้าหมายในการเจรจาต่อรองได้ ถ้าเห็นว่าอีกฝ่ายมีการนำเสนอเงื่อนไข ในการเจรจาเพื่อให้คู่เจรจาเกิดการยอมรับได้ อาจทำให้มองว่าสามารถที่จะเรียกร้องคู่เจรจาได้เพิ่มขึ้นกว่าที่คาดการณ์ไว้ แต่ถ้ามีการเรียกร้องมากขึ้นเกินกว่าที่อีกฝ่ายหนึ่งจะยอมรับได้ ก็อาจทำให้ทฤษฎีเกมเกิดการเปลี่ยนแปลงจากบวกกลายเป็นทฤษฎีเกมลบ เพราะไม่อาจหาข้อยุติได้ เนื่องจากข้อเรียกร้องใหม่มากเกินไปที่คู่กรณียอมรับได้ (วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2553 : 25-27)



รูปที่ 10 การเพิ่มข้อเรียกร้อง

7. ทฤษฎีการลดต้นทุน

การลดต้นทุน (Cost Reduction) คือ การเน้นการลดต้นทุนของแผนกหรือแผนกจัดซื้อทั้งระบบไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่โดยมีจุดประสงค์หลัก คือ ลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้ต้นทุนภาพรวมของเป้าหมายในการลดราคาลง การลดต้นทุนนั้นจึงเป็นแนวทางการปรับปรุงพัฒนาเพื่อเพิ่มผลกำไรให้กับแผนกหรือแผนกจัดซื้อโดยที่สำคัญ

7.1 ต้นทุนส่วนใหญ่มาจากการจัดซื้อ (รัตน แก้วลิ้ม. 2555 : 14) และการจัดเก็บวัตถุดิบเข้าคลังสินค้า โดยต้นทุนของสินค้าคงคลัง (Inventory Cost) ของทางแผนกหรือฝ่ายแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

7.1.1 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ (Ordering Cost) คือค่าใช้จ่ายเพื่อให้ได้สินค้ามา

7.1.2 ค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้รับเหมา (Sub-Contractors) หรืองานบริการเนื่องจากทางแผนกมีพนักงานไม่เพียงพอและไม่มีแรงงานที่ชำนาญในงานก่อสร้างแผนกจัดซื้อจะเป็นผู้คัดเลือก

7.1.3 ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า (Carrying Inventory Cost) เป็นค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า ไม่ควรมีอยู่มากเนื่องจากสินค้าหากถือเก็บเป็นเวลานานสินค้าจะเสื่อมสภาพ และต้นทุนเงินจะจมอยู่กับค่าสินค้า

7.1.4 ค่าใช้จ่ายเนื่องจากสินค้าขาดแคลน (Shortage Cost หรือ Stock Out Cost) เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดจากสินค้าในคลังมีไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า

8. แนวคิดการต่อรอง ลักษณะนักเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์คู่เจรจาต่อรอง

8.1 แนวคิดการต่อรองนั้นมีองค์ประกอบด้วย 3 ประการ คือ

8.1.1 แนวคิดที่ 1 การเจรจาต่อรองแบบแข่งขัน (Competitive Negotiation) คือ การเจรจาต่อรองเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้เจรจาได้ในสิ่งที่ตนเองต้องการโดยไม่คำนึงถึงวิธีการที่ใช้ ตามแนวคิดนี้ผู้เจรจาจะใช้กลยุทธ์และกลวิธีทุกอย่างเพื่อเอาชนะในการเจรจาต่อรอง และทำให้คู่เจรจาต้องยอมรับข้อเสนอที่หยิบยื่นให้ (วิชัย โกสุวรรณจินดา ครบเครื่องเรื่องการเจรจา: 23) มีความขัดแย้งหรือความเห็นที่ไม่ตรงกันหรือมีช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้ที่เข้าร่วมการเจรจาต่อรอง

8.1.2 แนวคิดที่ 2 การเจรจาต่อรองแบบร่วมมือ (Integrative Negotiation) คือ การเจรจาต่อรองเป็นเรื่องของการสร้างความร่วมมือระหว่างคู่เจรจา ผลสำเร็จของการเจรจาต่อรองไม่ได้อยู่ที่การเอาแพ้เอาชนะในการเจรจา แต่อยู่ที่การหาชุดวิธีซึ่งให้ทั้งสองฝ่ายได้ประโยชน์ ซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันต่อไป ในการเจรจาต่อรองนั้นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำไปสู่ข้อสรุปได้นั้นจะต้องมีเจตจำนงของผู้ที่เข้าร่วมการเจรจาและหาข้อสรุปร่วมกัน ในการเจรจาต่อรองนั้น ถ้าหากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่มีเจตจำนงหรือไม่มีความตั้งใจ

เข้าร่วมการแก้ไข การเจรจาต่อรองนั้นย่อมไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้และถ้าหากมีการเจรจาก็ไม่สามารถนำไปสู่การหาข้อยุติได้

8.1.3 แนวคิดที่ 3 คือ การเจรจาต่อรองแบบสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Negotiation) เป็นการเจรจาต่อรองโดยใช้วิธีซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์แม้ประโยชน์ที่ได้รับจะไม่ใช้ประโยชน์ที่สูงที่สุด แต่หากได้สร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าหรือเจรจาก็สามารถที่จะได้รับผลทำให้การเจรจาต่อรองในครั้งต่อไปเรียบง่ายยิ่งขึ้น และเกิดผลประโยชน์ที่ได้รับร่วมกัน ตามแนวคิดนี้การเจรจาโดยการมองคู่เจรจาเป็นเหมือนคู่ค้าในระยะยาว จะมีการร่วมมือกันทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กระชับกันยิ่งขึ้น เมื่อความสัมพันธ์อันใกล้ชิดเกิดขึ้นแล้ว ก็สามารถใช้เงื่อนไขความสัมพันธ์อันดีนี้เป็นประโยชน์ในการเจรจาต่อรองได้อีกด้วย วิชัย โสสุวรรณจินดา (2553 : 24) องค์กรประกอบสำคัญเพื่อให้การเจรจาต่อรองสามารถหาข้อยุติได้นั้น ต้องหมายความว่าผลจากการเจรจาของฝ่ายที่เข้าร่วมการเจรจาต้องเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ กล่าวได้ว่า ผลที่รับจากการหาข้อยุติในผลประโยชน์ (Benefit) จะต้องมีความได้มากกว่าผลเสียหรือต้นทุน (Cost) ต้องลดลง กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การเจรจาจะไม่มีทางบรรลุสู่ข้อตกลงได้ถ้าหากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้และอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้เสียหรือจะนำมากล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เกิดสถานการณ์ที่มีฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะ (Winner) และอีกฝ่ายก็จะเป็นผู้แพ้ (Loser) การที่จะเจรจาทกลงไปสู่ความสำเร็จได้นั้น คู่เจรจาทุกฝ่ายจะต้องเป็นผู้ที่มีส่วนได้มากกว่าส่วนเสีย หรือเป็นผู้ชนะทั้งคู่ (Win-Win) นั่นเอง กล่าวโดยสรุปก็คือในการเจรจาต่อรองนั้นการที่จะนำไปสู่ข้อสรุปได้นั้นจะต้องไม่เกิดปรากฏการณ์ในสิ่งที่เรียกว่า “เกมศูนย์” (Zero Sum Game) อันหมายถึงฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้ อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้เสีย อย่างไรก็ตาม องค์กรประกอบที่จะนำไปสู่การเจรจาที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องนำไปสู่ลักษณะที่เราเรียกว่า “เกมบวก” “Positive Sum Game” นั่นก็คือ เมื่อ 2 บวก 2 เป็น 5 ผู้ร่วมเจรจาเป็นผู้ได้ทุกฝ่าย (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2549 : 3)

8.2 ลักษณะของนักเจรจาต่อรองที่ดีและประสบความสำเร็จควรจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

- 8.2.1 สามารถเข้าถึงความต้องการของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี
- 8.2.2 สามารถประนีประนอม หรือหาทางออกเพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้
- 8.2.3 เชื่อมมั่นในแนวคิดเอาชนะร่วมกัน
- 8.2.4 มีความเชี่ยวชาญในการจัดการกับความขัดแย้ง
- 8.2.5 พร้อมทั้งจะหาข้อมูลและวิเคราะห์ประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน
- 8.2.6 มีความอดทนต่อการยั่วยุและความก้าวร้าว
- 8.2.7 มีความอดทนอดกลั้นสูงในการเผชิญกับความเครียด
- 8.2.8 เป็นผู้ฟังที่ดี
- 8.2.9 มีความหนักแน่น ไม่ตื่นตกใจง่ายกับการใช้กลยุทธ์ของฝ่ายตรงข้าม

รวดเร็ว

8.2.10 สามารถสรุปประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองได้อย่าง

8.3 ลักษณะ 7 ประการของนักเจรจาต่อรองที่ดี

8.3.1 มีความเชี่ยวชาญในการวางแผน

8.3.2 มีความสามารถในการคิดภายใต้แรงกดดัน

8.3.3 มีความเฉลียวฉลาด

8.3.4 มีความสามารถในการสื่อสารด้วยการพูด

8.3.5 มีความรู้ในเรื่องการเจรจา

8.3.6 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อมีการเจรจาเป็นทีม

8.3.7 มีความสามารถในการใช้อำนาจในการต่อรองและเผชิญกับการใช้อำนาจต่อรอง

9. ขั้นตอนในการเตรียมการและรวบรวมประเด็นในการเจรจา

ในการเริ่มต้นการเจรจาต่อรอง ผู้เจรจาควรเริ่มด้วยการทำความรู้จักกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการเจรจาต่อรอง และพยายามสร้างพื้นที่ร่วมเพื่อเป็นโอกาสที่จะตกลงกัน

9.1 กระบวนการและขั้นตอนในการเจรจาต่อรองด้วยมิติผสมผสาน (Multi-Dimensional Approach) มีการจำแนกเป็นขั้นตอนหลักๆ 8 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

9.1.1 ขั้นตอนในการเตรียมการ

9.1.2 ขั้นตอนในการดำเนินการเจรจา

9.1.3 ขั้นตอนในการส่งสัญญาณ

9.1.4 ขั้นตอนในการทำข้อเสนอ

9.1.5 ขั้นตอนในการรวบรวมสรุปประเด็น

9.1.6 ขั้นตอนในการต่อรองขั้นสุดท้าย

9.1.7 ขั้นตอนในการปิดการเจรจาต่อรอง

9.1.8 ขั้นตอนในการทำข้อตกลง

9.2 การควบคุมการเจรจาในขั้นต้นเริ่มต้น ควรดำเนินการดังต่อไปนี้

9.2.1 ประเมินว่าคู่เจรจาจะเริ่มต้นการเจรจาต่อรองรูปแบบใด

9.2.2 จะใช้รูปแบบใดในการเจรจาต่อรองเราจะควบคุมบรรยากาศในตอนเริ่มต้นให้เป็นไปตามที่ต้องการได้อย่างไร

9.2.3 ใครควรเป็นผู้เริ่มกล่าวก่อน

9.2.4 ฝ่ายตรงข้ามจะใช้กลวิธีใดในการเริ่มต้น และฝ่ายเราควรตอบโต้อย่างไร

9.2.5 หากฝ่ายเราเป็นฝ่ายเริ่มต้น เราจะเริ่มต้นด้วยกลวิธีใด และคาดว่าฝ่ายตรงข้ามจะตอบโต้อย่างไร

9.2.6 เราจะควบคุมกระบวนการในขั้นตอนนี้ เพื่อนำไปสู่ตอนต่อไปได้อย่างไร

9.2.7 ฝ่ายเราได้ประเมินระยะเวลาในการเจรจาต่อรองและจำนวนครั้งในการเจรจาไว้อย่างไร รวมทั้งคาดว่าจะสามารถตกลงกันได้เมื่อไหร่

9.3 โดยขั้นตอนการเจรจาต่อรอง เป็นเรื่องของการเสนอและการสนอง โดยอาจมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล การใช้เหตุผล รวมถึงการใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปหรือข้อยุติที่เป็นข้อตกลง โดยขั้นตอนในการเจรจาประกอบไปด้วย

9.3.1 การสื่อความ

9.3.2 การฟัง

9.3.3 การจัดความขัดแย้ง

9.3.4 การพูดโน้มน้าวใจ

9.3.5 การอ่านภาษากาย

9.4 การกำหนดประเด็นในการเจรจาต่อรอง

9.4.1 ขั้นตอนแรกในการวางแผนการเจรจาต่อรองจะต้องกำหนดประเด็นในการเจรจาต่อรอง

9.4.2 การรวบรวมประเด็นและกำหนดส่วนผสมของประเด็นการเจรจา การกำหนดสิ่งที่ต้องการ

9.4.3 การกำหนดสิ่งที่ต้องการ

9.4.4 การปรึกษากับผู้ที่เกี่ยวข้อง

9.4.5 การประเมินความต้องการของคู่เจรจา

9.4.6 การรู้ข้อจำกัดของฝ่ายตน

9.4.7 การกำหนดเป้าหมายในการเจรจา วิธีการกำหนดเป้าหมายในการเจรจา โดยการกำหนดจุดสำคัญ 4 จุด คือ

9.4.7.1 จุดเป้าหมายเฉพาะ

9.4.7.2 จุดต่อต้าน

9.4.7.3 จุดทางเลือก

9.4.7.4 จุดนำเสนอ

9.5 การวิเคราะห์คู่เจรจาต่อรอง

9.5.1 การพิจารณาว่าคู่เจรจาของเราเป็นใครอย่างไร ประเภทไหน ชอบใช้รูปแบบการเจรจาแบบใด เราอาจวิเคราะห์ได้โดยใช้แนวทางต่อไปนี้

9.5.1.1 ความแตกต่างระหว่างเพศ เพศหญิงและชายมีการเจรจาต่อรองที่แตกต่างกัน

9.5.1.2 การมุ่งผลเจรจา ผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะมุ่งความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เจรจามากกว่าผู้ชาย ขณะเดียวกัน ผู้ชายมีแนวโน้มมุ่งความสำเร็จที่เป็นผลประโยชน์ในการเจรจามากกว่าหญิง

9.5.1.3 ขอบเขตการเจรจาต่อรอง ผู้หญิงมักจะไมจำกัดการเจรจาไว้แต่เพียงหัวข้อที่กำหนด แต่อาจขยายการเจรจาไปยังเรื่องอื่นได้ด้วยบนพื้นฐานของความสัมพันธ์ ขณะที่ผู้ชายมักจำกัดการเจรจาต่อรองให้มีขอบเขตเฉพาะเรื่องที่เป็นประเด็นการเจรจาเท่านั้น ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดการเจรจาต่อรอง

9.5.1.4 ความมั่นใจในตนเอง ผู้หญิงจะมีความมั่นใจในตนเองในการเจรจาต่อรองน้อยกว่าผู้ชาย และพะวงกับความเห็นและคำวิจารณ์ของคนอื่นมากกว่าผู้ชาย

9.5.1.5 การใช้อำนาจ ผู้หญิงที่มีอำนาจเจรจาต่อรองจะเลือกใช้อำนาจในแนวทางที่นุ่มนวลกว่าผู้ชาย โดยใช้การสร้างความรู้สึกผูกพันกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และจงใจให้ทำงานมากกว่าการบังคับ ผู้หญิงจึงมีแนวโน้มในการเจรจาต่อรองแบบร่วมมือขณะที่ผู้ชายมีแนวโน้มที่จะใช้การเจรจาต่อรองแบบแข่งขัน

9.5.1.6 การแก้ไขปัญหา ผู้หญิงจะใช้การพูดคุยกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพยายามทำความเข้าใจกับปัญหา รับฟังข้อคิดเห็น และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง ขณะที่ผู้ชายมักแก้ปัญหาโดยบอกอีกฝ่ายถึงสิ่งที่ตัวเองต้องการ สิ่งที่เขาเสนอเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และพยายามใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อเอาชนะในการเจรจาต่อรอง

9.5.1.7 การรับรู้ ผู้ชายมีการรับรู้และเข้าใจในประเด็นข้อขัดแย้งได้ดีกว่าผู้หญิง ทั้งแสดงออกได้เต็มที่มากกว่า ขณะที่ผู้หญิงยังมีความระมัดระวังในการรับรู้และการแสดงออกโดยมีข้อจำกัดในเรื่องวัฒนธรรมและเกรงการวิพากษ์วิจารณ์จากคนอื่น

9.5.1.8 การเปิดเผยข้อมูล ผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะให้ข้อมูลและความรู้สึกของตนมากกว่าผู้ชาย ขณะที่ผู้ชายจะใช้การปิดบังข้อมูลและความรู้สึกของตนมากกว่าผู้หญิง

9.5.1.9 การเจรจาต่อรอง ในระหว่างการเจรจาต่อรอง ผู้เจรจาที่เป็นผู้หญิงมักถูกปฏิบัติจากคู่เจรจาต่อรองในลักษณะถูกเอาเปรียบมากกว่าคู่เจรจาต่อรองที่เป็นผู้ชาย

9.5.1.10 การใช้กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง แม้ว่าการใช้กลยุทธ์ในการเจรจาต่อรองจะเป็นแบบเดียวกัน แต่หากผู้ใช้ต่างเพศกัน ผลก็จะออกมาแตกต่างกัน การใช้กลยุทธ์เจรจาต่อรองที่ก้าวร้าว (Aggressive Tactics) หากเป็นผู้หญิงนำไปใช้จะได้ผลน้อยมาก ทั้งนี้ เพราะเป็นการขัดกับบุคลิกของผู้หญิง

10. การวางแผน กระบวนการในการเจรจาต่อรอง และอุปสรรคในการเจรจาต่อรอง

10.1 การวางแผนในการเจรจาต่อรอง ผู้เจรจาจะต้องกำหนดเป้าหมายในการเจรจาต่อรองให้ชัดเจน จะต้องมีการคาดเดาเหตุการณ์ไว้ล่วงหน้าถึงกลยุทธ์การต่อรองของคู่เจรจา ต้องมีการประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนของฝ่ายตรงและคู่เจรจา ทำให้ไม่สามารถวางแผนยุทธวิธีในการเจรจาต่อรองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ปัญหาดังกล่าวผู้เจรจาต้องรู้จักการวางแผนในการเจรจาเพื่อผลสำเร็จในการเจรจาต่อรอง

10.2 การวางแผนในการเจรจาต่อรอง จะต้องเตรียมเรื่องต่างๆ ดังนี้

- 10.2.1 กำหนดประเด็นในการเจรจาต่อรอง
- 10.2.2 รวมประเด็นต่างๆ และกำหนดส่วนผสมของประเด็นการเจรจา
- 10.2.3 กำหนดสิ่งที่ต้องการ
- 10.2.4 ปรึกษาผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 10.2.5 ประเมินความต้องการของคู่เจรจา
- 10.2.6 ระบุข้อจำกัดต่างๆ ในการเจรจาต่อรอง
- 10.2.7 กำหนดเป้าหมายในการเจรจา
- 10.2.8 เตรียมข้อมูลสนับสนุนการเจรจา
- 10.2.9 วิเคราะห์คู่เจรจา

10.3 กระบวนการในการเจรจาต่อรอง มีองค์ประกอบดังนี้

- 10.3.1 ขั้นตอนการให้ข้อเสนอ
- 10.3.2 ขั้นตอนในการเจรจา
- 10.3.3 ขั้นตอนในการสรุปผลเพื่อทำข้อตกลง
- 10.3.4 ขั้นตอนในการติดตามผลของการเจรจาต่อรอง

10.4 มีการศึกษาทำความเข้าใจคู่เจรจา

- 10.4.1 เรารู้อะไรบ้างเกี่ยวกับคู่เจรจา
- 10.4.2 รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคู่เจรจาจากเอกสาร รายงาน ข้อมูลจากการ

ค้นคว้า

- 10.4.3 ถามคนที่เกี่ยวข้อง
- 10.4.4 ถามคู่เจรจาเพื่อทำความเข้าใจ
- 10.4.5 ตรวจสอบการแต่งกายและกิริยาท่าทาง การแสดงออกของคู่เจรจา
- 10.4.6 ตรวจสอบอำนาจในการตัดสินใจ
- 10.4.7 วิเคราะห์ความต้องการของคู่เจรจาเกี่ยวกับประเด็นในการเจรจา
- 10.4.8 วิเคราะห์บทบาททางสังคมของคู่เจรจา
- 10.4.9 วิเคราะห์ประสบการณ์ในอดีตเกี่ยวกับคู่เจรจา
- 10.4.10 พิจารณาประสบการณ์ของเราเช่นเดียวกัน

10.5 คู่เจรจาต่อรองแบ่งออกเป็นประเภทดังต่อไปนี้

- 10.5.1 ประเภทชอบก้าวร้าว (Aggressive) คู่เจรจาประเภทนี้จะแสดงบทบาท

ก้าวร้าวในการเจรจาต่อรอง ไม่ว่าจะเป็นคำพูดกิริยาต่างๆ อาจมาจากบุคลิกของเขาเองหรือความเคยชิน

10.5.2 ประเภทชอบครอบงำผู้อื่น (Dominating) เป็นคู่เจรจาที่ชอบเป็นผู้นำในการเจรจา พยายามเป็นผู้กำหนดประเด็นเอง และคุมการเจรจาให้อยู่ในประเด็นที่เขาต้องการเท่านั้น และมักไม่ค่อยชอบการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากสิ่งที่ต้องการ

10.5.3 ประเภทชอบควบคุมคนอื่น (Controlling) เป็นคู่เจรจาประเภทชอบการควบคุมให้ผู้เข้าร่วมเจรจามีพฤติกรรมตามที่ต้องการและมุ่งผลตามที่เขากำหนด

10.5.4 ประเภทชอบแบกภาระอื่น (Overbearing) เป็นคู่เจรจาที่ชอบการเข้ารับการแทนคนอื่น เพื่อให้การเจรจาต่อรองยุติลงได้ อาจจะยอมเสียเปรียบในการเจรจาต่อรอง แต่จะเป็นที่ชื่นชอบของคู่เจรจาอีกฝ่าย

10.5.5 ประเภทชอบสนับสนุนคนอื่น (Supporting) เป็นคนที่ชอบสนับสนุนการทำงานของคนอื่นเพื่อให้บรรลุผล แต่ตนเองก็จะได้ในสิ่งที่ตนต้องการด้วย

10.5.6 ประเภทชอบให้ความช่วยเหลือ (Accommodating) เป็นคู่เจรจาประเภทที่ชอบช่วยเหลือผู้อื่น และเห็นความต้องการของอีกฝ่ายเป็นสิ่งที่เหมาะสมและควรให้ความช่วยเหลือเพื่อบรรลุผล ซึ่งอาจเป็นการช่วยเหลือเพื่อหวังผลในการสร้างความสัมพันธ์

10.5.7 ประเภทชอบให้ผู้อื่นให้ก่อน (Giving) เป็นคนที่ชอบเสนอให้ก่อนในการเจรจาต่อรองและเอื้อประโยชน์การลดหย่อน หรือให้ประโยชน์อื่นเพื่อหวังผลสำเร็จในการเจรจา เป็นคู่เจรจาที่มีส่วนช่วยให้การเจรจาประสบความสำเร็จได้มาก

10.5.8 ประเภทมีแนวคิดสร้างสรรค์ (Constructive) เป็นคู่เจรจาที่มีแนวคิดใหม่ๆ ในการหาทางออกในการเจรจา มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง หรือทางตันในการเจรจาต่อรอง โดยสามารถหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาได้เสมอ

10.6 อุปสรรคในการเจรจาต่อรอง สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการเจรจาต่อรองประการสำคัญ 5 ประการ คือ

10.6.1 ความไม่รู้ว่าจะต่อรองอะไร จะต้องเปลี่ยนให้ได้ว่าตัวเองต้องการอะไร

10.6.2 ความเชื่อที่จัดและไม่ถูกต้อง จะต้องเชื่อว่าเราควรได้รับมัน ทำให้ตนเองเชื่อมั่นว่าสามารถเอามันมาได้ มีความกระตือรือร้นเกี่ยวกับสิ่งที่ต่อรอง

10.6.3 ความกลัว จะต้องกล้าเผชิญหน้ากับความกลัว

10.6.4 ความเชื่อมั่นในตัวเองต่ำ จะต้องเรียนรู้จากประสบการณ์

10.6.5 ความหยิ่งยโส ให้เปลี่ยนเป็นมีนิสัยไม่ท้อถอยในการต่อรอง

11. ความเสี่ยงในการเจรจาต่อรอง และกรณีศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

11.1 ความเสี่ยงในการเจรจาต่อรอง แผนกจัดซื้อจัดหาสินค้าและบริการของแผนกหรือบริษัท จะมีระดับความสำคัญของสินค้าและบริการที่จัดซื้อ โดยขึ้นอยู่กับชนิดของสินค้าและบริการ สินค้าบางชนิดมีความสำคัญมากก็ต้องการ การเอาใจใส่ในการจัดซื้อจัดหาสูง โดยต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ของสินค้าและบริการแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม ดังนั้นจึงมีการนำ

เทคนิคควอร์ชแดนซ์ (Quadrant Technique) ซึ่งประยุกต์มาจากทฤษฎี Portfolio Model มาใช้ในการประเมินความสำคัญของสินค้าและบริการแต่ละรายการที่จะทำการจัดซื้อได้โดยเทคนิคควอร์ชแดนซ์เป็นเทคนิคที่ใช้เมตริกซ์แบบ 2 คูณ 2 มิติ (2 x 2 Matrix) ในการจัดกลุ่มประเภทสินค้าตามความสำคัญ โดยมองใน 2 มิติ ได้แก่

11.1.1 มิติด้านมูลค่า หรือผลกำไรที่จะได้รับ (Value or Profit Potential) พิจารณาจากมูลค่าหรือผลกำไรที่จะได้รับจากสินค้าสำเร็จรูป (Final Product) ที่ผลิตจากสินค้าหรือบริการที่มีการสั่งซื้อ รวมถึงส่งผลต่อความสามารถในการรักษาระดับความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดของบริษัท

11.1.2 มิติด้านความเสี่ยง (Risk) หรือความเฉพาะของสินค้าและบริการ (Uniqueness) พิจารณาระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในกรณีที่ไม่มีสินค้าและบริการนั้นๆ ว่าส่งผลกระทบต่อบริษัทมากน้อยเพียงใดจากแนวคิด

11.1.3 การจัดกลุ่มความสำคัญของสินค้าโดยการใช้เทคนิคควอร์ชแดนซ์จะสามารถแบ่งสินค้าและบริการออกได้เป็น 4 ประเภท คือ Generics, Commodities, Distinctives และ Criticals เท่ากัน ดังนั้นควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการที่แตกต่างกันตามระดับของมูลค่าและความเสี่ยง

Item Procurement Importance Matrix

R I S K	<u>Distinctives</u> High risk, low value Engineered items	<u>Criticals</u> High risk, high value Unique items Items critical to final product
	<u>Generics</u> Low risk, low value Office supplies MRO items	<u>Commodities</u> Low risk, high value Basic production items Basic packaging Logistics services

Value or Profit Potential

รูปที่ 11 การจัดกลุ่มความสำคัญของสินค้าโดยการใช้เทคนิคควอร์ชแดนซ์

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แจ่มจิต ศรีวงษ์ (2558) ศึกษา (1) รูปแบบวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการจัดซื้อจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่เครื่องจักรและวัสดุจำเป็นที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิตในปัจจุบันของบริษัท ผู้ผลิตแก้ว จำกัด (2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาในการจัดซื้อจัดหา (3) เพื่อเปรียบเทียบวิธีการดำเนินการซื้อดี ข้อเสียของการสั่งซื้อสินค้าด้วยการจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพงานจัดซื้อในอนาคต พบว่า ทางบริษัทกรณี ศึกษาไม่ได้มีการมุ่งเน้น หรือให้ความสำคัญกับกลุ่มสินค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งซึ่งรูปแบบการสั่งซื้อในปัจจุบันไม่ได้มีการควบคุมอัตราการใช้งาน (Usage) ของแต่ละรายการไม่มีการบันทึกข้อมูลสินค้าคงคลังขาดการวางแผนการจัดซื้อการจัดสินค้าไม่เป็นหมวดหมู่มีการจัดการและกลยุทธ์ทางการจัดซื้อมาแก้ไขปัญา ใช้ทฤษฎี ABC Analysis ในการจัดซื้อจัดหาวัสดุของแต่ละกลุ่ม ทำให้สามารถบริหารงานด้านจัดซื้อจัดหาสินค้าในแต่ละกลุ่มได้อย่างชัด เช่น สินค้าแต่ละกลุ่มควรบริหารจัดการต้องมีการกำหนดทั้งวิธีและขั้นตอนในกระบวนการจัดซื้อจัดหาในรูปแบบใหม่ซึ่งสามารถวัดประสิทธิภาพ

ระชนนท์ ทวีผล (2560) ศึกษาในหัวข้อ กลยุทธ์การเจรจาต่อรองของฝ่ายจัดซื้อในโรงแรมเครือข่าย เขตกรุงเทพมหานคร โดยมีจุดประสงค์ เพื่อศึกษากลยุทธ์การเจรจาต่อรองของฝ่ายจัดซื้อในโรงแรมเครือข่าย เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า กระบวนการเจรจาต่อรองของฝ่ายจัดซื้อในโรงแรมเครือข่าย ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน ก่อนการเจรจาต่อรอง โดยการกำหนดเป้าหมายในการเจรจาต่อรองให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการ ร่วมกับการกำหนดคุณสมบัติของซัพพลายเออร์ การกำหนดคุณสมบัติของฝ่ายจัดซื้อ รวมถึงกำหนดวิธีการวัดผลสัมฤทธิ์ในการตัดสินใจซื้อ ขั้นตอนที่ 2 ระหว่างการเจรจาต่อรอง เริ่มต้นจากการเชิญซัพพลายเออร์เพื่อเข้ามาประมูลราคา พร้อมกับการพิจารณาคุณภาพของสินค้าตัวอย่าง การรับฟังเงื่อนไขเกี่ยวกับราคาและเทคนิคที่ช่วยส่งเสริมให้การเจรจาต่อรองให้ประสบความสำเร็จและขั้นตอนที่ 3 หลังการเจรจาต่อรองเป็นการตกลงทำสัญญาซื้อขายพร้อมทั้งการศึกษาค้นคว้าและการสรรหาวิธีการแก้ไขปัญาในกรณีขายสินค้าไม่ได้ ตลอดจนการปฏิเสธซัพพลายเออร์รายเดิม เมื่อพบซัพพลายเออร์รายใหม่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกว่า

วชิรญา ทองเลิศ (2559) ศึกษาแนวทางในการเจรจาต่อรองการปรับราคาขึ้น-ลงของราคาวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาแนวทางในการเจรจาต่อรองปรับราคาขึ้น-ลงของราคาวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำไปสู่ความเท่าเทียมกันในทุกภาคอุตสาหกรรมผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่าในปัจจุบัน การเจรจาต่อรองปรับราคาขึ้น-ลงของราคาวัตถุดิบยังไม่มี ความชัดเจนและโปร่งใส เกิดความไม่เท่าเทียมกันในการปรับราคาขึ้น-ลง ดังนั้นผู้วิจัยคาดหวังว่าปัจจัยของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มค้า สภาพแวดล้อมทางการตลาดและข้อคิดเห็นอื่นๆ จะเป็นข้อมูลให้กับผู้เจรจาต่อรองใช้เป็นองค์ความรู้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและโปร่งใส เกิดความเท่าเทียมกัน ทำให้ทุกองค์กรสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ปริยวดี ผลอเนก (2557) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของการจัดซื้อในการจัดการโซ่อุปทานสีเขียวของอุตสาหกรรมการผลิตพบว่าการจัดซื้อจัดหาในโซ่อุปทานสีเขียวนั้นต้องทำการคัดเลือกซัพพลายเออร์ ประเมินซัพพลายเออร์ และพัฒนาซัพพลายเออร์ รวมถึงการข้ามสายงานของทีมออกแบบ วิศวกรรม และการตลาดตลอดจนการกำหนดตัวชี้วัดที่จะใช้วัดผู้จัดจำหน่ายและ ซัพพลายเออร์ เช่น คุณภาพของการส่งมอบผลิตภัณฑ์ ระยะเวลาขนส่งสินค้าของซัพพลายเออร์ จำนวนการสั่งซื้อเฉลี่ยต่อใบสั่งซื้อ ฯลฯ ในการจัดซื้อจัดหา (Sourcing) นั้นเป็นทางเลือกของผู้ที่จะดำเนินการจัดหาโดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมในโซ่อุปทาน เช่น การผลิต การจัดการคลังสินค้า การขนส่ง หรือการบริหารจัดการข้อมูล บริษัทผู้ผลิตสามารถทำงานร่วมกับซัพพลายเออร์ได้อย่างใกล้ชิดซึ่งถือเป็นการลดต้นทุนในการสั่งซื้อลงด้วย โดยใช้คุณค่าทางด้านวิศวกรรมเป็นแนวคิดในการทำงานร่วมกันในการตรวจสอบวัตถุดิบและชิ้นส่วนประกอบในขั้นแรกของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่โดยการทำให้ต้นทุนรวมในการสั่งซื้อสินค้าต่ำที่สุดและสอดคล้องกับคุณภาพการดำเนินงานในการออกแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตสีเขียวจะต้องเสริมเข้ากับความต้องการกับโอกาสสีเขียวรวมทั้งสินค้าโภคภัณฑ์ทดแทน และกระบวนการผลิตใหม่ ความต้องการเหล่านี้จำเป็นที่จะต้องรวมอยู่ในเอกสารการเสนอราคาที่ผู้จัดจำหน่ายยื่นเสนอต่อบริษัทในปัจจุบันกิจกรรมการจัดซื้อหลายๆ บริษัทได้มุ่งเน้นไปที่การจัดการโลจิสติกส์ โดยการให้ซัพพลายเออร์ใช้โปรแกรม VMI ในกิจกรรมจัดซื้อและส่งมอบสินค้าแก่ผู้ผลิต โดยบริษัทผู้ผลิตสามารถประหยัดต้นทุนด้านไฟฟ้าและต้นทุนด้านพลังงาน การกำจัด และการรีไซเคิลน้ำหรือทรัพยากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้ลดลง การใช้วิธี VMI จะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้น้อยลงได้ถือเป็นโอกาสในการประหยัดค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ในด้านสิ่งแวดล้อมด้วยนอกจากนี้แล้วยังสามารถใช้โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) ซึ่งเป็นกระบวนการของการวางแผน การประยุกต์ใช้ และการควบคุมการไหลของวัตถุดิบ สินค้าคงคลัง สินค้าสำเร็จรูปและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จากจุดที่ทำการบริโภค (Point of Consumption) มายังจุดเริ่มต้น (Point of Origin) เพื่อทำการกำจัดอย่างมีประสิทธิภาพหรือดึงมูลค่าเพิ่มของสินค้านี้ได้อีก รวมถึงยังสามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ ตัวอย่างเช่น บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ต่างๆ ดำเนินการนำชิ้นส่วนของรถยนต์ที่หมดอายุการใช้งานมาใช้ประโยชน์ การนำชิ้นกลึงจากโรงหล่อในโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์มาขาย กล่าวได้ว่าบทบาทของการจัดซื้อจัดหาที่มีอิทธิพลต่อการจัดการโซ่อุปทานสีเขียวทั้งการออกแบบและการดำเนินงานของบริษัทซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจตลอดทั้งโซ่อุปทานในการประเมินและพัฒนาซัพพลายเออร์ การผลิต การจัดการคลังสินค้า การขนส่ง หรือการบริหารจัดการข้อมูล ฯลฯ โดยจะต้องคำนึงว่าทุกๆ กิจกรรมในการผลิตสินค้าและบริการจะต้องกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด โดยลักษณะองค์กรการจัดซื้อภายในองค์กรในโซ่อุปทานสีเขียวควรใช้ลักษณะจัดซื้อแบบ Hybrid Purchasing Organization นั่นคือ การรวมเอาผลิตภัณฑ์หลายๆ ชนิดไว้ภายใต้การบริหารของแต่ละฝ่าย เพื่อความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ

รัตนา แก้วลัม (2555) ศึกษาแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ หลักกรณีศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการจัดซื้อจัดหา 2) ค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบหลัก และ 3) ศึกษาแนวทางการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบหลักที่มีประสิทธิภาพของบริษัทกรณีศึกษา ใช้วิธีวิทยาการศึกษา ปรากฏการณ์โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดหา ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้วิจัยทราบถึงกระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบหลัก ซึ่งประกอบด้วย 11 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่ฝ่ายวางแผนและคลังสินค้าเขียนใบขอซื้อวัตถุดิบส่งมาที่ฝ่ายจัดซื้อ จนถึงการชำระเงินให้กับผู้ขาย (2) ปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการจัดซื้อจัดหา แบ่งออกตามแหล่งที่มาของปัญหาได้เป็น 3 ประเภท คือ ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการจัดซื้อจัดหาภายในองค์กร ปัญหาที่เกิดจากวัตถุดิบหลัก และปัญหาที่เกิดจากผู้ขาย (3) แนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบหลัก เริ่มจากการใช้แนวคิดการจัดซื้อจัดหาแบบลีน เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาภายในองค์กรอันเนื่องมาจากกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นและการทำงานที่ล่าช้าและใช้ระบบสารสนเทศในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาการประชุมร่วมจากผู้เชี่ยวชาญหลายฝ่าย การแบ่งกลุ่มวัตถุดิบหลักโดยใช้หลัก ABC Analysis การหาวัตถุดิบทดแทนในกรณีที่ผู้ขายมีรายเดียว และการเปลี่ยนรูปแบบการลงวัตถุดิบจากการใช้แรงงานคนเป็นส่งแบบพาเลท เนื่องจากผู้ขายขาดแรงงานในการลงสินค้า

นพปฎล สุวรรณทรัพย์; และมณฑล ศาสนนันท์ (2557) ศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพทางการจัดซื้อด้วยการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จำหน่าย กรณีศึกษา อุตสาหกรรมซ่อมบำรุงท่าอากาศยานในประเทศไทย พบว่าอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยานในประเทศไทย ยังคงประสบปัญหาในเรื่องของการจัดซื้อจัดหาที่มีประสิทธิภาพ การจัดการความสัมพันธ์กับผู้จำหน่าย เป็นหนึ่งในกิจกรรมที่สามารถช่วยพัฒนาประสิทธิภาพทางการจัดซื้อ แต่ยังไม่มียานวิจัยที่ยืนยันสำหรับอุตสาหกรรมซ่อมบำรุง งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษารูปแบบการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จำหน่าย และผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางการจัดซื้อ สำหรับอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยานในประเทศไทย เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดด้านการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายที่เหมาะสม ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิคแบบเดลฟาย กับผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดซื้อ จากองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการซ่อมบำรุงอากาศยาน จำนวน 10 องค์กร องค์กรละ 2 ท่าน จากการศึกษาพบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายในอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยาน มี 2 รูปแบบหลัก ได้แก่ การจัดการความสัมพันธ์แบบผิวเผิน และการจัดการความสัมพันธ์แบบร่วมมือ โดยการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายแบบผิวเผิน จะเหมาะสมกับสินค้าที่มีความสำคัญต่ออากาศยานน้อย มีจำหน่ายทั่วไป เป็นสินค้าที่ใช้แล้วหมดไป (Consumable Parts) ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการจัดซื้อในเรื่องของต้นทุนราคาสินค้าเป็นหลัก ในขณะที่การจัดการความสัมพันธ์แบบร่วมมือ จะเหมาะสมกับสินค้าที่มีความสำคัญต่ออากาศยานสูง (First Priority Parts) มีมูลค่าสูง และส่วนใหญ่เป็นสินค้า

ที่ซ่อมบำรุงได้ (Repairable Parts) โดยความสัมพันธ์ในรูปแบบดังกล่าวช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการจัดซื้อในเรื่องของต้นทุนการขนส่งสินค้า และต้นทุนในการสั่งซื้อ เพิ่มประสิทธิภาพในเรื่องการตอบสนองการสั่งซื้อ ประสิทธิภาพทางการขนส่ง และเพิ่มประสิทธิภาพในด้านคุณภาพของสินค้าและผู้จำหน่าย

ชาติชาย คงเพชรดิษฐ์; และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาเชิงผลได้ของพนักงานบริหารงานลูกค้าในอุตสาหกรรมโฆษณา ศึกษา 2 วัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาทบทวนพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและรูปแบบข้อเสนอของการพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานบริหารงานลูกค้าในอุตสาหกรรมโฆษณา และ (2) เพื่อเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานบริหารงานลูกค้าในอุตสาหกรรมโฆษณา จากการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งภาครัฐและเอกชน ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและการแข่งขันที่รุนแรงองค์การจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตัวเองเพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโต รวมทั้งสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน และพบว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านทักษะการสื่อสารนั้นมีความสัมพันธ์กับการเจรจาต่อรอง ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบวิธีการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาเชิงผลได้ของพนักงาน การวัดประสิทธิภาพของการพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเจรจาเชิงผลได้ของพนักงานรวมถึงเป็นแนวทางการทำวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพด้านทักษะการสื่อสารยิ่งๆ ขึ้น อันจะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันขององค์การในระยะยาวต่อไป

สุนทร มณีรัตน์ (2559) ศึกษารูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต โดยมีวัตถุประสงค์ (1) องค์ประกอบของการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต (2) รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต (3) ผลการยืนยันรูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้วิธีการดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ (1) การศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ขั้นตอนที่ (2) การพัฒนาเครื่องมือและจัดเก็บข้อมูล และขั้นตอนที่ (3) การวิเคราะห์ข้อมูลและการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบและรูปแบบที่ได้ กลุ่มตัวอย่างและ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย (1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (2) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนสาธิต จำนวน 230 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต (3) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ใช้แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า (1) องค์ประกอบของการเจรจาต่อรอง

ของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ประกอบด้วย 6 องค์การดังนี้ (1.1) กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง (1.2) การวางแผนการเจรจาต่อรอง (1.3) การติดต่อสื่อสาร (1.4) บุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง (1.5) ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง และ (1.6) ประสิทธิภาพของการเจรจาต่อรอง (2) รูปแบบเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน โดยที่กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง และการวางแผนการเจรจาต่อรองมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพของการเจรจาต่อรอง นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ในการเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสาร และบุคลิกภาพของผู้เจรจาต่อรอง มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการเจรจาต่อรอง (3) ผลการยืนยันรูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตมีความเหมาะสม

สุริชา อาตมประสังสา (2559) ทำการศึกษาเรื่องการบริหารกระบวนการจัดซื้อเพื่อลดต้นทุนสินค้าของบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ขนาดใหญ่ ซึ่งในธุรกิจย่อมมีความเสี่ยงในหลายๆด้าน ดังนั้นการลดต้นทุนในกระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีส่วนช่วยให้ธุรกิจนั้นสามารถลดความเสี่ยงทางด้านการดำเนินงาน โดยการลดต้นทุนต้องไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพหรือภาพลักษณ์ของตัวสินค้าดังนั้นจึงต้องพิจารณาจากแกนหลักสำคัญของปัญหาที่อาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้ง 4 ด้าน เพื่อทำการวิเคราะห์และค้นหาสาเหตุ คือ (1) ด้านการเงิน (2) ด้านการตลาด (3) ด้านปฏิบัติการ (4) ด้านทรัพยากรมนุษย์ ผลจากการวิเคราะห์ในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้วนั้น พบว่าบริษัท A นั้นประสบปัญหาทางด้านผลกำไรต่อยอดขายต่ำกว่าคู่แข่ง ดังนั้นในการศึกษาให้คำปรึกษานี้จะพิจารณาเพื่อหาแนวทางแก้ไข โดยการกำหนดเป็น กลยุทธ์ที่จะมุ่งประเด็นเพื่อที่จะช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานให้กับบริษัท A โดยจะต้องส่งผลกระทบต่อต้นทุนขายที่มีสัดส่วนที่ต่ำลง มีหลักในการทำดังนี้ คือ (1) พิจารณาเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มสัดส่วนของการใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศ ลดภาระค่าใช้จ่ายในการนำเข้าชิ้นส่วน CKD จากประเทศญี่ปุ่น เพื่อมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ (2) ทบทวนกระบวนการผลิตของ Component ที่บริษัทมีการซื้อขายจาก Supplier โดยอาศัยหลักการของการเก็บฐานข้อมูลเรียกว่า Supply Chain เพื่อทำการวิเคราะห์กระบวนการที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับผลิตภัณฑ์ในราคาที่เหมาะสม 3 รักษาคุณภาพของ Supplier เพื่อลดการสูญเสียที่ไม่เป็นประโยชน์ และอาจส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการส่งมอบ กลยุทธ์ทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้นั้นมีแผนการดำเนินงานทั้งหมด 3 ปี ซึ่งผลจากการดำเนินการตามกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้นั้น จะทำให้บริษัทมีอัตราส่วนผลกำไรต่อยอดขายเพิ่มสูงขึ้น มีผลดำเนินงานที่สามารถควบคุมต้นทุนให้เป็นไปตามงบประมาณที่วางไว้ และนำผลกำไรที่ได้ไปลงทุนเพื่อการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของบริษัท โดยประกอบกิจการด้วยความโปร่งใสและมีแผนการพัฒนาเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย เรื่องการประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากคู่ค้าในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาหลักการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าและบริการจากคู่ค้า ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. วิธีการศึกษา
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการประมวลผล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานทั้งหมดในฝ่าย (Division) จำนวน 50 คน

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือพนักงานฝ่ายทั้งหมด 100% เป็นจำนวนพนักงานทั้งหมด 50 คน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเจรจาต่อรองเมื่อต้นทุนลดลง ซึ่งทำให้ฝ่ายมีกำไรเพิ่มขึ้น

วิธีการแจกแบบสอบถาม คือ ผู้วิจัยจะแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่เมื่อพิจารณาจากภายนอกและสอบถามข้อมูลเบื้องต้นแล้ว พนักงานทุกคนให้ความเห็นสอดคล้องกับข้อคำถามในการวิจัย

วิธีการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ดำเนินการศึกษา 2 แบบ คือ

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ทั้งที่เป็นทฤษฎี แนวคิด การบริหาร หลักการ เครื่องมือ ตลอดจนเนื้อหาสาระการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากผู้ผลิต

- 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการเก็บข้อมูลสินค้าและบริการ ก่อนและหลังการเจรจาต่อรองเพื่อการดำเนินการทำตารางเปรียบเทียบ Price Analysis

การวิเคราะห์โดยใช้ตารางการเปรียบเทียบราคา มีการกำหนดแบบฟอร์มการวิเคราะห์ในเรื่องราคา โดยมีการการนำข้อมูลของซัพพลายเออร์ 2 ส่วน คือ สินค้า และบริการดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ซัพพลายเออร์ที่ดำเนินการเจรจาต่อรอง

Suppliers List (Vendors List)			
No.	Company	Products	Country
1	A	Shelf	China
2	B	Shelf	China
3	C	Shelf	China
4	D	Shelf	Thailand
5	E	Shelf	Thailand
6	F	Shelf	Thailand
7	G	Shelf	Thailand
8	H	Shelf	Thailand
9	I	Install	Thailand
10	J	Install	Thailand
11	A	Install	Thailand
12	B	Install	Thailand
13	C	Transportation	Thailand
14	D	Transportation	Thailand
15	E	Transportation	Thailand
16	F	Transportation	Thailand
17	G	Transportation	Thailand
18	H	Transportation	Thailand
19	I	Transportation	Thailand
20	J	Transportation	Thailand

2. จัดทำแผนงานและดำเนินการเจรจาต่อรอง โดยกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ที่ชัดเจน สร้างแบบสอบถามตามกรอบความคิดที่กำหนดโดยมีการพิจารณารายละเอียดของข้อมูลให้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูล เพื่อให้แบบสอบถามมีเนื้อหาที่ครอบคลุมในรายละเอียดและตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยครั้งนี้

3. เก็บข้อมูลก่อนการเจรจาต่อรอง ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญทางด้านจัดซื้อต่างแผนก ที่ไม่ใช่ประชากรตัวอย่าง เพื่อนำมาปรับกับของให้เนื้อหาครบสมบูรณ์มากขึ้น

4. เก็บข้อมูลหลังการเจรจาต่อรอง โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการเจรจาต่อรองมาวิเคราะห์

5. ประเมินผู้ผลิตหรือซัพพลายเออร์ หลังจากที่ได้มีการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ พร้อมกับสรุปผลการคัดเลือกผู้ผลิตหรือซัพพลายเออร์ และนำมาใช้กับแผนกจัดซื้อเพื่อปรับปรุงการสั่งซื้อในครั้งต่อไป

6. การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดและปลายเปิด เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าคือพนักงานของฝ่าย จากการพิจารณาภายนอกและสอบถามข้อมูลเบื้องต้นแล้ว ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีที่นำมาใช้ในการเจรจา จำนวนทั้งหมด 50 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามสำหรับพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากผู้ผลิต โดยการวิเคราะห์ราคา โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 7 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะทั่วไปของพนักงานในฝ่าย (Division) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

ข้อ 1 เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือกสองข้อ (Dichotomous Question)

ข้อ 2 อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือกหลายข้อ (Multichotomous Question)

ข้อ 3 ระดับการศึกษา ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อ 4 รายได้ต่อเดือน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือกหลายข้อ (Multichotomous Question)

ข้อ 5 สถานภาพทางครอบครัว ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือกหลายข้อ (Multichotomous Question)

ตอนที่ 2 หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง ประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Response Question) เป็นคำถามเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

ข้อ 7 พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบและรักในการเจรจาต่อรอง

ข้อ 8 พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบในการอ่านใจคนเวลาเจรจาต่อรอง

ข้อ 9 พนักงานแผนกจัดซื้อต้องสามารถรับฟังเหตุผลของคู่ค้าหรือซัพพลายเออร์

ข้อ 10 พนักงานแผนกจัดซื้อต้องถือเหตุผลหลักในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร

ข้อ 11 พนักงานแผนกจัดซื้อต้องเจรจาต่อรองสามารถจบได้ด้วยตัวเอง

ใช้วิธีการให้คะแนนแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	คะแนน

การแปลผลแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยอาศัยสูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง ด้วยค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพและด้านราคา มีจำนวน 4 ข้อ

ข้อ 12 การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดี และคุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ข้อ 13 การเจรจาต่อรองสินค้าควรต่อรองเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดในด้านราคาและคุณภาพ

ข้อ 14 การเจรจาต่อรองสินค้าควรผ่านการตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมินชีพฟลายเออร์ที่กำหนดไว้ในเรื่องราคาและคุณภาพ

ข้อ 15 การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีการจัดทำตัวอย่างให้ลูกค้าตรวจสอบคุณลักษณะของสินค้าเพื่อให้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

โดยใช้วิธีการให้คะแนนแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	คะแนน

การแปลผลแบบสอบถามเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และด้านราคา ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยอาศัยสูตรการคำนวณ ช่วงกว้างของชั้นดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80\end{aligned}$$

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 4 การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง จำนวน 5 ข้อ

ข้อ 16 การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบสถานะของซัพพลายเออร์ก่อนว่ายังดำเนินการอยู่หรือไม่

ข้อ 17 การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบเอกสาร ภ.พ. 20 และหนังสือรับรองของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง

ข้อ 18 การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบสถานะทางการเงินของซัพพลายเออร์ก่อน เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน

ข้อ 19 การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบพร้อมประเมินโรงงานของซัพพลายเออร์
ก่อนทุกครั้ง

ข้อ 20 การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบประวัติการทำงานที่ผ่านมาของซัพพลายเออร์
ก่อนทุกครั้ง

ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด ใช้วิธีการให้คะแนนแบบลิเคิร์ต
(Likert Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดค่า
คะแนนความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	คะแนน

การแปลผลแบบสอบถามเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง ใช้
ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยอาศัยสูตรการคำนวณช่วงกว้างของ
ชั้นดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง
ด้วยค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น
เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น
เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น
เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 5 การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว จำนวน 5 ข้อ

ข้อ 21 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้องสามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด

ข้อ 22 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรได้ระยะเวลาในการผลิต (Lead Time) ที่ชัดเจน

ข้อ 23 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในด้านความรวดเร็ว โดยสามารถผลิตให้ทันที

ข้อ 24 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการผลิตสินค้าเพิ่มเติมสามารถจัดส่งให้ทันเวลาที่กำหนดได้

ข้อ 25 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สำหรับวันจัดส่งสินค้าต้องมีการแจ้งกลับทุกๆ ไปสั่งซื้อสั่งจ้างทุกครั้ง

ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด ใช้วิธีการให้คะแนนแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	คะแนน

การแปลผลแบบสอบถามเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยอาศัยสูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว ด้วยค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 6 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่ยืดหยุ่น
จำนวน 5 ข้อ

ข้อ 26 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้ผลประโยชน์กับบริษัท สามารถพูดคุยสื่อสารเข้าใจกันง่าย

ข้อ 27 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สามารถยืดหยุ่นการเก็บสินค้าคงคลังให้กับทางบริษัท

ข้อ 28 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการให้เครดิตเทอมที่ดี

ข้อ 29 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรยืดหยุ่นในการรับฟังปัญหาพนักงานเมื่อลูกค้าต้องการปรับเปลี่ยนสินค้ากะทันหัน

ข้อ 30 การเจรจาต่อรองสินค้าควรตระหนักถึงความสัมพันธ์อันดีกับคู่ค้าในระยะยาว

ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด ใช้วิธีการให้คะแนนแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	คะแนน

การแปลผลแบบสอบถามเกี่ยวกับ การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่อง ความยืดหยุ่นและเป็นที่ยืดหยุ่น ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยอาศัยสูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่อง ความยืดหยุ่นและเป็นที่ยืดหยุ่น ด้วยค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 7 เป็นคำถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อการลดต้นทุนสินค้า

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

- 1) ศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง
- 2) สร้างแบบฟอร์มและรายละเอียดที่จะใช้ในการประเมินคู่เทียบ
- 3) สร้างคำถามเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง, การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และราคา, การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง, การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว และการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ
- 4) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบข้อคำถามและสอบถามความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
- 5) นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง Index of Congruence (IOC) ในการพิจารณาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อคำถามนั้น มีค่าเท่ากับ 1.00 หากข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 จะคัดเลือกไว้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จะพิจารณาปรับปรุง หรือไม่นำมาใช้ โรวินELLI; และแฮมเบิลตัน (สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์. 2557 : 105; อ้างอิงจาก Rovinelli; and Hambleton. 1977)

IOC Test

การตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

ตารางที่ 5 สมาชิกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

ผู้เชี่ยวชาญ	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปาลีรัฐ เลขะวัฒนะ	อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ตารางที่ 5 สมาชิกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ผู้เชี่ยวชาญ	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง
2	ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนวศ์	อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
3	คุณอภิชาติ ยูสรานนท์	ผู้จัดการฝ่ายขายอาวุโส

1. หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง

ตารางที่ 6 IOC Test หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง

หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อ ดำเนินการเจรจาต่อรอง	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง						
1. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบและรักในการเจรจาต่อรอง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบในการอ่านใจคนเวลาเจรจาต่อรอง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องสามารถรับฟังเหตุผลของคู่ค้าหรือซัพพลายเออร์	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องถือเหตุผลหลักในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
5. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องเจรจาต่อรองสามารถจบได้ด้วยตัวเอง	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $4.67/5 = 0.934$

สรุปว่า หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง = ใช้ได้

2. การเจรจาต่อรองด้านคุณภาพและด้านราคา

ตารางที่ 7 IOC Test ด้านคุณภาพและด้านราคา

การเจรจาต่อรองด้านคุณภาพและ ด้านราคา	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1. การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดี และ คุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดีและ ราคาเหมาะสมที่สุด	0	0	1	1	0.33	ตัดออก
3. การเจรจาต่อรองสินค้าควรผ่าน การตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมิน ซัพพลายเออร์ที่กำหนดไว้ในเรื่องราคาและ คุณภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. การเจรจาต่อรองสินค้าควรต่อรองเพื่อให้ได้ ประโยชน์สูงสุดในด้านราคาและคุณภาพ	0	0	1	1	0.33	ใช้ได้
5. การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีการจัดทำ ตัวอย่างให้ลูกค้าตรวจสอบ คุณลักษณะของ สินค้าเพื่อให้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $3.66/5 = 0.732$

สรุปว่า การเจรจาต่อรองด้านคุณภาพและด้านราคา = ใช้ได้

มีการตัดแบบสอบถามข้อ 2 ออก เนื่องจากคำถามข้อ 2 และข้อ 4 เนื่องจากข้อ
คำถามคล้ายๆ กัน จึงใช้คำถามข้อที่ 4 แทน

3. การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง

ตารางที่ 8 IOC Test การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง

การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1. การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบ สถานะของซัพพลายเออร์ก่อนว่ายัง ดำเนินการอยู่หรือไม่	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 8 IOC Test การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง (ต่อ)

การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
2. การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบเอกสาร ภพ.20 และหนังสือรับรองของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบสถานะทางการเงินของซัพพลายเออร์ก่อน เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบพร้อมประเมินโรงงานของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบประวัติการทำงานที่ผ่านมาของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $5/5 = 1$

สรุปว่า การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง = ใช้ได้

4. การจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว

ตารางที่ 9 IOC Test การเจรจาต่อรองด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว

การจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตาม เวลาและรวดเร็ว	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้องสามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรได้ระยะเวลาในการผลิต (Lead Time) ที่ชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในด้านความรวดเร็ว โดยสามารถผลิตให้ทันที	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 9 IOC Test การเจรจาต่อรองด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว (ต่อ)

การจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
4. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการผลิตสินค้าเพิ่มเติมสามารถจัดส่งให้ทันเวลาที่กำหนดได้	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สำหรับวันจัดส่งสินค้าต้องมีการแจ้งกลับทุกๆ ไปสั่งซื้อสั่งจ้างทุกครั้ง	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $5/5 = 1$

สรุปว่า การเจรจาต่อรองด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว = ใช้ได้

5. การจัดส่งในความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ

ตารางที่ 10 IOC Test การเจรจาต่อรองด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ

การเจรจาต่อรองด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้องสามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
2. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรได้ระยะเวลาในการผลิต (Lead Time) ที่ชัดเจน	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
3. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในด้านความรวดเร็ว โดยสามารถผลิตให้ทันที่	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการผลิตสินค้าเพิ่มเติมสามารถจัดส่งให้ทันเวลาที่กำหนดได้	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 10 IOC Test การเจรจาต่อรองด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ (ต่อ)

การเจรจาต่อรองด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
5. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สำหรับวันจัดส่งสินค้าต้องมีการแจ้งกลับทุกๆ ใบสั่งซื้อสั่งจ้างทุกครั้ง	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $4.34/5 = 0.868$

สรุปว่า การเจรจาต่อรองด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ = ใช้ได้

จากผลการตรวจแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ โดย IOC Test พบว่าแบบสอบถามที่จะนำไปใช้มีค่า IOC ที่สามารถนำไปใช้ในการทำแบบสอบถามได้ และนำไปใช้วัดความเชื่อมั่นของแบบสอบถามต่อไป

6) วัดความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลอง (Tryout) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง โดยเป็นพนักงานในฝ่าย (Division) จำนวน 50 ชุด ตรวจสอบความเป็นปรนัย และความสมบูรณ์ของข้อคำถาม เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Model) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการหาความเชื่อมั่น โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach's Alpha Coefficient (Cronbach. 1974 : 161) และใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา ยอมรับที่ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 (Cortina. 1993)

สูตรการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach มีดังนี้

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

เมื่อ α หมายถึง ค่าความสอดคล้องภายใน
 n หมายถึง จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถาม
 S_i^2 หมายถึง ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
 S_t^2 หมายถึง ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะ และสำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 ถึงตอนที่ 6 ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นระดับความคิดเห็นกำหนดให้มีค่าแอลฟาไม่น้อยกว่า 0.7

7) นำเครื่องมือที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำ และปรับปรุงแก้ไขจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์

วิธีการประมวลผล

การประมวลผลข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม
2. บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูล และเครื่องคอมพิวเตอร์ตามลำดับ
3. ประมวลผลข้อมูลตามจุดประสงค์ของการศึกษาวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยนำมาประกอบการวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปข้อมูลที่สัมพันธ์กันเกี่ยวกับประเด็นปัญหาการวิจัย ในครั้งนี้ รวมถึงการนำข้อมูลจากการศึกษา ดำเนินการ เอกสารงานวิจัย และวารสารที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์ตามระเบียบงานวิจัย โดยมีการนำผลการศึกษาร่วมกับวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อหาข้อมูลสรุปผลงานวิจัย ทั้งนี้เพื่อศึกษาหาแนวทาง เหนือในการเจรจาต่อรอง เพื่อลดต้นทุนสินค้าและงานบริการ พร้อมทั้งดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับองค์กรรุ่นสู่รุ่นต่อไป

TNI

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ในการวิจัย เรื่องการประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากคู่ค้า โดยการวิเคราะห์ราคา ครั้งนี้ผู้วิจัยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผลสรุป และข้อเสนอแนะงานวิจัยได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ
 - 3.1 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย
 - 3.2 ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลวิเคราะห์ข้อมูล เรื่องการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากผู้ผลิต โดยการวิเคราะห์ราคา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (เพศ)

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	27	54.0
หญิง	23	46.0
รวม	50	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 50 คน ซึ่งเป็นพนักงานของแผนกเป็นผู้ขายมากกว่าผู้หญิง เป็นเพศชาย มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 54.0 และเป็นเพศหญิง มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (อายุ)

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
25-29 ปี	7	14.0
30-34 ปี	17	34.0
35-39 ปี	12	24.0
40-44 ปี	8	16.0
ตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป	6	12.0
รวม	50	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 12 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 50 คน เป็นพนักงานช่วงอายุ 30-34 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 รองลงมา พนักงานที่มีอายุ 35-39 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 พนักงานที่มีอายุ 40-44 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 พนักงานที่มีอายุ 25-29 ปี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 14 และพนักงานที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (ระดับการศึกษา)

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	41	82.0
สูงกว่าปริญญาตรี	9	18.0
รวม	50	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 50 คน ที่สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 82.0 พนักงานที่สำเร็จ การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (รายได้ต่อเดือน)

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20,000 บาท	3	6.0
20,001-30,000 บาท	26	52.0
30,001-40,000 บาท	13	26.0
มากกว่า 40,000 บาท	8	16.0
รวม	50	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 14 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 50 คน เป็นพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.0 รองลงมาเป็นพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน 30,001-40,000 บาท มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน มากกว่า 40,000 บาท มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 20,000 บาท มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล (สถานภาพทางครอบครัว)

สถานภาพทางครอบครัว	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	28	56.0
แต่งงาน	21	42.0
หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	1	2.0
รวม	50	100.0

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 15 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 50 คน เป็นพนักงานที่มีสถานภาพทางครอบครัว โสด มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 รองลงมา มีสถานภาพทางครอบครัว แต่งงาน มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0 มีสถานภาพทางครอบครัว หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง

หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อ	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบและรักในการเจรจาต่อรอง	4.28	.536	มากที่สุด
2. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบในการอ่านใจคนเวลาเจรจาต่อรอง	4.10	.580	มาก
3. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องสามารถรับฟังเหตุผลของคู่ค้าหรือซัพพลายเออร์	4.30	.614	มากที่สุด
4. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องถือเหตุผลหลักในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร	4.88	.385	มากที่สุด

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง (ต่อ)

หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อ	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
5. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องเจรจาต่อรองสามารถจบได้ด้วยตัวเอง	4.58	.609	มากที่สุด
รวม	4.43	.545	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 16 พบว่าค่าเฉลี่ยหลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรองให้กับองค์กรมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับผลการวิเคราะห์รายข้อ พนักงานแผนกจัดซื้อต้องถือเหตุผลหลักในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร จำนวนมากที่สุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 รองลงมาคือ พนักงานแผนกจัดซื้อต้องเจรจาต่อรองสามารถจบได้ด้วยตัวเอง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 พนักงานแผนกจัดซื้อต้องสามารถรับฟังเหตุผลของคู่ค้าหรือซัพพลายเออร์มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบและรักในการเจรจาต่อรอง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และพนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบในการอ่านใจคนเวลาเจรจาต่อรอง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพและด้านราคา

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพและด้านราคา

การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพและด้านราคา	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดี และคุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	4.80	0.404	มากที่สุด
2. การเจรจาต่อรองสินค้าควรต่อรองเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดในด้านราคาและคุณภาพ	4.78	0.418	มากที่สุด
3. การเจรจาต่อรองสินค้าควรผ่านการตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมินซัพพลายเออร์ที่กำหนดไว้ในเรื่องราคาและคุณภาพ	4.72	0.454	มากที่สุด

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และด้านราคา (ต่อ)

การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และด้านราคา	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
4. การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีการจัดทำตัวอย่างให้ลูกค้าตรวจสอบ คุณลักษณะของสินค้าเพื่อให้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	4.66	0.479	มากที่สุด
รวม	4.74	.4388	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 17 พบว่าค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ ด้านราคา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 สำหรับผลการวิเคราะห์รายข้อ ปรากฏว่าการเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดี และคุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีการจัดทำตัวอย่างให้ลูกค้าตรวจสอบ คุณลักษณะของสินค้าเพื่อให้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีการจัดทำตัวอย่างให้ลูกค้าตรวจสอบ คุณลักษณะของสินค้าเพื่อให้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.66

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง

การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบสถานะของซัพพลายเออร์ก่อนว่ายังดำเนินการอยู่หรือไม่	4.60	.495	มากที่สุด
2. การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบเอกสารภาพ. 20 และหนังสือรับรองของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง	4.40	.535	มากที่สุด
3. การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบสถานะทางการเงินของซัพพลายเออร์ก่อน เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน	4.40	.670	มากที่สุด

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง (ต่อ)

การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และด้านราคา	$\bar{x}$	S.D.	การแปล ผล
4. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบพร้อมประเมิน โรงงานของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง	4.30	.580	มากที่สุด
5. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบประวัติการทำงานที่ ผ่านมาของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง	4.46	.503	มากที่สุด
รวม	4.43	0.557	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 18 พบว่าค่าเฉลี่ยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคงให้กับองค์กร มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 มีความเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับผลการวิเคราะห์รายข้อการเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบสถานะของซัพพลายเออร์ก่อนว่ายังดำเนินการอยู่หรือไม่ จำนวนมากที่สุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 รองลงมาคือ การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบเอกสาร ภาพ. 20 และหนังสือรับรองของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากันกับการเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบสถานะทางการเงินของซัพพลายเออร์ก่อน เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และการเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบพร้อมประเมินโรงงานของซัพพลายเออร์ก่อนทุกครั้ง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.30

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว

การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้า ตรงตามเวลาและรวดเร็ว	$\bar{x}$	S.D.	การแปล ผล
1. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้อง สามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด	4.88	0.328	มากที่สุด
2. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรได้ระยะเวลาใน การผลิต (Lead Time) ที่ชัดเจน	4.68	0.513	มากที่สุด
3. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในด้านความรวดเร็ว โดยสามารถผลิตให้ทันที	4.58	0.499	มากที่สุด

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว (ต่อ)

การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
4. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการผลิตสินค้าเพิ่มเติมสามารถจัดส่งให้ทันเวลาที่กำหนดได้	4.76	0.517	มากที่สุด
5. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สำหรับวันจัดส่งสินค้าต้องมีการแจ้งกลับทุกๆ ไบสัปดาห์ทุกครั้ง	4.68	0.471	มากที่สุด
รวม	4.72	0.466	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 50 คน มีความคิดเห็นในด้านการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 สำหรับผลการวิเคราะห์รายข้อ การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้องสามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด เป็นจำนวนมากที่สุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 รองลงมาคือ การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการผลิตสินค้าเพิ่มเติมสามารถจัดส่งให้ทันเวลาที่กำหนดได้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรได้ระยะเวลาในการผลิต (Lead Time) ที่ชัดเจน และการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สำหรับวันจัดส่งสินค้าต้องมีการแจ้งกลับทุกๆ ไบสัปดาห์ทุกครั้ง มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.68 และการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในด้านความรวดเร็วโดยสามารถผลิตให้ทันที่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.58

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ

การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้ผลประโยชน์กับบริษัท สามารถพูดคุยสื่อสารเข้าใจกันง่าย	4.70	.505	มากที่สุด
2. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สามารถยืดหยุ่นการเก็บสินค้าคงคลังให้กับทางบริษัทฯ	4.44	.675	มากที่สุด

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่ยืดหยุ่น (ต่อ)

การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่ยืดหยุ่น	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
3. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการให้เครดิตเทอมที่ดี	4.64	.485	มากที่สุด
4. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรยืดหยุ่นในการรับฟังปัญหาพนักงานเมื่อลูกค้าต้องการปรับเปลี่ยนสินค้ากะทันหัน	4.56	.541	มากที่สุด
5. การเจรจาต่อรองสินค้าควรตระหนักถึงความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าในระยะยาว	4.62	.602	มากที่สุด
รวม	4.59	0.562	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 20 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 50 คน การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่ยืดหยุ่น โดยรวมมากที่สุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 สำหรับผลการวิเคราะห์รายการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้ผลประโยชน์กับบริษัท สามารถพูดคุยสื่อสารเข้าใจกันง่าย มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 ซึ่งระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมาระดับความคิดเห็นในการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการให้เครดิตเทอมที่ดี มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 การเจรจาต่อรองสินค้าควรตระหนักถึงความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าในระยะยาว มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรยืดหยุ่นในการรับฟังปัญหาพนักงานเมื่อลูกค้าต้องการปรับเปลี่ยนสินค้ากะทันหัน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 และการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สามารถยืดหยุ่นการเก็บสินค้าคงคลังให้กับทางบริษัท มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.44

สรุปผลและการอภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากลูกค้า มีรายละเอียดดังนี้

สรุปข้อมูลเกี่ยวกับประชากรในแผนก การเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากลูกค้า
พนักงานในแผนกจำนวน 50 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 54.0 มีอายุตั้งแต่ 30-34 ปีขึ้นไป ร้อยละ 34.0 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 82.0 มีรายได้ต่อเดือนระดับ 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 52.0 สถานภาพ โสด ร้อยละ 56.0

No	Stock Code	Description	Qty	UOM	1		2		3	
					Unit Price (THB)	Amount (THB)	Unit Price (THB)	Amount (THB)	Unit Price (THB)	Amount (THB)
Total (THB)					-	-	-	-	-	-
VAT 7% (THB)					-	-	-	-	-	-
Grand Total (THB)					-	-	-	-	-	-
Brand/Country Origin :										
Warranty period :										
Quoted Currency :										
Delivery Term :										
Delivery Lead Time :										
Payment Term :										
Service :										
SPECIFICATION :										
Optional :										
Remark					** See more technical detail as	** See more technical detail as	** See more technical detail as	** See more technical detail as	** See more technical detail as	** See more technical detail as
Contact Person										

แบบฟอร์มการคัดเลือกผู้ขายผลิตภัณฑ์/บริการรายใหม่ FM-AP-04					
ข้อมูลทั่วไปของผู้ขายหรือผู้ให้บริการรายใหม่					
บริษัท/ชื่อบุคคล					
ที่อยู่					
เบอร์โทรศัพท์			เบอร์ FAX		
ปีที่ก่อตั้ง			ทุนจดทะเบียน		
ประเภทของกิจการ					
ผลิตภัณฑ์/บริการ					
กลุ่มอุตสาหกรรมที่เป็นลูกค้า					
รายชื่อลูกค้าที่สำคัญ					
จำนวนพนักงาน	คน	พนักงานออฟฟิศ	คน	พนักงานฝ่ายผลิต	คน
มาตรฐานผลิตภัณฑ์สินค้าอุตสาหกรรม	☐	มี	☐	ไม่มี	(ถ้ามี ขอสำเนาใบ Certificate)
มาตรฐาน ISO 9001	☐	มี	☐	ไม่มี	(ถ้ามี ขอสำเนาใบ Certificate)
สินค้าตัวอย่างเพื่อพิจารณา	☐	มี	☐	ไม่มี	ถ้ามี จำนวน.....ชิ้น
เงื่อนไขการชำระเงิน					
ระยะเวลาการส่งมอบ					
บุคคลที่สามารถติดต่อได้				เบอร์โทรศัพท์	
ผู้ให้ข้อมูล				วันที่	
สิ่งที่ต้องแนบมาด้วย					
☐	ภพ 20	☐	หลักฐานการเป็นตัวแทนจำหน่าย	☐	CATALOGUE
☐	หนังสือรับรองบริษัท	☐	ประวัติการซื้อขายกับบริษัทชั้นนำ		
การประเมินผลการจัดการของผู้ขาย (บริษัท เป็นผู้กรอกข้อมูล)					
หัวข้อ	คะแนน	คะแนนที่ให้	ผู้ประเมิน	วันที่	หมายเหตุ
1. ด้านคุณภาพสินค้า และราคา	35				
2. ด้านการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง	25				
3. ด้านการบริการ/การส่งมอบ	25				
4. ด้านความยืดหยุ่นและพึงพอใจ	15				
	คะแนนรวม	0	☐	ผ่าน (70-100 คะแนน)	☒ ไม่ผ่าน (ต่ำกว่า 70 คะแนน)
การประเมินผลโดยรวม					
ผลการอนุมัติที่จะให้เป็นผู้ขายที่ได้รับการอนุมัติ			☐	ผ่าน	☐ ไม่ผ่าน
ผู้รวบรวมข้อมูล		วันที่	ผู้อนุมัติ		วันที่

รูปที่ 12 แบบฟอร์มการคัดเลือกผู้ขายผลิตภัณฑ์/บริการรายใหม่ของแผนก/ฝ่าย

โดยการประเมินคัดเลือกผู้ขายจะต้องผ่านเกณฑ์การประเมิน 1) ด้านคุณภาพสินค้า Weight คะแนนอยู่ที่ 35 2) ประเมินด้านการเลือกบริษัทฯ ที่มั่นคง คะแนนอยู่ที่ 25 3) ประเมินด้านการบริการ/การส่งมอบ คะแนนอยู่ที่ 25 และ 4) ประเมินด้านความยืดหยุ่นและพึงพอใจ คะแนนอยู่ที่ 15 รวม 100 คะแนน ผู้ที่ผ่านการจะต้องได้คะแนนเกิน 70 คะแนน

2. เพื่อคัดเลือกผู้ผลิตที่มีคุณภาพ จัดส่งสินค้าถูกต้องตามคุณลักษณะของสินค้าและจัดส่งสินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด โดยจัดทำคู่เทียบราคาสินค้าและบริการ มีการสำรวจโดยจัดทำแบบสอบถามซึ่งมี ปัจจัยบุคคล เพศ อายุ การศึกษา รายได้ สถานะทางครอบครัว และ

หลักเกณฑ์ในการเจรจาของแผนกจัดซื้อ ด้านคุณภาพและราคา ด้านการเลือกบริษัทที่มั่นคง ด้านการจัดส่งสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว ด้านความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ การแปรผลโดยรวมมากที่สุด พบว่าทุกๆ ข้อ มีความสำคัญที่สุดในการเจรจาต่อรอง ดังนี้

2.1 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และด้านราคา มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยการเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดี และคุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

2.2 การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทที่มั่นคง มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยต้องการเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบสถานะของซัพพลายเออร์ก่อนว่ายังดำเนินการอยู่หรือไม่

2.3 การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้องสามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด

2.4 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้ผลประโยชน์กับบริษัท สามารถพูดคุยสื่อสารเข้าใจกันง่าย

3. การศึกษารูปแบบวิธีการของแผนกจัดซื้อ สำหรับสินค้าและบริการ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการ การทำงานให้กับแผนกจัดซื้อจัดจ้างในปัจจุบัน วิธีการนำกระบวนการเจรจาต่อรองรวมถึงการนำกลยุทธ์มาใช้ การประยุกต์ควบคู่กับทฤษฎีต่างๆ เช่น Game Theory, BATNA, H.L.M. มาประยุกต์ใช้ร่วมกับการดำเนินการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนของสินค้าและบริการจากคู่ค้า ซึ่งมีการนำข้อมูลผลจากการเจรจาโดยมีการนำข้อมูลคู่เทียบปี 2017 และปี 2018 ข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างปี 2017 และปี 2018 ใช้กระบวนการเจรจาต่อรองต้นทุนสินค้า จำนวน 8 ราย และต้นทุนงานบริการ 12 ราย ซึ่งผลสรุปในการเจรจาต่อรองลดต้นทุนสินค้าและบริการแตกต่างกันระหว่างปี 2017-2018 ลดลง 12%

ตารางที่ 22 ซัพพลายเออร์ที่ดำเนินการเจรจาต่อรอง

Suppliers List (Vendors List)			
No.	Company	Products	Country
1	A	Shelf	China
2	B	Shelf	China
3	C	Shelf	China
4	D	Shelf	Thailand
5	E	Shelf	Thailand

ตารางที่ 22 ซัพพลายเออร์ที่ดำเนินการเจรจาต่อรอง (ต่อ)

Suppliers List (Vendors List)			
No.	Company	Products	Country
6	F	Shelf	Thailand
7	G	Shelf	Thailand
8	H	Shelf	Thailand
9	I	Install	Thailand
10	J	Install	Thailand
11	A	Install	Thailand
12	B	Install	Thailand
13	C	Transportation	Thailand
14	D	Transportation	Thailand
15	E	Transportation	Thailand
16	F	Transportation	Thailand
17	G	Transportation	Thailand
18	H	Transportation	Thailand
19	I	Transportation	Thailand
20	J	Transportation	Thailand

4. ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานกระบวนการในการเจรจาต่อรองโดยการ
ทำแบบสอบถามกำหนดเกณฑ์ในการเจรจาต่อรองซึ่งผลได้มาจากการสำรวจจากการทำแบบสอบถาม
กับกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานของบริษัทฯ จำนวน 50 คน โดยมีการใช้หลักเกณฑ์
ในการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากผู้ผลิต ซึ่งแบบสอบถามถามตอนที่ 2 ถึงตอนที่ 6 ได้
คำนวณค่าแอลฟา 0.88 ซึ่งสอดคล้องกับผลสำรวจจากแบบสอบถามอย่างมีนัยสัมพันธ์กัน โดย
ข้อมูลที่เป็นระดับความคิดเห็นกำหนดให้มีค่าแอลฟาไม่น้อยกว่า 0.7

การอภิปรายผล

1. หลักเกณฑ์ของพนักงานจัดซื้อ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยพนักงานแผนก
จัดซื้อต้องถือเหตุผลหลักในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร สอดคล้อง
กับกระบวนการทำงานของแผนกจัดซื้อ โดยพนักงานแผนกจัดซื้อจะต้องยึดเกณฑ์ในการเจรจา
ต่อรองให้เหมาะสมและองค์กรจะต้องได้รับประโยชน์สูงสุดเพื่อให้ทางแผนกสามารถมีผลประกอบการ
อยู่ได้อย่างยั่งยืน

2. การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และด้านราคา มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยการเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดี และคุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับทฤษฎีปัจจัยในการเจรจาต่อรอง และปัจจัยในการจัดซื้อจัดหา ปริยาดี ผลอเนก (2557) ซึ่งการเจรจาในด้านคุณภาพและราคาเพื่อให้ถูกต้องตามมาตรฐานของสินค้าที่ลูกค้ากำหนดไว้แล้ว และลูกค้าจึงดำเนินการยอมรับสินค้าและยินยอมชำระค่าสินค้า หากสินค้าไม่ได้รับคุณภาพที่ดี ลูกค้ามีสิทธิเรียกร้องในการไม่ชำระเงินได้

3. การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยต้องการเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบสถานะของซัพพลายเออร์ก่อนว่ายังดำเนินการอยู่หรือไม่ สอดคล้องในเรื่องความเสี่ยงในการเจรจาต่อรอง เนื่องจากการเลือกคู่ค้าในการเจรจาต่อรองจะต้องมีการขอ ภพ.20 หนังสือรับรอง เอกสารทางบัญชีเพื่อประกอบการตัดสินใจ และลดอัตราความเสี่ยงในการผลิตสินค้าให้ในเวลาที่กำหนดกับทางแผนกจัดซื้อได้

4. การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้องสามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับทฤษฎีกลยุทธ์การจัดซื้อจัดหา ปริยาดี ผลอเนก (2557) โดยการเจรจาต่อรองในการจัดส่งสินค้าจะต้องเป็นไปตามแผนงานที่ทางแผนกกำหนดได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและสามารถยืดหยุ่นได้ในกรณีที่สามารถขอให้ผลิตและส่งสินค้าก่อนกำหนดเมื่อลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงงานในความต้องการสินค้าเร่งด่วน

5. การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่ยืดหยุ่น มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดโดยการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้ผลประโยชน์กับบริษัท สามารถพูดคุยสื่อสารเข้าใจกันง่าย สอดคล้องกระบวนการทำงานของแผนกจัดซื้อ

ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

ธุรกิจหรือองค์กรสามารถนำผลการศึกษาด้านการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากผู้ผลิต โดยการวิเคราะห์ราคา ไปใช้ได้ดังนี้

1. ในการเจรจาต่อรองสามารถนำความรู้ กลยุทธ์ต่างๆ นำไปถ่ายทอดให้กับพนักงานรุ่นต่อๆ ไปได้มีองค์ความรู้ความสามารถในการเจรจาต่อรอง และสามารถพัฒนาองค์กรให้เติบโตต่อไปได้ และสามารถพัฒนาศักยภาพให้พนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ในการเจรจาต่อรองต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเจรจาต่อรองโดยยึดถือเหตุผลหลักในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร หากองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์กรอยู่ได้อย่างยั่งยืนและทำให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในองค์กรนั้นๆ ต่อไป

3. ในการเจรจาต่อรองในด้านคุณภาพและราคาพบว่าสินค้าจะต้องมีคุณภาพดี และคุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ หากสินค้าถูกต้องลูกค้าเป็นที่พอใจและสามารถกลับมาซื้อและมาใช้บริการใหม่ รวมถึงทำให้เกิดความน่าเชื่อถือในสินค้าและบริการ

4. ในการเจรจาต่อรองในด้านความมั่นคงเป็นส่วนที่สำคัญในการคัดเลือกคู่ค้าเพื่อตรวจสอบสถานะทางการเงิน และประวัติการทำงานเพื่อปิดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

5. ในการเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว ลูกค้าสามารถดำเนินการต่อได้และไม่เกิดความเสียหายขึ้นทั้งสองฝ่าย

6. ในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ โดยการแจ้งรายละเอียดให้ชัดเจนถึงความต้องการ ระยะเวลาที่มีการปรับเปลี่ยนและสาเหตุการปรับเปลี่ยนจากแผนเดิม และผลกระทบที่จะได้รับเพื่อให้มีการเข้าใจกันได้ง่าย ไม่มีปัญหาในภายหลังและทั้งสองฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นในอนาคต

7. ในการนำกระบวนการเจรจาต่อรองสามารถพลิกแพลงกลยุทธ์โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ การเตรียมข้อมูล และวิธีการให้พร้อม

8. กลยุทธ์ที่นำมาใช้ไม่ว่าจะเป็น Game Theory, BATNA, H.L.M. และกลยุทธ์ในการจัดซื้อเพื่อให้มีการเตรียมความพร้อม หาข้อมูลก่อนการเจรจา มีทางเลือกที่จะเจรจาต่อรองเพื่อวางแผนรับมือกับกรณีที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงใหม่

9. การประยุกต์ใช้เกณฑ์ในการเจรจาต่อรองเพื่อให้แผนการจัดซื้อมีทิศทางที่ชัดเจนในการเจรจาต่อรองและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่แผนกตั้งไว้

ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

1. สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป แนะนำให้ทำการศึกษาแบบเจาะลึกลงไปในเรื่องกลุ่มของสินค้าประเภทอื่นๆ ของแผนกจัดซื้อ ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไรและต้องใช้วิธีหรือกลยุทธ์อะไรเพิ่มขึ้นหรือไม่ในการทำให้ต้นทุนของสินค้าและบริการลดลง

2. ศึกษาในกลุ่มประชากร/กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มอื่นๆ ที่แตกต่างกัน เช่น แผนกจัดซื้อของฝ่ายอื่นๆ และของทางคู่ค้า เพื่อนำมาศึกษาว่ามีความแตกต่างจากงานวิจัยฉบับนี้อย่างไร และใช้ในการเปรียบเทียบของรูปแบบธุรกิจได้

บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2549). สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติกร โชติสกุลรัตน์; และคณะ. (2554). กลยุทธ์การจัดซื้อจัดหา. กรุงเทพฯ : สมาคม บริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย.
- . (2555). ความรู้เรื่องภาวะแวดล้อมต่องานจัดซื้อจัดหา. กรุงเทพฯ : สมาคม บริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย.
- กิริณา แก้วสุ่น; และไกรชิต สุตะเมือง. (2559, พฤศจิกายน). อิทธิพลของการจัดการความ สัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบที่มีต่อผลการดำเนินการด้านการจัดซื้อจัดหาผักและ ผลไม้สดในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย. **RMUTT Global Business and Economics Review**. 11(2) : 11-22.
- แจ่มจิต ศรีวงษ์. (2558). การจัดซื้อจัดหาวัสดุด้วยการแบ่งกลุ่ม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุน กรณีศึกษา บริษัท ผู้ผลิตแก้ว จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนะ คณารัตนดิลก. (2554). ต่อรองเงียบขาด รุกฆาตด้วยการเจรจา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ฐานบุ๊คส์.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). การจัดการความขัดแย้งในองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัท ออฟเซ็ท ครีเอชั่น จำกัด.
- ชาติชาย คงเพ็ชรดิษฐ์; และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559, พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาทักษะ การสื่อสารเพื่อการเจรจาเชิงผลได้ของพนักงานบริหารงานลูกค้าในอุตสาหกรรม โฆษณา. **วารสารการวิจัยทางธุรกิจ และการบริหาร**. 9(2) : 14-32.
- นพปฎล สุวรรณทรัพย์; และมณฑล ศาสนนันท์. (2557, มกราคม-มิถุนายน). การเพิ่ม ประสิทธิภาพการจัดซื้อด้วยการจัดการความสัมพันธ์กับผู้จำหน่าย 4 กรณีศึกษา อุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยานในประเทศไทย. **วารสารวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. 9(1) : 1-15.
- ป.แผนสำเร็จ. (2541). วิธีวางแผนแบบญี่ปุ่น กับวิธีต่องแบบยิว. กรุงเทพฯ : สนพ. สุขภาพใจ.
- ปรียวดี ผลอนก. (มกราคม-มิถุนายน, 2557). บทบาทของการจัดซื้อในการจัดการโซ่อุปทาน สีเขียวของอุตสาหกรรมการผลิต. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี**. 8(1) : 93-103.

- ระชาพันธ์ ทวีผล. (2560). กลยุทธ์การเจรจาต่อรองของฝ่ายจัดซื้อในโรงแรมเครือข่าย
เขตกรุงเทพมหานคร. วารสารการวิจัยทางธุรกิจ และการบริหาร. 2(1) : 1-8.
- รัตนา แก้วลิ้ม. (2555). แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ.
วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- วชิรญา ทองเลิศ. (2559). การศึกษาแนวทางในการเจรจาต่อรองการปรับราคาขึ้น-ลง
ของราคาวัตถุดิบ ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการ). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิชัย ไถสุวรรณจินดา. (2553). ครบเครื่องเรื่องการเจรจาต่อรอง. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ส.ส.ท.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2549). กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง. กรุงเทพฯ : บริษัท อมรินทร์
พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- สุคนธ์ มณีรัตน์. (2559). รูปแบบการเจรจาต่อรองของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต.
ดุสิตนิพนธ์ บธ.ด. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.
- สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์. (2557). อิทธิพลของการสนับสนุนกิจกรรมด้านกีฬาที่ส่งผลต่อ
ภาพลักษณ์ที่พึงใจของตราสินค้า. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุริษา อาตมประสังสา. (2559). การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อเพื่อลดต้นทุนสินค้าของ
บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ขนาดใหญ่. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2547). การจัดซื้อ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Cortina. (1993). What is Coefficient Alpha : An Examination of Theory and Applications.
Journal of Applied Psychology. 78(1) : 98-104.
- Cronbach. (1974). **Essentials of Psychological Testing.** 3rd ed. New York : Harper
and Row.

ภาคผนวก

TNI

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถาม

TNI



แบบสอบถาม

เรื่อง การเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนสินค้าจากผู้ผลิต โดยการวิเคราะห์ราคา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ กรุณาตอบคำถามด้วยตัวของท่านเอง
2. ผู้วิจัยจะถือว่าคำตอบ หรือข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเป็นความลับจะนำไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น
3. แบบสอบถามชุดนี้ มี 7 ตอน ขอให้ท่านตอบทุกข้อและทุกตอน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ผู้วิจัยคาดว่าข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่จะนำไปพิจารณากำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และความอยู่รอดขององค์กรต่อไป

โดยแบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 7 ตอน ได้แก่

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง
- ตอนที่ 3 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพ และราคา
- ตอนที่ 4 การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัทที่มั่นคง
- ตอนที่ 5 การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว
- ตอนที่ 6 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ
- ตอนที่ 7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง

แคทริยา เขียรภาณพงศ์

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามข้อมูลของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 25-29 ปี

☐ 30-34 ปี

☐ 35-39 ปี

☐ 40-44 ปี

☐ 45 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

☐ ปวช.-ปวส./มัธยมศึกษาตอนปลาย

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. อาชีพ

☐ รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ

☐ พนักงานบริษัทเอกชน/รับจ้าง

☐ ธุรกิจส่วนตัว

☐ นักศึกษา

☐ พ่อบ้าน/แม่บ้าน

☐ อื่นๆ ระบุ.....

5. รายได้ต่อเดือน

☐ ต่ำกว่า 10,000 บาท

☐ 10,001-20,000 บาท

☐ 20,001-30,000 บาท

☐ 30,001-40,000 บาท

☐ มากกว่า 40,000

6. สถานภาพทางครอบครัว

☐ โสด

☐ แต่งงาน

☐ หย่า/แยกกันอยู่/หม้าย

ตอนที่ 2 หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการเจรจาต่อรอง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับตามความคิดเห็นของท่าน

หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
หลักเกณฑ์ของพนักงานแผนกจัดซื้อ					
1. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบและรักในการเจรจาต่อรอง					
2. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องชอบในการอ่านใจคนเวลาเจรจาต่อรอง					
3. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องสามารถรับฟังเหตุผลของคู่ค้าหรือซัพพลายเออร์					
4. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องถือเหตุผลหลักในการเจรจาต่อรองเพื่อได้รับประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร					
5. พนักงานแผนกจัดซื้อต้องเจรจาต่อรองสามารถจบได้ด้วยตัวเอง					

ตอนที่ 3 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพและด้านราคา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับตามความคิดเห็นของท่าน

การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้านคุณภาพและด้านราคา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านคุณภาพและด้านราคา					
1. การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีคุณภาพดี และคุณลักษณะของสินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้					
2. การเจรจาต่อรองสินค้าควรต่อรองเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดในด้านราคาและคุณภาพ					

การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในด้าน คุณภาพและด้านราคา	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
3. การเจรจาต่อรองสินค้าควรผ่านการตรวจสอบตาม เกณฑ์การประเมินชีพฟลายเออร์ที่กำหนดไว้ในเรื่อง ราคาและคุณภาพ					
4. การเจรจาต่อรองสินค้าควรมีการจัดทำตัวอย่างให้ ลูกค้าตรวจสอบ คุณลักษณะของสินค้าเพื่อให้ตรงตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้					

ตอนที่ 4 การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับตามความคิดเห็น
ของท่าน

การเจรจาต่อรองการเลือกบริษัท ที่มั่นคง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1. การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบสถานะ ของชีพฟลายเออร์ก่อนว่ายังดำเนินการอยู่หรือไม่					
2. การเลือกเจรจาต่อรองควรมีการตรวจสอบเอกสาร ภพ. 20 และหนังสือรับรองของชีพฟลายเออร์ก่อน ทุกครั้ง					
3. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบสถานะทาง การเงินของชีพฟลายเออร์ก่อน เช่น งบดุล งบกำไร ขาดทุน					
4. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบพร้อมประเมิน โรงงานของชีพฟลายเออร์ก่อนทุกครั้ง					
5. การเลือกเจรจาต่อรองควรตรวจสอบประวัติ การทำงานที่ผ่านมาของชีพฟลายเออร์ก่อนทุกครั้ง					

ตอนที่ 5 การเจรจาต่อรองในด้านการจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว
คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับตามความคิดเห็น
ของท่าน

การจัดส่งในการส่งมอบสินค้าตรงตามเวลาและรวดเร็ว	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการส่งสินค้าจะต้องสามารถได้สินค้าตรงตามเวลาที่กำหนด					
2. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรได้ระยะเวลาในการผลิต (Lead Time) ที่ชัดเจน					
3. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในด้านความรวดเร็ว โดยสามารถผลิตให้ทันที่					
4. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการผลิตสินค้าเพิ่มเติมสามารถจัดส่งให้ทันเวลาที่กำหนดได้					
5. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สำหรับวันจัดส่งสินค้าต้องมีการแจ้งกลับทุกๆ ไปสั่งซื้อส่งจ้างทุกครั้ง					

ตอนที่ 6 การเจรจาต่อรองได้รับผลประโยชน์ในเรื่องความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ
คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับตามความคิดเห็น
ของท่าน

ความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้ผลประโยชน์กับบริษัท สามารถพูดคุยสื่อสารเข้าใจกันง่าย					
2. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์สามารถยืดหยุ่นการเก็บสินค้าคงคลังให้กับทางบริษัท					
3. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ในการให้เครดิตเทอมที่ดี					

ความยืดหยุ่นและเป็นที่พึงพอใจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. การเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ควรยืดหยุ่นในการรับฟังปัญหาพนักงานเมื่อลูกค้าต้องการปรับเปลี่ยนสินค้ากะทันหัน					
5. การเจรจาต่อรองสินค้าควรตระหนักถึงความสัมพันธ์อันดีกับคู่ค้าในระยะยาว					

ตอนที่ 7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อการลดต้นทุนสินค้า

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านเสียสละเวลาตอบแบบสอบถาม
ผู้วิจัย

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY