ศึกษาประเด็นปัญหาและแนวทางการแก้ไขด้านการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริด รุ่น SUV

TO STUDY PROBLEMS AND SOLUTION OF AUTOMOTIVE PART PURCHASING FOR HYBRID SUV : THE CASE STUDY OF A COMPANY

อุษา แซ่มเชย[1] และอรุณลักษณ์ วิทยวิจิน[2]

[1] คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น 1771/1 ซ.พัฒนาการ 37 ถ.พัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพ 10250

E-mail: usa_u_sa@hotmail.com

[2] คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น 1771/1 ซ.พัฒนาการ 37 ถ.พัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพ 10250

E-mail: aroonluck@tni.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาประเด็นปัญหาและแนวทางการแก้ไขด้านการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริด กรณีศึกษา บริษัท A เพื่อศึกษาประเด็นปัญหาและแนวทางการแก้ไขด้านการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริด โดยศึกษาภาพรวมของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย และสังเกตการณ์อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์เพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์และฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีโซ่คุณค่า แนวคิด QCDEM และแนวคิดการจัดซื้อ แบบลีนว่า มีความสอดคล้องกันหรือไม่ และแผนกใดที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบด้านกระบวนการจัดซื้อ การศึกษาครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการศึกษาการปฏิบัติงานเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีและปัจจัยที่เกิดขึ้น

ผลการวิเคราะห์พบว่า กระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริดไม่มีความแตกต่างกับกระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์โดยปกติ และมีกระบวนการที่สอดคล้องกับทฤษฎีโซ่คุณค่า ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการจัดซื้อคือฝ่ายวางแผนการผลิต ฝ่ายควบคุมคุณภาพ และฝ่ายวิศวกรรมการออกแบบ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยให้กระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริดสอดคล้องตามทฤษฎีโซ่คุณค่า มีกระบวนการที่มีประสิทธิผลตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

คำสำคัญ: การจัดซื้อ, ชิ้นส่วนรถยนต์, รถยนต์ไฮบริด

Abstract

The case study involved different units affecting Hybrid automotive part acquisition in Bangkok . Automotive industry as a whole was also investigated as a prelude of the demand forecasting of the automotive part needs. In-depth interview the authoritative company personnel were conducted to acquire the important data for the study.

Value chain theory, QCDEM and Lean purchasing concepts were compared with the process and operation of the Hybrid car part acquisition to see which theories or concepts were adopted and aligned with those departments and factors affecting the process and operation of the part purchasing department.

The major findings were that Production Planning Quality Control and Engineering Design units were the principal unit with affecting the purchasing automotive parts of both hybrid and regular automobile. The process and operation of the purchasing automotive part did agree with the theory of Value Chain theory as expected. The study also recommended how to solve the problems found.

Keywords: Purchasing, Spare Part, Hybrid car

1. บทนำ

ปัจจุบันอุตสาหกรรมรถยนต์ของประเทศไทยนั้นมีวิวัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนามากยิ่งขึ้น โดยจากเมื่อก่อนที่มีการผลิตรถยนต์ที่ใช้ระบบน้ำมันเป็นเชื้อเพลิงหลัก ต่อมาในยุคปัจจุบันที่มีเทคโนโลยียานยนต์เข้ามามากขึ้น ทำให้หลายๆ บริษัทมีการพัฒนารถยนต์ในรูปแบบของรถยนต์ที่ใช้พลังงานทดแทน รถยนต์ที่ผลิตด้วยเทคโนโลยีไฮบริด ซึ่งเป็นรถที่ใช้พลังงานไฟฟ้าและพลังงานน้ำมันผสมกัน และในส่วนทางด้านของรัฐบาลนั้นก็ได้มีนโยบายที่ออกมาสนับสนุนด้านการลงทุนในภาคธุรกิจและอุสาหกรรมผลิตรถยนต์ และสนับสนุนในส่วนของการพัฒนารถยนต์ ชัดเจน โดยได้รับแรงสนับสนุนจากภาครัฐในการเป็นฐานการผลิตรถยนต์ประหยัดพลังงานเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยประเภทรถยนต์ที่ประหยัดพลังงานนั้นยกตัวอย่างเช่น รถยนต์ไฮบริด รถยนต์ ECO CAR และรถยนต์ไฟฟ้าเป็นต้น

ปัจจุบันบริษัท A ได้มีการผลิตรถยนต์ประเภทรถยนต์ไฮบริดในรถยนต์รุ่น SUV ซึ่งในชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ไฮบริดมีชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ที่มีคุณสมบัติพิเศษและแตกต่างจาก รถยนต์เครื่องยนต์ระบบน้ำมัน โดยที่ชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ไฮบริดส่วนใหญ่อยู่ต่างประเทศจึงทำให้บริษัท A มองเห็นถึงการพัฒนากระบวนการของระบบการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริดที่มีการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศโดยจะต้องมีระบบการจัดซื้อที่ดีเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาไปยังภาคส่วนของกระบวนการผลิต ซึ่งในกระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริดนั้นเป็นฝ่ายที่ต้องติดต่อประสานงานข้อมูลกับฝ่ายอื่นๆในบริษัท และติดต่อกับผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์เพื่อทำการติดต่อซื้อขายชิ้นส่วนประกอบรถยนต์เพื่อนำเข้ามาผลิตในโรงงานผลิตรถยนต์ไฮบริด โดยฝ่ายจัดซื้อจะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง

ที่จะทำการผลิตรถยนต์ไฮบริด ตั้งแต่เริ่มวางแผนการผลิตจนกระทั่งถึงการจัดจำหน่ายรถยนต์ไฮบริดไปจนถึงมือลูกค้า

จึงเป็นที่มาในการศึกษาประเด็นปัญหาที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อด้านการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริด โดยศึกษาประเด็นปัญหาที่ฝ่ายจัดซื้อได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่าง ๆในกระบวนการวางแผนการผลิตรถยนต์ไฮบริดของบริษัท A และสรุปปัจจัยปัญหาที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริด เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนากระบวนการจัดซื้อรถยนต์ไฮบริดของบริษัท A ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพอุตสาหกรรมโดยรวมของรถยนต์ไฮบริดของประเทศไทยในปัจจุบัน

2. เพื่อศึกษาประเด็นปัญหาที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบด้านการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริด รุ่น SUV ของบริษัท A (บริษัทกรณีศึกษา)

3. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 ภาพรวมอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

สภาพตลาดของรถยนต์ในประเทศไทยปัจจุบันปฏิเสธไม่ได้เลยว่าเกือบร้อยละ 80 เป็นผู้ผลิตรถยนต์ทางประเทศญี่ปุ่นโดยมีผู้นำตลาดคือโตโยต้า ซึ่งเป็นผู้นำตลาดโดยมีส่วนแบ่งเกือบครึ่งหนึ่งมาโดยตลอด แต่ทิศทางในปัจจุบันสังเกตได้ว่ามีผู้ผลิตหน้าใหม่ที่มาลงทุนหรือผู้ผลิตรายเดิมเข้ามาต่อสู้เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งในการตลาดโดยเฉพาะรถยนต์ประหยัดพลังงานที่มีอัตราการเติบโตสูงขึ้นเรื่อย ๆ นับตั้งแต่เปิดตัวเมื่อ 2 ปีที่ผ่านมา

โดยรวมแล้วอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทยยังเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่การลงทุนนั้นจากผู้ผลิตรายต่าง ๆ ได้ผ่านการตกลงมาก่อนหน้านี้แล้วอีกทั้งการตัดสินใจลงทุนเพิ่มกำลังการผลิตนั้นเป็นการลงทุนระยะยาว แต่สิ่งหนึ่งที่ภาครัฐและผู้บริหารต้องเริ่มให้ความสำคัญและเตรียมตัวคือการเกิดขึ้นของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนซึ่งจะทำให้ทุกประเทศในอาเซียนมีเสรีทั้งในเรื่องของสินค้า/บริการหรือแม้กระทั่งทรัพยากรมนุษย์หรือแรงงานฝีมือคนไทย ประเทศที่น่าจับตามองในเชิงอุตสาหกรรมรถยนต์คือประเทศอินโดนิเซีย ซึ่งผู้ผลิตรถยนต์จากทุกค่ายได้ทำการลงทุนขยายฐานการผลิตและให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆไม่แพ้ประเทศไทย

ตลาดรถยนต์ไทยในปี 2558 ที่ผ่านมานั้น (องอาจ พงศ์กิจวรสิน. 2559 : ออนไลน์) กล่าวไว้ว่ามีการจัดจำหน่ายรถยนต์ในปี 2558 เป็นจำนวน 799,592 คัน ซึ่งได้ลดลงจากปีที่แล้ว 9.3% และเดือนธันวาคมปี 2558 ได้มีการจัดจำหน่ายรถยนต์มากกว่า 1 แสนคันซึ่งเป็นครั้งแรกในรอบ 24 เดือนที่ผ่านมา สาเหตุของการที่มีจำนวนการจัดจำหน่ายรถยนต์เพิ่มมากขึ้นนั้น มาจากการจัดงานมหกรรมยานยนต์ และรวมถึงการที่ผู้บริโภคมีความต้องการซื้อรถยนต์บางรุ่นเนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายในการปรับภาษีรถยนต์ที่เพิ่มขึ้นตามโครงสร้างภาษีใหม่ในปี 2559 โดยเฉพาะในกลุ่มรถยนต์ PPV จึงทำให้การจัดจำหน่ายรถยนต์ในช่วงสิ้นปี มีปริมาณการส่งออกรถยนต์สำเร็จรูปยังเติบโต 6.81% หรือประมาณ 1,204,895 คัน ซึ่งได้เป็นไปตามที่กำหนดเป้าหมายไว้

จากอุตสาหกรรมรถยนต์มีใช้แต่เครื่องยนต์ที่ใช้พลังงานจากน้ำมันเป็นแรง ขับเคลื่อนหลัก จนปัจจุบันภาคการผลิตรถยนต์ได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจที่ถดถ้อย ภาพรวมในตลาดรถยนต์นั้นประเภทรถกระบะยังคงได้รับความนิยมในตลาดของประเทศไทย ซึ่งในปัจจุบันรถยนต์ประเภทไฮบริด ก็ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น และบริษัทรถยนต์ต่าง ๆ นั้น ได้ดำเนินการผลิตรถยนต์ไฮบริดเพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดผู้บริโภค เนื่องจากผู้บริโภคประสบปัญหาราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น จึงทำให้รถยนต์ระบบพลังงานทดแทนเข้ามามีบทบาทในอุตสาหกรรมรถยนต์ ซึ่งจากอัตราการเติบโตของรถยนต์ไฮบริดเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 8 จึงเป็นอีกหนึ่งสาเหตุที่ทำให้ผู้ผลิตรถยนต์ต่าง ๆ มีทิศทางการพัฒนารถยนต์ไฮบริด เพื่อแข่งขันกับตลาดในยุคของการใช้พลังงานธรรมชาติเข้ามาประกอบในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค

3.2 หลักการแนวคิดจัดหาจัดซื้อแบบลีน

ปัจจุบันกระบวนการจัดซื้อมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น อีกรูปแบบการจัดซื้อแบบลีน (Lean Purchasing) นั้นก็ได้ถูกนำมาในอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ โดยแนวคิดการจัดซื้อแบบลีนนั้น หมายถึงการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นหรือขั้นตอนการจัดซื้อที่ไม่เพิ่มคุณค่าหรือประโยชน์ต่อองค์กร (อรุณ บริรักษ์. 2550) ได้กล่าวไว้ว่าหลักการแนวคิดแบบลีน (Lean Thinking) เป็นอีกหลักการหนึ่งที่หลาย ๆ องค์กรต่าง ๆ ให้การยอมรับในการที่จะลดและกำจัดความสูญเปล่า ที่เกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการไหลของวัตถุดิบอย่างต่อเนื่อง เพื่อการลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการผลิต ลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน ลดสินค้าคงคลัง เพื่อวัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพปริมาณที่ตามที่กำหนดไว้

โดยมีหลักแนวคิดแบบลีน 5 หลักการ ดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มคุณค่า โดยกระบวนการจัดซื้อจัดหานั้นจะต้องมีกระบวนการที่เพิ่มคุณค่าของกิจกรรมนั้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือส่งผลกระทบต่อในมุมมองของลูกค้า

2. การวางแผนผังกระบวนการจัดซื้อ โดยจะต้องเริ่มตั้งแต่กระบวนการสั่งซื้อวัตถุดิบจนกระทั่งได้รับวัตถุดิบและการนำวัตถุดิบเข้าไปยังกระบวนการผลิต และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดคุณค่า และไม่เกิดคุณค่า

3. ลดขั้นตอนการจัดซื้อที่ไม่จำเป็นออก คือ การทำให้กระบวนการจัดซื้อทั้งหมดมีการสร้างคุณค่า การไหล สำหรับ สินค้าและบริการ และกำจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นนั้นไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่เพิ่มคุณค่าก็จะกำจัดขั้นตอนดังกล่าวออกไป

4. สร้างความจูงใจแก่ลูกค้า เมื่อมีคำสั่งซื้อเกิดขึ้นจากลูกค้ามายังบริษัทนั้นหมาย ความว่าเกิดกิจกรรมที่ฝ่ายจัดซื้อจะต้องดำเนินงานการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบเพื่อเข้าสู่หน่วยงานผลิตในปริมาณที่มากหรือเหมาะสมคุ้มค่าต่อการสั่งซื้อจากลูกค้า ดังในกิจกรรมของฝ่ายจัดซื้อที่ต้องเพิ่มคุณค่าของกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาให้เกิดคุณค่าต่อผู้บริโภค

5. การสร้างคุณค่าและพัฒนาปรับปรุง เมื่อได้นำแนวคิดลีนมาใช้ในกระบวนการจัดซื้อจัดหานั้นเป็นเครื่องมือที่จะเข้ามาใช้ในกระบวนการจัดซื้อจัดหาลดกระบวนการละขั้นตอนของกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาที่ไม่เพิ่มมูลค่า เพื่อทำเกิดการพัฒนาและปรับปรุงกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาให้มีประสิทธิภาพมาก

3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชวลิต คงศักดิ์ไพบูลย์ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นไปได้ในการใช้รถยนต์ไฮบริดเพื่อ ประหยัดพลังงานในประเทศไทย โดยผลการศึกษานั้นพบว่า ความเป็นไปได้ในการใช้รถยนต์ไฮบริดนั้นขึ้นอยู่กับตัวกำหนดอุปสงค์ซึ่ง ได้แก่ค่าบำรุงรักษาระหว่างอายุการใช้งาน ราคาน้ำมัน ราคารถยนต์ และค่านิยม

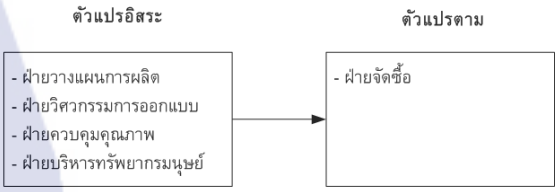
ทวีศักดิ์ จุลแก้ว (2551) ได้ศึกษาการกระบวนการจัดซื้อจัดหาตามแนวคิดแบบลีนและวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด กรณีศึกษา อุตสาหกรรมผลิตหม้อแปลงไฟฟ้า โดยสร้างแบบจำลองแผนภาพสารธารคุณค่าของการจัดซื้อจัดหาแบบลีนขึ้นมา โดยนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความสูญเปล่า และวัดประสิทธิภาพของกระบวนการ โดยงานวิจัยนี้ได้นำวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทานเข้ามาประยุกต์ใช้และปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถลดต้นทุนและรอบเวลาการปฏิบัติงานให้สั้นลง

พันธกานต์ นันตาลิต (2553) ได้ศึกษาและค้นพบว่าจุดอ่อนของระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ ของบริษัทกรณีศึกษาในธุรกิจผลิตชิ้นส่วนประกอบ รถยนต์หลายยี่ห้อ การศึกษาครั้งนี้ได้เก็บข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงาน รวมทั้ง การเข้าเข้าสังเกตการณ์วิธีการปฏิบัติงานการรับสินค้า การเบิกจ่ายสินค้า การจัดเก็บ และการตรวจสอบนของผู้บริหารและพนักงานที่รับผิดชอบเกี่ยวข้อง กับระบบบัญชีสินค้าคงเหลือจากแผนกคลังสินค้า วัตถุดิบจำนวน 5 คน และแผนกคลังสินค้าสำเร็จรูปจำนวน 5 คน และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาเปรียบเทียบเพื่อให้ได้ข้อแตกต่างระหว่างคู่มือ การปฏิบัติงานของบริษัท และการปฏิบัติงานจริง การศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าระบบการควบคุมภายใน สินค้าคงเหลือมีปัญหาส่วนใหญ่ เกิดจากความผิด พลาดของบุคลากรระบบการควบคุมภายในสินค้าคง เหลือไม่ดีพอ รวมทั้งการขาดอุปกรณ์และโปรแกรม คอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมในการ ปฏิบัติงานด้วย

จักรพันธ์ อินทจักร (2553) ได้ทำการศึกษาการนำเทคนิคนั้นมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการสั่งซื้อ โดยนำแนวคิดลีนมาใช้ในการลดการสูญเสีย 7 ประการที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของกระบวนการสั่งซื้อ โดยได้ทำการเก็บและรวบรวมข้อมูลจากกระบวนการดำเนินการ จากนั้นได้จัดทำสายธารแห่งคุณค่า (Value Chain) ของกระบวนการทำงาน ทำให้สามารถลดเวลาในกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าลง จากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญของบริษัท A (บริษัทกรณีศึกษา) ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริดรุ่น SUV และผู้บริหารในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรถยนต์ไฮบริดรุ่น SUV ฝ่ายวางแผนการผลิต ฝ่ายควบคุมและตรวจสอบคุณภาพ ฝ่ายวิศวกรออกแบบ และฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวนทั้งหมด 5 ท่าน ประกอบด้วย

- ผู้บริหาร 2 คน
- คณะทำงาน 3 คน

ในการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แนวคิดในการศึกษาสภาพแวดล้อมในปัจจุบันเพื่อค้นหาคำตอบตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้โดยจะศึกษาจากสภาพแวดล้อมหรือที่ปฏิบัติงานทุกด้านที่ผู้วิจัยได้กำหนดในการศึกษาการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยจะศึกษาในเชิงลึกในรายละเอียดให้เกิดความรู้และความเข้าใจในกระบวนการที่จะศึกษานั้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยส่วนมากออกแบบเป็นบทสัมภาษณ์เชิงลึกตามกรอบแนว ความคิดที่สร้างขึ้นเพื่อตอบคำถามของงานวิจัยโดยจะทำการรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยประกอบไปด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งเป็นวิธีการที่สามารถรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ผลการศึกษาได้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่เป็นทางการโดยใช้ประเด็นที่ต้องการ

คำตอบในการวิจัยสร้างแรงกระตุ้นให้คู่สนทนาเราเรื่องราวต่างๆ อย่างมีเป้าหมาย โดยจะร่วมสนทนาในเรื่องราวที่ต้องการสัมภาษณ์และมีการโต้ตอบกับผู้ให้สัมภาษณ์

ทำให้การเล่าเรื่องเกี่ยวกับหัวข้อที่เราต้องศึกษาด้วยบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการมากผลการสัมภาษณ์ก็จะได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ได้เราตั้งที่ได้ที่เราคาดหวังไว้ วิธีการปฏิบัติเช่นนี้ ผู้สัมภาษณ์ต้องมีความรู้และทักษะในงานหรือหัวข้อที่จะทำการศึกษาก็จะมีประสิทธิภาพในการสัมภาษณ์มากขึ้น

แนวทางสำหรับการออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพประกอบไปด้วยผู้ศึกษาจะต้องกำหนดเป้าหมายของการวิจัยให้ชัดเจนขอบเขตของการเข้าไปสัมภาษณ์ซึ่งอาจมีการปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์เพื่อให้ได้ผลการสัมภาษณ์ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ผู้ศึกษาต้องกำหนดแหล่งที่มาของข้อมูลหรือผู้ให้สัมภาษณ์อย่างชัดเจนและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะสัมภาษณ์ช่วงเริ่มต้นของการสัมภาษณ์อาจใช้คำถามแบบปลายเปิดเมื่อดำเนินการสัมภาษณ์จนผู้ให้สัมภาษณ์มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์

5. ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 ฝ่ายจัดซื้อ เพศหญิง อายุ 30 ปี การศึกษาปริญญาโท อายุงาน 8 ปี ตำแหน่งงานปัจจุบันผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานจัดซื้อจัดหาชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ไฮบริด

2. ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2 ฝ่ายวางแผนการผลิต เพศหญิง อายุ 34 ปี การศึกษาปริญญาตรี อายุงาน 4 ปี ตำแหน่งงานปัจจุบันหัวหน้าฝ่ายวางแผนการผลิต ประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่มาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 ฝ่ายควบคุมคุณภาพ เพศชาย อายุ 29 ปี การศึกษาปริญญาตรี อายุงาน 7 ปี ตำแหน่งงานปัจจุบันหัวหน้าฝ่ายควบคุมคุณภาพประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานตรวจสอบคุณภาพและควบคุมคุณภาพในกรณีการเปลี่ยนแปลงการออกแบบคุณภาพรถยนต์ไฮบริด

4. ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 ฝ่ายวิศวกรออกแบบ เพศชายอายุ 30 ปี การศึกษาปริญญาโท อายุงาน 8 ปี ตำแหน่งงานปัจจุบันหัวหน้าฝ่ายวิศวกรออกแบบ อิเล็กทรอนิกส์ ประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานออกแบบชิ้นส่วนรถยนต์อิเล็กทรอนิกส์ในการลดต้นทุน

5. ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 ฝ่ายบริหารทัพยากรมนุษย์ เพศหญิง อายุ 42 ปี การศึกษาปริญญาตรี อายุงาน 11 ปี ตำแหน่งงานปัจจุบันผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม ประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานฝึกอบรมให้ความรู้รถไฮบริดให้แก่พนักงาน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบในด้านการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริด รุ่น SUV ของบริษัท A และศึกษาสภาพอุตสาหกรรมโดยรวมของรถยนต์ไฮบริดในปัจจุบัน และการดำเนินงานด้านการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับทฤษฎี โซ่คุณค่า (Value Chain) โดยได้นำไปวิเคราะห์หาแนวทางการการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการจัดซื้อต่อไป โดยผลการวิเคราะห์เป็นดังต่อไปนี้

1. กลุ่มฝ่ายจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์

1.1 ผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญฝ่ายจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์พบว่ามีกระบวนการที่สอดคล้องการหลักการทฤษฎี โซ่คุณค่า (Value Chain) โดยมีกระบวนการดำเนินงานทั้งกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนโดยในส่วนของ กิจกรรมสนับสนุน ตั้งแต่ Inbound logistic Operation และ Outbound Logistics ซึ่งเป็นกิจกรรมการจัดส่ง-การรับ และการจัดเก็บชิ้นส่วนประกอบสำหรับชิ้นส่วนประกอบนั้น โดยบริษัท A ได้แบ่งการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์เป็น 2 แหล่ง ได้แก่

1.1.1 ชิ้นส่วนรถยนต์จากภายในบริษัท A (In-House Parts) คือชิ้นส่วนรถยนต์ที่ทำการผลิตภายในโรงงานเองหรือผลิตจากโรงงานภายในเครือข่ายกลุ่มบริษัทA

1.1.2 ชิ้นส่วนรถยนต์จากภายนอกบริษัท A (Bought-Out Parts) โดยแบ่งออกเป็น ภายในประเทศ คือนำมาจาก Suppliers ภายในประเทศ (จะเรียกว่า “Local Parts”) นำเข้าจากต่างประเทศ (เรียกว่า “Import Parts)

1.2 ในการคัดเลือกผู้ประกอบการชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริดรุ่น SUV นั้นฝ่ายจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์โดยใช้หลักเกณฑ์ของ QCDEM ในการคัดเลือกผู้ประกอบการชิ้นส่วนรถยนต์ จนกระทั่งถึงการพัฒนาและควบคุมคุณภาพจนสามารถผลิตรถยนต์ไฮบริดรุ่น SUV จนกระทั่งจัดจำหน่ายไปยังลูกค้า

2. กลุ่มฝ่ายวางแผนการผลิต

ผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญฝ่ายวางแผนการผลิตพบว่าใช้หลักการทฤษฎีการวางแผนและควบคุมการผลิตมาใช้โดยวางแผนการผลิตตาม Forecast ที่ฝ่ายการตลาดได้กำหนดขึ้น และกำหนดปริมาณชิ้นส่วนรถยนต์แต่ละชิ้นแจ้งผู้ประกอบการโดยต้องยึดหลักพิจารณาในเรื่องของกำลังการผลิตของแต่ละผู้ประกอบการระยะเวลาการขนส่ง เพื่อมาให้ครบตามที่ได้วางแผนการผลิตรถยนต์ไว้ และมีสินค้าคงคลังน้อยที่สุด

3. กลุ่มฝ่ายควบคุมคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญฝ่ายควบคุมคุณภาพพบว่าใช้หลักการควบคุมคุณภาพโดยใช้แนวคิด QCC ในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพรถยนต์ไฮบริดรุ่น SUV และความปลอดภัยของตัวพนักงาน และเมื่อเกิดปัญหาคุณภาพรถยนต์ทางแผนควบคุมคุณภาพก็จะดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยหลักการ PDCA เริ่มตั้งแต่ในการวางแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุงเพื่อป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีกครั้ง

4. กลุ่มฝ่ายวิศวกรรมการออกแบบ

ผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญฝ่ายวิศวกรออกแบบพบว่าใช้หลักการ ที่ใช้ในการออกแบบรถยนต์นั้นมุ่งเน้นการออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านรูปแบบตัวรถยนต์และคุณภาพ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งจะต้องคำนึงถึงระยะเวลาที่ต้องอยู่ในช่วงเวลาของการออกแบบรถยนต์รุ่นใหม่ที่ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติตามเวลาที่ตามโครงการได้กำหนดไว้

5. กลุ่มฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่าในการออกวางแผนการผลิตและจัดจำหน่ายรถยนต์ไฮบริดรุ่น SUV ออกสู่ตลาดนั้นฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์เองนั้นจะต้องมีจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในบริษัททุกคนเพื่อให้พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับรถยนต์ที่เราจะทำการผลิตและจัดจำหน่ายก่อนที่ทางบริษัทจะออกไปสื่อสารกับลูกค้าและบุคคลภายนอก เพราะทางฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมองเห็นว่าพนักงานทุกคนล้วนแล้วแต่เป็นภาพลักษณ์ของบริษัทเป็นการสร้างคุณค่าในตัวสินค้า

ผลการสัมภาษณ์สามารถนำมาสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์คำตอบผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 5 ท่าน ในทฤษฎีและแนวคิดในการปฏิบัติงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์	ทฤษฎี Value Chain	ทฤษฎีการวางแผนและควบคุมการผลิต	แนวคิด QCDEN	การจัดซื้อแบบลีน	แนวคิด QCC
1. ฝ่ายจัดซื้อ	มีการปฏิบัติ	ไม่เกี่ยวข้อง	มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ	ไม่เกี่ยวข้อง
2. ฝ่ายวางแผนการผลิต	ไม่เกี่ยวข้อง	มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ	ไม่เกี่ยวข้อง	มีการปฏิบัติ
3. ฝ่ายควบคุมคุณภาพ	ไม่เกี่ยวข้อง	ไม่เกี่ยวข้อง	มีการปฏิบัติ	ไม่เกี่ยวข้อง	มีการปฏิบัติ
4. ฝ่ายวิศวกรออกแบบ	ไม่เกี่ยวข้อง	ไม่เกี่ยวข้อง	มีการปฏิบัติ	ไม่เกี่ยวข้อง	ไม่เกี่ยวข้อง
5. ฝ่ายบริหารทรัพยากร	มีการปฏิบัติ	ไม่เกี่ยวข้อง	ไม่เกี่ยวข้อง	ไม่เกี่ยวข้อง	ไม่เกี่ยวข้อง

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การจัดการกระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนรถยนต์ไฮบริดรุ่น SUV เนื่องจากรถยนต์ที่มีคุณสมบัติที่มีชิ้นส่วนรถยนต์ที่ต่างจากรถยนต์ทั่วไป บางอุปกรณ์ชิ้นส่วนรถยนต์นั้นต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศเพราะชิ้นส่วนบางอย่างประเทศไทยเองนั้นยังไม่สามารถผลิตเองได้ดังนั้นการจัดการกระบวนการจัดซื้อควรที่จะต้องมีแบบแผนที่ชัดเจนทุกฝ่ายและหน่วยงานต่าง ๆต้องเชื่อมโยงข้อมูลและประสานงานกันตามแบบแผนและเวลาที่ได้กำหนดไว้โดยมุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและบริษัท โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรมีการจัดทำโปรแกรมสำเร็จรูปที่สามารถคำนวณต้นทุนของชิ้นส่วนรถยนต์เพื่อใช้ในการตกลงราคาซื้อขายกับผู้ประกอบการนั้นมีความเที่ยงตรงและมีราคาที่เหมาะสม

2. จัดตั้งทีมงานที่เข้ามาช่วยในการกิจกรรมลดต้นทุนของชิ้นส่วนรถยนต์เพื่อเป็นการควบคุมต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงเพื่อเพิ่มผลกำไร

เอกสารอ้างอิง

จักรพันธ์ อินทจักร. (2553). การนำเทคนิคลีนเข้ามาประยุกต์ใช้กับกระบวนการจัดซื้อ. สารนิพนธ์ วท.ม. (เทคโนโลยีสารสนเทศ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.

ชวลิต คงศักดิ์ไพบูลย์. (2551). การศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้รถยนต์ไฮบริดเพื่อประหยัดพลังงานในประเทศไทย. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พันธกานต์ นันตาลิต. (2553). การศึกษาระบบการควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ: กรณีศึกษาบริษัท ABC จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บัญชีบริหาร). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ทวีศักดิ์ จุลแก้ว. (2551). การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหา ตามแนวคิดแบบลีน และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดกรณีศึกษา อุตสาหกรรมผลิตหม้อแปลงไฟฟ้า. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (วิศวกรรมอุตสาหการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

องอาจ พงศ์กิจวรสิน. (2559). กลุ่มยานยนต์ทุ่มสร้าง ความแข็งแกร่งครบวงจร. สืบค้นเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2559, จาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1455030174.

อรุณ บริรักษ์. (2550). กรณีศึกษา การบริหารงานจัดซื้อในประเทศไทย เล่มที่ 1. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ไอทีแอล เทรดมีเดีย จำกัด.