

การศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของรัฐกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 7 กันยายน พ.ศ.2560



นางสาวจิตติพร คุ้มบัวหลวง
ผู้วิจัย

ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช,

D.B.A.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

พาสน์ ทิมทรัพย์,

D.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ ดร.ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และอาจารย์ ดร.พันธภัทร์ เสวตภาณาวงศ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ รวมทั้งช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอขอบคุณคณาจารย์ในทุกสาขาวิชาของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่กรุณาถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาในด้านวิชาการ และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในทุกๆ ด้าน ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมเรียนระดับปริญญาโท สาขาการจัดการและกลยุทธ์ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือในด้านการเรียนมาโดยตลอด

ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ ที่ร่วมงาน ที่ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและคอยสนับสนุนทั้งในเรื่องงานและเรื่องเรียน

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัวเป็นอย่างสูง ที่เป็นกำลังใจและสนับสนุนในการเรียนและการทำสารนิพนธ์มา โดยตลอดตั้งแต่เริ่มการศึกษานจนสำเร็จการศึกษานี้

ฐิติพร ภูบัวหลวง

การศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อ
ตอบสนองกระแสรักสุขภาพ

COLLABORATION IN SUPPLY CHAIN OF HEALTHY FOOD SMALL AND MEDIUM
ENTERPRISE

ฐิติพร คุบัวหลวง 5850237

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ฐิติพร ธรรมสถิตย์เดช, D.B.A., รองศาสตราจารย์ฐิติพร เกิดศรี,
Ph.D., พาสน์ ทิมทรัพย์, D.B.A.

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน และความสัมพันธ์ของความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ โดยใช้แบบสอบถาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารหรือผู้จัดการของสถานประกอบการอาหารเพื่อสุขภาพจำนวน 400 ราย ซึ่งนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าความเชื่อมั่นเป็นปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือที่มีผลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้จัดการในสถานประกอบการอาหารเพื่อสุขภาพให้ความสำคัญและเห็นด้วยมากที่สุดกับปัจจัยนี้ และยังพบว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานทั้ง 6 ปัจจัยมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งหากในสถานประกอบการมีความร่วมมือกันระหว่างบริษัทมากขึ้น ประสิทธิภาพในการดำเนินงานก็จะเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือกับประสิทธิภาพในการดำเนินงานยังมีอิทธิพลต่อกันอีกด้วย

คำสำคัญ: โซ่อุปทาน/ อาหารเพื่อสุขภาพ/ ธุรกิจขนาดกลาง/ ธุรกิจขนาดย่อม

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.3 คำถามงานวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5 คุณค่าของงานวิจัย	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.7 คำอธิบายศัพท์	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 ความหมายและแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	6
2.2 แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทานแบบบูรณาการ (Integrated supply chain)	9
2.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของห่วงโซ่อุปทาน	11
2.3.1 กลยุทธ์ผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยราย (Few suppliers)	11
2.3.2 กลยุทธ์การควบรวมกิจการในแนวตั้ง (Vertical Integration)	11
2.3.3 กลยุทธ์เครือข่ายเครทซี่ (Keiretsu networks)	11
2.3.4 กลยุทธ์บริษัทเสมือนจริง (Virtual companies)	11
2.4 แนวคิดที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ในการบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน	12
2.5 แนวคิดพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliance)	14
2.5.1 การจำแนกลักษณะของพันธมิตรธุรกิจ	15
2.5.2 ประโยชน์ของพันธมิตรทางธุรกิจ	17
2.5.3 ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์	17

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.6 แนวคิดการบริหารพันธมิตรในโซ่อุปทาน	19
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	23
3.1 วิธีการวิจัย	23
3.2 ประชากร การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง	23
3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย	23
3.3.1 ตัวแปรต้น (Independent variable)	23
3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent variable)	24
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	24
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	24
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	25
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	28
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยสถิติพรรณนา	28
4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการ	28
4.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กร ในโซ่อุปทาน ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและ แปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ	30
4.1.3 ผลการวิเคราะห์ความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับ ประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ	37
4.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษา	41
4.3 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ	42
บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	53
5.1 สรุปผลการศึกษา	54
5.2 ข้อเสนอแนะ	56
บรรณานุกรม	58

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก	61
ภาคผนวก ก: แบบสอบถาม	62
ประวัติผู้วิจัย	69



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาซของปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ	25
3.2 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาซของความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับ อาหารเพื่อสุขภาพ	26
4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะของสถานประกอบการ	29
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่าง องค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ โดยรวมและรายปัจจัย	31
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความเข้ากันได้	32
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น	33
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านการเติมเต็มกัน	34
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน 34	34
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น	35
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี	37
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับ อาหารเพื่อสุขภาพ โดยรวมและรายปัจจัย	38
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ	39

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทาน กับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและ ตลาดของธุรกิจขนาด กลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ	40
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทาน กับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ	40
4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทาน กับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่เกี่ยวกับ อาหารเพื่อสุขภาพ	41
4.14 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพในภาพรวม	43
4.15 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหาร เพื่อสุขภาพ ในภาพรวม	44
4.16 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ	45
4.17 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้าน กระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหาร เพื่อสุขภาพ	46
4.18 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้า และตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ	48
4.19 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ	49
4.20 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ	50

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.21	การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ	51



สารบัญญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	ขอบเขตและตัวแปรของการวิจัย	4
2.1	กระบวนการธุรกิจของห่วงโซ่อุปทาน	8
2.2	โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทาน (The Integrate Supply Chain Framework)	10
2.3	การพัฒนาระดับความสัมพันธ์ในการบูรณาการโซ่อุปทาน	12
2.4	ลักษณะของความสัมพันธ์กับความสำคัญเชิงกลยุทธ์และความซับซ้อนในโซ่อุปทาน	13



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อาหารมีความสำคัญต่อร่างกายของมนุษย์เนื่องจากอาหารให้พลังงานและสารอาหารที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินชีวิตเพื่อให้ร่างกายเจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์และมีสุขภาพที่แข็งแรง(นพ.วรุฒิ เจริญศิริ, 2552) อาหารนั้นประกอบมาจากทรัพยากรทางธรรมชาติและผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่น่าได้ว่ามีแหล่งทรัพยากรธรรมชาติและผลผลิตทางการเกษตรอุดมสมบูรณ์ ซึ่งทรัพยากรธรรมชาติและผลผลิตทางการเกษตรจะถูกนำมาแปรรูปเป็นอาหารต่างๆเพื่อการบริโภค(สุนัยวิจักขสิทธิ์ไทย, 2558) โดยผ่านหลากหลายกระบวนการการแปรรูปในอุตสาหกรรมอาหาร

อุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ และเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานของประเทศไทยในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตจากภาคการเกษตร และเป็นแหล่งที่รองรับแรงงานส่วนใหญ่ในภาคอุตสาหกรรม รวมถึงยังกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและเป็นแหล่งที่ช่วยเสริมรายได้ในครัวเรือนเกษตรกรและชุมชนในชนบทมากกว่า 10 ล้านคน โดยปัจจุบันสินค้าอาหารของไทยเป็นสินค้าส่งออกไปยังต่างประเทศมากกว่า 200 ประเทศที่สามารถคิดเป็นมูลค่าสินค้าอาหารและเกษตรแปรรูปเฉลี่ยได้มากกว่าปีละ 800,000 ล้านบาท และคิดเป็นสัดส่วนในจีดีพีเฉลี่ยร้อยละ 8 โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 10.6 ต่อปี ซึ่งในประเทศไทยนั้นมีการจัดตั้งโรงงานเพื่อผลิตสินค้าอาหารถึงร้อยละ 90 ที่เป็นโรงงานขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งหากแบ่งประเภทตามขนาดเงินที่ใช้ในการลงทุนจะมีสัดส่วนของโรงงานขนาดใหญ่ (เงินลงทุนมากกว่า 100 ล้านบาท) อยู่ที่ร้อยละ 3.1 ขนาดกลาง (เงินลงทุน 10 ล้านบาท ถึง 100 ล้านบาท) อยู่ที่ร้อยละ 1.3 และโรงงานขนาดเล็ก (เงินลงทุนน้อยกว่า 10 ล้านบาท) อยู่ที่ร้อยละ 95.6 (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2554)

ในอุตสาหกรรมต่างๆ รวมถึงอุตสาหกรรมอาหารด้วยนั้นประกอบไปด้วยกระบวนการและกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นและเกี่ยวข้องกัน ที่เชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบตั้งแต่ผู้ผลิตไปจนถึงผู้บริโภคเปรียบเทียบเหมือนเป็นห่วงโซ่ที่เชื่อมติดกันเป็นเครือข่าย ซึ่งหากเกิดผลกระทบในช่วงใดช่วงหนึ่งของกระบวนการหรือกิจกรรมจะทำให้ส่งผลกระทบต่อทั้งระบบ เป็นสาเหตุให้ภาคธุรกิจต่างๆเริ่มค้นหาระบบและแนวคิดที่ช่วยลดผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อให้กิจการของตนเองนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่าง

มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรียกว่า การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งการจัดการโซ่อุปทานมีบทบาทสำคัญต่อความยั่งยืนของธุรกิจในอุตสาหกรรม(โกศล ดิสิลธรรม, 2551) ธุรกิจ ในอุตสาหกรรมอาหารเองก็จำเป็นต้องมีการจัดการโซ่อุปทานที่ดีเช่นกัน เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีปริมาณและคุณภาพที่มีความไม่แน่นอนสูง วัตถุดิบมีอายุการเก็บรักษาสั้นและคุณภาพเสื่อมไปตามระยะเวลา บางวัตถุดิบมีผลผลิตตามฤดูกาล และยังมีการแบ่งชั้นหรือเกรดของวัตถุดิบอีกด้วย นอกจากนี้ผู้ผลิตต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและการตรวจสอบย้อนกลับในระดับสูงสำหรับสินค้าอาหาร ต้องคำนึงถึงข้อกีดกันทางการค้าที่มีใช่ว่ามี (Non-Tariff Barrier) เช่น ข้อกีดกันทางด้านคุณภาพ สิ่งแวดล้อม สวัสดิภาพของแรงงาน สวัสดิภาพสัตว์สำหรับสินค้าอาหารส่งออก เป็นต้น (รวีพิมพ์ นวิสุข, 2550) ซึ่งลักษณะเหล่านี้ทำให้การดำเนินกิจกรรมในโซ่อุปทานเกิดความซับซ้อนและยังกระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมอาหาร จึงต้องอาศัยการจัดการโซ่อุปทานเข้ามาช่วยเพื่อลดผลกระทบและให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Min et al. (2005) ที่กล่าวไว้ว่าความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานนั้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการโซ่อุปทาน เช่นเดียวกับ Flynn et al. (2010) ที่ได้สนับสนุนว่าการจัดการโซ่อุปทานเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลหรือทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังนั้นการคำนึงถึงความร่วมมือกัน (Collaboration) ของกิจกรรมต่างๆ ในโซ่อุปทานอาหารจึงช่วยให้กิจกรรมต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน เกิดเป็นเครือข่ายธุรกิจที่เกี่ยวพันกัน ซึ่งจากความเชื่อหนึ่งที่ว่าไม่มีองค์กรใดสามารถทำทุกอย่างให้ดีทั้งหมดได้ ดังนั้นการสร้างเชื่อมโยงของกิจกรรมให้เกิดขึ้น ไม่เพียงแต่ช่วยให้ธุรกิจมีการเติบโต แต่ยังสามารถทำให้ธุรกิจนั้นอยู่รอดได้อีกด้วย (โกศล ดิสิลธรรม, 2551)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหาร โดยศึกษาในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปสินค้าอาหารเพื่อสุขภาพที่เริ่มมีกระแสในหลายปีที่ผ่านมา เนื่องจากสินค้าอาหารเพื่อสุขภาพนั้นมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลาในการเก็บรักษา ซึ่งมีผลต่อกระบวนการและกิจกรรมตั้งแต่การจัดซื้อไปจนถึงส่งมอบสินค้าให้กับผู้บริโภคปลายทาง จึงจะศึกษาว่าโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ มีความร่วมมือกันเพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นในโซ่อุปทานนั้น และสามารถพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน กิจกรรมสามารถเติบโตและอยู่รอดได้ในตลาดอุตสาหกรรม

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

- เพื่อศึกษาปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

1.3 คำถามงานวิจัย

- ปัจจัยในความร่วมมือใดที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- ความร่วมมือในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านใดของธุรกิจ

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตงานวิจัยไว้ดังนี้

- กลุ่มธุรกิจที่ศึกษา คือ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- เนื้อหาที่ศึกษาในครั้งนี้ถูกจำแนกเป็นประเด็นไว้ดังนี้
 1. ความเข้ากันได้ (Compatibility)
 2. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
 3. การเติมเต็มกัน (Complementary)
 4. การมีข้อตกลงร่วมกัน (Commitment)
 5. ความเชื่อมั่น (Trust)
 6. ความจงรักภักดี (Loyalty)

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ได้ทราบปัจจัยในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานที่มีต่อกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- ได้ทราบถึงผลของความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- ได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

1.7 คำอธิบายศัพท์

การศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ มีคำศัพท์ที่สำคัญเพื่อให้เข้าใจตรงกัน ดังนี้

- ความเข้ากันได้ (Compatibility) หมายถึง ลักษณะการทำงานและวัฒนธรรมระหว่างองค์กรที่มีความสอดคล้อง ซึ่งองค์กรแต่ละองค์กรอาจมีความเชี่ยวชาญเป็นอิสระในแต่ละด้าน และแสวงหาผลกำไรจากการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของตนเอง หากเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและความเข้ากันได้ที่สอดคล้องกัน จะช่วยสนับสนุนการติดต่อประสานงานทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้สามารถลดความสูญเสียและเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการได้
- การเติมเต็มกัน (Complementary) หมายถึง องค์กรแต่ละองค์กรอาจมีความเชี่ยวชาญในด้านที่แตกต่างกัน เมื่อมาทำงานร่วมกัน โดยที่มีจุดหมายเดียวกัน จึงเกิดเป็นส่วนเติมเต็มซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างคุณค่าและเพื่อตอบสนองต่อลูกค้า
- การมีข้อตกลงร่วมกัน (Commitment) หมายถึง การทำข้อตกลงร่วมกันในเป้าหมายที่ต้องการ ไม่เพียงเฉพาะการทำข้อตกลงในรูปแบบของสัญญาระหว่างการซื้อหรือขาย แต่รวมถึงหุ้นส่วนธุรกิจที่ในโซ่อุปทานจะต้องเข้าใจถึงความสำคัญของผู้บริโภค ดังนั้นการทำข้อตกลงร่วมกันจึงรวมถึงการสร้างความเข้าใจร่วมกันในพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายระหว่างหุ้นส่วนธุรกิจที่ในโซ่อุปทานด้วย
- ความเชื่อมั่น (Trust) หมายถึง การที่พันธมิตรทางธุรกิจมีความเชื่อใจ ไว้วางใจ ไม่หวาดระแวง ยอมรับความสามารถของแต่ละฝ่ายเพื่อที่จะยอมแลกเปลี่ยน ประสานงานวางแผน ร่วมมือและแบ่งปันข้อมูลที่ดีระหว่างพันธมิตรที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานเพื่อดำเนินงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการห่วงโซ่อุปทานมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินกิจการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ ซึ่งในการส่งเสริมให้การจัดการห่วงโซ่อุปทานนั้นมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพดีขึ้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามการที่ธุรกิจนั้นจะประสบความสำเร็จได้ก็ต้องเกิดจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาถึงความหมาย แนวคิด และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานไว้ดังนี้

- 2.1 ความหมายและแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของห่วงโซ่อุปทาน
- 2.3 แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทานแบบบูรณาการ (Integrated supply chain)
- 2.4 แนวคิดที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ในการบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน
- 2.5 แนวคิดพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliance)
- 2.6 แนวคิดการบริหารพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทาน
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายและแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

Mentzer (2001) ได้กล่าวไว้ว่า ห่วงโซ่อุปทาน คือ กระบวนการต่างๆ ที่ทำงานประสานกัน โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ จัดหา การผลิต การเคลื่อนย้าย การขนส่ง การจัดเก็บ การจัดจำหน่าย การขาย รวมถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนกระบวนการต่างๆ ให้สามารถดำเนินการประสานกันได้อย่างคล่องตัว เป็นความสัมพันธ์กันเชิงระบบ ที่เกิดจากการสร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรธุรกิจที่มีหน้าที่ต่างๆ

Lambert (1998) ได้ให้คำนิยาม การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ไว้ว่าเป็นการบูรณาการของกระบวนการทางธุรกิจที่เริ่มต้นจากผู้บริโภคชั้นสุดท้ายผ่านไปถึงผู้จัดจำหน่ายขั้นแรกสุดที่ทำหน้าที่จัดหาสินค้า บริการ และสารสนเทศ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการค้านั้นๆ โดยกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมทางการค้าออกเป็น 8 กิจกรรม ได้แก่

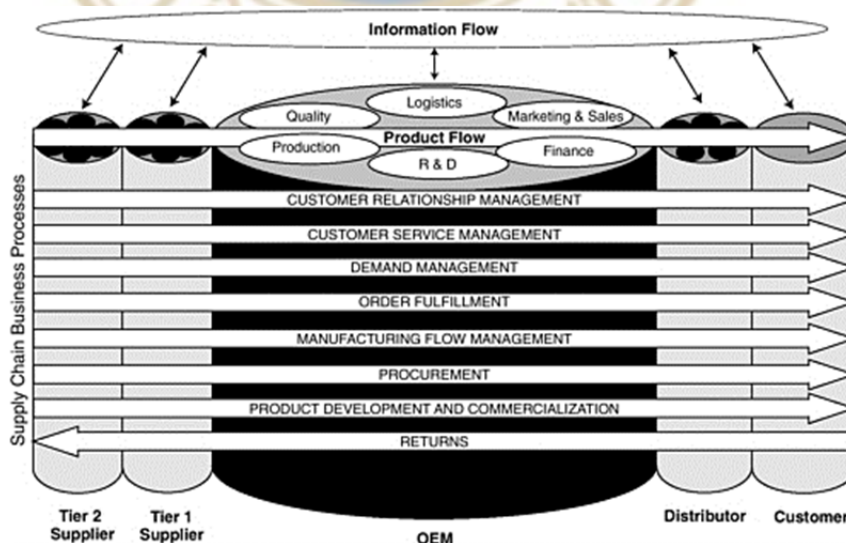
- การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจกับสินค้าหรือบริการให้มากที่สุด และมีความไว้วางใจที่จะใช้สินค้าหรือบริการต่อไปจนเรียกได้ว่าเป็นลูกค้าประจำ ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควรในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เข้าไปอยู่ในใจของลูกค้า สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการรักษาลูกค้าเก่าให้คงอยู่ตลอดไป ซึ่งกลุ่มลูกค้าเหล่านี้เมื่อเป็นลูกค้ามาเป็นระยะเวลาอันยาวนานก็อาจจะมีการบอกต่อลูกค้ารายอื่นเป็นการสร้างลูกค้าใหม่ โดยไม่ต้องใช้เงินลงทุนและสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ขึ้นมาเอง

- การบริหารจัดการการบริการลูกค้า (Customer Service Management) เป็นกระบวนการในการให้บริการหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยระดับการให้บริการขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกระบวนการโลจิสติกส์ เช่น การส่งมอบสินค้าที่ตรงเวลาและครบตามจำนวน ซึ่งเป็นผลมาจากการบริหารจัดการการขนส่งและบริการสินค้าคงคลังที่ดี โดยระดับความสามารถในการให้บริการลูกค้าจะส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่ว่าจะเป็นยอดขาย ส่วนแบ่งในตลาด ต้นทุน หรือแม้กระทั่งความสามารถในการทำกำไรขององค์กร

- การบริหารจัดการความต้องการ (Demand Management) มีความหมายเดียวกันกับการวางแผนอุปสงค์ (Demand planning) การจัดการอุปสงค์ประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ที่ใช้ในการหาความต้องการสินค้าหรือการบริการที่ลูกค้าต้องการ ไม่ว่าจะเป็นการสอบถามติดตามความต้องการของลูกค้าอย่างใกล้ชิด การบันทึกข้อมูลการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่อหาแนวโน้มการสั่งซื้อ การศึกษาพฤติกรรมการสั่งซื้อสินค้าจากการประกาศขึ้นราคา หรือการกำหนดปริมาณสั่งซื้อขั้นต่ำ การลดราคา การส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ หรือแม้แต่วิธีการเก็บเงิน เช่น การระบุให้จ่ายเป็นเงินสด หรือ การให้เครดิตล้วนมีผลต่อพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าทั้งสิ้น

- การเติมเต็มคำสั่งซื้อ (Order Fulfillment) เป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญ โดยฝ่ายบริหารขององค์กรจะต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างของกระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อ พร้อมทั้งต้องบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และมีต้นทุนที่ต่ำ กระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อเป็นกระบวนการที่รวมกิจกรรมต่างๆ ไว้ภายใน ตั้งแต่การทำใบเสนอราคา การรับคำสั่งซื้อ การตรวจสอบและกระจายคำสั่งซื้อ การผลิต การบรรจุภัณฑ์ การจัดส่ง รวมไปถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจำนวนของกิจกรรมที่อยู่ภายในกระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อของแต่ละองค์กรจะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจขององค์กรนั้นๆ สำหรับรอบระยะเวลาทั้งหมดของกระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อจะเริ่มตั้งแต่มีคำสั่งซื้อของลูกค้าเข้ามาในระบบ ไปจนกระทั่งส่งสินค้าให้กับลูกค้า

- การบริหารจัดการการไหลในการผลิต (Manufacturing Flow Management) เป็นกระบวนการที่เริ่มต้นจากวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนถูกจัดซื้อเข้า จากนั้นวัตถุดิบจะเข้าสู่กระบวนการผลิต และจัดส่งสินค้าที่ผลิตเสร็จไปยังคลังสินค้าเพื่อจัดเก็บไว้ชั่วคราวและทำการจัดส่งไปยังลูกค้า ดังนั้นองค์กรที่ผลิตสินค้าจะต้องมีการประสานงานร่วมมือกับของหน่วยงานต่างๆภายในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อสร้างคุณค่าในสินค้าและบริการที่เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น ด้วยต้นทุนและเวลาที่ต่ำสุด
- การบริหารจัดการความสัมพันธ์ผู้จัดส่ง (Supplier Relationship Management) เป็นกระบวนการที่สำคัญในห่วงโซ่อุปทาน เนื่องจากจะต้องรับผิดชอบจัดหาวัตถุดิบให้ตรงตามความต้องการของฝ่ายผลิตหรือหน่วยงานภายในอื่นๆภายในองค์กร ในราคาที่เหมาะสมและมีคุณภาพ รวมถึงการเข้าถึงแหล่งซื้อใหม่ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กร ทำให้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์และสื่อสาร (Product Development and Commercialization) เป็นการพัฒนาปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค โดยอาศัยทั้งระบบและกลยุทธ์ในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด หรือการสร้างแนวคิดในการพัฒนาการความร่วมมือกับองค์กรในห่วงโซ่อุปทาน โดยอาศัยการเข้าถึงความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า
- การย้อนกลับ (Return) เป็นกระบวนการส่งคืนสินค้าตามที่ลูกค้าได้มีการเรียกร้องที่เกี่ยวข้องกับการซ่อมแซม ส่งคืนสำหรับการกำจัด หรือการส่งคืนบรรจุภัณฑ์ที่อาจนำมาใช้ใหม่หรือกำจัดได้ โดยกระบวนการส่งคืนอาจจะเป็นการส่งคืนกลับทางเครือข่ายการกระจายสินค้าที่มีอยู่แล้ว หรืออาจส่งคืนผ่านเครือข่ายใหม่ที่จัดตั้งขึ้นมาโดยเฉพาะ



ภาพที่ 2.1 กระบวนการธุรกิจของห่วงโซ่อุปทาน

ที่มา: Lampert et al. (1998)

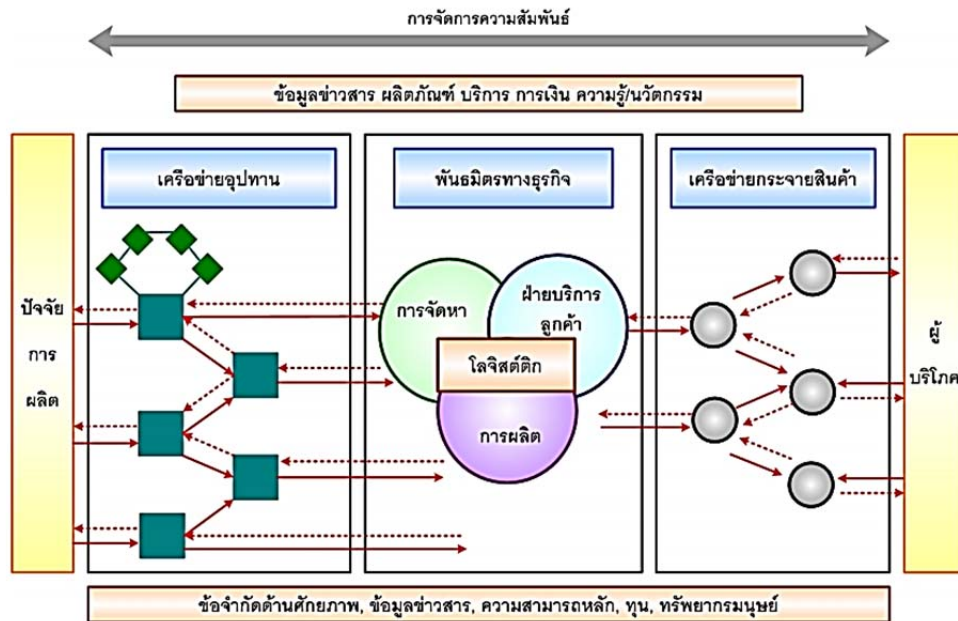
คำนิยามของ โซ่อุปทาน โดย Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) คือ โซ่อุปทานเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนและการบริหารกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การแปรรูป และกิจกรรมโลจิสติกส์ในทุกๆกิจกรรม รวมถึงการประสานงานกัน (Coordination) และการปฏิบัติ/ร่วมมือกัน (Collaboration) ระหว่างผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ตัวกลาง ผู้ให้บริการขนส่ง และลูกค้า

สรุปความหมายโดยรวมของ โซ่อุปทาน ได้ว่า หมายถึง การบริหารการส่งผ่านของข้อมูล และสินค้าหรือบริการ จากแหล่งกำเนิดวัตถุดิบไปจนถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยจะต้องมีการร่วมมือกันระหว่างบริษัท/ผู้มีส่วนร่วมภายในโซ่อุปทาน เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งหากทุกๆบริษัทในโซ่อุปทาน เห็นความสำคัญของการทำงานอย่างเป็นระบบ และมีการทำงานร่วมกันแล้ว จะทำให้โซ่อุปทานประสบความสำเร็จในการดำเนินการ สามารถที่จะเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ลดต้นทุนของโซ่อุปทานจากการทำงาน และใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการควบคุมสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ส่งผลต่อต้นทุนรวมที่ลดลง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

2.2 แนวคิดการจัดการโซ่อุปทานแบบบูรณาการ (Integrated supply chain)

Donald J. Bowersox David J. Class และ M. Bixby Cooper (2007) ได้กล่าวถึง ความหมายของการจัดการโซ่อุปทานแบบบูรณาการ (Integrated supply chain) ไว้ว่าเป็นลักษณะของการเชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจเข้าสู่รูปแบบของความร่วมมือของธุรกิจต่างๆ ภายใต้โซ่อุปทาน บริบทดังกล่าวจะก่อให้เกิดเป็นโครงสร้างของโมเดลการจัดการธุรกิจของโซ่อุปทานซึ่งเป็นผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) ที่จะส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจเพื่อการนำผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภค

คุณค่าที่เกิดจากการผนึกกำลังระหว่างพันธมิตรธุรกิจ (Strategic Partners) ภายใต้โซ่อุปทานดังกล่าว จะประกอบไปด้วย ความร่วมมือกันในเรื่อง ข้อมูลข่าวสาร ผลิตภัณฑ์ บริการ การเงิน และนวัตกรรม/ความรู้โดยพันธมิตรธุรกิจจะร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรม จากกระบวนการในระดับต้นน้ำกลางน้ำสู่ปลายน้ำ เพื่อถ่วงดุลผลิตภัณฑ์และบริการพร้อมๆกับการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และบริการไปด้วยในตัว ด้วยวิธีนี้คล้ายว่าเป็นกระบวนการร่วมมือกัน ภายใต้โซ่อุปทาน (Supply chain collaboration) ภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทาน (The Integrate Supply Chain Framework)

ที่มา: Donald J. Bowersay and other, Supply Chain Logistic Management, (2007)

กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตรธุรกิจเพื่อการสร้างความสามารถในการทำธุรกิจและการแข่งขันจะประกอบไปด้วย การสร้างเครือข่ายอุปทานในระดับการผลิต การสร้างพันธมิตรธุรกิจสำหรับกิจกรรมการจัดการปัจจัยการผลิต การผลิตและกระบวนการ โลจิสติกส์ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีในการลดต้นทุนการผลิต การมีระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการวางแผนการผลิต การบริหารจัดการร่วมกันระหว่างพันธมิตรธุรกิจที่นำความสามารถของแต่ละกิจการมาวางแผนร่วมกันโดยพิจารณาเรื่องประโยชน์เปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ในระดับของกิจกรรมปลายน้ำจะเป็นเรื่องของการสร้างเครือข่ายกระจายสินค้าในระหว่างพันธมิตรธุรกิจเพื่อการกระจายผลผลิตผ่านช่องทางตลาดต่างๆ ไปสู่ตลาดเป้าหมายตามแผนธุรกิจที่กำหนดร่วมกัน

โมเดลของการบูรณาการโซ่อุปทานในลักษณะเช่นนี้เป็นเรื่องของการจัดการธุรกิจที่มุ่งเป้าหมายในระยะยาวโดยผู้นำระดับสูงของพันธมิตรธุรกิจที่จะร่วมมือกันจำเป็นต้องปรับทิศทางของธุรกิจจากที่มุ่งเน้นเรื่องของหน้าที่ (Function) ในโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กรให้มีความสำคัญกับกระบวนการทำงานร่วมกันในลักษณะของการเพิ่มประสิทธิภาพ การลดต้นทุนซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ต้นทุนรวม (Total Cost Analysis) การออกแบบกระบวนการทำงานร่วมกัน (Process Engineering) และการคำนวณต้นทุนจากฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing: ABC) เป็นสำคัญ

2.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของโซ่อุปทาน

2.3.1 กลยุทธ์ผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยราย (Few suppliers)

ผู้ซื้อจะเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวกับผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยราย กลยุทธ์นี้สามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบ โดยก่อให้เกิดการประหยัดจากขนาดการผลิต (Economic of scale) ทำให้มีต้นทุนที่ต่ำ

ข้อดี คือ เกิดความผูกพันกับผู้ซื้อ ง่ายต่อการโน้มน้าวให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน ข้อเสีย คือ เกิดความเสี่ยงในด้านความสามารถของผู้จัดหาวัตถุดิบ รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลลับทางธุรกิจให้กับคู่แข่ง ซึ่งอาจเปลี่ยนจากผู้จัดหาเป็นผู้แข่งขันได้

2.3.2 กลยุทธ์การควบรวมกิจการในแนวตั้ง (Vertical Integration)

เป็นการพัฒนาความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งจากเดิมใช้การจัดซื้อจากผู้จัดหาวัตถุดิบ สำหรับองค์กรที่มีเงินทุนมาก มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ อาจเพิ่มโอกาสเป็นอย่างมากในการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย สินค้าคงคลัง และเพิ่มประสิทธิภาพทางการจัดการการทำงาน และส่งมอบ

2.3.3 กลยุทธ์เครือข่ายเครทซ์ (Keiretsu networks)

ผู้ผลิตในญี่ปุ่นได้พบแนวทางที่ผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ผู้จัดหาวัตถุดิบน้อยราย และการควบรวมในแนวตั้ง โดยบริษัทเป็นผู้สนับสนุนทางการเงินให้กับผู้จัดหาวัตถุดิบผ่านการเข้าร่วมเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดหาวัตถุดิบจะถูกดึงเข้ามาเป็นแนวร่วมในการปฏิบัติการขององค์กรที่เรียกว่า เครทซ์ สมาชิกของเครือข่ายจะได้รับการดูแลรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับองค์กร และทำหน้าที่เปรียบเสมือนหุ้นส่วนในการจัดหาความรู้ความชำนาญทางด้านเทคนิคและการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ

2.3.4 กลยุทธ์บริษัทเสมือนจริง (Virtual companies)

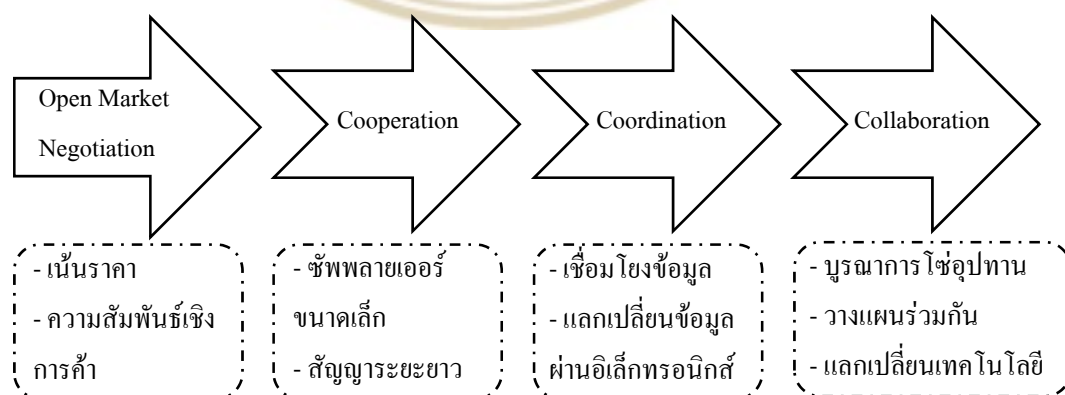
เป็นบริษัทที่พึ่งพาผู้จัดหาวัตถุดิบหลากหลาย ขึ้นอยู่กับความต้องการของบริษัท ซึ่งเป็นองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด การสร้างบริษัทให้เป็นเครือข่ายทำได้โดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบต่างๆ เช่น การทำบัญชีเงินเดือน การจัดหาบุคลากร เป็นต้น

ข้อดี คือ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการ การลงทุนที่ต่ำ มีความยืดหยุ่น และมีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาด (รชฎ จำบุญ และคณะ, 2556)

2.4 แนวคิดที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ในการบูรณาการโซ่อุปทาน

ความสัมพันธ์ในการบูรณาการโซ่อุปทานเริ่มต้นจากการไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ และดำเนินธุรกิจโดยเน้นการแข่งขันในด้านราคาเป็นหลักหรือที่เรียกว่า Open Market Negotiation ต่อมาได้มีการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทในการบูรณาการโซ่อุปทานโดยสามารถแบ่งความสัมพันธ์ออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

- Cooperation เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับซัพพลายเออร์ โดยส่วนใหญ่จะดำเนินการผ่านการทำสัญญาระยะยาว
- Coordination เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่มากขึ้นกับทุกหน่วยในโซ่อุปทาน เพื่อลดรอยต่อระหว่างกันโดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลและวัตถุดิบ มีการไหลของข้อมูลและวัตถุดิบหรือสินค้าผ่านกันมากขึ้น โดยการนำเทคโนโลยี เช่น Electronic Data Interchange (EDI) มาช่วยในการเพิ่มระดับความสัมพันธ์ให้มากขึ้น
- Collaboration เป็นการเชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ กับทุกหน่วยหรือบริษัทในโซ่อุปทานในเชิงลึก เพื่อให้การทำงานในโซ่อุปทานไม่มีรอยต่อระหว่างกันและเน้นในการเคลื่อนไหลของข้อมูล สินค้า บริการ ที่มีประสิทธิภาพ เรียกได้ว่าเป็นการบูรณาการในโซ่อุปทาน ซึ่งมีการวางแผนร่วมกันและแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี ข้อมูล ความรู้ สินค้า ระหว่างกัน (Boon-itt et al., 2013) ดังแสดงระดับความสัมพันธ์ตามภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 การพัฒนาระดับความสัมพันธ์ในการบูรณาการโซ่อุปทาน

ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Barratt (2004)

จากการจำแนกระดับความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน เมื่อพิจารณาลักษณะความสัมพันธ์ของบริษัทว่าอยู่ในระดับใดนั้นขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของบริษัทเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถแสดงลักษณะความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ได้ดังภาพที่ 2.4 โดยแกนแนวดิ่ง คือ ระดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ แกนแนวนอน คือ ระดับความซับซ้อนของโซ่อุปทาน

ความซับซ้อนของโซ่อุปทาน

		สูง	ต่ำ
ความสำคัญเชิงกลยุทธ์	สูง	Collaboration	Coordination
	ต่ำ	Cooperation	Open Market Negotiation

ภาพที่ 2.4 ลักษณะของความสัมพันธ์กับความสำคัญเชิงกลยุทธ์และความซับซ้อนในโซ่อุปทาน ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Barratt (2004)

จากภาพที่ 2.4 สามารถอธิบายได้ว่าหากบริษัทให้ความสำคัญกับกลยุทธ์สูงและบริษัทดำเนินงานอยู่ในโซ่อุปทานที่มีความซับซ้อนมาก การสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมควรอยู่ในระดับ Collaboration เพื่อให้ตอบสนองต่อกลยุทธ์และเชื่อมบริษัทเข้าด้วยกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากบริษัทให้ความสำคัญกับกลยุทธ์สูงแต่ดำเนินงานอยู่ในโซ่อุปทานที่มีความซับซ้อนน้อย ควรสร้างความสัมพันธ์ในระดับ Coordination ในทางกลับกันหากบริษัทให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ต่ำแต่ดำเนินงานอยู่ในโซ่อุปทานที่มีความซับซ้อนมาก ความสัมพันธ์ที่เหมาะสมจะเป็นในระดับ Cooperation แต่ถ้าทั้งความสำคัญเชิงกลยุทธ์และความซับซ้อนของโซ่อุปทานต่ำ ความสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับ Open Market Negotiation

จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวคิดด้านการบูรณาการกับความร่วมมือ แสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างทั้งสองแนวคิดนี้ คือ การบูรณาการหมายถึงการพยายามที่จะเชื่อมโยงหน่วยงานแต่ละส่วนในโซ่อุปทานเข้าด้วยกัน ซึ่งเน้นถึงทัศนคติในการทำงานที่มีร่วมกันเป็นหลัก แต่ในความหมายของความร่วมมือคือจะเน้นที่การแลกเปลี่ยนข้อมูลและการตัดสินใจที่เป็นไปในทางเดียวกัน เมื่อเปรียบเทียบกันแล้วสรุปความเชื่อมโยงระหว่างทั้งสองแนวคิดนี้ได้ว่า ความร่วมมือเป็นส่วนหนึ่งของการบูรณาการในโซ่อุปทาน ซึ่งครอบคลุมถึงการวางแผน การปฏิบัติร่วมกัน และการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (ดร.สากุน บุญอิต, 2558)

2.5 แนวคิดพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliance)

ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค (2547) ได้อธิบายถึงแนวคิดพันธมิตรทางธุรกิจ คือ การขยายขอบเขตการดำเนินงานของธุรกิจที่ส่วนใหญ่ใช้ในกรณีของธุรกิจที่มีทรัพยากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานหรือต้องการขยายขอบข่ายของการทำงาน ในกรณีที่ธุรกิจจะขยายตัวไปในตลาดใหม่ ซึ่งมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสายการผลิตและดำเนินงานเพื่อรุกไปในอุตสาหกรรมใหม่ๆ นั้น องค์กรจะต้องมีการลงทุนเพิ่มเติมมากขึ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หากมีการพัฒนาและขยายขอบข่ายการดำเนินงานเองทั้งหมด จะต้องใช้เวลาในการดำเนินงานอย่างมาก (Time-Consuming) ดังนั้นการร่วมมือของหลายๆ หน่วยธุรกิจ จึงเป็นทางเลือกที่ดีทางหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดประโยชน์ต่อพันธมิตรทุกรายโดยรวม

พันธมิตรทางธุรกิจ แบ่งออกได้ เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

- พันธมิตรแบบเซ็นสัญญา (Contractual Agreement) เป็นความร่วมมือระหว่าง 2 องค์กรหรือหน่วยธุรกิจ ที่เซ็นสัญญาเพื่อร่วมมือในกิจกรรมทางธุรกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้ทางเทคโนโลยี Know How การรวมทรัพยากรและทักษะทางการดำเนินงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและเกิดผลผลิตทางธุรกิจร่วมกัน องค์กรธุรกิจสามารถมีพันธมิตรแบบเซ็นสัญญา ในหลายประเภทด้วยกัน เช่น ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย(การ โฆษณา) การวิจัยและพัฒนา (Research & Development) การจัดซื้อ (ซึ่งจะเพิ่มอำนาจต่อรองในการซื้อ โดยจะได้ราคาที่ถูกกลงและได้เงื่อนไขในการจัดซื้อที่ดีขึ้น) ธุรกิจที่มีพันธมิตรประเภทนี้จะมีความเกี่ยวข้องและผูกพันกันน้อย ในแง่ที่ว่าหน่วยธุรกิจยังคงเป็นองค์กรอิสระไม่ขึ้นต่อกันและกันโดยยังไม่มีมีความเกี่ยวข้องในแง่ของทุนหรือ Equity ไม่มีการลงทุนร่วมกัน เป็นเพียงการทำข้อตกลงในการเซ็นสัญญาเท่านั้น

- Minority Equity Agreement พันธมิตรประเภทนี้หน่วยธุรกิจจะเริ่มมีความเกี่ยวข้องกันในด้านทุนหรือ Equity โดยเป็นการที่หน่วยธุรกิจตั้งแต่ 2 หน่วยขึ้นไป ร่วมมือกันในการดำเนินงานทางธุรกิจโดยมีความร่วมมือด้านทุนหรือ Equity เช่น Cross Holding หรือการถือ/แลกเปลี่ยนหุ้นระหว่างกัน พันธมิตรชนิดนี้จะมีความร่วมมือที่เหนียวแน่นมากกว่าพันธมิตรแบบเซ็นสัญญาซึ่งเป็นเพียงการเซ็นสัญญาความร่วมมือ โดยไม่มีเรื่องเงินลงทุนเข้ามาเกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามแม้ Minority Equity Agreement จะก่อให้เกิดความร่วมมือที่เพิ่มขึ้นระหว่างหน่วยธุรกิจที่เป็นพันธมิตรกันแต่จะมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับ Contractual Agreement เนื่องจากการมีการลงทุนร่วมกันพันธมิตรชนิดนี้จะมุ่งหวังความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องในระยะยาวของหน่วยธุรกิจ ซึ่งสามารถทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การกำหนดราคาหุ้นของบริษัทแล้วให้บริษัทพันธมิตรเข้ามาซื้อหุ้น ในราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด และ การ SWAP หรือแลกเปลี่ยนหุ้นกันนี้ ซึ่งจะทำให้แต่ละบริษัทมีสิทธิ ในส่วนแบ่งกำไรของบริษัท พันธมิตร ซึ่งเป็นการลดปัญหาความขัดแย้งทางด้านผลประโยชน์ (Conflict of interest) ของแต่ละบริษัท

และสามารถนำไปสู่ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ อย่างกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร เช่น เทคโนโลยี การตลาด การเงิน การจัดซื้อ เป็นต้น

- Joint Venture เป็นการจัดตั้งธุรกิจร่วมทุนจาก 2 หน่วยธุรกิจขึ้นไป โดยเป็นการร่วมทุนในการจัดตั้งองค์กรใหม่ ขึ้นมา ซึ่งเป็นอิสระจากธุรกิจหรือองค์กรเดิมที่แต่ละฝ่ายมีอยู่แล้ว เช่น บริษัท A ร่วมทุนกับ บริษัท B เพื่อจัดตั้ง บริษัท C เพื่อดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกันระหว่าง A และ B การทำธุรกิจร่วมทุนนี้ แต่ละบริษัทพันธมิตรเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบริษัทร่วมทุนนี้ โดยมีการกำหนดสัดส่วนการถือหุ้นของแต่ละบริษัทพันธมิตรอย่างชัดเจน การกำหนดสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทร่วมทุนนี้ขึ้นอยู่กับอำนาจการต่อรองของแต่ละบริษัทพันธมิตรและสัดส่วนเงินลงทุนของแต่ละบริษัท โดยพันธมิตรแบบ Joint Venture นี้ กำลังได้รับความนิยมกับธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจากความเป็นองค์กรอิสระของธุรกิจร่วมทุนทั้งในแง่ นโยบายและการดำเนินงานทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน เมื่อเทียบกับพันธมิตรแบบเซ็นสัญญา และ Cross Holding ที่มีการถือหุ้นระหว่างกัน อย่างไรก็ตามพันธมิตรแบบ Joint Venture จะมีความเสี่ยงในธุรกิจที่สูงที่สุด เมื่อเทียบกับพันธมิตรใน 2 แบบแรก เนื่องจากแต่ละบริษัทพันธมิตรมีการลงทุนร่วมกัน ทั้งในด้านของเงินทุน เทคโนโลยี Know How ต่างๆ จึงมีความเสี่ยงทั้งในด้านการดำเนินงาน การเงิน และ ความเสี่ยงในด้านการเรียนรู้ทางเทคโนโลยี และ Know How ของบริษัทพันธมิตร เมื่อพันธมิตรฝ่ายหนึ่งมีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ที่สูงกว่าอีกฝ่ายหนึ่งมาก ก็ย่อมทำให้ฝ่ายที่มีความสามารถในการเรียนรู้ช้ากว่ามีความเสียเปรียบ อย่างไรก็ตาม เมื่อธุรกิจร่วมทุนนี้มีความเสี่ยงสูงก็ย่อมทำให้ผลตอบแทนสูงกว่า บริษัทพันธมิตร เนื่องจากบริษัทร่วมทุนนี้เป็นองค์กรใหม่ที่เกิดจากการรวมกันของทรัพยากรทั้งในแง่ของเงินทุน บุคลากรเทคโนโลยีต่างๆ ของบริษัทพันธมิตร จึงมีศักยภาพสูงในการสร้างผลตอบแทนให้กับบริษัทพันธมิตร

2.5.1 การจำแนกลักษณะของพันธมิตรธุรกิจ

การจำแนกลักษณะของพันธมิตรธุรกิจโดยใช้กิจกรรมหลักของความร่วมมือนั้นเป็นเกณฑ์ในการจำแนก ดังต่อไปนี้

2.5.1.1 การร่วมมือด้านการตลาด (Marketing Co-operation) เป็นการร่วมมือที่มุ่งเน้นที่กิจกรรมทางด้านการตลาดต่างๆ โดยทั่วไปจะเป็นความร่วมมือทางด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางการตลาด การแลกเปลี่ยนฐานลูกค้าระหว่างกัน การใช้ช่องทางการตลาดร่วมกัน การพัฒนาแคมเปญทางการ โฆษณาและส่งเสริมการขายร่วมกัน รวมถึงการทำ Brand Alliance ซึ่งจะมุ่งเน้นการใช้ชื่อเสียงทางด้านตราสินค้าและเครื่องหมายการค้าของพันธมิตร เพื่อสร้างความสำเร็จทางการตลาดให้

เกิดขึ้น ในกรณีนี้ธุรกิจจะได้รับความประหยัดจากขอบเขต (Economies of Scope) และได้ผลประโยชน์จากผลผลิตจากการรวมธุรกิจ (Synergy) ในแง่ของ การตลาดที่สูงขึ้น

2.5.1.2 การร่วมมือด้านการผลิตและดำเนินงาน (Production and Operation Co-operation) การร่วมมือดังกล่าวจะมุ่งเน้นที่เทคโนโลยีและวิธีการในการผลิต โดยจะมีการร่วมมือกัน ถ่ายโอนเทคโนโลยีในการผลิต (Technology Transfer) รวมถึงความรู้ต่างๆ ในการดำเนินงานให้กับ พันธมิตรแต่ละฝ่าย ซึ่งวัตถุประสงค์ก็คือการ ได้รับเทคนิคใหม่ๆ และการช่วยเหลือจากพันธมิตร ทำให้สามารถเพื่อประสิทธิภาพในการผลิตและลดต้นทุนในการดำเนินงานได้ อีกทั้งยังรวมถึงการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิตต่างๆ (Production Facilities) และกำลังการผลิตส่วนเกินของธุรกิจร่วมกัน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดระหว่างพันธมิตร

2.5.1.3 ความร่วมมือทางด้านวิจัยและพัฒนา (Research and Development Co-operation) เป็นการร่วมมือกันระหว่างพันธมิตรในการคิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ รวมถึง เทคโนโลยีในการดำเนินการใหม่ๆ ขึ้น มา และนำรูปแบบหรือเทคโนโลยีดังกล่าวเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ตรงจุดและสินค้าและบริการของธุรกิจมีคุณค่า (Value-Added) สูงในสายตาของผู้บริโภค ซึ่งการร่วมมือกันเช่นนี้ นอกจากจะช่วยลดความเสี่ยงในการคิดค้นเทคนิคใหม่ๆ จากต้นทุนที่ต่ำลง เนื่องจากการนำมาแลกเปลี่ยนกันระหว่างพันธมิตรแล้วยังสามารถได้ประโยชน์จากการนำเอาเทคโนโลยีและความสามารถเฉพาะของพันธมิตรแต่ละฝ่ายเข้ามาผนวกกัน

2.5.1.4 การร่วมมือทางด้านการจัดหา (Procurement Co-operation) เป็นการร่วมมือกันในกิจกรรมทางด้านการจัดซื้อ/จัดหาวัตถุดิบ เพื่อเป็นการเพิ่มปริมาณการสั่งซื้อแต่ละครั้ง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดอำนาจการต่อรองต่อซัพพลายเออร์ที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ต้นทุนในการสั่งซื้อที่ลดลง ราคาวัตถุดิบที่ถูกลง ระยะเวลาสินเชื่อที่ดีขึ้น ระยะเวลาในการขนส่งที่ลดลงด้วย

2.5.1.5 การร่วมมือทางด้านทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Resources Co-operation) ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ในที่นี้หมายถึง เงินทุน ทักษะทางการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงความสามารถหลักขององค์กรต่างๆ โดยการร่วมมือทางด้านดังกล่าว จะประกอบไปด้วยการร่วมมือกันในการจัดหาเงินทุน (Joint fund-raising program) หรือการถ่ายโอนความช่วยเหลือทางการเงิน เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองในการจัดหาเงินทุนดังกล่าว นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนถ่ายโอนทรัพยากร มนุษย์ และการจัด โครงการฝึกอบรมร่วมกัน โดยเฉพาะองค์กรที่เป็นลักษณะวิชาชีพชั้นสูงซึ่งต้องอาศัย บุคลากรที่มีคุณภาพสูง การเรียนรู้ทักษะต่างๆ ระหว่างพันธมิตรจึงมีความสำคัญมากในปัจจุบัน อีกทั้ง การร่วมมือกันเพื่อได้รับผลผลิตทางธุรกิจจากการใช้สายสัมพันธ์ทางธุรกิจของพันธมิตรร่วมกัน

โดยเฉพาะสายสัมพันธ์ทางการค้านานาชาติ นับว่าเป็นสิ่งที่คาดหวังไว้อย่างมากสำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์แบบพันธมิตรธุรกิจระหว่างประเทศ

2.5.2 ประโยชน์ของพันธมิตรทางธุรกิจ

สำหรับประโยชน์ของพันธมิตรทางธุรกิจ ที่พันธมิตรแต่ละฝ่ายได้รับ คือ

2.5.2.1 Economies of Scale and Economy of Scope คือ การประหยัดจากขอบเขตการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น การใช้ทรัพยากรจากบริษัทพันธมิตรที่ร่วมกัน ทำให้สามารถขยายขอบเขตการดำเนินงานไปยังตลาดส่วนอื่นๆ ที่เดิมไม่มีความรู้หรือทักษะเพียงพอ ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วยลดลง

2.5.2.2 เกิดการแลกเปลี่ยนและเพิ่มทักษะการดำเนินงาน การร่วมมือเป็นพันธมิตรของหน่วยธุรกิจจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้และทักษะการดำเนินงานของแต่ละบริษัทพันธมิตร ทำให้การดำเนินงานโดยรวมของบริษัทพันธมิตรทุกบริษัทมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.5.3 ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์

ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance with Customer)

ความร่วมมือในองค์กร หมายถึงการเชื่อมโยงของวัตถุดิบ กระบวนการผลิต ผลผลิต และข้อมูลสารสนเทศในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต สินค้าสำเร็จรูป ด้านการเงิน ด้านการตลาด และการจัดสรรบุคลากร ระหว่างแต่ละฝ่ายให้ประสานงานกัน และลดขั้นตอนการทำงาน ลดต้นทุน ลดการสูญเสียที่ไม่ควรเกิดขึ้น เพื่อส่งมอบคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการให้ได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง

ส่วนความร่วมมือภายนอกองค์กร หมายถึงการรวมกันของกลุ่มพันธมิตรภายนอก เช่น การร่วมมือกับผู้ผลิตและจำหน่ายวัตถุดิบ การร่วมมือกับผู้ให้บริการด้านขนส่ง การร่วมมือกับช่องทางการจำหน่าย รวมไปถึงการมีความร่วมมือที่ดีกับลูกค้า ผู้ใช้สินค้า

โดยส่วนใหญ่ ธุรกิจต่างๆ มักจะขายสินค้าที่ผู้ผลิตคิดว่าลูกค้าต้องการ หรือไม่ก็เป็นสิ่งที่ธุรกิจผลิตมาโดยตลอดเป็นมาตรฐาน และมีรูปลักษณะเหมือนกัน เป้าหมายของธุรกิจจึงอยู่ที่ยอดขาย และอาจจะเลยไม่สนใจว่าลูกค้าจะเอาสินค้าไปทำอะไร ได้มากน้อยเพียงไร ดังนั้นจึงเกิดเป็นแนวคิดการสร้างทางเลือกจาก มุมมองภายนอกสู่ภายใน (Outside In Approach) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเน้นเป้าหมายของลูกค้า มากกว่าแค่การจับผลิตภัณฑ์ชนิดต่างๆมารวมกัน ลูกค้าต้องการเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหา เพราะลูกค้าเข้าใจปัญหา และสามารถอธิบายคำตอบที่ลูกค้าอยากได้ ด้วยรายละเอียดต่างๆ

เพียงแค่สิ่งที่ลูกค้าไม่มี คือ ทักษะ วัสดุ ทรัพยากร หรือ เวลาที่จะหาทางออกของปัญหาด้วยตนเอง และนั่นเป็นเหตุผลที่ลูกค้าหันมาหาผู้ผลิต

บทบาทของลูกค้าจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ผลิต แทนที่ผู้ผลิตจะมองว่าลูกค้าคือปัญหาหรืออุปสรรค ต้องเปลี่ยนมุมมองเป็นว่า จะทำอย่างไรให้ลูกค้า เข้ามามีส่วนร่วมในการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการร่วมกับผู้ผลิต เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพิ่มมากยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ โดยไม่มีที่สิ้นสุด

การให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบ พัฒนา และการผลิต โดยมีการร่วม ทดลองในแต่ละขั้นตอน จะช่วยให้ผู้ผลิตประหยัดเวลาและสามารถปรับปรุงคุณภาพได้มากขึ้น และ พร้อมกันนั้น ผู้ผลิตสามารถที่จะเพิ่มประสบการณ์ให้ลูกค้าว่า จะใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ได้รับอย่างไร

การร่วมสร้างกับลูกค้า (Customer Co-creation) มี 4 ระดับ ที่สำคัญ ดังนี้

- Co-defining (กำหนดนิยามร่วมกัน) เชิญและกระตุ้นลูกค้าให้เข้าร่วมออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการ อาจจะในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของโครงการนวัตกรรม การออกแบบตราสินค้า การใช้บริการในชีวิตประจำวันก็ได้ เช่น ธนาคารที่ต้องการ Re-Branding อาจเชิญกลุ่มลูกค้าที่อยู่กับเรามานาน และกลุ่มลูกค้ารุ่นใหม่ มาให้ความเห็นถึงความทันสมัยในความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งแน่นอนว่า คำตอบที่จะได้รับจะไม่ถูกตีกรอบอยู่เพียงแค่ สี หรือสัญลักษณ์ที่จะสื่อถึงความทันสมัยเท่านั้น แต่จะได้รับฟังความคาดหวังที่มีต่อการปรับปรุงกระบวนการในการให้บริการให้มีความทันสมัยอีกด้วย

- Co-designing (ออกแบบร่วมกัน) การเข้าใจลำดับความสำคัญและความชื่นชอบของลูกค้า ด้วยภาษาหรือเครื่องมือต่างๆ ที่ลูกค้าสามารถแสดงให้เห็นว่าอะไรสำคัญที่สุด และเอาใจใส่กับบางแง่มุมความต้องการที่ละเอียดอ่อนกว่า ซึ่งอาจจะสร้างความแตกต่างได้มากในแง่ของอารมณ์ ตัวอย่างเช่น เวลาที่บริษัทติดต่อให้ผมไปเป็นวิทยากรบรรยายให้กับพนักงานของบริษัทฟิง เขามักจะถามผมว่า อาจารย์จะบรรยายหัวข้ออะไรดี ซึ่งผมก็จะบอกเสมอว่า ผมบรรยายแบบ Tailor Made ครับ เราควรคุยกันก่อนว่า จริงๆ แล้วองค์กรอยากได้อะไร พนักงานอยากได้อะไร และพวกเขาน่าจะได้อะไร ซึ่งเป็นการออกแบบแนวทางการอบรมร่วมกันระหว่างผมกับบริษัททุกครั้งไป

- Co-developing (พัฒนาร่วมกัน) ช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจ ช่วยให้พวกเขาเข้าใจข้อแลกเปลี่ยนและหาคำตอบที่เหมาะสม ทั้งในแง่ลักษณะการใช้งานของผลิตภัณฑ์ ระดับของบริการ เงื่อนไขการชำระเงิน กำหนดการส่งสินค้า ทางเลือกด้านการสนับสนุน และอื่นๆ

- Co-delivering (ส่งมอบร่วมกัน) ติดตั้งและใช้งานเมื่อคำตอบสำหรับ “ที่ไหน” และ “อย่างไร” ลงตัวที่สุด รวมทั้งช่วยลูกค้าให้ได้ประโยชน์เต็มที่จากคำตอบนั้น (ดร.พงศ์ศรันย์ พลศรีเลิศ, 2555)

2.6 แนวคิดการบริหารพันธมิตรในโซ่อุปทาน

รูธีร์ พนมยงค์ (2547) ได้อธิบายถึง โซ่อุปทานว่าเป็นแนวความคิดหรือปรัชญาในการบริหาร (Management Philosophy) ซึ่งมีความแตกต่างจากการบริหารในแบบอื่นๆ เนื่องจากไม่ใช่เป็นแค่การบริหารภายในองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการบริหารขององค์กรทั้งหมดที่เป็นสมาชิกของโซ่อุปทานเดียวกันในองค์กรรวมหรือที่เรียกว่า การบริหารทั้งระบบ (System Approach) ซึ่งสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพในการตอบสนองผู้บริโภคคนสุดท้าย (End User) ภายใต้เงื่อนไขของต้นทุนที่ต่ำที่สุด ดังนั้นการบริหารโซ่อุปทานจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากปราศจากความเป็นหุ้นส่วนหรือความเป็นพันธมิตรระหว่างองค์กรที่อยู่ร่วมในโซ่อุปทานเดียวกัน เนื่องจากองค์กรทุกองค์กรจะต้องวางแผนและปรับลักษณะการปฏิบัติงานภายในองค์กรของตนให้สอดคล้องกับแผนและลักษณะการปฏิบัติงานขององค์กรอื่นๆ เพื่อให้การทำงานโดยรวมของทั้งระบบเป็นไปได้อย่างราบรื่นและสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งกระบวนการทำงานของแต่ละและจะสามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่องได้

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการบางท่านได้กล่าวไว้ว่าลักษณะการบริหารโซ่อุปทาน คือ การที่มีสมาชิกคนใดคนหนึ่งของโซ่อุปทานเป็นศูนย์กลางของการบริหารนั้น โดยที่สมาชิกคนอื่นๆ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้นๆ (Extended Enterprise Concept) และจำเป็นต้องทำความเข้าใจในเรื่องบทบาทของการบริหารโซ่อุปทานในมุมมองของการบริหารร่วมกันขององค์กรในโซ่อุปทาน โดยพิจารณาว่ามีกิจกรรมใดบ้างที่สมาชิกจะสามารถบริหารงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนให้การบริหารโซ่อุปทานโดยรวมประสบความสำเร็จ

ดังนั้นการนำแนวความคิดการบริหารพันธมิตรในโซ่อุปทานไปปฏิบัติ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ ระดับแรก เมื่อสมาชิกทุกคนในโซ่อุปทานมีแนวโน้มหรือมีความเอนเอียงในระดับหนึ่งที่ยากจะบริหารโซ่อุปทานร่วมกัน โดยมีความเชื่อว่าจะจะเป็นผลดีต่อองค์กรของตนในที่สุด (Supply Chain Orientation) ซึ่งแสดงว่าสมาชิกแต่ละคนมีแนวโน้มของความต้องการที่จะทำงานร่วมกันในรูปแบบที่เป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตร (Partnership) เพื่อให้การบริหารโซ่อุปทานนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นในภาพรวมหรือที่เรียกว่า การบริหารทั้งระบบ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยเริ่มจากความไว้วางใจกัน (Trust) ระหว่างสมาชิกในโซ่อุปทานในระดับหนึ่ง

ซึ่งมาจากความต้องการที่ตรงกันและได้ผลประโยชน์ร่วมกันตามที่สมาชิกหรือองค์กรแต่ละองค์กรคาดหวังไว้ว่าองค์กรของตนจะได้รับ เพราะถ้าหากไม่มีความไว้วางใจกันแล้วความเป็นพันธมิตรหรือหุ้นส่วนก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบอื่นๆที่เป็นองค์ประกอบในการบริหารพันธมิตรในโซ่อุปทาน คือ การมีพันธสัญญา (Commitment) ต่อกันว่าจะทำงานร่วมกันทั้งในทางวาจาและในทางปฏิบัติ โดยองค์กรจะต้องมีความพร้อมที่จะมีพันธสัญญาระหว่างกันในระดับหนึ่ง

ความพึ่งพาอาศัยกันและกันระหว่างองค์กร (Interdependent) ก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการบริหารพันธมิตรในโซ่อุปทาน โดยที่องค์กรทุกองค์กรจะต้องเห็นความสำคัญขององค์กรอื่นๆ และต้องตระหนักว่าองค์กรของตนมีความสำคัญต่อองค์กรอื่นๆ และองค์ประกอบสุดท้าย คือ การประสานงานสอดคล้องกัน (Organizational Compatibility) ขององค์กรในโซ่อุปทานทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรต่างๆ เป็นต้น แต่ในทางปฏิบัติจะต้องมีองค์ประกอบอีกประการหนึ่ง คือ ระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานนั้นจะต้องมีผู้นำ เนื่องจากถึงแม้ความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะหุ้นส่วน แต่ระดับความเป็นหุ้นส่วนของแต่ละองค์กรไม่จำเป็นต้องอยู่ในระดับที่เท่าเทียมกัน โดยผู้นำจะมีอำนาจระดับหนึ่งในการเข้าไปมีบทบาทในการบริหารจัดการให้โซ่อุปทานนั้นๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น และถึงแม้จะถือหุ้นเท่าเทียมกันก็ต้องมีบริษัทหรือองค์กรหนึ่งเข้ามามีบทบาทเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการโซ่อุปทานโดยรวม โดยต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่เหลือในโซ่อุปทานนั้นๆ ทุกองค์กร เพื่อให้โซ่อุปทานโดยรวมสามารถแข่งขันได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ในระดับปฏิบัติงานยังต้องมีการประสานงานการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เพื่อที่การเข้าไปเป็นหุ้นส่วนในโซ่อุปทานของทุกองค์กรจะเป็นโอกาสในการเสริมศักยภาพทางการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

A. Matopoulos, M. Vlachopoulou, V. Manthou และ B. Manos (2007) ได้ศึกษาวิเคราะห์ถึงแนวคิดของความร่วมมือในโซ่อุปทานและจัดกรอบภาพโดยรวมของโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมอาหารและการเกษตร พบว่าแนวคิดความร่วมมือในโซ่อุปทานมีความสำคัญในอุตสาหกรรมอาหารและการเกษตร แต่ก็มีข้อจำกัดบางอย่างที่กระทบต่อการร่วมมือเนื่องมาจากลักษณะทางธรรมชาติของผลิตภัณฑ์ และโครงสร้างในแต่ละส่วน อย่างเช่น ระดับปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมทางด้านโลจิสติกส์ ซึ่งเมื่อสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความซับซ้อนในโซ่อุปทานมากขึ้นก็จะทำให้ไม่สามารถเกิดความร่วมมือได้ นอกจากนี้การสร้างความเชื่อมั่นยังมีผลต่อระดับความร่วมมือ ซึ่งบริษัทเล็กๆ ที่เพิ่งเริ่มทำธุรกิจมีความเสี่ยงในส่วนนี้ ในขณะที่บริษัทใหญ่ๆ มีความเป็นเลิศในกระบวนการและผลิตภัณฑ์อยู่แล้วซึ่งยากที่คู่แข่งรายอื่นจะสามารถทำตามได้ ดังนั้นองค์ประกอบอย่าง ความเชื่อมั่น อำนาจ การพึ่งพาอาศัย และการมีส่วนร่วมในความเสี่ยงหรือสิ่งตอบแทน มีบทบาทสำคัญต่อการเกิดและรักษาความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน

Naspetti S., Lampkin N., Nicolas P., Stolze M. และ Zanolli R. (2009) ได้ศึกษาความเชื่อมโยงประสิทธิภาพของโซ่อุปทานและการพัฒนาประสิทธิภาพในด้านคุณภาพและความปลอดภัย ซึ่งได้ศึกษาจากระดับความร่วมมือและความสัมพันธ์ในโซ่อุปทานว่าสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยในโซ่ของอาหารอแกนิก ซึ่งได้สำรวจในอาหารอแกนิก คือ นม แอปเปิ้ล เนื้อหมู ไข่ไก่ ข้าวสาลี และมะเขือเทศ ในทวีปยุโรป 8 ประเทศ พบว่า มีความร่วมมือในระดับที่ต่ำระหว่างผู้มีส่วนร่วมกับหลากหลายโดยเฉพาะในเรื่องของการมีส่วนร่วมในต้นทุนและผลประโยชน์ การบูรณาการโซ่อุปทานจะทำให้มีการร่วมมือที่มากขึ้นเป็นขอบเขตของ Decision Synchronization ความเชื่อมั่นและการร่วมมือกันจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในขณะที่ความเข้าใจในเรื่องของความเสียด้านคุณภาพและความปลอดภัยมีมากขึ้น จะทำให้เกิดโอกาสในการร่วมมือกันมากขึ้น

David et al. (2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความร่วมมือธุรกิจในช่วงโซ่อุปทานเรื่องแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและการแบ่งผลประโยชน์ พบว่าความร่วมมือในช่วงโซ่อุปทานที่ใช้ข้อตกลงเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างกัน จะทำให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติและการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ถูกต้องและยุติธรรมระหว่างธุรกิจด้วยกัน และทราบแนวทางที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างธุรกิจในระยะยาว

Coyle et al. (2003) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรในช่วงโซ่อุปทานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและนำไปสู่เป้าหมายสูงสุดของการจัดการห่วงโซ่อุปทานคือการบริหารทุกองค์กรตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน ทำให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือระหว่างองค์กรในเชิงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการวางแผนกลยุทธ์ร่วมกัน

Min et al. (2005) พบว่าความสัมพันธ์ที่ดีของการทำงานร่วมกันจะทำให้เกิดการยอมรับระหว่างกันเพิ่มมากขึ้นในเรื่องของการตัดสินใจ ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างกัน และสามารถเพิ่มความพึงพอใจ

การสร้างความสัมพันธ์ในช่วงโซ่อุปทานจึงเป็นการทำงานร่วมกับองค์กรในโซ่อุปทานเพื่อให้องค์กรหรือผู้ผลิตมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และยังพบว่าความสัมพันธ์โซ่อุปทานจะเป็นความสัมพันธ์ที่อยู่ภายนอกองค์กร โดยองค์กรส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน ซึ่งได้แก่ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) กับความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier Relationship) โดยในปัจจุบันพบว่าความสัมพันธ์ด้านผู้จัดหาวัตถุดิบเป็นความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อด้านต้นทุนและความสามารถในการดำเนินงานของกระบวนการผลิต ซึ่งแนวคิดในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหาวัตถุดิบได้รับความสนใจอย่างมากและได้มีองค์กรธุรกิจที่มีความพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับผู้จัดหาวัตถุดิบ ซึ่งจากการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดหา

วัตถุประสงค์พบว่าความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้จัดหาวัตถุประสงค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพของวัตถุประสงค์ การส่งมอบที่รวดเร็ว และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Leenders et al., 2006)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 วิธีการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative analysis) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จากผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

3.2 ประชากร การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

- ประชากร คือ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารของไทยที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารของไทยที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพจำนวน 400 ราย

3.3 ตัวแปรที่ทำการวิจัย

การทำวิจัยนี้ได้ศึกษาตัวแปร ดังนี้คือ

3.3.1 ตัวแปรต้น (Independent variable)

- ความเข้ากันได้ (Compatibility)
- ความยืดหยุ่น (Flexibility)

- การเติมเต็มกัน (Complementary)
- การมีข้อตกลงร่วมกัน (Commitment)
- ความเชื่อมั่น (Trust)
- ความจงรักภักดี (Loyalty)

3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent variable)

ประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

- ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน
- ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด
- ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ในการศึกษาวิจัย โดยการเก็บข้อมูลในรูปแบบของแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยจะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยรูปแบบของแบบสอบถามที่มีคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Form) โดยโครงสร้างคำถามใช้รูปแบบคำถามแบบให้ประมาณค่า (Rating scale) โดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ จะทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

- การทดสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) ของแบบสอบถามในงานวิจัย โดยให้อาจารย์ที่ปริกษาสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญอีก 2 ท่าน ประเมินและตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
- การทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ราย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช ได้มากกว่า 0.70 ในทุกคำถามจึงแสดงว่ามีความเที่ยงที่น่าเชื่อถือได้ตามตารางที่ 3.1 - 3.2

ตารางที่ 3.1 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาชของปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

ตัวแปรต้น	n = 40	
	จำนวนข้อ	ค่า α
ความเข้ากันได้ (Compatibility)	3	0.902
ความยืดหยุ่น (Flexibility)	4	0.827
การเติมเต็มกัน (Complementary)	4	0.933
การมีข้อตกลงร่วมกัน (Commitment)	3	0.882
ความเชื่อมั่น (Trust)	6	0.944
ความจงรักภักดี (Loyalty)	6	0.926

ตารางที่ 3.2 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาชของความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ตัวแปรตาม	n = 40	
	จำนวนข้อ	ค่า α
ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน	5	0.850
ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	3	0.799
ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน	2	0.732

- ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของสถานประกอบการใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยการนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

- ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) ในการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

จากหลักการของลิเคิร์ตสเกล (Likert scale) (ชานินทร์ ศิลป์ จารุ, 2548) จึงกำหนดเกณฑ์มาตรฐานพิจารณาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้ตามขนาดของชั้นจากค่าคะแนนเฉลี่ยช่วงชั้น (Weight mean score) ดังนี้

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

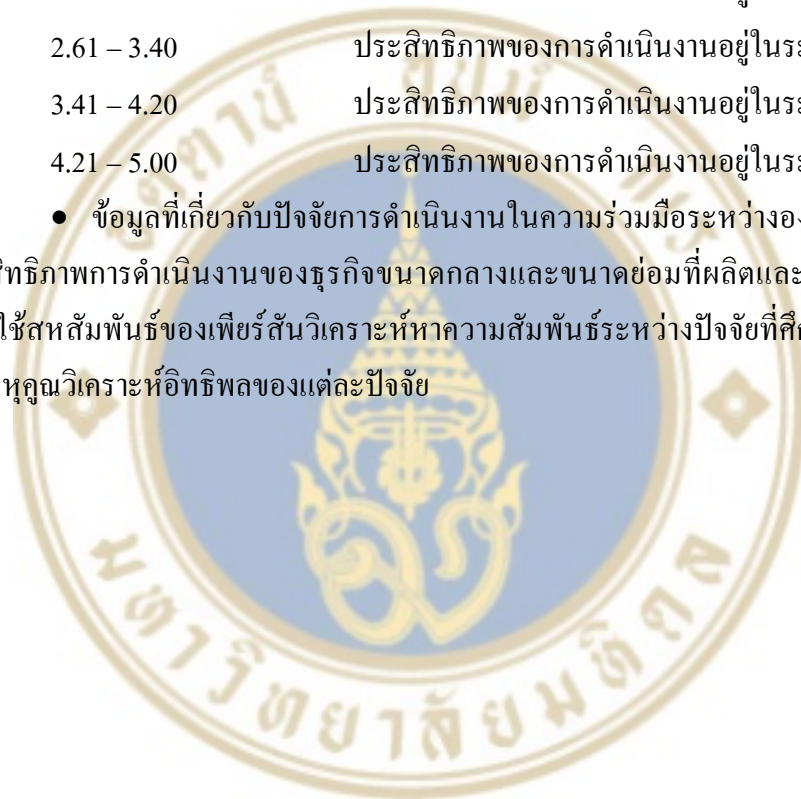
และกำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	แปลความหมาย
1.00 – 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 – 2.60	เห็นด้วยน้อย
2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก
4.21 – 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด

- ข้อมูลที่เกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานกับประสิทธิภาพใน กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) ในการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และกำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	แปลความหมาย
1.00 – 1.80	ประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำมาก
1.81 – 2.60	ประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำ
2.61 – 3.40	ประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง
3.41 – 4.20	ประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง
4.21 – 5.00	ประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงมาก

- ข้อมูลที่เกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ ใช้สหสัมพันธ์ของเพียร์สันวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษา และใช้สมการถดถอยพหุคูณวิเคราะห์อิทธิพลของแต่ละปัจจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของการศึกษาเรื่องความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ จากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพจำนวน 400 ราย โดยในบทนี้จะแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแบ่งการวิเคราะห์ผลออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยสถิติพรรณนา
- 4.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษา
- 4.3 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยสถิติพรรณนา

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการ

จากข้อมูลแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพจำนวน 400 ราย พบว่าตัวอย่างอุตสาหกรรมอาหารส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มรัฐพืชและผลิตภัณฑ์จากพืชจำนวน 115 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.80 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ตัวอย่างส่วนใหญ่มีจำนวนเงินทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 10 ล้านบาทอยู่จำนวน 221 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.30 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ตัวอย่างส่วนใหญ่มีการดำเนินธุรกิจมาเป็นระยเวลาน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 150 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.50 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ตัวอย่างส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน จำนวน 238 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.50 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ประเภทผลิตภัณฑ์ของตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นอาหารว่างจำนวน 146 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.50 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด และเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการและเทคโนโลยีในการแปรรูปเพื่อยืดอายุการเก็บรักษาให้นานขึ้น จำนวน 267 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.80 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด นอกจากนี้ตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานประกอบการที่จัดตั้งอยู่ในจังหวัดอื่นๆ นอกเขตในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นจำนวน 260 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.00 ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ดังที่แสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะของสถานประกอบการ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการ	จำนวน (แห่ง) (n = 400)	ร้อยละ
ประเภทของอุตสาหกรรมอาหาร		
กลุ่มรัฐพืชและผลิตภัณฑ์จากรัฐพืช	115	28.80
กลุ่มเนื้อสัตว์และผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์	73	18.30
กลุ่มนมและผลิตภัณฑ์จากนม	61	15.30
กลุ่มเครื่องดื่ม	38	9.50
กลุ่มผัก ผลไม้สดและแปรรูป	33	8.30
กลุ่มน้ำตาลและขนมหวาน	30	7.50
กลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารทะเล	28	7.00
กลุ่มผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร	21	5.30
กลุ่มชา กาแฟ โกโก้	1	0.30
กลุ่มเครื่องเทศ เครื่องปรุงรส	0	0.00
กลุ่มน้ำมันและไขมัน	0	0.00
อื่นๆ	0	0.00
รวม	400	100.00
จำนวนเงินทุนจดทะเบียน		
น้อยกว่า 10 ล้านบาท	221	55.30
10 – 50 ล้านบาท	158	39.50
51 – 100 ล้านบาท	20	5.00
มากกว่า 100 ล้านบาท	1	0.30
รวม	400	100.00
ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ		
น้อยกว่า 10 ปี	150	37.50
10 – 20 ปี	123	30.80
21 – 30 ปี	106	26.50
มากกว่า 30 ปี	21	5.30
รวม	400	100.00

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะของสถานประกอบการ (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการ	จำนวน (แห่ง) (n = 400)	ร้อยละ
จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 50 คน	238	59.50
50 – 100 คน	23	5.80
101 – 150 คน	139	34.80
มากกว่า 150 คน	0	0.00
รวม	400	100.00
ประเภทของผลิตภัณฑ์		
อาหารมื้อหลัก (Complete meal)	127	31.80
อาหารเสริม (Supplement)	89	22.30
อาหารว่าง (Snack)	146	36.50
อื่นๆ	38	9.50
รวม	400	100.00
ลักษณะการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารกับอายุในการเก็บรักษา		
ผลิตภัณฑ์อาหารผ่านกระบวนการและเทคโนโลยีในการแปรรูปเพื่อช่วยยืดอายุการเก็บรักษา	267	66.80
ผลิตภัณฑ์อาหารผลิตวันต่อวันและมีอายุการเก็บรักษาที่สั้น	133	33.30
รวม	400	100.00
ที่ตั้งของสถานประกอบการหรือโรงงานผลิต		
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	140	35.00
อื่นๆ	260	65.00
รวม	400	100.00

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

ในการศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน ผู้วิจัยได้แบ่งปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือออกเป็น 6 ปัจจัย คือ ความเข้ากันได้ ความยืดหยุ่น การเติมเต็มกัน การมีข้อตกลงร่วมกัน ความเชื่อมั่น และความจงรักภักดี ซึ่งจากผลวิเคราะห์พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากกับปัจจัย

การดำเนินงานทั้ง 6 ปัจจัยที่มีผลต่อความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.15 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 ซึ่งเมื่อพิจารณารายปัจจัยจะพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับปัจจัยด้าน ความเชื่อมั่นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 รองลงมา เป็นด้านความยืดหยุ่น ตามด้วยการเติมเต็มกัน การมีข้อตกลงร่วมกัน ความเข้ากันได้ และความจงรักภักดี ตามลำดับ ดังแสดงผลในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่าง องค์กรใน โซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อ สุขภาพโดยรวมและรายปัจจัย

ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิต และแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. ความเข้ากันได้ (Compatibility)	4.10	0.63	เห็นด้วยมาก
2. ความยืดหยุ่น (Flexibility)	4.18	0.61	เห็นด้วยมาก
3. การเติมเต็มกัน (Complementary)	4.13	0.60	เห็นด้วยมาก
4. การมีข้อตกลงร่วมกัน (Commitment)	4.13	0.65	เห็นด้วยมาก
5. ความเชื่อมั่น (Trust)	4.24	0.58	เห็นด้วยมากที่สุด
6. ความจงรักภักดี (Loyalty)	4.10	0.59	เห็นด้วยมาก
รวม	4.15	0.54	เห็นด้วยมาก

4.1.2.1 ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเข้ากันได้

จากผลวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเข้ากันได้ กลุ่มตัวอย่างมี ความคิดเห็นในเรื่องความเข้ากันได้ในระดับที่เห็นด้วยอย่างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.10 และ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วยมากในเรื่องของลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ระบบ เทคโนโลยีและการส่งผ่านข้อมูลที่มีความคล้ายหรือสอดคล้องกันระหว่างองค์กรอื่นใน โซ่อุปทาน ดังแสดงผลในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความเข้ากันได้

ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเข้ากันได้	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. ลักษณะการทำงานในสถานประกอบการมีความคล้ายหรือสอดคล้องกันกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.13	0.72	เห็นด้วยมาก
2. วัฒนธรรมองค์กรในสถานประกอบการคล้ายกันกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.06	0.71	เห็นด้วยมาก
3. ระบบเทคโนโลยีและการส่งผ่านข้อมูลในสถานประกอบการสอดคล้องกันกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.11	0.73	เห็นด้วยมาก
รวม	4.10	0.63	เห็นด้วยมาก

4.1.2.2 ปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น

จากผลวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในเรื่องด้านความยืดหยุ่นในระดับที่เห็นด้วยอย่างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.18 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วยมากที่สุดในเรื่องของ โครงสร้างและระบบการทำงานในสถานประกอบการของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทานได้ โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.21 และ 0.75 ตามลำดับ และพนักงานในสถานประกอบการนั้นมีความเข้าใจและสามารถปรับการทำงานให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทานได้ โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.22 และ 0.74 ตามลำดับ รองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยเป็นอย่างมากในเรื่องการวิเคราะห์ตลาดและพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและการร่วมกันระหว่างองค์กรในการวางแผนเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทาน ดังแสดงผลในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น

ปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. โครงสร้างและระบบการทำงานในสถานประกอบการสามารถยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทานได้	4.21	0.75	เห็นด้วยมากที่สุด
2. พนักงานในสถานประกอบการมีความเข้าใจและสามารถปรับการทำงานให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทานได้	4.22	0.74	เห็นด้วยมากที่สุด
3. สถานประกอบการมีการวิเคราะห์ตลาดและพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	4.14	0.74	เห็นด้วยมาก
4. สถานประกอบการและองค์กรอื่นในโซ่อุปทานร่วมกันวางแผนเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทาน	4.16	0.79	เห็นด้วยมาก
รวม	4.18	0.61	เห็นด้วยมาก

4.1.2.3 ปัจจัยการดำเนินงานด้านการเติมเต็มกัน

จากผลวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานด้านการเติมเต็มกัน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในเรื่องด้านการเติมเต็มกันในระดับที่เห็นด้วยอย่างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 ซึ่งเมื่อพิจารณารายชื่อแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วยมากในเรื่องความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกันระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานและการนำความเชี่ยวชาญนั้นมาใช้เพื่อส่งเสริมกิจกรรมในโซ่อุปทาน การแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน การมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน ดังแสดงผลในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านการเติมเต็มกัน

ปัจจัยการดำเนินงานด้านการเติมเต็มกัน	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สถานประกอบการและองค์กรอื่นในโซ่อุปทานมีความเชี่ยวชาญในด้านที่แตกต่างและนำความเชี่ยวชาญนั้นมาใช้ในการส่งเสริมกิจกรรมในโซ่อุปทาน	4.06	0.72	เห็นด้วยมาก
2. สถานประกอบการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.14	0.68	เห็นด้วยมาก
3. สถานประกอบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานร่วมกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.18	0.73	เห็นด้วยมาก
4. สถานประกอบการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.12	0.73	เห็นด้วยมาก
รวม	4.13	0.60	เห็นด้วยมาก

4.1.2.4 ปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน

จากผลวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในเรื่องด้านการมีข้อตกลงร่วมกันในระดับที่เห็นด้วยอย่างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ซึ่งเมื่อพิจารณารายชื่อแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วยมากในเรื่องการสร้าง ความเข้าใจกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทานเกี่ยวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมาย การร่วมกันกำหนดและปฏิบัติตามเป้าหมายเดียวกัน และการมอบอำนาจและแบ่งความรับผิดชอบอย่างชัดเจนระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน ดังแสดงผลในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน

ปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สถานประกอบการสร้างความเข้าใจกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทานเกี่ยวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมาย	4.15	0.72	เห็นด้วยมาก
2. สถานประกอบการและองค์กรอื่นในโซ่อุปทานร่วมกันกำหนดและปฏิบัติตามเป้าหมายเดียวกัน	4.15	0.76	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน
(ต่อ)

ปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
3. สถานประกอบการได้มอบอำนาจและแบ่งความรับผิดชอบอย่างชัดเจนกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.09	0.77	เห็นด้วยมาก
รวม	4.13	0.65	เห็นด้วยมาก

4.1.2.5 ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น

จากผลวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในเรื่องด้านความเชื่อมั่นในระดับที่เห็นด้วยอย่างมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.24 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วยมากที่สุดในเรื่องความมั่นคงทางการเงินของสถานประกอบการ พนักงานในสถานประกอบการเห็นความสำคัญในการสร้างและรักษาความเชื่อมั่นขององค์กรอื่นในโซ่อุปทาน มาตรฐานและการควบคุมคุณภาพที่สถานประกอบการได้รับการรับรอง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและลูกค้าสามารถจดจำได้ และการมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและใส่ใจต่อสังคม (social responsibilities) ของสถานประกอบการสามารถสร้างความเชื่อมั่นในความร่วมมือให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทานได้ สำหรับเรื่องชื่อเสียงและผลงานที่โดดเด่นของสถานประกอบการสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทานได้นั้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในข้อนี้ในระดับที่เห็นด้วยอย่างมาก ดังแสดงผลในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น

ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. ชื่อเสียงและผลงานที่โดดเด่นของสถานประกอบการสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.14	0.69	เห็นด้วยมาก
2. ความมั่นคงทางการเงินของสถานประกอบการสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.31	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
3. มาตรฐานและการควบคุมคุณภาพที่สถานประกอบการได้รับการรับรองสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.26	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น (ต่อ)

ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
4. พนักงานในสถานประกอบการเห็นความสำคัญในการสร้างและรักษาความเชื่อมั่นขององค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.27	0.70	เห็นด้วยมากที่สุด
5. สถานประกอบการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและลูกค้าสามารถจดจำได้ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.23	0.73	เห็นด้วยมากที่สุด
6. สถานประกอบการมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและใส่ใจต่อสังคม (social responsibilities) ที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.23	0.78	เห็นด้วยมากที่สุด
รวม	4.24	0.58	เห็นด้วยมากที่สุด

4.1.2.6 ปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี

จากผลวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในเรื่องความจงรักภักดีในระดับที่เห็นด้วยอย่างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.10 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 ซึ่งเมื่อพิจารณารายชื่อแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในระดับที่เห็นด้วยมากในเรื่องการมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทานเป็นจำนวนมากและการให้ความสำคัญของการสร้างและรักษาเครือข่ายความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน การให้ความสำคัญและมักเลือกสถานประกอบการหรือองค์กรในโซ่อุปทานที่เคยดำเนินธุรกิจร่วมกันมานานเป็นตัวเลือกอันดับแรกในการร่วมดำเนินธุรกิจในครั้งต่อไป การให้เครดิตและสิทธิพิเศษกับสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ทำงานร่วมกัน และการให้สิทธิแต่เพียงผู้เดียวกับสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ทำงานร่วมกัน ดังแสดงผลในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี

ปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี	ระดับความคิดเห็น (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สถานประกอบการให้ความสำคัญกับสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ดำเนินธุรกิจร่วมกันมาเป็นระยะเวลานาน	4.17	0.65	เห็นด้วยมาก
2. สถานประกอบการมักเลือกสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่เคยดำเนินธุรกิจร่วมกันเป็นตัวเลือกอันดับแรกในการร่วมดำเนินธุรกิจในครั้งต่อไป	4.18	0.74	เห็นด้วยมาก
3. สถานประกอบการให้สิทธิ์แต่เพียงผู้เดียวกับสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ทำงานร่วมกัน	3.98	0.78	เห็นด้วยมาก
4. สถานประกอบการให้เครดิตและสิทธิพิเศษกับสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ทำงานร่วมกัน	4.00	0.71	เห็นด้วยมาก
5. สถานประกอบการมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานเป็นจำนวนมาก	4.07	0.76	เห็นด้วยมาก
6. สถานประกอบการเห็นความสำคัญของการสร้างและรักษาเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน	4.19	0.78	เห็นด้วยมาก
รวม	4.10	0.59	เห็นด้วยมาก

4.1.3 ผลการวิเคราะห์ความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ในการศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ ผู้วิจัยได้แบ่งด้านของประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานออกเป็น 3 ด้าน คือ ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน ซึ่งจากผลวิเคราะห์พบว่าความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพในกลุ่มตัวอย่างมีการดำเนินงานในสถานประกอบการที่ระดับประสิทธิภาพที่สูงมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.25 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ซึ่งเมื่อพิจารณาปัจจัยจะพบว่า มีประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ด้านการเงินในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 แต่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และ 0.62 ตามลำดับ สำหรับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในมีระดับประสิทธิภาพที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ดังแสดงผลในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทาน กับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพโดยรวมและรายปัจจัย

ความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ	ระดับประสิทธิภาพ (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน	4.22	0.52	สูงมาก
2. ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	4.28	0.59	สูงมาก
3. ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน	4.28	0.62	สูงมาก
รวม	4.25	0.52	สูงมาก

4.1.3.1 ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน

จากผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน การดำเนินงานในกลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพด้านกระบวนการภายในในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.22 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ซึ่งเมื่อพิจารณารายชื่อแบบสอบถามพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของการให้บริการจัดส่งสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและตรงต่อเวลา การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ และการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง มีประสิทธิภาพในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.25, 4.24 และ 4.22 ตามลำดับ และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67, 0.67 และ 0.68 ตามลำดับ สำหรับประสิทธิภาพการดำเนินงานของการจัดส่งสินค้าได้ตรงตามจำนวนและทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ การลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นและซ้ำซ้อนมีประสิทธิภาพในระดับที่สูง ดังแสดงผลในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน	ระดับประสิทธิภาพ (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สถานประกอบการสามารถจัดส่งสินค้าได้ตรงตามจำนวนและทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ	4.18	0.60	สูง
2. สถานประกอบการสามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นและซ้ำซ้อนทำให้สามารถดำเนินงานได้รวดเร็วขึ้น	4.17	0.67	สูง
3. สถานประกอบการสามารถให้บริการจัดส่งสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและตรงต่อเวลา	4.29	0.67	สูงมาก
4. สถานประกอบการสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ	4.24	0.67	สูงมาก
5. สถานประกอบการสามารถบริหารจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.68	สูงมาก
รวม	4.22	0.52	สูงมาก

4.1.3.2 ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด จากผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด การดำเนินงานในกลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.28 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 ซึ่งเมื่อพิจารณารายชื่อแบบสอบถามพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการในตลาดและความสามารถในการนำเสนอสินค้าและบริการที่ตรงต่อความต้องการของตลาดนั้นมีประสิทธิภาพในระดับที่สูงมาก ดังแสดงผลในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน กับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้า และตลาด	ระดับประสิทธิภาพ (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สถานประกอบการสามารถตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ	4.25	0.66	สูงมาก
2. สถานประกอบการมีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการในตลาดได้อย่าง ถูกต้องแม่นยำ	4.29	0.71	สูงมาก
3. สถานประกอบการสามารถนำเสนอสินค้าและบริการที่ ตรงต่อความต้องการของตลาดได้อย่างถูกต้องแม่นยำ	4.30	0.73	สูงมาก
รวม	4.28	0.59	สูงมาก

4.1.3.3 ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน

จากผลวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน การดำเนินงานในกลุ่มตัวอย่างมีประสิทธิภาพด้านการเงินในระดับที่สูงมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.28 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อแบบสอบถามพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของการลดต้นทุนในการดำเนินงาน และการสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้นนั้นมีประสิทธิภาพในระดับที่สูงมาก ดังแสดงผลในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน กับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน	ระดับประสิทธิภาพ (n = 400)		
	\bar{X}	SD	ระดับ
1. สถานประกอบการสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน	4.24	0.72	สูงมาก
2. สถานประกอบการสามารถสร้างยอดขายได้เพิ่มขึ้น	4.32	0.66	สูงมาก
รวม	4.28	0.62	สูงมาก

4.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษา

การศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยที่ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือ 6 ปัจจัย(ความเข้ากันได้ ความยืดหยุ่น การเติมเต็มกัน การมีข้อตกลงร่วมกัน ความเชื่อมั่น และความจงรักภักดี) และตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานทั้ง 3 ด้าน (ด้านกระบวนการภายใน ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด และด้านการเงิน) จากผลวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้ง 6 ปัจจัย สัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก กับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานทั้ง 3 ด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังแสดงผลในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน กับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม (ประสิทธิภาพการดำเนินงาน)	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน	ความหมายของความสัมพันธ์
ความเข้ากันได้	ด้านกระบวนการภายใน	0.650	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	0.599	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการเงิน	0.487	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
ความยืดหยุ่น	ด้านกระบวนการภายใน	0.646	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	0.605	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการเงิน	0.556	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
การเติมเต็มกัน	ด้านกระบวนการภายใน	0.663	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	0.583	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการเงิน	0.479	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
การมีข้อตกลงร่วมกัน	ด้านกระบวนการภายใน	0.602	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	0.536	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการเงิน	0.512	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ (ต่อ)

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม (ประสิทธิภาพการดำเนินงาน)	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน	ความหมายของความสัมพันธ์
ความเชื่อมั่น	ด้านกระบวนการภายใน	0.682	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	0.605	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการเงิน	0.564	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
ความจงรักภักดี	ด้านกระบวนการภายใน	0.686	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด	0.588	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน
	ด้านการเงิน	0.475	มีความสัมพันธ์มากในทิศทางเดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ

- การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

จากผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้ง 6 ด้าน (ความเข้ากันได้ ความยืดหยุ่น การเติมเต็มกัน การมีข้อตกลงร่วมกัน ความเชื่อมั่น และความจงรักภักดี) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ โดยที่ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้งหมดมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานโดยรวมเท่ากับร้อยละ 56.7 ดังแสดงในตารางที่ 4.14 และโดยที่ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.228 ซึ่งสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นได้ว่า เมื่อคะแนนของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพในภาพรวมจะเพิ่มขึ้น 0.228 หน่วย และจากผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.254 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น

มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพในภาพรวมมากที่สุด

ตารางที่ 4.14 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพในภาพรวม

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension0	1	0.753 ^a	0.567	0.34164

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary
b. Dependent Variable: Performance

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	60.149	6	10.025	85.890	0.000 ^a
	Residual	45.870	393	0.117		
	Total	106.020	399			

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary
b. Dependent Variable: Performance

จากสมมติฐานทางสถิติ

H_0 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นทุกตัวไม่สามารถใช้พยากรณ์ได้

H_1 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นบางตัวที่สามารถใช้พยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.14 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ANOVA พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือบางปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพในภาพรวมได้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพในภาพรวม

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.195	0.136		8.782	0.000
	Compatibility(x ₁)	0.090	0.050	0.110	1.793	0.074
	Flexibility(x ₂)	0.201	0.046	0.239	4.342	0.000
	Complementary(x ₃)	0.002	0.060	0.002	0.032	0.975
	Commitment(x ₄)	0.043	0.044	0.054	0.971	0.332
	Trust(x ₅)	0.228	0.055	0.254	4.123	0.000
	Loyalty(x ₆)	0.169	0.051	0.194	3.344	0.001

a. Dependent Variable: Performance

จากสมมติฐานทางสถิติ

H₀ คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i ไม่สามารถพยากรณ์ได้

H₁ คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i สามารถพยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.15 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น พบว่าค่าความน่าจะเป็นของปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น และปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี มีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H₁ ซึ่งแสดงว่าปัจจัยทั้งสามนี้สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพในภาพรวมได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และสามารถแสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบสมการได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนดิบหรือค่าจริง

$$Y = 0.090x_1 + 0.201x_2 + 0.002x_3 + 0.043x_4 + 0.228x_5 + 0.169x_6 + 1.195$$

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.110Zx_1 + 0.239Zx_2 + 0.002Zx_3 + 0.054Zx_4 + 0.254Zx_5 + 0.194Zx_6$$

- การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ

จากผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ โดยที่ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้งหมดมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในเท่ากับร้อยละ 56.8 ดังแสดงในตารางที่ 4.15 และโดยที่ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดีมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.234 ซึ่งสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดีได้ว่า เมื่อคะแนนของปัจจัยการดำเนินงานความจงรักภักดีเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพจะเพิ่มขึ้น 0.234 หน่วย และจากผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดีมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.266 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าปัจจัยการดำเนินงานความจงรักภักดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพมากที่สุด

ตารางที่ 4.16 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension0	1	0.754 ^a	0.568	0.562

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary

b. Dependent Variable: Internal Process

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	61.161	6	10.193	86.175	0.000 ^a
	Residual	46.487	393	0.118		
	Total	107.648	399			

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary

b. Dependent Variable: Internal Process

จากสมมติฐานทางสถิติ

H_0 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นทุกตัวไม่สามารถใช้พยากรณ์ได้

H_1 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นบางตัวที่สามารถใช้พยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.16 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ANOVA พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือบางปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.147	0.137		8.379	0.000
	Compatibility(x_1)	0.091	0.051	0.110	1.802	0.072
	Flexibility(x_2)	0.154	0.047	0.181	3.300	0.001
	Complementary(x_3)	0.047	0.060	0.054	0.771	0.441
	Commitment(x_4)	0.018	0.044	0.023	0.403	0.687
	Trust(x_5)	0.195	0.056	0.216	3.507	0.001
	Loyalty(x_6)	0.234	0.051	0.266	4.610	0.000

a. Dependent Variable: Internal Process

จากสมมติฐานทางสถิติ

H_0 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i ไม่สามารถใช้พยากรณ์ได้

H_1 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i สามารถใช้พยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.17 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น พบว่าค่าความน่าจะเป็นของปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น ปัจจัย

การดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น และปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี มีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยทั้งสามนี้สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และสามารถแสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบสมการได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนดิบหรือค่าจริง

$$Y = 0.091x_1 + 0.154x_2 + 0.047x_3 + 0.018x_4 + 0.195x_5 + 0.234x_6 + 1.147$$

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.110Zx_1 + 0.181Zx_2 + 0.054Zx_3 + 0.023Zx_4 + 0.216Zx_5 + 0.266Zx_6$$

- การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

จากผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ โดยที่ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้งหมดมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดเท่ากับร้อยละ 45.7 ดังแสดงในตารางที่ 4.18 และ โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.221 ซึ่งสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นได้ว่า เมื่อคะแนนของปัจจัยการดำเนินงานความยืดหยุ่นเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพจะเพิ่มขึ้น 0.221 หน่วย และจากผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.230 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าปัจจัยการดำเนินงานความยืดหยุ่นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพมากที่สุด

ตารางที่ 4.18 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

Model Summary^b

Model		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension0	1	0.676 ^a	0.457	0.449	0.43815

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary
b. Dependent Variable: Customer

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	63.567	6	10.594	55.187	0.000 ^a
	Residual	75.445	393	0.192		
	Total	139.012	399			

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary
b. Dependent Variable: Customer

จากสมมติฐานทางสถิติ

H_0 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นทุกตัวไม่สามารถใช้พยากรณ์ได้

H_1 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นบางตัวที่สามารถใช้พยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.18 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ANOVA พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือบางปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.156	0.174		6.626	0.000
	Compatibility(x ₁)	0.143	0.065	0.151	2.209	0.028
	Flexibility(x ₂)	0.221	0.059	0.230	3.727	0.000
	Complementary(x ₃)	0.015	0.077	0.016	0.201	0.841
	Commitment(x ₄)	0.013	0.057	0.015	0.238	0.812
	Trust(x ₅)	0.196	0.071	0.191	2.763	0.006
	Loyalty(x ₆)	0.162	0.065	0.162	2.494	0.013

a. Dependent Variable: Customer

จากสมมติฐานทางสถิติ

H₀ คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i ไม่สามารถพยากรณ์ได้

H₁ คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i สามารถพยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.19 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น พบว่าค่าความน่าจะเป็นของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเข้ากันได้ ปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น และปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดี มีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H₁ ซึ่งแสดงว่าปัจจัยทั้งสิ้นนี้สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และสามารถแสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบสมการได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนดิบหรือค่าจริง

$$Y = 0.143x_1 + 0.221x_2 + 0.015x_3 + 0.013x_4 + 0.196x_5 + 0.162x_6 + 1.156$$

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.151Zx_1 + 0.230Zx_2 + 0.016Zx_3 + 0.015Zx_4 + 0.191Zx_5 + 0.162Zx_6$$

- การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

จากผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ โดยที่ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือทั้งหมดมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการเงินเท่ากับร้อยละ 38 ดังแสดงในตารางที่ 4.20 และโดยที่ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.358 ซึ่งสามารถอธิบายค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นได้ว่า เมื่อคะแนนของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพจะเพิ่มขึ้น 0.358 หน่วย และจากผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานของปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีค่าสูงที่สุดเท่ากับ 0.334 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพมากที่สุด

ตารางที่ 4.20 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

Model Summary^b

Model		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimension0	1	0.616 ^a	0.380	0.370	0.48922

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary

b. Dependent Variable: Money

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57.549	6	9.591	40.075	0.000 ^a
	Residual	94.061	393	0.239		
	Total	151.609	399			

a. Predictors: (Constant), Loyalty, Flexibility, Commitment, Compatibility, Trust, Complementary

b. Dependent Variable: Money

จากสมมติฐานทางสถิติ

H_0 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นทุกตัวไม่สามารถใช้พยากรณ์ได้

H_1 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นบางตัวที่สามารถใช้พยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.20 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ANOVA พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือบางปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.371	0.195		7.037	0.000
	Compatibility(x_1)	0.009	0.072	0.009	0.126	0.900
	Flexibility(x_2)	0.289	0.066	0.287	4.353	0.000
	Complementary(x_3)	-0.130	0.086	-0.128	-1.514	0.131
	Commitment(x_4)	0.149	0.063	0.158	2.364	0.019
	Trust(x_5)	0.358	0.079	0.334	4.522	0.000
	Loyalty(x_6)	0.016	0.072	0.016	0.225	0.822

a. Dependent Variable: Money

จากสมมติฐานทางสถิติ

H_0 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i ไม่สามารถใช้พยากรณ์ได้

H_1 คือ ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นตัว i สามารถใช้พยากรณ์ได้

ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) = 0.05

ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P-Value จากตารางที่ 4.21 ที่แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้น พบว่าค่าความน่าจะเป็นของปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น ปัจจัยการดำเนินงานด้านการมีข้อตกลงร่วมกัน และปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น มีค่าน้อยกว่าค่า α จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยทั้งสามนี้สามารถพยากรณ์ถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และสามารถแสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบสมการได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนดิบหรือค่าจริง

$$Y = 0.009x_1 + 0.289x_2 - 0.130x_3 + 0.149x_4 + 0.358x_5 + 0.016x_6 + 1.371$$

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรต้นในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.009Zx_1 + 0.287Zx_2 - 0.128Zx_3 + 0.158Zx_4 + 0.334Zx_5 + 0.016Zx_6$$



บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ศึกษาปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- ศึกษาความสัมพันธ์ของความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

โดยมีคำถามของงานวิจัยดังนี้ คือ

- ปัจจัยในความร่วมมือใดที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรใน โซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
- ความร่วมมือในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านใดของธุรกิจ

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร โดยที่กลุ่มประชากร คือ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารของไทยที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งชุดแบบสอบถามได้ผ่านการประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ และผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ราย โดยพบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) ได้มากกว่า 0.70 ในทุกคำถาม ซึ่งในลำดับต่อมาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ราย เพื่อนำผลมาวิเคราะห์และสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรใน โซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ พบว่าปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้จัดการในสถานประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพให้ความสำคัญและเห็นด้วยมากที่สุดกับปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่น โดยมีตัววัดระดับความเชื่อมั่นจากปัจจัยในเรื่องของชื่อเสียงและผลงานที่โดดเด่น ความมั่นคงทางการเงิน การได้รับการรับรองมาตรฐานและการควบคุมคุณภาพ พนักงานในสถานประกอบการให้ความสำคัญในการสร้างและรักษาความเชื่อมั่น การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและทำให้ลูกค้าสามารถจดจำได้ และการทำกิจกรรมที่ส่งเสริมและใส่ใจต่อสังคมของสถานประกอบการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีส่วนในการสร้างและรักษาความเชื่อมั่นขององค์กรในโซ่อุปทาน ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน และจากผลการวิเคราะห์ พบว่าปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีความสำคัญในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานมากกว่าปัจจัยการดำเนินงานในด้านอื่นๆ (ความเข้ากันได้ ความยืดหยุ่น การเติมเต็มกัน ความจงรักภักดี รวมถึงการมีข้อตกลงร่วมกัน) เนื่องจากผู้บริหารหรือผู้จัดการในสถานประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพแสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยอื่นๆ ในระดับที่เห็นด้วยมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fischer (2013) พบว่า ในโซ่อุปทานอาหารและการเกษตรของประเทศในแถบยุโรปมีระดับความเชื่อมั่นสูงระหว่างผู้ผลิตและผู้ซื้อ โดยพบว่าสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่น คือ การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกับการเคยได้รับความร่วมมือที่ดีมาก่อน ในขณะที่ข้อผูกมัดส่วนบุคคลไม่ได้มีผลต่อระดับความเชื่อมั่นในทุกครั้ง ซึ่งในบางครั้งข้อผูกมัดหรือความสัมพันธ์ส่วนบุคคลสามารถใช้ได้กับการติดต่อระหว่างผู้ผลิตกับเกษตรกร แต่ในกรณีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ค้าปลีกกับผู้ผลิตจะมีการทำสัญญาเข้ามาเกี่ยวข้องเนื่องจากผู้ค้าปลีกหนึ่งรายมักจะติดต่อการค้ากับผู้ผลิตหลายราย ซึ่งผู้ผลิตเหล่านั้นอยู่ในรูปแบบของบริษัทที่ใหญ่ขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับความร่วมมือในอุตสาหกรรมอื่นพบว่าสอดคล้องกันดังผลงานวิจัยของ Mei-Ying Wu และคณะ (2012) พบว่า ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นมีผลต่อความเป็นพันธมิตรระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน ซึ่งช่วยเพิ่มผลประโยชน์ของบริษัทของทั้งสองฝ่าย ทำให้การประสานงานและการติดต่อสื่อสารง่ายขึ้น และยังลดความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้การมีข้อตกลงร่วมกันช่วยให้บริษัทได้รับผลประโยชน์ที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพในการร่วมมือในโซ่อุปทานดีขึ้น และยังลดความโน้มเอียงที่จะยกเลิกการเป็นพันธมิตรต่อกัน ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วความร่วมมือกันนในโซ่อุปทานมักเกิดจากผลประโยชน์ทางธุรกิจและบริษัทที่ให้ความร่วมมือกันนั้นคาดว่าจะได้รับประโยชน์ตอบกลับมาจากความร่วมมือนั้น

แต่ในกรณีที่บริษัทไม่ใช่ผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในโซ่อุปทาน องค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดการบูรณาการและความร่วมมือกันคือ การเชื่อใจ หรือเชื่อมั่น (Trust) ระหว่างบริษัทเพื่อให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลและร่วมมือกันในกิจกรรมต่างๆ ในโซ่อุปทาน (สาคุน บุญอุทิศ, 2558)

และเมื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ พบว่ามีความสัมพันธ์กันมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านกระบวนการภายในมีความสัมพันธ์มากที่สุด ซึ่งแสดงว่าหากสถานประกอบการมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทานในทางเดียวกันการดำเนินงานภายในสถานประกอบการนั้นจะมีประสิทธิภาพที่ดี

นอกจากนี้เมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ โดยที่จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีอิทธิพลมากที่สุดต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ ในภาพรวมและด้านการเงิน สำหรับปัจจัยการดำเนินงานด้านความจงรักภักดีมีอิทธิพลมากที่สุดต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านกระบวนการภายใน และปัจจัยการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นมีอิทธิพลมากที่สุดต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานด้านการตอบสนองต่อลูกค้าและตลาด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ León-Bravo และคณะ (2017) พบว่าบริษัทในโซ่อุปทานอาหารมีความร่วมมือกันเพื่อให้แน่ใจว่าจะได้รับการจัดหาทรัพยากรจากแหล่งทรัพยากรที่ยังต้องพึ่งพากัน เพื่อลดความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้น และเพื่อให้ได้รับผลประโยชน์และอำนาจในโซ่อุปทานนั้น นอกจากนี้ความร่วมมือกันมีส่วนทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อมและยังเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทางโลจิสติกส์อีกด้วย เช่นเดียวกับกับในผลงานวิจัยของ Naspetti S. และคณะ (2009) พบว่าความร่วมมือกันในโซ่อุปทานของอาหารออร์แกนิกทำให้องค์กรในโซ่อุปทานมีผลดำเนินงานที่ดีขึ้น ซึ่งมาจากความร่วมมือในการแบ่งปันข้อมูลในการจัดส่ง ราคา ข้อมูลการพยากรณ์ความต้องการ รวมถึงคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร นอกจากนี้ปัจจัยทางด้านความเสี่ยงยังเป็นสิ่งกระตุ้นที่ทำให้เกิดความร่วมมือมากขึ้นในโซ่อุปทาน แต่อย่างไรก็ตามผลงานวิจัยของ Naspetti S. และคณะ (2009) กลับพบว่าระดับความร่วมมือกันน้อยในเรื่องของต้นทุนและการแบ่งผลประโยชน์ในการร่วมกันวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการทำการตลาดเนื่องจากถูกมองว่าอาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัทและมีผลกระทบต่อส่วนแบ่งตลาดของบริษัทด้วย เมื่อเปรียบเทียบ

กับความร่วมมือในอุตสาหกรรมอื่นพบว่าสอดคล้องกันดังผลงานวิจัยของ Mei Cao และ Qingyu Zhang (2010) ที่พบว่าความร่วมมือในโซ่อุปทานทำให้เกิดความได้เปรียบในความร่วมมือและสร้างกำไรจากผลการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งความได้เปรียบในความร่วมมือเป็นตัวกลางที่ทำให้พันธมิตรในโซ่อุปทานเกิดการผนึกกำลังและทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เหนือกว่า

จากผลการศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ ที่พบว่าปัจจัยการดำเนินงานด้านความเชื่อมั่นมีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงาน และมีความสำคัญในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพมากกว่าปัจจัยการดำเนินงานในด้านอื่นๆ ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้จัดการในสถานประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพจึงควรเริ่มสร้างความไว้วางใจหรือความเชื่อมั่นกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทานเดียวกันก่อนเพื่อทำให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างองค์กร โดยพิจารณาถึงความเอนเอียงที่จะให้ความร่วมมือกันขององค์กรอื่นในโซ่อุปทานเดียวกัน หากพบว่าองค์กรอื่นในโซ่อุปทานเดียวกันนั้นมีความเอนเอียงที่จะให้ความร่วมมือกันได้ในระดับหนึ่งและมีความเชื่อว่าการร่วมมือกันนั้นจะส่งผลดีต่อองค์กรของตน จึงเริ่มแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ร่วมกันแบ่งปันทั้งความเสี่ยงและประโยชน์ ทั้งนี้ควรสร้างความเข้าใจในเรื่องบทบาทของแต่ละองค์กรและพิจารณาถึงกิจกรรมที่สามารถทำร่วมกันได้ในโซ่อุปทานไว้อย่างชัดเจน ดังนั้นแต่ละองค์กรจึงจะมีความร่วมมือและต้องการที่จะทำงานร่วมกันในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตรได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรและในโซ่อุปทาน

5.2 ข้อเสนอแนะ

- เนื่องจากผลของงานวิจัยนี้ พบว่าปัจจัยในด้านความยืดหยุ่นและความจงรักภักดีมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานเช่นกัน ดังนั้นควรมีการศึกษาในรายละเอียดโดยเน้นในทั้งสองปัจจัยนี้
- แม้ว่าการศึกษางานวิจัยนี้จะพบว่าปัจจัยด้านความเชื่อมั่นมีอิทธิพลต่อความร่วมมือในโซ่อุปทานและต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากที่สุด แต่ยังคงพบว่าในบางครั้งบริษัทยังมีความกังวลต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบริษัทอื่น ดังนั้นควรมีการศึกษาต่อในเรื่องของอุปสรรคและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากความร่วมมือ
- เนื่องจากการให้ความสำคัญต่อปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือของแต่ละบริษัทมีความแตกต่างกัน ดังนั้นควรมีการศึกษาต่อถึงการให้ความสำคัญจากมุมมองของผู้บริหารของบริษัท

ในอุตสาหกรรมอาหารที่มีต่อปัจจัยเหล่านี้กับกลยุทธ์ของบริษัท เนื่องจากความร่วมมือใน โซ่อุปทาน จะกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท

- เนื่องจากในงานวิจัยนี้ศึกษาความร่วมมือในโซ่อุปทานในความคิดเห็นของผู้ผลิตที่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพเท่านั้น ซึ่งควรมีการศึกษาต่อในเรื่องความร่วมมือในโซ่อุปทานในความคิดเห็นของผู้ค้าปลีกอาหารเพื่อสุขภาพ เนื่องจากเป็นช่องทางที่เข้าถึงผู้บริโภคและมีการค้ากับหลากหลายผู้ผลิต นอกจากนี้อาจศึกษาในกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ ต่อไป เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ของปัจจัยในแต่ละด้าน



บรรณานุกรม

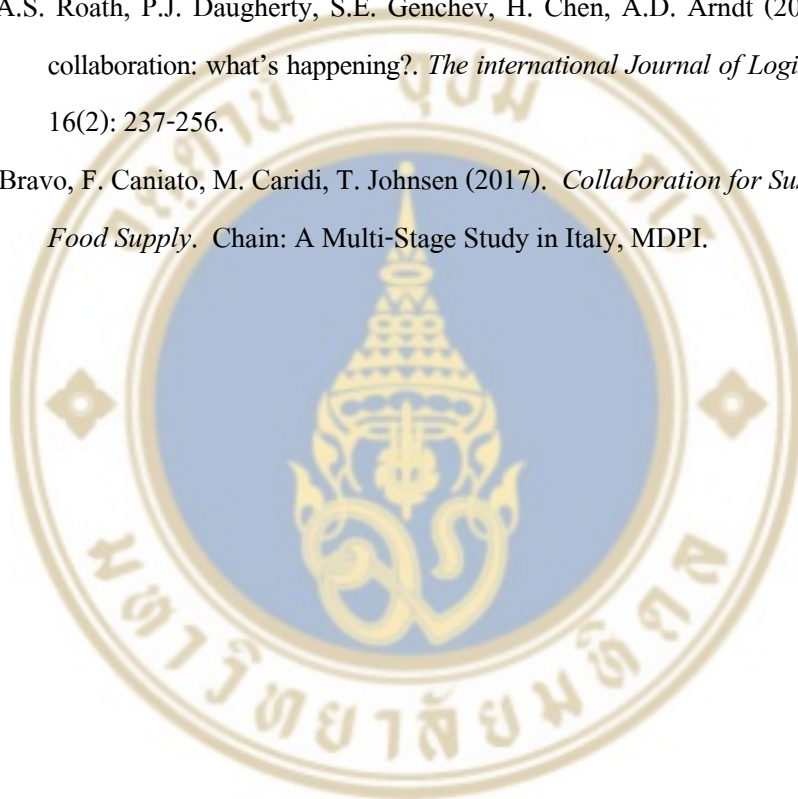
- โกศล ดีศีลธรรม. (2551). *โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานสำหรับการแข่งขันยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ฐานบุ๊คส์.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วี.อินเตอร์พริ้นท์
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. (2547). กลยุทธ์เพื่อการเติบโตสมัยใหม่ (Innovative Growth Strategy). *จุฬาลงกรณ์วารสาร*, 16(63): 84-99.
- พงศ์สรันย์ พลศรีเลิศ (2555). การให้ลูกค้ามีส่วนร่วมเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance with Customer). จาก <https://phongzahrun.wordpress.com/2012/02/06/ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมเป็/> (15 พฤศจิกายน 2559).
- รชฎ ขำบุญ และคณะ(2556). *การจัดการการผลิตและการปฏิบัติการ (Operations Management)*. จาก <https://www.slideshare.net/DrKrisada/11-43433022> (13 ธันวาคม 2559).
- รวีพิมพ์ ญวิสุข. (2550). *การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานอาหาร*. จาก <http://www.foodfocus-thailand.com/content/r11/01.pdf> (17 พฤศจิกายน 2559).
- รุธิร์ พนมยงค์ (2547). การบริหารพันธมิตรในโซ่อุปทาน. *โปรดักทิวิตี เวิลด์ (Productivity world)*. 9(52): 19-23.
- รวรุตติ เจริญศิริ. (2552). *โภชนาการกับสุขภาพ*. จาก <http://www.bangkokhealth.com/index.php/Reproductive/542-2009-01-20-07-00-07.html> (16 สิงหาคม 2559).
- ศากุน บุญอิต. (2558). *การจัดการซัพพลายเชนเพื่อความยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: ชิกมา กราฟฟิกส์.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2558). *อุตสาหกรรม อาหารและเครื่องดื่ม (Foods and Beverages)*. จาก <https://www.coursehero.com/file/18787436/IndustrySolution-FoodsAndBeverages-2015/> (18 กันยายน 2559).
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2554). *เอกสารเผยแพร่อุตสาหกรรมน่ารู้ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับอุตสาหกรรมอาหารและอุตสาหกรรมยา*. จาก http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/IndustBasicKnowledge/Master_1.pdf (17 พฤศจิกายน 2559).
- A. Matopoulos, M. Vlachopoulou, V. Manthou, B. Manos, (2007). A conceptual framework for supply chain collaboration: empirical evidence from the agri-food industry. *Supply Chain Management: An International Journal*, 12(3): 177 – 186.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- C. Fischer, (2013). Trust and communication in European agri food chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(2): 208-218.
- Coyle, J., Bardi, J., Langley, Jr.C. (2003). *The management of business logistics*. 7th ed. Canada: Thomson Learning, , pp. 122-126, 207-215.
- David, A.G., Michael, G.H., Robert, F.L. (2006). Social exchange in supply chain relationships : The resulting benefits of procedural and distributive justice. *Journal of Operations Management* 24, 85 – 98.
- Donald J. Bowersox, David J. Closs, M. Bixby Cooper. (2007). *Supply Chain Logistic Management*. NY: Mc Graw Hill.
- Douglas M. Lambert, Martha C. Cooper, Janus D. Pagh. (1998). Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. *The International Journal of Logistics Management*, 9(2): pp.1-20.
- Flynn, B.B., Huo, B., Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management* 28, 58–71.
- Leenders, M.R., Johnson, P.F., Flynn, A.E. and Fearon, H.E. (2006). *Purchasing and Supply Management: With 50 Supply Chain Cases*. 13th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- M. Barratt (2004). Understanding the meaning of collaboration in the supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*, 9(1): 30 – 42.
- Mei Cao, Qingyu Zhang, (2010). Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm performance. *Journal of Operations Management*, 29: 163 – 180.
- Mei Ying Wu, Yung Chien Weng, I Chiao Huang, (2012). A study of supply chain partnerships based on the commitment trust theory. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(4): 690-707.
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D. and Zacharia, Z. G. (2001). Defining Supply Chain Management. *Journal of Business Logistics*, 22: 1–25. doi:10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Naspetti S., Lampkin N., Nicolas P., Stolze M., Zanolì R. (2009). *Organic supply chain collaboration: a case study in eight EU Countries*. Paper prepared for presentation at the 113 th EAAE Seminar “A resilient European food industry and food chain in a challenging world”, Chania, Crete, Greece, date as in: September 3 - 6, 2009.
- S. Min, A.S. Roath, P.J. Daugherty, S.E. Genchev, H. Chen, A.D. Arndt (2005). Supply chain collaboration: what’s happening?. *The international Journal of Logistics Management*, 16(2): 237-256.
- V. León-Bravo, F. Caniato, M. Caridi, T. Johnsen (2017). *Collaboration for Sustainability in the Food Supply Chain: A Multi-Stage Study in Italy*, MDPI.





ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

การศึกษาความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพ

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อหรือผู้จัดการฝ่ายการตลาดหรือผู้ที่มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับพัฒนาและปรับปรุงความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานอาหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อตอบสนองกระแสรักสุขภาพต่อไป

โดยวัตถุประสงค์ของงานวิจัย มีดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านอย่างเป็นอิสระและเป็นจริงที่สุด ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะประมวลผลในภาพรวมเท่านั้น และจะถูกเก็บเป็นความลับไม่มีการเผยแพร่แต่อย่างใด และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

จิตติพร คูบัวหลวง

ผู้ทำการวิจัย

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการและกลยุทธ์

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

คำชี้แจง: แบบสอบถามข้อมูลชุดนี้ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างองค์กรใน
โซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพแบ่งออกเป็น 4
ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทาน
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพใน
กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานประกอบการ

1. ประเภทของอุตสาหกรรมอาหาร

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> กลุ่มเนื้อสัตว์และผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ | <input type="checkbox"/> กลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารทะเล |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มผัก ผลไม้สดและแปรรูป | <input type="checkbox"/> กลุ่มธัญพืชและผลิตภัณฑ์จากธัญพืช |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มเครื่องเทศ เครื่องปรุงรส | <input type="checkbox"/> กลุ่มนมและผลิตภัณฑ์จากนม |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มน้ำตาลและขนมหวาน | <input type="checkbox"/> กลุ่มเครื่องดื่ม |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มชา กาแฟ โกโก้ | <input type="checkbox"/> กลุ่มน้ำมันและไขมัน |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร | <input type="checkbox"/> อื่นๆ |

2. จำนวนเงินทุนจดทะเบียน

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ล้านบาท | <input type="checkbox"/> 10 – 50 ล้านบาท |
| <input type="checkbox"/> 51 – 100 ล้านบาท | <input type="checkbox"/> มากกว่า 100 ล้านบาท |

3. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ปี | <input type="checkbox"/> 10 – 20 ปี |
| <input type="checkbox"/> 21 – 30 ปี | <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี |

4. จำนวนพนักงาน

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 50 คน | <input type="checkbox"/> 50 – 100 คน |
| <input type="checkbox"/> 101 – 150 คน | <input type="checkbox"/> มากกว่า 150 คน |

5. ประเภทของผลิตภัณฑ์

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> อาหารมื้อหลัก (Complete meal) | <input type="checkbox"/> อาหารเสริม (Supplement) |
| <input type="checkbox"/> อาหารว่าง (Snack) | <input type="checkbox"/> อื่นๆ _____ |

6. ผลิตภัณฑ์อาหารของท่านผ่านกระบวนการและเทคโนโลยีในการแปรรูปเพื่อช่วยยืดอายุการเก็บรักษาหรือไม่

- () ใช่ () ไม่ใช่ เนื่องจากผลิตภัณฑ์อาหารของท่านผลิตสดใหม่วันต่อวันและมีอายุการเก็บรักษาสั้น

7. สถานประกอบการหรือโรงงานผลิตของท่านตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลหรือไม่

- () ใช่ () ไม่ใช่ _____ (โปรดระบุจังหวัด)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ(กรุณาทำเครื่องหมาย / ในช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับสถานประกอบการของท่านมากที่สุด)

หมายเหตุ: โปรดระบุระดับความคิดเห็น ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง สถานประกอบการเห็นด้วยในประเด็นนี้มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สถานประกอบการเห็นด้วยในประเด็นนี้มาก

ระดับ 3 หมายถึง สถานประกอบการเห็นด้วยในประเด็นนี้ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สถานประกอบการเห็นด้วยในประเด็นนี้น้อย

ระดับ 1 หมายถึง สถานประกอบการเห็นด้วยในประเด็นนี้น้อยที่สุด

ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ความเข้ากันได้ (Compatibility)					
1.1 ลักษณะการทำงานในสถานประกอบการของท่านมีความคล้ายหรือสอดคล้องกันกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
1.2 วัฒนธรรมองค์กรในสถานประกอบการของท่านคล้ายกันกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
1.3 ระบบเทคโนโลยีและการส่งผ่านข้อมูลในสถานประกอบการของท่านสอดคล้องกันกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
2. ความยืดหยุ่น (Flexibility)					
2.1 โครงสร้างและระบบการทำงานในสถานประกอบการของท่านมีความยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทานได้					

ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.2 พนักงานในสถานประกอบการของท่านมีความเข้าใจและสามารถ ปรับการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทานได้					
2.3 สถานประกอบการของท่านมีการวิเคราะห์ตลาดและพยากรณ์ความ ต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
2.4 สถานประกอบการของท่านและองค์กรอื่นในโซ่อุปทานมีการ ร่วมกันวางแผนเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในโซ่อุปทาน					
3. การเติมเต็มกัน (Complementary)					
3.1 สถานประกอบการของท่านและองค์กรอื่นในโซ่อุปทานมีความ เชี่ยวชาญในด้านที่แตกต่างและนำความเชี่ยวชาญนั้นมาใช้เพื่อส่งเสริม กิจกรรมในโซ่อุปทาน					
3.2 สถานประกอบการของท่านมีการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
3.3 สถานประกอบการของท่านมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและ พัฒนาการดำเนินงานร่วมกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
3.4 สถานประกอบการของท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
4. การมีข้อตกลงร่วมกัน (Commitment)					
4.1 สถานประกอบการของท่านมีการสร้างความเข้าใจกับองค์กรอื่นใน โซ่อุปทานเกี่ยวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสถานประกอบการ ของท่าน					
4.2 สถานประกอบการของท่านและองค์กรอื่นในโซ่อุปทานมีการ ร่วมกันกำหนดและปฏิบัติตามเป้าหมายเดียวกัน					
4.3 สถานประกอบการของท่านมีการมอบอำนาจตัดสินใจและแบ่ง ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนกับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
5. ความเชื่อมั่น (Trust)					
5.1 ชื่อเสียงและผลงานที่โดดเด่นของสถานประกอบการของท่านสร้าง ความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
5.2 ความมั่นคงทางการเงินของสถานประกอบการของท่านสร้างความ เชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					

ปัจจัยการดำเนินงานในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผลิตและแปรรูปอาหารเพื่อสุขภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
5.3 มาตรฐานและการควบคุมคุณภาพที่สถานประกอบการของท่าน ได้รับการรับรองสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
5.4 พนักงานในสถานประกอบการของท่านให้ความสำคัญในการสร้าง และรักษาความเชื่อมั่นขององค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
5.5 สถานประกอบการของท่านสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและลูกค้าสามารถ จดจำได้ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
5.6 สถานประกอบการของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและใส่ใจต่อสังคม (social responsibilities) ที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอื่นในโซ่อุปทาน					
6. ความจงรักภักดี (Loyalty)					
6.1 สถานประกอบการของท่านให้ความสำคัญกับสถานประกอบการ หรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ดำเนินธุรกิจร่วมกันมาเป็นระยะเวลานาน					
6.2 สถานประกอบการของท่านมักเลือกสถานประกอบการหรือองค์กร อื่นในโซ่อุปทานที่เคยดำเนินธุรกิจร่วมกันเป็นตัวเลือกอันดับแรกในการ ร่วมดำเนินธุรกิจในครั้งต่อไป					
6.3 สถานประกอบการของท่านให้สิทธิแต่เพียงผู้เดียวกับสถาน ประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ทำงานร่วมกัน					
6.4 สถานประกอบการของท่านให้เครดิตและสิทธิพิเศษกับสถาน ประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานที่ทำงานร่วมกัน					
6.5 สถานประกอบการของท่านมีเครือข่ายความสัมพันธ์กับสถาน ประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่อุปทานเป็นจำนวนมาก					
6.6 สถานประกอบการของท่านให้ความสำคัญของการสร้างและรักษา เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างสถานประกอบการหรือองค์กรอื่นในโซ่ อุปทาน					

ส่วนที่ 3 ความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ(กรุณาทำเครื่องหมาย / ในช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับสถานประกอบการของท่านมากที่สุด)

หมายเหตุ: โป้รระดับประวัฐฐภาพของการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง สถานประกอบการมีระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานนี้สูงมาก

ระดับ 4 หมายถึง สถานประกอบการมีระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานนี้สูง

ระดับ 3 หมายถึง สถานประกอบการมีระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานนี้ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สถานประกอบการมีระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานนี้ต่ำ

ระดับ 1 หมายถึง สถานประกอบการมีระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานนี้ต่ำมาก

ความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานกับประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวข้องกับอาหารเพื่อสุขภาพ	ระดับประสิทธิภาพ				
	5	4	3	2	1
1. สถานประกอบการของท่านสามารถจัดส่งสินค้าได้ตรงตามจำนวนและทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ					
2. สถานประกอบการของท่านสามารถลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นและซ้ำซ้อนทำให้สามารถดำเนินงานได้รวดเร็วขึ้น					
3. สถานประกอบการของท่านสามารถให้บริการจัดส่งสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและตรงต่อเวลา					
4. สถานประกอบการของท่านสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ					
5. สถานประกอบการของท่านมีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการในตลาดได้อย่างถูกต้องแม่นยำ					
6. สถานประกอบการของท่านสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน					
7. สถานประกอบการของท่านสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ					
8. สถานประกอบการของท่านสามารถบริหารจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9. สถานประกอบการของท่านสามารถนำเสนอสินค้าและบริการที่ตรงต่อความต้องการของตลาดได้อย่างถูกต้องแม่นยำ					
10. สถานประกอบการของท่านสามารถสร้างยอดขายได้เพิ่มขึ้น					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

1. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เกี่ยวกับอาหารเพื่อสุขภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะอื่นๆ ต่อความร่วมมือระหว่างองค์กรในโซ่อุปทานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

