

# ผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย

## Effect of Strategic Cost Management on Operational Efficiency of Packaged Production Business in Thailand.

จิรประภา ประจวบสุข<sup>1</sup>, จุลสุชดา ศิริสม<sup>2</sup>, นภาพรณ พงนิกรกิจ<sup>3</sup>

Jiraprapa Prachuabsuk<sup>1</sup>, Julsuchada Sirisom<sup>2</sup>, Naphaphron Phonnikomkij<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย จำนวน 121 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณและการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ซึ่งการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ ที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการวิจัย พบว่า การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ และด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกสามารถนำการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ เพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีขึ้น

**คำสำคัญ:** การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์, ประสิทธิภาพการดำเนินงาน, ธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติก

### Abstract

This research aimed to investigate the effects of strategic cost management on operational efficiency of packaged production business in Thailand. Using questionnaires as a tool for collecting data from 123 accountant executives of packaged production business in Thailand. Statistics used for data analysis were multiple correlation and multiple regression analysis. The strategic cost management was treated as an independent variable that had relationships and effects on operational efficiency. The research revealed that the strategic cost management of the strategic positioning analysis and cost driver analysis had a positive relationship and positive effect on the

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2,3</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Master's Student of Accountancy Program, Faculty of Accountancy and Management, Mahasarakham University.

<sup>2,3</sup> Lecturer, Faculty of Accountancy and Management, Mahasarakham University.

operational efficiency. Therefore account executive of packaged production business in Thailand could be applied as a guideline for organizational development for increasing the operational efficiency for the most productive organization.

**Keywords:** Strategic Cost Management, Operational Efficiency, Packaged Production Business

## บทนำ

ปัจจุบันองค์การธุรกิจต่างต้องปรับตัวให้การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมทางเศรษฐกิจของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยยอมให้เกิดค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่ธุรกิจเพียงผลิตสินค้าให้ทันกับความต้องการของลูกค้าเท่านั้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วต่อเนื่องและซับซ้อนในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่เทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมได้ปฏิบัติการส่งข้อมูลข่าวสาร ก่อให้เกิดสภาวะไร้พรมแดน (Borderless World) ที่ทำให้การแข่งขันทวีความรุนแรงและขยายขอบเขตครอบคลุมอย่างกว้างขวาง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2543 : 196 – 203) การประกอบธุรกิจในปัจจุบันองค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว โดยไม่สามารถคาดคะเนมิติและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้องแน่นอน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกิดขึ้นทั้งในส่วนของกระบวนการประกอบธุรกิจเองและสภาพแวดล้อมของการประกอบธุรกิจ ซึ่งสภาพการณ์เช่นนี้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางบัญชี โดยเฉพาะข้อมูลต้นทุนที่สอดคล้องกับทิศทางของการบริหารงาน ข้อมูลต้นทุนนี้จะเป็นประโยชน์ก็ต่อเมื่อสามารถสนับสนุนฝ่ายบริหารในการวางแผนและตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่มุ่งเน้นความสำเร็จในระยะยาว (ตฤชา คุณพนิชกิจ, 2553 : 1)

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management) ถือเป็น การตอบสนองต่อกระบวนการบริหารสมัยใหม่ ในสภาพการณ์การแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลทางการบัญชี ข้อมูลต้นทุนจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ ซึ่งนักบัญชีต้องพัฒนาแนวทางในการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหาร แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาท และทวีความสำคัญมากขึ้น ในปัจจุบันการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูลต้นทุนโดยมุ่งเน้นให้ข้อมูลต้นทุนนั้นสำคัญต่อการบริหารองค์การ และการตัดสินใจในการตั้งราคาขาย ซึ่งเป็นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มีผลกระทบต่อปริมาณการผลิต และการขายสินค้า ตลอดจนรายได้และต้นทุนขององค์การ ตามหลักทฤษฎีการบริหารต้นทุน กล่าวไว้ว่า “เพื่อให้องค์การ ได้รับกำไรจากการดำเนินงานสูงสุด องค์การควรผลิตและขายสินค้า トラบเท่าที่รายได้จากการขายสินค้าที่ผลิตและขายเพิ่มขึ้นหนึ่งหน่วยมากกว่าต้นทุนในการผลิต อย่างไรก็ตามต้นทุนการผลิตจะถูกคำนวณแตกต่างกันไป ถ้าช่วงเวลาที่คำนวณแตกต่างกัน” ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Analysis) ทิศทางยุทธศาสตร์อันเหมาะสม (Strategic Positioning Analysis) และตัวผลักดันต้นทุน (Cost Drivers Analysis) เพื่อจะได้บริหารต้นทุนที่เกิดขึ้นตาม ตามวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ (Product's Life Cycle) จะทำให้องค์การ

สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ (ดนูชา คุณพนิชกิจ. 2553 : 1-15) ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Operational Efficiency) เกิดจากการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานเป้าหมายต่างๆที่วางไว้ ทั้งนี้้องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร คือการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายแนวทางหรือเครื่องมือมาช่วยให้การบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายเหนือคู่แข่งชั้นด้วยการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้คุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเปล่าน้อยที่สุด ซึ่งก็คือการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ประกอบด้วยผลการดำเนินงาน (Performance) ต้นทุนในการดำเนินงาน (Cost) และระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน (Time) (วิวัฒนา วงเกียรติรัตน์. 2547 : 1-3) ซึ่งประสิทธิภาพการดำเนินงานนั้นจะต้องประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน ตลอดจนกระบวนการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริหารได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกชั้นตอน นอกจากนี้ประสิทธิภาพ

การดำเนินงานขององค์กรถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จของการดำเนินงาน องค์กรจึงจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งด้านการผลิต และการบริการมีความสามารถ ใช้กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความเจริญก้าวหน้าและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการและบุคลากรภายในองค์กรต่อไป

ธุรกิจบรรจุภัณฑ์พลาสติก (Plastic Packaged Production Business) ซึ่งปัจจุบันบทบาทหน้าที่ของบรรจุภัณฑ์มีหลายด้าน หลายระดับ มีความสำคัญทั้งต่อตัวบุคคล (ผู้บริโภค) แต่ละคน ต่อองค์กรทั้งด้านการผลิตและการจำหน่าย และต่อสังคมและเศรษฐกิจส่วนร่วม ในหลายด้าน ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันในตลาดอย่างรุนแรง การบรรจุภัณฑ์พลาสติกจึงเพิ่มความสำคัญต่อการอยู่รอดและความก้าวหน้าของสินค้ามากขึ้น ทำให้เกิด

การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์พลาสติกกลายเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ที่มีมูลค่าการผลิตอย่างมหาศาล และเป็นสาเหตุที่ทำให้อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์พลาสติกมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน โดยเฉพาะการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดทำให้ผู้ผลิตสินค้าต่างๆ ได้พยายามทำการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีในการพัฒนาสินค้าของตนให้เหนือคู่แข่งในด้านคุณภาพสูตรการผลิตต่างๆ ซึ่งจะสามารถสร้างจุดเด่นของสินค้าได้ในระยะหนึ่งแต่การเรียนรู้เทคโนโลยี หรือการลอกเลียนแบบสินค้าตราอื่นก็สามารถทำได้อย่างรวดเร็วตามมา ทางออกในการรักษาสถานการณ์แข่งขันก็คือการพัฒนาด้านบรรจุภัณฑ์ และอีกอย่างที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภคในรูปแบบการดำเนินชีวิต (Life Style) ผู้บริโภคยุคใหม่ต้องการความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการบริโภค และการจับจ่ายใช้สอยจึงต้องพัฒนาสินค้าที่มีการบรรจุหีบห่อตรงกับที่ต้องการ (สมพงษ์ เฟื่องอารมย์. 2550 : 39-40) ทั้งนี้ธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกเป็นธุรกิจผลิตการบรรจุภัณฑ์ภาชนะเครื่องใช้ต่างๆ เช่น ซองพลาสติก กล่องหีบ ขวด ถ้วย ลัง ฝาจุกขวดพลาสติก และถังน้ำดื่มพลาสติก ซึ่งในปัจจุบันมีจำนวนนิติบุคคลการผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกอยู่ทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 990 ราย มีการเพิ่มขึ้นจากปี 2552 ซึ่งมีจำนวน 725 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2554 : เว็บไซต์)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัย ผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบว่าการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย จากการวิจัย สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการต้นทุน พัฒนาศักยภาพ

และการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนที่แท้จริงในกระบวนการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ และนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต้นทุน และการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจผลิตภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย

5. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจผลิตภัณฑ์พลาสติกที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนิน รายได้เฉลี่ยต่อปีจากการดำเนินงานและจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน

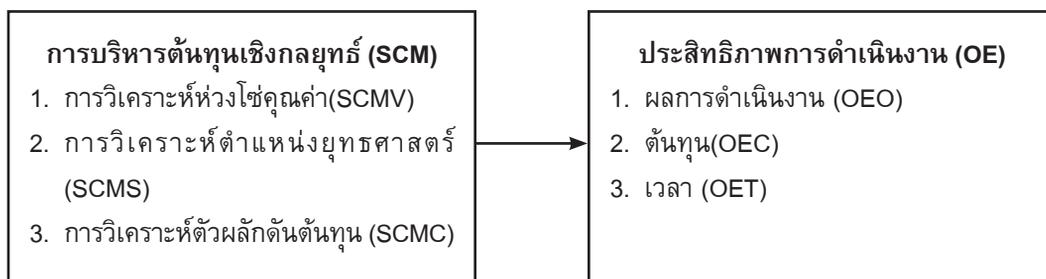
6. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตภัณฑ์พลาสติกที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนิน รายได้เฉลี่ยต่อปีจากการดำเนินงาน และจำนวนพนักงานในปัจจุบันแตกต่างกัน

### เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เป็นตัวแปรตาม จากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้

### รูปภาพประกอบ 1

กรอบแนวคิดของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน



## 1. การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management)

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูลต้นทุนโดยมุ่งเน้นให้ข้อมูลต้นทุนนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญอย่างเด่นชัดของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ของ ดนุชา คุณพนิกิจ. (2553 : 47-53) ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึง การพิจารณาลำดับขั้นตอนของหน้าที่ทางธุรกิจให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง ด้วยการประสานงานกันเป็นทีม โดยมีการพิจารณาในมุมมองของผู้ใช้สินค้าหรือบริการ นั้นเป็นหลัก เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

1.2 การวิเคราะห์ ตำแหน่ง ยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning Analysis) หมายถึง กระบวนการในการเลือกส่วนผสมหรือองค์ประกอบที่เหมาะสมของกลยุทธ์ ด้วยการประเมินโอกาส และข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนจุดอ่อนและจุดแข็งของสภาพแวดล้อมภายในกิจการ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

1.3 การวิเคราะห์ตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver Analysis) หมายถึง การประยุกต์โครงสร้างห่วงโซ่คุณค่ามาเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานในองค์กรกับหน่วยงานภายนอกด้วยการระบุกิจกรรมและเลือกกิจกรรมภายในองค์กร ทั้งด้านกิจกรรมองค์กรและกิจกรรมการดำเนินงาน ซึ่งการเลือกกิจกรรมหรือกระบวนการนี้จะต้องมีความเข้าใจต้นทุนและมูลค่าของแต่ละกิจกรรม จึงสามารถสร้างหรือดำรงไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารในการวัดผลการปฏิบัติงาน และใช้เป็นแนวทางในการควบคุมต้นทุนของกิจการด้วย

## 2. ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Operational Efficiency)

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน หมายถึง การใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับ มีการใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคน อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน โดยประยุกต์จากแนวคิดประสิทธิภาพของปฏิบัติงานในองค์การ (วัฒนา วงเกียรติรัตน์ 2547 : 15) ประกอบด้วย

2.1 ด้านผล การดำเนินงาน (Performance) หมายถึง ปริมาณผลงานที่สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีคุณภาพ ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบได้ พร้อมทั้งสามารถสร้างความพึงพอใจในผลสำเร็จขององค์กรให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.2 ด้านต้นทุน (Cost) หมายถึง การดำเนินงานจะต้องประหยัดทั้งเวลา ค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และกำลังคน มีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกขั้นตอน

2.3 ด้านเวลา (Time) หมายถึง การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เวลาได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม ผลการดำเนินงานสำเร็จทันเวลาต่อความต้องการของผู้ใช้ และเกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

2.4 คุณภาพการบริการ (Service Quality) หมายถึง การให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพในทุกส่วนขององค์กร ด้วยการรักษามาตรฐานการบริการที่สุภาพ เป็นกันเอง เพื่อให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

**สมมติฐานการวิจัย:** การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน

## วิธีการดำเนินงานวิจัย

### 1. กระบวนการและวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในกระบวนการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทยจำนวน 300 คน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2554 : เว็บไซต์) โดยเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 43) แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 134 ฉบับ และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับทั้งสิ้น 134 ฉบับ ซึ่งมีแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์ 121 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 40.34 เมื่อเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างซึ่งสอดคล้องกับ Aaker และคณะ (2001) ได้เสนอว่า การส่งแบบสอบถามมีอัตราตอบกลับเกินร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

### 2. การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ประกอบด้วย 5 คำถาม ซึ่งครอบคลุมการลำดับขั้นตอนของหน้าที่ทางธุรกิจได้ชัดเจนและการพัฒนากระบวนการภายใน 2) การวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 5 คำถาม ซึ่งครอบคลุมการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและการกำหนดทิศทางของเป้าหมายที่ถูกต้อง และ 3) การวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน ประกอบด้วย 5 คำถาม ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับความเข้าใจต้นทุนและมูลค่าของแต่ละกิจกรรมและประสิทธิภาพการดำเนินงาน เป็นตัวแปรตาม ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย 5 คำถาม ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงาน ถูกต้อง และควบคุมให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ 2) ด้านต้นทุน ประกอบด้วย 5

คำถาม ซึ่งครอบคลุมการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและเกิดประโยชน์มากที่สุด และ 3) ด้านเวลา ประกอบด้วย 5 คำถาม ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการดำเนินงานให้ทันเหตุการณ์กับสถานการณ์ที่ต้องการใช้ให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุด

### 3. คุณภาพของเครื่องมือที่วัด

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่นและหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ และหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.820 - 0.882 และประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.910 - 0.926 ซึ่งอยู่ในระดับมากกว่า 0.7000 สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้ (Nunnally and Bernstein. 1994) การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination Power) ใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.492 - 0.824 และผลการดำเนินงานได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.507 - 0.900 ซึ่งสอดคล้องกับ รังสรรค์ มณีเล็ก และคณะ (2546 : 35) ที่เสนอว่าค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้

### 4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย ซึ่งเขียนเป็นสมการดังนี้

$$\text{สมการ Operational Efficiency} = \beta_0 + \beta_1 \text{SCMV} + \beta_2 \text{SCMS} + \beta_3 \text{SCMC} + \varepsilon$$

## ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย

ตัวแปร	OE	SCMV	SCMS	SCMC	VIF
$\bar{X}$	3.74	3.97	3.65	3.65	
S.D.	0.60	0.56	0.71	0.70	
OE	-	0.550*	0.722*	0.769*	
SCMV		-	0.607*	0.517*	1.616
SCMS			-	0.721*	2.464
SCMC				-	2.124

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่าตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่าค่า VIF ของ

ตัวแปรอิสระการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ มีค่าตั้งแต่ 1.616- 2.464 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ไม่ทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black, 2006: 585)

**ตารางที่ 2** การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณโดยใช้ตัวแปรตามเป็นประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกในประเทศไทย

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ ( $a$ )	0.791	0.241	3.289	0.001*
ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า(SCMV)	0.123	0.074	1.657	0.100
ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ (SCMS)	0.248	0.072	3.456	0.001*
ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน(SCMC)	0.425	0.067	6.314	0.000*
AdjR <sup>2</sup> = 0.649 F = 74.805 p = 0.000				

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า 1) การบริหาร ต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่ง ยุทธศาสตร์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก กับประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจาก ความสำเร็จในการดำเนินงานนั้น องค์กรต้องมีการวิเคราะห์ทั้งภายในและภายนอก การดำเนินงานในขั้นต่อไปคือ การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ อันเป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการตัดสินใจที่มีคุณค่า มากต่อการกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางในอนาคต และการเลือกเส้นทางหรือวิธีการที่เป็นไปได้มากที่สุด ในการเผชิญสถานการณ์ต่างๆที่สามารถ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรต้องเลือก เส้นทางหรือวิธีการที่ชัดเจนเพื่อไปในทิศทางหรือ เป้าหมายที่องค์กรต้องการ เพื่อสร้างและรักษา ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ นกตล ร่มโพธิ์ (2553 : 7) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เป็นผล ที่ได้จากการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดขององค์กรในปัจจุบัน ทำให้องค์กรเห็นถึง ข้อบกพร่องของการดำเนินงาน ดังนั้น องค์กรจึง ควรตระหนักถึงความสำคัญในการวัดผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุง พัฒนา องค์กรให้มีประสิทธิภาพ เกิดความได้เปรียบเหนือ คู่แข่งขัน เพิ่มผลกำไรในการดำเนินงาน อันเป็นเป้าหมายสูงสุดในการดำเนินงานของทุกองค์กร และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hsu (2006 : 1-126) พบว่า การตรวจสอบข้อมูลทางต้นทุนเพื่อการตัดสินใจและการบริหารจัดการต้นทุนเชิงกลยุทธ์ โดยขั้นแรกศึกษาวิธีการทางการตลาดมีผลกระทบต่อ การบริหารต้นทุนในระบบบัญชี ซึ่งการจัดการต้นทุน อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับการมี อำนาจทางการตลาดที่มากพอสมควร ซึ่งผู้บริหาร สูงสุดในการกำหนดนโยบายเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ในองค์กรเพื่อรักษาอำนาจต่อรองของผู้บริการ และองค์กรมีความมุ่งมั่นในการจัดสรรต้นทุนระยะ ยาว

2) การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการ วิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน มีความสัมพันธ์ และ ผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยรวม เนื่องจาก การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานนั้น องค์กรต้องทราบข้อมูลของ ต้นทุนอย่างแท้จริง เพื่อสามารถลดต้นทุนได้ และ มีการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กร จะลดต้นทุนหรือเพิ่มกำไรได้นั้น ขึ้นอยู่กับการ ทราบและวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน ซึ่งจะทำให้ ทราบแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการกำหนดตัวชี้วัดด้านเวลาเพื่อเป็น ข้อมูลการลดเวลาของการปฏิบัติงาน เป็นต้น จึง เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของการบริหาร งานในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Allen (2009 : 1 - 226) พบว่า สภาพเศรษฐกิจ ในปัจจุบันได้มีการส่งเสริมให้มีการผลิตที่ทันสมัย และสนองความต้องการของลูกค้าโดยการลด มูลค่าสินค้า ลดเวลาในกระบวนการผลิตลง และ ทำการปรับปรุงกระบวนการภายในอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวัตถุประสงค์ครั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการ ของภาคอุตสาหกรรมเพื่อเอาชนะคู่แข่งโดยการ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ Fullerton (1998 : Abstract) พบ ว่า ความสามารถในการแข่งขันในตลาดนานาชาติ ที่มีความกดดันในเรื่องความสามารถของบริษัท องค์กรควรต้องทำให้ต้นทุนต่ำ มีคุณภาพการ ผลิตสูงทันเวลาต่อความต้องการของผู้ใช้ (JIT) ซึ่งเป็นระบบที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางที่เน้นในเรื่อง การกำจัดความสูญเสียดังกล่าวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระบบทันเวลานอกจากจะช่วยพัฒนาการดำเนินงานให้กับองค์กรแล้ว ยังสามารถวิเคราะห์ถึง ประสิทธิภาพของระบบข้อมูลทางบัญชี (AIIIS) และวิธีปฏิบัติทางบัญชี (MAP) ดังนั้น องค์กรจึง ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานสนับสนุนระบบทัน เวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันให้กับองค์กร

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้ ผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในกลุ่มธุรกิจอื่นๆ เช่น ธุรกิจธนาคาร ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจ SMEs เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัย เนื่องจากธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันที่สูง และเป็นธุรกิจที่ต้องมีการพัฒนาและควบคุมต้นทุนอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่าให้มีคุณภาพอยู่เสมอ นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ เพื่อประโยชน์ในการสร้างความได้เปรียบคู่แข่งชั้นในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่มีคุณภาพเพื่อให้ข้อมูลงานวิจัยมีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น หนึ่งในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างนั้น ควรมีการศึกษารูขี้นกข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างให้ละเอียดรอบคอบก่อนส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง เพื่อป้องกันการส่งกลับของแบบสอบถาม อันเนื่องมาจาก การย้ายที่อยู่ การเลิกกิจการ และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการได้รับตอบกลับแบบสอบถามที่ครบถ้วนอีกด้วย

### 2. ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้องค์กรต่างๆ สามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการดำเนินงานไปประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีวิธีการปฏิบัติงานและก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ภารกิจ และเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้ ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีมากยิ่งขึ้น นำมาซึ่งผลกำไรและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวต่อไป

### สรุปผลการวิจัย

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจบรรจุกัญญาพลาสติก ควรให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ และตระหนักถึงความสำเร็จในการดำเนินงาน พร้อมทั้งประยุกต์การบริหารต้นทุนเพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรดำเนินงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง ส่งผลให้ธุรกิจมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และนำมาซึ่งผลกำไรและศักยภาพการแข่งขันในระยะยาวต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2554). *ข้อมูลสถานการณั้บรรจุภัณฑ์พลาสติก*. <<http://www.dbd.go.th/main-site/>>.
- ดนูชา คุณพนิชกิจ. (2553). *การวิเคราะห์ต้นทุน*. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภดล ร่มโพธิ์ และคณะ. (2552). *เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : คณะบุคคลอิมเิจเียริง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น. มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมาธิราช. (2543). *เอกสารการสอนชุดวิชาการบัญชีต้นทุ่นและการบัญชีเพื่อกำจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*. พิมพ์ครั้งที่ 8. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธ  
ธรรมาธิราช.
- รังสรรค์ มณีเล็ก และคณะ. (2546). *การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการประเมินการศึกษา*. นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2547). *การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. พิมพ์  
ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมผลผลิตแห่งชาติ.
- สมพงษ์ เฟื่องอารมณ์. (2550). *บรรจุภัณฑ์กับการส่งออก*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Aaker, Devid A., Kumar, V ans Say, George, S. (2001). *Marketing Research*. New York: John  
Wiley and Son.
- Allen, James Merrill. (2009). *A Financial Growth Strategy for Lean Implementation*. Dissertation  
Abstracts International : Walden University.
- Black, K. (2006). *Business Statistics For Contemporary Decision Making*. USA: John Wiley and Son.
- Fullerton, Rosemary R. (1998). *Performance Measures and Just in Time (JIT) Implementation An  
Empirical Study*. New Jersey : University of Utah.
- Hsu, Sylvia Hsingwen. (2006). *Allocation Information and Operational Strategies*. New Jersey  
:Information Systems Management25.
- Nunnally, J. C. and I.H. Bernstein. (1994). *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.