



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการศึกษา ผลกระทบของการใช้ระบบการวางแผนทรัพยากรขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหาร โดยการค้นคว้าข้อมูลจากวิทยานิพนธ์ วารสาร นิตยสาร หนังสือ และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ รวมถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมีกลุ่มประชากร คือ บริษัทที่ใช้ระบบ SAP R/3 หรือ JDEdwards ในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 240 บริษัท จากแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างโดยทางไปรษณีย์ มีแบบสอบถามที่ตอบกลับ และมีข้อมูลสมบูรณ์จำนวน 66 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 27.50 ของแบบสอบถามที่จัดส่งทั้งหมด จากข้อมูลที่ได้รับผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการวิจัย พร้อมกับอภิปรายผลโดยแบ่งประเด็นออกเป็น 2 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 การเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคบัญชีบริหาร ภายหลังจากใช้ระบบ ERP ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ระบบต้นทุน (Cost Management System)
- 1.2 การวางแผนและควบคุม (Planning & Control)
- 1.3 การตัดสินใจ (Decision Making)
- 1.4 การวัดผลปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)

ส่วนที่ 2 ระดับประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้ระบบ ERP ในการจัดทำเทคนิคบัญชีบริหาร

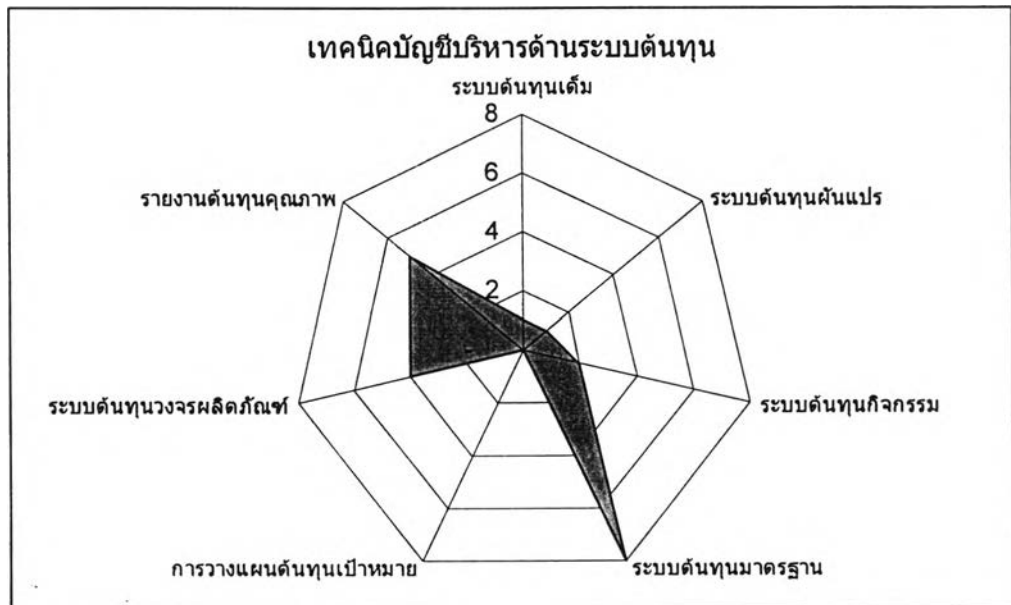
ส่วนที่ 1 การเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคบัญชีบริหารในด้านต่างๆ ภายหลังจากใช้ระบบ ERP

การประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม สามารถสรุปผลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร แยกออกได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

ด้านระบบต้นทุน

การสรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านระบบต้นทุนภายหลังการใช้ระบบ ERP จำนวน 7 เทคนิค จากแบบสอบถามของบริษัทตัวอย่างที่ใช้ระบบ SAP หรือ JDEdwards จำนวนทั้งสิ้น 66 บริษัท พบว่าโดยเฉลี่ยมี เพียง 3 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 5) ที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านระบบต้นทุนภายหลังการใช้ระบบ ERP โดยเทคนิคที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ เทคนิคระบบต้นทุนมาตรฐาน มีบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวน 8 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 12)

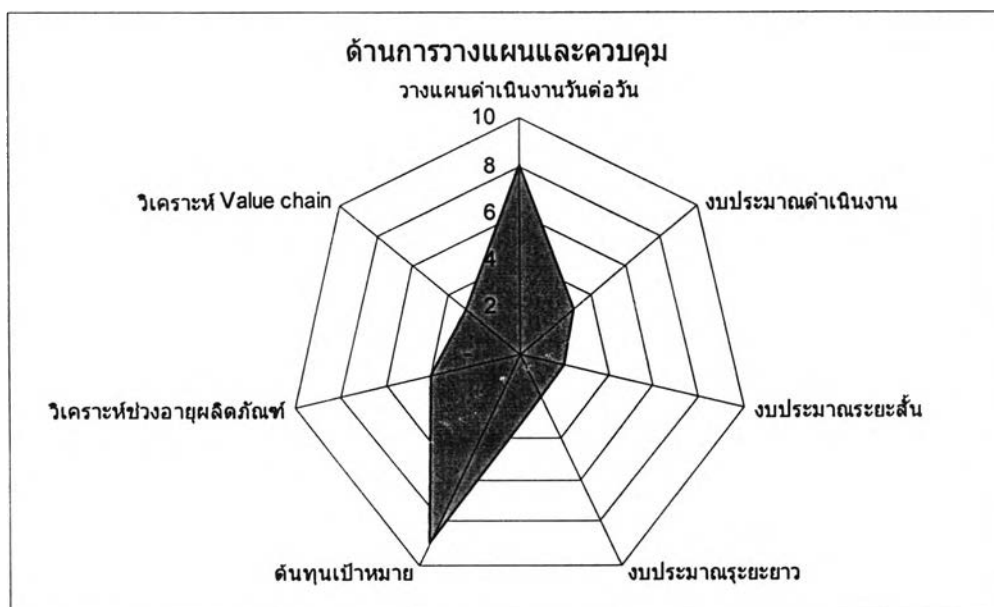
แผนภาพที่ 5. 1 แสดงจำนวนบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหารแต่ละชนิดใน
ด้านระบบต้นทุน



ด้านการวางแผนและควบคุม

การสรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านการวางแผนและควบคุมภายหลังการใช้ระบบ ERP จำนวน 7 เทคนิค จากแบบสอบถามของบริษัทตัวอย่างที่ใช้ระบบ SAP หรือ JDEdwards จำนวนทั้งสิ้น 66 บริษัท พบว่าโดยเฉลี่ยมีเพียง 4 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 6) ที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านการวางแผนและควบคุม ภายหลังการใช้ระบบ ERP โดยเทคนิคที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ เทคนิคต้นทุนเป้าหมาย มีบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวน 9 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 14)

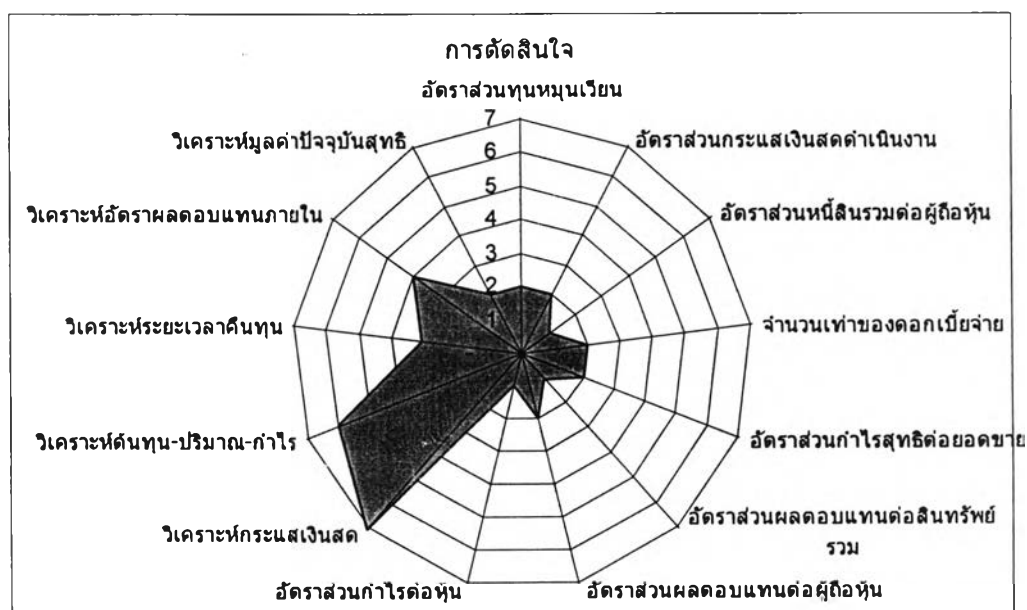
แผนภาพที่ 5. 2 แสดงจำนวนบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหารแต่ละชนิดในด้านการวางแผนและควบคุม



ด้านการตัดสินใจ

การสรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหาร ในด้านการตัดสินใจ ภายหลังจากใช้ระบบ ERP จำนวน 13 เทคนิค จากแบบสอบถามของบริษัทตัวอย่างที่ใช้ระบบ SAP หรือ JDEdwards จำนวนทั้งสิ้น 66 บริษัท พบว่าโดยเฉลี่ยมี เพียง 3 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 5) ที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านการตัดสินใจ ภายหลังจากใช้ระบบ ERP โดยเทคนิคที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ เทคนิคการวิเคราะห์กระแสเงินสด มีบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวน 7 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 11)

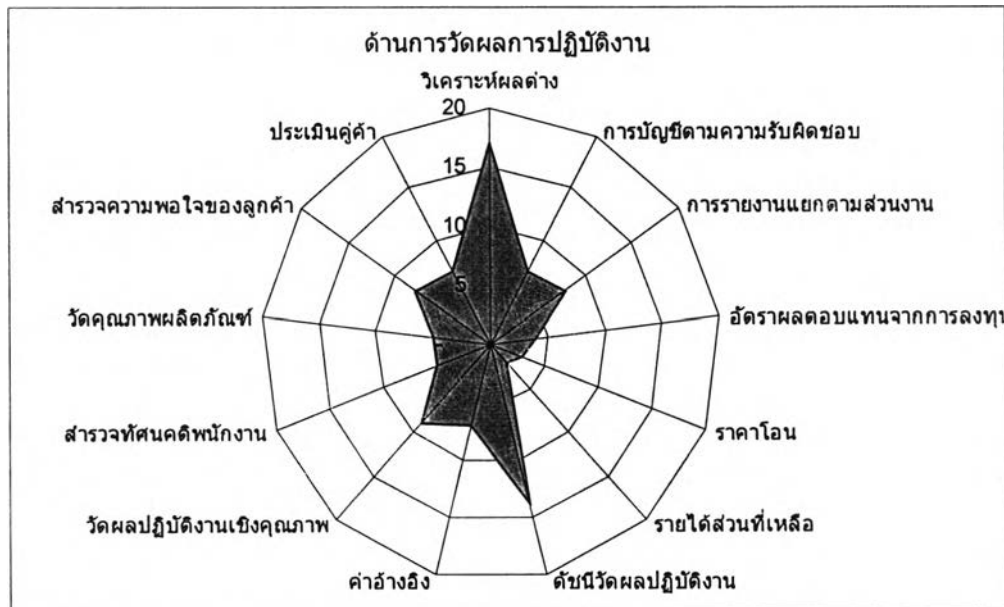
แผนภาพที่ 5.3 แสดงจำนวนบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหารแต่ละชนิดในด้านการตัดสินใจ



ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การสรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านการวัดผลการปฏิบัติงานภายหลังจากการใช้ระบบ ERP จำนวน 13 เทคนิค จากแบบสอบถามของบริษัทตัวอย่างที่ใช้ระบบ SAP หรือ JDEdwards จำนวนทั้งสิ้น 66 บริษัท พบว่าโดยเฉลี่ยมี 7 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 11) ที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านการวัดผลการปฏิบัติงานภายหลังจากการใช้ระบบ ERP โดยเทคนิคที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ เทคนิคการวิเคราะห์ผลต่าง มีบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวน 17 บริษัท (คิดเป็นร้อยละ 26)

แผนภาพที่ 5. 4 แสดงจำนวนบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหารแต่ละชนิดในด้านการวัดผลการปฏิบัติงาน



การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหารที่เกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับ การเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหาร ภายหลังจากใช้ระบบ ERP ทั้ง 4 ด้าน พบว่ามีจำนวนบริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหารน้อยมาก โดยผลการสำรวจความคิดเห็นเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์บริษัทที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชีบริหารภายหลังจากใช้ระบบ ERP ทำให้ทราบเพิ่มเติมว่า เทคนิคที่มีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องจากการใช้ระบบ ERP เป็นเพราะความสามารถในการจัดหาข้อมูลได้ละเอียดมากยิ่งขึ้น และรวดเร็วขึ้น ทำให้เทคนิคการบัญชีบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงมักเกี่ยวข้องกับเทคนิคที่ใช้เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร เช่น มีการจัดทำ Segment reporting เพิ่มเติมภายหลังจากนำระบบ ERP มาใช้เนื่องจากระบบสนับสนุนข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น โดยแยกวิเคราะห์เป็นส่วนงาน หรือแยกตามประเภทผลิตภัณฑ์ได้

แต่สาเหตุที่บริษัทส่วนใหญ่ที่นำระบบ ERP มาใช้ไม่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารนั้น เป็นเพราะแนวทางการปฏิบัติทางการบัญชีของบริษัทตัวอย่างส่วนใหญ่ถูกกำหนดมาจากสำนักงานใหญ่ในต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบายทางการบัญชี และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้อีกด้วย แต่จากความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้บริษัทผู้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า ไม่อาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการบัญชีของบริษัทไม่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ ERP เลย เนื่องจากบริษัทแม่ในต่างประเทศมักจะมีการปรึกษากับบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายระบบ ERP อย่างใกล้ชิด เพื่อทราบถึงความสามารถของระบบ และนำมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงนโยบายทางการบัญชี รวมถึงการทำงานในฝ่ายต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

นอกจากนั้นในบางธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์หลักของการนำระบบ ERP มาใช้เพราะต้องการสนับสนุนงานในส่วนของการวางแผนการผลิต การจัดการวัตถุดิบ และการจัดจำหน่ายมากกว่า เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการผลิต ดังนั้นการใช้ประโยชน์จากระบบ ERP จึงเน้นน้ำหนักไปที่การพัฒนา และปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการผลิต แต่เนื่องจากการใช้ระบบ ERP ต้องมีการเชื่อมโยงข้อมูลมายังฝ่ายบัญชีอยู่แล้ว ดังนั้นฝ่ายบัญชีจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ ERP แต่ลักษณะการใช้จะใช้เพื่อสนับสนุนนโยบายการบัญชีที่มีอยู่เดิมให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นมากกว่า ไม่ได้ยึดเอาความสามารถของระบบ ERP ในด้านการบัญชีมาเป็นหลัก เพื่อพัฒนานโยบายการบัญชีของบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม

ด้านข้อจำกัดของการใช้ระบบ ERP ที่เกิดขึ้นในความเห็นของบริษัทส่วนใหญ่ เห็นว่ารูปแบบรายงานของระบบ ERP จะมีความเป็นมาตรฐานสูง แต่ก็ไม่สอดคล้องกับความต้องการของฝ่ายบริหารเท่าที่ควร ลักษณะการใช้ประโยชน์จากระบบ ERP ต่อการนำเสนอรายงานให้ฝ่ายบริหารจึงเป็นการนำข้อมูลจากระบบออกมาจัดทำรายงานด้วยโปรแกรมอื่น นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดเกี่ยวกับรูปแบบรายงานทางภาษีของระบบ ERP กับรูปแบบรายงานภาษีของประเทศ ไทยอยู่มาก เนื่องจากรายละเอียดที่ต้องการแตกต่างกัน และต้นทุนในการปรับปรุงรูปแบบรายงานในระบบ ERP เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของฝ่ายบริหาร หรือรูปแบบของระบบราชการ ต้องใช้เงินลงทุนสูงซึ่งบริษัทส่วนใหญ่เห็นว่าไม่คุ้มค่า จึงยังคงแก้ไขข้อจำกัดนี้โดยการแยกข้อมูลออกมาปรับเปลี่ยนรูปแบบรายงานโดยโปรแกรมอื่น

อย่างไรก็ดี ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชี หรือการทำงานทางการบัญชี และการใช้ประโยชน์ของระบบ ERP ต่อการจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอข้อมูลให้สอดคล้องกับความต้องการของฝ่ายบริหาร หรือผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูล ในบางบริษัทมีความเห็นเพิ่มเติมว่า สิ่งเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับระดับความเข้าใจความสามารถของระบบ ERP เป็นสำคัญ เพราะโดยปกติการทำงานของคนเรามักขึ้นอยู่กับความเคยชิน เคยทำระบบงานเช่นไร เมื่อมีการนำระบบ ERP มาใช้เพิ่มเติม ก็นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อ สนับสนุนการทำงานเดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น แต่หากฝ่ายงานที่นำระบบ ERP ไปใช้มีความเข้าใจถึงหน้าที่การทำงาน (Functionality) ของระบบอย่างเต็มที่ ว่าสามารถทำอะไรได้บ้าง ประกอบกับมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ในการนำความสามารถนั้นๆ ของระบบ มาปรับใช้ให้เกิดระบบงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการบัญชี หรือเปลี่ยนแปลงการทำงานทางการบัญชีมากขึ้น และฝ่ายบริหารอาจใช้ประโยชน์จากรูปแบบรายงานที่เป็นมาตรฐานของระบบ ERP ได้มากขึ้นด้วย

ส่วนที่ 2 ระดับประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้ระบบ ERP ในการจัดทำเทคนิคบัญชีบริหาร

แม้ว่าการนำระบบ ERP มาใช้อาจไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อ การใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในด้านต่างๆ มากนัก แต่ระบบก็ช่วยสนับสนุนการทำงานของฝ่ายบัญชี โดยข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของบริษัทผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระดับประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้ระบบ ERP ในการจัดทำเทคนิคบัญชีบริหารด้านระบบต้นทุน ด้านการวางแผนและควบคุม ด้านการตัดสินใจ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน โดยให้คะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 6 และคำนวณระดับประโยชน์เฉลี่ย ต่อแต่ละเทคนิคย่อย ของการบัญชีบริหารทั้ง 4 ด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านระบบต้นทุน

ด้านระบบต้นทุนมีระดับประโยชน์เฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการนำระบบ ERP มาใช้ในการจัดทำเทคนิคบัญชีบริหารด้านระบบต้นทุน มีประโยชน์ในระดับสูง สำหรับเทคนิคย่อยจำนวน 7 เทคนิคในด้านระบบต้นทุนพบว่า ระบบ ERP มีประโยชน์ในระดับสูงมากต่อการจัดทำเทคนิคการวางแผนต้นทุนเป้าหมาย โดยมีระดับประโยชน์เฉลี่ยเท่ากับ 5.05 และมีประโยชน์อยู่ในระบบสูง สำหรับเทคนิคต้นทุนเต็ม ต้นทุนผันแปร ต้นทุนกิจกรรม ต้นทุนมาตรฐาน และรายงานต้นทุนคุณภาพ ซึ่งมีระดับประโยชน์เฉลี่ยอยู่ในช่วงเดียวกัน คือ 4.21 4.03 4.63 4.51 และ 4.54 ตามลำดับ และมีประโยชน์ระดับปานกลาง สำหรับเทคนิคต้นทุนตลอดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4

ด้านการวางแผนและควบคุม

ด้านการวางแผนและควบคุมมีระดับประโยชน์เฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการนำระบบ ERP มาใช้ในการจัดทำเทคนิคบัญชีบริหารด้านการวางแผนและควบคุม มีประโยชน์ในระดับปานกลาง เท่านั้น สำหรับเทคนิคย่อยจำนวน 7 เทคนิคในด้านระบบการวางแผนและควบคุมพบว่ามี 3 เทคนิค คือ เทคนิควางแผนดำเนินงานวันต่อวัน งบประมาณดำเนินงาน ต้นทุนเป้าหมาย ที่ระบบ ERP มีประโยชน์ในระดับสูง โดยมีระดับประโยชน์เฉลี่ยอยู่ในช่วงเดียวกัน คือ 4.22 4.36 และ 4.94 ตามลำดับ และมีประโยชน์ระดับปานกลาง สำหรับเทคนิคอื่นที่เหลือได้แก่ งบประมาณระยะสั้น (1-3 ปี) งบประมาณระยะยาว (มากกว่า 3 ปี) การวิเคราะห์ช่วงอายุผลิตภัณฑ์ และการวิเคราะห์ Value Chain ซึ่งมีระดับประโยชน์เฉลี่ยอยู่ในช่วงเดียวกัน คือ 3.73 3.29 3.07 และ 3.63 ตามลำดับ

ด้านการตัดสินใจ

ด้านการตัดสินใจมีระดับประโยชน์เฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการนำระบบ ERP มาใช้ในการจัดทำเทคนิคบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจ มีประโยชน์ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับในด้านการวางแผนและควบคุม และสำหรับเทคนิคย่อยจำนวน 13 เทคนิคในด้านระบบการตัดสินใจพบว่ามีเพียง 2 เทคนิค คือ การวิเคราะห์ต้นทุน – ปริมาณ – กำไร และการวิเคราะห์กระแสเงินสด ที่ระบบ

ERP มีประโยชน์ในระดับสูง โดยมีระดับประโยชน์เฉลี่ยอยู่ในช่วงเดียวกัน คือ 4.25 และ 4.06 ตามลำดับ และมีประโยชน์ระดับปานกลาง สำหรับเทคนิคอื่นที่เหลือ

ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผลปฏิบัติงานมีระดับประโยชน์เฉลี่ยเท่ากับ 3.80 ซึ่งหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า การนำระบบ ERP มาใช้ในการจัดทำเทคนิคบัญชีบริหารด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน มีประโยชน์ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับด้านการวางแผนและควบคุม และด้านการตัดสินใจ สำหรับเทคนิคย่อยจำนวน 13 เทคนิคในด้านระบบการประเมินผลปฏิบัติงานพบว่ามี 4 เทคนิค คือ การวิเคราะห์ผลต่าง การบัญชีตามความรับผิดชอบ การรายงานแยกตามส่วนงาน และดัชนีวัดผลปฏิบัติงาน ที่มีระดับประโยชน์เฉลี่ยอยู่ในช่วงเดียวกัน คือ 4.42 4.05 4.41 และ 4.38 ตามลำดับ ซึ่งหมายถึงระบบ ERP มีประโยชน์ต่อทั้ง 4 เทคนิคในระดับสูง และสำหรับเทคนิคอื่นที่เหลืออีก 9 เทคนิค ระบบ ERP มีประโยชน์ในระดับปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปอื่นๆ จากแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับจากบริษัทตัวอย่างซึ่งใช้ระบบ SAP หรือ JDEdwards จำนวนทั้งสิ้น 66 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 27.50 พบว่าอัตราการตอบกลับแบบสอบถามที่สูงที่สุด (ร้อยละ 50) อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทยานพาหนะและอุปกรณ์ ซึ่งมีบริษัทที่ส่งแบบสอบถามกลับมาจำนวน 12 แบบสอบถามจากแบบสอบถามที่ถูกส่งออกไปมากที่สุด จำนวน 24 แบบสอบถาม บริษัทที่มีการใช้ระบบ ERP ในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นบริษัทที่มีผู้ถือหุ้นส่วนมากเป็นคนไทย (ร้อยละ 68.18) และมีขนาดกิจการวัดจากมูลค่าสินทรัพย์สุทธิโดยประมาณ และรายรับโดยประมาณน้อยกว่า 5,000 ล้านบาท (ร้อยละ 65.15 และ 68.20 ตามลำดับ)

ระบบ ERP ที่มีการใช้มากที่สุดเป็นระบบ SAP (ร้อยละ 81.82) ซึ่งบริษัทที่ใช้ระบบ SAP ส่วนใหญ่ทำงานบนระบบ UNIX Platform (ร้อยละ 79.63) และบริษัทผู้ตอบแบบสอบถามเริ่มใช้ระบบ ERP ในช่วงปี พ.ศ. 2541-2544 (ร้อยละ 54.55) โดยโมดูลของระบบ ERP ที่มีการใช้งานอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่ คือ โมดูลด้านการบัญชี (Financial Accounting Module) และสำหรับโมดูลที่บริษัทส่วนใหญ่ยังไม่ได้นำมาใช้งาน แต่มีแผนงานในอนาคตที่จะขยายโมดูลเพิ่มเติมภายใน 1 ปี พบว่าโมดูลด้านการจัดการสินทรัพย์ถาวร (Fixed Assets Management) เป็นโมดูลที่บริษัทส่วนใหญ่เลือกที่จะนำมาใช้ภายใน 1 ปีข้างหน้า แผนงานในระยะปานกลาง พบว่าโม

ดูส่วนใหญ่ที่บริษัทเลือกที่จะขยายเพิ่มเติมภายใน 1-3 ปี คือ โมดูลด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Module) แผนงานในระยะยาวพบว่าโมดูลส่วนใหญ่ที่บริษัทเลือกที่จะขยายเพิ่มเติมภายใน 3-5 ปี คือ โมดูลด้านการซ่อมบำรุงโรงงาน (Plant Maintenance Module) แต่สำหรับโมดูลที่บริษัทส่วนใหญ่ยังไม่มีแผนงานที่จะนำมาใช้ภายใน 5 ปี คือ โมดูลระบบงานธุรกิจเฉพาะ (Industry Solutions) ซึ่งเป็นโมดูลที่พัฒนาขึ้นสำหรับธุรกิจบางประเภทโดยเฉพาะจึงอาจเป็นเหตุให้ได้ข้อสรุปว่าไม่มีแผนงานที่จะนำมาใช้ภายใน 5 ปีด้วย และสำหรับเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีอื่นๆ ที่ยังคงมีการใช้ควบคู่กับระบบ ERP ส่วนใหญ่คือ Spreadsheets (ร้อยละ 40)

นอกจากนั้น จากการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญต่อการตัดสินใจลงทุนในระบบ ERP โดยการจัดอันดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยเป็น 3 อันดับ จากแบบสอบถามทั้ง 66 แบบสอบถามพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดที่ทำให้บริษัทตัดสินใจใช้ระบบ ERP คือ เพื่อเตรียมระบบสารสนเทศขององค์กร ให้สามารถรองรับปริมาณงานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น และความซับซ้อนของระบบงานที่เพิ่มขึ้น เพราะบริษัทที่ใช้ระบบ ERP ส่วนใหญ่เป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ซึ่งประกอบด้วยส่วนงาน และแผนกที่ต้องประสานงานระหว่างกันเป็นจำนวนมาก และยิ่งเมื่อธุรกิจมีการขยายตัวมากขึ้นตามภาวะการแข่งขันของตลาด ย่อมทำให้แผนกต่างๆ มีมากขึ้น และอาจทำให้การประสานงานระหว่างแผนกที่มีจำนวนมากกลายเป็นเรื่องยุ่งยากและซับซ้อน ปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสอง คือ เนื่องจากบริษัทเห็นว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชีที่ใช้อยู่เดิมล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับภาวะการแข่งขัน และโครงสร้างการบริหารงานรูปแบบใหม่ๆ ในปัจจุบัน ที่ธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายในภาวะทางการตลาดรูปแบบใหม่ และภาวะการแข่งขันอย่างไร้พรมแดนที่เพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากปัจจัยหลายๆ ด้าน อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหาร และโครงสร้างองค์กร (Business Process Reengineering) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และเทคโนโลยีทางด้านการผลิต ระบบเครือข่าย (Networked Servers) อินเทอร์เน็ต การใช้ระบบ ERP และระบบฐานข้อมูล (Data Warehouse) เป็นต้น (Burns et al, 1999, Granlund and Malmi, 2000, Stepanyk, B., 2003) และปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสาม คือ เพื่อเป็นการแก้ระบบการทำงานเดิม ที่เคยแยกการทำงานแต่ละแผนกอย่างเด็ดขาด ทำให้การจัดเก็บข้อมูลแยกจากกัน ซึ่งเป็นอุปสรรคในการเชื่อมต่อข้อมูล ทำให้ไม่สามารถพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีความรวดเร็วขึ้น และบางครั้งข้อมูลชนิดเดียวกัน กลับแตกต่างกันระหว่างแต่ละแผนก ทำให้การใช้ข้อมูลร่วมกันทำได้ยากเป็นอุปสรรคกีดขวางสำหรับการทำงานร่วมกันระหว่างแผนก

จากการประมวลผลข้อมูลให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก 3 อันดับแรก ของ ประโยชน์ที่บริษัทได้รับจากการใช้ระบบ ERP โดยอาศัย Business benefits framework ของ Staehr, L. et al. (2002) ในการเก็บข้อมูลและสรุปผลแยกออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน ด้านการบริหาร ด้านกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการจัดการองค์กร และหาคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเพื่อการจัดอันดับพบว่า

ด้านการดำเนินงาน

ประโยชน์ของระบบ ERP ต่อการดำเนินงานที่ได้รับเป็นอันดับที่หนึ่ง คือ ระบบ ERP ช่วยปรับปรุงคุณภาพของข้อมูล โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.5 เนื่องจากระบบ ERP เป็นเครื่องมือในการปฏิรูปโครงสร้างองค์กรให้มีความเป็นมาตรฐาน และพัฒนาความสามารถในการรวมเข้าด้วยกันของข้อมูลสารสนเทศขององค์กร ซึ่งจะช่วยพัฒนาคุณภาพของสารสนเทศ และส่งเสริมการตัดสินใจได้ (Chapman and Chua, 2000: 4 อ้างถึงใน Gabriels, 2002: 5) ประโยชน์ที่ได้รับเป็นอันดับที่สอง คือ ช่วยลด Cycle time โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.2 เพราะระบบ ERP ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ ลดรอบเวลา (Cycle Time) ของกิจกรรมต่างๆ ทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ลดระดับสินค้าคงคลัง และการส่งมอบที่ตรงเวลา (ยีน, 2546: 135) ประโยชน์อันดับที่สามมี 2 อย่าง คือ ระบบ ERP ช่วยลดต้นทุน และช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิต ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 0.8 เพราะการปฏิรูปการทำงานจะส่งผลให้ สามารถลดค่าใช้จ่ายที่เกิดภายในห่วงโซ่กิจกรรมได้ และทำให้เงินทุนไหลเวียนดีขึ้น และเชื่อมต่อไปสู่การลดค่าใช้จ่ายโดยรวมในที่สุด (บัน, คาซิมะ, 2546: 57) อีกทั้งในด้านประสิทธิภาพในการผลิตของธุรกิจ เมื่อเทียบกับธุรกิจที่ไม่ได้ใช้ระบบ ERP แล้ว พบว่าระบบ ERP ช่วยให้กิจการมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น มากกว่าบริษัทที่ไม่ได้ใช้ Hitt, L.M. (2002)

ด้านการบริหาร

เนื่องจากประโยชน์ที่บริษัทได้รับจากการใช้ระบบ ERP ในด้านการบริหาร ตาม Business benefits framework มีทางเลือกเพียง 3 ข้อ ทำให้ได้ผลสรุปเป็นดังนี้ ประโยชน์อันดับที่หนึ่ง คือ ทำให้การควบคุมการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.4 เพราะระบบ ERP จะรวมงานทุกอย่างเข้ามาอยู่ในระบบเดียวกัน และมีการเชื่อมโยงสารสนเทศต่างๆ กันที่ ทำให้สามารถรับรู้ข้อมูลการเคลื่อนไหวของสารสนเทศ วัตถุประสงค์และสินค้า ตลอดจนการเคลื่อนไหวของตัวเงินทันที ประโยชน์อันดับที่สอง คือ ระบบ ERP ช่วย

ด้านการตัดสินใจของฝ่ายบริหารให้ดีขึ้น โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.1 การอาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้า เข้ามาช่วยให้การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกิจกรรมต่างๆ ที่กำลังดำเนินอยู่ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงสภาพความเป็นจริงของกิจกรรม และใช้ข้อมูลนั้นเพื่อการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว (Scapens, 1996 และ Utecht, Kathleen M., et al., 2004) ประโยชน์อันดับที่สาม คือ ระบบ ERP ช่วยให้มีการบริหารทรัพยากรองค์กรที่ดีขึ้น โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.5 โดยเฉพาะทรัพยากรข้อมูลสารสนเทศ เนื่องจากความสามารถในการทำงานร่วมกันของโมดูลต่างๆ ในระบบ ERP ช่วยให้การป้อนข้อมูลเพียงครั้งเดียว สารสนเทศจะถูกเก็บอยู่ในฐานข้อมูลร่วม ซึ่งทุกระบบสามารถเข้าถึง และใช้งานสารสนเทศนั้นร่วมกันได้ ช่วยตัดปัญหาที่อาจเกิดจากความผิดพลาด หรือความขัดแย้งของข้อมูลในแผนกต่างๆ ทั้งช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น

ด้านกลยุทธ์

ประโยชน์ของระบบ ERP ต่อการวางกลยุทธ์ขององค์กร 3 อันดับแรก คือ อันดับที่หนึ่ง ช่วยสนับสนุนการวางแผนพัฒนาธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.4 อันดับที่สอง คือ ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.2 ซึ่งสอดคล้องกับประโยชน์ในด้านดำเนินงาน ซึ่งจะเห็นว่าประโยชน์ของระบบ ERP ที่ช่วยลดต้นทุน และปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต ซึ่งถูกเลือกเป็นอันดับที่ 3 นั้นเป็นยุทธวิธีที่สำคัญต่อการส่งเสริมกลยุทธ์ความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนของกิจการ และประโยชน์อันดับที่สาม คือ ระบบ ERP ช่วยสนับสนุนการเชื่อมต่อกับภายนอก เช่น ลูกค้า และผู้ขาย โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 0.7 เพราะการขยายขีดความสามารถของระบบ ERP ให้สามารถเชื่อมต่อข้อมูลเข้ากับระบบข้อมูลจากระบบงานของลูกค้า และลูกค้าภายนอก เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการค้าในยุคที่มีการแข่งขันในตลาดโลกไร้พรมแดนสูงมากเช่นในปัจจุบัน ดังนั้นความสามารถในการขยายฟังก์ชันการทำงานของระบบ ERP ไปรวมกับระบบบริหารสมัยใหม่ต่างๆ เช่น Supply Chain Management (SCM) และ Customer Relationship Management (CRM) จึงเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เนื่องจากประโยชน์ที่บริษัทได้รับจากการใช้ระบบ ERP ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตาม Business benefits framework มีทางเลือกเพียง 3 ข้อ ทำให้ได้ผลสรุปเป็นดังนี้ ประโยชน์อันดับที่หนึ่ง คือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.7 ประโยชน์อันดับที่สอง คือ เพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจได้มากขึ้น โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.1 และประโยชน์อันดับที่สาม คือ ลดต้นทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.3 แม้ว่าในความเป็นจริงระบบ ERP จะเป็นระบบที่ใช้ต้นทุนในการติดตั้งระบบสูงมาก (Willis, 2001) แต่เนื่องจากในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีทางเลือกเพียง 3 ข้อ ทำให้การตอบแบบจัดอันดับ 3 อันดับแรก ประโยชน์ในเรื่องการลดต้นทุนด้านเทคโนโลยีจึงอยู่ในอันดับที่ 3 แต่อย่างไรก็ตามหากพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างประโยชน์ที่บริษัทจะได้รับในระยะยาว ต่อเงินลงทุนที่เสียไปอาจพบว่าระบบ ERP มีต้นทุนที่ต่ำจริงก็เป็นได้

ด้านการจัดการองค์กร

ประโยชน์ของระบบ ERP ต่อการจัดการองค์กร 3 อันดับแรก คือ อันดับที่หนึ่งระบบ ERP ช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้องค์กร โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.9 เพราะระบบ ERP มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการตัดสินใจขององค์กร และระบบยังเอื้อประโยชน์ต่อการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างแผนก หรือสาขาอื่นทั่วโลกจึงเป็นส่วนสำคัญ ที่ช่วยเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กร (Utecht, Kathleen M., et al., 2004) ประโยชน์อันดับที่สอง คือ ระบบช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ธุรกิจและเพิ่มทักษะแก่พนักงาน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.5 เพราะในปัจจุบันบทบาท และหน้าที่ของนักบัญชีไม่ได้เป็นเพียงผู้มีหน้าที่จัดหาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเสนอแก่ฝ่ายบริหารเท่านั้น แต่จะต้องเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ธุรกิจมากขึ้น มีบทบาทเป็นที่ปรึกษาภายในให้แก่แผนกต่างๆ มากขึ้น ทำให้นักบัญชีจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถกว้างขึ้น เพื่อสนับสนุนการทำงานระหว่างแผนกได้เป็นอย่างดี (Russell, 1999) และประโยชน์อันดับที่ 3 คือช่วยสนับสนุนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.0 เพราะระบบ ERP เป็นเทคโนโลยีสารสนเทศที่ถูกใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการปฏิรูปโครงสร้างองค์กร ให้มีความเป็นมาตรฐาน (Chapman and Chua, 2000: 4 อ้างถึงใน Gabriels, 2002: 5)

ข้อเสนอแนะ

สำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต เกี่ยวกับผลกระทบของการใช้ระบบการวางแผนทรัพยากรขององค์กร ต่อการบัญชีบริหาร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องของประชากร ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ สามารถหารายชื่อบริษัทที่มีการใช้ระบบ ERP ในประเทศไทยได้เพียง 2 ระบบเท่านั้น คือ SAP R/3 และ JDEdwards โดยขาดกลุ่มตัวอย่างผู้ใช้ระบบ Oracle ซึ่งมีจำนวนผู้ใช้ในประเทศไทยมากเป็นอันดับสอง รองจากระบบ SAP R/3 ทำให้ผลลัพธ์ที่ประมวลผลได้ต้องจำกัดการตีความอยู่ภายใต้ขอบเขตว่าเป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการใช้ระบบ ERP เพียง 2 ระบบที่ทำการสำรวจ ซึ่งน้อยเกินกว่าจะสามารถนำมาอนุมานได้ว่า ผลลัพธ์นั้นเป็นผลกระทบที่เกิดกับบริษัทที่ใช้ระบบ ERP ทั้งหมดในประเทศไทยได้อย่างเหมาะสมที่สุด ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรรหาแหล่งข้อมูลประชากรที่เชื่อถือได้ และครอบคลุมเพียงพอสำหรับที่จะกล่าวได้ว่าเป็นการวิจัยผลกระทบจากการใช้ระบบ ERP โดยแท้จริง

2. ระบบ ERP เป็นระบบที่ต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาและวางระบบนาน อีกทั้งเมื่อการวางระบบเสร็จสิ้น ต้องใช้เวลาในการใช้งานหลายปีกว่าที่พนักงานที่ต้องทำงานกับระบบจะเกิดความเคยชิน และสามารถใช้งานระบบได้อย่างสมบูรณ์แบบ อีกทั้งบริษัทส่วนใหญ่ทำการติดตั้งเพียงบางโมดูลที่จำเป็นในช่วงแรก และอาจมีการติดตั้งโมดูลอื่นๆ เพิ่มหากโมดูลที่ติดตั้งในช่วงแรกสามารถทำงานได้เข้าที่แล้ว ซึ่งจากกลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่ติดตั้งระบบ ERP มาแล้วประมาณ 2-5 ปี ซึ่งอาจมีผลให้ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบัญชีบริหาร หรือในด้านอื่นๆ ที่เกิดจากการใช้ระบบ ERP นั้น ไม่สามารถเห็นได้ชัดเจนนัก เนื่องจากยังไม่สามารถใช้งานระบบได้อย่างเต็มกำลัง ดังนั้นการทำวิจัยในอนาคตนี้อาจให้ข้อมูลที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงต่อการบัญชีบริหารอันเกิดจากการใช้ระบบ ERP ได้อย่างชัดเจนมากกว่า เนื่องจากบริษัทต่างๆ มีการใช้งานระบบ ERP มามากกว่า 5 ปี แล้ว

3. นอกจากนั้นสิ่งที่น่าสนใจทำการศึกษาวิจัยในอนาคต เกี่ยวกับเรื่องผลกระทบของการใช้ระบบการวางแผนทรัพยากรขององค์กร ต่อการบัญชีบริหาร ยังมีด้านอื่นๆ ของการบัญชีบริหารที่น่าสนใจทำการศึกษา เช่น ผลกระทบต่อหน้าที่ของนักบัญชีบริหารในประเทศไทยว่าทำให้บทบาท หน้าที่ มีการเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากการนำระบบ ERP มาใช้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด และเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

4. ควรมีการศึกษาลักษณะจากปัจจัยอื่นๆ ที่นอกเหนือจากปัจจัยเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะยังมีปัจจัยที่มีความน่าสนใจต่อการศึกษานี้ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงทางการบัญชีบริหารได้