



การจัดการโลจิสติกส์เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน :

กรณีศึกษา บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด

LOGISTICS MANAGEMENT FOR THE COMPETITIVE ADVANTAGE :

A CASE STUDY OF V-SERVE LOGISTICS LIMITED.



โดย

นางสาวสุนทรี เจริญสุข

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

พ.ศ. 2555

วิทยานิพนธ์                      การจัดการ โลจิสติกส์เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน : กรณีศึกษา  
บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด  
Logistics Management for the Competitive Advantage : A Case Study of  
V-Serve Logistics Limited.

ชื่อนักศึกษา                      นางสาวสุนทรี เจริญสุข  
รหัสประจำตัว                      514001  
หลักสูตร                              บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
ปีการศึกษา                              2554

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ และสำนักงานคณะกรรมการ  
การอุดมศึกษาได้ตรวจสอบและอนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2554



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพรรณราย แสงวิเชียร)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร โอภาสานนท์) จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา



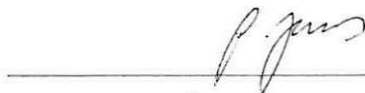
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.ถนัดม จอนจวบทรง)

ชื่อ:                      ว.ชอช: -

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุตีระ ระบอบ)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.พวงชมพู โจนส์)

วิทยานิพนธ์	การจัดการ โลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน : กรณีศึกษา บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด Logistics Management for the Competitive Advantage : A Case Study of V-Serve Logistics Limited.
ชื่อนักศึกษา	นางสาวสุนทรี เจริญสุข
รหัสประจำตัว	514001
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2554

### บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นการศึกษาถึงการจัดการ โลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กรณีศึกษา บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อศึกษารูปแบบและลักษณะการดำเนินการของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด และวิเคราะห์การจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด เพื่อศึกษาแนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ จะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์บุคคลเชิงลึก การสังเกตการณ์ และการใช้แบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ระดับผู้บริหาร และระดับผู้จัดการหรือหัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ และพนักงานที่ปฏิบัติงาน ในสายงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 446 คน ได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการเลือกที่มีคุณลักษณะเฉพาะเจาะจงที่เป็นพนักงานผู้ปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ทั้งสิ้น 365 คน ในการเก็บข้อมูล และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยใช้โครงสร้างของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรผู้บริหารระดับสูง จำนวน 1 คน และตัวแทนผู้จัดการหรือหัวหน้างานแต่ละฝ่าย จำนวน 7 คน ผลการศึกษาค้นคว้าทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ นั้น แบ่งออกตามหัวข้อ ดังนี้

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ คือ

1. รูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด พบว่า บริษัทจัดเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 (Third Party Logistics Provider: 3PL) ที่เป็น

เจ้าของสินทรัพย์ในการประกอบกิจกรรมทางโลจิสติกส์ที่รวบรวมหลากหลายบริการอย่างครบวงจร เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

2. กิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ของบริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด สามารถสรุปได้ว่า ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีความสอดคล้องกัน โดยมีกิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ ทั้ง 11 กิจกรรม ซึ่งทุกกิจกรรมดังกล่าว มีส่วนช่วยสนับสนุนให้บริษัทสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน

3. แนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพคือ จะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละปีตามสถานการณ์ของเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป มีการกำหนดลักษณะงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทุกคนทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของการให้บริการกับลูกค้าต้องทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพในการติดตาม และแก้ไขปัญหาได้ภายในไม่เกิน 2 วัน โดยมีการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ส่วนคลังสินค้าต้องเป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง เพื่อให้จัดส่งตรงเวลาทันกับความต้องการของลูกค้า มีความถูกต้อง และมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อขจัดความซ้ำซ้อนของการทำงาน ทำให้สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยในการตรวจนับสินค้า

ผลการศึกษาเชิงปริมาณ คือ การวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว สามารถสรุปได้ว่า กิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมที่มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากของระดับความคิดเห็นของพนักงาน คือ อันดับที่หนึ่ง ปัจจัยด้านการบริการลูกค้า มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.28 และเมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน คือ อันดับที่หนึ่งด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ในเรื่องการจัดกิจกรรมโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพทำให้บริษัทสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 42.5 มีความเห็นด้วยมากที่สุด ดังนั้น บริษัทฯ จึงควรมีการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ทุกกิจกรรมในหลายด้านควบคู่กันไป เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในทุกด้าน

**Thesis Title** Logistics Management for the Competitive Advantage : A Case Study of V-Serve Logistics Limited.

**By** Miss Soontharee Charoensuk

**Identification No.** 514001

**Degree** Master of Business Administration (M.B.A.)

**Academic Year** 2011

### ABSTRACT

This research was to study logistics management for competitive advantages at V-Serve Logistics. The main objective was to study business models and activities of V-Serve Logistics, and to analyze logistics activities that created competitive advantages. In addition, it was to define the model for efficient logistics management.

This study included quantitative and qualitative research. The activities were data collection by focused interview, observation and questionnaire. People involved in this research were top management, department heads and operators that are related to logistics activities at V-Serve Logistics. There were 365 people in this survey. Furthermore, for qualitative research, the author randomly selected one top management of V-Serve and 7 department heads. The results of qualitative and quantitative study were shown as follow:

Quantitative parts were divided into 3 parts:

1. V-Serve business model and type of business: V-Serve is a third party logistics service provider (3PL) that own properties that involve in logistics activities that include various types of services. This enables V-Serve to respond to wide variety of custom needs.

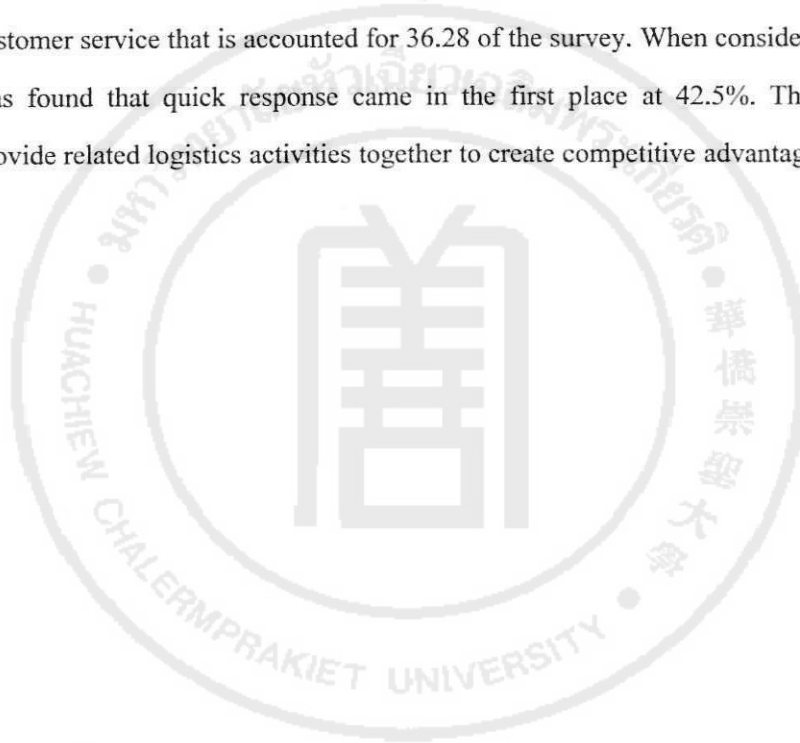
2. Logistics activities that create competitive advantages in costs, differentiation and fast response of V-Serve Logistics: It can be summarized that qualitative and quantitative research has similar outcome. There are 11 logistics related activities at V-Serve that make V-Serve to have competitive advantages in 3 categories as mentioned.

3. Approach to define effective logistics model is to have clear annual target according to dynamic business environment. Also, responsibility of each worker has to be clear, so the worker can work in the same goal efficiently. For customer service, V-Serve has to satisfy customer

(4)

needs efficiently in solving customer's problems within 2 days. To do that, employees are trained regularly. For warehouse operation, it has to be able to distribute goods to all customers at the right time and quantity. Information technology is used to manage distribution and to eliminate redundancy, so the operation is fast and safe.

For quantitative study, the author analyzed logistics activities that were related to the company success. That is to be a leader in cost, diversification and quick response to customer needs. It can be summarized that logistics activities that create competitive advantages are customer service that is accounted for 36.28 of the survey. When considering 3 strategic factors, it was found that quick response came in the first place at 42.5%. Therefore, V-Serve should provide related logistics activities together to create competitive advantages in all area.



### กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นการศึกษาและค้นคว้าในรูปแบบประเภททั้งงานวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยศึกษาระบบงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำเอาผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ โดยตรงกับการทำงาน และจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการทำงานยิ่งขึ้น

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ก็ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ลั่นทม จอนจวบทรง ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการวิจัย และคำแนะนำในจุดบกพร่อง ของงานวิจัย และนอกจากนั้นแล้วยังได้รับความรู้ที่มีคุณค่าจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุตีระ ระบอบ เป็นอย่างดีที่ช่วยขัดเกลาและแนะนำเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อความ ตลอดจนอาจารย์ ดร.พวงชมพู โจนส์ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ทำการศึกษาวิจัยซึ่งทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้อย่างสมบูรณ์

ผู้ทำการวิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณชนิต โสรรัตน์ ประธานกรรมการบริษัท วิ-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างดี รวมทั้งระดับผู้บริหาร และระดับผู้จัดการ หรือหัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ และพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมโลจิสติกส์ทุกท่านที่เสียสละเวลา และให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และที่สำคัญ คือ บิดา มารดา และบุคคลในครอบครัว ที่ให้การส่งเสริม และสนับสนุนในด้านการศึกษาดังแต่อดีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนถึงความรัก และกำลังใจที่มอบให้เสมอมา และผู้ศึกษาวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ และคุณค่าทางวิชาการ

สุนทรี เจริญสุข

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(1)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญแผนภูมิ.....	(9)
สารบัญภาพ.....	(10)
<b>บทที่</b>	
<b>1. บทนำ</b>	
1.1 ความจำเป็นและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.4 คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	3
1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
<b>2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
2.1 ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์.....	5
2.2 การจัดการ โลจิสติกส์.....	13
2.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	25
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	37
2.5 คำถามการวิจัย.....	38
<b>3. ระเบียบวิธีวิจัย</b>	
3.1 วิธีการวิจัย.....	39
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
3.3 เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
3.4 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
3.6 จริยธรรมต่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	49
3.7 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย.....	49
<b>4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	
4.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด.....	51
4.2 ลักษณะการดำเนินธุรกิจ โลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด.....	58
4.3 กิจกรรมโลจิสติกส์.....	64
4.4 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	95
4.5 แนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ.....	102
4.6 การวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์กับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	104
<b>5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	115
5.2 อภิปรายผล.....	118
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	131
5.4 ข้อจำกัดในการวิจัย.....	135
บรรณานุกรม.....	137
ภาคผนวก	
ผนวก ก. หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัย.....	146
ผนวก ข. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด.....	148
ผนวก ค. แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์.....	157
ผนวก ง. แบบสังเกตการณ์.....	168
ผนวก จ. ข้อมูลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ.....	171
ผนวก ฉ. สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	197
ประวัติผู้เขียน.....	213

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 เปรียบเทียบระหว่างผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบ 3PL และ 4PL.....	11
4.1 สรุปความพึงพอใจของลูกค้า.....	67
4.2 คำนีชีวัดประสิทธิภาพ On Time Warrantee ให้กับลูกค้า.....	69
4.3 คำนีชีวัดประสิทธิภาพ On Time สถานะใบขนสินค้าขาออก ที่ผ่านการตรวจปล่อยและรับบรรจุของเรือ.....	69
4.4 จำนวนและร้อยละจำแนกตามสายงานของพนักงาน.....	105
4.5 จำนวนและร้อยละจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	105
4.6 ค่าเฉลี่ยและร้อยละของกิจกรรม โลจิสติกส์ ที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	106
4.7 ค่าเฉลี่ยและร้อยละของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	113
5.1 เปรียบเทียบกิจกรรม โลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	124

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1 ส่วนประกอบของการจัดการโลจิสติกส์.....	15
2.2 ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นปัจจัยที่เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน.....	30
2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	37
3.1 โครงสร้างบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด.....	41
3.2 โครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มบริษัท V-SERVE GROUP.....	42
4.1 แผนผังการบริหารจัดการกลุ่มบริษัท V-SERVE GROUP.....	56
4.2 รูปแบบและการดำเนินงานของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ แบบครบวงจร.....	57



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 Levels of Logistics Outsourcing.....	9
2.2 ระยะเวลาและการพัฒนาการใช้ผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์.....	10
2.3 รูปแบบสายโซ่แห่งคุณค่าของกิจการ.....	31
2.4 การจัดการสายโซ่แห่งคุณค่า/โซ่อุปทาน/โลจิสติกส์.....	34
2.5 การผสมผสานกิจกรรม โลจิสติกส์ (The Integrated Logistics Model).....	35
4.1 กลุ่มบริษัทในเครือ วี-เซิร์ฟ กรุ๊ป (V-SERVE GROUP).....	52
4.2 รางวัลของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด.....	53

