

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการจัดการ โลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีการศึกษาใน 3 แนวคิด และทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบการวิจัย และคำถามงานวิจัย ดังนี้

- 2.1 ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์
- 2.2 การจัดการ โลจิสติกส์
- 2.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- 2.4 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย
- 2.5 คำถามการวิจัย

#### 2.1 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์

ความสำคัญของธุรกิจบริการด้าน โลจิสติกส์ ถือเป็นหนึ่งในธุรกิจของยุคโลกาภิวัตน์ให้สามารถแข่งขันในเรื่องของราคา คุณภาพ และขีดความสามารถในการบริการ หรือการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เท่านั้น ธุรกิจบริการด้าน โลจิสติกส์เกี่ยวข้องกับ “การรับส่งดูแลสินค้าและบริการต่าง ๆ” ที่เน้นการเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ใช้บริการในการเคลื่อนย้ายจัดเก็บรวบรวมกระจายวัตถุดิบ และสินค้าต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพด้านต้นทุนและศักยภาพในการแข่งขันสูงขึ้น (พงษ์ชัย อธิคมรัตน์กุล, 2550)

การดำเนินธุรกิจ โลจิสติกส์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาเป็นสำคัญ สามารถจัดส่งสินค้าไปถึงปลายทางได้อย่างปลอดภัย ภายในกำหนดเวลา และการใช้ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ รายใหญ่รับผิดชอบตลอดกระบวนการแทนเพื่อความสะดวกสบายและลดค่าใช้จ่ายโดยรวม แต่ถ้าผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ไม่มีบริการ โลจิสติกส์ด้านอื่น ๆ เสริมจะทำให้เสียเปรียบทางการแข่งขันได้ดังธุรกิจบริการ โลจิสติกส์ภายใต้การดำเนินงานของรัฐอย่างองค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.) ที่ต้องปิดธุรกิจลง เพราะมีเพียงบริการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ทางถนนเป็นหลักไม่สามารถพัฒนาตัวเองให้แข่งขันกับเอกชนได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการของไทยเองต้องทำการปรับปรุงคุณภาพของการบริการและพัฒนาธุรกิจของตนเองให้สามารถแข่งขันได้โดยเสนอ

บริการโลจิสติกส์แบบครบวงจร หรือการบริการเสริมอื่น ๆ เช่น บริการติดตามสถานะการขนส่ง การจัดการด้านเอกสาร และการดูแลจัดเก็บสินค้า เป็นต้น (สถาพร โอภาสานนท์. 2550)

ธุรกิจโลจิสติกส์ เริ่มต้นการพัฒนาจากการจัดส่งสินค้าเป็นหลัก ต่อมาธุรกิจที่เกี่ยวกับการขนส่งสินค้าได้แตกย่อยออกมาเป็นบริการจัดการคลังสินค้า การบริการกระจายสินค้า และการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ต่อมาธุรกิจโลจิสติกส์ได้ผนวกขึ้นก่อนการผลิตเข้ามารวมด้วยเช่น การจัดหาวัตถุดิบ และการสต็อกสินค้า มาจนถึงยุคปัจจุบัน โลจิสติกส์ได้รวมไปถึงการจัดการห่วงโซ่อุปทานทั้งระบบโดยรวมผู้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการกระจายสินค้าทั้งหมด ซึ่งธุรกิจโลจิสติกส์สมัยใหม่แบบครบวงจรที่เรียกว่า Third Party Logistics (3PLs) ซึ่งจะทำหน้าที่ประสานภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน โลจิสติกส์เข้าด้วยกัน ตั้งแต่การบรรจุหีบห่อ การติดฉลากสินค้า การจัดส่งสินค้า และการกระจายสินค้า (กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่. 2548) รายละเอียดนี้กล่าวในหัวข้อต่อไป

ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นองค์กรผู้นำด้านการพัฒนาวิชาชีพการจัดการ โลจิสติกส์ และซัพพลายเชน ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ ผู้ให้บริการภายนอกเป็นกลุ่มของบุคคลหรือผู้ประกอบการ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในงานหนึ่งงานใดที่มีความสามารถจะเข้ารับบทบาทการทำงานนั้น ๆ ได้ดีกว่าองค์กรจะดำเนินการด้วยตนเองภายใต้สัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าธรรมเนียมหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับเป็นการตอบแทน โดยผลลัพธ์ที่ได้จากการว่าจ้างผู้ให้บริการภายนอกควรจะดีกว่าองค์กรจะดำเนินการเองทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การให้ผู้ประกอบการที่ให้บริการภายนอกปฏิบัติงานที่มีความสำคัญน้อยกว่าไปทำ โดยองค์กรเลือกที่จะดำเนินงานเฉพาะงานที่มีความสำคัญและคุ้มค่ากว่า การเลือกใช้ผู้ให้บริการภายนอก เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการจัดการความสมดุลของต้นทุน เวลา กับเงินที่ต้องจ่าย (CSCMP Thailand Roundtable. 2003)

ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ได้มีการพัฒนารูปแบบให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (Morgan Stanley. 2001)

1. ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 1 (First Party Logistics Provider: 1PL) หรือ Self-sufficient Logistics Function หมายถึง บริษัทมีการดำเนินการกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ด้วยทรัพยากรภายในของบริษัทเอง ซึ่งจะต้องมียานพาหนะในการขนส่ง คลังสินค้าเครื่องมือในการยกขน และอื่น ๆ รวมถึงต้องมีพนักงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงาน การใช้รูปแบบการจัดการในลักษณะนี้จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเมื่อบริษัทนั้น ๆ ต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมดังกล่าวอย่างมาก

2. ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 2 (Second Party Logistics Provider: 2PL) หรือ Capacity Provider เป็นรูปแบบการจัดการที่พัฒนามาจากรูปแบบแรก จะเป็นลักษณะของบริษัทที่เป็นเจ้าของสินทรัพย์ที่ใช้ประกอบกิจกรรมทางด้านโลจิสติกส์ มีสินทรัพย์ให้ผู้ประกอบการธุรกิจอื่น ๆ เช่า เช่น ผู้ให้บริการด้านคลังสินค้า แบ่งให้ผู้ประกอบการเช่าพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้า หรือ ผู้ให้บริการด้านขนส่ง มียานพาหนะให้เช่า ซึ่งโดยส่วนมาก 2PL จะเป็นเจ้าของสินทรัพย์ประเภทเดียว เช่น บริษัทสายการบินเรือต่าง ๆ บริษัทสายการบิน หรือบริษัทรถบรรทุก เป็นต้น สอดคล้องกับมุมมองของ Alpha Research Consortium (2004) ที่ผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบ Prime Asset Provide จะเป็นเพียงแต่การบริการแบบเดียวกันเท่านั้น เช่น การบริการรถขนส่ง การบริการคลังสินค้า เป็นต้น

3. ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 (Third Party Logistics Provider: 3PL) หรือ Outsourced Logistic Service จะเป็นลักษณะของธุรกิจที่ไม่ได้เป็นเจ้าของสินทรัพย์ในการประกอบกิจกรรมทางโลจิสติกส์หรือมีเพียงบางส่วนที่ใช้ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ธุรกิจ Freight Forwarder ไม่มียานพาหนะการขนส่งเป็นของตนเอง แต่ 3PL จะดำเนินการให้ทั้งหมดเริ่มตั้งแต่การขนส่งสินค้า มีคลังสินค้าในการจัดเก็บ รวมถึงการดำเนินงานพิธีการทางศุลกากรให้แก่ลูกค้า คือลักษณะการขายบริการและความเชี่ยวชาญเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ เช่น บริษัท DHL, Fedex และ NYK Logistics เป็นต้น และนอกจากนี้ Laarhoven et al (2000) อธิบาย 3PL คือ กิจกรรมที่ถูกปฏิบัติให้ล่องไปโดยผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่เป็นตัวแทนของผู้ส่งสินค้าอย่างน้อยประกอบด้วยการจัดการในด้านการปฏิบัติการขนส่ง และคลังสินค้าด้วยสัญญาอย่างน้อย 1 ปี และ Coyle et al (2003) ใ้ค่นิยามว่า ผู้ให้บริการได้กระทำกิจกรรมบางส่วนหรือทั้งหมดของกิจกรรมโลจิสติกส์ที่รวบรวมหลากหลายบริการ อาทิเช่น บริการด้านการขนส่ง ด้านคลังสินค้า การกระจายสินค้า บริการด้านการเงิน นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดการ และการให้ทางออกในการแก้ไขปัญหาทางด้านซัพพลายเชน โดยผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 หมายถึง ผู้ทำธุรกิจโลจิสติกส์เกี่ยวกับการรับจ้างบริหาร ควบคุม และจัดส่งสินค้าให้แก่บริษัทเดินเรือ โดยประกอบด้วยกิจกรรมหลากหลายและบริการอย่างครบวงจรซึ่งต้องมีการรับช่วงต่อการขนส่งในแต่ละ โหมคขนส่งสินค้าจากต้นทางจนถึงจุดหมายปลายทาง (ยุทธศักดิ์ ฅณาสวัสดิ์. 2550)

ซึ่ง Third Party Logistics Provider (3PL) จะเป็นผู้ที่จะรวมการให้บริการ โลจิสติกส์เข้าด้วยกันไม่ว่าจะทำด้านคลังสินค้าอย่างเป็นระบบ (WMS Systems) ที่จะจัดการกิจกรรมในทุกด้านโดยให้บริการแบบเบ็ดเสร็จรายเดียวเป็นแบบ One Stop Services จากมุมมองของ Gottoma, Selen and Ogulin (2004) ซึ่งมีผลงานวิจัยของ Malmborg and Richardson (2000) ได้ศึกษา

การกำหนดกลยุทธ์ทางโลจิสติกส์ที่จะพัฒนาบริษัท Freight Forward ให้เป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบ 3PL พบว่า การให้บริการ Freight Forward ที่มีเฉพาะในรูปแบบการให้บริการแบบดั้งเดิมนั้น จะทำให้เกิดความสูญเสียโอกาสทางธุรกิจและยิ่งไปกว่านั้นจะประสบปัญหามากยิ่งขึ้นไปเนื่องจากการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ยังสอดคล้องกับ Krajaisri (2005) ที่ศึกษาความเข้าใจของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 และผู้ใช้บริการต่อความคาดหวังในการใช้บริการของลูกค้า พบว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจระหว่างกันทั้งผู้ให้และใช้บริการไปจนถึงความร่วมมือระหว่างกันในธุรกิจ และนอกจากนี้ Konstantinos Selviaridis and Martin Spring (2007) ได้ศึกษาผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและวาระการประชุมทางวิชาการ พบว่า การพัฒนา การเริ่มต้นจัดการปัญหาของลูกค้าด้วยระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เกิดความประทับใจและการคิดพิจารณาทุกเกณฑ์เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีที่สัมพันธ์กันกับการทำให้แพร่หลายไปทั่วโลก ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 แบ่งออกเป็น ส่วน ๆ เมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อที่จะมีโอกาสที่ดีที่สุดทั้งสองอย่าง การศึกษาการวิเคราะห์แบ่งสิ่งที่น่าสนใจสำหรับผลประโยชน์ของตัวเอง และใช้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 เป็นสื่อกลางไปยังการแพร่พันธุ์ในเรื่องทั่วไปของความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งมากกว่าเข้าไปในพฤติกรรมที่เต็มไปด้วยพลังและความคิดสร้างสรรค์ของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและการเชื่อมโยงเครือข่าย

4. ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 4 (Fourth Party Logistics Provider: 4PL) หรือ Integrated Logistic Service เป็นรูปแบบที่พัฒนาต่อมาจาก 3PL เพื่อให้เกิดการตอบสนองความต้องการที่ซับซ้อนของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น จะเป็นลักษณะที่ไม่ใช่เจ้าของสินทรัพย์กิจกรรมทางด้านโลจิสติกส์ แต่เป็นผู้ควบคุมดูแล 2PL และ 3PL หรือซัพพลายเชนทั้งหมดสำหรับลูกค้า (1PL) ซึ่ง 4PL เป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาสำหรับธุรกิจที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านโลจิสติกส์ เป็นการผสมผสานการจัดการโลจิสติกส์ โดยทำการติดต่อเชื่อมโยงซัพพลายเชนทั้งระบบให้ทำงานสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยอาศัยเครือข่ายการจัดการที่เป็นระบบครอบคลุมเครือข่ายเฉพาะงานด้านการให้บริการเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และการบริหารงานด้านกระบวนการจัดการทางธุรกิจ (Business Process Management)

ซึ่ง Fourth Party Logistics Provider (4PL) จะเป็นการจัดการด้านโซ่อุปทานที่เน้นเรื่องของการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวสร้างความสามารถในการให้บริการ จากมุมมองของ Gottorna, Selen and Ogulin (2004)

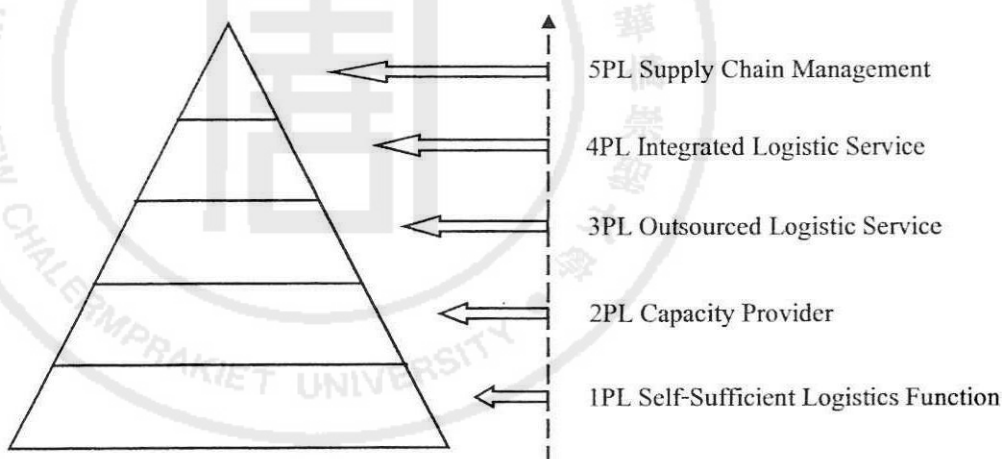
5. ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 5 (Fifth Party Logistics Provider: 5PL) หรือ Supply Chain Management เป็นธุรกิจที่ถูกพัฒนาเพื่อการให้บริการที่ไม่มีสินทรัพย์ แต่จะทำงานเป็น

ศูนย์กลางทางด้านสังคมที่มีความรับผิดชอบร่วมกันของกลุ่มคนภายใต้เงื่อนไขสถานการณ์ โลจิสติกส์ทั้งหมดสำหรับห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นการรวมเข้าด้วยกัน ของกิจกรรมที่สัมพันธ์กันกับการเคลื่อนย้ายและการขนส่งของสินค้าในการเชื่อมโยงเครือข่ายของแต่ละบุคคลตั้งแต่เริ่มต้นปรับปรุงพื้นฐานความสัมพันธ์ของห่วงโซ่อุปทานบนการวัดประสิทธิภาพร่วมกัน เพื่อให้ขอบข่ายงานบรรลุเป้าหมายในความร่วมมือและทำงานไปพร้อมกันบนเครือข่ายความสัมพันธ์ โดยคำนึงถึงการตอบสนองต่อตลาดทั่วโลก (Global Market) ให้เกิดข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสร้างความสัมพันธ์แบบยั่งยืนในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันตามสถานการณ์ความเป็นไปได้ที่ดีที่สุดให้เกิดต้นทุนต่ำที่สุด

จากความหมายและคำจำกัดความข้างต้น ขอแสดงให้เห็นตามภาพที่ 2.1 ด้านล่างนี้

ภาพที่ 2.1

Levels of Logistics Outsourcing



ที่มา : Morgan Stanley. 2001 : 8-9.

และยังมีงานวิจัยของ Kivinen and Lukka (2002) ที่แสดงให้เห็นวิวัฒนาการของการใช้ผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ ซึ่งจากเดิมกิจกรรมต่าง ๆ นั้นบริษัทจะเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง วิวัฒนาการด้านการดำเนินการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนา มากขึ้นทำให้เกิดการให้บริการจากบุคคลอื่นภายนอกบริษัทที่สามารถดำเนินการบริการด้าน โลจิสติกส์ได้ดีกว่าการดำเนินการ โดยใช้ทรัพยากรและการจัดการของบริษัทเอง จึงมีการใช้บุคคล

อื่นมาดำเนินการให้ ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองที่ Alpha Research Consortium ของประเทศออสเตรเลียได้ทำการศึกษาไว้ในปี 2004 ในหัวข้อ Characteristics, Strategies and Trends for 3PL/4PL in Australia ที่มีการแสดงให้เห็นถึงวิวัฒนาการของกิจการด้านผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของลูกค้าจะเป็นการดำเนินการด้วยตัวเอง (In Sourcing) ต่อมาในปี ค.ศ. 1980-1990 เริ่มมีการจัดจ้างคนภายนอก (Outsourcing) ให้กับ Logistics Services Provider (LSPs) และเมื่อเข้าสู่ปี ค.ศ. 1990-2000 เริ่มเกิดผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่เรียกว่า Fourth Party Logistics (4PL) ที่ให้บริการหลากหลายมากขึ้น และเมื่อเริ่มเข้าสู่ปี ค.ศ. 2000 ถึงปัจจุบันมีพัฒนาการด้านการเชื่อมโยงโครงข่ายกิจกรรมในทุกด้านที่เกี่ยวข้องที่เรียกว่าเป็น Virtual Supply Chains ที่มีการเชื่อมการประสานงานในรูปแบบของ Networks of Business ดังแสดงให้เห็นตามภาพที่ 2.2 ด้านล่างนี้



ที่มา : Haapanen and Vepsalainen. 1999 Cited in Kivinen and Lukka. 2002.

ซึ่งมีผลงานวิจัยของ Kivinen and Lukka (2002) ในหัวข้อเรื่อง Value Added Logistics Support Service ที่นำเสนอแนวโน้มของการพัฒนาการใช้บริการจัดจ้างคนภายนอกด้านโลจิสติกส์ที่มีการให้มูลค่าเพิ่มในการบริการจากรูปแบบการให้บริการดั้งเดิม ซึ่งเป็นไปตามแนวโน้มของ Global Logistics เรื่องการ Outsource กิจกรรมโลจิสติกส์ออกจากองค์กรให้กับผู้ที่มีความชำนาญ ทำให้เกิดรูปแบบและความคิดด้านการให้บริการโลจิสติกส์ในแนวใหม่ และนอกจากนี้ Zach G. Zacharia, Nada R. Sanders, and Nancy W. Nix (2011) ได้ศึกษาการปรากฏออกมาของบทบาท

หน้าที่ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ลำดับที่ 3 ตามผู้นำ พบว่า การสร้างและการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการสร้างมาตรฐานความสามารถที่จะมองเห็นได้ชัดเจน ผู้นำต้องเป็นผู้ตัดสินใจที่วางตัวเป็นกลาง และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีการแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้หน้าที่ชัดเจน สามารถพิจารณาถึงกลยุทธ์ของหุ้นส่วนในการประสานความร่วมมือกันทั้งห่วงโซ่อุปทาน ทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และภายใต้เงื่อนไขที่ว่า คุณค่าไปถึงลูกค้า ผู้จัดหา และคู่แข่ง

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยสรุปเป็นตารางเปรียบเทียบระหว่างผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบ 3PL และ 4PL ตามตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1  
เปรียบเทียบระหว่างผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบ 3PL และ 4PL

รูปแบบ ผู้ให้บริการโลจิสติกส์	Morgan Stanley (2001)	Gottorna, Selen and Ogulin (2004)
ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ลำดับที่ 3 (3PL)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสินทรัพย์เป็นของตนเอง</li> <li>- ดำเนินการด้านการขนส่ง</li> <li>คลังสินค้า การดำเนินพิธีการทางศุลกากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รวมการให้บริการ โลจิสติกส์เข้าด้วยกัน เช่น การบริการรถขนส่ง การบริการคลังสินค้า</li> </ul>
ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ลำดับที่ 4 (4PL)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีสินทรัพย์ถาวร (ที่ดิน อาคาร รถยนต์ เครื่องจักร)</li> <li>- เป็นผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา</li> <li>การดำเนินกิจกรรมด้านโลจิสติกส์</li> <li>- ผสมผสานการจัดการ โลจิสติกส์ทั้งห่วงโซ่อุปทาน เน้นเทคโนโลยีในการจัดการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้เทคโนโลยีในการบริการ</li> <li>- วางแผนจัดการกระบวนการทางธุรกิจ</li> <li>- การให้บริการให้คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหาด้านโลจิสติกส์</li> <li>- การติดต่อกับผู้ขายและผู้ผลิต</li> </ul>

จากข้อมูลข้างต้นทำให้เกิดความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบ Logistics Service Provider: LSP, Third Party Logistics Service Provider: 3PL, Lead Logistics Provider: LLP และ Fourth Party Logistics Service Provider: 4PL ซึ่งจะขอสรุปดังต่อไปนี้

ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบ LSP คือ ผู้ให้บริการรายย่อยที่มีการลงทุนไม่สูงมากนักเน้นให้บริการในขอบเขตที่จำกัดในบางกิจกรรม อย่างเช่น ผู้ให้บริการขนส่งด้วยรถบรรทุก ให้บริการรับฝากสินค้าโดยมีคลังสินค้าอยู่ในพื้นที่ให้บริการที่จำกัด เป็นต้น ซึ่งผู้ให้บริการหลายรายนิยมทำธุรกิจเช่าช่วงต่อจากผู้ให้บริการ โลจิสติกส์รายใหญ่ และผู้ให้บริการ โลจิสติกส์โดยส่วนใหญ่ของประเทศไทยเป็นผู้ให้บริการในกลุ่มนี้

ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบ 3PL คือ ผู้ให้บริการกิจกรรม โลจิสติกส์ที่มีหลายด้านมากขึ้นตามความต้องการของลูกค้าตามเงื่อนไขการว่าจ้างที่มีการกำหนดระยะเวลาอย่างชัดเจน โดยจะนำเสนอบริการแบบเบ็ดเสร็จ ได้แก่ มีบริการด้านการขนส่ง ให้บริการคลังสินค้า การทำพิธีการทางศุลกากรเพื่อนำเข้าและส่งออกสินค้า การจัดการบรรจุภัณฑ์สินค้า การจองระวางขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น ให้กับผู้ใช้บริการเลือกซื้อการให้บริการแทนการลงทุนเองตามกิจกรรม โลจิสติกส์ที่ยุ่งยากซับซ้อน ไปให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญดำเนินการแทน

ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบ LLP คือ ผู้ให้บริการที่เน้นการบริการแบบเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงานและติดต่อประสานงานกับผู้ให้บริการ โลจิสติกส์อื่น ๆ ให้กับผู้ใช้บริการที่มีอยู่ในระดับภูมิภาคของโลก หรือขยายขอบเขตให้ครอบคลุมทั่วโลกได้ โดยการทำสัญญาระยะยาว ซึ่งผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องประสานงานกับผู้ขนส่งหรือผู้ให้บริการหลายราย ซึ่งผู้ให้บริการที่เป็น LLP จะทำหน้าที่ในการประสานงานให้เกิดกิจกรรมโลจิสติกส์ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ ทำให้เกิดความสะดวกในการบริหารจัดการ

ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบบูรณาการ 4PL คือ ผู้ให้บริการที่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการด้านโลจิสติกส์จาก LSP และ 3PL โดยมีลักษณะคล้ายกับผู้ให้บริการประเภท LLP แต่มีการเพิ่มการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์และพัฒนาเครือข่ายการจัดการภายในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ให้กับผู้ใช้บริการ โดยเป็นผู้ที่นำเอาทรัพยากร ทักษะความสามารถ และเทคโนโลยี ทั้งของตนเอง และของผู้ให้บริการรายอื่น ๆ มาผสมผสานกัน เพื่อให้เกิดการส่งมอบบริการงานด้านห่วงโซ่อุปทานได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง

ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบใดก็ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นนั้น จะต้องมีการจัดการ โลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายหรือจัดเก็บสินค้า และบริการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหัวข้อ 2.2 ต่อไปนี้



## 2.2 การจัดการโลจิสติกส์

การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) มีกำเนิดมาจากกองทัพอังกฤษก่อนสงครามโลกครั้งที่ 1 มีการจัดระบบการส่งกำลังบำรุงทางทหาร มีการสร้างสาธารณูปการ เช่น ถนน รถไฟ ท่าเรือ สนามบิน สถานที่จัดเก็บสินค้า รวมทั้งยานพาหนะที่ใช้ในการลำเลียงอาวุธยุทโธปกรณ์ การจัดการโลจิสติกส์มีวิวัฒนาการเรื่อยมาจนถึงปลายศตวรรษที่ 19 สหรัฐอเมริกาได้เริ่มมีการกระจายสินค้าด้านพืชผลทางการเกษตรก็มีการแลกเปลี่ยนสินค้าโภคภัณฑ์กันอย่างแพร่หลาย ทว่าทวีปอเมริกา ต่อมาประมาณปี ค.ศ. 1870 ก็มีการจัดรูปแบบการกระจายสินค้าด้านอุตสาหกรรม ขึ้นมาเป็นลำดับ และในปี ค.ศ. 1961 ปีเตอร์ ดรักเกอร์ ได้แต่งตำราเรื่อง "The Economy's Dark Continent" ได้กล่าวถึงบทบาทสำคัญของการจัดการโลจิสติกส์ต่อระบบเศรษฐกิจโลกในยุคนั้น ต่อมา ปี ค.ศ. 1964 ก็ได้เกิดศาสตร์ทางการจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management Science) อย่างเป็นทางการขึ้นที่สหรัฐอเมริกาส่วนในภาคเอกชนได้นำเอาแนวคิด การจัดการโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจให้เจริญก้าวหน้าสืบต่อกันมาจนถึงปัจจุบัน และแนวโน้มอนาคตก็ยิ่งจะมีบทบาทสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับตามกระแสการแข่งขันของยุคโลกาภิวัตน์ที่ถูกพัฒนาปรับปรุง ขึ้นใหม่ ในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร ธุรกิจทั้งภาครัฐ และเอกชน ในปัจจุบันประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการโลจิสติกส์จนถูกกำหนดให้เป็น หนึ่งในยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอีกด้วย โลจิสติกส์เป็นศาสตร์ สมัยใหม่ พึ่งนำมาใช้แพร่หลายประมาณพุทธศักราช 2540 (ชนิด โสรรัตน์, 2550) ได้มีทั้งสถาบันและ นักวิชาการ ได้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย เช่น ตามคำจำกัดความของ The Council of Supply Chain Management Professional : CSCMP (2005) ซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพด้านโลจิสติกส์ของสหรัฐอเมริกา ได้ให้คำนิยามไว้ว่า "กระบวนการในการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการเคลื่อนย้าย และการจัดเก็บ สินค้า และบริการ ตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ จาก จุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการใช้งาน โดยมีเป้าหมายเพื่อสอดคล้องวันเวลาและคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภค" ทั้งนี้ โลจิสติกส์เป็นศาสตร์สมัยใหม่ทั้งความหมายและทฤษฎีที่จะมาสนับสนุนยังไม่หยุดนิ่ง มีการพัฒนาแนวคิดและวิธีการต่อยอดขยายที่กว้างขวาง เนื่องจากเป็นศาสตร์ที่ทางภาคผลิตและภาคธุรกิจได้นำไปประยุกต์ใช้ครอบคลุมตั้งแต่การผลิตต้นน้ำที่เป็นจุดเริ่มต้น กระบวนการไปตามความต้องการลูกค้า โดยกิจกรรมของโลจิสติกส์จะเกี่ยวข้องกับการไหลลื่นของ สินค้าและข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าตั้งแต่การออกแบบการจัดซื้อ การจัดการสินค้า การบรรจุภัณฑ์ การจัดการคลังสินค้า การสื่อสาร การขนส่ง การคืนสินค้าและบริการอื่น ๆ

The Intellectual and Leadership Center of the Air Force (2006) ให้คำจำกัดความไว้ว่า การจัดการ โลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การเตรียม การนำไปใช้และการประเมินผลของทุกหน้าที่ทางโลจิสติกส์ซึ่งสนับสนุนการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ

ในขณะที่ ราชบัณฑิตยสถาน บัญญัติไว้ว่า การจัดการระบบโลจิสติกส์ หมายถึง “การจัดระเบียบการดำเนินงานทุกด้านที่เกี่ยวกับสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการขนส่ง การกระจายสินค้า การเก็บรักษาสินค้า ตลอดจนถึงด้านบุคลากร” นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2551) ได้ให้ความหมายของโลจิสติกส์ว่าหมายถึง “การจัดการ การเคลื่อนย้ายของสินค้า บริการ ข้อมูล และการเงินระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค โดยต้องมีการวางแผนปฏิบัติและควบคุมที่มีประสิทธิภาพมีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง ไม่ว่าจะเป็นทางรถไฟ ทางถนน ทางเรือ ทางอากาศ รวมถึงการขนส่งทางท่อ รัฐบาลจะต้องมีการสร้าง โครงสร้างการขนส่งพื้นฐานสนับสนุนระบบโลจิสติกส์ให้มีภาวะเบียบมือองค์กรบริหาร” ซึ่งเช่นเดียวกับ พงษ์ชัย อธิคมรัตนกุล (2548) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการโลจิสติกส์เป็นกระบวนการการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการดำเนินงานและการควบคุมการทำงานขององค์กร รวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูลและธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้องให้เกิดการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ การรวบรวม การกระจายสินค้า วัตถุดิบ และการบริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการ โลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการจัดการหรือกิจกรรมในเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ หรือวัตถุดิบ ตลอดจนการจัดเก็บ และการกระจายสินค้า จากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการใช้สินค้าหรือวัตถุดิบนั้น และนอกจากนี้ การจัดการโซ่อุปทาน หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องกัน ตั้งแต่ต้นน้ำ (วัตถุดิบ) จนถึงปลายน้ำ (สินค้าสำเร็จรูปหรือบริการ) ซึ่งมีลักษณะยาวต่อเนื่องกันเหมือนโซ่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตลอดกระบวนการผลิตจนถึงมือผู้บริโภค โดยการให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร การวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปใช้ร่วมกัน เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในการดำเนินงานและเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นิยามของการจัดการ โลจิสติกส์มีการพัฒนาและวิวัฒนาการมาโดยตลอดเพิ่มขึ้นตามกิจกรรมโลจิสติกส์ที่เพิ่มขึ้น ในปัจจุบันสภาวะการแข่งขันทำให้ผู้ประกอบการต้องทำธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่ง โดยพยายามสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอันมาจากกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม ซึ่งกิจกรรมโลจิสติกส์มีความสำคัญในการเพิ่มข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการจัดการ โลจิสติกส์นั้นเข้ามามีส่วนร่วมทำให้สินค้านั้นไปสู่สถานที่นั้น ได้ถูกต้อง

ทันเวลา (Stock and Lambert. 2001) ส่วนประกอบของการบริหารโลจิสติกส์ จากองค์กรวิชาชีพด้านโลจิสติกส์ของสหรัฐอเมริกา (Council of Logistic Management) มีรายละเอียดตามแผนภูมิที่ 2.1 ดังนี้

แผนภูมิที่ 2.1  
ส่วนประกอบของการจัดการโลจิสติกส์



ที่มา : Stock and Lambert. 2001 : 2-3.

จากแผนภูมิที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่า การจัดการโลจิสติกส์ หมายถึง “กระบวนการในการวางแผน นำไปปฏิบัติ และควบคุม ในกิจกรรมเชิงโลจิสติกส์ ด้วยการใช้องค์ประกอบทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงินและทรัพยากรด้านข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อที่จะเคลื่อนย้ายหรือจัดเก็บสินค้าและบริการ และสารสนเทศจากจุดเริ่มต้น ไปยังจุดที่มีการใช้งาน โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอันจะนำผลที่ได้รับคือการได้เปรียบทางการแข่งขัน การได้รับอัตราประโยชน์ด้านเวลาและสถานที่ การส่งมอบสินค้าที่มีประสิทธิภาพให้แก่ลูกค้า และการที่ได้สินทรัพย์ที่เป็นสมบัติของกิจการ” (Stock and Lambert. 2001 : 2-3)

องค์ประกอบกิจกรรมโลจิสติกส์มิได้มีเพียงกิจกรรมการขนส่งและการกระจายสินค้าเท่านั้น ยังมีกิจกรรมประเภทอื่นๆ รวมอยู่ด้วย คือ การบริการลูกค้า การพยากรณ์ความต้องการสินค้า การจัดการสินค้าคงคลัง การสื่อสาร การจัดการวัตถุดิบ กระบวนการการสั่งซื้อสินค้า การบริหารคลังสินค้า การบรรจุภัณฑ์ การสนับสนุนด้านอะไหล่และบริการ การเลือกที่ตั้งโรงงาน

และคลังสินค้า การจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ การขนส่ง (Stock and Lambert. 2001) ดังนี้

1. การบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ลูกค้าตั้งแต่การส่งสินค้าที่ถูกต้อง ถูกสถานที่ ตรงเวลาตามที่เงื่อนไขกำหนด แต่ต้องมีต้นทุนต่ำที่สุด เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด

สอดคล้องกับการศึกษาของ รูธิร์ พนมยงค์ และคณะ (2547) และ งามอาจ เลี้ยงพันธุ์สกุล (2549) ว่าการเพิ่มระดับคุณภาพการให้บริการทางด้านโลจิสติกส์สำหรับผู้ให้บริการจัดการขนส่ง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรับจัดการขนส่งคือ ความถูกต้องของเอกสารและการให้ข้อมูลเรื่องราคาที่ทันสมัย นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์ความพึงพอใจจากการใช้บริการ ก็พบว่าปัจจัยที่ลูกค้าพอใจน้อยที่สุดประกอบไปด้วย ปัจจัยเรื่องของการมีส่วนร่วมลด การดูแลสินค้า เป็นต้น แต่คุณภาพการจัดการโลจิสติกส์และประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุน โลจิสติกส์มีรูปแบบขั้นตอนการดำเนินงานที่แตกต่างกัน โครงสร้างต้นทุนโลจิสติกส์ประกอบด้วย 8 กิจกรรม คือ การบริหารจัดการลูกค้า การสื่อสารโลจิสติกส์ การจัดการคำสั่งซื้อ การจัดการบรรจุภัณฑ์ การสนับสนุนด้านอะไหล่และบริการ การบริหาร การจัดการวัตถุดิบและคลังสินค้า การจัดการขนส่ง และโลจิสติกส์ย้อนกลับ โดยส่วนใหญ่ในแต่ละกิจการส่งออกจะมีต้นทุนทางด้านจัดการขนส่งและการจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับสูงสุด รองลงมาคือต้นทุนในการบริหารจัดการ ดังนั้นการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ โลจิสติกส์จะต้องทำการเพิ่มการใช้ปัจจัยการดำเนินงานด้าน โลจิสติกส์ให้มากขึ้น

2. การพยากรณ์ความต้องการสินค้า (Demand Forecasting) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเพราะเป็นกิจกรรมที่สร้างผลกำไรหรือทำให้บริษัทขาดทุนในการดำเนินการจัดเตรียมสินค้าให้ลูกค้าในปริมาณไม่เพียงพอกับความต้องการ หรือมีสินค้าในคลังมากเกินไป

พรธิภา องค์กรักษ์ และ อธิวัฒน์ พัฒนะศิริ (2550) พบว่า การใช้ข้อมูลสถิติการนำเข้าสินค้า Sugar Ester ของบริษัทย้อนหลังเป็นเวลา 5 ปี ทำนายปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้า ทำให้บริษัทสามารถวางแผนการนำเข้าสินค้าได้ดีขึ้น โดยสามารถลดจำนวนสินค้าขาดมือและลดต้นทุนรวมได้ หากนำนโยบายสินค้าคงคลังแบบต่อเนื่อง หรือนโยบาย (s, S) ร่วมกับการพยากรณ์ปริมาณความต้องการสินค้า มาใช้แทนนโยบายเดิม ซึ่งส่งผลให้บริษัทสามารถแข่งขันด้านการให้บริการลูกค้าและราคาสินค้าในตลาดได้

3. การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบการเงินที่เกิดจากการถือครองสินค้าของกิจการ ซึ่งสินค้าคงคลังเหล่านี้ถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร

อุดมทัศนีย์ อินทรโชติ (2544) ได้ศึกษาการออกแบบระบบการจัดการคลังสินค้าในส่วนกิจกรรมการก่อสร้าง-ค็อกกิ้ง พบว่า สินค้าที่ทำการรับเข้าในขนาดใหญ่จะถูกนำมาแตกและผสมเพื่อขนส่งทันที โดยพิจารณาเฉพาะความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าเท่านั้น และกำหนดช่วงเวลาสั่งซื้อเพื่อให้สามารถส่งถึงลูกค้าได้ทันความต้องการพอดี เพื่อลดพื้นที่การเก็บรักษาและระยะเวลาที่ผลิตภัณฑ์อยู่ในคลังสินค้า ช่วยให้คลังสินค้ามีแนวทางในการตัดสินใจ สามารถวางแผนการทำงานได้สัมพันธ์กับทรัพยากรการผลิต และแนวคิดของกิจกรรมการก่อสร้าง-ค็อกกิ้งยังช่วยปรับปรุงระดับการให้บริการลูกค้าและลดระดับสินค้าคงคลังลง และ สุกัลยา ลีลาวานิชกิจ (2548) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทานของกลุ่มหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ด้านสินค้าคงคลังข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่ง ด้านการขนส่งข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ มีการตรวจสอบ และป้องกันไม่ให้สินค้าชำรุดเสียหาย ด้านสารสนเทศมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีการนำข้อมูลที่ได้ติดตาม และประเมินผลมาปรับปรุงงานของกลุ่ม

นอกจากนี้ต่างประเทศมี Peter Baker (2007) ได้ศึกษาการสำรวจขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของสินค้าคงคลังและคลังสินค้าในห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศ พบว่า ช่วงเวลาระหว่างการวางแผนงานกับการผลิตสูงกว่าความต้องการของลูกค้ามาก จึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญให้มีสินค้าคงคลังเป็นศูนย์หรือน้อยที่สุดนั้น จะต้องจำแนกรูทริจตามคุณลักษณะของสินค้า เช่น สินค้าที่มีช่วงวงจรผลิตภัณฑ์สั้น ได้แก่ สินค้าแฟชั่น สินค้าไอที ซึ่งควรจะมีสินค้าคงคลังต่ำที่สุดหรือไม่มี ในขณะที่สินค้ามาตรฐานจะต้องควบคุมระดับสินค้าคงคลังให้พอเหมาะเพื่อไม่ให้เกิดช่วงในสถานการณ์ที่มีความต้องการสูง โดยวิธีการสร้างขบวนการผลิตที่ยืดหยุ่น การชะลอการผลิต หรือคลังสินค้ากลาง โดยการคำนวณระดับสินค้าคงคลังที่เหมาะสมจะสามารถระบุความต้องการและบทบาทของคลังสินค้าในห่วงโซ่อุปทานนั้น ๆ ได้

4. การสื่อสาร (Logistics Communications) เป็นกิจกรรมการสื่อสารภายในบริษัท ผู้จำหน่ายและลูกค้าหรือทั้งระบบห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รวดเร็ว และถูกต้อง รวมทั้งการควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ เช่น การนำระบบ Electronic Data Interchange (EDI) เข้ามาใช้

สอดคล้องกับ Robert (2000) พบว่า การนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนสินค้า บริการและข้อมูลข่าวสารระหว่างองค์กร ทำให้การทำงานนั้น

ค่อนข้างกระชับขึ้น โดยการแนะนำระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทำให้ผู้ซื้อและผู้ขายสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันโดยผ่านอินเทอร์เน็ต คือ การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่าย ในการค้นหา และสร้างสัมพันธภาพกับผู้ขาย ซึ่งถือได้ว่าทำให้ได้ประโยชน์สูงในการลงทุน และนอกจากนี้ในประเทศไทยยังมี สมจิตร อาจอินทร์ และคณะ (2551) พบว่าการบูรณาการระบบ โลจิสติกส์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูลแบบไร้สายหรือตัวอ่านข้อมูล (Radio Frequency Identification: RFID) ช่วยในกรณีสินค้ามีปัญหาและต้องการทราบถึงแหล่งที่มาในห่วงโซ่อุปทาน (External Traceability) รวมถึงการสอบย้อนกลับกระบวนการภายใน (Internal Traceability) หรือ เพื่อติดตามสินค้าเพื่อการเรียกคืน

5. การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบของสินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูป โดยจะต้องพยายามลดการขนถ่าย ลดระยะทางการขนส่ง ลดจำนวนสินค้าระหว่างผลิต ลดอุปสรรค และลดของเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

ธนันต์ ไกรโกศล (2543) ได้ศึกษาระบบการจัดการวัสดุคงคลังแบบสั่งเป็นกลุ่มสินค้า : กรณีศึกษา ผู้จำหน่ายวัสดุก่อสร้างสามารถจัดกลุ่มสินค้าได้เป็น 13 กลุ่ม คือ 3 กลุ่มสินค้า ซัพพลายเออร์หลัก (Major Supplier) 8 กลุ่มสินค้าซัพพลายเออร์รอง (Minor Supplier) และ 2 กลุ่มสินค้าซัพพลายเออร์เบ็ดเตล็ด (Miscellaneous Supplier) เพื่อค้นหาความสามารถในการบรรทุกของรถบรรทุกที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ค่าขนส่งต่ำลงด้วยเมื่อวัสดุใดก็ตามถึงจุดสั่งซื้อ จะมีการสั่งซื้อเท่ากับปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัด ผลลัพธ์ที่ได้จะถูกเปรียบเทียบกับวิธีการแบบเดิมที่ใช้อยู่ โดยการทดสอบสินค้าสองกลุ่มหลักของซัพพลายเออร์หลัก ในช่วงเวลาสามเดือน ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บของระบบที่เสนอ มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น 2,484.12 บาท ในผลรวมของ 3 เดือน หรือ 0.54 เปอร์เซ็นต์ เนื่องจากปริมาณการสั่งซื้อของอัตราส่วนการสั่งซื้อของวิธีการบรรทุกสินค้าลงรถบรรทุก ขณะที่ค่าขนส่งสามารถลดค่าใช้จ่ายลง 2,877.42 บาท ในผลรวมของ 3 เดือน หรือ 21.67 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งค่าใช้จ่ายรวมลดลงเพียง 393.30 บาท ในผลรวมของ 3 เดือน หรือ 0.08 เปอร์เซ็นต์

6. กระบวนการการสั่งซื้อสินค้า (Order Processing) จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการจัดการคำสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าที่มีเข้ามา โดยจะต้องพยายามดำเนินการให้รวดเร็วที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งสามารถนำระบบคอมพิวเตอร์และการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการจัดการ

ซึ่ง Zhang, McCullough และ Wei (2004) ได้ยืนยันว่าเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ สักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและผลการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก การระดมและการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในการร่วมหรือแบ่งปันทรัพยากรและศักยภาพอื่น ๆ ในองค์กร จะเป็นการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นผู้นำด้านธุรกิจนั้น

นอกจากนี้ จากการศึกษาภายในประเทศ พบว่า การประเมินคุณภาพของระบบสารสนเทศโดยผู้เชี่ยวชาญมีความเหมาะสมทุกด้าน เพื่อแสดงสารสนเทศในด้านสถิติข้อมูลวัตถุดิบและรายงานเปรียบเทียบข้อมูลของวัตถุดิบจะช่วยในการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้อยู่ในระดับมากที่สุดระบบสามารถตอบสนองความต้องการผู้ใช้ได้ถูกต้อง จัดเก็บและค้นหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว มีรายงานที่ช่วยในการติดตามและตรวจสอบ และข้อมูลที่จัดเก็บสามารถเชื่อมโยงระหว่างการใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้เป็นอย่างดี (โสภา วงศ์คำ, 2547) และสอดคล้องกับ ชาตรี อิศราพฤกษ์ (2548) พบว่า ผลจากการทดลองใช้โปรแกรมประยุกต์สามารถช่วยลดจำนวนสวนและรถที่ต้องรับซื้อดอกไม้ ในแต่ละวันได้มากกว่าการจัดการแบบเดิม และด้วยเงื่อนไขและข้อจำกัดของสินค้าประเภทกล้วยไม้ โปรแกรมประยุกต์นี้สามารถนำไปพัฒนาเพื่อใช้สำหรับการจัดการ โลจิสติกส์ของสินค้าเน่าเสียชนิดอื่นภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดเดียวกัน

7. การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage) เป็นกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า อาทิ การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า ระดับของสินค้าคงคลัง อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า เป็นต้น

นवलพร ดวงทวีทรัพย์ (2546) พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดจากประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบ้านไร่กาแฟที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ยังมีการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่ลูกค้า จึงมีการปรับปรุงเพื่อให้บ้านไร่กาแฟเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากการที่บ้านไร่กาแฟมีคลังสินค้า ซึ่งเป็นสถานที่ในการรวบรวมสินค้า เพื่อกระจายไปยังสาขาต่าง ๆ ดังนั้นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในคลังสินค้า ถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญ ก่อนที่สินค้าจะไปถึงลูกค้า และกสิณรินทร์ จิวจรรย์กุล (2548) ได้ทำการศึกษา การวางแผนระบบโลจิสติกส์ เริ่มจากการตรวจประเมินภายใน และภายนอกองค์กร จากนั้นมีการวางแผนงานในหน้าที่การทำงานต่าง ๆ ประกอบไปด้วย การจัดตั้งสถานที่ประกอบการหรือคลังสินค้า การบริหารสินค้าคงคลัง การขนส่ง และระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยในการวางแผนด้านต่าง ๆ นั้น จะต้องคำนึงถึงเป้าหมายในการบริการลูกค้าและค่าใช้จ่ายโดยรวมขององค์กรเป็นหลัก ในส่วนของคลังสินค้า ได้จัดการภายในคลังสินค้า เช่น การวางผังคลังสินค้า และการจัดการเกี่ยวกับหน้าที่การทำงานแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การจัดเก็บ (Storage Functions) และการขนย้าย (Materials Handling Functions) ในการเลือกรูปแบบการจัดผังคลังสินค้าที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพนั้นควรพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ประกอบกัน เช่น ขนาดพื้นที่ของคลังสินค้า และความจำเป็นของความสะดวกรวดเร็วในการเลือกหยิบสินค้า ประสิทธิภาพของการจัดผังคลังสินค้า สามารถวัดได้จากการใช้สอย

พื้นที่ที่จำกัดในการจัดเก็บสินค้าให้ได้ในปริมาณมาก ความสามารถในการหาสินค้าที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว และระยะเวลาที่รถบรรทุกใช้ในการรอ และขนถ่ายสินค้าที่มารับ (Turn Around Time)

นอกจากนั้น สมสุข นากสุก และดวงพรรณ กริชชาอุชัย (2550) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management System: WMS) กรณีศึกษาอุตสาหกรรมกระดาษ พบว่า WMS ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสถานที่ในคลังสินค้า ลดความผิดพลาดในการหยิบและจัดส่งสินค้า ลดปัญหาสินค้าล้นคลัง ทำให้สามารถวางแผนในการนำสินค้าเข้าคลังและการจัดคลังสินค้าได้ง่ายขึ้น ทั้งยังลดการเดินตรวจสินค้าในคลังสินค้าในแต่ละวัน

Footlik (2004) ได้ทำการศึกษา การปรับปรุงระบบการจัดเก็บสินค้า โดยได้กล่าวถึงการพิจารณาการจัดเก็บสินค้าที่คุณลักษณะคล้าย ๆ กันหรือมีความสัมพันธ์กันที่ต้องใช้ประกอบคู่กันให้จัดเก็บไว้บริเวณพื้นที่จัดเก็บเดียวกัน และกล่าวถึงการจัดเก็บสินค้ากลุ่ม A B C (ABC Group) โดยสินค้ากลุ่ม A คือ สินค้าที่มีความถี่ของการเคลื่อนย้ายสูงสุด เนื่องจากมีปริมาณความต้องการจากลูกค้ามาก สินค้ากลุ่ม B คือ สินค้าที่มีความถี่ของการเคลื่อนย้ายปานกลางและสินค้ากลุ่ม C คือ สินค้าที่มีความถี่ของการเคลื่อนย้ายต่ำสุด โดยวางแผนผังการจัดเก็บสินค้ากลุ่ม A ไว้ด้านหน้าซึ่งหมายถึงจัดเก็บใกล้ประตูเข้าออก ส่วนสินค้ากลุ่ม B และ C จะถูกจัดเก็บถัดเข้าไปจากสินค้ากลุ่ม A

8. การบรรจุภัณฑ์ (Packaging) คือกิจกรรมการจัดการเรื่องของการบรรจุภัณฑ์ของสินค้า ทั้งในแง่ของการตลาด คือ การบ่งบอกรายละเอียดของสินค้า การสร้างการรับรู้ เป็นต้น และในแง่ของการจัดการ โลจิสติกส์ อาทิ การป้องกันตัวสินค้าไม่ให้เกิดความชำรุดหรือเสียหาย การจัดวางสินค้าในคลังสินค้าและการจัดเรียงสินค้าบนรถขนส่ง หรือบนชั้นจัดจำหน่ายให้สามารถจัดการได้ง่าย เป็นต้น

Marabito, Morales and Widmed (2000) ได้ศึกษาเรื่องการจัดวางเรียงสินค้าบนวัสดุรองรับสินค้า “พาเลท” และการจัดวางเรียงพาเลทสินค้าบนรถขนส่งให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมีความสำคัญโดยตรงต่อประสิทธิภาพของกระบวนการไหลของสินค้า โดยเฉพาะเป็นสินค้าประเภทกล่องแพคเกจจิ้งที่จะทำให้สินค้าได้รับความบอบช้ำน้อยที่สุดหรือมิให้ได้รับความเสียหายใดๆ เลย ในระหว่างที่มีการขนถ่ายสินค้า อีกทั้ง จะทำให้สามารถประหยัดเวลาและค่าขนส่งสินค้าของแต่ละเที่ยวการขนส่งที่ลดลง ได้อีกด้วย กล่าวคือ การขนถ่ายได้รวดเร็วยิ่งขึ้นและขนสินค้าได้จำนวนต่อเที่ยวรถเพิ่มมากขึ้น

สมชาย วงศ์สุริยศักดิ์ (2552) ได้ยืนยันว่า การพัฒนาบรรจุภัณฑ์สำหรับผลไม้สดเพื่อการส่งออก และวิเคราะห์แนวโน้มในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องที่ยากต่อการจัดการจากความเสียหายทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก แต่ผู้ส่งออกผลไม้ต้อง



ปรับปรุงคุณภาพการส่งออกโดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์สำหรับผลไม้ในอนาคตนั้นต้องสามารถป้องกันสินค้าเสียหายได้อย่างดี ยืดอายุผลไม้ได้ยาวนาน มีความปลอดภัยต่อสุขภาพของผู้บริโภค มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตอบรับกับกฎระเบียบและข้อจำกัดทางการค้ากับประเทศคู่ค้า

9. การสนับสนุนด้านอะไหล่และบริการ (Parts and Service Support) เป็นกิจกรรมการสนับสนุนการผลิต ทั้งในส่วนของเครื่องมือ อะไหล่ และการให้บริการที่มีความพร้อมและรวดเร็วเมื่อเครื่องจักรเกิดการชำรุดเสียหาย เพื่อไม่ให้สายการผลิตต้องหยุดชะงัก

เฉลิมพล ชัยวรวงศา (2547) ได้ศึกษาโลจิสติกส์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย พบว่า ศูนย์บริการของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์แต่ละยี่ห้อจะแตกต่างกันในทรัพยากรที่เป็นปัจจัยไปสู่ความสำเร็จในกิจการ โดยที่ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยไปสู่ความสำเร็จส่วนมากถูกให้ความสำคัญหลักไปที่ทรัพยากรที่หาได้ยากและเลียนแบบได้ยาก ส่วนทรัพยากรในการสร้างคุณค่าส่วนมากจะถูกพิจารณาอยู่ในระดับรองมา ความสามารถเฉพาะในการบริการด้านอะไหล่ซึ่งเป็นกิจกรรมในการจัดการด้านโลจิสติกส์น่าจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ถ้ายังสามารถปรับปรุงความสามารถเฉพาะในการบริการด้านอะไหล่ก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

10. การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plants and Warehouse Site Selection) เกี่ยวกับกิจกรรมการเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า โดยจะต้องให้ความสำคัญกับความใกล้หรือไกลของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึง มีระยะการขนส่งมาไกลเกินไป และสามารถตอบสนองความต้องการต่อลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ทำเลที่ตั้งคลังสินค้า ในการนำเสนอแนวทางเลือกทำเลที่ตั้งทางมหภาคได้มีผู้ที่นำเสนอไว้หลายแนวทางของ Hoover (1975) ดังนี้

1) กลยุทธ์ทำเลใกล้ตลาด (Market-positioned Strategy) กลยุทธ์นี้จะกำหนดให้ตั้งคลังสินค้าอยู่ใกล้กับลูกค้าลำดับสุดท้ายให้มากที่สุด ซึ่งจะทำให้สามารถให้บริการลูกค้าได้ดี ปัจจัยสำคัญในการเลือกทำเลที่ตั้งใกล้ลูกค้ามีหลายประการ เช่น ค่าขนส่ง รอบเวลาการส่งสินค้า ความอ่อนไหวของผลิตภัณฑ์ ขนาดของการส่ง ความเพียงพอของพาหนะในพื้นที่ และระดับการให้บริการที่ลูกค้าต้องการ เป็นต้น

2) กลยุทธ์ทำเลใกล้แหล่งผลิต (Production-positioned Strategy) กลยุทธ์นี้จะกำหนดให้ตั้งคลังสินค้าอยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบหรือโรงงานให้มากที่สุด ซึ่งการตั้งคลังสินค้าแบบนี้จะทำให้ระดับการให้บริการลูกค้าต่ำกว่าแบบแรก แต่จะสามารถประหยัดค่าขนส่งวัตถุดิบเข้าสู่โรงงาน ปัจจัยสำคัญในการเลือกทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งผลิตประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น สภาพของวัตถุดิบว่าน่าเสถียรหรือไม่ จำนวนวัตถุดิบที่เป็นส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

3) กลยุทธ์ทำเลอยู่ระหว่างกลาง (Intermediately-positioned Strategy) กลยุทธ์นี้จะกำหนดให้ตั้งคลังสินค้าอยู่ตรงกลางระหว่างแหล่งผลิตและตลาด ซึ่งการตั้งคลังสินค้าประเภทนี้ทำให้ระดับการให้บริการลูกค้าต่ำกว่าแบบแรก แต่สูงกว่าแบบที่สอง ทำเลที่ตั้งประเภทนี้เหมาะสำหรับธุรกิจที่ต้องการให้บริการลูกค้าอยู่ในระดับสูง และมีโรงงานการผลิตหลายแห่ง

11. การจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) เกี่ยวกับกิจกรรมการจัดซื้อและจัดหาวัตถุดิบและบริการ ทั้งในส่วนการเลือกผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบและบริการ ช่วงเวลาในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ปริมาณและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบเหล่านั้น

พีระพล เก้าเอียน (2549) ได้ศึกษาการปรับปรุงการวางแผนสั่งซื้อวัตถุดิบโดยใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์ : กรณีศึกษา การจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศในอุตสาหกรรมกระดาษโดยนำข้อมูลปริมาณการสั่งซื้อ และวิธีการสั่งซื้อในปัจจุบันมาใช้เป็นข้อพิจารณา วิเคราะห์แนวโน้มด้านราคาของวัตถุดิบ เพื่อนำไปใช้พยากรณ์ราคาของวัตถุดิบล่วงหน้าก่อนนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายในการสั่งซื้อด้านต่าง ๆ ที่กำหนด กับผลการสั่งซื้อที่เกิดขึ้นจริง จากการวิจัยพบว่าหากใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์ที่สร้างขึ้นมาปรับปรุงการวางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบ จะทำให้ประสิทธิภาพในการสอดคล้องกับนโยบายปริมาณวัสดุคงคลังเพิ่มขึ้น 83.33 % , ประสิทธิภาพในการสอดคล้องกับนโยบายสัดส่วนการสั่งซื้อวัตถุดิบจากญี่ปุ่นเพิ่มขึ้น 44.45 % , ประสิทธิภาพในการสอดคล้องกับนโยบายการรักษาความเป็นคู่ค้าต่อผู้จัดส่งวัตถุดิบเพิ่มขึ้น 44.45 % และต้นทุนรวมลดลง 265,313 \$/ปี

12. การจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) เกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าที่ถูกส่งคืนและสินค้าที่เสียหายการขนส่ง (Traffic and Transportation) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งจากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จันทร์พิมพ์ เหล่าบำรุง (2543) ได้ศึกษาการลดจำนวนสินค้าส่งคืนเนื่องจากสาเหตุการเสียหายภายนอก : กรณีศึกษาอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในครัวเรือน พบว่าการตรวจรับสินค้าของลูกค้าจะใช้เจ้าหน้าที่รถขนส่งของบริษัทเป็นผู้ยกขน ลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ทราบวิธีการขนถ่ายที่ถูกต้อง และสินค้าเสียหายที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากการเคลื่อนย้ายสินค้าของลูกค้า ดังนั้นในการแก้ไขควรเน้นไปทางด้านลูกค้าของบริษัทโดยจัดทำคู่มือการขนส่ง-ขนถ่ายสินค้าและให้ความรู้กับลูกค้าของบริษัทที่เป็นหลัก เพื่อให้ลูกค้าทราบถึงวิธีการขนส่งและขนถ่ายสินค้าอย่างปลอดภัย ผลของการสร้างระบบควบคุมงานคลังสินค้านี้ ทำให้จำนวนสินค้าส่งคืนเฉลี่ยลดลง 130.33 ชิ้น (ลดลง 13.21%)

13. การขนส่ง (Traffic and Transportation) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งจากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยต้องนำส่งสินค้าในปริมาณที่ถูกต้อง ตามที่กำหนด และมีสภาพสมบูรณ์ พร้อมทั้งต้องตรงตามเวลาที่กำหนดด้วย

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2549) ได้ศึกษาการจัดการโลจิสติกส์และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดชลบุรี พบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางระหว่างการนำเอาการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Products หรือ OTOP) และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังพบอีกว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือวัตถุดิบและการส่งผ่านข้อมูลมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งต่อการนำระบบโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้ การศึกษานำมาสู่ข้อสรุปที่ว่า การพัฒนากลยุทธ์โลจิสติกส์ที่ดีและเหมาะสมจะช่วยผู้ประกอบการในการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน และต้นติกร พิษณุพิบูล และเรื่องศักดิ์ แก้วธรรมชัย (2550) ได้ศึกษาวิธีการที่เหมาะสมในการขนส่งแบบไป-กลับของการขนส่งสินค้า เพื่อให้ต้นทุนโดยรวมของการขนส่งต่ำที่สุด วิธีการที่นำมาใช้เพื่อจัดแผนการขนส่งในครั้งนี้เป็นวิธีการแบบฮิวริสติกส์ที่สามารถจัดเส้นทางการขนส่งได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูง พบว่ามีประสิทธิภาพที่ดีกว่าในการลดต้นทุนของการขนส่ง และลดเวลาในการทำงานได้อีกด้วย และทงศักดิ์ กุ่มพาล และวันชัย รัตนวงษ์ (2550) ได้ศึกษาการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันในธุรกิจแก้วมังกร เพื่อนำมาวิเคราะห์หาวิธีการลดระยะเวลาและต้นทุนตลอดกระบวนการขนส่ง ซึ่งพบว่า การปรับปรุงคุณภาพถังบรรจุ วิธีการจัดเรียง รวมถึงเปลี่ยนเส้นทางการขนส่งทำให้สามารถลดความสูญเสียกับธุรกิจคิดเป็นร้อยละ 40.33 ของมูลค่าในการขนส่งตลอดเส้นทาง

นอกจากนี้ต่างประเทศ Mckinnon, Ge และ Leuchars (2003) ได้ศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิภาพการขนส่งในธุรกิจอาหารแช่แข็งในประเทศอังกฤษ พบว่า สามารถแบ่งดัชนีชี้วัดการดำเนินงานของธุรกิจได้เป็น 5 กลุ่ม คือ กลุ่มที่หนึ่ง การใช้ประโยชน์ความจุของรถและน้ำหนักบรรทุก ได้แก่ ดัชนีวัดน้ำหนักบรรทุก จำนวนชั้นวางสินค้า เฉลี่ยความสูงของชั้น กลุ่มที่สอง การขนส่งเที่ยวเปล่า ได้แก่ ดัชนีวัด การเดินทางเที่ยวเปล่า กลุ่มที่สาม การใช้ประโยชน์จากเวลาขนส่งสินค้าขึ้น และลงสินค้า ระยะเวลาที่ล่าช้าหรือไม่เดินทาง ระยะเวลาการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซม การส่งเที่ยวเปล่าและการอยู่กับที่ กลุ่มที่สี่ การผันผวนของตารางเวลาการขนส่ง ได้แก่ ดัชนีวัด ปัญหาที่จุดขนสินค้าขึ้น ปัญหาที่การขนส่ง ปัญหาการทำงานของบริษัทเอง ปัญหาของการติดขัดของจราจร ปัญหาอุปกรณ์เสีย กลุ่มที่ห้า ประสิทธิภาพการใช้เชื้อเพลิง ได้แก่ ดัชนีวัด จำนวนลิตรต่อกิโลเมตร และเฉลี่ยระยะทางตลอดปี

จึงอาจกล่าวได้ว่าโลจิสติกส์เป็นการนำสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการ ไปยังสถานที่ที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสมและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าด้วยบริการที่ดีที่สุด โดยกิจการได้รับผลกำไรหรือมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด โดยกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 13 กิจกรรมนับเป็นองค์ประกอบของระบบที่ต้องมีการประสานให้แต่ละกิจกรรมสามารถทำงานสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดแล้วมีอาจจะเลยให้กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งดำเนินไปอย่างเอกเทศได้ โดย อรุณบริรักษ์ (2545) กล่าวว่า กิจกรรมของระบบโลจิสติกส์ของแต่ละธุรกิจก็แตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ความสำคัญที่ผู้บริหารมีต่อกิจกรรมโลจิสติกส์ ความสำคัญต่อกิจกรรมที่มีผลต่อการประกอบการของบริษัท ผู้วิจัยจึงเห็นว่า เรื่องที่สอดคล้องกับการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท วิ-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจให้บริการงานด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจร มี 11 กิจกรรม คือ 1) การบริการลูกค้า 2) การพยากรณ์ความต้องการสินค้า 3) การจัดการสินค้าคงคลัง 4) การสื่อสาร 5) การจัดการวัตถุดิบ 6) กระบวนการการสั่งซื้อสินค้า 7) การบริหารคลังสินค้า 8) การบรรจุภัณฑ์ 9) การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า 10) การจัดซื้อวัตถุดิบ 11) การขนส่ง แต่อีก 2 ข้อที่เหลือ คือ การสนับสนุนด้านอะไหล่และบริการ ซึ่งเกี่ยวกับชิ้นส่วนอะไหล่ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ของกระบวนการผลิต และการจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ เป็นกระบวนการจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืน ไม่ว่าจะป็นสินค้าที่เสียหายหมดอายุการใช้งาน เป็นต้น ไม่เกี่ยวข้องกับบริษัท วิ-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด

จากการศึกษาเอกสารข้างต้นสรุปได้ว่า ระบบการจัดการ โลจิสติกส์นั้นเป็นเครื่องมือที่มีความเกี่ยวเนื่องกับช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างใกล้ชิด เครื่องมือนี้จึงเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่จะก้าวเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานของธุรกิจมากขึ้นเพื่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นที่ยอมรับในปัจจุบันว่า การบริหารจัดการที่สามารถทำให้ต้นทุนต่ำสุดก็เพื่อสร้างความได้เปรียบ แต่สำหรับการบริการลูกค้าซึ่งหมายถึงการมอบสิ่งต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า นั้นจะว่าด้วยกิจกรรมในเรื่องของการมอบสินค้าตามใบสั่งซื้อ มีความยินดีที่จะสนองความต้องการของผู้บริโภค มีความระมัดระวังในเรื่องการจัดส่งสินค้าเพื่อให้สินค้าอยู่ในสภาพดี มีความพร้อมที่จะรับคืนสินค้าที่ชำรุด และจัดส่งไปแทนอย่างรวดเร็ว มีการเลือกวิธีการขนส่ง การบริหารสินค้าคงคลังให้เพียงพอสำหรับลูกค้า การให้บริการอื่น ๆ ซึ่งอาจจะคิดรวมหรือแยกจากสินค้า ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการบริการลูกค้า นั้นประกอบไปด้วย เรื่องของเวลาที่ใช้ในการขนส่ง ลูกค้าต้องการสินค้าหรือบริการภายในกำหนดระยะเวลาที่ตกลงกัน การขนส่งที่ล่าช้า นั้นอาจเนื่องมาจากอุปกรณ์การขนส่งที่ล่าสมัย หรือ โรงงานอยู่ห่างไกลหรือการทำงานของบุคลากร เวลาที่ใช้ในการขนส่งของบริษัทคู่แข่ง เป็นปัจจัยสำคัญที่บริษัทจะต้องพิจารณาด้วย ถ้าการบริการของคู่แข่งดีกว่า ดังนั้นจึงต้องพยายามปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีผลทำให้ต้นทุนของกิจการเพิ่มขึ้นด้วย

บทบาทในการให้บริการ ซึ่งกิจการต้องคำนึงถึงการให้บริการของผู้บริโภคหรือผู้รับสินค้า ปลายทางเป็นสำคัญด้วย คือ ข้อดีเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งชั้น ความซื่อสัตย์ของกิจการที่มีต่อลูกค้า รวมไปถึงต้นทุนที่ใช้ในการเสนอระดับการให้บริการแก่ลูกค้า เพราะการปรับปรุงการให้บริการจะทำให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น

เป้าหมายของระบบการจัดการ โลจิสติกส์ ก็คือ การจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง ไปยังสถานที่ที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสมและเสียค่าใช้จ่ายอย่างประหยัด รวมทั้งการบริการลูกค้าให้ดีที่สุด การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วยบริการที่ดีที่สุดของระบบ โลจิสติกส์นั้น เป็นการบริการในส่วนของนโยบายสินค้าคงคลังที่เพียงพอและขนส่งที่รวดเร็ว ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นแก่ระบบ ในขณะที่เดียวกันระบบนี้ก็มีนโยบายประหยัดของต้นทุนการให้บริการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าทั้งสองนโยบายมีความขัดแย้งกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องจัดการให้เหมาะสมที่สุด เพื่อเชื่อมโยงการจัดการ โลจิสติกส์ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะนำผลที่ได้รับคือความได้เปรียบทางการแข่งขัน

### 2.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การบริหาร โลจิสติกส์นั้น ได้กลายมาเป็นเครื่องมือสำคัญเชิงกลยุทธ์อันหนึ่งสำหรับกิจการ ในปัจจุบันนี้เพื่อให้สามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จในกิจการ (Bower Sox et al. 1989-1992; Bower Sox et al. 1996; Michigan State University Global Logistics Research Team. 1996; Stalk et al. 1992) ปัจจัยที่เป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จทางกลยุทธ์ ประการแรกจะอยู่ที่การใช้กลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องดำเนินการกับโอกาสที่มีอยู่และลดอุปสรรคลงหรือเปลี่ยนอุปสรรคนั้นให้เป็นโอกาส ปัจจัยประการที่สองจะเป็นการที่กลยุทธ์ต้องพึ่งพาอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ภายในบริษัท ก็คือต้องรู้จักใช้ทรัพยากรของบริษัทที่เป็นจุดแข็งเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกเหนือจากโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกแล้ว และปัจจัยสุดท้ายคือกลยุทธ์นั้นจะต้องนำมาปฏิบัติได้อย่างเกิดรูปธรรม (Pearce and Robinson. 1994)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยสรุปได้ดังนี้

การได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง “สิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากผู้อื่น นั่นคือข้อได้เปรียบที่เด่นชัด” (What sets an organization apart : that is, its distinct edge.) ข้อได้เปรียบในที่นี้อาจอยู่ในรูปของขีดความสามารถของบริษัท ซึ่งบริษัทสามารถ

ทำได้ในขณะที่ผู้อื่นทำไม่ได้ หรือบริษัทสามารถทำได้ดีกว่า หรือซื้อได้เปรียบอาจเกิดจากสินทรัพย์ หรือทรัพยากรบางอย่างที่บริษัทมี ซึ่งบริษัทอื่นไม่มี เป็นต้น ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็น แนวความคิดหลักสำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Robbins and Coulter, 1999 : 254)

ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันหมายถึง การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านปัจจัยต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ เพิ่มขึ้น จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนา จิตความสามารถทางการบริหาร

จากคำนิยามดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันหมายถึง แผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่บริษัทจะใช้ทรัพยากรและความสามารถดีเด่นเพื่อเหนือคู่แข่งภายใน อุตสาหกรรม โดยตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลักในการเลือกที่จะกระทำกิจกรรม ต่าง ๆ ที่แตกต่างจากคู่แข่ง

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ตามแนวคิดของ Porter (1990) ได้นำเสนอรูปแบบของการแข่งขันที่ทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบไว้ 3 รูปแบบดังต่อไปนี้

1. ความได้เปรียบในด้านต้นทุน หมายถึงความได้เปรียบของธุรกิจต้องมีต้นทุนที่ต่ำจะทำให้ห้องกรมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่นในแง่ความสามารถในการส่งมอบที่รวดเร็วเหนือกว่า คู่แข่ง อีกทั้ง ลูกค้าจะได้รับมูลค่าเพิ่มจากการมีต้นทุนที่ต่ำ

ซึ่งการมีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งในการบริหารจัดการทุกด้าน ถ้ากิจการมีต้นทุนที่ต่ำกว่าก็จะมีกำไรที่สูงกว่าคู่แข่งได้ (สุพานี สฤณภูวนิช, 2546) เช่น บริษัท United Parcel Service (UPS) จะรับหน้าที่ขนส่งสินค้าไปยังจุดหมาย โดยเชื่อมโยงเครือข่ายในระบบดิจิทัล เพื่อให้ข้อมูล การสั่งซื้อสามารถส่งต่อไปยังฝ่ายผลิตและส่งมอบได้ตามกำหนด ศักยภาพของห่วงโซ่อุปทานในการส่งมอบคอมพิวเตอร์ที่สั่งผลิตเฉพาะรุ่นตามความต้องการของลูกค้าแต่ละคน สามารถจัดส่งถึงมือผู้รับได้ภายในหนึ่งสัปดาห์ และต้นทุนของการสำรองสินค้าสำเร็จรูปคงคลังได้อย่างดียิ่ง ทำให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำสุดในธุรกิจการผลิตคอมพิวเตอร์ (จักร ดิงศภทิพย์, 2550)

Halley และ Guilhon (1997) ได้ศึกษาการปฏิบัติเกี่ยวกับโลจิสติกส์ของธุรกิจขนาดเล็กโดยกำหนดขอบเขตและกลยุทธ์การปฏิบัติ พบว่า การลดกิจกรรมการประกอบผลิตภัณฑ์ขั้นสุดที่ขายออกไปจากโรงงานให้ขั้นตอนการประกอบนั้น ไปใกล้ชิดกับลูกค้า ทำให้สามารถลดพื้นที่การขนส่งและต้นทุนในการประกอบของกิจการได้

Grosby and Feigenbaum (2001) ได้ชี้ให้เห็นว่า การมีคุณภาพสามารถช่วยลดต้นทุนได้ โดยการออกแบบระบบการผลิตที่ป้องกันการเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตและจัดส่งได้ง่าย รวมถึงการจับอบรม

พนักงานให้เข้าใจถึงกระบวนการทำงานและข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งวิธีการเหล่านี้สามารถจัดเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อการป้องกันไม่ให้ความไม่มีคุณภาพเกิดขึ้น โดยผลที่ได้จาก Prevention Cost คือ การลดลงของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการตรวจทดสอบ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเมื่อสินค้าเสียหาย เช่น Scrap, Downgrading หรือ Lost Sales จึงสามารถสรุปได้ว่า ต้นทุนไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้น เมื่อต้องการพัฒนาคุณภาพ ในทางตรงกันข้าม ต้นทุนจะลดลงเมื่อคุณภาพดีขึ้น หมายถึง เมื่อผลิตแล้วไปตามคุณภาพตั้งแต่ครั้งแรก ย่อมจะมีต้นทุนที่ต่ำกว่าการผลิตที่มีการแก้ไขเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

2. ความได้เปรียบในการสร้างความแตกต่าง หมายถึงการสร้างคุณค่าเฉพาะตัวของสินค้าหรือการให้บริการในด้านคุณภาพ รูปแบบ อีกทั้งการบริการหลังการขายซึ่งความแตกต่างนี้เป็นคุณค่าเฉพาะตัวของสินค้าที่มีความเหนือกว่าคู่แข่งซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง และการสร้างความแตกต่าง หมายถึงสิ่งที่แตกต่างในเชิงคุณภาพที่ประเมินจากการรับรู้ของลูกค้า เช่น การส่งมอบที่รวดเร็วกว่า ครบถ้วนและถูกต้องกว่าคู่แข่ง (จักร ดิงสภักดิ์, 2550)

ซึ่งการแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้านการสร้างความแตกต่าง ธุรกิจต้องพยายามสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใคร เพื่อให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นแก่ลูกค้า เช่น นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Innovation) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นส่วนสำคัญของข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขวางขึ้น และการสร้างชื่อเสียงของกิจการ (Reputation of the Firm) ให้เป็นที่รู้จักมีความสำคัญกับบริษัท (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542) สินค้าและบริการมีความแตกต่างไปจากคู่แข่ง ซึ่งมีความแตกต่างที่สำคัญในสายตาของลูกค้า เช่น สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูง รูปแบบ และมีชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดีกว่าคู่แข่ง หรือมีความเหนือกว่าทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ความแตกต่างจะทำให้บริษัทสามารถดึงดูดลูกค้าได้ดีกว่า (สุพานิ สฤษฏ์วานิช, 2546)

มัทนา สังข์ทอง และ อังกูร ลาภธนศ (2551) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการจัดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (E-CRM: Electronic Customer Relationship Management) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า โดยได้นำเสนอระบบสารสนเทศมาช่วยในการรวบรวมข้อมูลของลูกค้าที่มีอยู่กระจัดกระจายของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำมารวบรวมเป็นฐานข้อมูลกลางเป็นระบบฐานข้อมูลให้ทุกหน่วยงานได้นำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategic Planning) และการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Targeting) พัฒนาการจัดทำโปรแกรมชั้นให้ตรงกลุ่มลูกค้า ลดการใช้แจกเอกสารแผ่นโฆษณาแบบกระจายทั่วทุกกลุ่มเปลี่ยนเป็นทำสื่อโฆษณาเฉพาะกลุ่ม เพื่อแจกลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้ได้รับ

ข่าวสารโดยตรง เป็นการรณรงค์ลดการใช้กระดาษ สื่อสิ่งพิมพ์ และการนำข้อมูลลูกค้ามาใช้หรือให้บริการลูกค้าให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ เป็นแบบแผนเดียวกันทั้งบริษัทฯ ลดการซ้ำซ้อนของข้อมูลพัฒนาพนักงานขายและพนักงานบริการลูกค้าให้มีความรู้ในตัวสินค้า โปรโมชันแต่ละประเภทรวมถึงข้อมูลความรู้เกี่ยวกับการชำระด้วยบัตรเครดิต สินเชื่อเงินผ่อนต่าง ๆ ที่บริษัทฯ ให้บริการลูกค้าในการรับชำระเงิน เพื่ออธิบายข้อมูลให้ลูกค้าเข้าใจอย่างถูกต้อง ก่อนการชำระเงิน และให้มีความพร้อมในการบริการลูกค้าด้วยใจ (Service Mind) บริการที่ถูกต้อง และรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการในอนาคต รวมถึงการส่งข่าวสารข้อมูลให้ลูกค้าทางอินเทอร์เน็ต ทำให้สื่อสารข้อมูลให้ตรงกลุ่มลูกค้าได้อีกทางหนึ่ง เพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้าที่นิยมซื้อสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ตให้ซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น

3. ความได้เปรียบในการตอบสนองที่รวดเร็ว หมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมถึงการจัดส่งที่ตรงเวลา มีตารางการทำงานที่แน่นอน มีการปฏิบัติงานในลักษณะของความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อลูกค้า

ซึ่งความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือตลาด และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีกลายเป็นจุดที่สำคัญของความได้เปรียบเชิงการแข่งขันระดับโลก ความรวดเร็วเป็นรูปแบบหนึ่งของการสร้างความแตกต่าง แต่ความรวดเร็วเกี่ยวข้องกับความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วด้วยการจัดหาและการปรับปรุงการบริการ เช่น Jack Welch CEO ผู้ซึ่งเปลี่ยนแปลงรูปแบบของ General Electric ได้กล่าวไว้ว่า “ความเร็วจะเป็นสิ่งผลักดันที่เข้าสู่ตลาดได้เร็วกว่าที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วกว่า” และความเร็วในการตอบสนองลูกค้า เช่น การตอบคำถาม การให้ข้อมูล และวิธีในการแก้ไขความผิดพลาดที่รวดเร็วสามารถกลายเป็นพื้นฐานในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน และทำให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อบริษัท (สาโรจน์ โอปัททกษีชีวิน. 2548)

วิโรจน์ ศรีสุรภานนท์ และคณะ (2549) และ ศรีนดา วงศ์โกศลสุข (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีและการสื่อสารข้อมูลมาส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่าการเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการจัดการและควบคุม การได้มาซึ่งข้อมูลที่มีคุณภาพสามารถช่วยองค์กรส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายนี้องค์กรควรใช้บางเทคโนโลยีที่ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลในด้านโลจิสติกส์ เช่น การนำระบบบอกพิกัดตำแหน่ง (GPS: Global Positioning System) มาติดตั้ง จะช่วยให้เจ้าหน้าที่คนหารถได้รวดเร็วและยังช่วยลดเวลาในการเดินทางได้อีกด้วย



การดำเนินงานของบริษัท วีเซิร์ฟ นั้นเป็นผู้ให้บริการทางด้านโลจิสติกส์ ผู้วิจัยจึงได้เสนอเกี่ยวกับธุรกิจบริการจะใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7Ps ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของ Kotler (2000) ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ (Product), 2) ราคา (Price), 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place), 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion), 5) บุคคล (People), 6) การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) และ 7) กระบวนการ (Process) ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนข้อได้เปรียบทางการแข่งขันตามแนวคิดของ Porter (1990) ซึ่งจะอธิบายดังต่อไปนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสิ่งที่ผู้ขายต้องให้แก่ลูกค้า และลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ๆ ซึ่งตรงกับการสร้างความแตกต่างในด้านคุณภาพ และรูปแบบที่มีความเหนือกว่าคู่แข่ง

2. ด้านราคา (Price) มีส่วนช่วยในการตัดสินใจเลือกของลูกค้าในการเปรียบเทียบระหว่างคุณค่ากับราคาของการให้บริการที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการทุกด้าน ถ้ากิจการมีต้นทุนที่ต่ำกว่าก็จะมีกำไรที่สูงกว่าคู่แข่งได้ และลูกค้าจะได้รับมูลค่าเพิ่มจากการมีต้นทุนที่ต่ำ

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) จะต้องพิจารณาในด้านทำเลที่ตั้ง (Location) ที่มีส่วนช่วยลดต้นทุนค่าขนส่งในการกระจายสินค้า

4. ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) จะช่วยให้ลูกค้ารับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมของการใช้บริการ เป็นส่วนสำคัญของข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขวางขึ้น และการสร้างชื่อเสียงของกิจการให้เป็นที่รู้จัก

5. ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) ต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองต่อลูกค้า มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ปัญหา และสามารถสร้างค่านิยมให้กับบริษัท

6. ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ในรูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้านการแต่งกายเรียบร้อย การเจรจาต้องสุภาพอ่อนโยน และการให้บริการที่รวดเร็ว

7. ด้านกระบวนการ (Process) เพื่อส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้รวดเร็ว และประทับใจลูกค้า (Customer satisfaction)

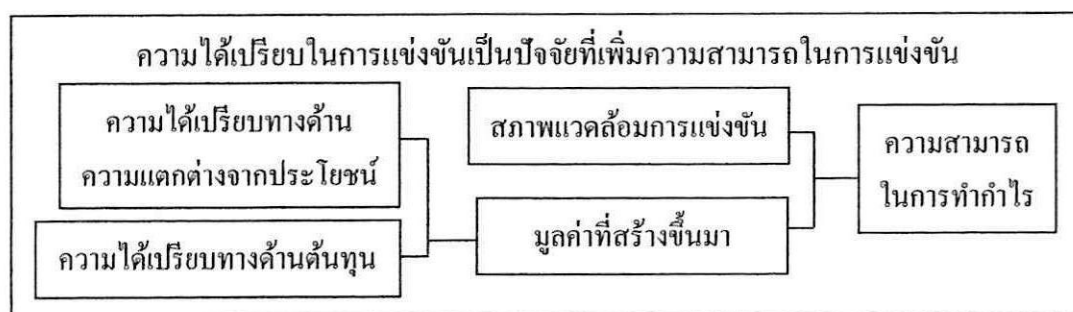
นอกจากนี้การกระทำเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันจะต้องมองในเรื่องการบริหารแผนกลยุทธ์ของโลจิสติกส์ ตามแนวความคิดของ Porter (1980) มีการวางแผนกลยุทธ์

ด้านโลจิสติกส์ที่สอดคล้องกับการตัดสินใจในระดับนโยบายซึ่งเรียกว่า การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ด้านนโยบายประกอบด้วย การวางแผนงาน การปรับปรุงแผนงาน การควบคุม โดยมีความสัมพันธ์กับระบบโซ่อุปทานในส่วนที่มีการใช้กลยุทธ์ในการเคลื่อนย้าย วัตถุดิบ การผลิต และทรัพยากร เพื่อการสนับสนุนองค์กร กลยุทธ์ของโลจิสติกส์ตามแนวคิดนี้ประกอบด้วย 1) ต้นทุนองค์กรต่ำ 2) การบริการรวดเร็ว 3) คุณภาพตรงตามที่ลูกค้าต้องการ 4) ความยืดหยุ่นของสินค้าทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนไปตามระดับความต้องการของลูกค้า 5) การใช้เทคโนโลยีช่วยสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรเช่นการสื่อสาร การส่งมอบ การจัดเก็บวัสดุและอุปกรณ์ ให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วและถูกต้อง 6) ตำแหน่งสถานที่ตั้งในการกระจายสินค้าจะต้องมีความเหมาะสม

ในหนังสือเรื่องกลยุทธ์ในการแข่งขัน Porter (1985) ได้อธิบายถึงเทคนิคการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและคู่แข่งว่ากิจการจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ คือใช้หลักการแรงกดดัน 5 อย่าง (5 Forces) มาทำการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและคู่แข่งภายนอกเพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม จากการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งจุดอ่อนและโอกาสกับอุปสรรคนั้น เขาได้นำมาใช้วิเคราะห์เพื่อที่จะวางตำแหน่งตัวเอง ในการแข่งขันว่าจะเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ หรือว่าจะเป็นผู้สร้างความแตกต่าง หรือจะมุ่งประเด็นการสร้าง ความแตกต่างอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการเป็นผู้นำด้านต้นทุนตัวใดตัวหนึ่งความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบในเรื่องต้นทุนต่ำและความได้เปรียบทางด้านประโยชน์ หรือสร้างความแตกต่างมูลค่าของกิจการที่สร้างขึ้นมาสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและความสามารถในการทำกำไรของกิจการสามารถเขียนเป็นรูปอธิบายถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างเหตุเป็นผลขึ้นได้ตามแผนภูมิที่ 2.2 ดังนี้

### แผนภูมิที่ 2.2

ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นปัจจัยที่เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน



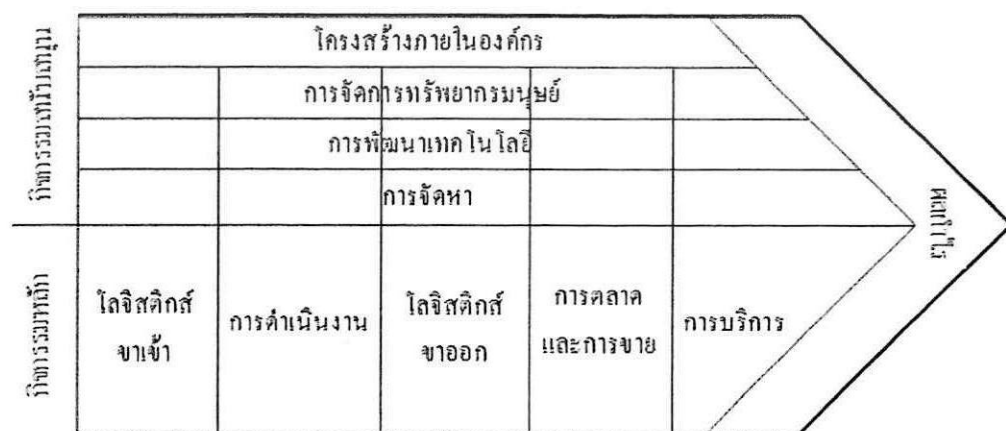
ที่มา : Sharon M Oster. 1999 : 115-138.

สำหรับการบริหาร โลจิสติกส์นั้นก็สามารถทำให้เกิดความแตกต่างในแง่ของ ธรรมชาติของ ระยะเวลาและธรรมชาติของสถานที่ และยังมุ่งลดต้นทุนด้านการขนส่ง การจัดเก็บสินค้าคงคลังและคลังสินค้า และกระบวนการสั่งซื้อ (Stock and Lambert. 2001)

นอกเหนือจาก Porter ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์แรงกดดัน 5 อย่างแล้ว เขายังกล่าวเพิ่ม อีกด้วยว่าการได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น ไม่สามารถที่จะมองดูเพียงกิจการในภาพรวมทั้งหมด แต่ ต้องดูจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในบริษัทมีส่วนช่วยเหลือหรือดำเนินการสอดคล้องกันอย่างไร เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนและการสร้างความแตกต่าง โดยได้มีการนำหลักการไปพัฒนาเป็น ตัวแบบ ทางธุรกิจโดย บริษัทแมคคินซี (McKinsey and Company) ซึ่งสร้างแนวคิดที่ว่าหน้าที่ของธุรกิจนั้น จะเริ่มตั้งแต่ การวิจัยและพัฒนา การผลิต การตลาด และช่องทางจัดจำหน่ายไปสู่ลูกค้า ตามลำดับ และ Porter ได้นำหลักการนี้มาใช้ในการวิเคราะห์โครงสร้างของสายโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจขึ้นใน เวลาต่อมาทุกองค์ประกอบจะประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นรวมอยู่ใน หน่วยธุรกิจ ที่องค์กรเรียกกันว่า “สายโซ่แห่งคุณค่า” ธุรกิจจึงพยายามให้ความสนใจต่อคุณค่าที่แต่ละ กิจกรรมเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ โดยการวิเคราะห์สายโซ่แห่งคุณค่า กิจกรรมใดที่ไม่สามารถ สร้างคุณค่าได้ ย่อมจะทำให้กิจกรรมนั้นแบกรับต้นทุนแก่ธุรกิจนั้น ซึ่งองค์กรจะต้องกำจัดทิ้งไป กิจกรรมใดที่สร้างคุณค่าเพิ่ม องค์กรจะต้องพยายามรักษาไว้หรือทำให้ดีกว่าเดิมยิ่งขึ้น ไป ตามภาพที่ 2.3 ดังนี้

ภาพที่ 2.3

รูปแบบสายโซ่แห่งคุณค่าของกิจการ



ที่มา : Michael Porter. 1985 : 36-40.

Porter กล่าวว่าทุก ๆ กิจกรรมจะประกอบไปด้วย 2 ส่วนหลักคือ กิจกรรมหลักกับกิจกรรมสนับสนุน สายโซ่แห่งคุณค่าของกิจการและแนวทางที่ปฏิบัติในแต่ละกิจกรรม คือ สิ่งสะท้อนให้เห็นถึงอดีต กลยุทธ์ และวิธีการปฏิบัติต่อกลยุทธ์ และผลตอบแทนของกิจกรรมที่เกิดขึ้น ระดับการสร้างสายโซ่แห่งคุณค่าก็คือ การทำให้กิจกรรมของกิจการที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ เพิ่มคุณค่าขึ้น กิจกรรมทั้งหลายอาจมีลักษณะสายโซ่แห่งคุณค่าที่เหมือนกัน แต่ระดับการสร้างคุณค่าที่แตกต่างกันจะขึ้นอยู่กับทรัพยากรและความสามารถเฉพาะ หรือแก่นความสามารถของกิจการนั้น ๆ ที่จะสร้างให้เกิดความแตกต่างทั้งในด้านต้นทุนผลิตภัณฑ์ และการบริการ กิจกรรมหลักจะมีส่วนประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ (Porter, 1985) ซึ่งแสดงในภาพที่ 2.3

- โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับ การเก็บ และการกระจายสินค้า เช่น การจัดการวัตถุดิบ การจัดการสถานที่เก็บสินค้า และสินค้าคงคลัง รวมทั้งการจัดการวางของการขนส่ง การส่งของคืนให้ผู้จัดส่ง

- การดำเนินงาน (Operation) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสิ่งที้นำเข้าไปเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เช่น การแปรรูปวัตถุดิบต่าง ๆ การบรรจุ การประกอบ การตรวจสอบ เป็นต้น

- โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดเก็บรักษา และการกระจายสินค้าสำเร็จรูปไปยังผู้ซื้อ เช่น การจัดการวัตถุดิบ การส่งมอบสินค้า กระบวนการสั่งซื้อ การจัดการกำหนดการส่งมอบ การดูแลสินค้าภายในโกดัง เป็นต้น

- การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการขององค์กรธุรกิจ รวมทั้งช่องทางของการจัดจำหน่ายและที่ตั้งเพื่อที่จะให้ลูกค้าได้รับความสะดวก ได้แก่ การโฆษณา การจรรยาบรรณส่งเสริมการขาย การลดราคา ความสัมพันธ์ระหว่างช่องทาง เป็นต้น

- การบริการ (Service) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการให้บริการที่เพิ่มคุณค่าหรือบำรุงรักษาสินค้า เช่น การติดตั้ง การซ่อมแซม การฝึกอบรม เป็นต้น

กิจกรรมสนับสนุน จะมีส่วนประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ ซึ่งแสดงในภาพที่ 2.3

- การจัดซื้อจัดหา (Procurement) กิจกรรมหรือหน้าที่ในการจัดหาหรือจัดซื้อ เพื่อเข้ามาใช้ในการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ

- การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) กิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตัวสินค้าหรือกระบวนการ เช่น กิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ถือเป็นข้อได้เปรียบหนึ่งในการแข่งขันทางธุรกิจปัจจุบัน

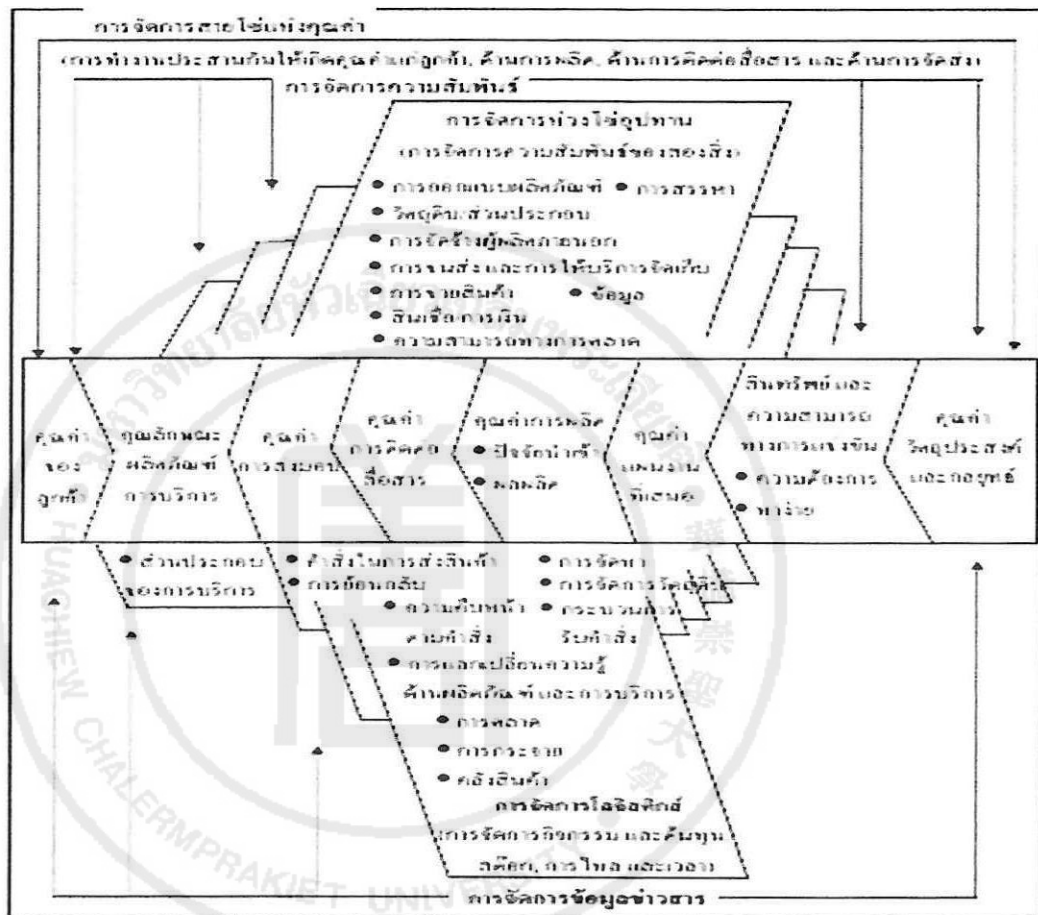
- การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การเริ่มวิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากร การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรม และการให้ค่าตอบแทนแก่บุคลากร

- โครงสร้างภายในองค์กร (Firm Infrastructure) กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปในองค์กร การวางแผน การบัญชีและการเงิน การควบคุมด้านคุณภาพ เป็นต้น

กิจกรรมทั้ง 2 ส่วน ถ้าหากกระทำอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วย่อมจะทำให้เกิดผลที่ได้รับคือ “การส่งมอบสินค้าที่ทันเวลา ถูกสถานที่ และราคาเหมาะสม ได้รับการยอมรับจากลูกค้า”

สายโซ่แห่งคุณค่าเป็นกระบวนการธุรกิจ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้ปลายทางและตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้เสียในกระบวนการธุรกิจนั้น ๆ โดยคู่ที่ความพึงพอใจของลูกค้า และประสิทธิภาพในการจัดการด้านโลจิสติกส์ในตัวแบบสายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) คุณค่าที่ลูกค้าได้รับจะเท่ากับบรรทัดฐานหรือเกณฑ์คุณค่าที่ลูกค้าคาดหวังหักด้วยต้นทุนต่าง ๆ ที่ลูกค้าจะต้องเสียไป คุณค่าที่ลูกค้าได้รับก็จะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการ (Key Success Factor) และเมื่อคำนึงถึงคุณค่าจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการมีจัดการด้านความสัมพันธ์ การจัดการด้านข้อมูล การวางตำแหน่งกลยุทธ์ที่มาจากจัดการด้านการบริหารการผลิต ต้นทุน และโครงสร้างขององค์กรแล้ว สิ่งเหล่านี้จะทำให้บรรลุองค์ประกอบของคุณค่า (Value Proposition) เช่น คุณภาพที่สอดคล้อง ต้นทุนที่สอดคล้อง บริการที่สอดคล้อง ความยืดหยุ่น และการตอบสนองที่รวดเร็ว ซึ่งจะพบได้จากคุณสมบัติของสินค้าและบริการ (Product/Service Attribute) คุณค่าของกิจการ (Corporate Value) นั้นได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร และการจัดการด้านความรู้ขององค์กร (Walter and Lancaster, 2000) ตามภาพที่ 2.4 ดังนี้

ภาพที่ 2.4  
การจัดการสายโซ่แห่งคุณค่า/โซ่อุปทาน/โลจิสติกส์

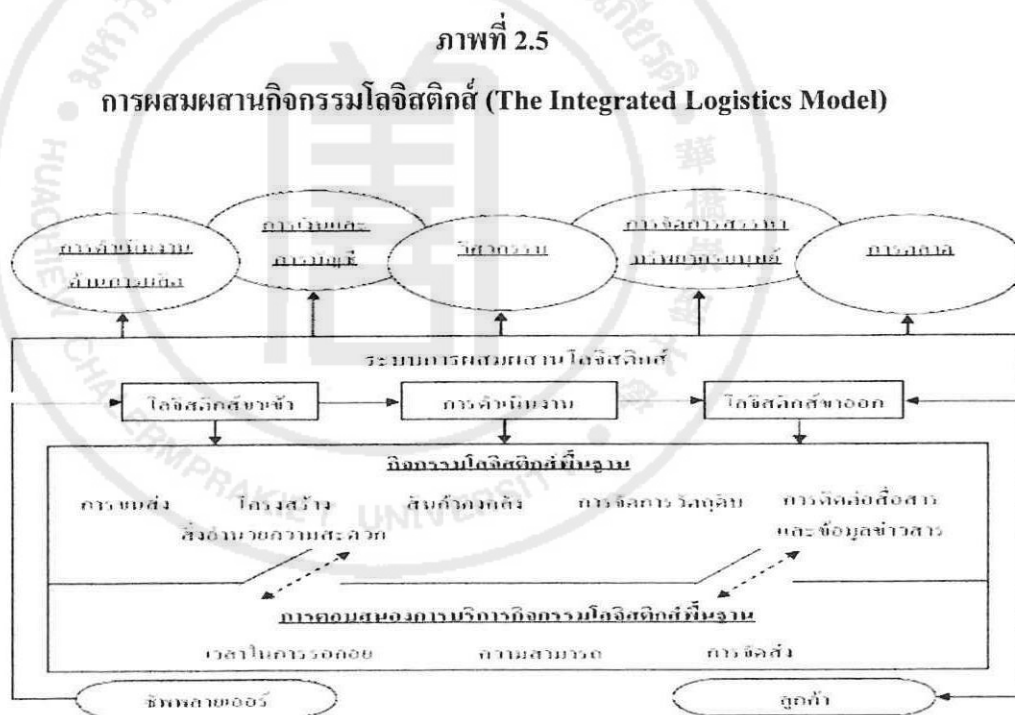


ที่มา : Walter and Lancaster. 2000 : 177.

จากภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นว่า กิจกรรมของการจัดการโซ่อุปทานจะเกี่ยวกับคุณค่าด้านการส่งมอบสินค้า คุณค่าด้านการติดต่อ คุณค่าด้านการผลิต และวัตถุดิบประสมที่แก่คุณค่า คือ การจัดการให้เกิดความสัมพันธ์กับลูกค้า การจัดการบริการลูกค้า การจัดการอุปสงค์ การจัดการคำสั่งซื้อ การจัดหา การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และพาณิชย์กรรม ช่องทางย้อนกลับ และการวัดผล การดำเนินงาน ส่วนของการจัดการด้าน โลจิสติกส์ คือ การบริการลูกค้า การพยากรณ์ความต้องการ การควบคุมสินค้าคงคลัง การเคลื่อนย้ายวัสดุ กระบวนการสั่งซื้อ การให้การสนับสนุนอะไหล่และบริการ การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า การจัดซื้อจัดหา การบรรจุหีบห่อ การจัดการสินค้าส่งคืน การทำลายและการนำกลับมาใช้ใหม่ การขนส่ง คลังสินค้าและการเก็บรักษาสินค้า

ทุกวันนี้โลจิสติกส์เข้ามามีบทบาทในการวางแผนกลยุทธ์ในองค์กรมากขึ้น การประสานกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ทั้งหมดโดยตรงไปสู่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรสามารถเป็นสิ่งที่สนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับเป้าหมายที่จะบรรลุผล (Stock and Lambert. 2001)

ประสิทธิภาพของการดำเนินการของระบบการผสมผสานกิจกรรมโลจิสติกส์ เป็นกระบวนการมุ่งไปยังการให้บริการกระทำรวมกันเป็นกลุ่มที่ช่วยเคลื่อนย้ายจากแหล่งกำเนิดวัตถุดิบไปสิ้นสุดที่ลูกค้า โดยมีกิจกรรมโลจิสติกส์หลัก ได้แก่ การขนส่ง การอำนวยความสะดวก การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดการวัตถุดิบ และการติดต่อสื่อสาร ในการตอบสนองการให้บริการกิจกรรมโลจิสติกส์หลัก คือ ระยะเวลาในการรอคอย ความสามารถ และการส่งสินค้า เพื่อให้เกิดการบูรณาการของการดำเนินงาน มีรายละเอียดตามภาพที่ 2.5 ดังนี้



ที่มา : Bloomberg, LeMay and Hanna. 2002 : 7.

จากภาพที่ 2.5 แสดงให้เห็นว่า ผลลัพธ์คุณภาพของการบริการลูกค้านี้เป็นผลมาจากการเชื่อมโยงโลจิสติกส์ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานและกลยุทธ์การตลาดที่สอดคล้องกันกับวิธีการของผู้ผลิตบนพื้นฐานเพื่อความแตกต่างของธุรกิจจากคู่แข่ง รวมถึงการเชื่อมโยงโลจิสติกส์

สามารถรองรับได้ทั่วโลก และการสร้างโลจิสติกส์ต้องรักษากลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Bloomberg, LeMay and Hanna, 2002)

รูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่เหมาะสมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ จะต้องสร้างระบบบริหารจัดการที่คล่องตัว สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจและการแข่งขันในตลาด รวมถึงรูปแบบธุรกิจและเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดการระบบฐานข้อมูลและการสื่อสารระหว่างองค์กรทั้งหมดภายในโซ่อุปทาน ตลอดจนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการวางแผนด้าน โลจิสติกส์ (สภานิติบัญญัติ, 2550)

คุณค่าของโลจิสติกส์ช่วยเพิ่มโอกาสและคุณค่าในความสัมพันธ์และบริการของบริษัท ในเรื่องการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการสร้างความแตกต่างในการให้บริการหรือการทำธุรกิจกับลูกค้า โดยโลจิสติกส์จะเกี่ยวข้องกับการจัดการช่องทางกระจายสินค้าให้ถึงมือลูกค้าได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัยและประทับใจลูกค้า ซึ่งลูกค้าไม่ใช่แค่ต้องการตัวสินค้า แต่ต้องการประสบการณ์ที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นติดต่อบริษัท ความยืดหยุ่นในการติดต่อสื่อสาร หรือความง่ายในการสั่งซื้อ จัดส่งและบริการลูกค้าต่าง ๆ จนกระทั่งได้รับสินค้า (พงษ์ชัย อธิคมรัตน์กุล, 2551)

วรรณวิสา นำชัยสีวัฒนา และคณะ (2547) กล่าวว่า การบริหารโลจิสติกส์สามารถส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันของทั้งโซ่อุปทาน โดย “การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า คนสุดท้าย (End Customer Demand) ด้วยการเสนอสิ่งที่เป็นที่ต้องการ (What is needs) ในรูปแบบที่ต้องการ (In the form it is needed) ในเวลาที่ต้องการ (When it is needs) ด้วยราคาที่เหมาะสม (With Competitive Cost)” โดยต้องคำนึงถึงดัชนีชี้วัดสำคัญของประสิทธิภาพการจัดการ โลจิสติกส์ด้านต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการลดต้นทุน (Cost Reduction) ตรงเวลา (On Time Delivery) ความยืดหยุ่นในการปรับตัวเมื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Flexibility) ปลอดภัย (Safety) เชื่อถือได้ (Reliability) แข่งขันได้ (Competitiveness) มีการจัดการองค์ความรู้และภูมิปัญญาอย่างเป็นระบบ (Knowledge) และมีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ (Good Governance) ของกรมส่งเสริมการค้าส่งออก (2552)

ในทางทฤษฎีแล้วนั้นหลักการต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ที่ทำให้การจัดการโซ่อุปทานประสบความสำเร็จได้ เนื่องจากหลักการต่าง ๆ เหล่านี้เปรียบเสมือนเพียงแต่ละตัวที่ขับให้เกิดการจัดการโซ่อุปทานขึ้นมาได้ หากแต่ในทางปฏิบัติแล้วนั้น การจะนำหลักการแต่ละตัวมาใช้และทำให้เกิดขึ้นในแต่ละองค์กรและระหว่างองค์กรจริงนั้นองค์กรเองจะต้องมีความพร้อมทั้งในระดับนโยบาย และการดำเนินการ โครงสร้างโซ่อุปทานจำเป็นต้องใช้ปัจจัยหลาย ๆ อย่างประกอบกันทำให้หลักการนี้เกิดขึ้นมาได้ การสนับสนุนหลักจะมาจากความร่วมมือระหว่างแผนกในองค์กรเดียวกัน หรือ



ระหว่างองค์กร การนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนการดำเนินการ รวมถึงการบริหารจัดการ การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินธุรกิจด้วย (ดวงพรรณ กริชชาญชัย. 2549)

## 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและลักษณะการดำเนินการธุรกิจ โลจิสติกส์แบบครบวงจรของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด และวิเคราะห์การจัดการกิจกรรม โลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อเป็นแนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิด ดังนี้

### แผนภูมิที่ 2.3

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

รูปแบบและลักษณะการดำเนินการของ  
บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ แบบครบวงจร

กิจกรรมโลจิสติกส์	
- การบริการลูกค้า (Customer Service)	- การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling)
- การติดต่อสื่อสาร (Logistics Communications)	- การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage)
- การดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า (Order Processing)	- การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection)
- การขนส่ง (Transportation)	- การจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement)
- การพยากรณ์ความต้องการสินค้า (Demand Forecasting)	- บรรจุภัณฑ์ (Packaging)
- การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)	

#### ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

- การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	- การสร้างความแตกต่าง	- การตอบสนองอย่างรวดเร็ว
--------------------------	-----------------------	--------------------------

## 2.5 คำถามการวิจัย

1. รูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจ โลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด เป็นอย่างไร
2. กิจกรรมโลจิสติกส์ใดที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด

