

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เมื่อพิจารณาพบว่า กิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมที่มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากของระดับความคิดเห็นของพนักงาน คือ อันดับที่หนึ่ง ปัจจัยด้านการบริการลูกค้า ค่าเฉลี่ย 4.14 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.28 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการบริหารคลังสินค้า ค่าเฉลี่ย 4.11 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ดังรายละเอียดตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.4

จำนวนและร้อยละจำแนกตามสายงานของพนักงาน (หน่วย: ร้อยละ)

| สายงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------------|------------|--------------|
| สายงานต่างประเทศ | 6 | 1.6 |
| สายงานการตลาด | 7 | 1.9 |
| สายงานปฏิบัติการ และกิจการสาขา | 61 | 16.7 |
| สายงานปฏิบัติการด้าน โลจิสติกส์ | 158 | 43.3 |
| สายงานสำนักงาน | 100 | 27.4 |
| อื่น ๆ | 33 | 9.0 |
| รวม | 365 | 100.0 |

ตารางที่ 4.5

จำนวนและร้อยละจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน (หน่วย: ร้อยละ)

| ระยะเวลา | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------|------------|--------------|
| น้อยกว่า 1 ปี | 80 | 21.9 |
| ตั้งแต่ 1-2 ปี | 29 | 7.9 |
| ตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป - 3 ปี | 49 | 13.4 |
| ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป - 4 ปี | 47 | 12.9 |
| ตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไป - 5 ปี | 50 | 13.7 |
| มากกว่า 5 ปีขึ้นไป | 110 | 30.1 |
| รวม | 365 | 100.0 |

ตารางที่ 4.6

ค่าเฉลี่ยและร้อยละของกิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

| กิจกรรมที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|--|-------------|--------------------------------|---------------|--------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การบริการลูกค้า (Customer Service) | | | | | | |
| การให้บริการลูกค้าแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรอย่างทั่วถึง | 4.24 | 161 (44.1) | 140 (38.4) | 57 (15.6) | 5 (1.4) | 2 (0.5) |
| ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในการให้บริการลูกค้า | 4.03 | 111 (30.4) | 164 (44.9) | 82 (22.5) | 5 (1.4) | 3 (0.8) |
| การจัดการข้อร้องเรียนในการให้บริการลูกค้าของบริษัทที่มีประสิทธิภาพ | 4.01 | 102 (27.9) | 175 (47.9) | 77 (21.1) | 10 (2.7) | 1 (0.3) |
| การให้บริการลูกค้าของบริษัทที่มีประสิทธิภาพ | 4.26 | 156 (42.7) | 154 (42.2) | 50 (13.7) | 4 (1.1) | 1 (0.3) |
| รวม | 4.14 | 36.28 | 43.35 | 18.23 | 1.65 | 0.48 |
| การขนส่ง (Transportation) | | | | | | |
| การขนส่งของบริษัทที่มีความรวดเร็วและปลอดภัย | 4.11 | 136 (37.3) | 150 (41.1) | 63 (17.3) | 14 (3.8) | 2 (0.5) |
| ความรู้และประสบการณ์ในการขนส่งของพนักงาน | 3.98 | 102 (27.9) | 165 (45.2) | 87 (23.8) | 9 (2.5) | 2 (0.5) |
| มีการตรวจเช็คสภาพรถขนส่งก่อนนำไปใช้งานสม่ำเสมอ | 4.04 | 113 (31.0) | 171 (46.8) | 65 (17.8) | 14 (3.8) | 2 (0.5) |
| มีการตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าก่อนนำส่งทุกครั้ง | 4.19 | 151 (41.4) | 148 (40.5) | 54 (14.8) | 7 (1.9) | 5 (1.4) |
| มีการควบคุมการขนส่งสินค้าด้วยระบบ GPS ที่มีประสิทธิภาพ | 3.94 | 126 (34.5) | 121 (33.2) | 92 (25.2) | 22 (6.0) | 4 (1.1) |
| รวม | 4.05 | 34.42 | 41.36 | 19.78 | 3.60 | 0.80 |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| กิจกรรมที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|---|-------------|--------------------------------|---------------|--------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การบริหารคลังสินค้า (Warehousing and Storage) | | | | | | |
| อุปกรณ์ที่ใช้ดำเนินการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างปลอดภัยครบถ้วน | 4.11 | 130 (35.6) | 156 (42.7) | 70 (19.2) | 7 (1.9) | 2 (0.5) |
| ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในการบริหารคลังสินค้า | 4.00 | 100 (27.4) | 178 (48.8) | 77 (21.1) | 8 (2.2) | 2 (0.5) |
| มีระบบในการจัดการพื้นที่ในคลังสินค้าอย่างเป็นระเบียบ | 4.14 | 138 (37.8) | 159 (43.6) | 55 (15.1) | 8 (2.2) | 5 (1.4) |
| การบริหารคลังสินค้าของบริษัทมีประสิทธิภาพ | 4.18 | 142 (38.9) | 166 (45.5) | 42 (11.5) | 9 (2.5) | 6 (1.6) |
| รวม | 4.11 | 35.00 | 45.15 | 16.73 | 2.20 | 1.00 |
| การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection) | | | | | | |
| ที่ตั้งของ โรงงานและคลังสินค้ามีความเหมาะสม และปลอดภัยในการเก็บรักษา | 4.15 | 138 (37.8) | 151 (41.4) | 68 (18.6) | 7 (1.9) | 1 (0.3) |
| ที่ตั้งของ โรงงานและคลังสินค้าสะดวกและง่ายต่อการเข้าถึง | 4.12 | 122 (33.2) | 173 (47.5) | 63 (17.3) | 6 (1.6) | 1 (0.3) |
| ที่ตั้งของ โรงงานและคลังสินค้าใกล้แหล่งวัตถุดิบและลูกค้า | 3.97 | 105 (28.8) | 155 (42.5) | 96 (26.3) | 7 (1.9) | 2 (0.5) |
| การเลือกที่ตั้งของ โรงงานและคลังสินค้าของบริษัทมีประสิทธิภาพ | 4.15 | 135 (37.0) | 158 (43.3) | 66 (18.1) | 5 (1.4) | 1 (0.3) |
| รวม | 4.10 | 34.20 | 43.68 | 20.08 | 1.70 | 0.35 |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| กิจกรรมที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|--|-------------|--------------------------------|---------------|--------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การบรรจุภัณฑ์ (Packaging) | | | | | | |
| การตรวจเช็คอุปกรณ์ และเครื่องมือก่อน การทำการบรรจุภัณฑ์ | 4.03 | 110 (30.1) | 168 (46.0) | 76 (20.8) | 9 (2.5) | 2 (0.5) |
| ความรู้และประสบการณ์ของพนักงาน ในการบรรจุภัณฑ์ | 3.95 | 91 (24.9) | 177 (48.5) | 86 (23.6) | 10 (2.7) | 1 (0.3) |
| การควบคุม และตรวจสอบการบรรจุภัณฑ์ ขณะการขนย้าย | 4.09 | 118 (32.3) | 169 (46.3) | 71 (19.5) | 6 (1.6) | 1 (0.3) |
| ประสิทธิภาพในการบรรจุภัณฑ์ของบริษัท | 4.15 | 136 (37.3) | 157 (43.0) | 64 (17.5) | 7 (1.9) | 1 (0.3) |
| รวม | 4.05 | 31.15 | 45.95 | 20.35 | 2.18 | 0.35 |
| การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) | | | | | | |
| มีการควบคุม และการตรวจสอบสินค้าคงคลัง อย่างเป็นลำดับ | 4.05 | 120 (32.9) | 165 (45.2) | 64 (17.5) | 11 (3.0) | 5 (1.4) |
| ความรู้และประสบการณ์ของพนักงาน ในการบริหารสินค้าคงคลัง | 3.88 | 86 (23.6) | 167 (45.8) | 99 (27.1) | 8 (2.2) | 5 (1.4) |
| การใช้กลยุทธ์วางระบบในการบริหารสินค้า คงคลัง | 3.99 | 106 (29.0) | 172 (47.1) | 73 (20.0) | 7 (1.9) | 7 (1.9) |
| การบริหารสินค้าคงคลังของบริษัทมี ประสิทธิภาพ | 4.01 | 113 (31.0) | 166 (45.5) | 70 (19.2) | 10 (2.7) | 6 (1.6) |
| รวม | 3.98 | 29.13 | 45.90 | 20.95 | 2.45 | 1.58 |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| กิจกรรมที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|--|-------------|--------------------------------|---------------|--------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การติดต่อสื่อสาร (Logistic Communication) | | | | | | |
| มีการติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ | 3.92 | 113 (31.0) | 137 (37.5) | 94 (25.8) | 16 (4.4) | 5 (1.4) |
| ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่บริษัทนำมาใช้ | 3.90 | 120 (32.9) | 125 (34.2) | 89 (24.4) | 25 (6.8) | 6 (1.6) |
| ความสะดวกรวดเร็วในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน | 3.96 | 109 (29.9) | 157 (43.0) | 82 (22.5) | 11 (3.0) | 6 (1.6) |
| ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารภายในบริษัท | 3.87 | 92 (25.2) | 167 (45.8) | 79 (21.6) | 19 (5.2) | 8 (2.2) |
| รวม | 3.91 | 29.75 | 40.13 | 23.58 | 4.85 | 1.70 |
| การดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า (Order Processing) | | | | | | |
| ความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า | 4.05 | 105 (28.8) | 179 (49.0) | 76 (20.8) | 3 (0.8) | 2 (0.5) |
| ความถูกต้องแม่นยำในการดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า | 3.95 | 82 (22.5) | 194 (53.2) | 79 (21.6) | 7 (1.9) | 3 (0.8) |
| การติดตาม/ตรวจสอบแจ้งสถานะของสินค้าให้ลูกค้า | 3.98 | 92 (25.2) | 186 (51.0) | 78 (21.4) | 5 (1.4) | 4 (1.1) |
| ประสิทธิภาพของบริษัทในการดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้าทราบอย่างต่อเนื่อง | 4.10 | 118 (32.3) | 173 (47.4) | 69 (18.9) | 4 (1.1) | 1 (0.3) |
| รวม | 4.02 | 27.20 | 50.15 | 20.68 | 1.30 | 0.67 |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| กิจกรรมที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|--|-------------|--------------------------------|---------------|---------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การจัดการวัตถุดิบ (Material Handling) | | | | | | |
| ความสูญเสียของวัตถุดิบที่เกิดจากการปฏิบัติงานมีน้อย | 3.81 | 91 (24.9) | 145 (39.7) | 101 (27.7) | 25 (6.8) | 3 (0.8) |
| ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในการจัดการวัตถุดิบ | 3.80 | 81 (22.2) | 151 (41.4) | 113 (31.0) | 19 (5.2) | 1 (0.3) |
| สามารถดูแลรักษาวัตถุดิบในสภาพที่สมบูรณ์อยู่เสมอ | 4.00 | 101 (27.7) | 178 (48.8) | 71 (19.5) | 14 (3.8) | 1 (0.3) |
| การจัดการวัตถุดิบของบริษัทมีประสิทธิภาพ | 3.99 | 107 (29.3) | 159 (43.6) | 89 (24.4) | 9 (2.5) | 1 (0.3) |
| รวม | 3.90 | 26.03 | 43.38 | 25.65 | 4.58 | 0.43 |
| การพยากรณ์ความต้องการของสินค้า (Demand Forecasting) | | | | | | |
| มีการควบคุมและตรวจสอบความต้องการสินค้าอย่างต่อเนื่อง | 4.01 | 98 (26.8) | 183 (50.1) | 75 (20.5) | 7 (1.9) | 2 (0.5) |
| ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในการพยากรณ์ความต้องการของสินค้า | 3.79 | 70 (19.2) | 166 (45.5) | 113 (31.0) | 14 (3.8) | 2 (0.5) |
| การใช้กลยุทธ์วางแผนการพยากรณ์ความต้องการสินค้า | 3.97 | 97 (26.6) | 171 (46.8) | 88 (24.1) | 7 (1.9) | 2 (0.5) |
| การพยากรณ์ความต้องการของสินค้าของบริษัทมีประสิทธิภาพ | 3.88 | 90 (24.7) | 155 (42.5) | 107 (29.3) | 11 (3.0) | 2 (0.5) |
| รวม | 3.91 | 24.33 | 46.23 | 26.23 | 2.65 | 0.50 |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| กิจกรรมที่สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|--|-------------|--------------------------------|---------------|---------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) | | | | | | |
| มีระบบติดตามวัตถุดิบระหว่างรอการสั่งซื้อ | 3.76 | 71 (19.5) | 158 (43.3) | 118 (32.3) | 15 (4.1) | 3 (0.8) |
| ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในการจัดซื้อวัตถุดิบ | 3.80 | 78 (21.4) | 152 (41.6) | 119 (32.6) | 15 (4.1) | 1 (0.3) |
| มีการอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับอุปกรณ์และเครื่องมือก่อนตัดสินใจซื้อ | 3.87 | 87 (23.8) | 158 (43.3) | 109 (29.9) | 7 (1.9) | 4 (1.1) |
| การจัดซื้อวัตถุดิบของบริษัทที่มีประสิทธิภาพ | 3.85 | 85 (23.3) | 154 (42.2) | 115 (31.5) | 10 (2.7) | 1 (0.3) |
| รวม | 3.82 | 22.00 | 42.60 | 31.58 | 3.20 | 0.63 |

ตารางที่ 4.6 เมื่อพิจารณาการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 11 กิจกรรมในแต่ละเรื่องมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยผู้วิจัยได้จัดลำดับจากการแสดงความเห็นของพนักงานที่มีความเห็นด้วยมากที่สุด พบว่า

1. กิจกรรมด้านการบริการลูกค้า ในเรื่องการบริการลูกค้าแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรอย่างทั่วถึง ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 44.1 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 161 คน
2. กิจกรรมด้านการขนส่ง ในเรื่องมีการตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าก่อนนำส่งทุกครั้ง ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 41.4 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 151 คน
3. กิจกรรมด้านการบริหารคลังสินค้า ในเรื่องการบริหารคลังสินค้าของบริษัทที่มีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 38.9 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 142 คน
4. กิจกรรมด้านการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า ในเรื่องที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้ามีความเหมาะสม และปลอดภัยในการเก็บรักษา ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 37.8 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 138 คน
5. กิจกรรมด้านการบรรจุภัณฑ์ ในเรื่องประสิทธิภาพในการบรรจุภัณฑ์ของบริษัท ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 37.3 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 136 คน

6. กิจกรรมด้านการบริหารสินค้าคงคลัง ในเรื่องมีการควบคุม และการตรวจสอบสินค้าคงคลังอย่างเป็นลำดับ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 32.9 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 120 คน

7. กิจกรรมด้านการติดต่อสื่อสาร ในเรื่องความทันสมัยของเทคโนโลยีที่บริษัทนำมาใช้ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 32.9 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 120 คน

8. กิจกรรมด้านการดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า ในเรื่องประสิทธิภาพของบริษัทในการดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้าทราบอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 32.3 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 118 คน

9. กิจกรรมด้านการจัดการวัตถุดิบ ในเรื่องการจัดการวัตถุดิบของบริษัทที่มีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 29.3 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 107 คน

10. กิจกรรมด้านการพยากรณ์ความต้องการของสินค้า ในเรื่องมีการควบคุมและตรวจสอบความต้องการสินค้าอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 26.8 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 98 คน

11. กิจกรรมด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ ในเรื่องมีการอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับอุปกรณ์และเครื่องมือก่อนตัดสินใจซื้อ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 23.8 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 87 คน

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน ในภาพรวมที่มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากของระดับความคิดเห็นของพนักงาน อันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ค่าเฉลี่ย 4.17 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.47 รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างความแตกต่าง ค่าเฉลี่ย 4.13 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.64 และอันดับที่สาม ได้แก่ ปัจจัยด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ค่าเฉลี่ย 4.09 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.78 ดังรายละเอียดตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7
ค่าเฉลี่ยและร้อยละของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน

| กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|---|-------------|--------------------------------|---------------|--------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การตอบสนองอย่างรวดเร็ว | | | | | | |
| การตอบสนองอย่างรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าของบริษัท | 4.19 | 135 (37.0) | 170 (46.6) | 54 (14.8) | 5 (1.4) | 1 (0.3) |
| การส่งมอบสินค้าในเวลาที่ถูกค้าต้องการ หรือกรณีเร่งด่วน | 4.13 | 131 (35.9) | 162 (44.4) | 62 (17.0) | 9 (2.5) | 1 (0.3) |
| การจัดกิจกรรม โภจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพทำให้บริษัทสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน | 4.19 | 155 (42.5) | 139 (38.1) | 59 (16.2) | 8 (2.2) | 4 (1.1) |
| รวม | 4.17 | 38.47 | 43.04 | 16.00 | 2.03 | 0.57 |
| การสร้างความแตกต่าง | | | | | | |
| การสร้างคุณค่าในการให้บริการที่มีหลากหลายรูปแบบ | 4.20 | 147 (40.3) | 156 (42.7) | 51 (14.0) | 9 (2.5) | 2 (0.5) |
| การมีระบบติดตามตรวจสอบสถานะของสินค้าตลอด 24 ชั่วโมง ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า | 4.12 | 143 (39.2) | 145 (39.7) | 61 (16.7) | 10 (2.7) | 6 (1.6) |
| คุณภาพของการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างทั่วถึงและเสมอภาค | 4.09 | 111 (30.4) | 187 (51.2) | 58 (15.9) | 7 (1.9) | 2 (0.5) |
| รวม | 4.13 | 36.64 | 44.54 | 15.54 | 2.38 | 0.88 |

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

| กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน | ค่าเฉลี่ย | มีความเห็นด้วยในระดับ (ร้อยละ) | | | | |
|---|-------------|--------------------------------|---------------|--------------|-------------|-------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| การเป็นผู้นำด้านต้นทุน | | | | | | |
| การมีประสิทธิภาพในการจัดการ ต้นทุนที่ต่ำที่สุดของบริษัท | 3.99 | 95 (26.0) | 179 (49.0) | 86 (23.6) | 3 (0.8) | 2 (0.5) |
| บริษัทมีผลกำไร และผลประกอบการ ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.15 | 126 (34.5) | 176 (48.2) | 57 (15.6) | 5 (1.4) | 1 (0.3) |
| การส่งมอบสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์ และส่ง ณ สถานที่ที่ลูกค้าต้องการ อย่างถูกต้อง | 4.13 | 127 (34.8) | 168 (46.0) | 62 (17.0) | 6 (1.6) | 2 (0.5) |
| รวม | 4.09 | 31.78 | 47.74 | 18.74 | 1.28 | 0.43 |

ตารางที่ 4.7 เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของบริษัท วิ-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด ที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน โดยผู้วิจัยได้จัดลำดับจากการแสดงความคิดเห็นของพนักงานที่มีความเห็นด้วยมากที่สุด พบว่า

1. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ในเรื่องการจัดกิจกรรม โลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บริษัทสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 42.5 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 155 คน

2. การสร้างความแตกต่าง ในเรื่องการสร้างคุณค่าในการให้บริการที่มีหลากหลายรูปแบบ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 40.3 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 147 คน

3. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน ในเรื่องการส่งมอบสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์และส่ง ณ สถานที่ที่ลูกค้าต้องการอย่างถูกต้อง ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 34.8 มีความเห็นด้วยมากที่สุดจำนวน 127 คน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษารูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เชอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด และกิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็วของบริษัท วี-เชอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ระดับผู้บริหาร จำนวน 1 คน และระดับผู้จัดการหรือหัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 7 คน และพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เชอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด จำนวน 365 คน ในบทนี้จะสรุปผลการศึกษาวิจัย พร้อมทั้งอภิปรายผลและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาถึงการจัดการ โลจิสติกส์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้บรรลุผลสำเร็จให้มากที่สุด สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เชอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด พบว่า บริษัทจัดเป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ลำดับที่ 3 (Third Party Logistics Provider: 3PL) ที่เป็นเจ้าของสินทรัพย์ในการประกอบกิจกรรมทางโลจิสติกส์ที่รวบรวมหลากหลายบริการอย่างครบวงจร โดยจะดำเนินการให้ทั้งหมดในการดำเนินงานที่มีลักษณะของการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ในการให้บริการ 9 ด้าน ประกอบด้วย 1) การดำเนินพิธีการศุลกากร 2) การจัดการควบคุมสินค้า 3) ผู้แทนจำหน่ายและนำเข้าอุปกรณ์ 4) การขนส่ง 5) การบริการขนส่งระหว่างประเทศ 6) การเชื่อมโยงเครือข่ายในการจัดการข้อมูล 7) การบริการและบริหารคลังสินค้า 8) สถาบันฝึกอบรม 9) ให้บริการคำปรึกษาปัญหาทางด้านศุลกากร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และในการดำเนินงานบริษัทได้มีการวางแผนธุรกิจในแต่ละปี เพื่อเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ทางด้านการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์อย่างเต็มรูปแบบ โดยมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ระดับสากล และพัฒนาองค์ความรู้และระบบการจัดการสมัยใหม่ รวมทั้งจัดทำแผนธุรกิจและการมีดัชนีชี้วัดการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างบูรณาการตั้งแต่การนำเข้าจนกระทั่งสินค้าถึงมือลูกค้าอย่างถูกต้อง ปลอดภัย และตรงเวลา ทำให้บริษัทดำเนินงานต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลา 30 ปี และได้รับรางวัล

การจัดการด้านการให้บริการโลจิสติกส์แบบครบวงจร 3 ปีซ้อน จากกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์

2. กิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด สามารถสรุปได้ว่า ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีความสอดคล้องกัน โดยมี กิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ ทั้ง 11 กิจกรรม ได้แก่ การบริการลูกค้า การติดต่อสื่อสาร การดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า การขนส่ง การพยากรณ์ความต้องการสินค้า การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดการวัตถุดิบ การบริหารคลังสินค้า การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า การจัดซื้อวัตถุดิบ และการบรรจุภัณฑ์ ซึ่งทุกกิจกรรมดังกล่าวมีส่วนช่วยสนับสนุนให้ บริษัทสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน 2) ด้านการสร้าง ความแตกต่าง และ 3) ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ดังนี้

1) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน มี 3 เรื่อง ได้แก่

1.1) ในเรื่องที่มีประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนที่ต่ำที่สุดของบริษัท ซึ่งมีกิจกรรม การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้ามีส่วนช่วยบริษัท คือ สถานที่ที่ช่วยลดต้นทุนในเรื่อง การจัดส่ง

1.2) ในเรื่องบริษัทมีผลกำไร และผลประโยชน์อย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมการขนส่งที่มีการพัฒนามูลค่าเพิ่มการบริการลูกค้าที่ครอบคลุมเพื่อรองรับการบริการ และมีกิจกรรม การบรรจุภัณฑ์ ที่มีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นการป้องกัน ตัวสินค้าไม่ให้เกิดความชำรุดหรือเสียหายในการเลือกใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสินค้าเพื่อ รองรับกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างปลอดภัย

1.3) ในเรื่องการส่งมอบสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์และส่ง ณ สถานที่ที่ลูกค้าต้องการ อย่างถูกต้อง มีกิจกรรมการบรรจุภัณฑ์และการขนส่ง มีระบบป้องกันมีซิลล๊อคก่อนบรรจุภัณฑ์ ใช้ สายรัด และมีพาเลท เพื่อจะวางไม่ให้สินค้าเสียหาย มีพนักงานคอยตรวจสอบการบรรจุสินค้าอย่าง ละเอียด เป็นการสำรวจสินค้าก่อนที่จะส่งถึงมือลูกค้า และมีศูนย์ให้บริการคอยติดตามสถานะของ รถขนส่งสินค้า

2) ด้านการสร้าง ความแตกต่าง มี 3 เรื่อง ได้แก่

2.1) ในเรื่องการสร้างคุณค่าในการให้บริการที่มีหลากหลายรูปแบบ มีกิจกรรม การให้บริการลูกค้าที่มีการให้บริการที่ครบวงจร จะมีด้านพิธีการศุลกากร มีด้านคลังสินค้า มี การขนส่ง มีในส่วนของ การฝึกอบรมที่เป็นมูลค่าให้กับลูกค้าในการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ การปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจน และมีด้านกฎหมายที่คอยให้คำปรึกษากับลูกค้าในด้านศุลกากรหรือ

กฎหมายการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ให้บริการ และยังเป็นช่องทางที่ทำให้ได้งานจากลูกค้าเพิ่มขึ้น

2.2) ในเรื่องการมีระบบติดตามตรวจสอบสถานะของสินค้าตลอด 24 ชั่วโมง ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า มีกิจกรรมการติดต่อสื่อสาร มีระบบสารสนเทศที่ลูกค้าสามารถเชื่อมโยงเข้ามาดูข้อมูลสถานะการตรวจปล่อยสินค้า การรับบรรทุก และการส่งมอบสินค้าของตัวเองได้ตลอด 24 ชั่วโมง

2.3) ในเรื่องคุณภาพของการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และเสมอภาค มีกิจกรรมการดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว และ ตรงเวลา ในการให้ข้อมูลข่าวสาร มีการนำระบบ ERP เข้ามาเชื่อมโยงกระบวนการตั้งแต่การเสนอราคาตลาดจนถึงการทำงานการให้บริการของลูกค้า

3) ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว มี 3 เรื่อง ได้แก่

3.1) ในเรื่องการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าของบริษัท มีกิจกรรมการบรรจุภัณฑ์ จะตรวจเช็คอุปกรณ์ และเครื่องมือก่อนนำไปใช้งาน เพื่อลดความล่าช้าในการดำเนินงาน และมีแผนตรวจสอบมาตรฐานการบรรจุสินค้าเข้าสู่คอนเทนเนอร์ มีการประกันเวลาไว้ไม่เกิน 20 นาที นับจากเวลาที่มีการเรียงสินค้า

3.2) ในเรื่องการส่งมอบสินค้าในเวลาที่คุณลูกค้าต้องการ หรือกรณีเร่งด่วน มีกิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลัง ที่มีการใช้ระบบบาร์โค้ดช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถจ่ายสินค้าได้ตรงเวลาที่ลูกค้ากำหนดไว้

3.3) ในเรื่องการจัดภารกิจกรมโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพทำให้บริษัทสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน มีกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า ที่มีระบบควบคุมและป้องกันในด้านความปลอดภัยต่าง ๆ เช่น การโจรกรรม อัคคีภัย เป็นต้น และมีการจัดเก็บสินค้าไว้เป็นประเภทของแต่ละผลิตภัณฑ์ เมื่อลูกค้าต้องการสินค้าก็สามารถใช้รถโฟร์คลิฟเข้าไปตักได้สะดวก รวดเร็วต่อการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า

โดยกิจกรรมโลจิสติกส์ที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมที่มีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากของระดับความคิดเห็นของพนักงาน คือ อันดับที่หนึ่ง ปัจจัยด้านการบริการลูกค้า ค่าเฉลี่ย 4.14 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.28 และเมื่อพิจารณาด้าน พบว่า ในเรื่องการบริการลูกค้าแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรอย่างทั่วถึง คิดเป็นร้อยละ 44.1 มีความเห็นด้วยมากที่สุด อันดับที่สอง คือ ปัจจัยด้านการขนส่ง ค่าเฉลี่ย 4.05 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.42 และเมื่อพิจารณาด้าน พบว่า ในเรื่องมีการตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าก่อนนำส่งทุกครั้ง คิดเป็นร้อยละ 41.4 มีความเห็นด้วยมากที่สุด อันดับที่สาม คือ ปัจจัยด้านการบริหารคลังสินค้า

ค่าเฉลี่ย 4.11 มีความเห็นด้วยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35 และเมื่อพิจารณาด้าน พบว่า ในเรื่อง การบริหารคลังสินค้าของบริษัทที่มีประสิทธิภาพ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 38.9 มีความเห็นด้วยมากที่สุดของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน มีการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ในเรื่องการจัดกิจกรรมโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพทำให้บริษัทสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 42.5 มีความเห็นด้วยมากที่สุด และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ในเรื่องการส่งมอบสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์และส่ง ณ สถานที่ที่ลูกค้าต้องการอย่างถูกต้อง ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 34.8 มีความเห็นด้วยมากที่สุด โดยการสร้างความแตกต่าง ในเรื่องการสร้างคุณค่าในการให้บริการที่มีหลากหลายรูปแบบ ส่วนใหญ่หรือร้อยละ 40.3 มีความเห็นด้วยมากที่สุด ตามลำดับ

3. แนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ คือ บริษัท วี-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละปีที่เปลี่ยนไปตามสถานการณ์ของเศรษฐกิจให้ทันกับยุคทันสมัยกับเหตุการณ์ โดยมีการกำหนดลักษณะงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทุกคนทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแผนการทำงานที่วางไว้ใน ส่วนของการให้บริการกับลูกค้าต้องทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพจากการวัดความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีการจัดระบบ Customer Relationship Management (CRM) เพื่อเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ในการติดตามปัญหา และต้องแก้ไขปัญหาได้ภายในไม่เกิน 2 วัน มีการจัดการด้านการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ส่วนในด้านการจัดการคลังสินค้าต้องมีคลังสินค้าที่เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง เพื่อให้จัดส่งตรงเวลาทันกับความต้องการของลูกค้า มีความถูกต้อง โดยมีเรื่องการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อจัดการความซ้ำซ้อนในการทำงาน ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัยในการตรวจนับสินค้า บริษัทที่มีการจัดการด้านโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบทำให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า นอกจากนี้การเป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจรจะช่วยให้บริษัทมีความแตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาใช้บริการงานด้านโลจิสติกส์จากหลายบริษัทจึงช่วยให้ลูกค้าประหยัดต้นทุนได้ รวมถึงการบริการที่ครบวงจรเป็นหัวใจหลักของโลจิสติกส์

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่า มีหลักฐานที่มีนัยสำคัญทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ที่มีผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ และการศึกษาเอกสาร เพื่อใช้ตอบคำถามงานวิจัยได้ ดังนี้

1. รูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด จากการศึกษาพบว่า วี-เซิร์ฟ เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์แบบ 3PL (Third Party Logistics Provider) เพราะ บริษัท วี-เซิร์ฟ มีสินทรัพย์เป็นของตนเองสำหรับใช้ในการประกอบกิจกรรมทางโลจิสติกส์ที่มีการให้บริการหลากหลายอย่างครบวงจรในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งตรงกับการกำหนดรูปแบบผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 (Third Party Logistics Provider: 3PL) ของ Morgan Stanley (2001) ที่ว่า 3PL จะดำเนินการให้ทั้งหมดเริ่มตั้งแต่การขนส่งสินค้า มีคลังสินค้าในการจัดเก็บ รวมถึงการดำเนินพิธีการทางศุลกากรให้แก่ลูกค้า เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ และวี-เซิร์ฟ ยังเหมือนกับมุมมองของ Gottoma, Selen and Ogulin (2004) ศึกษาไว้ 3PL จะเป็นผู้ที่รวมการให้บริการโลจิสติกส์เข้าด้วยกัน โดยที่บริษัท วี-เซิร์ฟ ประกอบด้วย 9 บริการ ได้แก่ 1) การดำเนินพิธีการศุลกากร 2) การจัดการควบคุมสินค้า 3) ผู้แทนจำหน่ายและนำเข้าอุปกรณ์ 4) การขนส่ง 5) การบริการขนส่งระหว่างประเทศ 6) การเชื่อมโยงเครือข่ายในการจัดการข้อมูล 7) การบริการและบริหารคลังสินค้า 8) สถาบันฝึกอบรม 9) ให้บริการคำปรึกษาปัญหาทางด้านศุลกากร ซึ่งสอดคล้องตามการแบ่งประเภทธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ออกเป็น 4 ส่วนงานหลัก ดังนี้ 1) การขนส่งสินค้า 2) การจัดเก็บ ดูแลและบริหารคลังสินค้า และการติดฉลากหรือบรรจุภัณฑ์ 3) การให้บริการพิธีการศุลกากร และ 4) การให้บริการงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและงานที่ปรึกษาด้านโลจิสติกส์ (พงษ์ชัย อธิคมรัตน์กุล, 2548)

ในส่วนของการให้บริการที่มีหลากหลายรวมกัน จะต้องมีการนำกิจกรรมทางโลจิสติกส์เข้ามามีส่วนร่วมช่วยให้สามารถให้บริการที่ครบถ้วน ซึ่งทฤษฎีของ Stock and Lambert (2001) ว่าไว้ องค์ประกอบกิจกรรมโลจิสติกส์มิได้มีเพียงกิจกรรมการขนส่งและการกระจายสินค้าเท่านั้น ยังมีกิจกรรมประเภทอื่น ๆ รวมอยู่ด้วย 13 กิจกรรม แต่บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มี 11 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของบริษัท ได้แก่ 1) การบริการลูกค้า 2) การติดต่อสื่อสาร 3) การดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า 4) การขนส่ง 5) การพยากรณ์ความต้องการสินค้า 6) การบริหารสินค้าคงคลัง 7) การจัดการวัตถุดิบ 8) การบริหารคลังสินค้า 9) การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า 10) การจัดซื้อวัตถุดิบ และ 11) การบรรจุภัณฑ์ จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า

1) การบริการลูกค้า ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีการแบ่งสายงานอย่างชัดเจน เพื่อรองรับงานของลูกค้าอย่างทั่วถึง มีแผนกติดตามการปล่อยสินค้าทุกวันและจัดทำรายงานประเมินผลตัวชี้วัดประสิทธิภาพ และสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานทุกคนตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดและเกิดการเรียกร้องค่าเสียหาย และมีการจัดการข้อร้องเรียนให้กับ

ลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า กิจกรรมการให้บริการแก่ลูกค้าต้องถูกต้อง ตรงตามที่ถูกลูกค้ากำหนด เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด และตามงานวิจัยของ รุธีร์ พนมยงค์ และคณะ (2547) ที่ศึกษาไว้ว่า การให้บริการที่มีความถูกต้องของเอกสารจะเป็นการเพิ่มระดับคุณภาพทางด้านโลจิสติกส์

2) การติดต่อสื่อสาร ของบริษัท วี-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ มีแผนกรับเรื่องติดต่อประสานงานกับลูกค้าจุดเดียวที่สามารถกระจายงานได้ทั้งหมด และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรขององค์กรมาใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลกับลูกค้าจะทำให้เกิดความรวดเร็ว โดยลูกค้าสามารถตรวจสอบความถูกต้องของรายงานแสดงปริมาณสินค้าได้ และการติดต่องานนอกเวลาทำการจะมีศูนย์บริการลูกค้า 24 ชั่วโมง ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่าการสื่อสารทั้งระบบโซ่อุปทานให้สามารถตอบสนองอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง โดยสอดคล้องตาม Robert (2000) พบว่า การนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมาใช้ ทำให้การทำงานกระชับในการค้นหา เช่นเดียวกับ สมจิตร อาจอินทร์ และคณะ (2551) ก็พบว่า การบูรณาการระบบโลจิสติกส์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้ทราบถึงแหล่งที่มาในกรณีสินค้ามีปัญหา เพื่อทำการเรียกคืน

3) การดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า บริษัท วี-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จะทำตามเงื่อนไขที่มีการตกลงกันไว้เท่านั้น การรับคำสั่งจากลูกค้าเป็นลายลักษณ์อักษร โดยตรวจสอบตามใบสั่งงานของลูกค้า และมีการจัดทำตารางงานส่งกลับไปให้ลูกค้าเพื่อเป็นการยืนยันไม่ให้เกิดความผิดพลาด และมีการนำระบบบาร์โค้ดมาใช้ทำให้เกิดความง่ายในการบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า การจัดการคำสั่งของลูกค้าจะต้องดำเนินการให้รวดเร็วที่สุด ซึ่งสามารถนำระบบคอมพิวเตอร์และการจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการจัดการ โดยสอดคล้องตามงานวิจัยของ โสภา วงศ์คำ (2547) พบว่า ระบบสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ อย่างถูกต้อง ทั้งการจัดเก็บและค้นหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว เช่นเดียวกับ ชาตรี อิศราพฤกษ์ (2548) พบว่า โปรแกรมประยุกต์สามารถพัฒนาเพื่อใช้จัดการโลจิสติกส์ของสินค้านำเข้าเสีย

4) การขนส่ง ของบริษัท วี-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ มีการอบรมพนักงานขับรถขนส่งสินค้าให้มีระเบียบวินัย และความรับผิดชอบ มีคู่มือความปลอดภัยมาตรฐานขนส่งให้กับพนักงานขับรถทุกคน และส่งให้ผู้รับเหมาขนส่ง มีการตรวจเช็ครถก่อนที่จะนำไปใช้งาน และมีการตรวจเช็คความถูกต้องสินค้าก่อนนำส่ง มีระบบป้องกันใช้ซิลลิ่งกั้นน้ำตู้คอนเทนเนอร์ เพื่อป้องกันการเปิดก่อนที่สินค้าจะถึงมือลูกค้า นอกจากนี้มีระบบติดตามขนส่งผ่านดาวเทียม (GPS) เข้ามาควบคุมเส้นทางการเดินทาง และมีพนักงานคอยติดตามสถานะของรถตลอด ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า กิจกรรมการขนส่งจากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยต้องนำส่งสินค้าในปริมาณที่ถูกต้อง ตามที่กำหนด และมีสภาพสมบูรณ์ พร้อมทั้งต้อง

ตรงตามเวลาที่กำหนด และตามงานวิจัยของ ทนงศักดิ์ คุ่มพาล และวันชัย รัตนวงษ์ (2550) พบว่าการเปลี่ยนเส้นทางขนส่งทำให้สามารถลดความสูญเสียของมูลค่าในการขนส่งตลอดเส้นทาง

5) การพยากรณ์ความต้องการสินค้า ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จะมีข้อมูลเก็บไว้ทุกเดือน เพื่อใช้ในการวางแผน โดยจะมีการพยากรณ์เพียงรอบของไตรมาสเท่านั้น และนอกจากนี้ยังดูจากภาพรวมของข้อมูลการนำเข้า-ส่งออกช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาของลูกค้า และมองภาพโดยรวมของกลุ่มประเภทของสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาด ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นกิจกรรมที่สร้างผลกำไรหรือทำให้บริษัทขาดทุนในการดำเนินการจัดเตรียมสินค้าให้ลูกค้าในปริมาณไม่เพียงพอกับความต้องการ หรือมีสินค้าในคลังมากเกินไป โดยสอดคล้องตามงานวิจัยของ พรธิภา อังค์คุณารักษ์ และอธิพัฒน์ พัฒนะศิริ (2550) พบว่า การใช้ข้อมูลสถิติการนำเข้าย้อนหลัง 5 ปี ทำนายปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้า ทำให้สามารถวางแผนการนำเข้าสินค้าได้ดีขึ้น โดยสามารถลดจำนวนสินค้าขาดมือและลดต้นทุนรวมได้

6) การบริหารสินค้าคงคลัง บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จะมีการฝึกอบรมให้พนักงานเข้าใจระบบในการแยกสินค้า โดยมีการติดเบอร์หน้าแล้ว เพื่อบ่งบอกชนิด จำนวน เลขที่ของครั้งที่ผลิตสินค้า ซึ่งจัดเก็บสินค้าได้ตามประเภท ชนิดของแต่ละผลิตภัณฑ์ และทำรายงานสินค้าคงคลังให้ลูกค้ารับทราบตลอด นอกจากนี้ยังใช้ระบบบาร์โค้ดเข้ามาคุมการคำนวณพื้นที่ในการจัดเก็บ โดยสินค้าที่มีการเคลื่อนไหวของการเข้า-ออกจะอยู่ในโซน A หน้าคลัง ส่วนสินค้าที่มีกิจกรรมน้อยลงมา จะอยู่ในโซน B และโซน C ตามลำดับ และจากการสังเกตการณ์ผู้วิจัยพบว่า มีการจัดการสินค้าที่นำส่งให้กับลูกค้าตามครั้งที่ผลิต โดยมีการตรวจเช็ควันหมดอายุของสินค้าอย่างละเอียดจากใบตรวจเช็ครายการสินค้า และยังมี การนำระบบบาร์โค้ดเข้ามาช่วยในการตรวจเช็คสต็อก ทำให้พนักงานทราบจำนวนและตำแหน่งของชนิดสินค้าที่แน่นอน ซึ่งเช่นเดียวกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า การถือครองสินค้าของกิจการถือว่าเป็นต้นทุนขององค์กร และตรงกับงานวิจัยของ อุดมทศินีย์ อินทร โสติ (2544) พบว่า สินค้าที่ทำการรับเข้าจะถูกขนส่งทันที โดยพิจารณาเฉพาะความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าเท่านั้น เพื่อลดพื้นที่การเก็บรักษาและระยะเวลาที่ผลิตภัณฑ์อยู่ในคลังสินค้า และตาม Peter Baker (2007) พบว่า ให้มีสินค้าคงคลังเป็นศูนย์หรือน้อยที่สุด จะต้องจำแนกธุรกิจตามคุณลักษณะของสินค้า เช่นเดียวกับ สมสุข นากสุก และดวงพรรณ กริชชาญชัย (2550) พบว่า ระบบการจัดการคลังสินค้าช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสถานที่ในคลังสินค้าลดความผิดพลาดในการหยิบและจัดส่งสินค้า

7) การจัดการวัตถุดิบ ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีการแยกวัตถุดิบที่เป็นอันตรายและไม่เป็นอันตรายออกจากกันอย่างชัดเจน มีการดูแลตามมาตรฐานของอาหารที่มีการควบคุมเรื่อง

ความสะอาดของสินค้า มีการแยกประเภทของสินค้าเพื่อการขาย/การผลิต มีการเช็คสต็อกทุกเดือน จากการสังเกตการณ์ผู้วิจัยพบว่า มีการรักษาความสะอาดของตัววัตถุดิบ และมีการจัดเก็บวัตถุดิบไว้ อย่างเป็นระเบียบ และมีการตรวจเช็คสภาพของวัตถุดิบตั้งแต่เริ่มรับเข้ามาจนกว่าวัตถุดิบจะถูกส่งต่อไป ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า จะต้องพยายามลดการขนถ่าย ลดจำนวนสินค้า ระหว่างผลิต และลดของเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนันต์ ไกร โภส (2543) พบว่า ระบบการจัดการวัสดุคงคลังแบบสั่งเป็นกลุ่มสินค้าจะช่วยให้ ค่าขนส่งต่ำลง

8) การบริหารคลังสินค้า ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีการฝึกอบรมให้กับบุคลากร ทุกเดือนให้มีความรู้ในเรื่องการใช้เครื่องมือ และวิธีการดูแลรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ทราบวิธี ปฏิบัติงานอย่างปลอดภัย ไม่ให้เกิดสินค้าเสียหาย มีการจัดการเครื่องมือในการเคลื่อนย้ายสินค้าให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับพื้นที่ในคลังสินค้า มีการวางแผนในการจัดเก็บสินค้าแต่ละประเภท มีการเช็คสต็อกครั้งใหญ่ เพื่อตรวจสอบปริมาณความครบถ้วนของจำนวน/สถานที่ในการจัดเก็บ ตามประเภทของสินค้าถูกต้องตามจุดที่กำหนด และมีการทำความสะอาดพื้นคลังอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ซึ่งจากการสังเกตการณ์ผู้วิจัยพบว่า มีการแยกพื้นที่ของสินค้าที่มีความเสี่ยงสูง พร้อมทั้งมีการ ติดตั้งถังดับเพลิงตามจุดต่าง ๆ มีการรักษาความสะอาดในพื้นที่คลังเก็บสินค้าเป็นอย่างดี และมีการตรวจเช็ครถโฟล์คริฟท์ก่อนนำไปใช้งาน มีคู่มือเกี่ยวกับมาตรฐานความปลอดภัยต่าง ๆ ที่เก็บไว้ในคู่มือหน้าคลังสินค้า ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า โดยสอดคล้องตาม นวพล ดวงทวีทรัพย์ (2546) พบว่า กิจกรรมคลังสินค้าถือเป็นส่วนสำคัญก่อนที่สินค้าจะไปถึงลูกค้า เช่นเดียวกับ Footlik (2004) พบว่า การจัดเก็บสินค้าที่คุ้นเคยกันหรือมีความสัมพันธ์ที่ ต้องใช้ประกอบคู่กันให้จัดเก็บไว้บริเวณพื้นที่จัดเก็บเดียวกัน

9) การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ เน้นความเหมาะสมในการเข้า-ออกของรถที่เป็นตู้คอนเทนเนอร์ และอยู่ใกล้ท่าเรือที่มีการจราจรสะดวก และรวดเร็ว โดยคลังสินค้าสาขาสะดวกต่อการเดินทางใกล้แหล่งการส่งสินค้าของลูกค้า และคลังสินค้าบางปูจะเน้นลูกค้าในกลุ่มทางด้านนิคมอุตสาหกรรมใกล้โรงงานผลิต ทำให้สะดวกในการเก็บและส่งสินค้าให้ทันกับความต้องการของลูกค้า ส่วนคลังสินค้ากิ่งแก้วจะเป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าที่อยู่ใกล้กับสนามบินและท่าเรือ ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า จะต้องให้ความสำคัญกับความใกล้หรือไกลของแหล่งวัตถุดิบ และลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึง และสามารถตอบสนองความต้องการต่อลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับแนวทางเลือกทำเลที่ตั้งของ Hoover (1975) ที่ว่า 1) กลยุทธ์ทำเลใกล้

ตลาด คืออยู่ใกล้กับลูกค้าลำดับสุดท้ายให้มากที่สุด 2) กลยุทธ์ทำเลใกล้แหล่งผลิต คืออยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบหรือโรงงานให้มากที่สุด 3) กลยุทธ์ทำเลอยู่ระหว่างกลาง คืออยู่ตรงกลางระหว่างแหล่งผลิตและตลาด

10) การจัดซื้อวัตถุดิบ ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีแผนจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพมากกว่า 30 ปี โดยเลือกตามความเหมาะสมกับราคาส่งก่อนตัดสินใจซื้อที่มีการเปรียบเทียบกันมากกว่า 3 แห่ง ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า การเลือกผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ ช่วงเวลาในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ปริมาณ โดยสอดคล้องตาม พิระพล เก้าเอี้ยน (2549) พบว่า การนำข้อมูลปริมาณการสั่งซื้อ และวิธีการสั่งซื้อในปัจจุบันมาใช้เป็นข้อพิจารณาวางแผน การสั่งซื้อวัตถุดิบ จะทำให้ประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายปริมาณวัสดุคงคลัง

11) การบรรจุภัณฑ์ บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีการฝึกอบรมเรื่องของการบรรจุ เรื่องของการใช้อุปกรณ์ และวิธีการจัดวางสินค้าอย่างถูกต้อง มีการตรวจสอบสภาพผู้สินค้าก่อนการบรรจุสินค้าทั้ง 7 จุด เพื่อป้องกันสินค้าเสียหาย และมีการตรวจสอบสินค้าให้ตรงตามเอกสารก่อนที่จะบรรจุเข้าตู้ มีการถ่ายรูปสินค้าขณะรับ-จ่ายสินค้า โดยมีหัวหน้างานในการควบคุมการบรรจุขณะการขนย้าย ซึ่งจากการสังเกตการณ์ผู้วิจัยพบว่า มีการตรวจเช็คสินค้าอย่างละเอียดตั้งแต่การรับสินค้าจนถึงการจัดเก็บและการจัดส่ง ในแต่ละขั้นตอนมีการถ่ายรูปการทำงานไว้ตลอดเวลา พร้อมทั้งมีกล่องบรรจุปิดติดตั้ง ซึ่งตรงกับ Stock and Lambert (2001) ที่ว่า การป้องกันตัวสินค้าไม่ให้เกิดความชำรุดหรือเสียหาย การจัดวางสินค้าในคลังสินค้าและการจัดเรียงสินค้าบนรถขนส่ง หรือบนชั้นจัดจำหน่ายให้สามารถจัดการได้ง่าย สอดคล้องตาม Marabito, Morales and Widmed (2000) พบว่า การจัดเรียงสินค้าบนพาเลทจะทำให้สินค้ามิให้ได้รับความเสียหายใด ๆ เลย ในระหว่างที่มีการขนถ่ายสินค้า สามารถประหยัดเวลาและค่าขนส่งสินค้าของแต่ละเที่ยวการขนส่งลดลง เช่นเดียวกับ สมชาย วงศ์สุริยศักดิ์ (2552) พบว่า บรรจุภัณฑ์ต้องสามารถป้องกันสินค้าเสียหายได้อย่างดี มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตอบรับกับกฎระเบียบและข้อจำกัดทางการค้ากับประเทศคู่ค้า

นอกจากนี้จากการศึกษาข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษา ที่สรุปตามข้อมูลข้างต้นพบว่า บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่ทำให้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะกล่าวต่อไปนี้

2. กิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีทั้งสิ้น 11 กิจกรรม ซึ่งทุกกิจกรรมมีส่วนช่วยสนับสนุนให้บริษัทสร้างความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน 2) ด้านการสร้าง ความแตกต่าง และ 3) ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว คูรายละเอียดตามตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1

เปรียบเทียบกิจกรรมโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด
ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

| ความได้เปรียบทางการแข่งขัน | กิจกรรมโลจิสติกส์ | |
|---|---------------------------------------|------------|
| | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ |
| 1) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน | (มีความเห็นด้วยมากที่สุด) | |
| 1.1) การมีประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนที่ต่ำที่สุด | | 26.0 % |
| | การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า | 34.2 % |
| 1.2) บริษัทมีผลกำไร และผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | 34.5 % |
| 1.3) การส่งมอบสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์และส่ง ณ สถานที่ที่ลูกค้าต้องการอย่างถูกต้อง | | 34.8 % |
| | การขนส่ง | 34.42 % |
| | การบรรจุภัณฑ์ | 31.15 % |
| 2) ด้านการสร้าง ความแตกต่าง | | |
| 2.1) การสร้างคุณค่าในการให้บริการที่มีหลากหลายรูปแบบ | | 40.3 % |
| | การบริการลูกค้า | 36.28 % |
| 2.2) การมีระบบติดตามตรวจสอบสถานะของสินค้าตลอด 24 ชั่วโมง ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า | | 39.2 % |
| | การติดต่อสื่อสาร | 29.75 % |
| 2.3) คุณภาพของการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และเสมอภาค | | 30.4 % |
| | การดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า | 27.20 % |

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

| ความได้เปรียบทางการแข่งขัน | กิจกรรมโลจิสติกส์ | |
|---|---------------------------|------------|
| | เชิงคุณภาพ | เชิงปริมาณ |
| 3) ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว | (มีความเห็นด้วยมากที่สุด) | |
| 3.1) การตอบสนองอย่างรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าของบริษัท | | 37.0 % |
| | การบรรจุภัณฑ์ | 31.15 % |
| | การจัดการวัตถุดิบ | 29.3 % |
| 3.2) การส่งมอบสินค้าในเวลาที่ถูกค้าต้องการ หรือกรณีเร่งด่วน | | 35.9 % |
| | การบริหารสินค้าคงคลัง | 29.13 % |
| 3.3) การจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพทำให้บริษัทสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็ว | | 42.5 % |
| | การบริหารคลังสินค้า | 35.00 % |

จากตารางที่ 5.1 สรุปได้ว่า บริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน ซึ่งจะแสดงในแต่ละด้านต่อไปนี้

1) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน มี 3 เรื่อง ได้แก่

1.1) ในเรื่องการมีประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนที่ต่ำที่สุดของบริษัท มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 26.0 พบว่า มีกิจกรรมการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้ามีส่วนช่วยสนับสนุนข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งตรงกับ Kotler (2000) ที่ว่า จะต้องพิจารณาทำเลที่ตั้งที่มีส่วนช่วยลดต้นทุนค่าขนส่งในการกระจายสินค้า โดย บริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ มีการเลือกที่ตั้งในการกระจายสินค้าที่อยู่ใกล้กับสนามบินและท่าเรือ ซึ่งตรงกับการวิเคราะห์ทำเลที่ตั้งคลังสินค้าตามแนวทางของ Hoover (1975) ที่เน้นใกล้กับลูกค้าที่เป็นกลุ่มนิคมอุตสาหกรรมใกล้โรงงานผลิต ทำให้เกิดความสะดวกในการเก็บและประหยัดค่าใช้จ่ายในการส่งสินค้าให้ทันกับความต้องการของลูกค้าได้ โดยธีรเดชกล่าวไว้ว่า สถานที่ที่ช่วยลดต้นทุนในเรื่องการจัดส่งให้กับลูกค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Halley และ Guilhon (1997) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการลดกิจกรรมการประกอบผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายออกไปประกอบใกล้ชิดกับลูกค้า ทำให้สามารถลดพื้นที่ การขนส่งและต้นทุนในการประกอบของกิจการได้

1.2) ในเรื่องบริษัทมีผลกำไร และผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 34.5 พบว่า บริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการขนส่งที่มีการพัฒนา

มูลค่าเพิ่มการบริการลูกค้าที่ครอบคลุม ได้แก่ การจัดการระบบสินค้า สถานีรถบรรทุก การขนส่งข้ามแดนและการขนส่งระหว่างประเทศ โดยมีรถมากกว่า 200 คัน รองรับบริการ ซึ่งตรงกับ Malmberg and Richardson (2000) พบว่า การให้บริการ Freight Forward ที่มีเฉพาะในรูปแบบการให้บริการแบบดั้งเดิม จะทำให้เกิดความสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ และนอกจากนี้มีการจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมการบรรจุภัณฑ์ ที่เป็นการป้องกันตัวสินค้าไม่ให้เกิดความชำรุดหรือเสียหาย โดยบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จะมีการเลือกใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสินค้าเพื่อรองรับกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย วงศ์สุริยศักดิ์ (2552) ที่ได้ศึกษาบรรจุภัณฑ์ต้องสามารถป้องกันสินค้าเสียหายได้อย่างดี และตรงกับทองศักดิ์ กุ่มพาล และวันชัย รัตนวงษ์ (2550) พบว่า การปรับปรุงคุณภาพหลังบรรจุ วิธีการจัดเรียง รวมถึงเปลี่ยนเส้นทาง การขนส่ง ทำให้สามารถลดความสูญเสียกับธุรกิจ

1.3) ในเรื่องการส่งมอบสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์และส่ง ณ สถานที่ที่ลูกค้าต้องการอย่างถูกต้อง มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 34.8 พบว่า บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการขนส่ง ที่มีการตรวจสอบความถูกต้องสินค้าก่อนนำส่ง ซึ่งตรงกับ สุกัลยา ติลาวานิซกิจ (2548) พบว่า มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งเป็นข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด นอกจากนี้มีกิจกรรมการบรรจุภัณฑ์ ที่มีการใช้สายรัด พาเลท เพื่อจะวางไม่ให้สินค้าเสียหาย และมีระบบป้องกันใช้ซีลล็อกหน้าตู้คอนเทนเนอร์ เพื่อป้องกันการเปิดก่อนที่สินค้าจะถึงมือลูกค้า ซึ่งตรงกับ Marabito, Morales and Widmed (2000) พบว่า การจัดเรียงสินค้าบนพาเลทเกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้สินค้ามิให้ได้รับความเสียหายในระหว่างที่มีการขนถ่ายสินค้า

2) ด้านการสร้างความแตกต่าง มี 3 เรื่อง ได้แก่

2.1) ในเรื่องการสร้างคุณค่าในการให้บริการที่มีหลากหลายรูปแบบ มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 40.3 พบว่า บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการบริการลูกค้าที่มีการให้บริการที่ครบถ้วนทั้งในด้านพิธีการศุลกากร ด้านคลังสินค้า การขนส่ง การฝึกอบรมที่เป็นมูลค่าให้กับลูกค้าในการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจน และมีด้านกฎหมายที่คอยให้คำปรึกษากับลูกค้าในด้านศุลกากรหรือกฎหมายการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งเป็น การสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ใช้บริการ และยังเป็นช่องทางที่ทำให้ได้งานจากลูกค้าเพิ่มขึ้น ตรงกับ Kotler (2000) ที่ว่า การสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพ และรูปแบบที่มีความเหนือกว่า คู่แข่ง นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้รับรางวัลผู้ส่งออกสินค้าและบริการดีเด่น กับรางวัลดีเด่นด้านการจัดการด้านการให้บริการ โลจิสติกส์ของธุรกิจประเภทบริการ โลจิสติกส์ครบวงจร 3 ปีซ้อน ซึ่งตรงตาม สุพานี สฤษฏ์วานิช (2546) ที่ว่า การสร้างชื่อเสียงภาพลักษณ์ของบริษัทสามารถดึงดูดลูกค้าได้ดีกว่า

2.2) ในเรื่องการมีระบบติดตามตรวจสอบสถานะของสินค้าตลอด 24 ชั่วโมง ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 39.2 พบว่า บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการติดต่อสื่อสารที่มีระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลให้กับลูกค้าที่สามารถเข้ามาดูสถานะการตรวจปล่อยสินค้า การรับบรรจุทุก และการส่งมอบสินค้าของตัวเองได้ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งสอดคล้องกับ Robert (2000) ที่ศึกษาการนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนสินค้า จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน/การค้นหา เช่นเดียวกับ Zhang, McCullough และ Wei (2004) ได้ยืนยันว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน ตรงตามที่ โสภางค์ คำ (2547) พบว่า การจัดเก็บและค้นหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว มีรายงานที่ช่วยในการติดตามและตรวจสอบ โดยข้อมูลสามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

2.3) ในเรื่องคุณภาพของการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และเสมอภาค มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 30.4 พบว่า บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการดำเนินการตามคำสั่งของลูกค้า โดยมีระบบระเบียบปฏิบัติงานและคำนึงถึงการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ตรงเวลา และได้นำระบบบาร์โค้ดมาใช้ให้สามารถจัดจ่ายสินค้าให้กับลูกค้าได้ทันเวลา ช่วยให้เกิดความถูกต้องแม่นยำของเอกสาร เช่นเดียวกับ รุธิร์ พนมยงค์ และคณะ (2547) พบว่า การเพิ่มระดับคุณภาพการให้บริการทางด้านโลจิสติกส์ คือ ความถูกต้องของเอกสาร และบริษัทฯ ยังมีปริมาณพนักงานเพียงพอที่สามารถรับงานของลูกค้าได้อย่างทั่วถึง พร้อมทั้งแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง ซึ่งเทียบเคียงกับ งามอาจ เลี้ยงพันธุ์สกุล (2549) พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ โลจิสติกส์จะต้องเพิ่มการใช้ปัจจัยการดำเนินงานให้มากขึ้น นอกจากนี้ในการให้ข้อมูลข่าวสารมีการนำระบบบริหารทรัพยากรขององค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) เข้ามาเชื่อมโยงกระบวนการตั้งแต่การเสนอราคาจนถึงการทำงานของบริการลูกค้า เช่นเดียวกับ งานวิจัยของ ศรีนิตา วงศ์โกศลสุข (2552) ซึ่งบทบาทของเทคโนโลยีข้อมูลสามารถส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

3) ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว มี 3 เรื่อง ได้แก่

3.1) ในเรื่องการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าของบริษัท มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 37.0 พบว่า บริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการบรรจุภัณฑ์ จะตรวจเช็คอุปกรณ์ และเครื่องมือก่อนนำไปใช้งาน เพื่อลดความล่าช้าในการดำเนินงาน และมีกิจกรรมการจัดการวัตถุดิบ ที่มีการจัดการดูแลความสะอาดก่อนจัดส่ง เพื่อลดความเสียหายหรือสูญหายสินค้า และมีการตรวจเช็คสภาพสินค้าของลูกค้าทุกสัปดาห์ และมีการเช็คสต็อกต่าง ๆ ทุกเดือน ซึ่งสอดคล้องกับ สุกัลยา ลีลาวานิชกิจ (2548) คือ มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่ง และมี

การป้องกันไม่ให้สินค้าชำรุดเสียหาย โดยบริษัทฯ มีแผนตรวจสอบมาตรฐานการบรรจุสินค้าเข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์ มีการประกันเวลาไว้ไม่เกิน 20 นาที นับจากเวลาที่มีการเรียงสินค้า ซึ่งตรงกับดัชนีชี้วัดของประสิทธิภาพการจัดการ โลจิสติกส์ของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (2552)

3.2) ในเรื่องการส่งมอบสินค้าในเวลาที่ถูกคำสั่งซื้อ หรือกรณีเร่งด่วน มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 35.9 พบว่า บริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลังที่มีการใช้ระบบบาร์โค้ดช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถจ่ายสินค้าได้ตรงเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งตรงกับ สมสุข นากสูง และดวงพรรณ กริชชาญชัย (2550) พบว่า ระบบช่วยลดความผิดพลาดในการหยิบและจัดส่งสินค้า

3.3) ในเรื่องการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพทำให้บริษัทสามารถตอบสนองอย่างรวดเร็ว มีความเห็นด้วยมากที่สุด ร้อยละ 42.5 พบว่า บริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ มีกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า ที่มีระบบควบคุมและป้องกันในด้านความปลอดภัยต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ นवलพร ดวงทวีทรัพย์ (2546) ที่พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดจากประสิทธิภาพในคลังสินค้า ซึ่งบริษัทฯ มีการจัดเก็บสินค้าไว้เป็นประเภทของแต่ละผลิตภัณฑ์ เมื่อลูกค้าต้องการสินค้าก็สามารถใช้รถโฟร์คลิฟเข้าไปตักได้สะดวก รวดเร็วต่อการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า ตรงตาม Foodlik (2004) ที่ได้ศึกษาการจัดเก็บสินค้าที่อุณหภูมิขณะคล้ายกันให้จัดเก็บไว้บริเวณพื้นที่เดียวกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีกิจกรรมการพยากรณ์ความต้องการของสินค้า และกิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบ ที่ส่งผลน้อยต่อการสนับสนุนความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากบริษัท วี-เชิร์ฟ เป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ จึงไม่สามารถพยากรณ์ความต้องการสินค้าของลูกค้าเองได้ ทำได้เพียงแต่มองอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจและดูจากตัวเลขภาพรวมของประเทศนำมาใช้ตัดสินใจ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ พรธิภา องค์กรราษฎร์ และ อธิพัฒน์ พัฒนะศิริ (2550) ที่พบว่า การใช้ข้อมูลสถิติย้อนหลัง 5 ปี ทำนายปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้า ทำให้สามารถวางแผนได้ดีขึ้น ส่วนกิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบของบริษัทฯ นั้นก็ใช้หลักเกณฑ์ทั่วไปโดยเปรียบเทียบข้อมูลจาก 3 แหล่ง ก่อนการตัดสินใจซื้อ และการจัดซื้อวัตถุดิบแต่ละครั้งจะซื้อจากแหล่งประจำที่เคยมีการซื้อใช้อยู่ในปัจจุบัน แต่งานวิจัยของ พิระพล เก้าเอี้ยน (2549) เห็นว่า การนำข้อมูลการสั่งซื้อในปัจจุบันมาใช้เป็นข้อพิจารณาวางแผนการสั่งซื้อวัตถุดิบ จะทำให้ประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายปริมาณวัสดุคงคลัง

โดยผลที่ได้จากการวิเคราะห์กิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็วของบริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ค่าสัมประสิทธิ์ (Cronbach' s

Alpha Coefficient) ของการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ .975 และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน .878 ซึ่งถือได้ว่ามีความเชื่อถือได้ เนื่องจากวิธีหาความเที่ยงเชิงความสอดคล้องภายในควรมีค่ามากกว่า 0.7 (วัฒนา สุนทรชัย. 2547) นั้นแสดงว่า ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของพนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นด้วยมากกว่าการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์จะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องตามที่ พงษ์ชัย อธิคมรัตนกุล (2551) ให้ไว้ว่า โลจิสติกส์ช่วยเพิ่มโอกาสและคุณค่าในตัวสินค้าและบริการของบริษัท ในเรื่องการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการสร้างความแตกต่างในการให้บริการ เช่นเดียวกับ สถาพร โอภาสานนท์ (2550) ที่ว่า การดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาเป็นสำคัญ สามารถจัดส่งสินค้าไปถึงปลายทางได้อย่างปลอดภัย ภายในกำหนดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2549) พบว่า การพัฒนากลยุทธ์โลจิสติกส์ที่ดีและเหมาะสมจะช่วยให้สร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน และตรงตามแนวคิดของ Stock and Lambert (2001) ที่ว่าไว้ การบริหารโลจิสติกส์นั้นสามารถทำให้เกิดความแตกต่างในแง่ของอัตราประโยชน์ด้านเวลาและอัตราประโยชน์ด้านสถานที่ และยังมุ่งลดต้นทุนด้านการขนส่ง การจัดเก็บสินค้าคงคลังและคลังสินค้า และกระบวนการสั่งซื้อ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Krajaisri (2005) ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจระหว่างกันทั้งผู้ให้และใช้บริการไปจนถึงความร่วมมือระหว่างกันในธุรกิจ

3. แนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด จะมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน 5 เรื่อง ดังนี้

1) มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละปีที่เปลี่ยนไปตามสถานการณ์ของเศรษฐกิจให้ทันกับยุคทันสมัยกับเหตุการณ์ เพื่อให้ทุกระดับขององค์กรทำงานสอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล เพราะการไม่ปรับเปลี่ยนรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เป้าหมายหรือแผนการล้าหลังกับความเป็นจริงและล้มเหลวไปในที่สุด ซึ่งตรงตามแนวความคิดของ Porter (1980) ที่ว่า การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านนโยบายเพื่อสนับสนุนองค์กรให้มีต้นทุนต่ำ มีการบริการรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนไปตามระดับความต้องการของลูกค้า เช่นเดียวกับ คำกล่าวของ ดวงพรรณ กริชชาญชัย (2549) ที่ว่าไว้ การจะนำหลักการมาใช้จะต้องมีความพร้อมในระดับนโยบาย และการดำเนินการ การสนับสนุนหลักจะมาจากความร่วมมือระหว่างแผนกในองค์กรเดียวกัน

2) มีการกำหนดลักษณะงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานทุกคนทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามแผนการทำงานที่วางไว้ ตรงตาม Porter (1980) ที่ว่า การวางแผนงาน การปรับปรุงแผนงาน การควบคุม เพื่อสนับสนุนองค์กรให้มีคุณภาพตรงตามที่

ลูกค้าต้องการ เช่นเดียวกับ กสิณรินทร์ จิวจรรานกุล (2548) พบว่า การวางแผนงานในหน้าที่ต่าง ๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพอย่างรวดเร็ว

3) การให้บริการกับลูกค้าต้องทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพจากการวัดความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ Zhang, McCullough และ Wei (2004) ได้ยืนยันว่า เทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นผู้นำด้านธุรกิจ โดยบริษัท วี-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีการจัดระบบ Customer Relationship Management (ECR) เพื่อเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ในการติดตามปัญหา ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ มัณฑนา สังข์ทอง กับ อังกุลลาภเนศ (2551) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาระบบ E-CRM เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า นอกจากนี้มีการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าภายในไม่เกิน 2 วัน ซึ่งตรงกับ Konstantinos Selviaridis and Martin Spring (2007) พบว่า การเริ่มต้นจัดการปัญหาของลูกค้าด้วยระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายทำให้เกิดความประทับใจ เช่นเดียวกับ ศรีนดา วงศ์โกศลสุข (2552) พบว่า เทคโนโลยีที่ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล การเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีคุณภาพสามารถช่วยองค์กรส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีการจัดการด้านการฝึกอบรมให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอที่ทำให้สามารถจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง ตรงเวลา และปลอดภัย สอดคล้องตาม Grosby and Feigenbaum (2001) เห็นว่า การจัดอบรมพนักงานให้เข้าใจถึงกระบวนการทำงานและข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้ความไม่มีคุณภาพเกิดขึ้นให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

4) ด้านการจัดการคลังสินค้าต้องมีคลังสินค้าที่เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง เพื่อให้จัดส่งตรงเวลากับความต้องการของลูกค้า ซึ่งตรงตามแนวความคิดของ Porter (1980) ที่ว่า สถานที่ตั้งในการกระจายสินค้าจะต้องมีความเหมาะสม นอกจากนี้บริษัท วี-เซอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด มีเรื่องการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยการในบริหารจัดการเพื่อขจัดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็วในการตรวจนับสินค้า และมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมสุข นากสุก และดวงพรรณ กริชชาญชัย (2550) พบว่า ระบบการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management System: WMS) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสถานที่ในคลังสินค้า ลดความผิดพลาดในการหยิบและจัดส่งสินค้า

5) บริษัทที่มีการจัดการด้านโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบทำให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ Zach G. Zacharia, Nada R. Sanders, and Nancy W. Nix (2011) พบว่า การประสานความร่วมมือกันทั้งห่วงโซ่อุปทาน ทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ นอกจากนี้การเป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์แบบครบวงจรจะช่วยให้บริษัทมีความแตกต่างจากคู่แข่งอื่น ทำให้ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาใช้บริการงานด้าน โลจิสติกส์จากหลายบริษัทจึงช่วยให้ลูกค้าประหยัดต้นทุนได้ รวมถึงการบริการที่ครบวงจรเป็นหัวใจหลักของโลจิสติกส์ เช่นเดียวกับ สภาพร

โอภาสานนท์ (2550) เสนอว่า การจัดการโลจิสติกส์จะต้องสร้างระบบบริหารจัดการที่คล่องตัวสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของความต้องการของลูกค้า

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง “การจัดการโลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกรณีศึกษา บริษัท วี-เชอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด” พบว่า รูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ของบริษัท วี-เชอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด กิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็วของบริษัท วี-เชอร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด และแนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะต่อการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทสำคัญต่อการตอบสนองการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ดังนั้นกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications Technology: ICT) น่าจะมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์กับผู้ใช้บริการงานด้านโลจิสติกส์ของแต่ละส่วนงานให้มีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เพื่อนำเข้าไปช่วยผู้ประกอบการด้านโลจิสติกส์ให้สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายได้ทั่วโลก และเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถให้แข่งขันกับต่างชาติได้ นอกจากนี้ควรมีการสนับสนุนการให้ความรู้กับธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ โดยมีหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีโลจิสติกส์ และการพัฒนาความชำนาญงานในแต่ละด้านของกิจกรรมโลจิสติกส์ เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

2. ภาครัฐควรที่จะให้ความช่วยเหลือทางด้านเงินทุน โดยการเสนอสินเชื่อระยะยาว ดอกเบี้ยต่ำ และระยะเวลาปลอดดอกเบี้ยนานให้กับผู้ประกอบการโลจิสติกส์ไทยในการพัฒนาศักยภาพของการให้บริการ เนื่องจากการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์นั้นจะต้องใช้เงินลงทุนสูง และระยะเวลาคืนทุนนาน

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

การที่บริษัทฯ จะดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ให้ครบวงจรหรือไม่ครบวงจรได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยและองค์ประกอบหลายอย่างที่มีความเกี่ยวข้องต่อการขยายบริการต่าง ๆ จนครบในห่วงโซ่อุปทานทั้งหมด โดยผู้วิจัยได้ทำการเสนอ ดังนี้

1. สำหรับการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์แบบครบวงจรของบริษัท วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด จากผลการวิจัยผู้วิจัยได้สังเกตเห็นแล้วว่า บริษัทฯ น่าจะนำไปพิจารณาในการตัดสินใจ ดังนี้

1.1 เนื่องจากพนักงานในบริษัทฯ มีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านกฎหมาย และยังมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมายาวนาน รวมถึงมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ ดังนั้นบริษัทฯ น่าจะใช้กลยุทธ์การเติบโตตามแนวนอน (Horizontal Growth Strategy) เป็นการขยายธุรกิจในอนาคตเพิ่มเติม โดยการขยายสู่ตลาดใหม่ไปยังพื้นที่ภูมิภาคต่าง ๆ หรือก้าวไกลไปสู่ประเทศเพื่อนบ้าน

1.2 งานด้านโลจิสติกส์มีหลากหลายกิจกรรม ดังนั้น บริษัทฯ จึงควรมีการสร้าง ความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร และกฎระเบียบต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างชัดเจน เพื่อที่พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมทั้งจะต้องหาวิธีการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานเข้ากับผลตอบแทนที่จะได้หากผลงานบรรลุเป้าหมาย เป็นการช่วยลดการขาดอัตราแรงงาน

2. สำหรับการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์แบบครบวงจรของผู้ให้บริการทั่วไป จะต้องพิจารณา ทั้ง 4 เรื่องหลัก ได้แก่

2.1 การดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์แบบครบวงจรได้นั้น ผู้ประกอบการจะต้องวิเคราะห์ถึง ความสามารถของบริษัทเป็นหลัก เช่น สภาพคล่องทางการเงินที่ดี การมีประสบการณ์และความพร้อมของเครือข่ายและอุปกรณ์ มีประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอและบุคลากรมีทักษะความชำนาญงานในแต่ละด้าน รวมทั้งผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการจัดการทีมงานให้สามารถสนองตอบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับลูกค้า

2.2 การเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจรมานั้น บริษัทจะต้องมีสินทรัพย์เป็นของตนเอง โดยมีการดำเนินงานได้แก่ การขนส่ง คลังสินค้า Cross-Docking บริหารสินค้าคงคลัง บรรจุกัญชี และ Freight Forwarding เป็นต้น ที่มีการเสนอการให้บริการแบบชุดแพ็คเกจในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า

2.3 การดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ที่รวบรวมหลากหลายบริการนั้น บริษัทจะต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่และกระบวนการธุรกิจ (Functional Areas and Business

Processes) เพื่อเป็นการกำหนดความรับผิดชอบของงานที่ชัดเจนและไม่ให้เกิดความสับสนในการติดต่อประสานงานกันภายในองค์กร

2.4 การดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์แบบครบวงจรที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า การส่งมอบแบบทันเวลาที่ทำได้อย่างสม่ำเสมอซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มทางการค้า บริษัทควรที่จะเน้นเรื่องของการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้สนับสนุนในการสร้างความสามารถของการให้บริการ เพื่อเป็นตัวเชื่อมโยงการขับเคลื่อนในการทำงานร่วมกันของกลุ่มผู้ให้บริการและผู้ให้บริการของการจัดการด้านห่วงโซ่อุปทานให้เป็นอย่างบูรณาการ

3. สำหรับการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์แบบไม่ครบวงจร จะต้องพิจารณาทั้ง 4 เรื่องหลักได้แก่

3.1 เนื่องจากบริษัทที่ยังไม่มีประสบการณ์เพียงพอ หรือยังไม่มีความพร้อมในด้านเงินลงทุนและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นบริษัทจึงควรที่จะศึกษาและวางกลยุทธ์มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่มีความต้องการเฉพาะเจาะจง ซึ่งอาจจะตามลักษณะภูมิภาค ตามชนิดของลูกค้า เป็นต้น

3.2 การเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบไม่ครบวงจรมัน จะเป็นการให้บริการเฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น เช่น การให้บริการด้านคลังสินค้า หรือด้านการขนส่งอย่างเดียว โดยผู้ให้บริการในลักษณะนี้ไม่จำเป็นจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ให้บริการแบบครบวงจรเนื่องจากศักยภาพในด้านต่าง ๆ ที่มีอย่างจำกัด แต่ผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบไม่ครบวงจรมันสามารถที่จะขยายการให้บริการที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เช่น มีการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ หรือมีศูนย์กระจายสินค้าและจัดเก็บสินค้าที่ครอบคลุมทั้งแบบคลังสินค้าทั่วไป (Ordinary Warehouse) และคลังสินค้าทัณฑ์บน (Bonded Warehouse) เป็นต้น

3.3 ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบครบวงจรหรือไม่ครบวงจรมัน คงปฏิเสธไม่ได้เลยว่าการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการมีส่วนช่วยบริษัทอย่างมากในการจัดการข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่การที่บริษัทจะมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ได้นั้นก่อนข้างจะต้องใช้เงินลงทุนสูงพอสมควร ดังนั้นบริษัทจึงควรที่จะมีการร่วมมือกันกับธุรกิจด้านซอฟต์แวร์ในการพัฒนาโปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน รวมทั้งให้ความรู้ความเข้าใจในการใช้งานของระบบ ซึ่งจะเป็นการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันในทางธุรกิจ

3.4 บริษัทควรส่งเสริมให้พนักงานได้รับความรู้และความชำนาญทางด้านโลจิสติกส์ เพื่อช่วยให้พนักงานเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และได้รับรู้แนวคิดใหม่ ๆ เพื่อ

นำมาปรับปรุงการดำเนินงานในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะช่วยลดเวลาและข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยการส่งพนักงานเข้าฝึกอบรมหรือเสริมทักษะตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่หน่วยงานภาครัฐได้จัดขึ้น

4. กิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว มีดังนี้

4.1 สำหรับธุรกิจโลจิสติกส์แบบครบวงจร จะต้องพิจารณาเกี่ยวกับการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าให้ครอบคลุมกับปริมาณลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และควรที่จะนำนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังและคลังสินค้า เพื่อช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และแม่นยำมากขึ้น นอกจากนี้น่าจะมีการนำระบบระบุตำแหน่งบนพื้นโลก (Global Positioning System: GPS) มาใช้ในการควบคุมรถขนส่งให้ทันเวลากับการส่งมอบสินค้า

4.2 สำหรับธุรกิจโลจิสติกส์แบบไม่ครบวงจร จะต้องพิจารณากิจกรรมหลักของธุรกิจเพื่อพัฒนาและปรับปรุงให้เกิดความชำนาญสูงสุด และเลือกใช้ผู้ให้บริการแทนการลงทุนเองตามกิจกรรมโลจิสติกส์ที่ยุ่ยากซับซ้อนไปให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญดำเนินการแทน

5. แนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ

5.1 บริษัทจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพื่อลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดความไม่มั่นคงในองค์กร

5.2 บริษัทควรที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ที่สามารถเสริมสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า โดยมีการวัดผลจากการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่มีหน่วยงานภายในคอยตรวจสอบ และประเมินผล

5.3 บริษัทต้องมีวิธีสอนการปฏิบัติงานที่เน้นให้พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้กับลูกค้าได้ทันท่วงที เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าให้คงอยู่กับบริษัทนานที่สุด และไม่ลดโทษอย่างรุนแรงต่อความผิดพลาด ให้ถือว่าเป็นบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ต่อไป

5.4 จะต้องมีการบริหารจัดการ วางแผน และควบคุมการทำงานของผู้ให้บริการรายย่อยที่มาทำงานร่วมกันให้ได้มาตรฐานเดียวกัน โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์และสร้างข้อตกลงให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ได้ถูกกำหนดไว้ เพื่อให้ระบบการทำงานสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.5 มีการจัดระบบการทำงานให้พนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ทำงานทดแทนกันได้ เพื่อการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเกี่ยวกับตัวเลขด้านต้นทุนของการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่นำมาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
2. การศึกษาคำชี้วัดประสิทธิภาพของการจัดการโลจิสติกส์จากกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ให้บริการด้านคลังสินค้า หรือด้านการขนส่ง เพื่อหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

5.4 ข้อจำกัดในการวิจัย

การนัดหมายเพื่อสัมภาษณ์ของระดับผู้บริหาร และผู้จัดการหรือหัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ เป็นสิ่งที่จะต้องจัดหาเวลาที่เหมาะสมที่ไม่มีผลกระทบต่อภาระหน้าที่ ดั้งนั้น จึงจำเป็นต้องมีการติดต่อกับผู้จัดการฝ่ายกิจการพิเศษเพื่อเป็นผู้ประสานการติดต่อกับผู้ถูกสัมภาษณ์ในการนัดวัน เวลา และสถานที่ ล่วงหน้าเพื่อทำการสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์จะต้องกระทำอย่างระมัดระวัง ไม่มีการชี้้นำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความเข้าใจผิดหรือให้ข้อมูลแต่ในเชิงบวกกับบริษัทเท่านั้น แต่ผู้วิจัยยังเจาะประเด็นเพื่อให้ได้รายละเอียดของที่มาต่าง ๆ รวมทั้งยังใช้การสังเกตการณ์เพื่อพิสูจน์ข้อเท็จจริงของผู้ให้ข้อมูลนำมาประกอบการพิจารณาด้วย ซึ่งในการนำเสนอก็จำเป็นที่จะต้องใช้ความระมัดระวัง เนื่องจากข้อมูลบางประการเป็นข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ และนอกจากนั้นแล้วงานวิจัยฉบับนี้ยังเป็นการศึกษาวิจัยกับระดับพนักงานที่มีสายงานที่แตกต่างกันไปในแต่ละ 6 กลุ่ม ได้แก่ สายงานต่างประเทศ สายงานการตลาด สายงานปฏิบัติการและกิจการสาขา สายงานปฏิบัติการด้านโลจิสติกส์ สายงานสำนักงาน สายงานบริหาร ซึ่งการที่จะทำให้พนักงานเข้าใจในระบบหน้าที่การทำงานของแต่ละสายงานเท่าเทียมกันนั้นเป็นเรื่องยาก เนื่องจากแต่ละบุคคลมีประสบการณ์และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไม่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในบางส่วนของเนื้อหาขึ้นอยู่กับความเข้าใจและทัศนคติของแต่ละบุคคลในการแสดงความคิดเห็นต่อบริษัท แต่ผู้วิจัยก็ได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของกลุ่มวิ-เซอร์ฟ กรุ๊ป ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้มีความครอบคลุมกับเนื้อหาที่ได้ทำการศึกษามากที่สุด เพราะเป็นการวิจัยเฉพาะกรณีศึกษาเดียวเท่านั้น

จากการศึกษาวิจัยนี้ได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบและลักษณะการดำเนินการสำหรับธุรกิจโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จะต้องมีบริการแบบครบวงจรเข้ามาผนึกกัน โดยบริษัทต้องมีการวางแผนธุรกิจของการดำเนินงานในแต่ละปี เพื่อเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ทางด้านการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์อย่างเต็มรูปแบบ และมีการนำ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันไปสู่ระดับสากล เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างบูรณาการตั้งแต่การนำเข้าจนกระทั่งสินค้าถึงมือลูกค้า และกิจกรรมโลจิสติกส์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้าง ความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ของบริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด โดยในการจัดการทุกกิจกรรมโลจิสติกส์จะต้องจัดการครบทุกด้าน เพื่อให้บริษัทมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในทุกด้าน เพื่อนำไปสู่แนวทางการกำหนดรูปแบบการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ในการให้บริการกับลูกค้าต้องทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด มีการจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง ตรงเวลา และปลอดภัย โดยมีเรื่องการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยการในบริหารจัดการเพื่อขจัดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ทำให้เกิดความสะดว รวดเร็ว และเชื่อถือได้ ให้ผู้ที่สนใจได้รับประโยชน์จากการศึกษารูปแบบการจัดการ โลจิสติกส์แบบครบวงจร และทราบถึงปัจจัยที่เสริมสร้างการจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาการจัดการกิจกรรม โลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพยั่งยืนต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2553) **ข้อมูลงบการเงิน**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://www.dbd.go.th/>
(15 สิงหาคม 2554)
- กรมส่งเสริมการค้าส่งออกสำนักโลจิสติกส์การค้า. (2552) **การประกวดต้นแบบโลจิสติกส์**. [ออนไลน์]
แหล่งที่มา : www.depthai.go.th/DEP/DOC/52/52001076.doc (25 มกราคม 2553)
- กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่. (2548) **พัฒนาการของระบบโลจิสติกส์**. [ออนไลน์]
แหล่งที่มา : http://content.industry4u.com/images/stories/_editcontent/content_02.pdf
(20 กุมภาพันธ์ 2553)
- กสิณรินทร์ จิวจรรย์กุล. (2548) **การวางแผนงานระบบ Logistics**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา :
<http://www.tri.chula.ac.th/twwroot/journal/08.doc> (10 กรกฎาคม 2554)
- จักร ดิงศักดิ์. (2550) **กลยุทธ์ : การสร้างและการนำไปปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร :
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จันทร์พิมพ์ เหล่าบำรุง. (2543) **การลดจำนวนสินค้าส่งคืนเนื่องจากสาเหตุการเสียหายภายนอก :
กรณีศึกษาอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในครัวเรือน**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาขาวิชา
วิศวกรรมศาสตร์) กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เฉลิมพล ชัยวรพงศา. (2547) **โลจิสติกส์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของตัวแทนจำหน่าย
รถยนต์ในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาขาวิชาการจัดการด้านโลจิสติกส์)
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาติรี อิศราพฤกษ์. (2548) **ระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้านโลจิสติกส์ อิงระบบสารสนเทศทาง
ภูมิศาสตร์สำหรับธุรกิจส่งออกกล้วยไม้**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาขาวิชาการจัดการด้าน
โลจิสติกส์) กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดวงพรรณ กริชชาญชัย. (2549) **โซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ทฤษฎี งานวิจัย กรณีศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1.
กรุงเทพมหานคร : ไอทีแอล เทรด มีเดีย.
- ต้นติกร พิษฐ์พิบูล และเรืองศักดิ์ แก้วธรรมชัย. (2550) “การศึกษาวิธีการที่เหมาะสมในการขนส่ง
แบบไป-กลับของการขนส่งสินค้า” ใน **การประชุมสัมมนาเชิงวิชาการประจำปีด้าน
การจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ครั้งที่ 7**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทนงศักดิ์ คุ่มพาด และวันชัย รัตนวงษ์. (2550) “การจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การแข่งขันในธุรกิจแก้วมังกร” ใน **การประชุมสัมมนาเชิงวิชาการประจำปีด้านการจัดการ
โซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ครั้งที่ 7**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. (2549) การจัดการโลจิสติกส์และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
สำหรับผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัดชลบุรี. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
..... (2548) การจัดการลอจิสติกส์ (Logistics Management). พิมพ์ครั้งที่ 1.
กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ทวีศักดิ์ นพเกษร. (2551) วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. นครราชสีมา : ชมรม
พยาบาลชุมชนแห่งประเทศไทย และภาควิชาเวชศาสตร์ชุมชน.
- ธีรยุทธ วัฒนาสุก โชค. (2548) การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ธนิต โสรัตน์. (2550) การประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานโลจิสติกส์. กรุงเทพมหานคร : วิ-เซอร์ฟ
โลจิสติกส์ โรงพิมพ์ประชุมทอง พรินต์ติ้ง.
- ธนนต์ ไกร โทศล. (2543) ระบบการจัดการวัสดุคงคลังแบบสั่งเป็นกลุ่มสินค้า : กรณีศึกษา
ผู้จำหน่ายวัสดุก่อสร้าง. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (สาขาวิชาการจัดการทางวิศวกรรม)
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2549) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS ครอบคลุมทุกเวอร์ชัน.
กรุงเทพมหานคร : วี. อินเตอร์พริ้นซ์.
- นवलพร ดวงทวีทรัพย์. (2546) การวัดประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานในคลังสินค้าของบ้านไร่
กาแฟ. กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พงษ์ชัย อธิคมรัตน์กุล. (2548) **Outsource: How it can enhance your Competitiveness.**
กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ความเป็นเลิศด้าน โลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
ธนบุรี.
..... (2550) ความสำคัญของธุรกิจบริการด้านโลจิสติกส์ในประเทศไทย. [ออนไลน์]
แหล่งที่มา : www.logex.kmutt.ac.th/bt/bt09.htm (10 เมษายน 2553)
- (2551) คุณค่าของโลจิสติกส์. [ออนไลน์] แหล่งที่มา :
www.logex.kmutt.ac.th/bt/bt69.htm (10 เมษายน 2553)
- พริษา องค์คุณารักษ์ และ อธิพัฒน์ พัฒนะศิริ. (2550) การวางแผนการนำเข้าสินค้า SUGAR
ESTER. วิทยานิพนธ์ อ.ก. (สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร) กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พีระพล เก้าเอี้ยน. (2549) การปรับปรุงการวางแผนสั่งซื้อวัตถุดิบโดยใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์
กรณีศึกษา : การจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศในอุตสาหกรรมกระดาษ. วิทยานิพนธ์
วศ.ม. (สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม) กรุงเทพมหานคร : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ.
- มันทนา สังข์ทอง และอังกูร ลาภเนศ. (2551) “การพัฒนาระบบ E- CRM เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
ในการบริการลูกค้า” ใน การประชุมสัมมนาเชิงวิชาการประจำปีด้านการจัดการโซ่อุปทาน
และโลจิสติกส์ ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ยุทธศักดิ์ คณาสวัสดิ์. (2550) “3 PL Third Part Logistics บริการ โลจิสติกส์ครบวงจร” วารสาร
ส่งเสริมการลงทุน. 18 (7) หน้า 18-25.
- รุธิร์ พนมยงค์. (2547) การจัดการโลจิสติกส์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : เวลาดี.
- วรรณวิสา นำชัยสีวัฒนา และคณะ. (2547) การให้คำปรึกษาการปรับปรุงระบบโลจิสติกส์ของบริษัท
Plan Creations จำกัด. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาพาณิชยศาสตร์และการบัญชี)
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิจิต อยู่อิน. (2550) การวิจัยและการสืบค้นข้อมูลทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วิโรจน์ ศรีสุรภานนท์ และคณะ. (2549) การนำเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลมาประยุกต์ใช้เพื่อ
การขนส่งในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- วัฒนา สุนทรชัย. (2547) เรียนสถิติด้วย SPSS ภาคการวิเคราะห์เครื่องมือวิจัยและการวิเคราะห์
ข้อสอบ. กรุงเทพมหานคร : วิทย์พัฒน์.
- สถาพร โอภาสานนท์. (2550) “ธุรกิจบริการ โลจิสติกส์ภายใต้การดำเนินงานของรัฐ กรณี ร.ศ.พ.”
วารสารพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์. 3 (1) หน้า 45-60.
- สมจิตร อาจอินทร์ และคณะ. (2551) “ระบบสอบย้อนกลับในห่วงโซ่อุปทานข้าวหอมมะลิ
โดยการบูรณาการระบบโลจิสติกส์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและ RFID” ใน การประชุม
สัมมนาเชิงวิชาการประจำปีด้านการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ครั้งที่ 8. ขอนแก่น :
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมชาย วงศ์สุริยศักดิ์. (2552) บรรจุภัณฑ์ในอนาคตสำหรับการส่งออกผลไม้ไทย. วิทยานิพนธ์ วศ.ม.
(สาขาวิชาเทคโนโลยีวัสดุ) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมสุข นากุส และดวงพรรณ กริชชาญชัย. (2550) “การพัฒนาระบบการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management System: WMS) : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมกระดาษ”
- ในการประชุมวิชาการช่างานวิศวกรรมอุตสาหกรรม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2548) การจัดการเชิงกลยุทธ์. สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล : กรุงเทพมหานคร.
- สุกัลยา ลีลาวานิชกิจ. (2548) การจัดการห่วงโซ่อุปทานของกลุ่มหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ใน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาบริหารธุรกิจ) มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ วรรณิการ์ สุขเกษม. (2547) วิทยุวิทยาการวิจัยคุณภาพ : การวิจัย ปัญหาปัจจุบันและการวิจัยอนาคตกาล. กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้า พรินดี้ง.
- สุภางศ์ จันทวานิช. (2551) การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพรรณี มังคะลี และ ศศิธร แม้นสงวน. (2551) วิธีวิจัยทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2546) การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- โสภา วงศ์คำ. (2547) การพัฒนาระบบสารสนเทศการจัดซื้อวัตถุดิบและการบริหารงานคลังวัตถุดิบ กรณีศึกษา บริษัท บางกอกแปซิฟิคสตีล จำกัด. วิทยานิพนธ์ คอ.บ. (สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี.
- ศรินดา วงศ์โกศลสุข. (2552) บทบาทของเทคโนโลยีข้อมูลและการสื่อสารด้านโลจิสติกส์ใน การส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรจำกัด. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://happysandy.wordpress.com> (10 เมษายน 2553)
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542) การบริหารเชิงกลยุทธ์ และกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีระฟาร์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2551) การออกแบบการวิจัย : วิธีการเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และผสมผสาน วิธีการ. กรุงเทพมหานคร : แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- องอาจ เลี้ยงพันธุ์สกุล. (2549) **ประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ธุรกิจส่งออกยางพาราไปยังจีนตอนใต้ผ่านทางท่าเรือเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร) เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรุณ บริรักษ์. (2545) **Logistics Case Study in Thailand**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : พิจิตรการพิมพ์.
- อุคมทัศนีย์ อินทร โชติ. (2544) **การออกแบบระบบการจัดการคลังสินค้าในส่วนกิจกรรมครอสส์-ด็อกกิ้ง**. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (สาขาวิชาวิศวกรรมเคมี) กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bloomberg, David H, Stephen LeMay, Joe B. Hanna. (2002) **Business logistics**. Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey: 7.
- Bower Sox, D.J., Daugherty, P.J., Drogue, C.L., Rogers. D.S. and Ward low. D.L. (1989) **Leading Edge Logistics: Competitive Positioning for the 1990s**. Oak Brook, IL, The Council of Logistics Management.
- Bower Sox, D.J., Mentzer, J.T. and Speh, T.W. (1995) "Logistic leverage" **Journal of Business Strategies**. 12 p 36-49.
- Coyle, John Joseph, Bardi, Edward J., and Langley, C. John. (2003) **The management of business logistics: a supply chain perspective**. 7th ed. Mason, Ohio: South-Western/Thomson Learning.
- Edgar M. Hoover. (1975) **An Introduction to Regional Economics**, 2nd ed. New York: Alfred A. Knopf, Inc., p 151.
- Footlik, R.B. (2004) **Rethinking storage paradimes**. [Online] Available : <http://www.mtm.iit.edu/frontiers/LogisticsFrontiersWinter05-06.pdf>. (10 January 2011)
- Gattorna, J., Selen, W., & Ogulin, R. (2004) **Characteristics strategies and trend for 3PL/4PL in Australia**. Australia: Alpha Research Consortium, Sydney Business School, University of Wollongong.
- Grosby, S.A., & Feigenbaum, J. (2001) **Jurassic QFD: Integrating service and product quality function deployment**. [Online] Available : <http://www.saferpak.com/gfd>. (10 July 2011)

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Halley, Alain and Alice Guilhon. (1997) "Logistics Behavior of Small Enterprises: Performance, Strategy and Definition" **International Journal of Physical Distribution Logistics Management**. 27 (8) p 475-495.
- Hinkle, D.E, William ,W. and Stephen G. J. (1998) **Applied Statistics for the Behavior Sciences**. 4th ed. New York: Houghton Mifflin.
- H. Ho and C. Lim, "**The Logistics Players - from 1PL to 5PL**", Morgan Stanley: China Logistics, 2001, 8-9.
- Informed Trade International. (2006) **US import export resources**. [Online] Available : <http://www.itintl.com> (10 July 2011)
- John A Pearce II & Richard B. Robinson. (1994) **Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy**, New York , NY , McGraw-Hill Irwin: 122-123.
- Kivinen and Lukka. (2002) "Value added logistics support service" **Finland: Department of Industrial Engineering and Management, Lappeenranta University of Technology (Research Report)**.
- Kolter, P. (2000) **Marketing Management**. Newjersy: PrenticeHall.
- Selviaridis, K. and Spring, M. (2007) "Third Party Logistics: A Literature Review and Research Agenda" **The International Journal of Logistics Management**. 18 p125 - 150.
- Laarhoven, P.V., Berglund, M. and Peters, M. (2000) "Third-Party Logistics in Europe-Five Years Later" **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**. 30 p 425-442.
- Lambert, D. M., Stock, J. R. and Ell ram, L. M. (2001) **Strategic Logistics Management**. Singapore: McGraw-HILL.
- Lanthom Jonjoubsong. (2008) **An Integrated Knowledge Management Model for Community Enterprises: A Case Study of a Rural Community Enterprise in Thailand**. School Of Information Management Faculty of Commerce and Administration Victoria University of Wellington.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Marabito, R., Morales, S.R., & Widmed, J.A. (2000) "Loading Optimization of Palletized Products on Trucks" **Logistics and Transportation Review**. 36 (4) p 285-296.
- Mckinnon, Alan, Yongli Ge and Duncan Leuchars. (2003) **Analysis of Transport Efficiency In The UK Food Supply Chain**. United Kingdom: Heriot-Watt University.
- Michigan State University Global Logistics Research Team (1995) **World Class Logistics: The Challenge of Managing Continuous Change**, Oak Brook, IL, The Council of Logistics Management.
- Peter Baker. (2007) "An exploratory framework of the role of inventory and warehousing in international supply chains" **The International Journal of Logistics Management**. 18 p 64-80.
- Porter, M.E. (1980) **Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and Competitors**. New York, NY, The Free Press: 4 and 37-40.
- Porter, M.E. (1985) **Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance**. New York, NY, The Free Press: 49-50.
- Porter, M.E. (1990) **The competitive advantage of nations**. New York: The Free Press
- Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary. (1999) **Management**. 6th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 254.
- Robert, J.K. (2000). **Business models for internet-based e-procurement and B2B electronic markets: an exploratory assessment**. USA: University of Minnesota.
- The Council of Supply Chain Management Professional. (2005) [Online] Available : www.cscmp.org (20 February 2010)
- The Intellectual and Leadership Center of the Air Force. (2006) **Logistics management annex**. [Online] Available : <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/frp/frplm.pdf> (10 July 2011)
- UNCTADTD/CONF. (1980) **Chapter 33 responsibility of freight forwarder**. New York: United Nations Convention on International Multimodal Transport of Good.
- Walters, D. and Lancaster, G. (2000) "Implementing value strategy through the value chain" **Management Decision**. 38 (3) p 160-178.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Zach G. Zacharia, Nada R. Sanders, and Nancy W. Nix (2011) “The Emerging Role of the Third-Party Logistics Provider (3PL) as an Orchestrator” **Journal of Business Logistics**. 32 (1) p 40-54.

Zhang, Man., James McCullough and Ren Ying Wei. (2004) “Effects of Organizational Structure and Information Technology Capability on Organizational Effectiveness in Emerging markets” **Journal of the Academy of Business and Economics**.

