

การศึกษาเรื่อง กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม  
จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

กิตติพงษ์ ปถมสุข

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการตลาดดิจิทัล  
วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
ปีการศึกษา 2563



## ใบรับรองสารนิพนธ์

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

หัวข้อสารนิพนธ์ กระบวนการคัดสรรค้ และโซ่อุปทาน สินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย  
เสนอโดย กิตติพงษ์ ปถมสุข

สาขาวิชา การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในยุคดิจิทัล

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ดร.ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤตกุล

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์แล้ว

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร.ภูมิพัฒน์ พงศ์พฤตกุล)

..... กรรมการ

(ดร.รชฎ ขำบุญ)

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี รับรองแล้ว

..... คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

วันที่ 12 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2563

**หัวข้อวิจัย** การศึกษาเรื่อง กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม  
จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

**ชื่อผู้เขียน**

**ปีการศึกษา**

### **บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย ประกอบด้วยส่วนของต้นน้ำคือ ผู้ผลิต แล้วผ่านกลไกการตลาดทางการขนส่งสินค้าออกมาในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีร้านค้าปลีกเป็นผู้กระจายไปยังลูกค้า

จากการดำเนินงานของโซ่อุปทานค้าปลีก ร้านสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นตามห้างสรรพสินค้า เป็นร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นขนาดกลางที่จำหน่ายสินค้าสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นทั้งหมดมาไว้ให้บริการให้กับกลุ่มลูกค้า นักทางเดินทางและลูกค้าประจำร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์พบว่าการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา การผลิต การจัดส่ง และการส่งคืนในส่วนของผู้ผลิตสินค้าและร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นในด้านของลูกค้าประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา และการส่งคืนสินค้า ในปัจจุบันร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น โดยในที่นี่ได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงด้านการวางแผนการจัดการและการวางแผนการผลิต หลังจากการปรับปรุงกิจกรรมใน SCOR MODEL ทั้งหมด 5 ด้านคือ ด้านการวางแผนโซ่อุปทาน ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้า ด้านกระบวนการผลิตสินค้า ด้านการจัดส่งสินค้า และด้านการส่งคืนสินค้า หลังจากเสนอแนวทางการปรับปรุงผลการประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้า

**คำสำคัญ :** กระบวนการคัดสรร โซ่อุปทาน สินค้าแบรนด์เนม

**Research topic**

**Author name**

**Year**

### **Abstract**

This research aimed to study the selection process and the supply chain of brand-name products from Japan to Thailand. It consists of the upstream part, ie the manufacturer, and through the marketing mechanism for the transportation of products in various forms Which has retail stores to distribute to customers

From the operation of the retail supply chain Brand-name products imported from Japan in department stores. It is a medium-sized store selling brand-name products imported from Japan that sells brand-name products imported from Japan to provide services to customers, travelers and regular customers, of brand-name products imported from Japan.

From the analysis, it was found that the SCOR MODEL analysis of imported Japanese branded merchants consisted of planning, procurement, production, shipping and return activities for manufacturers and retailers. Brand-name products imported from Japan on the customer side include planning, procurement and return activities.

At present, retailers of brand-name products are imported from Japan. Here, improvement approaches in procurement planning and production planning have been developed. After improving activities in SCOR MODEL, all 5 aspects are supply chain planning. Sourcing of raw materials or products Product production process Delivery side and the return of goods. After proposing guidelines for improving evaluation results of the procurement of raw materials or goods.

**Keywords ;** Selection process, Supply chain, Brand-name products

### กิตติกรรมประกาศ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยดี ได้ผ่านกระบวนการต่างๆ หลายขั้นตอน และได้รับความเมตตาอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก .....อาจารย์ที่ปรึกษา ในการให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะ การปรับแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของการทำงานวิจัย ผู้วิจัยซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการ ที่กรุณาให้คำชี้แนะและข้อคิดในการปรับแก้ไขงานวิจัยให้มีคุณภาพสำเร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ ญาติพี่น้องของผู้วิจัยที่ให้โอกาสและสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาตลอดจนเพื่อนที่รักคอยเป็นกำลังใจจนฝ่าฟันอุปสรรคจนสำเร็จ คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่เกิดงานวิจัยฉบับนี้ ขอมอบแด่วงการการศึกษา ตลอดจนคณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

.....

**สารบัญ**

	<b>หน้า</b>
<b>บทคัดย่อภาษาไทย</b>	<b>ก</b>
<b>บทคัดย่อภาษาอังกฤษ</b>	<b>ข</b>
<b>กิตติกรรมประกาศ</b>	<b>ค</b>
<b>สารบัญ</b>	<b>ง</b>
<b>สารบัญตาราง</b>	<b>ฉ</b>
<b>สารบัญภาพ</b>	<b>ช</b>
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	
ที่มาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
ขอบเขตการศึกษา	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
นิยามศัพท์	4
<b>บทที่ 2 ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโซ่อุปทานและตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน	7
แนวคิดเกี่ยวกับการขนส่งสินค้าและการกระจายสินค้า	32
ความรู้เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์เนม	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
<b>บทที่ 3 การดำเนินงานวิจัย</b>	
ประชากร	52
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ	54
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	
ผลการวิจัย	56

**สารบัญ(ต่อ)**

	<b>หน้า</b>
<b>บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย</b>	
โซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากญี่ปุ่นมายังประเทศไทย	77
กระบวนการคัดสรรสินค้าแบรนด์เนมมายังประเทศไทย	82
อภิปรายผลการวิจัย	85
ข้อเสนอแนะ	87
<b>บรรณานุกรม</b>	87
<b>ภาคผนวก</b>	
แบบสอบถาม	91

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ขอบเขตการให้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ลำดับที่ 3	16
2.2	ลักษณะบริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์	17



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	การขับเคลื่อนกลยุทธ์โซ่อุปทาน (วิธานสุหฤตดำรงและต่อศักดิ์กิจชัยนุกูล, 2545)	23
2.2	แสดงกระบวนการหลักของ SCOR Model ทั้ง 5 กระบวนการ	26
2.3	แสดงขั้นตอนหลักในการศึกษาโซ่อุปทานขององค์กร โดยแบบจำลอง	31
4.1	แสดงโซ่อุปทานค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมที่นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น	70
4.2	แสดงผลการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น	71
4.3	แสดงแบบจำลองโครงสร้างโซ่อุปทานร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น	72
4.4	แสดงแบบจำลองโครงสร้างโซ่อุปทานหลังการปรับปรุง การวางแผนการจัดการ และ การวางแผนการผลิต	75

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

จากรายงานของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.) เปิดเผยถึงผลกระทบต่อประเทศไทยจากข้อตกลงการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น (The U.S.-Japan Trade Agreement: USJTA) ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ม.ค.63 ว่า ในภาพรวมไทยยังสามารถแข่งขันได้ดีในสินค้าส่วนใหญ่ทั้งในตลาดญี่ปุ่น และสหรัฐฯ แต่อาจเผชิญแรงกดดันต่อการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมบางรายการไปยังตลาดสหรัฐฯ เนื่องจากไทยยังไม่มีข้อตกลงการค้ากับสหรัฐฯ และหลังจากเริ่มดำเนินการพบว่า จากการวิเคราะห์รายละเอียดสินค้าภายใต้ข้อตกลง USJTA สนค. ประเมินว่า ในตลาดญี่ปุ่นมีสินค้าหลายชนิดที่ญี่ปุ่นต้องการซื้อเพิ่มขึ้น จึงมีช่องว่างสำหรับสินค้าไทย หรือไทยยังได้เปรียบสหรัฐฯ จากส่วนแบ่งตลาดที่มากกว่า เช่น ของปรุงแต่งจากเนื้อสัตว์ จำพวกไส้กรอก เนื้อสัตว์ปีกเพื่อการบริโภค พืชผักแช่แข็ง ผลไม้ปรุงแต่งด้วยน้ำตาล พืชผัก/ผลไม้ปรุงแต่งด้วยน้ำส้มสายชู น้ำผลไม้ น้ำมันมะพร้าว จี๊ซิ่ง ซอส ของสำหรับทำซูชิ สารแอลบูมินอยด์ โมดิไฟด์ สตาร์ชหรือกาว ขณะที่สินค้าไทยบางกลุ่มอาจเผชิญความกดดันจากการแข่งขันที่สูงขึ้น และจากส่วนแบ่งตลาดที่เป็นรองสหรัฐฯ อาทิ แสม เบคอน และของปรุงแต่งจากสัตว์น้ำ แคร้รูด มะเขือเทศปรุงแต่ง แยมผลไม้ เครื่องสำอาง และเครื่องหอม

สำหรับข้อตกลงการค้าโดยรวมระหว่างสหรัฐฯ และญี่ปุ่นฉบับนี้ มีเป้าหมายเพื่อขยายการค้าระหว่างสองประเทศ ด้วยการลด ยกเว้น หรือกำหนดโควตานำเข้าสินค้าระหว่างกัน โดยญี่ปุ่นจะยกเว้นภาษี หรือเก็บภาษีสินค้านำเข้าจากสหรัฐฯ ในอัตราพิเศษกว่าคู่ค้าอื่น รวมทั้งสิ้น 595 รายการ คิดเป็น 7.9% ของมูลค่าการนำเข้าทั้งหมดจากสหรัฐฯ ส่วนใหญ่เป็นสินค้าเกษตร จำพวกเนื้อสัตว์ ข้าวสาลี ซีส ผัก ผลไม้ ข้าวฟ่าง เอทานอล ไวน์ มันฝรั่ง มากถึง 567 รายการ คิดเป็น 42.3% ของมูลค่าการนำเข้าสินค้าเกษตรทั้งหมดจากสหรัฐฯ และเป็นสินค้าอุตสาหกรรม 28 รายการ หรือ 0.2% ของมูลค่าการนำเข้าสินค้าอุตสาหกรรมทั้งหมดจากสหรัฐฯ ดังนั้น ผู้อำนวยการ สนค. จึงวิเคราะห์เพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการไทยควรเร่งส่งออกสินค้าที่ญี่ปุ่นหรือสหรัฐฯ ยังมีความต้องการซื้อที่เพิ่มขึ้น และสินค้าที่ไทยยังมีความได้เปรียบเหนือญี่ปุ่นหรือสหรัฐฯ เพื่อรักษาหรือขยายส่วนแบ่งตลาดของไทย ขณะที่กลุ่มสินค้าที่เผชิญแรงกดดันสูงขึ้น ไทยควรเร่งพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน เช่น มุ่งเน้นจุดขายด้านคุณภาพและมาตรฐานสินค้าไทย เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด

ปัจจุบันไว้ ควบคู่กับการขยายการส่งออกไปยังตลาดสำคัญและตลาดที่เติบโตสูง เพื่อชดเชยผลกระทบจากการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาดญี่ปุ่นและสหรัฐฯ และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จึงส่งผลให้ความต้องการสินค้าในตลาดลดลงจากการใช้มาตรการควบคุมและป้องกันการแพร่ระบาดของโรค แต่อย่างไรก็ตามกระทรวงพาณิชย์ได้ปรับกลยุทธ์การส่งเสริมการส่งออกให้สอดคล้องกับสถานการณ์โควิด-19 เพิ่มการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศเชิงรุกผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น ผลักดันการจำหน่ายสินค้าในร้านไทยบนแพลตฟอร์มศักยภาพของประเทศคู่ค้า (TOPTHAI Flagship Store) เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคในแต่ละประเทศได้มากยิ่งขึ้น มีการประชาสัมพันธ์สินค้าไทยร่วมกับแพลตฟอร์มพันธมิตรอย่าง Amazon ของสหรัฐฯ ตลอดจนจัดกิจกรรมเจรจาจับคู่ธุรกิจ (Online Business Matching) เช่น ผลักดันการนำเข้าน้ำตาลปาล์ม (Palm sugar) ของไทยที่มีโอกาสในตลาดสหรัฐฯ รวมถึงปรับแนวทางการจัดงานแสดงสินค้าเป็นรูปแบบออนไลน์ (Online Exhibition) ลดความเสี่ยงจากการเจรจาที่ต้องคุยต่อหน้า (Face to Face) ดังนั้นผู้ประกอบการในประเทศไทยที่จะทำการติดต่อค้าขายและนำเข้าสินค้าจากประเทศญี่ปุ่นจึงมีช่องทางและต้องเตรียมรับมือในการเปิดตลาดอีกครั้ง (สำนักข่าวอินโฟเควสท์ (IQ) .2563)

ญี่ปุ่น เป็นประเทศที่นำแฟชั่นประเทศหนึ่งในทวีปเอเชียมีทั้ง เสื้อผ้า รองเท้า กระเป๋า และนาฬิกา แบบใหม่ๆ วางขายมากมาย จนบางแบรนด์กลายเป็นที่นิยมของคนทั่วโลก รวมถึงคนไทยอย่างเราๆ ด้วย แม้ค่าครองชีพของโตเกียวเมืองหลวงญี่ปุ่นจะสูงติดอันดับโลก แต่แบรนด์ญี่ปุ่นที่ขายในโตเกียวก็ยังมีราคาถูกกว่าที่อื่น โตเกียวจึงเป็นอีกหนึ่งสวรรค์ของนักช้อปปิ้งคนเดียว ประเทศญี่ปุ่นเป็นแหล่งศูนย์รวมทั้งสินค้าประเภทของเล่น เครื่องสำอางและอาหารเสริม ขนมหรือของกิน สินค้าแฟชั่น สื่อบันเทิงและสื่อการเรียนการสอน เป็นต้น ปัจจุบันสถานะเศรษฐกิจของโลกมีผลต่อการนำเข้าและการขายสินค้าของทุกประเทศ แต่สินค้าญี่ปุ่นจะเป็นของที่ซื้อด้วยอารมณ์มากกว่า ด้วยความที่ประเทศญี่ปุ่นขยันออกสินค้าที่เป็น Limited Edition ต้องซื้อตอนนั้น เพราะไม่ผลิตอีกแล้ว แฟนคลับญี่ปุ่นก็จะตายด้วยคำว่า Limited มีแค่ 1,000 คู่ หรือขายเฉพาะ 3 วันนี้เท่านั้น บางคนก็ซื้อเพราะศิลปินดารา ไม่รู้ซื้อมาใช้หรือเปล่า แต่ไอคอลลเราเป็นฟรีเซ็นเตอร์ ของมันจึงต้องซื้อ มีนักท่องเที่ยวหรือกลุ่มคนที่เข้าออกประเทศญี่ปุ่นอยู่เป็นประจำ ได้มองเห็นช่องทางการทำธุรกิจเกี่ยวกับการนำเข้าสินค้าจากประเทศญี่ปุ่นเข้ามาขายในประเทศไทย หรือในบางครั้งก็เป็นการรับหิ้วหรือการซื้อสินค้าจากประเทศญี่ปุ่นเข้ามาให้คนไทยชำระเงินปลายทาง

ปัจจุบันรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากทั้งในแง่วัตถุและรูปแบบวิถีคิด รวมไปถึงค่านิยมที่ร่วมสมัยมากขึ้น อินเทอร์เน็ตสามารถเชื่อมโยงการเข้าถึงสื่อได้

ง่ายยิ่งขึ้นทำให้เกิดการเรียนรู้ค่านิยมต่างๆ ผ่านสื่อออนไลน์ การใช้สินค้าแบรนด์เนม (Brand Name Products) ซึ่งเป็นสินค้าที่มีความหรูหรา มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และมีราคาค่อนข้างสูง จึงเป็นค่านิยมอย่างหนึ่งที่เป็นกระแสนิยมอยู่ในปัจจุบันเพราะมีความเชื่อว่าการใช้สินค้าแบรนด์เนมสามารถบ่งบอกฐานะทางสังคมของผู้ใช้ได้ ถึงแม้ว่าสินค้าแบรนด์เนมนั้นจะมีราคาสูงแต่ค่านิยมในการใช้สินค้าแบรนด์เนมยังคงแพร่หลายในกลุ่มผู้บริโภคยุคใหม่ทุกเพศทุกวัย อีกทั้งมีดาราและกลุ่มคนที่มีชื่อเสียงเป็นต้นแบบในการใช้สินค้าแบรนด์เนมแต่ละประเภทจนทำให้เกิดการลอกเลียนแบบและความคาดหวังที่ต้องการมีสินค้าแบรนด์เนมไว้ใช้เช่นเดียวกัน ผู้บริโภคบางรายมองว่าสินค้าแบรนด์เนมเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีและมีรูปแบบการออกแบบที่ทันสมัย ถึงแม้ว่าจะมีวิธีการดูแลรักษาค่อนข้างยากแต่ผู้บริโภคกลับมองว่าสินค้าแบรนด์เนมเป็นสิ่งที่น่าทะนุถนอมและควรค่าแก่การรักษาทำให้เกิดการเรียนรู้คุณค่าของสินค้าแบรนด์เนม การเรียนรู้ดังกล่าวจึงเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจที่จะซื้อสินค้าแบรนด์เนมนั้น ๆ (“กระตุ้นคนไทยใช้ของไทย”, 2562) ซึ่งการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมหรือการค้าขายสินค้าแบรนด์เนมนั้น จำเป็นต้องมีความรู้หรือศึกษาข้อมูลช่องทางการนำเข้าสินค้า และกระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการศึกษาและเตรียมข้อมูลก่อนการดำเนินธุรกิจนำเข้า โดยได้เลือกศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย ทั้งนี้ผลการศึกษายกจะทำให้ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมในกระบวนการคัดสรรสินค้า จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย และเป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการส่งออกนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมในการบริหารจัดการโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมในกระบวนการคัดสรรสินค้า จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทยต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อนำเสนอปัญหาและอุปสรรคจากการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมและนำเสนอกระบวนการคัดสรร จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

### 1.3 ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยนี้จะทำการศึกษาระบบการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม ใน 4 ประเด็นหลัก คือ ด้านการตลาด ด้านเทคนิคการขนส่ง ด้านกฎหมาย ด้านเศรษฐศาสตร์และการเงิน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือน กันยายน-พฤศจิกายน 2563

### 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการศึกษาจะทำให้ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม ในกระบวนการคัดสรรสินค้า จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย
2. ได้ทราบแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย
3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้ประกอบการสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงนโยบายการดำเนินงานขององค์กรได้

### 1.5 นิยามศัพท์

**สินค้าแบรนด์เนม (Brand Name Products)** หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีการออกแบบระดับโลก มีคุณลักษณะดี ทั้งเรื่องไม้เครื่องมือและการผลิต ซึ่งสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้และมีราคาที่สูงสมเหตุสมผลกับตัวคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (“สินค้าแบรนด์เนม”, 2557)

**ผู้ขาย (Supplier)** หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่จัดหาทรัพยากรสิ่งนำเข้ามาสำหรับที่องค์การธุรกิจจะได้นำมาใช้ ผ่านกระบวนการและทำให้เกิดเป็นผลลัพธ์ คือ สินค้าบริการขององค์การนั้น เช่น โรงงานผลิตนม ต้องซื้อวัตถุดิบคือ น้มนมจากสหกรณ์โคนม ร้านสปาต้องซื้อเกลือขัดตัว แชมพู น้ำมันนวดตัวจากผู้ผลิต เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่องค์การต้องการจากผู้ขายสินค้าและวัตถุดิบ คือการได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ ราคาถูก และจัดส่งตามเวลาที่ต้องการ

ธุรกิจอุตสาหกรรมหมายถึงการดำเนินการที่มุ่งหวังผลกำไรอันเกิดจากการดำเนินงานทางอุตสาหกรรม

ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดเล็กหมายถึงอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานไม่เกิน 50 คนหรือมีสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางหมายถึงอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานมากกว่า 50 คนแต่ไม่เกิน 200 คนหรือสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท

ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดใหญ่หมายถึงอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานมากกว่า 200 คนหรือสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 200 ล้านบาท

คลังสินค้า (Warehouse) หมายถึง สถานที่สำหรับวาง จัดเก็บ พัก กระจายสินค้าคงคลัง คลังสินค้ามีชื่อเรียกได้ต่าง ๆ กัน อาทิเช่น ศูนย์กระจายสินค้า , ศูนย์จำหน่ายสินค้า และ โกดัง เป็นต้น

เศรษฐกิจ (Economy) หมายถึง งานอันเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่ายแจกจ่าย และการบริโภคใช้สอยสิ่งต่าง ๆ ของชุมชน รวมถึงด้านการให้บริการและการท่องเที่ยวที่มีปัจจัยกระตุ้นต่อการเติบโตของเศรษฐกิจ

เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง สิ่งที่มีมนุษย์พัฒนาขึ้นเพื่อช่วยในการทำงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร วัสดุหรือแม้กระทั่งที่ไม่ได้เป็นสิ่งของที่จับต้องได้ เช่น กระบวนการต่าง ๆ

การเปลี่ยนแปลง (Change) หมายถึง การทำให้สิ่งต่าง ๆ เปลี่ยนไปจากที่เป็นอยู่เดิม ไม่เจาะจงว่าเป็นวิธีแบบใด ไม่เจาะจงทิศทาง หรืออัตราความเร็ว

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) หมายถึง การดำเนินธุรกิจโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่องค์กรได้วางไว้ เช่น การซื้อขายสินค้าและบริการ การโฆษณาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology) หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสารสนเทศ ทำให้สารสนเทศมีประโยชน์ และใช้งานได้กว้างขวางมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศรวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ที่จะรวบรวม จัดเก็บ ใช้งาน ส่งต่อ หรือสื่อสารระหว่างกัน ในระบบสารสนเทศนั้นประกอบด้วย 5 ส่วนหลักๆ ได้แก่ บุคลากร ขั้นตอนการทำงาน ซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ และข้อมูล

ตัวบริษัทของเรา (Factory) หมายถึง สถานที่หรือส่วนของสถานที่ ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและอยู่ในที่ตั้งที่แน่นอน ไม่ว่าจะกิจกรรม นั้นจะดำเนินงานโดยบุคคลที่เป็นเจ้าของ หรือควบคุมกิจการโดยนิติบุคคลก็ตาม

สถานประกอบการที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิต หมายถึง การเปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ด้วยเครื่องจักรกลหรือเคมีภัณฑ์ โดยไม่คำนึงถึงว่างานนั้นทำด้วยเครื่องจักรหรือด้วยมือ หรือทำในโรงงาน โรงซ่อมหรือ เคหะสถาน หรือผลิตภัณฑ์นั้น

ผู้ซื้อ (Customer) หมายถึง ลูกค้าที่มาซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัท โดยนักการตลาดจะต้องทำการศึกษาลูกค้าอย่างใกล้ชิด เนื่องจากตลาดแต่ละประเภทก็จะมีคุณลักษณะที่แตกต่างกัน เป็นกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจทุกประเภท พนักงานขายจึงมีหน้าที่และภารกิจที่ต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า เป้าหมายอันจะนำไปสู่ความสำเร็จและรักษาลูกค้าเหล่านั้นไว้ได้

## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการศึกษากระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย ผู้วิจัยได้มีการศึกษาและค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนำเสนอแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโซ่อุปทานและตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการขนส่งสินค้าและการกระจายสินค้า
- 2.3 ความรู้เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์เนม
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโซ่อุปทานและตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations : SCOR Model)

โลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง กระบวนการในการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการไหลเวียนของการจัดเก็บวัตถุดิบ สินค้าคงคลัง สินค้าสำเร็จรูป และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้น ไปยังจุดที่มีการใช้งาน โดยมีเป้าหมายเพื่อสอดคล้องกับเวลาและความต้องการของผู้บริโภค (ธนิต โสรัตน์. 2550 : 7)

การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) คือกระบวนการวางแผน การสนับสนุน การควบคุมการไหลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการจัดเก็บสินค้า การบริการ กับสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดสุดท้าย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า (กานาย อภิปรัชญาสกุล. 2546 : 14 )

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการวางแผน การปฏิบัติการ การติดตาม และประเมินผลของกิจกรรมในโซ่อุปทาน โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างคุณค่าในทุกขั้นตอนการผลิต ปรับปรุงทานให้สอดคล้องกับอุปสงค์ ยกระดับงานให้เป็นสากล อาทิ ISO และ GMP ฯลฯ ซึ่งการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพจะมีผลให้เกิดการไหลเวียนของสิ่งสำคัญสามสิ่งในการผลิต ได้แก่ การไหลเวียนของสินค้าและบริการ (Physical Flow) การไหลเวียนของข้อมูลสารสนเทศ (Information Flow) และการไหลเวียนของเงินทุน (Fund Flow) อย่างมีประสิทธิภาพ (กฤษณ์ ฉันทจิรพร. 2547:5)



การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เป็นการบริหารกระบวนการต่าง ๆ ในซัพพลายเชน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการทำงานกันอย่างใกล้ชิดในขั้นตอนต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงเกี่ยวข้องกันทั้งในองค์กรและนอกองค์กรเป็นสำคัญ จึงจะทำให้ระบบซัพพลายเชนมีประสิทธิภาพ อันจะมีผลต่อการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในที่สุด

## 2. กิจกรรมด้านโลจิสติกส์

ค่านายอภิปรัชญาสกุล (2537:10) ได้ให้ความหมายของกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ว่า กิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการการไหลของสินค้า ซึ่งเริ่มจากแหล่งของการจัดหาวัสดุ (Source of supply) และจบลงที่จุดการบริโภค มุลนิธิลอจิสติกส์และการขนส่ง (2550 : 1-3) ได้จำแนกกิจกรรมทางด้าน โลจิสติกส์ ไว้ 13 กิจกรรมดังนี้

1. การบริการลูกค้า (Customer service)
2. การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand forecasting)
3. การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory management)
4. การสื่อสารด้านกิจกรรมโลจิสติกส์ (Logistics communications)
5. การขนถ่ายวัสดุ (Material handling)
6. การดำเนินการกับคำสั่งซื้อ (Order processing)
7. การบรรจุภัณฑ์ (Packaging)
8. การบริการหลังการขาย ชิ้นส่วนอะไหล่ (Parts and service support)
9. การเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า (Plant and warehouse site selection)
10. การจัดหาสินค้า วัตถุดิบและบริการ (Procurement)
11. กิจกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse logistics) เช่น รับคืนสินค้า กำจัดของเหลือใช้

ในกระบวนการ

12. การจราจรและขนส่ง (Traffic and transportation)
13. การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehousing and storage)

นอกจากนี้ แต่ละกิจกรรมยังมีรายละเอียดเฉพาะของการบริหารจัดการกิจกรรมย่อยนั้นๆ ที่แตกต่างกันไปตามพื้นฐานของแต่ละอุตสาหกรรม แต่ละลักษณะสินค้า เช่น กิจกรรมขนส่ง ยังมีรายละเอียดขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าที่ขนส่ง เช่น อาหาร (อาหารสด อาหารแห้ง อาหารแช่เย็น อาหารแช่แข็ง ฯลฯ อาหารแต่ละชนิดก็ยังมีมาตรฐานเรื่องการขนส่งแตกต่างกันมากหลายประเด็น) วัตถุอันตราย (Hazardous Goods) สินค้าเทกอง สินค้าบรรจุตู้คอนเทนเนอร์ เป็นต้น นโยบายของ

รัฐบาล ที่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของชาติ มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา ระบบ โลจิสติกส์ของ ไทยหลายด้าน อาทิ ร่างแผนแม่บทการพัฒนาโลจิสติกส์ของประเทศไทย ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, พฤษภาคม 2548 การพัฒนา ธุรกิจผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ (Logistics Service Provider หรือ LSP) ถูกจัดให้เป็นประเด็น ยุทธศาสตร์ (Strategic Agenda) ที่สำคัญอีกข้อหนึ่งที่จะต้องเข้าไปดำเนินการพัฒนา โดยมีกลยุทธ์หลัก (Strategic Directions) 3 ข้อ ดังนี้

1. ส่งเสริมธุรกิจผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ มีแนวทางคือ

1.1 มาตรการจูงใจทางการเงิน

1.2 การปรับปรุงกฎหมาย

2. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ มีแนวทางคือ

2.1 พัฒนาศักยภาพผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ทั้งภาครัฐ และเอกชน ให้สามารถขยาย ขอบเขตการให้บริการในงานที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น (High Value-Added)

2.2 ส่งเสริมให้มีเครือข่ายธุรกิจระหว่างกลุ่มผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ เพื่อลดต้นทุน ด้วย การใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Cost Sharing) และแลกเปลี่ยนถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer) กัน

3. สนับสนุนให้ผู้ประกอบการธุรกิจ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หันมาใช้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ มีแนวทางคือ

3.1 ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์

3.2 ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อ ใช้บริการด้าน โลจิสติกส์ร่วมกัน

นอกจากรายละเอียดตามร่างแผนแม่บทการพัฒนาโลจิสติกส์ของประเทศไทย ข้างต้นแล้ว เมื่อวันที่ 17 เมษายน 2549 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ผ่าน ความเห็นชอบต่อยุทธศาสตร์การพัฒนา โลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2549-2553 ซึ่งการพัฒนา ธุรกิจผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ก็ยังคงเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ เช่นเดิม แต่ได้เน้นเรื่องการยกระดับ มาตรฐานการให้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ไทย ให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากลและใน ประเภทที่มีมูลค่าเพิ่มสูง โดยมีกลยุทธ์หลัก 2 ข้อ ที่ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2549-2553 ดังนี้

1. ส่งเสริมให้เกิดการร่วมลงทุนและ ความร่วมมือเชิงพันธมิตร (Strategic Alliance) ระหว่างผู้ให้บริการของไทย และระหว่างผู้ให้บริการของไทยกับ ผู้ให้บริการขนาดเล็กหรือขนาดกลางของต่างประเทศ มีแนวทางดังนี้

1.1 สนับสนุนบทบาทขององค์กรภาควิชาการ สมาคมภาคเอกชนและสมาพันธ์ โลจิสติกส์ไทย ในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership) ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2. ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์เฉพาะด้าน ตามความต้องการของธุรกิจในประเทศ มีแนวทางดังนี้

2.1 พัฒนาบุคลากร ทำกิจกรรมส่งเสริมธุรกิจในรูปแบบต่างๆ

2.2 ปรับปรุงหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการส่งเสริมการลงทุน และกฎระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อการลงทุนและขยายกิจการของเอกชน

ตัวชี้วัดเหล่านี้ ต้องการสะท้อนถึงเป้าหมายสูงสุดของกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจ ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดเชิงมหภาคหรือภาพรวมของทั้งประเทศ ที่แสดงเฉพาะผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Ultimate Results) เท่านั้น ยังขาดตัวชี้วัดสนับสนุนที่จะช่วยให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ด้านโลจิสติกส์ของผู้ให้บริการ เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการส่งมอบบริการให้ดียิ่งขึ้น จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมิตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดี (Best Practice) ทางด้าน โลจิสติกส์ของผู้ให้บริการฯ เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาธุรกิจ ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ของไทย โดยเฉพาะการยกระดับมาตรฐานการให้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ เพื่อตอบสนองความต้องการของธุรกิจในประเทศ และการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการธุรกิจในประเทศ ใช้บริการจากผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ที่ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นคนไทยกันมากขึ้น

มูลนิธิโลจิสติกส์และการขนส่ง (ประเทศไทย) และกระทรวงการต่างประเทศ. (2550: 6) ระบุว่าปัจจุบันการให้บริการด้าน โลจิสติกส์จากผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร (Logistics Outsourcing) เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายทั่วโลก การมอบหมายภาระการบริหารจัดการระบบ โลจิสติกส์ของสินค้าแก่ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมุ่งเน้นกับการพัฒนากิจกรรมหลักในของธุรกิจตนเอง(Core Competencies) โดยผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ จะใช้ความรู้ความชำนาญและความได้เปรียบ ทางด้านเครื่องมือและเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรม โลจิสติกส์แบ่งเบาภาระของผู้ประกอบการ การใช้บริการจากผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ที่มีระดับคุณภาพบริการที่ดี มีประสิทธิภาพ

จะช่วยลดต้นทุน โลจิสติกส์ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดีอันจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขันของตัวสินค้าจากแรงผลักดันของ โลกาภิวัตน์ (Globalization) และการเปิดเสรีทางการค้า (Free Trade) ปัจจุบันมีผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ในระดับสากลที่ให้บริการในหลายประเทศ (Multinational Companies) อยู่เป็นจำนวนมาก ผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์แต่ละรายเสนอรูปแบบของการให้บริการที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความชำนาญและความพร้อมของเครือข่ายและอุปกรณ์ โดยอาจดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเท่านั้นหรือผสมผสานหลากหลายบริการเข้าด้วยกัน จึงมีรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่แตกต่างกัน และมีชื่อเรียกต่างๆ ได้แก่ 3PL, 4PL, LLP, LSP แต่ละคำมีความหมายที่ต่างกัน แม้แต่คำเดียวกันก็มีผู้ให้ความหมายต่างกันด้วย ขอบเขตของการให้บริการ และรูปแบบของการดำเนินธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมาคมวิจัยอัลฟา (Alpha Research Consortium, 2004 : 15-16) ได้กล่าวว่า โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานการให้บริการจากภายนอก เป็นข้อสรุปประการเดียวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาของห่วงโซ่อุปทาน ในปัจจุบันการให้บริการจากภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก จากการให้บริการเฉพาะอย่างมาเป็นการให้บริการที่หลากหลายมากขึ้น มีการทำสัญญาร่วมกันของบริษัทให้บริการในอย่างเดียวกัน หรือ หลากๆอย่างกลายเป็น การรวมผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ ณ จุดนี้เป็นเหมือนจุดสุดยอดของการพัฒนาการให้บริการจากภายนอกจากการเป็นเพียงรูปแบบธุรกิจด้าน โลจิสติกส์ธรรมดา กลายมาเป็นตลาดการให้บริการที่ใหญ่ขึ้น (Market Place)

ประโยชน์ที่ได้จากการมีความหลากหลายของผู้ให้บริการภายนอก คือไม่มีการลงทุนเพิ่มนั่นเอง และทำให้ห่วงโซ่อุปทานของบริษัทมีขีดความสามารถดียิ่งขึ้น สร้างโอกาส เพิ่มผลประโยชน์การ ระหว่างบริษัทเองและคู่แข่งกัน ขึ้นแรกของการปฏิบัติเพื่อช่วยให้ดีขึ้น และสนับสนุนให้เกิดเป็น การปฏิบัติงานชั้นยอด (Operational Excellence) ขึ้นต่อไปบริษัทก็จะสามารถสร้างเป็นห่วงโซ่อุปทานแบบบูรณาการ และ การมีส่วนร่วม (Supply Chain Integration and Collaboration) ซึ่งเป็นผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ลูกค้า และ บริษัทลูกค้า หลังจากที่เกิดความชำนาญในกิจกรรมต่างๆของห่วงโซ่อุปทานทั่วทั้งบริษัทแล้ว ห่วงโซ่อุปทานเสมือน (Virtual Supply Chain) และ รูปแบบธุรกิจแนวจะเกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นการสร้างรายได้ และโอกาสในการสร้างผลกำไร

ธนิต โสรัตน์ (2550 : 40-41) ได้รวบรวมความหมายเอาไว้

1. ผู้รับเหมาต่อช่วง (Subcontractor) เป็นรูปแบบการให้บริการแบบดั้งเดิมโดยการตัดช่วงงาน ซึ่งมีการแบ่งงานที่ไม่ซับซ้อนให้กับผู้ให้บริการภายนอกมารับเหมาไปจัดการ ซึ่งอาจเป็น

งานที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบ การในลักษณะที่ไม่ต้องใช้แรงงาน ทักษะ หรือเทคโนโลยีมากนัก หรือเป็นงานที่ใช้ความเสี่ยงที่สูงซึ่งจะเป็นการประหยัดกว่าให้ผู้ให้บริการภายนอกรับงานไป

2. ผู้จัดหาที่มีการลงทุนเอง (Prime Asset Provider) ผู้จัดหาที่มีการลงทุนเอง จะมีการจัดการแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One-to-one contract) กับลูกค้าอย่าง เช่น การขนส่ง คลังสินค้า การหีบห่อ และการควบคุมสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานของ 3PL

3. Logistics Provider เป็นลักษณะของการให้บริการจัดการงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ โดยงานที่ให้บริการจะเป็นกิจกรรมที่สัมพันธ์เป็นกระบวนการ ซึ่งลักษณะงานจะมีความซับซ้อนกว่าSubcontract ต้องใช้ทักษะความชำนาญเฉพาะด้านและเทคโนโลยี แต่การมอบหมายงาน ยังมีลักษณะไม่เป็นเชิงบูรณาการ โดยผู้ว่าจ้าง (User) อาจใช้ Provider หลายราย โดยผู้ว่าจ้างยังคงเข้าไปมีส่วนในการบริหารจัดการ เพื่อให้งานซึ่งมอบหมายให้กับ Logistics Provider แต่ละรายมีการเชื่อมโยงกัน

4. ผู้ให้บริการงานที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 (Third Party Logistics :3PL) เป็น ซึ่งการให้บริการจะต้องอาศัยทักษะและเครือข่ายธุรกิจในระดับ Global Network โดยมีเครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยีและการลงทุน ลักษณะงานที่ให้บริการจะมีขอบเขตความรับผิดชอบที่ กว้างขวาง โดยเป็นตัวแทนของผู้ว่าจ้าง (User) กับลูกค้าหรือคู่ค้า และมีการเชื่อมโยงมีความเป็น บูรณาการ โดยผู้ใช้บริการจะเป็นReal User ค่อนข้างแท้จริง ผู้ให้บริการลักษณะนี้จะต้องมีการ ลงทุนที่สูง โดยเฉพาะจะต้องมีเครือข่ายในระดับโลก Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) นิยาม 3PL ว่าเป็นบริษัทที่ให้บริการด้านโลจิสติกส์หลายอย่าง แต่จะมี กิจกรรมหลัก (Core Business) หรือมีความเชี่ยวชาญหลักของธุรกิจอย่างใดอย่างหนึ่งโดยนำเสนอ บริการเหล่านี้แบบเบ็ดเสร็จหรือเป็นชุดแพ็คเกจบริการ ได้แก่ การขนส่ง, คลังสินค้า, Cross-Docking, บริหารสินค้าคงคลัง, บรรจุกัมภ์ และFreight Forwarding

5. ผู้ให้บริการงานด้าน โลจิสติกส์ลำดับที่ 4 (Fourth Party Logistics :4PL) หรือจัด จ้างแบบครบวงจร ซึ่งเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในระดับที่มีการบูรณาการสูงมาก จะเป็น ผู้รับผิดชอบบริหารจัดการ ควบคุมผู้ให้บริการ 3PL ในแต่ละรายให้สามารถเชื่อมโยงการทำงาน คือ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้รับบริการในการควบคุมและกำกับ 3PL ให้ปฏิบัติไปตามข้อตกลง ซึ่งได้ มีสัญญาไว้กับ ผู้รับบริการ

สำหรับ 4PL นั้น ผู้ให้กำเนิดความคิดนี้คือบริษัทที่ปรึกษาชื่อ Accenture (ตามชื่อ เดิมคือ Andersen Consulting) โดย บ็อบ อีวานส์ (โจฮาน คิตเติล, 2003 : 2-3) ซึ่งให้นิยาม 4PL ว่า

เป็นผู้ที่นำเอาทรัพยากร ทักษะความสามารถ และเทคโนโลยี ทั้งของตนเองและของผู้ให้บริการรายอื่นๆ มาผสมผสานกัน เพื่อให้เกิดการส่งมอบบริการด้าน Supply Chain ได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง เนื่องจากหลักการพื้นฐานที่โซ่อุปทานสมัยใหม่เป็นโครงข่ายที่สลับซับซ้อนและกระจายไปทั่วโลกมากขึ้น ความสามารถในการบริหารทั้งโครงข่ายเป็นเรื่องยากที่จะผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์จะดำเนินงานได้เองโดยลำพังเพียงบริษัทเดียว ทั้งนี้รูปแบบองค์กรของ 4PL มักจะจัดตั้งขึ้นในลักษณะ Joint Venture หรือทำสัญญาระยะยาวระหว่างบริษัทผู้ให้บริการกับผู้ให้บริการ มีการโอนบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ในระบบเดิม เข้ามายัง 4PL ที่จัดตั้งขึ้นนี้ และการบริหารด้านกระบวนการจัดการทางธุรกิจ (Business Process Management) 4PL จะถูกกำหนดว่าเป็นจุดเดียว (Single Point) หรือ ที่มีการเรียกใน สมาคมวิจัยอัลฟา (2004:30) ได้ว่า การใช้บริการโดยผ่านจุดเดียว (One-Stop-Shopping) ซึ่งบริหารและรวบรวม (Integrated) การใช้ทรัพยากรทุกประเภทอย่างรวมถึงดูแลควบคุมหน้าที่ของ 3PL ตลอดทั้งโซ่อุปทานโดยคำนึงถึงการตอบสนองต่อตลาดอย่างเดียว (Global Market) เกิดข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสร้างความสัมพันธ์แบบยั่งยืน (เกททอร์นา. 1998 : 76-83, อ้างถึงใน ตริทศ เหล่าศิริหงษ์ทอง. 2548 : 59)

ส่วน LLP ย่อมาจาก Lead Logistics Provider มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจคล้ายกับ 4PL กล่าวคือ LLP เป็นผู้เข้าไปเสนอให้บริการด้าน โลจิสติกส์ โดยตรงต่อผู้ใช้บริการ (Lead) จากนั้นก็จะทำการว่าจ้างต่อ (Sub-Contract) โดยที่ตัว LLP เองจะเป็นเพียงผู้ควบคุม Sub-Contractors ยกตัวอย่างบริษัทในไทย ได้แก่บริษัท Cement Thai Logistics (CTL)

ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ภายนอก (Logistics Service Provider LSP) หมายถึง ผู้ให้บริการภายนอกบริษัท ที่นำเสนอบริการบางกิจกรรมหรือทุกกิจกรรมของ โลจิสติกส์แก่ผู้รับบริการ (Lieb, R. and Kendrick, S. อ้างถึงใน มุลนิชิตโลจิสติกส์และการขนส่ง (ประเทศไทย) และกระทรวงการต่างประเทศ. 2550 : 7) ตามความหมายนี้ LSP จะครอบคลุมผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ทุกประเภทที่ได้กล่าวถึงข้างต้น โดยไม่ได้เจาะจงว่าเป็น 3PL, 4PL หรือ LLP

6. ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ลำดับที่ 5 (Fifth Party Logistics : 5 PL) เป็นธุรกิจที่ถูกพัฒนาเพื่อการ ให้บริการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Business Market) ซึ่งทั้งผู้จัดหา 3PL และ 4PL เหล่านี้จะทำการบริหารผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในโซ่อุปทานผ่านทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) โดยกุญแจสำคัญที่จะประสบความสำเร็จในด้านนี้คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) (ตริทศ เหล่าศิริหงษ์ทอง. 2548 : 59)

7. การรวมตัวกันของผู้ให้บริการทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ที่เรียกว่า JSC (Joint Service Company) JSC เป็นรูปแบบใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลง โครงร่างของการจัดการขนาดใหญ่ ในการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีบริษัทที่เข้ามาร่วมงานในเชิงกลยุทธ์ (Strategy partnership) ตั้งแต่ 2 บริษัทขึ้นไป ทำให้สามารถครอบคลุมความต้องการต่างๆ ได้ครบถ้วน JSC มีการประสานงานที่มีประสิทธิภาพในแต่ละส่วนของตนเอง และระหว่างบริษัท หล่อหลอมไปด้วยวัฒนธรรมแห่งความคิดสร้างสรรค์ ลักษณะเด่นอีกอย่างของ JSC คือ การให้ความสำคัญด้านวิศวกรรมการเงิน ซึ่ง JSC จะเป็นการร่วมมือและร่วมบริหารงานของบริษัทผู้ให้บริการด้านซัพพลายเชนและเป็นรูปแบบองค์กรที่มี "นวัตกรรม" ใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยองค์กรนี้จะให้บริการด้านซัพพลาย เช่นที่เป็นแบบ one stop shop สำหรับลูกค้า

"รูปแบบธุรกิจโมเดลใหม่นี้จะมาแทนที่ 4PL ในอนาคต จะเป็นการรวมตัวกันของผู้ให้บริการในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น ผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยี สถาบันการเงิน และผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ รวมตัวกันเป็นองค์กรแบบ JSC"

ทว่าการปรับระบบดำเนินการในบริษัทใหม่นั้น ไม่ใช่เรื่องง่ายสำหรับผู้บริหาร เพราะนักลงทุนหรือผู้ถือหุ้นของบริษัทนั้นล้วนต้องการความเชื่อมั่นว่า โมเดลการดำเนินงานแบบใหม่จะต้องมีประสิทธิภาพและคุ้มกับเงินที่ต้องเสียไป การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงอาจมีความเสี่ยงอยู่บ้าง แต่ว่าการไม่เปลี่ยนแปลงอะไรเลย และบริหารแบบเดิมไปเรื่อย นั้น มีความเสี่ยงมากกว่า

8. โครงข่ายหุ้นส่วนเสมือน (Virtual Network Consortia :VNC) VNC จะเกิดขึ้นจากการเตรียมระหว่างผู้ประกอบการต่างๆ ที่ต้องการจะทำให้เกิดเป็นหนึ่งเดียวเพื่อตอบสนองความต้องการอุตสาหกรรมนั้นๆ โดยเฉพาะ รูปแบบของธุรกิจแนวใหม่ในห่วงโซ่อุปทานนี้ แตกต่างไปจากรูปแบบของธุรกิจที่เป็นอยู่ในวันนี้ กลยุทธ์ของธุรกิจแนวใหม่ก็คือ กำหนดแนวทางที่เกิดประโยชน์ต่อการแข่งขัน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจในห่วงโซ่อุปทานไม่มีความราบเรียบหรือมีความไม่แน่นอนอยู่ตลอดเวลา และมีการรวมกลุ่มพันธมิตรกันมากขึ้น VCN สามารถที่จะดำเนินการครอบคลุมพื้นที่ได้ทั่วทั้งโลก โดยมีการโครงข่ายขององค์กร และองค์กรเหล่านั้นสามารถที่จะพัฒนาและเข้าถึงห่วงโซ่อุปทานได้ รูปแบบของธุรกิจแนวใหม่นี้จะต้องที่ปรับทัศนคติจากการมุ่งการปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเป็นหลัก (Functional mind-set) มาเป็น ระบบการผสมผสานการปฏิบัติหลายๆอย่าง (Cross-function systemic) ทำให้เกิดเป็นการรวม ระบบการบูรณาการเข้าด้วยกัน VCNจะมีการใช้ความสามารถ อันหลากหลายของผู้ผลิต (Suppliers of product) เทคโนโลยี

ที่ทันสมัย และกระบวนการที่มีความเชี่ยวชาญ VNC เป็นองค์กร ที่มีโครงที่สามารถปรับเปลี่ยน และมีความยืดหยุ่นสูง (สมาคมวิจัยอัลฟา. 2004 : 19)

### 3. การพัฒนาด้าน โลจิสติกส์

การอธิบายการทำงานและความสัมพันธ์ของ 4PL กับ 3PL สามารถแสดงได้ดังรูป ซึ่งจะเห็นว่าลูกค้าสามารถติดต่อและใช้บริการจาก 3PL หลายๆ 3PL ได้โดยผ่านการจัดการของ 4PL เพียงช่องทางเดียว ซึ่งอาจจะเรียกได้ว่า การใช้บริการโดยผ่านจุดเดียว (One-Stop-Shop) (สมาคมวิจัยอัลฟา. 2004 : 14)

โชคชัย กิจเกษมทวีสิน (2548:2-3) กล่าวว่า สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ได้ประมวลการพัฒนา ระบบ โลจิสติกส์จากการศึกษาวิเคราะห์ระดับการพัฒนา ระบบโลจิสติกส์ของประเทศต่าง ๆ ได้รวม 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การขนส่งสินค้า (Physical Distribution) เป็นการให้ความสำคัญเฉพาะด้านของการขนส่งสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค โดยอาจครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การขนส่ง การเก็บสินค้า การจัดการวัสดุ และการบรรจุหีบห่อ เพื่อป้องกันการสูญเสียระหว่างการขนส่ง การพัฒนา ระดับนี้ยังไม่มุ่งเน้นการลดต้นทุนในส่วนที่เป็นสินค้าคงคลังที่เป็นวัตถุดิบและสินค้าระหว่างผลิต

2. การเชื่อมโยงการจัดการภายในบริษัท (Internally Integrated Logistics) เป็นการพัฒนา ที่รวมกิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นก่อนกระบวนการผลิต มีการเชื่อมโยงการจัดการภายในบริษัท ตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบจนถึงการจัดส่งถึงผู้บริโภค โดยมีจุดมุ่งหมายในการเปลี่ยนจากการลดสินค้าคงคลังเป็นเพิ่มความถี่ในการระบายสินค้า การพัฒนาในขั้นตอนนี้จะมีการใช้ IT/Software จัดการ กิจกรรมทั้งระบบ

3. การเชื่อมโยงการจัดการภายนอกบริษัท (Externally Integrated Logistics) เป็นการ พัฒนาที่มีการเชื่อมโยงใช้รูปแบบ (Mode) การขนส่งทุกรูปแบบ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การมีจุดขนถ่ายสินค้าที่มีมาตรฐาน มีระบบ IT ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างบริษัท นอกจากนี้ยังมีการใช้ผู้ชำนาญการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์เฉพาะด้าน เช่น Third Party Logistics Provider เป็นต้น

4. การจัดการโลจิสติกส์ไร้พรมแดน (Global Logistics Management) เป็นการพัฒนาที่ เกิดจากการตื่นตัวของบริษัทข้ามชาติที่กำลังเผชิญกับปัญหาการค้าโลดลงในประเทศที่ตนตั้งอยู่ ดังนั้น จึงเริ่มหาแหล่งจัดซื้อที่ถูกลงในต่างประเทศ ลักษณะของการพัฒนาในขั้นตอนนี้คือ การจัดซื้อ วัตถุดิบและจัดส่งสินค้าจะครอบคลุมแหล่งวัตถุดิบทั่วโลก ด้านการขนส่ง การเชื่อมต่อการขนส่ง



ระหว่างประเทศที่มีประสิทธิภาพ เช่น การจัดการท่าเรือ ขั้นตอนการส่งสินค้าชายแดน การให้ความสำคัญกับผลกระทบของการขนส่งต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยด้านการขนส่ง ด้าน IT มีการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายภายในและ ระหว่างประเทศและมีการพึ่งพาผู้ให้บริการ

#### 4. การแบ่งขอบเขตของการให้บริการของผู้ให้บริการ

พงษ์ชัย อธิคมรัตนกุล (2548:59) ได้จัดประเภทบริการรับเหมาช่วง (Sub-Contract) เช่น ผู้ประกอบการด้านโลจิสติกส์ของไทย ที่ให้เช่าสินทรัพย์ทางโลจิสติกส์แก่ผู้ประกอบการด้าน โลจิสติกส์ของต่างชาติ เช่นรถบรรทุกเป็นเที่ยวๆ หรือ รับฝากสินค้าในคลังสินค้าเป็นครั้งๆ ว่าเป็น ผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ ส่วนผู้ประกอบการโลจิสติกส์ประเภทบริหารจัดการงาน โลจิสติกส์แบบเบ็ดเสร็จ เรียกว่า ผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ลำดับที่ 3 (3PL) ซึ่งจะซื้อขายบริการกันเป็นระยะเวลา ยาวกว่า (Long Term Outsourcing) หรือเรียกอีกอย่างว่าเป็น Contract Logistics ตาราง 2.1 แสดง ตัวอย่างการแบ่งขอบเขตของ การให้บริการของผู้ให้บริการ 3PL ในแถวตั้งแรกเป็นกลุ่มบริการแบบดั้งเดิมตั้งแต่การจัดการคลังสินค้า การขนส่ง การจัดทำเอกสารศุลกากร เป็นต้น แถวตั้งที่สองเป็นกลุ่มบริการเพิ่มเติม ซึ่งเป็นบริการที่สร้างคุณค่าเพิ่ม นอกเหนือจากบริการพื้นฐานตามแบบดั้งเดิม ส่วนแถวตั้งสุดท้ายแสดงบริการที่ครบวงจร ซึ่งมีบริการเสริมที่เน้นคุณค่าเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 2.1 ขอบเขตการให้บริการของผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ลำดับที่ 3

บริการแบบดั้งเดิม	บริการเพิ่มเติม	บริการครบวงจร
การ จัด การ คลัง สิ น ค้า (Warehouse Management)	เลือกและบรรจุ (Pick and Pack)	กระบวนการสั่งซื้อ (Order Processing)
การขนส่ง (Transportation)	ผสมและบรรจุหีบห่อ (Assembly / Packaging) คืน	การวางแผนการสั่งซื้อ (Order Planning)
การจัดส่ง (Dispatch) การจัดทำเอกสารการขนส่ง (Delivery Documentation)	ของ (Returns) ติดฉลาก (Labeling : price and bar code) Stock Account	ระบบ/สารสนเทศ (System/IT) การออกใบแจ้งหนี้ (Invoicing)
การจัดทำ เอกสารศุลกากร (Customs Documentation)		การเรียกเก็บเงิน (Payment Collection)
		ที่ปรึกษาด้านโลจิสติกส์ (Logistics Consulting)

		การตรวจสอบการขนส่ง ( ShipmentTracking) การวางแผนวัสดุ (Material Planning)
--	--	--

ที่มา : มูลินธีลอิจิสติกส์และการขนส่ง (ประเทศไทย) และกระทรวงการต่างประเทศ. 2550 : 7

ตารางที่ 2.2 เป็นอีกตัวอย่างของการแจกแจงลักษณะบริการ ในแฉวนอนของตารางได้แจกแจงราย ละเอียดของบริการในแต่ละกลุ่มบริการ เช่น กลุ่มบริการขนส่ง (Transportation) แสดงรายละเอียดตั้งแต่บริการ พื้นฐานคือ การขนส่งทางเรือ (Shipping), การขนส่งระหว่างประเทศ (Forwarding) ไปจนถึงบริการที่ซับซ้อนขึ้น เช่น การขนส่งแบบเทียบท่า (Cross-Docking) เป็นต้น

ตารางที่ 2.2 : ลักษณะบริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์

กลุ่มบริการ	รายละเอียดกิจกรรม
การขนส่ง (Transportation )	การขนส่งทางเรือ (Shipping), การขนส่งระหว่างประเทศ (Forwarding), การรวบรวมและกระจายสินค้า(De/consolidation), บริการรับเหมาด้านการจัดส่ง (Contract Delivery), การออกใบขนส่ง (Freight Bill) การจ่ายเงิน/การตรวจสอบ (Payment/Audit), การขนส่งแบบเทียบท่า (Cross-Docking), ตัวแทนจัดซื้อ(Brokering)
คลังสินค้า (Warehousing)	การเก็บของ (Storage), การรับสินค้า(Receiving), การแก้ไขงาน (Re-Assembly), การรับคืนสินค้า(Return Goods)
การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)	การคาดการณ์(Forecasting), การวิเคราะห์สถานที่ตั้ง(Location Analysis), การให้คำปรึกษา(Consulting)
กระบวนการสั่งซื้อ (Order Processing)	จัดทำรายการสั่งซื้อ (Order Entry/Fulfillment), การจัดรับของเข้า (Consignee Management), ศูนย์ข้อมูลกลาง (Call Center)

<p>ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information Systems)</p>	<p>ระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (EDI), การจัดเส้นทางและ การจัดตารางขนส่ง (Routing/Scheduling), ระบบอัจฉริยะ (Artificial Intelligence), ระบบชำนาญการ (Expert Systems), รหัสบาร์ (Bar Coding), ป้ายรหัสคลื่นวิทยุ (RFID), Web-Based Connectivity, การติดตามสถานะการขนส่ง (Tracking and Tracing)</p>
<p>กิจกรรมเพิ่มมูลค่า (Value-Added Activities)</p>	<p>การออกแบบบรรจุภัณฑ์และนำกลับมาใช้ใหม่ (Design and Recycling of Packaging,) การติดฉลาก (Marking/Labeling), Billing, ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร (Call Center Activities).</p>

ที่มา : มูนิธิลอจิสติกส์และการขนส่ง (ประเทศไทย) และกระทรวง การต่างประเทศ. 2550 : 8

#### 5. ข้อแตกต่างระหว่างการจัดการแบบ 3PL และ 4PL

ตรีทศ เหล่าศิริหงษ์ทอง (2548:59-61) ได้กล่าวว่า ในปัจจุบันก็ยังไม่มีการกำหนดที่ชัดเจนว่าประเภทของการให้บริการด้านโลจิสติกส์ภายนอก (Outsourcing Logistics Services) มีทั้งหมดกี่ประเภท ในอุตสาหกรรมที่ต่างกันก็มีการใช้ระบบการจัดการทาง Logistics ที่ต่างกัน เพื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมของตนในโซ่อุปทาน มีผู้ที่ทำการศึกษา เพื่อทำการจัดประเภทของ การให้บริการด้าน โลจิสติกส์ภายนอกอย่างมากมายในอดีต เช่น (บาสด. 2001:470-486) ได้ทำการแบ่งประเภทของการให้บริการด้าน โลจิสติกส์ภายนอก ออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 5.1 การให้บริการทั่วไป (General service)
- 5.2 การให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 ทั่วไป (Routine 3PL services)
- 5.3 การให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 แบบมีมาตรฐาน (Standard 3PL services)
- 5.4 การให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 แบบลูกค้ากำหนด (Customized 3PL service)

ในขณะที่ 4PL เช่น บริษัท TNT Logistics หรือ UPL Supply Chain Solutions จะถูกพิจารณาว่าเป็นส่วนหนึ่งของ Customized 3PL Service ขณะที่ เบอร์กุลด์และคนอื่นๆ (1999:59-68) จะแบ่งการให้บริการโลจิสติกส์ภายนอก ออกเป็น 2 ประเภทได้แก่ การเพิ่มคุณค่าการให้บริการโลจิสติกส์ (Value-added Logistics Services) และการให้บริการโลจิสติกส์แบบพื้นฐาน (Basic Logistics Services)

3PL ทำหน้าที่เป็นคนกลางไม่มีส่วนรับผิดชอบความเสี่ยงทางการค้า (Commercial Risk) ที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมบางอย่างเท่านั้น เช่น การขนสินค้า (Physical Handling of the Goods) หรือ

กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย จากนิยามที่มีความหมายที่กว้างซึ่งดูเหมือนว่าจะเป็นคำที่ใช้ทั่วไปเพื่อให้ครอบคลุมกิจกรรมทุกอย่างในโซ่อุปทาน ด้วยเหตุนี้ความซับซ้อนในการใช้บริการของ 3PL จึงมีมาก ดังนั้นจึงเป็นที่มาของกลุ่มธุรกิจประเภท 4PL เพื่อเข้ามาช่วยในการจัดการระบบที่มีความซับซ้อนยุ่งยากนั้นต่ออีกช่วงหนึ่ง

4PL เข้าไปมีบทบาทในระบบโดยรวมของกิจกรรมโลจิสติกส์ ของบริษัท ลูกค้า (โจฮาน คิตเติล, 2003:2-3) แต่การยอมรับในคำใหม่ที่เกิดขึ้นและความจำเป็นในการใช้คำใหม่นี้ นอกเหนือไปจาก 3PL ซึ่งใช้กันอย่างแพร่หลายอยู่ในปัจจุบันจึงเป็นเรื่องที่มีการถกเถียงกันอย่าง มาก ซึ่งจากการศึกษานิยามที่มีอยู่ในมุมมองทางทฤษฎีจะพบว่ามีเพียง 3PL เท่านั้นที่ถูกนิยามอย่าง เป็นทางการ ไม่พบว่ามีการใช้คำนิยามของ 4PL หรือไม่มี Fourth Party Logistics Provider ที่ สามารถเข้ากับข้อกำหนดทฤษฎีได้และ 4PL บ่อยครั้งจึงถูกกล่าวว่าเป็น Single Interface หรือเป็น First Tier Supplier ของลูกค้า แต่ 4PL อาจจะถูกใช้เป็นที่เรียกในหลักการที่เป็นส่วนหนึ่งใน สาขาของ 3PL คำถามจึงอยู่ที่ว่าในอนาคตจะมีการใช้คำว่า 4PL อย่างแพร่หลายในมุมมองของโลจิสติกส์หรือไม่ โจฮาน คิตเติล (2003:37-43) ผู้ศึกษาเรื่องนี้มีความเชื่อว่าในอนาคต 4PL จะถูกแทนที่ ด้วยการใช้คำว่า การให้บริการด้าน โลจิสติกส์ภายนอก

ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นจะขอยกกรณีตัวอย่างของบริษัทประเทศจีนที่ตั้งอยู่ในฮ่องกง เดิมทีเดียวบริษัทนี้เริ่มจากธุรกิจการขนส่งทางทะเล (Shipping) และได้พัฒนารูปแบบของบริการให้ครอบคลุมธุรกิจด้านการขนส่งทั้งหมด ในปี ค.ศ. 1990 บริษัทได้กำหนดรูปแบบของการดำเนินธุรกิจของตนว่าเป็นผู้นำด้าน 3PL ( Leading 3PL) ซึ่งได้สร้างเครือข่ายการจัดการกิจกรรมทาง โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพขึ้นมาด้วยวิธีการสร้างเครือข่ายพันธมิตร (Joint Venture) ในธุรกิจต่างๆ เช่นการขนส่งทางทะเล (Shipping), การคิดค่าขนส่ง (Freight Forwarding), และสถานที่จัดเก็บสินค้า (Warehousing) ในฮ่องกงและจีน ภายใต้แนวความคิดที่จะเป็น (Warehousing) ในฮ่องกงและจีน ภายใต้แนวความคิดที่จะเป็นผู้จัดการกิจกรรมทั้งหมดทาง โลจิสติกส์ (One stop-shop total Logistics Service Provider) ที่สามารถเสนอแนวทางการจัดการทั้งหมดในโซ่อุปทานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้าจากการใช้บริการของตน

จากข้อมูลข้างต้นจะสังเกตเห็นว่า บริษัทมีการพัฒนารูปแบบโลจิสติกส์เป็นลำดับขั้น เริ่มจากการจัดการขนส่งทางทะเล ซึ่งจากกรอบความคิดด้านการแบ่งระดับของการจัดจ้าง โลจิสติกส์ภายนอกจะพบว่า บริษัทเริ่มจุดนี้จากการเป็น 2PL ที่เกิดขึ้นมารองรับความต้องการของลูกค้าที่ขาดทรัพยากรและความชำนาญด้านนี้ ต่อมาได้มีการพัฒนารูปแบบเป็น 3PL ที่มีการสร้างเครือข่าย

พันธมิตรกับผู้ให้บริการในระดับเดียวกันเป็น 3PL ที่มีโครงสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับผู้ให้บริการในระดับเดียวกัน ถ้ามองในมุมมองของการจัดจ้างโลจิสติกส์ภายนอก จะถือว่าเป็น 3PL ซึ่งแม้แต่บริษัทเองก็มองตนเองว่าเป็น 3PL แต่กำหนดตำแหน่งของตนเองเมื่อเทียบกับ 3PL ระดับเดียวกันว่าเป็นผู้นำด้าน 3PL เนื่องจากบริษัทมีเครือข่ายที่ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดทางโลจิสติกส์ แต่ในมุมมองของลูกค้าเมื่อใช้บริการจากบริษัท จะรู้สึกว่าเป็นจุดแรกและจุดเดียวที่ติดต่อ (Single Point contact) บริษัทกำลังจะเป็น 4PL

จากกรณีศึกษาข้างต้นเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับกรอบความคิดทฤษฎี (Framework) ที่อธิบายไว้สามารถสรุปความแตกต่างระหว่าง 3PL และ 4PL ได้คือ โดยทั่วไปแล้วทั้งสองคำนี้เป็นธุรกิจประเภท การให้บริการโลจิสติกส์ภายนอกเหมือนกัน แต่ต่างกันที่มุมมอง ถ้ามองจากมุมมองในแนวระดับเดียวกันต่างก็มองว่าธุรกิจประเภทนี้หรือมุมมองในแนวระดับเดียวกันต่างก็มองว่าธุรกิจเป็น 3PL เพียงแต่ใครจะมีเครือข่ายทางธุรกิจที่ครอบคลุมกิจกรรมด้านนี้มากกว่ากัน ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าผู้ที่สามารถสร้างเครือข่ายทางธุรกิจที่ครอบคลุมกิจกรรมนี้มากกว่ากัน ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าผู้ที่สามารถสร้างเครือข่ายที่ครอบคลุมในทุกกิจกรรมทางโลจิสติกส์จะเป็นผู้ที่เส้นทางเลือกแรกให้กับลูกค้า และในอนาคตน่าจะเป็นทางเลือกเดียว ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการเจริญเติบโตอย่างมีนัยสำคัญของธุรกิจประเภทนี้

ส่วนในมุมมองของลูกค้าจะมองว่า การให้บริการด้านโลจิสติกส์ภายนอก ที่บริษัท ติดต่อกับเครือข่ายในการจัดการกิจกรรมทาง Logistics เช่นการขนส่ง บริการด้านแรงงาน การบรรจุคลังสินค้า เป็น 3PL แต่ถ้าบริษัท ใดสามารถเป็นจุดแรกและจุดเดียวที่ติดต่อ (Single Point contact) แล้วสามารถบริหารจัดการกิจกรรมในโซ่อุปทานทั้งหมดให้แก่ลูกค้าได้ ลูกค้าจะพิจารณาว่าเป็น 4PL

## 6. ประโยชน์ของการใช้บริการ 3PL และ 4PL

เพื่อเพิ่มความได้เปรียบเชิงการแข่งขันหลายบริษัท จึงหันมาพิจารณาความสามารถหลัก (Core competence) ของตนเองรวมถึงวางกลยุทธ์และปรับเปลี่ยนรูปแบบของบริษัท ให้สอดคล้องกับขีดความสามารถหลักและจัดจ้างบริษัท ให้สอดคล้องกับขีดความสามารถหลักที่สอดคล้องและสนับสนุนกับความต้องการของบริษัทในกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ ดังนั้นการบริการประเภท 3PL และ 4PL จึงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญโดยเหตุผลที่เลือกใช้บริการเหล่านี้ได้แก่ (เบอร์กลุนด์และคนอื่นๆ. 1999: 59 – 68)

### 6.1 สามารถช่วยให้การทำงานของบริษัทฯ ทำได้สะดวกและลดความยุ่งยากของระบบ

6.2 ต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ ลดลงเนื่องจากไม่ต้องรับภาระเรื่องค่าใช้จ่าย อันเกิดจากการลงทุนในทรัพย์สินถาวร หรือค่าใช้จ่ายการดำเนินงานที่ต้องเสียอยู่เป็นประจำ เช่น ค่าแรงของพนักงานที่รับผิดชอบในส่วนนั้น ๆ เป็นต้น

6.3 ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้นซึ่งผลการศึกษาที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าบริษัท จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงต่อความต้องการในกิจกรรมที่หลากหลายและรวดเร็วขึ้น

## 7. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการใช้บริการของ 3PL และ 4PL

7.1 ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นจุดเริ่มต้น ในการพิจารณาถึง ประโยชน์ของการประยุกต์ใช้ 3PL และ 4PL ในบริษัท รวมไปถึงการอนุมัติให้โครงการต่างๆ เกิดขึ้น ความเอาใจใส่ของผู้บริหารระดับสูงจะนำพามาซึ่งความมุ่งมั่นของพนักงานทุกระดับในบริษัท ที่จะผลักดันในการประยุกต์ใช้ 3PL และ 4PL ในบริษัท ให้ประสบความสำเร็จ โดยการจัดโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจนรวมถึงช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพปราศจากรอยต่อระหว่างบริษัทกับ 3PL และ 4PL รวมถึงให้ความรู้ความเข้าใจในการมอบหมายงานภายในบริษัทให้กับ 3PL และ 4PL เพื่อลดแรงต่อต้านจากพนักงานซึ่งมักจะคิดว่าการลดงานเป็นการเตรียมลดจำนวนพนักงาน

7.2 ขาดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานในบริษัท เพื่อปรับตัวต่อการที่จะรับความเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานใหม่ย่อมต้องเกิดขึ้น ดังนั้นการเตรียมความพร้อมต่อการประยุกต์ใช้ 3PL และ 4PL เพื่อลดแรงต่อต้านในการจ้างงานจากภายนอกในกิจกรรมที่เคยปฏิบัติ

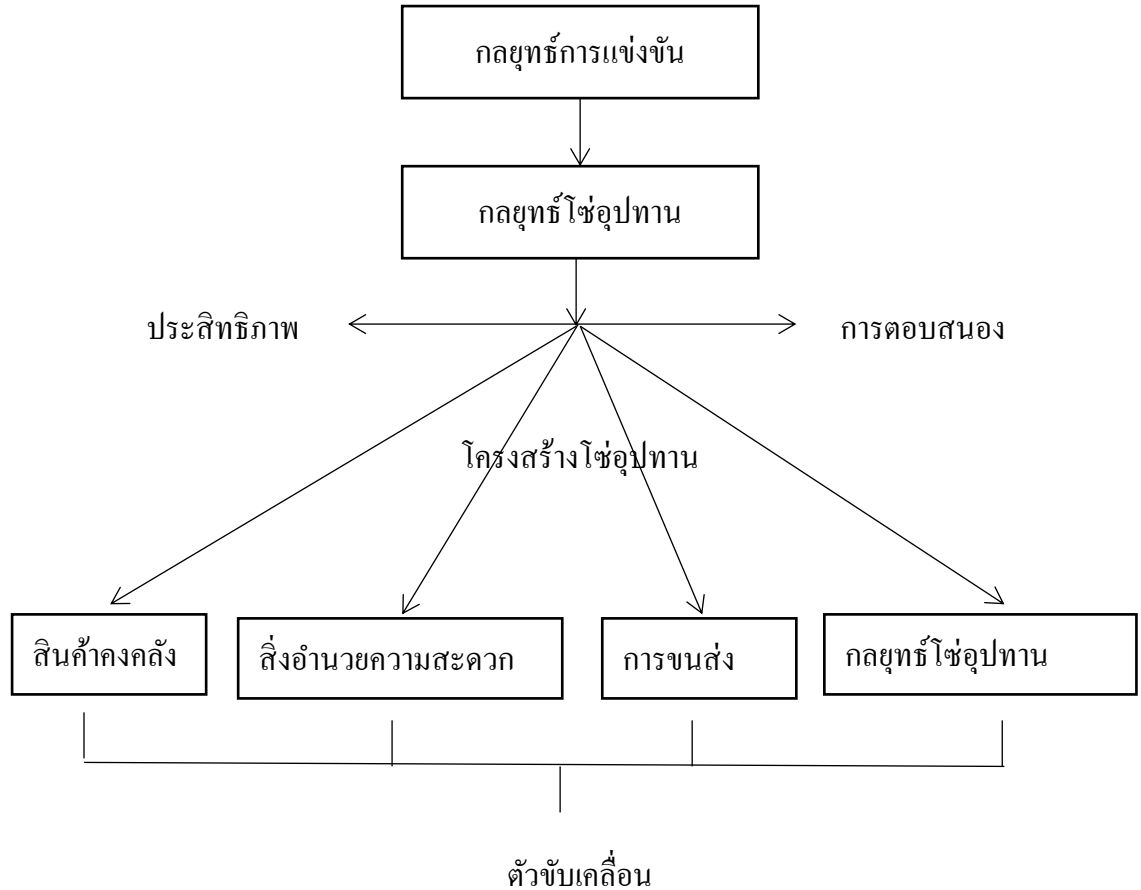
7.3 ความเชื่อมั่นในความสามารถของ 3PL และ 4PL การจ้างงานจากหน่วยงานภายนอกมักเกิดแรงต้านจากพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญในกิจกรรมที่บริษัท ว่าจ้างบริษัทภายนอกแรงต้านทานดังกล่าวจะทำให้เกิดรอยต่อของการประสานงาน ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการว่าจ้างงานจากภายนอกลดลงบริษัท จึงควรมีบทบาทเพื่อลดแรงต้านดังกล่าว

## การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

โซ่อุปทาน (Supply Chain) คือกระบวนการของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ซึ่งสนับสนุนการไหลทางกายภาพสารสนเทศการเงินและความรู้การเคลื่อนย้ายขนถ่ายผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้จัดส่งวัตถุดิบไปค้าผู้บริโภคขั้นสุดท้าย

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management; SCM) คือการออกแบบการวางแผนปฏิบัติการควบคุมติดตามกิจกรรมในโซ่อุปทาน โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างคุณค่าในการแข่งขันและยกระดับงานสากลและการปรับอุปทานให้สอดคล้องกับอุปสงค์และการจัดการปฏิบัติงาน (สำนักงานพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกระทรวงอุตสาหกรรม, 2546)

โซ่อุปทานจะประกอบไปด้วยขั้นตอนทุกๆขั้นตอนที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งไม่เพียงแต่อยู่ในส่วนของผู้ผลิตและผู้จัดส่งวัตถุดิบเท่านั้นแต่รวมถึงส่วนของผู้ขนส่งคลังสินค้าพ่อค้าคนกลางและลูกค้าอีกด้วยสิ่งที่เป็นตัวเชื่อมต่อองค์ประกอบต่างๆในโซ่อุปทานคือสายสัมพันธ์ทางธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำซึ่งการมีสายสัมพันธ์ที่ดีในทางธุรกิจจะทำให้เกิดความไว้วางใจนำไปสู่การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจและจะทำให้การดำเนินงานภายในโซ่อุปทานเป็นผลในทางปฏิบัติมากขึ้นทั้งนี้การดำเนินงานภายใต้โซ่อุปทานจะพิจารณาถึงผลการดำเนินงานในระยะยาวของธุรกิจที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่ายกลยุทธ์ในการแข่งขันคือการระบุความต้องการของลูกค้าต่างๆซึ่งองค์การจะต้องตอบสนองความต้องการนั้นเพื่อที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนดังนั้นกลยุทธ์ในการแข่งขันขององค์การจะได้รับการกำหนดบนพื้นฐานของการให้ความสำคัญของลูกค้าโดยจะมุ่งเป้าหมายที่ลูกค้าหนึ่งกลุ่มหรือมากกว่านั้นซึ่งพยายามที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าเหล่านี้การบรรลุถึงความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์ขององค์การจะเชื่อมโยงอยู่กับสิ่งสำคัญต่อไปนี้เป้าหมายของกลยุทธ์โซ่อุปทานคือการทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและประสิทธิภาพซึ่งจะมีผลในด้านความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์กับกลยุทธ์เชิงการแข่งขันในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนี้้องค์การจะต้องพิจารณาถึงการใช้ตัวขับเคลื่อนโซ่อุปทานทั้ง 4 ตัวได้แก่สินค้าคงคลัง, การขนส่ง, สิ่งอำนวยความสะดวกและข้อมูลสารสนเทศ



ภาพที่ 2.1 การขับเคลื่อนกลยุทธ์โซ่อุปทาน (วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตและต่อศักดิ์กิจชัยนุกูล, 2545)

โซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่ดีจะส่งผลให้องค์กรเกิดความสามารถในการแข่งขันและรูปแบบทางการตลาดคือการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารเพื่อการพัฒนาสินค้าร่วมกันทำให้เกิดการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและกำลังการผลิตขององค์กรร่วมกับพันธมิตรก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันการเปลี่ยนแปลงในระบบการผลิตจากระบบผลัก (Push) และการผลิตแบบ Mass Production มาเป็นระบบดึง (Pull) ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเป็นเอกลักษณ์การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจทำให้เกิดการทำตลาดในระดับนานาชาติการใช้กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายทำให้เกิดการทำงานร่วมกันของการจัดหาวัตถุดิบการออกแบบการผลิตการบริหารจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี



### ตัวแบบเชิงปฏิบัติการโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations : SCOR Model)

แบบจำลองอ้างอิงเป็นการรวมแนวความคิดสำคัญระหว่างการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางธุรกิจการเทียบเคียงและกระบวนการประเมินผลไปสู่กรอบการทำงานที่มีบทบาทและหน้าที่ที่สอดคล้องกันซึ่งแบบจำลองอ้างอิงของกระบวนการจะประกอบด้วย (รูกานันท์โพธิ์เดช, 2549)

1. มาตรฐานของกระบวนการจัดการ
2. ความสัมพันธ์ของขอบข่ายงานกับกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน
3. มาตรฐานในการวัดประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละกระบวนการ
4. ประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. ปรับรูปแบบและหน้าที่การทำงานให้มีมาตรฐานเดียวกัน

SCOR Model เป็นตัวแบบที่ใช้อ้างอิงถึงกระบวนการทางธุรกิจนั่นคือตัวแบบจะทำการเชื่อมส่วนปัจจัย 4 ด้านอันได้แก่องค์ประกอบของกระบวนการ (Process Elements), การปฏิบัติการ (Execution), ตัววัดประสิทธิภาพ (Metrics) และแนวทางในการปรับปรุง (Best Practice) เข้าด้วยกัน อย่างเป็นเอกลักษณ์ความเป็นเอกลักษณ์อิทธิพลของตัวแบบและความสำเร็จในการนำตัวแบบไปใช้ ขึ้นอยู่กับการนำเอาปัจจัย 4 อย่างข้างต้นมาใช้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เป็นที่น่าสังเกตว่า SCOR Model อธิบายกระบวนการที่ไม่ใช้หน้าที่หรืออีกนัยหนึ่งก็คือตัวแบบจะให้ความสำคัญกับกระบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้องไม่ได้เน้นที่บุคคลหรือองค์ประกอบอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ

#### 2.2.1 โครงสร้าง

โครงสร้างของ SCOR Model ประกอบด้วย 5 กระบวนการ ได้แก่ Plan (การวางแผน), Source (การจัดหาจัดซื้อ), Make (การผลิต), Deliver (การขนส่ง) และ Return (การส่งคืน) ซึ่งแบ่งกระบวนการทั้งหมดออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ Planning (กระบวนการวางแผน), Execution (การปฏิบัติการ), และ Enable (ส่วนสนับสนุน) Planning เป็นการวางแผนให้องค์กรจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการตอบสนองความต้องการที่เกิดขึ้นได้ซึ่งการวางแผนจะช่วยลดเวลาในการตอบสนองของโซ่อุปทานได้, Execution เป็นการปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการที่คาดหวังหรือความต้องการที่เกิดขึ้นจริงโดยการเปลี่ยนแปลงสถานะ (State) ของผลิตภัณฑ์ประกอบไปด้วยการจัดตาราง, การจัดเรียงลำดับ, การแปรสภาพวัตถุดิบและการบริการรวมถึงการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์

ส่วน Enable จะช่วยในการจัดเตรียมและจัดการข้อมูลหรือความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ Planning และ Execution

ในตัวแบบจะมีการใช้ตัวย่อคือ P ย่อมาจาก Plan, S ย่อมาจาก Source, M ย่อมาจาก Make, D ย่อมาจาก Deliver และ R ย่อมาจาก Return ส่วนตัว E จะใช้นำหน้าตัวอักษรอื่นเพื่อแสดงว่าองค์ประกอบของกระบวนการนั้นๆเป็นส่วนสนับสนุน (Enable Process) เช่น EP ก็คือ Enable Plan (ส่วนสนับสนุนการวางแผน) เป็นต้น

ในส่วนของกระบวนการ Source Make Deliver และ Return จะถูกจัดโครงสร้างให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในตอนเริ่มต้นของแต่ละกระบวนการจะมีแผนภาพแสดงองค์ประกอบของกระบวนการความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบและส่วนนำเข้าและป้อนออกซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอื่นๆจากนั้นจะมีตารางซึ่งแสดง 1) ชื่อขององค์ประกอบแต่ละกระบวนการ 2) รหัสของแต่ละองค์ประกอบ 3) คำจำกัดความตามมาตรฐานของสภา 4) หัวข้อในการวัดประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบ 5) ตัววัดประสิทธิภาพในแต่ละหัวข้อและ 6) แนวทางการปรับปรุงรวมถึงตัวอย่างที่ใช้ในการปรับปรุงแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ

ในส่วนของกระบวนการ Source, Make และ Deliver จะถูกจัดโครงสร้างภายในให้เหมือนกันโดยตัวแบบจะแบ่งสภาพแวดล้อมออกเป็น 3 แบบได้แก่ Make-to Stock (การผลิตเพื่อเก็บสินค้า) Make-to-Order (การผลิตตามคำสั่งลูกค้า) และ Engineer-to-Order (การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์และการผลิตตามคำสั่งลูกค้า) เช่นนี้แล้ว S1 จะแทน Source Engineer-to Order Product ซึ่งหลักการในการใช้ตัวย่อเหล่านี้จะถูกนำไปใช้ในกระบวนการ Make (เช่น M1 แทน Make-to-Stock Product) และ Deliver (เช่น D2 แทน Deliver Make-to Order product ในส่วนของ Return ใช้ตัวย่อ R1 แทน Return of Defective Product (การส่งคืนสินค้าที่มีความเสียหาย) และ R2 แทน Return of Maintenance Repair or Overhaul Product (การส่งคืนสินค้าเพื่อซ่อมแซมหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์)

ตัววัดประสิทธิภาพจะมีความสัมพันธ์กับหัวข้อในการวัดโดยหัวข้อในการวัดเหล่านั้นคือ ความเชื่อมั่น (Reliability) ความเร็วในการตอบสนอง (Responsiveness) ความยืดหยุ่น (flexibility) ต้นทุนที่ใช้ (Cost) และการจัดการสินทรัพย์ (Asset)



ภาพที่ 2.2 แสดงกระบวนการหลักของ SCOR Model ทั้ง 5 กระบวนการ

### 2.2.2 การศึกษา SCOR Model

SCOR Model (Supply Chain Operations Reference Model) เป็นตัวแบบที่นำมาอธิบายการดำเนินงานทางธุรกิจโดยสามารถประยุกต์ได้กับอุตสาหกรรมทุกประเภทเนื้อหาของ SCOR Model แบ่งออกเป็น 4 ระดับดังนี้

#### 2.2.2.1 การศึกษาในระดับสูงสุดหรือ Top Level (Process Type)

ในระดับสูงสุดของ SCOR Model นี้จะอธิบายถึงขอบเขตและส่วนประกอบต่างๆ (Process Type) ของ SCOR Model โดยส่วนประกอบต่างๆจะแบ่งเป็น 5 ส่วนด้วยกัน ได้แก่

1) การวางแผน (Plan) เป็นการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการดำเนินงานของบริษัทเพื่อจัดสมดุลระหว่างศักยภาพในการจัดหาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2) การจัดหาจัดซื้อ (Source) เป็นขั้นตอนในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบหรือผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) แล้วดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของบริษัทให้ได้ตามนโยบายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการประเมินและการจัดการฐานข้อมูลของผู้ส่งมอบแต่ละเจ้าอีกด้วย

3) การผลิต (Make) เป็นการเปลี่ยนคุณสมบัติรูปร่างและการประกอบเพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่วัตถุดิบกระบวนการทั้งหมดในการผลิตจะเริ่มต้นจากการที่มีการจัดหาวัตถุดิบแล้วทางบริษัทก็ดำเนินการจนกระทั่งสินค้าเสร็จสมบูรณ์และพร้อมสำหรับการจัดส่งไปให้แก่ลูกค้า

4) การขนส่ง (Deliver) เป็นการจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปไปให้แก่ลูกค้าโดยเกี่ยวข้องกับกระบวนการติดต่อกับลูกค้าก่อนรับคำสั่งผลิตและกระบวนการจัดส่งสินค้าที่ผลิตแล้วไปถึงมือลูกค้า

5) การส่งคืน (Return) เป็นการปฏิเสธการยอมรับและการส่งคืนสินค้าให้แก่ผู้ค้าอันเนื่องมาจากความไม่พอใจในตัวสินค้าสินค้าไม่มีคุณภาพหรือการจัดส่งสินค้ามากเกินไปเกินรายการที่ได้สั่งซื้อไปเป็นต้นการส่งคืนจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

5.1 Source Return เป็นการจัดส่งวัตถุดิบคืนให้แก่ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ

5.2 Deliver Return เป็นการจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปจากลูกค้าคืนให้แก่ทางบริษัท

6) Enable เป็นส่วนสนับสนุนกระบวนการทั้ง 5 ข้างต้นซึ่งจะเป็นส่วนที่ช่วยให้แต่ละกระบวนการสามารถดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่นเช่นการบำรุงรักษาเครื่องจักรไม่ได้เป็นกระบวนการผลิตโดยตรงแต่เป็นส่วนที่ช่วยให้การผลิตดำเนินไปได้อย่างไม่ติดขัดเป็นต้นโดยกระบวนการ Enable แบ่งเป็น

6.1 Enable Plan คือส่วนสนับสนุนการวางแผน

6.2 Enable Source คือส่วนสนับสนุนการจัดซื้อ

6.3 Enable Make คือส่วนสนับสนุนการผลิต

6.4 Enable Deliver คือส่วนสนับสนุนการขนส่ง

6.5 Enable Return คือส่วนสนับสนุนการส่งคืน

2.2.2.2 การศึกษาในระดับกำหนดแนวทางหรือ Configuration Level (Process Categories) SCOR Model ได้กำหนดรูปแบบของการดำเนินงานทางธุรกิจในส่วนนี้ไว้ทั้งหมด 3 รูปแบบคือ

1) Make-to-Stock เป็นการผลิตสินค้าขึ้นมาเก็บไว้ก่อนแล้วจึงหาวิธีการกระจายสินค้า(เช่นทำการตลาดและโฆษณา) ไปยังผู้บริโภคการผลิตในรูปแบบนี้มักใช้วิธีพยากรณ์ (Forecast)ความต้องการของผู้บริโภคร่วมกับการสำรวจความต้องการของตลาดเพื่อเอาไปสร้างเป็นผลิตภัณฑ์ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคตรงเป้าหมายได้ดีที่สุดซึ่งเป็นรูปแบบที่ผู้ผลิตรายใหญ่ต่างๆไปใช้กันเช่นเครื่องใช้ไฟฟ้า Panasonic เป็นต้น

2) Make-to-Order เป็นการผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าโดยการผลิตจะเริ่มขึ้นได้หลังจากที่มีลูกค้าแจ้งความจำนงว่าต้องการให้ผลิตสินค้าให้เท่านั้นโดยที่ลักษณะรูปร่างและ

คุณสมบัติของสินค้านั้นลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดขึ้นเองผู้ผลิตมีหน้าที่ในการผลิตให้ได้ตามรูปแบบที่ลูกค้าต้องการการผลิตในรูปแบบนี้มักเป็นการผลิตแบบ Job order

3) Engineering-to-Order เป็นการผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกันกับแบบ Make-to-Order แต่ทางผู้ผลิตจะต้องรับผิดชอบในการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าในแบบที่ลูกค้าต้องการด้วยการผลิตรูปแบบนี้ต้องอาศัยทักษะในการแปลงความต้องการของผู้บริโภคออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ซึ่งฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นผู้รับผิดชอบหน้าที่ในส่วนนี้

การแบ่งรูปแบบแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบข้างต้นจะนำไปใช้ในกระบวนการ Source, Make และ Deliver เท่านั้น โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ

กลุ่ม 1 สำหรับผลิตภัณฑ์ Make-to-Stock ประกอบด้วย

S1 : Source Stocked Product

M1 : Make-to-Stock

D1 : Deliver Stocked Product

กลุ่ม 2 สำหรับผลิตภัณฑ์ Make-to-Order ประกอบด้วย

S2 : Source Make-to-Order Product

M2 : Make-to-Order

D2 : Deliver Make-to-Order Product

กลุ่ม 3 สำหรับผลิตภัณฑ์ Engineering-to-order Product ประกอบด้วย

S3 : Source Engineering-to-Order Product

M3 : Engineering-to-Order

D3 : Deliver Engineering-to-Order Product

ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบสามารถเลือกใช้กลุ่มหนึ่งในทั้งหมด 3 กลุ่มที่ได้กล่าวมาข้างต้น โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องของรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรตนกับกลุ่มของกระบวนการแต่ละกลุ่มส่วนกระบวนการ Plan Return และ Enable นั้นสามารถนำไปใช้ได้กับอุตสาหกรรมต่างๆ ไปไม่ได้แบ่งแยกประเภทของการดำเนินงาน

2.2.2.3 การศึกษาในระดับองค์ประกอบของกระบวนการหรือ Process Element Level(Decompose Process)

เป็นขั้นตอนในการแยกองค์ประกอบของกระบวนการโดยในแต่ละกระบวนการแยกออกเป็นองค์ประกอบย่อย (Process Elements) ซึ่งเป็นขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละกระบวนการในแต่ละองค์ประกอบจะมีส่วนประกอบเหมือนกันดังต่อไปนี้

1) ชื่อและรหัสของแต่ละองค์ประกอบ (Process element Name & Number) เพื่อใช้ในการอ้างอิงถึงแต่ละองค์ประกอบ

2) คำอธิบายขององค์ประกอบเพิ่มเติม (Process element Definition) ใช้ขยายความและอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้มีความเข้าใจแต่ละองค์ประกอบมากขึ้น

3) หัวข้อในการวัดประสิทธิภาพ (Performance Attribute) ประกอบไปด้วยหัวข้อหลักที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้มีความเข้าใจแต่ละองค์ประกอบมากขึ้น

- ความเชื่อมั่น (Reliability) คือค่าวัดความเชื่อถือของการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ
- ความเร็วในการตอบสนอง (Responsiveness) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ
- ความยืดหยุ่น (Flexibility) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ
- ต้นทุนที่ใช้ (Cost) ในแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ
- การจัดการสินทรัพย์ (Assets) การจัดหาสินทรัพย์ของทางบริษัทมาใช้ให้เกิดประโยชน์

4) ตัววัดประสิทธิภาพ (Metrics) ที่ใช้เพื่อวัดประสิทธิภาพของหัวข้อในการวัดประสิทธิภาพของแต่ละหัวข้อ

5) แนวทางในการปรับปรุง (Best Practice) เป็นการนำเสนอวิธีการที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ

6) ตัวอย่างในการปรับปรุง (Features) เป็นการยกตัวอย่างของแนวทางในการปรับปรุงแต่ละหัวข้อเพื่อให้เห็นภาพชัดเจนขึ้น

7) ส่วนป้อนเข้า (Input) เป็นข้อมูลรวมถึงเอกสารต่างๆที่ต้องนำไปใช้ในแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ

8) ผลที่ได้ (Output) เป็นข้อมูลรวมถึงเอกสารต่างๆที่ได้จากการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบของกระบวนการ

2.2.2.4 การศึกษาในระดับประยุกต์ใช้หรือ Implementation Level (Decompose Process Element)

ในการศึกษาระดับนี้ไม่อยู่ในขอบเขตของ SCOR Model เป็นขั้นตอนในการนำเอา SCOR Model ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของแต่ละองค์กรเอง

SCOR ระดับที่ 1 ระดับบนสุด

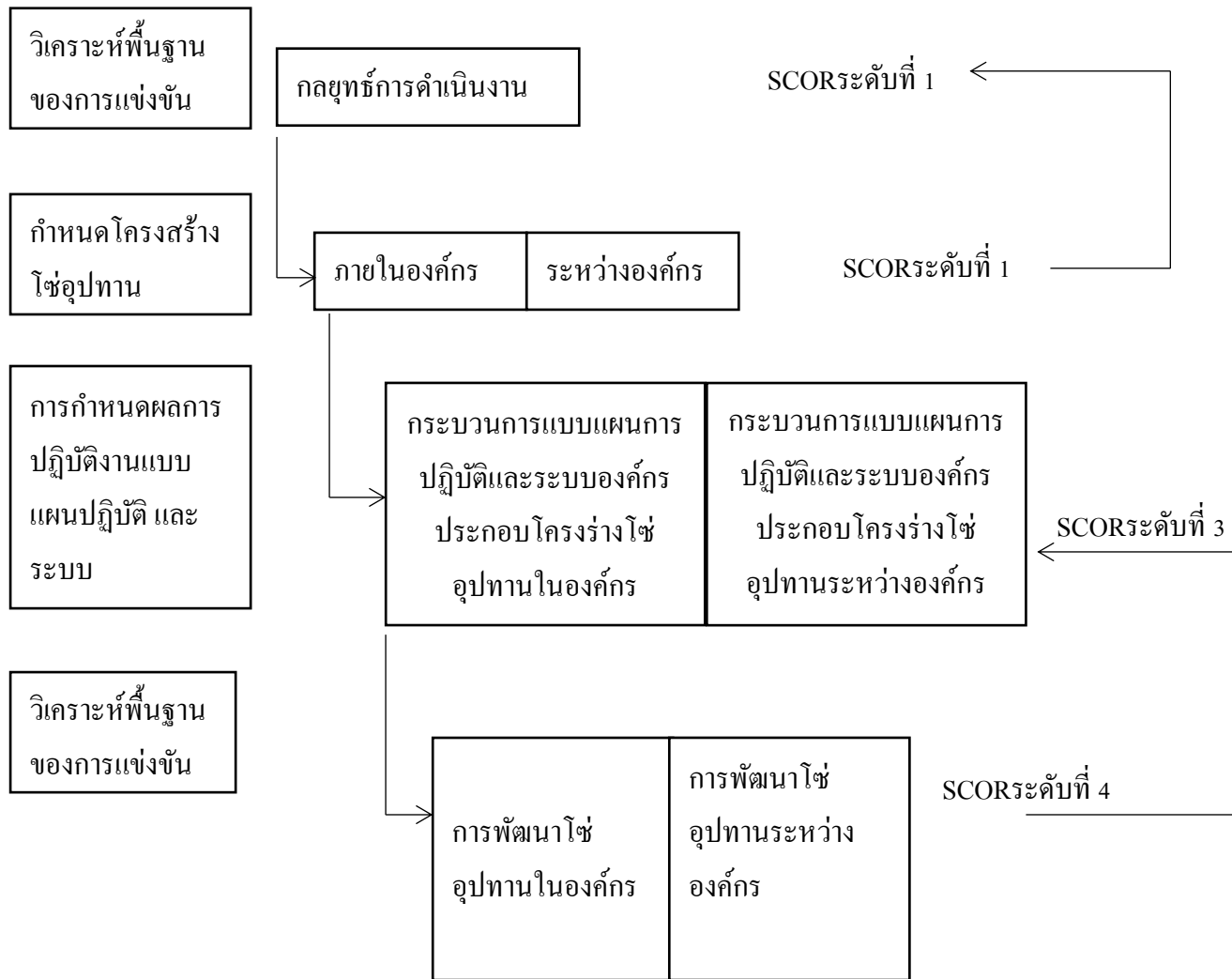
เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ถึงการแข่งขันในธุรกิจที่ดำเนินอยู่ต้องวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบที่สำคัญภายในและภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่กำหนดความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขันที่ควรมีสำหรับองค์กรเช่นความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าความรวดเร็วในการจัดส่งการบริการลูกค้าต้นทุนที่ต่ำ ฯลฯ อันเป็นผลจากการดำเนินงานในส่วนของการ SCOR ระดับที่ 1 ระดับบนสุดวางแผนการจัดหาแหล่งวัตถุดิบการผลิตและการจัดที่เหมาะสมกับองค์กรและอุตสาหกรรมนั้น

SCOR ระดับที่ 2 การกำหนดกระบวนการหลักขององค์กร

หลังจากที่ได้กำหนดกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและขอบข่ายการจัดการที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาแปรเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้โดยกำหนดเป็นโครงร่างของโซ่อุปทานขององค์กรการกำหนดโครงร่างของโซ่อุปทานนี้จะครอบคลุมการพิจารณาการกำหนดโครงร่างของกระบวนการปฏิบัติงานในส่วนการวางแผน,การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ, การผลิตและการจัดส่งที่มีขอบข่ายการปฏิบัติงานทั้งในส่วนการปฏิบัติงานภายในและระหว่างองค์กร

SCOR ระดับที่ 3 การกำหนดรายละเอียดของกระบวนการ

เป็นการกำหนดรายละเอียดในแต่ละส่วนของกระบวนการภายในและระหว่างองค์กรที่ได้กำหนดไว้ในระดับที่ 2 การกำหนดรายละเอียดของกระบวนการนี้จะอาศัยข้อสรุปแนวทางจากการวิเคราะห์ในระดับที่ 1 และ 2 มาเป็นแนวทางในการกำหนดรายละเอียดเช่นกัน



ภาพที่ 2.3 แสดงขั้นตอนหลักในการศึกษาโซ่อุปทานขององค์กรโดยแบบจำลอง

Supply Chain Operations Reference Model (SCOR Model)

(วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตและต่อศักดิ์กิจชัยนุกูล, 2544)

#### SCOR ระดับที่ 4 การนำไปปฏิบัติ

เป็นการนำสิ่งที่ได้กำหนดไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้โดยมีการกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงานในรูปแบบที่เหมาะสมกับกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างโซ่อุปทานขององค์กร



### 2.2.3 มาตรฐานและการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Metric and Best Practices)

มาตรฐาน (Metric) ในแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานแบ่งออกอย่างเป็นระบบ 4 ด้านคือ

- ความน่าเชื่อถือ (Reliability)
- ความยืดหยุ่นและการตอบสนอง (Flexibility and Responsiveness)
- ต้นทุน (Cost)
- สินทรัพย์ (Asset)

ความน่าเชื่อถือความยืดหยุ่นและการตอบสนองเป็นมาตรฐานจากภายนอก (โดยถูกผลักดันจากลูกค้า) ส่วนต้นทุนและสินทรัพย์เป็นมุมมองภายในองค์กรซึ่งมาตรฐานทั้งหมดจะถูกนิยามไว้ในคู่มือแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานของ Supply Chain Council ปี 2000

แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานจะสนับสนุนการวัดสมรรถนะในแต่ละระดับของแบบจำลองมาตรฐานในระดับที่ 1 ของแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานจะให้ภาพรวมของโซ่อุปทานในการประเมินการจัดการของโซ่อุปทานทั้งหมดส่วนในระดับที่ 2 และ 3 ของแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะที่แยกย่อยลงไปอีกในแต่ละชนิดของกระบวนการ (Process Categories) และองค์ประกอบของกระบวนการ (Process Element)

## 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการขนส่งสินค้าและการกระจายสินค้า

### ทฤษฎีเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า

โดยทั่วไปการขนส่ง (Transportation) หมายถึงการเคลื่อนย้ายคน (People) สัตว์ สิ่งของ (Goods) จากสถานที่หนึ่งไปยังสถานที่อีกแห่งหนึ่ง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาจากคานิยามนี้แค่ผิวเผินอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดขึ้นมาได้ว่า การขนส่งเป็นการเคลื่อนย้ายคน สัตว์ หรือสิ่งของจากอาคารแห่งหนึ่งเท่านั้น แต่แท้ที่จริงแล้วการขนส่งยังมีความหมายกว้างขวางโดยครอบคลุมไปถึงการขนส่ง การขนถ่าย การเคลื่อนย้ายคนหรือสิ่งของภายในอาคาร ภายในบ้าน ภายในที่ทำงานหรือภายในโรงงานด้วย ดังนั้นหากยึดจากกัตความต้องการแล้วการที่คนเราเดินอยู่ภายในบ้าน การใช้รถเข็นช่วยบรรทุกของเมื่อเข้าไปซื้อสินค้าหรือการที่กรรมกรขนถ่ายสินค้าที่ทำเรือก็นับเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการขนส่งเช่นเดียวกัน (จักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา, 2543)

การขนส่ง ตามนิยามทางเศรษฐศาสตร์ยังมีความหมายที่ซับซ้อนกว่านิยามของการขนส่งตามที่เข้าใจกัน โดยทั่วไป กล่าวคือ การขนส่งหมายถึง การเคลื่อนย้ายบุคคลหรือสินค้าจากสถานที่

หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง อันก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ด้านสถานที่ (Place Utility) และอรรถประโยชน์ด้านเวลา (Time Utility) ดังนั้นถ้าพิจารณาจากนิยามข้างต้น การขนส่งสินค้า (Freight Transportation) จึงหมายถึง การเคลื่อนย้ายสินค้าจากสถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่งอันก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ด้านสถานที่ (Place Utility) และอรรถประโยชน์ด้านเวลา (Time Utility) ทั้งนี้การเคลื่อนย้ายดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าซึ่งจะเป็นการก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ด้านสถานที่ และเวลาในการขนส่ง (Time-in-Transit) กับความต่อเนื่อง ในการให้บริการ (Consistency of Service) เป็นตัวที่บ่งบอกถึงอรรถประโยชน์ด้านเวลา (จักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา, 2543)

แลมเบิร์ต (Lambert, Stock & Ellran, 1998) ได้ให้ความหมายของโลจิสติกส์ (Logistics) ไว้ว่าเป็นกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน และการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การเคลื่อนย้ายการจัดเก็บวัตถุดิบสินค้าระหว่างผลิตสินค้าสำเร็จรูป และสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ดำเนินไปจากแหล่งจัดหาไปสู่จุดบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยต้นทุน

ประสิทธิภาพในการขนส่ง (Efficiency of Transportation) การพัฒนาการขนส่งนั้นมุ่งที่จะพัฒนาให้การขนส่งมีคุณภาพ มีมาตรฐาน และประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งตามหลักของการขนส่งแล้วถือว่าการขนส่งที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. ความรวดเร็ว การขนส่งที่มีความรวดเร็วสามารถที่จะทำให้สินค้าและบริการต่าง ๆ ไปสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และทันต่อความต้องการมีความสดและมีคุณภาพเหมือนกับสินค้าและบริการที่แหล่งผลิต

2. การประหยัด การขนส่งที่มีประสิทธิภาพ จะต้องทำให้เกิดการประหยัดในต้นทุนการขนส่งและประหยัดในราคาค่าบริการ กล่าวคือ ผู้ประกอบการขนส่งต้องพยายามให้ต้นทุนในการขนส่งต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งเมื่อต้นทุนในการขนส่งต่ำแล้ว การเรียกเก็บอัตราค่าบริการก็ลดลงด้วยอันจะทำให้ผู้ใช้บริการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเสียอัตราค่าบริการ โดยสารหรือค่าระวางด้วย ดังนั้นความประหยัดถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ

3. ความปลอดภัย หมายถึง ความปลอดภัยจากการสูญเสียวินิจฉัยหรือเสียหายของสินค้าตลอดจนความปลอดภัยของยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งด้วย ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับระบบการขนส่ง ซึ่งถือได้ว่าผู้ประกอบการขนส่งต้องรับผิดชอบต่อการสูญเสียวินิจฉัยและเสียหายในทุกอย่างที่เกิดขึ้นต่อสินค้าและบริการ

4. ความสะดวกสบาย การขนส่งที่ดีจะต้องให้ความสะดวกสบายแก่ผู้ใช้บริการ หรือความสะดวกในการขนส่งสินค้าและบริการ เช่น ยานพาหนะจะต้องมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้อย่างครบถ้วน พร้อมทั้งนำมาใช้ในการเคลื่อนย้ายได้ทันที

5. ความแน่นอนเชื่อถือได้และตรงต่อเวลา (Certainty and Punctuality) ถือเป็นเรื่องที่สำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับการขนส่ง เพราะการขนส่งที่ดีและมีประสิทธิภาพจะต้องมี กำหนดในการเดินทางที่แน่นอนเชื่อถือได้ และตรงต่อเวลา มีจำนวนเที่ยวที่วิ่ง เวลาที่จะออกเดินทางจากต้นทาง เวลาที่เดินทางถึงปลายทาง ระยะเวลาในการเดินทาง เวลาที่จะผ่านจุดที่สำคัญต่าง ๆ ซึ่งจะต้องระบุไว้และจะต้องรักษาเวลาให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้จึงจะถือว่ามีประสิทธิภาพ (คานาย อภิปรัชญา สกฤต, 2546)

จากทฤษฎีเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า สรุปได้ว่า การขนส่ง (Transportation) หมายถึง การเคลื่อนย้ายคน (People) สัตว์ สิ่งของ (Goods) จากสถานที่หนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง โดยการขนส่งที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วย ความเร็ว การประหยัด ความปลอดภัย ความสะดวกสบาย ความแน่นอนเชื่อถือได้และตรงต่อเวลา

#### ทฤษฎีเกี่ยวกับการกระจายสินค้า

การกระจายสินค้า (Physical Distribution) หมายถึง การดำเนินการเคลื่อนย้ายสินค้าทั้งภายในองค์กร และผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเกี่ยวกับกิจกรรมการขนส่ง การเก็บรักษา การจัดการสินค้าคงเหลือ การหีบห่อ การนำส่งสินค้าและการดำเนินคำสั่งซื้อ ความสำเร็จของสินค้าขึ้นอยู่กับ การเคลื่อนย้ายสินค้าของผู้ผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้กับลูกค้าในเวลาที่ถูกต้อง (at the Right Time) และในสถานที่ที่ถูกต้อง (to the Right Place) ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด (at the Least Cost) และในปริมาณที่ถูกต้อง (in the Right Quantity) (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ, 2536)

วิทยา สุหฤตารง และต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล (2543) กล่าวว่า การจัดการกระจายสินค้าต้องพิจารณาในภาพรวมของระบบโลจิสติกส์ ในด้านเครือข่ายการปฏิบัติงาน การจัดการกระจายสินค้าต้องกำหนดคลังสินค้าให้สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานเข้ากันอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองเป้าหมายของระบบ โลจิสติกส์ จากสภาพการแข่งขันของธุรกิจที่กำลังเผชิญอยู่กับการนำเสนอคุณค่าของสินค้าสู่ลูกค้าหรือองค์กรธุรกิจจะสำเร็จได้เกิดจากระบบการจัดการกระจายสินค้า และกลยุทธ์

การจัดการกระจายสินค้าขององค์กรที่ดี ดังนั้นต้องพิจารณาเปรียบเทียบ กับการปฏิบัติงานของ คู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ มาเป็นแนวทางในการวางแผนที่สำคัญ คือ ต้องวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ลูกค้าสนใจ นำมากำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายการจัดการกระจายสินค้า เป็นสำคัญ

กลยุทธ์การกระจายสินค้า จะเป็นผลมาจากการกำหนดกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์ และการจัดการ โซ่อุปทาน โดยในแต่ละอุตสาหกรรมหรือแต่ละผลิตภัณฑ์ มีองค์ประกอบและความซับซ้อน ที่แตกต่างกันไปเช่นกัน จุดเริ่มต้นที่สำคัญในการกำหนดแนวทางการจัดการ โลจิสติกส์ คือการ วิเคราะห์ถึงรูปแบบลักษณะความต้องการในตัวผลิตภัณฑ์ มีองค์ประกอบในการพิจารณา เช่น ช่วงวัฏจักรอายุของผลิตภัณฑ์ ความสามารถในการคาดการณ์ความต้องการ ได้ความหลากหลาย ของผลิตภัณฑ์ ค่าเฉลี่ยมาตรฐานของระยะเวลา (Lead Time) และการบริการโดยปัจจัยเหล่านี้ทำให้สามารถพิจารณาแบ่งประเภทของผลิตภัณฑ์ได้ 2 ประเภท คือ

1. ผลิตภัณฑ์ที่มุ่งด้านการใช้งาน (Functional Product) เป็นผลิตภัณฑ์ที่มุ่งตอบสนองความ จำเป็นในการใช้งานทั่วไป ที่มีความต้องการใช้งานสม่ำเสมอมีการเปลี่ยนแปลงไม่มากสามารถ คาดหมายปริมาณความต้องการ ได้ ผลิตภัณฑ์ประเภทนี้มักจะมีคู่แข่งมาก เกิดการแข่งขันด้านต้นทุน ผลิตภัณฑ์ทำให้อัตรากำไรลดลง

2. ผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม (Innovation Product) เป็นผลิตภัณฑ์ที่มุ่งสร้างความ แตกต่างของผลิตภัณฑ์ เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการ สำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่มีความต้องการที่ แตกต่างออกไป หรืออาจจะต้องสร้างความต้องการให้เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ด้วยความแตกต่างนี้ ผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรมจะสามารถสร้างอัตรากำไร ได้ในระดับสูง มีคู่แข่งน้อยและเข้ามา ได้ยาก อย่างไรก็ตามเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีเฉพาะกลุ่ม อาจมีความต้องการที่เปลี่ยนได้ง่าย เมื่อมี ผลิตภัณฑ์อื่นที่ตรงความต้องการทำให้การพยากรณ์ความต้องการได้ยาก

จากลักษณะความต้องการในแต่ละประเภทของผลิตภัณฑ์ส่งผลให้การกำหนดกลยุทธ์การ กระจายสินค้าของแต่ละผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างกัน คือ

1. ผลิตภัณฑ์ที่มุ่งการใช้งาน จะมุ่งที่ประสิทธิภาพของกระบวนการ โดยเฉพาะด้านต้นทุน ต่อหน่วยให้ต่ำ

2. ผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม จะมุ่งในการตอบสนองความแปรเปลี่ยนความต้องการ ผลิตภัณฑ์ ที่ต้องมีความรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นสูง

จากแนวคิดของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทดังกล่าว ควรนำมาพิจารณากำหนดกระบวนการปฏิบัติงานในการกระจายสินค้าและกระบวนการต่าง ๆ ของระบบโลจิสติกส์ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับประเภทของผลิตภัณฑ์ ทั้งในด้านการกำหนดเครือข่ายของคลังสินค้า และขั้นตอนการกระจายสินค้าที่เหมาะสม

การวางแผนความต้องการในการกระจายสินค้า (Distribution Requirement Planning: DRP) การกระจายสินค้าควรพิจารณาลักษณะเครือข่ายของคลังสินค้าที่สามารถครอบคลุมลูกค้าในพื้นที่ต่าง ๆ ในการจัดการต้องมีวิธีการช่วยในการตัดสินใจ การวางแผน และการควบคุม การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ วิธีการที่สามารถใช้ได้ คือ การวางแผนความต้องการในการกระจายสินค้าหรือ Distribution Requirement Planning (DRP) มีหลักการพื้นฐานจากระบบดึง (Pull System) เช่นเดียวกับระบบ MRP ที่ใช้ในการจัดการด้านการผลิต แต่ DRP จะประยุกต์ใช้ในส่วนการจัดการกระจายสินค้าไปยังคลังสินค้าต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม DRP จะเชื่อม MRP ในส่วนการผลิตเช่นกัน โดยที่ข้อมูลการพยากรณ์ความต้องการของ DRP จะเป็นข้อมูลพื้นฐานของแผนกำหนดการผลิตหลักหรือ Master Production Scheduling (MPS) ซึ่งต้องทำการผลิตเพื่อรองรับความต้องการที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ

จากที่ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการกระจายสินค้าสามารถสรุปถึงสิ่งที่จะต้องตัดสินใจในการกระจายสินค้าได้ ดังนี้

1. การจัดการด้านข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ เวลาและสถานที่ของระบบ การกระจายสินค้า
2. การพิจารณากำหนดเครือข่ายคลังสินค้าให้เหมาะสมกับเป้าหมาย ทั้งนี้เครื่องมือในการจัดการอาศัยแนวคิดของ Network Research เป็นวิธีการวิเคราะห์เชิงเครือข่ายที่อาศัยพื้นฐานของการคำนวณทางด้านการวิจัยดำเนินงาน (Operations Research) ที่จะช่วยให้สามารถพิจารณาการกำหนดเครือข่ายคลังสินค้าได้อย่างเหมาะสม อาศัยข้อมูลพื้นฐานในการจัดการที่มีอยู่ เช่น ต้นทุนการขนส่ง ปริมาณการขนส่ง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณา โดยการหาคำตอบที่มีค่าดัชนีวัดผลเหมาะสมตามที่ได้กำหนดไว้ เช่น ต้นทุนรวมทั้งระบบในการกระจายสินค้าในแต่ละปี เป็นต้น
3. การพิจารณาด้านเส้นทางขนส่งของพาหนะ ค่าใช้จ่ายด้านขนส่งจะเป็นต้นทุนส่วนที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงานการกระจายสินค้า การพิจารณากำหนดเส้นทางขนส่งควรพิจารณาควบคู่กับการกำหนดเครือข่ายคลังสินค้าที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง

### ปัจจัยพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานกระจายสินค้า

1. ระยะเวลาและความรวดเร็วในการกระจายสินค้า เปรียบเทียบกับแผนดำเนินงานในส่วนอื่น ๆ ของธุรกิจโดยรวม เช่น ด้านแผนการตลาด การกระจายสินค้าต้องสอดคล้องกับการประชาสัมพันธ์สินค้าด้านการผลิต ต้องกระจายสินค้าไปสู่คลังสินค้าต่าง ๆ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า
2. ปริมาณการขนส่ง การส่งมอบได้ครบถ้วนตามปริมาณความต้องการที่เกิดขึ้นในแหล่ง
3. ต้นทุนการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในหลาย ๆ แง่มุม เช่น ต้นทุนกระจายสินค้า แบ่งแยกตามกลุ่มสินค้า แบ่งแยกตามประเภทช่องทางกระจายสินค้า หรือตามประเภทพาหนะขนส่ง เป็นต้น
4. ความครอบคลุมในด้านช่องทางกระจายสินค้าหรือด้านภูมิศาสตร์ เป็นการวัดผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร (วิทยา สุหฤตตรง และต่อศักดิ์กิจชัยนุกูล, 2543)

จากทฤษฎีเกี่ยวกับการกระจายสินค้า สรุปได้ว่าการกระจายสินค้า (Physical Distribution) หมายถึง การดำเนินการเคลื่อนย้ายสินค้าทั้งภายในองค์กร และผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเกี่ยวกับกิจกรรมขนส่งการเก็บรักษา การจัดการสินค้าคงเหลือ การหีบห่อ การนำส่งสินค้า และการดำเนินคำสั่งซื้อความสำเร็จของสินค้าขึ้นอยู่กับ การเคลื่อน ย้ายสินค้าของผู้ผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพอใจให้กับลูกค้าในเวลาที่ถูกต้อง (At the Right Time) ในสถานที่ถูกต้อง (to the Right Place) ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด (At the Least Cost) และในปริมาณที่ถูกต้อง (in the Right Quantity)

### 2.3 ความรู้เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์เนม

คำว่า “แบรนด์เนม” หรือ “Brand Name” ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษสามารถให้ความหมายไว้ว่า a name by which a particular product is sold แปลเป็นภาษาไทยได้ว่าชื่อที่สินค้าใดสินค้าหนึ่งใช้ในการขายซึ่งน่าจะตรงกับภาษาไทยว่า ชื่อตราสินค้า ซึ่งคนทั่วไปมักเข้าใจว่าสินค้าแบรนด์เนมหมายถึง สินค้าที่มีคุณสมบัติแยกออกมาได้เป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้

1. สินค้าที่มีดีไซน์ (Design) คือสิ่งสำคัญโดยจะต้องเป็นการออกแบบที่รับโลกเป็นที่ยอมรับกันในวงกว้างว่าสวยงามน่าสนใจ น่าดึงดูดเป็นที่หลงใหลของคนทั่วโลกหรือออกแบบโดยดีไซน์เนอร์ชั้นนำที่มีชื่อเสียงในระดับโลก

2. ตัวสินค้ามีคุณภาพดีมีความเหมาะสม ผลผลิตจากวัตถุดิบที่ดีไม่สามารถหาหั่วไปได้ตามท้องตลาดผ่านการคัดสรรเลือกเฟ้นมาเป็นอย่างดีพร้อมทั้งมีการผลิตด้วยความปราณีตและใส่ใจในคุณภาพมากกว่าปริมาณ

3. ส่งเสริมในรสนิยมของผู้ใช้ว่าเป็นผู้ที่มีรสนิยมที่ดีเลือกใช้ในสินค้าที่ดี มีคุณภาพที่ดี มีดีไซน์ที่ดี

4. ราคาสมเหตุสมผลเหมาะสมและคู่ควรกับตัวสินค้าด้วยคุณภาพและราคาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันรวมถึงความเหมาะสมกับวัตถุดิบที่นำมาใช้กับสินค้าซึ่งมีการคัดสรรมาเป็นอย่างดี

โดยสรุปสินค้าแบรนด์เนมจึงหมายถึงสินค้าที่มีดีไซน์โดดเด่นจนเป็นที่ยอมรับระดับโลก มีคุณภาพดีทั้งวัสดุและกระบวนการผลิต เมื่อใช้งานส่งเสริมให้ผู้ใช้มีรสนิยมสูงขึ้นและมีราคาที่เหมาะสมสมเหตุสมผลกับตัวสินค้า โดยทั่วไปสินค้าแบรนด์เนมที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน ได้แก่

1. LOUIS VUITTON
2. COACH
3. CHANEL
4. HERMÈS
5. GUCCI
6. PRADA
7. CHRISTIAN DIOR
8. BALENCIAGA
9. SAINT LAURENT
10. BAO BAO BY ISSEY MIYAKE



โดยแต่ละสินค้าแบรนด์เนมแต่ละยี่ห้อจะมีความโดดเด่นและมีจุดดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภคต่างๆ มากมาย เพื่อให้ผู้บริโภคสนใจและซื้อสินค้ามากขึ้น และที่มาของสินค้าแบรนด์เนมแต่ละยี่ห้อ นั้น มีที่มาจากประเทศต่างๆ ทั่วโลก จึงส่งผลต่อราคาสินค้าเพิ่มขึ้น ดังนั้นผู้บริโภคจึงพิจารณาในการซื้อสินค้าที่มีประสิทธิภาพและความเหมาะสมกับมากที่สุด หรือในบางครั้งผู้บริโภคจะหันมาซื้อสินค้าแบรนด์เนมมือสองมากขึ้น ซึ่งประเทศญี่ปุ่น เป็นประเทศที่นำแฟชั่นประเทศหนึ่งในทวีปเอเชียมีทั้ง เสื้อผ้า รองเท้า กระเป๋า และนาฬิกา แบบใหม่ๆ วางขายมากมายจนบางแบรนด์กลายเป็นที่นิยมของคนทั่วโลก โดยได้มีการรวบรวมสินค้าแบรนด์เนมที่เป็นที่นิยมที่วางขายในประเทศญี่ปุ่น ได้แก่

1. Play Comme Des Gracon เสื้อผ้าแบรนด์ญี่ปุ่นลายหัวใจดวงใหญ่ดวงเล็กสีต่างๆ แบรนด์นี้ได้รับความนิยมไปทั่วโลก มีขายในห้างสรรพสินค้าย่าน Shinjuku, Ginza, Shibuya และ Omotesando ราคาถูกกว่าที่ไทยมากโดยเฉพาะรุ่นเก่าๆ





2. Onitsuka Tiger แบรินด์รองเท้าที่ญี่ปุ่นฮิตมากในเมืองไทยโดยเฉพาะในหมู่ผู้ชาย เรียกว่าเป็นไฟท์บังคับเลยว่าถ้าไปญี่ปุ่นต้องซื้ออย่างน้อย 1 คู่ เพราะที่ญี่ปุ่นขายราคาถูกกว่าที่ไทยประมาณหลักพันบาท ซื้ของ Onitsuka Tiger อยู่ที่ Shinjuku , Ginza และตาม Outlet ต่างๆ



3. Issey miyake, Bao Bao, Pleats Please กระเป๋าถือสัญชาติญี่ปุ่นหลายคล้ายกระเบื้องที่ได้รับความนิยมจากสาว ๆ ทั่วเอเชีย เช่นเดียวกับในไทย แบรินด์นี้มีราคาแพงมาก แต่ถ้าซื้อที่ญี่ปุ่นจะถูกกว่าที่เมืองไทยหลายเท่าเลย หาซื้อได้ที่ Shinjuku , Ginza และสนามบิน



4. Anello lotte bag กระเป๋าสะพายแบรินด์ญี่ปุ่นหลากหลายสีสันที่ในเมืองไทยกำลังฮิต ราคาไม่แพงราคาประมาณ 4,000-6,000 เชน ประมาณพันกว่าบาท ถูกกว่าในเมืองไทยที่ขายกันในราคา 2-3 พันบาทต่อใบ มีขายที่ Ameyoko และ Odaiba



5. GU เป็นเสื้อผ้าแบรนด์สำหรับชาย หญิง และเด็ก แบรนด์ลูกของ Uniqlo ซึ่งสำหรับ Uniqlo ไม่แนะนำให้ซื้อที่ญี่ปุ่นเพราะราคาไม่ต่างจากซื้อป Uniqlo ในเมืองไทยเท่าไร แต่ GU น่าซื้อกว่าเนื่องจากแบรนด์นี้ไม่มีขายในไทย และราคาถูกมากๆในญี่ปุ่น มีร้านอยู่ในย่าน Ginza , Ikebukuro และ Shinjuku



6. Muji แบรนด์ญี่ปุ่นที่ขายสารพัดสินค้าหลากหลายอย่างไม่ว่าจะเป็น เสื้อผ้า กระเป๋า ร่ม แก้ว จานชาม เครื่องสำอาง เครื่องเขียน อาหารสำเร็จรูป เฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้ไฟฟ้า ไปจนถึงจักรยาน ภายใต้คอนเซ็ปต์ความเรียบง่ายราคาอาจจะถูกกว่าไทยไม่มาก แต่มีสินค้าหลายชิ้นที่ไม่มีขายที่ไทยหรือประเทศอื่น โดยร้านมุจิมีสาขาอยู่ทั่วไปตามสถานีรถไฟญี่ปุ่นรวมถึงในห้าง



7. G shock นาฬิกาจากญี่ปุ่นยี่ห้อดังที่ผลิตโดยคาสิโอ ได้รับความนิยมในเมืองไทยมานานเกือบ 10 ปี แต่ก็ยังไม่มีวีแวนว่ากระแสจะตก เรียกว่าเป็นไอเท็มที่คนไปเที่ยวญี่ปุ่นต้องซื้อและถูกฝากซื้อมากที่สุด ราคาถูกกว่าไทยหลักพันบาท หาซื้อได้ที่ย่าน Akihabara , Ueno และ Tokyo station



### 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภิสรา แสงฤทธิ์ (2558) การศึกษา เรื่อง ธุรกิจนำเข้าสินค้ามือสองจากญี่ปุ่นกรณีศึกษาโกดังสินค้ามือสองนำเข้าจากญี่ปุ่น ในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ ศึกษากระบวนการข้อมูลนำเข้าสินค้ามือสองจากประเทศญี่ปุ่นมาสู่ประเทศไทย และศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้ามือสองที่มีการนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งใช้วิธีการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการค้นคว้ารวบรวม ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์พฤติกรรมและทัศนคติของผู้บริโภค และการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจพื้นที่ แจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน และสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ผลการศึกษา พบว่า การนำเข้าสินค้ามือสองญี่ปุ่น ใช้วิธีการจ้างบริษัทตัวแทนนำเข้าในไทย เพื่อติดต่อโกดังสินค้าที่มีในญี่ปุ่นและจัดส่งสินค้ามาสู่ประเทศไทย จากนั้นบริษัทจัดส่งสินค้าจะนำส่งผู้คอน

คอนเทนเนอร์ให้กับโกดังที่มีในไทยโดยตรง ซึ่งค่าใช้จ่ายต่อการส่งตู้คอนเทนเนอร์ 1 ตู้ อยู่ที่ประมาณ 8 แสนบาท และยอดขายต่อเดือนประมาณ 1 ล้านบาท ทั้งนี้ จากการสำรวจพื้นที่ พบว่าร้านค้าและโกดังสินค้ามือสองส่วนใหญ่ว่างจำหน่ายสินค้าแบบแยกประเภท โดยไม่เน้นความสะดวก และมีกำหนดราคาสินค้าตามน้ำหนักและประเมินราคาจากสภาพสินค้าซึ่งมีตั้งแต่สินค้ายังคงสภาพใหม่ไปจนถึงสินค้าที่มีความสกปรกและไม่สามารถใช้งานได้อีก อย่างไรก็ตามพบว่า แม้สินค้าจะมีความเก่าและไม่ได้มีแพ็คเกจที่สวยงาม แต่สินค้ามือสองญี่ปุ่นก็ยังคงได้รับความนิยมจากผู้บริโภคไม่น้อยกว่าสินค้าแบรนด์ดังอื่นๆ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่า นอกเหนือจากภาพลักษณ์ของสินค้า หรือยี่ห้อสินค้านั้น ความเป็นญี่ปุ่น เปรียบเสมือนตราสินค้าที่แสดงภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสินค้า อันเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้คนไทยเลือกบริโภคสินค้า รวมทั้งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการเลือกที่จะนำเข้าสินค้าจากประเทศญี่ปุ่นมากกว่าประเทศอื่นเช่นกัน

สุชาติพิชญ์ เลิศวิวัฒน์ชัยพร (2561) ทำการศึกษา การบริหารจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้กับเกษตรกรชาวนาจังหวัดสุพรรณบุรี งานวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับเกษตรกร โดยใช้หลักการการบูรณาการการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้วัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานระหว่างกลุ่มเกษตรกร ผู้รวบรวมผลผลิตไปจนถึงผู้แปรรูปแล้ว ในเขตตำบลวังยาง อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของห่วงโซ่อุปทานของแก้ว คือผู้จัดหาวัตถุดิบ พ่อค้า/ผู้รับซื้อ ผู้คัดเลือกแก้วดิบส่งให้กับโรงงานตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้การจัดส่งวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพการส่งสินค้าให้ตรงต่อเวลาและปลอดภัย 3) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานของแก้วในเขตตำบลวังยาง อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี 4) เพื่อกำหนดรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับแก้วพีชอัตลักษณ์ของจังหวัดสุพรรณบุรี ดำเนินการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อมุ่งเน้นประโยชน์โดยรวมแก่เกษตรกร กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ เกษตรกรผู้ปลูกแก้ว ที่มีพื้นที่ปลูกและภูมิลานาอาศัยอยู่ในตำบลวังยาง อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี

นาฏอนงค์ นามบุคดิ(2558) ศึกษาเรื่องอนาคตของผลิตภัณฑ์เสริมอาหารและการปรับกลยุทธ์การตลาดในไทย พบว่าผลการศึกษาเกี่ยวกับประชากรไทยในอนาคต กลุ่มลูกค้าที่เป็นเด็กจะลดน้อยลงกลุ่มลูกค้าวัยสูงอายุจะมีปริมาณมากยิ่งขึ้น ดังนั้นลูกค้ากลุ่มสูงวัยจึงเป็นโอกาสทางการตลาดที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากร ซึ่งแม้การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้น

อย่างค่อยเป็นค่อยไปในระยะยาว หากแต่เป็นสิ่งที่นักการตลาดต้องให้ความสนใจจับตามองและเตรียมการล่วงหน้าไว้ จากผลของการสำรวจออนไลน์ใน 52 ประเทศทั่วโลกล่าสุดของนِيلเซ็น เกี่ยวกับการรับประทานวิตามินหรือผลิตภัณฑ์อาหารเสริม พบว่าผู้บริโภคชาวไทยสนใจการรับประทานวิตามินและอาหารเสริมมากที่สุดในโลก ซึ่งนั่นถือเป็นแนวโน้มที่ดีของตลาดผลิตภัณฑ์อาหารเสริมในประเทศไทย และค่านิยมของคนไทยเองก็มักจะเชื่อว่าอาหารที่ตนเองบริโภคทุกวันนั้น ไม่มีสารอาหารครบถ้วนตามที่ร่างกายต้องการ จึงรับประทานเพื่อไปเสริมให้ร่างกายได้สารอาหารครบถ้วนสมบูรณ์ ดังนั้น การเติบโตของตลาดผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร มีผลมาจากสภาพสังคมและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทย เนื่องจากคนไทยมีการศึกษาที่สูงขึ้น รวมไปถึงการมีรายได้ต่อหัวค่อนข้างสูง ซึ่งส่งผลให้ประชาชนเหล่านั้นหันมาสนใจสุขภาพและอนามัยของตัวเองมากขึ้น ทั้งนี้อาจจะเป็นไปตามกระแสจากประเทศที่พัฒนาแล้ว ที่ผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจเรื่องของการป้องกันและรักษาตนเอง โดยภาพรวมคาดว่าอนาคตของธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพในประเทศไทยจะยังคงขยายตัวได้ในช่วงระยะ 3-5 ปี จากแนวโน้มการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องของผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร รวมถึงสถานะการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ในส่วนของกลยุทธ์การตลาดที่องค์กรควรนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจของตนในปัจจุบัน ก็คือส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า 7P's ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้เป็นแนวทางความคิดทางด้านส่วนประสมทางการตลาด เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การทำธุรกิจสมัยใหม่ซึ่งเน้นการสร้างผลกำไรสูงสุดบนความพึงพอใจของผู้บริโภคซึ่งเป็นการทำธุรกิจระยะยาว (Long-term business) พร้อมกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคสมัยใหม่ซึ่งเปลี่ยนไปอย่างมากในปัจจุบัน

วิชิต พึ่งสังวาลย์ (2559) การศึกษาอุปสงค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์กรณีศึกษาของบริษัทต่างๆในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือเพื่อศึกษารูปแบบของการใช้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ของบริษัทต่างๆรวมทั้งทำการศึกษปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ โลจิสติกส์ผลสำรวจเชิงสำรวจพบว่าบริษัทต่างๆในเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังมีการใช้บริการ โลจิสติกส์แบบเป็นสัญญา (Contract Agreement) ดังนั้นจึงต้องการศึกษาว่าปัจจัยใดบ้างที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญมากและมีความพึงพอใจน้อย ซึ่งเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ผู้ให้บริการโลจิสติกส์มีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องและตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการมากที่สุดเพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะทำการรวบรวมแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยจะทำการทบทวน

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารวมทั้งเก็บข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ โดยทำการแจกแบบสอบถามจากผู้ประกอบการภายในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังจำนวน 134 ตัวอย่าง โดยทดสอบค่าทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% นอกจากนี้ยังได้สัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้จัดการฝ่ายโลจิสติกส์รวมทั้งทำการออกภาคสนามเพื่อสังเกตการณ์ผลสำรวจจะถูกประมวลผล โดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติผลการทดลองพบว่าผู้บริหารในเขตอุตสาหกรรมแหลมฉบังสนใจบริการด้านคลังสินค้าจาก 3PLs เป็นอันดับแรกรองลงมาคือการให้บริการขนส่งและการให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าตามลำดับนอกจากนี้ยังพบว่ามีความสำคัญของการให้บริการที่กำหนดส่วนมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการของ 3PLs สูงและคุณลักษณะการให้บริการทุกคุณลักษณะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการใช้บริการ

แก้วตา เจริญเจริญ (2559) การพยากรณ์พฤติกรรมการเลือกใช้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 ของผู้ประกอบการการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพยากรณ์พฤติกรรมและศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้ (Third Party Logistics Providers:3PLs) กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการที่อยู่ในเขตภาคตะวันออกที่ได้มา โดยการสุ่มอย่างง่ายจำนวน 120 ตัวอย่างผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลอง โดยใช้ผลของระดับความสำคัญของปัจจัยทั้ง 26 ตัวในแบบสอบถามที่ได้จากการตอบของกลุ่มตัวอย่างจากนั้นทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยแต่ละตัวและรวมกลุ่ม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) จากนั้นนำไปทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามด้วยเทคนิค Binary Logistic Regression นอกจากนี้เทคนิคดังกล่าวยังถูกใช้เพื่อพยากรณ์ความน่าจะเป็นในการเลือกใช้บริการ 3PLs ของผู้ประกอบการผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองสามารถพยากรณ์ได้ถูกต้องร้อยละ 89 โดยที่มีปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการเลือกใช้บริการของผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุน (Support Factor), ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวผู้ให้บริการ (Vendor's Profile) และปัจจัยทางด้านราคา (Price) โดยปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการเลือกใช้ได้ดีที่สุดคือปัจจัยทางด้านสิ่งสนับสนุนหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผู้ประกอบการมีให้และปัจจัยทางด้านราคา

อัญชลาว ไลบุสยธรรม (2550) การศึกษาความเข้าใจของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 และความคาดหวังของลูกค้าต่อการใช้บริการกิจกรรมโลจิสติกส์ในรูปแบบการค้าสามฝ่ายกรณีศึกษา:กลุ่มอุตสาหกรรมเชื้อ-ขายชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาถึงวัตถุประสงค์และระดับความคาดหวังของผู้ใช้บริการแบบครบวงจรในด้านต่างๆของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 2) เพื่อศึกษาความเข้าใจและการรับรู้ของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์

ลำดับที่ 3 ที่มีต่อผู้ใช้บริการในด้านต่างๆ 3) เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงให้บริการแบบครบวงจรของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องสามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้นการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 กลุ่มตัวอย่างคือ 1) ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ลำดับที่ 3 จำนวน 165 ราย 2) ผู้ใช้บริการในกลุ่มอุตสาหกรรมซื้อขายชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์แบบการค้าสามฝ่าย (Triangular Trade) จำนวน 168 รายในเขตกรุงเทพและเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือค่าร้อยละค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และสมการถดถอยโลจิสติกส์ (Logistic Regression Analysis) ผลจากการวิจัยพบว่า 1) ในด้านวัตถุประสงค์ในการใช้บริการทั้งผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ลำดับที่ 3 และผู้ใช้บริการมีความคิดตรงกันว่าการจัดจ้างผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 ให้ดำเนินงานกิจกรรมโลจิสติกส์มีวัตถุประสงค์หลักๆก็เพื่อต้องการควบคุมและลดต้นทุนในการปฏิบัติงานส่วนวัตถุประสงค์รองคือความต้องการในการลดความเสี่ยง 2) ในด้านบริการที่คาดหวังที่จะได้รับทั้งสองกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันคือผู้ใช้บริการให้ความสำคัญและคาดหวังที่จะได้รับบริการในด้านความถูกต้องของเอกสารเป็นอันดับแรกและความรวดเร็วในการให้บริการจัดส่งสินค้าเป็นอันดับสองในขณะที่ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ลำดับที่ 3 เข้าใจว่าลูกค้าต้องการให้ผู้บริการสนองต่อความต้องการของตนในด้านความรวดเร็วในการให้บริการและจัดส่งสินค้าเป็นอันดับแรกและการให้บริการในราคาที่ถูกระบุพิจารณาเป็นอันดับรองลงมาผลการวิเคราะห์ปัจจัยทำให้ทราบว่าปัจจัยทางด้านวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการใช้บริการมีความสัมพันธ์กันในบางปัจจัยและสามารถนำมารวมกลุ่มกันได้และค่าสัมประสิทธิ์ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ โดยใช้สมการถดถอยโลจิสติกส์สามารถอธิบายถึงแนวโน้มในการเลือกหรือไม่เลือกใช้บริการผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ลำดับที่ 3 แบบครบวงจรอย่างชัดเจน

ภัทรกร ทองแถม (2550) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการขนส่งของกลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนและยานยนต์เขตอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการขนส่งของโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนและยานยนต์เขตอุตสาหกรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการปรับปรุงการให้บริการของผู้ประกอบการขนส่งให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้สูงขึ้นการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนและยานยนต์จำนวน 160 โรงงานสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าความถี่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ One Way ANOVA ผลการศึกษาพบว่า

กลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนและยานยนต์เขตอุตสาหกรรมภาคตะวันออกให้ความสำคัญต่อการเลือกใช้ผู้ให้บริการขนส่งทางด้านการตลาดด้านคุณภาพของการให้บริการด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีด้านบุคลากรและด้านการเงิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับที่มากเท่ากันส่วนผลการทดสอบสมมติฐานการมีปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้ผู้ให้บริการขนส่งที่แตกต่างกันพบว่ากลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนและยานยนต์ที่มีขนาดของทุนจดทะเบียนที่แตกต่างกันมีปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้ผู้ให้บริการขนส่งในภาพรวมไม่แตกต่างกันแต่ในด้านคุณภาพของการให้บริการนั้นแตกต่างกันกลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนและยานยนต์ที่มีลักษณะการดำเนินการทางอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันมีโครงสร้างผู้บริหารที่แตกต่างกันและมีระยะเวลาเปิดดำเนินการที่แตกต่างกันมีปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้ผู้ให้บริการขนส่งในด้านการตลาดด้านคุณภาพของการให้บริการด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีด้านบุคลากรและด้านการเงินที่แตกต่างกัน

ธัญดา ใจไหมคร้าม (2558) ศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า พบว่าแนวทางที่ใช้ในการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการคลังสินค้า โดยใช้แผนภูมิการไหลของงานโดยการพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความซ้ำซ้อนและไม่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งการนำระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นมาใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน แนวทางการจัดกระบวนการทำงานสายธารแห่งคุณค่าตามแนวคิดลีนที่นำมาประยุกต์ใช้การลดขั้นตอนในบางกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ไปด้วยการตัดขั้นตอนการตรวจสอบเอกสารออกก่อนทำการตรวจนับสินค้าหรือบริการการรวมขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงานในขั้นตอนการตรวจสอบข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกันในแต่ละกระบวนการเข้าด้วยกันด้วยการรวมขั้นตอนการตรวจสอบตั้งแต่รับเอกสารให้ครบถ้วนถูกต้อง รวมไปถึงการออกแบบแผนผังคลังสินค้าใหม่ด้วยวิธีการจัดเก็บเป็นโซนตาม ABC จะทำการแบ่งตามประเภทสินค้าที่ทำการจัดเก็บก่อนเพื่อให้ง่ายต่อการจัดวางแผนผัง โดยจะทำการแบ่งประเภทสินค้า ABC ที่ละกลุ่มสินค้าโดยผู้ศึกษาจะกำหนดสินค้าประเภท A มีปริมาณ 20% ของสินค้าทั้งหมดกลุ่มสินค้า B มีปริมาณ 30% และสินค้าในกลุ่ม C มีปริมาณ 50% เพื่อให้การจัดวางตำแหน่งสินค้ามีความเหมาะสมกับขนาดของคลังสินค้าและง่ายต่อการเบิกจ่ายสินค้า

อารีรัตน์ เรื่องประทีปและจุฑาทิพย์ ชุตระเอง(2561) ศึกษาการจัดการคลังสินค้าโดยใช้เทคโนโลยี RFID (Radio Frequency Identification) กรณีศึกษา บริษัท แคปิตอลเทรดดิ้ง จำกัด พบว่าบริษัทฯมีการวางแผนกระบวนการจัดการคลังสินค้าและควบคุมสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการตรวจเช็คดูแลสินค้าอยู่ตลอดเวลา และนำระบบ RFID เข้ามาช่วยในจัดเก็บสินค้าการจัดเก็บข้อมูลของสินค้า การเบิกจ่ายสินค้า เพื่อลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการ



ทำงานมากขึ้น ซึ่งสรุปได้ดังนี้ 1. การบริหารจัดการคลังสินค้าของบริษัท แคลปิตัล เทคคิง จำกัด หลังจากที่น่าระบบ RFID (Radio Frequency Identification) เข้ามาช่วยในการจัดการคลังสินค้าทำให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น เพราะการนำแท็กมาติดบนกล่องสินค้านั้นทำให้ง่ายต่อการค้นหาสินค้า การคัดแยกประเภทสินค้า รวมไปถึงการจัดเก็บสินค้าที่ถูกต้อง 2. การจัดพื้นที่ของคลังสินค้าได้มาตรฐาน เพราะมีการคัดแยกสินค้าออกเป็นหลายส่วนโดยแบ่งตามประเภทของสินค้า และยังมีแผนผังคลังสินค้าไว้หน้าคลังเพื่อให้พนักงานได้เข้าใจในการใช้พื้นที่และรู้เส้นทางการหลบหนีอันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้ 3. จากการใช้ระบบ RFID (Radio Frequency Identification) เข้ามาใช้ทำให้พบปัญหาในส่วนของพนักงาน เนื่องจากพนักงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้งานของระบบ บริษัทจึงให้พนักงานลงมือปฏิบัติงานจริงและจัดอบรมเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

อรุณโรจน์ สุนทรนุระ (2560) ศึกษาเรื่องอุปสงค์การเช่าคลังสินค้าของธุรกิจบริการด้านโลจิสติกส์ภายใต้กรอบโครงการเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก พบว่าโครงการเขตเศรษฐกิจพิเศษเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญของอาเซียนในอนาคตและเป็นแรงดึงดูดสำคัญในการลงทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนจากประเทศจีนในด้านเงินลงทุนและระบบขนส่งโดยธุรกิจ e-Commerce จากกระแสโลกที่เปลี่ยนเป็นยุคดิจิทัล และอีกปัจจัยหนึ่งนโยบาย One Belt One Road ที่จะเชื่อมไทยกับระบบขนส่งของโลก แต่ไทยจำเป็นต้องเร่งพัฒนาระบบโลจิสติกส์ให้มีศักยภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากอิทธิพลดังกล่าว นอกจากนี้ รัฐบาลไทยจำเป็นต้องมีจุดยืนที่ชัดเจนและศึกษาประโยชน์และผลเสียจากนโยบายให้แน่ชัดในทุกมิติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของประเทศ เมื่อพิจารณาจากทั้ง 2 ประเด็นที่กล่าวมาธุรกิจบริการโลจิสติกส์จะต้องอาศัยคลังสินค้าเขตปลอดอากรเพิ่มขึ้นในอนาคต ทั้งนี้คลังสินค้าจะต้องสามารถดัดแปลงหรือสร้างตามความต้องการได้เพื่อรองรับรูปแบบการนำเทคโนโลยีที่หลากหลายในการบริหารคลังสินค้า

จักรกฤษณ์ ดวงพัศตราและคณะ (2561) ศึกษาเรื่องการพัฒนาผู้ประกอบการคลังสินค้าไซโล และห้องเย็นเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่ากิจการคลังสินค้า ไซโล และห้องเย็นในประเทศไทย ต้องเผชิญกับการปรับเปลี่ยนบริบททางการแข่งขันทั้งการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการคลังสินค้าไซโลและห้องเย็นสาธารณะกับผู้ประกอบการคลังสินค้า ไซโล และห้องเย็นส่วนบุคคล กระแสความผันผวนของเศรษฐกิจการผลิตและการค้าภายในประเทศและการค้าระหว่างประเทศ รวมถึงมาตรการแทรกแซงราคาสินค้าเกษตรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารพื้นที่ที่ใช้ในการเก็บรักษาสินค้า นอกจากนี้ยังต้องเผชิญกับความท้าทายด้านการขาดแคลนแหล่งเงินทุน การ

ขาดแคลนบุคลากรระดับปฏิบัติงาน การขาดแคลนข้อมูลเชิงระบบที่ใช้ในการวางแผนในภาพรวม การรวมกลุ่มเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกมากกว่าผลกระทบเชิงลบ ต่อการประกอบธุรกิจคลังสินค้า ไซโล และห้องเย็น โดยบทบาทที่ประเทศควรปรับตัวเพื่อรองรับ การรวมกลุ่มเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนั้นจะต้องยกระดับธุรกิจคลังสินค้าไซโลและห้องเย็น ของไทยให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และมีการสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อส่งเสริมบทบาทของไทยในการเป็น ศูนย์กลางธุรกรรมการค้าและบริการของกลุ่มประเทศอาเซียนและบทบาทของไทยในการเป็นผู้นำ การส่งออกในตลาดโลก โดยภาครัฐและเอกชนควรร่วมกันเพิ่มความสามารถในการจัดการธุรกิจ คลังสินค้า ไซโล และห้องเย็น พัฒนาธุรกิจฯ ในประเทศไทยให้มีคุณภาพและมาตรฐานส่งเสริมการ เข้าถึงแหล่งทุน แรงงาน และเทคโนโลยีพัฒนาการทำการตลาดเชิงรุกสร้างความยุติธรรมในการ แข่งขันภายในประเทศและส่งเสริมการขยายธุรกิจไทยในตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมา และเวียดนาม

จากการทบทวนบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะพบว่าหลักการของงานวิจัยต่างๆที่ นำเอาแนวคิดของ Supply Chain Management & Logistic เนื่องจากผู้ประกอบการนั้นยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างถูกต้อง ส่งผลให้การนำระบบการจัดการห่วงโซ่ อุปทานมาใช้ในองค์กรไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งทางแก้ไขปัญหานี้คือองค์กรควรจะต้องมี การให้ความรู้หรือการศึกษาในเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินงาน ของการจัดการห่วงโซ่อุปทานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดดังนั้นจากการศึกษา บทความและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนี้จะทำให้ทราบแนวทางและวิธีการในการทำงานวิจัย การวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทานของการค้าปลีกและจัดจำหน่ายแบรนด์เนม ซึ่ง งานวิจัยนี้ได้เลือกใช้ SCOR Model มาใช้เป็นตัวแบบอ้างอิงในการกำหนดประเด็นเพื่อใช้ในการ ประเมินความสามารถของกระบวนการดำเนินงานกับเครื่องมืออื่นๆเช่น VSM, การจำลอง สถานการณ์เป็นต้นเพื่อจะได้ทราบประสิทธิภาพของโรงงานและใช้ในการประเมินความสามารถ ของกระบวนการดำเนินงานเพื่อหาเสนอแนะแนวทางแก้ไขให้หันมีประสิทธิภาพในการดำเนินการ ด้านห่วงโซ่อุปทานเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วมเพื่อศึกษาความ เชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานระหว่างกลุ่มเกษตรกร ผู้รวบรวมผลผลิตไปจนถึงผู้แปรรูปแล้ว พบว่า ได้มีการปรับเปลี่ยนจากห่วงโซ่อุปทานแบบดั้งเดิมไปสู่รูปแบบใหม่ ที่เกษตรกรผู้ปลูกมีการ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) จนรู้ถึงความต้องการของตลาด ไปสู่

ผู้บริโภคภายในประเทศว่ามี Demand เท่าไหร่ แล้วกลับมาวางแผนการผลิตตามคำสั่งซื้อที่มีการวางแผนซื้อขายกันไว้ล่วงหน้า ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ของห่วงโซ่อุปทานของแห้ว คือ ผู้จัดหาวัตถุดิบ พ่อค้า/ผู้รับซื้อ ผู้คัดเลือกแห้วดิบส่งให้กับโรงงานตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้การจัดส่งวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพการส่งสินค้าให้ตรงต่อเวลาและปลอดภัย การดำเนินงานในการจัดการห่วงโซ่อุปทานโดยใช้ทฤษฎีตัวแบบจำลอง Supply Chain Operation Reference Model (SCOR Model) มาใช้ศึกษาความสัมพันธ์ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการจัดการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1. การวางแผน (Plan) 2. การจัดซื้อจัดหา (Source) 3.การผลิต (Make) 4.การขนส่ง (Delivery) 5.การส่งคืน (Return) และ6.การสนับสนุนการดำเนินงาน (Enable) ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในห่วงโซ่อุปทาน - ด้านปัจจัยการผลิต (Input) 1.เงินลงทุนต้องหาอยู่นอกระบบ เนื่องจากการกู้ในระบบคุณสมบัติไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่สถาบันการเงินต้องการ จึงต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราที่สูง 2.แรงงานในพื้นที่หายาก ต้องจ้างแรงงานต่างด้าว เกิดปัญหาจากพระราชบัญญัติแรงงานฉบับใหม่ เกษตรกรไม่มีเงินค่าธรรมเนียมในการบริหารจัดการ 3.การเปลี่ยนแปลงการปลูกแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบใหม่ยังค่อยเป็นค่อยไปไม่ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใด เนื่องจากพฤติกรรมของเกษตรกรที่ทาแบบเดิมยังคงยึดติดกับแบบเก่าอยู่ - ด้านกระบวนการผลิต (Process) การบำรุงดูแลรักษาสวนใหญ่จะเกี่ยวกับโรคพืชและแมลงศัตรูพืช เรื่องน้ำไม่มีปัญหาในการเพาะปลูก เพราะในอำเภอศรีประจันต์มีการชลประทานที่ทั่วถึง จะมีก็ภัยแล้งที่นานจะเกิดครั้ง - ด้านการเก็บเกี่ยว (Output) เมื่อผลผลิตเก็บเกี่ยวได้ พ่อค้าคนกลางก็จะมาซื้อในปริมาณและราคาที่ตกลงกันไว้ ตามสัญญาที่ซื้อขายกันไว้ล่วงหน้า แต่ถ้าขายไม่หมดก็ต้องแช่ไว้ในนาเพื่อรักษาคุณภาพหรือการมีสินค้าคงคลังนั่นเอง แต่จะเก็บไว้ได้ไม่เกิน 3 เดือนจะทำให้คุณภาพไม่เป็นที่ต้องการของตลาด อีกเรื่องหนึ่งปัญหาของพ่อค้าคนกลางมักเป็นผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ คือนั้นการผูกขาดห้ามเกษตรกรไปขายให้พ่อค้าอื่น และการจ่ายเงินของพ่อค้าคนกลางก็จ่ายช้า จ่ายเป็นงวดไม่เต็มจำนวนและสุดท้ายรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับแห้วพืชอัตลักษณ์ของจังหวัดสุพรรณบุรีการสื่อสารที่ประชาชนต้องการอยากรับรู้มากที่สุดคือการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือ Online

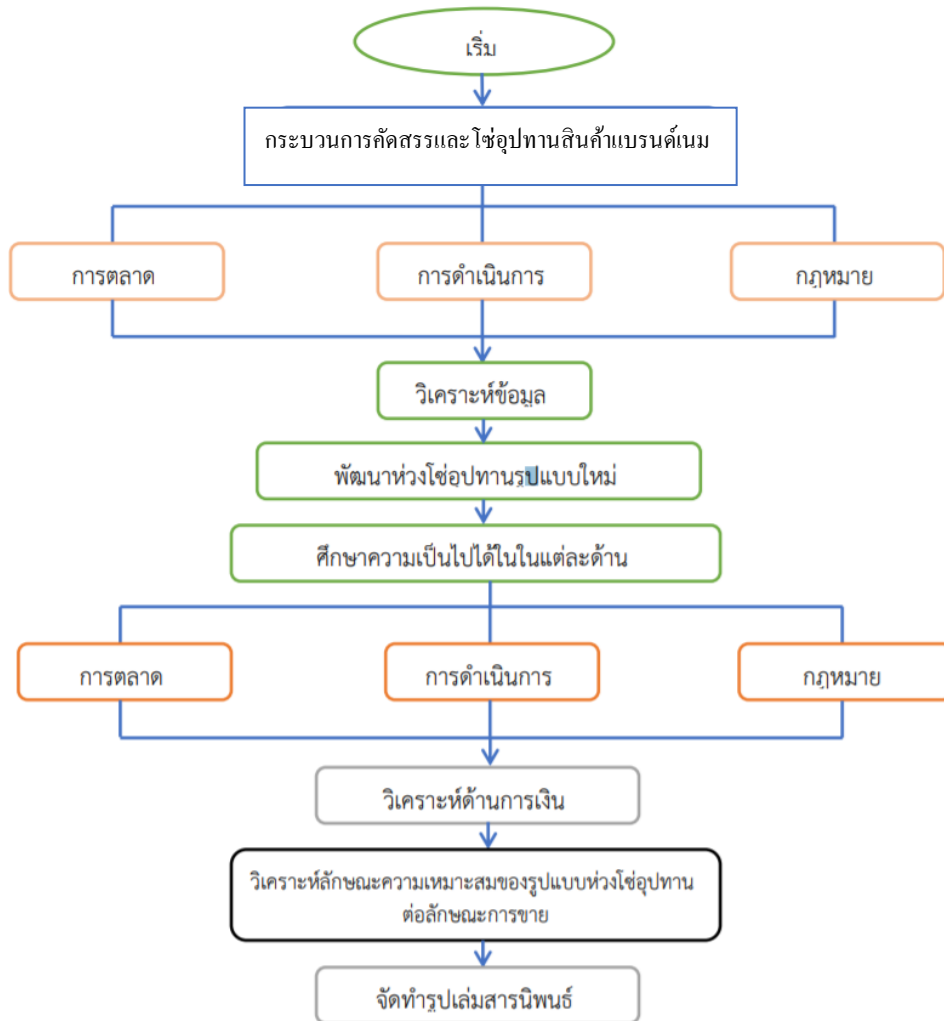
### บทที่ 3

#### การดำเนินงานวิจัย

การศึกษาเรื่องการศึกษากระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย มีการศึกษาในหลายๆ ด้าน ในการดำเนินการศึกษาวิจัยนี้ จะเป็นการนำตัวแบบ SCOR Model มาใช้จัดทำดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงงานกรณีศึกษาเพื่อใช้เป็นแบบการวัดประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และได้ใช้เทคนิคต่างๆ มาช่วยกันการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงานของกระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานของสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย และใช้สายธารคุณค่า(Value Stream Mapping) เพื่อหากิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่กิจกรรมของห่วงโซ่อุปทาน โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานและพัฒนาปรับปรุงระบบโซ่อุปทาน โดยมีวิธีการดำเนินงานวิจัยซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนและรายละเอียด เพื่อนำมารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผล โดยขั้นตอนการวิจัย ประกอบด้วย

1. การศึกษากระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทยไปจนถึงลูกค้าขององค์กร
2. ศึกษากระบวนการโซ่อุปทานของโรงงานที่ใช้เป็นกรณีศึกษา จะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อให้เห็นถึงกระบวนการทำงานในโซ่อุปทาน
3. เก็บข้อมูลและศึกษาโซ่อุปทานของบริษัทกรณีศึกษาโดยดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดของการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน ประกอบด้วยกระบวนการด้านการตลาด การจัดซื้อ การผลิต การจัดส่ง และการประกันสินค้าวิเคราะห์กระบวนการ โดยสร้างจากแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทาน (SCOR Model) ในระดับที่ 3
4. ประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพโซ่อุปทานและโลจิสติกส์โดย SCM / Logistics Scorecard เพื่อเปรียบเทียบความสามารถขององค์กรกรณีศึกษากับฐานข้อมูลขององค์กรในประเทศไทย ซึ่งได้มีการเก็บข้อมูลในด้านนี้มาแล้วจะทำให้ทราบว่าองค์กรกรณีศึกษาอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันในประเทศไทย

โดยในขั้นตอนการศึกษาและวิจัยนั้น มีขั้นตอนดังรูปที่ 3-1



### 3.1 ประชากร

#### กลุ่มประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่น

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีหลากหลายวิธีการที่สามารถเก็บข้อมูลได้ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกวิธีการศึกษาตามความเหมาะสม ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เลือกใช้เครื่องมือ 2 ประเภท ประกอบด้วย

1. แบบบันทึกข้อมูล (Record Form) เพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. แบบสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non-Structured Interview) ดังนั้นจึงเป็นการเตรียมคำถามหลักๆ ที่จะใช้สำหรับเป็นเครื่องมือในการเตรียมคำถามเพื่อสัมภาษณ์ และบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยใช้เทปบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์ โดยใช้เทปบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์ (เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้สัมภาษณ์)

ขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ มีดังนี้

1. เตรียมข้อกำหนดหลักตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์และจัดหมวดหมู่จากการศึกษาเอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสมของภาษาและความครอบคลุมของเนื้อหา ก่อนนำไปสัมภาษณ์
3. ปรับแก้ไขแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ (ถ้ามี)

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการลงพื้นที่และสำรวจเก็บข้อมูลในผู้รับเหมาจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ ซึ่งข้อมูลที่ทำกรเก็บบันทึกได้แก่ แบบสอบถามสำหรับกลุ่มผู้รับเหมาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจผู้รับเหมา
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้แก่ ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากฐานข้อมูลงานวิจัย จากฐานข้อมูลงานวิจัยที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่เผยแพร่ข้อมูลสาธารณะ และเว็บไซต์ต่างๆ

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

เมื่อรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้ว ผู้ศึกษาวิจัยได้นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตีความและสร้างเป็นข้อสรุป โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพนั้น เป็นวิธีการสร้างข้อสรุปจากข้อมูลจำนวนหนึ่งที่ทำให้การเก็บรวบรวมมาแล้ว นำข้อมูลมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์ตีความและสร้างเป็นข้อสรุป ในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ซึ่งโดยทั่วไปนั้นการวิจัยเชิงคุณภาพทั่วไปจะใช้เทคนิควิธีการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation Technic) ประกอบด้วย การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ซึ่งเป็นการตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูลที่ต่างแหล่งที่มา กัน เช่น ต่างบุคคล ต่างสถานที่ ต่างเวลา เป็นต้น นอกจากนี้ยังสามารถตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (Investigator Triangulation) เป็นการตรวจสอบข้อมูลโดยการใช้ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลมากกว่าหนึ่งคนในประเด็นเดียวกัน หรือการเป็นการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เป็นการเก็บข้อมูลจากหลากหลายวิธีการ หรือการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theoretical Triangulation) เมื่อผ่านกระบวนการตรวจสอบข้อมูลแล้ว จึงนำข้อมูลนั้นมาทำการวิเคราะห์ต่อไป

การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) หมายถึง การตรวจสอบว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่จะเน้นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ มีความเหมือนกันหรือไม่ ซึ่งถ้าทุกแหล่งข้อมูลพบได้ข้อค้นพบมาเหมือนกันแสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีความถูกต้อง เช่น เปรียบเทียบข้อมูลจากการสังเกตกับการสัมภาษณ์เปรียบเทียบกับสิ่งที่พูด การตรวจสอบความแน่นอนของคำพูดในเรื่องเดียวกันแต่เวลาเปรียบเทียบมุมมองของผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา เปรียบเทียบข้อมูลปรากฏการณ์เดียวกันที่มาจากแต่ละระยะเวลา หรือเปรียบเทียบข้อมูลเรื่องเดียวกันที่ได้มาจากผู้ให้ข้อมูลหลาย ๆ คน เป็นต้น

การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูล (Investigator triangulation) หมายถึง การตรวจสอบจากผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูลต่างกันว่า ได้ค้นพบที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไรซึ่งถ้าผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูลทุกคนพบว่าข้อค้นพบที่ได้มามีความเหมือนกันแสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีความถูกต้อง

การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิเคราะห์ข้อมูล (Analyst triangulation) หมายถึง การใช้ผู้วิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บมาจากภาคสนามตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ต่างคนต่างวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ข้อค้นพบแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน

การตรวจสอบสามเส้าโดยการทบทวนข้อมูล (Review triangulation) หมายถึง การให้บุคคลต่าง ๆ ที่ไม่ใช่คณะนักวิจัยทำการทบทวนข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสนามวิจัยผลการตรวจสอบสามเส้าโดยวิธีนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถเรียนรู้ได้มากขึ้นทางด้านความแม่นยำความสมบูรณ์ความเป็นธรรมชาติและที่น่าเชื่อถือในการวิเคราะห์ข้อมูลรวม ทั้งทำให้เกิดความคิดหรือการตีความหมายใหม่ ๆ เพิ่มเติม

การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บข้อมูล (Method triangulation) หมายถึง การเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้มาจากการวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีที่แตกต่างกันและนำมาพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้สอดคล้องกันหรือไม่เช่นการนำข้อมูลประเด็นเดียวกันซึ่งเก็บโดยวิธีสนทนากลุ่มมาเปรียบเทียบกับข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกการสังเกตหรือการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการเก็บวิธีการเชิงปริมาณกับวิธีการเชิงคุณภาพเพื่อคลี่คลายและตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล

การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) หมายถึง การใช้มุมมองของทฤษฎีแตกต่างกันมาพิจารณาตีความข้อมูลชุดเดียวกันเช่นข้อมูลจากการสัมภาษณ์ปัญหาด้านพฤติกรรม การเรียนรู้ของนักเรียนอาจใช้ทฤษฎีที่ต่างกันมาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลก็ได้ เพื่อเปรียบเทียบข้อค้นพบเหล่านั้น จุดสำคัญคือการใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎีคือการทำให้เกิดความเข้าใจของข้อสันนิษฐานและหลักทฤษฎีที่ใช้อ้างอิงว่ามีอิทธิพลต่อข้อค้นพบและการตีความของงานวิจัยนั้น



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย” การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานและพัฒนาปรับปรุงระบบโซ่อุปทาน โดยมีวิธีการดำเนินงานวิจัยซึ่งประกอบไปด้วย ขั้นตอนและรายละเอียด เพื่อนำมารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผล โดย เก็บข้อมูลและศึกษาโซ่อุปทานของบริษัทกรณีศึกษาโดยดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดของการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน ประกอบด้วย กระบวนการด้านการตลาด การจัดซื้อ การผลิต การจัดส่ง และการประกันสินค้าวิเคราะห์กระบวนการ โดยสร้างจากแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานในโซ่อุปทาน (SCOR Model) ในระดับที่ 3 แล้วทำการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพโซ่อุปทานและโลจิสติกส์โดย SCM / Logistics Scorecard เพื่อเปรียบเทียบความสามารถขององค์กรกรณีศึกษากับฐานข้อมูลขององค์กรในประเทศไทย ซึ่งได้มีการเก็บข้อมูลในด้านนี้มาแล้วจะทำให้ทราบว่าองค์กรกรณีศึกษาอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันในประเทศไทย

จากผลการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่น ประกอบด้วย

1. ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท A
2. ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท B
3. ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท C
4. ลูกค้ำของผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท A
5. ลูกค้ำของผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท B
6. ลูกค้ำของผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท C
7. ตัวแทนผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท A
8. ตัวแทนผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท B
9. ตัวแทนผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมบริษัท C

โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอเป็นตอนๆ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มตัวอย่าง จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย จำนวน 9 คน โดยจำแนกเป็น 3 กลุ่มหลักๆ ได้แก่ 1) บริษัทนำเข้า (Factory) จำนวน 3 คน คือ ตัวกลางติดต่อซื้อขายกับทางโกดังในประเทศญี่ปุ่น หัวหน้าของบริษัทขนส่ง และพนักงานหน้าร้านที่ทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น 2) ผู้ประกอบการ (Organization) จำนวน 3 คน คือ หัวหน้างานเจ้าของร้าน พนักงานขายหน้าร้าน และแอดมินผู้ช่วยร้าน 3) ลูกค้า (Customer) จำนวน 3 คน คือ ลูกค้าประจำเข้าใหญ่ ลูกค้าทั่วไป และลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เคยซื้อสินค้าทางร้าน ทั้งนี้รายละเอียดผลการศึกษาปรากฏ ดังนี้

##### 4.1.1 บริษัทนำเข้า (Factory)

###### (1) ลักษณะการดำเนินงานของโรงงานหรือบริษัท

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานของโรงงานหรือบริษัทในการบริหารจัดการสินค้าของ พบว่า

ผู้ประกอบการให้ความเห็นว่า

“โกดังในประเทศญี่ปุ่นลักษณะเป็น โรงงานปิดและไม่เป็นที่เปิดเผยข้อมูลให้แก่บุคคลทั่วไปทราบได้ง่าย หรือในบางครั้งก็ไม่มีหน้าร้าน เนื่องจากปัจจัยหลายๆ อย่าง ได้แก่ ทางด้านผลประโยชน์ส่วนได้ส่วนเสียกับทางรัฐบาล ผลประโยชน์ต่อลูกค้ารายใหญ่ อีกทั้งเพื่อความสะดวกในการย้ายสถานที่เมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน โดยที่อยู่และการดำเนินนโยบายของโกดังหรือบริษัทถือว่าเป็นความลับของทางองค์กรไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้าA, 20 ตุลาคม 2563)

และนอกจากนี้ยังให้ความเห็นเพิ่มเติมอีกว่า

“การเข้าถึงและติดต่อสื่อสารกับ โกดังหรือบริษัทนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมในประเทศญี่ปุ่น จะมีการติดต่อกัน โดยช่องทางการบอกต่อปากต่อปากระหว่างกลุ่มคนเฉพาะกลุ่มเท่านั้น” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้าB, 24 ตุลาคม 2563)

### (2) กระบวนการในการติดต่อซื้อขายกับโกดังสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับกระบวนการในการติดต่อซื้อขายกับโกดังสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ตัวกลางรายใหญ่หรือผู้ที่ทำการสื่อสารตัวกลางระหว่างผู้ผลิตนำเข้าและ โกดังจะมีการทำวิซ่าและอาศัยอยู่ในประเทศญี่ปุ่น เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับผู้รับเหมารายใหญ่ๆ มีการสื่อสารกันตลอดซึ่งส่วนใหญ่โกดังและผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่นจะใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสารมากกว่าภาษาอังกฤษ จากนั้นตัวกลางจะดำเนินการติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าของประเทศไทยผ่านทางผู้จัดหา หรือ Agent ซึ่งจะมีหน้าที่ดำเนินการทุกกระบวนการของการเลือกซื้อสินค้าและนำสินค้าไปจัดเก็บที่โกดัง ” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้าA, 20 ตุลาคม 2563)

“การแพ็คสินค้าและจัดส่งผ่านระบบขนส่งระหว่างประเทศมายังผู้ประกอบการนำเข้าในประเทศไทยและคิดค่าใช้จ่ายทุกๆ กระบวนการก่อนการดำเนินการส่ง ได้แก่ ค่าจัดส่ง น้ำหนักสินค้า ภาษีนำเข้า เป็นต้น เมื่อผู้ประกอบการในประเทศไทยทำการชำระเงินเรียบร้อยแล้ว จึงดำเนินการจัดส่งสินค้าจากประเทศญี่ปุ่นเข้าประเทศไทยได้ ” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้าB, 24 ตุลาคม 2563)

“ทุกกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่น ผู้ประกอบการในประเทศไทย ผู้จัดหา จะเป็นความลับขององค์กรที่พนักงานหน้าร้านไม่มีข้อมูลและรับรู้กระบวนการต่างๆ ได้” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

### (3) การประสานงานระหว่างองค์กรกับโกดัง

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการประสานงานระหว่างองค์กรกับโกดังระหว่างผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่น ผู้ประกอบการในประเทศไทย พบว่า

“ผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่นและเจ้าของโกดังจะทำหน้าที่คอยหาสินค้าแบรนด์เนมมาเก็บไว้ที่โกดัง โดยสินค้าที่จัดซื้อมานั้นต้องมีความหลากหลายและมีราคาที่เหมาะสมกับตัวสินค้ามากที่สุด และทำการติดต่อประสานงานกับผู้จัดหาหรือ Agent ที่ทำการหาลูกค้าและติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

“ในบางครั้งผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่นและผู้จัดหาอาจมีการจ้างงานคนญี่ปุ่นให้ช่วยหาสินค้าและประสานงานกับผู้จัดหา และผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยด้วย” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

“การประสานงานส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลติดต่อระหว่างผู้จัดหาหรือ Agent กับผู้ประกอบการส่งออกสินค้าในประเทศญี่ปุ่นและเจ้าของโกดังเท่านั้น พนักงานและบุคคลอื่นไม่สามารถรับรู้ข้อมูลได้” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

#### (4) กระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลางและโกดังสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับกระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลางและโกดังสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“การดำเนินการติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าของประเทศไทยส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยผู้จัดหา หรือ Agent ที่มีหน้าที่ดำเนินการทุกกระบวนการของการเลือกซื้อสินค้าและนำสินค้าไปจัดเก็บที่โกดัง ตลอดจนการแพ็คสินค้าและจัดส่งผ่านระบบขนส่งระหว่างประเทศมายังผู้ประกอบการนำเข้าในประเทศไทยและคิดค่าใช้จ่ายทุกๆ กระบวนการก่อนการดำเนินการส่ง ส่วนผู้ประกอบการส่งออกสินค้าและเจ้าของโกดังจะทำหน้าที่ในการจัดหาสินค้าตามความต้องการของลูกค้าและผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของไทยตามคำสั่งซื้อ ” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

“จากนั้นจะดำเนินการส่งสินค้าไปยังบริษัทขนส่ง (Shipping) เพื่อเตรียมการขนส่งสินค้ามายังประเทศไทย การจัดประเภทของสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าจะเป็นหน้าที่ของพนักงานหน้า

ร้านที่ทำงานประจำอยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น ที่จะทำการคัดแยกสินค้าตามประเภทสินค้า ราคา และจัดตามออเดอร์ของหัวหน้าหรือเจ้าของโกดัง sheet และคอยดูแลจัดการดูแล ” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

“ผู้ซื้อเหมาที่เข้ามายังโกดัง แนะนำให้ข้อมูลต่างๆ ทำ Billing Sheet ใบเสร็จราคาสินค้า เพื่อสรุปยอดให้ทางผู้ซื้อ ไปจนถึงการแพคสินค้าลงกล่อง เพื่อเตรียมส่งไปให้ยังท่าเรือ Shipping” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

#### (5) การวางแผนในการทำงานในการนำเข้าสินค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการวางแผนในการทำงานในการนำเข้าสินค้าจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่นและเจ้าของโกดังจะทำหน้าที่คอยหาสินค้าแบรนด์เนมมาเก็บไว้ที่โกดัง จากนั้นผู้จัดหาหรือ Agent จะทำการหาลูกค้าและติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยในการคัดเลือกสินค้าและแจ้งความต้องการคำสั่งซื้อสินค้า” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

“พนักงานหน้าร้านที่ทำงานประจำอยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น ที่จะทำการคัดแยกสินค้าตามประเภทสินค้า ราคา และจัดตามออเดอร์ และเจ้าของโกดังหรือผู้ประกอบการส่งออกสินค้าจะ Billing Sheet ใบเสร็จราคาสินค้า เพื่อสรุปยอดให้ทางผู้ซื้อ ไปจนถึงการแพคสินค้าลงกล่อง เพื่อเตรียมส่งไปให้ยังท่าเรือ Shipping” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

“จากนั้นจะดำเนินการส่งสินค้าไปยังบริษัทขนส่ง (Shipping) เพื่อเตรียมการขนส่งสินค้ามายังประเทศไทย โดยระยะเวลาในการจัดส่งสินค้าจากบริษัทขนส่งมายังประเทศไทยมีระยะเวลาประมาณ 15-20 วัน” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

#### (6) การจัดการส่งสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการจัดการส่งสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“การจัดส่งสินค้า จะเป็นความรับผิดชอบของทางบริษัทขนส่ง (Shipping) โดยเจ้าของโกดังหรือผู้ประกอบการส่งออกสินค้าจะจัดการเตรียมสินค้าและ Billing Sheet ใบเสร็จราคาสินค้า เพื่อสรุปยอดให้ทางผู้ซื้อ ไปจนถึงการแพคสินค้าลงกล่อง เพื่อเตรียมส่งไปให้ยังท่าเรือ Shipping

จากนั้นจะดำเนินการส่งสินค้าไปยังบริษัทขนส่ง (Shipping) เพื่อเตรียมการขนส่งสินค้ามายังประเทศไทย” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

“ระยะเวลาในการจัดส่งสินค้าจากบริษัทขนส่งมายังประเทศไทยมีระยะเวลาประมาณ 15-20 วัน เมื่อสินค้ามาถึงยังประเทศไทย บริษัทขนส่งจะทำการคิดราคาค่าน้ำหนัก และค่าภาษี ของสินค้าประเภทนั้นๆ แจกจ่ายไปยังทางเจ้าของสินค้า หรือผู้ซื้อเหมาสินค้าเป็นขั้นตอนแรก ถึงจะทำการจัดส่งสินค้าไปยังที่อยู่ที่ได้ทำการแจ้งกันไว้เมื่อได้ทำการชำระเงินกันเรียบร้อยแล้ว” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

#### (7) กระบวนการคืนสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับกระบวนการคืนสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ทางผู้ประกอบการส่งออกสินค้าและเจ้าของโกดังสินค้า จะไม่มีนโยบายการคืนสินค้าทุกกรณีใดทั้งสิ้น นอกจากสินค้านั้นเป็นของปลอม เมื่อทำการตรวจสอบอย่างชัดเจนและถี่ถ้วนแล้วทางผู้ประกอบการส่งออกสินค้าและเจ้าของโกดังถึงจะยินดีรับคืนสินค้าและจ่ายเงินค่าเสียหายกลับคืนให้” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

#### 4.1.2 ผู้ประกอบการ (Organization)

##### (1) ลักษณะการดำเนินงานของโรงงานหรือบริษัท

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานของโรงงานหรือบริษัท พบว่า

“หากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยจะเดินทางไปหาซื้อสินค้าหรือหาโกดังสินค้านำเข้าสินค้าแบรนด์เนมในประเทศญี่ปุ่นนั้น จะเป็นเรื่องที่ยากมาก เนื่องจากโกดังสินค้าแบรนด์เนมในประเทศญี่ปุ่นค่อนข้างมีทางเข้าออกที่ซับซ้อน ลึกลับ มีเพียงผู้ที่รู้จักและมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมเท่านั้นที่จะรู้จักโกดังสินค้าได้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วผู้ประกอบการจะให้ผู้จัดหาหรือ Agent ดำเนินการจัดซื้อสินค้าให้และเป็นผู้จ่ายเงินเองเท่านั้น” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

##### (2) การประสานงานระหว่างองค์กรกับโกดัง

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการประสานงานระหว่างองค์กรกับโกดังระหว่างผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่น ผู้ประกอบการในประเทศไทย พบว่า

“ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของไทยจะมีหน้าที่ในการประสานงานให้ผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของประเทศญี่ปุ่นกับบริษัทขนส่งสินค้าในญี่ปุ่นได้รู้จักกันเพื่อทำการรับสินค้าและส่งออกสิน้ามายังประเทศไทยได้ถูกต้อง ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของไทยจะไม่ค่อยได้มีโอกาสในการเลือกซื้อสินค้าสักเท่าไร เนื่องจากส่วนใหญ่นั้นจะเป็นทางผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของประเทศญี่ปุ่นและเจ้าของโกดังเป็นคนเลือกสรรค้สิน้ามาให้” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

### (3) กระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลางและโกดังสิน้ามาแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับกระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลาง และโกดังสิน้ามาแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของไทยส่วนใหญ่จะหลีกเลี่ยงการประสานงานผ่านตัวกลาง ผู้จัดหาหรือ Agent เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ดังนั้นผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย จึงจะเลือกการประสานงานกับผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของประเทศญี่ปุ่น และเจ้าของโกดังโดยตรง” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

### (4) ค่าใช้จ่ายในการนำเข้าสินค้าและวิธีการในการจัดการค่าใช้จ่าย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการนำเข้าสินค้าและวิธีการในการจัดการค่าใช้จ่าย พบว่า

“ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของไทยกล่าวว่าหากเราต้องการประหยัดงบประมาณในการดำเนินการและไม่เสียค่าเปอร์เซ็นต์สิน้ามาให้แก่ตัวกลางหรือผู้จัดหานั้น จึงควรเลือกการประสานงานกับผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของประเทศญี่ปุ่น และเจ้าของโกดังโดยตรง” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

**(5) การวางแผนในการทำงานการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย**

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการวางแผนในการทำงานการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยจะมีการวางแผนการดำเนินการซื้อสินค้าที่ชัดเจนล่วงหน้าประมาณ 1-2 เดือน ก่อนดำเนินการติดต่อประสานงานซื้อสินค้ากับทางผู้ประกอบการส่งออกของประเทศญี่ปุ่น ในส่วนของการเลือกซื้อสินค้า ก็จะเป็นการเลือกซื้อจากประสบการณ์ของตัวเองมากกว่า โดยยึดหลักของทางผู้ซื้อขายตามทั่วไป คือ ของสวย ของโดน ราคาดี ราคาได้” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

**(6) การจัดการส่งสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย**

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการจัดการส่งสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“เมื่อสินค้ามาถึงยังประเทศไทย บริษัทขนส่งจะทำการคิดราคาค่าน้ำหนัก และค่าภาษี ของสินค้าประเภทนั้นๆ แจงไปมายังผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย หรือผู้ซื้อเหมาสินค้าเป็นขั้นตอนแรก ถึงจะทำการจัดส่งสินค้าไปยังที่อยู่ที่ได้ทำการแจ้งกันไว้เมื่อได้ทำการชำระเงินกันเรียบร้อยแล้ว” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

**(7) กระบวนการคืนสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย**

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการคืนสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยและผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของญี่ปุ่น และเจ้าของโกดังจะทำการตกลงตามข้อบังคับของทางโกดังตั้งแต่แรกก่อนจะเริ่มซื้อขาย คือสินค้าทุกชิ้นจะไม่สามารถคืนได้ในทุกกรณี ยกเว้นจะตรวจพบว่าของชิ้นนั้นๆ เป็นของปลอม ซึ่งเราก็



ยอมรับได้ ด้วยความเข้าใจในถึงมาตรฐานในเรื่องการทำงาน และสินค้าของทางญี่ปุ่น จะมีสูงสุดของทางฝั่งเอเชียอยู่แล้วด้วย” (สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

#### 4.1.3 ลูกค้า (Customer)

(1) การติดต่อซื้อขายร้านขายของสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการติดต่อซื้อขายร้านขายของสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ลูกค้าส่วนใหญ่จะรู้จักร้านขายสินค้าแบรนด์เนมมือสองผ่านการบอกเล่าปากต่อปากจากลูกค้าที่ทำการซื้อสินค้าจากร้านค้านั้นๆ ก่อน โดยกลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าจะมีกลุ่มเพื่อนที่ทำการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในหลากหลายช่องทาง เช่น การแชร์ผ่านเฟสบุ๊ก การไลฟ์สดขายสินค้าของร้าน และการรีวิวบอกต่อประสบการณ์ในกลุ่มเฉพาะ” (สัมภาษณ์ลูกค้าของผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

“บางครั้งลูกค้าก็ต้องพิจารณาข้อมูลหลายๆ อย่างร่วมกันด้วย ในบางครั้งการไลฟ์สดขายสินค้าและการถ่ายรูปในกลุ่มเฉพาะอาจมีการตกแต่งปรับรูปภาพให้มีความสวยงามเกินจริงได้ ดังนั้นลูกค้าจึงมีการดูรีวิวสินค้าจากผู้ซื้อสินค้าจริงกับทางร้านค้านั้นๆ ด้วย” (สัมภาษณ์ลูกค้าของผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

#### (2) วิธีในการเลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับวิธีในการเลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า

“ลูกค้าจะมีการหาข้อมูลสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นจากเฟสบุ๊กและช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ก่อนทำการตัดสินใจซื้อสินค้า โดยจะพิจารณาจากราคาสินค้า การมีสินค้าที่หลากหลาย และการแนะนำบอกต่อของลูกค้าเก่าๆ เป็นตัวช่วยในการตัดสินใจได้ ซึ่งลูกค้ารายใหม่หรือผู้ที่สนใจในการซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นนั้น จะต้องพิจารณาประสิทธิภาพและ

ราคาของสินค้าอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการซื้อทุกครั้ง เนื่องจากสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นค่อนข้างมีราคาสูง” (สัมภาษณ์ลูกค้าผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

### (3) กระบวนการจัดส่งสินค้าแบรนด์เนม

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับกระบวนการจัดส่งสินค้าแบรนด์เนมจากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยมายังลูกค้า ซึ่งมีการให้บริการที่รวดเร็ว

“เมื่อทำการซื้อสินค้าและชำระเงินเรียบร้อยแล้ว สินค้าจะถูกจัดส่งมายังลูกค้าประมาณ 1-2 วันแล้ว โดยมีค่าจัดส่งสินค้า ชั้นแรก 100 บาท ชั้นต่อไป 30 บาท ถือว่าไม่เลวเพราะสินค้านี้ประกันการจัดส่งในกรณีที่สินค้าชำรุด และเสียหายอีกด้วย” (สัมภาษณ์ลูกค้าผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

### (4) กระบวนการในการคืนสินค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับกระบวนการในการคืนสินค้าจากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยมายังลูกค้า พบว่า

“ร้านขายสินค้าแบรนด์เนมทุกร้านจะมีนโยบายที่ชัดเจนเรื่องการคืนสินค้า คือจะไม่มีนโยบายคืนสินค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น นอกจากสินค้านั้นไม่ตรงตามที่ทางร้านบอกหรือให้ข้อมูลเท่านั้น จึงจะทำการคืนเงินให้ลูกค้าเต็มจำนวนได้ อีกทั้งบางร้านค้ำยังมีโปรโมชั่นหรือการส่งเสริมการขายเพิ่มเติมได้ เช่น มีบริการดูแลทำความสะอาดกระเป๋าได้ฟรี 1 ครั้ง ต่อกระเป๋า 1 ใบ หรือบริการรับซื้อสินค้าของทางร้านคืน เป็นต้น” (สัมภาษณ์ลูกค้าผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า A, 20 ตุลาคม 2563)

### (5) การเลือกซื้อแหล่งขายสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการเลือกซื้อแหล่งขายสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น พบว่า

“ลูกค้าส่วนใหญ่เคยซื้อสินค้าแบรนด์เนมมือ 1 ที่มีคุณภาพและมีความสวยงามตรงตามการผลิตของแบรนด์สินค้า แต่เมื่อได้ลองมาซื้อสินค้าแบรนด์เนมมือสองก็พบว่าคุณภาพของสินค้าไม่ต่างจากสินค้ามือ 1 มากนัก อีกทั้งราคายังถูกกว่าสินค้ามือ 1 ด้วย จึงทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจและหันมาซื้อสินค้าแบรนด์เนมมือสองมากขึ้น” (สัมภาษณ์ลูกค้าผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า C, 26 ตุลาคม 2563)

#### (6) การเปรียบเทียบราคาสินค้าและมีวิธีการตัดสินใจเลือกสินค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการเปรียบเทียบราคาสินค้าและมีวิธีการตัดสินใจเลือกสินค้า พบว่า

“ลูกค้าส่วนใหญ่ไม่มีวิธีในการเลือกซื้อสินค้าและเปรียบเทียบราคาของสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น จากการหาข้อมูลสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นจากเฟสบุ๊กและช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ก่อนทำการตัดสินใจซื้อสินค้า” (สัมภาษณ์ลูกค้าผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

โดยจะพิจารณาจากราคาสินค้า การมีสินค้าที่หลากหลาย และการแนะนำบอกต่อของลูกค้าเก่าๆ อีกทั้งบางร้านค้ายังมีโปรโมชั่นหรือการส่งเสริมการขายเพิ่มเติมได้ เช่น มีบริการดูแลทำความสะอาดกระเป๋าได้ฟรี 1 ครั้ง ต่อกระเป๋า 1 ใบ หรือบริการรับซื้อสินค้าของทางร้านคืน เป็นต้น วิธีการส่งเสริมการขายของร้านค้าจะเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจในการเลือกซื้อสินค้าได้” (สัมภาษณ์ลูกค้าผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

#### (7) การประกอบอาชีพหลักหรืออาชีพรองของลูกค้าที่เลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย เกี่ยวกับการประกอบอาชีพหลักหรืออาชีพรองของลูกค้าที่เลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น พบว่า

“กลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมีการประกอบอาชีพที่หลากหลายกลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจส่วนตัว พนักงานบริษัทเอกชน และ ผู้ที่มีอาชีพเกี่ยวกับการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่ลูกค้าที่ซื้อสินค้าแบรนด์เนมนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีฐานะทางการเงินที่ค่อนข้างดี มีรายได้

ที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายหรือมีเงินเก็บสะสมสำหรับการซื้อสินค้าแบรนด์เนมได้” (สัมภาษณ์ลูกค้าผู้ประกอบการบริษัทนำเข้า B, 24 ตุลาคม 2563)

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์การดำเนินการจัดการโซ่อุปทานตามแนวคิด SCOR MODEL

##### (1) ด้านการวางแผนโซ่อุปทาน

1) ด้านผู้ผลิตสินค้า จากการสัมภาษณ์พบว่า การวางแผนบริหารสินค้า นั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพของเศรษฐกิจในแต่ละเดือนเพื่อวางแผนในการผลิตสินค้าถ้ามีการขายสินค้าที่เพิ่มขึ้นจะมีการเร่งผลิตสินค้าให้ทันตามความต้องการของลูกค้าและร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นแต่ถ้ามีการสั่งซื้อที่น้อยลงก็จะผลิตสินค้าที่น้อยลงตามการซื้อขายที่ต่ำลงเช่นกัน

2) ด้านผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์พบว่า การวางแผนการจัดการในร้านมี 2 รูปแบบการทำงานคือการบริหารการทำงานและการบริหารของระบบสินค้าการขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นมันจะขึ้นอยู่กับช่วงระยะเวลาการขายหลานช่วงเวลาช่วงเวลาที่ดี ช่วงเวลาขายไม่ดี การลงของสินค้าจะแตกต่างกันไปตามช่วงเวลาถ้าช่วงขายดีจะมีสต็อกของสินค้าแต่ไม่ได้ดีจะมีการทาโปร โมชั่นเรียกลูกค้าเพราะส่วนมากกลุ่มลูกค้าจะเป็นลูกค้านักท่องเที่ยว ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซาทำให้สินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นไปอยู่ในกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือยซื้อก็ได้ไม่ซื้อก็ได้ไม่ใช่กลุ่มอาหารจำเป็นประเภทพวกข้าวและของใช้ ร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นจะไม่โตขึ้นเพราะมีการขายหลายทางและสามารถสั่งโดยตรงจากผู้ผลิตสินค้าโดยไม่ผ่านร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นก็ได้ด้านการบริหารคนเข้าทำงานนั้นร้านของเราไม่ได้รับจากวุฒิการศึกษา แต่รับจากความสนใจ ประสบการณ์ใช้สินค้า ความสามารถในการขาย และบุคลิกภาพ

3) ด้านลูกค้า จากการสัมภาษณ์พบว่าควรมีการจัดการร้านที่เหมาะสมจัดวางสินค้าให้เห็นได้ง่ายและมีการบริหารสินค้าในร้านให้มีความแปลกใหม่และหน้าสนใจนำสินค้าแปลกใหม่มาวางที่เห็นได้ง่ายเพื่อจะเห็นได้ง่ายควรมีการจัดการ โดยมีสินค้าตัวอย่างให้ชิมก่อนทำการซื้อสินค้าเพื่อให้แน่ใจว่าสินค้านั้นมีคุณภาพและแปลกใหม่ ได้รับความนิยม เพื่อตอบสนองความต้องการ ลูกค้าหลักที่เป็นขาประจำ

##### (2) ด้านการจัดหาสินค้าแบรนด์เนมหรือสินค้า

1) ด้านผู้ผลิตสินค้า จากการสัมภาษณ์พบว่าการจัดหาสินค้าแบรนด์เนมหรือสินค้านั้นจะนำมาจากหลายที่ โดยแหล่งนำเข้าที่มาจากประเทศญี่ปุ่น จะนำเข้ามาหลายทาง โดยแต่ละที่ต้นทุนจะแตกต่างกันไปการคัดเลือกสินค้าแบรนด์เนมหรือสินค้านั้นมีหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องซึ่งโดยปกติแล้วจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การใช้งานของสินค้านั้นๆแต่จะเลือกสินค้าแบรนด์เนมที่มีคุณภาพแต่ต้นทุนต่ำดังนั้นผู้ผลิตสินค้าต้องหาแหล่งในการหาสินค้าแบรนด์เนมหลายแหล่งเพื่อต้นทุนที่ต่ำที่สุด

2) ด้านผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์พบว่าการจัดหาสินค้าแบรนด์เนมหรือสินค้าเปลี่ยนแปลงไปเยอะเมื่อก่อนรับมาขายโดยตรงจากผู้ผลิตสินค้าคือมีผู้ขนส่งสินค้ามาให้ที่ร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นแต่ปัจจุบันการค้าสมัยนี้การรับมาขายต้นทุนจะสูงกว่าการไปซื้อมาขายเองข้อดีและเสียจะต่างกันไปถ้ารับจากผู้ผลิตโดยตรงจะสามารถเปลี่ยนสินค้าได้ และได้เครดิตจากผู้ผลิตสินค้าข้อเสียคือไม่สามารถเลือกสินค้าเองได้ทางผู้ผลิตจะเลือกสินค้ามาให้แต่ไปซื้อมาขายเองต้นทุนจะต่ำและได้ตรงตามความต้องการแต่ไม่สามารถเปลี่ยนสินค้าได้ส่วนใหญ่การซื้อขายจะได้มาจากตัวแทนการขายทั้งจากในจังหวัดและต่างจังหวัด

3) ด้านลูกค้าจากการสัมภาษณ์พบว่าสินค้าที่ไม่มีตรงความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภคตัวอย่างเช่น เขาก๊วยซากังราว ก๊วยไช่ตากแห้ง ปลาหยอง ควรมีสินค้าที่ต้องการเพราะจะได้ไม่ต้องไปหาซื้อร้านอื่น

### (3) ด้านกระบวนการผลิตสินค้า

1) ด้านผู้ผลิตสินค้า จากการสัมภาษณ์พบว่าจะมีการใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยช่วยในการผลิตสินค้า ทำให้ผลิตสินค้าและบริการจำนวนมากขึ้น ในเวลารวดเร็ว มีปริมาณเพียงพอต่อการบริโภคและลดต้นทุนการผลิตเพราะเทคโนโลยีช่วยลดแรงงานหรือกำลังคนและลดเวลาการผลิตแต่ได้ปริมาณสินค้าและบริการมากการใช้เทคโนโลยีช่วยในการออกแบบสินค้า ช่วยให้มีการคิดค้นหรือประดิษฐ์รูปแบบของสินค้า ทำให้ได้สินค้าและบริการที่มีรูปแบบใหม่ๆ หลากหลาย เพื่อให้ผู้บริโภคมีโอกาสเลือกซื้อได้ตามความต้องการและพึงพอใจมากที่สุด

2) ด้านผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์พบว่าทางร้านนั้นมีการแบ่งการแบ่งการบรรจุภัณฑ์เป็น2ประเภทคือทางผู้ผลิตสินค้าบรรจุมาให้เรียกว่าบรรจุภัณฑ์ที่มีมาตรฐานกับสินค้าที่บรรจุภัณฑ์สินค้าเองเรียกว่าการบรรจุภัณฑ์แบบง่ายๆโดยจะมีตัวแทนในการบรรจุภัณฑ์ในกาแพงเพชรหรือทาเองง่ายๆที่ร้าน

3) ด้านลูกค้า จากการสัมภาษณ์พบว่ากระบวนการผลิตสินค้าหรือแหล่งที่มาของสินค้านั้นจะต้องเป็นที่รู้จักและต้องมีคุณภาพมาตรฐานอยู่แล้วสะดวก ง่ายไม่ขาดหรือขาดเบียดบังเสียหายถึงจะมั่นใจในกระบวนการผลิตของสินค้าและซื้อสินค้าชิ้นนั้นออกจากร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น

#### (4) ด้านการจัดส่งสินค้า

1) ด้านผู้ผลิต จากการสัมภาษณ์พบว่าสินค้าจะมีรถขนส่งสินค้าที่จะนำมาส่งขายต่อร้านค้าปลีกโดยจะกำหนดวันในการไปส่งสินค้าที่แน่ชัดทุกๆเดือนเพราะจะมีการโทรมาบอกเจ้าของร้านว่ากำหนดวันจัดส่งหรือเลื่อนวันจัดส่งหรือไม่และวันส่งสินค้าจะเป็นวันที่รับคืนสินค้าด้วยสินค้าที่มีในสต็อกจะถูกประเมินเวลาจัดส่งเป็นวันเดียวกัน โดยจะมีใบแจ้งในการส่งมอบสินค้าว่าจำนวนที่รายการและรายการละกี่ชิ้นเพื่อเป็นใบยืนยันในการจัดส่งสินค้าลงร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นและเป็นหลักฐานในการจัดส่งในครั้งต่อ ๆ ไปการจัดส่งทางไปรษณีย์จะเป็นสินค้าที่รถสินค้ามีไม่พอหรือถ้าจำนวนมากจะนารถขนส่งมาเอง

2) ด้านผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์พบว่ามีการขนส่งแบบทั่วไปแต่ที่ร้านไม่เน้นการขายส่งทางการขนส่งเพราะเน้นไปทางนักท่องเที่ยวที่ท่องเที่ยวในทางภาคเหนือเพราะร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นเป็นร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นทางภาคเหนือทั้งหมดการขนส่งแบบทั่วไปนั้นจะมีส่วนที่น้อยมากส่วนมากจะส่งให้กับลูกค้าประจำหรือหมู่เพื่อนมากกว่าเพราะที่ร้านไม่ได้มีเพจในการขายของผ่านโซเชียล

3) ด้านลูกค้า จากการสัมภาษณ์พบว่าการจัดส่งสินค้าจะขึ้นอยู่กับจำนวนในการซื้อสินค้าที่ซื้อในแต่ละครั้งถ้าลูกค้าซื้อสินค้าน้อยชิ้นไม่จำเป็นต้องให้ถึงก็ได้แต่ถ้าซื้อเยอะควรมีกองใส่แพ็คเกจสินค้าให้เรียบร้อยเพื่อง่ายต่อการถือเพราะเราซื้อเพื่อไปฝากหรือกินระหว่างทางในการเดินทางท่องเที่ยว

#### (5) ด้านการส่งคืนสินค้า

1) ผู้ผลิตสินค้า จากการสัมภาษณ์พบว่าจะรับคืนสินค้าทุกชนิดที่นำมาเสนอขายต่อร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นแต่จะมีบางกรณีที่ตกลงกับผู้ขายสินค้าว่าจะไม่มีการรับเปลี่ยนสินค้าหรือเลยระยะเวลาการส่งคืนสินค้าไปแล้วทางผู้ผลิตจะขอตกลงการขายสินค้าก่อนที่จะนำสินค้ามาเสนอขายโดยจะมีกระบวนการส่งคืนสินค้าจากทางผู้ผลิตสินค้าโดยมีการมารับคืนถึงร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นและมีใบเช็คสินค้าที่รับคืนว่าหมดอายุหรือชำรุดเสียหายจะมีใบสั่งเปลี่ยนสินค้าทดแทนสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นทุกชนิดที่มาฝาก

ขายสินค้าไว้และจะมีการส่งคืนทางไปรษณีย์น้อยมากเพราะจะมีรถขนส่งสินค้ามาเสนอขายและเติมสต็อกสินค้าเป็นประจำถ้าสินค้าใกล้จะหมด

2) ด้านผู้ประกอบการ จากการสัมภาษณ์พบว่าถ้าเป็นจากตัวแทนมาขายจะมีการรับคืนสินค้าเป็นปกติส่วนถ้าไปซื้อมาขายจะ ไม่มีการส่งคืนของสินค้าแต่สินค้าพวกนี้จะขายค่อนข้างหมดเพราะเลือกมาถูกตามความต้องการแต่ถ้าเป็นการส่งคืนมาจากต่างจังหวัดนั้นไม่มีเพราะทางร้านจะไม่ส่งสินค้าเป็นของสดหรือของที่แตกจึง ไม่มีปัญหาทางการส่งคืน

3) ด้านลูกค้า จากการสัมภาษณ์พบว่า การส่งคืนสินค้านั้นส่วนมากจะส่งคืนที่ร้านหรือไม่ก็ทางไปรษณีย์

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์โซ่อุปทานค้าปลีก กรณีศึกษา ร้านสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น ในเขตกรุงเทพมหานคร

โซ่อุปทานร้านสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นประกอบด้วยส่วนของต้นน้ำคือผู้ผลิต แล้วผ่านกลไกการตลาดทางการขนส่งสินค้าออกมาในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีร้านค้าปลีกเป็นผู้กระจายไปยังลูกค้า



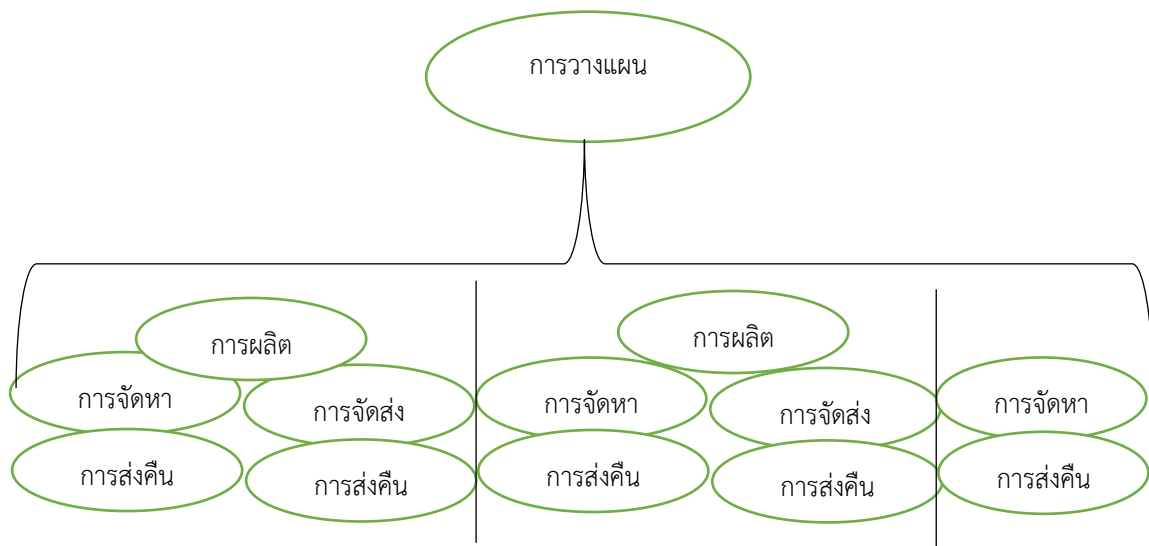
ภาพที่ 4.1 แสดงโซ่อุปทานค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมที่นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น

จากการดำเนินงานของโซ่อุปทานค้าปลีก ร้านสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นตามห้างสรรพสินค้า เป็นร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นขนาดกลางที่จำหน่ายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นทั้งหมดมาไว้ให้บริการให้กับกลุ่มลูกค้า นักทางเดินทางและลูกค้าประจำร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นแบ่งเป็น 3 ฝ่าย ดังแสดงในภาพที่ 2 ดังต่อไปนี้ ผู้ผลิต ทำหน้าที่ในการผลิตสินค้า เช่น โรงงาน ร้านจัดจำหน่าย สินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น ผู้ผลิตนำมาเสนอขายให้กับทางร้านร้านค้าปลีก ได้นำสินค้ามาจัดจำหน่ายให้กับลูกค้าที่เป็นผู้เข้ามาใช้บริการปั้มน้ำมันซึ่งเป็นลูกค้าภายในห้างสรรพสินค้าและนักท่องเที่ยว

##### 4.3.1 ผลการวิเคราะห์ SCOR MODEL

ระดับที่ 1 กระบวนการในระดับนี้มีการกำหนดขอบเขตตลอดจนการดำเนินงานของโซ่อุปทาน การสร้างแบบจำลองเพื่อสนับสนุน SCM เป็นการกำหนดขอบเขตและตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโซ่อุปทานเพื่อตั้งเป้าหมายในการแข่งขันและการปรับปรุงประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน โดยอ้างอิงจากแบบจำลองกระบวนการ SCOR MODEL มีรูปแบบของกระบวนการในการวางแผน , การจัดหา , กระบวนการผลิต, การจัดส่ง และการส่งคืน โดยผู้วิเคราะห์ต้องเขียนรายละเอียดของทุกกิจกรรมของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นแต่มีได้นำมา

แสดงในที่นี้ภาพรวมผลการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นภาพที่ 4.2

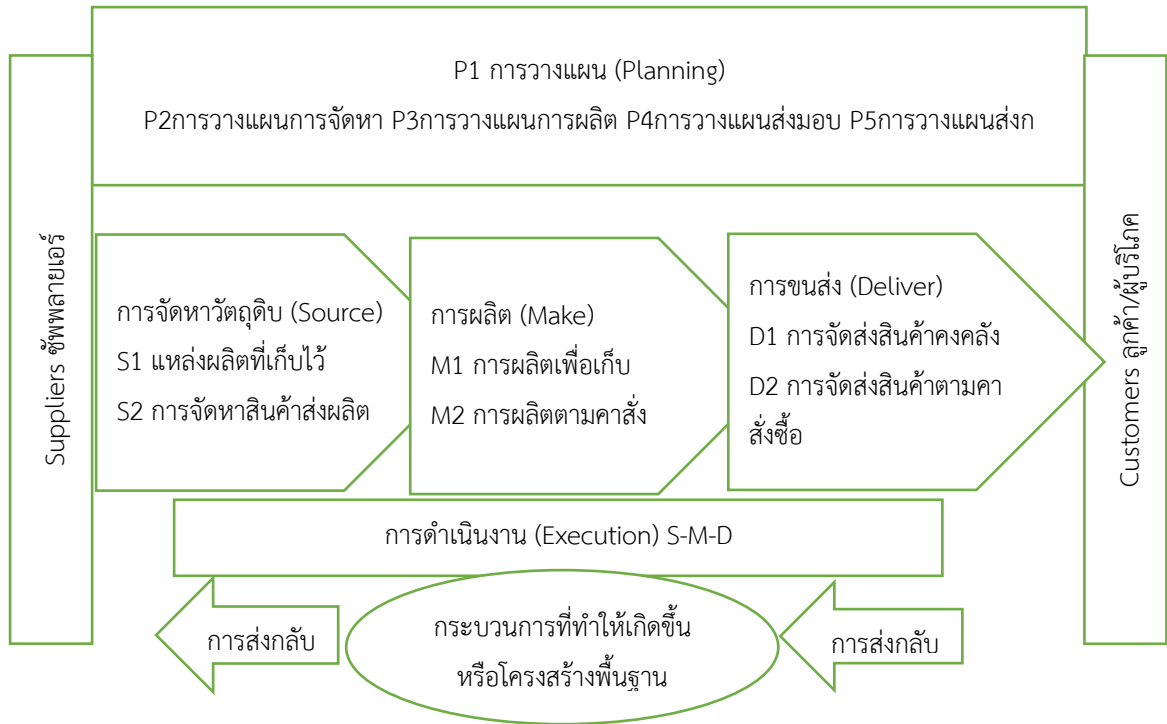


ภาพที่ 4.2 แสดงผลการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์พบว่าการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา การผลิต การจัดส่ง และการส่งคืนในส่วนของผู้ผลิตสินค้าและร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นในด้านของลูกค้าประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา และการส่งคืนสินค้า

ระดับที่ 2 สร้างแบบจำลองโซ่อุปทาน





ภาพที่ 4.3 แสดงแบบจำลองโครงสร้างโซ่อุปทานร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น

การวางแผน (Planning)

P1 การวางแผนการวางแผนบริหารสินค้านั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพของเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเดือนเพื่อวางแผนในสั่งซื้อสินค้าถ้ามีการซื้อสินค้าที่มากจะลงสินค้าได้หลากหลายทั้งของสดสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นของแห้งโดยไม่ต้องกลัวอายุการขายจะเพราะช่วงขายดียังมีสินค้ามากยิ่งขายได้มากจะมีการเร่งส่งสินค้าให้ทันตามความต้องการของลูกค้าแต่ถ้ามีการสั่งซื้อที่น้อยลงก็จะส่งสินค้าที่น้อยลงตามการซื้อขายที่ต่ำลงเช่นกันถ้าเป็นของสดอาจจะส่งแค่สินค้าที่ขายได้เท่านั้นแต่ก็จะลดปริมาณลง

P2 การวางแผนการจัดหาการวางแผนการจัดหาสินค้าทางร้านค้าปลีกจะมีการรับซื้อสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตและไปซื้อมาขายเองถ้าซื้อจากจากโรงงานผู้ผลิตเป็นผู้กำหนดราคาขายให้กับผู้ค้าปลีกสินค้าที่แพงหรือหมดอายุนั้นจะรับคืนจากผู้ค้าปลีกและการไปซื้อมาขายเองนั้นปริมาณการสั่งซื้อยังไม่แน่นอนและสินค้าที่เหลือไม่ได้รับการส่งคืนแต่ถ้าไปซื้อมาขายเองจะผู้ค้าปลีกจะเป็น

คนตั้งราคาสินค้าเองแต่หากทางร้านไม่มีการวางแผนในการจัดหาสินค้าเพราะเมื่อไหร่ที่ของขาดสต็อกก็จะทำให้เกิดปัญหาในการหาสินค้ามาจำหน่าย

#### การจัดหาสินค้าแบรนด์เนม (Source)

S1 การจัดหาสินค้าสำเร็จรูปจะมีตัวแทนการขายของแต่ละบริษัทมาทำการเสนอขายหรือฝากขายสินค้าโดยจะให้เครดิตทางร้านหากขายสินค้าไม่หมดจะมีการรับคืน

S2 การจัดหาสินค้าสั่งผลิตเราร้านจะสั่งผลิตสินค้าตามความต้องการของตลาดหรือความต้องการของลูกค้าแต่ละช่วงเวลาในการขายสินค้าว่าสินค้าไหนขายได้หรือไม่ได้

P3 การวางแผนการผลิตทางร้านค้าปลีกทางร้านนั้นมีการแบ่งการบรรจุภัณฑ์เป็น 2 ประเภทคือทางผู้ผลิตสินค้าบรรจุมาให้เรียกว่าบรรจุภัณฑ์ที่มีมาตรฐานกับสินค้าที่บรรจุภัณฑ์สินค้าเองเรียกว่าการบรรจุภัณฑ์แบบง่ายๆ โดยจะมีตัวแทนในการบรรจุภัณฑ์ในกาแพงเพชรหรือทาเองง่ายๆที่ร้านปัญหาที่เกิดจากการผลิตเกิดจากการที่พนักงานขายไม่ได้คำนึงถึงความสามารถในการบรรจุสินค้าเลือกถุงบรรจุไม่ค่อยถูกต้องพนักงานขายไม่ได้คำนวณสินค้าให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตทำให้การผลิตไม่รู้ว่าจะต้องหาสินค้าแบรนด์เนมเพิ่มขึ้นหรือไม่

#### การผลิต (Make)

M1 การผลิตเพื่อเก็บผู้ประกอบการจะทำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าว่ามีความต้องการซื้อสินค้าน้อยเพียงใดในลักษณะนั้นผู้ประกอบการก็จะทำการผลิตแล้วส่งไปจัดเก็บเพื่อทำการสต็อกสินค้า

M2 การผลิตตามคำสั่งซื้อลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าผ่านพนักงานขายโดยตรงสามารถที่จะเลือกส่วนประกอบหรือสินค้าแบรนด์เนมตามที่ต้องการเพื่อให้สามารถตอบสนองกับ Order ได้ ถ้ารับ order มากเกินกำลังจะบริหารจัดการยากและมีโอกาสขาดทุนสูง

P4 การวางแผนการขนส่งการจัดส่งสินค้านั้นจะมีรถนาการขนส่งไปยังร้านค้าปลีกหรือลูกค้าโดยตรง

#### การขนส่ง (Deliver)

D1 การจัดส่งสินค้าคงคลัง Deliver Stocked Products หากสินค้าที่สั่งซื้อมีพร้อมในคลังทางร้านจะทำการจัดส่งสินค้าออกจากคลังสินค้าภายใน 24 ชั่วโมงหลังจากคำสั่งซื้อสินค้าสมบูรณ์เรียบร้อยแล้วขึ้นอยู่กับวันเปิดร้าน

D2 การจัดส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อการจัดส่งสินค้าขึ้นอยู่กับจำนวนออเดอร์ที่สั่งจากลูกค้าว่ามีจำนวนมากน้อยเพียงใดในจำนวนครั้งที่สั่งซื้อ

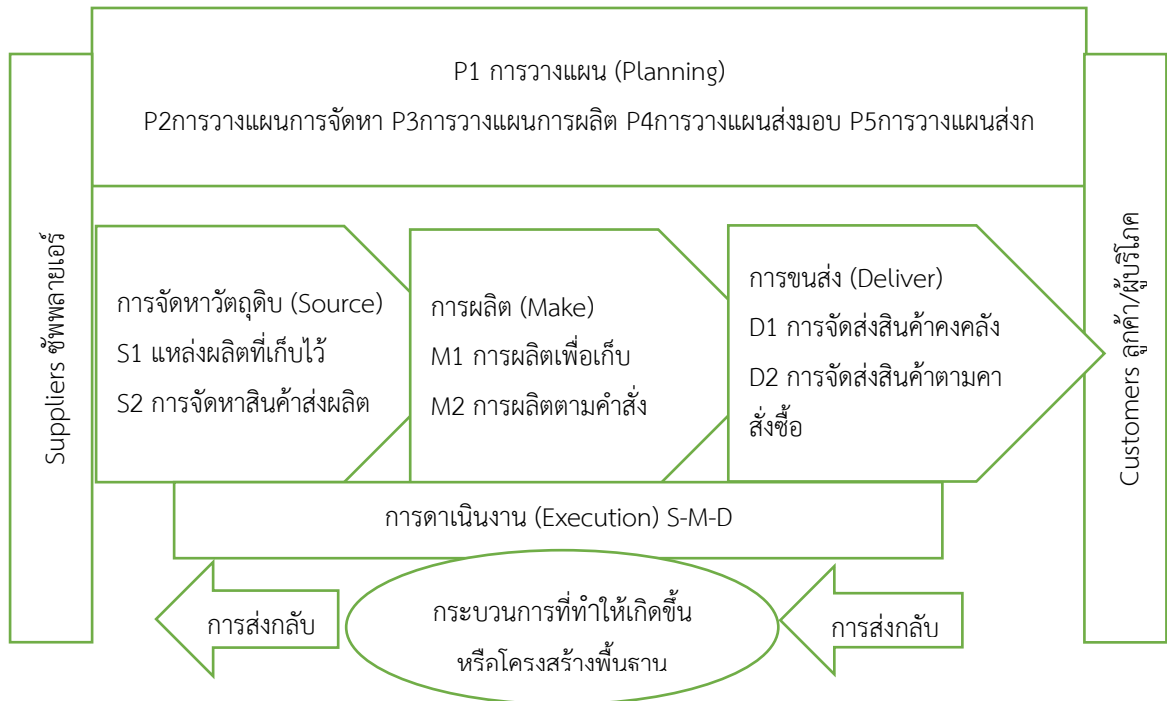
P5 การวางแผนการส่งคืนสินค้าจะมีการรับคืนสินค้าหมดอายุและพังเสียหายและให้เครดิตร้านค้าปลีกในการส่งคืน

ระดับที่ 3 เป็นกระบวนการย่อย

จากการวิเคราะห์ SCOR MODEL ในระดับที่ 2 แล้วพบว่าร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นควรดำเนินการปรับปรุงทั้งหมด 2 กิจกรรมคือ โดยในที่นี้ยกตัวอย่างในการพัฒนากระบวนการวางแผนโซ่อุปทานโดยใช้ SCOR MODEL ซึ่งแบ่งเป็นกิจกรรมย่อยคือ P2 P3 และใช้แบบประเมินประสิทธิภาพในการช่วยในการประเมินผลในการปรับปรุงว่าสามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งการวัดประเมินประสิทธิภาพกระบวนการแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนโซ่อุปทาน ด้านการจัดหาสินค้าแบรนด์เนมหรือสินค้า ด้านกระบวนการผลิตแนวทางสินค้า ด้านการจัดส่งสินค้าและด้านการส่งคืนสินค้า

ระดับที่ 4 ระดับการประยุกต์ใช้สำหรับ SCOR MODEL

จากนั้นการทำการวิเคราะห์การไหลของการทำงานในร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นโดย SCOR MODEL ในปัจจุบันร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น โดยเริ่มตั้งแต่ซัพพลายเออร์ที่เป็นหรือบริษัทผู้ส่งออกสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น โดยบริษัทมีการจัดหาสินค้าแบรนด์เนม 2 รูปแบบคือผลิตเองและผลิตตามคำสั่งของลูกค้า เพื่อนำสินค้ามาส่งให้กับร้านค้าปลีกวางจำหน่ายส่งต่อแก่ลูกค้าโดยในที่นี่ได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงด้านการวางแผนการจัดหาและการวางแผนการผลิต



ภาพที่ 4.4 แสดงแบบจำลองโครงสร้างโซ่อุปทานหลังการปรับปรุง การวางแผนการจัดการ และการวางแผนการผลิต

P2 การวางแผนการจัดการการปรับปรุงคือให้ทางร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นมีการรับซื้อจากผู้ผลิตสินค้าที่มีบริการจัดส่งสินค้ามายังร้าน โดยเปลี่ยนรูปแบบการเดินทางรับสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรงเพื่อให้มีการรับรองว่าสินค้าที่หมดอายุหรือเสื่อมสภาพนั้นได้รับการเปลี่ยนคืนโดยไม่ต้องทิ้งสินค้าเพราะจะทำให้ร้านค้าปลีกขาดทุน การจัดหาสินค้าแบรนด์เนมต้องมีที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปจากการเน้นที่ราคาไปเป็นคุณภาพที่ดี

P3 การวางแผนการผลิตการปรับปรุงคือให้ทางเจ้าของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นนั้นควรเปลี่ยนวิธีการแพ็คเกจของสินค้าแต่ละชนิดให้เหมาะสมต่อตัวสินค้าที่รับมาบรรจุเองที่ร้านค้าปลีกและควรทำฉลากวันหมดอายุ เฉพาะสินค้าประเภทเครื่องสำอาง เพราะจะรู้ว่าสินค้าตัวไหนใกล้หมดอายุโดยนำสินค้าที่ใกล้หมดอายุออกก่อนสินค้าที่ยังไม่หมดอายุป้องกันสินค้า ควรมีโลโก้ของร้านติดเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า

#### 4.4 สรุป

ในการศึกษากระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย ประกอบด้วยส่วนของต้นน้ำคือ ผู้ผลิต แล้วผ่านกลไกการตลาดทางการขนส่งสินค้าออกมาในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีร้านค้าปลีกเป็นผู้กระจายไปยังลูกค้า

จากการดำเนินงานของโซ่อุปทานค้าปลีก ร้านสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นตามห้างสรรพสินค้า เป็นร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นขนาดกลางที่จำหน่ายสินค้าสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นทั้งหมดมาไว้ให้บริการให้กับกลุ่มลูกค้า นักทางเดินทางและลูกค้าประจำร้านขายสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นแบ่งเป็น 3 ฝ่าย ดังแสดงในภาพที่ 2 ดังต่อไปนี้ ผู้ผลิต ทำหน้าที่ในการผลิตสินค้า เช่น โรงงาน ร้านจัดจำหน่าย สินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น ผู้ผลิตนำมาเสนอขายให้กับทางร้านร้านค้าปลีก ได้นำสินค้ามาจัดจำหน่ายให้กับลูกค้าที่เป็นผู้เข้ามาใช้บริการปั้มน้ำมันซึ่งเป็นลูกค้าภายในห้างสรรพสินค้าและนักท่องเที่ยว

จากการวิเคราะห์พบว่าการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา การผลิต การจัดส่ง และการส่งคืนในส่วนของผู้ผลิตสินค้าและร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นในด้านของลูกค้าประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา และการส่งคืนสินค้า ในปัจจุบันร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น โดยเริ่มตั้งแต่ซัพพลายเออร์ที่เป็นหรือบริษัทผู้ส่งออกสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น โดยบริษัทมีการจัดหาสินค้าแบรนด์เนม 2 รูปแบบคือผลิตรอและผลิตตามความสั่งของลูกค้า เพื่อนำสินค้ามาส่งให้กับร้านค้าปลีกวางจำหน่าย ส่งต่อแก่ลูกค้าโดยในที่นี่ได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงด้านการวางแผนการจัดหาและการวางแผนการผลิต หลังจากการปรับปรุงกิจกรรมใน SCOR MODEL ทั้งหมด 5 ด้านคือ ด้านการวางแผนโซ่อุปทาน ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้า ด้านกระบวนการผลิตสินค้า ด้านการจัดส่งสินค้า และด้านการส่งคืนสินค้า หลังจากเสนอแนวทางการปรับปรุงผลการประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้า

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 9 คน โดยจำแนกเป็น 3 กลุ่มหลักๆ ได้แก่ 1) บริษัทนำเข้า (Factory) จำนวน 3 คน คือ ตัวกลางติดต่อซื้อขายกับทางโกดังในประเทศญี่ปุ่น หัวหน้าของบริษัทขนส่ง และพนักงานหน้าร้านที่ทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น 2) ผู้ประกอบการ (Organization) จำนวน 3 คน คือ หัวหน้างานเจ้าของร้าน พนักงานขายหน้าร้าน และแอดมินผู้ช่วยร้าน 3) ลูกค้า (Customer) จำนวน 3 คน คือ ลูกค้าประจำเจ้าใหญ่ ลูกค้าทั่วไป และลูกค้าใหม่ที่ยังไม่เคยซื้อสินค้าทางร้าน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และอภิปรายผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

#### 5.1 โซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากญี่ปุ่นมายังประเทศไทย

##### 5.1.1 บริษัทนำเข้า (Factory)

จากการสัมภาษณ์บริษัทนำเข้า (Factory) พบว่า **ด้านลักษณะการดำเนินงานของโรงงานหรือบริษัท** ซึ่งลักษณะโกดังในประเทศญี่ปุ่นลักษณะเป็น โรงงานปิดและไม่เป็นที่ที่เปิดเผย ข้อมูลให้แก่บุคคลทั่วไปทราบได้ง่าย หรือในบางครั้งก็ไม่มีหน้าร้าน เนื่องจากปัจจัยหลายๆ อย่าง ได้แก่ ทางด้านผลประโยชน์ส่วนได้ส่วนเสียกับทางรัฐบาล ผลประโยชน์ต่อลูกค้ารายใหญ่ อีกทั้งเพื่อความสะดวกในการย้ายสถานที่เมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน โดยที่อยู่และการดำเนินนโยบายของโกดังหรือบริษัท ถือว่าเป็นความลับของทางองค์กรไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ การเข้าถึงและติดต่อสื่อสารกับโกดังหรือบริษัทนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมในประเทศญี่ปุ่นจะมีการติดต่อกันโดยช่องทางการบอกต่อปากต่อปากระหว่างกลุ่มคนเฉพาะกลุ่มเท่านั้น **ด้านกระบวนการในการติดต่อซื้อขายกับโกดังสินค้าแบรนด์เนม** พบว่า ตัวกลางรายใหญ่หรือผู้ที่ จะทำการสื่อสารตัวกลางระหว่างผู้ผลิตนำเข้าและโกดังจะมีการทำวิชาและอาศัยอยู่ในประเทศญี่ปุ่น เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับผู้รับเหมารายใหญ่ๆ มีการสื่อสารกันตลอดซึ่งส่วนใหญ่โกดังและผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่นจะใช้ภาษาญี่ปุ่นในการสื่อสารมากกว่าภาษาอังกฤษ จากนั้นตัวกลางจะดำเนินการ

ติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าของประเทศไทยผ่านทางผู้จัดหา หรือ Agent ซึ่งจะมีหน้าที่ดำเนินการ  
ทุกกระบวนการของการเลือกซื้อสินค้าและนำสินค้าไปจัดเก็บที่โกดัง ตลอดจนการแพ็คสินค้าและ  
จัดส่งผ่านระบบขนส่งระหว่างประเทศมายังผู้ประกอบการนำเข้าในประเทศไทยและคิดค่าใช้จ่าย  
ต่างๆ กระบวนการก่อนการดำเนินการส่ง ได้แก่ ค่าจัดส่ง น้ำหนักสินค้า ภาษีนำเข้า เป็นต้น เมื่อ  
ผู้ประกอบการในประเทศไทยทำการชำระเงินเรียบร้อยแล้ว จึงดำเนินการจัดส่งสินค้าจากประเทศ  
ญี่ปุ่นเข้าประเทศไทยได้ ด้านการประสานงานระหว่างองค์กรกับโกดัง พบว่า ผู้ประกอบการใน  
ประเทศญี่ปุ่นและเจ้าของโกดังจะทำหน้าที่คอยหาสินค้าแบรนด์เนมมาเก็บไว้ที่โกดัง โดยสินค้าที่  
จัดซื้อมานั้นต้องมีความหลากหลายและมีราคาที่เหมาะสมกับตัวสินค้ามากที่สุด และทำการติดต่อ  
ประสานงานกับผู้จัดหาหรือ Agent ที่ทำการหาลูกค้าและติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของ  
ประเทศไทย ในบางครั้งผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่นและผู้จัดหาอาจมีการจ้างงานคนญี่ปุ่นให้  
ช่วยหาสินค้าและประสานงานกับผู้จัดหา และผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยด้วย การ  
ประสานงานส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลติดต่อระหว่างผู้จัดหาหรือ Agent กับผู้ประกอบการส่งออก  
สินค้าในประเทศญี่ปุ่นและเจ้าของโกดังเท่านั้น พนักงานและบุคคลอื่นไม่สามารถรับรู้ข้อมูลได้  
ด้านกระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลางและโกดังสินค้าแบรนด์เนม จาก  
ประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า การดำเนินการติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าของประเทศไทยส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยผู้จัดหา หรือ Agent ที่มีหน้าที่ดำเนินการทุกกระบวนการของการ  
เลือกซื้อสินค้าและนำสินค้าไปจัดเก็บที่โกดัง ตลอดจนการแพ็คสินค้าและจัดส่งผ่านระบบขนส่ง  
ระหว่างประเทศมายังผู้ประกอบการนำเข้าในประเทศไทยและคิดค่าใช้จ่ายต่างๆ กระบวนการก่อน  
การดำเนินการส่ง ส่วนผู้ประกอบการส่งออกสินค้าและเจ้าของโกดังจะทำหน้าที่ในการจัดหาสินค้า  
ตามความต้องการของลูกค้าและผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของไทยตามคำสั่งซื้อ จากนั้นจะ  
ดำเนินการส่งสินค้าไปยังบริษัทขนส่ง (Shipping) ด้านการวางแผนในการทำงานในการนำเข้าสินค้า  
พบว่า ผู้ประกอบการในประเทศญี่ปุ่นและเจ้าของโกดังจะทำหน้าที่คอยหาสินค้าแบรนด์เนมมาเก็บ  
ไว้ที่โกดัง จากนั้นผู้จัดหาหรือ Agent จะทำการหาลูกค้าและติดต่อกับผู้ประกอบการนำเข้าสินค้า  
ของประเทศไทยในการคัดเลือกสินค้าและแจ้งความต้องการคำสั่งซื้อสินค้า พนักงานหน้าร้านที่  
ทำงานประจำอยู่ที่ประเทศญี่ปุ่น ที่จะทำการคัดแยกสินค้าตามประเภทสินค้า ราคา และจัดตามออ  
เดอร์ และเจ้าของโกดังหรือผู้ประกอบการส่งออกสินค้าจะ Billing Sheet ใบเสร็จราคาสินค้า เพื่อ  
สรุปยอดให้ทางผู้ซื้อ ไปจนถึงการแพ็คสินค้าลงกล่อง เพื่อเตรียมส่งไปให้ยังท่าเรือ Shipping  
จากนั้นจะดำเนินการส่งสินค้าไปยังบริษัทขนส่ง (Shipping) เพื่อเตรียมการขนส่งสินค้ามายัง

ประเทศไทย โดยระยะเวลาในการจัดส่งสินค้าจากบริษัทขนส่งมายังประเทศไทยมีระยะเวลาประมาณ 15-20 วัน ด้านการจัดการส่งสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่าการจัดส่งสินค้า จะเป็นความรับผิดชอบของทางบริษัทขนส่ง (Shipping) โดยเจ้าของโกดังหรือผู้ประกอบการส่งออกสินค้าจะจัดการเตรียมสินค้า การแพคสินค้าลงกล่อง เพื่อเตรียมส่งไปให้ยังท่าเรือ Shipping จากนั้นจะดำเนินการส่งสินค้าไปยังบริษัทขนส่ง (Shipping) เพื่อเตรียมการขนส่งสินค้ามายังประเทศไทย โดยระยะเวลาในการจัดส่งสินค้าจากบริษัทขนส่งมายังประเทศไทยมีระยะเวลาประมาณ 15-20 วัน เมื่อสินค้ามาถึงยังประเทศไทย บริษัทขนส่งจะทำการคิดราคาค่าน้ำหนัก และค่าภาษี ของสินค้าประเภทนั้นๆ แยกไปยังทางเจ้าของสินค้า หรือผู้ซื้อเหมาสินค้าเป็นขั้นตอนแรก ถึงจะทำการจัดส่งสินค้าไปยังที่อยู่ที่ได้ทำการแจ้งกันไว้เมื่อได้ทำการชำระเงินกันเรียบร้อยแล้ว ด้านกระบวนการคืนสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่าทางผู้ประกอบการส่งออกสินค้าและเจ้าของโกดังสินค้า จะไม่มีนโยบายการคืนสินค้าทุกกรณีใดทั้งสิ้น นอกจากสินค้านั้นเป็นของปลอม เมื่อทำการตรวจสอบอย่างชัดเจนและถี่ถ้วนแล้ว ทางผู้ประกอบการส่งออกสินค้าและเจ้าของโกดังถึงจะยินดีรับคืนสินค้าและจ่ายเงินค่าเสียหายกลับคืนให้

### 5.1.2 ผู้ประกอบการ (Organization)

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ (Organization) พบว่า ด้านลักษณะการดำเนินงานของโรงงานหรือบริษัท พบว่า หากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยจะเดินทางไปหาซื้อสินค้าหรือหาโกดังสินค้านำเข้าสินค้าแบรนด์เนมในประเทศญี่ปุ่นนั้น จะเป็นเรื่องที่ยากมากเนื่องจากโกดังสินค้าแบรนด์เนมในประเทศญี่ปุ่นค่อนข้างมีทางเข้าออกที่ซับซ้อน ถึกลับ มีเพียงผู้ที่รู้จักและมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจนำเข้าสินค้าแบรนด์เนมเท่านั้นที่จะรู้จัก โกดังสินค้าได้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วผู้ประกอบการจะให้ผู้จัดหาหรือ Agent ดำเนินการจัดซื้อสินค้าให้และเป็นผู้จ่ายเงินเองเท่านั้น ด้านการประสานงานระหว่างองค์กรกับโกดังพบว่า ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของไทยจะมีหน้าที่ในการประสานงานให้ผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของประเทศญี่ปุ่นกับบริษัทขนส่งสินค้าในญี่ปุ่นได้รู้จักกันเพื่อทำการรับสินค้าและส่งออกสิน้ามายังประเทศไทยได้ถูกต้อง ด้านกระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลางและโกดังสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยส่วนใหญ่จะหลีกเลี่ยงการประสานงานผ่านตัวกลาง ผู้จัดหาหรือ Agent เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ดังนั้นผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย จึงจะเลือกการประสานงานกับผู้ประกอบการส่งออก



สินค้าของประเทศญี่ปุ่น และเจ้าของโกดังโดยตรง ด้านค่าใช้จ่ายในการนำเข้าสินค้าและวิธีการในการจัดการค่าใช้จ่าย พบว่า ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยกล่าวว่าหากเราต้องการประหยัดงบประมาณในการดำเนินการและไม่เสียค่าเปอร์เซ็นต์สินค้าให้แก่คลังกลางหรือผู้จัดหานั้น จึงควรเลือกการประสานงานกับผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของประเทศญี่ปุ่น และเจ้าของโกดังโดยตรง ด้านการวางแผนในการทำงานการนำเข้าสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยจะมีการวางแผนการดำเนินการซื้อสินค้าที่ชัดเจนล่วงหน้าประมาณ 1-2 เดือน ก่อนดำเนินการติดต่อประสานงานซื้อสินค้ากับทางผู้ประกอบการส่งออกของประเทศญี่ปุ่น ในส่วนของการเลือกซื้อสินค้า ก็จะเป็นการเลือกซื้อจากประสบการณ์ของตัวเองมากกว่า โดยยึดหลักของทางผู้ซื้อขายตามทั่วไป คือ ของสวย ของโดน ราคาดี ราคาได้ ด้านการจัดการส่งสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า เมื่อสินค้ามาถึงยังประเทศไทย บริษัทขนส่งจะทำการคิดราคาค่าน้ำหนัก และค่าภาษี ของสินค้าประเภทนั้นๆ แจ้งไปมายังผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย หรือผู้ซื้อเหมาสินค้าเป็นขั้นตอนแรก ถึงจะทำการจัดส่งสินค้าไปยังที่อยู่ที่ได้ทำการแจ้งกันไว้เมื่อได้ทำการชำระเงินกันเรียบร้อยแล้ว ด้านกระบวนการคืนสินค้าแบรนด์เนม จากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยและผู้ประกอบการส่งออกสินค้าของญี่ปุ่น และเจ้าของโกดังจะทำการตกลงตามข้อบังคับของทางโกดังตั้งแต่แรกก่อนจะเริ่มซื้อขาย คือสินค้าทุกชิ้นจะไม่สามารถคืนได้ในทุกกรณี ยกเว้นจะตรวจพบว่าของชิ้นนั้นๆ เป็นของปลอม ซึ่งเราก็ยอมรับได้ ด้วยความเข้าใจในถึงมาตรฐานในเรื่องการทำงาน และสินค้าของทางญี่ปุ่น จะมีสูงสุดของทางฝั่งเอเชียอยู่แล้วด้วย

### 5.1.3 ลูกค้า (Customer)

จากการสัมภาษณ์ลูกค้า (Customer) พบว่า ด้านการติดต่อซื้อขายร้านขายของสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่จะรู้จักร้านขายสินค้าแบรนด์เนมมือสองผ่านการบอกเล่าปากต่อปากจากลูกค้าที่ทำการซื้อสินค้าจากร้านค้านั้นๆ ก่อน โดยกลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าจะมีกลุ่มเพื่อนที่ทำการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในหลากหลายช่องทาง เช่น การแชร์ผ่านเฟสบุ๊ก การไลฟ์สดขายสินค้าของร้าน และการรีวิวบอกต่อประสบการณ์ในกลุ่มเฉพาะ ด้านวิธีการเลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย พบว่า ลูกค้าจะมีการหาข้อมูลสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นจากเฟสบุ๊กและช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ก่อนทำการตัดสินใจซื้อสินค้า โดยจะพิจารณาจากราคาสินค้า การมีสินค้าที่หลากหลาย และการแนะนำบอกต่อของลูกค้าเก่าๆ เป็นตัวช่วยในการตัดสินใจได้ ซึ่งลูกค้ารายใหม่

หรือผู้ที่สนใจในการซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นนั้น จะต้องพิจารณาประสิทธิภาพและราคาของสินค้าอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนการซื้อทุกครั้ง เนื่องจากสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นค่อนข้างมีราคาสูง ด้านกระบวนการจัดส่งสินค้าแบรนด์เนม พบว่า กระบวนการจัดส่งสินค้าแบรนด์เนมจากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทยมายังลูกค้า ซึ่งมีกรให้บริการที่รวดเร็วเมื่อทำการซื้อสินค้าและชำระเงินเรียบร้อยแล้ว สินค้าจะถูกจัดส่งมายังลูกค้าประมาณ 1-2 วัน แล้วโดยมีค่าจัดส่งสินค้า ชิ้นแรก 100 บาท ชิ้นต่อไป 30 บาท ถือว่าไม่เลย เพราะสินค้ามีประกันการจัดส่งในกรณีที่สินค้าชำรุด และเสียหายอีกด้วย ด้านกระบวนการในการคืนสินค้า พบว่า ร้านขายสินค้าแบรนด์เนมทุกร้านจะมีนโยบายที่ชัดเจนเรื่องการคืนสินค้า คือจะไม่มีการคืนสินค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น นอกจากสินค้านั้นไม่ตรงตามที่ทางร้านบอกหรือให้ข้อมูลเท่านั้น จึงจะทำการคืนเงินให้ลูกค้าเต็มจำนวนได้ อีกทั้งบางร้านค้ายังมีโปรโมชั่นหรือการส่งเสริมการขายเพิ่มเติมได้ เช่น มีบริการดูแลทำความสะอาดกระเป๋าได้ฟรี 1 ครั้ง ต่อกระเป๋า 1 ใบ หรือบริการรับซื้อสินค้าของทางร้านคืน เป็นต้น ด้านการเลือกซื้อแหล่งขายสินค้าสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่เคยซื้อสินค้าแบรนด์เนมมือ 1 ที่มีคุณภาพและมีความสวยงามตรงตามการผลิตของแบรนด์สินค้า แต่เมื่อได้ลองมาซื้อสินค้าแบรนด์เนมมือสองก็พบว่าคุณภาพของสินค้าไม่ต่างจากสินค้ามือ 1 มากนัก อีกทั้งราคายังถูกกว่าสินค้ามือ 1 ด้วย จึงทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจและหันมาซื้อสินค้าแบรนด์เนมมือสองมากขึ้น ด้านการเปรียบเทียบราคาสินค้าและมีวิธีการตัดสินใจเลือกสินค้า พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีวิธีการในการเลือกซื้อสินค้าและเปรียบเทียบราคาของสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น จากการหาข้อมูลสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นจากเฟซบุ๊กและช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ก่อนทำการตัดสินใจซื้อสินค้า โดยจะพิจารณาจากราคาสินค้า การมีสินค้าที่หลากหลาย และการแนะนำบอกต่อของลูกค้าเก่าๆ อีกทั้งบางร้านค้ายังมีโปรโมชั่นหรือการส่งเสริมการขายเพิ่มเติมได้ เช่น มีบริการดูแลทำความสะอาดกระเป๋าได้ฟรี 1 ครั้ง ต่อกระเป๋า 1 ใบ หรือบริการรับซื้อสินค้าของทางร้านคืน เป็นต้น วิธีการส่งเสริมการขายของร้านค้าจะเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจในการเลือกซื้อสินค้าได้ ด้านการประกอบอาชีพหลักหรืออาชีพรองของลูกค้าที่เลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น พบว่า กลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมีการประกอบอาชีพที่หลากหลายกลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจส่วนตัว พนักงานบริษัทเอกชน และ ผู้ที่มีอาชีพเกี่ยวกับการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่ลูกค้าที่ซื้อสินค้าแบรนด์เนมนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีฐานะทางการเงินที่ค่อนข้างดี มีรายได้ที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายหรือมีเงินเก็บสะสมสำหรับการซื้อสินค้าแบรนด์เนมได้

## 5.2 กระบวนการคัดสรรสินค้าแบรนด์เนมมายังประเทศไทย

ระดับที่ 1 กระบวนการในระดับนี้มีการกำหนดขอบเขตตลอดจนการดำเนินงานของโซ่อุปทาน การสร้างแบบจำลองเพื่อสนับสนุน SCM เป็นการกำหนดขอบเขตและตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโซ่อุปทานเพื่อตั้งเป้าหมายในการแข่งขันและการปรับปรุงประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน โดยอ้างอิงจากแบบจำลองกระบวนการ SCOR MODEL มีรูปแบบของกระบวนการในการวางแผน , การจัดหา , กระบวนการผลิต, การจัดส่ง และการส่งคืน โดยผู้วิเคราะห์ต้องเขียนรายละเอียดของทุกกิจกรรมของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นแต่ไม่ได้นำมาแสดงในที่นี้ภาพรวมผลการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นภาพที่ 3

จากการวิเคราะห์พบว่าการวิเคราะห์ของแบบจำลอง SCOR MODEL ของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา การผลิต การจัดส่ง และการส่งคืนในส่วนของผู้ผลิตสินค้าและร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นในด้านของลูกค้านั้นประกอบด้วยกิจกรรมการวางแผน การจัดหา และการส่งคืนสินค้า การวางแผน (Planning)

P1 การวางแผนการวางแผนบริหารสินค้านั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพของเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเดือนเพื่อวางแผนในสั่งซื้อสินค้าถ้ามีการซื้อสินค้าที่มากจะลงสินค้าได้หลากหลายทั้งของสดสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นของแห้ง โดยไม่ต้องกลัวอายุการขายจะเพราะช่วงขายดียังมีสินค้านามากยิ่งขายได้มากจะมีการเร่งส่งสินค้าให้ทันตามความต้องการของลูกค้าแต่ถ้ามีการสั่งซื้อที่น้อยลงก็จะส่งสินค้าที่น้อยลงตามการซื้อขายที่ต่ำลงเช่นกันถ้าเป็นของสดอาจจะส่งแค่สินค้าที่ขายได้เท่านั้นแต่ก็จะลดปริมาณลง

P2 การวางแผนการจัดการวางแผนการจัดหาสินค้าทางร้านค้าปลีกจะมีการรับซื้อสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตและไปซื้อมาขายเองถ้าซื้อจากจากโรงงานผู้ผลิตเป็นผู้กำหนดราคาขายให้กับผู้ค้าปลีกสินค้าที่แพงหรือหมดอายุนั้นจะรับคืนจากผู้ค้าปลีกและการไปซื้อมาขายเองนั้นปริมาณการสั่งซื้อยังไม่แน่นอนและสินค้าที่เหลือไม่ได้รับการส่งคืนแต่ถ้าไปซื้อมาขายเองจะผู้ค้าปลีกจะเป็นคนตั้งราคาสินค้าเองแต่หากทางร้านไม่มีการวางแผนในการจัดหาสินค้าเพราะเมื่อไหร่ที่ของขาดสต็อกก็จะทำให้เกิดปัญหาในการหาสินค้ามาจำหน่าย

การจัดหาสินค้าแบรนด์เนม (Source)

S1 การจัดหาสินค้าสำเร็จรูปจะมีตัวแทนการขายของแต่ละบริษัทมาทำการเสนอขายหรือฝากขายสินค้าโดยจะให้เครดิตทางร้านหากขายสินค้าไม่หมดจะมีการรับคืน

S2 การจัดหาสินค้าตั้งผลิตเราร้านจะสั่งผลิตสินค้าตามความต้องการของตลาดหรือความต้องการของลูกค้าแต่ละช่วงเวลาในการขายสินค้าว่าสินค้าไหนขายได้หรือไม่ได้

P3 การวางแผนการผลิตทางร้านค้าปลีกทางร้านนั้นมีการแบ่งการบรรจุภัณฑ์เป็น 2 ประเภทคือทางผู้ผลิตสินค้าบรรจุมาให้เรียกว่าบรรจุภัณฑ์ที่มีมาตรฐานกับสินค้าที่บรรจุภัณฑ์สินค้าเองเรียกว่าการบรรจุภัณฑ์แบบง่ายๆ โดยจะมีตัวแทนในการบรรจุภัณฑ์ในกาแพ่งเพชรหรือทาเองง่ายๆที่ร้าน ปัญหาที่เกิดจากการผลิตเกิดจากการที่พนักงานขายไม่ได้คำนึงถึงความสามารถในการบรรจุสินค้าเลือกถุงบรรจุไม่ค่อยถูกต้องพนักงานขายไม่ได้คำนวณสินค้าให้สอดคล้องกับกำลังการผลิตทำให้การผลิตไม่รู้ว่าจะต้องหาสินค้าแบรนด์เนมเพิ่มขึ้นหรือไม่

การผลิต (Make)

M1 การผลิตเพื่อเก็บผู้ประกอบการจะทำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าว่ามีความต้องการซื้อสินค้าน้อยเพียงใดในลักษณะนั้นผู้ประกอบการก็จะทำการผลิตแล้วส่งไปจัดเก็บเพื่อทำการสต็อกสินค้า

M2 การผลิตตามคำสั่งซื้อลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าผ่านพนักงานขายโดยตรงสามารถที่จะเลือกส่วนประกอบหรือสินค้าแบรนด์เนมตามที่ต้องการเพื่อให้สามารถตอบสนองกับ Order ได้ ถ้ารับ order มากเกินกำลังจะบริหารจัดการยากและมีโอกาสขาดทุนสูง

P4 การวางแผนการขนส่งการจัดส่งสินค้านั้นจะมีรถนาการขนส่งไปยังร้านค้าปลีกหรือลูกค้าโดยตรง

การขนส่ง (Deliver)

D1 การจัดส่งสินค้าคงคลัง Deliver Stocked Products หากสินค้าที่สั่งซื้อมีพร้อมในคลังทางร้านจะทำการจัดส่งสินค้าออกจากคลังสินค้าภายใน 24 ชั่วโมงหลังจากคำสั่งซื้อสินค้าสมบูรณ์เรียบร้อยและขึ้นอยู่กับวันเปิดร้าน

D2 การจัดส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อการจัดส่งสินค้าขึ้นอยู่กับจำนวนออเดอร์ที่สั่งจากลูกค้าว่ามีจำนวนน้อยเพียงใดในจำนวนครั้งที่สั่งซื้อ

P5 การวางแผนการส่งคืนการคืนสินค้าจะมีการรับคืนสินค้าที่หมดอายุและพังเสียหายและให้เครดิตร้านค้าปลีกในการส่งคืน

ระดับที่ 3 เป็นกระบวนการย่อย

จากการวิเคราะห์ SCOR MODEL ในระดับที่ 2 แล้วพบว่าร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นควรดำเนินการปรับปรุงทั้งหมด 2 กิจกรรมคือ โดยในที่นี้ยกตัวอย่างในการพัฒนากระบวนการวางแผนโซ่อุปทานโดยใช้ SCOR MODEL ซึ่งแบ่งเป็นกิจกรรมย่อยคือ P2 P3 และใช้แบบประเมินประสิทธิภาพในการช่วยในการประเมินผลในการปรับปรุงว่าสามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งการวัดประเมินประสิทธิภาพกระบวนการแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนโซ่อุปทาน ด้านการจัดหาสินค้าแบรนด์เนมหรือสินค้า ด้านกระบวนการผลิตแนวทางการสินค้า ด้านการจัดส่งสินค้าและด้านการส่งคืนสินค้า

#### ระดับที่ 4 ระดับการประยุกต์ใช้สำหรับ SCOR MODEL

จากนั้นทำการวิเคราะห์การไหลของการทำงานในร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นโดย SCOR MODEL ในปัจจุบันร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่น โดยเริ่มตั้งแต่ซัพพลายเออร์ที่เป็นหรือบริษัทผู้ส่งออกสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น โดยบริษัทมีการจัดหาสินค้าแบรนด์เนม 2 รูปแบบคือผลิตรอบและผลิตตามความสั่งของลูกค้า เพื่อนำสินค้ามาส่งให้กับร้านค้าปลีกวางจำหน่ายส่งต่อแก่ลูกค้าโดยในที่นี่ได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงด้านการวางแผนการจัดหาและการวางแผนการผลิต

P2 การวางแผนการจัดหาการปรับปรุงคือให้ทางร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นมีการรับซื้อจากผู้ผลิตสินค้าที่มีบริการจัดส่งสินค้ามายังร้าน โดยเปลี่ยนรูปแบบการเดินทางรับสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรงเพื่อให้มีการรับรองว่าสินค้าที่หมดอายุหรือเสื่อมสภาพนั้นได้รับการเปลี่ยนคืนโดยไม่ต้องทิ้งสินค้าเพราะจะทำให้ร้านค้าปลีกขาดทุน การจัดหาสินค้าแบรนด์เนมต้องมีที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปจากการเน้นที่ราคาไปเป็นคุณภาพที่ดี

P3 การวางแผนการผลิตการปรับปรุงคือให้ทางเจ้าของร้านค้าปลีกสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นนั้นควรเปลี่ยนวิธีการแพ็คเกจของสินค้าแต่ละชนิดให้เหมาะสมต่อตัวสินค้าที่รับมาบรรจุเองที่ร้านค้าปลีกและควรทำฉลากวันหมดอายุ เฉพาะสินค้าประเภทเครื่องสำอาง เพราะจะได้รู้ว่าสินค้าตัวไหนใกล้หมดอายุโดยนำสินค้าที่ใกล้หมดอายุออกก่อนสินค้าที่ยังไม่หมดอายุป้องกันสินค้า ควรมีโลโก้ของร้านติดเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า

### 5.3 อธิบายผล

จากผลการวิเคราะห์โซ่อุปทานการค้าปลีก กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย การดำเนินงานของโซ่อุปทานการค้าปลีก กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศให้กับกลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยวเดินทางและลูกค้าประจำ ร้านขายของฝากโกตีแบ่งเป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย ผู้ผลิต ทำหน้าที่ในการผลิตสินค้า เช่น โมจิ น้ำผลไม้ กำนันจูล ปลายี่ม น้ำพริก แคปหมู เป็นต้น ผู้ผลิตนำมาเสนอขายให้กับทางร้านการค้าปลีก ได้นำสินค้ามาจัดจำหน่ายให้กับลูกค้าที่เป็นผู้เข้ามาใช้บริการปั้มน้ำมันซึ่งเป็นลูกค้าภายในจังหวัดและนักท่องเที่ยวจร

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในโซ่อุปทานการค้าปลีก กรณีศึกษากระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทย โดยใช้ SCOR MODEL ในปัจจุบันร้านค้าปลีกโกตีเริ่มตั้งแต่ซัพพลายเออร์ที่เป็นโรงงานผลิตสินค้าโดยบริษัทมีการจัดหาวัตถุดิบ 2 รูปแบบคือผลิตรอและผลิตตามคำสั่งของลูกค้าเพื่อนำสินค้ามาส่งให้กับร้านค้าปลีกวางจำหน่ายส่งต่อแก่ลูกค้าพบว่าเกิดปัญหาขึ้น 2 ด้านคือ ด้านการวางแผนการจัดหาสินค้าไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้าเพราะไม่มีการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่เพียงพอทำให้เกิดปัญหาในการหาสินค้ามาจำหน่ายเมื่อลูกค้าต้องการสินค้าจำนวนมาก ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการปรับปรุงคือให้ทางร้านค้าปลีกโกตีมีการรับซื้อจากผู้ผลิตสินค้าที่มีบริการจัดส่งสินค้ามายังร้าน โดยเปลี่ยนรูปแบบการเดินทางรับสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรงเพื่อให้มีการรับรองว่าสินค้าที่หมดอายุหรือเสื่อมสภาพนั้น ได้รับการเปลี่ยนคืนโดยไม่ต้องทิ้งสินค้า ในด้านการวางแผนการผลิต การผลิตสินค้าที่ร้านค้าปลีกมีการบรรจุสินค้าเองทำให้เกิดปัญหาพนักงานไม่คำนึงถึงการบรรจุสินค้าเลือกบรรจุไม่ถูกต้องและพนักงานขายไม่ได้คำนวณความต้องการสินค้าของลูกค้าให้สอดคล้องกับกำลังการผลิต ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางให้ทางเจ้าของร้านค้าปลีกโกตีนั้นควรเปลี่ยนวิธีการแพ็คเกจของสินค้าแต่ละชนิดให้เหมาะสมต่อตัวสินค้าที่รับมาบรรจุเองที่ร้านค้าปลีกและควรทำฉลากวันหมดอายุเพราะจะได้รู้ว่าสินค้าตัวไหนใกล้หมดอายุโดยนำสินค้าที่ใกล้หมดอายุออกก่อนสินค้าที่ยังไม่หมดอายุป้องกันสินค้า และควรมีโลโก้ของร้านติดเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า สอดคล้องกับ ประจวบ กล่อมจิตร (2556, หน้า 141) 272 รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6 สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาแพงเพชร 20 ธันวาคม 2562 กล่าววว่า การจัดการสินค้าคงคลังมีวัตถุประสงค์คือสามารถมีสินค้าคงคลังบริการลูกค้าในปริมาณ

ที่เพียงพอ และทันต่อความต้องการของลูกค้าเสมอ เพื่อสร้างยอดขายและรักษาของส่วนแบ่งตลาดไว้

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกโดยมีการวิเคราะห์แบบประเมินประสิทธิภาพการจัดการ โซ่อุปทานหลังจากการปรับปรุงกิจกรรมใน SCOR MODEL ทั้งหมด 5 ด้านคือ ด้านการวางแผนโซ่อุปทาน ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้า ด้านกระบวนการผลิตสินค้า ด้านการจัดส่งสินค้า และด้านการส่งคืนสินค้า หลังจากเสนอแนวทางการปรับปรุงผลการประเมินด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้า

#### 5.4 ข้อเสนอแนะ

##### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ควรศึกษา ต้นทุน โอกาส และอุปสรรคในส่วนอื่นๆเพื่อเข้าถึงข้อมูลที่ครอบคลุมได้ทุกส่วนของการดำเนินกิจการ

##### ข้อเสนอแนะในการทาวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาความสูญเสียเปล่าใน โซ่อุปทานค้าปลีกภายในกระบวนการคัดสรรและ โซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่นมายังประเทศไทยเพื่อเป็นการลดความเสียหายที่เกิดขึ้นและควรมีการศึกษาการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้ามาประยุกต์ใช้ในการวางแผนหาปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมเพื่อการลดต้นทุนโดยรวมของกรณีศึกษา

## บรรณานุกรม

- แก้วตา เจริญเจริญ. การพยากรณ์พฤติกรรมกรรมการเลือกใช้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์  
ลำดับที่ 3 ของ ผู้ประกอบการ, งานนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต,  
สาขาการจัดการการขนส่งและ โลจิสติกส์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย  
บูรพา, 2559
- ดร.ค่านาย อภิปรัชญาสกุล. การจัดการคลังสินค้า. กรุงเทพฯ, 2537
- โดมิง เกอสซ์, ลินดา อาร์. เอาต์ซอร์ส(Outsource) : ใครเก่งสิ่งไหนก็ทำสิ่งนั้น.  
กรุงเทพฯ: อี.ไอ.สแควร์, 2550
- ภัทรกร ทองแย้ม. การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้ผู้ให้บริการขนส่งของกลุ่ม  
อุตสาหกรรม ชี้นส่วนและยานยนต์เขตอุตสาหกรรมภาคตะวันออก.  
วิทยานิพนธ์อุตสาหกรรมศาสตรมหาบัณฑิตภาควิชาการจัดการอุตสาหกรรม  
คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
พระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2550
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยSPSS (พิมพ์ครั้งที่3).  
กรุงเทพฯ: บริษัท วิอินเตอร์พรีนซ์ จำกัด, 2558
- วรรณารด แสงมณี. 2554. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ระเบียบทองการพิมพ์.
- วัชรรา วัชรเสถียร. ธุรกิจบริการ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2539
- วิจิต พึ่งสังวาล. การศึกษาอุปสงค์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกผู้ให้บริการ  
โลจิสติกส์กรณีศึกษาของบริษัทต่างๆ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง.  
วิทยานิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการขนส่ง  
และ โลจิสติกส์บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559
- ศุภนิคย์ โชครัตนชัย. การบริการ(พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ, 2551
- ศิริรัตน์ โชติเวชการ. คอลัมน์MANAGEMENT ACCOUNTING หนังสือพิมพ์ธุรกิจ  
“บิสิเนสไทย” ฉบับประจำวันวันที่10 – 16 มีนาคม2556 [Online]  
แหล่งที่มา:<http://medinfo.psu.ac.th/KM/BOARD>, สืบค้นเมื่อวันที่4 กันยายน  
2561



- สิทธิชัย ฝรั่งทอง. วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกกรุงเทพมหานครธุรกิจวันที่24 กุมภาพันธ์.ศ. 2558  
สืบค้น เมื่อวันที่15 ตุลาคม 2561
- สมชัย ตันติชนวัฒน์. 2552 “พัฒนาการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย”  
วารสารส่งเสริมการลงทุน. 10(2) : 25-26
- สมยศ นาวิการ. 2525. การบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อัญชลา วไลบุศยธรรม. การศึกษาความเข้าใจของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 และ  
ความคาดหวังของลูกค้าต่อการใช้บริการกิจกรรมโลจิสติกส์ในรูปแบบการค้า  
สามฝ่าย,งาน นิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการการ  
ขนส่งและโลจิสติกส์,บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550
- อเดอิจิ โรนากามูระ .2553. ธุรกิจขนาดย่อมที่ท้าทายโลกอุตสาหกรรม.  
แปลโดยไวจามรمان กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Bade, D.J., & Mueller, J.K. (1999). **New for the millinium: 4PL**. International  
Journal of Physical Distribution and Logistics Management, -30(2), 112-127.
- Bovee, V. (1995). **The warehouse management handbook**. North Carolina: McGraw-Hill.
- Bask, A.H. (2001). **Relationships among TPL providers and members of supply chains  
strategic perspective**. Journal of Business & Industrial Marketing, 16(6), 470-486.
- Berglund, M., Van, P., Sharman, G., Wandel. S. (1999). **Third-party logistics: Is  
there a future?** International Journal of Logistics Management, 15(1), 43-56.
- Barthelemy, M. L. (2001). **Third-party logistics: is there a future?**.International Journal of  
Logistics Management, 10(1), 59-68.
- Bade, M. (1999). **Optimal fines in libraries and documentation centers**. Scientometrics and  
Information, 2(14), 431-440.
- Chap, T., & Michel, E. (2000). **Manufacturing facilities location, planning and design  
(2<sup>nd</sup> ed.)**. Boston: PWS.
- Ealr, U. (1996). **An analysis of several heuristics for the traveling salesman problem**. SIAM  
Journal of Computing, 6(5), 563-581.

- Howarth, G. (1995). **Rethinking storage paradimes**. Retrieved March 28, 2006, from <http://www.mtm.jit.edu/frontiers/LogisticsFrontiersWinter05-06.pdf>
- Hannon, D. (2003). **Outsourced logistics merit second look in down economy**. Purchasing, March, 132(5), 24S1-24S4
- Jennings, D. (2002). **Strategic sourcing: benefits, problems and a contextual model**. Management Decision, 4(1), 26-34.
- Kotler, P. (1997). **Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control(10<sup>th</sup> ed.)**. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Khamanarong,S. 2000. **Proceeding of International Seminar on SMEs in Asia** Held at Nagoya University, 1-3 March 2000,Japan
- Laarhoven, A. (2000). **An effective heuristic algorithm for the TSP**. Operations Research, 21(12), 498-516.
- Monica, A. (2003). **Distance approximations for routing manual pickers in a warehouse**. IIE Transactions, 25(4), 76-87.
- Morse, N. C. (1955). **Satisfactions in the white collar job**. Michigan, University of Michigan Press.
- Romala, R. (2001). **A dynamic vehicle routing problem with time-dependent travel times**. USA: Department of Civil and Engineering, University of Marshland.
- Stank, T.P., &Maltz, A.B. (1996). **Some proposition on third party choice: Domestic VS. international logistics providers**. Journal of Marketing Theory and Practice, 4(2),45-54.
- Shanahan, J. (2004). **3PL roles continue to grow**. Logistics Management, February, 43(2), pp.39-42
- Taliapietra, S., Platan, P., Li, N. S., & Schneider, R. (1999). **Gaining competitive advantage through outsourcing**. Business Logistics, May 1999, Retrieved February 5, 2006, form<http://www.peterplatan.com>
- Wong, T. (2000). **Transportation science**. New York: Harper and Row.
- Wang, L., & Regan, J. (2003). **Optimal law enforcement when victims are rational players**. Economic of Governance, 12(5), 231-242.

Zineldin, T. &Bredenlow, R. (2003). **Competitive strategy, techniques for analyzing industries and competitors**, New York: Free Press.

Zeithaml, V. A. (1988, January). **Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence**. Journal of Marketing, 52, 1-22.

**ภาคผนวก**

### คำถามการสัมภาษณ์

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการคัดสรรและโซ่อุปทานสินค้าแบรนด์เนมจากประเทศญี่ปุ่น  
มายังประเทศไทย”

#### คำถามที่ใช้ถามใน Factory

1. อยากให้ท่านเล่าเกี่ยวกับ โรงงานและสินค้า
2. อยากให้ท่านเล่ากระบวนการในการติดต่อซื้อขายกับ โกดังสินค้า
3. มีการประสานงานระหว่างองค์กร กับ โกดังอย่างไร
4. การทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลางและโกดังเป็นอย่างไร
5. มีการวางแผนในการทำงานอย่างไร
6. มีการหาแหล่ง โกดังอย่างไร (วิธีการเลือก)
7. มีการจัดการส่งของกันอย่างไร
8. กระบวนการคืนสินค้ามีหรือไม่เช่นไร

#### คำถามที่ใช้ถามในองค์กร

1. อยากให้ท่านลองเล่ากระบวนการในการติดต่อซื้อขายกับ โกดัง
2. มีการประสานงานระหว่างองค์กร กับ โกดังอย่างไร
3. การทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตัวกลางและโกดังเป็นอย่างไร
4. ค่าใช้จ่ายแต่ละเที่ยวมีการเตรียมอย่างไร
5. มีการวางแผนในการทำงานอย่างไร
6. มีการหาแหล่ง โกดังอย่างไร (วิธีการเลือก)
7. มีการจัดการส่งของกันอย่างไร
8. กระบวนการคืนสินค้ามีหรือไม่เช่นไร

#### คำถามที่ใช้ถามลูกค้า

1. มีการติดต่อซื้อขายร้านขายของมือสองอย่างไร
2. ท่านมีวิธีในการเลือกซื้อสินค้าอย่างไร มีการหาซื้อสินค้าบ่อยหรือไม่
3. มีกระบวนการจัดส่งสินค้าอย่างไร
4. กระบวนการในการคืนสินค้ามีหรือไม่อย่างไร
5. ท่านเลือกซื้อแหล่งขายสินค้าอย่างไร มีร้านอื่นนอกเหนือจากนี้หรือไม่
6. ราคาที่ท่านยอมรับได้เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าเป็นอย่างไร
7. ท่านทำงานอะไร ราชการ เอกชน หรือส่วนตัว อยากให้ลองเล่าให้ฟัง

นายกิตติพงษ์ ปถมสุข

เลขทะเบียน 615251110017

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิต คณะ โลกทัศน์ และการจัดการ ไซเบอร์เทคโนโลยี

จบปริญญาตรีจาก มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ คณะ วารสารศาสตร์ และ สื่อสารมวลชน