

การศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์
ในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์
เรื่อง
การศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์
ในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วันที่ 30 เมษายน 2560



นายเชาว์ กฤตยาภิรม
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง,
Ph.D.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว,
Ph.Ds.
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ดวงพร อภาศิลป์,
Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,
Ed.D.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนรายงานการศึกษาอิสระฉบับนี้ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทุกท่านของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลแห่งนี้ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ วิชาการ ตั้งแต่เริ่มการศึกษาที่ได้ศึกษาระยะเวลากว่า 2 ปี โดยเฉพาะท่านอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พลิศารุ่งเรือง อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา เสนอแนะ และแนวทางในการศึกษา จนได้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ที่ขึ้นมา และกราบขอบพระคุณท่านคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ที่ได้ให้คำแนะนำ และร่วมกันตรวจสอบสารนิพนธ์จนทำให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารและพนักงานศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ค่ายรถยนต์ ที่ให้ความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นต่อการสัมภาษณ์ต่างๆ อย่างเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ ความสามารถ และ มุมมอง วิสัยทัศน์ซึ่งได้รับประโยชน์เป็นอย่างมากต่อการวิจัยครั้งนี้ และการทำงานต่อไป

นอกจากนี้ผู้เขียนขอสำนึกในพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้อง ที่เป็นแรงผลักดันในการศึกษาอีกทั้งยังคอยชี้แนะ เป็นกำลังใจอยู่เคียงข้างกันตลอด ขอขอบพระคุณหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงานทุกท่านที่บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ เอเชียแปซิฟิก เอ็นจิเนียริงแอนด์แมนูแฟกเจอร์ริง ที่อนุญาตและส่งเสริมในการศึกษา และ คอยสนับสนุน อุปกรณ์ทางการศึกษา ข้อมูลต่างๆ ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ และที่ขาดไม่ได้ต้องขอขอบคุณเพื่อนๆ ทุกคนใน BM รุ่น 18B ที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจต่อกันเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาในการศึกษา ผู้เขียนรู้สึกประทับใจ และ เลือกลืมคิดที่ตัดสินใจมาเรียนที่วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลแห่งนี้

เชาว์ กฤตยาภิรม

การศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย
 THE STUDY CONSIDERATION POINT TO SELECT LOGISTIC PARTNER FOR AUTOMOTIVE
 SPARE PARTS IN THAILAND

เชาว์ กฤตยาภิรม 5850282

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง Ph.D., สุภรักษ์ สุริยันเกียรติแก้ว Ph.Ds., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กิ่งตามระ, Ed.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกผู้ให้บริการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย 2) เพื่อประเมินความพึงพอใจต่อผู้ให้บริการด้านการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นวิธีการค้นคว้าที่เกิดจากเหตุการณ์และสภาพแวดล้อม โดยอธิบายตามความเป็นจริง เป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะ ใช้การแสดงความคิดเห็น วิพากษ์ และวิเคราะห์ข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์จำนวน 550 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 26 ท่าน

ผลการวิจัยพบว่า ข้อพิจารณาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย ได้แก่ 1) ศักยภาพในการบริหารต้นทุนได้ต่ำที่สุด 2) ความรวดเร็วในการบริการ 3) เครือข่ายที่ครอบคลุม 4) ความตรงต่อเวลา 5) คุณภาพในการจัดส่ง 6) มีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้ 7) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ และความพึงพอใจโดยรวมต่อผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ผลสรุปคะแนนเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ 7.4 คะแนนซึ่งแสดงถึงความพึงพอใจต่อผู้ให้บริการอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี

คำสำคัญ : การเลือกผู้ให้บริการขนส่ง/ อุตสาหกรรมรถยนต์/ ความพึงพอใจ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.1.1 การเพิ่มกำไรทางธุรกิจ และ การลดต้นทุน	1
1.1.2 ประวัติความเป็นมาของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์	2
1.1.3 สภาพปัจจุบันของปัญหาในบริษัท	2
1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.3 ประโยชน์ของการวิจัย	3
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัญหา	4
2.1 ความหมายของความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพ	4
2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Indicator)	6
2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า	6
2.3.1 ความหมายของการขนส่ง	6
2.3.2 ประสิทธิภาพในการขนส่ง (Efficiency of Transportation)	7
2.4 ปัจจัยพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานกระจายสินค้า	8
2.4.1 ระยะเวลาและความรวดเร็วในการกระจายสินค้า	8
2.4.2 ปริมาณการขนส่ง	9
2.4.3 ต้นทุนการปฏิบัติงาน	9
2.4.4 ความครอบคลุมในด้านช่องทางกระจายสินค้าหรือด้านภูมิศาสตร์	9
2.5 ศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ และ แนวคิดด้านการขนส่ง	9
2.5.1 ปริมาณการผลิตขนาดเล็ก	9
2.5.2 ระยะเวลาการติดตั้งและเริ่มดำเนินงาน	9

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4.3 วัสดุคงคลังในระบบการผลิตลดลง	10
2.4.4 ควบคุมคุณภาพสินค้าได้อย่างทั่วถึง	10
2.6 การใช้ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ภายนอก	10
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	15
3.1 รูปแบบการวิจัย	15
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	15
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	16
3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	17
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	17
บทที่ 4 ผลการวิจัย	18
4.1 ข้อพิจารณาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจาย อะไหล่รถยนต์ ในประเทศไทย	18
4.1.1 ศักยภาพในการบริหารต้นทุนได้ต่ำที่สุด	18
4.1.2 ความรวดเร็วในการบริการ	19
4.1.3 เครือข่ายที่ครอบคลุม (จำนวน 18 คน จาก 26 คน)	19
4.1.4 ความตรงต่อเวลา	20
4.1.5 คุณภาพในการจัดส่ง	21
4.1.6 มีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้	21
4.1.7 การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	22
4.2 ความพึงพอใจโดยรวมต่อผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์	23
บทที่ 5 อภิปรายผลวิจัยและข้อเสนอแนะ	24
5.1 การอภิปรายผลการวิจัย	24
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	26
5.2.1 ด้านการบริหารต้นทุนที่ต่ำที่สุด	26
5.2.2 ด้านความรวดเร็วในการให้บริการ	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.2.3 ด้านเครือข่ายที่ครอบคลุม	27
5.2.4 ด้านความตรงต่อเวลา	27
5.2.5 ด้านคุณภาพในการจัดส่ง	27
5.2.6 การมีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้	27
5.2.7 ความสามารถในการวิเคราะห์ และ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	27
5.3 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	28
บรรณานุกรม	29
ภาคผนวก	30
ภาคผนวก ก: ประเด็นการสัมภาษณ์	31
ประวัติผู้วิจัย	32



สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	สรุปผลการวิจัยที่ผ่านมา	11
4.1	แสดงตัวอย่างรหัสเปิด (Open-Coding) ของส่วนหนึ่งของบทสัมภาษณ์ ปัจจัย ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ ในประเทศไทย	22



สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิผลของกระบวนการ	5
3.1	แผนผังองค์กร โดยย่อของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์	16



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

1.1.1 การเพิ่มกำไรทางธุรกิจ และการลดต้นทุน

ในภาคธุรกิจ กำไร คือเป้าหมายตั้งต้นของการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นผลตอบแทนสำหรับการทำงาน ซึ่งหากเราวิเคราะห์ลงไปในความหมายของคำว่ากำไรนั้นก็มีส่วนต่างระหว่างยอดขาย ราคา และ ต้นทุนทางธุรกิจ ซึ่งเราสามารถสรุปวิธีเพิ่มการทำกำไรของบริษัทได้ออกเป็น 3 รูปแบบ (ประชา ชาญเสณี, 2552) ดังนี้

- การเพิ่มยอดขาย กล่าวคือ หากสามารถเพิ่มยอดขายของบริษัท เมื่อขายสินค้าได้มากขึ้น ย่อมส่งผลให้รายรับของบริษัทเพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามวิธีนี้ต้องพึ่งพากลยุทธ์ทางการตลาด หรือปัจจัยภายนอกต่าง ๆ
- การขึ้นราคา กล่าวคือ หากเราสามารถตั้งราคาขายสินค้าได้มากขึ้น เมื่อขายสินค้าจำนวนเท่าเดิม รายรับของบริษัทก็จะสูงขึ้นเช่นกัน เป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด แต่หากในทางปฏิบัติแล้วทำได้ยาก เพราะจะทำให้เราเสียเปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ
- การลดต้นทุน เป็นการเพิ่มส่วนต่างระหว่าง ราคาขายและต้นทุนการผลิต สามารถทำได้โดยการเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและการจัดจำหน่าย และที่สำคัญ สามารถบริหารจัดการภายในองค์กรเองการลดต้นทุนเป็นรูปแบบของการเพิ่มกำไรของบริษัท (ประชา ชาญเสณี, 2552) ที่ปัจจุบันผู้ประกอบการนิยมใช้วิธีการนี้เพื่อเพิ่มผลประกอบการ แต่ในขณะเดียวกันความพยายามที่จะลดต้นทุนนั้นโดยใช้ตัวแทนผู้ให้บริการที่ให้ราคาถูกที่สุด ผลที่อาจตามก็คือ ปัญหาด้านประสิทธิภาพต่าง ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการ หรือ ความล่าช้าต่างๆ ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในประเทศไทยและแนวโน้มต่อยอดขายทางธุรกิจ

ในทศวรรษที่ผ่านมาพบว่า ต้นทุนทางโลจิสติกส์ของประเทศไทย มีมูลค่าประมาณ 1,835.20 พันล้านบาท หรือคิดเป็นอัตราส่วนเท่ากับร้อยละ 14.2 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ราคาประจำปี (GDP at Current Price) และ ขณะเดียวกัน ต้นทุนการขนส่งสินค้ายังเป็นองค์ประกอบใหญ่ที่สุด ของโครงสร้างต้นทุนโลจิสติกส์ คือ มีสัดส่วนร้อยละ 51.9 ในขณะเดียวกันในปี 2556

ต้นทุนของโลจิสติกส์ต่อยอดขายมีแนวโน้มสูงขึ้น จากร้อยละ 7.27 ไปอยู่ที่ประมาณร้อยละ 8.06 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2557)

1.1.2 ประวัติความเป็นมาของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์

ศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์แห่งนี้ได้ก่อตั้งเมื่อปี 2550 โดยมีหน้าที่ในการกระจายอะไหล่หลังการขายของรถยนต์ยี่ห้อหนึ่งในประเทศไทย มีหน้าที่ในการกระจายอะไหล่ดังกล่าวไปยังภูมิภาคอื่นๆ ที่รถยนต์ยี่ห้อนี้ที่ผลิตในประเทศไทยได้ถูกส่งออกไป จากหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าวทำให้ศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ เติบโตอย่างรวดเร็วจนพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าเต็มอย่างรวดเร็ว

1.1.3 สภาพปัจจุบันของปัญหาในบริษัท

จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นที่ทำให้พื้นที่จัดเก็บภายในศูนย์กระจายอะไหล่ไม่มีพื้นที่พอในการจัดเก็บ ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจทำเรื่องขอขยายพื้นที่ไปยังบริษัทแม่ แต่จากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมถึงยอดขายรถใหม่ ที่ตกลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัทตัดสินใจไม่สามารถขยายพื้นที่การจัดเก็บ บริษัทแม่จึงต้องการงดการลงทุนขนาดใหญ่ทุกประเภท จากนโยบายดังกล่าว ทางผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีในการลดต้นทุนในการดำเนินงาน โดยอาศัยกิจกรรมหลักนั่นก็คือการขนส่ง ได้ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการขนส่ง เพราะเป็นกิจกรรมหลักในการดำเนินงานของบริษัท โดยศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์แห่งนี้ได้มีการจ้างผู้ให้บริการด้านการขนส่งเป็นตัวแทนในการดำเนินการงานจัดส่งสินค้าระหว่าง ผู้ผลิต รวมถึง ลูกค้านั้นแต่ในบางครั้งการจัดส่งก็เกิดปัญหา เช่น การจัดส่ง หรือการจัดส่งสินค้ามีปัญหา เช่น แดก รั่ว ผิดสาขา เหล่านี้ ถ้าซ้ำ ทำให้ลูกค้าไม่พอใจและส่งผลต่อยอดสั่งซื้อ เพราะ ลูกค้าหันไปใช้สินค้าอื่นทดแทน หรือแม้กระทั่งการคิดราคาค่าขนส่งที่แพงเกินไปเมื่อเทียบกับงานที่จ้าง ปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นและสะสมมานานแต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารก็พยายามแก้ไขปัญหาล่าช้าอย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็น การประชุมประจำเดือนเพื่อรายงานคุณภาพการจัดส่ง หรือแม้กระทั่งการจัดประมูลเพื่อหาผู้จัดส่งรายใหม่ๆเข้ามาเพื่อให้เกิดการแข่งขัน แต่ก็ประสบปัญหาในการหาเครื่องมือที่จะชี้วัดตัวผู้ให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยเองในฐานะพนักงานจึงมีความสนใจที่จะศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย ซึ่งการทราบถึงข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งนั้น จะทำให้ได้ข้อมูลที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงประสิทธิภาพของการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ขององค์กรต่อไปได้

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกผู้ให้บริการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย
2. เพื่อประเมินความพึงพอใจ ต่อผู้ให้บริการด้านการขนส่ง ของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย

1.3 ประโยชน์ของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงแนวทางการแก้ไขและปรับปรุงประสิทธิภาพของการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์
2. ทำให้การกำหนดทิศทางการบริการด้านการบริการการขนส่งของผู้ประกอบการ มีมาตรฐาน และ รูปแบบ อย่างชัดเจน
3. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และ ผู้ให้บริการการขนส่งของศูนย์อะไหล่รถยนต์ ในการกำหนดนโยบายเพื่อเลือกใช้ผู้ให้บริการด้านขนส่ง



บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพปัญหา

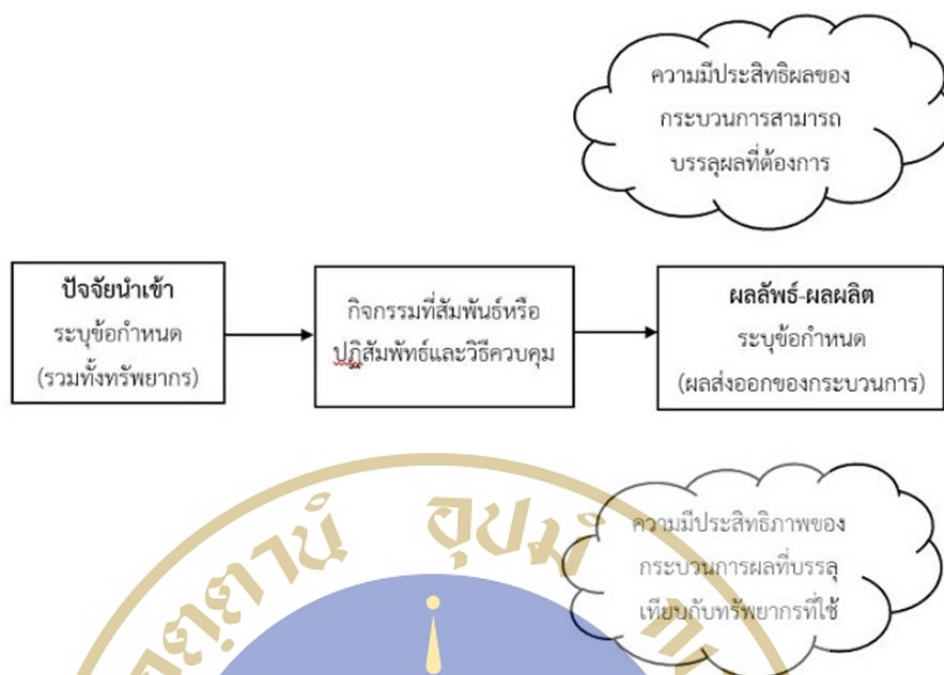
งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยสรุปดังนี้

- 2.1 ความหมายของควมามีประสิทธิผลและควมามีประสิทธิภาพ
- 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Indicator)
- 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า
- 2.4 ปัจจัยพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานกระจายสินค้า
- 2.5 ศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์และแนวคิดด้านการขนส่ง
- 2.6 การใช้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภายนอก
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของควมามีประสิทธิผลและควมามีประสิทธิภาพ

มาตรฐานสากล ISO 9000: 2000 ได้กล่าวถึงควมามีประสิทธิผล คือ ความสามารถในการบรรลุสิ่งที่ต้องการ และควมมีประสิทธิภาพคือผลลัพธ์เมื่อเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไป (นฤมล สุนสวัสดิ์, 2549)

เมื่อมีการกำหนดปัจจัยนำเข้า เช่น การระบุข้อกำหนดในการดำเนินงาน ยกตัวอย่างเมื่อพนักงานดำเนินกิจกรรม หรือทำงานตามข้อกำหนดดังกล่าว ก็จะมีผลลัพธ์ในการทำงาน ซึ่งผลลัพธ์ในการดำเนินงานดังกล่าวสามารถแบ่งออกเป็นสองด้าน คือ ด้านประสิทธิผลของการดำเนินงาน และด้านควมควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดังภาพ 2.1



ภาพที่ 2.1 ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพของกระบวนการ

โรบบินส์และคูลเทอร์ (Robbins, & Coulter, 2003) ได้กล่าวถึง คำว่า ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยเป็นการทำสิ่งต่าง ๆ ที่ถูกต้อง (Doing the right thing) ส่วนคำว่า ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การทำงานโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดนั่นคือลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและอุปกรณ์ลงหรือประหยัดทรัพยากรได้ เป็นการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing the thing right)

วูส (Vause, 1997) ได้กล่าวถึงนิยามความมีประสิทธิภาพของบริษัทไว้ดังนี้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตหรือผลิตผล หรือ การบริการ เมื่อเทียบกับทรัพยากรที่นำเข้ามา หรือ ใช้ไป และกล่าวถึงหน้าที่ของฝ่ายจัดการว่ามีหน้าที่ใช้ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็น บุคคล เงิน หรือ ทรัพยากรทางกายภาพอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

ความมีประสิทธิภาพในองค์กร เน้นไปที่ผลรวมขององค์กร (กิบนัน, 1988) อธิบายถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กรว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ตัว คือ

1. การผลิต (Production) โดยองค์กรที่มีประสิทธิภาพคือองค์กรที่สามารถดำเนินการผลิตได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือความสามารถขององค์กรที่ทำให้ทรัพยากร และผลผลิตทำออกมาได้อย่างคุ้มค่า
3. ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์กรที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการดำเนินงานที่ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของคนในองค์กร

4. การปรับเปลี่ยน (Adaptive) องค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปของบริษัท

5. การพัฒนา (Development) องค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความสามารถในการเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) ตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปของบริษัท

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Indicator)

ยูทธนา แซ่เตียว (2547) กล่าวว่า ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่ต้องมาควบคุมกับระบบการประเมินผล เพราะตัวชี้วัดจะบอกได้ว่าสิ่งที่วัดนั้นมีสถานะเช่นใด จากนั้นก็เป็นหน้าที่ของผู้ประเมินที่จะต้องนำผลที่วัดได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ว่าสถานะเช่นนั้นดีหรือไม่ดี และให้คำแนะนำหรือกำหนดสิ่งที่จะปฏิบัติต่อไป

แนวคิดที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การวัดผลมักจะวัดเฉพาะในสิ่งที่สำคัญ ในการวัดเรื่องที่สำคัญมาก หรือมีความซับซ้อนมาก ๆ จำเป็นต้องสร้างตัววัดขึ้นมาเยอะ แต่ถ้าเป็นเรื่องเล็กน้อย ไม่ซับซ้อนเข้าใจง่าย ตัวชี้วัดจะลดลงไปตามส่วน เช่นเดียวกับการออกแบบระบบการวัดผลในองค์กร มักจะเน้นการวัดผลในส่วนที่มีความสำคัญกับองค์กรก่อน ถึงแม้ว่าการมีตัวชี้วัดจำนวนมากอาจทำให้เห็นภาพขององค์กรที่ชัดเจน แต่ต้องไม่ลืมว่าองค์กรมีกิจกรรมซับซ้อนมากมาย ซึ่งไม่สามารถวัดทุกอย่างภายในองค์กรได้ การมีตัวชี้วัดมากขึ้นย่อมต้องให้ทรัพยากรด้านบุคคล เงินทุนและเวลามากขึ้นตามไปด้วย และทำให้บุคลากรไม่สามารถเห็นกลยุทธ์ขององค์กรได้ชัดเจน เพราะไม่ทราบว่ามีสิ่งใดเป็นเรื่องสำคัญสำหรับองค์กรในขณะนั้น นั่นคือที่มาของคำว่า Key Performance Indicators: KPIs เพื่อเป็นการแสดงว่าจะวัดและประเมินเฉพาะสิ่งที่มีความสำคัญเท่านั้น ซึ่งสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อองค์กร คือ สิ่งที่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กรนั่นเอง

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า

2.3.1 ความหมายของการขนส่ง

จักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา (2543) กล่าวว่า การขนส่ง (Transportation) หมายถึง การเคลื่อนย้ายคน (People) สัตว์ สิ่งของ (Goods) จากสถานที่หนึ่งไปยังสถานที่อีกแห่งหนึ่ง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาจากคำนิยามนี้แล้วผิวเผินอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดขึ้นมาได้ว่า การขนส่งเป็นการเคลื่อนย้ายคน สัตว์ หรือสิ่งของจากอาคารแห่งหนึ่งเท่านั้น แต่แท้จริงแล้วการขนส่งยังมีความหมายกว้างขวางโดยครอบคลุม

ไปถึงการขนย้าย การขนถ่าย การเคลื่อนย้ายคนหรือสิ่งของภายในอาคาร ภายในบ้าน ภายในที่ทำงาน หรือภายในโรงงานด้วย ดังนั้นหากยึดคำจำกัดความที่ถูกต้องแล้ว การที่คนเราเดินอยู่ภายในบ้าน การใช้รถเข็นช่วยบรรทุกของเมื่อเข้าไปซื้อสินค้าหรือการที่กรรมกรขนถ่ายสินค้าที่ท่าเรือก็นับเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการขนส่งเช่นเดียวกันนอกจากนี้ การขนส่ง ตามนิยามทางเศรษฐศาสตร์ยังมีความหมายที่ซับซ้อนกว่านิยามของการขนส่ง ตามที่เข้าใจกันโดยทั่วไป กล่าวคือ การขนส่งหมายถึง การเคลื่อนย้ายบุคคลหรือสินค้าจากสถานที่ หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง อันก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ด้านสถานที่ (Place Utility) และอรรถ ประโยชน์ด้านเวลา (Time Utility) ดังนั้นถ้าพิจารณาจากนิยามข้างต้น การขนส่งสินค้า (Freight Transportation) จึงหมายถึง การเคลื่อนย้ายสินค้าจากสถานที่ หนึ่งที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง อันก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ด้านสถานที่ (Place Utility) และอรรถประโยชน์ด้านเวลา (Time Utility) ทั้งนี้การเคลื่อนย้ายดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าซึ่งจะเป็น การก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ด้านสถานที่ และเวลาในการขนส่ง (Time-in-Transit) กับความต่อเนื่อง ในการ ให้บริการ (Consistency of Service) เป็นตัวที่บ่งบอกถึงอรรถประโยชน์ด้านเวลา

2.3.2 ประสิทธิภาพในการขนส่ง (Efficiency of Transportation)

การพัฒนาการขนส่งนั้นมุ่งที่จะพัฒนาให้การขนส่งมีคุณภาพ มีมาตรฐาน และมี ประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งตามหลักของการขนส่งแล้วถือว่าการขนส่งที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติดังต่อไปนี้ (คำนาย อภิปรัชญาสกุล, 2546)

2.3.2.1 ความรวดเร็ว การขนส่งที่มีความรวดเร็วสามารถที่จะทำให้สินค้า และบริการต่างๆ ไปสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และทันต่อความต้องการมีความสดและมีคุณภาพ เหมือนกับสินค้าและบริการที่แหล่งผลิต

2.3.2.2 การประหยัด การขนส่งที่มีประสิทธิภาพ จะต้องทำให้เกิดการ ประหยัดในต้นทุนการขนส่งและประหยัดในราคาค่าบริการ กล่าวคือ ผู้ประกอบกิจการขนส่งต้อง พยายามให้ต้นทุนในการขนส่งต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งเมื่อต้นทุนในการขนส่งต่ำแล้ว การเรียกเก็บ อัตราค่าบริการก็ลดลงด้วยอันจะทำให้ผู้ใช้บริการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเสียอัตราค่าบริการ โดยสาร หรือค่าระวางด้วย ดังนั้น ความประหยัดจึงถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ

2.3.2.3 ความปลอดภัย หมายถึง ความปลอดภัยจากการสูญเสียวหรือเสียหาย ของสินค้าตลอดจนความปลอดภัยของยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งด้วย ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก

2.3.2.4 ความสะดวกสบาย การขนส่งที่ดีจะต้องให้ความสะดวกสบายแก่ ผู้ใช้บริการ หรือความสะดวกในการขนส่งสินค้าและบริการ เช่น ยานพาหนะจะต้องมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้อย่างครบถ้วน พร้อมทั้งนำมาใช้ในการเคลื่อนย้ายได้ทันที

2.3.2.5 ความแน่นอนเชื่อถือได้และตรงต่อเวลา ถือเป็นเรื่องที่สำคัญอีกประการหนึ่งสำหรับการขนส่ง เพราะการขนส่งที่ดีและมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการกำหนดเวลาในการเดินทางที่แน่นอน เชื่อถือได้ และตรงต่อเวลา มีจำนวนเที่ยวที่วิ่ง เวลาที่จะออกเดินทางจากต้นทางเวลาที่จะเดินทางถึงปลายทาง ระยะเวลาในการเดินทาง เวลาที่จะผ่านจุดที่สำคัญต่างๆ ซึ่งจะต้องระบุไว้และจะต้องรักษาเวลาให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้จึงจะถือว่ามีประสิทธิภาพ

จากทฤษฎีเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การขนส่ง (Transportation) หมายถึง การเคลื่อนย้ายคน (People) สัตว์ สิ่งของ (Goods) จากสถานที่หนึ่งไปยังสถานที่อีกแห่งหนึ่ง โดยการขนส่งที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วย ความรวดเร็ว การประหยัด ความปลอดภัย ความสะดวกสบาย ความแน่นอนเชื่อถือได้และตรงต่อเวลา

2.4 ปัจจัยพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานกระจายสินค้า

วิทยา สุหฤทธดำรง และต่อศักดิ์ กิจชัยนุกูล (2548) กล่าวว่า ก่อนที่จะมีการวัดหรือเกณฑ์การวัดประเมินจำเป็นต้องมีเป้าหมายเสียก่อน และก่อนที่จะวางเป้าหมายจะต้องทำการวัดสภาพ หรือสถานะของตัวเองหรือ กระบวนการในปัจจุบันก่อน เป้าหมาย หรือ Goal เป็นเหมือนคำแถลงทั่วไปที่อธิบายถึงว่าบริษัทต้องบรรลุถึงอะไร โดยปกติแล้วอาจจะหมายถึง รายได้ ยอดขาย กำไร จากนั้นเป้าหมายจะถูกแปลความหมายไปเป็นเกณฑ์การวัดประเมิน (Measure) ซึ่งจะหมายถึงหรืออ้างอิงถึงข้อมูลที่จะต้อง ประเมิน และทุกกิจกรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันหมด ตามลำดับชั้นใน กระบวนการธุรกิจและโซ่คุณค่า ซึ่งในเรื่องการวัดประเมินองค์กรและการจัดทำ KPI ต่าง ๆ ใน วงการธุรกิจ KPI หรือตัววัดนั้นจะมีประโยชน์ก็ต่อเมื่อเราในฐานะผู้ออกแบบระบบสามารถระบุหรือกำหนดความสัมพันธ์กับตัววัดหรือ KPI อื่น ๆ ได้อย่างถูกต้องเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยขาเข้าและผลที่ได้จากกระบวนการและที่สำคัญเราจะสามารถปรับปรุง ควบคุม และออกแบบกระบวนการธุรกิจใหม่ ได้จากการประเมินผลตัววัด (KPI) จากการทดลองปรับเปลี่ยนองค์ประกอบต่างๆ ในกระบวนการซึ่งหลักเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัด หรือ Key Performance Indicators (KPIs) มีดังนี้

2.4.1 ระยะเวลาและความรวดเร็วในการกระจายสินค้า

นำระยะเวลาและความรวดเร็วในการกระจายสินค้าไปเปรียบเทียบกับแผนดำเนินงานในส่วนอื่นๆ ของธุรกิจโดยรวม เช่น ด้านแผนการตลาด การกระจายสินค้าต้องสอดคล้องกับการ

ประชาสัมพันธสินค้า ด้านการผลิต ต้องกระจายสินค้าไปสู่คลังสินค้าต่างๆ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

2.4.2 ปริมาณการขนส่ง

การส่งมอบได้ครบถ้วนตามปริมาณความต้องการที่เกิดขึ้นในแหล่งต่างๆ

2.4.3 ต้นทุนการปฏิบัติงาน

เป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในหลายๆ แง่มุม เช่น ต้นทุนกระจายสินค้า แบ่งแยกตามกลุ่มสินค้า แบ่งแยกตามประเภทช่องทางการกระจายสินค้า หรือตามประเภทพาหนะขนส่ง เป็นต้น

2.4.4 ความครอบคลุมในด้านช่องทางกระจายสินค้าหรือด้านภูมิศาสตร์

เป็นการวัดผลช่องทางกระจายสินค้าเปรียบเทียบกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโดยรวมขององค์กร

2.5 ศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ และ แนวคิดด้านการขนส่ง

ศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์แห่งนี้ ใช้ระบบการผลิตและการจัดส่งแบบทันเวลาพอดี (Just in time) (Toyota Production System, Ohno, 1978) หรือ JIT โดยระบบนี้เน้นหลักการในการบริหารดังนี้

2.4.1 ปริมาณการผลิตขนาดเล็ก

ระบบ JIT จะพยายามควบคุมวัสดุคงคลังให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุด เพื่อไม่ก่อให้เกิดต้นทุนในการจัดเก็บและต้นทุนค่าเสียโอกาส จึงผลิตในปริมาณที่ต้องการเท่านั้น

2.4.2 ระยะเวลาการติดตั้งและเริ่มดำเนินงานสั้น

ผลจากการลดขนาดการผลิตให้เล็กลง ทำให้ฝ่ายผลิตต้องเพิ่มความถี่ในการจัดการขึ้น ดังนั้น ผู้ควบคุมกระบวนการผลิตจึงต้องลดเวลาการติดตั้งให้สั้นลงเพื่อไม่ให้เกิดเวลาว่างเปล่าของพนักงานและอุปกรณ์และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่

2.4.3 วัสดุคงคลังในระบบการผลิตลดลง

เหตุผลที่จำเป็นต้องมีวัสดุคงคลังสำรองเกิดจากความไม่แน่นอน ไม่สม่ำเสมอที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการผลิต ระบบ JIT มีนโยบายที่จะขจัดวัสดุคงคลังสำรองออกไปจากกระบวนการผลิตให้หมด โดยให้พนักงานช่วยกันกำจัดปัญหาความไม่สม่ำเสมอที่เกิดขึ้น

2.4.4 ควบคุมคุณภาพสินค้าได้อย่างทั่วถึง

โดยผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้ควบคุมและตรวจสอบคุณภาพด้วยตนเองและจากแนวคิดในการขนส่งในปัจจุบันได้เน้นแนวคิดถึงการขนส่งแบบการจัดการคลังสินค้าประเภท “Cross-Dock” หมายถึง คลังสินค้าที่ใช้สำหรับรับสินค้า และส่งสินค้าในเวลาเดียวกัน หรือเป็นคลังสินค้าซึ่งมีการออกแบบเป็นพิเศษ เพื่อใช้ในการขนถ่ายจากพาหนะหนึ่งไปสู่อีกพาหนะหนึ่ง ส่วนใหญ่จะเหมาะสมกับสถานที่ซึ่งมีลักษณะเป็นศูนย์ในการรวบรวม และกระจายสินค้า ซึ่งจะทำหน้าที่ในการบรรจุและคัดแยกสินค้า

2.6 การใช้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภายนอก

เมื่อบริษัทใดก็ตามต้องเผชิญกับการหดตัวของวัฏจักรชีวิตของสินค้า ก็หลีกเลี่ยงไม่พ้นที่จะมีแรงกดดันให้มุ่งไปเพื่อจุดคุ้มทุนและมีกำไรให้เร็วที่สุด การใช้บริการของผู้ให้บริการซึ่งเป็นผู้ลงทุนในการให้บริการ โลจิสติกส์และเป็นการกระจายความเสี่ยง ดังนั้นหากแรงกดดันที่เกิดจากวงจรชีวิตของสินค้ามีมากเท่าใด โอกาสที่ผู้ผลิตจะใช้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ก็มีมากเท่านั้น (สาธิตพะเนียงทอง, 2548)

ปัจจุบันการใช้บริการ โลจิสติกส์จากผู้ให้บริการ โลจิสติกส์นั้น เป็นที่ยอมรับแพร่หลายในกลุ่มผู้ผลิต โดยการให้บริการที่บริษัทขนส่งขนาดใหญ่ประกอบไปด้วย

- การให้บริการคลังสินค้า
- การรวมการขนส่งต่างๆ เข้าด้วยกัน
- ระบบข้อมูล
- การบริหารขบวนเที่ยวการส่ง
- การต่อรองอัตราค่าขนส่ง
- การเลือกผู้นำส่งสินค้า

อย่างไรก็ตาม กิจกรรมในโซ่อุปทานอื่นๆ เช่น การจัดส่งโดยตรงถึงลูกค้า การบริหารสินค้าคงคลังแบบต่อเนื่อง และ การให้บริการชิ้นส่วนแก่ลูกค้า เป็นที่ยอมรับโดยแพร่หลายมากขึ้น

โดยทั่วไปหากผู้ขนส่งต้องการพิจารณาใช้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ควรจะต้องคาดหวังดังต่อไปนี้

- ช่วยให้ผู้บริหารชั้นสูงสามารถให้ความสำคัญแก่ความสามารถหลักๆ ของบริษัทได้หลายๆ บริษัทเห็นว่า แม้ว่าการให้บริการด้านโลจิสติกส์จะเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัท แต่การให้บริการดังกล่าวไม่ได้ทำให้บริษัทได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น อินเทลเห็นว่าความสามารถหลักๆ ของบริษัทคือ ความชำนาญในการออกแบบและระบบในการตอบสนองที่ก้าวหน้า

- ช่วยปรับปรุงการให้บริการของลูกค้า การใช้บริการจากผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ในการขนส่งวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปจะทำให้การขนส่งสินค้าตรงเวลาอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้าพอใจและเพิ่มสถานการณ์แข่งขันของบริษัทด้วย

- ช่วยลดความต้องการในด้านการลงทุน ทรัพย์สินที่ใช้ในการบริการโลจิสติกส์ในการขนส่งวัตถุดิบและสินค้าภายในนั้นมีต้นทุนค่อนข้างสูง และอาจสร้างภาวะกดดันต่อสถานะการเงินของบริษัทได้ เมื่อมีการใช้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์

- ช่วยลดต้นทุนของโซ่อุปทาน การประหยัดจะเกิดขึ้นได้จากการลดต้นทุนแรงงานของบุคลากรด้านโลจิสติกส์และเกิดการประหยัดต่อขนาด

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยในอดีตได้ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย ดังตารางที่ 2.1

จากการจากการศึกษาวิจัยในอดีตได้ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย ดังนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิจัยที่ผ่านมา

Author	Title	Sample	Summary
ปรีชา วิทยาภรณ์ (2548)	ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ให้บริการในการขนส่งสินค้าและพัสดุ	ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าและพัสดุ 440 คน	ผู้ให้บริการตัดสินใจใช้บริการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านการบริการ ด้านราคา และด้านสภาพรถบรรทุก ในระดับมาก ส่วนด้านการส่งเสริมการตลาด

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิจัยที่ผ่านมา (ต่อ)

Author	Title	Sample	Summary
	ทัศนคติของผู้ประกอบการ ขนส่ง		ผู้ใช้บริการใช้พิจารณาในการตัดสินใจ ในระดับปานกลาง
นริศรา ชันธีวิทย์ (2548)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ ตัดสินใจเลือกผู้ให้บริการ ด้านขนส่งของ อุตสาหกรรมเสื้อผ้า สำเร็จรูปในเขต กรุงเทพมหานคร และ ปริมณฑล	กลุ่มตัวอย่าง ผู้จัดการฝ่ายโลจิสติกส์ หรือ ผู้จัดการทั่วไป จำนวน 80 คน	การตัดสินใจเลือกผู้ให้บริการด้าน ขนส่ง ของอุตสาหกรรมเสื้อผ้า สำเร็จรูป พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ ได้ ด้านการบริการ ส่วนด้านต้นทุน อยู่ ในระดับมาก
วรากรณ์ ทองเก้ง (2548)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการให้ บริการโลจิสติกส์การ ขนส่งทางบกด้วย โลจิสติกส์แบบลิ้น ของ กลุ่มสมาคมตัวแทนขนส่ง สินค้าทางอากาศไทย	กลุ่มตัวอย่างจำนวน 206 ตัวอย่าง	- ประสิทธิภาพในการให้บริการ โลจิสติกส์การขนส่งทางบกด้วย โลจิสติกส์แบบลิ้นเมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านพบว่า ด้านความปลอดภัย ด้าน ความแน่นอนเชื่อถือได้ด้านการให้ บริการอย่างมีคุณภาพ ด้านความต้องการ ของลูกค้า ด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ใน ระดับมาก - การปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพใน การให้บริการโลจิสติกส์ด้านการขนส่ง ทางบกด้วยโลจิสติกส์แบบลิ้นมี ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ
จิตติยุทธ์ กภาพ สงค์ (2548)	ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ ต้นทุนโลจิสติกส์ของ บริษัท ซี.พี.เซเว่นอิลเฟ เว่น จำกัด (มหาชน) ใน เขตกรุงเทพมหานคร	ผู้จัดการร้านค้าของ บริษัท ซี.พี. เซเว่น อิลเฟเว่น จำกัด (มหาชน) ที่อยู่ในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งหมด 400 คน	ปัจจัยความสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 9 ด้าน โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้าน การเงิน รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการ บริหารจัดการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ ปัจจัยด้านการเมืองและ กฎหมาย ผลกระทบต่อต้นทุน โลจิสติกส์ โดยภาพรวมมีผลอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิจัยที่ผ่านมา (ต่อ)

Author	Title	Sample	Summary
			<p>พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการขนส่ง ด้านคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง และด้านสารสนเทศ ตามลำดับ ปัจจัยทางด้านลักษณะทั่วไปมีผลกระทบต่อต้นทุนโลจิสติกส์ คือ ปัจจัยด้านขนาดพื้นที่ของร้าน ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งห่างจากศูนย์กระจายสินค้า และปัจจัยด้านจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยความสำเร็จมีผลกระทบต่อต้นทุนโลจิสติกส์ คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านการบริการ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านบุคลากรและปัจจัยด้านการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05</p>

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่ผ่านมา เกี่ยวกับผลการศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย พบว่า การตัดสินใจเลือกผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญการปัจจัยด้านราคา หรือ ต้นทุน ในระดับสูงที่สุด (ปรีชา วิทยาภรณ์, 2548; นริศรา ชันธีวิทย์, 2548 และ จิตติยุทธ กาฬสงค์, 2548)

ส่วนปัจจัยอื่นๆ ที่งานวิจัยต่างๆ ได้กล่าวไปในแนวเดียวกันได้แก่ การบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นด้านความปลอดภัย ความแน่นอนเชื่อถือได้ของการให้บริการอย่างมีคุณภาพ และตรงความต้องการของลูกค้า ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อต้นทุนด้านโลจิสติกส์ โดยภาพรวม(ปรีชา วิทยาภรณ์, 2548; วราภรณ์ ทองแกง, 2548; นริศรา ชันธีวิทย์, 2548; จิตติยุทธ กาฬสงค์, 2548)

โดยที่ผู้ให้บริการด้านการขนส่งสินค้า พิจารณาจากปัจจัยด้านการบริการ ด้านราคา และด้านสภาพรถบรรทุก ด้านการส่งเสริมการตลาด ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ด้านการบริการส่วนด้านต้นทุน ด้านความปลอดภัย ด้านความแน่นอนเชื่อถือได้ด้านการให้บริการอย่างมีคุณภาพ

ด้านความต้องการของลูกค้าในลำดับรองลงมา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากิจการ ที่ให้บริการส่วนใหญ่ เปิดให้บริการมาเป็นระยะเวลานานเจ้าของกิจการมีความรู้จักคุ้นเคยกับผู้ใช้บริการเป็นอย่างดีรวมถึง มีการจัดลำดับขั้นตอนการให้บริการที่รวดเร็ว การบริการที่ตรงต่อเวลา ค่าบริการมีราคาถูก มีการกำหนดราคาที่เป็นมาตรฐาน รถบรรทุกที่ใช้ขนส่งสินค้ามีความพร้อมในการให้บริการอยู่เสมอ รถบรรทุกมีความพร้อมในการให้บริการ ผู้ใช้บริการที่ใช้อยู่ประจำมีอัตราส่วนค่าบริการลดให้ และพนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (ปรีชา วิทยาภรณ์, 2548; นริสรา ชันธิวิทย์, 2548 และ วราภรณ์ ทองแก่ง, 2548)



บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย” โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาข้อพิจารณาการเลือกผู้ให้บริการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย
2. เพื่อประเมินความพึงพอใจ ต่อผู้ให้บริการด้านการขนส่ง ของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย

3.1 รูปแบบการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเป็นวิธีการค้นคว้าที่เกิดจากเหตุการณ์และสภาพแวดล้อม โดยอธิบายตามความเป็นจริง เป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะ ใช้การแสดงความคิดเห็น วิพากษ์ และวิเคราะห์ข้อมูล (พิพิธ สัทิสักดิ์, 2554)

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์จำนวน 550 คน โดยมีผังองค์กรโดยย่อดังภาพที่ 3.1

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้คุณลักษณะและการตัดสินใจของนักสถิติ เป็นหลักในการพิจารณาเลือกตัวอย่าง ว่ามีลักษณะสอดคล้องหรือเป็นตัวแทนที่จะศึกษาได้หรือไม่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการสำรวจหรือไม่ (หทัยชนก พรรกเจริญ, 2555) โดยกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ระดับ รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 26 ท่าน ดังนี้

- ระดับผู้บริหาร จำนวน 9 ท่าน ดังนี้ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ 1 ท่าน, ผู้อำนวยการฝ่าย 3 ท่าน, และผู้จัดการ 5 ท่าน

- ระดับหัวหน้างาน 9 จำนวน ดังนี้ จากฝ่ายคลังสินค้า 4 ท่าน และ จากฝ่ายจัดหา 4 และ ฝ่ายกิจการกลาง 1 ท่าน
- ระดับพนักงานปฏิบัติงาน จำนวน 8 ท่าน ดังนี้ จากฝ่ายคลังสินค้า 4 ท่าน และ ฝ่ายจัดหา 4 ท่าน



ภาพที่ 3.1 แผนผังองค์กรโดยย่อของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured or guided interviews) โดยข้อดีของการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างนั้น เป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับกรณีที่มีผู้เข้าร่วมวิจัยหลายๆ คน ซึ่งผู้วิจัยสามารถเปรียบเทียบข้อมูลจากผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยหลายๆ คน ไปพร้อมๆ กับต้องการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในประสบการณ์ของแต่ละคน (กิตติพัฒน์ นนทปัทมคุลย์, 2554) ซึ่งผู้วิจัยมีหัวข้อคำถามหลัก 2 ประเด็นที่จะใช้เป็นประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ ดังนี้

- ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิภาพในการระบบการขนส่งใน ศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์
- ระดับความพึงพอใจของผู้ให้บริการด้านการขนส่งในศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured or guided interviews) ซึ่งเป็นข้อมูลปฐมภูมิ โดยระหว่างการสัมภาษณ์มีการจดบันทึกและบันทึกเสียง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน ผู้วิจัยมีการกำหนดประเด็นที่ต้องการสอบถามเป็นหัวข้อคำถามทั้งหมด 2 คำถาม เพื่อเป็นเครื่องชี้นำในระหว่างการสัมภาษณ์ โดยในแต่ละข้อคำถามที่ได้สอบถามระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สอบถามในประเด็นย่อยต่าง ๆ เพิ่มเติมจากข้อมูลที่ได้ศึกษามาก่อนการสัมภาษณ์และจากข้อมูลที่ได้รับระหว่างการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละท่านได้แสดงมุมมองที่แตกต่างกัน พร้อมยกตัวอย่างกรณีศึกษาจากเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นจริงในอดีตเพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงในการแสดงความคิดเห็น อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยไม่ได้แสดงความคิดเห็นต่อการให้ข้อมูลใดๆ ของผู้ให้ข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์ เพียงแต่จดบันทึกข้อมูลที่ได้รับ และใช้ตั้งคำถามที่เกี่ยวเนื่องจากประเด็นต่างๆ เพิ่มเติมในระหว่างการสัมภาษณ์

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลทั้งหมดมาถอดบทสัมภาษณ์ และแยกประเด็นสัมภาษณ์ เพื่อที่จะจัดเป็นหมวดหมู่หรือประเด็นที่สำคัญต่างๆ จากนั้นทำการกำหนดรหัส (Coding) เพื่อจัดหมวดหมู่หรือความหมายที่เกี่ยวข้องกัน โดยข้อมูลที่ได้อาจจะแบ่งเป็นระดับบริหาร และ ระดับปฏิบัติการ เมื่อได้ข้อมูลเบื้องต้นแล้วจากนั้นผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) (จุลดาดีค จวิสุข, 2559) จัดข้อมูลให้เป็นระบบ ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในแต่ละส่วน เพื่อให้ครอบคลุมระหว่างข้อมูลกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย แล้วนำมาวิเคราะห์สรุปเป็นแบบบรรยายต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อพิจารณาที่ส่งผลต่อการเลือกผู้ให้บริการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย และเพื่อประเมินความพึงพอใจ ต่อผู้ให้บริการด้านการขนส่ง ของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured or guided interviews) กับผู้บริหารและพนักงานศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์แห่งหนึ่ง จำนวน 26 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งได้ผลการวิจัยเป็นดังนี้

4.1 ข้อพิจารณาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ข้อพิจารณาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย ประกอบด้วย ศักยภาพในการบริหารต้นทุนได้ต่ำที่สุด, ความรวดเร็วในการบริการ, เครือข่ายที่ครอบคลุม, ความตรงต่อเวลา, คุณภาพในการจัดส่ง, มีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้, การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.1 โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 ศักยภาพในการบริหารต้นทุนได้ต่ำที่สุด

จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างจาก 22 ใน 26 คน ให้ความเห็นว่า เมื่อมีการเลือกใช้บริการผู้ให้บริการ หรือ มีโครงการในการเลือกผู้บริการใหม่ๆ ข้อพิจารณาอันดับแรกที่มีผลต่อการเลือก คือ ต้นทุนต่ำที่สุด เนื่องจากต้นทุนนี้เกี่ยวข้องกับราคาที่ผู้ให้บริการเสนอในการบริการ ดังนั้น ผู้ให้บริการที่เสนอราคาในการบริการต่ำย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นต้นทุน เช่น ต้นทุนด้านการบริการ ต้นทุนการบริการ ถ้าสามารถควบคุมได้ย่อมถือว่าเป็นผู้ให้บริการที่มีศักยภาพในระดับหนึ่ง ซึ่งมีค่ากล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“ศักยภาพในการบริหารจัดการ หากผู้บริการมีประสิทธิภาพในส่วนนี้ จะทำให้ระบบปฏิบัติการมีประสิทธิภาพ เมื่อประสิทธิภาพโดยรวมมีสูง ต้นทุนการบริหารก็จะต่ำ ราคาที่เสนอมารในการแข่งขันก็จะต่ำด้วย” (เพศชาย, อายุ 44 ปี, ผู้บริหาร)

“ผู้ให้บริการด้านการขนส่งบางรายมีการใช้ผู้รับเหมาช่วง มากเกินความจำเป็น ทำให้เกิดต้นทุนราคาสูง ราคาค่าบริการก็แพงตามไปด้วย” (เพศชาย, อายุ 31 ปี, หัวหน้างาน)

“ราคาในการขนส่งต่อเที่ยว ต้องมีความเหมาะสมกับคุณภาพการบริการและมีมาตรฐานเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายอื่น ๆ” (เพศชาย, อายุ 27 ปี, หัวหน้าวิศวกร)

“ราคาขนส่งที่ได้เปรียบเจ้าอื่น บางครั้งในงานที่ทำอยู่ต้องมีการเลือกผู้ให้บริการ เช่น ผู้ให้บริการขนส่งทางอากาศ ราคา เมื่อเทียบกับการให้บริการ ใครู้ถูกกว่าก็ได้เปรียบ” (เพศชาย, อายุ 24 ปี, เจ้าหน้าที่ประจำฝ่าย Export)

“ราคาขนส่งที่สามารถแข่งขันได้ บางครั้ง ผู้ให้บริการเสนอราคาแพงมา เมื่อเทียบกับรายอื่น ๆ ต่อให้บริการดีมาก แต่บางครั้งก็ถูกจำกัดโดยงบประมาณ จึงจำเป็นต้องเลือกเจ้าที่ให้บริการรองๆ มาแต่ราคาถูกกว่า” (เพศหญิง, อายุ 26 ปี, เจ้าหน้าที่ประจำฝ่าย Export)

4.1.2 ความรวดเร็วในการบริการ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจาก 20 คน ใน 26 คน ให้ความเห็นว่า ความรวดเร็วในการให้บริการ อันได้แก่ ศักยภาพในการประสานงานที่รวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทผู้ให้บริการด้านการขนส่งได้ ซึ่งมีคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“แม้ว่าบางผู้ให้บริการจะเสนอราคาในการบริการถูก แต่เมื่อทางเรามีความต้องการพิเศษ และไม่สามารถตอบสนองได้รวดเร็วก็ไม่ถือว่าเป็นผู้ให้บริการที่ดี” (เพศหญิง, อายุ 46 ปี, หัวหน้างาน)

“ส่วนตัวรับผิดชอบในการยืนยันการ Booking Shipment จากประสบการณ์มีผู้ให้บริการบางเจ้าตอบยืนยันช้า ทำให้กระบวนการทุก process ล่าช้าไปหมด” (เพศหญิง, อายุ 26 ปี, พนักงานประจำ)

“บางครั้งเราต้องการผู้ให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของเรา ให้เกินที่คาดหมายไว้ เช่น ช่วงเวลาบางช่วงของปี เราต้องการรถเสริมจำนวนมาก และเขาสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว นับว่าเป็นผู้ให้บริการที่น่าประทับใจมาก” (เพศชาย, อายุ 27 ปี, หัวหน้าวิศวกร)

4.1.3 เครือข่ายที่ครอบคลุม (จำนวน 18 คน จาก 26 คน)

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจาก 18 คน ใน 26 คน ให้ความเห็นว่า เครือข่ายที่ครอบคลุม กล่าวคือ ในการจัดส่งสินค้า ยกตัวอย่างเช่น สินค้าภายในประเทศ หากผู้ให้บริการด้านการขนส่งรายใด

มีเครือข่ายในการจัดส่งที่ดี ก็สามารถบริหารจัดการ การกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็ว และบางครั้ง อาจเป็นข้อพิจารณาสำคัญในการเลือกผู้ให้บริการด้วย ซึ่งมีค่ากล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“การขนส่งภายในประเทศบางครั้ง เราจำเป็นต้องการสต็อกสินค้าบางอย่างในคลังสินค้า ต่างจังหวัด ยกตัวอย่างเช่น น้ำมันเครื่องความต้องการใช้ของลูกค้าสูง หากผู้ให้บริการเขามีเครือข่ายที่ดี การขนส่งก็รวดเร็วไปด้วย” (เพศชาย, อายุ 44 ปี, ผู้บริหาร)

“บางครั้งเราต้องการผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดส่งสินค้า ไม่ว่าจะป็นภายในหรือภายนอก ประเทศ เครือข่าย หรือพันธมิตรของบริษัทเหล่านี้จะช่วยตอบโจทย์ข้อนี้ได้” (เพศชาย, อายุ 35 ปี, หัวหน้างาน)

“ต้องการความหลากหลายของรูปแบบการให้บริการ เช่น บางครั้งต้องการรูปแบบต่างๆ กันเพื่อให้เหมาะสมกับสินค้าในรอบนั้น ถ้าเขามีเครือข่ายที่ดีเรื่องเหล่านี้จะเป็นเรื่องไม่ยาก” (เพศชาย, อายุ 27 ปี, หัวหน้าวิศวกร)

“ถ้าผู้ให้บริการมีทางเลือกในการบริการในต่างประเทศหลายๆ Destination ในบาง Shipment เราอาจให้เขาเหมาทั้ง Shipment ไปเลยเพื่อสะดวกในการติดต่อ (เพศชาย, อายุ 24 ปี, เจ้าหน้าที่ประจำฝ่าย Export)

4.1.4 ความตรงต่อเวลา

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจาก 18 คน ใน 26 คน ให้ความเห็นว่า ความตรงต่อเวลา เป็นข้อพิจารณาที่ทางกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญ เนื่องจากคุณค่าที่สำคัญในการทำการขนส่ง คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามที่ลูกค้าต้องการ รวมถึงผู้ให้บริการสามารถรักษากำหนดการเวลาส่งได้อย่างแม่นยำ มีความตรงต่อเวลา ซึ่งแสดงถึงการบริหารจัดการที่ดี, การทำงานที่เป็นระบบ รวมถึงการประสานงานภายในที่ดีอีกด้วย ซึ่งมีค่ากล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“ทุกเดือนเราจะมีการประชุมประวัติการจัดส่งของผู้ให้บริการ เกี่ยวกับสถิติการส่งมอบ ให้ลูกค้าว่าตรงเวลา ตรงตามจำนวนหรือไม่ ดังนั้นผู้บริการที่มีปัญหาเรื่องนี้ ย่อมไม่ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ของบริษัทเหล่านี้” (เพศชาย, อายุ 35 ปี, พนักงานประจำ)

“เวลาสินค้าไปถึงมือลูกค้าไม่ตรงกำหนด ลูกค้าย่อมร้องเรียนมายังแผนกลูกค้าสัมพันธ์ บ่อยครั้งความผิดพลาดก็มาจากตัวแทนผู้ให้บริการขนส่ง” (เพศหญิง, อายุ 32 ปี, หัวหน้างาน)

“ผู้ให้บริการที่ดี คือ คนที่ส่งมอบตามกำหนด เพราะ บางสินค้าลูกค้าต้องไปตามนัดหมาย เช่นลูกค้ารอซ่อม หากส่งมอบช้าลูกค้าเอารถเข้ามาซ่อมไม่มีของให้เขา ลูกค้าจะไม่พอใจอย่างมาก (เพศชาย, อายุ 31 ปี, พนักงานประจำ)

“สินค้า บางอย่างต้องการความรวดเร็ว และตรงต่อเวลาในการจัดส่งเป็นอย่างมาก เช่น น้ำมันเครื่อง ศูนย์บริการบางที่เขจะมีสต็อกน้อยมา อาศัยการเติมของวันต่อวัน ต้องส่งมอบให้เร็วและตรงเวลาเพื่อของจะได้ไม่ขาดสต็อก กระทบต่อการบริการ” (เพศหญิง, อายุ 36 ปี, พนักงานประจำ)

4.1.5 คุณภาพในการจัดส่ง

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจาก 14 คน ใน 26 คน ให้ความเห็นว่า คุณภาพของการขนส่ง อันได้แก่ ความปลอดภัยในการบริการและสภาพสินค้าที่สมบูรณ์ เมื่อส่งมอบถึงมือลูกค้า ซึ่งความปลอดภัยในการบริการนั้น ยกตัวอย่างเช่น การใช้รถจัดส่งที่เหมาะสม ปลอดภัย มีการตรวจสอบเป็นระยะ รวมถึงการแต่งกายของพนักงานที่พร้อมทำงาน เช่น การใส่รองเท้า เซฟตี้ หรือ เสื้อสะท้อนแสง เพื่อให้ผู้ร่วมงานมองเห็นได้ การสำรวจหน้างานก่อนการปฏิบัติการ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถเป็นข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนได้ ซึ่งมีคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“เรานั้นหลักเรื่องความปลอดภัย เวลาที่บริษัทขนส่งเกิดปัญหาเรื่องความปลอดภัย ยกตัวอย่างเช่น รถคว่ำ คนส่วนใหญ่เขาไม่ได้มองว่าเจ้าใดที่ส่ง แต่เป็นสินค้าอะไรต่างหากที่กระเด็น อยู่บนพื้น หรือเสียหาย” (เพศหญิง, อายุ 46 ปี, หัวหน้างาน)

“ก่อนที่บริษัทขนส่งจะเริ่มการจัดส่งครั้งแรก ต้องมีการไปสำรวจหน้างานจริงก่อน ทำแผนการจัดส่ง ข้อควรระวัง และทำรายงานกลับมาทางเรา” (เพศชาย, อายุ 31 ปี, พนักงานประจำ)

“ต้องการผู้ให้บริการที่มีการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตรงกับหลักการของ JIT” (เพศหญิง, อายุ 36 ปี, พนักงานประจำ)

“สังเกตเห็นผู้ให้บริการบางเจ้า พยายามปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา ทำให้ดูน่าสนใจเวลาจะเลือกใช้บริการ” (เพศชาย, อายุ 27 ปี, หัวหน้าวิศวกร)

4.1.6 มีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจาก 4 คน ใน 26 คน ให้ความเห็นว่า การมีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้ มีประโยชน์คือลดขั้นตอนในการสื่อสารลง และเพิ่มความมั่นใจสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการ ซึ่งมีคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“ตัวแทนขนส่งบางที่มีเว็บไซต์สำหรับตรวจสอบสถานะในจัดส่งช่วยลดขั้นตอนในการสื่อสารของพนักงาน รวมถึงทำงานได้เร็วขึ้นอีกด้วย” (เพศชาย, อายุ 35 ปี, หัวหน้างาน)

“บางครั้งเราต้องการอะไรมากกว่า POS ระบบใหม่ๆ เพิ่มเข้ามาเพื่อดูว่าสินค้าตอนนี้ถึงไหนแล้ว” (เพศชาย, อายุ 27 ปี, หัวหน้าวิศวกร)

4.1.7 การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจาก 3 คน ใน 26 คน ให้ความเห็นว่า การที่สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและแก้ปัญหามีประสิทธิภาพนั้น แสดงถึงการฝึกอบรมพนักงานเป็นอย่างดี เพื่อให้มีทักษะและสามารถรับมือกับปัญหาได้ ซึ่งมีคำกล่าวของกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

“เป็นธรรมดาที่การทำงานจะเกิดปัญหาขึ้น ผู้ให้บริการบางรายสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ได้ตรงจุด แก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว” (เพศชาย, อายุ 41 ปี, พนักงานประจำ)

“ไม่ชอบเจ้าที่เวลามีปัญหา แล้วมีการสื่อสารปัญหาล่าช้า แจ้งช้า ความเสียหายก็ลามไปไกลแล้ว” (เพศชาย, อายุ 35 ปี, พนักงานประจำ)

ตารางที่ 4.1 แสดงตัวอย่างรหัสเปิด (Open-Coding) ของส่วนหนึ่งของบทสัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย

รหัสแบบเปิด (Open-Coding)	ประเด็นสำคัญ	บทสัมภาษณ์
ต้นทุนต่ำที่สุด	การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ต้นทุนต่ำที่สุด	การเลือกผู้ให้บริการขนส่ง ควรเลือกผู้บริการขนส่งที่มีการบริหารจัดการที่มีศักยภาพ เพราะ ความมีประสิทธิภาพทำให้ต้นทุนต่ำที่สุด
ความรวดเร็วในการให้บริการ	การสร้างคุณภาพในการจัดส่งด้วยความรวดเร็วและตรงความต้องการ	ศักยภาพในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อสร้างคุณค่าทางการแข่งขัน ด้านการจัดส่งได้รวดเร็วและตรงความต้องการ
เครือข่ายที่ครอบคลุม	การกระจายสินค้าอย่างมีคุณภาพ และมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด	การมีเครือข่ายที่ครอบคลุม รวมถึงการนำเทคโนโลยีเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าอย่างมีคุณภาพ
ความตรงต่อเวลา	การส่งมอบที่ล่าช้า หรือไม่ตรงกำหนด	ปัญหาส่งมอบ การส่งมอบที่ล่าช้า หรือไม่ตรงกำหนดส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า และประสิทธิภาพในการแข่งขันลดลง
คุณภาพในการจัดส่ง	เช่น ความปลอดภัย, สภาพสินค้าที่สมบูรณ์	ปัญหาคุณภาพในการให้บริการ ถึงแม้ว่าจะเป็นผู้ให้บริการที่ส่งมอบตรงเวลา แต่ถ้าบริการไม่ปลอดภัย คุณภาพในการบริการ

ตารางที่ 4.1 แสดงตัวอย่างรหัสเปิด (Open-Coding) ของส่วนหนึ่งของบทสัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย (ต่อ)

รหัสแบบเปิด (Open-Coding)	ประเด็นสำคัญ	บทสัมภาษณ์
มีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้	สามารถตรวจสอบ ได้อย่างรวดเร็ว ลดขั้นตอน	การมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า ทั้งนี้เพื่อความพึงพอใจ และ ลดขั้นตอนการทำงานลงอย่างมีประสิทธิภาพ
สามารถวิเคราะห์ และ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	หากไม่สามารถวิเคราะห์ได้ถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาแล้ว ปัญหาจะแก้ไขอย่างไม่ตรงประเด็น ทำให้ปัญหานั้นยังคงอยู่	การมีการอบรม เพื่อพัฒนาทักษะของพนักงานในการรับมือกับปัญหาต่างที่เกิดขึ้น สามารถวิเคราะห์ปัญหา และ แก้ไขได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง

4.2 ความพึงพอใจโดยรวมต่อผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ นอกจากจะศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกผู้ให้บริการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทยแล้ว ยังมีการสำรวจระดับความพึงพอใจสำหรับผู้ให้บริการอีกด้วย โดยมีการให้คะแนนความพึงพอใจตั้งแต่ 1 ถึง 10 โดยที่คะแนน 1 คะแนน หมายถึง ไม่พอใจมาก และ 10 หมายถึง พพอใจมากที่สุด

โดยรายละเอียดในการให้คะแนนประเมินผู้ให้บริการมีดังนี้
คะแนนสูงสุดที่กลุ่มตัวอย่างให้คือคะแนนสูงสุดคือ 9 คะแนน จากเหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างให้คือ “รู้สึกประทับใจ service mind ของบริษัทนี้มาก รู้สึกว่าเขาเต็มใจช่วยเหลือสิ่งที่เราขอไป” (เพศหญิง, อายุ 32 ปี, พนักงานประจำ) มีจำนวน 3 ท่านและคะแนนต่ำสุดที่กลุ่มตัวอย่างให้คือ 4 จำนวน 1 ท่าน เหตุผลประกอบคือ “ปัญหาที่พบกับผู้ให้บริการที่ใช้ยู่ก็คือส่งผิด ปัญหานี้ไม่สามารถแก้ไขแบบถาวรได้สักที ต้องทำรายงานส่งผู้บริหารทุกเดือน” (เพศชาย, อายุ 27 ปี, หัวหน้าวิศวกร)

จากการสังเกตคะแนนส่วนใหญ่ จะอยู่ระหว่าง 8-9 คะแนน มีจำนวนถึง 13 ท่าน และ 7 คะแนน มีจำนวนถึง 11 ท่าน ตามลำดับ

ผลสรุปคะแนนเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ 7.4 คะแนน ซึ่งแสดงถึงความพึงพอใจต่อผู้ให้บริการอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี แสดงถึงประสิทธิภาพของผู้บริการการขนส่งปัจจุบันว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้

บทที่ 5

อภิปรายผลวิจัยและข้อเสนอแนะ

สาระสำคัญที่จะนำเสนอในบทนี้ คือ การอภิปรายผลการวิจัย การนำไปใช้ และข้อเสนอแนะตามหัวข้อวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในระบบการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย ซึ่งในบทนี้เสนอเป็นการอภิปรายดังนี้

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอในมุมมองและข้อเสนอแนะต่างๆ สำหรับองค์กรที่จะมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ รวมถึงเปรียบเทียบกับผลงานวิจัยที่ผ่านมา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ สำหรับองค์กรที่จะมีการเลือกผู้ให้บริการด้านการขนส่งต่อไปในอนาคต แต่ทว่าผู้ศึกษาก็สามารถที่จะศึกษาหัวข้อที่บกพร่อง หรือ ต้องการทำวิจัยหัวข้อถัดไปที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาที่เป็นประโยชน์และความยั่งยืนในอุตสาหกรรมยานยนต์ต่อไป

5.1 การอภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายปัจจัยส่งผลต่อการเลือกผู้ให้บริการนั้นแบ่งออกเป็น 5 ประเด็นหลักๆ ดังนี้ ประเด็นที่ 1 ได้แก่ศักยภาพในการบริหารต้นทุนได้ต่ำที่สุด ประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยในการเลือกนั้นคือ ต้นทุนในการบริหารที่ต่ำเนื่องจากส่งผลจากราคาในการบริการหากผู้ให้บริการสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมสะท้อนมาในรูปแบบของต้นทุน เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ผ่านมา เช่น งานวิจัยของ ปรีชา วิทยากรณ์ (2548) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการด้านการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ รวมถึง จิตติยุทธ์ กภาพสงค์ (2548) ปัจจัยที่มีกระทบต่อต้นทุนโลจิสติกส์ของบริษัท ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตกรุงเทพมหานคร ก็พิจารณาจากปัจจัยด้านราคาเป็นสำคัญ

ประเด็นที่ 2 ได้แก่ ศักยภาพในการประสานงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหา หรือตอบสนองความต้องการพิเศษ เพราะ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งต้องอาศัยการประสานงาน หากผู้บริการที่ได้รับการเลือกไม่สามารถประสานงานได้อย่างดีแล้ว ย่อมส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ผ่านมา ของ วรากรณ์ ทองแก้ว (2548) ก็กล่าวถึงประสิทธิภาพด้านความแน่นอนเชื่อถือได้ในการบริการเช่นเดียวกัน

ประเด็นที่ 3 ได้แก่ เครือข่ายที่ครอบคลุมหมายถึง ในการจัดส่งสินค้า ยกตัวอย่างสินค้าภายในประเทศ หากผู้ให้บริการด้านการขนส่งรายใดมีเครือข่ายในการจัดส่งที่ดี ก็สามารถบริหารจัดการการกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็ว และ บางครั้งอาจเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกผู้ให้บริการด้วย รวมถึงช่วยลดความต้องการในด้านการลงทุน ทรัพย์สินที่ใช้ในการบริการ โลจิสติกส์ในการขนส่งวัตถุดิบและสินค้าภายในนั้นมีต้นทุนค่อนข้างสูง และอาจสร้างภาวะกดดันต่อสถานะการเงินของบริษัทได้ เมื่อมีการใช้บริการของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ซึ่งผลการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกับ จิตติยุทธ์ กภาพงศ์ (2548) ปัจจัยที่มีกระทบต่อต้นทุนโลจิสติกส์ของบริษัท ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่กล่าว ถึงทำเลที่ตั้งนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดส่งสินค้า และทฤษฎี การใช้บริการของผู้ให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภายนอก (สาธิต พะเนียงทอง, 2548) ที่กล่าวว่า ผู้ให้บริการด้านการขนส่งที่ดี ต้องมีเครือข่ายที่ครอบคลุม หรือมีวิธีการขนส่งที่หลากหลาย

ประเด็นที่ 4 ความตรงต่อเวลาเป็นปัจจัยที่ทางผู้ได้รับการสัมภาษณ์ ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะข้อนี้ เพราะ คุณค่าที่สำคัญในการทำการขนส่งคือการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามที่ลูกค้าต้องการ รวมทั้งผู้ให้บริการที่สามารถรักษากำหนดการส่งได้อย่างแม่นยำย่อมแสดงถึงการบริหารจัดการที่ดี การทำงานที่เป็นระบบ รวมถึงการประสานงานภายในที่ดีอีกด้วย รวมถึงช่วยปรับปรุงการให้บริการของลูกค้า การใช้บริการจากให้บริการด้านโลจิสติกส์ในการขนส่งวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปจะทำให้การขนส่งสินค้าตรงเวลาอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้าพอใจและเพิ่มสถานะการแข่งขันของบริษัทด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีระบบการผลิตและการจัดส่งแบบทันเวลาพอดี (Just in time) (Toyota Production System, Ohno, 1978) หรือ JIT

ประเด็นที่ 5 คุณภาพในการจัดส่งหมายถึง ความปลอดภัยในการบริการ และ สภาพสินค้าที่สมบูรณ์ เมื่อส่งมอบถึงมือลูกค้า ความปลอดภัยในการบริการหมายถึง การที่การทำงานที่ลักษณะแสดงถึงความปลอดภัย หากผู้ให้บริการที่สร้างปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัย ย่อมส่งผลกระทบต่อแบรนด์ของผู้ใช้บริการด้วย เช่น สินค้าของผู้ใช้บริการ ย่อมมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี ตามมาเมื่อเกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี การใช้บริการของผู้ให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ภายนอก (สาธิต พะเนียงทอง, 2548)

ประเด็นที่ 6 การมีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้ เป็นลักษณะการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เน้นความรวดเร็ว ประกอบกับเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าและราคาถูกลง ดังนั้นปัจจัยนี้จึงได้มีความสำคัญขึ้นมาในธุรกิจนี้

ประเด็นที่ 7 ความสามารถในการวิเคราะห์ และ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เป็นประเด็นที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการทั้งในระดับปฏิบัติงานและระดับบริหาร เพราะว่างานส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับ การแก้ไขปัญหา ดังนั้นผู้ให้บริการด้านการขนส่งจึงต้องมีการสนใจในการทำรูปแบบในการทำงาน

รวมถึงการฝึกอบรมพนักงานของตนเองให้มีความสามารถด้านนี้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวังต่อผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ (สาธิต พะเนียงทอง, 2548) ที่กล่าวถึง ความคาดหวังต่อผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่ต้องการความรวดเร็วในการจัดการ มีระเบียบแบบแผนในการดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอน ถ้าสามารถบริหารจัดการได้ดังนี้ กระบวนการทำงานก็จะรวดเร็วขึ้น

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

จากผลงานวิจัย “การศึกษาข้อพิจารณาในการเลือกตัวแทนขนส่งของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทย” สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ข้อพิจารณาด้านการบริหารต้นทุนที่ต่ำที่สุดด้านความรวดเร็วในการให้บริการ ด้านเครือข่ายที่ครอบคลุม ด้านความตรงต่อเวลา ด้านคุณภาพของการจัดส่ง ด้านระบบติดตามสถานการณ์จัดส่ง และด้านความสามารถวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เป็นเรื่องที่ควรให้ความสำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับข้อพิจารณาดังที่กล่าวมาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในระบบการขนส่งสำหรับองค์กร ดังนี้

5.2.1 ด้านการบริหารต้นทุนที่ต่ำที่สุด

ผลการศึกษาวินิจฉัยชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านการบริหารต้นทุนที่ต่ำที่สุด เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้ในขณะก่อนเริ่มการดำเนินธุรกิจ หรือขั้นตอนการคัดเลือกผู้บริการ รวมถึงในขณะที่ธุรกิจเริ่มไปแล้ว อยากรู้ก็ตามปัจจัยด้านนี้อาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยด้านประสิทธิภาพอื่น ๆ ทั้งนี้หากเราสนใจแต่ต้นทุนราคาต่ำที่สุด หากบริการหรือการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลเสียตามมา เช่น การทำงานที่ล่าช้า ใช้เวลานาน ทั้งนี้ต้นทุนที่เคยมารถูกอาจกลายเป็นต้นทุนราคาแพงเนื่องจากค่าเสียเวลาเหล่านั้น

5.2.2 ด้านความรวดเร็วในการให้บริการ

จากผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่คาดหวังให้ตัวแทนด้านการขนส่ง มีการตอบสนองต่อข้อเรียกร้องของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ทันความต้องการ เพราะงานส่วนใหญ่ของการขนส่งล้วนเกี่ยวข้องกับการสื่อสารซึ่งกันและกัน ดังนั้น หากการสื่อสารเหล่านั้นไม่มีประสิทธิภาพ ผลประกอบการ หรืองานที่ทำย่อมออกมาไม่ดี

5.2.3 ด้านเครือข่ายที่ครอบคลุม

เป็นธรรมชาติของธุรกิจประเภทขนส่งอยู่แล้วที่จะต้องมีการเชื่อมโยง ระหว่างเครือข่ายต่าง เพราะการขนส่งในปัจจุบันนี้ใช้ระบบการกระจายสินค้า หากผู้ให้บริการใดสามารถแสดงถึงการบริหารจัดการ เครือข่ายที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ ย่อมแสดงถึงภาพลักษณ์ที่ดีสำหรับผู้บริหารในการให้ความไว้วางใจในการเลือกใช้ต่อไป

5.2.4 ด้านความตรงต่อเวลา

เนื่องด้วยศูนย์กระจายอะไหล่แห่งนี้ให้ความสำคัญกับระบบการผลิตและการบริการแบบทันเวลาพอดี (Just in time) ดังนั้นด้านนี้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะตอบ โจทย์สำหรับผู้บริหารในการเลือกใช้ ผู้ให้บริการด้านการขนส่งที่สามารถตอบโจทย์หลักการนี้ ซึ่งปัจจัยด้านนี้ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย ในการปฏิบัติงาน (Key performance index: KPI) เพื่อให้สามารถวิเคราะห์แล้วเข้าถึงประสิทธิภาพ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5.2.5 ด้านคุณภาพในการจัดส่ง

คุณภาพในการจัดส่งที่ผู้บริหารอาจได้รับจากการศึกษาวิจัยชิ้นนี้ได้แก่ปัจจัย ด้านความปลอดภัย และการรับผิดชอบต่อสภาพสินค้าในการจัดส่ง เช่นเดียวกันเราไม่สามารถเน้นความรวดเร็ว คุณภาพและความถูกต้องควรเป็นปัจจัยหลักในการให้บริการของตัวแทนด้วย

5.2.6 การมีระบบที่สามารถติดตามสถานะจัดส่งได้

การทำงาน ในยุคปัจจุบันเป็นการทำงานแบบออนไลน์ สามารถตรวจสอบและยืนยัน การทำงานได้ในทันที ที่การดำเนินเกิดขึ้น หากผู้ให้บริการสามารถมีระบบดังกล่าว ย่อมเป็นการส่งเสริม การทำงานแบบทันเวลาพอดีอีกด้วย

5.2.7 ความสามารถในการวิเคราะห์ และ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

เป็นธรรมชาติของการทำงาน เราไม่สามารถหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรสังเกต วิธีการจัดการแก้ไขปัญหาของผู้ให้บริการด้านการขนส่งว่าผู้ใดสามารถ วิเคราะห์ ได้ถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา และ ดำเนินวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุดและรวดเร็ว

จากการศึกษาครั้งนี้พบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดส่งในหลากหลาย รูปแบบดังนั้นผู้บริหารควรใช้วิจารณญาณอย่างถี่ถ้วนในการเลือกใช้ผู้บริการ โดยไม่เพิกเฉยในการเลือกไปยังปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งมากเกินไป เพราะ อาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยอื่นๆ ปัจจัยบางอย่าง

ต้องอาศัยการตรวจสอบ การสังเกต รวมถึง ระยะเวลาในการดำเนินงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารอาจพิจารณาจากประวัติการทำงานที่ผ่านมา เพื่อแสดงถึงความมั่นใจในระดับหนึ่ง ซึ่งเกิดจากการให้บริการลูกค้ารายอื่นๆ

5.3 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบข้อจำกัดและมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ในการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกจากมุมมองของพนักงานบริษัทเดียว ทำให้มุมมองและผลการศึกษาในการสัมภาษณ์อาจเป็นไปทิศทางเดียวกันทั้งหมด ดังนั้นในงานวิจัยครั้งต่อไปจึง โดยการออกแบบสำรวจกลุ่มตัวอย่างในหลายบริษัทซึ่งอาจจะได้รับผลการวิจัยที่แตกต่างกันออกไปโดยคาดหวังว่าความแตกต่างของลักษณะองค์กร รวมถึงวัฒนธรรมภายในองค์กรที่แตกต่างกัน จะทำให้มุมมองและผลการศึกษาที่มีความหลากหลายขึ้น
2. เนื่องจากการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น ((Non-Probability Sampling) โดยวิธีใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จึงทำให้ผลการวิจัยไม่สามารถขยายผลไปสู่กลุ่มประชากรของศูนย์กระจายอะไหล่รถยนต์ในประเทศไทยได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปอาจใช้การเลือกตัวอย่างโดยอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยวิธีแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) เพื่อให้ได้ตัวแทนของประชากรอย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

- จิตติยุทธ์ กาฬสงค์. (2548). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุนโลจิสติกส์ของบริษัท ซี.พี.เซเวนอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นริศรา ชันธีวิทย์. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกผู้ให้บริการด้านขนส่งของอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ปรีชา วิทยากรณ์. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ใช้บริการในการขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ของผู้ประกอบการขนส่ง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วรากรณ์ ทองเก้ง. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งทางบกด้วยโลจิสติกส์แบบลิ้น ของกลุ่มสมาคมตัวแทนขนส่งสินค้าทางอากาศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.



ภาคผนวก ก

ประเด็นการสัมภาษณ์

ตัวอย่างประเด็นสัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

1. ประเด็นส่วนบุคคล เช่น ตำแหน่งงาน อายุงาน รวมถึงประสบการณ์ทำงานใน บริษัทที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอะไหล่รถยนต์
2. คำถามปลายปิด เพื่อให้ทราบถึงประสบการณ์ในการใช้บริการ หรือ ทำงานร่วมกับบริษัทผู้ให้บริการด้านการขนส่ง โดยให้ระบุเป็นชื่อบริษัท รวมถึงให้เรียงลำดับความพึงพอใจ
3. คำถามเพื่อวัดระดับความพึงพอใจของผู้บริการ ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความพึงพอใจเป็นอันดับที่ 1 โดยให้คะแนนความพึงพอใจในระดับ หนึ่งถึงสิบ โดยที่หนึ่งหมายถึง ไม่พอใจมาก และสิบหมายถึงพอใจมาก
4. คำถามปลายเปิด เกี่ยวกับจุดแข็ง (Strength) และ จุดอ่อน (Weakness) สำหรับผู้บริการด้านขนส่ง โดยผู้วิจัยเป็นผู้เกริ่นนำถึงวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป้าหมายในการวิเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวอีกครั้ง

ตารางแสดงแบบฟอร์มตารางการถอดบทจากการไปสัมภาษณ์

ถอดแบบสัมภาษณ์เชิงลึกคุณ		
ตำแหน่งงาน		
รหัสแบบเปิด (Open-Coding)	ประเด็นสำคัญ	บทสัมภาษณ์