

## บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้เป็นเปรียบเทียบคุณภาพบริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของประเทศกัมพูชาและไทยเพื่อนำเสนอแนวทางให้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ประเทศไทยเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยแบ่งวิจัยถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ประเทศกัมพูชาและไทย ซึ่งประกอบด้วยทฤษฎี บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อหลัก ดังนี้

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ การบริการ คุณภาพบริการและการวัดคุณภาพบริการ SERVQUAL และการวิเคราะห์ SWOT

2.2 การทบทวนวรรณกรรม บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ การบริการ คุณภาพบริการและการวัดคุณภาพบริการ SERVQUAL และการวิเคราะห์ SWOT

#### 2.1.1 ทฤษฎีการจัดการโลจิสติกส์

ค่านาย อภิรัชญาสกุล (2550) ได้ให้ความหมายของคำว่าจัดการโลจิสติกส์ ไว้ว่าการจัดการโลจิสติกส์เป็นกระบวนการจัดการ การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บวัตถุดิบ และสินค้า จากผู้ขายวัตถุดิบ ไปสู่ผู้บริโภครายสุดท้าย โดยกิจกรรมโลจิสติกส์มีหลายกิจกรรม ได้แก่ การพยากรณ์อุปสงค์ การวางแผนการผลิต การจัดซื้อ การบรรจุภัณฑ์ การเคลื่อนย้ายภายในองค์กร การผลิต คลังสินค้า การขนส่ง การกระจายสินค้า และการบริการลูกค้า ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ต้องทำงานเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่อง

Stock และ Lambert (1998) ได้ให้ความหมายของการจัดการโลจิสติกส์ไว้ว่า เป็นกระบวนการเคลื่อนที่หรือการไหลของวัตถุดิบ สินค้า หรือบริการจากจุดกำเนิดหรือจุดเริ่มต้น ไปสู่จุดที่มีการบริโภค และไปสู่จุดทำลายในบางครั้ง และได้อธิบายกิจกรรมโลจิสติกส์ว่าประกอบไปด้วย 13 กิจกรรมหลัก ดังนี้

- 1) การบริการลูกค้า (Customer Service)
- 2) การดำเนินงานตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing)
- 3) การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting)

- 4) การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
- 5) การบริหารจัดการการขนส่ง (Traffic and Transportation)
- 6) การบริหารจัดการคลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehouse and Storage)
- 7) กระบวนการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics)
- 8) การจัดซื้อจัดหา (Purchasing)
- 9) การจัดเตรียมอะไหล่ชิ้นส่วนต่างๆและงานบริการหลังการขาย (Part and Service Support)
- 10) การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection)
- 11) กระบวนการจัดการเกี่ยวกับวัตถุดิบ สินค้า วัสดุต่างๆ (Material Handling)
- 12) บรรจุภัณฑ์และการบรรจุ (Packaging)
- 13) การติดต่อสื่อสารในงานด้าน โลจิสติกส์ (Logistics Communications)

ทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2548) ได้ให้ความหมายของโลจิสติกส์ว่า โลจิสติกส์เป็นกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเกี่ยวข้องกับการจัดหา การเคลื่อนย้ายและการจัดเก็บวัตถุดิบ สินค้าคงคลัง สินค้าสำเร็จรูปต่างๆ ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย และช่องทางการตลาด ช่วยเพิ่มความสามารถในการทำกำไรให้กับองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังได้ให้คำจำกัดความของการจัดการ โลจิสติกส์ไว้ว่าเป็นการวางแผนและขอบเขตการทำงาน โดยจะวางแผนการเคลื่อนย้ายข้อมูลและสินค้า

สำนักโลจิสติกส์ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ (2555) ได้สรุปความหมายของการจัดการโลจิสติกส์ไว้ว่าเป็นขั้นตอนการวางแผน การดำเนินการ การควบคุม การเคลื่อนย้ายทั้งขาไปและขากลับ รวมถึงการจัดเก็บ สินค้าหรือผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป วัสดุ และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากจุดเริ่มต้นของการผลิตไปสู่การใช้งานของลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับคุณภาพ เวลา ต้นทุน สถานที่และ ปริมาณที่กำหนดไว้ โดยนิยามของโลจิสติกส์นี้ กำหนดขึ้นจากการพิจารณาพันธกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ และบทบาท ที่สอดคล้องและเกี่ยวเนื่องกับภารกิจของอุตสาหกรรมภาคผลิต โดยครอบคลุม การส่งเสริมพัฒนากระบวนการจัดการกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ ตั้งแต่ต้นน้ำ สู่ปลายน้ำ การคาดการณ์ การวางแผน การจัดซื้อจัดหา การผลิต การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การรวบรวม การขนส่ง และ กระจายสินค้าหรือวัสดุ ทั้งภายในและนอกองค์กรอย่างเป็นมาตรฐานสากล ซึ่งจะช่วยลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพิ่มความปลอดภัย และสร้างความน่าเชื่อถือไว้ใจได้

จากความหมายของการจัดการโลจิสติกส์ ทำให้อธิบายได้ว่าโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการซัพพลายเชนที่ช่วยในการวางแผนสนับสนุนการควบคุมการไหลของกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมทั้งการเก็บรักษาสินค้าจากจุดเริ่มต้นไปผู้จุดสุดท้ายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ

### 2.1.2 ทฤษฎีการจัดการซัพพลายเชน

สาธิต พะเนียงทอง (2552) ได้ให้ความหมายของการจัดการซัพพลายเชนไว้ว่า จัดการซัพพลายเชนหมายถึง การจัดการกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ผลิตกับผู้ขายปัจจัยการผลิต หรือ ซัพพลายเออร์ เพื่อช่วยลดต้นทุนในการผลิต ทำให้สามารถเพิ่มผลกำไรของกิจการ โดยกระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่การจัดซื้อจัดหา (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งมีผลต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ

คำนำช อภิปรัชญาสกุล (2550) ได้อธิบายความหมายของการจัดการซัพพลายเชน ไว้ว่า การที่วัตถุประสงค์ผ่านกระบวนการผลิตจนถึงการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภค โดยในทุกๆกิจกรรมโลจิสติกส์มีการนำระบบสารสนเทศ เช่น คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ มาประยุกต์ใช้ โดยใช้เชื่อมโยงการทำงาน ของกระบวนการต่างๆของกิจกรรมโลจิสติกส์ให้สอดคล้องประสาน ทำงานได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง รวมถึงเชื่อมโยงการทำงานระหว่างองค์กรภายนอกด้วย

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2548) ได้ให้ความหมายของการจัดการซัพพลายเชนไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการความสัมพันธ์ของผู้ขายสินค้ากับลูกค้า เพื่อส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหนือกว่าคู่แข่ง ภายใต้นวัตกรรมที่ต่ำกว่าของกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทาน

จากความหมายและคำนิยามของการจัดการซัพพลายเชน(Supply Chain Management) สามารถสรุปได้ว่าการจัดการห่วงโซ่อุปทาน คือ การจัดการความสัมพันธ์ตั้งแต่ปลายน้ำขึ้นไปยังต้นน้ำ โดยมีการบริหารจัดการความสัมพันธ์ที่ตึงระหว่างผู้ส่งมอบ ผู้ผลิต และลูกค้า มีความร่วมมือกันระหว่างองค์กร การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดเป็นเครือข่ายที่ประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง นำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลให้เกิดการตอบสนองที่รวดเร็วและพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าและ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

### 2.1.3 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์

ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย โดยสรุปได้ดังนี้

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2555) ระบุว่า ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Services Provider) หมายถึง ผู้ที่ประกอบธุรกิจบริการด้านกิจกรรม โลจิสติกส์แก่ผู้ใช้บริการหรือลูกค้า ซึ่งเป็นผู้ประกอบการภาคผลิต จุดแข็งของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ คือ ความเชี่ยวชาญชำนาญในการจัดการบริหารกิจกรรม โลจิสติกส์ที่มีมากกว่าผู้ประกอบการภาคผลิต ดังนั้นการทำงาน โดยผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ทำแทนจึงมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ประกอบการภาคผลิตทำเอง ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ให้บริการลูกค้าหลายราย ทำให้เกิดการประหยัดต้นทุนต่อขนาด ในด้านพาหนะ การพัฒนาระบบบริหารจัดการ และ โครงสร้างพื้นฐาน จึงสามารถให้บริการ โดยมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าผู้ประกอบการภาคผลิตทำเอง ผู้ให้บริการโลจิสติกส์สามารถแบ่งประเภทจากขอบเขตการให้บริการ

โดยสรุปแล้ว ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ ในคำจำกัดความโดย คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2555) หมายถึง ผู้ประกอบการบริการด้านโลจิสติกส์ที่มีขอบเขตการให้บริการจำกัดอยู่ในบางกิจกรรม ส่วนใหญ่มีพื้นที่ให้บริการที่จำกัด เช่น การขนส่งในบางพื้นที่หรือให้บริการขนส่งในบางวิธี ให้บริการคลังสินค้า แต่มีพื้นที่คลังสินค้าจำกัด เป็นต้น โดยผู้ให้บริการ โลจิสติกส์นี้ครอบคลุมไปถึงผู้ให้บริการ โลจิสติกส์รายย่อย ซึ่งมีการลงทุนไม่มากนัก เช่น ให้บริการขนส่งสินค้าด้วยรถยนต์

### 2.1.4 การบริการ

ความหมายของการบริการ มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันสรุปได้ดังนี้

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2540) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า การบริการ ในภาษาอังกฤษตรงกับคำว่า Service ซึ่งหมายความถึงการกระทำที่เป็นการช่วยเหลือ การกระทำอันเป็นประโยชน์

วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2542) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่าการบริการ หมายถึง สิ่งที่ต้อง สัมผัสได้ยาก สามารถเสื่อมสลายได้ง่าย โดยบริการมีบริการเป็นผู้กระทำขึ้น และถูกส่งมอบให้แก่ลูกค้า หรือผู้รับบริการ เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้บริการนั้นทันทีหรือเกือบทันที

วัชรารักษ์ สุริยาภิวัฒน์ (2546) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า การบริการ หมายถึง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมขึ้น เพื่อให้สมาชิกตามหน้าที่หรือความสามารถของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งใช้ความต้องการของสมาชิกเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่สมาชิก

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2549) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมในการส่งมอบสินค้า ซึ่งกิจกรรมนี้ไม่มีตัวตน (Intangible goods) และการบริการต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการโดยนำไปสู่ความพึงพอใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า การบริการ หมายถึง ความพอใจหรือกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า

จินตนา บุญบงการ (2539) ได้ให้ความหมายของการบริการไว้ว่า การบริการ หมายถึง สิ่งสัมผัสได้ ยาก และเสื่อมสภาพได้ง่าย การบริการจะถูกส่งมอบให้ผู้รับบริการหรือลูกค้าทันทีหรือเกือบทันที ดังนั้นการบริการจึงหมายถึงขั้นตอนของกิจกรรมส่งมอบบริการจากผู้ให้บริการสู่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ การบริการไม่สามารถจับต้องได้ชัดเจน โดยแสดงออกในรูปของสถานที่ เวลา และทำให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งเป็นเรื่องของการจิตใจ การบริการในภาษาอังกฤษตรงกับคำว่า Service ซึ่งตัวอักษรแต่ละตัวสามารถสื่อความหมายใช้เป็นหลักการในปฏิบัติงานบริการได้ ดังนี้

S = Smiling & Sympathy ยิ้มแย้มแจ่มใส เอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

E = Early Response ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการด้วยความรวดเร็ว

R = Respectful ให้เกียรตินับถือลูกค้าหรือผู้รับบริการ

V = Voluntariness Manner ให้บริการด้วยความสมัครใจ

I = Image Enhancing รักษาภาพลักษณ์ขององค์กรและลูกค้าหรือผู้รับบริการ

C = Courtesy อ่อนโยน อ่อนน้อม มารยาดี สุภาพ

E = Enthusiasm กระตือรือร้น กระฉับกระเฉงขณะให้บริการ โดยให้บริการมากกว่าที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการคาดหวังไว้

จากความหมายของการบริการดังกล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริการ เป็นกิจกรรมของกระบวนการที่ผู้ให้บริการส่งมอบให้กับผู้รับบริการหรือลูกค้า โดยมุ่งเน้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ซึ่งการบริการไม่สามารถสัมผัสหรือแตะต้องได้ แต่สามารถรับรู้ได้จากความรู้สึกหรือจิตใจของผู้รับบริการหรือลูกค้า

### 2.1.5 คุณภาพบริการ และการวัดคุณภาพบริการ SERVQUAL

1. คุณภาพบริการ ความหมายของคุณภาพบริการ มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันสรุปได้ดังนี้

Lehtinen และ Lehtinen (1991) ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพบริการไว้ว่า คุณภาพบริการมีองค์ประกอบ 3 อย่างคือ 1) คุณภาพขององค์กร 2) คุณภาพระหว่างการเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรของผู้ให้บริการกับผู้รับบริการหรือลูกค้า 3) คุณภาพขององค์กร

Kotler (2000) ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพบริการไว้ว่า ในธุรกิจบริการการแข่งขันในธุรกิจนี้ ผู้ให้บริการต้องให้บริการมากกว่าหรือเท่ากับคุณภาพบริการที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการคาดหวังไว้ซึ่งความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการมาจากประสบการณ์เดิมของลูกค้า ความพึงพอใจต่อคุณภาพบริการของลูกค้า เกิดจากการบริการที่ได้รับจริงมากกว่าหรือเท่ากับที่ลูกค้าคาดหวังเมื่อผู้บริการเกิดความพึงพอใจ ทำให้กลับมาใช้บริการซ้ำ

Parasuraman et al. (1990) ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพบริการไว้ว่า การรับรู้คุณภาพบริการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ เป็นการแสดงความเห็นหรือประเมินการให้บริการโดยรวม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้รับบริการหรือลูกค้าเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและบริการที่ผู้รับบริการได้รับจริง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2539) ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพบริการไว้ว่า คุณภาพบริการเป็นสิ่งสำคัญในธุรกิจบริการ เนื่องจากช่วยสร้างความแตกต่างของธุรกิจบริการ การให้บริการในระดับที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยให้บริการตามที่ลูกค้าหรือผู้บริการคาดหวังไว้ ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพบริการที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการคาดหวังไว้จะได้จากประสบการณ์ในอดีต การบอกเล่าแบบปากต่อปากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ซึ่งลูกค้าหรือผู้รับบริการจะเกิดความพึงพอใจถ้าได้รับการตรงกับสิ่งที่ต้องการ ตรงกับเวลาที่ต้องการ ตรงกับรูปแบบที่ต้องการ และตรงกับสถานที่ที่ต้องการ

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน (2539) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพบริการไว้ว่า คุณภาพบริการหมายถึง การให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจในทุกขั้นตอนของการบริการรวมถึงหลังการบริการด้วย โดยการให้บริการต้องตอบสนองความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้าหรือผู้รับบริการตลอดจนความต้องการเบื้องต้นของผู้รับบริการ ทั้งนี้ การตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้าจะทำให้ผู้บริการหรือลูกค้าเกิดความพึงพอใจในบริการมากขึ้น

คุณภาพบริการ สามารถวิเคราะห์ได้จากการรับรู้คุณภาพบริการเปรียบเทียบกับความคาดหวังของผู้รับบริการหรือลูกค้าหากตรงกับความคาดหวังจะทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจใน

บริการที่ได้รับซึ่งความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการมาจากปัจจัยต่างๆเช่น ประสบการณ์ในอดีต การบอกต่อแบบปากต่อปาก การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

## 2. การวัดคุณภาพบริการ SERVQUAL

Parasuraman, et al. (1989) ได้สรุปเกี่ยวกับการวัดคุณภาพบริการไว้ว่า SERVQUAL คือเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ใช้เพื่อวัดคุณภาพบริการ โดยวัดจากความคาดหวังและการรับรู้บริการของลูกค้าใน 5 ด้าน ได้แก่ รูปลักษณ์ทางกายภาพ ความเชื่อถือได้ การตอบสนองต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ ความมั่นใจได้ และการเอาใจใส่ลูกค้า โดยแปลผลคุณภาพบริการได้จาก หากความคาดหวังในด้านบริการของลูกค้ามีค่ามากกว่าการรับรู้บริการ จะทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการรู้สึกไม่พอใจบริการที่ได้รับ และความไม่พอใจจะเพิ่มมากขึ้นหากความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้บริการของลูกค้าเพิ่มมากขึ้น เมื่อความคาดหวังและการรับรู้คุณภาพบริการของลูกค้ามีค่าเท่ากัน จะทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการรู้สึกพอใจบริการที่ได้รับ และเมื่อการรับรู้บริการมากกว่าความคาดหวังของลูกค้า จะทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ประทับใจในบริการที่เหนือกว่าระดับความพึงพอใจ โดยความพึงพอใจของลูกค้าจะเพิ่มมากขึ้น เมื่อความแตกต่างระหว่างการรับรู้และความคาดหวังต่อบริการของลูกค้ามีค่ามากขึ้น

Parasuraman, et al. (1990) ได้ศึกษาและพัฒนาการวัดคุณภาพคุณภาพบริการ SERVQUAL โดยกำหนดปัจจัยที่ใช้วัดคุณภาพบริการ ใน 5 มิติ ดังนี้

1) Tangibles คือ รูปลักษณ์ทางกายภาพ เป็นลักษณะทางกายภาพที่สามารถมองเห็นได้ เช่น ความสะอาดต่างๆ เครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องมือสื่อสารในองค์กร บุคลากร และสถานที่ของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ซึ่งผู้ใช้บริการโลจิสติกส์สามารถเห็นได้ก่อนใช้บริการ

2) Reliability คือ ความน่าเชื่อถือในการให้บริการ ความสามารถในการให้บริการตามที่ตกลงไว้กับลูกค้า สามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการได้ เช่น การบริการด้วยความถูกต้อง แม่นยำ

3) Responsiveness คือ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าด้วยความเต็มใจ รวดเร็ว และมุ่งมั่น

4) Assurance คือ การสร้างความมั่นใจในบริการ เช่น พนักงานมีความรู้ มีมารยาท มีความเป็นมืออาชีพ สร้างความวางใจและเชื่อถือได้ เป็นต้น

5) Empathy คือ การดูแลเอาใจใส่ มีความห่วงใย สนใจต่อความต้องการของลูกค้าแต่ละราย ซึ่งมีความเฉพาะเจาะจง

Parasuraman, et al. (1985) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการวัดคุณภาพบริการในองค์กรต่างๆ เช่น โรงแรม โรงพยาบาล สถาบันศึกษา ธนาคาร อู่ซ่อมรถ ภัตตาคาร อุตสาหกรรมท่องเที่ยว บริการซักแห้ง เป็นต้น ซึ่งจะพิจารณาความแตกต่างระหว่างการรับรู้บริการและความคาดหวังบริการจากลูกค้า โดยเรียกรูปแบบการวัดคุณภาพบริการนี้ว่า Gap Model ซึ่งประกอบด้วยช่องว่าง 5 ประเภท ดังนี้

ช่องว่างที่ 1 (Gap 1) หมายถึง ช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการและการรับรู้ของฝ่ายบริหารของผู้ให้บริการ ซึ่งฝ่ายบริหารอาจไม่ทราบหรือไม่สามารถรับรู้ถึงความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้ทั้งหมด ทำให้บริการไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

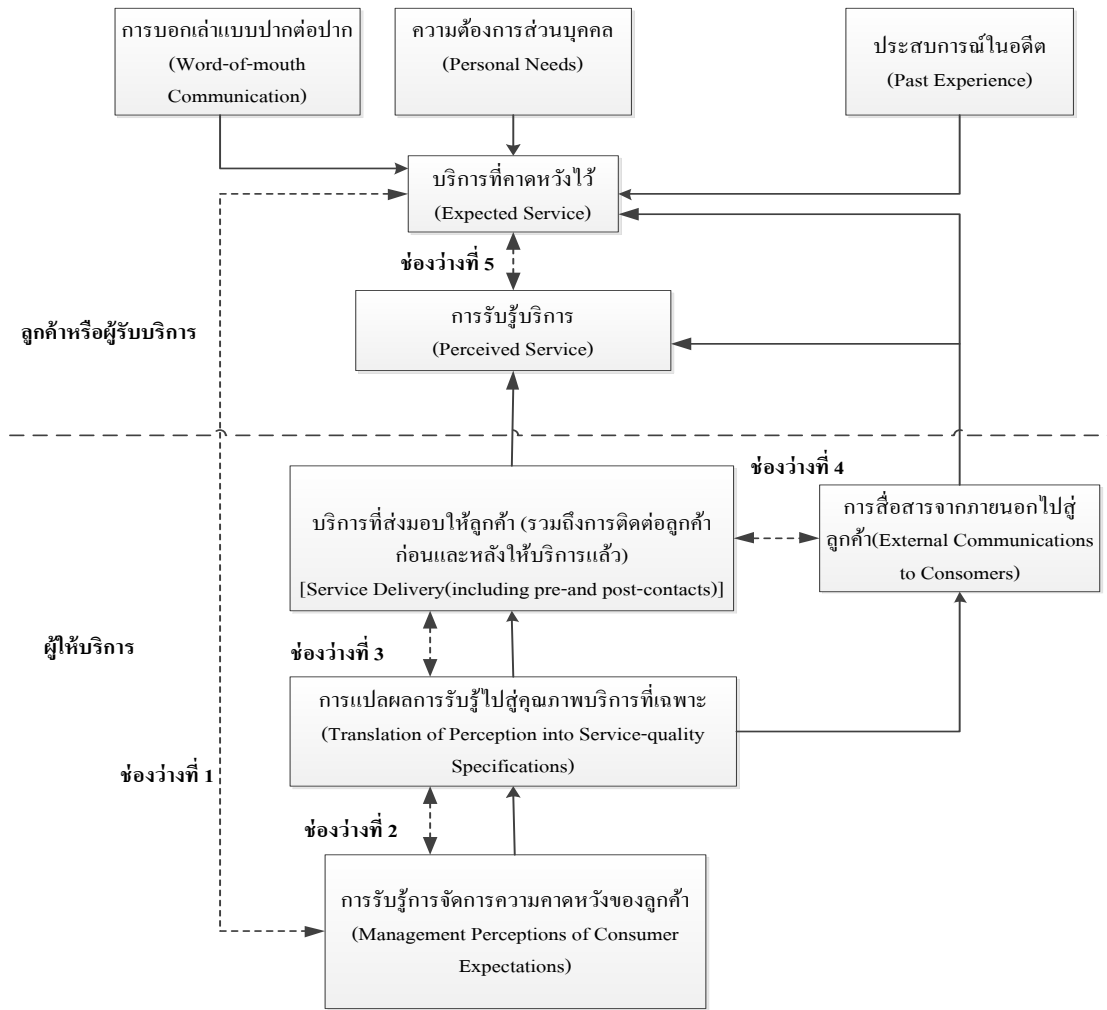
ช่องว่างที่ 2 (Gap 2) หมายถึง ช่องว่างระหว่างการรับรู้ของฝ่ายบริหารด้านความคาดหวังของผู้ใช้บริการและการกำหนดคุณลักษณะของคุณภาพบริการ โดยฝ่ายบริหารไม่ได้นำความคาดหวังที่ผู้ใช้บริการต้องการมากำหนดเป็นมาตรฐานหรือเป้าหมายในการให้บริการ หรืออาจกำหนดมาตรฐานการบริการตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร เนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านต่างๆ

ช่องว่างที่ 3 (Gap 3) หมายถึง ช่องว่างระหว่างคุณลักษณะคุณภาพบริการที่กำหนดไว้แล้วและการให้บริการ โดยฝ่ายบริหารกำหนดคุณลักษณะคุณภาพบริการไว้แล้ว แต่มีปัจจัยด้านอื่นๆ ซึ่งทำให้การให้บริการจริง ไม่เป็นไปตามคุณลักษณะคุณภาพบริการที่ถูกกำหนดไว้ เช่น ไม่มีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำนวนพนักงานที่มีทักษะไม่เพียงพอ ทำให้การบริหารจัดการด้านคุณภาพบริการไม่ตรงตามที่ผู้ใช้บริการคาดหวังไว้

ช่องว่างที่ 4 (Gap 4) หมายถึง ช่องว่างระหว่างบริการที่มีให้และการสื่อสารไปยังผู้ใช้บริการหรือสื่อสารนอกองค์กร เพื่อให้ผู้ใช้บริการทราบถึงการบริการ เป็นการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้บริการรับรู้ถึงการให้บริการ แต่ผู้ใช้บริการอาจได้รับบริการไม่ตรงกับสิ่งที่ผู้ให้บริการได้ประชาสัมพันธ์เอาไว้

ช่องว่างที่ 5 (Gap 5) หมายถึง ช่องว่างระหว่างบริการซึ่งผู้รับบริการรับรู้ และสิ่งที่ผู้ใช้บริการคาดหวังไว้ โดยบริการที่ผู้ใช้บริการรับรู้ขึ้นเกิดจากบริการที่ได้รับจากผู้ให้บริการ ส่วนความคาดหวังของผู้ใช้บริการนั้นเกิดจากหลายปัจจัย ได้แก่ คำบอกเล่าแบบปากต่อปาก ประสบการณ์การใช้บริการในอดีต ความต้องการส่วนบุคคล การโฆษณาประชาสัมพันธ์

จากการให้ความหมายและอธิบายการวัดคุณภาพบริการ สามารถสรุปได้ดังรูปต่อไปนี้



รูปที่ 2.1 แสดงการวัดคุณภาพบริการ SERVQUAL  
ที่มา : Parasuraman, et al. (1985)

### 2.1.6 การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค หรือ (SWOT Analysis) มีผู้ให้ความหมาย หลักการ รวมถึงวิธีการวิเคราะห์ไว้มากมาย โดยสรุปได้ดังนี้

เอกชัย บุญยาทิษฐาน (2553) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ SWOT ไว้ว่า SWOT คือเทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ ซึ่งอยู่ในรูปแบบจุดแข็ง(Strength) จุดอ่อน(Weakness) โอกาส(Opportunity) และภัยคุกคาม(Threat) เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ วางแผน และพัฒนาองค์กร

นอกจากนี้ เอกชัย บุญยาทิษฐาน (2553) ได้สรุปเกี่ยวกับประโยชน์ของ SWOT ไว้ว่า หากองค์กรที่วิเคราะห์ SWOT เป็นองค์กรเอกชน การวิเคราะห์ SWOT จะมีประโยชน์ ดังนี้

- 1) ใช้ประกอบแผนธุรกิจ
- 2) ใช้เกี่ยวกับการบริหารเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายของการทำงาน
- 3) สร้างความเป็นเลิศทางธุรกิจ และเป็นประโยชน์ด้านการตลาด นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ในการแข่งขัน

นอกจากนี้ ยังได้สรุปประโยชน์ของ SWOT หากองค์กรที่ใช้วิเคราะห์เป็นองค์กรรัฐบาล หรือองค์กรที่ไม่แสดงหาผลกำไร จะได้รับประโยชน์จากการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

- 1) เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ในกรณีที่องค์กรภาครัฐนั้นมีวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์แล้ว
- 2) ใช้เกี่ยวกับการบริหารเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของการทำงาน

สมยศ นาวิการ (2531) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า การวิเคราะห์ SWOT หรือการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT ที่เก็บรวบรวมมาได้ อาจนำไปเสนอแนวทางแก่องค์กรว่าควรทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ นโยบายหรือภารกิจขององค์กรไปในทิศทางใด

จงพิศ ศิริรัตน์ (2556) ได้ให้ความหมายละเอียดจำกัดของการวิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยกลยุทธ์ สำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ทำให้สามารถระบุความสามารถที่เป็นจุดเด่นขององค์กร อย่างไรก็ตามควรระบุโอกาสที่องค์กรไม่สามารถได้รับประโยชน์นั้นด้วย นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

- 1) ประเด็นต่างๆที่ระบุไว้ใน SWOT ไม่สามารถเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังได้ เนื่องจากไม่มีการถ่วงน้ำหนัก
- 2) ขาดการเชื่อมโยง ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีเหตุผล

จากความหมายของการวิเคราะห์ SWOT ที่มีผู้ให้ความหมายไว้ สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร และพัฒนาองค์กรต่อไป

## 2.2 การทบทวนวรรณกรรม บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดคุณภาพบริการ

มูลนิธิลอจิสติกส์และการขนส่งประเทศไทย (2550) ได้วิจัยโครงการพัฒนามาตรฐานลอจิสติกส์ไทย ซึ่งพิจารณาคุณภาพบริการด้านลอจิสติกส์จากมุมมองของผู้ให้บริการลอจิสติกส์ (Logistics Service Providers: LSPs) และผู้ใช้บริการลอจิสติกส์ โดยมุ่งเน้นจากมุมมองของผู้ให้บริการลอจิสติกส์ เนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาลอจิสติกส์ประเทศไทย พ.ศ.2549-2553 เนื้อหาของงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย การศึกษาแนวทางบริหารจัดการด้านลอจิสติกส์ที่ดีของผู้ให้บริการลอจิสติกส์ กรณีศึกษาในงานวิจัยนี้มีทั้งผู้ให้บริการลอจิสติกส์ต่างประเทศและผู้ให้บริการลอจิสติกส์ประเทศไทย อีกทั้งมีการพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อใช้ประเมินการให้บริการด้านลอจิสติกส์ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางพัฒนามาตรฐานการให้บริการด้านลอจิสติกส์ของผู้ให้บริการลอจิสติกส์ประเทศไทย จากการศึกษาการทำงานของผู้ให้บริการลอจิสติกส์ประเทศสหรัฐอเมริกาและบริษัทผู้ให้บริการลอจิสติกส์ชั้นนำของโลก ได้แก่ บริษัท Maher Terminals บริษัท Eagle Global Logistics กลุ่มบริษัท Con-way บริษัท DHL และบริษัท Nippon Express โดยเฉพาะบริษัท DHL และบริษัท Nippon Express สองบริษัทนี้มีเครือข่ายกระจายอยู่ทั่วโลก ให้บริการลอจิสติกส์อย่างครบวงจร และมีความก้าวหน้าทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมาก และจากการสัมภาษณ์บริษัทผู้ให้บริการลอจิสติกส์ชั้นนำของไทยพบว่า การทำKPIของผู้ให้บริการลอจิสติกส์ไทยอย่างเป็นระบบอยู่ในช่วงเริ่มต้น นอกจากนี้ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการลอจิสติกส์รายใหญ่ซึ่งเป็นลูกค้าของบริษัทผู้ให้บริการลอจิสติกส์ (LSPs) หลายราย จากงานวิจัยนี้และจากการอ้างอิงแนวคิดของ David B. Grant ได้สรุปคุณลักษณะเด่นของตัวชี้วัด (KPI) ดังนี้ ตัวชี้วัดได้จากมุมมองของผู้ใช้บริการลอจิสติกส์ ตัวชี้วัดสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ทั้งผู้ให้บริการลอจิสติกส์และผู้ใช้บริการลอจิสติกส์ ตัวชี้วัดจะสอดคล้องกับกระบวนการให้บริการด้านลอจิสติกส์ ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มตัวชี้วัดตามกระบวนการให้บริการได้ 3 ส่วน ดังนี้

1) Pre-Transaction ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 กลุ่ม ได้แก่ การใส่ใจอย่างสม่ำเสมอจากตัวแทนขาย ความรู้ความสามารถของตัวแทนขาย และการแจ้งวันส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าทราบ

2) Transaction ประกอบด้วยตัวชี้วัด 15 กลุ่ม ได้แก่ การส่งมอบบริการได้ตรงเวลา ความสะดวกในการแจ้งใช้บริการ รูปแบบเงื่อนไขการชำระเงิน ปฏิบัติตามคำสั่งซื้อของลูกค้าได้อย่างถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรกที่ให้บริการ คุณภาพของข้อมูลสถานะสินค้าระยะเวลาตอบสนองการให้บริการลูกค้า ความเชื่อถือได้ความแน่นอนของระยะเวลาการตอบสนองต่อลูกค้า การส่งมอบสินค้าไม่ครบตามจำนวนที่ลูกค้าต้องการ วิธียืนยันการรับคำสั่งซื้อบริการจากลูกค้า การส่งมอบบริการล่าช้า ความสามารถในการให้บริการกรณีเร่งด่วน การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ความสามารถในการช่วยลูกค้าแก้ไขปัญหาด้านการบริการ โลจิสติกส์ ความสามารถในการติดตามสถานะสินค้า และการตอบคำถามข้อสงสัยต่างๆจากลูกค้า

3) Post-Transaction ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 กลุ่ม ได้แก่ การรับผิดชอบต่อความเสียหาย การดำเนินการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า ความถูกต้องของเอกสาร ใบแจ้งหนี้ และเอกสารอื่นๆ

ตัวชี้วัด (KPI) จะช่วยประเมินการทำงานของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ได้อย่างมีมาตรฐาน นอกจากนี้ยังสามารถวัดผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์จากมุมมองของผู้ใช้บริการ โลจิสติกส์หรือลูกค้า โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคาดหวัง (Expectation) บริการของลูกค้า กับบริการที่ลูกค้ารับรู้ (Perception) การประเมินผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ ทำได้ 2 ทาง คือ ประเมินจากตัวชี้วัด (KPI) และผลสำรวจจากทัศนคติของลูกค้าโดยเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า โดยนำข้อมูลจาก 2 ทางมาเทียบเคียงกัน ผลลัพธ์ที่ได้จะทำให้องค์กรทราบความห่าง (Gap) หรือความแตกต่างระหว่างคุณภาพบริการที่องค์กรทำได้จริงหรือที่คิดว่าองค์กรทำได้เทียบกับบริการที่ลูกค้าคาดหวัง (Expectation) และบริการที่ลูกค้ารับรู้ (Perception) องค์กรจะมีข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจปรับปรุงพัฒนาคุณภาพบริการขององค์กรให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด นอกจากนี้ในงานวิจัยได้เสนอแนวทางการศึกษาในอนาคต ว่าควรนำเครื่องมือวัดคุณภาพบริการ SERVQUAL ของ Parauraman มาใช้ และศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลจากลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้นควรมีการเพิ่มตัวชี้วัดในมิติอื่นๆเพิ่มขึ้น เช่นเกี่ยวกับการทำBalanced Scorecard โดยไม่ได้มองเพียงการให้บริการลูกค้าเพียงมิติเดียว

ครรรชิตพล ยศพรไพบูลย์ (2556) ได้อธิบายเกี่ยวกับคุณภาพบริการ ไว้ดังนี้ ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อบริการและการรับรู้ต่อบริการจริงทำให้ทราบคุณภาพบริการ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวัดคุณภาพบริการ เรียกว่า SERVQUAL ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ การตอบสนอง รูปลักษณ์ทางกายภาพ และความเอาใจใส่ การวัดคุณภาพการบริการจึงเป็นขั้นตอนแรกที่ทำให้เข้าใจการส่งมอบคุณภาพบริการที่เป็นเลิศ และศักยภาพของธุรกิจบริการ โดยธุรกิจบริการมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และ การแข่งขันที่สูง การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบริการจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อธุรกิจบริการ

กนกพร ทิลาเทพินทร์ และคณะ (2554) ได้ทำการศึกษาคุณภาพบริการ เรื่อง การประเมินระดับคุณภาพบริการของโรงพยาบาลรัฐบาลในกรุงเทพฯ ด้วยแบบจำลอง SERVQUAL สรุปได้ดังนี้ในภาพรวมผู้รับบริการไม่พอใจคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลรัฐบาลแห่งนี้ หรือโรงพยาบาลรัฐบาลแห่งนี้ยังให้บริการด้วยคุณภาพบริการที่ไม่ดี เนื่องจากจากการวัดคุณภาพบริการด้วยแบบจำลอง SERVQUAL ใน 5 มิติหลัก พบว่าผู้รับบริการพึงพอใจในด้านความเป็นรูปธรรมของ

การบริการเพียงด้านเดียว โดยอีก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตอบสนองในการให้บริการ ด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ด้านความเห็นอกเห็นใจ และด้านการสร้างความมั่นใจในบริการ ผู้รับบริการยังไม่พึงพอใจเนื่องจากค่าเฉลี่ยการรับรู้บริการน้อยกว่าความคาดหวังในคุณภาพบริการ การวัดคุณภาพบริการด้วยแบบจำลอง SERVQUAL นี้ จึงทำให้ทราบว่าโรงพยาบาลแห่งนี้ยังไม่สามารถให้บริการได้ตรงตามที่ผู้รับบริการคาดหวังไว้ได้ครบทั้ง 5 ด้าน นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบริการในทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมา

## 2.2.2 บทความ วารสารวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ SWOT

จุฑามาศ ส่งศรี (2555) ได้วิเคราะห์ SWOT ของภาคอุตสาหกรรมไทย ไว้ในวารสารอินดัลทรีเรียลเทคโนโลยีรีวิว บทความหัวข้อโอกาสและผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมไทยจากการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) (ตอนที่ 2) ไว้ดังนี้

### จุดแข็ง (Strength)ของภาคอุตสาหกรรมไทย ได้แก่

- 1) แรงงานมีทักษะ
- 2) วัตถุดิบทางการเกษตรมีศักยภาพทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ
- 3) ที่ตั้งของประเทศไทยอยู่ในทำเลที่เหมาะสม เป็นศูนย์กลางของภูมิภาค
- 4) มีการคมนาคมขนส่งที่เชื่อมโยง ครอบคลุม ทั้งทางน้ำและทางบกเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน
- 5) มีการพัฒนาอุตสาหกรรมและการค้าเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ลาว เมียนมาร์ กัมพูชา

### จุดอ่อน (Weakness) ของภาคอุตสาหกรรมไทย

- 1) ขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากคนไทยไม่นิยมทำงานใช้แรงงานหนัก
- 2) การศึกษาของแรงงานไทยอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และอัตราการเปลี่ยนงานสูง
- 3) การรวมตัวของพื้นที่อุตสาหกรรมทำให้เกิดการอพยพของแรงงานเข้ามาทำงานในเมืองใหญ่ๆ และเมืองหลวง และความเหลื่อมล้ำของรายได้
- 4) มีการพึ่งพาเงินลงทุนจากต่างชาติ ในอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีและมีการลงทุนสูง เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า ละออิเล็กทรอนิกส์
- 5) ต้นทุนการขนส่งสูง ทำให้ความสามารถในการแข่งขันด้านราคาลดลง เนื่องจากต้นทุนของราคาสินค้าเพิ่มขึ้นตามค่าขนส่ง
- 6) ความพร้อมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมยังไม่มีความพร้อมเต็มที่

### โอกาส (Opportunities) ของภาคอุตสาหกรรมไทย

- 1) การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และการรวมตัวทางเศรษฐกิจต่างๆทำให้เกิดประโยชน์ต่อการค้า
- 2) อาหาร วัตถุดิบเกษตร มีความต้องการจากประเทศที่มีกำลังการผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนในประเทศนั้นๆ
- 3) กระแสสุขภาพกำลังได้รับความนิยม ทำให้มีความต้องการสินค้าเพื่อสุขภาพมากขึ้น

### ภัยคุกคาม (Threat) ของอุตสาหกรรมไทย

- 1) การกีดกันการค้า มาตรการทางการค้าของการรวมกลุ่มในแต่ละภูมิภาค ทำให้อุตสาหกรรมการส่งออกของไทยต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
- 2) การลงทุนของประเทศต่างๆมีแนวโน้มสนใจลงทุนในธุรกิจบริการมากกว่าภาคอุตสาหกรรม
- 3) ปริมาณน้ำมันจากแหล่งน้ำมันลดลง เนื่องจากความต้องการใช้พลังงาน เช่น น้ำมันเชื้อเพลิงที่มากขึ้น ทำให้ราคาน้ำมันสูงขึ้น เนื่องจากประเทศไทยต้องนำเข้าน้ำมัน และพลังงานจากต่างประเทศ

นุชรินทร์ สิริประภาวรรณ (2555) ได้สรุปเกี่ยวกับการประเมินความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ซึ่งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้จัดทำโครงการให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถวิเคราะห์และประเมินตนเองได้ว่าปัจจุบันธุรกิจของตนเป็นอย่างไร ด้วยการใช้เครื่องมือ SWOT Analysis วิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน (ปัจจัยภายใน) โอกาส - อุปสรรค (ปัจจัยภายนอก) เพื่อกำหนดเส้นทาง (Roadmap) กลยุทธ์ให้กับองค์กรของตนให้พร้อมต่อการเข้าสู่ AEC โดยการกำหนดกลยุทธ์ มีขั้นตอนดังนี้ 1) วิเคราะห์ SWOT/TOWS เพื่อให้รู้ว่าการเตรียมความพร้อมของกิจการอยู่ในระดับใด การวิเคราะห์ SWOT ระบุจุดแข็ง - จุดอ่อน ที่เป็นปัจจัยภายในขององค์กร และระบุโอกาส - อุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกองค์กร โดยใช้แบบประเมินการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร การเตรียมความพร้อมของกิจการในการเข้าสู่ AEC ให้ผู้ประกอบการทำการระบุระดับความพร้อม มี 2 ระดับให้เลือกระบุ คือ 1) ชัดเจน แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีจุดแข็ง (S) ในปัจจัยนั้น และ 2) ไม่ชัดเจน แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีจุดอ่อน (W) ในปัจจัยนั้น ซึ่งในปัจจัยต่างๆที่ใช้ในการประเมิน เช่น เตรียมความพร้อมพัฒนาระบบขนส่งของกิจการให้ได้ประโยชน์เต็มที่ เตรียมความพร้อมด้านการสรรหาคัดเลือกทรัพยากรบุคคล เช่น การหาแรงงานฝีมือขั้นสูง หรือการหาแรงงานราคาถูกจากประเทศอาเซียน เตรียมการด้านเงินลงทุนอย่างระมัดระวังเพื่อลดความเสี่ยงทางการเงิน เป็นต้น และมีแบบประเมินการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกการรับรู้ผลกระทบจากการเข้าสู่ AEC เพื่อระบุว่ากิจการมีโอกาส (O) และอุปสรรค (T) ในเรื่องใดบ้าง

ตัวอย่างปัจจัยที่ใช้ในแบบประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ปัจจัยผลกระทบจากการเคลื่อนย้ายบริการอย่างเสรี โดยมุ่งเน้น 5 กลุ่มสำคัญ ได้แก่ การบิน ท่องเที่ยว สุขภาพ ICT และ โลจิสติกส์ ปัจจัยผลกระทบจากการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้ประชาคม โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบขนส่งและการบินเป็นหนึ่งเดียว การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลความเร็วสูง เชื่อมต่อกันทั่ว ASEAN ปัจจัยผลกระทบโดยรวมต่ออำนาจการต่อรองของกิจการหลังจากเปิดเสรี จำนวนคู่แข่งและความรุนแรงของการแข่งขัน เป็นต้น จากนั้นเมื่อวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรแล้ว จะเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2 คือการระบุ SWOT ทั้งหมดลงในตาราง SWOT/TOWS Matrix จนครบทุกด้าน และขั้นตอนสุดท้าย คือ การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการนำข้อมูลจากตาราง SWOT/TOWS Matrix ในขั้นตอนที่ 2 มาสังเคราะห์ และเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร แบ่งเป็น 4 กลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้กับการจับคู่จุดแข็งและโอกาสรวมกัน(S+O) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่นำโอกาสที่องค์กรมีมาลดจุดอ่อน กลยุทธ์เชิงป้องกัน(ST Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งลดอุปสรรคของกิจการลง และกลยุทธ์เชิงรับ(WT Strategy) เป็นกลยุทธ์การจับคู่จุดอ่อนและอุปสรรค

### 2.2.3 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)

#### ประชาคมอาเซียน (AEC)

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) คือ การที่ประชาคมอาเซียนรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนหรือ ASEAN Economic Community (AEC) โดยมีเป้าหมายให้ภายในปีพ.ศ. 2558 อาเซียนจะเป็นตลาดเดียว ฐานการผลิตเดียว มีการเคลื่อนย้ายบริการ สินค้า แรงงานมีฝีมือการลงทุน และเงินลงทุนอย่างเสรี (ส่วนความร่วมมืออาเซียน สำนักเศรษฐกิจ การเกษตรระหว่างประเทศ, 2555)

#### ความเป็นมาของ AEC

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน(AEC) เกิดจาก องค์กรคือ อาเซียน (ASEAN) หรือสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งองค์กรอาเซียนนี้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2510 ตามปฏิญญากรุงเทพฯ โดยในระยะแรกมีประเทศสมาชิกอาเซียนเดิม 6 ประเทศ คือ ไทย บรูไนดารุสซาลาม ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย สิงคโปร์ และ อินโดนีเซีย และต่อมา มีประเทศสมาชิกอาเซียนใหม่เพิ่มมาอีก 4 ประเทศ คือ กัมพูชา พม่า ลาว และเวียดนาม หรือเรียกว่ากลุ่ม CLMV (Cambodia Laos Myanmar Vietnam) รวมแล้วอาเซียนมีประเทศสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ เมื่อรวมกลุ่มอาเซียนมาได้ระยะหนึ่ง เมื่อปีพ.ศ. 2546 ในการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนที่บาหลี ประเทศอินโดนีเซีย ได้มีการลงนามในปฏิญญา

เรียกว่า Bali Concord II ซึ่งว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน จึงเป็นแนวคิดที่นำมาสู่การจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ให้ได้ ภายในปีพ.ศ. 2558 (กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ, 2554) ซึ่งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีความร่วมมือ 3 ประการ ดังนี้

- 1) ประชาคมความมั่นคงอาเซียน วัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนของประเทศสมาชิกอยู่ร่วมกันอย่างสงบ ปลอดภัย มีการสร้างกรอบความร่วมมือเพื่อรับมือกับภัยคุกคาม มีการออกกฎเกณฑ์ระเบียบเพื่อแก้ไขความขัดแย้งระหว่างประเทศสมาชิก
- 2) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน วัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความร่วมมือทางเศรษฐกิจในประเทศสมาชิกอาเซียน ให้อาเซียนมีฐานการผลิตเดียวที่มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ เงินลงทุน และแรงงานที่มีฝีมืออย่างเสรี
- 3) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน วัตถุประสงค์เพื่อให้อาเซียนเป็นสังคมที่เอื้ออาทร ปราศจากอาชญากรรมร้ายแรง โรคระบาด และภัยธรรมชาติที่รุนแรง ตลอดจนมีสวัสดิการทางสังคมที่ดี

#### เป้าหมายของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของอาเซียน

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์ และชีริน เซ็นเสถียร (2555) ได้สรุปเกี่ยวกับเป้าหมายของ AEC ไว้ว่าภายในปีพ.ศ. 2558อาเซียนจะรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจ โดยมีเป้าหมายร่วมกัน ดังนี้

- 1) การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน มีการเคลื่อนย้าย บริการ สินค้า การลงทุน แรงงานฝีมืออย่างเสรี รวมถึงมีการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีมากขึ้น
- 2) การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียนให้อาเซียนมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงในเวทีการค้าระดับโลก
- 3) การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคโดยพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียมกันทุกประเทศสมาชิกอาเซียน
- 4) การบูรณาการอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก

#### แผนการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การเป็น AEC (AEC Blueprint)

จุฑามาศ สังกศรี (2555) ได้สรุปเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การเป็น AEC หรือ AEC Blueprint ในบทความ โอกาสและผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมไทยจากการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) (ตอนที่1) ว่า AEC Blueprint ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

- 1) การเป็นตลาดเดียวและฐานการผลิตเดียวซึ่งจะมีการเคลื่อนย้ายสินค้าบริการการลงทุน และแรงงานฝีมืออย่างเสรีรวมถึงการเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรีมากขึ้นนำไปสู่การใช้กฎระเบียบ

การค้าในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนแบบเดียวกัน (Harmonization of rules and Regulations) มีการอำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายบุคคลสัญชาติอาเซียน การบริการและการลงทุนที่เสรีมากขึ้น

2) การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียนให้อาเซียนมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงในเวทีการค้าระดับโลก โดยให้ความสำคัญในด้านต่างๆที่จะช่วยส่งเสริมการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โทรคมนาคม การเงิน การธนาคาร การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

3) การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคโดยให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา SMEs และการเสริมสร้างขีดความสามารถในโครงการต่างๆเช่น IAI (Initiative for ASEAN Integration) เพื่อลดช่องว่างในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศสมาชิกอาเซียน และ ASEAN-help-ASEAN Programs เป็นต้น

4) การบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลกมีการเชื่อมโยงเศรษฐกิจอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก ด้วยการเน้นการปรับนโยบายเศรษฐกิจของอาเซียนกับประเทศภายนอกกลุ่มอาเซียนเพื่อส่งเสริมการเชื่อมโยงการผลิต และการค้าของกลุ่มอาเซียนไปสู่ตลาดโลก เช่น การทำเขตการค้าเสรี เป็นต้น

#### 2.2.4 การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

มนตรี โสคติยานุรักษ์ (2554) ได้สรุปเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมของประเทศไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนไว้ว่า ประเทศไทยมีความได้เปรียบประเทศอื่นๆในอาเซียนด้านภูมิประเทศที่เหมาะสม และที่ตั้ง ซึ่งผู้ประกอบการไทยควรใช้ข้อได้เปรียบนี้ให้เกิดประโยชน์ให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน โดยประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ.2558 จะเกิดการค้าเสรีในตลาดอาเซียน ซึ่งเป็นตลาดขนาดใหญ่ นอกเหนือจากการค้ากับอาเซียนด้วยตัวเอง ผู้ประกอบการไทยควรมองให้กว้างไปถึงการค้ากับอินเดียและจีนด้วย และรัฐบาลต้องมีส่วนในการดูแลการเชื่อมโยงระบบโลจิสติกส์โดยต้องทำอย่างเร่งด่วน ที่ผ่านมามีประเทศไทยถูกมองข้ามจากนักลงทุน เนื่องจากปัญหาภายใน การเมืองขาดเสถียรภาพ ดังนั้นไทยจึงต้องร่วมกันสร้างบรรยากาศลงทุนที่ดี โดยรัฐบาลควรสร้างโครงสร้างพื้นฐานของประเทศให้ดี ในอาเซียนคู่แข่งที่สำคัญ และมีกลุ่มนักลงทุนสนใจอยากเข้าไปลงทุน เนื่องจากมีแรงงานจำนวนมาก และทรัพยากรธรรมชาติอยู่มาก คือ อินโดนีเซีย และเวียดนาม

ครรชิต พุทธโกษา (2554) และสำนักโลจิสติกส์ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ (2554) ได้สรุปโลจิสติกส์เกี่ยวข้องกับ AEC ไว้ 2 ประการ ดังนี้ ประการแรกธุรกิจการให้บริการด้านโลจิสติกส์ เป็นสาขาบริการหนึ่งในกรอบความตกลงอาเซียน (AFAS) ที่ต้องเปิดเสรีอย่างเร่งรัด โดยการเปิดโอกาสให้นักลงทุนสัญชาติอาเซียนถือหุ้นได้ ดังนี้ ปีพ.ศ. 2551 ถือหุ้นได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 49 ปีพ.ศ. 2553 ให้นักลงทุนสัญชาติอาเซียนถือหุ้นได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 51 และในปีพ.ศ. 2556 ให้ถือ

หุ้นได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการโลจิสติกส์ของไทย ในด้านต่างๆ ยกตัวอย่าง อาจมีผู้ให้บริการโลจิสติกส์รายใหญ่ในอาเซียน เช่น สิงคโปร์ เข้ามาตั้งกิจการในไทย มีส่วนทำให้ผู้ประกอบการไทยซึ่งส่วนใหญ่เป็น SMEs เสียเปรียบบริษัทยักษ์ใหญ่ในด้านเทคโนโลยี เงินลงทุน ความชำนาญเฉพาะด้าน รวมถึงการบริการที่ครบวงจร อาจทำให้ผู้ประกอบการโลจิสติกส์ของไทยที่ไม่มีความพร้อมเสียลูกค้าบางส่วนให้กับบริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกส์ใหญ่ๆ ได้ ประการที่ 2 การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญใช้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้า เพราะการจัดการโลจิสติกส์เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการ การเงินและข้อมูล ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ภายใต้ต้นทุนที่แข่งขันได้ หากประเทศไทยมีการมีระบบโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมขนส่งที่สะดวก เอื้ออำนวยต่อการขนส่งภายในและระหว่างประเทศ มีการเชื่อมโยงข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศที่สะดวกต่อการทำธุรกิจระหว่างภาครัฐและเอกชน รวมถึงผู้ประกอบการโลจิสติกส์มีการบริหารจัดการโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ลดต้นทุนโลจิสติกส์ ทำให้สินค้าและบริการมีต้นทุนโดยรวมที่ลดลง ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมไทยจะสามารถแข่งขันคู่แข่งได้เมื่อมีการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ยุทธนา คณาสวัสดิ์ และสุนันทา อักษรกิจ (2552) สรุปปัญหาการก่อสร้างและการใช้ถนนสำหรับการขนส่งในทัศนะของรศ.ดร.รุธิร์ พนมยงค์ ไว้ว่า การขนส่งสินค้าทางถนนจำเป็นต้องใช้เส้นทางตรงและเรียบ เพื่อขนส่งสินค้าได้รวดเร็วและมีต้นทุนที่ต่ำ แต่ประเทศไทยมักจะหลีกเลี่ยงการเจาะภูเขาหรืออุโมงค์เพื่อสร้างถนน ทำให้ถนนที่สร้างนี้ไม่อำนวยความสะดวกต่อการขนส่งสินค้า และในกรณีการสร้างถนนในต่างประเทศ จะมีการมอบสัมปทานให้บริษัทเอกชน มีหน้าที่ซ่อมบำรุงดูแลรักษาถนนให้ใช้งานได้ดี ต่างจากประเทศไทยที่หน้าที่ในการซ่อมแซมถนนเป็นของรัฐบาล ซึ่งนำเงินค่าซ่อมบำรุงถนนมาจากภาษีประชาชน จึงเป็นสร้างภาระแก่ผู้เสียภาษี

ยุทธนา คณาสวัสดิ์ และสุนันทา อักษรกิจ (2552) ได้สรุปไว้ในวารสารส่งเสริมการลงทุน เรื่อง โลจิสติกส์กับอาเซียนไว้ว่า ประเทศสมาชิกอาเซียนมีเป้าหมายในการจัดตั้งประชาคมอาเซียนภายในปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ.2558) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้านหลักคือความมั่นคงเศรษฐกิจและสังคมวัฒนธรรมใน ส่วนของด้านเศรษฐกิจได้มีแผนงานการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Blueprint) ซึ่งกำหนดให้อาเซียนรวมตัวกันเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวโดยจะมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรีรวมทั้งการเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรีด้วยในด้านการค้าบริการ AEC Blueprint กำหนดให้ประเทศสมาชิกอาเซียนจะต้องเปิดให้ประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นสามารถถือหุ้นได้ในธุรกิจบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 รวมทั้งยกเลิกข้อจำกัดสำหรับการค้าบริการข้ามพรมแดนและลดข้อจำกัดในการเคลื่อนย้ายแรงงานทักษะภายในปีค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558) แต่

เนื่องจากบริการโลจิสติกส์ถูกกำหนดให้เป็นสาขาที่เร่งรัดการเปิดเสรีจึงจะต้องเปิดเสรีเร็วขึ้นคือภายในปีค.ศ. 2013 (พ.ศ.2556) ทั้งนี้บริการโลจิสติกส์ที่จะต้องเปิดเสรีครอบคลุมเฉพาะการขนส่งสินค้าและประกอบด้วยสาขาดังต่อไปนี้

- 1) บริการยกขนสินค้าที่ขนส่งทางทะเล (Maritime cargo handling services)
- 2) บริการโกดังและคลังสินค้า (Storage & warehousing services)
- 3) บริการตัวแทนรับจัดการขนส่งสินค้า (Freight transport agency services)
- 4) บริการเสริมอื่นๆ (Other auxiliary services)
- 5) บริการจัดส่งพัสดุ (Courier services)
- 6) บริการด้านการบรรจุภัณฑ์ (Packaging services)
- 7) บริการรับจัดการพิธีการศุลกากร (Customs clearance services)
- 8) บริการขนส่งสินค้าทางทะเลระหว่างประเทศไม่รวมขนส่งภายในประเทศ (International Maritime Freight Transportation excluding Cabotage)
- 9) การปฏิบัติตามความตกลงว่าด้วยการเปิดเสรีบริการขนส่งทางอากาศของอาเซียน (Airfreight Services)
- 10) บริการขนส่งสินค้าทางรางระหว่างประเทศ (International Rail Freight Transport Services)
- 11) บริการขนส่งสินค้าทางถนนระหว่างประเทศ (International Road Freight Transport Services)

การเปิดเสรีบริการโลจิสติกส์ของอาเซียนผู้ประกอบการไทยควรต้องรับทราบและเข้าใจถึงความท้าทายและโอกาสของธุรกิจโลจิสติกส์ไทยที่จะได้รับจากการเปิดเสรีการค้าบริการโลจิสติกส์ของประเทศสมาชิกอาเซียนเพื่อเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสหรือสร้างโอกาสในการขยายการค้าและการลงทุนไปยังประเทศสมาชิกอื่นของอาเซียนได้ซึ่งปีค.ศ. 2013 (พ.ศ. 2556) ผู้ประกอบการโลจิสติกส์ของอาเซียนสามารถเข้าไปลงทุนทำธุรกิจโลจิสติกส์ในประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นได้และสามารถถือหุ้นในธุรกิจได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และได้รับการปฏิบัติเยี่ยงคนชาติ

ทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2552) ได้สรุปเกี่ยวกับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN ECONOMIC COMMUNITY: AEC) มีผลต่อภาคการขนส่ง และโลจิสติกส์ในด้านต่างๆ ดังนี้ขนส่งทางอากาศ สายการบิน มีการแข่งขันอย่างปกติ ไม่มีผลจากการเปิดเสรี ตัวแทนสายการบินและผู้รับจัดการขนส่งสินค้า ระหว่างประเทศทางอากาศ (Air Freight Forwarder) มีผลกระทบเล็กน้อยขนส่งทางทะเลสายการเดินเรือ มีการแข่งขันอย่างปกติไม่มีผล จากการเปิดเสรี ผู้รับจัดการขนส่งสินค้า ระหว่างประเทศ (Freight Forwarder) คาดว่าจะมีผู้ประกอบการ อาเซียนเข้ามาเปิดให้บริการไม่มาก

นักขนส่งทางน้ำในประเทศไม่มีผลกระทบ เพราะห้ามดำเนินการขนส่งทางบกระหว่างประเทศ คาดว่าจะมีการเข้ามาของดำเนินธุรกิจจากประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์มากขึ้น รวมไปถึงนักลงทุนจีนที่สวมเสื้อเวียดนาม เพื่อการขนส่งทางระหว่างประเทศ คาดว่าจะมีการเข้ามาของดำเนินธุรกิจจากประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์ แต่อย่างไรก็ตามข้อจำกัดทางกายภาพและการให้บริการของการรถไฟแห่งประเทศไทย ไม่น่าจะมีผลกระทบส่งพัสดุด้อย การเข้ามาประกอบการคลังสินค้าและการกระจายสินค้า มีการคาดการณ์ว่า ผู้ประกอบการอาเซียนจะเข้ามาดำเนินกิจการดังกล่าวมากขึ้น โดยไม่มีผลกระทบใดๆต่อการขนถ่ายที่ทำเรือ

### 2.2.5 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ประเทศกัมพูชา

ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ (LSPs) ในกัมพูชา โดยส่วนใหญ่เป็นขนาดเล็กและขนาดกลางซึ่งที่ตั้งโดยส่วนมากอยู่ติดกัน ทำให้เกิดการแข่งขันในธุรกิจค่อนข้างสูง โลจิสติกส์ของประเทศกัมพูชามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นแต่อาจยังคงมีปัญหาด้านการดำเนินการพิธีการทางศุลกากรประสิทธิภาพของถนน ในบางช่วง สิ่งที่ผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ต้องการจากรัฐบาลกัมพูชา คือพัฒนาสาธารณูปโภคของพื้นที่ เช่นระบบขนส่งระบบไฟฟ้าซึ่งปัจจุบันอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ของประเทศกัมพูชา มีสิ่งสำคัญ คือการสร้างเครือข่ายระหว่างธุรกิจ ในปัจจุบันการลงทุนในอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ของกัมพูชา มีนักทุนจากต่างชาติเข้าร่วมทุน เช่น กลุ่มยุโรป ไทย และฮ่องกง เป็นต้นซึ่งผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ในกัมพูชาเผชิญกับปัญหาต้นทุนค่าขนส่งสินค้ามีราคาสูงเพราะระบบการคมนาคมและสาธารณูปโภคยังไม่มีประสิทธิภาพทำให้การขนส่งสินค้าใช้เวลานานและเกิดการชำรุดเสียหายของสินค้าในหลายประเภท ด้านแรงงานผู้ให้บริการ โลจิสติกส์กัมพูชาไม่ได้ประสบปัญหาเรื่องจำนวนแรงงาน เนื่องจากแรงงานมีจำนวนมาก และราคาต่ำจ้างถูก อย่างไรก็ตามประสบปัญหาด้านทักษะแรงงานชาวกัมพูชายังมีคุณภาพต่ำ ส่วนใหญ่เป็นแรงงานไร้ฝีมือ และการเรียนรู้ของแรงงานชาวกัมพูชาค่อนข้างล่าช้า ทำให้อาจต้องนำเข้าแรงงานต่างชาติที่มีความรู้เข้ามาทำงานในกัมพูชา ซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ทำให้ต้นทุนด้านแรงงานของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์กัมพูชาสูงขึ้นอีกเช่นกัน (คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2556)

### 2.2.6 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ประเทศไทย

ทวิศศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2552) ได้สรุปเกี่ยวกับสถานะของโลจิสติกส์ของประเทศไทยไว้ดังนี้ต้นทุนโลจิสติกส์ต่อ GDP ของไทยยังอยู่ในระดับสูง LSPs ในประเทศไทยเป็นผู้ประกอบการไทยประมาณร้อยละ 70 ส่วนใหญ่เป็น SMEs ทุนจดทะเบียนต่ำกว่าล้านบาท LSPs ต่างชาติมีจำนวนน้อยกว่าแต่ทุนจดทะเบียนรวมกันมากกว่า LSPs ต่างชาติมีชื่อเสียงและประสบการณ์มีระบบบริหารจัดการที่ดีมีเครือข่าย/ขอบเขตการให้บริการกว้างขวางกว่าบุคลากรไทยในธุรกิจ LSPs ยังต้องพัฒนาคุณภาพเพื่อ

สามารถให้คำแนะนำที่เหมาะสมแก่ลูกค้าได้ LSPs ไทยไม่มีแผนการดำเนินการเนินงานระยะยาวไม่มีการลงทุนด้านเทคโนโลยีและบุคลากร IT ถือเป็นสิ่งที่ LSPs ต่างชาติได้เปรียบ LSPs ไทยมากที่สุด

และได้สรุปเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการโลจิสติกส์ของไทยไว้ดังนี้ 1) ปัญหาด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับทางด้าน โลจิสติกส์เช่นกฎหมายเกี่ยวกับน้ำหนักบรรทุกและความสูงของรถบรรทุก 2) ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานเช่น สถานีบรรจุและแยกสินค้ากล่อง (ICD) มีไม่เพียงพอ 3) ปัญหาด้านระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลทางด้าน โลจิสติกส์ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีโลจิสติกส์ 4) ปัญหาด้านบุคลากรและองค์ความรู้ทางโลจิสติกส์เช่น ผู้ประกอบการขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้าน โลจิสติกส์และการนำเทคโนโลยีมาใช้กับโลจิสติกส์ให้เกิดประโยชน์ 5) ปัญหาด้านการพัฒนาของผู้ให้บริการทางโลจิสติกส์ขาดกฎหมายที่เอื้อต่อการประกอบการธุรกิจโลจิสติกส์

ยุทธศักดิ์ วัฒนาศาสตร์ และ สุรินทร์ อักษรกิจ (2552) ได้สรุปไว้ในวารสารส่งเสริมการลงทุนเกี่ยวกับความท้าทายด้าน โลจิสติกส์ของไทยในทัศนะของ รศ. ดร.รุธีร์ พนมยงค์ ไว้ว่า แนวโน้มการแข่งขันในธุรกิจบริการโลจิสติกส์ บริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่จะขยายการให้บริการเป็นการให้บริการแบบครบวงจร ทำให้บริษัทข้ามชาติเหล่านี้แย่งลูกค้าบริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในประเทศต่างๆ รวมถึงประเทศไทยด้วย เพราะขนาดบริษัทของไทยที่เล็กกว่า จึงไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่เป็นบริษัท ข้ามชาติขนาดใหญ่และการมีเครือข่ายอยู่มากมาย รวมถึงการให้บริการแบบครบวงจรจึงเป็นข้อได้เปรียบของบริษัทขนาดใหญ่ดังกล่าว ผู้ประกอบการโลจิสติกส์ของไทยจึงต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด โดยแบ่งการปรับตัวเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของไทยเปลี่ยนมาเน้นให้บริการโลจิสติกส์ที่มีมูลค่าเพิ่มต่ำ ที่ไม่ต้องการความเร็วแม่นยำ ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีระดับสูง และบริษัทต่างชาติไม่ได้ให้ความสนใจให้บริการธุรกิจเหล่านี้ เช่น การขนส่งพืชผลทางการเกษตร วัสดุก่อสร้าง เป็นต้น 2) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของไทยเปลี่ยนมาเป็นผู้ให้บริการแบบช่วง (Logistics Provider) เป็นการรับจ้างช่วงจากบริษัทข้ามชาติมาอีกทอดหนึ่ง และรูปแบบที่ 3) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของไทยเปลี่ยนมาให้บริการในตลาดเฉพาะ เช่น โลจิสติกส์ด้านขนส่งน้ำมัน สินค้าอันตราย ถ่านหิน เป็นต้น ซึ่งต้องอาศัยความชำนาญในการขนส่งเฉพาะด้าน จึงทำให้มีคู่แข่งน้อยราย โดยก่อนที่ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของไทยจะปรับเปลี่ยนตัวเพื่อความอยู่รอดในแนวโน้มการแข่งขันที่สูงนี้ได้ ต้องทำการวิเคราะห์ธุรกิจของตนก่อนในด้านต่างๆ ดังนี้ ความสามารถหลักขององค์กร ความเชี่ยวชาญในการให้บริการ จุดแข็งขององค์กรที่มีเหนือคู่แข่ง และลูกค้าที่องค์กรสามารถตอบสนองได้

สำนักนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร กระทรวงคมนาคม และสถานบริการวิศวกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2552) ได้สรุปเกี่ยวกับผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Service Providers: LSPs) ของไทยไว้ว่า LSPs ไทยส่วนใหญ่มีขนาดเล็กและมีความสามารถในการแข่งขันไม่สูงเมื่อเทียบกับ LSPs ในประเทศอื่นในภูมิภาคเดียวกันอย่างสิงคโปร์ มาเลเซีย และจีน อีกทั้งยังต้องเผชิญกับภาวะการณ์การแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นอีกจากบริษัทข้ามชาติและการเปิดเสรีภาคบริการระดับนานาชาติ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการภายในประเทศส่วนใหญ่โดยเฉพาะ SMEs มักไม่นิยมจ้าง LSPs เพื่อดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ครบวงจร แต่กลับกลายเป็นการจ้างให้ดำเนินเฉพาะพิธีการด้านศุลกากร ซึ่งเป็นบริการที่มีมูลค่าเพิ่มน้อย ไม่ส่งเสริมการลงทุนด้านเทคโนโลยีแก่ LSPs แต่เน้นเฉพาะงานเกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่เป็นสำคัญ