

# ผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

## Effects of Modern Logistics Management Strategy on Competitive Advantage of Food Industry Businesses in Thailand

อัศวิน สุขแสง,<sup>1</sup> วีรยา ภัทรอาชาชัย,<sup>2</sup> อาวีรัตน์ แซ่คู<sup>3</sup>

Assawin Suksawaeng,<sup>1</sup> Veeraya Pataaraechachai,<sup>2</sup> Areerat Saekoo<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย จำนวน 134 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่ากลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ด้านกลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลัง ด้านกลยุทธ์ด้านการขนส่ง และด้านกลยุทธ์ด้านที่ตั้ง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร ควรมุ่งเน้นการดำเนินการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ด้านการจัดการสินค้าคงคลังให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าและไม่เกิดภาระในการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่มีปริมาณมากเกินไป และต้องมีการจัดการการขนส่งที่ดีมีการวิเคราะห์เส้นทางการขนส่งที่ชัดเจน เลือกรูปแบบการขนส่งที่เหมาะสมกับเส้นทางการขนส่งโดยมีการพิจารณาถึงสถานที่ตั้งของคลังสินค้า แหล่งวัตถุดิบในการผลิต โรงงานผลิต และตลาด เพื่อการประหยัดต้นทุนในการขนส่ง ซึ่งเป็นการบูรณาการด้านการจัดการโลจิสติกส์ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย และระดับสากล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ของประเทศไทย

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาโท, หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรศัพท์ 087-9604854

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์, <sup>3</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Master's Student of Management Business Admin Program, Faculty of Accountancy and Management, Mahasarakham University

<sup>2</sup> Assistant Professor, <sup>3</sup> Lecturer, Faculty of Accountancy and Management., Mahasarakham University

## Abstract

The purpose of this research was to investigate the effect of modern logistics management strategy on competitive advantages of food industry businesses in Thailand. Data was collected from 134 executives of food industry businesses in Thailand through the use of questionnaires. Statistics used in data analyzed were multiple correlation analysis and multiple regression analysis. The results show that modern logistics management strategy can be identified in many aspects of inventory strategy, transport strategy, and location strategy positively correlated and affected to A competitive advantage. Therefore, the executives of food industry businesses should focus on implementing modern logistics management strategy. This provides greater efficiency on inventory management in order to respond to the need of the customers and avoid the situation of over inventory. this should have A format for good transportation route, by considering the suitable location for the warehouse. The resource of raw material for production, the factory and the market should minimize the transportation costs which will be integrating with the logistics of management to create A competitive advantage in the food industry businesses in Thailand. International levels particularly when Thailand is becoming an ASEAN Economic Community are relevant.

**Keywords :** Modern Logistics Management Strategy ,Competitive Advantage, Food Industry Businesses

## บทนำ

การแข่งขันทางการค้าในตลาดโลกที่มีความหลากหลาย รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมที่มีพลวัตการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูงและรวดเร็ว ถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขันทางด้านอุตสาหกรรมในทุกๆระดับ ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ ได้แก่ ระบบโครงสร้างสนับสนุนอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมากในการที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาภาพรวมของอุตสาหกรรมทั้งโครงสร้างระบบสนับสนุน รวมถึงนโยบายต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมอาหารซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นปัจจัยหลักสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. 2554 : เว็บไซต์) และการก้าวเข้าสู่

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ของประเทศไทย ถือเป็นโอกาสสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารให้เป็นที่ยอมรับในภูมิภาค โดยการนำเอาระบบโลจิสติกส์เข้ามาบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในต่างประเทศ และเป็นช่องทางในการพัฒนาไปสู่การให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพของประเทศในแถบภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประเทศเกษตรกรรมที่จำเป็นจะต้องอาศัยการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพจึงจะทำให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (สุรินรัตน์ แก้วทอง. 2556 : เว็บไซต์)

ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร (Food Industry Businesses) ถือเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญและเป็นอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศไทย

เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบภายในประเทศเกือบทั้งหมดและมีห่วงโซ่อุปทานที่ยาว นับตั้งแต่กระบวนการปลูกจนกระทั่งถึงกระบวนการแปรรูปและส่งออก ดังนั้น การที่อุตสาหกรรมอาหารสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีระบบบริหารจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ เพราะระบบการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาช่วยตั้งแต่กระบวนการจัดส่งสินค้าต้นทาง (Origin Source) จนถึงปลายทางคือ ลูกค้าคนสุดท้าย (End User) ทำให้กระบวนการต่าง ๆ เกิดการบูรณาการระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพในระบบโลจิสติกส์ ซึ่งมีความครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ ทำให้การเคลื่อนย้ายสินค้าให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและที่สำคัญคือ เมื่อมีการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยลดต้นทุนให้กับอุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารได้อย่างมาก (ชนิต โสรรัตน์. 2552 : เว็บไซต์)

กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ (Modern Logistics Management Strategy) มีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนการผลิตและความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารไทย จึงมีความจำเป็นที่ภาครัฐและภาคเอกชนต้องให้ความสนใจในการร่วมกันปรับปรุงการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ทั้งระบบโลจิสติกส์ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ภาคอุตสาหกรรมอาหารไทยสามารถแข่งขันได้ในตลาดระดับสากล ดังนั้นการนำกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่มาใช้ในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย (อรุณ บริรักษ์. 2554 : 75 - 76) แสดงให้เห็นถึงระบบโลจิสติกส์ที่เข้ามาเชื่อมประสานในการขนย้าย ขนส่ง ลำเลียงสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เป็นการเคลื่อนย้ายสินค้าตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการผลิตหรือก่อนกำเนิดวัตถุดิบ หรือสินค้าสำเร็จรูปที่จะนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้าสำเร็จรูป และการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบเข้าสู่

กระบวนการผลิตและอุตสาหกรรมปลายน้ำที่จะต้องใช้วิธีการในการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ ที่ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลัง (Inventory Strategy) กลยุทธ์ด้านการขนส่ง (Transport Strategy) และกลยุทธ์ด้านที่ตั้ง (Location Strategy) (Ballou. 2004 : 29) โดยระบบโลจิสติกส์ซึ่งได้พัฒนาระบบประสานเป็นหนึ่งในเดียวทั่วโลก หรือที่เรียกว่า เครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลระดับโลก (Global Network) ที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจเชื่อมโยงไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยอาศัยระบบการค้าอิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งช่วยลดระยะเวลา ค่าใช้จ่าย ส่งผลให้ต้นทุนลดต่ำลง ทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ชนิต โสรรัตน์. 2550 : 72 - 73)

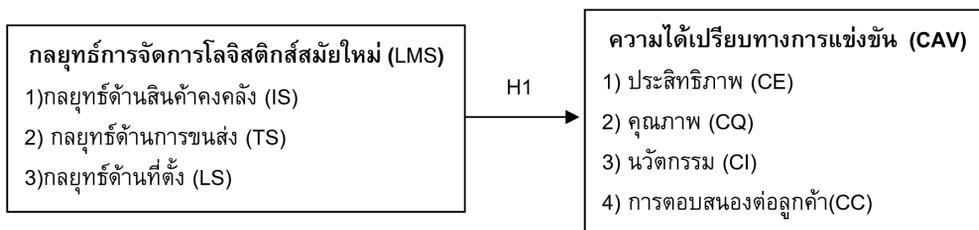
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นความสามารถขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี จึงจะสามารถแข่งขันได้ทั้งในและต่างประเทศ โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการยอมรับในความคิดใหม่ ๆ ของบุคคลในองค์กร เพื่อการสร้างนวัตกรรมให้เกิดในองค์กรและเป็นที่ยอมรับของบุคลากร อันจะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน และยิ่งกว่านั้นส่งผลทำให้ประเทศชาติมีขีดความสามารถทางการแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ในโลกได้ต่อไป (จรินทร์ อาสาทรงธรรม. 2548 : 21 - 31) และพื้นฐานสำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีองค์ประกอบหลักอยู่ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านนวัตกรรม

(Innovation) และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (Customer Responsiveness) (วิทยา ด้านธำรงกุล. 2546 : 38 - 39) ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรยุคใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วที่ส่งผลโดยตรงต่อการปรับตัวขององค์กรจากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย โดย

มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในเชิงธุรกิจด้านการวางแผนกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ขององค์กร ที่มุ่งเน้นการจัดการโลจิสติกส์ ด้านสินค้าคงคลัง ด้านการขนส่ง และด้านที่ตั้ง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

### รูปภาพประกอบ 1

#### โมเดลของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน



## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ (Modern Logistics Management Strategy)

กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ (Modern Logistics Management Strategy) หมายถึงยุทธวิธีหรือวิธีการในการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโลจิสติกส์ในแต่ละกิจกรรม ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยสามารถทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายสูงสุด คือ การสร้างผลกำไรให้กับองค์กร การลดต้นทุนต่ำที่สุด และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าหรือผู้บริโภค เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์จึงเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นในเรื่องของการนำกลยุทธ์เข้ามาประยุกต์ใช้กับการจัดการโลจิสติกส์ โดยองค์

ประกอบของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ ประกอบด้วย (Ballou. 2004 : 29)

2.1.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลัง (Inventory Strategy) หมายถึง วิธีการในการบริหารจัดการปริมาณสินค้าและบริการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพโดยมีต้นทุนรวมต่ำอันจะนำไปสู่สภาพคล่องทางการเงิน และสามารถทางการแข่งขัน

2.1.2 กลยุทธ์ด้านการขนส่ง (Transport Strategy) หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่เหมาะสมและเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งจากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยต้องนำส่งสินค้าในปริมาณที่ถูกต้องตามที่กำหนดและมีสภาพสมบูรณ์พร้อมทั้งต้องทันตามเวลาที่กำหนดไว้

2.1.3 กลยุทธ์ด้านที่ตั้ง (Location Strategy) หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่เหมาะสมในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลือกสถานที่ตั้งของโรงงาน ศูนย์กระจายสินค้า และส่วนต่าง ๆ ของโรงงานผลิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการใช้ต้นทุนให้ต่ำที่สุด สามารถส่งมอบทันเวลา จากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพตลอดห่วงโซ่อุปทาน

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในการแสวงหาเป้าหมายคุณค่าและสามารถสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่นๆ จากการผลิตสินค้าหรือให้บริการที่ลูกค้าต้องการซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่มากกว่าคู่แข่งพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ประกอบด้วย 4 ด้าน (วิทยาด้านธรรมาภิบาล. 2546 : 38) ได้แก่

2.2.1 ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานด้านต่างๆ โดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่างๆ อย่างคุ้มค่าและสูญเปล่าน้อยที่สุดซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลและกระบวนการขององค์กร ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สูงสุด

2.2.2 คุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณสมบัติโดยรวมของสินค้าหรือบริการที่สามารถสร้างความพึงพอใจและความคาดหวังของลูกค้า

2.2.3 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทักษะและการจัดการพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการใหม่

2.2.4 การตอบสนองของลูกค้า (Customer Responsiveness) หมายถึง การตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ เป็นการวางแผนการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมในการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ สินค้า หรือบริการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยคำนึงถึงต้นทุนที่ต่ำที่สุดและความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นสำคัญ อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในด้านการจัดการโลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจในอนาคต จึงตั้งข้อสมมุติฐานไว้ดังนี้

**สมมุติฐานการวิจัย :** กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กระบวนการเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยนี้ ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย จำนวน 2,463 คน (กรมส่งเสริมการส่งออก. 2554 : เว็บไซต์) กลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย จำนวน 330 คน โดยเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 43) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) 1) จำแนกผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารออกตามประเภทของธุรกิจ 2) กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารตามสัดส่วน และ 3) ทำการสุ่มตัวอย่างตามข้อ 2 โดยวิธีการจับสลาก ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 330 ชุด ปรากฏว่า มีแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 134 ชุด ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 134 ชุด มีอัตราผลตอบแทนร้อยละ 40.60 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ที่ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามจะต้องมีอัตราการตอบกลับ

อย่างน้อย ร้อยละ 20 จึงถือว่ายอมรับได้

### 3.2 การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลังประกอบด้วย 4 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการสินค้าคงคลังเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับการวางแผนและการพยากรณ์สินค้าคงคลังให้คงเหลือในปริมาณที่เหมาะสมและสามารถส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าได้ทันเวลา 2) ด้านกลยุทธ์ด้านการขนส่ง ประกอบด้วย 4 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนเส้นทางการขนส่ง การเลือกรูปแบบการขนส่งที่เหมาะสมกับสินค้า และเส้นทางการขนส่ง เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนในการขนส่ง 3) ด้านกลยุทธ์ด้านที่ตั้งประกอบด้วย 4 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเลือกแหล่งที่ตั้งโรงงานซึ่งอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ใกล้ตลาด ที่อยู่ในเขตการขนส่งที่สะดวกรวดเร็ว สามารถส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าได้ทันตามที่ลูกค้าต้องการ และมีความพร้อมด้านระบบสาธารณูปโภคทั้งภายในและภายนอกโรงงาน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความคุ้มค่าในการเคลื่อนย้ายสินค้า การลดต้นทุนในการขนส่งที่มากกว่าคู่แข่ง และการปรับปรุงระบบการจัดส่งสินค้าโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการตามแผนที่วางไว้ 2) ด้านคุณภาพ ประกอบด้วย 4 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการรักษามาตรฐานในการจัดการโลจิสติกส์ให้ได้รับการยอมรับจากลูกค้า การมุ่งเน้นกระบวนการตรวจสอบคุณภาพตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ 3) ด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการมุ่งเน้นในเรื่องของการวิจัยและพัฒนาให้เกิดวิธีการใหม่ ๆ ในการให้

บริการลูกค้า และการมีแนวทางด้านการจัดการโลจิสติกส์ที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า และส่งผลต่อการดำรงชีวิตที่ดีขึ้นของลูกค้า 4) ด้านการตอบสนองต่อลูกค้าประกอบด้วย 5 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับ การบริหารจัดการโลจิสติกส์เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และกิจการสามารถพัฒนารูปแบบการส่งมอบสินค้าให้ทันตามความต้องการของลูกค้า และไม่ให้เกิดความเสียหายในเรื่องของตัวสินค้าที่จะทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจต่อการให้บริการ

### 3.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง โดยการหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง 0.4746 - 0.9266 และความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อำนาจจำแนก (r) ระหว่าง 0.5639- 0.9715 และหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.8520 - 0.8802 และความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.8269 - 0.9614

### 3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย ซึ่งเขียนสมการได้ดังนี้

$$\text{สมการ CAV} = \beta_0 + \beta_1 \text{IS} + \beta_2 \text{TS} + \beta_3 \text{LS} + \varepsilon$$

## ผลลัพธ์การวิจัยและอภิปรายผล

**ตาราง 1** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

ตัวแปร	CAV	IS	TS	LS	VIFs
$\bar{X}$	3.79	4.15	4.13	3.84	
S.D.	0.63	0.80	0.58	0.57	
CAV	-	0.473*	0.539*	0.446*	
IS		-	0.561*	0.399*	1.482
TS			-	0.557*	1.808
LS				-	1.474

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระกลยุทธ์การจัดการ

โลจิสติกส์สมัยใหม่ มีค่าตั้งแต่ 1.474 – 1.808 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (Black, 2006 : 585)

**ตาราง 2** การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่	ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CAV)		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
	ค่าคงที่ (a)	0.899		
1. ด้านกลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลัง	0.178	0.067	2.636	0.009*
2. ด้านกลยุทธ์ด้านการขนส่ง	0.335	0.102	3.288	0.001*
3. ด้านกลยุทธ์ด้านที่ตั้ง	1.999	0.093	2.132	0.035*
F = 23.946 p = 0.000 AdjR <sup>2</sup> = 0.341				

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ ด้านกลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลังด้านกลยุทธ์ด้านการขนส่ง และด้านกลยุทธ์ด้านที่ตั้ง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม เนื่องจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจจำเป็นต้องมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดต้นทุนขององค์กร ดังนั้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรต้องพิจารณาการบริหารจัดการสินค้าคงคลังและให้ความสำคัญกับการดำเนินงานดังกล่าว ที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามมา ส่งผลให้เกิดแนวทางและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhao และคณะ (2010 : Abstract) พบว่า ประเด็นด้านสินค้าคงคลังและการขนส่งในระบบโลจิสติกส์เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับบริษัทอย่างมาก และผู้วิจัยได้มีการนำเสนอแนวทางการจัดการสินค้าคงคลังและการตั้งคลังสินค้าเพื่อให้เป็นศูนย์กลางของการขนส่งที่เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการตัดสินใจมาร์คอฟ (Markov Decision Process) ในการกำหนดคำสั่งซื้อและแก้ปัญหาการส่งมอบ เมื่อพิจารณาจากความแตกต่างทางด้านขนส่งที่มีต้นทุน และปัญหาด้านสินค้าคงคลังแตกต่างกัน ซึ่งจากการทดสอบการใช้กระบวนการตัดสินใจดังกล่าว แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่นำเสนออย่างมีนัยสำคัญสามารถลดค่าใช้จ่ายโดยรวมของระบบ ในขณะที่สามารถรักษาเวลาในการส่งมอบ (Just in Time) ที่ทันเวลาและแนวคิดของ รุธีร์ พนมยงค์ (2547 : 15) กล่าวว่ากลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลังหมายถึงเป็นวิธีการที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งเนื่องจากปริมาณสินค้าคงคลังที่มีอยู่ย่อมส่งผลต่อองค์กรไม่ทางใดก็ทางหนึ่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของเงินทุนโดยองค์กรที่มีระดับปริมาณสินค้าคงคลังที่สูงย่อมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีแต่ในขณะเดียวกันปริมาณสินค้าคงคลังที่มีอยู่

สูงก็ส่งผลให้องค์กรเกิดค่าเสียโอกาสด้านการนำเงินทุนไปหมุนเวียนเพื่อดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ เสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังและค่าใช้จ่ายด้านคลังสินค้า เป็นต้นดังนั้น กลยุทธ์ในการจัดการสินค้าคงคลังที่องค์กรควรจะคำนึงถึงระดับของสินค้าคงคลัง ที่เหมาะสมที่จะสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้เพื่อที่จะสามารถลดต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังซึ่งเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านการขนส่งที่เป็นปัจจัยสำคัญในการเคลื่อนย้ายสินค้า การส่งมอบสินค้า ตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คำนายอภิปรัชญาสกุล (2546 : 188) กล่าวว่า การขนส่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งจากแหล่งผลิตไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยต้องนำส่งสินค้าในปริมาณที่ถูกต้องตามที่กำหนดและมีสภาพสมบูรณ์พร้อมทั้งต้องตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ดังนั้นการมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการขนส่ง จะสามารถทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านของประสิทธิภาพในการขนส่ง ด้านคุณภาพในการให้บริการด้านการขนส่ง การส่งมอบสินค้า และสามารถทำให้เกิดวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ในการขนส่ง ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณปริวัักษ์ (2545 : 11) กล่าวว่า การขนส่งหมายถึง กิจกรรมที่มีความจำเป็นและเป็นต้นทุนส่วนที่สำคัญที่สุดซึ่งกิจกรรมด้านการขนส่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงได้แก่การเลือกวิธีการขนส่งการรวบรวมสินค้าก่อนทำการขนส่งการกำหนดเส้นทางการขนส่งการวางแผนด้านเวลาที่ใช้ในการขนส่งการเลือกเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ใช้สำหรับการขนส่ง ดังนั้นการให้ความสำคัญกับที่ตั้งของโรงงานการผลิต และที่ตั้งของแหล่งวัตถุดิบ ที่ตั้งของคลังสินค้า และที่ตั้งของตลาด เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการขนส่งสินค้าจากแหล่งวัตถุดิบ ไปยังโรงงานผลิต และกระจายสินค้าไปยังลูกค้าได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และมีระบบสาธารณสุขปลอดภัยดี สามารถตอบสนอง

ต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Melo และคณะ (2009 : Abstract) พบว่า การตัดสินใจหรือพิจารณาเลือกสถานที่ตั้งเป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการตั้งโรงงานหรือคลังสินค้า หรือศูนย์กระจายสินค้าจะต้องอาศัยระบบบริการสิ่งอำนวยความสะดวกโดยเฉพาะในด้านของระบบสาธารณูปโภคที่ดี จึงจะทำให้การดำเนินงานโลจิสติกส์ในส่วนต่าง ๆ เป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว ดังนั้นบริษัทจะต้องมีการวางแผนงานและทบทวนด้านการบูรณาการด้านที่ตั้งให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ห่วงโซ่อุปทานตลอดสาย อันจะทำให้บริษัทได้เปรียบทางด้านต้นทุนตามมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ค่านายอภิปรัชญาสกุล (2550 : 178) กล่าวว่า สำหรับธุรกิจการผลิตและการตลาด ส่วนใหญ่จะมีลักษณะการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ บนพื้นที่ค่อนข้างกว้างขวางเพราะมีเครื่องจักรอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกขนาดใหญ่ คนงานจำนวนมาก และต้องมีเนื้อที่ในการเก็บสินค้าคงคลังทุกประเภท และกระบวนการผลิตและการตลาดที่สมบูรณ์จะต้องมีระบบสาธารณูปโภคที่ครบถ้วน ดังนั้นธุรกิจจะต้องเลือกทำเลที่ตั้งที่มีความเหมาะสมมากที่สุด สามารถทำให้ต้นทุนรวมต่ำที่สุด เพื่อสร้างผลกำไรสูงสุดในระยะยาว

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ที่สนใจสามารถนำไปศึกษาวิจัยถึงผลกระทบหรือปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอื่นๆ เพื่อสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรศึกษาในกลุ่มประชากรอื่นที่ไม่ใช่ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย และเพิ่มวิธีการเก็บข้อมูลจาก

แบบสอบถามเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้รายละเอียดและผลการวิจัยที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตรงกับความต้องการมากที่สุด

### 2. ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยนี้ สามารถนำผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ ด้านกลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลัง ด้านกลยุทธ์ด้านการขนส่ง และด้านกลยุทธ์ด้านที่ตั้ง เพื่อให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีศักยภาพ โดยสามารถประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว และควรนำผลการวิจัยไปเป็นกลยุทธ์ หรือแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ หรือสถานการณ์ของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจ

### สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่ ด้านกลยุทธ์ด้านสินค้าคงคลัง ด้านกลยุทธ์ด้านการขนส่ง และด้านกลยุทธ์ด้านที่ตั้ง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมดังนั้นผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารสามารถนำข้อมูลไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งผู้บริหารธุรกิจยังสามารถนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และการวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการค้าส่งออก. (2554). รายชื่อผู้ส่งออกไทย. <<http://www.depthai.go.th/>>18 ธันวาคม 2554.
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. (2548). “การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) ในมิติด้านนวัตกรรม (Innovation)” *นักบริหาร*.25 (2) : 21-31 : เมษายน – มิถุนายน.
- ค่านายอภิปรัชญาสกุล. (2546). *โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน “กลยุทธ์ทำให้ช่วยช่วยให้ประหยัด”*. กรุงเทพฯ : โรงงานนันทพร.
- ค่านายอภิปรัชญาสกุล. (2550). *โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน : กลยุทธ์สำหรับลดต้นทุนและเพิ่มกำไร*.นนทบุรี : ซี.วาย.ซีซีเท็ม พรินติ้ง.
- ชนิด ไสรัตน์.(2550). *การประยุกต์ใช้โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน*. กรุงเทพฯ : วี-เซิร์ฟ โลจิสติกส์.
- ชนิด ไสรัตน์. (2552). *กรณีศึกษาการประยุกต์ใช้โซ่อุปทานโลจิสติกส์*. <<http://www.logisticsthailandclub.com>>
- บุญชมศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*.พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- รุธิร์พนมยงค์. (2547). *การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์*.กรุงเทพฯ : เวลาดี.
- วิทยาด่านชำระกุล. (2546).*การบริหาร*.กรุงเทพฯ : เซิร์ดเวฟเอ็ดดูเคชั่น.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมกระทรวงอุตสาหกรรม. (2554).*แผนแม่บทการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ.2555-2574*.<[http://www.oie.go.th/policy7\\_th.asp](http://www.oie.go.th/policy7_th.asp)> 14 พฤศจิกายน 2554.
- สุรินทร์ แก้วทอง.(2556). *การเตรียมความพร้อมทางด้านโลจิสติกส์ เพื่อรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*.<[http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/law\\_d/20130117/486084/](http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/law_d/20130117/486084/)> 29 มกราคม 2556.
- อรุณบริรักษ์. (2545). *Logistics Case Study in Thailand*.กรุงเทพฯ : ส. พิจิตรการพิมพ์.
- อรุณบริรักษ์.(2554). *โลจิสติกส์เชิงบูรณาการ*.กรุงเทพฯ : ไอทีแอล เทรด มีเดีย.
- Aaker, D. A., Kumar, V. and Day, G. S. (2001).*Marketing Research*. 7<sup>th</sup> ed. New York : John Wiley & Sons.
- Ballou, R. H. (2004). *Business logistics/supply chain management*.5<sup>th</sup>ed. New Jersey : The Prentice – Hall.
- Black, K. (2006). *Business Statistics for Contemporary Decision Making*. 4<sup>th</sup>ed. New York : John Wiley & Sons.
- Melo, M.T., Nickel S. and Saldanha-da-Gama, F. (2009). “Facility location and supply chain management – A review” *European Journal of Operational Research*. 196 (2) : Abstract : July.
- Zhao, Q. H., Chen, S. and Leung Stephen, C. H. (2010). “Integration of inventory and transportation decisions in a logistics system”.*Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*. 46 (6) : 913 - 925 : November.