

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการประเมินสายเรือผู้ให้บริการด้านการส่งออก ในอุตสาหกรรม เม็ดพลาสติก: กรณีศึกษาบริษัทเอโอเอ็ม กรุ๊ป ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยใช้เทคนิค AHP เพื่อคัดเลือกสายเรือสายเรือมาทำการขนส่งสินค้าด้านการส่งออกของบริษัทเอโอเอ็ม กรุ๊ป ซึ่งประกอบด้วย บริษัทกรณีศึกษาจำนวน 3 บริษัท ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 6 ราย โดยแบ่งออกเป็นบริษัทผู้ผลิต จำนวน 2 ราย ทั้งในประเทศไทยและจีน ส่วนอีกหนึ่งราย คือ บริษัทผู้แทนจำหน่าย ซึ่งตั้งอยู่ที่ ประเทศฮ่องกง ซึ่งที่ผ่านมาแต่ละบริษัทในเครือข่ายมีการคัดเลือกสายเรือของตนเอง โดยไม่มีมาตรฐาน ในการคัดเลือก ทำให้เกณฑ์ในการตัดสินใจต่าง ๆ ไม่เป็นแบบแผนเดียวกัน อีกทั้งยังทำให้อำนาจ ในการต่อรองกับสายเรือต่าง ๆ ก็มีน้อยลง จึงควรที่จะต้องมีการพัฒนาวิธีที่จะนำมาช่วย ในการตัดสินใจ เพื่อที่จะลดความซับซ้อนในการคัดเลือกสายเรือที่มีจำนวนมาก โดยการรวบรวม ข้อมูลจากแต่ละบริษัทในแต่ละภูมิภาคให้เป็นหนึ่งเดียวและนำไปเจรจากับสายเรือ เพื่อให้เหลือ สายเรือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการให้บริการที่มีคุณภาพและสร้างความร่วมมือระยะยาวกับ สายเรือที่คัดเลือกในอนาคต

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ออกแบบสำรวจข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่าง ในเครือบริษัทเอโอเอ็ม กรุ๊ป ทำให้ทราบว่ากลุ่มตัวอย่างบริษัทผู้ผลิตและบริษัทผู้แทนจำหน่าย มีเกณฑ์ปัจจัยในการคัดเลือกสายเรือ ในลักษณะที่เหมือนกัน โดยแบ่งเป็นโครงสร้างปัจจัยหลัก ทั้งหมด 3 กลุ่ม ประกอบไปด้วยปัจจัยรองอีก 15 ปัจจัย ดังนี้

1. ด้านการพิจารณารายละเอียดทั่วไป ซึ่งมีปัจจัยรองดังนี้
  - 1.1 ราคา
  - 1.2 การเงิน
  - 1.3 สถานที่ตั้ง
  - 1.4 การถือครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน
  - 1.5 ชื่อเสียงทั่วไปและประสบการณ์
2. ด้านคุณภาพและความปลอดภัย ซึ่งมีปัจจัยรองดังนี้
  - 2.1 ความน่าเชื่อถือ
  - 2.2 ความสะดวกในการจองระวางและตู้คอนเทนเนอร์
  - 2.3 คุณภาพของการให้บริการ

- 2.4 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 2.5 การประเมินผลและรายงาน KPI
- 3. ด้านการพัฒนาความสอดคล้องทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์
  - 3.1 ยึดมั่นในพันธมิตรเชิงกลยุทธ์
  - 3.2 ระบบสารสนเทศและการแก้ปัญหา
  - 3.3 การประสานงานที่ดี
  - 3.4 การให้บริการของพนักงาน
  - 3.5 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ผลจากการสัมภาษณ์ได้นำมาจัดทำโครงสร้างปัจจัยเพื่อจัดทำแบบสอบถาม ซึ่งให้กลุ่มตัวอย่างให้น้ำหนักความสำคัญ ซึ่งแบบสอบถามมี 4 ขั้นตอน คือคือ การเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลัก การเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองจากปัจจัยหลัก การวิเคราะห์ระดับที่ใช้ในการประเมินสายเรือ (Rating Scale) ในแต่ละเกณฑ์ปัจจัยรอง (ดี, ดีมาก, ปานกลาง, พอใช้ และต้องปรับปรุง) และการประเมินสายเรือแบบ Rating Scale (ดี, ดีมาก, ปานกลาง, พอใช้ และต้องปรับปรุง) โดยใช้วิธี AHP รวมถึงการวิเคราะห์ความสอดคล้องการคัดเลือกสายเรือของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้สามารถแสดงผลของการให้ความสำคัญของกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมและผลของการให้น้ำหนักของกลุ่มตัวอย่างแต่ละพื้นที่ในแต่ละขั้นตอนดังนี้คือ

1. ผลการเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลัก ทั้งโดยภาพรวม หรือจากกลุ่มตัวอย่างบริษัทผู้ผลิตในประเทศไทยและจีน รวมถึงบริษัทผู้แทนจำหน่ายในประเทศฮ่องกง ได้ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยหลักเหมือนกัน ซึ่งตารางแสดงผลเรียงตามลำดับได้ดังนี้ 1) ด้านคุณภาพและความปลอดภัย 2) ด้านการพัฒนาความสอดคล้องทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการพิจารณารายละเอียดทั่วไป

2. ผลการเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองในแต่ละปัจจัยหลัก สรุปได้ว่าผลของการวิเคราะห์น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองในแต่ละปัจจัยหลักของกลุ่มตัวอย่างทั้งบริษัทผู้ผลิตและบริษัทตัวแทนจำหน่ายโดยรวมนั้น สามารถจัดลำดับความสำคัญได้ดังนี้ คือ 1) คุณภาพของการให้บริการ 2) ความสะดวกในการจองระวางและตู้คอนเทนเนอร์ 3) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4) การประสานงานที่ดี 5) การให้บริการของพนักงาน 6) ความน่าเชื่อถือ 7) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า 8) ระบบสารสนเทศและการแก้ปัญหา 9) การประเมินผลและรายงาน KPI 10) ราคา 11) ชื่อเสียงทั่วไปและประสบการณ์ 12) การเงิน 13) ยึดมั่นในพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ 14) การถือครองกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน และ 15) สถานที่ตั้ง ซึ่งผลที่วิเคราะห์มาได้นี้

มีความสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้ให้น้ำหนักความสำคัญของคุณภาพในการให้บริการมาเป็นที่หนึ่งในการจัดระดับความสำคัญของปัจจัย

กล่าวโดยสรุปได้ว่าน้ำหนักความแตกต่างของปัจจัยรองในแต่ละปัจจัยหลักของกลุ่มตัวอย่างบริษัทผู้ผลิตและบริษัทตัวแทนจำหน่าย ซึ่งอยู่ในพื้นที่ที่แตกต่างกัน ส่วนใหญ่แล้วมีผลที่ไปในทิศทางเดียวกัน ยกเว้นในประเทศจีนซึ่งมีการให้น้ำหนักของปัจจัยรองที่มีความแตกต่างจากประเทศอื่น ๆ บ้างในส่วนของน้ำหนักในช่วงต้น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการใช้บริการของสายเรือที่แตกต่างกัน เช่น เส้นทางของการให้บริการ หรือความถี่ในการให้บริการ เป็นต้น

3. ผลของการวิเคราะห์น้ำหนักของระดับที่ใช้ในการประเมินสายเรือในแต่ละเกณฑ์ปัจจัยรอง ของกลุ่มตัวอย่างทั้งบริษัทผู้ผลิตและบริษัทตัวแทนจำหน่าย โดยภาพรวมนั้น แสดงให้เห็นความแตกต่างของระดับที่ใช้ในการประเมิน โดยที่ความแตกต่างระหว่าง “ดีมาก” กับ “ดี” จะมีค่าไม่เท่ากับกับความแตกต่างระหว่าง “ดี” กับ “ปานกลาง” และมีค่าไม่เท่ากันเลยในทุกคู่ โดยพบว่า ระดับปานกลางมีค่าน้ำหนักสูงกว่าพอใช้เพียงเล็กน้อย แสดงให้เห็นว่าผู้ประเมินคิดว่าระดับปานกลางกับพอใช้ มีค่าไม่ค่อยแตกต่างกันมากนัก ผลน้ำหนักได้อันดับความสำคัญ 1 ถึง 5 คือ ระดับดีมาก มีค่าเท่ากับ 0.3818, ดี มีค่าเท่ากับ 0.2462, ปานกลาง มีค่าเท่ากับ 0.1587, พอใช้ มีค่าเท่ากับ 0.1346 และต้องปรับปรุง มีค่าเท่ากับ 0.0787 ซึ่งผลที่ได้จากในส่วนนี้จะนำไปแทนค่าน้ำหนักของการคำนวณปัจจัยรองของแต่ละสายเรือ ทั้งหมดจำนวน 15 ปัจจัยรอง แล้วหาค่าเฉลี่ยของแต่ละปัจจัยรองเพื่อนำไปใช้ในการคำนวณการคัดเลือกสายเรือต่อไป

4. ผลสรุปการประเมินสายเรือแบบ Rating Scale (ดี, ดีมาก, ปานกลาง, พอใช้ และต้องปรับปรุง)

ผลสรุปของการประเมินสายเรือของกลุ่มตัวอย่างผู้ผลิตและผู้แทนจำหน่าย สำหรับคัดเลือกสายเรือนั้น ทั้งโดยภาพรวมและแยกตามประเทศแล้วนั้น มีความแตกต่างกันบ้างพอสมควร โดยที่ประเทศไทยมีการประเมินสายเรือแตกต่างกับประเทศอื่น ๆ ในช่วงอันดับต้น ๆ ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น สายเรือ C ที่ได้อันดับหนึ่ง อาจจะมีการให้บริการที่ดี เช่น เส้นทางเดินเรือที่สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าของประเทศไทย มากกว่ากลุ่มลูกค้าของจีนและฮ่องกง หรือว่าสายเรือ E อาจจะมีการให้บริการที่เหมาะสมกับกลุ่มประเทศจีนและฮ่องกงมากกว่าประเทศไทย เป็นต้น ส่วนผลการประเมินของประเทศจีนและฮ่องกง มีความใกล้เคียงกันมาก เนื่องจากมีกลุ่มลูกค้าที่ใกล้เคียงกัน และมีประมาณการส่งออกสินค้าที่ใกล้เคียงกัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่าผลของการประเมินสายเรือ สำหรับคัดเลือกสายเรือของกลุ่มตัวอย่างบริษัทผู้ผลิตและผู้แทนจำหน่ายเมื่อพิจารณาในเครือบริษัทเอโอเอ็ม กรุ๊ป ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกนั้น ทั้งโดยภาพรวมหรือแยกเป็นแต่ละประเทศนั้น ทำให้ผลของการประเมินสายเรือนั้น มีความแตกต่าง

กันกันบ้าง เนื่องมาจากความแตกต่างของจำนวนสินค้าและพื้นฐานทางการส่งออกสินค้าให้กับลูกค้าที่อยู่คนละตลาด เนื่องจากบริษัทแม่มีการขยายตลาดส่งออก จึงทำให้ในแต่ละประเทศจะไม่มียุทธศาสตร์เดียวกัน เพื่อป้องกันปัญหาด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า ปัญหาภูมิประเทศ หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งขึ้นอยู่กับสายเรือแต่ละสายนั้นต่างก็มีการบริการที่แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละพื้นที่ก็ต้องเลือกสายเรือที่มีประสิทธิภาพและการให้บริการที่เหมาะสมกับสภาพธุรกิจของตนเอง ดังนั้นประเทศต่าง ๆ จึงต้องคัดเลือกสายเรือที่ให้บริการที่เหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการของตนเองให้มากที่สุด

น้ำหนักของปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างทั้งบริษัทผู้ผลิตและบริษัทตัวแทนจำหน่ายได้ให้น้ำหนักไว้แล้วนั้น ก็จะนำมาเปรียบเทียบกับบริษัทสายเรือทั้ง 10 บริษัท โดยเปรียบเทียบตามเกณฑ์ปัจจัยทุก ๆ ปัจจัย เพื่อจัดลำดับและคัดเลือกที่เหมาะสมที่สุด ทั้งผลโดยภาพรวมและผลของแต่ละพื้นที่ของกลุ่มตัวอย่าง และผลที่ได้จะมีการตรวจสอบความสอดคล้องในการคัดเลือก  $C_i/R_i$  ที่ได้มีค่าน้อยกว่า 0.01 อย่างมาก ดังนั้นผลที่ได้จึงมีความถูกต้องสูง ดังนั้นผลของการจัดลำดับความคัดเลือกมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจเนื่องมาจากความแตกต่างของจำนวนสินค้า ภูมิประเทศ หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพราะสายเรือแต่ละสายนั้นต่างก็มีการบริการที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับสายเรือนั้น ๆ ซึ่งแต่ละพื้นที่ก็ต้องเลือกสายเรือที่มีประสิทธิภาพและการให้บริการที่เหมาะสมกับสภาพธุรกิจของตนเอง ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวประกอบกับส่วนอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การพัฒนาหลักการคัดเลือกสายเรือภายใต้การใช้หลักเกณฑ์เดียวกันนี้ จึงต้องมีการจัดร่วมกันเพียงครั้งเดียวและมีข้อมูลครบถ้วนจากแต่ละประเทศในแต่ละภูมิภาค เพื่อจัดทำสรุปข้อมูลและความต้องการของบริษัท และนำไปใช้ต่อรองกับสายเรือต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

1. งานวิจัยนี้แสดงขั้นตอนการศึกษาที่ทำให้เห็นความแตกต่างของข้อมูลจากหลายพื้นที่ ซึ่งต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลซึ่งมีความแตกต่างกัน และต้องนำข้อมูลดังกล่าวมาเชื่อมโยงกัน และทำการศึกษาได้ในภาพรวมของความต้องการของทั้งภูมิภาค ทำให้ต้องเพิ่มระยะเวลาในการประมวลเพื่อสรุปผล
2. การเลือกสายเรืออาจจะมีแต่การเรียงน้ำหนัก เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องคุณภาพ จึงจำเป็นจะต้องจ้างสายเรือที่มีคุณภาพและสามารถให้บริการได้อย่างดีที่สุด โดยไม่มีข้อจำกัดใด ๆ ในการให้บริการ

3. มีข้อจำกัดบางประการในการทำวิจัย เนื่องจากตัวแบบ AHP ในงานวิจัยนี้มีความแตกต่างจากแบบเดิม อาจเกิดปัญหาความซับซ้อน ความเบื้อหนายในการตอบคำถามทำให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง จึงต้องสร้างคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามให้ชัดเจน

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University