

## บทที่ 5

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

#### บทสรุป

จากผลของการวิจัยจะพบได้ว่าผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า ที่ให้บริการในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นกิจการที่เป็นของคนไทย หรือ กิจการที่ร่วมทุนต่างชาติ สามารถสรุปผลได้ใน 3 ส่วน จากแบบสอบถามดังนี้

1. ส่วนสรุปข้อมูลทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปขององค์กร
2. ส่วนสรุปข้อมูลของงานการให้บริการในปัจจุบันและงานการให้บริการที่จะขยายการให้บริการในอนาคต
3. ส่วนสรุปความเห็นในการพัฒนาการให้บริการเพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบบูรณาการ

#### ส่วนสรุปข้อมูลทั่วไปของผู้กรอกแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปขององค์กร

จากผลรวมของกลุ่มข้อมูลตัวอย่างจะเห็นได้ว่าเรื่อง โครงข่ายงานการให้บริการนั้น ถือเป็นจุดที่มีความสำคัญมากที่สุดถึงร้อยละ 80 ที่ตอบว่ามีโครงข่ายงานการให้บริการครบทุกทวีป โดยมีทั้งบริหารงานภายใต้กลุ่มบริษัทเดียวกัน หรือลักษณะร่วมทุน (Joint Venture) และขนาดขององค์กรเมื่อมองดูในสัดส่วนของทุนการจดทะเบียนและจำนวนพนักงานเป็นรูปแบบขององค์กรขนาดกลาง เนื่องจากปกติงานของผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า จะเป็นงานด้านการบริการในกระบวนการจัดการด้านการขนส่งสินค้า ซึ่งไม่ได้ทำในฐานะผู้ขนส่งจึงไม่จำเป็นต้องลงทุนด้านยานพาหนะไม่ว่าจะเป็นเรือเดินทะเล, เครื่องบินหรือรถขนส่งขนาดใหญ่ เพียงแต่เป็นผู้ประสานงานหาพื้นที่ (Space) ในการขนส่งสินค้าให้ผู้ส่งกับผู้ให้บริการขนส่ง โดยได้รับผลประโยชน์ที่ได้จากส่วนต่างด้านราคา

#### ส่วนสรุปข้อมูลของงานการให้บริการในปัจจุบันและงานการให้บริการที่จะขยายการให้บริการในอนาคต

ผลจากแบบสอบถามเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลในบทที่ 2 ที่กล่าวว่าผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า นั้นจะต้องมีการให้บริการหลัก 5 รูปแบบ ซึ่งในแบบสอบถามจะจัดอยู่ในกลุ่มงาน 3 กลุ่มคือ กลุ่มงานในหมวด A. งานการจัดการและบริการขนส่งในคำถามข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 4 กลุ่มงานในหมวด B. งานด้านเอกสารในคำถามข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 4 และ กลุ่มงานในหมวด C. งานการจัดการและบริหารคลังสินค้าในคำถามข้อที่ 1 ดังต่อไปนี้จึงผลสรุปต่อไปนี้

1. งานจัดเตรียมบริการหีบห่อเพื่อการขนส่ง
2. งานบริการขนส่งสินค้าจากโรงงานมายังคลังสินค้าหรือท่าเรือที่ทำการส่งออก
3. งานบริการขนส่งสินค้าจากท่าเรือ, ท่าอากาศยานที่นำเข้าส่งไปที่ลูกค้า
4. งานบริการจัดการขนส่งสินค้า ทางทะเล ทางอากาศ หรือรูปแบบอื่น
5. งานด้านเอกสารและพิธีการศุลกากร
6. งานการออกเอกสารใบตราส่งทั้งขาเข้าและขาออก
7. งานเอกสารทุกกรณีที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องของทุกกรณีทั้งส่งออกและนำเข้า
8. งานด้านการทำประกันภัยสินค้า
9. งานคลังสินค้าและการเก็บรักษาสินค้าตามคำสั่งลูกค้า

งานบริการทั้ง 9 ข้างต้นถือเป็นงานบริการพื้นฐานที่ทางผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า ต้องจัดให้มีขึ้นซึ่งผลจากสอบถามไม่ว่ากิจการที่เป็นของคนไทยและกิจการร่วมทุนกับต่างชาติ นั้นมีการให้บริการอยู่จึงถือได้ว่ากลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 100 รายเป็นผู้รับจัดการการขนส่งสินค้าตามหลักเกณฑ์เปรียบเทียบกับงานการให้บริการทั้งสิ้น แต่ผลรวมของคำถามใน ข้ออื่น ถือว่าเป็นงานที่เป็นการเพิ่มโครงข่ายงานการให้บริการขึ้นอีกชั้นนอกจากงานบริการขั้นพื้นฐาน และงานดังกล่าวจัดอยู่ในโครงข่ายงานการให้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบบูรณาการ ดังกล่าวไว้ในบทที่ 2 ซึ่งผลจากแบบสอบถามจะเห็นถึงงานบริการบางรายการนั้นทางผู้รับจัดการการขนส่งสินค้าในประเทศไทยจำนวนมากได้เสนอการให้บริการอยู่ ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มงาน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มงานในหมวด C. งานการจัดการและบริหารคลังสินค้า ในคำถามข้อที่ 2, 4, 5 และ 8 กลุ่มงานในหมวด D. งานด้าน Information Technology ในคำถามข้อที่ 1 ข้อย่อยที่ 1.1 และ 1.2 และ กลุ่มงานในหมวด E. งานด้าน Financial Services ในคำถามข้อที่ 1 ดังนี้

1. งานด้านรวบรวมสินค้า (Freight Consolidation) และการกระจายสินค้า (Distribution)
2. งานด้านการรับขนและจัดการหีบห่อ (Pick & Pack)
3. งานด้าน Re-Labeling และ Re-Packing
4. งานด้านการจัดส่งคืนผลิตภัณฑ์ (Product Return)
5. งานด้านการจัดการและบริการการวางแผนการขนส่ง โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในข้อย่อยที่ 1.1 Cargo Track&Trace by Internet
6. งานด้านการจัดการและบริการการวางแผนการขนส่ง โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในข้อย่อยที่ 1.2 การใช้ระบบ EDI และ Software เชื่อมโยงข้อมูลทุกระบบในงานจัดการ โลจิสติกส์ และ โซ่อุปทาน
7. งานด้าน Vender Managed Inventory

งานการให้บริการเพิ่มทั้ง 7 แสดงให้เห็นแนวโน้มว่างานการให้บริการของผู้รับจัดการการขนส่งสินค้าในประเทศไทยนั้นมีบริการเพิ่มมากขึ้นจากงานให้บริการหลักทั้งกิจการของคนไทยหรือกิจการร่วมทุนกับต่างชาติ แต่จากข้อมูลนั้นจะชี้ให้เห็นถึงความชำนาญด้านการให้บริการระหว่างกิจการของคนไทย กับกิจการร่วมทุนกับต่างชาติที่มีข้อแตกต่างกันอยู่บ้าง โดยกิจการของคนไทยจะเน้นในเรื่องของความได้เปรียบในฐานะที่เป็นเจ้าของประเทศซึ่งจะรู้ว่าจะดำเนินการในกิจกรรมเหล่านั้น ได้ดีกว่ากิจการร่วมทุนกับต่างชาติ ซึ่งมีดังนี้คือ งานด้านรวบรวมสินค้า (Freight Consolidation) และการกระจายสินค้า, งานด้านการรับขนและจัดการหีบห่อ (Pick & Pack), งานด้าน Re-Labeling และ Re-Packing ส่วนงานให้บริการที่ทางกลุ่มบริษัทร่วมทุนกับต่างชาติ มีความถนัดและได้เปรียบมีดังนี้ งานด้านการจัดส่งคืนผลิตภัณฑ์ (Product Return) งานด้านการจัดการและบริการการวางแผนการขนส่งแบบบูรณาการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้ง 2 ข้อย่อยคือ Cargo Track & Trace by Internet และ การใช้ระบบ EDI และ Software เชื่อมโยงทุกระบบในงานจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน กับงานด้าน Vender Managed Inventory จะเห็นได้ว่ากิจการของคนไทย จะเน้นเรื่องของกิจกรรม ที่ไม่ต้องใช้เทคโนโลยีมากนัก แต่กิจการร่วมทุนกับต่างชาติจะเน้นเรื่องงานที่ต้องใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยี คือ ด้านการจัดส่งคืนผลิตภัณฑ์ (Product Return), งานด้านการจัดการและบริการการวางแผนการขนส่งแบบบูรณาการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้ง 2 ข้อย่อยคือ Cargo Track & Trace by Internet และ การใช้ระบบ EDI และ Software เชื่อมโยงทุกระบบในงานจัดการ Logistics และ Supply Chain กับงานด้าน Vender Managed Inventory แต่ทั้งนี้จากการเพิ่มงานบริการทั้ง 7 ไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้รับจัดการการขนส่งสินค้าพัฒนาเป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบบูรณาการแล้ว แต่เป็นเพียงส่วนหนึ่งในโครงข่ายงานการให้บริการที่พึงต้องมีการเสนอการให้บริการ นอกจากนี้ในข้อมูลจากแบบสอบถามนั้นจะเห็นว่าม้งานบริการเพิ่มลำดับต่อไปที่จะมีการให้บริการในอนาคตดังนี้

1. งานด้านการควบคุมการขนส่งภายในประเทศอย่างครบวงจร (Inbound Traffic Control)
2. งานด้านการจัดการพัสดุคงคลัง (Inventory Management)
3. งานด้านการควบคุมการขนส่งนอกประเทศอย่างครบวงจร (Outbound Traffic Control)
4. งานด้านการจัดการและบริการการวางแผนการขนส่งแบบบูรณาการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในข้อย่อยที่ 3 ในแบบสอบถาม คือการวางระบบเชื่อมโยง ข้อมูลข่าวสารด้านการวางแผนการจัดการการขนส่ง, งานเอกสาร, งานจัดการและบริหารคลังสินค้าให้ลูกค้า
5. งานด้านการประกอบผลิตภัณฑ์ (Product Assembly/ Sub Assembly)

6. งานด้านการบริหารจัดการรถขนถ่ายพร้อมกระจายสินค้าเร่งด่วน (Fleet Management/ Operation Services)

7. งานด้านการเป็นจุดพักและถ่ายเปลี่ยนสินค้า (Cross-Docking)

จากข้อมูลวิเคราะห์ได้ว่างานการให้บริการเพิ่มอีก 7 งาน จะเป็นงานในระดับต่อไป ที่ผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า ในประเทศไทย จะมีการเสนอบริการ แต่มีงานบริการถึง 3 งาน การให้บริการที่ทางกิจการร่วมทุนกับต่างชาติส่วนมากมีการให้บริการอยู่แล้วในปัจจุบันคืองานด้านการจัดการพัสดุคงคลัง (Inventory Management), งานด้านการควบคุมการขนส่งนอกประเทศอย่าง ครอบวงจร (Outbound Traffic Control) และงานด้านการจัดการและบริการการวางแผนการขนส่ง แบบบูรณาการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในข้อย่อยที่ 3 คือการวางระบบเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวด้านการวางแผนการจัดการการขนส่ง, งานเอกสาร, งานจัดการและบริหารคลังสินค้าให้ ถูกค่า ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการขับเคลื่อนงานด้านนี้ที่ทางกิจการร่วมทุน กับต่างชาตินั้นมีความชำนาญมากกว่ากิจการของคนไทย แต่ก็มีงานให้บริการอยู่อีก 4 งาน การให้บริการที่ผลจากแบบสอบถามไม่มีเสนอการให้บริการเลยดังนี้ งานด้านการเติมเต็มการจัดซื้อ ให้ลูกค้า (Order Fulfillment), งานด้าน Demand & Supply Forecasting, งานการให้บริการ Electronics Commerce และ งานด้าน Inventory Financial ทั้งนี้คงเป็นเพราะว่างานบริการทั้ง 4 งานนี้ยังต้องอาศัยความเชื่อถือและไว้วางใจอย่างมากระหว่างผู้ที่จะใช้บริการกับผู้ให้บริการ ทางผู้ให้บริการจึงยังคงดำเนินการเอง แต่แนวโน้มของเรื่องงาน Logistics Outsource มีการขยายตัว มากขึ้นต่อไปงานบริการทั้ง 4 งานนี้จะต้องมีการขยายตัวและมีการเสนอการให้บริการในอนาคต

จากผลสรุปข้างต้นจะพบว่าผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า ที่มีการให้บริการในประเทศไทย ต่างมีการเพิ่ม โครงข่ายงานการจากงานการให้บริการหลักบางส่วนแล้วและมีความต้องการที่จะ พัฒนาเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบบูรณาการแต่กิจการที่ร่วมทุนกับต่างชาตินั้นจะให้ความสำคัญ ในการพัฒนาอย่างมากและได้มีการเพิ่ม โครงข่ายการให้บริการที่แสดงให้เห็นเด่นชัดคืองานด้าน Information Technology ที่มีการให้บริการในส่วนงานด้านการจัดการและบริการการวางแผนขนส่ง แบบบูรณาการ โดยการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและงานด้าน Financial Services คืองานด้าน Vender Managed Inventory แต่เมื่อเทียบกับกิจการที่เป็นของคนไทยนั้นมีการให้ บริการน้อยกว่า ทั้งนี้คงเพราะว่ายังคงขาดความชำนาญและการจัดการด้านเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศแต่ทั้งนี้ก็มีกิจการของคนไทยจำนวนมากไม่ต้องการพัฒนาเป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ แบบบูรณาการ เพราะเห็นว่างานการให้บริการที่ให้อยู่ในปัจจุบันนั้นก็เพียงพออยู่แล้ว

ผลของงานวิจัยนี้จึงสามารถสรุปให้เห็น โครงข่ายการให้บริการระหว่างผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า นั้นมีรูปแบบการให้บริการหลักนั้นมีรูปแบบใดบ้าง และเมื่อนำมาพิจารณากับ

โครงการให้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบบูรณาการ แบบครบวงจรจะเห็นว่างานการให้บริการของผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า นั้นเป็นส่วนหนึ่งในงานการให้บริการของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบบูรณาการ เพราะว่าถือเป็นการพัฒนาต่อเนื่องออกไป ซึ่งจากผลสำรวจนั้นก็แสดงให้เห็นว่า ผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า ที่ให้บริการในประเทศไทยนั้น ได้เริ่มเพิ่มงานการให้บริการไปแล้วแต่เป็นไปในรูปแบบที่ยังไม่ครบทุกโครงการงาน

### ส่วนสรุปความเห็นในการพัฒนาการให้บริการเพื่อพัฒนาผู้การเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์แบบบูรณาการ

จากผลจากแบบสอบถามที่ได้สรุปไปแล้วข้างต้นจะเห็นได้ว่าผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า ที่ให้บริการในประเทศไทยส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะพัฒนาการให้บริการจากบริการหลักเพิ่มมากขึ้นเพื่อพัฒนาผู้การเป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบบูรณาการ ทั้งนี้ โดยเฉพาะกิจการที่เป็นการร่วมทุนกับต่างชาติทั้งหมด 34 ราย ตอบว่าจะทำการพัฒนา แต่กิจการที่เป็นของคนไทยนั้นตอบว่าต้องการที่จะพัฒนาจำนวน 42 ราย และ ไม่ต้องการพัฒนาจำนวน 24 จากผลสรุปนี้คงจะเห็นแนวโน้มว่ารูปแบบของการให้บริการของผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า ในประเทศไทยได้มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่มากขึ้นไปบางส่วนแต่ยังไม่สามารถเรียกตัวเองว่าเป็นผู้ให้บริการ โลจิสติกส์แบบบูรณาการ ได้เนื่องจากรูปแบบการให้บริการยังไม่ครบตามคำจำกัดความในบทที่ 2 แต่ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะมีความต้องการพัฒนา ซึ่งเหตุผลที่ความต้องการพัฒนานั้นส่วนมากจะมีแนวคิดที่ตรงกันว่า แนวโน้มของการ Outsource ของลูกค้ามากขึ้น จึงต้องเพิ่มงานการให้บริการ และจากข้อมูลสรุปจากแบบสอบถามนั้นวิธีการหรือกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อพัฒนา นั้นจะเลือกให้วิธี ร่วมทุน เป็นทางเลือกเป็นอันดับแรก ส่วนรองลงไปจะใช้วิธีใช้กลุ่มพันธมิตร โดยเฉพาะกิจการของคนไทย ส่วนมากจะเลือกให้วิธีและกลยุทธ์ทั้งสองทั้งนี้คงเป็นเพราะว่าคงเป็นปัญหาด้านการลงทุนเป็นเหตุผลสำคัญ แต่กลับไม่เป็นปัญหาของกิจการที่ร่วมทุนกับต่างชาติที่เลือกที่จะทำการลงทุนด้วยสินทรัพย์ของตนเอง

### ข้อเสนอแนะ

1. สิ่งทีทาง ผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า จะต้องทำการพัฒนาเป็นอันดับต้นสมควรเป็นงานด้าน Information Technology เรื่องงานด้านการจัดการและบริการการวางแผนการขนส่งแบบบูรณาการ โดยการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ โดยเฉพาะกิจการที่เป็นของคนไทย เพราะว่าในปัจจุบันนี้สิ่งที่ลูกค้ามีความต้องการคือการรับทราบถึงสถานะของสินค้าเพื่อสามารถวางแผนในการดำเนินการในอันดับต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การส่งมอบ การวางแผนการตลาด เป็นต้น

ซึ่งสามารถดำเนินการได้เนื่องจากการมีเครือข่ายที่กระจายอยู่แต่ละประเทศทั่วโลกดังนั้นการส่งข้อมูลระหว่างกันเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและดำเนินการเพื่อรองรับกับสถานการณ์ด้านการเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วถึงแม้จะต้องทำการลงทุนสูงแต่คงจะต้องดำเนินการ

2. ขยายงานการให้บริการในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ เริ่มต้นจากการสำรวจความต้องการของลูกค้าที่ให้บริการอยู่แล้วพัฒนาเพิ่มรูปแบบการให้บริการที่สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งจากจุดนี้ทางผู้รับจัดการการขนส่งสินค้า คงจะต้องทำการวิเคราะห์งานและตลาดว่าลูกค้ามีความต้องการเช่นไร แล้วจึงดำเนินการพัฒนารูปแบบการให้บริการเพื่อตรงต่อความต้องการของตลาด

3. ทำการขยายงานที่สามารถดำเนินการได้โดยการเพิ่มศักยภาพในด้านการจัดการใน ส่วนงานด้านการจัดการและบริหารคลังสินค้า เนื่องจากกิจกรรมงานให้บริการตามที่แยกอยู่ในกลุ่มคำถาม C เป็นกิจกรรมงานที่ต้องดำเนินการในคลังสินค้าซึ่งต้องมีระบบการจัดการให้ครบวงจรเพื่อเป็นการสร้างให้เกิดการประหยัดจากการขยายขอบเขตงาน (Economy of Scope) จากงานที่ลูกค้าไม่สามารถดำเนินการเอง หรือ ต้องการ Outsource ออกไป ทำให้เกิดการให้บริการงานในด้านการขนส่งสินค้าควบคู่ไปกับงานจัดการด้านโลจิสติกส์ให้กับลูกค้า (Integrated Logistics and Freight Forwarding Services) ซึ่งจะเป็นจุดขายให้ลูกค้ามาใช้บริการ ได้มากขึ้นและลูกค้าใช้ผู้ให้บริการเบ็ดเสร็จรายเดียวเพื่อลดการติดต่อกับเคมิต้องติดต่อกับผู้ให้บริการมากมาย

4. พัฒนาความรู้ของบุคลากรในองค์กรให้มีความเข้าใจงานบริการที่จะพัฒนาขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นเตรียมความพร้อมขององค์กรในการปรับตัวด้านการให้บริการ โลจิสติกส์ที่ไม่ใช่กิจการด้านการขนส่งเพียงอย่างเดียว แต่เป็นกิจกรรมด้านการจัดการในทุกส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งสินค้าและข้อมูลข่าวสาร และยังเป็นการรองรับเรื่องแผนพัฒนาของชาติด้าน โลจิสติกส์ที่ทางภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) เรื่อง การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของไทย เดือนพฤษภาคม 2548 ที่เน้นความสำคัญอย่างมากเพื่อต้องการให้เกิด E-Logistics ซึ่งทางภาครัฐจะมีการพัฒนาในทุกด้าน เช่น ระบบบริการใบรับรองต่างที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าและส่งออก (E-Licensing, E-Certificate) ระบบบริการพิธีการศุลกากร (E-Customs, E-Declaration) ระบบบริหารการเงินและการประกัน (E-Payment, E-Insurance) และระบบสนับสนุนข้อมูลการขนส่ง (E-Booking, E-Manifest, E-Port) ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทิศทางการให้บริการด้าน โลจิสติกส์ในประเทศไทยจะมีการเปลี่ยนแปลงสู่การใช้ระบบ Electronics มากขึ้นดังนั้นทางองค์กรจะต้องมีการพัฒนาทุกด้าน โดยเฉพาะความพร้อมด้านบุคลากร