

การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ด้วยการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพ การจัดการโลจิสติกส์ กรณีศึกษาสถานประกอบการผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก

พัชรภรณ์ อ่อนเขต¹ ธนวิทย์ พองสมุทร^{2*} และเมธี กาญจนเลื่องลือ³

(วันที่รับบทความ: 16/05/2568; วันแก้ไขบทความ: 02/10/2568; วันตอบรับบทความ: 09/10/2568)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษา 2) เสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ให้กับผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษา และ 3) ประเมินผลการประยุกต์ใช้แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study) โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณในการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพและการสัมภาษณ์แบบเจาะจงผู้บริหาร 3 ท่านเป็นข้อมูลสนับสนุนการประเมิน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ (Industrial Logistics Performance Index: ILPI) ระยะเวลาดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างปี พ.ศ.2565 – 2566 พบว่า สถานประกอบการผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษา มีกิจกรรมที่มีผลการประเมินเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ อยู่ในเกณฑ์ดีและควรได้รับการปรับปรุงเพื่อพัฒนา จำนวน 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ ILPI1R, ILPI2C, ILPI4C, ILPI7C และ ILPI7T ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ให้กับสถานประกอบการกรณีศึกษาทั้ง 5 ตัวชี้วัด ดังนี้ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพสำหรับตัวชี้วัด ILPI1R โดยการวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการก่อนการพยากรณ์ เลือกใช้เครื่องมือในการพยากรณ์อย่างง่ายและนำข้อมูลการสั่งซื้อจริงของลูกค้าในอดีตมาใช้ในการพยากรณ์ สำหรับตัวชี้วัด ILPI2C และ ILPI4C ให้ปรับปรุงไปในแนวทางเดียวกันโดยพิจารณาปรับลดจำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้าและการจัดซื้อจัดหาที่มีมากเกินไป และให้กำหนดภาระหน้าที่ให้ชัดเจน รวมทั้งใช้ประโยชน์จากการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ให้มากขึ้นและลดการใช้โทรศัพท์ สำหรับ ILPI7C และ ILPI7T ควรปรับปรุงไปในแนวทางเดียวกันโดยให้มีการสร้างความร่วมมือกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในการส่งมอบวัตถุดิบด้วยการร่วมกันวางแผนลดปริมาณการถือครองวัตถุดิบ ให้ผู้ส่งมอบวัตถุดิบจัดส่งวัตถุดิบตามรอบคำสั่งซื้อ ผลการประเมินการประยุกต์ใช้แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ โดยให้สถานประกอบการกรณีศึกษาทำการประเมินตัวชี้วัดซ้ำอีกครั้งหลังปรับปรุงตามแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอ พบว่า ทั้ง 5 ตัวชี้วัด มีผลการประเมินประสิทธิภาพที่ดีขึ้นทุกตัวชี้วัด

คำสำคัญ: การเพิ่มประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์

¹ 2 อาจารย์ สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด

³ นักศึกษา สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด

*ผู้ติดต่อประสานงาน โทรศัพท์ 086-935-6586 อีเมล: tanawit_f@kpru.ac.th



Improving Logistics Management Efficiency by Assessing Industrial Logistics Performance Index: A Case Study of a Ready-Made Garment Manufacturer in Maesot District, Tak Province

Phatcharamon Onched¹ Tanawit fongsamut^{2*} Methi Kanchanalueanglue³

(Received: 16/05/2025; Revised: 02/10/2025; Accepted: 09/10/2025)

Abstract

This research aimed to 1) evaluate the logistics management efficiency of a case study ready-made garment manufacturer, 2) propose guidelines for enhancing its logistics management efficiency, and 3) assess the results following the application of the proposed guidelines. This study was conducted as a case study, utilizing quantitative data to evaluate performance indicators, supported by in-depth interviews with three executives. The primary research instrument was the Industrial Logistics Performance Index (ILPI). Data was collected between 2022 and 2023. The research found that: these enterprises showed performance results that were below average compared to other industries, with five performance indicators that required improvement. These indicators are ILPI1R, ILPI2C, ILPI4C, ILPI7C, and ILPI7T. Based on these findings, the researcher proposed improvement strategies for these five performance indicators. For ILPI1R, the recommendation is to analyse demand trends before forecasting, use simple forecasting tools, and apply historical customer order data for predictions. For ILPI2C and ILPI4C, the suggestion is to reduce the number of staff involved in customer service and procurement activities and clearly define their responsibilities, as well as to enhance the use of online communication tools and reduce reliance on phones. For ILPI7C and ILPI7T, the recommendation is to collaborate with suppliers to reduce raw material inventory levels by jointly planning delivery schedules in line with order cycles. The final assessment of applying these improvement strategies, with enterprises re-evaluating their performance indicators after implementing the suggested changes, showed that all five performance indicators improved, demonstrating better logistics management efficiency across the board.

Keywords: Efficiency Improvement, Industrial Logistics Performance Index

¹ ²Lecturer, Program in Logistics Management, Kamphaeng Phet Rajabhat University Maesot.

³Student, Program in Logistics Management, Kamphaeng Phet Rajabhat University Maesot.

*Corresponding Author, Tel. 086-935-6586 อีเมล: tanawit_f@kpru.ac.th



1. บทนำ

โลจิสติกส์เปรียบเสมือนหัวใจหลักของทุกธุรกิจและอุตสาหกรรม ซึ่งมีการนำเทคโนโลยีสำคัญมาใช้งานมากมายเพื่อให้การเคลื่อนย้ายสินค้า ทรัพยากร หรือวัตถุดิบต่างๆ รวมถึงข้อมูลสำคัญ สามารถที่จะเคลื่อนย้ายไปสู่ลูกค้าภายใต้ต้นทุนและเวลาที่เหมาะสม (วัชรวิ ไตรเจริญกุลภักดิ์ จงแจ่ม และ วาสนา คงสกุลทรัพย์, 2564) ส่วนโซ่อุปทาน หมายถึง การจัดลำดับของกระบวนการทั้งหมดที่มีผลต่อการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะจัดในระบบให้ประสานกันอย่างคล่องตัว (ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา, 2563) การบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งในการเพิ่มขีดความสามารถและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยต้นทุนที่เหมาะสม ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมของไทยในทุกระดับจำเป็นต้องเร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมและบริการ แผนแม่บทประเด็นโครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการบนฐานความรู้ (Knowledge Base) โดยการผสมผสานแนวคิด และกรอบการดำเนินธุรกิจกับองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานเชิงกลยุทธ์ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2560-2564) ด้านการยกระดับการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานภาคอุตสาหกรรมให้ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีความร่วมมือระหว่างองค์กรในการบริหารจัดการโลจิสติกส์ตลอดโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ (กองโลจิสติกส์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2564)

ประกอบกับรายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทยประจำปี 2563 ได้รายงานต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยไว้ว่าภาพรวมต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยในปี 2562 ต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทย มีมูลค่า 2,232.3 พันล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 13.2 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ณ ราคาประจำปี (Nominal GDP) โดยมีมูลค่าเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากปีก่อนหน้า หรือขยายตัวคิดเป็นร้อยละ 1.81 เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับภาพรวมเศรษฐกิจภายในประเทศที่เติบโตแบบชะลอตัว จากความผันผวนของเศรษฐกิจโลกที่ได้รับผลกระทบจากสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและสาธารณรัฐประชาชนจีน ในปี 2563 ต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยคาดว่าจะมีมูลค่าประมาณ 2,215.7 พันล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 14.1 ต่อ GDP โดยมีมูลค่าลดลงเล็กน้อยจากปีก่อนหน้า หรือลดลงคิดเป็นร้อยละ 0.7 ปรับลดลงตามการหดตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจภายในประเทศและเศรษฐกิจโลกที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งส่งผลกระทบอย่างรุนแรงในหลายประเทศทั่วโลก ทั้งนี้เศรษฐกิจในประเทศมีอัตราการเติบโตที่ลดลงมากกว่าต้นทุนโลจิสติกส์ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากภาคการท่องเที่ยวและบริการที่ได้รับผลกระทบค่อนข้างรุนแรง



ส่วนแนวโน้มสัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ต่อ GDP ในปี 2564 มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจและอุปสงค์ในประเทศที่กลับมาขยายตัวและการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก โดยคาดว่าสัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ ของประเทศไทยปรับลดลงอยู่ที่ร้อยละ 13.8-14.0 ต่อ GDP อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องประเมินปัจจัยเสี่ยงโดยเฉพาะความยืดหยุ่นของการระบาดของ COVID-19 รวมทั้งแนวโน้มการปรับเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมัน และค่าระวางเรือสำหรับมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของธุรกิจโลจิสติกส์ในปี 2563 คาดว่ามีมูลค่า 477.4 พันล้านบาท ลดลงจาก 487.0 พันล้านบาทในปี 2562 หรือลดลงเล็กน้อย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.0 จากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับรูปแบบวิธีการดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม (รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย ประจำปี 2563, สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) จากข้อมูลรายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย ประจำปี 2563 จะเห็นได้ว่าต้นทุนโลจิสติกส์ที่สำคัญของประเทศไทยประกอบด้วยต้นทุน 3 ต้นทุน ได้แก่ ต้นทุนการขนส่งสินค้า ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง และ ต้นทุนการบริหารจัดการ โดยต้นทุนการขนส่งสินค้า และต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง มีสัดส่วนที่ค่อนข้างมาก โดยในปี 2563 ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลังเป็นองค์ประกอบใหญ่ที่สุด คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 46.4 ของมูลค่าต้นทุนโลจิสติกส์รวม รองลงมาคือต้นทุนการขนส่งสินค้า คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 46.1 และต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7.4

สำหรับอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมสำคัญที่สร้างรายได้และการจ้างงานในประเทศไทย โดยเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีบทบาทในการผลิตเพื่อจำหน่ายทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดชายแดน การจัดการโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมนี้มีความสำคัญต่อการลดต้นทุนการบริหารสินค้าคงคลัง และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการเสื้อผ้าสำเร็จรูปยังคงประสบปัญหาในด้านการพยากรณ์ความต้องการสินค้า การจัดการสินค้าคงคลัง และการควบคุมต้นทุนการขนส่ง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในด้านราคา คุณภาพ และการส่งมอบสินค้า โดยเฉพาะในพื้นที่อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ซึ่งเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดนที่มีการค้าการลงทุนระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพด้านโลจิสติกส์ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นการประเมินและการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป โดยใช้การประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ (Industrial Logistics Performance Index: ILPI) เป็นกรอบวิเคราะห์ เพื่อค้นหาจุดอ่อนและเสนอแนวทางการปรับปรุงที่เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจอุตสาหกรรมเสื้อผ้า SMEs ในพื้นที่ชายแดน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ของผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษา
- 2.2 เพื่อเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ให้กับผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปกรณีศึกษา
- 2.3 เพื่อประเมินผลลัพธ์จากการเพิ่มประสิทธิภาพตามแนวทางที่กำหนด



3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 สถานประกอบการกรณีศึกษาในพื้นที่อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ได้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ในปัจจุบัน สามารถระบุจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาในกิจกรรมโลจิสติกส์ต่าง ๆ ขององค์กร

3.2 สถานประกอบการกรณีศึกษาได้รับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.3 เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เครื่องมือการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม (ILPI) กับกลุ่มอุตสาหกรรม SMEs ในพื้นที่ชายแดน ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพโลจิสติกส์ให้กับสถานประกอบการอื่น ๆ ในพื้นที่ใกล้เคียง

3.4 หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานสนับสนุนผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลและผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาศักยภาพด้านโลจิสติกส์ให้กับผู้ประกอบการในพื้นที่อำเภอแม่สอดและพื้นที่อื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

4. ทบทวนวรรณกรรม

4.1 ข้อมูลทั่วไปสถานประกอบการผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก สถานประกอบการกรณีศึกษาตั้งอยู่ที่ตำบลแม่ตาว อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ประกอบธุรกิจรับผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปตามคำสั่งผลิตของลูกค้า ได้วางแผนงานกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการหารายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี โดยจะลงทุนในการเตรียมเครื่องจักรประเภทต่าง ๆ เพื่อรองรับการผลิตเสื้อผ้าในหลายรูปแบบ ให้สามารถสร้างรายได้เท่าเทียมกับธุรกิจอื่น ๆ ในพื้นที่ เพื่อสร้างความเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต ทั้งนี้ ได้มีแผนงานในการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มกำไร โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายและสังคมโดยรวม โดยการนำเครื่องมือทางโลจิสติกส์มาปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มกำไรให้กับบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทฯ มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว โดยมีฝ่ายงานหลักได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิต และฝ่ายคลังสินค้า โดยมีผู้จัดการฝ่ายดูแลรับผิดชอบการทำงานตามขอบเขตดังนี้

ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ทำหน้าที่ติดต่อลูกค้า รับข้อมูลคำสั่งผลิตจากลูกค้า ตรวจสอบรูปแบบการเย็บเบื้องต้น ประเมินราคาและกำหนดการส่งงาน

ผู้จัดการฝ่ายผลิต ทำหน้าที่วางแผนการผลิต กำหนดขั้นตอนกระบวนการผลิต แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต ควบคุมคุณภาพการผลิต

ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการการรับ การเก็บ และการจ่ายสินค้าทั้งในส่วนที่เป็นวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป ควบคุมการตรวจนับสินค้าคงคลัง ตรวจสอบความเรียบร้อยของสินค้าสำเร็จรูปก่อนดำเนินการจัดส่ง



4.2 การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

ความหมายของโลจิสติกส์ โดยกองโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2564) ได้ให้ความหมายของคำว่า โลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการวางแผน ดำเนินการ และควบคุม การเคลื่อนไหลทั้งไปและกลับและการจัดเก็บ วัสดุ สินค้าสำเร็จรูป ตลอดจนสารสนเทศที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากจุดผลิตไปจนถึงจุดที่มีการใช้งาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้วยความถูกต้องและเหมาะสมตามจังหวะเวลา คุณภาพ ปริมาณ ต้นทุน และสถานที่ที่กำหนด

Council of Supply Chain Management Professionals หรือ CSCMP (2556) ได้ให้นิยามความหมายของคำว่าโลจิสติกส์ไว้ว่า การจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการโซ่อุปทาน ตั้งแต่กระบวนการวางแผน การดำเนินการและการควบคุม การจัดเก็บ การขนส่งสินค้าทั้งไปและกลับ ที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมไปถึงการบริการและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงจุดที่มีการบริโภค เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

ฐาปนา บุญหล้า และ นงลักษณ์ นิมิตรภูวดล (2555) กล่าวว่า โลจิสติกส์เป็นกระบวนการวางแผน การปฏิบัติงานและการควบคุมสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งล่วงหน้าและย้อนกลับของการเคลื่อนย้ายและการจัดเก็บสินค้า การบริการและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่จุดกำเนิดจนถึงจุดการบริโภคสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งการจัดการโลจิสติกส์นั้นจัดเป็นองค์ประกอบของการจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management)

ส่วนความหมายของโซ่อุปทาน ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา (2563) ได้กล่าวถึงความหมายของโซ่อุปทานว่า การจัดลำดับของกระบวนการทั้งหมดที่มีผลต่อการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะจัดในระบบให้ประสานกันอย่างคล่องตัว นอกจากนี้ การจัดการโซ่อุปทาน ไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะหน่วยงานต่างๆภายในองค์กรเท่านั้น แต่ที่สำคัญจะสร้างความสัมพันธ์เชื่อมต่อกับองค์กรอื่นๆอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) บริษัทผู้ผลิต (Manufacturing) บริษัทผู้จำหน่าย (Distributor) รวมถึงลูกค้าของบริษัท (Customer) จึงเป็นการเชื่อมโยงกระบวนการดำเนินธุรกิจทุกขั้นตอนที่เกี่ยวข้องด้วยกันเป็นห่วงโซ่หรือเครือข่ายให้เกิดการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า แต่ละหน่วยงานจึงมีความเกี่ยวเนื่องกันเหมือนห่วงโซ่

Council of Supply Chain Management Professionals หรือ CSCMP (2556) ได้ให้นิยามความหมายของโซ่อุปทานไว้ว่า การจัดการโซ่อุปทานรวมการวางแผนและการจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการจัดหาและจัดซื้อ การแปรสภาพและทุกกิจกรรมในการจัดการโลจิสติกส์ และที่สำคัญยังรวมการประสานและความร่วมมือกับพันธมิตร ซึ่งได้แก่ ผู้ค้า คนกลาง ผู้ให้บริการกลุ่มที่ 3 และลูกค้า และที่สำคัญการจัดการโซ่อุปทานมีการประสานการจัดการอุปสงค์และอุปทานภายในและระหว่างกิจการ



ปิยะพร ธรรมชาติ และ สวัสดิ์ วรรณรัตน์ (2566) กล่าวว่า แนวความคิดด้านความสามารถหลักขององค์กร (Core Capability) ได้ถูกยืนยันจากงานวิจัยในอดีตว่า สามารถทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรสูงขึ้น และทำให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Lu & Yang, 2007) ดังนั้นความสามารถขององค์กรจะเกิดขึ้นจากการที่องค์กรมีทรัพยากร (Resource) และสามารถนำทรัพยากรเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดคุณค่าได้ ดังนั้นทรัพยากรจึงเป็นที่มาของการเกิดความสามารถขององค์กร (Amit & Shoemaker, 1993) ส่วนความสามารถด้านโลจิสติกส์ (Logistics Capabilities) เป็นการนำทรัพยากรด้านโลจิสติกส์ขององค์กร เช่น สินทรัพย์ ความสามารถ (Competencies) กระบวนการ ข้อมูล เป็นต้น มาประกอบกันเป็นกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์และนำไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Cho et al., 2008) ดังนั้นความสามารถด้านโลจิสติกส์จึงเป็นความสามารถองค์กรประเภทหนึ่งที่สามารถนำมาสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

4.3 การประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

การประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานจะทำให้องค์กรมองเห็นจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาขององค์กรในแต่ละกิจกรรมโลจิสติกส์ ตั้งแต่การวางแผน จนถึงการส่งมอบสินค้า และนำไปสู่การออกแบบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการโลจิสติกส์ขององค์กรตามแนวทางการบริหารจัดการโลจิสติกส์ที่ดีและมีประสิทธิภาพในระดับสากล ทั้งด้านต้นทุนเวลาและความน่าเชื่อถือตั้งแต่การกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน การกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขององค์กร ความรู้และความเข้าใจในโครงสร้างต้นทุนโลจิสติกส์ที่แท้จริงขององค์กร ตามหลักวิชาการและแนวทางในระดับสากล ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการโลจิสติกส์อย่างยั่งยืน โดยความร่วมมือระดับโซ่อุปทาน (Supply Chain Collaboration) ในการพัฒนาปรับปรุงและเรียนรู้ร่วมกันตั้งแต่ซัพพลายเออร์ผู้ผลิตผู้ขนส่งและกระจายสินค้า จนถึงลูกค้าปลายทางหรือบริโภคนำเข้าอย่างต่อเนื่อง ที่ผ่านมา ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมยังไม่ให้ความสำคัญต่อประเด็นการควบคุมการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นหนึ่งในสาเหตุสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนและความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ กองโลจิสติกส์จึงได้ดำเนินการศึกษา รวบรวม และพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานตามแนวทางของการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในระดับสากลที่เรียกว่า Supply Chain Operations Reference หรือ “ SCOR Model ” (กองโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2564)

จากกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการโซ่อุปทานของ SCOR Model สามารถแบ่งกระบวนการหลักทั้ง 5 กระบวนการ เป็น 9 กิจกรรมโลจิสติกส์ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การพยากรณ์และการวางแผนความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting and Planning)
- 2) การให้บริการแก่ลูกค้า และกิจกรรมสนับสนุน (Customer Service and support)
- 3) การสื่อสารด้านโลจิสติกส์และการจัดการคำสั่งซื้อ (Logistics Communication and Order Processing)



- 4) การจัดซื้อจัดหา (Purchasing and Procurement)
- 5) การขนถ่ายวัสดุดิบ และการบรรจุหีบห่อ (Materials Handling and Packaging)
- 6) การจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management)
- 7) การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)
- 8) การขนส่ง (Transportation)
- 9) โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics)

4.4 ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ (Industrial Logistics Performance Index)

ILPI เป็นเครื่องมือประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์สำหรับกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 9 กิจกรรม ใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านต้นทุน (Cost) มิติด้านเวลา (Time) และมิติด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม (Industrial Logistics Performance Index: ILPI) ประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งสิ้น 27 ตัวชี้วัด สรุปได้ดังนี้ (กองโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2564)

กิจกรรมที่ 1 การพยากรณ์และการวางแผนความต้องการของลูกค้า

- | | |
|-------------------------|--|
| มิติด้านต้นทุน | : สัดส่วนต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าต่อ ยอดขาย |
| มิติด้านเวลา | : ระยะเวลาเฉลี่ยของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ล่วงหน้า |
| มิติด้านความน่าเชื่อถือ | : อัตราความแม่นยำของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า |

กิจกรรมที่ 2 การให้บริการแก่ลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุน

- | | |
|-------------------------|--|
| มิติด้านต้นทุน | : สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขาย |
| มิติด้านเวลา | : ระยะเวลาเฉลี่ยของการตอบสนองคำสั่งซื้อจากลูกค้า |
| มิติด้านความน่าเชื่อถือ | : อัตราความสามารถของการส่งมอบสินค้า |

กิจกรรมที่ 3 การสื่อสารด้านโลจิสติกส์และการจัดการคำสั่งซื้อ

- | | |
|-------------------------|---|
| มิติด้านต้นทุน | : สัดส่วนต้นทุนระบบการสื่อสารด้านโลจิสติกส์ในองค์กร |
| มิติด้านเวลา | : ระยะเวลาเฉลี่ยของการส่งคำสั่งซื้อภายในองค์กร |
| มิติด้านความน่าเชื่อถือ | : อัตราความแม่นยำของการออกไปส่งงานไปยังแผนกอื่น |

กิจกรรมที่ 4 การจัดซื้อจัดหา

- | | |
|----------------|--|
| มิติด้านต้นทุน | : สัดส่วนต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าต่อยอดขาย |
| มิติด้านเวลา | : ระยะเวลาเฉลี่ยของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ล่วงหน้า |

วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม



ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 เดือน กรกฎาคม - ธันวาคม 2568

มิติด้านความน่าเชื่อถือ : อัตราความแม่นยำของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า
กิจกรรมที่ 5 การขนถ่ายและการบรรจุหีบห่อ

มิติด้านต้นทุน : สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่เสียหายต่อมูลค่ายอดขาย
มิติด้านเวลา : ระยะเวลาเฉลี่ยของการขนถ่ายและการบรรจุหีบห่อสินค้า
มิติด้านความน่าเชื่อถือ : อัตราความเสียหายของสินค้าสำเร็จรูป

กิจกรรมที่ 6 การจัดการคลังสินค้า

มิติด้านต้นทุน : สัดส่วนต้นทุนการบริหารคลังสินค้าต่อยอดขาย
มิติด้านเวลา : ระยะเวลาเฉลี่ยของการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปในคลังสินค้า
มิติด้านความน่าเชื่อถือ : อัตราความแม่นยำของสินค้าคงคลัง

กิจกรรมที่ 7 การบริหารสินค้าคงคลัง

มิติด้านต้นทุน : สัดส่วนต้นทุนการถือครองสินค้าต่อยอดขาย
มิติด้านเวลา : ระยะเวลาเฉลี่ยของการเก็บสินค้าคงคลังอย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
มิติด้านความน่าเชื่อถือ : อัตราสินค้าสำเร็จรูปขาดมือ

กิจกรรมที่ 8 การขนส่ง

มิติด้านต้นทุน : สัดส่วนต้นทุนการขนส่งต่อยอดขาย
มิติด้านเวลา : ระยะเวลาเฉลี่ยของการจัดส่งสินค้า
มิติด้านความน่าเชื่อถือ : อัตราความสามารถของการจัดส่งสินค้าของแผนกขนส่ง

กิจกรรมที่ 9 โลจิสติกส์ย้อนกลับ

มิติด้านต้นทุน : สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่ถูกตีกลับต่อยอดขาย
มิติด้านเวลา : ระยะเวลาเฉลี่ยของการรับสินค้าคืนจากลูกค้า
มิติด้านความน่าเชื่อถือ : อัตราการถูกตีกลับของสินค้า

โดยมีตัวชี้วัดหลักที่ควรประเมินอย่างน้อย 10 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. อัตราความแม่นยำของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า (Forecast Accuracy Rate)
2. ระยะเวลาเฉลี่ยของการตอบสนองคำสั่งซื้อจากลูกค้า (Average Order Cycle Time)
3. อัตราความสามารถของการส่งมอบสินค้า (Delivery In-Full and On-Time Rate)
4. อัตราความสามารถของการจัดส่งสินค้าของซัพพลายเออร์ (Supplier Delivery In-Full and On-Time Rate)
5. ระยะเวลาเฉลี่ยของการเก็บสินค้าคงคลังอย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Average Inventory Day)
6. อัตราความแม่นยำของสินค้าคงคลัง (Inventory Accuracy Rate)



7. สัดส่วนต้นทุนการบริหารคลังสินค้าต่อยอดขาย (Warehousing Cost per Sales)
8. สัดส่วนต้นทุนการถือครองสินค้าต่อยอดขาย (Inventory Carrying Cost per Sales)
9. สัดส่วนต้นทุนการขนส่งต่อยอดขาย (Transportation Cost per Sales)
10. สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่ถูกตีกลับต่อยอดขาย (Returned Goods Cost per Sales)

และมีระดับการประเมินผลตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ ดังแสดงในตารางที่ 1

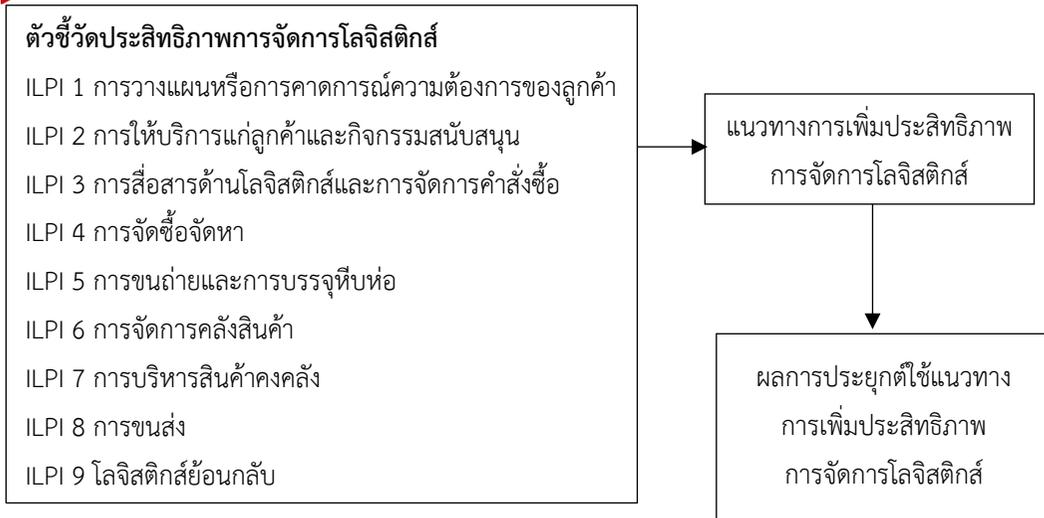
ตารางที่ 1 ระดับการประเมินผลตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์	ด้อย	ค่อนข้างดี	ปานกลาง	ดี	ดีมาก
ILPI1C: สัดส่วนต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าต่อยอดขาย	> 3.85	3.85-1.43	1.42-0.58	0.57-0.19	0.18-0.00
ILPI1T: ระยะเวลาเฉลี่ยการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	ไม่มีเกณฑ์การเปรียบเทียบประเภทอุตสาหกรรม				
ILPI1R: อัตราความแม่นยำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	<75.67	75.68-86.04	86.05-91.15	91.16-95.44	> 95.45
ILPI2C: สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขาย	> 2.21	2.21-0.71	0.7-0.25	0.24-0.12	0.11-0.00
ILPI2T: ระยะเวลาเฉลี่ยการตอบสนองคำสั่งซื้อจากลูกค้า	> 70	70-30.01	30-15.98	15.97-7.01	7-0
ILPI2R: อัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้า	<75.14	75.15-80.52	80.53-85.37	85.38-90.28	>90.29
ILPI3C: สัดส่วนมูลค่าการลงทุนเกี่ยวกับการติดตั้งระบบการสื่อสารภายในองค์กรต่อยอดขาย	> 2.85	2.85-1.31	1.3-0.30	0.29-0.09	0.08-0.00
ILPI3T: ระยะเวลาเฉลี่ยการส่งคำสั่งซื้อภายในองค์กร	> 4.00	4.00-3.01	3.00-2.01	2.00-1.01	1-0
ILPI3R: อัตราความแม่นยำของการออกใบสั่งงานไปยังแผนกอื่นๆ	<90.83	90.83-95.01	95.02-97.87	97.88-99.09	>99.1
ILPI4C: สัดส่วนต้นทุนการจัดซื้อจัดหาต่อยอดขาย	> 3.48	3.48-1.23	1.22-0.57	0.56-0.19	0.18-0.00

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์	ด้อย	ค่อนข้างดี	ปานกลาง	ดี	ดีมาก
ILPI4T: ระยะเวลาเฉลี่ยการจัดซื้อ	> 63	63.00- 39.20	39.19- 27.01	27- 15.01	15 - 0
ILPI4R: อัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้าของผู้ผลิต	<73.44	73.44- 79.89	79.9- 85.13	85.14- 91.06	>91.07
ILPI5C: สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่เสียหายต่อมูลค่ายอดขาย	> 1.19	1.19-0.48	0.47-0.26	0.25- 0.07	0.06- 0.00
ILPI5T: ระยะเวลาเฉลี่ยของการถือครองและการบรรจุหีบห่อสินค้า	> 34	34-20.01	20-20.81	10.8- 5.01	5-0
ILPI5R: อัตราจำนวนสินค้าสำเร็จรูปที่เกิดความเสียหาย	>5	5.00-2.01	2.00-0.84	0.83- 0.45	0.44- 0.00
ILPI6C: สัดส่วนต้นทุนการบริการคลังสินค้าต่อยอดขาย กรณีคลังสินค้าของบริษัทเอง	> 7.97	7.97-2.81	7.97-2.81	1.02- 0.41	0.4-0.0
ILPI6T: ระยะเวลาเฉลี่ยการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปในคลังสินค้า	> 97	97-54.01	54-33.01	33- 15.32	15.31-0
ILPI6R: อัตราความแม่นยำของสินค้าคงคลัง	< 80.89	80.89- 90.87	90.88- 94.68	94.67- 97.06	> 97.06

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ด้วยการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ กรณีศึกษา สถานประกอบการในอำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีการประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน โดยใช้เครื่องมือตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ (Industrial Logistics Performance Index: ILPI) มาใช้ในการดำเนินงานวิจัย โดยตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม (Industrial Logistics Performance Index) เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ 9 กิจกรรม ใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านต้นทุน มิติด้านเวลา และมิติด้านความน่าเชื่อถือ ประกอบไปด้วยตัวชี้วัดทั้งสิ้น 27 ตัวชี้วัด สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

6. วิธีการดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงกรณีศึกษา(Case Study) โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณในการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (ILPI) และการสัมภาษณ์แบบเจาะจงผู้บริหาร 3 ท่านเป็นข้อมูลสนับสนุนการประเมิน และอธิบายผล ระยะเวลา ดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างปี พ.ศ. 2565 – 2566

6.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีแบบเจาะจง โดยเป็นผู้บริหารที่เป็น หน่วยงานประกอบกรณศึกษา จำนวน 3 ท่าน

6.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของเครื่องมือในการวิจัย และการสร้าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ (ILPI) เป็นเครื่องมือที่ พัฒนาขึ้นตามแนวทางของการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในระดับสากล โดยอ้างอิงจากกรอบ มาตรฐาน SCOR Model (Supply Chain Operations Reference Model) ประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งสิ้น 27 ตัวชี้วัด ซึ่งครอบคลุม 9 กิจกรรมโลจิสติกส์ โดยแต่ละกิจกรรมจะมีตัวชี้วัดใน 3 มิติ ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ด้านต้นทุน (Cost) - วัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ในแต่ละกิจกรรม

มิติที่ 2 ด้านเวลา (Time) - วัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเวลาที่ใช้ในระบบการโลจิสติกส์

มิติที่ 3 ด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) - วัดประสิทธิภาพในการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับ กระบวนการโลจิสติกส์

6.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการประสานงานกับผู้ประกอบการกรณศึกษาเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล การลงพื้นที่จัดประชุมชี้แจงแบบประเมินและวิธีการเก็บข้อมูลให้กับผู้เกี่ยวข้องในองค์กร สัมภาษณ์และเก็บ



รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ 9 กิจกรรม ใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านต้นทุน (Cost) มิติด้านเวลา (Time) และมิติด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) รวมทั้งสิ้น 27 ตัวชี้วัด โดยทำการเก็บข้อมูลระหว่างปี พ.ศ.2565 – 2566 ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูล เพื่อนำข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการประเมิน

6.4 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประเมินตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ (Industrial Logistics Performance Index : ILPI) เพื่อหาจุดด้อยที่จะต้องได้รับการพัฒนา จากนั้นเสนอแนวทางให้สถานประกอบการกรณีศึกษาได้นำไปพัฒนาปรับปรุง และทำการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ซ้ำอีกครั้งเพื่อประเมินผลลัพธ์จากการเพิ่มประสิทธิภาพตามแนวทางที่กำหนดการประเมินด้วย ILPI จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองเห็นสถานะปัจจุบันของการจัดการโลจิสติกส์ขององค์กร เปรียบเทียบกับมาตรฐานอุตสาหกรรม และนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบและยั่งยืน อันจะส่งผลต่อการลดต้นทุน การเพิ่มความเร็วในการดำเนินงาน และการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรในระยะยาว

7. ผลการวิจัย

7.1 ผลการประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ของสถานประกอบการกรณีศึกษา

ผลการประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ของสถานประกอบการกรณีศึกษา ในปี พ.ศ. 2565 พบว่า สถานประกอบการกรณีศึกษา มีกิจกรรมที่มีผลการประเมินเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมประเภทอื่นๆ อยู่ในเกณฑ์ดีและควรได้รับการปรับปรุงเพื่อพัฒนา จำนวน 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ ILPI1R: อัตราความแม่นยำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ILPI2C: สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขาย ILPI4C: สัดส่วนต้นทุนการจัดซื้อจัดหาต่อยอดขาย ILPI7C: สัดส่วนต้นทุนการถือครองสินค้าต่อยอดขาย และ ILPI7T ระยะเวลาเฉลี่ยการเก็บสินค้าคงคลังอย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินและระดับการประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์	ผลการประเมิน	ระดับการประเมิน
ILPI1 การวางแผนหรือการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting and Planning)		
ILPI1C : สัดส่วนต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าต่อยอดขาย	0.86%	ปานกลาง
ILPI1T : ระยะเวลาเฉลี่ยการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	5	ไม่มีเกณฑ์การเปรียบเทียบ



ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์	ผลการประเมิน	ระดับการประเมิน
ILPI1R : อัตราความแม่นยำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า (เลือกเฉพาะผลิตภัณฑ์หลักเท่านั้น)	75.00 %	ด้อย
ILPI2 การให้บริการแก่ลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุน (Customer Service and Support)		
ILPI2C : สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขาย	6.17 %	ด้อย
ILPI2T : ระยะเวลาเฉลี่ยการตอบสนองคำสั่งซื้อจากลูกค้า	45 วัน	ค่อนข้างดี
ILPI2R : อัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้า	100%	ดีมาก
ILPI3 การสื่อสารด้าน โลจิสติกส์และการจัดการคำสั่งซื้อ (Logistics Communication and Order Processing)		
ILPI3C : สัดส่วนมูลค่าการลงทุนเกี่ยวกับการติดตั้งระบบการสื่อสารภายในองค์กรต่อยอดขาย	0.126%	ดี
ILPI3T : ระยะเวลาเฉลี่ยการส่งคำสั่งซื้อภายในองค์กร	1 วัน	ดีมาก
ILPI3R : อัตราความแม่นยำของการออกไปส่งงานไปยังแผนกอื่นๆ	100%	ดีมาก
ILPI4 การจัดซื้อจัดหา (Purchasing and Procurement)		
ILPI4C : สัดส่วนต้นทุนการจัดซื้อจัดหาต่อยอดขาย	6.17%	ด้อย
ILPI4T : ระยะเวลาเฉลี่ยการจัดซื้อ	15 วัน	ดีมาก
ILPI4R : อัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้าของผู้ผลิต	100%	ดีมาก
ILPI5 การขนถ่ายวัสดุ และการบรรจุหีบห่อ (Materials Handling and Packaging)		
ILPI5C : สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่เสียหายต่อมูลค่ายอดขาย	0.00%	ดีมาก
ILPI5T : ระยะเวลาเฉลี่ยของการถือครองและการบรรจุหีบห่อสินค้า	1 วัน	ดีมาก
ILPI5R : อัตราจำนวนสินค้าสำเร็จรูปที่เกิดความเสียหาย	0.00%	ดีมาก
ILPI6 การจัดการคลังสินค้า (Warehousing and Storage)		
ILPI6C : สัดส่วนต้นทุนการบริหารคลังสินค้าต่อยอดขายกรณีคลังสินค้าของบริษัทเอง	3.41%	ค่อนข้างดี
ILPI6T : ระยะเวลาเฉลี่ยการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปในคลังสินค้า	1 วัน	ดีมาก
ILPI6R : อัตราความแม่นยำของสินค้าคงคลัง	100%	ดีมาก
ILPI7 การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)		
ILPI7C : สัดส่วนต้นทุนการถือครองสินค้าต่อยอดขาย	2.17%	ด้อย
ILPI7T : ระยะเวลาเฉลี่ยการเก็บสินค้าคงคลังอย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	81 วัน	ด้อย



ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์	ผลการประเมิน	ระดับการประเมิน
ILPI7R : อัตราจำนวนสินค้าสำเร็จรูปขาดมือ	0.00%	ดีมาก
ILPI8 การขนส่ง (Transportation)		
ILPI8C : สัดส่วนต้นทุนการขนส่งต่อยอดขาย กรณีจ้างบริษัทขนส่ง	2.23 %	ดี
ILPI8T : ระยะเวลาเฉลี่ยการจัดส่งสินค้า	1 วัน	ดีมาก
ILPI8R : อัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้าของแผนกขนส่ง	-	-
ILPI9 โลจิสติกส์ย้อนกลับ(Reverse Logistics)		
ILPI9C : สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่ถูกตีกลับต่อยอดขาย	0.00%	ดีมาก
ILPI9T : ระยะเวลาเฉลี่ยการรับสินค้าคืนจากลูกค้า	1 วัน	ดีมาก
ILPI9R : อัตราการถูกตีกลับของสินค้า	0.00%	ดีมาก

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะจงผู้บริหาร ตัวชี้วัด ILPI1R (อัตราความแม่นยำของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า) อยู่ในเกณฑ์ด้อย ผู้บริหารกล่าวถึงปัญหาความผันผวนของสินค้า การผลิตแบบสั่งทำ (Make-to-Order) อีกทั้งการที่ลูกค้าเปลี่ยนแปลง/ขนาดกะทันหัน

ILPI7C (สัดส่วนต้นทุนสินค้าคงคลังต่อยอดขาย) และ ILPI7T (ระยะเวลาเฉลี่ยของการเก็บสินค้าคงคลัง) อยู่ในเกณฑ์ด้อย ผู้บริหารกล่าวถึง ความจำเป็นในการเก็บวัตถุดิบหลัก (เช่น ผ้าชนิดพิเศษ) เพื่อรอคำสั่งซื้อ ความเสี่ยงของการมี ฝ้ายเหลือ (Dead Stock) จากคำสั่งซื้อที่ยกเลิกหรือการสั่งซื้อเพื่อเกิน และการตรวจสอบสต็อกวัตถุดิบไม่ได้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ทำให้ที่ใช้เวลานานในการตรวจสอบ

ILPI4C (สัดส่วนต้นทุนการบริหารคลังสินค้าต่อยอดขาย) อยู่ในเกณฑ์ด้อย ILPI4C (สัดส่วนต้นทุนการบริหารคลังสินค้าต่อยอดขาย) อยู่ในเกณฑ์ด้อย ผู้บริหารกล่าวถึง: การใช้พื้นที่คลังสินค้าไม่คุ้มค่า, การจัดเก็บสินค้าที่ไม่มีระบบ (ไม่ใช้เทคโนโลยี/บาร์โค้ด), หรือข้อจำกัดด้านพื้นที่

ผลการศึกษาที่พบการนำการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ (ILPI) มาใช้เพื่อประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ สอดคล้องกับงานวิจัยของนิศากร มะลิวัลย์. (2566) การวัดประสิทธิภาพโลจิสติกส์ด้านการบริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุน เพื่อเพิ่มอัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้า กรณีศึกษา แผนกบริการลูกค้าของผู้ผลิตและจัดจำหน่ายน้ำแข็งแห่งหนึ่ง ศึกษาการวัดประสิทธิภาพโลจิสติกส์ด้านการบริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุน เพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน และเพิ่มอัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้า โดยวัดประสิทธิภาพโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม พบว่า มิติด้านต้นทุน ILPI2C สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขายร้อยละ 8.57 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี มิติด้านเวลา ILPI2T ระยะเวลาเฉลี่ยการตอบสนองคำสั่งซื้อจากลูกค้าเท่ากับ 3 ชั่วโมง ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี และมีมิติด้านความน่าเชื่อถือ ILPI2R อัตราความสามารถในการส่งมอบสินค้าได้ร้อยละ 84.72 อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องปรับปรุง



7.2 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ให้กับผู้ประกอบการกรณีศึกษา

จากผลการประเมินประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ในปี พ.ศ. 2565 ที่พบตัวชี้วัดที่มีระดับการประเมินอยู่ในระดับต้อย 5 ตัวชี้วัด ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการปรับปรุงซึ่งสามารถขยายความเพิ่มเติมได้ดังนี้:

7.2.1 การปรับปรุงตัวชี้วัด ILPI1R ความแม่นยำของการพยากรณ์เป็นตัวชี้วัดสำคัญในมิติความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของกิจกรรมการพยากรณ์และการวางแผนความต้องการของลูกค้า การพยากรณ์ที่คลาดเคลื่อนส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในหลายด้าน ทั้งการจัดซื้อ การผลิต และการบริหารสินค้าคงคลัง แนวทางการปรับปรุง คือ

1) การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการก่อนการพยากรณ์ ด้วยการจัดทำวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการในอดีต (Historical Demand Analysis) อย่างเป็นระบบ การนำเทคนิคการวิเคราะห์อนุกรมเวลา (Time Series Analysis) มาช่วยในการระบุรูปแบบความต้องการ เช่น แนวโน้ม (Trend), ฤดูกาล (Seasonality), วัฏจักร (Cyclical Pattern) การจัดทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อความต้องการ เช่น สภาพเศรษฐกิจ กิจกรรมทางการตลาด หรือการเปลี่ยนแปลงของตลาด

2) การเลือกใช้เครื่องมือในการพยากรณ์อย่างง่าย การนำเทคนิค Moving Average มาใช้เพื่อลดความผันผวนของข้อมูล การประยุกต์ใช้การพยากรณ์ระยะสั้น การพัฒนาแบบจำลองการพยากรณ์แบบง่ายใน Excel ที่พนักงานสามารถใช้งานได้โดยไม่ต้องมีความรู้ด้านสถิติขั้นสูง จัดทำเปรียบเทียบค่าความคลาดเคลื่อนของแต่ละวิธีการพยากรณ์ (MAD, MAPE, MSE) เพื่อเลือกวิธีที่เหมาะสมที่สุด

3) การนำข้อมูลการสั่งซื้อจริงของลูกค้าในอดีตมาใช้ในการพยากรณ์ ด้วยการจัดทำฐานข้อมูลประวัติการสั่งซื้อของลูกค้าแต่ละราย (Customer Order History) วิเคราะห์รูปแบบการสั่งซื้อเฉพาะของลูกค้าแต่ละกลุ่ม (Customer Ordering Pattern)

4) การติดตามและประเมินผลความแม่นยำ ด้วยการกำหนดค่า Forecast Accuracy KPI ที่ต้องการบรรลุ จัดทำการทบทวนความแม่นยำของการพยากรณ์เป็นประจำ พร้อมวิเคราะห์สาเหตุของความคลาดเคลื่อนและปรับปรุงวิธีการพยากรณ์อย่างต่อเนื่อง

7.2.2 การปรับปรุงตัวชี้วัด ILPI2C และ ILPI4C ต้นทุนการให้บริการลูกค้า (ILPI2C) และต้นทุนการจัดซื้อจัดหา (ILPI4C) เป็นตัวชี้วัดในมิติต้นทุน (Cost) ของกิจกรรมการให้บริการลูกค้าและการจัดซื้อจัดหาตามลำดับ การมีต้นทุนสูงในกิจกรรมเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันด้านราคาของผู้ประกอบการ แนวทางการปรับปรุง คือ

1) การปรับลดจำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) เพื่อประเมินความเหมาะสมของอัตรากำลัง การพิจารณาการรวมงาน (Job Consolidation) และการออกแบบงานใหม่ (Job Redesign) การนำระบบการวัดประสิทธิภาพการทำงาน (Performance Measurement) มาใช้เพื่อเพิ่มผลิตภาพ



2) การกำหนดภาระหน้าที่ให้ชัดเจน จัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่ชัดเจนและครอบคลุม กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) สำหรับแต่ละตำแหน่ง

3) การใช้ประโยชน์จากการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ การลดการใช้โทรศัพท์ วิเคราะห์ประเภทการติดต่อทางโทรศัพท์และพัฒนาช่องทางทดแทน จัดทำแนวทางการใช้โทรศัพท์เฉพาะกรณีจำเป็น การฝึกอบรมพนักงานให้ใช้ช่องทางการสื่อสารอื่นที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

4) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการประยุกต์ใช้แนวคิด Lean เพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการ เพื่อลดขั้นตอนการอนุมัติที่ไม่จำเป็น เพื่อลดต้นทุนการบริหารจัดการผู้ส่งมอบ

7.2.3. การปรับปรุงตัวชี้วัด ILPI7C และ ILPI7T ต้นทุนการถือครองสินค้า (ILPI7C) และอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง (ILPI7T) เป็นตัวชี้วัดในมิติต้นทุนและเวลาของกิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลังตามลำดับ การมีสินค้าคงคลังมากเกินไปส่งผลให้เกิดต้นทุนการถือครองสูงและอัตราการหมุนเวียนต่ำ แนวทางการปรับปรุง คือ

1) การสร้างความร่วมมือกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ การพัฒนาความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์กับผู้ส่งมอบหลัก การจัดการประชุมร่วมกับผู้ส่งมอบเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลแผนการผลิตและความต้องการวัตถุดิบ สร้างระบบการแบ่งปันข้อมูลแบบ Real-time กับผู้ส่งมอบหลัก

2) การวางแผนลดปริมาณการถือครองวัตถุดิบ ด้วยการจัดการวิเคราะห์ ABC เพื่อจำแนกวัตถุดิบตามมูลค่าและความสำคัญ กำหนดระดับสินค้าคงคลังที่เหมาะสม สำหรับวัตถุดิบแต่ละประเภท

3) การจัดส่งวัตถุดิบตามรอบคำสั่งซื้อ การพัฒนาระบบการสั่งซื้อแบบ Just-In-Time (JIT) กำหนดรอบการสั่งซื้อที่แน่นอน (Fixed Order Cycle) สำหรับวัตถุดิบแต่ละประเภท

7.3 ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการเพิ่มประสิทธิภาพตามแนวทางที่กำหนด

จากการที่ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ทั้ง 5 ตัวชี้วัดที่มีระดับการประเมินอยู่ในระดับด้อยให้กับทางสถานประกอบการกรณีศึกษาได้นำไปปรับปรุงเป็นเวลา 1 ปี จากนั้นทำการประเมินอีกครั้งในปี พ.ศ.2566 ผลการประเมินแสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบผลการประเมินก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

ตัวชี้วัด	ผลการประเมินก่อนปรับปรุง	ระดับการประเมินก่อนปรับปรุง	ผลการประเมินหลังปรับปรุง	ระดับการประเมินหลังปรับปรุง
ILPI1R : อัตราความแม่นยำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	75.00%	ด้อย	94.74%	ดี
ILPI2C : สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขาย	6.17%	ด้อย	1.95%	ค่อนข้างดี



ตัวชี้วัด	ผลการประเมินก่อนปรับปรุง	ระดับการประเมินก่อนปรับปรุง	ผลการประเมินหลังปรับปรุง	ระดับการประเมินหลังปรับปรุง
ILPI4C : สัดส่วนต้นทุนการจัดซื้อจัดหาต่อยอดขาย	6.17%	ด้อย	1.95%	ค่อนข้างดี
ILPI7C : สัดส่วนต้นทุนการถือครองสินค้าต่อยอดขาย	2.17%	ด้อย	0.64%	ดี
ILPI7T : ระยะเวลาเฉลี่ยการเก็บสินค้าคงคลังอย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	81 วัน	ด้อย	49 วัน	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวชี้วัด ILPI1R อัตราความแม่นยำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า มีผลการประเมินที่ดีขึ้นจาก 75.00% เป็น 94.74% โดยมีระดับการประเมินจากระดับด้อยเป็นระดับดี ILPI2C สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขาย มีผลการประเมินที่ดีขึ้นจาก 6.17% เป็น 1.95% โดยมีระดับการประเมินจากระดับด้อยเป็นระดับค่อนข้างดี ตัวชี้วัด ILPI4C สัดส่วนต้นทุนการจัดซื้อจัดหาต่อยอดขาย มีผลการประเมินที่ดีขึ้นจาก 6.17% เป็น 1.95% โดยมีระดับการประเมินจากระดับด้อยเป็นระดับค่อนข้างดี ตัวชี้วัด ILPI7C สัดส่วนต้นทุนการถือครองสินค้าต่อยอดขาย มีผลการประเมินที่ดีขึ้นจาก 2.17% เป็น 0.64% โดยมีระดับการประเมินจากระดับด้อยเป็นระดับดี และ ตัวชี้วัด ILPI7T ระยะเวลาเฉลี่ยการเก็บสินค้าคงคลังอย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีผลการประเมินที่ดีขึ้นจาก 81 วัน เป็น 49 วัน โดยมีระดับการประเมินจากระดับด้อยเป็นระดับปานกลาง ตามลำดับ

8. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

8.1 สรุปผลการวิจัย

จากการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ มีจุดเริ่มต้นจากความร่วมมือระหว่างผู้วิจัยและสถานประกอบการ วิทยาลัยศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ในการวิจัยได้มีการนำ เครื่องมือการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ มาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยการประเมินดังกล่าวช่วยให้สถานประกอบการสามารถมองเห็นภาพรวมของจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของตนเองอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในส่วนของตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับด้อย ซึ่งถือเป็นจุดที่ควรได้รับการปรับปรุง

หลังจากนั้น ผู้วิจัยและสถานประกอบการได้ร่วมกันวางแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการในส่วนที่มีปัญหา และดำเนินการปรับปรุงตามแนวทางที่กำหนดไว้ เมื่อสิ้นสุดกระบวนการปรับปรุง ได้มีการประเมินซ้ำอีกครั้งโดยใช้เครื่องมือชุดเดิม และนำผลการประเมินก่อนและหลังมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกัน

ผลการวิเคราะห์พบว่า สถานประกอบการสามารถปรับปรุงตัวชี้วัดที่เคยอยู่ในระดับด้อยจำนวน 5 ตัวชี้วัดให้มีผลการประเมินดีขึ้นทั้งหมด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปรับปรุงที่เกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ โดยในจำนวนนี้มี 3 ตัวชี้วัดที่สามารถยกระดับจาก "ระดับด้อย" ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้อย่างชัดเจน ได้แก่:

- ILPI1R อัตราความแม่นยำการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า จากระดับด้อย เป็นระดับดี
- ILPI2C สัดส่วนต้นทุนการให้บริการลูกค้าต่อยอดขาย จากระดับด้อย เป็นระดับค่อนข้างดี
- ILPI4C สัดส่วนต้นทุนการจัดซื้อจัดหาต่อยอดขาย จากระดับด้อย เป็นระดับค่อนข้างดี
- ILPI7C สัดส่วนต้นทุนการถือครองสินค้าต่อยอดขาย จากระดับด้อย เป็นระดับดี
- ILPI7T ระยะเวลาเฉลี่ยการเก็บสินค้าคงคลังอย่างเพียงพอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจากระดับด้อยเป็นระดับปานกลาง

ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการประเมินที่แม่นยำและการปรับปรุงอย่างเป็นระบบสามารถส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของกระบวนการโลจิสติกส์ และยังคงย้ำถึงความสำคัญของการประเมินผลอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการโลจิสติกส์เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

8.2 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1) สามารถนำเอาองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้เครื่องมือการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรมไปใช้กับกลุ่มอุตสาหกรรม SMEs ทั้งในพื้นที่ชายแดนและพื้นที่ใกล้เคียง
- 2) หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานสนับสนุนผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลและผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาศักยภาพด้านโลจิสติกส์ให้กับผู้ประกอบการในพื้นที่อำเภอแม่สอดและพื้นที่อื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานแบบบูรณาการ 3 เครื่องมือ ได้แก่ การประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม (Industrial Logistics Performance Index: ILPI) การประเมินตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Performance Index: SCPI) และการประเมินศักยภาพการจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Scorecard: LSC) เพื่อให้สามารถประเมินและวิเคราะห์ประสิทธิภาพและศักยภาพการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานได้ครบทุกมิติ และจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร หรือการพัฒนาสู่ต้นแบบ(Model) ในการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์สำหรับสถานประกอบการ SMEs ที่สามารถขยายผลไปยังพื้นที่อื่นๆ ในประเทศไทย สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย



เอกสารอ้างอิง

- กองโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2562). โลจิสติกส์ นิยามและความหมาย. <https://dol.dip.go.th/th/category/2019-02-08-08-57-30/2019-07-21-16-50-25>.
- กองโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2564). คู่มือการประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพการจัดการโลจิสติกส์ และซัพพลายเชน. <https://dol.dip.go.th/uploadcontent/DOL/Phoom/ILPI64.pdf>.
- ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา. (2563). โลจิสติกส์และซัพพลายเชน (พิมพ์ครั้งที่ 1). สำนักพิมพ์ บริษัท วังอักษร จำกัด. ฐานา ปญาหล้า และ นางลักขณ์ นิมิตรภูวตล. (2555). การจัดการโลจิสติกส์ : มิติซัพพลายเชน. สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- นิศากร มะลิวัลย์. (2566). การวัดประสิทธิภาพโลจิสติกส์ด้านการบริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุน เพื่อเพิ่มอัตราความสามารถในการจัดส่งสินค้า กรณีศึกษา แผนกบริการลูกค้าของผู้ผลิตและจัดจำหน่ายน้ำแข็งแห่งหนึ่ง. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 25(3), 171-181.
- ปิยะพร ธรรมชาติ และ สวัสดิ์ วรรณรัตน์. (2566). การพัฒนาตัวแบบประเมินความสามารถด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ SMEs. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 18(1), 25-38.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย ประจำปี 2563. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- วัชรวิ ไตรเจริญกุลภักดิ์ จงแจ่ม และ วาสนา คงสกุลทรัพย์. (2564). โลจิสติกส์และการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย. สำนักพิมพ์พิมพ์วิไล.