

นวัตกรรมโลจิสติกส์และความได้เปรียบในการแข่งขัน:  
การทบทวนวรรณกรรมการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี  
ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์

**Logistics Innovation and Competitive Advantage: A Literature  
Review on Theoretical Relationship Analysis of Business Performance  
in Logistics Service Providers**

วรายุ สิรินนท์<sup>1\*</sup> / จันทรพร สิรินนท์<sup>2</sup>

Warayu Sirinon / Jantiraporn Sirinon

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

Lecturer, Faculty of Business Administration, Vongchavalitkul University

\*Corresponding author's E-mail: warayu\_sir@vu.ac.th

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

Assistant Professor Dr., Faculty of Management Science, Buriram Rajabhat University

**Received:** June 14, 2024

**Revised:** March 05, 2025

**Accepted:** March 10, 2025

**DOI:** <http://doi.org/10.14456/jhusoc.2025.8>

## บทคัดย่อ

การศึกษาเชิงทบทวนวรรณกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎีระหว่างนวัตกรรมโลจิสติกส์และความได้เปรียบในการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ จากการค้นคว้าวรรณกรรมพบว่านวัตกรรมโลจิสติกส์ประกอบด้วย นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านบริการ นวัตกรรมด้านการจัดการข้อมูล และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการมุ่งตลาดเฉพาะ

ส่วน การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ได้พัฒนาจากการเน้นเฉพาะมิติทางการเงินมาสู่การวัดผลแบบสมดุลที่ครอบคลุม 4 มิติ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างนวัตกรรมโลจิสติกส์และความได้เปรียบในการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานขององค์กร การบูรณาการแนวคิดทั้งสามประเด็นนี้จะช่วยให้ธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์สามารถเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจได้มืออย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** นวัตกรรมโลจิสติกส์, ความได้เปรียบในการแข่งขัน, ผลการดำเนินงาน, ธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์

## Abstract

This literature review aims to analyze the theoretical relationships among logistics innovation, competitive advantage, and the performance of logistics service providers. A review of the literature indicates that logistics innovation encompasses technological, process, service, and information management dimensions. Competitive advantage is shown to comprise differentiation, cost leadership, and focus strategies. Furthermore, the measurement of organizational performance has evolved from a purely financial focus to a Balanced Scorecard approach, incorporating financial, customer, internal process, and learning and growth perspectives. The review identifies a positive correlation between logistics innovation, competitive advantage, and organizational performance. Integrating these three concepts can effectively empower logistics service providers to enhance their capabilities and achieve business sustainability.

**Keywords:** logistics innovation, competitive advantage, performance,  
logistics service business

## บทนำ

ปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจที่ความรุนแรงและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ได้กลายเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศ (Pholsena & Charoenrat, 2023) การจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน แต่ยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน (Rattanawiboonsom & Vongurai, 2022) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทยที่กำลังพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นวัตกรรมโลจิสติกส์ (Logistics Innovation) ได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ (Chantanaphant & Numprasertchai, 2022) โดย Wongkhamdi et al. (2024) ได้นิยามนวัตกรรมโลจิสติกส์ว่าเป็นการพัฒนาและประยุกต์ใช้แนวคิด เทคโนโลยี หรือกระบวนการใหม่ในการจัดการโลจิสติกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Limcharoen et al. (2023) ที่พบว่านวัตกรรมโลจิสติกส์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ในประเทศไทย จากการศึกษาของ Saengchai and Jermstittiparsert (2022) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยที่มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องมีอัตราการเติบโตของรายได้เฉลี่ยสูงกว่าผู้ประกอบการที่ไม่มีการพัฒนานวัตกรรมถึงร้อยละ 18.5 การศึกษาของ Pholsena and Charoenrat (2023) พบว่าการลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบอัตโนมัติในการจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้ถึงร้อยละ 25-30 และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าได้ถึงร้อยละ 40 ใน

ส่วนของความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ Porter (1985) นำเสนอกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบ 3 รูปแบบ ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การศึกษาของ Chantanaphant and Numprasertchai (2022) พบว่า ธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ในประเทศไทยที่มีการพัฒนานวัตกรรมด้านการบริการและกระบวนการทำงานมีความสามารถในการสร้างความแตกต่างและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นทั้งในด้านการเงินและการตลาด นอกจากนี้ Wongkhamdi et al. (2024) พบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการโลจิสติกส์ เช่น ระบบติดตามสินค้าแบบเรียลไทม์ แพลตฟอร์มการจัดการขนส่งอัจฉริยะ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จากรายงานสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (2023) ระบุว่าอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของไทยมีมูลค่าตลาดประมาณ 2.2 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 13.4 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 3.5 ต่อปี อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการไทยยังเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนานวัตกรรมและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล (Limcharoen et al., 2023)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า นวัตกรรมโลจิสติกส์และความได้เปรียบในการแข่งขันมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ ดังนั้น การศึกษานี้จึงมุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎีระหว่างนวัตกรรมโลจิสติกส์และความได้เปรียบในการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ ผ่านการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ

ผลการศึกษาจะนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้และข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและความยั่งยืนของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์

## นวัตกรรมโลจิสติกส์

นวัตกรรมโลจิสติกส์ คือ กระบวนการที่นำแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการผลิตสินค้าและการบริการของการดำเนินงานโลจิสติกส์ (Gong et al., 2019; Su et al., 2011) รวมถึงการปรับปรุงสินค้า การบริการ รูปแบบการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น หรือเป็นการพัฒนาความแปลกใหม่มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ (Su et al., 2011) นวัตกรรมโลจิสติกส์มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจ เป็นปัจจัยที่องค์กรนำมาใช้ในการสร้างความแตกต่าง และเป็นการนำเทคโนโลยีหรือแนวคิด/วิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้ได้สินค้าและบริการใหม่จากทรัพยากรเดิม (Bjorklund, 2018) การพัฒนานวัตกรรมในตัวสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอจะช่วยเสริมสร้างความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า รวมถึงสามารถสร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์กรในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปผ่านการพัฒนาสินค้าหรือบริการและกระบวนการใหม่ ๆ ดังนั้นนวัตกรรมโลจิสติกส์จึงถูกจัดให้เป็นกลยุทธ์ที่เข้ามามีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินงานขององค์กร พัฒนาคุณภาพสินค้าและการบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Ohba, 2000) (Koh et al., 2018) กล่าวว่า ความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมบริการด้าน โลจิสติกส์ (Tepic, 2014) การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมโลจิสติกส์แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาและประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ๆ ในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ โดยนวัตกรรมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านบริการ และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อมูล ล้วนมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมโลจิสติกส์จะช่วยให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Koh et al. (2018)

ที่พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมบริการด้านโลจิสติกส์

### ความได้เปรียบในการแข่งขัน

ความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ การดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ เพื่อสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยมีเงื่อนไขสำคัญของข้อได้เปรียบทาง การแข่งขัน คือ ลูกค้าน่าจะต้องเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ Porter (1985) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร โดยแบ่งแนวคิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันออกเป็น 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพประสิทธิภาพและคุณประโยชน์ทัดเทียมคู่แข่งในตลาดเดียวกัน ในขณะที่องค์กรมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าคู่แข่ง จึงสามารถนำเสนอราคาสินค้าหรือบริการ ได้ต่ำกว่าคู่แข่งมีผลให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มมากขึ้น 2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) องค์กรสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่มีจุดเด่น ประสิทธิภาพและคุณประโยชน์เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดเดียวกันหรือเรียกว่า มีความได้เปรียบทางการสร้างความแตกต่าง และ 3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus) เป็นการมุ่งกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เพื่อให้องค์กรสามารถศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้อย่างชัดเจนและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้อย่างสูงสุดจนเกิดความภักดี มีความถนัดในการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างต่อเนื่องส่งผลให้องค์กรสามารถจำหน่ายสินค้าหรือบริการให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้อย่างต่อเนื่อง Heizer & Render (2014) ได้เสนอแนวคิดการสร้างมูลค่าให้แก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนด้วยรูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ชัดเจน เพื่อให้ประสบความสำเร็จโดยมีองค์ประกอบ 3 ด้านคือ การสร้างความแตกต่าง การมีต้นทุนต่ำ และการตอบสนองที่ดี และยังมีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันจำแนกเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ 3 ด้าน คือ 1) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) 2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) 3) กลยุทธ์การมุ่งเน้น (Focus) (Dess et al., 2018)

การวิเคราะห์แนวคิดเรื่องความได้เปรียบในการแข่งขันแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการทางทฤษฎีที่มีความต่อเนื่องและสอดคล้องกัน โดยเริ่มจากแนวคิดพื้นฐานของ Porter (1985) ที่นำเสนอกลยุทธ์การแข่งขัน 3 รูปแบบ ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ซึ่งต่อมา Heizer & Render (2014) ได้พัฒนาแนวคิดโดยเน้นการสร้างมูลค่าให้แก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยเพิ่มมิติด้านการตอบสนองที่ดี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะในยุคที่ลูกค้ามีความคาดหวังสูงขึ้นต่อการตอบสนองอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ Dess et al. (2018) ยังคงยืนยันความสำคัญของกลยุทธ์หลักทั้ง 3 ด้านตามแนวคิดของ Porter แสดงให้เห็นว่าแม้เวลาจะผ่านไป แต่หลักการพื้นฐานของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันยังมีความเกี่ยวข้องและใช้ได้ในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาในบริบทของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ แนวคิดเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากอุตสาหกรรมนี้มีการแข่งขันสูงและต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การบูรณาการกลยุทธ์ทั้งสามด้านอย่างสมดุลจะช่วยให้ธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนในระยะยาว

### ผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการดำเนินงานขององค์กร คือ ตัวบ่งชี้ว่าองค์กรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และสำเร็จตามเป้าหมายเพียงใด จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรหลากหลายมิติ เช่น ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) ด้านสมรรถนะของการดำเนินงาน

(Operational Performance) ด้านการเติบโตของยอดขาย (Growth in Sales) ระดับของผลิตภาพ (Productivity Perspective) ด้านความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ด้านการเรียนรู้ (Learning And Growth Perspective) รายรับรวม (Revenue) กำไรต่อยอดขาย (Profit Margin on Sales) ส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) ระดับของผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพพนักงาน (Efficiency) กำลังการผลิต (Capacity) (Khan et al., 2016; Koh et al., 2018; Rossi, 2013; Somuyiwa & Adepoju, 2017) ใ้คือริบยาผลการดำเนินงาน คือการเปลววิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์องค์กรไปสู่ชุดของการวัดผลสำเร็จที่กำหนดกรอบสำหรับการวัดกลยุทธ์และระบบการจัดการภายใต้การแข่งขัน ปัจจุบันองค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอด อาศัยตัวชี้วัดทางการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ (Kaplan & Norton, 1996) การวัดผลความสำเร็จของการดำเนินงานได้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเงิน (Financial Perspective) 2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 3) ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Business Process Perspective) และ 4) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรสะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการของแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เน้นเฉพาะมิติทางการเงิน มาสู่การวัดผลแบบสมดุลที่ครอบคลุมหลายมิติตามแนวคิด Balanced Scorecard ของ Kaplan and Norton (1996) ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต แนวคิดนี้สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ในปัจจุบันที่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาในทุกมิติเพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นผลกำไรระยะสั้นเท่านั้น การวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุลจะช่วยให้องค์กรสามารถประเมินความสำเร็จได้อย่างรอบด้าน และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว

## นวัตกรรมโลจิสติกส์กับผลการดำเนินงานขององค์กร

จากการศึกษา Seferlis and Varbanov (2014) พบว่า นวัตกรรมด้านกระบวนการสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กรและเพิ่มคุณภาพของสินค้าได้ การบูรณาการแนวทางนวัตกรรมด้านกระบวนการในหลายระดับช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนของกระบวนการโลจิสติกส์ งานของ Stachova et al. (2018) พบว่า การประยุกต์ใช้นวัตกรรมด้านกระบวนการทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริการได้สูงขึ้น โดยเฉพาะการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการจัดการนวัตกรรมในบริษัทขนส่งและโลจิสติกส์ และนวัตกรรมด้านบริการกับผลการดำเนินงาน Suvittawat (2020) ศึกษา นวัตกรรมด้านบริการสำหรับการเติบโตทางธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการโลจิสติกส์ที่มีการพัฒนานวัตกรรมด้านบริการอย่างต่อเนื่องจะมีการเติบโตทางธุรกิจที่ดีกว่า โดยเฉพาะการพัฒนาบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และนวัตกรรมโลจิสติกส์ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน Koh et al. (2018) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) กับผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมบริการด้านโลจิสติกส์ พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อผลกำไรทางการเงิน 2) ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน งานศึกษาของ Pholsena and Charoenrat (2023) พบว่า การลงทุนทางเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบอัตโนมัติในการจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสามารถ ลดต้นทุนการดำเนินงานได้ถึงร้อยละ 25-30 และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าได้ถึง ร้อยละ 40 และงานของ Yusheng & Ibrahim (2019) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมด้านบริการ การส่งมอบบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า และความภักดีในภาครถนาการของกานา พบว่า นวัตกรรมด้านบริการมีผลกระทบต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า Thongkruer and Wanarat (2021) ที่ศึกษาคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ในบริบทของอุตสาหกรรมการบิน พบว่า นวัตกรรมในการให้บริการโลจิสติกส์มีผลต่อคุณภาพการบริการและความพึงพอใจ

ของลูกค้า จากการศึกษาของ Bjorklund (2018) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรม โลจิสติกส์ที่ยั่งยืน พบว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมโลจิสติกส์กับผลการดำเนินงานขององค์กร Huang (2014) ศึกษา นวัตกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics Innovation) แรงกดดันจากองค์กร และผลการดำเนินงาน พบว่า แรงกดดันจากองค์กรมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่าง นวัตกรรมโลจิสติกส์ย้อนกลับกับผลการดำเนินงานขององค์กร Chantanaphant and Numprasertchai (2022) พบว่า ธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์ในประเทศไทยที่มีการพัฒนา นวัตกรรมด้านบริการและกระบวนการทำงานมีความสามารถในการสร้างความ แตกต่างและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง ซึ่งนำไปสู่ผลการ ดำเนินงานที่ดีขึ้นทั้งในด้านการเงินและการตลาด

การทบทวนงานวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมโลจิสติกส์มี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรในหลากหลายมิติ ทั้งด้าน เทคโนโลยี ด้านกระบวนการ ด้านการบริการ ด้านการจัดการข้อมูล ทำให้เกิดความพึง พอใจของลูกค้า การเติบโตทางธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์นี้อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่นๆ เช่น ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ความ ยั่งยืน แรงกดดันจากองค์กร และการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน ซึ่งองค์กรควรคำนึงถึง ในการพัฒนานวัตกรรมโลจิสติกส์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

### **ความได้เปรียบในการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร**

การศึกษาของ Lakhai (2009) เกี่ยวกับผลกระทบของคุณภาพต่อความ ได้เปรียบในการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ความได้เปรียบในการ แข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการปรับปรุงคุณภาพ สามารถนำไปสู่การเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันและปรับปรุงผลการดำเนินงาน ขององค์กรได้ Majeed (2011) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของบริษัทและผล การดำเนินงาน พบว่า มีความสัมพันธ์ที่ตรงระหว่างความได้เปรียบในการแข่งขันของ

บริษัทกับผลการดำเนินงาน โดยความได้เปรียบเหล่านี้บริษัทไปสู่การได้รับกำไรสูง Ismail et al. (2010) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกับผลการดำเนินงาน พบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นสิ่งจำเป็นที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัท Agha et al. (2011) ศึกษาผลกระทบของสมรรถนะหลัก (Core Competence) ต่อความได้เปรียบในการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า สมรรถนะหลักมีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยสมรรถนะหลักที่ศึกษาประกอบด้วย การมองเห็นร่วมกัน (Shared Vision) ความร่วมมือ (Cooperation) และการเสริมพลัง (Empowerment) Chatzoglou and Chatzoudes (2017) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของนวัตกรรมในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า นวัตกรรมและความได้เปรียบในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร Porter (1985) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันที่ช่วยให้องค์กรสามารถได้รับผลประโยชน์จากความแตกต่าง 3 ด้าน ได้แก่ ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการมุ่งเน้นตลาด (Focus) Kaplan and Norton (1996) ได้เสนอแนวคิด Balanced Scorecard สำหรับการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

การทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบในการแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กรแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของผลการศึกษาจากนักวิชาการหลายท่านที่พบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาของ Lakhali (2009), Majeed (2011), Ismail et al. (2010) หรือ Agha et al. (2011) ส่วนสนับสนุนแนวคิดนี้ นอกจากนี้ ยังพบความเชื่อมโยงระหว่างนวัตกรรมกับความได้เปรียบในการแข่งขันจากการศึกษาของ Chatzoglou and Chatzoudes (2017) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง

ความสัมพันธ์เชิงระบบระหว่างนวัตกรรม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานขององค์กร การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งด้านนวัตกรรมและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันควบคู่กันไป

## สรุป

การศึกษาเชิงทบทวนวรรณกรรมการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมโลจิสติกส์และความได้เปรียบในการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ได้แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างตัวแปรเหล่านี้ในบริบทของอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากการสังเคราะห์วรรณกรรม พบว่านวัตกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านบริการ และนวัตกรรมด้านการจัดการข้อมูลมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยพัฒนานวัตกรรมเหล่านี้ช่วยให้ธุรกิจสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุน และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ในขณะเดียวกัน ความได้เปรียบในการแข่งขันตามแนวคิดของ Porter ทั้งด้านการสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรในทุกมิติตามแนวคิด Balanced Scorecard ทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต ที่สำคัญการศึกษานี้ยังพบความเชื่อมโยงระหว่างนวัตกรรมโลจิสติกส์และความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยพัฒนานวัตกรรม โลจิสติกส์ที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งส่งผลต่อเนื่องไปยังผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุลและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

การบูรณาการแนวคิดทั้งสามประเด็นนี้จะช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัว เติบโต และประสบความสำเร็จในระยะยาว และสามารถเป็นแนวทางที่เกิดประโยชน์แก่ผู้ประกอบการในการกำหนดกลยุทธ์และการลงทุนในนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์ในอนาคต

## References

- Agha, S., Alrubaiee, L., & Jamhour, M. (2011). Effect of core competence on competitive advantage and organizational performance. *International Journal of Business and Management*, 7(1), 192-204.
- Bjorklund, M. (2018). Exploring the sustainable logistics innovation process. *Industrial Management & Data Systems*, 118(1), 204–217.
- Chantanaphant, J., & Numprasertchai, S. (2022). The role of logistics innovation in enhancing competitive advantage in logistics service businesses. *Journal of Logistics Management*, 15(2), 45-60.
- Chatzoglou, P., & Chatzoudes, D. (2017). The role of innovation in building competitive advantages: An empirical investigation. *European Journal of Innovation Management*, 21(1), 44-69.
- Dess, G. G., McNamara, G., Eisner, A. B., & Lee, S. H. (2018). *Strategic management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gong, Y., Chen, L., Jia, F., & Wilding O. R. (2019). *Logistics innovation in China: The lens of Chinese Daoism*. *Sustainability*, 11(9), 1–14.
- Gotzamani, K., Longinidis, P., & Vouzas, F. (2010). The logistics services outsourcing dilemma: Quality management and financial performance perspectives. *Supply Chain Management*, 15(6), 438–453.

- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations management: Sustainability and supply chain management*. (11th ed.). Pearson Education.
- Huang, Y. C. (2014). Reverse logistics innovation, institutional pressures and performance. *Management Research Review*, 37(7), 615-641.
- Ismail, A. I., Rose, R. C., Abdullah, H., & Uli, J. (2010). The relationship between organizational competitive advantage and performance moderated by the age and size of firms. *Asian Academy of Management Journal*, 15(2), 157-173.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Khan, S., Qianli, D., SongBo, W., Zaman, K., & Zhang, Y. (2016). Environmental logistics performance indicators affecting per capita income and sectoral growth: evidence from a panel of selected global ranked logistics countries. *Environmental Science and Pollution Research*, 24(2), 1518-1531.
- Koh, B. H., Wong, W. P., Tang, C. F., & Lim, M. K. (2018). The double-edge resource-based view of logistics performance and governance in Asian countries. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(3), 652-668.
- Lakhal, L. (2009). Impact of quality on competitive advantage and organizational performance. *Journal of the Operational Research Society*, 60(5), 637-645.
- Limcharoen, P., Rungsisawat, S., & Chantuk, T. (2023). The impact of logistics innovation on business performance of logistics service providers in Thailand. *Journal of Distribution Science*, 21(3), 45-57.
- Limcharoen, S., Wongkhamdi, S., & Pholsena, S. (2023). The impact of logistics innovation on business performance in Thailand. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 34(1), 1-20.

- Majeed, S. (2011). The impact of competitive advantage on organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 3(4), 191-196.
- Ohba, M. (2000). *Logistics innovation in the film manufacturing industry*. Integrated Manufacturing Systems, 11(2), 121–127.
- Pholsena, S., & Charoenrat, T. (2023). *Logistics as a key driver of economic growth in Southeast Asia*. *Asian Economic Policy Review*, 18(1), 25-40.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Rattanawiboonsom, P., & Vongurai, S. (2022). Competitive advantage in logistics service providers: A study in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 43(3), 123-135.
- Rossi, S. (2013). The logistics service providers in eco-efficiency innovation: An empirical study. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(6), 583–603.
- Saengchai, S., & Jermisittiparsert, K. (2022). Continuous innovation and revenue growth in logistics service providers in Thailand. *Polish Journal of Management Studies*, 26(1), 394-407.
- Seferlis, P., & Varbanov, P. (2014). Process innovation through integration approaches at multiple scales: A perspective. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 16(7), 1229–1234.
- Somuyiwa, A., & Adepoju, O. O. (2017). Investigation to city logistics problems and effect on business performance in Lagos metropolis. *Transport & Logistics*, 17(43), 9–18.

- Stachová, K., Stacho, Z., Blšťáková, J., Hlatká, M., & Kapustina, L. M. (2018). Motivation of employees for creativity as a form of support to manage innovation processes in transportation-logistics companies. *Nase More*, 65(4), 180–186.
- Su, S. I., Gammelgaard, B., & Yang, S. L. (2011). Logistics innovation process revisited: Insights from a hospital case study. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41(6), 577–600.
- Suvittawat, A. (2020). Logistics service innovation for business growth: A case study of logistics service entrepreneurs. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 394–407.
- Tepic, M. (2014). Innovation capabilities in food and beverages and technology-based innovation projects. *British Food Journal*, 116(2), 228–250.
- Thongkruer, P., & Wanarat, S. (2021). Logistics service quality: Where we are and where we go in the context of the airline industry. *Management Research Review*, 44(2), 209–235.
- Yusheng, K., & Ibrahim, M. (2019). Service innovation, service delivery and customer satisfaction and loyalty in the banking sector of Ghana. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1215–1233.

## Authors

Warayu Sirinon

Lecturer, Logistics and Supply Chain Management Program,

Faculty of Business Administration, Vongchavalitkul University

Email: warayu\_sir@vu.ac.th

Jantiraporn Sirinon

Management Program, Faculty of Management Science,

Buriram Rajabhat University

Email: [jantiraporn.sr@bru.ac.th](mailto:jantiraporn.sr@bru.ac.th)