



การประชุมวิชาการระดับชาติ  
ราชภัฏเพชรบุรีวิจัยเพื่อแผ่นดินไทยที่ยั่งยืน ครั้งที่ 6

“เศรษฐกิจสร้างสรรค์ วัฒนธรรมสร้างศิลป์”

วันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2559

ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ที่ ๑๐๙๗/๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพบทความวิจัย

เพื่อให้การดำเนินงานโครงการประชุมวิชาการระดับชาติราชภัฏเพชรบุรีวิจัยเพื่อแผ่นดินไทยที่ยั่งยืน ครั้งที่ ๖ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ จึงเห็นควรแต่งตั้งกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพบทความวิจัยก่อนตีพิมพ์ในรายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการ (Proceedings) เพื่อประโยชน์ตามมาตรา ๙ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์วิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงแต่งตั้งกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพบทความวิจัย ดังนี้

๑. ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

- ๑.๑ ศาสตราจารย์ ดร.เฉลียว บุรีภักดิ์
- ๑.๒ รองศาสตราจารย์ ดร.มานพ วัสดุแพทย์
- ๑.๓ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ
- ๑.๔ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา อีระวิทย์เลิศ
- ๑.๕ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มีชัย เอี่ยมจินดา
- ๑.๖ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วลัยทิพย์ สาขลวิจารณ์
- ๑.๗ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์
- ๑.๘ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวนา พุ่มไสว
- ๑.๙ อาจารย์ ดร.ธเนศ ต่วนชะเอม
- ๑.๑๐ อาจารย์ ดร.โพธิ์รัฐ สุขสมฤทธิ์
- ๑.๑๑ อาจารย์ ดร.ทวีรัตน์ นวลช่วย
- ๑.๑๒ อาจารย์ ดร.ศดาญ์ สองจันทร์
- ๑.๑๓ อาจารย์ ดร.อนุชาวดี ไชยทองศรี
- ๑.๑๔ อาจารย์ ดร.นิยมยง ไต้ะทอง

//๒. ผู้ทรงคุณวุฒิ.....

~ ๒ ~

๒. ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน

- ๒.๑ รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง
- ๒.๒ รองศาสตราจารย์ ดร.บัญญัติ ศิริธนาวงศ์
- ๒.๓ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย ผ่องรัศมี
- ๒.๔ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤตชน วงศ์รัตน์
- ๒.๕ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทัศน์ นาคจัน
- ๒.๖ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรिता บัวเขียว
- ๒.๗ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภภาพร กล้าสกุล
- ๒.๘ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณรัตน์ ชินวรรณ
- ๒.๙ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา
- ๒.๑๐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาวดี เผือกบัวขาว
- ๒.๑๑ อาจารย์ ดร.วิวิศน์ สุขแสงอร่าม
- ๒.๑๒ อาจารย์ ดร.นวรรตน์ ประทุมตา
- ๒.๑๓ อาจารย์ ดร.อติภาพ มณีเต็ม
- ๒.๑๔ อาจารย์ ดร.พูนศิริ ทิพย์เนตร
- ๒.๑๕ อาจารย์ ดร.ศิริวรรณ แดงฉ่ำ
- ๒.๑๖ อาจารย์ ดร.สุกัญญารัตน์ คงงาม
- ๒.๑๗ อาจารย์ ดร.นิรุทธ์ ล้ำเลิศ
- ๒.๑๘ อาจารย์ ดร.ทัตทอง พรหมณี
- ๒.๑๙ อาจารย์ ดร.สุดารัตน์ ไชยเฉลิม
- ๒.๒๐ อาจารย์ ดร.รุ่งกานต์ กล้าหาญ

ทั้งนี้ ให้กองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคุณภาพบทความวิจัยที่แต่งตั้งทำหน้าที่  
ในการพิจารณาบทความวิจัยให้มีคุณภาพตามหลักวิชาการโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานสากลนิยม

สั่ง ณ วันที่ ๒ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิวัต กลิ่นงาม)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ฝ่ายวิจัย



รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งหนึ่ง  
ในเขตกรุงเทพมหานคร

MODEL AND BUSINESS OPERATION STRATEGY OF INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDER IN  
BANGKOK

วิไลลักษณ์ มาพิทักษ์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์

สาขาวิชาผู้ประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 087-9278755 อีเมลล์wilailuk.mt@gmail.com

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์ระดับลึกโดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงานและลูกค้ารวมทั้งสิ้น 16 คน นอกจากนี้ยังใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมของการปฏิบัติงานจริงจากการศึกษาพบว่าบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่เป็นกรณีศึกษาเป็นธุรกิจขนาดเล็ก จึงมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบแบ่งตามสายงานหลัก คือ มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบตามแต่ละแผนก เพราะสามารถควบคุมการทำงานและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานได้ง่าย ทางผู้ประกอบการมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ คือ ให้ความสำคัญกับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและครบวงจรทางด้านราคาจะพิจารณาจากรูปแบบและเงื่อนไขการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายนั้นติดต่อลูกค้าผ่านทางทีมขายที่มีความรู้และประสบการณ์ที่สามารถเสนอบริการที่ดีให้กับลูกค้า ส่วนการส่งเสริมการจัดจำหน่ายจะติดต่อลูกค้าโดยตรงเพื่อประชาสัมพันธ์ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รู้จักกับบริษัท นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจดังนี้ 1.) การเข้าถึงลูกค้า 2.) ความสอดคล้องระหว่างนโยบายและการปฏิบัติงาน 3.) การแบ่งงานภาระงาน

คำสำคัญ: รูปแบบและกลยุทธ์, บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

**Abstract**

The objectives of this study were to study format and strategy of international freight forwarder for case study the company in Bangkok and to study problems of this company. This research was a qualitative research performed by applying the method of in-depth interview whereby the interviews had been conducted with the manager, employees and customer so the total respondents at 16 persons. In addition, the method of participant observation in the practical operation was also applied. The research results, found that international freight forwarder is small business and use line organization structure that can control and easy to solve problem in organization. Entrepreneur focus on quality of service in order to support diverse needs of customers. Prices are considered by the form and conditions of service for match customers' requirements. For the distribution channel is contact to customers through sales team who have knowledge and experience to offer best service to customers. Entrepreneur will contact to target customer for introduce and promote the company. For problems and Solutions, there were 3 items as following 1) Approaching to customer 2) Company policy and performance of sales 3) Division of labor.

Keyword: Format and Strategy, International freight forwarder



## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย

ปัจจุบันประเทศไทยถือเป็นอีกหนึ่งประเทศที่มีศักยภาพเป็นอันดับต้นๆในการเป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์ของอาเซียน ด้วยสภาพทางภูมิศาสตร์ที่ได้เปรียบโดยอยู่ตรงศูนย์กลางของภูมิภาคและมีพรมแดนเชื่อมต่อกับประเทศเศรษฐกิจสำคัญ ทั้งยังเป็นประตูสู่ประเทศที่เศรษฐกิจเติบโตอย่างรวดเร็ว อาทิ พม่า ลาว กัมพูชา นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสมการขนส่งทั้งทางบกทางอากาศและทางเรือที่เอื้ออำนวยทำให้สามารถเชื่อมต่อไปยังประเทศอื่นได้ไม่ยากนักไม่ว่าจะเป็นเวียดนาม จีน สิงคโปร์ เป็นต้น(จรัสพรรณ แจ่มใส, 2557) โดยในปีพ.ศ. 2558 ได้มีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยสมบูรณ์ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ประเทศไทยให้ความสำคัญนั้นคือ ยุทธศาสตร์ทางการจัดการโลจิสติกส์ที่จะพัฒนาประเทศให้เป็นศูนย์กลางทางด้านโลจิสติกส์ของอาเซียนเพื่อกระจายสินค้าไปยังกลุ่มประเทศสมาชิกและไปยังตลาดโลกในอนาคตได้ (สุรินทร์ แก้วทอง, 2556)

แม้ว่าประเทศไทยการพัฒนาระบบโลจิสติกส์จะอยู่ในขั้นเริ่มต้น นั่นก็สะท้อนให้เห็นว่าการจัดส่งสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคเป็นหลักโดยจะแตกต่างกับประเทศที่พัฒนาแล้วอย่าง ออสเตรเลีย สหภาพยุโรป และสหรัฐอเมริกาอยู่ในขั้นก้าวหน้า คือ บูรณาการระบบโลจิสติกส์ตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบจนกระทั่งผลิตสินค้าแล้วเสร็จและส่งมอบไปสู่ผู้บริโภค (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555) แต่ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการพัฒนาโลจิสติกส์แต่ด้วยสภาพแวดล้อมและภูมิศาสตร์ก็ยังส่งผลให้กลุ่มธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ในประเทศไทย ถูกคาดการณ์ว่าจะเป็นกลุ่มธุรกิจที่โดดเด่นที่จะรักษาการพัฒนาธุรกิจและเพิ่มขยายตัวของธุรกิจในปี 2559 จากการลงทุนและมาตรการต่างๆของภาครัฐ โดยคาดการณ์ว่าอาจเติบโตในกรอบร้อยละ 5.5-7.5 เทียบกับในปี 2558 ที่อาจขยายตัวราวร้อยละ 10.0 (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ในประเทศไทยส่งผลให้รัฐบาลให้ความสำคัญต่อแนวทางในการพัฒนาระบบการขนส่งของไทยในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2556-2560 โดยพิจารณาจากแนวทางการพัฒนาของยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 โดยเน้นการให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ เท่าเทียมและเป็นธรรม อีกทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ของประเทศให้เชื่อมโยงการขนส่งทั้งภายในและระหว่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมาตรฐานสู่สากลและสร้างความมั่นคงด้านพลังงานด้วยการส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาด พัฒนาพลังงานทางเลือกและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในทุกระดับ ปฏิรูปกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ ทางเศรษฐกิจเพื่อที่จะเอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกและมีการพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ภายใต้กรอบความร่วมมือในภูมิภาคต่างๆ รวมถึงพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง ระบบโลจิสติกส์มาตรฐานการให้บริการและอำนวยความสะดวกบริเวณจุดผ่านแดน ชีตความสามารถของบุคลากรและผู้ประกอบการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2556)

จากการให้ความสนับสนุนทางด้านขนส่งและโลจิสติกส์จากรัฐบาลเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นมากในปัจจุบันประมาณ 2.7ล้านรายทั่วประเทศ หรือคิดเป็นร้อยละ 97.2 ของวิสาหกิจทั้งประเทศและยังมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานกระทรวงการคลัง, 2558) จึงส่งผลให้บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยเฉพาะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีการเปรียบเทียบบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศเป็นเหมือนสถานีหรือตัวเชื่อมสำคัญในระบบการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เนื่องจากผู้ประกอบการที่มีการนำเข้าและส่งออกนั้นจะเลือกใช้ใช้บริการขนส่งจากตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศซึ่งบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศจะเป็นผู้ดำเนินการขนส่งสินค้าแทนผู้ใช้บริการที่มีความต้องการนำเข้าและส่งออกทั้งหมด (ชาญวิทย์ พรภัทรารัตน์ , 2553)

ปัจจุบันเมื่อจำนวนผู้ประกอบการในกลุ่มธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีมากขึ้นย่อมส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นเช่นกัน ซึ่งหากผู้บริษัทยุติให้บริการตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทราบถึงความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของความเร็วในการตอบสนองความต้องการได้อย่างถูกต้องตรงตามเวลาและสถานที่ที่ลูกค้ากำหนด ราคาค่าดำเนินงานที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งและคุณภาพของการบริการ ย่อมสร้างความพึงพอใจ



ให้กับลูกค้าและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ อันส่งผลต่อผลประกอบการและความสามารถในการทำกำไรของกิจการนั้นให้เติบโตขึ้นอย่างมั่นคง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจรวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของกรณีศึกษาบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศบริษัทหนึ่งในเขตพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นการศึกษาโครงสร้างของบริษัท รูปแบบการทำงาน การแก้ปัญหาในการประกอบธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้า รวมไปถึงเป็นการประเมินผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบริษัทซึ่งผลจากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นข้อมูลและแนวทางในการศึกษารูปแบบของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศให้แก่ผู้ที่ดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้ารายอื่นต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ
- 2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

## 3. ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยเป็น 3 ด้าน ดังนี้

### 3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาลักษณะและรายละเอียดของการประกอบธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศโดยเน้นเนื้อหาที่เกี่ยวกับกระบวนการทำงาน การบริหาร การจัดการธุรกิจโดยใช้ส่วนประสมทางการตลาดมาเป็นต้นแบบในการวิเคราะห์และศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของธุรกิจตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

### 3.2 ขอบเขตด้านประชากร

ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้จัดการพนักงาน และลูกค้าที่ใช้บริการของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

### 3.3 ขอบเขตด้านเวลา

ศึกษาบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่เริ่มดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2556 และยังคงดำเนินการอยู่จนถึงปัจจุบัน โดยผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการศึกษาดำเนินการวิจัยระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2559 ระยะเวลา 4 เดือน

## 4. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยอาศัยวิธีปรากฏการณ์วิทยาเป็นการวิจัยที่อาศัยแนวความคิดและโลกทัศน์จากปรัชญาปรากฏการณ์วิทยาเป็นเครื่องมือในการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ของมนุษย์ (ชาย โพธิ์สิตา, 2552)

วิธีวิจัยแนวปรากฏการณ์วิทยานี้ใช้เพื่อพรรณนาและทำความเข้าใจตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาถึงรูปแบบกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจปัญหาและอุปสรรคของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศโดยมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

### 4.1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ประชากรดังนี้

1. ผู้จัดการจำนวน 1 คน
2. พนักงานบริษัท คือ พนักงานประจำที่ทำงานบริษัท จำนวน 10 คน
3. ลูกค้า คือ ลูกค้าที่ใช้บริการของบริษัทจำนวน 5 คน

ผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเลือกจากประชากรทั้งหมดเป็นตัวอย่างจากวิธีการวิจัยดังนี้

1. ผู้จัดการบริษัทพนักงานบริษัทและลูกค้าเพื่อการสัมภาษณ์รวมทั้งสิ้น 16 คน
2. สถานที่ศึกษา หมายถึง บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร



3. ระยะเวลาที่ศึกษา ตั้งแต่ มกราคม ถึง เมษายน พ.ศ. 2559

#### 4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

4.2.1 ประเภทบุคคล ได้แก่ตัวผู้วิจัย การวิจัยครั้งนี้มีผู้วิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพราะการวิจัยที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมผัสกับคนโดยตรง ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับการวางตัว การกำหนดบทบาท การสร้างความคุ้นเคยและความไว้วางใจให้เกิดแก่ผู้ถูกวิจัยให้ได้มากที่สุด

4.2.2 ประเภทเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถาม เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล คือ แนวคำถามสำหรับผู้ประกอบกิจการตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

2) การสังเกต ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยการสังเกตจากปฏิสัมพันธ์ระหว่าง การตอบคำถามของผู้ประกอบการตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ผู้วิจัยจดบันทึกข้อมูลสังเกตลงในสมุดบันทึกภาคสนามและบันทึกด้วยกล้องวิดีโอ ผู้วิจัยกำหนดประเด็นการสังเกตว่าผู้ให้ข้อมูลหลักมีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคอย่างไร

4.2.3 ประเภทอุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) สมุดบันทึก เพื่อบันทึกข้อมูลจากการซักถามและการสังเกตประจำวัน
- 2) แฟ้มเก็บข้อมูล เพื่อแยกข้อมูลออกเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อความเรียบร้อยและการนำข้อมูลมาใช้ได้สะดวก
- 3) วิดีโอบันทึกภาพเคลื่อนไหวและเทปบันทึกเสียง เพื่อความสะดวกรวดเร็วและสามารถเก็บข้อมูลได้ครอบคลุมเนื้อหาครบถ้วนโดยเฉพาะข้อมูลที่สำคัญที่ผู้วิจัยไม่สามารถบันทึกไว้ได้ทั้งหมดได้ในขณะซักถาม
- 4) กล้องถ่ายรูป เพื่อใช้บันทึกเหตุการณ์และกิจกรรมที่สำคัญที่ผู้วิจัยเห็นว่าสมควรบันทึกเป็นหลักฐาน

### 5. สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่มีรูปแบบการดำเนินงานแบบแบ่งตามสายงานหลักคือ มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบตามแต่ละแผนก เพราะสามารถควบคุมการทำงานและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานได้ง่าย ผู้บริหารและพนักงานมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทางด้านการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศเป็นอย่างดี บริษัทมีการให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทั้งทางเรือและทางอากาศตลอดจนการดำเนินพิธีการศุลกากรและการขนส่งสินค้าภายในประเทศอีกด้วย นอกจากนี้จากการศึกษายังทราบถึงกลยุทธ์ทางตลาดที่บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศได้นำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจดังนี้

1.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและครบวงจรทั้งการนำเข้าและส่งออก โดยมีการขนส่งสินค้าทางทะเลและการขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อรองรับกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า เริ่มตั้งแต่การจองระวาง การดำเนินการด้านพิธีการศุลกากร การจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง การจัดการบรรทุกทุกอังก์ให้ยังให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการนำเข้าและส่งออก ดูแลและติดตามสถานะสินค้าตลอดจนประสานงานกับตัวแทนต่างประเทศในการดำเนินการเพื่อให้สินค้าถึงผู้รับอย่างปลอดภัย

1.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price) ผู้ประกอบการมีการเสนอราคาโดยพิจารณาจากรูปแบบการให้บริการและเงื่อนไขของบริการให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยมีนโยบายในการกำหนดราคา คือกำหนดราคาตามราคาต้นทุนบริการบวกกับอัตรากำไรขั้นต้นที่เหมาะสมและเป็นไปตามกลไกตลาดกับ



กำหนดราคาเทียบกับคู่แข่งโดยคำนึงถึงต้นทุนที่แท้จริงและโอกาสทางธุรกิจที่จะได้ลูกค้าใหม่เป็นปัจจัยในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมีการให้ระยะเวลาในการชำระเงินกับลูกค้าอีกด้วย

1.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ผู้ประกอบการมีการติดต่อลูกค้าผ่านทางทีมขายโดยตรงหรือผ่านทางโทรศัพท์และอีเมลล์ที่ทีมขายมีหน้าที่เสนอบริการที่เหมาะสมกับความต้องการให้กับลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทกับลูกค้าตลอดจนต้องแสวงหาลูกค้ารายใหม่ที่อยู่ในตลาดเป้าหมายเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับบริษัท

1.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย (Promotion) ผู้ประกอบการมีการประชาสัมพันธ์และการโฆษณาโดยจะมีพนักงานที่คอยติดต่อหาลูกค้ารายใหม่ที่มีการนำเข้ามาและส่งออกสินค้า จากนั้นจะส่งรายละเอียดแนะนำบริษัทเข้าไปก่อน เพื่อเปิดโอกาสให้บริษัทเหล่านั้นได้รู้จักและนัดเข้าไปพบเพื่อเสนอบริการของทางบริษัทต่อไป

## 2. การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

จากการศึกษาทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจได้นำมาของบริษัท ดังนี้

2.1 ปัญหาเรื่องลูกค้า ถึงแม้ว่าผู้นำเข้าและผู้ส่งออกของไทยจะมีจำนวนมากรายแต่กลับพบว่าบ่อยครั้งบริษัทมีปัญหาเรื่องการเข้าถึงลูกค้ารายเดียวกันของทีมขาย เนื่องจากทางบริษัทยังไม่ได้มีระบบข้อมูลส่วนกลางที่เกี่ยวกับลูกค้าแต่ละรายโดยมีแนวทางแก้ไข คือ บริษัทจะจัดทำระบบข้อมูลส่วนกลางที่ทีมขายทุกคนสามารถเข้าไปอัปเดตรายชื่อลูกค้าของตนเองและสามารถดูรายชื่อลูกค้าของผู้อื่นเพื่อป้องกันการเข้าถึงลูกค้าซ้ำกัน

2.2 ปัญหาเรื่องการแบ่งภาระงานของฝ่ายเอกสาร มีการแบ่งภาระงานให้กับพนักงานอย่างไม่เท่าเทียมกันทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงานซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์และการทำงานภายในบริษัท โดยมีแนวทางแก้ไข คือ ทางฝ่ายเอกสารควรมีการประชุมและทำข้อตกลงเพื่อรับมอบหมายหน้าที่การทำงานของแต่ละคนในสัดส่วนที่เท่าเทียมกัน เพื่อป้องกันปัญหาและความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น

2.3 ปัญหาเรื่องความสอดคล้องระหว่างนโยบายและการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารได้กำหนดนโยบายให้พนักงานขายใช้ตัวแทนต่างประเทศรายใหม่ที่มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกมากกว่ารายเดิมที่ใช้อยู่ แต่ปัญหาคือตัวแทนรายใหม่มีอัตราค่าระวางที่สูงกว่ารายเดิม จึงส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานของฝ่ายขายที่ไม่สามารถทำงานได้คล่องตัวเท่าเดิม และลูกค้ายังมีแนวโน้มลดน้อยลงอีกด้วย โดยมีแนวทางแก้ไข คือ ฝ่ายขายจะต้องมีการรวบรวมปัญหาที่พบจากการเปลี่ยนแปลงตัวแทนต่างประเทศแล้วนำมาวิเคราะห์สรุปปัญหาเสนอต่อผู้บริหารและประชุมเพื่อหาจุดเหมาะสมระหว่างนโยบายของบริษัทกับการดำเนินงานของฝ่ายขายให้เป็นไปอย่างราบรื่น

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่าการศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเป็นบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีขนาดเล็กมีรูปแบบในการบริหารแบบแบ่งตามสายงานหลัก ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 แผนกคือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายขาย ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายบัญชีและการเงิน บริษัทมีการให้บริการโลจิสติกส์ระหว่างประเทศแบบครบวงจรทั้งการนำเข้าและส่งออกทั้งทางเรือและทางอากาศตลอดจนการดำเนินพิธีการศุลกากรและการขนส่งสินค้าภายในประเทศ

การประกอบกิจการบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยทางด้านผลิตภัณฑ์ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและครบวงจรทั้งการนำเข้าและส่งออก โดยมีการขนส่งสินค้าทางทะเลและการขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อรองรับกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้ากลยุทธ์ด้านราคา ผู้ประกอบการมีการเสนอราคาให้กับลูกค้าตามราคากลางตลาดหรืออาจจะน้อยกว่าคู่แข่งเพื่อเป็นโอกาสในการเพิ่มลูกค้ารายใหม่ นอกจากนี้ยังมีการให้ระยะเวลาในการชำระสินค้า แม้ว่าจะเป็นลูกค้ารายใหม่ของบริษัทก็ตามซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาญวิทย์ พรภัทรรัตน์ (2553) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลของผู้ส่งออก จากการศึกษาพบว่าการมีความสามารถในการต่อรองราคาได้และการให้ระยะเวลาในการชำระเงิน ถ้าเป็นไปได้ควรกำหนดราคาให้ต่ำกว่าบริษัทตัวแทนอื่น ๆ เนื่องจากลูกค้าสามารถเลือกใช้บริการจากบริษัทอื่นที่เสนอราคาที่เหมาะสมได้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายคือ มีติดต่อลูกค้าผ่านทางทีมขายโดยตรงหรือผ่านทางโทรศัพท์และอีเมลล์ซึ่งทีมขายมีหน้าที่เสนอบริการที่เหมาะสมกับความต้องการให้กับลูกค้าซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรพรรณ โลศิริ(2553) ที่ได้ศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศของบริษัทตัวแทนขายระหว่าง



บรรทุกสินค้า บริษัทไวสส์-โรห์ลิก(ประเทศไทย) จำกัด จากการศึกษาพบว่าลูกค้าได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความสะดวกในการติดต่อสื่อสารกับทางบริษัททั้งทางโทรศัพท์ แฟกซ์ อีเมลล์และอินเตอร์เน็ตทุกกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่ายมีพนักงานที่คอยติดต่อหาลูกค้ารายใหม่ที่มีการนำเข้าและส่งออกสินค้าเพื่อประชาสัมพันธ์และการโฆษณาบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของม่อมพรรณ ต้นลิ้ม (2556) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ส่งออกเยอรมันในจังหวัดลำปางในการเลือกตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเล จากการศึกษาพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญกับการให้ส่วนลดค่าบริการตามปริมาณการขนส่งและการมีพนักงานแนะนำให้ข้อมูลของบริการทางโทรศัพท์รวมถึงมีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ

## 6. ข้อเสนอแนะและการนำไปใช้ประโยชน์

1. ผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาแบบและกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานครเพียงกิจการเดียวอาจจะทำให้ไม่รู้ถึงรูปแบบและกลยุทธ์ของคู่แข่งอื่นๆ จึงควรมีการศึกษาแบบและกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศรายอื่นว่ามีรูปแบบและกลยุทธ์ที่สอดคล้องหรือแตกต่างกันอย่างไร
2. ผู้วิจัยเห็นว่าในอนาคตรูปแบบและกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย ควรมีการศึกษาข้อมูลใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากปัจจุบันหรือมีการมุ่งเน้นที่จะศึกษาปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพื่อให้เกิดประโยชน์เฉพาะด้านเป็นต้น

## 7. กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก รศ.ดร.อ.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ผู้ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาได้สละเวลาให้คำแนะนำข้อคิดเห็นถึงประเด็นต่าง ๆ ในการศึกษาและชี้แนะแนวทางในการแก้ปัญหา การค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมและได้กรุณาตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษารวมทั้งการแก้ไขงานให้สมบูรณ์และขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศิลปากร ขอขอบคุณผู้ดำเนินงานโครงการทุกท่านที่ให้ความดูแลช่วยเหลือมาตลอดหลักสูตรการศึกษา ขอขอบคุณรุ่นพี่ทุกท่านที่คอยแนะนำแนวทางและชี้แนะประเด็นถูกผิดจากประสบการณ์ตรง รวมถึงผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่มีมาจากคำถามได้ทั้งหมด ณ ที่นี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยใคร่กราบขอขอบคุณ บิดา มารดา รวมถึงเพื่อนของผู้วิจัยที่ให้ความรักความห่วงใยเป็นกำลังใจในทุก ด้านแก่ผู้วิจัย จนสามารถสำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิต และสามารถสร้างสรรค์งานวิจัยนี้ ให้เป็นประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่ต้องการศึกษาด้วยดี

## 8. เอกสารอ้างอิง

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2555). ธุรกิจบริการ : โลจิสติกส์. ม.ป.ท.

จรัสพรรณ แจ่มใส. (2557). ไทยเป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ในอาเซียนได้ ถ้าช่วยกัน. เข้าถึงเมื่อ 5 มีนาคม.เข้าถึงได้

จาก[http://www.forbesthailand.com/article\\_detail.php?article\\_id=152](http://www.forbesthailand.com/article_detail.php?article_id=152)

ชาญวิทย์ พรภัทรรัตน์. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเลของผู้ส่งออกในเขตนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบังและในจังหวัดสมุทรสาคร. เข้าถึงเมื่อวันที่ 6 มีนาคม.เข้าถึงได้จาก

[http://logisticscorner.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2006:2010-07-06-15-01-31&catid=39:import-export&Itemid=85](http://logisticscorner.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2006:2010-07-06-15-01-31&catid=39:import-export&Itemid=85)

ม่อมพรรณ ต้นลิ้ม. (2556). “ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ส่งออกเยอรมันในจังหวัดลำปางในการเลือกตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเล.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



วรพรรณโลศิริ. (2553). “ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศของบริษัทตัวแทนขายระวางบรรทุกสินค้า บริษัทไวมส์-โรติก(ประเทศไทย) จำกัด.”วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาผู้ประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

สุรินทร์ แก้วทอง. (2556). การเตรียมความพร้อมทางด้านโลจิสติกส์เพื่อรองรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. เข้าถึงเมื่อ 5 มีนาคม. เข้าถึงได้จาก<http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/486084>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2556). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของไทย ฉบับที่ 2 (2556-2560).ม.ป.ท.

สำนักงานกระทรวงการคลัง. (2558). “มาตรการการเงินการคลังเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ระยะเร่งด่วน.” 8 กันยายน

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2558). แนวโน้มเศรษฐกิจและธุรกิจของไทย ในปี 2559. เข้าถึงเมื่อ 10 มีนาคม.เข้าถึงได้จาก <http://www.kasikornbank.com/TH/SME/KSMEKnowledge/KSMEAnalysis/Documents/TopDownBusiness.pdf>