

## บทที่ 4

### สรุป และข้อเสนอแนะ

งานวิจัย เรื่อง “แผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน: กรณีศึกษา ประเทศไทย, สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา” คณะผู้วิจัยได้สรุปผลการดำเนินงานวิจัย กำหนดข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ทางการบริหารและพัฒนาแผนการจัดการโลจิสติกส์ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการที่จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทย และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตและ/หรือจัดส่งเครื่องปรุงอาหารไทยไปจำหน่ายในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและราชอาณาจักรกัมพูชา และผู้ประกอบการที่จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและราชอาณาจักรกัมพูชา ดังนี้

#### 4.1 สรุปผลการดำเนินงานวิจัย

##### 4.1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

อาหารไทยเป็นอาหารที่มีรสชาติกลมกล่อมและเป็นที่ยอมรับไปทั่วโลก นอกจากวัตถุดิบหลากหลายที่ใช้ในการปรุงอาหารไม่ว่าจะเป็นเนื้อสัตว์ ผัก และสมุนไพรต่างๆ แล้วเครื่องปรุงรสยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยปรุงแต่งให้รสชาติของอาหารดียิ่งขึ้นและทำให้อาหารไทยมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง โดยเกิดจากการผสมผสานอย่างกลมกล่อมของรสหวาน รสเปรี้ยว รสเค็ม และรสเผ็ดร้อนของพริกที่เพิ่มรสชาติอาหารไทยให้เป็นที่นิยมของชนทุกชั้น ทั้งผู้บริโภคชาวไทยและชาวต่างชาติทั่วโลก ส่งผลให้อุตสาหกรรมเครื่องปรุงอาหารไทยมีการเจริญเติบโตในตลาดต่างประเทศอย่างมาก นอกจากนี้การจำหน่ายปลีกเครื่องปรุงรสอาหารไทยในซูเปอร์มาร์เก็ตในต่างประเทศก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จากความนิยมปรุงอาหารไทยรับประทานเองที่บ้าน และจากปัจจัยหนุนของการขยายตัวธุรกิจสอนทำอาหารไทยในต่างประเทศ จึงทำให้เครื่องปรุงอาหารไทยเป็นที่แพร่หลายมากขึ้นในต่างประเทศทั้งในกลุ่มชาวตะวันตกและชาวเอเชีย โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ด้านเครื่องแกงสำเร็จรูป ของปรุงแต่งสำหรับซूप น้ำปลา น้ำมันหอย ซอสพริก เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการดำเนินงานด้านการส่งออกนั้นจำเป็นต้องอาศัยการจัดการด้านโลจิสติกส์เข้ามาช่วยให้กระบวนการในการทำธุรกิจมีความสะดวกรวดเร็วในการกระจายสินค้าที่มีต้นทุนต่ำ และมีประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า ในการส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียนนั้น การดำเนินงานด้านโลจิสติกส์นับว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจภัตตาคารร้านอาหารไทยจำเป็นต้องใช้เครื่องปรุงอาหารในการประกอบอาหารไทย รวมทั้งผู้ประกอบการร้านค้าส่ง ร้านค้าปลีกที่ต้องการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยไป

เพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภคในประเทศของตน โดยการจัดการโลจิสติกส์เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ และการกระจายผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยจากแหล่งผลิต จนส่งมอบไปถึงผู้บริโภค ถ้ามีระบบการจัดการโลจิสติกส์ของเครื่องปรุงอาหารไทยที่ดีก็จะช่วยให้ผู้ประกอบการหรือผู้บริโภคได้รับวัตถุดิบตรงตามเวลาที่ต้องการ มีระยะเวลาในการตอบสนองคำสั่งซื้อและการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าที่ลดลง ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการซื้อหรือใช้เครื่องปรุงอาหารไทยมากขึ้น

การศึกษาการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของผู้ผลิต/ผู้จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยในเขตพื้นที่เส้นทางท่องเที่ยว 2 เส้นทาง ได้แก่ เส้นทางไทย (หนองคาย) – ลาว (เวียงจันทน์ ว่างเวียง หลวงพระบาง) และเส้นทางไทย (อรัญประเทศ) – กัมพูชา (เสียมเรียบ - พนมเปญ) คณะผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน ให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### 4.1.2 วัตถุประสงค์

(1) เพื่อศึกษาการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการที่ผลิต/จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยในประเทศไทย และการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการร้านค้าส่ง/ร้านค้าปลีกในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา

(2) เพื่อศึกษาทัศนคติต่อคุณภาพบริการทางโลจิสติกส์ของการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยของผู้บริโภคในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา ต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทย

(3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของผู้บริโภคต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทย

(4) เพื่อพัฒนาแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน ในเส้นทางท่องเที่ยวไทย-สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และไทย-ราชอาณาจักรกัมพูชา

#### 4.1.3 ขอบเขตการวิจัย

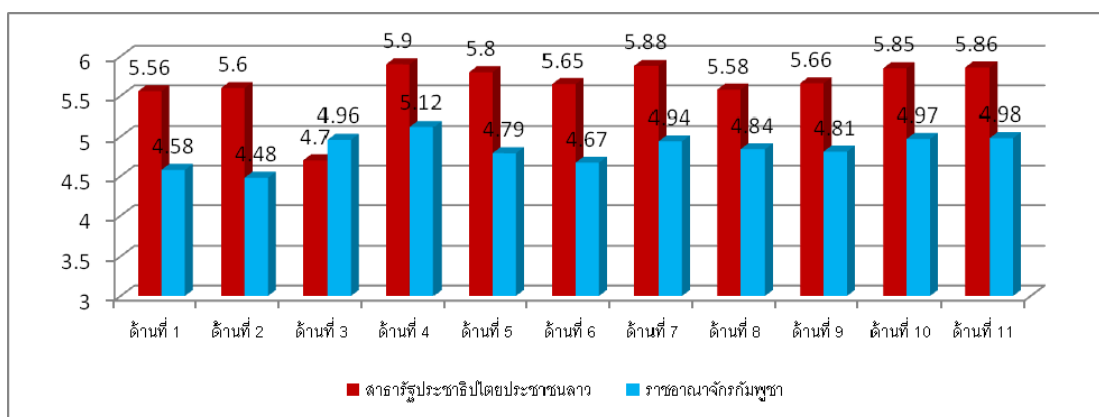
การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริโภคที่ซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา จำนวน 700 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ประกอบการที่ผลิต/จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยในประเทศไทย และผู้ประกอบการร้านค้าส่ง/ร้านค้าปลีก/ซูเปอร์มาร์เก็ตที่จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา รวมจำนวน 60 คน

#### 4.1.4 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ผู้บริโภคในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีทัศนคติต่อคุณภาพบริการทางโลจิสติกส์ของการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยในระดับดีทุกข้อ ยกเว้น

เรื่องคุณภาพของข้อมูลที่ผู้บริโภคมีทัศนคติในระดับค่อนข้างดี ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยในระดับพอใจ และมีความภักดีต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยในระดับมาก ส่วนผู้บริโภคในราชอาณาจักรกัมพูชามีทัศนคติต่อคุณภาพบริการทางโลจิสติกส์ของการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยในระดับค่อนข้างดีทุกข้อ ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยในระดับค่อนข้างพอใจ และมีความภักดีต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยในระดับค่อนข้างมาก

โดยผู้บริโภคในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีทัศนคติต่อคุณภาพบริการทางโลจิสติกส์ ความพึงพอใจ และความภักดีต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทย สูงกว่าผู้บริโภคในราชอาณาจักรกัมพูชาทุกข้อ ยกเว้นเรื่องคุณภาพของข้อมูล ดังภาพที่ 4.1



หมายเหตุ ด้านที่ 1 คุณภาพของพนักงานให้บริการ ด้านที่ 2 ปริมาณของสินค้าที่สั่งซื้อ ด้านที่ 3 คุณภาพของข้อมูล ด้านที่ 4 ขั้นตอนในการสั่งซื้อ ด้านที่ 5 ความถูกต้องของสินค้าที่สั่งซื้อ ด้านที่ 6 สภาพของสินค้าที่สั่งซื้อ ด้านที่ 7 คุณภาพของสินค้าที่สั่งซื้อ ด้านที่ 8 การดูแลสินค้าที่ไม่ตรงกับคำสั่งซื้อ ด้านที่ 9 ความตรงต่อเวลา ด้านที่ 10 ความพึงพอใจ และด้านที่ 11 ความภักดี

**ภาพที่ 4.1** การเปรียบเทียบทัศนคติต่อคุณภาพบริการทางโลจิสติกส์ ความพึงพอใจ และความภักดีต่อการซื้อเครื่องปรุงอาหารไทยของผู้บริโภคในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและราชอาณาจักรกัมพูชา

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ผู้ประกอบการที่จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยที่กิจการมีขนาดใหญ่มีการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ด้านการพยากรณ์อุปสงค์โดยมีการวางแผนในการจัดซื้อสินค้า การบริหารสินค้าคงคลัง และการบริหารคลังสินค้าโดยนาระบบเทคโนโลยีด้านบาร์โค้ด (Bar-code) เข้ามาใช้ มีการจำหน่ายสินค้าแบบมาก่อนจำหน่ายก่อน ส่วนในเรื่องของการเคลื่อนย้ายสินค้าและการขนส่งจะนำเครื่องจักรเข้ามาใช้ในโรงงานเพื่อความสะดวกในการเคลื่อนย้ายสินค้า ด้านการให้บริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุนจะมีการจัดโปรโมชั่นให้กับร้านค้าที่เป็นร้านจำหน่ายสินค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ด้านการติดต่อสื่อสารจะนำเทคโนโลยี เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และโทรสารเข้ามาใช้ในการติดต่อกับผู้จำหน่ายและลูกค้า ส่วนด้าน

โลจิสติกส์ย้อนกลับกรณีสินค้าที่จัดส่งไปนั้นเกิดความชำรุดเสียหายจะใช้วิธีการให้ส่วนลดกับลูกค้า หรือจัดส่งให้ใหม่ในรอบถัดไป หรือรับเปลี่ยนคืน

สำหรับผู้ประกอบการที่จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยที่กิจการมีขนาดเล็กจะมีการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ในลักษณะตรงกันข้ามกับกิจการขนาดใหญ่ คือ ด้านการวางแผนสั่งซื้อสินค้าเมื่อ สินค้าหมดจึงค่อยสั่งซื้อสินค้ามาขายในร้าน การสื่อสารกับผู้จำหน่ายยังใช้เพียงโทรศัพท์ในการสั่งซื้อสินค้า การเคลื่อนย้ายสินค้าจะใช้แรงงานคน ส่วนด้านการบริหารสินค้าคงคลังมีความคล้ายคลึงกันคือ จำหน่ายสินค้าที่สั่งซื้อเข้ามาก่อนหรือมีวันหมดอายุก่อน ส่วนด้านโลจิสติกส์ย้อนกลับจะรับเปลี่ยนคืนสินค้าให้กับลูกค้าถ้าสินค้าชำรุดเสียหายจากการขนส่งของกิจการ

#### 4.1.5 การนำผลงานวิจัยไปประยุกต์ใช้

(1) ได้แผนการจัดการโลจิสติกส์สำหรับผู้ผลิต/ผู้จำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทย ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ในตลาดอาเซียนต่อไป

(2) ภาครัฐสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่ส่งออกเครื่องปรุงอาหารไทยไปยังตลาดอาเซียน

(3) ส่งผลในเชิงบวกต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารไทยในตลาดอาเซียน

## 4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ทางการบริหาร

โดยปกติแล้วการบริหารจัดการทางโลจิสติกส์จะให้ความสำคัญกับแนวคิดของ 7 Right (7R) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการเคลื่อนย้ายสินค้า เพื่อให้บรรลุถึงความถูกต้องของสถานะของสินค้าที่ลูกค้าต้องการ ประกอบด้วย ชนิดของผลิตภัณฑ์ (Right product) จำนวน (Right quantity) สภาพ (Right condition) ลูกค้า (Right customers) สถานที่ (Right place) เวลา (Right time) และต้นทุน (Right cost) ซึ่งคณะผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาพัฒนาเป็นข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน ตามขั้นตอนของการบริหารโลจิสติกส์ดังต่อไปนี้

### 4.2.1 ด้านการพยากรณ์อุปสงค์ (Demand forecasting)

บริษัทควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลในการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า โดยการประมวลผลข้อมูลจากสถิติยอดขายในอดีต การแข่งขันในตลาด สถานการณ์เศรษฐกิจในอนาคต การวิจัยตลาด ข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งในตลาดจากพนักงานขาย และปัจจัยการตลาดที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยข้อมูลอาจจะนำเสนออยู่ในรูปของไตรมาสเพื่อช่วยการตัดสินใจในการผลิตสินค้า โดยการพัฒนาฐานข้อมูลนี้ควรส่งเสริมให้มีความร่วมมือจากผู้จัดจำหน่าย เพื่อร่วมกันรวบรวมข้อมูล จัดทำฐานข้อมูลยอดขาย และวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา

ข้อมูลพยากรณ์ที่ได้มาจะช่วยในการคำนวณและประมาณการยอดการผลิตให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าในตลาดแต่ละพื้นที่ ซึ่งควรมีการให้ข้อมูลของยอดซื้อจากผู้จัดจำหน่ายแต่ละราย เพื่อใช้ข้อมูลเหล่านี้ร่วมกันในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม ยิ่งไปกว่านั้นข้อมูลเหล่านี้ยังช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดูแลและเก็บรักษาสินค้าคงคลังอีกด้วย ซึ่งจะส่งผลทำให้ต้นทุนของสินค้าและราคาจำหน่ายให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้จัดจำหน่ายในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา พบว่า ผู้จัดจำหน่ายส่วนใหญ่ยังไม่มี การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า และการวางแผนในการสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้าตามความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นระบบ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรให้ความรู้กับผู้จัดจำหน่ายในแต่ละประเทศถึงผลประโยชน์ของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าล่วงหน้า และวิธีการในการรวบรวมข้อมูลยอดขายในอดีตเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนล่วงหน้า

#### 4.2.2 ด้านการจัดซื้อ (Purchasing)

ผู้จัดจำหน่ายในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและราชอาณาจักรกัมพูชา ส่วนใหญ่จะจัดซื้อสินค้าโดยพิจารณาถึงคุณภาพและราคาเป็นปัจจัยแรกในการตัดสินใจ รองลงมาคือ สต็อกของสินค้าที่สามารถตอบสนองคำสั่งซื้อได้ โดยผู้จัดจำหน่ายเหล่านี้ยังพิจารณาซื้อสินค้าประเภทเดียวกันจากประเทศจีนและเวียดนาม ซึ่งสินค้านี้มีราคาถูกกว่าแต่คุณภาพด้อยกว่า ผลการวิจัยพบว่าภาพลักษณ์ของสินค้าไทยในทัศนคติของผู้บริโภคทั้งสองประเทศมีคุณภาพสูงกว่า และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากกว่าสินค้าที่มาจากประเทศจีน และเวียดนาม

โดยปกติผู้ประกอบการหรือตัวแทนจัดจำหน่ายของไทยตามแถบชายแดนในจังหวัดหนองคาย และอรัญประเทศนั้น จะนิยมสั่งซื้อสินค้าในปริมาณที่พอเพียงกับการจำหน่ายเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายของการบริหารสินค้าคงคลัง ยิ่งไปกว่านั้นส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการเหล่านี้จะสั่งซื้อผ่านพนักงานขายที่มานำเสนอการขายและรับคำสั่งซื้อ ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตจึงควรให้ความสำคัญในการอบรมพนักงานเหล่านี้ถึงความรู้เกี่ยวกับสินค้าทั้งของบริษัทตนเองและของคู่แข่งและเทคนิคการขาย ตลอดจนสนับสนุนการส่งเสริมการขายให้กับพนักงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการปิดการขาย ยิ่งไปกว่านั้นควรอบรมเทคนิคและจิตวิทยาในการขายและการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้า (Customer relationship management หรือ CRM) เนื่องจากตัวแทนจัดจำหน่ายเหล่านี้มักจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแทนกับลูกค้าในการตัดสินใจซื้อ

#### 4.2.3 ด้านการบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory management)

ถ้าปราศจากข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคงคลังและการขนส่งสินค้า จะส่งผลทำให้ค่าใช้จ่ายและต้นทุนเกี่ยวกับสินค้าคงคลังและโลจิสติกส์เพิ่มสูงขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นปริมาณสินค้า

คงคลังที่ไม่พอเพียงกับคำสั่งซื้อของลูกค้ายังส่งผลทำให้เกิดการล่าช้าในการส่งสินค้า และคุณภาพบริการที่ไม่ดีในสายตาของลูกค้า ดังนั้นผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายเครื่องปรุงอาหารของไทยต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพในการดูแลสินค้าคงคลังให้พอเพียงกับความต้องการของลูกค้า ดังนั้นการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าต้องถูกนำมาพิจารณาประกอบในการบริหารสินค้าคงคลังด้วย

ผู้บริโภคที่เป็นผู้ค้าปลีกทั้งสองประเทศนิยมที่จะซื้อสินค้าในปริมาณน้อยแต่ความถี่ในการซื้อสูง เพื่อให้ได้สินค้าใหม่เสมอและลดค่าใช้จ่ายในการดูแลสินค้าคงคลัง จึงควรส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเหล่านี้ใช้ระบบ FIFO มาบริหารจัดการสินค้าคงคลัง เพื่อลดปัญหาการหมดอายุของสินค้า และเพิ่มการหมุนเวียนของสินค้าในคลังให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พร้อมทั้งให้ความรู้และรายละเอียดเกี่ยวกับการกำหนดสินค้าคงคลังขั้นต่ำ (Safety stock) เพื่อกำหนดปริมาณของสินค้าที่ควรมีสั่งรอไว้จำหน่ายเพื่อไม่ให้เสียโอกาสทางธุรกิจในเวลาที่มีคำสั่งซื้อ เพื่อช่วยลดขั้นตอนในการสั่งซื้อให้กับผู้บริโภค เพราะผู้บริโภคสามารถได้รับสินค้าได้ตามคำสั่งซื้อโดยไม่ต้องสั่งซื้อซ้ำบ่อยๆ จากผลการศึกษาพบว่า การลดหรือการอำนวยความสะดวกให้กับขั้นตอนในการสั่งซื้อ จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจกับผู้บริโภค

เนื่องจากผู้ประกอบการเหล่านี้นิยมที่จะซื้อสินค้าในปริมาณที่น้อย เพราะมีข้อจำกัดด้านพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง และเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดูแลสินค้าคงคลัง การจัดส่งสินค้าย่อยแบบไม่เต็มหีบ (Break case) อาจพิจารณานำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นที่ร้านค้ามีจำกัด ทำให้จัดเก็บสินค้าได้น้อย และลูกค้าสามารถซื้อสินค้าที่ใหม่ได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายรอให้ร้านขายสินค้าที่สต็อกไว้เต็มหมดก่อน

#### 4.2.4 ด้านการบริหารคลังสินค้า (Warehousing and storage)

การบริหารคลังสินค้าเกี่ยวข้องกับการรับและตรวจสอบผลิตภัณฑ์ บริหารสินค้าคงคลัง รวบรวมและแยกประเภทของผลิตภัณฑ์ในการจัดเก็บ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องและวันหมดอายุของสินค้า จากผลการวิจัยพบว่าความถูกต้องของสินค้าที่สั่งซื้อ และความตรงต่อเวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อทั้งความพึงพอใจและความภักดีของธุรกิจค้าปลีกและผู้บริโภค ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตและธุรกิจค้าส่งรายใหญ่ควรจัดตั้งระบบปฏิบัติการในคลังสินค้า (Warehouse management system) เพื่อตรวจสอบว่าสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อนั้นได้ผ่านขั้นตอนการรับคำสั่งซื้อแล้ว หรืออยู่ในขั้นตอนการส่ง ซึ่งระบบปฏิบัติการนี้จะช่วยตรวจสอบสถานะของสินค้าหลังจากที่มีการสั่งซื้อจากลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านความถูกต้องของสินค้าที่สั่งซื้อ และความตรงต่อเวลา

#### 4.2.5 ด้านบรรจุภัณฑ์ (Packaging)

จากผลการศึกษาพบว่าผู้บริโภคในประเทศลาวและกัมพูชามีปัญหาไม่เข้าใจถึงข้อบ่งใช้หรือคำแนะนำที่อยู่ข้างฉลากของผลิตภัณฑ์ เพราะผลิตภัณฑ์ของไทยส่วนใหญ่จะมี

คำแนะนำข้างบรรจุภัณฑ์เป็นภาษาไทย ส่งผลให้ผู้บริโภคไม่สามารถใช้ผลิตภัณฑ์นั้นได้ถูกต้องตามคำแนะนำหรือตามอัตราส่วนในการปรุงอาหาร การที่ผลิตภัณฑ์ไม่สามารถสื่อสารข้อมูลของผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภคนั้นส่งผลเสียต่อคุณภาพของสินค้าที่สั่งซื้อ จากผลการวิจัยพบว่าคุณภาพของสินค้าที่สั่งซื้อเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทั้งความพึงพอใจและความภักดีของผู้บริโภคในประเทศลาวและกัมพูชา ดังนั้นควรผลักดันให้บรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงจากไทยที่ส่งออกไปยังสองประเทศนี้มีข้อบ่งชี้หรือคำแนะนำเป็นภาษาท้องถิ่น หรือภาษาอังกฤษไว้ที่ข้างฉลากของบรรจุภัณฑ์ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของไทย พร้อมทั้งเปลี่ยนวันหมดอายุที่ระบุเป็น พ.ศ. ให้เป็น ค.ศ. แทน เนื่องจากในประเทศกัมพูชานิยมใช้ ค.ศ. มากกว่า ยิ่งไปกว่านั้นการระบุเป็น ค.ศ. จะช่วยเพิ่มความเป็นสากลของผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงไทยในการเข้าสู่ตลาดประเทศอื่นๆ ในกลุ่มอาเซียนด้วย

นอกจากการพัฒนาให้มีภาษาพื้นเมืองที่บรรจุภัณฑ์ของสินค้าแล้ว บรรจุภัณฑ์เพื่อการขายส่งที่ทำหน้าที่ในการแบ่งสินค้าออกเป็นชุดเพื่อสะดวกในการจัดจำหน่ายควรได้รับการพัฒนาให้มีขนาดบรรจุภัณฑ์หลายขนาด เช่น บรรจุ 6 ชิ้น หรือ 12 ชิ้น เป็นต้น เนื่องจากผู้ประกอบการในประเทศลาวและกัมพูชามีพื้นที่ของคลังสินค้าในการจัดเก็บสินค้าคงคลังน้อย และมีความต้องการในการส่งสินค้าคราวละน้อยๆ ประกอบกับร้านค้าปลีกและผู้บริโภค (ร้านอาหาร ภัตตาคาร) นิยมสั่งสินค้าปริมาณไม่มากในแต่ละครั้ง ดังนั้นบรรจุภัณฑ์ของสินค้าจึงต้องช่วยอำนวยความสะดวกให้กับการส่งมอบสินค้าไปสู่ผู้ขายปลีกหรือขายส่งด้วยการออกแบบบรรจุภัณฑ์หลายขนาด ยิ่งไปกว่านั้นบรรจุภัณฑ์เพื่อการขายส่งควรได้รับการออกแบบให้รักษาสภาพของสินค้าที่สั่งซื้อ เพราะจากผลการวิจัยพบว่าสภาพของสินค้าที่สั่งซื้อเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดี ดังนั้นจึงควรมีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สามารถป้องกันความชื้นและน้ำ เพื่อทำหน้าที่ในการป้องกันรักษาไม่ให้สินค้าภายในเสียหายระหว่างการเก็บรักษาในคลังสินค้าหรือจากการขนส่ง

ในปัจจุบันกระแสการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคม (Cooperate Social Responsibility หรือ CSR) มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและการส่งออก ดังนั้นบรรจุภัณฑ์ของสินค้าจึงต้องมีการออกแบบให้ใช้วัสดุที่สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำได้อีก หรือนำกลับมารีไซเคิล เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000) และมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับสินค้าไทยในตลาดต่างประเทศที่ตื่นตัวในเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และลดอุปสรรคและการกีดกันในการส่งออกด้วยข้ออ้างเรื่องสิ่งแวดล้อม

#### 4.2.6 ด้านการเคลื่อนย้ายสินค้า (Material handling)

โดยปกติแล้วการเคลื่อนย้ายสินค้าภายในคลังสินค้านั้นช่วยสนับสนุนการบริการโลจิสติกส์ในด้านความตรงต่อเวลา และความถูกต้องของสินค้าที่สั่งซื้อ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ

ความพึงพอใจและความภักดีของผู้บริโภคทั้งในประเทศลาวและกัมพูชาจากผลการศึกษารั้ครั้งนี้ สำหรับการเคลื่อนย้ายหรือขนถ่ายสินค้าในสองประเทศนี้ส่วนใหญ่จะอาศัยแรงงานและรถเข็นเป็นหลัก ดังนั้นการอบรมพนักงานที่ทำหน้าที่ขนย้ายสินค้าให้ค้ำึงถึงและระมัดระวังความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับสินค้าจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ พร้อมกันนี้ควรมีการวางแผนของคลังสินค้าให้ลดระยะทางการเคลื่อนย้ายสินค้า เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายสินค้า ข้อควรระวังเหล่านี้บริษัทผู้ผลิตที่มีความพร้อมมากกว่าควรจะเป็นผู้ที่ให้ความรู้แก่ร้านค้าส่ง และค้าปลีก เพื่อส่งเสริมให้การบริการโลจิสติกส์แก่ผู้บริโภคนั้นบรรลุความตรงต่อเวลา และความถูกต้องของสินค้าที่ส่งซื้อ

#### 4.2.7 ด้านการขนส่ง (Transportation)

ผลการศึกษาพบว่าความตรงต่อเวลาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าทั้งในประเทศลาวและกัมพูชา ดังนั้นการขนส่งจึงเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของโลจิสติกส์ที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถด้านความตรงต่อเวลา บริษัทผู้ผลิตและธุรกิจค้าส่งรายใหญ่ควรพิจารณาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) จากข้อมูลที่เก็บไว้ในฐานข้อมูลเพื่อใช้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการวางแผนกำหนดเส้นทางในการขนส่งทางรถยนต์ และจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งควรพิจารณาจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center หรือ DC) ขึ้นในพื้นที่ใกล้เคียงกับอรัญประเทศ และหนองคาย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการสินค้าด้านความตรงต่อเวลาให้ผู้ค้าส่งทั้งในประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านทั้งสองและลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง

การวางแผนด้านการขนส่งที่ดีนอกจากจะช่วยเพิ่มศักยภาพของระบบโลจิสติกส์ด้านความตรงต่อเวลาแล้วยังช่วยลดค่าใช้จ่ายของการขนส่งด้วย จากความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ของที่ตั้งประเทศ ทำให้การขนส่งทางบกโดยเฉพาะอย่างยิ่งทางรถยนต์มีความสำคัญต่อระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศมาก ดังนั้นเส้นทางการขนส่งทางบกจึงได้รับการพัฒนาเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับระบบโลจิสติกส์ เส้นทาง R3A กุ่หนิง-บ่อหาน (จีน)-บ่อเต็น-ห้วยทราย (สปป.ลาว)-เชียงของ-กรุงเทพฯ (ไทย) ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบเส้นทางเศรษฐกิจตามแนวเหนือ-ใต้ (North-South Economic Corridor: NSEC) เป็นอีกโครงการที่ได้รับการพัฒนาภายใต้ความร่วมมือระหว่างประเทศจากไทย ลาว และจีน โดยจะเป็นเส้นทางขนส่งสินค้าที่สำคัญในอนาคต ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาในการขนส่งและค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ และเพิ่มโอกาสในการขยายตลาดส่งออกไปยังจีนได้ ดังนั้นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับระบบโลจิสติกส์ต้องให้ความสำคัญกับการคัดสรรเส้นทางในการขนส่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบโลจิสติกส์ไทย

ส่วนเส้นทางด่านบ้านคลองลึกเป็นเส้นทางขนส่งระหว่างไทยกับกัมพูชาที่สำคัญที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญ เพราะนอกจากจะเป็นเส้นทางหลักในการเคลื่อนย้ายสินค้ำระหว่างประเทศไทยและกัมพูชาแล้ว ยังเป็นเส้นทางที่เชื่อมโยงไปถึงประเทศเวียดนาม

และลาว ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถใช้กัมพูชาเป็นฐานการลงทุนทางโลจิสติกส์ในการระบายสินค้าไปสู่เวียดนามและลาว

#### 4.2.8 ด้านการให้บริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุน (Service and support)

จากผลการศึกษาคูณภาพของพนักงานให้บริการส่งผลให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความภักดีของผู้บริโภคทั้งในประเทศลาวและกัมพูชา ดังนั้นบริษัทผู้ผลิตในไทยควรจัดตั้งศูนย์บริการรับเรื่องร้องเรียน โดยศูนย์นี้จะป็นหน่วยงานที่จะช่วยรับข้อร้องเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาและให้บริการกับลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้นบริษัทผู้ผลิตควรทำการวิจัยเพื่อศึกษาถึงบริการที่ร้านค้าส่งค้าปลีก และลูกค้าต้องการ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ ในมุมมองของการตลาด ผู้ประกอบการควรสำรวจถึงความต้องการของตลาดแต่ละประเทศเกี่ยวกับการส่งเสริมการตลาดที่ต้องการ เพื่อจะได้สนับสนุนการส่งเสริมการตลาดในการกระตุ้นการขายของสินค้า อย่างไรก็ตามควรมีการจัดประชุมร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบโลจิสติกส์เพื่อรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและการให้บริการทางโลจิสติกส์

#### 4.2.9 ด้านการติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ (Logistics communication)

การสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์กับลูกค้านั้นควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเว็บไซต์ของบริษัทผู้ผลิตให้ง่ายต่อการใช้ของลูกค้า และควรมีภาษาหลากหลายให้เลือกตามความต้องการของผู้บริโภคแต่ละชาติ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารแบบสองทาง และรวบรวมข้อมูลและปัญหาจากผู้บริโภคโดยตรง ยิ่งไปกว่านั้นการสื่อสารผ่านทางออนไลน์และเครือข่ายสังคม (Social network) มีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค และยังเป็นช่องทางหรือเครื่องมือในการสื่อสารที่อาจก่อให้เกิดทัศนคติที่ผิดทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการค้าระหว่างประเทศ เช่น ข้อพิพาทระหว่างไทยและกัมพูชา ดังนั้นผู้ประกอบการไทยจึงต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารทางออนไลน์เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสาร ลดค่าใช้จ่ายทางโลจิสติกส์ และเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการระบบโลจิสติกส์

#### 4.2.10 ด้านโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse logistics)

จากผลการศึกษาพบว่า การดูแลสินค้าที่ไม่ตรงกับคำสั่งซื้อเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของร้านค้าปลีกและผู้บริโภคในประเทศลาวและกัมพูชา ผลการศึกษานี้เป็นสิ่งที่ยืนยันว่าการรับคืนสินค้าหรือการเคลื่อนย้ายสินค้าจากลูกค้าปลายทางกลับไปยังร้านค้าหรือผู้ผลิตในกรณีที่มีสินค้าชนิดมีข้อบกพร่อง ต่ำหนิ หรือสินค้าที่ลูกค้าไม่พึงพอใจเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบโลจิสติกส์ที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค ซึ่งช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน แต่การให้บริการด้านโลจิสติกส์ย้อนกลับจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างองค์กร ประกอบด้วยผู้ผลิต ร้านค้าส่ง และร้านค้าปลีก ซึ่งความร่วมมือนี้จะช่วยทำให้สินค้าที่รับคืนสามารถส่งผ่านจากผู้บริโภคปลายทาง

ไปยังจุดเชื่อมโยงต่างๆ ไปถึงผู้ผลิต พร้อมกันนั้นโลจิสติกส์ย้อนกลับยังต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการสื่อสารระหว่างองค์กรเกี่ยวกับสินค้าที่รับคืน ยิ่งไปกว่านั้นควรมีการจัดตั้งศูนย์รับเรื่องเกี่ยวกับสินค้าที่มีปัญหา ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถให้กับบริษัทในการบริหารจัดการปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับสินค้า และช่วยเพิ่มศักยภาพของบริษัทในการสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า

กลยุทธ์โลจิสติกส์ย้อนกลับนี้ยังสามารถใช้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) โดยจะรับคืนสินค้าในกรณีที่สินค้าเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมหรือหมดอายุมาทำลาย ซึ่งกิจกรรมนี้จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรทางด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ความพึงพอใจของผู้บริโภคและศักยภาพในการแข่งขันทางโลจิสติกส์

#### 4.3 แผนการจัดการโลจิสติกส์

**วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 เพื่อพัฒนาแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน ในเส้นทางท่องเที่ยวไทย-สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และไทย-ราชอาณาจักรกัมพูชา**

คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ มาใช้ในการจัดทำแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน ในเส้นทางท่องเที่ยวไทย-สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และไทย-ราชอาณาจักรกัมพูชา โดยกำหนดขั้นตอนในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

1	การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
2	การกำหนดภารกิจ (Mission)
3	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment)
4	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment)
5	การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor analysis) และการจัดอันดับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key success factor ranking)
6	การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Define strategic objectives and goal)
7	การกำหนดกลยุทธ์/การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)
8	การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation)
9	การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control)

### ขั้นที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

ในแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน: กรณีศึกษา ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา คณะผู้วิจัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

“ส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียนด้วยการจัดการระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ”

### ขั้นที่ 2 การกำหนดภารกิจ (Mission)

(1) พัฒนาการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพภายใต้ความร่วมมือของทุกภาคส่วนเพื่อส่งเสริมเครื่องปรุงไทยสู่ตลาดอาเซียน

(2) ขับเคลื่อนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ผลักดันให้ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงไทยมุ่งสู่ตลาดอาเซียนให้แพร่หลายยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

**ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment)** การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยและระบบโลจิสติกส์ของไทย โดยมีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีของผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยได้รับการยอมรับในประเทศลาวและกัมพูชามาเป็นเวลานาน</li> <li>2. ผู้บริโภคในประเทศลาวและกัมพูชามีทัศนคติว่าผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยมีคุณภาพสูงกว่าผลิตภัณฑ์ของประเทศคู่แข่งอื่น</li> <li>3. ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยสามารถตอบสนองความต้องการและรสนิยมของผู้บริโภคในประเทศลาวและกัมพูชา ซึ่งมีความใกล้เคียงกับรสนิยมของผู้บริโภคคนไทย ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยได้รับความนิยมในตลาดทั้งสอง</li> <li>4. การจัดการระบบโลจิสติกส์ของไทยมีความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากความร่วมมือในการพัฒนาเครือข่ายคมนาคมเชื่อมโยงระหว่างประเทศและมีที่ตั้งอยู่ในศูนย์กลางของภูมิภาค ซึ่งช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการเคลื่อนย้ายสินค้า</li> <li>5. โครงข่ายฐานการผลิตของไทยมีความพร้อมในการส่งออกผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทย เนื่องจากไทยมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำและความหลากหลายของวัตถุดิบทางการเกษตร</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฉลากสินค้าเครื่องปรุงอาหารไทยยังไม่มีข้อแนะนำหรือข้อบ่งชี้ที่เป็นของภาษาท้องถิ่น (ภาษาลาว-กัมพูชา) ทำให้เกิดข้อจำกัดในการใช้ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทย</li> <li>2. ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยมีราคาที่สูงกว่าผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงที่ผลิตภายในประเทศลาวและกัมพูชา หรือผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งจากประเทศจีนและเวียดนาม</li> <li>3. ผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและอุปสรรคทางการค้าที่เปลี่ยนแปลงไปจากนโยบายของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน</li> <li>4. ระบบโลจิสติกส์ของไทยยังมีต้นทุนที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับมาเลเซียและสิงคโปร์ โดยเฉพาะการขนส่งทางน้ำที่ไทยยังมีความเสียเปรียบในด้านการแข่งขัน</li> <li>5. ระบบโลจิสติกส์ของไทยยังขาดการใช้เทคโนโลยีและการวิจัยและพัฒนาในการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศที่มีระบบโลจิสติกส์ที่พัฒนาแล้ว</li> </ol>

**ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment)** การประเมินโอกาสและอุปสรรคหรือข้อจำกัดที่มีผลต่อการพัฒนาด้านต่างๆ ของผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยและระบบโลจิสติกส์ของไทย โดยมีรายละเอียดดังนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบายของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศให้เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทย สามารถเข้าสู่ประเทศลาวและกัมพูชาได้มากขึ้น</li> <li>2. โครงการพัฒนาระบบคมนาคมการขนส่งสินค้าและสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานระหว่างไทยกับลาวและกัมพูชาได้รับการสนับสนุนจากประเทศทั้งสอง ส่งผลให้การขนส่งระหว่างประเทศสะดวกยิ่งขึ้น</li> <li>3. อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคของประเทศลาวและกัมพูชายังไม่มีความพร้อมในการรองรับความต้องการภายในประเทศ ส่งผลให้โอกาสของผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารจากไทยในตลาดทั้งสองประเทศยังอยู่ในระดับสูง</li> <li>4. ผู้บริโภคทั้งประเทศลาวและกัมพูชานิยมชมรายการโทรทัศน์จากไทย ดังนั้นโฆษณาทางโทรทัศน์ที่ค้นรายการจึงเป็นสิ่งที่ช่วยประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยให้แพร่หลายยิ่งขึ้น</li> <li>5. ที่ตั้งของประเทศทางภูมิศาสตร์ที่อยู่ติดกัน ช่วยเอื้อทำให้การขนส่งมีความสะดวกและค่าใช้จ่ายในการขนส่งต่ำ ส่งผลให้สินค้าไทยมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันด้านราคา</li> <li>6. ช่องทางการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ มีให้เลือกใช้หลากหลาย เช่น ทางบก ทางทะเล ทางอากาศ ส่งผลให้ผู้ประกอบการเครื่องปรุงอาหารไทยสามารถพิจารณาเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสม เพื่อทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ต่ำสุด</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่ไม่ราบรื่น และเสถียรภาพทางการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับกัมพูชา ก่อให้เกิดอุปสรรคและความล่าช้าในการขนส่ง</li> <li>2. กฎหมาย ระเบียบ และขั้นตอนของพิธีการทางศุลกากรของไทยที่ยุ่งยากและซับซ้อน ส่งผลให้การส่งออกสินค้าไปถึงมือลูกค้าล่าช้า และต้นทุนการขนส่งเพิ่มขึ้น</li> <li>3. นโยบายการค้าเสรีและประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในตลาดอาเซียนเพิ่มขึ้น</li> <li>4. ต้นทุนการขนส่งสินค้าภายในและระหว่างประเทศที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเกิดจากราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่ผันผวน ส่งผลให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายของโลจิสติกส์เพิ่มขึ้นและความสามารถในการแข่งขันด้านราคาลดลง</li> <li>5. ระบบการจัดการโลจิสติกส์ภายในประเทศลาวและกัมพูชา ยังไม่ได้รับการพัฒนาให้รองรับการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึงและครอบคลุม ซึ่งเป็นข้อจำกัดต่อการกระจายตัวของเครื่องปรุงอาหารจากไทย</li> <li>6. ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงอาหารไทยถูกปลอมแปลงและลอกเลียนตราสินค้า ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสับสนและเข้าใจผิด และภาพลักษณ์ด้านคุณภาพของสินค้าไทยเกิดความเสียหายในสายตาของผู้บริโภคด้วย</li> </ol>

## ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น (Competitor analysis) และการจัดอันดับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key success factor ranking) มีดังนี้

นโยบายประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) เป็นมาตรการร่วมกันระหว่างประเทศสมาชิกในอาเซียนในการเปิดเสรีการค้าทางด้านสินค้าและบริการ และให้สิทธิพิเศษทางภาษีแก่ประเทศสมาชิก ด้วยการลดและยกเลิกภาษี และมาตรการกีดกันที่ไม่ใช่ในรูปของภาษี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวในด้านการค้าและการลงทุนในภูมิภาคของประเทศสมาชิก มาตรการการยกเลิกหรือลดอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดนี้กระตุ้นให้เกิดการลงทุนทางการค้า และการแข่งขันในตลาดของภูมิภาคนี้เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการไทยอาจได้รับความเสียเปรียบในการแข่งขันในธุรกิจที่ผู้ประกอบการไทยขาดความพร้อมและศักยภาพในการแข่งขัน ดังนั้นผู้ประกอบการไทยต้องปรับตัวและเตรียมความพร้อมเพื่อให้รองรับภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคโลกาภิวัตน์

แต่อย่างไรก็ตามกระแสการรณรงค์ลดโลกร้อนและการพิทักษ์ผลประโยชน์ของผู้บริโภคก่อให้เกิดมาตรการกีดกันทางการค้าในรูปแบบอื่นแทน เช่น มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและมาตรฐานความปลอดภัยของผู้บริโภค เป็นต้น ซึ่งเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลทำให้ต้นทุนในการผลิตของสินค้าไทยเพิ่มขึ้น และกระตุ้นให้อุตสาหกรรมไทยต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดโลก ยิ่งไปกว่านั้นการแข่งขันในตลาดของภูมิภาคนี้ที่เพิ่มขึ้นจากนโยบาย AEC ส่งผลให้การแข่งขันด้านราคากระหว่างคู่แข่งในตลาดเกิดขึ้นตามมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าจากประเทศเวียดนามและจีนที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันด้านราคา สถานการณ์เช่นนี้กระตุ้นให้อุตสาหกรรมไทยต้องเพิ่มศักยภาพของสินค้าที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันให้สามารถแข่งขันในด้านอื่นที่สร้างมูลค่าให้กับสินค้าแทนการแข่งขันด้านราคา โดยหันไปให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนระบบโลจิสติกส์ของไทยที่ช่วยเคลื่อนย้ายสินค้าเข้าสู่ตลาดอาเซียนนั้น ต้องได้รับการพัฒนาอย่างบูรณาการภายใต้ความร่วมมือของทุกภาคส่วน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านความรวดเร็ว และการตอบสนองความต้องการของตลาดในภูมิภาคนี้

### การจัดอันดับปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key success factor ranking) มีดังนี้

- (1) การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ ติดตาม และประเมินผลของระบบโลจิสติกส์
- (2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารระบบโลจิสติกส์
- (3) การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าไทยให้แข่งขันในตลาดโลก
- (4) การวิเคราะห์คู่แข่งที่เกิดจากนโยบายประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- (5) ความมีเสถียรภาพทางการเมืองระหว่างประเทศ

**ขั้นที่ 6 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Define strategic objectives and goal)** วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน: กรณีศึกษา ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา ได้กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ 3 ประการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหาร การผลักดันผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงไทยมุ่งสู่ตลาดอาเซียน โดยมีเป้าหมายดังต่อไปนี้

- (1) ผลักดันให้ทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกประเทศมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ภาพให้รองรับการส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน
- (2) ส่งเสริมผู้เกี่ยวข้องกับระบบโลจิสติกส์ให้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการประกอบธุรกิจ
- (3) ผลักดันให้ผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงไทยเข้าสู่ตลาดอาเซียนให้แพร่หลายมากยิ่งขึ้น

**ขั้นที่ 7 การกำหนดกลยุทธ์/การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)** แนวทางในการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน มีกลยุทธ์ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน** กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในด้านการสร้างความร่วมมือกับภาครัฐในการปรับปรุงขั้นตอนทางศุลกากรและเครือข่ายการคมนาคม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของระบบโลจิสติกส์ของไทยในการส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดการระบบโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบร่วมกัน โดยทั้งหมดมีเป้าหมายประสงค์ในการสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งภายในและระหว่างประเทศในการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

**กลยุทธ์ที่ 1.1** พัฒนาคือความร่วมมือกับภาครัฐของไทยในการปรับปรุงกฎระเบียบ และพิธีการทางศุลกากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านเวลาให้กับผู้ประกอบการ และระบบโลจิสติกส์ของไทย

**กลยุทธ์ที่ 1.2** ร่วมพัฒนาเครือข่ายการคมนาคม พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานของระบบโลจิสติกส์ให้ได้มาตรฐาน เพื่ออำนวยความสะดวกและรวดเร็วให้กับระบบขนส่งสินค้า

**กลยุทธ์ที่ 1.3** ส่งเสริมและให้ความรู้กับผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องถึงคุณ ประโยชน์และวิธีการของการใช้ระบบโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคด้านการกระจายสินค้าร่วมกัน

**กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** กลยุทธ์นี้มุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์ในด้านการสร้างผลประโยชน์และคุณค่าสูงสุดในการจัดการระบบโลจิสติกส์ให้กับ

ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริหารจัดการโลจิสติกส์ วางแผน ควบคุม และประเมินประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

**กลยุทธ์ที่ 2.1** ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการโลจิสติกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานโลจิสติกส์

**กลยุทธ์ที่ 2.2** สนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามและประเมินประสิทธิภาพการทำงานของระบบโลจิสติกส์

**กลยุทธ์ที่ 2.3** พัฒนาระบบ E-Logistics พร้อมทั้งพัฒนาระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์และสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน เพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็วให้กับระบบโลจิสติกส์

**กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การเพิ่มการกระจายผลิตภัณฑ์** กลยุทธ์นี้มุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมผลิตภัณฑ์เครื่องปรุงจากไทยเข้าสู่ตลาดอาเซียนเพิ่มขึ้น โดยผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในระดับท้องถิ่น และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของตราสินค้าไทย ซึ่งประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 3.1** ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า (Distribution center) ให้เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าเข้าสู่ตลาดอาเซียนให้มากขึ้น

**กลยุทธ์ที่ 3.2** ส่งเสริมและพัฒนาสลากของบรรจุภัณฑ์ให้มีคำแนะนำเป็นภาษาพื้นเมือง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารกับผู้บริโภค

**กลยุทธ์ที่ 3.3** สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของตราสินค้าไทยภายใต้ “Made in Thailand”

**ขั้นที่ 8 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation)** แผนการจัดการโลจิสติกส์ เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน: กรณีศึกษา ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา ประกอบด้วยแผนต่างๆ ดังต่อไปนี้

แผนดำเนินการ	กิจกรรม
1. แผนกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน	1. จัดตั้งเครือข่ายในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในและระหว่างประเทศ ประกอบด้วย หน่วยงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ผู้ผลิต ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ และผู้ประกอบการทั้งธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก ด้วยการจัดประชุมร่วมกันเพื่อรับทราบปัญหาและระดมสมองหาช่องทางในการเพิ่มศักยภาพของระบบโลจิสติกส์ทางการค้า

แผนดำเนินการ	กิจกรรม
	<p>2. ผลักดันให้เกิดการอำนวยความสะดวกทางการค้าและการขนส่ง ภายใต้การร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชน ด้วยการปรับปรุงกฎระเบียบ ขั้นตอน และพิธีการทางศุลกากร เพื่อลดปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญและล่าช้าในการจัดการโลจิสติกส์และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงการค้า</p> <p>3. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาเครือข่ายการคมนาคม และสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขนส่ง และเพิ่มขีดความสามารถของระบบโลจิสติกส์ให้สามารถแข่งขันได้ในยุคของโลกาภิวัตน์</p> <p>3.1 ผลักดันให้ภาครัฐและเอกชนร่วมกันศึกษาถึงโครงข่ายถนนและเส้นทางในการขนส่งทางบก ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของระบบโลจิสติกส์ โดยศึกษาถึงเส้นทางขนส่งที่มีประสิทธิภาพและประหยัดค่าใช้จ่าย เพื่อพัฒนาเส้นทางดังกล่าวให้มีความพร้อมในการรองรับการส่งเสริมครัวไทยสู่ประเทศทั้งสอง</p> <p>3.2 ร่วมศึกษาและพัฒนาโครงสร้างคมนาคมขั้นพื้นฐานให้เป็นโครงข่ายที่เชื่อมต่อกันอย่างบูรณาการ เช่น การขนส่งทางรถยนต์กับทางรถไฟ เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายสินค้าระหว่างประเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>4. พัฒนาขีดความสามารถด้านทักษะความรู้ และความพร้อมในการจัดการโลจิสติกส์ให้กับผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดการโลจิสติกส์แบบครบวงจร และทำให้กระบวนการจัดการโลจิสติกส์มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ด้วยการอบรม ดังนี้</p> <p>4.1 ระดับผู้ประกอบการธุรกิจค้าส่ง ผู้ประกอบการเชิงปฏิบัติการในด้านต่าง ๆ เช่น ขั้นตอนของการจัดการระบบโลจิสติกส์ การบริหารคำสั่งซื้อของร้านค้าปลีก วิธีการดูแลและจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีก แนวทางการจัดการระบบโลจิสติกส์ร่วมกับบริษัทผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการทางโลจิสติกส์</p> <p>4.2 ระดับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก โดยอบรมและรณรงค์ให้ผู้ประกอบการเห็นความสำคัญและสร้างความเข้าใจให้แก่ร้านค้าปลีกถึงคุณประโยชน์ของการจัดการระบบโลจิสติกส์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดเก็บดูแล และบริหารคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง เพื่อประโยชน์ในการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค ภายใต้ความร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตและธุรกิจค้าส่ง</p>

แผนดำเนินการ	กิจกรรม
<p><b>2. แผนกิจกรรม</b></p> <p>ส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเชื่อมโยงทั้งระบบเพื่อการทำธุรกรรมระหว่างประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถของการจัดการโลจิสติกส์ ด้วยการใช้ระบบหมายเลขประจำตัวสินค้าแบบบาร์โค้ด (Barcode) ระบบติดต่อสื่อสารผ่านระบบคอมพิวเตอร์ระหว่างคู่ค้า (Electronic data interchange) ระบบปฏิบัติการในคลังสินค้า (Warehouse management system) ซึ่งเปิดโอกาสให้บริษัทผู้ผลิต และผู้ประกอบการสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์ในการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ติดตามและรับทราบถึงปัญหาของสินค้า และ บริหารสินค้าคงคลังให้ตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>2. ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมเว็บไซต์ของสินค้าแต่ละชนิดให้ผู้บริโภค และคู่ค้าที่เกี่ยวข้องรับทราบ โดยส่งเสริมให้มีการใช้เว็บไซต์เป็นช่องทางในการสื่อสารแบบสองทางให้ผู้บริโภคในตลาดประเทศเพื่อนบ้าน สามารถให้ข้อติชมและคำแนะนำเกี่ยวกับสินค้า ตลอดจนเปิดโอกาสให้บริษัทผู้ผลิตได้รับข้อมูลด้านสต็อกสินค้า และข้อมูลการแข่งขันในตลาดจากร้านค้าส่งและค้าปลีก</li> <li>3. สนับสนุนการใช้ระบบการแสดงถึงสถานภาพสินค้าระหว่างทาง (Transportation management system) และระบบติดตามสินค้าแบบกำหนดตำแหน่งผ่านระบบดาวเทียม (Global positioning system หรือ GPS) เพื่อประเมินและติดตามสถานภาพการเคลื่อนย้ายสินค้าระหว่างประเทศ และประสิทธิภาพการทำงานของระบบโลจิสติกส์</li> <li>4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบ E-Logistics ร่วมกับภาครัฐ เพื่อส่งเสริมและลดขั้นตอนการค้าระหว่างประเทศโดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ระบบโลจิสติกส์ของไทยมีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งในกลุ่มเศรษฐกิจเอเชียแปซิฟิกตามนโยบาย APEC Paperless Trading</li> </ol>

แผนดำเนินการ	กิจกรรม
<b>3. แผนกิจกรรม</b> <b>ส่งเสริมการ</b> <b>กระจาย</b> <b>ผลิตภัณฑ์</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลักดันให้เกิดศูนย์กระจายสินค้า (Distribution center) ในจังหวัดที่อยู่ใกล้เคียงกับประเทศเพื่อนบ้าน (ลาวและกัมพูชา) เพื่ออำนวยความสะดวกในการกระจายสินค้าไปสู่ตลาดทั้งภายในและระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วทันความต้องการของผู้บริโภค พร้อมทั้งช่วยให้มีความสามารถในการแข่งขันด้านราคาเนื่องจากต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ที่ต่ำลง</li> <li>2. ผลักดันให้มีการพัฒนาฉากของบรรจุภัณฑ์ให้มีคำแนะนำเป็นภาษาพื้นเมืองหรือภาษาอังกฤษ โดยมุ่งเน้นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อบ่งใช้ และส่วนประกอบของสินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารกับผู้บริโภคและสร้างความเข้าใจของผู้บริโภคต่อสินค้าไทยในทางที่ดี</li> <li>3. ส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้าภายใต้ “Made in Thailand” โดยเน้นย้ำการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าไทยว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในด้านรสชาติ ผ่านการประชาสัมพันธ์ทางรายการโทรทัศน์</li> </ol>

**ขั้นที่ 9 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control)** การควบคุมเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นเพื่อให้เกิดกระบวนการประเมินความสำเร็จของโครงการพร้อมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งสามารถดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตหรือจำหน่ายเครื่องปรุงอาหารไทยที่ได้ นำแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน: กรณีศึกษา ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชาไปปฏิบัติ ในด้านประสิทธิภาพ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนการจัดการโลจิสติกส์นี้ไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการโลจิสติกส์เพื่อส่งเสริมครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน: กรณีศึกษา ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันมากขึ้น

#### 4.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

4.4.1 การเปรียบเทียบการจัดการระบบโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมอาหารของไทยกับสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามและประเทศจีน

4.4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถด้านการจัดการระบบโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอาหารไทย

4.4.3 ความพึงพอใจของผู้บริโภคในประเทศสมาชิกกลุ่มอาเซียนที่มีต่ออาหารไทยและเครื่องปรุงอาหารไทย