

## บทที่ 5

### ผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง การจัดการโลจิสติกส์การนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด จังหวัดตาก ภายใต้วัตถุประสงค์ เพื่อทราบถึงการจัดการโลจิสติกส์ และคุณภาพโลจิสติกส์ของธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด โดยทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหน่วยธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ และใช้ข้อมูลคำสั่งซื้อล่าสุดนับตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2553 – เดือนมิถุนายน 2554 โดยใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive analysis) ในการอธิบายสภาพในการดำเนินกิจกรรมทางการค้าและการจัดการระบบโลจิสติกส์ของหน่วยธุรกิจในการจัดการ และคุณภาพการจัดการโลจิสติกส์ตามแนวทางของ Stock and Lambert (2001) ที่ได้เสนอไว้ในบทที่ 3 และใช้วิธีวิเคราะห์เชิงปริมาณ (quantitative analysis) ในการวิเคราะห์คุณภาพโลจิสติกส์ตามแนวทางของ Read and Miller (1991) ที่เสนอไว้ในบทที่ 3 ผลการศึกษานี้จะนำเสนอ 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนที่ 1 นำเสนอในเรื่องของสภาพการดำเนินงานและขั้นตอนการทำธุรกิจในการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด และส่วนที่ 2 จะนำเสนอในส่วนของคุณภาพของการจัดการโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะแสดงในรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 5.1. ลักษณะดำเนินการทั่วไป และขั้นตอนการดำเนินงานในการบริหารโลจิสติกส์ของหน่วยธุรกิจนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด

ลักษณะทั่วไปและสภาพขั้นตอนในการดำเนินงานในการบริหารการจัดการโลจิสติกส์ ถือเป็นพื้นฐานของความเข้าใจในการอธิบายถึงสาเหตุของควมมีคุณภาพ การจัดการระบบโลจิสติกส์ และประสิทธิภาพของการจัดการ ของหน่วยธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 5.1.1. ลักษณะทั่วไปของหน่วยธุรกิจหอมหัวใหญ่นำเข้าจากสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่าผ่านด่านศุลกากรแม่สอด

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด พบว่าหน่วยธุรกิจส่วนใหญ่จะมีผู้จัดซื้อจัดหาวัตถุดิบเป็นผู้รวบรวมสินค้าก่อนที่จะทำการขนส่งสินค้าให้กับผู้ประกอบการในฝั่งไทยโดยขนส่งผ่านทางท่าเรือและด่านศุลกากรซึ่งเป็นช่องทางในการขนส่งสินค้านำเข้า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีคลังสินค้าเป็นของตัวเองเพื่อทำหน้าที่เก็บสินค้า รวบรวมสินค้า ทำการแปรรูป และบรรจุสินค้าตามความต้องการของลูกค้าก่อนทำการส่งสินค้าให้กับลูกค้า และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินกิจกรรมทางด้านธุรกิจ ในหน่วยธุรกิจส่วนใหญ่จะทำการนำเข้าสินค้าโดยผ่านตัวแทน หรือ ชิปปิ้ง โดยมีวัตถุประสงค์ของหน่วยธุรกิจคือเพื่อลดความยุ่งยาก และความสะดวกในขั้นตอนการนำเข้า และเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานในการนำเข้าสินค้า

### 5.1.2. ลักษณะและขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่จากสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่าผ่านด่านศุลกากรแม่สอด

หน่วยธุรกิจที่ทำหน้าที่ในการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด สามารถจำแนกตามลักษณะขั้นตอนของการดำเนินกิจการและลำดับของกิจกรรมได้ 2 ลักษณะด้วยกัน ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 5.1.2.1. ลักษณะหน่วยธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ลักษณะที่ 1

หน่วยธุรกิจที่นำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอดพบว่ามีลักษณะการดำเนินงานด้านกิจกรรมทางธุรกิจที่เหมือนกัน คือ การมีคลังสินค้าในการดำเนินงานเพื่อทำหน้าที่ในการเก็บรวบรวมสินค้าหลังจากที่ได้นำเข้าสินค้า รักษาสินค้า ทำความสะอาด แปรรูป และทำหน้าที่ในการบรรจุสินค้า ตามที่ได้รับคำสั่งซื้อ และยังพบว่าผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าผ่านตัวแทนหรือ ชิปปิ้ง เพื่อลดความยุ่งยาก และสะดวกในการทำกิจกรรมด้านธุรกิจ โดยโครงสร้างลักษณะทางกิจกรรมการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด แสดงได้ดังนี้ (ภาพที่ 5.1)

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า ขั้นตอนนี้ผู้ค้าได้เสนอคำสั่งซื้อมายังผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยโดยเสนอขนาดคำสั่งซื้อที่ลูกค้าต้องการ ราคาต่อคำสั่งซื้อให้กับผู้ประกอบการนำเข้าในไทย

ขั้นตอนที่ 2 ติดต่อซัพพลายเออร์ผู้ส่งออกวัตถุดิบจากพม่า ขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยจะทำการติดต่อกับผู้ส่งออกในพม่า โดยเสนอคำสั่งซื้อที่ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยต้องการให้กับผู้

ส่งออกจากพม่า ผู้นำเข้าในไทยมีขนาดคำสั่งซื้อที่ต้องการเท่าไร ซึ่งผู้ส่งออกในพม่าสามารถตอบสนองต่อความต้องการต่อคำสั่งซื้อของผู้ประกอบการนำเข้าในไทยได้เท่าไร ก่อนที่จะทำการตกลงตอบรับต่อคำสั่งซื้อจากผู้ประกอบการในไทย

ขั้นตอนที่ 3 ตอบรับคำสั่งซื้อและกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบ ในขั้นตอนนี้ หลังจากที่ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยได้ตกลงกับผู้ส่งออกสินค้าในพม่าต่อขนาดคำสั่งซื้อแล้ว ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยจะติดต่อกับลูกค้าเพื่อตอบรับคำสั่งซื้อ ขนาดของคำสั่งซื้อที่สามารถจัดการให้ได้ และกำหนดระยะเวลาเพื่อที่จะทำการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า ก่อนที่มีการดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 จัดเตรียมเอกสารเพื่อขออนำเข้าและใช้ท่าเรือหรือด่าน ในขั้นตอนนี้ ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยจะทำการจัดเตรียมเอกสาร หลักฐานต่างๆที่จำเป็นต่อการนำเข้า หนังสือในส่วนของการขออนุญาตในการใช้ด่านหรือท่าเรือและคลังสินค้าทัณฑ์บน เช่น หนังสือนำเข้า หนังสือรับรองถิ่นกำเนิดพืช เป็นต้น ซึ่งจะแสดงรายละเอียดใน (ภาคผนวก ค)

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการนำเข้าไทยผ่านทางท่าเรือแม่สอด จังหวัดตาก ในขั้นตอนนี้ จะต้องมีการนำตัวอย่างของหอมหัวใหญ่เพื่อตรวจโรคและแมลง ณ ด่านกักกันพืช ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการกักสินค้าไว้ ณ คลังสินค้าทัณฑ์บนเป็นเวลา 7 วัน เพื่อตรวจสอบความปลอดภัยด้านพืช ถ้าพบว่าปลอดภัยสามารถดำเนินการนำเข้าต่อได้ แต่ถ้าหากไม่ผ่านจะไม่สามารถนำเข้าได้ สินค้าจะถูกตีกลับหรือยกเลิกการนำเข้าสินค้า

ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการพิธีการทางศุลกากร ในขั้นตอนนี้ ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยดำเนินการพิธีการทางศุลกากร ตั้งแต่ขั้นตอนในการขออนุญาตนำเข้าสินค้า จนถึงการขออนุญาตปล่อยสินค้า ซึ่งจะแสดงรายละเอียดในภาคผนวก ค

ขั้นตอนที่ 7 รับวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ผู้ส่งออกวัตถุดิบจากพม่า ในขั้นตอนนี้หลังจากผู้ประกอบการนำเข้าในไทย ดำเนินการด้านเอกสารและหนังสือสำคัญในการนำเข้าสินค้าและผ่านพิธีการทางด้านกรนำเข้าสินค้าผ่านด่านศุลกากรแล้ว ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยดำเนินการในการตรวจรับวัตถุดิบจากผู้ส่งออกจากพม่า ว่าสินค้ามีคุณภาพตามคำสั่งซื้อที่ได้ตกลงกันไว้กับผู้ส่งออกจากพม่า ถ้าสินค้ามีคุณภาพตามที่ได้ตกลงกันไว้ก็รับสินค้าและทำการขนสินค้าไปยังคลังสินค้าของ

ผู้ประกอบการนำเข้าเพื่อจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ในกรณีที่สินค้าไม่ได้ตามคุณภาพตามที่ได้ตกลงกันไว้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยจะทำการส่งกลับสินค้าให้กับผู้ส่งออกสินค้าในพม่า

ขั้นตอนที่ 8 ขนย้ายสินค้าหอมหัวใหญ่จากท่าเรือเข้าคลังทัณฑ์บนและขนย้ายไปยังคลังสินค้าของหน่วยธุรกิจ ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยหลังจากรับวัตถุดิบหรือสินค้าจากผู้ส่งออกสินค้าจากพม่าแล้ว จะดำเนินการในการขนย้ายสินค้าจากคลังสินค้าทัณฑ์บนไปยังคลังสินค้าของผู้ประกอบการโดยใช้รถยนต์บรรทุกสินค้าในการขนส่งไปยังคลังสินค้าของผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทย เพื่อที่จะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

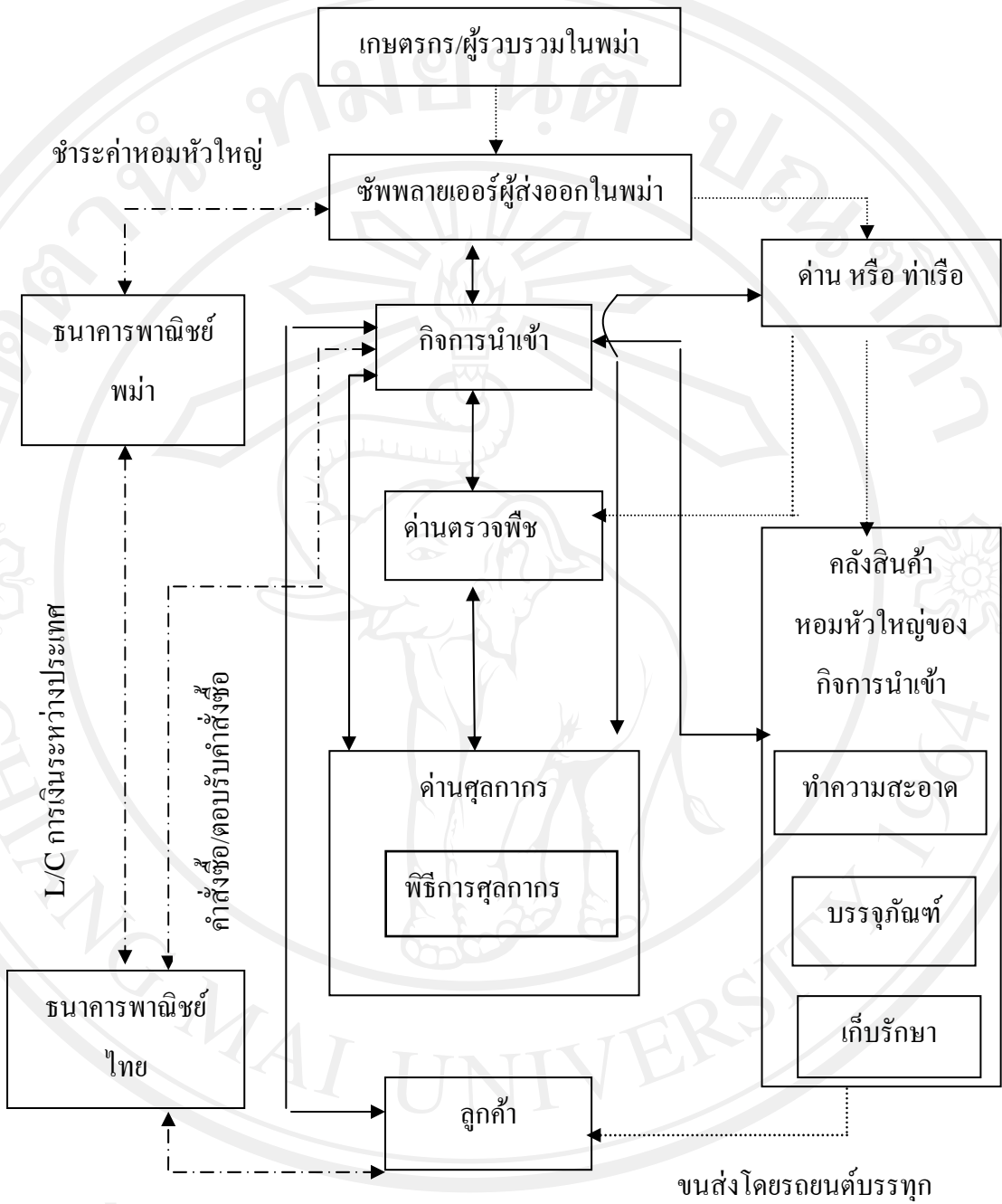
ขั้นตอนที่ 9 ชำระเงินค่าวัตถุดิบให้กับซัพพลายเออร์ผู้ส่งออกวัตถุดิบจากพม่า ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยหลังจากการรับสินค้าและขนสินค้ามายังคลังสินค้าของผู้ประกอบการแล้ว จะทำการชำระค่าสินค้าที่นำเข้าไปให้ผู้ส่งออกวัตถุดิบจากพม่า โดยผ่านทางธุรกรรมการเงินผ่านธนาคารพาณิชย์ของไทยและธนาคารพาณิชย์ของพม่า โดยผ่านวิธีการชำระเงินแบบ L/C คือ ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยติดต่อขอเข้าไปใช้บริการเปิด L/C กับธนาคารได้ ซึ่งเมื่อธนาคารเปิด L/C ไปแล้ว ธนาคารจะมีผลผูกพันในการชำระเงินทันที (L/C at Sight) หรือ ชำระเงินในอนาคต (L/C at Terms) แก่ธนาคารผู้ส่งออกในต่างประเทศ เมื่อได้รับเอกสารถูกต้องครบถ้วนตามเงื่อนไขของ L/C ตามมูลค่าของสินค้าที่ได้ตกลงกันไว้

ขั้นตอนที่ 10 จัดการบรรจุตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้า หลังจากที่ได้มีการรับสินค้าจากผู้ส่งออกสินค้าจากพม่าและชำระค่าสินค้าให้ผู้ส่งออกสินค้าจากพม่าแล้ว ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าจะดำเนินการขั้นตอนของ ทำความสะอาดสินค้า ทำสินค้าให้แห้งไม่ให้สินค้ามีความชื้นเพื่อป้องกันการเน่าเสียที่จะเกิดขึ้นได้ เนื่องจากหอมหัวใหญ่เป็นสินค้าที่มีความชื้นสูงเสี่ยงต่อการเน่าเสียได้ง่ายก่อนที่จะทำการบรรจุสินค้า และทำการบรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

ขั้นตอนที่ 11 ขนย้ายสินค้าหอมหัวใหญ่โดยรถยนต์บรรทุก ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยหลังจากที่ได้บรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อสินค้าที่ลูกค้าได้สั่งซื้อแล้ว ผู้ประกอบการจะทำการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าทางรถยนต์บรรทุกสินค้า ในขั้นตอนนี้ผู้ขนส่งจะต้องมีหนังสือแจ้งการขนย้ายสินค้า

ขั้นตอนที่ 12 ส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า ในขั้นตอนนี้ลูกค้าจะรับสินค้าจากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยตามคำสั่งซื้อที่ได้ตกลงไว้ ตรวจสอบเช็คสินค้า ว่าเกิดความเสียหายต่อสินค้าหลังจากการขนส่งสินค้า มีอัตราความเสียหายต่อสินค้าที่ยอมรับได้หรือไม่ ถ้าได้รับสินค้า แต่ถ้าเกิดความเสียหายต่อสินค้านั้นก็จะทำการคืนสินค้าหรือส่งกลับสินค้าที่เกิดความเสียหาย

ขั้นตอนที่ 13 ชำระเงินค่าสินค้าหอมหัวใหญ่ให้กับหน่วยธุรกิจนำเข้า ในขั้นตอนนี้ลูกค้าทำการชำระค่าสินค้าให้กับผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยผ่านธุรกรรมการเงินผ่านทางธนาคารพาณิชย์ไทยการชำระค่าสินค้าตามที่ได้ตกลงกันไว้



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจนำเข้าหอมหัวใหญ่ลักษณะที่ 1

ที่มา : จากการสัมภาษณ์

หมายเหตุ : .....  
 \_\_\_\_\_  
 - - - - -

หมายถึง การเคลื่อนย้ายของสินค้าหอมหัวใหญ่  
 หมายถึง การเคลื่อนย้ายของข้อมูล  
 หมายถึง การเคลื่อนย้ายทางการเงิน

### 5.1.2.2. ลักษณะหน่วยธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ลักษณะที่ 2

ลักษณะการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจลักษณะที่ 2 การดำเนินกิจกรรมในการขนส่งนำเข้าหอมหัวใหญ่ของหน่วยธุรกิจประเภทนี้จะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับการดำเนินกิจการส่งออกในลักษณะที่ 1 แต่การดำเนินธุรกิจลักษณะที่ 2 นั้นผู้ดำเนินการจะทำการรวบรวมวัตถุดิบให้ได้ตามปริมาณที่ต้องการ แล้วทำการเสนอขายสินค้าให้กับลูกค้า โดยกลุ่มลักษณะธุรกิจนี้จะทำการซื้อสินค้ามาเก็บรักษาไว้ในคลังสินค้า ก่อนที่จะแปรรูป และบรรจุตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ก่อนทำการขนส่งให้กับลูกค้า โดยหน่วยธุรกิจนี้มีลักษณะโครงสร้างของการดำเนินกิจกรรมการนำเข้าหอมหัวใหญ่ตามลักษณะดังกล่าว ดังแสดงในภาพที่ 5.2 และมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ติดต่อซัพพลายเออร์ผู้นำเข้าวัตถุดิบจากพม่า ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยทำการติดต่อผู้ส่งออกสินค้าในพม่าเพื่อเสนอคำสั่งซื้อ จากนั้นผู้ประกอบการส่งออกในพม่าทำการรวบรวมสินค้าหอมหัวใหญ่ในพม่าจากเกษตรกรหรือผู้รวบรวมรายย่อย ให้ได้ตามขนาดคำสั่งซื้อจากผู้ประกอบการในไทย

ขั้นตอนที่ 2 จัดเตรียมเอกสารเพื่อขอนำเข้าและใช้ท่าเรือหรือด่าน ในขั้นตอนนี้ ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยจะทำการจัดเตรียมเอกสาร หลักฐานต่างๆที่จำเป็นต่อการนำเข้า หนังสือในส่วนของการขออนุญาตในการใช้ด่านหรือท่าเรือและคลังสินค้าทัณฑ์บน เช่น หนังสือนำเข้า หนังสือรับรองถิ่นกำเนิดพืช เป็นต้นซึ่งจะแสดงรายละเอียดในส่วน ภาคผนวก ก

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการนำเข้าไทยผ่านทางท่าเรือแม่สอด จังหวัดตาก ในขั้นตอนนี้ จะต้องมีกรนำตัวอย่างของหอมหัวใหญ่เพื่อตรวจโรคและแมลง ณ ด่านกักกันพืช ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการกักสินค้าไว้ ณ คลังสินค้าทัณฑ์บนเป็นเวลา 7 วัน เพื่อตรวจสอบความปลอดภัยด้านพืช ถ้าพบว่าปลอดภัยสามารถดำเนินการนำเข้าต่อได้ แต่ถ้าหากไม่ผ่านจะไม่สามารถนำเข้าได้ สินค้าจะถูกตีกลับหรือยกเลิกการนำเข้าสินค้า

ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการพิธีการทางศุลกากร ในขั้นตอนนี้ ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยดำเนินการพิธีการทางศุลกากร ตั้งแต่ขั้นตอนในการขอหนังสืออนุญาตนำเข้าสินค้า จนถึงการขอหนังสืออนุญาตส่งปล่อยสินค้า ซึ่งจะแสดงรายละเอียดในภาคผนวก ก

ขั้นตอนที่ 5 รับวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์จากผู้ส่งออกวัตถุดิบจากพม่าในขั้นตอนนี้หลังจากผู้ประกอบการนำเข้าในไทย ดำเนินการด้านเอกสารและหนังสือสำคัญในการนำเข้าสินค้าและผ่านพิธีการทางด้านกรนำเข้าสินค้าผ่านด่านศุลกากรแล้ว ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยดำเนินการในการตรวจรับวัตถุดิบจากผู้ส่งออกจากพม่า ว่าสินค้ามีคุณภาพตามคำสั่งซื้อที่ได้ตกลงกันไว้กับผู้ส่งออกจากพม่า ถ้าสินค้ามีคุณภาพตามที่ได้ตกลงกันไว้ก็รับสินค้าและทำการขนสินค้าไปยังคลังสินค้าของผู้ประกอบการนำเข้าเพื่อจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ในกรณีที่สินค้าไม่ได้ตามคุณภาพตามที่ได้ตกลงกันไว้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยจะทำการส่งกลับสินค้าให้กับผู้ส่งออกสินค้าในพม่า

ขั้นตอนที่ 6 ขนย้ายสินค้าหอมหัวใหญ่จากท่าเรือเข้าคลังทัณฑ์บนและขนย้ายไปยังคลังสินค้าของหน่วยธุรกิจ ธุรกิจ ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยหลังจากรับวัตถุดิบหรือสินค้าจากผู้ส่งออกสินค้าจากพม่าแล้ว จะดำเนินการในการขนย้ายสินค้าจากคลังสินค้าทัณฑ์บนไปยังคลังสินค้าของผู้ประกอบการ โดยใช้รถยนต์บรรทุกสินค้าในการขนส่งไปยังคลังสินค้าของผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทย เพื่อที่จะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 ชำระเงินค่าวัตถุดิบให้กับซัพพลายเออร์ผู้ส่งออกวัตถุดิบจากพม่า ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยหลังจากการรับสินค้าและขนสินค้ามายังคลังสินค้าของผู้ประกอบการแล้ว จะทำการชำระค่าสินค้าที่นำเข้าให้กับผู้ส่งออกวัตถุดิบจากพม่า โดยผ่านทางธุรกรรมการเงินผ่านธนาคารพาณิชย์ของไทยและธนาคารพาณิชย์ของพม่า โดยผ่านวิธีการชำระเงินแบบ L/C คือ ผู้ประกอบการนำเข้าในไทยติดต่อขอเข้าใช้บริการเปิด L/C กับธนาคารได้ ซึ่งเมื่อธนาคารเปิด L/C ไปแล้ว ธนาคารจะมีผลผูกพันในการชำระเงินทันที (L/C at Sight) หรือ ชำระเงินในอนาคต (L/C at Terms) แก่ธนาคารผู้ส่งออกในต่างประเทศ เมื่อได้รับเอกสารถูกต้องครบถ้วนตามเงื่อนไขของ L/C ตามมูลค่าของสินค้าที่ได้ตกลงกันไว้

ขั้นตอนที่ 8 เสนอขายสินค้าให้กับลูกค้า ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าหอมหัวใหญ่ในไทย เมื่อมีปริมาณสินค้าในคลังมากพอ จำทำการเสนอขายให้กับลูกค้า ว่ามีสินค้าในปริมาณเท่าไร

ขั้นตอนที่ 9 ลูกค้าตอบรับคำเสนอขายและกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบ ในขั้นตอนนี้ลูกค้าจะพิจารณาข้อเสนอมอบขายสินค้าจากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้า และทำการตอบรับคำสั่งซื้อหรือข้อเสนอมอบขาย และกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า

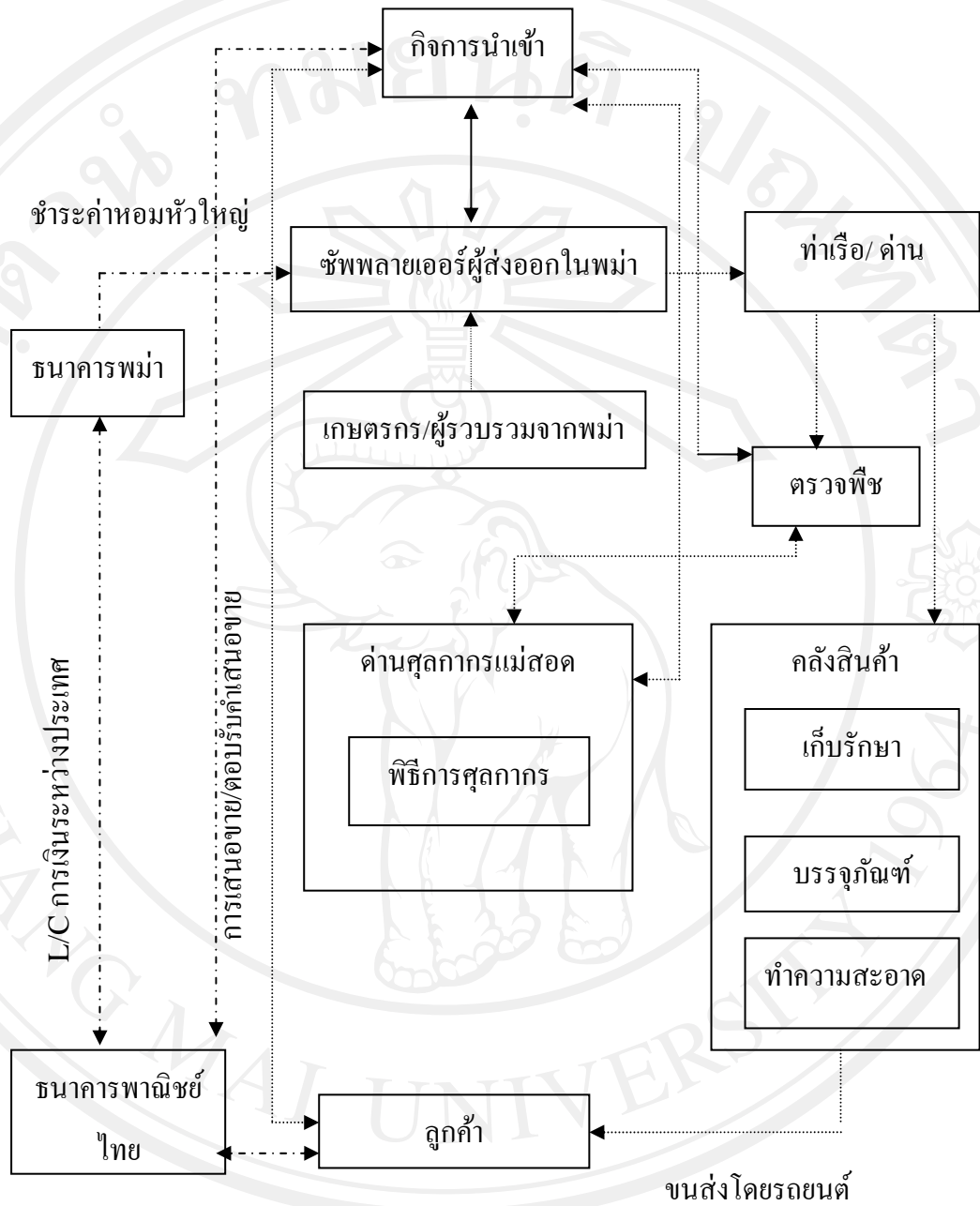


ขั้นตอนที่ 10 บรรจุตามคำสั่งของลูกค้า ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าหลังจากที่ได้มีการรับสินค้าจากผู้ส่งออกสินค้าจากพม่าและชำระค่าสินค้าให้กับผู้ส่งออกสินค้าจากพม่าแล้ว ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าจะดำเนินการขั้นตอนของ ทำความสะอาดสินค้า ทำสินค้าให้แห้งไม่ให้สินค้ามีความชื้นเพื่อป้องกันการเน่าเสียที่จะเกิดขึ้นได้เนื่องจากหอมหัวใหญ่เป็นสินค้าที่มีความชื้นสูงเสี่ยงต่อการเน่าเสียได้ง่ายก่อนที่จะทำการบรรจุสินค้า และทำการบรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

ขั้นตอนที่ 11 ขนย้ายสินค้าหอมหัวใหญ่โดยรถยนต์บรรทุก ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยหลังจากที่ได้บรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อสินค้าที่ลูกค้าได้สั่งซื้อแล้ว ผู้ประกอบการจะทำการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าทางรถยนต์บรรทุกสินค้า ในขั้นตอนนี้ผู้ขนส่งจะต้องมีหนังสือแจ้งการขนย้ายสินค้า

ขั้นตอนที่ 12 ส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า ในขั้นตอนนี้ลูกค้าจะรับสินค้าจากผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยตามคำสั่งซื้อที่ได้ตกลงไว้ ตรวจสอบเช็คสินค้า ว่าเกิดความเสียหายต่อสินค้าหลังจากการขนส่งสินค้า มีอัตราความเสียหายต่อสินค้าที่ยอมรับได้หรือไม่ ถ้าได้รับสินค้า แต่ถ้าเกิดความเสียหายต่อสินค้ามากก็จะทำการคืนสินค้าหรือส่งกลับสินค้าที่เกิดความเสียหาย

ขั้นตอนที่ 13 ชำระเงินค่าสินค้าหอมหัวใหญ่ให้กับหน่วยธุรกิจนำเข้า ในขั้นตอนนี้ลูกค้าทำการชำระค่าสินค้าให้กับผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าในไทยผ่านธุรกรรมการเงินผ่านทางธนาคารพาณิชย์ไทยการชำระค่าสินค้าตามที่ได้ตกลงกันไว้



ภาพที่ 5.2 โครงสร้างการดำเนินงานกิจกรรมของหน่วยธุรกิจนำเข้าหอมหัวใหญ่ลักษณะที่ 2

ที่มา : จากการสัมภาษณ์

หมายเหตุ : \_\_\_\_\_

หมายถึง การเคลื่อนย้ายของสินค้าหอมหัวใหญ่

หมายถึง การเคลื่อนย้ายของข้อมูล

หมายถึง การเคลื่อนย้ายทางการเงิน

## 5.2. คุณภาพโลจิสติกส์นำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอดจำนวน 3 รายโดยกำหนดให้ผู้ประกอบการทั้ง 3 รายเป็นหน่วยธุรกิจ A B และ C ตามลำดับ เพื่อศึกษาระดับความมีคุณภาพโลจิสติกส์ เป็นเครื่องมือที่บ่งบอกถึงระดับการจัดการที่มีประสิทธิผลจากการบริหารงานโลจิสติกส์ของหน่วยธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด โดยผลการศึกษานำมาใช้ในการจัดการด้านธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

จากตารางที่ 5.1 การศึกษาลักษณะทั่วไปของหน่วยธุรกิจนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด พบว่า ลักษณะการดำเนินกิจการของหน่วยธุรกิจมี 2 ลักษณะ ในการดำเนินกิจการแสดงรายละเอียดในหัวข้อที่ 5.1.2 พบว่า หน่วยธุรกิจ A และ C มีลักษณะการดำเนินการลักษณะที่ 2 (ดูรายละเอียดในหัวข้อ 5.2.1.2) ส่วนหน่วยธุรกิจ B มีลักษณะการดำเนินการเป็นลักษณะที่ 1 (ดูรายละเอียดในหัวข้อ 5.2.1.1) จำนวนผู้จัดส่งวัตถุดิบหรือผู้ส่งออกจากพม่า พบว่ามี 1 ราย เท่ากัน จำนวนของลูกค้า พบว่า หน่วยธุรกิจ A มีลูกค้าอยู่ 3 ราย ส่วนหน่วยธุรกิจ B และ C มีลูกค้า 2 ราย เท่ากัน ในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด พบว่าหน่วยธุรกิจ C มีประสิทธิภาพในการนำเข้าหอมหัวใหญ่มากที่สุดคือ 7 ปี 7 เดือน ส่วนหน่วยธุรกิจ B และ A มีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจการในการนำเข้าอยู่ที่ 6 ปี 10 เดือน และ 3 ปี 6 เดือน ตามลำดับ ด้านคลังสินค้าหน่วยธุรกิจ A B และ C มีคลังสินค้าเป็นของตนเอง เพื่อใช้ในการเก็บรักษาสินค้า และแปรรูป บรรจุสินค้าเอง ส่วนสถานที่ตั้งของคลังสินค้าของ 3 หน่วยธุรกิจมีสถานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกันคือ อยู่ในอำเภอแม่สอด จังหวัดตาก ในด้านของกระบวนการในการแปรรูป หน่วยธุรกิจทั้ง 3 หน่วย คือ A B และ C มีการแปรรูปและบรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเอง ในส่วนของ ชิปปิ้ง หน่วยธุรกิจทั้ง 3 หน่วย มีการใช้บริการของชิปปิ้งทั้ง 3 หน่วย เพื่อเพิ่มความสะดวกในด้านการจัดการธุรกิจได้ดีขึ้น

ตารางที่ 5.1. ลักษณะทั่วไปของหน่วยธุรกิจที่นำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด

กิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่	A	B	C
ลักษณะการดำเนินงาน <sup>1/</sup>	2	1	2
จำนวนผู้จัดส่งวัตถุดิบหอมหัวใหญ่ (ราย)	1	1	1
จำนวนลูกค้า (ราย)	3	2	2
ประสบการณ์ในการดำเนินงานนำเข้าหอมหัวใหญ่ (ปี/เดือน) <sup>2/</sup>	3/6	6/10	7/7
คลังสินค้า	มี	มี	มี
ที่ตั้งคลังสินค้า	แม่สอด	แม่สอด	แม่สอด
กระบวนการแปรรูป <sup>3/</sup>	มี	มี	มี
การใช้ตัวแทนชิปปิ้ง	มี	มี	มี

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการนำเข้าหอมหัวใหญ่ 2554

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> รูปแบบลักษณะในการดำเนินงานของธุรกิจประกอบการนำเข้าหอมหัวใหญ่ที่ต่างกัน (จะแสดงในรายละเอียดที่ 5.1.2)

<sup>2/</sup> ระยะเวลาของประสบการณ์ในการนำเข้าของผู้ประกอบการ ณ เดือน กรกฎาคม 2554

<sup>3/</sup> กระบวนการแปรรูป หมายถึง กระบวนการตั้งทำความสะอาดสินค้า ทำให้แห้ง และบรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

ด้านการวัดคุณภาพของการจัดการ การวัดระดับคุณภาพของการจัดการโลจิสติกส์จากการจัดการคำสั่งซื้อของธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ จากตารางที่ 5.2 พบว่าหน่วยธุรกิจที่มีการนำส่งสินค้าเพื่อตอบสนองต่อคำสั่งซื้อที่ดีที่สุดหรือใช้เวลาน้อยที่สุด ได้แก่หน่วยธุรกิจนำเข้าหอมหัวใหญ่ A ที่มีเวลาในการส่งมอบเฉลี่ยทั้งหมดคือ 20 วัน 19 ชั่วโมง 25 นาที สาเหตุที่หน่วยธุรกิจ A มีเวลาในการนำส่งที่น้อยกว่าหน่วยธุรกิจอื่น เพราะเวลาเฉลี่ยในการแปรรูปสินค้าและสินค้าคงคลังด้วยเวลาที่น้อยกว่า ในขณะที่หน่วยธุรกิจ B ใช้เวลาในการนำส่งมากกว่าหน่วยธุรกิจอื่น เนื่องจากหน่วยธุรกิจ B ใช้เวลาในการแปรรูปและทำการบรรจุสินค้าใช้เวลานานกว่า ในขณะที่หน่วยธุรกิจ C ใช้เวลาในการตอบรับคำสั่งซื้อนานกว่าหน่วยธุรกิจ A และ B คือใช้เวลาในการรับคำสั่งซื้ออยู่ที่ 3 วัน เมื่อเทียบกับอีก 2 หน่วยธุรกิจ คือ A และ B อยู่ที่ 2 วัน ส่วนเวลาในการรับวัตถุดิบในหน่วยธุรกิจ B สามารถทำได้ดีกว่าหน่วยธุรกิจ A และ C ถึงแม้จะใช้เวลาเป็น 15 วันเท่ากัน แต่หน่วยธุรกิจ B มีปริมาณในการนำเข้าเฉลี่ยที่มากกว่าหน่วยธุรกิจ A และ C ซึ่งทำได้ดีกว่า ขนาดการนำเข้าสินค้าหอมหัวใหญ่จะเห็นได้ว่าปริมาณการนำเข้าโดยเฉลี่ย หน่วยธุรกิจ B มีปริมาณการนำเข้าโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 441 ตัน ในขณะที่หน่วยธุรกิจ A และ C มีปริมาณนำเข้าเฉลี่ยอยู่ที่ 310.94 ตัน และ

185.33 ต้น ตามลำดับ ในขณะที่การขนส่งสินค้าหอมหัวใหญ่ไปยังลูกค้าปลายทางจะใช้เวลาใกล้เคียงกันทั้ง 3 หน่วยธุรกิจ A B และ C คือใช้เวลา 2 วัน เนื่องจากที่ตั้งคลังสินค้าและลูกค้าปลายทางอยู่ในแหล่งเดียวกัน

ตารางที่ 5.2. ลักษณะการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อของธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด

การตอบสนองต่อกิจกรรม	A	B	C
เวลาในการตอบรับคำสั่งซื้อ (วัน)	2 <sup>1/</sup>	2 <sup>1/</sup>	3
เวลาในการรับวัตถุดิบ (วัน)	15	15 <sup>1/</sup>	15
เวลาเฉลี่ยในการแปรรูปและสินค้าคงคลัง (วัน-ชั่วโมง-นาที)	1-19-25 <sup>1/</sup>	3-3-35	1-23-2
เวลาในการขนส่ง (วัน)	2	2	2
เวลาในการส่งมอบทั้งหมด (วัน-ชั่วโมง-นาที)	20-19-25 <sup>1/</sup>	22-3-35	21-23-2
ขนาดการนำเข้า สูงสุด (ตัน)	500	500	500
ต่ำสุด (ตัน)	28	15	56 <sup>1/</sup>
เฉลี่ย (ตัน)	310.94	441 <sup>1/</sup>	185.33
ช่วงความกว้าง (ตัน)	472	485 <sup>1/</sup>	442

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการนำเข้าหอมหัวใหญ่ 2554

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> หมายถึงหน่วยธุรกิจที่มีการจัดการดังกล่าวดีที่สุด

ตัวชี้วัดพื้นฐานในการดำเนินงานในกิจการโลจิสติกส์คือตัวชี้วัดในมิติของเวลา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดช่วงเวลาที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ และ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดความน่าเชื่อถือ ในด้านตัวชี้วัดด้านมิติเวลานั้น ดัชนีที่ใช้ในการชี้วัดความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์ที่สำคัญอันดับแรกคือ ความสามารถในการจัดส่งสินค้าได้ตรงตามเวลา และรองลงมา คือ ความสม่ำเสมอในระยะเวลาของการส่งมอบสินค้า นอกจากนี้ยังใช้ดัชนีตัวชี้วัดตัวอื่นๆ ด้วย สำหรับตัวชี้วัด ความสามารถในการจัดส่งสินค้าได้ตรงเวลา นั้น หมายถึง อัตราส่วนร้อยละของจำนวนการส่งสินค้าตรงตามเวลาที่ได้ตกลงกับลูกค้า ส่วน ความสม่ำเสมอในรอบระยะเวลาของการส่งมอบสินค้า นั้น หมายถึง ช่วงระยะเวลานับตั้งแต่ที่ได้รับคำสั่งซื้อจนถึงการส่งสินค้าให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วย จากตารางที่ 5.3 ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าของหน่วยธุรกิจการนำเข้าหอมหัวใหญ่ จะเห็นได้ว่า หน่วยธุรกิจ A และ C มี

อัตราส่วนร้อยละในการจัดส่งสินค้าได้ตรงตามเวลาได้ดีกว่า หน่วยธุรกิจ B เนื่องจากหน่วยธุรกิจ A และ C มีการดำเนินกิจกรรมในลักษณะการเสนอขายสินค้าให้กับลูกค้ามากกว่า รอคำสั่งซื้อจากลูกค้า คือ เมื่อมีสินค้าเพียงพอกับความต้องการก็ทำการเสนอขายให้กับลูกค้า ในขณะที่หน่วยธุรกิจ B เป็นการดำเนินกิจกรรมในลักษณะของการรับคำสั่งซื้อ คือต้องมีคำสั่งซื้อจากลูกค้าแล้วค่อยทำการจัดหาวัตถุดิบหรือสินค้าให้กับลูกค้าทำให้ไม่สามารถที่จะจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้ตรงตามเวลาเมื่อเปรียบเทียบกับทั้ง 2 กิจการ ในด้านความสม่ำเสมอในรอบระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า จะเห็นได้ว่าหน่วยธุรกิจ A มีความสม่ำเสมอในรอบระยะเวลาการส่งมอบสินค้าได้ดีกว่า หน่วยธุรกิจ B และ C เนื่องจากหน่วยธุรกิจ A ใช้เวลาในการตอบรับคำสั่งซื้อและเวลาในการบรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าที่น้อยกว่าคือ 2 วันและ 20 วัน 19 ชั่วโมง 25 นาที ตามลำดับในขณะที่หน่วยธุรกิจ C ใช้เวลาในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อมากกว่า ซึ่งใช้เวลาในการตอบรับคำสั่งซื้ออยู่ที่ 3 วัน ดังนั้น หน่วยธุรกิจ A และ B จึงมีความสม่ำเสมอในระยะเวลาการส่งมอบสินค้าดีกว่า ด้านในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อของลูกค้าได้ถูกต้องตามใบสั่งซื้อ พบว่า หน่วยธุรกิจ A มีอัตราการตอบสนองที่ผิดพลาดน้อยกว่าอยู่ที่ 0 ส่วนหน่วยธุรกิจ B และ C มีอัตราการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อที่ผิดพลาดมากกว่าอยู่ที่ 0.02 และ 0.01 ตามลำดับ ด้านการบริหารสินค้าคงคลังไม่ให้ขาดมือ พบว่าหน่วยธุรกิจ A มีอัตราความสามารถในการบริหารสินค้าคงคลังไม่ให้ขาดมือได้ดีกว่า อยู่ที่ 0.18 ส่วนหน่วยธุรกิจ B และ C อยู่ที่ 0.25 เท่ากัน ด้านการดูแลสินค้าไม่ให้เกิดความเสียหายในขณะที่เคลื่อนย้ายและขนส่ง พบว่า ทั้ง 3 หน่วยธุรกิจมีอัตราความเสียหายที่เกิดจากการเคลื่อนย้ายและขนส่งอยู่ที่ 0 คือมีอัตราความเสียหายน้อยมาก คือไม่มีการตีกลับของสินค้าที่เกิดจากความเสียหาย ด้านความน่าเชื่อถือของผู้จัดส่งวัตถุดิบ คือ ผู้นำเข้าสินค้าในไทย พบว่า หน่วยธุรกิจ A มีความน่าเชื่อถือมากกว่าหน่วยธุรกิจ B และ C คืออยู่ที่ ร้อยละ 82.35 , 77.78 และ 75.00 ตามลำดับ ส่วนความน่าเชื่อถือของผู้จัดส่งวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์หรือผู้ส่งออกสินค้าในพม่า พบว่า หน่วยธุรกิจ A มีความน่าเชื่อถือของผู้ส่งออกสินค้าในพม่าที่ดีกว่า คือ อยู่ที่ร้อยละ 57.89 ส่วนหน่วยธุรกิจ B และ C มีความน่าเชื่อถือของผู้ส่งออกสินค้าในพม่าอยู่ที่ ร้อยละ 33.33 เท่ากัน ด้านความถูกต้องของข้อมูลคลังสินค้า พบว่า หน่วยธุรกิจ B มีความสามารถในการจัดการความถูกต้องของข้อมูลคลังสินค้าได้ดีกว่าอยู่ที่ ร้อยละ 99.98 ส่วนหน่วยธุรกิจ A และ C มีความถูกต้องของคลังสินค้าอยู่ที่ร้อยละ 99.97 และ 99.91 ตามลำดับ

จากผลการศึกษาพบว่า ลักษณะการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อของหน่วยธุรกิจนำเข้า พบว่าหน่วยธุรกิจ A มีความสามารถในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อของลูกค้าได้ดีกว่าหน่วยธุรกิจ B และ C ซึ่งใช้เวลาในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อน้อยที่สุด คือใช้เวลาในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 20 วัน 19 ชั่วโมง 25 นาที ในขณะที่หน่วยธุรกิจ B ใช้เวลาในการตอบสนองต่อคำ

สั่งซื้อของลูกค้ามากที่สุดคือ 23 วัน 3 ชั่วโมง 35 นาที เนื่องจากหน่วยธุรกิจ B ใช้เวลาในการแปรรูปสินค้าและบรรจุสินค้าโดยเฉลี่ยนานกว่าหน่วยธุรกิจ A และ C ดังนั้นหน่วยธุรกิจ B จึงต้องปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในขั้นตอนของการแปรรูปและบรรจุสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าให้มีเวลาน้อยลง ในขณะที่หน่วยธุรกิจ C ใช้เวลาในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อช้ากว่าหน่วยธุรกิจ A เนื่องจากหน่วยธุรกิจ C ใช้เวลาในการตอบรับต่อคำสั่งซื้อ นานกว่าหน่วยธุรกิจ A คือ 3 วัน ซึ่งใช้เวลาในการตอบรับคำสั่งซื้อ นานกว่า ดังนั้นหน่วยธุรกิจ C จึงต้องปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในขั้นตอนตอบรับคำสั่งซื้อให้เร็วขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความสามารถในการดำเนินกิจการได้ดีขึ้น ในด้านความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า พบว่า หน่วยธุรกิจ A ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ได้ดีที่สุดจากปัจจัยด้านการจัดส่งสินค้าได้ตรงเวลา และปัจจัยด้านความสม่ำเสมอในระยะการส่งมอบสินค้า ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจการ แต่หน่วยธุรกิจ A ยังต้องปรับปรุงกิจกรรมการดำเนินงานด้านความถูกต้องของข้อมูลคลังสินค้าให้มีความถูกต้องยิ่งขึ้น และหน่วยธุรกิจ B และ C การดำเนินกิจการการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าต้องทำการปรับปรุง โดยหน่วยธุรกิจ B พบว่าต้องปรับปรุงกิจกรรมการจัดส่งสินค้าได้ตรงเวลาและความสม่ำเสมอในระยะการส่งมอบสินค้า พบว่าอยู่ที่ร้อยละ 88.24 และ 22 วัน 3 ชั่วโมง 35 นาที ตามลำดับ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ให้ความสำคัญอันดับแรกและอันดับสองรองลงมา ในขณะที่หน่วยธุรกิจ C ต้องปรับปรุงกิจกรรมด้านความสม่ำเสมอในระยะการส่งมอบสินค้าเช่นกัน

ตารางที่ 5.3 ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าของธุรกิจนำเข้า  
หอมหัวใหญ่ผ่านด่านศุลกากรแม่สอด

การตอบสนองต่อกิจกรรม	หน่วยธุรกิจนำเข้าหอมหัวใหญ่		
	A	B	C
การจัดส่งสินค้าได้ตรงเวลา(%)	100 <sup>1/</sup>	88.24	100 <sup>1/</sup>
การตอบสนองต่อลูกค้าได้ถูกต้องตามใบสั่ง	0 <sup>1/</sup>	0.02	0.01
การบริหารสินค้าคงคลังไม่ให้ขาดมือ	0.18 <sup>1/</sup>	0.25	0.25
การดูแลสินค้าไม่ให้เสียหายขณะขนส่ง	0	0	0
ความสม่ำเสมอในระยะเวลาส่งมอบสินค้า(วัน-ชั่วโมง-นาทึ)	20-19-25 <sup>1/</sup>	22-3-35	21-23-2
ความน่าเชื่อถือของจัดส่งวัตถุดิบ			
-อัตราการจัดส่งสินค้าเต็มจำนวนและตรงเวลา (%)	82.35 <sup>1/</sup>	77.78	75.00
-อัตราการส่งสินค้าเต็มจำนวนและตรงเวลาของผู้ขาย(%)	57.89 <sup>1/</sup>	33.33	33.33
ความถูกต้องของข้อมูลคลังสินค้า	99.97	99.98 <sup>1/</sup>	99.91

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการนำเข้าหอมหัวใหญ่

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> หน่วยธุรกิจที่สามารถจัดการกิจกรรมดังกล่าวได้ดีที่สุด

ดังนั้นหน่วยธุรกิจที่ใช้เวลาในการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อน้อยที่สุด และมีความสม่ำเสมอของระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า ความสามารถในการจัดส่งสินค้าได้ตรงเวลาที่ดีกว่า จึงเป็นปัจจัยหนึ่งในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับหน่วยธุรกิจได้อีกทางหนึ่ง