

การบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน การขนส่งสินค้าทางทะเล ในจังหวัดชลบุรี*

LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN MARITIME TRANSPORTATION: A CASE STUDY OF CHONBURI PROVINCE

ไพลิน เลิศพิมลพันธ์¹, รัชฎากรณ์ ภู่อ้อย², โชติชวัล พุกิจกาญจน์³ และ วิต้า สัตยารมณ⁴

Pailin Lertpimolpan¹, Ratchadakorn Poohoi², Chotchawan Fukijkarn³ and Vida Sattayarom⁴

¹คณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี

¹Faculty of Science and Arts, Burapha University, Chanthaburi Campus, Thailand

²⁻⁴คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก

²⁻⁴Krirk University, Thailand

Corresponding Author's Email: pailin.lertpimolpan@gmail.com

วันที่รับบทความ : 9 กรกฎาคม 2568; วันที่แก้ไขบทความ 10 สิงหาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ : 12 สิงหาคม 2568

Received 9 July 2025; Revised 10 August 2025; Accepted 12 August 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานในกระบวนการขนส่งสินค้าทางทะเล และ 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานในกระบวนการขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัดชลบุรี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ บริษัทที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัดชลบุรี จำนวน 30 ราย แบ่งเป็นบริษัทสายการเดินเรือ 10 ราย บริษัทรับจัดการขนส่งสินค้าทางทะเล 10 ราย และบริษัทตัวแทนออกของ 10 ราย ทั้งนี้ได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่

Citation:



* ไพลิน เลิศพิมลพันธ์, รัชฎากรณ์ ภู่อ้อย, โชติชวัล พุกิจกาญจน์ และ วิต้า สัตยารมณ. (2568). การบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน การขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัดชลบุรี. วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 3(4), 665-680.

Pailin Lertpimolpan, Ratchadakorn Poohoi, Chotchawan Fukijkarn and Vida Sattayarom. (2025). Logistics And Supply Chain Management In Maritime Transportation: A Case Study Of Chonburi Province. Modern Academic Development and Promotion Journal, 3(4), 665-680.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

ความถี่ และร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมีลักษณะเป็นกระบวนการ 12 ขั้นตอน ตั้งแต่ผู้ขายถึงผู้ซื้อ ครอบคลุมการขนส่ง การจัดเก็บ และพิธีการศุลกากร

2) อุปสรรคสำคัญ ได้แก่ การประสานงานที่ไม่เป็นระบบ ความแตกต่างด้านกฎหมาย ต้นทุนสูง โครงสร้างพื้นฐานไม่สมบูรณ์ และข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการขนส่งสินค้าทางทะเลประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง ได้แก่ ผู้ขาย (Seller), การขนส่งภายในประเทศผู้ขาย, คลังสินค้า, ตัวแทนขนส่ง, พิธีการศุลกากรขาออก, ท่าเรือต้นทาง, สายการเดินเรือ, ท่าปลายทาง, พิธีการศุลกากรขาเข้า, การขนส่งภายในประเทศผู้ซื้อ, คลังสินค้า และผู้ซื้อ (Buyer) ทั้งนี้พบว่าการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนยังประสบกับข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ไม่เป็นระบบ ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่หลากหลาย ต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูง และข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานและความสามารถในการแข่งขันของภาคการขนส่งสินค้าทางทะเลโดยรวม

คำสำคัญ: การบริหารจัดการโลจิสติกส์, ห่วงโซ่อุปทาน, การขนส่งสินค้าทางทะเล, จังหวัดชลบุรี

Abstract

This study aimed to 1) examine the logistics and supply chain management processes in maritime freight transportation, and 2) identify the problems and obstacles in logistics and supply chain management in maritime freight transportation in Chonburi Province. A qualitative research method was employed, using document analysis and in-depth interviews with 30 key informants, including 10 shipping lines, 10 freight forwarders, and 10 customs brokers. Descriptive statistics, namely frequency and percentage, were used to describe the general characteristics of the participants, while content analysis was applied to synthesize the qualitative data.

The findings revealed that

1) the logistics and supply chain management process consists of 12 stages, from seller to buyer, encompassing transportation, warehousing, and customs clearance; and 2) the major obstacles include uncoordinated operations, differences in legal regulations, high costs, inadequate infrastructure, and limitations in information technology.

The maritime freight transportation process involves key stages from origin to destination—seller, inland transport (origin), warehouse, freight forwarder, export customs clearance, port of loading, shipping line, port of destination, import customs clearance, inland transport (destination), warehouse, and buyer. Each stage still faces significant constraints that negatively affect the efficiency of the supply chain and the competitiveness of maritime freight operations.

Keywords: Logistics Management, Supply Chain, Maritime Freight Transport, Chonburi Province

บทนำ

ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางภูมิศาสตร์ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจโลก โดยเฉพาะในภาคการขนส่งและโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นกลไกหลักที่สนับสนุนการค้า การส่งออก และการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศ (สมชาย พิพัฒน์เชมคุณ, 2565) จังหวัดชลบุรีนับเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจและโลจิสติกส์ โดยมีท่าเรือแหลมฉบังเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางทะเลที่สำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ที่รัฐบาลส่งเสริมให้เป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมสมัยใหม่ของภูมิภาค (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, 2566)

การบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพในพื้นที่จังหวัดชลบุรี โดยเฉพาะในภาคการขนส่งสินค้าทางทะเล มีบทบาทสำคัญในการลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ (ธีรพงศ์ จันทะโชติ, 2564)

ห่วงโซ่อุปทานที่เกี่ยวข้องกับผู้ผลิต ผู้ส่งออก ผู้ให้บริการขนส่ง ท่าเรือ หน่วยงานภาครัฐ และผู้บริโภค จำเป็นต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินงาน และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจได้อย่างทันท่วงที (สมชาย พิพัฒน์เชมคุณ, 2565) อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันการบริหารจัดการโลจิสติกส์ทางทะเลในจังหวัดชลบุรียังประสบกับข้อจำกัดหลายประการ เช่น ความแออัดของท่าเรือ การเชื่อมโยงระบบขนส่งหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) ที่ยังไม่สมบูรณ์ และความไม่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในระบบห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบโลจิสติกส์อย่างยั่งยืน (การทำเรือแห่งประเทศไทย, 2568)

จากรายงานของการทำเรือแห่งประเทศไทย (2568) ระบุว่า ในปี 2567 ท่าเรือแหลมฉบังมีจำนวนเรือตู้คอนเทนเนอร์เทียบท่ารวมทั้งสิ้น 4,532 เที่ยว มีปริมาณการนำเข้าสินค้าตู้คอนเทนเนอร์ 4,737,067 TEU และการส่งออก 4,743,408 TEU ทำให้ท่าเรือแห่งนี้ติดอันดับ 20 ของโลกด้านปริมาณการขนถ่ายสินค้าคอนเทนเนอร์ และมีบทบาทสำคัญต่อการขนส่งสินค้าอุตสาหกรรม เช่น รถยนต์ ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ และสินค้าเกษตรแปรรูป โดยได้ดำเนินโครงการพัฒนาเฟสที่ 3 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถรองรับตู้สินค้าถึง 18 ล้าน TEU ต่อปี รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบราง ระบบขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ และระบบโลจิสติกส์ดิจิทัล เพื่อให้สามารถแข่งขันกับท่าเรือนานาชาติอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (การทำเรือแห่งประเทศไทย, 2568)

จากที่กล่าวมา การศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์ และห่วงโซ่อุปทานในกระบวนการขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัดชลบุรี โดยมุ่งเน้นการสำรวจปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค แนวทางการพัฒนา ตลอดจนข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สามารถนำไปใช้ได้จริง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของภาคการขนส่งทางทะเลให้สามารถสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์ และห่วงโซ่อุปทาน กระบวนการขนส่งสินค้าทางทะเล
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน การขนส่งสินค้าทางทะเล

การทบทวนวรรณกรรม

หลักการบริหารจัดการ

ทฤษฎีการบริหารที่มีกระบวนการอันประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญหรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า “POSDCORB Model” มีอธิบายตามความหมายได้ ดังนี้

- 1) การวางแผน (P=Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร
- 2) การจัดการองค์การ (O=Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงานกำหนดโครงสร้างของ หน่วยงานการจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน
- 3) การจัดหาบุคคล (S=Staffing) หมายถึง การบริหารงานทางด้านบุคคลอัน ได้แก่ การจัด อัตรากำลังการสรรหาการพัฒนาบุคลากรการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีการประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน
- 4) การอำนวยการ (D=Directing) หมายถึง การตัดสินใจการวินิจฉัยสั่งการหน่วยงานให้เกิด ความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
- 5) การประสานงาน (Co=Coordinating) หมายถึง การประสานงานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
- 6) การรายงาน (R=Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด
- 7) การงบประมาณ (B=Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน

การขนส่งสินค้าทางทะเล

การขนส่งสินค้าทางทะเล (Sea Freight) เป็นส่วนประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของระบบการค้าระหว่างประเทศ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และในอนาคต เพราะเป็นเพียงการขนส่งชนิดเดียวที่ขนส่งสินค้าได้คราวละมากๆ และค่าระวางมีราคาถูกกว่าการขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ การขนส่งสินค้าทั้งขาเข้าและขาออกของไทยเป็นการขนส่งทางทะเลเป็นส่วนใหญ่นั่นคือการขนส่งสินค้าทางทะเลจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันทางการค้าในตลาดโลก ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าและส่งออกสินค้าจึงควรจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจในองค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญเกี่ยวกับการขนส่งสินค้าทางทะเล ดังนี้

1. เจ้าของเรือ (Ship Owner)
2. ผู้เช่าเรือ (Ship Charterer)
3. ตัวแทนสายเดินเรือ และตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Shipping Agent & Freight Forwarder)
4. ผู้ส่งสินค้า (Shipper or Exporter)
5. ผู้รับตราส่ง (Consignee)
6. ผู้รับสินค้า (Notify Party)

การขนส่งทางทะเลมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ

ท่าเรือ แม้ว่าในพระราชบัญญัติส่งเสริมการพาณิชย์ พ.ศ.2521 ท่าเรือจะหมายถึง เฉพาะท่าเรือสินค้าเดินสมุทรซึ่งขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ แต่ท่าเรือประเภทอื่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งท่าเรือประมงซึ่งมีจำนวนมากในชายฝั่งทะเลไทย ก็มีผลกระทบไม่น้อยต่อการใช้ทะเลของไทย ดังนั้นในรายงานนี้ท่าเรือจะประกอบด้วยท่าเรือสินค้า ท่าเรือประมง และท่าเรือโดยสาร/ท่าเรือท่องเที่ยว

เรือ ประกอบด้วย เรือค้าระหว่างประเทศ หมายถึง เรือที่ขนส่งสินค้านำเข้าและส่งออกของประเทศ และเรือค้าชายฝั่ง หมายถึง เรือที่ขนส่งสินค้าในประเทศ

สินค้า ประกอบด้วยสินค้าที่ขนส่งโดยเรือค้าระหว่างประเทศ หรือสินค้านำเข้าและสินค้าส่งออก และสินค้าที่ขนส่งโดยเรือค้าชายฝั่งหรือสินค้าในประเทศ

ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางเรือ ประกอบด้วย บริษัทเรือหรือตัวแทนสายเดินเรือ Sea Freight Forwarder

บทบาทและหน้าที่ของผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเล มีดังนี้

ตัวแทนสายเดินเรือ (Ship Agent) ตัวแทนสายเดินเรือ คือ ผู้รับมอบอำนาจจากเจ้าของเรือให้เป็นผู้ดำเนินการแทนเจ้าของเรือ ณ เมืองท่าต้นทางและเมืองท่าปลายทาง ตัวแทนสายเดินเรือมีหน้าที่โดยทั่วไป ดังนี้จัดหาระวางบรรทุกให้แก่ผู้นำเข้าและผู้ส่งออก ออกใบตราส่งสินค้าให้แก่ผู้ส่งออก ออกใบส่งปล่อยสินค้าให้แก่ผู้นำเข้า

Freight Forwarder คือ ตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ Freight Forwarder อาจทำหน้าที่ หลายอย่าง เช่น บางรายทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการจัดหาและจัดการขนส่งสินค้าของผู้ส่งออกไปยังเมืองท่าปลายทางบางรายทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างผู้ส่งสินค้ากับผู้รับขนส่งสินค้า บางรายอาจทำหน้าที่เป็นผู้ขนส่งสินค้าโดยตรง ซึ่งอาจจะเป็นผู้ประกอบการขนส่งสินค้าหลายรูปแบบ (Multimodal Transport Operator) หรือผู้

ให้บริการที่ไม่ใช่เจ้าของเรือ (Non-Vessel Operating Common Carrier (NVOCC)) ซึ่ง Freight Forwarder มี 2 ประเภท ได้แก่ Sea Freight Forwarder ตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าทางทะเล , Air Freight Forwarder ตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าอากาศ

ขั้นตอนการขนส่งสินค้าทางเรือ (Sea Freight)

1. ผู้นำเข้าหรือส่งออก ตรวจสอบสินค้า
 2. ติดต่อบริษัทตัวแทนขนส่ง
 3. นัดสถานที่รับสินค้าและจัดเตรียมเอกสาร
 4. จัดส่งสินค้าและรับเอกสาร B/L (Bill of Lading)
- เอกสารสำคัญที่ใช้ในการนำเข้า-ส่งออก (Sea Freight)

1. ใบขนสินค้า
2. ใบตราส่งสินค้าทางเรือ (Bill of Lading)
3. บัญชีราคาสินค้า (Commercial Invoice)
4. บัญชีบรรจุหีบห่อ (Packing List)

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

1. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน หรือ การจัดการกระบวนการของสินค้าและบริการองค์รวม โดยรวมถึงกระบวนการทั้งหมดที่เปลี่ยนวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมด้านอุปทานของธุรกิจให้เป็นไปอย่างราบรื่นเพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้กับสินค้า และเพิ่มความได้เปรียบการแข่งขันในตลาด โดยกระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่ก่อนผลิตสินค้าจนกระทั่งนำสินค้าไปสู่ผู้บริโภค เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด กระบวนการดังกล่าวมีดังนี้

- 1) กระบวนการจัดซื้อ (Procurement)
- 2) กระบวนการผลิต (Manufacturing)
- 3) กระบวนการจัดเก็บ (Storage)
- 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)
- 5) การจัดจำหน่าย (Distribution)
- 6) การขนส่ง (Transportation) ให้ถึงมือผู้บริโภค

โดยทั้งหมดจะเชื่อมโยงกันด้วยข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กร องค์ประกอบของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SCM) ให้สามารถดำเนินการประสานกันได้อย่างคล่องตัวประกอบด้วย 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่

Upstream Supply Chain คือ ห่วงโซ่อุปทานที่เข้าสู่กระบวนการของผู้ผลิต ประกอบด้วยกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดหาวัตถุดิบเพื่อส่งต่อไปยังผู้ผลิต โดยมีผู้เกี่ยวข้องหลัก คือ ซัพพลายเออร์ (Supplier) ในการจัดซื้อวัตถุดิบต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

Internal Supply Chain คือ ห่วงโซ่อุปทานภายในของกระบวนการผลิต ประกอบด้วยกระบวนการที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนปัจจัยการผลิต (Input) ให้เป็นผลิตภัณฑ์และบริการ (Output) โดยมีผู้เกี่ยวข้องหลัก คือ ผู้ผลิต (Manufacturer)

Downstream Supply Chain คือ ห่วงโซ่อุปทานที่เข้าสู่กระบวนการของลูกค้า ประกอบด้วย

2. กระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดส่งหรือขนส่งสินค้าไปสู่มือผู้บริโภคที่เป็นปลายทางสุดท้าย ซึ่งในระบบที่กล่าวข้างต้นนี้ เกิดการไหลเวียนในกระบวนการของธุรกิจ ประกอบด้วย 4 ระบบหลักที่สำคัญ ดังนี้

- วัตถุดิบ (Raw Material) จาก Suppliers ผ่านกระบวนการผลิตต่างๆ จนอาจกลายเป็นวัตถุดิบใหม่หรือสินค้าและบริการ ส่งถึงมือลูกค้า ซึ่งจะเป็นลักษณะของการไหลของผลิตภัณฑ์ (Product Flow)

- ชิ้นส่วนต่าง ๆ ไหลเวียนกลับไปยัง Supplier เช่น การนำส่วนประกอบบางอย่างกลับมาใช้ใหม่ (Reverse Product Flow) เป็นต้น

- เงิน (Cash) กระบวนการไหลจากลูกค้าผ่านกระบวนการต่างๆ โดยเงินบางส่วนถูกหักไว้เป็นค่าดำเนินการของบริษัท จนถึง Supplier ซึ่งเรียกว่า Cash Flow

- สารสนเทศ (Information) จะกระจายอยู่ในทุก ๆ กระบวนการ ทั้งนี้ระบบสารสนเทศมีส่วนสำคัญที่ทำให้สามารถมองเห็น (Visibility) ภาพรวมของระบบได้ทั้งหมดซึ่งจะเรียกว่า Information Flow

Jone และ Riley (1985) ได้ให้ความหมายของโซ่อุปทานในแง่ของการกระจายสินค้า ตั้งแต่วัตถุดิบจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) ไปยังผู้ผลิต (Manufacturer) เพื่อดำเนินการผลิตสินค้า และกระจายไปยังผู้บริโภคต่อไป

Steven (1989) กล่าวว่า โซ่อุปทานคืออนุกรมของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เชื่อมต่อกัน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน การประสานงาน การทำงานร่วมกัน และการควบคุมวัตถุดิบ และสินค้าจากผู้จัดส่งวัตถุดิบไปยังผู้บริโภค ซึ่งจะเห็นได้ว่า Steven ให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงของกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการสื่อสารกันในอนุกรมกิจกรรมทั้งหมด

Scott และ Westbrook (1991) ให้ความสำคัญในแง่ขององค์ประกอบของกระบวนการผลิตและกระบวนการไหลของอุปทาน (Supply) ตั้งแต่วัตถุดิบไปจนถึงผู้บริโภค นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับวัตถุดิบที่ข้ามผ่านองค์กรไปยังองค์กรธุรกิจอื่น ๆ อีก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงของธุรกิจต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งอยู่ในรูปแบบของพันธมิตร (Alliance)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า หลักการบริหารจัดการตามแนวคิด POSDCORB สามารถใช้เป็นกรอบในการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การบริหารบุคลากร การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงานผล ไปจนถึงการจัดการงบประมาณ ในขณะเดียวกัน การขนส่งสินค้าทางทะเลถือเป็นกลไกหลักของการค้าระหว่างประเทศ ที่ต้องอาศัยการประสานงานระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ทั้งผู้ประกอบการขนส่ง ตัวแทนออกของท่าเรือ และหน่วยงานรัฐ การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดีจะต้องคำนึงถึงการเชื่อมโยงของกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ โดยอาศัยการไหลของสินค้า ข้อมูล เงิน และชิ้นส่วนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกรอบแนวคิดเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการวิเคราะห์และออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานสำหรับการขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัดชลบุรีอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัดชลบุรี โดยใช้การศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นวิธีการหลักในการรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บริษัทรับจ้างขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัด ชลบุรี จำนวน 30 ราย โดยแบ่งออกเป็น บริษัทสายการเดินเรือ จำนวน 10 ราย บริษัทรับจ้างขนส่งสินค้าทางทะเล (Freight Forwarder) จำนวน 10 ราย และบริษัทตัวแทนออกของ จำนวน 10 ราย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีการเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และสังเกตกระบวนการปฏิบัติงานภาคสนาม โดยผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการเขียนบรรยายจากการสัมภาษณ์ และการสังเกตกระบวนการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม และนำข้อมูลที่ได้ในการเก็บข้อมูล จากบริษัทรับจ้างขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัด ชลบุรี จำนวน 30 ราย โดยแบ่งออกเป็น บริษัทสายการเดินเรือ จำนวน 10 ราย บริษัทรับจ้างขนส่งสินค้าทางทะเล (Freight Forwarder) จำนวน 10 ราย และบริษัทตัวแทนออของ จำนวน 10 ราย ผู้วิจัยทำการศึกษการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานการขนส่งสินค้าทางทะเล ตั้งแต่การรับสินค้าจากโรงงานต้นทาง จนถึงโรงงานปลายทาง

ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยประสานงานกับบริษัทรับจ้างขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัด ชลบุรี จำนวน 30 ราย โดยแบ่งออกเป็น บริษัทสายการเดินเรือ จำนวน 10 ราย บริษัทรับจ้างขนส่งสินค้าทางทะเล (Freight Forwarder) จำนวน 10 ราย และบริษัทตัวแทนออของ จำนวน 10 ราย เพื่อเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกและสังเกตกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อเก็บข้อมูล

2. เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและสังเกตกระบวนการปฏิบัติงาน ในกระบวนการต่างๆ ที่ครอบคลุมการศึกษาในครั้งนี้

เครื่องมือการวิจัย

1. การสังเกตกระบวนการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยทำการศึกษาขั้นตอนการขนส่งสินค้าทางทะเล เกี่ยวกับการรับสินค้าจากโรงงานผู้ขาย การบรรจุสินค้า การผ่านพิธีการศุลกากรขาออก การติดตามสถานะสินค้า กระบวนการย้ายสินค้าที่เมืองท่าต้นทาง เมืองท่าปลายทาง กระบวนการขนส่ง จนถึงโรงงานผู้ซื้อ

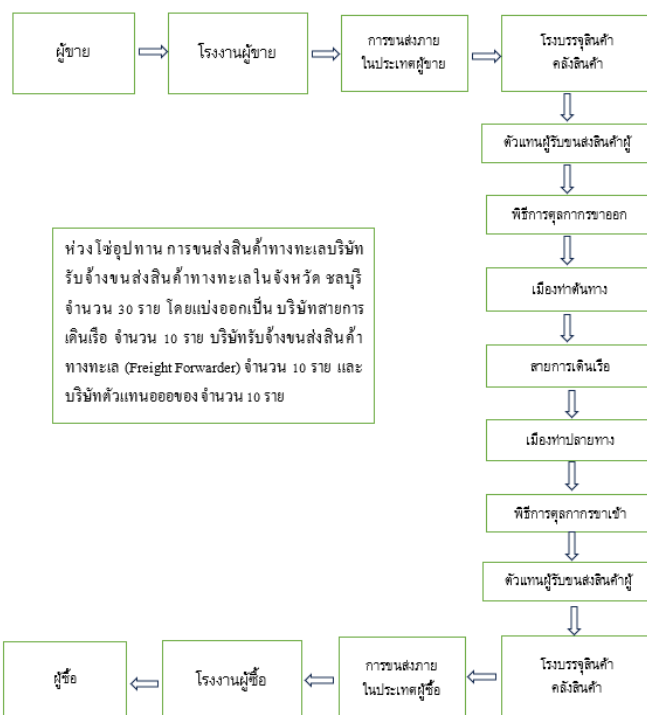
2. การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลการขนส่งสินค้าทางทะเล ผู้ประกอบการขนส่งสินค้าทางทะเล ด้วยการสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามแบบปลายเปิด และประสพการณ์การปฏิบัติงานของผู้สัมภาษณ์ถ่ายทอดผ่านประสพการณ์ โดยข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการขนส่งสินค้าทางทะเล

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์ประเด็นสำคัญจากข้อมูลการสัมภาษณ์และการสังเกต ซึ่งช่วยให้สามารถอธิบายกระบวนการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่พบได้อย่างเป็นระบบและลึกซึ้ง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า จากการศึกษาข้อมูลภาคสนามร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานในกระบวนการขนส่งสินค้าทางทะเลในจังหวัดชลบุรีมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน และต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยกระบวนการขนส่งหลักสามารถแบ่งออกเป็น 12 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 1 ห่วงโซ่อุปทาน การขนส่งสินค้าทางทะเล

ที่มา : การสังเคราะห์ของผู้วิจัย โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์

ขั้นตอนเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เชื่อมโยงระหว่างผู้เกี่ยวข้องหลายภาคส่วน ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยมีบทบาทสำคัญของบริษัทสายการบินเรือ บริษัทตัวแทนขนส่ง และหน่วยงานรัฐในการควบคุมศุลกากรและท่าเรือ

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินงานโลจิสติกส์ทางทะเลในพื้นที่จังหวัดชลบุรี ได้แก่

1. การประสานงานที่ไม่เป็นระบบ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนมักดำเนินการอย่างแยกส่วน ขาดการบูรณาการ ทำให้กระบวนการดำเนินงานล่าช้า
2. ข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบ โดยเฉพาะกฎระเบียบศุลกากรที่ตีความแตกต่างกัน ส่งผลต่อกระบวนการนำเข้า-ส่งออก
3. ต้นทุนโลจิสติกส์สูง เช่น ค่าธรรมเนียมท่าเรือ ค่าขนถ่ายสินค้า ค่าระวางเรือ และค่าดำเนินการเอกสาร ทำให้ต้นทุนรวมสูงขึ้น
4. ข้อจำกัดของโครงสร้างพื้นฐาน ท่าเรือแหลมฉบังยังประสบปัญหาความแออัดในช่วงเวลาส่งออกสูงสุด และการเชื่อมโยงกับระบบขนส่งอื่น ๆ เช่น รางหรือถนนยังไม่สมบูรณ์
5. ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลางระหว่างหน่วยงาน ทำให้ไม่สามารถติดตามสถานะสินค้าได้แบบเรียลไทม์ (Real-Time)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลยังเสนอแนวทางการพัฒนา ได้แก่ การลงทุนในระบบโลจิสติกส์ดิจิทัล การยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน และการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของระบบห่วงโซ่อุปทาน

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบกระบวนการขนส่งสินค้าทางทะเลมีลักษณะเป็นเครือข่ายที่ซับซ้อน ประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลากหลายฝ่าย ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ได้แก่ ผู้ผลิต ผู้ให้บริการขนส่ง ตัวแทนศุลกากร ท่าเรือ สายการบินเรือ หน่วยงานภาครัฐ และผู้บริโภค ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Christopher (2016) ที่เสนอว่า ห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมหลักทุกขั้นตอน และให้ความสำคัญกับความร่วมมือระหว่างองค์กรต่าง ๆ ในระบบ

ลักษณะการจัดการโลจิสติกส์ในพื้นที่จังหวัดชลบุรีที่ท่าเรือแหลมฉบังเป็นศูนย์กลางแสดงให้เห็นถึงบทบาทของท่าเรือน้ำลึกในฐานะจุดยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ ซึ่งมี

เป้าหมายเป็น Gateway เชื่อมโยงการค้าระหว่างประเทศในภูมิภาคอาเซียนและโลก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย พิพัฒน์เชมคุณ (2565) ที่ชี้ให้เห็นว่า โครงสร้างและขั้นตอนของกระบวนการโลจิสติกส์ต้องมีความสอดคล้องและประสานกันระหว่างภาคการผลิต การขนส่ง และด้านศุลกากร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวทางการค้า

การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดีไม่เพียงต้องอาศัยการวางแผนและการจัดการที่เป็นระบบเท่านั้น แต่ยังต้องใช้เทคโนโลยีในการติดตามและประมวลผลข้อมูลแบบเรียลไทม์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lambert & Cooper (2000) ที่เน้นการใช้ระบบสารสนเทศ (Information System) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานทั้งระบบ

2. ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาหลักในการบริหารจัดการโลจิสติกส์ในพื้นที่จังหวัดชลบุรี ได้แก่ ความล่าช้าในการประสานงาน การขาดการเชื่อมโยงระบบข้อมูล การตีความกฎระเบียบที่ไม่สอดคล้องกัน และโครงสร้างพื้นฐานที่ยังไม่สมบูรณ์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีรพงศ์ จันทะโชติ (2564) ที่พบว่า ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและกฎระเบียบทางราชการเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพของระบบโลจิสติกส์ไทย

นอกจากนี้ ปัญหาด้านต้นทุนโลจิสติกส์ที่ยังคงสูง โดยเฉพาะในภาคการส่งออกสินค้าผ่านท่าเรือแหลมฉบัง เป็นปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งสนับสนุนข้อค้นพบในรายงานของ การท่าเรือแห่งประเทศไทย (2568) ที่ระบุถึงความจำเป็นในการเร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและปรับปรุงระบบการให้บริการท่าเรือให้ทันสมัยมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น การใช้ระบบดิจิทัลเพื่อลดความซ้ำซ้อน การยกระดับการเชื่อมโยงระบบขนส่งหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) และการส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนในการวางแผนร่วมกับภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Waters (2007) ที่เน้นว่าการจัดการโลจิสติกส์ยุคใหม่ต้องเน้นความร่วมมือ การใช้เทคโนโลยี และการจัดสรรทรัพยากรอย่างยืดหยุ่น

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการโลจิสติกส์ทางทะเลในประเทศไทย โดยเฉพาะในบริเวณท่าเรือแหลมฉบัง ยังมีข้อจำกัดหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของระบบขนส่งสินค้าทางทะเล ทั้งในด้านขั้นตอนการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน ความไม่เป็นเอกภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีของ

ภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์เชิงลึกยังพบว่า หากมีการพัฒนากลยุทธ์เชิงนโยบาย การลงทุนในระบบโครงสร้างพื้นฐาน และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม จะสามารถยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของระบบโลจิสติกส์ทางทะเลได้อย่างมีนัยสำคัญ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมศุลกากร การท่าเรือแห่งประเทศไทย และกระทรวงคมนาคม ควรปรับปรุงกระบวนการประสานงานและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางทะเลให้มีความเป็นเอกภาพ ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และเอื้อต่อการดำเนินงานของภาคเอกชนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

1.2 ข้อเสนอแนะด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ภาครัฐควรเร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนระบบโลจิสติกส์ทางทะเล เช่น การขยายท่าเทียบเรือ การพัฒนาระบบขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ (Multimodal Transport) และการเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมทั้งทางถนน ทางราง และทางทะเลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 ข้อเสนอแนะด้านเทคโนโลยีภาคเอกชน

ภาคเอกชน โดยเฉพาะบริษัท Freight Forwarder และสายการบินเรือ ควรเพิ่มการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการข้อมูล เช่น ระบบติดตามสถานะสินค้า (Tracking System) และระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดต้นทุนและเวลาในการดำเนินงาน เพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการขนส่ง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

2.1 ควรมีการศึกษาการบริหารจัดการโลจิสติกส์ทางทะเลในพื้นที่ท่าเรืออื่นของประเทศ เช่น ท่าเรือบางสะพาน ท่าเรือระนอง หรือท่าเรือในภาคใต้ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพและรูปแบบการจัดการกับท่าเรือแหลมฉบัง อันจะนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เหมาะสมในแต่ละภูมิภาค

2.2 ควรศึกษาผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เช่น ระบบ Blockchain หรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) ต่อการจัดการโลจิสติกส์ในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประเมินศักยภาพและความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างจริงจังในบริบทของประเทศไทย

2.3 ควรดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ หรือวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งในเชิงสถิติและเชิงลึก ซึ่งจะช่วยให้ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความชัดเจน มีหลักฐานสนับสนุนที่น่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- การทำเรือแห่งประเทศไทย. (2568). *ปริมาณเรือ สินค้า และตู้สินค้า ผ่านท่าเรือแหลมฉบัง*. เรียกใช้เมื่อ 11 มิถุนายน 2568 จาก <https://catalog.port.co.th/dataset/my-dataset>
- กฤติยา เกิดผล. (2565). การจัดการความเสี่ยงของโซ่อุปทานการส่งออกมังคุดในภาคตะวันออกไปยังประเทศจีนโดยเริ่มจากศึกษาโซ่อุปทานมังคุด. *วารสารสหศาสตร์ศรีปทุมชลบุรี*, 1(2), 99–112.
- จันทิมา มณีนาคา และคณะ. (2566). การเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกด้วยการจัดการโซ่อุปทานยืดหยุ่น การจัดการความเสี่ยง และการจัดการนวัตกรรมในอุตสาหกรรมอัญมณีเครื่องประดับ. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 3(3), 209–223.
- ชิตพงษ์ อัยสานนท์. (2562). การฟื้นฟูบริการในการขนส่งสินค้าทางอากาศ สมรรถนะของโซ่อุปทาน และผล การดำเนินงานในธุรกิจส่งออก. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 2(3), 101–116.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2521, 11 ธันวาคม). *พระราชบัญญัติส่งเสริมการพาณิชย์นาวี พ.ศ. 2521*. เล่มที่ 95 ตอนที่ 143 ฉบับพิเศษ, หน้า 1.
- โรงเรียนธุรกิจการขนส่งและการค้าระหว่างประเทศ (ITBS). (2567). *การขนส่งสินค้าทางทะเล (Sea Freight)*. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2567 จาก <https://itbslogistics>.
- สำนักงานใหญ่และศูนย์โลจิสติกส์. (2564). *อะไรคือเหตุผลที่ทำให้ Supply Chain Management (SCM) สำคัญต่อธุรกิจและอุตสาหกรรม*.
- สรารัฐ ลักษณะโต. (2564). *การขนส่งทางทะเล*. กรุงเทพฯ: ISBC.
- สิทธิชัย ขวรางกูร. (2568). *การค้าระหว่างประเทศ*. กรุงเทพฯ: พีค การพิมพ์.

- ศิริยอด, ฐ., ฐิตยาปราโมทย์, ณ., ลางกุลเสน, ส., ต้นติเตชา, ช., กองคำ, น., และโอฬารธนพร, ธ. (2566). การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานข้าวโพดหวานสำหรับการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศ. *วารสารเกษตรศาสตร์ธุรกิจประยุกต์*, 17(27), 21–43.
- สำราญ ทองเล็ก. (2551). *การจัดการกิจการพาณิชย์นาวี*. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.