

## โลจิสติกส์กับการบริการลูกค้า

ดังที่ทราบแล้วว่าการจัดการโลจิสติกส์ เริ่มตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบมาแปรรูปเป็นสินค้าสำเร็จรูปแล้วทำการส่งมอบให้กับลูกค้า จะเห็นได้ว่าการจัดการโลจิสติกส์มีขอบเขตไปจนถึงการให้บริการลูกค้าในการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วลูกค้าคือผู้ที่นำรายได้มาสู่กิจการ ดังนั้นผู้บริหารด้านโลจิสติกส์จึงต้องมีความรู้และเข้าใจอย่างดีต่อความสำคัญและแนวทางในการให้บริการลูกค้า เพื่อที่จะสามารถจัดการโลจิสติกส์ขององค์กรให้ตอบสนองต่อความต้องการลูกค้า และลูกค้าได้รับมูลค่าสูงสุดจากการจัดการโลจิสติกส์ของกิจการ

## คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ

Woodruff (1997) ให้ความหมายคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ (Customer value) ว่าหมายถึง "การรับรู้ของลูกค้าและการประเมินคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ การทำงานและผลที่ตามมาจากการใช้บรรลุป้าหมายของลูกค้าและวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ที่ใช้นั้น" (p.142) Graf and Maas (2008) ให้ความหมายคุณค่าที่ลูกค้าได้รับในมุมมองของลูกค้าว่า "มูลค่าที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทที่ได้รับโดยลูกค้าหรือการบรรลุวัตถุประสงค์และความต้องการของลูกค้าโดยผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท" (p. 3) Christopher (2011) ให้ความหมาย คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ หมายถึง "ความแตกต่างระหว่างประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับจากการซื้อหรือความสัมพันธ์และต้นทุนรวมที่เกิดขึ้น" (p. 29) ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าที่ลูกค้าได้รับกับประโยชน์และต้นทุนตามแนวคิดของ Christopher (2011) แสดงดังสมการ

$$\text{คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ} = \text{การรับรู้ประโยชน์} - \text{ต้นทุนการเป็นเจ้าของ}$$

ต้นทุนการเป็นเจ้าของตามแนวคิดของ Christopher (2011) ไม่อยู่เพียงในขอบเขตของราคาซื้อที่ลูกค้าต้องจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ แต่ยังมีต้นทุนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการ ได้แก่ ต้นทุนที่เกิดจาก การจัดการ การบำรุงรักษา การดำเนินงาน สินค้าคงคลัง การฝึกอบรม การกำจัดของเสีย เป็นต้น

จากคำนิยามคุณค่าที่ลูกค้าได้รับดังกล่าว อนุมานได้ว่าคุณค่าที่ลูกค้าได้รับในทรรศนะของลูกค้า คือ การที่ลูกค้ารับรู้หรือประเมินคุณลักษณะหรือการทำงานของผลิตภัณฑ์หรือบริการเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนในการได้มา ว่ามีความสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์และการใช้งานของลูกค้าเท่าใด ซึ่งคุณค่าที่ลูกค้าได้รับมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เนื่องจากลูกค้าจะเลือกซื้อสินค้าหรือบริการที่ให้คุณค่าสูงสุดมากที่สุด ดังนั้นกิจการที่สามารถส่งมอบสินค้าหรือบริการที่ให้มูลค่าสูงสุดสำหรับลูกค้า จึงจะสามารถดึงดูดให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าของกิจการได้ดีกว่าคู่แข่ง

Christopher (2011) อธิบายว่าการจัดการโลจิสติกส์มีผลกระทบต่อคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ โดยนำเสนอสมการคุณค่าที่ลูกค้าได้รับจากแนวคิดของ Johansson, McHugh, Pendlebury and Wheeler (1993) ซึ่งประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับประกอบด้วยคุณภาพและบริการของผลิตภัณฑ์ ส่วนต้นทุนรวมคือ

ต้นทุนในการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการของลูกค้า ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายและเวลาที่ลูกค้าได้ใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการ จากความสัมพันธ์ดังกล่าวเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ} = \frac{\text{คุณภาพ} \times \text{บริการ}}{\text{ต้นทุน} \times \text{เวลา}}$$

โดย คุณภาพ (Quality) = ความสามารถในการทำงานตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ ลักษณะเฉพาะของการทำงานและด้านเทคนิค

บริการ (Service) = ความพร้อมในการให้บริการ ได้แก่ การสนับสนุนและข้อต่อที่ให้กับลูกค้า

ต้นทุน (cost) = ค่าใช้จ่ายของลูกค้าในการได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ

เวลา (Time) = เวลาที่ลูกค้าใช้ในการได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ

จากสมการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ ไม่ใช่เพียงตัวสินค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสามารถของสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งสินค้า รวมไปถึงการบริการหลังการขายหลังจากที่ลูกค้าได้รับสินค้าเรียบร้อยแล้ว และจากแนวคิดดังกล่าวต้นทุนของสินค้าหรือบริการ นอกจากหมายถึงมูลค่าที่ลูกค้าชำระเพื่อแลกเปลี่ยนกับสินค้าแล้ว ยังรวมไปถึงเวลาที่ลูกค้าต้องสูญเสียไปในกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้า ดังนั้นถ้าหากสินค้ามีคุณภาพสูง บริการดีในขณะ ต้นทุนและเวลาในการได้มาต่ำ ย่อมส่งผลทำให้คุณค่าที่ลูกค้าได้รับสูง ในทางตรงกันข้ามถ้าต้นทุนและเวลาสูงเพิ่มขึ้นในขณะที่คุณภาพและบริการต่ำหรือคงที่ ส่งผลต่อคุณค่าที่ลูกค้าได้รับลดลงด้วย

ความสัมพันธ์ของคุณค่าที่ลูกค้าได้รับกับคุณภาพบริการต้นทุนและเวลา จะเห็นได้ว่าการจัดการโลจิสติกส์มีผลกระทบต่อคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ โดยมีผลทำให้กิจการสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยผ่านกระบวนการจัดท้าวัตถุดิบที่มีคุณภาพ การบริการหลังการขายที่มีประสิทธิภาพ การจัดหาที่มีต้นทุนในการดำเนินการต่ำ ได้วัตถุดิบคุณภาพดีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง รวมทั้งกระบวนการจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลทำให้ต้นทุนต่ำและสามารถส่งมอบในเวลาอย่างรวดเร็ว ซึ่งคุณค่าพื้นฐานของการจัดการโลจิสติกส์คือกิจการที่กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายใต้การจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการให้บริการลูกค้าจึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการให้บริการลูกค้า

### การบริการลูกค้า

Michael (1998) ให้ความหมายการบริการลูกค้า หมายถึง “การระบุและการตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อด้วยผลิตภัณฑ์คุณภาพสูง มีความเฉพาะและระบบการส่งมอบที่ราคาสมเหตุผล” (p.65) Florez-Lopez and Ramon-Geronimo (2012) ให้คำนิยาม การบริการลูกค้าหมายถึง “ความสามารถของกิจการในการพิจารณาความต้องการของลูกค้าอย่างถูกต้องและมีการตอบสนองอย่างเพียงพอ” (p. 43) Gourdin (2006) ให้ความหมายการบริการลูกค้าในมิติของกิจกรรมว่า “คือบางสิ่งบางอย่างที่องค์กรมอบให้” (p.45) จากความหมายการบริการลูกค้าดังกล่าว อนุมานได้ว่าการบริการลูกค้า คือ กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีความเฉพาะและมีคุณภาพด้วยราคาที่เหมาะสม ซึ่งการปรับปรุงหรือเพิ่มการให้บริการลูกค้าสำหรับการจัดการโลจิสติกส์

ที่มีเป้าหมายสำคัญคือต้องการลดต้นทุนในการจัดการโลจิสติกส์ (Paché, 2007) สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า นอกจากนั้นแล้วการจัดการการบริการลูกค้ายังเป็นกิจกรรมที่สำคัญในกระบวนการจัดการโซ่อุปทาน (Bolumole & Lambert, 2003)

### มิติคุณภาพการบริการ

คุณภาพการบริการเป็นข้อบ่งชี้ที่สำคัญที่ลูกค้าใช้พิจารณาในการเลือกใช้บริการของกิจการ ซึ่งคุณภาพการบริการสามารถประเมินได้จากหลายทัศนะ เช่น ประเมินโดยพนักงาน ลูกค้าของกิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย มิติคุณภาพการบริการ (Service quality dimensions) ที่นิยมใช้ในการประเมินในทัศนะของลูกค้า คือ RATER โมเดลซึ่งนำเสนอโดย Zeithaml, Parasuraman and Berry (1990) เสนอว่ามีมิติคุณภาพการบริการ (Service quality dimension) ที่ลูกค้าใช้เป็นปัจจัยในการตัดสินใจใช้บริการ ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้

- 1) เชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการตามเวลาที่กำหนด มีความสม่ำเสมอและแม่นยำตามที่ได้สัญญาหรือตกลงกัน
- 2) การรับประกัน (Assurance) หมายถึง ความรู้ความสามารถและอภัยภัยของพนักงาน ที่ทำให้ลูกค้าสามารถมั่นใจหรือวางใจในบริการ โดยลูกค้าประเมินจากความสามารถของพนักงาน การเคารพผู้มีส่วนได้เสีย ความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยจากการให้บริการ
- 3) การจับต้องได้ (Tangibles) หมายถึง ส่วนประกอบทางกายภาพในการให้บริการลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะประเมินคุณภาพการให้บริการในประเด็นข้อนี้จาก สิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เครื่องมือ เทคโนโลยี พนักงานและอุปกรณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร
- 4) ความเอาใจใส่ (Empathy) หมายถึง การให้บริการลูกค้าตามความต้องการเฉพาะบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ลูกค้าและให้บริการในเวลาที่คุณลูกค้าต้องการ รวมทั้งลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสารได้สะดวก
- 5) การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การที่มีความปรารถนาจะช่วยเหลือลูกค้า และให้บริการโดยทันที โดยการให้ความสนใจความต้องการและการแก้ไขปัญหาของกับลูกค้า และมีการตอบสนองลูกค้าอย่างยืดหยุ่น

จากมิติคุณภาพการบริการ RATER โมเดล จะเห็นได้ว่าการที่กิจการจะสามารถให้บริการลูกค้าได้ตรงตามที่คุณลูกค้าต้องการหรือคาดหวัง จะต้องมีส่วนประกอบคือ บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการให้บริการ และต้องมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการ นอกจากนั้นยังต้องมีอุปกรณ์และเครื่องมือเพียงพอทันสมัยต่อการให้บริการลูกค้า และกิจการต้องมีการวางระบบที่สามารถทำให้จดจำและเข้าใจความต้องการของลูกค้าแต่ละรายได้อย่างดี และที่สำคัญกิจการต้องปฏิบัติตามเอาใจใส่และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า สำหรับการจัดการโลจิสติกส์แล้วคุณภาพการบริการเป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จ ซึ่งกิจการต้องให้ความสนใจและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

## องค์ประกอบคุณภาพบริการโลจิสติกส์

การให้บริการลูกค้าด้านโลจิสติกส์ เป็นการให้บริการที่อยู่บนพื้นฐานของมิติคุณภาพการบริการ ซึ่งสำหรับการจัดการโลจิสติกส์แล้ว การให้บริการลูกค้าจะมีลักษณะเฉพาะของรายละเอียดกิจกรรม ซึ่งองค์ประกอบคุณภาพบริการโลจิสติกส์ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

- ความเชื่อถือได้ (Dependability) คือ การที่กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเวลาที่ถูกต้องการ ซึ่งหมายความว่ากิจการต้องมีความพร้อมในการให้บริการด้านโลจิสติกส์แก่ลูกค้าตลอดเวลา ตัวอย่างเช่นการมีสินค้าเพียงพอในการให้บริการลูกค้าในเวลาที่ถูกต้องการ การมีระบบการส่งสินค้ามีความสม่ำเสมอของระยะเวลาในการส่งมอบ ซึ่งความสม่ำเสมอหรือความเสถียรของระบบดังกล่าวนี้ ทำให้ลูกค้าสามารถคาดการณ์การให้บริการจากกิจการได้ และวางแผนสำหรับกิจกรรมที่ต้องมีการดำเนินการต่อจากกิจการ ตัวอย่างเช่น การส่งพัสดุแบบด่วนจากจังหวัดหนึ่งไปอีกจังหวัดหนึ่งใช้เวลาในการส่ง 3 วันทำการ ซึ่งเป็นมาตรฐานของเวลาในการส่งมอบ ทำให้ผู้ส่งและผู้รับปลายทางสามารถคาดเดาได้ว่า พัสดุจะถึงปลายทางวันใดและเวลาประมาณใด

- เวลาในการตอบสนอง (Time) คือ ระยะเวลาที่กิจการใช้ในการตอบสนองลูกค้า ซึ่งเวลาในการตอบสนองในที่นี้ได้แก่ เวลาในการส่งมอบสินค้า องค์ประกอบด้านเวลาที่มีความสำคัญมากที่สุดคือการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในตลาดที่มีการพัฒนาแล้ว เนื่องจากลูกค้าจะต้องการความเร็วและเวลาเป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับลูกค้า ในขณะที่ตลาดที่กำลังพัฒนาลูกค้าจะให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานให้ครบถ้วน โดยให้ความสำคัญกับเวลาค่อนข้างน้อย ยกเว้น การส่งสินค้าให้กับลูกค้าในพื้นที่ซึ่งลูกค้าไม่มีความรีบเร่ง ความล่าช้าในการส่งมอบมีผลกระทบน้อยมากต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า แต่ลูกค้าจะให้ความสำคัญกับความครบถ้วนของสินค้าที่ลูกค้าต้องการมากกว่า

- ความสะดวก (Convenience) คือ การสามารถเข้าถึงสินค้าได้ไม่ยาก มีอุปสรรคในการเข้าถึงน้อย เช่น การที่สินค้ามีวางจำหน่ายในชั้นวางสินค้าที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกและใช้ความพยายามในการเข้าถึงน้อย นอกจากนั้นความสะดวกยังรวมถึงการที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการอื่นๆ ได้โดยง่ายนอกเหนือจากตัวสินค้า เช่น การเข้าถึงบริการหลังขาย สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบความคืบหน้าในการส่งมอบสินค้า การมีศูนย์บริการลูกค้า การมีระบบถามตอบคำถามสำหรับลูกค้าที่มีปัญหา ตัวอย่างเช่น บริการอีแมเอสของบริษัทไปรษณีย์ไทยที่มีบริการให้ลูกค้าสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของการส่งพัสดุผ่านเว็บไซต์ของบริษัท เป็นต้น

- คุณภาพ (Quality) คือ การบริการที่อยู่ในระดับที่ลูกค้าต้องการหรือคาดหวัง เช่น การส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าในระยะเวลาที่ลูกค้าคาดหวังหรือยอมรับได้ โดยสินค้าที่ลูกค้าได้รับอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งคุณภาพการบริการของโลจิสติกส์พิจารณาจากหลายปัจจัยได้แก่ เวลาในการส่งมอบ การบรรจุภัณฑ์ที่สามารถปกป้องสินค้าไม่ให้เกิดความเสียหายในระหว่างการขนส่ง นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดการโลจิสติกส์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

จากองค์ประกอบคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ จะเห็นได้ว่าความเชื่อถือได้และเวลา เป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนซึ่งกันและกันและเกี่ยวข้องกับเวลา ซึ่งในปัจจุบันการจัดการโลจิสติกส์โดยเฉพาะด้านการขนส่ง จะให้ความสำคัญกับสององค์ประกอบนี้ค่อนข้างมาก เนื่องจากหากไม่สามารถ

ส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้ตามที่ตกลงและในกำหนดเวลา จะส่งผลเสียหายต่อความเชื่อถือไว้วางใจจากลูกค้าค่อนข้างมาก ส่วนความสะดวกเป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนให้การจัดการโลจิสติกส์มีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ในขณะที่คุณภาพเป็นองค์ประกอบที่ใช้กำหนดมาตรฐานการให้บริการว่าสามารถเกิดข้อผิดพลาดไปจากข้อตกลงได้เท่าใด ซึ่งองค์ประกอบคุณภาพบริการโลจิสติกส์ดังกล่าวช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนและกำหนดคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ

## คุณภาพบริการโลจิสติกส์

คุณภาพการบริการได้รับความสนใจจากองค์กรทั้งในภาคธุรกิจและภาครัฐ เนื่องจากคุณภาพการบริการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ Crosby (1979) ให้คำนิยามคำว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง "การสอดคล้องกับความต้องการ" (p.15) Lewis and Boom (1983) ได้พัฒนาแนวคิดการวัดคุณภาพการบริการ เนื่องจากคุณภาพการบริการมีความยากในการวัดมากกว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากการให้บริการนั้นเป็นสิ่งที่จับต้องได้ยาก และเพื่อให้สามารถวัดคุณภาพในการให้บริการได้ (Lewis and Boom) ได้ให้ความหมายคุณภาพการบริการว่า

คุณภาพการบริการ หมายถึง การวัดระดับการบริการที่ส่งมอบตรงกับความต้องการของลูกค้า และการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพ หมายถึง การส่งมอบที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า (p. 100)

Lalonde and Zinszer (1976) อ้างถึงใน Mentzer, Flint and Hult (2001) ได้อธิบายการให้บริการลูกค้าประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2) การวัดความพึงพอใจของลูกค้าและ 3) ข้อตกลงร่วมกันในองค์กร จากแนวคิดคุณภาพและคุณภาพบริการดังกล่าว Parasuraman, Bery and Zeithaml (1985) ได้นำมาพัฒนาเป็นแนวคิดในการศึกษามาตรวัดคุณภาพการบริการ โดยมาตรวัดดังกล่าวมีแนวคิดว่าคุณภาพบริการสามารถวัดได้โดยการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของลูกค้ากับการรับรู้การบริการที่เกิดขึ้นจริง และต่อมา Parasuraman et al. (1988) ได้ให้ความหมายคุณภาพการบริการในมุมมองของลูกค้าว่า "การตัดสินใจหรือทัศนคติในภาพกว้าง ซึ่งสะท้อนถึงความโดดเด่นของบริการ" (p.16)

จากคำนิยามคุณภาพการบริการที่ได้มีนักวิชาการนำเสนอไว้ดังกล่าว อนุมานได้ว่า คุณภาพบริการ คือ การให้บริการที่มีความสอดคล้องหรือตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด จากแนวคิดดังกล่าวการให้บริการที่มีคุณภาพ ผู้ให้บริการจึงต้องมีการดำเนินกิจกรรมบริการ ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และเพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อผู้ให้บริการ การให้บริการที่เกินจากความคาดหวังและสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการ จึงเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่กิจการสามารถสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ ส่งผลต่อความเชื่อถือและภักดีต่อผู้ให้บริการและมีผลดีต่อผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการในที่สุด

## คุณภาพการบริการในมิติของการบริการการกระจายสินค้า

การบริการโลจิสติกส์มีบทบาทสำคัญต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากกิจกรรมโลจิสติกส์เป็นกิจกรรมที่มีบทบาทอย่างมากต่อการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า ดังนั้นคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ที่ดีจึงมีผลทำให้การส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้ามีคุณภาพที่ดีด้วยเช่นกัน ซึ่งคุณภาพการบริการโลจิสติกส์มีพื้นฐานแนวคิดมาจากคุณภาพการบริการดังที่ได้นำเสนอ

ไว้ คุณภาพบริการโลจิสติกส์ได้เริ่มมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เมื่อนักวิชาการด้านโลจิสติกส์ Bientoo Mentor and Bird (1997) ได้ศึกษาคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ (Logistics service quality) โดยได้วัดคุณภาพการบริการในมิติของการบริการการกระจายสินค้า (Physical distribution service) ซึ่งมีองค์ประกอบได้แก่ ความตรงเวลา (Timeliness) ความพร้อม (Availability) และเงื่อนไข (Condition) ในกระบวนการโลจิสติกส์ โดยมีรายละเอียดการวัดในแต่ละมิติดังนี้

1) ความตรงเวลา (Timeliness) คือ การที่ดำเนินงานในกระบวนการโลจิสติกส์ที่ใช้เวลานั้นรวดเร็ว มีระยะเวลาดำเนินการชัดเจนแน่นอนของแต่ละกิจกรรม เช่น ระยะเวลาที่ลูกค้าใช้ในการสั่งซื้อสินค้าจนกระทั่งได้รับสินค้าใช้เวลา 2 สัปดาห์ ไม่ว่าลูกค้ารายใดก็ใช้ระยะเวลาเท่ากัน หรือระยะเวลาตั้งแต่ที่กิจการสั่งซื้อสินค้าจากคู่ค้าแล้วได้รับสินค้า มีช่วงระยะเวลาดำเนินการ สัปดาห์ ไม่ว่าจะสั่งครั้งใดก็ใช้ระยะเวลาเท่าเดิม ซึ่งความตรงเวลานี้เป็นผลดีต่อการดำเนินงานของกิจการ คือ กิจการสามารถคาดการณ์วางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อ ส่งมอบ ได้อย่างแม่นยำ เป็นต้น

2) ความพร้อม (Availability) คือ การให้บริการที่มีความสะดวกไม่ยุ่งยาก มีความยืดหยุ่น และถูกต้องในการให้บริการและลูกค้าสามารถตรวจสอบข้อมูลความคิดเห็นในการสั่งซื้อสินค้าได้ เช่น ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ไม่จำกัดจำนวนสูงสุดหรือจำนวนต่ำสุด ลูกค้าได้รับใบเรียกเก็บเงิน (Invoice) ถูกต้องตรงกับที่สั่งซื้อสินค้า การจัดทำใบเสร็จให้กับลูกค้ามีความถูกต้องตรงกับคุณลักษณะ และราคาสินค้าที่ลูกค้าได้รับ นอกจากนี้การส่งคืนสินค้าของลูกค้าสามารถทำได้สะดวกไม่มีความยุ่งยาก เป็นต้น

3) เงื่อนไข (Condition) คือ การให้บริการที่ลูกค้าได้รับสินค้าตรงกับที่ต้องการ ทั้งจำนวน คุณลักษณะราคาและเงื่อนไขการซื้ออื่นๆ ถ้าหากได้มีการตกลงกันไว้ นอกจากนั้นสินค้าที่ลูกค้าได้รับไม่มีความเสียหาย มีการบรรจุภัณฑ์สินค้าที่ป้องกันความเสียหายในระหว่างการขนส่งอย่าง เป็นต้น

**คุณภาพการบริการโลจิสติกส์ด้านการปฏิบัติการและด้านเทคนิค**

Mentzer, Flint and Hult (2001) ได้พัฒนามิติคุณภาพการบริการโลจิสติกส์เพิ่มเติมเป็น 9 องค์ประกอบ เพื่อให้ครอบคลุมทั้งด้านผู้ประกอบการและด้านลูกค้า ซึ่งสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ออกเป็น 2 กลุ่มคือ คุณภาพการปฏิบัติการบริการ (Functional service quality) และ คุณภาพทางเทคนิค (Technical quality) ซึ่งคุณภาพการปฏิบัติการบริการ คือ กระบวนการในการส่งมอบบริการ ส่วนคุณภาพทางเทคนิคคือ ผลลัพธ์ของการบริการ โดยแต่ละองค์ประกอบมีลักษณะดังนี้

1) คุณภาพการปฏิบัติการบริการ (Functional service quality) คือ คุณภาพของกระบวนการในการส่งมอบ ประกอบด้วยมิติองค์ประกอบคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1) คุณภาพบุคลากรที่ติดต่อบริการ (Personal contract quality) หมายถึง การรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อบุคลากรของกิจการที่ลูกค้าทำการติดต่อ ซึ่งคุณภาพของบุคลากรในทัศนะของลูกค้าประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ความเอาใจใส่และเข้าใจสถานการณ์ ช่วยแก้ไขปัญหาลูกค้าได้

1.2) คุณภาพของสารสนเทศ (Information quality) หมายถึง ลูกค้าได้รับสารสนเทศจากผู้ขาย โดยสารสนเทศนั้นมีคุณค่าต่อการนำมาประกอบในการตัดสินใจ ซึ่งสารสนเทศที่มีคุณภาพจะมีลักษณะของความทันสมัยเป็นปัจจุบัน ตรงเวลาที่ต้องการ โดยผู้ขายต้องมีการจัดสรรสารสนเทศที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าอย่างพอเพียงต่อการพิจารณาตัดสินใจ

1.3) ขั้นตอนการสั่งซื้อ (Ordering procedure) หมายถึง ขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า ซึ่งขั้นตอนควรจะมีชัดเจนแน่นอน ระยะเวลาในการดำเนินการใช้ระยะเวลาไม่มาก ลูกค้าสามารถเข้าใจได้ง่ายและทำการสั่งซื้อได้สะดวกไม่ยุ่งยาก

1.4) การจัดการการสั่งซื้อที่ผิดปกติ (Order discrepancy handling) หมายถึง การจัดการแก้ไขกรณีที่ลูกค้าได้รับสินค้าไม่ตรงกับคำสั่งซื้อ โดยกระบวนการในการแก้ไขข้อผิดพลาดนั้นมีความรวดเร็ว และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

2) คุณภาพทางเทคนิค (Technical quality) คือ คุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากเทคนิคในการบริการ ประกอบด้วย

2.1) ปริมาณสินค้าตามคำสั่งซื้อ (Order release quantities) คือ ปริมาณสินค้าที่กิจการส่งมอบให้กับลูกค้าตรงกับจำนวนที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งสะท้อนว่ากิจการต้องมีการจัดการสินค้าในคลังให้มีปริมาณเพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าได้ตลอดเวลาไม่มีปัญหาสินค้าขาดสต็อก ซึ่งการที่สินค้าในคลังสินค้าไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้า ย่อมส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่อาจจะลดลงรวมทั้งลูกค้าเปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากคู่แข่ง ส่งผลต่อส่วนแบ่งตลาดของกิจการลดลง

2.2) ความแม่นยำตามคำสั่งซื้อ (Order accuracy) คือ การส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้ใกล้เคียงกับที่ลูกค้าสั่งซื้อมากที่สุด โดยมีความถูกต้อง 7 ประการ (7 Rs) ได้แก่ จำนวนถูกต้อง (right amount) ผลิตภัณฑ์ถูกต้อง (right product) สถานที่ส่งมอบถูกต้อง (right place) เวลาถูกต้อง (right time) เงื่อนไขถูกต้อง (right condition) ราคาถูกต้อง (right price) และสารสนเทศถูกต้อง (right information)

2.3) เงื่อนไขตามคำสั่งซื้อ (Order condition) คือ การส่งมอบสินค้าที่ตรงตามเงื่อนไขข้อตกลงไม่มีความเสียหาย เนื่องจากถ้าลูกค้าได้รับสินค้าที่ชำรุดไม่สามารถใช้งานได้ ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจของลูกค้า และเป็นไปได้ว่าลูกค้าต้องมีการส่งสินค้ากลับคืนมาให้กับกิจการ ซึ่งการส่งคืนสินค้าเป็นกิจกรรมที่มีค่าใช้จ่ายรวมทั้งเสียเวลาทั้งฝ่ายกิจการและลูกค้า

2.4) คุณภาพตามคำสั่งซื้อ (Order quality) คือ สินค้าที่ลูกค้าได้รับมีคุณภาพสามารถใช้งานได้ตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งคุณภาพตามคำสั่งซื้อนั้นเกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตสินค้าที่ทำการผลิตตามคุณภาพที่ได้ให้ข้อมูลไว้กับลูกค้า เมื่อลูกค้าได้รับสินค้าแล้วสามารถใช้งานได้จริง รวมทั้งสามารถใช้งานร่วมกับอุปกรณ์เครื่องมือที่ลูกค้ามีอยู่แล้ว

2.5) ความตรงเวลา (Timeliness) คือ คุณภาพของระยะเวลาที่ส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงเวลาที่ได้มีการตกลงกันไว้ นอกจากนั้นยังรวมถึงคุณภาพของระยะเวลาที่น้อยที่สุด ซึ่งเริ่มตั้งแต่ลูกค้าได้ส่งความต้องการซื้อสินค้ามายังกิจการ จนกระทั่งได้รับสินค้า ซึ่งมีมิติด้านเวลาได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญมากที่สุดในบรรดา 9 มิติคุณภาพการบริการโลจิสติกส์

โดยสรุปคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ สามารถวัดได้จากหลายมิติองค์ประกอบรวมกัน แต่คุณภาพที่สำคัญมากที่สุดคือ ความตรงเวลา และในการบริการโลจิสติกส์ผู้ที่จะสามารถบอกได้ว่ามีคุณภาพเพียงใด คือ ลูกค้าผู้ซึ่งได้รับการบริการจากกระบวนการโลจิสติกส์ และความคาดหวังของลูกค้าจากกระบวนการคือการได้รับสินค้าหรือบริการ ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าทั้งด้านคุณภาพของการปฏิบัติการและด้านเทคนิค ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ ก็จำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าในแต่ละด้านที่มีต่อกระบวนการโลจิสติกส์

องค์ประกอบบริการโลจิสติกส์

การให้บริการลูกค้าในโลจิสติกส์มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อให้เกิดความภักดีต่อกิจการเกิดความร่วมมือที่เหนียวแน่นภายในโซ่อุปทาน สามารถพัฒนาความร่วมมือในโซ่อุปทานให้เกิดความเข้มแข็งและโดดเด่น มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น ซึ่งในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจได้มุ่งเน้นสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับโซ่อุปทาน มากกว่ากิจการใดกิจการหนึ่ง ดังนั้นการให้บริการในโลจิสติกส์จึงมีความสำคัญต่อความราบรื่นและประสิทธิภาพตลอดโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมแต่ละประเภท กิจกรรมในการดำเนินงานอาจมีความแตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมแล้วจะมีองค์ประกอบในการให้บริการลูกค้าในโลจิสติกส์ที่คล้ายคลึงกัน ซึ่ง La londe and Zinszer's (1976) และ Grant (2004) (อ้างถึงใน Grant, 2010) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการให้บริการลูกค้าในโลจิสติกส์และมีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบในการให้บริการลูกค้าในโลจิสติกส์แบ่งออกเป็น 3 ระยะเวลาคือ ก่อนทำรายการ ทำรายการและหลังทำรายการ โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1) ก่อนทำรายการ (Pre-transaction elements)

องค์ประกอบให้บริการลูกค้าในระบบโลจิสติกส์สำหรับระยะก่อนทำรายการ คือ นโยบายของกิจการที่ให้ความสำคัญหรือตระหนักในการให้บริการลูกค้า ก่อนที่จะมีการทำรายการของกิจกรรมโลจิสติกส์ ซึ่งองค์ประกอบในระยะนี้ได้แก่

- นโยบายการให้บริการลูกค้า คือ ข้อผูกพันของกิจการเกี่ยวกับระดับการให้บริการลูกค้าของกิจการ ได้แก่ ข้อบ่งชี้การดำเนินการให้บริการ ความถี่ของการวัดคุณภาพบริการ ผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการให้บริการแต่ละกิจกรรม
- สาสนนโยบายการให้บริการลูกค้า คือ การสื่อสารระดับการให้บริการลูกค้าแก่ลูกค้า สาสนดังกล่าวช่วยลดปัญหาที่เกิดจากช่องว่างหรือความผิดพลาด จากความคาดหวังของลูกค้ากับบริการที่กิจการมอบให้กับลูกค้า
- โครงสร้างองค์กร คือ องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการที่มีผลต่อระดับคุณภาพการให้บริการลูกค้า โดยองค์กรต้องมีการออกแบบโครงสร้างที่สนับสนุนนโยบายในการให้บริการลูกค้า รวมทั้งส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กรระหว่างหน้าที่ต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของนโยบายการให้บริการลูกค้า นอกจากนี้การออกแบบโครงสร้างองค์กรยังต้องคำนึงถึงการสื่อสารกับลูกค้า การเปิดรับข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาบริการของกิจการ
- ความยืดหยุ่นของระบบ คือ การที่วางแผนรองรับกับเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งการวางแผนดังกล่าวต้องมีความชัดเจนว่าถ้าเกิดเหตุการณ์ใดแล้วกิจการจะมีการดำเนินการรองรับ

อย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับการบริการในระดับที่ได้กำหนดหรือแจ้งไว้ หรือตามสาสนที่กิจการได้สื่อสารไว้กับลูกค้า เช่น ในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุตามธรรมชาติ การหยุดงานประท้วง การขาดแคลนวัตถุดิบ วิกฤตพลังงาน เป็นต้น

- การให้บริการด้านการจัดการ คือ การให้บริการของกิจการแก่ลูกค้าโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เช่น การให้บริการคำปรึกษาการบรรจุหีบห่อ การขนส่ง การจัดการคลังสินค้า เป็นต้น

2) ทำรายการ (Transaction elements)

องค์ประกอบการให้บริการในระยะเวลาการทำรายการ คือ องค์ประกอบการให้บริการลูกค้า ซึ่งลูกค้าได้รับ ในระหว่างที่มีการทำรายการตั้งแต่กระบวนการซื้อไปจนถึงการได้รับสินค้าของลูกค้า ซึ่งองค์ประกอบในระยะนี้เป็นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ได้แก่

- ระดับสินค้าขาดสต็อก คือ ระดับที่กิจการไม่มีสินค้าในสต็อกให้บริการลูกค้า การวัดระดับสินค้าขาดสต็อกสามารถวัดได้จากร้อยละต่อผลิตภัณฑ์หรือต่อลูกค้า ซึ่งเมื่อเกิดปัญหาสินค้าขาดสต็อกกิจการต้องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติว่าจะแก้ไขหรือตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างไร เช่น การผลิตอย่างเร่งด่วนหรือการสั่งซื้อจากแหล่งอื่นเป็นกรณีพิเศษ เพื่อให้มีสินค้าส่งมอบให้กับลูกค้า
- ให้บริการข้อมูลการซื้อ คือ การที่กิจการมีการให้บริการสถานะการสั่งซื้อแก่ลูกค้า ซึ่งลูกค้าสามารถตรวจสอบข้อมูลได้โดยง่าย ทำให้ลูกค้าสามารถวางแผนงานในส่วนของลูกค้าได้ ซึ่งในปัจจุบันหลายกิจการได้ให้บริการสถานะภาพข้อมูลการสั่งซื้อแก่ลูกค้าว่าส่งสินค้าถึงจุดใดและสินค้าจะส่งมอบถึงจุดรับสินค้าของลูกค้าวันและเวลาใด
- ความแม่นยำของระบบ คือ ความถูกต้องแม่นยำของผลิตภัณฑ์และสารสนเทศที่ส่งมอบให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หรือเอกสารใบส่งสินค้า ใบเรียกเก็บเงิน ซึ่งข้อมูลที่ส่งมอบให้กับลูกค้าต้องมีความถูกต้อง การส่งสินค้าภายในเวลาที่กำหนดหรือตกลงกันได้
- ความสม่ำเสมอของระบบ คือ การที่วงจรการสั่งซื้อมีความสม่ำเสมอ มีขั้นตอนในการดำเนินการที่ชัดเจนและระยะเวลาในการดำเนินการที่แน่นอน ความสม่ำเสมอของระบบมีผลกระทบต่อการทำงานของลูกค้า เนื่องจากเมื่อลูกค้าสั่งซื้อสินค้าแล้วลูกค้าสามารถคาดการณ์ได้ว่าจะได้รับสินค้าประมาณวันใด ทำให้ลูกค้าสามารถวางแผนกิจกรรมภายหลังจากได้รับสินค้า ส่งผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของโซ่อุปทานทั้งระบบ
- การส่งสินค้ากรณีพิเศษ คือ การที่กิจการมีการส่งสินค้าเป็นกรณีพิเศษให้กับลูกค้า ซึ่งการส่งกรณีพิเศษเช่น การเร่งด่วน และแน่นอนว่าการส่งด่วนนั้นค่าใช้จ่ายต้องสูงกว่าปกติ กิจการอาจจะต้องเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการส่งด่วน กับ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการสูญเสียลูกค้ารายนั้นไปถ้าลูกค้าไม่ได้รับสินค้าในเวลาที่ต้องการแล้วไปซื้อของกิจการอื่น ดังนั้นกิจการอาจจะต้องมีการจัดกลุ่มลูกค้าที่จะให้บริการแบบกรณีพิเศษหรือปกติธรรมดา
- การสั่งซื้อที่สะดวก คือ การที่ลูกค้าสามารถทำรายการสั่งซื้อสินค้าจากกิจการได้อย่างสะดวกไม่ยุ่งยาก ไม่มีขั้นตอนในการสั่งซื้อที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งระยะเวลาที่น้อยที่สุดหรือไม่เลย ในการรอของของลูกค้าสำหรับการติดต่อกลับจากกิจการผู้ขาย

- สินค้าทดแทน คือ สินค้าที่ใช้แทนในกรณีสินค้าที่ลูกค้าต้องการไม่มีหรือขาดสต็อก ซึ่งสินค้าทดแทนอาจมีลักษณะใกล้เคียงกับสินค้าที่ลูกค้าต้องการ หรืออาจจะมีคุณภาพที่ดีกว่า นโยบายดังกล่าวนี้จะช่วยให้ลูกค้ามีความมั่นใจในบริการของกิจการ

3) หลังทำรายการ (Post-transaction elements)

องค์ประกอบหลังทำรายการ คือ การบริการภายหลังจากที่ลูกค้าได้รับสินค้าจากกิจการไปแล้ว ซึ่งการบริการในระยนี้เป็นการสนับสนุนการใช้สินค้าภายหลังจากที่ลูกค้าได้รับไปแล้ว ซึ่งองค์ประกอบบริการในระยนี้ได้แก่

- การติดตั้ง รับประกัน ซ่อมและบริการอะไหล่ชิ้นส่วน การบริการในส่วนนี้เป็ องค์ประกอบหนึ่งในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าสำหรับผลิตภัณฑ์หลายประเภท ดังนั้นกิจการจึงต้อง มีการให้บริการสำหรับองค์ประกอบ เช่น การมีคู่มือการติดตั้งและการใช้งาน การมีอะไหล่ชิ้นส่วน สำหรับให้ลูกค้าเปลี่ยนได้เมื่อใช้ผลิตภัณฑ์นั้นไปนานๆ เป็นต้น

- การเปลี่ยนและรับคืนสินค้าจากลูกค้า คือบริการของกิจการในกรณีที่ลูกค้าไม่รับสินค้าที่ไม่ตรงกับที่สั่งซื้อ หรือได้รับสินค้าที่ชำรุดใช้งานไม่ได้ การมีบริการเปลี่ยนและรับคืน สินค้าจึงเป็นการรับประกันกับลูกค้าว่า ลูกค้าจะได้ใช้สินค้าที่มีคุณภาพตามที่กิจการกำหนดไว้อย่าง แน่นนอน

- ผลิตภัณฑ์ทดแทน คือ การที่กิจการมีผลิตภัณฑ์บริการลูกค้าในกรณีที่ผลิตภัณฑ์ของลูกค้าซื้อไปจากกิจการใช้งานไม่ได้ชั่วคราว กิจการมีผลิตภัณฑ์ให้บริการให้ลูกค้านำไปใช้งานได้ ก่อน ในระหว่างที่รอการซ่อมแซมแก้ไขผลิตภัณฑ์ให้สามารถใช้งานได้

โดยภาพรวมองค์ประกอบบริการโลจิสติกส์ ได้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ซึ่งระยะก่อน ทำรายการองค์ประกอบบริการให้ความสำคัญกับนโยบายข้อตกลงที่กิจการนำเสนอต่อลูกค้า โดย การจัดโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมต่อความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายการบริการลูกค้าที่ กิจการกำหนดไว้ องค์ประกอบบริการในระยะทำรายการ มีการกำหนดระดับการให้บริการลูกค้าใน ทางปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้องของข้อมูล เวลาในการดำเนินการ คุณภาพของสินค้า ที่ส่งมอบ การมีปริมาณสินค้าเพียงพอในการให้บริการลูกค้า รวมไปถึงการกำหนดแนวทางปฏิบัติ กรณีสินค้าไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าหรือเกิดปัญหา ส่วนองค์ประกอบคุณภาพในระยะหลัง ทำรายการ จะเน้นที่การให้บริการหลังขาย การสนับสนุนการใช้งานผลิตภัณฑ์ของลูกค้า รวมไปถึง การรองรับในกรณีที่สินค้าที่ลูกค้าได้รับไม่สามารถใช้งานได้ตามที่กิจการได้เสนอขาย จากการแบ่ง องค์ประกอบบริการออกเป็น 3 ระยะดังกล่าว ในแต่ละอุตสาหกรรมอาจจะมีองค์ประกอบย่อยที่ แตกต่างกันไป แต่โดยภาพรวมทุกอุตสาหกรรมล้วนมีองค์ประกอบบริการทั้ง 3 ระยะ

กลยุทธ์การให้บริการลูกค้าในโลจิสติกส์

Grant (2010) ได้เสนอว่าปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การให้บริการลูกค้าในระบบ โลจิสติกส์ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงรุก และปัจจัยเชิงป้องกัน และในบางกรณี ก็มีความเป็นไปได้ ที่กิจการจะมีการพัฒนากลยุทธ์การให้บริการลูกค้าในระบบโลจิสติกส์ โดยได้รับ แรงผลักดันมาจากทั้งสองปัจจัยร่วมกัน ซึ่งปัจจัยเชิงรุกคือการที่กิจการต้องการบรรลุความคาดหวัง ที่แท้จริงของลูกค้า จึงได้มีการพัฒนากลยุทธ์การให้บริการโลจิสติกส์สำหรับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิด ความพึงพอใจสูงสุด ในขณะที่ปัจจัยเชิงป้องกัน คือ ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การให้บริการ ในระบบโลจิสติกส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการให้บริการ ซึ่งเทคนิค ในการให้บริการลูกค้าเมื่อแบ่งตามปัจจัยผลักดัน จึงมีลักษณะแตกต่างกันดังต่อไปนี้

1) เทคนิคให้บริการเชิงป้องกัน

จากปัจจัยเชิงป้องกันที่มีผลต่อการออกแบบกลยุทธ์การให้บริการ เทคนิคการให้บริการ ที่วัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาการบริการ จึงต้องมีการรวบรวมข้อมูลความต้องการจากลูกค้า โดยเฉพาะความต้องการที่จำเป็นมากหรือสำคัญมากสำหรับลูกค้า นอกจากนั้นแล้วข้อมูลความไม่ พึงพอใจจากลูกค้าภายหลังจากได้รับบริการโลจิสติกส์ ถือได้ว่าเป็นข้อมูลที่กิจการจำเป็นต้องนำมา พิจารณาวางแผนกลยุทธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาการบริการที่สร้างความไม่พึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเทคนิคที่ใช้ในการออกแบบกลยุทธ์การบริการเชิงป้องกัน ได้แก่

1.1) การวิเคราะห์ข้อติชมของลูกค้า (Complaint analysis)

การรวบรวมข้อมูลความไม่พึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเกิดจากการที่ลูกค้าได้รับบริการ โลจิสติกส์ของกิจการ ซึ่งความพึงพอใจนั้นเกิดจากการบริการที่ไม่สอดคล้องกับความคาดหวังจาก คุณภาพบริการ หรือไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงที่ลูกค้าต้องการได้รับจากกิจการ ข้อมูลความไม่พึงพอใจดังกล่าวเมื่อกิจการมีการรวบรวมแล้วนำมาวิเคราะห์จะทำให้ได้สารสนเทศ ความต้องการและความคาดหวังบริการจากผู้ให้บริการ และนำมาวางแผนกลยุทธ์รวมทั้งกิจกรรมใน การให้บริการต่อไป เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวนี้ มีข้อจำกัดของผลที่ได้จากการสอบถาม ลูกค้า ดังนั้นจึงอาจจะไม่สะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในกระบวนการ อย่างไรก็ตามเทคนิคดังกล่าวช่วยให้ ผู้ให้บริการทราบความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

1.2) เทคนิคเหตุการณ์สำคัญ (Critical incident technique)

การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญเป็นเทคนิคในการสังเกตพฤติกรรมของลูกค้า ซึ่งสังเกตจากช่วงเวลาสำคัญที่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ ซึ่งเหตุการณ์ ดังกล่าวนั้นสามารถนำมาใช้คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ (Flanagan, 1954) เทคนิคเหตุการณ์ สำคัญจึงมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพนำมาวิเคราะห์ค้นหาความจริงที่ซ่อนเร้นจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต แม้ว่าเทคนิคเหตุการณ์สำคัญจะทำให้ได้ ข้อมูลความเป็นจริงที่ซ่อนเร้นรวมทั้งกระบวนการที่เป็นปัญหา แต่เทคนิคดังกล่าวนี้มีข้อด้อยคือ เป็นการสังเกตช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และผลจากการสังเกตนั้นคือผลที่เกิดขึ้นในอดีต ดังนั้นการนำมา ใช้กับเหตุการณ์ในอนาคตที่มีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างมาอาจจะมีข้อจำกัด

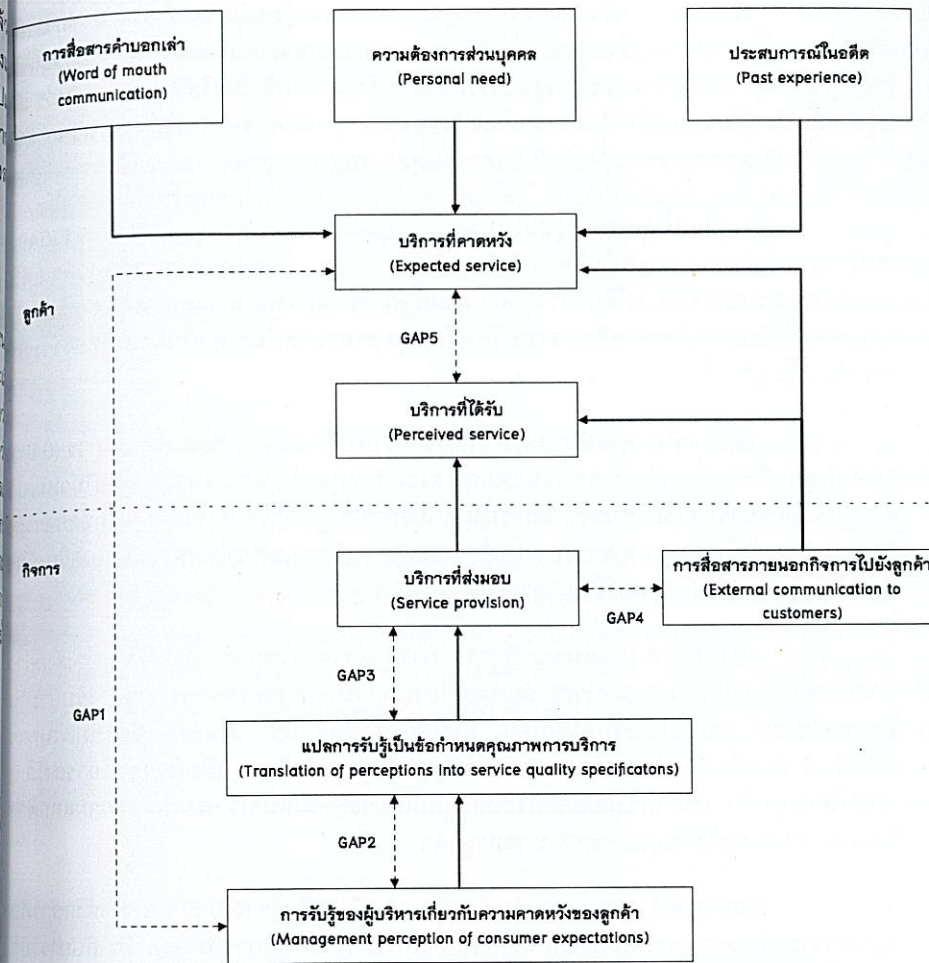
สรุปได้ว่าสองเทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแล้วลูกค้า ซึ่งได้สร้างความไม่พึงพอใจในบริการโลจิสติกส์ และนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาวางกลยุทธ์ในการให้บริการลูกค้า เพื่อแก้ไขปัญหที่สร้างความไม่พึงพอใจให้กับลูกค้าที่เกิดขึ้น ซึ่งในการแก้ไขปัญหการให้บริการ อาจจะมีการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคทั้งสองร่วมกัน เนื่องจากแต่ละเทคนิคความสมบูรณ์ของข้อมูลอาจจะไม่ครอบคลุมกับปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้นการใช้ทั้งเทคนิคในการวิเคราะห์ปัญหาคุณภาพบริการจึงดีกว่าการใช้เพียงเทคนิคใดเทคนิคหนึ่ง

2) เทคนิคให้บริการเชิงรุก

การให้บริการเชิงรุกมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันและในอนาคตของลูกค้า ซึ่งการค้นหาความต้องการของลูกค้าและเปรียบเทียบกับค่าประเมินปัจจุบันของโลจิสติกส์ ทำให้กิจการสามารถเข้าใจความแตกต่างระหว่างบริการที่ลูกค้าคาดหวังกับการดำเนินการปัจจุบัน ซึ่งข้อมูลความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับการบริการดังกล่าว กิจการสามารถนำมาวางแผนในเชิงกลยุทธ์เพื่อให้บริการลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ โดยการวิเคราะห์หาความแตกต่างดังกล่าว สามารถเลือกเทคนิควิธีวิเคราะห์ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลความแตกต่างในการนำไปพัฒนา ซึ่งเทคนิคในการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้าเพื่อให้บริการในเชิงรุก ได้แก่ การเปรียบเทียบการดำเนินโลจิสติกส์ของกิจการกับแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซลูชัน ซึ่งได้กล่าวไว้ในบทที่ 8 ในส่วนของการประเมินผลบริการลูกค้า ในส่วนนี้จะกล่าวถึงเฉพาะ การวิเคราะห์คุณภาพการบริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบคุณภาพการบริการ (Service quality model: servqual)

เทคนิควิเคราะห์คุณภาพการบริการที่มีการนำมาใช้แพร่หลาย ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับการรับรู้ของลูกค้า ได้แก่ รูปแบบคุณภาพการบริการซึ่งพัฒนาจากการวิเคราะห์โดย Parasuraman et. al. (1985) โดยเทคนิคดังกล่าวมาจากแนวคิดที่ว่าลูกค้ามีความคาดหวังต่อบริการของกิจการมาก่อนที่จะรับบริการ ซึ่งความคาดหวังนั้นได้รับอิทธิพลมาจากบอกรับ (word of mouth) หรือจากสื่อต่างๆ ข้อมูลที่ลูกค้าได้รับ ประสบการณ์ในอดีต เมื่อลูกค้ารับบริการจากกิจการ จะมีการเปรียบเทียบประสบการณ์ที่ได้รับกับความคาดหวังที่มีมาก่อนหน้า ถ้าประสบการณ์ที่ได้รับสอดคล้องพอดีกับความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจ ในทางตรงกันข้ามถ้าได้รับบริการต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ ลูกค้าจะเกิดความไม่พึงพอใจ ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้หรือประสบการณ์ที่ได้รับบริการ Parasuraman (1985) ได้นำเสนอผังแผนภาพที่ 3-1 ดังนี้



ภาพที่ 3-1 โมเดลคุณภาพบริการ (Service quality model)

ที่มา : ปรับปรุงจาก "A conceptual model of service quality and implications for future research," by A. Parasuraman, L. L. Berry, and V. A. Zeithaml, 1985, *Journal of Marketing*, 64(1), 41-50. (p.44).

ภาพที่ 3-1 Gap 1 คือความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้ากับการรับรู้ของผู้บริหาร Gap 2 คือ ความแตกต่างระหว่างการรับรู้ของผู้บริหารกับคุณลักษณะเฉพาะของบริการ Gap 3 คือความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะเฉพาะคุณภาพการบริการของกิจการซึ่งได้กำหนดไว้ กับการส่งมอบบริการ Gap 4 คือ ความแตกต่างระหว่างการส่งมอบบริการกับการสื่อสารจากภายนอก และ Gap 5 คือ การเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังบริการกับการรับรู้การบริการที่เกิดขึ้นจริงที่ได้ลูกค้ารับจากกิจการ ซึ่งแต่ละช่องว่างมีลักษณะดังนี้

ช่องว่างที่ 1 ความคาดหวังของลูกค้า - การรับรู้ของผู้บริหาร (GAP1) ช่องว่างนี้เกิดจากการที่ผู้บริหารไม่รู้ว่าบริการอะไรที่จะตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า ที่จะได้บริการที่มีคุณภาพสูง และได้กำหนดมาตรฐานการให้บริการตามความเข้าใจหรือรับรู้ของผู้บริหาร การรับรู้ของผู้บริหารไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า จึงเกิดช่องว่างระหว่างบริการที่มอบให้กับลูกค้ากับความคาดหวังที่จะได้รับบริการที่มีคุณภาพสูงของลูกค้า

ช่องว่างที่ 2 การรับรู้ของผู้บริหาร - คุณลักษณะเฉพาะคุณภาพบริการ (GAP2) ช่องว่างดังกล่าวนี้เกิดจากการที่ผู้บริหารรับรู้ความคาดหวังคุณภาพการบริการจากลูกค้า แต่กำหนดคุณลักษณะเฉพาะในการให้บริการลูกค้า ตามที่ลูกค้าคาดหวังได้ สาเหตุอาจเกิดจากข้อจำกัดของทรัพยากรที่ใช้ในการบริการ หรือความพร้อมด้านบุคลากรและอื่นๆ ดังนั้นจึงเกิดช่องว่างของคุณภาพบริการในระดับนี้

ช่องว่างที่ 3 คุณลักษณะเฉพาะคุณภาพบริการ - การส่งมอบบริการ (GAP3) ช่องว่างดังกล่าวนี้เกิดขึ้นจากการความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของบริการที่กำหนดไว้หรือมาตรฐานในการบริการที่กำหนดไว้กับการส่งมอบบริการที่ปฏิบัติจริง ทำให้เกิดความแตกต่างที่มีผลต่อความพึงพอใจในคุณภาพบริการของลูกค้า สาเหตุอาจเกิดจากการที่พนักงานหรือเครื่องจักรไม่สามารถให้บริการตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการบริการ

ช่องว่างที่ 4 การส่งมอบบริการ - การสื่อสารจากภายนอก (GAP4) ช่องว่างดังกล่าวนี้เกิดจากการที่กิจการมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริการของกิจการ เช่น รับประกันเวลาในการส่งมอบ รับประกันรับคืนสินค้า มีบริการส่งสินค้าฟรี เป็นต้น ซึ่งข้อมูลในประชาสัมพันธ์ ดังกล่าวได้สร้างความคาดหวังให้กับลูกค้าผู้มาใช้บริการ เมื่อกิจการมีการส่งมอบบริการจริงให้กับลูกค้า ถ้าหากไม่สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้ประชาสัมพันธ์ไว้ ส่งผลต่อความแตกต่างและมีผลต่อความพึงพอใจต่อคุณภาพบริการของลูกค้า

ช่องว่างที่ 5 ความคาดหวังบริการ - การรับรู้บริการ (GAP5) ช่องว่างดังกล่าวคือความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้าที่จะได้รับบริการจากกิจการที่มีคุณภาพ กับการรับรู้บริการจริงที่ได้รับ ซึ่งช่องว่างหรือความแตกต่างดังกล่าวมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ช่องว่างที่ 5 เป็นการรวมผลความแตกต่างจากช่องว่างที่ 1 ถึง 4 ( $GAP5 = Gap1 + Gap2 + Gap3 + Gap4$ ) ดังนั้นการลดช่องว่างของความคาดหวังบริการจากลูกค้ากับการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อบริการจริงที่ได้รับ จึงต้องลดช่องว่างหรือความแตกต่างของช่องว่างที่ 1-4 ให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อให้เหลือช่องว่างความแตกต่างน้อยที่สุด ซึ่งส่งผลต่อระดับความไม่พึงพอใจของลูกค้าให้ลดลงเหลือน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็จะเป็นการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น

เทคนิคการวิเคราะห์คุณภาพบริการดังกล่าว เป็นการหาช่องว่างระหว่างการรับรู้ของลูกค้ากับความคาดหวัง ซึ่งผลจากการวิเคราะห์จะทำให้กิจการทราบได้ว่าลูกค้ามีความคาดหวังบริการอะไรจากกิจการ และกิจกรรมโลจิสติกส์ใดที่กิจการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และผลจากการวิเคราะห์ยังทำให้ทราบช่วงห่างระหว่างการรับรู้กับความคาดหวังในแต่ละด้าน ข้อมูลดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อกิจการเป็นอย่างมาก ในการนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในโลจิสติกส์ ให้สามารถยกระดับคุณภาพการบริการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และบรรลุความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าได้

โดยสรุปเทคนิคการวิเคราะห์คุณภาพการบริการโลจิสติกส์ ทั้งเทคนิคการบริการเชิงรุกและเทคนิคการบริการเชิงรับ เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำข้อมูลมาวางแผนกลยุทธ์การบริการโลจิสติกส์ ซึ่งเทคนิคการบริการเชิงรุกให้ข้อมูลในการนำมาวางแผนเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ในขณะที่เทคนิคการบริการเชิงรับให้ข้อมูลเพื่อนำมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว และลูกค้าไม่ได้รับความพึงพอใจในการบริการโลจิสติกส์ของกิจการ ดังนั้นในการวิเคราะห์คุณภาพการบริการโลจิสติกส์ กิจการจึงสามารถเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือใช้หลายวิธีประกอบกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ว่า กิจการต้องการปรับปรุงแก้ไขปัญหา หรือต้องการพัฒนาคุณภาพการบริการโลจิสติกส์ หรือต้องการดำเนินการทั้งสองด้านไปพร้อมๆ กัน ซึ่งเทคนิคการวิเคราะห์ดังกล่าวมา จะช่วยให้กิจการได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นต่อความต้องการใช้งานมากยิ่งขึ้น

**บทสรุป**

คุณภาพการบริการโลจิสติกส์มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความเชื่อมั่นระหว่างกิจการและลูกค้า หากกิจการให้บริการที่มีคุณภาพสูง จะทำให้ลูกค้าได้รับประโยชน์โดยการได้รับสินค้าหรือบริการที่มีคุณค่าสูงเมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการนั้น และผลลัพธ์ดังกล่าวจะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและมีความภักดีต่อกิจการ ซึ่งแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการนั้น กิจการสามารถดำเนินการโดยพัฒนากิจกรรมภายในกระบวนการก่อนทำรายการ ทำรายการและหลังทำรายการ ซึ่งข้อมูลที่น่ามาประกอบในการวางแผนกลยุทธ์บริการ กิจการสามารถเลือกเทคนิควิเคราะห์การให้บริการเชิงรุกหรือเชิงรับ หรือจะเลือกใช้ทั้งสองเทคนิคเพื่อนำมาประกอบในการวางแผนกลยุทธ์บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

๙๐๖

## คำถามท้ายบท

1. คุณภาพการบริการลูกค้ามีความสำคัญอย่างไรในการจัดการโลจิสติกส์
2. องค์ประกอบการให้บริการลูกค้าในการจัดการโลจิสติกส์ในแต่ละอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมขนส่งสินค้า อุตสาหกรรมธุรกิจแข่งแข่ง ธุรกิจค้าส่ง ควรประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง
3. การประเมินคุณภาพการให้บริการลูกค้าในการจัดการโลจิสติกส์ด้านการกระจายหรือการส่งมอบ ควรประเมินด้านใดบ้าง
4. การประเมินคุณภาพการให้บริการลูกค้าในการจัดการโลจิสติกส์ด้านเทคนิค ควรประเมินด้านใดบ้าง
5. กลยุทธ์การให้บริการโลจิสติกส์ขอธุรกิจผลิตและบริการ ควรมีลักษณะอย่างไร มีความแตกต่างหรือคล้ายคลึงกันอย่างไร
6. กระบวนการให้บริการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมผลิตและบริการควรมีกระบวนการอย่างไรบ้าง

## บทที่ 4

## การจัดการสินค้าคงคลัง

## วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. ผู้เรียนมีความรู้และเข้าใจความหมายและความสำคัญของการจัดการสินค้าคงคลัง
2. ผู้เรียนเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดการสินค้าคงคลังขององค์การ
3. ผู้เรียนมีความรู้และเข้าใจหน้าที่หลักในการจัดการสินค้าคงคลัง
4. ผู้เรียนมีความเข้าใจและสามารถจัดการสินค้าคงคลังแต่ละประเภท
5. ผู้เรียนมีความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนและการวางแผนในการจัดการสินค้าคงคลัง
6. ผู้เรียนมีความรู้และเข้าใจโมเดลในการจัดการสินค้าคงคลังภายใต้สถานการณ์ที่แน่นอนและไม่แน่นอน
7. ผู้เรียนมีความรู้และเข้าใจวิธีการบริหารจัดการปริมาณสินค้าในคลังสินค้า

"Experience by itself teaches nothing..Without theory, experience has no meaning. Without theory, one has no questions to ask. Hence without theory there is no learning."

--W. Edwards Deming--