

โลจิสติกส์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย



นายเฉลิมพล ชัยวรพงศา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การจัดการด้านโลจิสติกส์ (สหสาขาวิชา)

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2547

ISBN 974-17-6576-2

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

122215116

5 กค. 2549

LOGISTICS AND COMPETITIVE ADVANTAGE OF AUTOMOTIVE DEALERS IN THAILAND

Mr. Chalermphol Chaivorapongsa

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Science in Logistics Management ( Inter-Department )

Graduate School

Chulalongkorn University

Academic Year 2004

ISBN 974-17 -6576 -2

หัวข้อวิทยานิพนธ์      โลกจิตติศาสตร์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย


โดย                              นายเฉลิมพล ชัยวรพงศา

สาขาวิชา                      การจัดการด้านโลจิสติกส์

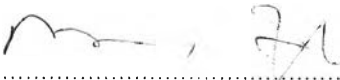
อาจารย์ที่ปรึกษา              รองศาสตราจารย์ ดร. พงศา พรชัยวิเศษกุล

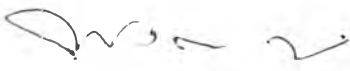
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม        ดร. จักรกฤษณ์ ดวงพิัสตรา


บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

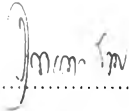
 ..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ม.ร.ว. กัลยา ติงศรัทธี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. กมลชนก สุทธิวาหนฤพุดมี)

 ..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร. พงศา พรชัยวิเศษกุล)

 ..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
( ดร. จักรกฤษณ์ ดวงพิัสตรา)

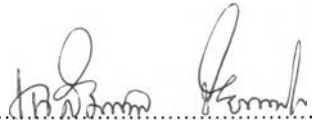
 ..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. พุทธกาล รัชธร)

นายเฉลิมพล ชัยวรพงศา : โลจิสติกส์กับความได้เปรียบในการแข่งขันของตัวแทน  
จำหน่าย รถยนต์ในประเทศไทย. (LOGISTICS AND COMPETITIVE ADVANTAGE OF  
AUTOMOTIVE DEALERS IN THAILAND) อ. ที่ปรึกษา : รศ. ดร. พงศา พรชัยวิเศษกุล,  
อ.ที่ปรึกษาร่วม : ดร. จักรกฤษณ์ ดวงพัศตรา จำนวนหน้า 226 หน้า ISBN 974-17-  
6576-2.

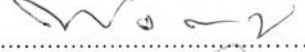
การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและทบทวนถึงทฤษฎีและแนวคิดในเรื่องการสร้าง  
ความได้เปรียบในการแข่งขันในระบบโลจิสติกส์ของศูนย์บริการซ่อมของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ใน  
ประเทศไทย โดยการวิเคราะห์ถึงทรัพยากรของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ในแผนกศูนย์บริการซ่อม  
ตัวใดจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อันจะเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกลยุทธ์การใช้  
ทรัพยากรในส่วนบริการหลังการขายของกิจการเพื่อทำให้เกิดความแตกต่าง

การวิเคราะห์ถึงทรัพยากรในศูนย์บริการซ่อมจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน  
ได้อย่างไร จะพิจารณาจากปัจจัยตัววัดของทรัพยากรนั้นๆ ในรูปของคุณค่า หาได้ยากและ  
เลียนแบบได้ยาก ต่อจากนั้นจะวิเคราะห์ว่าปัจจัยตัววัดของทรัพยากรนั้นๆ มีความสัมพันธ์ต่อ  
อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นและอัตราการเติบโตอันนำไปสู่การปฏิบัติที่เหนือกว่าได้หรือไม่โดยวิธี  
สถิติ ทรัพยากรในความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนต้องประกอบไปด้วยทั้ง 3 รูปแบบอย่าง  
กล่าวมาและต้องปฏิบัติได้เหนือกว่า

ผลการศึกษาพบว่าศูนย์บริการของตัวแทนจำหน่ายรถยนต์แต่ละยี่ห้อรถยนต์จะแตกต่างกัน  
ในทรัพยากรที่เป็นปัจจัยไปสู่ความสำเร็จในกิจการ โดยที่ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยไปสู่ความสำเร็จ  
ส่วนมากถูกให้ความสำคัญหลักไปที่ทรัพยากรที่หาได้ยากและเลียนแบบได้ยาก ส่วนทรัพยากรใน  
การสร้างคุณค่าส่วนมากจะถูกพิจารณาอยู่ในลำดับรองมา ซึ่งตรงกันข้ามกับแนวคิดเรื่องสายโซ่  
แห่งคุณค่าของ Micheal E. Porter ขณะเดียวกันก็ไม่มีทรัพยากรของศูนย์บริการที่ศึกษาศูนย์ใด  
ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน การศึกษาพบว่าความสามารถเฉพาะในการ  
บริการด้านอะไหล่ซึ่งเป็นกิจกรรมในการจัดการด้านโลจิสติกส์น่าจะสร้างความได้เปรียบในการ  
แข่งขันได้ แต่ไม่ใช่เป็นการยั่งยืน ถ้ายังสามารถปรับปรุงความสามารถเฉพาะในการบริการด้าน  
อะไหล่ ก็จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

สาขาวิชา การจัดการด้านโลจิสติกส์ ลายมือชื่อนิลิต..... 

ปีการศึกษา 2547

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..... 

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม..... 

# # 4589076020 : MAJOR LOGISTICS MANAGEMENT


KEY WORD: LOGISTICS /COMPETITIVE / ADVANTAGE / AUTOMOTIVE / DEALERS


CHALERMPHOL CHAIVORAPONGSA : LOGISTICS AND COMPETITIVE ADVANTAGE OF AUTOMOTIVE DEALERS IN THAILAND. THESIS ADVISOR : ASSOC. PROF. PONGSA PORNCHAIWISESKUL, THESIS COADVISOR : DR. CHACKRIT DUANGPHASTRA, 266 pp. ISBN 974-17-6576-2.

The objectives of this research were to study and review to the theories and ideas in building the competitive advantage in Logistics system of repair-service centers of automotive dealers in Thailand by analyzing to which the resources of repair-service centers of automotive dealers will build the competitive advantage. These will be the suggestions in strategic improvement of resources-usage in the sections of after-sale services of the firms to be prominent.

Analyzing how the resources of repair-service centers build the sustainable competitive advantage will consider the measurement factors of such resources in the terms of value, scarcity and imperfectly immitate. The further step will analyze to the relationship of the major measurement factos of such resources with the rate of return on equity and the growth rate of the firms to consider whether superior performance or not by statistical method. The resources of sustainable competitive advantage must consist of those three perfected terms and superior performance at all.

The results of study found that the repair-service centers of automotive dealers in each brand will differentiate in the resources of success factors of the firms. The most resources of success factors will be in the terms of scarcity and imperfectly immitate resources. The most valuable resources are considered to be the minor importance which contrast to the value chain ideas of Micheal E. Porter.Meantime there are not any resources of these studied repair-service centers to build their sustainable competitive advantage . The study have found that the unique capabilities of spare-parts services in Logistics management is likely to build the competitive advantage, but it is not sustainable. The more improvement of unique capabilities of spare-parts services, the more building of the competitive advantage.

Field of study Logistics Management Student's signature..... 

Academic year 2004 Advisor's signature..... 

Co-advisor's signature..... 

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ก็ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. พงศา พรชัยวิเศษกุล อาจารย์ประจำคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการวิจัย พร้อมทั้งช่วยขัดเกลาและแนะนำเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อความ ซึ่งทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้อย่างสมบูรณ์

นอกจากนี้ต้องขอขอบคุณ คุณประพันธ์ เย็นท่าเรือ ผู้จัดการทั่วไปของบริษัท สวีเดนมอเตอร์ จำกัด สาขา สุขุมวิท ที่ให้คำแนะนำปรึกษาและให้ข้อมูลเพิ่มเติมเป็นอย่างดีและศูนย์บริการต่างๆ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถหาข้อสรุปลุล่วงเรียบร้อยสมบูรณ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาภาวะอุตสาหกรรมรถยนต์ .....	1
ปัญหาและความสำคัญของปัญหาและโอกาส.....	9
บทบาทของตัวแทนจำหน่ายในระบบ .....	16
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	21
ขอบเขตของการวิจัย .....	21
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	22
สิ่งที่ควรจะทำการศึกษาต่อไป .....	22
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	23
ความได้เปรียบในการแข่งขันและโลจิสติกส์ .....	23
สายโซ่แห่งคุณค่าและการจัดการโลจิสติกส์ .....	27
ทฤษฎีรูปแบบด้านทรัพยากร .....	35
รูปแบบด้านทรัพยากรและความได้เปรียบในการแข่งขัน .....	38
กิจการเป็นกลุ่มของทรัพยากร .....	41
กิจการเป็นนักค้นหาผลตอบแทน .....	42
ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติที่เหนือกว่า .....	43
ความสามารถเฉพาะทางโลจิสติกส์และการปฏิบัติที่เหนือกว่า.....	45
ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบทรัพยากรกับทฤษฎีการเรียนรู้แห่งองค์กรและวิธีวิวัฒนาการ ต่อการแข่งขัน .....	47

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	54
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	73
• การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเงิน .....	74
• การวิเคราะห์ปัจจัยตัววัดของทรัพยากรและวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สัมพันธ์.....	78
ผลการวิเคราะห์ปัจจัย.....	107
• การพิจารณาวิเคราะห์คุณปัจจัยของค่ายรถยนต์แต่ละค่ายรถยนต์.....	107
• การพิจารณาวิเคราะห์คุณผลกลุ่มปัจจัยตัววัดของทรัพยากรแต่ละตัว.....	119
ผลการเปรียบเทียบ.....	124
• การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยตัววัดของค่ายรถยนต์แต่ละค่ายที่กลุ่มตัวอย่าง ได้ให้ทัศนคติตอบกลับ.....	124
1. การเปรียบเทียบระหว่างศูนย์บริการต่างๆ ในมุมมองและประสบการณ์ การใช้บริการของลูกค้า.....	124
2. การเปรียบเทียบระหว่างศูนย์บริการต่างๆ ในมุมมองของเจ้าของและ ผู้จัดการทั่วไป.....	136
3. การเปรียบเทียบระหว่างศูนย์บริการต่างๆ ในมุมมองของผู้จัดการด้าน เทคนิค.....	143
• ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับเรื่องทรัพยากรในศูนย์บริการ.....	153
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	156
สรุปผลการวิจัย .....	156
อภิปรายผลการวิจัย .....	168
ข้อเสนอแนะ .....	172
รายการอ้างอิง .....	174
ภาคผนวก .....	188
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ .....	214



## สารบัญญัตราสาร

หน้า

1. อันดับที่การผลิตและอันดับที่ยอดขายรถยนต์ของโลก ปี 2001 .....	1
2. ยอดจำหน่ายรถยนต์ตั้งแต่ปี ค.ศ.1990-2003 ของประเทศไทย.....	5
3. ส่วนแบ่งตลาดรถยนต์ตามยี่ห้อรถปี 2543-2545.....	7
4. ส่วนครองตลาดประเภทรถกระบะในประเทศไทยแยกตามยี่ห้อรถ ปีพ.ศ.2543-2545.....	8
5. ยอดส่วนครองตลาดของรถยนต์นั่งส่วนบุคคลในประเทศไทยแยกตามยี่ห้อ ปี พ.ศ. 2543-2545.....	9
6. กระบวนการจัดซื้อเพื่อได้ครอบครองเป็นเจ้าของรถยนต์.....	13
7. กระบวนการการบำรุงรักษา.....	15
8. กิจกรรมย่อยของตัวแทนจำหน่าย.....	16
9. แสดงส่วนสูญเสียของกระบวนการซ่อมบำรุงในศูนย์บริการซ่อม.....	18
10. ขั้นตอนย่อยในการบริการของแผนกซ่อมบำรุงรักษา.....	20
11. แสดงกลุ่มของทรัพยากรของกิจการ.....	40
12. แสดง Reference Framework ของทรัพยากรและความสามารถ.....	57
13. แสดงการเปรียบเทียบมูลค่าเชิงภาษาศาสตร์ (Linguistic Values).....	58
14. กำหนดปัจจัยตัววัดของทรัพยากรต่างๆ.....	60
15. แสดงรูปแบบการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดในรถยนต์แต่ละยี่ห้อ.....	71
16. แสดงรูปแบบการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดทรัพยากรแต่ละตัว.....	71
17. แสดงจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	73
18. แสดงสถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	73
19. แสดงอายุผู้ตอบแบบสอบถาม.....	74
20. แสดงผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้นของศูนย์บริการรถยนต์ปี พ.ศ.2543-2545.....	75
21. แสดงสัดส่วนหนี้สินต่อทุนปี พ.ศ.2543-2545.....	76
22. แสดงอัตราการเติบโตของศูนย์บริการปี พ.ศ.2543-2545.....	77
23. แสดงลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัด 10 ตัวในกลุ่มที่สร้างคุณค่าโดยไม่แยกค่าย รถยนต์.....	79
24. การหาความสัมพันธ์ระหว่างเรตติ้งตรายี่ห้อกับปัจจัยตัววัดตัวอื่นในกลุ่มเดียวกัน.....	81
25. การวิเคราะห์องค์ประกอบของกลุ่มตัววัดทรัพยากรที่หาได้ยากทั้ง 10 ตัว ไม่แยกค่ายรถยนต์.....	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
26. การหาความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนเงินทุนกับปัจจัยตัวอื่นในกลุ่มเดียวกัน.....	84
27. แสดงลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดกลุ่มที่เลียนแบบได้ยาก.....	85
28. Correlations ระหว่างปัจจัยตัววัด 4 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มกับอัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น.....	87
29. แสดงเรตติ้งของการรับรู้ในตราয়ี่ห่อกับอัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น .....	89
30. Correlations ระหว่างปัจจัยตัววัด 4 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มกับอัตรากาการเติบโต.....	94
31. แสดงเรตติ้งของการรับรู้ในตราয়ี่ห่อกับอัตรากาการเติบโต.....	96
32. สมมติฐานค่าเฉลี่ยอัตรากาการเติบโตเฉลี่ยใหม่ที่ลดลง.....	100
33. แสดงค่า Correlations ระหว่างปัจจัยตัววัด 4 ตัวแรกของแต่ละกลุ่มกับอัตรากาการเติบโต....	101
34. แสดง Correlations ระหว่างปัจจัยตัววัดทุกตัวกับ Growth และ ROE .....	102
35. Correlations ระหว่างงบประมาณในการลงทุนโปรแกรมศูนย์บริการแต่ละปีกับปัจจัยตัววัดตัวอื่นๆ.....	106
36. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่สร้างคุณค่าของกลุ่มศูนย์บริการรถฟอร์ด.....	108
37. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่สร้างคุณค่าของกลุ่มศูนย์บริการรถฮอนด้า.....	109
38. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่สร้างคุณค่าของกลุ่มศูนย์บริการรถโตโยต้า.....	110
39. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่สร้างคุณค่าของกลุ่มศูนย์บริการรถวอลโว่.....	111
40. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่หาได้ยากของกลุ่มศูนย์บริการรถฟอร์ด.....	112
41. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่หาได้ยากของกลุ่มศูนย์บริการรถฮอนด้า.....	113
42. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่หาได้ยากของกลุ่มศูนย์บริการรถโตโยต้า.....	114
43. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญของปัจจัยตัววัดที่หาได้ยากของกลุ่มศูนย์บริการรถวอลโว่.....	115

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
44. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดที่เลียนแบบได้ยากของกลุ่ม ศูนย์บริการรถฟอร์ด.....	116
45. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดที่เลียนแบบได้ยากของกลุ่ม ศูนย์บริการรถฮอนด้า.....	117
46. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดที่เลียนแบบได้ยากของกลุ่ม ศูนย์บริการรถโตโยต้า.....	118
47. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดที่เลียนแบบได้ยากของกลุ่ม ศูนย์บริการรถวอลโว่.....	119
48. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากรพนักงาน ด้านเทคนิค.....	120
49. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากรด้านเงินทุน.....	120
50. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากรตราयीี่ห้อ.....	121
51. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากร พนักงานด้านการรับรถและส่งรถคืน.....	121
52. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากรด้าน ความสามารถในการบริการด้านอะไหล่.....	122
53. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากรด้าน ความสามารถในระดับบริการซ่อม.....	122
54. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากรทำเล สถานที่ตั้งศูนย์บริการ.....	123
55. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดทรัพยากรด้าน ความสามารถในการประสานงาน.....	123
56. วิเคราะห์องค์ประกอบลำดับความสำคัญปัจจัยตัววัดของทรัพยากรด้าน ความสามารถในการสั่งซื้ออะไหล่.....	124
57. สรุปปัจจัยตัววัดที่นำมาพิจารณาเปรียบเทียบในส่วนของลูกค้า.....	125
58. ยี่ห้อ * อัตราผิดพลาดในชิ้นงานที่ซ่อมแล้วได้ทำการแก้ไขจนเสร็จ (Crosstabulation).....	126
59. ยี่ห้อ * จำนวนเงินที่ลงไปศูนย์บริการรวมถึงเรียกกรดยนต์และเครื่องมือ (Crosstabulation).....	127

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
60. ยี่ห้อ * เรตติ้งของการรับรู้ในตรายี่ห้อ (Crosstabulation).....	127
61. ยี่ห้อ * ความสามารถอธิบายรายละเอียดงานซ่อมให้กระจ่างแก่ลูกค้า (Crosstabulation).....	128
62. ยี่ห้อ * จำนวนครั้งที่รถเสียเวลาในการคอยอะไหล่มากกว่าครั้งวันขึ้นไป (Crosstabulation).....	129
63. ยี่ห้อ * เวลาที่ใช้ในการบริการซ่อมโดยเฉลี่ยตั้งแต่รับรถจนส่งรถ 1 คัน (Crosstabulation).....	129
64. ยี่ห้อ * การรับรู้ของลูกค้าในความสะดวกในการนำรถไปรับบริการ (Crosstabulation)....	130
65. ยี่ห้อ * ความถี่ในการติดตามลูกค้าเมื่อถึงกำหนดระยะไมล์ในการให้บริการ (Crosstabulation).....	131
66. ยี่ห้อ * การยอมรับในทักษะความรู้ของพนักงานช่างเทคนิค (Crosstabulation).....	132
67. ยี่ห้อ * ความกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงานรับส่งรถโดยดูจากช่วงเวลา ที่รับรถและ ส่งรถคืน (Crosstabulation).....	133
68. ยี่ห้อ * ความพอใจในระดับบริการซ่อม (Crosstabulation).....	134
69. แสดงความแตกต่างในระดับความพอใจในบริการซ่อมของตราสินค้าต่างๆ.....	134
70. แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างในระดับความพอใจในบริการซ่อม ของตราสินค้าต่างๆ (Post Hoc Tests).....	135
71. สรุปรายละเอียดค่าต่างๆ ในความพอใจในระดับบริการซ่อมของค่ายรถยนต์ต่างๆ.....	135
72. ยี่ห้อ * ประสิทธิภาพในการให้บริการของพนักงานรับส่งรถยนต์ในมุมมองลูกค้า (Crosstabulation).....	136
73. สรุปปัจจัยตัววัดที่ได้นำมาพิจารณาเปรียบเทียบในส่วนของเจ้าของและผู้ จัดการทั่วไป.....	137
74. ยี่ห้อ * งบประมาณในการลงทุนโปรแกรมศูนย์บริการแต่ละปี (Crosstabulation).....	138
75. ยี่ห้อ * จำนวนครั้งที่รับอะไหล่ผิดพลาด (Crosstabulation).....	138
76. ยี่ห้อ * ต้นทุนเงินทุน (Crosstabulation).....	139
77. ยี่ห้อ * เงินลงทุนในอะไหล่พวก moderate&slow moving inventory (Crosstabulation).....	140
78. ยี่ห้อ * หนี้สินต่อส่วนทุน (Crosstabulation).....	141
79. ยี่ห้อ * ส่วนแบ่งตลาดรถยนต์ (Crosstabultaion).....	142

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
80. ยี่ห้อ * อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Crosstabulation).....	142
81. ยี่ห้อ * ระยะเวลาที่ได้รับเครดิตของอะไหล่โดยไม่เสียดอกเบี้ยที่มีราคาเท่ากับราคา spot (Crosstabulation).....	143
82. สรุปปัจจัยข้อมูลตัววัดที่นำมาพิจารณาเปรียบเทียบในส่วนของกลุ่มผู้จัดการ ด้านเทคนิค.....	144
83. ยี่ห้อ * อัตราที่ลูกค้าเก่ากลับมาใช้บริการใหม่สำหรับรถที่ใช้เกิน 5 ปี (Crosstabulation).....	145
84. ยี่ห้อ * จำนวนครั้งที่ใช้ระบบอินเทอร์เน็ตหรืออินเทอร์เน็ตในการขอคำแนะนำ จากบริษัทแม่ ในเรื่องเทคนิคการซ่อม (Crosstabulation) .....	146
85. ยี่ห้อ * ทำเลที่ตั้งอยู่ในละแวกย่านธุรกิจ (Crosstabulation).....	147
86. ยี่ห้อ * อัตราเรียกเก็บเพิ่มจาก suppliers สำหรับอะไหล่ที่เป็น Fast Moving (Crosstab).....	148
87. ยี่ห้อ * จุดทำการสั่งซื้อใหม่มีความผันผวนน้อยโดยดูจากอะไหล่กลุ่มที่เป็น Moderate & Slow Moving Inventories (Crosstabulation) .....	149
88. ยี่ห้อ * ประสิทธิภาพเฉลี่ยของพนักงานด้านเทคนิค (Crosstabulation).....	149
89. ยี่ห้อ * อัตราของการใช้ประโยชน์ของการให้บริการ Crosstabulation.....	150
90. ยี่ห้อ * พื้นที่ศูนย์บริการ (Crosstabulation).....	151
91. ยี่ห้อ * จำนวนช่องเทียบ (Crosstabulation).....	152
92. ยี่ห้อ * ความมีมนุษยสัมพันธ์ของพนักงานในแผนกซ่อมเครื่อง (Crosstabulation).....	153
93. แสดงความคิดเห็นในเรื่องการสร้างคุณค่ามีส่วนสำคัญในการทำกำไรและเติบโต.....	153
94. แสดงความคิดเห็นว่าศูนย์บริการควรมีเกณฑ์ทำกำไรให้แก่งานทำกำไร.....	154
95. แสดงความคิดเห็นว่าศูนย์บริการมีส่วนทำให้กิจการเติบโตได้เท่าไร.....	154
96. แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับทรัพยากรและความสามารถ ด้านโลจิสติกส์.....	155
97. สรุปลำดับความสำคัญของกลุ่มปัจจัยตัววัดของทรัพยากร 4 อันดับแรก.....	157
98. การเปรียบเทียบค่าปัจจัยตัววัดกับ ROE และ Growth เป็นมูลค่า เชิงภาษาศาสตร์.....	161
99. การเปรียบเทียบปัจจัยตัววัดกับ ROE และ Growth เป็นมูลค่า เชิงภาษาศาสตร์ของศูนย์บริการรถฟอร์ด.....	162

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
100. การเปรียบเทียบปัจจัยตัววัดกับ ROE และ Growth เป็นมูลค่า เชิงภาษาศาสตร์ของศูนย์บริการรถฮอนด้า.....	163
101. การเปรียบเทียบปัจจัยตัววัดกับ ROE และ Growth เป็นมูลค่า เชิงภาษาศาสตร์ของศูนย์บริการรถโตโยต้า.....	164
102. การเปรียบเทียบปัจจัยตัววัดกับ ROE และ Growth เป็นมูลค่า เชิงภาษาศาสตร์ของศูนย์บริการรถวอลโว่.....	165
103. สรุปความสัมพันธ์ปัจจัยตัววัดของแต่ละค่ายกับ ROE และ Growth.....	166
104. แสดงถึงทรัพยากรแต่ละตัวให้ลำดับความสำคัญในปัจจัยตัววัดต่างกัน.....	170

## สารบัญภาพ

## หน้า

1. กราฟแสดงส่วนแบ่งยอดขายรถยนต์แต่ละยี่ห้อรวมทั่วโลก ปี 2000 .....	2
2. ไซ้อุปทานของอุตสาหกรรมรถยนต์ .....	3
3. กราฟแสดงแนวโน้มยอดขายและยอดส่งออกของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย.....	4
4. แสดงถึงไซ้อุปทานรถยนต์.....	10
5. แสดงรายละเอียดผู้มีส่วนได้เสียในไซ้อุปทานของอุตสาหกรรมรถยนต์.....	13
6. ระดับและปริมาณอุปสงค์ของการให้บริการ งาน และอะไหล่.....	16
7. ส่วนประกอบของการจัดการโลจิสติกส์.....	25
8. รูปแบบการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นของ Michael E. Porter (5 forces) .....	26
9. รูปแบบการวิเคราะห์การแข่งขันสมัยใหม่.....	26
10. รูปแบบสายไซ้แห่งคุณค่าของกิจการ.....	27
11. กระบวนการในสายไซ้แห่งคุณค่า.....	30
12. การจัดการสายไซ้แห่งคุณค่า/ไซ้อุปทาน/โลจิสติกส์.....	31
13. ตัวแบบสายไซ้แห่งคุณค่าในอุตสาหกรรมรถยนต์.....	34
14. งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบทรัพยากร.....	37
15. การเชื่อมระหว่างทรัพยากร/ความสามารถ/ความได้เปรียบในการแข่งขัน.....	42
16. ลักษณะของแบบทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน.....	44
17. ส่วนประกอบของการวิเคราะห์ภายในบริษัท.....	45
18. แสดงความสัมพันธ์การเรียนรู้ขององค์กร ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบในการแข่งขัน.....	50
19. สรุปโครงสร้างสำหรับการวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถ.....	52
20. แสดงการแยกตัววัดไปสู่อัตราทำกำไรและอัตราเติบโต.....	58