

บทที่ 1

บทนำ

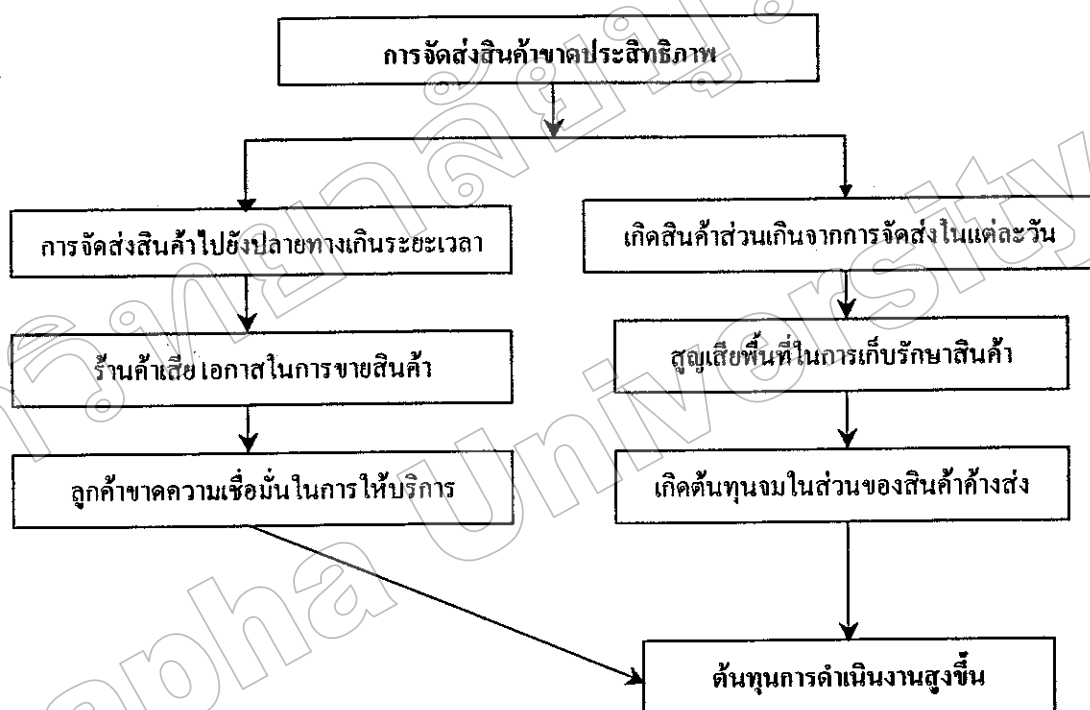
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจปัจจุบัน ภาคธุรกิจมีการแข่งขันทางการค้ามากขึ้น ทำให้ต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินธุรกิจในทุก ๆ ด้าน เพื่อลดต้นทุน การดำเนินงาน เพิ่มระดับการให้บริการและโอกาสทางการขายให้แก่ธุรกิจ โดยการหาเครื่องมือและกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ อาทิเช่น การพยากรณ์ปริมาณยอดขาย การวางแผนการผลิตหรือนำเข้าสินค้ากรณีที่เป็นสินค้าสำเร็จรูป การพัฒนาระบบการจัดจำหน่ายสินค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับธุรกิจ ทั้งนี้เครื่องมือและกลยุทธ์ที่นำมาประยุกต์ใช้ดังกล่าว นั้นก็เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้น

การดำเนินงานด้าน โลจิสติกส์เป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อองค์กรธุรกิจ ในยุคการแข่งขันปัจจุบัน กล่าวคือ ได้มีการให้ความสำคัญเรื่องการบริหารงานด้าน โลจิสติกส์ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานค่อนข้างกว้างและมีบทบาทต่อการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจ โดยสาระสำคัญสามารถกล่าวได้ว่าการบริหารงานด้าน โลจิสติกส์นั้นเพื่อให้เกิดความแม่นยำและเที่ยงตรง ของสถานที่ (Place) และเวลา (Time) ภายใต้การประหยัดต่อขนาดในการบริหารงานขององค์กร (วิทยา สุทธิธรรมดำรง, 2546) โดยอาศัยกระบวนการที่สำคัญในด้านการร่วมมือระหว่าง ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง (Collaborative) การติดต่อประสานงาน (Coordinate) การร่วมมือกัน (Cooperation) ทั้งนี้ กล่าวโดยสรุปว่า กระบวนการบริหารงานด้าน โลจิสติกส์เป็นการประสานงานระหว่างกิจกรรมของหน่วยงานในภาคธุรกิจต่าง ๆ และมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อธุรกิจ เห็นได้จากภาคธุรกิจได้ให้ความสำคัญในเรื่อง โลจิสติกส์มากขึ้น เนื่องมาจากต้นทุนการบริหารงานของกิจกรรมดังกล่าวมีมูลค่าสูง หากภาคธุรกิจสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด จะสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้อย่างมาก (คนยา ฉันทนะเลิศวิไล, 2542)

ดังได้กล่าวไว้ข้างต้นว่าการแข่งขันกันทางการค้าที่สูง โดยเฉพาะธุรกิจหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้านที่ปัจจุบันผู้บริโภคมีปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซื้อหลายด้าน เช่น ราคาสินค้า คุณภาพสินค้า ลักษณะเฉพาะของสินค้าหรือกระทั่งตราสินค้าเป็นต้น ทำให้เกิดการแข่งขันสูง ตามมา และปัจจุบันมีสินค้าหลายยี่ห้อที่มีการแข่งขันด้านราคาส่งผลให้ต้องหาวิธีเพื่อลดต้นทุน การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ อีกทั้งในส่วนงานด้าน โลจิสติกส์ถือว่าเป็นต้นทุนที่สำคัญ ของการดำเนินงานของธุรกิจเช่นกันจึงเป็นเหตุผลประการหนึ่งที่จะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานได้

การศึกษาครั้งนี้ได้พิจารณากระบวนการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ในส่วนงานการจัดส่งสินค้าในประเทศ (Domestic Delivery Logistics) ของบริษัทที่มีคลังสินค้าเป็นของตัวเองและเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า (Distribution Center) เพื่อเป็นสถานที่รวบรวมสินค้าสำเร็จรูปเฉพาะหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน (Electronics Home Appliance) จากแหล่งผลิตของโรงงานที่ผลิตสินค้าจากสถานที่ต่าง ๆ (Suppliers) จากในประเทศและต่างประเทศและจัดส่งสินค้าไปยังสถานที่ปลายทาง (Destination) โดยมีคลังสินค้านี้ดังกล่าวเป็นสถานที่ต้นทาง



ภาพที่ 1 ปัญหาที่เกิดจากการบริหารงานจัดส่งขาดประสิทธิภาพ

จากประเด็นปัญหาดังกล่าว พิจารณาได้ว่าหากบริษัทฯ สามารถหาแนวทาง เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารกิจกรรมในการจัดส่งสินค้าโดยรอบรรทุก ให้สอดคล้องกับรอบระยะเวลาการสั่งซื้อ (Order Cycling Time) จนกระทั่งมีการจัดส่งตามที่มีการตกลงกันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านโลจิสติกส์ของบริษัทฯ อีกทั้งหากประยุกต์แนวทางที่กล่าวว่ามีประสิทธิภาพต่อการบริหารงานในเรื่องการจัดส่งสินค้าที่หลีกเลี่ยงจากการจัดส่งแต่ละวันที่ไม่สามารถจัดส่งสินค้าปกติได้ ส่งผลให้การจัดการการจัดส่งสินค้าโดยรอบรรทุกของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และร้านค้าตัวแทนจำหน่ายและลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุดตามมา บริษัทฯ จะสามารถเพิ่มโอกาส

ในการขายเพิ่มขึ้น รวมทั้งระดับการให้บริการจะเป็นที่ประทับใจให้กับร้านค้าที่รับบริการจากการจัดส่งของบริษัทฯ ด้วย

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษารูปแบบของการจัดส่งสินค้าโดยรถบรรทุกประเภทต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเป็นแนวทางที่คาดว่าจะสอดคล้องกับการดำเนินงานกับกรณีศึกษาต่อไป
2. เพื่อหาแนวทางการลดต้นทุนการดำเนินงานในเรื่องการจัดส่งสินค้าของกรณีศึกษา
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบให้เห็นถึงจำนวนสินค้าที่เหลือจากการจัดส่ง ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจัดส่งสินค้าก่อนและหลังจากดำเนินการศึกษา
4. เพื่อศึกษาการพัฒนาและการนำเครื่องมือมาใช้ภายในบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่ง เพื่อเป็นตัวอย่างเฉพาะและเพื่อเสนอแนะกรณีศึกษาบริษัทเดียว

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษารังนี้ ได้ศึกษาเพื่อการจัดการการจัดส่งสินค้าภายในประเทศโดยอาศัยกรณีศึกษาของบริษัทผู้จำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้านไปยังภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากมีพื้นที่ห่างไกลและมีช่วงระยะเวลาของการจัดส่งที่แตกต่างกัน ตามระยะทางของร้านค้าตัวแทนจำหน่ายจำนวนทั้งสิ้น 95 ร้านค้าใน 19 จังหวัดของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยแบ่งเส้นทางสำหรับการจัดส่งสินค้าออกเป็น 5 เส้นทาง จากนั้นพิจารณาการดำเนินงานของบริษัทพันธมิตรที่มีการจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่ายเดียวกัน กับบริษัทฯ รวมทั้งบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าที่เป็นตัวกลางในการขนส่งสินค้าไปยังร้านค้าที่เกิดจากการวางแผนจัดส่งร่วมกันระหว่างบริษัทฯ และบริษัทพันธมิตร โดยอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณของรายการสั่งซื้อ และปริมาณของสินค้าที่ทำการจัดส่งได้จริงในแต่ละวัน (ลบ.ม) และจำนวนร้านค้าทั้งหมดที่มีการสั่งซื้อของแต่ละเส้นทาง รวมทั้งข้อมูลของปริมาณของสินค้าเหลือจากการจัดส่งปกติ (Loose Cargo) ของเดือนกันยายน, ตุลาคม และพฤศจิกายน 2547 ตามลำดับ เพื่อเป็นข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ในการจัดส่งรูปแบบเดิม และทำการสรุปผลของการศึกษา โดยอาศัยข้อมูลของเดือนธันวาคม 2547 ถึงเดือนมกราคม 2548 (รวมระยะเวลา 5 เดือน) ประกอบด้วยรูปแบบการจัดส่งสินค้าโดยรถบรรทุกภายใต้ข้อสมมติฐานของการศึกษา ทั้งนี้กำหนดให้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ อาทิเช่น บริษัทผู้ให้บริการขนส่งมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินการศึกษารังนี้ อีกทั้งจะ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงในส่วนองแผนผังภายในคลังสินค้า (Physical Lay-Out) ที่มีการ

ดำเนิน งานอยู่แล้ว และจะอาศัยเครื่องมือที่คาดว่าจะมีประสิทธิภาพในการบริหารด้านคลังสินค้าเข้ามาช่วย ในการดำเนินงาน

การศึกษาครั้งนี้จะพิจารณาการจัดส่งไปยังร้านค้าและห้างสรรพสินค้าทั่วทั้งภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นตัวแทนจำหน่ายภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ และในการศึกษา กำหนดให้เข้าใจตรงกันดังต่อไปนี้

1. การออกแบบแผนผังของคลังสินค้าที่มีศักยภาพในการจัดเก็บสินค้าในหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งเอื้อต่อการจัดเก็บสินค้าและการจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่ายต่อไป
2. กำหนดให้มีการอาศัยรถบรรทุกในการจัดส่งสินค้าเป็น 3 ประเภท คือ รถกระบะ รถหกล้อและรถสิบล้อ ซึ่งมีขนาดความสามารถในการบรรทุกสินค้าของบริษัทฯและบริษัทพันธมิตรแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์และความพร้อมของการจัดส่งสินค้า
3. กำหนดให้อัตราการคำนวณค่าขนส่งปัจจุบันของบริษัท ฯ ให้กับบริษัทขนส่ง สอดคล้องและเหมาะสมกับการจัดส่งไปยังสถานที่ต่าง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการศึกษา

1. ทราบถึงรูปแบบของการจัดส่งสินค้าโดยรถบรรทุกประเภทต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเป็นแนวทางที่คาดว่าจะสอดคล้องกับการดำเนินงานกับกรณีศึกษาต่อไป
2. ทราบถึงผลที่ได้รับจากการประยุกต์วิธีการดำเนินการศึกษา ในเรื่องของจำนวนสินค้าที่เหลือจากการจัดส่ง ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจัดส่งสินค้าก่อนและหลังจกดำเนินการศึกษา
3. การ ได้มาซึ่งขั้นตอนกระบวนการทำงานในการจัดการจัดส่งสินค้าโดยรถบรรทุก ให้สามารถลดต้นทุนการดำเนินงานในเรื่องการจัดส่งสินค้าของกรณีศึกษา

ข้อจำกัดของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ โดยลักษณะการดำเนินงานของบริษัทฯ เรื่องการจัดส่งสินค้าของกรณีศึกษา ภายใต้เงื่อนไขดังต่อไปนี้

1. โดยปกติการจัดส่งสินค้าของบริษัทฯ อาศัยบริษัทผู้ให้บริการขนส่งเข้ามาดำเนินงานในเรื่องของการจัดส่งไปยังสถานที่ปลายทางให้กับบริษัทฯ ภายใต้ข้อตกลงในเรื่องของราคาค่าขนส่งสินค้าที่มีการคำนวณค่าขนส่งต่อรายการต่อสถานที่ โดยไม่มีรถบรรทุกเป็นของตัวเอง
2. การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะประเด็นปัญหาที่เกิดกับการจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือเท่านั้น เพื่อเป็นแนวทางกับภูมิภาคอื่นต่อไปในอนาคต รวมทั้งการดำเนินงานจริงของบริษัท ฯ มีการจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ

อีกทั้งการดำเนินงานของบริษัทฯ มีการแบ่งรอบของการวางแผนการจัดส่งตามความเป็นไปได้ในการจัดส่ง กล่าวคือในช่วงเวลา 08.30-14.00 น. บริษัทฯและบริษัทพันธมิตร จะทำการจัดส่งไปยังเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล ช่วงเวลา 14.00-17.00 น. จะวางแผนเพื่อจัดส่งไปยังเขตต่างจังหวัด รายละเอียดการจัดส่งในบทที่ 4

3. รถบรรทุกที่ใช้บรรทุกสินค้าของบริษัทฯ โดยทั่วไปเป็นรถบรรทุกขนาดหกล้อและสิบล้อขนาดใหญ่ อีกทั้งเป็นรถที่สามารถเปิดหลังคาและท้ายรถได้ เนื่องมาจากการคำนวณค่าขนส่งเป็นต่อรายการให้กับบริษัทขนส่งที่ต้องการบรรทุกสินค้าให้มีจำนวนรายการมากที่สุด เนื่องจากค่าขนส่งสินค้าของบริษัท ฯ จะแปรผันโดยตรงกับจำนวนรายการสินค้า ประเภทสินค้าและระยะทางตามลำดับ ทำให้จะต้องบรรทุกสินค้าที่มีปริมาตรสอดคล้องกับความสามารถของรถบรรทุกเท่านั้น

4. การจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่ายยังภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีระยะทางแตกต่างกัน ส่งผลให้ร้านค้าที่มีรายการสั่งซื้อที่ไม่มากและอยู่นอกเส้นทางหลักของการจัดส่งปกติทำให้เกิดปัญหาในการเลื่อนการจัดส่งออกไปจนกว่าจะมีปริมาณของสินค้าที่เหมาะสมสำหรับการบรรทุกเพื่อจัดส่งยังร้านค้าต่อไป

5. ในการพิจารณาเพื่อวางแผนการบรรทุกสินค้าของบริษัทฯ จะพิจารณาจากลักษณะขนาดทางกายภาพและน้ำหนักของสินค้าของบริษัท ฯ อาทิเช่น ตู้เย็น เครื่องซักผ้า เครื่องปรับอากาศ และหมวดเบ็ดเตล็ด เพื่อเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบรรทุกสินค้าเพื่อจัดส่งต่อไป รวมทั้งพิจารณามูลค่าของสินค้าเป็นปัจจัยรองในเรื่องของการจัดส่ง

นิยามศัพท์เฉพาะ

บริษัท ฯ หมายถึง องค์กรธุรกิจที่มีการดำเนินงานด้านการจัดจำหน่ายสินค้าเฉพาะสินค้าสำเร็จรูปหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน (Electronics Home Appliance) โดยมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ในส่วนงานการจัดส่งสินค้าโดยรถบรรทุก (Domestic Delivery Logistics) ของบริษัทที่มีคลังสินค้าและเป็นทั้งศูนย์กลางการกระจายสินค้าเป็นของตัวเอง เพื่อเป็นสถานที่รวบรวมสินค้าเฉพาะหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้านจากแหล่งผลิตของโรงงานที่ทำการผลิตสินค้าจากสถานที่ต่าง ๆ (Suppliers) ทั้งจากในประเทศ (Domestics) และต่างประเทศ (Oversea) ไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่ายและห้างสรรพสินค้าเฉพาะกรณีศึกษาคือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บริษัทพันธมิตร (Alliance) หมายถึง บริษัทที่เอื้อในการดำเนินงานและส่งเสริมซึ่งกันและกันกับบริษัทฯ ในเรื่องของการจัดส่งสินค้า ทั้งนี้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรณีศึกษา

ในเรื่องของการรวมสินค้าที่เหลือจากการจัดส่งปกติของกรณีศึกษา รวมทั้งรวมการจัดส่งเพื่อจัดส่งสินค้าที่มีสถานที่ปลายทางที่เดียวกัน และเป็นทั้งศูนย์กลางในการรวมสินค้าและรวมการจัดส่งจากบริษัทฯ ทั้งนี้บริษัทพันธมิตรจะเป็นผู้ได้รับผลตอบแทนจากอัตราค่าขนส่งที่เกิดขึ้นกับการรวมการจัดส่งกับบริษัทฯ ได้จากการที่บริษัทพันธมิตรบริหารพื้นที่ภายในรถบรรทุกร่วมกับบริษัทฯ เพื่อจัดส่งร่วมกัน

สินค้าที่เหลือจากการจัดส่งปกติ (Loose Cargo) หมายถึง รายการและปริมาณสินค้าเหลือจากการจัดส่งปกติของบริษัทฯ กล่าวคือ เหลือจากการวางแผนการจัดส่งปกติจากรายการสั่งซื้อของตัวแทนจำหน่ายในแต่ละวันของบริษัทฯ และมีปริมาณไม่มาก(ลบ.ม) ส่งผลให้ไม่สอดคล้องกับความเป็นไปได้ในการจัดส่งสินค้า ถ้าหากพิจารณาปัจจัยในเรื่องของอัตราค่าขนส่งที่มีการดำเนินการอยู่ของบริษัทฯ และต้นทุนที่จะเพิ่มขึ้นถ้าหากต้องจัดส่งสินค้าปริมาณดังกล่าวโดยการเหมาคันรถบรรทุก

รอบระยะเวลาการสั่งซื้อสินค้า (Order Cycling Time) หมายถึง ระยะเวลาของกระบวนการดำเนินงานในเรื่องการสั่งซื้อสินค้าของบริษัทฯ ตั้งแต่การรับรายการสั่งซื้อจากร้านค้าตัวแทนจำหน่าย โดยต้องมีรายการสั่งซื้อเป็นเอกสารหรือหลักฐานเพื่อเป็นการยืนยันคำสั่งซื้อนั้น ๆ ทั้งนี้จนกระทั่งมีการจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่าย โดยมีการตรวจสอบสภาพสินค้าและมีการเซ็นเอกสารเพื่อรับสินค้าตามรายการสั่งซื้อ โดยปกติบริษัทฯ จะกำหนดรอบระยะเวลาของการสั่งซื้อสินค้าตามระยะทางของแต่ละจังหวัดในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การรวมสินค้าและรวมการจัดส่ง (Integration and Consolidation) หมายถึง กิจกรรมระหว่างบริษัทฯ กับบริษัทพันธมิตรเพื่อจัดส่งสินค้าที่เหลือจากการจัดส่งปกติของบริษัทฯ ตั้งแต่การติดต่อประสานงานในส่วนงานที่เกี่ยวข้อง โดยรวมถึงการแลกเปลี่ยนและส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันเพื่อประสานงานในการรับทราบข้อมูลที่จำเป็นเพื่อรวมสินค้าและรวมการจัดส่ง หลังจากนั้นมีการรวมสินค้าที่เหลือจากการจัดส่งปกติของกรณีศึกษากับสินค้าหลักของบริษัทพันธมิตรในการจัดส่งสินค้าไปยังสถานที่ปลายทางต่อไป

ร้านค้าตัวแทนจำหน่าย (Dealer Shop) หมายถึง ร้านค้า/บริษัทในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีการตกลงร่วมกับบริษัทฯ เพื่อเป็นตัวแทนร้านค้าในการจำหน่ายสินค้าภายใต้ชื่อของบริษัทฯ ทั้งนี้รวมถึงร้านค้าตัวแทนจำหน่ายทั่วไปและห้างสรรพสินค้า โดยบริษัทฯ จะเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการส่งเสริมการขาย การกระจายสินค้าและจัดส่งสินค้าตามรายการสั่งซื้อไปยังร้านค้าตัวแทนจำหน่าย

บริษัทผู้ให้บริการขนส่ง (Transport Agent) หมายถึง บริษัทตัวแทนของบริษัทฯ เกี่ยวกับการจัดส่งสินค้าโดยใช้รถบรรทุกประเภทต่าง ๆ และผ่านทางถนนเท่านั้น เพื่อจัดส่งไปยังร้านค้า

ในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งนี้บริษัทผู้ให้บริการขนส่งจะได้รับค่าตอบแทนเป็นรายได้จากการจัดส่งสินค้าเป็นรายชิ้นต่อเส้นทางในการจัดส่งนั้น ๆ

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University