

บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

จากการประเมินในเบื้องต้น พบว่าต้นทุนในส่วนของการเดินรถบรรทุกโดยใช้รถของบริษัทเองนั้น จะมีต้นทุนที่สูงกว่าการใช้ผู้รับเหมาช่วง (รถร่วม) ประมาณ 20% สาเหตุที่เป็นเช่นนั้น เนื่องมาจากระบบการเดินรถของบริษัทจะมีนโยบายในเรื่องความปลอดภัยค่อนข้างสูง โดยจะใช้คนขับรถ 2 คน ต่อรถ 1 คัน ซึ่งจะช่วยลดอุบัติเหตุและลดความเสี่ยงจากการขับขี่ในระยะทางไกล ๆ

สำหรับความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุ หรือสินค้าเสียหาย และ/ หรือสูญหาย ก็ควรจัดทำประกันภัยสินค้า ในวงเงินที่ครอบคลุมราคาสินค้าที่ขนส่งในเที่ยวนั้น ๆ ด้วย ควรจะรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้รับเหมาช่วง ซึ่งควรเป็นความสัมพันธ์ในระยะยาว ในลักษณะที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจต่อกัน ไม่ควรมองระยะสั้น ในลักษณะที่เป็นผู้ว่าจ้างและผู้รับเหมา

การตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหา

สำหรับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัดสินใจว่าจะเลือกแนวทางหรือวิธีการใดนั้นจะใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้

- สามารถแก้ปัญหาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่
- ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการนำวิธีแก้ปัญหานั้นมาใช้ว่าคุ้มค่าหรือไม่
- ความเหมาะสมในการนำมาใช้ เช่น เหมาะกับระบบงานปัจจุบันหรือไม่ จะก่อให้เกิดผลกระทบด้านอื่นตามมาหรือไม่ ความยากง่ายในการนำมาใช้แก้ปัญหา
- สามารถใช้ร่วมกับวิธีการแก้ไขปัญหาอื่น ๆ ได้หรือไม่

จากการพิจารณาตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น พบว่า สามารถตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้ดังนี้ คือ จะเป็นการใช้หลาย ๆ วิธีร่วมกันในลักษณะที่แต่ละวิธีจะส่งเสริมและเอื้อประโยชน์ต่อกัน โดยจัดแบ่งการแก้ไขปัญหาออกเป็น 2 ระยะ คือ การแก้ไขปัญหาระยะสั้น และการแก้ไขปัญหาระยะยาว

การแก้ไขปัญหาระยะสั้น จะเริ่มจากการคำนวณต้นทุนที่สูงขึ้น จากราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้น แล้วใช้ตัวเลขต้นทุนนั้นเป็นเกณฑ์ เปรียบเทียบกับราคาค่าบรรทุกของคู่แข่งกัน เพื่อเจรจาลดค่าในการปรับอัตราค่าบรรทุกใหม่ ในขณะเดียวกันก็จะใช้ผู้รับเหมาช่วง (รถร่วม) ให้เข้ามาร่วม

วิ่งในเส้นทางหรือตามลักษณะของงานที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้สามารถลดต้นทุนได้ประมาณ 10-20%

การแก้ไขปัญหาระยะยาว จะใช้วิธีการสร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยจะเข้าร่วมกับกลุ่มผู้ประกอบการที่มีแนวคิดเหมือนกันรวมกลุ่มกันเพื่อเสริมเส้นทาง หรือบริการให้ครอบคลุมได้ตามที่ลูกค้าต้องการ (One Stop Service) หรือสามารถบริการจัดส่งได้ครอบคลุมทั่วประเทศ โดยจัดตั้งทีมงานหรือบริษัทกลางขึ้นมา เพื่อเป็นตัวแทนของเครือข่ายในการเข้าไปประมูลงานหรือติดต่อลูกค้า คาดว่าจากการสร้างเครือข่ายพันธมิตรดังกล่าว จะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ทำให้สามารถเข้าหาลูกค้าได้มากขึ้น (ทั่วประเทศ) และต้นทุนในการขนส่งโดยรวมจะลดลงได้ถึงประมาณ 30% เนื่องจากไม่ต้องวิ่งรถเที่ยวเปล่า



ภาพที่ 5-1 รถบรรทุกที่ใช้เชื้อเพลิงเป็นก๊าซ NGV

การเลือกใช้ก๊าซ NGV

ปัจจุบันราคาจำหน่าย NGV เท่ากับ 8.5 บาทต่อกิโลกรัม โดยมีมาตรการกำหนดราคาไว้ดังนี้ ราคาปัจจุบันถึง พ.ศ. 2549 ให้ราคา NGV จำหน่ายที่ 50% ของราคาดีเซล และกำหนดเพดานราคา NGV ไว้ที่ไม่เกิน 10 บาทต่อกิโลกรัม จากมาตรการราคาดังกล่าวพบว่า ณ ราคาน้ำมันดีเซล 23.49 บาทต่อลิตร เมื่อเปรียบเทียบกับราคา NGV ที่ 10 บาทต่อกิโลกรัม ดังนั้น NGV จึงเป็นทางเลือกที่น่าสนใจอีกทางหนึ่งแต่ก็ควรคำนึงถึงค่าใช้จ่าย เพราะการนำ NGV มาใช้นั้น ปัจจุบันยังไม่เหมาะสม เพราะต้องลงทุนค่อนข้างสูงในการดัดแปลงเครื่องยนต์ หรือติดตั้งอุปกรณ์ NGV เพิ่มเติม นอกจากนั้นจำนวนสถานียังมีน้อยทำให้ขอบเขตการใช้งานมีจำกัด ดังนั้น จึงควรจะรอผล

ความคืบหน้าในการพัฒนาการนำ NGV มาใช้สักกระยะหนึ่งก่อน สรุปได้ว่าการผสมผสานเกือบทุกวิธีเพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ยกเว้นวิธีการนำ NGV มาใช้ ซึ่งยังไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในช่วง 1-2 ปีนี้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภายในบริษัทตัวอย่างเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์ ด้วยเทคนิคการบริหารต้นทุนการขนส่ง ผู้ศึกษาพบข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในการศึกษา

1. ระยะเวลาในการศึกษา และเก็บข้อมูลในการศึกษานี้อาจสั้นเกินไป ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยคลาดเคลื่อนได้ ดังนั้นหากต้องการให้ได้ต้นทุนทางโลจิสติกส์ที่แท้จริง ควรขยายระยะเวลาในการศึกษาและเก็บรายละเอียดของข้อมูลที่จะนำมาประกอบการคำนวณให้มากกว่านี้ เพื่อที่จะทำให้ได้ทราบสัดส่วนต้นทุนในแต่ละกิจกรรมได้อย่างถูกต้อง เป็นประโยชน์สำหรับประกอบการตัดสินใจด้านการบริหาร ได้อย่างสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. ข้อมูลด้านต้นทุนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในบริษัทเพื่อการศึกษานี้ได้มาจากการหาค่าเฉลี่ยและการประมาณเป็นส่วนมาก เนื่องจากเป็นความลับของบริษัททำให้ไม่สามารถนำไปขยายผลเพื่อประกอบการศึกษาเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์

3. บริษัทควรพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุงการขนส่งที่ไม่เพิ่มคุณค่าภายในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ภายในองค์กรมากขึ้น