

การศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิภาพและการลดต้นทุนในงานขนส่งสินค้า
บริษัท โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด

The study assessed the efficiency and reduce the cost of transportation
of goods Total Logistics Solution Co.,Ltd.

จัตตรงค์ เพลินหัด¹ และชัยฤทธิ์ ทองรอด²

(Jatturong Ploenhad and Chairit Thongrawd)

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิภาพและการลดต้นทุนในงานขนส่งสินค้า บริษัท โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการประเมินประสิทธิภาพในเรื่องงานขนส่งสินค้า และ 2) ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากผลกระทบของราคาน้ำมัน การปรับปรุงกลยุทธ์สำหรับการปฏิบัติการในการขนส่ง กรณีศึกษา บริษัท โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด เป็นการศึกษาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผลประกอบการของกิจการ อันเนื่องมาจากมาตรการลดราคาน้ำมัน ซึ่งได้ทำการเก็บข้อมูลผลประกอบการในช่วงปี พุทธศักราช 2558-2559 โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารของบริษัทจำนวน 5 ราย และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องบางส่วนของบริษัท

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีผลต่อการประเมินประสิทธิภาพในเรื่องงานขนส่งสินค้า สร้างผลกระทบสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ ผลกระทบต่อต้นทุนรวม และผลกระทบต่อกำไรเมื่อราคาน้ำมันเพิ่มขึ้น ทำให้ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อเนื่องให้กำไรลดลงตามลำดับ รองลงมาสาเหตุการลดลงของกำไร เกิดจากกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง อันเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมัน ส่วนต้นทุนรวมของการเดินรถบรรทุก ซึ่งได้แยกพิจารณาต้นทุนออกเป็นสองส่วน ได้แก่ ต้นทุนผันแปรเช่นการใช้ น้ำมัน เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา ค่าบำรุงรักษา โบนัส และต้นทุนคงที่เช่นเงินเดือน ค่าจ้าง 2) สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากผลกระทบของราคาน้ำมันที่สูงขึ้นนั้นจะพิจารณาในลักษณะที่เป็นการลดค่าใช้จ่าย ซึ่งจะเป็นผลทำให้กำไรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ในการเพิ่มกำไรอาจทำได้สองลักษณะ คือ เพิ่มยอดขาย หรือเพิ่มราคาค่าบรรทุก ส่วนการลดค่าใช้จ่าย จะใช้ผู้รับเหมาช่วง และหรือลดต้นทุนโดยเปลี่ยนมาใช้ก๊าซ NGV นอกจากนี้ยังมีการแก้ปัญหาในลักษณะที่เป็นการแก้ปัญหาเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตร

คำสำคัญ : การประเมินประสิทธิภาพ การลดต้นทุน ขนส่งสินค้า

¹หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 73170

Head of Logistics Management program, College of Logistics and Supply Chain, Suan Sunandha Rajabhat University. 73170

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 73170

Asst.Prof.Dr., College of Logistics and Supply Chain, Suan Sunandha Rajabhat University. 73170

Corresponding Author: jatturong.pl@ssru.ac.th

ABSTRACT

The study assessed the efficiency and reduce the cost of transportation of goods of Total Logistics Solution Co.,Ltd. Intended for 1) to study the factors affecting the performance of the transportation of goods 2) to study the issue of the impact of oil prices. Has improved strategies for operating in the transportation case study company's comprehensive logistics solutions Limited is a study of the impact caused the turnover. Company Due to buoyant oil measures. The data collected during the year 2015-2016 earnings by using in-depth interviews with executives of the Company 5 person and information relating to some of the Company.

The research found that the impact can be divided into two areas: 1) the factors affecting the performance of the transportation of goods have impact on the total cost. And the impact on profits when oil prices rise. Total costs increased As a result, the profit decline, respectively. The second reason for the decline in earnings. The purchasing power of consumers is reduced. As a result of the increase in oil prices. The total cost of bus transportation. Considering the cost, which had split into two parts: variable costs such as fuel, overtime, allowances, bonuses and maintenance of fixed costs such as salaries, wages and benefits. 2) For guidance on the issue of the impact of higher oil prices are determined in a manner that reduces costs. This will result in increased profits as a result. The increase in profit can be done in two ways: increased sales or increased cost carriers. The lower costs It uses subcontractors And reduce costs by switching to the NGV is also the solution in a way that is strategic solutions include partnerships.

Keywords: Performance evaluation, cost, transport goods

Article history:

Received 5 June 2019

Revised 10 September 2019

Accepted 17 September 2019

SIMILARITY INDEX = 2.85 %

1. บทนำ

ในปัจจุบันสภาพการแข่งขันทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ธุรกิจในยุคนี้อาจไม่สามารถใช้การประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ที่เน้นการผลิตเป็นจำนวนมากได้อีกต่อไป โดยเฉพาะรูปแบบระบบเศรษฐกิจสมัยใหม่ แต่จำเป็นต้องแข่งขันกันด้วยความเร็วในการส่งมอบสินค้า (Economy of Speed) และตอบสนองความต้องการให้กับผู้บริโภคหรือลูกค้า เนื่องจากความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ผู้ประกอบการมุ่งเน้นแสวงหากำไรสูงสุด (Maximize Profit) ต้นทุนการผลิตที่ต่ำ (Minimum Cost) ผลิตในปริมาณที่เหมาะสม (Optimal Solution) และทันเวลาตามความต้องการของลูกค้า (Just in Time)

ธุรกิจทั่วโลกในปัจจุบันมีการตื่นตัวและตอบรับกับการนำแนวคิดการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นการบริหารความสัมพันธ์ของธุรกิจที่อยู่ต้นน้ำและปลายน้ำของระบบการผลิต โดยเน้นที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้และสร้างระบบที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วด้วยต้นทุนที่ต่ำ ดังนั้นการจัดการด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานจึงเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่ต้องครุธุรกิจควรเร่งศึกษาทำความเข้าใจเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโลจิสติกส์ในช่วงปี พ.ศ. 2560 – 2564 (2560) ได้ถูกนำมาปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 5 ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ในเรื่องของการสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และสังคมที่เริ่มมีการพัฒนาในเรื่องของความเชื่อมโยงด้านขนส่ง และระบบโลจิสติกส์ภายใต้ความร่วมมืออนุภูมิภาคต่างๆ เพื่อสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วยการปรับปรุงและพัฒนากรอบยุทธศาสตร์พัฒนาระบบโลจิสติกส์แห่งชาติ โดยแผนฉบับนี้ได้ถูกปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมไปบางยุทธศาสตร์ จากแผนเดิมทำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) พัฒนาระบบโลจิสติกส์ภาคการผลิตควรพัฒนาเป็นกลุ่มคลัสเตอร์ตามพื้นที่และประเภทสินค้า 2) เพิ่มประสิทธิภาพการเชื่อมโยงระบบขนส่งสินค้าทั้งระบบรางทางน้ำและทางถนน 3) การพัฒนาธุรกิจให้ครอบคลุมระดับมหภาคที่มีความเชื่อมโยงระหว่างจังหวัดและขยายสู่ภูมิภาคสำคัญ รวมถึงพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจบริหารให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้นเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 4) การใช้ประโยชน์ของเส้นทางเชื่อมโยงโลจิสติกส์ประเทศเพื่อนบ้านและบูรณาการหน่วยงานที่กำกับดูแลการค้าชายแดน 5) พัฒนาโครงข่ายข้อมูลสารสนเทศโลจิสติกส์ ซึ่งถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ทำให้เกิดการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน และ 6) พัฒนากำลังคนด้านโลจิสติกส์ และต่อยอดเชิงคุณภาพผลิตบัณฑิต เพื่อปรับคุณภาพวิชาชีพให้ตรงความต้องการของผู้ประกอบการและมีความสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศในอนาคต

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิภาพและการลดต้นทุนในงานขนส่งสินค้าของ บริษัท โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด ที่ต้องให้ความสนใจในการพิจารณาเลือกกิจกรรมของระบบโลจิสติกส์อย่างรอบคอบ นั้นเป็นเพราะผลที่ได้รับจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านการเพิ่มรายได้จากการให้บริการ และการลดต้นทุนในการขนส่งและส่งผลให้บริษัทดังกล่าวอยู่รอดได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการประเมินประสิทธิภาพในเรื่องงานขนส่งสินค้า
2. ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากผลกระทบของราคาน้ำมัน การปรับปรุงกลยุทธ์สำหรับการปฏิบัติการในการขนส่ง กรณีศึกษา บริษัท โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยโดยส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระบบต้นทุนในองค์กร หรืออุตสาหกรรมต่าง ๆ นั้นพบว่า การคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมได้รับความนิยม และเป็นที่ยอมรับเป็นอย่างมาก สำหรับนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารต้นทุน เพื่อศึกษาต้นทุนที่แท้จริงที่เกิดขึ้น ที่จะนำไปสู่แนวทางในการลดต้นทุน หรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรก็ตาม ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนองานวิจัยด้านการประยุกต์ใช้ต้นทุนกิจกรรม ในองค์กรด้านการผลิต การกระจายสินค้า รวมถึงการบริหารในกระบวนการโลจิสติกส์โดยรวม

2.1. การจัดการโลจิสติกส์

The Council of Logistics Management (1991) นิยามการจัดการโลจิสติกส์ไว้ดังนี้ “กระบวนการในการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการไหล การจัดเก็บ วัสดุดิบ สินค้าคงคลังในกระบวนการ สินค้าสำเร็จรูป และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้นยังจุดที่มีการใช้งาน โดยมีเป้าหมายเพื่อสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค” โดยโลจิสติกส์ เป็นกิจกรรมในการเพิ่มอรรถประโยชน์ทางด้านเวลาและสถานที่ โดยให้มีการนำสินค้าที่ถูกค้าต้องการเพื่อบริโภคหรือเพื่อการผลิตไปยังสถานที่ที่ต้องการในเวลาที่ต้องการ ในสภาพที่ต้องการ และในต้นทุนที่ต้องการ ซึ่งได้กลายเป็นกิจกรรมสำคัญในด้านการสนับสนุนการขายเสมือนหนึ่งเป็นสินค้าและบริการด้วย แสดงกระบวนการสำคัญที่เกิดขึ้นในระบบโลจิสติกส์ สรุปแล้ว การจัดการโลจิสติกส์ คือ กระบวนการจัดการและกระบวนการ สารสนเทศที่ทำหน้าที่เป็นเสมือนแกนกลางในการแสวงหาแหล่งของวัสดุดิบและบริการ การจัดหา การเก็บสินค้าเข้าคลัง และการจัดส่งผลิตภัณฑ์ที่ต้องการไปยังสถานที่ที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม โดยมีการเก็บสินค้าคงคลัง การสิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่าย ความเพียรพยายาม และเงินทุนน้อยที่สุดเพื่อที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 โลจิสติกส์เชิงโซ่อุปทาน (Supply Chain Logistics Management)

ธุรกิจโลจิสติกส์เริ่มต้นการพัฒนามาจากการจัดส่งสินค้าเป็นหลัก ต่อมาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าได้แตกย่อยออกมาเป็นบริการจัดการคลังสินค้า บริการกระจายสินค้า บริการบรรทุกสินค้าและการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ และในระยะเวลาต่อมาธุรกิจ โลจิสติกส์ได้ผนวกขั้นตอนก่อนการผลิต (Pre-Production) เข้ามารวมด้วย เช่น การจัดหาวัสดุดิบ และการสต็อกสินค้า (วิทยา สุหฤตดำรง, 2546)

2.3 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

Hong Kong Article Numbering Association HKANA. (1999) ได้ให้แนวความคิดเรื่องการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management หรือ SCM) ได้มีการพัฒนาขึ้นมานานกว่า 10 ปีแล้ว เพราะองค์กรต่าง ๆ ได้ตระหนักว่า การมุ่งเน้นจุดสนใจไปที่กระบวนการสร้างมูลค่าของผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียวเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอ ต้องมีการประสานรวมกันภายในระหว่างบริษัทต่าง ๆ ตั้งแต่ซัพพลายเออร์ถึงลูกค้า เพื่อโอกาสสูงสุดในการพัฒนาการให้บริการและลดค่าใช้จ่ายรวมของทั้งองค์กร การจัดการห่วงโซ่อุปทาน คือ กลยุทธ์ทางธุรกิจของการร่วมมือกัน ซึ่งพันธมิตรหรือหุ้นส่วนทางการค้าในห่วงโซ่อุปทานร่วมกันสร้างพันธกิจในการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้ามากขึ้นด้วย ต้นทุน ค่าใช้จ่าย และเวลาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในห่วงโซ่อุปทาน”

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกวลี หริจันทร์วงศ์ (2551) กรณีศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้รถขนส่งของบริษัท ABC เป็นการศึกษาเพื่อ วิเคราะห์ประสิทธิภาพแท้จริงในการบริหารจัดการใช้รถขนส่งของบริษัท และศึกษาแนวทางต่างๆในการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้รถขนส่ง รวมทั้งพัฒนาวิธีการลดจุดบกพร่อง เพิ่มประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้าง มาตรฐานในการบริหารจัดการและลดต้นทุนค่าขนส่ง ผลการศึกษางานวิจัยนี้พบว่าเดิมบริษัทไม่มีการวัดความสามารถในการ บรรทุกสินค้าและรถขนส่งแต่ละคันถึงแม้จะเป็นรถประเภทเดียวกัน แต่มีความสามารถในการบรรทุกที่แตกต่างกัน เนื่องจาก ความกว้าง ยาว สูง แตกต่างกันไปตามยี่ห้อหรือการปรับสภาพรถ ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานในการดำเนินงานของพนักงาน และเพิ่มความสามารถในการใช้ทรัพยากรของบริษัท จึงให้มีการระบุขนาดความกว้าง ยาว สูง และปริมาตรของรถ ขนส่งแต่ละคันเพื่อนำมาใช้ในการสร้างมาตรฐานการบรรทุกในการทดลองปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้รถขนส่งในการบรรทุก สินค้า นั้น บริษัทได้ทำการเลือกเส้นทางของการขนส่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นภูมิภาคตัวอย่างเนื่องจากภูมิภาคดังกล่าวนี้มี ยอดขายสูง และมีความถี่ในการสั่งซื้อที่ค่อนข้างมาก ทั้งลูกค้ารายใหญ่และรายย่อย อัตราการใช้รถขนส่งของบริษัทเน้นไปที่ การใช้รถ 4 ล้อเป็นหลัก และมีการยืดหยุ่นในด้านเวลาขนส่งสินค้า จากการบริหารจัดการเพื่อรวมออเดอร์ พบว่าจะสามารถลด จำนวนเที่ยวในการขนส่งสินค้า โดยจากเดิมขนส่งทั้งหมด 327 เที่ยว สามารถปรับลดลงได้เหลือเพียง 213 เที่ยว เท่านั้น นอกจากนี้ยังลดการใช้รถขนส่งขนาดเล็ก และเพิ่มการใช้รถขนส่งขนาดใหญ่ โดยสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายจาก 826.235 บาท เหลือ 744,516 บาทได้

ประสาร ทองไม้ (2551) ได้ทำการศึกษาแนวทางการลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ของ บริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบการค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ของ บริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ โดยใช้แนวคิดการจัดการระบบงานและต้นทุนการขนส่ง มันฝรั่งสด แนวคิดบริหารสินค้าคงคลังในระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน และแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการผลิตและการเพิ่ม ผลผลิต ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ ได้แก่ ผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้องจำนวน

12 คน รวมถึงข้อมูลจากงบการเงินและเอกสารรายงานต่างๆ ของบริษัทผลการศึกษาพบว่า การนำระบบการขนส่งและระบบโลจิสติกส์แบบใหม่มาใช้ในบริษัท ทำให้ทางบริษัทสามารถทราบต้นทุนทั้งหมด เท่ากับ 892,240,000 บาท จากต้นทุนแบบเดิมเท่ากับ 1,111,094,000 บาท สามารถลดต้นทุนหรือมีกำไรโดยรวมเพิ่มขึ้นเท่ากับ 218,854,000 บาทหรือเท่ากับ 3,979.16 บาทต่อตัน คิดเป็นร้อยละ 19.70 ของต้นทุนการขนส่งแบบเดิม ประกอบด้วย การจัดซื้อจัดส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสด ทางบริษัทสามารถลดต้นทุนหรือมีกำไรเพิ่มเท่ากับ 16,785,250 บาท หรือเท่ากับ 305.19 บาทต่อตัน ประกอบด้วย ค่าหัวพันธุ์มันฝรั่งสด เท่ากับ 5,000,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.57 ค่าจ้างแรงงาน เท่ากับ 330,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 66.67 ค่าเช่าห้องเย็น เท่ากับ 8,746,500 บาท คิดเป็นร้อยละ 100 และค่าขนส่ง เท่ากับ 2,708,750 บาทคิด เป็นร้อยละ 52.25

ณัฐดนัย สุวรรณบัตร (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าเหล็กแผ่นรีดร้อนชนิดม้วน กรณีศึกษาบริษัทผู้ให้บริการขนส่งแห่งหนึ่ง การขนส่งเหล็กแผ่นรีดร้อนชนิดม้วนเพื่อมาใช้ในการผลิตอุตสาหกรรมยานยนต์ ส่วนใหญ่จะนำเข้าจากต่างประเทศเป็นหลักโดยผ่านทางเรือ และวัตถุดิบดังกล่าวยังมีขนาดใหญ่ และมีน้ำหนักมากการ เคลื่อนย้ายในแต่ละกระบวนการจะต้องอาศัยเครื่องมือ และเทคนิคพิเศษเฉพาะทางแต่ก็ยังคงเกิดปัญหาเรื่องความล่าช้าใน กระบวนการกระจายวัตถุดิบไปยังแหล่งผลิตต่าง ๆ การเพิ่มประสิทธิภาพโดยใช้แนวคิด 6W1H และ ECRS เพื่อทำการแก้ไข ปัญหา ปรับปรุง และพัฒนาในขั้นตอนเดียว โดยอิงทรัพยากรเดิมที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ และเป็นการยืนยันให้เห็น ชัดเจนว่าการปรับปรุงตามหลักแนวคิดข้างต้นเพิ่มประสิทธิภาพได้จริง จึงได้นำแบบจำลอง Program Arena Simulation ซึ่งเป็นโปรแกรมจำลองสถานะโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์มาเพื่อเป็นตัววัดประสิทธิภาพก่อนและหลังการปรับปรุง และเลือกวิธีการ ที่ดีที่สุด โดยที่ยังไม่ต้องลงมือปฏิบัติในโลกแห่งความจริงซึ่งจำเป็นจะต้องใช้เวลานานและทรัพยากรมากในการดำเนินการ หรือ อาจจำเป็นจะต้องหยุดการปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ

Feigenbaum (2007) ได้ชี้ให้เห็นว่า การมีคุณภาพสามารถช่วยลดต้นทุนได้ โดยการออกแบบระบบการผลิตที่ป้องกันการเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตและจัดส่งได้โดยง่าย รวมถึงการจัดอบรมพนักงานให้เข้าใจถึงกระบวนการทำงานและข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้สามารถจัดเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อการป้องกันไม่ให้ความไม่มีคุณภาพเกิดขึ้น (Prevention Cost) โดยผลที่ได้จาก Prevention Cost คือ การลดลงของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบ (Inspection) และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเมื่อสินค้าเสียหาย (Failure) เช่น Scrap, Rework, Downgrading หรือ Lost Sales จึงสามารถสรุปได้ว่า ต้นทุนไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้น เมื่อต้องการพัฒนาคุณภาพในทางตรงกันข้าม ต้นทุนจะลดลงเมื่อคุณภาพดีขึ้น ลองคิดดูง่าย ๆ ถ้าผลิตแล้วเป็นไปตามคุณภาพตั้งแต่ครั้งแรก ย่อมจะมีต้นทุนที่ต่ำกว่าการผลิตที่มีการแก้ไขเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การทำวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิภาพและการลดต้นทุนในงานขนส่งสินค้า บริษัท โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ทราบถึงต้นทุนในกระบวนการกระจายสินค้า รวมทั้งปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุนและลักษณะการดำเนินการเหล่านั้น เพื่อเป็นแนวทางในการนำมา

ปรับปรุงการบริหารภายในองค์กร โดยกำหนดขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

1. ศึกษาภาพรวมของกระบวนการบริหารโลจิสติกส์
2. สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง
3. การวิเคราะห์กิจกรรม
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบผลที่ได้รับจากการศึกษา
5. สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

รูปแบบที่ใช้ในการวิจัย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสอบถามบุคลากรจำนวน 5 ท่านทั้งกรรมการผู้จัดการ และผู้ปฏิบัติงานในแผนกขนส่งสินค้าของบริษัท โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น จำกัด รวมถึงการสังเกตจากการทำงานและมีการนำเสนอในรูปแบบของการวิจัยในลักษณะ ให้ความสำคัญของการวิจัยเชิงพรรณนา

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการศึกษารายละเอียดถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลกระทบจากการขนส่งสินค้าและแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของแผนกขนส่งสินค้า ซึ่งในการดำเนินการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ถึงข้อมูลที่เกิดขึ้นต้นเหตุของการขนส่งสินค้า ผู้วิจัยได้นำข้อมูลต้นเหตุของการขนส่งสินค้ามาศึกษาหาปัจจัยอะไรบางอย่างที่ส่งผลกระทบต่อผลกระทบต่อการขนส่งสินค้า ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ จากผู้ที่มีประสบการณ์ตรงจากบุคลากรในแผนกขนส่งสินค้า ซึ่งจะได้ข้อมูลที่เป็นจริงและถูกต้องทำให้มีความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสังเกตถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลกระทบต่อการขนส่งสินค้าเพิ่มเติม

2. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษารายละเอียดถึงผลกระทบต่อผลกระทบจากการขนส่งสินค้าและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของแผนกขนส่งสินค้า โดยการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอ้างอิงเอกสารทางวิชาการ และนิตยสารการขนส่ง-โลจิสติกส์ เว็บไซต์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง

4. ผลการวิจัย

ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารโดยสรุป ทั้ง 5 ราย มีความเห็นในแนวทางเดียวกันเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการขนส่งนั้น ต้องมีการลงทุนในศูนย์กระจายสินค้า การวางแผนเส้นทางการขนส่งให้เหมาะสม และมีสินค้าบรรทุกากกลับมาให้มากขึ้น อีกทั้งยังต้องจัดรถบรรทุกให้เหมาะสมกับตัวสินค้าด้วย เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับเศรษฐกิจในปัจจุบัน และหากเกิดมีการลงทุนในธุรกิจการขนส่ง ทั้ง 5 ราย สรุปว่าในภาวะปัจจุบันนี้ต้องมีการลดต้นทุนทั้งกระบวนการ อาทิ ต้นทุนการผลิต การจัดเก็บ, การขนส่งรวมถึงการจัดกระจายตัวสินค้า เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงราคาน้ำมัน, อัตราดอกเบี้ยของการจัดเก็บ รวมถึงต้นทุนของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ประกอบอยู่ ดังนั้นการลดต้นทุนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต้องใช้ 3PL ในบางส่วน หรือทั้งหมดถ้าผลที่ออกมาสามารถลดต้นทุนให้กับธุรกิจนั้น ๆ ได้

1. การบริการลูกค้า; เป็นการบริการเชื่อมระหว่างการตลาดและขบวนการโลจิสติกส์

1.1 สร้าง/ รักษาไว้ซึ่งความพึงพอใจ ตามความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอดเวลา

1.2 ประสานความเข้าใจทุกขบวนการของโลจิสติกส์ ของบริษัทฯ ให้กับลูกค้า ตามความต้องการ เพื่อนำมาซึ่งความประทับใจตลอดไป

2. Customer Service Team (เพื่อติดตามการให้บริการลูกค้า ใน กรณีสินค้าอาจคลาดเคลื่อนลำช้าอื่น ๆ หรือตอบคำถาม ข้อสงสัย โดยพนักงานบริการลูกค้า)

2.1 Control Delivery Delay

2.2 Asked Questions

3. พนักงานด้านการบริการลูกค้า ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง ฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรเน้นงานด้านอบรมการบริการลูกค้า ว่าเป็นหัวใจสำคัญยิ่งต่อธุรกิจของบริษัทฯ และควรเสริมข้อมูลพื้นฐานในงานบริการซึ่งพหลายเช่นของบริษัท เพื่อสามารถให้ข้อมูลลูกค้าได้พอสมควร โดยเฉพาะลูกค้าใหม่

แนวทางการแก้ไขปัญหา

สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากผลกระทบของราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นนั้น จะพิจารณาในลักษณะเป็นการเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่าย ซึ่งจะเป็นผลทำให้กำไรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ในการเพิ่มรายได้อาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ เพิ่มยอดขาย หรือ เพิ่มราคา ส่วนการลดค่าใช้จ่ายอาจทำได้โดยลดค่าใช้จ่ายภายในองค์กร และ/ หรือ ใช้ผู้รับเหมาช่วง ลดต้นทุนโดยเปลี่ยนมาใช้ก๊าซ NGV แทนน้ำมันดีเซล เป็นต้น อย่างไรก็ตามยังมีทางเลือกในลักษณะที่เป็นการแก้ปัญหาเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยจัดตั้งบริษัทศูนย์กลางการขนส่ง เพื่อเพิ่มความสามารถในการรับงานได้มากขึ้น ตลอดจนทำให้บริหารรถได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องวิ่งรถเที่ยวเปล่า เป็นต้น

1.แนวทางการจัดการสำหรับรถวิ่งเที่ยวเปล่า ส่วนใหญ่ได้มีแนวทางในการวางแผนการกระจายสินค้า และรับสินค้าเที่ยวกลับตั้งเป้าหมายเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย ความเป็นไปได้ประมาณร้อยละ 10

2.แนวคิดในการจัดการสินค้าเที่ยวกลับ จะทำการทางการตลาดกับร้านค้าปลายทางทุกร้านที่ทำการจัดส่งโดยการฝากข้อมูลในการให้บริการสินค้าเที่ยวกลับกับร้านค้าในราคาพิเศษและพร้อมบริการที่มีคุณภาพ เหมือนกับสินค้าเที่ยวแรกที่จัดส่งให้ เพราะสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าจะเป็นตลาดในแง่ของการค้าส่งมากกว่าค้าปลีก

3.แนวคิดในการที่จะเพิ่มสินค้าเที่ยวกลับในทางปฏิบัติสามารถทำได้ถ้าการทำตลาดในส่วนของร้านค้าปลายทางมีการตอบรับและมีสินค้าทุกครั้งในเที่ยวกลับไม่จำเป็นต้องเต็มคันเสมอไปในปัจจุบันจะแข่งขันกันในเรื่องของการบริการถ้าฝากส่งเที่ยวกลับจะมีปัญหาลูกค้าได้รับสินค้าหรือเปล่า สิ่งแรกต้องทำให้ร้านค้าไว้วางใจก่อน เพราะการทำเที่ยวกลับร้านค้าไม่ได้ทำสัญญาการขนส่งอาศัยความเชื่อใจกันมากกว่า

การเปลี่ยนมาใช้ก๊าซ NGV

จากการพิจารณาเปรียบเทียบพลังงานทดแทนระหว่าง NGV Gasohol และ Biodiesel พบว่า NGV มีความเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งจากการพิจารณาเปรียบเทียบพบว่า NGV มีจุดเด่นในแง่ที่ใช้แทนน้ำมันได้ 100%

สามารถแทนได้ทั้งน้ำมันเบนซินและน้ำมันดีเซล มีแหล่งที่สามารถจัดหาได้ทั้งในประเทศและประเทศเพื่อนบ้าน ราคาดีเสถียรภาพและมีความมั่นคงกว่าน้ำมัน โดยรัฐไม่ต้องชดเชย (ชัยฤทธิ์ ทองรอด, 2554)

การใช้ผู้รับเหมาช่วง

ปัจจุบันพบว่าบริษัทจำนวนมากได้มีการทำ Outsourcing หรือ ทำ Subcontract (รับเหมาช่วง) ซึ่งทำให้สามารถประหยัดต้นทุน และทำให้สามารถมุ่งความสนใจไปยังกิจกรรมหลักที่สำคัญของธุรกิจ ดังนั้น การใช้ผู้รับเหมาช่วงจะทำให้บริษัทสามารถประหยัดได้จาก ประการที่หนึ่ง ค่าใช้จ่ายในการเดินรถลดลงร้อยละ 20 ประการที่สอง ลดต้นทุนในเส้นทางที่ไม่มีสินค้าเที่ยวกลับ อย่างไรก็ตาม ควรใช้รถของบริษัทบ้างในสัดส่วน รถร่วม: รถบริษัท เท่ากับ 70: 30 เพื่อเป็นการสร้างอำนาจต่อรองและเพื่อเป็นการรองรับลูกค้าบางกลุ่มที่ต้องการงานที่มีคุณภาพสูง ซึ่งจากฐานข้อมูลของกลุ่มลูกค้าในปัจจุบันพบว่าจำนวนลูกค้าที่จำเป็นต้องใช้รถบริษัทมีอยู่ประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ ในการใช้ผู้รับเหมาช่วงจะต้องทำการคัดเลือกรถที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านสภาพรถ มาตรฐานของคนขับรถ รวมทั้งเรื่องการให้บริการกับลูกค้า อาจจะต้องจัดกลุ่มงานและกลุ่มผู้รับเหมาช่วงให้สอดคล้องกัน โดยลักษณะงานที่ต้องการคุณภาพ ก็ควรใช้ผู้รับเหมาช่วงที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสมซึ่งจะสูงกว่าราคาจ้างเหมาโดยทั่วไป

ดังนั้นการที่จะมีผู้รับเหมาช่วงที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ต้องสร้างเครือข่ายพันธมิตรให้มีจำนวนมากไว้ก่อน โดยจะเป็นการรวมกลุ่มเพื่อเสริมเส้นทางหรือบริการให้ครอบคลุมได้ตามที่ลูกค้าต้องการ หรือสามารถบริการได้ตลอดทั่วประเทศ จะมีการจัดตั้งทีมงานหรือบริษัทกลางขึ้นมาเพื่อเป็นตัวแทนของเครือข่ายในการเข้าประมูลงานหรือติดต่อลูกค้า และคอยเป็นตัวกลางบริหาร หรือประสานให้เครือข่ายทำงานเชื่อมโยงกัน

สรุปแนวความคิดของผู้วิจัย (ผู้รับบริการขนส่งสินค้ากรณีศึกษา) เห็นว่าการแบ่งสัดส่วน รถบริษัท: รถร่วม 50: 50 จะมีประสิทธิภาพมากกว่า สัดส่วนรถบริษัท: รถร่วมที่เป็น 70: 30 มองภาพรวมถ้ามีการบริการที่ไม่มีคุณภาพและมาตรฐานในกรณี 70% ก็ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ปัจจัยพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานการกระจายสินค้า

-ระยะเวลาและความรวดเร็วในการกระจายสินค้าเราอาจพิจารณาเปรียบเทียบกับแผนดำเนินงานในส่วนอื่น ๆ

-ปริมาณการขนส่ง พิจารณาได้จากการส่งมอบได้ครบถ้วนตามปริมาณความต้องการที่เกิดขึ้นในแหล่งต่าง ๆ ที่เราต้องกระจายสินค้าไปให้

-ต้นทุนการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา เราพิจารณาในหลาย ๆ แง่มุม เช่น การพิจารณาต้นทุนการกระจายสินค้าแบ่งแยกตามกลุ่มสินค้า แบ่งแยกตามประเภทช่องทางการกระจายสินค้า หรือตามประเภทพาหนะขนส่ง

-ความครอบคลุมในด้านช่องทางการกระจายสินค้า หรือด้านภูมิศาสตร์ ซึ่งเป็นการวัดผลเปรียบเทียบการใช้น้ำมันกับระยะทางต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโดยรวมขององค์กร

แนวทางแก้ไขในแง่ความคิดเห็นของผู้บริหารบริษัทขนส่ง โทเทิล โลจิสติกส์ โซลูชั่น

การใช้บริการของผู้ให้บริการภายนอก: Outsourcing

ภายใต้สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน ที่การแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้บริษัทต่าง ๆ ต้องปรับตัวโดยนำกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารธุรกิจ แนวคิดการจัดการหนึ่งที่หลายบริษัทนิยมนำมาใช้ก็คือ Outsourcing หรือ การใช้บริการของผู้ให้บริการจากภายนอก เนื่องจากเชื่อกันว่างานบางอย่างตนเองไม่ถนัดจะทำให้เกิดความยุ่งยากในการบริหาร และจะทำให้บริษัทสามารถลดต้นทุนได้

แนวคิด Outsourcing นี้ เดิมมักใช้กับงานทำความสะอาดสำนักงาน งานรักษาความปลอดภัย แต่ในปัจจุบันนิยมนำ Outsourcing มาใช้กับงานต่าง ๆ มากขึ้น อาทิ งานธุรการ งานป้อนข้อมูล และงานบริการอื่น ๆ อีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ และโซ่อุปทาน ได้แก่ การจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management) การขนส่ง (Transportation) การกระจายสินค้า (Distribution) เป็นต้น

ดังนั้น หากองค์กรไม่พิจารณาถึงข้อดีข้อเสีย และแยกกิจกรรมหลักหรือกิจกรรมเสริมขององค์กรให้ดีแล้ว จะกลายเป็นจุดอ่อนระยะยาว เกิดผลเสียต่อองค์กรได้ รวมทั้งหากได้บริษัทที่ไม่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ตรงจริงจะส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือกับบุคคลภายนอกได้

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปว่าในภาวะปัจจุบันนี้ต้องมีการลดต้นทุนไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการผลิตทั้งกระบวนการผลิตรวมถึงการจัดเก็บ, การขนส่งหรือการจัดกระจายเพื่อให้สอดคล้องกับการผันผวนของราคาน้ำมัน, อัตราดอกเบี้ยของการจัดเก็บรวมถึงต้นทุนของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ประกอบการอยู่ ดังนั้น ทางออกที่มองเห็นถึงการลดต้นทุนได้ก็ต้องใช้ Outsource ในบางส่วนหรือทั้งหมดถ้าผลที่ออกมาสามารถลดต้นทุนให้กับธุรกิจนั้น ๆ ได้ สอดคล้องกับ Feigenbaum (2007) สรุปได้ว่า การลดต้นทุนที่ดีนั้นต้องมองถึงกระบวนการผลิตทั้งระบบ รวมถึงแหล่ง วัตถุดิบ และการกระจายสินค้าให้เร็ว โดยให้การจัดการโลจิสติกส์เข้ามาบริหาร และในทางตรงกันข้าม ต้นทุนจะลดลงเมื่อคุณภาพของสินค้าออกมาดี ไม่มีการผลิตออกมาและตกรวด ต้องนำมาเข้ากระบวนการแก้ไขใหม่ ถ้าผลิตเป็นไปตามคุณภาพตั้งแต่ครั้งแรก ย่อมจะไม่มีต้นทุนเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าการมีคุณภาพสามารถช่วยลดต้นทุนได้ โดยการออกแบบระบบการผลิตที่ป้องกันการเกิดขึ้นของสิ่งที่ไม่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตและจัดส่งได้โดยง่าย รวมถึงการจัดอบรมพนักงานให้เข้าใจถึงกระบวนการทำงานและข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้สามารถจัดเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเพื่อการป้องกันไม่ให้ความไม่มีความไม่มีความไม่คุณภาพเกิดขึ้น (Prevention Cost) โดยผลที่ได้จาก Prevention Cost คือ การลดลงของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการตรวจทดสอบ (Inspection) และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเมื่อสินค้าเสียหาย (Failure) เช่น Scrap, Rework, Downgrading หรือ Lost Sales และยังสอดคล้องกับ เกวลี หรือจันท์วงศ์ (2551) พบว่าเดิมบริษัทไม่มีการวัดความสามารถในการ บรรทุกสินค้าและรถขนส่งแต่ละคันถึงแม้จะเป็นรถประเภทเดียวกัน แต่มีความสามารถในการบรรทุกที่แตกต่างกัน เนื่องจาก ความกว้าง ยาว สูง แตกต่างกันไปตามยี่ห้อหรือการปรับสภาพรถ ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานในการดำเนินงานของ พนักงาน และเพิ่มความสามารถในการใช้ทรัพยากร

ของบริษัท จึงให้มีการระบุขนาดความกว้าง ยาว สูง และปริมาตรของรถ ขนส่งแต่ละคันเพื่อนำมาใช้ในการสร้างมาตรฐานรถบรรทุก ในการทดลองปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้รถขนส่งในการบรรทุก สินค้า นั้น บริษัท ได้ทำการเลือกเส้นทางของการขนส่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นภูมิภาคตัวอย่างเนื่องจากภูมิภาคดังกล่าวนี้มี ยอดขายสูง และมีความถี่ในการสั่งซื้อที่ค่อนข้างมาก ทั้งลูกค้ารายใหญ่และรายย่อย อัตราการใช้รถขนส่งของ บริษัทเน้นไปที่ การใช้รถ 4 ล้อเป็นหลักและมีการยืดหยุ่นในด้านเวลาขนส่งสินค้า จากการบริหารจัดการเพื่อรวมออเดอร์ พบว่าจะสามารถลด จำนวนเที่ยวในการขนส่งสินค้า โดยจากเดิมขนส่งทั้งหมด 327 เที่ยว สามารถปรับลดลงได้เหลือเพียง 213 เที่ยวเท่านั้น นอกจากนี้ยังลดการใช้รถขนส่งขนาดเล็ก และเพิ่มการใช้รถขนส่งขนาดใหญ่ โดยสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายจาก 826.235 บาท เหลือ 744,516 บาทได้

ดังนั้นการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่ามีส่วนคล้ายคลึงหรือเหมือนกันในส่วนของ การศึกษาในเรื่องของการลดต้นทุนกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมใด ๆ ก็ตามต้องคำนวนต้นทุนก่อนที่จะเริ่ม ดำเนินการและหรือดำเนินการไปแล้ว เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในด้านต้นทุน พร้อมทั้งพัฒนาการบริการที่มีคุณภาพอย่างสูงสุด การใช้วิธีระบบต้นทุนฐานกิจกรรม เพื่อศึกษากิจกรรมที่สำคัญส่วนใหญ่ของบริษัทใน ฐานะที่เป็นกระจายสินค้า ทั้งในส่วนของกิจกรรมในคลังสินค้าและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดส่ง โดยเน้น การศึกษากิจกรรมในการกระจายสินค้าไปยังผู้ใช้บริการของบริษัท โดยลูกค้าของบริษัทคือ ผู้ที่ฝากส่งสินค้า ให้แก่ผู้รับ จากปัจจัยตัวผลักดันต้นทุนต่าง ๆ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับจากการคำนวณต้นทุนตามฐาน กิจกรรม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต้นทุนโลจิสติกส์ขององค์กรได้

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการควบคุมค่าใช้จ่าย ได้แก่ กองบัญชี ต้องมีการดำเนินการตามระเบียบอย่างเคร่งครัดในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. หน่วยงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง ควรมีนโยบายและแผนงานในการให้ความรู้ในด้านการจัดการ เป็นประจำทุกปี
3. หน่วยงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องควรให้ความรู้ในการมีส่วนร่วมแก่องค์กรที่เกี่ยวกับการขนส่งเพื่อสร้างจิตสำนึกให้เกิดความตระหนักในเรื่องต้นทุนค่าใช้จ่าย

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาภายในบริษัทตัวอย่างเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์ ด้วยเทคนิคการบริหารต้นทุนการขนส่ง ผู้วิจัยพบข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในการศึกษา

1. ระยะเวลาในการวิจัย และเก็บข้อมูลในการวิจัยนี้อาจสั้นเกินไป ดังนั้นหากต้องการให้ได้ต้นทุนทางโลจิสติกส์ที่แท้จริง ควรขยายระยะเวลาในการวิจัยและเก็บรายละเอียดของข้อมูลที่จะนำมาประกอบการคำนวณให้มากกว่านี้ เพื่อที่จะทำให้ได้ทราบสัดส่วนต้นทุนในแต่ละกิจกรรมได้อย่างถูกต้อง เป็นประโยชน์ สำหรับประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารได้อย่างสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2. ข้อมูลด้านต้นทุนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในบริษัทเพื่อการวิจัยนี้ ได้มาจากการหาค่าเฉลี่ยและการประมาณ เป็นส่วนมาก เนื่องจากเป็นความลับของบริษัททำให้ไม่สามารถนำไปขยายผลเพื่อประกอบการวิจัยเกี่ยวกับ ต้นทุนโลจิสติกส์

3. บริษัทควรพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุงการขนส่งที่ไม่เพิ่มคุณค่าภายในองค์กร เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์ภายในองค์กรมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เกวลี หริจันทร์วงศ์. (2551). **กรณีศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้รถขนส่งของบริษัท ABC [ซีดี-รอม].** มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 16 พฤษภาคม 2561 จาก <https://scholar.utcc.ac.th/handle/6626976254/2337>
- ชัยฤทธิ์ ทองรอด.(2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้ก๊าซ NGV: กรณีศึกษารถยนต์ส่วนบุคคลใน จังหวัดสมุทรปราการ. **วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, 1 (1), 23-31**
- ณัฐดนัย สุวรรณบัตร. (2557).**การเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งสินค้าเหล็กแผ่นรีดร้อนชนิดม้วน กรณีศึกษา บริษัทผู้ให้บริการขนส่งแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง**
- ประสาร ทองไม้. (2551). **แนวทางการลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสด ในระบบโลจิสติกส์ ของบริษัทผู้ผลิต ขนมะขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ .**เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วิทยา สุฤทธิดำรง. (2546). **โลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน อธิบายได้ง่ายนิดเดียว. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.**
- Feigenbaum, A. V. (2007). The International growth of quality. **Quality Progress, 40 (2), 36–40**
- Hong Kong Article Numbering Association HKANA. (1999). **SCM Implementation guide book.** Hong Kong: n.p.
- The Council of Logistic Management (CLM). (1991). **Logistics management.** Retrieved June 20, 2017, from <http://www.mi-clm.org>