

การลดต้นทุนและเพิ่มกำไรในธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน: กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา

Reducing Costs and Increasing Profits in the Gas Station Business: Case study in

Nakhon Si Thammarat, Phatthalung, and Songkhla Provinces

ฤทธิรงค์ ช่วยป้อง¹ และเจษฎา นกน้อย²

Rittirong Chaunypong¹ and Chetsada Noknoi²

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประเทศไทย¹

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประเทศไทย²

Master of Business Administration Program, Faculty of Economics and

Business Administration, Thaksin University, Thailand¹

Business Administration Department, Faculty of Economics and Business Administration,

Thaksin University, Thailand²

Corresponding author: cnoknoi@yahoo.com²

วันที่รับบทความ 21 พฤศจิกายน 2566

วันที่แก้ไขบทความ 30 พฤศจิกายน 2566

วันที่ตอบรับบทความ 6 ธันวาคม 2566

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา (2) วิเคราะห์วิธีการลดต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา และ (3) วิเคราะห์วิธีการเพิ่มกำไรของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมัน ผู้บริหารหรือผู้จัดการที่มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีจำนวนสถานีบริการน้ำมันมากที่สุดของภาคใต้ โดยพบว่าผู้ให้ข้อมูลหลักอิมตัวที่จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้แบบเชิงประเด็นและตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า (1) โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน ประกอบด้วย ต้นทุนน้ำมัน ต้นทุนแรงงาน ต้นทุนค่าไฟ ต้นทุนค่าเสื่อมของอุปกรณ์ และต้นทุนค่าภาษี (2) การคาดคะเนยอดขายเพื่อสต็อกสินค้าให้เพียงพอต่อการขาย การติดตามสถานการณ์ราคาน้ำมัน การให้พนักงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ การฝึกอบรมในการใช้งานอุปกรณ์ การลดอัตราการใช้ไฟโดยรวมและใช้เทคโนโลยีโซลาเซลล์ รวมถึงการวางแผนระบบการจัดการภาษีมีส่วนสำคัญในการลดต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันลงได้ (3) สำหรับวิธีการเพิ่มกำไรของสถานีบริการน้ำมันนั้นผู้บริหารควรบริหารจัดการพื้นที่ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด โดยการเปิดธุรกิจเสริมอื่น ๆ เช่น ร้านอาหาร หรือร้านกาแฟ

เพราะจะทำให้เกิดชุมชนขึ้นภายในสถานีบริการน้ำมัน ประกอบกับการนำกลยุทธ์การตลาดบริการ (7 P's) มาประยุกต์ใช้

คำสำคัญ: การลดต้นทุน การเพิ่มกำไร สถานีบริการน้ำมัน

Abstract

This research aims to (1) analyze the cost structure of the gas station business in Nakhon Si Thammarat, Phatthalung, and Songkhla provinces, (2) analyze methods for reducing costs of the gas station business in Nakhon Si Thammarat, Phatthalung, and Songkhla provinces, and (3) analyze methods for increasing business profits of the gas station in Nakhon Si Thammarat, Phatthalung, and Songkhla provinces. The main informants are gas station operators, executives, or managers with at least 5 years of working experience in Nakhon Si Thammarat, Phatthalung, and Songkhla provinces because they are the provinces with the highest number in gas stations of the south of Thailand. It was found that the number of key informants was saturated at 9 people. The research instrument was a semi-structured interview. Data analysis used thematic methods and triangulated data. The results of the data analysis found that (1) The cost structure of the gas station business consists of oil costs, labor costs, electricity costs, equipment depreciation costs. and tax costs. (2) Estimating sales in order to stock enough products to sell. monitoring the oil price situation Enabling employees to work at their full potential training in using the equipment reducing overall electricity consumption and using solar cell technology. including planning the tax management system plays an important role in reducing the costs of the gas station business. (3) As for ways to increase the profit of the gas station, executives should manage the space so that it can be used to the maximum by opening other additional businesses, such as restaurants or coffee shops, because it will create a community within the gas station. together with the application of service marketing strategies (7P's).

Keywords: Reducing costs, increasing profits, gas station

บทนำ

ประเทศไทยมีจำนวนสถานีบริการน้ำมันทั้งรายใหญ่และรายย่อยอยู่ 38,657 สถานีบริการ โดยสามารถแบ่งออกเป็นสถานีบริการน้ำมันรายใหญ่ 17,519 แห่ง และสถานีบริการน้ำมันรายย่อย

21,138 แห่ง ขณะที่ภาคใต้ของประเทศไทยมีสัดส่วนของสถานีสาน้ำมันอยู่ที่ 5,681 แห่งหรือคิดเป็นสัดส่วน 14.8% ของประเทศ (DOEB, 2023) อีกทั้งยังมีแบรนด์ที่เป็นบริษัทน้ำมันของไทยและข้ามชาติเปิดให้บริการภายในประเทศเป็นจำนวนมาก เช่น ปตท. บางจาก พีที เซลล์ คาลเท็กซ์ เป็นต้น โดยมีสถานีสาน้ำมันกระจายอยู่ทั่วทั้งถนนสายหลักและถนนสายรองของประเทศ ส่งผลให้มีการแข่งขันและการแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูง โดยแบรนด์น้ำมันที่มีสถานีสาน้ำมันจำนวนมากที่สุดของประเทศไทย คือ ปตท. ซึ่งมี 2,473 สาขา ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลให้การแข่งขันของสถานีสาน้ำมันเพิ่มสูงขึ้นในประเทศไทย ประกอบด้วย จำนวนผู้ประกอบการสถานีสาน้ำมันที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความต้องการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงที่ลดลง พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะเลือกสถานีสาน้ำมันที่ตั้งอยู่ใกล้ที่พักอาศัยหรือสถานที่ทำงานมากกว่าสถานีสาน้ำมันที่ตั้งอยู่ไกลออกไป ประกอบกับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ผู้ประกอบการสถานีสาน้ำมันต้องปรับตัวเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่ ๆ และอัตราผลตอบแทนการขายน้ำมันที่มีเพียง 3-4% ต่อลิตรเท่านั้น (Peerawanichkul, Siengchin, Boonyasopon and Wisuttiapet, 2022, p. 1811) ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากราคาน้ำมันดิบโลกที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง นับจากปี 2558 ที่ราคาน้ำมันดิบเฉลี่ยอยู่ที่ 51 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล ขณะที่ในปี 2566 ราคาน้ำมันดิบกลับเพิ่มขึ้นไปจนแตะระดับ 113 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล ซึ่งเพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัวจากปี 2558 อันเป็นผลมาจากความผันผวนของตลาดและปัญหาสงครามระหว่างประเทศรัสเซียกับยูเครน ทั้งนี้เพราะรัสเซียเป็นประเทศส่งออกน้ำมันดิบอันดับต้น ๆ ของโลก

ธุรกิจสถานีสาน้ำมันในภาคใต้มีการแข่งขันที่สูงเป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศ เนื่องจากการสัญจรบนถนนสายหลักที่มีปริมาณรถบรรทุกสัญจรสูง ทำให้ความต้องการเชื้อเพลิงในการเดินทางและบรรทุกสินค้ามีปริมาณมาก จึงมีผู้ประกอบการให้ความสนใจในการประกอบธุรกิจสถานีสาน้ำมันเพิ่มมากขึ้นส่งผลต่อแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย และเมื่อธุรกิจสถานีสาน้ำมันมีจำนวนที่มากขึ้นไปจะส่งผลเสียต่อธุรกิจสถานีสาน้ำมัน ทำให้กำไรของสถานีสาน้ำมันลดลง เนื่องจากต้องลดราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า มูลค่าตลาดของสถานีสาน้ำมันจึงลดลงด้วย เนื่องจากการลดราคาและกำไรลง ประกอบกับต้องมีการลงทุนเพิ่มเพื่อต่อสู้กับคู่แข่ง ซึ่งอาจก่อให้เกิดหนี้สินและความเสี่ยงต่อสภาพคล่องทางการเงิน นอกจากนี้สถานีสาน้ำมันยังถูกผู้ผลิตน้ำมันรายใหญ่กดดันให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือราคาจากผู้ผลิตกำหนด ทำให้สถานีสาน้ำมันเสี่ยงต่อความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจ จะเห็นได้ว่าการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดน้ำมันส่งผลเสียต่อสถานีสาน้ำมัน ทั้งทางด้านการเงิน คุณภาพบริการ และความมั่นคงของตลาด อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการแข่งขันที่รุนแรงอาจเกิดขึ้นเมื่อสถานีสาน้ำมันมีกลยุทธ์ที่ดีและการบริหารจัดการที่ชาญฉลาดในการรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผลกระทบนี้ส่งผลให้จำนวนสถานีสาน้ำมันในประเทศไทยเทียบกับปี 2565 กับ 2564 มีจำนวนลดลงถึง 3% โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายย่อย (Thaismescenter, 2023)

จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงและอัตราผลตอบแทนที่น้อยของธุรกิจสถานีสาน้ำมันที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยเห็นความจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน

การลดต้นทุน และเพิ่มกำไรในธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งกับผู้ประกอบการธุรกิจสถานีบริการน้ำมันทั้งในพื้นที่ภาคใต้และภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศไทยที่กำลังหาวิธีในการลดต้นทุนของธุรกิจ และหาช่องทางในการเพิ่มอัตราผลตอบแทนหรือช่องทางอื่น ๆ ที่สร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรายใหม่ที่สามารถนำข้อมูลมาเพื่อเป็นปัจจัยหนึ่งในการตัดสินใจพิจารณาเปิดสถานีบริการน้ำมันได้ ขณะที่ภาครัฐสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการออกนโยบายเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันได้อย่างตรงจุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. วิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา
2. วิเคราะห์วิธีการลดต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา
3. วิเคราะห์วิธีการเพิ่มกำไรของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในจังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุน

ต้นทุน (Cost) มีความหมายตามนิยามของ Aujiapongpan (2014, p. 65) ว่า มูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการ โดยมูลค่านั้นจะต้องสามารถวัดได้เป็นหน่วยเงินตรา ซึ่งเป็นการลดลงของสินทรัพย์หรือเพิ่มขึ้นในหนี้สิน ต้นทุนที่เกิดขึ้นอาจจะให้ประโยชน์ในปัจจุบันหรืออนาคตก็ได้ เมื่อต้นทุนใดเกิดขึ้นแล้ว และกิจการได้ใช้ประโยชน์ไปแล้วทั้งสิ้น ต้นทุนนั้นจะถือเป็นค่าใช้จ่าย (Expenses) โดยต้นทุนจะอยู่ในรายการที่เกิดขึ้นแล้ว (เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นในอดีต) โดยมีหลักฐานในการเกิดต้นทุน ได้แก่ ใบสำคัญต่าง ๆ อย่างชัดเจน หรือเป็นต้นทุนที่กิจการประมาณไว้ว่าจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ต่าง ๆ แต่ในแง่หลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไปจะใช้ต้นทุนที่เกิดขึ้นในอดีตในการกำหนดมูลค่าและบันทึกรายการทางบัญชีมากกว่าต้นทุนโดยประมาณหรือต้นทุนค่าเสียโอกาส (Gomaltad, 2016, pp. 16-19)

แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุนของสถานีบริการน้ำมัน

Ekkaphonphisit (2019, pp. 11-13) กล่าวว่า โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันประกอบด้วย 4 ส่วนสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน ที่ดิน อาคาร ถนน ระบบระบายน้ำต่าง ๆ โครงสร้างระบบการจ่ายน้ำมัน ตู้จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ระบบถังกักเก็บน้ำมัน อุปกรณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบจ่ายน้ำมัน โครงสร้างระบบการให้บริการลูกค้า ร้านสะดวกซื้อ บริเวณนั่งพัก ห้องน้ำ ร้าน Café และโครงสร้างด้านความปลอดภัยของสถานีบริการเนื่องจากน้ำมันเป็นวัตถุไวไฟ ระบบการรักษาความปลอดภัยจึงมีส่วนสำคัญทั้งการดับเพลิง สัญญาณเตือน ระบบการหยุดการทำงานแบบฉุกเฉิน โดยการบริหารงานของสถานีบริการน้ำมันมีรูปแบบการบริหารงานแยกออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ COCO (Company Owned Company Operated) คือ เจ้าของลิขสิทธิ์บริหารจัดการสถานีบริการน้ำมันเองโดยตรง จะสามารถพบเจอได้กับสถานีบริการน้ำมันที่มีขนาดเล็ก เพราะ สามารถจัดการบริหารงานควบคุมคุณภาพได้ง่ายและเป็นไปตามที่

เจ้าของลิขสิทธิ์ต้องการแต่เจ้าของลิขสิทธิ์ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง การดำเนินงาน หรือการแข่งขันด้วยตัวเอง และ DODO (Dealer Owned Dealer Operated) หรือธุรกิจแบบ Franchise เป็นการให้สิทธิ์แก่ผู้ประกอบการรายย่อย ในการบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมันโดยมีเงื่อนไขในการซื้อน้ำมัน จากเจ้าของ Franchise เท่านั้น เพื่อคงคุณภาพในตัวผลิตภัณฑ์ ทำให้ภาระในการบริหารจัดการ ค่าใช้จ่าย และความเสี่ยงจะอยู่กับผู้ประกอบการรายย่อยแทน (Marketeeronline, 2015)

แนวคิดเกี่ยวกับการลดต้นทุน

หนึ่งในแนวคิดเกี่ยวกับการลดต้นทุนในการบริหาร คือ Just in Time หรือ JIT ระบบการผลิตแบบนี้ มีต้นกำเนิดมาจากบริษัทผลิตรถยนต์ TOYOTA โดยมีแนวคิดที่ว่าการทำงานนั้นจะต้องทันเวลาพอดี ควบคุม สินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับต่ำที่สุด หรือใกล้เคียงกับ 0 (Zero Inventory) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการลด ต้นทุนจากการเก็บสินค้าคงคลัง (Inventory) ลดค่าใช้จ่ายในการจัดการสินค้าคงคลัง เพิ่มกระแสเงินสดให้กับ องค์กร และสามารถควบคุมการผลิตให้ได้มากยิ่งขึ้น (Lai and Cheng, 2009, pp. 2-7) ซึ่งการสต็อกน้ำมัน ของสถานีบริการน้ำมันก็ส่งผลต่อต้นทุนและสภาพคล่องของธุรกิจ หากสถานีบริการน้ำมันเก็บข้อมูลทางสถิติ ในการขายน้ำมันแต่ละช่วงเวลาของปี เพื่อนำมาพิจารณาทำนายอนาคตยอดขายเพื่อวางแผนในการกำหนด ปริมาณในการสต็อกน้ำมันให้มีความเหมาะสมลดค่าใช้จ่ายในการเก็บน้ำมันในปริมาณที่เกินความจำเป็น (Sriphrabu and Chamnanlor, 2022, pp. 62-63)

นอกจากนี้ยังมี Lean Management ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบลดการสูญเสียไปจากการทำงาน โดยเน้นไปที่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดสิ่งที่ไม่จำเป็นหรือไร้ประโยชน์ เพื่อให้องค์กร สามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า โดยส่วนประกอบสำคัญของแนวคิด Lean Management มีดังนี้ (Earley, 2016, pp. 2-7)

- ขับเคลื่อนงานด้วยความต้องการของลูกค้า การเข้าถึง และเข้าใจความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นความต้องการของลูกค้า ให้เกิดการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ
- เพิ่มความคล่องตัวในองค์กร แม้จะดูว่าหลักคิดที่เรียบง่ายแต่ยากในการปฏิบัติ แต่การกำจัด สิ่งที่ไม่สร้างมูลค่าและลดสินค้าคงคลัง เพื่อเพิ่มสภาพคล่องแก่องค์กร จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ ตลอดเวลาเมื่อตลาด/ผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงหรือมีอะไรใหม่
- สามารถระบุและหาทางจัดการของเสียได้
- ลดความผันแปรให้ได้มากที่สุด เพราะสิ่งนี้เป็นตัวทำลายกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ส่งผลให้แผนการทำงานที่วางเอาไว้ต้องสูญเสียไป แนวทางในการแก้ไข คือ การใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Six Sigma มาเป็นแนวทางในการวัดผลหรือวัดประสิทธิภาพ วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อหาทางลดและแก้ไข
- จัดระเบียบองค์กรให้เป็นไปตามที่ต้องการ สร้างทีมงานที่มีศักยภาพ ความมีภาวะผู้นำ องค์กร สร้างเป้าหมายที่ชัดเจนให้ทุกคนทราบและมีความเข้าใจที่ชัดเจน นำพาองค์กรสู่เป้าหมาย

- เลือบบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การทำงานแบบ “Lean” จำเป็นต้องใช้ทักษะและความคิดในการทำงานที่มากขึ้น กระบวนการในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าก็สำคัญ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาและข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มกำไร

หนึ่งในแนวคิดที่จะช่วยเพิ่มกำไร คือ Customer Relationship Marketing (CRM) หรือ การตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ตามแนวคิดของ Kotler (2000, pp. 152-155) มุ่งเน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มลูกค้าที่จะส่งผลในระยะยาวมากกว่าเพียงเป้าหมายระยะสั้น

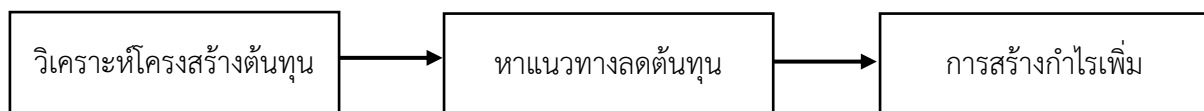
อีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มกำไรได้ คือ การใช้พื้นที่ว่างให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามแนวคิดของ Turner and Penn (1999, pp. 13-16) ที่กล่าวว่า พื้นที่ใดที่มีการมองเห็นสูงย่อมมีโอกาที่จะสามารถเอื้อประโยชน์ต่อการใช้สอยพื้นที่ได้สูงเช่นกัน สามารถก่อให้เกิดกิจกรรมหลากหลายอย่าง เกิดการสัญจรและเกิดชุมชนในพื้นที่นั้น ๆ ดังนั้น การสร้างระบบสัญจรหรือพื้นที่ว่าง ให้เกิดการเชื่อมโยงกันเป็นระบบอย่างมีศักยภาพภายใต้ความเหมาะสม จะสามารถสร้างให้พื้นที่นั้น ๆ เกิดการผสมผสานและมีชีวิตชีวาสร้างบรรยากาศและคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้ที่ได้ใช้สอยพื้นที่ว่าง (Jacobs, 1961, pp. 10-13) การปรับตัวจากเดิมที่สถานีบริการน้ำมันจะมีเพียงแค่การขายน้ำมันกับร้านสะดวกซื้อด้วยความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปทำให้สถานีบริการน้ำมันต้องปรับตัวขยายบริการต่าง ๆ ให้ครบวงจรมากยิ่งขึ้น ให้ผู้บริโภคจอดรถเพียงครั้งเดียวก็สามารถทำภารกิจได้หลากหลายขึ้น โดยสถานีบริการน้ำมันในกรุงเทพและปริมณฑลใกล้เมืองใหญ่จะพัฒนาไปในรูปแบบของ Community Mall ส่วนของต่างจังหวัดหรือถนนสายหลักอื่น ๆ ก็จะพัฒนาไปในรูปแบบของ Intercity Station สถานีระหว่างเมือง เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าใช้บริการมากและอยู่ในสถานีบริการนานขึ้น (Kosaiponkul, 2021, p. 92)

นอกจากนี้ กลยุทธ์การตลาดบริการ (7P's) ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มกำไรได้ ทั้งนี้เพราะส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ประการมีส่วนช่วยในการคิดค้นกลยุทธ์ทางธุรกิจ ทำให้สินค้าและบริการสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด โดย 7P's ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ (Product): สินค้าและบริการของธุรกิจ หรือลักษณะของสินค้าที่สื่อให้ลูกค้านึกถึงแบรนด์ขององค์กร 2) ราคา (Price): การกำหนดกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมและครอบคลุมกำไรของสินค้าและบริการ 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place): การเลือกช่องทางในการขายสินค้าหรือบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion): กลยุทธ์การนำเสนอสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดความสนใจ และทำให้เกิดความต้องการซื้อ 5) พนักงาน (People): การสร้างพนักงานให้มีศักยภาพ สามารถตอบสนองเป้าหมายหลักขององค์กร และตอบสนองความต้องการกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ 6) กระบวนการ (Process): การให้บริการอย่างเป็นระบบเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 7) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence): การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Santoso, 2015, pp. 404-406) โดยปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเข้าใช้บริการสถานีบริการน้ำมันมากที่สุด คือ

ราคา (Price) รองลงมา คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และพนักงาน (People) ซึ่งปัจจัยอาจแตกต่างกันออกไปในแต่ละพื้นที่ของสถานบริการน้ำมัน (Srikajorn, 2016, pp. 60-67)

กรอบแนวคิด

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุน การลดต้นทุนและเพิ่มกำไร ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยไว้ ดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิด

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรในการวิจัยนี้เป็นผู้ประกอบการสถานบริการน้ำมัน ผู้บริหาร หรือผู้จัดการสาขา สำหรับการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานในการบริหารงานสถานบริการน้ำมันมาแล้วมากกว่า 5 ปี และเคยได้รับรางวัลจากบริษัทเจ้าของแบรนด์ หรือหน่วยงานภาครัฐ โดยสถานบริการน้ำมันที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์เป็นแบรนด์ 3 อันดับแรกของประเทศไทย (Wealthy Thai, 2022) ประกอบด้วย ปตท. พีที และบางจาก การสัมภาษณ์ใช้ระยะเวลาไม่เกินครั้งละ 30 นาที โดยก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะติดต่อนัดวันเวลาและนำร่างแบบสัมภาษณ์เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ได้เตรียมข้อมูลก่อนการสัมภาษณ์ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ในครั้งนี้ เมื่อครบ 9 สถานประกอบการ พบว่า ข้อมูลที่ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ให้สัมภาษณ์มีความอึดตัว หรือข้อมูลเริ่มที่จะมีความใกล้เคียงกัน สำหรับพื้นที่ในการเก็บข้อมูล คือ จังหวัดนครศรีธรรมราช พัทลุง และสงขลา เนื่องจากทั้ง 3 จังหวัด เป็นจังหวัดที่มีสถานบริการน้ำมันมากที่สุดของภาคใต้ โดยนครศรีธรรมราช 388 แห่ง รองลงมาพัทลุง 379 แห่ง และสงขลา 275 แห่ง (EPPO, 2023) โดยทั้ง 9 สถานบริการน้ำมันแบ่งเป็น ปตท. 3 สถานบริการน้ำมัน พีที 4 สถานบริการน้ำมัน และบางจาก 2 สถานบริการน้ำมัน ประกอบด้วย

- สถานบริการน้ำมันในตำบลแหลม อำเภอกงหรา จังหวัดนครศรีธรรมราช
- สถานบริการน้ำมันในตำบลหน้าสตน อำเภอกงหรา จังหวัดนครศรีธรรมราช
- สถานบริการน้ำมันในตำบลท่าเรือ อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
- สถานบริการน้ำมันในตำบลชะมวง อำเภอกวนขนุน จังหวัดพัทลุง
- สถานบริการน้ำมันในตำบลควนขนุน อำเภอกวนขนุน จังหวัดพัทลุง
- สถานบริการน้ำมันในตำบลตำนาน อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง

- สถานีบริการน้ำมันในตำบลกระแสดินธุ์ อำเภอกระแสดินธุ์ จังหวัดสงขลา
- สถานีบริการน้ำมันในตำบลระโนด อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา
- สถานีบริการน้ำมันในตำบลปากแตระ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยในการวิจัยนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีลักษณะกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ผู้วิจัยออกแบบและสร้างขึ้นมาเพื่อให้เป็นแนวคำถามสำหรับการพูดคุย สทนากับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ใช้การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ โดยนำเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญจะตรวจสอบคำถามแต่ละข้อว่าได้วัดในสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ หรือถามในสิ่งที่ต้องการถามหรือไม่ โดยการตรวจถ้อยคำ ภาษา ประโยค รูปแบบภาษา และสำนวนภาษา ว่าถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด โดยผู้เชี่ยวชาญจะตรวจแก้ไขให้ถูกต้องและเหมาะสม เมื่อได้รับข้อแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการแก้ไขปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้ถูกต้องตามคำแนะนำ แล้วจึงดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์แบบแก่นสาระหรือการวิเคราะห์เชิงประเด็น (Thematic Analysis) โดยทำการวิเคราะห์แยกประเด็นของข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยนำมาทบทวนประเด็นของเรื่อง จัดกลุ่มคำเพื่อให้ได้แก่นสาระหรือประเด็น (Theme) โดยการใช้วิธีรวมกลุ่มคำ ทำการเชื่อมโยงประเด็นของกลุ่มคำ และจัดแยกกลุ่มคำในแต่ละข้อคำถามให้ได้ตามแต่ละวัตถุประสงค์โดยใช้แนวคิดของ Krueger (1998, pp. 137-142) ที่ให้พิจารณาสิ่งที่เหมือนและแตกต่างกัน เพื่อจัดระบบข้อมูลและลดทอนข้อมูลที่ไม่มีความจำเป็นออก (Data Reduction) และในขั้นตอนนี้ได้ทำการตีความ (Interpret) โดยดึงความหมายออกมาและจัดกลุ่มคำให้เป็นประเด็นสุดท้ายของข้อมูลที่สามารถเขียนออกมาให้มีความเชื่อมโยงกัน (Ritchie and Spencer, 2002, pp. 123-130) ทำให้ได้ Theme ที่เป็นประโยชน์มาจากการตีความที่สามารถสร้างข้อมูลจากปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน และผู้วิจัยใช้หลักการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยมุ่งเน้นไปที่การตีความและหาข้อสรุป จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) (Denzin, 1970, pp. 177-184) โดยการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มาจากต่างสถานที่ ต่างเวลา และต่างบุคคลจะได้ข้อมูลที่เหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ และการตรวจสอบสามเส้าทางทฤษฎี (Theory Triangulation) เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งจัดประเด็นหลังจากตีความแล้วว่าข้อมูลมีความเชื่อมโยงกันมากน้อยเพียงใด

ผลการศึกษา

โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสถานีสาน้ำร้อน

ผลการวิเคราะห์พบว่า โครงสร้างต้นทุนในธุรกิจสถานีสาน้ำร้อน ประกอบด้วยต้นทุนที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้สามารถเดินต่อไปได้ด้วย ดังนี้

- ต้นทุนวัตถุดิบ ในกลุ่มธุรกิจสถานีสาน้ำร้อนจะเรียกว่า “ค่าต้นทุนน้ำมัน” ต้นทุนส่วนนี้เป็นต้นทุนที่มีความจำเป็นสูงสุด และเป็นต้นทุนที่มีมูลค่ามากที่สุดด้วยเช่นกัน ค่าต้นทุนน้ำมันแต่ละสถานีสาน้ำร้อนจะมีความแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับขนาดของสถานีสาน้ำร้อน ปริมาณการขายต่อวัน และขนาดของหลุมเก็บน้ำมันว่าสามารถเก็บน้ำมันได้สูงสุดที่เท่าไร ยิ่งสถานีสาน้ำร้อนมีผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายเยอะก็จะยิ่งทำให้ต้นทุนน้ำมันเพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

- ต้นทุนค่าแรงงานหรือค่าพนักงาน ต้นทุนส่วนนี้เป็นต้นทุนที่สถานีสาน้ำร้อนต้องจ่าย ไม่ว่าจะเป็นค่าแรงพนักงานหน้าร้าน พนักงานแคชเชียร์ พนักงานทำความสะอาด หรือผู้จัดการสาขา ต้นทุนส่วนนี้เป็นต้นทุนคงที่ บางสถานีสาน้ำร้อนอาจจะจ่ายเป็นรายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน ขึ้นอยู่กับข้อตกลงระหว่างสถานีสาน้ำร้อนกับพนักงาน

- ต้นทุนค่าไฟ เป็นต้นทุนผันแปรที่ขึ้นอยู่กับการใช้พลังงานว่ามากหรือน้อยเพียงใด ปัญหาอัตราค่าไฟของสถานีสาน้ำร้อนที่ปรับสูงขึ้นเริ่มมาจากการที่ภาครัฐประกาศปรับขึ้นค่า FT จาก 24.77 สตางค์/หน่วย เป็น 93.43 สตางค์/หน่วย การปรับเพิ่มขึ้นครั้งนี้เป็นการปรับขึ้นมากที่สุดในรอบ 11 ปี (Urban Creature, 2022) คิดเป็น 377 เปอร์เซ็นต์ในการปรับขึ้นเพียงครั้งเดียว จึงทำให้ค่าไฟในสถานีสาน้ำร้อนแม้จะมีการใช้ไฟในอัตราเท่าเดิมก็จะมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มมากขึ้น

- ต้นทุนค่าเสื่อมของอุปกรณ์ โดยที่อุปกรณ์ในสถานีสาน้ำร้อนมีราคาที่สูง เพราะเป็นอุปกรณ์เฉพาะทางที่ต้องได้รับการตรวจสอบมาตรฐาน ทำให้มีค่าเสื่อมของอุปกรณ์เกิดขึ้น อุปกรณ์ที่มีค่าเสื่อมในสถานีสาน้ำร้อน ได้แก่ ปั๊มน้ำมัน ถังน้ำมัน หรือระบบไฟฟ้า เป็นต้น ส่วนใหญ่ค่าเสื่อมจะมีการคิดเป็น 10 เปอร์เซ็นต์ของราคาอุปกรณ์/ปี

- ต้นทุนค่าภาษี น้ำมันมีภาษีเยอะมาก โดยในน้ำมันดีเซล B7 1 ลิตร ที่ราคา 31.94 บาท เป็นราคาน้ำมันหน้าโรงกลั่น 27.2445 บาท ภาษีสรรพสามิต 5.9900 บาท ภาษีเทศบาล 0.5990 บาท เงินเก็บเข้ากองทุนน้ำมัน -6.4200 บาท (ปัจจุบันภาครัฐมีนโยบายในการพยุงราคาน้ำมันดีเซล ทำให้กองทุนน้ำมันต้องชดเชยค่าส่วนต่างน้ำมันที่เกินกว่าราคาควบคุม) เงินเข้ากองทุนอนุรักษ์พลังงาน 0.0500 บาท ภาษี 7% 1.9224 บาท ค่าการตลาด 2.3870 บาท ภาษีค่าการตลาด 0.1671 บาท (EPPO, 2023) โดยค่าการตลาด (กำไร) ที่สถานีสาน้ำร้อนได้รับจะอยู่ที่ระหว่าง 0.75 – 1.00 บาท/ลิตร นอกเหนือจากภาษีที่ต้องจ่ายในตัวน้ำมันแล้ว สถานีสาน้ำร้อนยังมีค่าใช้จ่ายในส่วนของภาษีป้าย ภาษีรายได้ ภาษีองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตวงวัด และค่าประกันภัยอีกด้วย

ดังกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า

“ปั้มน้ำมันมีต้นทุนหลาย ๆ อย่าง เช่น น้ำมันที่เราสั่ง ค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน ค่าไฟฟ้าและค่าน้ำ โดยสิ่งที่ทำให้ปั้มน้ำมันมีต้นทุนเยอะที่สุดจะเป็นน้ำมันใส ที่ต้องใช้เงินในการสต็อกน้ำมันค่อนข้างเยอะ และยิ่งช่วงวันหยุดยาวการสต็อกน้ำมันใสก็จะมีค่าใช้จ่ายเยอะมากขึ้น”

(สัมภาษณ์ 7 สิงหาคม 2566)

“การจะสร้างสถานีบริการน้ำมันแต่ละแห่งมีค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างเยอะและรายละเอียดมาก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานก็เยอะ เช่นเดียวกัน ยิ่งช่วงนี้ราคาน้ำมันปรับเพิ่มขึ้น และลดลงอย่างรวดเร็วจำเป็นที่จะต้องติดตามสถานการณ์ราคาน้ำมันอย่างใกล้ชิด ค่าไฟค่าน้ำ การบำรุงรักษาอุปกรณ์ภายในสถานีแต่ละอย่างเป็น ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น อีกทั้งพนักงานที่ต้องดูแลก็มีหลายชีวิตเป็นค่าใช้จ่ายที่ลบล้างส่วนได้ยาก”

(สัมภาษณ์ 10 สิงหาคม 2566)

วิธีการลดต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน

ผลการวิเคราะห์พบว่า สถานีบริการน้ำมันมีค่าใช้จ่ายด้านค่าต้นทุนน้ำมัน ค่าแรงงาน ต้นทุนค่าไฟ ต้นทุนค่าเสื่อมอุปกรณ์ และต้นทุนค่าภาษี ที่สามารถใช้แนวทางในการลดต้นทุนได้ดังนี้

- การลดต้นทุนในส่วนของน้ำมัน ด้วยการคาดคะเนยอดขายน้ำมันล่วงหน้า พยายามสั่งน้ำมันให้เพียงพอต่อความต้องการในแต่ละช่วง อาทิเช่น สถานีบริการน้ำมันบางแห่งตั้งอยู่ในเขตเกษตรกรรม ยอดขายน้ำมันจะอยู่ในระดับสูงสุดเมื่อถึงช่วงเวลาเก็บเกี่ยว แต่เมื่อผ่านระยะเวลาการเก็บเกี่ยวแล้ว ปริมาณการขายน้ำมันก็จะลดลง หรือสถานีบริการน้ำมันที่ตั้งอยู่บนถนนสายหลัก ยอดขายน้ำมันจะเพิ่มขึ้นเมื่อถึงวันหยุดยาว หรือช่วงที่คนต้องเดินทาง นอกจากนี้การติดตามสถานการณ์ราคาน้ำมันโลกก็สามารถช่วยลดความเสี่ยงในการซื้อน้ำมันในราคาสูงได้ หรือการจับจังหวะตลาดโดยการสั่งซื้อเมื่อน้ำมันมีการประกาศปรับตัวลงก็จะทำให้สถานีบริการน้ำมันมีค่าใช้จ่ายที่ลดน้อยลงได้ ขณะที่การสต็อกน้ำมันที่มากเกินไปและใช้เวลาในการขายนานเกินไปจะทำให้เกิดความสูญเสีย เพราะน้ำมันมีการระเหยอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ อัตราการระเหยของแก๊สโซฮอล์ 95 อยู่ที่ประมาณ 0.65 กรัม/ลิตร/นาที่ ที่อุณหภูมิ 20 องศาเซลเซียส (DOEB, 2021) หากสถานีบริการน้ำมันเก็บน้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 ที่ 10,000 ลิตร อาจจะสูญเสียน้ำมันจากการระเหยมากถึง 390 ลิตร/วัน ขึ้นอยู่กับอุณหภูมิ สภาพอากาศ และระบบการจับเก็บน้ำมันด้วย ฉะนั้นการรักษาให้พื้นผิวของถังน้ำมันมีความร้อนน้อยก็จะสามารถช่วยลดอัตราการระเหยของน้ำมันลงได้

- ในส่วนของค่าแรงงาน สามารถลดต้นทุนได้โดยการปรับลดตำแหน่งงานที่ไม่มีความจำเป็น หรือมีการทำงานที่ซ้ำซ้อน การยืดการชำระเงินเดือนออกไปจากรายวันเป็นรายสัปดาห์ หรือรายสัปดาห์เป็นรายเดือนเพื่อเพิ่มสภาพคล่องทางการเงินให้แก่สถานีบริการน้ำมัน ใช้เวลาว่างของพนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การให้พนักงานหน้าลานล้างทำความสะอาดห้องน้ำ เพื่อลดค่าใช้จ่ายในส่วนของการทำความสะอาด การเพิ่มวันหยุด อีกทั้งการสร้างพนักงานให้มีความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ก็จะเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการลดต้นทุนทางธุรกิจลงด้วยเช่นกัน

- แนวทางในการลดค่าไฟ คือ การใช้หลอดไฟที่ประหยัดพลังงาน ใช้พลังงานน้อย แต่ให้แสงสว่างที่มากกว่า ตั้งเวลาการเปิดปิดไฟที่ชัดเจน และแนะนำให้พนักงานปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ผสมผสานการใช้งานโซลาเซลล์โดยเน้นไปที่การให้แสงสว่างบริเวณโดยรอบสถานบริการน้ำมัน เพื่อลดอัตราการใช้ไฟฟ้า การดูแลอุปกรณ์ที่ชำรุด เพราะ อุปกรณ์ที่ชำรุดเสียหายจะมีอัตราการใช้พลังงานไฟฟ้าที่มากกว่าอุปกรณ์ที่ไม่ชำรุด

- การดูแลอุปกรณ์ เครื่องใช้ หรือเครื่องจักรอย่างถูกวิธีก็จะสามารถยืดระยะเวลาในการใช้งานได้ โดยอาจมีการสอนและฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจวิธีการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ อยู่เสมอเพื่อป้องกันการใช้งานที่ผิดพลาด ผิดวิธี อันจะส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่ตัวอุปกรณ์ เครื่องใช้ และระบบต่าง ๆ ได้

- วางแผนการจัดการกับระบบภาษี โดยสถานบริการน้ำมันสามารถใช้ค่าใช้จ่ายในการซื้อที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ หรือเครื่องจักรต่างๆ ในการลดหย่อนภาษีได้ การทำบัญชีที่มีประสิทธิภาพจะทำให้สถานบริการน้ำมันสามารถติดตามค่าใช้จ่ายและรายได้ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการลดค่าใช้จ่ายด้านภาษี อีกทั้งการมีความรู้ในเรื่องของระบบภาษีก็จะทำให้ผู้ประกอบการสถานบริการน้ำมันสามารถวางแผนภาษีได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วย

ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า

“การให้พนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ เต็มเวลา มีความรู้ในการใช้และดูแลอุปกรณ์ เพื่อป้องกันความเสียหายจากการใช้งานอย่างผิดวิธี ควบคุมสต็อกน้ำมันให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลา เพื่อไม่ให้สต็อกน้ำมันมากจนเกินไป ลดการใช้ไฟที่ไม่จำเป็น นำเอาเทคโนโลยีโซลาเซลล์มาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่าย และบริหารองค์กรด้วยความรู้”

(สัมภาษณ์ 2 สิงหาคม 2566)

“หากวางแผนระบบภาษีให้ดีเก็บเอาเอกสารที่เป็นค่าใช้จ่ายทุกอย่างมาใช้เพื่อหักรายได้ จะทำให้การเสียภาษีมีจำนวนที่ลดน้อยลง ค่าน้ำ ค่าไฟ ก็จำเป็นที่จะต้องใช้อย่างประหยัดที่สุด ลดการใช้งานที่ไม่จำเป็น อาจจะมีบางส่วนที่นำเอาโซลาเซลล์มาเพิ่ม เช่น แสงไฟรอบๆ ป้อม การเทรนพนักงานให้มีความสามารถก็มีส่วนในการลดต้นทุน เพราะจะทำให้พนักงานมีความเข้าใจในอุปกรณ์และการบริการก็จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

(สัมภาษณ์ 8 สิงหาคม 2566)

ซึ่งวิธีการลดต้นทุนที่กล่าวมามีความสัมพันธ์กับหลักแนวคิด Lean Management ที่มุ่งเน้นไปที่การลดความสูญเปล่าทั้งการลดการทำงานซ้ำซ้อน การสต็อกสินค้าที่เกินความจำเป็นในแต่ละช่วงเวลา หรือการลดกระบวนการทำงานเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นให้น้อยลง

วิธีการเพิ่มกำไรของธุรกิจสถานีสาน้ำนํ้า

ผลการวิเคราะห์พบว่า สถานีสาน้ำนํ้าที่มีรายได้เพียงทางเดียวจากการขายน้ำนํ้าอาจจะไม่เพียงพอ สถานีสาน้ำนํ้าจึงจำเป็นต้องออกกลยุทธ์และหารายได้เสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับสถานีสาน้ำนํ้า เช่น

- สถานีสาน้ำนํ้าขนาดใหญ่ที่มีพื้นที่เหลือควรเปิดพื้นที่ว่างให้กับร้านค้าขนาดเล็กได้เช่า ซึ่งนอกจากจะเป็นการเพิ่มรายได้ เพิ่มมูลค่า เพิ่มสีสัน และสร้างชุมชนในสถานีสาน้ำนํ้าทำให้มีการให้บริการที่หลากหลายแล้ว ยังช่วยเพิ่มความสนใจให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการได้มากขึ้นด้วย
- นอกจากการที่สถานีสาน้ำนํ้าจะเปิดให้ผู้อื่นเข้ามาเช่าสถานที่แล้ว ทางสถานีสาน้ำนํ้าเองก็ควรเปิดธุรกิจเสริมด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็น ร้านกาแฟ ร้านอาหาร หรือร้านสะดวกซื้อ ทั้งนี้เพราะการเข้ามาใช้บริการของลูกค้าบางท่านนอกเหนือจากการเติมน้ำนํ้าแล้วก็จะเข้าห้องน้ำ ดื่มน้ำกาแฟ ทานอาหาร หรือเดินซื้อของเล็กน้อย โอกาสเหล่านี้ล้วนแล้วแต่สร้างรายได้ให้กับสถานีสาน้ำนํ้าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วย
- การนำกลยุทธ์ทางการตลาดบริการ (7P's) มาประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) ของสถานีสาน้ำนํ้าต้องมีความหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครอบคลุม นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค มีหลากหลายบริการ ทั้งน้ำนํ้าดื่ม น้ำนํ้าเครื่อง เติมน้ำมัน อาหารและเครื่องดื่ม หรือบริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง เป็นต้น 2) ราคา (Price) ของสินค้าและบริการต่าง ๆ ควรสามารถแข่งขันกับสถานีสาน้ำนํ้าอื่น ๆ ได้ และเหมาะสมกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) สถานีสาน้ำนํ้าต้องพิจารณาทำเลที่ตั้งเป็นสิ่งสำคัญ ควรตั้งอยู่ในจุดที่มีรถสัญจรไปมาเยอะ โดยหากอยู่ในเขตชุมชนก็จะทำให้สถานีสาน้ำนํ้ามียอดขายที่มั่นคงและสม่ำเสมอ 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) สถานีสาน้ำนํ้าควรมีนโยบายในการส่งเสริมการขายสินค้าต่าง ๆ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับสถานีสาน้ำนํ้าให้เกิดขึ้น โดยการมีส่วนลดและการจัดโปรโมชั่นต่าง ๆ 5) บุคลากร (People) พนักงานของสถานีสาน้ำนํ้าควรมีความรู้ความสามารถให้บริการด้วยความสุภาพ การแต่งกายที่เรียบร้อย การพูดจาที่อ่อนน้อมถ่อมตน และการแก้ไขปัญหาที่ลูกค้าพบได้อย่างรวดเร็ว อันจะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ 6) กระบวนการ (Process) ขั้นตอนการให้บริการที่เป็นระบบ การจัดตารางการทำงานให้สามารถบริการได้ทันในช่วงเวลาที่ลูกค้าเข้าใช้บริการเยอะ การให้บริการที่รวดเร็ว มีระบบการออกบิลหรือใบกำกับภาษีที่ทำให้ลูกค้าไม่รอนาน การบริหารพนักงานในช่วงที่ลูกค้าเข้าใช้บริการน้อยให้สามารถใช้เวลาว่างอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ประสิทธิภาพที่ลูกค้าได้รับจากการบริการอย่างมีประสิทธิภาพจะสร้างความพึงพอใจในการใช้บริการ สร้างความภักดี และการกลับมาใช้บริการซ้ำ 7) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) สิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครันในสถานีสาน้ำนํ้าก็เป็นส่วนสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ห้องน้ำที่สะอาดหรือห้องน้ำสำหรับผู้พิการหรือสูงอายุ ที่จอดรถที่สะดวก ระบบรักษาความปลอดภัยภายในสถานีสาน้ำนํ้า รวมทั้งการจัดพื้นที่ให้ร่มรื่นสะอาดตา ก็เป็นส่วนสำคัญที่สถานีสาน้ำนํ้าจะสามารถดึงดูดลูกค้าเพิ่มขึ้นได้

- การสร้างระบบสินเชื่อกับลูกค้ารายใหญ่ที่มีความน่าเชื่อถือ เป็นอีกหนึ่งทางเลือกหนึ่งในการสร้างยอดขายที่มั่นคงให้แก่สถานบริการน้ำมัน เนื่องจากลูกค้ารายใหญ่บางรายเป็นผู้ประกอบการรถชุดรถบรรทุก รถทำถนน ล้วนแล้วแต่ใช้ปริมาณน้ำมันในการประกอบธุรกิจเป็นจำนวนมาก การมีระบบสินเชื่อกับลูกค้าที่มีความน่าเชื่อถือเหล่านี้จะสามารถสร้างยอดขายน้ำมันได้มากกว่า 1,000 – 3,000 ลิตร/ราย/เดือน เพิ่มขึ้นจากยอดขายเดิม คิดเป็นมูลค่า 30,000 – 100,000 บาท/ราย/เดือน

ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า

“การสร้างรายได้เพิ่มให้กับสถานบริการน้ำมันสามารถทำได้ด้วยการใช้พื้นที่ว่างให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการให้เช่าพื้นที่เพื่อให้เกิดการค้าขาย เพิ่มกิจกรรมภายในสถานบริการน้ำมันให้มีความคึกคัก ทำให้คนอยากจอดใช้บริการ การพัฒนาให้ทุก ๆ ส่วนดึงดูดลูกค้า ทั้งพนักงานที่พูดจาสุภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ความสะอาด และทำเลที่มีความเหมาะสม”

(สัมภาษณ์ 2 สิงหาคม 2566)

“การดึงดูดลูกค้ารายใหญ่จากการให้เครดิต เพื่อสร้างฐานลูกค้า พัฒนาให้พนักงานมีความสามารถ สามารถชวนลูกค้าพูดคุยเรื่องสิทธิประโยชน์ มีพื้นที่ให้ลูกค้าพักผ่อน ดื่มกาแฟ และร้านสะดวกซื้อ”

(สัมภาษณ์ 9 สิงหาคม 2566)

“ผมขอยกตัวอย่าง ปตท. ของผม มีความครบวงจรในบริการต่างๆ ทั้งร้านกาแฟ ร้านสะดวกซื้อ ทำให้มีคนเข้าใช้บริการเยอะ และพื้นที่เหลือก็เปิดเป็นโซนธรรมชาติให้ลูกค้าถ่ายรูปเช็คอิน มีศูนย์อาหารให้พ่อค้าแม่ค้ามาเช่า ก็ทำให้สามารถเก็บค่าเช่าเพิ่มขึ้นอีก ผลลัพธ์น้ำมันที่มีความครอบคลุมทุกตัวที่ลูกค้าใช้ การบริการที่ดี และทำเลที่เหมาะสมก็จะทำให้มียอดขายและการเข้าใช้บริการเยอะ”

(สัมภาษณ์ 16 สิงหาคม 2566)

สรุปและอภิปรายผล

งานวิจัยเรื่องการลดต้นทุนและเพิ่มกำไรในธุรกิจสถานบริการน้ำมันสามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. โครงสร้างต้นทุนของธุรกิจสถานบริการน้ำมัน พบว่า สถานบริการน้ำมันประกอบด้วย 5 ต้นทุนหลัก คือ 1) ต้นทุนวัตถุดิบ (น้ำมัน) เป็นต้นทุนที่มีค่าใช้จ่ายมากที่สุด โดยแต่ละสถานบริการน้ำมันมีความแตกต่างกันออกไปแล้วแต่จำนวนผลิตภัณฑ์ และปริมาณสูงสุดที่สามารถสต็อกน้ำมันได้ ยิ่งสถานบริการน้ำมันมีขนาดใหญ่และติดถนนสายหลักแล้วต้นทุนส่วนนี้จะมีมูลค่ามากขึ้นโดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ 2) ต้นทุนค่าแรงงาน เป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนค่าดำเนินการของสถานบริการน้ำมัน โดยมีความครอบคลุมหลากหลายปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร เช่น เงินเดือนพนักงานหน้าลาน พนักงานแคชเชียร์ แม่บ้าน หรือผู้จัดการสาขา โดยต้นทุนจะมีความคงที่ในทุก ๆ เดือน และยังมีค่าโบนัส เบี้ยขยัน ค่าฝึกอบรม ประกันสังคม และสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งรวมอยู่ในต้นทุนค่าแรงงาน 3) ต้นทุนค่าไฟ เป็นต้นทุนที่มีความสำคัญและโดยเป็นต้นทุนผันแปรที่ขึ้นอยู่กับการใช้งานไฟฟ้าภายในสถานบริการน้ำมันและอีกหลากหลายปัจจัย เช่น อัตราค่าไฟ

ประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า ระบบจัดการพลังงาน และปัจจัยเฉพาะแต่ละสถานบริการน้ำมัน เป็นต้น 4) ต้นทุนค่าเสื่อมอุปกรณ์คิดเป็น 10% ของราคาอุปกรณ์นั้น ๆ ตัวอย่างอุปกรณ์ที่มีค่าเสื่อม เช่น ถังน้ำมัน ปั๊มน้ำมัน หรือระบบไฟฟ้า และ 5) ต้นทุนค่าภาษี น้ำมัน 1 ลิตร ประกอบด้วยภาษีมากมายทั้งภาษีหน้าโรงกลั่น ภาษีสรรพสามิต ภาษีเทศบาล เงินเข้ากองทุนน้ำมัน เงินเข้ากองทุนอนุรักษ์พลังงาน ภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีที่คิดจากกำไรของผู้ประกอบการสถานบริการน้ำมัน ขณะที่ Chaichalernsak and Chuntuk (2016, pp. 1134-1135) ที่ศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนโครงการลงทุนธุรกิจสถานบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย พบว่า ต้นทุนในการดำเนินงานส่วนใหญ่จะเป็นค่าจ้างบุคลากรเป็นหลัก ทั้งนี้เพราะสถานบริการประกอบไปด้วยบุคลากรหลายตำแหน่ง นอกจากนั้นยังมีค่าเช่าสถานที่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ต้นทุนประกอบอาหาร ต้นทุนการบริการ สวัสดิการค่าการตลาด และค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ถาวร ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับโครงสร้างต้นทุนสถานบริการน้ำมันที่มีต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ และภาษีที่เป็นค่าใช้จ่ายหลัก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Uthaiopol and Chantuk (2016, pp. 224-231) ที่วิเคราะห์ต้นทุนและความอ่อนไหวของธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยง ผลการศึกษาพบว่า โครงการลงทุนธุรกิจศูนย์สัตว์เลี้ยงมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ค่าเงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอินเทอร์เน็ต) ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ค่าบำรุงรักษา ค่าสวัสดิการพนักงาน ค่าประกันภัย ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าเช่าสถานที่ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

2. วิธีการลดต้นทุนของธุรกิจสถานบริการน้ำมัน พบว่า 1) การวิเคราะห์และคาดคะเนยอดขายน้ำมันในแต่ละช่วงเวลาของสถานบริการน้ำมันว่าช่วงใดมีปริมาณการขายเฉลี่ยอยู่ที่เท่าไรโดยอ้างอิงจากสถิติที่ผ่านมาเพื่อเป็นแนวทางในการสต็อกน้ำมัน ไม่ให้เงินทุนต้องจมอยู่ในค่าวัตถุดิบมากเกินไป รวมทั้งการติดตามราคาน้ำมันโลก และจับจ้องหวั่นตลาดก็สามารถทำให้สถานบริการน้ำมันลดความเสี่ยงในการซื้อน้ำมันราคาสูงด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pimpaka, Rakkarn, Srihomchai, and Jindawattana (2014, pp. 6-9) ที่ศึกษาการลดต้นทุนสินค้าคงคลัง: กรณีศึกษาบริษัทติดตั้งและจำหน่ายระบบดับเพลิง พบว่า การมีสินค้าในสต็อกมากเกินไปจนความจำเป็นส่งผลให้บริษัทสูญเสียโอกาสในการขายสินค้าชนิดอื่น เสียต้นทุนในการจัดเก็บและดูแลสินค้า แนวทางการแก้ไข ออกแบบการสต็อกสินค้าให้มีความสมดุล เหมาะสม กับปริมาณที่ต้องใช้จริง 2) การปรับลดพนักงานที่มีหน้าที่ทำงานซ้ำซ้อนกัน การให้พนักงานใช้เวลาว่างอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์สูงสุด หรือการสร้างพนักงานให้มีความสามารถและประสิทธิภาพก็จะเป็นวิธีในการลดต้นทุนในส่วนของการแรงงานลงได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Leanghilasit and Loawpraseart (2008, pp. 145-149) ที่ศึกษากลยุทธ์ความอยู่รอดของธุรกิจสถานบริการน้ำมัน PPP พบว่า สาเหตุที่สถานบริการน้ำมัน PPP มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูงเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายจำนวนมาก เช่น ค่าเงินเดือน โบนัส โดยแนวทางในการแก้ไขเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน คือ การลดจำนวนพนักงานหน้าลานลง การนำระบบ Fleet Card ระบบออกใบเสร็จและนำระบบการเติมน้ำมันด้วยตนเองมาใช้ พบว่า ลูกค้าที่ใช้บริการมีความพึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง เทคโนโลยีเหล่านี้สามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานแก่สถานบริการน้ำมัน PPP ได้ถึงปีละ 1,100,000 บาท/ปี 3) ค่าไฟเป็นการคิดค่าบริการตามหน่วยที่แต่ละสถานบริการน้ำมันใช้งานจริง ฉะนั้น การลดอัตราการใช้ไฟหรือใช้หลอดไฟที่กินไฟน้อย มีเวลาการเปิดปิดที่ชัดเจน ใช้เทคโนโลยีโซลาเซลล์มาช่วยในลดอัตราการใช้ไฟจะ

ทำให้ต้นทุนของค่าไฟลดลงได้ 4) พนักงานที่ทำงานในสถานบริการน้ำมันควรต้องได้รับการฝึกอบรมในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในสถานบริการน้ำมันอย่างถูกต้อง เพื่อที่จะลดการใช้งานอุปกรณ์อย่างผิดพลาด ที่อาจสร้างความเสียหาย และทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ เสื่อมไวขึ้น 5) การมีความรู้ในการวางระบบการจัดการภาษี และการทำบัญชีอย่างถูกต้องทำให้สถานบริการน้ำมันสามารถติดตามค่าใช้จ่ายและรายได้อย่างแม่นยำ สามารถบริหารจัดการภาษีอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้งานวิจัยของ Esmaeel, Zakuan, Jamal, and Taherdoost (2018, pp. 1000-1002) ที่ศึกษาความเข้าใจในผลการดำเนินงานทางธุรกิจจากมุมมองของกลยุทธ์การผลิต: การผลิตที่เหมาะสมและประสิทธิผลของอุปกรณ์โดยรวม ยังพบว่า โลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลให้การพัฒนาในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ต้องปรับตัวให้เข้ากับ Fit Manufacturing เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางธุรกิจ การจัดการแบบลีน (Lean) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะสามารถทำให้ธุรกิจมีความเติบโตและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับธุรกิจอื่น ๆ ได้ เช่นเดียวกับสถานบริการน้ำมันการเข้ามาของเทคโนโลยี EV กำลังทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวครั้งใหญ่เพื่อความอยู่รอด การบริหารองค์กรแบบลีน (Lean) จะทำให้ธุรกิจสามารถลดต้นทุนที่ไม่มีความจำเป็นลงได้

3. วิธีการเพิ่มกำไรของธุรกิจสถานบริการน้ำมัน พบว่า พื้นที่ว่างในสถานบริการน้ำมันสามารถนำมาจัดสรรเพื่อใช้ประโยชน์ ในการเปิดให้เช่าสำหรับร้านค้าและซุ้มขายของขนาดเล็ก เพื่อสร้างชุมชนในสถานบริการน้ำมันและจุดสนใจในการใช้บริการ นอกจากนี้ สถานบริการน้ำมันเองก็ควรมีธุรกิจเสริม เช่น ร้านกาแฟหรือร้านอาหารในสถานบริการน้ำมัน เพื่อเพิ่มความครบครัน และสร้างความพึงพอใจในการเข้าใช้บริการของลูกค้า นอกจากนี้ควรมีกลยุทธ์ทางการตลาดบริการ (7P's) มาประยุกต์ในการนำเสนอสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ประกอบด้วย 1) Product ที่มีความหลากหลายและเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยผลิตภัณฑ์หลักของสถานบริการน้ำมันอาจจะไม่ใช่แค่เพียงน้ำมันเพียงเท่านั้น แต่อาจหมายถึงบริการตรวจถ่ายน้ำมันเครื่อง บริการล้างรถ เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Brumfield (2010, pp. 837-839) ที่พบว่า ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา กำลังพยายามลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไรในช่วงเวลาเศรษฐกิจที่ยากลำบาก โดยสิ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือ นวัตกรรม ควบคู่กับการค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง การดำเนินงานเหมาะสม ไม่ขยายกำลังการผลิตที่มากเกินไป ทั้งนี้บางองค์กรการลดกำลังการผลิตส่งผลดีต่อภาพรวมขององค์กรด้วยซ้ำ 2) Price ราคาที่สมเหตุสมผลและสามารถแข่งขันกับสถานบริการน้ำมันอื่น ๆ ได้ มีช่องทางในการชำระเงินด้วยแอปพลิเคชันที่หลากหลายตามการใช้งานของลูกค้าปัจจุบัน เช่น True Money Wallet, Line Pay หรือการแลกคะแนนสะสมจากแอดเป็นส่วนลดแทนเงินสด 3) Place การตั้งทำเลที่มีความเหมาะสม มีการสัญจรที่หนาแน่น เป็นจุดสนใจและดึงดูดการเข้าใช้บริการของลูกค้า สภาพภูมิศาสตร์เหมาะแก่การตั้งสถานบริการน้ำมัน เช่น ไม่เป็นทางโค้ง ใกล้กับสะพานหรือใกล้กับยูเทิร์นมากจนเกินไป 4) Promotion มีนโยบายในการส่งเสริมการตลาดอยู่เสมอ ทั้งการลดแลก แจก แถม เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เข้าใช้บริการ มีโปรโมชั่นที่เหมาะสมกับแต่ละเทศกาลหรือช่วงเวลาพิเศษเพื่อเพิ่มความประทับใจในการรับสิทธิพิเศษจากการเข้าใช้บริการ 5) People พนักงานให้บริการต้องมีความสุภาพเรียบร้อย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ลูกค้าเจอได้เป็นอย่างดี เพื่อสร้างความประทับใจ

ให้แก่ลูกค้า โดยอย่างยิ่งพนักงานต้องมีความชำนาญในการแนะนำผลิตภัณฑ์ บริการเสริมและโปรโมชั่นที่มีอยู่ ณ เวลานั้น ๆ เพื่อแสดงถึงความสามารถและศักยภาพของพนักงานในสถานบริการน้ำมัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sarawutratananont, Thabhiranrak, and Tevarattikal (2023, pp. 194-198) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมันในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยสำคัญ คือ การส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ โดยการจัดการฝึกอบรมให้พนักงานเกิดความชำนาญการตั้งแต่กระบวนการสั่งซื้อวัตถุดิบไปจนถึงการส่งมอบให้ลูกค้าอย่างมีคุณภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaleamnai, Sangtongluan, Rodjanaprapayon and Sirawaritsara (2021, pp. 656-662) ที่ศึกษามิติความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ สถานีบริการน้ำมันในเขตภาคตะวันตกของประเทศไทย พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์การดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติร่วมกัน และเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและต้องเสริมสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้นอีกทั้งยังเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์การว่าควรประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร และทำให้เกิดความเชื่อ ค่านิยม และเกิดการมีส่วนร่วมในทิศทางเดียวกันเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) Process ในสถานีบริการน้ำมันมีความสำคัญ เพราะหากกระบวนการในการบริการมีประสิทธิภาพ จะสามารถสร้างความพึงพอใจและความภักดีต่อแบรนด์ในใจลูกค้าได้ ทั้งขั้นตอนการเติมน้ำมัน การรับชำระเงิน การตอบสนองต่อปัญหาที่ลูกค้าเจอ การจัดการคิวของรถที่รอใช้บริการ ยิ่งขั้นตอนการให้บริการที่เป็นระบบ เข้าใจง่าย ไม่ยุ่งยาก และรวดเร็วจะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในการใช้บริการมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Prapasongsit, Bilmanod, and Sanjit (2022, pp. 177-179) ที่ศึกษาปัจจัยการสื่อสารทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านกาแฟ ประเภท Slow bar โดยใช้วิธีการชงแบบ Moka Pot ของผู้บริโภค กรณีศึกษาร้าน Sweet Shine Coffee ที่พบว่า ส่วนประสมทางการตลาด 7P's ในด้านของกระบวนการให้บริการส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการมากที่สุด 7) Physical Evidence สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการเสริมอื่น ๆ ตลอดจนทัศนวิสัยภายในสถานีบริการน้ำมันจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ นอกจากนี้การสร้างระบบสินเชื่อให้แก่ลูกค้ารายใหญ่ที่มีความน่าเชื่อถือก็ยังเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่น่าสนใจในการเพิ่มยอดขายให้แก่สถานีบริการน้ำมันได้อย่างมั่นคง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้ประกอบการควรนำกลยุทธ์การตลาดต้นทุนในด้านต่าง ๆ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับสถานีบริการน้ำมันของแต่ละท่าน โดยพิจารณาจากความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. หลังจากการดำเนินการลดต้นทุนและเพิ่มกำไรในธุรกิจสถานีบริการน้ำมันผู้ประกอบการควรมีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตรวจสอบความคืบหน้า และปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. หน่วยงานภาครัฐที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจสถานีบริการน้ำมันสามารถนำข้อมูลเพื่อประกอบการจัดสัมมนาให้ความรู้ด้านการจัดการต้นทุนแก่ผู้ประกอบการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ต้นทุนของธุรกิจสถานีบริการน้ำมันอย่างละเอียดในแต่ละด้านเพื่อให้สามารถระบุแนวทางในการลดต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุดมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาการณศึกษาของผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันที่ประสบความสำเร็จในการลดต้นทุนและเพิ่มกำไร เช่น การใช้ระบบบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมันอัจฉริยะ (Smart Oil Station Management System) การใช้ระบบการเติมน้ำมันแบบบริการตนเอง (Self-Service Fueling) เป็นต้น

บรรณานุกรม

Aujirapongpan, S. (2014). *Basic Accounting*. 7th ed. Bangkok: McGraw-Hill.

Brumfield, G. (2010). Strategies producers in the Northeastern United States are using to reduce costs and increase profits in tough economic times. *Hort Technology*, 20(5), 836-843.

Chaichalernsak, A. and Chuntuk, T. (2016). A study of cost and return on the elderly care center business in Thailand. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(3), 1124-1137.

Chaleamnai, S., Sangtongluan, C., Rodjanaprapayon, R. and Sirawaritsara, A. (2021). Dimensions of success for gas station in the western part of Thailand. *Journal of Research and Development Institute, Rajabhat Maha Sarakham University*, 8(2), 647-676.

Denzin, N. (1970). *The Research Art in Sociology*. London: Butterworth.

DOEB. (2021). *Evaporation of Oil*. Retrieved from: <https://www.doeb.go.th/>.

DOEB. (2023). *Service Station (Quarter)*. Retrieved from: https://www.doeb.go.th/info/info_sta_quarter.php.

Earley, J. (2016). *The Lean Book of Lean*. UK: TJ International Ltd.

Ekkaphonphisit, C. (2019). *Business plan for Banthoeng Transport Co., Ltd.* (Master's thesis). Bangkok University, Bangkok.

EPPO. (2023). *Service Station Information*. Retrieved from: <https://www.eppo.go.th/>.

- Esmaeel, R. I., Zakuan, N., Jamal, N. M., and Taherdoost, H. (2018). Understanding of business performance from the perspective of manufacturing strategies: Fit manufacturing and overall equipment effectiveness. *Procedia Manufacturing*, 22, 998-1006.
- Gomaltad, D. (2016). *Basic Accounting*. 15th ed. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Jacobs, J. (1961). *The Death and Life of Great American Cities*. England: Penguin Books.
- Kosaiponkul, P. (2021). *Project development approach of gas station to ev charging station as a proposed alternative in the future. (Master's thesis)*. Thammasat University, Bangkok.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. 14th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Krueger, R. A. (1998). *Moderating Focus Groups*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Lai, K. and Cheng, T. (2009). *Just-In-Time Logistics*. USA: Gower Publishing Company.
- Leanghilasit, K., and Loawpraseart, O. (2008). *PPP gas station survival strategy*. In Proceedings of the 3rd UTCC Graduate Research Conference 2008: "Multi-disciplinary Research Papers", (p. 139-150). Bangkok: University of the Thai Chamber of Commerce.
- Marketeeronline. (2015). *Opportunities and Adjustments in the Gas Station Business*. Retrieved from: <https://marketeeronline.co/archives/27547>.
- Peerawanichkul, U., Siengchin, S., Boonyasopon, T. and Wisuttiapet, S. (2022). The development model of petrol station executives to enhance competitive business in digital age. *The Journal of MCU Peace Studies*, 10(4), 1809-1826.
- Pimpaka, O. Rakkarn, S. Srihomchai, P. and Jindawattana, O. (2014). Reducing inventory costs: Case study of installation and trade of fire protection systems. *Kasem Bundit Engineering Journal*, 4(2), 1-11.
- Prapasongsit, O. Bilmanod, S. and Sanjit, G. (2022). Marketing communication factors affecting consumers' decision to use the service of slow bar type coffee shop that uses a Moka Pot brewing method: A case study of Sweet Shine Coffee. *Siam Communication Review*, 21(1), 165-181.
- Ritchie, J. and Spencer, L. (2002). *Qualitative Data Analysis for Applied Policy Research*. U.S.A.: SAGE Publications.

- Santoso, Y. (2015). The impact of marketing mix (7P's) towards fish feed customer satisfaction of PT. Central Proteinaprima in Sidoarjo Area. *iBuss Management*, 3(2), 403-412.
- Sarawutratananont, C., Thabhiranrak, T. and Tevarattikal, U. (2023). A model of causal factor affecting the efficiency of gas station management in the northern part of Thailand. *UMT-Poly Journal*, 20(1), 188-199.
- Srikajorn, N. (2016). *Customers choice of gas stations in the Bangkok metropolitan area, Thailand. (Master's thesis)*. Thammasat University, Bangkok.
- Sriphrabu, P. and Chamnanlor, C. (2022). Economic order-quantity determination for fuel demand: a case study of a freight forwarder. *RMUTP Research Journal*, 16(2), 54-64.
- Tawai, T. (2018). *Factors affecting the profitability of retail fuel outlets in urban areas: a case study of accra. (Master's thesis)*. University of cape coast, West Africa.
- Thaismescenter. (2023). *Compare form 6 Gas Stations in Thailand*. Retrieved from: <https://www.thaismescenter.com/compareform6gasstation/>.
- Turner, A. and Penn, A. (1999). *Making isovists syntactic: Isovist integration analysis*. Paper presented at the 2nd International Symposium on Space Syntax, Brasilia.
- Uthaipol, B. and Chantuk, T. (2016). Cost analysis and the sensitivity of the pet center business. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(3), 219-232.
- Urban Creature. (2022). *What is the FT value?*. Retrieved from: <https://urbancreature.co/expensive-electricity-bill/>.