

## แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้าของ บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด

สุรพงษ์ งามอาจ\*\*

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ /การบริหารจัดการกระจายสินค้า/ การจราจร

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างสูงเพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งกำไรที่เพิ่มมากขึ้น มีส่วนแบ่งการตลาดที่มากขึ้น ดังนั้น แต่ละหน่วยงานภายในองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างมาก โดยเฉพาะหน่วยงานโลจิสติกส์และซัพพลายเชนจำเป็นต้องปรับตัวเช่นกัน ด้วยเหตุดังกล่าวกลยุทธ์ด้านโลจิสติกส์ในปัจจุบัน จึงพยายามมุ่งเน้นประเด็นหลักๆ ที่สำคัญได้แก่ การลดต้นทุน (Cost Reduction) การลดการลงทุน (Capital Reduction) และการปรับปรุงการให้บริการ (Service Improvement) กิจกรรมด้านการกระจายสินค้าและการขนส่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับทั้งการลงทุนด้านทรัพยากร การบริหารทรัพยากร และส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า จากการศึกษาต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของไทยพบว่าประเทศไทยมีต้นทุนด้านโลจิสติกส์สูงมากกว่าร้อยละ 25 และต้นทุนดังกล่าวจะสูงขึ้นหากเป็นกลุ่มเอสเอ็มอี โดยในส่วนตัวอย่างมีส่วนของสินค้าคงคลังถึงร้อยละ 47 ของต้นทุนด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด ดังนั้น การวางแผนและการจัดการที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็น ที่จะช่วยให้การจัดการสินค้าคงคลังรวมไปถึงการจัดการคลังสินค้าและขนส่งที่มีประสิทธิภาพ โดยการจัดการด้านทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

---

\* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง:แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัดกรณีศึกษาศูนย์กระจายสินค้าบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) โดยมีอาจารย์.ดร.ผกาดี สุพรรณจิตวนา เป็นที่ปรึกษา

\*\* นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการงานสาธารณสุข คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

การเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้าจึงเป็นที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์กรในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ต้องมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการกระจายสินค้าที่ มาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีอุตสาหกรรมในระบบการทำงานของธุรกิจในปัจจุบันมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อธุรกิจ เพราะการกระจายสินค้าต้องการความรวดเร็วในการขนส่งอย่างถูกต้องแม่นยำมี

การแลกเปลี่ยนข้อมูลกันตลอดเวลา และสารสนเทศที่ถูกต้องและทันเวลาจะช่วยกิจการลดระดับสินค้าคงคลังเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์จากปริมาตรในคลังสินค้าได้ลดค่าแรงงานในการบริหารการกระจายสินค้าได้ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริการแก่ลูกค้าเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรได้ แต่ในการขนส่งกระจายสินค้า สิ่งที่น่าห่วงใยไม่ได้คือปัญหาการจราจร และการใช้ถนนสาธารณะร่วมกับประชาชนที่สัญจรเดินทางผ่านและอาศัยอยู่รอบๆ ศูนย์กระจายสินค้าจะอย่างไรที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า โดยไม่ให้เกิดผลกระทบกับการจราจร

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้าของ บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าให้กับบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด ได้ต่อไป และยกระดับให้บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด มีประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าต่อไปยิ่งขึ้นในอนาคต

### **วัตถุประสงค์ของการศึกษา**

- 1.ศึกษากระบวนการการกระจายสินค้ากระบวนการวางแผน และการดำเนินการของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก)
- 2.ศึกษาผลกระทบของกระบวนการกระจายสินค้าต่อการจราจรในพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้าบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก)
- 3.เพื่อศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้าของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก)

### **วิธีการดำเนินการศึกษา**

การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด กรณีศึกษา บริษัท ไทยน้ำทิพย์จำกัด ศูนย์กระจายสินค้าหัวหมาก ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ ฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการวางแผนและปฏิบัติการกระจายสินค้า รูปแบบและผลกระทบการเดินทางของประชาชน ในพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้า ค้นหาปัญหาและอุปสรรคในการกระจายสินค้า หาแนวทางและวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของทีมกระจายสินค้า บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัดการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้าของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด” โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งจะมีการสัมภาษณ์จาก

- (1) เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการจราจร จำนวน 2 คน
- (2) พนักงานบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด ได้แก่ผู้อำนวยการกระจายสินค้า กรุงเทพมหานคร 1 คน ผู้จัดการปฏิบัติการกระจายสินค้า สาขา หัวหมาก 2 คน ผู้จัดการเขตการกระจายสินค้า สาขา หัวหมาก 1 คน พนักงานกระจายสินค้าและผู้ช่วยกระจายสินค้า 1 คน
- (3) กลุ่มประชากร ที่เป็นผู้ขับขี่รถยนต์ รถจักรยานยนต์ และรถอื่น ๆ รวมถึงผู้ที่สัญจรผ่านบริเวณเขตพื้นที่ในย่านศูนย์กระจายสินค้า บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด

### ผลจากการศึกษาและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า

#### ส่วนที่ 1 กระบวนการกระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก)

-การวางแผนและเตรียมการกระจายสินค้า (Distribution Planning and Preparation)

-การกระจายสินค้า (Distribution Operation)

-การบริการในร้านค้า (Customer Service)

ช่องทางในการขนส่ง ศูนย์กระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ได้ดำเนินการให้บริการด้านการจัดส่งให้กับลูกค้า โดยวิธีการจัดส่งไปทางรถเขตกระจายสินค้าของศูนย์กระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ซึ่งทุกๆเช้าก่อนออกจัดส่งสินค้า ผู้จัดการเขตกระจายสินค้า จะทำการดูข้อมูลรายงานการจัดส่งที่ทีมงานส่งมาให้ผ่านลิงค์ ต้นทุนในการขนส่ง เป็นปัจจัยลำดับแรกที่ต้องนำมาคิดในการบริหารจัดการในเรื่องของการขนส่ง ศูนย์กระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ก็เช่นเดียวกัน จำเป็นที่จะต้องคิดพิจารณาในเรื่องของต้นทุนในการขนส่งสินค้า ว่าอยู่ในปริมาณเท่าไรเมื่อเทียบกับหน่วยจำนวนลังต่อบาท โดยใช้ยอดการจัดส่งทั้งหมดของศูนย์กระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) หารด้วยจำนวนพนักงานจัดส่งที่มีอยู่ทั้งหมด

ระยะเวลาในการขนส่ง การแข่งขันในเรื่องของเวลาในการขนส่งถือว่าเป็นอีกองค์ประกอบที่จะต้องคำนึงถึงด้วยงานด้านการให้บริการความรวดเร็ว สามารถส่งถึงมือผู้บริโภคได้ก่อนทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจอยากให้เราไปให้บริการอีกระยะเวลาจึงถือได้ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเช่นเดียวกัน ศูนย์กระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ได้พัฒนาศักยภาพ ของทีมงานในด้านการฝึกอบรม ทักษะเบื้องต้นในการให้บริการสำหรับพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วเป็นไปตาม มาตรฐานของบริษัทที่กำหนด

ความยืดหยุ่นทางการขนส่ง ศูนย์กระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ได้ปรับกลยุทธ์ด้านของความยืดหยุ่น ที่มีความสัมพันธ์ต่อต้นทุน ความยืดหยุ่นในการ

กระจายสินค้าและ ความยืดหยุ่นในความต้องการของลูกค้า ที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำผลการศึกษาวิจัยเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน และพร้อมปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาเพื่อรองรับกับทุกสถานการณ์

**ส่วนที่ 2** ผลกระทบของการกระจายสินค้าต่อการจราจรในพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้า ของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก)

-ปริมาณการจราจรในพื้นที่

-การเชื่อมโยงข้อมูลกับการจราจรในพื้นที่

การบริหารจัดการงานจราจรพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการใช้รถใช้บรรทุกที่ ออกวิ่งกระจายสินค้าบนถนน สาธารณะไม่ให้ส่งผลกระทบต่อประชาชน ที่อาศัยอยู่ใกล้ศูนย์กระจายสินค้าอีกทั้ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการใช้ถนน หลีกเลี่ยงบริเวณที่มีการก่อสร้าง ใช้พื้นที่ผิวจราจรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดและหลีกเลี่ยงอุบัติเหตุและมลภาวะทางอากาศ ปัจจุบันพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้า ไทยน้ำทิพย์ จำกัด สาขาหัวหมาก ตั้งอยู่บนพื้นที่กลางเมือง มีทั้งสถานศึกษา มหาวิทยาลัย สนามกีฬา ศูนย์การค้า ห้างร้าน ชุมชน และสถานที่ราชการอีกมากมาย อีกทั้งมีงานก่อสร้างรถไฟฟ้าซึ่งเป็นการขนส่งสาธารณะทางเรียกอีกรูปแบบหนึ่ง ส่งผลให้การจราจรรอบศูนย์กระจายสินค้าค่อนข้างที่จะติดขัดมาก “ยิ่งเป็นชั่วโมงเร่งด่วนแล้ว” ทำให้เกิดปัญหาต่างๆตามมา ด้วยศูนย์กระจายสินค้า ไทยน้ำทิพย์ จำกัด สาขาหัวหมาก เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่ต้องประสบกับปัญหา ทั้งที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานเองที่จะทำให้ส่งสินค้าล่าช้าไม่ทันตามเวลาที่กำหนด และอีกส่วนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสาธารณะซึ่งรถบรรทุกสินค้าไทยน้ำทิพย์ จำกัด มีขนาดใหญ่และมีเป็นจำนวนที่เยอะ ศูนย์กระจายสินค้า ไทยน้ำทิพย์ จำกัด สาขาหัวหมาก มีรถเขตกระจายสินค้าที่วิ่งออกกระจายสินค้าในแต่ละวัน จำนวน 120- 130 คัน อาจส่งผลกระทบต่อจราจรของประชาชนรอบศูนย์กระจายสินค้า อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้ศูนย์กระจายสินค้า ไทยน้ำทิพย์ จำกัด สาขาหัวหมาก จำเป็นต้องหาทางแก้ไขปัญหาและแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยใช้วิธีการหลายรูปแบบและหลาย วิธีการกล่าวคือ การควบคุมการจอดรถ ตรวจสอบสภาพรถให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ หลีกเลี่ยงการนำรถออกมาบนถนนในชั่วโมงเร่งรีบ ความชำนาญในการใช้เส้นทาง วัตถุประสงค์ของการเดินทาง การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเส้นทาง แนวทางการแก้ไขปัญหาจราจรที่ ประชาชนต้องการ วางแผนเส้นทางการวิ่งเพื่อลดเวลาในการเดินทาง ให้ออกใช้เวลาบนถนนสาธารณะให้น้อยที่สุดและได้ประสิทธิภาพมากที่สุด

### ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก)

- ปริมาณการขนส่งที่เพิ่มขึ้น
- เป้าหมายการเพิ่มประสิทธิภาพที่ตั้งไว้
- ต้นทุนที่ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่าเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงกับศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) แล้วผลลัพธ์ที่ได้คุ้มค่าเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นด้านการลดต้นทุนในการจัดส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภครวดเร็วถูกต้องแม่นยำสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และยังสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดเทียบกับการกระจายสินค้าในรูปแบบเดิม ปัจจุบันศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) มียอดส่งอยู่ที่ 58,000 -65,000 ลังต่อวันใช้รถบรรทุกจำนวน 120 คันและกำลังพลอยู่ที่ 250 คน สามารถส่งได้สำเร็จและใช้เวลาในการจัดส่งที่น้อยกว่าเดิมด้วย การวางแผนทำ Reload โดยการใช้ทีมส่งที่มเดิมรถคันเดิมวิ่งส่ง 2 เที่ยวและติดตามการปฏิบัติงานโดยมือถือ (Mobile Tracking) ติดตามเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด และเรายังจะมีการพัฒนาและหารูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพใหม่ๆเข้ามาปรับใช้กับศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ในอนาคตต่อไป

### อภิปรายผลการศึกษา

จากผลศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ซึ่งพบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า ต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ บุคลากร และหน่วยงานอื่นๆในการร่วมกันปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต โดยการกำหนด เป้าหมาย กลยุทธ์ การวางแผน และใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงการปฏิบัติงานเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและทำสิ่งต่างๆให้ถูกต้องตามกระบวนการโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดการเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการกระจายสินค้า ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนงานให้สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานเข้ากันอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนอง เป้าหมายของการกระจายสินค้า การนำเสนอคุณค่า ของสินค้าสู่ลูกค้าหรือองค์กรธุรกิจจะสำเร็จได้เกิดจากระบบการจัดการกระจายสินค้า ประสิทธิภาพ การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก ซึ่งผลการศึกษาที่ได้มามีรูปแบบและผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยา สุหฤตารัง และต่อศักดิ์ กิจชัยนุกุล (2543) กล่าวว่า การจัดการกระจายสินค้าต้อง พิจารณาในภาพรวมของระบบโลจิสติกส์ ในด้านเครือข่ายการปฏิบัติงาน การจัดการกระจายสินค้า ต้องกำหนดคลังสินค้าให้สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานเข้ากันอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนอง เป้าหมายของระบบโลจิสติกส์ จากสภาพการแข่งขันของธุรกิจที่กำลังเผชิญอยู่การนำเสนอคุณค่า ของสินค้าสู่ลูกค้าหรือองค์กรธุรกิจจะสำเร็จได้เกิดจากระบบการจัดการกระจายสินค้า และกลยุทธ์การจัดการกระจายสินค้าขององค์กรที่ดี ดังนั้นต้องพิจารณาเปรียบเทียบ กับการปฏิบัติงานของ

คู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ มาเป็นแนวทางในการวางแผนที่สำคัญ (วิทยา สุหฤตดำรง และต่อศักดิ์ กิจชัยนุกุล, 2543)

ศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำข้อมูลที่ได้มาไปวิเคราะห์ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย หาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นการให้บริการ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

เป้าหมายของศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) การเพิ่มผลผลิต เป็นความรับผิดชอบของทุกคนในแง่ของบริษัทหรือโรงงานผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในเรื่องของการเพิ่มผลผลิตและให้การสนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรมอย่างเต็มที่ ในขณะเดียวกันฝ่ายพนักงานต้องให้ความร่วมมือ โดยการทำงานอย่างเต็มความสามารถและทักษะการทำงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้การเพิ่มผลผลิตยังต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงาน เจ้าหน้าที่ บุคลากร และหน่วยงานอื่น ๆ ในการร่วมกันปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตในทุกสถานที่ ทั้งที่ทำงาน และสถานประกอบการด้วยการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งส่งผลให้การเพิ่มผลผลิตโดยรวม ของบริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด เพิ่มขึ้นอันจะนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานการครองชีพ และการประกันรายได้ของพนักงานและองค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของ การเพิ่มผลผลิต ซึ่งศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ทำได้แล้วสามารถที่จะก้าวขึ้นมาเป็นอันดับแรกๆในด้านให้บริการแก่ลูกค้าสร้างความพึงพอใจและทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด อยากจะค้าขายด้วยและอยากจะทำทีมงาน ศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) กลับมาให้บริการอย่างต่อเนื่องและตลอดไป

ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการลดต้นทุนการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในหลายอย่าง เช่น ต้นทุนกระจายสินค้า แบ่งแยกตามกลุ่มสินค้า แบ่งแยกตามประเภทช่องทางกระจายสินค้า หรือ ตามประเภทยานพาหนะขนส่ง เป็นต้น การประกอบกิจการขนส่งก็เช่นเดียวกันจะทำอย่างไรถึงจะใช้ ยานพาหนะขนส่งที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด ปัจจุบัน ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นตัวแปรหลักในต้นทุนเรื่องการจัดส่งยิ่งราคาน้ำมันแพง ต้นทุนที่เกิดขึ้นก็จะสูงตามไปด้วย ศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ซึ่งมีรถเขตกระจายสินค้าที่ต้องใช้งานอยู่จำนวนมาก จำเป็นที่จะต้องตรวจเช็คสภาพรถ และอัตราการสิ้นเปลืองของรถเขตแต่ละคันว่ามีอัตราการวิ่งของรถแต่ละประเภทเป็นเท่าไรใช้หลักการหาค่า อัตราสิ้นเปลือง (กิโลเมตร/ต่อลิตร)รถคันไหนที่ค่าเฉลี่ยที่ดีๆก็จะจัดออกให้ส่งในพื้นที่ไกล และถ้ารถคันไหนที่อัตราสิ้นเปลือง (กิโลเมตร/ต่อลิตร) ไม่ดีต่ำกว่าค่ามาตรฐานก็จะนำมาวิ่งส่งใกล้ๆสาขาเพื่อที่จะลดการใช้น้ำมันลง ในด้านการลดต้นทุน ศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ได้แก่การเพิ่มเที่ยววิ่งให้กับทีมงานโดยจัดหาลูกค้ายาใหญ่ที่อยู่ใกล้กัน “ใช้เส้นทางเดียวกัน” ให้ไปกับรถคันเดียวกัน ใช้ทีม

ส่งทีมเดิมรถส่งคันเดิมเพิ่มเติมเที่ยววิ่งหรือที่เรียกว่า ”รีโหลด” (Reload การทำรีโหลดเพิ่มประสิทธิภาพการใช้รถคันเดิมและทีมส่งทีมเดิม ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดส่งและเป็นการลดต้นทุนการจัดส่งอีกด้วยสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณช ทองธรรมสกุล (2550) ศึกษากระบวนการลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้รถยนต์ ผลการศึกษา พบว่า ในปัจจุบันสภาวการณ์แวดล้อมที่เกี่ยวกับโลจิสติกส์ขององค์กรนั้นค่อนข้างมีความจำกัด ดังนั้นการลดต้นทุนและการเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านโลจิสติกส์ โดยเฉพาะระบบการขนส่งจึงเป็นโจทย์ของการบริหารจัดการที่สำคัญขององค์กร ซึ่งการบริหารจัดการที่มีอยู่ในสภาพความเป็นจริงแล้ว องค์กรเองอาจไม่สามารถบริหารจัดการระบบการขนส่งขององค์กรได้อย่างถูกต้องตรงเป้าประสงค์ที่แท้จริงภายในต้นทุนที่ต่ำที่สุด ซึ่งหากต้องการให้มีการบริหารจัดการงานด้านระบบขนส่งขององค์กรให้ตรงตามความประสงค์โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดแล้ว ก่อนอื่นต้องศึกษาให้ได้ว่ากิจกรรมและต้นทุนด้านการขนส่งขององค์กรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไรและเท่าใด งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงแนวทางในการลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดจากการใช้รถยนต์ของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย อันเนื่องมาจากปัจจัยทั้งภายใน และภายนอก รวมถึงการศึกษาแนวทางการใช้รถยนต์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสร้างความพึงพอใจ ในการบริการแก่ผู้ใช้บริการแม้ว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการให้บริการรถของมหาวิทยาลัยเองนั้นโดยรวมถูกกว่าการใช้บริการรถเช่าจากบริษัทเดินของเอกชน แต่จากการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นพบว่า มหาวิทยาลัยมีแนวโน้มค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการให้บริการรถยนต์สูงขึ้น อันเนื่องมาจากราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้น ประกอบกับการบริหารจัดการ การมีพนักงานขับรถไม่สอดคล้องกับจำนวนรถยนต์ที่มีอยู่ และส่วนหนึ่งมีการใช้บริการรถเช่า ซึ่งในระยะยาวทำให้มีค่าใช้จ่ายสูง รวมถึงการจอดเสียของรถเป็นเวลานานทำให้เกิดการใช้รถที่ไม่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังขาดมาตรฐานในการดูแลรักษาและมาตรฐานในการให้บริการ ผลวิจัยพบว่าแนวทางในการแก้ไขปัญหาคือ ระยะสั้นใช้วิธีลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการใช้รถที่ไม่มีประสิทธิภาพโดยการจำหน่ายรถคันดังกล่าว ซึ่งจะสามารถลดค่าใช้จ่ายได้ถึง 170,000 บาทต่อปี และเพิ่มประสิทธิภาพให้รถที่มีอยู่โดยการเพิ่มจำนวนพนักงานขับรถให้สอดคล้องกับจำนวนรถที่เหลืออยู่ เพื่อทดแทนการใช้บริการรถเช่าจากบริษัทเดินรถเอกชนที่มีค่าใช้จ่ายสูง จะทำให้ประสิทธิภาพในการใช้รถตู้และรถบัสของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นร้อยละ 28 และร้อยละ 4 ตามลำดับ ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายได้ประมาณ 1,439,336 บาทต่อปี สำหรับการใช้รถตู้ และ 230,550 บาทต่อปี สำหรับการใช้รถบัส และให้มีการเริ่มใช้การบำรุงรักษาทวีผลแบบทุกคนมีส่วนร่วม จัดทำระเบียบวิธีปฏิบัติในการสร้างมาตรฐานงานบำรุงรักษา พร้อมกันนี้ให้มีการลงทุนติดตั้งอุปกรณ์เอ็นจีวี เพื่อเปลี่ยนมาใช้ก๊าซเอ็นจีวีแทนเชื้อเพลิงที่ใช้อยู่เดิม ซึ่งมีช่วงเวลาของการคืนทุนเพียง 1-2 ปี ระยะยาวให้มีการลงทุนซื้อรถบัสเพื่อเพิ่มความต้องการใช้บริการรถยนต์ที่ปัจจุบันยังไม่มีเพียงพอต่อความต้องการ และสร้างมาตรฐานการให้บริการพร้อมทั้งควบคุมให้เป็นไปตาม

มาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการรถควบคู่ไปกับการศึกษาความเป็นไปได้ของการใช้แนวคิดในการวางแผนการใช้รถแบบ “เส้นทางเดียวกัน” (วรรณุช ทองธรรมสกุล, 2550)

จากการศึกษาของผู้วิจัยพบว่างานวิจัยของผู้ศึกษามีความสอดคล้องกับงานวิจัยทั้งสองเรื่องเนื่องจากการเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการกระจายสินค้า ต้องกำหนดกลยุทธ์ กระบวนการให้สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานเข้ากันอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนอง เป้าหมายของระบบโลจิสติกส์ จากสภาพการแข่งขันของธุรกิจที่กำลังเผชิญอยู่กับการนำเสนอคุณค่า ของสินค้าสู่ลูกค้า หรือองค์กรธุรกิจจะสำเร็จได้เกิดจากระบบการจัดการกระจายสินค้า ประสิทธิภาพ การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัครสมาน สามัคคี มีสันติภาพและความสุขร่วมกัน เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลา แรงงาน และงบประมาณน้อย ศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ได้บริหารและจัดการตามรูปแบบของการจัดการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้รถยนต์ การใช้รถคันเดิมและทีมส่งทีมเดิม ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดส่งและเป็นการลดต้นทุนการจัดส่งอีกด้วย

### ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษา กรณีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า ของบริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) การลดต้นทุนการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในหลายอย่าง เช่น ต้นทุนกระจายสินค้า แบ่งแยกตามกลุ่มสินค้า แบ่งแยกตามประเภทช่องทางกระจายสินค้า หรือ ตามประเภทพาหนะขนส่ง เป็นต้น การประกอบกิจการขนส่งก็เช่นเดียวกัน จะทำอย่างไรถึงจะใช้ พาหนะขนส่งที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด ปัจจุบัน ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นตัวแปรหลักในต้นทุนเรื่องการจัดส่งยังราคาน้ำมันแพง ต้นทุนที่เกิดขึ้นก็จะสูงตามไปด้วย ศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) ซึ่งมีรถเขตกระจายสินค้าที่ต้องใช้งานอยู่จำนวนมาก จำเป็นที่จะต้องตรวจเช็คสภาพรถ และหาอัตราการสิ้นเปลืองของรถเขตแต่ละคันว่ามีอัตราการวิ่งของรถแต่ละประเภทเป็นเท่าไรใช้หลักการหาค่า อัตราสิ้นเปลือง (กิโลเมตร/ต่อลิตร)รถคันไหนที่ค่าเฉลี่ยที่ต่ำก็จะจัดออกให้ส่งในพื้นที่ไกล และถ้ารถคันไหนที่อัตราสิ้นเปลือง (กิโลเมตร/ต่อลิตร) ไม่ดีต่ำกว่าค่ามาตรฐานก็จะนำมาวิ่งส่งใกล้ๆสาขาเพื่อที่จะลดการใช้ น้ำมันลง ในด้านการลดต้นทุน ศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก )ได้แก่การเพิ่มเที่ยววิ่งให้กับทีมงาน โดยใช้ทีมส่งทีมเดิมรถส่งคันเดิมเพิ่มเที่ยววิ่งหรือที่เรียกว่า ”รีโหลด” (Reload) ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดส่งและเป็นการลดต้นทุนการจัดส่ง ในอนาคตข้างหน้าศูนย์กระจายสินค้า บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด (สาขา หัวหมาก) จะต้องหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ และการ



พัฒนาในรูปแบบใหม่ๆเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต “อีกอย่างที่ต้องคำนึงถึงก็คือเมื่อเพิ่มประสิทธิภาพได้สำเร็จแล้ว จะทำอย่างไรที่จะมีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมอย่างการใช้นานพาทะที่จะไม่ให้ส่งผลกระทบต่อประชาชน” ที่อาศัยอยู่รอบๆศูนย์กระจายสินค้า เป็นยกระดับให้บริษัทไทยน้ำทิพย์ จำกัด มีประสิทธิภาพในด้านการกระจายสินค้าต่อไปยิ่งขึ้นในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก สุทธิวาทนฤพุมิ. (2544). การจัดการโลจิสติกส์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิลอินเตอร์เนชั่นแนล.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2546). โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน “กลยุทธ์ทำให้รวดเร็วช่วยให้ประหยัด”. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมลสมัย.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2538). การส่งเสริมประสิทธิภาพในส่วนราชการ, กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ธนิต นาชัยเวียง. (2544). “การประเมินมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ของความสูญเสียจากการจราจรคับ คั่งในกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด. (2561). ประวัติไทยน้ำทิพย์. ค้นเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2562, จาก<http://www.thainamthip.co.th/company/history>

- ปวีวัฒน์ ศุภประเสริฐ. (2550). “กลยุทธ์การตลาดต้นทุนการขนส่งสินค้า กรณีศึกษาบริษัท คำส่ง น้ำมันเครื่อง จำกัด”. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, คณะบริหารธุรกิจ.
- ระพี แก้วเจริญ และจิตยา สุวรรณชนู. (2510). การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในระดับบริหารอาวุโส. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี.
- วรรณช ทองธรรมสกุล. (2550). การศึกษากระบวนการลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้รถยนต์กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, คณะการจัดการโลจิสติกส์.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). การบริหาร, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอิร์ดเวย์ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยา สหุดำรง. (2545). การจัดการโลจิสติกส์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรรการพิมพ์.
- ศิวดล ปาริชาติกานนท์. (2546). "แนวทางความร่วมมือในการประกอบการขนส่งสินค้าระหว่างภูมิภาค : กรณีศึกษาสถานีขนส่งสินค้าคลองหลวง พุทธมณฑล และร่วมเกล้า". วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี.

### เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- สถานีตำรวจนครบาลหัวหมาก. (2561). พื้นที่รับผิดชอบ. ค้นเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2562, จาก <http://www.huamarkpolice.au.edu>
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2544). สังคมวิทยาองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย หิรัญโต. (2525). หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.