

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมไม้แปรรูปส่งผลให้การแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมขนส่งทวีความรุนแรงมากขึ้น ผู้ให้บริการขนส่งทุกประเภทและทุกขนาดมีการตื่นตัวในการปรับมาตรฐานการให้บริการและเป้าหมายทางธุรกิจเพื่อรองรับและให้สอดคล้องกับภาคอุตสาหกรรมที่กำลังขยายตัวอย่างรวดเร็วในขณะนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมไม้แปรรูปที่ใช้บริการขนส่งทางบก ประเภทรถพ่วง รถบรรทุก รถเทเลอร์ ซึ่งถือว่าเป็นช่องทางการขนส่งหลัก และมีเสถียรภาพมากที่สุด อุปสรรคของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมไม้แปรรูปในกระบวนการขนส่งในปัจจุบันคือปัญหาต้นทุนที่สวนทางกับสภาพเศรษฐกิจ ทั้งราคาน้ำมัน ค่าแรง ค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น แต่ธุรกิจไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าและบริการได้เนื่องจากจะส่งผลต่อราคาสินค้าในภาคการค้าปลีก อีกทั้งยังมีการควบคุมราคาของรัฐบาลอีกด้วย และผู้ประกอบการยังต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงทำให้ผู้ประกอบการต้องหากกลยุทธ์อื่นๆ ให้สามารถแข่งขันในธุรกิจได้ โดยการรักษาระดับมาตรฐานการให้บริการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าและรักษากลุ่มลูกค้าที่มีมูลค่าให้ใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

ปัจจุบันการขนส่งสินค้าทางถนนยังเป็นสิ่งจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพสำหรับการขนส่งสินค้าในระบบอื่นด้วย แต่ละองค์กรต้องประสบปัญหาเกี่ยวกับการแข่งขันอย่างรุนแรงทางธุรกิจเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจของตนเอง รวมถึงต้นทุนในการดำเนินงานที่สูงขึ้น ทำให้หลายๆ องค์กรหันมาให้ความสนใจทางด้านโลจิสติกส์มากขึ้น เนื่องจากโลจิสติกส์นั้นสามารถลดต้นทุน และสร้างผลกำไรทางธุรกิจ สำหรับต้นทุนของผู้ประกอบการขนส่งจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาค่าขนส่ง ดังนั้นผู้ประกอบการด้านโลจิสติกส์จะต้องมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้ การจัดเส้นทางขนส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งด้วย เช่น ข้อจำกัดด้านปริมาณความจุของรถขนส่งและจำนวนรถที่มีอยู่ ข้อจำกัดด้านกรอบเวลาในการรับ-ส่งสินค้าที่ลูกค้ากำหนด เป็นต้น พนักงานที่จะทำหน้าที่รับผิดชอบในส่วนนี้จำเป็นต้องพิจารณาข้อจำกัดเหล่านี้ให้ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อจะส่งผลทำให้การวางแผนการขนส่งสินค้าเป็นไปอย่างเหมาะสม อีกทั้งยังเป็นกิจกรรมที่มีมูลค่าสูงสุดในกระบวนการ โลจิสติกส์ อาจจะกล่าวได้ว่าต้นทุนการขนส่งสินค้านั้นเป็นต้นทุนจำนวนมากที่สุดในต้นทุน โลจิสติกส์รวมอาจสูงถึง

40% ของกิจกรรมโลจิสติกส์ทั้งหมด (ศุภวุฒิ พุทธิวงษ์, 2553) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสถานะที่น้ำมันเชื้อเพลิงมีราคาแพงมากและผันผวนดังนั้น การมีระบบบริหารจัดการการขนส่งสินค้าที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้สามารถลดต้นทุนการขนส่งได้มากยิ่งขึ้น

บริษัทกรณีศึกษา เป็นอีกบริษัทหนึ่งที่ไม่ใช่ผู้ผลิตไม้แปรรูปแล้ว ยังเป็นผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางบก โดยรถบรรทุกชนิดหัวลากกึ่งพ่วง รถบรรทุกสิบล้อ และรถบรรทุกหกล้อ โดยมีจำนวนรถบรรทุกให้บริการรวมทั้งสิ้น 88 คัน โดยให้บริการกลุ่มลูกค้าในเครือของบริษัทเป็นหลัก และมีลูกค้ารายย่อย ซึ่งปริมาณงานมากกว่า 80% อยู่ในพื้นที่ให้บริการจังหวัดสระบุรี กรุงเทพฯ และชลบุรี และจากการดำเนินการที่ผ่านมาบริษัทประสบปัญหาการวิ่งรถไปกลับระหว่างบริษัทกับลูกค้า บริษัทต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วน of ระยะทางตีเปล่า เพราะรถบรรทุกแต่ละคันต้องกลับมาปิดงานและนำรถมาพักที่บริษัทเพื่อรอรับงานต่อไป ซึ่งคิดเป็นเงินมูลค่าเฉลี่ยกว่า 149,357.33 บาท/เดือน สูงถึงร้อยละ 64.90% ของจำนวนการเดินรถเที่ยวเปล่าทั้งหมด ซึ่งเป็นต้นทุนการขนส่งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นการใช้พลังงานโดยสูญเปล่าซึ่งข้อมูลต้นทุนสูญเปล่าที่เกิดจากระยะทางตีเปล่า พบว่า ในเวลา 3 ปี มีต้นทุนเสียเปล่าเพิ่มขึ้นทุกปี (รายงานประจำปี, 2563)

ปัจจุบันทางบริษัทกรณีศึกษายังไม่สามารถวางแผนหรือจัดหาสินค้าทั้งเที่ยวไปและเที่ยวกลับได้อย่างสมดุลและเพียงพอ ทำให้ในส่วน of เที่ยวเปล่านี้ทางบริษัทกรณีศึกษายังคงแบกรับภาระต้นทุนเที่ยวเปล่า (Backhaul Cost) หรือค่าเสียโอกาสของรถหัวลากที่จัดส่งสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้า หรือไปยังลูกค้า ดังนั้นจากปัญหาที่กล่าวมาผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการลดต้นทุนค่าขนส่งเที่ยวเปล่าที่ทางบริษัทกรณีศึกษา เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลดต้นทุนการขนส่งโดยการนำแนวคิดการขนส่งเที่ยวเปล่า (Backhaul) มาใช้เพื่อใช้ประโยชน์จากรถบรรทุกเที่ยวเปล่าให้ได้มากที่สุดเพื่อลดต้นทุนค่าขนส่งและเพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งกันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน และเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการการขนส่งให้กับบริษัทฯ รวมทั้งเป็นข้อมูลในการวางแผนของฝ่ายบริหารต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและต้นทุนการขนส่งของบริษัทกรณีศึกษา
2. ปรับปรุงรูปแบบการจัดการขนส่งโดยใช้แนวคิดการจัดการเที่ยวเปล่า
3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการขนส่งโดยใช้การจัดการรถเที่ยวเปล่า
4. เพื่อเพิ่มมูลค่าจากกระบวนการขนส่งให้แก่บริษัทกรณีศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการเปรียบเทียบ ต้นทุนการขนส่งจากลำ และคุณภาพการบริการแก่ลูกค้าที่มีต่อระบบการบริหารจัดการการขนส่ง ก่อน - หลังจากการปรับปรุง ด้วยการบริหารจัดการรถเที่ยวเปล่าด้วยวิธีการที่นำมาเปรียบเทียบ

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตพื้นที่การวิจัย ที่บริษัทกรณีศึกษา ซึ่งอยู่ในกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตไม้ทดแทนธรรมชาติ ผู้ผลิตเครื่องเรือนรายใหญ่ของประเทศ

1.3.3 ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มลูกค้าของบริษัทกรณีศึกษา ผู้จัดหาวัตถุดิบเข้าสู่โรงงานหรือผู้ใช้บริการขนส่งเที่ยวเปล่าของบริษัทกรณีศึกษา จำนวน 55 ราย และผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มพนักงาน ผู้ปฏิบัติงานขนส่งสินค้าของบริษัทกรณีศึกษาจำนวน 35 คนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ครบถ้วนมากขึ้น

1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการศึกษานี้เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2563 ถึงเดือนธันวาคม 2564

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย (Contribution to Knowledge)

1. ทราบต้นทุนด้านโลจิสติกส์ด้านการขนส่งของบริษัทกรณีศึกษา และสามารถลดต้นทุนลดเวลา ด้านการขนส่งของบริษัทกรณีศึกษาในการขนส่งสินค้า และการบริหารจัดการการขนส่งของบริษัทกรณีศึกษาไปยังลูกค้า

2. มีการใช้ประโยชน์และลดความสูญเสียที่เกิดจากการวิ่งเที่ยวเปล่า ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนโลจิสติกส์ด้านการขนส่งสินค้าของบริษัทกรณีศึกษา

3. สร้างความน่าเชื่อถือในด้านคุณภาพการบริการให้กับลูกค้า สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บริษัทกรณีศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ (Definition of Terms)

อุตสาหกรรมการผลิตไม้ทดแทนธรรมชาติ หมายถึง กลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตแผ่นไม้ทดแทนธรรมชาติ Wood-based Panel แผ่นปาร์ติเกิ้ล (Particleboard) แผ่นเอ็มดีเอฟ (MDF Board) รวมไปถึงผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปอื่น ๆ จากวัสดุไม้ทดแทนธรรมชาติ

บริษัท หมายถึง บริษัทกรณีสึกษา ผู้ดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายแผ่นไม้ (Panel Board) เพื่อใช้ทดแทนไม้ธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยมีผลิตภัณฑ์หลักคือ แผ่นเอ็มดีเอฟ และ แผ่นปาร์ติเกิ้ล จำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ

การขนส่งเที่ยวเปล่า หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งเที่ยวกลับ (ไป-กลับ) จากการขนส่งสินค้าไปสู่ลูกค้ารวมถึงการขนส่งเที่ยวกลับด้วยการลดการวิ่งเที่ยวเปล่าหรือ Backhauling Management เป็นการจัดการการขนส่งที่มีเป้าหมายให้เกิดการใช้ประโยชน์จากขบวน (Load Utilization) สูงสุด

การเป็นผู้นำด้านต้นทุนการขนส่ง หมายถึง การทำให้ต้นทุนในการขนส่งต่ำที่สุด

ความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการให้บริการ หมายถึง ความสามารถในการให้บริการที่ตรงกับที่ผู้ใช้บริการต้องการ มีความสม่ำเสมอจนผู้รับบริการรู้สึกว่าจะมีความน่าเชื่อถือจนสามารถไว้วางใจได้

การตอบสนองต่อผู้ใช้บริการ หมายถึง จัดส่งสินค้าให้ทันเวลาที่กำหนด มีตารางการทำงานที่เชื่อถือได้ และมีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบ ติดตามได้ ในการตอบสนองต่อลูกค้า

การให้ความมั่นใจแก่ผู้ใช้บริการ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับลูกค้าของบริษัทกรณีสึกษาที่มีประสิทธิภาพจนเกิดความมั่นใจว่าลูกค้าจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นลักษณะของการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและปรารถนาของบุคคล ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม การพัฒนาความสามารถของบุคลากร และการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม หมายถึง รายได้ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนจากการทำงาน เช่น เงินเดือน เบี้ยขยัน โบนัส เบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการเป็นต้น ซึ่งเพียงพอ และเป็นธรรมเมื่อเทียบกับกับรายได้จากงานอื่นๆ

การพัฒนาความสามารถของบุคลากร หมายถึง การที่พนักงานมีความมั่นคงในตำแหน่งงานของตนหรือหน้าที่การงานของตนเอง และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น