

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

ปัจจุบันการจัดการต้นทุนด้านการขนส่ง เป็นเป้าหมายสำคัญที่ผู้ประกอบการสามารถใช้เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งในระดับธุรกิจและระดับประเทศเนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลให้มีการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น และการเปิดเสรีทางการค้าที่มากขึ้นส่งผลให้ภาคธุรกิจจึงต้องยกระดับความสามารถในการดำเนินธุรกิจในทุกวิถีทางที่เป็นไปได้ทั้งการลดต้นทุนธุรกิจและสร้างมูลค่าเพิ่มใหม่ๆเสนอลูกค้า การบริหารจัดการกระบวนการนำส่งสินค้าจากผู้ผลิตถึงผู้บริโภคตลอดห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งในการประกอบธุรกิจทั่วไปผู้ประกอบการจะคำนึงถึงต้นทุนขนส่งเป็นหลักและพยายามหาวิธีลดต้นทุนให้ต่ำลงเพื่อต่อสู้กับคู่แข่งรายอื่นๆที่อยู่ในตลาด เนื่องจากการเพิ่มราคาสินค้าเพื่อรักษาระดับรายได้ให้เท่าเดิมนั้นค่อนข้างจะเป็นไปได้ยากสำหรับลักษณะโครงการสร้างตลาดและภาวะทางการแข่งขัน ในปัจจุบันเมื่อต้นทุนเป็นตัวแปรที่ผู้ประกอบการต่างหันมาให้ความสำคัญซึ่งนอกจากต้นทุนทางวัตถุดิบและแรงงานต่างๆแล้วต้นทุนขนส่งถือได้ว่าเป็นส่วนของต้นทุนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก และเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจทั้งตัวผลิตภัณฑ์ ราคา และเวลาในการส่งมอบที่รวดเร็ว ซึ่งประโยชน์เหล่านี้จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัททำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์และเป็นจุดที่ทำให้รายได้และยอดขายเพิ่มขึ้น ดังนั้นการจัดการต้นทุนขนส่งถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการแข่งขันธุรกิจในปัจจุบัน

จากการศึกษาพบว่าต้นทุนรวมโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมต่างๆจะประกอบไปด้วย ต้นทุนค่าขนส่ง (Transportation Cost) ต้นทุนในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) และต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ (Management Cost) ปัจจุบันการขนส่งมีความสำคัญต่อธุรกิจเกือบทุกประเภททั้งในส่วนการจัดหา วัตถุดิบ การผลิตการขาย และการจัดจำหน่าย ในหลายๆธุรกิจ ต้นทุนการขนส่งนับเป็นต้นทุนที่สำคัญ และกระทบต่อต้นทุนรวมของผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งโครงสร้างต้นทุนของผู้ประกอบการขนส่งจะมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาค่าขนส่ง ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งเที่ยวเปล่า ปริมาณหรือน้ำหนักของสินค้า ที่บรรทุก ระยะเวลาที่ใช้ในการขนถ่ายขึ้นและลงรวมถึงค่าใช้จ่ายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระยะเวลาในการรอ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับระยะทางในการขนส่ง ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อความเสียหายจึงจำเป็นต้องมีการบวกค่าใช้จ่าย จากภาวะเศรษฐกิจโลกที่ผันผวนส่งผลให้เกิดการปรับตัว

ของราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้นทุนค่าน้ำมันเชื้อเพลิงมีสัดส่วนมากของต้นทุนการขนส่งทั้งหมด เมื่อราคาน้ำมันเพิ่มสูงขึ้นทำให้ผู้ประกอบการ ต้องแบกรับภาระด้านต้นทุน ในด้านการขนส่งสินค้าที่สูงขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องมีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่ง และลดต้นทุนในการขนส่ง เช่น กลยุทธ์การใช้พลังงานทางเลือก

จากวิเคราะห์ยอดขายแยกตามเขตการขายและการสัมภาษณ์ข้อมูลเบื้องต้นด้านอื่นๆ ประกอบทำให้ทราบว่าบริษัทกรณีศึกษามีปัญหาด้านการจัดการขนส่งที่ขาดประสิทธิภาพที่เพียงพอต่อการจัดส่งสินค้าต่อลูกค้า ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกิจกรรมด้านการขนส่งจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินการธุรกิจและในปัจจุบันองค์กรต่างๆนิยมใช้ผู้ให้บริการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน โลจิสติกส์ให้กับองค์กร ดังนั้นการคัดเลือกและการประเมินผู้ให้บริการโลจิสติกส์หรือบริการการขนส่งจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อระบบโลจิสติกส์และความพึงพอใจต่อลูกค้า

อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์พลาสติกของไทยมีอัตราการเจริญเติบโตสูงกว่าบรรจุภัณฑ์ประเภทอื่นๆและมีบทบาทสำคัญมากสำหรับการเป็นอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่ต้องใช้บรรจุภัณฑ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าแช่เยือกแข็ง และอาหารพร้อมรับประทานซึ่งมีการใช้บรรจุภัณฑ์ค่อนข้างมาก

บรรจุภัณฑ์พลาสติกมีข้อดีที่เป็นประโยชน์คือสามารถป้องกันการซึมผ่านของอากาศและก๊าซได้ระดับหนึ่ง ทนต่อความร้อนหรือความเย็น ทนต่อการดัดหรือด่าง พลาสติกจะมีลักษณะแข็งเหนียวและมีความยืดหยุ่นสูง มีน้ำหนักเบา ไม่นำความร้อน ไม่นำไฟฟ้า สามารถขึ้นรูปทรงได้ง่ายหลากหลายรูปแบบและขนาด อีกทั้งยังสามารถปรับให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการใช้งานอย่างกว้างขวางตามความต้องการ ซึ่งมีการนำมาใช้ทดแทนบรรจุภัณฑ์ประเภทอื่นๆเช่น ขวดแก้ว โลหะและกระป๋อง เป็นต้น



ภาพที่ 1.1 ตัวอย่างบรรจุภัณฑ์พลาสติก

จากข้อมูลปี 2549 พบว่า บรรจุกัณฑ์พลาสติก มีสัดส่วนการผลิตอยู่ในอันดับสองคิดเป็นร้อยละ 25 ของการผลิตบรรจุกัณฑ์รวมทั้งหมด ซึ่งแบ่งออกเป็นการผลิต ถุง กระสอบพลาสติก ขวดพลาสติก ก่องพลาสติก ถาดพลาสติก และถาดโฟม อย่างไรก็ตามบรรจุกัณฑ์พลาสติกเป็นบรรจุกัณฑ์ที่มีมูลค่าตลาดในสัดส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับบรรจุกัณฑ์ประเภทอื่นๆ โดยมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 30-35 ของมูลค่ารวมของบรรจุกัณฑ์ทั้งหมด และมีการเติบโตโดยรวมสูงกว่าบรรจุกัณฑ์ประเภทอื่นๆ

ผลิตภัณฑ์พลาสติกที่ผลิตในประเทศไทย ที่สำคัญได้แก่ ถุงและกระสอบพลาสติก แผ่นฟิล์ม และขวดพลาสติกเป็นต้น อุตสาหกรรมพลาสติกมีจำนวนโรงงานทั่วประเทศประมาณ 5,000 โรง ทั้งนี้โรงงานส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก และมีเพียงร้อยละ 10 เป็นโรงงานขนาดใหญ่อุตสาหกรรมที่ใช้พลาสติกเป็นวัตถุดิบได้แก่ บรรจุกัณฑ์ สิ่งทอ รองเท้า วัสดุก่อสร้างชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ชิ้นส่วนยานยนต์ เป็นต้น

ตลาดของบรรจุกัณฑ์พลาสติกประเภทต่างๆ โดยภาพรวมแล้วมีลักษณะแบบตลาดผู้ขายมากมาย มีการแข่งขันทั้งในด้านราคา ด้านคุณภาพและรูปแบบของบรรจุกัณฑ์ โดยผู้ผลิตแต่ละรายพยายามนำเทคนิคการผลิตใหม่ๆ มาใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบให้มีลักษณะเหมาะสมและสะดวกต่อการใช้งานในสถานการณ์ต่างๆ นอกจากนี้ราคายาจำหน่ายในประเทศยังขึ้นอยู่กับวัตถุดิบและกรรมวิธีที่ใช้ผลิต ผู้ผลิตรายใหญ่มุ่งอุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องใช้บรรจุกัณฑ์ไปใช้บรรจุสินค้าของตน โดยโครงสร้างต้นทุนในการผลิตอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์พลาสติกประกอบด้วยวัตถุดิบ (เม็ดพลาสติก) ร้อยละ 70 แรงงานร้อยละ 10 -15 พลังงานร้อยละ 8 ที่เหลือเป็นค่าใช้จ่ายอื่นๆ ร้อยละ 7-12

ความสำคัญของปัญหาการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศและของโลกในปัจจุบันขึ้นอยู่กับความสามารถในการแข่งขันในหลายมิติ โลกของธุรกิจการค้ามีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการค้าในยุคของโลกาภิวัตน์ที่การสื่อสารโทรคมนาคมสามารถสื่อสารกันได้อย่างไร้พรมแดน และส่งผลให้การแข่งขันทางการค้าทวีความรุนแรงมากขึ้นกิจกรรมโลจิสติกส์และการขนส่งได้กลายเป็นมิติที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก เพราะว่ากระบวนการโลจิสติกส์และการขนส่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่สำคัญในโซ่อุปทานของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Supply Chain) ในการนำส่งคุณค่าซึ่งเป็นทั้งสินค้าและบริการไปสู่ลูกค้า ซึ่งวิธีการบริหารจัดการการขนส่งแบบเดิมถือว่าเป็นการจัดการขนส่ง เป็นกิจกรรมตามหน้าที่ ที่อยู่ในวงแคบเฉพาะภายในบริษัท แต่เนื่องจากการบริโภคนิยมที่มากขึ้น และมีเทคโนโลยีที่พร้อมช่วยสนับสนุนการขนส่งสินค้า บริษัทต่างๆ จึงควรวางวิธีที่จะช่วยการปฏิบัติการ

ขนส่งที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ไม่ว่าจะขนส่งด้วยวิธีใด และระบบการทำงานที่รองรับโลกาภิวัตน์ เพื่อพัฒนาระบบให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ ช่วยลดต้นทุนในระบบการขนส่งทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง

บางบริษัทมีการจัดจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาดำเนินการให้ ดังนั้นเพื่อความมั่นใจและเพื่อให้บรรลุผลของการกระจายสินค้าสู่ลูกค้าจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ถึงระดับของสมรรถนะหรือประสิทธิภาพเพื่อประเมินทางเลือกของบุคคลภายนอกที่จะมาดำเนินการด้านการขนส่งให้ และจากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาทำให้ทราบว่า การเลือกพิจารณาเพียงต้นทุนด้านการเงินและผลประโยชน์ที่ได้รับนั้น ยังถือว่าไม่เพียงพอที่จะนำมาพิจารณาคัดเลือกผู้ดำเนินการจากภายนอก ซึ่งถือว่าเป็นเพียงการวิเคราะห์เฉพาะด้านการเงินนั้นเป็นข้อมูลเชิงปริมาณเท่านั้น ไม่ได้ครอบคลุมถึงการพิจารณาเชิงคุณภาพ นั่นคือด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่จะได้รับจากการบริการนั้นๆ กระบวนการที่นิยมนำมาใช้มากที่สุดสำหรับการวิเคราะห์เชิงคุณภาพคือกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP เนื่องจาก AHP เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตัดสินใจในประเด็นของปัญหาที่มีความซับซ้อนให้มีความง่ายขึ้นโดยเลียนแบบกระบวนการตัดสินใจทางธรรมชาติของมนุษย์ แบ่งองค์ประกอบของปัญหาทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมออกมาเป็นส่วนๆ แล้วจัดแจงใหม่ให้อยู่ในรูปของลำดับชั้น ต่อจากนั้นก็กำหนดตัวเลขที่เกิดจากการวินิจฉัยเปรียบเทียบความสำคัญของแต่ละปัจจัยและสังเคราะห์ตัวเลขของการวินิจฉัยเพื่อที่จะคำนวณดูว่าปัจจัยหรือทางเลือกใดมีความสำคัญสูงสุดและมีอิทธิพลต่อการแก้ปัญหาอย่างไร

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.2.1 เพื่อวิเคราะห์ต้นทุนการขนส่งขาออกของบริษัท เมก้าพลาสติก จำกัด
- 1.2.2 เพื่อหาปัจจัยสำหรับการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นแบบคลุมเครือในการประเมินบริษัทขนส่ง
- 1.2.3 เพื่อคัดเลือกบริษัทขนส่งที่มีความเหมาะสม

### 1.3 ขอบเขตการศึกษา

- 1.3.1 ศึกษากระบวนการขนส่งกรณีศึกษาบริษัท เมก้าพลาสติก จำกัด
- 1.3.2 ทำการประเมินบริษัทขนส่งเพื่อประกอบการตัดสินใจด้วยวิธีการวิเคราะห์ลำดับชั้นแบบคลุมเครือ
- 1.3.3 วิเคราะห์ต้นทุนการขนส่งเฉพาะการขนส่งขาออกเพื่อส่งมอบสินค้าต่อลูกค้า

### 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.4.1 ทราบประสิทธิภาพและต้นทุนการดำเนินงานด้านขนส่งในปัจจุบันและปัญหาของบริษัท
- 1.4.2 ได้เครื่องมือในการตัดสินใจสำหรับประเมินการขนส่งหรือเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในการดำเนินนโยบายอื่นๆ
- 1.4.3 ได้แนวทางในการวิเคราะห์การดำเนินงานในการคัดเลือกบริษัทขนส่งที่ดำเนินการอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ