

บทที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันในตลาดที่สูงมากในปัจจุบัน ได้เกิดหลักการใหม่ในการบริหารธุรกิจ ตลาด และอุตสาหกรรม ขึ้นมาว่า ธุรกิจไม่สามารถดำเนินอยู่ได้เพียงผู้เดียว การดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคนี้จำเป็นที่จะต้องหันมาจับมือกับธุรกิจรอบตัว ตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้จัดส่ง ผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้าและลูกค้า ซึ่งจะรวมถึงธุรกิจที่มีลักษณะส่งเสริมสนับสนุนหรือเป็นคู่ค้าที่ทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิต หรือยกระดับความสามารถของตนได้ แนวคิดการหันมาจับมือกับธุรกิจรอบตัวนี้เป็นแนวคิดที่เรียกว่า โซ่อุปทาน (supply chain) (ดวงพรรณ กริษาอุชัย, 2544) การจัดการโซ่อุปทานได้กลายเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันของกิจการ ซึ่งในแต่ละโซ่อุปทานนั้นๆจะประกอบไปด้วยหลายๆลוגิสติกส์ด้วยกัน ทำหน้าที่ในการนำสินค้าและบริการไปตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันเวลาน่าเชื่อถือ และมีค่าใช้จ่ายโดยรวมต่ำที่สุด จากความสำคัญดังกล่าวได้ทำให้เกิดการสื่อสาร (Communication) และการประสานความร่วมมือกัน (Coordination) ระหว่างสมาชิกที่อยู่ในโซ่อุปทาน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งในอุตสาหกรรมและสามารถสร้างผลกำไรต่อองค์กร ดังนั้นการจัดการลוגิสติกส์จึงเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในห่วงโซ่อุปทาน

ลוגิสติกส์ (Logistics) เข้ามามีบทบาทในปัจจุบันก็เนื่องจากการพัฒนาการของโลกนับแต่ยุคสงครามเย็น โลกซึ่งเคยแบ่งเป็น 2 ค่าย มีกลุ่มประเทศนาโต้ และบริวาร โดยมีสหรัฐอเมริกาเป็นผู้นำ กับกลุ่มวอซอร์และบริวาร โดยมีสหภาพโซเวียตเป็นผู้นำ ซึ่งต่างมีการแข่งขันกันทางด้านการทหารและการเมือง ลوجิสติกส์ (Logistics) จึงได้ถูกนำมาใช้ทั้งในการจัดซื้อและระบบการส่งกำลังบำรุงของกองทัพสหรัฐ โดยเฉพาะตั้งแต่ปี 1950 ในช่วงสงครามเวียดนาม ลอจิสติกส์ (Logistics) ก็ได้เริ่มแพร่หลายและเป็นที่รู้จัก แต่หลังจาก ค.ศ. 1990 เมื่อสงครามเย็นสิ้นสุดลง สงครามทางอุดมการณ์ได้เปลี่ยนเป็นสงครามทางการค้า ข้อตกลงสนธิสัญญาต่างๆ ทั้ง WTO และสนธิสัญญาทั้งที่เป็นทวิภาคีและพหุภาคี ทำให้โลกมีความเชื่อมโยงกัน โดยเฉพาะใน ทศวรรษ ตั้งแต่ 1990 – ปัจจุบัน การเข้ามาของ อินเทอร์เน็ตทำให้โลกกลายเป็นโลกาภิวัตน์ เป็นโลกที่ไร้พรมแดนทางการค้า ซึ่งเป็นปัจจัยในการผลักดันให้เกิดเป็นการค้าของโลก การซื้อขายไม่ได้มีการจำกัดขอบเขต การแข่งขันในเวทีโลก มีการช่วงชิงแข่งขันและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ลอจิสติกส์จึงเข้ามามีบทบาทหรืออาจกล่าวได้ว่า หากไม่มีลอจิสติกส์ (Logistics) ก็ไม่สามารถที่จะแข่งขันในเวทีการค้าโลกได้ (ชนิด โสรรัตน์, 2547)

ลอจิสติกส์ (Logistics) ได้เป็นที่แพร่หลายและเป็นกระแสในปัจจุบัน ก็เนื่องจากกลไกการค้าโลกได้มีการเปลี่ยนแปลง โลกตกอยู่ภายใต้การครอบงำของกระแสโลกาภิวัตน์ ไม่ว่าจะเป็นองค์การการค้าโลก (World Trade Organization) การทำเขตการค้าเสรี (Free Trade Area) และการทำการค้าแบบทวิภาคี ทำให้การค้าในปัจจุบันเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน การแข่งขันจึงมีความเข้มข้นและเป็นการแข่งขันกันในระดับโลก ผสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นตัวกระตุ้นให้มีการเชื่อมต่อทั้งด้านข้อมูลข่าวสารและการเคลื่อนย้ายสินค้าที่รวดเร็ว โดยไม่มีอุปสรรคทางด้านการขนส่งและภาษี จึงทำให้ต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายสินค้าไปอย่างมีระบบ ซึ่งเป็นที่มาของลอจิสติกส์ (Logistics)

ต้นทุนลอจิสติกส์ (Logistics) ของโลก จะอยู่ที่ประมาณ USD 3.5 Trillion โดยตัวเลขที่คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อ GDP ของประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ประเทศในยุโรปจะอยู่ที่ 7% อเมริกาเหนือ 7-10% เอเชียแปซิฟิก 11.6% สำหรับประเทศไทยตัวเลขยังไม่ชัดเจน น่าจะอยู่ที่ประมาณ 25-30% ของ GDP (สภาพัฒนาเศรษฐกิจฯ, 2546) จะเห็นได้ว่าต้นทุนด้านลอจิสติกส์ (Logistics) ของไทยจะสูงมากเมื่อเทียบกับประเทศที่เจริญแล้วกว่าเท่าตัว จะเป็นเหตุผลที่สำคัญซึ่งทำให้ไทยมีความเสียเปรียบในการแข่งขัน จากตัวเลขต้นทุนของลอจิสติกส์ (Logistics) ที่เทียบกับ GDP จะพบว่าเป็นมูลค่าที่สูง โดยประเทศที่พัฒนาแล้วจะให้ความสำคัญกับลอจิสติกส์ (Logistics) มากกว่าประเทศที่กำลังพัฒนา

บริษัท เอปี้ซี จำกัด(มหาชน) เป็นกิจการค้าปลีกในลักษณะที่เรียกว่าร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) ดำเนินธุรกิจการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค โดยให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ซื้อด้วยทำเลร้านค้า การจัดร้านที่สะดวกในการเลือกซื้อและเวลาเปิดบริการ ตั้งแต่เวลา 07.00-23.00 น. จนกระทั่งพัฒนามาเป็นร้านสะดวกซื้อที่ทันสมัย (Modern Convenience Store) เปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวันหลายชนิด และจัดตั้ง บริษัท เอปี้ซี จำกัด(มหาชน) ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการค้าปลีกที่ทันสมัยและก่อให้เกิดการกระจายสินค้าถึงมือผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันนี้ บริษัท เอปี้ซี จำกัด(มหาชน) เติบโตอย่างไม่หยุดยั้งทั้งจำนวนร้านค้าและหน่วยงานสนับสนุน บริษัทได้ขยายเครือข่ายร้านสาขากระจายอยู่ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศไทย โดยคำนึงถึงลูกค้าที่เป็นชุมชนซึ่งอยู่ใกล้ๆ ร้านสาขา ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทุกเพศทุกวัย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังขยายความสะดวกสู่ผู้ใช้รถและคนเดินทางที่เขาไปใช้บริการในสถานบริการน้ำมัน ปตท. อีกด้วย ทำให้สามารถบริการความสะดวกแก่ลูกค้าได้มากกว่า 4 ล้านคนต่อวัน ร้านสาขายังขยายต่อไปอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อตอบสนองความต้องการความสะดวกของลูกค้า โดยทีมงานที่มาก

ด้วยประสบการณ์และเชี่ยวชาญ ส่งผลให้กิจการของ ร้านเอบีซี (ABC) ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าภาคภูมิใจ และมีเครือข่ายมากเป็นอันดับหนึ่งของประเทศไทย

ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น (Northeast Distribution Center Khon kaen) ก่อตั้งเมื่อ วันที่ 30 มีนาคม 2545 ที่ตั้ง 1 หมู่ 10 ถนนมะลิวัลย์ ตำบลบ้านเป็ด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พื้นที่ของคลังสินค้า 3,400 ตารางเมตร ลักษณะธุรกิจเป็นการจัดเก็บและขนส่งสินค้าให้กับร้านสาขาที่เป็นร้านเอบีซี (ABC) ให้บริการครอบคลุมจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 19 จังหวัด และจังหวัดเพชรบูรณ์ ส่งสินค้ากว่า 9,700 รายการ ให้กับร้านเอบีซี (ABC) จำนวน 441 สาขา ด้วยสินค้าที่มีมากมายหลายรายการ มีร้านสาขาจำนวนมากที่ต้องให้บริการ และด้วยต้นทุนการจัดการด้านลอจิสติกส์ของประเทศไทยอยู่ที่ประมาณ 25-30 % ของ GDP ซึ่งถือว่าค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศที่พัฒนาแล้ว จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาด้านการจัดการลอจิสติกส์ของบริษัท เอบีซี จำกัด(มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ว่ามีการดำเนินงานจัดการด้านลอจิสติกส์อย่างไรให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 ศึกษากระบวนการดำเนินงานและการจัดการลอจิสติกส์ ของ ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัท เอบีซี จำกัด(มหาชน)

2.3 ศึกษาปัญหาจากการดำเนินงานในกระบวนการลอจิสติกส์ของ

2.3 เสนอแนะรูปแบบการจัดการลอจิสติกส์ เพื่อแก้ไขปัญหา และพัฒนาระบบลอจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาด้านการจัดการลอจิสติกส์ กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัท เอบีซี จำกัด(มหาชน) มีขอบเขตการวิจัยดังนี้การวิจัยครั้งนี้

3.1 มุ่งศึกษากระบวนการดำเนินงานและระบบการจัดการลอจิสติกส์ ของศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัท เอบีซี จำกัด(มหาชน)

3.2 ศึกษาครอบคลุมประเด็นปัญหาอุปสรรค ตั้งแต่กระบวนการวางแผนสั่งซื้อ รับสินค้า จัดเก็บและเติมสินค้า ควบคุมสินค้าคงคลัง จัดสินค้า ส่งมอบและการจัดส่งสินค้าให้ร้านสาขาเอบีซี เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาระบบการจัดการลอจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ คือสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานด้านลอจิสติกส์ได้โดยการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานเท่าเดิม

3.3 พื้นที่ในการวิจัยคือศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัทเอบีซี จำกัด (มหาชน) จังหวัดขอนแก่น ระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้ใช้เวลา 10 เดือน เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2552 ถึงเดือนเมษายน 2553

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.1 ทราบกระบวนการดำเนินงานและการจัดการลอจิสติกส์ ของ ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัท เอบีซี จำกัด(มหาชน)

4.2 ทราบปัญหาข้อบกพร่องจากการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาด้านการจัดการลอจิสติกส์ของ ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัทเอบีซี จำกัด(มหาชน)

4.3 ได้รูปแบบการจัดการลอจิสติกส์ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนากระบวนการลอจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. นิยามศัพท์

5.1 การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมที่ประสมประสานทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้ดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5.2 โลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การเคลื่อนย้าย และการเก็บวัตถุดิบ สินค้าระหว่างการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากจุดกำเนิด ผ่านขั้นตอนการผลิตและการกระจายสินค้า จนถึงการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายในธุรกิจตนเอง

5.3 การบริหารจัดการลอจิสติกส์ (Logistics Management) หมายถึง กระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินการ การควบคุม และการควบคุมการทำงานขององค์กร และรวมทั้งการบริหารจัดการข้อมูล และธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การรวบรวมและการกระจายสินค้า วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบและการบริการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ปัจจุบันการบริหารจัดการด้านลอจิสติกส์ถือเป็นองค์ประกอบย่อยของการบริหารจัดการสินค้าและบริการตลอดสายโซ่อุปทาน

5.4 โซ่อุปทาน (Supply Chain) หมายถึง การบริหารการส่งผ่านของข้อมูล (Information) และสินค้าหรือบริการ (Product or Service) จากแหล่งกำเนิดวัตถุดิบ (Initial Supplier) ไปจนถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย (Ultimate Customer) โดยจะต้องมีการร่วมมือกันระหว่างบริษัท/ผู้มีส่วนร่วม ที่

เป็นสมาชิกภายในโซ่อุปทาน เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด

5.5 การสั่งซื้อแบบทันเวลาพอดี (Just in Time or JIT) เป็นวิธีการสั่งซื้อสินค้าเมื่อต้องการใช้ คือมีความต้องการสินค้าเมื่อไร ก็จะทำการสั่งซื้อสินค้าเข้าสู่การขายในทันทีที่ต้องการใช้ ทำให้ไม่มีสินค้าคงคลังหรือให้มีสินค้าคงคลังน้อยที่สุด เพื่อลดภาระในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

5.6 ช่วงเวลานำ (Lead time) หมายถึง ช่วงเวลาระหว่างการวางแผนงานกับการผลิต หมายความว่ารวมถึงระยะเวลาการส่งมอบ