

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ



209114



การจัดการลอจิสติกส์ : กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บริษัท เอนีซี จำกัด(มหาชน)

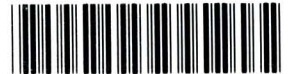
LOGISTICS MANAGEMENT : A CASE STUDY OF NORTHEAST
DISTRIBUTION CENTER, ABC PUBLIC COMPANY LIMITED

นายเทพารักษ์ เทียนโสม

วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2553



209114



การจัดการลอจิสติกส์ : กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
บริษัท เอบีซี จำกัด(มหาชน)

LOGISTICS MANAGEMENT : A CASE STUDY OF NORTHEAST
DISTRIBUTION CENTER, ABC PUBLIC COMPANY LIMITED



นายเทพวรรณ เตียมไธสง

วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2553

การจัดการลอจิสติกส์ : กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
บริษัท เอปี้ซี จำกัด(มหาชน)

นายเทพวรรณ เดียมไธสง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

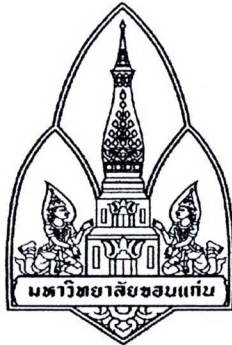
พ.ศ. 2553

**LOGISTICS MANAGEMENT : A CASE STUDY OF NORTHEAST
DISTRIBUTION CENTER, ABC PUBLIC COMPANY LIMITED**

MR. THEPPHAWAN TIAMTHAISONG

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL KHON KAEN UNIVERSITY**

2010



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
หลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ชื่อวิทยานิพนธ์ : การจัดการลอจิสติกส์ กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
บริษัท เอบีซี จำกัด (มหาชน)

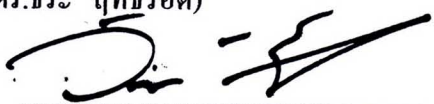
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ : นายเทพวรรณ เต็มไธสง

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อ วาญักตร์ ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์วรรณ งามศักดิ์กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระ ฤทธิรอด กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :


..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระ ฤทธิรอด)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลำปาง แมนม้าย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วินิต ชินสุวรรณ)
คณบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เทพวรรณ เตียมไธสง. 2553. การจัดการลอจิสติกส์: กรณีศึกษา ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออก
เฉิงเหมือ บริษัท เอบีซี จำกัด(มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร. ธีระ ถูธิรอด

บทคัดย่อ

209114

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานและการจัดการลอจิสติกส์ รวมทั้งปัญหาในการดำเนินงานในกระบวนการลอจิสติกส์ ของศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉิงเหมือ บริษัทเอบีซี จำกัด(มหาชน) และเสนอแนะรูปแบบการจัดการลอจิสติกส์เพื่อแก้ไขปัญหาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้วิธีการสังเกตการณ์ และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จากกลุ่มตัวอย่าง ตลอดจนศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล เอกสารของบริษัท ฯ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉิงเหมือ เป็นส่วนหนึ่งของกิจการค้าปลีกของบริษัทเอบีซี จำกัด(มหาชน) ทำหน้าที่จัดเก็บและขนส่งสินค้าให้กับร้านสาขาเอบีซีครอบคลุมจังหวัดในภาคตะวันออกเฉิงเหมือ จำนวน 411 สาขา มีขั้นตอนการดำเนินงานหลัก 7 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนการจัดซื้อ การรับสินค้า การจัดคลังสินค้า การจัดเก็บและเติมสินค้า การจัดสินค้า การส่งมอบสินค้า และการขนส่งสินค้า ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉิงเหมือ มีการจัดการด้านลอจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพโดยมีความสามารถหลัก คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีความเร็วสูงมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล เช่น Program Exceed, AS400, Excel, Access Transportation Management Systems และ Electronic Data Interchange ทำให้ประมวลผลได้รวดเร็วไม่ต้องรอ ทำให้ทราบสถานะการทำงานตลอดเวลา และมีระบบจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพโดยการนำระบบบริหารจัดการมาใช้ เช่น Warehouse Management System เป็นต้น การประสานความร่วมมือและการสื่อสารระหว่างแผนกที่มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องกันผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีม (Teamwork) อย่างไรก็ตามพบปัญหาในการดำเนินงานที่สำคัญได้แก่ 1) ต้นทุนค่าขนส่งสูง 2) สินค้าขาดส่ง ทั้งที่เกิดจากภายในองค์กรและผู้ผลิต ผู้วิจัยได้เสนอแนะและร่วมปรับปรุงแก้ไขคือ 1) การลดค่าขนส่งต่อยอดขาย โดยการจัดสรรเส้นทางขนส่ง และการเลือกใช้รถที่เหมาะสม สามารถลดต้นทุนค่าขนส่งเฉลี่ยเดือนละ 244,103 บาท หรือ 2,929,236 บาท/ปี 2) การประสานความร่วมมือและการสื่อสารระหว่างหน่วยงานวางแผนการจัดซื้อกับผู้ผลิต (Manufacturer) เพื่อแก้ปัญหาสินค้าขาดส่ง ทำให้ร้านสาขาไม่สูญเสียโอกาสในการขายสินค้า

Thepphawan Tiamthaisong. 2010. **Logistic Management: A Case Study of Northeast**

Distribution Center, ABC Public Company Limited. Master of Business

Administration Thesis, Graduate School, Khon Kaen University.

Thesis Advisor: Vice professor Dr. Theera Rittirod

ABSTRACT

209114

The purpose of this study were to 1) study the current process and problems in logistics management of North-East distribution centre, ABC public Co, Ltd.. and 2) to introduce the logistics management model to increase the efficiency. The observation, depth interviewing with the 25 officer were used to while all documents were collected and company's website.

It was found that North-East distribution centre, ABC public Co, Ltd., which is a part of ABC Company, responsed in inventory management and goods delivery to 411 stores in North-Eastern part. There were 7 steps in logistic process 1) Order planning 2) Goods Receiving 3) Inventory management 4) Storage and refill goods 5) Packing 6) Loading 7) Delivery. This distribution center showed high efficiency in logistic management by using many advanced software such as Program Exceed, AS400, Excel, Access, Transportation Management Systems and Electronic Data Interchange. These programs could provide real time process by rapid analysis and warehouse management system, it made the logistics system of this center more efficient inventory management with good cooperation and good communication between the departments through process of teamwork. However, limitation of area in this center was the major problems in management lead to encounter problems as 1) High transportation cost 2) Lack of products to distribute from within the organization and goods provider. Then we had suggested and fixed the problem as 1) Decreasing the cost of delivering goods per order by managing the route and choose the proper transportation. After the first project was implemented the cost was decreased as 244,103 baht per month or 2,929,236 baht per year. 2) Coordinated and communicated between organization and manufacturer to plan the order system could solve the problem of lacking the delivering goods in order to make the shops could sell more efficiency.

กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ดร.ธีระ ฤทธิรอด อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำและช่วยเหลือทั้งร่างกาย แรงใจในการทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนตรวจแก้ไขส่วนที่บกพร่องต่างๆ ให้ถูกต้องจนสำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.ช่อ วายุภักตร์ อาจารย์ศักดิ์ชัย เจริญศิริพรกุล และรองศาสตราจารย์ดร.ทิพย์วรรณ งามศักดิ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารและบุคลากรบริษัทเอปี้ซี จำกัด(มหาชน) ที่กรุณาอนุเคราะห์ข้อมูล สถานที่ และการตอบแบบสัมภาษณ์ในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ตลอดจนขอขอบคุณเพื่อนๆ ผู้ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้มีพระคุณยิ่ง และภรรยาที่แสนดี ที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด

เทพวรรณ เตียมไธสง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์การวิจัย	3
3. ขอบเขตการวิจัย	3
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
5. นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการลอจิสติกส์(Logistics Management)	6
2. การทำงานเป็นทีม	16
3. ศาสตร์ของการบริหารงาน (Science of Management : PDCA Cycle)	23
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
5. กรอบแนวคิดการวิจัย	30
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	31
1. วิธีการวิจัย	31
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	31
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	32
4. การวิเคราะห์ข้อมูล	33
บทที่ 4 ผลการวิจัย	34
1. ข้อมูลทั่วไปสู่ศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัทเอบีซี จำกัด (มหาชน)	34
2. การบริหารจัดการลอจิสติกส์ของศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริษัทเอบีซี จำกัด(มหาชน)	39

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3. ปัญหา อุปสรรคการจัดการด้านลอจิสติกส์และข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไข	78
4. ข้อเสนอแนะรูปแบบการจัดการลอจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ	89
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
1. สรุปผลการวิจัย	93
2. อภิปรายผล	96
3. ข้อเสนอแนะรูปแบบการจัดการลอจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ	97
4. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป	98
เอกสารอ้างอิง	99
ภาคผนวก	102
ประวัติผู้เขียน	105

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปกิจกรรมและค่านิจัดที่สำคัญในกระบวนการลอจิสติกส์	78
ตารางที่ 2 สรุปกิจกรรมในกระบวนการลอจิสติกส์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ	79
ตารางที่ 3 สรุปรายการการใช้รถขนส่ง	87
ตารางที่ 4 สรุปผลการปรับปรุง	87

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 องค์ประกอบของลอจิสติกส์และการจัดการต่างๆ	8
ภาพที่ 2 การเชื่อมโยงระหว่างลอจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน	9
ภาพที่ 3 วิวัฒนาการระบบลอจิสติกส์ยุคปี พ.ศ. 2487-2500	12
ภาพที่ 4 วิวัฒนาการระบบลอจิสติกส์ยุคปี พ.ศ. 2500-2518	12
ภาพที่ 5 วิวัฒนาการระบบลอจิสติกส์ยุคปี พ.ศ. 2518-2537	13
ภาพที่ 6 วิวัฒนาการระบบลอจิสติกส์ยุคปี พ.ศ. 2537-2546	14
ภาพที่ 7 วิวัฒนาการระบบลอจิสติกส์ยุคปี พ.ศ. 2547	15
ภาพที่ 8 แสดงวงจร PDCA แบบญี่ปุ่น	24
ภาพที่ 9 แสดงวงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	24
ภาพที่ 10 กรอบแนวคิดงานวิจัย	30
ภาพที่ 11 โครงสร้างองค์กรบริษัทเอบีซี จำกัด(มหาชน)	36
ภาพที่ 12 โครงสร้างองค์กรศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	38
ภาพที่ 13 กระบวนการทำงานภายในศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	48
ภาพที่ 14 กระบวนการทำงานการจัดซื้อศูนย์กระจายสินค้าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	50
ภาพที่ 15 ระบบการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management System : WMS)	74
ภาพที่ 16 โปรแกรมจัดสายรถ (Territory Planner)	74
ภาพที่ 17 Transportation Management Systems :TMS	75
ภาพที่ 18 Collaborative Planning Forecasting Replenishment: CPFR	76
ภาพที่ 19 ระบบบอกพิกัดผ่านทางดาวเทียม (Global Positioning System : GPS)	77
ภาพที่ 20 แสดงการขนถ่ายสินค้าเข้าออก	90
ภาพที่ 21 รูปแบบการจัดการลอจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ	92