

บทที่ 4

ผลการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการเปรียบเทียบรูปแบบการจ้างขนส่งโดยการจ้างเหมารถขนส่งจากภายนอก (Outourec) กรณีศึกษา การจัดส่งสินค้าประเภทอุปกรณ์นิรภัยส่วนบุคคลผู้วิจัยได้ทำการศึกษาด้วยระเบียบวิธีการวิจัยโดยการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์ข้อมูลจากฐานกิจกรรมด้านการขนส่งสินค้า โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 3 ส่วน ซึ่งผู้วิจัยได้ผลการดำเนินการวิจัย เพื่อตอบปัญหาดังนี้

4.1 ผลการศึกษา

จากตารางจะพบว่า ค่าขนส่งต่อเดือนที่เกิดขึ้นจะเป็น บริษัท กรณีศึกษา บริษัท เฟร็ดดี แอนด์คอลลิน จำกัด รถจ้างขนส่งส่วนบุคคล โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ (1,189,014.22Bht/m, 845,124.30 Bht/m, 697,305.00 Bht/m) ซึ่งราคาสูงสุดกับต่ำสุดอยู่ในระดับ 58.65 % และหากดูในส่วนของสัดส่วนจะได้ตารางด้านล่าง ซึ่งเป็นการวัดสัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อราย (Drop Point) ซึ่งค่าใช้จ่ายต่อรายต่ำสุด 180.72 บาท และสูงที่สุดคือ 358.22 บาท แต่เมื่อพิจารณาจากค่าใช้จ่ายต่ำสุดสามลำดับแรกคือ รถบริษัท 2 คัน รถรับจ้างนิติบุคคล 7 คัน รถรับจ้างส่วนบุคคล 5 คันค่าใช้จ่ายต่อรายคือ 180.72 บาท รถบริษัท 2 คัน รถรับจ้างนิติบุคคล 10 คัน รถรับจ้างส่วนบุคคล 2 คัน ค่าใช้จ่ายต่อรายคือ 292.41 บาท รถบริษัท 5 คัน รถรับจ้างนิติบุคคล 5 คัน รถรับจ้างส่วนบุคคล 4 คัน ค่าใช้จ่ายต่อรายคือ 293.34 บาท แต่เมื่อพิจารณาจากปัจจัยภายนอกและภายในประกอบการเลือกรูปแบบแล้ว รูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพการจ้างงานในปัจจุบันคือ รถบริษัท 7 คัน รถรับจ้างนิติบุคคล 3 คัน รถรับจ้างส่วนบุคคล 4 คัน ค่าใช้จ่ายต่อรายคือ 326.47 บาท เพราะปัจจุบันบริษัทมีพนักงานและรถขนส่งตรงกับรูปแบบนี้โดยไม่ต้องซื้อรถหรือจ้างพนักงานเพิ่ม ส่วนรูปแบบที่ประหยัดลำดับแรกๆ ที่ไม่เลือกใช้เพราะบริษัทต้องการศึกษารูปแบบการจ้างงานในนามนิติบุคคลในแผนระยะยาวเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทในอนาคต

ตารางที่ 4.1 ตารางเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายต่อค่าใช้จ่ายต่อรายจากน้อยไปมากที่สุด

| รูปแบบ | รถบริษัทฯ (คัน) | รถนิติบุคคล (คัน) | รถส่วนบุคคล (คัน) | ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย/ ราย(บาท) | ค่าใช้จ่ายลดลง ต่อปี |
|-----------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|-------------------------|
| 7 | 2 | 7 | 5 | 180.72 | 7,792,626.00 |
| 8 | 2 | 10 | 2 | 292.41 | 3,790,557.94 |
| 6 | 5 | 5 | 4 | 293.34 | 3,757,364.10 |
| 9 | 3 | 8 | 3 | 297.10 | 3,622,497.42 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 298.25 | 3,581,139.14 |
| 15 | 5 | 6 | 3 | 313.55 | 3,032,971.84 |
| 3 | 6 | 4 | 4 | 318.24 | 2,864,911.32 |
| 13 | 6 | 5 | 3 | 321.78 | 2,738,209.06 |
| 5 | 7 | 2 | 5 | 322.93 | 2,696,850.79 |
| 14 | 7 | 3 | 4 | 326.47 | 2,570,148.53 |
| 12 | 7 | 4 | 3 | 330.00 | 2,443,446.27 |
| 11 | 8 | 2 | 4 | 334.69 | 2,275,385.74 |
| 2 | 8 | 2 | 4 | 334.69 | 2,275,385.74 |
| 16 | 9 | 2 | 3 | 346.46 | 1,853,920.70 |
| 10 | 9 | 3 | 2 | 349.99 | 1,727,218.44 |
| 1 | 10 | 2 | 2 | 358.22 | 1,432,455.66 |

จากโครงสร้างค่าใช้จ่ายเราจะศึกษาต่อไปยังโครงสร้างของข้อดีอื่นๆ เช่น การแต่งกาย
สภาพรถ การประกันสินค้า โดยจะได้ข้อดี และข้อเสียดังตารางด้านล่าง

| Decision criterias | รถบริษัท | รถรับจ้าง | บริษัทขนส่ง Freddy |
|--------------------|--|--|-----------------------------------|
| Merit | รู้เส้นทาง/เชี่ยวชาญ | ราคาต่ำในกลุ่ม | มีประกันสินค้า มีสัญญา |
| | ชุด Uniform | เรียกใช้เป็น Spare ได้ | ชุด Uniform |
| | ใช้กำลังพลที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ | | มีการอบรมพนักงาน |
| | ควบคุมได้ | | GPS |
| | สภาพดี | | มีการทำ Cost reduction แต่ละปีได้ |
| | | | สภาพดี |
| Unmerit | เงินเดือนขึ้นทุกปี | การใช้น้ำมันยังมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร | ราคาสูงในกลุ่ม |
| | ค่าซ่อม/ค่าเสื่อม | ความรับผิดชอบค่าประกันสินค้า | เรียนรู้สินค้าเพิ่ม |
| | ความรับผิดชอบค่าประกันสินค้า | ติดตั้ง GPS เพิ่ม | |
| | ติดตั้ง GPS เพิ่ม | สภาพดี | |
| | การใช้น้ำมันยังมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร | ชุด การแต่งกาย | |
| | การจัดการที่ต้องดูแลเอง | | |
| | | | |

ภาพที่ 4.2 ภาพเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของรูปแบบรถขนส่งสินค้าต่างๆ

จากตารางพบว่าข้อดี และเกิดประโยชน์มากที่สุดไปหาน้อยสุดน่าจะได้แก่ บริษัท เฟร็ดดี้ แอนด์ คอลิน จำกัดรถบริษัทรถบริษัทศึกษา รถจ้างส่วนบุคคล เนื่องจากส่วนที่สำคัญคือ การประกันสินค้าระหว่างจัดส่ง สภาพดี สภาพคนขับ มีระบบการอบรมมารยาท ถือว่าเป็นจุดด้อยของรถเช่าส่วนบุคคลซึ่ง ไม่แน่ใจว่าการจะปรับปรุงในส่วนนี้จะสามารถเกิดขึ้นได้หรือไม่

4.2 สรุปผลการศึกษา

สรุปผลการออกมาที่รูปแบบ ผสมผสาน หรือ (MIX MODEL) โดยเปรียบเทียบต้นทุนและคุณภาพเป็นหลัก นั่นก็คือตั้ง Criteria ไว้คือ

1. มีการใช้พนักงานทั้งคนขับ และเด็กรถมีประสิทธิภาพสูงสุด
2. รถเช่าส่วนบุคคลมีการจัดการ และดูแลค่อนข้างยาก จึงไม่ควรใช้งานเกิน 2 คัน (หากมีแผนปรับปรุงและสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ (Service level improvement) จึงพิจารณาอีกครั้ง

3. ต้องมีรถเช่าส่วนบุคคลเข้ามาด้วยเพราะ เป็นรถที่ไม่ต้องการ Utilization สูงทำให้ทางบริษัท สามารถเรียกใช้งานได้ บางครั้งอาจเป็น Spare ไว้ได้

4. จัดทำแผนระยะสั้น และระยะยาวเนื่องจาก ค่าแรงขึ้นทุกปี/แต่ราคาค่าขนส่งของบริษัท จัดส่งสามารถทำ CR (Cost Reduction) ได้นำ ค่าใช้จ่ายของ Cost Model แต่ละแบบมาเปรียบเทียบ และสรุปเลือกใช้และจัดทำรูปแบบการดำเนินงานขึ้นมารองรับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพให้มากยิ่งขึ้นดังรูปแบบที่ 1-16 (จากตารางที่ 4.1) จาก MIX Model ได้ผลออกมาเป็น 3 Model ที่น่าสนใจ คือ รูปแบบที่ 5 (รถบริษัท 7 คัน รถรับจ้างนิติบุคคล 2 คัน และรถรับจ้างส่วนบุคคล 5 คัน) ค่าใช้จ่ายต่อราย 322.93 บาท และรูปแบบที่ 14 (รถบริษัท 7 คัน รถรับจ้างนิติบุคคล 3 คันและรถรับจ้างส่วนบุคคล 4 คัน) ค่าใช้จ่ายต่อราย 326.47 บาท รูปแบบที่ 12 (รถบริษัท 7 คัน รับจ้างนิติบุคคล 4 คัน และรถรับจ้างส่วนบุคคล 3 คัน) ค่าใช้จ่ายต่อราย 330.00 บาท ซึ่งรูปแบบที่ 5 ค่าใช้จ่ายต่ำกว่า แต่ไม่นำไปใช้ เพราะจะต้องจากรถส่วนบุคคลเพิ่มอีก 1 คันจากเดิมที่เราจ้างอยู่แล้ว 4 คัน ซึ่งในแง่ของภาพลักษณ์ขององค์กรเราน่าจะทะยอยจ้างรถที่รับจ้างในรูปแบบของนิติบุคคลจะดีกว่า

ดังนั้นจึงสรุป รูปแบบการจัดส่งที่จะเกิดขึ้นจะเป็น คือ รูปแบบที่ 14 (รถบริษัท 7 คัน รถเช่า 3 คันและรถบริษัทจัดส่ง 4 คัน)

แผนระยะสั้น (ปี 2556)

1. ใช้รูปแบบการจัดส่งที่ 14
2. ติดตั้งระบบ GPS แก่รถบริษัท เพื่อควบคุมการใช้น้ำมัน การขับรบนอกเส้นทาง และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าโดยสามารถตรวจสอบ การเดินทางและติดตามการเดินทางได้ตลอด
3. รถบริษัทที่สภาพไม่ดี ซ่อมเสียเยอะ อาจให้ทำการขาย
4. รถเช่าส่วนบุคคลให้ปรับปรุงเรื่องค่าใช้จ่ายให้เหมาะเที่ยวโดยใช้ราคาที่สมเหตุสมผลทางบริษัทจะได้ไม่ต้องควบคุมค่าน้ำมัน
5. รถบริษัทจัดส่งสร้าง Breakdown cost ที่ชัดเจนรวมถึงการประกันภัยเมื่อเกิดปัญหา สัญญาต่างที่จำเป็น

6. การเก็บข้อมูลและติดตามผลต้องมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แผนระยะยาว (ปี 2557-2559)

1. ใช้รูปแบบการจัดส่งที่ 9 หรือมีการลดลงของรถบริษัท เนื่องจากภาวะของเงินเดือนที่สูงขึ้นทุกปีและสภาพรถที่แย่ขึ้นทุกปี จะเป็นผลทำให้สัดส่วนของค่าใช้จ่ายมีการเปลี่ยนแปลง
2. รถเช่าส่วนบุคคลการจัดการด้านการบริการดีขึ้น สภาพรถดีขึ้น
3. รถบริษัทที่สภาพไม่ดี ซ่อมเสียเยอะ อาจให้ทำการขายลดลง

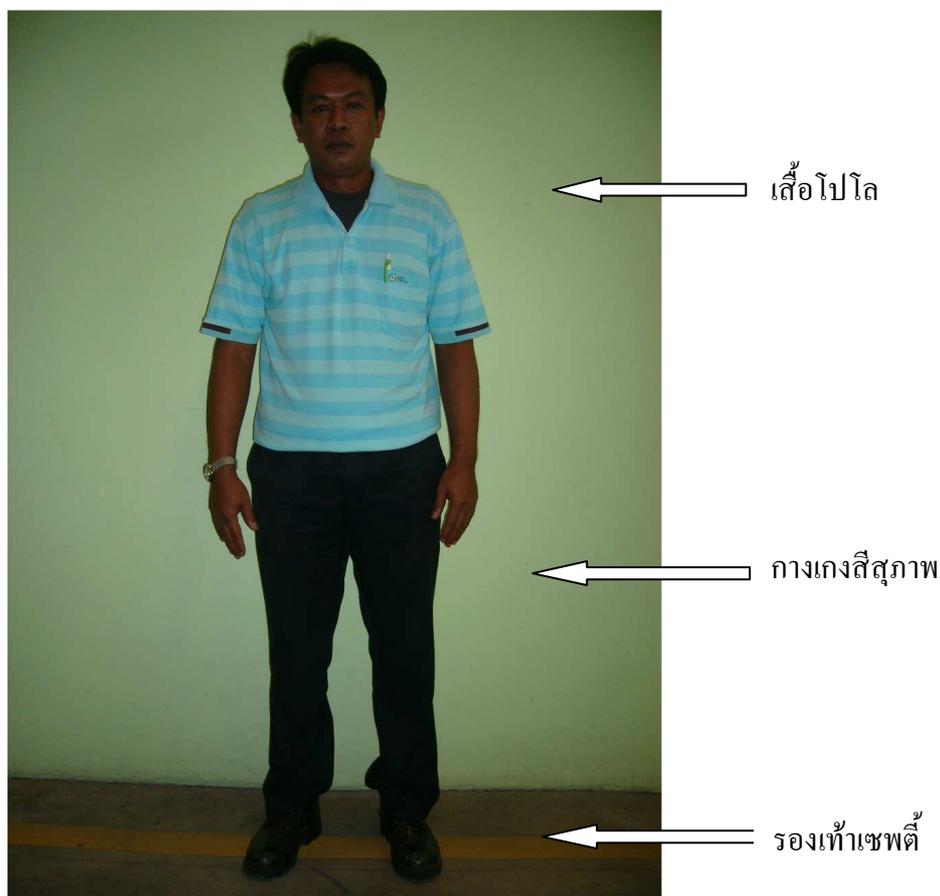
4. รถบริษัทจัดส่งต้องทำ Cost Reduction หรือ ช่วยคิดการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดส่ง เพื่อลดต้นทุนในเชิงของค่าใช้จ่ายที่ลดลงหรือ ประสิทธิภาพที่มากขึ้น

5. การเก็บข้อมูลและติดตามผลต้องมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ควรมีการประเมินแผน ทุกๆ 4 เดือนเพื่อจะได้มีการปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสภาพบริษัท และสภาพการจัดส่ง ณ ขณะนั้นมากขึ้น

4.3 กำหนดคู่มือและข้อปฏิบัติสำหรับรถรับจ้างขนส่งสินค้า

4.3.1 การแต่งกาย เสื้อที่สวมใส่จะต้องเป็นเสื้อ โปโล(เสื้อยืดมีปก) และกางเกงผ้าสีสุภาพ หากพบการแต่งกายที่ผิดระเบียบจะถูกการตักเตือนด้วยวาจา/ลายลักษณ์อักษรและมีการตัดคะแนน



ภาพที่ 4.3 การแต่งกายที่ถูกต้อง

4.3.2 ผู้ให้บริการรถเช่าจะต้องมีพนักงานติดรถ คอยช่วยเหลือในการขนถ่ายสินค้าตลอดจนขนส่งสินค้า ทางบริษัทไม่ยินยอมให้พนักงานขับรถส่งสินค้าของรถเช่าส่วนบุคคล ขับรถไปส่งงาน

ได้โดยไม่มีพนักงานติดรถเด็ดขาด หากพบเจอจะมีบทลงโทษ ตัดคะแนน และหักเงินจากค่าจ้างในเที่ยวนั้นทันทีเป็นเงิน 500 บาท

4.3.3 ต้องจัดหารถไปส่งสินค้าทดแทน ในกรณีที่หยุดงานโดยไม่แจ้งล่วงหน้าหรือรถไม่สามารถไปส่งสินค้าได้ หากไม่สามารถจัดหารถวิ่งทดแทนได้ ทางบริษัท ผลชัยญะ จำกัด (มหาชน) จะทำการหักเงินในเที่ยวถัดไป เป็นเงิน 500 บาท

4.3.4 ทางรถเช่าส่วนบุคคลต้องมีการรับประกันสินค้าโดยเทียบเท่าราคาสินค้าจริงเช่นจากเหตุไฟไหม้ หรือ โคนโจรกรรม ฯลฯ

4.3.5 ยอมรับเงื่อนไขการวางบิลและเงื่อนไขของบริษัท โดยการเบิกจ่าย ซึ่งยังเป็นไปในลักษณะเดิม

4.3.6 ต้องมีส่วนร่วมในการเข้าประชุมส่วนงานจัดส่ง ในการรับฟังปัญหาและแนวทางการแก้ไขเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.3.7 ต้องมีบุคคลในการกำกับการทำงาน โดยบุคคลนั้นจะต้องเป็นข้าราชการ ข้าราชการพลเรือนระดับซี 5 ขึ้นไป หากเป็นข้าราชการทหารหรือตำรวจ จะต้องเป็นระดับร้อยเอกขึ้นไป

4.3.8 การควบคุมดูแล และประเมินผล ทาง บริษัท ผลชัยญะ จำกัด (มหาชน) จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประชุมทุก 3 เดือนหากผู้ให้บริการรถเช่ารายใดไม่มีการปรับปรุงหรือพัฒนาจากปัญหาที่เกิดขึ้นได้ใน 3 เดือน หรือจากผลการประเมินคะแนนในครั้งถัดไปพบว่ายังต่ำกว่า 65 คะแนน ทาง บริษัท ผลชัยญะ จำกัด (มหาชน) จะดำเนินการคัดเลือกผู้ให้บริการรถเช่าส่วนบุคคลรายใหม่เข้ามาวิ่งทดแทนทันที โดยเกณฑ์การแบ่งคะแนนเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.2 ตารางคะแนนสำหรับประเมินผลรถรับจ้างขนส่งสินค้า

| รายการชี้วัด | คะแนน |
|---|----------|
| 1.การตรวจเช็คสินค้าก่อนนำขึ้นรถ | 20 คะแนน |
| 2.การมีมารยาทต่อหน้าลูกค้า | 20 คะแนน |
| 3.การแต่งกายของพนักงานรถเช่าต้องเรียบร้อย | 20 คะแนน |
| 4.การประสานงานและร่วมงานกับ บริษัท ผลชัยญะ จำกัด (มหาชน) | 10 คะแนน |
| 5.การนำเอกสาร เช็ค และเงินสดกลับต้องครบถ้วน และต้องดำเนินการเคลียร์เงินภายในวัน | 20 คะแนน |
| 6.ต้องรับผิดชอบสินค้าระหว่างการขนส่ง หากเกิดการเสียหายหรือสูญหาย | 10 คะแนน |

หากรถเช่าส่วนบุคคลมีคะแนนต่ำกว่า 65 คะแนน 2 ครั้ง/ปี ทาง บริษัท ผลชัยญะ จำกัด (มหาชน) จะดำเนินการคัดเลือกผู้ให้บริการรถเช่าส่วนบุคคลรายใหม่ทันที

4.3.9 ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบของบริษัทฯ และนโยบายของทางแผนกที่ดูแลทุกประการ