

คำนำ

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ โดยสำนักโลจิสติกส์ ได้ดำเนินโครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider : LSP) เพื่อยกระดับสู่สากลแบบครบวงจร เพื่อพัฒนาศักยภาพการจัดการด้านโลจิสติกส์ ให้กับผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ให้มีการลดต้นทุนหรือเพิ่มประสิทธิภาพโลจิสติกส์ เพื่อพัฒนาและยกระดับสู่สากลแบบครบวงจร โดยมุ่งให้คำปรึกษาเชิงลึกเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน (Process) และสร้างบุคลากรหลักด้านโลจิสติกส์สำหรับเป็นต้นแบบของการพัฒนาศักยภาพด้านโลจิสติกส์ของสถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ พร้อมทั้งรวบรวมวิธีการจัดการวิธีการพัฒนา และบทเรียนจากประสบการณ์ของสถานประกอบการ (Lessons Learned) ให้ผู้ประกอบการอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

คณะผู้จัดทำขอขอบคุณสถานประกอบการที่เข้าร่วมโครงการที่ให้ข้อมูลและให้ความร่วมมือกับสำนักโลจิสติกส์ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ ในการดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย และสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน สำนักโลจิสติกส์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือ Development & Lessons Learned โครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider : LSP) ประจำปี 2559 จะก่อให้เกิดความตื่นตัวและช่วยยกระดับวงการให้บริการด้านโลจิสติกส์ ให้สามารถแข่งขันในระดับสากลที่กว้างไกลต่อไป

สำนักโลจิสติกส์

ตุลาคม 255X

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1. หลักการและเหตุผล	2
2. วัตถุประสงค์	3
3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 ภาพรวมผู้ให้บริการโลจิสติกส์	
1. ความหมายของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider: LSP)	6
2. ระดับการให้บริการโลจิสติกส์	8
3. ลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์	
4. ประโยชน์ ของการเลือกใช้บริการโลจิสติกส์	9
5. การให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย	14
6. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการโลจิสติกส์	14
7. แนวทางการพัฒนาระบบผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย	16
บทที่ 3 บทเรียนจากประสบการณ์ของสถานประกอบการอุตสาหกรรม	
กรณีศึกษาที่ 1 : พัฒนารูธุรกิจเฉพาะทาง (Niche Market) สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่ง ทางบก	24
กรณีศึกษาที่ 2 : การพัฒนารูธุรกิจ ด้าน Consolidator ต่อขยายจากเดิมการเป็นเพียง ตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศอย่างเดียว สำหรับกลุ่มตัวแทนขนส่ง ระหว่างประเทศ	26
กรณีศึกษาที่ 3 : การพัฒนาการนำเสนอ (Proposal) สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการคำปรึกษา ด้านโลจิสติกส์	28
กรณีศึกษาที่ 4 : ลดต้นทุนขนส่งด้วยระบบสารสนเทศด้านการบำรุงรักษารถขนส่ง สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่ง (ทางบก)	30
กรณีศึกษาที่ 5 : การพัฒนาพันธมิตรและการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับ กลุ่มผู้ให้บริการขนส่งและการกระจายสินค้า	32
กรณีศึกษาที่ 6 : กระบวนการออกบิลและควบคุมงาน (Job Control and Billing Process) เปิด – ปิด Job และวางบิลให้ทันตามกำหนดเวลา สำหรับ กลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์ด้านตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศ	33

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
กรณีศึกษาที่ 7 : การลดต้นทุนขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง(ทางบก)	26
กรณีศึกษาที่ 8 : การเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าด้วยดัชนี ฤดูกาลอย่างง่าย สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริการคลังสินค้า	39
กรณีศึกษาที่ 9 : การพัฒนาธุรกิจ 3PL ในตลาด e-commerce สำหรับกลุ่มผู้ ให้บริการโลจิสติกส์การบริหารคลังสินค้า	43
กรณีศึกษาที่ 10 : ลดเวลาการค้นหาสินค้าไม่เจอในคลังสินค้าซึ่งใช้เวลาค้นหาสินค้านาน สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริหารคลังสินค้า	46
กรณีศึกษาที่ 11 : การลดต้นทุนการขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งและ ตัวแทนออกของ	51
กรณีศึกษาที่ 12 : แนวทางการปรับปรุงแผนผังการบริหารองค์กรสำหรับกลุ่มผู้ ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง	54
บรรณานุกรม	59
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ข ประมวลภาพกิจกรรมในการดำเนินงาน	60

บทที่ 1
บทนำ



- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบัน หลังจากโลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่การค้าระหว่างประเทศมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว มีการกำหนดนโยบายการค้าที่เปิดเสรีเพิ่มมากขึ้น เช่น การเปิดเสรีการค้าตามข้อตกลง FTA ที่ประเทศไทยได้ลงนามและถือปฏิบัติทั้งในฐานะผู้ส่งออก ผู้นำเข้า และนักลงทุน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่ประเทศจะต้องมีโครงการที่เป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน ในการพัฒนาปรับปรุงความสามารถ ที่จะขับเคลื่อนสินค้า บริการ ข้อมูล และการเงิน ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เพื่อการแข่งขันในเวทีการค้าโลก การยกระดับความสามารถด้านโลจิสติกส์จึงเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ เนื่องจากการจัดการโลจิสติกส์ที่ดีจะทำให้สินค้าและบริการมีต้นทุนถูกลง ระบบโซ่อุปทานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริโภคได้รับสินค้าตรงตามเวลา และมีความถูกต้องตามสัญญาที่ตกลงกันไว้ด้วยราคาที่เหมาะสม ส่งผลในภาพรวมให้ภาคการผลิตของประเทศมีผลิตภาพสูงขึ้น มูลค่าการค้าระหว่างประเทศขยายตัว และก่อให้เกิดการลงทุน การจ้างงาน และการเติบโตทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม กระบวนการที่กล่าวมาข้างต้นจะเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider: LSP) ที่มีคุณภาพ และเมื่อมาพิจารณาถึงสถานะปัจจุบันของกลุ่มผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ จะพบว่าผู้ประกอบการ LSP มีการแข่งขันกันทางธุรกิจที่รุนแรง ผู้บริหาร LSP ที่ประสบความสำเร็จ จะเป็นผู้นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อลดช่องว่างในโลกที่ไร้พรมแดน ก่อให้เกิดกระแสของการสร้างองค์ความรู้เพื่อการบริหารจัดการที่ทรงพลัง เกิดการพัฒนาภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นสากล สร้างความแตกต่างของผู้ให้บริการ (Product Differentiation) เพิ่มระดับการให้บริการ (Increase Level of Service) และเพิ่มการตอบสนองกับลูกค้ารายย่อยหรือลูกค้าเฉพาะรายมากขึ้น (Customization) โดยเฉพาะกับกิจการ LSP ระดับใหญ่และบริษัทข้ามชาติ ทั้งนี้ ที่ผ่านมามีการรวบรวมธุรกิจผู้ให้บริการมาจำแนกประเภทตามโครงสร้างกลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์ของไทย โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้แบ่งโครงสร้างกลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์เป็น 5 ประเภท ประกอบด้วย

1) การขนส่งสินค้า (Freight Transportation and Forwarding) ซึ่งครอบคลุมงานทางโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านการขนส่งสินค้าทั้งภายในและส่งออกนอกประเทศ ในรูปแบบต่างๆ ทั้งทางถนน ทางรถไฟ ทางทะเล และทางอากาศ

2) การจัดเก็บสินค้า ดูแล และบริหารคลังสินค้าและการให้บริการติดสลากสินค้าหรือบริการด้าน **บรรจุภัณฑ์** (Warehousing/Inventory Management and Packing) รวมทั้งการกระจายสินค้า

3) การให้บริการด้านพิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานโลจิสติกส์ (Non-Asset Based Logistics Services) ครอบคลุมงานพิธีการศุลกากร งานเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าหรือส่งออกสินค้า

4) การให้บริการงานโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการเสริม เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และงานที่ปรึกษาด้านโลจิสติกส์ (Information and Communication Technology/Consulting)

5) การให้บริการพัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์ (Courier and Postal Services) เป็นการให้บริการเกี่ยวกับการจัดส่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ

กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ โดยสำนักโลจิสติกส์ ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและพัฒนาาระบบโลจิสติกส์อุตสาหกรรมตลอดโซ่อุปทาน เพื่อการลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม และสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ในปี 2559 จึงได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์การสนับสนุนให้เกิดปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเป้าหมาย (National Supply Chain Competitiveness Enabling Factors) ด้วยการส่งเสริมองค์ความรู้ให้กับผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider: LSP) ทั้งในส่วนของเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปกรณ์เครื่องมือ และการปรับกระบวนการทำธุรกิจเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากลแบบครบวงจร

2. วัตถุประสงค์

หนังสือ Development & Lessons Learned โครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider : LSP) เพื่อยกระดับสู่สากลแบบครบวงจร เล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่แบบจำลองสำหรับการพัฒนาศักยภาพการจัดการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Success Factor Model) ให้เป็นมาตรฐานขั้นต้น รวมทั้งบทเรียนจากประสบการณ์ของกลุ่มผู้ประกอบการให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Lessons Learned) ให้ผู้ประกอบการนำไปประยุกต์ใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 ผู้ประกอบการสามารถนำแบบจำลองสำหรับการพัฒนาศักยภาพการจัดการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Success Factor Model) และบทเรียนจากประสบการณ์ (Lessons Learned) จากการดำเนินโครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider : LSP) เพื่อยกระดับสู่สากลแบบครบวงจรไปประยุกต์ใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไปในอนาคต

3.2 ผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพการจัดการจัดโลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพิ่มขึ้น บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างทีมงานในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนนำความรู้และความเข้าใจไปประยุกต์และต่อยอดให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 2

ภาพรวมผู้ให้บริการโลจิสติกส์



- ความหมายของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider: LSP)
- ระดับการให้บริการโลจิสติกส์
- ลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์
- ประโยชน์ ของการเลือกใช้บริการโลจิสติกส์
- การให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการโลจิสติกส์
- แนวทางการพัฒนาระบบผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย

1. ความหมายของ LSP และ ชนิดของ LSP

ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider: LSP) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในกลุ่มที่เรียกว่า LSP โดยส่วนใหญ่หมายถึงผู้ให้บริการที่เน้นให้บริการโดยมีเป้าหมายที่การลดต้นทุนของผู้ใช้บริการจากการประหยัดต่อขนาดของการให้บริการ ขอบเขตของการให้บริการมักจะจำกัดอยู่ในบางกิจกรรม และผู้ประกอบการจำนวนมากจะมีพื้นที่ให้บริการจำกัด อย่างเช่น จัดหาการขนส่งเฉพาะการส่งออกทางเรือ ให้บริการขนส่งทางรถเฉพาะในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และในบางภาคของประเทศให้บริการรับฝากสินค้า โดยมีคลังสินค้าอยู่ในพื้นที่ให้บริการที่จำกัด เป็นต้น

ผู้ให้บริการในกลุ่มที่เรียกว่า LSP นี้จะครอบคลุมถึงผู้ให้บริการโลจิสติกส์รายย่อยที่มีการลงทุนไม่สูงมากนัก เช่น ผู้ให้บริการขนส่งด้วยรถบรรทุก รถเทรลเลอร์ เป็นต้น ซึ่งผู้ให้บริการหลายรายนิยมทำธุรกิจเช่าช่วงต่อจากผู้ให้บริการโลจิสติกส์รายใหญ่ และผู้ให้บริการโลจิสติกส์โดยส่วนใหญ่ของประเทศไทยเป็นผู้ให้บริการในกลุ่มนี้

1.1 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 1 (1PL) หมายถึง คนหรือบริษัทจัดส่งสินค้าทางเรือ (shipper) หรือ ผู้รับสินค้า (consignee) แทนคนอื่น

1.2 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 2 (2PL) หมายถึง ผู้รับขน(carriers) ที่แท้จริง เช่น Korean Air, Air France KLM, Maersk, MSC, CMA CGM.

1.3 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 (Third Party Logistics Service Provider: 3PL) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ประเภทนี้ให้บริการกิจกรรมโลจิสติกส์ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น มีบริการด้านขนส่งด้วยรถบรรทุก ให้บริการคลังสินค้า สินค้าผ่านคลัง (Cross Dock) มีระบบการบริหารจัดการกระจายสินค้า บริหารจัดการสินค้าคงคลัง การจัดการบรรจุภัณฑ์สินค้า การทำพิธีการทางศุลกากรเพื่อการนำเข้าและส่งออกสินค้า การจองระวางขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เป็นต้นนอกจากนั้นยังมีกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่า เช่น การหีบและบรรจุหีบห่อใหม่ การจัดทำตรา ตัดป้ายและฉลาก (marking, tagging, and labeling) การคืนและโลจิสติกส์ย้อนกลับ การกอบกู้และการทำลายขยะ (salvage and scrap disposal) และการขายผ่านโทรศัพท์และมือถือ (Telemarketing)

สำหรับขอบเขตพื้นที่ในการให้บริการของ 3PL จะกว้างมากกว่าการให้บริการของ LSP โดยส่วนมากจะครอบคลุมพื้นที่ทั้งภายในภูมิภาค และระหว่างภูมิภาคในระดับประเทศ

3PL บางครั้งก็มีลักษณะคล้าย 2PL ในกรณีที่สายเดินเรือมีผู้รับจองระวางของตนเอง สายการบินมีตัวแทนขายทั่วไป (General sales agent : GSA) เมื่อผู้จองระวางมีรถบรรทุกและคลังของตนเอง และเมื่อผู้รับขนพัสดุมีเครื่องบินของตนเอง เช่น Fedex เป็นทั้ง 2PL (สายการบิน) และ 3PL (เป็นผู้ส่งเอกสาร) DHL เป็น 3PL (รับส่งเอกสาร พาสต์ภัณฑ์ และผู้จองระวาง) 2PL (เจ้าของคลังสินค้า และรถบรรทุก) และ 4PL (มีแผนกให้บริการที่ปรึกษา) บริษัทที่เป็นทั้ง 3PL และ 4PL เช่น YRC Worldwide, UPS, FedEx, DHL, Ceva Logistics, Expeditors International ความล้มเหลวของ 3PLs คือ กรณีที่ลูกค้าต้องการเงื่อนไขงานใหม่ๆ ที่ 3PL ไม่มีในการให้บริการ ถึงแม้มีโอกาสในตลาดก็ตาม

1.3 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่เป็นผู้นำ (Lead Logistics Provider: LLP) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ประเภท LLP จะเน้นในการให้บริการแบบเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงานและติดต่อประสานงานกับผู้ให้บริการโลจิสติกส์อื่นๆ (Single Point Contact) ให้กับผู้ใช้บริการโดยการทำสัญญาระยะยาว ซึ่งผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องประสานงานกับผู้ขนส่งหรือผู้ให้บริการหลายราย โดยผู้ให้บริการที่เป็น LLP จะทำหน้าที่ในการประสานงานให้เกิดกิจกรรมโลจิสติกส์ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ ทำให้เกิดความสะดวกในการบริหารจัดการ LLP โดยส่วนใหญ่จะมีเครือข่ายการขนส่งที่กว้างและครอบคลุมในระดับภูมิภาคของโลก หรืออาจขยายขอบเขตให้ครอบคลุมทั่วโลกได้

1.4 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 4 (Fourth Party Logistics Service Provider : 4PL) 4PL หมายถึงผู้ให้บริการที่มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการด้านโลจิสติกส์จาก LSP และ 3PL โดยมีลักษณะคล้ายกับผู้ให้บริการประเภท LLP ซึ่งไม่เน้นการลงทุนในสินทรัพย์เหมือนกับ 3PL แต่มีการเพิ่มการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์และพัฒนาเครือข่ายการจัดการภายในซัพพลายเชน (Supply Chain) ให้กับผู้ใช้บริการอีกส่วนหนึ่ง

4PL ทำหน้าที่จัดการ ประสานความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมที่แตกต่างกันทั้งหมดของ ซัพพลายเชน ลูกค้า เพื่อยกระดับการบริการ 3PL การบริการเทคโนโลยี ที่เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงทุกฝ่ายเข้าด้วยกันเป็นจุดเดียว เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ใช้บริการ

LLP และ 4PL มีความคล้ายคลึงกันในแง่ที่พัฒนามาจากผู้ให้บริการประเภท LSP หรือ 3PL ที่เป็นรายใหญ่ในอุตสาหกรรม รวมตัวกันในการสร้างเครือข่าย หรือการจัดตั้งบริษัทขึ้นใหม่เพื่อดำเนินงาน และจากการสำรวจในปัจจุบันพบว่าแนวโน้มที่ผู้ประกอบการจะมีการรวมตัวกันมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า การประหยัดต่อขนาด และเพื่อการพัฒนานวัตกรรมการให้บริการรูปแบบใหม่มากขึ้นตัวอย่าง 4PL ที่ให้บริการให้คำปรึกษา เช่น CPCS, SCMO, BMT, Deloitte, Bertelsmann and Accenture

1.5 5PL จะกำหนดลักษณะบริหารของตนเองที่มากขึ้นจากบริการของ 4PL คือเพิ่มการบริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

1.6 ส่วน 6PL จะรวมเอาการบริการพิธีศุลกากรเข้าไว้ในบริการนำเข้าและส่งออก

1.7 ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 7 (7PL) เป็นการรวมแนวคิดระหว่าง 3PLs กับ 4PLs เพื่อสร้างความได้เปรียบในการให้บริการแบบเหมารวมโครงการแก่เจ้าของโครงการให้ครอบคลุมทุกกิจกรรม **เพื่อให้เกิดเครือข่ายซัพพลายเชนผ่านระบบเสมือนจริงในเวบไซต์ เพื่อปรับปรุงสิ่งที่ล้มเหลวจากการให้บริการของ 3PL** ซึ่งคำศัพท์นี้เกิดจาก Value Logistics Group เพื่ออธิบายแนวโน้มการพัฒนาการให้บริการโลจิสติกส์ที่ต้องรวมกันระหว่าง 3PL กับ 4PL เพื่อรองรับบริการที่ลูกค้าต้องการผู้ที่คอยตรวจสอบการให้บริการแทนตนเอง ทั้งโซ่ในทุกกิจกรรมโลจิสติกส์

2. ระดับการให้บริการโลจิสติกส์

สำหรับผู้ให้บริการงานโลจิสติกส์ในบางครั้งอาจแบ่งออกได้เป็น 6 ประเภท ดังนี้

- **ผู้ให้บริการรับเหมาช่วง (Subcontractor)** เป็นรูปแบบการให้บริการแบบดั้งเดิมโดยการตัดช่วงงาน มีการแบ่งงานที่ไม่ซับซ้อนให้กับผู้ให้บริการภายนอกไปจัดการ ซึ่งอาจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการในลักษณะที่ไม่ต้องใช้แรงงาน ทักษะ หรือ เทคโนโลยีมากนัก หรือเป็นงานที่ใช้ความเสี่ยงที่สูง ซึ่งจะเป็นการประหยัดกว่าหากให้ผู้ให้บริการภายนอกไป

- **ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Provider)** เป็นลักษณะของการให้บริการจัดการงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ โดยงานที่ให้บริการจะเป็นกิจกรรมที่มีพันธะเป็นกระบวนการ ซึ่งลักษณะงานมีความซับซ้อนกว่าผู้ให้บริการรับเหมาช่วงต้องใช้ทักษะความชำนาญเฉพาะด้านและเทคโนโลยี แต่การมอบหมายงาน ยังมีลักษณะไม่เป็นเชิงบูรณาการ โดยผู้ว่าจ้าง (User) อาจใช้ผู้ให้บริการ (Provider) หลายราย โดยผู้ว่าจ้างยังคงเข้าไปมีส่วนในการบริหารจัดการเพื่อให้งานซึ่งมอบหมายให้กับผู้ให้บริการโลจิสติกส์แต่ละรายมีการเชื่อมโยงกัน

(Logistics Service Provider: LSP) หรือ (Asset Based Logistics: 2PL) ซึ่งก็คือ การจัดการด้านการปฏิบัติงานโลจิสติกส์แบบดั้งเดิม เช่น การขนส่งและคลังสินค้า บริษัทที่ไม่มียานพาหนะหรือคลังสินค้าเป็นของตนเอง หรือมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานหรือโครงสร้างพื้นฐาน เหตุผลหลักคือ เพื่อลดต้นทุนหรือลดการลงทุนในการซื้อสินทรัพย์

- **ผู้ให้บริการโลจิสติกส์บุคคลที่ 3 (Third Party Logistics Provider: 3PL)** เป็นผู้ให้บริการงานที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ ซึ่งการให้บริการต้องอาศัยทักษะและเครือข่ายธุรกิจในระดับโลก (Global Network) โดยมีเครื่องมือเทคโนโลยี และการลงทุน ลักษณะงานที่ให้บริการจะมีขอบเขตความรับผิดชอบกว้างขวาง โดยเป็นตัวแทนของผู้ว่าจ้าง (User) กับลูกค้าหรือคู่ค้า และมีความเชื่อมโยงเป็นบูรณาการโดยผู้ให้บริการจะเป็นผู้ใช้งานจริงผู้ให้บริการลักษณะนี้ต้องมีการลงทุนที่สูงโดยเฉพาะต้องมีเครือข่ายในระดับโลก

(Third Party Logistics : 3PL/TPL หรือ Forwarding Logistics หรือ Contract Logistics) คือ กิจกรรมต่างๆ ที่กระทำโดยผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในนามของผู้ส่งของโดยประกอบด้วยอย่างน้อยการบริการการจัดการและการปฏิบัติการทางด้านการขนส่งและการจัดการสินค้าคงคลัง

- **ผู้ให้บริการบุคคลที่ 4 (Fourth Party Logistics Provider: 4PL)** เป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในระดับที่มีการบูรณาการสูงมาก เป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการ ควบคุมผู้ให้บริการ 3PL ในแต่ละรายให้สามารถเชื่อมโยงการทำงาน คือทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้รับบริการในการควบคุมและกำกับ 3PL ให้ปฏิบัติตามข้อตกลงซึ่งได้มีสัญญาไว้กับผู้ให้บริการ

- **การบริหารจัดการโลจิสติกส์อย่างผู้นำ (Lead Logistics Management: LLM)** คือแนวคิดที่มีการวิวัฒนาการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ลำดับที่ 3 สำหรับการตอบสนองในด้านการให้บริการที่ดีกว่า ตรงตามความต้องการของลูกค้า และสามารถจัดการและบริหารงานโลจิสติกส์ที่มีความซับซ้อนได้มากกว่าการควบคุมและการแจ้งข้อมูลในห่วงโซ่อุปทาน ครอบคลุมไปถึงการให้บริการด้านเทคโนโลยี และการจัดการด้านธุรกิจด้วย

- **รูปแบบการจัดการแบบร่วมกัน (Joint Operation Model: JOM)** คือ การให้บริการที่มีความเชี่ยวชาญการจัดการบริหารโซ่อุปทาน มีการกระจายความเสี่ยง มีแนวทางการแก้ไขปัญหาหรือการปรับปรุงอย่างลึกซึ้ง มีระบบเทคโนโลยีก้าวหน้า เป็นการพัฒนาเพื่อรองรับตลาด หัวใจของความสำเร็จในส่วนนี้คือ เทคโนโลยีทางด้านข่าวสาร ข้อมูลและระบบ

3. ลักษณะการให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์

3.1 งานบริการขนส่ง (Transport profiling) ปัจจุบันงานขนส่งที่ดำเนินการในประเทศไทย พอแบ่งได้ดังนี้

- รับขนส่งสินค้าจากลูกค้าโดยตรง ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้บริการแบบนี้มาก เช่น รับเหมาช่วงในการขนส่งจากบริษัทผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์
- รับบริการกำหนดการเดินทาง ประสานงานกับเจ้าของยานพาหนะ
- การรับขนส่งสินค้าทางเรือหรืออยู่ในรูปตัวแทนดำเนินการ (Broker)
- การรับขนส่งทางรถไฟในรูปแบบต่างๆ
- การรับขนส่งทางอากาศ รวมถึงการรับจองที่นั่งสำหรับผู้โดยสาร การนำของออกการดำเนินการพิธีการทางศุลกากร ฯลฯ
- การขนส่งทางเส้นท่อ เช่นการส่งแก๊ส การส่งน้ำมันป้อนโรงงาน ตามการนิคมต่างๆ

3.2 ลักษณะงานบริการคลังสินค้า (Warehouse service profiling) งานบริการคลังสินค้าอาจอยู่ในรูปค่าเช่าต่อพื้นที่ ค่าเช่าต่อกล่อง หรือพาเลทอาจจะแบ่งตามหน้าที่ด้านคลังสินค้านี้

- **คลังสินค้าสาธารณะ (Public warehousing)** เป็นการให้เช่าพื้นที่คลังสินค้าภายใต้เงื่อนไขของกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งอยู่ในรูปของคลังสินค้าสาธารณะของเอกชน รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และสหกรณ์ ที่มีในแต่ละพื้นที่
- **คลังสินค้าในกิจกรรมเฉพาะ (Dedicated warehousing)**เป็นการให้เช่าพื้นที่คลังสินค้าหรือรวมถึงบริการด้านแรงงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร ที่สามารถให้บริการในฐานะ 3PL
- **บริการตามปกติของคลังสินค้า** เช่นการรับสินค้า การจัดเก็บ การหาสินค้า และการนำสินค้าออก (Receive, storage, sort and dispatch)
 - **รับรวบรวมสินค้าให้เต็มเที่ยว (Consolidation)** เพื่อให้ลดต้นทุนในการขนส่ง
 - **รับเติมเต็มสินค้าให้ได้ระดับสต็อก(Replenishment)** เป็นการเติมสินค้ากรณีที่มีระดับสต็อกชัดเจน เมื่อขาดก็เติมแทน
 - **รับบริการงานพิเศษ** เช่นห้องเย็น คลังเก็บเอกสาร คลังสำหรับทรัพย์สินที่มีค่าคลังสินค้าทัณฑ์บน และคลังสินค้าแบบสินค้าผ่านคลัง

3.3 การให้บริการด้านพิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานโลจิสติกส์ (Non-Asset Based Logistics Services) ครอบคลุมงานพิธีการศุลกากร งานเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าหรือส่งออกสินค้า

3.3.1 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาและยกระดับระบบการบริการขนส่ง มีการนำโปรแกรมมาใช้ ได้แก่

TMS (Transport Management System) โดยโปรแกรมจะคำนวณและจัดสรรรถ คนขับ เส้นทาง การวิ่งรถรับและส่งสินค้า ตารางเวลารถเข้า-ออกที่สอดคล้องกับ order ที่เข้ามาได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งคำนวณต้นทุนและระยะเวลาที่เกี่ยวข้องให้ได้รับทราบอย่างรวดเร็วและสามารถใช้ทรัพยากรได้ประโยชน์สูงสุด สามารถแยกย่อยออกไปได้อีก

การนำโปรแกรม TMS เพิ่มความสามารถในการวางแผนลดต้นทุนค่าขนส่ง และบริหารให้สินค้าที่ขนส่งมีความรวดเร็วและถึงมือลูกค้าอย่างปลอดภัย ตั้งแต่การขนส่งพืชผลเกษตรหรือจากฟาร์มเข้าสู่โรงงานการผลิตและการขนส่งสินค้าไปนอกประเทศซึ่งมีการค้าขายการลงทุนทั้งในเพื่อนบ้านและประชาคมอาเซียน ส่วนGPRS ใช้ระบบโทรศัพท์ เคลื่อนที่ครอบคลุมพื้นที่ให้มากขึ้นและขยายช่องทางการสื่อสารให้มากกว่าเดิมเพื่อให้การรับ-ส่งข้อมูลทำได้เร็วขึ้น และสามารถเชื่อมต่อกับ สถานีรถไฟ ท่าเรือ หรือสนามบิน เพื่อความรวดเร็วในการขนส่ง

PMS (Parking Management System) : การจัดการการขนส่งทางรถ ตั้งแต่การรับคำสั่ง การวางแผน การจ่ายงาน การเก็บประวัติรถและพวง.รวมถึงการวางบิล

Phase Management System : ระบบบริหารการขนส่ง เป็นการเจาะเน้นค่าบริหารการขนส่งในแต่ละรูปแบบ

JAS TRAN ที่ใช้ในการบริหารธุรกิจขนส่ง โดยช่วยในการจัดการระบบงาน และเก็บข้อมูลต่างๆ ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อพัฒนาการจัดการธุรกิจขนส่งให้เป็นแบบไร้เอกสาร ครอบคลุมระบบงานต่างๆ ในธุรกิจขนส่ง

ระบบ GPS Tracking ติดตามรถขนส่งสินค้า เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการบริหารงานในกระบวนการขนส่งได้เป็นอย่างดี สามารถนำไปใช้ติดตามรถทุกชนิด และผู้ใช้งานสามารถเข้าไปตรวจสอบตำแหน่งปัจจุบันของตัว GPS Tracking และยังสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้ ตามความสามารถของ GPS Tracking System ช่วยลดต้นทุน ป้องกันการนำรถไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ ประหยัดค่าใช้จ่าย เพิ่มความปลอดภัยป้องกันการทุจริตในสินค้าของบริษัทก่อนถึงมือลูกค้า และบริหารเวลาการทำงานของรถได้ดียิ่งขึ้น

การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อจัดการระบบเรียงสินค้าผ่านทางขนส่งทางเรือ มีการนำโปรแกรมมาใช้ ได้แก่ Container Management โปรแกรมคำนวณการจัดเรียงสินค้าแบบ 3 มิติ สามารถคำนวณการบรรจุสินค้าได้ไม่จำกัดขนาดและจำนวนทั้งรูปแบบพาเลตและกล่องคาร์ตัน ใช้แก้ปัญหาการจัดรูปแบบวางสินค้าใส่ในตู้คอนเทนเนอร์

SMS (Ship Management System) การจัดการสินค้าในเรือ เพื่อให้การขนถ่ายมีประสิทธิภาพ

3.3.2 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาและยกระดับระบบการบริการคลังสินค้าและการเชื่อมโยงกับกระจายสินค้ารวมถึงการบริหารโลจิสติกส์แบบครบวงจร

โปรแกรม WMS โปรแกรมบริหารคลังสินค้า คือ โปรแกรมระบบคอมพิวเตอร์ ที่ช่วยให้กระบวนการทำงานในคลังสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มความเร็วในการทำงาน ความถูกต้อง การค้นหา ตรวจสอบ ข้อมูลสินค้าได้ถูกต้อง แม่นยำ ตามเงื่อนไขการทำงานของธุรกิจแต่ละบริษัท โปรแกรม WMS นั้นสามารถทำงานได้กับคลังสินค้าทุกธุรกิจและทุกประเภท

ระบบ Automation RFID เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในการพัฒนาวิธีการผลิตที่ช่วยลดต้นทุน สามารถควบคุมคุณภาพของการผลิตได้ดีขึ้น เพิ่มกำลังการผลิต และทำให้การผลิตมีความน่าเชื่อถือสูง ปัจจุบันมีการใช้ RFID แทนการใช้บาร์โค้ด เพราะ RFID มีความแม่นยำมากกว่าตัวบาร์โค้ด มีความละเอียดและค่าเฉลี่ยความถูกต้องสูงกว่า

การใช้ระบบ 4G ในการรับส่งข้อมูล แทนการใช้ระบบ RFID และระบบบาร์โค้ด เนื่องจากระบบบาร์โค้ดและ RFID ยังมีข้อจำกัดคือ เรื่องของระยะทาง ขอบเขตของสัญญาณในการเข้าถึง เนื่องจาก RFID ต้องคำนึงถึงระยะทางในการสื่อสารหรือเข้าถึง ดังนั้นจึงมีการพัฒนาในขั้นตอนต่อไป

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องคือกรมพัฒนาการค้าและกระทรวง ICT ระบบบริหารคลังสินค้า (WMS) ช่วยแก้ปัญหากระบวนการรับสินค้า (Receiving) กระบวนการจัดเก็บ (Put Away) กระบวนการเบิก (Picking) ประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดความผิดพลาด ใช้พื้นที่ได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด ควบคุมกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อให้ประเทศไทยมีการแข่งขันและร่วมมือกันรวมทั้งส่งออกไปยังต่างประเทศ

มีระบบจัดการคลังสินค้าด้วยซอฟต์แวร์(WMS) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยการให้บริการเป็นแบบ One Stop Service และการมีขอบข่ายการให้บริการด้านการจัดส่งสินค้าครอบคลุมทั้งในประเทศและนอกประเทศ โดยในเขตหรือจังหวัดมีศูนย์กระจายสินค้า การพัฒนาโลจิสติกส์ของประเทศ คือ Global Destination Network ที่มีแผนการขยายพื้นที่ระวางบรรทุกสินค้า ไปยังเมืองสำคัญๆ ทั่วโลกโดยการ ทำ Commercial Agreements การหาพื้นที่ระวางบรรทุกสินค้าเพิ่มในเส้นทางที่มีพื้นที่ระวางไม่เพียงพอกับความต้องการในการขนส่ง โดยการทำ Commercial Arrangement การจัดหา Freighter Charter Flight และจัดหาเครื่องบินขนส่งสินค้า (Freighter) มาให้บริการ พร้อมทั้งวางโครงการนำส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ด่วนภายในประเทศ (THAI Express Cargo (TEC) - Door to Door Services)

3.3.3 การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อจัดการซัพพลายเชน

Logistics SCM ใช้แลกเปลี่ยนข้อมูล กิจกรรมทั้งหมดและทรัพยากรต่างๆ จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค อย่างครบวงจรที่เกี่ยวข้องกัน ครอบคลุม จัดหา จัดซื้อ แปรสภาพ ประสานงาน ทำงานร่วมกัน ทั้งผู้จัดส่ง วัตถุดิบ ตัวกลาง ผู้ให้บริการโลจิสติกส์และลูกค้า รวมผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกบริษัท

โปรแกรมเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในห่วงโซ่อุปทานนำความรู้จากเกษตรกรผู้ที่เป็นซัพพลายเออร์หลักไปถึงโรงงานการผลิตจากต้นน้ำถึงปลายน้ำ โดยที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันหมด เพื่อให้ประชาชนตื่นตัวกับ พ.ร.บ.ความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดจากสินค้าไม่ปลอดภัยและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้กับ SME หรือธุรกิจเล็กๆมีความร่วมมือกันในการต่อรองกับธุรกิจที่มีขนาดใหญ่กว่า

นอกจากยังมีโปรแกรม Demand Planning เพื่อช่วยในการพยากรณ์ความต้องการให้แม่นยำมากยิ่งขึ้น

Networking Planning เพื่อช่วยในการกำหนดจุดเชื่อมโยงในการบริหารโลจิสติกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะช่วยในการรักษาระดับสินค้าคงคลังในสถานที่ต่างๆได้ในระดับที่เหมาะสม

โปรแกรม Forwarding Supply Chain Management เหมาะสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการที่เป็นตัวแทนขนส่งทางทะเลหรือทางอากาศ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การส่งจองค่าระวาง ส่งมอบสินค้า จัดเก็บสินค้าในสถานที่จัดเก็บ หยิบสินค้าจากสถานที่จัดเก็บ บรรจุสินค้า เดินทางผ่านท่าทางกรมศุลกากร จนกระทั่งถึงส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าปลายทาง และจัดเก็บค่าชำระสินค้า

3.4 การให้บริการพัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์ (Courier and Postal Services) เป็นการให้บริการ เกี่ยวกับการจัดส่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ

4. ประโยชน์ ของการเลือกใช้บริการโลจิสติกส์

แรงผลักดันที่ทำให้เกิดการจัดจ้างบริการโลจิสติกส์จากภายนอก การเริ่มจัดจ้างนั้นอาจจะมีแรงผลักดันจากสิ่งต่อไปนี้

- เพื่อตอบสนองต่อแรงกดดันจากผู้บริหาร ไม่ว่าจะแรงกดดันนั้นจะมาจากกรรมการบริการของบริษัท ผู้ถือหุ้นหรือ ผู้บริหาร
- เพื่อเป็นการลดปัญหาการปฏิบัติงานที่มีอยู่ เป็นแรงกระตุ้นที่ดี และมีความท้าทายในการปฏิบัติงาน บางครั้งมีความเหมาะสมสำหรับการจัดจ้าง
- เพื่อเป็นการเติมเต็มความต้องการ เมื่อเห็นช่องว่างระหว่างสิ่งที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการจะเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อเทียบวัดกับแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ประโยชน์ของการจัดจ้างบริการจากภายนอก มีดังต่อไปนี้

- **เป้าหมายทางธุรกิจที่ชัดเจนขึ้น** การจัดจ้างทำให้บริษัทต่างๆ สามารถมุ่งความสนใจไปยังทักษะและธุรกิจหลักของตนรวมทั้งประเด็นทางธุรกิจอื่นๆ อันได้แก่ การสร้างแบรนด์ กลยุทธ์ และการวางแผน ในขณะที่เรื่องการบริหารโลจิสติกส์ได้มอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกรับผิดชอบไปดูแลจัดการแทนการจัดจ้างยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญของเรื่องต่างๆ ทำให้ทุ่มเทเวลาให้กับธุรกิจหลักเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

- **ควบคุมต้นทุนให้ลดลงได้** สามารถลดต้นทุนและควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานจากการจ้างผู้ให้บริการจากภายนอก มีโครงสร้างต้นทุนที่ต่ำกว่าจากการประหยัดจากปริมาณงานที่มากขึ้น (Economies of Scale) นอกจากนี้การจัดจ้างทำให้สามารถเปลี่ยนค่าใช้จ่ายที่ตายตัวให้กลายเป็นค่าใช้จ่ายที่แปรผันได้ สามารถเพิ่มอำนาจการต่อรอง และอำนาจในการซื้อค่าระวางหรือค่าขนส่ง ในปัจจุบันจะสามารถลดต้นทุนค่าขนส่ง โดยสามารถให้บริการแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ (Less Container Load : LCL) และไม่เต็มคันรถ (Less Truck Load : LTL) คัดเลือกการใช้สายเดินเรือ สายการบินที่เหมาะสม รวมถึงการบริการ

ครบวงจร นอกจากนี้ยังลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น อันเกิดจาก การประสานงานผิดพลาด ความไม่ชำนาญงานของบุคลากร การติดต่อสื่อสารกับผู้ให้บริการหลายบริษัท

- **ความสามารถในการให้บริการสูงขึ้น** ธรรมชาติของผู้ให้บริการจากภายนอก จะมีความชำนาญเฉพาะด้าน โดยจะนำเทคโนโลยี เครื่องมือ และเทคนิคใหม่ๆ ซึ่งบริษัทจะยังไม่มี จะทำให้เพิ่มข้อได้เปรียบในการแข่งขัน โดยไม่ต้องลงทุนทางเทคโนโลยีและการจัดฝึกอบรมพนักงาน จากการเปลี่ยนแปลง

- **ช่วยให้บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถแข่งขันได้** บริษัทขนาดเล็กส่วนมากไม่สามารถที่จะมีบริการโลจิสติกส์สนับสนุนกิจการได้ การจัดจ้างสามารถช่วยบริษัทเหล่านี้สามารถให้บริการแก่ลูกค้าเหมือนกับที่บริษัทขนาดใหญ่ให้บริการ

- **ใช้ทรัพยากรในกิจกรรมหลัก** ทุกองค์กรมีทรัพยากรที่ใช้ได้อยู่จำกัด การจัดจ้างจะทำให้ทรัพยากรเหล่านั้นถูกดึงจากกิจกรรมที่ไม่ใช่งานหลักเพื่อไปใช้ในกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการจากลูกค้า ซึ่งทำให้เกิดรายได้มากขึ้น

- **ได้รับเงินจากการออนไลน์ทรัพย์สิน** ในการจัดจ้างอาจมีเรื่องของการออนไลน์ทรัพย์สินไปยังผู้ให้บริการ เช่น อุปกรณ์ อาคาร สิ่งอำนวยความสะดวก ยานพาหนะ และใบอนุญาตต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการประกอบกิจการ เพราะสามารถสร้างรายได้กลับคืนได้ ซึ่งผู้ให้บริการก็จะใช้ทรัพย์สินดังกล่าวในการให้บริการแก่ผู้ว่าจ้าง การขายทรัพย์สินดังกล่าวอาจทำให้องค์กรได้รับเงินสดกลับคืน

- **การลดการลงทุน** การตัดสินใจในการลงทุน เป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับบริษัท การจัดจ้างช่วยลดเงินลงทุน สามารถใช้เงินไปลงทุนในธุรกิจหลัก

- **การลดความเสี่ยงในการจัดจ้างการบริการจากภายนอก** การใช้ผู้บริการจากภายนอกจะลดความเสี่ยงจากแรงงาน เครื่องจักร รถยนต์ การสร้างอาคาร ทำให้บริษัทมีความเสี่ยงลดลงไม่ต้องแบกรับต้นทุนที่จะเพิ่มขึ้นในแต่ละปี แต่จะมีเพียงค่าบริการตามระยะเวลาเท่านั้น

ข้อแนะนำในการใช้ 3PL ที่ประสบความสำเร็จ จากความเสี่ยงที่กล่าวมาข้างต้น มีแนวทางที่จะทำให้การใช้บริการประสบความสำเร็จดังนี้

- ต้องมีกลยุทธ์การว่าจ้างบุคคลภายนอกที่ชัดเจน และมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งอุปสรรค และโอกาส (SWOT) จากการใช้บริการ 3PL ที่ชัดเจน

- ทำการบ้าน และศึกษาข้อมูล ที่สร้างความได้เปรียบ ความท้าทาย ต้นทุนผลประโยชน์ และความคาดหวัง

- สร้างกระบวนการคัดเลือก 3PL ที่ดีเยี่ยม

- มีการวัดและทบทวนผลงาน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

- สร้างกลยุทธ์การใช้ 3PL พร้อมกับมีแผนการเข้าร่วมงานกันที่ชัดเจนจากทั้งสองฝ่าย

- มีการสร้างความสัมพันธ์ มอบความไว้วางใจ ให้เกียรติ และซื่อสัตย์ต่อกัน

5. การให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย

โครงสร้างกลุ่มธุรกิจโลจิสติกส์ไทยแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่

- 1) การขนส่งสินค้า (Freight Transportation and Forwarding) ซึ่งครอบคลุมงานทางโลจิสติกส์ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการด้านการขนส่งสินค้าทั้ง ภายในและส่งออกนอกประเทศ ในรูปแบบต่างๆ ทั้งทางถนน ทางรถไฟ ทางทะเล และทางอากาศ
- 2) การจัดเก็บสินค้า ดูแล และบริหารคลังสินค้าและการให้บริการติดสลากสินค้าหรือบริการด้าน **บรรจุภัณฑ์** (Warehousing/Inventory Management and Packing) รวมทั้งการกระจายสินค้า
- 3) การให้บริการด้านพิธีการต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานโลจิสติกส์ (Non-Asset Based Logistics Services) ครอบคลุมงานพิธีการศุลกากร งานเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าหรือส่งออกสินค้า
- 4) การให้บริการงานโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการเสริม เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และงานที่ปรึกษาด้านโลจิสติกส์ (Information and Communication Technology/ Consulting)
- 5) การให้บริการพัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์ (Courier and Postal Services) เป็นการให้บริการเกี่ยวกับการจัดส่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ

6. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการโลจิสติกส์

ปัจจัยในการกำหนดขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย ประกอบด้วย

1. ผู้ประกอบการต่างชาติในประเทศไทย เป็นผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียงและประสบการณ์ในการให้บริการมาเป็นระยะเวลานาน จึงมีระบบการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งมีเครือข่ายหรือขอบเขตการให้บริการกว้างขวางทั่วโลก และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ เช่น Excel, Nippon Express, NYK Logistics, Danzas - DHL, UPS, Schenker เป็นต้น
2. ข้อจำกัดของผู้ประกอบการไทย ผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่ให้บริการด้านโลจิสติกส์ในกลุ่มที่เป็นการขนส่งเท่านั้น จึงมีความเข้าใจในขอบเขตการให้บริการด้านโลจิสติกส์อย่างจำกัด และมีเพียงส่วนน้อยที่สามารถพัฒนาตนเองให้สามารถให้บริการแบบตารางและการขนส่งแบบประจำ หรือให้บริการแบบมีสัญญา (Contract Logistics) ที่ผนวกหรือขยายขอบเขตงานบริการด้านโลจิสติกส์ให้กว้างขวางมากขึ้น
3. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าคุณภาพของทีมงานและความสามารถในการปรับปรุงการบริการด้านโลจิสติกส์ เนื่องจากบุคลากรของผู้ประกอบการของประเทศไทยขาดความรู้ความเข้าใจในการดูแล และการบริหารด้านโลจิสติกส์ทางธุรกิจให้แก่ลูกค้า ในขณะที่บุคลากรของผู้ประกอบการต่างชาติ สามารถให้คำแนะนำการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่มีความเหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย เพื่อช่วยลดต้นทุนและเพิ่มศักยภาพในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. แผนการดำเนินงานในระยะยาว ผู้ประกอบการของไทยส่วนใหญ่ยังขาดแผนการ ดำเนินงานในระยะยาว ทำให้ไม่มีการลงทุนด้านสินทรัพย์ เทคโนโลยี เพื่อสร้างความมั่นใจในการให้บริการแก่ลูกค้า รวมถึงการวางแผนด้านบุคลากรของผู้ประกอบการที่ให้บริการแก่ลูกค้าด้วย

5. เทคโนโลยีสารสนเทศความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้านโลจิสติกส์ ถือเป็น ปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการต่างชาติได้เปรียบผู้ประกอบการไทยมากที่สุด เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง และต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษา ทำความเข้าใจระบบเพื่อนำมาใช้งานนาน รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย

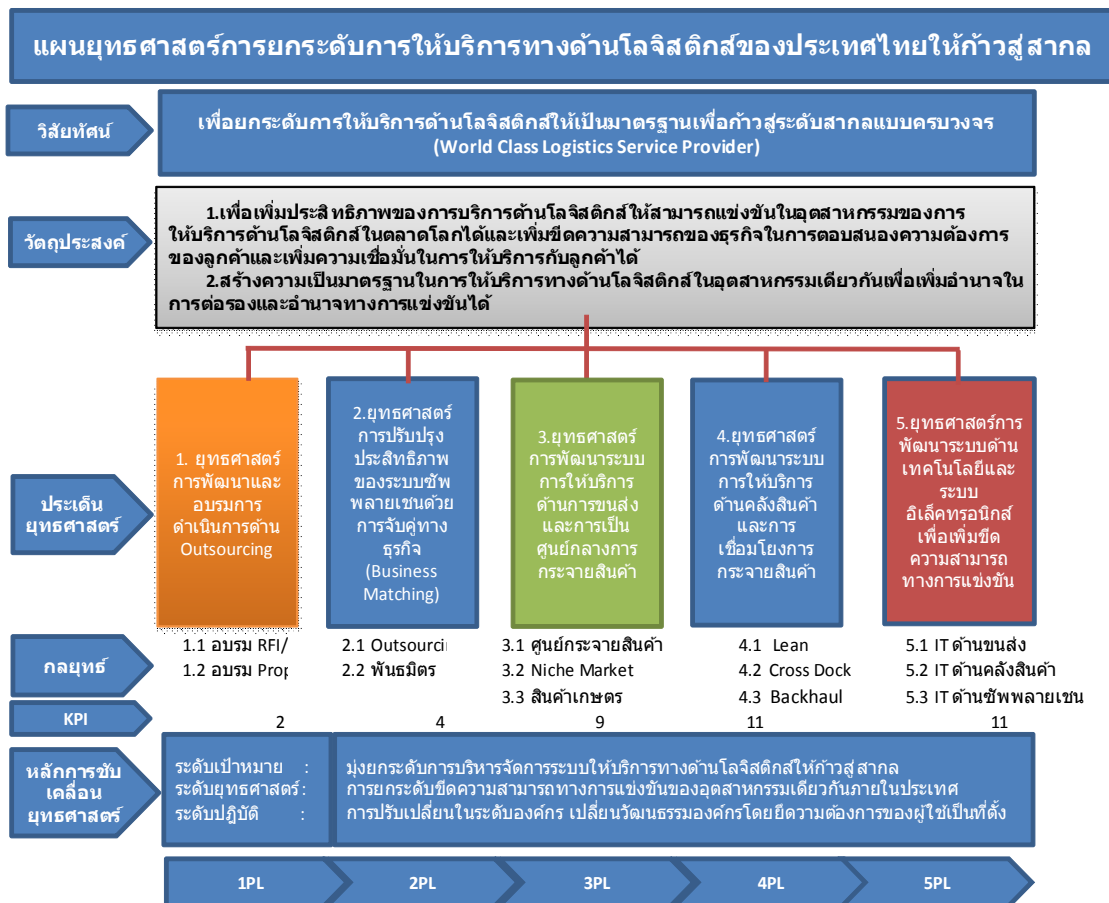
ปัจจุบันหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนต่างตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาโลจิสติกส์ที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากต้นทุนด้านโลจิสติกส์เกี่ยวข้องกับต้นทุนในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการทั้งหมด อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมพบว่าภาครัฐจะมุ่งเน้นในเรื่องการเร่งรัดพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น รถไฟ ท่าเรือ ถนน ศูนย์กระจายสินค้าหรือคลังสินค้า เป็นต้น รวมทั้งด้านการเชื่อมต่อการคมนาคมระหว่างรูปแบบ(Mode) และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่ผู้ประกอบการบริการโลจิสติกส์ส่วนใหญ่จะมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ ซึ่งต่างก็เป็นกลไกที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของไทย แต่อย่างไรก็ตาม ในช่วงเวลาที่ผ่านมายังไม่มีหน่วยงานใดที่ได้ดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลด้านผู้ประกอบการโลจิสติกส์ในประเทศไทยที่เป็นระบบและชัดเจน

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้ให้บริการโลจิสติกส์ ส่วนมากที่นิยมใช้มีดังนี้

- คอมพิวเตอร์
- โทรคมนาคม
- เทคโนโลยีไร้สาย
- ระบบจัดการฐานข้อมูล
- รหัสสากล
- อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และเอกซ์ทราเน็ต
- Electronic Data Interchange (EDI)
- ระบบบาร์โค้ด ,RFID
- ซอฟต์แวร์จัดการคลังสินค้า
- เทคโนโลยีอัตโนมัติ
- คลาวคอมพิวเตอร์
- Transportation Management (Execution)
- Transportation Management (Planning)
- Warehouse/Distribution Center Management
- Web Portals for Booking, Order Tracking, Inventory, etc
- Visibility (Order, Shipment, Inventory, etc.)
- Global Trade Management Tool
- Transportation Sourcing

- Customer Order Management
- Supply Chain Planning
- Collaboration Tools (SharePoint, Lotus Notes, etc)
- Advanced Analytics and Data Mining Tools
- Supply Chain Event Management
- Network Modeling and Optimization
- Yard Management

7. แนวทางการพัฒนาระบบผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทย



แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์			
1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการดำเนินงานด้าน Outsourcing	กลยุทธ์	KPI	แผนเร่งด่วนระยะสั้น (Short Term) <2559-2561>
กลยุทธ์ที่ 1. เฝ้าระวังการฝึกอบรมให้กับบุคลากรในภาคการผลิต	1. โลจิสติกส์เพื่อให้เข้าถึงเรื่อง RFP (Requisition for Proposal) และ RF (Requisition for Information) โดยการฝึกอบรมและตรวจค่าใช้จ่ายบริการในสถานประกอบการเห็นความสำคัญ และเข้าใจแนวทางการทำงาน Outsourcing	(600 คน/ปี)	ระยะสั้น
กลยุทธ์ที่ 2. เฝ้าระวังการฝึกอบรมให้กับบุคลากรในธุรกิจให้บริการ	2. ให้ทราบถึงวิธีการเตรียมการข้อเสนอ (Proposal) โดยการฝึกอบรมและตรวจค่าใช้จ่ายบริการในสถานประกอบการเห็นความสำคัญ และเข้าใจแนวทางการทำงาน Outsourcing	(600 คน/ปี)	ระยะสั้น

แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์			
2. ยุทธศาสตร์การปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบซัพพลายเชนด้วยการจับคู่ทางธุรกิจ	กลยุทธ์	KPI	แผนเร่งด่วนระยะสั้น (Short Term) <2559-2561>
กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงถึงกันตลอดห่วงโซ่อุปทาน ระหว่างผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและผู้ให้บริการโลจิสติกส์	1. จำนวนสถานประกอบการที่ต้องการจัดตั้ง Outsourcing และผู้ให้บริการโลจิสติกส์	(300 ราย/ปี)	ระยะสั้น
	2. ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนโลจิสติกส์ (Logistics Cost) ที่ลดลงจากการ Outsourcing	(อย่างน้อย 10%)	ระยะสั้น
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาศูนย์ให้บริการโลจิสติกส์ให้บริการแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย	1. จำนวนธุรกิจบริการทางด้านโลจิสติกส์ที่มีการร่วมมือกันในรูปแบบพันธมิตรหรือความร่วมมือในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	(50 ราย/ปี)	ระยะสั้น
	2. ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนโลจิสติกส์ (Logistics Cost) ที่ลดลงจากการ Outsourcing	(อย่างน้อย 10%)	ระยะสั้น

แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์				
3.ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการให้บริการด้านการขนส่งและการเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า	กลยุทธ์	KPI	แผนเร่งด่วนระยะสั้น (Short Term) <2559-2061> และ ต่อเนื่องไปถึงแผน ระยะกลาง (Mid Term) <2561-2563>	
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมให้บริการพัฒนาหรือทำ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของศูนย์กระจายสินค้า	1. ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่เกิดจากการขนส่ง	ลดลงอย่างน้อย 10%	ระยะสั้น	
	2. มีศูนย์รวบรวมพัสดุภัณฑ์ตามจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางขนส่งมี โครงข่ายกระจายสินค้า	มีโครงข่ายกระจายสินค้าที่เพิ่มขึ้น(50 แห่ง/ปี)		ระยะกลาง
	3. มีเครือข่ายและภาคบริการทางอ้อมอาชีพ และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานโลจิสติกส์ที่ใช้ ในกระบวนการทางธุรกิจได้		ดีขึ้น 10%	ระยะกลาง
กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนโลจิสติกส์เพื่อสินค้าเฉพาะ ดัชนี (Niche Market) เพื่อเพิ่มมูลค่าการ ให้บริการ	1. ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่เกิดจากการขนส่ง	ลดลงอย่างน้อย 10%	ระยะสั้น	
	2. มีการจับคู่การให้บริการโลจิสติกส์สินค้าเฉพาะดัชนี (Niche Market)	ปีละ 50ราย	ระยะสั้น	
	3. การบริการทางอ้อมอาชีพ และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานโลจิสติกส์ที่ใช้ในกระบวนการทาง ธุรกิจได้		ดีขึ้น 10%	ระยะกลาง
กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนโลจิสติกส์เพื่อสินค้าเกษตร ที่เป็นยุทธศาสตร์ของประเทศ	1. ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่เกิดจากการขนส่งลดลงอย่างน้อย 10%	ลดลงอย่างน้อย 10%	ระยะสั้น	
	2. มีการจับคู่การให้บริการโลจิสติกส์สินค้าเกษตรปีละ 50ราย	ปีละ 50ราย	ระยะสั้น	
	3. การบริการทางอ้อมอาชีพ และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานโลจิสติกส์ที่ใช้ในกระบวนการทาง ธุรกิจได้		ดีขึ้น 10%	ระยะกลาง

แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์			
4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการให้บริการแก่คลังสินค้าและการเชื่อมโยงการกระจายสินค้า	กลยุทธ์	KPI	แผนระยะสั้น (Short Term) <2559-2561> และต่อเนื่องไปถึงแผนระยะกลาง (Mid Term) <2561-2563>
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการใช้ระบบ Lean (นอกจากการพัฒนาการบริหารคลังสินค้าแล้วสามารถพัฒนาไปพร้อมกันกับกลุ่มผู้ให้บริการ)	1. ต้นทุน และระยะเวลาในการบริหารคลังสินค้า	ลดลงอย่างน้อย 10%	ระยะกลาง
	2. ระดับการให้บริการลูกค้า (Service Level)	เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10%	ระยะกลาง
	3. พนักงานมีความสามารถในงานเพิ่มขึ้น และมีความเชี่ยวชาญในการทำงานได้หลายด้าน	มีงานเชี่ยวชาญในการทำงานได้หลายด้าน	ระยะกลาง
	4. ผู้ประกอบการมีความรู้ความสามารถในการบริหารคลังสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ผู้ประกอบการมีความรู้ความสามารถในการบริหารคลังสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ระยะกลาง
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการใช้ระบบ Cross Dock เพื่อลดระยะเวลา และลดกระบวนการในคลังสินค้าและในการขนส่งสินค้า	1. ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าลดลงและระยะเวลาในการบริหารคลังสินค้า	ลดลงอย่างน้อย 10%	ระยะกลาง
	2. พนักงานสามารถทำงานอื่นทดแทนกระบวนการที่กำจัดไปได้	พนักงานสามารถทำงานอื่นทดแทนกระบวนการที่กำจัดไปได้	ระยะกลาง
	3. ระดับการบริการลูกค้า	เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10%	ระยะกลาง
	4. มีพื้นที่เหลือในการจัดเก็บสินค้าอื่นๆ	อย่างน้อย 10%	ระยะกลาง
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการขนส่งที่ยาวกลับ (Backhaul) (พัฒนาการบริหารคลังสินค้าเพื่อเชื่อมโยงการบริหารขนส่งที่ยาวกลับ)	1. ต้นทุนการขนส่งที่ลดลง	อย่างน้อย 10%	ระยะกลาง
	2. ความร่วมมือของผู้ประกอบการและหน่วยงานต่างๆ	ความร่วมมือของผู้ประกอบการและหน่วยงานต่างๆ	ระยะกลาง
	3. การขยายการบริการภาคเคลื่อน	ดีขึ้น 10%	ระยะกลาง

แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์			
5 ยุทธศาสตร์ทางวัฒนธรรมด้านเทคโนโลยีและระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน	กลยุทธ์	KPI	แผนเร่งด่วนระยะสั้น (Short Term) <2559-2061> และต่อเนื่องไปถึงแผนระยะกลาง (Mid Term) <2561-2563>
กลยุทธ์ที่ 1 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาและยกระดับระบบการบริหารขนส่ง	1. เพื่อลดต้นทุนด้านขนส่งของผู้ประกอบการ	ลดลง 10%	ระยะกลาง
	2. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (สะดวก รวดเร็ว ตรงตามต้องการ)	เพิ่มขึ้น 10%	ระยะกลาง
	3. ระยะเวลาที่ใช้ขนส่งสินค้าบนเส้นทางหลัก	ลดลง 10%	ระยะกลาง
กลยุทธ์ที่ 2 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาและยกระดับระบบการบริหารคลังสินค้าและการเชื่อมโยงกับกระจายสินค้ารวมถึงการบริหารโลจิสติกส์แบบครบวงจร	1. เพื่อลดต้นทุนด้านการบริหารคลังสินค้าของผู้ประกอบการ	ลดลง 10%	ระยะกลาง
	2. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (สะดวก รวดเร็ว ตรงตามต้องการ)	เพิ่มขึ้น 10%	ระยะกลาง
	3. ระยะเวลาที่ใช้บริหารคลังสินค้าลดลง	ลดลง 10%	ระยะกลาง
กลยุทธ์ที่ 3 การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อจัดการห่วงโซ่อุปทาน			ระยะกลาง
1. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาและยกระดับระบบการบริหารขนส่ง	1. ต้นทุนค่าขนส่งอยู่ในอัตราไม่เกินร้อยละ 69 ต่อ GDP	1. ต้นทุนค่าขนส่งอยู่ในอัตราไม่เกินร้อยละ 69 ต่อ GDP	ระยะกลาง
	2. คาดว่าอัตราการขยายตัวของการใช้ระบบขนส่งจะเพิ่มขึ้นอีก 5 %	2. คาดว่าอัตราการขยายตัวของการใช้ระบบขนส่งจะเพิ่มขึ้นอีก 5 %	ระยะกลาง
2. การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาระบบคลังสินค้าและกระจายสินค้า	1. เวลาในการขยับและจัดซิงสินค้ารวดเร็วขึ้น 15%	1. เวลาในการขยับและจัดซิงสินค้ารวดเร็วขึ้น 15%	ระยะกลาง
	2. ความผิดพลาดในการจัดสินค้าดีขึ้น 20%	2. ความผิดพลาดในการจัดสินค้าดีขึ้น 20%	ระยะกลาง
	3. การใช้ประโยชน์จากพื้นที่เก็บสินค้าดีขึ้น 20%	3. การใช้ประโยชน์จากพื้นที่เก็บสินค้าดีขึ้น 20%	ระยะกลาง

แผนพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์แยกตามประเภทของกลุ่มผู้ให้บริการ

ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 5
กลุ่มที่ 1,3,5	ระยะสั้น	ระยะสั้น	ระยะสั้น		ระยะกลาง
กลุ่มที่ 2	ระยะสั้น	ระยะสั้น		ระยะกลาง	ระยะกลาง
กลุ่มที่ 4	ระยะสั้น	ระยะสั้น			ระยะกลาง

บทที่ 3

บทเรียนจากประสบการณ์ของสถานประกอบการอุตสาหกรรม



- กรณีศึกษาที่ 1 : พัฒนารัฐกิจเฉพาะทาง (Niche Market) สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่งทางบก
- กรณีศึกษาที่ 2 : การพัฒนารัฐกิจ ด้าน Consolidator ต่อขยายจากเดิมการเป็นเพียงตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศอย่างเดียว สำหรับกลุ่มตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศ
- กรณีศึกษาที่ 3 : การพัฒนาการนำเสนอ (Proposal) สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการค้าปลีกด้านโลจิสติกส์
- กรณีศึกษาที่ 4 : ลดต้นทุนขนส่งด้วยระบบสารสนเทศด้านการบำรุงรักษารถขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่ง (ทางบก)
- กรณีศึกษาที่ 5 : การพัฒนาพันธมิตรและการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่งและการกระจายสินค้า
- กรณีศึกษาที่ 6 : กระบวนการออกบิลและควบคุมงาน (Job Control and Billing Process) เปิด - ปิด Job และวางบิลให้ทันตามกำหนดเวลา สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์ด้านตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศ
- กรณีศึกษาที่ 7 : การลดต้นทุนขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง(ทางบก)
- กรณีศึกษาที่ 8 : การเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าด้วยดัชนีฤดูกาลอย่างง่าย สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริการคลังสินค้า
- กรณีศึกษาที่ 9 : การพัฒนารัฐกิจ 3PL ในตลาด e-commerce สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริหารคลังสินค้า
- กรณีศึกษาที่ 10 : ลดเวลาการค้นหาสินค้าไม่เจอในคลังสินค้าซึ่งใช้เวลาค้นหาค้นหานาน สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริหารคลังสินค้า
- กรณีศึกษาที่ 11 : การลดต้นทุนการขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งและตัวแทนออกของ
- กรณีศึกษาที่ 12 : แนวทางการปรับปรุงแผนผังการบริหารองค์กรสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง

ในการดำเนินโครงการการให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึกรายองค์กรจำนวน 12 ราย แต่ละสถานประกอบการจัดทำโครงการลดต้นทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์อย่างน้อย 2 โครงการต่อหนึ่งองค์กร ทำให้สามารถรวบรวมบทเรียนจากประสบการณ์ของสถานประกอบการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กรณีศึกษาที่ 1 : พัฒนารุรกิจเฉพาะทาง (Niche Market) สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่งทางบก

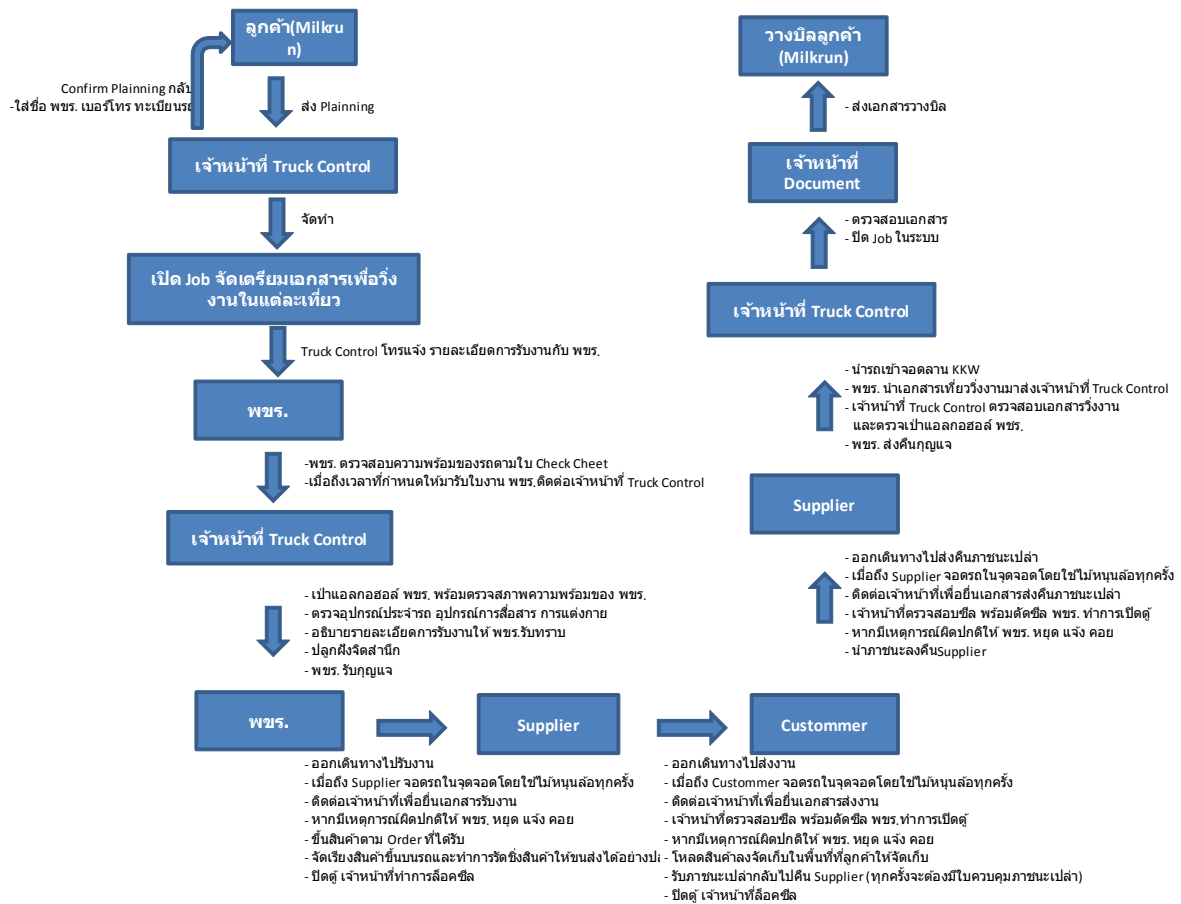
ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการไทยๆขนาดใหญ่รายหนึ่ง ให้บริการขนส่งทางบกเพียงอย่างเดียวและที่เคยเป็นผู้ให้บริการขนส่งทางบก ด้วยการเป็นเพียง subcontractor เหมือนอย่างที่รถขนส่งไทยๆรายอื่นที่ทำกันอย่างแพร่หลาย เริ่มจากเจ้าของรถ ออกรถมา 1 คัน วิ่งรับส่งสินค้า มาจนถึงปัจจุบันมีรถมากกว่า 400 คัน ปัจจุบันได้รับการพัฒนาาร่วมเป็นพันธมิตรกับผู้ให้บริการระดับสากล

ปัญหาของสถานประกอบการ :

เนื่องด้วยผู้เชี่ยวชาญได้สังเกตเห็นว่า ผู้ประกอบการรายนี้สามารถยกระดับการให้บริการธุรกิจเฉพาะทาง (Niche Market) ได้ตัวเอง โดยได้ทำการแนะนำให้ผู้ประกอบการได้ปรับปรุงลักษณะการทำงานของตนเอง ด้วยการทำข้อเสนอในรายละเอียด และลักษณะขั้นตอนการทำงาน Milk Run ตามที่ตนเองถนัด และเข้าเสนองานให้ลูกค้าโดยตรง เพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ด้าน Milk Run ระดับสากล หรือมีอาชีพอย่างแท้จริง ดังขั้นตอนการทำงานต่อไปนี้

Process การทำงานขนส่งสินค้า Milkrun



วิธีการดำเนินการ :

จากขบวนการทำงานในรูปแบบ Milk Run จะพบว่ามีการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิงได้ดีที่สุด (21% ต่อยอดขาย) เนื่องจาก

- มีการกำหนดเส้นทางที่ชัดเจน
- มีการกำหนดสถานที่และสินค้าที่บรรทุกที่ชัดเจน
- มีการควบคุมเรื่องระยะเวลาในการวิ่งและรับ-ส่งที่ชัดเจน
- มีการควบคุมความเร็วที่ชัดเจนโดยปกติอยู่ 70 กิโลเมตรต่อชั่วโมง
- ประสิทธิภาพของรถในเรื่องความพร้อม ต้องอยู่ที่ 80% เช่น รถใหม่อายุไม่เกิน 5 ปี สูงสุด 8 ปี
- มีทีมงานที่คอยประสานและควบคุมอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องรวดเร็วและแก้ไขทันที
- พนักงานขับขีมีความเข้าใจงานมีวินัยและผ่านการอบรม อีกทั้งมีทักษะในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ
- ในกรณีที่พบว่าพนักงานขับรถมีการทุจริต จะมีการเรียกคุยเพื่อปรับการทำงานอย่างต่อเนื่อง (ไม่เกิน 1 สัปดาห์)



- นอกจากนี้ประโยชน์ที่จะได้จากรูปแบบการทำงานของ Milk Run ยังสามารถลดระดับสินค้าคงสินค้าให้แก่ลูกค้าและลดปริมาณสูญเสียทางด้านคุณภาพได้อีก เนื่องจากไม่มีความจำเป็นต้องเก็บสินค้าคงคลังไว้รอการใช้งาน เพียงแต่จะจัดส่งสินค้าตามความต้องการทันที

ผลการดำเนินโครงการ :

จากธุรกิจที่ผู้ให้บริการได้ร่วมทำมาในลักษณะพันธมิตร และผู้บริหารได้มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่องทำให้ผู้ให้บริการรายนี้สามารถพัฒนาธุรกิจด้วยตนเองโดยไม่ต้องทำงานภายใต้ Subcontractor หรือพันธมิตร เท่านั้นเอง แต่กลับสามารถยกระดับตนเองในการนำเสนอโดยตรงถึงลูกค้าและคาดการณ์ว่าจะสามารถขยายธุรกิจและเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัทได้โดยประมาณปีละ 36 ล้านบาท

กรณีศึกษาที่ 2 : การพัฒนาธุรกิจ ด้าน Consolidator ต่อขยายจากเดิมการเป็นเพียงตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศอย่างเดียว สำหรับกลุ่มตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศ

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการขนาดเล็กรายหนึ่งที่เข้าร่วมโครงการ ทำธุรกิจร่วมลงทุนกับบริษัทข้ามชาติเฉพาะในส่วนของบริการขนส่งระหว่างประเทศ เพียงอย่างเดียว ไม่มีงานบริการส่วนต่อขยาย อย่างเช่น งานบริการตัวแทนเดินพิธีการทางกรมศุลกากร อีกทั้งยังต้องทำงานภายใต้ขีดจำกัดของบริษัทแม่ที่ต่างประเทศซึ่งเน้นเฉพาะการขนส่งระหว่างประเทศ ในฐานะเป็นตัวแทนซื้อขายค่าระวาง ที่เน้นเฉพาะบางเส้นทางการเดินเรือ เท่านั้นเอง ทำให้รายได้ส่วนใหญ่ของบริษัทจะมากจากการบริการเฉพาะทาง ไม่ใช่การให้บริการแบบครบวงจรเหมือนอย่างบริษัทข้ามชาติระดับสากลที่มีชื่อเสียงปฏิบัติการกัน

ปัญหาของสถานประกอบการ :

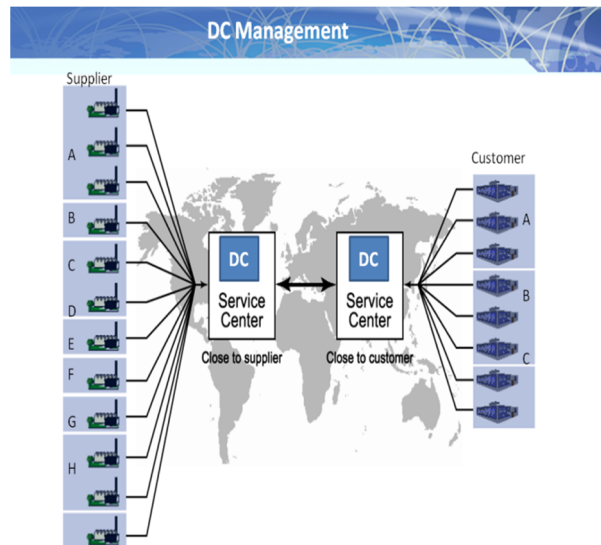
ประสบปัญหาเหมือนแห่งอื่นๆที่เป็นผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่มีเฉพาะงานบริการด้านตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศที่ทำกันมากในปัจจุบันแล้วแต่จะประสบปัญหากันมากยิ่งขึ้น เนื่องจากในยุคปัจจุบันลูกค้ามักจะมองหาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่บริการหลากหลายด้าน หรือที่เรียกว่าครบวงจร (One Stop Service) โดยเฉพาะในช่วงเศรษฐกิจขาลง ผู้ประกอบธุรกิจไม่สามารถมีกำลังในการให้บริการขนส่งในอัตราเต็มกำลังได้เหมือนเดิม ฉะนั้นตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศจะต้องปรับตัวเองโดยการมองหาความยืดหยุ่นในการบริการลูกค้ามากขึ้น ซึ่งเรียกว่าการบริการแบบ Consolidation Center เป็นหนึ่งใน Best Practice ที่ทางผู้เชี่ยวชาญได้ทำการแนะนำผู้เข้าร่วมโครงการให้คำปรึกษาเชิงลึกโดยแนะนำเข้ามาพัฒนาการให้บริการโลจิสติกส์ในส่วนต่อขยายจากที่เป็นเพียงตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศ (Forwarder) ด้วยงานบริการที่ใกล้เคียงกับธุรกิจการเป็นตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศมากที่สุด โดยสามารถเริ่มได้โดยใช้เวลาสั้นที่สุดจากทรัพยากรที่มีอยู่ รวมถึงฐานลูกค้ากลุ่มเดิมและต่อขยายการบริการออกไปมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นทิศทางการพัฒนาการให้บริการโลจิสติกส์ที่ระดับสากลทำกันอย่างแพร่หลายอยู่แล้ว

ทั้งนี้เนื่องจากสถานประกอบการผู้บริการโลจิสติกส์รายนี้ได้ให้บริการทางด้านจัดหาค่าระวางขนส่งระหว่างประเทศอยู่แล้ว ในขณะที่ลูกค้าบางกลุ่มและลูกค้าที่ต้องการขนส่งสินค้าแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ (LCL-Less Container Loading) โดยเฉพาะในช่วงธุรกิจที่กำลังถดถอย ที่ได้รับความต้องการจากลูกค้าลดน้อยลง ทำให้ทางบริษัทได้เล็งเห็นโอกาสในการรวบรวมกลุ่มลูกค้าที่ต้องการขนส่งไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์เข้าด้วยกัน เพื่อทำการบรรจรรวมสินค้าที่สามารถรวมอยู่ในตู้เดียวกันได้ ด้วยสภาพการควบคุมคุณภาพที่ดีกว่าและต้นทุนค่าระวางที่ต่ำกว่าขนส่งแบบไม่เต็มตู้ซึ่งจะมีปัญหาและความเสี่ยงด้านคุณภาพตามมา ถึงแม้ว่าต้นทุนค่าระวางจะสูงกว่าการขนส่งสินค้ารายเดียวในตู้คอนเทนเนอร์เดี่ยวซึ่งเรียกว่าขนส่งแบบเต็มตู้ (FCL-Full Container Loading) ซึ่งทำให้ลูกค้ายินยอมและใช้บริการด้านนี้ซึ่งเรียกว่า “Consolidation Center” จากการใช้บริการของผู้ให้บริการนี้ได้เป็นอย่างดี

วิธีการดำเนินการ :

ขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจ Consolidation Center

- หาพนักงานที่มีความชำนาญในด้านการทำ Consolidator
- หาทีมงานสมทบ ด้าน Tele Market
- การวิเคราะห์ตั้งดัชนีชี้วัดการบริหาร Consolidator
- งานขายและนำเสนอลูกค้าที่ต้องการส่งออก แต่ปริมาณไม่สามารถเป็น FCL ได้ โดยเริ่มจาก กลุ่มลูกค้าที่เรามี Connection ด้วย โดย 1) Co งานกับ Freight Forwarder ที่ไม่เปิดตู้ 2) เข้าหาลูกค้าโดยตรง
- ในกรณีที่สามารถ Consolidation ได้ครบตู้คอนเทนเนอร์ ก็ทำการ ด้วยตัวเราเองซึ่งอาจเป็นการบริหารคลังเอง หรือ Outsourcing ได้เช่นกัน
- ในกรณีที่ไม่สามารถ Consolidation ได้ครบตู้คอนเทนเนอร์ได้ ก็ใช้ Outsourcing ในการทำ Consolidation โดยผู้บริการจากภายนอก
- ศึกษาการบริหารต้นทุนในการทำ Consolidator เช่น Cost ในการบริหารคลังในการบรรจุตู้ ปริมาณแรงงาน การใช้เครื่องทุ่นแรง อุปกรณ์
- ทำ Promotion ในการผลักดัน Volume ในระยะเวลาที่กำหนด
- การประชาสัมพันธ์ งานบริการที่เพิ่มขึ้นทางด้าน Consolidator
- การต่อขยายพันธมิตร
- การเลือก Outsourced consolidator ที่เหมาะสม ทั้งราคา และสถานที่ (Accord pilot, ELC, Wice Freight, Mac-Nel) Ship Co, Van Guard, Deo' Transport, Eco line, - ICD Ladkabang
- การบริการครอบคลุมถึงต้นน้ำ เริ่มจากการขนส่งจาก Shipper ถึงปลายทาง เพื่อเพิ่มบริการนอกเหนือจาก Freight ที่เคยบริการมาก่อน ทั้งนี้เพื่อเป็นการขยายบริการให้ครบวงจรมากยิ่งขึ้น เพื่อ Retain Customer



รูปแบบการให้บริการแบบ Consolidation Center

ผลการดำเนินโครงการ :

ด้วยการขยายการให้บริการ Consolidation Center สามารถทำให้ผู้ประกอบการรายนี้เพิ่มรายได้ให้แก่บริษัทได้ถึงปีละ 3.6 ล้านบาทต่อปี โดยใช้เวลาในการพัฒนารัฐกิจใหม่นี้เพียงภายในระยะเวลาที่เข้าร่วมโครงการขอคำปรึกษาเชิงลึก 3-4 เดือน เท่านั้น

กรณีศึกษาที่ 3 : การพัฒนาการนำเสนอ (Proposal) สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการคำปรึกษาด้านโลจิสติกส์

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการขนาดเล็กรายหนึ่งเกิดขึ้นมาจากผู้ให้บริการขนส่งทางบกที่มีรถขนส่งและรถร่วมขนส่งมากกว่า 500 คัน มีความชำนาญงานมายาวนานด้านขนส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ด้วยสาเหตุเพียงแต่ต้องการแยกกลุ่มลูกค้าที่คล้ายกันออกจากการดำเนินงานภายใต้บริษัทเดียวกันเท่านั้นเอง แต่รูปแบบการทำงานก็ยังคงของบริษัทก็ยังคงใช้ทรัพยากรโดยเฉพาะบุคคลากรและสำนักงานของบริษัทแม่อยู่เหมือนเดิม

ปัญหาของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการบริหารงานด้วยลักษณะของครอบครัวเหมือนเดิม ทำให้มีความเสี่ยงและมีผลต่อการปฏิบัติงานที่จะต้องการขยายงานเพื่อรองรับความต้องการที่มากขึ้นจากลูกค้าในปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการรายนี้จึงสมัครเข้าร่วมโครงการของสำนักโลจิสติกส์เพื่อต้องการคำแนะนำและสร้างความเชื่อถือจากลูกค้าระดับใหญ่ และด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในปัจจุบัน ทำให้ผู้ประกอบการรายนี้ต้องการที่จะก้าวขึ้นสู่การสถานประกอบการระดับสากล

วิธีการดำเนินการ :

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้คำแนะนำโดยการยกระดับการทำงานให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้นและแยกการบริการให้ชัดเจนจากบริการแม่ โดยวางกลยุทธ์ให้บริการที่แยกออกมาเน้นการให้บริการด้านการปรึกษาและด้านสารสนเทศ และเริ่มจากการให้บริการแก่กลุ่มบริษัทในเครือหรือบริษัทแม่ แล้วค่อยขยายงานให้บริการแก่ลูกค้าภายนอกต่อไป โดยการเริ่มต้นจากการปรับปรุงวิธีการนำเสนอ(Proposal) ที่ปกติแล้วเคยทำกันแบบเดิมๆ ได้ปรับปรุงให้เหมือนอย่างระดับสากลที่ทำการ ดังรูปแบบการนำเสนอ ดังต่อไปนี้

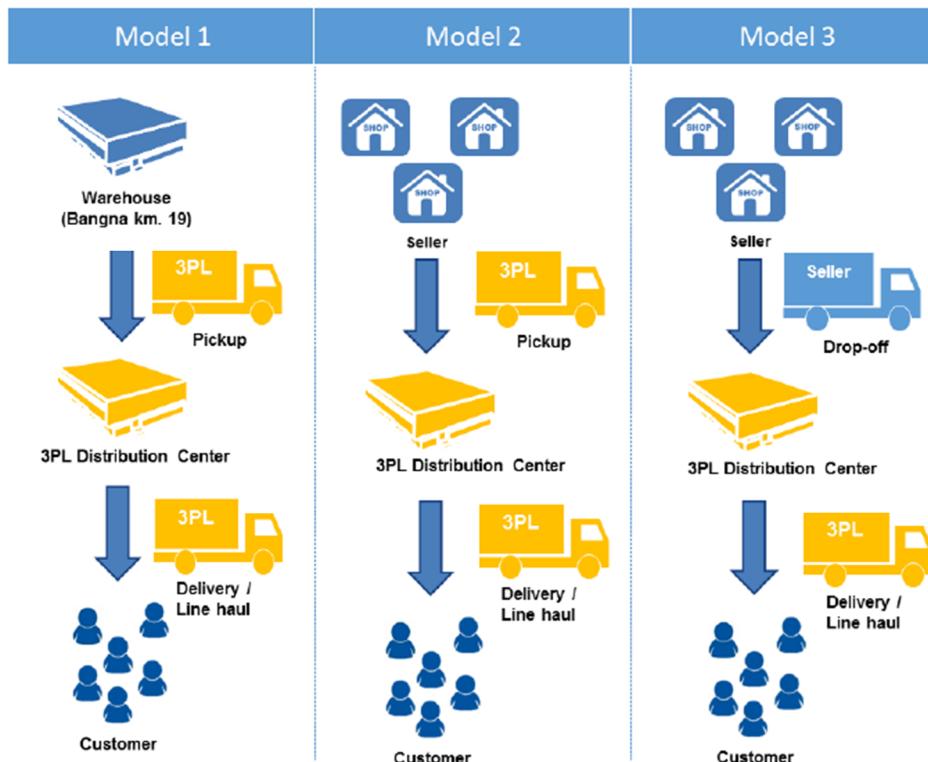
ลักษณะการนำเสนอ (Proposal)

1	Introduction and Purpose of Request for Quotation	Error! Bookmark not defined.
2	xxx as Logistic Partner of xxx.....	Error! Bookmark not defined.
2.1	xxx.....	5
2.2	xxx.....	8
2.3	xxx.....	9
2.4	xxx.....	11
3	Areas to be improved for xxx by xxx.....	12
4	Solution Concept.....	16
4.1	Phase Plan and Development Concept.....	16
4.2	Flexibility Concept.....	16
4.3	Facility and Equipment.....	17
4.3	IT - Concept	23
4.5	Quality Control Concept and Material and Information Flow	24
4.6	Emergency and Security concept.....	28
4.7	Personnel Concept.....	29
4.8	Project Realisation	30
4.9	Transition Plan	30
4.10	Timelines	30
5	Pricing	31
6	Price Conditions	32

จากรูปแบบการยกระดับการนำเสนอ เพื่อเข้าช่วยบริษัทแม่ในลักษณะของการให้คำปรึกษา (4PL) ทำให้การทำงานที่เคยมีมาแต่เดิม เริ่มเข้ารูปแบบ และมีการแบ่งงานหรือโครงสร้างได้ดีขึ้น มีการเตรียมงานจากทีมนำเสนอ (Business Development) และ ทีมปรับปรุงงานโดยแยกแยะจากการปฏิบัติงานโดยสิ้นเชิง

ผลการดำเนินโครงการ :

หลังจากได้รับการปรับปรุงการนำเสนอตั้งกล่าวประจบกับเวลาที่ได้รับ (RFP: Requisition For Proposal) ให้นำเสนองาน งาน Online เข้ามาพอดี ทำให้ผู้ประกอบการสามารถได้นำสิ่งที่ได้จากโครงการนี้มาใช้ได้ทันที และในที่สุด โดยเฉพาะธุรกิจ Online ที่ทางลูกค้าต้องการให้มีความพร้อมของสารสนเทศ และขั้นตอนการทำงาน รวมถึง COD (Cash On Delivery) ที่ชัดเจน จนผู้ให้บริการรายนี้สามารถได้รับการคัดเลือกในจากลูกค้ารายซึ่งทำให้อยอดขายเพิ่มขึ้นได้ถึง 20 ล้านบาทต่อปี ภายในระยะเวลาที่เข้าร่วมขอคำปรึกษาเชิงลึก 3-4 เดือน



รูปแบบโมเดล ขั้นตอนการนำเสนอธุรกิจ Online

กรณีศึกษาที่ 4 : ลดต้นทุนขนส่งด้วยระบบสารสนเทศด้านการบำรุงรักษารถขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่ง (ทางบก)

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

ผู้ให้บริการขนส่งทางบกขนาดใหญ่รายหนึ่ง ให้บริการขนส่งทางบกอย่างเดียวและมีรถเป็นของตนเองเป็นจำนวนมาก ตั้งแต่กระบะ 4 ล้อ รถ 6 ล้อ รถบรรทุก 10 ล้อ และคอนเทนเนอร์ ร่วม 500 คัน เน้นการให้บริการแก่กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค มีการขยายงานออกไปด้วยการใช้รถร่วมภายนอกในปริมาณใกล้เคียงกัน และเริ่มปรับเปลี่ยนการให้พนักงานขับรถเข้ามาร่วมถือครองรถด้วยตัวเองมากขึ้น

ปัญหาของสถานประกอบการ :

ประสบปัญหาด้านการบำรุงรักษารถเป็นอันมากค่าใช้จ่ายด้านการบำรุงรักษาสูงขึ้นเป็นประจำทุกๆเดือน มีการทำงานที่ไม่เป็นระบบ ขาดการควบคุม และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า เกิดการทุจริตและรั่วไหลในการปฏิบัติ

วิธีการดำเนินการ :

ผู้ประกอบการรายนี้ได้สมัครเข้าร่วมโครงการของคำปรึกษาเชิงลึก กับสำนักโลจิสติกส์ ผู้เชี่ยวชาญได้เข้าวินิจฉัยและตรวจสอบสาเหตุและได้แนะนำวิธีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา ด้วยการนำสารสนเทศมาปรับใช้ร่วมกับระบบ TMS ที่ทางบริษัทมีอยู่แล้ว โดยแนะนำรูปแบบการควบคุมการบำรุงรักษาด้วยการส่งการเตือนให้รถแต่ละคันที่ทราบและเตรียมตัวเข้ารับการบำรุงรักษาโดยได้ทำงานร่วมกับระบบ GPS&TMS ที่ทางบริษัทได้ติดตั้งแต่ก่อนหน้านี้อแล้ว โดยสามารถกำหนดการบำรุงรักษาในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

ตารางการซ่อมบำรุงรถห้องเย็น														
ลำดับ	หมวด	รายการตรวจเช็ค	10,000	20,000	30,000	40,000	50,000	60,000	70,000	80,000	90,000	100,000	110,000	120,000
1	MA-เครื่องยนต์	ตรวจสอบระดับน้ำมันหล่อลื่น	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค
2	MA-แบตเตอรี่	ตรวจสอบระดับของเหลวในแบตเตอรี่	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค
3	MA-ระบบเชื้อเพลิง	ทำความสะอาดกรองอากาศ	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค
4	MA-เครื่องทำความเย็น (Goc	เช็ดใบพัดลม คอยล์เย็น (ด้านในห้องเย็น	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค
5	MA-เครื่องทำความเย็น (Goc	เช็ดใบพัดลม คอยล์ร้อน (ด้านนอกตู้ห้อง	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค
6	MA-เครื่องทำความเย็น (Goc	เช็ดออกหมึก (เครื่องทำความเย็น)	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค	ตรวจเช็ค
7	MA-ระบบเบรก	ตรวจสอบสภาพเบรก	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-
8	MA-ยาง	ตรวจสอบความลึกของดอกยาง	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค
9	MA-ยาง	ตรวจสอบสภาพการสึกของยาง	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค	-	ตรวจเช็ค
10	MA-ระบบเบรก	ตรวจสอบระดับน้ำมันเบรก	-	ตรวจเช็ค	-	-	-	ตรวจเช็ค	-	-	-	ตรวจเช็ค	-	-
11	MA-เครื่องยนต์	เปลี่ยนกรองน้ำมันหล่อลื่น (ทุกครั้ง	ที่เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย
12	MA-เครื่องยนต์	เปลี่ยนน้ำมันหล่อลื่น	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย	เปลี่ยนถ่าย
13	MA-ระบบถ่ายถอดกำลัง	เปลี่ยนน้ำมันเกียร์	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-
14	MA-ระบบถ่ายถอดกำลัง	เปลี่ยนน้ำมันเพื่อง่าย	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-
15	MA-ยาง	ลับเปลี่ยนตำแหน่งของยาง	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย	-	เปลี่ยนถ่าย
16	MA-ระบบเชื้อเพลิง	เปลี่ยนกรองอากาศ	-	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-	-	เปลี่ยนถ่าย
17	MA-ระบบถ่ายถอดกำลัง	อัดจาระบีลูกปืนล้อ	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-	เปลี่ยนถ่าย
18	MA-ยาง	เปลี่ยนยาง ทุก 2 ปี หรือ 50,000 กม.	-	-	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-
19	MA-เครื่องปรับอากาศ	เปลี่ยนสายพานแอร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-
20	MA-เครื่องทำความเย็น (Goc	ล้างระบบเครื่องทำความเย็น (ตู้ห้องเย็น)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	เปลี่ยนถ่าย	-	-

ผลการดำเนินโครงการ :

หลังจากได้ทำการศึกษาและเตรียมการติดตั้งระบบการบำรุงรักษารถดังกล่าว ทางบริษัทได้เข้าหารือกับ Programmer ให้เขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ร่วมกับเจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดหาที่ดูแลเรื่องค่าใช้จ่ายการบำรุงรักษา ทำให้สามารถคาดคะเน การที่บริษัทจะสามารถประหยัดค่าบำรุงรักษารถได้ถึงปีละ 10% หรือเท่ากับ $964,405.79 \times 10\% = 96,440$ บาทต่อเดือน หรือ เท่ากับ 1,157,280 บาทต่อปี

กรณีศึกษาที่ 5 : การพัฒนาพันธมิตรและการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่งและการกระจายสินค้า

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการขนาดกลางรายหนึ่งซึ่งเป็นผู้ให้บริการขนส่งและกระจายสินค้าทางบกเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีคลังสินค้าเป็นที่รวบรวมสินค้าในเขตกรุงเทพมหานครและไม่เน้นการมีรถขนส่งเป็นของตนเอง ซึ่งเคยปฏิบัติมาตั้งแต่รุ่นพ่อและทำกันมาในอดีตจนถึงปัจจุบัน ผู้บริการให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการร่วมกับการใช้รถร่วมเพื่อการกระจายสินค้าไปทั่วประเทศ แต่ยังไม่ครอบคลุมถึงต่างประเทศหรือชายแดน

ปัญหาของสถานประกอบการ :

ประสบปัญหาทางด้านคู่แข่งและต้นทุนขนส่งที่สูงขึ้น ในขณะที่การลงทุนเพื่อรองรับการขยายตัวของ การกระจายสินค้าก็มีมาก อีกทั้งความต้องการของลูกค้าในเรื่องเวลาและระดับบริการก็มีมากขึ้นทำให้ผู้ประกอบการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์เพื่อยกระดับสู่สากลแบบครบวงจร ของสำนักโลจิสติกส์ กระทรวงพาณิชย์ โดยมีผู้เชี่ยวชาญได้ให้คำแนะนำการปรับปรุงและพัฒนาการบริการดังต่อไปนี้

ก่อนการปรับปรุง

- ไม่มีการวิเคราะห์ต้นทุนขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพ
- ไม่มีการวางแผนการกระจายสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
- ไม่มีการวางแผนการบริหารประเภทหรือขนาดรถขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพ
- ไม่มีการพิจารณาปริมาณ ความถี่ และ สถานที่ ของความต้องการ ณ ปัจจุบัน

วิธีการดำเนินการ :

ขั้นตอนในการกำหนดผังและเส้นทางการกระจายสินค้า

- วิเคราะห์ปริมาณน้ำหนักสินค้ารายจังหวัดต่อเดือน
- ประมาณการจำนวนรถ6ล้อหรือ10ล้อที่ต้องการใช้ และคำนวณต้นทุนทั้งหมด
- วิเคราะห์ความถี่ในการขนส่งจาก ส่วนกลางที่กรุงเทพ ถึง Hub ที่ต่างจังหวัดแห่งหนึ่งทางภาคอีสาน ถ้าหากใช้รถบรรทุก 6 ล้อ หรือ 10 ล้อ
- วิเคราะห์ความถี่ในการขนส่งกระจายสินค้าจาก Hub ทางภาคอีสานถึงมือลูกค้า
- เช่าพื้นที่ Hub ทางภาคอีสาน และ คำนวณค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนถ่ายสินค้าจากรถใหญ่สู่รถเล็ก เพื่อการกระจายถึงมือลูกค้าให้เร็วที่สุดโดยที่ไม่ต้องเก็บรักษาที่Hub ทางภาคอีสาน
- (ในกรณีที่ได้ Partnership ในพื้นที่การกระจายสินค้า ก็สามารถใช้ พื้นที่ของ Partnership ได้เลย แต่ต้องอยู่ภายใต้งบประมาณที่วางไว้)

- สรรหา Partnership ตามโมเดล นี้ โดย Commit ที่ปริมาณน้ำหนักสินค้าขั้นต่ำตามสถิติการบริการที่ผ่านมา
- ในกรณีที่ ปริมาณสินค้า มากหรือน้อย กว่าที่ committee ไว้ก็มีการปรับสิ่งที่ให้แก่พันธมิตรขึ้นลงได้เช่นกัน
- กำหนดอัตราค่าขนส่งหรือกระจายสินค้าให้อยู่ในระดับราคาตลาด
- กำหนดอัตราค่าบริการเพิ่มจากขนส่ง ให้สอดคล้องกับต้นทุนการบริหารคลังสินค้า (Activity Based Costing) ด้วยการแชร์ต้นทุนทั้งหมดให้กับพันธมิตรขนส่ง โดยคำนึงถึงประโยชน์คุณค่าเพิ่มที่ลูกค้าจะยอมรับได้เป็นเกณฑ์

ผลการดำเนินโครงการ :

จากข้อมูล ณ ปัจจุบัน กับ การแก้ไขการปรับปรุงการทำงานตามขั้นตอนที่ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำ พบว่าสามารถลดต้นทุนขนส่งลงได้ถึงปีละ 2.1 ล้านบาทต่อปี อีกทั้งยังสามารถที่จะหาพันธมิตรเข้าร่วมการทำงานกับผู้ประกอบการรายนี้ได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ต้นทุนที่ลดลงเป็นเพียงภาคอีสาน ภาคเดียวเท่านั้น ผู้ประกอบการรายนี้เตรียมที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่องไปยังภาคอื่นๆ โดยใช้รูปแบบการทำงานในลักษณะเดียวกัน

หลังการปรับปรุง

- มีการวางแผนและวิเคราะห์ต้นทุนขนส่งอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการวางแผนการกระจายสินค้าจากจุดหลัก (กรุงเทพฯ) ไปยังปลายทาง ด้วย ศูนย์กระจายสินค้าน้อย อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการวางแผนการใช้ประเภทหรือขนาดของรถขนส่งตามเส้นทางที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการนำข้อมูล ณ ปัจจุบัน ด้าน ปริมาณ ความถี่ และสถานที่จัดส่ง มาวางแผน เส้นทาง และขนาดของรถขนส่ง รวมถึงความถี่ในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

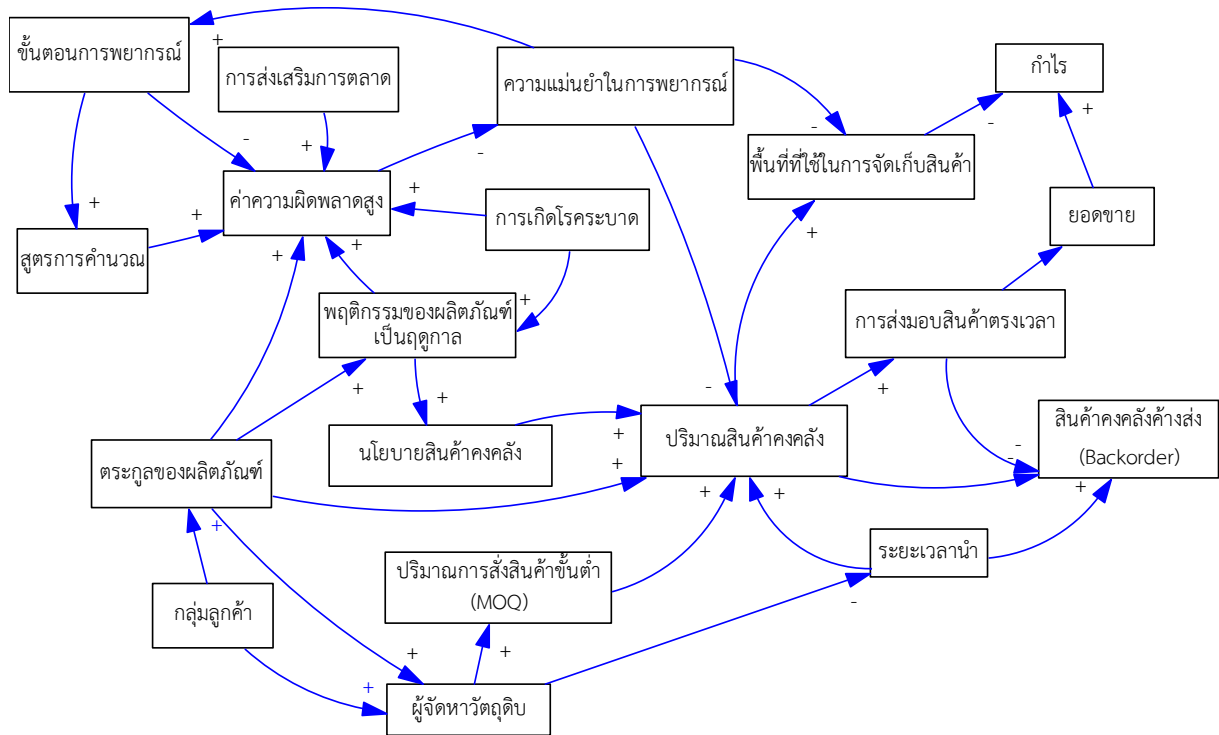
กรณีศึกษาที่ 6 : กระบวนการออกบิลและควบคุมงาน (Job Control and Billing Process) เปิด - ปิด Job และวางบิลให้ทันตามกำหนดเวลา สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์ด้านตัวแทนขนส่งระหว่างประเทศ

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการแห่งนี้เป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ โดยประกอบธุรกิจเป็นตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศและตัวแทนออกของ (ตัวแทนดำเนินพิธีการศุลกากร) ให้บริการโลจิสติกส์ ด้านการขนส่งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ ทางรถไฟ Cargo มากกว่า 30 Shipment/เดือน หรือสินค้าใหญ่ เทกอง (กำลังพัฒนาคลังสินค้า) มีความต้องการมุ่งยกระดับการบริการให้เป็นมาตรฐานสากล

ปัญหาของสถานประกอบการ :

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ได้เข้าไปให้คำปรึกษา และได้วิเคราะห์ปัญหาพร้อมกับสถานประกอบการ พบว่า มีคู่แข่งในตลาดค่อนข้างสูง สถานประกอบการจึงอยากที่จะขยายธุรกิจและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กร เพื่อตอบโจทยลูกค้า จากการวิเคราะห์กับทีมงานของสถานประกอบการ เห็นว่าควรลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อลดรอบระยะเวลาหมุนเวียนเงินสด



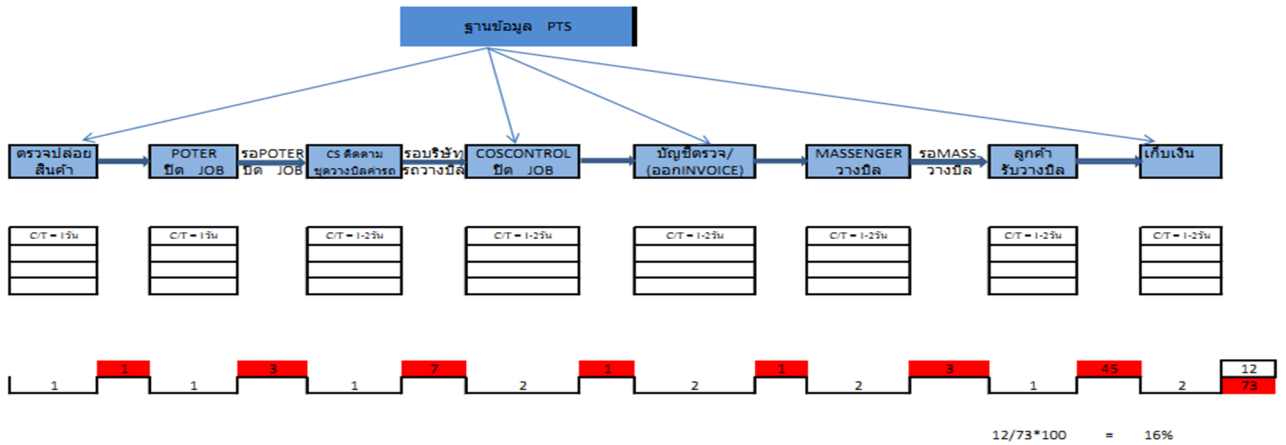
ภาพแสดงวิธีการวิเคราะห์ปัญหา:

วิธีการดำเนินการ :

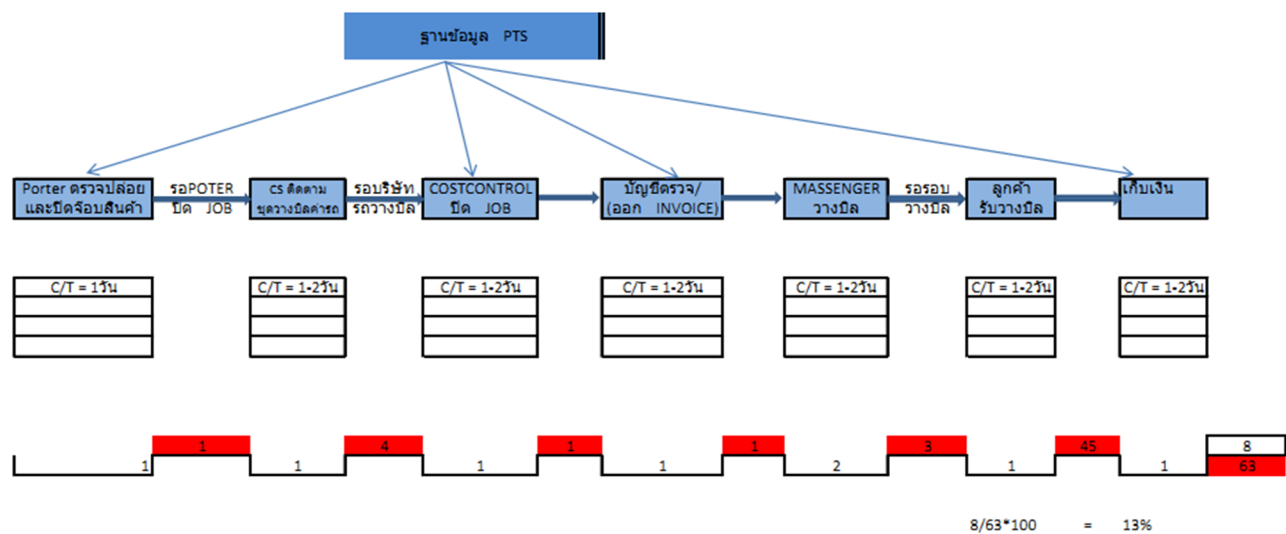
ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์หลังจากวิเคราะห์ปัญหาและหารือกับทีมงาน สถานประกอบการได้จัดทำโครงการปรับปรุงกระบวนการออกบิลและควบคุมงาน (Job Control and Billing Process) เปิด - ปิด Job และวางบิลให้ทันตามกำหนดเวลา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ เปิด - ปิด Job วางบิลให้ทันตามกำหนดเวลา และเพื่อให้สามารถการเก็บหนี้ได้เร็วขึ้น ปิดงบการเงินได้เร็วขึ้น โดยมีขั้นตอน วิธีการแก้ปัญหา ดังนี้ :

1. หารือกับผู้บริหารระดับสูงของสถานประกอบการ
2. ชี้แจงโครงการและแนะนำโครงการและทีมงาน
3. รวบรวมข้อมูลด้านกระบวนการดำเนินการทำงานเพื่อจัดทำสายธารคุณค่าขององค์กร
4. ศึกษาวิธีการปรับปรุงกระบวนการ
 - 4.1 ลดจำนวนวันที่ Porter ใช้ไปในการปิด Job ส่ง CS ได้ 4 วัน
 - 4.2 ลดจำนวนวันที่ใช้ไป จากหน่วยงาน CS Shipping ได้ 3 วัน

- 4.3 ลดจำนวนวันที่ใช้ไปจากหน่วยงาน Cost control ได้ 1 วัน
- 4.4 ลดจำนวนวันที่ใช้ไปจากหน่วยงาน บัญชีซิปป์ ได้ 1 วัน
- 4.5 ลดจำนวนวันการเก็บเงินได้ 1 วัน รวมสามารถลดเวลาได้ 10 วัน



สายธารคุณค่าขององค์กรก่อนการปรับปรุงงาน



สายธารคุณค่าขององค์กรหลังการปรับปรุงงาน

- 5. ประชุมร่วมสถานประกอบการในการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนากระบวนการและนำไปปฏิบัติ
- 6. นำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติ

ผลการดำเนินโครงการ :

จากขั้นตอนการทำงานยังมีความสูญเปล่าในการทำงานทั้ง 8 ประการ เช่น การจัดทำเอกสาร การรอคอยการออกบิลและการควบคุมงาน การเคลื่อนย้ายเอกสาร และกระบวนการที่ซ้ำซ้อน ทางคณะทำงานและที่ปรึกษาจึงมีความสนใจที่จะปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว เพื่อลดความสูญเปล่า โดยเฉพาะระยะเวลาในการดำเนินงาน สามารถลดเวลาได้ 10 วัน คิดเป็น มูลค่า 3,554,775 บาท [(190 Invoice) ดอกเบี้ย OD = 6.25

%/ปี เพราะฉะนั้นบริษัทเสียดอกเบี้ย/วัน = 609 บาท สามารถลดต้นทุนทางการเงินได้ 6,090 บาท และมีเงินทุนหมุนเวียนกลับมาเร็วขึ้น 10 วัน คิดเป็น มูลค่า 3,554,775 บาท

กรณีศึกษาที่ 7 : การลดต้นทุนขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์ด้านขนส่ง(ทางบก)

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการแห่งหนึ่ง ประกอบธุรกิจให้บริการรับ-ส่งสินค้า โดยใช้รถขนส่งเองภายในจำนวน 28 คัน และใช้รถร่วมขนส่งจำนวน 19 คัน สถานประกอบการขนส่งสินค้าที่เกี่ยวข้องกับอาหาร หรือวัตถุดิบ เครื่องปรุงต่างๆที่ใช้ในการประกอบการทำอาหาร โดยมีทั้งการขนส่งแบบที่ต้องควบคุมอุณหภูมิ (สามารถทำอุณหภูมิได้ถึง -25 องศาเซลเซียส) และไม่ควบคุมอุณหภูมิ ซึ่งจำนวนรถบรรทุกที่ใช้ในการบริการขนส่งทั้งหมด ภายใน มีดังนี้

ชนิดรถบรรทุก	ควบคุมอุณหภูมิที่			น้ำหนักบรรทุก (ตัน)	จำนวน (คัน)
	ปกติ	0 ถึง 5 °C	-18 ถึง -25 °C		
10 ล้อ	✓	✓	✓	12 ถึง 14	1
6 ล้อใหญ่	✓	✓	✗	2.7 ถึง 3.6	2
6 ล้อใหญ่	✓	✗	✗	2.7 ถึง 4.4	1
4 ล้อใหญ่	✓	✓	✓	1.8	1
4 ล้อใหญ่	✓	✓	✗	1.8	2
4 ล้อใหญ่	✓	✗	✗	1.8	4
4 ล้อแวน	✓	✗	✗	1 ถึง 1.2	12
4 ล้อปีกอัมพ์	✓	✓	✓	1	1
4 ล้อปีกอัมพ์	✓	✓	✗	1	2
4 ล้อปีกอัมพ์	✓	✗	✗	1	2

ปัญหาของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการประสบปัญหาการจัดการต้นทุนขนส่งที่สูง โดยต้นทุนขนส่งคิดเป็นกว่า 2.5 ล้านบาทต่อเดือนหรือคิดเป็นกว่า 97% ของยอดขายทั้งหมดในสาขา ปัญหาดังกล่าวมีสาเหตุมาจาก การที่สถานประกอบการไม่ทราบต้นทุนขนส่งของตนเอง, ปัญหาขาดการตรวจสอบการเช็คครรถประจำวัน, ปัญหาขาดการ

ตรวจติดตามการใช้ลมยางและการบำรุงรักษา ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์และสถานประกอบการได้ทำการวิเคราะห์หาหรือกันโดยใช้เครื่องมือ Why-Why เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุดังนี้



ภาพแสดงการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เครื่องมือ Why-Why

วิธีการดำเนินการ :

หลังจากวิเคราะห์ปัญหา ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์แนะนำให้สถานประกอบการจัดทำ “โครงการลดต้นทุนขนส่ง” เพื่อจัดทำต้นทุนขนส่งเพื่อวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนในแต่ละด้านเพื่อการปรับปรุง โดยกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปรับปรุงจริงดังนี้

- รวบรวมข้อมูลด้านธุรกิจ ศึกษากระบวนการให้บริการ ซัพพลายเชนและโลจิสติกส์ รวมถึงข้อมูลต้นทุนการขนส่งปัจจุบันและโครงสร้าง
- นำเสนอและอธิบายการใช้เครื่องมือสำหรับการวินิจฉัย
- สรุปรายชื่อประสิทธิภาพเบื้องต้น และสรุปรายงานการวินิจฉัย
- กำหนดผู้รับผิดชอบในส่วนโครงการการปรับปรุงย่อย
- สรุปรายชื่อแผนการซ่อมบำรุงรถขนส่งและกำหนดแผนงาน
- กำหนดแผนงานการปรับปรุงและทีมงานผู้รับผิดชอบ โดยเฉพาะแผนการซ่อมบำรุงและรายการตรวจสอบรถบรรทุกและออกแบบฟอร์มการบันทึกข้อมูล
- จัดฝึกอบรมเบื้องต้นการตรวจเช็ครถประจำวันและการขับขี่ประหยัดพลังงานขนส่ง
- จัดเก็บข้อมูลก่อนปรับปรุงและ KPI วิเคราะห์อัตราการใช้รถน้ำมันรถแต่ละคันและมาตรฐาน
- แผนงานการปรับ KPI และ Incentive พนักงาน
- จัดทำการอนุมัติอุปกรณ์เช็คและตรวจสอบและเติมยาง
- ปรับปรุงแผนงานการตรวจสอบรถบรรทุกประจำวัน





- พิจารณาและการปรับด้านราคาการให้บริการบางส่วนให้ครอบคลุมต้นทุนขนส่ง
- พิจารณาและปรับแผนการซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน
- จัดทำแผนการขายรถบางส่วนทั้งเนื่องจากมีปัญหาเรื่องเครื่องยนต์และสภาพรถเก่ามากกว่า15ปี
- นำเสนอและสรุปผลโครงการและแผนการต่อเนื่องในอนาคต

ผลการดำเนินโครงการ :

ผลจากการดำเนินโครงการ โดยก่อนปรับปรุง สถานประกอบการใช้รถขนส่งที่ลงทุนเองกว่า 24 คัน โดยเป็นประเภทรถตู้ 12 คันและรถกระบะกว่า 12 คัน โดยพบต้นทุนการจัดการขนส่งทั้ง fleet อยู่เฉลี่ย 2.5 ล้านบาทต่อเดือน คิดเป็นกว่า 95% เทียบยอดขายและหลังปรับปรุงเป็น 2 ล้านบาทต่อเดือนหรือคิดเป็นสัดส่วน 76% เทียบยอดขายเดิม จากการทำการตรวจสอบผลมาจากการตั้ง Incentive พนักงานขับรถ การขายรถเก่าบางส่วน และการทำการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน คิดเป็นต้นทุนที่ลดลงกว่า 20% เทียบก่อนปรับปรุง

ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
ต้นทุนการจัดการขนส่งทั้ง fleet อยู่เฉลี่ย 2.5 ล้านบาทต่อเดือน คิดเป็นกว่า 95% เทียบยอดขาย	หลังปรับปรุงเป็น 2 ล้านบาทต่อเดือนหรือคิดเป็นสัดส่วน 76% เทียบยอดขายเดิม คิดเป็นต้นทุนการขนส่งที่ลดลง กว่า 20% ต่อเดือน
ค่าบริการในการเรียกเก็บลูกค้ายเดือน 2.5 ล้านบาท	ค่าบริการในการเรียกเก็บลูกค้ายเดือนเพิ่มขึ้นเป็น 2.64 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้น 2.55% สำหรับสัญญาการให้บริการฉบับใหม่
ต้นทุนการขนส่ง outsource ของบริษัททรายหนึ่งเฉลี่ย 19.2 บาทต่อกิโล	ปรับต้นทุนการขนส่ง outsource ของบริษัททรายหนึ่งเฉลี่ยจาก 19.2 บาทต่อกิโลเป็น 16.5 บาทต่อกิโลคิดเป็นต้นทุนที่ลดลงกว่า 38% หรือ 11000 บาทต่อเดือน
เป้าหมาย KPI รวมของรถขนส่งภายในที่ 7.8 ต่อกิโลต่อลิตรสำหรับรถขนส่ง 24 คัน	เป้าหมายใหม่ขนส่ง 8.23 กิโลเมตรต่อลิตร เฉลี่ยน้ำมัน 22.64 บาทต่อลิตรจะสามารถลดต้นทุนขนส่งได้เดือนละกว่า 98000 บาทต่อเดือน (10065 ลิตรต่อเดือน)
ขาดการควบคุมผลมา	สถานประกอบการซื้อสต็อกเกอร์เติมลม 200 บาทต่อคัน ล้อละ 50 บาทใช้ได้สองปีเติมไนโตรเจน Cockpit และวัดความดันลมยาง โดยเช็คทุกสองอาทิตย์และใช้เช็ค Sheet ก่อนและหลังปรับปรุง เป้าหมายการเติม 50 ปอนด์ต่อตารางนิ้วสำหรับรถตู้ 50 ปอนด์ต่อตารางนิ้วสำหรับรถเล็ก คาดการลดต้นทุนได้กว่า 67,000 บาทต่อเดือน ก่อนปรับเฉลี่ย 40 ปอนด์ต่อตารางนิ้ว และหลังปรับใช้ 50 ปอนด์ต่อตารางนิ้ว

ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง												
รถตู้ปัจจุบัน ข้อมูล การซ่อมบำรุง รถตู้เกิน 10 ปี (7 คัน) ค่าซ่อมบำรุง 7.6 บาทต่อ กม น้อยสุด 5 บาทต่อ กิโลเมตร	ลดต้นทุนซ่อมบำรุงรถขนส่งได้กว่า 270,000 บาทต่อปี โดยแผนการขายรถสภาพเก่าซึ่งมีปัญหาทั้งและการ overhaul เครื่องใหม่												
ขาดแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน	กำหนดแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกันรายคัน												
<div style="display: flex; align-items: center;">  <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr><td>Registration no.</td><td>มท 518</td></tr> <tr><td>Registration Date</td><td>16-Aug-01</td></tr> <tr><td>Model</td><td>TOYOTA</td></tr> <tr><td>Type</td><td>HIACE</td></tr> <tr><td>Insurance validate</td><td>31-Dec-16</td></tr> <tr><td>Tax validate</td><td>16-Aug-16</td></tr> </table> <div style="margin-left: 20px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-bottom: 5px;"> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 10px; padding: 5px 15px; background-color: #4a86e8; color: white;">Engine Oil</div> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 10px; padding: 5px 15px; background-color: #4a86e8; color: white;">Tax</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-bottom: 5px;"> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 10px; padding: 5px 15px; background-color: #4a86e8; color: white;">Transmission Oil</div> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 10px; padding: 5px 15px; background-color: #4a86e8; color: white;">Insurance</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-bottom: 5px;"> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 10px; padding: 5px 15px; background-color: #4a86e8; color: white;">Brake Fluid</div> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 10px; padding: 5px 15px; background-color: #4a86e8; color: white;">Tires</div> </div> <div style="margin-left: 20px; text-align: center;">  </div> </div> <div style="margin-top: 10px; text-align: center;"> <div style="background-color: yellow; padding: 2px 10px; border: 1px solid black; display: inline-block;">Current Mileage</div> 434164 </div> </div>		Registration no.	มท 518	Registration Date	16-Aug-01	Model	TOYOTA	Type	HIACE	Insurance validate	31-Dec-16	Tax validate	16-Aug-16
Registration no.	มท 518												
Registration Date	16-Aug-01												
Model	TOYOTA												
Type	HIACE												
Insurance validate	31-Dec-16												
Tax validate	16-Aug-16												
Maintenance Record													
Item	@Millege	Price (Baht)	Garage	Guarantee	Driver								
นำกลั่น 12 ขวด	Repair Cost	-	130.00	AV รวม 2	-	นฤพล							
สลิมยาง ตั้งศูนย์ ถ่วงล้อ	Tire Cost	424970	350.00	ไทโรลิส กิ่งแก้ว	-	ประเสริฐ							
เปลี่ยนกลอนประตูหลัง	Repair Cost	-	250.00	AV รวม 2	-	วิษณุ							
ติดตั้งแอร์ แปรถ่าน ซ่อมไดร์ชาร์ต นำยาฟรีซึม แปรถ่าน ล้าง ซ่อมมอเตอร์สตาร์ท นำยาหมอน้ำเบรคเคอร์ NS-100 ท่อดูดไดร์ชาร์ต/สายสีก ติดตั้งกลอนประตูหลัง นำมันเครื่อง 15W-40 ท่อยางดูดไดร์ชาร์ต	Repair Cost	425592	9,700.00	Motor Shop	-	พรทิว							
สร้างจุดยึดตัวล้อคฝาท้าย	Repair Cost	431500	2,000.00	Motor Shop	-	พรทิว							

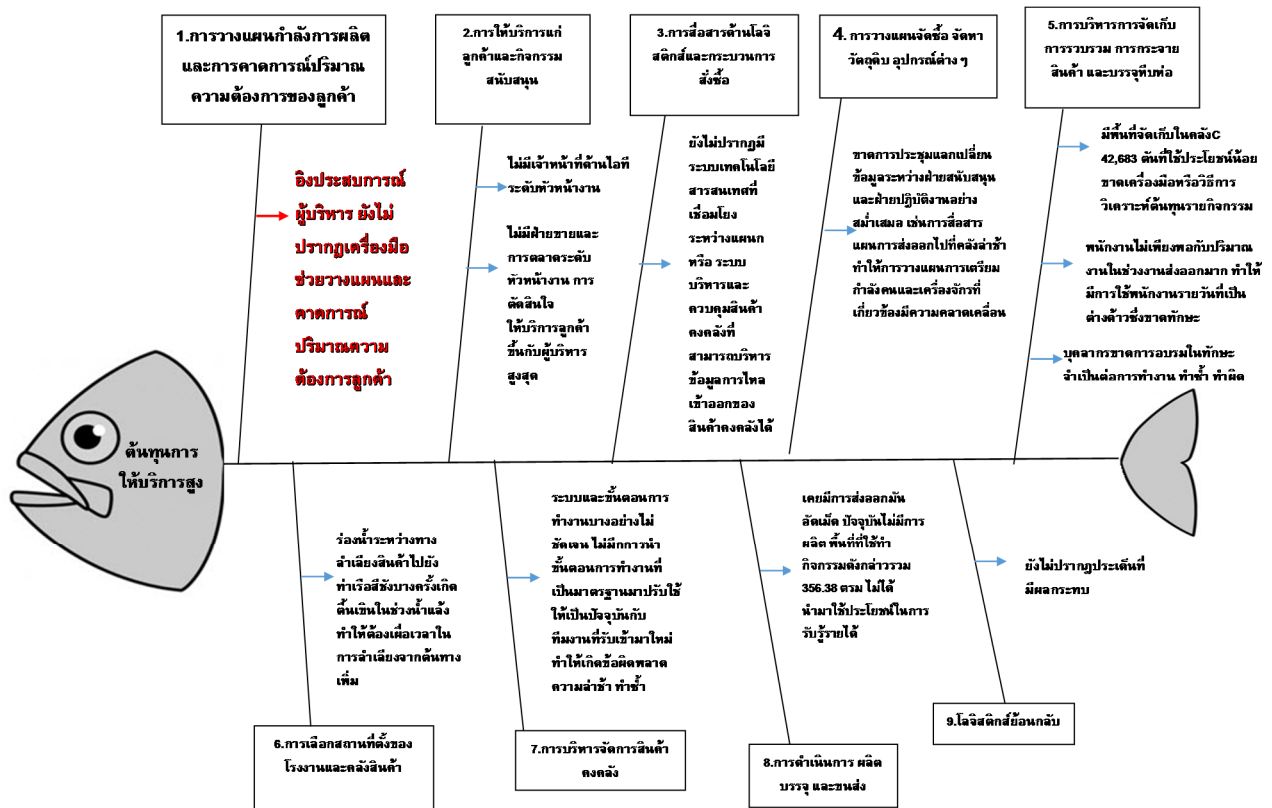
กรณีศึกษาที่ 8 : การเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าด้วยดัชนีฤดูกาลอย่างง่ายสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริการคลังสินค้า

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการแห่งหนึ่งเป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ประกอบธุรกิจให้บริการจัดเก็บและส่งออกสินค้ามันเส้นให้แก่สถานประกอบการในเครือ ซึ่งเป็นลูกค้าหลักที่มีสินค้าส่งออกหลัก คือ มันเส้น

ปัญหาของสถานประกอบการ :

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ได้เข้าไปให้คำปรึกษา และได้วิเคราะห์ปัญหาร่วมกับสถานประกอบการพบว่า สถานประกอบการมีการพยากรณ์ยอดขายด้วยการอิงประสบการณ์จากผู้บริหารในการอ้างอิงข้อมูลความต้องการลูกค้ารายปีจากปีก่อนหน้า โดยไม่ปรากฏการนำข้อมูลเชิงปริมาณย้อนหลังที่เกินกว่า 12 เดือนมาช่วยประกอบการวางแผนการพยากรณ์ความต้องการลูกค้า ทำให้ในช่วงที่มีความต้องการลูกค้าต่ำ อัตราการใช้ประโยชน์จากพนักงานประจำคลังสินค้าและเครื่องจักรต่ำ และเมื่ออยู่ในช่วงที่มีความต้องการลูกค้าสูง จำนวนพนักงานไม่เพียงพอที่จะรองรับความต้องการ จึงทำให้การบริหารทรัพยากรของทั้งสถานประกอบการไม่สมดุล อีกทั้งมีความเสี่ยงที่การทำงานอาจเกิดความผิดพลาด อาทิ ค่าปรับที่เกิดจากการเสียเวลาของเรือที่ไม่สามารถนำออกจากท่าได้ตามเวลาที่กำหนด (Demurrage Charge) ในช่วงเดือนที่มีความต้องการลูกค้าสูง



ภาพแสดงวิธีการวิเคราะห์ปัญหา (แผนภูมิแก๊งปลา)

วิธีการดำเนินการ :

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ได้แนะนำให้สถานประกอบการจัดทำโครงการ “การเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าด้วยดัชนีฤดูกาลอย่างง่าย” โดยมีเป้าหมายของโครงการเพื่อ สร้างเครื่องมือพยากรณ์ความต้องการลูกค้าเชิงปริมาณเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ความต้องการลูกค้า และลดความสูญเสียจากความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ความต้องการลูกค้า เพื่อปรับปรุงกระบวนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนการบริหารต้นทุนการดำเนินงานและลดค่าปรับที่เกิดจากการเสียเวลาของเรือที่ไม่สามารถนำออกจากท่าได้ตามเวลาที่กำหนด (Demurrage Charge) โดยมีขั้นตอนวิธีการแก้ปัญหาดังนี้ :

ในการเลือกวิธีการพยากรณ์ความต้องการลูกค้า จำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยภายในสถานประกอบการ ได้แก่

1. ช่วงเวลาที่จะพยากรณ์ (Forecast Time Horizon)
2. ข้อมูลที่สามารถหาได้ (Data Availability)
3. งบประมาณสำหรับการพยากรณ์ (Forecasting Budget)
4. บุคลากรที่มีอยู่ (Availability of Qualified Personnel)

การพยากรณ์ยอดส่งออก 2558

แผนการส่งออก (ข้อมูลประมาณการจากแผนการส่งออกของบริษัทลูกค้า - SHL)					
ประจำปี 2558					หน่วย : ตัน
เดือน	Q1	Q2	Q3	Q4	รวม
ประมาณการ	50,000	70,000	55,000	25,000	200,000
เกิดขึ้นจริง	35,500	68,200	26,500	32,290	162,490
ผลต่าง	14,500	1,800	28,500	-7,290	37,510
					under budget
					18.75%

ค่าใช้จ่ายจากความผิดพลาดในการพยากรณ์ความต้องการลูกค้า

LAYTIME CALCULATIONS FOR SUIHENGLIE
 CGO QTTY 15639.920 MV ADMIRAR VISTA
 LDG RATE:8000MT PWWD SHINC
 LAYTIME ALLOWED:1.95499
 DEM/DES RATE:USD7000/3500.
 DEM/DES RATE:USD7000/3500.
 LAYTIME USED: 1500HRS 22TH TO 0400HRS 27TH FEB 2014
 =TTL 4DAYS13HRS=4.541667
 DEM AT LDG PORT:(4.541667-1.95499)X7000=USD18106.74

ในปี 2557			
Demurrage charge ที่			
เกิดกับบริษัท ทรัพย์			
สถาพร	18,106.74	usd	
		35 b/usd	
	(18,106.74 x 35 bht/usd)		
	633,735.90	bht	
	2.06%	ของรายรับทั้งปีของบริษัท	
		30,828,710.75	bht
ค่าเฉลี่ยรายรับต่อเดือนจาก			
บริษัททรัพย์สถาพรในช่วง High			
season	4,507,380.68	bht	
ค่าเฉลี่ยรายรับต่อเดือนจาก			
บริษัททรัพย์สถาพรในช่วง Low			
season	630,737.78	bht	

chotika/consultant

จากนั้น

1. กำหนดจุดประสงค์ในการพยากรณ์ เพื่อเลือกเทคนิคที่เหมาะสม
2. สร้างช่วงเวลาที่จะทำการพยากรณ์ให้เหมาะสม
3. เลือกเทคนิคที่ใช้ในการพยากรณ์
4. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในอดีต รวมทั้งข้อสันนิษฐานที่เกี่ยวข้อง
5. ทำการพยากรณ์

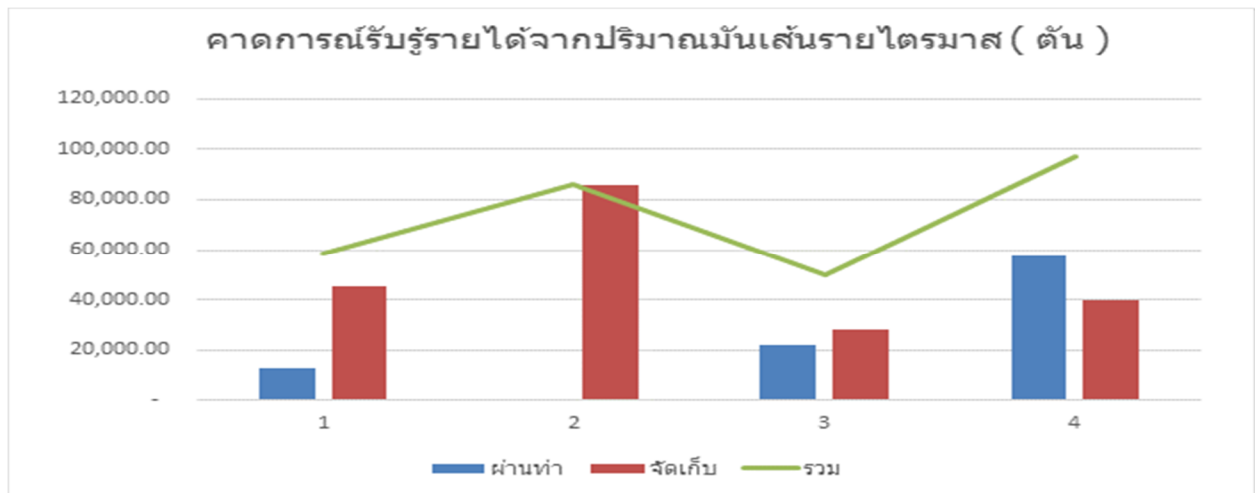
การนำเสนอการพยากรณ์โดยอิงดัชนีฤดูกาล เป็นหนึ่งในการพยากรณ์แบบอนุกรมเวลาแบบง่าย เหมาะกับสถานประกอบการที่มีความต้องการลูกค้าผันแปรในแต่ละไตรมาส โดยมีขั้นตอนการพยากรณ์ ดังนี้

1. หาค่าเฉลี่ยปริมาณต้นส่งออกแต่ละไตรมาสของ 3 – 5 ปีย้อนหลัง
2. นำปริมาณต้นส่งออกของทุกไตรมาสของทุกปีมาเฉลี่ยกัน
3. หาดัชนีฤดูกาลจากปริมาณต้นส่งออกเฉลี่ยแต่ละไตรมาส หาด้วยปริมาณต้นส่งออกเฉลี่ยทั้งหมดต่อไตรมาส
4. จากการประมาณการการเติบโตของปริมาณต้นส่งออกรายปีของปีหน้า หาด้วย 4 จากนั้น คูณด้วยค่าดัชนีฤดูกาล



เมื่อนำการพยากรณ์ความต้องการลูกค้าด้วยวิธีการพยากรณ์อิงดัชนีฤดูกาล โดยการนำข้อมูลเชิงปริมาณย้อนหลัง 3 ปี และนำมาหาค่าดัชนีรายไตรมาส ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน และสื่อสารกับทีมงานได้ล่วงหน้า ทำให้การวางแผนกำลังคน อุปกรณ์ รวมถึงคลังสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ปริมาณ (ตัน)	Q1	Q2	Q3	Q4	รวม (TONS)
ผ่านท่า					
2556	25,292.15	-	-	78,744.23	104,036.38
2557	484.72	-	-	-	484.72
2558	-	-	43,864.55	36,210.89	80,075.44
ยอดขายเฉลี่ยของแต่ละไตรมาสในช่วง 3 ปี	8,592.29	-	14,621.52	38,318.37	
ยอดขายเฉลี่ยของทุกไตรมาสในช่วง 3 ปี					15,383.05
Seasonal index	0.56	-	0.95	2.49	
คาดการณ์ยอดขาย ปี พ.ศ. 2559 +5% of 2558	11,740.73	-	19,979.23	52,359.25	84,079.212
จัดเก็บรักษาสินค้า และบริการ					
2556	20,840.00	43,540.00	16,100.00	-	80,480.000
2557	64,920.51	117,666.57	32,558.38	46,498.57	261,644.023
2558	35,500.00	68,200.00	26,500.00	59,213.59	189,413.587
ยอดขายเฉลี่ยของแต่ละไตรมาสในช่วง 3 ปี	40,420.17	76,468.86	25,052.79	35,237.38	
ยอดขายเฉลี่ยของทุกไตรมาสในช่วง 3 ปี					44,294.80
Seasonal index	0.91	1.73	0.57	0.80	
คาดการณ์ยอดขาย ปี พ.ศ. 2559 +5% of 2558	45,371.78	85,836.55	28,121.85	39,554.09	198,884.27
ยอดรวม	57,112.51	85,836.55	48,101.08	91,913.33	282,963.478



ผลการดำเนินโครงการ :

จากการดำเนินโครงการทำให้ทีมงานสามารถนำข้อมูลรายไตรมาสมาประกอบการพยากรณ์เพื่อลดอัตราความผิดพลาดจากการพยากรณ์ หรือใช้เป็นแนวทางในการตั้งสำรองค่าใช้จ่ายจากความผิดพลาดอันเป็นผลจากการพยากรณ์ลงอย่างน้อย 2.06% ของยอดขาย ดังนั้น ลดค่าใช้จ่ายจากการไม่ตรงต่อเวลาในการส่งมอบ 633,735.90 บาทต่อปี หรือประมาณ 2.06% ของรายรับทั้งปีของบริษัท

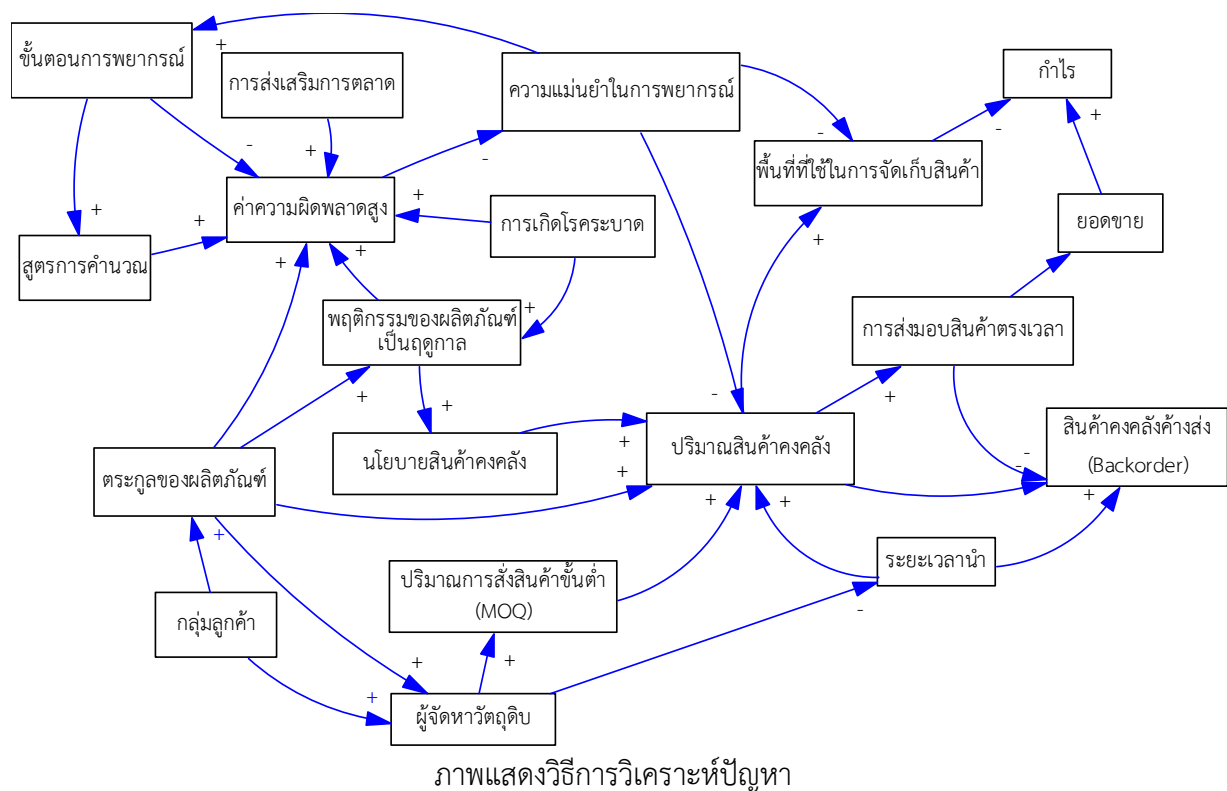
กรณีศึกษาที่ 9 : การพัฒนาธุรกิจ 3PL ในตลาด e-commerce สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริหารคลังสินค้า

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการแห่งนี้เป็นผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ประกอบธุรกิจร้านขายปลีกสินค้าทางเภสัชภัณฑ์และเวชภัณฑ์ โดยให้บริการคลังสินค้าและกระจายสินค้าสำหรับเครื่องมือแพทย์และเวชภัณฑ์ สถานประกอบการประกอบธุรกิจ 2 ส่วน คือ 1) นำเข้าและขายเครื่องมือแพทย์ (Distribution) รับ เก็บ Repacking ติด Label กระจายจัดส่งให้กลุ่มลูกค้า ในกลุ่มวัสดุสิ้นเปลือง เช่น เลนส์แก้ตาเทียม เข็มฉีดยา ท่อช่วยหายใจ และ 2) ให้บริการ Service Provider เฉพาะด้านเครื่องมือแพทย์

ปัญหาของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการประสบปัญหา ลูกค้ารายเดิมที่เป็นรายหลักกำลังจะยกเลิกสัญญาในปีหน้า ทำให้ปริมาณสินค้าคงคลังลดลง ส่งผลต่อพื้นที่ที่ใช้ในการจัดเก็บสินค้า และยอดขายลดลงมากกว่า 100 ล้านบาท

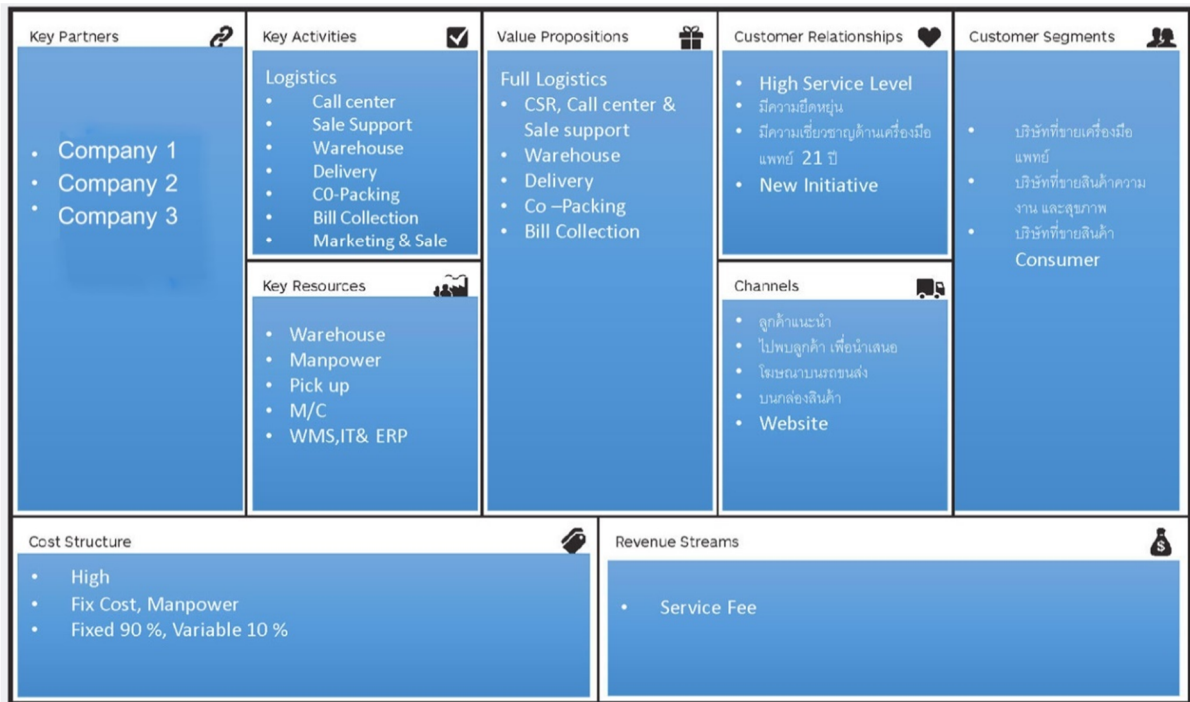


วิธีการดำเนินการ :

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ได้เข้าไปคำปรึกษา และได้วิเคราะห์ปัญหาร่วมกับสถานประกอบการและแนะนำให้สถานประกอบการจัดทำโครงการ “การพัฒนาธุรกิจ 3PL ในตลาด e-commerce” โดยมีเป้าหมายของโครงการ คือ เพื่อเจาะตลาดกลุ่มลูกค้าเก่า และพัฒนาลูกค้าใหม่ อีกทั้งต้องได้ยอดขายเพิ่มขึ้น 100 ล้านบาท/ปี (ภายใน 5 ปี) โดยมีขั้นตอน วิธีการแก้ปัญหา ดังนี้ :

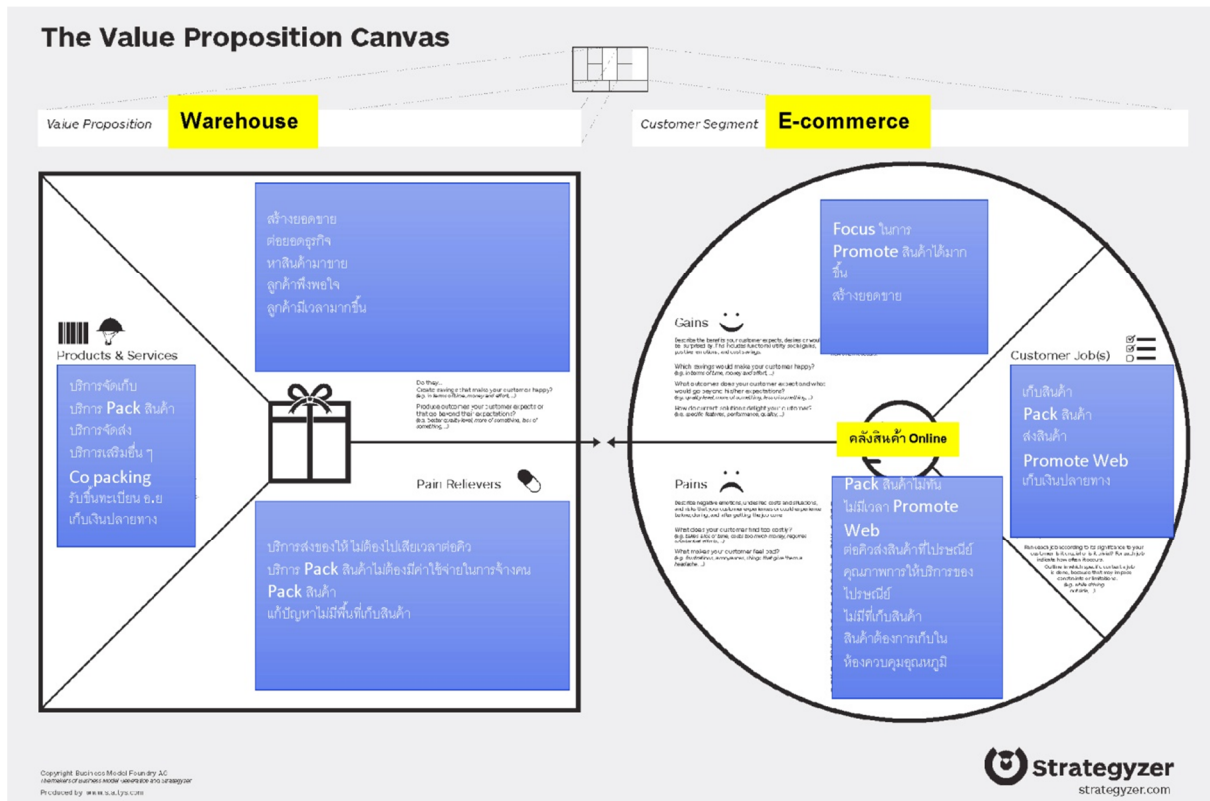


- 1.หารือกับผู้บริหารระดับสูงของสถานประกอบการ
- 2.ชี้แจงโครงการและแนะนำโครงการและทีมงาน
- 3.รวบรวมข้อมูลด้านกระบวนการดำเนินการ
- 4.จัดทำแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas) และคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า (Value Proposition Canvas) ดังภาพ



แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas) คลังสินค้าสำหรับ e-commerce

ที่มา : <https://strategyzer.com>



คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า (Value Proposition Canvas) คลังสินค้าสำหรับ e-commerce

ที่มา : <https://strategyzer.com>

5. ประชุมร่วมสถานประกอบการในการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาแบบจำลองธุรกิจใหม่ ที่เหมาะสมกับตลาดในปัจจุบัน
6. กำหนดแบบจำลองธุรกิจใหม่
7. นำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
8. ใช้การพัฒนารูธุรกิจ 3PL ในตลาด e-commerce และติดตามผล (อยู่ในระหว่างติดตามผล 3 เดือน)

ผลการดำเนินโครงการ :

ผลที่ได้จากจัดทำโครงการสถานประกอบการพบปัญหาจากการที่ใช้บริการคลังสินค้าจะยกเลิกสัญญาในปีหน้า (ทำธุรกิจร่วมกันมากกว่า 20 ปี) ทำสัญญาเสียยอดขายปีละกว่า 100 ล้านบาท ทำให้ต้องเตรียมหาลูกค้าใหม่เข้ามาทดแทนแต่ยังไม่มีแนวคิดหรือแบบจำลองธุรกิจที่เหมาะสม ทำให้สถานประกอบการได้แบบจำลองธุรกิจใหม่พร้อมกับแนวทางในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในปี 2560 ต่อไป

กรณีศึกษาที่ 10 : ลดเวลาการค้นหาสินค้าไม่เจอในคลังสินค้าซึ่งใช้เวลาค้นหาสินค้านาน สำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การบริหารคลังสินค้า

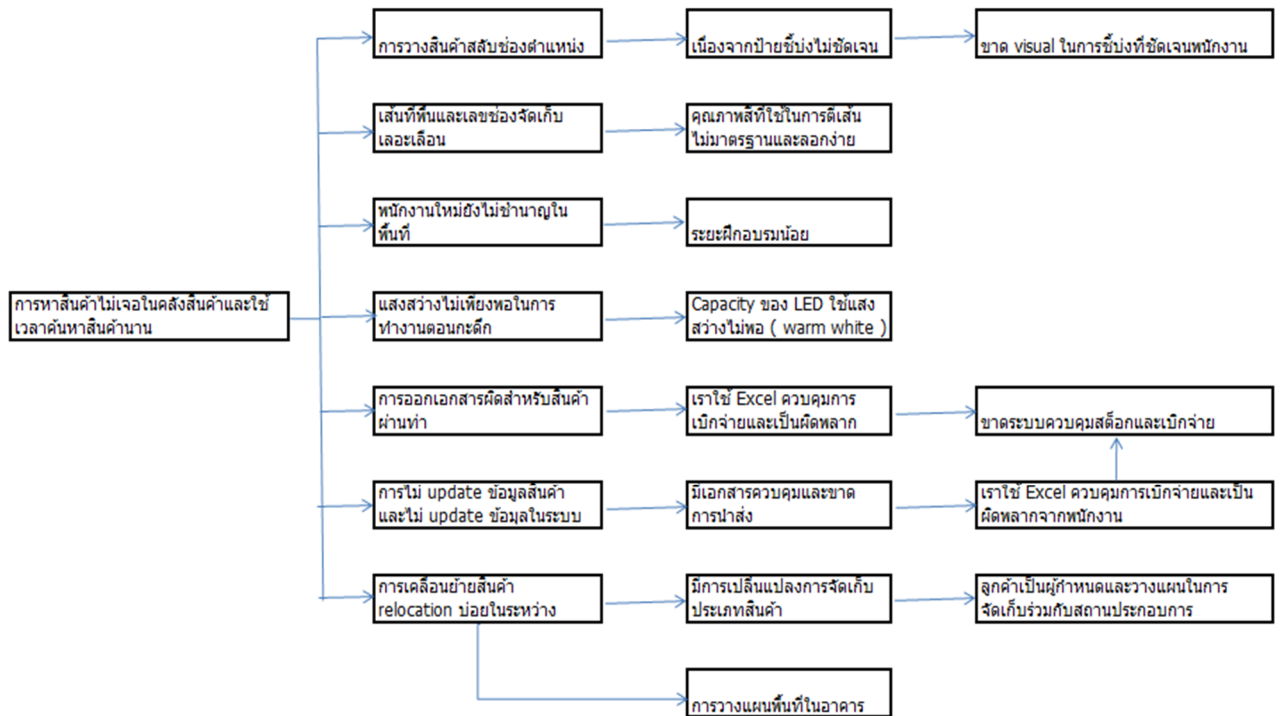
ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการแห่งหนึ่ง ดำเนินธุรกิจให้บริการด้านโลจิสติกส์ โดยการรับฝากเก็บสินค้า ขนส่ง และให้บริการลานพักสินค้า

ปัญหาของสถานประกอบการ :

ประสบปัญหาการจัดการคลังสินค้าภายในเนื่องจากการหาสินค้าไม่เจอในคลังสินค้าและใช้เวลาค้นหาสินค้านาน ปัญหาดังกล่าวส่งผลต่อการค้นหาสินค้าที่ใช้เวลานานเฉลี่ยต่อรายการสินค้าต่อชิ้นใช้เวลานานถึง 65 นาทีต่อคำสั่งในการหยิบสินค้าขาออก ปัญหาดังกล่าวมีสาเหตุมากมายมาจากเรื่องของ ประสิทธิภาพการใช้พื้นที่ไม่เต็มประสิทธิภาพ, พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารคลังสินค้า, การหาสินค้าไม่เจอในคลังสินค้าเนื่องจัดเก็บสินค้าผิดช่องเนื่องจากป้ายชี้บ่งไม่ชัดเจน, ใช้ระบบบริหารคลังของลูกค้านเป็นหลัก, ปัญหาการแจ้งสินค้าเข้าล่วงหน้าสั้นทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายซ้ำซ้อนเนื่องจากลูกค้าปรับแผนเคลื่อนย้ายสินค้า, มีการจ่ายสินค้าผิดรายการเนื่องจากความผิดพลาดพนักงานออกไปหยิบสินค้าผิดส่งผลให้ปัญหาดังกล่าวสะสมให้สถานประกอบการต้องการปรับปรุงปัญหาดังกล่าว

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์และสถานประกอบการได้ทำการวิเคราะห์หารื้อกันโดยใช้เครื่องมือ Why-Why เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุดังนี้



ภาพแสดงการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เครื่องมือ Why-Why

วิธีการดำเนินการ :

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์แนะนำให้สถานประกอบการจัดทำโครงการปรับปรุงปัญหาสินค้าคงคลังไม่ตรงกับข้อมูล โดยการรวบรวมข้อมูลและการดำเนินการดังนี้ :

- การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า
- ระยะเวลาค้นหาสินค้าต่อรายการและออเดอร์
- จำนวนรายการที่ต้องใช้ในการค้นหาและหยิบสินค้า
- รูปแบบและผังการวางสินค้าในคลัง
- รูปแบบการจัดการสินค้าคงคลังและรายงานเอกสารควบคุม



วิธีการและขั้นตอนการปรับปรุงจริงดังนี้



- รวบรวมข้อมูลด้านกระบวนการคลังสินค้า
- สืบหาปัญหาการค้นหาสินค้าไม่เจอในคลังสินค้าซึ่งใช้เวลาค้นหาสินค้านาน
- ประชุมร่วมสถานประกอบการในการศึกษาความเป็นไปได้เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ
- กำหนดแนวทางแก้ไขและกำหนดผู้รับผิดชอบในส่วนโครงการการปรับปรุงย่อย
- ระบุเลขช่องการจัดเก็บเพื่อง่ายต่อการค้นหาสินค้าในคลัง
- เพิ่มและกำหนดแผนการอบรมพนักงานในแผน OJT (On Job Training) โดยเพิ่มหัวข้อเรื่องอบรมด้านสถานที่การจัดเก็บ
- เปลี่ยนการใช้ไฟ LED ใช้แสงสว่างไม่พอ (Warm White) 310 ดวง และป้องกันแมลง
- ปรับปรุงระบบการบันทึกข้อมูล Excel แบบวางสูตรเพื่อลดการผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล
- กำหนดให้พนักงานนำส่งทุกชั่วโมงเอกสารกำกับสินค้าเพื่อ Update เข้า Excel และระบบลูกค้า SAP ทุกชั่วโมงและเพิ่มการตรวจสอบ 3 ส่วน ตรวจสอบโดยพนักงาน หัวหน้างาน และลูกค้า และลายเซ็นต์
- อบรมการจัดการโลจิสติกส์ การจัดการคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง
- นำเสนอและสรุปผลโครงการและแผนการต่อเนื่องในอนาคต

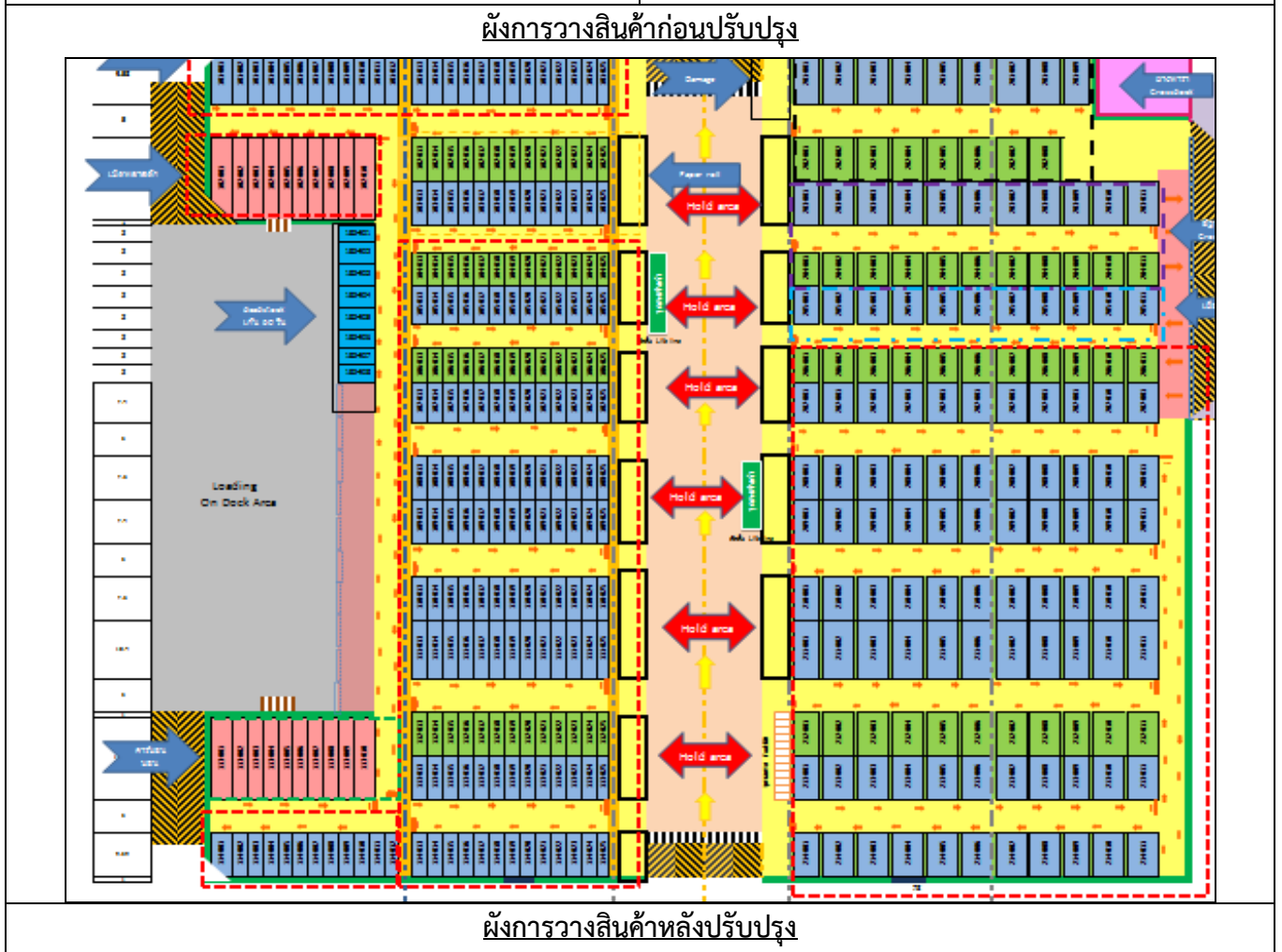
ผลการดำเนินโครงการ :

สภาพก่อนและหลังการปรับปรุง

ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
มีการเบิกจ่ายรายการสินค้ากว่า 780 ออเดอร์ต่อเดือนหรือวันละกว่า 30 ออเดอร์ พนักงานคลังสินค้าใช้เวลาในการค้นหาสินค้ากว่า 65 นาทีต่อออเดอร์ โดยหยิบเฉลี่ย 3 รายการต่อออเดอร์และ 5-20 พาเลตต่อรายการ คิดเป็นเวลาในการหยิบสินค้ากว่า 50700 นาทีต่อเดือน	สถานประกอบการหลังมีการจัดวางผังการจัดเก็บใหม่และการระบุเลขช่องจัดเก็บเพื่อการหยิบสินค้าง่ายขึ้นและปรับปรุงระบบบันทึกข้อมูล สภาพหลังเข้าโครงการสถานประกอบการ มีการเบิกจ่ายรายการสินค้ากว่า 780 ออเดอร์ต่อเดือนหรือวันละกว่า 30 ออเดอร์ พนักงานคลังสินค้าใช้เวลาในการค้นหาสินค้ากว่า 50 นาทีต่อออ

ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
	<p>เดอร์ โดยทยิบเฉลี่ย 3 รายการต่อออเดอร์และ 5-20 พาล เลตต่อรายการ คิดเป็นเวลาในการทยิบสินค้ากว่า 39000 นาทีต่อเดือนหรือประหยัดได้กว่า 11700 นาทีต่อเดือนหรือค้นหาสินค้าเร็วขึ้นกว่าเดิมกว่า 23% หรือคิดเป็นต้นทุนที่ประหยัดลงได้กว่า 360,000 บาทต่อเดือน</p>
<p>รูปแบบการวางสินค้าถุง Jumbo bag 2 ชั้น</p> 	<p>ปรับรูปแบบการวางสินค้าถุง Jumbo bag จาก 2 เป็น 4 ชั้น โดยปรับเปลี่ยนนโยบายการจัดเก็บสินค้ารายกลุ่มและผังการจัดเก็บใหม่ ให้ทำการซ้อน 4 ตั้งแต่รับเข้าเนื่องจากสินค้าส่วนมากจ่ายเป็น batch และปรับแผนการแจ้งออเดอร์ล่วงหน้า จาก 3 วัน เป็น 1 สัปดาห์</p> 
<p>ใช้การจัดเก็บแบบใช้ความเคยชินเป็นหลักขาดการระบุช่องจัดเก็บ</p> 	<p>ระบุช่องจัดเก็บสินค้าโดยเลขช่องจัดเก็บ</p> 
<p>การใช้ไฟอุตสาหกรรมแสงสว่างไม่พอและมีแมลงในคลังสินค้า</p>	<p>ปรับเปลี่ยนการใช้ไฟ LED ใช้แสงสว่างไม่พอ (warm white) 310 ดวง และป้องกันแมลง</p>

ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
	
<p>ผังการวางสินค้ายากต่อการค้นหาและการเคลื่อนย้ายสินค้าใหม่</p>	<p>ระบุเลขช่องการจัดเก็บเพื่อง่ายต่อการค้นหาสินค้าในคลัง และการปรับ Layout ใหม่ เพิ่มพื้นที่การวางสินค้าและจัดเรียงการจัดเก็บตามโซนใหม่</p>





ขาด Training matrix หรือแผนการฝึกอบรมพนักงาน คลังสินค้าใหม่ด้านการบริหารพื้นที่และอื่นๆ

มีการกำหนด Training matrix หรือแผนการฝึกอบรม พนักงานคลังสินค้าใหม่ด้านการบริหารพื้นที่และอื่นๆ

Prepared : Date :		Confirmed : Date :		Approved : Date :		Document no: SD-HR-002 Date: Mar 1, 2016		Department/Section : Warehouse							
Training Matrix								Role/Position							
								Warehouse Manager	Warehouse Supervisor	KPI Controller	Site Manager	Foreman	Document Checker	Weight Scale	FL Driver
Title	Subtitle	Detail				Speaker									
Personal	Specific Skill	จัดทำรายงานดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) งานธุรการทั่วไป				Mgr/Leader									
		การรับ และจ่ายสินค้า (WI-WH-001)				Mgr/Leader									
		การบริหารสินค้าคงคลังและพื้นที่				Mgr									
		การควบคุมและจัดการความปลอดภัยในคลังสินค้า				Mgr/Leader									
		การบริหารเวลาสำหรับงานคลังสินค้า				Mgr/Leader									
		ระบบเอกสารและการจัดทำเอกสารระบบงานคลังสินค้า				Mgr/Leader									
		การรับสินค้า การจัดเก็บสินค้า สถานที่จัดเก็บสินค้า การจัดส่ง การทำรายงานสต็อกสินค้า				Mgr/Leader									
งานควบคุมการปฏิบัติงานของรถรับเหมาให้ได้ตามเป้าหมายที่ลูกค้ากำหนด				Mgr/Leader											

กำหนดให้พนักงานนำส่งทุกชั่วโมงเอกสารกำกับสินค้าเพื่อ update เข้า excel และระบบลูกค้า SAP ทุกชั่วโมงและเพิ่มการตรวจสอบ 3 ส่วน ตรวจสอบโดยพนักงาน หัวหน้างาน และลูกค้าและสายเซ็นและปรับปรุงระบบการบันทึกข้อมูล Excel แบบวางสูตรเพื่อลดการผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล

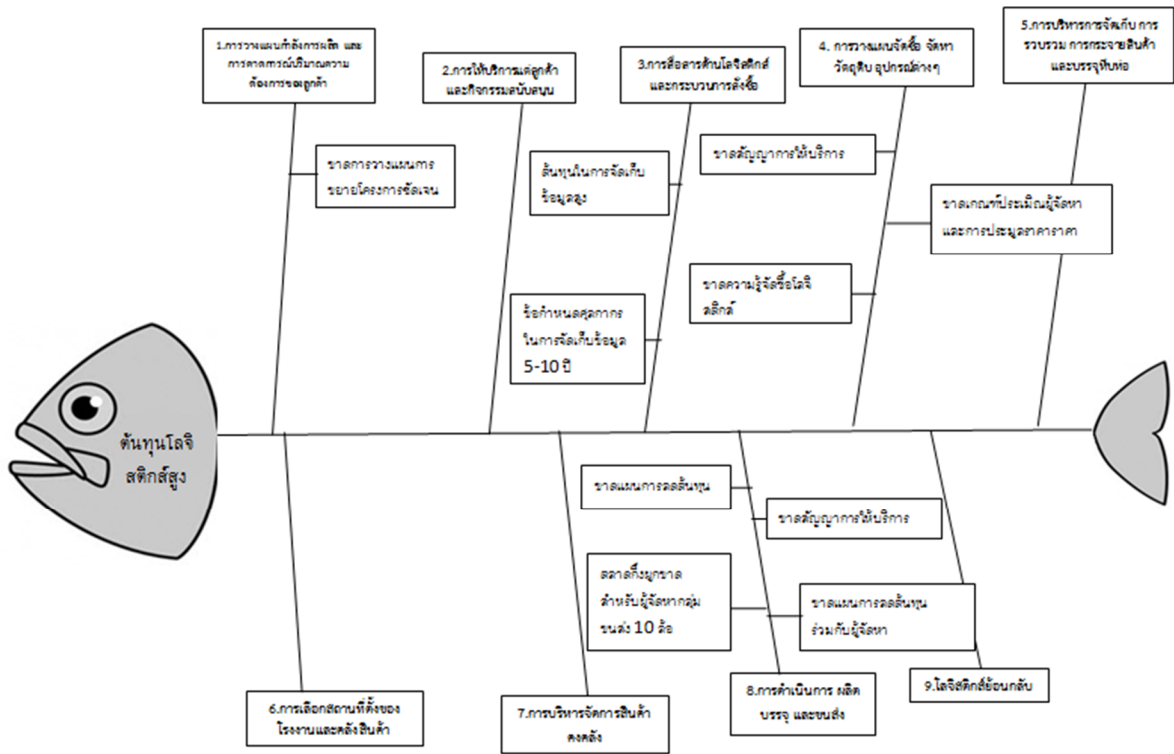
กรณีศึกษาที่ 11 : การลดต้นทุนการขนส่งสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่งและตัวแทนออกของ

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

สถานประกอบการแห่งหนึ่งดำเนินธุรกิจให้บริการด้านโลจิสติกส์ ให้บริการเป็นตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้า และตัวแทนออกของ (ตัวแทนดำเนินพิธีการศุลกากร) เน้นการให้บริการแบบโครงการ โดยบริการที่ให้ดำเนินการปัจจุบันรวมถึงให้บริการเคลียร์สินค้าผ่านพิธีการศุลกากร ด้วยระบบ PAPERLESS ส่งตรงไปยังกรมศุลกากร บริษัท ได้พัฒนาซอฟต์แวร์ขึ้น สามารถรับ-ส่งข้อมูล PAPERLESS ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ ด้วยการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดเก็บเอกสารและตรวจสอบเอกสารโดยผู้ชำนาญการที่มีประสบการณ์ เพื่อส่งให้ผู้เดินพิธีการเคลียร์สินค้าเมื่ออาชีพ กระทำการเคลียร์สินค้าออกจากท่าอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเวลารวดเร็วตามที่ผู้ค้ามั่นใจสัญญากับบริษัทลูกค้า รวมถึงบริการขนส่งทั้งภายในประเทศและไปยังประเทศเพื่อนบ้านเช่น พม่า, ลาว, กัมพูชาและมาเลเซีย เป็นต้น โดยทางรถไฟ, รถบรรทุก, รถกระบะ, รถหัวลากและตู้คอนเทนเนอร์, รถจักรยานยนต์และไปรษณีย์ รูปแบบการทำตลาดการขายเน้นลูกค้าจากสายสัมพันธ์เป็นหลัก โดยดูแลแนวโน้มอุตสาหกรรมในประเทศไทย เน้นงานโครงการ เป็นหลัก ผู้บริหารมีการทำ CRM ร่วมกับลูกค้า เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับลูกค้า แนะนำเรื่องการลดต้นทุนให้กับลูกค้า มีการกำหนดเป้าหมายเป็นจำนวนโครงการรายปี ต่อยอดการขยายการขายฐานลูกค้าใหม่จากลูกค้าเดิม ลูกค้าแนะนำผ่านหน่วยงานภาครัฐ ราคาใช้ระบบในการคิดราคา มีการประเมินลูกค้าปีละครั้ง การทำสัญญากับลูกค้ามีรายลูกค้าหลักรายปี

ปัญหาของสถานประกอบการ :

ก่อนเข้าร่วมโครงการสถานประกอบการยังไม่มีแผนการลดต้นทุนโลจิสติกส์ ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์ได้ดำเนินการวิเคราะห์ต้นทุนภายในพบว่า ยังสามารถลดต้นทุนในส่วนการจัดการขนส่งลงได้อีกเนื่องปรกตีสถานประกอบการจะใช้ผู้จัดหาภายนอกในการให้บริการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์และสถานประกอบการได้ทำการวิเคราะห์หรือกันโดยใช้เครื่องมือแผนภูมิแกงปลา เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์เพื่อหาปัญหาดังนี้



ภาพแสดงวิธีการวิเคราะห์ปัญหา (แผนภูมิแก้างปลา)

วิธีการดำเนินการ :

หลังจากวิเคราะห์ปัญหา ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์แนะนำให้สถานประกอบการจัดทำ “โครงการลดต้นทุนการขนส่ง” เพื่อปรับปรุงปัญหา โดยเลือกการลดต้นทุนจากรถขนส่งประเภท รถเทรลเลอร์ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- ทหารือกับผู้บริหารระดับสูงของสถานประกอบการ
- ชี้แจงโครงการและแนะนำโครงการและทีมงาน
- รวบรวมข้อมูลด้านธุรกิจ ศึกษากระบวนการให้บริการ ซัพพลายเชนและโลจิสติกส์ รวมถึงข้อมูลต้นทุนการขนส่งปัจจุบันและการจัดหา
- กำหนดผู้รับผิดชอบในส่วนโครงการการปรับปรุงย่อย
- สํารวจแผนกระบวนการจัดซื้อจัดหาการขนส่งห้ว้ลาก
- สํารวจกระบวนการจัดทํำบ้ันที่กัต้นทุน KPI และผลลัพธ์ปัจจุบัน
- กำหนดแผนงานการปรับปรุงและทีมงานผู้รับผิดชอบ
- ฝึกอบรมเกณฑ์การประเมินผู้จัดทํา
- ร่วมกัสถานประกอบการจัดทํำรูปแบบสัญญาการให้บริการของ outsource และ รูปแบบ RFQ , RFI
- อบรมการจัดซื้อจัดหาด้านโลจิสติกส์และการลดต้นทุนโลจิสติกส์ภาคการขนส่ง
- สรุปลข้อมูลจำนวนเที่ยวส่งท้ังปีย้อนหลังการขนส่งแบบห้ว้ลากสำหรับเที่ยวส่งที่แน่นอน

- การเตรียมข้อมูล วิเคราะห์และจัดเตรียมแผนการประมูลขนส่งประเภท รถเทรลเลอร์
- ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเพิ่มเติมด้านต้นทุนที่ต้นทุน KPI และผลลัพธ์ปัจจุบัน
- อบรมกรรมการจัดทำสัญญาการให้บริการด้านโลจิสติกส์ขนส่งและการจัดทำตัวอย่าง
- สรุปตัวเลขถึงผลที่คาดว่าจะสามารถลดต้นทุนและประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นและแผนโครงการต่อเนื่อง
- สํารวจศักยภาพโลจิสติกส์หลังเข้าร่วมโครงการ

ผลการดำเนินโครงการ :

สภาพก่อนและหลังการปรับปรุง

ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง																											
ต้นทุนรายปีขนส่งประเภทรถเทรลเลอร์รวมมูลค่า 12 ล้านต่อปีโดยสถานประกอบการใช้การจัดหาผู้รับเหมาภายนอกครั้งต่อครั้ง	สถานประกอบการใช้การประมูลราคาราคาจากผู้รับเหมาโดยใช้กลยุทธ์การจัดซื้อแบบตะกร้า คาดว่าจะสามารถลดต้นทุนขนส่งประเภทรถเทรลเลอร์ลงได้โดยกำหนดเป้าหมายการลดต้นทุนลง 10% หรือกว่า 2 ล้านบาท																											
ขาดการกำหนดแผนงานการลดต้นทุนขนส่งเป็นระบบ	ดำเนินการกำหนดแผนงานการลดต้นทุนขนส่งโดยใช้การประมูลรายปี																											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>แผนงานการลดต้นทุนขนส่งหัวลากประจำ</th> <th>โดย</th> <th>เมื่อไหร่</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>จัดฝึกอบรมการจัดซื้อโลจิสติกส์</td> <td></td> <td>ส ค 59</td> </tr> <tr> <td>กำหนดรายละเอียดงานขนส่งและปริมาณที่ต้องการจัดหาภายนอก</td> <td>คุณโต้ง</td> <td>มิ ย 59</td> </tr> <tr> <td>สำรวจตลาดขนส่งทั่วไปเพื่อกำหนด prospect เพื่อเข้าร่วมการประมูล</td> <td>คุณ อ้อย</td> <td>ก ค 59</td> </tr> <tr> <td>จัดทำรายละเอียดการประมูล</td> <td>คุณ อ้อย</td> <td>ส ค 59</td> </tr> <tr> <td>ดำเนินการประมูล</td> <td>คุณ อ้อย</td> <td>ส ค 59</td> </tr> <tr> <td>ประเมินผลและคัดเลือก Supplier</td> <td>คุณ อ้อย</td> <td>ส ค 59</td> </tr> <tr> <td>จัดทำสัญญากับ Supplier</td> <td>คุณ อ้อย</td> <td>ส ค 59</td> </tr> <tr> <td>ประเมินผลการดำเนินการ Supplier</td> <td>คุณ อ้อย คุณ อารยา</td> <td>ธ ค 59</td> </tr> </tbody> </table>		แผนงานการลดต้นทุนขนส่งหัวลากประจำ	โดย	เมื่อไหร่	จัดฝึกอบรมการจัดซื้อโลจิสติกส์		ส ค 59	กำหนดรายละเอียดงานขนส่งและปริมาณที่ต้องการจัดหาภายนอก	คุณโต้ง	มิ ย 59	สำรวจตลาดขนส่งทั่วไปเพื่อกำหนด prospect เพื่อเข้าร่วมการประมูล	คุณ อ้อย	ก ค 59	จัดทำรายละเอียดการประมูล	คุณ อ้อย	ส ค 59	ดำเนินการประมูล	คุณ อ้อย	ส ค 59	ประเมินผลและคัดเลือก Supplier	คุณ อ้อย	ส ค 59	จัดทำสัญญากับ Supplier	คุณ อ้อย	ส ค 59	ประเมินผลการดำเนินการ Supplier	คุณ อ้อย คุณ อารยา	ธ ค 59
แผนงานการลดต้นทุนขนส่งหัวลากประจำ	โดย	เมื่อไหร่																										
จัดฝึกอบรมการจัดซื้อโลจิสติกส์		ส ค 59																										
กำหนดรายละเอียดงานขนส่งและปริมาณที่ต้องการจัดหาภายนอก	คุณโต้ง	มิ ย 59																										
สำรวจตลาดขนส่งทั่วไปเพื่อกำหนด prospect เพื่อเข้าร่วมการประมูล	คุณ อ้อย	ก ค 59																										
จัดทำรายละเอียดการประมูล	คุณ อ้อย	ส ค 59																										
ดำเนินการประมูล	คุณ อ้อย	ส ค 59																										
ประเมินผลและคัดเลือก Supplier	คุณ อ้อย	ส ค 59																										
จัดทำสัญญากับ Supplier	คุณ อ้อย	ส ค 59																										
ประเมินผลการดำเนินการ Supplier	คุณ อ้อย คุณ อารยา	ธ ค 59																										
ขาดการวิเคราะห์ปริมาณการใช้งานแบบประเมินและคัดเลือกผู้จัดหา	สถานประกอบการดำเนินการวิเคราะห์ตัวเลขการใช้งานขนส่งและจัดทำแบบประเมินและคัดเลือกผู้จัดหาเพื่อประเมินคุณสมบัติผู้เข้าร่วมประมูล																											
ขาดการจัดทำ KPI เป็นทางการ	สถานประกอบการดำเนินการจัดทำ KPI ขนส่งเป็นทางการ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการประมูล																											



ก่อนปรับปรุง		หลังปรับปรุง
Item	KPI	Minimum Value
1	<u>Submit customs clearing documents (Billing)</u>	98%
	(Measured by # shipments as documents returned within 4 working days after delivery date / # shipments delivered to the Warehouse)	
2	<u>On Time Delivery</u>	98%
	(# shipments delivered on time / # total shipments agreed by Warehouse to receive).	
3	<u>Accuracy-Delivered Import/Export Shipment</u>	100%
	(1- # of inaccurate import/export entry delivery / total # of import/export delivery)	
4	<u>On Time Report</u>	95%
	(# of on time weekly reports on Monday / total # of weekly reports)	
5	<u>Safety Handling Delivery</u>	98%
	(Measured by # shipments arrival at port and deliver within 2-3 working days from arrival date / # shipments delivered to the Warehouse), (Except uncontrol shipment).	

ตัวอย่าง การจัดทำ KPI ขนส่งเป็นทางการ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการประมวล

กรณีศึกษาที่ 12 : แนวทางการปรับปรุงแผนผังการบริหารองค์กรสำหรับกลุ่มผู้ให้บริการโลจิสติกส์การขนส่ง

ลักษณะทั่วไปของสถานประกอบการ :

ผู้ให้บริการโลจิสติกส์รายหนึ่ง ที่ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2546 ด้วยจุดประสงค์หลักเพื่อให้ขยายการให้บริการการขนส่งและยกระดับการให้บริการขนส่งเพื่อให้มีมาตรฐานในการดำเนินงานหรือบริการในระดับสากล อันสืบเนื่องจาก การให้บริการขนส่งภายใต้การบริหาร Subcontractor-Transportation Services แก่ บริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกส์ ชัยนา-SCG Logistics และ นานาชาติ-IDS Logistics แต่เดิม ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2538 โดยบริษัท ในเครือ - เริ่มการให้บริการจำนวนรถเริ่มต้น 5 คัน ซึ่งปัจจุบัน มีรถที่ให้บริการและอยู่ในความควบคุมมากกว่า 120 คัน

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้ขยายการให้บริการขนส่ง ไปยังประเทศในกลุ่ม AEC เช่น Laos-Cambodia-Myanmar เพื่อ เตรียมต้อนรับการค้าที่จะขยายตัวในส่วนภูมิภาคและประเทศเพื่อนบ้าน

ในปี 2559 บริษัทฯ ได้ เพิ่มการให้บริการ กระจายสินค้าและ จำหน่ายปลีกสินค้า - Cash & Distribution Van ในเขต กรุงเทพและปริมณฑล

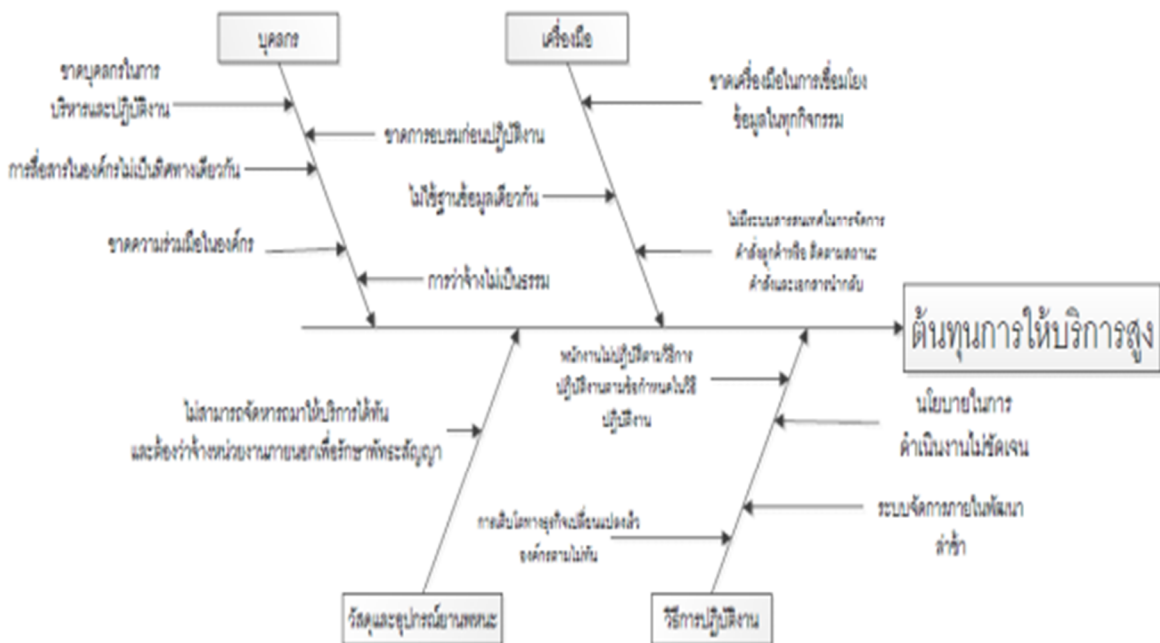
คุณสมบัติของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่ดี ประกอบไปด้วย

1. สามารถปฏิบัติการโลจิสติกส์ และสามารถปฏิบัติงาน หลายช่องทางและหลายรูปแบบ
2. สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารงาน หรือ กระบวนการหลากหลายรูปแบบการปฏิบัติงาน
3. เข้าใจ และตั้งใจในการปฏิบัติงานตลอดจนกล้าที่จะร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานแก่ลูกค้าอย่างแท้จริง
4. ยินดีที่จะให้บริการและยึดมั่นในพันธสัญญาที่มีต่อกันในระยะยาว - 1 ถึง 3 ปี



ที่มา-cerasis.com

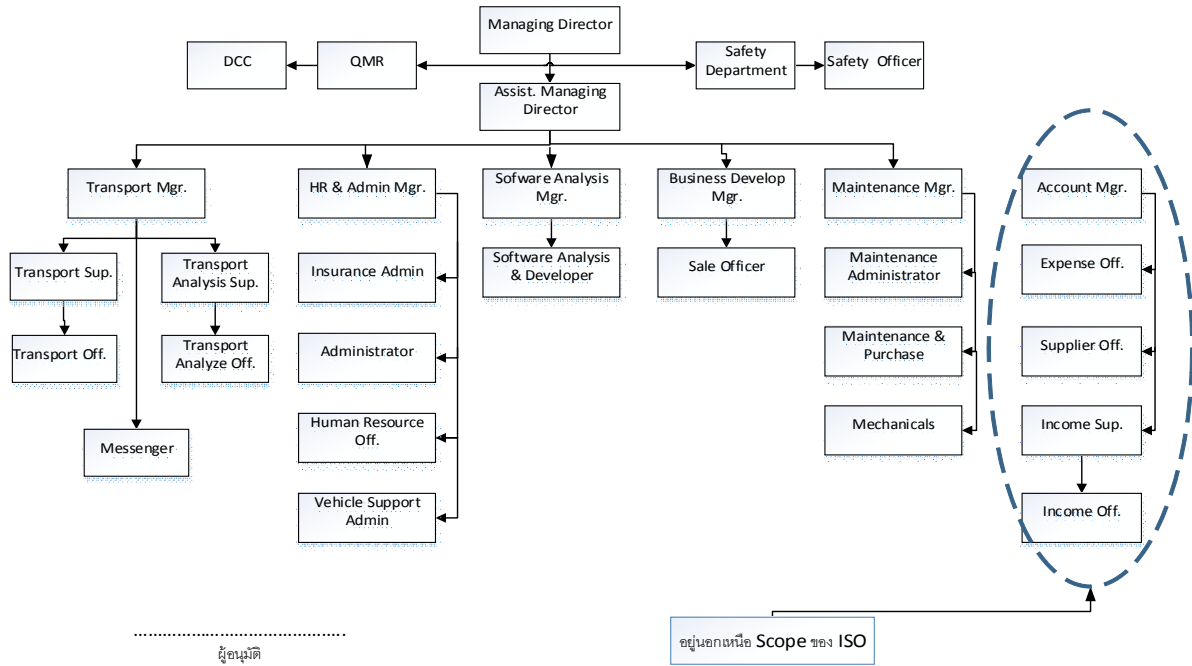
ปัญหาของสถานประกอบการ :



ภาพแสดงวิธีการวิเคราะห์ปัญหา (แผนภูมิแก๊งปลา)

การบริหารและปัญหาด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์ปัจจุบัน

EFFICIENT LOGISTICS CO.,LTD ORGANIZATION CHART

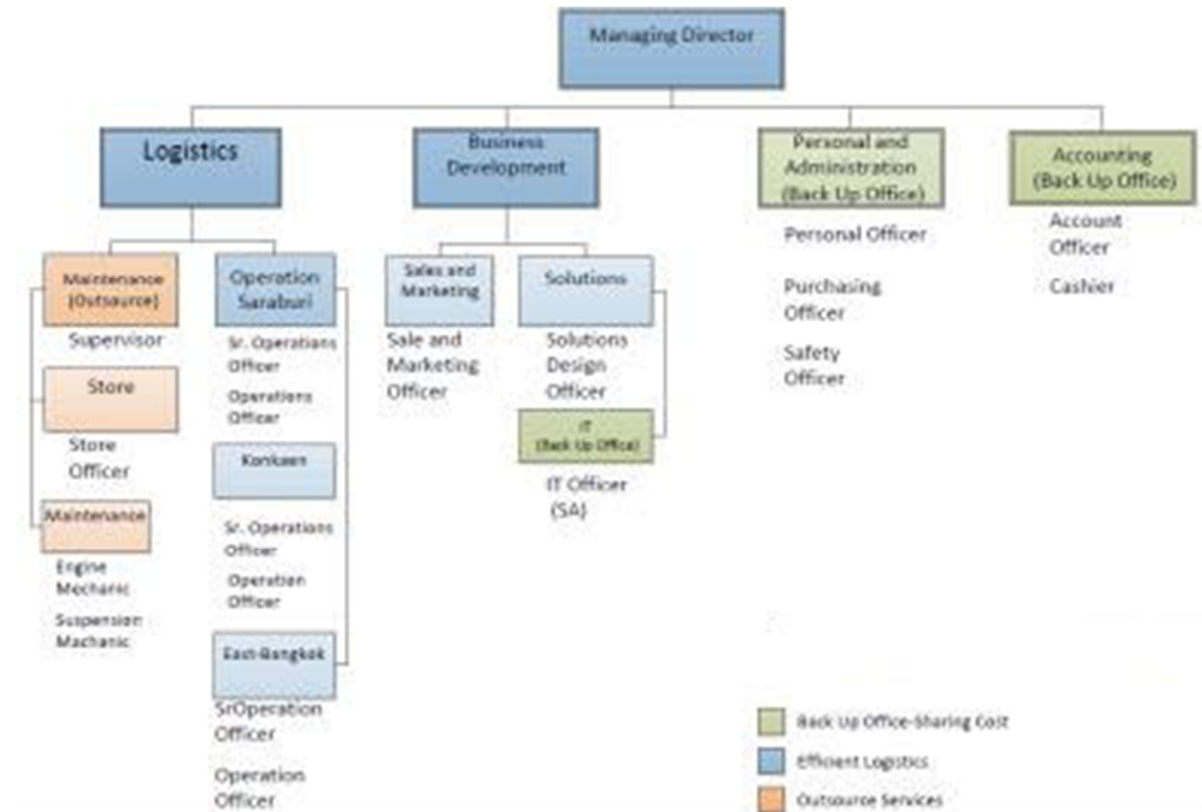


ภาพแสดงแผนผังบริหารองค์กรก่อนรับการปรึกษาในปี ดำเนินการ 2558

วิธีการดำเนินการ :

1. การแบ่งแยกสายงานการบังคับบัญชาที่มีมากเกินไปจนเกิดความจำเป็นในการให้บริการโลจิสติกส์ โดยแบ่งออกเป็น 7 ฝ่ายการทำงาน-ประกอบด้วย ฝ่ายขนส่ง-บุคคล และ บริหารทั่วไป-การวิเคราะห์โปรแกรม-ส่งเสริมการขายและพัฒนา-ซ่อมบำรุงยานพาหนะ-บัญชี-ความปลอดภัยในโรงงาน
2. ฝ่ายที่จำเป็นและเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริการลูกค้าและประสานงานการบริหารข้อมูลลูกค้าและผู้ให้บริการโลจิสติกส์ช่วง, การบริการลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการการบริการยังขาดอยู่ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานและวิเคราะห์วิธีปฏิบัติงานหรือเฝ้าระวังการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและนโยบาย เพื่อการลดต้นทุน-เพิ่มประสิทธิภาพและบริการให้มากขึ้นกว่าเดิม

ผลการดำเนินโครงการ :



ภาพแสดงแผนผังการบริหารงาน ปัจจุบัน ปีการดำเนินงาน 2560

แนวทางการปรับปรุงแผนผังการบริหารองค์กร

กำหนดหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบกับการให้บริการลูกค้า

แผนก หรือ ฝ่าย	หน้าที่ความรับผิดชอบโดยย่อ	ดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงาน
โลจิสติกส์-Logistics 1. แผนก บำรุงรักษายานพาหนะ 2. แผนก ปฏิบัติการหลักและศูนย์กระจายสินค้า	วางแผน-พัฒนา-ปรับปรุงแก้ไข-ควบคุม การปฏิบัติการขนส่งให้ไปตาม ข้อกำหนดและความต้องการของลูกค้า ตามพันธสัญญา หรือตามนโยบายของบริษัทฯ	1. จัดเตรียมวางแผนการซ่อมบำรุง ยานพาหนะที่ใช้ในการให้บริการขนส่ง ตามข้อกำหนดของโรงงานผู้ผลิต 2. จัดหาข้อมูลต้นทุนรวม-บาท ต่อ กิโลเมตร-จำนวนหยุดต่อเส้นทาง-จัดส่งตามเวลากำหนด-ระยะห่าง ความเสียหายสินค้าในระหว่างขนส่ง และการเกิดอุบัติเหตุ-วางเวลาขณะที่ขนส่ง
พัฒนารุรกิจขนส่งและการบริการ- Business Development	วางแผน-พัฒนาโอกาสในการให้บริการขนส่งและธุรกิจ-เข้าใจเข้าถึง	1. ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ 2. การสื่อสารต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง



แผนก หรือ ฝ่าย	หน้าที่ความรับผิดชอบโดยย่อ	ดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงาน
1. แผนก ขายและการตลาด 2. แผนกโซลูชั่น และ บริการลูกค้า	ความสามารถของฝ่ายปฏิบัติการและ ความต้องการลูกค้า นำวิธีการใหม่ๆตลอดจนกลยุทธ์ เสริมสร้างด้านการตลาดและพื้นที่หรือ กลุ่มลูกค้าการให้บริการ สื่อสารและให้ รายละเอียดการบริการและความ ต้องการลูกค้ากับฝ่ายปฏิบัติการ	3. การทำงานเป็นทีม 4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจตาม ความต้องการของลูกค้า 5. การสร้างรายงาน-การควบคุมการ ปฏิบัติการ ด้วยต้นทุนการ ดำเนินงานต่ำ 6. การบริหารบุคลากร และการ ปฏิบัติงานอิสระ

บรรณานุกรม

ข้อมูลอ้างอิง

1. แผนแม่บทการพัฒนาโลจิสติกส์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม พศ. 2555-2559
2. แผนแม่บทการพัฒนาโลจิสติกส์ของประเทศไทย
ภายใต้แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548-2551
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
พฤษภาคม 2548
3. แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของไทย ฉบับที่ 2 (2556-2560)
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. 2550-2554)
ฉบับคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2550
5. เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2559 ของ สคช.
ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)
6. รายงานบทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary Report)
โครงการศึกษาวิจัยโอกาสผลกระทบและมาตรการรองรับสำหรับธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ไทยจาก
การจัดทำเขตการค้าเสรี เสนอ สำนักส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวง
พาณิชย์
7. ภาพรวมและสถานะของธุรกิจบริการโลจิสติกส์ไทย
dbd.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6557 · PDF file
8. ข้อมูลพื้นฐานจากผู้ให้บริการโลจิสติกส์ จากสัมมนา วันที่ 25 มีนาคม 2559 จำนวนผู้เข้าร่วมให้
ข้อมูลจำนวน 84 ราย โครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider :
LSP) เพื่อยกระดับสู่สากลแบบครบวงจร ภายใต้ สำนักโลจิสติกส์ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและ
การเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม
9. ข้อมูลพื้นฐานจากผู้ให้บริการโลจิสติกส์ 12 ราย ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าให้คำปรึกษาเชิงลึก ในวัน
เปิดโครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider : LSP) เพื่อยกระดับสู่
สากลแบบครบวงจร ภายใต้ สำนักโลจิสติกส์ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
กระทรวงอุตสาหกรรม
10. ข้อมูลที่เผยแพร่โดย SJ Consulting Group,
http://www.jindel.com/newsroom/IndustryData/top40globallogistics_2012_04.htm



ประมวลาภาพกิจกรรมในการดำเนินงาน



ผู้เชี่ยวชาญ ดร. คงศักดิ์ ล้อเลิศรตนะ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท เอกวิวัฒน์ทรานสปอร์ต จำกัด



ผู้เชี่ยวชาญ ดร. คงศักดิ์ ล้อเลิศรตนะ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท ยู พี เอส อาร์ โลจิสติกส์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด

ประมวลภาพกิจกรรมในการดำเนินงาน



ผู้เชี่ยวชาญ ดร. คงศักดิ์ ล้อเลิศรัตน์ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท วี कारโก จำกัด



ผู้เชี่ยวชาญ นายพิสิษฐ์ แม้นวงศ์เตือน ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท วิวเทค เอเชีย จำกัด



ประมวณภาพกิจกรรมในการดำเนินงาน



ผู้เชี่ยวชาญ นายพิสิษฐ์ แม้นวงศ์เตือน ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท เค อาร์ ซี ทรานสปอร์ต แอนด์ เซอร์วิส จำกัด



ผู้เชี่ยวชาญ นายพิสิษฐ์ แม้นวงศ์เตือน ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท ไอดีล คอนโซลิเตเตอร์ จำกัด

ประมวลภาพกิจกรรมในการดำเนินงาน



ผู้เชี่ยวชาญ นายสิริพงศ์ จีงถาวรธรณ์ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท เจ เอส วิชั่น จำกัด



ผู้เชี่ยวชาญ นายสิริพงศ์ จีงถาวรธรณ์ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท เวิลด์ ยูไนเต็ต โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด



ประมวลภาพกิจกรรมในการดำเนินงาน



ผู้เชี่ยวชาญ ดร. คงศักดิ์ ล้อเลิศรัตน์ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท ไชโน คอนเนคชั่นส์ โลจิสติกส์ (ไทยแลนด์) จำกัด



ผู้เชี่ยวชาญ นายธวัฒน์ชัย กาญจนนัค ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท เอฟพีเซียน โลจิสติกส์ จำกัด

ประมวลภาพกิจกรรมในการดำเนินงาน



ผู้เชี่ยวชาญ นางโชติกา บุญยานุเคราะห์ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท ทรัพย์สถาพรคลังสินค้า จำกัด



ผู้เชี่ยวชาญ ดร. คงศักดิ์ ล้อเลิศรัตน์ ให้คำปรึกษาเชิงลึก
บริษัท นิมซีเส็งโลจิสติกส์ จำกัด

ชื่อหนังสือ

Development & Lessons Learned

โครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider : LSP)

เพื่อยกระดับสู่สากลแบบครบวงจร ประจำปี 2559

ภายใต้โครงการ

โครงการพัฒนาผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Provider : LSP)

เพื่อยกระดับสู่สากลแบบครบวงจร ประจำปี 2559

กรรมการตรวจรับงาน :

ประธานกรรมการ

นางดวงกมล สุริยฉัตร

ผู้อำนวยการสำนักโลจิสติกส์

กรรมการ

นายนคร ศรีมงคล

วิศวกรเหมืองแร่ชำนาญการพิเศษ

นายเกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ

นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ

นายอนพัทธ์ บุตรอากาศ

เศรษฐกรชำนาญการ

นายกิตติภักดิ์ เรืองรอง

วิศวกรโลหการ ระดับปฏิบัติการ

นางสาวลลิตา จันทราธนากุล

นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ระดับปฏิบัติการ

อาจารย์ที่ปรึกษา :

ดร. คงศักดิ์ ล้อเลิศรัตน์

ผู้จัดการโครงการ

นางสาวโชติกา บุญยานุเคราะห์

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายสิริพงษ์ จึงถาวรณ

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายพิสิษฐ์ มั่นวงศ์เดือน

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายธวัฒน์ชัย กาญจนนัค

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายชาญ ปลายลักษณ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายเอกรัตน์ รุจิรเศรษฐกุล

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายสว่าง รงคะศิริพันธ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

Mr. Hari Narayan Tripathi

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายสุรศักดิ์ พรบรรเจิดกุล

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

Mr. Mohd Jainal Ismail

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

นายสุรรัตน์ จันทองปาน

ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์

ดำเนินงานโดย

บริษัท โลจิสติกส์ คอนซัลแตนท์ จำกัด

75 ถนนปัญญาอินทรา แขวงบางชัน เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ 10510

โทรศัพท์ 0 2175 2986-7 โทรสาร 0 2175 3499