

# Enhancing the Efficiency of Management and Cost Reduction in Container Trailers: A Case Study of ABC Co., Ltd.

Chanon Aungsuwatkakul

<http://eprints.utcc.ac.th/id/eprint/223>

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและลดต้นทุนรถพ่วงบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด
ชื่อผู้ศึกษา	นายชานนท์ อังศวัดมงคล
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การจัดการโลจิสติกส์
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.พงษ์ธนา วณิชย์กอบจินดา
ปีการศึกษา	2554

## บทคัดย่อ

จากการศึกษาปัญหาและกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและลดต้นทุนรถพ่วงบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท โฉวสกล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทของคนไทยที่เป็นเจ้าของสายเรือตู้คอนเทนเนอร์รายแรกในประเทศไทยและใหญ่ที่สุดในประเทศไทยคือสายเรือ RCL โดยบริษัท ABC จำกัด เป็นผู้ให้บริการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ระหว่างโรงงานผู้ส่งออกไปยังท่าเรือเพื่อส่งต่อบริการไปยังสายเรือ RCL หรือสายเรืออื่นๆ เพื่อทำการส่งสินค้าของลูกค้าไปยังจุดหมายปลายทางต่อไป

รถพ่วง 2 เพลา ของ บริษัท ABC จำกัด มีการบริหารจัดการโดยบริษัทเองมาโดยตลอด ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปี พ.ศ.2551 ได้มีการเปิดการให้บริการในส่วนของรถหัวลาก เป็นเวลา 1 ปี เพื่อปรับโครงสร้างองค์กรและเปิดให้บริการอีกครั้งในปี พ.ศ.2552 และเปลี่ยนมาใช้ระบบการบริหารจัดการโดยการว่าจ้างบริษัท เค เอ ไอ โซลูชั่น จำกัด เข้ามาบริหารจัดการรถขนส่งจำนวน 30 คัน ของบริษัท ABC โดยนำทีมพนักงานขับรถและทีมพนักงานปฏิบัติการของ เค เอ ไอ เองเข้ามาหนึ่งที่ลาน ABC บริษัท เค เอ ไอ โซลูชั่น จำกัด เข้ามาบริหารจัดการเวลาเป็นระยะเวลา 2 ปีเต็ม จนกระทั่งพ.ศ.2554 ทางบริษัท ABC จำกัด ก็ได้มีนโยบายนำรถของบริษัททั้งหมดกลับมาบริหารจัดการเอง โดยการจ้างทีมพนักงานขับรถที่ใหม่เข้ามา บริหารจัดการโดยพนักงานปฏิบัติการของ

บริษัท ABC จำกัด จนมาถึงปัจจุบัน จนพบปัญหาว่าการบริหารจัดการรถขนส่งโดยบุคลากรของบริษัท ABC จำกัด เอง นั้นขาดประสิทธิภาพและมีต้นทุนที่สูง เมื่อเปรียบเทียบกับ การ Outsouce บริษัท KAI โดยนำทีมงานและพนักงานขับรถเข้ามาบริหารจัดการรถ ABC ไม่ว่าจะเป็นด้านการใช้รถได้เต็ม Capacity , การควบคุมน้ำมันที่ใช้และระยะทางที่วิ่ง, การควบคุมต้นทุนต่างๆ ด้าน เป็นต้น

ดังนั้น จึงได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของบริษัท เค เอ ไอ โซลูชั่น จำกัด และนำมาทำการวิเคราะห์จำแนกปัญหาหลักๆ ได้เป็น 3 ด้าน โดยใช้พาเรโต ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านต้นทุนการบำรุงรักษาที่สูงขึ้นซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์รถบรรทุก ด้านต้นทุนค่าเชื้อเพลิงที่สูงขึ้นซึ่งสามารถวัดได้จากประสิทธิภาพของอัตราการสิ้นเปลืองน้ำมัน และด้านต้นทุนค่าคงที่เฉลี่ยต่อเที่ยวที่สูงขึ้นซึ่งแปรผันตามประสิทธิภาพของอัตราเที่ยววิ่งเฉลี่ยต่อวันของรถแต่ละคัน และได้นำปัญหาทั้ง 3 ด้าน มาทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา โดยใช้ผังแสดงเหตุและผล ทำให้ทราบถึงสาเหตุหลักๆ ในแต่ละด้านว่าเกิดมาจากการขาดแรงจูงใจของพนักงานตั้งแต่ระดับพนักงานขับรถไปจนถึงระดับผู้วางแผนการจัดเส้นทางรถ

การศึกษาในครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและลดต้นทุนทั้งด้านต้นทุนการบำรุงรักษา ด้านต้นทุนการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง และด้านต้นทุนคงที่ต่อเที่ยว

จากผลการศึกษาพบว่า ด้านต้นทุนการบำรุงรักษาที่นำการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) และการจูงใจโดยจากจ่ายค่า Incentive แก่พนักงานขับรถเมื่อสามารถประหยัดต้นทุนค่าบำรุงรักษาต่อกิโลเมตรได้ต่ำกว่า 2 บาท/กิโลเมตร เข้ามาใช้ นั้น สามารถปรับปรุงต้นทุนให้ลดลงจากเดิม 18.8% และคิดเป็นผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินจากการปรับปรุงต่อเดือน จำนวน 47,081 บาท/เดือน

ด้านต้นทุนการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงที่นำการจำกัดวงเงินใน Fleet Card ตามจำนวนลิตรในแต่ละงานที่ทำการขนส่ง และการจูงใจโดยให้ส่วนต่างที่พนักงานขับรถสามารถประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิงได้เป็นผลตอบแทนในแต่ละเดือนเข้ามาใช้นั้น สามารถปรับปรุงต้นทุนค่าน้ำมันเชื้อเพลิงให้ลดลงจากเดิม 2.46% และคิดเป็นผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินจากการปรับปรุงต่อเดือน จำนวน 22,228 บาท/เดือน

ด้านต้นทุนคงที่ต่อเที่ยวที่นำการจูงใจโดยจากจ่ายค่า Incentive แก่พนักงานวางแผนจัดรถที่สามารถจัดรถบรรทุกได้เฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 1.65 เที่ยว/วัน เข้ามาใช้ นั้น สามารถปรับปรุงต้นทุนคงที่ต่อ

เที่ยวให้ลดลงจากเดิม 22.1% และคิดเป็นผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินจากการปรับปรุงต่อเดือน  
จำนวน 45,910 บาท/เดือน