

การศึกษาระบบโลจิสติกส์และการบริหารจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมค้าปลีกขนาดใหญ่
กรณีศึกษา ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น

Logistics System and Supply Chain Management in Modern Trade:

Case Study of CP Seven-eleven

วงศ์ษา มิตรเจริญพันธ์ (Wongsiya Mitcharoenphan)* สุรนาท ขมะฉะรงค์ (Suranart khamanarong) **

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระบบโลจิสติกส์และการบริหารจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมค้าปลีกขนาดใหญ่ กรณีศึกษา ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น โดยเน้นการศึกษาที่การบริหารคลังสินค้า และการกระจายสินค้า ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ปฏิบัติงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการในศูนย์กระจายสินค้าส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค และผู้จัดการร้านค้าสาขาจำนวน 10 สาขา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือการสัมภาษณ์โดยตรง เก็บข้อมูลช่วงเวลา สิงหาคม-กันยายน 2552 ผลการวิจัยพบว่า ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น มีการบริหารโลจิสติกส์และโซ่อุปทานอย่างเป็นระบบทั้งการใช้ศูนย์กระจายสินค้าย่อย และการใช้คลังสินค้าเคลื่อนที่ ทำให้ลดต้นทุน ต้นเวลา และสร้างความพึงพอใจ มากกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจ และภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน ที่ต้องเอาชนะคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน การศึกษาได้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกิจการค้าปลีกอิสระอื่นๆ ได้

ABSTRACT

This research aims to study the logistics systems and supply chain management in the retail industry, a case of CP 7-11 was chosen. The study focused on warehouse management and distribution system. The samples were executives and operational workers in distribution centers and managers of 10 store branches. The research tool is the interviewing directly. The research found that CP 7-11 had the logistics and supply chain in a good systematic management. The sub-distribution centers and mobile warehouse inventory system were applied. It caused to the cost reduction, in time, and served customer satisfaction much more than its competitors. This management system suited to the economy and high competition situation at the present time. This knowledge can be applied to the management of other retail stores as well.

คำสำคัญ : โลจิสติกส์ / การจัดการโซ่อุปทาน / อุตสาหกรรมค้าปลีก

Keywords: Logistics, Supply chain management, Retail industry

* นักศึกษา หลักสูตรการบริหารอุตสาหกรรมและวิสาหกิจ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นหลักสูตร

**รองศาสตราจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1. บทนำ

ระบบ โลจิสติกส์เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเคลื่อนย้ายและการเก็บวัตถุดิบ สินค้าระหว่างการผลิตและสินค้าสำเร็จรูป รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากจุดกำเนิด ผ่านขั้นตอนการผลิตและการกระจายสินค้าจนถึง การใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ ลูกค้า (อรุณ, 2537)

The Council of Logistics Management (CLM) ซึ่งเป็น องค์กร ทางวิชาชีพทางด้านโลจิสติกส์ของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ให้คำจำกัดความของการจัดการด้านโลจิสติกส์ คือ “กระบวนการในการวางแผนดำเนินการและควบคุม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บสินค้าบริวารและสารสนเทศจาก จุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการใช้งานโดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

โลจิสติกส์นั้นเป็นการรวมกิจกรรมตั้งแต่การได้มาซึ่งวัตถุดิบ (การจัดหา) การขนย้ายวัตถุดิบมาสู่สถานที่ผลิตสินค้า (การผลิต) และการกระจายสินค้า (นำสินค้าไปสู่ลูกค้าหรือผู้ใช้สินค้า) ซึ่งรวมถึง

1. การวางแผนความต้องการในการกระจายสินค้า ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีการรับและจัดเก็บสินค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำสุดที่เป็นไปได้ โดยส่วนใหญ่แล้ว การกระจายสินค้าจะถูกกำหนดเงื่อนไข ความต้องการในส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้า

2. การวางแผนทรัพยากรในการกระจายสินค้า เป็นการขยายการวางแผนความต้องการในการกระจายสินค้าไปสู่แผนการใช้ทรัพยากรที่สำคัญๆ ในระบบการกระจายสินค้าเช่น พื้นที่คลังสินค้า แรงงาน, เงิน, รถบรรทุก, รถขนย้าย และอื่นๆ

3. สินค้าคงคลังสำหรับการกระจายเป็นการรวมสินค้าคงคลังทุกแห่งในระบบกระจายสินค้า ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเป็นสินค้าคงคลังสำเร็จรูปที่ผลิตแล้วเสร็จและพร้อมส่งมอบในบาง กรณีขึ้นส่วนรอการ

ประกอบและขึ้นส่วนที่ประกอบเสร็จสิ้นแล้ว ก็สามารถเป็นส่วนหนึ่งของสินค้า คงคลังสำหรับการกระจายได้ซึ่งส่วนใหญ่แล้วสินค้าคงคลังมักจะมีมูลค่าสูง เพราะมีเป้าหมายหลัก คือ จะต้องจัดการให้สินค้าคงคลังเหล่านี้มีการเคลื่อนย้ายผ่านระบบกระจายสินค้าให้เร็วที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้ (โกศล และสุภาวดี, 2547)

กระบวนการกระจายสินค้าจาก DC แห่งหนึ่งของ 7-Eleven ซึ่งมีการใช้ทรัพยากรในการกระจายสินค้าร่วมกันระหว่างสินค้าหลายประเภท ซึ่งต้นทุนของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระจายสินค้าแบบ Full Case และแบบ Break Case นั้นเป็นรูปแบบหลักของการกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีกสาขาต่างๆ โดยมีเกณฑ์การปันส่วนต้นทุนที่เหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การรูปแบบการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) เพื่อการบริหารต้นทุนการดำเนินงานโดยรวมในกระบวนการรับสินค้าเข้า DC และกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีก (สมยศ น้อยสุข และคณะ, 2549)

ร้านสะดวกซื้อใน Laval, Quebec, Couche-Tard ซึ่งมีสาขาจำนวนมากและใหญ่ที่สุดของแคนาดา และมีผลิตภัณฑ์มากกว่า 2500 รายการในแต่ละร้าน ซึ่งมีความต้องการให้มีการควบคุมกระบวนการจัดส่งให้ดีขึ้น และทำให้สามารถ สนับสนุนกระจายสินค้าให้แต่ละร้านค้า อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้มีการกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสร้าง DC ใหม่เนื่องจาก 60 เปอร์เซ็นต์ของ Couche-Tard ได้เป็นเจ้าของร้านค้าต่างๆในพื้นที่ Montreal ศูนย์กระจายแห่งใหม่ต้องสามารถระบุตำแหน่งมี ประสิทธิภาพในการควบคุมพื้นที่ในการกระจายสินค้าให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ DC แห่งใหม่หรือที่เรียกว่าหน่วยเก็บสต็อก (sku) เปิดในเดือน กุมภาพันธ์ ปี 2002และสามารถเก็บสินค้าได้ 1600 sku ต่อวัน โดยแต่ละร้านสาขาจะส่งของผ่านใบสั่งของมาที่ DC โดยอาศัยความสามารถของซอฟต์แวร์ที่สามารถระบุจำนวนของสินค้าคงคลังในการขาย และการเก็บ-ติดตามผล

และยังมีโปรแกรมสำหรับผู้จัดการร้านค้าพร้อมคู่มือการแนะนำการสั่งสินค้าซึ่งก็สามารถปรับเปลี่ยนก่อนที่จะส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์ไปสู่ศูนย์กระจายสินค้าได้ บริษัท มีการจัดระบบในการกระจายสินค้าประเภทของแห้งให้เป็นไปตามความต้องการของร้านค้าซึ่งจะสอดคล้องกับยอดขายของแต่ละร้านค้า และการกระจายผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น นม และแซนวิช นอกจากนี้ ยังมีความสามารถในการตัดใจในหลาย ๆ กรณี และควบคุมจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปยัง แต่ละร้านซึ่งจะมีการปรับปรุงประสิทธิภาพของการเก็บสินค้าไว้ในศูนย์กระจายสินค้า คู่ค้าจะจัดส่งสินค้าไป DC แทนที่ไปร้านค้าโดยตรง และใช้ศูนย์กระจายสินค้าเป็นตัวช่วยในการกระจายสินค้า ซึ่งแน่นอนว่า มันช่วยให้ประสิทธิภาพดีขึ้น (John, 2002)

บริษัท ซี.พี. เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) (เดิมชื่อบริษัท ซี.พี. คอนวินีเยนสโตร์ จำกัด) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2531 โดยบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ ณ สิ้นปี 2548 บริษัทมีร้านสาขา 7-Eleven ทั่วประเทศรวม 3,311 สาขา ซึ่งจัดได้ว่าเป็นประเทศที่มีสาขา 7-Eleven มากเป็นอันดับ 4 ของโลกรองจากประเทศญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และสาธารณรัฐไต้หวัน ทั้งนี้แบ่งเป็นร้านในกรุงเทพฯ 1,276 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 39) เป็นร้านในปริมณฑลและต่างจังหวัด 2,035 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 61) เมื่อแบ่งตามประเภทของร้านพบว่า มีร้านสาขารับ 1,931 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 58) ส่วนที่เหลือเป็นร้านแฟรนไชส์ 1,191 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 36) และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต 189 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 6) ปัจจุบันมีลูกค้าเข้าร้าน 7-Eleven เฉลี่ยวันละ 3.4 ล้านคน (ศูนย์วิจัยธนาคารกสิกรไทย, 2550)

การกระจายสินค้าถึงสาขาต่างๆ ที่มีมากมายจำเป็นต้องบริหารอย่างดี การจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องยาก ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาระบบ logistics และการบริหารจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมค้าปลีกขนาดใหญ่ โดยเลือกศึกษากรณีศึกษาของ ซีพี เซเว่น อีเลฟ

เว่น เพื่อศึกษา กระบวนการทำงานของระบบการบริหารจัดการในการขนส่งและการจัดการโซ่อุปทานขนาดใหญ่ เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมอื่นๆ ต่อไปในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในการกระจายสินค้าของ อุตสาหกรรมค้าปลีก
3. เพื่อศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบและหาแนวทางการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพสำหรับอุตสาหกรรมค้าปลีกในอนาคต

3. วิธีวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อศึกษาระบบ โลจิสติกส์และการบริหารจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมค้าปลีกขนาดใหญ่ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานในศูนย์กระจายสินค้า ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตลอดจนผู้บริหารสาขาจำนวน 10 แห่ง ของ ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น ในการศึกษาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก

4. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยก็คือ กลุ่มผู้จัดการและผู้ปฏิบัติงานในศูนย์กระจายสินค้าของซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น และผู้จัดการประจำสาขา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ (Interviews schedule) โดยเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structure Interviews) ที่ใช้เป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคล มีทั้งคำถามที่ต้องการคำตอบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษาคำแหน่ง ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ผู้จัดการศูนย์กระจายสินค้า ของซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐาน

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) เพื่อให้ได้ข้อมูลด้านระบบโลจิสติกส์และการบริหารจัดการโซ่อุปทาน มีลักษณะของคำถามเป็นแบบปลายเปิด

เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการบันทึกข้อมูลประกอบด้วย สมุดบันทึกและเครื่องบันทึกเสียง

การวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนบุคคลใช้วิธีการวิเคราะห์ แจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุดและค่าที่ต่ำสุด (Content Analysis) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก ใช้การถอดถ้อยคำให้สัมภาษณ์จากสมุดจดบันทึกและเทปบันทึกเสียง แยกข้อมูลเป็นหมวดหมู่ และวิเคราะห์เปรียบเทียบ หาข้อสรุป

5. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ส่วนที่ 1 ด้านการกระจายสินค้าและการขนส่งสินค้า มีการพยากรณ์จากความต้องการสินค้าของร้านสาขาทั่วประเทศ ที่ส่งมายังศูนย์วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดความต้องการสินค้าประเภทต่าง ๆ ในปริมาณที่เหมาะสม ซึ่งจะปฏิบัติตามหลักการส่งสินค้าทันเวลาพอดี (JUST IN TIME) และใช้วิธีสินค้าที่เข้าก่อนจะออกก่อน (First-in First-out) กับสินค้าที่มีวงจรอายุสั้น เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้า ก่อนส่งถึงมือผู้บริโภค เปรียบเทียบกับระบบเอกสารที่มีการใช้กันอยู่ทั่วไป ที่ใช้เวลามากกว่า นอกจากนั้น ยังมีการใช้ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (EDI) ซึ่งจะมีการประมวลผลข้อมูลจากเครื่อง สาขา(POS) แล้วทำการส่งข้อมูลออนไลน์เข้าสู่ระบบใหญ่เพื่อทำการส่งสินค้าตามคำพยากรณ์ของระบบ ซึ่งทำให้กระบวนการสั่งซื้อรวดเร็ว

กระบวนการสั่งซื้อ เป็นกระบวนการที่สนับสนุนเพื่อไม่ให้สินค้าขาดช่วง ซึ่งพบว่า มีการสั่งซื้อสินค้าประมาณร้อยละ 93 ของสินค้าที่วาง

จำหน่ายในร้านสาขา ซึ่งศูนย์กระจายสินค้าจะส่งคำสั่งซื้อให้ตัวแทนจำหน่ายเป็นผู้ส่งสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าหรือส่งตรงไปที่ร้านสาขา เพื่อกระจายความเสี่ยงทางด้านการจัดส่งสินค้า ส่วนอาหารแช่แข็งและเบเกอรี่สั่งซื้อจากบริษัทในเครือ ซึ่งเป็นการลดความเสี่ยง แตกต่างจากรายอื่นที่ใช้การส่งสินค้าแบบรวมศูนย์ที่ศูนย์กระจายสินค้าเพียงที่เดียวและกระจายสินค้าไปยังร้านสาขาเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งอาจใช้เวลาในการกระจายสินค้ามากกว่า

กระบวนการกระจายสินค้า มีการวางกลไกของระบบสนับสนุนทางด้านการสารสนเทศไว้โดยเปิดโอกาสให้ร้านสาขาส่งสินค้าได้ตลอด และจัดส่งวันละ 3 เที่ยว เนื่องจากข้อมูลการส่งสินค้าจากร้านสาขาจะถูกส่งเข้ามาสู่ระบบคอมพิวเตอร์ของสำนักงานใหญ่ โดยผ่านสายส่งข้อมูลความเร็วสูง ISDN ข้อมูลการสั่งซื้อสินค้าจากสาขาจะถูกประมวลผลที่เครื่องแม่ข่ายสมรรถนะสูง และส่งข้อมูลไปยังผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งต่าง ๆ ซึ่งผู้ผลิตก็จะเริ่มผลิตสินค้าตามใบสั่งแล้วส่งออกไปยังศูนย์กระจายสินค้าย่อยที่ตัวเองสังกัดอยู่ เมื่อศูนย์กระจายสินค้าได้รับข้อมูลก็จะแยกสินค้าที่ผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งแต่ละรายมาส่งออกตามร้านในสังกัด แล้วจัดขึ้นรถตามสายส่ง ด้วยเหตุนี้การบรรทุกสินค้าขึ้นรถสินค้าจึงใช้เวลาไม่นานมาก

การเลือกสถานที่ตั้งของคลังสินค้า ซึ่งเป็นการตัดสินใจทางกลยุทธ์ และเป็นการตอบสนองการบริการและความรวดเร็วต่อลูกค้า โดยพิจารณาสถานที่ตั้งของลูกค้า ผู้จัดส่งสินค้า/วัตถุดิบ ผู้ให้บริการขนส่ง ซึ่งพบว่า ศูนย์กระจายสินค้าจะเลือกที่ตั้งที่ใกล้กรุงเทพฯ เพราะสามารถติดต่อสื่อสารกับสำนักงานใหญ่ได้เป็นอย่างดี และสถานที่ตั้งยังเป็นจุดศูนย์กลางในการกระจายสินค้าได้ครอบคลุมพื้นที่ร้านสาขาทั่วประเทศซึ่ง อยู่ในความดูแลของศูนย์กระจายสินค้าและยังเป็นพื้นที่เชื่อมต่อจังหวัดต่างๆ ทำให้ผู้จัดส่งสินค้าสามารถเดินทางติดต่อได้โดยง่าย จึงทำให้สามารถรองรับสินค้าได้เป็นจำนวนมาก ในส่วนของศูนย์กระจายสินค้าควบคุมอุณหภูมิตามภูมิภาค ใช้

เก็บและกระจายสินค้าประเภทอาหารสด เพื่อให้สินค้าที่มีวงจรอายุสั้นสามารถที่จะวางขายในร้านสาขาได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะต่างกับการใช้ศูนย์กระจายสินค้าเดียวในการกระจายสินค้า ที่อาจง่ายในการควบคุมและไม่สร้างความซับซ้อนในการบริหารงาน โดยศูนย์กระจายสินค้าจะมีหน้าที่ในการกระจายสินค้าทุกประเภทไปสู่ร้านสาขาทั่วประเทศ โดยใช้ระบบขนส่งซึ่งมีความคล่องตัวสูง เพราะไม่มีต้องมีการประสานงานที่ซับซ้อนและใหญ่โตมาก แต่ก็ทำให้สินค้าบางอย่างเกิดความล่าช้าในการจำหน่ายที่ร้านสาขาเช่น สินค้าที่มีวงจรอายุสั้น เป็นต้น

ส่วนที่ 2 การได้รับบริการของร้านสาขา ในการกระจายสินค้าและการขนส่งผ่านศูนย์กระจายพบว่า

ความถูกต้องของสินค้าและจำนวนสินค้าในการจัดส่ง ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงานประจำสาขา พบว่า การจัดส่งสินค้าของศูนย์กระจายสินค้า 8 ใน 10 ร้านสาขา ได้รับสินค้าและจำนวนถูกต้องตามใบคำสั่งซื้อของร้านสาขา และพบว่าการจัดส่งสินค้าของศูนย์กระจาย สินค้าควบคุมอุณหภูมิขออนแก่น 8 ใน 10 สาขา ได้รับสินค้าและจำนวนถูกต้องตามใบคำสั่งซื้อของร้านสาขา ทั้งนี้เป็นผลเนื่องจากศูนย์กระจายสินค้ามีกระบวนการในการกระจายสินค้า โดยได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในการประมวลผลคำสั่งซื้อสินค้าจากร้านสาขา ทำให้การจัดส่งสินค้ามีความรวดเร็วและลดความผิดพลาดได้มากขึ้น

ความปลอดภัยของสินค้าในการจัดส่งในการกระจายและการขนส่งสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์ควบคุมอุณหภูมิตามกฎหมาย พบว่า สินค้าที่จัดส่งให้กับร้านสาขา มีสภาพสมบูรณ์ไม่ชำรุดและพร้อมที่จะจำหน่ายให้กับลูกค้าได้ทันที ซึ่งหากมีกรณีสินค้าชำรุดจะมีการส่งสินค้าคืนศูนย์กระจายสินค้า ทั้งนี้เป็นผลเนื่องจากศูนย์กระจายสินค้าได้นำ ลังป้องกันการชำรุด(Break Case) มาใช้ในการบรรจุบรรจุภัณฑ์สินค้าเพื่อการขนส่งอีกชั้นหนึ่ง

ด้านระยะเวลาในการจัดส่งผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงานประจำร้านสาขา พบว่าเวลาในการจัดส่งสินค้าเป็นไปตามกำหนด(Window Time) ซึ่งจะมีส่วนต่างของเวลาในการจัดส่งทำได้รวดเร็ว ทั้งนี้เป็นผลเนื่องจากศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์ควบคุมอุณหภูมิตามกฎหมาย มีการกำหนดมาตรฐานเวลาในการจัดส่งสินค้ากับบริษัทผู้รับเหมาขนส่งเพื่อจัดส่งสินค้าได้ทันเวลา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อลดความผิดพลาดด้านเวลา

ความถูกต้องของสถานที่ในการจัดส่ง ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากพนักงานประจำร้านสาขา พบว่า 8 ใน 10 ร้านสาขาที่ได้สัมภาษณ์ไม่ประสบปัญหาในการจัดส่งสินค้าสลับร้านสาขาจากผู้รับเหมาขนส่ง ซึ่งหากมีการผิดพลาดในการจัดส่ง พนักงานขนส่งจะดำเนินการแก้ไขภายในเวลาอันรวดเร็ว ทั้งนี้ เป็นผลเนื่องจากศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์ควบคุมอุณหภูมิตามกฎหมายมีการกำหนดมาตรฐานความถูกต้องในการจัดส่งกับบริษัทผู้รับเหมาขนส่ง ทำให้ลดความผิดพลาด

6. สรุป

การวิจัยในครั้งนี้ได้มุ่งเน้นเพื่อให้ทราบถึงกระบวนการในการทำงาน ตลอดจนกลไกต่างๆ ของการจัดการทางด้านโลจิสติกส์ และการกระจายสินค้าของ ว่ามีกระบวนการที่ทำให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างไร ซึ่งพบว่า ความรวดเร็ว และการป้องกันความผิดพลาดเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโลจิสติกส์และการกระจายสินค้าที่ดี การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นระบบ จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งได้มาก กลไกและระบบเหล่านี้สามารถนำไปใช้กับอุตสาหกรรมค้าปลีกอื่นๆ ได้หากมีการปรับให้เข้ากับระบบของอุตสาหกรรมนั้นๆ

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก สุทธิวาทนฤพุฒิ, ศลิษา ภมรสติธย์,
จักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา. 2547. การจัดการโซ่
อุปทานและโลจิสติกส์. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์ท็อป.
- กัลยา วาณิชขัญษา. 2550. สถิติสำหรับงานวิจัย.
ภาควิชาคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โกศล ศิลาธรรม, สุภาวดี วิริยะประพันธ์. 2547. การ
บริหารสินค้าคงคลัง : จากคลังสินค้าไปศูนย์
กระจายสินค้า.
- จักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา. 2543. หลักการขนส่ง. กรุง
เทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภัสสร หลีระพงศ์. 2547. การบริหารการจัดส่งด้วย
ระบบโลจิสติกส์: กรณีศึกษาบริษัท ซีเมนต์
ไทยโลจิสติกส์ จำกัด. การศึกษาค้นคว้า
อิสระ บรม., มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
กรุงเทพฯ
- พรทิพย์ ตั้งจิตเจริญพนิช. 2548. ศึกษาการเปรียบเทียบ
รูปแบบการกระจายสินค้า อุปโภคบริโภค
ระหว่างการขนส่งผ่านศูนย์กระจายสินค้ากับ
การขนส่งตรง. วิทยานิพนธ์ ศศ.บ.,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วีระเดช แสงลอย, อภิรดี ตติยานันท์ และทศพล ศิระ
รัตน์รักษ์. 2550. กลยุทธ์การจัดการ ช่อง
ทางการจัดจำหน่ายซิมการ์ดและบัตรเติมเงิน
: กรณีศึกษาของบริษัท แอด วานซ์ อินโฟร์
เซอวิสเซส จำกัด (มหาชน). การศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเอง บรม., มหา วิทยาลัยนเรศวร,
กรุงเทพฯ
- อนุวัติ ทรัพย์พืชผล, ไพบุลย์ กิจจรวุฒิ. 2549. การ
จัดการคลังสินค้าระดับโลก. บริษัท ไอ.ดี
สแควร์ พับลิชชิ่ง จำกัด.
- อรุณ บริรักษ์และคณะ. 2537. การบริหารการจัดการ
คลังสินค้าในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: ไอที
แอล เทรด มีเดีย.
- อรุณ บริรักษ์. (2546). Logistics Case study in
Thailand. กรุงเทพฯ: ภาควิชาเทคโนโลยีการ
บรรจุ คณะอุตสาหกรรมเกษตร
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2550).