

## การศึกษาปัญหา และกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้า กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ แพคเกจจิ้ง จำกัด

วิราชิน รัตนถาวร<sup>1</sup>, อังกุล ลาภนเทศ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์,  
คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 086-8997669, Email: r\_wirachin@yahoo.com

<sup>2</sup>สาขาวิชาวิศวกรรมโลจิสติกส์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10325

โทรศัพท์: 0-2697-6707, โทรสาร: 0-2275-4892, Email: ungul\_lap@utcc.ac.th

### บทคัดย่อ

ในปัจจุบันนี้สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวจากเดิมไปอย่างรวดเร็ว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการก้าวสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ขอบเขตการติดต่อสื่อสารที่กว้างขึ้นการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและรวดเร็วมาช่วยสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจ เป็นผลทำให้ กิจกรรมทางธุรกิจมีการเพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงมีหลายองค์กรที่ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และพยายามที่จะปรับสภาพองค์กรเพื่อที่จะอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูง และเพื่อสร้างความได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน ทั้งเรื่องคุณภาพของสินค้าและบริการ

จากการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจด้านเครื่องสำอางและสินค้าอุปโภคภายในครัวเรือน ทำให้บริษัทผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์ต่างพยายามที่จะพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด

การส่งสินค้าให้ตรงตามข้อกำหนดของลูกค้าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ งานวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้าเพื่อให้สินค้าที่ส่งถึงลูกค้านั้นตรงตามข้อกำหนดที่ลูกค้ากำหนดไว้ โดยอาศัยหลักการการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ก่อนการส่งมอบสินค้าในแต่ละวันผนวกกับการเพิ่มขึ้นตอนในการตรวจมอบสินค้าก่อนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า

การศึกษาปัญหาและแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้าของ บริษัท อินเตอร์ แพคเกจจิ้ง จำกัด แนวทางแก้ไข้ปัญหา คือ การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานในกระบวนการก่อนการส่งมอบสินค้าเป็นผลให้การทำงานในแผนกต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบสินค้ามีความรวดเร็วและสามารถลดขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอนลงด้วยการประสานงานกันภายในแผนก เพื่อให้สามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น

สามารถพิจารณาได้จากการเพิ่มขึ้นของอัตราร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้าในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งมอบสินค้า ซึ่งได้ข้อมูลจากการส่งแบบสอบถามไปยังลูกค้าจำนวน 50 รายและได้รับการตอบกลับ 45 ราย การสำรวจด้วยแบบสอบถามก่อนและหลังการแก้ไข้ปัญหา พบว่าก่อนการแก้ไข้ปัญหา การส่งสินค้าไม่ตรงตามข้อกำหนดที่ลูกค้าต้องการ มีระดับความรู้สึกไม่พอใจสูงและถือว่าเป็นปัญหาสำคัญ แต่หลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการเพิ่มกระบวนการตรวจสอบสินค้าก่อนการส่งมอบ และได้ทำการสำรวจอีกครั้งด้วยแบบสอบถามเดิม ตั้งแต่เดือนสิงหาคมถึงเดือนธันวาคม 2549 พบว่าลูกค้ามีความรู้สึกพอใจเพิ่มมากขึ้นในด้านการบริการต่างๆที่เกี่ยวกับการส่งมอบสินค้าส่ง

การเพิ่มกระบวนการตรวจสอบสินค้าก่อนการส่งมอบสามารถช่วยแก้ปัญหาเรื่องการที่สินค้าถูกตีกลับจากทางลูกค้าเนื่องมาจากการที่สินค้าบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน เมื่อสินค้าที่ส่งมอบให้ลูกค้าเกิดพบว่ามีความบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการและถูกตีกลับมายังบริษัททำให้ต้องนำกลับมาคิดและนำส่งกลับอีกครั้ง ปัญหานี้ก่อให้เกิดความไม่พอใจในด้านการส่งสินค้าไม่ทันกับความต้องการของลูกค้ารวมถึงลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในสินค้าของบริษัท ผู้ทำวิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลการส่งสินค้าและการตีกลับของสินค้าในช่วงเดือน เมษายน ถึงเดือน มิถุนายน 2549 ซึ่งเป็นช่วงก่อนทำการแก้ไขปัญหา พบว่า มีการส่งสินค้า 700 ครั้งและสินค้าที่ถูกตีกลับเป็นจำนวนถึง 374 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 53.42 และเมื่อทำการเพิ่มกระบวนการการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่ง และเก็บข้อมูลการตีกลับของสินค้าที่ส่งในจำนวนเท่ากัน ของการส่งสินค้า ช่วงเดือน สิงหาคม ถึงเดือน ธันวาคม 2549 พบว่า การถูกตีกลับของสินค้ามีจำนวนลดลง เป็นจำนวน 3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.42 ลดลงร้อยละ 53.00

จากแนวทางการแก้ไขปัญหาเรื่องการส่งมอบสินค้าไม่ตรงตามข้อกำหนดทั้ง 2 แนวทางนั้น จะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการส่งมอบสินค้าร่วมกับการทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนทำการส่งมอบสินค้าควบคู่กันไป จึงจะทำให้การแก้ไขปัญหาสัมฤทธิ์ผลอย่าง เนื่องจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการการทำงานทั้ง 2 กระบวนการ ทำให้การทำงานเป็นระบบมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถช่วยลดปัญหาการตีกลับของสินค้าที่ส่งไปให้ลูกค้าทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับทางบริษัททั้งด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ

**คำสำคัญ:** การส่งมอบสินค้า, การตรวจสอบคุณภาพสินค้า, ความพึงพอใจของลูกค้า

## 1. บทนำ

ในปัจจุบันนี้สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวจากเดิมไปอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้ กิจกรรมทางธุรกิจมีการเพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงมีหลายองค์กรที่ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และพยายามที่จะปรับสภาพองค์กรเพื่อที่จะอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูง และเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งเรื่องคุณภาพของสินค้าและบริการ จากการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจด้านเครื่องสำอางและสินค้าอุปโภคภายในครัวเรือน ทำให้บริษัทผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์ต่างพยายามที่จะพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด

การส่งสินค้าให้ตรงตามข้อกำหนดของลูกค้าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ งานวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้าเพื่อให้สินค้าที่ส่งถึงลูกค้านั้นตรงตามข้อกำหนดที่ลูกค้ากำหนดไว้ โดยอาศัยหลักการการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ก่อนการส่งมอบสินค้าในแต่ละวันผนวกกับการเพิ่มขึ้นตอนในการตรวจสอบสินค้าก่อนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า

การศึกษาปัญหาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้าของ บริษัท อินเทอร์เน็ต เกจจิ้ง จำกัด แนวทางแก้ไขปัญหา คือ การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานในกระบวนการก่อนการส่งมอบสินค้าเพื่อให้การทำงานในแผนกต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบสินค้ามีความรวดเร็วและสามารถลดขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอนลงด้วยการประสานงานกันภายในแผนก เพื่อให้สามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น และการตรวจสอบสินค้าก่อนการส่งมอบสินค้าเพื่อลดการตีกลับคืนสินค้าอีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นใน คุณภาพสินค้าของทางบริษัท

## 2. ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา สิทธิพร ฉันทน์เฉลิมพร, เตือนใจ สมบูรณ์วิวัฒน์ และสุจินท์ ธงถาวรสุวรรณ (2548) ศึกษาการปรับปรุงสมรรถภาพการส่งมอบงานในโซ่อุปทานภายในอุตสาหกรรมการผลิต ปัญหาด้านการส่งมอบล่าช้าของอุตสาหกรรมเป็นปัญหาที่มักเกิดขึ้นและส่งมอบงานจึงเป็นปัญหาที่มักเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการแข่งขันของธุรกิจโซ่อุปทาน ดังนั้นการเพิ่มสมรรถภาพของการส่งมอบงานจึงเป็นดัชนีชี้วัดที่มีความสำคัญต่อองค์กรที่อยู่ในโซ่อุปทานเดียวกัน การศึกษาได้ประยุกต์ใช้หลักการแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินในโซ่อุปทาน เป็นการจำลองลักษณะการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมการผลิต รวมถึงการประยุกต์การบริหารจัดการโครงการด้วย PERT/CPM ในการวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงาน จากการวิเคราะห์พบว่า การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานและกำจัดกิจกรรมที่ไม่เกิดคุณค่า สามารถปรับปรุงลดเวลานำในการวางแผนการส่งออกในปัจจุบันจาก 6,670 นาทีเป็น 5,065 นาที ซึ่งทำให้ลดเวลานำลงได้ 1,605 นาที คิดเป็น 24.06% ส่งผลให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และเป็นการเพิ่มสมรรถภาพการส่งมอบสินค้าตรงเวลาได้ดีขึ้น

Joel D. Wisner, G. Keong Leong และ Keah-Choon Tan (2546) การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในการบริการเกี่ยวกับคลังสินค้า การบริการลูกค้ามีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจของผู้ซื้อทางอุตสาหกรรมต่อข้อเสนอของผลิตภัณฑ์ที่ถูกเสนอโดยผู้จัดหา ดังที่ Hutchinson and Stolle (1968) 30 ปีที่ผ่านมาได้มีการสังเกต ลูกค้ามีความคาดหวังว่าการบริการจะเป็นส่วนหนึ่งของอะไรที่พวกเขาซื้อเหมือนเป็นรูปแบบของผลิตภัณฑ์, คุณภาพและราคา เพราะว่า logistics มักจะถูกมองว่าเป็นการรวบรวมการจัดการวัตถุดิบ, การสนับสนุนการผลิตและการจัดจำหน่ายทางกายภาพ สิ่งนี้คาดหวังนี้เป็นตัวแทนมุมมองกว้าง ๆ ของลักษณะและขอบเขตของความเคลื่อนไหวของสินค้าคงคลังและการเก็บรักษารวมถึงการได้มาของวัตถุดิบ, การประสานงานถึงขั้นตอนการผลิตสินค้าและท้ายที่สุดการจัดส่งผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปแล้ว ศิริรัตน์ ลาภเอกอุตม (2548) ศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้าและการ ส่งมอบสินค้า จากข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยนี้ สามารถสรุปสาเหตุของการส่งมอบล่าช้า แบ่งออกได้ 2 สาเหตุ คือ กระบวนการทำงานที่ไม่ชัดเจน และ การทำงานโดยที่ไม่มีการประเมินผลการทำงาน หลังการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานภายในคลังสินค้า ประกอบกับการประเมินผลการทำงาน จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานภายในคลังสินค้ามีแนวโน้มที่ดีขึ้น มีการจัดแบ่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละแผนกอย่างชัดเจน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าซึ่งสามารถพิจารณาได้จากตัววัดประสิทธิผลดังนี้ มีการประเมินผลการทำงานในแต่ละวัน จากการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานก็สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานภายในคลังสินค้า ดังนี้ แผนกจัดสินค้าและแผนกบรรจุสินค้าวัดได้ โดยเฉลี่ยเดือนธันวาคม คิดเป็นร้อยละ 97 และแผนกจัดส่งสินค้า คิดเป็นร้อยละ 97 และถ้าพนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนที่ตั้งไว้ รวมทั้งมีการประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการคลังสินค้าจะเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้จากการสำรวจแบบสอบถามก่อนและหลังการแก้ไขปัญห พบว่าก่อนการแก้ไขปัญหการส่งสินค้าล่าช้าเป็นปัญหาสำคัญ แต่หลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการประเมินผลการทำงานตั้งแต่เดือนกันยายน ถึง เดือนมกราคม 2548 พบว่า ลูกคามีความรู้สึกพอใจในเรื่องการส่งสินค้ามากขึ้น จากเดิมรู้สึกไม่พอใจมากร้อยละ 36.51 แต่หลังการแก้ไขปัญหาลูกค้ารู้สึกพอใจร้อยละ 66.50 สุรัตน์ จำนงค์ศรี, สมชาย สุริยมงคล (2539) ศึกษาการปรับปรุงระบบการควบคุมอะไหล่ ของบริษัท พูจิอุระ (ประเทศไทย) จำกัด โดยได้ทำการศึกษาระบบของการควบคุมอะไหล่ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน พบว่า ทางบริษัทฯ ยังไม่มีวิธีการในการควบคุมดูแลและควบคุมอะไหล่อย่างมีหลักการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความคิดของแต่ละบุคคลที่มีหน้าที่ในการดูแลว่าจะมีวิธีการอย่างไร ทำให้ระบบการควบคุมอะไหล่ที่ใช้อยู่

ในปัจจุบันมีข้อบกพร่อง ซึ่งต้องมีการแก้ไข ในการศึกษาปัญหานี้ ทางผู้จัดทำได้ทำการรวบรวมอะไหล่ที่เก็บอยู่ทั้งหมดมาศึกษา และดำเนินการในขั้นแรก โดยการจัดแบ่งอะไหล่ในคลังออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ซึ่งได้แก่กลุ่มที่ 1 อะไหล่เฉพาะเครื่องที่มีความสำคัญและถือเป็นจุดวิกฤติ กลุ่มที่ 2 อะไหล่ตามมาตรฐานทั่วไป ซึ่งสามารถใช้กับเครื่องมือ เครื่องจักรได้มากกว่าหนึ่งเครื่องขึ้นไป และบางชิ้นอาจมีการเปลี่ยนบ่อย และมีราคาสูงหรือบางชิ้นอาจนาน ๆ เปลี่ยนที โดยอะไหล่ในกลุ่มที่ 2 นี้ ยังสามารถที่จะจัดแบ่งย่อยลงไปได้อีก โดยอาศัยหลักการของ A B C Analysis โดยใช้หลักการแบ่งแยกตามมูลค่าที่มีการแบ่งแยกตามมูลค่าที่มีการเบิกใช้ต่อปี โดยกลุ่ม A จะครอบคลุมมูลค่าการใช้งานสูงสุด กลุ่ม B จะครอบคลุมมูลค่าการใช้รองลงมา และกลุ่ม C เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญน้อยที่สุด และมีมูลค่าในการเบิกไปใช้งานต่อปีน้อยนอกจากการใช้หลัก A B C Analysis แล้ว ทางผู้จัดทำยังได้กำหนดรูปแบบของการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantities) มาพิจารณา เพื่อกำหนดรูปแบบในการสั่งซื้อสำหรับอะไหล่ในกลุ่ม A และกลุ่ม B ส่วนในกลุ่ม C นั้น เป็นอะไหล่ที่มีมูลค่าในการลงทุนต่ำ แต่มีปริมาณสูง การสั่งซื้อจึงไม่จำเป็นต้องใช้ระบบดังกล่าว วิสิทธิ์ วัง ไตรรัตน์, วัชรินทร์ ชานานญแก้ว(2539) ศึกษาศาสตร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับการควบคุมคุณภาพ การควบคุมคุณภาพและการดำเนินการอุตสาหกรรม เป็นสิ่งที่แยกออกจากกันได้โดยยาก ในระยะแรกของกิจการอุตสาหกรรมนั้น อาจจะมีขาดระบบการควบคุมคุณภาพและวิธีการที่ถูกต้อง แต่ ทั้งนี้ก็จะเป็นเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น และการควบคุมคุณภาพโดยวิธีที่ถูกต้องก็จะมีผลความจำเป็น และมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อกิจการอุตสาหกรรมทุกประเภท

### 3.วิธีการศึกษา

งานวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลเชิงสำรวจโดยออกแบบสอบถามจากบริษัทที่เป็นลูกค้าประจำ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ได้แก่ ประเภทลูกค้า ประเภทสินค้าที่สั่งซื้อ ความถี่ในการสั่งซื้อ

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการให้บริการในการส่งมอบสินค้า และคุณภาพสินค้าของทางบริษัทในด้านต่างๆ ได้แก่ การให้บริการในการส่งมอบสินค้า ความพึงพอใจด้านคุณภาพของสินค้า การให้บริการของพนักงานแผนกประสานงานขาย และการให้บริการของพนักงานจัดส่งสินค้า

นอกจากนี้ยังศึกษาโดยการเก็บข้อมูลการตีกลับของสินค้าเนื่องจากปัญหาคุณภาพ หลังจากส่งสินค้าไปยังลูกค้า เพื่อเปรียบเทียบก่อนและหลังการเพิ่มกระบวนการตรวจสอบสินค้าก่อนส่งมอบ

### 4.ผลการวิเคราะห์

จากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา พบว่าสาเหตุหลักของการส่งสินค้าไม่ตรงข้อกำหนดของลูกค้ามาจากการขาดการจัดกระบวนการในขั้นตอนก่อนการส่งมอบสินค้าที่เหมาะสม และการขาดการตรวจสอบสินค้าก่อนการส่งมอบ ดังนั้นจึงได้หาแนวทางการแก้ไขปัญหาโดย การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานก่อนการส่งมอบสินค้าในแต่ละวันและการวางแผนตรวจสอบสินค้าก่อนการส่งมอบ

ก่อนและหลังการที่มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานก่อนการส่งมอบสินค้าในแต่ละวัน ได้มีการส่งแบบสอบถามความพึงพอใจในการให้บริการในการส่งมอบสินค้า และคุณภาพสินค้าของทางและได้ผลจากแบบสอบถามเป็นคำร้อยละนำมาเปรียบเทียบกันดังนี้เปรียบเทียบทั้งก่อนและหลังการปรับเปลี่ยนดังนี้

### การให้บริการในการส่งมอบสินค้า

ลูกค้าขององค์กรโดยเฉลี่ยมีความรู้สึกพอใจมาก ในระยะเวลาการยืนยันวันส่งสินค้า โดยมีค่าร้อยละ 69.05 เพิ่มขึ้น 33.19% ด้านการได้รับเอกสารกำกับสินค้าครบถ้วน ร้อยละ 45.78 มีความรู้สึกพอใจ เพิ่มขึ้น 11.21% ด้านการได้รับสินค้าตามเวลาที่กำหนดไว้ ร้อยละ 36.90 มีความรู้สึกพอใจ ร้อยละ 46.45 เพิ่มขึ้น 9.55% ด้านการได้รับสินค้าถูกต้องและครบถ้วนร้อยละ 56.12 มีความรู้สึกพอใจมาก เพิ่มขึ้น 21.69%

### ความพึงพอใจด้านคุณภาพของสินค้า

การได้รับสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์ ลูกค้ามีความพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 69.05 เพิ่มขึ้น 33.11% ความสะอาดของสินค้า ร้อยละ 44.44 มีความพอใจ เพิ่มขึ้น 9.54% ด้านการปรับปรุงคุณภาพสินค้าของทางบริษัท ร้อยละ 45.78 มีความรู้สึกพอใจ เพิ่มขึ้น 11.21% และในด้านการได้รับสินค้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการ ร้อยละ 46.45 รู้สึกพอใจมาก เพิ่มขึ้น 13.95%

### การให้บริการของพนักงานแผนกประสานงานขาย

ในด้านการให้บริการกับลูกค้าของพนักงานแผนกประสานงานขายของบริษัทว่ามีความสุภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 35.86 ลดลง 7.85% ด้านความรู้เรื่องรายละเอียดของสินค้าของพนักงานประสานงานขาย ร้อยละ 46.20 มีความรู้สึกพอใจมาก เพิ่มขึ้น 6.98% ด้านความสะอาด รวดเร็วในการติดต่อกับพนักงานประสานงานขาย ร้อยละ 47.57 มีความรู้สึกพอใจ เพิ่มขึ้น 0.82%

### การให้บริการของพนักงานแผนกจัดส่งสินค้า

ในด้านการให้บริการกับลูกค้าของพนักงานแผนกจัดส่งสินค้าของบริษัทว่ามีความสุภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 56.12 มีความรู้สึกพอใจมาก เพิ่มขึ้น 8.78% ด้านจำนวนพนักงานในการลงสินค้าแต่ละครั้ง ร้อยละ 69.05 มีความรู้สึกพอใจมาก เพิ่มขึ้น 19.05% ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 61.17 มีความรู้สึกพอใจมาก เพิ่มขึ้น 17.80% และด้านความระมัดระวังในการส่งมอบสินค้า ร้อยละ 57.14 มีความพอใจมาก เพิ่มขึ้น 4.10%

ในส่วนของการตีกลับของสินค้าหลังการส่งมอบ มีการส่งสินค้ารวม 700 ครั้ง มีการตีกลับของสินค้า 3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.42 ลดลง จากก่อนที่จะทำการเพิ่มกระบวนการตรวจสอบคุณภาพ ร้อยละ 53.00

จากการเปรียบเทียบอัตราการลดลงของการตีกลับสินค้าจะเห็นได้ว่าการตีกลับของสินค้าลดลงอย่างเห็นได้ชัด แต่จะเห็นได้ว่ายังมีจำนวนของสินค้าที่ถูกตีกลับจำนวนหนึ่ง ซึ่งในกรณีที่ทำการศึกษาพบว่าในการทำงานของพนักงานบางครั้งที่ขาดความเอาใจใส่ในการทำงานและจำนวนพนักงานที่มีความรู้ด้านการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพมีไม่เพียงพอ ทำให้การทำงานในส่วนนี้ยังไม่ดีเท่าที่ควร

## 5.สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานด้านการส่งมอบสินค้ามีแนวโน้มที่ดีขึ้น สามารถเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าในด้านการส่งมอบสินค้าให้ตรงกับกำหนดและทันกับความต้องการของลูกค้า การแก้ปัญหาด้วยการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานในกระบวนการก่อนการส่งมอบสินค้าเป็นผลให้การทำงานในแผนกต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบสินค้ามีความรวดเร็วและสามารถลดขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอนลงด้วยการประสานงานกันภายในแผนก เพื่อให้สามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น สามารถพิจารณาได้จากการเพิ่มขึ้นของอัตราร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้าในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งมอบสินค้า

ในส่วนการเพิ่มกระบวนการตรวจสอบสินค้าก่อนการส่งมอบสามารถช่วยแก้ปัญหาการที่สินค้าถูกตีกลับจากทางลูกค้าเนื่องมาจากการที่สินค้าบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน ผู้ทำวิจัยได้ทำการเก็บ

ข้อมูลการส่งสินค้าและการตีกลับของสินค้าในช่วงเดือน เมษายน ถึงเดือน มิถุนายน 2549 ซึ่งเป็นช่วงก่อนทำการแก้ไขปัญหา พบว่า มีการส่งสินค้า 700 ครั้งและสินค้าที่ถูกตีกลับเป็นจำนวนถึง 374 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 53.42 และเมื่อทำการเพิ่มกระบวนการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่ง และเก็บข้อมูลการตีกลับของสินค้าที่ส่งในจำนวนเท่ากัน ช่วงเดือนสิงหาคม ถึงเดือนมิถุนายน 2549 พบว่า การถูกตีกลับของสินค้ามีจำนวนลดลงเป็นจำนวนรวม 3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 0.42 ลดลงร้อยละ 53.00

จากแนวทางการแก้ไขปัญหारेื่องการส่งมอบสินค้าไม่ตรงตามข้อกำหนดทั้ง 2 แนวทางนั้น จะต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการส่งมอบสินค้าร่วมกับการทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนทำการส่งมอบสินค้า จึงจะทำให้การแก้ไขปัญหามีสัมฤทธิ์ผล เนื่องจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการการทำงานทั้ง 2 กระบวนการ ทำให้การทำงานเป็นระบบมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถช่วยลดปัญหาการตีกลับของสินค้าที่ส่งไปให้ลูกค้าทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับทางบริษัททั้งด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ

### บรรณานุกรม

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล. โลจิสติกส์เพื่อการผลิตและการจัดการดำเนินงาน กรุงเทพมหานคร, โรงพิมพ์หน้าพระ, 2547.

บรรจง จันทมาศ. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 (ฉบับปรับปรุง) กรุงเทพมหานคร, สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น), มีนาคม 2541

วิทยา สุหฤทธดำรง. การจัดการโซ่อุปทาน, กรุงเทพมหานคร, บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, 2546

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ คุณภาพในงานบริการ กรุงเทพมหานคร, สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น), มกราคม 2539

สิทธิพร ฉันท์เฉลิมพร, เตือนใจ สมบูรณ์วิวัฒน์ และสุจินท์ ธงถาวรสุวรรณ (2548) การปรับปรุงสมรรถภาพการส่งมอบงานในโซ่อุปทานภายในอุตสาหกรรมการผลิต, In Proceeding of the 5<sup>th</sup> EAN/TLAPS/Thai VCML Industry-Academic Annual Conference on Supply Chain and Logistics Management

รศ.สมยศ นาวิการ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด, 2548