

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาค้างนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารและพนักงานเป็นเครื่องมือสำหรับการรวบรวมข้อมูล จากผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวน 12 คน ส่วนข้อมูลทุติยภูมิ ศึกษาคู่มือปฏิบัติงาน ลักษณะขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของระบบการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้เป็นแนวทางการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยใช้ในรูปแบบ จำนวนหน่วย จำนวนเงิน และร้อยละ นำเสนอในรูปแบบภาพแสดง และตารางประกอบการบรรยาย ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปการศึกษา

1. ลักษณะการดำเนินงานของบริษัท ผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ

บริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ เป็นธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ เริ่มดำเนินการผลิตสินค้าเมื่อปี พ.ศ. 2538 โดยมีกรรมการผู้จัดการ และผู้อำนวยการฝ่าย เป็นผู้บริหารงานการดำเนินงานของบริษัท ในปัจจุบันแบ่งการบริหารงานออกเป็น 8 ฝ่าย คือ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฝ่ายผลิต และวิศวกรรม ฝ่ายขายและตลาด ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบัญชีและการเงิน และฝ่ายเทคโนโลยี และสารสนเทศ การบริหารงานของบริษัทให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารและพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมถึงการให้ความสำคัญในการผลิตทุกขั้นตอนและเน้นที่คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและตามเป้าหมายที่กำหนด

ในการผลิตสินค้าของบริษัท ใช้วัตถุดิบในการผลิตสินค้าสำเร็จรูป ซึ่งประกอบด้วยมันฝรั่งสด ประมาณร้อยละ 95 และแป้งข้าวโพด ประมาณร้อยละ 5 ซึ่งในการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต สำหรับมันฝรั่งสดบริษัทสามารถจัดหาได้จากภายในประเทศ โดยการนำเข้าหัวพันธุ์จากต่างประเทศมาส่งเสริมให้สมาชิกเกษตรกรเพาะปลูกแบบครบวงจรภายในประเทศ และสำหรับแป้งข้าวโพดบริษัทสามารถจัดหาจากตัวแทนจำหน่ายภายในประเทศที่เป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่าย

2. โครงสร้างขององค์กรของบริษัท ผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ

บริษัทมีบุคคลกรที่เป็นผู้บริหารและพนักงาน โดยประมาณเป็นจำนวน 1,000 คน รูปแบบการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 8 ส่วน คือ ฝ่ายจัดซื้อ ประกอบด้วย 5 งาน ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร ประกอบด้วย 10 งาน ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย 5 งาน ฝ่ายผลิตและวิศวกรรม ประกอบด้วย 8 งาน ฝ่ายขายและตลาด ประกอบด้วย 5 งาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 8 งาน ฝ่ายบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย 11 งาน และฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศ ประกอบด้วย 6 งาน โดยมีผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบในการบริหารงาน และมอบหมายงานให้พนักงานในฝ่ายนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารทุกฝ่ายขึ้นตรงต่อกรรมการผู้จัดการ ซึ่งกำกับดูแลมอบหมายและกำหนดนโยบาย

3. ผลการศึกษาเกี่ยวกับระบบการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์แบบเดิม

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ มีต้นทุนกิจกรรมระบบการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์แบบเดิม ดังแสดงในตารางที่ 4.1 4.2 และ 4.3 ทำให้ทางบริษัทสามารถทราบต้นที่เกิเกิดขึ้นโดยรวมเท่ากับ 1,111,094,000 บาท หรือเท่า 20,201.7 ต่อตัน จากผลผลิตมันฝรั่งสดทั้งหมด 55,000 ตัน พบว่า

จากตารางที่ 4.1 การจัดซื้อจัดส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสด ทางบริษัทมีต้นทุน เท่ากับ 154,675,250 บาท หรือเท่ากับ 2,812.28 บาทต่อตัน ประกอบด้วย ค่าจัดซื้อหัวพันธุ์มันฝรั่งสดจากตัวแทนจำหน่าย เท่ากับ 140,250,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งมันฝรั่งจากท่าเรือ-ห้องเย็น เท่ากับ 2,475,000 บาท ค่าแรงงานลงหัวพันธุ์มันฝรั่งเข้าห้องเย็น เท่ากับ 165,000 บาท ค่าเช่าห้องเย็นเก็บหัวพันธุ์มันฝรั่ง เท่ากับ 8,746,500 บาท ค่าแรงงานขึ้นหัวพันธุ์มันฝรั่งจากห้องเย็น เท่ากับ 165,000 บาท ค่าแรงงานลงหัวพันธุ์มันฝรั่งยังพื้นที่เพาะปลูกต่างๆ เท่ากับ 165,000 บาท ค่าขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งจากห้องเย็นถึงจังหวัดตาก เท่ากับ 2,062,500 บาท ค่าขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งจากห้องเย็นถึงจังหวัดเชียงราย เท่ากับ 318,750 บาท ค่าขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งจากห้องเย็นถึงจังหวัดเชียงใหม่ เท่ากับ 150,000 บาท ค่าขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งจากห้องเย็นถึงจังหวัดลำปาง เท่ากับ 90,000 บาท และค่าขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งจากห้องเย็นถึงจังหวัดลำพูน เท่ากับ 87,500 บาท

จากตารางที่ 4.2 การจัดซื้อจัดส่งปุ๋ยและสารเคมี พบว่าทางบริษัทมีต้นทุน เท่ากับ 223,268,750 บาท หรือเท่ากับ 4,059.43 บาทต่อตัน ประกอบด้วย ค่าจัดซื้อปุ๋ยจากตัวแทนจำหน่ายส่งมอบคลังสินค้ากลาง เท่ากับ 158,125,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งปุ๋ยจากคลังสินค้าถึงจังหวัดตาก เท่ากับ 1,031,250 บาท ค่าบรรทุกขนส่งปุ๋ยจากคลังสินค้าถึงจังหวัดเชียงราย เท่ากับ 212,500 บาท ค่าบรรทุกขนส่งปุ๋ยจากคลังสินค้าถึงจังหวัดเชียงใหม่ เท่ากับ 125,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งปุ๋ยจากคลังสินค้าถึงจังหวัดลำปาง เท่ากับ 50,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งปุ๋ยจากคลังสินค้าถึงจังหวัด

ลำพูน เท่ากับ 62,500 บาท ค่าแรงงานขึ้นลงปุ๋ยจากคลังสินค้าลงจังหวัดตาก เท่ากับ 206,250 บาท ค่าแรงงานขึ้นลงปุ๋ยจากสินค้าลงจังหวัดเชียงใหม่ เท่ากับ 63,750 บาท ค่าแรงงานขึ้นลงปุ๋ยจากคลังสินค้าลงจังหวัดเชียงราย เท่ากับ 75,000 บาท ค่าแรงงานขึ้นลงปุ๋ยจากคลังสินค้าลงจังหวัดลำปาง เท่ากับ 30,000 บาท ค่าแรงงานขึ้นลงปุ๋ยจากคลังสินค้าลงจังหวัดลำพูน เท่ากับ 37,500 บาท ค่าจัดซื้อสารเคมี เท่ากับ 63,250,000 บาท

จากตารางที่ 4.3 การจัดซื้อจัดส่งผลผลิตมันฝรั่งสดหลังการเก็บเกี่ยว พบว่า บริษัท มีต้นทุน เท่ากับ 733,150,000 บาท หรือเท่ากับ 13,330 บาทต่อตัน ประกอบด้วย ค่ารับซื้อผลผลิตคืนจากเกษตรกร เท่ากับ 467,500,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดตากถึงโรงงาน เท่ากับ 27,500,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดเชียงรายถึงโรงงาน เท่ากับ 6,375,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดเชียงใหม่ถึงโรงงาน เท่ากับ 4,000,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดลำปางถึงโรงงาน เท่ากับ 2,200,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดลำพูนถึงโรงงาน เท่ากับ 2,000,000 บาท ค่าแรงงานขึ้นลงรถบรรทุกผลผลิตรวมทุกเขต เท่ากับ 4,400,000 บาท ค่าฝากห้องเย็นภายนอกจัดเก็บผลผลิต เท่ากับ 158,400,000 บาท ค่าความเสียหายผลผลิตรับซื้อคืนจากเกษตรกร เท่ากับ 60,775,000 บาท

4. ผลการศึกษาเกี่ยวกับระบบการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์แบบใหม่

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ มีต้นทุนกิจกรรมระบบการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์แบบใหม่ ดังแสดงในตารางที่ 4.4 4.5 และ 4.6 ทำให้ทางบริษัทสามารถทราบต้นทุนที่เกิดขึ้นโดยรวม เท่ากับ 892,240,000 บาท หรือเท่ากับ 16,222.55 บาทต่อตัน จากผลผลิตมันฝรั่งสดทั้งหมด 55,000 ตัน พบว่า

จากตารางที่ 4.4 การจัดซื้อจัดส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสด พบว่า ทางบริษัทมีต้นทุน เท่ากับ 137,890,000 บาท หรือเท่ากับ 2,507.10 บาทต่อตัน ประกอบด้วย ค่าจัดซื้อหัวพันธุ์มันฝรั่งสดจากตัวแทนจำหน่าย เท่ากับ 135,250,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งท่าเรือ-จังหวัดตาก เท่ากับ 1,650,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งท่าเรือ-เชียงราย เท่ากับ 255,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสดจากท่าเรือถึงเชียงใหม่ เท่ากับ 300,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสดจากท่าเรือถึงจังหวัดลำปาง เท่ากับ 120,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งจากท่าเรือถึงจังหวัดลำพูน เท่ากับ 150,000 บาท ค่าแรงงานลงหัวพันธุ์มันฝรั่งไปยังพื้นที่เพาะปลูกต่างๆ เท่ากับ 165,000 บาท

จากตารางที่ 4.5 การจัดซื้อจัดส่งปุ๋ยและสารเคมี พบว่า ทางบริษัทมีต้นทุน เท่ากับ 173,250,000 บาท หรือเท่ากับ 3,150 บาทต่อตัน ประกอบด้วย ค่าจัดซื้อปุ๋ยจากตัวแทนจำหน่ายส่งมอบคลังสินค้าพื้นที่เพาะปลูก เท่ากับ 123,750,000 บาท ค่าจัดซื้อสารเคมี เท่ากับ 49,500,000 บาท

จากตารางที่ 4.6 การจัดซื้อจัดส่งผลผลิตมันฝรั่งสดหลังการเก็บเกี่ยว พบว่า ทางบริษัทมีต้นทุน เท่ากับ 581,100,000 บาท หรือเท่ากับ 10,565.45 บาทต่อตัน ประกอบด้วย ค่ารับซื้อผลผลิตคืนจากเกษตรกร เท่ากับ 467,500,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดตากถึงโรงงาน เท่ากับ 16,500,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดเชียงรายถึงโรงงาน เท่ากับ 5,525,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดเชียงใหม่ถึงโรงงาน เท่ากับ 3,000,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดลำปางถึงโรงงาน เท่ากับ 1,800,000 บาท ค่าบรรทุกขนส่งผลผลิตจากจังหวัดลำพูนถึงโรงงาน เท่ากับ 1,600,000 บาท ค่าแรงงานขึ้นลงรถบรรทุกผลผลิตรวมทุกเขต เท่ากับ 4,400,000 บาท ค่าฝากห้องเย็นภายนอกจัดเก็บผลผลิต เท่ากับ 57,400,000 บาท ค่าความเสียหายผลผลิตรับซื้อคืนจากเกษตรกร เท่ากับ 23,375,000 บาท

5. การเปรียบเทียบต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดแบบเดิมและแบบใหม่ในระบบโลจิสติกส์ของบริษัท ผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ

จากการศึกษาการเปรียบเทียบแนวทางการลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดแบบเดิมและแบบใหม่ในระบบโลจิสติกส์ของบริษัท ผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.7 ทำให้ทางบริษัทสามารถลดต้นทุนหรือมีกำไรโดยรวมเพิ่มขึ้นเท่ากับ 218,854,000 บาท หรือเท่ากับ 3,979.16 บาทต่อตัน คิดเป็นร้อยละ 19.70 จากผลผลิตมันฝรั่งสดทั้งหมดจำนวน 55,000 ตัน พบว่า

จากตารางที่ 4.7 การจัดซื้อจัดส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสด จากการศึกษาเปรียบเทียบการนำระบบการขนส่งและระบบโลจิสติกส์แบบใหม่มาใช้ในบริษัท พบว่า ทางบริษัทสามารถลดต้นทุนหรือมีกำไรเพิ่มเท่ากับ 16,785,250 บาท หรือเท่ากับ 305.18 บาทต่อตัน คิดเป็นร้อยละ 10.85 ประกอบด้วย ค่าหัวพันธุ์มันฝรั่งสด เท่ากับ 5,000,000 บาท ร้อยละ 3.57 ค่าจ้างแรงงาน เท่ากับ 330,000 บาท ร้อยละ 66.67 ค่าเช่าห้องเย็น เท่ากับ 8,746,500 บาท ร้อยละ 100 และค่าขนส่ง เท่ากับ 2,708,750 บาท ร้อยละ 52.25

จากตารางที่ 4.7 การจัดซื้อจัดส่งปุ๋ยและสารเคมี จากการศึกษาเปรียบเทียบการนำระบบการขนส่งและระบบโลจิสติกส์แบบใหม่มาใช้ในบริษัท พบว่า ทางบริษัทสามารถลดต้นทุนหรือมีกำไรเพิ่ม เท่ากับ 50,018,750 บาท หรือเท่ากับ 909.43 บาทต่อตัน คิดเป็นร้อยละ 22.40 ประกอบด้วย ค่าปุ๋ย เท่ากับ 34,375,000 บาท ร้อยละ 21.74 ค่าขนส่ง เท่ากับ 1,481,250 บาท ร้อยละ 100 ค่าจ้างคนงาน เท่ากับ 412,500 บาท ร้อยละ 100 และค่าสารเคมี เท่ากับ 13,750,000 บาท ร้อยละ 21.74

จากตารางที่ 4.7 การจัดซื้อจัดส่งผลผลิตมันฝรั่งสดหลังการเก็บเกี่ยว จากการศึกษาเปรียบเทียบการนำระบบการขนส่งและระบบโลจิสติกส์แบบใหม่มาใช้ในบริษัท พบว่า บริษัทสามารถลดต้นทุนหรือกำไรเพิ่ม เท่ากับ 152,050,000 บาท หรือเท่ากับ 2,764.55 บาทต่อตัน คิดเป็นร้อยละ 20.74 ประกอบด้วย ค่าขนส่งผลผลิตมันฝรั่ง เท่ากับ 13,650,000 บาท ร้อยละ 32.44 ค่าเช่าห้องเย็นจัดเก็บผลผลิต เท่ากับ 101,000,000 บาท ร้อยละ 63.76 และค่าความเสียหายจากการจัดเก็บ เท่ากับ 37,400,000 บาท ร้อยละ 61.54

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาแนวทางการลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวมันฝรั่งทอดกรอบ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

5.2.1 การลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยว ทั้ง 3 ขั้นตอน คือ การจัดซื้อจัดส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสด การจัดซื้อจัดส่งปุ๋ยและสารเคมี และการจัดซื้อผลผลิตมันฝรั่งสดหลังการเก็บเกี่ยว ได้นำปรัชญาการผลิตแบบทันเวลาพอดีมาใช้ เพื่อเป็นการลดต้นทุนและของเสียเกี่ยวกับวัตถุดิบการผลิต มีการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ เน้นการทำงานเป็นทีม มีการฝึกอบรมผู้บริหารและพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และให้ความสำคัญในการผลิตทุกขั้นตอน เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ Blocher and others (2005) อังนิน นภาพร ณ เชียงใหม่ (2546) ที่ว่า การผลิตแบบทันเวลาพอดีเป็นการลดต้นทุนและเวลา ทำให้สามารถผลิตสินค้าให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การแข่งขันลักษณะนี้เรียกว่า Speed-to-Market

5.2.2 การลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยว ในขั้นตอนที่ 3 คือ การจัดซื้อผลผลิตมันฝรั่งสดหลังการเก็บเกี่ยว เป็นขั้นตอนการจัดซื้อมันฝรั่งสดตามคุณภาพเงื่อนไขการรับซื้อ และการจัดส่งมันฝรั่งสดไปยังโรงงานเพื่อทำการผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูปหรือจัดส่งมันฝรั่งสดเข้าไปจัดเก็บยังห้องเย็น เพื่อรักษาคุณภาพและไม่ให้เกิดความเสียหาย เป็นการลดต้นทุนในขั้นตอนดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับ บริษัท Dell จำกัด อ้างใน Blocher and others (2005) ที่ว่า ความเร็วเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจ ความเร็วในการจัดหาวัตถุดิบสามารถลดต้นทุนในการผลิต ต้นทุนสินค้าคงเหลือ และเป็นการสร้างคุณค่าให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

5.2.3 การลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวแบบใหม่ เป็นการวางแผนและควบคุมทั้ง 3 ขั้นตอน คือ การจัดซื้อจัดส่งหัวพันธุ์มันฝรั่งสด การจัดซื้อจัดส่งปุ๋ยและสารเคมี และการจัดซื้อผลผลิตมันฝรั่งสดหลังการเก็บเกี่ยว ให้เป็นขบวนการ

ตั้งแต่การวางแผนจัดซื้อหัวพันธุ์มันฝรั่งเพื่อนำเข้ามาส่งเสริมเพาะปลูก ไปจนถึงการเก็บเกี่ยวและจัดส่งมันฝรั่งสดไปยังโรงงานเพื่อทำการผลิตเป็นสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเชิงต้นทุนและเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ สิทธิชัย ฝรั่งเศส (2548) ที่ว่า โลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการซัพพลายเชน ที่ช่วยในการวางแผน สนับสนุน การควบคุมการไหลของกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการเก็บรักษาสินค้าจากจุดเริ่มต้นไปสู่จุดสุดท้ายเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ

5.2.4 การลดต้นทุนการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบ โลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตขนมขบเคี้ยวแบบใหม่ โดยทำการลดต้นทุนในกิจกรรมเดิมบางส่วนและตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออกเพื่อเป็นการลดต้นทุนในทั้ง 3 ขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับ จามร สุวรรณฉาย (2550) ที่ว่า ได้แบ่งกิจกรรมออกเป็นกิจกรรมเพิ่มค่าและกิจกรรมไม่เพิ่มค่า และทำการควบคุมโดยการลดหรือตัดทอนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าทำให้สามารถประหยัดต้นทุนโดยรวมได้ และ วาสนา วิเศษสิงห์ (2543) ที่ว่า ใช้การบริหารกิจกรรม 4 แนวทาง คือ การตัดทอนกิจกรรม การเลือกกิจกรรม การลดกิจกรรม และการแบ่งกิจกรรม เพื่อบริหารกิจกรรมทำให้สามารถลดต้นทุนของกิจการ

5.3 ข้อค้นพบ

ภายหลังจากที่ได้นำระบบการขนส่งมันฝรั่งสดในระบบ โลจิสติกส์แบบใหม่มาใช้พบว่า

1. **ขั้นตอนการจัดซื้อหัวพันธุ์มันฝรั่ง** วางแผนการจัดซื้อตามพื้นที่เพาะปลูก และกำหนดผลผลิตที่ต้องการ จัดหาตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศพร้อมวางแผนการจัดส่งหัวพันธุ์นำเข้าภายในประเทศตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผนการเพาะปลูกแต่ละรุ่น แทนการจัดซื้อมาเก็บไว้ในห้องเย็นจำนวนมาก ทำให้สามารถลดต้นทุนได้เท่ากับ 16,785,250 บาท คิดเป็นร้อยละ 10.85
2. **ขั้นตอนการจัดซื้อปุ๋ยและสารเคมี** วางแผนการจัดซื้อตามพื้นที่เพาะปลูก จัดหาตัวแทนจำหน่ายภายในประเทศพร้อมวางแผนการจัดส่งตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผนการเพาะปลูกแต่ละรุ่น แทนการจัดซื้อมาเก็บสต็อกเป็นจำนวนมากและทยอยส่งให้เกษตรกร ทำให้สามารถลดต้นทุนได้ เท่ากับ 13,750,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.74
3. **ขั้นตอนการจัดซื้อผลผลิตมันฝรั่ง** วางแผนการผลิตสินค้าสำเร็จรูป วางแผนการเก็บเกี่ยว การคัดเกรดผลผลิตตามคุณภาพ เกษตรกรบรรจุกระสอบขนส่งมาขายยังจุดรับซื้อที่กำหนดและนำมันฝรั่งขึ้นรถบรรทุกส่งเข้าโรงงานภายในเวลาที่กำหนด แทนการให้เกษตรกรขนส่งมาขายยังจุดโรงงานเพียงจุดเดียว ทำให้มันฝรั่งรับซื้อไม่มีคุณภาพและความชื้นไม่ได้ สามารถทำให้ลดต้นทุนได้ เท่ากับ 152,050,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 20.74

5.4 ข้อเสนอแนะ

1. การจัดซื้อหัวพันธุ์มันฝรั่ง ควรทำการจัดซื้อในระบบใหม่ และปรับปรุงวิธีการให้ดียิ่งขึ้นให้เหมาะสมกับความต้องการ พนักงานฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรควรวางแผนการจัดซื้อหัวพันธุ์ตามปริมาณที่พอเหมาะกับแผนการเพาะปลูกในแต่ละรุ่น จะผลิตมันฝรั่งสดได้ในปริมาณตามความต้องการตามแผนการผลิตสินค้าสำเร็จรูปของฝ่ายผลิต และฝ่ายผลิตสามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนของฝ่ายขายและฝ่ายตลาด จะช่วยทำให้สามารถลดต้นทุนได้

2. การจัดซื้อปุ๋ยและสารเคมี ควรทำการจัดซื้อในระบบใหม่ และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นให้เหมาะสมกับความต้องการ ให้พนักงานฝ่ายจัดซื้อรองกับผู้ผลิตขอซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายในพื้นที่ ในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาดทั่วไป โดยระบุเงื่อนไขในการจัดซื้อ เช่น มียอดการสั่งซื้อสูง การชำระเงินตรงตามกำหนดหลังการวางบิล N/60 และตัวแทนจำหน่ายมีสินค้าพร้อมส่งมอบตามแผนที่กำหนด จะช่วยทำให้สามารถลดต้นทุนได้

3. การจัดซื้อผลผลิตมันฝรั่ง ควรทำการจัดซื้อในระบบใหม่ และปรับปรุงวิธีการรับซื้อให้ดียิ่งขึ้น ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรกำหนดเงื่อนไขการรับซื้อ มีการรับซื้อมันฝรั่งตามคุณภาพที่ทางบริษัทกำหนด เกษตรกรขนส่งมายังจุดรับซื้อที่กำหนด กำหนดราคารับซื้อมันฝรั่งในราคาที่แตกต่างกันตามคุณภาพ เช่น เกรด A ราคา 10 บาท เกรด B ราคา 9 บาท และเกรด C ราคา 8 บาท เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกษตรกรผลิตมันฝรั่งสดที่มีคุณภาพและพอใจในราคาที่กำหนด วางแผนการจัดส่งผลผลิตตามกำหนดเวลา วางแผนการรับซื้อให้ได้ตามแผนการผลิต ซึ่งทำให้ได้มันฝรั่งที่มีคุณภาพในการผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูป ส่งผลให้มียอดการจำหน่ายและราคาจำหน่ายสูง จะช่วยทำให้สามารถลดต้นทุนได้

5.5 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งต่อไปควรทำศึกษาการจัดซื้อในระบบใหม่ของบริษัททุกระบบ และธุรกิจที่คล้ายกัน เพื่อปรับปรุงวิธีการของระบบให้ดียิ่งขึ้น จะช่วยทำให้สามารถลดต้นทุนการขนได้