

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผล

จากสถานะของเศรษฐกิจในโลกปัจจุบันที่เป็น Globalization ทุกธุรกิจในประเทศต่างๆ ทั่วโลกจะต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างมีอาจหลีกเลี่ยงได้ ถึงแม้ธุรกิจที่ผูกขาดก็ยังคงแข่งขันกับตัวเองที่ใดสามารถแสวงหากำไรได้ ที่นั่นย่อมมีการแก่งแย่งแข่งขันกัน อาจจะทำตามกติกาบ้างนอกกติกาบ้าง เพราะทุกธุรกิจต้องแสวงหารายได้เพื่อความอยู่รอด ดังนั้นการปรับกระบวนการในทางธุรกิจที่จะสามารถทำให้การดำเนินงานที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง และการที่บมจ.การบินไทย จะยืนหยัดอยู่บนเวทีของการแข่งขันในธุรกิจการบินและธุรกิจของการบริการขนส่งสินค้าทางอากาศได้อย่างมั่นคงนั้น คงจะไม่ใช้เรื่องของความได้เปรียบในการเป็นสายการบินแห่งชาติ เท่านั้นแต่เป็นความสามารถในการตอบสนองได้ตามความต้องการของลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าทั้งด้านการให้บริการ การจัดส่งสินค้าให้ทันต่อความต้องการ การมีประสิทธิภาพในการบริหารพื้นที่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด

ผลการวิจัยที่ได้ทำให้ทราบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารพื้นที่ระวางสินค้าบนเครื่องบินนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการบริหารพื้นที่ระวางสินค้า ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่เกิดจากภายในบริษัทเองหรือ เกิดจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่สามารถแก้ไขและปรับปรุงให้เกิดผลดีต่อบริษัทได้ เช่น การตัดสินใจเลือกเส้นทางบินและนโยบายของบริษัท เงินทุนของบริษัทที่เน้นไปทางกิจกรรมหลัก คือ การขนส่งผู้โดยสาร การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี การปฏิบัติการและการดำเนินงานที่ยังขาดประสิทธิภาพ
2. ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารพื้นที่ระวางสินค้า เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมหรือแก้ไขได้ ระบบเศรษฐกิจ การเงินและการลงทุน สภาพภูมิอากาศ กฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ การแข่งขันในตลาดธุรกิจสายการบิน

ผลจากการวิจัยทำให้ทราบถึงความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารพื้นที่ระวางสินค้าให้ได้ประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดนั้นว่า มีข้อจำกัดในการเพิ่มประสิทธิภาพได้ดังนี้ คือ การลงทุนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ การเพิ่มจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ปรับปรุงระบบและวิธีในการทำงานให้เหมาะสม ความชัดเจนในนโยบายการบริหารจัดการพื้นที่ การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงาน

อภิปรายผล

จากการทำวิจัยทำให้ทราบว่าข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นนั้นทำให้เกิดความเสียหายและปัญหา ได้แบ่งเป็นข้อผิดพลาด คือ ข้อผิดพลาดที่เกิดภายในระดับหน่วยงาน เช่น การสื่อสารภายในและระหว่างหน่วยงาน การปฏิบัติงานของพนักงาน ข้อผิดพลาดที่เกิดภายในระดับองค์กร เช่น การวางนโยบายขององค์กร ข้อผิดพลาดที่เกิดจากภาครัฐ เช่น การวางนโยบายของรัฐบาล การสนับสนุน

ของรัฐบาล ผลที่ได้จากการทำวิจัยจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2555, หน้า 11) ได้อธิบายว่าการศึกษเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรต่างๆ ดำเนินการว่าเป็นอย่างไร ตลอดจนการได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมขององค์กร และศึกษาถึงวิธีการกำหนดหน้าที่ขององค์กรว่าส่งผลกระทบต่อบุคลากรที่ทำงานในองค์กรอย่างไรในระหว่างการดำเนินงาน ทฤษฎีองค์กรสามารถช่วยให้ผู้บริหารมีเทคนิคหรือเป็นเครื่องมือที่นำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารจัดการของตนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม และยังมีส่วนสัมพันธ์กับ อ้อยทิพย์ กองสมบัติ (2558 , หน้า 13-20)ได้อธิบายถึงความสำคัญของสัมพันธภาพที่ดีระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการที่มีต่อยอดขาย การพัฒนาทางด้านลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการขายและบริการในระยะยาว การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการจะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย พนักงานของบริษัทต้องได้รับการอบรม และชี้แจงให้ทราบถึงนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี

ปัจจัยด้านพื้นที่ระหว่างสินค้าจึงเป็นส่วนสำคัญทำให้ประสบปัญหาปัญหาต่อเนื่องในเรื่อง การขาดแคลนพื้นที่ระหว่างในเส้นทางที่ตลาดการขนส่งผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าที่มีความต้องการสูง และประสบปัญหาพื้นที่ระหว่างเหลือในเส้นทางที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวแต่ไม่ใช่ตลาดการขนส่งสินค้า ปัญหาการเปลี่ยนแปลงแบบเครื่องบิน หรือยุบรวมเครื่องบินเมื่อมีจำนวนผู้โดยสารน้อย ทำให้พื้นที่ระหว่างขนส่งสินค้าไม่แน่นอน ส่งผลให้ไม่สามารถขนส่งสินค้าไปได้ตามที่ได้รับจองไว้ ยิ่งไปกว่านั้น สินค้ายังมีลำดับความสำคัญในการบรรทุกเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นหากประสบข้อจำกัดในเรื่อง น้ำหนักบรรทุก สินค้าจะถูก Offload ก่อนเป็นอันดับแรก

บมจ.การบินไทย ดำเนินธุรกิจสายการบินที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสารเป็นหลัก รายได้หลักมาจากการขนส่งผู้โดยสาร ดังนั้นกิจกรรมสนับสนุนส่วนใหญ่จึงจัดตั้งขึ้นมาเพื่อรองรับกิจการขนส่งผู้โดยสาร ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมครัวการบิน การให้บริการภาคพื้น การให้บริการซ่อมเครื่องบิน ในขณะที่หน่วยธุรกิจการพาณิชย์และไปรษณีย์ภัณฑ์ ซึ่งรับผิดชอบการดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศและการให้บริการคลังสินค้า เป็นหน่วยธุรกิจเพียงหน่วยเดียวที่มีการดำเนินกิจกรรมแยกจากการขนส่งผู้โดยสาร โดยมีกิจกรรมหลักคือ การขนส่งสินค้าทางอากาศซึ่งใช้พื้นที่ใต้ท้องเครื่องบินที่เหลือจากการบรรทุกกระเป๋าผู้โดยสารในการบรรทุกสินค้า และมีการให้บริการคลังสินค้าเป็นบริการสนับสนุนบริการขนส่งสินค้าของบริษัท และให้บริการคลังสินค้าแก่ลูกค้าสายการบินเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้แก่บริษัท

Forwarders ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการจองพื้นที่ในการขนส่งสิ่งของต่างๆกับทาง Carrier (สายเรือหรือสายการบิน) Forwarders จะใช้เรือบรรทุกสินค้าหรือเครื่องบินเพื่อจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า ซึ่งหมายความว่า Forwarders จะไม่มีเรือและเครื่องบินของตัวเอง นี่คือข้อแตกต่างระหว่าง Forwarder and Carriers

คุณอาจคิดว่าทำไมลูกค้าถึงไม่สามารถจองพื้นที่โดยตรงกับผู้ให้บริการ ลูกค้าสามารถติดต่อกับทางสายเรือและสายการบินได้โดยตรง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณของสินค้า

ยกตัวอย่างเช่น โรงงานขนาดใหญ่ เช่น โตโยต้า และไคกัน สามารถทำการจองพื้นที่กับทาง Carrier ได้โดยตรง เพราะมีปริมาณสินค้าส่งมาเป็นจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตาม โรงงานที่ส่งสินค้าไปยังประเทศญี่ปุ่นจะมีปริมาณแค่ 1-2 คอนเทนเนอร์ต่อเดือน ซึ่งทำให้ค่าระวางทางการขนส่งมีราคาแพง ในกรณีนี้ ลูกค้าสามารถจองผ่าน Forwarder จะเป็นทางเลือกที่ดีกว่า เหตุผลคือ Forwarder จะจัดการสินค้าเป็นจำนวนมากจากลูกค้า ดังนั้น Forwarder สามารถหาราคาที่ดีที่สุดจากทาง Carriers ได้

ผู้ให้บริการขนส่ง Carriers (ทางเรือและทางอากาศ) จะให้บริการขนส่งทางเรือและทางอากาศเท่านั้น แต่ตัวแทนผู้ให้บริการขนส่ง (Freight Forwarder) สามารถจัดหาโลจิสติกส์ทุกประเภทให้กับลูกค้าได้

ตามที่ได้เขียนไว้ข้างต้น แนวคิดของโลจิสติกส์คือการขนส่งสินค้าจะถูกส่งจากจุดหนึ่งไปยังจุดหนึ่ง โดยไม่มีปัญหาใด ๆ ซึ่งมีหลายขั้นตอนและหลายวิธีการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า

1. การส่งต่อสินค้า (การจองกับทาง Carrier : คอนเทนเนอร์ การบรรจุสินค้าแบบรวมตู้ ทางอากาศ สินค้าเทกอง)
2. การจัดส่งสินค้า (พิธีเคลียร์ศุลกากรขาเข้าและขาออก การลงทะเบียนสินค้ากับทางรัฐบาล)
3. การขนส่ง (รถพ่วงและรถบรรทุก)
4. การบรรจุ (โดยกล่องกระดาษและลังไม้ทึบ)
5. คลังเก็บสินค้า (คลังสินค้าทั่วไป คลังสินค้าอันตราย คลังสินค้าควบคุมอุณหภูมิและคลังสินค้าทัณฑ์บน)
6. การติดตั้งและการถอนการติดตั้ง (สำหรับสินค้าขนาดใหญ่และเครื่องจักร)
7. รถบรรทุกข้ามพรมแดน

ตัวแทนผู้ให้บริการรับส่งสินค้า จะไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น เรือส่งสินค้า เครื่องบิน คลังสินค้ารถบรรทุก รถเทรลเลอร์ วัสดุบรรจุหีบห่อและเครื่องจักรขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตามเรา (Forwarder) สามารถเสนอโลจิสติกส์เหล่านี้ให้กับลูกค้า โดยทางลูกค้าจะรู้สึกว่าเป็นเรื่องง่ายมาก เนื่องจากไม่จำเป็นต้องหาซัพพลายเออร์เหล่านี้ด้วยตนเอง เพียงหาตัวแทนผู้ให้บริการขนส่งสินค้าเท่านั้น

ในสถานการณ์เช่นนี้สายการบินต้องหาวิธีใหม่ในการเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่ง และในสถานที่แรกภาวะที่กลิ่นไม่เข้าคายนอก: ราคาถูกหรือเร็วขึ้น การประนีประนอมระหว่างสองปัจจัยนี้ได้กลายเป็นเส้นชีวิต

วิธีการขนส่งแบบ intermodal ที่เรียกว่าขณะนี้ได้กลายเป็นที่แพร่หลาย ในความเป็นจริงไม่มีอะไรใหม่ การขนส่งสินค้าจะถูกส่งไปที่สนามบินของการจัดส่งแล้วตามกฎหมายจะถูกขนส่งโดยทางถนนหรือทางรถไฟ เพียงแค่ในรูปแบบการดำเนินการหลายรูปแบบการเชื่อมโยงทั้งหมดในห่วงโซ่ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งจะได้รับการปรับให้เหมาะสมที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดทำหนังสือคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานที่ถูกต้องและสอดคล้องกัน มีการนำเอาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมาพัฒนาปรับปรุง จัดกรอบหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละสายงาน (Role Competency) เน้นการทำงานที่พนักงานมีความชำนาญในแต่ละสายงาน (Functional Competency) เพื่อให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
2. ขยายพื้นที่หรือเที่ยวบินที่มีขนาดความต้องการพื้นที่ระวางเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มพื้นที่ให้ลูกค้าได้ทำการสำรองพื้นที่ระวางสินค้าได้ตามความต้องการ