

# การจัดการสินค้าคงคลังเพื่อลดค่าใช้จ่ายการบริหารจัดการสินค้าและการ ออกแบบปรับปรุงบรรจุภัณฑ์เพื่อลดค่าขนส่ง: กรณีศึกษาบริษัท AAA จำกัด พัฒนา รุ่งเรือง<sup>1</sup> และ ปิยะเนตร นาคสีดี<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, การจัดการโลจิสติกส์, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

<sup>2</sup> คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

\* ผู้ประสานงานเผยแพร่ (Corresponding Author), E-mail: piyanate.n@gmail.com

วันที่รับบทความ: 3 สิงหาคม 2566; วันที่ทบทวนบทความ: 24 พฤศจิกายน 2566; วันที่ตอบรับบทความ: 12 ธันวาคม 2566

วันที่เผยแพร่ออนไลน์: 17 เมษายน 2567

**บทคัดย่อ:** บริษัท AAA จำกัด ดำเนินธุรกิจโรงเรียนกวดวิชา ซึ่งมีสาขาทั่วประเทศ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ผ่านมา ส่งผลให้พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคเปลี่ยนไป การเข้าซื้อหน้าสาขาลดลง การซื้อผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้น บริษัทจึงตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบการสั่งซื้อและจัดส่งหนังสือ เป็นการดำเนินการผ่านช่องทางออนไลน์ 100% จากเดิมที่ช่องการขายและรับหนังสือเป็นการดำเนินการผ่านทางหน้าร้านเป็นหลัก การเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ทางผู้วิจัยได้พบปัญหาในเรื่องบรรจุภัณฑ์ที่ไม่เหมาะสมในการจัดส่ง อีกทั้งยังพบปัญหาสินค้าคงคลังเป็นจำนวนมาก ส่งผลต่อต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บ รวมถึงพบปัญหาสินค้าล้าสมัยที่สูงโดยวัตถุประสงค์เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการเก็บคลังสินค้า ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายสินค้าล้าสมัย อีกทั้งเพื่อลดค่าใช้จ่ายในส่วนของการขนส่งสินค้า และค่าบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการส่งพัสดุ ผลการศึกษาจากการใช้ทฤษฎี SWOT Analysis และ TOWS Matrix ในการคิดกลยุทธ์การดำเนินการโดยยกกลุ่มสินค้าตัวอย่างชายดี 5 คอร์ส เพื่อแสดงต้นทุนที่เกิดขึ้น โดยสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและต้นทุนสินค้าได้กว่า 11,056,738.81 บาท และนางบประมาณส่วนนี้ไปพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอื่นๆแทนได้ รวมถึงการใช้ทฤษฎี ABC Analysis มาช่วยจัดการหมวดหมู่สินค้า สามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้าได้ 433,616.04 บาท/ปี และยังคงช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อหนังสือเพิ่ม 733,595.71 บาทในรอบปี 2023 ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าได้เพิ่ม 55,621.29 บาท/ปี อีกทั้งในการใช้หลักการของน้ำหนักมิติมาเป็นหลักคิดในการออกแบบบรรจุภัณฑ์ยังสามารถช่วยลดค่าขนส่งลงได้ 379,762 บาท/ปี และการปรับสเปคบรรจุภัณฑ์ช่วยลดค่าใช้จ่ายลงได้รวม 459,718.60 บาท/ปี

**คำสำคัญ:** SWOT Analysis; การจัดการสินค้าคงคลัง; การลดต้นทุน; บรรจุภัณฑ์

# Inventory Management to Reduce Product Administration Costs and Design Improvement of Packaging to Reduce Shipping Cost: A Case Study of AAA Company Limited

Pipat Rungruang<sup>1</sup> and Piyanate Nakseedee<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Master of Business Administration Program in Logistics Management, School of Business, University of the Thai Chamber of Commerce

<sup>2</sup> School of Engineering, University of the Thai Chamber of Commerce

\* Corresponding author, E-mail: piyanate.n@gmail.com

Received: 3 August 2023; Revised: 24 November 2023; Accepted: 12 December 2023

Online Published: 17 April 2024

**Abstract:** AAA Company Limited operates a tutoring school business with branches across the country. The past COVID-19 pandemic situation has led to changes in consumer buying behavior, with fewer in-store purchases and increased online shopping. The company, therefore, decided to transform its book order and delivery system into a 100% online operation, a shift from the previous method of selling and receiving books mainly in stores. With this change, the researchers identified problems with inappropriate packaging for delivery and found issues of a large amount of unsold inventory, affecting the cost of storage, and issues with outdated products. The purpose of this research is to reduce the cost of inventory, and the cost of outdated products, as well as to reduce the shipping costs and improve the packaging used for shipping parcels. The results from using SWOT Analysis and TOWS Matrix for strategic planning, with an example of the top 5 selling products, showed that operational and inventory costs could be reduced by more than 11,056,738.81 baht. This budget can be allocated to the development and improvement of other processes. Furthermore, using the ABC Analysis theory to manage product categories could reduce storage costs by 433,616.04 baht/year and also reduce the cost of ordering additional books by 733,595.71 baht in the year 2023. In addition, the holding cost can be saved 55,621.29 baht/year. Using weight dimensions as a principle in packaging design can also reduce transportation costs by 379,762 baht per year, and adjusting packaging quality can reduce costs by a total of 459,718.60 baht/year.

**Keywords:** SWOT Analysis; Inventory Management; Cost Reduction; Packaging



## 1. บทนำ

บริษัท AAA จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในส่วน  
ของโรงเรียนทอวิชาที่ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการสอน  
เปิดสอนในระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษา  
ครอบคลุมเนื้อหาภาควิชาสายวิทย์-คณิต และภาควิชา  
สายศิลป์ สอนโดยทีมครูที่จบจากมหาวิทยาลัยชั้นนำ  
โดยจากกระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 สาขาหน้า  
ร้านทั้งหมดถูกสั่งปิดตามประกาศของรัฐบาล และความ  
วิตกกังวลจากตัวนักเรียนและผู้ปกครองในการเข้าใช้  
พื้นที่ ส่งผลให้ยอดขายผ่านหน้าสาขาซึ่งเป็นช่อง  
ทางการขายหลักลดลงอย่างมหาศาล ถึงแม้สถานการณ์  
จะคลี่คลายลงแล้วก็ตาม แต่ด้วยพฤติกรรมลูกค้าที่เริ่ม  
เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บริษัทตัดสินใจปรับเปลี่ยน  
ช่องทางการขายมาเป็นการขายผ่านช่องทางออนไลน์  
100% ผ่านเว็บไซต์ แทนการขายผ่าน POS จาก  
สาขาทันที บริษัทหันไปใช้บริการคลังสินค้า [1]  
เช่าแพ็คเกจสินค้าแบบ Fulfillment ยกเลิกการสต็อกสินค้า  
ที่สาขา และส่งมอบให้บริษัทขนส่งพัสดุส่งสินค้าถึงมือ  
ลูกค้าแต่ด้วยบรรจุภัณฑ์แบบเดิมที่ใช้งานอยู่เป็นบรรจุ  
ภัณฑ์ที่ได้ออกแบบไว้ตั้งแต่เมื่อครั้งที่ยังมีปริมาณการ  
ส่งมอบผ่านช่องทางออนไลน์ที่ไม่มากนัก และยังคงถูก  
ใช้งานมาจนถึงปัจจุบัน ทำให้ปริมาณออเดอร์เพิ่มขึ้น  
อย่างทวีคูณ ปัจจัยที่ขนส่งสินค้ากลายเป็นหนึ่งใน  
ต้นทุนหลักของบริษัท โดยปัจจุบันทางบริษัทมีต้นทุน  
ค่าขนส่งสินค้าในปี 2022 อยู่ที่ 5,891,253.74 บาท  
คิดเป็นค่าขนส่งต่อออเดอร์ที่ 43.01 บาทต่อออเดอร์  
บรรจุภัณฑ์เดิมได้ถูกออกแบบไว้ 2 รูปแบบ  
คือกล่องลูกฟูกสีขาว สกรีน 4 สี ขนาด 33X24X12 cm  
(มีการใช้งานกว่า 90%) และกล่องลูกฟูกสีน้ำตาล สกรีน  
สีดำ 1 สี ขนาด 23X30X26 cm (มีการใช้งาน 10%)

ในส่วนของสินค้าคงคลังของทางบริษัท สินค้าได้ถูก  
เก็บสะสมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการสั่งซื้อเข้ามาทั้ง  
หนังสือเรียน สั่งซื้อโบว์ลิ่ง กระดาษข้อสอบ สื่อการเรียน  
แต่ขาดซึ่งการจัดการ วิเคราะห์ ทบทวนปริมาณสินค้าที่  
มีอยู่ ทำให้ทางบริษัทต้องแบกรับต้นทุนค่าจัดเก็บสินค้า  
สะสมเพิ่มขึ้น โดยราคาค่าจัดเก็บสินค้าที่เกิดขึ้นมี  
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเดือนละ 135,285.97 บาท อีกทั้งที่ผ่าน  
มาทางบริษัทยังเกิดปัญหามีมูลค่าสินค้าล้าสมัยเฉลี่ยถึง  
ปีละ 3,656,045.23 บาท และไม่สามารถนำไปใช้งานได้  
ต่อได้นอกจากการขายซากและทำลายทิ้ง

ดังนั้นการศึกษาทำวิจัยในครั้งนี้ ทางผู้วิจัยจึงนำ  
ปัญหาที่เกิดขึ้น มาแก้ไขโดยใช้ทฤษฎีในส่วนของการใช้  
SWOT Analysis และ TOWS Matrix [2] ในการคิด  
กลยุทธ์เพื่อหาแนวทางในการลดต้นทุน สร้าง  
ข้อได้เปรียบให้กับองค์กร ใช้ทฤษฎี ABC Analysis [3]  
ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีระบบยิ่งขึ้น  
รวมถึงใช้หลักการคิดน้ำหนักมิติ [4] ในการออกแบบ  
บรรจุภัณฑ์ เพื่อช่วยวิเคราะห์หาแนวทางในการลด  
ค่าใช้จ่ายในการขนส่งมากยิ่งขึ้น [5]

## 2. วิธีการดำเนินงานวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้โปรแกรม Microsoft Excel คิดคำนวณ  
ค่าต่างๆ ในงานวิจัยฉบับนี้ โดยจุดตั้งต้นทางผู้วิจัยได้  
ใช้ทฤษฎีผังก้างปลา [6] มาวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ  
ของปัญหา เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขที่ถูกต้องตาม  
ประเด็น ซึ่งแบ่งได้ออกเป็น 3 ปัญหา (รูปที่ 1-3) ดังนี้

### 2.1 ปัญหาสินค้าล้าสมัย

จากการวิเคราะห์ด้วยผังก้างปลาทางผู้วิจัยเลือก  
แก้ไขในส่วนของนโยบายการวางแผนผลิตภัณฑ์  
ในองค์กร โดยได้ใช้ทฤษฎี SWOT Analysis เพื่อหา



จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค โอกาส ของบริษัท จากนั้นทางผู้วิจัยเลือกใช้ TOWS Matrix ในการจับคู่คิดกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางในการลดต้นทุน [7-9] พร้อมแสดงตัวอย่างการคิดต้นทุนค่าหนังสือและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อประกอบการพิจารณา

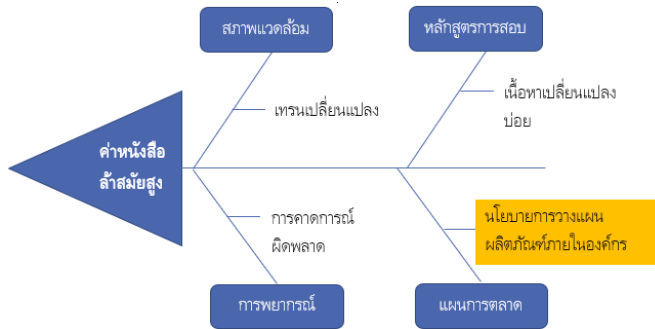
### 2.2 ปัญหาค่าจัดเก็บสินค้าสูง

จากการวิเคราะห์ด้วยผังก้างปลาทางผู้วิจัยเลือกแก้ไขในส่วนของการเก็บสินค้าที่ไม่ได้ใช้งาน และในด้านการจัดการสินค้าได้เลือกทฤษฎี ABC Analysis

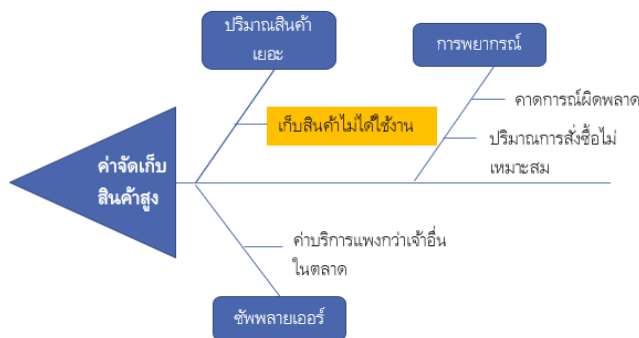
ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีระบบยิ่งขึ้น [10-13]

### 2.3 ปัญหาค่าขนส่งสูง

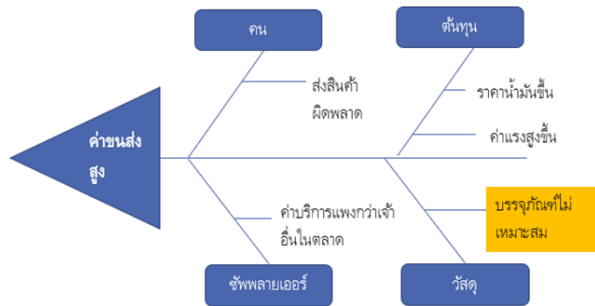
จากการวิเคราะห์ด้วยผังก้างปลาทางผู้วิจัยเลือกแก้ไขในส่วนของบริษัทที่ ไม่เหมาะสม โดยใช้หลักการคิดต้นทุนน้ำหนัก เพื่อช่วยวิเคราะห์ และออกแบบเพิ่มขนาดของบริษัทใหม่ เพื่อหาแนวทางในการลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง [14]



รูปที่ 1 ผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุเรื่องค่าหนังสือลำสมัยสูง



รูปที่ 2 ผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุเรื่องค่าจัดเก็บสินค้าสูง



รูปที่ 3 ผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุเรื่องค่าขนส่งสูง

จากรูปที่ 4 พบว่าหากแพ็คสินค้าในจำนวน 1-2 เล่ม ด้วยกล่องบรรจุภัณฑ์หลักมีในปัจจุบันนั้น ส่งผลให้มีช่องว่างเหลือมาก

ตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าปริมาณเล่มต่อออเดอร์ที่มีการส่งมากที่สุดในปี 2022 มีผ่านมามีเพียงจำนวน 1 และ 2 เล่มตามลำดับ เท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบรรจุภัณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับจำนวนการส่งมอบสินค้า



รูปที่ 4 ขนาดของสินค้าไม่สอดคล้องกับขนาดของบรรจุภัณฑ์

ตารางที่ 1 ตารางแจกแจงจำนวนเล่มต่อออเดอร์ปี 2022

จำนวนเล่ม	รวมออเดอร์ปี 2022	%
1	52,786	39%
2	26,593	19%
3	9,476	7%
4	15,758	12%
5	8,760	6%
6	5,711	4%
7	2,969	2%
8	3,470	3%
9	4,448	3%
≤10	7,004	5%
รวม	136,975	100%

### 3. ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

งานวิจัยนี้ใช้โปรแกรม Microsoft Excel คิดคำนวณค่าต่างๆ ในงานวิจัยฉบับนี้ โดยจุดตั้งต้นทางผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีผังก้างปลา [6] มาวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของปัญหา เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขที่ถูกต้องตามประเด็น ซึ่งแบ่งได้ออกเป็น 3 ปัญหา (รูปที่ 1-3) ดังนี้

#### 3.1 การสร้างกลยุทธ์ในการจัดการสินค้าลำสมัย

ทางผู้วิจัยได้วิเคราะห์ SWOT Analysis ขององค์กร โดยวิเคราะห์ออกมาได้ดังนี้

##### (1) จุดแข็ง

S1. เป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงเป็นอันดับต้นๆ และมีสาขาหน้าร้านพร้อมให้คำปรึกษาด้านปัญหาการเรียนกับผู้ปกครองกว่า 52 แห่งทั่วประเทศ



- S2. มีการ Rebrand สร้าง Bu ใหม่ ๆ มาเพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้น ได้แก่ โรงเรียนกวดวิชา ทักษะเพื่อวัยทำงาน หลักสูตรขายผ่านโรงเรียน หลักสูตรนักเรียน Inter หลักสูตรการเงิน
- S3. รองรับรูปแบบการเรียนรู้ ทั้งการเรียนรู้ผ่านหนังสือเรียนในรูปแบบเดิม หรือการเรียนรู้ผ่านไฟล์จาก E book ตามยุคสมัยใหม่
- S4. ทางบริษัทกำลังเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ไทย ซึ่งส่งเสริมภาพลักษณ์ ความแข็งแรง ความน่าเชื่อถือให้กับทางบริษัทได้ดี
- 5. เรียนได้อย่างอิสระ ทุกที่ วางแผนได้ด้วยตนเอง

## (2) จุดอ่อน

- W1. การผูกติดชื่อเสียงของอาจารย์ผู้สอน ทำให้ตัดโอกาสในการขาย และการสร้างฐานลูกค้าให้อาจารย์คนอื่น ๆ
- W2. ไม่สามารถยับยั้งคอร์สได้ / เลื่อนกำหนดการขายไม่ได้ ส่งผลให้มีหนังสือล้าสมัยเกิดขึ้น ไม่สามารถระบายสินค้าออกได้ทั้งหมด
- W3. การใช้ระบบเทคโนโลยี ในกิจกรรมต่างๆยังไม่เสถียร เช่น ระบบการเชื่อมต่อข้อมูลในการบริหารงานภายใน
- W4. บริษัทมีการปรับการส่งสินค้าจากการ Stock ไว้ที่สาขา เป็นการส่งถึงบ้านผ่านการสั่งซื้อในรูปแบบ Online ทำให้ลูกค้าต้องรอสินค้า 1-2 วัน จากเดิมที่สามารถรับหนังสือจากหน้าร้านได้ทันที
- W5. มีอายุคอร์ส และชั่วโมงเรียนที่จำกัด
- W6. หนังสือค่อนข้างเป็นภาระ ไม่สะดวกในการพกพาหลายเล่ม
- W7. คอร์สเรียนมีราคาสูง

## (3) โอกาส

- O1. เทรนการเรียนออนไลน์มีแนวโน้มมากขึ้น หลังจากช่วงโควิดที่ผ่านมา
- O2. ค่านิยมเรื่องการในบุตรหลานเรียนในสถาบันที่มีชื่อเสียงยังคงมีอย่างต่อเนื่องและโปกัสมากยิ่งขึ้น ทำให้ทางบริษัทยังคงเป็นหนึ่งในตัวเลือกที่น่าสนใจตลอดจนปัจจุบัน
- O3. ราคาอุปกรณ์แท็บเล็ต มีแนวโน้มราคาต่ำลง ตัวเลือกมากขึ้น สามารถเอื้อมถึงได้ง่าย ทำให้เพื่อโอกาสในการเรียนออนไลน์มากขึ้น เพิ่มการเข้าถึง

## (4) อุปสรรค

- T1. แนวโน้มการมีบุตรลดลง โดยลูกค้าหลักในปัจจุบันคือ ประชากร Gen Z
  - T2. จากอัตราเงินเฟ้อสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนต่างๆ สูงขึ้นทั้ง เช่น ค่ากระดาษ ค่าบรรจุภัณฑ์ ค่าเช่าสถานที่ กระทบต่อต้นทุนค่าบริหารจัดการ
  - T3. จากเศรษฐกิจที่ยังมีการชะลอตัวทำให้ อำนาจการซื้อจำกัดมากขึ้น การเลือกเรียนเฉพาะคอร์สที่สำคัญจึงยังเป็นหนึ่งในสิ่งที่ผู้ปกครองเลือกมากกว่าการเรียนหลายๆ คอร์ส
  - T4. ลูกค้าในยุคปัจจุบันต้องการการตอบสนองได้ทันทีด้วยความรวดเร็ว
- หลังจากที่ทางผู้วิจัยได้วิเคราะห์ SWOT Analysis มาแล้ว ทางผู้วิจัยจึงได้นำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้มาวิเคราะห์เป็นกลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix ดังนี้

Strength + Opportunity กลยุทธ์เชิงรุก

- เสริมสร้าง บรรยากาศ หน้าร้านให้มีความเป็น CO-working Space มากขึ้น เพื่อเพิ่มทางเลือก



ดึงดูดนักเรียน ให้อยากใช้บริการภายในสาขา (S1, S5, O4)

- ทำกิจกรรมแคมเปญร่วมกับ แปรนต์อุปกรณ์แท็บเล็ต ได้ส่วนลด เพื่อกระตุ้นให้มีการซื้อเพื่อเรียนกับทางบริษัทได้ง่ายขึ้น (S3, O3)

Weakness + Opportunity กลยุทธ์เชิงแก้ไข

- ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรขององค์กรเพื่อให้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสูงขึ้น สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งยุคดิจิทัลในปัจจุบัน (W3, O1)
- พัฒนาเทคโนโลยีสื่อการเรียน การสอนแบบ Interactive ระหว่างผู้เรียนกับสื่อการสอนให้มากขึ้น (W1, O2)

Strength + Threat กลยุทธ์เชิงป้องกัน

- ผลักดันเป็นศูนย์การเรียนรู้พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ให้เข้าถึงทุกช่วงวัย (S2, T1)
- สร้างความเชื่อมั่น สร้างพันธมิตรกับซัพพลายเออร์ ร่วมมือกันสร้างกลยุทธ์เพื่อหาแนวทางการลดต้นทุนร่วมกันกับบริษัท (S4, T2)

Weakness + Threat กลยุทธ์เชิงรับ

- ผลักดันการขายในรูปแบบ E Book เพื่อหลักหนีขีดจำกัดด้านการจัดการ Stock สินค้า ลดค่าใช้จ่าย และสร้างโอกาสการขายที่เต็มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (W4, T2, T4)
- จัดหาพันธมิตรด้านสินเชื่อเพื่อผ่อนชำระระยะยาวเพื่อการศึกษา เพื่อแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายลงในยุคปัจจุบัน (W7, T3)

หลังจากที่ทางผู้วิจัยได้สร้างกลยุทธ์ทั้งหมดในทุกมิติแล้วทางผู้วิจัยได้เลือกกลยุทธ์มา 3 กลยุทธ์ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1** ผลักดันการขายในรูปแบบ E-Book เพื่อหลักหนีขีดจำกัดด้านการจัดการ Stock สินค้า ลดค่าใช้จ่าย และสร้างโอกาสการขายที่เต็มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (W4, T2, T4) เพื่อโปรโมท กระตุ้นโปรโมชันลดสัดส่วนการพึ่งพิงหนังสือลงอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์ที่ 2** ทำกิจกรรมแคมเปญร่วมกับ แปรนต์อุปกรณ์แท็บเล็ตสร้างส่วนลดพิเศษ เพื่อกระตุ้นให้มีการซื้อเพื่อเรียนกับทางบริษัทได้ง่ายขึ้น (S3, O3) เพื่อเพิ่มโอกาสการเลือกเรียนผ่าน E-book ในการเรียนกับองค์กร

**กลยุทธ์ที่ 3** เสริมสร้าง บรรยากาศ หน้าร้านให้มีความเป็น CO-working Space มากขึ้น เพื่อเพิ่มทางเลือกดึงดูดนักเรียน ให้อยากใช้บริการภายในสาขา (S1,S5,O4) เพื่อรักษาความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรและลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

จากกลยุทธ์ทั้ง 3 ทางเลือกล้วนเป็นกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้องค์กรลดการพึ่งพาหนังสือลง ผลักดันองค์กรให้เป็นองค์กรด้านการศึกษาแห่งยุคดิจิทัล โดยมีเป้าหมายให้เป็น E-book 100% ทางผู้วิจัยจึงแสดงตัวอย่างคอร์สขายดี 5 อันดับในปี 2022 เพื่อแสดงต้นทุนให้เห็นดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า หากมีการปรับการเรียนเป็นการเรียนผ่าน E-book 100% ในคอร์สขายดี 5 อันดับแรก สามารถประหยัดต้นทุนค่าหนังสือ ค่าการจัดการทั้งหมดไปได้ถึง 11,056,738.81 บาท โดยทางบริษัทสามารถนำต้นทุนที่ประหยัดส่วนนี้ไปใช้ในการปรับปรุงพื้นที่สาขา พัฒนาระบบความปลอดภัยของไฟล์การเรียนได้



ตารางที่ 2 ตารางแสดงต้นทุนคอร์ส ขายดี 5 อันดับ

ลำดับ	คอร์ส	ยอดขาย (คอร์ส)	ต้นทุนรวม (บาท)
1	C-233308	11,713	1,172,153.29
2	P-231399	7,621	2,945,106.71
3	ME- 239996	7,329	1,984,417.51
4	M-238399	5,855	3,854,074.76
5	G-239480	5,841	1,100,986.54
รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดทั้งหมด			11,056,738.82

### 3.2 การจัดการสินค้าคงคลัง

จากปัญหาสินค้าคงคลังที่มีการเก็บจนมีปริมาณสะสมเป็นจำนวนมากทางผู้วิจัยจึงได้เลือกใช้ทฤษฎี ABC Analysis มาช่วยในการแก้ปัญหาในครั้งนี้ โดยมีกระบวนการดังนี้

จากตารางที่ 3 ทางผู้วิจัยได้ทำการจำแนกสินค้าคงคลังทั้งหมดภายในคลังออกเป็นหมวดหมู่ โดยจัดแบ่งได้ 6 กลุ่มใหญ่ จากนั้นทางผู้วิจัยจึงได้นำยอดเบิกตลอดปี 2022 คำนวณเป็นมูลค่าจำแนกตามกลุ่ม ABC Analysis ดังนี้

#### 3.2.1 ทบทวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้เพื่อขออนุมัติในการทำลาย

หลังจากที่ได้จัดแจงสินค้าออกเป็นหมวดหมู่แล้ว พบว่า สินค้ากลุ่ม C โดยส่วนใหญ่ล้วนเป็นสินค้ากลุ่ม โบชัวร์ กระดาษข้อสอบ และ หนังสือ มากที่สุดสามลำดับแรกตามลำดับ ซึ่งเป็นกลุ่มที่ควรจัดการมากที่สุด ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงรวบรวมข้อมูลทั้งหมด โดยเฉพาะ กลุ่มที่เป็น C แสดงให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กรรับรู้และตัดสินใจร่วมกันว่า สินค้ากลุ่มดังกล่าว

ตารางที่ 3 จำนวนสินค้าคงเหลือ

รายการ	จำนวนสินค้า คงเหลือ (ชิ้น)	% สะสม
หนังสือ	266,475	32.57%
โบชัวร์	259,117	64.24%
กระดาษ	191,646	87.67%
ข้อสอบ		
อุปกรณ์เบ็ด เตี๊ยม	82,128	97.71%
ของฟรีเมี่ยม	15,499	99.60%
อื่นๆ	3,259	100.00%
รวม	818,124	

สามารถใช้งานต่อไปได้จริงๆหรือไม่ ในปัจจุบัน โดยหลังจากที่ได้นำข้อมูลส่งให้ฝ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้องช่วยประเมินตัดสินใจร่วมกัน ทางผู้วิจัยสามารถสรุปได้ถึงจำนวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้ ดังนี้

จากการประชุมร่วมกันกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อสอบถามรายการสินค้าที่ไม่สามารถใช้ได้ในปัจจุบัน สามารถสรุปรายการได้ดังตารางที่ 4 และ 5 โดยมีจำนวนรวมเท่ากับ 450,710 ชิ้น คิดเป็นปริมาตรการเก็บสินค้าได้ 65.70 CBM โดยจำนวนเหล่านี้จะถูกดำเนินการส่งอนุมัติทำลายสินค้าเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้า ซึ่งค่าเช่าบริการเก็บรักษาสินค้าปัจจุบันมีอัตราค่าเช่าอยู่ที่ 550 บาท/ CBM ดังนั้นการนำสินค้าเหล่านี้ออกไปทำลายจะสามารถประหยัดค่าจัดเก็บสินค้าได้รวม 36,134.67 บาท/เดือน จากเดิมที่มีจำนวนสินค้าทั้งหมด 818,124 ชิ้น คิดเป็นปริมาตรทั้งหมด 262.29 / CBM หรือคิดเป็นค่าเช่าบริการเก็บรักษาอยู่ที่ 144,261.76 บาท/ เดือน



**ตารางที่ 4** จำนวนสินค้าคงเหลือจำแนกตามกลุ่ม ACB

## Analysis

รายการ	A	B	C	รวม
หนังสือ	44,579	66,363	155,533	266,475
โบชัวร์	-	-	259,117	259,117
กระดาษ	-	-	191,646	191,646
ข้อสอบ				
อื่นๆ	-	2,549	710	3,259
ฟรีเมียม	6,264	3,366	5,869	15,499
อุปกรณ์	2,080	3,677	76,371	82,128
เบ็ดเตล็ด				
รวม	52,923	75,955	689,246	818,124

**3.2.2 ทบทวนหนังสือที่หมดอายุการใช้งานไปแล้ว เพื่อนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มในโครงการอื่น**

หลังจากที่ได้มีการแบ่งกลุ่มสินค้าแล้วทางผู้วิจัยเล็งเห็นว่ายังมีหนังสืออยู่บางกลุ่มซึ่งเป็นหนังสือเวอร์ชันเก่า อาจนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มนอกเหนือจากการทำลายได้ จึงตัดสินใจประชุมปรึกษาหาแนวทางการเป็นไปได้อย่างที่มการตลาด เพื่อนำสินค้ากลุ่มหนังสือเวอร์ชันเก่านี้ไปสร้างประโยชน์อื่น และหลังจากการประชุมเสร็จสิ้นทางผู้ร่วมประชุมต่างสรุปกันได้ว่ายังมีหนังสือบางกลุ่มที่คงเหลือในคลังสินค้าซึ่งเป็นหนังสือเวอร์ชันเก่าสามารถนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มได้บ้าง โดยการนำไปแจกกับโครงการให้ทุนนักเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 6 เป็นการเปรียบเทียบตัวอย่างกลุ่มที่เป็นหนังสือเรียนเวอร์ชันเก่ากับหนังสือเรียนเวอร์ชันใหม่พบว่า หากไม่มีการพิจารณาร่วมกันในการใช้สินค้าเก่าเลย โดยปกติสินค้าที่ถูกใช้ไปในโครงการแจกทุนใน

**ตารางที่ 5** สรุปจำนวนและรายการที่ไม่สามารถใช้งานได้ในปัจจุบัน

รายการ	A	B	C	รวม
โบชัวร์	-	-	258,773	258,773
กระดาษข้อสอบ	-	-	191,646	191,646
หนังสือ	-	-	220	220
ฟรีเมียม	-	-	52	52
อื่นๆ	-	-	19	19
รวม	-	-	450,710	450,710

**ตารางที่ 6** รายการเปรียบเทียบหนังสือเวอร์ชันเก่าและใหม่จำแนกกลุ่มตามทฤษฎี ABC Analysis

รายการ	A	B	C	รวม
เวอร์ชันเก่า (SKU)	6	23	7	36
เวอร์ชันใหม่ (SKU)	33	1	2	36

ทุก ๆ ปี ทางที่มการตลาดล้วนใช้แต่หนังสือเวอร์ชันปัจจุบันซึ่งโดยส่วนใหญ่ล้วนเป็นสินค้าในกลุ่ม A เกือบทั้งสิ้น ดังนั้นการประชุมร่วมกันในครั้งนี้อจึงเป็นประโยชน์ที่ดีในการใช้สินค้าเก่าที่ส่วนใหญ่ล้วนเป็นสินค้ากลุ่ม B และ C มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากกว่าการนำไปทำลาย

จากจำนวนคงเหลือทั้งหมดในคลังสินค้าที่เป็นกลุ่มเวอร์ชันเก่าเมื่อนำสินค้าทั้งหมดมาจัดเรียงแบ่งเซตสินค้าใหม่ โดยอิงข้อมูลยอดการแจกสินค้าย้อนหลังในปี 2022 ที่ผ่านมา ซึ่งมียอดเฉลี่ยการแจกคอร์สอยู่ที่ 9% ต่อยอดขายทั้งหมด จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้รวม 10,823 เล่ม หรือ 1,966 คอร์ส หรือคิดเป็นมูลค่าที่สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อหนังสือใหม่เพิ่มถึง 733,595.71 บาท อีกทั้งการนำหนังสือกลุ่มนี้ไปใช้ประโยชน์ในการแจกคอร์สทุนยังสามารถช่วยระบายสินค้าให้ประหยัดค่าเช่าคลังสินค้าได้อีก 4,635.10 บาท/เดือน หรือ 55,621.29 บาท/ปี



### 3.2.3 การจัดการออกแบบบรรจุภัณฑ์ในการขนส่ง

ในปัจจุบันกล่องสินค้าที่ใช้งานอยู่สามารถจำแนกออกได้เป็นสองขนาด ได้แก่ กล่องบรรจุภัณฑ์ขนาด 33X24X12 cm ลูกฟูกสีเขียว สกรีน 4 สี ซึ่งมีอัตราการใช้งานสูงถึง 90% จากจำนวนการจัดส่งออเดอร์ทั้งหมด โดยสามารถบรรจุสินค้าในช่วงของออเดอร์ที่มีการบรรจุในช่วง 1-7 เล่ม และกล่องบรรจุภัณฑ์อีกหนึ่งขนาดคือ กล่องบรรจุภัณฑ์ขนาด 23X30X26 cm ลูกฟูกสีน้ำตาล สกรีนสีดำ 1 สี อัตราการอยู่ที่ 10% บรรจุสินค้าในช่วง 8 เล่มขึ้นไป

จากปัญหาที่พบว่ากว่า 58% ของออเดอร์การจัดส่งทั้งหมดอยู่ในช่วงการจัดส่งเพียง 1-2 เล่มเท่านั้น ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแนวทางการเพิ่มขนาดบรรจุภัณฑ์อีกหนึ่งขนาด เพื่อบรรจุสินค้าที่ใช้จัดส่งในช่วง 1-2 เล่ม โดยมุ่งหวังที่จะลดค่าขนส่งจากเดิมโดยทางผู้วิจัยได้นำเสนอบรรจุภัณฑ์ 2 รูปแบบเพื่อเปรียบเทียบ ตามรูปที่ 7 บรรจุภัณฑ์แบบซองบับเบิลกันกระแทก และรูปที่ 8 บรรจุภัณฑ์แบบซองพลาสติกกันน้ำ



รูปที่ 6 บรรจุภัณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน กล่องบรรจุภัณฑ์ขนาด 23X30X26 cm



รูปที่ 7 บรรจุภัณฑ์แบบซองบับเบิลกันกระแทก ขนาด 26x30X2 cm



รูปที่ 5 บรรจุภัณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน กล่องบรรจุภัณฑ์ขนาด 33X24X12 cm



รูปที่ 8 บรรจุภัณฑ์แบบซองพลาสติกกันน้ำ ขนาด 25X31X2 cm



ตารางที่ 7 ราคาค่าขนส่ง

kg	บริษัทขนส่ง A			บริษัทขนส่ง B		
	SIZE (cm)	กทม	ตจว	SIZE (cm)	กทม	ตจว
1 kg	≤40	22.5	31.5	(กว่า X ยาว X สูง) (กว้าง X ยาว X สูง)	24	33
2 kg	≤50	27	36		29	38
3 kg	≤60	31.5	40.5		33	43
4 kg	≤70	36	45		38	48
5 kg	≤80	40.5	49.5		43	52

ปัจจุบันทางบริษัทใช้บริการขนส่งจากผู้ให้บริการ 2 ราย ในการคิดราคาค่าขนส่งนั้น หากค่าน้ำหนักพัสดุ หรือค่าน้ำหนักขนาดมิติ ค่าใดที่ให้ราคาสูงที่สุด ทางผู้ให้บริการขนส่งจะเลือกเก็บค่าบริการขนส่งด้วยค่านั้นๆ ซึ่งบรรจุภัณฑ์ขนาดปัจจุบันที่ใช้ขนส่งสินค้าบรรจุกลุ่ม 1-2 เล่ม คือขนาด 33X24X12 cm โดยการส่งด้วยบรรจุภัณฑ์นี้ผ่านบริษัทขนส่ง A จะเสียค่าขนส่งที่ 36 บาท (กทม) / 45 บาท (ตจว.) แต่หากขนส่งด้วยบรรจุภัณฑ์แบบซองบับเบิ้ลกันกระแทกขนาด 26x30X2 cm ผ่านบริษัทขนส่ง A จะเสียค่าขนส่งที่ 31.5 บาท (กทม) / 40.5 บาท (ตจว.) หรือหากขนส่งสินค้าด้วยบรรจุภัณฑ์แบบซองพลาสติกกันน้ำขนาด 25X31X2 cm ผ่านบริษัทขนส่ง A จะเสียค่าขนส่งที่ 31.5 บาท (กทม) / 40.5 บาท (ตจว.) โดยจะเห็นว่า การเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ไม่ว่าจะเป็นแบบซองบับเบิ้ลกันกระแทก ขนาด 26x30X2 cm หรือแบบซองพลาสติกกันน้ำ ขนาด 25X31X2 cm ต่างช่วยลดต้นทุนค่าขนส่งลงได้ 4.5 – 5 บาท / ออเดอร์ โดยในปี 2022 ค่าขนส่งที่เกิดขึ้นจริงคิดเป็นจำนวนเงินรวม 5,891,254 บาท ปริมาณออเดอร์ทั้งหมดที่เกิดขึ้นเท่ากับ 136,975 ออเดอร์ หรือหากคิดเป็นราคาต่ออเดอร์ต่อออเดอร์เท่ากับ 43.01 บาท

ตารางที่ 8 ราคาบรรจุภัณฑ์ในแต่ละรายการและราคา Air Bubble

รายการ	ราคา / หน่วย	ค่าบับเบิ้ล / ออเดอร์	ราคา รวม
กล่องปัจจุบัน 33X24X12 cm	8.00	2.00	10.00
ซองบับเบิ้ล 26x30X2 cm	4.80	-	4.80
ซองพลาสติกกันน้ำ 25X31X2 cm	3.75	2.00	5.75

หลักการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ทั้งทางเลือกรูปแบบซองบับเบิ้ล หรือซองพลาสติกกันน้ำ ส่งผลให้ราคาค่าขนส่งในช่วงของกล่องที่บรรจุสินค้า 1-2 เล่มสามารถลดค่าขนส่งรวมได้ 379,762 บาท หรือลดลง 6.45%เหลือ 5,511,492 บาท

จากตารางที่ 8 ได้แสดงราคาทั้งหมดในกระบวนการบรรจุภัณฑ์ในทุกรูปแบบ โดยตามปกติในกระบวนการแพ็คสินค้าทางคลังจำเป็นต้องห่อแผ่นพลาสติก Air Bubble กันกระแทกก่อนการบรรจุลงกล่องทุกครั้งก่อนการปิดผนึกกล่องสินค้า แต่เมื่อมีการเปรียบเทียบด้วยตารางข้างต้นสังเกตได้ว่า ในทางเลือกการบรรจุด้วยซองบับเบิ้ลกันกระแทกนั้นจะไม่จำเป็นต้องห่อแผ่นพลาสติก Air Bubble อีก เนื่องจากในซองมี Air Bubble อยู่ในตัวแล้ว ดังนั้นจึงมีค่าใช้จ่ายรวมที่ถูกลงกว่าการบรรจุด้วยซองพลาสติกกันน้ำซึ่งต้องเสียต้นทุนแฝงเพิ่มในส่วนของค่าห่อ Air Bubble ด้วย

จากการเปรียบเทียบตามตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าการเลือกใช้บรรจุภัณฑ์แบบซองบับเบิ้ลขนาด 26x30X2 cm บรรจุสินค้าในกลุ่มของการจัดส่ง 1-2 เล่มเป็นทางเลือกที่สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้มากที่สุด



### ตารางที่ 9 การเปรียบเทียบราคาค่าบรรจุภัณฑ์ในแต่ละรูปแบบ

จำนวน เล่ม	จำนวน Order	ราคาค่าบรรจุภัณฑ์ + Air Bubble		
		กล่องปัจจุบัน 33X24X12 cm	ซองบับเบิล กันกระแทก	ซองพลาสติก โปรขนีย์ กันน้ำ
1	52,788	527,880.00	253,382.40	303,531.00
2	26,594	265,940.00	127,651.20	152,915.50
รวม	79,382	793,820.00	381,033.60	456,446.50

โดยสามารถลดค่าบรรจุภัณฑ์ในกลุ่มของการจัดส่ง 1-2 เล่ม จากเดิมที่ใช้กล่องขนาด 33X24X12 cm มีออเดอร์ทั้งหมด 79,382 ออเดอร์ ค่าบรรจุภัณฑ์และ Air Bubble รวม 793,820 บาท ลดเหลือ 381,034 บาท หรือลดค่าบรรจุภัณฑ์และค่า Air Bubble ลงได้ 412,786 บาท หรือลดลง 52%

ทั้งนี้ทางผู้วิจัยยังมีการนำเสนอการปรับเบ็ดเตล็ดของกล่องปัจจุบันซึ่งยังคงใช้งานในส่วนของการบรรจุในกลุ่ม 3- 7 เล่มอยู่ จากเดิมซึ่งเป็นสเปคกล่องลูกฟูกสีขาวย สกรีน 4 สี ปรับเป็นกล่องลูกฟูกสีน้ำตาล สกรีนสีดำล้วน ซึ่งสามารถลดต้นทุนค่ากล่องได้จาก 8 บาท เป็นราคา 6.9 บาท / ใบ ซึ่งเมื่อคิดเปรียบเทียบจากค่าบรรจุภัณฑ์เดิมที่ใช้บรรจุในช่วง 3-7 เล่ม จะใช้บรรจุภัณฑ์ทั้งหมด 42,666 ใบ มีค่าบรรจุภัณฑ์ทั้งหมด 341,328.00 บาท ซึ่งหากมีการปรับเปลี่ยนมาใช้ กล่องกล่องลูกฟูกสีน้ำตาล สกรีนสีดำล้วน จะสามารถลดค่าบรรจุภัณฑ์ลงเหลือ 294,395.40 บาท ลดลง 46,932.60 บาท คิดเป็น 14% จากต้นทุนบรรจุภัณฑ์เดิม

## 4. บทสรุป

### 4.1 การสร้างกลยุทธ์ในการจัดการสินค้าล้ำสมัย

จากการใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ที่ต่อยอดด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix และจากกลยุทธ์ทั้งหมด 8 กลยุทธ์ ทางผู้วิจัยได้คัดเลือก 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การผลัดดันการขายในรูปแบบ E-Book เพื่อหลักหนีขีดจำกัดด้านการจัดการ Stock สินค้า ลดค่าใช้จ่าย และสร้างโอกาสการขายที่เต็มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น, กลยุทธ์การทำการกิจกรรมแคมเปญร่วมกับ แปรนต์อุปกรณ์แท็บเล็ต ได้ส่วนลด เพื่อกระตุ้นให้มีการซื้อเพื่อเรียนกับทางบริษัทได้ง่ายขึ้น, กลยุทธ์เสริมสร้าง บรรยากาศ หน้าร้านให้มีความเป็น CO-working Space มากขึ้น เพื่อเพิ่มทางเลือกดึงดูดนักเรียน ให้อยากใช้บริการภายในสาขา โดยทั้ง 3 กลยุทธ์นี้ล้วนเป็นกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้องค์กรลดการพึ่งพาหนังสือลง ผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรด้านการศึกษาแห่งยุคดิจิทัล โดยมีเป้าหมายให้เป็น E-book 100% ซึ่งจากตัวอย่างทางผู้วิจัยได้แสดงต้นทุนหากมีการปรับ 5 คอร์สขายดี ผลักดันเป็น E-book 100% ทางองค์กรจะสามารถประหยัดต้นทุนลงไปได้ถึง 11,056,738.82 บาท/ ปี โดยสามารถนำงบประมาณส่วนนี้ไปพัฒนาส่วนอื่นๆ เช่น การพัฒนาพื้นที่สาขาหน้าร้าน การพัฒนาระบบคอร์สการเรียนแทนได้

### 4.2 การจัดการสินค้าคงคลัง

จากการใช้ทฤษฎี ABC Analysis เข้ามาช่วยในการจัดกลุ่มสินค้าเพื่อหาแนวทางในการจัดการสินค้าก็สามารถ จัดการสินค้ากลุ่ม C ไปได้รวม 450,710 ชิ้น หรือ 55% จากสินค้าทั้งหมด 818,124 ชิ้น



โดยการจัดการสินค้าโดยการประสานร่วมกันกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อตัดสินใจคัดเลือกรายการสินค้าที่ไม่สามารถนำมาใช้งานต่อได้แล้วในปัจจุบันทำออกไปทำลาย โดยการตัดสินใจในการจัดการในครั้งนี้สามารถช่วยประหยัดค่าเช่าคลังสินค้าลงได้ 36,134.67 บาท/เดือน หรือ 433,616.04 บาท/ปี และการจัดการโดยการเลือกหนังสือเวอร์ชันเก่าที่ยังสามารถใช้งานได้รวม 36 SKU โดยส่วนมากล้วนเป็นสินค้ากลุ่ม B และ C สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อหนังสือใหม่เพิ่ม 733,595.71 บาทในรอบปี 2023 อีกทั้งการผลักดันหนังสือเก่าไปใช้ให้เกิดประโยชน์ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายให้การเก็บรักษาได้อีก 4,635.10 บาท/เดือน หรือ 55,621.20 บาท/ปี ดังนั้นจากการจัดการในคลังนี้เราสามารถลดค่าใช้จ่ายได้รวม 1,222,832.95 บาท/ปี คิดเป็น 36.01% จากต้นทุนทั้งหมด

### 4.3 การจัดการออกแบบบรรจุภัณฑ์ในการขนส่ง

จากการวิเคราะห์จากข้อมูลและพิจารณาเรื่องน้ำหนักมิติทำให้สามารถตัดสินใจออกแบบเพิ่มขนาดของบรรจุภัณฑ์ได้อีก 1 ขนาดจากเดิม ซึ่งสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดส่งลงได้จากขนาดของน้ำหนักมิติที่ลดลงรวม 379,762 บาท/ปี หรือลดลง 6.45% จากค่าขนส่งทั้งหมด นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ที่ใช้บรรจุในกลุ่มออเดอร์ที่มีการจัดส่งหนังสือในกลุ่ม 1-2 เล่ม โดยทางผู้วิจัยเลือกบรรจุภัณฑ์แบบซองบับเบิ้ลกันกระแทก 26x30x2 cm. ยังสามารถช่วยลดต้นทุนค่าบรรจุภัณฑ์ และค่า Air Bubble ได้รวม 412,786 บาทหรือลดลง 52% จากการใช้บรรจุภัณฑ์แบบเดิมในกลุ่มที่จัดส่ง 1-2 เล่ม อีกทั้งการตัดสินใจปรับสเปคของกล่องบรรจุภัณฑ์เดิมซึ่งยังใช้ในการบรรจุสินค้าในกลุ่มที่มีออเดอร์จัดส่งอยู่ระหว่าง 3-7 เล่ม จากสเปคเดิมคือ กล่อง

### ตารางที่ 10 สรุปปัญหาและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

ปัญหา	เครื่องมือ	ผลลัพธ์
ค่าจัดเก็บสินค้าสูง	ABC Analysis	- ลดค่าจัดเก็บรักษาจากการทำลายได้ 433,616.04 บาท/ปี และลดค่าจัดเก็บรักษาจากการผลักดันหนังสือเก่าไปใช้โครงการอื่นได้ 55,621.20 บาท/ปี คิดเป็น 28.26% จากค่าจัดเก็บทั้งหมด - ลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อหนังสือเพิ่ม 733,595.71 บาท/ปี คิดเป็น 44.07%
รวม		1,222,832.95 บาท/ปี
ค่าขนส่งสูง	Dimensional Weight	- ลดค่าขนส่งได้ 379,762.0 บาท/ปี และลดค่าบรรจุภัณฑ์จากการเพิ่มขนาดได้ 412,786.04 บาท/ปี - ลดต้นทุนจากการปรับสเปคกล่อง 46,932.06 บาท/ปี รวมคิดเป็น 12 % จากต้นทุนเดิมทั้งหมด
รวม		839,480 บาท/ปี
สินค้าล้ำสมัยสูง	SWOT Analysis / TOWS Matrix	ตัวอย่าง การปรับ 5 คอร์สขายดี สามารถประหยัด ต้นทุนลงได้ 11,056,738.82 บาท/ปี คิดเป็น 30.53%
รวม		11,056,738.82 บาท/ปี

ลูกฟูกสีขาว สกรีน 4 สี ปรับเป็น กล่องลูกฟูกสีน้ำตาล สกรีนสีดำ 1 สี ยังสามารถลดต้นทุนค่าบรรจุภัณฑ์ลงได้อีก 46,932.60 บาท หรือลดลง 14% จากต้นทุนบรรจุภัณฑ์แบบเดิม ดังนั้นจากทุกกระบวนการในการลดต้นทุนในส่วนของการจัดการบรรจุภัณฑ์การขนส่งในครั้งนี้ สามารถลดต้นทุนได้รวมทั้งหมด 839,481 บาท/ปี คิดเป็น 12 % จากต้นทุนเดิมทั้งหมด



## 5. กิติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้ว่าอิสระเรื่องนี้สำเร็จได้ด้วยความรู้จากท่านอาจารย์ที่ปรึกษา และขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ทุกท่านทั้งในสาขาและนอกสาขาวิชาที่ได้ให้ความรู้ นำมาประกอบและประยุกต์ใช้ให้การศึกษาครั้งนี้แล้วนี้สำเร็จเสร็จสิ้น

## 6. เอกสารอ้างอิง

- [1] [http://www.brainasset.com/blog.php?blog=15&c\\_id=9](http://www.brainasset.com/blog.php?blog=15&c_id=9) (Accessed on 17 April 2024)
- [2] <https://www.abdo.org.uk/dashboard/business-hub/leadership/tows-or-swot> (Accessed on 10 January 2023)
- [3] <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/inventory-management/abc-inventory-analysis.shtml> (Accessed on 17 April 2024)
- [4] <https://www.at-once.info/th/blog/volumeweight-and-actualweight> (Accessed on 19 November 2022)
- [5] P. Phermsuwan and P. Phisitkasem, How to manage an effective packaging logistics, Executive Journal, 2012, 32(1), 130-137. (in Thai)
- [6] <https://www.nst.or.th/article/article492/article492082.html> (Accessed on 02 December 2022)
- [7] A. Louharungpisit and C. Panyasiri, SWOT analysis and TOWS matrix for formulation strategy of Thai orchid export under the non-tariff trade barriers (NTBS), NRRU Community Research Journal, 2023, 17(1), 69-83. (in Thai)
- [8] T. Pansed, C. Phaitayasiritham and Y. Yanpreechaset, Strategic for competency building of the student in bilingual school bangkok metropolitan administration for best practice, Journal of Politics, Administration and Law, 2021, 13(1), 251-265. (in Thai)
- [9] V. Lorchirachoonkul, W. Atthirawong and K. Leerojanaprapa, SWOT and TOWS matrix analysis for strategic development to increase Thai-Laos silk supply chain efficiency, WMS Journal of Management Walailak University, 2018, 7(3), 15-26. (in Thai)
- [10] K. Phalika and N. Suwannasap, Inventory management by applying the theory of ABC classification analysis, EOQ model techniques and silver-method : A case study of XYZ, Research Journal Phranakhon Rajabhat : Social Sciences and Humanity, 2016, 11(1), 102-114. (in Thai)



- [11] M. Sripan, Packaging inventory management of processes fruit, Thesis, Thammasat University, Thailand, 2020.
- [12] N. Mongkhonratchadarom, Warehouse optimization management case study of B supply chain Co., Ltd., Thesis, University of the Thai Chamber of Commerce, Thailand, 2016.
- [13] N. Somsri and S. Lekdee, Inventory cost reduction using ABC - FSN analysis : A case study of dietary supplements factory, Thesis, Dhurakij Pundit University, Thailand. 2020.
- [14] P. Phakdeerat, Packaging improvements to reduce product costs type of hair treatment, size 15 ml, case study: Reciprocal factory, Thesis, Dhurakij Pundit University, Thailand. 2014.