

การจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมรถยนต์จากการแพร่ระบาดของ COVID-19¹

Logistics Management of the Auto Industry for the duration of the COVID-19 outbreak

ศริญญา ฉิมจิ๋ว²

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพรรณาสถานการณ์และกระบวนการดำเนินงาน รวมไปถึงการค้นหากลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์รายหนึ่งในนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ก่อนและช่วงการแพร่ระบาด COVID-19 การศึกษาใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลหัตถ์ภูมิ และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน จำนวน 18 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงอุปนัย ผลการศึกษาพบว่า จากการแพร่ระบาดของ Covid-19 ทำให้การจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมรถยนต์ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง กลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤต คือ บริษัทจะต้องปรับตัวเพื่อตั้งรับกับปัญหาที่ไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้ และจะต้องมีการลดต้นทุนมากที่สุด อีกทั้งยังต้องให้ความสำคัญต่อการตอบสนองอย่างรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ดี ในระยะยาวจะต้องพิจารณาใช้กลยุทธ์การจัดการโลจิสติกส์ที่ครอบคลุมภาพรวมอย่างสมเหตุสมผล ทั้งนี้เพื่อป้องกันปัญหาวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

คำสำคัญ: การจัดการโลจิสติกส์ อุตสาหกรรมรถยนต์ โควิด-19

ABSTRACT

The study aimed to comparatively describe situation and operations process, including explore strategy on logistics management of an auto manufacturer in Amata Nakorn Industrial Estate, Chonburi province, before and during COVID-19 outbreak. Through qualitative research method, key informants consisted of 18 persons that were selected by purposive sampling. Data collected via both documents and in-depth interview were analyzed by analytic induction. The findings exposed that COVID-19 epidemic caused

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานค้นคว้าอิสระเรื่อง การจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมรถยนต์จากการแพร่ระบาดของ COVID-19

² นิสิตปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

severely negative impact on logistics management of an auto manufacturer. Amidst the critical period, short-term strategy should be defensive and adaptive under uncertainty situation. As well important were massive cost reduction and rapid response. For preventing critically unexpected problem in the long-term, comprehensive-rational logistics management strategy should be deliberately considered.

Key words: Logistics management, Auto industry, COVID-19

บทนำ

ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตรถยนต์ที่สำคัญของโลก ในปี 2019 ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตรถยนต์ที่ใหญ่เป็นอันดับ 11 ของโลก และเป็นอันดับที่ 5 ของเอเชีย รองจาก จีน ญี่ปุ่น อินเดีย และเกาหลีใต้ ปี 2019 มูลค่าการส่งออกยานพาหนะ อุปกรณ์และส่วนประกอบมีมูลค่ากว่า 1.09 ล้านล้านบาท หรือประมาณ 6.4% ของมูลค่า GDPอุตสาหกรรมรถยนต์ มีความสำคัญกับเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นอย่างมาก

การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมรถยนต์ ทำให้ไม่สามารถทำการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง มีการขาดแคลนชิ้นส่วนที่ต้องส่งมาจากแหล่งผลิตที่อื่น ๆ และทำให้ยอดขายสั่งซื้อลดลงจำนวนมากจึงทำให้การผลิตลดลงตามไปด้วย ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์ต้องประสบปัญหาหลายด้าน เช่น ด้านต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น ด้านวัตถุดิบที่มีราคาเพิ่มสูงขึ้นและมีความผันผวน ทำให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรถยนต์ในไทยต้องมีการปรับตัวเพื่อลดต้นทุนการผลิตและการดำเนินการ สร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ และปรับปรุงการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน เพื่อให้การจัดส่งสินค้าสามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าถูกต้องและตรงเวลาที่กำหนด ภายใต้ต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำสุด ซึ่งอุตสาหกรรมรถยนต์มักจะมีการนำเอาเทคโนโลยีด้านการจัดการเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิต เพื่อลดต้นทุนและประสิทธิภาพ จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นจะเห็นได้ว่า การดำเนินการของผู้ประกอบการรถยนต์มีปัญหาที่เกิดจากความไม่แน่นอนของปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโซ่อุปทาน ปัจจัยต่าง ๆ ภายในโซ่อุปทาน เช่น ราคาวัตถุดิบ คุณภาพของวัตถุดิบ ระยะเวลาในการส่งมอบวัตถุดิบ ระยะเวลาในการขนส่งสินค้าให้ลูกค้า แรงงานหรือบุคลากรในสายการผลิต เป็นต้น ปัจจัยภายนอกโซ่อุปทานที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการผลิตและการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า ได้แก่ ภัยธรรมชาติ โรคระบาด ความผันผวนทางการเมือง เป็นต้น ความไม่แน่นอนของปัจจัยเหล่านี้สามารถถูกประเมินออกมาในรูปของปัจจัยเสี่ยง มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของปัจจัยและหาแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดในโซ่อุปทาน

วิกฤติการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ได้ส่งผลกระทบต่อปริมาณการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยว่าเป็นไปได้ที่ปริมาณการผลิตรถยนต์ในปี 2563 นี้อาจหดตัวลงอย่างมากประมาณร้อยละ 21-25 หรือผลิตรถยนต์ได้เพียง 1,520,000 ถึง 1,590,000 คัน โดยการผลิตที่ลดลงนี้คาดว่าเป็นผลมาจากการส่งออกที่อาจลดต่ำลงมากไปแต่ละระดับ 750,000 ถึง 780,000 คัน หดตัวสูงถึงร้อยละ 26-29 จากที่เคยส่งออกได้ 1,054,103 คัน ในปี 2562 ขณะที่ยอดขายในประเทศก็มีความเสี่ยงที่จะลดลงไปแต่ละระดับ 800,000-820,000 คัน หรือหดตัวร้อยละ 19-21 จากปีก่อนที่ทำได้ 1,007,552 คัน ส่วนการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมรถยนต์สู่ภาวะปกติอีกครั้งคาดว่าจะอาจเป็นช่วงกลางปี 2564 หรือต้นปี 2565 หลังเศรษฐกิจโลกจะทยอยฟื้นฟูในช่วงปี 2565

บทเรียนจาก COVID-19 โลจิสติกส์และซัพพลายเชนมีแนวโน้มจะเปลี่ยนไป ‘Agile supply chain’ กำลังจะมาแทนที่ระบบเก่า ประเทศไทยมีโอกาสที่จะได้รับเงินลงทุนจากต่างชาติในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ เนื่องจากไทยเป็นฐานการผลิตรถยนต์สำคัญในภูมิภาคอาเซียนอยู่ก่อนแล้ว จึงทำให้มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับอุตสาหกรรมกลุ่มนี้อยู่อย่างครบวงจร ประกอบกับอุตสาหกรรมกลุ่มนี้เป็น Capital-intensive industry ที่เน้นใช้เครื่องจักรในการผลิต จึงสามารถกระจายสายการผลิตในไทย เพื่อให้ห่วงโซ่อุปทานมีความยืดหยุ่นมากขึ้นได้โดยสะดวก การลงทุนเพื่อเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ Agile supply chain จะเริ่มขึ้นตั้งแต่ปีหน้า เพราะปีนี้เศรษฐกิจหลักทั่วโลกได้เข้าสู่ภาวะถดถอยแบบฉับพลัน ทำให้ความต้องการสินค้าต่างๆ ของผู้บริโภคลดลงทั่วโลก

จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้เกิดผลกระทบด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมรถยนต์เป็นอย่างมาก ทั้งการชะลอการผลิต สินค้าคงคลังไม่เพียงพอ การขนส่งสินค้าถูกจำกัดเวลาโดยรัฐบาลกำหนดเวลาการเดินทาง การขนส่งระหว่างประเทศล่าช้า ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมรถยนต์จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 กิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์มีทั้งหมด 13 กิจกรรมด้วยกัน แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นกิจกรรมหลักขององค์กรและกลุ่มที่เป็นกิจกรรมสนับสนุนการทำงานขององค์กร กิจกรรมซึ่งถือเป็นกิจกรรมหลักขององค์กร ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 8 กิจกรรม ส่วนที่เหลืออีก 5 กิจกรรม เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษากิจกรรมโลจิสติกส์ที่สำคัญ 6 ประเด็น 1) การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand forecasting) 2) การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory management) 3) การขนส่งสินค้า (Transportation) 4) การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ (Material handling) 5) การบริการลูกค้า (Customer services) 6) การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and service support) เพื่อพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ใหม่สำหรับวงการวิชาการ โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพของธุรกิจอุตสาหกรรมรถยนต์ ก่อให้เกิดการสร้างความสำเร็จและการปรับตัวเมื่อเกิดผลกระทบจากภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลให้อุตสาหกรรมรถยนต์มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.) เพื่อศึกษาการจัดการโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์รายหนึ่งในนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ก่อนและระหว่างการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19
- 2.) ค้นหาผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์รายหนึ่งในนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีจากการแพร่ระบาดของ COVID-19
- 3.) สำนักรวบรวมข้อมูลการจัดการโลจิสติกส์ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์รายหนึ่งในนิคมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ก่อนและระหว่างการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19

วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการ นำข้อมูลทุติยภูมิมาวิเคราะห์และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลหลักโดยสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling)

สรุปผลการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อมูลทุติยภูมิ

จากการศึกษา พบว่า ข้อมูลยอดขายของบริษัทในเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์ยังคงอยู่ในสภาวะปกติ ถึงแม้ว่าช่วงปลายเดือนมกราคมมีการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ประเทศจีน แต่เมื่อเข้าสู่เดือนมีนาคม ซึ่งเป็นช่วงที่การแพร่ระบาดของ COVID-19 เข้ามาในประเทศไทย และรัฐบาลได้ประกาศ Lockdown ในวันที่ 22 มีนาคม และอีกหลายประเทศในโซนเอเชียประกาศ Lockdown เช่นกัน ยอดขายก็เริ่มลดลง เมื่อเข้าสู่เดือนเมษายนยอดขายลดลงเกือบ 60% เมื่อมีการแพร่ระบาดไปทางยุโรปและอเมริกาเหนือจึงต้องมีการประกาศ Lockdown และเมื่อเข้าเดือนมิถุนายน ยอดขายทรุดต่ำลงไปเป็น 70% เมื่อมีการแพร่ระบาดสู่อเมริกาใต้ที่มีการระบาดหนักและไม่สามารถควบคุมได้ ในช่วงเดือนมิถุนายนประเทศจีนมีการประกาศ Lockdown ขึ้นมีครั้งในปักกิ่งและเมืองอื่นๆอีกบางส่วน และโซนเอเชียเองก็มีอีกหลายประเทศที่ยังคง Lockdown ทำให้บริษัทได้รับผลกระทบหนักมาก หากเหตุการณ์นี้ยังไม่สามารถควบคุมได้ทั่วโลก และเมื่อสถานการณ์ COVID-19 ได้หยุดการแพร่ระบาด บริษัทต้องใช้เวลาในการฟื้นตัวจึงจะสามารถผลิตได้เต็มกำลังเช่นเดิม

ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

1. การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand forecasting) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่าบริษัทได้มีการปรับเปลี่ยนแผนการผลิตตามความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก เป็นลักษณะการตั้งรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory management) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า การบริหารคลังสินค้าทุกแผนก ไม่มีความแตกต่างกัน เนื่องจากบริษัทได้ใช้ระบบ ที่เป็นมาตรฐานในการควบคุม การบริหารคลังสินค้า ทั้งการรับเข้า จ่ายออก อย่างไรก็ตาม เมื่อมีเหตุการณ์ระบาดของ COVID-19 บริษัทต้องแบกรับค่าใช้จ่ายในการบริการสินค้าคงคลังที่มากขึ้น โดยได้มีการซื้อสินค้าเข้ามาล่วงหน้าเป็นจำนวนมาก และมีการผลิตสินค้าเก็บไว้เป็นสินค้าคงคลังมากขึ้น เนื่องจากสามารถคาดการณ์สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้

3. การขนส่งสินค้า (Transportation) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า บริษัทจะให้ความสำคัญด้านออกแบบบรรจุภัณฑ์และการคำนวณปริมาตรการขนส่งให้คุ้มค่าที่สุด เมื่อมีการแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้มีการปรับการขนส่ง จากส่งสินค้าทุกวัน ได้เปลี่ยนแปลงเป็นสัปดาห์ละครั้งหรือเดือนละครั้งแทน

4. การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ (Material handling) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า แต่ละส่วนงาน ไม่มีความแตกต่างกัน ในแนวทางการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ บริษัทได้คำนึงถึงระยะทางการเคลื่อนย้ายเป็นหลัก โดยไม่ให้ห่างกันมากจนเกินไป ระหว่างโรงงานผลิต และคลังสินค้า เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายการขนย้ายวัตถุดิบให้น้อยที่สุด

5. บริการลูกค้า (Customer services) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า แต่ละส่วนงานมีการจัดการที่ ไม่แตกต่างกัน โดยมุ่งเน้นการพึงพอใจลูกค้าเป็นหลัก และหากมีสินค้าเสียหายบริษัทจะมีการตอบสนองทันทีไม่ว่าจะวิธีใดก็ตาม เพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทไว้เสมอ

6. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and service support) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า บริษัทมีสินค้าคงคลังเพื่อตอบสนองความต้องการสินค้าของลูกค้าเสมอ โดยมีนโยบายสนับสนุนชิ้นส่วนรถยนต์รุ่นเก่าเป็นเวลา 10 ปี หลังจากมีการหยุดการผลิตสินค้านั้น

อภิปรายผล

จากการศึกษาข้อมูลยอดขายของบริษัทที่ได้เก็บรวบรวมจากเดือนมกราคมถึงเดือนมิถุนายน พบว่ายอดขายเดือนมิถุนายนยอดขายตกลง 70% การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ขณะนี้ยังไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้ จึงส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมรถยนต์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

จากผลการศึกษาเรื่อง การจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ของผู้บริหารระดับสูงและพนักงานของบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะ จังหวัดชลบุรี ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็น และทัศนคติ เกี่ยวกับการพยากรณ์อุปสงค์ (Demand forecasting) พบว่าบริษัทได้อำนาจการผลิตจากข้อมูลลูกค้าเป็นหลัก โดยมีการปรับเปลี่ยนการผลิตตามความต้องการของลูกค้าทั้งลูกค้าในประเทศหรือลูกค้าต่างประเทศ การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory management) พบว่าบริษัทต้องแบกรับค่าใช้จ่ายในการบริการสินค้าคงคลังที่มากขึ้น เนื่องจากไม่สามารถคาดการณ์สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้ ตลอดจนลักษณะการขนส่งสินค้า (Transportation) โดยปกติบริษัทจะให้ความสำคัญด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์และการจัดเรียงสินค้าในการขนส่งโดยใช้พื้นที่คุ้มค่าที่สุด หลังจากเกิดการแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้มีการปรับเปลี่ยนการขนส่ง ซึ่งปกติจะจัดส่งสินค้าทุกวัน เปลี่ยนเป็นจัดส่งสินค้าอาทิตย์ละครั้ง หรือเดือนละครั้ง เพื่อลดต้นทุนการขนส่งสินค้า การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ (Material handling) พบว่าบริษัทคำนึงถึงระยะทางการเคลื่อนย้ายเป็นหลัก จึงตัดสินใจให้โรงงานผลิตและคลังสินค้าอยู่ใกล้กันไม่เกิน 2 กิโลเมตร แต่กระนั้นเองการบริการลูกค้า (Customer services) บริษัทได้เล็งเห็นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก เมื่อมีการร้องเรียนจากลูกค้าบริษัทจะรีบตอบสนองทันที และการจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and service support) พบว่าบริษัทมีบริการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ต่อไปอย่างน้อย 10ปี หลังจากมีการเปลี่ยนรุ่นของรถยนต์ โดยมีสินค้ารองรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า และการขนส่งที่เป็นรถพิเศษสำหรับจัดส่ง ซึ่งไม่ว่าจะเกิดการแพร่ระบาดของ COVID-19 หรือไม่ บริษัทจะต้องมีสินค้าสำหรับจัดส่งให้ลูกค้าเสมอ

การระบอบ COVID-19 เป็นทั้งโอกาสและเป็นทั้งวิกฤตของอุตสาหกรรมรถยนต์ ในด้านโอกาสคือทำให้เกิดการชะลอการสั่งซื้อ เป็นผลดีสืบเนื่องจากอุตสาหกรรมรถยนต์กำลังมีแผนพัฒนารถยนต์ขับเคลื่อนไฟฟ้า จึงทำให้มีเวลาให้ได้เตรียมตัว แต่ในทางกลับกันในด้านวิกฤตครั้งนี้ถือว่ารุนแรงมาก ทำให้ยอดขายลดลงอย่างเห็นได้ชัด การจัดการโลจิสติกส์สามารถควบคุมได้เพียงในประเทศ ส่วนการขนส่งระหว่างประเทศต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ แต่เพื่อความอยู่รอดของบริษัทสิ่งเดียวที่ทำได้คือการตอบสนองให้เร็วกับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์ รับรู้ถึงปัญหาที่แท้จริง และการแก้ปัญหาให้ตรงจุด ถึงจะสามารถทำให้ผ่านวิกฤตครั้งนี้ไปได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากข้อมูลยอดขายของบริษัทจะเห็นได้ว่าการแพร่ระบาดของ COVID-19 อุตสาหกรรมรถยนต์ได้รับผลกระทบหนักมาก หากเหตุการณ์นี้ยังไม่สามารถควบคุมได้ทั่วโลก และสถานการณ์ COVID-19 ได้หยุดการแพร่ระบาด อุตสาหกรรมรถยนต์ต้องใช้เวลาในการฟื้นตัวแบบสามารถผลิตได้เต็มกำลังเช่นเดิม

ในส่วนของการจัดการโลจิสติกส์ต้องมีการตรวจสอบทั้งระบบเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์ของบริษัทตั้งแต่การสั่งซื้อวัตถุดิบจาก Suppliers ตลอดจนถึงลักษณะการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าในประเทศ และต่างประเทศ ซึ่งสิ่งแรกที่ต้องทำคือการกระจายความเสี่ยงจากการซื้อสินค้าจาก Suppliers ที่อยู่ในประเทศเดียวกันเป็นจำนวนมาก โดยอาจจะหา Suppliers จากประเทศอื่นๆหรือ Suppliers ในประเทศเอง เพราะเมื่อเกิดปัญหา บริษัทยังมีวัตถุดิบในการผลิตต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม Suppliers ในประเทศเองต้องตรวจสอบว่าได้นำชิ้นส่วนมาจากที่ใด และมีบริษัทไหนสามารถผลิตทดแทนได้

ข้อเสนอแนะ

จากเหตุการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้บริษัทจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนด้าน logistics เพื่อให้มีประสิทธิภาพการดำเนินงานมากขึ้น โดยจำแนกออกเป็น 2 ประการ ได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand forecasting) เพิ่มการผลิตโดยอ้างอิงจากการพยากรณ์อุปสงค์ที่ลูกค้าให้มา แต่ทำการผลิตเพิ่มจาก Forecasting 10%
2. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory management) จัดทำระบบการควบคุมสินค้าคงคลังให้ดีขึ้น อาจจะมีการให้มีสินค้าคงคลังที่มากขึ้น
3. การขนส่งสินค้า (Transportation) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งระยะยาว หากสินค้าที่ส่งออกต่างประเทศ อาจจะต้องมีการส่งออกต่อครั้งจำนวนที่มากขึ้น ส่วนสินค้าในประเทศควรจะมีการขนส่งให้ลูกค้าล่วงหน้ามากกว่า 3 วัน ขึ้นไป
4. การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ (Material handling) มีการจัดการเกี่ยวกับจุดรับส่งสินค้า ให้ตรงจุดเพื่อไม่เสียเวลา ในการเคลื่อนย้าย
5. การบริการลูกค้า (Customer services) จัดตั้งแผนกบริการลูกค้า one stop service ขึ้นมา เมื่อเกิดปัญหาให้ลูกค้าได้คำตอบที่ชัดเจนและแน่นอน

6.การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and service support) บริษัทจะขยายจำนวนปีในการบริการอะไหล่ให้แก่บริษัทรถยนต์ จาก 10ปี เป็น 15ปี

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand forecasting) พยายามวางแผนการผลิตให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า และให้เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

2.การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory management) มีการจ่าย รับ สินค้า และสามารถตรวจสอบที่จัดเก็บ และจำนวนสินค้าคงคลัง ได้ถูกต้องแม่นยำ

3.การขนส่งสินค้า (Transportation) ใช้รถขนถ่ายสินค้าได้คุ้มค่าที่สุด และใช้พื้นที่ในการจัดวางในตู้คอนเทนเนอร์ได้คุ้มค่า

4.การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ (Material handling) ไม่เคลื่อนย้ายวัตถุดิบมากกว่า 2 ครั้ง เพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต และประหยัดเวลา

5.การบริการลูกค้า (Customer services) สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า โดยสามารถติดต่อสอบถามได้ตลอด 24 ชม.

6.การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Part and service support) มีอะไหล่ที่สามารถจัดส่งให้ลูกค้าได้ทันที เมื่อมีคำสั่งซื้อ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยงของโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมรถยนต์ เพื่อให้เห็นถึงความเสี่ยงและการแก้ปัญหา

2. ศึกษาทิศทางการจัดการโลจิสติกส์อุตสาหกรรมรถยนต์ไฟฟ้าในอนาคต แนวโน้มการขนส่ง และลักษณะการขนส่งที่จะเปลี่ยนแปลงไป

เอกสารอ้างอิง

ความสามารถในการแข่งขันของไทย. (ออนไลน์). เข้าถึงจาก <http://www.nesdb.go.th/>
สืบค้นวันที่ 29 พฤษภาคม 2563

ไทยแลนด์อุตสาหกรรมอุตสาหกรรม การจัดการความเสี่ยงในโซ่อุปทาน. (ออนไลน์). เข้าถึงจาก
<http://www.thailandindustry.com/guru/view.php?id=9293§ion=9&rcountY> สืบค้นวันที่ 29
พฤษภาคม 2563

บทเรียนจากโควิด-19 (2563). เข้าถึงได้จาก <https://thestandard.co/> [2020, May 27]

ผลกระทบจากโควิด-19 (2563). เข้าถึงได้จาก <https://www.thansettakij.com/>

บริบทเกี่ยวกับอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย. (ออนไลน์). เข้าถึงจาก
<https://www.dtn.go.th/th/home> สืบค้นวันที่ 29 พฤษภาคม 2563

พัชราภรณ์ เนียมมณี และลักษณะ อัครธีรวงศ์(2556). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเสี่ยง
ของโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมยานยนต์. สานักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. มหาวิทยาลัยนิค

วิ ก ฤ ตี ก า ร แ พ ร ะ บ า ด ข อ ง เชื้อ ไว ร ุ ส โ ค วิ ด -1 9 (2 5 6 3). เข้าถึงได้จาก
<https://kasikornresearch.com/th>
[2020, May 7]

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานการศึกษาเรื่อง การพัฒนา
ขีดสมามคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย. (ออนไลน์). เข้าถึงจาก <http://www.taia.or.th/thai/index.aspx>.
สืบค้นวันที่ 29 พฤษภาคม 2563

สถาบันยานยนต์. (ออนไลน์). เข้าถึงจาก <http://www.thaiauto.or.th/> สืบค้นวันที่ 29 พฤษภาคม
2563

สถิติยอดการผลิตรถยนต์ของประเทศไทย (2563). เข้าถึงได้จาก <http://www.TNN.com> [2020,
May 9]

K-nation Blog, จากสี่นามีที่ญี่ปุ่น มาถึงน้ำท่วมไทย ผลกระทบอุตสาหกรรมยานยนต์เต็มๆ เข้าถึง
จาก <http://www.oknation.net/blog/Smartlearning/2011/10/15/entry-2> สืบค้นวันที่ 29 พฤษภาคม
2563