

### บทที่ 3

#### ลักษณะการดำเนินงานในปัจจุบัน

ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมเนื่องจากประชากรส่วนใหญ่ของประเทศประกอบอาชีพเกษตรกร สินค้าเกษตรกรรมของไทยแบ่งเป็น 3 หมวด คือ กสิกรรม ปศุสัตว์ และสัตว์น้ำ โดยมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรของไทยมีมูลค่าค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหมวดปศุสัตว์ที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และเมื่อพิจารณาในรายสินค้าจะพบว่าสินค้าไก่เป็นสินค้าส่งออกในหมวดปศุสัตว์ที่มีมูลค่าการส่งออกที่สูงมากและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สินค้าไก่ที่ประเทศไทยส่งออกแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ไก่สดแช่แข็ง และไก่แปรรูปแช่แข็ง โดยสินค้าไก่สดแช่แข็งสามารถจำแนกได้เป็นไก่สดทั้งตัวและไก่ชำแหละ ในขณะที่สินค้าไก่แปรรูปแช่แข็งจะเป็นการนำสินค้าไก่สดชำแหละ มาผ่านกระบวนการแปรรูปให้มีลักษณะสุกหรือกึ่งสุกและนำไปแช่แข็งก่อนทำการบรรจุเพื่อส่งออก ซึ่งมูลค่าการส่งออกสินค้าไก่ทั้ง 2 ประเภทของไทยแสดงดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 มูลค่าการส่งออกสินค้าไก่ของไทยตั้งแต่ปี 2535 – 2549 (ล้านบาท)

ปี	ไก่สดแช่แข็ง	ไก่แปรรูป	มูลค่ารวม	อัตราการเติบโต
2540	10,949.3	-	10,949.3	20.52%
2541	16,638.5	-	16,638.5	51.96%
2542	15,260.0	5,935.8	21,195.8	27.39%
2543	15,689.9	8,749.7	24,439.6	15.30%
2544	23,894.9	11,546.6	35,481.5	45.18%
2545	22,958.9	13,152.6	36,111.6	1.78%
2546	24,767.2	15,703.6	40,470.9	12.07%
2547	1,749.0	20,853.0	22,602.0	-44.15%
2548	537.9	27,338.5	27,876.4	23.34%
2549	595.6	28,842.7	29,438.3	5.60%

เมื่อพิจารณามูลค่าการส่งออกสินค้าไก่ของไทย จะพบว่าสินค้าไก่ของไทยมีมูลค่าการส่งออกที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2539 ถึงปี 2547 และมีมูลค่าการส่งออกลดลงในปี 2547 เนื่องจากผลกระทบของโรคระบาดหวัดนก ซึ่งประเทศคู่ค้าต่างๆ ของไทยสั่งงดการนำเข้า อย่างไรก็ตามจาก

มาตรการแก้ไขปัญหาค่าทำให้ในปี 2548 สินค้าไก่ของไทยสามารถส่งออกได้มากขึ้น ส่งผลให้มูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาค่อนข้างมาก

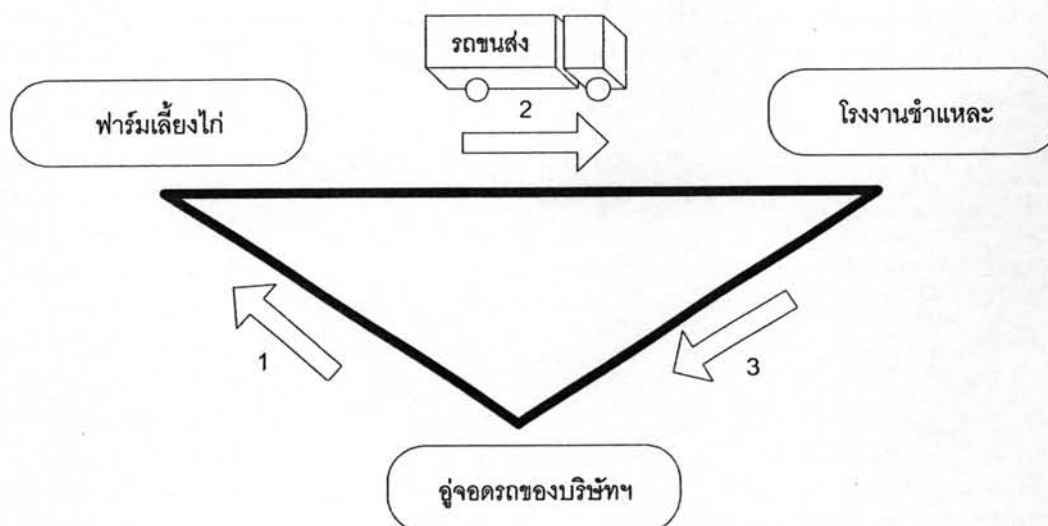
### 3.1 การขนส่งไก่ในอุตสาหกรรมไก่

ผู้ประกอบการรายใหญ่ในอุตสาหกรรมไก่ของไทยส่วนใหญ่เป็นธุรกิจครบวงจรซึ่งมีการรวมกิจการกันในแนวดิ่ง (Vertical Integration) โดยเริ่มตั้งแต่ธุรกิจฟาร์มไก่พันธุ์ ธุรกิจโรงฟักไข่ ธุรกิจฟาร์มเลี้ยงไก่เนื้อ ธุรกิจโรงงานชำแหละ และธุรกิจโรงงานแปรรูป วงจรการเลี้ยงไก่เนื้อจะเริ่มจากการเลี้ยงไก่พ่อ - แม่พันธุ์ให้ออกไข่ และนำไข่มาทำการฟักที่ตู้ฟักเพื่อให้ได้ลูกไก่เนื้อที่มีการเจริญเติบโตค่อนข้างเร็ว และมีการอัตราแลกเนื้อสูง และนำลูกไก่ที่ได้มาเลี้ยงในฟาร์มเลี้ยงไก่เนื้อเมื่อได้ระยะเวลาที่เหมาะสมก็จะนำมาเข้าสู่กระบวนการชำแหละและทำการแปรรูปต่อไป ในขณะที่ไก่พ่อ - แม่พันธุ์เมื่อถึงเวลาปลดประจำการก็นำมาเข้าสู่กระบวนการผลิตเช่นเดียวกับไก่เนื้อในฟาร์มเช่นกัน

จากวงจรการเลี้ยงไก่ทั้งระบบ จะพบว่ารถขนส่งในอุตสาหกรรมไก่แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ รถขนส่งไข่ไก่ รถขนส่งลูกไก่และรถขนส่งไก่ใหญ่ โดยรถขนส่งแต่ละประเภทจะมีลักษณะแตกต่างกัน โดยรถขนส่งไข่ไก่จะขนส่งไข่จากฟาร์มไก่ไข่ไปยังโรงฟักไก่เพื่อฟักเป็นลูกไก่ รวมถึงการขนส่งไข่ไก่จากฟาร์มไปตามส่งตามร้านค้า โดยรถขนส่งจะมีทั้งรถกระบะบรรทุกและรถห้องเย็นที่สามารถควบคุมอุณหภูมิได้เพื่อป้องกันการเน่าเสียของไข่ขณะขนส่งทางไกล

รถขนส่งลูกไก่เป็นการขนส่งลูกไก่อายุ 1 วัน โดยทำการขนส่งจากโรงฟักไข่ไปตามฟาร์มเลี้ยงไก่ต่างๆ รถขนส่งลูกไก่เป็นรถบรรทุกขนาดเล็กและลูกไก่จะถูกบรรจุในกล่องกระดาษ ในขณะที่รถขนส่งไก่ใหญ่จะเป็นการขนส่งไก่ใหญ่จากฟาร์มไปยังโรงงานชำแหละ รวมถึงการขนย้ายไก่พันธุ์ระหว่างฟาร์มต่างๆ ซึ่งรถขนส่งไก่ใหญ่จะเป็นรถบรรทุกที่บรรจุกล่องหรือถาดบรรจุที่ทำจากพลาสติก

สำหรับการศึกษาคั้งนี้จะเป็นการศึกษารถขนส่งไก่ใหญ่ที่ทำการขนย้ายไก่จากฟาร์มไก่เนื้อมาสู่โรงงานชำแหละเพื่อทำการชำแหละและแปรรูปต่อไป ในปัจจุบันรถขนส่งไก่ใหญ่แบ่งออกเป็น 2 ประเภทตามลักษณะภาชนะบรรจุ คือ รถขนส่งประเภทกล่องและประเภทถาด โดยมีลักษณะกระบวนการทำงานของการขนส่งไก่มีลักษณะ คือ เมื่อได้รับคิวแล้ว รถขนส่งจะออกจากจุดจอดของบริษัทเพื่อไปจับไก่ที่ฟาร์ม หลังจากทำการจับไก่ขึ้นรถเสร็จแล้วจะทำการขนส่งไปยังโรงงานชำแหละต่อไป เมื่อถึงโรงงานจะมีการนำไก่ลงจากรถเพื่อเข้าสู่กระบวนการชำแหละและแปรรูป เมื่อลงไก่เสร็จแล้ว รถขนส่งจะเดินทางกลับมายังจุดจอดเพื่อเตรียมตัววิ่งในคิวต่อไป ซึ่งแสดงดังรูปที่ 3



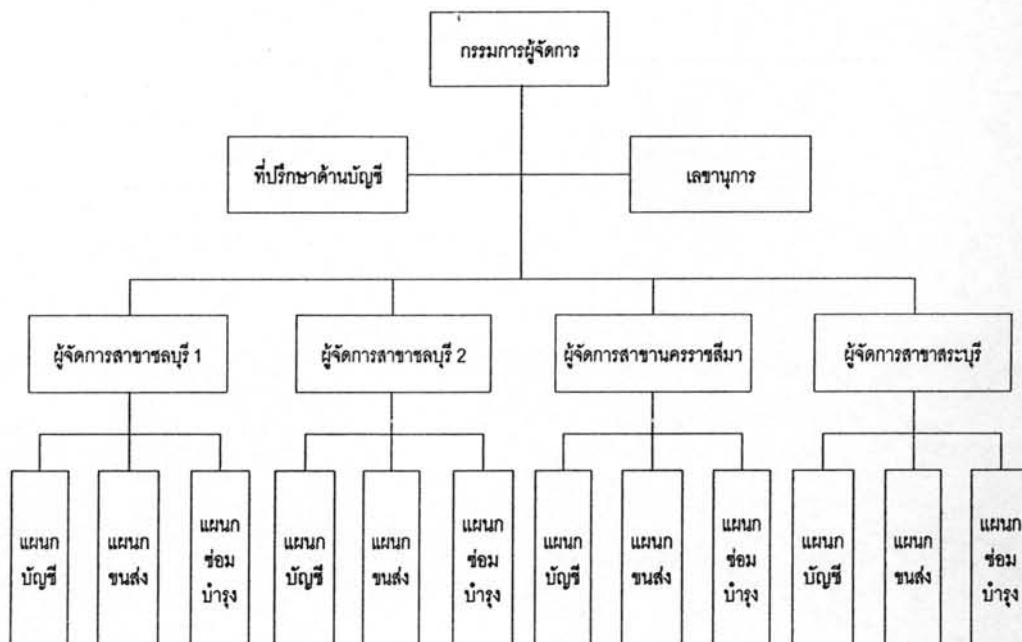
รูปที่ 3 ขั้นตอนการทำงานของรถขนส่งไม้

### 3.2 รายละเอียดของบริษัทกรณีศึกษา

บริษัทกรณีศึกษาเป็นบริษัทรับจ้างบรรทุกสัตว์ปีกซึ่งทำหน้าที่บรรทุกไม้จากฟาร์มไปยังโรงงานชำแหละไม้ โดยบริษัทได้จดทะเบียนเพื่อดำเนินธุรกิจบรรทุกสัตว์ปีก ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 โดยมีรถบรรทุกไม้ 2 ประเภท คือ แบบกล่องและแบบถาด และแบ่งตามขนาดบรรทุก คือ 6 ล้อ 10 ล้อช่วงสั้นและ 10 ล้อช่วงยาว ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งหมด 106 คัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2548 บริษัททำหน้าที่รับจ้างบรรทุกไม้ไปยังสถานที่ต่างๆ โดยรับจ้างบรรทุกไม้ใหญ่ทุกชนิด เช่น ไม้เนื้อ ไม้ไซ ไม้พ้อแม่พันธุ์ ไม้ปลดระวาง เป็นต้น บริษัทมีสาขาทั้งหมด 4 สาขา ซึ่งมีจำนวนรถแต่ละสาขาดังนี้

- |                   |                      |
|-------------------|----------------------|
| 1. สาขาชลบุรี 1   | รถบรรทุกจำนวน 14 คัน |
| 2. สาขาชลบุรี 2   | รถบรรทุกจำนวน 31 คัน |
| 3. สาขาสระบุรี    | รถบรรทุกจำนวน 25 คัน |
| 4. สาขานครราชสีมา | รถบรรทุกจำนวน 36 คัน |

การทำงานในแต่ละสาขามีการทำงานที่เป็นอิสระต่อกัน นอกจากในกรณีฉุกเฉินจึงจะมีติดต่อขอใช้รถระหว่างสาขา จากการศึกษากระบวนการทำงานของแต่ละสาขาพบว่า มีขั้นตอนการทำงานลักษณะเดียวกันกล่าวคือ ในแต่ละสาขาจะประกอบด้วยแผนกต่างๆ 3 แผนก คือ แผนกบัญชี แผนกขนส่งและแผนกซ่อมบำรุง โดยบริษัทกรณีศึกษามีโครงสร้างองค์กรดังรูปที่ 4



รูปที่ 4 โครงสร้างองค์กรของบริษัทกรณีศึกษา

โครงสร้างองค์กรของบริษัทกรณีศึกษาในแต่ละสาขาจะประกอบไปด้วยแผนกต่างๆ 3 แผนกเหมือนกัน เพื่อให้มีกระบวนการทำงานที่เหมือนกันในทุกสาขา โดยแผนกต่างๆ มีหน้าที่ดังนี้

1. แผนกบัญชี แผนกบัญชีมีหน้าที่รับผิดชอบงานในส่วนของการจัดทำเอกสารทางบัญชี และสนับสนุนการทำงานของแผนกขนส่งและแผนกซ่อมบำรุง โดยแผนกบัญชีของแต่ละสาขาจะต้องจัดทำเอกสารทางด้านบัญชีทั้งหมดส่งให้กับที่ปรึกษาทางด้านบัญชีเพื่อจัดทำงบการเงินรวมของบริษัท โดยแผนกบัญชีมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

- 1.1 จัดเก็บเอกสารทางบัญชีและจัดทำงบการเงิน
- 1.2 จัดทำใบแจ้งหนี้ ใบวางบิลและใบเสร็จรับเงิน
- 1.3 คำนวณเบี่ยเลี้ยงและเงินเดือนของพนักงาน
- 1.4 รับงานและจัดทำใบเสนอราคาให้กับลูกค้าใหม่
- 1.5 ตรวจสอบและต่ออายุทะเบียนรถ ประกันภัยต่างๆ

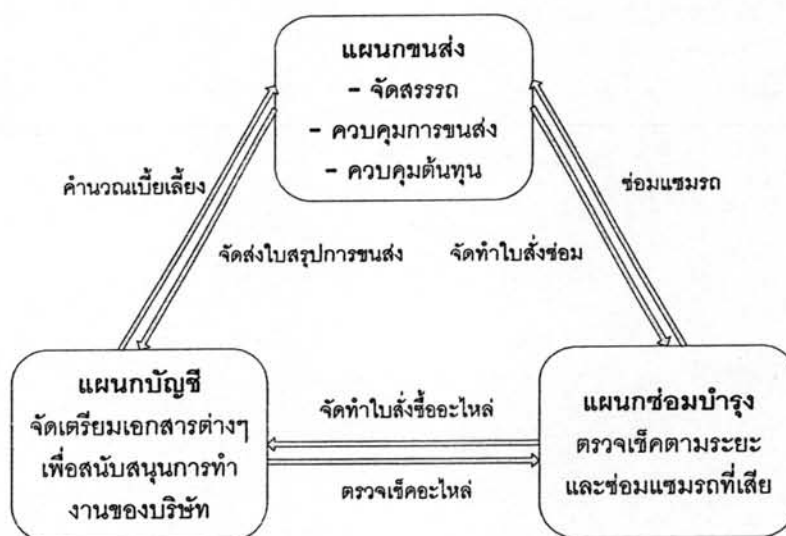
2. แผนกขนส่ง เป็นแผนกที่มีความสำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นแผนกที่รับผิดชอบกระบวนการทำงานหลักของบริษัท โดยเริ่มตั้งแต่การรับงาน จัดรถ จัปไก่จากฟาร์มจนถึงการขนส่งไก่เข้าโรงงาน โดยแผนกขนส่งมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

- 2.1 จัดทำใบขนย้ายสัตว์ปีกของพนักงาน
- 2.2 จัดรถตามใบแจ้งคิวที่ได้รับจากโรงงานและส่งกลับแผนกบัญชีเพื่อทำใบขนย้าย
- 2.3 ควบคุม ตรวจสอบระยะเวลาและต้นทุนการขนส่ง
- 2.4 จัดส่งใบรับไก่เป็นให้กับฝ่ายบัญชีเพื่อออกใบแจ้งหนี้และคำนวณเบี่ยเลี้ยง
- 2.5 ตรวจสอบและซ่อมแซมภาชนะบรรจุไก่
- 2.6 จัดทำใบสั่งซ่อมเพื่อตรวจเช็คตามระยะและซ่อมแซมรถที่เสีย
- 2.7 จัดทำใบเบิกอะไหล่ของแผนกซ่อมบำรุง

3. แผนกซ่อมบำรุง แผนกซ่อมบำรุงเป็นแผนกสนับสนุนการทำงานของแผนกขนส่งให้สามารถขนส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลรถขนส่ง ทั้งส่วนของการซ่อมบำรุงตามระยะและการซ่อมแซมรถที่เสียฉุกเฉิน ซึ่งมีหน้าที่ต่างๆ ดังนี้

- 3.1 จัดซื้ออะไหล่ที่จำเป็นในการบำรุงรักษารถ
- 3.2 จัดซื้อชิ้นส่วนเพื่อใช้ในการประกอบรถและกระเบบรถทุก
- 3.3 ซ่อมแซมรถตามใบสั่งซ่อมของแผนกขนส่ง
- 3.4 ประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้นและจัดการซ่อมแซม
- 3.5 ประสานงานกับศูนย์บริการรถหากมีการส่งซ่อมกับศูนย์บริการ

แผนกต่างๆ ของแต่ละสาขามีหน้าที่ความรับผิดชอบดังที่กล่าวมา โดยมีความสัมพันธ์กันทุกแผนกแสดงดังรูปที่ 5



รูปที่ 5 ความสัมพันธ์ของแผนกต่างๆ ในบริษัท



จากรูปจะพบว่าแผนกต่างๆ มีความสัมพันธ์กันหมด กล่าวคือ แผนกขนส่งมีความหน้าที่หลักที่เกี่ยวข้องกับแผนกบัญชี คือ การจัดส่งใบสรุปการวิ่งให้กับแผนกบัญชีเพื่อคำนวณเบี่ยเลี้ยงและจัดทำใบวางบิล และแผนกขนส่งมีความสัมพันธ์กับแผนกซ่อมบำรุง คือ จัดทำใบสั่งซ่อมเพื่อส่งให้แผนกซ่อมบำรุงตรวจซ่อมแซมรถ ในขณะที่แผนกบัญชีกับแผนกซ่อมบำรุงมีความสัมพันธ์กันในการสั่งซื้ออะไหล่ และการตรวจเช็คสินค้าคงคลังในส่วนของอะไหล่รถ

สำหรับงานที่ทางบริษัทรับจ้างขนส่งเป็นการรับจ้างขนส่งไก่ใหญ่เข้าสู่โรงงานชำแหละ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ งานสัญญาจ้างและงานภายนอกซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. งานสัญญาจ้าง บริษัทจะรับจ้างบรรทุกไก่ตามสัญญาว่าจ้างที่ทำไว้กับทางโรงงานชำแหละ ซึ่งเป็นโรงงานขนาดใหญ่ที่ผลิตและแปรรูปไก่เพื่อทำการส่งออก ดังนั้นจะมีการขนส่งไก่ในแต่ละวันเป็นจำนวนมาก

2. งานภายนอก หมายถึงงานที่ทางบริษัทรับจ้างขนส่งเป็นครั้งคราว เช่น การขนส่งจากฟาร์มไปยังโรงชำแหละขนาดเล็กเพื่อชำแหละส่งขายตามตลาดสด การขนย้ายไก่อั้วระหว่างฟาร์ม และการขนย้ายไก่อั้วพันธุ์ไปยังประเทศเพื่อนบ้าน เป็นต้น

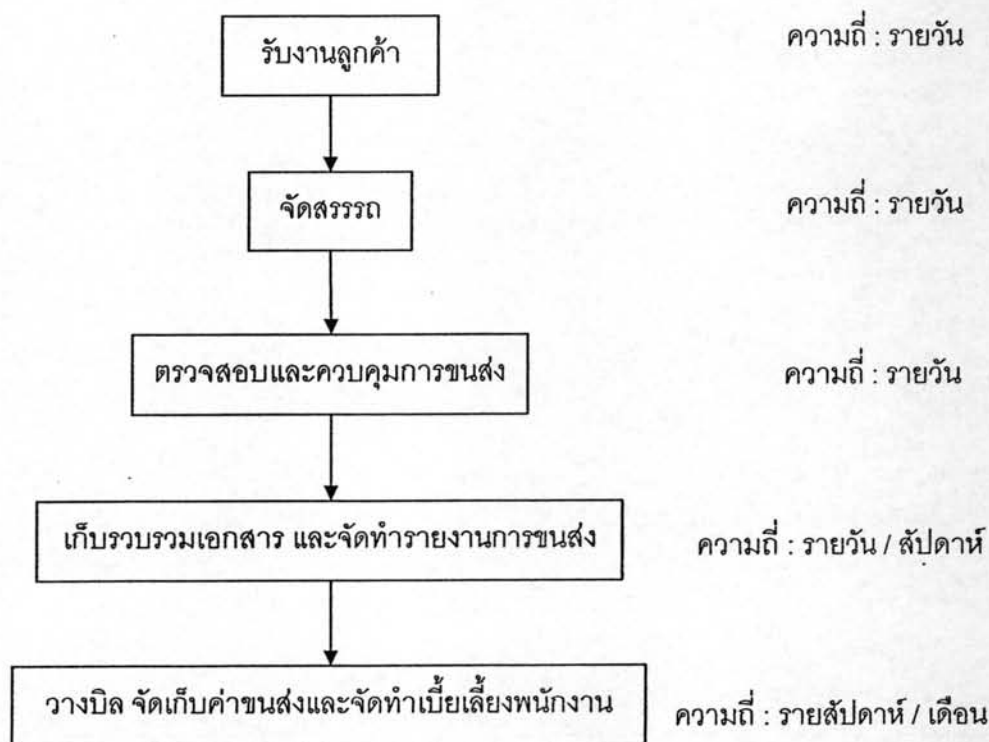
งานขนส่งประเภทสัญญาจ้างจะมีจำนวนมากกว่างานภายนอกมาก และงานสัญญาจ้างยังจะต้องมีการขนส่งที่เป็นมาตรฐาน เนื่องจากเป็นการขนส่งสินค้าที่ผลิตเพื่อส่งออก ดังนั้นการขนส่งของงานสัญญาจ้างจะต้องควบคุมการทำงานในขั้นตอนต่างๆ อย่างละเอียด โดยจะต้องมีการจัดเตรียมเอกสารและบันทึกการทำงานตามข้อกำหนดของทางโรงงาน

### 3.3 กระบวนการทำงานในปัจจุบัน

กระบวนการทำงานของบริษัทกรณีศึกษาแบ่งออกเป็นการทำงานที่ต้องทำเป็นประจำทุกวัน และบางขั้นตอนจะจัดทำทุกสัปดาห์หรือทุกเดือน โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. รับงานลูกค้า
2. จัดสรรงานให้รถแต่ละคัน
3. ตรวจสอบและควบคุมการขนส่ง
4. เก็บรวบรวมเอกสารและจัดทำรายงานการขนส่ง
5. วางบิล จัดเก็บค่าขนส่งและเบี่ยเลี้ยงพนักงาน

การทำงานในแต่ละขั้นตอนจะมีระยะเวลาทำงานแตกต่างกัน คือ การรับงานลูกค้า การจัดสรรงานให้รถแต่ละคัน การตรวจสอบและควบคุมการขนส่ง รวมถึงการเก็บรวบรวมเอกสารและจัดทำรายงานการขนส่งจะมีการทำงานทุกวัน แต่การวางบิลและจัดเก็บค่าขนส่งและเบี้ยเลี้ยงพนักงานจะมีการจัดทำเป็นรายสัปดาห์และรายเดือน ซึ่งแสดงขั้นตอนการทำงานดังรูปที่ 6



รูปที่ 6 ขั้นตอนการทำงานหลักของบริษัทกรณีศึกษา

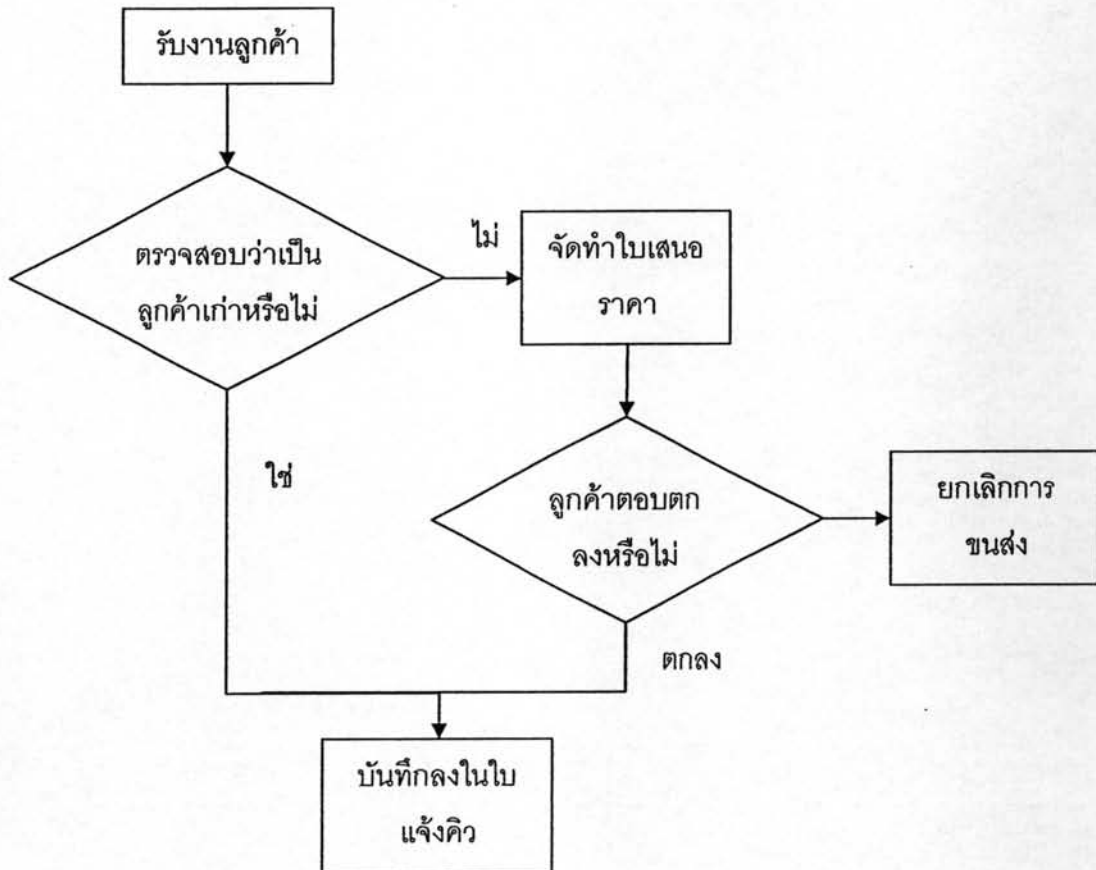
สำหรับแต่ละขั้นตอนจะมีรายละเอียดการทำงานดังนี้

### 1. รับลูกค้า

การทำงานในขั้นตอนของการรับลูกค้าจะลงบันทึกรายละเอียดของคิวลงในใบแจ้งคิวซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภท คือ งานสัญญาจ้างและงานภายนอก โดยงานสัญญาจ้างจะมีการจัดส่งใบแจ้งคิวมาในช่วงสายๆ ของวันจันทร์ถึงเสาร์ โดยใบแจ้งคิวจะเป็นเวลาคิวของวันถัดไป เนื่องจากการขนส่งไปเข้าโรงงานจะต้องมีการตรวจน้ำหนักไถในฟาร์มโดยการสุ่มว่าได้น้ำหนักตามที่ต้องการแล้วหรือไม่ เมื่อได้น้ำหนักที่ต้องการแล้วจึงทำการกำหนดฟาร์มที่จะทำการขนส่ง ซึ่งน้ำหนักไถจะขึ้นกับระยะเวลาซึ่งสามารถประมาณได้แต่ไม่แม่นยำเพียงพอ จึงต้องทำการสุ่มน้ำหนักไถในฟาร์มทุกวัน ดังนั้นการรับงานขนส่งจึงเป็นการรับงานวันต่อวัน งานสัญญาจ้างจะเป็นการจับไถจากฟาร์มไปยังโรงงานฆ่าแหละของคู่สัญญา







รูปที่ 7 ขั้นตอนการจัดทำใบเสนอราคา

## 2. จัดสรรรถ

การทำงานในขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดงานให้กับรถแต่ละคัน ซึ่งแผนกขนส่งเป็นผู้จัดโดยใช้ข้อมูลจากใบแจ้งคิวที่ทางโรงงานชำแหละจัดส่งมาให้ในแต่ละวัน เนื่องจากระยะเวลาในขั้นตอนต่างๆ ของการขนส่งไถ่เป็นปัจจัยหลักที่ต้องนำมาพิจารณา ดังนั้นการจัดสรรรถจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นไม่ได้ เนื่องจากการขนส่งไถ่เข้าโรงงานชำแหละจะมีความสูญเสียเกิดขึ้นเป็นจำนวนมากและทางบริษัทขนส่งจะต้องจ่ายค่าเสียหายที่เกิดขึ้นหากไม่สามารถทำการขนส่งไถ่ได้ตามที่ตกลงไว้

การจัดสรรรถจะเป็นการจัดสรรรถเพื่อขนส่งในวันรุ่งขึ้น หลังจากได้รับใบแจ้งคิวจากแผนกบัญชีแล้ว ทางแผนกขนส่งจะต้องทำการจัดสรรรถให้เสร็จก่อนเวลาเที่ยง เพื่อส่งไปจัดทำใบขนย้ายสัตว์ปีกที่ปศุสัตว์จังหวัดที่เป็นที่ตั้งของสถานที่จับไถ่ ซึ่งหลังจากออกใบขนย้ายได้แล้วจะไม่สามารถทำการแก้ไขได้ ซึ่งในใบขนย้ายจะมีรายละเอียดต่างๆ ที่สำคัญกับการขนส่ง ดังนี้

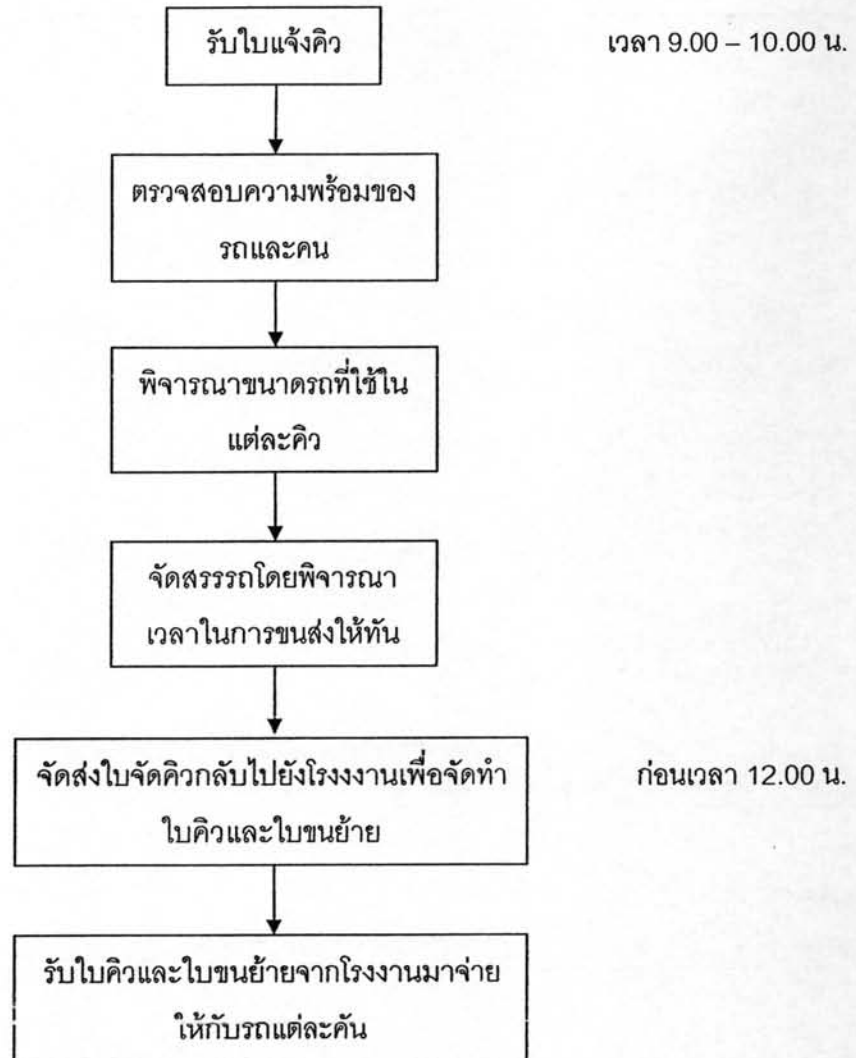
- สถานที่จับ (ฟาร์ม)
- สถานที่ปลายทาง
- ทะเบียนรถขนส่ง
- จำนวนไก่
- ชื่อพนักงานขับรถขนส่ง

การขนส่งไก่จะต้องขนส่งตามรายละเอียดในใบอนุญาตอย่างเคร่งครัด เนื่องจากหากทะเบียนรถที่ลงในใบอนุญาตไม่สามารถวิ่งได้จะทำให้ไม่สามารถไปจับไก่คือนั้นได้ ซึ่งเวลาคิวจะเป็นเวลาที่รถขนส่งจะต้องขนส่งไก่ไปถึงโรงงานฆ่าและ รถขนส่งจะต้องออกจากจุดจอดรถของแต่ละสาขาไปยังฟาร์มก่อนเวลาคิวเพื่อจับไก่ขึ้นรถและขนส่งมายังบริษัท โดยในงานสัญญาจ้างรถขนส่งจะต้องมีพนักงานขับรถประจำรถ ซึ่งคนขับรถคันหนึ่งไม่สามารถไปขับรถอีกคันหนึ่งได้ เนื่องจากเงื่อนไขที่ทำไว้กับคู่สัญญาและเงื่อนไขในการจัดทำใบอนุญาตตัวปีกของกรมปศุสัตว์ แต่งานภายนอกนั้นสามารถใช้คนขับคนใดขับรถคันใดก็ได้ แต่ต้องมีการกำหนดที่ชัดเจนก่อนจัดทำใบอนุญาต แต่ในการทำงานจะไม่มี การสลับพนักงานขับรถถ้าไม่จำเป็น ซึ่งจะเป็นประโยชน์เมื่อรถเกิดความเสียหายจะทราบสาเหตุได้ง่าย โดยขั้นตอนการจัดสรรรถแสดงดังรูปที่ 8

รถที่นำมาจัดจะต้องเป็นรถที่สภาพพร้อมวิ่ง คือ คนขับรถจะต้องพักผ่อนเพียงพอ รถไม่ได้รับการเข้าอู่เพื่อซ่อมแซม โดยสามารถตรวจดูได้จากรายงานการขนส่งของรถในวันที่ผ่านมา เมื่อทราบว่ารถคันใดพร้อมวิ่งแล้ว พนักงานจัดรถจะทำการจัดรถโดยให้รถแต่ละคันได้วิ่งจำนวนเที่ยวใกล้เคียงกัน และสามารถไปขนส่งไก่ได้โดยไม่มีปัญหา โดยต้องพิจารณาเงื่อนไขต่างๆ ดังนี้

*ความพร้อมของรถขนส่งและพนักงานขับรถ* ในการพิจารณาจะแบ่งพิจารณาเป็นความพร้อมของรถขนส่งและความพร้อมของพนักงานขับรถ

- ความพร้อมของรถขนส่ง จากการพิจารณาความพร้อมของรถจะพบว่าเกิดจาก 2 สาเหตุสำคัญ คือ การซ่อมบำรุงตามระยะและการซ่อมบำรุงที่เกิดขึ้นกะทันหัน โดยการซ่อมบำรุงตามระยะสามารถทราบได้จากระยะทางที่รถขนส่งวิ่งในแต่ละวัน ซึ่งเมื่อครบกำหนดทุกๆ 5,000 กิโลเมตรจะมีการตรวจเช็ค ถ้ายาน้ำมันเครื่อง เปลี่ยนกรองอากาศและตรวจเช็คส่วนต่างๆ ของรถขนส่ง ซึ่งการซ่อมบำรุงในลักษณะนี้ทราบระยะเวลาล่วงหน้า ทำให้สามารถวางแผนการซ่อมบำรุงได้ง่ายและนอกจากนี้ยังสามารถผ่อนผันได้หากรถขนส่งไม่เพียงพอก็สามารถนำมาวิ่งได้ก่อน โดยการซ่อมบำรุงในลักษณะนี้ใช้เวลาไม่นานมากนัก อาจใช้เวลาที่เหลือหลังจากวิ่งในแต่ละวันในการซ่อมบำรุงได้หากมีเวลาเพียงพอ



รูปที่ 8 ขั้นตอนการจัดสรรรถ

ในขณะที่การซ่อมบำรุงที่เกิดขึ้นกะทันหันจะไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ เช่น การเกิดอุบัติเหตุกับรถขนส่งหรือรถเสียระหว่างทางขนส่ง ซึ่งจำเป็นที่จะต้องซ่อมแซมกะทันหันและไม่ทราบกำหนดเวลาซ่อมที่ชัดเจน

- ความพร้อมของพนักงานขับรถ สำหรับพนักงานขับรถจะมีวันหยุดในเดียวกับวันที่โรงงานชำแหละหยุดทำงาน ซึ่งปกติจะเป็นวันอาทิตย์ นอกจากบางกรณีหากโรงงานมีการชำแหละในวันอาทิตย์ พนักงานขับรถก็ต้องพร้อมที่จะขับรถ ดังนั้นหากพนักงานขับรถคนใดต้องการหยุดงานจะต้องมีการแจ้งล่วงหน้าเนื่องจากรายชื่อพนักงานขับรถจะต้องถูกส่งไปจัดทำใบขนย้ายสัตว์ปีก ซึ่งหากพนักงานขับรถต้องการลาหยุดจะมีการแจ้งฝ่ายขนส่งเมื่อนำใบรับไก่เป็นจากโรงงานมาส่งในแต่ละวัน

รถที่นำมาจัดจะต้องเป็นรถที่สภาพพร้อมวิ่ง คือ คนขับรถจะต้องพักผ่อนเพียงพอ รถไม่ได้รับการเข้าอู่เพื่อซ่อมแซม โดยสามารถตรวจดูได้จากรายงานการขนส่งของรถในวันที่ผ่านมา เมื่อทราบว่ารถคันใดพร้อมวิ่งแล้ว พนักงานจัดรถจะทำการจัดรถโดยให้รถแต่ละคันได้วิ่งจำนวนเที่ยวใกล้เคียงกันและสามารถไปขนส่งไถ่ได้โดยไม่มีปัญหา โดยต้องพิจารณาเงื่อนไขต่างๆ ดังนี้

*ความพร้อมของรถขนส่งและพนักงานขับรถ* ในการพิจารณาจะแบ่งพิจารณาเป็นความพร้อมของรถขนส่งและความพร้อมของพนักงานขับรถ

- ความพร้อมของรถขนส่ง จากการพิจารณาความพร้อมของรถจะพบว่าเกิดจาก 2 สาเหตุสำคัญ คือ การซ่อมบำรุงตามระยะและการซ่อมบำรุงที่เกิดขึ้นกะทันหัน โดยการซ่อมบำรุงตามระยะสามารถทราบได้จากระยะทางที่รถขนส่งวิ่งในแต่ละวัน ซึ่งเมื่อครบกำหนดทุกๆ 5,000 กิโลเมตรจะมีการตรวจเช็ค ถ่านน้ำมันเครื่อง เปลี่ยนกรองอากาศและตรวจเช็คส่วนต่างๆ ของรถขนส่ง ซึ่งการซ่อมบำรุงในลักษณะนี้ทราบระยะเวลาล่วงหน้า ทำให้สามารถวางแผนการซ่อมบำรุงได้ง่ายและนอกจากนี้ยังสามารถผ่อนผันได้หากรถขนส่งไม่เพียงพอก็สามารถนำมาวิ่งได้ก่อน โดยการซ่อมบำรุงในลักษณะนี้ใช้เวลาไม่นานมากนัก อาจใช้เวลาที่เหลือหลังจากวิ่งในแต่ละวันในการซ่อมบำรุงได้หากมีเวลาเพียงพอ

ในขณะที่การซ่อมบำรุงที่เกิดขึ้นกะทันหันจะไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ เช่น การเกิดอุบัติเหตุกับรถขนส่งหรือรถเสียระหว่างทางขนส่ง ซึ่งจำเป็นที่จะต้องซ่อมแซมกะทันหันและไม่ทราบกำหนดเวลาซ่อมที่ชัดเจน

- ความพร้อมของพนักงานขับรถ สำหรับพนักงานขับรถจะมีวันหยุดในเดียวกับวันที่โรงงานชำแหละหยุดทำงาน ซึ่งปกติจะเป็นวันอาทิตย์ นอกจากบางกรณีหากโรงงานมีการชำแหละไถ่ในวันอาทิตย์ พนักงานขับรถก็ต้องพร้อมที่จะขับรถ ดังนั้นหากพนักงานขับรถคนใดต้องการหยุดงานจะต้องมีการแจ้งล่วงหน้าเนื่องจากรายชื่อพนักงานขับรถจะต้องถูกส่งไปจัดทำใบขนย้ายสัตว์ปีก ซึ่งหากพนักงานขับรถต้องการลาหยุดจะมีการแจ้งฝ่ายขนส่งเมื่อนำใบรับไถ่เป็นจากโรงงานมาส่งในแต่ละวัน

*จำนวนกล่องของรถขนส่ง* รถขนส่งแต่ละคันจะมีจำนวนกล่องไม่เท่ากัน ขึ้นกับขนาดรถซึ่งมีตั้งแต่ 6 ล้อ 10 ล้อช่วงสั้นและ 10 ล้อช่วงยาว ในการจัดสรรรถจึงต้องพิจารณาขนาดรถที่เหมาะสมเนื่องจากอัตราค่าขนส่งของรถแต่ละขนาดจะไม่เท่ากัน ดังนั้นหากมีการจัดสรรรถขนาดใหญ่และไม่สามารถจับไถ่ได้เต็มทีก็จะทำให้ต้นทุนค่าขนส่งในเที่ยวนั้นสูง หากจัดรถขนาดเล็กเกินไปก็จะทำให้ไม่สามารถจับไถ่ได้หมด ทำให้อาจต้องส่งรถเข้าไปจับไถ่เพิ่มหรือจะต้องบรรจุไถ่ต่อกล่องมากกว่าที่กำหนดซึ่งอาจจะทำให้ไถ่มีการเสียหายได้

ระยะเวลาในการขนส่ง ในการวิเคราะห์ระยะเวลาในการขนส่งจะศึกษากระบวนการขนส่ง โดยเริ่มจากการขับรถจากจุดจอดรถไปยังฟาร์มเพื่อทำการจับไก่และทำการขนส่งเข้าสู่โรงงานชำแหละ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละขั้นตอนจะมีรายละเอียดดังนี้

- เวลาวิ่งจากจุดจอดรถไปฟาร์ม จะขึ้นกับระยะทางจากจุดจอดรถไปยังฟาร์มที่ทำการจับไก่ ซึ่งทางผู้ว่าจ้างทำการขนส่งจะกำหนดความเร็วของรถขนส่งไม่เกิน 80 กิโลเมตรต่อชั่วโมง นอกจากนี้ในปัจจุบันซึ่งมีปัญหาคาการระบาดของโรคไข้หวัดนกทำให้ทางผู้ว่าจ้างทำการขนส่งกำหนดเส้นทางขนส่งไว้ชัดเจน ดังนั้นทางผู้ขนส่งจึงสามารถประมาณเวลาที่ใช้ในการวิ่งในขั้นตอนนี้ได้ 1.5 นาทีต่อระยะทาง 1 กิโลเมตร

- เวลาที่ใช้ในการจับไก่ ในขั้นตอนนี้จะเริ่มตั้งแต่การลงกล่องจากรถ และทำการจับไก่ขึ้นรถ ซึ่งกล่องบรรจุไก่จะมี 2 ประเภท คือ แบบกล่องที่ใส่ได้ประมาณ 8-10 ตัว และแบบถาดที่ใส่ได้ประมาณ 18 ตัวขึ้นกับน้ำหนักของไก่ที่จะจับ นอกจากนี้การจับไก่อังแบ่งเป็น 2 วิธี คือ ใช้คนเป็นผู้จับและใช้เครื่องจับ แต่ในปัจจุบันโรงงานส่วนใหญ่จะใช้คนเป็นผู้จับซึ่งจะทำให้เนื้อไก่มีคุณภาพดีกว่าเนื่องจากไก่ไม่บาดเจ็บ โดยการจับไก่อจะมีวิธีการจับแตกต่างกันไป ซึ่งจะทำให้ใช้เวลาในการจับต่างกัน

- เวลาวิ่งจากฟาร์มไปโรงงาน หลังจากทำการจับไก่เสร็จแล้ว จะมีการคลุมตาข่ายเพื่อป้องกันความร้อนจากแสงแดด และทำการขนส่งมายังโรงงานชำแหละ โดยเวลาที่ใช้ในการขนส่งจะขึ้นกับระยะทาง คือ 1.5 นาทีต่อระยะทาง 1 กิโลเมตร

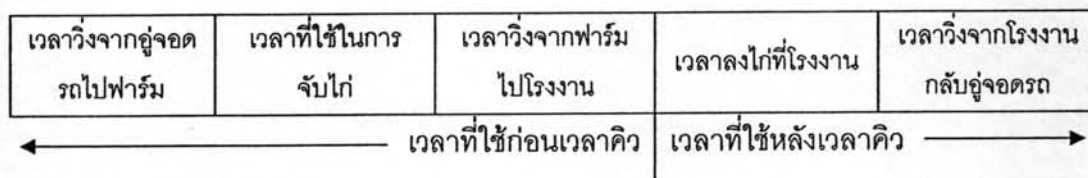
- เวลาลงไก่ที่โรงงาน เมื่อมาถึงโรงงานแล้วจะต้องทำการลงไก่จากรถเพื่อนำไก่เข้าสู่กระบวนการชำแหละ โดยรถที่บรรทุกไก่มาถึงโรงงานก่อนเวลาคิวจะต้องจอดพักไก่เพื่อลดความเครียด โดยปกติจะกำหนดให้รถมาถึงโรงงานก่อนเวลาคิว 30 นาที เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นด้วยเนื่องจากกระบวนการชำแหละเป็นแบบต่อเนื่องที่ใช้แรงงานเป็นหลัก ดังนั้นหากเกิดความผิดพลาดขึ้นจะทำให้ทางโรงงานต้องเสียค่าล่วงเวลาให้กับพนักงานเป็นจำนวนมาก โดยหลังจากที่รถลงไก่เสร็จแล้วจะมีการล้างรถให้สะอาดก่อนนำกล่องเปล่าขึ้นรถและออกจากโรงงาน ซึ่งกระบวนการในขั้นตอนนี้ใช้เวลาประมาณ 60 นาที

- เวลาวิ่งจากโรงงานกลับจุดจอดรถ หลังจากลงไก่ที่โรงงานเสร็จแล้วพนักงานขับรถจะนำรถมาจอดที่จุดเพื่อเตรียมความพร้อมในการวิ่งเที่ยวต่อไป หรือหากรถคันใดวิ่ง 2 เที่ยวก็จะทำการวิ่งไปยังฟาร์มที่ทำการจับไก่ในเที่ยวต่อไปเลย โดยเวลาที่ใช้ขึ้นกับระยะทางคือ 1.5 นาทีต่อระยะทาง 1 กิโลเมตร



ดังนั้นจากการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องในด้านเวลา จะพบว่าเวลาที่ใช้ในการขนส่งไก่แต่ละเที่ยว สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. เวลาที่ใช้ก่อนเวลาคิว = เวลาวิ่งจากจุดจอดรถไปฟาร์ม + เวลาที่ใช้ในการจับไก่ + เวลาวิ่งจากฟาร์มไปโรงงาน
2. เวลาที่ใช้หลังเวลาคิว = เวลาลงไก่ที่โรงงาน + เวลาวิ่งจากโรงงานกลับจุดจอดรถ



โดยเวลาที่ใช้ก่อนเวลาคิวจะทำให้ทราบถึงเวลาที่ต้องใช้เพื่อให้รถสามารถไปถึงโรงงานได้ทันตามกำหนดเวลาคิว ในขณะที่เวลาที่ใช้หลังคิวจะทำให้ทราบถึงเวลาที่ต้องใช้ในการเตรียมตัวเพื่อวิ่งรถเที่ยวต่อไป

ภาวะของรถขนส่งแต่ละคัน รถขนส่งแต่ละคันควรจะมีการวิ่งเท่าๆ กัน ในกรณีนี้จะใช้จำนวนเที่ยวในการพิจารณา กล่าวคือ รถคันใดที่มีการจำนวนเที่ยวน้อยกว่าจะต้องถูกจัดสรรคิวให้ก่อน เพื่อให้รถทุกคันมีระยะทางการวิ่งที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการต้นทุนการบำรุงรักษารถขนส่ง และจะเป็นประโยชน์ในระยะยาวเนื่องจากพนักงานขับรถแต่ละคนจะไม่มีความรู้สึกว่าถูกเอาเปรียบ และทำให้พนักงานขับรถมีการพักผ่อนที่เพียงพอ

นอกจากเงื่อนไขที่กล่าวข้างต้นและยังมีเงื่อนไขต่างๆที่พนักงานจัดรถจะนำมาพิจารณาเป็นกรณีพิเศษก่อนจัดสรรรถและส่งเพื่อจัดทำใบขนย้าย เช่น พฤติกรรมพนักงานขับรถ ความเสียหายจากการขนส่งที่เกิดขึ้นของรถแต่ละคัน ค่าร้องเรียนของลูกค้า เป็นต้น และเมื่อพนักงานจัดสรรรถจัดรถและส่งให้ทางโรงงานเพื่อจัดทำใบขนย้ายแล้ว ทางบริษัทขนส่งจะได้รับใบคิวแต่ละเที่ยวในช่วงเย็น ซึ่งใบคิวจะประกอบด้วยเอกสารต่างๆ ดังนี้

- ใบแจ้งเวลาคิว สถานที่จับ จำนวนไก่ สถานที่ปลายทาง
- ใบแสดงรายละเอียดของไก่ที่จับ
- ใบผ่านการตรวจโรคต่างๆ ของไก่ที่จับ
- ใบขนย้ายที่ออกโดยปศุสัตว์จังหวัด
- สำเนาทะเบียนรถและ

## - ใบขับขี่ของพนักงานขับรถ

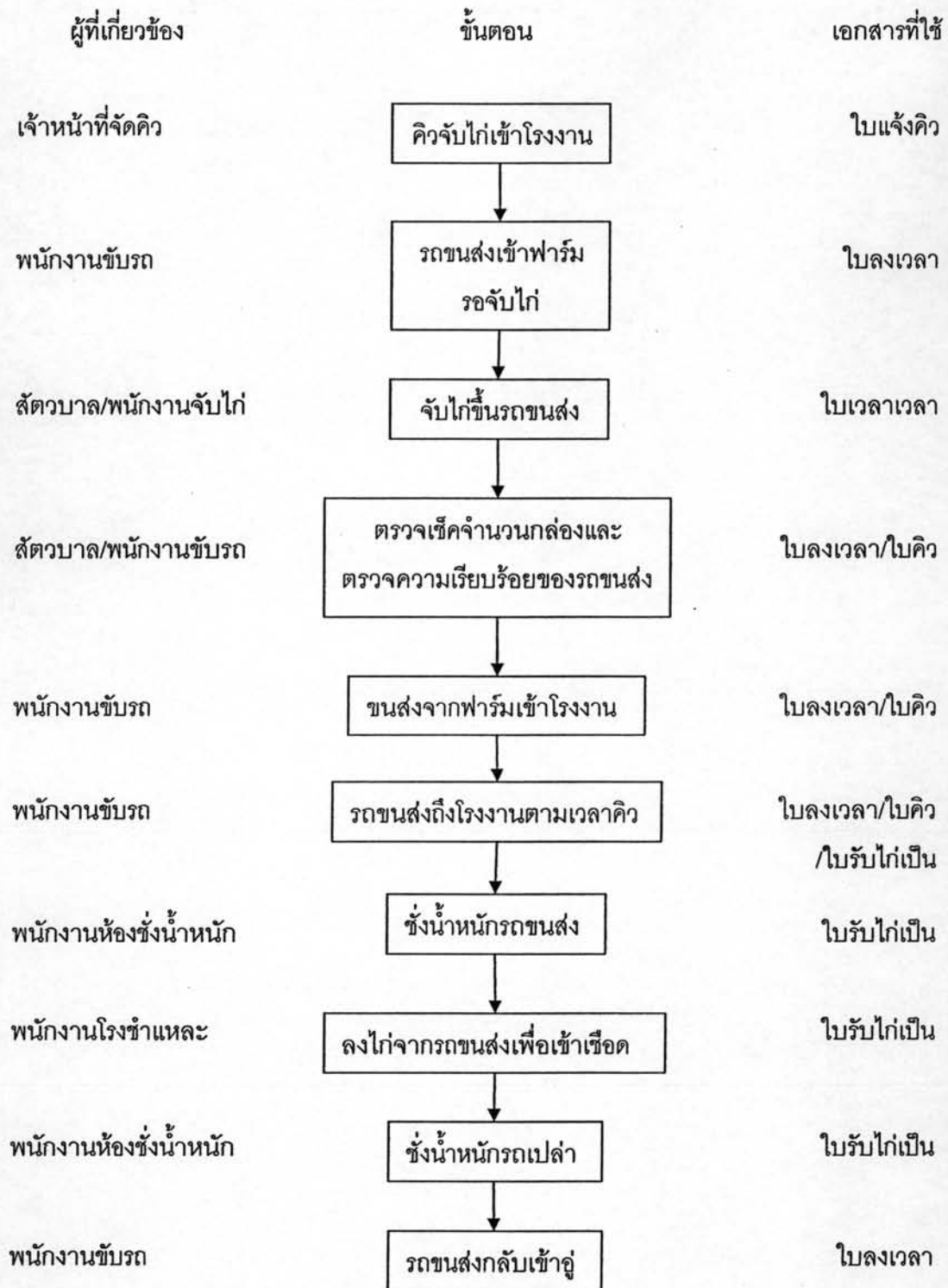
นอกจากใบคิวที่ได้รับจากทางโรงงานแล้ว แผนกขนส่งจะแนบใบลงเวลาของทางบริษัทขนส่งแนบไปกับใบคิวด้วยและจัดส่งให้กับพนักงานขับรถในช่วงเย็นของวันนั้น นอกจากนี้รถขนส่งที่วิ่งทางไกลจะมีการโทรศัพท์แจ้งพนักงานขับรถให้ทราบเวลาคิวและสถานที่จับและมารับใบคิวเมื่อมาถึงจุดจอดรถ โดยรถขนส่งจะออกไปทำการจับไก่อ่ตามฟาร์มก่อนเวลาคิวตามระยะทางจากฟาร์มถึงโรงงาน ในบางสาขาทางโรงงานฆ่าแหละจะมีการกำหนดเวลาถึงฟาร์มของรถแต่ละคันไว้ด้วย

### 3. ตรวจสอบและควบคุมการขนส่ง

การควบคุมการขนส่งจะเริ่มตั้งแต่รถขนส่งออกจากจุดจอดรถเพื่อไปทำการขนส่ง จนกระทั่งกลับมาถึงจุดจอดรถหลังจากทำการขนส่งเสร็จ โดยพนักงานขับรถจะต้องมีการลงเวลาการทำงานในแต่ละขั้นตอนการทำงานลงในใบลงเวลา คือ เวลาและเลขไมล์ก่อนออกจากจุด เวลาและเลขไมล์เมื่อถึงฟาร์มจับไก่อ่ เวลาเริ่มจับไก่อ่ เวลาจับเสร็จ เวลาออกจากฟาร์ม เวลาและเลขไมล์เมื่อมาถึงโรงงาน โดยก่อนออกจากฟาร์มจะต้องให้พนักงานของทางฟาร์มเป็นผู้ลงชื่อรับทราบ และหลังจากทำการขนส่งเสร็จแล้วพนักงานขับรถจะลงชื่อในใบบันทึกการทำงานและจัดส่งให้กับแผนกขนส่ง ในการควบคุมการขนส่งจะรวมถึงการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นที่ทำให้รถขนส่งไม่สามารถขนส่งได้ เช่น รถเสียกลางทาง รถเกิดอุบัติเหตุ เส้นทางจราจรติดขัด เป็นต้น ทางพนักงานขับรถจะมีการแจ้งกลับไปยังแผนกขนส่งเพื่อทำการแก้ไข โดยอาจมีการจัดส่งช่างซ่อมรถหรือรถขนส่งคันอื่นไปทำการขนถ่ายไก่อ่ ซึ่งพนักงานจัดรถจะเป็นผู้รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหา ดังนั้นพนักงานจัดรถจะต้องทราบถึงเวลาการทำงานของรถในแต่ละคันตลอดเวลา เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นได้

หลังจากที่รถขนส่งเข้าถึงโรงงานและลงไก่อ่จากรถเสร็จแล้ว รถขนส่งจะทำความสะอาดรถก่อนขึ้นกล่องเปล่าและซังน้ำหนักรถ เมื่อเสร็จขั้นตอนต่างๆ แล้ว ทางฝ่ายห้องซังของโรงงานฆ่าแหละจะออกไปรับไก่อ่เป็นให้กับรถขนส่ง ซึ่งเป็นใบสรุปการทำงานของแต่ละเที่ยวของรถขนส่ง และรถขนส่งจะนำใบรับไก่อ่เป็นมาส่งให้กับแผนกขนส่งของบริษัทเมื่อกลับถึงจุดจอดรถ

ในการขนส่งไก่อ่ในแต่ละเที่ยว พนักงานจะได้รับเอกสารกลับมาส่งที่แผนกขนส่งของบริษัท คือ ใบลงเวลาซึ่งบันทึกเวลาและเลขไมล์ในขั้นตอนต่างๆไว้และใบรับไก่อ่เป็น ซึ่งจะแสดงถึงเวลาเข้าโรงงานและจำนวนไก่อ่ที่ขนส่ง น้ำหนักโดยเฉลี่ย รวมถึงอัตราการตายและความสูญเสียต่างๆ ด้วย ซึ่งเมื่อทางแผนกขนส่งได้รับเอกสารทั้งหมดแล้วก็จะจัดทำรายงานการขนส่งในแต่ละวันต่อไป โดยขั้นตอนการขนส่งในแต่ละขั้นตอนจะมีผู้เกี่ยวข้องและเอกสารที่ใช้ในแต่ละขั้นตอนดังรูปที่ 9



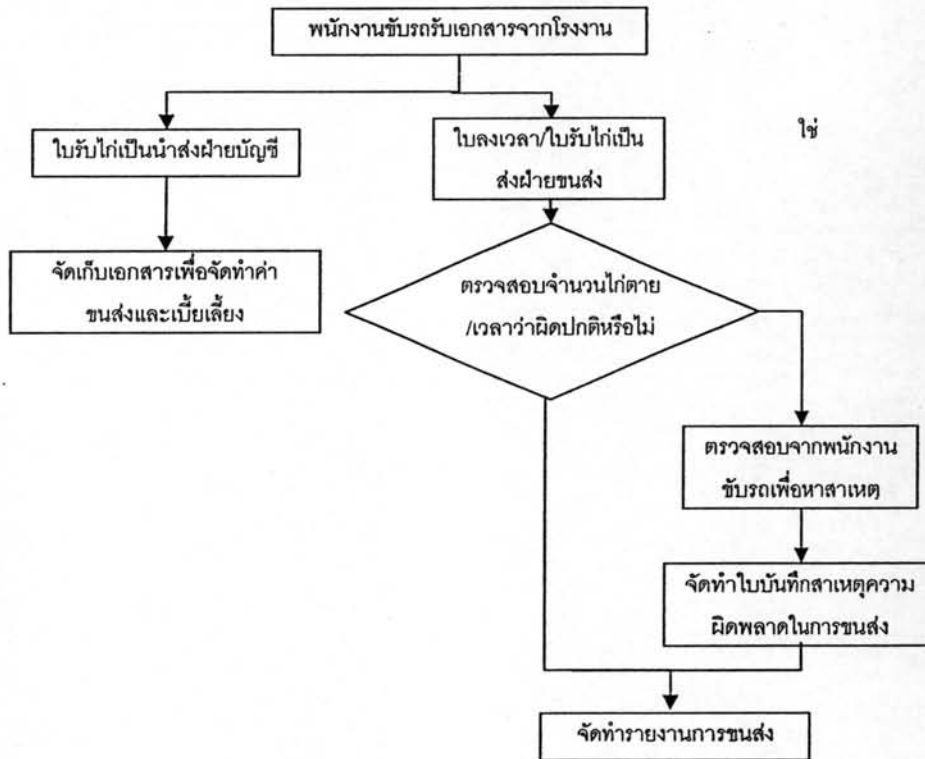
รูปที่ 9 ขั้นตอนการขนส่งไก่จากฟาร์มไปยังโรงงาน

#### 4. เก็บรวบรวมเอกสารและจัดทำรายงานการขนส่ง

หลังจากที่รถขนส่งเข้าถึงโรงงานและลงไก่จากรถเสร็จแล้ว รถขนส่งจะทำความสะอาดก่อนขึ้นกล่องเปล่าและซังน้ำหนักรถ เมื่อเสร็จขั้นตอนต่างๆ แล้ว ทางฝ่ายห้องซังของโรงงานชำแหละจะออกใบรับไก่เป็นให้กับรถขนส่ง ซึ่งเป็นใบสรุปการทำงานของแต่ละเที่ยวของรถขนส่ง และรถขนส่งจะนำใบรับไก่เป็นมาส่งให้กับแผนกขนส่งของบริษัทเมื่อกลับถึงจุดจอด โดยใบรับไก่เป็นจะประกอบด้วยรายละเอียดต่างๆ ที่สำคัญดังนี้

- ชื่อสถานที่จับ (ฟาร์ม)
- เวลาถึงโรงงาน
- จำนวนกล่อง
- จำนวนและน้ำหนักไก่รวม
- จำนวนและน้ำหนักไก่เล็ก พิกการ
- เวลาคิว
- เวลาซังรถ
- ทะเบียนรถ
- จำนวนและน้ำหนักไก่ตาย
- น้ำหนักเฉลี่ยของไก่

ใบรับไก่เป็นที่รถขนส่งได้รับจากโรงงานชำแหละจะมีสำเนา 2 ชุด โดยจัดส่งให้กับแผนกบัญชี 1 ชุดและจัดส่งใบรับไก่เป็นอีก 1 ชุดพร้อมกับใบลงเวลาการทำงานให้กับแผนกขนส่งของบริษัท โดยหลังจากได้รับใบรับไก่เป็นและใบลงเวลาการทำงานรวมถึงปัญหาในด้านต่างๆ จากรถขนส่งแล้วทางแผนกขนส่งจะจัดทำรายงานการขนส่งของบริษัทในแต่ละวันต่อไป ซึ่งในรายงานจะแสดงปัญหาที่เกิดขึ้นในการขนส่งแต่ละวัน เช่น ร้อยละของไก่ตายเกินข้อกำหนดหรือไม่ การตกคิว เวลาพักไก่เพียงพอหรือไม่ เป็นต้น นอกจากปัญหาที่เกิดขึ้นในการขนส่งแล้ว ทางแผนกขนส่งจะทำการประมาณต้นทุนของรถแต่ละเที่ยวจากปริมาณน้ำมันที่เติมเพื่อควบคุมต้นทุนการขนส่งให้มีประสิทธิภาพด้วย นอกจากนี้ทางแผนกขนส่งจะอาศัยข้อมูลที่ได้รับจากใบรับไก่เป็นและใบลงเวลาการทำงานทำให้ทราบว่ารอดคันใดจะต้องเข้าสู่ซ่อมแซมหรือตรวจเช็คระยะบ้าง ทางแผนกขนส่งก็จะออกใบส่งซ่อมให้ เพื่อให้แผนกซ่อมบำรุงพิจารณา ซึ่งจะทำให้สามารถทราบถึงจำนวนรถที่มีสภาพพร้อมวิ่งเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดรถวันรุ่งขึ้น โดยขั้นตอนการทำงานแสดงดังรูปที่ 10



รูปที่ 10 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมเอกสารและจัดทำรายงานการขนส่ง

จากเอกสารทั้งหมดแผนกขนส่งจะจัดทำรายงานการขนส่งของบริษัทในแต่ละวันต่อไป ซึ่งในรายงานจะแสดงปัญหาที่เกิดขึ้นในการขนส่งแต่ละวัน เช่น ร้อยละของไก่ตายเกินข้อกำหนดหรือไม่ การตกคิว เวลาพักไก่เพียงพอหรือไม่ เป็นต้น นอกจากนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการขนส่งแล้ว ทางแผนกขนส่งจะทำการประมาณต้นทุนของรถแต่ละเที่ยวจากปริมาณน้ำมันที่เติมเพื่อควบคุมต้นทุนการขนส่งให้มีประสิทธิภาพด้วย

นอกจากนี้ทางแผนกขนส่งจะอาศัยข้อมูลที่ได้รับจากใบรับไก่เป็นและใบลงเวลาการทำงานทำให้ทราบว่ารถคันใดจะต้องเข้าซ่อมแซมหรือตรวจเช็คระยะบ้าง ทางแผนกขนส่งก็จะออกไปสั่งซ่อมเพื่อให้แผนกซ่อมบำรุงพิจารณา ซึ่งจะทำให้สามารถทราบถึงจำนวนรถที่มีสภาพพร้อมวิ่งเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดรถวันรุ่งขึ้น สำหรับในสาขาที่มีการขนส่งทางไกล เช่น สาขาชลบุรี 2 และสาขาสระบุรี ทางผู้จัดรถจะมีการจัดรถโดยใช้เวลาคิวของวันที่ผ่านมาในการจัดรถแทนเนื่องจากพนักงานอาจนำใบรับไก่เป็นและใบลงเวลาการทำงานส่งคืนแผนกขนส่งไม่ทัน โดยข้อมูลที่แผนกขนส่งใช้ในการคำนวณต้นทุนการดำเนินงาน คือ เวลาและเลขไมล์ของรถขนส่ง จำนวนไก่ขาด ซึ่งจะทำให้ทราบว่าพนักงานขับรถออกนอกเส้นทางหรือมีการทุจริตในด้านต่างๆ หรือไม่ ในขณะที่จำนวนไก่ตายจะบอกถึงความรับผิดชอบในการทำงานว่ามีการดูแลการจับไก่ การรดน้ำตามที่กำหนดหรือไม่ และเมื่อทางแผนกขนส่งจัดทำ



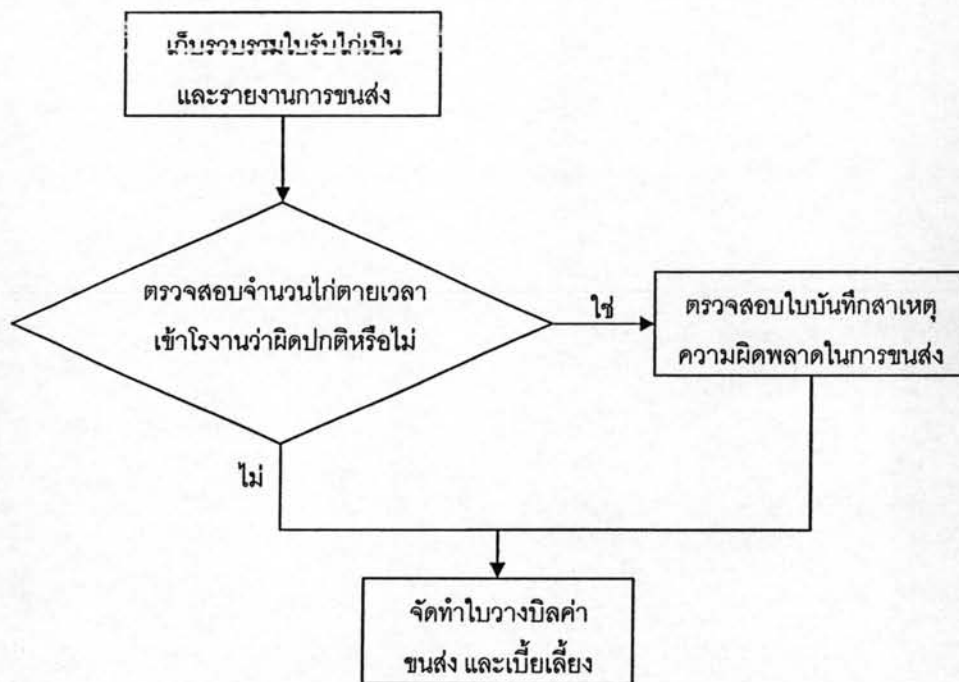
รายงานความเสียหายที่เกิดขึ้นในแต่ละวันเรียบร้อยแล้ว จะทำการแจ้งให้กับแผนกบัญชีรับทราบเพื่อนำไปประกอบการคำนวณเบี้ยเลี้ยงของพนักงาน

#### 5. วางบิล จัดเก็บค่าขนส่งและเบี้ยเลี้ยงพนักงาน

สำหรับใบรับไถ่เป็นที่ทางแผนกบัญชีได้รับจะมีนำไปใช้ในการจัดทำใบแจ้งหนี้ ใบวางบิลและนำไปคิดเบี้ยเลี้ยงของพนักงานขับรถ โดยอาศัยข้อมูลในใบรับไถ่เป็นในการคำนวณ ประกอบกับเงื่อนไขต่างๆ ตามสัญญา เช่น

- หากรถตกคิวจะต้องจ่ายค่าเสียหายเท่าใด
- หากไถ่ตายเกินกำหนดจะต้องจ่ายค่าเสียหายตัวละเท่าใด
- หากไถ่ขาดเกินกำหนดจะต้องจ่ายค่าเสียหายตัวละเท่าใด

นอกจากนี้หากการขนส่งที่เกี่ยวเนื่องกัน เป็นความเสียหายที่เกิดขึ้นจากพนักงานขับรถจะต้องมีการนำมาคำนวณค่าเสียหายรวมกับเบี้ยเลี้ยงที่พนักงานจะได้รับด้วย และเมื่อทางแผนกขนส่งจัดทำรายงานการขนส่งในแต่ละวันเสร็จแล้วก็จะเสร็จสิ้นขั้นตอนการทำงานในแต่ละวัน โดยขั้นตอนการทำงาน แสดงดังรูปที่ 11

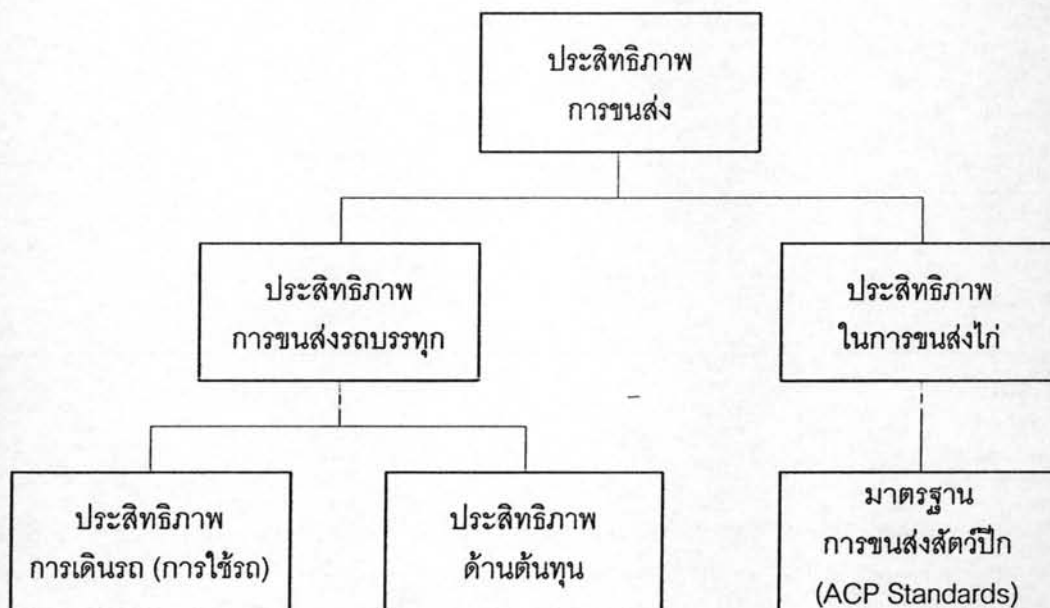


รูปที่ 11 ขั้นตอนการวางบิลจัดเก็บค่าขนส่งและเบี้ยเลี้ยงพนักงาน

หลังจากเสร็จขั้นตอนการวางบิลและจัดเก็บค่าขนส่งก็จะเสร็จสิ้นการทำงานในแต่ละวัน ซึ่งกระบวนการทำงานในแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากการทำงานแต่ละส่วนนั้นใช้ข้อมูลร่วมกัน ทั้งในส่วนของคุณภาพข้อมูล ข้อมูลพนักงานขับรถ ข้อมูลรถขนส่งรวมถึงข้อมูลการทำงานในขั้นตอนต่างๆ ซึ่งกระบวนการจัดสรรรถเป็นการทำงานที่ต้องอาศัยข้อมูลค่อนข้างมากในการตัดสินใจ และข้อมูลที่ใช้จะได้จากการทำงานในส่วนของการควบคุมรถขนส่งและการควบคุมต้นทุนในแต่ละเที่ยว

### 3.4 การวิเคราะห์ปัญหา

การวัดประสิทธิภาพของการขนส่งสามารถแบ่งประสิทธิภาพเป็น 2 ประเภท คือประสิทธิภาพของธุรกิจขนส่ง และประสิทธิภาพของรถขนส่งได้ โดยประสิทธิภาพของธุรกิจขนส่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประสิทธิภาพการเดินรถและประสิทธิภาพด้านต้นทุน ซึ่งสามารถแสดงได้ดังรูปที่ 12



รูปที่ 12 การแบ่งประเภทของประสิทธิภาพการขนส่งของรถขนส่งไก่

สำหรับประสิทธิภาพการขนส่งรถบรรทุก ประกอบด้วยประสิทธิภาพการเดินรถและประสิทธิภาพด้านต้นทุน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### 3.4.1 ปัญหาด้านประสิทธิภาพการเดินรถ

เป็นการแสดงว่าสามารถใช้ประโยชน์จากรถขนส่งได้เต็มประสิทธิภาพหรือไม่ จากการศึกษาคู่มือการบริหารการขนส่งทางบกของ บริษัท ตรีเพชรอีซูซุเซลส์ จำกัด พบว่าประสิทธิภาพการขนส่งสามารถคำนวณได้จากสมการ

$$\text{ประสิทธิภาพการเดินรถ (\%)} = \text{อัตราการวิ่งขนส่ง (\%)} \times \text{อัตราการบรรทุก (\%)} \times \text{อัตราการทำงาน (\%)}$$

จากสมการข้างต้นประสิทธิภาพในการเดินรถคำนวณได้จาก ผลคูณของ 3 ตัวแปรซึ่งได้แก่ อัตราการวิ่งขนส่ง อัตราการบรรทุกของสินค้า และอัตราการทำงานของรถ เราจะได้ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพโดยรวมของการเดินรถ

**อัตราการวิ่งขนส่ง** คือ ดัชนีบ่งชี้ความสามารถในการผสมผสานกันระหว่างลูกค้า (สินค้า) กับบุคลากรประจำรถ อัตราการวิ่งขนส่ง คำนวณได้ดังนี้

$$\text{อัตราการวิ่งขนส่ง (\%)} = \frac{\text{ระยะทาง (กม.) ที่วิ่งขนส่งสินค้าที่นำมาซึ่งรายได้}}{\text{ระยะทาง (กม.) ของรถที่วิ่งทั้งหมด (รวมกม.ที่วิ่งตอนรถเปล่า)}} \times 100$$

**อัตราการบรรทุก** คือ ดัชนีบ่งชี้ความสามารถในการผสมผสานกันระหว่างลูกค้า (สินค้า) กับรถ อัตราการบรรทุกนี้สูงขึ้นได้ถ้าหากว่าเราสามารถบรรทุกสินค้าให้ใกล้เคียงกับความสามารถในการบรรทุกของรถ ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงสินค้าที่จะบรรทุกด้วย อัตราการบรรทุกคำนวณได้ดังนี้

$$\text{อัตราการบรรทุก (\%)} = \frac{\text{น้ำหนัก (ตัน) ที่บรรทุกสินค้าจริง}}{\text{น้ำหนัก (ตัน) สูงสุดที่สามารถบรรทุกได้}} \times 100$$

**อัตราการทำงาน** คือ ดัชนีบ่งชี้ในการผสมผสานกันระหว่างพนักงานประจำรถ กับรถ อัตราการทำงานจะสูงขึ้นได้ ถ้าสามารถทำให้พนักงานขับรถและรถปฏิบัติงานโดยไม่หยุดหรือเวลาว่างน้อยที่สุด (ในวันปฏิบัติงาน) อัตราการทำงานคำนวณได้ดังนี้

$$\text{อัตราการทำงาน (\%)} = \frac{\text{จำนวนวันของรถที่นำมาวิ่งขนส่งสินค้าจริง}}{\text{จำนวนวันทั้งหมดของรถที่สามารถเดินรถได้}} \times 100$$

จากลักษณะการขนส่งไก่ของบริษัทรณศึกษาพบว่า การขนส่งไก่มีลักษณะการขนส่งที่กำหนดจำนวนตัวและเส้นทางที่ชัดเจน เนื่องจากกฎระเบียบของกรมปศุสัตว์ว่าด้วยการเคลื่อนย้ายสัตว์ปีกเพื่อป้องกันการระบาดของเชื้อไข้หวัดนก ดังนั้นอัตราการวิ่งขนส่งที่คำนวณจากระยะทางที่วิ่งจึงไม่สามารถปรับปรุงได้ เนื่องจากจะต้องมีการวิ่งรถบรรทุกทุกกล่องเปล่าเพื่อไปบรรจุไก่ที่ฟาร์มและนำมาส่งที่โรงงาน และจึงวิ่งรถเปล่าจากโรงงานกลับสู่จอดรถ

นอกจากนี้การวัดประสิทธิภาพในส่วนของอัตราการบรรทุกไม่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพได้เช่นกัน เนื่องจากการขนส่งไก่จะไม่สามารถทำการขนส่งแต่ละฟาร์มมารวมกันได้ เนื่องจากในแต่ละฟาร์มจะมีการกำหนดน้ำหนักไก่ไว้ และเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบแหล่งที่มาในการจัดทำมาตรฐานฟาร์ม จากกระบวนการทำงานลักษณะนี้ซึ่งการกำหนดจำนวนไก่จะถูกกำหนดจากผู้ว่าจ้างทำการขนส่ง ดังนั้นจึงไม่สามารถเพิ่มอัตราการบรรทุกได้

จากที่การปรับปรุงประสิทธิภาพในส่วนของอัตราการวิ่งขนส่งและอัตราการบรรทุกไม่สามารถปรับปรุงได้ จึงเหลือเพียงอัตราการทำงานซึ่งวัดจากจำนวนวันที่วิ่งขนส่งหารด้วยจำนวนวันที่รถสามารถวิ่งได้ จากข้อมูลของบริษัทรณศึกษาในเดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2549 ซึ่งแสดงจำนวนเที่ยวในแต่ละวันของแต่ละสาขา แสดงดังตารางที่ 13 ซึ่งจะพบว่าจำนวนคิวเฉลี่ยของสาขาชลบุรี 1 สาขาสระบุรี และสาขานครราชสีมา มากกว่าจำนวนรถ แสดงให้เห็นว่าในแต่ละวันจะมีรถบางส่วนที่วิ่งมากกว่า 1 เที่ยว ยกเว้นเพียงสาขาชลบุรี 2 ที่มีจำนวนเที่ยวแต่ละวันน้อยกว่าจำนวนรถ จากข้อมูลดังกล่าวสามารถคำนวณอัตราการทำงานได้ดังตารางที่ 14 ซึ่งนำจำนวนเที่ยวของรถแต่ละคันมาคำนวณกับจำนวนวันทำงานจะพบว่าสาขาชลบุรี 1 และชลบุรี 2 รถแต่ละคันมีประสิทธิภาพไม่เท่ากันและแตกต่างกันค่อนข้างมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารถแต่ละคันวิ่งจำนวนเที่ยวไม่เท่ากัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณารถคันที่มีอัตราการทำงานร้อยละ 100 จะพบว่าในบางวันรถคันนั้นวิ่งวันละ 2 เที่ยว ในขณะที่รถบางคันวิ่งเพียง 1 เที่ยว แต่เมื่อนำมาคำนวณอัตราการทำงานจะถือว่ารถทั้งสองคันมีอัตราทำงานเท่ากัน ในขณะที่จำนวนเที่ยวของรถแต่ละคันมีค่าแตกต่างกัน

สำหรับสาขาสระบุรีและสาขานครราชสีมาที่รถเกือบทุกคันมีอัตราการทำงานร้อยละ 100 ทุกคันเมื่อพิจารณาถึงจำนวนเที่ยวของรถแต่ละคันก็พบว่าวิ่งใกล้เคียงกัน แต่เมื่อพิจารณาระยะทางที่รถขนส่งวิ่งในแต่ละเดือนพบว่ามีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก ซึ่งจากการที่รถแต่ละคันวิ่งไม่เท่ากัน จะทำให้พนักงานขับรถเกิดทัศนคติที่ไม่ดีในการทำงาน และจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขับรถลดลง เนื่องจากจะทำให้พนักงานแต่ละคนคิดว่าไม่ได้รับความยุติธรรม นอกจากนี้ปัญหาระยะทางของรถแต่ละคันที่วิ่งได้จำนวนเที่ยวเท่ากันแต่ระยะทางแตกต่างกันมาก จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการขนส่งโดยตรง

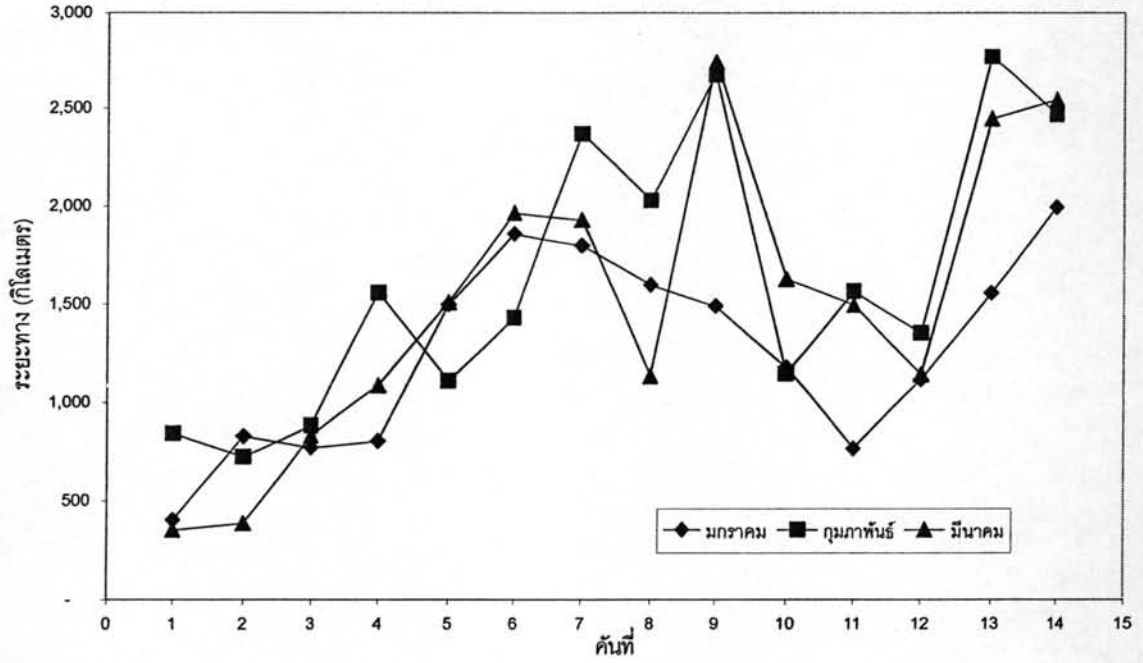
ตารางที่ 13 จำนวนเที่ยวในแต่ละวันของแต่ละสาขา ตั้งแต่เดือนมกราคม - มีนาคม พ.ศ. 2549

วันที่	ขบวนที่ 1			ขบวนที่ 2			ขบวนที่ 3			นครราชสีมา		
	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม
1	-	19	16	-	21	19	-	39	30	-	51	45
2	-	18	16	-	20	19	-	39	38	-	48	43
3	14	15	17	17	19	21	37	38	36	38	51	45
4	17	17	17	20	20	20	32	35	35	48	49	42
5	18	-	-	18	10	12	35	-	-	47	-	-
6	19	18	16	19	19	18	33	39	37	45	48	44
7	14	17	16	19	20	18	36	34	36	46	50	44
8	14	17	17	19	20	17	37	34	43	47	45	43
9	16	17	16	19	18	20	-	36	32	-	50	44
10	-	19	15	-	17	20	-	39	38	-	44	36
11	19	20	-	18	23	18	41	36	31	49	47	37
12	14	-	-	19	-	18	42	-	-	51	-	-
13	8	-	18	19	-	18	38	-	37	45	-	36
14	-	19	18	19	21	20	34	36	33	49	47	45
15	-	18	18	8	20	19	32	40	42	-	40	43
16	12	19	16	20	21	18	35	35	33	47	38	47
17	12	18	16	19	20	13	36	43	39	52	40	41
18	16	17	13	20	21	18	36	39	35	52	39	43
19	16	-	-	14	16	-	38	-	-	49	-	-
20	16	19	12	20	17	19	39	37	36	49	44	43
21	16	19	19	20	19	19	34	37	35	48	51	44
22	-	17	16	-	19	20	-	33	36	48	43	44
23	16	17	16	22	19	19	41	42	35	47	44	37
24	12	18	16	21	18	19	39	37	36	47	43	48
25	12	14	15	23	20	19	35	38	34	46	51	41
26	8	-	-	22	-	-	36	-	-	46	-	-
27	-	16	15	22	19	21	38	35	33	-	41	44
28	-	18	17	-	21	21	-	38	35	-	43	44
29	-	-	16	-	-	21	-	-	31	-	-	44
30	19	-	15	-	-	20	-	-	36	45	-	41
31	16	-	19	22	-	21	40	-	35	48	-	40
รวม	324	406	421	459	478	545	844	859	957	1089	1047	1148
วันทำงาน	22	23	26	25	25	29	23	23	27	23	23	27
จำนวนเที่ยวเฉลี่ย	14.73	17.65	16.19	18.36	19.12	18.79	36.70	37.35	35.44	47.35	45.52	42.52
จำนวนรถ	14	14	14	31	31	31	25	25	25	36	36	36

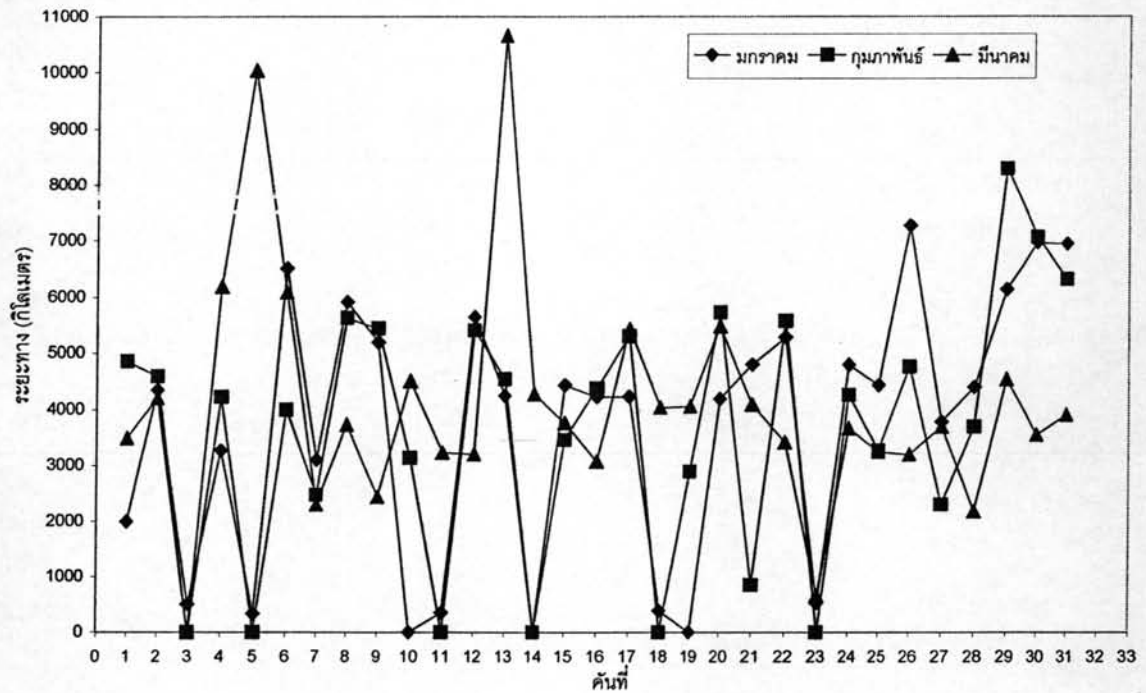


ตารางที่ 14 ประสิทธิภาพของรถแต่ละคันของแต่ละสาขา ตั้งแต่เดือนมกราคม - มีนาคม พ.ศ. 2549

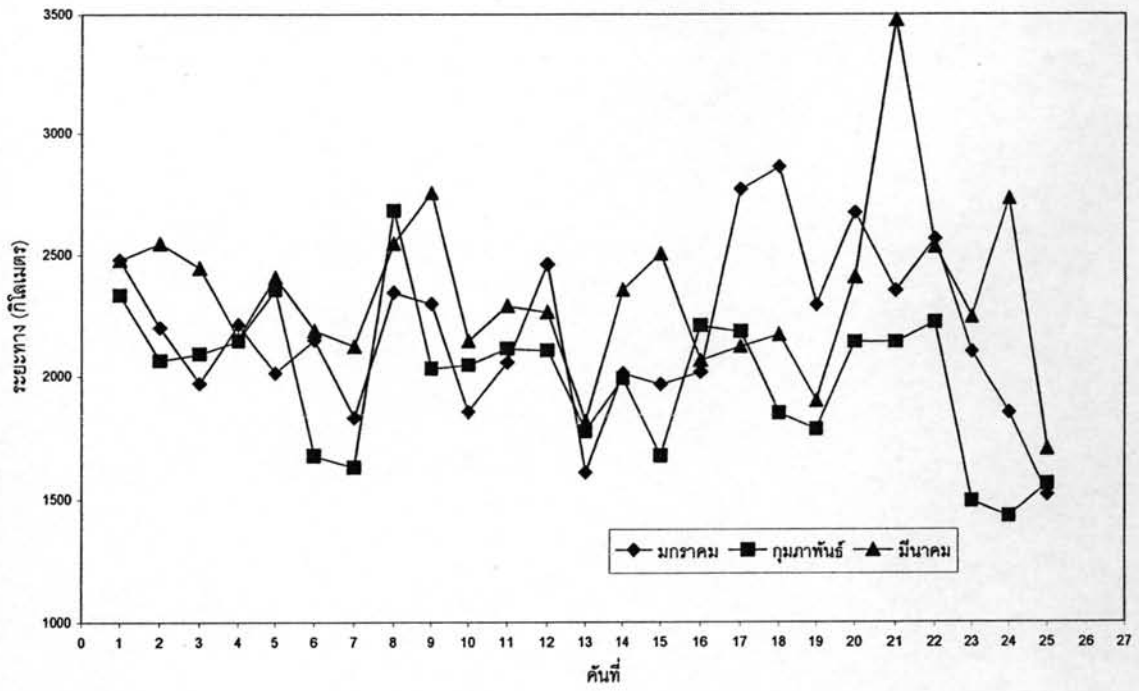
คันที่	ขบวนที่ 1			ขบวนที่ 2			ขบวนที่			นครราชสีมา		
	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม
1	31.82	52.17	61.54	52	76	68.97	100	100	100	100	100	100
2	59.09	73.91	61.54	68	76	72.41	100	100	100	0	100	100
3	45.45	65.22	38.46	8	0	0	100	100	100	100	100	100
4	40.91	100	73.08	72	92	75.86	100	100	100	100	100	100
5	100	100	80.77	8	0	75.86	100	100	100	0	0	100
6	100	100	100	80	88	75.86	100	100	100	100	100	100
7	100	100	100	56	40	27.59	100	100	100	100	100	100
8	100	100	100	92	84	65.52	100	100	100	100	100	100
9	100	100	100	68	96	27.59	100	100	100	100	100	100
10	100	100	100	0	52	75.86	100	100	100	100	100	100
11	100	100	100	8	0	72.41	100	100	100	100	100	100
12	100	100	100	80	88	68.97	100	100	100	100	100	100
13	100	100	100	80	88	75.86	100	100	100	100	100	100
14	100	100	100	0	0	68.97	100	100	100	100	100	100
15				88	84	75.86	100	100	100	100	100	100
16				80	88	65.52	100	100	100	100	100	100
17				72	88	62.07	100	100	100	100	100	100
18				8	0	68.97	100	100	100	100	100	100
19				0	56	68.97	100	100	100	100	100	100
20				84	88	68.97	100	100	100	100	100	100
21				88	24	62.07	100	100	100	0	100	100
22				88	80	62.07	100	100	100	100	100	100
23				8	0	6.90	100	100	100	100	100	70.37
24				76	84	62.07	100	100	100	100	100	100
25				84	80	55.17	100	100	100	100	100	100
26				84	84	65.52				100	100	100
27				80	48	68.97				100	100	100
28				80	76	27.59				100	100	100
29				80	92	72.41				100	100	100
30				76	72	65.52				100	100	51.85
31				88	88	68.97				100	100	100
32										73.91	100	100
33										100	100	100
34										100	100	100
35										100	100	100
36										100	100	100
เฉลี่ย	84.09	92.24	86.81	59.23	61.68	60.62	100	100	100	90.94	97.22	97.84



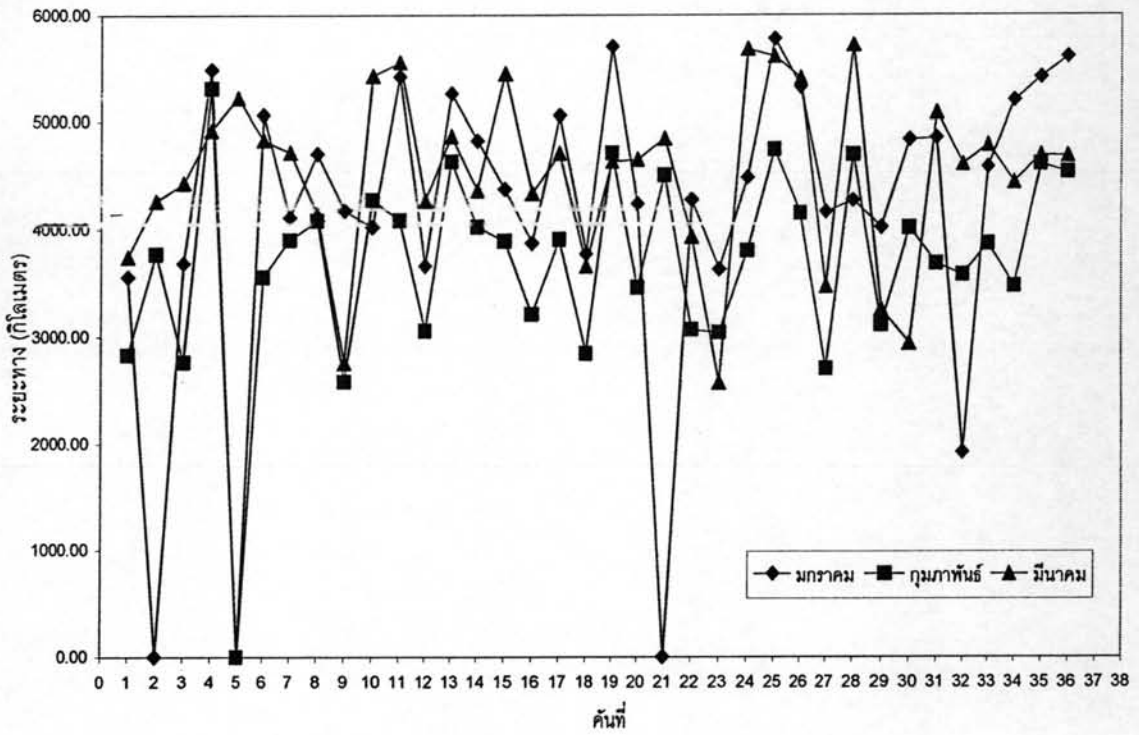
รูปที่ 13 ระยะทางของรถแต่ละคันตั้งแต่เดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2549 สาขาชลบุรี 1



รูปที่ 14 ระยะทางของรถแต่ละคันตั้งแต่เดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2549 สาขาชลบุรี 2



รูปที่ 15 ระยะทางของรถแต่ละคันตั้งแต่เดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2549 สาขาสระบุรี



รูปที่ 16 ระยะทางของรถแต่ละคันตั้งแต่เดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2549 สาขานครราชสีมา

สำหรับข้อมูลระยะทางและจำนวนเที่ยวของรถแต่ละคันแสดงในภาคผนวก จากรูปที่ 13-16 จะพบว่าระยะทางของรถแต่ละคันในแต่ละสาขามีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก เมื่อนำจำนวนเที่ยวที่

มากที่สุดและน้อยที่สุดของแต่ละสาขาตั้งแต่เดือนมกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2549 มาเปรียบเทียบกันจะมีลักษณะดังตารางที่ 15 และเมื่อนำระยะทางของแต่ละสาขามาพิจารณาจะมีลักษณะดังตารางที่ 16

ตารางที่ 15 จำนวนเที่ยวของรถที่น้อยที่สุดและมากที่สุดของแต่ละสาขา ตั้งแต่เดือนมกราคม – มีนาคม พ.ศ. 2549

สาขา	มกราคม (เที่ยว)			กุมภาพันธ์ (เที่ยว)			มีนาคม (เที่ยว)		
	น้อยที่สุด	เฉลี่ย	มากที่สุด	น้อยที่สุด	เฉลี่ย	มากที่สุด	น้อยที่สุด	เฉลี่ย	มากที่สุด
ชลบุรี 1	7	23	39	12	29	46	10	30	52
ชลบุรี 2	2	15	23	6	15	24	2	18	22
สระบุรี	32	34	35	34	34	35	31	38	43
นครราชสีมา	17	30	35	28	29	31	14	32	35

หมายเหตุ : ไม่พิจารณารถที่ไม่ได้วิ่งในเดือนนั้นๆ

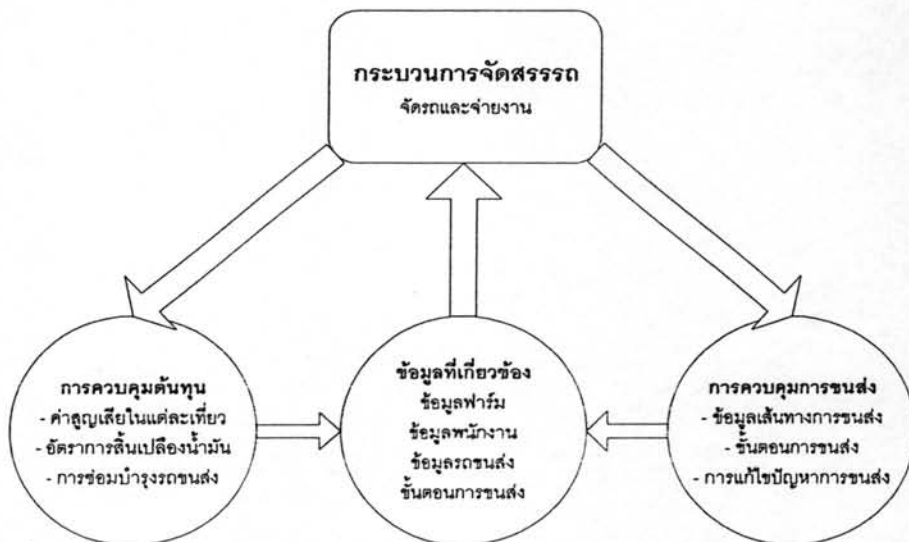
ตารางที่ 16 ระยะทางที่วิ่งน้อยที่สุดและมากที่สุดของแต่ละสาขา ตั้งแต่เดือนมกราคม – มีนาคม พ.ศ. 2549

สาขา	มกราคม (กิโลเมตร)			กุมภาพันธ์ (กิโลเมตร)			มีนาคม (กิโลเมตร)		
	น้อยที่สุด	เฉลี่ย	มากที่สุด	น้อยที่สุด	เฉลี่ย	มากที่สุด	น้อยที่สุด	เฉลี่ย	มากที่สุด
ชลบุรี 1	402	1,260	1,993	842	1,637	2,769	353	1,514	2,743
ชลบุรี 2	328	3,684	7,274	854	3,628	8,294	666	4,077	10,659
สระบุรี	1,518	2,177	2,862	1,431	1,989	2,682	1,705	2,334	3,478
นครราชสีมา	1,917	4,146	5,774	2,763	3,679	5,306	2,568	4,517	5,716

หมายเหตุ : ไม่พิจารณารถที่ไม่ได้วิ่งในเดือนนั้นๆ

จากตารางจะพบว่าแต่ละสาขาระยะทางที่รถคนที่วิ่งเป็นระยะทางมากที่สุดจะแตกต่างกับรถที่วิ่งมาเป็นระยะทางน้อยที่สุดค่อนข้างมาก ซึ่งถึงแม้ว่าในสาขาสระบุรีซึ่งมีจำนวนเที่ยวของที่มากที่สุดใกล้เคียงกับจำนวนเที่ยวของรถที่น้อยที่สุดในเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์ก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาถึงระยะทางจะพบว่ามีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก ซึ่งปัญหาเรื่องระยะทางที่แตกต่างกันของรถแต่ละคัน นอกจากจะส่งผลกระทบต่อสภาพรถและการบำรุงรักษาแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของพนักงานขับรถด้วย เนื่องจากพนักงานขับรถอาจคิดว่าการจ่ายงานขาดความยุติธรรมได้

สำหรับปัญหาเรื่องอัตราการทำงานของแต่ละคันไม่เท่ากันนั้นเกิดจากกระบวนการจัดสรรรถ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานในแต่ละวัน เมื่อพนักงานจัดรถและจ่ายงานให้กับรถแต่ละคันแล้ว กระบวนการควบคุมการขนส่งและการควบคุมต้นทุนก็จะเริ่มต้นและเมื่อขนส่งเสร็จก็จะมีการนำข้อมูลที่ได้จากการทำงานในแต่ละส่วนไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดสรรรถในวันต่อไป ซึ่งการจัดสรรรถจะเป็นการจัดวันต่อวันและจะต้องจัดให้เสร็จในช่วงเช้าของแต่ละวัน เนื่องจากจะต้องส่งกลับไปยังผู้ว่าจ้างเพื่อจัดทำใบขนย้ายสัตว์ปีกต่อไป ซึ่งกระบวนการทำงานแสดงดังรูปที่ 17



รูปที่ 17 ความสัมพันธ์ของการจัดสรรรถกับการควบคุมต้นทุนและการควบคุมการขนส่ง

ในการจัดสรรรถในแต่ละครั้งพนักงานที่ทำหน้าที่จัดสรรรถจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการพิจารณา โดยในการจัดสรรรถในปัจจุบันมีการพิจารณาในด้านเวลาที่ใช้ในการขนส่งเท่านั้น ซึ่งเวลาที่ใช้ในการขนส่งจะขึ้นอยู่กับระยะทางของแต่ละฟาร์ม ซึ่งการพิจารณา ระยะทางจะเป็นการพิจารณาจากอำเภอหรือจังหวัดที่ฟาร์มนั้นๆ ตั้งอยู่ แต่จากการที่ฟาร์มมีจำนวนมาก ทำให้เกิดความผิดพลาดในการจัดรถอยู่เป็นประจำ นอกจากนี้การจัดรถในปัจจุบันยังเกิดปัญหาในด้าน การตรวจสอบความพร้อมของพนักงานขับรถและรถขนส่งอีกด้วย เนื่องจากพนักงานขับรถต้องมี ระยะเวลาการพักผ่อนที่เพียงพอ ในขณะที่รถขนส่งก็ควรจะมีการซ่อมบำรุงอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการ ตรวจสอบความพร้อมของพนักงานขับรถและรถขนส่งยังไม่ถูกนำมาพิจารณาอย่างละเอียดในการจัดรถ ปัจจุบัน ทำให้เกิดความผิดพลาดในลักษณะที่จัดรถไปแล้วแต่ไม่สามารถไปขนส่งได้ ซึ่งจะเป็นปัญหา เนื่องจากรายละเอียดรถขนส่งจะไม่ตรงกับเอกสารใบขนย้ายสัตว์ปีกที่ทางปศุสัตว์ออกให้

นอกจากปัญหาในด้านอัตราการทำงานซึ่งพิจารณาจากจำนวนคิวและระยะทางแล้ว กระบวนการจัดสรรรถในปัจจุบันยังเกิดปัญหาต่างๆ ดังนี้



ปัญหาทะเบียนรถและรายชื่อพนักงานไม่ตรงกับใบอนุญาตย้ายสัตว์ปีก ปัญหานี้เป็นปัญหาในขั้นตอนการจัดสรรรถ เมื่อจัดงานให้รถแต่ละคันแล้วก็จะส่งข้อมูลทะเบียนรถและพนักงานขับรถไปจัดทำใบอนุญาต และเมื่อใบอนุญาตออกมาแล้วจะไม่สามารถแก้ไขได้หากตรวจพบในช่วงเวลาที่ราชการหยุดทำการ ซึ่งหากไม่สามารถแก้ไขใบอนุญาตได้ทันจะต้องมีการแจ้งให้ทางโรงงานฆ่าและรับทราบเพื่อทำการแก้ไข โดยอาจถูกปรับค่าขนส่งหรือหยุดขนส่งในเที่ยวนั้นๆ จากข้อมูลของบริษัทกรณีศึกษาพบว่ามี ความผิดพลาดเกิดขึ้นดังแสดงในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 จำนวนความผิดพลาดของใบอนุญาตของแต่ละสาขา ตั้งแต่เดือนมกราคม – มีนาคม พ.ศ. 2549

สาขา	จำนวนครั้ง		
	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม
สาขาชลบุรี 1	3	2	6
สาขาชลบุรี 2	7	4	5
สาขาสระบุรี	0	0	2
สาขานครราชสีมา	1	2	3

จากการสอบถามผู้จัดรถพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้น มีสาเหตุจากขั้นตอนการจัดสรรรถที่ไม่มีการตรวจสอบข้อมูลของรถคันที่จ่ายงานให้พร้อมวิ่งหรือไม่ ทั้งในส่วนของความพร้อมของพนักงานและความพร้อมของรถขนส่ง เนื่องจากข้อมูลและเงื่อนไขที่จะต้องนำมาพิจารณามีจำนวนมากและทางบริษัทขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ ทำให้การเรียกใช้ข้อมูลจะต้องอาศัยเวลาค่อนข้างมาก ในขณะที่ขั้นตอนการจัดสรรรถมีเวลาในการทำงานค่อนข้างน้อยเพราะจะต้องรีบนำไปออกใบอนุญาตให้ทันก่อนทำการขนส่ง ทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้นดังที่กล่าวมา

ปัญหารถขนส่งไปถึงโรงงานช้ากว่าเวลาที่กำหนด (ตกคิว) ปัญหารถขนส่งเข้าโรงงานช้ากว่าเวลาคิว พิจารณาเฉพาะสาเหตุที่เกิดจากรถขนส่งเท่านั้น ทางโรงงานจะคิดค่าปรับตกคิวกับทางบริษัท และอาจลงโทษช้ากว่าเวลาคิว ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถไปวิ่งเที่ยวถัดไปได้ทันตามกำหนดเวลา

สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในส่วนนี้เกิดจากการขาดการวางแผนการจัดสรรรถที่ไม่พิจารณาเวลาการขนส่งให้เพียงพอ ซึ่งจะเกิดขึ้นในกรณีที่รถขนส่งวิ่ง 2 เที่ยวในแต่ละวัน โดยส่วนมากเกิดจากการคำนวณระยะทางของฟาร์มผิดเนื่องจากฟาร์มมีจำนวนมาก บางครั้งพนักงานจัดสรรรถจึงพิจารณาที่อยู่กว้างๆ เท่านั้น ส่งผลให้เมื่อรถขนส่งไปถึงฟาร์มแล้วไม่สามารถจับไก่มาได้ทันตามเวลาที่โรงงาน

กำหนด นอกจากนี้การขาดการวางแผนการซ่อมบำรุงที่ดี ก็ส่งผลให้รถเกิดเสียหายขณะทำการขนส่ง ซึ่งทำให้ไม่สามารถเข้าโรงงานได้ทันตามกำหนดเวลา

### 3.4.2 ประสิทธิภาพด้านต้นทุน

การควบคุมต้นทุนส่งผลโดยตรงต่อผลประโยชน์ของบริษัท ซึ่งการควบคุมต้นทุนจะเริ่มตั้งแต่การจัดทำใบเสนอราคาต่อขนส่ง เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่จะแสดงถึงการดำเนินงานของบริษัทจะมีกำไรหรือไม่ การจัดทำใบเสนอราคาจะต้องมีการคำนวณต้นทุนและมีการจำแนกต้นทุนแต่ละประเภทโดยละเอียด เพื่อจะง่ายต่อการควบคุมต้นทุน โดยต้นทุนในการขนส่งสัตว์ปีกด้วยรถบรรทุก สามารถแบ่งต้นทุนออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ต้นทุนคงที่ ประกอบด้วย ค่าเงินเดือนและเบี้ยเลี้ยง ค่าเบี้ยประกันรถยนต์ ค่าภาษีรถยนต์ ค่าเสื่อมราคารถยนต์
2. ต้นทุนแปรผัน ประกอบด้วย ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าซ่อมแซม ค่ายาง ค่าวัสดุสิ้นเปลือง ค่าเดินทาง ค่าทาง ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดและค่าอุบัติเหตุ

การจำแนกต้นทุนออกเป็นประเภทต่างๆ เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารต้นทุน และทำให้สามารถทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่ เนื่องจากในปัจจุบันบริษัทกรณีศึกษาไม่ได้มีการจัดเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ อย่างเป็นระบบจึงไม่สามารถจำแนกต้นทุนได้ ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลพบว่าเกิดปัญหาจากขั้นตอนนี้

ปัญหาการควบคุมอัตราการใช้สิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับต้นทุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านต้นทุนเป็นอย่างมากคือ ต้นทุนค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและค่าซ่อมแซม ซึ่งเป็นต้นทุนผันแปรที่มีสัดส่วนค่อนข้างมาก ในขณะที่ต้นทุนอื่นๆ ไม่สามารถควบคุมได้มากนัก จากการเก็บข้อมูลอัตราสิ้นเปลืองน้ำมันของสาขาชลบุรี 1 ในเดือนมกราคม – มีนาคม พ.ศ. 2549 พบว่าแสดงดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 อัตราสิ้นเปลืองน้ำมัน (กิโลเมตร/ลิตร) ของรถแต่ละคันของสถานีขนส่ง 1 ในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2549

คันที่	อัตราสิ้นเปลืองน้ำมัน (กิโลเมตร/ลิตร) ของการเติมน้ำมัน ครั้งที่													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	เฉลี่ย				
1	3.23	3.43	3.56	3.82	3.79	3.85	3.34	3.56	3.64	3.58				
2	3.30	3.62	3.22	3.57	3.92	3.99	3.52	3.29	3.47	3.55				
3	3.56	3.68	3.42	3.19	3.68	3.77	3.41	3.9	3.11	3.52				
4	2.92	2.69	2.91	2.80	2.50	2.80	3.11	3.37	3.37	2.94				
5	3.41	3.52	3.19	3.18	2.72	2.56	3.33	3.56	3.24	3.19				
6	2.98	3.02	3.03	2.96	2.68	2.73	3.13	3.76	3.82	3.12				
7	3.07	2.92	2.92	3.19	2.41	2.96	3.60	4.14	4.14	3.26				
8	3.25	3.18	3.12	3.02	2.82	3.00	3.38	3.72	3.20	3.19				
9	2.55	2.94	3.10	2.92	2.75	2.56	2.75	3.14	3.14	2.87				
10	3.11	3.22	3.32	3.02	3.10	3.67	3.83	3.60	3.60	3.39				
11	3.32	2.63	2.82	2.89	3.05	2.75	3.51	3.89	3.98	3.20				
12	3.20	3.24	3.00	3.04	3.58	3.25	3.82	3.45	3.24	3.31				
13	2.97	2.99	3.09	3.21	2.97	3.03	3.02	3.10	2.94	3.03				
14	2.82	2.92	2.79	3.03	2.76	3.16	2.90	2.98	2.98	2.93				

จากตารางที่ 18 จะพบว่าอัตราสิ้นเปลืองของน้ำมันรถแต่ละคันไม่เท่ากัน ทั้งๆ ที่รถแต่ละคันมีขนาดบรรทุกใกล้เคียงกัน และการเติมน้ำมันแต่ละครั้งจะพบว่าอัตราสิ้นเปลืองน้ำมันแตกต่างกันค่อนข้างมาก เช่น รถคันที่ 7 อัตราสิ้นเปลืองต่ำสุดเท่ากับ 2.41 กิโลเมตรต่อลิตร อัตราสิ้นเปลืองสูงสุดเท่ากับ 4.14 กิโลเมตรต่อลิตร และมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.26 กิโลเมตรต่อลิตร ซึ่งการเติมน้ำมันของสาขาชลบุรีจะเต็มเมื่อน้ำมันใกล้จะหมด ดังนั้นการที่อัตราสิ้นเปลืองน้ำมันแตกต่างกันค่อนข้างมากแสดงถึงการควบคุมต้นทุนในส่วนของการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงที่ไม่เป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถทราบถึงสาเหตุของการสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงที่ชัดเจนได้ โดยอัตราสิ้นเปลืองจะขึ้นอยู่กับลักษณะการขับขี่ของพนักงานขับรถ ในปัจจุบันการตรวจสอบอัตราน้ำมันเชื้อเพลิงจะเป็นการสุ่มตรวจ เนื่องจากไม่สามารถตรวจสอบได้ทุกคัน เพราะจะใช้เวลาค่อนข้างมากซึ่งควบคุมที่ไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความสูญเสียในส่วนนี้ค่อนข้างมาก

**ปัญหาการจัดทำใบเสนอราคา** จากกรณีที่ไม่มีกรจัดเก็บข้อมูลในส่วนของต้นทุนที่เป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถจำแนกต้นทุนและคำนวณต้นทุนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อกรกำหนดราคาค่าขนส่ง เนื่องจากเมื่อได้รับงานมา จะต้องมีการจัดทำใบเสนอราคาขึ้น โดยกรจัดทำใบเสนอราคาในปัจจุบันจะใช้ราคามาตรฐานที่มีการปรับเปลี่ยนตามราคาน้ำมัน ซึ่งราคามาตรฐานนี้ไม่มีกรปรับเปลี่ยนมาเป็นเวลานาน ทำให้กรกำหนดราคาค่าขนส่งไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง

ขั้นตอนกรจัดทำใบเสนอราคาจะเริ่มต้นจากการพิจารณาเงื่อนไขกรขนส่ง ระยะทาง จำนวน ไร่ ราคาน้ำมันในขณะนั้นเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับราคามาตรฐาน และจัดส่งให้ผู้จัดการแผนกขนส่งพิจารณาปรับเปลี่ยนจากประสกรณ์ นอกจากนี้ปัญหากรคำนวณค่าขนส่งไม่ได้ส่งผลต่อกรจัดทำใบเสนอราคาเพียงอย่างเดียว แต่ยังส่งผลถึงกรตกลงค่าขนส่งของงานสัญญาจ้างด้วย หากไม่สามารถคำนวณค่าขนส่งที่ถูกต้องแล้วก็จะทำให้ผลประกอบการของบริษัทรเกิดปัญหาตามมาด้วย

**ปัญหากรซ่อมบำรุงรถขนส่ง** การซ่อมบำรุงรถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การตรวจเช็คตามระยะ และการซ่อมบำรุงรถเมื่อมีอาการผิดปกติ โดยการซ่อมแซมเมื่อรถมีความผิดปกติจะเป็นกรซ่อมแซมที่ไม่มีกำหนดเวลาแน่นอน สำหรับการตรวจเช็คตามระยะเป็นหน้าที่ของพนักงานขับรถจะต้องคอยตรวจสอบว่าครบกำหนดกรตรวจเช็คเมื่อไหร่ นอกจากกรตรวจเช็คตามระยะแล้ว พนักงานขับรถจะต้องมีการตรวจสอบสภาพยางว่าจะต้องเปลี่ยนหรือไม่

ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันคือ บริษัทรณศึกษาดการวางแผนการซ่อมบำรุงที่ดี ทำให้การแจ้งเตือนกรตรวจเช็คระยะเป็นหน้าที่ของพนักงาน ซึ่งหากขาดกรตรวจเช็คตามระยะจะส่งผลผลทำให้รถเกิดอาการผิดปกติในส่วนอื่นๆ ตามมา และเมื่อรถขนส่งเสียในขณะที่ยังไม่มาแล้วจะส่งผลให้ใ้ภายใน

รถเกิดตายได้เนื่องจากไม่มีอากาศระบายเหมือนขณะรถวิ่ง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสูญเสียอย่างมากต่อบริษัท ดังนั้นการตรวจเช็คจึงเป็นส่วนสำคัญต่อการควบคุมต้นทุนของบริษัท ซึ่งการตรวจเช็คระยะของรถแต่ละคันจะไม่เท่ากัน คือ ทุก 5,000 กิโลเมตร หรือทุก 10,000 กิโลเมตรขึ้นอยู่กับประเภทรถ เนื่องจากรถขนส่งในแต่ละสาขามีปริมาณมาก ประกอบกับการตรวจสอบรถทุกคันเป็นไปได้ยากเพราะรถขนส่งจะวิ่งไม่เป็นเวลา

นอกจากนี้ปัญหาสภาพยางก็เป็นส่วนที่สำคัญของการวางแผนการซ่อมบำรุง ถึงแม้ว่ายางแต่ละเส้นจะมีอายุการใช้งานที่ชัดเจน แต่ในบางครั้งสภาพยางไม่สามารถใช้ในการขนส่งได้แล้ว ถึงแม้ว่าจะยังไม่หมดอายุการใช้งานก็ตาม เนื่องจากสภาพถนนในต่างจังหวัดไม่มีคุณภาพเพียงพอ นอกจากนี้หน้าที่การตรวจสอบสภาพยางก็เป็นหน้าที่ของพนักงานขับรถเช่นกัน โดยจะมาแจ้งว่าจำเป็นต้องเปลี่ยนยางเมื่อใด ซึ่งหากพนักงานขาดความรับผิดชอบในส่วนนี้อาจทำให้เกิดอุบัติเหตุจากยาง เช่น ยางรั่วหรือยางระเบิด ก็จะส่งผลให้การขนส่งก่อให้เกิดความสูญเสียเช่นกัน ซึ่งในปัจจุบันทางบริษัทขาดระบบการตรวจสอบที่ดี ทำให้เกิดปัญหาจากยางระเบิดเนื่องจากยางหมดสภาพดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 จำนวนการเกิดอุบัติเหตุจากยางหมดสภาพ ตั้งแต่เดือนมกราคม – มีนาคม พ.ศ. 2549

สาขา	จำนวนครั้ง		
	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม
สาขาชลบุรี 1	0	0	0
สาขาชลบุรี 2	3	2	5
สาขาสระบุรี	1	0	0
สาขานครราชสีมา	2	1	2

### 3.4.3 ประสิทธิภาพในการขนส่งไก่

ประสิทธิภาพของการขนส่งไก่จะวัดจากอัตราการสูญเสียที่เกิดขึ้นระหว่างการขนส่ง ซึ่งอัตราการขนส่งนั้นประกอบด้วย จำนวนไก่ตาย ระยะเวลาที่ขนส่งล่าช้า ซึ่งการขนส่งล่าช้านอกจากจะทำให้ทางโรงงานได้รับความเสียหาย เนื่องจากแรงงานจะต้องหยุดการฆ่าแหละ และยังทำให้คุณภาพของเนื้อไก่เสียหายด้วย ดังนั้นทางประเทศแถบสหภาพยุโรปซึ่งเป็นประเทศที่มีการผลิตและนำเข้าเนื้อไก่เป็นจำนวนมากจึงได้มีการจัดทำมาตรฐานในผลิตไก่ขึ้น ซึ่งรวมถึงมาตรฐานในการขนส่งด้วย ในปัจจุบันทางโรงงานที่ผลิตไก่เนื้อเพื่อทำการส่งออกไปยังต่างประเทศได้มีการนำมาตรฐานต่างๆ มาใช้ในการควบคุม



คุณภาพของกระบวนการผลิตไก่เนื้อ ซึ่งมาตรฐานของแต่ละโรงงานจะแตกต่างกันบ้างในรายละเอียด เนื่องจากเป็นมาตรฐานที่ทางผู้ซื้อสินค้าแต่ละแห่งเป็นผู้กำหนด

สำหรับมาตรฐานการขนส่งสัตว์ปีกที่เป็นสิ่งสำคัญในปัจจุบันเป็นมาตรฐาน Poultry Standards ของ Assure Chicken Production โดยมีผู้ตรวจประเมินจากประเทศอังกฤษเป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจประเมิน สำหรับมาตรฐานฉบับนี้จะครอบคลุมกระบวนการขนส่งไก่ทุกขั้นตอนในการผลิตไก่เนื้อ สำหรับในการศึกษาครั้งนี้จะพิจารณาเฉพาะกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งเท่านั้น คือ Section 8 Standards for catching, transport & slaughter ของ Poultry Standards ของ Assure Chicken Production บังคับใช้ 1 เมษายน พ.ศ. 2549 ซึ่งหัวข้อที่สำคัญที่ส่งผลต่อมาตรฐานในการทำงาน ประกอบด้วยหัวข้อต่างๆ ดังนี้ (รายละเอียดของมาตรฐานแสดงในภาคผนวก)

หัวข้อ 2.4 รถบรรทุกขนส่งไก่แต่ละคัน ต้องมีใบที่แสดงว่า บรรทุกไก่ได้หนาแน่นมากที่สุดเท่าไร โดยจะต้องบอกรายละเอียด จำนวนตัวไก่ในแต่ละขบวนน้ำหนักที่จะทำการขนส่งได้ และห้ามทำการขนส่งมากกว่าที่แสดงไว้

หัวข้อ 2.5 ในระหว่างเวลาเริ่มจับไก่ขึ้นรถ และนำไก่ลงจากรถที่โรงเชือดไก่ รวมแล้วต้องไม่เกิน 12 ชั่วโมง

หัวข้อ 2.8 จุดบันทึกอัตราการตาย จะต้องทำการหาสาเหตุของการตายของไก่ในระหว่างการขนส่ง และจุดบันทึกไว้

หัวข้อ 2.9 จะต้องทำแผนการเดินทาง ในการขนส่งไก่เอาไว้ล่วงหน้า เพื่อที่จะทำให้มีเวลาจอดคอย (คอยคิวเชือดที่โรงเชือด) น้อยที่สุด และมีระบบการแจ้งเวลาที่รถบรรทุกไก่ ต้องวิ่งถึงโรงเชือดเอาไว้ล่วงหน้า

หัวข้อ 2.12 รถบรรทุกทุกคัน จะต้องมียกสสารแผนปฏิบัติงานฉุกเฉินเอาไว้ แผนนี้จะต้องครอบคลุมวิธีที่ต้องปฏิบัติในกรณีเกิดไฟไหม้ อุบัติเหตุ หรือการจลาจลคั่งค้าง และต้องมีหมายเลขโทรศัพท์ สำหรับการติดต่อแจ้งยกเลิกการขนส่งไก่ และหมายเลขโทรศัพท์ของโรงงาน

หัวข้อ 2.13 ผู้ทำการขนส่งทั้งหลายอย่างน้อยที่สุดจะต้องจดบันทึก ในสิ่งที่สอดคล้องกับ Welfare of Animals (Transport) Order 1995 และจัดเก็บใบจดบันทึกในสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้เอาไว้

- 1.วันที่ทำการจับไก่
- 2.ฟาร์มที่ทำการจับไก่
- 3.จุดหมายปลายทางของการขนส่ง
- 4.อัตราการตายของไก่ในระหว่างกาขนส่ง
- 5.เวลาเริ่มต้นในการจับไก่ขึ้นรถ และเวลาที่จับไก่เสร็จ

6. เลขรหัส (ทะเบียน) ของรถ (ว่าต้องมีหมายเลขสมาชิกเหมือนกับฟาร์มหรือไม่)
7. เวลาที่รถเริ่มออกเดินทาง และเวลาที่รถวิ่งไปถึงปลายทาง
8. ลงทะเบียนใบร้องเรียนต่างๆ และสิ่งที่ได้ปฏิบัติการแก้ไข

หัวข้อ 2.13 เวลาที่รถบรรทุกจอดคอยคิวเชือดในที่พักรถ ควรจะเป็นเวลาที่สั้นที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และไม่ควรรานเกินกว่า 6 ชั่วโมง

จากการตรวจสอบกระบวนการทำงานของบริษัทกรณีศึกษาแต่ละสาขาพบว่าแต่ละสาขามีการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน แสดงดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 การประเมินการทำงานของแต่ละสาขาตามมาตรฐาน Poultry Standards

หัวข้อ	รายละเอียด	สาขา			
		ชลบุรี 1	ชลบุรี 2	สระบุรี	นครราชสีมา
2.4	รถทุกคันจะต้องมีใบแสดงจำนวนตัว	/	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
2.5	เวลาเริ่มจับถึงเวลาลงไก่ต้องไม่เกิน 12 ชั่วโมง	/	/	/	/
2.8	จดบันทึกและหาสาเหตุการตายระหว่างการขนส่ง	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
2.9	ต้องมีการจัดทำแผนการเดินทางไว้ล่วงหน้า	ไม่มี	/	/	
2.12	รถทุกคันจะต้องมีแผนฉุกเฉิน	ไม่มี	/	/	/
2.13	รถทุกคันจะต้องมีการจดบันทึกข้อมูลต่างๆ ไว้	/	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
3.6	เวลาจอดคิวในที่พักรถไม่เกิน 6 ชั่วโมง	/	/	/	/

สำหรับการตรวจสอบการทำงานพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละสาขานั้นเกิดจากปัญหาในขั้นตอนการเก็บรวบรวมเอกสารจะเป็นปัญหาการจัดการข้อมูล ในการขนส่งแต่ละเที่ยวจะมีเอกสาร คือ ใบลงเวลา ใบรับไก่เป็น นอกจากนี้พนักงานขับรถยังต้องมีใบแจ้งคิวสำหรับทุกวันด้วย และเมื่อทำการขนส่งกลับมาจะต้องมารับใบเติมน้ำมันสำหรับลงเลขไมล์ทุกครั้ง ทำให้เอกสารในแต่ละวันมีจำนวนมาก เนื่องจากจำนวนคิวในแต่ละวันมีจำนวนมาก ซึ่งการขนส่งในแต่ละวันของแต่ละสาขาดั้งแต่เดือนมกราคมถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549 พบว่าแต่ละสาขามีจำนวนเที่ยวดังนี้

สาขาชลบุรี 1	มีจำนวนเที่ยวเฉลี่ย 14 - 17 เที่ยว
สาขาชลบุรี 2	มีจำนวนเที่ยวเฉลี่ย 18 - 19 เที่ยว
สาขาสระบุรี	มีจำนวนเที่ยวเฉลี่ย 35 - 37 เที่ยว

### สาขานครราชสีมาที่มีจำนวนเที่ยวเฉลี่ย 42 - 47 เที่ยว

ในการขนส่งแต่ละเที่ยวจะมีเอกสารทั้งหมด 3 ใบ คือ ใบลงเวลา ใบรับไก่เป็น ใบเติมน้ำมัน ซึ่งมีข้อมูลที่จะต้องบันทึกจำนวนมาก เช่น เวลาออกจากตู้ เวลาถึงฟาร์ม เวลาถึงโรงงาน เลขไมล์ออกจากตู้ เลขไมล์เมื่อถึงฟาร์ม เลขไมล์เมื่อถึงโรงงาน จำนวนไก่ที่ทำการขนส่ง น้ำหนักไก่เฉลี่ย จำนวนไก่ตาย เป็นต้น จากเอกสารที่มีจำนวนมากทำให้เกิดปัญหาในด้านข้อมูลดังนี้

**ปัญหาการตรวจสอบข้อมูลในเอกสาร** ข้อมูลต่างๆ ในเอกสารจะเป็นข้อมูลที่ทำให้ทางบริษัททราบถึงการทำงานของรถขนส่งในแต่ละขั้นตอน เนื่องจากรถขนส่งไก่เป็นการขนส่งสิ่งมีชีวิต ซึ่งเมื่อไก่ออกจากฟาร์มแล้วจะต้องขนส่งให้ถึงโรงเชือดให้เร็วที่สุด ซึ่งการที่พนักงานขับรถบันทึกเวลาในแต่ละขั้นตอน จะทำให้เราทราบถึงสภาพการดำเนินงานและปัญหาเบื้องต้นในการขนส่งแต่ละเที่ยวได้ แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากเอกสารมีจำนวนมาก ทางแผนกขนส่งที่เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบเวลาในการขนส่งจึงทำการสุ่มตรวจในบางเที่ยว ซึ่งจะพบว่าปัญหาการไม่บันทึกเวลาในการขนส่งมักเกิดขึ้นประจำ โดยเมื่อสุ่มตรวจจะนำเวลาที่ใช้ในการขนส่งมาเปรียบเทียบกับระยะทางของแต่ละฟาร์ม แต่เนื่องจากจำนวนฟาร์มมีจำนวนมาก ทำให้การตรวจสอบในส่วนนี้ไม่ค่อยละเอียดมากนัก

**ปัญหาการจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ** ทำให้เกิดปัญหาการจัดเก็บข้อมูลซ้ำซ้อน (Data Redundancy) เนื่องจากใบรับไก่เป็นทางโรงงานจะให้สำเนา 2 ฉบับ โดยทางพนักงานขับรถจะนำมาส่งให้กับแผนกขนส่งและแผนกบัญชี ซึ่งทั้ง 2 แผนกจะต้องทำการบันทึกข้อมูลทั้งหมดไว้เป็นข้อมูลของแผนก ซึ่งจะพบว่าเอกสารใบเดียวกันแต่มีการจัดเก็บข้อมูลถึง 2 ครั้ง ซึ่งเมื่อมีการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อนทำให้เสียเวลาในการจัดเก็บและยังจะส่งผลทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งของข้อมูล (Data Inconsistency) ตามมาอีกด้วย

การจัดเก็บข้อมูลที่ไม่เป็นระบบยังทำให้เกิดปัญหาการวางบิลผิดพลาด การวางบิลจะเป็นหน้าที่ของแผนกบัญชีแต่จะต้องมีการประสานงานกับทางแผนกขนส่งด้วย เนื่องจากจะต้องมีการคำนวณอัตราสูญเสียในแต่ละเที่ยวว่าเกินกำหนดหรือไม่ และเกิดจากสาเหตุใด เป็นความรับผิดชอบของทางโรงงานหรือทางบริษัท หรือเกิดจากพนักงานขับรถทำงานผิดพลาด โดยการตรวจสอบทั้งหมดเป็นหน้าที่ของทางแผนกขนส่ง แต่การจัดทำเอกสารเป็นหน้าที่ของทางแผนกบัญชีส่งผลทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้น นอกจากนี้เงื่อนไขการวางบิลของแต่ละโรงงานจะไม่เหมือนกัน เช่น ทางสาขาชลบุรี 1 และสระบุรีจะวางบิลเป็นรายสัปดาห์ ในขณะที่สาขาชลบุรี 2 และสาขานครราชสีมาจะวางบิลเมื่อทำการขนส่งเสร็จในแต่ละฟาร์ม ซึ่งทำให้การวางบิลไม่แน่นอน ในบางช่วงจะมีการวางบิลทุกวันขึ้นอยู่กับขนาดของแต่ละฟาร์ม ซึ่งการวางบิลในลักษณะนี้ ทำให้เกิดความผิดพลาด คือ ไม่ได้ทำการวางบิลในบางเที่ยว ทำให้

ทางบริษัทขาดรายได้หรือหากต้องแก้ไขใบวางบิลที่ส่งไปแล้วก็จะส่งผลให้ทางบริษัทได้รับเงินค่าขนส่งล่าช้า

นอกจากนี้ยังทำให้เกิดปัญหาการจัดทำเบี่ยงพนักงานล่าช้าอีกด้วย โดยเบี่ยงพนักงานในแต่ละเที่ยวจะไม่เท่ากัน ขึ้นกับระยะทางที่ทำการขนส่ง โดยทางบริษัทจะมีการจ่ายเบี่ยงเป็นรายสัปดาห์ ซึ่งทางแผนกบัญชีจะเป็นผู้จัดทำเบี่ยง หากพนักงานขับรถคนใดจะต้องมีการหักเบี่ยง ทางแผนกขนส่งจะเป็นผู้ระบุสาเหตุมาให้ ซึ่งในปัจจุบัน เนื่องจากการขนส่งในแต่ละเที่ยวมีเป็นจำนวนมาก ทำให้ในการจ่ายเบี่ยงจะเป็นการจ่ายตามจำนวนจริงก่อน และเมื่อทางแผนกขนส่งต้องการหักค่าเสียหายจากพนักงานขับรถก็จะมีการหักย้อนหลัง นอกจากนี้การตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ที่เป็นการสุ่มตรวจ ทำให้ไม่สามารถระบุถึงค่าเสียหายได้อย่างครบถ้วน ทำให้ทางบริษัทต้องจ่ายค่าเสียหายที่เกิดขึ้นหากทางโรงงานหักค่าขนส่งมา