

ศึกษาต้นทุนโครงสร้างของอุตสาหกรรมในอุตสาหกรรม
ของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา
บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

LOGICAL COST OF GIFT AND HOME DECORATIVE PRODUCTS
INDUSTRY : CASE STUDY OF
CLASSIC FLOWER INTERNATIONAL CO., LTD.



สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร

สถาบันพัฒนาอู่เรือและอุตสาหกรรมอู่เรือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พ.ศ. ๒๕๕๒

KMUTT. 2010-30-01-161-074

LOGISTICS COST OF GIFT AND HOME DECORATIVE PRODUCT
INDUSTRY : CASE STUDY OF
CLASSIC FLOWER INTERNATIONAL CO., LTD.



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2009

KMITL-2009-ED-M-251-074

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2009

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้า ของขวัญ ของชำร่วย และของ
 ตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัทคลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
 Logistics Cost of Gift and Home Decorative Product Industry : A Case Study Classic
 Flower International Co.,Ltd.

นักศึกษา นางสาวสุพัตรา มหาชนวงค์





รหัสประจำตัว 50064149

ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รศ.ดร.วลัยลักษณ์ อติธรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผศ.ดร.จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
รศ.อดิษฐ์	กาญจนาพิบูลย์	
รศ.ดร.วลัยลักษณ์	อติธรรม	
ผศ.ดร.จิระเสกข์	ตรีเมธสุนทร	
ผศ.ดร.มนัส	ไพฑูริย์เจริญลาภ	
ดร.ธีระ ชินภัทร	รามเดช	

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 7 พฤษภาคม 2552 เวลา 14.30 – 15.00 น.

สถานที่สอบ ณ ห้องเรียนปริญญาเอก คณะอุตสาหกรรม

คณะกรรมการอุตสาหกรรมรับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ พิระวุฒิ สุวรรณจันทร์)

คณบดี คณะอุตสาหกรรม

วันที่.....๒๘.....เดือน.....พฤษภาคม.....พ.ศ. 2552..

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการ.....
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
นักศึกษา	นางสาวสุพัตรา มหาชนะวงศ์
รหัสนักศึกษา	50064149
ปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2552
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รศ.ดร. วลัยลักษณ์ อดิธีรวงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผศ.ดร. จิระเสกข์ ศรีเมธสุนทร

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรม ในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วยและของตกแต่งบ้าน ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมผลิตดอกไม้ประดิษฐ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านโลจิสติกส์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) ขั้นตอนการดำเนินการด้านโลจิสติกส์และกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ภายในบริษัทเพื่อกำหนดกิจกรรม และนิยามของแต่ละกิจกรรม 2) รวบรวมข้อมูลด้านตัวเลขเพื่อนำมาใช้ในการคำนวณต้นทุนรายกิจกรรม ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัทที่มีต้นทุนมากที่สุดคือ กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บ วัสดุคิบ ซึ่งเป็นต้นทุนที่เกิดจากค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยมากที่สุด โดยต้นทุนในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัสดุคิบคิดเป็น 28% ของต้นทุนกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด การศึกษานี้เป็นประโยชน์กับผู้ประกอบการและฝ่ายบริหารของบริษัทเพื่อทราบถึงปัจจัยที่ทำให้ต้นทุนในการประกอบกิจการเพิ่มขึ้นและฝ่ายบริหารสามารถทราบแนวทางลดต้นทุนของบริษัทโดยใช้กลยุทธ์ในการจัดการด้าน โลจิสติกส์เพื่อแข่งขันด้านราคาสินค้ากับคู่แข่งได้

Thesis title	Logistics Cost of Gift and Home Decorative Product Industry : Case Study of Classic Flower International Co., Ltd.
Student	Miss Supatta Mahachanawong
Student ID.	50064149
Degree	Master of Science
Program	Industrial Management
Year	2009
Thesis Advisor	Associate Professor Dr.Walailak Atthirawong
Thesis Co Advisor	Assistant Professor Dr.Jirasek Trimetsuntorn

ABSTRACT

The purpose of this research was to study activities of a company in gift and home decorative products industry which affect the company's logistics costs. The selected company, a manufacturer of artificial flowers, is Classic Flower International Co., Ltd. The research method adopted in the study was in-depth interviews with various operation supervisors and workers, whose work is related to logistics activities of the company. The process of collecting data was as follows: (1) identify and define all work processes and activities related to logistics and their scopes within the company, (2) collect cost figures for each logistics process or activity. The result of the study indicates that the logistics activity of the company with the highest cost was raw materials inspection and storage cost, a major portion of which was warehousing expense. The raw materials inspection and storage cost accounts for 28% of the total logistics cost. The result of the study provides useful information for the owner and management as well as enables them to identify factors that contribute to the company's high operating costs. From the study, the management can utilize better logistics management strategy in order to compete with its competitors in terms of product pricing.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยคำแนะนำ และคำปรึกษาเกี่ยวกับการศึกษาด้านทุน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของช่าววย และของตกแต่งบ้าน จาก รศ.ดร. วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร. จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้วิจัยซาบซึ่งในความอนุเคราะห์จากท่านและกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร. มนต์ ไพฑูรย์เจริญธลาภ รศ. อติษฐกาญจนพิบูลย์ และ ดร. ชีระชินภัทร รามเดชะ ซึ่งช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในขั้นตอนสุดท้ายทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผศ.ดร. ธนัญญา วสุศรี ที่ให้ความกรุณาช่วยเหลือในการตรวจสอบหัวข้อที่ใช้ประกอบในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพัทธ์ธิญา พสุจริตพงษ์ นายกสมาคมสินค้าตกแต่งบ้าน และคุณดวงใจ คุุ์ศรีวินิจ นายกสมาคมอุตสาหกรรมของเล่นไทย ที่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบหัวข้อที่ใช้ประกอบในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ก่อนจะมีการเก็บข้อมูลจริง

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ด้วยดีตลอดระยะเวลาที่ได้ทำการศึกษา

ขอขอบพระคุณ พนักงานในบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลและให้ความร่วมมือจดบันทึกช่วงเวลาการทำงาน การใช้เครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมถึงให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ ตลอดระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ธุรการ ภาควิชาภาษาและสังคม ตลอดจนบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบแต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

สุพัตรา มหาชนะวงศ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	II
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	VII
สารบัญภาพ	IX
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย	4
1.3 สมมติฐานในการวิจัย	4
1.4 ทฤษฎีกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.7 นิยามคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์ Activity – Based Costing	9
2.1.1 ความหมายของการคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing	9
2.1.2 ปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์	10
2.1.3 การเก็บข้อมูลและการคำนวณต้นทุนกิจกรรมความต่อเนื่องของการวิเคราะห์.....	11
2.1.4 การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (ABC) ในระบบการจัดการ โลจิสติกส์.....	11
2.1.5 การวางแผนการคำนวณต้นทุน	18
2.2 การเก็บข้อมูลและคำนวณต้นทุนของแต่ละกิจกรรม	19
2.2.1 ต้นทุนกิจกรรมจำแนกตามประเภทของทรัพยากร	19
2.2.2 เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงาน	25
2.2.3 เกณฑ์การกระจายต้นทุน	26

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.3 แนวทางในการวิเคราะห์การปรับลดต้นทุนฐานกิจกรรม	28
2.4 กิจกรรมหลัก (Main Activities) ที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ และนิยามของกิจกรรม	30
2.5 การจัดการ โลจิสติกส์เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน	32
2.6 การส่งเสริมโลจิสติกส์การค้า	33
2.7 อุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Product)	34
2.8 ประวัติบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	36
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	49
3.1 ประชากร	49
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49
3.3 การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ	50
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	51
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	52
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทกรณีศึกษา	62
4.2 การศึกษาด้านทุนโลจิสติกส์ของบริษัทกรณีศึกษา	66
4.2.1 ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกิจกรรม	66
4.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้	68
4.2.3 ขั้นตอนที่ 3 กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน	73
4.2.4 ขั้นตอนที่ 4 คำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม	91
4.2.5 ขั้นตอนที่ 5 การศึกษาปริมาณงานของแต่ละกิจกรรม	93
4.2.6 ขั้นตอนที่ 6 การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม	95

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูล และข้อเสนอแนะ	96
5.1 สรุปผลการวิจัย	96
5.2 การอภิปรายผล	98
5.3 ข้อเสนอแนะ	101
5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	102
บรรณานุกรม	103
ภาคผนวก	106
ก. หนังสือขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	107
ข. การประเมินเครื่องมือเพื่อการวิจัยเพื่อประกอบการจัดเตรียมวิทยานิพนธ์	109
ค. หัวข้อประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก	113
ประวัติผู้เขียน	115

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรม	5
2.1 หน่วยของการคำนวณต้นทุน	15
2.2 นิยามของทรัพยากรบุคคลและการคำนวณต้นทุน	20
2.3 รายละเอียดเครื่องจักรอุปกรณ์	22
2.4 วิธีการคำนวณต้นทุนเครื่องจักรอุปกรณ์	23
2.5 รายการวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง	24
2.6 การคำนวณต้นทุนวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง	25
2.7 การกระจายค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสิ้นเปลือง	27
2.8 ตัวอย่างกิจกรรมหลักและนิยามของกิจกรรม	31
3.1 แสดงรายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ	51
3.2 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	54
3.3 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย	54
3.4 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์	55
3.5 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง	56
3.6 ตัวอย่างต้นทุนที่	56
3.7 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	57
3.8 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย	57
3.9 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์	58
3.10 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง	58
3.11 แสดงต้นทุนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์	59
4.1 แสดงคำนิยามกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัทกรณีศึกษา	68
4.2 แสดงจำนวนบุคลากรในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท	69
4.3 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรจำแนกตามกิจกรรม	69
4.4 พื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจำแนกรายกิจกรรม	70
4.5 ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยทั้งหมดต่อเดือนของบริษัทกรณีศึกษา	71
4.6 รายการค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ของบริษัทฯ	71
4.7 รายการวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.8 ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองต่อเดือน	73
4.9 หน้าที่ ความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละกิจกรรม	74
4.10 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	78
4.11 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย	82
4.12 ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยต่อเดือน	84
4.13 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์	88
4.14 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง	90
4.15 ต้นทุนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ของบริษัทกรณีศึกษา	92
4.16 แสดงร้อยละ(%) ของต้นทุนในแต่ละกิจกรรมต่อต้นทุนของกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด.....	92
4.16 ปริมาณงานในแต่ละกิจกรรมในระยะเวลา 1 เดือน	93
4.17 แสดงต้นทุนต่อหน่วยของแต่ละกิจกรรม	95

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ขั้นตอนการคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์	12
2.2 กระบวนการประกอบการของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์	35
4.1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของบริษัท	63
4.2 แผนผังพื้นที่ใช้สอยโดยรวมของบริษัท	65
4.3 แสดงภาพรวมกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ของบริษัท	67
4.4 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมรับคำสั่งซื้อ	79
4.5 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมวางแผนการผลิต	80
4.6 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ	80
4.7 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	81
4.8 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	81
4.9 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า	82

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการด้าน โลจิสติกส์ เป็นกลยุทธ์สำคัญประการหนึ่งที่สามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านธุรกิจให้กับอุตสาหกรรม ปัจจุบัน ประเทศที่พัฒนาแล้วหรือประเทศที่มีความเป็นอุตสาหกรรม (Industrialization) เริ่มมีการตื่นตัวด้านการจัดการ โลจิสติกส์มากขึ้น คือ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในประเทศไทยเริ่มมองการจัดการด้าน โลจิสติกส์ไม่เพียงแต่เป็นกิจกรรมด้านการจัดการองค์กรเท่านั้น แต่ผู้ประกอบการยังมองว่าการจัดการด้าน โลจิสติกส์ยังเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ปัจจุบันทั้งในส่วนของภาครัฐบาลและภาคเอกชน เริ่มมีการจัดการที่เป็นระบบและการสนับสนุนที่ต่อเนื่องมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนโลจิสติกส์ลดลงอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าต้นทุน โลจิสติกส์ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) ของประเทศ ที่พัฒนาแล้วอยู่ระหว่าง 7-10% สำหรับประเทศไทย โลจิสติกส์ยังถือเป็นเรื่องใหม่ โดยมีการกล่าวถึงต้นทุน โลจิสติกส์ว่าสูงถึง 19-25% ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) นอกจากนี้ ในยุคที่การค้าระหว่างประเทศมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว ผสานกับแนวโน้มของนโยบายการทำข้อตกลงการค้าเสรี ทำให้ต้องเร่งรีบในการพัฒนาการจัดการด้าน โลจิสติกส์ทั้งในระดับการค้าภายในประเทศและการค้าระหว่างประเทศ เนื่องจากประเทศที่มีการจัดการ โลจิสติกส์ที่ดี จะทำให้มีต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ต่ำ ซึ่งจะส่งผลให้สินค้าของประเทศนั้นๆ ได้เปรียบทางด้านราคา โดยธนาคารโลกประมาณว่าในระดับธุรกิจนั้น หากลดต้นทุนการขนส่งได้ร้อยละ 1 แล้วจะทำให้ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 5 และหากลดต้นทุนการขนส่งได้ร้อยละ 10 จะเพิ่มการค้ารวม (ภายในและส่งออก) ได้ถึงร้อยละ 20 จากการศึกษาตลาดในประเทศกำลังพัฒนาในเอเชีย ของบริษัท Mckinsey & Co. พบว่าการปรับปรุงกระบวนการด้านศุลกากรและคุณภาพการขนส่งจะมีผลมากต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) โดยประมาณว่าสำหรับประเทศกำลังพัฒนาในเอเชียบางประเทศนั้น จะสามารถเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) ได้ถึงร้อยละ 1.5 – 2.0 หากประเทศนั้นมีต้นทุนโลจิสติกส์ร้อยละ 15 – 20 (สถาบันฝึกอบรมธุรกิจ V-SERVE. 2549)

ปัจจุบันอุตสาหกรรมสินค้าในกลุ่มไลฟ์สไตล์ในประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วยสินค้าที่ใช้เพื่อการตอบสนองต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของกลุ่มเป้าหมาย อาทิเช่น เฟอร์นิเจอร์ ของขวัญ ของชำร่วย เครื่องประดับตกแต่งบ้าน ของเล่น และเครื่องเขียน เป็นต้น โดยปัจจุบันผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญกับการจัดการด้านโลจิสติกส์มากขึ้น เนื่องจากกลุ่มสินค้านี้มีการแข่งขันที่สูง ซึ่งเราได้จากตัวเลขการประเมินสถานการณ์ส่งออกสินค้าไลฟ์สไตล์ (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2551) พบว่า ภาพรวมการส่งออกสินค้าในกลุ่มไลฟ์สไตล์ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆ เดือน โดยส่งผลให้ผู้ประกอบการต่างพยายามปรับปรุงวิธีการดำเนินธุรกิจของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีการใช้ต้นทุนให้ต่ำที่สุด ซึ่งขณะนี้เป็นที่ทราบดีว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในประเทศไทยไม่สามารถใช้ปัจจัยด้านแรงงานราคาถูกมาเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันได้ เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ อาทิเช่น จีน อินเดีย เวียดนาม รวมทั้งประเทศเกิดใหม่อีกหลายประเทศ ฉะนั้นการจัดการด้านโลจิสติกส์หรือโซลูชันจึงกลายมาเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการจัดการต้นทุนให้ต่ำลง ในขณะที่ยังคงสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง โดยพิจารณาปรับปรุงระบบการทำงานในลักษณะที่มองเป็นภาพรวมทั้งระบบเพื่อการลดต้นทุน ลดขั้นตอนการทำงาน ลดจำนวนสินค้าคงคลัง เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ

แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์จะเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันของกลุ่มผู้ประกอบการสินค้าประเภทต่างๆ แต่สำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ปรากฏว่ายังไม่เคยมีการสำรวจค่าใช้จ่ายทางด้านโลจิสติกส์ที่แน่ชัด ในขณะที่ผ่านมามีการศึกษาเฉพาะในกลุ่มของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ (วันชัย รัตนวงษ์, 2550) และในกลุ่มอุตสาหกรรมส่งออก (รุธิร์ พนมยงค์และสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546) โดยภาพรวมเท่านั้น ดังนั้นผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์จึงยังไม่รับรู้ถึงภาระต้นทุนดังกล่าว ทำให้ไม่สามารถนำต้นทุนนี้มาใช้เป็นบรรทัดฐานในการอ้างอิงและใช้ในการวางแผนการผลิตและการตลาดสำหรับสินค้าของตนได้ เนื่องจากความแตกต่างทั้งในด้านของเทคโนโลยี ความได้เปรียบในการผลิตสินค้าหรือแม้กระทั่งการให้ความสำคัญต่อปัจจัยต่างๆ ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจะมีผลกระทบต่อต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ด้วย ดังนั้น การวิเคราะห์ต้นทุนรายกิจกรรม “Activity – Based Costing (ABC)” เป็นแนวทางหนึ่งให้กับอุตสาหกรรมในการวิเคราะห์ต้นทุนในแต่ละกิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการ โลจิสติกส์ภายในอุตสาหกรรมนั้น อย่างไรก็ตาม การคำนวณต้นทุนด้านโลจิสติกส์สามารถประเมินโดยการพิจารณาจากต้นทุนที่แท้จริงของแต่ละอุตสาหกรรม ซึ่งต้นทุน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมแต่ละประเภทมีความแตกต่างกัน เนื่องจากมาจากลักษณะของการดูแลรักษาสินค้า เครื่องจักร อุปกรณ์ และกระบวนการที่ใช้เพื่อการดำเนินกิจกรรม โลจิสติกส์ก็แตกต่างกันด้วยในแต่ละอุตสาหกรรม จากแนวทางข้างต้นช่วยให้

ผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์ต้นทุนรายการกิจกรรมเพื่อการปรับลดต้นทุน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่สุด

อุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าประเภทของขวัญ ของชำร่วยและของตกแต่งบ้าน กำลังมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และบริษัทผู้ผลิตมีการค้าขายกับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยอาศัยการขนส่งทั้งทางเรือและทางอากาศ ต้นทุนในด้านการขนส่งจึงเป็นต้นทุนหลักอย่างหนึ่งในการขนส่งสินค้าไปยังแหล่งจำหน่ายเมื่อผู้ประกอบการทราบถึงที่มาของต้นทุนในด้านการขนส่ง รวมทั้งแนวทางในการลดค่าใช้จ่ายจากการขนส่ง จะเป็นการช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุน เป็นผลให้สามารถแข่งขันในด้านราคา กับตลาดคู่แข่งได้

วิธีการคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) เป็นวิธีการวิเคราะห์ต้นทุนที่ได้รับความนิยม เนื่องจาก เป็นการคำนวณต้นทุนโดยใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้านโลจิสติกส์มาเป็นฐานในการคำนวณ โดยในขั้นแรกจะต้องมีการจำแนกเนื้องานตามกิจกรรมที่ปฏิบัติจริง เมื่อแยกเป็นรายการกิจกรรมได้แล้วจึงจะทำการพิจารณาค่าใช้จ่ายหลัก “การคำนวณต้นทุนกิจกรรม” เป็นการคำนวณค่าเฉลี่ยของต้นทุนที่เกิดขึ้นในรายละเอียดตามเนื้องานที่ปฏิบัติจริง ซึ่งเรียกว่า “ต้นทุนต่อหน่วย” หากนำต้นทุนต่อหน่วยมาคูณด้วยจำนวนครั้งที่ทำกิจกรรมนั้นก็จะได้ต้นทุนโดยรวมของแต่ละกิจกรรม ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมนั้นมิใช่การวิเคราะห์เพื่อลดต้นทุน โลจิสติกส์โดยมองภาพรวมแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังคงพิจารณาถึงรายละเอียดในแต่ละกิจกรรมด้วยโดยทั่วไปผู้วิเคราะห์อาจจะสามารถลดเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานลงได้ แต่ในการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมนั้นผู้วิเคราะห์จะสามารถลดเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรมลงได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถวิเคราะห์ระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมซึ่งจะช่วยให้สามารถปรับลดเวลาได้ตรงจุดมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถจัดการเวลาที่สูญเสียในแต่ละกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์มากขึ้นได้ ทั้งนี้การวิเคราะห์ต้นทุนตามกิจกรรมจะช่วยให้พิจารณาแนวทางการลดต้นทุนได้อย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้น เพราะมุ่งไปที่ การปรับลดกิจกรรมที่เป็นบ่อเกิดแห่งต้นทุนสูงๆ โดยตรง แต่หากพิจารณาเฉพาะในแง่ต้นทุนรวม การพิจารณาปรับลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายอาจทำได้ไม่ตรงจุด การพิจารณาปรับลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายจำเป็นต้องศึกษาถึงโครงสร้างต้นทุนของกิจกรรมภายในสถานปฏิบัติงานนั้นๆ อย่างละเอียด เพื่อการพิจารณาว่ากิจกรรมใดเป็นกิจกรรมหลักของสถานปฏิบัติงานและกิจกรรมใดมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง

1.2 วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษากิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของซาร์วยและของคกแต่งบ้าน

1.3 สมมติฐานในการวิจัย

การวิเคราะห์ต้นทุน โลจิสติกส์สำหรับอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของซาร์วย และของคกแต่งบ้าน ทำให้ทราบถึงกิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของซาร์วยและของคกแต่งบ้าน

1.4 ทฤษฎีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของซาร์วยและของคกแต่งบ้าน กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด กรอบที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้มาจากองค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่น (JETRO Bangkok) ซึ่งเป็นการคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์โดยใช้วิธีคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) เป็นการคำนวณต้นทุนโดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในการคำนวณ โดยหลักการของขั้นตอนวิธีการคำนวณมีขั้นตอนหลักๆ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1.4.1 การกำหนดกิจกรรม

1.4.1.1 กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ

1.4.1.2 กิจกรรมการวางแผนการผลิต

1.4.1.3 กิจกรรมการสั่งซื้อวัตถุดิบ

1.4.1.4 กิจกรรมการตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ

1.4.1.5 กิจกรรมการตรวจรับและจัดเก็บสินค้า

1.4.1.6 ส่งมอบให้ลูกค้า

1.4.2 การศึกษาต้นทุนของปัจจัยทั้งหมดที่ใช้ โดยจำแนกตามประเภทของปัจจัย

1.4.2.1 ค่าใช้จ่ายบุคลากร

1.4.2.2 พื้นที่ใช้สอย

1.4.2.3 เครื่องจักรอุปกรณ์

1.4.2.4 วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง

- 1.4.3 กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท
- 1.4.4 กำหนดต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม
- 1.4.5 การศึกษาปริมาณงานของแต่ละกิจกรรม
- 1.4.6 กำหนดต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม

ตารางที่ 1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุน โลจิสติกส์ตามกิจกรรมของอุตสาหกรรม

กิจกรรม	ปัจจัย	ค่าใช้จ่าย บุคลากร	พื้นที่ใช้สอย	เครื่องจักร อุปกรณ์	วัสดุใช้งาน/ วัสดุ สิ้นเปลือง
การรับคำสั่งซื้อ					
วางแผนการผลิต					
สั่งซื้อวัตถุดิบ					
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ					
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า					
ส่งมอบให้ลูกค้า					

การศึกษาขั้นตอนการคำนวณต้นทุนโดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในการคำนวณ (Activity – Based Costing (ABC) จะนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อกำหนดขอบเขตในการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน โดยเริ่มด้วยการกำหนดเป้าหมายซึ่งหมายถึงสถานที่ปฏิบัติงาน เช่น โรงงานสำนักงาน หรือหน่วยงานแยกเป็นแห่งๆ ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในรายละเอียดเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์ตามกิจกรรม ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรม โลจิสติกส์ในสถานปฏิบัติงานและการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นต้นทุนหลักของกิจกรรม โลจิสติกส์ในบริษัท โดยข้อมูลค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะครอบคลุมถึงรายละเอียดการใช้ ไม่ใช่แค่ข้อมูลตัวเลขเท่านั้น ฉะนั้น ข้อมูลที่สำคัญที่ต้องมีการเก็บรวบรวม เพื่อใช้ในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมประกอบด้วย เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรม ปริมาณการปฏิบัติงาน โดยนับเป็นจำนวนครั้งของการทำกิจกรรมและต้นทุนของแต่ละกิจกรรม จำแนกตามประเภทของทรัพยากรที่ใช้ทั้ง บุคลากร พื้นที่ เครื่องจักรอุปกรณ์ และประมาณวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

- 1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเทอร์เน็ตชั้นเนล จำกัด
- 1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา คือ ปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนด้านโลจิสติกส์ ได้แก่
- 1.5.2.1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร
 - 1.5.2.2 พื้นที่ใช้สอย
 - 1.5.2.3 เครื่องจักรอุปกรณ์
 - 1.5.2.4 วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.6.1 ฝ่ายบริหารของบริษัททราบถึงปัจจัยที่ทำให้ต้นทุนในการประกอบกิจการเพิ่มขึ้น และช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถทราบแนวทางที่จะลดต้นทุนของบริษัท โดยใช้กลยุทธ์ในการจัดการด้านโลจิสติกส์
- 1.6.2 ผู้ประกอบการได้ทราบถึงแนวทางที่จะใช้กลยุทธ์ด้าน โลจิสติกส์ในการปรับลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการเพื่อแข่งขันด้านราคาสินค้ากับคู่แข่งได้

1.7 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1.7.1 โลจิสติกส์ (Logistics) คือ กระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมการไหลเวียนของการเคลื่อนย้ายสินค้าจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่งเพื่อจุดประสงค์ในการปฏิบัติการภายในอุตสาหกรรม ให้บรรลุตามเป้าหมายที่อุตสาหกรรมได้ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้น การจัดการ โลจิสติกส์จึงครอบคลุมกิจกรรมตั้งแต่ การบริหารการขนส่ง การบริหารวัสดุคงคลัง การบริหารคลังสินค้า การบริหารคำสั่งซื้อ การบริหารข้อมูล การบริหารด้านการเงิน การจัดการวัตถุดิบ การจัดซื้อบรรจุกัญช์ และการบริหารความต้องการของลูกค้า (อุปสงค์) และส่งมอบไปยังสถานที่ที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม ด้วยต้นทุนที่คุ้มค่า

1.7.2 อุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ หมายถึง การผลิตสินค้าในกลุ่มไลฟ์สไตล์ ซึ่งเป็นสินค้าที่ผลิตขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการใช้ชีวิตประจำวัน มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตในแต่ละวันของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยนำเอาวัสดุหรือสินค้าบางชนิดมาทำการแปรสภาพให้เกิดประโยชน์และตรงตามความต้องการ ใช้งานในชีวิตประจำวันของผู้ใช้มากขึ้น

1.7.3 การวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) หมายถึง การคำนวณต้นทุนรายกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ภายในอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์

ที่ทำการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอน วิธีการปฏิบัติการ และนิยามของแต่ละกิจกรรม เพื่อกำหนดเป็นลำดับกิจกรรมแล้วจึงเก็บรวบรวมข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากทุกปัจจัย ต้นทุนหลักที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรม คือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในพื้นที่ปฏิบัติงานและการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้า โดยต้นทุนค่าใช้จ่ายรายกิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ ดังนี้

1. การคำนวณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนเงินรวมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงาน โดยในขั้นตอนแรกต้องจำแนกประเภทของบุคลากร และรวบรวมข้อมูล บันทึกเวลาที่พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานตามความเป็นจริง หากพนักงานคนเดียวกันมีการปฏิบัติงานในหลายหน้าที่ จะต้องหาสัดส่วนของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้านโลจิสติกส์ต่อการปฏิบัติงานทั้งหมดของพนักงานคนนั้น เพื่อให้ข้อมูลที่ได้ตรงตามการปฏิบัติงานจริงมากที่สุด

2. การคำนวณค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายเฉพาะพื้นที่ที่ใช้งานจริงเท่านั้น เนื่องจากอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ในประเทศไทยส่วนใหญ่มีขนาดของอุตสาหกรรมที่ไม่ใหญ่มากนัก รวมทั้งพื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีขนาดค่อนข้างจำกัด อาจเกิดกรณีที่พื้นที่เดียวกันในการทำกิจกรรมมากกว่าหนึ่งกิจกรรม ซึ่งการคำนวณต้นทุนจะต้องคิดตามสัดส่วนของพื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ที่แท้จริงเปรียบเทียบกับพื้นที่โดยรวมเพื่อได้ขนาดของพื้นที่ที่ใช้งานเฉพาะการปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์เท่านั้น

3. การคำนวณค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ ต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ครอบคลุมถึงค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องจักร อุปกรณ์ทุกอย่างที่มีอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงานนั้น

4. การคำนวณค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง เป็นการเก็บข้อมูลจากค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการซื้อวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองทั้งหมด ซึ่งสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากใบคำสั่งซื้อวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองดังกล่าว

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วนก็เริ่มวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรม ผู้วิเคราะห์จะต้องมีความสามารถในการจำแนกต้นทุนกิจกรรมตามประเภทของทรัพยากรที่ใช้ ซึ่งจะทำให้ผู้วิเคราะห์และผู้ประกอบการเห็นภาพรวมของต้นทุนที่เกิดขึ้น สามารถวางแผนการปรับปรุงวิธีการนำเอาทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีต้นทุนต่ำที่สุด และเช่นเดียวกันถ้าผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนของกิจกรรมที่มีมูลค่าสูงสุดก็จะทำให้องค์กรลดต้นทุนรวมได้มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมอื่น ภาพรวมของต้นทุนที่ได้จากการวิเคราะห์กิจกรรมจึงช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนและคัดเลือกกิจกรรมในการลดต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

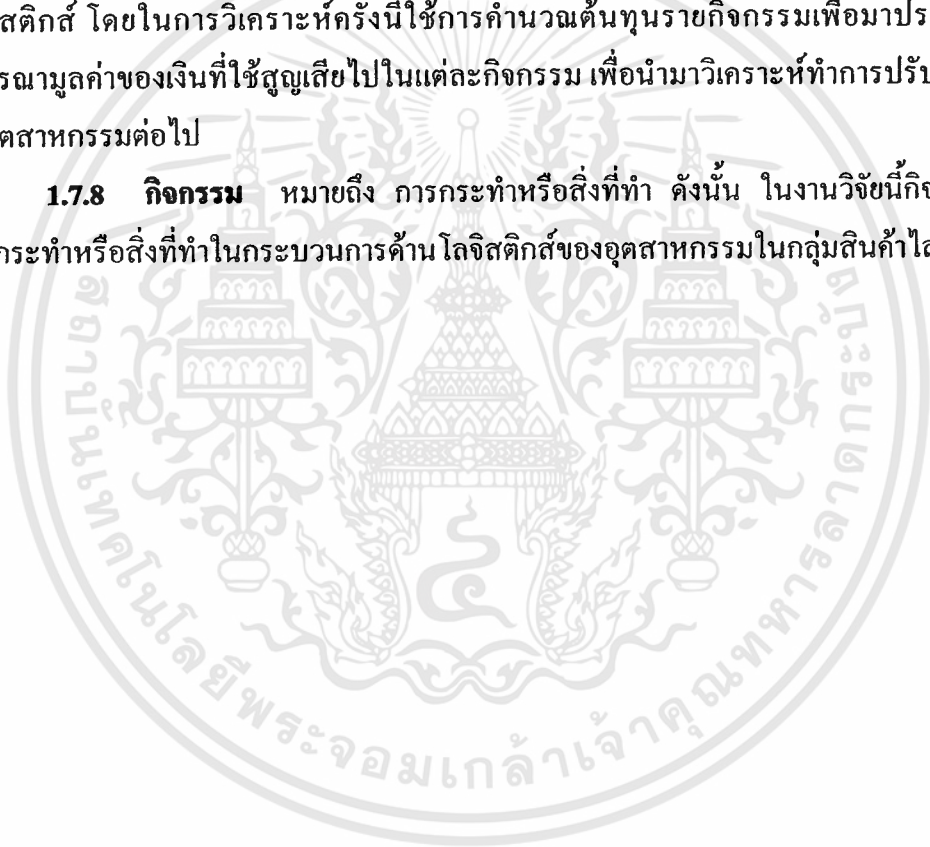
1.7.4 วัสดุสิ้นเปลือง หมายถึง วัสดุใช้งานได้ครั้งเดียว เช่น กระดาษ กล่องกระดาษ ลูกฟูก ใบควบคุมสินค้า ใบแบบฟอร์มต่างๆ เทปกาว ฯลฯ ที่ใช้ในกิจกรรมเป้าหมาย

1.7.5 วัสดุใช้งาน หมายถึง วัสดุประจำสำนักงานหรือภายในโรงงานที่สามารถใช้งานได้เป็นเวลานาน เช่น รถเข็นขนของ แท่นวางสำหรับลากเก็บ (Pallet) ฯลฯ

1.7.6 การปรับลดต้นทุนกิจกรรม หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากการคำนวณต้นทุนรายการกิจกรรมมาวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์เพื่อพิจารณาแนวทางการปรับลดกิจกรรมดังกล่าวตามความเหมาะสม และตามเงื่อนไขที่อุตสาหกรรมสามารถจะดำเนินการปรับลดได้ นำมาซึ่งต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ที่ต่ำลง

1.7.7 ต้นทุน หมายถึง มูลค่าของเงินที่สูญเสียไปในการผลิต และไม่สามารถจะนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่นได้อีก ดังนั้น ต้นทุนด้าน โลจิสติกส์สำหรับอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ จึงเป็นการวิเคราะห์มูลค่าของเงินที่สูญเสียไปในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ โดยในการวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้การคำนวณต้นทุนรายการกิจกรรมเพื่อมาประกอบการพิจารณามูลค่าของเงินที่ใช้สูญเสียไปในแต่ละกิจกรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ทำการปรับลดต้นทุนในอุตสาหกรรมต่อไป

1.7.8 กิจกรรม หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่ทำ ดังนั้น ในงานวิจัยนี้กิจกรรม คือ การกระทำหรือสิ่งที่ทำในกระบวนการด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา : บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เป็นการวิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน ซึ่งเป็นการศึกษาด้านต้นทุนทางด้าน โลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินการของอุตสาหกรรม เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการทราบถึงค่าใช้จ่ายด้าน โลจิสติกส์ที่เกิดขึ้น อีกทั้งเพื่อศึกษาแนวทางเพื่อลดต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ให้กับอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน อีกด้วย โดยใช้วิธีการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) ซึ่งเป็นการคำนวณต้นทุน โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในการคำนวณ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจความหมายของแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาแสดงดังต่อไปนี้

- 2.1 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC)
- 2.2 การเก็บข้อมูลและคำนวณต้นทุนของแต่ละกิจกรรม
- 2.3 แนวทางในการวิเคราะห์การปรับลดต้นทุนฐานกิจกรรม หรือ Activity Based Costing
- 2.4 กิจกรรมหลัก (Main Activities) ที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ และนิยามของกิจกรรม
- 2.5 การจัดการ โลจิสติกส์เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน
- 2.6 การส่งเสริมโลจิสติกส์การค้า
- 2.7 อุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Product)
- 2.8 ประวัติบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
- 2.9 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลต้นทุนของกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์
- 2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) (เดชะ บุญยะชัย และคณะ. 2550)

2.1.1 ความหมายของการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity - Based Costing

การคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity Based Costing หมายความว่า “การคำนวณต้นทุนกิจกรรม” ซึ่งเป็นการคำนวณต้นทุนโดยใช้ “กิจกรรม” เป็นฐานในการคำนวณ (เดชะ บุญยะชัย. 2550) เป็นวิธีการวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ที่นิยมวิธีหนึ่ง โดยปกติอุตสาหกรรม

ส่วนใหญ่จะใช้การคำนวณต้นทุนแบบดั้งเดิม ในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมในขั้นแรกจะต้องมีการจำแนกกิจกรรมตามการปฏิบัติจริง เมื่อแยกเป็นรายกิจกรรมได้แล้วจึงจะพิจารณาค่าใช้จ่ายหลัก “การคำนวณต้นทุนกิจกรรม” เป็นการคำนวณค่าเฉลี่ยของต้นทุนที่เกิดขึ้นในรายละเอียดตามเนื้องานที่ปฏิบัติจริงซึ่งเรียกว่า “ต้นทุนต่อหน่วย” และหากนำต้นทุนต่อหน่วยมาคูณด้วยจำนวนครั้งที่ทำกิจกรรมนั้น ก็จะได้ต้นทุนโดยรวมของแต่ละกิจกรรม

2.1.2 ปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์ (ABC)

เพื่อให้การคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์ (ABC) เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ ผู้ที่จะทำการวิเคราะห์ควรคำนึงถึงปัจจัย ข้อควรระวังและข้อจำกัดต่างๆ ดังนี้

2.1.2.2 ขอบเขตในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์ (ABC)

ในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์ (ABC) ขอบเขตเป้าหมาย คือสถานที่ปฏิบัติงาน เช่น โรงงาน สำนักงาน ไม่ใช่เก็บข้อมูลและคำนวณต้นทุนจากทุกสาขารวมกัน บริษัทที่มีสถานปฏิบัติงานหลายแห่งควรคำนวณแยกทีละแห่งซึ่งผลที่ได้จะเป็นข้อมูลเฉพาะของสถานที่ปฏิบัติงานนั้นๆ ต้นทุนโดยรวมของบริษัทก็สามารถคำนวณโดยผลรวมของต้นทุนโลจิสติกส์แต่ละแห่ง

2.1.2.2 ค่าใช้จ่ายที่นำมาใช้วิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรม (ABC)

ค่าใช้จ่ายที่นำมาวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรม (ABC) ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในสถานปฏิบัติงาน และค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้า แต่เมื่อมีการเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย จะพบว่าการพยายามลดต้นทุนโลจิสติกส์ในกิจกรรมการขนส่งสินค้า มักทำได้ยากกว่าเนื่องจากการดำเนินการจัดส่งสินค้าจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้า จึงเป็นข้อจำกัดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ หากผู้ประกอบการสามารถเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการจัดส่งสินค้าได้ก็อาจจะสามารถลดต้นทุนของการขนส่งได้ แต่ในความเป็นจริงของการดำเนินกิจการของอุตสาหกรรมลูกค้ามักเป็นฝ่ายกำหนดเงื่อนไขการจัดส่งสินค้าซึ่งไม่ใช่เรื่องง่าย โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตประจำวันด้วยแล้ว เงื่อนไขด้านการจัดส่งจะถูกกำหนดด้วยลูกค้าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะเป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของลูกค้าโดยตรง นอกจากนี้ในปัจจุบันราคาน้ำมันเชื้อเพลิงก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของการขนส่งสินค้าที่กล่าวมาเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นหากเปรียบเทียบการจัดส่งสินค้ากับการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานแล้วจะเห็นว่า การปฏิบัติงานโลจิสติกส์ในหน่วยงานสามารถควบคุมได้ง่ายกว่าเพราะเกิดขึ้นภายในองค์กรและไม่มีปัจจัยภายนอกเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยมากนัก

2.1.2.3 การวิเคราะห์ต้นทุนการขนส่งสินค้าภายใต้มุมมองเงื่อนไขการขนส่งสินค้า

จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าหากต้องการลดต้นทุนการจัดส่งสินค้า ผู้ประกอบการน่าจะมีการเจรจากับลูกค้าเกี่ยวกับการจัดส่งสินค้าเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และตรงตามความต้องการของลูกค้าซึ่งจะเป็นผลดีกับทั้งสองฝ่าย ผู้ประกอบการต้องพิจารณาเลือกกระหว่างการแก้ไขเงื่อนไขการจัดส่งสินค้ากับการปรับปรุงกิจกรรมการทำงาน โลจิสติกส์ในหน่วยงานว่าวิธีการใดน่าจะมีประสิทธิภาพและมีความเป็นไปได้มากกว่ากัน จากการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรม (ABC) จะสามารถทราบได้ว่ากิจกรรมใดที่ทำให้อุตสาหกรรมต้องมีภาระต้นทุนมากที่สุดและสามารถลดกิจกรรมใดได้บ้างเพื่อเป็นการลดต้นทุนให้กับอุตสาหกรรม

2.1.3 การเก็บข้อมูลและการคำนวณต้นทุนกิจกรรมความต่อเนื่องของการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรม ABC

การเก็บข้อมูลและการคำนวณต้นทุนกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและทำให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเห็นภาพรวมของต้นทุนแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อทำการประเมินและวิเคราะห์สาเหตุ รวมถึงวิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงระดับการจัดการระบบ โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.1.4 การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (ABC) ในระบบการจัดการโลจิสติกส์

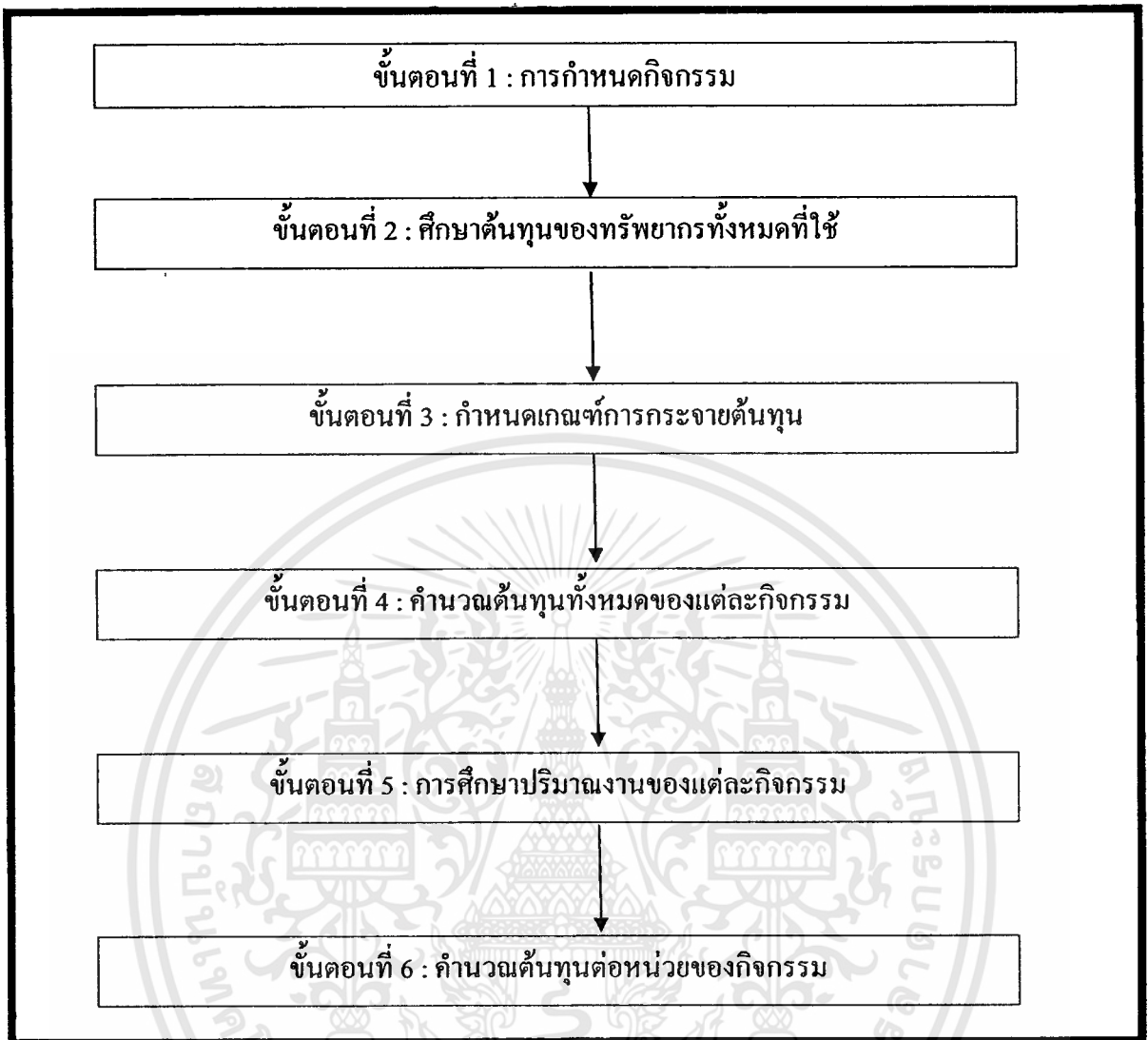
ปัจจัยหลักที่ต้องทำการวิเคราะห์ คือ “กิจกรรม” ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงานของอุตสาหกรรม นั่นเอง ซึ่งในการศึกษากิจกรรมจะต้องคำนึงถึงประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1.4.1 ผู้ทำการวิเคราะห์จะต้องทราบรายละเอียดของงานตามสภาพความเป็นจริงอย่างครอบคลุมทุกเนื้องาน รวมทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.1.4.2 แม้ว่าจะสามารถเก็บข้อมูลปริมาณกิจกรรมตามการปฏิบัติจริงแต่ถ้าไม่ได้คำนวณต้นทุนที่เห็นถึงต้นทุนของแต่ละกิจกรรม ข้อมูลที่ได้ก็คงไม่สามารถสะท้อนถึงภาพที่แท้จริงของประสิทธิภาพการบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ภายในองค์กรได้

ขั้นตอนการคำนวณต้นทุนกิจกรรมแบบ Activity - Based Costing (ABC) (เดชะ บุญชะชัย และคณะ. 2550 : 127)

การคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนด้วยกันคือ การกำหนดกิจกรรม การศึกษาต้นทุนทั้งหมดจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน การคำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม การศึกษาปริมาณการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรม และการคำนวณต้นทุนต่อหน่วย ซึ่งสามารถอธิบายขั้นตอนตามภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์

ขั้นตอนที่ 1 : การกำหนดกิจกรรม

การคำนวณต้นทุนกิจกรรมโลจิสติกส์นั้นคำว่า “กิจกรรม” หรือ “Activity” เป็นหน่วยเล็กที่สุดของการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึง หน่วยที่เล็กที่สุดของการปฏิบัติงานที่มีวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างชัดเจนหรืออีกนัยหนึ่ง คือ หน่วยที่เล็กที่สุดของการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดให้เห็นภาพ(Image)ได้ การกำหนดกิจกรรมต้องกำหนดอย่างเหมาะสมไม่แบ่งย่อยหรือหยาบจนเกินไป ตัวอย่างเช่น การจัดเตรียมสินค้าก่อนการกระจายให้แก่ลูกค้า ซึ่งครอบคลุมถึงการบรรจุหีบห่อ การติดฉลาก การติดป้ายราคา การบรรจุถุงพลาสติกเป็นชั้นหรือแม้กระทั่ง การห่อของขวัญ หรือติดฉลากพิเศษตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย ซึ่งเป็นภาระงานหนึ่งของศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งจะสามารถกำหนดเป็นกิจกรรม (Activity) ได้หรือไม่นั้นต้องมีการพิจารณา ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณาคำว่าการจัดเตรียมสินค้าก่อนกระจายให้แก่ลูกค้า แม้จะดูเหมือนว่าเป็นการปฏิบัติงานที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนตามนิยามของกิจกรรม แต่ยังไม่อาจนับว่าเป็นหน่วยที่เล็กที่สุด เพราะยังสามารถจำแนกนี้ออกเป็นกิจกรรมย่อยๆ ได้อีกหลายรายการ ซึ่งการปฏิบัติงานที่นับเป็นกิจกรรมจะต้องเป็นสิ่งที่ทุกคนเกี่ยวข้องสามารถจินตนาการภาพตรงกันได้อย่างชัดเจน หากลองนำกระบวนการการจัดเตรียมสินค้าก่อนการกระจายให้แก่ลูกค้ามาย่อยให้ละเอียดลงอีก เล็กน้อย จะสามารถแบ่งย่อยออกเป็นหลายกิจกรรมเช่น การคิดป้ายราคา การห่อของขวัญ เหล่านี้เป็นต้น เมื่อระบุให้ละเอียดขึ้นเช่นนี้พนักงานทุกคนในหน่วยงานก็จะสามารถจินตนาการเรื่องงานได้ตรงกัน เช่นนี้จึงเรียกว่าเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของการปฏิบัติงานที่มีวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน พนักงานสามารถจินตนาการเรื่องงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน

เมื่อกำหนดกิจกรรมที่จะคำนวณต้นทุนได้แล้วผู้วิเคราะห์ก็อาจจะพบปัญหาความสับสน ซ้ำซ้อน หรือประเด็นที่ควรปรับปรุงต่างๆ ที่ไม่เคยทราบมาก่อนทั้งที่ยังไม่ได้เริ่มทำการคำนวณเลยก็ได้ แต่กิจกรรมจำเป็นต้องมีการเก็บข้อมูลอย่างละเอียดว่าการปฏิบัติงานในกิจกรรมนั้นๆ ใช้เวลาเท่าใด มีค่าใช้จ่ายเท่าใด และที่สำคัญควรมีความเข้าใจที่ตรงกันในหน่วยงานหรืออุตสาหกรรมเพื่อการปฏิบัติงานและข้อมูลสามารถสื่อสารได้ตรงกันอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 2 : การศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้โดยจำแนกตามประเภทของทรัพยากร

ทรัพยากรที่ใช้ หมายถึง ปัจจัยทุกชนิดที่ได้นำมาใช้เพื่อปฏิบัติกิจกรรม โลจิสติกส์ภายในองค์กร สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ ค่าใช้จ่ายบุคลากร พื้นที่ใช้สอย เครื่องจักรอุปกรณ์ และวัสดุสำนักงาน/วัสดุสิ้นเปลือง มีรายละเอียด ดังนี้

1. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

ในการเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมีจุดสำคัญที่ต้องคำนึงถึงสองประเด็นด้วยกัน คือ “การจำแนกประเภทของบุคลากรมีการแบ่งส่วนอย่างไร” และ “จะมีการคำนวณต้นทุนของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรอย่างไร” สำหรับในประเด็นแรกในเรื่องการจำแนกประเภทของบุคลากรจะต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด ไม่ใช่เฉพาะพนักงานประจำเท่านั้น แต่หมายรวมถึงพนักงานชั่วคราว พนักงานรายวัน หรือแม้แต่พนักงานที่ส่งมาจากบริษัทจัดหางาน ฯลฯ ซึ่งค่าใช้จ่ายของบุคลากรแต่ละประเภทมีความแตกต่างกัน จึงต้องทำการเก็บข้อมูลและคำนวณต้นทุนบุคลากรแยกกันในแต่ละประเภท การแยกเก็บข้อมูลจะทำให้ผู้วิเคราะห์มองเห็นความแตกต่างของต้นทุนของบุคลากรแต่ละประเภทได้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจนำมาพิจารณาขยายผลในการปรับเปลี่ยนบุคลากรที่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำกว่ามาทดแทนบุคลากรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเพื่อลดต้นทุนด้านบุคลากร

แต่สำหรับบางกรณีที่มีพนักงานภายนอกหลายระดับจากบริษัทจัดหาพนักงาน ทั้งระดับบริหารและอื่นๆ ไม่ใช่แค่ระดับปฏิบัติการ การคำนวณก็จะต่างกันตามค่าใช้จ่ายของพนักงานที่ต่างกันในแต่ละระดับแม้จะมาจากบริษัทจัดหาพนักงานคนเดียวกันก็ตาม กรณีนี้จำเป็นต้องแยกเก็บข้อมูลโดยกำหนดเป็นปัจจัยด้านบุคลากรที่ต่างกัน เช่นเรียกเป็น “บุคลากรระดับปฏิบัติการจากภายนอก” เป็นต้น

โดยหลักการพื้นฐานแล้วต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ก็คือ “จำนวนเงินรวมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงาน” อาทิเช่น ค่าตอบแทนแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการ เงินสำรองเลี้ยงชีพหลังออกจากงาน และค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

2. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย

ต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยคือค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการใช้สถานที่ ทั้งค่าที่ดิน ค่าเช่า / ซื้ออาคารที่ใช้ปฏิบัติการ โดยคิดตามสัดส่วนของพื้นที่รวมของบริษัททั้งหมด แบ่งเป็น “พื้นที่เป้าหมาย” กับ “พื้นที่หน่วยงานอื่น” โดยอาจพิจารณาเป็นพื้นที่ทั้งอาคาร หรือเป็นพื้นที่เฉพาะส่วนของอาคารก็ได้ โดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดจากการใช้ที่ดินและอาคารนั้น รวมทั้งค่าเสื่อมราคาของอาคารเป็นที่เรียบร้อยแล้วก็ถือว่าไม่มีค่าใช้จ่ายส่วนนี้ จึงไม่จำเป็นต้องคำนวณค่าเสื่อมราคาของอาคาร ตัวอย่างค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ เช่น ภาษีสินทรัพย์ถาวร ค่าเสื่อมราคา ค่าเช่า ค่าน้ำประปา ไฟฟ้าและพลังงานความร้อน ค่าบำรุงซ่อมแซม และค่าประกัน เป็นต้น

3. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

ต้นทุนค่าใช้จ่ายในด้านนี้ครอบคลุมถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับเครื่องจักร อุปกรณ์ทุกอย่างที่มีอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงานนั้น หลักในการเก็บข้อมูลคือ จะต้องรวบรวมรายการเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ทั้งหมดแต่ละชิ้น และจำแนกการใช้งานตามที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละกิจกรรมไม่ว่าจะใช้เครื่องจักรอุปกรณ์กี่ชิ้นก็ตาม โดยคิดเป็นหนึ่งกิจกรรม เช่น “เครื่องจักรอุปกรณ์สำหรับการจ่ายสินค้าออกจากคลัง” เป็นต้น นอกจากนี้ค่าเสื่อมราคาอาจจะมีค่าเชื้อเพลิง ค่าบำรุงซ่อมแซม และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งหากมีการตัดค่าเสื่อมราคาของวัสดุอุปกรณ์เป็นศูนย์ได้เลย ตัวอย่างค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ เช่น ค่าเสื่อมราคา ค่าเชื้อเพลิง ค่าเช่า ค่าบำรุงซ่อมแซม และค่าประกัน เป็นต้น

4. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

วัสดุสิ้นเปลืองหมายถึง วัสดุที่ใช้งานได้ครั้งเดียว เช่น กระดาษ กล่องกระดาษลูกฟูก ใบควบคุมสินค้า ใบแบบฟอร์มต่างๆ เทปขาว ฯลฯ ที่ใช้ในกิจกรรมเป้าหมาย ส่วนวัสดุใช้งาน หมายถึงวัสดุประจำสำนักงานหรือโรงงานที่สามารถใช้งานได้เป็นเวลานาน เช่น รถเข็นของ ที่ใส่ของแท่นวางของสำหรับลากเก็บ (Pallet) ฯลฯ การเก็บข้อมูลการใช้งานจะเป็นการเก็บข้อมูลตามรายการที่เกิดขึ้นจริง หากไม่เกิดค่าใช้จ่ายก็จะถือว่าต้นทุนส่วนนี้เป็นศูนย์ สำหรับค่าบำรุง

ซ่อมแซมอุปกรณ์ต่างๆ ก็คือ เป็นค่าใช้จ่ายส่วนนี้ด้วย ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง เช่น ค่าวัสดุ ค่าซ่อมแซม และค่าเช่าวัสดุหรืออุปกรณ์

ตารางที่ 2.1 หน่วยของการคำนวณต้นทุน

ทรัพยากรที่ใช้	เกณฑ์การกระจายต้นทุน
บุคลากร	จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงาน
พื้นที่	พื้นที่ที่ใช้งาน
เครื่องจักรอุปกรณ์	จำนวนชั่วโมงที่ใช้งาน
วัสดุใช้งาน – วัสดุสิ้นเปลือง	ปริมาณที่ใช้

ขั้นตอนที่ 3 : กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน จำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท

เมื่อได้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 1 และต้นทุนของทรัพยากรที่ใช้ทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 2 ส่วนในขั้นตอนที่ 3 นี้จะเป็นการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมตามที่จำแนกไว้ในขั้นตอนที่ 2 ซึ่งจะต้องกำหนดเกณฑ์การกระจายเอาไว้ในเบื้องต้นโดยแบ่งนับเป็นหน่วยของแต่ละกิจกรรมตามสภาพการปฏิบัติงานจริง เช่น หน่วยการกระจายค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรควรเป็นค่าใช้จ่ายตามชั่วโมงการปฏิบัติงาน แต่หน่วยการกระจายต้นทุนของพื้นที่ที่ใช้งานควรจะเป็นตารางเมตร เป็นต้น ปัจจัยที่แตกต่างกันจะไม่สามารถใช้หน่วยเดียวกันในการกระจายต้นทุนได้

การกำหนดเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนมีรายละเอียดแตกต่างกันไปตามลักษณะของปัจจัยที่นำมาใช้ในแต่ละกิจกรรม ซึ่งอาจแยกอธิบายเป็น 4 ด้านตามประเภทของทรัพยากร ดังนี้

1. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านบุคลากร

ในการกระจายค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรส่วนใหญ่จะใช้เกณฑ์ “จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงาน” โดยคำนวณค่าใช้จ่ายบุคลากรแต่ละประเภทต่อเดือน เก็บข้อมูลระยะเวลาการทำงานที่ใช้ทั้งหมดในการทำกิจกรรมนั้นๆ ในหนึ่งเดือนโดยมีหน่วยเป็นชั่วโมง จากนั้นจึงคำนวณหาสัดส่วนจำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานในหนึ่งเดือนต่อเวลาการทำงานทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม ซึ่งการเก็บบันทึกข้อมูลการทำกิจกรรมแต่ละอันตามจริงทุกวันอาจเป็นไปได้ยาก ในทางปฏิบัติอาจใช้วิธีวัดจริงในหนึ่งช่วงเวลาที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปคำนวณหาค่าเฉลี่ย ทั้งนี้การกระจายข้อมูลจะต้องแยกเก็บข้อมูลและแยกคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายตามประเภทของบุคลากรดังที่ได้กล่าวไปแล้วในตอนต้น

ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรมสามารถเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งต่อไปนี้

วิธีที่ 1 : บันทึกเวลาที่พนักงานใช้ในการทำกิจกรรมแต่ละครั้งตามการปฏิบัติงานจริง แล้วจึงคำนวณหาจำนวนชั่วโมงที่ทำกิจกรรมนี้ทั้งหมดในหนึ่งเดือน วิธีนี้เป็นวิธีที่ดีเพราะข้อมูลที่เก็บได้จะมีความถูกต้องตรงตามสภาพการณ์จริง ในทางปฏิบัติส่วนใหญ่พนักงานแต่ละคนมักทำกิจกรรมโลจิสติกส์เพียงไม่กี่รายการในแต่ละวัน ดังนั้นการบันทึกจำนวนนาฬิกาที่ใช้เวลาปฏิบัติกิจกรรมแต่ละครั้ง และการตรวจสอบจำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานวิธีนี้จึงไม่ยุ่งยากมากนัก

วิธีที่ 2 : ให้ผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องของคำนวณจำนวนชั่วโมงปฏิบัติงาน โดยรวมคร่าวๆ จากจำนวนพนักงานและจำนวนชั่วโมงการทำงาน ซึ่งจะทำได้ค่าประมาณเป็นตัวเลขออกมา วิธีนี้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะต้องมีความเข้าใจในการทำงานอย่างละเอียดตามสภาพการณ์จริง ถ้าใช้เพียงการคาดคะเนจากที่คิดว่าน่าจะรู้ผลลัพธ์ที่คำนวณได้จะไม่ตรงกับความเป็นจริง การจะเลือกใช้วิธีนี้จะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับความถูกต้องของข้อมูล

2. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านพื้นที่

เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่จะใช้เฉพาะพื้นที่ที่ใช้งานเท่านั้น โดยดูว่าในแต่ละกิจกรรมใช้พื้นที่ในการปฏิบัติงานเท่าไร โดยหลักการควรจะทำการวัดพื้นที่ที่ใช้งานจริงในบางกรณีอาจใช้พื้นที่เดียวกันในการทำกิจกรรมมากกว่าหนึ่งกิจกรรม เช่น พื้นที่ที่จอดรถบรรทุกทุกจะมีทั้งกิจกรรมการรับของเข้าและส่งออก กล่าวคือ เมื่อมีรถดับจากภายนอกมาส่งก็จะมีการใช้พื้นที่นี้จอดรถบรรทุกเพื่อขนรถดับลงจากรถก่อนนำไปเก็บในคลัง ซึ่งนับเป็นกิจกรรมการรับของเข้า และเมื่อจะจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าก็จะใช้พื้นที่เดียวกันนี้ขนของขึ้นรถบรรทุกเพื่อนำส่งลูกค้า ซึ่งเป็นกิจกรรมการส่งออก จะเห็นว่าทั้งสองกิจกรรมใช้พื้นที่เดียวกันในการทำงาน ดังนั้นการคำนวณต้นทุนของพื้นที่ที่ใช้จะต้องคิดจากเวลาที่ใช้งานจริงในแต่ละกิจกรรม และคำนวณออกมาเป็นสัดส่วนพื้นที่ที่ใช้ในการทำงานของแต่ละกิจกรรม

3. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

การกระจายค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์จะใช้เกณฑ์ “จำนวนชั่วโมงใช้งาน” ถ้าเป็นเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ร่วมกันในหลายกิจกรรมจะแบ่งตามจำนวนชั่วโมงใช้งานจริง เช่น กรณีรถยก (Forklift Truck) ที่ใช้งานทั้งกิจกรรมรับของเข้าและส่งออกจะต้องใช้ข้อมูลจำนวนชั่วโมงที่ใช้ในกิจกรรมรับของเข้าและจำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานส่งออกเพื่อคำนวณหาสัดส่วนของเวลาที่ใช้งานจริงในแต่ละกิจกรรม ในกรณีที่เครื่องจักรอุปกรณ์ตัวหนึ่งนำมาใช้งานเฉพาะในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพียงอันเดียว สัดส่วนการใช้เครื่องมือนี้ในกิจกรรมการเก็บรักษาสินค้านั้นก็จะ เป็น 100%

4. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

สำหรับเกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสิ้นเปลือง จะต้องคำนวณตามปริมาณวัสดุที่ใช้จริง เช่น “กั๊แผ่น” “กั๊กลอกรัม” “กั๊ชิ้น” เป็นต้น โดยแยกไปตามแต่ละกิจกรรม ถ้าเป็นวัสดุที่ใช้

ร่วมกันหลายกิจกรรมก็จะต้องคำนวณตามสัดส่วนที่ใช้จริงในแต่ละกิจกรรม ส่วนมากวัสดุสิ้นเปลืองแต่ละรายการมักจะใช้เฉพาะกิจกรรม ในกรณีเช่นนี้จะกระจายต้นทุนด้านวัสดุสิ้นเปลืองสำหรับกิจกรรมนั้นก็คือ 100%

ขั้นตอนที่ 4 : คำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม

หลังจากเสร็จขั้นตอนที่ 3 ผู้วิเคราะห์ก็จะได้ “กิจกรรม” ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 1 และต้นทุนของทรัพยากรที่ใช้ทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 2 และเกณฑ์การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดตาม Input แต่ละตัว จากขั้นตอนที่ 3 ในขั้นนี้ผู้วิเคราะห์ก็จะสามารถคำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรมได้ เมื่อรวมจำนวนต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ที่ได้กระจายไปตามแต่ละกิจกรรม ผลลัพธ์รวมที่ได้ นั่นคือ “ต้นทุนกิจกรรม”

ขั้นตอนที่ 5 : การศึกษาปริมาณงานของแต่ละกิจกรรม

เมื่อได้ต้นทุนแต่ละกิจกรรมเรียบร้อยแล้ว ขั้นต่อไปก็คือการศึกษาปริมาณการปฏิบัติงาน แสดงว่าได้ทำกิจกรรมนั้นๆ ไปเท่าใด หรือ จำนวนครั้งของการทำกิจกรรมนั้นๆ นั้นเอง หากนำปริมาณการปฏิบัติงานไปหารต้นทุนกิจกรรม ก็จะได้ผลลัพธ์เป็นต้นทุนต่อหน่วย ดังนั้นปริมาณการปฏิบัติงานจึงเป็นข้อมูลที่จะทำให้การคำนวณต้นทุนกิจกรรม ABC เสร็จสมบูรณ์

การเก็บข้อมูลปริมาณการปฏิบัติงานอาจมีความยุ่งยากอยู่บ้างในครั้งแรก สิ่งที่ต้องดำเนินการก่อนคือการกำหนดว่าจะใช้เกณฑ์อะไรมาวัดประมาณการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม โดยพิจารณาว่าต้นทุนกิจกรรมนี้แปรผันเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามปัจจัยตัวใดบ้าง แล้วจึงเลือกวัดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อมากที่สุดมาเป็น ปริมาณการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ในกิจกรรม “การบรรจุงานเซรามิกกล่อง” จะมีปริมาณการปฏิบัติงานเป็น “จำนวนกล่อง” ของงานเซรามิกที่นำมาจากคลังสินค้า เนื่องจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนกิจกรรม “การบรรจุงานเซรามิกกล่อง” มากที่สุดคือ “จำนวนกล่อง” นั้นเอง ค่าตัวเลข “ปริมาณการปฏิบัติงาน” จึงมีความสัมพันธ์กับต้นทุนกิจกรรมเช่นเดียวกัน

เพื่อให้การจ่ายสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากกิจกรรมการจ่ายสินค้าออกเป็นชิ้นหรือเป็นกล่อง ก็ควรจะต้องมีขั้นตอนการเขียนหรือพิมพ์รายชื่อของสินค้า หรือวัตถุสิ่งของที่ต้องการจะจ่ายออกมา ดังนั้นจึงอาจกำหนดกิจกรรมนี้เป็น การเตรียมการจ่ายสินค้า หน่วยการวัด “ปริมาณการปฏิบัติงาน” จึงน่าจะเป็น “จำนวนคำสั่งซื้อ” ที่บันทึกไว้ในรายการ

สำหรับกิจกรรมการปฏิบัติงานนั้นสามารถคำนวณจากเอกสารการเบิกจ่ายสินค้าที่มีอยู่จริง หรือหากมีการใช้ระบบรหัสสินค้า (Bar Code) หลักฐานที่บันทึกโดยอัตโนมัติด้วยอุปกรณ์อ่านรหัสสินค้า (Handy Terminal) ก็สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลปริมาณการปฏิบัติงานได้เลย

ขั้นตอนที่ 6 : คำนวณต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม

เมื่อได้ข้อมูลการปฏิบัติงานแล้วขั้นต่อไปคือการคำนวณ “ต้นทุนต่อหน่วย” ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคำนวณต้นทุนกิจกรรม วิธีการคำนวณสามารถใช้วิธีการหารธรรมดาที่จะได้ผลลัพธ์ของ “ต้นทุนต่อหน่วย”

2.1.5 การวางแผนการคำนวณต้นทุน

ก่อนที่จะทำการคำนวณต้นทุนกิจกรรมจะต้องมีการวางแผนในภาพรวมก่อน ซึ่งแผนการดำเนินงานอาจแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การจำแนกหมวดหมู่ของกิจกรรมการทำงาน โลจิสติกส์ 2) การทำแผนภูมิ ลำดับกิจกรรม (Activity Flow) และ 3) การให้นิยามกิจกรรม โลจิสติกส์ที่เป็นเป้าหมายในการคำนวณ เมื่อผ่านขั้นตอนการทำงานดังกล่าวแล้ว จึงทำการเก็บข้อมูลที่จำเป็นต่อการคำนวณ และเริ่มคำนวณต้นทุนกิจกรรม

1. การจำแนกหมวดหมู่ของกิจกรรมการทำงาน โลจิสติกส์

การวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมต้องเริ่มด้วยการกำหนดกิจกรรม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุด ส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์ เนื่องจากผู้วิเคราะห์จะต้องคำนวณต้นทุนกิจกรรมที่กำหนด ถ้าการกำหนดกิจกรรมมีความละเอียด ความถูกต้องแม่นยำในการคำนวณก็จะเพิ่มมากขึ้น แต่ถ้ากิจกรรมนั้นลงในรายละเอียดมากเกินไปก็จะเกิดความยุ่งยากในการเก็บข้อมูล ดังนั้นในเบื้องต้นจึงไม่กำหนดกิจกรรมให้รายละเอียดจนเกินไป เมื่อได้ข้อมูลในรายละเอียดเกี่ยวกับเวลาที่ใช้และปริมาณงานที่ทำในระหว่างขั้นตอนการศึกษาจึงค่อยพิจารณาปรับ รวบรวม หรือแยกย่อยกิจกรรมไปตามความเหมาะสม ในที่นี้จะขอแบ่งกิจกรรม โลจิสติกส์ไว้เป็น 2 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมด้านการขนส่ง และกิจกรรมด้านการบริหาร

2. การทำแผนภูมิ (Activity Flow)

ความเข้าใจในขั้นตอนการทำงานของอุตสาหกรรมที่เป็นเป้าหมายของการคำนวณต้นทุนเป็นสิ่งจำเป็น ต้องมีการแสดงรายละเอียดของงานและขั้นตอนการทำงานให้เห็นอย่างชัดเจนเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน โดยมีการวาดเป็นแผนภูมิลำดับกิจกรรม (Activity Flow) โดยนำกิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมมาสรุปเป็นแผนภาพ ซึ่งช่วยให้สามารถจำแนกหมวดหมู่กิจกรรมและเข้าใจทิศทางการสิ้นไหลของงานได้ รวมทั้งมีความชัดเจนมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะสร้างความเข้าใจในขั้นตอนการทำงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายแล้ว แผนภูมียังใช้ในกรณีอื่นได้อีกด้วย เช่นเมื่อการคำนวณต้นทุนเสร็จสิ้น ปกติจะนำเสนอข้อมูลด้วยตารางต้นทุนต่อหน่วย แต่ผู้วิเคราะห์ก็สามารถแสดงผลต้นทุนต่อหน่วยที่คำนวณ ได้ลงในแผนภูมิในส่วนของกิจกรรมนั้นได้ โดยอาจนำเสนอตัวเลขต้นทุนตามประเภทสินค้าหรือตามลักษณะการสั่งซื้อแล้วแต่กรณี เมื่อบวกต้นทุนทุกกิจกรรมเข้าด้วยกันก็จะทราบต้นทุนรวมได้ในทันที นอกจากนั้นการนำเสนอ

ผลการวิเคราะห์แบบนี้ยังสามารถชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของต้นทุนในแต่ละด้านที่นำมาใช้ในการทำกิจกรรมนั้น ได้อย่างชัดเจนมากขึ้นอีกด้วย

3. การให้นิยาม “กิจกรรม” การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

เมื่อมีการกำหนดกิจกรรมเรียบร้อยแล้ว สิ่งที่ต้องทำต่อมาก็คือ การให้คำนิยามของกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้สามารถเข้าใจนิยามของแต่ละกิจกรรมได้ตรงกัน ฉะนั้นการจะระบุคำนิยามของกิจกรรมทั้งหมดลงในแบบสอบถาม และเอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์อื่นๆ จึงมีความจำเป็น เพราะจะช่วยให้ผู้ตอบแบบสอบถามหรือผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งผู้วิเคราะห์ข้อมูลได้เกิดความเข้าใจในผลการวิเคราะห์ได้ตรงกัน เนื่องจากกิจกรรมซึ่งเป็นฐานในการคำนวณต้นทุนนั้นจะแตกต่างกันไปตามลักษณะการทำงานของแต่ละอุตสาหกรรม / องค์กร ซึ่งหากมีผู้ส่งสัยผลของการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรม ผู้วิเคราะห์สามารถนำคำนิยามของกิจกรรมที่บันทึกไว้มาแสดงเพื่อให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือในกระบวนการเก็บข้อมูลได้เลย

2.2 การเก็บข้อมูลและคำนวณต้นทุนของแต่ละกิจกรรม

ทรัพยากรที่นำมาใช้ในการทำกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรม จำแนกเป็น 4 ประเภท คือ ทรัพยากรด้านบุคลากร พื้นที่ เครื่องมืออุปกรณ์และวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลือง ซึ่งในการคำนวณจำเป็นต้องทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยต้องมีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ซึ่งข้อมูลที่จำเป็นต่อการคำนวณต้นทุนกิจกรรมประกอบด้วย

2.2.1 ต้นทุนกิจกรรมจำแนกตามประเภทของทรัพยากร (บุคคล พื้นที่ เครื่องจักรอุปกรณ์ และวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลือง)

2.1.1.1 ปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยแรกที่จะพิจารณา ซึ่งต้องคิดต้นทุนตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงในช่วงเวลานั้นๆ และหากมีค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น โบนัสพนักงาน ฯลฯ จะต้องนำมาเฉลี่ยเพื่อให้ค่าใช้จ่ายที่จะนำมาคำนวณต้นทุนมีความถูกต้องตรงตามการปฏิบัติจริงให้มากที่สุด

การคำนวณหาต้นทุนสำหรับพนักงานตามนิยามของทรัพยากรบุคคลดังตารางที่ 2.2 พนักงานไม่ได้ทำเฉพาะงานด้านโลจิสติกส์แต่ต้องทำงานในหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายด้วย จะต้องมีการหาสัดส่วนของการปฏิบัติงาน โลจิสติกส์ต่องานทั้งหมดที่ทำก่อน เมื่อได้สัดส่วนเป็นเปอร์เซ็นต์แล้วจึงนำมาคำนวณค่าใช้จ่ายเฉพาะส่วนของงาน โลจิสติกส์เท่านั้น ซึ่งคิดเป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่จะนำมาคำนวณหาต้นทุนกิจกรรมต่อไป นอกจากนี้หากพนักงานแต่ละคนมีสัดส่วนการทำงาน โลจิสติกส์ที่ไม่เท่ากัน ก็ต้องมีการคำนวณค่าใช้จ่ายแยกเป็นรายบุคคล ดังนี้

ต้นทุนต่อเดือนของพนักงาน A

= เงินเดือนพนักงาน A X %สัดส่วนการปฏิบัติงาน โลกิสดิกส์ของพนักงาน A

ตารางที่ 2.2 นิยามของทรัพยากรบุคคลและการคำนวณต้นทุน

ทรัพยากรด้านบุคลากร	คำอธิบาย	วิธีคำนวณต้นทุนต่อเดือน
พนักงานประจำ	พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับงานโลกิสดิกส์	นำค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับพนักงานประจำที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาคำนวณหาต้นทุนต่อเดือน อาทิเช่น เงินเดือน โบนัส เงินทุนสำรองการออกจากงาน ค่าสวัสดิการ ค่าเดินทาง ฯลฯ
พนักงานชั่วคราวและพนักงานรายวัน	พนักงานที่มีการจัดจ้างเป็นการชั่วคราวหรือเป็นรายวัน	นำค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับพนักงานชั่วคราว พนักงานรายวันที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาคำนวณหาต้นทุนต่อเดือน เช่น ค่าจ้าง ค่าสวัสดิการ ค่าเดินทาง ฯลฯ
บุคลากรระดับบริหารจากภายนอก	บุคลากรที่ได้รับการว่าจ้างจากบริษัทจัดหาพนักงานเพื่อทำงานในระดับบริหาร	นำค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับบุคลากรระดับบริหารจากภายนอกทั้งหมดมาคำนวณหาต้นทุนต่อเดือน
บุคลากรระดับปฏิบัติการจากภายนอก	บุคลากรที่ได้รับการว่าจ้างจากบริษัทจัดหาพนักงานเพื่อทำงานในระดับปฏิบัติการ	นำค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับบุคลากรระดับปฏิบัติการจากภายนอกทั้งหมดมาคำนวณหาต้นทุนต่อเดือน

ที่มา : เศษ บุษยะชัย และคณะ (2550: 149)

หากมีการใช้พนักงานจากภายนอกมาปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานภายในบริษัททั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่จ่ายให้กับบริษัทจัดหาพนักงานในหนึ่งเดือนจัดว่าเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการจ้างบุคลากรจากภายนอก ทั้งนี้จะต้องแยกค่าใช้จ่ายของบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการออกจากกัน ดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายบุคลากรระดับบริหารจากภายนอก
2. ค่าใช้จ่ายบุคลากรระดับปฏิบัติการจากภายนอก
3. ค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ที่บุคลากรจากภายนอกนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน
4. ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลืองของบุคลากรจากภายนอก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในกรณีที่มีการจัดหาบริษัทจากภายนอกมาเพื่อใช้ในการดำเนินการบางส่วน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดต้นทุนการปฏิบัติงานของสถานประกอบการ เช่น งานทำความสะอาด งานเก็บขยะมูลฝอย ค่าจ้างรถบรรทุกจากภายนอกมาใช้ในการขนส่ง หรือค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายจากการจัดจ้างจากภายนอก ส่วนใหญ่ในกรณีเช่นนี้ บริษัทที่เข้ามารับงานจะทำงานอย่างอิสระ โดยที่ไม่ได้ทำงานร่วมกับพนักงานประจำในบริษัท ฉะนั้นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจึงเป็นไปตามใบเรียกเก็บเงินจากบริษัทที่รับทำงานนั้นๆ

สำหรับในบางงานที่แบ่งเป็นหลายส่วน คือ ส่วนของการปฏิบัติงานของพนักงานประจำบริษัท และส่วนของการปฏิบัติงานจากบริษัทภายนอกที่เข้ามา จะต้องมีการแยกส่วนของการทำงานที่ชัดเจน โดยต้องแยกค่าใช้จ่ายแต่ละส่วนตามกระบวนการปฏิบัติงานจริง จากนั้นจึงนำค่าใช้จ่ายทั้งสองส่วนมาคิดรวมกันเป็นต้นทุนด้านบุคลากร

2.1.1.2 ปัจจัยด้านพื้นที่

ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ ไม่จำเป็นต้องแยกเป็นส่วนเหมือนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เพียงแต่ต้องนำค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมารวม อาทิ ค่าก่อสร้าง ค่าเช่าที่ ค่าสาธารณูปโภค ค่าภาษี เป็นต้น ถ้ามีการใช้พื้นที่เดียวกันในงานหลายส่วน เช่น ใช้พื้นที่เดียวกันทั้งในงานด้านโลจิสติกส์และด้านธุรการ(ที่ไม่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์) ก็ต้องทำการหาสัดส่วนของพื้นที่ที่ใช้ในงานโลจิสติกส์ต่อพื้นที่ทั้งหมดแล้วจึงนำเฉพาะส่วนนี้มาคำนวณเป็นต้นทุนด้านพื้นที่ ดังนี้

ต้นทุนต่อเดือนของที่ดินที่ใช้ = ค่าที่ดินที่จ่ายต่อเดือน X (ที่ดินที่ใช้ในการทำงาน
โลจิสติกส์ / ที่ดินที่อาคารนั้นตั้งอยู่)

ต้นทุนต่อเดือนของอาคารที่ใช้ = ค่าอาคารที่ต้องจ่ายต่อเดือน X (พื้นที่ของอาคารที่ใช้ใน
การทำงานโลจิสติกส์ / พื้นที่ภายในอาคารทั้งหมด)

หากอาคารที่ใช้เป็นกรรมสิทธิ์ของผู้ประกอบการต้องคิดค่าเสื่อมราคาของอาคารเป็นค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ด้วย แต่หากอาคารมีการหักค่าเสื่อมราคาแล้ว ดังนั้นแสดงว่าต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับอาคารนั้นมีค่าเป็นศูนย์ด้วยเช่นกัน จึงไม่จำเป็นต้องนำค่าอาคารมาคิดเป็นค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ในการคำนวณกิจกรรมอีก แต่ค่าประกัน ค่าสาธารณูปโภค ที่เกิดขึ้นยังคงต้องนำมาคิดเป็นต้นทุนด้านพื้นที่อยู่เช่นเดิม

2.1.1.3 ปัจจัยด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

ปัจจัยด้านเครื่องจักรอุปกรณ์คิดจากค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในอุตสาหกรรมเป้าหมายหรือในสถานประกอบการเป้าหมาย ซึ่งเครื่องจักรอุปกรณ์และวัสดุใช้งานมีค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันคือ ค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์จะต้องมีการคิดค่าเสื่อมราคา ในขณะที่วัสดุอุปกรณ์จะคิดจากราคาที่ซื้อมาเลย รายละเอียดรายการเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมโลจิสติกส์สามารถจำแนกได้ตามตารางที่ 2.3 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 รายละเอียดเครื่องจักรอุปกรณ์

เครื่องจักรอุปกรณ์	คำอธิบาย
รถยก (Forklift Truck)	รถขนย้ายสินค้าโดยการยกทั้งแท่นวางสินค้า (Pallet)
ชั้นวางสินค้า (Rack)	ชั้นวางสินค้าเพื่อการจัดเก็บ มีทั้งเพื่อการจัดเก็บสินค้าเป็นกล่อง และเก็บเป็นแท่นวางสินค้า (Pallet) ฯลฯ ซึ่งในการคำนวณสามารถรวมไว้ในประเภทเดียวกันได้
สายพานลำเลียงสินค้า (Conveyor)	เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในการเคลื่อนย้ายสินค้า กล่อง ฯลฯ จากจุดหนึ่งไปอีกจุดหนึ่งโดยใช้สายพานในการลำเลียงสินค้า
อุปกรณ์อ่านรหัสสินค้า (Handy Terminal)	อุปกรณ์แบบพกพาที่ใช้อ่านข้อมูลโดยการสแกนรหัสสินค้าจากบาร์โค้ด (Barcode) ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่พนักงานปฏิบัติงานสามารถนำติดตัวไปได้
อุปกรณ์แสดงรายการสินค้าที่ต้องการ (Digital Picking System)	อุปกรณ์ที่มีหน้าจอแสดงรายการสินค้าที่ต้องการ โดยอาจคิดไว้ที่ชั้นวางหรือรถยกเงิน ฯลฯ เพื่อช่วยในการจ่ายสินค้า โดยอุปกรณ์นี้จะแสดงผลของจำนวนสินค้า ประเภทสินค้า และชั้นวางที่ตั้งของสินค้าที่ต้องนำออกมาให้ผู้เกี่ยวข้องตามคำสั่งเตรียมสินค้าเพื่อส่งมอบโดยผ่านระบบคอมพิวเตอร์
เครื่องประกอบกล่อง	เครื่องประกอบกล่องลูกฟูก
เครื่องบรรจุหีบห่อ	เครื่องจักรประเภทต่างๆ ที่ใช้เฉพาะในงานบรรจุหีบห่อ
เครื่องตรวจสินค้า	เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้เฉพาะในการตรวจสอบสินค้าทุกชนิด ยกเว้น Handy Terminal ที่ใช้อ่านรหัสสินค้า ควรแยกประเภทออกมา
เครื่องโทรศัพท์ เครื่องโทรสาร	เครื่องโทรศัพท์ เครื่องโทรสารที่ใช้ในงานธุรการด้าน โลจิสติกส์ โดยเฉพาะ เช่นการสั่งการเตรียมการส่งมอบสินค้า ให้คิดเป็นเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในงานธุรการด้าน โลจิสติกส์
เครื่องคอมพิวเตอร์	เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในงานธุรการด้าน โลจิสติกส์โดยเฉพาะ เช่นการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการจัดทำใบรายการจ่ายสินค้า (Picking List) รวมทั้งแบบฟอร์มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์
เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร	เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสารที่ใช้ในงานธุรการด้าน โลจิสติกส์

ที่มา : เศษ บุญยะชัย และคณะ (2550: 152)

ตารางที่ 2.4 วิธีการคำนวณต้นทุนเครื่องจักรอุปกรณ์

ต้นทุน	วิธีการคำนวณ
ค่าเสื่อมราคา (Depreciation)	คำนวณ โดยกำหนดให้ค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์เครื่องจักรอยู่ในระดับคงที่ทุกปี นำค่าเสื่อมราคามาเฉลี่ยเป็นรายเดือน โดยให้ค่าเสื่อมราคาต่อเดือนเท่ากับ $(\text{ราคาครอบครอง} - \text{ค่าเสื่อมที่หักไว้}) / \text{จำนวนปีใช้งานที่เหลือ} / 12$
ค่าซ่อมแซม บำรุงรักษา (Maintenance)	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นค่าตรวจสภาพรถบรรทุก รถยก โดยจำแนกตามอุปกรณ์แต่ละชิ้นที่ใช้ แล้วจึงนำมาคำนวณหาต้นทุนค่าซ่อมแซม บำรุงรักษาต่อเดือน ซึ่งจะมีค่าเท่ากับค่าซ่อมแซมค่าบำรุงรักษาต่อปีของอุปกรณ์ทั้งหมดที่ใช้แล้วหารด้วย 12
ค่าเชื้อเพลิง (Fuel)	คำนวณหาต้นทุนต่อเดือนที่เป็นค่าใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิงของเครื่องจักรอุปกรณ์ เช่น รถบรรทุก รถยก โดยจำแนกตามอุปกรณ์ที่ใช้จริง เอาผลรวมของค่าใช้จ่ายจริงทั้งหมดใน 1 ปีมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยต่อเดือนโดยหารด้วย 12
ค่าเช่า (Rent)	ค่าใช้จ่ายรายเดือนที่เกิดจากการเช่าเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำกิจกรรมนั้นๆ

ที่มา : เศษะ บุญยะชัย และคณะ (2550: 153)

2.1.1.4 ปัจจัยด้านวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลือง

วัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองสามารถจำแนกออกเป็นสองประเภท คือ

1. วัสดุใช้งาน คือ วัสดุที่ใช้งานในระยะเวลาหนึ่ง แล้วสามารถนำมาเปลี่ยนใหม่ได้ เช่น แทนวงสลิค้า เป็นต้น
2. วัสดุสิ้นเปลือง คือ วัสดุที่ใช้แล้วหมดไป ไม่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เช่น ดินสอ กล่องกระดาษ เป็นต้น

ตารางที่ 2.5 ตัวอย่างรายการวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

วัสดุ	คำอธิบาย
กระดาษ	กระดาษที่ใช้ทำใบรายการจ่ายสินค้า (Picking List) หรือทำใบส่งสินค้า
กล่องกระดาษลูกฟูก	กล่องกระดาษลูกฟูกบรรจุสินค้าสำหรับจัดส่งรวมถึงกระดาษลูกฟูกม้วนที่ใช้สำหรับห่อสินค้าที่ไม่ต้องบรรจุกล่อง
วัสดุกันกระแทก	แผ่นวัสดุ กระดาษ Air – Tube ที่ใช้เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างการจัดส่งสินค้า
วัสดุปิดผนึก	วัสดุที่ใช้ในการปิดผนึกกล่องกระดาษภาชนะขนของเพื่อจัดส่งสินค้า เช่น เทปกาวประเภทต่างๆ
ป้ายราคา	ป้ายราคาสำหรับติดบนตัวสินค้าที่จัดส่ง
ฉลาก	ฉลากสำหรับติดบนตัวสินค้า หรือแนบกับสินค้าที่จัดส่ง
อุปกรณ์สำหรับติดป้ายราคา	อุปกรณ์ช่วยในการติดป้ายราคาบนตัวสินค้า
อุปกรณ์สำหรับติดฉลาก	อุปกรณ์ช่วยในการติดฉลาก
กระดาษห่อ	กระดาษห่อที่ใช้ในกรณีที่มีการห่อเป็นพิเศษตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้าเฉพาะรายนอกเหนือจากการบรรจุหีบห่อตามปกติ
ป้ายสินค้า	ป้ายที่มีการระบุรายละเอียดในการจัดส่งสินค้า เช่น ชื่อที่อยู่ผู้รับปลายทาง ชื่อสินค้า จำนวนสินค้า และเป็นวัสดุที่ทางบริษัทจัดซื้อเอง ไม่รวมกรณีที่ทางบริษัทรับจ้างขนส่งจากภายนอกจัดหามาให้
ภาชนะขนของสำหรับการขนถ่ายสินค้าภายในองค์กร	ภาชนะบรรจุสินค้าที่ใช้ในการส่งต่อสินค้าภายในสถานประกอบการรวมถึงภาชนะขนของแบบพับเก็บได้
ภาชนะขนของสำหรับการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า	ภาชนะบรรจุสินค้า Container ที่ใช้ในการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าภายนอก รวมถึงภาชนะขนของแบบพับเก็บได้
แท่นวางสินค้า Pallet	Pallet ที่ใช้ในการลำเลียงสินค้าภายในสถานประกอบการ เพื่อการจัดเก็บหรือจัดส่งสินค้า
รถเข็นและรถลาก Pallet Dolly	อุปกรณ์ช่วยในการขนย้ายสินค้าด้วยมือ ใช้ในการลำเลียงสินค้า และวัสดุอุปกรณ์อื่น เช่น ภาชนะ หรือ Pallet ถ้าเป็นรถเข็นที่มีการติดตั้งระบบ Digital Picking ควรแยกเป็นค่าใช้จ่ายออกจากรายการ “วัสดุใช้งาน วัสดุสิ้นเปลือง” โดยนำมาจัดอยู่ใน “เครื่องจักร อุปกรณ์” และหากจำเป็นก็อาจกำหนดเป็นหัวข้อแยกเฉพาะเช่น “รถเข็นระบบ Digital Picking”

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การคำนวณต้นทุนของวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลืองจะพิจารณาจากมูลค่าของวัสดุที่ใช้งานจริงและคำนวณโดยแยกตามประเภทวัสดุโดยพิจารณาตามคุณสมบัติว่าเป็นวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลืองตามคุณสมบัติที่กล่าวมาแล้ว โดยการคำนวณวัสดุทั้ง 2 ประเภทมีวิธีการคำนวณที่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 การคำนวณต้นทุนวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

ประเภท	วิธีการคำนวณต้นทุนต่อเดือน
วัสดุใช้งาน	คำนวณหาต้นทุนได้โดยใช้ “มูลค่าจัดซื้อต่อปี” $\text{ค่าวัสดุใช้งานต่อเดือน} = \text{มูลค่าจัดซื้อวัสดุใช้งานต่อปี} / 12$
วัสดุสิ้นเปลือง	คิดค่าใช้จ่ายตามยอดจัดซื้อหากมีการจัดซื้อเพียงครั้งเดียวในรอบหลายเดือนให้คำนวณเฉลี่ยเป็นต้นทุนต่อเดือนดังนี้ $\text{ค่าใช้จ่ายต่อเดือน} = \text{มูลค่าวัสดุคงเหลือยกมาจากเดือนก่อน} / \text{มูลค่าจัดซื้อจากเดือนนี้} - \text{มูลค่าคงเหลือปลายเดือน}$ หรือถ้าทราบราคาต่อหน่วยของวัสดุที่ใช้สามารถคำนวณได้โดย $\text{ค่าใช้จ่ายต่อเดือน} = \text{ราคาสินค้าต่อหน่วย} \times \text{ปริมาณการใช้}$

ที่มา : เศษ บุญยะชัย และคณะ (2550: 156)

2.2.2 เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การเก็บข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานทำได้ 2 วิธี คือ

1. การให้พนักงานบันทึกเวลาการปฏิบัติงานด้วยตนเอง
2. การประมาณการโดยหัวหน้างาน โดยทำการประมาณเวลาที่พนักงานใช้ในการทำกิจกรรมหนึ่งๆ แล้วหารด้วยจำนวนพนักงานที่เกี่ยวข้อง ก็จะได้สัดส่วนของเวลาที่พนักงานแต่ละคนทำงาน

ในการเก็บข้อมูลไม่จำเป็นต้องทำการบันทึก เก็บข้อมูลทุกวัน อาจเก็บข้อมูลในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ แล้วจึงนำมาคำนวณเพื่อหาระยะเวลาที่ใช้ในการทำกิจกรรมนั้นๆ ทั้งเดือนก็ได้

ตัวอย่าง การคำนวณหาเวลาที่ใช้ในการทำงานที่นอกเหนือจากงานปกติ กล่าวคือ สถานประกอบการมีพนักงานทั้งสิ้น 100 คน แต่ละคนทำงาน 8 ชั่วโมงต่อวัน ทำงานเดือนละ 20 วัน ซึ่งในจำนวนนี้มีพนักงาน 5 คนที่จะต้องทำงานพิเศษนอกเหนือจากงานปกติในวันสิ้นเดือนเดือนละ 1 วัน โดยใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนั้นครั้งละ 4 ชั่วโมง สัดส่วนโครงสร้างของเวลาที่ใช้ในการทำงานส่วนนี้ คือ

สัดส่วนเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานพิเศษ = เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานพิเศษ (5 คน X 4 ชั่วโมง) / เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวม (100 คน X 8 ชม. X 20 วัน) X 100%

เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวมต่อวัน = (100 คน X 8 ชม. X สัดส่วนเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานพิเศษ)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเก็บข้อมูลจะต้องทำการเก็บข้อมูลเวลาที่ใช้ในการทำงานที่นอกเหนือจากงานปกติด้วย

2.2.3 เกณฑ์การกระจายต้นทุน

2.2.3.1 เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

ในการกำหนดเกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรไปยังกิจกรรมต่างๆ จำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรม โดยต้องกำหนดให้เวลารวมเป็น 100% แล้วจึงหาสัดส่วนเวลาที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม หรืออาจเรียกว่าเป็นการกระจายค่าใช้จ่ายไปยังแต่ละกิจกรรมตามทรัพยากรที่ใช้ จากที่กล่าวมาแล้ว หากมีการจ้างบุคลากรจากภายนอกมาปฏิบัติงาน ไม่ต้องมีการเก็บข้อมูลโดยสามารถใช้ข้อมูลจากค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับบุคลากรจากภายนอกนั้นได้เลย

2.2.3.2 เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่

หลักการพื้นฐาน คือ พื้นที่ที่จะนำมาคำนวณจะต้องเป็นพื้นที่ที่ใช้จริงในการปฏิบัติงาน โดยค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่จะหมายถึงค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวกับที่ดินและอาคาร ซึ่งคิดตามสัดส่วนของพื้นที่ที่ใช้งานจริง

หากมีการใช้พื้นที่เดียวกันในการทำกิจกรรมหลายอย่างจะต้องคิดค่าพื้นที่เฉลี่ยไปตามสัดส่วนที่ใช้จริงของแต่ละกิจกรรม โดยสามารถทำได้ 2 แบบคือ

1. ใช้การแบ่งเฉลี่ยพื้นที่แต่ละกิจกรรมในสัดส่วนที่เท่ากัน
2. การแบ่งพื้นที่ไปตามสัดส่วนของเวลาในการปฏิบัติงานแล้วจึงกระจายค่าใช้จ่ายไปตามสัดส่วนของพื้นที่ที่ใช้

2.2.3.3 เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

การกระจายค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์จะใช้เวลาในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการกระจาย และเช่นเดียวกับการกระจายค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ คือหากเครื่องจักรอุปกรณ์ใช้ในการทำกิจกรรมเพียงกิจกรรมเดียวก็สามารถนำค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นนั้นมาคำนวณได้เลย แต่หากเครื่องจักรอุปกรณ์นำไปใช้ในการทำกิจกรรมหลายอย่างก็จะต้องคิดสัดส่วนค่าใช้จ่ายกระจายไปตามเวลาที่ใช้จริง

2.2.3.4 เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลือง

การกระจายค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานหรือวัสดุสิ้นเปลือง ใช้ปริมาณการใช้ต่อเดือนเป็นเกณฑ์ในการกระจายค่าใช้จ่าย ซึ่งอาจได้ข้อมูลจากปริมาณการสั่งซื้อสินค้าหรือปริมาณการส่งมอบสินค้าในการประมาณการค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสิ้นเปลืองนั้น ก่อนข้างทำได้ยาก จึงกำหนดกฎเกณฑ์ในการประมาณการไว้ตามวัสดุที่ใช้ ดังตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 การกระจายค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสิ้นเปลือง

วัสดุ	วิธีการประมาณการ
ใบรายการจ่ายสินค้า	ประมาณการจาก “จำนวนบรรทัดคำสั่งซื้อ” โดยจำนวนแผ่นที่ใช้ = จำนวนบรรทัดคำสั่งซื้อต่อเดือน / จำนวนบรรทัดเฉลี่ยต่อใบรายการจ่ายสินค้าหนึ่งแผ่น
ใบส่งสินค้า	ประมาณการจาก “จำนวนบรรทัดคำสั่งซื้อ” โดยจำนวนแผ่นที่ใช้ = จำนวนบรรทัดคำสั่งซื้อต่อเดือน / จำนวนบรรทัดเฉลี่ยต่อใบส่งสินค้าหนึ่งแผ่น
กล่องกระดาษลูกฟูก	ปริมาณการใช้กล่องกระดาษ = จำนวนหีบห่อบรรจุที่ส่งมอบลูกค้าต่อเดือน ถ้ามีการส่งมอบสินค้าแบบไป – กลับให้คำนวณหักจำนวนที่ใช้ภาชนะแบบนี้ออก
วัสดุกันกระแทก วัสดุปิดผนึกป้ายราคา ฉลาก	นับจำนวนสินค้าคงคลังของวัสดุเหล่านี้ไว้ตอนต้นเดือนและมีการตรวจนับอีกครั้งตอนปลายเดือน แล้วนำมาหักลบกันก็จะได้ปริมาณการใช้ ถ้ามีการสั่งซื้อเพิ่มระหว่างเดือนก็นำมาบวกเพิ่มเข้าไป
อุปกรณ์สำหรับติดป้ายราคาสินค้า อุปกรณ์สำหรับติดฉลาก	ตรวจนับจำนวนอุปกรณ์ที่มีอยู่ในสถานปฏิบัติงานทั้งหมด นับเป็นปริมาณการใช้อุปกรณ์ อุปกรณ์ที่มีการใช้คล้ายคลึงกันก็นับรวมไว้ด้วยกัน
กระดาษห่อ กระดาษป้ายสินค้า	นับจำนวนสินค้าคงคลังของวัสดุเหล่านี้ไว้ตอนต้นเดือนและตรวจนับอีกครั้งตอนปลายเดือน แล้วนำมาหักลบกันก็จะได้ ปริมาณการใช้ ถ้ามีการสั่งซื้อเพิ่มระหว่างเดือนก็นำมาบวกเพิ่มเข้าไป
ภาชนะขนของสำหรับการขนถ่ายสินค้าภายในองค์กร	ตรวจนับจำนวนรวมของภาชนะขนของที่ใช้สำหรับการขนถ่ายภายในสถานประกอบการที่มีอยู่ในสถานปฏิบัติงานทั้งหมด ถือเป็นปริมาณการใช้
ภาชนะขนของสำหรับการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า	ตรวจนับจำนวนรวมของภาชนะขนของที่ใช้ในการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าที่มีอยู่ นับเป็นปริมาณการใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

วัสดุ	วิธีการประมาณการ
Pallet	จำนวนรวมของ Pallet ที่มีอยู่ทั้งหมดถือเป็นปริมาณการใช้
รถเข็นและรถลาก Pallet	จำนวนรวมของรถเข็นที่มีอยู่ทั้งหมดถือเป็นปริมาณการใช้
Roll Box	จำนวนรวมของ Roll Box ที่มีอยู่ทั้งหมดถือเป็นปริมาณการใช้

ที่มา : เศษะ บุญยะชัย และคณะ (2550: 165)

2.3 แนวทางในการวิเคราะห์การปรับลดต้นทุนฐานกิจกรรม หรือ Activity Based Costing (ABC)

การปรับลดต้นทุน โลจิสติกส์จะต้องมีการเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวบรวมมาได้จากแผนกต่างๆ เพื่อนำมาพิจารณาในการปรับกิจกรรมหรือปรับลดต้นทุนที่เป็นสาเหตุให้ต้นทุนรวมด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมมีค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด โดยข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมเป็นต้นทุนที่จำแนกตามกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานของทุกฝ่ายที่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น ซึ่งสามารถแบ่งย่อยตามรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมได้อย่างชัดเจนถึงภาระและความรับผิดชอบ ซึ่งทำให้แต่ละฝ่ายที่ปฏิบัติงานสามารถหามาตรการในการลดต้นทุน โลจิสติกส์ที่มีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของตนและส่งผลให้ต้นทุนโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมลดลงในที่สุด

สำหรับแนวคิดในการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน โลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมแบ่งออกได้ พอสังเขป ดังนี้ (องค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่น-JETRO, 2549)

โลจิสติกส์เพื่อการลดต้นทุน “โลจิสติกส์” คือกระบวนการทั้งหมดในการจัดเก็บรวบรวมเคลื่อนย้าย และกระจายสินค้าผู้บริโภคนั้นตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ (ดวงพรรณ กริชชาญชัย ศฤงคารินทร์, 2551) จะเห็นได้ว่าในการที่เราจะลดต้นทุน โลจิสติกส์นั้น จะเน้นไปที่งานหลัก 2 อย่างคือ การจัดเก็บสินค้าคงคลังและการเคลื่อนย้ายสินค้าจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่ง ดังนั้นการลดต้นทุนก็คือการหามาตรการที่จะมาปฏิบัติทำให้กิจกรรมนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยยึดหลักแนวคิด 2 ประการคือ กิจกรรมที่ทำนั้นจะต้องมีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ส่วนประการที่ 2 หากปริมาณสินค้าลดลง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บและเคลื่อนย้ายสินค้าจะต้องลดลงตามไปด้วย และแน่นอนว่าจะทำให้ต้นทุน โลจิสติกส์ลดลงตามไปด้วย ในทางกลับกัน ถ้าปริมาณสินค้ามีมากเกินไปเกินความต้องการก็ต้องใช้พื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าเพิ่มขึ้น ทำให้มีต้นทุนในการจัดเก็บสินค้าเพิ่มขึ้น และยังก่อให้เกิดต้นทุนจม (Sunk Cost) จากมูลค่าของสินค้าที่ขายไม่ได้อีกด้วย

การปรับปรุงกิจกรรมโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ ต้นทุนที่ใช้ในการขนส่ง การกระจายสินค้าและการเก็บรักษาสินค้าให้พร้อมเพื่อเตรียมส่งมอบให้แก่ลูกค้า ต้นทุนส่วนใหญ่อยู่ที่การ

ขนส่ง ซึ่งถ้าปรับมาใช้วิธีลดจำนวนครั้งในการขนส่งแทน โดยมีการปรับปรุงเส้นทางในการขนส่ง เพื่อให้สามารถจัดส่งได้รวดเร็วและประหยัดต้นทุนมากที่สุด ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าความสำเร็จในการลดต้นทุนโลจิสติกส์นั้นขึ้นอยู่กับกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิบัติกิจกรรมภายในอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม ต้องระลึกไว้เสมอว่า ในแต่ละสถานประกอบการ บริษัท องค์กรต่างมีข้อจำกัดในการปรับกิจกรรม ตัวอย่างเช่น ถ้าหัวหน้าฝ่ายจัดส่งสินค้าชุดโซฟาขนาดใหญ่เห็นว่าการจัดส่งด้วยรถบรรทุก 6 ล้อ ครั้งละ 2-3 ชุด จะทำให้ไม่เสียเวลาค่าขนส่ง รวมทั้งเป็นการประหยัดต้นทุนมากกว่าการส่งครั้งละชุด แต่เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่พักอาศัยในคอนโด ซึ่งไม่สามารถนำรถบรรทุกเข้าไปได้ จึงต้องจัดส่งด้วยรถกระบะ และได้ครั้งละ 1 ชุดเท่านั้น จึงไม่สามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมดังกล่าวได้ ดังนั้นในการปรับกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนต้องคำนึงถึงข้อกำหนดและเงื่อนไขของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรมด้วย

ค้นหากิจกรรมที่สูญเปล่าในกระบวนการทำงาน เมื่อมาวิเคราะห์กระบวนการทำงานภายในอุตสาหกรรมจะพบว่า มีกิจกรรมบางอย่างที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ เป็นความสิ้นเปลืองโดยใช่เหตุ ซึ่งเราเรียกว่า “กิจกรรมสูญเปล่า” หรือ “Waste” แนวคิดหลักในการปรับปรุงการทำงาน ก็คือ พยายามกำจัดกิจกรรมสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรมกระบวนการทำงานให้ลดลงหรือหมดไปในเวลาอันรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น ในการขนส่งชุดโซฟา สินค้าที่ส่งให้กับลูกค้าก่อนแต่ทำการจัดวางไว้ด้านในสุดของรถจึงทำให้เมื่อมาส่งให้ลูกค้ารายแรกมีความจำเป็นต้องใช้แรงงานในการยกสินค้าที่อยู่ด้านนอกออกเพื่อนำสินค้าด้านในสุดออกมาส่งมอบให้กับลูกค้า และเมื่อส่งมอบให้กับลูกค้ารายแรกเรียบร้อยแล้วก็ต้องนำสินค้าจัดวางไว้ตามเดิม เพื่อเตรียมส่งต่อไปยังลูกค้ารายต่อไป กิจกรรมดังกล่าวถือเป็นกิจกรรมที่สูญเปล่า เพราะการยกของขึ้นลงซ้ำๆ ไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์หรือเพิ่มคุณค่าของงานแต่อย่างใด แต่กลับทำให้เสียเวลา แรงงานและค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นในทางปฏิบัติการค้นหากิจกรรมที่สูญเปล่าก่อนอื่นต้องหาให้ได้ก่อนว่ากิจกรรมใดเป็นกิจกรรมที่สูญเปล่า แล้วจึงพิจารณาว่าหากทำการปรับลดกิจกรรมนั้นจะช่วยลดต้นทุนได้ทำอะไรหรืออย่างไร

วิเคราะห์หาความแตกต่างในต้นทุน โลจิสติกส์ของลูกค้าแต่ละราย บริษัทหรือผู้ประกอบการต้องทำการศึกษาว่าในความเป็นจริงแล้วอุตสาหกรรมได้รับกำไรจากลูกค้ารายใดมากที่สุด โดยจะคิดว่าลูกค้าที่สั่งซื้อของมากที่สุดคือลูกค้าที่ดีที่สุดนั้น ไม่ได้จริงต้องมีการคำนวณต้นทุนที่แท้จริงของลูกค้าแต่ละรายที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น ลูกค้าบางรายสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมากกว่าลูกค้ารายอื่นๆ และในขณะเดียวกันก็ขอให้ช่วยคิดป้ายราคาให้ด้วย ซึ่งการคิดป้ายราคานั้นจะทำให้มีต้นทุนเพิ่มมากขึ้น แต่ในทางกลับกันลูกค้ารายที่สั่งซื้อสินค้าน้อยกว่าไม่ต้องให้คิดแผ่นป้ายราคาแต่อย่างใด ซึ่งต้องมีการคำนวณต้นทุนกิจกรรมอย่างละเอียดและนำมาเปรียบเทียบกับยอดขายหรือผลกำไร จะทำให้เราทราบว่าต้นทุนการให้บริการแก่ลูกค้ารายใดที่สูงเกินไป รวมทั้งทราบแนวทางแก้ไขเพื่อปรับเปลี่ยนเงื่อนไขทางธุรกิจระหว่างกันต่อไป

ใช้ผลการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมมาระบุผู้รับผิดชอบต้นทุน โลจิสติกส์ ต้นทุน โลจิสติกส์ ในอุตสาหกรรมไม่ได้เกิดจากแผนกโลจิสติกส์เท่านั้น แต่ขอบข่ายงาน โลจิสติกส์จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของทุกๆ ฝ่ายหรือทุกแผนก จึงต้องมีความเข้าใจที่ตรงกันและตกลงกันว่าหน่วยงานหรือแผนกใดรับผิดชอบในต้นทุนของกิจกรรมใดบ้าง และแต่ละกิจกรรมมีขอบเขตการปฏิบัติงานแค่ไหน เพื่อการแก้ไขปรับปรุงการกิจกรรมของแผนกนั้นๆ ได้อย่างตรงจุดมากที่สุด

การลดต้นทุนจะต้องทำโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรมนั้นๆ การที่ฝ่ายโลจิสติกส์เป็นผู้รับผิดชอบการลดต้นทุนฝ่ายเดียว การลดต้นทุนจะไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควรหรืออาจเป็นไปได้เลยเนื่องจากต้นทุนมาจากทุกแผนกตามที่กล่าวมาแล้ว ต้นทุนกิจกรรมจะช่วยให้แต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องเห็นภาพที่มาของต้นทุน ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะสามารถควบคุมดูแลได้อย่างเต็มที่

2.4 กิจกรรมหลัก (Main Activities) ที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ และนิยามของกิจกรรม

เมื่อมีการกำหนดกิจกรรมเรียบร้อยแล้ว สิ่งที่ต้องทำต่อมาก็คือ การให้คำนิยามของกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้ทั้งผู้วิเคราะห์และผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจกิจกรรมนั้นได้ตรงกัน ทั้งนี้ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมีความเข้าใจที่ตรงกัน จึงควรระบุคำนิยามของกิจกรรมทั้งหมดเป็นลายลักษณ์อักษรในเอกสารประกอบการทำงานให้ชัดเจนเพราะจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในผลของการวิเคราะห์ตรงกัน เนื่องจากคำว่า “ต้นทุน” และการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมเป็นคำศัพท์ที่ใช้ในวงการธุรกิจ แต่คำว่า “กิจกรรม” ซึ่งเป็นฐานในการคำนวณต้นทุนนั้นจะแตกต่างกันไปตามลักษณะการทำงานของแต่ละสถานประกอบการ ซึ่งหากมีผู้สงสัยผลการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมในภายหลัง ผู้วิเคราะห์จะสามารถนำคำนิยามของกิจกรรมที่บันทึกไว้มาแสดงเพื่อชี้ให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูลได้อีกด้วย

ตารางที่ 2.8 ตัวอย่างกิจกรรมหลักและนิยามของกิจกรรม

กิจกรรม	คำนิยาม
กิจกรรมการรับชิ้นงานและสินค้าเข้ามาในหน่วยงาน	
การรับและตรวจสอบสินค้าทั้งกล่อง	นำกล่องสินค้าลงจากรถบรรทุก ตรวจสอบรับสินค้ากับใบส่งของ และนำสินค้าไปไว้ที่วางชั่วคราว
การจัดเก็บสินค้าด้วยสายพานลำเลียง	ขนย้ายสินค้าด้วยสายพานลำเลียงจากที่วางชั่วคราวไปที่คลังสินค้าและเก็บสินค้าเข้าที่
การจัดเก็บสินค้าด้วยรถยก (Forklift)	ขนย้ายสินค้าด้วยรถยกจากที่วางชั่วคราวไปที่คลังสินค้าและเก็บสินค้าเข้าที่
กิจกรรมการเก็บรักษาชิ้นงานและสินค้า	
การจัดเก็บสินค้าแนวราบบนพื้น	วาง Pallet สินค้าบนพื้นที่ที่เตรียมไว้สำหรับเก็บสินค้าบนพื้น
การจัดเก็บสินค้าบนชั้นวาง	เก็บสินค้าบนชั้นวาง
กิจกรรมการจ่ายชิ้นงาน สินค้าออกจากหน่วยงาน	
การเตรียมการจ่ายสินค้าคลัง	แยกประเภทใบรายการจ่ายสินค้า เตรียมการจ่ายสินค้า เช่น การเตรียมกล่องใส่
การจ่ายสินค้าเป็นกล่อง	นำเอกสารการเบิกจ่าย เช่น ใบรายการจ่ายสินค้าไปเบิกจ่ายสินค้าเป็นกล่องจากคลังสินค้า และขนสินค้าไปวาง ณ จุดเตรียมตรวจสอบ
กิจกรรมการบรรจุหีบห่อ บรรจุภัณฑ์	
การติดป้ายราคา	ติดป้ายราคาที่สินค้า นำสินค้าใส่ภาชนะบรรจุภัณฑ์ตามจำนวนที่กำหนดไว้และส่งไปยังจุดตรวจสอบ
การบรรจุแยกชั้น	แบ่งสินค้าเป็นจำนวนย่อยบรรจุลงตามความประสงค์ของลูกค้า นำใส่ภาชนะบรรจุทีละจำนวนตามที่กำหนดและส่งไปยังจุดตรวจสอบ
การห่อบรรจุแยกชั้น	ห่อบรรจุแยกชั้นสินค้าตามความประสงค์ของลูกค้า
กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งคืน	
การรับ การตรวจสอบของส่งคืน	รับและตรวจสอบของส่งคืน บันทึกลงในรายงานพิจารณาตัดสินว่าจะนำไปรีไซเคิลหรือส่งคืน ส่งไปแผนกที่เกี่ยวข้อง
การรีไซเคิล	เปลี่ยนกล่อง ฯลฯ บรรจุกล่องใหม่ให้เหมือนสินค้าปกติ เพื่อให้สามารถจ่ายเป็นสินค้าได้อีกครั้ง ส่งกลับไปคลังสินค้า
การส่งคืนผู้ขาย	ดำเนินการตามขั้นตอนการส่งคืนผู้ขาย จ่ายสินค้าให้กับผู้จัดส่งสินค้า

ที่มา : เตชะ บุญยะชัย และคณะ (2550: 144)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 การจัดการโลจิสติกส์เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน

ความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรม มีปัจจัยหลายอย่างที่อุตสาหกรรมหนึ่ง จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของตัวเองได้ แต่สิ่งแรกที่ต้องนึกถึงก็คือการบริหารจัดการ ต้นทุนของสินค้าให้ต่ำที่สุดเพื่อจะได้เปรียบในการตั้งราคาสินค้า ที่ผ่านมาการพัฒนา เทคโนโลยีและความสามารถทางการผลิตเพื่อให้ได้คุณภาพในต้นทุนที่ต่ำลงได้เกิดขึ้นอย่าง แพร่หลาย แต่เมื่อเวลาผ่านไปผู้ผลิตส่วนใหญ่ต่างก็พัฒนาเทคโนโลยีของตนจนเท่าเทียมกัน เป็นผลให้ต้นทุนการผลิตของสินค้าชนิดเดียวกัน ไม่มีความแตกต่างกันมากนักหรือแทบจะไม่ แยกต่างเลย ผู้ประกอบการจึงหันมาสนใจการบริหารจัดการต้นทุนชนิดอื่น เพื่อเป็นการเพิ่ม ศักยภาพด้านการแข่งขันกับสินค้าในกลุ่มเดียวกันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นต้นทุน การบริหารจัดการภายในองค์กร หรือแม้กระทั่งต้นทุน โลจิสติกส์ที่อยู่ในแทบจะทุกส่วน ของอุตสาหกรรม

ราคาเป็นปัจจัยที่สำคัญของการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะหรือ ประเภทของสินค้าด้วย โดยในระหว่างอุตสาหกรรมเดียวกันในเรื่องของต้นทุนการผลิตนั้น ถ้าอยู่ ในระดับของการประหยัดต่อขนาดแล้วจะทำให้ในอุตสาหกรรมเดียวกันมีต้นทุนที่ไม่แตกต่างกัน มากนัก ดังนั้นความสามารถในการแข่งขันของผู้ผลิตจึงขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการด้าน โลจิสติกส์ ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อเป็นการช่วยลดต้นทุนของสินค้าให้ได้มากที่สุด เป็นประโยชน์กับ ผู้ประกอบการสำหรับการตั้งราคาในระดับต่ำกว่าคู่แข่งแต่ยังสามารถคงกำไรได้เท่าเดิม

มาตรฐานคุณภาพของสินค้าในอุตสาหกรรมก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ขาดไม่ได้โดยเฉพาะใน ตลาดปัจจุบัน ซึ่งคุณภาพของสินค้ามีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว ส่งผลต่อการซื้อ สินค้าของบริษัทซ้ำอีก การควบคุมคุณภาพของสินค้าในทุกขั้นตอนการผลิต การจัดเก็บ และการ ขนส่งจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการจะต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่มีความเปราะบาง หรือเน่าเสียง่ายจำเป็นจะต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษระหว่างการขนส่งเพื่อให้สินค้านั้นคง คุณภาพมาตรฐานจนถึงมือผู้บริโภค ซึ่งจะสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในการสั่งซื้อ ของลูกค้าในครั้งต่อไป

การให้บริการ เป็นส่วนสำคัญมากที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประทับใจและเพิ่มขีด ความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างไม่ยาก ซึ่งการบริการลูกค้ารวมถึงการบริหารจัดการ กระบวนการในการสั่งซื้อสินค้ากระทั่งถึงการบริหารจัดการการจัดส่งสินค้าได้ถูกต้องและตรง เวลา สำหรับลูกค้าที่ต้องนำสินค้าไปผ่านกระบวนการอย่างอื่นต่ออีก อาทิ เช่น การสั่งซื้อลวดเพื่อ นำมาทำก้านดอกไม้สำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมดอกไม้ประดิษฐ์ ซึ่งต้องการการจัดส่งลวด ซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญให้ตรงเวลาที่สุด เพื่อให้กระบวนการผลิตดอกไม้ประดิษฐ์เป็นไปอย่าง ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพตรงตามเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ การลดเวลาการขนส่งสินค้าจะช่วยเปิด

โอกาสทางการตลาดให้กับผู้ค้าปลีกได้มีสินค้าวางจำหน่ายได้รวดเร็วยิ่งขึ้นอีกด้วย ก่อให้เกิดความสัมพันธอันดีในการเจรจาการค้าและการเป็นพันธมิตรทางการค้าในระยะยาว

จากปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมา คือ ราคา คุณภาพ และการให้บริการ ล้วนมีอิทธิพลกับการแข่งขันทางธุรกิจทั้งสิ้น และในแต่ละปัจจัยก็จะใช้กลยุทธ์ด้านการจัดการ โลจิสติกส์เพื่อแข่งขันกับคู่แข่งทั้งสิ้น ฉะนั้นเมื่ออุตสาหกรรมได้ทราบถึงภาระต้นทุนด้านการจัดการของตน รวมทั้งปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการเพิ่มขึ้นและลดลงของต้นทุนด้าน โลจิสติกส์จะสามารถช่วยให้อุตสาหกรรมจัดการกับต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของตนได้ เป็นผลให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางการแข่งขันสินค้าในตลาดและอุตสาหกรรมตามที่กล่าวมาแล้ว

2.6 การส่งเสริมโลจิสติกส์การค้า

ปัจจุบันเรากำลังเข้าสู่ยุคของโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่การค้าทั้งในและต่างประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ประกอบกับนโยบายการเปิดเสรีการค้าที่ประเทศไทยจะต้องเข้าร่วมทั้งในฐานะผู้ส่งออก ผู้นำเข้าและนักลงทุน ความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับเอกชนที่จะขับเคลื่อนสินค้าและบริการ จึงมีความสำคัญที่ทำให้ประเทศสามารถแข่งขันในเวทีการค้าโลกได้ โลจิสติกส์ก็นับว่าเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าซึ่งจะทำให้สินค้าและบริการมีต้นทุนถูกลงและถึงมือผู้บริโภคเร็วขึ้นและถูกต้องตามสัญญาที่คู่ค้าตกลงกันไว้ ทำให้มูลค่าการค้าระหว่างประเทศขยายตัวขึ้นและก่อให้เกิดการลงทุน การจ้างงานรวมไปถึงการเติบโตทางเศรษฐกิจประเทศ

หน่วยงานภาครัฐ ยกตัวอย่าง คือ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ ได้ให้ความสำคัญของระบบโลจิสติกส์ จึงได้ก่อตั้งสำนักโลจิสติกส์การค้า เพื่อดำเนินงานส่งเสริม วางแผนกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ แนะนำการบริหารจัดการด้านการเงินระหว่างประเทศและการประกันภัย ตลอดจนประสานงานและให้ความร่วมมือแก่สถาบันและองค์กรต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ การพัฒนาระบบโลจิสติกส์เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำนักโลจิสติกส์ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

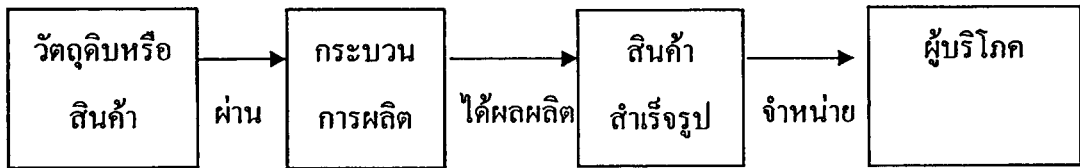
2.6.1 โครงการการพัฒนากระบวนการ Single Windows Entry เป็นโครงการบูรณาการขั้นตอนและเอกสารการส่งออกแบบ Single window e-Certification / e-Permit ศึกษา ระบบการเชื่อมโยงและแบบฟอร์มใบคำขอระหว่างศูนย์ส่งออกและนำเข้าแบบเบ็ดเสร็จและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.6.2 โครงการพัฒนาและส่งเสริม Logistics Services Provider โดยการจัดงานตลาดนัดการเงินเพื่อการส่งออกพร้อมกับธนาคารและจัดหาให้บริการด้านโลจิสติกส์ (Logistics Clinic) ในงานแสดงสินค้าต่างๆ จัดประชุม / สัมมนาผู้บริหาร ผู้ประกอบการขนส่ง สถาบันการเงิน และผู้ส่งออกเพื่อแนวทางลดต้นทุน โลจิสติกส์ตลอดจนการสัมมนาให้ความรู้เชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเรื่องโลจิสติกส์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2.6.3 การเชื่อมโยงแหล่งข้อมูล เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการที่ต้องการขยายเครือข่ายในต่างประเทศ ภายใต้โครงการผู้ประกอบการโลจิสติกส์ร่วมกับผู้ส่งออกลดต้นทุนโลจิสติกส์และเจาะตลาดต่างประเทศ และการ Update ข้อมูล Fact Sheet โลจิสติกส์การค้าขึ้นที่ Website ของกรมส่งเสริมการส่งออก นอกจากนี้ สำนักโลจิสติกส์ได้เน้นการพัฒนาสินค้าและติดตามภาวะการส่งออกพร้อมเสนอแนะแนวทางการกำหนดเป้าหมายการส่งออกรายอุตสาหกรรม เช่น การประชุมประเมินสถานการณ์ปัจจัยการผลิตอาหารทะเลแปรรูปกับผู้ส่งออกเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตสินค้า และการประเมินสถานการณ์ส่งออกสินค้ารายเดือนในทุกกลุ่มสินค้า เป็นต้น

2.7 อุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Product)

หมายถึง การผลิตสินค้าในกลุ่มไลฟ์สไตล์ ซึ่งเป็นสินค้าที่ผลิตขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการใช้ชีวิตประจำวัน มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตในแต่ละวันของลูกค้านี่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยนำเอาวัสดุหรือสินค้าบางชนิดมาทำการแปรสภาพให้เกิดประโยชน์และตรงตามความต้องการใช้งานในชีวิตประจำวันของผู้ใช้มากขึ้น กระบวนการแปรรูป หรือ การผลิตสิ่งของจากวัตถุดิบให้เป็นวัสดุใหม่ เพื่อให้ใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ โดยการใช้เครื่องจักรหรือแรงงานคน เพื่อให้ผลิตได้ครั้งละมากๆ จนสามารถนำไปขายเป็นสินค้าได้ และถ้าจะแบ่งตามการใช้งาน อุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์จะประกอบไปด้วยอุตสาหกรรมสินค้าทุนและอุตสาหกรรมสินค้าบริโภค ยกตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรมการผลิตโซฟาหนังเพื่อการใช้งานในครัวเรือนหรือการผลิตของตกแต่งบ้านที่ใช้หนังเป็นส่วนประกอบ โดยภายในอุตสาหกรรมการผลิตดังกล่าว อาจประกอบไปด้วยอุตสาหกรรมการฟอกหนังเพื่อนำหนังที่ฟอกเป็นวัตถุดิบมาผลิตเป็นสินค้าตอบสนองต่อรูปแบบการใช้ชีวิตของลูกค้าเป้าหมาย โดยสินค้าในกลุ่มไลฟ์สไตล์ จะเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องหรือมีความจำเป็นต่อการใช้ชีวิตประจำวันของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นหลักซึ่งกระบวนการประกอบการของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าไลฟ์สไตล์โดยรวม ประกอบด้วย



ภาพที่ 2.2 กระบวนการประกอบการของอุตสาหกรรมสินค้าของข้าวของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน

ทั้งนี้ สินค้าไลฟ์สไตล์ประกอบด้วย 6 ประเภทสินค้า ดังนี้

- 2.7.1 เฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วน ได้แก่
 - 2.7.1.1 เฟอร์นิเจอร์ไม้
 - 2.7.1.2 เฟอร์นิเจอร์อื่นๆ
 - 2.7.1.3 ชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์
 - 2.7.1.4 ที่นอนหมอนพูก
 - 2.7.1.5 เฟอร์นิเจอร์โลหะ
- 2.7.2 ของข้าวของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน ได้แก่
 - 2.7.2.1 กรอบรูปไม้
 - 2.7.2.2 รูปแกะสลักและเครื่องประดับทำด้วยไม้
 - 2.7.2.3 ดอกไม้ ใบไม้ และต้นไม้ประดิษฐ์
 - 2.7.2.4 ของชำร่วยและเครื่องประดับ
 - 2.7.2.5 ประติมากรรมไฟและเครื่องใช้ในเทศกาลคริสต์มาส
 - 2.7.2.6 ของใช้ในเทศกาลและงานรื่นเริง
 - 2.7.2.7 เทียนไข
- 2.7.3 เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารและในครัว ได้แก่
 - 2.7.3.1 ถ้วยชามทำด้วยเซรามิก
 - 2.7.3.2 เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยพลาสติก
 - 2.7.3.3 เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยไม้
 - 2.7.3.4 เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยเหล็ก เหล็กกล้า
 - 2.7.3.5 เครื่องแก้วใช้บนโต๊ะอาหารในครัว
 - 2.7.3.6 เครื่องครัว เครื่องใช้ทำด้วยโลหะมีค่า
 - 2.7.3.7 เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยอลูมิเนียม
 - 2.7.3.8 เครื่องใช้บนโต๊ะอาหารทำด้วยทองแดง
- 2.7.4 เเคะสิ่งทอ ได้แก่
 - 2.7.4.1 ผ้าที่ใช้ในครัวและห้องน้ำ

- 2.7.4.2 พรม
- 2.7.4.3 ผ้าที่ใช้ในห้องนอน
- 2.7.4.4 ผ้าห่ม
- 2.7.5 ของเล่น ได้แก่
 - 2.7.5.1 ของเล่นมีล้อ
 - 2.7.5.2 ตุ๊กตารูปคนและสัตว์
 - 2.7.5.3 ของเล่นอื่นๆ (ประกอบด้วย ชุดของเล่นประกอบ ของเล่นฝึกสมองและเครื่องดนตรี ของเล่นจัดทำเป็นชุดและของเล่นอื่นๆ เช่น หุ่นจำลอง หุ่นจำลองที่มีมอเตอร์ไฟฟ้า ฯลฯ)
- 2.7.6 เครื่องเขียนและเครื่องใช้สำนักงาน ได้แก่
 - 2.7.6.1 ปากกา ดินสอ
 - 2.7.6.2 เครื่องใช้สำนักงานทำจากพลาสติก

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จะทำการศึกษาจาก กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมสินค้าไลฟ์สไตล์ในประเภทสินค้าของขวัญของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน

2.8 ประวัติบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด

บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 2525 ด้วยเงินลงทุน 4,000,000.- บาท ปัจจุบันบริษัทมีพนักงานมากกว่า 300 คน และนับเป็นผู้ผลิตดอกไม้ประดิษฐ์ชั้นนำ ซึ่งผลิตภัณฑ์ได้รับการยอมรับและมีชื่อเสียงมากเรื่องคุณภาพ ความตรงต่อเวลา ในการส่งมอบ จนกระทั่งสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทดำเนินการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อสะท้อนเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นของบริษัท โดยมีการวางแผนควบคุม ดูแลในทุกกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ เพื่อผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีที่สุด

วัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตเป็นวัตถุดิบที่ถูกคัดสรรมาเพื่อสร้างความสวยงามและเพื่อความเหมาะสมต่อการใช้งานของผลิตภัณฑ์นั้นๆ ไม่ว่าจะเป็นผ้า กระดาษ และวัสดุจากเส้นใยธรรมชาติต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งก้าน โสนซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักและได้ถูกถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งสู่รุ่นหนึ่งมาเป็นระยะเวลากว่า 100 ปี อีกทั้งยังนับว่าเป็นวัตถุดิบชนิดแรกๆ ที่นำมาใช้ในการผลิตดอกไม้ประดิษฐ์

ปัจจุบัน บริษัทได้นำองค์ความรู้ดังกล่าวเข้ามาประยุกต์ใช้กับกระบวนการผลิตของบริษัท ซึ่งเป็นที่กล่าวขานและเป็นที่ยอมรับในเรื่องของความสวยงามและความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ประกอบด้วย Artificial Flowers (Solar Plant Story) Shadow Frames (Solar Plant Story) Pot Pourri (Solar Plant Story) Arrangement Pots (Solar Plant Story) และ Semi Precious Stone Jewelry

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปริยานุช อภิภูณโยภาส และคณะ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ต้นทุนอุตสาหกรรมไม้ยางพาราไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาโครงสร้างต้นทุนของอุตสาหกรรมไม้ยางพาราซึ่งประกอบด้วยอุตสาหกรรมแปรรูปไม้ยางพารา 2) ศึกษาสัดส่วนของต้นทุนแต่ละประเภท และพฤติกรรมของต้นทุน โดยเปรียบเทียบต้นทุนแต่ละประเภทและอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารากับต้นทุนรวม 3) วิเคราะห์ต้นทุนที่มีสัดส่วนสูงเพื่อให้ทราบถึงส่วนประกอบและขั้นตอนของต้นทุน 4) ศึกษาและให้ข้อเสนอแนะถึงแนวทางในการปรับลดต้นทุนโดยตรงและในส่วนที่จะขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิธีการวิจัย ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิใช้วิธี สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงและใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับตัวอย่าง จำนวน 27 ราย ตลอดจน สัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะด้วย ผลการวิจัยปรากฏว่า โครงสร้างต้นทุนของอุตสาหกรรมไม้ยางพาราซึ่งแบ่งออกเป็นโครงสร้างต้นทุนการผลิตไม้ยางพาราแปรรูป ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุนวัตถุดิบไม้ ร้อยละ 61.59-73.60 แรงงานทางตรง ร้อยละ 10.40-11.18 ค่าใช้จ่ายการผลิตร้อยละ 16.00-27.26 และ โครงสร้างต้นทุนการผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราจำแนกตามลักษณะผลิตภัณฑ์เป็น 4 กลุ่ม คือ เฟอร์นิเจอร์และไม้ แปรรูป เฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่ เฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก และเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก พบว่าโครงสร้างต้นทุนประกอบด้วย วัตถุดิบ ร้อยละ 62.90, 61.35, 59.46 และ 57.00 ต้นทุนแรงงาน ร้อยละ 12.33, 15.38, 16.50 และ 18.59 ค่าใช้จ่ายการผลิตร้อยละ 24.77, 23.26, 24.04 และ 24.41 ตามลำดับ สำหรับโครงสร้างต้นทุนการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ไม้ยางพาราจำแนกตามตลาดต่างประเทศ เป็น 3 กลุ่ม คือ ตลาดญี่ปุ่นเป็นหลัก ตลาดอเมริกาเป็น หลัก และตลาดอื่น ๆ พบว่า โครงสร้างต้นทุน ประกอบด้วย วัตถุดิบ ร้อยละ 56.29, 59.73 และ 63.47 ต้นทุนแรงงาน ร้อยละ 17.06, 16.80 และ 16.20 ค่าใช้จ่ายการผลิต ร้อยละ 26.65, 23.47 และ 20.33 ตามลำดับ ซึ่งต้นทุนที่มีสัดส่วนสูงสุดในส่วนของวัตถุดิบคือต้นทุนไม้ รองลงมาคือสีและ ทินเนอร์ ส่วนค่าใช้จ่ายการผลิตที่มีสัดส่วนสูงสุดคือค่าใช้จ่ายในการบริหารโรงงาน รองลงมาคือ ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรที่ใช้ในโรงงานต้นต่อของต้นทุนที่มีสัดส่วนสูงในด้านของวัตถุดิบคือ 1) การใช้ไม้โดยไม่คัดคุณภาพ 2) ราคาไม้ไม่สม่ำเสมอ 3) ไม่มีระบบการจัดการผลิตที่ดี 4) ขาด

การควบคุมการใช้ไม้ในการผลิต ไม่มีการเก็บข้อมูลนำเข้าและออกของวัตถุดิบ ในด้านของแรงงาน สาเหตุมาจาก 1) ขาดทักษะและขาดการพัฒนาฝีมือ 2) คนงานขาดความรับผิดชอบ 3) ขาดความผูกพันต่อองค์กร ส่วนต้นตอที่ทำให้ค่าใช้จ่ายในการผลิตสูงคือ 1) ขาดการจัดสายการผลิตอย่างต่อเนื่อง 2) ผลิตไม่เต็มกำลังการผลิต 3) ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ 4) ขาดข้อมูลที่ต้องการเพื่อใช้ในการผลิต สำหรับข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือภาครัฐและเอกชนควรร่วมมือกันที่จะพัฒนาระบบการปฏิบัติการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

วุฒินันท์ รอบรู้ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการระบบลอจิสติกส์มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต กรณีศึกษา : บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด มุ่งให้เห็นวิธีการปรับปรุงระบบและกระบวนการของลอจิสติกส์ภายใต้กระบวนการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรม โดยใช้กรณีศึกษา บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สาขาโคราช สารนิพนธ์นี้ยังแสดงให้เห็นการปรับเปลี่ยนระบบลอจิสติกส์แบบเดิมใช้กับวิธีการผลิตแบบเดิม และเมื่อกลยุทธ์การผลิตระดับองค์กรเปลี่ยนไป ระบบสนับสนุนด้วยวิธีการทางลอจิสติกส์แบบใหม่จะถูกนำมาใช้ ซึ่งจากการศึกษาคำเนินกิจกรรมนี้พบว่า บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สามารถนำระบบลอจิสติกส์มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกระบวนการลอจิสติกส์สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตได้ จากการศึกษาจะชี้ให้เห็นประสิทธิภาพการลดวัตถุดิบในกระบวนการผลิตได้ การย่นระยะเวลาและเพิ่มความคล่องตัวในการผลิตมากขึ้น พนักงานฝ่ายผลิตสามารถทำงานได้ง่ายและสะดวกมากขึ้น กิจกรรมด้านลอจิสติกส์จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นจะต้องประกอบด้วยส่วนงานหลายๆ ส่วนมาสนับสนุน ทั้งด้านการวางแผนโรงงาน ระบบการจัดการคลังสินค้า และการสนับสนุนด้วยระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสม พนักงานมีความรู้พอต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ และจะต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้การจัดการการผลิตดำเนินต่อไปได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

จันทร์เพ็ญ อนุรัตน์ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาการจัดการระบบต้นทุนฐานกิจกรรมเพื่อการบริหารในอุตสาหกรรมเครื่องประดับมีวัตถุดิบประสงค์เพื่อการศึกษาและจัดทำต้นทุนฐานกิจกรรมที่สอดคล้องกับกิจกรรมการผลิต เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและจัดการในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเงิน จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตให้กับผู้ประกอบการ และจัดทำการประยุกต์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม ในการศึกษาครั้งนี้ ได้เลือกโรงงานตัวอย่างในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเงิน 1 แห่ง ทำการศึกษาวิธีการดำเนินงานด้านต่างๆ รวมทั้งกระบวนการผลิตอย่างละเอียด จากนั้นทำการระบุกิจกรรมและระดับชั้นของกิจกรรมต่างๆ ภายในฝ่ายการผลิตและฝ่ายสนับสนุนการผลิต กำหนดตัวหลักต้นทุนที่เหมาะสมของแต่ละกิจกรรม กำหนดอัตราตัวหลักต้นทุนคำนวณต้นทุนกิจกรรม และต้นทุนผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ได้จัดทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับคำนวณต้นทุน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฐานกิจกรรมด้วย ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม ซึ่งสามารถคิดคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรมในอุตสาหกรรมเครื่องประดับ โดยผลการศึกษาวิจัยพบว่า ต้นทุนส่วนใหญ่เป็นค่าวัตถุดิบทางตรง ได้แก่ เนื้อเงินและพลอย ส่วนค่าแรงงานทางตรงและค่าใส่หุ้ยการผลิตมีสัดส่วนไม่แตกต่างกันมากนัก ในการควบคุมต้นทุนสามารถควบคุมค่าแรงงานทางตรงและค่าใส่หุ้ยการผลิตได้ง่ายกว่าวัตถุดิบทางตรง โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ลดเวลาสูญเปล่าและลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน โดยระบบต้นทุนฐานกิจกรรมที่ได้นี้สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการบริหารและวางแผนการผลิตของผู้บริหารระดับสูงได้

นางนุช วงศ์ชุตินาถ (2545 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาทัศนะของผู้ประกอบการต่อการจัดการด้านโลจิสติกส์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนะของผู้ประกอบการต่อการจัดการด้านโลจิสติกส์ในประเด็นเกี่ยวกับ ความเข้าใจของผู้ประกอบการต่อการจัดการด้าน โลจิสติกส์ องค์ประกอบของ โลจิสติกส์ ข้อดีและข้อเสียของการนำโลจิสติกส์มาใช้ รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาของการจัดการด้าน โลจิสติกส์ การศึกษาใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ บริษัทผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กในระดับผู้จัดการแผนกโลจิสติกส์ และผู้ช่วยผู้จัดการแผนกโลจิสติกส์ รวมจำนวน 15 ราย ใช้วิธีรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คำร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เข้าใจเรื่อง โลจิสติกส์ โดยให้ความหมายของ โลจิสติกส์ คือ การบริหาร การวางแผน ควบคุม ในการเคลื่อนย้าย จัดเก็บสินค้าและบริการ ให้ถึงมือผู้บริโภค และเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคโดยเร็ว 2) ทัศนะของผู้ประกอบการต่อองค์ประกอบ โลจิสติกส์ คือ ที่ดิน อุปกรณ์ เครื่องจักร เงินทุน บุคลากรและข้อมูลสารสนเทศ 3) ข้อดีของ โลจิสติกส์ คือ การลดต้นทุนและกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคได้รวดเร็วและทันเวลาต่อความต้องการ โลจิสติกส์ เป็นกิจกรรมในการสนับสนุนการขายเสมือนหนึ่งสินค้าและบริการของบริษัท และช่วยสนับสนุนการตลาด/ส่งเสริมให้มีการวางจำหน่ายในสถานที่เหมาะสมว่าสินค้า/บริการ จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งมีผลกระทบต่อกำไรของกิจการในระยะยาว สามารถทำให้สินค้า/บริการเป็นที่รู้จักได้เร็วขึ้น เนื่องจากมีการกระจายสินค้าได้เร็วและไม่พลาดโอกาสในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดให้กับคู่แข่ง ข้อเสียของ โลจิสติกส์ คือ ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานที่ค่อนข้างสูง เช่น งบประมาณในการนำระบบมาใช้ ซึ่งรวมถึงงบประมาณในการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในองค์กร 4) ปัญหาและอุปสรรค คือ ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน ไม่มีศักยภาพที่พร้อมในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทัน่วงทีทำให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานเกิดความล่าช้า ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคไม่ทัน ซึ่งทำให้เกิดผลเสียต่อการดำเนินงานของบริษัทและผลกำไรที่จะได้รับในอนาคต 5) แนวโน้มของการจัดการด้าน โลจิสติกส์นั้น เนื่องจากโลกทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมีการนำ

เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้มากขึ้น มีการจัดการระบบต่างๆ ให้คล่องตัวซึ่งแนวโน้มในอนาคตเมืองไทยจะมีการนำโลจิสติกส์มาใช้อย่างกว้างขวางและแพร่หลาย เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันที่สูงขึ้นและหัวใจของธุรกิจก็คือ ธุรกิจจะต้องลดความล่าช้า ต้องมีการจัดการคลังสินค้าให้ดี มีการเตรียมพร้อมในการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับธุรกิจในปัจจุบัน

ดร.ชนิ อองอาจศิริ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การจ้างผู้อื่นทำกิจกรรม โลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม และเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของกลยุทธ์การจ้างผู้อื่นทำ 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรม โลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม 3) เพื่อเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการ ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย และเสนอแนวทางเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย จำนวน 120 บริษัท สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test ค่า F-test และ ANOVA ผลการวิจัยที่พบมีดังนี้ คือ 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำที่รวบรวมได้จากงานวิจัยอื่นพบว่า มีความแตกต่างกัน คือ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มให้ความสนใจกับ การกำจัดปัญหาพนักงานในองค์กรมากกว่า การลดต้นทุนและการควบคุมด้านการปฏิบัติการ 2) สาเหตุสำคัญที่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไม่จ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์เนื่องมาจาก ความไม่เข้าใจว่ากิจกรรมโลจิสติกส์จะช่วยลดต้นทุนหรือช่วยบริหารอย่างไร และคิดว่าไม่มีความสำคัญในกระบวนการบริหารการผลิต 3) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ควรขยายหน้าที่การให้บริการเพิ่มขึ้น เช่น การเลือกและบรรจุหีบห่อ การติดป้ายและราคาบนผลิตภัณฑ์ การกระจายสินค้าตามร้านค้าปลีก การตรวจสอบการผลิต การคัดเลือกการจัดการกำจัดข้อตำหนิ การบริการรับเย็บตะเข็บผ้า การเปลี่ยนหรือการถอดไม้แขวน การทำถุงผ้าใส่เครื่องนุ่งห่ม การรีด การแขวนเครื่องนุ่งห่ม 4) เมื่อเปรียบเทียบผู้ผลิตที่มีขนาด ประเภท วัตถุประสงค์ในการผลิตและลักษณะการผลิตที่ต่างกับกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

กิตติชัย อธิกุลรัตน์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกห้องเย็นของผู้ประกอบการผลิต/แปรรูปสินค้าและให้บริการจัดเก็บอาหารแช่แข็งในเขตพื้นที่ภาคกลาง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดส่งสินค้าที่ตรงเวลา ด้านการจัดส่งที่มีความถูกต้องตามรายการ ด้านอัตราค่าจัดส่ง ด้านความพร้อมของผู้ประกอบการขนส่ง และด้านการบริการรับสินค้าที่มีความถูกต้องตรงตามรายการ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) ศึกษาถึงระดับความคิดเห็นต่อการให้ความสำคัญต่อปัจจัยในแต่ละด้าน โดยแยกตามขนาดของอุตสาหกรรม ประเภทของอุตสาหกรรม ของผู้ประกอบการผลิต/แปรรูปสินค้าและให้บริการจัดเก็บอาหารแช่แข็งในเขตพื้นที่ภาคกลาง 3) ทดสอบอิทธิพลร่วมกันระหว่างขนาดของอุตสาหกรรมและประเภทของอุตสาหกรรมที่มีผลต่อความคิดเห็นของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อปัจจัยในแต่ละด้านของผู้ประกอบการผลิต/แปรรูปสินค้าและให้บริการจัดเก็บอาหารแช่แข็งในเขตพื้นที่ภาคกลาง โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และ 0.01 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS For Windows ในการประมวลผล ได้ผลการศึกษา ดังนี้ 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อปัจจัย ด้านการจัดส่งสินค้าที่ตรงเวลา ด้านการจัดส่งที่มีความถูกต้องตามรายการ ด้านอัตราค่าขนส่ง ด้านความพร้อมของผู้ประกอบการขนส่ง ด้านการบริการรับสินค้าที่มีความถูกต้องตรงตามรายการอยู่ในระดับสูง 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารที่อยู่ในขนาดของอุตสาหกรรมที่ต่างกันในการให้ความสำคัญต่อปัจจัยในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการจัดส่งสินค้าที่ตรงเวลา ด้านอัตราค่าจัดส่ง ด้านความพร้อมของผู้ประกอบการขนส่ง ด้านการบริการรับสินค้าที่มีความถูกต้องตรงตามรายการ พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3) ทดสอบอิทธิพลร่วมกันระหว่างขนาดของอุตสาหกรรมและประเภทของอุตสาหกรรมที่มีผลต่อความคิดเห็นของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อปัจจัยในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการจัดส่งสินค้าที่ตรงเวลา ด้านการจัดส่งที่มีความถูกต้องตามรายการ ด้านความพร้อมของผู้ประกอบการขนส่ง ด้านการบริการรับสินค้าที่มีความถูกต้องตรงตามรายการ พบว่าขนาดของอุตสาหกรรมและประเภทของอุตสาหกรรมไม่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของผู้บริหาร ส่วนด้านอัตราค่าจัดส่ง พบว่าขนาดของอุตสาหกรรมและประเภทของอุตสาหกรรมมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของผู้บริหาร

นฤพร ประเสริฐแสง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาต้นทุนในการตอบสนองลูกค้าต่อกิจกรรมโลจิสติกส์ กรณีศึกษาธุรกิจ โทรศัพท์มือถือ หากลูกค้าทุกรายมีความสำคัญ แต่ธุรกิจนั้นไม่สามารถที่จะตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าทุกรายได้เหมือนกัน ดังนั้น การแบ่งกลุ่มสินค้า (Customer Segmentation) ด้วยการกำหนดมูลค่าของลูกค้าที่แตกต่างกันจึงกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญ ของธุรกิจ เพื่อช่วยให้บริษัทสามารถสร้างรายได้จากลูกค้าในทุกระดับ ในปัจจุบันจะเพิ่มการ

แบ่งกลุ่มลูกค้าออกมาเพื่อค้ำึงถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายในการให้บริการและดูแลลูกค้าขององค์กร โดยมีการนำแนวการประยุกต์ใช้การคำนวณต้นทุนในการตอบสนองลูกค้า (Costs-To-Serve) โดยใช้การวิเคราะห์การบริหารเชิงกิจกรรม (ABM : Activity Based Management) และการนำข้อมูลจากวิธีทำต้นทุนตามกิจกรรม (ABC : Activity Based Costing) มาเป็นตัวช่วยในการดูน้ำหนักความสำคัญของกิจกรรม โดยพิจารณาถึงลำดับและการเชื่อมโยงของกิจกรรมที่ถูกออกแบบเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าและยังเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการตัดสินใจ การวางแผน การควบคุมต้นทุน และการลดต้นทุนของผู้บริหารองค์กร จากการศึกษานี้จะศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมโลจิสติกส์ของผู้ให้บริการด้านโทรศัพท์มือถือรายหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งให้บริการด้านสินค้าและบริการด้านการติดต่อสื่อสาร โดยกำหนดขอบเขตของการศึกษาในส่วนกิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นในส่วนของตัวสินค้าเท่านั้น ไม่รวมถึงการบริการด้านอื่นๆ ขององค์กร และแผนกอื่นๆ ที่ไม่ได้เกิดกิจกรรมทางด้านประเภทโลจิสติกส์ขึ้น เพื่อมุ่งเน้นการวิเคราะห์กิจกรรมรวมถึงปัจจัยถึงการเกิดต้นทุนที่มีความสัมพันธ์กับตัวผลกดันกิจกรรม (Activity Driver) และตัวผลกดันต้นทุน (Cost Driver) เป็นที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและต้นทุนของกิจกรรม เพื่อให้สารสนเทศต่อผู้บริหารในการพิจารณาถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้เกิดกิจกรรมในการตอบสนองลูกค้าแต่ละรายเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อของลูกค้า (Customer Satisfaction)

เพ็ญพร อาทไทยขยง (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาต้นทุนในการตอบสนองลูกค้าต่อกิจกรรมโลจิสติกส์ กรณีศึกษาธุรกิจการรับจัดการขนส่งสินค้า แนวความคิดที่ใช้ในการคำนวณต้นทุนในการตอบสนองลูกค้า (Cost-To-Serve : CTS) โดยมีการแบ่งต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการบริการ หรือตอบสนองกับลูกค้าแต่ละรายใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งข้อมูลในลักษณะที่เป็นต่อลูกค้าเช่นนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารองค์กรที่ใช้ในการตัดสินใจ การวางแผน การควบคุมต้นทุน และการลดต้นทุน ในการตอบสนองลูกค้าแต่ละรายจึงมีการนำแนวความคิดของระบบการบริหารบัญชีต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing Management : ABC/M) มาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์การบริหารกิจกรรม ซึ่งต้องอาศัยเครื่องมือในการคำนวณต้นทุนกิจกรรม โดยเรียกว่า ต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing : ABC) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง โดยมีการแบ่งต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นให้กับกิจกรรมต่างๆ ให้ใกล้เคียงความเป็นจริง ซึ่งข้อมูลในลักษณะที่เป็นกิจกรรมนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารองค์กรที่ใช้ในการตัดสินใจ การวางแผน การควบคุมต้นทุน และการลดต้นทุน ในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมเป็นการหาต้นทุนต่อหน่วยผลิตภัณฑ์เท่านั้น การนำระบบวิธีการบัญชีต้นทุนตามกิจกรรมมาใช้ประมาณต้นทุนการผลิต ในโครงการวิจัยนี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นเท่านั้น โดยทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยนี้กับกระบวนการทางธุรกิจรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (FREIGHT

FORWARDING) โดยทำการวิจัยเฉพาะในส่วนของการบริการขนส่งสินค้าทางทะเลที่มีรูปแบบ ทั้ง FCL และ LCL ซึ่งที่มีระดับการให้บริการที่แตกต่างกันตามความต้องการของลูกค้า เช่น บริการแบบปกติ หรือ บริการแบบเร่งด่วน และ ศึกษากระบวนการให้บริการเพื่อใช้ในการกำหนด กิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะนำมาวิเคราะห์ต้นทุนการตอบสนองลูกค้า (COSTS-TO-SERVE) ที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมโลจิสติกส์

วณิรภา วัฒนานันทชัย (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านโลจิสติกส์ ในระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อสนับสนุนการเติบโตของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของประเทศ เนื่องจากการแข่งขันทางธุรกิจในยุคโลกไร้พรมแดนกำลังมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการพัฒนาระบบโลจิสติกส์จึงเป็นปัจจัยที่องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของการจัดการระบบโลจิสติกส์ขององค์กรในประเทศยังขาดความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และงบประมาณในการลงทุน จึงจำเป็นต้องจ้างผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์และผู้ให้บริการโลจิสติกส์จากต่างประเทศและอัตราการจ้างมีแนวโน้มที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านโลจิสติกส์เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจผู้ให้บริการโลจิสติกส์ของสถาบันการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาและทำการเปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศในการจัดวางหลักสูตรทางด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ผลการศึกษาพบว่าการจัดวางหลักสูตรของสถาบันการศึกษาของประเทศเอื้อต่อความต้องการของภาคอุตสาหกรรม แต่จะมีความแตกต่างกับสถาบันการศึกษาดังประเทศในด้านการจัดวางโครงสร้างหลักสูตร

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการโลจิสติกส์และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ OTOP ในจังหวัดชลบุรี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและวิธีการในการดำเนินการของผู้ประกอบการและผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ OTOP ของไทย และเพื่อศึกษา ตรวจสอบแนวทางและระบบการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ OTOP ของไทย เปรียบเทียบกับผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ OTOP ที่ประสบความสำเร็จในต่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ อย่างไรก็ตามเพื่อที่จะสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน ผู้ประกอบการ OTOP จำเป็นต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพโดยมีต้นทุนที่ต่ำรวมทั้งทำการส่งมอบสินค้าและบริการให้เกินความคาดหวังของลูกค้าโดยนำเอาการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การศึกษาวรรณกรรมสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการ OTOP มิได้เห็นถึงความสำคัญของการนำเอาการจัดการโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้ และยังพบว่าหน่วยงานของรัฐก็มีได้ตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของการนำเอาโลจิสติกส์เข้ามาช่วยส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการอย่างเพียงพอ การศึกษาวิจัยในด้านนี้มีค่อนข้างน้อยและมีจำกัดอยู่เฉพาะด้านการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้คือเพื่อตรวจสอบประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การนำเอา โลจิสติกส์เข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ OTOP รวมทั้งขยาย องค์ความรู้ในด้านนี้ให้มากขึ้น การศึกษาคั้งนี้ได้สำรวจโดยสุ่มแจกแบบสอบถาม 120 ชุดแก่ ผู้ประกอบการ OTOP ระดับสามถึงห้าดาวในจังหวัดชลบุรี อย่างไรก็ตามมีการตอบกลับจำนวน 104 ชุดคิดเป็นอัตราการตอบกลับเท่ากับ 86.67 เปอร์เซ็นต์ โดยนำข้อมูลมาประมวลผลโดยใช้ โปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางระหว่างการ นำเอาการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ OTOP และ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังพบอีกว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้าย สินค้า/วัตถุดิบและการส่งผ่านข้อมูลมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งต่อการนำเอาระบบ โลจิสติกส์ มาประยุกต์ใช้ การศึกษานำมาสู่ข้อสรุปที่ว่า การพัฒนากลยุทธ์โลจิสติกส์ที่ดีและเหมาะสมควร จะช่วยผู้ประกอบการ OTOP ในการสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน

รัตติยา ปริญญารัตน์เมธิ (2549 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาการลดค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ ย้อนกลับ ของการเผาากของเสี่ยอุตสาหกรรมด้วยเตาเผาปูนซีเมนต์ โดยใช้แบบจำลองโลจิสติกส์ ย้อนกลับ งานวิจัยคั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของการขนส่งกากของเสี่ยอุตสาหกรรมเพื่อ ทำการกำจัดโดยใช้เตาเผาปูนซีเมนต์เป็นต้นแบบในการศึกษาโดยสร้างแบบจำลองคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) แบบโปรแกรมเชิงเส้นตรง (Linear Programming : LP) ในการคำนวณหา ปริมาณกากของเสี่ยที่เหมาะสมในโครงข่ายโลจิสติกส์จากแหล่งกำเนิดโรงงานอุตสาหกรรมไปยัง สถานที่กำจัดที่โรงงานปูนซีเมนต์สำหรับแต่ละแหล่ง เพื่อให้มีค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ที่ต่ำที่สุด โดยมีข้อสมมุติของโครงข่ายโลจิสติกส์ในแบบจำลอง คือ แหล่งกำเนิดกากของเสี่ย 8 โรงงาน จาก 2 นิคมอุตสาหกรรมในจังหวัดชลบุรีและจังหวัดระยอง ซึ่งมีปริมาณและชนิดของกากของเสี่ย อุตสาหกรรมทั้งที่เป็นของแข็งและของเหลวแตกต่างกัน เพื่อนำไปกำจัดโดยการเผาด้วยเตาเผา ปูนซีเมนต์ในจังหวัดสระบุรีจำนวน 3 โรงงาน ซึ่งมีค่าใช้จ่ายและความสามารถในการกำจัดกาก ของเสี่ยอุตสาหกรรมแตกต่างกัน โดยมีข้อมูลนำเข้าในแบบจำลอง ประกอบไปด้วย 1. ค่าขนส่ง 2. ค่าการดำเนินการ 3. ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา 4. ค่าใช้จ่ายในการกำจัดกากของเสี่ย ผลจากการ ทดสอบแบบจำลองด้วยข้อมูลของบริษัทต้นแบบ สามารถคำนวณปริมาณกากของเสี่ยที่ต้องทำ การเคลื่อนย้ายในโครงข่ายโลจิสติกส์ย้อนกลับของแต่ละสายการขนส่งในปริมาณที่เหมาะสม ภายใต้อำนาจด้านการบรรทุกของรถขนส่งกากของเสี่ย ซึ่งให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมต่ำสุดประมาณ 150,000 บาทต่อวัน นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis) ของแบบจำลอง ดังกล่าว พบว่า ค่าขนส่งเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินโครงการด้านโลจิสติกส์ ซึ่งทางบริษัทจะต้องมีการวางแผนระบบการขนส่งให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อ ระบบโดยรวม

สมพงษ์ ศิริโสภณศิลป์ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาโครงสร้างต้นทุนโลจิสติกส์ของการนำเข้าและส่งออกสินค้าด้วยคอนเทนเนอร์ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ทำการศึกษาและเปรียบเทียบ กระบวนการ เวลาและค่าใช้จ่ายในการนำเข้าและส่งออกสินค้าด้วยคอนเทนเนอร์ทางทะเลใน 3 ประเภทสินค้า คือ สินค้าประเภทสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม สินค้าประเภทชิ้นส่วนยานยนต์ และสินค้าประเภทยาและเวชภัณฑ์ จากการพิจารณาค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับผู้นำเข้าและผู้ส่งออก ในแต่ละกรณีศึกษาการนำเข้าและส่งออกสินค้าด้วยคอนเทนเนอร์ พบว่าค่าขนส่งสินค้า/ผู้สินค้าเป็นค่าใช้จ่ายที่สัดส่วนมากที่สุด คือ ประมาณร้อยละ 18.9-35.8 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด สำหรับกรณีนำเข้า และประมาณร้อยละ 26.3-36.1 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด สำหรับกรณีการส่งออก งานวิจัยนี้ได้ทำการเปรียบเทียบการนำเข้าและการส่งออกสินค้าแต่ละประเภทใน 3 ด้านหลักๆ คือ 1) ด้านกระบวนการ พบว่ามีขั้นตอนการดำเนินการเหมือนกัน ยกเว้นในสินค้าประเภทยาที่มีขั้นตอนในการตรวจวิเคราะห์สินค้านำเข้าก่อนการตรวจปล่อยเพิ่มเข้ามา ซึ่งทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายและเวลาในการดำเนินงานมากกว่าสินค้าประเภทอื่น 2) ด้านค่าใช้จ่าย พบว่าค่าใช้จ่ายในการนำเข้าและส่งออกสินค้าที่มีปริมาณเท่ากันนั้น ไม่มีความแตกต่างกันตามประเภทสินค้า ยกเว้นค่าผ่านพิธีการศุลกากร โดยตัวแทนออกของ ซึ่งในงานวิจัยนี้สินค้าประเภทชิ้นส่วนยานยนต์จะเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้มากกว่า 3) ด้านเวลา พบว่าเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนนั้น ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นเวลาที่ใช้ในการขนถ่าย บรรจุและตรวจสอบสินค้าเท่านั้นที่แตกต่างกันตามประเภทสินค้า

จามร สุวรรณฉาย (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการประยุกต์ระบบต้นทุนกิจกรรมกับธุรกิจโลจิสติกส์ ในจังหวัดเชียงใหม่ การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ระบบต้นทุนกิจกรรมกับธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาโดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การเข้าสังเกตการณ์ และจากข้อมูลภายในของธุรกิจโลจิสติกส์ จำนวน 6 รายในจังหวัดเชียงใหม่ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อคำนวณต้นทุนกิจกรรม และนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้ต้นทุนกิจกรรมกับธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่ การคำนวณต้นทุนกิจกรรมมี 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์กิจกรรม การวิเคราะห์และระบุตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน การกระจายต้นทุนสู่กิจกรรม และการหาอัตราส่วนต้นทุนกิจกรรมต่อตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน จากการศึกษาการวิเคราะห์กิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถแบ่งกิจกรรมของธุรกิจออกเป็น 6 กลุ่มงานหลัก ได้แก่ กลุ่มงานขนส่งทางถนน กลุ่มงานคลังสินค้าของกิจการขนส่ง กลุ่มงานบริหารจัดการขนส่งสินค้า กลุ่มงานบรรจุหีบห่อ กลุ่มงานเดินพิธีการศุลกากร และกลุ่มงานบริหารจัดการ จากกลุ่มงานยังสามารถแบ่งออกได้เป็น 12 ส่วนงาน และในแต่ละส่วนงานมีการดำเนินกิจกรรมที่แตกต่างกันสามารถแยกออกเป็นกิจกรรมได้ 37 กิจกรรม ในขั้นตอนการวิเคราะห์และระบุตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน เป็นการหา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาเหตุของการเกิดต้นทุนที่มาจากหลายปัจจัยขึ้นอยู่กับลักษณะการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรม จะได้ตัวผลกัณฑ์ต้นทุนที่แตกต่างกัน เช่น กิจกรรมรับราชการขนส่งมีตัวผลกัณฑ์ต้นทุนเป็นใบสั่งงาน ในขั้นตอนการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กิจกรรม เป็นการกระจายต้นทุนสู่กลุ่มงานก่อนแล้วกระจายสู่ส่วนงาน และกระจายสู่กิจกรรมตามลำดับ โดยใช้เกณฑ์การกระจายต้นทุนที่ต่างกัน เช่น ค่าระวางบรรทุกเป็นค่าใช้จ่ายทางตรงของกิจกรรมการรับจัดการขนส่งสินค้าจะกระจายโดยตรง ส่วนเงินเดือนเป็นต้นทุนทางอ้อมของกิจกรรมจะใช้เกณฑ์จำนวนพนักงานในการกระจายต้นทุน ต้นทุนที่กระจายเข้าสู่ 37 กิจกรรมแล้วเท่ากับต้นทุนตามบัญชีแยกประเภทขั้นสุดท้ายคำนวณหาต้นทุนกิจกรรมต่อตัวผลกัณฑ์ต้นทุนด้วยการหารต้นทุนแต่ละกิจกรรมด้วยปริมาณตัวผลกัณฑ์ต้นทุน ผลลัพธ์เป็นอัตราส่วนต้นทุนกิจกรรมต่อหน่วยตัวผลกัณฑ์ เช่น กิจกรรมรับราชการขนส่งมีต้นทุนกิจกรรมต่อใบสั่งงาน แนวทางการประยุกต์ระบบต้นทุนกิจกรรมกับธุรกิจโลจิสติกส์ โดยการนำอัตราส่วนต้นทุนกิจกรรมต่อหน่วยตัวผลกัณฑ์มาใช้ในการคำนวณต้นทุนการให้บริการลูกค้าแต่ละรายได้ โดยการแยกการใช้บริการเป็นกิจกรรมต่างๆ แล้วนำอัตราต้นทุนกิจกรรมต่อตัวผลกัณฑ์ต้นทุนไปคำนวณจะทำให้ทราบต้นทุนให้บริการของกิจกรรม ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการกำหนดราคาค่าบริการได้ นอกจากนี้ระบบต้นทุนกิจกรรมยังนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารต้นทุนเพื่อลดต้นทุน โดยแบ่งกิจกรรมเป็นกิจกรรมเพิ่มค่าและกิจกรรมไม่เพิ่มค่า ทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการควบคุมโดยการลดหรือตัดทอนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าทำให้ประหยัดต้นทุนโดยรวม

ชนม์เจริญ แสงรัตน์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนโลจิสติกส์ของหัตถอุตสาหกรรมไทย งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ของหัตถอุตสาหกรรมไทย รวมทั้งศึกษาภาพรวมทั้งด้านต้นทุนโลจิสติกส์ขององค์กรผู้ผลิตสินค้าหัตถอุตสาหกรรมไทย งานวิจัยนี้เริ่มต้นจากการสำรวจข้อมูลผู้ผลิตสินค้าหัตถอุตสาหกรรมในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และลำปาง จากผลการสำรวจกลุ่มสินค้าที่มียอดขายมากที่สุด 5 อันดับแรก พบว่าประกอบด้วยหัตถอุตสาหกรรมประเภทผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้า และของใช้/ประดับตกแต่ง ซึ่งกลุ่มนี้ได้ถูกกำหนดไว้เป็นขอบเขตของการศึกษาวิจัยแบบสอบถามถูกพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดกิจกรรมโลจิสติกส์ 13 กิจกรรมของ Stock and Lambert มาประยุกต์ร่วมกับแนวทางการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ต่อ GDP ของประเทศ ตลอดจนกิจกรรมการดำเนินงานพื้นฐานของกลุ่มหัตถอุตสาหกรรม เป็นหลัก เริ่มแรกแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้นจะนำไปทดสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความน่าเชื่อถือ จากนั้นจึงได้ออกเก็บข้อมูลจริงจากกลุ่มตัวอย่างตามขอบเขตการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยขอคำแนะนำจากสำนักงานพัฒนาชุมชน รวมทั้งการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เหลือ จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่างๆ กับต้นทุนโลจิสติกส์ตามกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่างหัตถอุตสาหกรรมทั้งสิ้น 70 ตัวอย่าง ซึ่งบ่งว่าปัจจัยการบริการลูกค้า การจ้างผู้รับเหมาช่วงและเงื่อนไขการค้า การจัดซื้อวัตถุดิบ และระดับของวัตถุดิบ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ปัจจัยการบริหารสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการถือครองสินค้าคงคลัง ปัจจัยทำเลที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการบริหารคลังสินค้า และปัจจัยการขนส่ง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อต้นทุนการขนส่งของกลุ่มตัวอย่างหัตถอุตสาหกรรมที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสัดส่วนต้นทุนของแต่ละกิจกรรม พบว่าต้นทุนโลจิสติกส์ที่มีสัดส่วนร้อยละ 17.31 ซึ่งสูงเป็นอันดับสอง รองจากต้นทุนการผลิต (64.07%) สำหรับในมุมมองสัดส่วนต้นทุนการจัดการโลจิสติกส์ต่อต้นทุนรวมของหัตถอุตสาหกรรมสามารถสรุปได้ว่า ต้นทุนการจัดการขนส่งสินค้ามีสัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์สูงสุดคิดเป็นร้อยละ 4.65 ถัดมาคือต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์คิดเป็นร้อยละ 3.83 และสุดท้ายคือต้นทุนการบริหารคลังสินค้าคิดเป็นร้อยละ 3.03 ของต้นทุนรวม จากผลการวิเคราะห์ที่กล่าวมาแล้ว ในเบื้องต้น ซึ่งให้เห็นว่าสัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ของหัตถอุตสาหกรรมไทยนั้น (เฉพาะกลุ่มตัวอย่างจำนวน 70 ตัวอย่าง) มีสัดส่วนที่ค่อนข้างสูงคือ โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 17.31 เปอร์เซนต์ของต้นทุนรวม (ในระดับสากลมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 15.66 เปอร์เซนต์ของต้นทุนรวม) ซึ่งตัวเลขนี้สามารถสะท้อนให้เห็นว่าหัตถอุตสาหกรรมไทยยังไม่สามารถบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ให้เกิดความได้เปรียบเพียงพอที่จะแข่งขันในตลาดโลก แต่อย่างไรก็ตามการที่จะนำผลการศึกษานี้ไปใช้ในการวางแผนหรือกำหนดนโยบายในอนาคตต่อไปได้นั้น ผู้ใช้จะต้องมีความเข้าใจในที่มาของผลการศึกษาก่อนว่า มาจากกลุ่มตัวอย่างเพียง 70 บริษัท ซึ่งการเก็บข้อมูลจากจำนวนทั้งหมดของประชากรสามารถที่จะได้ผลการศึกษามีความละเอียดและแม่นยำมากขึ้นได้

จิตติกันต์ ชัยพิชิต (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาระบบโลจิสติกส์ของการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังจากไทยไปจีน ภายใต้ข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน ซึ่งจีนเป็นหนึ่งในประเทศที่ไทยส่งสินค้าออกเป็นมูลค่ามากอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตั้งแต่ประเทศไทยได้มีการเจรจากับประเทศสมาชิกเพื่อจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน หลังจากเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน มีผลบังคับใช้ในปีพ.ศ. 2548 มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไปจีนคิดเป็นร้อยละ 99 ของมูลค่าการส่งออกในกลุ่มสินค้าประเภทพืชและผักต่างๆ (HS 07) งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาระบบโลจิสติกส์ของการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังไปจีนภายใต้เขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่เลือกนำมาศึกษาคือ มันเส้น มันอัดเม็ด และแป้งมันสำปะหลัง โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย เกษตรกร ผู้ผลิต ผู้ส่งออก ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ลูกค้า ท่าเรือ และท่าส่งออก รวมไปถึงการเก็บข้อมูลเชิงสถิติ ข้อมูลจากงานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้วิเคราะห์เพื่อหาต้นทุนโลจิสติกส์จากกิจกรรมหลัก

ที่เกิดขึ้นในระบบโลจิสติกส์ วิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ของการส่งออกไปจีน วิเคราะห์ผลกระทบของต้นทุนจากการถือครองสินค้าของมันเส้นและมันอัดเม็ดอันเนื่องจากค่าของเงินที่เปลี่ยนแปลงไปตามเวลานำ และทำการทดสอบโดยการจำลองสถานการณ์เพื่อทราบถึงผลกระทบของการลดเวลานำในกิจกรรมต่างๆ ของระบบ โลจิสติกส์



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

จากแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ที่ได้เสนอในบทที่ 2 สามารถนำมาเป็นแนวทางและกรอบในการศึกษาด้านทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของซาร์ว่ย และของตคแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บและรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ คือ การสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ ของบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งเป็นกรณีศึกษาโดยเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.2.1 เก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนการดำเนินการด้าน โลจิสติกส์ และกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ภายในบริษัท เพื่อกำหนดกิจกรรม รูปแบบของกิจกรรม รวมทั้งนิยามของแต่ละกิจกรรมเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์และผู้วิเคราะห์ อีกทั้งเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์เพื่อการปรับลดกิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท อีกด้วย

3.2.2 รวบรวมข้อมูลด้านตัวเลขเพื่อมาใช้ในการคำนวณต้นทุนกิจกรรม โดยเป็นค่าใช้จ่ายที่มีพื้นฐานจากปัจจัยที่ได้นำมาใช้เพื่อปฏิบัติกิจกรรม โลจิสติกส์ภายในบริษัท (บุคลากร พื้นที่ใช้สอย เครื่องจักรอุปกรณ์ วัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง) เก็บรวบรวมข้อมูล อาทิเช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำนวนพนักงาน ต้นทุน ระยะเวลา ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ รวมทั้งรายการสั่งซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์ วัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

3.3 การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 นำข้อมูลที่ศึกษามากำหนดขอบเขตการศึกษาและวิธีดำเนินการเก็บข้อมูล โดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิปรากฏดังตารางที่ 3.1 เพื่อข้อมูลที่ครบถ้วนและมีความถูกต้องที่สุด รวมทั้งเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ภายในบริษัท และการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการคำนวณ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3.3.3 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ข้อมูลที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ภายในบริษัท และคำแนะนำในการสัมภาษณ์เพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจน มีความละเอียด ถูกต้องของข้อมูลมากที่สุด

3.3.4 สัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ภายในบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการคำนวณต้นทุนรายกิจกรรม และการวิเคราะห์กิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ภายในบริษัท

3.3.5 ประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และทำการคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์ ด้วยวิธีการคำนวณต้นทุน โลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) ซึ่งเป็นการคำนวณต้นทุนรายกิจกรรม โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในการคำนวณ

3.3.6 นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมของบริษัท โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 3.1 แสดงรายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
ผศ.ดร. ธนัญญา วสุศรี	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยนวัตกรรม	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี
คุณพัทธ์ธิญา พสุจรุสพงษ์	กรรมการผู้จัดการบริษัท และ นายกสมาคมสินค้าตกแต่งบ้าน ไทย	บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
คุณดวงใจ กุห์ศรีวินิจ	นายกสมาคมอุตสาหกรรม ของเล่นไทย	สมาคมอุตสาหกรรมของเล่น ไทย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้เก็บรวบรวมจากบริษัทกรณีศึกษา ซึ่งเป็นข้อมูลดังต่อไปนี้

3.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทราบถึงกิจกรรม กระบวนการทำงานในระบบ โลจิสติกส์ทั้งหมดของบริษัท และเก็บรวบรวมข้อมูลจากการบันทึกของแผนกปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลต้นทุนที่เกิดจากปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลากร

เงินเดือนของพนักงานรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายบุคคลและหัวหน้างานของผู้ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์

การกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรม ใช้เวลาการทำงานเป็นตัวหลักคั่นต้นทุนเพื่อหาสัดส่วนการทำงานของพนักงานในแต่ละกิจกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสรุปผลที่ได้จากการตอบบัตรเข้าทำงานของพนักงาน และในบางกิจกรรมที่พนักงานต้องออกไปทำงานนอกสถานที่ ผู้วิจัยต้องขอความร่วมมือจากพนักงานดังกล่าวในการจดบันทึกระยะเวลาของการทำงานในแต่ละกิจกรรม

2. ปัจจัยด้านพื้นที่ใช้สอย

ประเภทค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการบริษัท และเก็บรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายจากฝ่ายบัญชีของบริษัท

ขนาดพื้นที่ที่ใช้จริงในการปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์หัวหน้างานเพื่อทราบข้อมูลบริเวณที่ใช้ปฏิบัติกิจกรรมทั้งหมด และวัดขนาดพื้นที่ที่ใช้จริงโดยใช้ตลับเมตร

การกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรม เนื่องจากในบางพื้นที่จะใช้เพื่อทำกิจกรรมมากกว่า 1 กิจกรรม จึงต้องวัดขนาดพื้นที่ที่ใช้งานในกิจกรรมนั้นจริง อาทิ พื้นที่ของโต๊ะประชุม โต๊ะคอมพิวเตอร์ เป็นต้น แล้วนำขนาดพื้นที่ดังกล่าวมาหาสัดส่วนของการใช้งานในแต่ละกิจกรรม

3. ปัจจัยด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

ประเภทค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้จัดการบริษัท และเก็บรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายจากฝ่ายบัญชีและฝ่ายจัดซื้อของบริษัท

การกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรม ใช้ระยะเวลาที่ใช้เครื่องจักรอุปกรณ์เป็นตัวหลักคั่นต้นทุน เพื่อหาสัดส่วนการใช้เครื่องจักรอุปกรณ์แต่ละประเภทในแต่ละกิจกรรม ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอความร่วมมือจากพนักงาน ในการจดบันทึกระยะเวลาการใช้งานเครื่องจักรอุปกรณ์แต่ละประเภท

4. ปัจจัยด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง

ประเภทค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานฝ่ายจัดซื้อ และเก็บรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายจากบัญชีรายจ่ายและใบคำสั่งซื้อวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองของบริษัท

การกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยกำหนดกฎเกณฑ์ในการประมาณการ วัสดุตามวัสดุที่ใช้งานจริงในแต่ละกิจกรรม

3.4.2 ข้อมูลทุกัญญา

ข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องจากทางฝ่ายบัญชีและรายงานงบการเงินที่เกิดขึ้นจากบริษัท รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องในทุกกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการคำนวณต้นทุนรายกิจกรรมของกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ โดยใช้การวิเคราะห์ต้นทุน โลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) จากการคำนวณต้นทุนกิจกรรม ทำให้สามารถทราบถึงต้นทุนรายกิจกรรมและต้นทุนต่อหน่วย รวมทั้งปริมาณในการปฏิบัติงาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของแต่ละกิจกรรม เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรม จากข้อมูลดังกล่าวจะสามารถนำมาพิจารณาเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการด้าน โลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นแนวทางในการลดต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของกรณีศึกษาได้

การวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมต้องพิจารณาที่ต้นทุนรายกิจกรรม มากกว่าที่จะพิจารณาที่ต้นทุนรวมทั้งหมด เนื่องจากจะสามารถทำให้มีการแบ่งแยกอย่างเห็นได้ชัดว่าในแต่ละกิจกรรมนั้นมีค่าใช้จ่ายเป็นเท่าใด และสามารถทราบได้ว่าในแต่ละกิจกรรมนั้นใช้สัดส่วนเป็นเท่าใด เมื่อเทียบกับต้นทุนด้าน โลจิสติกส์รวมทั้งหมด เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปรับลดต้นทุนกิจกรรมต่อไปได้

3.5.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC)

3.5.1.1 การกำหนดกิจกรรม

นำข้อมูลลำดับการปฏิบัติงาน และนิยามการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ ซึ่งรวบรวมได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้าน โลจิสติกส์ มารวบรวมข้อมูลเป็นกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรม และกำหนดนิยามของแต่ละกิจกรรมเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5.1.2 การศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้

สัมภาษณ์หัวหน้างานหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้าน โลจิสติกส์ การรวบรวมข้อมูลจากการบันทึกบัญชีหรือใบสลิป เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านตัวเลขประกอบการคำนวณต้นทุนซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นต้นทุนรวมที่เกิดขึ้นจากทรัพยากรที่ใช้เท่านั้น ยังไม่มีการกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรม ซึ่งต้องใช้ตัวหลักคั่นในการกระจายต้นทุนในขั้นตอนต่อไป การศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ มีวิธีการศึกษารายละเอียด ดังนี้

1. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร คือ จำนวนเงินรวมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงานที่ปฏิบัติงานทางด้าน โลจิสติกส์ ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

กิจกรรม	จำนวนบุคลากร (คน)	ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (บาท/เดือน)
การรับคำสั่งซื้อ		
วางแผนการผลิต		
สั่งซื้อวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า		
ส่งมอบให้ลูกค้า		
	รวม	

2. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย คือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการใช้สถานที่ ไม่จำเป็นต้องแยกเหมือนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร แต่เป็นการรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ ซึ่งหากในพื้นที่เดียวกันมีการใช้ในการประกอบกิจกรรมมากกว่า 1 กิจกรรม ต้องมีการคำนวณหาสัดส่วนที่ใช้เฉพาะในการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์เท่านั้น ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย

กิจกรรม	พื้นที่ที่ใช้ปฏิบัติ กิจกรรม (ตารางเมตร)	ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย (บาท/ปี)
การรับคำสั่งซื้อ		
วางแผนการผลิต		
สั่งซื้อวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า		
ส่งมอบให้ลูกค้า		
	รวม	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ คือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้จริงในการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

กิจกรรม	จำนวนเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ (เครื่อง)	ค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ (บาท)
การรับคำสั่งซื้อ		
วางแผนการผลิต		
สั่งซื้อวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า		
ส่งมอบให้ลูกค้า		
	รวม	

4. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง คือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองสิ้นเปลืองที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ โดยสามารถรวบรวมข้อมูลได้จากใบคำสั่งซื้อวัสดุดังกล่าวได้เลย เนื่องจากเป็นวัสดุที่ใช้แล้วหมดไป ไม่ต้องมีการคิดค่าเสื่อมราคา หรือการใช้งานเหมือนกับเครื่องจักรอุปกรณ์ ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 ตัวอย่างตารางการเก็บข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

กิจกรรม	ปริมาณวัสดุที่ใช้ (ชิ้น)	ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุ สิ้นเปลือง (บาท)
การรับคำสั่งซื้อ		
วางแผนการผลิต		
สั่งซื้อวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ		
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า		
ส่งมอบให้ลูกค้า		
	รวม	

3.5.1.3 กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน

โดยการนำต้นทุนที่ได้จากการศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ในข้อ

3.5.1.2 มากระจายต้นทุนไปยังแต่ละกิจกรรม โดยใช้ตัวหลักคั่นเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุน ซึ่งในแต่ละปัจจัยที่แตกต่างกันจะไม่สามารถใช้หน่วยเดียวกันในการกระจายต้นทุนได้ ดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 ตัวหลักคั่นต้นทุน

ต้นทุนที่ต้องการกระจายต้นทุน	ตัวหลักคั่น	เหตุผลที่เลือก
ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (เงินเดือนพนักงาน)	สัดส่วนเวลาการทำงานใน กิจกรรม	ใช้สัดส่วนเวลาในการทำ กิจกรรมของพนักงาน
ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย	สัดส่วนพื้นที่ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานจริง	ใช้สัดส่วนพื้นที่ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรม
ค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์	สัดส่วนเวลาที่ใช้งาน	ใช้สัดส่วนเวลาที่ใช้งาน เครื่องจักรในแต่ละกิจกรรม
ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุ สิ้นเปลือง	สัดส่วนปริมาณวัสดุที่ใช้ จริง	ใช้ปริมาณวัสดุที่ใช้จริงใน แต่ละกิจกรรม

จากตารางที่ 3.6 เนื่องจากปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับในการทำกิจกรรมแต่ละกิจกรรมนั้นมี สัดส่วนที่ต่างกัน ตามสัดส่วนที่ใช้งานจริงนั้น จึงต้องอาศัยตัวหลักคั่นซึ่งในแต่ละปัจจัยจะใช้ตัว เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สแกนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลิตภัณฑ์ที่ต่างกันออกไปเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนไปยังแต่ละกิจกรรม ก็จะได้ต้นทุนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมตามความเป็นจริง แสดงเกณฑ์การกระจายต้นทุนของแต่ละปัจจัย ดังตารางที่ 3.7 – 3.10

ตารางที่ 3.7 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

กิจกรรม	จำนวนบุคลากร (คน)	ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (บาท)	วิธีคำนวณ = สัดส่วนการเวลาทำงานของพนักงาน X ค่าแรงของแต่ละคนต่อเดือน
การรับคำสั่งซื้อ			
วางแผนการผลิต			
สั่งซื้อวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า			
ส่งมอบให้ลูกค้า			

ตารางที่ 3.8 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย

กิจกรรม	พื้นที่ที่ใช้ปฏิบัติกิจกรรม (ตารางเมตร)	ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย (บาท)	วิธีคำนวณ = สัดส่วนการใช้พื้นที่ในการปฏิบัติกิจกรรม X ค่าใช้จ่ายในการใช้พื้นที่ต่อปี
การรับคำสั่งซื้อ			
วางแผนการผลิต			
สั่งซื้อวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า			
ส่งมอบให้ลูกค้า			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.9 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

กิจกรรม	จำนวนเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ (เครื่อง)	ค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ (บาท)	วิธีคำนวณ = สัดส่วนเวลาที่ใช้งานเครื่องจักร X ค่าใช้จ่ายของเครื่องจักรอุปกรณ์แต่ละเครื่อง
การรับคำสั่งซื้อ			
วางแผนการผลิต			
สั่งซื้อวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า			
ส่งมอบให้ลูกค้า			

ตารางที่ 3.10 ตัวอย่างตารางการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง

กิจกรรม	จำนวนบุคลากร (คน)	ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง (บาท)	วิธีคำนวณ = จำนวนพนักงานในกิจกรรม X ค่าวัสดุใช้งานต่อเดือนต่อคน X เปอร์เซ็นต์การใช้วัสดุใช้งานเฉลี่ย
การรับคำสั่งซื้อ			
วางแผนการผลิต			
สั่งซื้อวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ			
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า			
ส่งมอบให้ลูกค้า			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรมตามการปฏิบัติงานจริงโดยใช้ตัวหลักคั้นเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนได้แล้ว จะสามารถคำนวณต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมได้ โดยการนำปัจจัยที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในแต่ละกิจกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านพื้นที่ใช้สอย ปัจจัยด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ และปัจจัยด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง ซึ่งคำนวณได้ตามที่กล่าวมาแล้ว มารวบรวมเพื่อทราบต้นทุนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้านโลจิสติกส์ของกรณีศึกษา

3.5.1.4 จำนวนต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม

เมื่อทำการกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรมแล้ว จะสามารถทราบได้ว่าในแต่ละกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์นั้น ใช้ต้นทุนเท่าไร ดังตารางที่ 3.11 สามารถนำข้อมูลที่คำนวณได้มาใส่ลงในช่องว่างของแต่ละช่องได้

ตารางที่ 3.11 แสดงต้นทุนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมด้านโลจิสติกส์

กิจกรรม \ ปัจจัย	ค่าใช้จ่ายบุคลากร	พื้นที่ใช้สอย	เครื่องจักรอุปกรณ์	วัสดุใช้งาน/วัสดุสิ้นเปลือง
การรับคำสั่งซื้อ				
วางแผนการผลิต				
สั่งซื้อวัตถุดิบ				
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ				
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า				
ส่งมอบให้ลูกค้า				

3.5.1.5 การศึกษาปริมาณงานของแต่ละกิจกรรม

คือ จำนวนครั้งของการทำกิจกรรมนั้นๆ หากนำปริมาณงานไปหารต้นทุนกิจกรรมก็จะได้ผลลัพธ์เป็นต้นทุนต่อหน่วย เช่น กิจกรรมการจ่ายสินค้าออกเป็นชิ้นหรือเป็นกล่อง ควรมีการทำรายการ ดังนั้น อาจกำหนดกิจกรรมนี้เป็น การเตรียมการจ่ายสินค้า หน่วยการวัด “ปริมาณการปฏิบัติงาน” น่าจะเป็น “จำนวนคำสั่งซื้อ” ที่บันทึกไว้ในรายการ

3.5.1.6 การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรม

โดยการนำปริมาณงานที่ได้จากข้อ 3.5.1.5 ไปหารต้นทุนกิจกรรม จะได้ผลลัพธ์เป็นต้นทุนต่อหน่วย เพื่อนำมาใช้พิจารณาในการวิเคราะห์การปรับลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของ

กรณีศึกษา โดยการพิจารณาว่าจะสามารถปรับลดกิจกรรมได้เป็นจำนวนกี่หน่วย จำนวนกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่มีปริมาณเพียงพอหรือมากเกินไปหรือไม่ เพื่อทำการปรับลดกิจกรรมที่มีมากเกินไป

3.5.2 การวิเคราะห์ความน่าจะเป็นในการปรับลดต้นทุน

ในการจำแนกต้นทุนรายกิจกรรมนั้น จะพบว่าต้นทุนที่นำมาใช้นั้นมีทั้งต้นทุนที่เป็นต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) และต้นทุนแปรผัน (Variable Cost) ซึ่งการปรับลดต้นทุนแปรผันจะสามารถกระทำได้ง่ายกว่าการปรับลดต้นทุนคงที่ เนื่องจากต้นทุนแปรผันจะขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่ใช้ ดังที่กล่าวไว้แล้ว การวิเคราะห์รายกิจกรรมด้านโลจิสติกส์จะทำให้สามารถทราบได้ว่า มีกิจกรรมใดบ้างที่มีปริมาณของกิจกรรมหรือมีปริมาณงานมากเกินไป และทราบถึงต้นทุนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์ได้อย่างละเอียดว่ากิจกรรมใดที่ควรมีการปรับลดอย่างไร อาทิเช่น การวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมนั้นทำให้ผู้วิเคราะห์สามารถลดเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานลงได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังสามารถจัดการเวลาที่สูญเสียในแต่ละกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์มากขึ้นได้ การวิเคราะห์ต้นทุนรายกิจกรรมจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์แนวทางในการลดต้นทุนให้กับผู้ประกอบการได้อย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้น เพราะมุ่งไปที่การปรับลดกิจกรรมที่เป็นบ่อเกิดของต้นทุนสูงๆ ในอุตสาหกรรมโดยตรง แต่หากเป็นการพิจารณาที่ต้นทุนรวมการพิจารณาปรับลดต้นทุนอาจจะทำได้ไม่ตรงจุด ฉะนั้นการพิจารณาปรับลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายจำเป็นต้องศึกษาถึง โครงสร้างต้นทุนของกิจกรรมภายในสถานปฏิบัติงานที่ทำการศึกษาย่างละเอียดในทุกๆ กิจกรรม เพื่อพิจารณาว่ากิจกรรมใดเป็นกิจกรรมหลักของสถานปฏิบัติงานตัวอย่างและกิจกรรมใดมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูงรวมถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายในแต่ละกิจกรรมนั้นๆ ด้วย

ในการวิจัยนี้จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนรายกิจกรรมโดยเปรียบเทียบในแต่ละประเภทสินค้าซึ่งมีความแตกต่างของกิจกรรมที่เกิดขึ้น และมีผลทำให้ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ในแต่ละประเภทสินค้ามีความแตกต่างกันไป เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับลดต้นทุนรายกิจกรรมให้กับสินค้าแต่ละประเภทได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้ อาศัยหลักการวิเคราะห์ข้อมูลจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบการวิเคราะห์และพิจารณาแนวทางความเป็นไปได้ในการปรับลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพเหมาะสมกับสถานะในปัจจุบันมากที่สุด (เสกสรรค์ ปานทับ, 2550 : 41)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

3.6.1 สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analytical statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.6.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) นำมาใช้ในการคำนวณการกระจายต้นทุนในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์

$$\text{ร้อยละ (\%)} = \frac{n}{N} \times 100$$

เมื่อ n แทน ค่าจำนวนที่คำนวณ
 N แทน ค่าจำนวนทั้งหมด

3.6.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้สำหรับหาค่าเฉลี่ยตัวเลขต้นทุน เพื่อหาค่าเฉลี่ยต่างๆ เหล่านั้น ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 137)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ X แทน ต้นทุนกิจกรรมในกลุ่มตัวอย่าง
 \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยต้นทุนของกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ แทน ผลรวมของต้นทุนทั้งหมด
 n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์โดยใช้กรณีศึกษาของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน คือ บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผู้ผลิตดอกไม้ประดิษฐ์จากแผ่น โสณเพื่อการส่งออกและในที่นี่จะแสดงถึงรายละเอียดวิธีการคำนวณต้นทุนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อแสดงให้เห็นถึงต้นทุนโลจิสติกส์ที่แฝงอยู่ในกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างชัดเจน เฉพาะอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้านเท่านั้น ซึ่งข้อมูลที่น่ามาศึกษาได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องด้านโลจิสติกส์จากบริษัทตัวอย่างที่เป็นกรณีศึกษา เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางสำหรับอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้านรายอื่นๆ ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อวิเคราะห์ปรับลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของคนต่อไป ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจะประกอบด้วยหัวข้อดังนี้

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทกรณีศึกษา

4.2 การศึกษาต้นทุน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

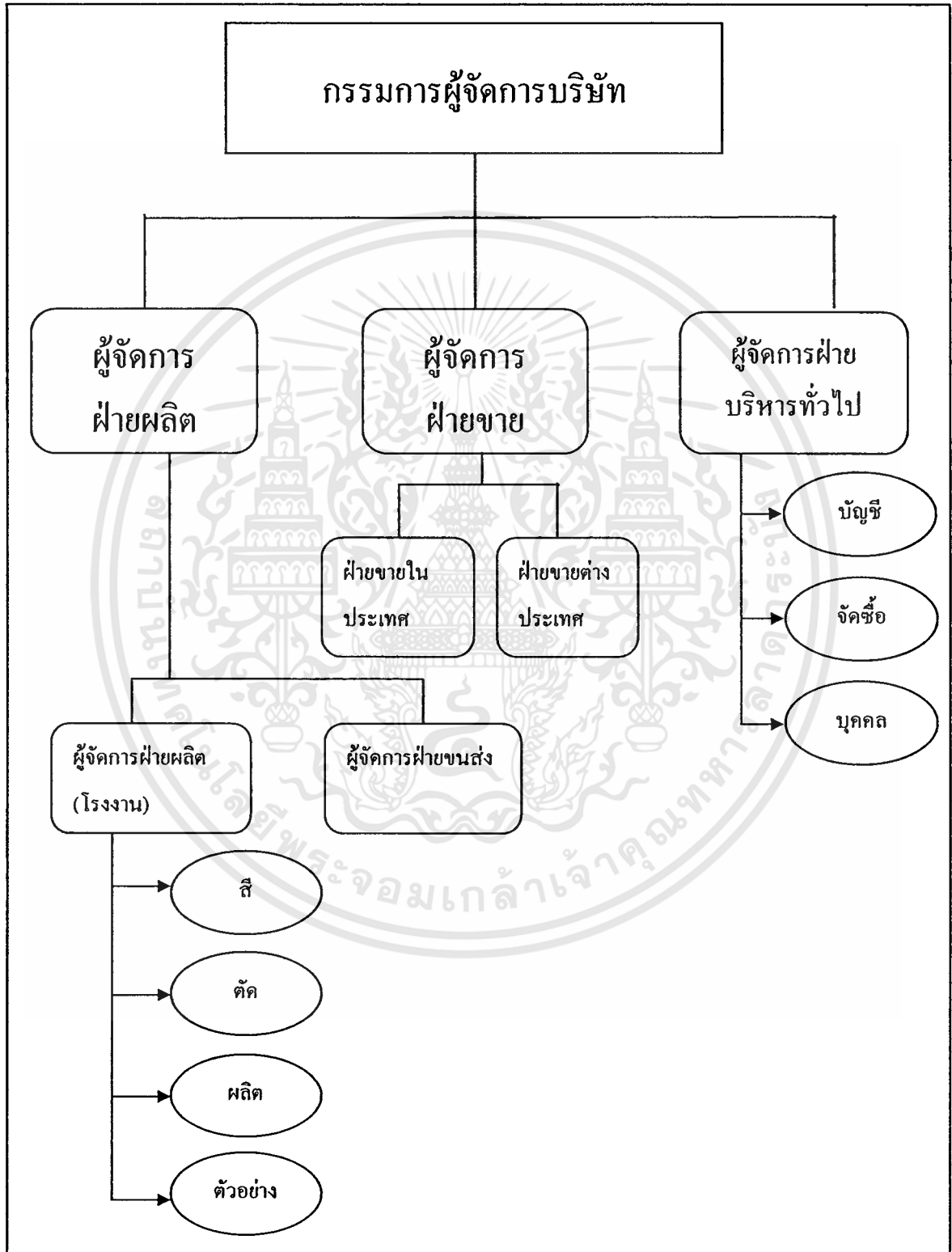
4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทกรณีศึกษา

4.1.1 ผลิตภัณฑ์ของบริษัท คือ ดอกไม้ประดิษฐ์ มีต้น โสณเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตแหล่งของวัตถุดิบจะอยู่ที่ จังหวัดอยุธยา และจังหวัดปราจีนบุรี โดยวัตถุดิบดังกล่าวจะหั่นเป็นแผ่นบางเพื่อนำไปใช้ประดิษฐ์เป็นดอกไม้จากแผ่น โสณ สินค้าส่วนใหญ่ใช้เพื่อการตกแต่งบ้านและของขวัญในเทศกาลต่างๆ ทำการผลิตในลักษณะกึ่งหัตถกรรมและกึ่งอุตสาหกรรม โดยเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าหรือตามการพยากรณ์ปริมาณความต้องการของตลาดในช่วงปี บริษัทมีคำสั่งซื้อจากลูกค้ามากที่สุดในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนมกราคมของปีถัดไป เนื่องจากสินค้าของบริษัท ชาวต่างชาติจะนิยมนำไปตกแต่งบ้านเพื่อต้อนรับเทศกาลต่างๆ เช่น เทศกาลวันคริสต์มาสมากกว่าจะซื้อสินค้าของบริษัทเพื่อให้เป็นของขวัญแก่กัน

4.1.2 บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ผลิตสินค้าเพื่อการส่งออกและมีการจำหน่ายในประเทศไทยเพียงในงานแสดงสินค้า BIG & BIH ซึ่งจัดขึ้นโดยกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ ตลาดเป้าหมายของบริษัท คือ ตลาดยุโรป 70% ตลาดอเมริกา 20% และทั่วไป 10% ฝ่ายขาย (Sale) ของบริษัทจึงต้องมีความสามารถและประสบการณ์ในการ

ประสานงานขายและการจัดส่งสินค้าไปยังต่างประเทศเป็นอย่างมาก และจัดให้พนักงานที่รับผิดชอบในผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้เรียนรู้แนวโน้มของสินค้าในตลาดเป้าหมายต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

4.1.3 ความรับผิดชอบของแต่ละแผนกตามโครงสร้างการบริหารงานของบริษัท แสดงดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของบริษัท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) กรรมการผู้จัดการบริษัท มีอำนาจหน้าที่ในการวางแผนเป้าหมายของบริษัท สร้างกฎระเบียบของบริษัท กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของพนักงาน โดยพิจารณาจากรายงานการปฏิบัติงานที่ผู้จัดการแต่ละแผนกสรุป

2) ผู้จัดการแผนกการผลิต มีหน้าที่รับผิดชอบ ดูแลวางแผนทางการดำเนินการ และกำหนดขอบเขตการดำเนินงานในกิจกรรมของโรงงานโดยรวม ดังนี้ กิจกรรมการขนส่ง (Logistics) กิจกรรมการบรรจุสินค้า (Packing) และกิจกรรมในสายการผลิตทั้งหมด (Production) ซึ่งได้รับอำนาจการบริหารและการตัดสินใจสิทธิขาดในกิจกรรมดังกล่าวและส่งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อกรรมการผู้จัดการโดยตรง

3) ผู้จัดการแผนกการขาย มีหน้าที่รับผิดชอบในงานขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ และส่งรายงานให้กับกรรมการผู้จัดการโดยตรง

4) ผู้จัดการฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบ ดูแลวางแผนทางการดำเนินการ และกำหนดขอบเขตการดำเนินงานในกิจกรรม ดังนี้ ฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing) ฝ่ายบัญชี (Accounting) ฝ่ายบุคคล (Human Resource) ซึ่งได้รับอำนาจการบริหารและการตัดสินใจสิทธิขาดในแต่ละฝ่ายตามที่กล่าวมา และส่งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อกรรมการผู้จัดการโดยตรง

5) แผนกการผลิต จัดแบ่งเป็น 5 ฝ่าย ดังนี้ ฝ่ายสี ฝ่ายตัด ฝ่ายผลิต ฝ่ายตัวอย่างผลิตภัณฑ์ และฝ่ายขนส่ง (Logistics) โดยจะประสานงานร่วมกับฝ่ายจัดซื้อเพื่อตอบสนองความต้องการซื้อของลูกค้าด้วย

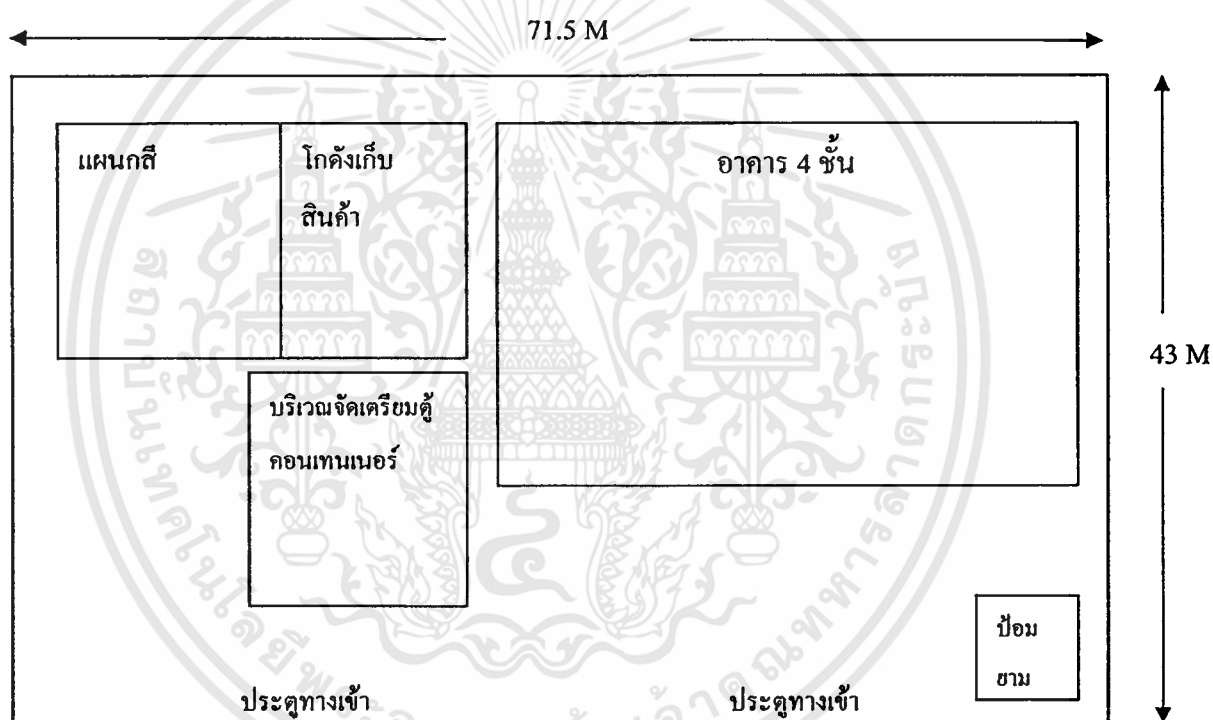
6) แผนกขาย มีหน้าที่รับผิดชอบรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยพนักงานขายต่างประเทศนอกจากมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการขายในต่างประเทศแล้ว ยังมีหน้าที่ควบคุม ดูแลการออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศด้วย สำหรับพนักงานขายในประเทศ จะทำหน้าที่ควบคุม ดูแลการออกงานแสดงสินค้าในประเทศ เพียงงานเดียว คืองาน BIG & BIH ซึ่งจัดขึ้นโดยกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งเป็นงานแสดงสินค้านานาชาติและบริษัทมีเป้าหมายเพื่อรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศที่เข้ามาในงานแสดงสินค้านั้น อีกทั้งแผนกนี้จะมีหน้าที่กำกับดูแลการจัดรูปแบบคุณภาพ การเลือกสินค้าเข้าจัดแสดง ตลอดจนการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าที่เข้าชมงานแสดงสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วย

4.1.4 หลักเกณฑ์ในการกำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานแต่ละคน จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ หน้าที่ความรับผิดชอบ และความพอใจของพนักงานเป็นสำคัญ โดยบริษัทมีนโยบายเน้นให้พนักงานทุกคนเกิดความพอใจเมื่อได้ร่วมงานกับบริษัท และพนักงานทุกคนจะต้องผ่านการทดลองงาน 3 เดือน เมื่อพนักงานผ่านการทดลองงานแล้วจะบรรจุเข้าเป็นพนักงานประจำของบริษัท และปรับขึ้นอัตราเงินเดือนตามความสามารถในการทำงานซึ่งจะทำการประเมินผลงานของพนักงานแต่ละคนทุกวันหลังเลิกงาน

4.1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่เวลา 08.00 – 17.00 น. หากมีการทำงานล่วงเวลาจะอนุญาตให้พักได้ 30 นาทีก่อนจะเริ่มทำงานล่วงเวลา คือเวลา 17.00 น. จากนั้นจะทำงานล่วงเวลาไปอีก 2-3 ชั่วโมง ระเบียบปฏิบัติการเข้าออกงานพนักงานทุกคนจะต้องตอบบัตรเวลาเข้างานและตอบบัตรเวลาออกงาน

4.1.6 แผนผังบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

พื้นที่ใช้งานของบริษัท แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ อาคารซึ่งเป็นส่วนของเจ้าของบริษัท โกดังซึ่งเช่าจากบุคคลอื่นและพื้นที่ว่างสำหรับใช้งานอื่นๆ รวมพื้นที่ทั้งหมด 3,074.5 ตารางเมตร โดยเป็นพื้นที่ใช้งานจริงในการปฏิบัติกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ 2,432 ตารางเมตร สามารถเขียนแผนผังพื้นที่ใช้สอยโดยรวมของบริษัทได้ตามภาพที่ 4.2



ย่อส่วน 1 : 500

หน่วย CM

ภาพที่ 4.2 แผนผังพื้นที่ใช้สอยโดยรวมของบริษัท

อาคาร 4 ชั้น ซึ่งเป็นส่วนของเจ้าของบริษัท ใช้สำหรับกิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ กิจกรรมการวางแผนการผลิต กิจกรรมการสั่งซื้อ กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ กิจกรรมตรวจรับสินค้าและกิจกรรมด้านการผลิต

โกดัง ซึ่งเช่าจากบุคคลอื่น ใช้สำหรับกิจกรรมการผลิต กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า และกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 การศึกษาต้นทุนโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

การคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษานี้ ด้วยวิธีการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์แบบ Activity – Based Costing (ABC) ซึ่งเป็นการคำนวณต้นทุนรายกิจกรรม โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในการคำนวณ มีขั้นตอน ดังนี้

- | | |
|--------------|-------------------------------------|
| ขั้นตอนที่ 1 | การกำหนดกิจกรรม |
| ขั้นตอนที่ 2 | ศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้ |
| ขั้นตอนที่ 3 | กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน |
| ขั้นตอนที่ 4 | คำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม |
| ขั้นตอนที่ 5 | การศึกษาปริมาณงานของแต่ละกิจกรรม |
| ขั้นตอนที่ 6 | การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม |

4.2.1 ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกิจกรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการบริษัท เกี่ยวกับขั้นตอนด้านโลจิสติกส์ของบริษัททำให้ทราบว่าบริษัทมีการขายสินค้าที่เน้นเพื่อการส่งออก เพราะฉะนั้นทำเลที่ตั้งของบริษัทจึงมีขนาดใหญ่และใกล้กับเส้นทางเดินเรือเพื่อความสะดวกในการขนส่งสินค้าลงเรือ โดยภาพรวมกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ของบริษัท สามารถอธิบายได้ด้วยแผนภาพ ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 แสดงภาพรวมกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท

จากภาพที่ 4.3 เมื่อฝ่ายขายของบริษัท ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า (Order) คำสั่งซื้อดังกล่าว จะส่งไปยังฝ่ายวางแผนการผลิตเพื่อทำการวางแผนผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อจากลูกค้า จากนั้นฝ่ายจัดซื้อจะมีหน้าที่ในการสั่งซื้อวัตถุดิบเพื่อนำมาทำการผลิตตามที่ฝ่ายวางแผนการผลิตได้วางแผนไว้ ตลอดจนการตรวจสอบวัตถุดิบและการจัดเก็บวัตถุดิบเหล่านั้นด้วย บริษัทจะมีฝ่ายตัวแทนออกของหรือ Shipping ทำการตรวจสอบและจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปที่เตรียมส่งมอบให้กับลูกค้า โดยฝ่าย Shipping จะทำหน้าที่ในการเตรียมการขนส่งต่างๆ อาทิ การเตรียมบรรจุสินค้า เป็นต้น

โดยสินค้าจะจัดเก็บในตู้คอนเทนเนอร์ขนาดใหญ่เพื่อรอรถลากจากท่าเรือมาลากไปยังท่าเรือและ
ส่งมอบให้กับลูกค้าตามความต้องการของลูกค้าต่อไป โดยสามารถอธิบายนิยามของแต่ละ
กิจกรรม ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงคำนิยามกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์
อินเตอร์เนชันแนล จำกัด

กิจกรรม	คำนิยามกิจกรรม
กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ	กิจกรรมการวางคำสั่งซื้อจากลูกค้าลงไปยังฝ่ายขาย (Sale) และฝ่ายวางแผนการผลิต
กิจกรรมวางแผนการผลิต	วางแผนการผลิตจากคำสั่งซื้อ และส่ง ไปยังฝ่ายจัดซื้อ เพื่อจัดซื้อวัตถุดิบได้ตรงตามความต้องการ
กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ	สั่งซื้อวัตถุดิบจากการประเมินปริมาณการใช้วัตถุดิบที่มาจากฝ่ายวางแผนการผลิต
กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	การตรวจและรับวัตถุดิบ (แผ่น โสณ) จากเกษตรกร เพื่อนำมาเก็บในโกดังจัดเก็บวัตถุดิบ เพื่อเตรียมการผลิตตามแผนการผลิตต่อไป
กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	การตรวจและรับสินค้า ที่ผ่านกระบวนการผลิต มาจัดเก็บในโกดัง เพื่อเตรียมบรรจุใส่ตู้คอนเทนเนอร์ และเตรียมการส่งมอบให้กับลูกค้า
กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า	รถลากจากท่าเรือเข้ามาลากตู้คอนเทนเนอร์จากบริเวณส่วนจัดเก็บสินค้าเพื่อ ไปลงเรือและส่งมอบให้แก่ลูกค้าในต่างประเทศต่อไป

4.2.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้

สัมภาษณ์หัวหน้างานหรือพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้าน โลจิสติกส์ การรวบรวมข้อมูลจากการบันทึกบัญชีหรือใบสลิป เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้านตัวเลขประกอบการคำนวณต้นทุนซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นต้นทุนรวมที่เกิดจากทรัพยากรแต่ละประเภท มีวิธีการศึกษารายละเอียด ดังนี้

4.2.2.1 ข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร คือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร จะต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด ไม่ใช่เฉพาะพนักงานประจำเท่านั้น ซึ่งจากการรวบรวมข้อมูลพบว่าบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีพนักงานปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์เป็นพนักงานประจำของบริษัททั้งหมด โดยในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์มีจำนวนบุคลากร ดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนบุคลากรในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท

กิจกรรม	จำนวน (คน)
กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ	6
กิจกรรมวางแผนการผลิต	3
กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ	3
กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	4
กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	6
กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า	2

บุคลากรในกิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ มีจำนวน 6 คน โดยทำหน้าที่ตัวแทนออกของ (Shipping) และทำหน้าที่ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ทั้งนี้มีพนักงานที่สามารถออกไปคำสั่งซื้อได้ซึ่งมีตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน จำนวน 3 คน โดยฝ่ายจัดซื้อจะทำหน้าที่ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบด้วย ในขณะที่เดียวกันพนักงานที่ทำหน้าที่ในกิจกรรมการรับคำสั่งซื้อก็มีหน้าที่ในการตรวจรับและจัดเก็บสินค้าด้วย สำหรับในกิจกรรมส่งมอบสินค้าให้ลูกค้านั้นจะเป็นหน้าที่ของฝ่ายตัวแทนออกของ (Shipping) 2 คนซึ่งตารางค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสามารถจำแนกได้ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรจำแนกตามกิจกรรม

กิจกรรม	ค่าแรงของพนักงานแต่ละคนต่อเดือน (บาท)	รวมค่าแรงทั้งหมดต่อเดือน (บาท)
กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ	(14,000) + (13,000) + (7,500) + (6,000 x 3)	52,500
กิจกรรมวางแผนการผลิต	(50,000) + (20,000) + (13,000)	83,000
กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ	(14,000) + (13,000) + (7,500)	34,500
กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	(13,000) + (7,500) + (6,000 x 2)	32,500
กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	(14,000) + (13,000) + (7,500) + (6,000 x 3)	52,500

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

กิจกรรม	ค่าแรงของพนักงานแต่ละคนต่อเดือน (บาท)	รวมค่าแรง ทั้งหมด ต่อ เดือน (บาท)
กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า	(50,000) + (14,000)	60,000
	รวม	<u>315,000</u>

สำหรับบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด พนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านโลจิสติกส์ได้รับค่าตอบแทนที่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 4.3 ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ทุกเดือน (ข้อมูลจากเดือนมกราคม 2552) โดยแต่ละคนจะมีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไปในกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ต่างๆ ทั้ง 6 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ การวางแผนการผลิต การสั่งซื้อวัตถุดิบ การตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ การตรวจรับและจัดเก็บสินค้า และการส่งมอบให้ลูกค้า จึงต้องคำนวณหาต้นทุนของค่าใช้จ่ายดังกล่าวในแต่ละกิจกรรมในขั้นตอนต่อไป

4.2.2.2 ข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย คือ ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ทั้งหมดจากการรวบรวมข้อมูล บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีพื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด 2,432 ตารางเมตร โดยสามารถจำแนกเป็นพื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานรายกิจกรรม ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.4 พื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจำแนกรายกิจกรรม

กิจกรรม	พื้นที่ที่ใช้ปฏิบัติงานจริง (ตารางเมตร)
การรับคำสั่งซื้อ	450
วางแผนการผลิต	32
สั่งซื้อวัตถุดิบ	250
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	1,200
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	200
ส่งมอบให้ลูกค้า	300
รวม	<u>2,432</u>

บริษัทกรณีสึกษา (บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด) ใช้พื้นที่ในการปฏิบัติงานภายในโรงงานซึ่งเป็นที่ดินของเจ้าของบริษัท และมีค่าใช้จ่ายต่อเดือนที่เกี่ยวกับพื้นที่ใช้สอย ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยทั้งหมดต่อเดือนของบริษัทกรณีสึกษา

ประเภทค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายต่อปี (บาท)
ค่าเสื่อมราคาอาคาร	1,200,000
ค่าเช่า โกดังเก็บวัตถุดิบ และเก็บสินค้า	360,000
ค่าน้ำประปา	42,000
ค่าไฟฟ้า	240,000
ค่าประกัน	40,000
ค่าภาษีโรงเรือน	100,000
ค่าซ่อมบำรุงอาคาร	50,000
รวม	<u>2,032,000</u>

4.2.2.3 ค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ คือ ต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด จากการรวบรวมข้อมูลบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีรายการเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้เกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์และรายการค่าใช้จ่าย ดังนี้

ตารางที่ 4.6 รายการค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ของบริษัทฯ

เครื่องจักรอุปกรณ์	จำนวน	ค่าใช้จ่ายต่อเดือน (บาท)	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหน่วย (บาท)
เครื่องคอมพิวเตอร์	11 เครื่อง	834	76
เครื่องถ่ายเอกสาร	1 เครื่อง	1,500 (ค่าซ่อมบำรุง)	1,500
เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร	10 เครื่อง	2,000	200
ถังดับเพลิง	15 ถัง	25	1.70
ระบบอินเทอร์เน็ต	1 สาย	1,700	1,700

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนเวลาสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้เชิงพาณิชย์โดยไม่ได้รับอนุญาต หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อฝ่ายวิชาการ

จากข้อมูลจะเห็นได้ว่า การใช้โทรศัพท์ของบริษัทต่อเดือนมีค่าใช้จ่ายน้อย ทั้งนี้เนื่องจากทางบริษัทได้ใช้บริการเสริมพิเศษ โทรฟรี จึงช่วยให้ประหยัดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อเดือนในส่วนของค่าโทรศัพท์ได้

4.2.2.4 ต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

ตารางที่ 4.7 รายการวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง

วัสดุ	วัสดุสิ้นเปลือง
เครื่องใช้สำนักงาน	อุปกรณ์สำนักงานทั่วไปที่ใช้ในการดำเนินงาน
กระดาษ A4	ใช้เพื่อการจัดพิมพ์ใบรายการสั่งซื้อวัตถุดิบ ใบรายการจ่ายสินค้า ใบส่งสินค้า
หมึกพิมพ์	สำหรับใช้กับเครื่อง Printer เพื่อการจัดพิมพ์เอกสาร
เส้นลวด	ใช้ประกอบเส้นลวดซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของดอกไม้ประดิษฐ์ และใช้ในการมัดก้านโสนที่เป็นวัตถุดิบเก็บในคลังวัตถุดิบ
กล่องกระดาษ	ใช้บรรจุสินค้าสำหรับจัดส่ง
กาวลาเท็กซ์	ใช้ในการบรรจุสินค้าลงกล่อง และการประดิษฐ์ดอกไม้ใส่ในกรอบรูป
พลาสติกห่อกันกระแทก (Bubble)	ใช้ห่อสินค้าเพื่อป้องกันการเสียหายระหว่างการจัดส่งสินค้า
ถุงพลาสติกใส	ใช้เพื่อการบรรจุดอกไม้ขนาดเล็ก หรือชิ้นส่วนของสินค้า เพื่อความสะดวกในการบรรจุและความสวยงาม
เทปใส ขนาด 2 นิ้ว	ใช้กับการปิดผนึกกล่องสินค้าเพื่อจัดส่งให้กับลูกค้า
ภาชนะขนของสำหรับการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า	ภาชนะสำหรับการบรรจุสินค้า Container ที่ใช้ในการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าทางเรือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เนื่องจากวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในกระบวนการด้านโลจิสติกส์ภายในบริษัท มีการเปลี่ยนแปลงไปตามอัตราค่าสั่งซื้อและการพยากรณ์คำสั่งซื้อในแต่ละเดือน ดังนั้นข้อมูลด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการคำนวณจึงเป็นข้อมูลเฉลี่ยจากข้อมูลย้อนหลัง 3 เดือน (พฤศจิกายน 2551 – มกราคม 2552) ดังมีรายการค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ของบริษัท ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองต่อเดือน

วัสดุ	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน (บาท)
อุปกรณ์สำนักงาน	500
กระดาษ A4	2,000
หมึกพิมพ์	4,000
กล่องกระดาษ	11,000
กาวลาเท็กซ์อย่างดี	22,000
พลาสติกห่อกันกระแทก (Bubble) ขนาด 8x8 นิ้ว	21,000
ถุงพลาสติกใส	4,000
เทปใส ขนาด 2 นิ้ว	3,000
รวม	<u>67,500</u>

4.2.3 ขั้นตอนที่ 3 กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุน

จากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสังเกตและสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ของบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ในขั้นตอนที่ 2 สามารถแสดงให้เห็นถึงต้นทุนรวมทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากปัจจัยที่ทำให้เกิดต้นทุนในกิจกรรมต่างๆ (บุคลากร พื้นที่ใช้สอย เครื่องจักรอุปกรณ์ และวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง) แต่ยังไม่มีการกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรมเพื่อทราบต้นทุนรายกิจกรรมนำมาประกอบในการวิเคราะห์การปรับลดต้นทุน ซึ่งการกระจายไปในแต่ละกิจกรรมจะต้องอาศัยตัวหลักคั้นมาช่วยเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุน โดยแบ่งการกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรมโดยอาศัยตัวหลักคั้นต้นทุนได้ ดังนี้

4.2.3.1 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

สามารถอธิบายหน้าที่ ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนเพื่อใช้ประกอบการกระจายต้นทุนด้านบุคลากรไปในแต่ละกิจกรรมได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 หน้าที่ ความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละกิจกรรม

กิจกรรม / พนักงาน	หน้าที่	เงินเดือน (บาท)
รับคำสั่งซื้อ		
พนักงานคนที่ 1	ควบคุมดูแลและตัดสินใจดำเนินการตามคำสั่งซื้อของลูกค้าทุกรายการ รวมทั้งรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศโดยตรง	14,000
พนักงานคนที่ 2	รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าในประเทศโดยตรงและพบลูกค้านอกสถานที่ อาทิ เช่น งานแสดงสินค้านานาชาติในประเทศ เป็นต้น	13,000
พนักงานคนที่ 3	รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศโดยตรง และควบคุมการออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ	7,500
พนักงานคนที่ 4	รวบรวมคำสั่งซื้อเพื่อรายงานจำนวนคำสั่งซื้อไปยังกิจกรรมวางแผนการผลิต	6,000
พนักงานคนที่ 5	จัดทำเอกสาร จัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้สำหรับเสนอขายสินค้าให้กับลูกค้า	6,000
พนักงานคนที่ 6	ติดต่อประสานงานด้านการขายกับหน่วยงานภายนอกบริษัท	6,000
วางแผนการผลิต		
พนักงานคนที่ 1	วางแผนการผลิตโดยรวมของโรงงานและส่งรายงานการผลิตไปยังกรรมการผู้จัดการ ควบคุมจำนวนวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตและประสานงานกับฝ่ายจัดซื้อสั่งซื้อวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์	50,000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

กิจกรรม / พนักงาน	หน้าที่	เงินเดือน (บาท)
พนักงานคนที่ 1 (ต่อ)	นำมาใช้ได้ทันเวลาตามแผนการผลิต เพื่อสามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด	
พนักงานคนที่ 2	วางแผนการผลิตร่วมกับพนักงานคนที่ 1 และจัดทำรายการวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ ที่ต้องใช้ทั้งหมด และรับคำสั่งซื้อจาก ฝ่ายขายเพื่อนำมาวางแผนการผลิตต่อไป	20,000
พนักงานคนที่ 3	รวบรวมข้อมูลวัตถุดิบที่ต้องใช้ทั้งหมด จากการวางแผนการผลิต เพื่อวางแผนสั่งซื้อวัตถุดิบต่อไป	13,000
สั่งซื้อวัตถุดิบ		
พนักงานคนที่ 1	รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าโดยตรง หรือรับใบคำสั่งซื้อจากพนักงานรายอื่นที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงและนำใบคำสั่งซื้อนั้นมาให้พนักงานรายนี้เพื่อออกใบสั่งซื้อวัตถุดิบตามแผนการผลิตที่วางไว้ เนื่องจากพนักงานรายนี้มีอำนาจในการออกใบสั่งซื้อได้	14,000
พนักงานคนที่ 2	ออกใบสั่งซื้อวัตถุดิบที่ต้องสั่งเพิ่มเติมจากการวางแผนการผลิต และออกใบสั่งซื้อวัตถุดิบจากคำสั่งซื้ออื่นๆ	13,000
พนักงานคนที่ 3	ออกใบสั่งซื้อวัตถุดิบทั้งที่ ได้รับมาโดยตรงและจากพนักงานรายอื่น เนื่องจากพนักงานรายนี้มีอำนาจในการออกใบสั่งซื้อได้	7,500

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

กิจกรรม / พนักงาน	หน้าที่	เงินเดือน (บาท)
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ		
พนักงานคนที่ 1	ตรวจรับวัตถุดิบที่สั่งซื้อเพื่อเตรียมเข้าสู่กระบวนการผลิต เพิ่มรายการวัตถุดิบใน Stock	13,000
พนักงานคนที่ 2	ตรวจรับวัตถุดิบ และดูแล ควบคุมการจัดเก็บวัตถุดิบ จัดทำรายการวัตถุดิบ	7,500
พนักงานคนที่ 3	ตรวจรับวัตถุดิบ จัดทำรายการวัตถุดิบ ดูแลการจัดเก็บวัตถุดิบ	6,000
พนักงานคนที่ 4	ดูแล รับผิดชอบบริเวณ โกดังเก็บสินค้าทั้งหมด และจัดวางวัตถุดิบให้เป็นหมวดหมู่ อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม และสะดวกต่อการใช้งาน	6,000
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า		
พนักงานคนที่ 1	ควบคุมการจัดเก็บสินค้าในโกดัง เพื่อเตรียมจัดใส่ตู้คอนเทนเนอร์ต่อไป	14,000
พนักงานคนที่ 2	ควบคุมการจัดเก็บสินค้าในโกดัง และจัดเตรียมสินค้าให้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้าและบรรจุใส่ตู้คอนเทนเนอร์	13,000
พนักงานคนที่ 3	ตรวจรับสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตเข้ามาในโกดังจัดเก็บสินค้า ควบคุมการจัดเก็บสินค้าและจัดเตรียมสินค้าให้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้าและบรรจุใส่ตู้คอนเทนเนอร์	7,500
พนักงานคนที่ 4	ดูแลการตรวจรับสินค้า และการจัดเก็บสินค้าในโกดังเก็บสินค้า	6,000
พนักงานคนที่ 5	ดูแลการตรวจรับสินค้า และการจัดเก็บสินค้าในโกดังเก็บสินค้า	6,000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

กิจกรรม / พนักงาน	หน้าที่	เงินเดือน (บาท)
พนักงานคนที่ 6	ดูแลการตรวจรับสินค้า การจัดเก็บ สินค้าในโกดังเก็บสินค้า และรวบรวม รายการสินค้าทั้งหมดที่จัดเก็บภายใน โกดังเก็บสินค้า	6,000
กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า		
พนักงานคนที่ 1	จัดเตรียมเอกสารสำหรับส่งสินค้าออก ประสานงานกับท่าเรือเพื่อการส่ง สินค้าออก ติดต่อประสานงานกับลูกค้า และเรียกเก็บเงินจากลูกค้า	50,000
พนักงานคนที่ 2	จัดเตรียมเอกสารสำหรับส่งสินค้าออก ควบคุมการบรรจุสินค้าลงในตู้ คอนเทนเนอร์	14,000

หมายเหตุ : พนักงานคนที่ 1 ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า มีหน้าที่ รับผิดชอบกระบวนการส่ง
สินค้าออกไปยังท่าเรือและประสานงานหน่วยงานในต่างประเทศให้สินค้าส่งถึงมือลูกค้าได้อย่าง
ถูกต้องและรวดเร็วที่สุด เพื่อความพึงพอใจของลูกค้าสูงสุด อีกทั้งพนักงานรายนี้ยังดูแล แนะนำ
สายโซ่อุปทานของการดำเนินการ โดยภาพรวมของบริษัทเนื่องจากพนักงานรายนี้เคยมี
ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทค้าปลีกต่างชาตินานกว่า 15 ปี และในบางครั้งจะปฏิบัติหน้าที่
แทนกรรมการผู้จัดการบริษัท โดยมีอำนาจในการตัดสินใจในทุกกระบวนการเทียบเท่ากับ
กรรมการผู้จัดการบริษัท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

กิจกรรม	จำนวนบุคลากร (คน)	ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (บาท)	วิธีคำนวณ = สัดส่วนการทำงานของพนักงาน X ค่าแรงของแต่ละคนต่อเดือน
การรับคำสั่งซื้อ	6	14,225	$(0.2 \times 14,000) + (0.25 \times 13,000) + (0.25 \times 7,500) + (0.5 \times 6,000) + (0.25 \times 6,000) + (0.3 \times 6,000)$
วางแผนการผลิต	3	71,300	$(1 \times 50,000) + (1 \times 20,000) + (0.1 \times 13,000)$
สั่งซื้อวัตถุดิบ	3	12,125	$(0.5 \times 14,000) + (0.25 \times 13,000) + (0.25 \times 7,500)$
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	4	13,475	$(0.2 \times 13,000) + (0.25 \times 7,500) + (0.5 \times 6,000) + (1 \times 6,000)$
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	6	14,575	$(0.1 \times 14,000) + (0.2 \times 13,000) + (0.25 \times 7,500) + (0.5 \times 6,000) + (0.25 \times 6,000) + (0.7 \times 6,000)$
ส่งมอบให้ลูกค้า	2	52,800	$(1 \times 50,000) + (0.2 \times 14,000)$

จากตารางที่ 4.10 อธิบายได้ดังนี้

กิจกรรมรับคำสั่งซื้อ มีพนักงาน 6 คน ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีสัดส่วนการทำงานในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อที่แตกต่างกัน ดังนี้ พนักงานคนที่ 1 ทำงานในกิจกรรมนี้ 20% (หรือ 0.2) พนักงานคนที่ 2 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25) พนักงานคนที่ 3 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25) พนักงานคนที่ 4 ทำงานในกิจกรรมนี้ 50% (หรือ 0.5) พนักงานคนที่ 5 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25) และพนักงานคนที่ 6 ทำงานในกิจกรรมนี้ 30% (หรือ 0.3)

กิจกรรมวางแผนการผลิต มีพนักงาน 3 คน ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีสัดส่วนการทำงานในกิจกรรมวางแผนการผลิตที่แตกต่างกัน ดังนี้ พนักงานคนที่ 1 ทำงานในกิจกรรมนี้ 100% (หรือ 1) พนักงานคนที่ 2 ทำงานในกิจกรรมนี้ 100% (หรือ 1) และพนักงานคนที่ 3 ทำงานในกิจกรรมนี้ 10% (หรือ 0.1)

กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ มีพนักงาน 3 คน ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีสัดส่วนการทำงานในกิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบที่แตกต่างกัน ดังนี้ พนักงานคนที่ 1 ทำงานในกิจกรรมนี้ 50% (หรือ 0.5)

พนักงานคนที่ 2 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25) และพนักงานคนที่ 3 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25)

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุคิป์ มีพนักงาน 4 คน ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีสัดส่วนการทำงานในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุคิป์ที่แตกต่างกัน ดังนี้ พนักงานคนที่ 1 ทำงานในกิจกรรมนี้ 20% (หรือ 0.2) พนักงานคนที่ 2 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25) พนักงานคนที่ 3 ทำงานในกิจกรรมนี้ 50% (หรือ 0.5) และพนักงานคนที่ 4 ทำงานในกิจกรรมนี้ 100% (หรือ 1)

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า มีพนักงาน 6 คน ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีสัดส่วนการทำงานในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้าที่แตกต่างกัน ดังนี้ พนักงานคนที่ 1 ทำงานในกิจกรรมนี้ 10% (หรือ 0.1) พนักงานคนที่ 2 ทำงานในกิจกรรมนี้ 20% (หรือ 0.2) พนักงานคนที่ 3 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25) พนักงานคนที่ 4 ทำงานในกิจกรรมนี้ 50% (หรือ 0.5) พนักงานคนที่ 5 ทำงานในกิจกรรมนี้ 25% (หรือ 0.25) และพนักงานคนที่ 6 ทำงานในกิจกรรมนี้ 70% (หรือ 0.7)

กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า มีพนักงาน 2 คน ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีสัดส่วนการทำงานในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้าที่แตกต่างกัน ดังนี้ พนักงานคนที่ 1 ทำงานในกิจกรรมนี้ 100% (หรือ 1) และพนักงานคนที่ 2 ทำงานในกิจกรรมนี้ 20% (หรือ 0.2)

4.2.3.2 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย

พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในกิจกรรมของบริษัทประกอบด้วย ส่วนของอาคาร 4 ชั้น ซึ่งเป็นส่วนของผู้เช่าของบริษัท จะมีค่าเช่าต่อปี และส่วน โกดังซึ่งเป็นส่วนที่ต้องเช่าคิดเป็นค่าเช่าเดือนละ 30,000 บาทต่อเดือน (360,000 บาทต่อเดือน) แสดงส่วนของพื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมรับคำสั่งซื้อ

กิจกรรมรับคำสั่งซื้อ	กรรมการผู้จัดการบริษัท
ชั้น 2 (ชั้นลอย)	

ภาพที่ 4.4 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมรับคำสั่งซื้อ

จากภาพที่ 4.4 แสดงส่วนของพื้นที่ที่ใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อและส่วนของกรรมการผู้จัดการบริษัท อยู่บริเวณชั้น 2 (ชั้นลอย) ของอาคาร มีพื้นที่ใช้งานทั้งสิ้น 450 ตารางเมตร โดยมีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สัดส่วนเป็นพื้นที่ใช้งานจริงในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อ 50% ของพื้นที่ทั้งหมด หรือประมาณ 225 ตารางเมตร

2. กิจกรรมวางแผนการผลิต

ตัวอย่างสินค้าเพื่อเตรียมการผลิต	กิจกรรมวางแผนการผลิต, Stock ดอก เพื่อเตรียมการประกอบเป็นสินค้าต่อไป
ชั้น 3	
แผนกตัดกลีบดอก	

ภาพที่ 4.5 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมวางแผนการผลิต

จากภาพที่ 4.5 แสดงส่วนของพื้นที่ที่ใช้ในกิจกรรมวางแผนการผลิตซึ่งอยู่บริเวณเดียวกับ Stock ดอกเพื่อเตรียมการประกอบเป็นสินค้า และอยู่บริเวณชั้น 4 ของอาคารนั้น มีพื้นที่ใช้งานทั้งหมด 32 ตารางเมตร โดยมีสัดส่วนพื้นที่ที่ใช้ในกิจกรรมวางแผนการผลิตประมาณ 6.5 ตารางเมตร หรือ 20% ของพื้นที่ทั้งหมด ประกอบด้วยโต๊ะประชุมขนาด 1 x 2 เมตร (2 ตารางเมตร) โต๊ะคอมพิวเตอร์ขนาด 1 x 1.5 เมตร จำนวน 2 ชุด (3 ตารางเมตร) และพื้นที่ทางเดินประมาณ 1.5 ตารางเมตร

3. กิจกรรมตั้งซื้อวัตถุดิบ

ชั้น 1	
กิจกรรมตั้งซื้อวัตถุดิบ, จัดเก็บวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง, ตรวจสอบวัตถุดิบ	จัดเก็บวัตถุดิบ ตรวจรับวัตถุดิบ

ภาพที่ 4.6 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมตั้งซื้อวัตถุดิบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากภาพที่ 4.6 แสดงส่วนของพื้นที่ที่ใช้ในกิจกรรมตั้งชื่อวัดถุดิบ ซึ่งเป็นพื้นที่เดียวกับ ส่วนจัดเก็บวัสดุใช้งาน จัดเก็บวัสดุใช้งาน/ วัสดุสิ้นเปลือง และตรวจสอบวัดถุดิบ อยู่บริเวณชั้น 1 ของอาคาร มีพื้นที่ใช้งานทั้งหมด 250 ตารางเมตร โดยมีสัดส่วนของการใช้งานในกิจกรรมตั้งชื่อ วัดถุดิบ 40% หรือ 100 ตารางเมตร

4. กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัดถุดิบ

กิจกรรมตั้งชื่อวัดถุดิบ, จัดเก็บวัสดุใช้งาน / วัสดุ สิ้นเปลือง, ตรวจสอบวัดถุดิบ	ชั้น 1 จัดเก็บวัดถุดิบ ตรวจรับวัดถุดิบ
---	---

ภาพที่ 4.7 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัดถุดิบ

จากภาพที่ 4.7 แสดงส่วนของพื้นที่ที่ใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัดถุดิบ ซึ่งอยู่ บริเวณชั้น 1 ของอาคาร มีพื้นที่ใช้งานทั้งหมด 1,200 ตารางเมตร โดยมีพื้นที่ใช้งานในกิจกรรม ตรวจรับและจัดเก็บวัดถุดิบในสัดส่วน 100% ของพื้นที่

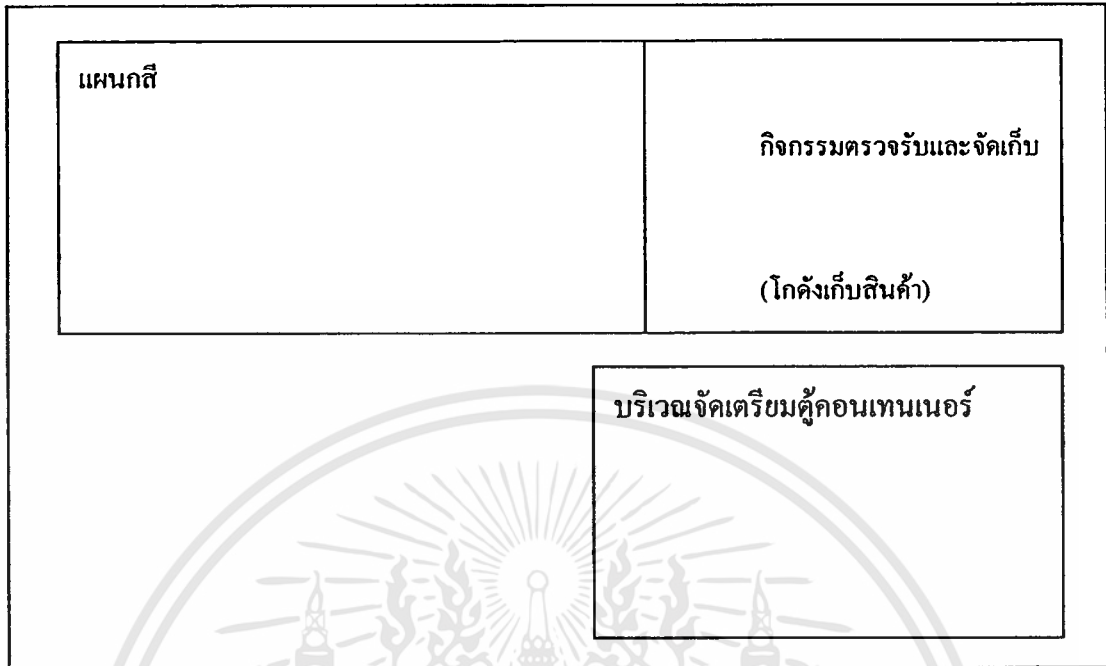
5. กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า

แผนกสี	กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า (โกดังเก็บสินค้า)
--------	---

ภาพที่ 4.8 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า

จากภาพที่ 4.8 แสดงพื้นที่ของโกดัง ซึ่งอยู่บริเวณเดียวกับแผนกสีของฝ่ายผลิต และมี พื้นที่ใช้งานทั้งหมด 200 ตารางเมตร ใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้าในสัดส่วน 45% หรือประมาณ 90 ตารางเมตร

6. กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า



ภาพที่ 4.9 ส่วนพื้นที่ใช้งานของกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า

จากภาพที่ 4.9 แสดงส่วนของพื้นที่ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า ซึ่งอยู่บริเวณเดียวกับแผนกสีของฝ่ายผลิตและโกดังเก็บสินค้าพื้นที่ 200 ตารางเมตร และในบริเวณจัดเตรียมตู้คอนเทนเนอร์พื้นที่ 100 ตารางเมตร โดยมีสัดส่วนที่ใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า 55% หรือ 165 ตารางเมตร ของพื้นที่ทั้งหมด

ตารางที่ 4.11 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย

กิจกรรม	พื้นที่ที่ใช้ ปฏิบัติกิจกรรม (ตารางเมตร)	ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ ใช้สอย (บาท)	วิธีคำนวณ = สัดส่วนการใช้ พื้นที่ในการปฏิบัติกิจกรรม X ค่าใช้จ่ายการใช้พื้นที่ต่อปี
การรับคำสั่งซื้อ	450	188,100	(0.5 x 376,200)
วางแผนการผลิต	32	5,350.40	(0.2 x 26,752)
สั่งซื้อวัตถุดิบ	250	83,600	(0.4 x 209,000)
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	1,200	1,003,200	(1 x 1,003,200)
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	200	75,240	(0.45 x 167,200)
ส่งมอบให้ลูกค้า	300	137,940	(0.55 x 250,800)
	รวม	1,493,430.40	

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า พื้นที่ที่ใช้ปฏิบัติงานจริงในกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของ บริษัท 2,432 ตารางเมตร และค่าใช้จ่ายต่อปีของพื้นที่ที่ใช้ปฏิบัติงานทั้งหมด 2,032,000 บาทต่อปี ดังนั้นสามารถคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายของพื้นที่ 1 ตารางเมตร ได้ดังนี้

$$\begin{array}{rcccl} \text{ต้นทุนค่าใช้จ่ายของ} & & \text{พื้นที่ใช้งานจริง} & & 2,032,000 \\ \text{พื้นที่ 1 ตารางเมตร} & = & \frac{\text{ค่าใช้จ่ายต่อปี}}{\text{พื้นที่ใช้งานจริง}} & = & \frac{2,032,000}{2,432} \\ & & & = & 836 \text{ บาทต่อปี} \end{array}$$

เพราะฉะนั้นพื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติกิจกรรม 1 ตารางเมตร มีค่าใช้จ่าย 836 บาทต่อปี เมื่อใช้ในการกระจายต้นทุนจึงต้องนำ 836 บาท คูณด้วย ปริมาณพื้นที่ใช้งานในแต่ละกิจกรรมเพื่อทราบค่าใช้จ่ายการใช้พื้นที่ต่อปีของแต่ละกิจกรรม จากตารางที่ 4.10 อธิบายได้ดังนี้

กิจกรรมรับคำสั่งซื้อ มีพื้นที่ทั้งสิ้น 450 ตารางเมตร ซึ่งมีสัดส่วนในการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ 50% (หรือ 0.5)

กิจกรรมวางแผนการผลิต มีพื้นที่ทั้งสิ้น 32 ตารางเมตร ซึ่งมีสัดส่วนในการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ 20% (หรือ 0.2)

กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ มีพื้นที่ทั้งสิ้น 250 ตารางเมตร ซึ่งมีสัดส่วนในการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ 40% (หรือ 0.4)

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ มีพื้นที่ทั้งสิ้น 1,200 ตารางเมตร ซึ่งมีสัดส่วนในการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ 100% (หรือ 1)

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า มีพื้นที่ทั้งสิ้น 200 ตารางเมตร ซึ่งมีสัดส่วนในการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ 45% (หรือ 0.45)

กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า มีพื้นที่ทั้งสิ้น 300 ตารางเมตร ซึ่งมีสัดส่วนในการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์ 55% (หรือ 0.55)

เนื่องจากค่าใช้จ่ายบางประเภทเกี่ยวกับพื้นที่ใช้สอยนั้นมีการจ่ายเป็นรายปี จึงนำตัวเลขต้นทุนต่อปีที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการกระจายต้นทุน ทำให้ข้อมูลการวิเคราะห์ต้นทุนแตกต่างจากปัจจัยตัวอื่นๆ คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ และด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง ดังนั้น ในขั้นตอนที่ 4 จึงเป็นข้อมูลตัวเลขซึ่งได้เฉลี่ยเป็นค่าใช้จ่ายต่อเดือนด้วยการหารด้วย 12 เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นรายเดือนเหมือนกับปัจจัยตัวอื่นๆ ทำให้ในแต่ละกิจกรรมมีค่าใช้จ่ายต่อเดือนด้านพื้นที่ใช้สอย ดังแสดงในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยต่อเดือน

กิจกรรม	ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยต่อเดือน (บาท)
การรับคำสั่งซื้อ	15,675
วางแผนการผลิต	445.87
สั่งซื้อวัตถุดิบ	6,966.67
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	83,600
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	6,270
ส่งมอบให้ลูกค้า	11,495

4.2.3.3 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท ประกอบด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร ดั้งเดิมและระบบอินเทอร์เน็ต รายละเอียดตามที่ปรากฏในตารางที่ 4.6 ซึ่งแต่ละกิจกรรมจะมีสัดส่วนการใช้เครื่องจักรอุปกรณ์แต่ละชนิดที่แตกต่างกันโดยอาศัยตัวหลักคันทันทุน ในที่นี้ใช้เกณฑ์เวลาที่ใช้งานเครื่องจักรอุปกรณ์ใน 1 สัปดาห์ (48 ชั่วโมง) เป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนดังนี้

1. กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึกการทำงานภายในบริษัทของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่รับคำสั่งซื้อ พบว่า เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 3 เครื่อง แต่ละเครื่อง ใช้ในกิจกรรมรับ คำสั่งซื้อสัปดาห์ละ 33 ชั่วโมง 30 นาที หรือ 70% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อสัปดาห์ละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจกบันทึกระยะเวลาการใช้เครื่องถ่ายเอกสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่รับคำสั่งซื้อเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่าเครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง 36 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารใน 1 สัปดาห์ การขอความร่วมมือจกบันทึกระยะเวลาการใช้เครื่องถ่ายเอกสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่รับคำสั่งซื้อเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดบันทึกระยะเวลาการใช้โทรศัพท์ / โทรสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่รับคำสั่งซื้อเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่า เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 4 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อสัปดาห์ละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร ใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง 30 นาที หรือ 20% ของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์ การขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดบันทึกระยะเวลาการใช้โทรศัพท์ / โทรสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่รับคำสั่งซื้อ เป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์

เนื่องจากทางบริษัทมีนโยบายให้พนักงานทุกคนที่เข้าใช้สถานที่ที่จะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของถังดับเพลิงทุกครั้งที่ใช้สถานที่เพราะภายในบริษัทมีวัตถุติดไฟ และวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองที่จะเป็นเชื้อเพลิงได้จำนวนมาก และได้ข้อมูลจากการจดบันทึกการใช้สถานที่ในบริเวณที่ถังดับเพลิงนั้นตั้งอยู่ พบว่า ถังดับเพลิง จำนวน 2 ถึง แต่ละถังใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อสัปดาห์ละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาการใช้งานของถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์

ระบบอินเตอร์เน็ต จำนวน 1 สาย ใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อ กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ และกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า แต่ละกิจกรรมมีส่วนใช้งาน 100% คือมีการเปิดระบบอินเตอร์เน็ตตลอดระยะเวลาการทำงาน แต่ระบบอินเตอร์เน็ตมีสายเดียว จึงแบ่งสัดส่วนการใช้งานของระบบอินเตอร์เน็ตทั้ง 4 กิจกรรมในสัดส่วนเท่าๆ กัน คือ มีสัดส่วนการใช้งานระบบอินเตอร์เน็ต 25% ของการใช้งานในระบบอินเตอร์เน็ตของกิจกรรมรับคำสั่งซื้อ

2. กิจกรรมวางแผนการผลิต

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึกการทำงานภายในบริษัทของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่วางแผนการผลิต พบว่า เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 3 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมวางแผนการผลิตสัปดาห์ละ 14 ชั่วโมง 20 นาที หรือ 30% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจดบันทึกระยะเวลาการใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่วางแผนการผลิตเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่า เครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมวางแผนการผลิตสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง 40 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดบันทึกระยะเวลาการใช้โทรศัพท์ / โทรสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่วางแผนการผลิตเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 2 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมวางแผนการผลิตสัปดาห์ละ 14 ชั่วโมง 25 นาที หรือ 30% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์

เนื่องจากทางบริษัทมีนโยบายให้พนักงานทุกคนที่เข้าใช้สถานที่ที่จะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของถังดับเพลิงทุกครั้งที่ใช้สถานที่เพราะภายในบริษัทมีวัตถุติดไฟ และวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองที่จะเป็นเชื้อเพลิงได้จำนวนมาก และได้ข้อมูลจากการจดบันทึกการใช้สถานที่ในบริเวณที่ถังดับเพลิงนั้นตั้งอยู่ พบว่า ถังดับเพลิง จำนวน 2 ถึง แต่ละถังใช้ในกิจกรรมวางแผนการผลิตสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง หรือ 100% ของระยะเวลาการใช้งานถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์

3. กิจกรรมสั่งซื้อวัสดุ

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึกการเข้าทำงานภายในบริษัทของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่สั่งซื้อวัสดุ พบว่า เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 2 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุปีละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 2 เครื่อง เป็นคอมพิวเตอร์ที่เปิดใช้งานตลอดระยะเวลา การปฏิบัติงานของบริษัท จึงใช้ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อปีละ 48 ชั่วโมง หรือ 100% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานที่ระยะเวลาการใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่สั่งซื้อวัสดุเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่า เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุปีละ 9 ชั่วโมง 35 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดบันทึกระยะเวลาการใช้โทรศัพท์ / โทรสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่สั่งซื้อวัสดุเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่า เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 3 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุปีละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์ จำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุปีละ 9 ชั่วโมง 35 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 2 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุเพียงกิจกรรมเดียวเท่านั้น

เนื่องจากทางบริษัทมีนโยบายให้พนักงานทุกคนที่เข้าใช้สถานที่จะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของถังดับเพลิงทุกครั้งที่ใช้สถานที่เพราะภายในบริษัทมีวัสดุ และวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองที่จะเป็นเชื้อเพลิงได้จำนวนมาก และได้ข้อมูลจากการจดบันทึกการใช้สถานที่ในบริเวณที่ถังดับเพลิงนั้นตั้งอยู่ถังดับเพลิง จำนวน 2 ถัง แต่ละถังใช้ในกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุปีละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาการใช้งานถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 1 ถัง ใช้ในกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุ 48 ชั่วโมง หรือ 100% ของระยะเวลาการใช้งานถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์

ระบบอินเตอร์เน็ต จำนวน 1 สาย มีสัดส่วนการใช้งาน 25% ของการใช้งานในระบบอินเตอร์เน็ตของกิจกรรมสั่งซื้อวัสดุ

4. กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัสดุ

เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 1 เครื่อง ซึ่งใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัสดุเพียงกิจกรรมเดียวเท่านั้น จึงมีสัดส่วนการใช้งานในกิจกรรมนี้ 100%

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดบันทึกระยะเวลาการใช้โทรศัพท์ / โทรสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจรับและจัดเก็บวัสดุเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่า เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมตรวจรับและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดเก็บวัตถุดิบสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง 35 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์

เนื่องจากทางบริษัทมีนโยบายให้พนักงานทุกคนที่เข้าใช้สถานที่ที่จะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของถังดับเพลิงทุกครั้งที่ใช้สถานที่เพราะภายในบริษัทมีวัตถุดิบ และวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองที่จะเป็นเชื้อเพลิงได้จำนวนมาก และได้ข้อมูลจากการจดบันทึกการใช้สถานที่ในบริเวณที่ถังดับเพลิงนั้นตั้งอยู่ถังดับเพลิง จำนวน 4 ถัง ใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ 48 ชั่วโมง หรือ 100% ของระยะเวลาการใช้งานถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์

ระบบอินเตอร์เน็ต จำนวน 1 สาย มีสัดส่วนการใช้งาน 25% ของการใช้งานในระบบอินเตอร์เน็ตของกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ

5. กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึกการเข้าทำงานภายในบริษัทของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า พบว่า เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 3 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้าสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง 30 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 2 เครื่อง เป็นคอมพิวเตอร์ที่เปิดใช้งานตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงานของบริษัท จึงใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้าสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง หรือ 100% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดบันทึกระยะเวลาการใช้โทรศัพท์ / โทรสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจรับและจัดเก็บสินค้าเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 2 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้าสัปดาห์ละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 2 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้าสัปดาห์ละ 4 ชั่วโมง 45 นาที หรือ 10% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์

เนื่องจากทางบริษัทมีนโยบายให้พนักงานทุกคนที่เข้าใช้สถานที่ที่จะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของถังดับเพลิงทุกครั้งที่ใช้สถานที่เพราะภายในบริษัทมีวัตถุดิบ และวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองที่จะเป็นเชื้อเพลิงได้จำนวนมาก และได้ข้อมูลจากการจดบันทึกการใช้สถานที่ในบริเวณที่ถังดับเพลิงนั้นตั้งอยู่ พบว่า ถังดับเพลิง จำนวน 4 ถัง ใช้ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า 48 ชั่วโมง หรือ 100% ของระยะเวลาการใช้งานถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์

6. กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึกการเข้าทำงานภายในบริษัทของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งมอบให้ลูกค้า พบว่า เครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้าสัปดาห์ละ 14 ชั่วโมง 20 นาที หรือ 30% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์

และจำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้าสัปดาห์ละ 33 ชั่วโมง 30 นาที หรือ 70% ของระยะเวลาที่ใช้งานคอมพิวเตอร์ใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานที่ระยะเวลาการใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งมอบให้ลูกค้าเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่า เครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้าสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง 40 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องถ่ายเอกสารใน 1 สัปดาห์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอความร่วมมือจากพนักงานในการจัดบันทึกระยะเวลาการใช้โทรศัพท์ / โทรสารของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ส่งมอบให้ลูกค้าเป็นระยะเวลา 3 สัปดาห์ พบว่า เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 1 เครื่อง ใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้าสัปดาห์ละ 9 ชั่วโมง 35 นาที หรือ 20% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 1 เครื่อง แต่ละเครื่องใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้าสัปดาห์ละ 33 ชั่วโมง 38 นาที หรือ 70% ของระยะเวลาที่ใช้งานเครื่องโทรศัพท์ / โทรสารใน 1 สัปดาห์

เนื่องจากทางบริษัทมีนโยบายให้พนักงานทุกคนที่เข้าใช้สถานที่จะต้องตรวจสอบความเรียบร้อยของถังดับเพลิงทุกครั้งที่ใช้สถานที่เพราะภายในบริษัทมีวัตถุดิบ และวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองที่จะเป็นเชื้อเพลิงได้จำนวนมาก และได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดบันทึกการใช้สถานที่ในบริเวณที่ถังดับเพลิงนั้นตั้งอยู่ถังดับเพลิง จำนวน 2 ถัง แต่ละถังใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้าสัปดาห์ละ 24 ชั่วโมง หรือ 50% ของระยะเวลาการใช้งานถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์ และจำนวน 2 ถัง ใช้ในกิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า 48 ชั่วโมง หรือ 100% ของระยะเวลาการใช้งานถังดับเพลิงใน 1 สัปดาห์

ระบบอินเทอร์เน็ต จำนวน 1 สาย มีสัดส่วนการใช้งาน 25% ของการใช้งานในระบบอินเทอร์เน็ตของกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ

ตารางที่ 4.13 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์

กิจกรรม	จำนวนเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้	ค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ (บาท)	วิธีคำนวณ = สัดส่วนเวลาที่ใช้งานเครื่องจักร X ค่าใช้จ่ายของเครื่องจักรอุปกรณ์แต่ละเครื่อง
การรับคำสั่งซื้อ	13	1,364.30	$(3 \times 0.7 \times 76) + (1 \times 0.5 \times 76) + (1 \times 0.2 \times 1,500) + (4 \times 0.5 \times 200) + (1 \times 0.2 \times 200) + (2 \times 0.5 \times 1.70) + (1 \times 0.25 \times 1,700)$
วางแผนการผลิต	8	491.80	$(3 \times 0.3 \times 76) + (1 \times 0.2 \times 1,500) + (2 \times 0.3 \times 200) + (2 \times 1 \times 1.70)$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน เครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้	ค่าใช้จ่ายด้าน เครื่องจักร อุปกรณ์ (บาท)	วิธีคำนวณ = สัดส่วนเวลาที่ใช้งาน เครื่องจักร X ค่าใช้จ่ายของเครื่องจักร อุปกรณ์แต่ละเครื่อง
สั่งซื้อวัสดุคืบ	15	1,696.40	$(2 \times 0.5 \times 76) + (2 \times 1 \times 76) + (1 \times 0.2 \times 1,500) + (3 \times 0.5 \times 200) + (1 \times 0.2 \times 200) + (2 \times 1 \times 200) + (2 \times 0.5 \times 1.70) + (1 \times 1 \times 1.70) + (1 \times 0.25 \times 1,700)$
ตรวจรับและจัดเก็บ วัสดุคืบ	9	747.80	$(1 \times 1 \times 76) + (2 \times 0.5 \times 200) + (1 \times 0.2 \times 200) + (4 \times 1 \times 1.70) + (1 \times 0.25 \times 1,700)$
ตรวจรับและจัดเก็บ สินค้า	13	444.40	$(3 \times 0.2 \times 76) + (2 \times 1 \times 76) + (2 \times 0.5 \times 200) + (2 \times 0.1 \times 200) + (3 \times 1 \times 1.70) + (1 \times 1 \times 1.70)$
ส่งมอบให้ลูกค้า	10	986.10	$(1 \times 0.3 \times 76) + (1 \times 0.7 \times 76) + (1 \times 0.2 \times 1,500) + (1 \times 0.2 \times 200) + (1 \times 0.7 \times 200) + (2 \times 0.5 \times 1.70) + (2 \times 1 \times 1.70) + (1 \times 0.25 \times 1,700)$

จากตารางที่ 4.13 สามารถอธิบายได้ดังนี้

กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 4 เครื่อง เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 1 เครื่อง เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 5 เครื่อง ดั้งดับเพลิงจำนวน 2 ถัง และระบบอินเทอร์เน็ต 1 สาย

กิจกรรมการวางแผนการผลิต มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 3 เครื่อง เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 1 เครื่อง เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 2 เครื่อง และดั้งดับเพลิงจำนวน 2 ถัง

กิจกรรมสั่งซื้อวัสดุคืบ มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 4 เครื่อง เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 1 เครื่อง เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 6 เครื่อง ดั้งดับเพลิงจำนวน 3 ถัง และระบบอินเทอร์เน็ต 1 สาย

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัสดุคืบ มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 1 เครื่อง เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 3 เครื่อง ดั้งดับเพลิงจำนวน 4 ถัง และระบบอินเทอร์เน็ต 1 สาย

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 5 เครื่อง เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 4 เครื่อง และดั้งดับเพลิงจำนวน 4 ถัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 2 เครื่อง เครื่องถ่ายเอกสารจำนวน 1 เครื่อง เครื่องโทรศัพท์ / โทรสาร จำนวน 2 เครื่อง ถึงดับเพลิงจำนวน 4 ถัง และระบบอินเทอร์เน็ต 1 สาย

4.2.3.4 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองจากบัญชีสั่งซื้อวัสดุของฝ่ายจัดซื้อ ย้อนหลัง 3 เดือน แล้วนำมาเฉลี่ยเพื่อทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองแต่ละชนิดต่อเดือน รายละเอียดตามที่ปรากฏในตารางที่ 4.8 ซึ่งมีค่าใช้จ่ายทั้งหมด 67,500 บาทต่อเดือน เนื่องจากมีพนักงานที่ใช้วัสดุสิ้นเปลืองและวัสดุใช้งานในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด 10 คน ทำให้ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง 6,750 บาทต่อคน ต่อเดือน จากนั้นทำการกระจายต้นทุนดังกล่าวไปในแต่ละกิจกรรมตามจำนวนวัสดุที่ใช้จริง จำนวนพนักงานที่ใช้ และเปอร์เซ็นต์การใช้งานของวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองในแต่ละกิจกรรม กรณีที่วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองชนิดเดียวกันแต่ใช้ในหลายกิจกรรม ตามตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.14 การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง

กิจกรรม	จำนวนบุคลากร (คน)	ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง (บาทต่อเดือน)	วิธีคำนวณ = จำนวนพนักงานในกิจกรรม X ค่าวัสดุใช้งานต่อเดือนต่อคน X เปอร์เซนต์การใช้วัสดุใช้งานเฉลี่ย
การรับคำสั่งซื้อ	6	16,200	$6 \times 6,750 \times 0.4$
วางแผนการผลิต	3	7,425	$(1 \times 6,750 \times 0.3) + (2 \times 6,750 \times 0.4)$
สั่งซื้อวัตถุดิบ	3	10,125	$3 \times 6,750 \times 0.5$
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	4	13,500	$(3 \times 6,750 \times 0.6) + (1 \times 6,750 \times 0.2)$
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	6	24,300	$(1 \times 6,750 \times 0.2) + (1 \times 6,750 \times 0.6) + (4 \times 6,750 \times 0.7)$
ส่งมอบให้ลูกค้า	2	13,500	$(2 \times 6,750 \times 1)$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.14 สามารถอธิบายได้ดังนี้

ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองทั้งหมด 67,500 บาทต่อเดือน

มีพนักงานที่ปฏิบัติงานด้าน โลจิสติกส์และใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองทั้งหมด 10 คน

เพราะฉะนั้นจะมี ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองเฉลี่ยคนละ 6,750 บาทต่อเดือน

กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ มีจำนวนพนักงาน 6 คน โดยที่แต่ละคนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 40% (หรือ 0.4)

กิจกรรมการวางแผนการผลิต มีจำนวนพนักงาน 3 คน โดย 1 คนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 30% (หรือ 0.3) และ 2 คนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 40% (หรือ 0.4)

กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ มีจำนวนพนักงาน 3 คน โดยที่แต่ละคนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 50% (หรือ 0.5)

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ มีจำนวนพนักงาน 4 คน โดย 3 คนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 60% (หรือ 0.6) และ 1 คนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 20% (หรือ 0.2)

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า มีจำนวนพนักงาน 6 คน โดย 1 คนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 20% (หรือ 0.2) พนักงาน 1 คนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 60% (หรือ 0.6) และ 4 คน ใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 60% (หรือ 0.6)

กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า มีจำนวนพนักงาน 2 คน โดยทั้ง 2 คนใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองด้าน โลจิสติกส์ 100% (หรือ 1)

4.2.4 ชั้นตอนที่ 4 คำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม

จากชั้นตอนที่ 3 ทำให้ทราบว่าในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประกอบด้วยต้นทุนที่เกิดจากปัจจัยเป็นจำนวนเท่าไร เพื่อใช้ประกอบในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้เกิดต้นทุนรายกิจกรรมต่อไป โดยจากการรวบรวมข้อมูลสามารถสรุปต้นทุนในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัทได้ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ต้นทุนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัทกรณีศึกษา

กิจกรรม	ปัจจัย ค่าใช้จ่าย บุคลากร (บาท)	พื้นที่ ใช้สอย (บาท)	เครื่องจักร อุปกรณ์ (บาท)	วัสดุใช้งาน/ วัสดุ สิ้นเปลือง (บาท)	รวม (บาท)
การรับคำสั่งซื้อ	14,225	15,675	1,364.30	16,200	47,464.30
วางแผนการผลิต	71,300	445.87	491.80	7,425	79,662.67
สั่งซื้อวัตถุดิบ	12,125	6,966.67	1,696.40	10,125	30,913.07
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	13,475	83,600	747.80	13,500	111,322.80
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	14,575	6,270	444.40	24,300	45,589.40
ส่งมอบให้ลูกค้า	52,800	11,495	986.10	13,500	78,781.10
				รวม	393,733.34

ตารางที่ 4.16 แสดงร้อยละ (%) ของต้นทุนในแต่ละกิจกรรมต่อต้นทุนของกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด

กิจกรรม	ต้นทุน	ร้อยละ (%)
การรับคำสั่งซื้อ	47,464.30	12%
วางแผนการผลิต	79,662.67	20%
สั่งซื้อวัตถุดิบ	30,913.07	8%
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	111,322.80	28%
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	45,589.40	12%
ส่งมอบให้ลูกค้า	78,781.10	20%

จากตารางที่ 4.16 สามารถอธิบายได้ดังนี้

กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ มีต้นทุนคิดเป็น 12% ของต้นทุนกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด

กิจกรรมวางแผนการผลิต มีต้นทุนคิดเป็น 20% ของต้นทุนกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด

กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ มีต้นทุนคิดเป็น 8% ของต้นทุนกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ทั้งหมด

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ มีต้นทุนคิดเป็น 28% ของต้นทุนกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า มีต้นทุนคิดเป็น 12% ของต้นทุนกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด

กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า มีต้นทุนคิดเป็น 20% ของต้นทุนกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด

4.2.5 ขั้นตอนที่ 5 การศึกษาปริมาณงานของแต่ละกิจกรรม

ในการรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่ 1 ถึง 4 ทำให้ทราบว่า กิจกรรมด้านโลจิสติกส์ของบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด มีต้นทุนเกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมเป็นจำนวนเท่าไร รวมทั้งปัจจัยที่ทำให้เกิดต้นทุนดังกล่าว เพื่อใช้ในการวิเคราะห์การปรับลดต้นทุนจากการศึกษาต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของบริษัทพบว่า กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบเป็นกิจกรรมที่เกิดต้นทุนมากที่สุด โดยต้นทุนมาจากค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยมากที่สุด เป็นจำนวน 83,600 บาทต่อเดือน และในการปรับลดกิจกรรมใดก็ตาม จะต้องทราบปริมาณงานที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมด้วย เพื่อทราบปริมาณงานที่สามารถปรับลดได้และไม่กระทบกับการปฏิบัติงานโดยรวมของบริษัท จากการเก็บรวบรวมข้อมูล การสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างาน และขอความร่วมมือจากพนักงานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องในการจดบันทึกช่วงระยะเวลาการทำงาน สามารถสรุปข้อมูลปริมาณงานในแต่ละกิจกรรมของเดือนมกราคม 2552 ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.17 ปริมาณงานในแต่ละกิจกรรมในระยะเวลา 1 เดือน (มกราคม 2552)

กิจกรรม	ปริมาณงานต่อเดือน
การรับคำสั่งซื้อ	37 คำสั่งซื้อ
วางแผนการผลิต	12 ใบสั่งผลิต
สั่งซื้อวัตถุดิบ	13 ใบสั่งซื้อวัตถุดิบ
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	198 ชั่วโมง
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	196 ชั่วโมง
ส่งมอบให้ลูกค้า	60 ชั่วโมง

จากตารางที่ 4.17 ทำให้ทราบข้อมูลว่าในระยะเวลา 1 เดือนที่ใช้ในการศึกษาปริมาณงานของบริษัทมีปริมาณงานในแต่ละกิจกรรมเป็นจำนวนเท่าไร เพื่อใช้ในการคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วยสำหรับขั้นตอนที่ 6 ต่อไป สามารถอธิบายการรวบรวมข้อมูลปริมาณงานในแต่ละกิจกรรมได้ดังนี้

กิจกรรมรับคำสั่งซื้อ รวบรวมข้อมูลจากจำนวนคำสั่งซื้อ จากหัวหน้างานฝ่ายจัดซื้อของบริษัท ในระยะเวลา 1 เดือน

กิจกรรมวางแผนการผลิต รวบรวมข้อมูลจากแผนการผลิตซึ่งมีการประชุมแผนการผลิตทุกวันจันทร์ระหว่างเวลา 08.30 – 11.30 น. และสรุปแผนการผลิต ทุกวันเสาร์ระหว่างเวลา 08.30 – 11.30 น. แต่เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นการผลิตแบบกึ่งหัตถกรรม กึ่งอุตสาหกรรม บางครั้งแผนการผลิตจึงมีการปรับเปลี่ยนในบางขั้นตอนการผลิตเพียงเล็กน้อยเท่านั้น จึงรวบรวมข้อมูลจากใบสั่งผลิตสินค้าของฝ่ายผลิตในระยะเวลา 1 เดือน

กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ รวบรวมข้อมูลจากจำนวนใบสั่งซื้อวัตถุดิบ ซึ่งมีการรวบรวมคำสั่งซื้อวัตถุดิบจากแต่ละแผนก ทุกวันระหว่างเวลา 15.00 – 16.00 น.

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ กิจกรรมตรวจรับวัตถุดิบ มีการรับและตรวจสอบวัตถุดิบเดือนละ 1 ครั้งต่อเดือน และใช้เวลาในการทำกิจกรรม 6 ชั่วโมงต่อครั้ง และกิจกรรมจัดเก็บวัตถุดิบ ตลอดระยะเวลาการทำงาน

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า ในกิจกรรมตรวจรับสินค้า ชั่วโมงการทำงานขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อของลูกค้า ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานที่รับผิดชอบ ถึงจำนวนครั้งของการตรวจรับสินค้าในระยะเวลา 1 เดือนทราบว่าใน 1 เดือน มีการตรวจรับสินค้า 3 ครั้ง ครั้งละ 4 ชั่วโมง และกิจกรรมจัดเก็บสินค้าก่อนจะบรรจุใส่ตู้คอนเทนเนอร์ ตลอดระยะเวลาการทำงาน

กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า ชั่วโมงการทำงานขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อของลูกค้า ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้างานตัวแทนออกของ (Shipping) ถึงจำนวนครั้งและระยะเวลาของการบรรจุสินค้าใส่ในตู้คอนเทนเนอร์ รอดลากจากท่าเรือเข้ามาลากตู้คอนเทนเนอร์จากบริษัท ได้ข้อมูลคือในเดือนมกราคม 2552 บริษัทประกอบกิจกรรมดังกล่าว 2 ครั้ง บรรจุสินค้าใส่ตู้คอนเทนเนอร์ทั้ง 2 ครั้งรวม 16 ชั่วโมง รอดลากจากท่าเรือเข้ามาลากตู้คอนเทนเนอร์รวม 24 ชั่วโมง รถเข้ามาลากตู้และจัดเตรียมเอกสารรวม 6 ชั่วโมง นอกจากนี้ในกิจกรรมส่งมอบสินค้ายังมีลูกค้ารายย่อยจากต่างประเทศที่จัดส่งสินค้าทางพัสดุอีกด้วย รวมระยะเวลาการจัดเตรียมพัสดุและจัดส่งพัสดุ 14 ชั่วโมง

4.2.6 ขั้นตอนที่ 6 การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม

คำนวณต้นทุนต่อหน่วยของแต่ละกิจกรรมทำให้ทราบว่าในปริมาณงาน 1 หน่วยในแต่ละกิจกรรม มีต้นทุนเกิดขึ้นเท่าไร ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 แสดงต้นทุนต่อหน่วยของแต่ละกิจกรรม

กิจกรรม	ต้นทุนกิจกรรม	ปริมาณงาน	ต้นทุนต่อหน่วย
การรับคำสั่งซื้อ	47,464.30	37	1,282.81
วางแผนการผลิต	79,662.67	12	6,638.56
สั่งซื้อวัตถุดิบ	30,913.07	13	2,377.93
ตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ	111,322.80	198	562.24
ตรวจรับและจัดเก็บสินค้า	45,589.40	196	232.60
ส่งมอบให้ลูกค้า	78,781.10	60	1,313.02

จากตารางที่ 4.18 แสดงต้นทุนต่อหน่วยของแต่ละกิจกรรม ดังนี้
 กิจกรรมรับคำสั่งซื้อ ปริมาณงาน 1 คำสั่งซื้อ มีต้นทุน 1,282.81 บาท
 กิจกรรมวางแผนการผลิต ปริมาณงาน 1 ใบสั่งผลิต มีต้นทุน 6,638.56 บาท
 กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ ปริมาณงาน 1 ใบสั่งซื้อวัตถุดิบ มีต้นทุน 2,377.93 บาท
 กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบ ทำงาน 1 ชั่วโมง มีต้นทุน 562.24 บาท
 กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า ทำงาน 1 ชั่วโมง มีต้นทุน 232.60 บาท
 กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า ทำงาน 1 ชั่วโมง มีต้นทุน 1,313.02 บาท

จากข้อมูลดังกล่าว สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการประกอบการพิจารณาปรับลดปริมาณงานในแต่ละกิจกรรม ซึ่งทำให้ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของบริษัทลดลงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งปริมาณงานที่ลดลงนั้นจะไม่กระทบกับการปฏิบัติงานโดยรวมของบริษัท โดยกิจกรรมที่มีต้นทุนสูงสุดคือ กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบซึ่งมีต้นทุน 111,322.80 บาทต่อเดือน และคิดเป็น 28% ของต้นทุนในกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ทั้งหมด โดยมีต้นทุนต่อหน่วยในกิจกรรมวางแผนการผลิตสูงสุด

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการวิจัยเรื่อง “ต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาต้นทุนของกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ของบริษัทกรณีศึกษา โดยอาศัยปัจจัยที่ทำให้เกิดต้นทุน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านพื้นที่ใช้สอย ปัจจัยด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ และปัจจัยด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง โดยคาดว่าผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์กับฝ่ายบริหารของบริษัทเพื่อทราบถึงปัจจัยที่ทำให้ต้นทุนในการประกอบกิจการเพิ่มขึ้นและช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถทราบแนวทางที่จะลดต้นทุนของบริษัท โดยใช้กลยุทธ์ ในการจัดการด้าน โลจิสติกส์ รวมทั้งช่วยให้ผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน ทราบถึงแนวทางที่จะใช้กลยุทธ์ด้าน โลจิสติกส์ในการปรับลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการเพื่อแข่งขันด้านราคาสินค้ากับคู่แข่งได้ โดยในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยทำการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ หัวหน้างานแต่ละแผนกที่เกี่ยวข้อง และการสังเกต จดบันทึก

5.1 สรุปผลการวิจัย

การแข่งขันในธุรกิจและอุตสาหกรรมของสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป้าหมายและการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วและค่อนข้างรุนแรงนั้น ทำให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสินค้านี้ดังกล่าวต้องวางแผนการดำเนินงานที่มีผลต่ออุตสาหกรรมในระยะยาว โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการลดต้นทุนในการดำเนินการของอุตสาหกรรม ซึ่งในภาคธุรกิจของอุตสาหกรรมจะต้องเลือกว่าจะใช้กลยุทธ์ใดในการลดต้นทุนการดำเนินการได้ ทางผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อศึกษากิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วยและของตกแต่งบ้าน ดังนั้น ในการคำนวณต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมจึงใช้การคำนวณต้นทุนรายกิจกรรม หรือ Activity – Based Costing (ABC) ซึ่งเป็นวิธีการคำนวณต้นทุนด้าน โลจิสติกส์วิธีหนึ่งที่ได้รับคามนิยม เนื่องจากเป็นการคำนวณต้นทุนโดยใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้าน โลจิสติกส์มาเป็นฐานในการคำนวณ ในการศึกษา

และรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในกิจกรรมนั้นๆ การขอข้อมูลรายละเอียดที่ต้องนำไปใช้ในการกระจายต้นทุนของแต่ละกิจกรรม รวมทั้งการเข้าไปสังเกตการณ์เพื่อจะกำหนดกิจกรรม รวมทั้งขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดบันทึกเวลาการทำงานในบางกิจกรรมเพื่อใช้ประกอบในการคำนวณและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนไปในแต่ละกิจกรรม ดังต่อไปนี้

1) การกระจายต้นทุนที่เกิดจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้จัดการบริษัท จดบันทึกระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมข้อมูลเป็นอัตราส่วนเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละกิจกรรม เพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่กระจายไปในแต่ละกิจกรรม ได้ตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด

2) การกระจายต้นทุนที่เกิดจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย รวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต วัดขนาดพื้นที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง และจดบันทึก โดยพื้นที่บางส่วนใช้ในกิจกรรมมากกว่า 1 กิจกรรม จึงต้องหาสัดส่วนที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม โดยใช้พื้นที่ที่ใช้จริงในกิจกรรม เป็นเกณฑ์ในการหาสัดส่วนเพื่อทำการกระจายต้นทุนด้านพื้นที่ใช้สอยไปในแต่ละกิจกรรม

3) การกระจายต้นทุนที่เกิดจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์หัวหน้างานที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องในแต่ละกิจกรรม ขอความร่วมมือจากพนักงานในการจดระยะเวลาการใช้งานอุปกรณ์ในแต่ละครั้ง ความถี่ของการใช้อุปกรณ์ในเวลา 1 เดือน และสังเกต จดบันทึก ระยะเวลา จำนวนการใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ในแต่ละกิจกรรม เพื่อเป็นเกณฑ์หาสัดส่วนและทำการกระจายต้นทุนด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ไปในแต่ละกิจกรรม

4) การกระจายต้นทุนที่เกิดจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์หัวหน้างานและพนักงานฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลโดยเฉลี่ย 3 เดือน (พฤศจิกายน 2551 – มกราคม 2552) และการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาสัดส่วนการใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง โดยการสังเกต ประเมินจำนวนการใช้วัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองของพนักงานแต่ละคนในกิจกรรมด้าน โลจิสติกส์ และรายการสั่งซื้อวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง จากแต่ละแผนกซึ่งส่งรายการดังกล่าวมายังฝ่ายจัดซื้อ

จากการใช้หลักเกณฑ์ข้างต้นเพื่อพิจารณาและกระจายต้นทุน ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรม เพื่อหากิจกรรมที่มีผลต่อต้นทุนในการดำเนินงานด้าน โลจิสติกส์ของบริษัท ซึ่งในการวิเคราะห์สามารถสรุปผลการดำเนินการวิจัยได้ดังนี้

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าต้นทุนในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบของบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด มีต้นทุนสูงที่สุด คือ คิดเป็น 28% ของต้นทุนรวมของกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ทั้งหมดและในกิจกรรมดังกล่าวต้นทุนเกิดจากค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่

ใช้สอยมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์พื้นที่ที่ใช้สอยในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบนั้น มีพื้นที่ 1,200 ตารางเมตร และใช้พื้นที่ในการปฏิบัติกิจกรรมเพียงกิจกรรมเดียวเท่านั้น ซึ่งมีขนาดใหญ่ที่สุดเมื่อเทียบกับขนาดพื้นที่ของกิจกรรม ทั้งนี้เนื่องจากวัตถุดิบหลักของบริษัท คือ ดิน โสณ ซึ่งจะรับซื้อจากเกษตรกรที่ปลูกขายในแต่ละรอบการสั่งซื้อ จะต้องนำมาจัดเก็บไว้ในโรงเก็บที่ ต้องมีการควบคุมความชื้นมีบริเวณจัดเก็บที่กว้างขวาง และต้องใช้พื้นที่จัดเก็บเป็นบริเวณกว้าง จึงทำให้ต้นทุนดังกล่าวสูงกว่ากิจกรรมอื่น ๆ อย่างไรก็ตามบริษัทไม่สามารถลดขนาดพื้นที่ในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบลงได้

ในการวิเคราะห์ว่ากิจกรรมใดที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อการดำเนินกิจการนั้นจะพบว่า ในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อซึ่งมีพนักงานจำนวน 6 ราย แต่พนักงานแต่ละรายทำหน้าที่ในหลายกิจกรรมและมีสัดส่วนการทำงานในแต่ละกิจกรรมเพียงเล็กน้อย เมื่อพิจารณาที่ลักษณะการทำงานพบว่า พนักงานในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่ดีพอสมควรทำให้ต้องมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมากขึ้น และหากบริษัททำการผลิตเพื่อการส่งออกเพียงอย่างเดียวและมีคำสั่งซื้อที่แน่นอนจากลูกค้ารายเดิมในแต่ละช่วงปี อีกทั้งปัจจุบันการสั่งซื้อของลูกค้าจะใช้การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) เป็นส่วนใหญ่ หากต้องการขยายตลาดไปยังตลาดใหม่ๆ บริษัทจะใช้วิธีออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศที่จัดโดยรัฐบาลไทย และทุกครั้งจะมีผู้จัดการบริษัทและฝ่ายจัดซื้อ 2 คน ไปรับคำสั่งซื้อ ดังนั้น หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานในกิจกรรมนี้นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ยังมีการประสานงานกับกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าตามที่ได้รับคำสั่งซื้อมา ทำให้ความจำเป็นของพนักงานบางรายในกิจกรรมนี้ลดน้อยลงและหากสามารถลดหรือปรับเปลี่ยนพนักงานบางรายในกิจกรรมนี้ได้ส่วนหนึ่ง จะเป็นผลให้ต้นทุนในกิจกรรมรับคำสั่งซื้อนั้นลดลงได้

นอกจากนี้ในการพิจารณาปรับลดต้นทุนนั้น สามารถพิจารณาได้จากต้นทุนต่อหน่วยของแต่ละกิจกรรม ซึ่งทำให้ทราบว่าเมื่อลดปริมาณงานลงจะช่วยให้ต้นทุนลดลงได้เท่าใด อีกทั้งเป็นแนวทางให้กับผู้บริหาร ในการตัดสินใจปรับลดจำนวนกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควรกับบริษัทได้อีกด้วย

5.2 การอภิปรายผล

จากการศึกษา ต้นทุนด้าน โลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขั้ววู ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

การศึกษาต้นทุนในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบของบริษัทกรณีศึกษา พบว่า บริษัทกรณีศึกษามีวัตถุดิบหลักคือต้น โสน และเป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ ซึ่งมีราคาถูก สามารถปลูกได้ในพื้นที่ภาคกลาง ไม่ต้องลงทุนเรื่องการขนย้ายวัตถุดิบมาก และส่วนประกอบอื่นๆ อาทิ ก้านดอก เกสรดอกไม้ ฯลฯ จะสั่งทำจากกลุ่มแม่บ้านในจังหวัดอ่างทองและสิงห์บุรี ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการจ้างผลิตที่ไม่สูงมากนัก และสามารถควบคุมคุณภาพได้ง่าย เพราะกลุ่มแม่บ้านมีความถนัดในการประดิษฐ์ส่วนประกอบดังกล่าวอยู่แล้ว ซึ่งแตกต่างจากในอุตสาหกรรมเครื่องประดับจันทน์เพ็ญ อนุรัตนานนท์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดทำระบบต้นทุนฐานกิจกรรมเพื่อการบริหารในอุตสาหกรรมเครื่องประดับ พบว่า ต้นทุนส่วนใหญ่เป็นค่าวัตถุดิบทางตรง ได้แก่ เนื้อเงินและพลอย ทั้งนี้ ต้นทุนในกิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บวัตถุดิบในการศึกษาคั้งนี้ พบว่า ต้นทุนเกิดจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยมากที่สุด อาจเนื่องมาจาก การตรวจรับวัตถุดิบ คือ ต้น โสน ซึ่งรับมาจากเกษตรกร โดยรถบรรทุกขนาดเล็ก จะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบทุกคันโดยผู้มีประสบการณ์ ซึ่งใช้พื้นที่ในการตรวจสอบที่กว้าง เพราะต้องเคลื่อนย้ายวัตถุดิบลงจากรถบรรทุกเล็กเพื่อจัดเรียง คัดเลือกสี ตรวจสอบความชื้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ และใช้พื้นที่เดียวกับบริเวณที่ใช้ในการจัดเก็บ การจัดเก็บวัตถุดิบจะต้องมีพื้นที่พอเพียง เนื่องจากต้น โสนมีความยาวเฉลี่ยต้นละ 1.5 – 2.0 เมตร และไม่สามารถวางทับซ้อนกัน ได้มากเพราะอาจทำให้เกิดความเสียหายได้ จึงต้องใช้พื้นที่ในการจัดเก็บที่กว้าง จึงทำให้ต้นทุนในส่วนนี้มีค่าสูง

กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ ต้นทุนที่ใช้ในกิจกรรมนี้มาจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลืองมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย ด้านบุคลากร และด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ ตามลำดับ พบว่าสาเหตุที่ทำให้ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองมีต้นทุนที่สูง เนื่องจากลักษณะการปฏิบัติงานของแผนกนี้ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร การจัดทำเอกสารต่างๆ โดยสถานที่ทำงานอยู่ภายในสำนักงานทั้งหมด จึงทำให้มีสัดส่วนการใช้วัสดุสำนักงานในสัดส่วนที่มากกว่าในแผนกอื่นๆ และเพื่อความสะดวก

กิจกรรมวางแผนการผลิต ต้นทุนที่ใช้ในกิจกรรมนี้มาจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง ด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ และด้านพื้นที่ใช้สอย ตามลำดับ พบว่าสาเหตุที่ทำให้ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมีต้นทุนที่สูง เนื่องจากการผลิตของบริษัทที่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในการวางแผนการผลิต และการวางแผนการใช้วัตถุดิบที่ต้องอาศัยประสบการณ์จากการทำงานในอุตสาหกรรมที่คล้ายคลึงกันมาก่อน เพราะระบบการผลิตของบริษัทเป็นลักษณะกึ่งหัตถกรรมและกึ่งอุตสาหกรรมซึ่งใช้เครื่องจักรในการผลิตเพียงเฉพาะส่วนเท่านั้น ดังนั้นการวางแผนการผลิตจึงต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพ และการควบคุมคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลอดกระบวนการผลิตซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากสินค้าของบริษัททั้งหมดส่งออกต่างประเทศ ซึ่งมีความเข้มงวดเป็นพิเศษเกี่ยวกับคุณภาพและความปลอดภัยของสินค้า สอดคล้องกับแนวทางการจัดการ โลจิสติกส์เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน กล่าวคือ คุณภาพของสินค้าในอุตสาหกรรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ขาดไม่ได้ในตลาดปัจจุบัน ซึ่งคุณภาพสินค้ามีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว ส่งผลต่อการซื้อสินค้าซ้ำอีก การควบคุมคุณภาพของสินค้าในทุกขั้นตอนการผลิต การจัดเก็บและการขนส่ง เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการจะต้องปฏิบัติ เพื่อจะสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

กิจกรรมสั่งซื้อวัตถุดิบ เป็นกิจกรรมที่ใช้ต้นทุนน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับกิจกรรมด้านโลจิสติกส์อื่นๆ ของบริษัทกรณีศึกษา และต้นทุนที่ใช้ในกิจกรรมนี้มาจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง ด้านพื้นที่ใช้สอย และด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ ตามลำดับ เนื่องจากกิจกรรมการสั่งซื้อวัตถุดิบของบริษัทนั้น เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมากต่อการไหลลื่นของกระบวนการในอุตสาหกรรม สอดคล้องกับการให้บริการเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน กล่าวคือ การบริหารจัดการกระบวนการในการสั่งซื้อสินค้ากระทั่งถึงการบริหารจัดการการจัดส่งสินค้าได้ถูกต้องและตรงเวลาจะต้องผ่านกระบวนการอย่างอื่นต่ออีก อาทิเช่น การสั่งซื้อล่วงหน้าเพื่อนำมาทำก้านดอกไม้สำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมดอกไม้ประดิษฐ์ ซึ่งต้องการการจัดส่งล่วงหน้าซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญให้ตรงเวลาที่สุด เพื่อให้กระบวนการผลิตดอกไม้ประดิษฐ์เป็น ไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพตรงตามเวลาที่กำหนด และต้องอาศัยบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีความรับผิดชอบและความผูกพันกับองค์กร จะสังเกตได้ว่าบุคลากรในกิจกรรมการสั่งซื้อวัตถุดิบนี้จะเป็นบุคคลเดียวกับบุคลากรในกิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ เพื่อให้สามารถรับรู้ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วนและตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด และเพื่อความต่อเนื่องของการประสานงานด้านวัตถุดิบ จึงทำให้บริษัทเลือกพนักงานที่สามารถทำหน้าที่ได้ตั้งแต่การรับคำสั่งซื้อและออกใบสั่งซื้อได้ทันทีเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เมื่อพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์เป็นที่น่าสังเกตว่า มีต้นทุนค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมอื่นๆ เมื่อทำการวิเคราะห์พบว่า มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 4 เครื่องซึ่งมากกว่าจำนวนของผู้ใช้ ตลอดจนการใช้เครื่องโทรศัพท์ / โทรสารในกิจกรรมดังกล่าวจำนวน 6 ตัว แต่เนื่องจากบริเวณที่ใช้จัดเก็บวัตถุดิบ ตรวจสอบวัตถุดิบ และกิจกรรมรับคำสั่งซื้อของบริษัท เป็นบริเวณเดียวกัน จึงทำให้มีการปันส่วนของการใช้อุปกรณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นได้

กิจกรรมตรวจรับและจัดเก็บสินค้า ต้นทุนที่ใช้ในกิจกรรมนี้มาจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลืองมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ด้านพื้นที่ใช้สอย และด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ ตามลำดับ พบว่าสาเหตุที่ทำให้ค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุ

สิ้นเปลืองมีต้นทุนที่สูง เนื่องจากต้องมีการใช้วัสดุสิ้นเปลืองในการเก็บ และบรรจุสินค้าใส่ตู้คอนเทนเนอร์เป็นจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกันก็มีการทำรายการ การจัดการสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ซึ่งจำเป็นต้องใช้วัสดุใช้งานอีกจำนวนหนึ่งเช่นกัน

กิจกรรมส่งมอบให้ลูกค้า ต้นทุนที่ใช้ในกิจกรรมนี้มาจากปัจจัยค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านวัสดุใช้งาน / วัสดุสิ้นเปลือง ด้านพื้นที่ใช้สอย และด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ ตามลำดับ สอดคล้องกับ วนิรภา วัฒนานนทชัย (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านโลจิสติกส์ พบว่า การจัดการระบบโลจิสติกส์ขององค์กรในประเทศยังขาดความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และงบประมาณในการลงทุน จึงจำเป็นต้องจ้างผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์และผู้ให้บริการโลจิสติกส์จากต่างประเทศและอัตราการจ้างมีแนวโน้มที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสินค้าของบริษัทกรณีศึกษานี้ เป็นสินค้าส่งออกทั้งหมด ผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมนี้จะต้องทำหน้าที่ในการส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้าในต่างประเทศเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดซึ่งจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการจัดส่งสินค้าไปต่างประเทศเป็นอย่างดี จึงเป็นสาเหตุให้ต้นทุนด้านบุคลากรในกิจกรรมนี้มีค่อนข้างสูง สอดคล้องกับการให้บริการตามแนวคิดการจัดการโลจิสติกส์เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน กล่าวคือ การให้บริการเป็นส่วนสำคัญมากที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประทับใจและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างไม่ยาก และสามารถแข่งขันในเวทีการค้าโลกเพื่อตอบสนองต่อมาตรการการส่งเสริมโลจิสติกส์การค้าได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 บริษัทควรมีการปรับปรุงในการนำผลการวิเคราะห์หรือนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจการดำเนินการในองค์กรเพราะข้อมูลที่ได้นั้นบ่งบอกได้ถึงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดต้นทุนในแต่ละกิจกรรมได้อย่างชัดเจน และบริษัทควรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลรายรับ-รายจ่ายต่างๆ ตลอดจนเวลาที่ใช้ทำงานในแต่ละกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาตัดสินใจในการวางแผนดำเนินการ

5.3.2 ในการดำเนินกิจกรรมใดๆ ผู้ประกอบการควรพิจารณาเลือกบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในกิจกรรมที่รับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินกิจกรรมนั้นๆ เป็นไปด้วยความคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนลงได้

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาด้านทุนรายกิจกรรมแบบใช้กิจกรรมเป็นฐานในการคำนวณ หรือ Activity – Based Costing (ABC) ซึ่งการวิจัยครั้งต่อไป อาจวิเคราะห์ต้นทุน โดยวิธีอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาที่ได้ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร

5.4.2 การวิจัยครั้งต่อไปอาจวิเคราะห์ต้นทุนเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นๆ หรือเปรียบเทียบในอุตสาหกรรมเดียวกันแล้วนำมาหาค่าเฉลี่ย

5.4.3 การวิจัยครั้งต่อไปอาจให้มีการวิเคราะห์ถึงปริมาณงานที่จะสามารถปรับลดลงได้ในแต่ละกิจกรรมและคำนวณหาร้อยละ (%) ของต้นทุนที่ลดลงในแต่ละกิจกรรมนั้นด้วย



บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์. 2550. กลยุทธ์และแผนส่งเสริมการส่งออก
ปีงบประมาณ 2550. กรุงเทพฯ.

กรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์. 2551ก. รายงานสถานการณ์การส่งออกสินค้า
ไลฟ์สไตล์ ปี 2551. กรุงเทพฯ.

กรมส่งเสริมการส่งออก. 2551ข. รายชื่อสมาชิกกรมส่งเสริมการส่งออก. [Online]. Available :
http://application.depthai.go.th/Center_Public/thailand_export_directory.html.

กิตติชัย อธิกุลรัตน์. 2548. “ปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุกห้อง
เย็นของผู้ประกอบการผลิต/แปรรูปสินค้าและให้บริการจัดเก็บอาหารแช่แข็งในเขตพื้นที่
ภาคกลาง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

คู่มือต้นแบบการให้บริการรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ. 2550. กรุงเทพฯ : สำนัก
โลจิสติกส์การค้า กรมส่งเสริมการส่งออก.

จันทร์เพ็ญ อนุรัตน์านนท์. 2545. “การจัดทำระบบต้นทุนฐานกิจกรรมเพื่อการบริหารใน
อุตสาหกรรมเครื่องประดับ.” กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

จามร สุวรรณฉาย. 2550. “แนวทางการประยุกต์ระบบต้นทุนกิจกรรมกับธุรกิจ โลจิสติกส์ใน
จังหวัดเชียงใหม่.” รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชนม์เจริญ แสงรัตน์. 2550. “ปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุน โลจิสติกส์ของหัตถอุตสาหกรรมไทย.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : เทพนิรมิต.

จิตติกันต์ ชัยพิชิต. 2550. “การศึกษาระบบ โลจิสติกส์ของการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังจาก
ไทยไปจีน ภายใต้ข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน.” โครงการวิจัยอุตสาหกรรม
วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

ฉิรภา วัฒนานนทชัย. 2548. “การพัฒนาบุคลากรด้าน โลจิสติกส์ในระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อ
สนับสนุนการเติบโตของผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ของประเทศ.” รายงานการศึกษาระบบอิสระ
เชิงวิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

ดรชณี งามอาจศิริ. 2547. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรม
โลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ดวงพรรณ กริชชาอุชัย ศฤงคารินทร์. 2550. “การวิจัยประเมินศักยภาพเชิงบูรณาการการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมในประเทศไทย.” กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ดวงพรรณ กริชชาอุชัย ศฤงคารินทร์. 2551. **โซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ทฤษฎีงานวิจัย-กรณีศึกษา.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. 2549. “การจัดการโลจิสติกส์และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ OTOP ในจังหวัดชลบุรี.” กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ธนิต โสรัตน์. 2549. **เมื่อประเทศไทยอยากเป็น Logistics HUB.** กรุงเทพฯ : พราวเพรส (2002) จำกัด.
- ธนิต โสรัตน์. 2549. **Logistics Introduction เรื่องน่ารู้ โลจิสติกส์.** กรุงเทพฯ : พราวเพรส (2002) จำกัด.
- นงนุช วงศ์ชูตินาถ. 2545. “ทัศนะของผู้ประกอบการต่อการจัดการด้านโลจิสติกส์.” ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นฤพร ประเสริฐแสง. 2548. “ต้นทุนในการตอบสนองลูกค้าต่อกิจกรรมโลจิสติกส์ กรณีศึกษาโทรศัพท์มือถือ.” การวิจัยโครงการเฉพาะเรื่องปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- บุญธรรม กิจปริดาภิวิสุทธิ. 2531. **การวิเคราะห์ความแปรปรวน ประยุกต์เพื่อการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปรียานุช อภิภูณ โยภาส. 2544. “การวิเคราะห์ต้นทุนอุตสาหกรรมไม้ยางพาราไทย.” กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- เพ็ญพร อาทยไชยขง. 2548. “ต้นทุนในการตอบสนองลูกค้าต่อกิจกรรมโลจิสติกส์ กรณีศึกษาธุรกิจการรับจัดการขนส่งสินค้า.” โครงการเฉพาะเรื่องปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- รัตติยา ปริญญารัตน์เมธี. 2549. “การลดค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์ย้อนกลับ ของการเผาากของเสียอุตสาหกรรมด้วยเตาเผาปูนซีเมนต์ โดยใช้แบบจำลองโลจิสติกส์ย้อนกลับ.” วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุธีร์ พนมยงค์ และสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2546. “ต้นทุนด้านโลจิสติกส์สำหรับอุตสาหกรรมส่งออกไทย.”
- วันชัย รัตนวงษ์. 2550. “กลยุทธ์ลดต้นทุนโลจิสติกส์ กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์.” สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย.

- วุฒินันท์ รอบรู้. 2550. “การจัดการระบบลอจิสติกส์มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต กรณีศึกษา : บริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สมพงษ์ ศิริโสภณศิลป์. 2549. “โครงสร้างต้นทุน โลจิสติกส์ของการนำเข้าและส่งออกสินค้าด้วยคอนเทนเนอร์.” จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดชะ นุณยะชัย และคณะ. 2550. **ตำราผู้รู้สำหรับการปฏิรูประบบลอจิสติกส์ในองค์กรของคุณ.** กรุงเทพฯ : สถาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย.
- เสกสรรค์ ปานทับ. 2550. “การวิเคราะห์ต้นทุน โลจิสติกส์สำหรับกิจการรับขนส่งน้ำมัน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- อรุณ บริรักษ์. 2551. Logistics Case Study in Thailand 3 “WAREHOUSE MANAGEMENT”. กรุงเทพฯ.





ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก.

หนังสือขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศษ 0524.04/ 0219

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนลาดกระบัง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑๖ มกราคม 2552

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการบริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
(บางพรมธิญา พุศวรรค์หงส์)

ถึงที่ส่งมาด้วย ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ-

ด้วย นางสาวศุภิตรา มหาชนะวงศ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง "สัมมนาคุณค่าจิตตคติของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของชำร่วย และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษา บริษัท คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด" โดยมี รศ.ดร.วศอลักษณ์ อัครีรวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.จิระเสกข์ ศรีเมธสุนทร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2552 คณะกรรมการอุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางสาวศุภิตรา มหาชนะวงศ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรเพื่อการวิจัยภายในสถานประกอบการท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิระเสกข์ ศรีเมธสุนทร)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 02-737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02-326-4325

ติดต่อนักศึกษา โทร.081-853-2923



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประเมินเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เพื่อประกอบการจัดเตรียมวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
คณะอุตสาหกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

นักศึกษา

..... น.ส.สุภาวรา มาทนะระวงศ์ วิชาประจำตัวนักศึกษา 50064149

หัวข้อวิทยานิพนธ์

..... ต้นทุนต้นทุนโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของจังหวัด และของคัมภีร์บ้าน : กรณีศึกษา บริษัท
 กุศลพิศุทธิ์ ลอว์เวอร์ ดิสทริบิวชั่น แอนด์ จำกัด (Logistics Cost of Gift and Home Decorative Product Industrials : A case
 study of Classic Flower International Co., Ltd.)

ข้อคิดเห็นโดยสรุปของท่าน (กรุณาทำเครื่องหมาย ✓)

1. ควรดำเนินการต่อ โดยไม่ต้องแก้ไข (ขอเว้นการแก้ไขเล็กน้อย ถ้ามี)
2. ดำเนินการต่อ เมื่อผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำแล้วเท่านั้น โดยที่
1. ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาอีกครั้ง 2. ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ขอพิจารณาอีก

ลงชื่อ

(.....) (.....)

วันที่ 24/๑๑/๖๖

การประเมินเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เพื่อประกอบการจัดเตรียมวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

นักศึกษา

..... น.ศ.ศุภัสรา มานพพะวงศ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 50064149

หัวข้อวิทยานิพนธ์

..... ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมในกลุ่มสินค้าของขวัญ ของขวัญ และของตกแต่งบ้าน : กรณีศึกษาบริษัท
 คลาสสิก ฟลาวเวอร์ อินเตอร์เนชันแนล จำกัด (Logistics Cost of Gift and Home Decorative Product Industrials : Case
 study Classic Flower International Co., Ltd.)

ข้อคิดเห็น โดยสรุปของท่าน (กรุณาทำเครื่องหมาย ✓)

1. การดำเนินการต่อ โดยไม่ต้องแก้ไข (ยกเว้นกรณีที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ถ้ามี)
2. ค่าเงินการล่อ เมื่อผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำแล้วเท่านั้น โดยที่
1. ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาอีกครั้ง 2. ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ขอพิจารณาอีก

ลงชื่อ

..... 

วันที่ 24/10/58

การประเมินเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เพื่อประกอบการจัดการเรียนวิชานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

นักศึกษา

..... น.ส. สุทธิมา มานะวงษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 50064149

หัวข้อวิทยานิพนธ์

..... ต้นทุนอันได้จิสติกส์ของอุตสาหกรรม ในกลุ่มสินค้าของขงวัยของครัวเรือนและของตกแต่งบ้าน (กรณีศึกษารวมบริษัท
 ผลิตตุ๊กต ฟ้าดาวอาร์ท อินดิวสตรียส์ จำกัด (Legisives Cost of Gift, and Home Decorative Product Industrials : A case
 study of Classic Flower International Co., Ltd.)

ข้อคิดเห็นโดยสรุปของท่าน (กรุณาทำเครื่องหมาย ✓)

1. ควรดำเนินการต่อ โดยไม่ต้องแก้ไข (ยกเว้นการแก้คำผิดเล็กน้อย ถ้ามี)
2. ดำเนินการต่อ เมื่อผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำแล้วเท่านั้น โดยที่
1. ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาอีกครั้ง 2. ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ขอพิจารณาอีก

องค์
 (นาย)
 วันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๖๒



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล นางสาวสุพัตรา มหาชนะวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด 13 มกราคม 2527
ที่อยู่ 48/40 หมู่ 7 ถ.จีรชน ต.บางมัญ อ.เมือง จ.สิงห์บุรี 16000
ประวัติการศึกษา 2548 อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีเซรามิก
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
 วิทยาเขตภาคพายัพ จ.เชียงใหม่

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ. 2549 – ปัจจุบัน

ตำแหน่ง นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์
 สำนักบริการส่งออก 1 กรมส่งเสริมการส่งออก
 กระทรวงพาณิชย์

