

บทที่ 3

ลักษณะการดำเนินงาน ของธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่

3.1 ธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่

เพื่อความเข้าใจเบื้องต้นในธุรกิจโลจิสติกส์ และเป็นพื้นฐานสำหรับการประยุกต์ใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม จึงได้มีการศึกษาลักษณะการดำเนินงาน ของธุรกิจโลจิสติกส์จำนวน 6 รายในจังหวัดเชียงใหม่ โดยสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายของแต่ละกิจการ สืบค้นข้อมูลจากหน่วยงานราชการ เว็บไซต์ของหน่วยงาน และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบลักษณะการดำเนินงาน ความแตกต่างของแต่ละกิจการ ดังนี้

1. การให้บริการขนส่งทางถนน เป็นกิจการขนาดใหญ่ มีคนไทยเป็นเจ้าของกิจการ รับขนส่งสินค้าบริการโถก เช่น สินค้าเกษตร อาหาร เป็นต้น สำหรับลูกค้าที่ต้องการขนส่งสินค้าจากภาคเหนือตอนบนไปยังภาคกลาง โดยเฉพาะกรุงเทพฯ หรือลูกค้าจากภาคกลางที่ต้องการส่งสินค้ามายังภาคเหนือตอนบน สำนักงานตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงราย กิจการยังไม่มีสาขาในจังหวัดอื่น มีเพียงส่วนงานที่ตั้งเพื่อรับคำสั่งลูกค้าในเที่ยวกลับ

อัตราค่าบริการคิดเป็นรายชิ้นตามขนาด และน้ำหนักของสินค้า ขนส่งตามเส้นทางที่รับขนส่ง และแบบเหมาคันที่รับส่งได้ทั่วประเทศ จำนวนรถที่ให้บริการ 156 คัน

2. กิจการที่ให้บริการขนส่งทางถนน และคลังสินค้า เป็นกิจการขนาดใหญ่ มีคนไทยเป็นเจ้าของกิจการ สินค้าที่ขนส่งจากผลไม้จนขยายไปสู่การขนส่งของสด และของแห้งทุกชนิด เส้นทางขนส่งในประเทศครอบคลุมภาคเหนือและภาคกลาง ทำการขนส่งสินค้าจากเชียงใหม่ ลำปาง ลำพูน เชียงราย และสาขาต่าง ๆ ไปกรุงเทพฯ และขนส่งสินค้าจากกรุงเทพฯ ไปกระจายให้ลูกค้าในจังหวัดเชียงใหม่ ลำปาง ลำพูน เชียงราย และสาขาต่าง ๆ สำนักงานใหญ่อยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ สาขาจังหวัดลำปาง สาขาจังหวัดลำพูน สาขาจังหวัดพะเยา และกรุงเทพมหานคร ในปี 2541 เปิดบริการเป็นศูนย์กระจายสินค้าระบบ Logistic ปี 2545 เปิดบริการส่งสินค้าด่วนพิเศษ สินค้าไปถึงปลายทางภายใน 11.00 น.ของวันถัดไป และในปี 2546 เปิดให้บริการรับฝากสินค้าห้องเย็น เพื่อเป็นการรองรับผลผลิตสินค้าเกษตรที่ออกมาในแต่ละช่วงฤดูกาล จำพวกผัก ผลไม้ และอาหารสดต่างๆ ที่ต้องจัดเก็บรักษาในอุณหภูมิที่เหมาะสมสำหรับสินค้าแต่ละประเภท รวมถึงให้บริการขนส่งสินค้าที่ฝากไว้กับห้องเย็นไปยังปลายทางด้วย

บริการขนส่งทางถนนอัตราค่าบริการคิดเป็นรายชิ้นตามขนาด และน้ำหนักของสินค้า ในพื้นที่ที่มีสาขาเปิดบริการ และแบบเหมาคันที่ขนส่งได้ทั่วประเทศ จำนวนรถที่ให้บริการ 308 คัน เช่น รถบรรทุก 10 ล้อ รถพ่วง รถบรรทุก 6 ล้อใหญ่ เป็นต้น

บริการรับฝากสินค้าห้องเย็น อัตราค่าบริการคิดเป็นรายชิ้น ตามน้ำหนักสินค้าและตามระยะเวลาในการฝาก เช่น นับจากวันฝาก 1- 7 วัน คิดกิโลกรัมละ 0.75 บาท นับจากวันฝาก 1- 14 วัน คิดกิโลกรัมละ 1.00 บาท เป็นต้น และแบบเหมาเป็นตารางเมตรรายเดือน

3. กิจการรับจ้างบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง และขนส่งสินค้า เป็นกิจการขนาดใหญ่ มีคนไทยเป็นเจ้าของกิจการ มีทรัพย์สินเป็นของตนเอง สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่กรุงเทพฯ และสาขาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ให้บริการบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง เคลื่อนย้าย จากจังหวัดเชียงใหม่และจัดหัดใกล้เคียงเพื่อส่งไปยังภาคกลาง เช่น การเคลื่อนย้ายสำนักงาน บ้าน ขนส่งสินค้าหัตถกรรม เป็นต้น รวมถึงการเป็นตัวแทนสายการบินให้บริการขายระวางบรรทุกสินค้า

การคิดอัตราค่าบริการประมาณขึ้นจากต้นทุนค่าบริการ จะแตกต่างกันไปในแต่ละบริการ เช่น ค่าบริการเคลื่อนย้ายบ้าน ค่าบริการขนส่ง เป็นแบบเหมาเที่ยว ค่าบริการบรรจุหีบห่อ ขึ้นอยู่กับวัสดุที่ใช้ เป็นต้น ส่วนต้นทุนดำเนินงานฝ่ายบัญชีจะเป็นผู้จัดทำ ส่วนงานก็จะมีส่วนที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง และจากการประมาณขึ้น

การจัดทำบัญชีสาขาเชียงใหม่จะรวบรวมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของสาขาส่งไปปิดบัญชีที่สำนักงานใหญ่กรุงเทพฯ

4. กิจการรับจ้างบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง เป็นกิจการขนาดใหญ่ มีคนไทยเป็นเจ้าของกิจการ มีทรัพย์สินเป็นของตนเอง การดำเนินงานในครั้งแรกลูกค้าส่วนใหญ่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว เมื่อเป็นที่รู้จักแล้วจึงขยายไปยังกลุ่มลูกค้าทั่วไป สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่กรุงเทพฯ และมีสาขาในจังหวัดเชียงใหม่ที่ให้บริการบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง เคลื่อนย้าย จากจังหวัดเชียงใหม่เพื่อส่งไปยังกรุงเทพฯ เช่น สำนักงาน บ้าน สินค้าหัตถกรรม เป็นต้น กรณีที่ลูกค้าต้องการส่งสินค้าไปต่างประเทศจะใช้บริการรับจ้างเหมาช่วงเดินพิธีการศุลกากร

การคิดอัตราค่าบริการสำหรับการบรรจุหีบห่อ และการขนส่ง มาจากต้นทุนตามประสบการณ์เดิม บวกกำไรที่ต้องการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะทางและปริมาณการขนส่ง อาจคิดเป็นแบบเหมา ใช้รถบรรทุกของบริษัทวิ่ง 1 เที่ยวต่อสัปดาห์

การจัดทำบัญชีสาขาเชียงใหม่จะรวบรวมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นของสาขาส่งไปปิดบัญชีที่สำนักงานใหญ่กรุงเทพฯ

5. กิจการรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ และเดินพิธีการศุลกากร เป็นกิจการที่ก่อตั้งจากผู้มีประสบการณ์ ความชำนาญด้านการขนส่งระหว่างประเทศ มีสำนักงานให้บริการลูกค้า

3 แห่ง คือ สำนักงานเชียงใหม่ สำนักงานที่คลังสินค้าการบินไทย และสำนักงานลำพูน เป็นตัวแทนสายการบิน ตัวแทนสายการบินเรือ และตัวแทนออกของระดับพิเศษของกรมศุลกากร รับเดินพิธีการศุลกากร ทำให้บริการครอบคลุมการขนส่งระหว่างประเทศทั่วโลก รวมถึงการบริการเสริมอื่น เช่น บรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง ขนส่งด้วยรถบรรทุก เป็นต้น

6. กิจการรับเดินพิธีการศุลกากร เป็นกิจการขนาดเล็ก สำนักงานตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นตัวแทนออกของระดับพิเศษของกรมศุลกากร กิจกรรมหลักคือ ดำเนินพิธีการศุลกากร ให้บริการผู้ต้องการนำเข้า-ส่งออกสินค้าระหว่างประเทศ จัดทำเรื่องการขอเชงกาชิ ขอวีซ่า มีทั้งลูกค้าประจำ และลูกค้าทั่วไปที่เข้ามาเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีบริการเสริมจัดการขนส่งอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า

อัตราการคิดค่าบริการยึดถือใบเสนอราคาที่ได้ตกลงกันเป็นหลัก ส่วนใหญ่จะเป็นแบบเหมา ยกเว้นค่าใช้จ่ายที่ลูกค้าต้องจ่ายเองกิจการเรียกเก็บค่าบริการในการจัดทำ หากเป็นงานที่มีขั้นตอนยุ่งยาก ใช้เอกสารมากจะบวกเพิ่มค่าบริการอีก

3.2 ประเภทกิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่

ข้อมูลข้างต้นจากการวิเคราะห์ลักษณะการให้บริการของผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย จะเห็นว่ามิจิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน เช่น การบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง จัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ และเดินพิธีการศุลกากร เพื่อให้สินค้าถูกส่งไปยังลูกค้าตามสถานที่ที่กำหนดภายใต้เงื่อนไขและเวลาที่เหมาะสม การศึกษาครั้งนี้จึงสามารถแบ่งลักษณะกิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่ได้เป็น 6 กิจกรรมหลัก คือ

- 1.) การขนส่งสินค้าทางถนน
- 2.) คลังสินค้าของกิจการขนส่ง
- 3.) การบริหารจัดการขนส่งสินค้า
- 4.) การบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง
- 5.) การเดินพิธีการศุลกากร
- 6.) การบริหารงาน

1.) การขนส่งสินค้าทางถนน เป็นการรับขนส่งด้วยรถบรรทุกที่มีความรวดเร็ว สินค้าถึงที่หมายในเวลาที่กำหนด การรับสินค้า ส่งมอบสินค้า ให้กับปลายทางในจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือและภาคกลาง รวมทั้งส่งไปยังศูนย์กระจายสินค้าที่อยู่ในภาคเหนือ และภาคกลาง เพื่อให้จัดส่งสินค้าไปยังปลายทางในพื้นที่รับผิดชอบ

2.) **คลังสินค้าของกิจการขนส่ง** หรือโรงเก็บสินค้าผ่านทาง สินค้าที่เก็บรักษาเป็นของผู้ใช้บริการขนส่งเท่านั้น เป็นธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับการขนส่ง รับเก็บรักษาสินค้าที่พักรอเป็นการชั่วคราว เพื่อรอบรรทุกขนส่งต่อไป รวมถึงสินค้าที่ผ่านการขนส่งมาแล้วรอรับออกไป หรือส่งไปยังผู้รับอีกต่อหนึ่ง การเก็บรักษาไม่ได้รับค่าตอบแทนโดยตรงแต่คิดรวมเป็นส่วนหนึ่งของการขนส่ง เป็นกิจกรรมสนับสนุนการบริการขนส่ง สิ่งอำนวยความสะดวกอาจมีอุปกรณ์เหมือนคลังสินค้าทั่วไป เช่น เครื่องมือยกขน คลังมีลักษณะโปร่งโล่ง เป็นโรงเก็บสินค้านำเข้า และสินค้าส่งออก ที่ยังต้องการเก็บรักษาสินค้า เพื่อรอการดำเนินพิธีการศุลกากร ปริมาณและชนิดของสินค้าที่เก็บรักษาไม่อาจกำหนดปริมาณสะสมตามหลักเกณฑ์การสะสมสินค้าของคลังสินค้าทั่วไป ส่วนมาตรการควบคุมเป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกิดขึ้นสำหรับกิจการขนส่ง และกิจการเกี่ยวเนื่องกับกิจการหลักแต่ละประเภท(อำนาจ อภิปรีชญาสกุล,2547:29-30)

3.) **การบริหารจัดการขนส่งระหว่างประเทศ หรือ ตัวแทนบริหารจัดการขนส่ง(Freight Forwarder)** เป็นบริษัทที่ให้บริการประสานระหว่างผู้ส่งสินค้าและผู้ขนส่ง บางครั้งอาจต้องลงทุนให้บริการขนส่งและคลังสินค้าเอง เช่น ตัวแทนบริหารจัดการขนส่งทางอากาศ อาจมีบริการขนส่งเชื่อมโยงระหว่างโรงงานลูกค้ากับสนามบิน ตัวแทนบริหารจัดการขนส่ง เป็นผู้รวบรวมสินค้าจากผู้ส่งสินค้าหลายรายมารวมเข้าเป็นปริมาณมากๆ เพื่อให้ได้อัตราค่าระวางลดพิเศษจากผู้ขนส่ง และอาศัยเงินส่วนต่างระหว่างค่าระวางลดพิเศษกับอัตราค่าระวางที่คิดกับลูกค้ารายย่อยที่มีราคาสูงกว่าเป็นรายได้เข้ากิจการ

4.) **การบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง** คือ การให้บริการหีบห่อสินค้าเพื่อการขนส่งในประเทศ และระหว่างประเทศ มีความจำเป็นในการรักษาคุณภาพของสินค้าให้คงสภาพเดิมจนถึงมือผู้บริโภค และเพื่อให้เกิดความสะดวกในการขนส่ง สินค้าจะได้รับความกระทบกระเทือนระหว่างการขนส่งเนื่องจากสภาพดินฟ้าอากาศ ความร้อน ความชื้น และอุณหภูมิ ความเสียหายจากแมลงหนู รา การบรรจุหีบห่อจึงต้องพิจารณาประเภท ชนิดของสินค้า ประเภทของการขนส่ง และตามคำสั่งของลูกค้า วัสดุที่ใช้ในการหีบห่อเป็นเครื่องกำบังและป้องกันความเสียหายกับตัวสินค้า เนื่องจากต้องเดินทางไกล ใช้เวลานาน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาภายหลัง

5.) **การเดินพิธีการศุลกากร** คือ การทำหน้าที่ตัวแทนออกของ ให้กับลูกค้าที่ต้องการส่งออกสินค้า และนำเข้าสินค้า ทำการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และดำเนินพิธีการศุลกากร รวมถึงการให้บริการอื่นที่ลูกค้าต้องการ ต้องรู้กฎหมายด้านพิธีการศุลกากร ระบบการค้าระหว่างประเทศ ระบบการขนส่งสินค้านานาชาติระหว่างประเทศรูปแบบต่าง ๆ ระบบการจัดการเรื่องเอกสาร และที่สำคัญต้องเป็นตัวแทนของกรมศุลกากร

6.) การบริหารงาน คือ หน่วยงานทางด้านการเงินและบริหารประกอบด้วย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายวางแผน มีหน้าที่กำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงาน บริหารงานทั่วไปและควบคุมการทำงานของฝ่ายอื่น ให้เป็นไปตามนโยบายและโครงสร้างของกิจการ

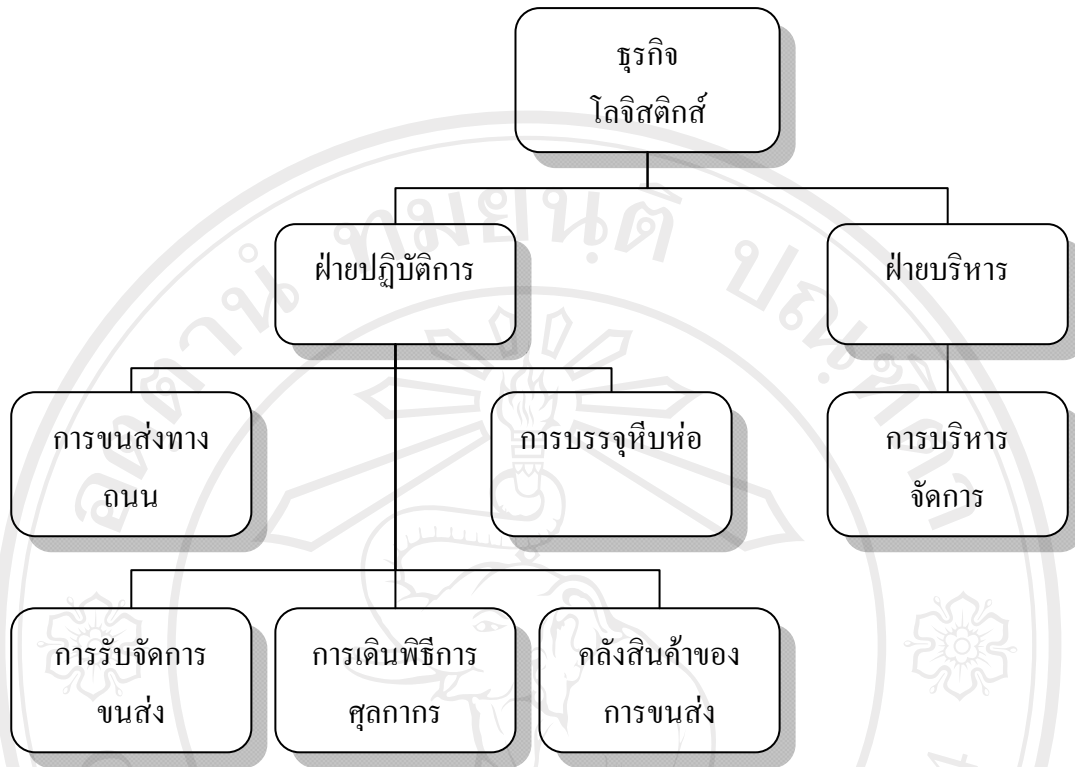
จากลักษณะของธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการดำเนินงาน 6 กิจกรรมหลัก ด้านการขนส่งและคลังสินค้า การรับจัดการขนส่งสินค้า การบรรจุหีบห่อ การให้บริการเดินพิธีการศุลกากร และการบริหารงาน จึงได้เลือกตัวอย่างธุรกิจโลจิสติกส์ที่มีลักษณะการดำเนินงานครบทั้ง 6 กิจกรรมหลักจาก 6 ตัวอย่างในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อใช้เป็นต้นแบบในการศึกษา

3.3 ลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่

ลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจที่ใช้เป็นต้นแบบคำนวณต้นทุนกิจกรรม คือ ให้บริการรับส่งสินค้าทางถนนมีคลังสินค้าเป็นที่พักสินค้าชั่วคราว ให้บริการรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ โดยเป็นตัวแทนของสายการบิน สายการบินเรือ สินค้าที่รับจัดการขนส่ง เช่น หัตถกรรม ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร อิเล็กทรอนิกส์ อัญมณี อาหาร เครื่องจักร วัตถุดิบ เคมีภัณฑ์ เป็นต้น รวมถึงการรับบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่งภายในประเทศ และต่างประเทศ และบริการเดินพิธีการศุลกากรเพื่อการส่งออกและนำเข้า มีคนไทยเป็นเจ้าของและดำเนินงาน ลูกค้าส่วนใหญ่อยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียง มีสถานประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่

3.3.1 โครงสร้างการดำเนินงาน

โครงสร้างการดำเนินงานของธุรกิจโลจิสติกส์แสดงในรูปที่ 3 โดยองค์กรแบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายงาน ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายบริหาร



รูปที่ 3 โครงสร้างการดำเนินงานของทศกิจโลจิสติกส์

3.3.1.1 ฝ่ายปฏิบัติการเป็นฝ่ายให้บริการลูกค้าประกอบด้วย 5 ส่วนงาน ได้แก่

(1) การขนส่งทางถนน มีหน้าที่จัดการกับสินค้าตามใบสั่งงานของฝ่ายขาย ทำหน้าที่รับสินค้า ส่งสินค้า ให้กับผู้ใช้บริการรับจัดการขนส่งระหว่างประเทศ

(2) คลังสินค้าของกิจการขนส่ง ทำหน้าที่ดูแล จัดเก็บ สินค้าที่รับจากลูกค้าเพื่อรอการขนส่ง

(3) การรับจัดการขนส่ง มีหน้าที่รับคำสั่งจากลูกค้าที่ต้องการจัดส่งสินค้าไปยังปลายทางในประเทศและต่างประเทศ ทำหน้าที่ขายระวางบรรทุกทางอากาศและทางเรือ มีส่วนงานปฏิบัติงานในสำนักงานดังนี้

1. ส่วนงานขาย มีหน้าที่เกี่ยวกับการติดต่อขายระวางบรรทุกสินค้า และเสนอบริการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ให้กับลูกค้า

2. ส่วนงานจองระวางบรรทุก มีหน้าที่จองระวางบรรทุกสินค้าทางอากาศ และทางเรือ จัดทำเอกสารส่งให้กับผู้ขนส่ง

3. ส่วนงานยกขน มีหน้าที่ตรวจรับสินค้า ยกขนสินค้า บรรจุสินค้าเข้าสู่คอนเทนเนอร์ และทำรายงานสรุปการปฏิบัติงานประจำวัน

(4) การบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง เป็นกิจกรรมที่เป็นบริการเสริมเพื่อให้บริการลูกค้าที่ใช้บริการขนส่งสินค้ากับกิจการ

(5) การเดินพิธีการศุลกากร มีหน้าที่จัดทำเอกสารให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ มีความชำนาญด้านการค้าระหว่างประเทศ

1. ส่วนงานติดต่อประสานงาน มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อมูลของสินค้าที่ต้องการเดินพิธีการศุลกากร

2. ส่วนงานจัดทำเอกสาร มีหน้าที่จัดทำเอกสารส่งออก นำเข้า

3. ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร มีหน้าที่ปฏิบัติพิธีการศุลกากรสำหรับสินค้าที่ส่งออกและนำเข้า

3.3.1.2 ฝ่ายบริหาร เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการ ประกอบด้วย 3 ส่วนงาน ได้แก่

(1) บุคคลและธุรการ มีหน้าที่พิจารณาความต้องการบุคลากรขององค์กร สรรหาและคัดเลือก พัฒนาบุคลากร พิจารณาผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน และการจัดการเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน รวมถึงการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

(2) บัญชีและการเงิน ทำหน้าที่ด้านบัญชี และด้านการเงินให้กับทุกสาขา เช่น ออกบิลเรียกเก็บค่าบริการ จ่ายชำระหนี้ คำนวณต้นทุน เป็นต้น ประจำอยู่ที่สำนักงานใหญ่

(3) ขายและการตลาด ทำงานประจำที่สำนักงานใหญ่ ดูแลลูกค้าทั้งหมด แต่หากได้รับคำสั่งจากลูกค้าจะส่งต่องานให้กับฝ่ายบริการขนส่งทางอากาศ หรือฝ่ายบริการขนส่งทางเรือ ซึ่งลูกค้าสามารถติดต่อได้โดยตรงกับสำนักงานสาขา ฝ่ายนี้จะทำหน้าที่ด้านการวางแผนนโยบาย และงานด้านบริการลูกค้าและการตลาดของทั้งบริษัท มีกิจกรรมด้านการหาลูกค้ารายใหม่ การประชุมร่วมกับลูกค้า การบริการลูกค้า การโฆษณา และการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3.3.2 ลูกค้าที่ใช้บริการมี 2 ประเภท ได้แก่

1. ลูกค้าประจำ คือ ลูกค้าที่ใช้บริการเป็นประจำ มีการติดต่อกันมานาน มีทั้งลูกค้ารายเล็กและลูกค้ารายใหญ่ เช่น บริษัทในจังหวัดลำปาง จังหวัดเชียงราย และโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน

2. ลูกค้าทั่วไป คือ ลูกค้าที่เป็นคนไทย และต่างประเทศ ที่เข้ามาหาซื้อสินค้าท้องถิ่นภาคเหนือตามฤดูกาล เช่น คริสมาสต์ ปีใหม่ เป็นต้น ทั้งที่เป็นทางการค้า และส่วนตัว สินค้าที่ส่งออกมีทั้ง เครื่องปั้นดินเผา เซรามิก ผ้าทอ หรือไม้แกะสลัก จากแหล่งขายในหมู่บ้านถวาย สันกำแพง หรือบ่อสร้าง

3.3.3 ต้นทุนการดำเนินงาน

ผู้ศึกษาใช้ข้อมูลรายงานการเงินของธุรกิจโลจิสติกส์แห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ จากงบการเงินที่นำเสนอกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยแยกเป็นต้นทุนการให้บริการ หมายถึง ต้นทุนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับฝ่ายปฏิบัติการ และค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร หมายถึง ต้นทุนทางอ้อมที่เกิดจากการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร ดังแสดงในตาราง ที่ 1 – 2

ตารางที่ 1 แสดงต้นทุนการให้บริการของตัวอย่างธุรกิจโลจิสติกส์

รายการ	จำนวนเงิน
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	7,271,000
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	761,000
เงินประกันสังคมสมทบ	352,000
ค่าสวัสดิการ	146,000
ค่าระวางสินค้า	8,297,000
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางอากาศ	2,933,000
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางเรือ	4,939,000
ค่าขนส่งภายในประเทศ	19,050,000
ค่าวัสดุบรรจุหีบห่อ	1,072,000
ค่าชดใช้ความเสียหายระหว่างการขนส่ง	118,000
ค่านายหน้า	55,000
ค่าล่วงเวลาศุลกากร	805,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดออกของ	5,000
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอีดีไอ	185,000
ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือปฏิบัติการ	963,000
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	638,000
ค่าจดทะเบียนรถ	41,000
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับยานพาหนะ	820,000
ค่าเบี้ยประกันภัยยานพาหนะ	360,000
รวม	48,811,000

ตารางที่ 2 แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ของตัวอย่างธุรกิจโลจิสติกส์

รายการ	จำนวนเงิน
เงินเดือนฝ่ายบริหาร	2,720,000
โบนัสฝ่ายบริหาร	284,000
เงินประกันสังคมสมทบ	117,000
ค่าสวัสดิการ	43,000
ค่าเช่า	831,000
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	307,000
ค่าโทรศัพท์	564,000
วัสดุสำนักงาน	227,000
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	101,000
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	115,000
ค่ารับรอง	54,000
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	36,000
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	36,000
ค่าจดทะเบียนรถ	7,000
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	66,000
ค่าเบี้ยประกันภัย	24,000
ค่าโฆษณา	47,000
ค่าธรรมเนียมวิชาชีพ	40,000
ค่าการกุศลสาธารณะ	17,500
ค่าอบรมสัมมนา	50,000
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	272,000
ค่าธรรมเนียมอื่น	124,000
ค่าไปรษณีย์	94,000
ค่าที่ปรึกษา	564,000
ภาษีป้ายและภาษีโรงเรือน	41,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	462,000
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	220,000

ตารางที่ 2(ต่อ) แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ของตัวอย่างธุรกิจโลจิสติกส์

รายการ	จำนวนเงิน
ภาษีซื้อไม่ขอคืนและขอคืนไม่ได้	210,000
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	333,000
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	258,000
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	28,000
ค่าเบี่ยงปรับเงินเพิ่ม	236,000
ภาษีหัก ณ ที่จ่ายที่ออกให้	3,000
รวม	8,531,500
รวมทั้งหมด	57,342,500

3.3.5 การคิดต้นทุนดำเนินงานแบบเดิมของธุรกิจโลจิสติกส์

จากการสัมภาษณ์ฝ่ายบัญชีเกี่ยวกับต้นทุนพบว่าก่อนเสนอค่าบริการแก่ลูกค้า ฝ่ายบัญชีจะทำการประเมินต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรง ค่าระวางบรรทุก ค่าน้ำมันที่กำหนดจากสายการบิน ก่อนทำการเสนอราคา กรณีลูกค้าต้องการให้บรรจุหีบห่อสินค้าเพื่อการส่งออกด้วย จะนำไปส่งงานจากฝ่ายขายส่งไปให้แผนกที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนกบรรจุหีบห่อ แผนกคลังสินค้าและขนส่ง ระบุรายการวัตถุดิบที่ต้องใช้ รวมถึงชั่วโมงการทำงาน แล้วส่งใบบันทึกการบรรจุหีบห่อกลับมาให้ฝ่ายบัญชีคำนวณต้นทุนของงานตามคำสั่งลูกค้า ซึ่งฝ่ายบัญชีได้ทำการประมาณต้นทุนต่อหน่วยของวัตถุดิบ ค่าแรง และค่าใช้จ่าย ไร่ล่วงหน้า และการปรับปรุงเป็นประจำ แต่ในภาพรวมแล้วการให้บริการของกิจการยังคงมีกำไร ในการคิดต้นทุนบริษัทสามารถประมาณค่าใช้จ่ายโดยรวมได้ แต่ยังไม่สามารถคิดต้นทุนแยกตามกิจกรรมได้ หากได้พัฒนาระบบต้นทุนกิจกรรมที่สมบูรณ์ขึ้นมาแล้ว ก็จะช่วยให้การคิดต้นทุนมีความชัดเจน ถูกต้อง และน่าเชื่อถือขึ้น ระบบการคิดต้นทุนที่ใช้อยู่เดิมของธุรกิจโลจิสติกส์ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การคิดต้นทุนดำเนินงานจากต้นทุนที่ประมาณการขึ้น ดังนี้

1.1 เงินเดือนและค่าจ้าง ค่าสวัสดิการ และประโยชน์เพิ่มเติม ๑ ใช้ค่าเฉลี่ยของพนักงานในสำนักงาน เช่น แผนกขนส่ง แผนกเดินพิธีการ แผนกบรรจุหีบห่อ เป็นต้น

1.2 ค่าวัตถุดิบ รายการวัตถุดิบที่ต้องใช้ในแต่ละงานจะคำนวณด้วยต้นทุนที่ซื้อเข้ามา

1.3 ค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองใช้ประมาณเป็นร้อยละ

1.4 ค่าใช้จ่ายบริหารใช้การประมาณเป็นร้อยละ

2. การคิดต้นทุนจากประสบการณ์ที่ผ่านมา หมายถึง การรับงานในแต่ละครั้ง เกิดต้นทุนอะไรบ้างจะเก็บข้อมูลไว้ คราวต่อไปเมื่อรับงานในลักษณะเดียวกัน มีกิจกรรม หรือ กระบวนการใกล้เคียงกัน ก็จะนำข้อมูลต้นทุนที่มีอยู่มาใช้ในการเสนอราคาลูกค้า

3. การคิดต้นทุนดำเนินงานจากงบกำไรขาดทุนของกิจการ เป็นการประมาณการ ค่าจ้างแรงงาน วัสดุค้ำ ค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง และค่าใช้จ่ายบริหารจากอัตราที่เกิดขึ้นจริงในงบกำไรขาดทุน

การคิดต้นทุนดังกล่าวข้างต้นไม่ได้สะท้อนถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริการนั้น ๆ โดยตรง ตามแนวคิดและทฤษฎีของระบบต้นทุนกิจกรรมจะให้ข้อมูลต้นทุนค่าบริการที่ถูกต้องเหมาะสมมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการตั้งราคาค่าบริการ การออกแบบบริการ ตลอดจนการยกเลิกบริการ เหมาะสำหรับการคิดต้นทุนที่เข้าขั้นตอน และงานที่ซ้ำซ้อน ทำให้ทราบว่าอะไรที่เป็นปัจจัยทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นหรือลดลง ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ประสิทธิภาพทางด้านต้นทุน และการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถลด กิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ต้นทุนดำเนินงานสูงขึ้นโดยไม่จำเป็น