บทที่ 4
แนวทางการประยุกต์ระบบต้นทุนกิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่

ในการประยุกต์ใช้ต้นทุนกิจกรรมกับธุรกิจโลจิสติกส์ต้องมีการคำนวณต้นทุนกิจกรรมสำหรับทราบต้นทุนการดำเนินงานในธุรกิจโลจิสติกส์ก่อนแล้วจึงนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน และการควบคุมต้นทุน ดำเนินงาน

แหล่งข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ระบบและโครงสร้างต้นทุนกิจกรรมมาจาก ภายในหน่วยงานที่ศึกษา ดังนี้

- ฝ่ายบัญชี และจากบัญชีค่าใช้จ่ายในสำนักงาน เป็นข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของการใช้ทรัพยากร เช่น ค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายประจำแผนก ค่าวัสดุหีบห่อ เป็นต้น
- ผู้ปฏิบัติงาน เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการทำงานประจำวันของแต่ละคนว่าทำกิจกรรมอะไรบ้าง ใช้ทรัพยากรเท่าไร และอะไรเป็นตัวผลักดันต้นทุน เช่น พนักงานเดินพิธีการ พนักงานขนส่ง พนักงานธุรการ เป็นต้น
- ระบบข้อมูลขององค์กร เป็นแหล่งข้อมูลที่มีการเก็บอยู่แล้ว และสามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้โดยสะดวกและไม่ต้องหาวิธีเก็บข้อมูลเพิ่มเอง ข้อมูลที่ได้มักเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุน และตัวผลักดันกิจกรรม เช่น จำนวนกล่องสินค้า จำนวนการเดินพิธีการ จำนวนเที่ยวขนส่ง เป็นต้น

4.1 การคำนวณต้นทุนกิจกรรม ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

4.1.1. การวิเคราะห์กิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์
4.1.2. การวิเคราะห์ตัวผลักดันต้นทุน
4.1.3. การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายจากบัญชีแยกประเภทเข้ากิจกรรม
4.1.4. การหาต้นทุนต่อตัวผลักดันกิจกรรม

4.1.1. การวิเคราะห์กิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์

เนื่องจากกิจกรรมธุรกิจโลจิสติกส์ขึ้นอยู่กับกิจกรรมแต่ละธุรกิจ จากการศึกษาข้อมูลธุรกิจโลจิสติกส์ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมผู้ศึกษาพิจารณาการดำเนินงานของธุรกิจโลจิสติกส์ถึงกิจกรรมต่าง ๆ แล้วนั้น สามารถแยกการดำเนินงานเป็น 6 กิจกรรมหลัก คือ

1. กิจกรรมขนส่งสินค้าทางถนน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. กิจกรรมคลังสินค้าของกิจการขนส่ง
3. กิจกรรมรับจัดการขนส่งสินค้า
4. กิจกรรมบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง
5. กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร
6. กิจกรรมบริหารจัดการ

จากการวิเคราะห์กิจกรรม คือการพิจารณาการดำเนินงานออกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ วิธีการวิเคราะห์กิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ในการศึกษาครั้งนี้ จะใช้วิธีการพิจารณา กระบวนการดำเนินงาน คือ ในกระบวนการดำเนินงานเรื่องหนึ่ง ๆ นำมาแยกเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำให้สะดวกในการวิเคราะห์ต้นทุนของแต่ละกิจกรรม ในแต่ละกลุ่มงานแยกการดำเนินงานออกเป็นส่วนงานได้ทั้งสิ้น 12 ส่วนงาน โดยแต่ละส่วนงานมีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลได้ และแต่ละส่วนงานสามารถแยกเป็นกิจกรรมย่อยทั้งสิ้น 37 กิจกรรม

ต่อไปนี้เป็นลักษณะการดำเนินงานของกิจกรรมต่างๆ

4.1.1.1 กิจกรรมขนส่งสินค้าทางถนน

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานขนส่งสินค้าทางถนน ทำให้ทราบว่าหน่วยงานนี้มีหน้าที่รับสินค้าจากลูกค้า ส่งสินค้า ควบคุมดูแลการขนส่งสินค้าให้เป็นไปอย่างเรียบร้อยเป็นการขนส่งภายในจังหวัด สำหรับลูกค้าที่ใช้ซื้อระวางบรรทุกทางเรือ และทางอากาศและลูกค้าทั่วไป กิจกรรมที่เกิดขึ้นในหน่วยงานขนส่งทางถนนสามารถแยกออกได้เป็น 2 ส่วนงาน คือ

1. ส่วนงานธุรการขนส่ง
2. ส่วนงานขนส่ง

1. ส่วนงานธุรการขนส่ง ส่วนงานธุรการทำหน้าที่ด้านเอกสารบริหารการใช้รถ และแก้ไขปัญหารายวัน มีกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการรับขนส่งสินค้าที่มีลูกค้าเข้าใช้บริการหลายราย การขนส่งแต่ละเที่ยวจึงมีสินค้าหลายประเภท เช่น ผลไม้ ผัก เซรามิค ไม้แกะสลัก เป็นต้น สินค้าส่วนใหญ่สินค้าจะถูกส่งไปยังปลายทางในวันนั้นทันที ยกเว้นสินค้านัดส่ง เจ้าหน้าที่ธุรการจึงต้องบริหารจัดการเอกสารรายการขนส่งและการบริหารสินค้านัดส่ง ให้ถึงจุดหมายปลายทางอย่างเรียบร้อยไม่ให้เกิดการสูญหาย หรือสูญเสียจนต้องจ่ายค่าชดเชย/ค่าปรับให้ลูกค้า จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานธุรการ หน่วยงานขนส่งทางถนนสามารถกำหนด 7 รายการได้เป็น 2 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 3

1.1 การรับรายการขนส่ง เริ่มจากเจ้าหน้าที่รับรายการขนส่งสินค้าจากผู้ฝากส่งซึ่งมีเอกสารใบกำกับสินค้าจากบริษัทที่นำสินค้ามาส่งเพื่อให้ทราบชนิดของสินค้า จำนวน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

วันนัดส่ง และรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งออกหลักฐานการรับสินค้าว่าได้รับสินค้าไว้ถูกต้องแล้ว เพื่อนำไปสร้างเอกสารรวมยอดสินค้า ในบางกรณีมีสินค้าเร่งด่วน ปริมาณไม่มาก กิจการอาจใช้บริการผู้รับเหมาช่วงงานจากภายนอก

1.2 การจัดรถ กรณีที่มีสินค้าสินค้านัดส่งเจ้าหน้าที่จะทำการแยกเอกสารไว้จนกว่าจะถึงเวลาส่งซึ่งมักเป็นหนึ่งหรือสองวันก่อนวันนัดจึงนำเอกสารนั้นออกมา แปะข้างกล่องสินค้าซึ่งจะบอกสถานที่ปลายทาง และวันนัดส่งของสินค้าเพื่อช่วยเตือนให้นำขึ้นรถได้ตรงวันที่นัดส่ง

ตารางที่ 3 แสดงกิจกรรมของส่วนงานธุรการ

กิจกรรม	รายการ
1.การรับรายการขนส่งสินค้า	-การรับรายการขนส่งสินค้าจากลูกค้า -การนัดเวลารับสินค้าจากลูกค้า -การจัดทำใบสั่งงาน -การขออนุมัติใบสั่งงาน -การทำสำเนาใบสั่งงานให้ผู้รับผิดชอบ
2.การจัดรถ	-การทำรายการสินค้าเรียงตามเวลานัดส่ง -การจัดรถขนส่ง

2. ส่วนงานขนส่ง ส่วนงานขนส่ง มีหน้าที่รับสินค้าขึ้นรถ ขับรถบรรทุกไปส่งสินค้า นำสินค้าลงที่ปลายทาง และขับรถกลับ ทำให้กิจกรรมมีต้นทุนเกิดขึ้นจากการใช้รถ สินค้าส่วนใหญ่ที่ทำการขนส่งเป็นบริการต่อเนื่องจากการรับจัดการส่งออกสินค้าไปต่างประเทศ เช่น ลาดกระบัง ท่าเรืองคลองเตย สนามบินเชียงใหม่ เป็นต้น ส่วนภายในประเทศขนส่งไปสมุทรปราการ บางพลี และภายในจังหวัดเชียงใหม่ จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานขนส่ง หน่วยงานขนส่งทางถนนและคลังสินค้าสามารถกำหนด 3 รายการได้เป็น 2 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 4

2.1 การวิ่งบรรทุก- รับส่งสินค้า จากต้นทางไปยังปลายทางตามที่ลูกค้าระบุไว้ ต้องระมัดระวังไม่ให้สินค้าเสียหายระหว่างทาง และไปถึงปลายทางตรงเวลา

2.2 การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ สำหรับสินค้าที่ต้องการส่งวันนั้นเลยเมื่อลูกค้านำสินค้ามาส่งทำการจัดเรียงสินค้าไว้ท้ายรถบรรทุกเจ้าหน้าที่ยกขนจะทำการจัดเรียงสินค้าขึ้นรถ สำหรับสินค้านัดส่งต้องมีการขนย้ายสินค้าเข้าเก็บในคลังและนำออกมาในวันที่ต้องการส่ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4 แสดงกิจกรรมของส่วนงานขนส่ง

กิจกรรม	รายการ
1.การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	-การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า
2.การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ	-การยกขนสินค้าขึ้นรถขนส่ง -การยกขนสินค้าลงรถเมื่อถึงปลายทาง

4.1.1.2 กิจกรรมคลังสินค้าของกิจการขนส่ง

หน่วยงานนี้มีหน้าที่รับเก็บรักษาสินค้าของลูกค้าที่นำมาพักรอชั่วคราว เพื่อรอขนส่งไปยังปลายทาง รวมถึงเก็บรักษาสินค้าที่ขนส่งเข้ามารอรับออกไป หรือรอส่งไปยังผู้รับอีกต่อหนึ่ง กิจการขนส่งจัดเตรียมพื้นที่ไว้เพื่อรองรับสินค้าเตรียมส่ง กิจกรรมที่เกิดขึ้นในหน่วยงานขนส่งทางถนนสามารถแยกออกได้เป็น 1 ส่วนงาน คือ ส่วนงานคลังสินค้า

ส่วนงานคลังสินค้า ทำหน้าที่ควบคุม ดูแลคลังสินค้าที่ใช้จัดเก็บสินค้าของลูกค้า วัสดุสำหรับการบรรจุหีบห่อ ตรวจรับสินค้าจากฝ่ายงานขนส่ง สินค้าที่ลูกค้ายังไม่ทำการขนส่งจะถูกจัดเก็บไว้รอรวบรวมจัดส่งในคราวต่อไป โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเสียค่าฝาก การทำงานจะมีอุปกรณ์ช่วยในการยกขนสินค้า จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานคลังสินค้าสามารถกำหนด 6 รายการได้เป็น 3 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 5

1.1 การรับสินค้า นำสินค้าลงจากรถ ตรวจสอบความถูกต้องของประเภท จำนวน และสภาพสินค้า จากนั้นจึงออกใบรับสินค้าไว้เป็นหลักฐาน สินค้าที่ลูกค้าต้องการให้หีบห่อจะถูกส่งมอบให้ส่วนงานบรรจุหีบห่อ

1.2 การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออกคลังเมื่อถึงวันนัดส่ง สินค้าส่วนนี้จะถูกเก็บไว้ในคลังสินค้า เจ้าหน้าที่คลังจะต้องทำการจัดเรียงสินค้าเข้าคลัง แต่หากมีสินค้านัดจะต้องนำสินค้าไปจัดเรียงไว้หน้าคลังเพื่อรอยกขนขึ้น

1.3 การเก็บสินค้า จัดเรียงสินค้าเพื่อรอการขนส่ง สินค้าที่ยังไม่ถึงกำหนดส่งจะถูกจัดเรียงไว้อย่างเรียบร้อย สะดวกต่อการเคลื่อนย้าย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 5 แสดงกิจกรรมของส่วนงานคลังสินค้า

กิจกรรม	รายการ
1.การรับสินค้า	-การขนสินค้าลงจากรถลูกค้า -การตรวจรับสินค้าของลูกค้า -การออกใบตรวจรับสินค้า
2.เคลื่อนย้ายสินค้าเข้าและออก	-การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้าคลัง -การเคลื่อนย้ายสินค้าออกจากคลัง
3.การเก็บรักษาสินค้า	-การจัดเรียงสินค้าแยกตามลูกค้า

4.1.1.3 กิจกรรมรับจัดการขนส่งสินค้า

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่าย ทำให้ทราบว่าหน่วยงานนี้ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของผู้ส่งสินค้าทางเรือและทางอากาศ ด้วยการรวบรวมสินค้าจากลูกค้าหลาย ๆ ราย ส่งมอบให้ผู้ขนส่งดำเนินการขนส่งสินค้าไปส่งมอบให้ผู้รับปลายทาง การดำเนินงานอาจกระทำในฐานะเป็นตัวแทนของผู้ส่งออก หรือ ผู้นำเข้า รวมถึงให้บริการทางด้านแรงงานคนงาน เพื่อการบรรจุสินค้าเข้าตู้คอนเทนเนอร์ กิจกรรมที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรับจัดการขนส่งแยกออกได้เป็น 2 ส่วนงาน คือ

1. ส่วนงานขายระวางบรรทุก
2. ส่วนงานยกขนสินค้า

1. ส่วนงานขายระวางบรรทุก ส่วนงานขายระวางบรรทุก ทำหน้าที่ติดต่อกับลูกค้าเพื่อรับคำสั่ง รายละเอียดสินค้า เพื่อกำหนดเส้นทางที่จะทำการขนส่ง ประสานงานกับฝ่ายขนส่งให้เร่งรัดการเคลื่อนย้ายสินค้าจากลูกค้าเมื่อสินค้าพร้อมส่ง ทำหน้าที่ประสานงานกับสายการบิน สายการเดินเรือ และจัดทำเอกสารสำหรับการขนส่งตามที่สายการบินกำหนด รวมถึงการรับคำสั่งให้จัดหาตัวแทนออกของด้วย จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานขายระวางบรรทุก หน่วยงานรับจัดการขนส่งสินค้าสามารถกำหนด 11 รายการได้เป็น 3 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 6

1.1 การขายระวางบรรทุก พนักงานขายจะต้องทราบรายละเอียดของสินค้าจะจัดส่ง เพื่อกำหนดเส้นทางที่เหมาะสม แล้วทำการเสนอราคาค่าบริการพร้อมกับค่าระวางบรรทุก จากนั้นจึงจัดทำใบสั่งงานเมื่อลูกค้ายอมรับข้อเสนออัตราค่าบริการ ใบสั่งงานนี้จะรวมคำสั่งรับส่งสินค้าทางถนน และบรรจุหีบห่อไว้ด้วย

1.2 การจองระวางบรรทุก เมื่อตกลงค่าบริการและเส้นทางขนส่งเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่จะทำการตรวจสอบตารางการบิน หรือตารางการเดินเรือ ในช่วงที่ต้องการขนส่ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แล้วจองระวางบรรทุกไว้ล่วงหน้าเพื่อให้สายการบิน หรือสายการเดินเรือ สำรองพื้นที่ไว้ตามปริมาณที่ได้รับแจ้งครั้งแรกจากลูกค้า

1.3 การจัดทำใบตราส่ง การเมื่อสินค้าผ่านเข้าท่าเพื่อบรรจุเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่จะทำการออกเอกสารที่เรียกว่าใบตราส่ง(B/LหรือAWB) รวมถึงใบตราส่งสำหรับตัวแทนของตนในประเทศปลายทาง(MWB) จากนั้นนำใบตราส่งไปมอบให้กับผู้ขนส่ง และผู้ส่งออกเพื่อเรียกเก็บเงิน

ตารางที่ 6 แสดงกิจกรรมของส่วนงานขายระวางบรรทุก

กิจกรรม	รายการ
1.การขายระวางบรรทุก	-รับโทรศัพท์จากลูกค้า -แจ้งพื้นที่ระวางและอัตราค่าบริการ -นัดรับสินค้า -จัดทำใบสั่งงาน
2.การจองระวางบรรทุก	-จัดทำใบจองระวางบรรทุก -การจองระวางบรรทุก -ส่งใบจองระวางบรรทุกให้ผู้ขนส่ง -ติดต่อรับเอกสารรายการสินค้า
3.การจัดทำใบตราส่ง	-การจัดทำใบตราส่งสินค้า -จัดส่งใบตราส่งสินค้าให้ผู้ขนส่ง -จัดชุดเอกสารการส่งสินค้า

2. ส่วนงานยกขนสินค้า ส่วนงานยกขนสินค้า มีหน้าที่ยกขนสินค้าที่ลูกค้านำมาส่งมอบให้ยังสนามบินหรือสาขาลำพูน สินค้าที่ส่งทางอากาศเจ้าหน้าที่ยกขนสินค้าจะประสานงานกับเจ้าหน้าที่กองคลังของสายการบินเพื่อนำสินค้าขึ้นเครื่อง สำหรับทางเรือเจ้าหน้าที่จะทำการยกขนสินค้าบรรจุเข้าตู้คอนเทนเนอร์หลังจากเดินพิธีการศุลกากรเรียบร้อยแล้ว จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานยกขนสินค้า หน่วยงานรับจัดการขนส่งสินค้าสามารถกำหนด 7 รายการได้เป็น 2 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 7

2.1 การยกขนสินค้า เจ้าหน้าที่จะทำการยกขนสินค้าลงจากรถวางบนแพลเล็ตไม้ แล้วทำการตรวจนับ ออกใบรับสินค้าเพื่อแสดงว่าจำนวนสินค้าที่รับเท่ากับที่นำมาส่งมอบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จริง การขนส่งสินค้าทางอากาศส่วนใหญ่ใช้วัสดุบรรจุหีบห่อที่ใช้ในการขนส่งไม่ยุ่งยาก สะดวกในการยกขนและเคลื่อนย้าย เช่น กล่องกระดาษ กล่องโฟม เป็นต้น

2.2 การติดป้ายกล่อง เจ้าหน้าที่จะทำการติดป้ายเพื่อแสดงเลขที่ใบตราส่ง (B/L หรือ AWB) น้ำหนัก ปริมาตรสินค้า ปลายทางสนามบินหรือเมืองท่า ลงบนกล่องสินค้าที่จะทำการส่งของลูกค้าแยกเป็นรายไปก่อนที่จะทำการบรรจุสินค้าเข้าตู้คอนเทนเนอร์หรือแพลเล็ต

ตารางที่ 7 แสดงกิจกรรมของส่วนงานยกขนสินค้า

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การยกขนสินค้า	-ยกขนสินค้าลงรถ -ตรวจรับรายการสินค้า -ทำใบตรวจรับสินค้า -ติดป้ายแสดงสถานะกล่องสินค้า
2.การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า	-ชั่งน้ำหนักสินค้า -บรรจุสินค้าลงภาชนะผู้ขนส่ง -บันทึกการขนส่งสินค้า

4.1.1.4 กิจกรรมบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง

ทำหน้าที่บรรจุสินค้าให้ลูกค้าที่ใช้บริการขนส่ง ทำการบรรจุสินค้าในภาชนะที่ถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า ลักษณะของหีบห่อต้องเหมาะสมกับประเภทของสินค้า การบรรจุหีบห่อส่วนใหญ่ลูกค้าต้องการส่งไปยังต่างประเทศ ทางอากาศ และทางเรือ การหีบห่อจึงมีความเกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ กิจกรรมที่เกิดขึ้นในหน่วยงานบรรจุหีบห่อมีเพียง 1 ส่วนงาน คือ ส่วนงานบรรจุหีบห่อ

ส่วนงานบรรจุหีบห่อ ทำหน้าที่บรรจุสินค้าลงหีบห่อ ลักษณะบรรจุภัณฑ์มีทั้งกล่องกระดาษ กล่องโฟม ลังไม้ ลังพลาสติก ขึ้นอยู่กับว่าบรรจุภัณฑ์ชนิดใดมีความเหมาะสม วัสดุป้องกันความเสียหาย เช่นพลาสติกป้องกันความชื้น กันกระแทก เป็นต้น กรณีส่งออกเมื่อสินค้าพร้อมส่งสามารถเดินพิธีการศุลกากรที่คลังสินค้าของหน่วยงานได้เลย จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานบรรจุหีบห่อ หน่วยงานการบรรจุหีบห่อสามารถกำหนด 14 รายการได้เป็น 7 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 8

1.1 การทำรายการวัสดุ เจ้าหน้าที่จะต้องทำรายงานรายการวัสดุอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ในการบรรจุหีบห่อทุกครั้งที่มีคำสั่งจากลูกค้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

1.2 การเบิกวัสดุอุปกรณ์ เมื่อได้รายการวัสดุตามต้องการแล้วนำเบิกวัสดุอุปกรณ์กับคลังสินค้า

1.3 การอาบน้ำยาไม้ เจ้าหน้าที่จะต้องการการอาบน้ำยาไม้ที่ใช้เป็นบรรจุภัณฑ์ก่อนทำการหีบห่อพร้อมติดป้ายระบุว่าได้ทำการอาบน้ำยาแล้ว

1.4 การบรรจุสินค้าลงหีบห่อ เจ้าหน้าที่จะดูความเหมาะสมของชนิดประเภทสินค้า ว่าต้องใช้บรรจุภัณฑ์แบบไหน มีบางครั้งที่ลูกค้าจัดส่งบรรจุภัณฑ์มาให้ เช่น ชิ้นส่วนอีเล็คทรอนิค ต้องหีบห่อด้วยกล่องกระดาษลูกฟูกภายในบรรจุโฟม พลาสติกอัดอากาศป้องกันการกระแทก เครื่องแก้ว หรือภาชนะเครื่องเคลือบ ต้องใช้พลาสติกห่อหุ้มก่อนบรรจุลงลังไม้และต้องไม่ให้มีที่ว่างพอให้สินค้าขยับเขยื้อนได้ เป็นต้น

1.5 การทำเครื่องหมายด้วยการติดป้ายไว้บนหีบห่อให้ทราบว่าสินค้าเป็นของใคร ระบุเมืองท่าปลายทาง น้ำหนัก และปริมาตรของสินค้า

1.6 การจัดเรียงสินค้าเมื่อสินค้าได้รับการบรรจุหีบห่อเรียบร้อยพร้อมส่ง เจ้าหน้าที่จะต้องทากรจัดเรียงสินค้าแยกของลูกค้าแต่ละรายให้ง่ายต่อการยกขน

1.7 การสรุปต้นทุนการทำงาน เจ้าหน้าที่คนเดิมที่ทำรายการวัสดุอุปกรณ์จะต้องสรุปต้นทุนการทำงานทั้งหมดหลังเสร็จสิ้นในแต่ละงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 8 แสดงกิจกรรมของส่วนงานบรรจุหีบห่อ

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การทำรายการวัสดุ	-รับใบสั่งงาน -การทำรายการวัสดุ
2.การเบิกวัสดุอุปกรณ์	-การเบิกวัสดุอุปกรณ์ -การเบิกสินค้าที่จะหีบห่อจากคลังสินค้า
3.การอาบน้ำยาไม้	-การเตรียมห้องอาบน้ำยาไม้ -การอาบน้ำยาไม้ -การนำไม้ออกมาผึ่ง
4.การบรรจุสินค้าลงหีบห่อ	-ประกอบไม้อาบน้ำยา -การเตรียมภาชนะหีบห่อ -การบรรจุสินค้าลงหีบห่อ
5.การติดป้ายเครื่องหมาย	-การติดป้ายเครื่องหมาย -การเคลื่อนย้ายสินค้าออกจากพื้นที่
6.การจัดเรียงสินค้า	-การจัดเรียงสินค้า
7.การสรุปต้นทุนการทำงาน	-การสรุปต้นทุนการทำงาน

4.1.1.5. กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่าย ทำให้ทราบว่า หน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนศุลกากร มีหน้าที่อำนวยความสะดวกในการนำสินค้าผ่านด่าน และจัดการด้านเอกสารนำเข้า-ส่งออกเท่าที่จำเป็น ตามเงื่อนไขที่ของลูกค้า ทำการติดต่อกับหน่วยงานราชการ และส่วนงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออก มีการทำงานโดยใช้ระบบ EDI มาช่วยในการรับส่งเอกสารเพื่อลดขั้นตอนการตรวจสอบเอกสาร เช่น ใบขนสินค้า กิจกรรมที่เกิดขึ้นในหน่วยงานเดินพีการศุลกากร แยกออกได้เป็น 3 ส่วนงาน คือ

1. ส่วนงานติดต่อประสานงาน
2. ส่วนงานจัดทำเอกสารส่งออกและนำเข้า
3. ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร

1. ส่วนงานติดต่อประสานงาน การติดต่อกับลูกค้าเพื่อรับเอกสารใบกำกับสินค้า และใบแสดงรายละเอียดสินค้าที่จะทำการส่ง ตรวจเช็ควันที่จะทำการส่ง สถานที่ส่งปลายทางที่ต้องการจัดส่ง และเงื่อนไขต่างๆ กำหนดไว้จากผู้รับปลายทาง เพื่อจัดเตรียมเอกสาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ประกอบให้ครบถ้วน ก่อนปฏิบัติพิธีการศุลกากร จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานติดต่อประสายงานกับลูกค้า หน่วยงานเดินพิธีการสามารถกำหนด 2 รายการได้เป็น 2 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 9

1.1 การติดต่อกับลูกค้าเพื่อรับเอกสารใบกำกับสินค้า และใบแสดงรายละเอียดสินค้าที่จะทำการส่ง ตรวจเช็ควันที่จะทำการส่ง สถานที่ส่ง ปลายทางที่ต้องการจัดส่ง และเงื่อนไขต่างๆ กำหนดไว้จากผู้รับปลายทาง เพื่อจัดเตรียมเอกสารประกอบให้ครบถ้วน ก่อนปฏิบัติพิธีการศุลกากร

1.2 การตรวจสอบเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติพิธีการศุลกากรว่าถูกต้องหรือไม่ เพราะเป็นเอกสารที่ต้องนำไปใช้ทั้งก่อนและหลังการเดินพิธีการแล้ว ความถูกต้องของเอกสารก่อนการเดินพิธีการจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่วนความถูกต้องของเอกสารหลังเดินพิธีการแล้วจะทำให้ลูกค้าหรือผู้รับปลายทางไม่เกิดปัญหาในการนำสินค้าออก หรือนำไปเรียกเก็บเงินจากผู้ซื้อ และตัวแทนออกของสามารถเรียกเก็บเงินจากลูกค้าได้ตามกำหนดเวลา

ตารางที่ 9 แสดงกิจกรรมของส่วนงานติดต่อประสานงาน

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การติดต่อกับลูกค้า	-การติดต่อประสานงานกับลูกค้า
2.การตรวจสอบเอกสาร	-การตรวจสอบเอกสารสำหรับนำเข้าและส่งออก

2. ส่วนงานจัดทำเอกสารส่งออกและนำเข้า การจัดทำเอกสารประกอบการส่งออก-นำเข้า นอกเหนือจากที่ได้รับจากลูกค้าแล้ว ในกรณีที่มีเงื่อนไขระบุให้ต้องทำเอกสารมากกว่าที่ต้องการทำ เช่น การทำหนังสือรับรองแหล่งกำเนิด From A, From D หรือ From GSTP เอกสารตามเงื่อนไข L/C ใบอนุญาตนำเข้า การขอยกเว้นภาษีสำหรับกิจการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน เป็นต้น เจ้าหน้าที่จะต้องดำเนินการติดต่อกับหน่วยงานที่ออกหนังสือรับรองต่าง ๆ จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานจัดทำเอกสารส่งออกและนำเข้า หน่วยงานเดินพิธีการสามารถกำหนด 5 รายการได้เป็น 2 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 10

2.1 การจัดทำใบขนสินค้า เจ้าหน้าที่จะนำใบกำกับสินค้าซึ่งเป็นบัญชีแสดงราคาสินค้ามาบันทึกข้อมูลสินค้าระบบ EDI แล้วส่งข้อมูลผ่านจากเครื่องคอมพิวเตอร์ของส่วนงานไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ของกรมศุลกากร เมื่อใบขนสินค้าได้รับการตรวจสอบเรื่องราคา พิกัดอัตราศุลกากร และอาจมีการประเมินอากร ถ้าไม่มีข้อผิดพลาดจะได้รับแจ้งกลับและมีเลขที่ใบขนสินค้าที่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ไม่ต้องตรวจสอบพิธีการอีก สามารถพิมพ์ใบขนสินค้านำไปตรวจปล่อยได้เลย หากมีอากรต้องเสียต้องทำการเสียอากรให้เรียบร้อยก่อน

2.2 การออกของ เจ้าหน้าที่จะต้องนำเอกสารการเดินพิธีการไปให้เจ้าหน้าที่ศุลกากรตีตราตรวจปล่อยสินค้า เสียภาษีถ้ามีให้เรียบร้อย สินค้าจึงจะถูกส่งมอบให้กับผู้รับขนส่ง หรือนำของออกจากด่านศุลกากรได้

ตารางที่ 10 แสดงกิจกรรมของส่วนงานปฏิบัติพิธีการศุลกากร

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การจัดทำใบขนสินค้า	-การจัดทำใบขนสินค้านำเข้าและส่งออก -การส่งใบขนให้ศุลกากรตรวจสอบ -พิมพ์ใบขนสินค้านำเข้าและส่งออก
2.การออกของ	-การจัดชุดเอกสารสำหรับการส่งออกและนำเข้า -การเดินพิธีการศุลกากร -การเคลียร์รายการค่าใช้จ่าย -การส่งชุดใบวางบิลอนุมัติ

3. ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร

การเดินพิธีการศุลกากร เป็นปฏิบัติการทางพิธีการศุลกากรสามารถทำได้ทั้งที่คลังสินค้าของกิจการ สถานที่รับสินค้า และตามจุดที่มีบริการ จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานปฏิบัติพิธีการศุลกากร หน่วยงานเดินพิธีการสามารถกำหนด 7 รายการได้เป็น 3 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 11

3.1 การจัดเตรียมเอกสารส่งออก เป็นการจัดเตรียมเอกสารที่ใช้ประกอบในการเดินพิธีการส่งออกสินค้าให้ครบถ้วนถูกต้องตามที่เงื่อนไขการส่งออก เช่น ใบขนสินค้าขาออก ใบตราส่งสินค้า ใบรับรอง ใบกำกับสินค้า เป็นต้น

3.2 การจัดเตรียมเอกสารนำเข้า เป็นการจัดเตรียมเอกสารที่ใช้ประกอบในการเดินพิธีการนำเข้าสินค้าให้ครบถ้วนถูกต้องตามที่ศุลกากรกำหนดเพื่อทำให้เกิดความรวดเร็ว เช่น ใบขนสินค้าขาเข้า ใบแสดงราคาสินค้า เป็นต้น

3.3 การจัดส่งเอกสาร เจ้าหน้าที่จะต้องจัดส่งเอกสารไปให้กับลูกค้าทั้งต้นทางและปลายทาง หลังจากที่เดินพิธีการศุลกากรเรียบร้อยแล้ว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 11 แสดงกิจกรรมของส่วนงานจัดทำเอกสารการนำเข้าและส่งออก

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การจัดทำเอกสารส่งออก	-จัดทำเอกสารสำหรับการส่งออก -การตรวจสอบเอกสารส่งออก
2.การจัดทำเอกสารนำเข้า	-การจัดทำเอกสารสำหรับการนำเข้า -การตรวจสอบเอกสารนำเข้า
3.การจัดส่งเอกสาร	-การจัดส่งเอกสารให้ลูกค้า

4.1.1.6 กิจกรรมบริหารจัดการ

เป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการ กิจกรรมที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรับจัดการขนส่งแยกออกได้เป็น 3 ส่วนงาน คือ

1. ส่วนงานบุคคลและธุรการ
2. ส่วนงานบัญชีและการเงิน
3. ส่วนงานขายและการตลาด

1. ส่วนงานบุคคลและธุรการ งานบุคคลและธุรการ มีหน้าที่สรรหาบุคคลเข้าทำงาน จัดการด้านสภาพการปฏิบัติงาน แจ้งข้อบังคับให้พนักงานทราบรวมทั้งบทลงโทษ จัดการด้านผลประโยชน์และการบริการที่จะให้แก่พนักงาน จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานบุคคลและธุรการ หน่วยงานสำนักงานสามารถกำหนด 17 รายการได้เป็น 4 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 12

1.1 การจัดหาบุคลากร จะทำการจัดหาบุคลากรตามที่หน่วยงานต้นสังกัดร้องขอและได้รับอนุมัติจากผู้บริหารแล้ว

1.2 การจ่ายเงินเดือน เจ้าหน้าที่จะต้องคำนวณค่าจ้างและเงินเดือนให้กับพนักงานทุกคนตามงวดเวลาการจ่ายเงินเดือน

1.3 การดูแลระบบสารสนเทศของบริษัท โดยเฉพาะหน่วยงานด้านการเดินพิธีการนำเข้า ส่งออก ที่ต้องใช้ระบบ EDI เชื่อมต่อกับกรมศุลกากร การใช้ Internet ภายในองค์กร มีเจ้าหน้าที่ดูแลซ่อมแซมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และซอฟท์แวร์ให้สามารถทำงานไม่ติดขัด

1.4 การจัดซื้อ เนื่องจากกิจการมีขนาดไม่ใหญ่จึงจัดให้ส่วนงานจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์อยู่ภายใต้การดูแลของฝ่ายบุคคลและธุรการ ซึ่งมีหน้าที่จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามที่มีการขอซื้อมาจากส่วนงานภายในองค์กร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 12 แสดงกิจกรรมของส่วนงานบุคคลและธุรการ

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การจัดหาบุคลากร	-การตรวจสอบการขอกำลังคน -การลงประกาศหางาน -การคัดแยกใบสมัครงาน -การคัดเลือกใบสมัครงาน -การนัดสัมภาษณ์ -การสัมภาษณ์งาน
2.การจ่ายเงินเดือน	-การตรวจสอบเวลาการทำงาน -การบันทึกเวลาการทำงานลงโปรแกรมคอมพิวเตอร์ -การจ่ายเงินเดือนพนักงาน
3.การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	-การออกใบสั่งซื้อ - การอนุมัติใบสั่งซื้อ -การสั่งของตามใบสั่งซื้อ -การตรวจรับวัสดุอุปกรณ์จากผู้ขาย -การบันทึกรายการวัสดุอุปกรณ์ -การเก็บรวบรวมบิลซื้อและนำส่ง
4.การดูแลสารสนเทศ	-การจัดทำตารางเวลาตรวจซ่อมสารสนเทศ -การเข้าดูแลซ่อมแซมแก้ไขสารสนเทศ

2. ส่วนงานบัญชีและการเงิน บัญชี มีหน้าที่วิเคราะห์ และบันทึกรายการที่เกิดขึ้นจากการทำดำเนินงานต่าง ๆ จัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานบัญชี เสนอบุคคลภายนอก และฝ่ายบริหาร รวมถึงการทำบันทึกรับ-จ่ายทางการเงิน จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานบัญชีและการเงิน หน่วยงานสำนักงานสามารถกำหนด 20 รายการได้เป็น 5 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 13

2.1 การบันทึกรายการบัญชี เป็นกิจกรรมที่บันทึกรายการปรับปรุงบัญชีประจำวันลงสมุดบัญชีรายวันทั่วไป เช่น ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน แล้วผ่านรายการไปยังสมุดบัญชีแยกประเภท เพื่อจัดทำงบการเงิน

2.2 การบันทึกรายการและการเรียกเก็บเงิน เป็นกิจกรรมที่บันทึกรายการขายสินค้าลงสมุดรายวันขาย และทำเอกสารเพื่อเรียกเก็บเงินจากลูกค้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2.3 การบันทึกรายการและทำจ่าย เป็นกิจกรรมที่บันทึกรายการซื้อสินค้าลงสมุดรายวันซื้อ และทำเอกสารสำหรับจ่ายชำระหนี้ค่าสินค้า

2.4 การจัดทำงบการเงิน เป็นกิจกรรมที่นำยอดสรุปของแต่ละบัญชีในสมุดแยกประเภทมาจัดทำเป็นงบการเงินเพื่อนำเสนอผู้บริหารพร้อมทั้งวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน รวมถึงการจัดทำงบการเงินครึ่งปี และประจำปี

2.5 การทำรายการรับ-จ่ายเงิน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการรับเงินค่าบริการ การจ่ายเงินค่าสินค้าและบริการ รวมถึงการทำรายการเงินฝากธนาคาร

ตารางที่ 13 แสดงกิจกรรมของส่วนงานบุคคลและธุรการ

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การบันทึกรายการบัญชี	- ตรวจสอบเอกสาร วิเคราะห์และแยกประเภทรายการบัญชี - จัดทำทะเบียนทรัพย์สินและคำนวณค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน - การจัดทำรายงานสินค้าคงเหลือและคำนวณต้นทุนสินค้า - การบันทึกรายการบัญชี
2.การบันทึกรายการและเรียกเก็บเงิน	- การตรวจสอบเอกสาร วิเคราะห์และแยกประเภทรายการบัญชี - การบันทึกรายการบัญชี - การจัดชุดเอกสารเรียกเก็บเงิน - การเคลียร์บัญชีลูกหนี้รายตัว
3.การบันทึกรายการและทำจ่าย	- การตรวจสอบเอกสาร วิเคราะห์และแยกประเภทรายการบัญชี - การบันทึกรายการบัญชี - การจัดชุดเอกสารจ่ายชำระหนี้ - การเคลียร์บัญชีเจ้าหนี้รายตัว
4.การจัดทำงบการเงิน	- การตรวจสอบรายการบันทึกบัญชีในใบสำคัญ - การตรวจสอบการจัดทำรายงานประกอบงบการเงิน - การจัดทำงบการเงิน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 13(ต่อ) แสดงกิจกรรมของส่วนงานบุคคลและธุรการ

การรวมกิจกรรม	รายการ
5.การทำรายการรับ-จ่ายเงิน	- การตรวจรับเงินสด - เช็ค - การทำรายงานรับจ่ายเงินสด - เช็ค - การพิมพ์เช็ค - การตรวจสอบรายการฝากและเบิกเงิน - การตรวจนับเงินสดย่อย

3. ส่วนงานขายและการตลาด ทำหน้าที่ด้านการวางแผนกงานด้านบริการลูกค้าของบริษัท มีกิจกรรมหลักคือ การหาลูกค้ารายใหม่ และการดูแลลูกค้าเก่า จากการวิเคราะห์สามารถระบุกิจกรรมของส่วนงานฝ่ายขายและการตลาด หน่วยงานสำนักงานสามารถกำหนด 5 รายการได้เป็น 2 กิจกรรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังแสดงในตารางที่ 14

3.1 การติดต่อหาลูกค้าใหม่ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดออกพบปะกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ลูกค้าในเขตนิคมอุตสาหกรรมลำพูน โดยไปทำความรู้จัก แนะนำตัวกับลูกค้าและเสนอบริการของกิจการ

3.2 การติดต่อกับลูกค้าใหม่ เจ้าหน้าที่และผู้จัดการฝ่ายการตลาดต้องนัดพบปะและดูแลลูกค้าที่ใช้บริการเพื่อรับทราบปัญหาและความต้องการของลูกค้าสำหรับนำมาปรับปรุงการทำงานและการให้บริการ

ตารางที่ 14 แสดงกิจกรรมของส่วนงานบุคคลและธุรการ

การรวมกิจกรรม	รายการ
1.การติดต่อหาลูกค้าใหม่	-การค้นหาลูกค้าเป้าหมาย -การนัดหมายลูกค้าเพื่อเข้าแนะนำตัว -การเข้าแนะนำตัว กิจการ และบริการต่อลูกค้า
2.การดูแลลูกค้าเก่า	-การติดต่อขอรับทราบความคิดเห็น -การนัดหมายลูกค้าเพื่อทำความเข้าใจ

จากการวิเคราะห์กิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ ตามตารางที่ 3-14 สามารถสรุปกิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ได้ดังแสดงในตารางที่ 15

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 15 แสดงสรุปกิจกรรมของธุรกิจโลจิสกติกส์

กลุ่มงาน 6 กลุ่ม	ส่วนงาน 12 ส่วนงาน	กิจกรรม 37 กิจกรรม
1. การขนส่งทางถนน	1. ส่วนงานธุรการ	1. การรับรายการขนส่งสินค้า 2. การจัดรถ
	2. ส่วนงานขนส่ง	3. การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า 4. การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ
2. งานคลังสินค้า	3. ส่วนงานคลังสินค้า	5. การรับสินค้า 6. การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออก 7. การเก็บรักษาสินค้า
3. การขายระวางบรรทุก	4. ส่วนงานขายระวางบรรทุก	8. การขายระวางบรรทุก 9. การจองระวางบรรทุก 10. การจัดทำใบตราส่ง
	5. ส่วนงานยกขนสินค้า	11. การยกขนสินค้า 12. การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า
4. การบรรจุหีบห่อ	6. ส่วนงานบรรจุหีบห่อ	13. การทำรายการวัสดุอุปกรณ์ 14. การเบิกวัสดุอุปกรณ์ 15. การอาบน้ำยาไม้ 16. การบรรจุสินค้า 17. การติดป้ายเครื่องหมาย 18. การจัดเรียงสินค้า 19. การสรุปต้นทุนการทำงาน
5. การเดินพิธีการศุลกากร	7. ส่วนงานติดต่อประสานงาน	20. การติดต่อกับลูกค้า 21. การตรวจสอบเอกสาร
	8. ส่วนงานปฏิบัติพิธีการศุลกากร	22. การจัดทำใบขนสินค้า 23. การออกของ
	9. ส่วนงานจัดทำเอกสารนำเข้า-ส่งออก	24. การจัดทำเอกสารส่งออก 25. การจัดทำเอกสารนำเข้า 26. การจัดส่งเอกสาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 15 (ต่อ) แสดงการสรุปกิจกรรมของธุรกิจโลจิสกติกส์

กลุ่มงาน 6 กลุ่ม	ส่วนงาน 12 ส่วนงาน	กิจกรรม 37 กิจกรรม
6. การบริหาร	10. ส่วนงานบุคคลและธุรการ	27. การจัดหาบุคลากร 28. การจ่ายเงินเดือน 29. การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ 30. การดูแลระบบสารสนเทศ
	11. ส่วนงานบัญชีและการเงิน	31. การบันทึกรายการบัญชี 32. การบันทึกรายการและเรียกเก็บ 33. การบันทึกรายการและทำจ่าย 34. การจัดทำงบการเงิน 35. การทำรายการรับ-จ่ายเงิน
	12. ส่วนงานขายและการตลาด	36. การติดต่อหาลูกค้าใหม่ 37. การดูแลลูกค้าเก่า

4.2 การวิเคราะห์ตัวผลักดันต้นทุนของธุรกิจโลจิสติกส์

4.2.1 การวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการเกิดกิจกรรมและระบุตัวผลักดันต้นทุน

ในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมมาใช้ในธุรกิจโลจิสติกส์ การพิจารณาว่าอะไรเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดต้นทุนในแต่ละกิจกรรม ของธุรกิจโลจิสติกส์ และทราบถึงสาเหตุของการเกิดกิจกรรมนั้นๆ เป็นที่มาของการเกิดต้นทุนและการระบุตัวผลักดันต้นทุนเช่น กิจกรรมการรับรายการขนส่งสินค้า เมื่อลูกค้ามีความประสงค์จะให้กิจการส่งสินค้า เจ้าหน้าที่จะต้องขอรายละเอียดเกี่ยวกับตัวสินค้า บรรจุภัณฑ์ สถานที่ปลายทาง เวลารับ-ส่ง ผู้รับ โดยนำข้อมูลที่ได้มาสรุปลงในแบบฟอร์มใบสั่งงาน ตัวผลักดันต้นทุนจึงเป็นจำนวนใบสั่งงาน ส่วนกิจกรรมอื่นตัวผลักดันต้นทุนสามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 16(1)

4.2.2 การรวบรวมตัวผลักดันต้นทุนของกิจกรรม

จากการศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลตัวผลักดันต้นทุนแต่ละกิจกรรม จากการสัมภาษณ์ เข้าสังเกตการณ์ปฏิบัติงานจริงของธุรกิจโลจิสติกส์ ในฝ่ายขนส่งสินค้า ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบรรจุหีบห่อ ฝ่ายรับจัดการขนส่งสินค้า ฝ่ายเดินพิธีการศุลกากร และสัมภาษณ์ฝ่ายบริหารงานบุคคล สรุปจำนวนตัวผลักดันต้นทุนตามตารางที่ 16(2) และทำการรวบรวมตัวผลักดันต้นทุนได้ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1. กิจกรรมการรับรายการขนส่งสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ ใบสั่งงาน จากการศึกษาข้อมูลการรับรายการขนส่งสินค้าในงวดบัญชี พบว่า มีการจัดทำใบสั่งงานทั้งหมดประมาณ 1,248 ใบสั่งงาน ซึ่งเป็นรายการขนส่งสินค้าที่ลูกค้าสั่งให้วิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้าตามจุดต่างๆ

2. กิจกรรมการจัดรถ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งในการจัดรถ จากการสอบถามข้อมูลผู้ปฏิบัติงานจัดคิวรถให้ไปรับส่งสินค้าตามจุดต่าง ๆ เฉลี่ยวันละ 8 ครั้ง หรือประมาณ 2,310 ครั้ง (8 ครั้ง x 24วัน x 12 เดือน)

3. กิจกรรมการวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนเที่ยววิ่งบรรทุก จากการศึกษาข้อมูล พบว่าจำนวนการวิ่งบรรทุกที่ระบุไว้ในใบสั่งงานประมาณ 1,248 เที่ยว

4. กิจกรรมการยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งที่ยกขึ้น-ลงรถ การยกขนสินค้าขึ้นลงรถจากการสอบถามผู้ปฏิบัติงาน ในการยกขนสินค้าของแต่ละเที่ยวการวิ่งบรรทุกใช้วิธีหาค่าเฉลี่ยมีเที่ยวการวิ่งบรรทุกน้อยกว่า คิดได้ประมาณ เที่ยวละ 20 ครั้ง หรือประมาณ 24,960 ครั้งต่อปี (20 x 1,248)

5. กิจกรรมการรับสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการรับ จากการศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานของส่วนคลังสินค้า ในการรับสินค้าที่ลูกค้านำมาส่งในแต่ละวันไม่เท่ากัน แต่สามารถเฉลี่ยการรับสินค้าได้ประมาณวันละ 10 ครั้ง หรือ 2,880 ครั้งต่อปี (10 ครั้ง x 24 วัน x 12 เดือน)

6. กิจกรรมการเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออก ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการเคลื่อนย้าย สินค้าที่อยู่ในคลังสินค้ามีไม่มากนักเนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เมื่อนำสินค้ามาส่งแล้วจะให้ทำการส่งทันทีในวันเดียวกัน จึงประมาณการเคลื่อนย้ายสินค้าเฉลี่ยวันละ10 ครั้ง หรือประมาณ 2,880 ครั้งต่อปี

7. กิจกรรมการเก็บรักษาสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนใบสั่งงาน การจัดเก็บสินค้าเข้าคลังมีสินค้าไม่มาก จึงประมาณเท่ากับการเคลื่อนย้ายสินค้า คือ 2,880 ครั้งต่อปี

8. กิจกรรมการขายระวางบรรทุก ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนใบจองระวางบรรทุก จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่าย เมื่อลูกค้าตกลงว่าจ้างให้ส่งออกสินค้าทั้งทางเรือและทางอากาศ จะทำใบสั่งงานที่ระว่าลูกค้าใช้บริการอะไรบ้างเช่น ใช้บริการบรรจุหีบห่อ ขนส่ง เดินพิธีการศุลกากร ขอหนังสือรับรอง เป็นต้น แต่ถ้าหากเป็นรายย่อยใช้บริการส่งในประเทศจะไม่ทำใบสั่ง ใบสั่งเฉลี่ยได้ประมาณเดือนละ 23 ใบ หรือ 276 ใบต่อปี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

9. กิจกรรมการจองระวางบรรทุก ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนใบตราส่ง การบรรทุกสินค้าทางเรือและทางอากาศต้องมีการจองระวางบรรทุกล่วงหน้า จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานการจองระวาง เฉลี่ยประมาณเดือนละ 223 ครั้ง หรือปีละ 2,676 ครั้งต่อปี

10. กิจกรรมการจัดทำใบตราส่ง ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการยกขน จากการศึกษาข้อมูลการจัดทำใบตราส่งให้กับผู้ขนสินค้าทางเรือ และทางอากาศจะต้องทำทุกครั้งที่จองระวางบรรทุกดังนั้น จึงประมาณการจัดทำใบตราส่งเท่ากับจองระวางบรรทุก คือประมาณ 2,676 ครั้งต่อปี

11. กิจกรรมการยกขนสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการยกขน จากการศึกษาข้อมูลในใบยกขนประจำวันที่ใช้แรงงานคน การยกขนสินค้าเฉลี่ยประมาณเดือน 198 ครั้ง หรือประมาณ 2,376 ครั้งต่อปี

12. กิจกรรมการตรวจสอบน้ำหนักสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนกล่อง จากการศึกษาข้อมูลในใบยกขนประจำวันจำนวนหีบห่อที่ตรวจรับและติดป้ายเครื่องหมาย เฉลี่ยประมาณวันละ 88 กล่อง หรือประมาณ 25,344 กล่องต่อปี (88 กล่อง x 24วัน x 12 เดือน)

13. กิจกรรมการจัดทำรายการวัสดุ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนใบรายการ การจัดทำใบรายการวัสดุเพื่อใช้ในการบรรจุหีบห่อแต่ละครั้ง จากการศึกษาข้อมูลจากใบสั่งงานทั้งหมด ประมาณวันละ 3 ใบ หรือประมาณ 364 ใบต่อปี (3 ใบ x 24วัน x 12 เดือน)

14. กิจกรรมการเบิกวัสดุอุปกรณ์ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งที่เบิก การเบิกวัสดุหีบห่อหลังจากทำรายการวัสดุแล้วเจ้าหน้าที่จะต้องนำใบรายการไปเบิก ใบรายการ 1 ใบจะทำการเบิก 1 ครั้ง การเบิกประมาณ 364 ครั้ง

15. กิจกรรมการอาบน้ำยาไม้ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งที่อาบน้ำยา สำหรับหีบห่อที่ต้องใช้ไม้อาบน้ำยาเพื่อป้องกันโรคและแมลง มีการขนส่งทางเรือเป็นส่วนใหญ่ในการอาบน้ำยาไม้จะทำครั้งละจำนวนมาก มีการอาบน้ำยาไม้ประมาณเดือนละ 4 ครั้ง หรือประมาณ 50 ครั้งต่อปี

16. กิจกรรมการบรรจุสินค้าลงหีบห่อ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนหีบห่อ การหีบห่อสินค้าภาชนะที่หีบห่อมีหลายชนิด จากการศึกษาข้อมูลจากใบบรรจุสินค้า ประมาณวันละ 52 กล่อง หรือประมาณ 15,100 กล่องต่อปี (52 กล่อง x 24วัน x 12 เดือน)

17. กิจกรรมการติดป้ายเครื่องหมาย ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนหีบห่อ การติดสติกเกอร์เครื่องหมายบนหีบห่อที่จะทำการขนส่งเท่ากับจำนวนหีบห่อที่ทำการบรรจุสินค้าเรียบร้อยแล้ว คือประมาณ 15,100 กล่อง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

18. กิจกรรมการจัดเรียงสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งที่จัดเรียง การจัดเรียงสินค้าโดยใช้เครื่องมือยกขนและแรงงานคนจัดเรียงเพื่อรอยกขึ้นรถ จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่บรรจุหีบห่อ มีจัดเรียงสินค้าครั้งละ 4 ของการสั่งบรรจุหีบห่อที่มีการยกขนด้วยเครื่องมือยกขน หรือประมาณ 1,456 ครั้ง (4 x 364)

19. กิจกรรมการสรุปต้นทุนการทำงาน ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนรายงานต้นทุน จำนวนรายงานต้นทุนใช้ใบเบิกรายการวัสดุสรุปต้นทุนทั้งหมดในการปฏิบัติงาน ประมาณ 364 ใบต่อปี

20. กิจกรรมการติดต่อกับลูกค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการติดต่อประมาณการติดต่อกับลูกค้าเพื่อรับเอกสารข้อมูลสินค้าที่จะทำการส่งจากการใช้โทรศัพท์วันละ 10 ครั้ง หรือประมาณ 2,880 ครั้งต่อปี (10 ครั้ง x 24วัน x 12 เดือน)

21. กิจกรรมการตรวจสอบเอกสาร ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนชุดเอกสารจากการศึกษาข้อมูลการเดินพิธีการศุลกากรจะทำการตรวจสอบชุดเอกสารทั้งก่อนและหลังการเดินพิธีการศุลกากร การเดินพิธีการส่งออกและนำเข้าใช้จำนวนประมาณ เดือนละประมาณ 149 ชุด หรือประมาณ 1,788 ชุดต่อปี

22. กิจกรรมการจัดทำใบขนสินค้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนใบขนสินค้า การจัดทำใบขนสินค้าจะใช้ข้อมูลเดียวกันกับการตรวจสอบชุดเอกสารเดินพิธีการศุลกากร เพราะการเดินพิธีการศุลกากรต้องจัดทำใบขนสินค้าส่งให้เจ้าหน้าที่ศุลกากรตรวจสอบทุกชุดเอกสาร ประมาณ 1,788 ใบต่อปี

23. กิจกรรมการออกของ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการเดินพิธีการศุลกากร จำนวนครั้งการเดินพิธีการศุลกากรใช้ข้อมูลเดียวกันกับการจัดทำใบขนสินค้า คือประมาณ 1,788 ครั้งต่อปี

24. กิจกรรมการจัดทำเอกสารส่งออก ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนเอกสารที่ทำ ในการศึกษาข้อมูลมีการส่งออกสินค้าเฉลี่ยประมาณเดือนละ 144 ครั้ง หรือประมาณ 1,728 ครั้งต่อปีการจัดทำเอกสารจึงเท่ากับจำนวนครั้งการส่งออก

25. กิจกรรมการจัดทำเอกสารนำเข้า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนเอกสารที่ทำในการศึกษาข้อมูลมีการส่งนำเข้าสินค้าทางอากาศเฉลี่ยประมาณเดือนละ 15 ครั้ง หรือประมาณ 180 ครั้งต่อปี และการนำเข้าทางเรือเฉลี่ยประมาณเดือนละ 24 ครั้งต่อปี หรือประมาณ 288 ครั้งต่อปี รวมกันประมาณ 468 ครั้ง การจัดทำเอกสารจึงเท่ากับจำนวนครั้งการนำเข้า

26. กิจกรรมการจัดส่งเอกสาร ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการจัดส่ง การจัดส่งเอกสารส่งออกให้กับลูกค้าจะทำ 2 ทางคือส่งให้ผู้รับปลายทางและส่งให้ลูกค้าผู้ว่าจ้าง แต่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ในการจัดส่งเอกสารนำเข้าไม่ต้องส่งให้กับผู้ส่งต้นทาง จึงประมาณการจัดส่งเอกสารเฉลี่ยเดือนละ 293 ครั้ง หรือประมาณ 3,516 ครั้งต่อปี

27. กิจกรรมการจัดหาบุคคลากร ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งจัดหาบุคลากร ในการว่าจ้างพนักงานเข้ามาทำงานให้กับบริษัทฝ่ายบุคคลทำการจัดหาตามที่แต่ละฝ่ายงานร้องขอแต่การเข้าออกของบุคคลมีไม่มาก ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการเฉลี่ยการสรรหาบุคลากรประมาณปีละ 16 ครั้ง

28. กิจกรรมการจ่ายเงินเดือน ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการจ่ายเงินเดือน บริษัทมีการจ่ายเดือนละ 2 ครั้ง หรือปีละ 24 ครั้ง

29. กิจกรรมการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการสั่งซื้อ โดยจะกำหนดให้แต่ละส่วนงานทำใบขอซื้อเดือนละ 1 ครั้งแต่ถ้าหากมีกรณีเร่งด่วนเช่น ในการบรรจุหีบห่อไม่วัสดุที่ลูกค้าต้องการก็ให้ทำใบขอซื้อได้ ดังนั้นในปี 2548 เฉลี่ยการจัดซื้อประมาณ 30 ครั้งต่อปี

30. กิจกรรมการดูแลระบบสารสนเทศ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการดูแล แต่ละส่วนงานจะมีการส่งในขอซ่อมมาให้กับเจ้าหน้าที่ดูและระบบสารสนเทศ เฉลี่ยปีเดือนละประมาณ 96 ครั้ง หรือประมาณ 1,150 ครั้งต่อปี

31. กิจกรรมการรายการบัญชี ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการบันทึก จะทำประมาณเดือนละ 4 ครั้งหรือประมาณ 48 ครั้งต่อปี

32. กิจกรรมการบันทึกรายการและเรียกเก็บเงิน ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการเรียกเก็บเงิน การบันทึกจะทำเดือนละ 3 ครั้ง และเรียกเก็บเงินเดือนละ 1 ครั้ง หรือประมาณ 48 ครั้งต่อปี

33. กิจกรรมการบันทึกรายการและทำจ่าย ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการจ่าย การบันทึกจะทำเดือนละ 3 ครั้งและทำจ่ายเดือนละ 1 ครั้ง หรือประมาณ 48 ครั้งต่อปี

34. กิจกรรมการจัดทำงบการเงิน ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการทำงบการเงิน จัดทำงบการเงินประจำทุกเดือน งบครึ่งปี และงบประจำปี รวม 14 ครั้งต่อปี

35. กิจกรรมการทำรายการรับ-จ่ายเงิน ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการทำรับ-จ่ายเงิน จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่การเงินถึงการรับ-จ่ายเงินประจำวันได้ข้อมูลว่า การรับเงินสดเป็นการเคลียร์เงินคืนจากการทำรองจ่ายเฉลี่ยวันละ ประมาณ 6 ครั้ง และการจ่ายเงินประจำวันเฉลี่ยวันละประมาณ 10 ครั้ง หรือรวมกันเฉลี่ยเดือนละ 384 ครั้ง 4,608 ครั้งต่อปี

36. กิจกรรมการติดต่อหาลูกค้าใหม่ ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการติดต่อ จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายขาย ในการเข้าไปเสนอบริการให้กับลูกค้าใหม่ประมาณ 22

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ครั้งต่อปี

37. กิจกรรมการดูแลลูกค้าเก่า ตัวผลักดันต้นทุนได้แก่ จำนวนครั้งการพบลูกค้า การพบปะสังสรรค์ลูกค้าเก่า เฉลี่ยปีละประมาณ 80 ครั้งต่อปี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดต้นทุน และการระบุตัวผลักดันต้นทุน

กิจกรรม	สาเหตุของการเกิดกิจกรรม	ตัวผลักดันต้นทุน (1)	จำนวนกิจกรรม (2)
1. การรับรายการขนส่งสินค้า	ใบสั่งงานเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนใบสั่งงาน	1,248 ใบ
2. การจัดรถ	การจัดรถเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งในการจัดรถ	2,310 ครั้ง
3. การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	การวิ่งบรรทุกเป็นความต้องการส่งสินค้าให้กับลูกค้า	จำนวนเที่ยววิ่งบรรทุก	1,248 เที่ยว
4. การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ	การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งที่ยกขึ้น-ลงรถ	24,960 ครั้ง
5. การรับสินค้า	การตรวจรับสินค้าเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งการรับ	2,880 ครั้ง
6. การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้าและออก	การเคลื่อนย้ายสินค้าเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งการเคลื่อนย้าย	2,880 ครั้ง
7. การเก็บรักษา	การจัดเก็บสินค้าเป็นความต้องการเก็บรักษาสินค้าให้อยู่ในสภาพดี	จำนวนครั้งการจัดเก็บ	2,880 ครั้ง
8. การขายระวางบรรทุก	ใบสั่งงานเป็นความต้องการรายได้	จำนวนใบสั่งงาน	276 ใบ
9. การจองระวางบรรทุก	ใบจองระวางบรรทุกเป็นความต้องการระวางบรรทุกสำหรับลูกค้า	จำนวนใบจองระวางบรรทุก	2,676 ครั้ง
10. การจัดทำใบตราส่ง	ใบตราส่งสินค้าเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนใบตราส่ง	2,676 ครั้ง
11. การยกขนสินค้า	การยกขนสินค้าเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งการยกขน	2,880 ครั้ง
12. การตรวจสอบน้ำหนัก	การนำหีบห่อชั่งน้ำหนักเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนกล่อง	1,788 ชุด
13. การทำรายการวัสดุ	ใบรายการวัสดุเป็นความต้องการวัสดุสำหรับบรรจุหีบห่อ	จำนวนใบรายการ	364 ใบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 16 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดต้นทุน และการระบุตัวผลักดันต้นทุน

กิจกรรม	สาเหตุของการเกิดกิจกรรม	ตัวผลักดันต้นทุน (1)	จำนวนกิจกรรม (2)
14. การเบิกวัสดุอุปกรณ์	การเบิกวัสดุอุปกรณ์เป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งที่เบิก	364 ครั้ง
15. การอาบน้ำยาไม้	การอาบน้ำยายไม้เป็นความต้องการไม้ที่ปลอดเชื้อสำหรับบรรจุสินค้า	จำนวนครั้งที่อาบน้ำยา	50 ครั้ง
16. การบรรจุสินค้า	ความต้องการสินค้าที่บรรจุหีบห่อพร้อมขนส่ง	จำนวนหีบห่อ	15,100 กล่อง
17. การติดป้ายเครื่องหมาย	การหีบห่อเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนหีบห่อ	15,100 กล่อง
18. การจัดเรียงสินค้า	การจัดเรียงสินค้าเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งที่จัดเรียง	1,456 ครั้ง
19. การสรุปต้นทุนการทำงาน	รายงานต้นทุนเป็นความต้องการทราบต้นทุนเพื่อเสนอราคาขาย	จำนวนรายงานต้นทุน	364 ใบ
20. การติดต่อกับลูกค้า	ใบสั่งงานเป็นความต้องการยืนยันรายการสินค้าที่ต้องการส่ง	จำนวนครั้งการติดต่อ	880 ครั้ง
21. การตรวจสอบเอกสาร	เอกสารเดินพิธีการศุลกากรเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนชุดเอกสาร	1,788 ชุด
22. การจัดทำใบขนสินค้า	ใบขนสินค้าเป็นความต้องการเอกสารสำหรับเดินพิธีการศุลกากร	จำนวนใบขนสินค้า	1,788 ใบ
23. การออกของ	การออกของเป็นความต้องการส่งสินค้าผ่านเข้า-ออกด่านศุลกากร	จำนวนครั้งเดินพิธีการนำเข้า-ส่งออก	1,788 ครั้ง
24. การจัดทำเอกสารการส่งออก	เอกสารเป็นความต้องการเอกสารสำหรับการเดินพิธีการศุลกากร	จำนวนเอกสารที่จัดทำ	1,728 ครั้ง
25. การจัดทำเอกสารการนำเข้า	เอกสารเป็นความต้องการเอกสารสำหรับการเดินพิธีการศุลกากร	จำนวนเอกสารที่จัดทำ	61 ครั้ง
26. การจัดส่งเอกสาร	การส่งเอกสารให้ลูกค้าเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	จำนวนครั้งการจัดส่ง	3,516 ครั้ง
27. การจัดหาบุคลากร	การจัดหาบุคลากรเป็นความต้องการบุคคลากรตามที่ส่วนงานร้องขอ	จำนวนครั้งจัดหาบุคลากร	16 ครั้ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 16 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์สาเหตุการเกิดต้นทุน และการระบุตัวผลักดันต้นทุน

กิจกรรม	สาเหตุของการเกิดกิจกรรม	ตัวผลักดันต้นทุน (1)	จำนวนกิจกรรม (2)
28. การจ่ายเงินเดือน	การจ่ายเงินเดือนเป็นความต้องการจ่ายเงินเดือนให้กับพนักงานกิจการ	จำนวนครั้งการจ่ายเงินเดือน	24 ครั้ง
29. การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	การสั่งซื้อเป็นความต้องการวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในกิจการ	จำนวนครั้งการสั่งซื้อ	30 ครั้ง
30. การดูแลระบบสารสนเทศ	การดูแลเป็นความต้องการใช้งานระบบคอมพิวเตอร์	จำนวนครั้งการดูแล	1,150 ครั้ง
31. การบันทึกรายการบัญชี	การบันทึกรายการบัญชีเป็นความต้องการจัดทำบัญชีของกิจการ	จำนวนครั้งการบันทึก	48 ครั้ง
32. การบันทึกรายการและเรียกเก็บเงิน	การเรียกเก็บเงินค่าบริการเป็นความต้องการทราบรายได้ของกิจการ	จำนวนครั้งการเรียกเก็บเงิน	48 ครั้ง
33. การบันทึกรายการและทำจ่าย	การจ่ายเงินเป็นความต้องการทราบรายจ่ายของกิจการ	จำนวนครั้งการจ่าย	48 ครั้ง
34. การจัดทำงบการเงิน	การทำงบการเงินเป็นความต้องการทราบผลการดำเนินงานของกิจการ	จำนวนครั้งการทำงบการเงิน	14 ครั้ง
35. การทำรายการรับ-จ่ายเงิน	การรับ-จ่ายเงินสดเป็นความต้องการใช้เงิน	จำนวนครั้งการทำรับ-จ่ายเงิน	4,608 ครั้ง
36. การติดต่อหาลูกค้าใหม่	จำนวนลูกค้าใหม่เป็นความต้องการเพิ่มจำนวนรายได้	จำนวนครั้งการติดต่อ	22 ครั้ง
37. การดูแลลูกค้าเก่า	การดูแลลูกค้าเป็นความต้องการให้บริการที่ดีต่อลูกค้า	จำนวนครั้งการพบลูกค้า	80 ครั้ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3 การกระจายต้นทุนดำเนินงานสู่กิจกรรม

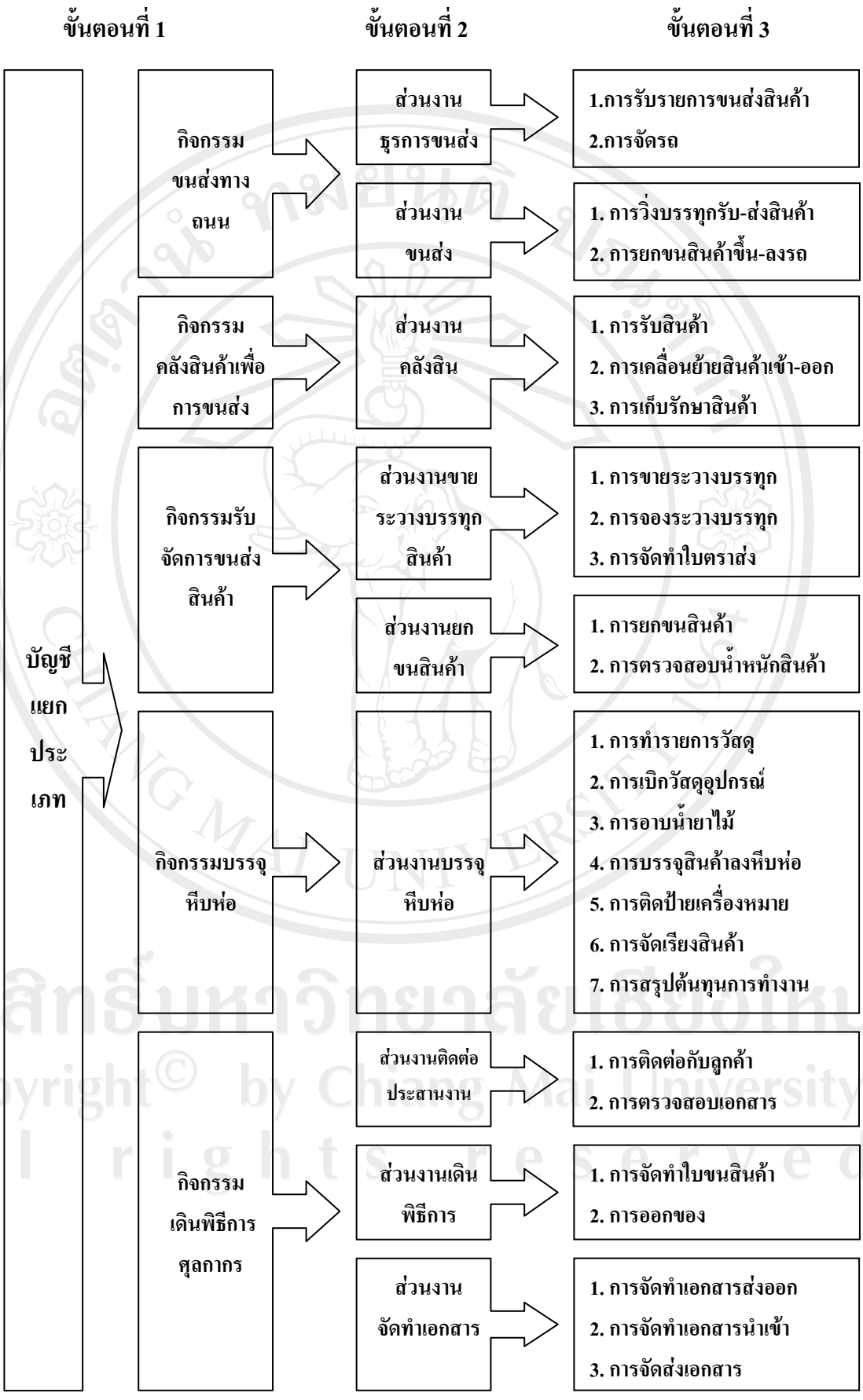
การกระจายต้นทุนในระบบต้นทุนกิจกรรมแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนดังแสดงในรูปที่ 4 คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทเข้าสู่กิจกรรมหลัก 6 กลุ่มโดยอาศัยตัวผลักดันทรัพยากร(Resources Driver) เป็นตัวผลักดันต้นทุนลงสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน

ขั้นตอนที่ 2 การกระจายต้นทุนกลุ่มงานลงสู่ส่วนงาน 12 ส่วนงาน โดยอาศัยตัวผลักดันทรัพยากร(Resources Driver) เป็นตัวผลักดันต้นทุนลงสู่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับส่วนงาน

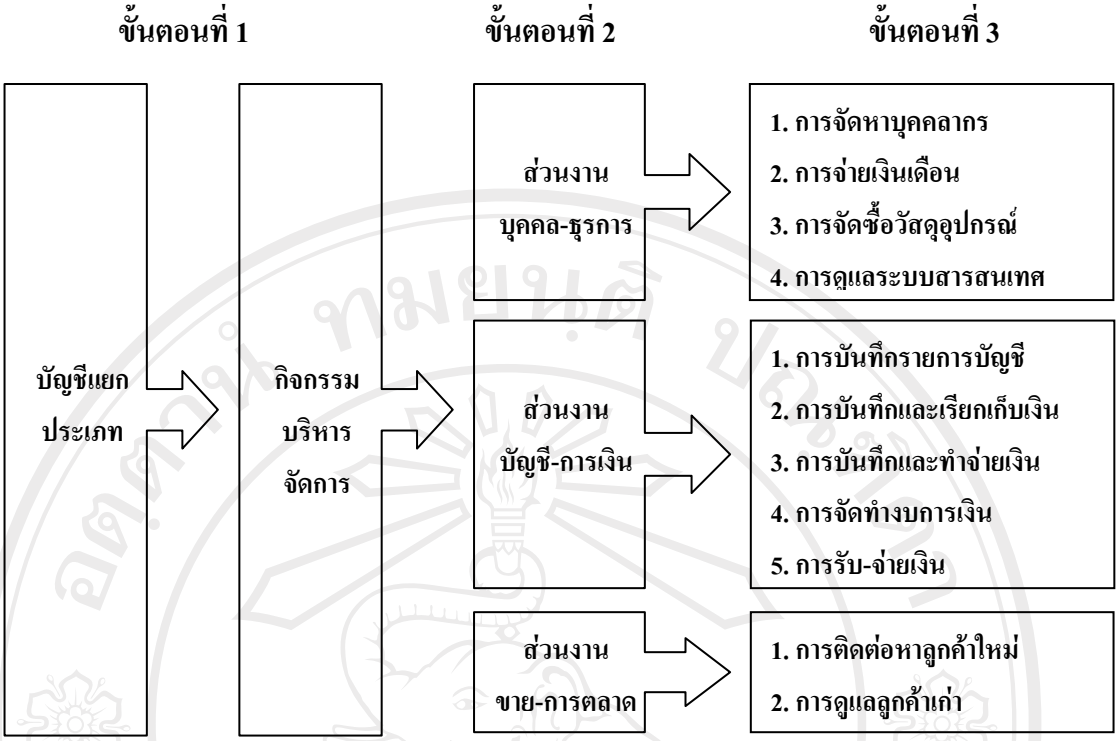
ขั้นตอนที่ 3 การกระจายต้นทุนส่วนงานลงสู่กิจกรรม 37 กิจกรรม(Cost Object) โดยอาศัยตัวผลักดันกิจกรรม(Activity Driver) ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายกับส่วนงานต่าง ๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 4 แสดงรูปแบบการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทลงสู่กิจกรรม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 4 (ต่อ) แสดงรูปแบบกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทลงสู่กิจกรรม

4.3.1 ขั้นตอนที่ 1 การกระจายค่าใช้จ่ายดำเนินงานลงสู่กิจกรรมหลัก

จากการวิเคราะห์ตัวอย่างต้นทุนที่เกิดขึ้นตามตารางที่ 1-2 ในบทที่ 3 ต้นทุนรวมทั้งสิ้น 57,342,500 บาท ต้นทุนการให้บริการเป็นต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มงานใดและสามารถกระจายต้นทุนให้กับกลุ่มงานได้โดยตรง เช่น ค่าระวาง เป็นค่าใช้จ่ายของกลุ่มงานรับจัดการขนส่งสินค้าเพียงกลุ่มงานเดียว ส่วนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเป็นต้นทุนทางอ้อมที่ไม่สามารถระบุได้ว่าเกิดจากการดำเนินกิจกรรมใด เนื่องจากมีลักษณะเป็นต้นทุนเฉพาะส่วนงาน หรือต้นทุนของหลายส่วนงาน จึงต้องกระจายต้นทุนลงสู่กลุ่มงานโดยใช้ตัวผลักดันทรัพยากรที่แตกต่างกัน เช่น เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการใช้ตัวผลักดันทรัพยากรตามจำนวนพนักงานของกลุ่มงาน และค่าโทรศัพท์ใช้ตัวผลักดันต้นทุนจากจำนวนการครั้งการใช้ เป็นต้น โดยเกณฑ์การปันส่วนแสดงในภาคผนวกที่ 2 สามารถแสดงการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมได้ในตารางที่ 17 สรุปการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทลงสู่กิจกรรมได้ดังนี้

1.	กิจกรรมขนส่งทางถนน	26,171,511	บาท
2.	กิจกรรมคลังสินค้าของกิจการขนส่ง	786,263	บาท
3.	กิจกรรมรับจัดการขนส่งสินค้า	10,285,137	บาท
4.	กิจกรรมบรรจุหีบห่อ	4,279,761	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

5.	กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร	11,202,175	บาท
6.	กิจกรรมบริหารจัดการ	4,617,653	บาท
	รวม	**57,342,500**	**บาท**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 17 แสดงการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กิจกรรมหลัก

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมขนส่งทางถนน	กิจกรรมคลังสินค้า	กิจกรรมจัดการขนส่ง	กิจกรรมบรรจุหีบห่อ	กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร	กิจกรรมบริหารจัดการ
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	7,271,000	2,739,715	526,420	843,436	2,107,862	1,053,567	
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	761,000	286,744	55,096	88,276	220,613	110,271	
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	352,000	132,634	25,485	40,832	102,045	51,004	
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	146,000	55,012	10,570	16,936	42,325	21,157	
ค่าระวางสินค้า	ทางตรง	8,297,000			8,297,000			
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางอากาศ	ทางตรง	2,933,000					2,933,000	
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางเรือ	ทางตรง	4,939,000					4,939,000	
ค่าขนส่งภายในประเทศ	ทางตรง	19,050,000	19,050,000					
ค่าวัสดุบรรจุหีบห่อ	ทางตรง	1,072,000				1,072,000		
ค่าชดใช้ความเสียหายระหว่างการขนส่ง	ทางตรง	118,000	118,000					
ค่านายหน้า	ทางตรง	55,000			55,000			

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 17(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กิจกรรมหลัก

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมขนส่งทางถนน	กิจกรรมคลังสินค้า	กิจกรรมจัดการขนส่ง	กิจกรรมบรรจุหีบห่อ	กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร	กิจกรรมบริหารจัดการ
ค่าล่วงเวลาศุลกากร	ทางตรง	805,000					805,000	
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดออกของ	ทางตรง	5,000					5,000	
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอีดีไอ	ทางตรง	185,000					185,000	
ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือปฏิบัติการ	จำนวนทรัพย์สิน	963,000	957,000			6,000		
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	ทางตรง	638,000	638,000					
ค่าจดทะเบียนรถ	ทางตรง	41,000	41,000					
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับยานพาหนะ	ทางตรง	820,000	820,000					
ค่าเบี้ยประกันภัยยานพาหนะ	ทางตรง	360,000	360,000					
เงินเดือนฝ่ายบริหาร	ทางตรง	2,720,000						2,720,000
โบนัสฝ่ายบริหาร	ทางตรง	284,000						284,000
เงินประกันสังคมสมทบ	ทางตรง	117,000						117,000

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 17(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กิจกรรมหลัก

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมขนส่งทางถนน	กิจกรรมคลังสินค้า	กิจกรรมจัดการขนส่ง	กิจกรรมบรรจุหีบห่อ	กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร	กิจกรรมบริหารจัดการ
ค่าสวัสดิการ	ทางตรง	43,000						43,000
ค่าเช่า	จำนวนคน	831,000			349,934		481,066	
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	จำนวนคน	307,000	94,741	18,942	30,332	75,799	41,691	45,495
ค่าโทรศัพท์	จำนวนการใช้	564,000	211,500		176,250		52,903	123,347
วัสดุสำนักงาน	จำนวนคน	227,000	3,972	19,908	31,850	79,655	43,810	47,805
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	จำนวนเบิก	101,000	8,417		8,417	25,251	16,834	42,081
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	จำนวนเบิก	115,000			57,500	28,750	28,750	
ค่ารับรอง	จำนวนครั้ง	54,000						54,000
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	จำนวนคน	36,000	630	3,156	5,054	12,632	6,947	7,581
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	ทางตรง	36,000						36,000
ค่าจดทะเบียนรถ	ทางตรง	7,000	7,000					
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	จำนวนครั้ง	66,000						66,000

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 17(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมขนส่งทางถนน	กิจกรรมคลังสินค้า	กิจกรรมจัดการขนส่ง	กิจกรรมบรรจุหีบห่อ	กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร	กิจกรรมบริหารจัดการ
ค่าเบี้ยประกันภัย	ทางตรง	24,000						24,000
ค่าโฆษณา	ทางตรง	47,000						47,000
ค่าธรรมเนียมวิชาชีพ	ทางตรง	40,000						40,000
ค่าการกุศลสาธารณะ	ทางตรง	17,500						17,500
ค่าอบรมสัมมนา	จำนวนคน	50,000	15,430	3,085	4,940	12,345	6,790	7,410
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	จำนวนคน	272,000	83,938	16,783	26,873	67,157	36,938	40,311
ค่าธรรมเนียมอื่น	จำนวนคน	124,000	38,267	7,652	12,252	30,616	16,838	18,375
ค่าไปรษณีย์	ทางตรง	94,000					94,000	
ค่าที่ปรึกษา	จำนวนคน	564,000	174,073	34,815	55,704	139,259	76,593	83,556
ภาษีป้ายและภาษีโรงเรือน	ทางตรง	41,000						41,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	จำนวนคน	462,000	142,573	28,505	45,645	114,068	62,740	68,469
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	จำนวนคน	220,000	67,892	13,574	21,736	54,318	29,876	32,604

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 17(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมขนส่งทางถนน	กิจกรรมคลังสินค้า	กิจกรรมจัดการขนส่ง	กิจกรรมบรรจุหีบห่อ	กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร	กิจกรรมบริหารจัดการ
ภาษีซื้อไม่ขอคืนและขอคืนไม่ได้	ทางตรง	210,000						210,000
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	333,000	102,763	20,542	32,904	82,153	45,288	49,350
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	จำนวนการใช้	258,000	13,570		81,500		54,310	108,620
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	จำนวนคน	28,000	8,640	1,730	2,766	6,913	3,802	4,149
ค่าเบี้ยปรับเงินเพิ่ม	ทางตรง	236,000						236,000
ภาษีหัก ณ ที่จ่ายที่ออกให้	ทางตรง	3,000						3,000
รวม		**57,342,500**	**26,171,511**	**786,263**	**10,285,137**	**4,279,761**	**11,202,175**	**4,617,653**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.2 ขั้นตอนที่ 2 การกระจายต้นทุนจากกิจกรรมหลักลงสู่ส่วนงาน

ในการปันส่วนต้นทุนลงส่วนงาน สำหรับค่าใช้จ่ายที่กลุ่มงานได้รับการปันส่วนมาจากบัญชีแยกประเภท สามารถระบุได้ว่าเกิดจากการทำกิจกรรมในส่วนงานใด โดยจะแยกออกเป็นต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม

1. กิจกรรมขนส่งทางถนน ตามตารางที่ 17 การกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงานขนส่งทางถนนจำนวน 26,171,511 บาท นำมากระจายลงสู่ส่วนงานได้โดยตรง เช่น ค่าขนส่งภายในประเทศเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับรถขนส่งสินค้า เป็นต้น และใช้ความต้องการทรัพยากรเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนให้กับส่วนงาน เช่น เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการกระจายต้นทุนโดยใช้จำนวนคนของแต่ละส่วนงาน เป็นต้น โดยเกณฑ์ในการปันส่วนแสดงในภาคผนวกที่ 1 สามารถแสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่ส่วนงานได้ในตารางที่ 18 และสรุปการกระจายต้นทุนกลุ่มงานลงสู่ส่วนงานได้ดังนี้

1. ส่วนงานธุรการขนส่ง	514,512	บาท
2. ส่วนงานขนส่ง	25,656,999	บาท
รวม	26,171,511	บาท

ตารางที่ 18 แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมขนส่งทางถนนลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงานธุรการขนส่ง	ส่วนงานขนส่ง
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	2,739,715	210,860	2,528,855
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	286,744	22,068	264,676
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	132,634	10,208	122,426
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	55,012	4,234	50,778
ค่าขนส่งภายในประเทศ	ทางตรง	19,050,000		19,050,000
ค่าชดใช้ความเสียหายระหว่างการขนส่ง	ทางตรง	118,000		118,000
ค่าเสื่อมราคา	ทางตรง	957,000		957,000
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	ทางตรง	638,000		638,000
ค่าจดทะเบียนรถ	ทางตรง	41,000		41,000
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับยานพาหนะ	ทางตรง	820,000		820,000

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 18(ต่อ) แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมขนส่งทางถนนลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงาน ธุรการขนส่ง	ส่วนงาน ขนส่ง
ค่าเบี้ยประกันภัย ยานพาหนะ	ทางตรง	360,000		360,000
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	จำนวนคน	94,741	3,777	90,964
ค่าโทรศัพท์	ทางตรง	211,500	211,500	
วัสดุสำนักงาน	ทางตรง	3,972	3,972	
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	ทางตรง	8,417	8,417	
ค่าเบี้ยประกันภัย ยานพาหนะ	ทางตรง	360,000		360,000
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ สำนักงาน	ทางตรง	630	630	
ค่าจดทะเบียนรถ	ทางตรง	7,000		7,000
ค่าอบรมสัมมนา	จำนวนคน	15,430	615	14,815
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	จำนวนคน	83,938	3,345	80,593
ค่าธรรมเนียมอื่น	จำนวนคน	38,267	1,525	36,742
ค่าที่ปรึกษา	จำนวนคน	174,073	6,962	167,111
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	จำนวนคน	142,573	5,683	136,890
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ คอมพิวเตอร์	จำนวนคน	67,892	2,706	65,186
ค่าเสื่อมราคา	จำนวนคน	102,763	4,095	98,668
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	จำนวนคน	13,570	13,570	
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	จำนวนคน	8,640	345	8,295
รวม		**26,171,511**	**514,512**	**25,656,999**

2. กิจกรรมคลังสินค้า ตามตารางที่ 17 การกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงานคลังสินค้าจำนวน 786,263 บาท เป็นต้นทุนของส่วนงานงานคลังสินค้าเพียงส่วนงานเดียว ดังนั้นต้นทุนทั้งหมดจึงกระจายได้โดยตรงทุกรายการ สามารถแสดงการกระจายต้นทุนสู่ส่วนงานได้ในตารางที่ 19 สรุปต้นทุนของส่วนงานคลังสินค้ามีจำนวน 786,263 บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 19 แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมคลังสินค้าลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	ส่วนงาน คลังสินค้า
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	526,420
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	55,096
เงินประกันสังคมสมทบ	ทางตรง	25,485
ค่าสวัสดิการ	ทางตรง	10,570
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	ทางตรง	18,942
วัสดุสำนักงาน	ทางตรง	19,908
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	ทางตรง	3,156
ค่าอบรมสัมมนา	ทางตรง	3,085
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	ทางตรง	16,783
ค่าธรรมเนียมอื่น	ทางตรง	7,652
ค่าที่ปรึกษา	ทางตรง	34,815
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	ทางตรง	28,505
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	ทางตรง	13,574
ค่าเสื่อมราคา	ทางตรง	20,542
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	ทางตรง	1,730
รวม		**786,263**

3. กิจกรรมรับจัดการขนส่งสินค้า ตามตารางที่ 17 การกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงานรับจัดการขนส่งสินค้าจำนวน 10,285,137 บาท นำมากระจายสู่ส่วนงานได้โดยตรง เช่น ค่าระวางสินค้าเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับส่วนงานขายระวางบรรทุก และใช้ความต้องการทรัพยากรเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนให้กับส่วนงานหากระบุไม่ได้ว่าเป็นของกิจกรรมในส่วนงานใด เช่น ค่าเช่าเป็นค่าใช้จ่ายโดยรวมของกลุ่มงานจึงใช้จำนวนคนของแต่ละส่วนงานเป็นตัวกระจายต้นทุน โดยเกณฑ์ในการปันส่วนแสดงในภาคผนวกที่ 1 สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 20 และสรุปการกระจายต้นทุนของส่วนงานได้ดังนี้

1. ส่วนงานขายระวางบรรทุก	9,882,765	บาท
2. ส่วนงานยกขนสินค้า	402,372	บาท
รวม	10,285,137	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 20 แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมรับจัดการขนส่งลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงานขาย ระวางบรรทุก	ส่วนงานยก ขนสินค้า
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	843,436	632,577	210,859
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	88,276	66,207	22,069
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	40,832	30,624	10,208
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	16,936	12,702	4,234
ค่าระวางสินค้า	ทางตรง	8,297,000	8,297,000	
ค่านายหน้า	ทางตรง	55,000	55,000	
ค่าเช่า	จำนวนคน	349,934	262,430	87,504
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	จำนวนคน	30,332	22,749	7,583
ค่าโทรศัพท์	จำนวนการใช้	176,250	176,250	
วัสดุสำนักงาน	จำนวนคน	31,850	23,905	7,945
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	ทางตรง	8,417	8,417	
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	ทางตรง	57,500	57,500	
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ สำนักงาน	จำนวนคน	5,054	3,790	1,264
ค่าอบรมสัมมนา	จำนวนคน	4,940	3,705	1,235
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	จำนวนคน	26,873	20,155	6,718
ค่าธรรมเนียมอื่น	จำนวนคน	12,252	9,188	3,064
ค่าที่ปรึกษา	จำนวนคน	55,704	41,778	13,926
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	จำนวนคน	45,645	34,234	11,411
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ คอมพิวเตอร์	จำนวนคน	21,736	16,302	5,434
ค่าเสื่อมราคา	จำนวนคน	32,904	24,677	8,227
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	ทางตรง	81,500	81,500	
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	จำนวนคน	2,766	2,075	691
รวม		**10,285,137**	**9,882,765**	**402,372**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4. กิจกรรมบรรจุหีบห่อ ตามตารางที่ 17 การกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงานบรรจุหีบห่อจำนวน 4,276,761 บาท เป็นต้นทุนของส่วนงานงานบรรจุหีบห่อเพียงส่วนงานเดียว โดยกระจายต้นทุนได้โดยตรงทุกรายการ สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 21 ต้นทุนของส่วนงานบรรจุหีบห่อมีจำนวน 4,279,761 บาท

ตารางที่ 21 แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรมบรรจุหีบห่อลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	ส่วนงานบรรจุหีบห่อ
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	2,107,862
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	220,613
เงินประกันสังคมสมทบ	ทางตรง	102,045
ค่าสวัสดิการ	ทางตรง	42,325
ค่าวัสดุบรรจุหีบห่อ	ทางตรง	1,072,000
ค่าเสื่อมราคา	ทางตรง	6,000
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	ทางตรง	75,799
วัสดุสำนักงาน	ทางตรง	79,655
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	ทางตรง	25,251
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	ทางตรง	28,750
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	ทางตรง	12,632
ค่าอบรมสัมมนา	ทางตรง	12,345
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	ทางตรง	67,157
ค่าธรรมเนียมอื่น	ทางตรง	30,616
ค่าที่ปรึกษา	ทางตรง	139,259
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	ทางตรง	114,068
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	ทางตรง	54,318
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	ทางตรง	82,153
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	ทางตรง	6,913
รวม		**4,279,761**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

5. กิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร ตามตารางที่ 17 การกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงานเดินพิธีการศุลกากรจำนวน 11,202,175 บาท นำมากระจายสู่ส่วนงานได้โดยตรง เช่น ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางอากาศเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร และใช้ความต้องการทรัพยากรเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนที่ไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นกิจกรรมของส่วนงานใด เช่น เงินประกันสังคมทบ เป็นค่าใช้จ่ายที่ได้คำนวณจากจำนวนคนจึงใช้จำนวนพนักงานเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนโดยเกณฑ์ในการปันส่วนแสดงในภาคผนวกที่ 1 สามารถแสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่ส่วนงานได้ในตารางที่ 22 และสรุปต้นทุนของส่วนงานได้ดังนี้

1. ส่วนงานบรรจุหีบห่อ	253,993	บาท
2. ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร	9,978,338	บาท
3. ส่วนงานจัดทำเอกสาร	969,844	บาท
รวม	11,202,175	บาท

ตารางที่ 22 แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมเดินพิธีการศุลกากรลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงานติดต่อประสานงาน	ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร	ส่วนงานจัดทำเอกสาร
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	1,053,567	105,430	526,419	421,718
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	110,271	11,034	55,099	44,138
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	51,004	5,104	25,484	20,416
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	21,157	2,117	10,572	8,468
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางอากาศ	ทางตรง	2,933,000		2,933,000	
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางเรือ	ทางตรง	4,939,000		4,939,000	
ค่าล่วงเวลาศุลกากร	ทางตรง	805,000		805,000	

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 22 (ต่อ)แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมเดินพิธีการศุลกากรลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงานติดต่อประสานงาน	ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร	ส่วนงานจัดทำเอกสาร
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดออกของ	ทางอ้อม	5,000		5,000	
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอีดีไอ	ทางตรง	185,000		185,000	
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	จำนวนคน	41,691	3,777	22,749	15,165
ค่าโทรศัพท์	จำนวนใช้	52,903	52,903		
วัสดุสำนักงาน	จำนวนคน	43,810	3,972	23,903	15,935
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	จำนวนเบิก	16,834			16,834
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	จำนวนเบิก	28,750		28,750	
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	จำนวนคน	6,947	630	3,790	2,527
ค่าอบรมสัมมนา	จำนวนคน	6,790	615	3,705	2,470
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	จำนวนคน	36,938	3,346	20,155	13,437
ค่าธรรมเนียมอื่น	จำนวนคน	16,838	1,525	9,188	6,125
ค่าไปรษณีย์	ทางตรง	94,000			94,000
ค่าที่ปรึกษา	จำนวนคน	76,593	6,963	41,778	27,852
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	จำนวนคน	62,740	5,683	34,234	22,823
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	จำนวนคน	29,876	2,706	16,302	10,868
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	45,288	4,133	24,705	16,450
ค่าเช่า	จำนวนคน	481,066	43,710	262,430	174,926

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 22 (ต่อ)แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมเดินพิธีการศุลกากรลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงานติดต่อประสานงาน	ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร	ส่วนงานจัดทำเอกสาร
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	จำนวนคน	54,310			54,310
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	จำนวนคน	3,802	345	2,075	1,382
รวม		**11,202,175**	**253,993**	**9,978,338**	**969,844**

6. กิจกรรมบริหารจัดการ ตามตารางที่ 17 การกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทสู่กลุ่มงานบริหารจัดการจำนวน 4,617,653 บาท นำมากระจายลงสู่ส่วนงานได้โดยตรง เช่น ค่ารับรองเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับลูกค้าที่ส่วนงานขายและการตลาดให้การรับรองจึงกระจายต้นทุนให้กับส่วนงานขายและการตลาดได้โดยตรง และใช้ความต้องการทรัพยากรเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนที่ไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นกิจกรรมของส่วนงานใด เช่น ค่าสวัสดิการเป็นค่าใช้จ่ายที่จ่ายสำหรับพนักงานจึงใช้จำนวนคนเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุน โดยเกณฑ์ในการปันส่วนแสดงในภาคผนวกที่ 1 สามารถแสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่ส่วนงานได้ในตารางที่ 23 และสรุปต้นทุนของส่วนงานได้ดังนี้

1. ส่วนงานบุคคลและธุรการ	1,455,703	บาท
2. ส่วนงานบัญชีและการเงิน	1,776,015	บาท
3. ส่วนงานขายและการตลาด	1,385,895	บาท
รวม	4,617,653	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 23 แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมบริหารจัดการลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงานบุคคลและธุรการ	ส่วนงานบัญชีและการเงิน	ส่วนงานขายและการตลาด
เงินเดือนฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	2,720,000	836,672	1,046,112	837,216
โบนัสฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	284,000	87,360	109,200	87,400
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	117,000	35,988	45,000	36,012
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	43,000	13,228	16,541	13,231
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	จำนวนคน	45,495	15,165	15,165	15,165
ค่าโทรศัพท์	จำนวนใช้	123,347	35,194	17,653	70,500
วัสดุสำนักงาน	จำนวนคน	47,805	15,935	15,935	15,935
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	จำนวนเบิก	42,081	8,417	33,664	
ค่ารับรอง	ทางตรง	54,000			54,000
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	จำนวนคน	7,581	2,527	2,527	2,527
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	จำนวนคน	36,000	12,000	12,000	12,000
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	ทางตรง	66,000			66,000
ค่าเบี้ยประกันภัย	จำนวนคน	24,000	8,000	8,000	8,000
ค่าโฆษณา	ทางตรง	47,000			47,000
ค่าธรรมเนียมวิชาชีพ	ทางตรง	40,000		40,000	
ค่าการกุศลสาธารณะ	จำนวนคน	17,500	5,833	5,833	5,834
ค่าอบรมสัมมนา	จำนวนคน	7,410	2,470	2,470	2,470
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	จำนวนคน	40,311	13,437	13,437	13,437
ค่าธรรมเนียมอื่น	จำนวนคน	18,375	6,125	6,125	6,125
ค่าที่ปรึกษา	จำนวนคน	83,556	27,852	27,852	27,852
ภาษีป้ายและภาษีโรงเรือน	จำนวนคน	41,000	13,666	13,667	13,667
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	จำนวนคน	68,469	22,823	22,823	22,823

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 23(ต่อ) แสดงการปันส่วนต้นทุนกิจกรรมบริหารจัดการลงสู่ส่วนงาน

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	ส่วนงานบุคคลและธุรการ	ส่วนงานบัญชีและการเงิน	ส่วนงานขายและการตลาด
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	จำนวนคน	32,604	10,868	10,868	10,868
ภาษีซื้อไม่ขอคืนและขอคืนไม่ได้	ทางตรง	210,000	210,000		
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	49,350	16,450	16,450	16,450
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	จำนวนคน	108,620	54,310	54,310	
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	จำนวนคน	4,149	1,383	1,383	1,383
ค่าเบี้ยปรับเงินเพิ่ม	ทางตรง	236,000		236,000	
ภาษีหัก ณ ที่จ่ายที่ออกให้	ทางตรง	3,000		3,000	
รวม		**4,617,653**	**1,455,703**	**1,776,015**	**1,385,895**

4.3.3 ขั้นที่ 3 การจัดสรรต้นทุนส่วนงานลงสู่กิจกรรม

เมื่อจัดสรรต้นทุนรวมให้กับแต่ละส่วนงานแล้ว แต่ละส่วนงานที่ได้รับต้นทุนนั้นต้องนำไปจัดสรรให้กับกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในส่วนงาน ซึ่งการจัดสรรต้นทุนรวมแต่ละส่วนงานลงสู่กิจกรรมนั้น จากการศึกษาและเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ เวลาการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรมในแต่ละส่วนงานสามารถจัดสรรโดยพิจารณาจากสัดส่วนของการทำกิจกรรมนั้นๆ ภายในส่วนงาน โดยแสดงการจัดสรรต้นทุนรวมของแต่ละส่วนงานได้ดังต่อไปนี้

4.3.3.1. ส่วนงานธุรการขนส่ง จากตารางที่ 18 ต้นทุนของส่วนงาน 514,512 บาทจะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 2 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน ปริมาณการใช้ และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ การรับรายการขนส่งสินค้า 90% กิจกรรมการจัดรถ 10% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 24 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1. กิจกรรมการรับรายการขนส่ง	364,109	บาท
2. กิจกรรมการขนส่งสินค้า	150,403	บาท
รวม	514,512	บาท

ตารางที่ 24 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานธุรการขนส่งสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการรับรายการขนส่งสินค้า	กิจกรรมการจัดรถ
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	210,860	105,430	105,430
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	22,068	11,034	11,034
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	10,208	5,104	5,104
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	4,234	2,117	2,117
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาการทำงาน	3,777	3,399	378
ค่าโทรศัพท์	เวลาการทำงาน	211,500	190,350	21,150
วัสดุสำนักงาน	เวลาการทำงาน	3,972	3,575	397
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	จำนวนเบิก	8,417	7,575	842
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาการทำงาน	630	567	63
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาการทำงาน	615	553	62
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาการทำงาน	3,345	3,010	335
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาการทำงาน	1,525	1,372	153
ค่าที่ปรึกษา	เวลาการทำงาน	6,962	6,265	697

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 24(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานธุรการขนส่งสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการรับรายการขนส่งสินค้า	กิจกรรมการจัดรถ
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาการทำงาน	5,683	5,115	568
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาการทำงาน	2,706	2,435	271
ค่าเสื่อมราคา	เวลาการทำงาน	4,095	3,685	410
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	เวลาการทำงาน	13,570	12,213	1,357
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาการทำงาน	345	310	35
รวม		**514,512**	**364,109**	**150,403**

4.3.3.2. ส่วนงานขนส่ง จากตารางที่ 18 ต้นทุนของส่วนงาน 25,171,511 บาทจะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 2 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า 70% กิจกรรมการยกขนสินค้า 30% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 25 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	24,211,218	บาท
2. กิจกรรมการยกขนสินค้า	1,445,781	บาท
รวม	25,656,999	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 25 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานขนส่งสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	กิจกรรมการยกขนสินค้า
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	2,528,855	1,475,285	1,053,570
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	264,676	154,407	110,269
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	122,426	71,421	51,005
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	50,778	29,623	21,155
ค่าขนส่งภายในประเทศ	ทางตรง	19,050,000	19,050,000	
ค่าชดใช้ความเสียหายระหว่างการขนส่ง	ทางตรง	118,000	118,000	
ค่าเสื่อมราคา	ทางตรง	957,000	957,000	
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	ทางตรง	638,000	638,000	
ค่าจดทะเบียนรถ	ทางตรง	41,000	41,000	
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับยานพาหนะ	ทางตรง	820,000	820,000	
ค่าเบี้ยประกันภัยยานพาหนะ	ทางตรง	360,000	360,000	
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาการทำงาน	90,964	63,675	27,289
ค่าจดทะเบียนรถ	ทางตรง	7,000	7,000	
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาการทำงาน	14,815	10,370	4,445
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาการทำงาน	80,593	56,415	24,178
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาการทำงาน	36,742	25,719	11,023
ค่าที่ปรึกษา	เวลาการทำงาน	167,111	116,977	50,134
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาการทำงาน	136,890	95,823	41,067
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาการทำงาน	65,186	45,630	19,556
ค่าเสื่อมราคา	เวลาการทำงาน	98,668	69,067	29,601
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาการทำงาน	8,295	5,806	2,489
รวม		**25,656,999**	**24,211,218**	**1,445,781**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.3. ส่วนงานคลังสินค้า จากตารางที่ 19 ต้นทุนของส่วนงาน 786,263 บาทจะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 3 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคนและเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการรับสินค้า 60% กิจกรรมการเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออก 30% และกิจกรรมการเก็บรักษาสินค้า 10% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยใน ตารางที่ 26 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการรับสินค้า	307,071	บาท
2. กิจกรรมการเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออก	256,461	บาท
3. กิจกรรมการเก็บรักษาสินค้า	222,731	บาท
รวม	786,263	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 26 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานคลังสินค้าสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรม การรับสินค้า	กิจกรรม การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออกคลัง	กิจกรรม การเก็บรักษาสินค้า
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	526,420	175,473	175,473	175,474
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	55,096	18,365	18,365	18,366
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	25,485	8,495	8,495	8,495
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	10,570	3,523	3,523	3,524
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาการทำงาน	18,942	11,365	5,682	1,895
วัสดุสำนักงาน	เวลาการทำงาน	19,908	11,945	5,972	1,991
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาการทำงาน	3,156	1,894	947	315
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาการทำงาน	3,085	1,851	925	309
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาการทำงาน	16,783	10,070	5,035	1,678
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาการทำงาน	7,652	4,591	2,296	765
ค่าที่ปรึกษา	เวลาการทำงาน	34,815	20,889	10,444	3,482
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาการทำงาน	28,505	17,103	8,551	2,851
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาการทำงาน	13,574	8,144	4,072	1,358
ค่าเสื่อมราคา	เวลาการทำงาน	20,542	12,325	6,162	2,055
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาการทำงาน	1,730	1,038	519	173
รวม		**786,263**	**307,071**	**256,461**	**222,731**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.4. ส่วนงานขายระวางบรรทุก คลังสินค้า จากตารางที่ 20 ต้นทุนของส่วนงาน 9,882,765 บาทจะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 3 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน ปริมาณการใช้ และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการขายระวางบรรทุก 70% กิจกรรมการจองระวางบรรทุก15% และกิจกรรมการทำใบตราส่งสินค้า 15% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 27 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการขายระวางบรรทุก	9,142,453	บาท
2. กิจกรรมการจองระวางบรรทุก	355,779	บาท
3. กิจกรรมการทำใบตราส่งสินค้า	384,533	บาท
รวม	9,882,765	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 27 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานขายระวางบรรทุกสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรม การขายระวางบรรทุก	กิจกรรม จองระวางบรรทุก	กิจกรรม การจัดทำใบตราส่ง
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	632,577	210,859	210,859	210,859
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	66,207	22,069	22,069	22,069
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	30,624	10,208	10,208	10,208
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	12,702	4,234	4,234	4,234
ค่าระวางสินค้า	ทางตรง	8,297,000	8,297,000		
ค่านายหน้า	ทางตรง	55,000	55,000		
ค่าเช่า	เวลาการทำงาน	262,430	183,701	39,364	39,365
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาการทำงาน	22,749	15,924	3,412	3,413
ค่าโทรศัพท์	เวลาการทำงาน	176,250	123,375	26,437	26,438
วัสดุสำนักงาน	เวลาการทำงาน	23,905	16,733	3,586	3,586
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	ทางตรง	8,417	8,417		
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	จำนวนเบิก	57,500	28,750		28,750
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาการทำงาน	3,790	2,653	568	569
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาการทำงาน	3,705	2,593	556	556
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาการทำงาน	20,155	14,109	3,023	3,023

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 27(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานขายระวางบรรทุกสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรม การขายระวางบรรทุก	กิจกรรม จองระวางบรรทุก	กิจกรรม การจัดทำใบตราส่ง
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	9,188	6,432	1,378	1,378
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	41,778	29,245	6,267	6,266
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	34,234	23,964	5,135	5,135
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	16,302	11,411	2,445	2,446
ค่าเสื่อมราคา	เวลาทำงาน	24,677	17,274	3,702	3,701
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	เวลาทำงาน	81,500	57,050	12,225	12,225
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	2,075	1,452	311	312
รวม		**9,882,765**	**9,142,453**	**355,779**	**384,533**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.5. ส่วนงานยกขนสินค้า จากตารางที่ 20 ต้นทุนของส่วนงาน 402,372 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 2 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคนและเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการยกขนสินค้า 85% และ 15% แสดงรายละเอียดการกระจายสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 28 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1.	กิจกรรมการยกขนสินค้า	378,898	บาท
2.	กิจกรรมการตรวจสอบน้ำหนัก	24,474	บาท
	รวม	402,372	บาท

ตารางที่ 28 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานยกขนสินค้าสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการยกขนสินค้า	กิจกรรมการตรวจสอบน้ำหนัก
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	210,859	210,859	
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	22,069	22,069	
เงินประกันสังคมสมทบ	ทางตรง	10,208	10,208	
ค่าสวัสดิการ	ทางตรง	4,234	4,234	
ค่าเช่า	เวลาทำงาน	87,504	74,378	13,126
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	7,583	6,225	2,358
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	7,945	6,753	1,192
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	1,264	1,074	190
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	1,235	1,049	186
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	6,718	5,710	1,008
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	3,064	2,604	460
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	13,926	11,837	2,089
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	11,411	9,699	1,712
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	5,434	4,619	815
ค่าเสื่อมราคา	เวลาทำงาน	8,227	6,993	1,234
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	691	587	104
รวม		**402,372**	**378,898**	**24,474**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.6 ส่วนงานบรรจุหีบห่อ จากตารางที่ 21 ต้นทุนของส่วนงาน 4,279,761 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 7 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน ปริมาณการใช้ และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการทำรายการวัสดุ 10% กิจกรรมการเบิกวัสดุอุปกรณ์ 5% กิจกรรมการอาบน้ำยาไม้ 10% กิจกรรมการบรรจุสินค้า 50% กิจกรรมการติดป้ายเครื่องหมา 10% กิจกรรมการจัดเรียงสินค้า 10% และกิจกรรมการสรุปต้นทุน 5% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 29 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการทำรายการวัสดุ	228,343	บาท
2. กิจกรรมการเบิกวัสดุอุปกรณ์	33,747	บาท
3. กิจกรรมการอาบน้ำยาไม้	314,861	บาท
4. กิจกรรมการบรรจุสินค้า	3,296,877	บาท
5. กิจกรรมการติดป้ายเครื่องหมาย	75,908	บาท
6. กิจกรรมการจัดเรียงสินค้า	314,861	บาท
7. กิจกรรมการสรุปต้นทุน	42,164	บาท
รวม	4,279,761	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 29 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานขายระวางบรรทุกสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการทำรายการวัสดุ	กิจกรรมการเบิกวัสดุอุปกรณ์	กิจกรรมการอาบน้ำยาไม้	กิจกรรมการบรรจุสินค้า	กิจกรรมการติดป้ายเครื่องหมาย	กิจกรรมการจัดเรียงสินค้า	กิจกรรมการสรุปต้นทุน
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	2,107,862	105,430		210,859	1,580,714		210,859	
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	220,613	11,034		22,069	165,441		22,069	
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	102,045	5,104		10,208	76,525		10,208	
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	42,325	2,117		4,234	31,740		4,234	
ค่าวัสดุบรรจุหีบห่อ	ทางตรง	1,072,000				1,072,000			
ค่าเสื่อมราคา	ทางตรง	6,000				6,000			
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	75,799	7,580	3,790	7,580	37,899	7,580	7,580	3,790
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	79,655	7,965	3,983	7,965	39,829	7,965	7,965	3,983
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	จำนวนเบิก	25,251	8,417				8,417		8,417
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	จำนวนเบิก	28,750	28,750						
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	12,632	1,263	632	1,263	6,316	1,263	1,263	632
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	12,345	1,234	618	1,234	6,173	1,234	1,234	618
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	67,157	6,716	3,358	6,716	33,577	6,716	6,716	3,358
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	30,616	3,062	1,530	3,062	15,308	3,062	3,062	1,530
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	139,259	13,926	6,963	13,926	69,629	13,926	13,926	6,963

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 29(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานขายระวางบรรทุกสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการทำรายการวัสดุ	กิจกรรมการเบิกวัสดุอุปกรณ์	กิจกรรมการอาบน้ำยาไม้	กิจกรรมการบรรจุสินค้า	กิจกรรมการติดป้ายเครื่องหมาย	กิจกรรมการจัดเรียงสินค้า	กิจกรรมการสรุปต้นทุน
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	114,068	11,407	5,703	11,407	57,034	11,407	11,407	5,703
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	54,318	5,432	2,716	5,432	27,159	5,432	5,432	2,716
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	เวลาทำงาน	82,153	8,215	4,108	8,215	41,076	8,215	8,215	4,108
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	6,913	691	346	691	3,457	691	691	346
รวม		**4,279,761**	**228,343**	**33,747**	**314,861**	**3,269,877**	**75,908**	**314,861**	**42,164**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.7 ส่วนงานติดต่อประสานงาน จากตารางที่ 21 ต้นทุนของส่วนงาน 253,993 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 2 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน ปริมาณการใช้ และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการติดต่อลูกค้า 50% และกิจกรรมการตรวจสอบเอกสาร 50% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 30 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการติดต่อลูกค้า	215,291	บาท
2. กิจกรรมการตรวจสอบเอกสาร	38,703	บาท
รวม	253,993	บาท

ตารางที่ 30 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานติดต่อประสานงานสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการติดต่อลูกค้า	กิจกรรมการตรวจสอบเอกสาร
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	105,430	105,430	
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	ทางตรง	11,034	11,034	
เงินประกันสังคมสมทบ	ทางตรง	5,104	5,104	
ค่าสวัสดิการ	ทางตรง	2,117	2,117	
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	3,777	1,889	1,887
ค่าโทรศัพท์	จำนวนใช้	52,903	52,903	
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	3,972	1,986	1986
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	630	315	315
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	615	308	308
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	3,346	1,673	1,673
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	1,525	763	763
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	6,963	3,482	3,482
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	5,683	2,842	2,842
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	2,706	1,353	1,353
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายปฏิบัติการ	เวลาทำงาน	4,133	2,067	2,067
ค่าเช่า	เวลาทำงาน	43,710	21,855	21,855
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	345	173	174
รวม		**253,993**	**215,291**	**38,703**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.8 ส่วนงานเดินพิธีการศุลกากร จากตารางที่ 21 ต้นทุนของส่วนงาน 9,978,338 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 2 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน ปริมาณการใช้ และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการจัดทำใบขนสินค้า 60% และกิจกรรมการออกของ 40 แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่ส่วนงานใน ตารางที่ 31 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการจัดทำใบขนสินค้า	728,628	บาท
2. กิจกรรมการออกของ	9,259,710	บาท
รวม	9,978,338	บาท

ตารางที่ 31 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานเดินพิธีการศุลกากรสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	ประเภทต้นทุน	รวม	กิจกรรมการจัดทำใบขน	กิจกรรมการออกของ
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	526,419	210,859	315,560
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	55,099	22,069	33,030
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	25,484	10,208	15,276
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	10,572	4,234	6338
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางอากาศ	ทางตรง	2,933,000		2,933,000
ค่าดำเนินพิธีการศุลกากรขนส่งทางเรือ	ทางตรง	4,939,000		4,939,000
ค่าล่วงเวลาศุลกากร	ทางตรง	805,000		805,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดออกของ	ทางอ้อม	5,000		5,000
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอีดีไอ	ทางตรง	185,000	185,000	
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	22,749	13,649	9,100
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	23,903	14,342	9,561
ค่าแบบฟอร์มและสิ่งพิมพ์	จำนวนเบิก	28,750	17,250	11,500
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	3,790	2,274	1,516
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	3,705	2,223	1,482
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	20,155	12,093	8,062

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 31(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานเดินพิธีการศุลกากรสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการจัดทำใบขน	กิจกรรมการออกของ
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	9,188	5,513	3,675
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	41,778	25,067	16,711
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	34,234	20,540	13,694
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	16,302	9,781	6,521
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายปฏิบัติการ	เวลาทำงาน	24,705	14,823	9,882
ค่าเช่า	เวลาทำงาน	262,430	157,458	104,972
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	2,075	1,245	830
รวม		**9,978,338**	**728,628**	**9,249,710**

4.3.3.9 ส่วนงานจัดทำเอกสารการนำเข้า-ส่งออก จากตารางที่ 21 ต้นทุนของส่วนงาน 969,844 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 3 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน ปริมาณการใช้ และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการจัดทำเอกสารส่งออก 70% กิจกรรมการจัดทำเอกสารนำเข้า 15% และกิจกรรมการจัดส่งเอกสาร 15% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 32 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการจัดทำเอกสารส่งออก	579,943	บาท
2. กิจกรรมการจัดทำเอกสารนำเข้า	318,636	บาท
3. กิจกรรมการจัดส่งเอกสาร	71,266	บาท
รวม	969,844	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 32 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานจัดทำเอกสารสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการจัดทำเอกสารส่งออก	กิจกรรมการจัดทำเอกสารนำเข้า	กิจกรรมการจัดส่งเอกสาร
เงินเดือนฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	421,718	210,859	210,859	
โบนัสฝ่ายปฏิบัติการ	จำนวนคน	44,138	22,069	22,069	
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	20,416	10,208	10,208	
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	8,468	4,234	4,234	
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	15,165	10,616	2,275	2,275
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	15,935	11,155	2,390	2,390
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	จำนวนเบิก	16,834	11,784	2,525	2,525
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	2,527	1,769	379	379
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	2,470	1,729	371	371
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	13,437	9,406	2,016	2,016
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	6,125	4,288	919	919
ค่าไปรษณีย์	เวลาทำงาน	94,000	65,800	14,100	14,100
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	27,852	19,496	4,178	4,178
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	22,823	15,976	3,423	3,423
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	10,868	7,608	1,630	1,630
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายปฏิบัติการ	เวลาทำงาน	16,450	11,515	2,468	2,468
ค่าเช่า	เวลาทำงาน	174,926	122,448	26,239	26,239
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	เวลาทำงาน	54,310	38,017	8,147	8,147

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 32(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานจัดทำเอกสารสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการจัดทำเอกสารส่งออก	กิจกรรมการจัดทำเอกสารนำเข้า	กิจกรรมการจัดส่งเอกสาร
ค่าเช่า	เวลาทำงาน	174,926	122,448	26,239	26,239
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	เวลาทำงาน	54,310	38,017	8,147	8,147
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	1,382	967	207	207
รวม		**969,844**	**579,943**	**318,636**	**71,266**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.10 ส่วนงานบุคคล จากตารางที่ 23 ต้นทุนของส่วนงาน 1,455,703 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 4 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการจัดหาบุคลากร 10% กิจกรรมการจ่ายเงินเดือน 40% กิจกรรมการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ 10% และกิจกรรมการดูแลระบบสารสนเทศ 40% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 33 และสรุปต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการจัดหาบุคลากร	291,558	บาท
2. กิจกรรมการจ่ายเงินเดือน	436,294	บาท
3. กิจกรรมการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	291,558	บาท
4. กิจกรรมการดูแลระบบสารสนเทศ	436,294	บาท
รวม	1,455,703	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 33 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานบุคลและธุรการสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการจัดหาบุคลากร	กิจกรรมการจ่ายเงินเดือน	กิจกรรมการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	กิจกรรมการดูแลระบบสารสนเทศ
เงินเดือนฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	836,672	209,168	209,168	209,168	209,168
โบนัสฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	87,360	21,840	21,840	21,840	21,840
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	35,988	8,997	8,997	8,997	8,997
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	13,228	3,307	3,307	3,307	3,307
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	15,165	1,517	6,066	1,517	6,066
ค่าโทรศัพท์	เวลาทำงาน	35,194	3,519	14,078	3,519	14,078
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	15,935	1,594	6,374	1,594	6,374
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	เวลาทำงาน	8,417	842	3,367	842	3,367
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	2,527	253	1,011	253	1,011
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	เวลาทำงาน	12,000	1,200	4,800	1,200	4,800
ค่าเบี้ยประกันภัย	เวลาทำงาน	8,000	800	3,200	800	3,200
ค่าการกุศลสาธารณะ	เวลาทำงาน	5,833	583	2,333	583	2,333
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	2,470	247	988	247	988
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	13,437	1,344	5,375	1,344	5,375

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 33(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานบุคลและธุรการสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการจัดหาบุคลากร	กิจกรรมการจ่ายเงินเดือน	กิจกรรมการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	กิจกรรมการดูแลระบบสารสนเทศ
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	6,125	613	2,450	613	2,450
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	27,852	2,785	11,141	2,785	11,141
ภาษีป้ายและภาษีโรงเรือน	เวลาทำงาน	13,666	1,367	5,466	1,367	5,466
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	22,823	2,282	9,129	2,282	9,129
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	10,868	1,087	4,347	1,087	4,347
ภาษีซื้อไม่ขอคืนและขอคืนไม่ได้	เวลาทำงาน	210,000	21,000	84,000	21,000	84,000
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	เวลาทำงาน	16,450	1,645	6,580	1,645	6,580
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	เวลาทำงาน	54,310	5,431	21,724	5,431	21,724
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	1,383	138	553	138	553
รวม		**1,455,703**	**291,558**	**436,294**	**291,558**	**436,294**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.11 ส่วนงานบัญชี จากตารางที่ 23 ต้นทุนของส่วนงาน 1,776,015 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 5 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการบันทึกรายการบัญชี 20% กิจกรรมการบันทึกและเรียกเก็บเงิน 20% กิจกรรมการบันทึกและทำจ่ายเงิน 20% กิจกรรมการทำงบการเงิน 20% และกิจกรรมการรับ-จ่ายเงิน 20% แสดงรายละเอียดการกระจายต้นทุนสู่กิจกรรมย่อยในตารางที่ 34 และสรุปต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการบันทึกรายการบัญชี	355,147	บาท
2. กิจกรรมการบันทึกและเรียกเก็บเงิน	355,147	บาท
3. กิจกรรมการบันทึกและทำจ่ายเงิน	355,149	บาท
4. กิจกรรมการทำงบการเงิน	355,149	บาท
5. กิจกรรมการรับ-จ่ายเงิน	355,421	บาท
รวม	1,776,015	บาท

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 34 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานบัญชีและการเงินสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการบันทึกรายการบัญชี	กิจกรรมการบันทึกและเรียกเก็บเงิน	กิจกรรมการบันทึกและทำจ่ายเงิน	กิจกรรมการทำงบการเงิน	กิจกรรมการรับ-จ่ายเงิน
เงินเดือนฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	1,046,112	209,168	209,168	209,168	209,168	209,440
โบนัสฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	109,200	21,840	21,840	21,840	21,840	21,840
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	45,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	16,541	3,307	3,307	3,309	3,309	3,309
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	15,165	3,033	3,033	3,033	3,033	3,033
ค่าโทรศัพท์	เวลาทำงาน	17,653	3,531	3,531	3,531	3,531	3,531
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	15,935	3,187	3,187	3,187	3,187	3,187
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	เวลาทำงาน	33,664	6,733	6,733	6,733	6,733	6,733
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	2,527	505	505	505	505	505
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	เวลาทำงาน	12,000	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
ค่าเบี้ยประกันภัย	เวลาทำงาน	8,000	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
ค่าธรรมเนียมวิชาชีพ	เวลาทำงาน	40,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
ค่าการกุศลสาธารณะ	เวลาทำงาน	5,833	1,167	1,167	1,167	1,167	1,167
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	2,470	494	494	494	494	494

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 34(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานบัญชีและการเงินสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการบันทึกรายการบัญชี	กิจกรรมการบันทึกและเรียกเก็บเงิน	กิจกรรมการบันทึกและทำจ่ายเงิน	กิจกรรมการทำงบการเงิน	กิจกรรมการรับ-จ่ายเงิน
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	13,437	2,687	2,687	2,687	2,687	2,687
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	6,125	1,225	1,225	1,225	1,225	1,225
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	27,852	5,570	5,570	5,570	5,570	5,570
ภาษีป้ายและภาษีโรงเรือน	เวลาทำงาน	13,667	2,733	2,733	2,733	2,733	2,733
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	22,823	4,565	4,565	4,565	4,565	4,565
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	10,868	2,174	2,174	2,174	2,174	2,174
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	เวลาทำงาน	16,450	3,290	3,290	3,290	3,290	3,290
ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน	เวลาทำงาน	54,310	10,862	10,862	10,862	10,862	10,862
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	1,383	277	277	277	277	277
ค่าเบี้ยปรับเงินเพิ่ม	เวลาทำงาน	236,000	47,200	47,200	47,200	47,200	47,200
ภาษีหัก ณ ที่จ่ายที่ออกให้	เวลาทำงาน	3,000	600	600	600	600	600
รวม		**1,776,015**	**355,147**	**355,147**	**355,149**	**355,149**	**355,421**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.3.3.12 ส่วนงานขายและการตลาด จากตารางที่ 23 ต้นทุนของส่วนงาน 1,385,895 บาท จะกระจายสู่กิจกรรมย่อยอีก 2 กิจกรรม เกณฑ์ในการปันส่วนเป็นเกณฑ์จำนวนคน ปริมาณการใช้ และเวลา ดังนั้นจึงใช้อัตราส่วนเวลาในการดำเนินกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรม คือ กิจกรรมการติดต่อหาลูกค้าใหม่ 75% และกิจกรรมการดูแลลูกค้าเก่า 25% และใช้ปริมาณการทำกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนลงสู่กิจกรรมด้วย แสดงรายละเอียดใน ตารางที่ 35 และสรุปการกระจายต้นทุนต่อกิจกรรมได้ดังนี้

1. กิจกรรมการติดต่อหาลูกค้าใหม่	470,885	บาท
2. กิจกรรมการดูแลลูกค้าเก่า	915,010	บาท
รวม	1,385,895	บาท

ตารางที่ 35 แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานขายและการตลาดสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการติดต่อหาลูกค้าใหม่	กิจกรรมการดูแลลูกค้าเก่า
เงินเดือนฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	837,216	209,440	627,776
โบนัสฝ่ายบริหาร	จำนวนคน	87,400	21,850	65,550
เงินประกันสังคมสมทบ	จำนวนคน	36,012	9,000	27,012
ค่าสวัสดิการ	จำนวนคน	13,231	3,309	9,922
ค่าไฟฟ้า และน้ำประปา	เวลาทำงาน	15,165	11,374	3,791
ค่าโทรศัพท์	จำนวนใช้	70,500	35,250	35,250
วัสดุสำนักงาน	เวลาทำงาน	15,935	11,951	3,984
ค่ารับรอง	จำนวนใช้	54,000	11,648	42,352
ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	เวลาทำงาน	2,527	1,895	632
ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ	เวลาทำงาน	12,000	9,000	3,000
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	จำนวนครั้ง	66,000	14,236	51,764
ค่าเบี้ยประกันภัย	เวลาทำงาน	8,000	6,000	2,000
ค่าโฆษณา	เวลาทำงาน	47,000	35,250	11,750
ค่าการกุศลสาธารณะ	เวลาทำงาน	5,834	4,376	1,459
ค่าอบรมสัมมนา	เวลาทำงาน	2,470	1,853	618

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 35(ต่อ) แสดงการกระจายต้นทุนส่วนงานขายและการตลาดสู่กิจกรรมย่อย

บัญชีแยกประเภท	การกระจาย	รวม	กิจกรรมการติดต่อหาลูกค้าใหม่	กิจกรรมการดูและลูกค้าเก่า
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	เวลาทำงาน	13,437	10,078	3,359
ค่าธรรมเนียมอื่น	เวลาทำงาน	6,125	4,594	1,531
ค่าที่ปรึกษา	เวลาทำงาน	27,852	20,889	6,963
ภาษีป้ายและภาษีโรงเรือน	เวลาทำงาน	13,667	10,250	3,417
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	เวลาทำงาน	22,823	17,117	5,706
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์	เวลาทำงาน	10,868	8,151	2,717
ค่าเสื่อมราคาฝ่ายบริหาร	เวลาทำงาน	16,450	12,338	4,113
ระบบไอเอสโอตัดจ่าย	เวลาทำงาน	1,383	1,037	346
รวม		**1,385,895**	**470,885**	**915,010**

สรุปการกระจายต้นทุนตามตารางที่ 17-35 สามารถกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภทลงสู่ 6 กลุ่มงาน จากกลุ่มงานกระจายต้นทุนสู่ 12 ส่วนงาน และจากส่วนงานกระจายต้นทุนสู่ 37 กิจกรรม แสดงสรุปต้นทุนแต่ละกิจกรรมได้ในตารางที่ 36

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 36 แสดงสรุปต้นทุนกิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์

กลุ่มงาน 6 กลุ่ม	ต้นทุน(บาท)	ส่วนงาน 12 ส่วนงาน	ต้นทุน(บาท)	กิจกรรม 37 กิจกรรม	ต้นทุน(บาท)
1. การขนส่งทางถนน	26,171,511	1. ส่วนงานธุรการ	514,512	1. การรับรายการขนส่งสินค้า	364,109
				2. การจัดรถ	150,403
		2. ส่วนงานขนส่ง	25,656,999	3. การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	24,211,218
				4. การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ	1,445,781
2. งานคลังสินค้า	786,263	3. ส่วนงานคลังสินค้า	786,263	5. การรับสินค้า	307,071
				6. การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออก	256,461
				7. การเก็บรักษาสินค้า	222,731
3. การขายระวางบรรทุก	10,285137	4. ส่วนงานขายระวางบรรทุก	9,882,765	8. การขายระวางบรรทุก	9,142,453
				9. การจองระวางบรรทุก	355,779
				10. การจัดทำใบตราส่ง	384,533
		5. ส่วนงานยกขนสินค้า	402,372	11. การยกขนสินค้า	378,898
				12. การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า	24,474

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 36(ต่อ) แสดงสรุปต้นทุนกิจกรรมของธุรกิจโลจิสกติกส์

กลุ่มงาน 6 กลุ่ม	ต้นทุน(บาท)	ส่วนงาน 12 ส่วนงาน	ต้นทุน(บาท)	กิจกรรม 37 กิจกรรม	ต้นทุน(บาท)
4. การบรรจุหีบห่อ	4,279,761	6. ส่วนงานบรรจุหีบห่อ	4,279,761	13. การทำรายการวัสดุอุปกรณ์	228,343
				14. การเบิกวัสดุอุปกรณ์	33,747
				15. การอาบน้ำยาไม้	314,861
				16. การบรรจุสินค้า	3,269,877
				17. การติดป้ายเครื่องหมาย	75,908
				18. การจัดเรียงสินค้า	314,861
				19. การสรุปต้นทุนการทำงาน	42,164
5. การเดินพิธีการศุลกากร	11,202,175	7. ส่วนงานติดต่อประสานงาน	253,993	20. การติดต่อกับลูกค้า	215,291
				21. การตรวจสอบเอกสาร	38,703
		8. ส่วนงานปฏิบัติพิธีการศุลกากร	9,978,338	22. การจัดทำใบขนสินค้า	728,628
				23. การออกของ	9,249,710
		9. ส่วนงานจัดทำเอกสารนำเข้า-ส่งออก	969,844	24. การจัดทำเอกสารส่งออก	579,943
				25. การจัดทำเอกสารนำเข้า	318,636
				26. การจัดส่งเอกสาร	71,266

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 36(ต่อ) แสดงสรุปต้นทุนกิจกรรมของธุรกิจโลจิสกติกส์

กลุ่มงาน 6 กลุ่ม	ต้นทุน(บาท)	ส่วนงาน 12 ส่วนงาน	ต้นทุน(บาท)	กิจกรรม 37 กิจกรรม	ต้นทุน(บาท)
6. การบริหาร	4,617,653	10. ส่วนงานบุคคลและธุรการ	1,455,703	27. การจัดหาบุคลากร	291,558
				28. การจ่ายเงินเดือน	436,294
				29. การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	291,558
				30. การดูแลระบบสารสนเทศ	436,294
		11. ส่วนงานบัญชีและการเงิน	1,776,015	31. การบันทึกรายการบัญชี	355,147
				32. การบันทึกรายการและเรียกเก็บ	355,147
				33. การบันทึกรายการและทำจ่าย	355,149
				34. การจัดทำงบการเงิน	355,149
				35. การทำรายการรับ-จ่ายเงิน	355,421
		12. ส่วนงานขายและการตลาด	1,385895	36. การติดต่อหาลูกค้าใหม่	470,885
				37. การดูแลลูกค้าเก่า	915,010
รวม	**57,342,500**		**57,342,500**		**57,342,500**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.4 การคำนวณต้นทุนต่อตัวผลักดันกิจกรรม

เมื่อจัดสรรต้นทุนต่างๆ ลงสู่แต่ละกิจกรรมตามตารางที่36 จะได้ต้นทุนของแต่ละกิจกรรมเพื่อคำนวณหาต้นทุนต่อกิจกรรม และต้นทุนต่อตัวผลักดันต้นทุน เช่น กิจกรรมการรับรายการขนส่ง มีต้นทุน 364,109 บาท ตัวผลักดันต้นทุนเกิดจากการรับคำสั่งขนส่งจากลูกค้านำมาเขียนลงในใบสั่งงานเพื่อใช้เป็นเอกสารส่งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงรายละเอียดของคำสั่งนั้น จึงกำหนดให้ใบสั่งงานเป็นตัวผลักดันต้นทุนของกิจกรรมการรับรายการขนส่ง โดยในหนึ่งปีมีการจัดทำใบสั่งงานประมาณ 1,248 ใบ นำตัวผลักดันต้นทุนไปหารต้นทุนกิจกรรมจะได้ต้นทุนต่อตัวผลักดันกิจกรรมเท่ากับ 291.75 บาท เป็นต้น สำหรับการคำนวณหาต้นทุนต่อตัวผลักดันกิจกรรมของกิจกรรมอื่นใช้วิธีการเดียวกัน สามารถแสดงการคำนวณได้ในตารางที่ 37 ต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 37 แสดงสรุปต้นทุนต่อกิจกรรม และการคำนวณต้นทุนต่อตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver)

กิจกรรม (Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Cost of Activity)	ตัวผลักดันต้นทุน (Cost of Driver) (1)	จำนวนกิจกรรม (Number of Activity) (2)	ต้นทุนต่อหน่วยตัวผลักดัน (Cost per Driver) (3) =(1)/(2)
1. การรับรายการขนส่งสินค้า	364,109	จำนวนใบสั่งงาน	1,248 ใบ	291.75 บาทต่อใบ
2. การจัดรถ	150,403	จำนวนครั้งในการจัดรถ	2,310 ครั้ง	65.11 บาทต่อครั้ง
3. การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	24,211,218	จำนวนเที่ยววิ่งบรรทุก	1,248 เที่ยว	19,400 บาทต่อเที่ยว
4. การยกขนสินค้าขึ้นลงรถ	1,445,781	จำนวนครั้งที่ยกขึ้น-ลงรถ	24,960 ครั้ง	57.92 บาทต่อครั้ง
5. การรับสินค้า	307,071	จำนวนครั้งการรับ	2,880 ครั้ง	106.62 บาทต่อครั้ง
6. การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออก	256,461	จำนวนครั้งการเคลื่อนย้าย	2,880 ครั้ง	89.05 บาทต่อครั้ง
7. การเก็บรักษา	222,731	จำนวนครั้งการจัดเก็บ	2,880 ครั้ง	77.04 บาทต่อครั้ง
8. การขายระวางบรรทุก	9,142,453	จำนวนใบสั่งงาน	276 ใบ	33,124.83 บาทต่อใบ
9. การจองระวางบรรทุก	355,779	จำนวนใบจองระวางบรรทุก	2,676 ครั้ง	132.95 บาทต่อใบ
10. การจัดทำใบตราส่ง	384,533	จำนวนใบตราส่ง	2,676 ครั้ง	143.70 บาทต่อใบ
11. การยกขนสินค้า	378,898	จำนวนครั้งการยกขน	2,376 ครั้ง	172.17 บาทต่อครั้ง
12. การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า	24,474	จำนวนกล่อง	25,344 กล่อง	0.84 บาทต่อกล่อง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 37(ต่อ) แสดงสรุปต้นทุนต่อกิจกรรม และการคำนวณต้นทุนต่อตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver)

กิจกรรม (Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Cost of Activity)	ตัวผลักดันต้นทุน (Cost of Driver) (1)	จำนวนกิจกรรม (Number of Activity) (2)	ต้นทุนต่อหน่วยตัวผลักดัน(Cost per Driver) (3) =(1)/(2)
13. การทำรายการวัสดุ	228,343	จำนวนใบรายการ	364 ใบ	627.32บาทต่อใบ
14. การเบิกวัสดุหีบห่อ	33,747	จำนวนครั้งที่เบิก	364 ครั้ง	92.71 บาทต่อครั้ง
15. การอาบน้ำยาไม้	314,861	จำนวนครั้งที่อาบน้ำยา	50 ครั้ง	6,297.22 บาทต่อครั้ง
16. การบรรจุสินค้า	3,269,877	จำนวนหีบห่อ	15,100 กล่อง	216.55 บาทต่อกล่อง
17. การติดป้ายเครื่องหมาย	75,908	จำนวนหีบห่อ	15,100 กล่อง	5.03 บาทต่อกล่อง
18. การจัดเรียงสินค้า	314,861	จำนวนครั้งที่จัดเรียง	1,456 ครั้ง	216.25 บาทต่อครั้ง
19. การสรุปต้นทุนการทำงาน	42,164	จำนวนรายงานต้นทุน	364 ใบ	115.84 บาทต่อใบ
20. การติดต่อกับลูกค้า	215,291	จำนวนครั้งการติดต่อ	2,880 ครั้ง	75.75 บาทต่อครั้ง
21. การตรวจสอบเอกสาร	38,703	จำนวนชุดเอกสาร	1,788 ชุด	21.65 บาทต่อชุด
22. การจัดทำใบขนสินค้า	728,628	จำนวนใบขนสินค้า	1,788 ใบ	407.51 บาทต่อใบ
23. การออกของ	9,249,710	จำนวนครั้งเดินพิธีการศุลกากร	1,788 ครั้ง	5,173.22 บาทต่อครั้ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 37(ต่อ) แสดงสรุปต้นทุนต่อกิจกรรม และการคำนวณต้นทุนต่อตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver)กลุ่มงานสำนักงาน

กิจกรรม (Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Cost of Activity)	ตัวผลักดันต้นทุน (Cost of Driver) (1)	จำนวนกิจกรรม (Number of Activity) (2)	ต้นทุนต่อหน่วยตัวผลักดัน(Cost per Driver) (3) =(1)/(2)
24. การจัดทำเอกสารส่งออก	579,943	จำนวนเอกสารที่จัดทำ	1,728 ครั้ง	338.61 บาทต่อครั้ง
25. การจัดทำเอกสารนำเข้า	318,636	จำนวนเอกสารที่จัดทำ	468 ครั้ง	680.85 บาทต่อครั้ง
26. การจัดส่งเอกสาร	71,266	จำนวนครั้งการจัดส่ง	3,516 ครั้ง	20.27 บาทต่อครั้ง
27. การจัดหาบุคลากร	291,558	จำนวนครั้งการจัดหาบุคลากร	16 ครั้ง	18,222.34 บาทต่อครั้ง
28. การจ่ายเงินเดือน	436,294	จำนวนครั้งการจ่ายเงินเดือน	24 ครั้ง	18,178.92 บาทต่อครั้ง
29. การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	291,558	จำนวนครั้งการสั่งซื้อ	30 ครั้ง	9,718.60 บาทต่อครั้ง
30. การดูแลระบบสารสนเทศ	436,294	จำนวนครั้งการดูแล	1,150 ครั้ง	379.39 บาทต่อครั้ง
31. การบันทึกบัญชี	355,147	จำนวนครั้งการบันทึก	48 ครั้ง	7,398.89 บาทต่อครั้ง
32. การบันทึกและเรียกเก็บเงิน	355,147	จำนวนครั้งการเรียกเก็บเงิน	48 ครั้ง	7,398.89 บาทต่อครั้ง
33. การบันทึกและทำจ่าย	355,149	จำนวนครั้งการทำจ่าย	48 ครั้ง	7,398.89 บาทต่อครั้ง
34. การจัดทำงบการเงิน	355,149	จำนวนครั้งการทำงบการเงิน	14 ครั้ง	25,367.78 บาทต่อครั้ง
35. การรับ-จ่ายเงิน	355,421	จำนวนครั้งการรับ-จ่ายเงิน	4,608 ครั้ง	77.13 บาทต่อครั้ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 37(ต่อ) แสดงสรุปต้นทุนต่อกิจกรรม และการคำนวณต้นทุนต่อตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver)กลุ่มงานสำนักงาน

กิจกรรม (Activity)	ต้นทุนกิจกรรม (Cost of Activity)	ตัวผลักดันต้นทุน (Cost of Driver) (1)	จำนวนกิจกรรม (Number of Activity) (2)	ต้นทุนต่อหน่วยตัวผลักดัน(Cost per Driver) (3) =(1)/(2)
36. การติดต่อหาลูกค้าใหม่	470,885	จำนวนครั้งการติดต่อ	22 ครั้ง	21,403.86 บาทต่อครั้ง
37. การดูแลลูกค้าเก่า	915,010	จำนวนครั้งการพบลูกค้า	80 ครั้ง	11,437.62 บาทต่อครั้ง
รวมทั้งหมด	**57,342,500**			

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.5 แนวทางประยุกต์ใช้ข้อมูลจากระบบต้นทุนกิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์

4.5.1 แนวทางในการคำนวณต้นทุนการให้บริการ

จากการวิเคราะห์กิจกรรมของธุรกิจโลจิสติสก์ในจังหวัดเชียงใหม่โดยการเข้าสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับข้อมูลจากเอกสารการทำงาน สามารถสรุปได้ว่ามีกิจกรรมทั้งหมด 6 กลุ่มงาน จากกลุ่มงานแบ่งออกเป็น 12 ส่วนงาน และจากส่วนงานแบ่งออกเป็น 37 กิจกรรม เมื่อได้ทำการกระจายต้นทุนจากบัญชีแยกประเภท จำนวน 57,342,500 บาท ลงสู่กลุ่มงานได้จำนวน 57,342,500 บาท กระจายจากกลุ่มงานลงสู่ส่วนงาน ได้จำนวน 57,342,500 บาท และกระจายจากส่วนงานลงสู่กิจกรรมได้จำนวน 57,342,500 บาท ซึ่งเป็นจำนวนเงินเท่ากัน ตามตารางที่ 36

เมื่อได้ต้นทุนต่อกิจกรรมทั้ง 37 กิจกรรม แล้วนำมาคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วยตัวผลักดันต้นทุนตามตารางที่ 37 จะทำให้ผู้บริหารทราบถึงต้นทุนต่อตัวผลักดันกิจกรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการคำนวณหาต้นทุนดำเนินงานการให้บริการได้

ตัวอย่างการหาต้นทุนการให้บริการของธุรกิจโลจิสติกส์

เมื่อได้รับการติดต่อจากลูกค้าให้จัดรถไปรับสินค้ายังคลังสินค้าของลูกค้า เพื่อนำไปส่งให้กับผู้ขนส่ง และให้กิจการเดินพิธีการศุลกากรส่งออกให้ด้วย จากพิจารณาจากคำสั่งของลูกค้าแต่ละครั้งต้องจัดทำใบสั่งงาน 1 ใบ ต้นทุนดำเนินงานมาจากการปฏิบัติงานของ 15 กิจกรรม แสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 38 ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 38 แสดงตัวอย่างการคำนวณต้นทุนการใช้บริการของธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรม	จำนวนกิจกรรม	ต้นทุนต่อตัวผลักดัน		ต้นทุนต่อกิจกรรม	
1. การรับรายการขนส่งสินค้า	1	291.75	ต่อเที่ยว	291.75	บาท
2. การจัดรถ	1	65.11	ต่อครั้ง	65.11	บาท
3. การวิ่งบรรทุกรับส่งสินค้า	1	19,400	ต่อเที่ยว	19,400.00	บาท
4. การยกขนสินค้าขึ้นลงรถ	1	57.92	ต่อครั้ง	57.92	บาท
รวมกิจกรรมขนส่ง				**19,814.78**	**บาท**
5. การขายระวางบรรทุก	1	33,124.83	ต่อใบ	33,124.83	บาท
6. การจองระวางบรรทุก	1	132.95	ต่อใบ	132.95	บาท
7. การจัดทำใบตราส่ง	1	143.70	ต่อใบ	143.70	บาท
8. การยกขนสินค้า	1	172.17	ต่อครั้ง	172.17	บาท
9. การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า	20	0.84	ต่อกล่อง	16.80	บาท
รวมกิจกรรมรับจัดการขนสินค้า				**33,574.49**	**บาท**
10. การติดต่อกับลูกค้า	2	75.75	ต่อครั้ง	151.00	บาท
11. การตรวจสอบเอกสาร	1	21.65	ต่อชุด	21.65	บาท
12. การจัดทำใบขนสินค้า	1	407.51	ต่อใบ	407.51	บาท
13. การออกของ	1	5,173.22	ต่อครั้ง	5,173.22	บาท
14. การจัดทำเอกสารส่งออก	1	338.61	ต่อครั้ง	338.61	บาท
15. การจัดส่งเอกสาร	1	20.27	ต่อครั้ง	20.27	บาท
รวมกิจกรรมเดินพิธีการศุลกากร				**6,037.01**	**บาท**
รวมทั้งหมด				**59,517.49**	**บาท**

สรุปต้นทุนดำเนินงานของการให้บริการของตัวอย่างการใช้บริหาร 59,517.49 บาท มีรายละเอียด ดังนี้

1. มีต้นทุนกลุ่มงานขนส่งทางถนน 4 กิจกรรม จำนวน 19,814.78 บาท ต้นทุนกิจกรรมที่มีมูลค่าสูงที่สุดคือ กิจกรรมการวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า จำนวนเงิน 19,400 บาท ซึ่งหากกิจการต้องใช้รถบรรทุกขนาดใหญ่วิ่งไปรับสินค้าของลูกค้าเพียงรายเดียวจะทำให้ต้นทุนการขนส่งสูง ในการรับรายการขนส่งแต่ละเที่ยวก็จะมีค่าใช้จ่ายอีกเที่ยวละ 291.75 บาท ผู้บริหารจึงต้องรวบรวมลูกค้าและจัดคิวรับ-ส่งสินค้าให้คุ้มกับต้นทุนที่เสียไปในการวิ่งแต่ละเที่ยว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. มีต้นทุนกลุ่มงานรับจัดการขนส่งสินค้า 5 กิจกรรม จำนวน 33,574.49 บาท ต้นทุนกิจกรรมที่มีมูลค่าสูงที่สุดคือ กิจกรรมการขายระวางบรรทุกสินค้าจำนวนเงิน 33,124.83 บาท ซึ่งได้รวมระวางบรรทุกที่ผู้ขนส่งเรียกเก็บจากผู้ส่งสินค้า กิจการจะต้องทดรองจ่ายไปก่อนแล้วเรียกเก็บจากลูกค้าภายหลังจากงานทำงานเสร็จ การจองพื้นที่ระวางบรรทุกกิจการจะได้รับส่วนต่างเป็นค่านายหน้าจากผู้ขนส่งสินค้า ผู้บริหารจะต้องรวมรวมสินค้าจากลูกค้าหลายรายให้ได้พื้นที่ระวางบรรทุกมากที่สุดต่อเที่ยว เพื่อจะได้รับส่วนต่างเพิ่มขึ้น และขั้นตอนการจัดทำเอกสารระวางบรรทุกมีอีกหลายกิจกรรมที่มีต้นทุน เช่น การจองระวางบรรทุก การจัดทำใบตราส่ง การยกขนสินค้า ผู้บริหารมีการควบคุมการทำงานให้ดีเพื่อให้สินค้าของลูกค้าส่งทันตามกำหนดเวลา

3. มีต้นทุนกลุ่มงานเดินพิธีการศุลกากร 6 กิจกรรม จำนวน 6,037.01 บาท กิจกรรมที่มีต้นทุนสูงที่สุดคือ กิจกรรมการออกของ จำนวนเงิน 5,173.22 บาท ซึ่งได้รวมค่าใช้จ่ายศุลกากร เช่น ค่าล่วงเวลา ค่าเดินพิธีการ สำหรับกิจกรรมที่ทำให้เกิดต้นทุนในส่วนของกิจการและมีความสำคัญมากในการเดินพิธีการศุลกากร คือ กิจกรรมการจัดทำใบขนจำนวน 407.51 ซึ่งรวมต้นทุนของระบบอีดีไอที่ใช้ส่งผ่านข้อมูลระหว่างผู้ส่งออกกับศุลกากร และกิจกรรมการจัดทำเอกสารส่งออก จำนวน 338.61 บาท หากการจัดทำเอกสารไม่ถูกต้องนอกจากจะเสียเวลาที่ออกของไม่ได้ตามกำหนดแล้วยังต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการแก้ไขหรือจัดทำใหม่ ผู้บริการจึงต้องมีการตรวจสอบขั้นตอนการทำงานที่ดี

4.5.2 การใช้ต้นทุนกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน

จากกิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละกลุ่มงานของธุรกิจโลจิสติกส์ เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดต้นทุน รวมทั้งการวิเคราะห์ตัวผลักดันต้นทุนของกิจกรรมต่าง ๆ แล้วจะทำการวิเคราะห์กิจกรรมทั้งหมดเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่า และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจกรรม โดยส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมที่เพิ่มค่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และพยายามลดหรือตัดทอนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าออกไปให้มากที่สุด เพื่อลดความสูญเปล่าให้เหลือน้อยที่สุดหรือหมดไป จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้จัดการฝ่าย หัวหน้างาน และเข้าสังเกตการปฏิบัติงานในธุรกิจโลจิสติกส์ สามารถแสดงรายละเอียดได้ในตารางที่ 40

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 40 แสดงการวิเคราะห์กิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า

กิจกรรมที่เพิ่มค่า (Value Added Activity)	กิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า (Non-Value Added Activity)
ขั้นตอนการขนส่งทางถนน	
1. การรับรายการขนส่งสินค้าจากลูกค้า 2. การจัดรถ ตามวันเวลานัดส่ง 3. การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ 4. การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	
ขั้นตอนคลังสินค้าของกิจการขนส่ง	
	1.การรับสินค้า 2.เคลื่อนย้ายสินค้าเข้าและออก 3.การเก็บสินค้า
ขั้นตอนการรับจัดการขนส่งสินค้า	
5. การขายระวางบรรทุก 6. การจองระวางบรรทุก 7. การจัดทำใบตราส่ง 8. การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า	4.การยกขนสินค้า
ขั้นตอนการบรรจุหีบห่อ	
9. การทำรายการวัสดุ 10.การอาบน้ำยาไม้ 11.การบรรจุสินค้าลงหีบห่อ 12.การสรุปต้นทุนการทำงาน	5.การเบิกวัสดุอุปกรณ์ 6.การติดป้ายเครื่องหมาย 7.การจัดเรียงสินค้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 40(ต่อ) แสดงการวิเคราะห์กิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า

กิจกรรมที่เพิ่มค่า (Value Added Activity)	กิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า (Non-Value Added Activity)
ขั้นตอนการเดินพิธีการศุลกากร	
13.การติดต่อกับลูกค้า 14.การจัดทำใบขนสินค้า 15.การออกของ 16.การจัดทำเอกสารส่งออก 17.การจัดทำเอกสารนำเข้า	8.การตรวจสอบเอกสาร 9.การจัดส่งเอกสาร
ขั้นตอนงานบุคคลและธุรการ	
18. การจัดหาบุคลากร 19.การจ่ายเงินเดือน 20.การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ 21.การดูแลสารสนเทศ	
ขั้นตอนงานบัญชีและการเงิน	
22.การบันทึกรายการบัญชี 23.การเรียกเก็บเงิน 24.การทำจ่าย 25.การจัดทำงบการเงิน 26.การทำรายการรับ-จ่ายเงิน	
ขั้นตอนการขายและการตลาด	
27.การติดต่อหาลูกค้าใหม่ 28.การดูแลลูกค้าเก่า	

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จากการวิเคราะห์กิจกรรมออกเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่า และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าของธุรกิจโลจิสติกส์ สามารถสรุปได้ว่า มีกิจกรรมทั้งหมดเกิดขึ้นเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่าจำนวน 28 กิจกรรมและเป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าจำนวน 9 กิจกรรม เมื่อได้นำค่าใช้จ่ายที่ได้รับปันส่วนลงแต่ละกิจกรรมแล้วพบว่าค่าใช้จ่ายทั้งหมด 57,342,500 บาท เป็นค่าใช้จ่ายที่ของกิจกรรมเพิ่มค่าจำนวน 55,643,815บาท และค่าใช้จ่ายในกิจกรรมไม่เพิ่มค่าจำนวน 1,699,646 บาท หากผู้บริหารสามารถควบคุมกิจกรรมที่

ไม่เพิ่มค่าโดยการลดหรือตัดทอนกิจกรรมเหล่านั้น กิจการสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้ 2.96% ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด แสดงรายละเอียดค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมที่เพิ่มค่าและไม่เพิ่มค่าตามตารางที่ 41

ตารางที่ 41 แสดงรายละเอียดการแบ่งค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมที่เกิดขึ้นในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรม	รวม (บาท)	ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมเพิ่มค่า (บาท)	ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมไม่เพิ่มค่า(บาท)
1. การรับรายการขนส่งสินค้า	364,109	364,109	
2. การจัดรถ	150,403	150,403	
3. การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	24,211,218	24,211,218	
4. การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ	1,445,781	1,445,781	
5. การรับสินค้า	307,071		307,071
6. การเคลื่อนย้ายสินค้าเข้า-ออก	256,461		256,461
7. การเก็บรักษาสินค้า	222,731		222,731
8. การขายระวางบรรทุก	9,142,453	9,142,453	
9. การจองระวางบรรทุก	355,779	355,779	
10. การจัดทำใบตราส่ง	384,533	384,533	
11. การยกขนสินค้า	378,898		378,898
12. การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า	24,474	24,474	
13. การทำรายการวัสดุอุปกรณ์	228,343	228,343	
14. การเบิกวัสดุอุปกรณ์	33,747		33,747
15. การอาบน้ำยาไม้	314,861	314,861	
16. การบรรจุสินค้า	3,269,877	3,269,877	
17. การติดป้ายเครื่องหมาย	75,908		75,908
18. การจัดเรียงสินค้า	314,861		314,861
19. การสรุปต้นทุนการทำงาน	42,164	42,164	
20. การติดต่อกับลูกค้า	215,291	215,291	
21. การตรวจสอบเอกสาร	38,703		38,703
22. การจัดทำใบขนสินค้า	728,628	728,628	
23. การออกของ	9,249,710	9,249,710	
24. การจัดทำเอกสารส่งออก	579,943	579,943	

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 41(ต่อ) แสดงรายละเอียดการแบ่งค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมที่เกิดขึ้นในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรม	รวม (บาท)	ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมเพิ่มค่า (บาท)	ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมไม่เพิ่มค่า(บาท)
25. การจัดทำเอกสารนำเข้า	318,636	318,636	
26. การจัดส่งเอกสาร	71,266		71,266
27. การจัดหาบุคลากร	291,558	291,558	
28. การจ่ายเงินเดือน	436,294	436,294	
29. การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์	291,558	291,558	
30. การดูแลระบบสารสนเทศ	436,294	436,294	
31. การบันทึกรายการบัญชี	355,147	355,147	
32. การบันทึกรายการและเรียกเก็บ	355,147	355,147	
33. การบันทึกรายการและทำจ่าย	355,149	355,149	
34. การจัดทำงบการเงิน	355,149	355,149	
35. การทำรายการรับ-จ่ายเงิน	355,421	355,421	
36. การติดต่อหาลูกค้าใหม่	470,885	470,885	
37. การดูแลลูกค้าเก่า	915,010	915,010	
รวม	**57,342,500**	**55,643,815**	**1,699,646**

เมื่อได้ทราบถึงกิจกรรมของธุรกิจโลจิสติกส์ว่าประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง มีกิจกรรมใดเป็นกิจกรรมที่เพิ่มค่า กิจกรรมใดเป็นกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า และแต่ละตัวมีค่าใช้จ่ายจำนวนเท่าใด จากนั้นจึงให้ความสนใจและเห็นความสำคัญของการบริหารกิจกรรม โดยการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมที่เพิ่มค่าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ และพยายามลดหรือทอนกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า เพื่อลดความสูญเปล่าให้เหลือน้อยที่สุดหรือหมดไป ซึ่งแนวทางในการลดต้นทุนในการให้บริการกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า สามารถกระทำได้ 4 แนวทาง ดังนี้

1. การตัดทอนกิจกรรม(Activity Elimination) เป็นการตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นและไม่เกิดผลได้(Output)ทิ้งไป โดยเฉพาะกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการให้บริการ เพื่อลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้น และนำเวลาที่เหลืออยู่ไปสนับสนุนกิจกรรมที่เพิ่มค่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. การลดกิจกรรม(Activity Reduction) เป็นการพยายามลดเวลาและทรัพยากรที่ใช้ในการทำกิจกรรมที่มีการใช้ทรัพยากรจำนวนมาก โดยเฉพาะกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าในขั้นตอนการให้บริการจนสามารถตัดทอนกิจกรรมนั้นลงได้ จะทำให้ต้นทุนการให้บริการลดลงและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำกิจกรรมที่จำเป็น รวมถึงผลได้(Output)จากการทำกิจกรรมเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. การทำกิจกรรมร่วมกัน(Activity Sharing) เป็นการลดต้นทุนในขั้นตอนที่มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน หรือกิจกรรมที่มีต้นทุนสูงเกินไปจึงยุบรวมกัน โดยที่ต้นทุนกิจกรรมไม่เพิ่มขึ้น แต่ต้นทุนต่อตัวผลักดันต้นทุนลดลง

4. การเลือกทำกิจกรรมใหม่(Activity Selection) บางกิจกรรมที่ทำอยู่ทำให้เกิดต้นทุนที่สูงหรือไม่มีประสิทธิภาพ กิจการอาจมองหากิจกรรมใหม่ ๆ มาใช้แทนกิจกรรมเดิมที่ทำอยู่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเลือกกิจกรรมที่มีต้นทุนต่ำที่สุดจากหลาย ๆ กิจกรรม

จากการเข้าสังเกตการณ์ในธุรกิจโลจิสติกส์ ในจังหวัดเชียงใหม่ การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับข้อมูลจากเอกสารการทำงาน สามารถเสนอแนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนกิจกรรมได้ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 42

ตารางที่ 42 แสดงกิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า และแนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรมที่เพิ่มค่า	แนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน
-การรับรายการขนส่งสินค้าจากลูกค้า -การจัดรถ ตามวันเวลานัดส่ง -การยกขนสินค้าขึ้น-ลงรถ -การวิ่งบรรทุกรับ-ส่งสินค้า	- เป็นกิจกรรมในกลุ่มงานขนส่งทางถนนและคลังสินค้า การรับรายการขนส่งสินค้าจากลูกค้าเป็นกิจกรรมที่ได้ข้อมูลวัน เวลานัดส่ง รายการสินค้า สถานที่ และผู้รับปลายทางที่ลูกค้าต้องการจัดส่งสินค้าให้ จึงต้องมีความถูกต้องแม่นยำ สามารถจัดรถได้รวดเร็ว ตรงตามเวลานัดหมาย จึงจะทำให้เจ้าหน้าที่ยกขนสินค้าขึ้นลงรถ และวิ่งบรรทุกสินค้าไปยังปลายทางเป็นไปด้วยดีไม่ล่าช้าเกินกำหนดเวลา พนักงานขับรถต้องเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับการวิ่งขนส่งระยะทางไกล รวมถึงเตรียมรถให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเสมอ จะทำให้ลดต้นทุนการชดใช้ค่าความเสียหายในสินค้าให้กับลูกค้า ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคคลภายนอกขนส่งแทน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 42(ต่อ) แสดงกิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า และแนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า	แนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน
-การรับสินค้า -เคลื่อนย้ายสินค้าเข้าและออก -การเก็บสินค้า	-เป็นกิจกรรมในกลุ่มงานขนส่งสินค้าและคลังสินค้าต้องทำการตรวจรับสินค้าจากลูกค้าทุกครั้งที่นำมาส่งให้ถูกต้องตรงกันและทำการเคลื่อนย้ายเข้าคลังหากนำมาส่งก่อนเวลานัดส่งหลายวัน หรือกรณีที่ลูกค้าเปลี่ยนแปลงเวลาส่ง จะต้องเก็บรักษาสินค้าไว้ให้ลูกค้า เจ้าหน้าที่จะต้องยกสินค้าลงจากรถวางบนพาเลทไม้ เคลื่อนย้ายเข้า-ออกคลังโดยเครื่องมือยกขนนำไปวางยังพื้นที่ที่จัดไว้ของลูกค้าแต่ละราย ทำให้ต้องสร้างอาคารสำหรับเก็บสินค้าให้กับลูกค้ากว้างขวางขึ้น หากลูกค้าทิ้งไว้นานจะเป็นภาระให้เจ้าหน้าที่คลังสินค้าดูแลรักษา ควรมีกำหนดเวลาสำหรับสินค้าฝากเหล่านี้ หากเกินกว่าเวลาที่กำหนดต้องมีการเรียกเก็บเงินค่าเช่าพื้นที่กับลูกค้า หรือส่งคืนลูกค้าไปก่อน
-การยกขนสินค้า	-เป็นกิจกรรมในกลุ่มรับจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศซึ่งต้องมีเจ้าหน้าที่ตรวจรับสินค้าทำการยกขนสินค้าเข้าลาน และยังต้องตรวจสอบบรรจุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ซึ่งในแต่ละวันเจ้าหน้าที่ยกขนสินค้าจะใช้เวลาการทำงานไม่มาก หรือบางวันอาจมากจนต้องทำล่วงเวลา ควรมีกิจกรรมเสริมเพื่อลดการสูญเสียสำหรับเวลาที่ว่าง
-การขายระวางบรรทุก -การจองระวางบรรทุก -การจัดทำใบตราส่ง -การตรวจสอบน้ำหนักสินค้า	-เป็นกิจกรรมในกลุ่มงานรับจัดการขนส่งสินค้า ที่ต้องรวบรวมสินค้าจากลูกค้าหลายรายให้ได้มากที่สุดในการขนส่งแต่ละเที่ยว เพื่อที่ผู้ขนส่งจะได้ลดราคาค่าระวางบรรทุกลงอีก ซึ่งส่วนใหญ่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการต้องการส่งสินค้าไปยังต่างประเทศทั้งทางเรือและอากาศค่าระวางบรรทุกรวมถึงค่าใช้จ่ายในการส่งออกหรือนำเข้าค่อนข้างสูง มีข้อจำกัดด้านพื้นที่ขนส่ง และจำนวนเที่ยวขนส่ง ดังนั้นข้อมูลสินค้า วัน เวลา สถานที่ และผู้รับต้องชัดเจนแน่นอนก่อนจองระวางบรรทุกยังผู้ขนส่ง สำหรับการตรวจสอบน้ำหนักสินค้าเพื่อออกใบตราส่งสินค้ามีความสำคัญมากต่อการคิดราคาใช้พื้นที่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 42 (ต่อ) แสดงกิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า และแนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรมที่เพิ่มค่า	แนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน
-การเบิกวัสดุอุปกรณ์ -การติดป้ายเครื่องหมาย -การจัดเรียงสินค้า	-เป็นกิจกรรมที่ต้องเบิกวัสดุอุปกรณ์ออกจากคลังซึ่งอยู่ในบริเวณเดียวกันเจ้าหน้าที่หีบห่อต้องไปเบิกจากเจ้าหน้าที่คลังสินค้า หากเปลี่ยนเป็นส่วนงานบรรจุหีบห่อดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์เอง มีหน้าที่รับผิดชอบการสั่งซื้อยอดคงเหลือจะช่วยลดขั้นตอนการทำงานได้ สำหรับสินค้าที่ต้องติดป้ายเครื่องหมายหากเป็นการใช้ตรายางประทับลงบนกล่องสินค้าจะช่วยประหยัดเวลาจัดเตรียมป้ายและกระดาษลงได้ สำหรับการจัดเรียงสินค้าจากลานรับลงบนภาชนะของผู้ขนส่งถ้าหากรวมขั้นตอนกับการตรวจรับสินค้าจากลูกค้าได้จะช่วยเวลาและค่าใช้จ่ายลงได้
-การทำรายการวัสดุ -การอาบน้ำยาไม้ -การบรรจุสินค้าลงหีบห่อ -การสรุปต้นทุนการทำงาน	- ในกิจกรรมนี้มีความสำคัญสำหรับสินค้าที่ต้องการขนส่งหีบห่อจะป้องกันความเสียหายให้กับสินค้า โดยลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดว่าต้องการภาชนะหีบห่อชนิดใด เช่น กล่องกระดาษ ลังไม้ กล่องโฟม ลังพลาสติก เป็นต้น เจ้าหน้าที่ต้องทำรายการวัสดุหีบห่อของลูกค้าแต่ละรายแยกกัน หากใช้วัสดุไม้ต้องทำการอาบน้ำยาไม้โดยกิจการต้องใช้เจ้าหน้าที่ที่ผ่านการอบรมด้านอาบน้ำยาไม้โดยเฉพาะ เป็นการป้องกันการติดเชื้อหรือป้องกันแมลงติดไปกับไม้ สำหรับการบรรจุสินค้าลงหีบห่อให้เหมาะกับภาชนะ ใส่วัสดุป้องกันการกระแทกสำหรับสินค้าที่เปราะบางการใช้พื้นภายในหีบห่อที่ให้เต็มเพื่อเป็นการประหยัดวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะมีความชำนาญในการบรรจุสินค้า จากนั้นต้องสรุปเวลาการทำงานและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไปทั้งหมดส่งให้ฝ่ายบัญชีเรียกเก็บเงินลูกค้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 42 (ต่อ) แสดงกิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า และแนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรมที่เพิ่มค่า	แนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน
-การติดต่อกับลูกค้า -การจัดทำใบขนสินค้า -การออกของ -การจัดทำเอกสารส่งออก -การจัดทำเอกสารนำเข้า	- เป็นกิจกรรมในกลุ่มงานเดินพิธีการศุลกากร ลูกค้าจะทำการติดต่อมาเพื่อใช้บริการออกของ ทั้งการนำเข้า ส่งออก ข้อมูลรายการสินค้า ราคาสินค้า น้ำหนัก ปลายทาง ประเภทการขนส่ง และเงื่อนไขต่างๆ ที่ประเทศปลายทางต้องการ บางครั้งลูกค้าจะเป็นผู้จัดเตรียมมาให้ หรือให้กิจการจัดเตรียมให้ เจ้าหน้าที่ออกของจะต้องไปติดต่อขอให้ส่วนราชการหรือองค์กรเอกชนเป็นผู้ออก ดังนั้นเอกสารต้นเรื่อง เช่น ใบกำกับสินค้า ใบแสดงราคาสินค้ากิจการต้องให้ลูกค้าจัดส่งให้และเป็นข้อมูลที่ไม่มีการแก้ไขแล้ว เพราะหากแก้ไขมากจะทำให้การทำใบขนสินค้าเพื่อผ่านด่านศุลกากรมีปัญหา รวมไปถึงการเดินพิธีการศุลกากร เพราะกิจการใช้ระบบ EDI ซึ่งเป็นระบบที่เชื่อมต่อกับกรมศุลกากรบันทึกข้อมูลสินค้าส่งไปให้เจ้าหน้าที่ศุลกากรตรวจสอบก่อนที่จะเดินพิธีการศุลกากรได้ กลุ่มงานนี้จึงเกี่ยวข้องกับเอกสารและเวลาในการทำงานหากข้อมูลต่าง ๆ ถูกต้องแน่นอน จะช่วยลดต้นทุนลงได้
-การตรวจสอบเอกสาร -การจัดส่งเอกสาร	-เป็นกิจกรรมในกลุ่มงานเดินพิธีการศุลกากรการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารจะต้องใช้เวลามากขึ้นหากในขั้นตอนการจัดทำไม่รอบคอบดังนั้นจึงต้องมีคู่มือการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารเพื่อป้องกันความผิดพลาด สำหรับการจัดส่งเอกสารให้กับลูกค้าหรือฝ่ายงานอื่น หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจะทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายซ้ำ ต้องมีระบบการจัดการเอกสารส่งออกจากส่วนงานที่ดี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 42 (ต่อ) แสดงกิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า และแนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรมที่เพิ่มค่า	แนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน
-การจัดหาบุคลากร -การจ่ายเงินเดือน -การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ -การดูแลสารสนเทศ	-เป็นกิจกรรมในกลุ่มงานสำนักงาน และเนื่องจากกิจกรรมจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และดูแลสารสนเทศมีกิจกรรมไม่มาก กิจการจึงรวมไว้ในส่วนงานบุคคลและธุรการ ในการจัดหาบุคลากรจากการร้องขอของส่วนงานต่าง ๆ เจ้าหน้าที่จะใช้วิธีประกาศหาทางอินเตอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางที่กว้าง และใช้วิธีติดป้ายประกาศบริเวณสำนักงาน การคัดเลือกจะต้องทดสอบความรู้ตามตำแหน่งงาน และสัมภาษณ์ หากผ่านการทดสอบจะทำสัญญาจ้างงาน วิธีการคัดเลือกพนักงานต้องมีประสิทธิภาพจะได้ไม่เสียเวลาและค่าใช้จ่ายคัดเลือกหลายครั้ง อีกหน้าที่หนึ่งคือทำการตรวจสอบเวลาการเข้า-ออกนำมาคำนวณเงินเดือนให้กับพนักงานเดือนละ 2 ครั้ง ต้องตรวจสอบให้ดีจะได้ไม่จ่ายเงินเกิน ส่วนการจัดซื้อเป็นกิจกรรมที่ต้องตรวจสอบราคากับร้านค้า เพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสม และสามารถสร้างเครดิตให้กับกิจการได้ ทำให้ต้นทุนของวัสดุอุปกรณ์ลดลง ธุรกิจโลจิสติกส์ต้องมีระบบสารสนเทศใช้เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการดังนั้นเจ้าหน้าที่ดูแลระบบสารสนเทศต้องทำการตรวจเช็คสม่ำเสมอให้อุปกรณ์พร้อมใช้งานหากเกิดความผิดพลาดต้องแก้ไขได้ทันท่วงที หากแก้ไขได้ช้าจะทำให้กิจการเสียหาย
-การบันทึกรายการบัญชี -การเรียกเก็บเงิน -การทำจ่าย -การจัดทำงบการเงิน -การทำรายการรับ-จ่ายเงิน	-เป็นกิจกรรมหลักของธุรกิจที่กำหนดโดยกฎหมาย หน้าที่หลักคือ วิเคราะห์รายการใช้จ่ายทรัพยากรของกิจการเพื่อนำมาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอให้กับผู้บริหารเพื่อใช้กำหนดนโยบาย รวมถึงทราบต้นทุนที่ใช้ไปของกิจการและส่งบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง สำหรับการรับ-จ่ายเงินกิจการต้องใช้เจ้าหน้าที่ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กรและมีวิธีการป้องกันการทุจริตที่ดี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 42 (ต่อ) แสดงกิจกรรมที่เพิ่มค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า และแนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุนในธุรกิจโลจิสติกส์

กิจกรรมที่เพิ่มค่า	แนวทางในการบริหารกิจกรรมเพื่อลดต้นทุน
-การติดต่อหาลูกค้าใหม่ -การดูแลลูกค้าเก่า	-เป็นกิจกรรมที่เพิ่มรายได้ให้กับกิจการดังนั้นเจ้าหน้าที่การตลาดและขายจะต้องมีความชำนาญด้านการขนส่ง คลังสินค้า รับจัดการขนส่ง และโดยเฉพาะการเดินพิธีการศุลกากร เมื่อได้ลูกค้าใหม่แล้ว ต้องดูแลความต้องการของลูกค้าให้มีความพึงพอใจในบริการของกิจการและใช้บริการอย่างต่อเนื่อง หากลูกค้าเปลี่ยนใจไปใช้บริการจากผู้ประกอบการอื่นจนทำให้กิจการสูญเสียรายได้

นอกจากการหากผู้บริหารนำมาตรการอื่น ๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในเป็นการลดต้นทุนให้ต่ำลงได้ หรือการใช้โปรแกรมพัฒนากิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การใช้ระบบมาตรฐานสากล ISO:9002

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved