

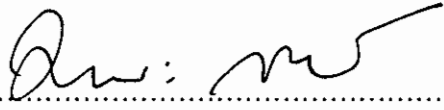
การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้าง
ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

มัทนิญา แซ่ฉั่ว

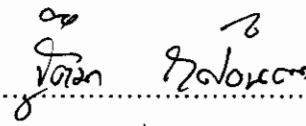
งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
คณะ โลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สิงหาคม 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

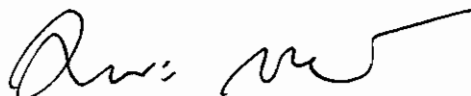
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ มัทนัญญา แซ่ลั่ว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานของ
มหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

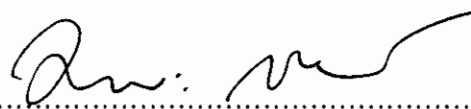

.....ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานะ เชาวรัตน์)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า


.....ประธานกรรมการ
(ดร.รุติมา วงศ์อินตา)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานะ เชาวรัตน์)

คณะโลจิสติกส์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะโลจิสติกส์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานะ เชาวรัตน์)
วันที่.....เดือน.....ปี พ.ศ. 2558

ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก คณาจารย์ทุกท่านในคณะ โลกจิตติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณค่าให้แก่ผู้วิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์มานะ เขาวรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักของผู้วิจัยที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ใน โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารทุกท่าน ของบริษัท เอส เอ็ม เอส โลกจิตติศาสตร์ จำกัด และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและให้สัมภาษณ์เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ซึ่งด้วยความช่วยเหลือและการให้คำแนะนำจากทุก ๆ ท่าน ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ดี

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแด่ บุพการี บวรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

มัทนิญา แซ่น้ำ

56920284: สาขาวิชา: การจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน; วท.ม. (การจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน)

คำสำคัญ: การว่าจ้าง/ ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)/ งานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

มัทธินญา แซ่ฉั่ว: การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร (THE COMPARISON TO FORM THE BUSINESS BETWEEN PERMANENT EMPLOYMENT OR OUTSOURCING EMPLOYMENT IN CUSTOMS CLEARANCE OPERATION). อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: มานะ เซวรัตน์, Ph.D., 79 หน้า. ปี พ.ศ. 2558

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) การวิจัยครั้งนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างบริษัทในธุรกิจการให้บริการทางด้านพิธีการศุลกากร จำนวน 10 บริษัท เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามการเปรียบเทียบ แบบสอบถามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน และวิเคราะห์ต้นทุนค่าแรงงาน โดยใช้ระบบบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)

ผลการวิจัยปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างบริษัท จำนวน 10 บริษัท เลือกรูปแบบการดำเนินธุรกิจของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากรด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ ซึ่งผลรวมของค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก เท่ากับ 4.29 ด้วยเหตุผลที่ว่า 1) ด้านต้นทุน ค่าเฉลี่ย 3.88 2) ด้านประสิทธิภาพการทำงานค่าเฉลี่ย 4.60 และ 3) ด้านความน่าเชื่อถือค่าเฉลี่ย 4.40 ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าวทำให้ทราบว่าการว่าจ้างพนักงานประจำดีกว่าการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) และผลของการวิเคราะห์ระบบบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) พบว่า การว่าจ้างพนักงานประจำมีต้นทุนค่าแรงงานต่อชิปแผ่นที่เท่ากับ 342.71 บาท และการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) มีต้นทุนเท่ากับ 600.00 บาท อีกทั้งการวิเคราะห์แต่ละกิจกรรมส่งผลให้สามารถกำจัดหรือลดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าแก่ลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุดได้ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาต้นทุนกิจกรรมรวม เวลา และคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จะทำให้อกิจการหรือบริษัทประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

56920284: MAJOR: LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT;
M.Sc. (LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)

KEYWORDS: EMPLOYMENT/ OUTSOURCING/ CUSTOMS CLEARANCE OPERATION
MATTHANIYA SAECHUA: THE COMPARISON OF PATTERNS OF DOING
BUSINESS BETWEEN PERMANENT EMPLOYMENTS OR OUTSOURCING
EMPLOYMENT IN CUSTOMS CLEARANCE OPERATION. ADVISOR: MANA
CHAOWARAT Ph.D., 79 P. 2015.

The objectives of this research are to study comparison and suggestions about the advantages - and disadvantages. Business model between the permanent employment or outsourcing employment this research is sampling group company in the business of services providing relating to customs clearance of 10 companies were used in the research contains general information of respondents. Comparison questionnaire queries and suggestions regarding the pros - and cons. Business model between employment permanent staff or outsourcing in respect of customs clearance operations. Data were analyzed using SPSS for Windows program to analyze statistics. Secondly, the research was to analyze the operation costing by Activity Based Costing Systems Technique.

The research result showed that the sample of 10 companies is selected from the business operation of customs clearance with permanent employment which the sum of the average is around 4.29. For the first reason, the average cost is 3.88. Second, the average of performance operation is 4.60. Third, the average of reliability is 4.40. All of the reasons made us knew that permanent employment is better than outsourcing. Also, the Activity Based Costing systems showed the cost of permanent employment per shipment was 342.71 baht and outsourcing was 600 baht. Furthermore, the analysis per activities could eliminate and reduce of activities which do not add the value to the customers as low as possible. Moreover, it could emphasize about cost development activities, time and quality that make the successful company.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
2 เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
ทฤษฎี Make or Buy Decision.....	5
การนำการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมมาใช้ในการลดต้นทุน โลจิสติกส์	7
ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)	9
แนวคิดเรื่องการใช้ Outsourcing เป็นการลดต้นทุนรวมโดยวิธี Cost Sharing	21
แนวคิด การจำแนกประเภทของการวิจัย	21
แนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	33
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	34
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล	37
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	37

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย	39
การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	39
การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)	42
สรุปภาพรวมการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงาน ประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้าน พิธีการศุลกากร	48
การวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)	49
การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)	55
สรุปผลการวิเคราะห์.....	56
5 สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	58
สรุปผลการวิจัย.....	58
ข้อเสนอแนะ	61
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป	62
บรรณานุกรม	63
ภาคผนวก.....	65
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	66
ภาคผนวก ข การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ ค่าสถิติพื้นฐาน	72
ประวัติย่อผู้วิจัย	79

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2-1	เกณฑ์การกระจายต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท.....	16
2-2	การคำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม	18
2-3	การคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์แบบ ABC	20
4-1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร	40
4-2	เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านรวมทุกด้าน	42
4-3	3 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านต้นทุน	43
4-4	เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านประสิทธิภาพการทำงาน	44
4-5	เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านความน่าเชื่อถือ.....	45
4-6	เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านรวมทุกด้าน	45
4-7	เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านต้นทุน	46
4-8	เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านประสิทธิภาพการทำงาน	47
4-9	เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านความน่าเชื่อถือ.....	47
4-10	สรุปภาพรวมการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing).....	48
4-11	เกณฑ์การกระจายต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท.....	52
4-12	ต้นทุนค่าแรงงานของการว่าจ้างพนักงานประจำต่อเดือน	52
4-13	ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคำนวณต้นทุน ต่อ 1 ชิพमेंท์.....	52
4-14	ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคำนวณต้นทุน เดือน มกราคม 2558	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-15 กรณีรูปแบบการดำเนินการปัจจุบันด้วยการปฏิบัติการเอง.....	56
4-16 กรณีรูปแบบการดำเนินการปัจจุบันด้วยการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)	56

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2-1	ขั้นตอนการนำการคำนวณต้นทุนกิจกรรมมาใช้.....	8
2-2	องค์ประกอบของบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing).....	11
2-3	ความแตกต่างระหว่างระบบต้นทุนแบบดั้งเดิมและต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)	12
2-4	ขั้นตอนการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing).....	13
3-1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	34
4-1	ขั้นตอนการทำงานของตัวแทนออกของนำเข้าและงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร	51

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ไม่ได้ถือว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับธุรกิจในประเทศไทย แต่เป็นเรื่องที่มีมานานแล้วในอดีต ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของการจ้างบริษัทรักษาความปลอดภัย การจ้างบริษัททำความสะอาด การจ้างบริษัทรับช่วงก่อสร้าง ซึ่งเป็นการจ้างในลักษณะให้มาทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง ปัจจุบันนิยมนำมาใช้กับงานต่าง ๆ มากขึ้น พัฒนาไปถึงขั้นการจ้างคนอื่นให้ “กระบวนการทำงาน” หรือที่เรียกว่า Business Process Outsourcing (BPO) แทน โดยขยายขอบเขตในเรื่องของ การจัดงานแต่งงานอย่างครบวงจร การจัดงาน (Event) ต่าง ๆ งาน Call Center งานป้อนข้อมูล และงานธุรการ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ในแง่ของการเป็นผู้ว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ส่วนใหญ่มักจะจำกัดอยู่ที่บริษัทขนาดใหญ่ โดยเฉพาะผู้ประกอบการข้ามชาติ หรือบริษัทที่มีผู้บริหารเป็นชาวต่างชาติ ซึ่งมองเห็นความสำคัญในการใช้บริการผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) โดยตัดส่วนที่บริษัทไม่ได้มีความเชี่ยวชาญ แล้วใช้เวลาทั้งหมดสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ทุ่มเทเวลา และความคิดทั้งหมดกับธุรกิจหลักของบริษัท ซึ่งที่จริงแล้วธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) น่าที่จะมีความจำเป็นต้องใช้บริการ ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) เพราะ SMEs ส่วนใหญ่มีเจ้าของคนเดียว หรือไม่กี่คน ควรใช้เวลาส่วนใหญ่กับธุรกิจหลักของบริษัทมากกว่า ทั้งนี้จะต้องเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการใช้บริการ และวิเคราะห์ว่าคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่

ผู้ประกอบการธุรกิจโลจิสติกส์ในปัจจุบันเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก เปิดเขตการค้าเสรีอาเซียน (AEC) อย่างเต็มรูปแบบอีกในไม่ช้า ซึ่งตามที่ประเทศไทยต้องการเป็นศูนย์กลางการกระจายสินค้า ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจโลจิสติกส์ตื่นตัวที่จะขยายธุรกิจของตนเองให้ครบวงจร แต่ ณ ปัจจุบันยังมีบางบริษัทจำนวนมากเช่นกันที่ไม่ได้มีความสามารถที่จะให้บริการเป็นตัวแทนออกของ ในการนำเข้า จึงจำเป็นต้องหาผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ที่ให้บริการนี้โดยเฉพาะ และมีความชำนาญเชี่ยวชาญอยู่แล้วเข้ามาช่วยเพื่อเพิ่มศักยภาพในกับบริษัทของตนเอง

อย่างไรก็ตามการจะเลือกใช้บริการผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) มาใช้หรือไม่ นั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ ต้องแยกให้ออกและชัดเจนว่า กิจกรรมส่วนใดเป็นกิจกรรมหลักขององค์กร และกิจกรรมส่วนใดเป็นกิจกรรมเสริม ไม่เช่นนั้นแล้ว ปัญหาต่าง ๆ จะเกิดขึ้นตามมาอีกมากมาย โดยเฉพาะงานด้านบริการ ต้องวิเคราะห์ต้นทุนให้มีความชัดเจนระหว่างการทำเองกับการใช้บริการ

จ้างช่วง (Outsourcing) ทำว่า วิธีการใดจะถูกกว่ากันการเลือกบริษัทที่จะจ้างก็ต้องเป็นบริษัทที่น่าเชื่อถือ และเคยมีผลงานปรากฏเด่นชัด และที่สำคัญ จะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อกระบวนการสายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ขององค์กรในการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า ทั้งนี้ เนื่องจากวิธีใช้ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) จะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย (สิทธิชัย ฝรั่งทอง, กรุงเทพธุรกิจ 24 กุมภาพันธ์ 2548)

สรุปข้อดี คือ เพื่อช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายและสามารถควบคุมต้นทุนการดำเนินงานให้ต่ำลง และส่งผลให้เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันพร้อมกับขยายธุรกิจด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดได้ดีอีกด้วย ทั้งนี้ยังสามารถให้พนักงานมีโอกาสใช้ศักยภาพของตนเองได้เต็มที่ เพราะจะมีการสับเปลี่ยน โยกย้ายพนักงานจากส่วนเดิม ไปในหน่วยงานใหม่ ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่องาน

สรุปข้อเสีย คือ ประสิทธิภาพการทำงานของบริษัทที่เป็นผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) มักจะมีการเปลี่ยนทีมทำงานบ่อย อาจทำให้ขาดทักษะความชำนาญต่อเนื่องในระบบการดำเนินงานของผู้ว่าจ้างรวมไปถึงความรู้สึกผูกพัน หรือความรับผิดชอบต่อองค์กรของพนักงานที่เข้าเข้ามาไม่นาน และเกิดช่องว่างความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานขององค์กรกับพนักงานของบริษัทผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) เข้ามา ซึ่งจะส่งผลเสียต่อลูกค้าและผู้มาติดต่อกับองค์กร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร
2. เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสียรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บริษัทในกลุ่มธุรกิจการให้บริการทางด้านพิธีการศุลกากร จำนวน สมาชิกสามัญ 192 บริษัท จากจำนวนสมาชิกสมาคมตัวแทนออกของรับอนุญาตไทย (Thai Authorized Customs Brokers Association)
2. กลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัทในธุรกิจการให้บริการทางด้านพิธีการศุลกากร จำนวน 10 บริษัท

3. ตัวแปรที่ใช้ในวิจัย จำแนกได้ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะของธุรกิจ จำนวนพนักงานของบริษัท จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติงาน ทำธุรการหลักที่บริษัทให้บริการอยู่ จำนวนชิปเมนต์ต่อเดือน และสถานที่ตั้งของสำนักงานมีที่ไหนบ้าง

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.2.1 ด้านต้นทุน

3.2.2 ด้านประสิทธิภาพการทำงาน

3.2.3 ด้านความน่าเชื่อถือ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ผลของงานวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับบริษัทที่ประกอบธุรกิจโลจิสติกส์ เพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

2. ผลของงานวิจัยจะทำให้ทราบถึงผลของการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร มีข้อดี-ข้อเสียอย่างไร

3. ผลของงานวิจัยจะทำให้ทราบว่ารูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร แบบใดมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุด

4. ได้เป็นแนวทางในการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับงานศึกษาวิจัยในด้าน โลจิสติกส์ ส่วนของงานให้บริการด้านพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออกสินค้า

5. หน่วยงานด้านการศึกษา เช่น หน่วยงานหรือสถาบันที่เปิดสอนด้าน โลจิสติกส์ และการนำเข้า ส่งออก สามารถนำผลการวิจัยไปประกอบเนื้อหาการสอนในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

6. ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาการให้บริการ และเพิ่มขีดความสามารถ/ ศักยภาพในการแข่งขันธุรกิจของผู้ให้บริการด้าน โลจิสติกส์

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) หมายถึง ผู้ให้บริการภายนอก เป็นกลุ่มของบุคคล หรือผู้ประกอบการภายนอกซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในงานหนึ่งงานใด ซึ่งมีความสามารถซึ่งจะเข้ารับบทบาทการทำงานนั้น ๆ ได้ดีกว่าการที่องค์กรจะดำเนินการด้วยตนเอง ภายใต้สัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าธรรมเนียมหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับเป็นการตอบแทน เช่น การตรวจปล่อยสินค้าผ่านพิธีการศุลกากร หรือการผลิตสินค้า เป็นต้น

ตัวแทนออกของ (Customs Broker) หมายถึง นายหน้าในการจัดการผ่านพิธีการศุลกากร ซึ่งมีความหมายเดียวกับ Shipping ที่จัดการเกี่ยวกับการผ่านพิธีการศุลกากรเท่านั้น

กระบวนการทำงาน (Business Process Outsourcing) หมายถึง การจ้างผู้อื่นให้ทำหน้าที่หรือกระบวนการทางธุรกิจให้แทน โดยให้ทำการแทนในขอบเขตความรับผิดชอบตามที่ได้ตกลงกันไว้ ส่วนใหญ่กระบวนการธุรกิจที่จ้างบริษัทอื่นให้ทำแทนนั้นมักจะเป็นกระบวนการที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก เช่นงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริษัท

ผู้ประกอบการธุรกิจโลจิสติกส์ หมายถึง ผู้ประกอบธุรกิจให้บริการในกิจกรรมด้านโลจิสติกส์แก่ผู้ประกอบการในภาคการผลิต โดยอาศัยจุดแข็งด้านความชำนาญในการบริหารจัดการที่มากกว่าทำให้กิจกรรมที่ให้บริการมีประสิทธิภาพสูงกว่าการที่ผู้ประกอบการดำเนินการด้วยตนเอง และการให้บริการกับผู้ประกอบการหลายรายทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดของการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน ยานพาหนะ และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ทำให้สามารถให้บริการโดยมีต้นทุนการดำเนินการที่ต่ำกว่าเช่นกัน

สายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) หมายถึง ระบบของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันและเชื่อมโยงกัน ความเชื่อมโยงนี้หมายถึงว่า เมื่อดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งไปจะมีผลกระทบต่อต้นทุนหรือประสิทธิผลของกิจกรรมอื่นด้วย ความเชื่อมโยงของกิจกรรมต่าง ๆ จึงต้องมีการเปรียบเทียบ (Trade - Offs) ในการทำงานของแต่ละกิจกรรมเพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมโดยรวมของบริษัทจะเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น หากต้นทุนในการออกแบบสินค้ามีราคาสูง และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีราคาแพง ก็จะทำให้ต้นทุนหลังการขายลดลงด้วย เพราะสินค้าได้รับการออกแบบมาอย่างดีและผลิตด้วยวัตถุดิบที่มีคุณภาพปัญหาที่ติดตามมาย่อมจะน้อยลงด้วยปัญหาจึงอยู่ที่บริษัทด้วยว่าจะพิจารณาในเรื่องการเปรียบเทียบ (Trade - Offs) นี้อย่างไรจึงจะเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

บทที่ 2

เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในธุรกิจการให้บริการทางด้านพิธีการศุลกากรขาเข้า เพื่อนำมากำหนดเป็นหัวข้อ และแนวทางในการทำวิจัยต่อไป และเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นว่าผู้วิจัยได้ทำการวิจัยอย่าง ถูกต้องทั้งการวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาประเภทของการวิจัยจาก งานวรรณกรรมดังนี้

1. ทฤษฎี Make or Buy Decision (Ken Platts David Probert)
2. การนำการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมมาใช้ในการลดต้นทุน โลจิสติกส์
3. ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)
4. แนวคิดเรื่องการใช้ Outsourcing เป็นการลดต้นทุนรวม โดยวิธี Cost Sharing
5. แนวคิด การจำแนกประเภทของการวิจัย
6. แนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎี Make or Buy Decision (Ken Platts David Probert)

การพิจารณาว่า กิจการควรทำการผลิตสินค้า/ บริการเอง หรือกิจการควรซื้อสินค้า/ บริการจากผู้ผลิตอื่น การตัดสินใจ คือ ต้องทำต้นทุนให้ต่ำสุด โดยซื้อจากบุคคลภายนอก เมื่อต้นทุน ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อสินค้า หรือบริการต่ำกว่าต้นทุนการผลิตที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า หรือ บริการ และจะตัดสินใจผลิตเองเมื่อมีต้นทุนส่วนเพิ่มในการผลิตต่ำกว่าการจ่ายเงินซื้อจาก บุคคลภายนอก

วิธีการใช้ต้นทุนเพื่อการตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ Blocher and Others (2005: 340-349) กล่าวว่า การใช้ต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ ได้แก่

1. การตัดสินใจรับคำสั่งซื้อพิเศษ (Special Order Decision) การตัดสินใจรับคำสั่งซื้อ พิเศษจะปรากฏก็ต่อเมื่อกิจการมีการให้โอกาส 1 ครั้งในการขายสินค้าที่มีคุณภาพเฉพาะของ ผลิตภัณฑ์และบริการ การที่เรียกว่าเป็นการสั่งพิเศษนั้นเนื่องมาจากสิ่งนั้นเป็นที่ไม่มีผู้ซื้อมากนัก ผลลัพธ์จากการสั่งซื้อทางตรงจากลูกค้านั้นดีกว่าการขายปกติ หรือการขายปลีก การสั่งซื้อพิเศษพบ ได้ไม่บ่อยนัก และเป็นส่วนน้อยในการนำขายในห้างทั่วไป การทำการตัดสินใจในการรับคำสั่งซื้อ พิเศษ ผู้จัดการต้องการข้อมูลต้นทุนที่เกี่ยวข้อง รายได้ และต้นทุนเสียโอกาส

2. การตัดสินใจผลิต เช่า หรือซื้อ (Make, Lease or Buy Decision) โดยทั่วไปแล้วกิจการจะผลิตสินค้าตามที่กำหนดไว้ โดยวัตถุดิบซึ่งมีลักษณะเฉพาะเป็นสิ่งที่ได้จากกระบวนการผลิต ซึ่งเป็นรายละเอียดของส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ การตัดสินใจทั่วไปมีเพิ่มมากขึ้น สำหรับวัตถุดิบที่เป็นการเลือกในการนำไปเป็นส่วนประกอบการผลิตที่มีอยู่แล้วในกิจการ หรือนำไปสู่การตัดสินใจซื้อจากบุคคลภายนอก ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจผลิตหรือซื้อนั้นเหมือนกับการตัดสินใจรับคำสั่งซื้อพิเศษ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องของประกอบด้วย ต้นทุนระยะสั้น ต้นทุนผันแปร ต้นทุนที่ประหยัดได้จากการซื้อจากภายนอก ซึ่งต้องนำต้นทุนจากการซื้อจากภายนอกหรือผลิตขึ้นเองนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อให้ได้การตัดสินใจที่เหมาะสม

3. การตัดสินใจขายผลิตภัณฑ์และบริการก่อนหรือหลังการเพิ่มมูลค่า (Sell Before or After Additional Processing) การตัดสินใจทั่วไป เกี่ยวกับส่วนประกอบในการขายผลิตภัณฑ์และบริการก่อนเพิ่มมูลค่าหรือการเพิ่มมูลค่าในภายหลัง อาจทำให้ขายผลิตภัณฑ์ หรือบริการได้ในราคาที่สูงขึ้น การเพิ่ม

4. มูลค่าต้องมีการเพิ่มขึ้นตอน กระบวนการ หรือองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มความหลากหลายหรือคุณภาพของการบริการ ซึ่งการพิจารณาต้องดูรายได้ส่วนเพิ่มและต้นทุนส่วนเพิ่มจากการเพิ่มมูลค่า

5. การตัดสินใจรักษาหรือยกเลิกผลิตภัณฑ์ (Keep or Drop a Product Line) การวิเคราะห์ต้นทุน การตัดสินใจรักษา หรือยกเลิกผลิตภัณฑ์ ควรจะรวมไปถึงปัจจัยทางยุทธศาสตร์ ดังเช่น ผลกระทบร้ายแรงของการสูญเสียสินค้าในการขาย ปัจจัยที่สำคัญอย่างอื่นรวมไปถึง ผลกระทบที่ตามมาจากพนักงาน และองค์กรที่ส่งผลต่อสายงานผลิตภัณฑ์ทำให้เกิดการพักผ่อนจากการยกเลิกผลิตภัณฑ์ นอกจากนั้นผู้จัดการควรให้ความสนใจการเติบโตของยอดขายในแต่ละผลิตภัณฑ์ ในอนาคตอาจยกเลิกสถานที่ขายที่มีการแข่งขันสูง ความสำคัญของการสนใจ เป็นขอบเขตของการจัดจำหน่ายสินค้า ถ้าปริมาณการผลิต และทรัพยากรการผลิต เช่นแรงงาน และระยะเวลาในการทำงานของเครื่องจักร มีจำกัด การตัดสินใจเปรียบเทียบกำไรของผลิตภัณฑ์และความต้องการที่มีอยู่ในความแตกต่างของทรัพยากรการผลิต

ลักษณะทั่วไปของข้อมูล (Marshall and Paul, 2006: 6) กล่าวว่า ลักษณะทั่วไปของข้อมูลประกอบด้วย

1. ความเกี่ยวข้อง (Relevant) ช่วยลดความไม่แน่นอน ปรับปรุงการตัดสินใจให้สามารถทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้นหรือยืนยันความถูกต้องก่อนทำ

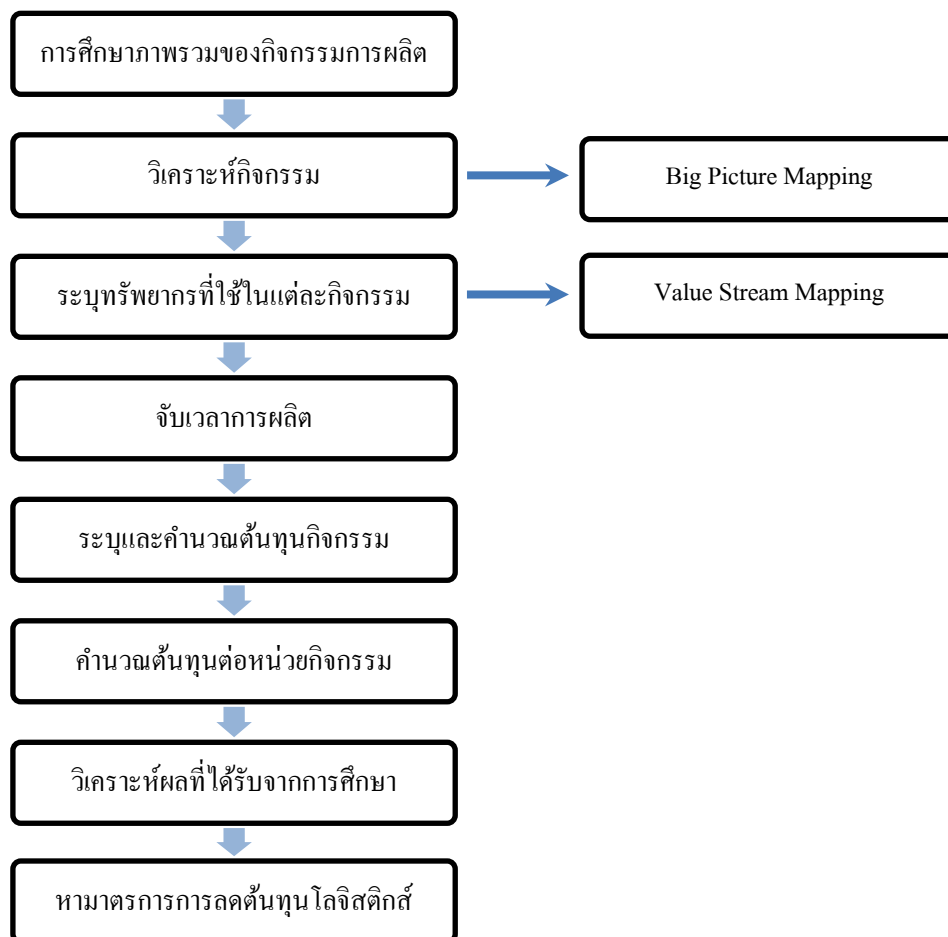
2. ความน่าเชื่อถือ (Reliable) ข้อมูลที่น่าเชื่อถือต้องปราศจากความผิดพลาดและความลำเอียง มีความแม่นยำในการนำเสนอ

3. ความสมบูรณ์ (Complete) ไม่ละเว้นข้อมูลที่สำคัญที่นอกเหนือจากการทำงานที่สามารถวัดได้ นำเสนอข้อมูลที่สำคัญ
4. ทันเวลา (Timely) เวลาเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดไว้สำหรับผู้ที่ทำการตัดสินใจได้ทำการตัดสินใจ ทันต่อความต้องการใช้งาน
5. เข้าใจได้ (Understandable) การนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์และนำเสนอในรูปแบบต่าง ๆ ที่เข้าใจง่าย
6. ตรวจสอบได้ (Verifiable) การพิสูจน์ยืนยัน ถ้าทั้งสองฝ่ายทำงานเป็นอิสระจากกัน จะมีแต่ละส่วนที่ข้อมูลเหมือนกัน สามารถนำมาตรวจสอบระหว่างกันได้
7. การเข้าถึงได้ (Accessible) ผู้ใช้ข้อมูลสามารถเข้าถึงข้อมูลได้เมื่อต้องการและสามารถใช้ในรูแบบนั้นได้

การนำการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมมาใช้ในการลดต้นทุนโลจิสติกส์

(รุธิร์ พนมยงค์, 2548)

เนื่องจากโลจิสติกส์เป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับฝ่ายอื่น ๆ หลายฝ่าย ก่อนที่จะนำกระบวนการวิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมมาใช้ในการลดต้นทุน โลจิสติกส์ขององค์กรนั้นผู้วิเคราะห์ควรจะศึกษาภาพรวมขององค์กร ได้แก่ ลักษณะสินค้า/ผลิตภัณฑ์ของบริษัท โครงสร้างการบริหารงาน และขั้นตอนการผลิตซึ่งจะเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อที่จะเห็นขั้นตอนและการไหลของงานในภาพรวมก่อน จึงจะสามารถวิเคราะห์กิจกรรมการทำงานที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงศึกษารายละเอียดของแต่ละกิจกรรมซึ่งผู้วิเคราะห์จะต้องระบุกิจกรรมการทำงานโดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ เพื่อนำมาสร้างเป็นแผนผังโครงสร้างกระบวนการทำงานที่เรียกว่าการสร้างภาพโดยรวม “Big Picture Mapping” กิจกรรมที่กำหนดจะต้องเป็นกิจกรรมที่สามารถเข้าใจได้ตรงกัน โดยทุกกิจกรรมจะต้องเชื่อมโยงไปยังผลผลิตขององค์กร นอกจากนี้ยังต้องวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมเพื่อสร้างเป็นแผนภูมิที่เรียกว่า Value Stream Mapping ดังรายละเอียดในภาพ



ภาพที่ 2-1 ขั้นตอนการนำการคำนวณต้นทุนกิจกรรมมาใช้

แผนภาพขั้นตอนการดำเนินงาน (Big Picture Mapping) การจัดทำแผนภาพขั้นตอนการดำเนินงาน เริ่มต้นจากการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นนำข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานมา แบ่งเป็นกิจกรรม และสร้างเป็นแผนภาพขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งแผนภาพดังกล่าวจะมีประโยชน์ ในการแสดงข้อมูลที่มีความซับซ้อน ประกอบด้วยขั้นตอนการทำงานหลายขั้นตอน ให้สามารถ เข้าใจได้ภายในแผนภาพเดียว ซึ่งแผนภาพขั้นตอนการดำเนินงานจะแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ช่องทางการส่งผ่านข้อมูลและสารสนเทศกับขั้นตอนการปฏิบัติงานทางกายภาพซึ่งจะแสดงให้เห็น ภาพรวมของการดำเนินงานภายในบริษัท

การวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรม (Value Stream Mapping) หลังจากแบ่งกิจกรรมหลัก เป็นกิจกรรมย่อยแล้วจะต้องวิเคราะห์กิจกรรมว่ากิจกรรมใดเป็นกิจกรรมที่มีหรือไม่มีประโยชน์ต่อ กระบวนการทำงานหรือเป็นกิจกรรมที่สูญเปล่า (Waste) ไร้คุณค่า สรุปข้อมูลดังกล่าวในรูปแบบตาราง

Value Stream Mapping ซึ่งจะช่วยทำให้สามารถมองปัญหาได้ชัดเจนและมีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้อย่างต่อเนื่อง เช่น ช่วยในการลดต้นทุนค่าเสียโอกาส กำจัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่เพิ่มมูลค่า ดังนั้นเป้าหมายของ Value Stream Mapping คือ จะช่วยลดค่าใช้จ่าย และปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและสามารถบริหารการจัดส่งสินค้าได้ตรงตามเวลา การที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนี้ได้จะต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น การลดปัญหาของขวดที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการผลิต ลดขั้นตอนการผลิตที่ซ้ำซ้อน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร และลดต้นทุนการดำเนินงาน

ทฤษฎี และแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing (วรศักดิ์ ทุมมานนท์, 2548)

ความหมายของการบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม ระบบบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) (วรศักดิ์ ทุมมานนท์, 2548) เป็นเครื่องมือที่ใช้คำนวณต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์โดยใช้วิธีต้นทุนรวม (Full - Absorption) ตามวิธีนี้ต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์จะประกอบด้วยค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการทำผลิตภัณฑ์นั้นๆ ซึ่งสามารถคำนวณได้โดยการหารต้นทุนกิจกรรมในระดับ Batch, Product และ Facility ด้วยปริมาณการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด และเมื่อนำต้นทุนที่ได้ไปรวมกับต้นทุนกิจกรรมในระดับ Unit ต่อหน่วย ก็จะได้ต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์ โดยระบบบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) จะใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และจำแนกกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการระบุต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ตัวผลิตภัณฑ์ การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ในลักษณะนี้จะคำนึงถึงกิจกรรมในการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยทำให้การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์มีความถูกต้องใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น

ประโยชน์ของระบบต้นทุนฐานกิจกรรม บัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing: ABC) เป็นวิธีการที่ช่วยทำให้การคำนวณต้นทุนผลผลิตถูกต้องมากขึ้น นั่นคือ จะระบุกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลผลิตแต่ละประเภท จากการวิเคราะห์ทรัพยากรที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมและตัวผลักดันกิจกรรม (Activity Driver) ของแต่ละกิจกรรม จะทำให้สามารถระบุการใช้ทรัพยากรของผลผลิตแต่ละประเภทได้ ABC จะแตกต่างจากการคิดต้นทุนแบบเดิมตรงที่ ABC จะใช้กิจกรรมแทนศูนย์ต้นทุน (Cost Center) และการใช้ทรัพยากรของผลผลิตแต่ละประเภทไม่เกิดขึ้นเนื่องจากปริมาณการผลิตเท่านั้น นอกจากนี้ ABC ยังหาวิธีการปันส่วนค่าใช้จ่ายการผลิตให้แม่นยำมากขึ้น โดยใช้เกณฑ์ในการปันส่วนหลายเกณฑ์ แทนที่จะใช้เกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปริมาณการผลิตเท่านั้น เกณฑ์การปันส่วนจะใช้ตัวผลักดันกิจกรรมซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผลกับต้นทุนที่เกิดขึ้น (วรศักดิ์ ทุมมานนท์, 2545)

จุดประสงค์สำคัญของบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) คือ การให้ข้อมูลที่เป็ประโยชน์ต่อผู้บริหารในการเข้าใจพฤติกรรมต้นทุน (Cost Behavior) ทั้งหมดที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ทำให้ทราบว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้ต้นทุนฐานกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้นหรือลดลง โดยการระบุกิจกรรมขององค์กร ต้นทุนกิจกรรม และตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver) อันจะเป็นประโยชน์ต่อการคำนวณต้นทุนผลผลิต/ บริการและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพทางด้านต้นทุนและการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อลดความสูญเปล่าหรือกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่า (วรศักดิ์ ทุมมานนท์ และธีรยุทธ วัฒนาสุภโชคติ, 2545)

การบริหารต้นทุนกิจกรรมจึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากระบบบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) จะนำไปสู่การจัดโครงสร้างกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเสียใหม่ โดยเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติกิจกรรมและความสอดคล้องต้องกันระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศตลอดทั่วองค์กร โดยให้ความสำคัญกับเวลา ต้นทุน คุณภาพ และความยืดหยุ่น เพื่อการพัฒนาความ มีประสิทธิผลของกิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะในสภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงมีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีกันอย่างรวดเร็วและตลาดเป็นของผู้บริโภค การวิเคราะห์กิจกรรมและการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงินและผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ในองค์กรเพื่อสร้าง สินค้า หรือบริการที่สอดคล้องหรือเกินกว่าความคาดหวังของลูกค้านับเป็นหัวใจสำคัญของการ บริหารต้นทุนกิจกรรม นอกจากนี้ยังเป็นตัวเชื่อมโยงการวางแผนกับการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้ระบบการสนับสนุนการตัดสินใจทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อชี้ให้เห็นถึงสาเหตุของการเกิดต้นทุนได้อย่างเด่นชัด เป็นตัวสนับสนุนการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ และเป็นหัวใจสำคัญของระบบการบริหารต้นทุนเป็นกระบวนการบริหารต้นทุนกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพสูง และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกา เพื่อลดต้นทุนต่าง ๆ ให้อยู่ในภาวะที่เหมาะสม โดยเน้นความสำคัญของการบริหารกิจกรรม ที่จะนำไปสู่การเพิ่มคุณประโยชน์ของสินค้าและบริการ ไปสู่ผู้บริโภคและการสร้างกำไรให้แก่กิจการ ยังผลก่อให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ขึ้นภายในองค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ซึ่งสามารถบรรลุได้ (วรศักดิ์ ทุมมานนท์ และธีรยุทธ วัฒนาสุภโชคติ, 2545) โดย

1. บริหารกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม
2. กำจัดหรือลดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าแก่ลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด
3. สร้างความเกี่ยวเนื่องและความสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใน

กระบวนการธุรกิจ

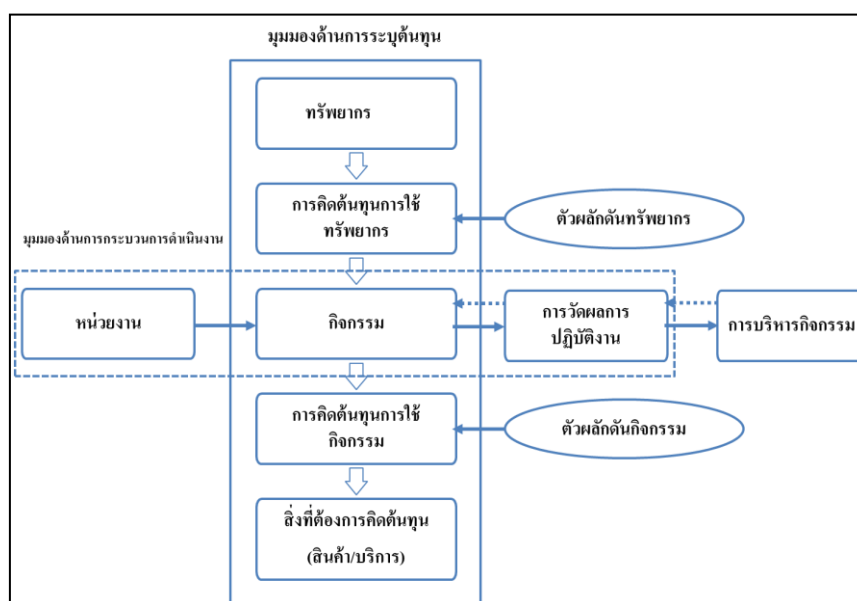
4. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาต้นทุนกิจกรรมรวม เวลา และคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำไปสู่การบริหารธุรกิจได้อย่างประสบผลสำเร็จ คือ การตัดสินใจอันชาญ

ฉลาดของผู้บริหารที่จะนำระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพไปใช้ในบริษัทได้อย่างสมเหตุสมผล และแก้ปัญหาในขั้นต่อไป ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุง ปัจจัยสำคัญๆ ที่ช่วยให้กิจการประสบความสำเร็จ (Critical Success Factors) อันได้แก่ ต้นทุน เวลา และคุณภาพ ทั้งนี้จำเป็นต้องมีการพัฒนาและบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้เกิดผลที่ยั่งยืนในอนาคต

องค์ประกอบของบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)

1. กิจกรรม (Activities) หมายถึง การกระทำที่เปลี่ยนทรัพยากรของกิจกรรมให้เป็นผลได้ (Output) หรือสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุน
2. ตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver) หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและต้นทุนของกิจกรรม เช่น ปริมาณงาน เป็นต้น
3. ตัวผลักดันทรัพยากร (Resource Driver) หมายถึง ปัจจัยหรือเกณฑ์ที่ใช้เป็นตัวกำหนดสัดส่วน การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เข้าไปในหน่วยงานที่ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ตารางเมตรในการคำนวณค่าเสื่อมราคาพื้นที่ เป็นต้น
4. ตัวผลักดันกิจกรรม (Activity Driver) หมายถึง ปัจจัยหรือเกณฑ์ที่ใช้เป็นตัวกำหนดสัดส่วนการใช้กิจกรรมต่าง ๆ เข้าไปกับผลได้หรือสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุน เช่น จำนวนใบสั่งซื้อในแผนกจัดซื้อ จำนวนใบรับของในแผนกตรวจรับ เป็นต้น



ภาพที่ 2-2 องค์ประกอบของบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)

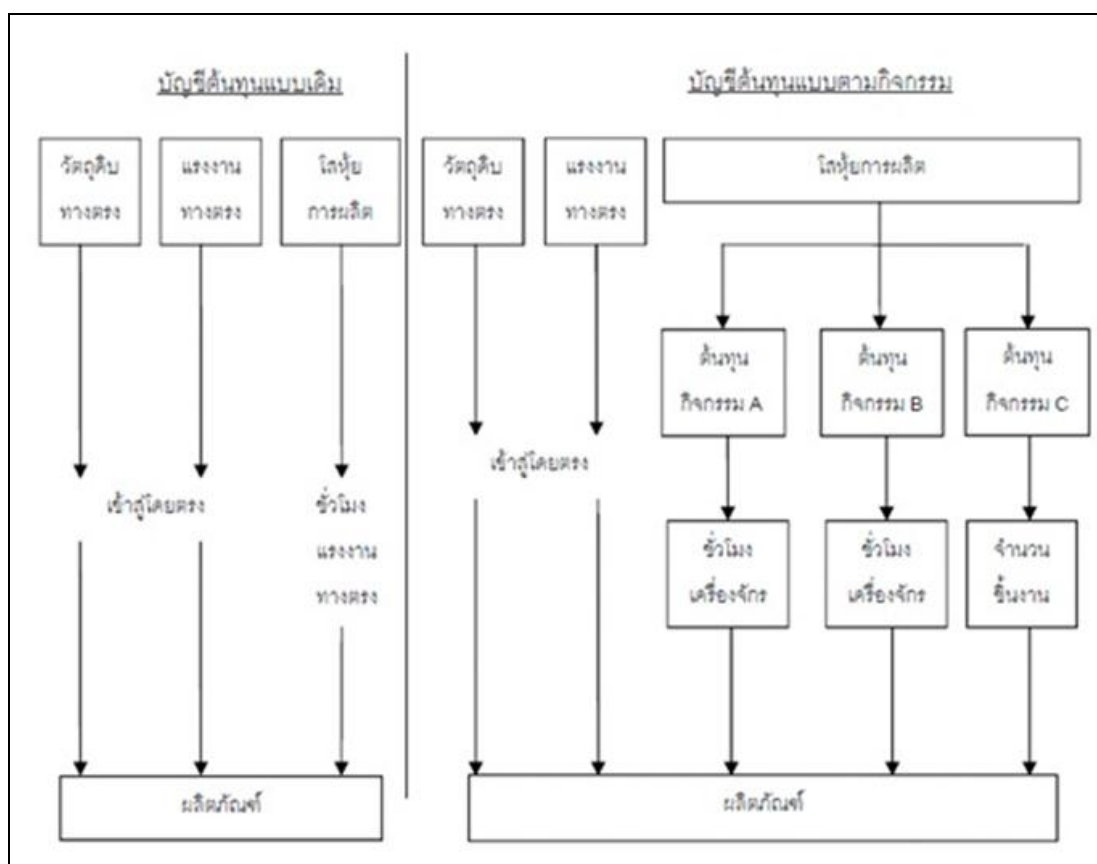
ที่มา: ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing: ABC)

(วรศักดิ์ ทูมมานนท์, 2548)

ความแตกต่างระหว่างระบบต้นทุนแบบดั้งเดิมและต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) มีดังนี้

ระบบต้นทุนแบบดั้งเดิม (Traditional Costing Systems) จะใช้วิธีปันส่วนค่าใช้จ่ายโรงงานไปให้กับสินค้าหรือบริการแต่ละตัว โดยใช้อัตราส่วนของชั่วโมงแรงงาน ชั่วโมงเครื่องจักร หรืออัตราส่วนใดก็ได้ที่ฝ่ายจัดการเห็นว่าเหมาะสมเป็นฐานในการปันส่วน

ระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing System) ระบบต้นทุนกิจกรรมและระบบต้นทุนแบบเดิมต่างก็มีขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูลต้นทุนเหมือนกัน แต่จะแตกต่างกันตรงที่ระบบต้นทุนฐานกิจกรรมจะพิจารณาจัดแบ่งต้นทุนตามค่าใช้จ่ายการผลิต หรือการบริการมากกว่า ทำให้สามารถแยกค่าใช้จ่ายในการผลิต หรือการบริการออกเป็นกลุ่มต้นทุนต่าง ๆ ตามลักษณะของกิจกรรมที่ทำ

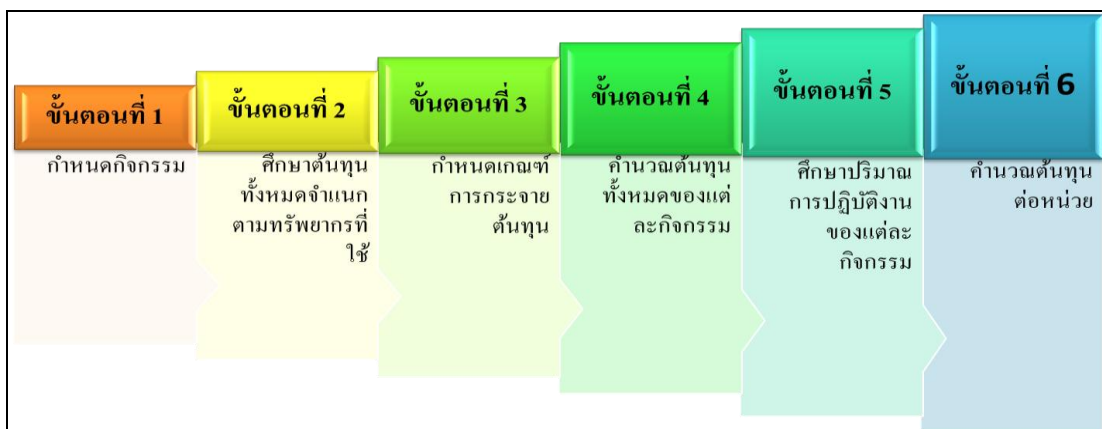


ภาพที่ 2-3 ความแตกต่างระหว่างระบบต้นทุนแบบดั้งเดิมและต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)

ที่มา: ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing: ABC)

(วรศักดิ์ ทุมมานนท์, 2548)

ขั้นตอนการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) การคำนวณต้นทุนกิจกรรม โลจิสติกส์ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนด้วยกันสามารถอธิบายขั้นตอนตามแผนภูมिนี้



ภาพที่ 2-4 ขั้นตอนการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)

ที่มา: ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing: ABC)

(วรศักดิ์ ทุมมานนท์, 2548)

ขั้นตอนที่ 1: การกำหนดกิจกรรม “กิจกรรม” หรือ “Activity” เป็นหน่วยเล็กที่สุดของการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึง หน่วยที่เล็กที่สุดของการปฏิบัติงานที่มีวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างชัดเจนหรืออีกนัยหนึ่งคือ หน่วยที่เล็กที่สุดของการปฏิบัติงานที่สามารถกำหนดให้เห็นภาพ (Image) ได้การกำหนดกิจกรรมต้องกำหนดอย่างเหมาะสม ไม่แบ่งย่อยหรือหยาบจนเกินไป ตัวอย่างเช่น หากจะดูว่าการจัดเตรียมสินค้าก่อนการกระจายให้แก่ลูกค้า ซึ่งครอบคลุมถึงการบรรจุหีบห่อ การติดฉลาก การติดป้ายราคา การบรรจุถุงพลาสติกเป็นชั้น หรือแม้กระทั่งการห่อของขวัญ หรือติดฉลากพิเศษตามความต้องการของลูกค้าแต่ละรายซึ่งเป็นภาระงานหนึ่งของศูนย์กระจายสินค้า จะสามารถกำหนดเป็นกิจกรรม (Activity) ได้หรือไม่ต้องมีการพิจารณาดังนี้

เมื่อพิจารณาคำว่าการจัดเตรียมสินค้าก่อนกระจายให้แก่ลูกค้า แม้จะดูเหมือนว่าเป็นการปฏิบัติงานที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนตามนิยามของกิจกรรม แต่ยังไม่อาจนับว่าเป็นหน่วยที่เล็กที่สุด เพราะยังสามารถจำแนกเนื้องานออกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ ได้อีกหลายรายการ ซึ่งการปฏิบัติงานที่นับเป็นกิจกรรมจะต้องเป็นสิ่งที่ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถจินตนาการภาพตรงกันได้อย่างชัดเจน หากลองนำกระบวนการการจัดเตรียมสินค้าก่อนกระจายให้แก่ลูกค้ามาย่อยให้ละเอียดลงอีกเล็กน้อย จะสามารถแบ่งย่อยออกเป็นหลายกิจกรรมเช่นการติดป้ายราคา การห่อของขวัญ เหล่านี้

เป็นต้น เมื่อระบุให้ละเอียดขึ้นเช่นนี้พนักงานทุกคนในหน่วยงานก็จะสามารถจินตนาการเนื้องานได้ตรงกันเช่นนี้จึงเรียกว่าเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของการปฏิบัติงานที่มีวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน

เมื่อกำหนดกิจกรรมที่จะคำนวณต้นทุนได้แล้วผู้วิเคราะห์ก็อาจจะพบปัญหาความสับสนซ้ำซ้อนหรือประเด็นที่ควรปรับปรุงต่าง ๆ ที่ไม่เคยทราบมาก่อนทั้งที่ยังไม่ได้เริ่มทำการคำนวณเลยก็ได้แต่ละกิจกรรมจำเป็นต้องมีการเก็บข้อมูลอย่างละเอียดว่าการปฏิบัติงานในกิจกรรมนั้น ๆ ใช้เวลาเท่าใดมีค่าใช้จ่ายเท่าใดและที่สำคัญควรมีความเข้าใจที่ตรงกันในหน่วยงานเพื่อให้การปฏิบัติงานและข้อมูลสามารถสื่อสารได้ตรงกันอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 2: การศึกษาต้นทุนของทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้โดยจำแนกตามประเภทของทรัพยากร ทรัพยากรที่ใช้เป็น Input ในกิจกรรมการทำงาน โลจิสติกส์สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภทคือค่าใช้จ่ายบุคลากรพื้นที่ใช้สอยเครื่องจักรอุปกรณ์และวัสดุใช้งาน/ วัสดุสิ้นเปลืองโดยคำว่า Input หมายถึงปัจจัยทุกชนิดที่ได้นำมาใช้เพื่อปฏิบัติกิจกรรมโลจิสติกส์ภายในองค์กรมีรายละเอียดดังนี้

1. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ในการเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมีจุดสำคัญที่ต้องคำนึงถึงสองประเด็นด้วยกันคือ “ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรควรแบ่งเป็นกี่ส่วน” และ “จะคำนวณต้นทุนของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรอย่างไร” สำหรับประเด็นแรกในเรื่องการจำแนกประเภทของบุคลากรจะต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานในส่วนงานโลจิสติกส์ทั้งหมดไม่ใช่เฉพาะพนักงานประจำเท่านั้นแต่หมายรวมถึงพนักงานชั่วคราวพนักงานรายวันหรือแม้แต่พนักงานที่ส่งมาจากบริษัทจัดหางานฯลฯซึ่งค่าใช้จ่ายของบุคลากรแต่ละประเภทมีความแตกต่างกันจึงต้องทำการเก็บข้อมูลและคำนวณต้นทุนบุคลากรแยกกันในแต่ละประเภทการแยกเก็บข้อมูลจะทำให้ผู้วิเคราะห์ห้มองเห็นความแตกต่างของต้นทุนของบุคลากรแต่ละประเภทในภาพรวมซึ่งอาจนำมาพิจารณาขยายผลในการปรับเปลี่ยนนำบุคลากรต่างประเภทที่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำกว่ามาทดแทนบุคลากรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเพื่อลดต้นทุนด้านบุคลากร

แต่สำหรับบางกรณีที่มีพนักงานภายนอกหลายระดับจากบริษัทจัดหาพนักงานทั้งระดับบริหารและอื่น ๆ ไม่ใช่แค่ระดับปฏิบัติการการคำนวณก็จะต่างกันตามค่าใช้จ่ายของพนักงานที่ต่างกันในแต่ละระดับแม้จะมาจากบริษัทจัดหาพนักงานคนเดียวกันก็ตามกรณีนี้จำเป็นต้องแยกเก็บข้อมูลโดยกำหนดเป็นปัจจัยด้านบุคลากรที่ต่างกันเช่นเรียกเป็น “บุคลากรระดับบริหารจากภายนอก” “บุคลากรระดับปฏิบัติการจากภายนอก” เป็นต้น

ในการคำนวณต้นทุนของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรโดยหลักการพื้นฐานแล้วต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรก็คือ “จำนวนเงินรวมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงาน” เช่น

ค่าตอบแทนแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการ เงินสำรองเลี้ยงชีพหลังออกจากงาน ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

2. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอย ต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ใช้สอยคือ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการใช้สถานที่ทั้งค่าที่ดินค่าเช่า/ ค่าอาคารที่ใช้ปฏิบัติงาน โดยคิดตามสัดส่วนของพื้นที่รวมทั้งหมดของบริษัทแบ่งเป็น “พื้นที่เป้าหมาย” กับ “พื้นที่หน่วยงานอื่น” โดยอาจพิจารณาเป็นพื้นที่ทั้งอาคารหรือเป็นพื้นที่เฉพาะส่วนของอาคารก็ได้โดยคำนวณค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดจากการใช้ที่ดินและอาคารนั้นรวมทั้งค่าเสื่อมราคาของอาคารสำหรับบริษัทที่มีการตัดค่าเสื่อมราคาของอาคารเป็นที่เรียบร้อยแล้วก็ถือว่าไม่มีค่าใช้จ่ายส่วนนี้จึงไม่จำเป็นต้องคำนวณค่าเสื่อมราคาของอาคารตัวอย่างค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ เช่น ภาษีสินทรัพย์ถาวร ค่าเสื่อมราคา ค่าเช่า ค่าน้ำประปาไฟฟ้าและพลังงานความร้อน ค่าบำรุงซ่อมแซมค่าประกัน

3. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ ต้นทุนค่าใช้จ่ายในด้านนี้ครอบคลุมถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับเครื่องจักรอุปกรณ์ทุกอย่างที่มีอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงานนั้นหลักในการเก็บข้อมูลคือ จะต้องรวบรวมรายการเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ทั้งหมดแต่ละชิ้นและจำแนกการใช้งานตามที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละกิจกรรมไม่ว่าจะใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ชิ้นก็ตาม โดยคิดเป็นหนึ่งกิจกรรมเช่น “เครื่องจักรอุปกรณ์สำหรับการจ่ายสินค้าออกจากคลัง” เป็นต้นนอกจากค่าเสื่อมราคาอาจจะมีค่าเชื้อเพลิงค่าบำรุงซ่อมแซมและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ซึ่งหากมีการตัดค่าเสื่อมราคาเรียบร้อยแล้วก็ไม่ได้นำส่วนนี้มาคำนวณถือว่าค่าเสื่อมราคาของวัสดุอุปกรณ์เป็นศูนย์ได้เลยตัวอย่างค่าใช้จ่ายด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ เช่น ค่าเสื่อมราคา ค่าเชื้อเพลิง ค่าเช่า ค่าบำรุงซ่อมแซม ค่าประกัน

4. การเก็บข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง วัสดุสิ้นเปลืองหมายถึงวัสดุที่ใช้งานได้ครั้งเดียวเช่นกระดาษกล่องกระดาษลูกฟูกใบควบคุมสินค้าแบบฟอร์มต่าง ๆ เทปกาว ฯลฯ ที่ใช้ในกิจกรรมเป้าหมายส่วนวัสดุใช้งานหมายถึงวัสดุประจำสำนักงานหรือโรงงานที่สามารถใช้งานได้เป็นเวลานานเช่นรถเข็นขนของที่ใส่ของแทนวางของสำหรับลากเก็บ (Pallet) ฯลฯ การเก็บข้อมูลการใช้งานจะเป็นการเก็บข้อมูลตามรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริงหากไม่เกิดค่าใช้จ่ายก็จะถือว่าต้นทุนส่วนนี้เป็นศูนย์สำหรับค่าบำรุงซ่อมแซมอุปกรณ์ต่างๆก็ถือเป็นค่าใช้จ่ายส่วนนี้ด้วยค่าใช้จ่ายด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง เช่น ค่าวัสดุ ค่าซ่อมแซม ค่าเช่าวัสดุหรืออุปกรณ์

ขั้นตอนที่ 3: กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท เมื่อได้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 1 และต้นทุนของทรัพยากรที่ใช้ทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 2 ส่วนในขั้นตอนที่ 3 นี้จะเป็นการกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในแต่ละกิจกรรมตามที่จำแนกไว้ในขั้นตอนที่ 2 ซึ่งจะต้องกำหนดเกณฑ์การกระจายเอาไว้เบื้องต้นโดยนับเป็นหน่วยของกิจกรรมตามสภาพจริงที่เป็นอยู่ เช่นหน่วยการกระจายค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

เป็นค่าใช้จ่ายตามชั่วโมงการปฏิบัติงานแต่หน่วยการกระจายต้นทุนของพื้นที่ที่ใช้งานน่าจะเป็นตารางเมตรเป็นต้น ปัจจัยที่แตกต่างกันจะไม่สามารถใช้หน่วยเดียวกันในการกระจายต้นทุนได้ ตัวอย่างเช่น

ตารางที่ 2-1 เกณฑ์การกระจายต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท

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

การกำหนดเกณฑ์ในการกระจายต้นทุนมีรายละเอียดแตกต่างกันไปตามลักษณะของปัจจัยที่นำมาใช้ในแต่ละกิจกรรม ซึ่งอาจแยกอธิบายเป็นสี่ด้านตามประเภทของทรัพยากรดังนี้

1. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านบุคลากร ในการกระจายค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรส่วนใหญ่จะใช้เกณฑ์ “จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงาน” โดยคำนวณค่าใช้จ่ายบุคลากรแต่ละประเภทต่อเดือน เก็บข้อมูลระยะเวลาการทำงานที่ใช้ทั้งหมดในการทำกิจกรรมนั้น ๆ ในหนึ่งเดือน โดยมีหน่วยเป็นชั่วโมง จากนั้นจึงคำนวณหาสัดส่วนจำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานในหนึ่งเดือนต่อเวลาการทำงานทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม

การเก็บบันทึกข้อมูลการทำกิจกรรมแต่ละอันตามจริงทุกวันเป็นเวลาหนึ่งเดือนอาจเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก ในทางปฏิบัติจึงอาจใช้วิธีวัดจริงในหนึ่งช่วงเวลาที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่ได้อไปคำนวณหาค่าเฉลี่ยต่อเดือน โดยทั่วไปมักทำการวัดจริงประมาณ 3 วัน ก็เพียงพอ ทั้งนี้การกระจายข้อมูลจะต้องแยกเก็บข้อมูลและแยกคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายตามประเภทของบุคลากรดังที่ได้กล่าวไปแล้วในตอนต้น ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรมสามารถเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งต่อไปนี้

วิธีที่ 1: บันทึกเวลาที่พนักงานใช้ในการทำกิจกรรมแต่ละครั้งตามการปฏิบัติงานจริง แล้วจึงคำนวณหาจำนวนชั่วโมงที่ทำกิจกรรมนี้ทั้งหมดในหนึ่งเดือน วิธีนี้แม้จะดูยุ่งยากแต่ถือว่าเป็นวิธีที่ดี เพราะข้อมูลที่เก็บได้จะมีความถูกต้องตรงตามสภาพการณ์จริง ในทางปฏิบัติส่วนใหญ่พนักงานแต่ละคนมักทำกิจกรรม โลกิस्टิกส์เพียงไม่กี่รายการในแต่ละวัน อาจมีแค่ 2 - 3 กิจกรรม

ก็ได้ ดังนั้นการบันทึกจำนวนนาฬิกาที่ใช้เวลาปฏิบัติกิจกรรมแต่ละครั้ง และการตรวจสอบจำนวน ชั่วโมงปฏิบัติงานวิธีนี้จึงไม่ยุ่งยากอย่างที่คิด

วิธีที่ 2: ให้ผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง คำนวณจำนวนชั่วโมงปฏิบัติงาน โดยรวมคร่าว ๆ จากจำนวนพนักงานและจำนวนชั่วโมงการทำงาน ซึ่งจะทำได้ค่าประมาณเป็น ตัวเลขออกมา วิธีนี้ผู้บริหาร หรือหัวหน้างานจะต้องมีความเข้าใจในการทำงานอย่างละเอียดตาม สภาพการณ์จริง ถ้าใช้เพียงการคาดคะเนจากที่คิดว่าน่าจะรู้ ผลลัพธ์ที่คำนวณได้จะไม่ตรงตามความเป็นจริง หากเลือกใช้วิธีนี้ผู้วิเคราะห์จะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับความถูกต้องของข้อมูลเป็นอย่างยิ่ง

2. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านพื้นที่ เกณฑ์การกระจายค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ จะใช้พื้นที่ที่ใช้งาน โดยดูว่าในแต่ละกิจกรรมใช้พื้นที่ในการปฏิบัติงานเท่าไร โดยหลักการควรจะทำ การวัดพื้นที่ที่ใช้งานจริงในบางกรณีอาจใช้พื้นที่เดียวกันในการทำกิจกรรมมากกว่าหนึ่งกิจกรรม เช่นพื้นที่ที่จอดรถบรรทุกจะมีทั้งกิจกรรมการรับของเข้าและส่งออกกล่าวคือเมื่อมีวัสดุติดจาก ภายนอกมาส่งก็จะมีการใช้พื้นที่นี้จอดรถบรรทุกเพื่อขนวัสดุลงจากรถก่อนนำไปเก็บในคลังซึ่ง นับเป็นกิจกรรมการรับของเข้าและเมื่อจะจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าก็จะใช้พื้นที่เดียวกันนี้ขนของขึ้น รถบรรทุกเพื่อนำส่งลูกค้าซึ่งเป็นกิจกรรมการส่งออกจะเห็นว่าทั้งสองกิจกรรมใช้พื้นที่ เดียวกันในการทำงานดังนั้นการคำนวณต้นทุนของพื้นที่ที่ใช้จะต้องคิดจากเวลาที่ใช้จริงในแต่ละ กิจกรรมและคำนวณออกมาเป็นสัดส่วนพื้นที่ที่ใช้ในการทำงานของแต่ละกิจกรรม

3. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ การกระจายค่าใช้จ่ายด้าน เครื่องจักรอุปกรณ์จะใช้เกณฑ์ “จำนวนชั่วโมงใช้งาน” ถ้าเป็นเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ร่วมกันใน หลายกิจกรรมจะแบ่งตามจำนวนชั่วโมงใช้งานจริงเช่นกรณีรถยก (Forklift Truck) ที่ใช้งานทั้ง กิจกรรมรับของเข้าและส่งออกจะต้องใช้ข้อมูลจำนวนชั่วโมงที่ใช้ในกิจกรรมรับของเข้าและ จำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานส่งออกเพื่อคำนวณหาสัดส่วนของเวลาที่ใช้จริงในแต่ละกิจกรรมใน กรณีที่เครื่องจักรอุปกรณ์ตัวหนึ่งนำมาใช้งานเฉพาะในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพียงอันเดียวเช่น การใช้ Pallet Rack ในกิจกรรมเก็บรักษาสินค้าเพียงอย่างเดียวสัดส่วนการใช้เครื่องมือนี้ในกิจกรรม การเก็บรักษาสินค้านั้นก็จะ เป็น 100%

4. การกำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนด้านวัสดุใช้งานและวัสดุสิ้นเปลือง สำหรับเกณฑ์ การกระจายค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสิ้นเปลืองจะต้องคำนวณตามปริมาณวัสดุที่ใช้จริงเช่น “ก๊อปเปอร์” “ก๊อปปี้” เป็นต้น โดยแยกไปตามแต่ละกิจกรรมถ้าเป็นวัสดุที่ใช้ร่วมกันหลายกิจกรรมก็ จะต้องคำนวณตามสัดส่วนที่ใช้จริงในแต่ละกิจกรรมส่วนมากวัสดุสิ้นเปลืองแต่ละรายการมักจะใช้ เฉพาะกิจกรรมในกรณีเช่นนี้จะกระจายต้นทุนด้านวัสดุสิ้นเปลืองสำหรับกิจกรรมนั้นก็ คือ 100% เต็ม

ขั้นตอนที่ 4: คำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม หลังจากเสร็จขั้นตอนที่ 3 ผู้วิเคราะห์ก็จะได้ “กิจกรรม” ที่เกี่ยวข้องกับทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 1 และต้นทุนของทรัพยากรที่ใช้ทั้งหมดจากขั้นตอนที่ 2 และเกณฑ์การกระจายต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดตาม Input แต่ละตัวจากขั้นตอนที่ 3 ในขั้นนี้ผู้วิเคราะห์ก็จะสามารถคำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรมได้เมื่อรวมจำนวนต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่ใช้ได้กระจายไปตามแต่ละกิจกรรมผลลัพธ์รวมที่ได้ นั่นคือ “ต้นทุนกิจกรรม” ตามตัวอย่าง

ตารางที่ 2-2 การคำนวณต้นทุนทั้งหมดของแต่ละกิจกรรม

กิจกรรม	ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร 1,000,000 บาท		ค่าใช้จ่ายด้านพื้นที่ 500,000 บาท		รวมต้นทุน กิจกรรม
	สัดส่วน	จำนวนเงิน	สัดส่วน	จำนวนเงิน	
	การจ่ายสินค้าออกเป็นชิ้น	5%	50,000	5%	
การจ่ายสินค้าออกเป็นกล่อง	10%	100,000	10%	50,000	230,000
.....
รวม	100%	1,000,000	100%	500,000	

ข้อสังเกต: ระยะเวลาเป้าหมายของการคำนวณ

ตัวอย่างที่ใช้เป็นการคำนวณที่ระยะเวลา 1 เดือนซึ่งจะทำให้สามารถคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ต่อเดือนในแต่ละกิจกรรมได้และในส่วนของต้นทุนต่อหน่วยก็สามารถคำนวณต้นทุนเฉลี่ยต่อเดือนได้ทำให้ได้ข้อมูลที่สะดวกในการควบคุมต้นทุน โลจิสติกส์อย่างครบถ้วน

กรณีที่เก็บข้อมูลต้นทุนเป็นเดือนแต่ใช้เวลาเก็บข้อมูลจริงเพียง 3 วันจะต้องนำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยรายเดือนก่อนการคำนวณต้นทุนในทำนองเดียวกันหากต้องการคำนวณโดยใช้ฐานการทำงาน 1 วันก็ต้องมีการแปรข้อมูลที่ใช้ทุกรายการไม่ว่าจะเป็นต้นทุนเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานปริมาณงาน ฯลฯ ให้เป็นปริมาณงานต่อหน่วยที่คำนวณ

ขั้นตอนที่ 5: การศึกษาปริมาณงานของแต่ละกิจกรรม เมื่อได้ต้นทุนแต่ละกิจกรรมเรียบร้อยแล้วขั้นต่อไปก็คือการศึกษาปริมาณการปฏิบัติงานแสดงว่าได้ทำกิจกรรมนั้น ๆ ไปเท่าใด ซึ่งก็หมายถึงจำนวนครั้งของการทำกิจกรรมนั้น ๆ นั่นเองหากนำปริมาณการปฏิบัติงานไปหารต้นทุนกิจกรรมก็จะได้ผลลัพธ์เป็นต้นทุนต่อหน่วยดังนั้นปริมาณการปฏิบัติงานจึงเป็นข้อมูลที่จะทำให้การคำนวณต้นทุนกิจกรรมเสร็จสมบูรณ์

การเก็บข้อมูลปริมาณการปฏิบัติงานอาจมีความยุ่งยากอยู่บ้างในครั้งแรกสิ่งที่ควรดำเนินการก่อนคือการกำหนดว่าจะใช้เกณฑ์อะไรมาวัดปริมาณการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม โดยพิจารณาว่าต้นทุนกิจกรรมนี้แปรผันเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามปัจจัยตัวใดบ้างแล้วจึงเลือกวัดปัจจัยที่ส่งผลกระทบมากที่สุดมาเป็น“ปริมาณการปฏิบัติงาน” ตัวอย่างเช่นในกิจกรรม “การจ่ายสินค้าออกเป็นกล่อง” จะมีปริมาณการปฏิบัติงานเป็น “จำนวนกล่อง” ของสินค้าที่นำมาจากคลังสินค้าเนื่องจากปัจจัยที่ส่งผลต่อต้นทุนกิจกรรม “การจ่ายสินค้าออกเป็นกล่อง”มากที่สุดคือ “จำนวนกล่อง” นั่นเองค่าตัวเลข “ปริมาณการปฏิบัติงาน” จึงมีความสัมพันธ์กับต้นทุนกิจกรรมเช่นเดียวกัน เพื่อให้การจ่ายสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนอกจากกิจกรรมการจ่ายสินค้าออกเป็นชั้นหรือเป็นกล่องก็ควรจะต้องมีขั้นตอนการเขียนหรือพิมพ์รายชื่อของสินค้าหรือวัตถุสิ่งที่ต้องการจะจ่ายออกมา (Picking List) ดังนั้นจึงอาจกำหนดกิจกรรมนี้เป็นการเตรียมการจ่ายสินค้าหน่วยการวัด “ปริมาณการปฏิบัติงาน” น่าจะเป็น “จำนวนคำสั่งซื้อ” ที่บันทึกไว้ในรายการ

เมื่อกำหนดปริมาณการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมเสร็จแล้วขั้นต่อไปคือทำการวัดปริมาณการปฏิบัติงานจริงซึ่งส่วนใหญ่มักจะพบปัญหายุ่งยากในขั้นตอนนี้ยกเว้นบางกรณีที่สามารถเก็บข้อมูลนี้ได้ง่ายดาย ๆ จากเอกสารการเบิกจ่ายขององค์กร สำหรับกิจกรรมการปฏิบัติงานนั้นสามารถคำนวณจากเอกสารการเบิกจ่ายสินค้าที่มีอยู่จริงหรือหากมีการใช้ระบบรหัสสินค้า (Bar Code) หลักฐานที่บันทึกโดยอัตโนมัติด้วยอุปกรณ์อ่านรหัสสินค้า (Handy Terminal) ก็สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลปริมาณการปฏิบัติงานได้เลย การเก็บข้อมูลปริมาณการปฏิบัติงานมีหลายวิธีดังที่ได้กล่าวมาแล้วในขั้นแรกอาจจะเลือกใช้วิธีที่ง่ายและสะดวกต่อผู้วิเคราะห์ โดยพิจารณาเก็บข้อมูลอย่างละเอียดเฉพาะกิจกรรมที่มีความสำคัญเป็นพิเศษก็ได้

ขั้นตอนที่ 6: คำนวณต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม เมื่อได้ข้อมูลการปฏิบัติงานแล้วขั้นต่อไปคือการคำนวณ “ต้นทุนต่อหน่วย” ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคำนวณต้นทุน กิจกรรมวิธีการคำนวณสามารถใช้วิธีการหารธรรมดาที่จะได้ผลลัพธ์ของ“ต้นทุนต่อหน่วย” ดังสูตรต่อไปนี้

$$\text{ต้นทุนต่อหน่วย} = \frac{\text{ต้นทุนทั้งหมดของกิจกรรม}}{\text{ปริมาณการปฏิบัติงาน}}$$

ดังตัวอย่างในตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 การคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์แบบ ABC

กิจกรรม	ต้นทุนกิจกรรม	ปริมาณการปฏิบัติงาน	ต้นทุนต่อหน่วย
การจ่ายสินค้าออกเป็นชั้น	110,000	7,235 ชั้น	15.2 ต่อชั้น
การจ่ายสินค้าออกเป็นกล่อง	230,000	9,200 กล่อง	25 ต่อกล่อง

ทั้งหมดนี้คือวิธีการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์แบบ ABC

ข้อสังเกต: วิธีการวัด/ คัดคะแนนวิธีการปฏิบัติงานในกิจกรรม “การจ่ายสินค้า” พิจารณาจากเอกสารการเบิกจ่ายสินค้าในวันที่เป็นเป้าหมายการวัดจริงเทียบจำนวนชั้นต่อกล่องของแต่ละประเภทสินค้าแล้วคำนวณหา “จำนวนกล่อง” และ “จำนวนชั้น” เช่นสินค้าที่บรรจุ 40 ชั้นต่อกล่อง ถ้ามีการจ่ายสินค้าออก 100 ชั้นจะคิดเป็น “จำนวน 2 กล่องกับอีก 20 ชั้น” ดังนั้นปริมาณการปฏิบัติงานในกิจกรรมการจ่ายสินค้าออกเป็นกล่อง คือ 2 กล่องและปริมาณการปฏิบัติงานในกิจกรรมการจ่ายสินค้าออกเป็นชั้นคือ 20 ชั้น

บทสรุป ในการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์กิจกรรมหรือ Activity Based Costing จะต้องเริ่มด้วยการกำหนดเป้าหมายซึ่งจะต้องเป็นสถานที่ปฏิบัติงานเช่น โรงงานสำนักงานหรือหน่วยงานแยกเป็นแห่ง ๆ ไม่ใช่เก็บข้อมูลและคำนวณจากทุกหน่วยงานหรือทุกสาขาของบริษัทรวมทั้งปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในรายละเอียดเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ตามกิจกรรมประกอบด้วยค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ในสถานปฏิบัติงานและขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าซึ่งเป็นต้นทุนหลักของกิจกรรมโลจิสติกส์ในองค์กร ข้อมูลค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะต้องครอบคลุมถึงรายละเอียดการใช้ไม่ใช่แค่ข้อมูลตัวเลขเท่านั้นทั้งนี้เพราะการปรับเปลี่ยนการดำเนินกิจกรรมอาจไม่สามารถทำได้โดยตรงเช่นในบางครั้งการลดต้นทุนโลจิสติกส์อาจทำได้โดยการพยายามแก้ไข “เงื่อนไขการจัดส่งสินค้าที่ทำไว้กับลูกค้า” เนื่องจากภาระต้นทุนการขนส่งจะเปลี่ยนแปลงไปได้ตามเงื่อนไขการจัดส่งสินค้านี้รายละเอียดเหล่านี้จำเป็นต้องนำมาวิเคราะห์ประกอบกับข้อมูลตัวเลขด้วยนอกจากนี้ผู้วิเคราะห์อาจต้องยอมรับในข้อจำกัดและความยุ่งยากจากการขาดประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเก็บข้อมูลข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องเก็บรวบรวมโดยสังเกตการณ์การปฏิบัติงานตามสภาพความเป็นจริง

ข้อมูลที่สำคัญที่ต้องมีการเก็บรวบรวมเพื่อใช้ในการคำนวณต้นทุนกิจกรรมประกอบด้วยเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรมปริมาณการปฏิบัติงานโดยนับเป็นจำนวนครั้งของการทำกิจกรรมและต้นทุนของแต่ละกิจกรรมจำแนกตามประเภทของทรัพยากรที่ใช้ทั้งบุคลากรพื้นที่เครื่องจักรอุปกรณ์และประมาณวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม

แนวคิดเรื่องการใช้ Outsourcing เป็นการลดต้นทุนรวมโดยวิธี Cost Sharing

การใช้ Outsourcing เป็นการลดต้นทุนรวมโดยวิธี Cost Sharing คือ เหลือต้นทุนเท่าที่ใช้จริง โดยลดต้นทุนคงที่ให้มากที่สุด ซึ่งต้นทุนส่วนเกินนี้จะถูกผลักไปให้ผู้ให้บริการภายนอกที่เรียกว่า External Logistics and Supply Chain Provider Services หรือเรียกว่า Outsource โดยองค์ประกอบของกิจกรรมโลจิสติกส์ หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจที่จะบริหารกิจกรรมโลจิสติกส์ด้วยตนเองหรือว่าจ้างบริษัทภายนอก มีเหตุผลดังนี้

การลดต้นทุนโดยรวม (Total Cost Reduction)

1. แบ่งงานให้ผู้ที่มีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และทำงานได้ดีกว่าไปทำ (Division of Labor)
2. การลดข้อจำกัดด้านภูมิประเทศ กฎหมาย และการเมืองและสังคม
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและทำกำไรได้ดีกว่า
4. เพื่อที่จะได้นำทรัพยากรที่มีไปใช้ในงานที่มีความสำคัญกว่า

แนวคิด การจำแนกประเภทของการวิจัย (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552)

การจำแนกประเภทของการวิจัยมีหลายทฤษฎี แต่ที่นิยมใช้กันมากที่สุดมีอยู่จำนวน 3 ลักษณะ ได้แก่ การวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ (Historical Research) เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบที่เกิดขึ้นมาแล้วในอดีต การวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน และการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบว่าอะไรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1. การวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบที่เกิดขึ้นมาแล้วในอดีตว่ามีข้อเท็จจริงเป็นอย่างไร ต้องมีข้อมูลหรือหลักฐานมาตรวจสอบได้ ซึ่งอาจจะเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เช่น โบราณสถาน โบราณวัตถุ ภาพถ่าย รวมทั้งคำบอกเล่าจากผู้อยู่ในเหตุการณ์นั้น ๆ โดยตรง หรืออาจจะนำมาจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เช่น คำบอกเล่าต่อกันมาจากเอกสาร ตำรา ผลงานวิจัยในอดีต รวมทั้งคำบอกเล่าปากต่อปากจากผู้อยู่ในเหตุการณ์จริง ๆ

2. การวิจัยเชิงบรรยาย เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การศึกษาด้านสำมะโนครัวประชากรของประเทศ การศึกษาพฤติกรรมหรือทัศนคติของผู้บริโภค การวิจัยเชิงบรรยาย แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

2.1 การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นวิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลโดยทั่วไปเพื่อให้ทราบสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

2.2 การวิจัยความสัมพันธ์ของตัวแปร (Interrelationship Research) เป็นการวิจัย

เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรที่กำหนดขึ้นในงานวิจัย

2.3 การวิจัยพัฒนาการ (Development Research) เป็นการค้นคว้าความรู้และความ เป็นจริงในด้านการพัฒนาการของสิ่งต่าง ๆ ในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งแบ่งได้เป็นการศึกษา ความเจริญเติบโต การศึกษาแนวโน้ม

2.4 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นวิธีศึกษาปรากฏการณ์จากสภาพแวดล้อมตามความเป็น จริงในทุกแง่มุม เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์นั้น ส่วนใหญ่เป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ข้อมูลทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งไม่สามารถวัดค่าในรูปปริมาณได้ เช่น ความรู้สึกนึกคิด ประวัติ ชีวิต ค่านิยมและประสบการณ์ หรือปัญหาในการดำเนินชีวิตบางประการ รวมทั้งอุดมการณ์ต่าง ๆ

3. การวิจัยเชิงทดลอง เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบว่าอะไรจะเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนใหญ่มักจะใช้กับการวิจัยในเชิงวิทยาศาสตร์ เช่น การทดลองตัวยารักษาโรคเอดส์ในหนู แล้ว สังเกตพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การวิจัยประเภทนี้ จะเป็นการลองผิดลองถูก ลักษณะที่สำคัญของการวิจัยเชิงทดลอง คือ จะต้องมีการควบคุมตัวแปร การจัดการกระทำกับตัวแปรที่ ต้องการทดลอง และการเลือกแบบแผนการทดลองที่จะต้องมีความเที่ยงตรงถูกต้องแม่นยำมากที่สุด

แนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

Lomas (1997) ได้ให้คำนิยามการ Outsource หรือกิจกรรมทางด้านผู้ให้บริการ Logistics ไว้ว่า “การเลือกสรรให้องค์กรภายนอกมาดำเนินการกิจกรรม Logistics บางส่วนหรือทั้งหมดให้กับ บริษัทภายใต้สัญญาเพื่อแลกเปลี่ยนกับค่าธรรมเนียม” โดยบริษัทที่เลือกใช้บริการ Outsource ได้ คำนึงถึงความจำเป็นที่จะตัดค่าใช้จ่ายด้วยเทคโนโลยีทางด้าน Logistics ซึ่งมีการเติบโตที่มีความ ชับซ้อน

ธนิต โสรัตน์ (2553) ได้ให้คำจำกัดความ “Outsources ว่าเป็นกลุ่มของบุคคล หรือ ผู้ประกอบการภายนอก ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในงานหนึ่งงานใด ซึ่งมีความสามารถที่จะ เข้ารับบทบาททำงานนั้นได้ดีกว่าที่องค์กรจะดำเนินการ ด้วยตนเอง โดยมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การให้ผู้ประกอบการให้บริการภายนอกรับงาน ที่มีความสำคัญที่น้อยกว่าไปทำ โดยองค์กรเลือกที่จะดำเนินงานเฉพาะที่มีความสำคัญที่คุ้มค่ากว่า”

คำจำกัดความ “กิจกรรมโลจิสติกส์” (กมลชนก สุทธิวาทนฤพุดิ และคณะ, 2546) เป็น กิจกรรมสนับสนุนการทำงานภายในองค์กร เพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในเชื่อมโยงเข้าหากัน รวมถึง การเชื่อมโยงภายนอกองค์กรทั้งด้านอุปสงค์ และอุปทาน โดยกิจกรรมหลักด้าน โลจิสติกส์ (Key Logistics Activities) สามารถแบ่งออกเป็น 13 กิจกรรม ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications) ข้อมูลจากการติดต่อสื่อสารเรียกว่าเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการทางธุรกิจ ทำให้เกิดกระบวนการทางโลจิสติกส์ การสื่อสารภายนอกองค์กร คือ การสื่อสารกับลูกค้าหรือกับผู้ขายเท่านั้นที่องค์กร ได้ให้ความสำคัญ และการสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรก็เพื่อให้มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานทางด้านโลจิสติกส์ การสื่อสารเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดต้นทุนขึ้นได้ เช่น การรับข้อมูลและส่งต่อข้อมูลที่ผิดพลาด ทำให้ฝ่ายผลิตหรือจัดส่งนำส่งสินค้าผิดรายการหรือผิดจำนวน มีผลต่อระดับการให้บริการหรือความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นการติดต่อสื่อสารที่ดีส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะทำให้เกิดการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง เกิดการเชื่อมโยงและการไหลของข้อมูล ส่งผลให้กระบวนการเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ซึ่งกิจกรรมนี้ครอบคลุมตั้งแต่การนำส่งสินค้าที่ถูกต้อง ถูกจำนวน ถูกสถานที่ถูกเวลาตรง ตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ทั้งนี้ประสิทธิภาพในการให้บริการจะมากหรือน้อยนั้น ต้องขึ้นอยู่กับกิจกรรมทางด้านโลจิสติกส์อื่นประกอบด้วย เช่น กิจกรรมการขนส่งที่ช้าส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าลดลง

3. กระบวนการสั่งซื้อ (Order Processing) กระบวนการในการจัดการคำสั่งซื้อ ครอบคลุมตั้งแต่การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า การตรวจสอบยอดสินค้าคงคลัง รวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับลูกค้า กิจกรรมนี้เป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างองค์กรกับลูกค้า ดังนั้นมีผลต่อระดับความพึงพอใจของลูกค้าได้ง่าย จึงควรใช้เวลาในกระบวนการนี้ให้สั้นและหลีกเลี่ยงความผิดพลาดให้ได้มากที่สุด

4. การคาดการณ์ความต้องการ (Demand Forecasting) เป็นการพยากรณ์ความต้องการในตัวสินค้าหรือบริการของลูกค้า นับว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในการสร้างผลกำไรหรือทำให้องค์กรขาดทุนได้ การคาดการณ์ความต้องการช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน กล่าวคือ สามารถวางแผนความต้องการใช้ทรัพยากรในแต่ละกระบวนการได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ปริมาณการจัดเก็บสินค้าคงคลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การจัดซื้อ (Procurement) การจัดซื้อเป็นกิจกรรมในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ เพื่อจัดซื้อสินค้าและวัตถุดิบนั้น ๆ รวมไปถึงการบริหารอุปทานโดยรวมตั้งแต่ การคัดเลือกผู้ขาย การเจรจาต่อรองราคาหรือเงื่อนไข ปริมาณในการสั่งซื้อ และการประเมินคุณภาพของผู้ขายสินค้าและวัตถุดิบนั้น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการไปใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรตามส่วนงานต่าง ๆ ด้วยต้นทุนที่เหมาะสมที่สุด ทั้งในตัวสินค้าหรือวัตถุดิบเอง และกระบวนการจัดซื้อ

6. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) การบริหารสินค้าคงคลังเป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของส่วนงานอื่น รวมถึงมีผลต่อกำไรขาดทุนขององค์กร เช่น หากระดับสินค้าคงคลังสูงทำให้ต้นทุนในการจัดเก็บดูแลเพิ่มขึ้น หากสินค้าที่เก็บล้าสมัยก็ก่อให้เกิดต้นทุนเพิ่มมากขึ้นอีก ในแง่ของผลกระทบต่อส่วนงานอื่น เช่น หากมีการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่น้อย ต้นทุนในการจัดเก็บดูแลก็จะต่ำ แต่องค์กรอาจพบว่าต้นทุนในการขนส่งเพิ่มมากขึ้นก็เป็นได้ เพราะปริมาณการจัดเก็บที่น้อย ทำให้ความถี่ในการขนส่งสูงขึ้น ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องพิจารณาประกอบกันไปอยู่เสมอ

7. การบริหารการขนส่ง (Transportation Management) การบริหารการขนส่ง หมายถึง การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบหรือสินค้าตั้งแต่จุดเริ่มต้น ไปยังจุดที่มีการบริโภค หรือการส่งสินค้าคิดปกติกลับมายังคลังสินค้า รวมถึงการขนย้ายสินค้าเพื่อนำไปยังจุดที่จะทำลาย ทำให้องค์กรต้องคำนึงถึงรูปแบบลักษณะการเลือกวิธีการขนส่งประเภทต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับตัวสินค้า รวมถึงเส้นทางในการขนส่งอีกด้วย เช่น ทางอากาศ ทางน้ำ ทางรถไฟ ทางท่อ ทางรถ เป็นต้น เพื่อให้ถูกต้องตามกฎระเบียบของภูมิภาคนั้น ๆ และเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการจัดส่งให้ลูกค้าที่ ถูกเวลา ในสภาพที่สมบูรณ์ รวมถึงการควบคุมต้นทุนที่จะเกิดขึ้นให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพสูงสุด

8. การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehousing และ Storage) กิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในคลังสินค้า ตั้งแต่กระบวนการในการวางโครงสร้างคลังสินค้า การออกแบบและจัดวาง การจัดการพื้นที่ภายในคลังสินค้าระดับของสินค้าคงคลัง รวมถึงการดูแลรักษาอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า เพื่อให้การจัดการคลังสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยต้นทุนที่เหมาะสมที่สุด

9. โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) กระบวนการจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืน ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลที่ว่า สินค้าเสียหาย หรือหมดอายุการใช้งาน เรียกได้ว่าองค์กรมีความจำเป็นในการวางนโยบายที่จะรองรับสินค้าที่ถูกส่งคืน หรือขยะพวกนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดต้นทุนน้อยที่สุด บางครั้งสินค้าเหล่านี้ก็นำกลับมาสร้างประโยชน์โดยการนำผ่านกระบวนการหรือนำกลับมาใช้ใหม่ก็เป็นได้ ซึ่งจะช่วยในเรื่องของต้นทุนได้เป็นอย่างดี แต่ในกรณีที่เป็นสินค้าอันตราย มีผลต่อสภาพแวดล้อม ปัจจุบันมีกฎระเบียบที่เคร่งครัดสำหรับเรื่องการทำลายสินค้าให้เหมาะสมทำให้องค์กรควรตระหนักถึงส่วนนี้ด้วย

10. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่าง ๆ (Parts และ Services Support) ส่วนหนึ่งของการบริการหลังการขาย โดยมีการจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพในกรณีที่สินค้าเกิดชำรุดไม่อาจจะ

เป็นเพราะจากความบกพร่องของกระบวนการผลิตหรือจากการใช้งานของลูกค้าเองก็ตาม เพื่อเป็นการรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าไว้และรักษาลูกค้าให้คงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ดังนั้นองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการในส่วนนี้ที่มีประสิทธิภาพ

11. การเลือกที่ตั้ง โรงงานและคลังสินค้า (Plant และ Warehouse Site Selection)

กิจกรรมการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความสะดวกในการเข้าถึงและระยะทางการขนส่ง ให้เพิ่มระดับความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

12. Material Handling กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้าย วัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูปภายในโรงงานหรือคลังสินค้าโดยมีวัตถุประสงค์ในการลดระยะทางในการเคลื่อนย้าย จำนวนครั้งในการเคลื่อนย้ายรวมถึงปริมาณของวัตถุที่เคลื่อนย้าย เพื่อให้มีต้นทุนในการจัดการที่ต่ำที่สุด เพราะการเคลื่อนย้ายทุกครั้งก่อให้เกิดต้นทุนแก่องค์กรทั้งสิ้น

13. การบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ (Packaging and Packing) วัตถุประสงค์ของบรรจุภัณฑ์และหีบห่อตามหลักการตลาดมีไว้เพื่อเป็นการบ่งบอรายละเอียดของสินค้าและสร้างการรับรู้ในตัวสินค้า แต่ในด้านโลจิสติกส์บรรจุภัณฑ์และหีบห่อนั้นมีไว้เพื่อป้องกันตัวสินค้าจากความเสียหายและอำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายและจัดเก็บ การออกแบบบรรจุภัณฑ์หรือหีบห่อนั้นต้องมีความเหมาะสมกับอุปกรณ์การขนย้ายและคลังสินค้า เพื่อช่วยในการลดต้นทุนด้านวัตถุดิบ

บทบาทของผู้ให้บริการภายนอก (External Logistics Service) (ชินิต โสรัตน์, 2553)

ในปัจจุบันพบว่าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้นกว่า 70-75% ได้ใช้ผู้ให้บริการภายนอก หรือ Outsource เป็นผู้ให้บริการในงานที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์และซัพพลายเชน โดยเคล็ดลับที่สำคัญในการใช้ Outsources นี้จะอยู่ที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์แบบหุ้นส่วนธุรกิจ (Business Partnership) โดยต่างจะมีส่วนร่วมในการกระจายความเสี่ยง (Shared Risk) ที่เกิดจากความแปรผันของต้นทุน และมีส่วนรับจากผลกำไรที่ได้จากการทำธุรกิจร่วมกัน (Business Reward)

เหตุผลที่ผู้บริหารควรตัดสินใจใช้ Outsources ในการดำเนินกิจกรรม Logistics and Supply Chain

1. ทำให้รู้ความต้องการของตลาดได้ล่วงหน้า โดยอาศัยผู้ให้บริการ Logistics ซึ่งสัมผัสลูกค้าอย่างใกล้ชิด และเห็นภาพของการเคลื่อนไหวของตลาดได้ดีกว่า เนื่องจากให้บริการกับธุรกิจหลายราย สามารถนำข้อมูลที่ได้จาก Outsources มาวิเคราะห์ในการคาดคะเนยอดขายได้แม่นยำกว่า
2. ทำให้มีการบริหารจัดการแบบเครือข่าย (Network) เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการสนองตอบความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย
3. ลดต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้า โดยใช้การจัดการแบบสต็อกเป็นศูนย์ (Zero Stock)

4. มีสภาพคล่องทางการเงิน (Cash Flow Improvement) เนื่องจากมีการลดเงิน ลงทุน ใน Fixed Asset คือ ทรัพย์สินถาวร โดยการใช้บริการของ Logistics Provider หรือ Outsource เช่น การลงทุนในการสร้างคลังสินค้าและอุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าและพาหนะ ในการขนส่งทำให้มีเงินสดในมือสามารถนำไปใช้ในกิจกรรมที่มีความจำเป็น เช่น ในการลงทุนเกี่ยวกับการผลิตเพิ่ม Productivity

5. ลดต้นทุนเกี่ยวกับคน (Reduction in Labor Cost) โดยใช้คนเพียงเท่าที่จำเป็น ไม่เป็นภาระกับกิจการ เนื่องจาก Outsource จะมีการใช้จ่ายด้านค่าแรงที่ต่ำกว่า

6. ลดต้นทุนด้านการขนส่ง ทำให้มีประสิทธิภาพในการจัดส่งสินค้าและการจัดส่งเป็นแบบ Just In Time

7. มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า (More Flexibility) หาก Outsources ไม่สามารถดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพก็สามารถเปลี่ยนได้ ซึ่งหากทำเองก็จะต้องใช้เวลามากกว่าในการปรับปรุงงาน

8. การใช้ Outsources จะทำให้ได้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงานในการให้บริการแก่องค์กร และเป็นผู้เชี่ยวชาญในระดับ Best - In - Class และให้บริการและทำงานได้ดีกว่า เพราะมีการแข่งขันกันเพื่อความอยู่รอดในระหว่าง Outsources

9. ทำให้มีการผนึกกำลังทางธุรกิจ (Business Synergies) หรือ เรียกว่า Multi - Business Co - Operation คือ เกิดความร่วมมือจากธุรกิจต่าง ๆ ที่หลากหลาย โดยมารวมมือการทำงาน โดยมีเป้าหมายเดียวทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นบูรณาการ ซึ่งก็เป็นเป้าหมายของ Supply Chain ซึ่งก็คือห่วงโซ่ของอุปทานให้สอดคล้องรายรอบลูกค้า ที่เรียกว่า Customer Center ซึ่งทำให้คู่แข่ง ซึ่งดำเนินกิจกรรมในอาณาบริเวณเดียวกันไม่สามารถที่จะมีช่องว่างที่จะเข้ามา แข่งขันกับองค์กรที่มีการจัดการ โดยใช้ Outsources ที่มีคุณภาพ

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้ผู้ให้บริการภายนอก (Third Party Logistics Service Provider)

1. Gain Output ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า และคุ้มค่ากว่าที่จะทำเอง
2. Synergy Value เป็นการผนึกกำลังทางความร่วมมือทางธุรกิจ สร้างคุณค่าทางการตลาด ก่อให้เกิด Value Added ที่เกี่ยวกับความร่วมมือ ใน Collaborative Outsource ในกระบวนการ Supply Chain
3. Total Cost Reduction ลดต้นทุนรวมของกิจกรรม
4. Time Interest ได้รับประโยชน์จากการใช้เวลาที่เหลือไปในภารกิจที่สำคัญกว่า เช่น การเพิ่ม Market Share, การ Research & Development

5. Cash Flow ทำให้มีกระแสเงินสดหมุนเวียนมากขึ้น เนื่องจากไม่ต้องไปลงทุนเกี่ยวกับ Fixed Asset ที่เกี่ยวข้องกับ Logistics และ Supply Chain ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพของเงินทุนหมุนเวียน มีผลต่อ Return of Equity ทำให้ธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงิน

6. Price Relative สามารถใช้ยุทธศาสตร์ด้านราคาในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน เนื่องจากสามารถกำหนดงบประมาณและค่าใช้จ่ายได้แม่นยำ

7. Core Competent เพิ่มขีดความสามารถที่เหนือกว่าคู่แข่งในการใช้ห่วงโซ่คุณค่าของการจัดการ Supply Chain โดยใช้กลยุทธ์ “ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง” ที่เรียกว่า Customer Center

8. Sales Increase เป็นการเพิ่มยอดขาย ซึ่งเกิดจากควมมีศักยภาพในการแข่งขัน (Competitiveness)

9. Profit / Gain Increase การเพิ่มขึ้นของผลกำไรจากการดำเนินงาน

สาเหตุที่การนำ Outsource มาใช้ในองค์กรไม่ประสบความสำเร็จ

1. ผู้บริหารองค์กรขาดความเข้าใจในการเลือกสรร Outsources ที่มีความสามารถหรือ ประสิทธิภาพในงาน

2. ขาดความตั้งใจจริงที่จะนำ Outsources มาใช้ในองค์กร เพราะถือว่าเป็นการบั่นฐานอำนาจ เนื่องจากยังมีผู้บริหารบางคนชอบที่จะมีพนักงานจำนวนมากเป็นผู้ได้บังคับบัญชา คือ ยังติดยึดและชอบอำนาจที่จะปกครองลูกน้องโดยตรงมากกว่าที่จะใช้ Outsource

3. องค์กรยังขาดความเข้าใจในการบริหาร งานและทำงานกับ Outsources ในฐานะ “หุ้นส่วนทางธุรกิจ” หรือ Business Partner ไม่ใช่ในฐานะคู่แข่งทางการค้าหรือ “แพะรับบาป” คืออะไร ก็โทษแต่ Outsources และมีไว้เรียกร้องหรือชดใช้ค่าเสียหาย

4. พนักงานมีการต่อต้านการใช้ Outsources เนื่องจากมองว่าเป็นคู่แข่งในการทำงาน ตัวเองจะต้องเก่งกว่า Outsources หรือมองว่า Outsources จะเป็นภัยคุกคามต่อการตกงาน

5. การเสียผลประโยชน์ส่วนตัวของพนักงาน ในองค์กร เนื่องจากมีการนำ Outsources มาใช้ จึงมีการกลั่นแกล้ง เพื่อให้ทำงานไม่ได้หรือเรียกร้องผลประโยชน์จาก Outsources

ผู้ให้บริการภายนอกด้านการผลิต (Outsource) ธุรกิจการผลิตขนาดใหญ่ ซึ่งมีการแข่งขันในระดับ World Class และเป็นธุรกิจการผลิตที่มีการใช้ทั้งวัตถุดิบ (Raw Material) และสินค้ากึ่งสำเร็จรูป (Semi - Finished Goods) จะเป็นธุรกิจ จะต้องมีการบริหารจัดการแบบ Supply Chain โดยจะต้องมีรูปแบบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ที่เรียกว่า ห่วงโซ่แบบซับซ้อน (Complicated Supply Chain) เกิดจากกระบวนการผลิตในปัจจุบัน พฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลง (Demand Change) ในลักษณะที่เฉพาะเจาะจงหรือ Exclusive ประกอบกับการแข่งขันในการลดต้นทุน ทำให้เกิดการผลิตแบบทันเวลา (Just In Time Production) ซึ่งจะเน้นที่การจัดการบริหารการผลิตแบบ

ZERO Stock (Stock เป็นศูนย์) คือ การบริหารจัดการการผลิตแบบไม่มีการ Stock วัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป ซึ่งจะทำให้ต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้า และต้นทุนโดยรวมจะมีการประหยัดกว่า ซึ่งมีผลต่อ Gain & Profit ของธุรกิจ ทั้งนี้ เครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ก็คือ การแบ่งแยกการบริหารห่วงโซ่อุปทานให้กับ Outsource หรือ Third Party Logistics Service Provides เป็นผู้ดำเนินการที่เรียกว่า หลักการ Division of Labor ไม่ว่าจะเป็นวัดุดิบ, ชิ้นส่วนไปให้กับผู้ผลิตรายอื่น ๆ ซึ่งอาจจะเป็บริษัทในเครือเดียวกัน หรือธุรกิจภายนอกก็ได้โดยยึดถือความชำนาญเฉพาะด้านและแหล่งวัตถุดิบหรือแรงงานที่ถูกในแต่ละอาณาบริเวณของแต่ละประเทศในโลก ซึ่งจะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขและการต่อรองในการได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษี หรือการได้รับส่วนลดพิเศษ (GSP) หรือได้รับสิทธิพิเศษต่าง ๆ เช่น AFTA, NAFTA, APEC รวมทั้ง BOI ของไทยด้วยการที่จะให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการผลิตในลักษณะข้างต้นจะต้องมีการจัดการ Subcontract ในลักษณะที่เป็น Allied Business Partnership คือเป็นพันธมิตรแบบหุ้นส่วนทางธุรกิจ ซึ่ง บรรลุเป้าหมายการผลิตดังกล่าวข้างต้น จึงต้องมีกระบวนการ Supply Chain ที่มีประสิทธิภาพเข้ามาสนับสนุน และเนื่องจากการเป็นการผลิตที่กระจายการผลิตให้แต่ละ Outsources รับไปทำ โดยมีการแบ่งแยกงานกันทำ (Division of Labor) ในการผลิตเพื่อป้อนสินค้าให้แก่กันและกัน ซึ่งในวงจรการผลิตโดยรวม จึงประกอบไปด้วยห่วงโซ่อุปทานหลายห่วงโซ่ ในแต่ละ Outsource ซึ่งเป็น Vender ซึ่งมีการจัดการ Supply Chain เช่นกัน โดยแต่ละห่วงโซ่ต่างก็สนับสนุนการผลิตในกลุ่มของตน โดยมีลูกค้าของตนเองเป็น Customer Center และแต่ละห่วงโซ่ก็ซับซ้อนเรียงรอบผู้ผลิต คือ ห้อมล้อมเอาลูกค้าไว้เป็นศูนย์กลาง (Encompass to the customer)

กรณีศึกษาการใช้ผู้ให้บริการภายนอกด้านการผลิต เพื่อที่จะทำความเข้าใจได้ง่ายเกี่ยวกับห่วงโซ่อุปทานแบบซับซ้อน (Complicated Supply Chain) จึงได้ยกตัวอย่างธุรกิจประกอบรถยนต์ ซึ่งถือเป็น Core Customer Center โดยมีกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งเป็นผู้ให้บริการภายนอกเป็นผู้ผลิตประกอบชิ้นส่วนให้ ซึ่งอาจจะพอแยกแยะเป็นตัวอย่าง ได้ดังนี้

1. ผู้ผลิตเครื่องยนต์
2. ผู้ผลิตตัวถัง
3. ผู้ผลิตเบาะนั่ง
4. ผู้ผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์
5. ผู้ผลิตยางรถยนต์
6. ผู้ผลิตล้อแม็กซ์

จากกรณีศึกษาโดยใช้ของธุรกิจประกอบรถยนต์ จะเห็นได้ว่า ประกอบด้วย Supplier หรือ Vendor ถึง 6 Suppliers โดยแต่ละ Supplier ต่างก็มีห่วงโซ่อุปทานของตัวเอง เช่น ผู้ผลิตตัวถัง

ซึ่งเป็น Supplier ให้กับโรงงานผู้ผลิตประกอบรถยนต์ ก็ต้องมีกระบวนการคาดคะเนความต้องการของการขายรถยนต์ (Sale Forecasting) ซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการการตลาด โดยการนำผลของการคาดคะเนนั้นมาวิเคราะห์ เพื่อนำมาสู่กระบวนการจัดหาจัดซื้อแผ่นเหล็ก (Steel Plate) ตามเกรดและมาตรฐานที่บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ต้องการ รวมถึงหาวัสดุอื่น ๆ เช่น สี, แลคเกอร์ เป็นต้น ซึ่งจะต้องมีกระบวนการเคลื่อนย้าย (Moving), ขนส่ง (Transport), จัดเก็บ (Storage) จนไปถึงกระบวนการผลิต (Production) บั้มออกมาเป็นรูปตัวถังรถยนต์ตามรุ่นหรือ MODEL ซึ่งผู้ผลิตรถยนต์มีกระบวนการกระจายสินค้า (Distribution) ไปสู่โรงงานผู้ผลิตรถยนต์ ซึ่งจะเห็นได้ว่าเฉพาะในอุตสาหกรรมผลิตตัวถังก็มี Supplier ที่จัดหาวัตถุดิบและมีกระบวนการ Supply Chain เป็นห่วงโซ่อุปทาน โดยมีผู้ซื้อคือผู้ผลิตตัวถังรถยนต์เป็น Customer Center อยู่ตรงกลางของห่วงโซ่นั้น โดยทั้งกระบวนการจะต้องดำเนินกิจกรรม (Process) บนความพอใจของโรงงานผู้ผลิตตัวถังรถ ซึ่งผู้ผลิตตัวถังรถก็เป็นหนึ่งในกระบวนการของห่วงโซ่อุปทานของผู้ผลิตและประกอบรถยนต์ ซึ่งก็จะต้องดำเนินกิจกรรมโดยตั้งอยู่บนความพอใจของลูกค้า ก็คือ โรงงานผู้ผลิต-ประกอบรถยนต์นั่นเอง ซึ่งจากตัวอย่างที่ยกมาเฉพาะในโรงงานผู้ผลิตรถยนต์อย่างน้อย ก็ต้องมี 6 ห่วงโซ่อุปทานที่ซับซ้อนกัน โดยทุกห่วงโซ่ที่ซับซ้อนกันนั้น ต่างตั้งมั่นบนความพอใจของโรงงานผู้ประกอบรถยนต์เป็นสำคัญ

จากการที่กล่าวมาข้างต้น ก็เพื่อจะนำเสนอให้เห็นว่าในกระบวนการธุรกิจปัจจุบันเห็นความสำคัญของห่วงโซ่อุปทาน ในฐานะเป็นกลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยห่วงโซ่อุปทานที่จะประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยพลวัตของ Logistics ที่มีประสิทธิภาพในการเป็นห่วงโซ่ประสานแต่ละกระบวนการของ Supply Chain ให้ขับเคลื่อนซึ่งความต้องการของลูกค้าในอนาคตนั้น นอกเหนือจากการส่งเสริมด้านการบริการและประสิทธิภาพการผลิตเพื่อหวังผลการประกอบการที่ดี เป็นการตอบแทนแล้ว ยังหวังให้เพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง จึงต้องมีการให้ความสนใจในการเพิ่มสมรรถนะของ Logistics และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (Management Change) โดยการบริหาร Supply Chain อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ การจัดวางเทคโนโลยีของการสื่อสาร โดยมีการวางเครือข่ายในแต่ละช่วงต่อของห่วงโซ่อุปทานในการ Cargoes Moving เพื่อให้การขนส่งวัตถุดิบและการกระจายสินค้าสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่าง ทันทีทันใด ทำให้ Flow ของสินค้า เป็น Just In Time โดยมีต้นทุนที่ต่ำสุดและเป็นทีพอใจของลูกค้ามากที่สุด

หลักการที่สำคัญสำหรับการใช้ Outsources ให้ประสบความสำเร็จ คือ ต้องรู้จักเลือกใช้ Outsources ที่มีความชำนาญแต่ละงาน โดยองค์กรจะทำหน้าที่เป็นผู้คุมเกมหรือเป็นกัปตันทีม พนักงานที่เกี่ยวข้องต้องรู้จักเรียนรู้จากผู้ให้บริการภายนอกในฐานะมืออาชีพ การเรียนรู้ทำให้รู้

แต่การอวดรู้ทำให้ไม่รู้ การที่ทำงานในบริษัทใหญ่ไม่ใช่หมายความว่าตัวคนที่ทำงานจะใหญ่ตามบริษัทฯ จำไว้ว่ายิ่งบริษัทใหญ่ ตัวคนในองค์กรก็จะยิ่งเล็ก ความสำเร็จหรือผลงานจะยิ่งใหญ่ได้คือ ต้องรู้จักเลือกใช้ Outsources ในฐานะ “Business Partner”

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขวัญชนก สงสุวรรณ (2549) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของบริษัท ไดนามิก ลอจิสติกส์ จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าและคลังสินค้าของบริษัทฯ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของบริษัทฯ ในด้านการบริการ มีระดับเห็นด้วยมากเป็นอันดับที่ 1 รองลงมา คือ ทำเลที่ตั้ง ด้านราคาและด้านการส่งเสริมการตลาดตามลำดับ ผลพิจารณาเป็นรายด้านลูกค้าจะพิจารณาการมีรถขนส่งให้เลือกใช้บริการหลายขนาด อัตราค่าใช้บริการเมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้บริการบริษัทอื่น ๆ พื้นที่คลังสินค้ามีความสะอาด กว้างขวาง และการให้อัตราส่วนลดบริการ เป็นสิ่งที่ลูกค้าเลือกพิจารณามากเป็นอันดับ 1 ของแต่ละด้าน และลูกค้าเสนอว่าควรสร้างระบบการรายงานตำแหน่งและสถานภาพของสินค้า และเมื่อส่งสินค้าที่ทำเรือหรือสนามบิน ควรมีการติดตามผลต่อเนื่องให้กับลูกค้าด้วย เพื่อที่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ดียิ่งขึ้น

ดวงกมล คุ่มนุ่น (2550) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อประยุกต์ใช้หลักการการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์ในการประเมินและคัดเลือกผู้ส่งมอบชิ้นส่วนเครื่องจักร ผลการวิจัยพบว่าจากปัญหากระบวนการสั่งซื้อแบบเดิม คือ ทำการสั่งซื้อสินค้าจากบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นอย่างเดียวก่อให้เกิดปัญหาทางด้านจัดซื้อที่มีความล่าช้าและมีต้นทุนสูง รวมถึงปัญหาในการควบคุมคุณภาพของผู้ขายทางแผนกจัดซื้อจึงทำการจัดตั้งทีมงาน เพื่อทำการคัดเลือกผู้ขายรายใหม่ในประเทศเพื่อนำมาแก้ไขปัญหานี้ โดยนำหลักการ กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น เข้ามาใช้เพื่อตัดสินใจเลือกผู้ขายที่เหมาะสมที่สุด

ผลการวิจัย พบว่า บริษัทให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ คุณภาพ เป็นลำดับแรกลำดับถัดมาจะเป็นความน่าเชื่อถือขององค์กร ลำดับถัดมาจะเป็นด้านราคา ลำดับถัดมาจะเป็นความสามารถในการตอบคำถาม ลำดับต่อมาจะเป็นด้านการบรรจุ และลำดับสุดท้าย คือ ในด้านของระยะเวลาในการส่งมอบ ทำให้บริษัททราบได้ว่าควรที่จะเลือกซื้อสินค้าจากบริษัท A เมื่อใช้วิธีกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น เป็นส่วนหนึ่งของการคัดเลือกทำให้มั่นใจถึงผลกระทบของต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดหา การวิเคราะห์วิธีนี้เพื่อลดต้นทุนโดยรวม หรือเพิ่มคุณค่าทางด้าน

คุณภาพและบริการ หรือในด้านอื่น ๆ ของซัพพลายเออร์ ถือเป็นรากฐานสำคัญที่นำไปสู่การได้เปรียบในเชิงแข่งขัน

สุนทร มิ่งขวัญ (2551) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกตัวแทนออกสินค้าของผู้ประกอบการนำเข้า-ส่งออก ในเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกบริษัทตัวแทนออกสินค้า ผลการศึกษาจากกลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุอยู่ระหว่าง 26 - 35 ปี มีระดับการศึกษาชั้นปริญญาตรี ทำงานในตำแหน่งฝ่ายนำเข้า-ส่งออก และมีประสบการณ์ในการทำงานประมาณ 4 - 10 ปี ใช้บริการขนส่งผู้สินค้าโดยเฉลี่ย 31 ตู้ขึ้นไปต่อเดือนโดยใช้ตู้สินค้าที่ใช้ในการนำเข้า-ส่งออก เป็นประเภทตู้สแตนด์การ์ดส่วนใหญ่ใช้รูปแบบการขนส่งทางเรือ การรู้จักบริษัทตัวแทนขนส่งโดยอาศัยเพื่อน ๆ เป็นผู้แนะนำ ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบันส่วนใหญ่จะใช้บริการบริษัทตัวแทนออกสินค้าจำนวน 1-2 ราย และงานที่เกี่ยวข้องคือ งานพิธีการศุลกากร ปัจจัยหลักในการเลือกบริษัทตัวแทนออกสินค้าของผู้ประกอบการนำเข้า-ส่งออก พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด

อุษา พูลพิพัฒน์ (2551) ได้นำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กลยุทธ์ในการเลือกผลิตเองหรือซื้อของธุรกิจสุขภัณฑ์ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเชิงปริมาณในการพิจารณาตัดสินใจเลือกที่จะทำการผลิตเองหรือซื้อ (Make or Buy) ขึ้นส่วน และเปรียบเทียบต้นทุนรวมทางด้าน โลจิสติกส์ที่มีต้นทุนที่ต่ำสุด

ผลงานวิจัยปรากฏว่า ปัจจัยหรือตัวแปรทั้งสามคือ ต้นทุนรวมโลจิสติกส์ ระยะเวลา และคุณภาพ มีผลกระทบโดยตรงต่อการเลือกตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อ เนื่องจากทั้งสามปัจจัยดังกล่าวถือเป็นเกณฑ์หลักในการพิจารณาแต่อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริงอาจมีตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการตัดสินใจนอกเหนือจากทั้งสามตัวแปรขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละบริษัท แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเฉพาะปัจจัยเชิงปริมาณทั้งสามดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบผลที่ได้จากการวิเคราะห์โดยทำการยกตัวอย่างมาจำนวน 2 ชิ้นงานนั้น ชิ้นงานแรกควรเลือกทั้งสองรูปแบบ คือ ผลิตเองจำนวน 26,253 ชิ้นต่อปี และทำการจัดซื้อจากแหล่งภายนอก 2,176,361 บาท ต่อปี จึงจะก่อนให้เกิดต้นทุนรวมทางด้าน โลจิสติกส์ขาเข้าที่ต่ำที่สุด และยังคงต่ำกว่างบประมาณที่ตั้งไว้ถึง 2,080,555 บาทต่อปี อีกทั้งอยู่ในเกณฑ์ข้อกำหนดเรื่องระยะเวลาและคุณภาพอีกด้วย ส่วนชิ้นงานที่สองนั้น บริษัทเลือกที่จะทำการผลิตเองทั้งหมด เนื่องจากก่อให้เกิดต้นทุนต่ำที่สุดและสามารถประหยัดต้นทุน โดยต่ำกว่างบประมาณ 197,542.84 บาทต่อไป และอยู่ในเกณฑ์ข้อกำหนดเรื่องระยะเวลาและคุณภาพด้วยเช่นกัน

ปฎิมา สุคนธมาน (2551) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของระบบพิธีการศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารที่มีต่อธุรกิจการให้บริการด้านการเป็นตัวแทนออกของ

กรณีศึกษา บริษัท โซนี่ ซัพพลายเชน โซลูชั่น (ประเทศไทย) วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวโน้มของธุรกิจและแนวทางการปรับตัวของผู้ให้บริการการเป็นตัวแทนออกของ ต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และธุรกรรมไร้เอกสาร

ผลการศึกษาพบว่าจากการปรับเปลี่ยนพิธีการศุลกากรแบบเดิมที่ต้องนำเอกสารไปพบเจ้าหน้าที่ศุลกากรมาเป็นการติดต่อผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ ที่สามารถลดขั้นตอน เวลา รวมถึงต้นทุนการให้บริการลงได้ นี่เป็นที่คาดหวังของผู้รับบริการที่จะเห็นความเปลี่ยนแปลงของผู้ให้บริการทั้งในด้านการปรับลดอัตราค่าบริการลงหรือการนำเสนอมูลค่าเพิ่มในด้านการบริการการเป็นตัวแทนออกของสำหรับแนวทางในการปรับตัวคือการใช้กลยุทธ์ด้านราคาด้านนั้นจะสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ในระยะสั้นแต่ในระยะยาวแล้วกลยุทธ์ด้านการสร้างความแตกต่าง เช่นการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเติบโตอย่างมั่นคงในธุรกิจการให้บริการการเป็นตัวแทนออกของภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

นัฐพรชัย ตระกูลไพศาล (2553) โดยผู้วิจัยทำการค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กรกับการจ้างงานเทคโนโลยีสารสนเทศจากต่างประเทศ กรณีศึกษา บริษัท อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสำคัญด้านต่าง ๆ ซึ่งวัดจากปัจจัยสำคัญ 7 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือ 2) ปัจจัยด้านการควบคุม 3) ปัจจัยด้านการจัดการข้อมูล 4) ปัจจัยด้านคุณภาพการสื่อสาร 5) ปัจจัยการปรับตัวให้เหมาะสม 6) ปัจจัยด้านการตั้งเป้าหมาย 7) ปัจจัยด้านการผสมผสานทางวัฒนธรรม และปัจจัยสัมฤทธิ์ผลซึ่งเกิดจากความพึงพอใจของผู้ที่ได้รับบริการและการจัดการด้านต้นทุน

1) ปัจจัยสำเร็จจากความพึงพอใจโดยภาพรวม 2) ปัจจัยสำเร็จจากการจัดการด้านต้นทุน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการควบคุมและปัจจัยด้านคุณภาพการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มากแสดงว่าการจัดการด้านการควบคุมและคุณภาพการสื่อสารของการทำงานร่วมกันระหว่างบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กรกับการจ้างงานเทคโนโลยีสารสนเทศจากต่างประเทศมีประสิทธิภาพดี ส่วนปัจจัยด้านการผสมผสานทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยที่น้อยสุด หมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการผสมผสานกับทางด้านวัฒนธรรมน้อยมาก และจากการรันเทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุพบว่าปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือในการให้บริการ การตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกันกับบริษัท และการผสมผสานทางวัฒนธรรมจะเป็นปัจจัยในการที่จะเพิ่มความพึงพอใจต่อการให้บริการ โดยภาพรวมและการตั้งเป้าหมายการทำงานของผู้ให้บริการให้สอดคล้องกับบริษัท ไปในทางเดียวกันกับบริษัทจะเพิ่มปัจจัยด้านการจัดการด้านต้นทุน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสียรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร โดยผู้วิจัยได้ลำดับและดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

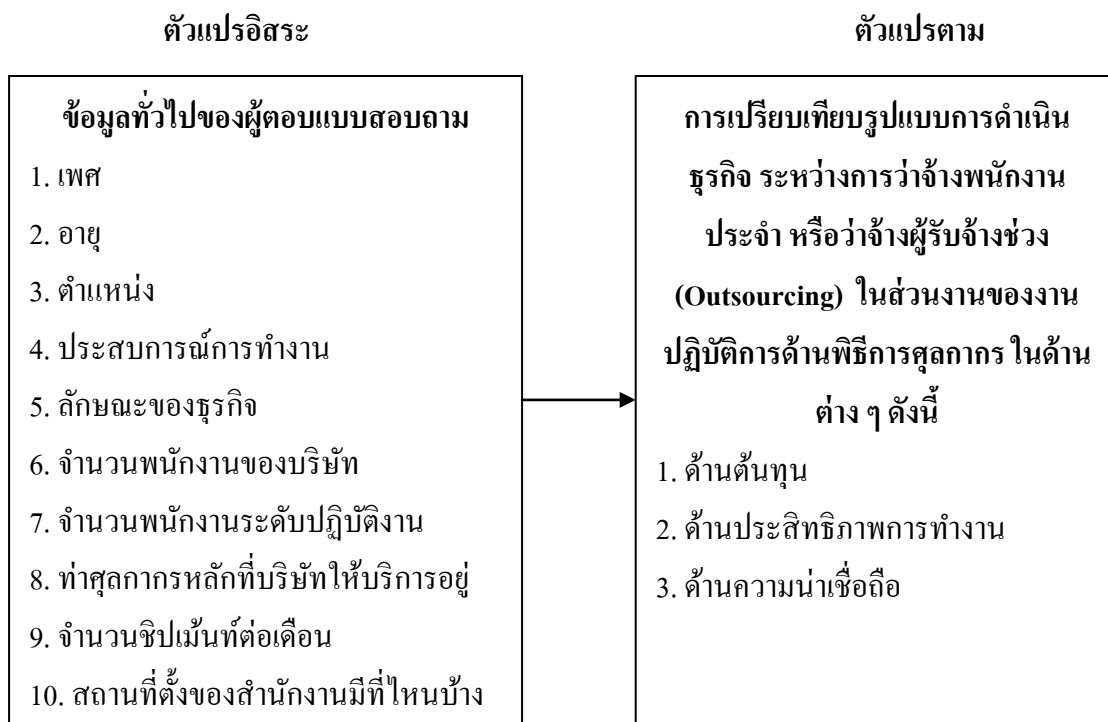
1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บริษัทในกลุ่มธุรกิจการให้บริการทางด้านพิธีการศุลกากร จำนวน สมาชิกสามัญ 192 บริษัท จากจำนวนสมาชิกสมาคมตัวแทนออกของรับอนุญาตไทย (Thai Authorized Customs Brokers Association)

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัทในธุรกิจการให้บริการทางด้านพิธีการศุลกากร จำนวน 10 บริษัท โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ การพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ ของผู้ทำวิจัย การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบนี้มีชื่อเรียกอีกอย่างว่า แบบใช้วิจารณญาณ “Judgement Sampling” (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2542)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย



ภาพที่ 3-1 กรอบแนวคิดการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการศึกษาโดยเริ่มศึกษาจากงานวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ และบริษัทเอกชนที่ประกอบธุรกิจ โลจิสติกส์ ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีการให้บริการแบบครบวงจร รวมไปถึงให้บริการทางด้านพิธีการศุลกากรฯ เอง และใช้บริการผู้รับจ้างช่วง โดยได้ทำการศึกษาข้อมูลจาก ต้นทุนฐานกิจกรรม ผลดี ปัญหา อุปสรรคและผลกระทบต่าง ๆ จากการทำดำเนินธุรกิจเองและใช้บริการผู้รับจ้างช่วง และได้ออกไปทำการสำรวจเพื่อศึกษาที่หน่วยงานต่าง ๆ เช่น สนามบินสุวรรณภูมิ ท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรือกรุงเทพฯ เพื่อดูการทำงานจริงของผู้ประกอบธุรกิจการให้บริการตัวแทนออกของนำเข้าและผู้รับจ้างช่วงด้วยวัตถุประสงค์เพื่อที่จะได้ทราบถึงแนวทางและปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการแต่ละรายได้ให้ความสำคัญถึงการพิจารณาตัดสินใจเลือกการดำเนินการ หลังจากนั้นก็นำข้อมูล

ต่าง ๆ ที่ได้มาเพื่อออกแบบวิธีการดำเนินการวิจัย และเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือให้แก่งานวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 10 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะของธุรกิจ จำนวนพนักงานของบริษัท จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติงาน ทำศุลกากรหลักที่บริษัทให้บริการอยู่ จำนวนชิปเมนต์ต่อเดือน และสถานที่ตั้งของสำนักงานมีที่ไหนบ้าง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ในด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ จำนวน 32 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน	หมายถึง
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสียรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ทำการศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเป็นจำนวนมาก จากผู้ประกอบการดำเนินการโลจิสติกส์ที่ให้บริการแบบครบวงจรและใช้บริการผู้รับจ้างช่วง โดยแต่ละขั้นตอนต้องทำการศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

2. ร่างข้อความที่จะบรรจุลงในแบบสอบถาม ให้มีเนื้อหาครอบคลุมตัวแปร และค่านิยามศัพท์เฉพาะในทุกด้าน แล้วจัดทำแบบสอบถามที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยนี้ขึ้นมา

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่ นายสุขเกษมภักดิ์ ไตรวิทย์คุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ เจริญชลกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์มานะ เขาวรัตน์

เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม แล้วนำมาทำการปรับปรุงแก้ไขตามความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ ชัดเจน มีความเหมาะสมในเนื้อหา และความเที่ยงตรงของเนื้อหาของข้อคำถามในแต่ละข้อที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence - IOC) ซึ่งมีการให้คะแนนแบบสอบถามตามเกณฑ์ ดังนี้

- + 1 แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้
- 0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้
- 1 แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้

ต่อจากนั้น ผู้วิจัยนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อ ไปหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้สูตรการคำนวณ ดังต่อไปนี้

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

ΣR แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยการแปลความคือ

ถ้า $\text{IOC} \geq 0.5$ แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปรที่จะวัด

ถ้า $\text{IOC} < 0.5$ แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนิยามตัวแปรที่จะวัด

ต่อจากนั้น นำผลคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญให้มาพิจารณาแต่ละข้อ แล้วนำคะแนนไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับสิ่งที่ต้องการวัด โดยผู้วิจัยจะเลือกข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และปรับสำนวน ภาษา ตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ ส่วนข้อที่มีค่าต่ำกว่า 0.5 ตัดออกจากแบบสอบถาม ทั้งนี้ข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าเป็นระดับความสอดคล้องของเครื่องมือที่มีคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับได้ (สุวิมล ติรกานันท์, 2555, หน้า 148) และจากการหาค่าดัชนีความ

สอดคล้องของแบบสอบถามทุกข้อ ซึ่งได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.56-1.00 จึงสามารถนำมาใช้เป็นแบบสอบถามได้

4. จากนั้นจะนำแบบสอบถามที่ผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแล้วไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่จะนำมาใช้วิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่าง รวบรวมโดยการออกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ที่มีความเชี่ยวชาญและเคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นเวลานาน โดยกลุ่มตัวอย่างนี้ ผู้วิจัยถือว่าเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและเป็นผู้มีประสบการณ์ชำนาญการที่อยู่ในสายงานด้านโลจิสติกส์ที่ให้บริการในด้านตัวแทนออกของนำเข้า อีกทั้งยังเป็นผู้มีพระคุณต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง ที่ได้สละเวลาเอื้อเฟื้อ อนุเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างมากในการทำงานวิจัยครั้งนี้ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำไปในตัวแบบเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เป็นลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์และวิเคราะห์เพื่อหาค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ลักษณะของธุรกิจ จำนวนพนักงานของบริษัท จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติงาน ท่าศุลกากรหลักที่บริษัทให้บริการอยู่ จำนวนชิปเมนต์ต่อเดือน และสถานที่ตั้งของสำนักงานมีที่โหนดบ้าง ใช้วิธีการคำนวณ โดยแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ

(Percentage)

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ในด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ โดยใช้วิธีคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50-5.00	มากที่สุด
3.50-4.49	มาก
2.50-3.49	ปานกลาง

1.50-2.49 น้อย

1.00-1.49 น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) มาใช้ในการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสียรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ใช้วิธีการสรุปความและแจกแจงความถี่

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลจากการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างและจากข้อมูลทางสถิติเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร และผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาจากงานวรรณกรรม งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการว่าจ้างพนักงานประจำ การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ทำให้ได้รับข้อมูลในเชิงลึกซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ มาพัฒนาในงานวิจัย เรื่องการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร โดยใช้ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) พร้อมทั้งเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) และศึกษาข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ดังรายละเอียดของการวิจัยต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากรในด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ
3. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

การวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจและออกแบบสอบถามแบบปลายปิดและปลายเปิดในเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร กับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 ท่าน โดยจากการสำรวจและวิเคราะห์เบื้องต้น ได้ดังนี้

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	5	50.00
หญิง	5	50.00
รวม	10	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	0	0.00
31-50 ปี	9	90.00
51 ปีขึ้นไป	1	10.00
รวม	10	100.00
3. ตำแหน่ง		
ผู้จัดการ/ หัวหน้างาน	7	70.00
ผู้บริหารระดับสูง	2	20.00
เจ้าของกิจการ	1	10.00
รวม	10	100.00
4. ประสบการณ์การทำงาน		
ระหว่าง 3-5 ปี	2	20.00
ระหว่าง 5-10 ปี	3	30.00
มากกว่า 10 ปี	5	50.00
รวม	10	100.00
5. ลักษณะของธุรกิจหลัก		
ผู้รับให้บริการจัดหาระวางเรือ (Freight Forwarder)	2	20.00
ตัวแทนออกของ	6	60.00
อื่น ๆ	2	20.00
รวม	10	100.00

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
6. จำนวนพนักงานของบริษัท		
น้อยกว่า 10 คน	0	0.00
ระหว่าง 10-30 คน	2	20.00
มากกว่า 30 คน	8	80.00
รวม	10	100.00
7. จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 10 คน	0	0.00
ระหว่าง 10-30 คน	6	60.00
มากกว่า 30 คน	4	40.00
รวม	10	100.00
8. ทำสุทธการหลักที่บริษัทให้บริการอยู่		
ท่าเรือกรุงเทพ	2	20.00
ท่าแหลมฉบัง	2	20.00
สุวรรณภูมิ	6	60.00
รวม	10	100.00
9. จำนวนชิปเมนต์ต่อเดือน		
น้อยกว่า 10 คน	0	0.00
ระหว่าง 10-30 คน	1	10.00
มากกว่า 30 คน	9	90.00
รวม	10	100.00
10. สถานที่ตั้งของสำนักงานมีที่ไหนบ้าง		
คลองเตย	1	10.00
สนามบินสุวรรณภูมิ/ คอนเมือง	7	70.00
ยานนาวา/ พระราม3	1	10.00
นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง	1	10.00
รวม	10	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร เป็นเพศชายและเพศหญิงอย่างละ 5 คน (ร้อยละ 50) มีอายุ 31-50 ปี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 90) โดยส่วนใหญ่มีตำแหน่งผู้จัดการ/ หัวหน้างาน จำนวน 7 คน (ร้อยละ 70) มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน (ร้อยละ 50) มีลักษณะของธุรกิจหลักเป็นตัวแทนออกของ จำนวน 6 บริษัท (ร้อยละ 60) มีจำนวนพนักงานของบริษัทมากกว่า 30 คน จำนวน 8 บริษัท (ร้อยละ 80) มีจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติงานระหว่าง 10-30 คน จำนวน 6 บริษัท (ร้อยละ 60) ทำศุลกากรหลักที่ให้บริการ ส่วนใหญ่อยู่ที่สุวรรณภูมิ จำนวน 6 บริษัท (ร้อยละ 60) จำนวนชิปมันท์ต่อเดือนมากกว่า 30 คน จำนวน 9 บริษัท (ร้อยละ 90) และสถานที่ตั้งของสำนักงานส่วนใหญ่อยู่ที่สนามบินสุวรรณภูมิ/ ดอนเมือง จำนวน 7 บริษัท (ร้อยละ 70)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากรในด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ โดยใช้สถิติมาคำนวณค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ทั้ง 3 ด้าน โดยจากการสำรวจและวิเคราะห์เบื้องต้น ได้ผลดังนี้

การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การว่าจ้างพนักงานประจำ วิเคราะห์เบื้องต้นตามตารางที่ 4-2 ถึง ตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-2 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านรวมทุกด้าน

ปัจจัยต่อไปนี้ มีผลต่อการเปรียบเทียบ	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
การว่าจ้างพนักงานประจำอย่างไร			
1. ด้านต้นทุน	3.88	0.91	มาก
2. ด้านประสิทธิภาพการทำงาน	4.60	0.43	มากที่สุด

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ปัจจัยต่อไปนี้มีผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างพนักงานประจำอย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
3. ด้านความน่าเชื่อถือ	4.40	0.44	มาก
รวม	4.29	0.41	มาก

จากตารางที่ 4-2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการทำงาน ($\bar{x} = 4.60$) รองลงมาคือ ด้านความน่าเชื่อถือ ($\bar{x} = 4.40$) และด้านต้นทุน ($\bar{x} = 3.88$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านต้นทุน

ปัจจัยต่อไปนี้มีผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างพนักงานประจำอย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ต้นทุนต่อชิปเมนต์	4.40	0.52	มาก
2. การสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า	3.70	1.25	มาก
3. ค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า	4.00	1.25	มาก
4. ต้นทุนแฝงในการปฏิบัติงาน (ต้นทุนนอกระบบ แรงงานต่าง ๆ อื่น ๆ)	3.80	1.32	มาก
5. ต้นทุนค่าเสียหาย (ค่าเช่าสำนักงาน, ค่าน้ำ-ไฟฟ้า, ค่าแรงงาน และอื่น)	3.50	1.43	มาก
รวม	3.88	0.91	มาก

จากตารางที่ 4-3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านต้นทุน มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.88$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ต้นทุนต่อชิปเมนต์ ($\bar{x} = 4.40$)

รองลงมาคือ ค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า ($\bar{x} = 4.00$) และ ต้นทุนแฝงในการปฏิบัติงาน (ได้โต๊ะ
แรงงานต่าง ๆ อื่น ๆ) ($\bar{x} = 3.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของ
งานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านประสิทธิภาพการทำงาน

ปัจจัยต่อไปนี้เมื่อผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างพนักงานประจำอย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.60	0.52	มากที่สุด
2. การปิดงาน (การส่งเอกสารและการออกไปแจ้ง หนี้ ตามเวลาที่กำหนด)	4.60	0.52	มากที่สุด
3. การติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา	4.70	0.48	มากที่สุด
4. องค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของ ผู้ปฏิบัติงาน	4.50	0.71	มากที่สุด
5. การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน	4.60	0.52	มากที่สุด
6. การดูแลเอาใจใส่ (พิจารณาจากการปฏิบัติ/ การ แสดงออกต่อลูกค้า ในการให้บริการด้วยใจและ ไม่ได้รับการร้องบ่น)	4.60	0.52	มากที่สุด
รวม	4.60	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 4-4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ
ด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านประสิทธิภาพ
การทำงาน มีภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.60$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การ
ติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา ($\bar{x} = 4.70$) รองลงมา คือ องค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของ
ผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.60$) และการดูแลเอาใจใส่ (พิจารณาจากการปฏิบัติ/ การแสดงออกต่อลูกค้า
ในการให้บริการด้วยใจและไม่ได้รับการร้องบ่น) ($\bar{x} = 4.60$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านความน่าเชื่อถือ

ปัจจัยต่อไปนี้มีผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างพนักงานประจำอย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับความ ความคิดเห็น
1. ความเชื่อมั่นในมุมมองของลูกค้า	4.80	0.42	มากที่สุด
2. ความซื่อสัตย์ในแง่ตัวเงิน	4.50	0.53	มากที่สุด
3. มาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ (ระบบบริหารจัดการ)	4.20	0.63	มาก
4. มาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ	4.40	0.52	มาก
5. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการ	4.10	0.88	มาก
รวม	4.40	0.44	มาก

จากตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านความน่าเชื่อถือ มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความเชื่อมั่นในมุมมองของลูกค้า ($\bar{x} = 4.70$) รองลงมา คือ ความซื่อสัตย์ในแง่ตัวเงิน ($\bar{x} = 4.50$) และมาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.40$) ตามลำดับ

การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) วิเคราะห์เบื้องต้นตามตารางที่ 4-6 ถึง ตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-6 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านรวมทุกด้าน

ปัจจัยต่อไปนี้มีผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) อย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านต้นทุน	3.62	0.84	มาก
2. ด้านประสิทธิภาพการทำงาน	4.15	0.91	มาก
3. ด้านความน่าเชื่อถือ	4.06	0.89	มาก
รวม	3.94	0.88	มาก

จากตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ด้วยการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.94$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการทำงาน ($\bar{x} = 4.15$) รองลงมาคือ ด้านความน่าเชื่อถือ ($\bar{x} = 4.06$) และด้านต้นทุน ($\bar{x} = 3.62$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-7 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านต้นทุน

ปัจจัยต่อไปนี้เมื่อผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) อย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ต้นทุนต่อชิปเมนต์	4.30	.67	มาก
2. การสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า	4.00	1.15	มาก
3. ค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า	3.50	1.18	มาก
4. ต้นทุนแฝงในการปฏิบัติงาน (ต้นทุนนอกระบบ แรงงานต่าง ๆ อื่น ๆ)	3.40	1.26	มาก
5. ต้นทุนค่าโสหุ้ย (ค่าเช่าสำนักงาน, ค่าน้ำ-ไฟฟ้า, ค่าแรงงาน และอื่น)	2.90	1.29	ปานกลาง
รวม	3.62	0.84	มาก

จากตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ด้วยการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านต้นทุน มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ต้นทุนต่อชิปเมนต์ ($\bar{x} = 4.30$) รองลงมา คือ การสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า ($\bar{x} = 4.00$) และค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า ($\bar{x} = 3.50$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-8 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านประสิทธิภาพการทำงาน

ปัจจัยต่อไปนี้เมื่อผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) อย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	4.20	0.92	มาก
2. การปิดงาน (การส่งเอกสารและการออกไปแจ้ง หนี้ ตามเวลาที่กำหนด)	4.30	0.82	มาก
3. การติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา	4.10	0.99	มาก
4. องค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของ ผู้ปฏิบัติงาน	4.20	0.92	มาก
5. การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน	4.10	0.99	มาก
6. การดูแลเอาใจใส่ (พิจารณาจากการปฏิบัติ/ การ แสดงออกต่อลูกค้า ในการให้บริการด้วยใจและ ไม่ได้รับการร้องบ่น)	4.00	0.94	มาก
รวม	4.15	0.91	มาก

จากตารางที่ 4-8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การปิดงาน (การส่งเอกสารและการออกไปแจ้งหนี้ ตามเวลาที่กำหนด) ($\bar{x} = 4.30$) รองลงมา คือ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.20$) และองค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.20$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-9 เปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านความน่าเชื่อถือ

ปัจจัยต่อไปนี้เมื่อผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) อย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความเชื่อมั่นในมุมมองของลูกค้า	3.60	1.35	มาก

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ปัจจัยต่อไปนี้นี้มีผลต่อการเปรียบเทียบ การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) อย่างไร	\bar{x}	SD	ระดับ ความคิดเห็น
2. ความซื่อสัตย์ในแง่ตัวเงิน	3.90	1.10	มาก
3. มาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ (ระบบบริหารจัดการ)	4.20	0.79	มาก
4. มาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ	4.20	0.92	มาก
5. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการ	4.40	0.70	มาก
รวม	4.06	0.89	มาก

จากตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ด้านความน่าเชื่อถือ มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.06$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการ ($\bar{x} = 4.40$) รองลงมา คือ มาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.20$) และมาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ (ระบบบริหารจัดการ) ($\bar{x} = 4.20$) ตามลำดับ

สรุปภาพรวมการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

ตารางที่ 4-10 สรุปภาพรวมการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

การเปรียบเทียบ รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ในส่วนงาน ของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร	ว่าจ้าง พนักงานประจำ		ว่าจ้าง ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)	
	\bar{x}	ระดับความ ความคิดเห็น	\bar{x}	ระดับความ ความคิดเห็น
1. ด้านต้นทุน	3.88	มาก	3.62	มาก

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

การเปรียบเทียบ รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ในส่วนงาน ของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร	ว่าจ้าง พนักงานประจำ		ว่าจ้าง ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)	
		ระดับความ ถี่เห็น		ระดับความ ถี่เห็น
	X		X	
2. ด้านประสิทธิภาพการทำงาน	4.60	มากที่สุด	4.15	มาก
3. ด้านความน่าเชื่อถือ	4.40	มาก	4.06	มาก
รวม	4.29	มาก	3.94	มาก

จากตารางที่ 4-10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร พบว่า การดำเนินธุรกิจของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากรเลือกตัดสินใจว่าจ้างพนักงานประจำด้วยเหตุผลทั้งด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือที่ดีกว่าการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

การวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing)

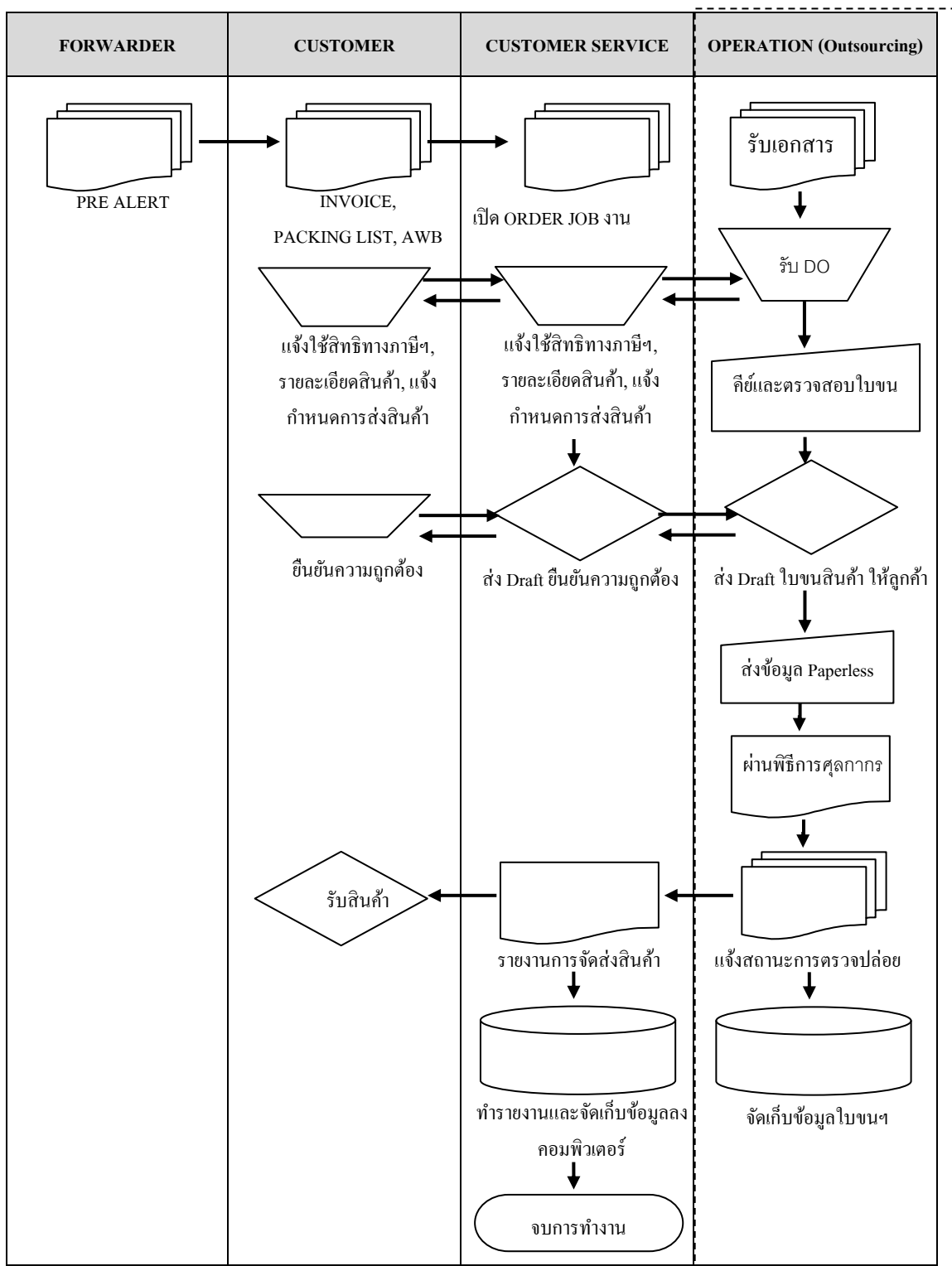
บัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) เป็นเครื่องมือที่ใช้คำนวณต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์ โดยใช้วิธีต้นทุนรวม (Full-Absorption) ตามวิธีนี้ต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์จะประกอบด้วยค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการทำงานชิ้นนั้น ซึ่งมีขั้นตอนการคำนวณต้นทุนกิจกรรม โลจิสติกส์ของบริษัทมาใช้ในการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) งานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร สามารถสรุปได้ดังนี้

1. กำหนดกิจกรรมของงานที่จะต้องการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) งานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ได้ดังนี้

- รับ Pre - Alert (Invoice, Packing List เอกสารอื่น ๆ)
- รับ DO กับสายการบินหรือเอเยนต์
- คีย์และตรวจสอบ ใบขนสินค้า

- ส่ง Draft ใบขณสินค้า ให้ลูกค้ายืนยันความถูกต้อง
- ส่งข้อมูล Paperless เข้าระบบศุลกากร
- ตรวจสอบปล่อยสินค้าผ่านพิธีการศุลกากร
- แจ้งสถานการณ์ตรวจสอบ
- จัดเก็บข้อมูลใบขนฯ

เมื่อทำการกำหนดกิจกรรมของงานที่ต้องการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้าง ช่าง (Outsourcing) งานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร เรียบร้อยแล้วนั้น จึงทำสรุปเป็นขั้นตอนการทำงานของตัวแทนออกของนำเข้าและงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ขาเข้า ให้ออกเป็นแผนผัง ดังภาพที่ 4-1 ต่อไปนี้



ภาพที่ 4-1 ขั้นตอนการทำงานของตัวแทนออกของนำเข้าและงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

2. การศึกษาต้นทุนของเนื้องานทั้งหมดที่ใช้โดยจำแนกตามประเภทของเนื้องาน ในกิจกรรมการทำงานในด้านพิธีการศุลกากร โดยคำว่า Input หมายถึงปัจจัยทุกชนิดที่ได้นำมาใช้เพื่อปฏิบัติกิจกรรมโลจิสติกส์ภายในองค์กร

3. กำหนดเกณฑ์การกระจายต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท ด้วยการบันทึกเวลาที่พนักงานใช้ในการทำกิจกรรมแต่ละครั้งตามการปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ 4-11 เกณฑ์การกระจายต้นทุนจำแนกตามทรัพยากรที่นำมาใช้แต่ละประเภท

กิจกรรม	เวลาการทำงาน (ชม.) / ชิปเมนต์
รับ Pre-Alert (Invoice, Packing List เอกสารอื่น ๆ)	0.33
รับ DO กับสายการบินหรือเอเย่นต์	0.50
คีย์และตรวจสอบ ใบขนสินค้า	1.00
ส่ง Draft ใบขนสินค้า ให้ลูกค้ายืนยันความถูกต้อง	0.67
ส่งข้อมูล Paperless เข้าระบบศุลกากร	0.67
ตรวจปล่อยสินค้าผ่านพิธีการศุลกากร	3.00
แจ้งสถานการณ์ตรวจปล่อย	0.33
จัดเก็บข้อมูลใบขนฯ	0.50
รวม	7.00

ที่มาของข้อมูล: จาก บริษัท เอสเอสเอส โลจิสติกส์ จำกัด

4. คำนวณต้นทุนค่าแรงงานของการว่าจ้างพนักงานประจำต่อเดือน เฉลี่ยต้นทุนของค่าแรงเป็นต่อวันและต่อชั่วโมง

ตารางที่ 4-12 ต้นทุนค่าแรงงานของการว่าจ้างพนักงานประจำต่อเดือน

ต้นทุนค่าแรงงานของพนักงานประจำ		
เฉลี่ยต้นทุนของค่าแรง เป็นรายเดือน		
ค่าแรงงาน	9,000.00	บาท/ เดือน
ค่าน้ำมัน	2,000.00	บาท/ เดือน
โบนัส	750.00	บาท/ เดือน
ยอดรวม	11,750.00	บาท/ เดือน

ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

ต้นทุนค่าแรงงานของพนักงานประจำ		
เฉลี่ยต้นทุนของค่าแรง เป็น วัน		
ค่าแรงงาน	391.67	บาท/ วัน
เฉลี่ยต้นทุนของค่าแรง เป็น ชม.		
ค่าแรงงาน	48.96	บาท/ ชม.
ต้นทุนค่าจ้างงานให้กับผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)		
ต้นทุน	600.00	บาท/ ชิปแผ่นที่

ที่มาของข้อมูล: จาก บริษัท เอสเอสเอส โลจิสติกส์ จำกัด

6. กำหนดต้นทุนต่อหน่วยของกิจกรรม เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคำนวณต้นทุนกิจกรรมวิธีการคำนวณสามารถใช้วิธีการหารธรรมดาที่จะได้ผลลัพธ์ของ “ต้นทุนต่อหน่วย” ดังสูตรต่อไปนี้

ตารางที่ 4-13 ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคำนวณต้นทุน ต่อ 1 ชิปแผ่นที่

กิจกรรมหลัก: ปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ขาเข้า

เปรียบเทียบต้นทุน ต่อ 1 ชิปแผ่นที่

ค่าแรงพนักงาน	48.96	ชม./ บาท
Outsource	600.00	ชิปแผ่นที่/ บาท

กิจกรรมย่อย	เวลาการทำงาน (ชม.)/ ชิปแผ่นที่	ค่าแรง พนักงาน (บาท)/ ชม.	Outsource (บาท)/ ชิปแผ่นที่
รับ Pre - Alert (Invoice, Packing List เอกสารอื่น ๆ)	0.33	16.32	
รับ DO กับสายการบินหรือเอเย่นต์	0.50	24.48	600.00
คีย์และตรวจสอบ ใบขนสินค้า	1.00	48.96	

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

กิจกรรมย่อย	เวลาการทำงาน (ชม.) / ชิปเมนต์	ค่าแรง พนักงาน (บาท) / ชม.	Outsource (บาท) / ชิปเมนต์
ส่ง Draft ไปขณสินค้า ให้ลูกค้ายืนยันความ ถูกต้อง	0.67	32.64	
ส่งข้อมูล Paperless เข้าระบบศุลกากร	0.67	32.64	600.00
ตรวจปล่อยสินค้าผ่านพิธีการศุลกากร	3.00	146.88	
แจ้งสถานการณ์ตรวจปล่อย	0.33	16.32	
จัดเก็บข้อมูลใบขนฯ	0.50	24.48	
รวม	7.00	342.71	600.00

หมายเหตุ: การคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) ทำการคำนวณเปรียบเทียบเฉพาะค่าแรงงานของพนักงานเท่านั้น

ตารางที่ 4-14 ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคำนวณต้นทุน เดือน มกราคม 2558

กิจกรรมหลัก: ปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ขาเข้า

เปรียบเทียบต้นทุน รายงาน ของ เดือน มกราคม 2558 27 ชิปเมนต์

ค่าแรงพนักงาน 48.96 ชม./ บาท

Outsource 600.00 ชิปเมนต์/ บาท

กิจกรรมย่อย	เวลาการทำงาน (ชม.) / ชิปเมนต์	ค่าแรงพนักงาน (บาท) / ชม.	Outsource (บาท)
รับเอกสาร (Invoice Packing List AWB) ตรวจสอบ	0.33	440.63	
รับ D/ O (Delivery Order) กับสายการ บินหรือเอเยนต์	0.50	660.94	16,200.00
คีย์และตรวจสอบใบขนสินค้า	1.00	1,321.88	

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

กิจกรรมย่อย	เวลาการทำงาน (ชม.)/ ซิปเมนต์	ค่าแรงพนักงาน (บาท)/ ชม.	Outsource (บาท)
ส่ง Draft ใบขนสินค้า ให้ลูกค้ายืนยัน ความถูกต้อง	0.67	881.25	
ส่งข้อมูล Paperless เข้าระบบศุลกากร	0.67	881.25	
ผ่านพิธีการศุลกากร	3.00	3,965.63	16,200.00
แจ้งสถานการณ์ตรวจปล่อย	0.33	440.63	
จัดเก็บข้อมูลใบขนฯ	0.50	660.94	
รวม	7.00	9,253.12	16,200.00

ที่มาของข้อมูล: อ้างอิงจากรายงานปริมาณงานประจำเดือน มกราคม 2558 ของการปฏิบัติการพิธีการศุลกากร นำเข้า ทางท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ของ บริษัท เอสเอสเอส โลจิสติกส์ จำกัด

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็น และนำเสนอในรูปของจุดอ่อน-จุดแข็งของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจากการสำรวจและวิเคราะห์เบื้องต้น ได้ดังนี้

รูปแบบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 บริษัท มี 3 บริษัทที่มีรูปแบบการดำเนินการปัจจุบันด้วยการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) และอีก 7 บริษัทมีรูปแบบการดำเนินการปัจจุบันทั้งปฏิบัติการเองและว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

ตารางที่ 4-15 กรณิรูปแบบการดำเนินการปัจจุบันด้วยการปฏิบัติการเอง

ข้อดีหรือจุดแข็ง	ข้อเสียหรือจุดอ่อน
1. ต้นทุนต่ำสุด และสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้	1. บริษัทไม่มีบริการที่ครบวงจร เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญโดยตรง
2. ประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า	2. บางองค์กรพนักงานมีจำนวนน้อย
3. สามารถกำหนดและวางแผนการทำงานให้กับพนักงานได้	3. พนักงานมีภาระงานที่มากอยู่แล้ว
4. สามารถบริหารจัดการการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ง่าย	
5. ลูกค้าเชื่อถือและไว้วางใจ	

ตารางที่ 4-16 กรณิรูปแบบการดำเนินการปัจจุบันด้วยการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

ข้อดีหรือจุดแข็ง	ข้อเสียหรือจุดอ่อน
1. ลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่าย เช่น ค่าล่วงเวลา และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการดำเนินการ	1. ควบคุมการทำงานของ ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ได้ไม่ทั่วถึง
2. ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน	2. ความล่าช้าในการตอบรับความต้องการ
3. ความสามารถในการสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า	3. การติดต่อสื่อสารมากกว่า 1 ช่องทาง ทำให้ข้อมูลผิดพลาดได้
4. การทำงานมีประสิทธิภาพ	4. เมื่อมีปัญหาด้านเอกสาร ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) มักจะปิดความรับผิดชอบ
5. เป็นผู้ที่มีความชำนาญโดยตรง	5. เมื่อเกิดปัญหาหน้างาน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที

สรุปผลการวิเคราะห์

จากผลการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร พบว่า รูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) นั้น ธุรกิจส่วนใหญ่เลือกที่ว่าจ้างพนักงานประจำด้วยเหตุผลทั้งด้านต้นทุน ด้าน

ประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ เนื่องจากการว่าจ้างพนักงานประจำเป็นการลดต้นทุนได้ต่ำสุด และสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้เอง อีกทั้งสามารถบริหารจัดการการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ง่าย ดังนั้นรูปแบบการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำจึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) มาบริหารจัดการธุรกิจของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วรศักดิ์ ทุมมานนท์ (2548) ที่ว่าระบบ ABC เป็นเครื่องมือที่ใช้คำนวณต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์โดยใช้วิธีต้นทุนรวม (Full-Absorption) ตามวิธีนี้ต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์จะประกอบด้วยค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการทำผลิตภัณฑ์นั้น ซึ่งสามารถคำนวณได้โดยการหารต้นทุนกิจกรรมในระดับ Batch, Product และ Facility ด้วยปริมาณการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด และเมื่อนำต้นทุนที่ได้ไปรวมกับต้นทุนกิจกรรมในระดับ Unit ต่อหน่วย ก็จะได้ต้นทุนต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์ โดยระบบ ABC จะใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และจำแนกกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการระบุต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ตัวผลิตภัณฑ์ การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ในลักษณะนี้จะคำนึงถึงกิจกรรมในการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์มีความถูกต้องใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของการว่าจ้างพนักงานประจำ อันมีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายมาเป็นตัวกำหนดที่จะบริหารจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และสามารถควบคุมกระบวนการการทำงานด้านพิธีการศุลกากร ให้เป็นไปตามระบบ เป็นไปตามนโยบายการดำเนินงานของบริษัท ที่จะนำไปสู่การเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการ ไปสู่ผู้บริโภค และการสร้างกำไรให้แก่กิจการ โดยเลือกที่จะบริหารกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม ซึ่งสามารถกำจัดหรือลดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าแก่ลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด พร้อมทั้งสร้างความเกี่ยวเนื่องและความสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาต้นทุนกิจกรรมรวมเวลา และคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงจะทำให้กิจการหรือบริษัทประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร โดยขั้นตอนแรก ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร โดยใช้วิธีการคำนวณทางสถิติ และใช้ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) มาใช้ในการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

โดยแบบสอบถามเบื้องต้นให้ความสำคัญกับการเปรียบเทียบเลือกรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ในด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือและหลังจากได้ออกแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 ท่าน ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 รายได้ให้น้ำหนักความสำคัญของการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ในด้านต่าง ๆ ตามลำดับ ได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาดังนี้

1. การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ ด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านต้นทุน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านต้นทุน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ต้นทุนต่อชิปแผ่นที่ รองลงมา คือ ค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า และต้นทุนแฝงในการปฏิบัติงาน (ต้นทุนนอกระบบ แรงงานต่าง ๆ อื่น ๆ)

1.2 ด้านประสิทธิภาพการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา รองลงมา คือ องค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของผู้ปฏิบัติงาน และการดูแลเอาใจใส่ (พิจารณาจากการปฏิบัติ/ การแสดงออกต่อลูกค้า ในการให้บริการด้วยใจและไม่ได้รับการร้องบ่น)

1.3 ด้านความน่าเชื่อถือ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความเชื่อมั่นในมุมมองของลูกค้า รองลงมาคือ ความซื่อสัตย์ในแง่ตัวเงิน และมาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ

2. การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพการทำงาน รองลงมา คือ ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านต้นทุน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านต้นทุน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ต้นทุนต่อชิปแผ่นที่ รองลงมา คือ การสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า และค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า

2.2 ด้านประสิทธิภาพการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การปิดงาน (การส่งเอกสารและการออกใบแจ้งหนี้ ตามเวลาที่กำหนด) รองลงมา คือ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และองค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของผู้ปฏิบัติงาน

2.3 ด้านความน่าเชื่อถือ มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการ รองลงมา คือ มาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ และมาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ (ระบบบริหารจัดการ)

3. สรุปภาพรวมการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) พบว่า ข้อมูลการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร พบว่า รูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) นั้น ธุรกิจส่วนใหญ่เลือกที่ว่าจ้างพนักงานประจำด้วยเหตุผลทั้งด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ เนื่องจากการว่าจ้างพนักงานประจำเป็นการลดต้นทุนได้ต่ำสุด และสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้เอง อีกทั้งสามารถบริหารจัดการการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ง่าย ดังนั้นรูปแบบการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ จึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับบัญชีต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) มาบริหารจัดการธุรกิจ

ของตนเอง โดยระบบ ABC จะใช้ข้อมูลที่ได้จากกรรวิเคราะห์และจำแนกกิจกรรมเป็นเกณฑ์ในการระบุต้นทุนกิจกรรมเข้าสู่ตัวผลิตภัณฑ์ การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ในลักษณะนี้จะคำนึงถึงกิจกรรมในการผลิตของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์มีความถูกต้องใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของการว่าจ้างพนักงานประจำ อันมีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายมาเป็นตัวกำหนดที่จะบริหารจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และสามารถควบคุมกระบวนการการทำงานด้านพิธีการศุลกากร ให้เป็นไปตามระบบ เป็นไปตามนโยบายการดำเนินงานของบริษัท ที่จะนำไปสู่การเพิ่มคุณประโยชน์ของสินค้าและบริการ ไปสู่ผู้บริโภค และการสร้างกำไรให้แก่กิจการโดยเลือกที่จะบริหารกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม ซึ่งสามารถกำจัดหรือลดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มค่าแก่ลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด พร้อมทั้งสร้างความเกี่ยวเนื่องและความสัมพันธ์กันระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาต้นทุนกิจกรรมรวม เวลา และคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงจะทำให้กิจการหรือบริษัทประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร พบว่า รูปแบบการดำเนินการปัจจุบันด้วยการปฏิบัติการเอง มีข้อดีหรือจุดแข็ง ดังนี้ (1) ต้นทุนต่ำสุด และสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ (2) ประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า (3) สามารถกำหนดและวางแผนการทำงานให้กับพนักงานได้ (4) สามารถบริหารจัดการการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ง่าย และ (5) ลูกค้าเชื่อถือและไว้วางใจ ส่วนข้อเสียหรือจุดอ่อน มีดังนี้ (1) บริษัทไม่มีบริการที่ครบวงจร เนื่องจากขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญโดยตรง (2) บางองค์กรพนักงานมีจำนวนน้อย และ (3) พนักงานมีภาระงานที่มากอยู่แล้ว ในขณะที่รูปแบบการดำเนินการปัจจุบันด้วยการว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) มีข้อดีหรือจุดแข็ง ดังนี้ (1) ลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่าย เช่น ค่าล่วงเวลา และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการดำเนินการ (2) ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน (3) ความสามารถในการสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า (4) การทำงานมีประสิทธิภาพ และ (5) เป็นผู้ที่มีความชำนาญโดยตรง ส่วนข้อเสียหรือจุดอ่อน มีดังนี้ (1) ควบคุมการทำงานของ ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ได้ไม่ทั่วถึง (2) ความล่าช้าในการตอบรับความต้องการ (3) การติดต่อสื่อสารมากกว่า 1 ช่องทาง ทำให้ข้อมูลผิดพลาดได้ (4) เมื่อมีปัญหาด้านเอกสาร ผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) มักจะปิดความรับผิดชอบ และ (5) เมื่อเกิดปัญหาหน้างาน ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที

ข้อเสนอแนะ

การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ในด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ ซึ่งการตัดสินใจที่จะมอบหมายภารกิจขององค์กรให้ผู้อื่นดำเนินการแทนจะเกิดขึ้น เมื่อองค์กรธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ไม่พร้อมที่จะใช้ทรัพยากรภายในที่มีอยู่ทำงานนั้นด้วยตนเอง การจ้างให้คนอื่นทำงานแทนมักจะมาจากหลายสาเหตุด้วยกัน ดังนั้นการตัดสินใจเลือกรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) โดยส่วนใหญ่มักพบว่า องค์กรใหญ่ ๆ จะเลือกใช้ควบคู่กันทั้งสองอย่าง เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับชิ้นงาน และการจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ยังมีประโยชน์ต่อองค์กร ถึงแม้ว่าเจ้าของธุรกิจอาจจะต้องเสียค่าใช้จ่ายว่าจ้างดังกล่าว แต่ในทางกลับกัน พบว่า เพื่อประหยัดต้นทุน (Cost Savings) โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานที่มีความแตกต่างกันระหว่างประเทศพัฒนาแล้ว และประเทศกำลังพัฒนา รวมทั้งช่วยปรับโครงสร้างต้นทุน (Cost Restructuring) จากต้นทุนคงที่ไปยังต้นทุนผันแปรมากขึ้น และยังทำให้ต้นทุนผันแปรสามารถคาดการณ์ได้ง่ายขึ้น ช่วยให้องค์กรสามารถเน้นกิจกรรมไปยังธุรกิจหลัก (Focus on Core Business) ภายใต้อำนาจของทรัพยากรที่มีอยู่ องค์กรสามารถมุ่งทำในสิ่งที่เป็นธุรกิจหลัก และมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้มากขึ้น สร้างองค์ความรู้ให้แก่องค์กรมากขึ้น (Knowledge) จากการเข้าหาประสบการณ์ ความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญาจากแหล่งต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้น การปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด (Contracts) ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามสัญญา องค์กรสามารถปรับเป็นตัวเงิน และฟ้องร้องทางกฎหมายได้ ซึ่งอาจทำได้ยากในกระบวนการทำงานภายใน ซึ่งทำให้ได้รับบริการจากผู้ที่มีความชำนาญในการดำเนินงาน (Operational Expertise) ซึ่งบางครั้งยากที่จะสร้างขึ้นมาได้เองในระยะเวลาอันสั้นภายในองค์กร โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี อีกทั้งลดความเสี่ยงทางธุรกิจ (Risk Management) ที่ไม่ต้องรับภาระทั้งหมด ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด หรือช่วยในเรื่องของการบริหารกำลังการผลิต (Capacity Management) ที่มักจะเกิดจากวัฏจักรธุรกิจที่มีช่วงขาขึ้นและขาลง เป็นตัวกระตุ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลง (Catalyst for Change) องค์กรสามารถใช้ข้อตกลงที่ทำกับผู้รับทำงานแทนเป็นเครื่องมือสำหรับการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานที่ไม่สามารถทำได้โดยลำพัง และที่สำคัญสามารถใช้ประโยชน์จากเวลาที่ต่างกัน (Leveraging Time Zones) ใน กรณีของผู้ที่รับทำงานแทนอยู่คนละประเทศ ซึ่งช่วยให้การทำงานสามารถทำได้ในระยะเวลาอันสั้น บางครั้งอาจนานตลอด 24 ชั่วโมง เพิ่มประสิทธิภาพของทั้งการให้บริการ และการตลาด ที่จัดส่งของได้ทันตามความ

ต้องการของถูกค่า ซึ่งองค์กรหรือบริษัทควรใช้วิธีการที่สลับกันไป เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การวิจัยในครั้งต่อไปควรทำการศึกษาวิเคราะห์ถึง

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

2. ควรศึกษาความพึงพอใจการตัดสินใจเลือกใช้การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)

ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

3. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างพนักงานประจำ ในส่วนของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2542). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ* (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์วิทยาลัย.
- นัฐพรชัย ตระกูลไพศาล. (2553). *ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างบริการเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กรกับการจ้างงานเทคโนโลยีสารสนเทศจากต่างประเทศ กรณีศึกษา บริษัท อิเล็กทรอนิกส์(ประเทศไทย) จำกัด*. การค้นคว้าอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ดวงกมล กุ่มนุ่น. (2550). *การประเมินคัดเลือกผู้ส่งมอบชิ้นส่วนเครื่องจักรด้วยกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น*. งานนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ชนิด โสรัตน์. (2553). *โซ่อุปทานโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมผลิตอาหาร*. วันที่ค้นข้อมูล 8 กรกฎาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.logisticsdigest.com/component/content/article/53-may-2007/436.html>
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 10.
กรุงเทพฯ: บิสนิเนสอาร์แอนด์ดี.
- ปฎิมา สุขคนธมาน. (2551). *ผลกระทบของระบบพิธีการศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารที่มีต่อธุรกิจการให้บริการด้านการเป็นตัวแทนออกของ กรณีศึกษา บริษัท โซนี่ ซัพพลาย เซน โซลูชั่น (ประเทศไทย)*. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ การขนส่งและโลจิสติกส์, คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุธีร์ พนมยงค์. (2547). *การจัดการโลจิสติกส์ในประเทศไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เวลา ดี ในนามบริษัท แพลน สารา จำกัด.
- วรศักดิ์ ทูมมานนท์. (2548). *การศึกษาประเด็นที่สำนักงานคณะกรรมการ กสท. สั่งให้แก้ไข งบประมาณหรือจัดให้มีผู้สอบบัญชีตรวจสอบเป็นกรณีพิเศษของบริษัทจดทะเบียนในช่วง ปี 2546-2548*. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์* 27, 104 (เมษายน-มิถุนายน): 1-20
- ลิตธิชัย ฝรั่งเศสทอง. (2548). *การว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing)*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯธุรกิจ.
- อุษา พูลพิพัฒน์. (2551). *การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการเลือกผลิตเองหรือซื้อของธุรกิจสุขภัณฑ์*. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์, คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Blocher, Edward, J. & others. (2005). *Cost Management: Strategic emphasis*. Boston: McGraw-Hill.

Lomas, Jonathan & Greg Stoddart. (1997). *Planning or simply supply projections: a critical review of physician manpower forecasting in Canada, Hamilton, Ont.* Program for Quantitative Studies in Economics and Population, Faculty of Social Sciences, McMaster University.

Romney Marshall B. and Paul John Steinbart. (2006). *Accounting Information Systems* (10th ed). Pearson Education.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เลขที่แบบสอบถาม.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีความประสงค์ที่จะทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือแบบสอบถามทั้งหมดมี 3 ตอน จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ จำนวน 16 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

น.ศ. มัทนิญา แซ่ฉั่ว

นักศึกษาระดับมหาบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

คณะโลจิสติกส์มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือ ว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ขอให้ท่านกรณาดำเนินการเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าตัวเลือก

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 30 ปี

2. 31-50 ปี

3. 51ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่ง

1. ผู้จัดการ/หัวหน้างาน

2. ผู้บริหารระดับสูง

3. เจ้าของกิจการ

4. ประสบการณ์การทำงาน

1. ระหว่าง 3-5ปี

2. ระหว่าง 5-10 ปี

3. มากกว่า 10 ปี

5. ลักษณะของธุรกิจหลัก

1. ผู้รับให้บริการจัดหาระวางเรือ (Freight forwarder)

2. ตัวแทนออกของ

3. อื่น ๆ (กรณาระบุ).....

6. จำนวนพนักงานของบริษัท

1. น้อยกว่า 10 คน

2. ระหว่าง 10-30 คน

3. มากกว่า 30 คน

7. จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติงาน

1. น้อยกว่า 10 คน

2. ระหว่าง 10-30 คน

3. มากกว่า 30 คน

8. ทำศุลกากรหลักที่บริษัทให้บริการอยู่

1. ท่าเรือกรุงเทพ

2. ท่าแหลมฉบัง

3. สุวรรณภูมิ

9. จำนวนชิปเมนต์ต่อเดือน

1. น้อยกว่า 20 ชิปเมนต์

2. ระหว่าง 30-50 ชิปเมนต์

3. มากกว่า 50 คน

10. สถานที่ตั้งของสำนักงานมีที่ไหนบ้าง

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำ หรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร ในด้านต้นทุน ด้านประสิทธิภาพการทำงาน และด้านความน่าเชื่อถือ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

ปัจจัยต่อไปนี้มีผลต่อการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำอย่างไร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
ด้านต้นทุน					
1. ต้นทุนต่อชิปเมนต์					
2. การสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า					
3. ค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า					
4. ต้นทุนแฝงในการปฏิบัติงาน (ต้นทุนนอกระบบ, ค่าแรงงานต่าง ๆ และอื่น ๆ)					
5. ต้นทุนค่าเสียหาย (ค่าเช่าสำนักงาน, ค่าน้ำ-ไฟฟ้า, ค่าแรงงาน และอื่น)					
ด้านประสิทธิภาพการทำงาน					
1. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน					
2. การปิดงาน (การส่งเอกสารและการออกใบแจ้งหนี้ ตามเวลาที่กำหนด)					
3. การติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา					
4. องค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของผู้ปฏิบัติงาน					
5. การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน					
6. การดูแลเอาใจใส่ (พิจารณาจากการปฏิบัติ/การแสดงออกต่อลูกค้า ในการให้บริการด้วยใจและไม่ได้รับการร้องบ่น)					
ด้านความน่าเชื่อถือ					
1. ความเชื่อมั่นในมุมมองของลูกค้า					
2. ความซื่อสัตย์ในแง่ตัวเงิน					
3. มาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ (ระบบบริหารจัดการ)					
4. มาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ					
5. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการ					

ปัจจัยต่อไปนี้นี้มีผลต่อการเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การ ว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) อย่างไร	ระดับความคิดเห็น				
	5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
<u>ด้านต้นทุน</u>					
1. ต้นทุนต่อชิปแผ่นท์					
2. การสำรองจ่าย ค่าใช้จ่ายแทนลูกค้า					
3. ค่าบริการที่เรียกเก็บจากลูกค้า					
4. ต้นทุนแฝงในการปฏิบัติงาน (ต้นทุนนอกระบบ, ค่าแรงงานต่างๆ และอื่นๆ)					
5. ต้นทุนค่าเสียหาย (ค่าเช่าออฟฟิศ, ค่าน้ำ-ไฟฟ้า, ค่าแรงงาน และอื่นๆ)					
<u>ด้านประสิทธิภาพการทำงาน</u>					
1. ความรวดเร็ว					
2. การปิดงาน (การส่งเอกสารและการออกใบแจ้งหนี้ ตามเวลาที่ กำหนด)					
3. การติดต่อสื่อสารได้ตลอดเวลา					
4. องค์กรความรู้และประสบการณ์ในสายงานของผู้ปฏิบัติงาน					
5. การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน					
6. การดูแลเอาใจใส่ (พิจารณาจากการปฏิบัติ/การแสดงออกต่อลูกค้า ในการให้บริการด้วยใจและไม่ได้รับการร้องบ่น)					
<u>ด้านความน่าเชื่อถือ</u>					
1. ความเชื่อมั่นในมุมมองของลูกค้า					
2. ความซื่อสัตย์ในแง่ตัวเงิน					
3. มาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ (ระบบบริหารจัดการ)					
4. มาตรฐานในการทำงานเป็นระบบ					
5. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานราชการ					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อดี-ข้อเสีย รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ระหว่างการว่าจ้างพนักงานประจำหรือว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง (Outsourcing) ในส่วนงานของงานปฏิบัติการด้านพิธีการศุลกากร

รูปแบบการดำเนินการปัจจุบัน

1. ปฏิบัติการเอง 2. ว่าจ้างผู้รับจ้างช่วง 3. ทั้งสองข้อ

เหตุผลหลักในการเลือกรูปแบบดังกล่าว

1.
2.
3.
4.

ท่านมองเห็นจุดอ่อนหรือข้อเสียในการประยุกต์ใช้ของรูปแบบการดำเนินการดังกล่าว หรือไม่ อย่างไร

1.
2.
3.
4.

เหตุผลที่ไม่เลือกรูปแบบที่เหลือ

1.
2.
3.
4.

ท่านมองเห็นจุดแข็ง หรือข้อดี ในรูปแบบการดำเนินการที่ท่านไม่เลือกใช้ หรือไม่ อย่างไร

1.
2.
3.
4.

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ภาคผนวก ข

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

Frequencies

Statistics

	เพศ	อายุ	ตำแหน่ง	ประสบการณ์การทำงาน	ลักษณะธุรกิจ	จำนวนพนักงานของบริษัท	จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ	จำนวนพนักงานที่ทำบุคลากรที่บริษัทให้บริการ	ปริมาณงานต่อเดือน	สถานที่ตั้ง
Valid	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

เพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	5	50.0	50.0	50.0
	หญิง	5	50.0	50.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

อายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31-50 ปี	9	90.0	90.0	90.0
	51 ปีขึ้นไป	1	10.0	10.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

ตำแหน่ง

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้จัดการ/หัวหน้างาน	7	70.0	70.0	70.0
	ผู้บริหารระดับสูง	2	20.0	20.0	90.0
	เจ้าของกิจการ	1	10.0	10.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

ประสบการณ์การทำงาน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ระหว่าง 3-5 ปี	2	20.0	20.0	20.0
ระหว่าง 5-10 ปี	3	30.0	30.0	50.0
มากกว่า 10 ปี	5	50.0	50.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ลักษณะธุรกิจ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ผู้รับให้บริการจัดหาระวางเรือ (Freight forwarder)	2	20.0	20.0	20.0
ตัวแทนออกของ	6	60.0	60.0	80.0
อื่น ๆ	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

จำนวนพนักงานของบริษัท

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ระหว่าง 10-30คน	2	20.0	20.0	20.0
มากกว่า 30คน	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ระหว่าง 10-30คน	6	60.0	60.0	60.0
มากกว่า 30คน	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ทำธุรกรรมที่บริษัทให้บริการ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ทำเรื่องกรุงเทพ	2	20.0	20.0	20.0
ทำแหลมฉบัง	2	20.0	20.0	40.0
สุวรรณภูมิ	6	60.0	60.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปริมาณงานต่อเดือน

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ระหว่าง 30-50ชิปเมนต์	1	10.0	10.0	10.0
มากกว่า 50ชิปเมนต์	9	90.0	90.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

สถานที่ตั้ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid คลองเตย	1	10.0	10.0	10.0
สนามบินสุวรรณภูมิ/ดอนเมือง	7	70.0	70.0	80.0
ยานนาวา/พระราม3	1	10.0	10.0	90.0
นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
a1 (ว่าจ้างพนักงานประจำ ด้านต้นทุน)	10	4.00	5.00	4.4000	.51640
a2	10	1.00	5.00	3.7000	1.25167
a3	10	1.00	5.00	4.0000	1.24722
a4	10	1.00	5.00	3.8000	1.31656
a5	10	1.00	5.00	3.5000	1.43372
Valid N (listwise)	10				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
b1 (ว่าจ้างพนักงานประจำ ด้าน ประสิทธิภาพการทำงาน)	10	4.00	5.00	4.6000	.51640
b2	10	4.00	5.00	4.6000	.51640
b3	10	4.00	5.00	4.7000	.48305
b4	10	3.00	5.00	4.5000	.70711
b5	10	4.00	5.00	4.6000	.51640
b6	10	4.00	5.00	4.6000	.51640
Valid N (listwise)	10				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
c1 (ว่าจ้างพนักงานประจำ ด้านความน่าเชื่อถือ)	10	4.00	5.00	4.8000	.42164
c2	10	4.00	5.00	4.5000	.52705
c3	10	3.00	5.00	4.2000	.63246
c4	10	4.00	5.00	4.4000	.51640
c5	10	3.00	5.00	4.1000	.87560

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
aa1(ว่าจ้าง Outsourcing ด้าน ต้นทุน)	10	3.00	5.00	4.3000	.67495
aa2	10	2.00	5.00	4.0000	1.15470
aa3	10	1.00	5.00	3.5000	1.17851
aa4	10	1.00	5.00	3.4000	1.26491
aa5	10	1.00	5.00	2.9000	1.28668
alid N (listwise)	10				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
bb2 (ว่าจ้าง Outsourcing ด้าน ประสิทธิภาพการทำงาน)	10	3.00	5.00	4.2000	.91894
bb2	10	3.00	5.00	4.3000	.82327
bb3	10	3.00	5.00	4.1000	.99443
bb4	10	3.00	5.00	4.2000	.91894
bb5	10	3.00	5.00	4.1000	.99443
bb6	10	3.00	5.00	4.0000	.94281
Valid N (listwise)	10				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
cc2(ว่าจ้าง Outsourcing ด้าน ความน่าเชื่อถือ)	10	2.00	5.00	3.6000	1.34990
cc2	10	2.00	5.00	3.9000	1.10050
cc3	10	3.00	5.00	4.2000	.78881
cc4	10	3.00	5.00	4.2000	.91894
cc5	10	3.00	5.00	4.4000	.69921
Valid N (listwise)	10				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ผลรวมว่าจ้างพนักงาน ด้านต้นทุน	10	1.80	5.00	3.8800	.91019
ผลรวมว่าจ้างพนักงาน ด้านด้าน ประสิทธิภาพการทำงาน	10	4.00	5.00	4.6000	.43176
ผลรวมว่าจ้างพนักงาน ด้านความ น่าเชื่อถือ	10	3.60	5.00	4.4000	.44222
ผลรวมว่าจ้าง Outsourcing ด้าน ต้นทุน	10	2.00	5.00	3.6200	.83506
ผลรวมว่าจ้าง Outsourcing ด้าน ประสิทธิภาพการทำงาน	10	3.00	5.00	4.1500	.90762
ผลรวมว่าจ้าง Outsourcing ด้าน ความน่าเชื่อถือ	10	2.60	5.00	4.0600	.89468
ผลรวมว่าจ้างพนักงานทั้ง3ด้าน	10	3.87	4.88	4.2933	.41257
ผลรวมว่าจ้าง Outsourcing ทั้ง3ด้าน	10	2.53	4.94	3.9433	.79123
Valid N (listwise)	10				