

การบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผลกำไรของธุรกิจ SMEs

THE LOGISTICS COST MANAGEMENT AND PROFITABILITY OF THE BUSINESS SMEs

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวรรณ หวังเจริญเดช

Assistant Professor Dr. Suwan Wangcharoendate

คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

suwan.w@acc.msu.ac.th

บทคัดย่อ

การบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะนำมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและทำกำไรได้เพิ่มขึ้น วัตถุประสงค์หลักของการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์อยู่ 2 ประการ คือ (1) เพื่อลดต้นทุนรวมให้ต่ำลง (2) สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่การจะบรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ประการได้นั้น ผู้ประกอบการจะต้องทำการศึกษาถึงความหมายและการบริหารจัดการโลจิสติกส์ กิจกรรมหลักโลจิสติกส์ โครงสร้างต้นทุนกับกิจกรรมโลจิสติกส์ การบริหารจัดการ SMEs ด้วยระบบบัญชี การวางแผนการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผลกำไรของธุรกิจ SMEs การวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ และการคำนวณต้นทุนเพื่อกำหนดราคาขาย ถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจ SMEs ต้องตระหนักถึงในการวางแผนและควบคุมกิจกรรมโลจิสติกส์ดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ เป็นการเพิ่มศักยภาพให้ผู้ประกอบการ SMEs ประสบความสำเร็จและทำให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น

คำสำคัญ: การบริหารต้นทุน, โลจิสติกส์, ผลกำไร

Abstract

Logistics management is the key strategy to help SME entrepreneurs' gain a significant over competitive and profitability has increased. There are two main objectives for managing logistics; (1) decreasing initial cost (2) to serve the unpredictable nature of customers' requirements. However in order to achieve these two objectives it is important to identify the meanings, logistics management, main logistics activities, cost structure and logistics activities, management accounting system with SMEs, the important for planning logistics cost for profitability's SMEs. Moreover, calculate the cost to determine the setting price. Logistics cost management is very crucial to SMEs, which be aware for planning and control the key logistics activities efficiency. To increase the potential for successful SMEs entrepreneurs, this can gain a significant competitive edge.

Keyword: cost management, logistics, profitability

บทนำ

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ต้องมีการวางแผนเพื่อนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร โดยเฉพาะการบริหารด้านโลจิสติกส์ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการ SMEs นำมาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำกำไรให้กับธุรกิจ โดยทำให้สินค้าและบริการมีต้นทุนที่ต่ำลงและสามารถส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

Lambert et al., (1998) [1] ได้กล่าวว่า กิจกรรมของโลจิสติกส์ประกอบด้วย การบริการลูกค้า การจัดการคำสั่งซื้อของลูกค้า การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า การจัดส่ง การบริหารสินค้าคงคลัง การบริหารขนส่ง การบริหารคลังสินค้า และการจัดเก็บ การจัดการโลจิสติกส์แบบย้อนกลับ การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ การเลือกตั้งโรงงานและคลังสินค้า การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้า การบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ การสื่อสารในการกระจายสินค้า และการกำจัดของเสียเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ จะเห็นได้ว่ากิจกรรมโลจิสติกส์จึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องนำไปประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ บทความนี้จะนำเสนอความหมาย การบริหารจัดการโลจิสติกส์ กิจกรรมหลักโลจิสติกส์ โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับกิจกรรมโลจิสติกส์ การบริหารจัดการ SMEs ด้วยระบบบัญชี การวางแผนการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผลกำไรของธุรกิจที่คาดหวังโดยการกำหนดราคาขายที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs สามารถเตรียมพร้อมและให้ความสำคัญของการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจในอนาคต

ความหมายโลจิสติกส์

โลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง กระบวนการวางแผน การกำหนดสายปฏิบัติงาน การควบคุมการเคลื่อนย้ายทั้งไปและกลับในการเก็บรักษาและขนถ่ายสินค้าสินค้า รวมถึงข้อมูลที่สำคัญของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นับตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการผลิตไปสู่อุปสงค์สุดท้ายของการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นการกระจายสินค้าโดยมีต้นทุนต่ำที่สุด

การบริหารจัดการโลจิสติกส์

การบริหารจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) หมายถึง การดำเนินงานเพื่อจัดหาสินค้าหรือบริการตามความต้องการของลูกค้าและส่งมอบไปยังสถานที่ที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสมด้วยต้นทุนที่ต่ำและคุ้มค่าเวลาที่เสียไป ดังนั้น จะเห็นได้ว่าโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่คุณค่า (value Chain) ที่เกี่ยวเนื่องกับทุกกิจกรรมภายในองค์กร ดังนั้น เพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในองค์กรเชื่อมโยงเข้าหากัน จึงจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีการติดต่อสื่อสาร ซึ่งจะทำการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน โลจิสติกส์ด้วยกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2550) [2]

กิจกรรมหลักโลจิสติกส์

กิจกรรมหลักของโลจิสติกส์ (Key Logistics Activities) มีทั้งหมด 14 กิจกรรม (Stock ;& Lambert, 2001) [3] ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ (1) ได้แก่ กลุ่มกิจกรรมหลักขององค์กร ประกอบไปด้วย การบริการลูกค้า, การจัดการคำสั่งซื้อของลูกค้า, การพยากรณ์ความต้องการสินค้าของลูกค้า, การจัดส่ง, การบริหารสินค้าคงคลัง, กิจกรรมการขนส่ง, การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ, และการจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ ส่วนกลุ่มที่ (2) ได้แก่ กลุ่มกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ, การเลือกที่ตั้งโรงงาน, การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้า, การบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ, การติดต่อสื่อสารในการกระจายสินค้า และการกำจัดของเสีย

กิจกรรมโลจิสติกส์ทั้ง 14 กิจกรรม ผู้ประกอบการ SMEs ต้องตรวจสอบให้ถี่ถ้วนได้ว่ากิจกรรมที่สำคัญในธุรกิจนั้นประกอบด้วยกิจกรรม โลจิสติกส์ที่สำคัญหลักมีอะไรบ้าง และมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุนที่สำคัญในประเด็นใดบ้าง เพื่อช่วยให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งด้านคุณภาพ ราคา และระยะเวลาในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

การบริหารจัดการโลจิสติกส์ มีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญอยู่ 2 ข้อคือ

1. การลดต้นทุนรวมให้ต่ำ โดยการควบคุมการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้เกิดประสิทธิผล

การที่ธุรกิจ SMEs จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น จะต้องทราบก่อนว่าธุรกิจของผู้ประกอบการนั้นสามารถแข่งขันในประเภทหรืออยู่ในระดับใด เพื่อที่จะได้ประเมินและพัฒนาศักยภาพด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ ธุรกิจ SMEs ยังต้องทำการวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนด้านโลจิสติกส์ในธุรกิจของผู้ประกอบการก่อน เพื่อที่จะสามารถควบคุมหรือลดต้นทุนโลจิสติกส์ที่แฝงอยู่ในกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้มากขึ้นในด้านผู้นำราคา (Cost Leader) และผู้นำด้านคุณภาพ (Quality Leader)

ความหมายของต้นทุน

ต้นทุนในทางบัญชีให้หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่มีประโยชน์เชิงเศรษฐกิจโดยกิจการเป็นเจ้าของและมีอย่างจำกัด ได้แก่ เงินสด สินทรัพย์อื่น หรือแรงงานที่ต้องสูญเสียไปและสามารถวัดมูลค่าได้อย่างน่าเชื่อถือ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการไว้เพื่อดำเนินกิจการ

โครงสร้างต้นทุนกับกิจกรรมโลจิสติกส์

ผู้ประกอบการ SMEs ควรพิจารณาว่าธุรกิจของตนเองมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากน้อยเพียงใดแล้ว ก็ต้องคำนึงถึงโครงสร้างระหว่างต้นทุนกับกิจกรรมโลจิสติกส์ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความต้องการของลูกค้า ระดับการให้บริการและการใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างคุ้มค่า ประกอบไปด้วย

1. ต้นทุนการขายสินค้า (Cost of Goods Sold) เป็นต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมการขายสินค้า การบริหารสำนักงาน และการกระจายสินค้า ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญโดยตรงต่อต้นทุนในการขายสินค้าของธุรกิจ

2. ต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Costs) เป็นต้นทุนที่เกิดจากการควบคุมสินค้าคงคลังให้มีวางขายในตลาดโดยไม่ขาดตลาด

และมีปริมาณไม่มากเกินไปจนก่อให้เกิดต้นทุนในการเก็บรักษา นอกจากนั้นยังรวมหมายถึง การซ่อมแซมและการทำลายสินค้าที่ชำรุด และต้นทุนค่าเสียโอกาสของเงินลงทุน เป็นต้น

3. ต้นทุนการจัดการคลังสินค้า (Warehousing Costs) เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นจาก กิจกรรมการบริหารคลังสินค้า การเลือกสถานที่ตั้งในการจัดเก็บสินค้า ทั้งนี้เพื่อประหยัดและค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายของสินค้าแต่ละครั้ง

4. ต้นทุนกระบวนการสั่งซื้อและข้อมูลการสั่งซื้อ (Order Processing and information Costs) เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมกระบวนการสั่งซื้อ โดยเริ่มตั้งแต่การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การจัดการข้อมูลคำสั่งซื้อ การกระจายสินค้า รวมไปถึงการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าในอนาคต

5. ต้นทุนสินค้าตามปริมาณที่สั่งซื้อ (Lot Quality Costs) เป็นต้นทุนที่ขึ้นอยู่กับความถี่และปริมาณที่สั่งซื้อหรือปริมาณการผลิต นั้นหมายความว่า การสั่งซื้อคราวละมาก ๆ หรือการผลิตคราวละมาก ๆ จะทำให้ได้ราคาที่ถูก ซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตต่อครั้งลดต่ำลง

6. ต้นทุนการขนส่ง (Transportation Costs) เป็นต้นทุนหลักในการบริหารโลจิสติกส์ที่มีความจำเป็นและควรคำนึงถึงเป็นพิเศษ เช่น วิธีการและรูปแบบในการขนส่ง การกำหนดเส้นทางการขนส่ง รวมถึงการวางแผนด้านเวลาตั้งแต่ต้นทางจนกระทั่งถึงปลายทาง เป็นต้น

โครงสร้างต้นทุนทั้งหมดที่กล่าวมานี้ ผู้ประกอบการ SMEs จะต้องให้ความสนใจในการพิจารณาเลือกกิจกรรมของระบบโลจิสติกส์อย่างรอบคอบ เพราะผลที่ได้รับจะส่งผลกระทบต่อองค์กรในด้านการเพิ่มรายได้จากการขาย และการลดต้นทุนในการผลิตหรือบริการโดยรวม ทั้งนี้ ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งแต่ละธุรกิจควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ใดมากเป็นพิเศษก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจและวิธีการบริหารจัดการให้เกิดความเหมาะสม

การบริหารจัดการ SMEs ด้วยระบบบัญชี

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs ประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีปัจจัยสนับสนุนหลายประการ แต่สิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักมองข้ามไป คือการมีระบบข้อมูลทางการบัญชีที่ถูกต้อง เชื่อถือได้

ผู้ประกอบการ SMEs ที่ประสบผลสำเร็จ จะต้องอาศัยข้อมูลทางการบัญชีเป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจ นั่นหมายความว่าสามารถนำข้อมูลที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจไปจัดทำรายงานทางการเงิน ตลอดจนรายงานเพื่อการบริหาร โดยเฉพาะการบัญชีต้นทุนและการบัญชีบริหาร ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการวางแผน การตัดสินใจและควบคุมการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

อนึ่ง การจัดทำบัญชีสำหรับธุรกิจ SMEs โดยมีขอบเขตที่เหมาะสมกับขนาดของกิจการเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารสามารถนำโปรแกรมสำเร็จรูปที่ไม่ซับซ้อนมาช่วยในการจัดทำบัญชี งบการเงิน และรายงานเพื่อการบริหารได้ทันเวลา ตัวอย่างเช่น งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุน รายงานยอดขาย รายงานวิเคราะห์อายุหนี้ รายงานสินค้าคงเหลือ และรายงานการคำนวณต้นทุนการผลิต เป็นต้น จึงเป็นเหตุทำให้กิจการต้องทำการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลและออกแบบระบบบัญชีให้สอดคล้องกับธุรกรรมหลัก ๆ ในด้านโลจิสติกส์ ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานทางการบัญชีที่กำหนดไว้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ นั่นคือ รายงานทางการเงินมีความถูกต้อง เชื่อถือได้

การวางแผนการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผลกำไรของธุรกิจ SMEs

ประเทศไทยได้มีการกำหนดเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ พ.ศ. 2550-2554 โดยกำหนดให้สัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ลดลงเหลือร้อยละ 16 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ในปี พ.ศ.2554 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2550) [2] นั้นหมายความว่า ทำให้ต้นทุนโลจิสติกส์ลดลง แต่ส่งผลให้

กำไรเพิ่มขึ้น จึงเป็นหนทางที่ทำให้ผู้ประกอบการ SMEs ต้องเข้ามาบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์อย่างจริงจัง

ผู้ประกอบการ SMEs ควรเริ่มต้นการวางแผนการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เป็นเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าและมีผลกำไรต่อธุรกิจ ดังนี้

1. การบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ทั้งระบบ ซึ่งได้แก่ ต้นทุนสินค้าคงคลัง ต้นทุนการขนส่ง และต้นทุนการจัดการคลังสินค้า นอกจากนั้น ผู้ประกอบการ SMEs ต้องคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้า ล้วนเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันทุกหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านอุปทานและอุปสงค์ ซึ่งจะสามารถช่วยลดต้นทุนโลจิสติกส์ได้ทั้งห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

2. การบริหารและการป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนของการขนส่งภายในประเทศ เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐานคมนาคมขนส่งที่ยังไม่สมบูรณ์ จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ต้นทุนโลจิสติกส์สูงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการ SMEs มีส่วนในการผลักดันให้เกิดระบบการขนส่งแบบบูรณาการ ซึ่งอาจเป็นตัวขับเคลื่อนที่สามารถช่วยลดต้นทุนโลจิสติกส์ได้

3. การว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์ (The third party Logistics Provider: 3PL) เพื่อมาช่วยควบคุมและบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ให้เป็นระบบสามารถทำให้ธุรกิจมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์ เช่น ด้านการผลิต ด้านคลังสินค้า และด้านการขนส่ง เป็นต้น

นอกจากนี้ ปัญหาด้านกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมาก ประกอบกับ ผู้ปฏิบัติงานขาดทักษะด้านการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถบริหารและวางแผนงานด้านโลจิสติกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการ SMEs จึงจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญชำนาญการเฉพาะทางด้านนี้ ช่วยพัฒนาและปรับปรุงให้เป็นระบบเพื่อสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

การควบคุมต้นทุนโลจิสติกส์

ต้นทุนโลจิสติกส์อาจเกิดจากผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด เกิดจากการให้บริการลูกค้าแต่ละราย หรือเกิดจากแต่ละกิจกรรมของหน่วยผลิตภัณฑ์ จึงจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และควบคุมต้นทุนโลจิสติกส์ที่เกิดขึ้นจริงในองค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการ SMEs ต้องติดตามในการบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ (ข้อมูลธุรกิจข้อมูลการตลาดของไทย. 2552) [4] ดังนี้

1. การควบคุมกิจกรรมโลจิสติกส์ด้วยแผนภูมิควบคุมคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการติดตามผลผลิตของกระบวนการผลิตทั้งระบบว่ายังสามารถควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ กล่าวคือ เมื่อมีการนำเอาผลลัพธ์จากกระบวนการผลิต เข้าสู่ระบบการวัดผลทางสถิติ หากอยู่ในขอบเขตที่ยอมรับได้ถือว่ากระบวนการผลิตนั้นอยู่ในสภาวะการณ์ที่ควบคุมได้

2. การกำหนดดัชนีตัวชี้วัดประสิทธิภาพการเพิ่มผลผลิต เป็นการวัดว่าแต่ละกิจกรรมของโลจิสติกส์ที่ดำเนินการอยู่นั้น สามารถใช้ปัจจัยการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการหรือไม่ นั้นหมายความว่า ปริมาณของผลผลิต แปรผกผันกับปริมาณของปัจจัยการผลิต

อนึ่ง เมื่อผู้ประกอบการ SMEs ได้มีการวางแผน พัฒนา และดำเนินการปรับปรุงการบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ในธุรกิจของตนเองแล้ว มาตรการที่สำคัญในการชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานทำของธุรกิจจึงประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความเร็ว เป็นการวัดความเร็วในการส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า ตั้งแต่ที่ลูกค้าได้ทำการสั่งซื้อจนกระทั่งสินค้าและบริการถึงมือลูกค้าว่าใช้ระยะเวลาสั้นเท่าใด

2. คุณภาพ เป็นการวัดประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้าและบริการว่า สินค้ามีข้อบกพร่อง หรือส่งมอบสินค้าล่าช้าเกินไปหรือไม่

3. ความน่าเชื่อถือได้ในการส่งมอบ เป็นการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้าได้ตามกำหนดระยะเวลาหรือในปริมาณที่ครบถ้วน แต่เนื่องจากบางกรณี ความต้องการของลูกค้าไม่คงที่ เช่น มีความต้องการสินค้าในปริมาณที่มากขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงสถานที่ส่งมอบสินค้า

ในกรณีนี้ ผู้ประกอบการต้องมีวิธีการปรับตัวหรือยืดหยุ่นไปได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ราคา ราคาถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับลูกค้าในการตัดสินใจสั่งซื้อสินค้าและบริการ ทั้งนี้โดยวัดจากราคาขายที่กำหนดเอาไว้

การคำนวณต้นทุนเพื่อกำหนดราคาขาย

การบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการให้ความสำคัญในการวิเคราะห์และการคำนวณต้นทุนที่เกิดขึ้นทั้งระบบในองค์กร ดังนั้น ผู้ประกอบ SMEs ควรจะมีข้อมูลทางด้านบัญชีต้นทุนเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ วางแผนในการกำหนดราคาขายเพื่อให้ได้ผลกำไรตามที่ต้องการ โดยวิเคราะห์และคำนวณตามลักษณะของแหล่งที่มาของต้นทุน ดังนี้

1. การวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนตามพฤติกรรม เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของต้นทุนกับปริมาณการผลิต กล่าวคือ ต้นทุนคงที่ จะมีค่าคงที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามระดับกิจกรรมของการผลิต เช่น เงินเดือนผู้บริหารโรงงาน ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร ส่วนต้นทุนผันแปร จะมีค่าเปลี่ยนแปลงไปตามระดับกิจกรรมของการผลิต เช่น ค่าแรงงาน ค่าวัตถุดิบ เป็นต้น

2. การวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนตามลักษณะแหล่งที่มา ประกอบไปด้วยค่าวัสดุ ค่าแรงงาน และค่าใช้จ่ายในการผลิต

3. การวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนตามลักษณะของค่าใช้จ่าย โดยแบ่งเป็นค่าใช้จ่ายทางตรง เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดจากกิจกรรมการผลิตสินค้าหรือบริการนั้น ๆ โดยตรง เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงานทางตรง ส่วนค่าใช้จ่ายทางอ้อม เป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถแยกแยะได้ว่าเกิดจากกิจกรรมการผลิตสินค้าหรือบริการใด ๆ ในกระบวนการผลิตนั้น ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายในการผลิต เป็นต้น

4. การวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนตามฐานกิจกรรม เป็นการคำนวณต้นทุนตามกิจกรรมที่เกิดขึ้น โดยการแบ่งปันส่วนค่าใช้จ่ายและการผลิตหรือบริการออกตามแต่ละกิจกรรมของผลิตภัณฑ์ การวิเคราะห์และการคำนวณในลักษณะนี้ต้องระบุขอบเขตและเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น หน่วยผลิตของ

แต่ละแผนกในโรงงาน สำนักงาน เพื่อเก็บข้อมูลที่เกิดจากการดำเนินงานตามกิจกรรมในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

การวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนทำให้ผู้ประกอบการ SMEs ทราบถึงพฤติกรรมของต้นทุนประเภทต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จึงเป็นเหตุให้ผู้บริหาร SMEs สามารถคำนวณต้นทุนให้สอดคล้องไปตามกิจกรรมที่เกิดขึ้นของต้นทุนโลจิสติกส์ เพื่อนำไปปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ลดต้นทุนในการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้อง และให้ความสนใจกับต้นทุนที่จำเป็น ส่งผลให้ผู้ประกอบการ SMEs สามารถทำกำไรได้สูงขึ้นตามที่คาดหวังและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

บทสรุป

ทิศทางการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของประเทศไทย เป็นประเด็นที่ถูกหยิบมาพูดถึงหลังจากประเทศไทยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา โลจิสติกส์ในปี พ.ศ. 2550-2554 ทำให้ผู้ประกอบการ SMEs จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ด้วยการบริหารให้มีต้นทุนรวมต่ำที่สุด ในขณะเดียวกันก็ต้องปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ การบริหารจัดการโลจิสติกส์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาถึงประสิทธิภาพของแต่ละกิจกรรมในด้านโลจิสติกส์ ทั้งนี้ โดยทำการศึกษาโครงสร้างกิจกรรมหลักโลจิสติกส์และวิเคราะห์คำนวณต้นทุนในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้สามารถควบคุมและลดต้นทุนได้จริง ผู้ประกอบการ SMEs ควรกำหนดเป็นนโยบายโดยขอความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในทุกกิจกรรมโลจิสติกส์ โดยให้ความสำคัญของการของลูกค้านั้นหมายความว่า อาจส่งผลให้ผู้ประกอบการ SMEs สามารถลดต้นทุนและทำกำไรได้ตามที่ต้องการ ซึ่งจะเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs ในระยะยาวต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ปัจจุบัน ธุรกิจบริการโลจิสติกส์ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศมากขึ้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ประกอบการ SMEs จะต้องบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยลดต้นทุนรวมและเพิ่มระดับคุณภาพการให้บริการที่เพิ่มสูงขึ้น แต่การ

บริหารโลจิสติกส์ให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้ประกอบการต้องรู้ต้นทุนของตนเองก่อน และสามารถควบคุมต้นทุนได้จริง โดยเฉพาะต้นทุนการขนส่ง ที่ถือเป็นต้นทุนหลัก ด้วยการส่งเสริมการใช้ระบบติดตาม GPS (Global Positioning System) เพื่อลดต้นทุนด้านการเดินทาง หรือส่งเสริมให้ผู้ประกอบการ SMEs ด้านโลจิสติกส์รวมกลุ่มกันเพื่อแบ่งรับต้นทุนด้านโลจิสติกส์ไม่ให้เกิดการตัดราคากันเอง เป็นต้น รองลงมาจะเป็นต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง ด้วยการจัดทำแผนการใช้วัตถุดิบในปริมาณที่เหมาะสมกับการผลิตในแต่ละช่วงเวลา หรือพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าที่เหมาะสม ทั้งระยะทาง เวลาและรูปแบบการขนส่งของวัตถุดิบมายังโรงงานหรือสินค้าจากโรงงานไปยังผู้บริโภค เป็นต้น อนึ่ง การบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ควรเกิดจากการร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนให้ผู้ประกอบการ SMEs ตระหนักถึงว่าในอนาคตควรจะมีการดำเนินการปรับปรุงกิจกรรมโลจิสติกส์ส่วนใดบ้าง เพื่อที่จะสามารถลดต้นทุน เพื่อกำหนดราคาขายที่เหมาะสมและเพิ่มกำไรได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เอกสารอ้างอิง

- [1] Lamber D. M., Stock J. R. ;& Ellram L. M. (1998). **Fundamentals of Logistics Management.** Boston, Mass: Irwin/Mc Graw-Hill.
- [2] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554.** สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2556. จาก [http://www. Logis tics.dpim.go.th](http://www.Logistics.dpim.go.th)
- [3] Stock, J. R., & Lambert, D. M. (2001). **Strategic Logistics Management.** 4th ed., New York: McGraw-Hill.
- [4] ข้อมูลธุรกิจ-ข้อมูลการตลาดของไทย. (2552) **คู่มือแนะนำแนวทางในการลดต้นทุนโลจิสติกส์สำหรับ SMEs.** สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2557. จาก [http://www.Businessthailand.org /document-download](http://www.Businessthailand.org/document-download)