รายงานวิจัย

ประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง

Efficiency of Cost Management in Trang's SMEs Business

กรรณิกา บัวทองเรือง Kannika Buathongrueang

วิทยาลัยการโรงแรมและการท่องเที่ยว

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

งบประมาณเงินรายได้ประจำปี พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัย ประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยความกรุณาจาก วิทยาลัยการโรงแรมและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง ที่ให้การสนับสนุนทุนวิจัยจากงบประมาณเงินรายได้ประจำปี พ.ศ.2559 และขอขอบพระคุณ ดร.ศิววงศ์ เพชรจุล อาจารย์จันทรา อุ้ยเอ้ง และอาจารย์วรรณกร พลพิชัย ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาอย่างดียิ่งตลอดระยะเวลาในการจัดทำงานวิจัย

กรรณิกา บัวทองเรือง

สิงหาคม 2561

ประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง

กรรณิกา บัวทองเรือง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน 2) เพื่อศึกษาวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลการจัดการต้นทุน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ประเภทผลิตสินค้าในจังหวัดตรังที่จดทะเบียนกับสภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง ปี 2559 จำนวน 250 แห่ง โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เก็บข้อมูลจากผู้จัดการฝ่ายบัญชีของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ,ค่าเฉลี่ย,ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน,Pearson’s Correlation และ Multiple Regressions

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านวัตถุดิบสูงสุด คือ กิจการมีการวางแผนการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด ด้านแรงงาน คือ กิจการจ่ายค่าจ้างตามหน้าที่และเวลาที่รับผิดชอบ ด้านค่าใช้จ่ายการผลิต คือ กิจการมีการวางแผนซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์ ด้านค่าใช้จ่ายในการขาย คือ กิจการมีการกำหนดปริมาณหรือน้ำหนักของสินค้าที่บรรทุกต่อครั้ง และ ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร คือ กิจการมีการวางแผนการจ่ายชำระหนี้ ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนสูงสุด คือ ผลิตสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐาน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้กับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนของกิจการพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: การจัดการต้นทุน, ประสิทธิผล, ธุรกิจ SMEs

Efficiency of Cost Management in Trang's SMEs Business

Kannika Buathongrueang

ABSTRACT

The objectives of this study are to study the factors affecting to cost management, to investigate the selected cost management method of entrepreneur, and to examine the relationship between cost management method and efficiency of cost management. The samples are 250 SMEs entrepreneurs who produce products in Trang and register with the Federation of Thai Industries in Trang in 2016. The sample were randomly selected by Purposive Sampling collecting data from the accounting managers the sampled areas using the questionnaire. The data analysis was processed by SPSS. The statistics used in this study are percentage, mean, Standard Deviation, Pearson's Correlation and Multiple Regressions.

The result found that the internal factors highly affect cost management in SMEs. Cost management method that was mostly used was raw material selection. Of this method, the entrepreneurs set the purchasing plan that mostly controls the cost. In terms of labor cost, the entrepreneurs considered duties and responsibilities, while the entrepreneurs thought over machine and equipment maintenance plan. The selling cost was counted based on quantity and weight of products each round, but the management cost included debt disbursement. The efficiency of cost management was at high and moderate level. The most efficient cost management was the standard production. In addition, the relationship between selected cost management method and efficiency of cost management was significantly positive at 0.01.

Keywords: cost management, efficiency, SMEs

สารบัญ

		หน้า
กิตติกรรมประกาศ		ก
บทคัดย่อภาษาไทย		ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		ค
สารบัญ		ง
สารบัญตาราง		ฉ
สารบัญภาพ		ช
บทที่		
1	บทนำ	1
	ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	2
	กรอบแนวคิดการวิจัย	2
	ขอบเขตของงานวิจัย	2
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ	3
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs	4
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับต้นทุน	8
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการต้นทุน	16
	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล	28
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
3	วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล	30
	ประชากร	30
	กลุ่มตัวอย่าง	30
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	33
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	33

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิจัย	35
	ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปของกิจการ	35
	ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ	38
	ตอนที่ 3 วิธีกำรจัดกำรต้นทุนที่กิจกำรเลือกใช้	40
	ตอนที่ 4 ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน	43
	ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ของวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน	44
	ตอนที่ 6การวิเคราะห์การถดถอยวิธีการจัดการต้นทุนที่มีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน	45
5	สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	46
บรรณานุกรม		49
ภาคผนวก		50
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย		51

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	35
ตารางที่ 2	ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	37
ตารางที่ 3	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการต้นทุน	39
ตารางที่ 4	วิธีการจัดการต้นทุนด้านวัตถุดิบที่กิจการเลือกใช้	41
ตารางที่ 5	ประสิทธิผลการจัดการต้นทุน	44
ตารางที่ 6	ความสัมพันธ์ของวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน	44
ตารางที่ 7	การวิเคราะห์การถดถอยวิธีการจัดการต้นทุนที่มีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน	45

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดงานวิจัย 2

บทที่ 1
บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ปัจจุบันต้นทุนของการดำเนินธุรกิจมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สาเหตุเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง ในขณะเดียวกันจำนวนรายรับหรือยอดขายมีแนวโน้มลดต่ำลง เนื่องจากกิจการมีการกำหนดราคาจำหน่ายสินค้าหรือบริการสูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับระดับค่าใช้จ่ายที่กิจการจ่ายอยู่ ส่งผลให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมีจำนวนลดลง กิจการจึงใช้กลยุทธ์เกี่ยวกับราคาสินค้าต่ำมาดึงดูดลูกค้า กิจการใดที่มีราคาสินค้าต่ำกว่าในขณะที่คุณภาพสินค้าเท่าเทียมกัน มักจะเป็นผู้ครองตลาด ส่งผลกระทบต่อธุรกิจหน้าใหม่ เนื่องจากการลดราคาสินค้านั้นจะส่งผลให้กิจการมีรายรับไม่เพียงพอกับต้นทุนที่เกิดขึ้น จึงต้องปิดตัวลง ดังนั้นจึงมีหลายกิจการพยายามหาแนวทางให้กิจการสามารถลดราคาสินค้าได้และยังมีกำไรจากการดำเนินงาน นั้นคือการลดต้นทุนของการดำเนินงาน โดยที่คุณภาพของสินค้าไม่ลดลง ซึ่งเรียกว่า การจัดการต้นทุนจึงเป็นทางเลือกสำหรับธุรกิจ ในภาวะที่มีการแข่งขันที่สูงขึ้นโดยเฉพาะธุรกิจ SMEs

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ ธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากการลงทุนของคนไทยและชาวต่างชาติ เนื่องจากการลงทุนในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใช้เงินลงทุนต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ โดยเฉพาะเมื่อประเทศไทยมีการเปิดเสรีการค้า ภาคธุรกิจจึงมีผู้สนใจลงทุนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับการได้รับแรงสนับสนุนจากรัฐบาลแต่ในทางกลับกันเมื่อมีธุรกิจเพิ่มขึ้น การแข่งขันก็ย่อมสูงขึ้นทั้งการแข่งขันภายในประเทศ ระหว่างประเทศ และการแข่งขันในตลาดเสรี ส่งผลให้บางธุรกิจที่ไม่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต้องปิดตัวลง เนื่องรายรับจากการดำเนินงานไม่เพียงพอกับต้นทุนที่กิจการจ่ายออกไป การดำเนินงานจึงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กิจการกำหนดไว้

จังหวัดตรังเป็นจังหวัดที่มีผู้ประกอบการในระดับ SMEs หลายรายทั้งนักลงทุนรายเก่าและนักลงทุนรายใหม่ สนใจลงทุนกับกลุ่มธุรกิจด้านการท่องเที่ยว โรงแรมที่พัก ร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึก บริการรถรับจ้าง รถเช่า ตลอดจนธุรกิจแปรรูปยางพารา เป็นต้น ซึ่งจากการวิเคราะห์แนวโน้มของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมพบว่ากลุ่มธุรกิจดังกล่าวมีโอกาสขยายตัวเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของตลาดนักท่องเที่ยว และแนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจจีน เศรษฐกิจเอเชีย-อาเซียน และบางประเทศในยุโรป ซึ่งเป็นกลุ่มที่นิยมมาท่องเที่ยวในประเทศไทย ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าการที่ธุรกิจจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การแข่งขั้นที่สูงขึ้น กิจการควรมีการจัดการต้นทุน เพื่อให้ต้นทุนลดต่ำลงและสามารถตั้งราคาแข่งขันกับคู่แข่งขันได้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง เพื่อเป็นแนวทางการจัดการต้นทุนที่เหมาะสมให้กับ ธุรกิจ SMEs ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

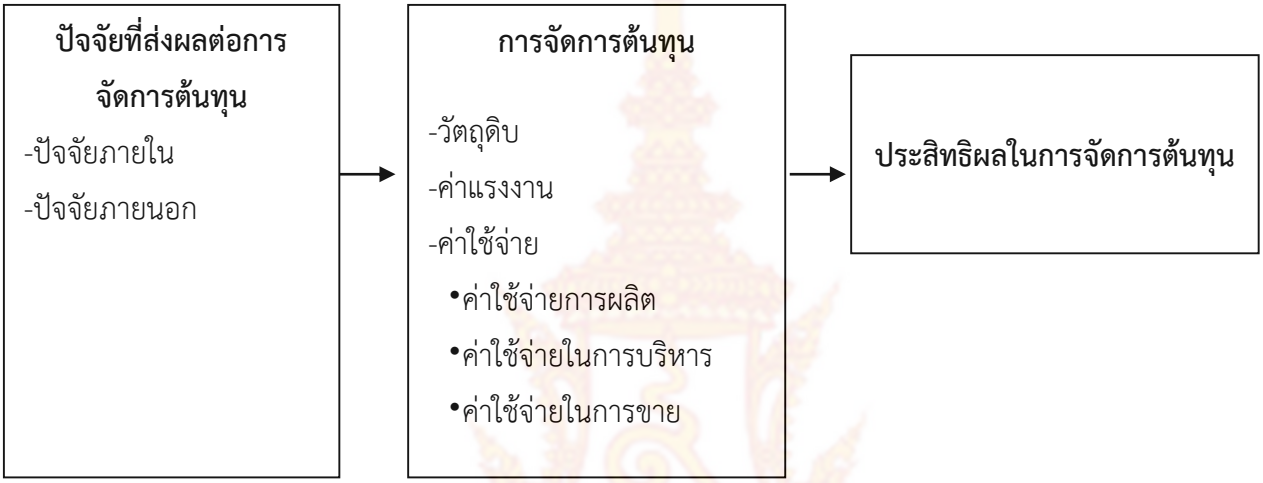
วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน

2.2 เพื่อศึกษาวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลการจัดการต้นทุน

กรอบแนวความคิดของโครงการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดงานวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1.วิธีการจัดการต้นทุนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ขอบเขตของโครงการวิจัย

ด้านประชากร ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ประเภทผลิตสินค้าในจังหวัดตรังที่จดทะเบียนกับสภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง ปี 2559

ด้านเนื้อหา ศึกษาการจัดการต้นทุนของปี 2559 ซึ่งต้นทุนที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

1.วัตถุดิบ

2.ค่าแรงงาน

3.ค่าใช้จ่าย (ค่าใช้จ่ายการผลิต ค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าใช้จ่ายในการบริหาร)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน เพื่อให้ผู้ประกอบการใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากการจัดการต้นทุน

2.ทราบถึงวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ในการจัดการต้นทุน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการได้นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาและปรับปรุงการจัดการต้นทุนที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

3.ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลการจัดการต้นทุนเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการในการกำหนดวิธีการจัดการต้นทุนให้บรรลุประสิทธิผล

นิยามศัพท์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน หมายถึง ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการต้นทุน แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1.ปัจจัยภายใน ได้แก่ เพศ อายุ ความเชี่ยวชาญ/ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานนโยบายการบริหารงานขององค์กร ขนาดเงินทุนหมุนเวียนขององค์กร เป็นต้น

2.ปัจจัยภายนอก ได้แก่ จำนวนคู่แข่งขันในธุรกิจ จำนวนแหล่งผลิตวัตถุดิบ นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี

การจัดการต้นทุน หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการจัดการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ วัตถุดิบ ค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิต ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และค่าใช้จ่ายในการขาย ให้มีจำนวนลดลง

ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จในการจัดการต้นทุน

ธุรกิจ SMEs หมายถึง ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ประเภทผลิตสินค้าในจังหวัดตรังที่จดทะเบียนกับสภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง ปี 2559

บทที่2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ทำวิจัยได้รวบรวมเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาและพัฒนาระบบบัญชีสำหรับวิสาหกิจชุมชน ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับต้นทุน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการต้นทุน
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs

1.1 ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ให้ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมว่าเป็นหน่วยธุรกิจที่มีขนาดใหญ่กว่าวิสาหกิจชุมชนและเป็นหน่วยธุรกิจส่วนใหญ่ของประเทศและมีความสำคัญไม่น้อยต่อกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกกิจการของ SMEs ว่าจะเป็นวิสาหกิจขนาดกลางหรือขนาดย่อมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 คือ

ประเภทของธุรกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

1.2 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

SMEs คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม มีความคล่องตัวในการปรับ สภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศอีกทั้งยังเป็นวิสาหกิจที่ใช้เงินทุนในจำนวนที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ และยังช่วยรองรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่เป็นการป้องกนการอพยพของแรงงานเข้ามาหางานทำในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล ซึ่งช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงานกิจการวิสาหกิจในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลไปสู่ภูมิภาค

ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป กล่าวโดยสรุป SMEs มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ คือ

1.ช่วยการสร้างงาน

2.สร้างมูลค่าเพิ่ม

3.สร้างเงินตราต่างประเทศ

4.ช่วยประหยัดเงินตราต่างประเทศ โดยการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ

5.เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุน และสร้างเสริมประสบการณ์

6.ช่วยเชื่อมโยงกับกิจกรรมขนาดใหญ่ และภาคการผลิตอื่น ๆ เช่น ภาคเกษตรกรรม

7.เป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือ

1.3 ปัญหาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้เก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการศึกษาวิจัยในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา พบว่าปัญหาโดยรวมของ SMEs ที่ประสบอยู่ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาพอจะสรุปโดยสังเขปได้คือ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เครือข่ายมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548: ออนไลน์)

1.3.1 ปัญหาด้านการตลาด วิสาหกิจขนาดกลางและย่อมส่วนใหญ่มักตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่น หรือตลาดในประเทศ ยังขาดความรู้ความสามารถด้านการตลาดในวงกว้างโดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่ง ตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้าทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับสินค้าในท้องถิ่นหรือในประเทศที่ผลิตโดยกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากขึ้น

1.3.2 ขาดแคลนเงินทุน วิสาหกิจขนาดกลางและย่อมมักประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุน หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบ และต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูง

1.3.3 ปัญหาด้านแรงงาน แรงงานที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมจะมีปัญหาการเข้าออกสูง กล่าวคือ เมื่อมีฝีมือและมีความชำนาญงานมากขึ้น ก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอและการพัฒนาไม่ต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพของสินค้า

1.3.4 ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ จุดเริ่มต้นของ SMEs ส่วนมากมักจะมีที่มาจากธุรกิจในลักษณะครอบครัว ซึ่งเป็นหน่วยสังคมที่โดยธรรมชาติแล้วจะมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการต่างๆของกิจการ ได้ไม่รวดเร็วเหมือนอย่างกิจการที่มีพื้นฐานมาจากทุนที่อิสระ (จากครอบครัว) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักขาดความรู้ในด้านการจัดการ หรือการบริหารงานที่มีระบบ ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลัก อาศัยบุคคลในครอบครัวหรือญาติพี่น้องมา

ช่วยงาน การบริหารในลักษณะนี้แม้มีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึงหากธุรกิจไม่ใหญ่นัก แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวหากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาขึ้นได้ ในกรณีธุรกิจของครอบครัวที่ดำเนินธุรกิจก้าวมาถึงจุดที่ต้องการขยายตัวขึ้น ข้อจำกัดที่จะพบอยู่เสมอก็คือการปรับระบบการทำงานที่ไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมต่างๆที่ขยายใหญ่และเติบโตขึ้นขององค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญของการแข่งขันทางธุรกิจในยุคสมัยที่ต้องการการปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและกระจายความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ ข้อจำกัดอีกประการหนึ่งของการบริหารจัดการในธุรกิจ SMEs ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการแบบครอบครัวแฝงอยู่ด้วยก็คือ ปัญหาการหมุนเวียนเข้า-ออกของแรงงานที่อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากแรงงานที่มีฝีมือและมีความชำนาญสูงมักจะเคลื่อนย้ายไปสู่ธุรกิจและอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่กว่าด้วยเหตุผลในเรื่องของผลตอบแทนและโอกาสที่ดีกว่าในแง่ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งส่งผลให้ SMEs จำเป็นต้องมีต้นทุนและความเสียหายอันเกิดจากการต้องเร่งพัฒนาฝีมือแรงงานใหม่เพื่อให้ทำงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานและมีความชำนาญพอเพียงอยู่ตลอดเวลา

1.3.5 เทคโนโลยีการผลิต จุดเริ่มต้นของ SMEs โดยส่วนใหญ่อีกประการหนึ่งคือ การเริ่มต้นธุรกิจมาจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน การผลิตรวมถึงการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจ จะอาศัยความชำนาญเฉพาะด้านและปัจจัยทางภูมิศาสตร์หรือทำเลที่ตั้งกิจการที่ใกล้เคียงกับกลุ่มลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจเป็นจุดแข็งในการดำเนินงาน โดยทั่วไปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อนเนื่องจากการลงทุนต่ำ และผู้ประกอบการ พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาการที่ทันสมัย จึงทำให้ขาดการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี แต่ในสถานการณ์จริง การขยายตัวทางธุรกิจไม่สามารถหลีกเลี่ยงการขยายตัวในด้านการผลิต ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของโรงงาน กระบวนการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไป เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทันสมัยขึ้น โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการควบคุมกระบวนการผลิตทั้งในภาพรวมและหน่วยการผลิตย่อย และอื่นๆ ส่งผลให้คนงานที่มีความเคยชินกับวิธีการทำงานแบบเก่าจำเป็นต้องยกระดับความรู้ความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีที่สูงขึ้น ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวได้ของคนงานแต่ละคนและประสิทธิภาพของการส่งเสริมอบรมพัฒนาความรู้ของ SMEs ในขณะเดียวกันกับที่มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต จุดเด่นในเรื่องความแตกต่างของผลิตภัณฑ์อันเนื่องมาจากฝีมือและความชำนาญเฉพาะจากการผลิตในปริมาณในจำนวนไม่มากซึ่งเป็นจุดเด่นของ SMEs ก็อาจจะถูกลดทอนความเข้มข้นลงไปเนื่องจากการผลิตที่เข้าสู่ระบบอุตสาหกรรมเต็มตัว

1.3.6 ปัญหาการเข้าถึงการส่งเสริมของรัฐ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตตามบ้าน ผลิตในลักษณะโรงงานห้องแถว ไม่มีการจดทะเบียนโรงงาน ทะเบียนพาณิชย์หรือทะเบียนการค้า ดังนั้นกิจการหรือโรงงานเหล่านี้จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐ หรือแม้แต่กิจการหรือโรงงานที่มีการจดทะเบียนถูกต้อง ก็มักไม่ค่อยอยากเข่ามายุ่งเกี่ยวกับหน่วยงานของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม หรือการรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมาย นอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐบาลจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินลงทุนและการจ้างงาน หรือจูงใจให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเสนอ

โครงการขอรับการส่งเสริมการลงทุนให้มากขึ้น แต่จากข้อมูลการศึกษาวิจัยพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพียง 8.1 % เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐบาล

1.3.7 ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์กรภาครับและเอกชน การส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมที่ผ่านมา ได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการส่งออก สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม บรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตลอดจนสมาคมการค้าและอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างไรก็ตามเนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น ในเรื่องของบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาในภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ จึงไม่อาจตอบสนองได้ทั่วถึงและเพียงพอ

1.3.8 ปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูล เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยทั่วไป จึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐบาล ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด เป็นต้นมีกลไกจากภาครัฐและสถาบันเอกชนหลายๆ แห่งที่เอื้อประโยชน์แก่กิจการประเภท SMEs แต่ผู้ประกอบการยังไม่สามารถเข้าถึงหรือทำความเข้าใจได้มากพอที่จะนำมาใช้เป็นโอกาสในการสร้างจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่สูงขึ้นทางธุรกิจ ในด้านแหล่งเงินทุน ปัจจุบันมีธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (ธพว.), ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และบรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) เป็นหน่วยงานสนับสนุนทั้งในการกู้ยืมและค้ำประกัน ในด้านการการอบรมพัฒนาความรู้และการใช้สิทธิประโยชน์ เช่นทางภาษีอากร มีศูนย์ให้คำปรึกษาทางการเงินสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและประชาชน ศงป., และหน่วยงานอีกหลายแห่งที่ให้บริการข้อมูลความรู้ รวมทั้งในด้านการสนับสนุนประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการทั้งในประเทศและนอกประเทศ และสถาบันประกาศรับรองมาตรฐานต่างๆที่จะสร้างจุดแข็งแก่ SMEs เช่นสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ, สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ฯลฯอย่างไรก็ก็ตาม การที่มีหน่วยงานสนับสนุนที่หลากหลายและแยกต่างหากจากกันในลักษณะนี้ ก็อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการ SMEs ที่เริ่มต้นธุรกิจใหม่หรือแม้แต่ดำเนินธุรกิจมาอย่างต่อเนื่องแล้วก็ตาม เข้าใจได้ว่าการขอรับการสนับสนุนเป็นเรื่องซับซ้อนและมีเงื่อนไขที่ค่อนข้างมากในทางปฏิบัติ

1.3.9 ความสามารถในการแข่งขันกับการรุกของธุรกิจขนาดใหญ่ ระหว่างการขยายตัวทางธุรกิจ SMEs ก็เริ่มถอยห่างจากจุดแข็งพื้นฐานของธุรกิจที่มีอยู่ออก ไปสู่ภาวะการแข่งขันที่เปิดกว้างและสลับซับซ้อน SMEs หลายแห่งประสบความสำเร็จในการขยายตัวด้วยการอาศัยการเป็น “นวัตกรรมใหม่” ของสินค้าหรือบริการของตนเป็นตัวชี้นำสำคัญในความสำเร็จที่เกิดขึ้นแต่อย่างไรก็ตาม เมื่อผ่านการพิสูจน์แล้วว่าธุรกิจที่ดำเนินอยู่เป็นธุรกิจที่มีอนาคตสดใส ไม่นานนักคู่แข่งขนาดใหญ่ก็จะรุกคืบเข้ามาสู่การแข่งเพื่อยึดครองส่วนแบ่งที่มีอยู่ในตลาด ลักษณะการรุกคืบดังกล่าวจึงเป็นเรื่องใหญ่ที่กำลังรอให้ SMEs ที่ประสบกับความสำเร็จมาแล้วเตรียมรับมือต่อไป

1.3.10 ความมั่นใจในสินค้าและบริการ ลูกค้าไม่มั่นใจในสินค้าและบริการทำให้มีการไตร่ตรองและระมัดระวังในการซื้อ ด้วยเกรงว่าสินค้าไม่มีมาตรฐานที่ดีพอ

1.3.11 ความหลากหลายของสินค้าในตลาด ความหลากหลายของสินค้าในตลาดที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก ส่งผลทำให้ผู้บริโภคจดจำสินค้า SMEs ได้ยากกว่าสินค้าชนิดเดียวกันตรายี่ห้ออื่นๆ

1.3.12 การแสวงหาแหล่งเงินทุน ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนมากมักจะประสบปัญหาเรื่องการหาแหล่งเงินทุนสำหรับการขยายกิจการ ทั้งนี้นอกเหนือจากปัญหาเรื่องของเครดิตและการเขียนแผนธุรกิจที่ยังไม่ชัดเจน รวมถึงความสามารถในการแสวงหาทรัพย์สินหรือหลักทรัพย์เพื่อค้ำประกันแล้ว ยังเนื่องมาจากเหตุผลสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือเรื่องของการวางระบบบัญชีในขณะเริ่มต้นธุรกิจ ผู้ประกอบกิจการส่วนมากมักไม่ได้เตรียมความพร้อมหรือให้ความสำคัญกับการจัดการระบบบัญชีของกิจการให้เป็นระเบียบถูกต้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองเชื่อถือกันโดยทั่วไป โดยมักจะปล่อยปะละเลยให้บัญชีของกิจการสับสนยุ่งเหยิง ไม่สามารถตรวจสอบที่มาที่ไปของเงินได้ด้วยเหตุนี้เมื่อถึงเวลาที่กิจการมีความจำเป็นที่จะต้องขยายกิจการหรือด้วยเหตุผลอื่นใดก็ตาม การขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินจึงมักจะเกิดอุปสรรคและข้อติดขัดต่างๆ โดยเฉพาะในเรื่องของเครดิตและมาตรฐานในการตรวจสอบ เนื่องจากสถาบันการเงินไม่เชื่อถือเอกสารทางการเงินที่กิจการนำมาแสดงประกอบเป็นหลักฐานการกู้ยืม ซึ่งในบางกรณีความไม่ชัดเจนของระบบบัญชียังส่งผลให้เกิดข้อสงสัยไปถึงความเป็นไปได้ของธุรกิจของผู้ประกอบการนั้นๆ ว่าจะสามารถดำเนินไปได้ด้วยดีจริงอย่างที่แจ้งบอกไว้ในแผนธุรกิจหรือไม่ ยิ่งไปกว่านั้นก็คือ อาจเกิดความเคลือบแคลงในตัวผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการด้วยว่า อาจจะนำเงินที่กู้ยืมได้ไปใช้จ่ายผิดวัตถุประสงค์ แล้วสร้างความเสียหายจนไม่สามารถนำเงินมาชำระหนี้คืนได้ จนทำให้เกิดเป็นยอดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ใหม่ของสถาบันการเงิน

2.แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับต้นทุน

2.1 ความหมายของต้นทุน

ต้นทุน (Cost) หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่กิจการต้องสูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการกลับมา โดยมูลค่าของทรัพยากรนั้นจะต้องสามารถวัดได้เป็นหน่วยเงินตราซึ่งเป็นลักษณะของการลดลงในสินทรัพย์หรือเพิ่มขึ้นในหนี้สิน ต้นทุนที่เกิดขึ้นอาจจะให้ประโยชน์ ในปัจจุบันหรือในอนาคตก็ได้ เมื่อต้นทุนใดที่เกิดขึ้นแล้วและกิจการได้ใช้ประโยชน์ไปทั้งสิ้นแล้วต้นทุนนั้นก็จะถือเป็นค่าใช้จ่าย ดังนั้น ค่าใช้จ่ายจึงหมายถึง ต้นทุนที่ได้ให้ประโยชน์และกิจการได้ใช้ประโยชน์ทั้งหมดไปแล้วในงวดบัญชีนั้นและต้นทุนที่กิจการสูญเสียไป แต่จะให้ประโยชน์แก่กิจการในอนาคตเรียกว่าสินทรัพย์ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553)

ต้นทุน (Cost) หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่วัดออกมาเป็นหน่วยเงินตราที่ได้สูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้า สินทรัพย์ หรือบริการต่างๆซึ่งต้นทุนที่เกิดขึ้นนั้นอาจให้ประโยชน์ในปัจจุบันหรืออนาคตก็ได้ ถ้าต้นทุนนั้นยังไม่หมดประโยชน์ (Unexpired Cost) ก็จะถือเป็นสินทรัพย์ แต่ถ้าต้นทุนนั้นหมดประโยชน์ (Expired

Cost) แล้วก็ให้เกิดเป็นผลตอบแทนกลับมาเรียกว่า “ค่าใช้จ่าย” ส่วนต้นทุนที่หมดประโยชน์แล้วไม่ก่อให้เกิดผลตอบแทนกลับมาเรียกว่า “ขาดทุน” (ลำไย มากเจริญ, 2551)

ต้นทุน (Cost) หมายถึง จำนวนเงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสด หรือมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนอื่นที่กิจการจ่ายให้เพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ ณ เวลาที่ได้สินทรัพย์นั้นมาหรือ ณ เวลาที่ก่อสร้างสินทรัพย์นั้น (เมธสิทธิ์ พูลดี, 2550)

จากการศึกษาต้นทุนในความหมายของผู้วิจัย**ต้นทุน(Cost)** หมายถึง จำนวนเงินสดหรือสินทรัพย์อื่นที่สามารถวัดมูลค่าได้ที่ผู้ลงทุนสูญเสียไปเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ หากสินทรัพย์นั้นสามารถก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ลงทุน จำนวนเงินสดหรือสินทรัพย์ที่ผู้ลงทุนสูญเสียไปจะเปลี่ยนเป็นค่าใช้จ่าย ในรูปของต้นทุนขายแสดงในงบกำไรขาดทุน แต่หากสินทรัพย์นั้นยังไม่สามารถก่อให้เกิดรายได้แก่ผู้ลงทุน ต้นทุนนั้นจะเป็นมูลค่าในสินทรัพย์ซึ่งแสดงเป็นรายการสินทรัพย์ในงบดุล

2.2 ระบบบัญชีต้นทุน

ปัจจุบันการประกอบกิจการอุตสาหกรรมมีความหลากหลายไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ รูปแบบของกระบวนการผลิตมีความยุ่งยาก ซับซ้อนมากขึ้นตามชนิด ของสินค้า ความต้องการของลูกค้าและเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต กิจการมีความต้องการข้อมูลทางด้านต้นทุนที่ถูกต้อง รวดเร็วและมีคุณภาพในการนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของกิจการ ดังนั้นการกำหนดระบบบัญชีต้นทุนต้องคำนึงถึงความต้องการข้อมูลที่จะนำไปใช้ประโยชน์ดังนี้

1. ระบบการสะสมต้นทุน ได้แก่ การสะสมต้นทุนแบบสิ้นงวด และการสะสมต้นทุนแบบต่อเนื่อง
2. ลักษณะของกระบวนการผลิต ได้แก่ ระบบต้นทุนงานสั่งทำ และระบบต้นทุนช่วง
3. ชนิดของต้นทุน ได้แก่ ต้นทุนจริง ต้นทุนปกติ และต้นทุนมาตรฐาน
4. ระบบการคิดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ระบบต้นทุนเต็มหรือต้นทุนคิดเข้างาน และระบบต้นทุนทางตรงหรือต้นทุนผันแปร

2.2.1 ระบบการสะสมต้นทุน

ระบบการสะสมต้นทุนจะมีความยุ่งยากมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับจำนวนของเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีและรายการค้าต่าง ๆ รวมทั้งความพร้อมและประสิทธิภาพ ของนักบัญชีที่ปฏิบัติงานตามระบบบัญชีที่วางไว้ได้ดีมากน้อยเพียงไร ระบบการสะสมข้อมูลทางด้านต้นทุนจะนำมาคำนวณหาต้นทุนของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ 2 ระบบ คือ

1) ระบบการสะสมต้นทุนแบบสิ้นงวด (Periodic Cost Accumulation System) เป็นระบบการคิดต้นทุนเมื่อมีการตรวจนับและตีราคาของวัตถุดิบทางตรงที่ใช้ในการผลิต วัตถุดิบทางตรงปลายงวด ต้นทุนงาน

ระหว่างทำและต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปจึงจะทราบข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต การคิดต้นทุนลักษณะนี้มักจะใช้กับกิจการที่มีขนาดเล็ก ระบบการผลิตที่ไม่ซับซ้อน

2) ระบบการสะสมต้นทุนแบบต่อเนื่อง(Perpetual Cost Accumulation System) เป็นระบบการคิดต้นทุนที่แสดงต้นทุนของวัตถุดิบทางตรงปลายงวด ต้นทุนงานระหว่างทำ ต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปและต้นทุนขายได้ตลอดเวลา การคิดต้นทุนลักษณะนี้มักจะใช้กับกิจการ ขนาดกลางและกิจการขนาดใหญ่

2.2.2 ลักษณะของกระบวนการผลิต

กระบวนการผลิตสินค้าสามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ การผลิตสินค้าตามคำสั่ง ที่ลูกค้าต้องการ เรียกว่า การผลิตแบบงานสั่งทำ และการผลิตเพื่อตอบสนองลูกค้าโดยส่วนใหญ่เรียกว่าต้นทุนช่วง

1) ระบบต้นทุนงานสั่งทำ(Job Order Cost System) เป็นการคำนวณต้นทุนสำหรับการผลิตสินค้าชนิดเดียวหรือตามคำสั่งที่ลูกค้าต้องการ เรียกว่าต้นทุนงานสั่งทำ ซึ่งประกอบด้วยวัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิต โดยต้นทุนทั้ง 3 ชนิดจะถูกโอนเข้าไปในบัญชีระหว่างทำของงานสั่งทำแต่ละงาน และเมื่อผลิตเสร็จจะโอนต้นทุนงานระหว่างทำไปเป็นต้นทุนสินค้าสำเร็จรูป ต้นทุนต่อหน่วยของงานสั่งทำแต่ละงานไม่จำเป็น ต้องเท่ากัน หาได้โดยการนำต้นทุนรวมที่ใช้ในการผลิตของแต่ละงานหารด้วยจำนวนหน่วยของสินค้าที่ผลิตในแต่ละงาน

2) ระบบต้นทุนช่วง(Process Cost System) เป็นการคิดต้นทุนสำหรับการผลิต ที่มีลักษณะการผลิตที่มีลักษณะเดียวกันหรือเหมือนกันจำนวนมาก ซึ่งประกอบด้วยวัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิต โดยแบ่งกระบวนการผลิตออกเป็นแผนกหรือเป็นช่วง การคำนวณต้นทุนการผลิตของผลิตภัณฑ์ที่ต้องผ่านกระบวนการผลิตหรือช่วงการผลิตหลาย ๆ ช่วงแล้วนำมารวมกันเป็นต้นทุนการผลิตทั้งสิ้นของผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตในแต่ละหน่วยการผลิต

2.2.3 ชนิดของต้นทุน

วัตถุประสงค์ในการแสดงข้อมูลต้นทุนที่ถูกต้องตามความเป็นจริง เชื่อถือได้ เพื่อให้การรายงานเสนอบุคคลภายนอกเป็นประโยชน์มากที่สุด ข้อมูลต้นทุนที่นำมาใช้มีลักษณะเป็นต้นทุนจริง การคำนวณหาต้นทุนของสินค้าที่ผลิต ประกอบด้วย วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิตที่เกิดขึ้นจริง และทำการรวบรวมต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นในวันสิ้นงวดเนื่องจากต้องรอต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเสียก่อน ทำให้ผู้บริหารนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจได้อย่างไม่มีประโยชน์เท่าที่ควร เพราะอาจไม่ทันเวลาต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร จึงมีการประมาณค่าใช้จ่ายการผลิตขึ้นล่วงหน้าให้มีความถูกต้องใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด เรียกว่าต้นทุนปกติ ส่วนวัตถุดิบทางตรงและค่าแรงงานทางตรงจะบันทึกที่เกิดขึ้นจริงจะทำให้สามารถคำนวณหาต้นทุนของสินค้าที่ทำการผลิตได้ ระบบต้นทุนงานสั่งทำ ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้วิธีนี้และระบบต้นทุนช่วงโดยการนำเทคนิควิธีและการกำหนดความสัมพันธ์ ของกิจกรรมที่ทำให้เกิดต้นทุนมาคำนวณ

ปัจจุบันบางกิจการทำการกำหนดต้นทุนไว้ล่วงหน้าอย่างมีหลักเกณฑ์ภายใต้การผลิตที่มีประสิทธิภาพเรียกว่าต้นทุนมาตรฐาน โดยการกำหนดต้นทุนของวัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิตก่อนเริ่มทำการผลิตจริงทำให้สะดวกในการคำนวณต้นทุนและบันทึกรายการเกี่ยวกับต้นทุนเพราะสามารถคำนวณได้ทันที และทำการเปรียบเทียบกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของกิจการในอนาคต

2.2.4 ระบบการคิดต้นทุนของผลิตภัณฑ์

ระบบการคิดต้นทุนของผลิตภัณฑ์เป็นวิธีการคำนวณต้นทุนของผลิตภัณฑ์ หรือบริการโดยใช้แนวคิดในเชิงพฤติกรรมของต้นทุน แบ่งเป็น

1) ระบบต้นทุนรวมหรือต้นทุนเต็ม(Absorption Costing or Full Costing) เป็นระบบต้นทุนที่ใช้ในการคำนวณต้นทุนของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ประกอบด้วย วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง ค่าใช้จ่ายการผลิตทั้งผันแปรและคงที่ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำงบการเงินเสนอต่อบุคคลภายนอก

2) ระบบต้นทุนผันแปรหรือต้นทุนทางตรง (Variable Costing or Direct Costing) เป็นระบบต้นทุนที่ใช้ในการคำนวณต้นทุนของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ประกอบด้วย วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง ค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร ส่วนค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่จะถือเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับงวดบัญชีนั้น ๆ ทั้งจำนวน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ

1. ต้นทุนการผลิต (Manufacturing Costs) เพื่อที่จะช่วยผู้บริหารในการวางแผนและ ควบคุมต้นทุน ต้นทุนการผลิต หมายถึง ต้นทุนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการผลิตสินค้าและบริการของกิจการประกอบด้วย

1.1วัตถุดิบ เป็นส่วนประกอบของการผลิตสินค้า แบ่งออกเป็น

1.1.1วัตถุดิบทางตรง(Direct Materials) หมายถึง วัตถุดิบหลักที่นำมา เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบสำคัญในการผลิตสินค้าให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปและสามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าใช้ในการผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งเป็นจำนวนและราคาเท่าใด เช่น ไม้หรือเหล็กเป็นวัตถุดิบทางตรงของการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ผ้าเป็นวัตถุดิบทางตรงของการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป สามารถบอกได้ว่าเสื้อตัวหนึ่งใช้ผ้ากี่เมตร ราคาเมตรละเท่าไร เม็ดพลาสติกเป็นวัตถุดิบทางตรง ของการผลิตถุงพลาสติก ฯลฯ นั่นคือสามารถคำนวณราคาวัตถุดิบต่อหน่วยได้อย่างชัดเจน

1.1.2วัตถุดิบทางอ้อม (Indirect Materials) หมายถึง วัตถุดิบที่ไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจนหรือไม่สามารถคำนวณหรือติดตามว่าเป็นของผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งจำนวนเท่าใด เช่น ตะปูเป็นวัตถุดิบทางอ้อมของการผลิตเฟอร์นิเจอร์ จะมีมูลค่าน้อยเมื่อเทียบกับมูลค่าสินค้าสินค้าสำเร็จรูป วัตถุดิบ

ทางอ้อมหรือเรียกว่าวัสดุโรงงานถือเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตซึ่งเป็นส่วนประกอบหนึ่งของต้นทุนการผลิต เช่น กาว น็อต ตะปู ด้าย กระดาษทราย เครื่องมือขนาดเล็ก ฯลฯ

1.2ค่าแรงงาน หมายถึง ค่าจ้างหรือผลตอบแทนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างหรือคนงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า แบ่งออกเป็น

1.2.1ค่าแรงงานทางตรง(Direct Labor) หมายถึง จำนวนเงินที่กิจการจ่าย เป็นค่าตอบแทนแก่พนักงานลูกจ้างที่ช่วยให้วัตถุดิบผ่านเข้ากระบวนการผลิตให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปค่าแรงงานทางตรงสามารถวัดจำนวนการทำงานได้แน่นอนในรูปชั่วโมงการทำงาน หรือผลผลิต ค่าแรงงานจะมีจำนวนมากเมื่อเทียบกับค่าแรงงานทางอ้อม เช่น ค่าแรงลูกจ้างคัดเลือกดอกฝ้าย ค่าแรงช่างตัดเสื้อสามารถบอกได้ว่าใช้ไปกี่ชั่วโมง ชั่วโมงละกี่บาท

1.2.2ค่าแรงงานทางอ้อม(Indirect Labor) หมายถึง ค่าจ้างหรือเงินเดือน ที่จ่ายให้แก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตโดยตรง แต่เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้การผลิตดำเนินไปได้ เช่น เงินเดือนหัวหน้าคนงาน ยาม เวลาสูญเปล่า (Idle Time) เป็นค่าแรงที่จ่ายให้กับคนงานสำหรับชั่วโมงทำงานที่สูญเปล่าเนื่องมาจากเครื่องจักรขัดข้อง วัตถุดิบขาดแคลน เงินเดือนพนักงานทำความสะอาด ค่าภาษีที่ออกให้ลูกจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ ถือเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายการผลิต

1.3ค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead) หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า ซึ่งไม่ใช่วัตถุดิบทางตรงและค่าแรงงานทางตรง เช่น วัตถุดิบทางอ้อม วัสดุโรงงาน แรงงานทางอ้อม รวมถึงค่าใช้จ่ายการผลิตอื่น ๆ หมายถึง ค่าใช้จ่ายการผลิตต่าง ๆที่ไม่ใช่วัตถุดิบทางอ้อมและค่าแรงงานทางอ้อม เช่น ค่าเสื่อมราคาโรงงานและเครื่องจักร ภาษี ทรัพย์สิน ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายในแผนกบริการบางแผนกที่ไม่ได้ทำการผลิตโดยตรง แต่บริการเหล่านั้นจำเป็นเพื่อให้การผลิตดำเนินไปได้ เช่น ค่าใช้จ่ายของแผนกซ่อมบำรุง แผนกคอมพิวเตอร์ช่วยงานออกแบบผลิตภัณฑ์

2. ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวกับการผลิต(No manufacturing Costs) หมายถึง ต้นทุนที่ไม่ได้ เกี่ยวข้องกับการผลิต แบ่งเป็น

2.1ค่าใช้จ่ายในการขาย (Selling Costs) หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งคำสั่งของลูกค้าหรือต้นทุนในการให้บริการต่าง ๆ จนกว่าสินค้าจะถึงมือผู้บริโภค เช่นค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่าย ค่าเก็บรักษา ค่านายหน้า ค่าโฆษณา ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายต้นทุนของสินค้าตัวอย่าง ค่าขนส่งออก ฯลฯ

2.2ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Administrative Costs)หมายถึง ต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการบริหารงานโดยรวม เช่น เงินเดือนผู้บริหารระดับสูง ค่าธรรมเนียมตรวจสอบค่าใช้จ่ายทางกฎหมาย และฝ่ายประชาสัมพันธ์ หนี้สูญ ค่าสาธารณูปโภค ฯลฯ

2.3ต้นทุนวิจัยและพัฒนา (Research and Development Costs)หมายถึง ต้นทุน ที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ งานวิจัยและพัฒนามีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจาก มีการแข่งขันกันอย่างมากทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างเร็วมากเพื่อเสนอผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีคุณภาพบางกิจการจะถือค่าใช้จ่ายนี้เป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายการผลิต เนื่องจากต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีคุณภาพที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2.4ต้นทุนทางการเงิน (Financial Costs) หมายถึง ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการจัดหาหรือการบริหารเงินทุนของกิจการ เช่น ดอกเบี้ยจ่าย ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ

2.3 ต้นทุนธุรกรรม

ต้นทุนธุรกรรมเป็นค่าใช้จ่ายหลักๆอันเนื่องมาจากการทำธุรกรรม (Transaction) เช่น การค้นหาข้อมูล (customers, suppliers, products) การติดต่อสื่อสาร หรือการนำข้อมูลมาเปรียบเทียบเพื่อตัดสินใจ โดยในอดีต ทั้งนี้องค์กรขนาดเล็กมักจะเสียเปรียบในเรื่องการเข้าถึงข้อมูลเนื่องจากมีจำนวนพนักงานน้อย หากต้องการพัฒนาศักยภาพการเข้าถึงข้อมูล จำเป็นต้องขยายขนาดขององค์กร แต่ในปัจจุบัน เทคโนโลยีจาก internet ทำให้องค์กรขนาดเล็กมีศักยภาพการเข้าถึงข้อมูลมากขึ้นโดยไม่มีความจำเป็นต้องขยายขนาดองค์กร และสามารถลด Transaction Costได้

2.4 ต้นทุนโลจิสติกส์

โลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง กระบวนการวางแผน การกำหนดสายปฏิบัติงานและการควบคุมการเคลื่อนย้ายทั้งไปและกลับและการเก็บรักษาสินค้า และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการผลิตไปสู่จุดสุดท้ายของการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยทำให้เกิดต้นทุนในการกระจายสินค้าให้ต่ำที่สุด หรือกล่าวได้ว่า การจัดการโลจิสติกส์คือการดำเนินงานเพื่อจัดหาสินค้าหรือบริการตามความต้องการของลูกค้า และส่งมอบไปยังสถานที่ถูกต้อง ในเวลาเหมาะสมด้วยต้นทุนที่คุ้มค่า

ปิยาภรณ์ อาสาทรงธรรม กล่าวว่า กิจกรรมหลักด้านโลจิสติกส์ (Key Logistics Activities) สามารถแบ่งออกเป็น 14 กิจกรรม ดังนี้

1. การบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นกิจกรรมที่องค์กรตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งมอบสินค้าตรงเวลาและครบตามจำนวน กิจกรรมนี้ถือเป็นผลของการจัดการโลจิสติกส์ที่ดีต้องมีการบริหารจัดการการขนส่งและการบริหารสินค้าคงคลังที่ดี

2. การจัดการคำสั่งซื้อของลูกค้า (Order Processing) เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างรวดเร็วที่สุดเพื่อเป็นการจัดการส่งคำสั่งซื้ออย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจุบันองค์กรมักนำระบบคอมพิวเตอร์และจัดการธุรกิจเชิงอิเล็กทรอนิกส์มาใช้เพื่อให้การบริการลูกค้าได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว 3. การพยากรณ์ความ

ต้องการลูกค้า (Demand Forecasting) เป็นการคาดคะเนความต้องการสินค้าหรือบริการของลูกค้าในอนาคต ซึ่งช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานว่าควรผลิตสินค้าจำนวนเท่าไร หรือเตรียมบุคลากรและอุปกรณ์มากน้อยเพียงใด หากคาดคะเนความต้องการของลูกค้าผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนและผลการดำเนินงานขององค์กร

4. การจัดซื้อ (Purchasing) เป็นกิจกรรมการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและบริการ รวมถึงการคัดเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบกำหนดช่วงเวลา ปริมาณในการสั่งซื้อ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

5. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นกิจกรรมที่สำคัญมากขององค์กร เนื่องจากสินค้าคงคลังส่งผลต่อเงินทุนขององค์กร การมีปริมาณสินค้าคงคลังในระดับที่สูงจะส่งผลให้เกิดต้นทุนค่าเสียโอกาสจากการไม่สามารถนำเงินทุนไปหมุนเวียนเพื่อดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ต้องเกิดค่าใช้จ่ายในการบริหารสินค้าคงคลัง ดังนั้นองค์กรควรคำนึงถึงระดับของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมที่จะสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ทัน โดยสามารถลดต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการบริหารสินค้าคงคลัง

6. กิจกรรมการขนส่ง (Transportation) เป็นกิจกรรมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้าทั้งทางรถยนต์รถไฟเครื่องบินและเรือ จากแหล่งวัตถุดิบมาทำการผลิตจนส่งถึงลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดโดยการจัดส่งสินค้าถูกต้องด้วยปริมาณครบถ้วนในสภาพสมบูรณ์และตรงต่อเวลาตามกำหนดไว้

7. การบริหารคลังสินค้าและการจัดเก็บ (Warehousing andStorage) เป็นกิจกรรมการบริหารจัดการคลังสินค้า เช่นการจัดเก็บสินค้า การจัดการพื้นที่ในคลังสินค้า การจัดอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรมภายในคลังสินค้า เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า

8. การจัดการโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) เป็นกระบวนการจัดการสินค้าที่ลูกค้าส่งกลับคืนอาจเกิดจากสินค้าชำรุด สินค้าไม่ตรงตามคำสั่ง สินค้าหมดอายุ เป็นต้น

9. การจัดเตรียมอะไหล่และชิ้นส่วนต่างๆ (Parts and Services Support) เป็นกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสินค้าหลังการขายให้ลูกค้า โดยการจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับให้บริการที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพแก่ลูกค้า ซึ่งกิจกรรมนี้จัดเป็นการช่วยให้บริษัทสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) ได้ในระยะยาว

10. การเลือกที่ตั้งโรงงานและคลังสินค้า (Plant and WarehouseSiteSelection) เป็นกิจกรรมการเลือกที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้าต้องคำนึงถึงระยะทางของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบ และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านความรวดเร็วในการจัดส่งตามคำสั่งซื้อ

11. การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้า (Materia l Handling) เป็นกิจกรรมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและสินค้าคงคลังในระหว่างการผลิต รวมถึงการขนย้ายสินค้าผลิตเสร็จภายในโรงงานหรือคลังสินค้า เพื่อลดระยะทางการเคลื่อนย้ายให้น้อยที่สุดลดจำนวนขั้นตอนในการทำงาน แก้ไขกระบวนการที่เป็นคอขวดให้ไหลดีขึ้น และลดการขนถ่ายให้น้อยที่สุด เพื่อการประหยัดแรงงานและค่าใช้จ่าย

12. การบรรจุภัณฑ์และหีบห่อ (Packaging and Packing) เป็นกิจกรรมการบรรจุภัณฑ์ของสินค้า มีอิทธิพลต่อการตลาดบ่งบอกรายละเอียดของสินค้า และมีอิทธิพลต่อการจัดการโลจิสติกส์ เพื่อป้องกันสินค้าไม่ให้เกิดความเสียหาย ประหยัดพื้นที่การขนส่งและการจัดเก็บ รวมถึงการจัดวางสินค้าในคลังสินค้าหรือบนชั้นจำหน่ายได้ง่าย

13. การสื่อสารในการกระจายสินค้า (Logistics Communications) เป็นกิจกรรมการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การมีระบบสื่อสารที่ดีจะช่วยลดปัญหาภายในเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างแผนกทำให้การดำเนินงานรวดเร็วจึงส่งผลให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้รวดเร็ว

14. การกำจัดของเสีย (Waste Disposal) เป็นกิจกรรมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุด โดยปัจจุบันการนำวัตถุดิบที่เสียหายหรือเหลือใช้กลับมาใช้หรือการกำจัดวัสดุที่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดมูลค่าสูงสุดในอุตสาหกรรม

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ : ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ดังนี้

1. ต้นทุนการขายสินค้า (Cost of Goods Sold) เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการขาย การบริหารจัดการสำนักงาน และการกระจายสินค้า ซึ่งเป็นตัวแปรโดยตรงกับต้นทุนการขายสินค้า

2. ต้นทุนสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Costs) เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการจัดการเพื่อให้มีสินค้าวางขายในตลาดโดยไม่ขาดตลาดและมีอยู่ในปริมาณไม่มากเกินความจำเป็นจนก่อให้เกิดต้นทุนการเก็บรักษา

3. ต้นทุนการจัดการคลังสินค้า (Warehousing Costs) เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการจัดทิศทางของการเคลื่อนไหวของสินค้า การกำหนดสถานที่จัดเก็บผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทการกำหนดทำเลที่ตั้งของคลังสินค้า เพื่อประหยัดและค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้าย

4. ต้นทุนกระบวนการสั่งซื้อ (Order Processing Cost) เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมกระบวนการสั่งซื้อโดยเริ่มต้นตั้งแต่การได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การจัดการข้อมูลคำสั่งรวมไปถึงการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า เช่น การออกเอกสารคำสั่งซื้อ การป้อนข้อมูลคำสั่งซื้อ การยืนยันคำสั่งซื้อเป็นต้น

5. ต้นทุนปริมาณ (Lot Quantity Costs) เป็นต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมการจัดการสั่งซื้อและการผลิตโดยผันแปรกับปริมาณสินค้าที่จัดหาและการผลิต หรือความถี่ในการสั่งซื้อ เช่น การจัดการวัตถุดิบ การวางแผน การสำรวจ การกำหนดผู้จัดส่งและสถานที่การผลิต ซึ่งการกำหนดตัวเลขของปริมาณที่เหมาะสมในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ และเวลาใช้ในการผลิตส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์

6. ต้นทุนการขนส่ง (Transportation Costs) การขนส่งเป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นและต้นทุนส่วนสำคัญควรคำนึงถึง วิธีในการขนส่ง การรวบรวมสินค้าก่อนทำการขนส่ง การกำหนดเส้นทางการขนส่ง การวางแผนด้านเวลาใช้ในการขนส่ง รวมถึงเรื่องเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใช้สำหรับการขนส่งเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจากความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่กล่าวมาข้างต้น

3.แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการต้นทุน

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ ได้กล่าวถึงการบริหารต้นทุนหรือการจัดการต้นทุนไว้ว่า การจัดการต้นทุน คือ การศึกษาต่าง ๆที่ผู้บริหารต้องสามารถศึกษา วิเคราะห์ ตลอดจนกำหนดกิจกรรมและกระบวนการ ต่างที่จะทำให้เกิดต้นทุนแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเทคนิคการวางแผน การควบคุมและการตัดสินใจ ซึ่งมีเป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่การทำให้ต้นทุนของสินค้าหรือบริการมีจำนวนต่ำที่สุด

การจัดการตนทุนจึงเปนเรื่องของการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะและโครงสรางตนทุน ของกิจการตาง ๆ โดยผูบริหารจะตองสามารถศึกษา วิเคราะห ตลอดจนกำหนดกิจกรรมและ กระบวนการตาง ๆ ที่จะทำให เกิดตนทุนแกกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได อยางมีประสิทธิภาพโดยอาศัยเทคนิคการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจ ซึ่งมีเปาหมายสุดทายอยูที่การทำใหตนทุนของสินคาหรือบริการมีจำนวนต่ำที่สุด เทคนิคที่นำมาใชในการจัดการตนทุน ตัวอยางเชน การวางแผนการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-In-Time Manufacturing) การคิดและควบคุมตนทุนเชิงกิจกรรม (Activity-Based Costing) การควบคุมตนทุนโดยจัดแบงหนวยงานเปนศูนยความรับผิดชอบ (Responsibility Centers) การควบคุมคุณภาพแบบสมบูรณ (Total Quality Control) เปนตน

3.1 ปจจัยที่มีผลกระทบตอแนวคิดกลยุทธการจัดการตนทุน

จากสภาพแวดลอมทางเศรษฐกิจทุกวันนี้ ทำใหแนวคิดที่มุงเนนในการจัดเก็บและรวบรวม ขอมูลทางดานตนทุนของกิจการตาง ๆ เพื่อทราบตนทุนของการขายสินคาหรือบริการไดถูกพัฒนา และเปลี่ยนแปลงไป กลาวคือ ไดมีการปรับกลยุทธการบริหารกิจการโดยมุงเนนไปในสวนของการ วางแผนและควบคุมตนทุนกอนที่จะเกิดขึ้นจริง รวมถึงการปรับเปลี่ยนโครงสรางตนทุนของกิจการ ใหเหมาะสมกับสภาพแวดลอมทางเศรษฐกิจใหเหมาะสมกับสภาพแวดลอมทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้ เพื่อใหตนทุนที่เกิดขึ้นจริงเปนไปอยางมีประสิทธิภาพมากที่สุดและสามารถแขงขันไดใสเชิงการคา ทั้งกับตลาดภายในและตางประเทศ ซึ่งแนวคิดในเชิงการบริหารตนทุนแบบใหมนี้ จึงถูกเรียกวา“การจัดการตนทุน” มากกวาที่จะเรียกวา “การบัญชีตนทุน”

เหมือนอยางในอดีตที่ผานมา ซึ่ง ปจจุบันที่มีผลกระทบตอการเปลี่ยนแปลงและทำใหเกิดการบริหารเชิงกลยุทธ ตามแนวคิดสมัยใหม ในการจัดการตนทุนไดแก

3.1.1 การบริหารธุรกิจที่มุงลูกคาเปนสำคัญ

ปรัชญาใหมของการดำเนินธุรกิจ ก็คือ กิจการจะตองคำนึงถึงคุณคา (Value) ที่จะสงมอบให้แก่ลูกค้าเสมอ ดวยเหตุนี้ผูบริหารและนักบัญชีเพื่อการจัดการ จะตองเขาใจเกี่ยวกับ กระบวนการสรางคุณคา (Value Chain) ซึ่งจะประกอบไปดวยกิจกรรมตาง ๆ ที่จะสรางความพอใจในสินคาและบริการใหแกลูกคานับตั้งแตการออกแบบ การพัฒนาการผลิตสินคาและบริการที่มีคุณภาพ รวมถึงชองทางการจำหนายหรือการนำสินคาและบริการไปสูมือลูกคา โดยมุงเปาหมายเพื่อสรางความพอใจทั้งกอนและหลังการขายสินคาหรือบริการใหแกลูกคาโดย กิจกรรมตาง ๆ ที่อยูในกระบวนการสรางคุณคาจะตองมีความเกี่ยวของและสัมพันธกันจึงจะทำให เปาหมายดังกลาวได เชน การที่บริษัทมีการผลิตสินคาที่มีคุณภาพดี ดวยการใชเทคโนโลยีขั้นสูง แตถาการสงมอบสินคาใหแกลูกคามีความลาชา ไมทันตอความตองการก็ไมสามารถที่จะสราง ความพอใจใหแกลูกคาได เปนตน ดวยหลักการและกลยุทธเชนนี้จึงทำใหระบบบัญชีเพื่อการ จัดการไดมีการพัฒนาและสามารถแสดงรายงานหรือขอมูลที่สามารถใชเปนเครื่องมือในการวัดความพอใจของลูกคาได แตอยางไรก็ตามการดำเนินกิจการรมเพื่อที่จะทำใหเกิดคุณคาและ สรางวามพอใจใหแกลูกคายอมทำใหเกิดตนทุนแกกิจการ ดังนั้นการจัดการตนทุนจึงไดเขามามี บทบาทตอการสรางประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมของกิจการ และสรางคุณภาพในสินคา หรือบริการที่ลูกคาจะไดรับอีกดวย

3.1.2 การมุงเนนเรื่องคุณภาพ

การผลิตสินคาและบริการที่มีคุณภาพ นับไดวาเปนกิจกรรมหนึ่งที่จะสรางคุณคาและ ความพอใจใหแกลูกคาไดเปนอยางดี ดังนั้นกิจการตาง ๆจึงไดใหความสำคัญกับการปรับปรุง และพัฒนาระบบการผลิตอยางตอเนื่องทั้งดานเทคโนโลยี ทรัพยากรบุคคล และระบบงาน โดยมุงหวังใหกิจการสามารถผลิตสินคาและบริการที่มีคุณภาพ รวมทั้งมุงขจัดความไมมีประสิทธิภาพ ในการผลิต เชน การขจัดเศษวัสดุ การขจัดของเสียเปนตน หลักการดังกลาวถือวาเปนพื้นฐาน ของการสรางความเปนเลิศในการผลิต ซึ่งจัดเปนปจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะสรางความอยูรอด ใหแกกิจการภายใตสภาพแวดลอมทางเศรษฐกิจในปจจุบัน

ดังนั้นกิจการในระดับแนวหนาของโลกจึงไดมีการนำแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ แบบสมบูรณ (Total Quality Management) มาใชในการผลิต กลาวคือ เปนแนวคิดที่จะสราง สภาพแวดลอมของการผลิต เพื่อใหคนงานหรือกระบวนการผลิต สามารถผลิตสินคาหรือบริการ

โดยไมมีของเสีย ของมีตำหนิใด ๆ เกิดขึ้นเลย (Zero-Defects) ซึ่งนับวาเปนแนวคิดในการควบคุมคุณภาพที่เขมงวดที่สุดในขณะที่การควบคุมคุณภาพแบบเดิมนั้นจะยอมใหเกิดขึ้นเสียหรือของมี ตำหนิไดบางสวน สำหรับการดำเนินธุรกิจบริการ สิ่งที่จะชี้ใหเห็นถึงคุณภาพของบริการนั้นสามารถที่จะ ตรวจสอบไดจากความพึงพอใจของลูกคาหรือผูใชบริการ การดำเนินธุรกิจบริการในหลาย ๆ ประเภททุกวันนี้ ไดมีการใช

แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพแบบสมบูรณแล้ว นั้นหมายความ วาจะไมยอมใหลูกคาหรือผูใชบริการได พบกับบริการที่ไมมีคุณภาพ เชน กิจการธุรกิจธนาคาร บางแหงที่มีการพัฒนาและปรับปรุงบริการตาง ๆ ให แกลูกคาอยางสม่ำเสมอ และไมยอมที่จะ ใหเกิดความผิดพลาดในการใหบริการหรือกิจการธุรกิจการบินที่มุงให เกิดความประทับใจในบริการตาง ๆ ที่มีใหแกลูกคา ทั้งดานความสะดวกสบาย และความปลอดภัย เปนตน การที่หลายกิจการพยายามที่จะพัฒนาผลิตภัณฑของตนเองใหเปนที่ยอมรับในระดับสากล ดวยการนำกิจการ เขาสูระบบ ISO 9000 ก็นับไดวาเปนอีกรูปแบบหนึ่งที่ทำใหเกิดความ เขาใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นวา การเนนที่ คุณภาพเพื่อทำใหลูกคาไดรับความพอใจสูงสุด จึงเปนแนวคิด ที่มีบทบาทและความสำคัญตอการดำเนินธุรกิจ ในยุคปจจุบันเปนอยางยิ่ง

3.1.3 การมุงเนนและใหความสำคัญกับเวลา

“ เวลา” เปนปจจัยที่มีความสำคัญตอทุกๆ กิจกรรมในกระบวนการสรางคุณคา (Value Chain) กิจการที่มีเปาหมายของการบริหารเชิงกลยุทธอยูที่การขยายสวนแบงตลาดและเปนผูนำ ในอุตสาหกรรม จะตองพยายามลดเวลาในการผลิตใหสั้นลง อีกทั้งทำใหการสงมอบสินคาหรือ บริการใหแกลูกคาเปนไปอยา งรวดเร็ว โดยพยายามตัดเวลาที่ไมเพิ่มคาออกไป (Nonvalue Added Time) ใหเหลือแตเวลาที่ใชเพื่อ กิจกรรมที่เพิ่มคาใหแกสินคาหรือบริการ (Value-Added Time) เชน เวลาที่ลูกคาตองรอคอยสินคาหรือ บริการอันเนื่องมาจากการดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพของกิจการเวลาในการขนสงที่นานเกินไป เปนตน ดังนั้นการตัดสินใจเกี่ยวกับตนทุน ที่เกิดขึ้นจากการบริหารเวลา เพื่อใหลูกคาไดรับสินคาหรือการที่รวดเร็วมี คุณภาพและเปนที่พึงพอ ใจจึงเปนหนาที่ของระบบการจัดการตนทุน

3.1.4 ความกาวหนาในเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในยุคของขอมูลขาวสาร ทำใหการแขงขันในเชิงธุรกิจมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ไมเพียง แตทำใหเกิด การแขงขันในระดับประเทศเทานั้น แตยังขยายขอบเขตไปสูการแขงขันในระดับ นานาชาติอีกดวย และจาก การพัฒนาทางดานเทคโนโลยีสารสนเทศเชนนี้ ผูบริหารที่จะสามารถ บริหารกิจการใหอยูรอดและเติบโต ได้อยางมั่นคง จำเปนอยางยิ่งที่จะตองมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีและสามารถใหขอมูลขาวสารที่ผู บริหารตองการได้อยางรวดเร็ว ถูกตอง และใหประโยชนตอการตัดสินใจในเชิงการบริหาร ดวยเหตุนี้จึงสงผล กระทบตอการพิจารณาจัดหาและ ใชขอมูลขาวสารที่มีความจำเปนกับภาระดานตนทุนที่เกิดขึ้นจากความตอง การใชขอมูลหรือสารสนเทศตาง ๆ ซึ่งถือเปนบทบาทและหนาที่ในสวนที่เกี่ยวกับการจัดการตนทุน ทั้งนี้เพื่อไม ให กิจการตองสูญเสียทรัพยากรหรือตนทุนไปอยางมากมายและทำใหได้ขอมูลที่เปนขอมูลขยะ มาสะสมไวใน ระบบสารสนเทศของกิจการ สิ่งเหลานี้เปนสิ่งที่กิจการทั้งหลายควรจะหันมาทบทวน และใหความสำคัญมา กกวาที่เปนอยูในปจจุบัน

3.1.5 การพัฒนาทางดานเทคโนโลยีการผลิต

ตามที่เราไดพบเห็นและเขาใจกันแลววา ในทศวรรษนี้การเปลี่ยนแปลงทางดาน เทคโนโลยีการผลิตไดมีการพัฒนาไปอยางมาก ไมวาจะเปนการพัฒนาทางดานเทคโนโลยี เครื่องจักร และปรัชญาการผลิต เชน การใชเครื่องจักรที่ควบคุมการผลิตดวยคอมพิวเตอร์ (Computer-Integrated Manufacturing System) การใชหุนยนตทำการผลิต (Robots) การผลิต ดานปรัชญาการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-In-Time Manufacturing) เปนตน ซึ่งสิ่งเหลานี้ทำ ใหกิจกรรมและขั้นตอนการผลิตตาง ๆ แตกตางไปจากเดิม เมื่อเปรียบเทียบกับระบบการผลิต ในทศวรรษกอน เชน การใชเครื่องจักรทดแทนแรงงานคน เงื่อนไขแบะขอตกลงในการจัดซื้อ วัตถุดิบ เปนตน ดังนั้นพฤติกรรมของตนทุนตาง ๆ ที่เกิดขึ้นจึงมีความหลากหลายและซับซอน มากกวาเดิมดวย เชนกัน ดวยเหตุนี้การจัดการตนทุนจึงเปนเรื่องที่ทาทายผูบริหารและนักบัญชี เพื่อการจัดการในการที่จะจัดการตนทุนตาง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อสรางประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หรือกระทำกิจกรรมตาง ๆ ในเรื่องการผลิต โดยยังคงไวซึ่งคุณภาพของสินคาและบริหารที่จะสราง ความพอใจใหแกลูกคา

3.1.6 การกาวเขาสูยุคโลกาภิวัตน

ยุคโลกาภิวัตนหรือที่เราเรียกวา ยุคที่โลกไรพรมแดนทำใหเกิดแนวคิดใหม ๆ อยางมาก มายในเชิงการคา เชน การเปดการคาเสรี การรวมกลุมทางการคา การกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ การสรางจิตสำนึกที่ตองรับผิดชอบตอสังคมสวนรวม เปนตน สิ่งเหลานี้ทำใหเกิดการแขงขันทาง การคาในระดับนานาชาติหรือระดับโลก ดังนั้นกิจการที่ดำเนินธุรกิจจะตองพยายามสรางคุณภาพ ของสินคาและบริการใหมีระดับนานาชาติหรือระดับโลก ดังนั้นกิจการที่ดำเนินธุรกิจจะตอง พยายามสรางคุณภาพของสินคาและบริการใหมีระดับมาตรฐานที่สูงพอจะทำใหเกิดการยอมรับใน ระดับโลกไดมิเชนนั้นนอกจากกิจกรรมจะไมสามารถขายสินคาหรือบริการออกไปสูระดับนานาชาติ ไดแลว ก็ยังจะตองถูกคุกคามจากกิจการตางชาติ สำหรับการคาในประเทศอีกดวย

ปจจัยตางๆ ที่ไดกลาวมาขางตนนี้ ลวนแตเปนเพียงปจจัยบางสวนที่มีความสำคัญและผล กระทบตอแนวคิดในการจัดการตนทุนที่ไดถูกนำมาใชในการบริหารเชิงกลยุทธของกิจการตางๆ เพื่อนำไปสูความสำเร็จและเปาหมายในการดำเนินงานของธุรกิจ

3.2 แนวทางการลดต้นทุน

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ การลดต้นทุนในสถานประกอบการเนื่องจากเป็นเรื่องที่สำคัญมากและสามารถทำได้ทั้งภาคการผลิตและการบริการทั้งหมด 7 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. มิติด้านคนหรือด้านแรงงาน (Human) การลดต้นทุนโดยเน้นที่การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นหลักโดยถือว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นต้นทุนที่สำคัญขององค์กร (Human Capital) และเน้นระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามผลการปฏิบัติการ ซึ่งจะนำไปสู่การใช้ระบบ KPI และระบบขีดความสามารถ (Competency System) เพื่อการพัฒนาพนักงาน ตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment & Selection) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development) การบริหารผลตอบแทน (Total Compensation) การกำหนดผังความก้าวหน้า (Career Path) การจัดทำแผนทดแทนตำแหน่งงาน (Succession Planning) ตลอดจนการค้นหาและบริหารคนเก่งคนดี (Talent Management) ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันกับองค์กร (Employee Engagement) ทำให้เกิดจิตสำนึกเรื่องคุณภาพ การลดต้นทุน และการสร้างความสามัคคี ซึ่งจะเป็นพลังสำคัญในการเพิ่มผลผลิตเสริมศักยภาพในการแข่งขันต่อไป

2. มิติด้านอุปกรณ์ต่างๆ หรือเครื่องจักร (Equipment and Machine) การลดต้นทุนด้านอุปกรณ์และเครื่องจักร อันได้แก่ การลดเวลาสูญเสีย (Downtime) ทั้งหมดหรือการเพิ่มความเร็วในการทำงาน (Speed) เช่น การวางแผนการซ่อมบำรุงให้เหมาะสมการลดอัตราขัดข้อง การปรับปรุงให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การลดเวลาในการตั้งเครื่อง (Set up) การจัดแบ่งงานนอกและงานในอย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงที่สุด (Overall Equipment Efficiency – OEE) เป็นต้น โดยจะนำระบบการบำรุงรักษาทวีผลแบบทุกคนมีส่วนร่วม (Total Productive Maintenance – TPM) มาเป็นแนวทางในการลดต้นทุน

3. วัสดุสิ้นเปลืองหรือวัตถุดิบในการผลิต (Material) การลดความสิ้นเปลืองของการใช้วัสดุต่างๆ (หรือวัตถุดิบในระบบการผลิต) การบริหารจัดการพัสดุคงคลังให้เหมาะสมเพื่อลดต้นทุนจม เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อลดความสูญเสียทางด้านการใช้วัสดุ การจัดการสโตร์หรือคลังวัสดุสิ้นเปลือง คลังวัตถุดิบและคลังสินค้าเพื่อลดความสูญเปล่า การลดเศษ (Scrap) เป็นต้น โดยการใช้หลักการบริหารพัสดุ (Inventory Management)

4. วิธีการปฏิบัติงาน (Method) การลดความสูญเสียจากวิธีการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ การทำงานที่ช้าหรือการสร้างสิ่งบกพร่อง (หรือของเสีย) ทำได้โดยการออกแบบการทำงานด้วยหลักสรีระวิทยา การใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ช่วยงานตามหลักของประสิทธิภาพและความปลอดภัยในการทำงาน การลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน เป็นต้น โดยการใช้หลัก 3MU (Muri Mura Muda) รวมทั้งการใช้หลักการ IE (IE Techniques)

5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Environment) การจัดสถานที่ทำงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม การลดการเคลื่อนย้ายในที่ทำงาน การบริหารการจัดการโลจิสติกส์ในสถานประกอบการ (Inbound Logistics) การจัดทำผังโรงงาน ผังของคลังสินค้า หรือผังของห้องทำงานใน สำนักงาน (Office) ระบบแสง เสียงอุณหภูมิ ความชื้น และความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน เป็นต้น

6. พลังงานและการใช้น้ำ (Energy and Water) การลดความสูญเสียทางด้านการใช้พลังงานและน้ำ เช่น การลดความสูญเสียความร้อน การติดฉนวนกันความร้อน การสร้างฝาเตา การออกแบบเตาอบที่ประหยัด

พลังงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการเผาไหม้ การนำพลังงานสูญเสียกลับมาใช้ใหม่ การลดอัตราการใช้น้ำ การลดต้นทุนจากการขนส่ง เป็นต้น โดยใช้หลักการ 3R (Reduce Reuse Recycle)

7. เวลา (Time) การลดความสูญเสียทางด้านเวลา โดยการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ การวางแผนการทำงานให้เหมาะสม การเพิ่มความเร็วในการทำงาน (Speed) การจัดลำดับงานเพื่อประหยัดเวลา เป็นต้น โดยใช้หลักการการบริหารการผลิต (Operations Management)

3.3 แนวคิดและวิธีการในการลดต้นทุนการผลิต

1 การลดคน (Downsizing) เนื่องจากคนเป็นตัวการที่ทำให้เกิดต้นทุน ไม่ว่าจะทำด้วยตัวเอง หรือไปเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นก็ล้วนมาจากคนทั้งสิ้น นักวิชาการด้านการบริหารจัดการหลายคนที่พูดถึงเรื่องการลดขนาด (Downsizing) การลดขนาดในที่นี้ คือลดคน หมายถึงการลดคนจะทำให้ต้นทุนลดลง เพราะเมื่อลดคนก็ไม่ต้องจ่ายค่าจ้าง แต่เมื่อมองในระยะยาวมันกลายเป็นการเสียโอกาสไป หลายองค์กรในปัจจุบันจึงเลิกใช้หลักการนี้

2 งานอำนวยการ (Administration) งาน Admin หมายถึง งานทั้งหมดที่ส่วนใหญ่อยู่ในออฟฟิศ งานหลายๆ อย่างในกลุ่มนี้สามารถใช้บริการจากผู้บริการนอกองค์กรได้ เช่น การจ้าง พนักงานรักษาความปลอดภัย จ้างแม่บ้านจากบริษัทที่เชี่ยวชาญข้างนอก ซึ่งผู้ประกอบการต้องสำรวจและเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายด้วย งานในส่วนของ Admin อีกส่วนหนึ่งคือหลายๆตำแหน่งที่มีหน้าที่ในการทำงานเป็นการช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ งานเหล่านี้ควรมีการวางแผนให้ชัดเจนขึ้นโดนเฉพาะอย่างยิ่งการเอามาช่วยคิดวิธีการในการลดต้นทุน ต้องมีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวรวมทั้งการวางแผนอัตรากำลังคนและเครื่องจักรที่สอดคล้องกับกำลังการผลิตและแผนการขาย

3 งานออกแบบและพัฒนา (Design and Development) ผู้ประกอบการต้องทำงานอย่างเป็นระบบ มีข้อมูลป้อนเข้าที่ชัดเจน มีแผนและขั้นตอนการออกแบบที่ชัดเจน ผลที่ได้จากการออกแบบต้องสามารถทวนสอบกับข้อมูลป้อนเข้าได้ มีการทบทวนผลการออกแบบ การสร้างต้นแบบหรือ Pilot ต้องทำ ด้วยความระมัดระวังและมีความชำนาญสอดคล้องกับผลที่ได้จากการออกแบบข้อมูลทั้งหมดต้องจัดเก็บเป็นระบบ มีการติดตามความคืบหน้าของผลิตภัณฑ์ในตลาดอย่างสม่ำเสมอการจัดทำเนื้อหาองค์ความรู้ SMEs ภายใต้งานพัฒนาศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center ปี 2556 329

4 งานขาย (Sales) แม้ว่าการเพิ่มราคาจะไม่เกี่ยวโดยตรงกับการลดต้นทุน แต่มันก็ทำให้ไม่ต้องไปลดต้นทุนถ้าผู้ประกอบการสามารถเพิ่มราคาได้ ถ้าจะคิดเพิ่มราคาสิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือเมื่อเพิ่มราคาแล้วทำให้ความต้องการของผู้ซื้อลดลงหรือไม่ หากการขึ้นราคาทำให้ยอดขายตกและผลเสียมีมากกว่าเงินส่วนเพิ่มที่ได้มาก็ไม่ควรเพิ่มส่วนเรื่องพนักงานขาย ควรดูว่าปัจจุบันมีพนักงานขายอยู่เท่าไร ใช้ทางเลือกอื่นได้หรือไม่ เช่น เอเย่น ขายตรงขายทางโทรศัพท์ ขายปลีกหรือขายส่ง การมีทางเลือกที่ดีจะช่วยลดต้นทุนได้

6 งานผลิต (Production) เมื่อพูดถึงการลดต้นทุนของงานผลิต สิ่งแรกที่ควรเข้าไปดูคือการวางแผนการผลิต เพราะการวางแผนการผลิตที่ดี และมีประสิทธิภาพสามารถที่จะทำให้ งานผลิตไหลลื่น และสามารถผลิตได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า การวางแผนการผลิตเท่ากับเป็นตัวประสานกิจกรรมทั้งหมดใน

องค์กร เริ่มมาตั้งแต่การขายที่การวางแผนการผลิตต้องสอดคล้องกับแผนการขายในการกำหนดเวลาที่จะเริ่มผลิตให้เหมาะสม

7 งานควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ผู้ประกอบการสามารถจะลดภาระของงานนี้ไปได้มากหากสร้างจิตสำนึกด้านคุณภาพให้เกิดกับฝ่ายผลิต ความเข้าใจว่าหน้าที่ในการผลิตเป็นของฝ่ายผลิต เรื่องของคุณภาพเป็นของ QC แนวความคิดเช่นนี้ผิดอย่างมาก พูดเหมือนกับพนักงานในสำนักงานพูดว่า “เราไม่ได้มีหน้าที่ทำให้มันสะอาด หน้าที่ทำความสะอาดเป็นของแม่บ้าน เรามีหน้าที่ทำให้มัน สกปรกอย่างเดียว”

8 งานบำรุงรักษาและซ่อมบำรุง (Maintenance) เครื่องจักรเป็นหัวใจสำคัญของกิจการ แต่ SMEs ของไทยกลับไม่ได้ให้ความสนใจกับเครื่องจักรเท่าที่ควร กล่าวคือ ใช้อย่างเดียว ไม่ค่อยบำรุงรักษา ทำให้มีอายุการใช้งานได้ไม่นานและเสียในที่สุด และหากเกิดมาเสียตอนงานกำลังเร่งจะต้องส่งลูกค้า ก็คงสร้างความเสียหายต่อธุรกิจไม่น้อย

9 งานการบริหารจัดการด้านพลังงาน (Energy Management) ผู้ประกอบการควรให้ความสนใจว่าใช้พลังงานสิ้นเปลืองมากน้อยแค่ไหน การรั่วไหลของพลังงานในระบบมีมากแค่ไหน โดยทั่วไปพลังงานที่ใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมจะเป็นพลังงานไฟฟ้า และพลังงานความร้อนทั้งสองอย่างนี้เป็นพลังงานที่ถูกแปลงมาจากพลังงานหลัก เช่น ปิโตรเลียม ก๊าซธรรมชาติ และถ่านหิน ซึ่งอาจจะนำไปใช้โดยตรงในระบบ หรือแปลงเป็นพลังงานอย่างอื่นซึ่งจะเอาไปใช้กับเครื่องมือต่างๆ ในโรงงาน

10 งานจัดส่ง (Distribution) การส่งของผิดที่ ผิดประเภท ผิดจำนวน หรือขณะขนส่งกลับไปเทลงคลอง หรือเทกระจาดอยู่บนถนนเหล่านี้ล้วนเกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ถ้าผู้ประกอบการทำให้ดีจะลดต้นทุนตรงนี้ได้มาก ในหลายกรณีไม่จำเป็นจะต้องมีขบวนรถส่งของเองถ้าสามารถใช้บริการจากที่อื่นที่เขาทำเรื่องนี้โดยเฉพาะได้โดยเฉพาะในการขนส่งในที่ไกลๆ ส่วนเรื่องเวลาในการขนส่งรวมทั้งเส้นทางต้องวางแผนอย่างรัดกุม สมัยนี้มีระบบใหม่ให้ติดตั้ง แต่คงต้องดูว่าคุ้มหรือไม่ คือระบบ GPS ติดตามดูว่าตอนนี้ไปส่งของอยู่ที่ไหน ถึงมือลูกค้าหรือยัง สิ่งเหล่านี้ก็น่าสนใจที่จะนำมาพิจารณาประกอบ ปริมาณการส่งของก็ถือว่าสำคัญ ผู้ประกอบการสามารถเจรจากับลูกค้าให้ส่งทีเดียวจำนวนมากได้หรือไม่ เพราะการส่งได้ในปริมาณมากต่อเที่ยวย่อมประหยัดกว่าแน่นอน

3.4 กลยุทธ์การลดต้นทุนจากกระบวนการผลิต

1. ควรดำเนินการผลิตที่ภาระใกล้เคียงพิกัดหรือเต็มพิกัด เครื่องจักรโดยทั่วไปมีประสิทธิภาพสูงสุดที่ภาระเต็มพิกัด ซึ่งทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดต่ำลง มีโรงงานบางแห่งผลิตตามใบสั่งซื้อระยะสั้น ซึ่งก็ต้องทำการผลิตที่ภาระต่ำมากกว่าพิกัดเครื่องจักร ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตของผลผลิตนั้นสูงขึ้น ซึ่งอาจจะไม่ได้กำไรหรือขาดทุนเลยก็ได้ ดังนั้นโรงงานควรรับใบสั่งซื้อในระยะเวลานานๆ เพื่อจะได้รวมใบสั่งซื้อและจัดแผนการผลิตให้เหมาะสม หรืออีกแนวทางหนึ่งคือ โรงงานผลิตให้เต็มที่เก็บไว้ ซึ่งอาจสามารถลดเวลาการผลิตลงจากเดิมได้นั่นก็คือการลดต้นทุนการผลิตเช่นกัน

2. ควรทำการผลิตอย่างต่อเนื่อง เครื่องจักรที่ทำการผลิตควรเดินอย่างต่อเนื่องโดยหยุด (break down) ให้น้อยที่สุด ซึ่งจะทำให้ผลิตได้มากขึ้นในช่วงเวลาเท่าเดิม

3. ควรจัดการใช้เครื่องจักรอย่างเหมาะสม บางโรงงานมีสายการผลิตอยู่หลายสายจึงควรทำการจัดการการใช้ให้เหมาะสมโดยเลือกใช้สายที่มีต้นทุนการผลิตต่ำสุดเป็นหลัก ดังนั้น โรงงานจะต้องทราบว่าเครื่องจักรชุดไหนมีประสิทธิภาพดีหรือไม่ดี โดยต้องตรวจวัดและบันทึกค่าเพื่อให้ทราบต้นทุนการผลิตที่แท้จริงของเครื่องจักรแต่ละเครื่อง

4. ควรจัดการและดูแลให้เครื่องจักรชำรุดน้อยที่สุด การที่เครื่องจักรชำรุดหรือเสียบ่อยจะทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ดังนั้นโรงงานควรจัดทำแผนการบำรุงรักษาที่ดี รวมทั้งจัดทำสำรองอะไหล่ต่างๆ เพื่อให้เครื่องหยุดเพื่อซ่อมบำรุงโดยใช้ระยะเวลาน้อยที่สุด

5. ขั้นตอนการผลิตควรจะสมดุลกันทั้งหมด ส่วนใหญ่กระบวนการผลิตจะมีอยู่หลายขั้นตอน ดังนั้นในแต่ละขั้นตอนควรจะผลิตให้สมดุลกันและไม่ต้องรอซึ่งกันและกัน หมายความว่าไม่ควรมีคอขวดในแต่ละขั้นตอนการผลิต ซึ่งบางอุตสาหกรรมทำให้ผลผลิตเสียหายจากการรอได้

6. ควรจัดวางผังโรงงานให้แต่ละขั้นตอนทำงานได้ต่อเนื่องกัน เพื่อจะทำให้การผลิตต่อเนื่องจนจบกระบวนการโดยใช้ระยะเวลาอันสั้น อีกทั้งใช้คนงานน้อยลงในแต่ละขั้นตอน

7. ควรปรับปรุงประสิทธิภาพของเครื่องจักรในแต่ละขั้นให้มีการสูญเสียน้อยที่สุด ทั้งในด้านไฟฟ้าและความร้อนรวมทั้งการสูญเสียน้ำ

8. ควรเปลี่ยนเครื่องจักร เป็นเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูงมาแทนเครื่องจักรเก่าที่มีประสิทธิภาพต่ำ

9. การใช้อุปกรณ์ควบคุมอัตโนมัติแทนการใช้คนทำงาน เนื่องจากมีความเที่ยงตรงและต้นทุนการผลิตต่ำกว่า เช่น การควบคุมอุณหภูมิ การควบคุมความดัน ฯลฯ

10. ควรจัดเวลาการผลิตให้เหมาะสมกับอัตราค่าไฟฟ้าที่ใช้ เช่น อัตราทีโอดี ควรใช้ไฟฟ้าในช่วง 18:30 - 21:30 น. ให้น้อยที่สุด

11. ควรจัดการผลิตให้คงที่ตลอดเวลาไม่แกว่งขึ้นลง เนื่องจากจะทำให้ต้นทุนค่าพลังงานสูงขึ้น เช่น ระบบผลิตและส่งจ่ายความร้อน จะมีการสูญเสียมากถ้าเดินที่ภาระต่ำ ดังนั้นฝ่ายผลิตต้องมีความเข้าใจในเรื่องการผลิตพลังงานด้วย

12. ควรทำการสอบเทียบมาตรวัดต่างๆอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ อีกทั้งพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ใช้เวลา ใช้พลังงานต่างๆ รวมทั้งน้ำน้อยที่สุด

13. ควรหาทางแก้ไขให้มีการผลิตใหม่หรือ reprocess ให้น้อยที่สุด บางอุตสาหกรรมเมื่อตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายแล้ว เมื่อไม่ได้คุณภาพจะต้องนำชิ้นงานหรือผลิตภัณฑ์กลับมาเริ่มต้นผลิตใหม่ ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ดังนั้นการตรวจสอบคุณภาพที่ดีในแต่ละขั้นตอนที่ดีจะสามารถลดการสูญเสียจากการผลิตใหม่ (reprocess) ได้

14. ควรใช้พลังงานให้เหมาะสมกับการผลิต เช่น ใช้น้ำมันร้อนแทนการใช้ลมร้อน ใช้ระบบฮิตปัมพ์ (Heat pumps) ในการลดความชื้นแทนการใช้เครื่องทำความร้อนเป็นต้น

15. ลดต้นทุนแรงงานทางตรง คือ การจ้างที่จ้างให้พนักงานโดยผันแปรตามปริมาณงาน โดยการลดค่าแรงที่จ่ายพนักงานผลิต หัวงานฝ่ายผลิต ที่เป็นค่าจ้างซึ่งไม่คุ้มค่ากับงานที่ปฏิบัติ เช่น ค่าแรงซ่อมงาน ค่า OT จากความบกพร่อง/ผิดพลาดจากการผลิตหรือการวางแผนการผลิต เป็นต้น

16. มีค่าตอบแทนพิเศษสำหรับการผลิตที่เพิ่มขึ้น โดยค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจะต้องไม่มากกว่ารายได้จากการผลิตที่เพิ่มขึ้น

17. ตัดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนแรงงานทางอ้อม ก็คือการลดค่าใช้จ่ายแรงงานที่ไม่ได้ผันแปรตามงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง สรุปง่ายๆ คือ ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าจ้างของกลุ่มคนที่ทำงานสำนักงาน

18. ตัดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวของกับค่าโสหุ้ยการผลิต ก็คือ การลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการผลิตต่างๆ เช่น ค่าวัตถุดิบทางอ้อม ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้าโรงงาน ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าเช่าโรงงาน เป็นต้น

19. ลดค่าใช้จ่ายในการจัดส่งวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ การขนส่งแต่ละครั้งต้องคุ้มค่า ประหยัดทั้งเวลา พลังงาน และค่าแรง เป็นต้น โดยควรมีกำหนดเป็นตัวชี้วัดเป็นต้นทุนค่าขนส่งต่อหน่วยเพื่อสะดวกในการควบคุมและติดตามผล

20. ลดปริมาณสินค้าคงคลัง การเก็บปริมาณมากย่อมสิ้นเปลืองพื้นที่ พลังงาน ค่าบริหารจัดการคลัง เกิดความเสียหายจากการไม่ได้ใช้ เงินจม และอื่นๆ

ประเทือง จุลวาทิน ได้ให้แนวทางการลดต้นทุนดังนี้

1.การลดต้นทุนด้านวัตถุดิบ

1.1ใช้หลักวิศวกรรมคุณค่าในการวิเคราะห์วัตถุดิบว่ามีความเหมาะสมกับการผลิต การใช้งานหรือไม่ สามารถนำวัตถุดิบอื่นมาทดแทนได้หรือไม่ แล้วจัดทำอย่างไรให้มีการสูญเสียในการผลิตให้น้อยที่สุด

1.2ขจัดความสูญเสียของวัตถุดิบ เช่น เปลี่ยนวิธีการผลิตเพื่อให้สูญเสียน้อยลง หรือจัดกระบวนการจัดเก็บวัสดุคงคลังให้มีประสิทธิภาพ

2.ต้นทุนการทำงานของเครื่องจักร

2.1ทำความสะอาดและบำรุงรักษาเครื่องจักรให้ถูกต้องเพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ซึ่งจะก่อให้เกิดการลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง สามารถผลิตสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง ส่งมอบสินค้าได้ตรงตามเวลาที่กำหนดเวลา และทำให้ของเสียลดลง

2.2เรียนรู้การปฏิบัติงานอย่างถูกวิธีเพื่อให้เครื่องจักรมีสภาพดีไม่ต้องซ่อมแซมบ่อย ๆ

2.3อย่าปล่อยให้เครื่องจักรทำงานโดยไม่มีการผลิตเพราะจะเป็นการสูญเสียพลังงานโดยไม่เกิดประโยชน์

3.ต้นทุนที่เป็นค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน การลดต้นทุนด้านแรงงานนี้ไม่ใช่การลดต้นทุนโดยการลดเงินเดือนของพนักงาน หรือปลดพนักงานออกเพื่อให้ต้นทุนต่ำลง แต่เป็นการปรับปรุง พัฒนาพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ โดยควรคำนึงถึงหลักการ ดังนี้

3.1 ฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการทำงาน

3.2.ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ง่าย และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 ฝึกพนักงานให้มีทักษะการทำงานหลายๆ ด้านเพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อพนักงานบางคนขาดงาน หรือทำงานไม่ทัน

วิธีการลดต้นทุนการผลิต

วิธีการและแนวทางในการลดต้นทุนการผลิตที่นิยมใช้กันมากและแพร่หลาย คือ การลดความสูญเสีย 7 ประการ คือ

1) ความสูญเสียจากการผลิตมากเกินความจำเป็น (Over Production) การผลิตที่มากเกินความจำเป็นหรือความต้องการของกค้า ถ้าพูดตามภาษาชาวบ้านก็คือ ผลิตแล้วยังขายไม่ได้นั่นเอง ส่วนที่ผลิตเกินจากความต้องการ ส่งผลให้เกิดความสูญเสียทั้งด้านค่าจ่ายในการจัดเก็บและควบคุมวัตถุดิบ/ผลิตภัณฑ์ระหว่างกระบวนการ WIP/ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป, ต้นทุนแรงงานโดยเฉพาะการทำงานล่วงเวลา

สาเหตุที่ทำให้มีการผลิตมากเกินความจำเป็น

1.ประมาณการความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าคลาดเคลื่อนของฝ่ายขาย

2.การวางแผนการผลิตที่ขาดประสิทธิภาพ

3.มีปัจจัยใหม่ที่ไม่คาดคิดมาส่งผลกระทบต่อปริมาณความต้องการของลูกค้า

แนวทางในการลดต้นทุนที่เกิดจากการผลิตมากเกินความจำเป็น

1.ฝ่ายขายต้องคอยอัพเดตและวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อปริมาณการสั่งซื้อของลูกค้าอยู่เสมอเพื่อเพิ่มความแม่นยำของประมาณการขาย

2.ฝ่ายวางแผนการผลิตต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับฝ่ายขายเพื่อนำข้อมูลที่มีการอัพเดตความต้องการของลูกค้ามาใช้ในการวางแผนการผลิต

2) ความสูญเสียจากการรอคอย(Waiting) การรอคอยเป็นกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์และมูลค่า เช่น วัตถุดิบขาดสต๊อกทำให้กระบวนการผลิตเกิดการรอคอย เสียโอกาส เสียทั้งค่าแรงของพนักงานกระบวนการผลิตที่ไม่ต่อเนื่องทำให้เกิดการรอคอยในการผลิต เช่นเดียวกัน

สาเหตุที่ทำให้เกิดการรอคอย

1.วัตถุดิบไม่เพียงพอให้รอการผลิต

2.เครื่องจักรเสียให้ต้องหยุดการผลิต

3.กระบวนการผลิตไม่สมดุล

4.เกิดอุบัติเหตุในการผลิต

แนวทางในการลดต้นทุนที่เกิดจากการรอคอย

1.มีการทบทวน Safety stock-MOQ(minimum order quantity) และปรับปรุงให้เหมาะสม ช่วยลดการขาดสต๊อกของวัตถุดิบ

2.จัดทำแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักร (Preventive maintenance) เพื่อลดการหยุดการผลิตที่เกิดจากเครื่องจักรเสีย (machine break down)

3.มีการวิเคราะห์กระบวนการ จัดทำเวลามาตรฐาน (Standard time) ให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อช่วยในการวางแผนการผลิตให้เกิดความสมดุลในแต่ละกระบวนการมากที่สุด

4.จัดหาอุปกรณ์ป้องกันภัยทั้งในเครื่องจักรและอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคล, มีแผนและดำเนินการอบรมด้านความปลอดภัยให้กับพนักงาน, มีป้ายเตือนต่างๆ เพื่อลดอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน

3) ความสูญเสียจากการขนส่ง(Transportation) การวางผังโรงงาน (plant layout) และลำดับของกระบวนการ (process priority) มีผลโดยตรงต่อการขนส่งระหว่างกระบวนการเป็นการอย่างมาก การขนส่งที่มีระยะทางมากและซ้ำซ้อนส่งผลให้เกิดต้นทุนเพิ่มขึ้นเช่น ค่าแรงของพนักงานขับรถโฟลค์ลิฟท์, ค่านำมัน, ค่าเสียโอกาส เป็นต้น

สาเหตุของความสูญเสียจากการขนส่ง

1.วางผังโรงงานที่ขาดประสิทธิภาพ

2.วางแผนกระบวนการที่ขาดประสิทธิภาพ

การลดต้นทุนการผลิตที่เกิดจากการขนส่ง

1.ทำการปรับผังกระบวนการผลิตและผังโรงงานโดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง, ความสมดุลของกระบวนการ, การเคลื่อนไหว เป็นหลัก ซึ่งโดยส่วนมากจะมีข้อจำกัดค่อนข้างมากโดยเฉพาะโรงงานที่มีเครื่องจักรขนาดใหญ่ ซึ่งการเคลื่อนย้ายทำได้ยากและเกิดต้นทุนสูง, การปรับปรุงผังกระบวนการและผังโรงงานควรมีการประชุมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและพิจารณาอย่างรอบคอบเนื่องจากต้นทุนในการปรับเปลี่ยนอาจสูงกว่าต้นทุนการผลิตที่ลดลง

4) ความสูญเสียจากการเก็บวัสดุคงคลังมากเกินไป(Excess Inventory) การเก็บวัสดุคงคลังมากเกินไป ทำให้เกิดค่าเสียโอกาสในการขาย, ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บละควบคุมวัสดุคงคลังทั้งวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

สาเหตุของของสูญเสียจากการเก็บวัสดุคงคลังมากเกิน

1.เป็นผลมากจากการผลิตที่มากเกิน

2.จำนวนจัดเก็บเพื่อความปลอดภัย (Minimum stock/safety stock) และ ปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำ (minimum order quantity: MOQ) ไม่เหมาะสม

3.การวางแผนการผลิตที่คลาดเคลื่อน

การลดต้นทุนที่เกิดจากการจัดเก็บวัสดุคงคลังมากเกินไป

1.ทบทวน Minimum Stock และ Safety Stock

2.ทบทวนแผนการผลิต

5) ความสูญเสียที่เกิดจากงานเสีย(Defect) การผลิตงานเสียก่อให้เกิดการสูญเสียคือ ค่าใช้จ่ายในการผลิตภัณฑ์ซ้ำหรือแก้ไข ซึ่งรวมถึง วัตถุดิบ, ค่าแรง, ค่าสาธารณูปโภค และอื่นๆ เพิ่มขึ้นมาโดยที่ได้ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเท่าเดิม

สาเหตุของความสูญเสียจากงานเสีย

1.พนักงานขาดทักษะ

2.ประมาท เลินเล่อ

3.วิธีการทำงานไม่เหมาะสม

4.วัตถุดิบไม่มีคุณภาพ

5.เครื่องจักรประสิทธิภาพต่ำ

6.เร่งรีบจนเกินไป

การลดต้นทุนที่เกิดจากงานเสีย

1.โดยปกติแล้วงานเสียที่เกิดในกระบวนการผลิตทางหน่วยงานด้านคุณภาพจะเข้ามาวิเคราะห์ร่วมกันกับฝ่ายผลิตเพื่อสาเหตุของงานเสียหรืองานที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด โดยหามาตรฐานในการแก้ไขและป้องกันอยู่แล้ว

6) ความสูญเสียที่เกิดจาการเคลื่อนไหวมากเกินไป (Excess Motion) การเคลื่อนไหวที่เกิดเกินความจำเป็นส่งผลให้ระยะเวลาในการทำงานนานขึ้น ค่าใช้จ่าย อื่นๆ ก็จะตามมาเช่น ค่าแรงงาน, ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น

สาเหตุของการสูญเสียที่เกิดจากการเคลื่อนไหวมากเกินไป

1.วิธีการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ

2.ทักษะของพนักงานไม่เพียงพอ

3.ผังของกระบวนการไม่เหมาะสม

การลดต้นทุนการผลิตที่เกิดจากเคลื่อนไหวมากเกินไป

1.ใช้หลักการของ Work study เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ แก้ไข และปรับปรุง

2.ฝึกอบรมด้านทักษะให้กับพนักงาน

3.จัดทำวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน

7) ความสูญเสียของกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าหรือผลิตภัณฑ์ (Non-Value Added Processing) คือ กระบวนการส่วนเกิน ไม่มีกระบวนการนี้ก็สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้

สาเหตุของความสูญเสียที่เกิดจากกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า

1.ขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนอย่างแท้จริง

2.ยึดติดกับวิธีการเก่าที่ทำต่อเนื่องกันมาเลยทำให้อยากที่จะเปลี่ยนแปลง

3.ขาดการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

การลดต้นทุนการผลิตที่เกิดจากกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า

1.มีการวิเคราะห์และศึกษากระบวนการอย่างเป็นระบบ

2.ใช้หลักการของวิศวกรรมคุณค่า (Value Engineering) เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์

3.ยอมรับแนวคิดใหม่ โดยอาจให้เหตุผลกับพนักงานว่า วิธีการเก่าไม่ใช่วิธีการที่ผิด และวิธีการใหม่ๆ เป็นการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ ช่วยให้ทำงานง่ายขึ้น

4.แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ดังนี้ ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น

จักรกฤษณ์ จันทะคุณ ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ดังนี้ ประสิทธิผล (Effective) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ คือ ประสิทธิผล พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

สุนีรัตน์ ชูช่วย ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ดังนี้ ประสิทธิผล (Effective) หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง (Purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ (Objective) หรือเป้าหมาย (Goal) และเป้าหมายเฉพาะ (Target) ได้แก่

1.เป้าหมายเชิงปริมาณ จะกำหนดชนิดประเภทและจำนวนของผลผลิต สุดท้ายต้องการที่ได้รับเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นลง

2.เป้าหมายเชิงคุณภาพ จะแสดงถึงคุณค่าของผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้น ๆ

3.มุ่งเน้นที่จุดสิ้นสุดของกิจกรรมหรือการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่ตั้งไว้หรือไม่

4.มีตัวชี้วัด (Indicator) ที่ชัดเจน

5.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กุลชญา แว่นแก้ว (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตการค้าชายแดน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างพบว่า กลยุทธ์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมควรพิจารณากิจกรรมการดำเนินงานทั้งหมดของกิจการตั้งแต่การวิเคราะห์ต้นทุนการกำหนดกลยุทธ์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินธุรกิจของตนเองทั้งนี้ต้องตระหนักถึงความสอดคล้องของผลการดำเนินงานโดยเฉพาะการวัดผลการดำเนินของกิจการที่ดีจะช่วยให้กิจการสะท้อนได้ถึงผลการดำเนินงานของกิจการที่แท้จริงซึ่งจะช่วยให้กิจการเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ต่อไป จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า1)การวิเคราะห์ต้นทุนที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตการค้าชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง นั้น การวิเคราะห์ต้นทุนที่เหมาะสมจะช่วยให้กิจการสามารถวางแผนการดำเนินงาน ควบคุม ประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและจะทำให้กิจการสามารถดำเนินการต่อไปได้ 2) กลยุทธ์จัดการจัดการต้นทุนที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตการค้าชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง นั้นคือ การที่กิจการสามารถวิเคราะห์กิจกรรม ลักษณะการดำเนินงานของกิจการในภาพรวมโดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของธุรกิจในเชิงรุก การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสม นอกจากนั้นกิจการยังต้องมีความเข้าใจเทคนิคหรือวิธีการคิดต้นทุน และการวางแผนการดำเนินงานของกิจการรวมถึงความสามารถในการใช้ข้อมูลดังกล่าวในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง 3) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการคือการที่กิจการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ซึ่งเชิงคุณภาพอาจได้แก่ ความพึงพอใจของผู้บริโภค คุณภาพสินค้าและบริการ และเชิงปริมาณ ได้แก่สิ่งที่สามารถวัดได้ด้วยตัวเงิน เช่น ปริมาณขาย ส่วนแบ่งการตลาด การเจริญเติบโต เป็นต้น ดังนั้นธุรกิจ SMEs จึงจำเป็นต้องประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณควบคู่กันไป และ 4) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลกระทบของการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และ ข้อเสนอแนะอื่นๆ พบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ การที่กิจการได้รับความไว้วางใจแก่ลูกค้าจนเป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากลูกค้า

ไพฑูรย์ ศิริโอฬาร (2557) ได้ศึกษาการลดต้นทุนการขนส่งโดยการจัดเส้นทางพาหนะที่เหมาะสม กรณีศึกษาธุรกิจเครื่องดื่มชานม ผลการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมหันมาให้ความสำคัญกับการขนส่งและการกระจายสินค้าเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากราคาพลังงานเชื้อเพลิงมีแนวโน้มปรับราคาสูงขึ้นเรื่อยๆนอกจากนี้แล้วการขนส่งและการกระจายสินค้ายังเป็นกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่มีสัดส่วนต้นทุนมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมโลจิสติกส์ด้านอื่นๆ บทความนี้กล่าวถึงการลดต้นทุนการขนส่งโดยการจัดเส้นทางที่เหมาะสมกรณีศึกษาธุรกิจเครื่องดื่มโดยประยุกต์ใช้ปัญหาการเดินทางของพนักงานขายหลายคนและใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่พัฒนาขึ้นซึ่งผลการจัดเส้นทางที่ได้สามารถลดต้นทุนการขนส่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนพลังงานที่ใช้ลดลงจากเดิม 18.15% ดังนั้นการจัดเส้นทางการขนส่งที่เหมาะสมจึงเป็นวิธีที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนการขนส่งให้กับองค์กรได้

สุวรรณ หวังเจริญเดช (2556) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารต้นทุนในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการศึกษาพบว่าการบริหารต้นทุนเป็นเครื่องมือและแนวคิดทางด้านบัญชีต้นทุนโดยมีเป้าหมายอยู่2 ประการคือ บทบาทในการช่วยตัดสินใจและบทบาทในการช่วยบริหารต้นทุนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยกลยุทธ์การบริหารต้นทุนได้แก่การบริหารโดยกิจกรรมต้นทุนเป้าหมายวงจรชีวิตต้นทุนการบริหารต้นทุนโดยรวมการบริหารแบบทันเวลาการผลิตแบบลีนและการบัญชีเพื่อความยั่งยืนเป็นต้น กลยุทธ์ดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและเหนือกว่าคู่แข่งขันอันจะเป็นผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย

บทที่ 3
วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน และวัดความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ไปเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการ SMEs ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการต้นทุน ให้สามารถดำเนินธุรกิจในช่วงที่กิจการมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ โดยมีรายละเอียดของวิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ประเภทผลิตสินค้า ที่จดทะเบียนกับสภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง ในปี 2559 จำนวน 670 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้กำหนดตัวอย่างจากกลุ่มตัวอย่าง จากประชากรทั้งหมดจำนวน 670 แห่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) และแบบเจาะจง

(Purposive sampling)ทำการประมาณกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรในการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยมีค่าความคลาดเคลื่อน 5% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ 250 แห่ง

$$\frac{\mathbf{N}}{1 + N\epsilon^{2}}$$

n = กลุ่มตัวอย่าง

N = ประชากรทั้งหมด

e = ค่าความคลาดเคลื่อน (ที่ 95% e = 0.05)

การสุ่มตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิและแบบบังเอิญ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ลำดับที่	อำเภอ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.	เมือง	254	155
2.	กันตัง	86	71
3.	ย่านตาขาว	59	51
4.	ปะเหลียน	40	36
5.	สิเกา	44	40
6.	ห้วยยอด	100	80
7.	วังวิเศษ	37	34
8.	นาโยง	24	23
9.	รัษฎา	24	23
10.	หาดสำราญ	2	2
รวม		**670**	**250**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดการฝ่ายบัญชีและสภาพทั่วไปของกิจการ

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ

ตอนที่ 3 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้

ตอนที่ 4 ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ตอนที่ 5ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนในกิจการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดการฝ่ายบัญชีและสภาพทั่วไปของกิจการ เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รูปแบบการจดทะเบียน ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาดำเนินงาน จำนวนพรักงาน รายได้และค่าใช้จ่ายต่อปี

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert Scaleแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับวิธีการจัดการต้นทุน ได้แก่ การจัดการต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายการผลิต ค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหารเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 3 ระดับ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามประเมินประสิทธิผลการจัดการต้นทุน

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการต้นทุน

โดยตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่

ระดับคะแนน 1 แสดงว่า ข้อมูลในแบบสอบถามตรงตามสภาพความเป็นจริงระดับน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 2 แสดงว่า ข้อมูลในแบบสอบถามตรงตามสภาพความเป็นจริงระดับน้อย

ระดับคะแนน 3 แสดงว่า ข้อมูลในแบบสอบถามตรงตามสภาพความเป็นจริงระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 4 แสดงว่า ข้อมูลในแบบสอบถามตรงตามสภาพความเป็นจริงระดับมาก

ระดับคะแนน 5 แสดงว่า ข้อมูลในแบบสอบถามตรงตามสภาพความเป็นจริงระดับมากที่สุด

การแปลความหมายของผลคะแนน โดยนำคะแนนจากผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนรวมกันเพื่อหาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การตัดสินตามแนวคิดของ Best (1993) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ระดับผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ระดับผลกระทบอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ระดับผลกระทบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 3 ระดับ ได้แก่

ระดับคะแนน 1 แสดงว่า วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการไม่เคยเลือกใช้

ระดับคะแนน 2 แสดงว่า วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้บางครั้ง

ระดับคะแนน 3 แสดงว่า วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ทุกครั้ง

การแปลความหมายของผลคะแนน โโดยนำคะแนนจากผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคนรวมกันเพื่อหาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การตัดสินดังนี้ (โดยค่าเฉลี่ยของคะแนนแบบสอบถามทั้งชุด อยู่ระหว่าง 1-3 คะแนน และแบ่งค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 3 ระดับ โดยคำนวณช่วงคะแนนพิสัย จากสูตร (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร,2545:304-305)

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{3}$$

$$= \frac{3-1}{3}$$

$$= 0.67$$

สามารถแปลผลคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้มาก

คะแนนเฉลี่ย 1.67 - 2.33 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.66 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้น้อย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารแนวคิด และทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูล เพื่อนำมากำหนดโครงสร้างของข้อคำถาม ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้

2. กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามและสำนวนภาษาของข้อคำถาม โดยพิจารณาว่าคำถามควรเป็นแบบเลือกตอบ แบบประมาณค่า หรือแบบสอบถามปลายเปิด

3. ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาและตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ความเหมาะสมของข้อคำถามตลอดจนภาษาที่ใช้ รวมทั้งได้ปรับปรุงแก้ไขและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เมื่อคำนวณหาค่า IOCในแต่ละข้อคำถามจะมีคะแนน 0.67 – 1.00

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำผลการตอบวัดค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาร์ค เท่ากับ 0.869

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน

1.ผู้วิจัยทำหนังสือถึงผู้จัดการฝ่ายบัญชีของธุรกิจ SMEs ประเภทผลิต ที่จดทะเบียนกับสภาอุตสาหกรรมจังหวัดตรัง ในปี 2559 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ณ สถานประกอบการ

2.ผู้วิจัยเก็บรวมรวมแบบสอบถามคืนทั้งหมด เพื่อนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 250 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Statistical Package for the Social Science (SPSS for Windows) ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของธุรกิจ SMEs โดยใช้สถิติพรรณนา(Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ และ ค่าร้อยละ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ และ ค่าร้อยละ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ และ ค่าร้อยละ

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน โดยใช้สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) ในการทดสอบค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร

6.ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ(Multiple Regressions) ในการทดสอบวิธีการจัดการต้นทุนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการต้นทุน

บทที่ 4
ผลการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง จำนวน 250 แห่ง มีผลการวิจัยแบ่งเป็นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดการฝ่ายบัญชีและสภาพทั่วไปของกิจการ

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุน

ตอนที่ 3 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้

ตอนที่ 4 ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ผู้ตอบแบบสอบถามงานวิจัยเป็นผู้จัดการฝ่ายบัญชีของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรังโดยเป็นเพศชาย จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 46.4 และเป็นเพศหญิงจำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 53.6 มีอายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 อายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 34 อายุระหว่าง 46-50 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 24 อายุสูงกว่า 50 ปี จำนวน49คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22 ระดับปริญญาตรี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 65.2 ระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6 มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 37.2 มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	116	46.4
หญิง	134	53.6
รวม	**250**	**100**
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	56	22.4
25-35 ปี	85	34
36-45 ปี	60	24
สูงกว่า 45 ปี	49	19.6
รวม	**250**	**100**

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	55	22
ปริญญาตรี	163	65.2
สูงกว่าปริญญาตรี	32	12.8
รวม	**250**	**100**
4. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	64	25.6
11-20 ปี	93	37.2
21-30 ปี	67	26.8
มากกว่า 30 ปี	26	10.4
รวม	**250**	**100**

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรังมีรูปแบบการจดทะเบียนแบบบุคคลธรรมดา จำนวน 92 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 36.8 จดทะเบียนแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด จำนวน 57 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.8 จดทะเบียนแบบบริษัทจำกัด จำนวน 84 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.6 จดทะเบียนแบบบริษัทจำกัด(มหาชน) จำนวน 17 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 6.8 มีทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 5 ล้านบาท จำนวน 93 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 37.2 จำนวนทุนจดทะเบียนระหว่าง 5-10 ล้านบาท จำนวน 84 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.6 จำนวนทุนจดทะเบียน 11-20 ล้าน จำนวน 49 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 19.6 ทุนจดทะเบียน มากกว่า 20 ล้าน จำนวน 24 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 9.6 มีระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 51 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 20.4 มีระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการระหว่าง 5-15ปี จำนวน 85 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 34 มีระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการ16-25ปี จำนวน 76 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 30.4 มีระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการมากกว่า 25 ปี จำนวน 38 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.2 มีจำนวนพนักงานในกิจการน้อยกว่า 50 คน จำนวน 173 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 69.2 จำนวนพนักงานในกิจการ 50-100 คน จำนวน 44 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 17.6 จำนวนพนักงานในกิจการมากกว่า 100 คน จำนวน 33 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.2 มีรายได้ต่อปีต่ำกว่า 1 ล้านบาท จำนวน 60 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 24 มีรายได้ต่อปี1-10 ล้านบาท จำนวน 110 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 44 มีรายได้ต่อปี11-20 ล้านบาท จำนวน 48 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 19.2 มีรายได้ต่อปี1-10 ล้านบาท จำนวน 110 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 44 มีรายได้ต่อปีมากกว่า 20 ล้านบาท จำนวน 32 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 12.8 มีค่าใช้จ่ายต่อปีต่ำกว่า ต่ำกว่า 1 ล้านบาท จำนวน 98 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 39.2 มีค่าใช้จ่ายต่อปีระหว่าง 1-10 ล้านบาท จำนวน 91 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 36.4 มีค่าใช้จ่ายต่อปีระหว่าง 11-20 ล้านบาท จำนวน 47 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 18.8 มีค่าใช้จ่ายต่อปีมากกว่า 20 ล้านบาท จำนวน 14 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.6 (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
1.รูปแบบการจดทะเบียน		
บุคลธรรมดา	92	36.8
ห้างหุ้นส่วน	57	22.8
บริษัทจำกัด	84	33.6
บริษัทจำกัด(มหาชน)	17	6.8
รวม	**250**	**100**
2. จำนวนทุนจดทะเบียน		
ต่ำกว่า 5 ล้าน	93	37.2
5-10 ล้าน	84	33.6
11-20 ล้าน	49	19.6
มากกว่า 20 ล้าน	24	9.6
รวม	**250**	**100**
3.ระยะเวลาการดำเนินงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	51	20.4
5-15ปี	85	34
16-25ปี	76	30.4
มากกว่า 25 ปี	38	15.2
รวม	**250**	**100**
4.จำนวนพนักงาน		
น้อยกว่า 50 คน	173	69.2
50-100 คน	44	17.6
มากกว่า 100 คน	33	13.2
รวม	**250**	**100**
5.รายได้ต่อปี		
ต่ำกว่า 1 ล้าน	60	24
1-10 ล้าน	110	44
11-20 ล้าน	48	19.2
มากกว่า 20 ล้าน	32	12.8
รวม	**250**	**100**

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
6.ค่าใช้จ่ายต่อปี		
ต่ำกว่า 1 ล้าน	98	39.2
1-10 ล้าน	91	36.4
11-20 ล้าน	47	18.8
มากกว่า 20 ล้าน	14	5.6
รวม	**250**	**100**

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ

ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ ความเชี่ยวชาญ/ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 4.17 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมาก นโยบายการบริหารงานขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.42 ระดับผลกระทบ อยู่ในระดับปานกลาง ขนาดเงินทุนหมุนเวียนขององค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.41 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง อายุของพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 3.14 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับปานกลางและ เพศของพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 3.12 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ สรุปภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวม 3.45 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ 3)

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ จำนวนคู่แข่งขันในธุรกิจ มีค่าเฉลี่ย 3.88 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมาก สภาพเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ย 3.83ระดับผลกระทบ อยู่ในระดับมาก จำนวนแหล่งผลิตวัตถุดิบ มีค่าเฉลี่ย 3.66 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมาก นโยบายของรัฐบาล มีค่าเฉลี่ย 3.50 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมากและ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย 3.43 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยภายนอกมีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ สรุปภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวม 3.66 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมาก (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการต้นทุน

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการต้นทุน	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
ปัจจัยภายใน			
1.เพศของพนักงาน	3.12	1.141	ปานกลาง
2.อายุของพนักงาน	3.14	.936	ปานกลาง
3.ความเชี่ยวชาญ/ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน	4.17	.673	มาก
4.นโยบายการบริหารงานขององค์กร	3.42	.912	ปานกลาง
5.ขนาดเงินทุนหมุนเวียนขององค์กร	3.41	.879	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.45**	**0.908**	**ปานกลาง**
ปัจจัยภายนอก			
1.จำนวนคู่แข่งขันในธุรกิจ	3.88	.749	มาก
2.จำนวนแหล่งผลิตวัตถุดิบ	3.66	.787	มาก
3.นโยบายของรัฐบาล	3.50	.884	มาก
4.สภาพเศรษฐกิจ	3.83	1.071	มาก
5.ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี	3.43	.820	ปานกลาง
ภาพรวม	**3.66**	**0.862**	**มาก**

ตอนที่ 3 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้

ด้านวัตถุดิบ

วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านวัตถุดิบ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ เมื่อกิจการมีการวางแผนการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.84 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการมีการควบคุม/จดบันทึกการเกิดของเสียจากการผลิต มีค่าเฉลี่ย 2.76 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการซื้อวัตถุดิบจำนวนมากต่อครั้งในกรณีมีส่วนลด มีค่าเฉลี่ย 2.67 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการเปรียบเทียบราคาจากผู้จำหน่ายหลายรายก่อนซื้อวัตถุดิบ มีค่าเฉลี่ย 2.59 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก และ กิจการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบล่วงหน้า มีค่าเฉลี่ย 2.46 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก สรุปในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 2.66 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก

ด้านแรงงาน

วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านแรงงาน อยู่ในระดับมาก ปานกลางและระดับน้อย เรียงตามลำดับดังนี้ กิจการจ่ายค่าจ้างตามหน้าที่และเวลาที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 2.69 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการให้สวัสดิการอื่นๆแทนค่าจ้างแก่พนักงาน มีค่าเฉลี่ย 2.35 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการนำเครื่องจักร หรือเทคโนโลยีมาใช้ทดแทนแรงงานคน มีค่าเฉลี่ย 2.14 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง กิจการลดการจ้างทำงานล่วงเวลา มีค่าเฉลี่ย 2.12 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง และ กิจการมีการจ้างแรงงานต่างด้าวที่มีค่าแรงงานต่ำกว่าแรงงานไทย ล่วงเวลา มีค่าเฉลี่ย 1.31 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับน้อย สรุปในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 2.12 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านค่าใช้จ่ายการผลิต

วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านค่าใช้จ่ายการผลิต อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ กิจการมีการวางแผนซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์ มีค่าเฉลี่ย 2.74 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการมีการกำหนดนโยบายการประหยัดพลังงาน/สาธารณูปโภคในสถานที่ผลิตสินค้ามีค่าเฉลี่ย 2.64 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการมีการเปรียบเทียบการซ่อมแซมเครื่องจักร/อุปกรณ์กับการซื้อใหม่ มีค่าเฉลี่ย 2.57 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการมีระบบการควบคุมให้เครื่องจักรทำการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 2.48 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก และกิจการออกแบบโรงงานที่ช่วยประหยัดพลังงาน มีค่าเฉลี่ย 2.47 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก สรุปในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 2.58 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก

ด้านค่าใช้จ่ายในการขาย

วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านค่าใช้จ่ายในการขาย อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ กิจการมีการกำหนดปริมาณหรือน้ำหนักของสินค้าที่บรรทุกต่อครั้งมีค่าเฉลี่ย 2.38 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการเลือกใช้บริการบริษัทอื่นในการจัดส่งสินค้ามีค่าเฉลี่ย 2.21 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง กิจการลดการวิ่งเที่ยวเปล่าหลังจากขนส่งสินค้ามีค่าเฉลี่ย 2.06 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง กิจการใช้สื่อประชาสัมพันธ์/จำหน่ายสินค้า ผ่านระบบออนไลน์ มีค่าเฉลี่ย 1.99 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง และ กิจการติด GPS เพื่อช่วยในการเดินทางขนส่งสินค้า มีค่าเฉลี่ย 1.86 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง สรุปในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 2.10 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร

วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ กิจการมีการวางแผนการจ่ายชำระหนี้ มีค่าเฉลี่ย 2.74 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการกำหนดนโยบายการประหยัดพลังงาน/สาธารณูปโภคในสำนักงาน มีค่าเฉลี่ย 2.61 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก กิจการพิจารณาแหล่งเงินกู้จากหลายสถาบันการเงิน มีค่าเฉลี่ย 2.29 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง กิจการเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชีจัดทำบัญชีแทนการจ้างพนักงาน มีค่าเฉลี่ย 2.25 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง และ กิจการมีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้ใช้คนลดลง/ลดอัตราผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย 2.00 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับปานกลาง สรุปในภาพรวม มีค่าเฉลี่ย 2.39 ผลการเลือกใช้อยู่ในระดับมาก

วิธีการจัดการต้นทุนด้านวัตถุดิบที่กิจการเลือกใช้ ทั้ง 5 ด้าน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4 วิธีการจัดการต้นทุนด้านวัตถุดิบที่กิจการเลือกใช้

ตารางที่ 4 วิธีการจัดการต้นทุนด้านวัตถุดิบที่กิจการเลือกใช้

วิธีการจัดการต้นทุน	$\bar{X}$	S.D	ความหมาย
ด้านวัตถุดิบ			
1.กิจการมีการวางแผนการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด	2.84	.399	มาก
2.กิจการซื้อวัตถุดิบจำนวนมากต่อครั้งในกรณีมีส่วนลด	2.67	.527	มาก
3.กิจการเปรียบเทียบราคาจากผู้จำหน่ายหลายรายก่อนซื้อวัตถุดิบ	2.59	.568	มาก
4.กิจการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบล่วงหน้า	2.46	.665	มาก
5.กิจการมีการควบคุม/จดบันทึก การเกิดของเสียจากการผลิต	2.76	.503	มาก
รวม	**2.66**	**0.532**	**มาก**

วิธีการจัดการต้นทุน	$\bar{X}$	S.D	ความหมาย
ด้านแรงงาน			
6.กิจการให้สวัสดิการอื่นๆแทนค่าจ้างแก่พนักงาน	2.35	.773	มาก
7.กิจการมีการจ้างแรงงานต่างด้าวที่มีค่าแรงงานต่ำกว่าแรงงานไทย	1.31	.496	น้อย
8.กิจการจ่ายค่าจ้างตามหน้าที่และเวลาที่รับผิดชอบ	2.69	.564	มาก
9.กิจการลดการจ้างทำงานล่วงเวลา	2.12	.644	ปานกลาง
10.กิจการนำเครื่องจักร หรือเทคโนโลยีมาใช้ทดแทนแรงงานคน	2.14	.611	ปานกลาง
รวม	**2.12**	**0.618**	**ปานกลาง**
ด้านค่าใช้จ่ายการผลิต			
11.กิจการมีการวางแผนซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์	2.74	0.523	มาก
12.กิจการมีการเปรียบเทียบการซ่อมแซมเครื่องจักร/อุปกรณ์กับการซื้อใหม่	2.57	0.579	มาก
13.กิจการมีการกำหนดนโยบายการประหยัดพลังงาน/สาธารณูปโภคในสถานที่ผลิตสินค้า	2.64	0.606	มาก
14.กิจการมีระบบการควบคุมให้เครื่องจักรทำการผลิตอย่างต่อเนื่อง	2.48	0.666	มาก
15.กิจการออกแบบโรงงานที่ช่วยประหยัดพลังงาน	2.47	0.729	มาก
รวม	**2.58**	**0.621**	**มาก**
ด้านค่าใช้จ่ายในการขาย			
16.กิจการใช้สื่อประชาสัมพันธ์/จำหน่ายสินค้า ผ่านระบบออนไลน์	1.99	.736	ปานกลาง
17.กิจการติด GPS เพื่อช่วยในการเดินทางขนส่งสินค้า	1.86	.841	ปานกลาง
18.กิจการลดการวิ่งเที่ยวเปล่าหลังจากขนส่งสินค้า	2.06	.680	ปานกลาง
19.กิจการมีการกำหนดปริมาณหรือน้ำหนักของสินค้าที่บรรทุกต่อครั้ง	2.38	.636	มาก
20.กิจการเลือกใช้บริการบริษัทอื่นในการจัดส่งสินค้า	2.21	.709	ปานกลาง
รวม	**2.10**	**0.720**	**ปานกลาง**

วิธีการจัดการต้นทุน	$\bar{X}$	S.D	ความหมาย
ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร			
21.กิจการมีการวางแผนการจ่ายชำระหนี้	2.74	.547	มาก
22.กิจการพิจารณาแหล่งเงินกู้จากหลายสถาบันการเงิน	2.29	.668	ปานกลาง
23.กิจการกำหนดนโยบายการประหยัดพลังงาน/สาธารณูปโภคในสำนักงาน	2.61	.593	มาก
24.กิจการมีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้ใช้คนลดลง/ลดอัตราผู้บริหาร	2.00	.892	ปานกลาง
25.กิจการเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชีจัดทำบัญชีแทนการจ้างพนักงาน	2.25	.834	ปานกลาง
รวม	**2.39**	**0.7068**	**มาก**

ตอนที่ 4 ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ ผลิตสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ย 4.40 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ผลิตสินค้าได้ทันตามเวลา มีค่าเฉลี่ย 4.15 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ใช้ทรัพยากร เช่น วัตถุดิบ แรงงาน พลังงาน อย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ย 4.12 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ผลกำไรของกิจการเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.74 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก อายุการใช้งานของเครื่องจักร/อุปกรณ์การผลิตใช้งานได้ยาวนานขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.67 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือสูงกว่าแผนที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.63 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ปริมาณเศษวัตถุดิบเหลือใช้ลดลง มีค่าเฉลี่ย 3.38 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารลดลง มีค่าเฉลี่ย 3.35 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง ต้นทุนการผลิตสินค้าลดลง มีค่าเฉลี่ย 3.30 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง และของเสียจากการผลิตสินค้าลดลง ค่าเฉลี่ย 3.28 ระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง

ประสิทธิผลการจัดการต้นทุน สรุปภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวม 3.70 ระดับผลกระทบอยู่ในระดับมาก (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ประสิทธิผลการจัดการต้นทุน

ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน	$\bar{x}$	S.D	ความหมาย
1.ผลกำไรของกิจการเพิ่มขึ้น	3.74	0.724	มาก
2.ต้นทุนการผลิตสินค้าลดลง	3.30	0.694	ปานกลาง
3.ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารลดลง	3.35	0.783	ปานกลาง
4.ของเสียจากการผลิตสินค้าลดลง	3.28	0.794	ปานกลาง
5.ปริมาณเศษวัตถุดิบเหลือใช้ลดลง	3.38	0.799	ปานกลาง
6.อายุการใช้งานของเครื่องจักร/อุปกรณ์การผลิตใช้งานได้ยาวนานขึ้น	3.67	0.819	มาก
7.ใช้ทรัพยากร เช่น วัตถุดิบ แรงงาน พลังงาน อย่างคุ้มค่า	4.12	0.709	มาก
8.ผลิตสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐาน	4.40	0.671	มาก
9.ผลิตสินค้าได้ทันตามเวลา	4.15	0.653	มาก
10.ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือสูงกว่าแผนที่วางไว้	3.63	0.771	มาก
รวม	**3.70**	**0.742**	**มาก**

ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ของวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ผลการศึกษาพบว่า วิธีการจัดการต้นทุน (ด้านวัตถุดิบ ค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายการผลิต ค่าใช้จ่ายในการขาย และ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 ความสัมพันธ์ของวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ตัวแปร	ประสิทธิผล	sig
วัตถุดิบ	0.332	0.000
แรงงาน	0.293	0.000
ค่าใช้จ่ายการผลิต	0.262	0.000
ค่าใช้จ่ายในการขาย	0.458	0.000
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	0.531	0.000

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยวิธีการจัดการต้นทุนที่มีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพบว่า วิธีการจัดการต้นทุนด้านวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร มีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนโดยมีสมการดังนี้ Y = 1.564 + 0.240(a)+ 0.246(b)+ 0.441(c) (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์การถดถอยวิธีการจัดการต้นทุนที่มีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	1.564	0.218		7.173	0.000
วัตถุดิบ(a)	0.240	0.091	0.169	2.636	0.009
ค่าใช้จ่ายในการขาย(b)	0.246	0.070	0.224	3.535	0.000
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร(c)	0.441	0.063	0.403	7.007	0.000

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลโดยการแบ่งข้อมูลออกเป็นสองส่วน ส่วนแรกเป็นการอภิปรายผลการศึกษา ส่วนที่สองเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา

1.1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ พบว่า ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยความเชี่ยวชาญ/ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการสูงสูด และ เพศของพนักงาน มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการต่ำสูด เนื่องจากความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการทำงาน ช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงาน ส่งผลต่อการจัดการต้นทุน

1.2 ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยจำนวนคู่แข่งขันในธุรกิจ มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการสูงสูด และ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการต่ำสูด เนื่องจากการแข่งขันกับคู่แข่งขันนั้น กิจการอาจต้องมีการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนของกิจการ

1.3 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้

1.3.1 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านวัตถุดิบ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้มากที่สุด คือ วิธีการวางแผนการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด และ วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้น้อยที่สุด คือ กิจการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบล่วงหน้า เนื่องจากการวางแผนการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด ส่งผลให้กิจการซื้อสินค้าในราคาที่เหมาะสมและปริมาณที่สั่งซื้อมีเพียงพอต่อการผลิต สามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้า และลดต้นทุนการดูแลรักษาวัตถุดิบ

1.3.2 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านแรงงาน อยู่ในระดับมาก ปานกลางและระดับน้อย โดยวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้มากที่สุด คือ กิจการจ่ายค่าจ้างตามหน้าที่และเวลาที่รับผิดชอบ และวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้น้อยที่สุด คือ กิจการมีการจ้างแรงงานต่างด้าวที่มีค่าแรงงานต่ำกว่าแรงงาน

ไทย เนื่องจากการจ่ายค่าแรงตามหน้าที่และเวลาที่รับผิดชอบ จะทำให้พนักงานทำงานเต็มที่ ลดการจ้างงานนอกเวลา เพราะจะทำให้กิจการจ่ายค่าแรงเพิ่มขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด

1.3.3 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านค่าใช้จ่ายการผลิต อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้มากที่สุด คือ กิจการมีการวางแผนซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์ และวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้น้อยที่สุด คือ กิจการออกแบบโรงงานที่ช่วยประหยัดพลังงาน การวางแผนซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์ ส่งผลให้เครื่องจักร/อุปกรณ์ทำงานอย่างต่อเนื่อง ลดความผิดพลาดในการผลิตสินค้า

1.3.4 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านค่าใช้จ่ายในการขาย อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้มากที่สุด คือ กิจการมีการกำหนดปริมาณหรือน้ำหนักของสินค้าที่บรรทุกต่อครั้ง และ วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้น้อยที่สุด คือ กิจการติด GPS เพื่อช่วยในการเดินทางขนส่งสินค้า เนื่องจากการกำหนดปริมาณหรือน้ำหนักของสินค้าที่บรรทุกต่อครั้ง ส่งผลให้การขนส่งแต่ละครั้งเต็มประสิทธิภาพ ช่วยลดต้นทุนการขนส่งสินค้า

1.3.5 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้มากที่สุด คือ กิจการมีการวางแผนการจ่ายชำระหนี้ และวิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้น้อยที่สุด คือ กิจการมีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้ใช้คนลดลง/ลดอัตราผู้บริหาร เนื่องจากการจ่ายชำระหนี้ตรงตามกำหนด จะช่วยลดค่าดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมต่างๆ

1.4 ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน พบว่า ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดย ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนสูงที่สุด คือ ผลิตสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐาน และประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนน้อยที่สุด คือ ของเสียจากการผลิตสินค้าลดลง เนื่องจากแนวทางการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้ อาทิ การวางแผนการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด การจ้างงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ การวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์ ช่วยให้การผลิตสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐาน เนื่องจากได้วัตถุดิบจากการสั่งซื้อที่มีคุณภาพ พนักงานทำงานตามที่และความรับผิดชอบ พร้อมกับเครื่องจักรมีการซ่อมบำรุงอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดความผิดพลาดในการผลิตสินค้า ส่งผลให้การผลิตสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐาน

1.5 ความสัมพันธ์ของวิธีการจัดการต้นทุนกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน พบว่า วิธีการจัดการต้นทุน (ด้านวัตถุดิบ ค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายการผลิต ค่าใช้จ่ายในการขาย และ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการจัดการต้นทุนที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับ แนวทางการลดต้นทุนของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1.6 การวิเคราะห์การถดถอยวิธีการจัดการต้นทุนที่มีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน พบว่า วิธีการจัดการต้นทุนด้านวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร มีผลต่อประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวทางการลดต้นทุนสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรเพิ่มการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการต้นทุน

2.2 ควรเพิ่มการศึกษาการจัดการต้นทุนของของธุรกิจขนาดใหญ่

บรรณานุกรม

กุลชญา แว่นแก้ว.2559.กลยุทธ์การจัดการต้นทุนที่เหมาะสมเพื่อเพื่อขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตการค้าชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. **วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่** ปีที่ 9 : 46-64

ดวงมณี โกมารทัต.2554.**การบริหารต้นทุน**.กรุงเทพฯ:ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ไพฑูรย์ ศิริโอฬาร.2557.การลดต้นทุนการขนส่งโดยการจัดเส้นทางพาหนะที่เหมาะสมกรณีศึกษาธุรกิจเครื่องดื่มชานม.**วารสารปัญญาภิวัฒน์** ปีที่ 5: 272-279

เมธสิทธิ์ พูลดี.2550.**ระบบบัญชี**.พิมพ์ครั้งที่2.กรุงเทพ: สำนักพิมพ์ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

ลำไย มากเจริญ.2551.**การบัญชีต้นทุน.**พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น

วริยา ปานปรุง.2549.**การบัญชีเพื่อการจัดการ**.พิมพ์ครั้งที่2.กรุงเทพฯ:ชุติมาการพิมพ์

วิไล วีระปรีย และคณะ.2553.**ระบบบัญชี.**พิมพ์ครั้งที่25.กรุงเทพ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์.2553.**การบัญชีต้นทุน**.พิมพ์ครั้งที่2.กรุงเทพฯ:แมคกรอ-ฮิล

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์.2546.**การบัญชีเพื่อการจัดการและการบริหารต้นทุน**.กรุงเทพฯ:ธรรมนิติเพรส

สุวรรณ หวังเจริญเดช.2557.กลยุทธ์การบริหารต้นทุนในยุคโลกาภิวัตน์.**วารสารนักบริหาร** 34(1): 60-68.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) http://www.sme.go.th

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบัญชี

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการจัดการต้นทุนของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดตรัง”เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำวิจัยของสาขาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยการโรงแรมและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง โทรศัพท์ 075-204061

ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ได้โปรดตอบแบบสอบถามชุดนี้ โดยรายละเอียดของแบบสอบถามประกอบด้วยส่วนคำถาม 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดการฝ่ายบัญชีและสภาพทั่วไปของกิจการ

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการ

ตอนที่ 3 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้

ตอนที่ 4 ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนในกิจการ

คำตอบของท่านจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ และจะไม่มีการใช้ข้อมูลใดๆ ที่เปิดเผยเกี่ยวกับตัวท่านในการรายงานข้อมูล รวมทั้งจะไม่มีการร่วมใช้ข้อมูลดังกล่าวกับบุคคลภายนอกอื่นใดโดยไม่ได้รับอนุญาตจากท่าน

ท่านต้องการรายงานสรุปผลการวิจัยหรือไม่

❑ ต้องการ E - mail _____ ❑ ไม่ต้องการ

หากท่านต้องการรายงานสรุปผลการวิจัย โปรดระบุ E-mail Address ของท่าน หรือแนบนามบัตรของท่านมากับแบบสอบถามชุดนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้อย่างถูกต้องครบถ้วน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ หากท่านมีข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถาม โปรดติดต่อ นางกรรณิกา บัวทองเรือง ซึ่งเป็นผู้วิจัยในครั้งนี้ โทรศัพท์เคลื่อนที่ 089-6826198 หรือ E – mail : utrang@hotmail.com

(นางกรรณิกา บัวทองเรือง)
หัวหน้าสาขาบริหารธุรกิจ
วิทยาลัยการโรงแรมและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง

ตอนที่ 1ข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดการฝ่ายบัญชีและสภาพทั่วไปของกิจการ

คำชี้แจง: ให้ทำเครื่องหมาย √ ในช่องที่ตรงกับข้อมูลในหน่วยงานของท่าน

1.เพศ

❑ชาย ❑หญิง

2.อายุ

❑ต่ำกว่า 35 ปี ❑36-45 ปี

❑46-50 ปี ❑สูงกว่า 50 ปี

3.ระดับการศึกษาสูงสุด

❑ต่ำกว่าปริญญาตรี ❑ปริญญาตรี ❑ สูงกว่าปริญญาตรี

4.ประสบการณ์ทำงาน

❑ ต่ำกว่า 10 ปี ❑ 11-20 ปี

❑ 21-30 ปี ❑ มากกว่า 30 ปี

5.กิจการของท่านจดทะเบียนรูปแบบใด

❑บุคคลธรรมดา ❑ห้างหุ้นส่วน

❑บริษัท จำกัด ❑บริษัท จำกัด (มหาชน)

7.จำนวนทุนจดทะเบียน

❑ ต่ำกว่า 5 ล้านบาท ❑ 5-10 ล้านบาท

❑ 11-20 ล้านบาท ❑ มากกว่า 20 ล้านบาท

8.ระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการ

❑ ต่ำกว่า 5 ปี ❑ 5-15 ปี

❑ 16-25 ปี ❑ มากกว่า 25 ปี

9.จำนวนพนักงานในกิจการ

❑ น้อยกว่า 50 คน ❑ 50-100 คน ❑ มากกว่า 100 คน

10.รายได้ต่อปีของกิจการโดยประมาณ

❑ ต่ำกว่า 1,000,000 บาท ❑ 1,000,000 – 10,000,000 บาท

❑ 11,000,000 – 20,000,000 บาท ❑ มากกว่า 20,000,000 บาท

11.ค่าใช้จ่ายต่อปีของกิจการโดยประมาณ

❑ ต่ำกว่า 1,000,000 บาท ❑1,000,000 – 10,000,000 บาท

❑ 11,000,000 – 20,000,000 บาท ❑ มากกว่า 20,000,000 บาท

ตอนที่ 2 ท่านคิดว่าปัจจัยใดมีผลกระทบต่อการจัดการต้นทุนในกิจการของท่าน

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ปัจจัย	ระดับผลกระทบ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ปัจจัยภายใน					
1.เพศของพนักงาน					
2.อายุของพนักงาน					
3.ความเชี่ยวชาญ/ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน					
4.นโยบายการบริหารงานขององค์กร					
5.ขนาดเงินทุนหมุนเวียนขององค์กร					
ปัจจัยภายนอก					
1.จำนวนคู่แข่งขันในธุรกิจ					
2.จำนวนแหล่งผลิตวัตถุดิบ					
3.นโยบายของรัฐบาล					
4.สภาพเศรษฐกิจ					
5.ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี					

ตอนที่ 3 วิธีการจัดการต้นทุนที่กิจการเลือกใช้

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

วิธีการจัดการต้นทุน	ใช้ทุกครั้ง	ใช้บางครั้ง	ไม่เคยใช้
ด้านวัตถุดิบ			
1.กิจการมีการวางแผนการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด			
2.กิจการซื้อวัตถุดิบจำนวนมากต่อครั้งในกรณีมีส่วนลด			
3.กิจการเปรียบเทียบราคาจากผู้จำหน่ายหลายรายก่อนซื้อวัตถุดิบ			
4.กิจการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบล่วงหน้า			
5.กิจการมีการควบคุม/จดบันทึก การเกิดของเสียจากการผลิต			

วิธีการจัดการต้นทุน	ใช้ทุกครั้ง	ใช้บางครั้ง	ไม่เคยใช้
ด้านแรงงาน			
6.กิจการให้สวัสดิการอื่นๆแทนค่าจ้างแก่พนักงาน			
7.กิจการมีการจ้างแรงงานต่างด้าวที่มีค่าแรงงานต่ำกว่าแรงงานไทย			
8.กิจการจ่ายค่าจ้างตามหน้าที่และเวลาที่รับผิดชอบ			
9.กิจการลดการจ้างทำงานล่วงเวลา			
10.กิจการนำเครื่องจักร หรือเทคโนโลยีมาใช้ทดแทนแรงงานคน			
ด้านค่าใช้จ่ายการผลิต			
11.กิจการมีการวางแผนซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์			
12.กิจการมีการเปรียบเทียบการซ่อมแซมเครื่องจักร/อุปกรณ์ กับการซื้อใหม่			
13.กิจการมีการกำหนดนโยบายการประหยัดพลังงาน/สาธารณูปโภคในสถานที่ผลิตสินค้า			
14.กิจการมีระบบการควบคุมให้เครื่องจักรทำการผลิตอย่างต่อเนื่อง			
15.กิจการออกแบบโรงงานที่ช่วยประหยัดพลังงาน			
ด้านค่าใช้จ่ายในการขาย			
16.กิจการใช้สื่อประชาสัมพันธ์/จำหน่ายสินค้า ผ่านระบบออนไลน์			
17.กิจการติด GPS เพื่อช่วยในการเดินทางขนส่งสินค้า			
18.กิจการลดการวิ่งเที่ยวเปล่าหลังจากขนส่งสินค้า			
19.กิจการมีการกำหนดปริมาณหรือน้ำหนักของสินค้าที่บรรทุกต่อครั้ง			
20.กิจการเลือกใช้บริการบริษัทอื่นในการจัดส่งสินค้า			
ด้านค่าใช้จ่ายในการบริหาร			
21.กิจการมีการวางแผนการจ่ายชำระหนี้			
22.กิจการพิจารณาแหล่งเงินกู้จากหลายสถาบันการเงิน			
23.กิจการกำหนดนโยบายการประหยัดพลังงาน/สาธารณูปโภคในสำนักงาน			
24.กิจการมีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้ใช้คนลดลง/ลดอัตราผู้บริหาร			
25.กิจการเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชีจัดทำบัญชีแทนการจ้างพนักงาน			

ตอนที่ 4 ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประสิทธิผลในการจัดการต้นทุน	ผลการประเมิน				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1.ผลกำไรของกิจการเพิ่มขึ้น					
2.ต้นทุนการผลิตสินค้าลดลง					
3.ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารลดลง					
4.ของเสียจากการผลิตสินค้าลดลง					
5.ปริมาณเศษวัตถุดิบเหลือใช้ลดลง					
6.อายุการใช้งานของเครื่องจักร/อุปกรณ์การผลิตใช้งานได้ยาวนานขึ้น					
7.ใช้ทรัพยากร เช่น วัตถุดิบ แรงงาน พลังงาน อยางคุ้มค่า					
8.ผลิตสินค้ามีคุณภาพตามมาตรฐาน					
9.ผลิตสินค้าได้ทันตามเวลา					
10.ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือสูงกว่าแผนที่วางไว้					

ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการต้นทุนในหน่วยงานของท่าน

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย