

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมา

การขนส่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง จนอาจกล่าวได้ว่าเป็นเส้นเลือดของระบบเศรษฐกิจของประเทศ ธุรกิจทุกรูปแบบต่างต้องอาศัยระบบขนส่งในการเคลื่อนย้าย ไม่ว่าจะเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคหรือวัตถุดิบต่างๆ จากแหล่งผลิต จะถูกจัดส่งไปจนท้ายสุดถึงผู้บริโภคในตลาดต่างๆทั่วภูมิภาคของประเทศ จากสถิติของกระทรวงคมนาคม ปริมาณการขนส่งสินค้ารวมภายในประเทศของปี พ.ศ. 2541 มีมากถึง 508 ล้านตัน และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ในจำนวนนี้เป็นการขนส่งสินค้าทางถนนมากถึง 455 ล้านตันหรือคิดเป็นร้อยละ 89 ของปริมาณการขนส่งทั้งหมด ในขณะที่การขนส่งสินค้าทางรถไฟมีเพียง 9 ล้านตันหรือเพียงร้อยละ 2 เท่านั้น ที่เหลืออีกร้อยละ 9 เป็นการขนส่งสินค้ารูปแบบอื่นๆที่ไม่ใช่ทางบก สถิติเหล่านี้แสดงให้เห็นชัดเจนว่าการขนส่งสินค้าทางถนนหรือด้วยรถบรรทุกเป็นรูปแบบที่สำคัญมาก

ด้วยการที่รถบรรทุกเป็นรูปแบบหลักของการขนส่งสินค้าและมีจำนวนผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (จากสถิติรถบรรทุกส่วนบุคคลที่จดทะเบียนกับกรมการขนส่งทางบก จำนวน 425,645 คันในปี 2536 เพิ่มขึ้นเป็น 612,882 คันในปี 2540 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 44 เมื่อเทียบกับปี 2536) จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในการแย่งลูกค้า กลยุทธ์การลดค่าขนส่งและการปรับปรุงบริการ เช่น บริการที่สะดวกและรวดเร็ว ถูกนำมาใช้ในการแข่งขัน ผลของการแข่งขันทำให้ผู้ประกอบการต่างได้รับผลตอบแทนต่อหน่วยสินค้าที่ขนส่งลดลง ในขณะที่ต้องแบกรับต้นทุนสูงขึ้นจากการปรับปรุงบริการ ส่วนต่างระหว่างรายรับกับรายจ่ายจึงลดลง สิ่งที่ตามมาในภาวะการแข่งขันรุนแรงคือผู้ประกอบการบางรายไม่สามารถประคับประคองธุรกิจต่อไปได้ บางรายจำต้องหาทางออกโดยบรรทุกน้ำหนักสินค้าเกินที่กฎหมายกำหนด ทำให้เกิดปัญหากับโครงสร้างถนนและสะพานซึ่งเป็นสมบัติสาธารณะ ซึ่งเป็นการเพิ่มรายจ่ายของสังคมในการบำรุงรักษา สภาพการแข่งขันเช่นนี้ไม่ก่อให้เกิดการปรับปรุงบริการเพื่อสังคม แต่กลับเป็นการสร้างปัญหาเพิ่มกับสังคม ส่วนหนึ่งของปัญหาดังกล่าวนอกจากเป็นผลของการแข่งขันที่รุนแรงแล้ว ยังมาจากการที่ผู้ประกอบการไม่ทราบต้นทุนที่แท้จริง รวมทั้งการขาดข้อมูลที่เอื้อสำหรับการตัดสินใจในการวางแผนทางยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่ยังให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

การไม่ทราบต้นทุนที่แท้จริงเป็นปัญหาสำคัญ เพราะเมื่อไม่ทราบต้นทุนของการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรมแล้ว การวางแผนและตัดสินใจจะไม่สามารถทำได้สะดวก เช่น ไม่สามารถทราบได้ว่าบริษัทเกิดต้นทุนด้านไหนมากที่สุด และมีโอกาสลดต้นทุนจากด้านไหนได้มากที่สุด จะตั้งอัตราค่าขนส่งเท่าไร ถ้าลูกค้าขอลดอัตราค่าขนส่งหรือลดเพื่อแข่งขันกับบริษัทขนส่งอื่น จะลดให้ได้อย่างมากที่สุดเท่าไร ควรทำงานเองหรือควรวางบริษัทภายนอกจึงจะมีต้นทุนต่ำกว่า ลูกค้าแต่ละรายทำกำไรหรือทำให้บริษัทขาดทุนเท่าไร บางบริษัทอาจไม่รู้เลยว่ายิ่งขนส่งสินค้าให้ลูกค้าบางรายมากก็ยิ่งขาดทุนมาก บริษัทจึงมักพยายามจะขนส่งให้ได้ปริมาณเพิ่มขึ้นและให้มีลูกค้าเพิ่มขึ้น เพราะเห็นว่าการให้บริการเพิ่มขึ้นทำให้เกิดรายรับมากขึ้น จนบางครั้งคาดไม่ถึงว่าบริการที่เพิ่มขึ้นอาจทำให้เกิดรายจ่ายมากขึ้นกว่ารายรับก็ได้

การขาดข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมหรืองานที่ดำเนินการก็เป็นปัญหาที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการไม่ทราบต้นทุน ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ รายละเอียดของกิจกรรมที่ทำ ปัจจัยที่ทำให้การทำงานแต่ละกิจกรรมต้องใช้ความพยายามหรือทรัพยากรมาก ตั๋ววัดผลการทำงาน และคุณสมบัติของกิจกรรม เช่น เป็นกิจกรรมเพิ่มคุณค่าหรือไม่ เป็นกิจกรรมที่ซัดออกได้หรือไม่ ข้อมูลเหล่านี้มีประโยชน์ต่อผู้ประกอบการขนส่งในการวางแผนปรับปรุงการทำงานเพื่อลดต้นทุนรวม ลดเวลารวมของการขนส่ง และปรับปรุงบริการให้มีคุณภาพตรงความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เช่น การกำจัดกิจกรรมที่ไม่เกิดประโยชน์ การทำซ้ำ การขนของย้ายไปย้ายมา การรอคอยต่างๆ เป็นต้น

ข้อมูลต้นทุนที่ถูกต้องของกิจกรรมและข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจสามารถได้มาด้วยการพัฒนาระบบต้นทุนกิจกรรม (Activity-Based Costing) ซึ่งนอกจากจะให้ประโยชน์ต่างๆที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรของผู้ประกอบการเองแล้ว การปรับปรุงกิจกรรมกระบวนการทำงานโดยอาศัยข้อมูลจากการวางระบบต้นทุนกิจกรรมนั้นยังทำให้ได้การขนส่งที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น คือมีต้นทุนต่ำ มีบริการที่รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการทั่วไป อันเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม

แนวความคิดเรื่องต้นทุนกิจกรรมได้เริ่มแพร่หลายในประเทศไทยเมื่อประมาณสิบปีที่ผ่านมา หน่วยงานที่ไดริเริ่มประยุกต์ใช้การคิดต้นทุนกิจกรรมมีเพียงไม่กี่แห่ง โดยมักเป็นองค์กรเอกชนในงานกลุ่มบริการ กล่าวคือ สถาบันการเงิน การสื่อสาร และองค์กรรัฐวิสาหกิจบางแห่ง เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตและการไฟฟ้านครหลวง เป็นต้น แต่มักเป็นระบบที่ยังไม่ถูกพัฒนาถึงขั้นสมบูรณ์ สำหรับในวงการขนส่งสินค้ายังไม่พบหน่วยงานหรือผู้ประกอบการรายใดที่นำการคิดต้นทุนกิจกรรมมาใช้ หรือแม้กระทั่งผลงานศึกษาหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ต้นทุนกิจกรรมกับงานขนส่งทั้งในไทยและต่างประเทศก็ยังไม่ได้มีผู้ที่ทำการศึกษาไว้ก่อน อย่างไรก็ตาม

ความตื่นตัวและตระหนักในความสำคัญของการคิดต้นทุนกิจกรรมในงานขนส่งสินค้ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะเมื่อกรมการขนส่งทางบกได้ผนวกเนื้อหาเรื่องการคำนวณค่าใช้จ่ายตามกิจกรรมการขนส่งโดยรถบรรทุก รวมเข้าไว้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องระบบบริหารและการจัดการเดินรถ โครงการที่ปรึกษาทางวิชาการด้านนโยบาย เมื่อวันที่ 29 มกราคม 2542 (กรมการขนส่งทางบก, 2542) เนื้อหาเป็นการนำเสนอแนวคิด แต่ยังคงขาดหลักการทางทฤษฎีและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนและละเอียดเพียงพอต่อการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นจึงควรได้มีการศึกษาและพัฒนาการประยุกต์ใช้การคิดต้นทุนกิจกรรมในงานขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุกให้เป็นรูปธรรมขึ้นและสามารถนำมาใช้งานได้จริง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อวงการขนส่งและเพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาในระดับสูงขึ้นไปในอนาคต

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทบทวนทฤษฎี แนวความคิด และการศึกษาที่ผ่านมาที่เกี่ยวข้องกับการคิดต้นทุนกิจกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การประยุกต์ใช้วิเคราะห์ต้นทุนกิจกรรมในธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก
2. เพื่อศึกษากิจกรรม และกระบวนการทำงานในธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก ให้ได้ข้อมูลที่มีรายละเอียดในระดับที่เหมาะสมสำหรับการรวบรวมต้นทุนและวิเคราะห์กิจกรรม
3. เพื่อเลือกใช้ตัวหลักต้นทุนที่เหมาะสม นำมาใช้รวบรวมต้นทุนเข้ากิจกรรม และรวบรวมต้นทุนกิจกรรมเข้าสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุนในธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก
4. เพื่อพัฒนาแบบจำลองต้นทุนกิจกรรมสำหรับธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก ที่แสดงต้นทุนกิจกรรมได้ถูกต้องและน่าเชื่อถือดีกว่าระบบต้นทุนแบบเดิม รวมทั้งให้ข้อมูลที่น่าไปใช้ตัดสินใจวางแผนปรับปรุงกระบวนการและกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองต้นทุนกิจกรรมสำหรับธุรกิจขนส่งสินค้าด้วยรถบรรทุก และนำระบบต้นทุนกิจกรรมมาใช้คิดต้นทุนการขนส่ง การศึกษาจะพิจารณาครอบคลุมกิจกรรมทั่วไปของธุรกิจขนส่ง ทั้งกิจกรรมในและนอกสำนักงาน แต่จะไม่รวมกิจกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะที่เกิดกับบางกรณีของการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อความยืดหยุ่นสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจขนส่งทั่วไปได้โดยสะดวก การศึกษานี้ได้บริษัทขนส่งแห่งหนึ่งเป็นแหล่งสำรวจข้อมูลที่นำมาใช้พัฒนาระบบต้นทุนกิจกรรม

### 1.4 ขั้นตอนของการวิจัย

ขั้นตอนของการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

- ศึกษาขั้นตอนและวิธีการทำงานของบริษัทขนส่งสินค้า เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นก่อนการพัฒนาแบบจำลองที่เหมาะสม โดยข้อมูลที่สำคัญได้แก่ ลักษณะของการขนส่งสินค้า กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงาน และโครงสร้างต้นทุน
- ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่ผ่านมา โดยรวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และการวางระบบต้นทุนกิจกรรม รวมทั้งพิจารณาผลงานที่เกี่ยวข้องสำหรับเป็นแนวทางในการวิจัย
- ออกแบบแบบจำลอง และรวบรวมข้อมูลอื่น ๆ ที่ต้องใช้ในแบบจำลอง เพื่อให้ได้แบบจำลองที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้งาน และแสดงต้นทุนตามที่หน่วยงานต้องการทราบได้
- วิเคราะห์ต้นทุนที่ได้จากแบบจำลองต้นทุนกิจกรรม
- สรุปผลจากงานวิจัยและให้ข้อเสนอแนะ
- จัดทำวิทยานิพนธ์

## 1.5 ประโยชน์ของการวิจัย

หากสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จะได้วิธีการที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขนส่งทางรถบรรทุกคือ ข้อมูลต้นทุนของกิจกรรมหรือของสิ่งที่ต้องการคิดต้นทุน และตัวหลักต้นทุน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งสามารถทราบต้นทุนการดำเนินงานที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือกว่าต้นทุนจากระบบต้นทุนแบบเดิม และยังช่วยให้ได้ข้อมูลที่ทำให้ผู้ประกอบการเข้าใจกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมกับต้นทุนได้ดีขึ้น ซึ่งอาจนำไปใช้ประกอบการกำหนดอัตราค่าบริการ ช่วยในการวางแผนทางยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และการปรับปรุงกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานขนส่งให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น