บทที่ 4

แนวคิดทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนอุตสาหกรรมห้องเย็นสำหรับกุ้งเพื่อการส่งออกในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม ได้มีแนวคิดทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

4.1 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล (2542) ได้กล่าวถึงการบริหารโครงการและการศึกษาความเป็นไปได้สำหรับในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของข้อมูลข่าวสารที่มีการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ค่อนข้างรุนแรง อีกทั้งปัจจัยรอบด้านไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี ภาวะเศรษฐกิจ ตลอดจนความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การตัดสินใจลงทุนในโครงการไม่ว่าจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่เพียงใด จึงจำเป็นต้องศึกษาอย่างรอบคอบเสียก่อน โดยที่การศึกษาดังกล่าวนอกจากจะดูที่ความเป็นไปได้ของโครงการแล้วยังต้องพิจารณาในรายละเอียดของการบริหารโครงการในแต่ละด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านตลาด ด้านเทคนิค ด้านการบริหาร ด้านการเงิน ครอบคลุมทั้งด้านการวางแผน การวิเคราะห์โครงการด้านต่าง ๆ

วิวรรธน์ วรรธนัจฉริยา (2540) ได้ศึกษาภาวะอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งเพื่อการส่งออกของไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาถึงภาวะและปัญหาของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งเพื่อการส่งออกของไทย การศึกษาดังกล่าวเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพโดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากหน่วยงานของรัฐ เอกสารสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยอื่น ๆ และการศึกษาภาวะอุตสาหกรรมในส่วนของผลประกอบการจะศึกษาจากข้อมูลของบริษัทอุตสาหกรรมผลิตอาหารแช่แข็งเพื่อการส่งออกที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีรายได้มากกว่าร้อยละ 50 จากการผลิตอาหารทะเลแช่แข็งเพื่อส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 9 บริษัท

จากการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งของไทยกำลังอยู่ในภาวะถดถอย ปริมาณและมูลค่าการส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งเริ่มลดลงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 อันเนื่องจากปัญหาที่สำคัญ คือ การขาดแคลนวัตถุดิบเนื่องจากปัญหาโรคระบาด และความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อม สัตว์ทะเลที่ใช้เป็นวัตถุดิบมีราคาแพง ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้น ปัญหาด้านสาธารณูปโภค และกฎระเบียบภายในประเทศที่เป็นอุปสรรคต่อการส่งออกทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นและส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันของไทยในอุตสาหกรรมนี้ลดลง นอกจากนี้ยังประสบปัญหาจากภายนอกประเทศที่สำคัญ คือ มาตรการของ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ประเทศผู้นำเข้าซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการส่งออกสินค้าอาหารทะเลแช่แข็งของไทย และปัญหาประเทศคู่แข่งมีความได้เปรียบในด้านการผลิตมากกว่าไทย

อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งเพื่อการส่งออกของไทยมีแนวโน้มในอนาคตไม่สดใส ปริมาณและมูลค่าการส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งจะมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ผู้ผลิตรายเล็กจะไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ จะเหลือเพียงผู้ผลิตรายใหญ่เพียงไม่กี่รายที่สามารถอยู่รอดได้ โดยจะต้องปรับเปลี่ยนในการผลิตสินค้าเพิ่มมูลค่าเป็นหลักเนื่องจากสินค้าขั้นปฐมไม่สามารถที่จะแข่งขันกับประเทศคู่แข่งในด้านต้นทุนดีอีกต่อไป แนวทางการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ คือ 1) พยายามรักษาสภาพแวดล้อมให้อยู่ในสภาพที่ดี พัฒนาและให้ความรู้ในด้านเทคโนโลยีการผลิตและสิ่งแวดล้อมแก่ผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ 2) ลดต้นทุนโดยใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงาน 3) พัฒนาจิตสำนึกและทักษะในการทำงานของแรงงาน 4) รัฐบาลควรจะจัดหาสาธารณูปโภคที่จำเป็นในการผลิตและยกเลิกหรือแก้ไขกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน 5) พัฒนาคุณภาพสินค้าให้เหนือกว่าประเทศคู่แข่งและผลิตสินค้าเพิ่มมูลค่าให้มากขึ้น 6) เจรจากับประเทศคู่ค้าให้ผ่อนปรนมาตรการต่างๆ ที่เป็นการกีดกันทางการค้า

วิชาญ น่วมขยัน (2539) ได้ศึกษาการส่งออกกุ้งสดแช่แข็งของไทยภายใต้ข้อตกลงของแกตต์ของกรณีศึกษาตลาดญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อศึกษาถึงสภาวะการผลิต การส่งออกและการนำเข้า ตลอดจนการตลาดในประเทศผู้ผลิตและตลาดนำเข้าที่สำคัญโดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา เพื่อศึกษาผลการใช้นโยบายและมาตรการการค้าระหว่างประเทศภายใต้ข้อตกลงของแกตต์รอบอุรุกวัยที่มีต่อปริมาณการส่งออกกุ้งสดแช่แข็งของไทยไปยังญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาโดยพิจารณาด้านการนำเข้าของญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาจากประเทศไทย และเพื่อศึกษาถึงลู่ทางในการขยายการส่งออกกุ้งสดแช่แข็งของไทยไปตลาดต่างประเทศในอนาคต

การศึกษาดังกล่าวมีขอบเขตของการศึกษาทางด้านอุปสงค์การนำเข้าของกุ้งสดแช่แข็งเฉพาะประเทศที่ไทยส่งออกไปจำหน่ายเป็นปริมาณสูงเท่านั้น คือ ประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา โดยใช้ข้อมูลรายปีระหว่างปี พ.ศ. 2530 - 2537 และศึกษาถึงผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นต่อปริมาณการนำเข้ากุ้งสดแช่แข็งจากไทยของประเทศทั้งสองจากการลดลงของอัตราภาษีศุลกากรตามข้อตกลงของแกตต์ และจะเลือกพิจารณาประเทศคู่แข่งรายสำคัญจะเพียง 3 ประเทศ คือ จีน อินโดนีเซีย และอินเดียเท่านั้น

จากการศึกษาพบว่าข้อตกลงการเจรจาของแกตต์ในส่วนที่เกี่ยวกับการลดอัตราภาษีไม่มีผลต่อการนำเข้ากุ้งแช่แข็งของญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกามากนัก เนื่องจากปัจจุบันญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาไม่มีการกีดกันการนำเข้ากุ้งแช่แข็งในรูปของโควต้าการนำเข้า แต่มีการเก็บภาษีนำเข้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ในอัตราต่ำมากสำหรับกรณีญี่ปุ่น ในขณะที่สหรัฐอเมริกาไม่มีการเก็บภาษีนำเข้า นอกจากนั้นยังปรากฏว่าราคามิใช่ปัจจัยสำคัญที่กำหนดปริมาณนำเข้าและการบริโภคกุ้งของชาวญี่ปุ่นและสหรัฐฯ โดยโดยการนำเข้าและการบริโภคกุ้งแช่แข็งขึ้นอยู่กับคุณภาพและความเชื่อถือในตัวสินค้าและสภาพทางเศรษฐกิจของประเทศผู้นำเข้าเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามตามข้อตกลงจากการเจรจาแกตต์รอบอุรุกวัยได้ก่อให้เกิดความโปร่งใสและเท่าเทียมกันในการใช้มาตรการต่าง ๆ ที่มิใช่ภาษีต่อสินค้าจากประเทศต่าง ๆ อุปสรรคในการแข่งขันของกุ้งแช่แข็งไทยในตลาดญี่ปุ่นและสหรัฐฯ ได้แก่ ปริมาณกุ้งที่จะนำมาเป็นวัตถุดิบสำหรับการผลิตในอนาคต ความสามารถในการบรรลุถึงข้อกำหนดเกณฑ์การตรวจคุณภาพสินค้าที่มีแนวโน้มเพิ่มความเข้มงวดมากขึ้น และผลของอุตสาหกรรมที่มีต่อสภาพแวดล้อมที่ผู้นำเข้ากำหนดขึ้นในปัจจุบัน รวมทั้งที่อาจที่กำหนดเพิ่มขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ผลิตของไทยควรพิจารณาการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมและ/หรือการย้ายการผลิตไปสู่แหล่งที่มีความสมบูรณ์ของวัตถุดิบและค่าจ้างแรงงานที่ต่ำกว่าไทย ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้นและมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นเพื่อแข่งกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งขัน

จุฑามาศ โชติวิไลวนิช (2533) ได้ทำการศึกษาการลงทุนสร้างห้องเย็นสำหรับกุ้งเพื่อการส่งออก ศึกษากรณีพื้นที่ปฏิรูปปากน้ำเวฬุ จังหวัดจันทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนตั้งห้องเย็นสำหรับกุ้งเพื่อการส่งออกในจังหวัดจันทบุรี ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการเงิน ด้านเศรษฐศาสตร์และด้านสังคม และมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะบริเวณปากน้ำเวฬุที่เป็นพื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดินและอยู่ในเขตอำเภอขลุงและอำเภอแหลมสิงห์บางส่วน โดยมีพื้นที่ประมาณ 80,000 ไร่

ผลการศึกษา พบว่าในด้านอุปสงค์และอุปทานกุ้งส่งออกของไทยมีแนวโน้มเพิ่มทุกปี และจากปริมาณผลผลิตในบริเวณพื้นที่ปฏิรูปปากน้ำเวฬุ จังหวัดจันทบุรี ทำให้สามารถกำหนดขนาดของห้องเย็นที่เหมาะสมเท่ากับขนาด 400 ตันซึ่งขนาดห้องเย็นดังกล่าวเมื่อนำมาวิเคราะห์ทางด้านการเงินและเศรษฐกิจโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ผลได้-ผลเสีย พบว่าผลตอบแทนจากการลงทุนในกิจการห้องเย็นนั้นคุ้มค่าทั้งด้านการเงินและด้านเศรษฐกิจ นอกจากนี้ จากการศึกษาความอ่อนไหวของโครงการพบว่า ถ้าราคาขายของกุ้งแช่แข็ง (รายได้) ลดลงมากกว่าร้อยละ 2 และต้นทุนวัตถุดิบกุ้งสดเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 2 จะทำให้โครงการห้องเย็นดังกล่าวไม่คุ้มค่าการลงทุนทางการเงิน แต่ยังคุ้มค่าการลงทุนทางเศรษฐกิจ กล่าวคือจะได้ค่า IRRร้อยละ 23.4 ส่วนผลการวิเคราะห์ทางด้านสังคมพบว่า ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากการลงทุนตั้งห้องเย็นดังกล่าว คือ เกษตรกรในพื้นที่ปฏิรูป ซึ่งจะได้รับผลประโยชน์ในแง่ของการที่มีแหล่งรับซื้อผลผลิตที่แน่นอนโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้า คนกลาง เงินปันผลและเงินออมที่ใช้ในการลงทุนบริหารงานของบริษัทที่ร่วมทุนระหว่างเกษตรกรและเอกชนรายใหญ่ต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จากการศึกษาและสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่า ต้นทุนการผลิตสัตว์น้ำทะเลแช่แข็งเพื่อการส่งออก จะประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบซึ่งเป็นต้นทุนที่สูงสุด คือ ประมาณร้อยละ 70-90 ของต้นทุนการผลิตทั้งหมด รองลงมาจะเป็นต้นทุนทางด้านค่าจ้างแรงงานประมาณร้อยละ 7-25 ค่าไฟฟ้าและเชื้อเพลิงประมาณร้อยละ 0.3-5.4 และค่าดอกเบี้ยประมาณร้อยละ 0.3-10.0 ส่วนที่เหลือจะเป็นค่าวัสดุหีบห่อ ค่าเสื่อมราคา เครื่องจักร อุปกรณ์ และค่าประปา

สำหรับต้นทุนการผลิตสัตว์น้ำโดยเฉพาะกุ้งกุลาดำ ต้นทุนค่าวัตถุดิบประมาณร้อยละ 70.70 ค่าดอกเบี้ยร้อยละ 10.0 ค่าจ้างแรงงานร้อยละ 5.1 ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำมัน ค่าเชื้อเพลิงร้อยละ 2.6 และอื่น ๆ ร้อยละ 11.6 ต้นทุนการผลิตสินค้าสัตว์น้ำแช่แข็งต่อหน่วยของผู้ผลิตแต่ละรายจะไม่แตกต่างกันมากนักเนื่องจากเทคโนโลยีใกล้เคียงกัน ข้อได้เปรียบของผู้ผลิตจะขึ้นอยู่ปัจจัยทางด้านราคาและ คุณภาพของวัตถุดิบ และประสิทธิภาพของแรงงานในการแปรรูปสินค้าที่จะทำให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ดังนั้น ถ้าผู้ผลิตมีการฝึกอบรมแรงงานอยู่เสมอ มีระบบการบริหารงานที่ดีและได้เปรียบในด้านราคารวมทั้งแหล่งวัตถุดิบแล้วจะช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยได้มาก นอกจากนี้ จากการสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับต้นทุนการผลิตสินค้าสัตว์น้ำแช่แข็งตามขนาดของเครื่องจักร พบว่าต้นทุนต่อหน่วยสำหรับเครื่องจักรที่มีขนาดกำลังการผลิตที่มากกว่าจะมีต้นทุนต่อหน่วยต่ำกว่าเครื่องจักรที่มีกำลังการผลิตขนาดเล็ก

ตลาดของสินค้าสัตว์น้ำแช่แข็งเพื่อการส่งออก จะมีลักษณะเป็นตลาดที่มีการแข่งขันกันมาก เนื่องจากมีประเทศผู้ผลิตสินค้าสัตว์น้ำทะเลในโลกเป็นจำนวนมาก ขณะที่ประเทศผู้ซื้อส่วนใหญ่จะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วไม่กี่ประเทศ ทำให้เกิดการแข่งขันตัดราคากันมาก นอกจากนี้ประเทศผู้ซื้อยังมีการกำหนดมาตรฐานเพื่อคุ้มครองผู้บริโภคในประเทศของตน ซึ่งทำให้ลักษณะตลาดค่อนข้างเป็นตลาดของผู้ซื้อ อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยมีการพัฒนาและรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสมาคมผู้ค้าผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำและอาหารแช่เยือกแข็งไทย รวมทั้งมีการลงทุนตั้งห้องตรวจคุณภาพสินค้าสัตว์ทะเลก่อนการส่งออก และยังมีการพัฒนาระบบการบรรจุหีบห่อโดยใช้การบรรจุแบบ Consumer Pack ซึ่งเป็นรูปแบบสินค้าที่ผู้บริโภคสามารถนำไปใช้ปรุงอาหารได้เลย โดยสามารถวางขายในซุปเปอร์มาร์เก็ตและเป็นที่นิยมกันมากในตลาดสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น

ช่องทางการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำทะเลแช่แข็ง ส่วนมากจะส่งออกโดยผ่านนายหน้า (Broker) ภายในประเทศเป็นหลัก โดยจะเสียค่านายหน้าประมาณร้อยละ 1-2 ของมูลค่าขาย ทั้งนี้เนื่องจากมีความสะดวก ประหยัดเวลาและไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการติดต่อกับผู้ซื้อโดยตรง แต่มีผู้ผลิตบางรายที่ทำการส่งออกโดยติดต่อกับผู้ซื้อโดยตรง

ถ้าสินค้าเป็น Individual Frozen ซึ่งมีลักษณะการแช่แข็งเป็นตัวหรือเป็นชิ้น ผู้นำเข้าอาจเป็นนายหน้าหรือซุปเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งจะเป็นผู้จำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรง แต่ถ้าสินค้าเป็น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Block Frozen ผู้นำเข้าจะเป็นพ่อค้าผู้นำเข้า (Dealers) นายหน้าและอุตสาหกรรมแปรรูป ซึ่งพ่อค้าขายส่งและนายหน้าจะนำไปจำหน่ายต่อให้กับภัตตาคาร โรงแรมหรือร้านอาหารเป็นส่วนใหญ่ สำหรับอุตสาหกรรมแปรรูปก็จะนำเข้ามาเพื่อแปรรูปสินค้าสำหรับผู้บริโภค และจะจำหน่ายผ่านช่องทางการตลาดตามปกติ คือ พ่อค้าขายส่ง พ่อค้าขายปลีกและซุปเปอร์มาร์เก็ต

กิตติ วิพุทธิกุล (2523) ได้ศึกษาถึงแนวโน้มความต้องการใช้พื้นที่ห้องเย็นในการรักษาสินค้าสัตว์น้ำเพื่อการส่งออก โดยศึกษาถึงความต้องการสัตว์น้ำทะเลของตลาดต่างประเทศแยกเป็นรายสินค้า ตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ประเทศญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา ฮ่องกง อิตาลี และมาเลเซีย ซึ่งเมื่อได้ความต้องการที่มีต่อสัตวน้ำทะลเป็นรายสินค้าของแต่ละประเทศแล้ว ก็นำผลดังกล่าวมาคาดคะเนความต้องการพื้นที่หรือขนาดบรรจุของอุตสาหกรรมห้องเย็นในช่วงปี พ.ศ. 2522 ถึงปี พ.ศ. 2531 ซึ่งผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า อุปสงค์รวมของสินค้าสัตว์น้ำทะเลแช่แข็งส่งออกในอนาคตเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 5,000 ตันต่อปี เป็นการส่งผลให้ความต้องการใช้พื้นที่ห้องเย็นในเขตกรุงเทพฯ ในช่วงปี พ.ศ. 2522 -2531 เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 400 ตันต่อปี

อำพรรณ์ กอนอิ่ม (2523) ได้ศึกษาการลงทุนในอุตสาหกรรมห้องเย็นในประเทศไทย โดยศึกษาถึงลักษณะและการดำเนินงาน ภาวะการค้าสินค้าแช่แข็ง ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน การลงทุน อัตราผลตอบแทนและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมห้องเย็น ซึ่งผลการศึกษาทำให้ทราบว่า กิจการห้องเย็นแบ่งเป็น 4 ประเภท ตามลักษณะการดำเนินงาน คือ กิจการห้องเย็นเพื่อการส่งออก กิจการห้องเย็นการจำหน่ายในประเทศ กิจการห้องเย็นเพื่อให้บริการรับฝากแช่ และกิจการรถห้องเย็น จากการวิเคราะห์การลงทุนของกิจการห้องเย็นต่าง ๆ พบว่าอัตราการผลิต ณ จุดคุ้มทุนนั้น ปรากฏว่า แตกต่างกันไปตามประเภทและขนาดของกิจการกล่าวคือ กิจการห้องเย็นเพื่อการส่งออก ขนาด 180 ตัน, 680 ตัน, 2,000 ตัน, 3,000 ตัน และ4,424 ตัน มีอัตราการผลิต ณ จุดคุ้มทุนเรียงตามลำดับ (ขนาด) ดังนี้ ร้อยละ 17.18, ร้อยละ 56.91, ร้อยละ 40.27,ร้อยละ 58.55 กิจการห้องเย็นเพื่อให้บริการรับฝากแช่ขนาด 480 ตัน, 3,150 ตัน, 4,532 ตัน และ 5,580 ตัน มีอัตราการผลิต ณ จุดคุ้มทุน ร้อยละ 22.12, ร้อยละ 3.94, ร้อยละ 9.88, ร้อยละ 14.62

การตัดสินใจลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทใดประเภทหนึ่ง จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ให้ละเอียดแน่ชัดว่าจะเป็นไปได้หรือไม่ที่โรงงานอุตสาหกรรมดังกล่าวนี้เมื่อก่อตั้งแล้วจะสามารถดำเนินงานผลิตไปได้ด้วยดี มีผลตอบแทนในการลงทุนในอัตราที่เหมาะสมและสามารถถอนทุนคืนในระยะเวลาอันควร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4.2 แนวคิดทฤษฎี

4.2.1 ทฤษฎีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

จันทนา จันทโร และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ (2540) ได้กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ หมายถึง การศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามโครงการนั้น โดยพิจารณาจากการศึกษาด้านการตลาด วิศวกรรมและการเงินของโครงการเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อช่วยประกอบการตัดสินใจของผู้ที่ต้องการลงทุนในโครงการนั้น ๆ ในการศึกษาดังกล่าวจะประกอบด้วยรายละเอียดและการวิเคราะห์สิ่งที่จำเป็นที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตรวมทั้งทางเลือกอื่นๆ ของการผลิตด้วย นอกจากนี้จะต้องระบุกำลังการผลิตและสถานที่ตั้งของโครงการที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยีในการผลิตแบบใด มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนและดำเนินกิจการอย่างไรเพื่อให้ได้ผลตอบแทนการลงทุนให้มากที่สุด การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจะครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด

เป็นการศึกษาความสามารถของโครงการในการขายผลิตภัณฑ์ได้ในราคาที่กำหนดไว้โดยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผลิตภัณฑ์ ลักษณะของตลาด การเข้าสู่ตลาด (แผนการขาย, แผนการเจาะตลาด) ขนาดของตลาด (คู่แข่ง, การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่ออุปสงค์, ราคา, คุณภาพ) ความต้องการผลิตภัณฑ์ (ปัจจุบันและอนาคต) โอกาสของผลิตภัณฑ์ (ปัจจัยต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อส่วนแบ่งตลาดและความเสี่ยง) และต้นทุนการขายและการจัดจำหน่าย

2) ความเป็นไปได้ทางด้านวิศวกรรม (เทคนิค)

เป็นการศึกษาความเหมาะสมของขนาดการผลิต ขบวนการผลิต ทำเลที่ตั้งของโรงงานปริมาณวัตถุดิบที่จะใช้และแหล่งวัตถุดิบ ประเภทของเครื่องจักรอุปกรณ์และการวางผังโรงงานและการดำเนินงานผลิตตามกำลังการผลิตปกติและเต็มกำลังการผลิต

3) ความเป็นไปได้ทางด้านการจัดการและการบริหาร

เป็นการศึกษาแผนงานทั่วไปและรายละเอียดของโครงการ การตัดสินใจในการดำเนิน โครงการ รวมกลุ่มผู้ริเริ่มโครงการ กำหนดและว่าจ้างบุคลหรือบริษัทเพื่อทำหน้าที่กำหนดลักษณะเฉพาะทางวิศวกรรมและทำโปรแกรมทางการตลาด เลือกและว่าจ้างบุคลากรระดับผู้บริหารชั้นสูง ผู้จัดการทั่วไป และผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ และกำหนดบุคลากรที่ต้องการในองค์กรและจัดเตรียมการฝึกอบรมพนักงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

4) ความเป็นไปได้ทางด้านการเงิน

เป็นการศึกษาวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินจากการประมาณการและการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1. การประมาณการเงินลงทุนในโครงการ ในสินทรัพย์ถาวรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน

2. การประมาณการด้านการเงินของโครงการ จากประมาณการต้นทุนสินค้าขาย ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารงานและอื่น ๆ ประมาณการงบกำไรขาดทุนและประมาณการงบกระแสเงินสด

3. การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน เพื่อพิจารณาในการตัดสินใจในการลงทุนโครงการ โดยใช้เครื่องมือทางการเงินในการวิเคราะห์ ดังนี้

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ ได้จากการนำค่ากระแสเงินสดสุทธิของแต่ละปี (ตลอดอายุโครงการ) มาเทียบให้เป็นมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิโดยใช้อัตราส่วนลดที่กำหนดขึ้น กระแสเงินสดสุทธิที่จะนำมาเทียบเป็นมูลค่าปัจจุบันจะคำนวณตั้งแต่ปีที่คาดว่าจะเริ่มดำเนินการ โดยคำนวณจากสูตรดังต่อไปนี้

$$NPV = (NCF_1 \times a_1) + (NCF_2 \times a_2) + (NCF_3 \times a_3) + ... + (NCF_n \times a_n)$$

โดยที่ NCF_i = กระแสเงินสดสุทธิของโครงการ ในปีที่ 1, 2, 3, ... n

a_i = แฟคเตอร์ส่วนลด ในปีที่ 1, 2, 3, ..., n

อัตราส่วนลดควรจะมีค่ากับดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว หรือเท่ากับดอกเบี้ยที่ได้จากการให้กู้ยืม หรือเท่ากับดอกเบี้ยสูงสุดของเงินฝาก เป็นต้น อัตราส่วนลดควรจะมีค่าอย่างน้อยที่สุดมากกว่าอัตราดอกเบี้ยที่ผู้ลงทุนคิดว่า ถ้าได้ดอกเบี้ยเท่าจำนวนนี้ก็ไม่มีประโยชน์ที่จะลงทุนในโครงการ

เกณฑ์การตัดสินใจ ในกรณีที่มูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 0 หรือมากกว่า จะรับโครงการลงทุนนั้นหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ จะรับ โครงการลงทุนที่มีมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับเท่ากับหรือมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่าย ถ้ามูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นลบแสดงว่าโครงการนั้นยังไม่คุ้มกับการลงทุน

อัตราผลตอบแทนการลงทุน (IRR) เป็นอัตราส่วนลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย หรือ IRR เป็นอัตราส่วนลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของรายรับจากโครงการเท่ากับมูลค่าปัจจุบันของการลงทุน ดังนั้น มูลค่าปัจจุบันสุทธิจึงเท่ากับศูนย์ IRR เป็นอัตราดอกเบี้ยหรืออัตราส่วนลดที่ทำให้ NPV เป็นศูนย์ และเป็นตัวเลขที่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บอกผลกำไรของโครงการ มูลค่าของสินค้าคงคลังจะถือเป็นรายได้ในปีที่ทำการผลิตไม่ใช่ปีที่ขายได้

เกณฑ์การตัดสินใจ ให้เปรียบเทียบอัตราผลตอบแทนการลงทุนกับอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธุรกิจจะยอมรับการลงทุนได้ หรืออัตราดอกเบี้ยของสถาบันการเงิน ถ้าอัตราผลตอบแทนการลงทุนที่คำนวณได้สูงกว่า ถือเป็นโครงการที่คุ้มค่าต่อการลงทุน

การคำนวณหาอัตราส่วนลด IRR จะหาค่าโดยใช้วิธี trial and error โดยการเลือกอัตราส่วนลดอัตราหนึ่งมาคำนวณ ถ้าอัตราส่วนลดดังกล่าวทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็น (-) แสดงว่าอัตราส่วนลดที่เลือกมามีค่าสูงเกินไป ในทางตรงกันข้าม หากมูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็น (+) แสดงว่าอัตราส่วนลดนั้นมีค่าต่ำไป สามารถคำนวณ IRR จากสูตรได้ดังนี้

$$i_r = i_1 + \frac{PV\,(i_2 - i_1)}{PV + NV}$$

โดยที่ i_r = IRR

PV = NPV (มีค่า +) ที่อัตราส่วนลดต่ำกว่า (i_1)

NV = NPV (มีค่า -) ที่อัตราส่วนลดสูงกว่า (i_2)

ค่าของ PV และ NV ในสูตร ไม่คิดเครื่องหมาย

ค่า i_1 และ i_2 ไม่ควรต่างกันมากกว่าร้อยละ 1 หรือ 2 มิฉะนั้นสูตรนี้จะใช้ไม่ได้ เพราะอัตราส่วนลดและ NPV ไม่ได้มีความสัมพันธ์กันเป็นเส้นตรง

ระยะเวลาคืนทุน หากการดำเนินงานได้รับผลตอบแทนคุ้มกับจำนวนเงินที่ลงทุนได้รวดเร็วเท่าไร ก็จะเป็นการดีมากขึ้นเท่านั้น เนื่องจากโอกาสเสี่ยงต่อการขาดทุนในอนาคตมีน้อยลงและผู้ลงทุนสามารถนำเงินลงทุนที่ถอนคืนมาได้นี้ไปลงทุนหาผลประโยชน์ในกิจการอื่นต่อไป การทราบระยะเวลาคืนทุนจะเป็นประโยชน์ในด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ระยะเวลาคืนทุน คือ จำนวนปีในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้มูลค่าการลงทุนสะสม (อย่างน้อยที่สุด) เท่ากับมูลค่าตอบแทนเงินสดสุทธิสะสม หรืออาจกล่าวได้ว่า ระยะเวลาคืนทุน คือ จำนวนปีในการดำเนินการ ซึ่งทำให้ผลกำไรที่ได้รับในแต่ละปีรวมกันแล้วมีค่าเท่ากับจำนวนเงินลงทุนเริ่มแรก "ผลกำไร" ในที่นี้ คือ กำไรสุทธิหลังหักภาษี + ดอกเบี้ย + ค่าเสื่อมราคา

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = \text{จำนวนปีก่อนคืนทุน} + \frac{\text{ส่วนที่เหลือ}}{\text{กระแสเงินสดทั้งปี}}$$

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จุดคุ้มทุน (BEP) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนคงที่ ต้นทุนผันแปร และกำไร โดยหาจุดที่มูลค่าการขายคุ้มกับต้นทุนการผลิต ผลการวิเคราะห์จะทำให้ทราบปริมาณการขายที่จุดคุ้มทุน ในการคำนวณหาจุดคุ้มทุน จะใช้สมมุติฐานต่อไปนี้ คือ

1) ต้นทุนการผลิตถือเป็นฟังก์ชั่นหนึ่งของปริมาณการผลิตหรือของปริมาณการขาย เนื่องจากใช้ประโยชน์จากเครื่องจักรร่วมกัน

2) ปริมาณการผลิตเท่ากับปริมาณการขาย

3) ค่าใช้จ่ายคงที่จะเท่าเดิมไม่ว่าจะผลิตในปริมาณเท่าไร

4) ต้นทุนผันแปรต่อหน่วยจะแปรตามปริมาณการผลิตและต้นทุนการผลิตทั้งสิ้นจะเปลี่ยนแปลงเป็นสัดส่วนกับปริมาณการผลิต

5) ราคาขายต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์จะคงที่ทุกระดับการผลิต ดังนั้น มูลค่าการขายจะมีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงกับราคาขายต่อหน่วย และปริมาณที่ขายได้

6) ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตหลาย ๆ แบบนั้น จะไม่เพิ่มหรือลดรูปแบบอีก

ต้นทุนคงที่ เป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้แปรตามปริมาณการผลิต ได้แก่

- ค่าเสื่อมและเงินหักล้างของเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิต, อาคารโรงงาน, ไฟฟ้า ท่อน้ำติดตั้งในอาคารโรงงาน, อาคารสำนักงาน, ไฟฟ้า ท่อน้ำ ติดตั้งในสำนักงาน, รั้ว ถนน ที่จอดรถ ที่เก็บวัตถุดิบ, รถบรรทุก, ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน
- เงินเดือนค่าจ้างแรงงานด้านบริหารรวมสวัสดิการอื่น ๆ
- ค่าประกันอัคคีภัยอาคารสำนักงาน
- ดอกเบี้ยเงินกู้ธนาคาร
- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

ต้นทุนผันแปร เป็นค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิต ได้แก่

- วัตถุดิบ
- เงินเดือนค่าจ้างแรงงานฝ่ายผลิตรวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ
- ค่าใช้จ่ายในการผลิตอื่น ๆ เช่น ค่าชิ้นส่วนอะไหล่ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าไฟฟ้า ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา ค่าน้ำมันรถ ค่านายหน้า

การคำนวณหาจุดคุ้มทุน จากสมการ

$$x = \frac{f}{p - v}$$

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เมื่อกำหนดให้ x = ปริมาณการผลิต (หรือปริมาณการขาย) ที่จุดคุ้มทุน

y = มูลค่าการขาย (= ต้นทุนการผลิต)

f = ต้นทุนคงที่

p = ราคาขายต่อหน่วย

v = ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย

ผลการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน จะได้ข้อสรุปดังนี้ คือ

1. จุดคุ้มทุนที่มีค่าสูง จะทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงปริมาณการผลิต และปริมาณการขาย

2. ต้นทุนคงที่ที่มีค่าสูงกว่า จะทำให้จุดคุ้มทุนมีค่าสูงขึ้นด้วยความแตกต่างระหว่างราคาขายต่อหน่วยกับต้นทุนผันแปรต่อหน่วย ถ้าความแตกต่างนี้มีค่าสูงจะทำให้จุดคุ้มทุนมีค่าต่ำ

4.2.2 แนวคิดส่วนประสมการตลาด (Marketing's Mix หรือ 4Ps)

โครงการได้นำเอาแนวคิดส่วนประสมการตลาด (Marketing's Mix หรือ 4Ps) **ของอดุลย์จาตุรงคกุล (2540)** ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาความเป็นไปทางด้านการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย ส่วนประสมตลาดจะประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด

ในการบริหารการส่งออกทั้งผู้ผลิตเพื่อการส่งออกและธุรกิจตัวแทนการส่งออกจำเป็นต้องมีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารธุรกิจส่งออก เช่น ปัจจัยในการตั้งราคาสินค้าเพื่อการส่งออก การจำแนกประเภทต้นทุนสินค้าเพื่อการส่งออก การคำนวณต้นทุนสินค้าเพื่อการส่งออก และการกำหนดราคาสินค้าเพื่อการส่งออกดังนี้

1) การจำแนกประเภทต้นทุนสินค้าเพื่อการส่งออก

ผู้บริหารจำเป็นต้องรวบรวมและจำแนกประเภทต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของตัวสินค้าให้ครบถ้วนและถูกต้อง นับตั้งแต่ออกจากโรงงานผู้ผลิตจนถึงมือของผู้นำเข้าหรือผู้ค้าส่งหรือค้าปลีกหรือผู้บริโภคแล้วแต่กรณี การจำแนกประเภทต้นทุนสินค้าเพื่อการส่งออกจะแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1.1 ต้นทุนสินค้า กรณีผู้ผลิตเป็นผู้ส่งออกสินค้าเอง โดยไม่ผ่านนายหน้าตัวแทน ต้นทุนสินค้า คือ ต้นทุนการผลิตจากโรงงาน ซึ่งประกอบด้วย

- ค่าวัตถุดิบ
- ค่าแรงงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

- ค่าใช้จ่ายในการผลิตและโสหุ้ยการผลิต
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับฉลากและเครื่องหมายการค้า
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเก็บรักษาสินค้าไว้ในคลังสินค้าของผู้ผลิตก่อนขนย้ายออกไปท่าเรือหรือท่าอากาศยาน
- ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบและคัดเลือกคุณภาพของสินค้าให้ได้ตามคุณภาพหรือคุณลักษณะที่แสดงกับลูกค้าต่างประเทศ

1.2 ต้นทุนค่าขนส่งสินค้า จากโรงงานผู้ผลิตไปจนถึงจุดหมายปลายทางในต่างประเทศประกอบด้วย

- ค่าขนส่งภายในประเทศ จากโกดังสินค้าของโรงงานไปยังสถานีขนส่งท่าเรือหรือท่าอากาศยาน
- ค่าระวางขนส่งทางรถ เรือ เครื่องบิน รวมทั้งค่าธรรมเนียมพิเศษต่างๆ
- เนื่องจากการใช้พาหนะการใช้สถานีท่าเรือหรือท่าอากาศยาน
- ค่าขนถ่ายสินค้าทางเรือหรือทางเครื่องบินเมืองปลายทาง
- ค่าใช้จ่ายขนส่งสินค้าจากสถานที่ ท่าเรือ หรือท่าอากาศยานไปยังคลังสินค้าของลูกค้าหรือผู้นำเข้า

1.3 ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับการส่งออกทั้งที่เกิดภายในและภายนอกประเทศ เช่น

- ค่าใช้จ่ายบรรจุหีบห่อ หรือค่าบรรจุภัณฑ์เพื่อการส่งออกโดยเฉพาะ
- ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบและวิเคราะห์ เพื่อรับรองคุณภาพของสินค้า ซึ่งรวมทั้งค่าออกใบรับรองต่าง ๆ จากสถาบันการค้าหรือสถานกงศุลการค้าต่างประเทศ
- ค่าใช้จ่ายด้านการออกของ และค่าใช้จ่ายในการผ่านพิธีการศุลกากร
- ค่าภาษีศุลกากรและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการส่งสินค้าออกนอกประเทศและนำเข้าประเทศของคู่ค้า
- ค่าเบี้ยประกันภัยและค่ากรมธรรม์ประกันภัยทั้งทางบก เรือ อากาศ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

- ค่าเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่าง ๆ เช่น การสูญเสียปริมาตรหรือน้ำหนักของตัวสินค้า คุณภาพสินค้าเสียหายเนื่องจากบรรจุภัณฑ์ ชำรุดระหว่างการขนส่งหรือ คุณภาพสินค้าเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมระหว่างการขนส่ง

- ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการจัดเตรียมเอกสารการส่งออกและการติดต่อธนาคาร

- ค่าธรรมเนียมธนาคารทุกประเภท รวมทั้งดอกเบี้ยอันเกิดจากการส่งออก

- ค่าติดต่อสื่อสาร โทรเลข โทรศัพท์ทางไกล เทเล็กซ์และโทรสาร

- ค่านายหน้าแก่ตัวการหรือตัวแทนผู้ซื้อหรือผู้นำเข้า

- ปริมาณกำไร (ขาดทุน) อันเกิดจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศ กรณีที่ผู้ผลิตที่เป็นผู้ส่งออกได้รับภาษีคืนในการนำเข้าวัตถุดิบสำหรับผลิตสินค้าส่งออกก็สามารถนำภาษีที่ได้รับคืนนี้มาลดต้นทุนสินค้าของโรงงานให้ต่ำลงได้ ซึ่งจะทำให้กิจการสามารถแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้

2) การคำนวณต้นทุนสินค้าส่งออก

เมื่อมีการตกลงซื้อขายสินค้าระหว่างประเทศ ทั้งผู้ซื้อและผู้ขาย (หรือผู้นำเข้าและผู้ส่งออก) จะต้องทำความตกลงในเรื่องการขนส่งว่าใครเป็นผู้จ่ายค่าขนส่งสินค้า ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 กรณี ดังนี้ (ภาคผนวก จ)

2.1 ถ้าผู้ขายเป็นผู้ขนส่งสินค้าจากโกดังผู้ผลิต/ผู้ขาย/ผู้ส่งออกไปยังมือผู้ซื้อ/ผู้นำเข้า ผู้ขายจะรวมค่าขนส่งเข้าไปในราคาที่ขายเมื่อผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบค่าขนส่งดังกล่าว กรรมสิทธิ์ในตัวสินค้ายังคงเป็นของผู้ขาย จนกว่าจะถึงจุดหมายปลายทางที่ตกลงกัน ซึ่งแบ่งเป็น

- FOB Shipping Point หมายถึง ผู้ขายเป็นผู้จ่ายค่าขนส่งสินค้าจากโกดังสินค้าของตนจนถึงท่าเรือขนถ่ายสินค้าของผู้ขายต่อ จากนั้นผู้ซื้อจะเป็นผู้ขนสินค้าไปเองหรือบริษัทรับจ้าง ขนส่งสินค้าไปจนถึงโกดังของผู้ซื้อ

- FOB Destination หมายถึง ผู้ขายรับผิดชอบจ่ายค่าขนส่งจากโกดังสินค้าของตนจนถึงที่ทำการหรือโกดังสินค้าของผู้ซื้อ ดังนั้น ผู้ขายจึงได้รวมค่าขนส่งดังกล่าวเข้าไปกับราคาขายสินค้าเรียบร้อยแล้ว

- FOB เหมาะสำหรับสินค้าที่หลากหลาย หลายขนาด เสนอขายไปยังหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก สะดวกในการทำ Price List ไม่เสี่ยงต่อค่าระวางที่ไม่แน่นอน และไม่ต้องเสี่ยงต่ออัตราแลกเปลี่ยน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2.2 ถ้าผู้ขายตกลงว่าจะเป็นผู้จัดส่งสินค้าทั้งหมดจนถึงจุดหมายปลายทางที่ตกลงกัน และราคาขายของสินค้าดังกล่าวได้รวมค่าขนส่งและ/หรือค่าประกันภัยสินค้าไว้เรียบร้อยแล้ว ราคาขาย ดังกล่าวนี้ คือ ราคา CIF (Cost Insurance and Freight) หรือราคา CFR (Cost and Freight) ปกตินิยมระบุสถานที่ที่เป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง เช่น ราคา CIF London เป็นต้น นอกจากนี้อาจจะมีเงื่อนไขการขนส่งอื่น ๆ ที่ตกลงกัน เช่น FAS EX Factory เป็นต้น

- CIF หรือ CFR เหมาะสำหรับการขายในราคาที่เหมาะกับประเทศลูกค้าที่ไม่มี Freight Collect ขายสินค้าพิเศษ เช่น รถยนต์หรืออื่น ๆ ที่เป็นสินค้าไม่ได้มาตรฐาน ผู้ส่งออกจะเป็นผู้จองเรือและดูแลเป็นพิเศษ มิฉะนั้น L/C อาจขาดอายุ เรือที่ลูกค้าจองอาจจะไม่มา เป็นความต้องการของลูกค้าเนื่องจากสะดวกในการตีราคาของลูกค้า และได้กำไรจากการเสนอราคานี้เพราะผู้ส่งออกจะได้ส่วนลดพิเศษจากบริษัทเรือจากการส่งเป็นประจำ

3) การกำหนดราคาสินค้าเพื่อการส่งออก

การกำหนดราคาต้องยืดหยุ่นตามสภาพการณ์ทางการตลาด ทั้งนี้เพื่อให้เป็นราคาที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ ในทางทฤษฎี การกำหนดราคาสินค้าอาจจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ การกำหนดราคาตามสภาพตลาด และการกำหนดราคาตามต้นทุน

ประเภทที่ 1 การกำหนดราคาตามสภาพตลาด

เนื่องจากสภาพการแข่งขันในตลาดต่างประเทศจะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องตั้งราคาขายตามสภาพแวดล้อมของตลาดในขณะนั้นเป็นสำคัญ กรณีนี้ผู้ส่งออกต้องสำรวจและวิจัยตลาดไว้ล่วงหน้าแล้วตั้งราคาขายที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ ดังนั้น ราคาดังกล่าวอาจจะเป็นราคานำ (Price Leading) หรือราคาตาม (Price Following) หรือตั้งราคาไว้หลาย ๆ ราคา (Differentiated Price) เพื่อเพิ่มโอกาสในการเจาะตลาดในระดับต่าง ๆ วิธีการคำนวณราคาตามสภาพตลาดจะเรียกว่า การกำหนดราคาตามเป้าหมาย (Target Price) ธุรกิจจะใช้ราคาดังกล่าวนี้เป็นเป้าหมายในการวางแผนลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ อันเกิดจากการส่งออก ทั้งนี้เพื่อให้ได้กำไรตามต้องการและต้นทุนที่ประมาณ ขึ้นมาเพื่อให้ได้กำไรและราคาขายตามต้องการ ก็คือ ต้นทุนตามเป้าหมาย (Target Cost) ซึ่งอาจคำนวณได้จากสมการ ดังต่อไปนี้

ต้นทุนตามเป้าหมาย = ราคาขายตามเป้าหมาย – กำไรที่ต้องการ

ในทางปฏิบัติจะปรากฏว่า แม้บริษัทที่เข้าแข่งขันในตลาดจะกำหนดราคาขายตามเป้าหมายไว้ใกล้เคียงกัน แต่เมื่อวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนของกิจการแต่ละแห่งแล้วแต่จะแตกต่างกันมาก ทั้งนี้เพราะโครงสร้างในการผลิต การบริหารขนาดขององค์กร นโยบายธุรกิจและภาระภาษีและข้อจำกัดด้านรัฐบาลและสถาบันการค้า และการเงินในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน จึงมีผลกระทบต่อกำไรในการดำเนินงานแตกต่างกันไปในธุรกิจแต่ละแห่ง ดังนั้น ธุรกิจส่งออก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จำเป็นต้องวางแผนและควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้การบริหารธุรกิจส่งออกประสบผลกำไรตามที่ต้องการ

ประเภทที่ 2 การกำหนดราคาตามต้นทุน

การตั้งราคาตามกรณีนี้ จะต้องรวบรวมต้นทุนค่าใช้จ่ายทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการส่งออกแล้วนำไปรวมกับจำนวนกำไรที่ต้องการเพื่อคำนวณหาราคาขายของสินค้า ดังนี้

ราคาขายของสินค้า = ต้นทุนและค่าใช้จ่าย + กำไรที่ต้องการ

ต้นทุนและค่าใช้จ่าย = ต้นทุนการผลิต + ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง + ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการส่งออกสินค้า

บางกิจการอาจจะพิจารณาเรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศประกอบกับความเสี่ยงภัยอันเกิดจากความเสียหายและความไม่แน่นอนต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ราคาขายครอบคลุมความเสี่ยงภัยทุกประเภท การที่กิจการประเมินค่าความเสียหายและความไม่แน่นอนยิ่งสูง จะยิ่งทำให้ราคาขายของสินค้าสูงตามด้วย ซึ่งอาจจะเป็นผลให้ไม่สามารถใช้ราคานั้นแข่งขันในตลาดได้ จึงต้องพิจารณาราคาขายของคู่แข่งขันอื่น ๆ และแนวโน้มในตลาดควบคู่กันไปด้วย

วิธีการกำหนดราคาตามต้นทุนเพื่อให้สามารถยืดหยุ่นตามสภาพตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีดังนี้

1) กำหนดราคาขายจากต้นทุนรวม (Full Cost Pricing)

ต้นทุนรวม หมายถึง ต้นทุนและค่าใช้จ่ายทุกประเภทเพื่อการส่งออกโดยบวกกำไรที่ต้องการเพื่อกำหนดราคาขาย กิจการอาจประมาณต้นทุนรวมจากต้นทุนจริง หรือจากต้นทุนมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าก็ได้ ดังนั้น ราคาตามตลาดตามกรณีนี้ คือ Standard Ex Factory (SEF) Cost basic การตั้งราคานี้อาจจะไม่เหมาะสมเพราะราคาขายดังกล่าวจะสูงเกินไปจนไม่สามารถ แข่งขันในตลาดได้ นอกเสียจากว่าบริษัทเป็นผู้วางจำหน่ายสินค้าเป็นบริษัทแรกของตลาดแห่งนั้นหรือเป็นสินค้าที่ไม่มีคู่แข่งขัน

2) กำหนดราคาขายจากต้นทุนรวมทั้งหมดยกเว้นส่วนแบ่งค่าใช้จ่ายทางการตลาด หรือ Standard Ex Factory Costs with No Allocated Marketing Costs (SEFNAM)

เป็น Allocated Marketing Costs (SEFNAM) เนื่องจากผู้ซื้อสินค้าหรือผู้นำเข้าเป็นผู้วาง สินค้าในตลาด ณ ประเทศนั้น จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องรวมค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมและจำหน่ายสินค้าอีก จึงตั้งราคาขายจากรายการที่ต้นทุนการผลิตจากโรงงาน ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ค่าใช้จ่ายบริหาร และค่าใช้จ่ายในการส่งออกเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวสินค้านั้น

3) กำหนดราคาขายจากต้นทุนส่วนเกิน (Marginal Costing หรือ MC)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ต้นทุนส่วนเกิน หมายถึง ต้นทุนและค่าใช้จ่ายผันแปรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการส่งออกตัวสินค้านั้นไปยังมือผู้นำเข้า การตั้งราคาขายจากต้นทุนส่วนเกินจะไม่นำเอาต้นทุนคงที่มารวมกับกำไรที่ต้องการ ทำให้ราคาขายดังกล่าวต่ำกว่าราคาขายของสินค้าชนิดเดียวกับที่ขายอยู่ในประเทศและเป็นผลให้กิจการสามารถใช้ราคานั้นแข่งขันในตลาดได้ การใช้ต้นทุนส่วนเกินคำนวณต้นทุนสินค้าจะถือหลักที่กิจการผลิตโดยปกติ (ภายในประเทศ) แล้วยังมีกำลังผลิตเหลือจึงนำไปผลิตสินค้าเพื่อการส่งออกเท่านั้นเป็นการเพิ่มผลผลิตและประหยัดต้นทุนคงที่เท่านั้นเอง

ความเหมาะสมในการเลือกใช้ราคาขายใดควรจะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและราคาขายของสินค้าในตลาดที่ต้องการวางจำหน่าย ผู้ส่งออกจะต้องสืบราคาขายของสินค้าชนิดนั้นในท้องตลาดเสียก่อนเพื่อไม่ให้ราคาขายที่เสนอลูกค้าสูงเกินไป นอกจากนี้ ควรจะพิจารณารายละเอียดอื่น ๆ เช่น การให้ส่วนลดประเภทต่าง ๆ สกุลเงินที่ใช้ในการตกลงเงื่อนไขในการขนส่ง การชำระเงิน ภาระภาษี เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงภัยและปัญหาที่เกิดขึ้นในภายหลังซึ่งมีผลกระทบต่อกำไรของกิจการในที่สุด

ช่องทางการจำหน่าย ทำหน้าที่เคลื่อนสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่มือของผู้บริโภค ช่องทางเป็นตัว "ปิด" ช่องว่างความแตกต่างระหว่างเวลา สถานที่และการเป็นเจ้าของที่เป็นตัวแยกสินค้าและบริการให้ผู้ผลิตอยู่ห่างไกลจากผู้ที่ต้องการหรือจำเป็นต้องใช้สินค้า สมาชิกของช่องทางการจำหน่ายทำหน้าที่สำคัญ คือ

- ข่าวสาร ทำการวิจัยตลาดเกี่ยวกับลูกค้า คู่แข่งและอื่น ๆ ในตลาด
- การส่งเสริมตลาด ผลิตและแพร่การสื่อสารชักชวนลูกค้าในตลาดเป้าหมาย
- เจรจาต่อรอง พยายามหาข้อตกลงราคาและเงื่อนไขอื่นเพื่อเปลี่ยนกรรมสิทธิ์ในตัวสินค้า
- การสั่งซื้อ สื่อสารเจตนาเพื่อซื้อสินค้าจากผู้ผลิต
- การเงิน หาและจัดสรรเงินทุนเพื่อเกื้อหนุนการถือครองสินค้าทุกระดับในช่องทางการจำหน่าย
- การรับการเสี่ยงภัย ถือครองความเสี่ยงในการทำงานในช่องทาง
- การถือครองตัวสินค้า เก็บรักษาและทำให้สินค้าเคลื่อนตัวไปสู่ผู้บริโภคคนสุดท้าย
- การชำระเงิน ผู้ซื้อจ่ายเงินให้ผู้ขายผ่านธนาคารหรือสถาบันการเงิน
- กรรมสิทธิ์ เปลี่ยนความเป็นเจ้าของ จากบุคคลหรือองค์การไปสู่ผู้อื่น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ระดับในช่องทางการจำหน่ายสินค้า (Channel Levels) แบ่งเป็นช่องทางตรง ระดับเดียวสองระดับและสามระดับ

- ช่องทางตรง เป็นช่องทางการตลาดโดยตรง ผู้ผลิตขายโดยตรงสู่ลูกค้าคนสุดท้าย
- ช่องทางระดับเดียว เป็นการขายผ่านคนกลางรายหนึ่ง คือ พ่อค้าปลีก
- ช่องทางสองระดับ มีคนกลาง 2 ราย คือ พ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีก
- ช่องทางสามระดับ มีคนกลาง 3 ราย เช่น พ่อค้าส่ง พ่อค้าส่งรายย่อย และพ่อค้าปลีก จัดว่าเป็นช่องทางที่ยาวที่สุด

ปัญหาในการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับผู้ใช้คนสุดท้ายและปัญหาในการทำการควบคุมช่องทางการจัดจำหน่ายอาจเกิดขึ้นได้กับความสั้นหรือความยาวของช่องทางการจำหน่าย ปัญหาดังกล่าวจะเพิ่มขึ้นมากถ้ายิ่งมีจำนวนระดับของช่องทางเพิ่มมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของช่องทางการจำหน่ายจะสัมพันธ์กับกลยุทธ์ทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ความเจริญเติบโตของยอดขายโดยจัดจำหน่ายสู่ตลาดใหม่ บำรุงรักษาหรือปรับปรุงส่วนถือครองตลาดเพื่อให้บรรลุถึงแบบแผนของการจัดจำหน่ายที่วางไว้ซึ่งเหมาะสำหรับบริษัทใหม่หรือบริษัทที่จะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด และการสร้างระบบการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

ระบบการตลาดหลายช่องทาง (Multiple Marketing Systems) เกิดขึ้นเมื่อบริษัทเดียวใช้ช่องทาง 2 ช่องขึ้นไปเข้าถึงตลาดลูกค้าหนึ่งส่วนหรือมากกว่า โดยการใช้ช่องทางเพิ่มมากขึ้น บริษัทได้รับคุณประโยชน์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ สามารถครอบคลุมตลาดได้เพิ่มมากขึ้น ต้นทุนของช่องทางการจำหน่ายลดลงและเป็นการขายที่ปรับให้เข้ากับความต้องการของลูกค้ามากขึ้นแต่ผลเสีย คือ ราคาจะถูกลงและนำไปสู่ปัญหาในการควบคุมช่องทางและการขัดแย้งกันในช่องทางการขัดแย้งเกิดเมื่อช่องทางที่มีบริษัท 2 แห่งหรือมากกว่าแข่งขันกันขายสู่ลูกค้ารายเดียวกันส่วนปัญหาการควบคุมเกิดขึ้นเมื่อช่องทางใหม่เป็นอิสระมากขึ้นและก่อความลำบากในการแสวงหาความร่วมมือ

4.2.3 แนวคิดด้านการบริหารอุตสาหกรรม (Industrial Management)

แนวคิดด้านการบริหารอุตสาหกรรมของ**กตัญญู หิรัญญสมบูรณ์ (2545)** กล่าวถึงการบริหารวัตถุดิบซึ่งเป็นต้นทุนหลักของการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับกำลังแรงงานที่ใช้ การวางแผนการผลิตรวม การบริหารสินค้าคงคลัง การบริหารแรงงานการผลิต รวมถึงการพัฒนาหรือเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ภายใต้สภาวการณ์ที่เปลี่ยนไปของตลาด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1) การวางแผนการผลิตรวม

เป็นการวางแผนการผลิตเพื่อตอบสนองอุปสงค์ระยะปานกลางซึ่งได้ทำการกำหนดอัตราการผลิต ระดับแรงงาน และระดับสินค้าคงคลังภายใต้ข้อจำกัดของกำลังการผลิตที่มีอยู่ แผนลำดับการผลิตหลัก (Master Production Scheduling) เป็นผลจากการวางแผนการผลิตรวมและใช้เป็นหลักในการวางแผนงานระยะสั้นที่จะต้องแยกย่อยรายละเอียดให้แต่ละหน่วยงานรับไปปฏิบัติ การวางแผนการผลิตรวมของสินค้าจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดจำนวนคนงาน อัตราการผลิตของเครื่องจักรและระดับของสินค้าคงคลัง แผนการปฏิบัติงานผลิตสินค้าถูกเรียกว่า Production Plan ปัจจัยที่ใช้เป็นหลักในการวางแผนการผลิตรวม คือ ผลิตภัณฑ์ แรงงานและเวลา

วัตถุประสงค์ของการวางแผนการผลิตรวม ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิตลงให้ต่ำสุด การบริการลูกค้าที่ดีที่สุด การลดระดับของสินค้าคงคลังที่ถือไว้ ทำให้อัตราการผลิตคงที่สม่ำเสมอ ทำให้ระดับการว่าจ้างแรงงานคงที่ ทำให้การตั้งเครื่องใหม่มีน้อยที่สุด ทำให้โรงงานและเครื่องจักรอุปกรณ์เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดและทำให้การเพิ่มกำลังการผลิตชั่วคราวมีน้อย ที่สุด

ทางเลือกในการวางแผนการผลิตรวม ได้แก่ การจัดการกับอุปทาน (Supply) และการจัดการกับอุปสงค์ (Demand) การจัดการกับอุปทาน เช่น การสะสมสินค้าคงคลัง การปรับจำนวนคนงาน การเปลี่ยนแปลงอัตราการผลิตโดยการทำงานล่วงเวลา การใช้สัญญาช่วง การใช้คนงานลูกจ้างชั่วคราว การจัดการด้านอุปสงค์ เช่น การผลิตสินค้าหรือบริการหลายชนิด การกระตุ้นยอดขายในช่วงที่ยอดขายต่ำ การรับคำสั่งซื้อไว้แล้วผลิตให้ภายหลังและการผลิตสินค้าหลายชนิดที่มีฤดูกาลขายต่างกัน

กลยุทธ์ในการวางแผนการผลิตรวมที่เหมาะสมกับโครงการคือ กลยุทธ์การผลิตให้พอดีกับอุปสงค์ เพื่อให้มีสินค้าพอดีขายทุกช่วงเวลาโดยไม่มีการเก็บสะสมสินค้าคงคลัง ทำได้ 2 วิธี คือ เปลี่ยนแปลงจำนวนคนงานเพิ่มหรือลดตามอุปสงค์ของสินค้า โดยประมาณการจำนวนแรงงานที่ต้องการและปริมาณผลผลิตต่อวันที่คนงานทำได้ และเปลี่ยนแปลงอัตราการผลิตโดยลดชั่วโมงทำงานเมื่ออุปสงค์ต่ำลงและทำงานล่วงเวลาเมื่ออุปสงค์สูงขึ้น ถ้าคนงานที่มีอยู่ผลิตได้ไม่พออาจใช้สัญญาช่วงจากโรงงานอื่นเข้าช่วย เงื่อนไขการผลิตที่เหมาะสมสำหรับกลยุทธ์ ได้แก่ อุปสงค์ของสินค้าไม่แน่นอนในระยะยาว สินค้าเสื่อมสภาพง่าย การผลิตพึ่งพาแรงงานคนเพียงบางส่วนและเป็นแรงงานหาง่าย ฝึกอบรมง่าย

2) การบริหารสินค้าคงคลัง

เริ่มต้นจากการจัดซื้อสินค้าคงคลังที่มีคุณสมบัติที่ตรงตามความต้องการ ปริมาณเพียงพอ ราคาเหมาะสม ทันเวลาที่ต้องการ โดยซื้อจากผู้ขายที่ไว้วางใจได้ และนำส่งยัง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

สถานที่ที่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์การจัดซื้อที่ดีที่สุด สินค้าคงคลังเป็นสินค้าหมุนเวียนชนิดหนึ่งซึ่งกิจการมีไว้เพื่อขายหรือผลิต หมายถึง วัตถุดิบ งานระหว่างทำ วัสดุซ่อมบำรุง และสินค้าสำเร็จรูป

วัตถุประสงค์ของการบริหารสินค้าคงคลังคือ สามารถมีสินค้าคงคลังบริการลูกค้าในปริมาณที่เพียงพอ และทันต่อความต้องการของลูกค้าเสมอ เพื่อสร้างยอดขายและรักษาระดับส่วนแบ่งตลาดไว้ และสามารถลดระดับการลงทุนในสินค้าคงคลังต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลงด้วย

การบริหารสินค้าคงคลังทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับลักษณะของความต้องการสินค้า ทรัพยากรขององค์การ ความพร้อมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการห่วงโซ่ของสินค้า ลักษณะของกระบวนการผลิตสินค้ารวมถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารและคอมพิวเตอร์ ระบบการบริหารสินค้าคงคลังที่นิยมใช้กันแพร่หลายในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ได้แก่ ระบบการขนาดสั่งซื้อที่ประหยัด (Economy of Quantity: EOQ) ระบบการวางแผนความต้องการของวัสดุ (Material Resource Planning) ระบบสินค้าคงคลังของการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just In Time: JIT)

การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just In Time: JIT) เป็นวิธีการที่ใช้ในการจัดการสินค้าคงคลังโดยให้มีการลดระดับการถือสินค้าคงคลังลงให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่มีสินค้าคงคลังพอเพียงต่อการผลิตและทันเวลาที่จะใช้ผลิตพอดี การลดระดับสินค้าคงคลังจะทำให้เห็นปัญหาต่าง ๆ ในการผลิตที่เคยถูกระดับสินค้าคงคลังบดบังไว้อย่างชัดเจนขึ้น คุณภาพที่ดีที่เกิดจากการผลิตสินค้าแบบทันเวลาพอดี ได้แก่ 1) การลดต้นทุนของการเก็บรักษาสินค้าคงคลังเนื่องจากมีการหมุนเวียนได้รวดเร็วขึ้น และวัตถุดิบที่มีคุณภาพดีไม่เสื่อมสภาพจะช่วยให้คุณภาพของผลผลิตดีด้วย 2) การลดระยะเวลาของการรอคอยวัตถุดิบ (Lead Time) ที่ผู้ขาย (Supplier) ส่งมาถึงผู้ผลิต ทำให้ทั้งฝ่ายขายและผู้ผลิตต้องทำงานอย่างระมัดระวังมากขึ้นและทำให้โอกาสที่จะเกิดความล่าช้าลดลง 3) การลดต้นทุนของคุณภาพ โดยไม่เผื่อวัตถุดิบคงคลังไว้เพื่อสำรองความผิดพลาดในการผลิต ซึ่งทำให้ฝ่ายผลิตทำงานด้วยความระมัดระวังไม่ให้เกิดของเสียในกระบวนการผลิตเป็นผลให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ดีขึ้น

3) การบริหารแรงงานการผลิต

ทศวรรษ 2000 องค์การจะเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่มีการแบ่งสายงานตามหน้าที่แบบตามแนวตั้ง (Vertical Organization) เป็นแบบการจัดองค์การตามแบบคร่อมสายงาน (Cross Function) เพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ร่วมมือกันในการจัดการแก้ปัญหาและวางแนวโยบายได้ดีขึ้นในรูปแบบของการแบ่งสายงานในแนวนอน (Horizontal Organization) ซึ่งบุคลากรทุกระดับขององค์การจะเรียนรู้ที่จะทำงานเป็นทีมกับผู้อื่นและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมากขึ้น การทำงานเป็นทีม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จะต้องใช้ความรู้ความชำนาญเฉพาะตัวและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นประกอบกัน ความสำเร็จของงานไม่ใช่เกิดจากคนงานแต่ละคน แต่เกิดจากคนงานทุกคนในกลุ่มทีมงาน ซึ่งระบบการปูนบำเหน็จรางวัลจะเน้นผลการปฏิบัติงานของทีมมากกว่าผลการปฏิบัติงานรายบุคคล

องค์การที่กะทัดรัดจะช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการว่าจ้างบุคลากรลงมากโดยพนักงานต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้เพิ่มขึ้นเพื่อรักษาตำแหน่งงานของตนไว้ ทำให้การศึกษาและการอบรมมีบทบาทมากขึ้น พนักงานจะมีจิตสำนึกในด้านคุณภาพทุกขั้นตอนของการทำงานและจะต้องปฏิบัติงานโดยยึดถือความพอใจของลูกค้าเป็นวัตถุประสงค์สูงสุดตามแนวคิดของการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดซึ่งเป็นหลักใหญ่ขององค์การและองค์การจะพัฒนาเป็นองค์การเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เน้นการพัฒนาสภาวะผู้นำใน องค์กรควบคู่กับการเรียนรู้ร่วมกันของทีมงานทำให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะระหว่างกันและกัน เพื่อทำให้องค์การดำเนินได้ดีกว่าคู่แข่งและทันต่อความเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัฒน์ที่จะมีผลกระทบขององค์กรนั้น องค์การจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยจัดทำแผนพัฒนาองค์การจากการสร้างวินัย 5 ประการ คือ การมุ่งความเป็นเลิศ (Personal Mastery) การมีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการสร้างความคิดเข้าใจเชิงระบบ (Systems Thinking)

การบริหารแรงงานการผลิตประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นโดยคำนึงถึงสภาวะของคนงานงร่างกายและจิตใจ ระบบการผลิต สภาพแวดล้อมในการทำงาน ควบคู่ไปกับผลผลิตในระดับเป้าหมายที่องค์การธุรกิจต้องการ ได้แก่ การออกแบบงาน (Job Design) การวัดงาน (Work Measurement) การกำหนดผลตอบแทน (Compensation)

การออกแบบงาน เป็นการกำหนดงานให้แก่คนงานโดยคำนึงถึงลักษณะของงาน ตัวคนงานและสภาพแวดล้อมรอบตัวคนงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีระดับของผลิตภัณฑ์เป็นที่น่าพอใจ ผลผลิตมีคุณภาพดี และสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ตัวคนงาน การออกแบบงานประกอบด้วยการกระจายงาน การวิเคราะห์วิธีการทำงาน และการจัดการสภาพแวดล้อม

การวัดงานเป็นการวัดเวลามาตรฐาน (Standard Time) ในการทำงานชิ้นหนึ่งเวลาเสร็จโดยคนงานซึ่งมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงดีและชำนาญงาน ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ระบบการผลิตอันประกอบ ด้วยเทคโนโลยีการผลิต วัตถุดิบ อุปกรณ์เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในสภาวะปกติของการผลิตนั้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การกำหนดผลตอบแทนที่ยุติธรรมจะทำให้คนงานทำงานอย่างเต็มใจ ไม่รู้สึกว่าถูกเอาเปรียบ และทำให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี วิธีการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมที่นิยมใช้กันแพร่หลาย คือ การจ่ายค่าแรงตามเวลาทำงาน (Time-based system) และการจ่ายค่าแรงตามผลผลิต (Output-based system)

การจ่ายค่าแรงจูงใจคนงานที่ให้ผลชัดเจนและนิยมใช้กันมากที่สุด คือ การจูงใจที่เป็นตัวเงินโดยควรจะตั้งมาตรฐานการผลิตและกำหนดวิธีการจูงใจที่เหมาะสมและแจ้งให้คนงานทราบกันอย่างทั่วถึง วิธีการจ่ายค่าแรงจูงใจมี 2 วิธี คือ 1) ค่าแรงจูงใจจ่ายให้รายบุคคล จำแนกเป็น Straight Piece-Rate คิดค่าแรงตามจำนวนผลผลิตที่ทำได้โดยตรง และ Full Participation มีการค้ำประกันค่าแรงขั้นต่ำถ้าคนงานผลิตได้ต่ำกว่ามาตรฐานในขณะที่เจ็บป่วยหรือฝึกหัดงาน 2) ค่าแรงจูงใจจ่ายให้แก่กลุ่ม จำแนกเป็น Profit Sharing แบ่งกำไรส่วนหนึ่งที่เกิดจากการปฏิบัติงานของกลุ่มคนงานให้ผู้ปฏิบัติ และ Gain Sharing ให้ผลตอบแทนแก่กลุ่มคนงานที่ปฏิบัติงานให้องค์การสามารถประหยัดได้

4.2.4 แนวคิดด้านการจัดการ (Management)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542) ได้อธิบายว่าหน้าที่การบริหาร (Management Funcitons) เป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้จัดการต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organization) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

4.2.5 แนวคิดด้านการเงิน

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์ (2541) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ทางการบริหารการเงินว่าเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับบุคคลผู้ที่มีหน้าที่ในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินของธุรกิจไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตามมีหน้าที่ต้องปฏิบัติ 3 ประการ คือ การคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน (Anticipating Financial Needs) การจัดหาเงินทุน (Acquiring Financial Rescource) และการจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ (Allocating Funds in The Business)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved