

# บทที่ 1

## บทนำ

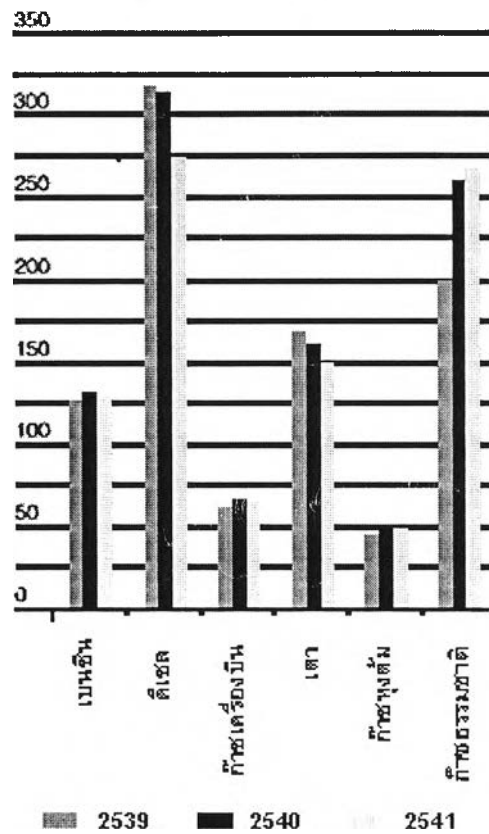
### 1.1 ความเป็นมา

เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทำให้ธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่มีอยู่ต้องมีการแข่งขันกันสูงขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจการค้าน้ำมันซึ่งเป็นตลาดที่มีมูลค่าการซื้อขายสูง เพราะน้ำมันเป็นสินค้าที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งในภาคอุตสาหกรรม ภาคการขนส่ง ภาคเกษตรกรรม ระบบสาธารณสุข โภคตลอดจนการบริโภคในครัวเรือน

จากรูปที่ 1.1 ซึ่งแสดงถึงปริมาณการใช้ปิโตรเลียมของประเทศไทยปี พ.ศ. 2539-2541 จะเห็นได้ว่ามีปริมาณการใช้น้ำมันสำเร็จรูปของประเทศลดลง จึงทำให้เกิดสภาวะกำลังการผลิตน้ำมันที่ล้นเกินความต้องการใช้ ด้วยเหตุนี้การแข่งขันในธุรกิจการค้าน้ำมันจึงทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น กลยุทธ์ส่งเสริมการขายแบบเดิมซึ่งเน้นที่คุณภาพบริการหรือบรรดาธุรกิจเสริมในรูปแบบหลากหลายพร้อมด้วยมาตรการจูงใจในการลดแลกแจกแถมของก้าน้ำมันต่าง ๆ นั้นเริ่มมีแนวโน้มไม่เพียงพอสำหรับผู้ค้าน้ำมัน ที่ต้องการเพิ่มหรือแม้แต่คงไว้ซึ่งส่วนแบ่งการตลาดของตนในภาวะการเช่นนี้จึงทำให้ผู้ค้าน้ำมันในประเทศหันมาใช้กลยุทธ์การแข่งขันขั้นสุดท้ายควบคู่ไปกับกลยุทธ์แบบเดิม ซึ่งก็คือการกำหนดราคาต่ำสุด โดยจะสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคของตลาดซึ่งมีกำลังซื้อลดลงได้เป็นอย่างดี ราคาน้ำมันจึงกลายเป็นปัจจัยชี้้นำที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ด้วยเหตุนี้นับตั้งแต่ช่วงต้นปี พ.ศ. 2541 ที่ผ่านมาสภาวะราคาน้ำมัน (War Price) จึงเกิดขึ้นบนหลายพื้นที่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล (Price Zone) และขยายวงกว้างออกไปสู่เมืองใหญ่ จากสภาพที่เคยแข่งขันกันแค่ในระดับผู้ประกอบการสถานีบริการน้ำมันกับกลายมาเป็นกลายมาเป็นที่ได้รับการแข่งขันที่ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทแม่ที่มีฐานการเงินเข้มแข็ง

ธุรกิจการแข่งขันในตลาดน้ำมันเข้มข้นมากขึ้นเมื่อบริษัทน้ำมันรายใหญ่ของประเทศที่ประกอบธุรกิจการกลั่นน้ำมันและการตลาดร่วมกันได้ลดราคาน้ำมันลงอย่างรุนแรงตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา ด้วยวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดน้ำมันที่ลดน้อยถอยลงให้กลับคืนมาโดยยอมรับภาระจากราคาตลาดที่ลดลงต่ำสุด แต่เมื่อมาถึงปี พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นปีที่ราคาน้ำมันผันผวนเป็นอย่างมาก ราคาน้ำมันดิบได้ปรับตัวสูงขึ้นตั้งแต่เมษายน ปี พ.ศ. 2542 เป็นผลมาจากการร่วมมือกันในการลดปริมาณการผลิตอย่างได้ผลของกลุ่มโอเปก ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงต้นทุนราคาน้ำมัน ซึ่งถ้าพิจารณาตารางที่ 1.1 จะพบว่าการเปลี่ยน

หน่วย : พันบาร์เรลต่อวัน



รูปที่ 1.1 ปริมาณการใช้ปิโตรเลียมของประเทศไทยปี 2539-2541  
ที่มา การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 1.1 การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนราคาน้ำมันที่เกิดปัจจัยต่าง ๆ เปรียบเทียบ  
ณ ต้นเดือนตุลาคม 2542 : ช่วงก่อนลอยตัวค่าเงินบาทกลางปี 2540

หน่วย : บาท/ลิตร

ปัจจัย	เบนซิน	ดีเซล
1. อัตราแลกเปลี่ยน( 25.5 : 40 )	+2.3	+1.8
2. ภาษี	+1.7	-0.1
3. กองทุน	-0.02	-0.02
4. ค่าการตลาด	-0.3	-0.3
5. ราคาตลาดโลก(โดยประมาณ)	+0.7	+0.5
รวม	<b>+4.4</b>	<b>+1.9</b>

ที่มา สมาคมเศรษฐศาสตร์ ธรรมศาสตร์

แปลงที่เป็นผลมาจากราคาน้ำมันตลาดโลกมีเพียงเล็กน้อย ในขณะที่ต้นทุนปรับตัวขึ้นสูงมาก เป็นผลมาจากอัตราแลกเปลี่ยนและภาษีมากกว่า ส่วนค่าการตลาดยังอยู่ในระดับต่ำสุดโดย เป็นผลมาจากการแข่งขันที่สูงในตลาดน้ำมัน ดังนั้นจากรายที่ 1.1 จะเห็นว่าแม้ว่าค่าการตลาดของผู้ค้าน้ำมันจะต่ำสุดแต่ถ้าเปรียบเทียบกับราคาต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากอัตราแลกเปลี่ยน และภาษีแล้วก็ยังทำให้ราคาน้ำมันสำเร็จรูปยังคงสูงขึ้นอยู่ ขณะที่ความต้องการใช้ของประเทศ ต่างๆในเอเชียรวมถึงประเทศไทยเริ่มเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจเริ่มปรับตัวดีขึ้นบ้าง แต่ถึงกระนั้นผลตอบแทนที่ได้ยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าที่ผ่านมา ดังนั้นกลยุทธ์หรือวิธีที่บริษัทน้ำมันจะคงยอดของผลตอบแทนได้คือการพัฒนาตลาดสินค้าน้ำมันหล่อลื่น (Lubricant) ให้มีส่วนแบ่งทางการตลาดให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะเท่าที่ผ่านมาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นมีผลตอบแทนสูงกว่าน้ำมันเชื้อเพลิงหลายเท่าตัวถ้าเปรียบเทียบกับเงินที่ใช้ลงทุน และจากการสอบถามบริษัทน้ำมันตัวอย่างรายหนึ่ง พบว่าผลตอบแทนในส่วนของน้ำมันเชื้อเพลิงติดลบมาเป็น ระยะเวลาอันยาวนานแล้วนับตั้งแต่เกิดวิกฤติการณ์น้ำมันแพง ทางบริษัทน้ำมันตัวอย่างสามารถดำเนิน กิจการต่อไปได้ก็เนื่องมาจากผลตอบแทนที่ได้จากการผลิตน้ำมันหล่อลื่น ดังนั้นบริษัทน้ำมันตัวอย่างจึงหันมาให้ความสนใจในส่วนของผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นมากขึ้น

นอกจากนี้ถ้าพิจารณาภาพรวมทางการตลาดของน้ำมันหล่อลื่นในปี พ.ศ. 2542 พบว่า มีบริษัทที่ผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นเป็นจำนวนสูงถึง 165 ราย และมูลค่าการบริโภคน้ำมันหล่อลื่นในปี พ.ศ. 2542 สูงถึง 374 ล้านลิตร และมีแนวโน้มว่าจะสูงขึ้น จากตัวเลขดังกล่าวยัง ผลให้บริษัทน้ำมันเริ่มหันมาให้ความสำคัญต่อผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น โดยบริษัทน้ำมันเริ่ม คำนึงถึงโครงสร้างราคาต้นทุนของผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นเพื่อจะทำการพิจารณาถึงค่าใช้จ่าย ต่างๆที่มีผลต่อต้นทุนราคา แล้วทำการจัดการและควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้ต้นทุนอยู่ใน ระดับต่ำสุด และมีผลตอบแทนมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ด้วยเหตุของภาวะการณ์ที่ได้กล่าวมาข้างต้น บริษัทน้ำมันตัวอย่างซึ่งเป็นบริษัทที่ ดำเนินธุรกิจค้าน้ำมันรายหนึ่งได้ตระหนักถึงความสำคัญของการขนส่งและการจัดส่งสินค้าผลิต ภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น ซึ่งมีผลกระทบต่อผลการประกอบการของบริษัท บริษัทน้ำมันตัวอย่างจึงมี ความประสงค์จะศึกษาในรายละเอียดของต้นทุนและการวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมต่างๆภายใต้ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรและทำให้เกิดต้นทุนในการขนส่งและจัดส่งผลิต ภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นในปัจจุบัน ซึ่งในปัจจุบันบริษัทน้ำมันตัวอย่างได้ทำการจัดจ้างผู้ประกอบการ ภายนอกมาทำการขนส่งผลิตภัณฑ์หล่อลื่น 4 รายเพื่อช่วยในการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น ทั้งนี้ผู้ประกอบการทั้ง 4 รายจะทำการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นจากคลังน้ำมัน กรุงเทพมหานครที่ดำเนินการโดยบริษัทน้ำมันตัวอย่างเอง โดยบริษัทน้ำมันตัวอย่างได้ทำการ จัดจ้างผู้ประกอบการภายนอก 3 ราย เพื่อทำการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นไปยังลูกค้าใน เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลโดยตรง ส่วนผู้ประกอบการอีกรายที่เหลือจะทำการจัดส่ง

ผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นไปยังลูกค้าในต่างจังหวัดเมื่อมีการปิดคลังน้ำมันย่อยในต่างจังหวัด ซึ่งการปิดคลังในต่างจังหวัดเป็นนโยบายในปัจจุบันของบริษัทน้ำมันตัวอย่าง โดยบริษัทน้ำมันตัวอย่างได้ปิดคลังในต่างจังหวัดไปบ้างแล้ว ด้วยเหตุนี้บริษัทน้ำมันตัวอย่างจึงให้ความสนใจในการขนส่งและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นจากคลังน้ำมันกรุงเทพมหานครไปยังลูกค้าในต่างจังหวัดว่า โครงสร้างต้นทุนที่เกิดขึ้นเมื่อมีการปิดคลังย่อยจะเป็นอย่างไร และจะสามารถบริหารและควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นการลดต้นทุนในการขนส่งและการจัดส่ง

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ต้นทุนและการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมในกระบวนการขนส่งและการจัดส่ง
2. เพื่อพัฒนาวิธีการวิเคราะห์ต้นทุนและการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมในกระบวนการขนส่งและการจัดส่งที่เหมาะสมกับบริษัทน้ำมันตัวอย่าง
3. เพื่อวิเคราะห์ต้นทุนในกระบวนการขนส่งและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทน้ำมันตัวอย่าง
4. เพื่อนำผลการวิเคราะห์ต้นทุนและการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมในกระบวนการขนส่งและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทน้ำมันตัวอย่างมาใช้ในการกำหนดแนวทางเบื้องต้นในการปรับปรุงการดำเนินงานขนส่งและการจัดส่งในอนาคตต่อไป

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1. การศึกษาโครงสร้างต้นทุนและการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมในกระบวนการขนส่งและจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นในครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะในส่วนของการจัดส่งจากกรุงเทพมหานครไปยังลูกค้าในต่างจังหวัดโดยตรงเท่านั้น
2. การศึกษาในครั้งนี้จะศึกษาถึงต้นทุนของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้วยซึ่งจะต้องเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนให้การดำเนินการขนส่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องนั้น ได้แก่ กิจกรรมการรับคำสั่งซื้อ (Order Processing) กิจกรรมการบริหารคลังสินค้า (Warehousing) และกิจกรรมการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)

## 1.4 ขั้นตอนการศึกษา

1. ศึกษาทฤษฎี แนวความคิดและผลงานที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้า การจัดส่งสินค้า การบัญชีต้นทุนกิจกรรม และการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมในกระบวนการขนส่ง และการจัดส่งสินค้า
2. ศึกษานโยบายและขั้นตอนต่างๆในกระบวนการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทน้ำมันตัวอย่าง
3. ศึกษาวิธีการดำเนินงานและกระบวนการขนส่งของผู้ประกอบการขนส่งที่ทำสัญญาว่าจ้างจากบริษัทน้ำมันตัวอย่างเพื่อทำการขนส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นจากกรุงเทพมหานครไปยังลูกค้าในต่างจังหวัด
4. กำหนดกรอบและวิธีการวิเคราะห์ต้นทุนและการวิเคราะห์คุณค่ากิจกรรมในกระบวนการขนส่งและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทน้ำมันตัวอย่าง
5. วิเคราะห์ระบบงานของกระบวนการขนส่งและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทน้ำมันตัวอย่าง
6. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการวิเคราะห์
7. วิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรและปัจจัยที่มีผลต่อการใช้ทรัพยากรภายใต้การดำเนินการขนส่งและจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทน้ำมันตัวอย่าง
8. นำเสนอแนวทางเบื้องต้นในการปรับปรุงการดำเนินการขนส่งและจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทน้ำมันตัวอย่าง
9. นำเสนอผลการศึกษา
10. จัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถจัดการและควบคุมการดำเนินงานรวมถึงการปรับปรุงกิจกรรมต่างๆที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายซึ่งมีผลต่อต้นทุนการขนส่งและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นได้
2. ช่วยในการพัฒนาการศึกษาโครงสร้างต้นทุนและการบริหารกิจกรรมในการขนส่งและการจัดส่งผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นในระดับสูงขึ้นไปในอนาคต
3. ช่วยในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของบริษัทตัวอย่างผู้ค้าน้ำมันได้