

ต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม

Logistics costs in the hotel industry

หนึ่งฤทัย ไกรสังเกต¹

อารยา เรืองรัตนตรัย²

บุญชัย แซ่ลี้³

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวคิด องค์ประกอบต้นทุนโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมโรงแรม พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม ภายใต้กรอบแนวคิดกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ ของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 8 กิจกรรม ได้แก่ LCHI 1: ต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า LCHI 2: ต้นทุนการจัดซื้อจัดหา LCHI 3: ต้นทุนการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง LCHI 4: ต้นทุนการถือครองสินค้าคงคลังในคลังสินค้า LCHI 5: ต้นทุนการบริหารการขนส่ง LCHI 6: ต้นทุนการให้บริการลูกค้า LCHI 7: ต้นทุนการให้บริการห้องพักและห้องสัมมนา และ LCHI 8: ต้นทุนการให้บริการห้องอาหาร

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการคิดต้นทุนโลจิสติกส์ในส่วน of ต้นทุนบริหารจัดการของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาจากตัวชี้วัดแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในโรงแรม (Logistics costs in the hotel industry : LCHI) โดยต้นทุนบริหารจัดการของโรงแรมกรณีศึกษาประกอบด้วย กิจกรรมที่ 1 ต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า 31,850 บาท กิจกรรมที่ 2 ต้นทุนการจัดซื้อจัดหา 105,350 บาท กิจกรรมที่ 6 ต้นทุนการให้บริการลูกค้า 105,700 บาท กิจกรรมที่ 7 ต้นทุนการให้บริการห้องพักและห้องสัมมนา 275,100 บาท และกิจกรรมที่ 8 ต้นทุนการให้บริการห้องอาหาร 199,850 บาท รวมเป็น 717,850 บาท คิดเป็น 20.51% ซึ่งมากกว่าแนวคิดในการคิดค่าบริหารจัดการตามสมมติฐาน CASS Method ที่กำหนดไว้ที่ 10%

คำสำคัญ : ต้นทุนโลจิสติกส์, อุตสาหกรรมโรงแรม, สมมติฐาน CASS Method

¹ นักศึกษาปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมการจัดการและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

² นักศึกษาปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมการจัดการและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

³ อาจารย์ สาขาวิศวกรรมการจัดการและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต



Abstract

The objective of this research to Logistics Cost Analysis in Hotel Industry is a case study and set guidelines, As well as suggestions for reducing costs from the indicators of logistics efficiency in the hotel industry. In which the project organizer studied the logistics costs in case study of hotel under the concept 6 activities of logistics, Which can be divided into 8 activities include LCHI 1: Demand Forecasting Cost Per Sales, LCHI 2: Purchasing and Procurement Cost Per Sales, LCHI 3: Inventory Management Cost Per Sales, LCHI 4: Inventory Holdings in Warehouses Cost Per Sales, LCHI 5: Transportation Management Cost Per Sales, LCHI 6: Customer Service Cost Per Sales, LCHI 7: Room and Seminar Room Service Cost Per Sales and LCHI 8: Restaurant Service Per Sales From the study

The project organizer compared the logistics costing with the management cost in a case study of hotel, From the model of Logistics costs in the hotel industry (LCHI) the management case study of hotel consists of LCHI 1: Demand Forecasting Cost 31,850 Baht, LCHI 2: Purchasing and Procurement Cost 105,350 Baht, LCHI 6: Customer Service Cost 105,700 Baht, LCHI 7: Room and Seminar Room Service Cost 275,100 Baht and LCHI 8: Restaurant Service 199,850 Baht total of 717,850 baht equivalent to 20.51% which is more than the concept of management fee calculation based on the CASS Method hypothesis that 10%

Keyword: Logistics cost, Hotel industry, CASS Method hypothesis

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในปัจจุบันนับว่ามีผลต่อภาพรวมของเศรษฐกิจประเทศไทยเป็นอย่างยิ่ง จากข้อมูลในปี 2561 พบว่ามีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เข้ามาในประเทศไทยกว่า 9.74 ล้านคน ซึ่งการขยายตัวเพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 7.5 และรายรับจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.6 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561) ส่งผลให้อุตสาหกรรมโรงแรมมีผลประกอบการที่ดีขึ้น ซึ่งได้รับปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญจากการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย สร้างรายได้รวมประมาณ 3 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 10 จากปีก่อน อุตสาหกรรมโรงแรมจึงเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้จำนวนมากให้แก่ประเทศไทย โดยคิดเป็น 28% ของค่าใช้จ่ายทั้งหมดของนักท่องเที่ยวในช่วงครึ่งแรกของปี 2561 สร้างรายได้รวม 3.4 ล้านล้านบาท และคาดว่าในปี 2562



จะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติรวม 40.37 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.54 และมีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติรวม 2.29 ล้านล้านบาท (ดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย, 2561)

อย่างไรก็ตามรายได้หลักที่เข้าสู่ประเทศไทยมาจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งการท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ ส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะปริมาณนักท่องเที่ยวที่เข้าสู่ประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นนั้นเป็นโอกาสทางธุรกิจในหลายๆสาขา โดยเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรมซึ่งจำนวนนักท่องเที่ยวที่มีมากในประเทศไทยนั้นส่งผลให้มีความต้องการบริการทางด้านโรงแรมเป็นอย่างมาก เนื่องจากนักท่องเที่ยวร้อยละ 97 นั้นเข้าพักในโรงแรม ซึ่งรวมทั้งปี 2561 อุตสาหกรรมโรงแรมมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.9 ซึ่งส่งผลให้แนวโน้มผลประกอบการในภาพรวมของอุตสาหกรรมโรงแรมปรับตัวดีขึ้น โดยปัจจัยที่ทำให้ชาวต่างชาติสนใจที่จะท่องเที่ยวในประเทศไทยนอกจากสถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติ และความหลากหลายด้านวัฒนธรรมแล้ว ยังมีอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ คือ ในเรื่องของอัตราค่าบริการที่มีราคาถูกกว่าประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งโรงแรมเป็นหนึ่งในห่วงโซ่อุปทานที่สำคัญนอกจากการบริการที่มีคุณภาพแล้ว การบริหารจัดการต้นทุนด้านโลจิสติกส์ และโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพของผู้ประกอบการโรงแรมในประเทศไทยก็นับว่ามีส่วนสำคัญที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีแนวคิดเพื่อพัฒนารอบตัวชีวิตต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิด และองค์ประกอบต้นทุนโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมโรงแรม
2. เพื่อกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม
3. เพื่อเปรียบเทียบผลการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ ในส่วนของต้นทุนบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ตามแนวทางของ CASS Method ที่ประเทศไทยกำหนดต้นทุนบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ไว้ที่ 10% กับข้อมูลต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมว่ามีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันหรือไม่

ขอบเขตของงานวิจัย

ในงานวิจัยฉบับนี้แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วน 1) การพัฒนารอบแนวคิดตัวชี้วัดประสิทธิภาพต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยพิจารณาจากกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้กรอบต้นทุน การบริหารจัดการ ต้นทุนการขนส่ง และต้นทุนสินค้าคงคลัง 2) การจัดเก็บข้อมูลในงานวิจัยฉบับนี้จะใช้รูปแบบการสัมภาษณ์ผู้จัดการของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา การวิเคราะห์ตัวชี้วัดประสิทธิภาพต้นทุนโลจิสติกส์ใน

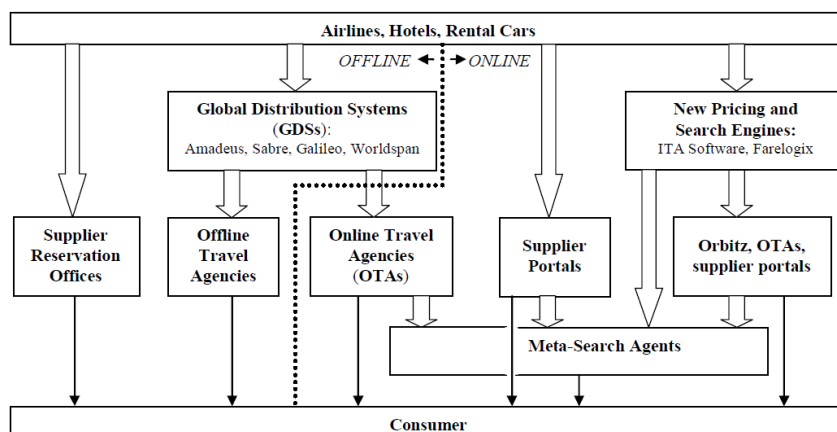


อุตสาหกรรมโรงแรม และทำการเปรียบเทียบต้นทุนโลจิสติกส์ที่ได้จากการพัฒนารอบแนวคิดตัวชี้วัดประสิทธิภาพต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม เปรียบเทียบวิธีการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ ตามแนวทางของ CASS Method พร้อมทั้งแนะนำแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพโลจิสติกส์ โดยโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาเป็นโรงแรมเพื่อการพาณิชย์ (Commercial Hotels) ขนาด 3 ดาว ตั้งอยู่ที่จังหวัดเลย

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบันประเทศไทยกองยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ดัชนีวัดประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ และต้นทุนโลจิสติกส์ในภาคการผลิตของประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วยต้นทุนการขนส่ง ต้นทุนบริหารจัดการคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง และต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ปัจจุบันประเทศไทยใช้สมมติฐานการคำนวณต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์เท่ากับร้อยละ 10 ของผลรวมต้นทุนค่าขนส่งสินค้า และต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) นอกจากนี้ กองโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้ศึกษาและพัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิภาพโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม (Industrial Logistics Performance Index: ILPI) (บุญชัย แซ่สั่ว, ศุภรัชชัย วรรัตน์, ณัฐธยาน์ โสกุล และอธิวัฒน์ สีนะธรรม, 2562) ซึ่งนอกจากอุตสาหกรรมการผลิตที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยแล้วอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวซึ่งเป็นอุตสาหกรรมในภาคการบริการ เป็นอุตสาหกรรมที่ได้รับการยอมรับว่ามีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคม ในแง่ของการสร้างรายได้ สร้างงาน และสร้างธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (ธีระ สนิเดชารักษ์ ปาณิสรา วิฑูรย์ และอรอุมา เทพละกุล, 2562) โดยในปี 2562 ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวถึง 16% ของ GDP โดยเป็นรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ 10% ของ GDP ซึ่งคิดเป็น 61% จากรายได้ท่องเที่ยวทั้งหมด (กิตติพงษ์ เรือนทิพย์ และจารุวรรณ เหล่าสัมฤทธิ์, 2563) ซึ่งอุตสาหกรรมโรงแรมนับว่ามีส่วนสำคัญในซัพพลายเชนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอย่างยิ่งในการให้บริการนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ โดย Nelson F. Granados ได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในซัพพลายเชนของอุตสาหกรรมบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาทั้งในรูปแบบการเชื่อมโยงแบบปกติ และแบบออนไลน์ ดังภาพที่ 1

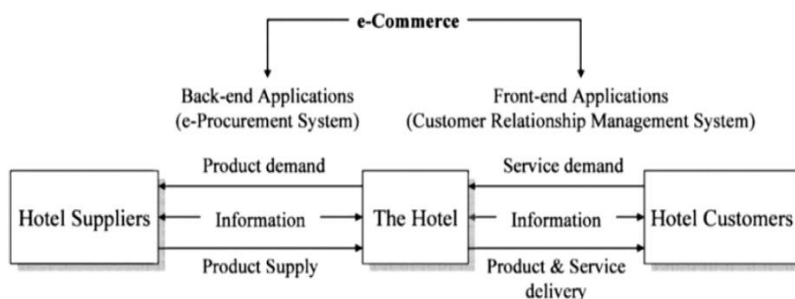




ภาพที่ 1: ความเชื่อมโยงซัพพลายเชนของอุตสาหกรรมการบริการ

ที่มา : Nelson F. Granados al., 2008

โลจิสติกส์ และซัพพลายเชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจทั้งในส่วนของการผลิต และการบริการ โดย The Council of Supply Chain Management Professionals ได้นิยามความหมายของโลจิสติกส์เอาไว้ว่า “กิจกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการซัพพลายเชน ที่ทำให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ รวมถึงการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ และการกระจายสินค้า จากแหล่งที่ผลิตวัตถุดิบจนถึงการส่งมอบสินค้า บริการ และสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (CSCMP, 2020) ซึ่งปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงแรมได้ให้ความสนใจในการนำโลจิสติกส์ และซัพพลายเชน รวมถึงเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า ซึ่ง Kothari. T ได้มองถึงโอกาสในการลดต้นทุน หรือ ปรับปรุงการบริการลูกค้าในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยการประสานงาน และการทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและระบบสารสนเทศ ซึ่งได้ให้แนวคิดการจัดการซัพพลายเชนขั้นพื้นฐานในโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับอีคอมเมิร์ซ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2: การจัดการซัพพลายเชนขั้นพื้นฐานในโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับอีคอมเมิร์ซ

ที่มา : Siti Zalipah Ibrahim et al., 2021



ดังนั้นในงานวิจัยฉบับนี้การพัฒนารอบแนวคิดตัวชี้วัดประสิทธิภาพต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม (Logistics costs in the hotel industry : LCHI) ภายใต้กรอบกิจกรรมต้นทุนในการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ (Lambert, D.M., J.R. Stock and L.M. Ellram, 2006) สามารถแบ่งออกเป็น 9 กิจกรรมหลัก 13 กิจกรรมย่อย ได้แก่ การติดต่อสื่อสารด้านโลจิสติกส์ (Logistics Communications), การบริการลูกค้า (Customer Service), กระบวนการสั่งซื้อ (Order processing) การคาดการณ์ความต้องการ (Demand forecasting), การจัดซื้อ (Procurement), การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management), การบริหารการขนส่ง (Transportation Management), การบริหารคลังสินค้า และการจัดเก็บ (Warehousing and Storage), โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics), การจัดเตรียมอะไหล่ และชิ้นส่วนต่างๆ (Parts and Services Support), การเลือกที่ตั้งโรงงาน และคลังสินค้า (Plant and Warehouse Site Selection), การเคลื่อนย้ายวัสดุ (Material Handling) และการบรรจุภัณฑ์ และหีบห่อ (Packaging and packing) โดยจะพิจารณาในส่วนของกิจกรรมต้นทุนในการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่เหมาะสมกับอุตสาหกรรมโรงแรม

กรอบแนวคิดและสมมติฐาน

จากผลการสำรวจที่พักแรมในประเทศไทย ปี 2561 มีผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมจำนวนทั้งสิ้น 24,391 โรงแรม เมื่อพิจารณาจากทุนจดทะเบียนพบว่า มีโรงแรมที่ไม่มีทุนจดทะเบียนสูงถึง 18,711 โรงแรม คิดเป็นร้อยละ 76.7 ของโรงแรมทั้งหมด โดยส่วนใหญ่จะเป็นโรงแรมขนาดเล็ก 1-3 ดาว ดำเนินธุรกิจแบบส่วนบุคคล ห้างหุ้นส่วนสามัญที่ไม่เป็นนิติบุคคล (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561) ซึ่งนิยมดำเนินธุรกิจเฉพาะในพื้นที่ท่องเที่ยวและพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญ โดยปัจจุบันได้รับผลกระทบจากภาวะห้องพักล้นตลาด และจากการเข้ามาลงทุนของผู้ประกอบการรายใหญ่ และถูกแย่งฐานลูกค้าจากที่พักทดแทนที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น คอนโดมิเนียม อพาร์ทเมนต์ให้เช่า ผู้วิจัยจึงเลือกโรงแรมขนาด 3 ดาว เพื่อทำการจัดเก็บข้อมูล และพัฒนารอบแนวคิดตัวชี้วัดประสิทธิภาพต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม (Logistics costs in the hotel industry : LCHI) เนื่องจากมีรูปการณ์ให้บริการที่ไม่ซับซ้อนมาก โดยมีแนวคิดที่จะกล่าวถึง 2 แนวคิดใหญ่ๆ คือ การวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ และความสัมพันธ์ของกิจกรรมโลจิสติกส์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์

ต้นทุนโลจิสติกส์ หมายถึง ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถจัดกลุ่มต้นทุนโลจิสติกส์ได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

1) ต้นทุนค่าขนส่ง (Transportation Cost: C_{Tran}) หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าจากแหล่งผลิตไปยังลูกค้า ซึ่งอาจเป็นกรณีมีรถขนส่งเอง หรือจ้างบริษัทขนส่ง เช่น เงินเดือนและค่าล่วงเวลาของพนักงาน แผนกขนส่ง ค่าเชื้อเพลิง ต้นทุนค่าบำรุงรักษารถ และค่าเสื่อมราคา หรือค่าใช้จ่ายในการจ้างบริษัทขนส่ง



2) ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Holding Cost: C_{Invent}) หมายถึง ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดจากการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง งานระหว่างทำ (Work In Process: WIP) และสินค้าสำเร็จรูป ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง ประกอบด้วยต้นทุนที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่

2.1) ต้นทุนการถือครองสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากการจัดเก็บวัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต (Work In Process: WIP) และสินค้าสำเร็จรูป รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการถือครองสินค้า เช่น ค่าเสื่อมราคา ค่าประกันภัยสินค้า ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติผู้ประกอบการมักไม่ได้คิดค่าเสื่อมราคา ค่าประกันภัย และค่าดอกเบี้ย ซึ่งเป็นเสมือนต้นทุนแฝงที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ละเลย ไม่ให้ความสำคัญ จึงไม่มีข้อมูลพอสำหรับการคำนวณต้นทุนการถือครองสินค้าคงคลัง ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถคำนวณต้นทุนการถือครองสินค้าคงคลัง ได้ดังนี้

$$\text{ต้นทุนการถือครองสินค้าคงคลัง} = \text{ต้นทุนสินค้าที่จัดเก็บ} \times (\beta + i) \quad (1)$$

β คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการจัดเก็บ ค่าเสื่อมราคา ค่าประกันภัย ค่าดอกเบี้ย คิดเป็นร้อยละ 19

i คือ อัตราดอกเบี้ยลูกค้าชั้นดี (Average Minimum Lending Rate) คิดเป็น ร้อยละ 6.9

2.2) ต้นทุนการบริหารคลังสินค้า (Warehousing Cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมการให้บริการภายในคลังสินค้า หรือที่จัดเก็บวัตถุดิบ เช่น เงินเดือนและค่าจ้างพนักงานแผนกคลังสินค้า ค่าเสื่อมราคาของคลังสินค้า หรือค่าเช่าคลังสินค้า ค่าประกันภัยอาคารคลังสินค้า ค่าเสื่อมราคาและค่าบำรุงรักษาหรือค่าเช่าอุปกรณ์ขนถ่ายและระบบสารสนเทศภายในคลังสินค้า รวมถึงค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และค่าสาธารณูปโภคในคลังสินค้า เป็นต้น

3) ต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ (Administration Cost: C_{Admins}) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากการบริหารจัดการกิจกรรมโลจิสติกส์ต่างๆ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติ แต่ละองค์กรอาจกำหนดรายการค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกัน หรือไม่มีการเก็บข้อมูลเหล่านี้ ดังนั้น ผู้ประเมินสามารถใช้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพ โลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม (Industrial Logistics Performance Index: ILPI) ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมโลจิสติกส์ที่สามารถกำหนดรายการค่าใช้จ่ายที่อยู่ในกลุ่มของต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ได้ดังนี้

3.1) ต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า หมายถึง ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า โดยคำนวณจากจำนวนพนักงาน เงินเดือน และระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการพยากรณ์

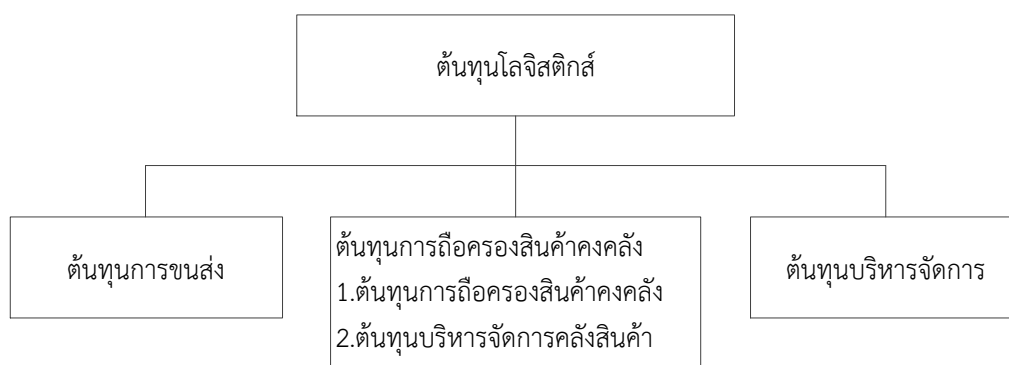
3.2) ต้นทุนการให้บริการลูกค้า หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆ ของแผนกบริการลูกค้า เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าอุปกรณ์เครื่องเขียน ค่าติดต่อสื่อสาร และโทรศัพท์ เป็นต้น



3.3) มูลค่าการลงทุนติดตั้งระบบสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการติดตั้งระบบสารสนเทศและอุปกรณ์สื่อสาร โดยพิจารณาต้นทุนในรูปแบบของค่าเสื่อมราคา และค่าบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์

3.4) ต้นทุนการจัดซื้อจัดหา หมายถึง ค่าใช้จ่ายของแผนกจัดซื้อในการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าล่วงเวลา ค่าอุปกรณ์เครื่องเขียน ค่าติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

อย่างไรก็ดี ในทางปฏิบัติ แต่ละองค์กรอาจไม่มีการเก็บข้อมูลเหล่านี้ ดังนั้น ผู้ประกอบการสามารถคำนวณต้นทุนการบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ ตามแนวทางการคำนวณต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจะอ้างอิงวิธีคิดตาม CASS Method ของสหรัฐอเมริกา (ช่วงปี 2533 – 2542) ซึ่งคำนวณจากสัดส่วนร้อยละ 10 ของผลรวมต้นทุนการขนส่งและต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย, 2551)



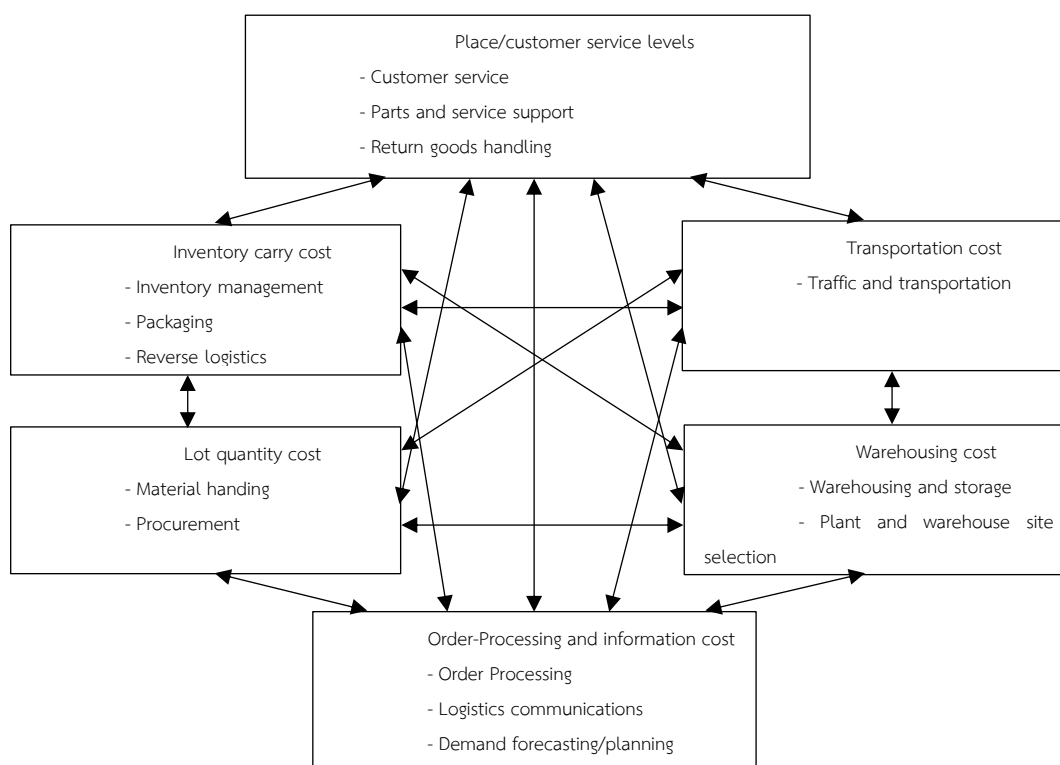
ภาพที่ 3: องค์ประกอบของต้นทุนโลจิสติกส์

ที่มา: บุญชัย แซ่ลิว และศุภรัชชัย วรรัตน์, 2562

2. ความสัมพันธ์ของกิจกรรมโลจิสติกส์ต่อต้นทุนโลจิสติกส์

กิจกรรมด้านโลจิสติกส์นั้นเป็นส่วนสำคัญของการจัดการซัพพลายเชน โดยมีแนวคิดในการควบคุมกิจกรรมที่เกิดในกระบวนการต่างๆ ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำที่ทำให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ รวมถึงการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ และการกระจายสินค้า ซึ่งในการศึกษาต้นทุนที่เกิดขึ้นในกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ประกอบไปด้วย 9 กิจกรรมหลัก ดังภาพที่ 4 (Lambert, D.M., J.R. Stock and L.M. Ellram, 2016)





ภาพที่ 4: ความสัมพันธ์ของกิจกรรมโลจิสติกส์และต้นทุนโลจิสติกส์

ที่มา : David B. Grant, Douglas M. Lambert, James R. Stock & Lisa M. Ellram (2006)

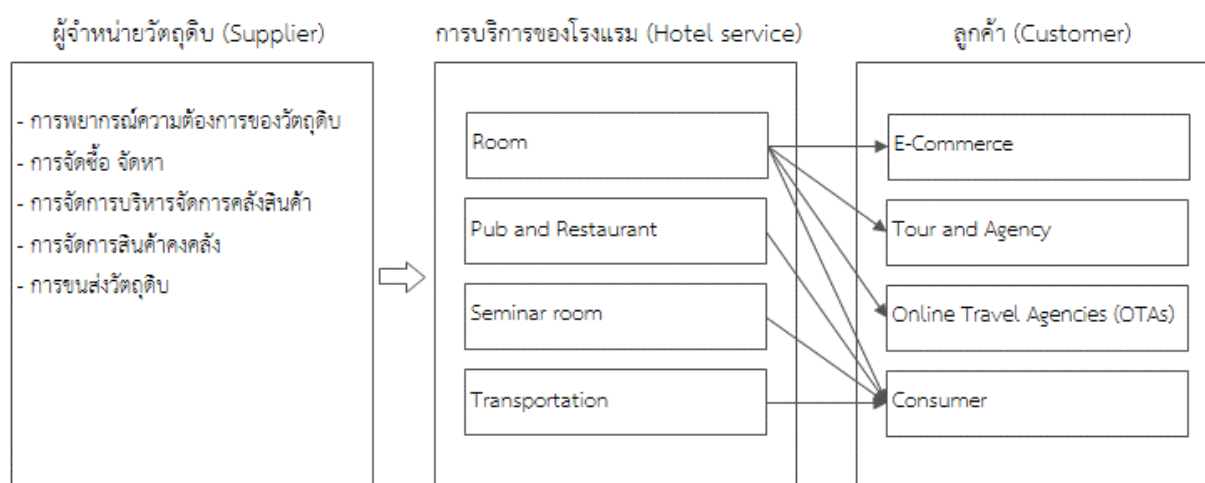
วิธีการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยฉบับนี้เริ่มจากการวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรมจากนั้นทำการศึกษากิจกรรมต่างๆในการให้บริการในอุตสาหกรรมโรงแรม และกำหนดกรอบแนวคิดในการพิจารณาต้นทุนด้านโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม และกำหนดตัวชี้วัด โดยการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์นั้นแบ่งเป็น 3 ต้นทุน คือ 1.ต้นทุนการบริหาร 2.ต้นทุนสินค้าคงคลัง และ 3.ต้นทุนการขนส่ง แล้วจึงจัดเก็บข้อมูลของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาเพื่อทำการเปรียบเทียบ และวิเคราะห์ ข้อมูลต้นทุนโลจิสติกส์ตามสมมุติฐาน CASS Method และวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ตามกรอบแนวคิดในการดำเนินงานวิจัย และทำการจัดเก็บข้อมูลในโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาขนาด 3 ดาว (ศูนย์วิจัยการท่องเที่ยว, 2562)



1. กรอบแนวคิดส่วนประกอบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมโรงแรม

ผู้วิจัยได้นำกรอบความคิดโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้กับโรงแรม ทำให้เกิดแนวคิดขึ้นมาจากการศึกษาระบบการทำงานทั้งหมดของโรงแรม จากนั้นจึงหาส่วนที่สามารถนำโลจิสติกส์เข้ามาช่วย คือ การแบ่งเป็นส่วนสำคัญใหญ่ๆ 3 ส่วน ได้แก่ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) การบริการของโรงแรม (Hotel service) และลูกค้า (Customer) ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5: กรอบแนวคิดส่วนประกอบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมโรงแรม

จากภาพที่ 5 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมโรงแรมโดยแบ่งกิจกรรมออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) การบริการของโรงแรม (Hotel service) และลูกค้า (Customer) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) คือ ผู้ผลิต รวมถึงบุคคลหรือองค์กรที่จัดหาสินค้าและบริการ เช่น อาหาร เครื่องดื่ม วัตถุดิบ วัสดุ และอุปกรณ์ หรือ เครื่องใช้ต่างๆ เป็นต้น ให้กับผู้ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรม โดยจะพิจารณาในส่วนของ Inbound Logistics โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การพยากรณ์ความต้องการของวัตถุดิบ หมายถึง เป็นตัวชี้วัดที่ใช้แสดงต้นทุนค่าใช้จ่ายในการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า การวางแผนความต้องการวัสดุ เช่น การพยากรณ์วัตถุดิบ เครื่องดื่ม อาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก เพื่อเปรียบเทียบกับยอดขายต่อปีของโรงแรม

1.2 การจัดซื้อ จัดหา หมายถึง เป็นตัวชี้วัดแสดงต้นทุนที่เกิดจากการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ รวมถึงค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการติดต่อสื่อสาร เปรียบเทียบกับยอดขายต่อปีของโรงแรม

1.3 การบริหารจัดการคลังสินค้า หมายถึง เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้า ดำเนินการอย่างมีระบบเพื่อให้คุ้มกับการลงทุน เช่น การควบคุมคุณภาพของการเก็บ การหยิบสินค้า



การป้องกัน และลดการสูญเสียจากการดำเนินงานเพื่อให้ต้นทุนการดำเนินงานต่ำที่สุด โดยเปรียบเทียบกับยอดขายต่อปีของโรงแรม

1.4 การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง เป็นตัวชี้วัดต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการรับสินค้า การจัดเก็บสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือผู้รับ รวมทั้งการส่งมอบสินค้าทั้งภายในแผนก และระหว่างแผนกในโซ่อุปทานโลจิสติกส์ เปรียบเทียบกับยอดขายต่อปีของโรงแรม

1.5 การขนส่งวัตถุดิบ หมายถึง เป็นตัวชี้วัดต้นทุนที่ทางโรงแรมได้จัดรถบรรทุกมารับวัตถุดิบหรือสินค้า ที่บริษัทของ supplier หรือทาง supplier จะจัดส่งวัตถุดิบและสินค้าไปให้กับทางโรงแรมเอง เปรียบเทียบกับยอดขายต่อปีของโรงแรม

2. การบริการของโรงแรม (Hotel service) คือ การบริการ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของโรงแรมซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงต้นทุนการบริหารจัดการ ต้นทุนสินค้าคงคลัง และต้นทุนการขนส่ง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยในส่วนของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา มีการบริการทั้งสิ้น 4 รูปแบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ห้องพัก (Room) จะพิจารณาถึงกิจกรรมการให้บริการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการจอง หรือการเข้าใช้บริการพัก เช่น ค่าใช้จ่ายระบบบริหารจัดการห้องพัก ค่าพนักงานบริการส่วนหน้า ค่าระบบในการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

2.2 ผับ และห้องอาหาร (Pub and Restaurant) จะพิจารณาถึงกิจกรรมรับบริการที่เกิดขึ้นในการใช้บริการผับและห้องอาหาร เช่น ระบบในการจองห้องอาหาร ระบบการคิดค่าอาหาร ระบบการส่งอาหาร (Room Service) เป็นต้น

2.3 ห้องสัมมนา (Seminar room) จะพิจารณาถึงกิจกรรมการให้บริการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการจองห้องเพื่อนำมาใช้เป็นที่ประชุม หรือจัดงานสัมมนา เช่น ค่าจัดเตรียมอาหาร และสถานที่ เพื่อการสัมมนา เป็นต้น

2.4 การบริการขนส่ง (Transportation) จะพิจารณาถึงกิจกรรมการให้บริการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการใช้บริการรถรับส่ง เช่น ค่าบริการรถรับส่งจากสนามบินมาถึงโรงแรม ค่าบริการเรียกรถแท็กซี่ให้มารับที่โรงแรม เป็นต้น

3. Customer (ลูกค้า) คือ ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการต่างๆ กับทางโรงแรม โดยพิจารณาจากช่องทางติดต่อขอรับบริการ มีดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 E - Commerce เป็นการขอรับบริการผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) เช่น การจองที่พักผ่านเว็บไซต์ของทางโรงแรม



3.2 ผู้นำเที่ยวและบริษัทนำเที่ยว (Tour and Agency) โดยในส่วนนี้จะพ็็นนักท่องเทียวกัมาเป็นกลุ่ม ซึ่งการสำรองห้องพักกจะเป็นการจองผ่านบริษัททัวร์ หรือผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อมั่นใจได้ว่ได้ห้องพักแน่นอน

3.3 Online Travel Agents เป็นการจองที่พักผ่านเว็บไซต์อื่นๆ เช่น Agoda, Tour and Agency และ Sale เป็นต้น

3.4 การให้บริการโดยตรง เป็นการจองผ่านหน้าเคาน์เตอร์หรือเป็นการจองโดยตรงกับทางโรงแรม เช่น การที่ลูกค้าเข้ามาจองที่พักในโรงแรมโดยตรง เป็นต้น

2. ต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม

ต้นทุนโลจิสติกส์ หมายถึง ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าตามมาตรฐานสากล (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551) ซึ่งในงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดตัวชี้วัด ต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม (Logistics Cost in Hotel Industry: LCHI) โดยการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมโลจิสติกส์ที่เกี่ยวข้องภายในโรงแรม โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1: กิจกรรมต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม (Logistics Cost in Hotel Industry: LCHI)

กิจกรรม	นิยาม	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์
LCHI 1: การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า (Demand forecasting)	การพยากรณ์ เป็นการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า โดยใช้ข้อมูลในอดีตเพื่อนำมาวิเคราะห์ เพื่อประมาณการณ์ความต้องการของลูกค้า ซึ่งในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์ในโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาเพื่อใช้ในการพิจารณาต้นทุนการพยากรณ์ ได้แก่ การพยากรณ์ความต้องการสินค้าวัตถุดิบ อุปกรณ์ในห้องพัก เช่น สบู่ แชมพู และกระดาษชำระ เป็นต้น (อ้างอิงจากกิจกรรม การคาดการณ์ความต้องการ)	- เงินเดือนเฉลี่ยของพนักงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง กับการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า - การพยากรณ์วัตถุดิบ เครื่องดื่ม อาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก - ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า



ตารางที่ 1: (ต่อ)

กิจกรรม	นิยาม	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์
LCHI 2: การจัดซื้อ จัดหา (Purchasing and Procurement)	การจัดซื้อ จัดหา เป็นกิจกรรมในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ เพื่อจัดซื้อสินค้าและวัตถุดิบรวมไปถึงการคัดเลือกผู้ขาย การเจรจาต่อรองราคาหรือเงื่อนไขปริมาณในการสั่งซื้อ และการประเมินคุณภาพของผู้ขายสินค้าและวัตถุดิบ เพื่อให้มั่นใจว่าโรงแรมได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ ไปใช้ในการปฏิบัติงานของโรงแรมตามฝ่ายงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ห้องอาหาร ห้องพัก หรืองานส่วนหน้า ซึ่งนอกจากคุณภาพของวัตถุดิบ และสินค้า ต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมการจัดซื้อจัดหา รวมถึงการใช้ทรัพยากร หรือระบบสารสนเทศต่างๆ ที่ทำให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ เป็นตัวสะท้อนให้ทราบถึงประสิทธิภาพของฝ่ายจัดซื้อจัดหา (อ้างอิงจากกิจกรรม การจัดซื้อ)	- เงินเดือนของพนักงานจัดซื้อ - ค่าใช้จ่ายในส่วนของอุปกรณ์ และค่าติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นในแผนกจัดซื้อ - ค่าใช้จ่ายระบบสารสนเทศ - ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกิดขึ้นจากแผนกจัดซื้อ เช่น ค่าปฏิบัติงานที่ใช้ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่คุ้มกับต้นทุนและถูกที่สุด เป็นต้น
LCHI 3: การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)	การบริหารสินค้าคงคลังเป็นกิจกรรมที่ต้องพิจารณาถึงปริมาณสินค้าคงคลังที่ควรเก็บรักษาไว้ให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า การเก็บรักษาสินค้าคงคลังมากเกินไปความต้องการของลูกค้าจะทำให้เกิดค่าใช้จ่าย ส่งผลต่อต้นทุนของการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การเก็บสินค้าคงคลังน้อยเกินไป อาจทำให้เสียรายได้จากลูกค้าเพราะไม่สามารถให้สินค้าได้ตามความต้องการได้ (อ้างอิงจากกิจกรรม การบริหารสินค้าคงคลัง)	- เงินเดือนพนักงานแผนกคลังสินค้า - ค่าสาธารณูปโภคภายในคลังสินค้า เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา เป็นต้น - ระบบสารสนเทศการบริหารคลังสินค้า - ค่าใช้จ่ายในส่วนของอุปกรณ์ในการจัดเก็บ เช่น ชั้นวางของ ตู้แช่อาหาร เป็นต้น - ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในคลังสินค้า เช่น ค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ เป็นต้น



ตารางที่ 1: (ต่อ)

กิจกรรม	นิยาม	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์
LCHI 4: การถือครองสินค้าคงคลังในคลังสินค้า (Inventory Holdings in Warehouses)	ต้นทุนที่เกิดจากการจัดเก็บวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูป รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการถือครองสินค้า เช่น ค่าดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นต้น	- มูลค่าสินค้า หรือวัตถุดิบ - ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บ หรือถือครองสินค้า และวัตถุดิบ ค่าเสียหาย - ค่าเสื่อมราคา ค่าประกันภัยสินค้า ค่าดูแล เป็นต้น - ดอกเบี้ยเงินกู้ที่ได้รับจากธนาคารพาณิชย์
LCHI 5: การบริหารการขนส่ง (Transportation Management)	ต้นทุนที่เกิดจากการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ หรือ สินค้า จากแหล่งผลิตมายังโรงแรม รวมถึงการให้บริการในการรับส่งลูกค้า (อ้างอิงจากกิจกรรม การบริหารการขนส่ง)	- เงินเดือนของพนักงานแผนกขนส่ง - ค่าเชื้อเพลิงสำหรับการขนส่งวัตถุดิบสินค้าสำเร็จรูป และการรับส่งลูกค้า - ค่าบำรุงรักษารถขนส่งสินค้าและรถรับส่ง - ค่าเสื่อมราคาของรถขนส่งสินค้าและรถรับส่ง (หากไม่ทราบ ให้ใช้มูลค่าของรถขนส่งสินค้า/5 ปี) - ค่าใช้จ่ายระบบสารสนเทศ - ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าเช่าที่จอดรถ ค่าระบบการบริหารจัดการ ค่ารับ-ส่งลูกค้าจากสนามบินมาโรงแรม และ ค่าดำเนินการจัดส่ง เป็นต้น
LCHI 6: ต้นทุนการให้บริการลูกค้า (Customer Service Cost)	ต้นทุนที่เกิดจากการให้คำแนะนำการรับบริการของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เช่น การจ้างเซลล์ หรือบริษัททัวร์ในการจัดหาลูกค้ามารับบริการที่โรงแรม เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมนี้ครอบคลุมตั้งแต่การจองผ่านเว็บไซต์ของโรงแรมจนถึงการจองผ่าน ตรงตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ด้วยต้นทุนที่ต่ำและค่าใช้จ่ายในการให้บริการลูกค้า (อ้างอิงจากกิจกรรมการบริการลูกค้า)	- เงินเดือนพนักงานส่วนหน้า - การแบ่งเปอร์เซ็นต์ให้เซลล์ บริษัททัวร์ และ Online Travel Agents ในการจัดหาลูกค้ามาใช้บริการที่โรงแรม - ค่าระบบสารสนเทศ เช่น E - Commerce



ตารางที่ 1: (ต่อ)

กิจกรรม	นิยาม	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์
LCHI 7: การให้บริการห้องพักและห้องสัมมนา (Room and Seminar Room Service)	ต้นทุนที่เกิดจากการให้บริการจากการจองห้องสัมมนา และการเข้าใช้บริการห้องพัก เช่น ค่าใช้จ่ายระบบบริหารจัดการห้องพัก ค่าใช้จ่ายระบบในการจองห้องสัมมนาเพื่อใช้ประชุม และการบริการขอเตียงเสริมในห้องพักของลูกค้า เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นตามการบริการอย่างมีประสิทธิภาพของโรงแรม (อ้างอิงจากกิจกรรม การบริการลูกค้า)	- เงินเดือนพนักงานบริการส่วนหน้า - ค่าระบบสารสนเทศ เช่น ค่าใช้จ่ายในการจัดทำระบบการจองห้องพัก ระบบในการจองห้องสัมมนา เป็นต้น - ค่าอุปกรณ์อื่นๆ
LCHI 8: การให้บริการห้องอาหาร (Restaurant Service)	ต้นทุนที่เกิดจากการให้บริการห้องอาหารของโรงแรม เช่น ระบบในการจองห้องอาหาร ระบบการคิดค่าอาหาร ระบบการสั่งอาหาร เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นตามการบริการอย่างมีประสิทธิภาพของโรงแรม (อ้างอิงจากกิจกรรม การบริการลูกค้า)	- เงินเดือนพนักงานในฝ่ายห้องอาหาร - ค่าใช้จ่ายในการสื่อสาร - ค่าระบบสารสนเทศ เช่น ค่าใช้จ่ายระบบในการจองห้องอาหาร เป็นต้น - ค่าอุปกรณ์อื่นๆ เช่น แก้วเสริมสำหรับเด็ก เป็นต้น

ผลการศึกษา

จากการศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม ได้ทำการการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence) (ประสพชัย พสุนนท, 2558) โดยผู้เชี่ยวชาญจากตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรม และนักวิชาการ พบว่าผลการประเมินคะแนนค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามรวมทั้งหมด 8 ข้อ โดยทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) มีค่ามากกว่า 0.50 แสดงให้เห็นได้ว่าแบบสอบถามนี้มีความเหมาะสมเชิงด้านเนื้อหา และทำการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนโลจิสติกส์ของโรงแรมกรณีศึกษา เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และเป็นแนวทางในการลดต้นทุนโลจิสติกส์ในอนาคต โดยประกอบด้วยกิจกรรมทั้ง 8 กิจกรรม เพื่อทำการเปรียบเทียบกับรายได้ ซึ่งโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาในปี 2562 มีรายได้ 3,500,000 บาท สามารถสรุปต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรมดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2: ต้นทุนโลจิสติกส์ในโรงแรมกรณีศึกษา

ลำดับ	ต้นทุนโลจิสติกส์ในโรงแรมกรณีศึกษา	เปอร์เซ็นต์	มูลค่า (บาท)
1	LCHI 1: ต้นทุนการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	0.91%	31,850
2	LCHI 2: ต้นทุนการจัดซื้อ จัดหา	3.01%	105,350
3	LCHI 3: ต้นทุนการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง	19.92%	697,200
4	LCHI 4: ต้นทุนการถือครองสินค้าคงคลังในคลังสินค้า	6.24%	218,400
5	LCHI 5: ต้นทุนการบริหารการขนส่ง	3.70%	129,500
6	LCHI 6: ต้นทุนการให้บริการลูกค้า	3.02%	105,700
7	LCHI 7: ต้นทุนการให้บริการห้องพักและห้องสัมมนา	7.86%	275,100
8	LCHI 8: ต้นทุนการให้บริการห้องอาหาร	5.71%	199,850
รวม		50.37%	1,762,950

จากตารางที่ 2 ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 8 กิจกรรม มีผลรวมเท่ากับ 1,762,950 บาท คิดเป็นร้อยละ 50.37% เมื่อเทียบจากรายได้ของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา หากจำแนกตามองค์ประกอบของต้นทุนโลจิสติกส์ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุนค่าขนส่ง ต้นทุนสินค้าคงคลัง และต้นทุนบริหารจัดการ ตามแนวคิดของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในปี 2551 และอ้างอิงสมมติฐานตาม CASS Method ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3: ต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมมติฐาน CASS Method

ต้นทุนขนส่ง	ต้นทุนสินค้าคงคลัง	ต้นทุนบริหารจัดการ
กิจกรรมที่ 5 การบริหารการขนส่ง 129,500 บาท	กิจกรรมที่ 3 การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง 697,200 บาท กิจกรรมที่ 4 การถือครองสินค้าคงคลังในคลังสินค้า 218,400 บาท	(กิจกรรมที่ 3 + กิจกรรมที่ 4 + กิจกรรมที่ 5) × 10% = 104,510 บาท

จากตารางที่ 3 การคำนวณต้นทุนบริหารจัดการต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมมติฐานพบว่าต้นทุนโลจิสติกส์ของโรงแรมกรณีศึกษาที่คำนวณตามสมมติฐาน CASS Method ต้นทุนโลจิสติกส์เท่ากับ 1,149,610 โดยแยกออกเป็นต้นทุนขนส่ง 129,500 บาท ต้นทุนสินค้าคงคลัง 915,600 และต้นทุนบริหารจัดการได้เท่ากับ 104,510 บาท คิดเป็น 32.85% ของรายได้ ทางผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการคิดต้นทุนโลจิสติกส์ในส่วน of ต้นทุนบริหารจัดการของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาจากแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในโรงแรมกรณีศึกษา (Logistics costs in the hotel industry : LCHI) ได้ดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4: ต้นทุนโลจิสติกส์ของโรงแรมกรณีศึกษาตามตัวแบบ LCHI

ต้นทุนขนส่ง	ต้นทุนสินค้าคงคลัง	ต้นทุนบริหารจัดการ
กิจกรรมที่ 5 การบริหารการขนส่ง 129,500 บาท	กิจกรรมที่ 3 การบริหารจัดการ สินค้าคงคลัง 697,200 บาท กิจกรรมที่ 4 การถือครองสินค้าคง คลังในคลังสินค้า 218,400 บาท	กิจกรรมที่ 1 ต้นทุนการพยากรณ์ความ ต้องการของลูกค้า 31,850 บาท กิจกรรมที่ 2 ต้นทุนการจัดซื้อจัดหา 105,350 บาท กิจกรรมที่ 6 ต้นทุนการให้บริการลูกค้า 105,700 บาท กิจกรรมที่ 7 ต้นทุนการให้บริการห้องพัก และห้องสัมมนา 275,100 บาท กิจกรรมที่ 8 ต้นทุนการให้บริการ ห้องอาหาร 199,850 บาท

จากตารางที่ 4 การคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์จากแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม (Logistics costs in the hotel industry : LCHI) พบว่าต้นทุนโลจิสติกส์ เท่ากับ 1,762,950 บาท โดยแบ่งออกเป็นต้นทุนขนส่ง 129,500 บาท ต้นทุนสินค้าคงคลัง 915,600 บาท และต้นทุนบริหารจัดการได้เท่ากับ 717,850 บาท คิดเป็น 50.37% ซึ่งสูงกว่าการประมาณค่าตามแนวคิด CASS Method ที่กำหนดต้นทุนบริหารจัดการ 10% ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการกำหนดต้นทุนบริหารจัดการยังไม่เหมาะสมกับสถานประกอบการที่เป็นกรณีศึกษา ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5: การเปรียบเทียบต้นทุนโลจิสติกส์

ต้นทุนโลจิสติกส์	LCHI	CASS Method	ผลต่าง
ต้นทุนการขนส่ง (บาท)	129,500 บาท	129,500 บาท	0
ต้นทุนสินค้าคงคลัง (บาท)	915,600 บาท	915,600 บาท	0
ต้นทุนบริหารจัดการ (บาท)	717,850 บาท	104,510 บาท	613,340
ต้นทุนรวมโลจิสติกส์ (บาท)	1,762,950 บาท	1,149,610 บาท	613,340
ต้นทุนรวมโลจิสติกส์ (%)	50.37 %	32.85 %	17.52 %



ข้อเสนอแนะ

1. จากการวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์จากแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม (Logistics costs in the hotel industry : LCHI) ของโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษาพบว่าต้นทุนโลจิสติกส์ 1,762,950 บาท โดยมีต้นทุนบริหารจัดการสูงสุดจำนวน 717,850 บาท เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้าใช้บริการห้องพักในโรงแรมมาจากบริษัทนำเที่ยว (Tour and Agency) และผู้ให้บริการด้านการจองที่พัก (Online Travel Agents) ซึ่งทางโรงแรมกำลังพัฒนาในส่วนของการตลาดออนไลน์ (Digital Marketing) เพื่อเพิ่มโอกาสเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น
2. ในการพัฒนาแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม (Logistics costs in the hotel industry : LCHI) ผู้วิจัยได้เลือกโรงแรมขนาด 3 ดาว เพื่อทำการพัฒนาแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งมีรูปแบบการให้บริการที่ไม่ซับซ้อน ซึ่งการที่จะนำตัวชี้วัดแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในโรงแรมไปใช้กับอุตสาหกรรมโรงแรมที่มีการบริการที่แตกต่างกันนั้น ควรจะพิจารณาในส่วนของกิจกรรมที่ส่งผลต่อต้นทุนโลจิสติกส์ที่มีความแตกต่างกัน เพื่อไปปรับปรุงแบบจำลองต้นทุนโลจิสติกส์ในโรงแรมให้เหมาะสมกับแต่ละโรงแรมที่จะนำไปใช้
3. หากต้องการเปรียบเทียบต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมโรงแรมกับโรงแรมอื่นๆ ควรจะพิจารณาจากขนาดของธุรกิจ และจังหวัดสถานที่ตั้งเปิดดำเนินการกิจการโรงแรม

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับความอนุเคราะห์จาก ดร.ศุภวัตร มีพร้อม อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น และคุณณิศา จันทะพอง ในการประเมินดัชนีค่าความสอดคล้องของแบบสอบถาม และให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าแก่งานวิจัยฉบับนี้ รวมถึงการสนับสนุนข้อมูลในงานวิจัย ทั้งนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



บรรณานุกรม

- กิตติพงษ์ เรือนทิพย์ และจารุวรรณ เหล่าสัมฤทธิ์. (2563), Krungthai COMPASS ประเมินเราเที่ยวด้วยกัน.
Krungthai Research Note.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาและธนาคารแห่งประเทศไทย. (2562). สถิติการท่องเที่ยว ปี 2561. สืบค้น 25
 กรกฎาคม 2562, จาก https://www.mots.go.th/more_news_new.php?cid=411
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.). (2561). *ดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวใน
 ประเทศไทย 2516*. กรุงเทพมหานคร: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.).
- บุญชัย แซ่ลิว, ศุภรัชชัย วรรัตน์. (2562). การวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย.
RMUTT Global Business and Economics Review, 14(2), 143-156.
- บุญชัย แซ่ลิว, ศุภรัชชัย วรรัตน์, ณัฐธยาน์ โสกุล และอริวัฒน์ สีนะธรรม. (2561). *คู่มือการประเมินประสิทธิภาพ
 และศักยภาพการจัดการโลจิสติกส์ และซัพพลายเชน*. กรุงเทพมหานคร: กองโลจิสติกส์ กระทรวง
 อุตสาหกรรม
- ธีระ สนิเตชารักษ์ ปาณิสรา วิฑูพงษ์ และอรอุมา เทพละกุล. (2562). ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามสำหรับ
 งานวิจัยทางสังคมศาสตร์. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 18(1), 376 – 396.
- ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน. (2562). ธุรกิจโรงแรม. สืบค้น 25 กรกฎาคม 2562, จาก
[https://www.gsbresearch.or.th/wp-content/uploads/2020/01/
 IN_hotel_12_62_detail.pdf](https://www.gsbresearch.or.th/wp-content/uploads/2020/01/IN_hotel_12_62_detail.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2551). *รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย
 ปี 2551*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *รายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทย
 ปี 2561*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2561). การสำรวจที่พักแรม พ.ศ. 2561. สืบค้น 25 มีนาคม 2562, จาก
<http://www.nso.go.th/sites/2014/Pages/%E0%B8%AA%E0%B8%B3%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%88/%E0%B8%94%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B9%80%E0%B8%A8%E0%B8%A3%E0%B8%A9%E0%B8%90%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88/%E0%B8%AA%E0%B8%B2%E0%B8%82%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%97%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B9%80%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%A2%E0%B8%A7%E0%B9%81%E0%B8%A5%E0%B8%B0%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%AC%E0%B8%B2/%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%AA%E0%B8%B3%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%88%E>



0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%81%E0%B8%AD%E0%B8%9A%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%82%E0%B8%A3%E0%B8%87%E0%B9%81%E0%B8%A3%E0%B8%A1.aspx

CSCMP. (2020). Logistics Management – Boundaries and Relationships. Retrieved 1 March 2019 from https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx

Lambert, D.M., J.R. Stock & L.M. Ellram. (2006) *Fundamentals of Logistics Management*. Irwin/McGraw-Hill, USA.

Kothari, T., Hu, C., & Roehl, W. S. (2005). e-Procurement: An emerging tool for the hotel supply chain management. *International Journal of Hospitality Management*, 24(3), 369–389. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.09.004>

Nelson F. Granados, Robert J. Kauffman & Bradley King. (2008). THE EMERGING ROLE OF VERTICAL SEARCH ENGINES IN TRAVEL DISTRIBUTION: A NEWLY-VULNERABLE ELECTRONIC MARKETS PERSPECTIVE. The 41st Hawaii International Conference on System Sciences – 2008. Shidler college of business.

Siti Zalipah Ibrahim, Johanudin Lahap, Nadia Hanin Nazlan, Hashim Fadzil Ariffin & Noraslinda Mohd Said. (2021) DEVELOPING A PROCUREMENT FRAMEWORK FOR THE MALAYSIAN HOSPITALITY INDUSTRY: A PRELIMINARY STUDY. *ESteem Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(1), 10-18. Retrieved from https://ejssh.uitm.edu.my/images/Vol4Jan20/PltCH_2.pdf

