

ชื่อวิทยานิพนธ์ แนวทางป้องกันความเสียหายในการค้าระหว่างประเทศ
ผู้ศึกษา นายอัศวพล ทิพวงษ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กัลยานี ภาคอัฐ
ปีการศึกษา 2546

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “แนวทางป้องกันความเสียหายในการค้าระหว่างประเทศ” เป็นการศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน รายการค้า และกรณีศึกษาอันเป็นข้อผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นกับบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย รวมไปถึงการรวบรวมสารสนเทศจากการสัมมนาแลกเปลี่ยนกับผู้เชี่ยวชาญการค้าระหว่างประเทศจากองค์กรระหว่างประเทศ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำมาวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไขป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

โดยขอบเขตและวิธีการศึกษาจะทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนการดำเนินงาน รายการค้าและกรณีศึกษาดังกล่าว ด้วยการเข้าสัมภาษณ์ผู้จัดการหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานโดยตรง รวมไปถึงการสุ่มทดสอบรายการ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมกระบวนการ ในช่วงของการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานภายในบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2546 ตามข้อกำหนดของระบบคุณภาพ ISO9002:2000

ผลการศึกษาดังกล่าว ไม่ว่าจะได้กำหนดและวางแนวทางป้องกันไว้อย่างรัดกุมในระดับหนึ่งแล้วก็ตาม ยังพบว่ายังมีบางรายการที่เกิดข้อผิดพลาดและส่งผลกระทบต่อความสูญเสียของบริษัทอื่น เนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่เป็นการละเว้นหรือยืดหยุ่นเกินกว่าขอบเขตที่ระบุไว้ในคู่มือปฏิบัติงาน รวมไปถึงข้อบกพร่องปลีกย่อยของผู้ปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยาก จึงยังจำเป็นต้องใช้วิธีการรวบรวมข้อผิดพลาดเหล่านั้นมาวิเคราะห์สาเหตุและแลกเปลี่ยนให้ทุกคนตระหนักถึงความเสียหายที่จะติดตามมา โดยมีการตรวจสอบการควบคุมกระบวนการตามสมควรเป็นระยะ ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดให้สำนักงานส่งเสริมคุณภาพทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการการเร่งรัด ติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ กับหน่วยงานผู้รับผิดชอบและนำเข้าที่ประชุมเพื่อการทบทวนของฝ่ายจัดการ โดยสม่ำเสมอ เพื่อให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขป้องกัน และถ่ายทอดเป็นข้อกำหนดในกลุ่มมือปฏิบัติงาน

คำสำคัญ วิเคราะห์สาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไขป้องกันความสูญเสีย การสุ่มทดสอบรายการ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมกระบวนการ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษามีความตั้งใจเป็นอย่างยิ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลและสังเคราะห์ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่างๆ ด้วยเจตนารมณ์ที่จะทำให้การศึกษาครั้งนี้มีความสมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ภายใต้ทรัพยากรที่เอื้ออำนวย อย่างไรก็ตามการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้มีความก้าวหน้าและสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากคณาจารย์ที่ปรึกษาทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รศ.ดร.กัลยาณี ภาควิชา และ รศ. ชนชัย ชมจินดา ที่ได้ช่วยให้คำแนะนำและแนวทางในการปรับปรุงการศึกษาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณ บุคลากรจากหลายหน่วยงานของบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย จำกัด ตลอดจนเพื่อนๆ บัณฑิตศึกษารุ่นที่ 2 ที่ได้มีส่วนช่วยให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ รวมถึงคุณชัชญา ตรีรัตนวาริสิน ที่ช่วยจัดพิมพ์เนื้อหาหลายส่วน จนถึงการจัดทำเป็นรูปเล่ม ฉบับสมบูรณ์

ผู้จัดทำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าภายหลังจากที่ การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ได้ถูกปรับปรุงจนสมบูรณ์เพียงพอแล้ว จะได้อีกมีโอกาสนำไปเผยแพร่ผ่านการสอนและการบรรยายในโอกาสต่างๆ เพื่อเป็นความรู้แก่บุคลากรในวงการค้าระหว่างประเทศ นักเรียน นักศึกษาและบุคคลทั่วไปที่สนใจ ซึ่งในท้ายที่สุดเชื่อว่าจะมีส่วนช่วยลดความสูญเสียให้กับธุรกิจต่างๆ ในอุตสาหกรรมส่งออกของประเทศไทยได้อย่างเป็นนัยสำคัญ

อัครพล ทิพยวงศ์

พฤศจิกายน 2546

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและที่มาของเรื่องที่ศึกษา.....	1
กรอบความคิดทางทฤษฎี.....	2
ประเภทของการศึกษาค้นคว้าอิสระ.....	2
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
ประเด็นปัญหาที่ปรึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา.....	4
วิธีการศึกษา.....	5
นิยามคำศัพท์.....	6
บทที่ 2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	7
ความเป็นมาและความสำคัญของการดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ.....	7
รูปแบบของการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ.....	8
ประเภทของการดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ.....	12
ทฤษฎีการค้าและการค้าระหว่างประเทศ.....	12
กิจกรรมและหลักปฏิบัติในการส่งออกสินค้า.....	17
วิธีการชำระเงินระหว่างประเทศ.....	19
บทที่ 3 วิธีการศึกษา.....	25
การดำเนินการศึกษา.....	25
ขั้นตอนการนำเข้าและส่งออกโดยทั่วไป.....	26
ขั้นตอนการดำเนินงานส่งออกของ บริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย จำกัด	27
นิยามคำศัพท์.....	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษาและข้อวิจารณ์.....	28
ผลการศึกษาจากกรณีศึกษา.....	28
กรณีศึกษาที่เกิดความสูญเสียกับบริษัทฯ หรือสาขาต่างประเทศ.....	28
ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง.....	39
ผลการวิเคราะห์จุดควบคุมของการส่งมอบงานและการควบคุมกระบวนการ.....	42
ข้อวิจารณ์.....	43
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ.....	45
ความสำคัญและที่มาของเรื่องที่ศึกษา.....	45
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	45
วิธีการศึกษา.....	46
สรุปผลการศึกษา.....	46
ข้อจำกัดในการศึกษา.....	47
แนวทางการแก้ไขป้องกัน.....	48
กฎระเบียบ/ข้อควรระวังในการค้าระหว่างประเทศ.....	51
บรรณานุกรม.....	54
ภาคผนวก.....	56
ก คู่มือการดำเนินงานเรื่อง “การติดต่อซื้อขายสินค้าโดยตรงลูกค้า”.....	57
(เอกสารแนบ ED-BD-P-02 หน้าพิเศษ 1-8)	
ขั้นตอนการดำเนินงานในรูปแบบ Flow Chart.....	66
(เอกสารแนบ ED-BD-P-02 ฝั่งแสดงการทำงาน หน้าพิเศษ 1-6)	
ข สัญญาซื้อขายและ Legal Notice ที่ออกโดยสำนักงานกฎหมาย.....	72
กรณีศึกษาที่ 5	
ค ตัวอย่างสัญญาซื้อขายที่ผ่านการเห็นชอบจากสำนักงานกฎหมาย.....	83
กรณีศึกษาที่ 6	
ง ตัวอย่างสรุปสถานะข้อร้องเรียนประจำเดือนและรายงานการประชุมทบทวน ของฝ่ายจัดการ.....	96
ประวัติผู้ศึกษา.....	125

บทที่ 1

บทนำ

1. ความสำคัญและที่มาของเรื่องที่ศึกษา

โดยปกติการค้าระหว่างประเทศ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก คือ การนำเข้าและส่งออกในรูปแบบต่าง ๆ นั้น มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระเบียบแบบแผนอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม การที่ต้องติดต่อกับประเทศคู่ค้า ซึ่งมีวัฒนธรรมและกฎระเบียบที่แตกต่างกัน อาจส่งผลให้เกิดข้อบกพร่องหรือผิดพลาดจากการขาดข้อมูล ความไม่รอบคอบ หรือช่องโหว่ของกฎระเบียบ อันจะเป็นช่องทางให้เกิดความเสียหายมูลค่าสูง จากข้อผิดพลาดนั้น ๆ ได้ และที่สำคัญ เหตุการณ์เหล่านี้ได้เกิดขึ้นมาแล้วหลายกรณี มีทั้งรูปแบบที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ กัน หรือเกิดในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป นอกเหนือจากนี้การค้าระหว่างประเทศในปัจจุบันยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการทุจริตต่อ โกงจากคู่ค้าในบางกลุ่มประเทศ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง 5 ปีหลัง ซึ่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้มีส่วนช่วยให้การปลอมแปลงแก้ไขเอกสารต่าง ๆ ที่เป็นหลักฐานในการส่งมอบสินค้า เรียกเก็บเงิน หรือรับชำระเงินทำได้ง่ายขึ้น รวมไปถึงการติดต่อซื้อขายผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ประเภท Free Email Address เช่น Hotmail.Com หรือ Yahoo.Com ก็ยิ่งทำให้ยากที่จะสืบสาวถึงแหล่งที่มาของผู้ซื้อหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องได้ นอกจากนี้ความไม่สมบูรณ์บกพร่องของสัญญาซื้อขายก็เป็นหนึ่งในช่องทางให้เกิดการทุจริตหรือบิดพลิ้วที่จะไม่ปฏิบัติตามสัญญานั้น ๆ ได้ เมื่อสถานการณ์ตลาดในประเทศคู่ค้า หรือราคาสินค้าในตลาดเปลี่ยนแปลงไปมาก ไม่ว่าจะเกิดจากสาเหตุใดก็ตาม

ดังนั้น การเรียนรู้กระบวนการซื้อขายระหว่างประเทศโดยสังเขป และการรวบรวมข้อมูลกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นในบริษัทการค้าระหว่างประเทศชั้นนำมาแยกแยะประเด็นสาเหตุตลอดจนสารสนเทศจากการสัมมนาแลกเปลี่ยนกับผู้เชี่ยวชาญการค้าระหว่างประเทศจากองค์กรระหว่างประเทศ เช่น “สภาหอการค้านานาชาติ (International Chamber of Commerce – ICC)” จึงเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อลดความเสียหายดังกล่าว

2. กรอบความคิดทางทฤษฎี

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า การค้าระหว่างประเทศมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ค่อนข้างเป็นระบบชัดเจน และมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในหลายแง่มุมของการดำเนินงานหลาย ๆ ทฤษฎีด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของทฤษฎีการค้าเสรี การค้าระหว่างประเทศ ทฤษฎีพานิชย์นิยม ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ ทฤษฎีการค้าเสรีและการขนส่งระหว่างประเทศ ทฤษฎีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน แต่ประเด็นของการศึกษาในส่วนนี้เป็นการเน้นศึกษาค้นคว้าในส่วนของการค้นหาสาเหตุ และปัจจัยแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อให้เกิดข้อผิดพลาดหรือบกพร่อง ในขั้นตอนการดำเนินงานของการค้าระหว่างประเทศ อันจะก่อให้เกิดความสูญเสียที่ไม่พึงประสงค์ตามมา ซึ่งจะประกอบด้วยตัวแปรอิสระที่ยากต่อการควบคุมหลายหลาย เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กฎระเบียบทางการค้าระหว่างประเทศ ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจและการเมืองของประเทศนั้น ๆ เอง คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน (ระดับการศึกษา อายุงาน ประสบการณ์ ฯลฯ) เป็นต้น

3. ประเภทของการศึกษาค้นคว้าอิสระ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “แนวทางป้องกันความเสียหายในการค้าระหว่างประเทศ” จัดอยู่ในประเภทการเขียนเอกสารทางวิชาการ ซึ่งดำเนินการ โดยการรวบรวมข้อมูลทฤษฎีจากเอกสารการซื้อขายภายในองค์กร รวมไปถึงการสัมภาษณ์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้จัดการหน่วยงาน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในแต่ละด้าน นอกจากนี้ยังได้รวบรวมสารสนเทศจากการเข้าฟังสัมมนาที่บรรยายโดยวิทยากรภายนอกองค์กร นำมาเรียบเรียงให้เป็นเอกสารทางวิชาการ โดยสอดแทรกประสบการณ์ในการทำงานของผู้ค้นคว้าอิสระซึ่งมีส่วนร่วมแก้ปัญหาในหลายๆ กรณีโดยตรง เพื่อที่จะให้ความรู้ แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร รวมไปถึงการบรรยายให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจส่งออกในเครือซิเมนต์ไทยด้วย

4. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

4.1 เพื่อระบุปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากความบกพร่องในการปฏิบัติงาน ในแง่ของการละเว้นข้ามขั้นตอนหรือยืดหยุ่นให้กับเพื่อนร่วมงานออกนอกกรอบของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

4.2 เพื่อปรับปรุงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ให้มีความครอบคลุมและรัดกุมมากที่สุด ในแง่ของการควบคุมกระบวนการ โดยการนำแนวทางการแก้ไขและป้องกันที่ผ่านการวิเคราะห์โดย คณะจัดการและผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์จากหลายๆ หน่วยงานแล้ว ถ่ายทอดลงเป็นข้อกำหนด ในคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่มีอยู่ตามระบบคุณภาพ ISO9002 เดิม

4.3 เพิ่มความตระหนัก ความรอบรู้ในสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนขีดความสามารถ ปฏิบัติงานของพนักงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ และบุคลากรในวงการค้าระหว่าง ประเทศทั้งนี้ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดในอนาคต

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 การเผยแพร่ผลการศึกษาให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย รวมไปถึงหน่วยงานส่งออกของบริษัทอื่นๆ ในเครือซิเมนต์ไทย จะช่วยให้มีการระดมสมองวางแผนทาง แก้ไขและป้องกันเพื่อลดความสูญเสียทั้งในแง่ที่เป็นตัวเงินและ โอกาสในการค้าระหว่างประเทศ รวมไปถึงยอดความสูญเสียโดยรวมในระดับประเทศจากหลายๆ อุตสาหกรรม

5.2 การเรียบเรียงสารสนเทศและประสบการณ์ทำงานจริง ให้อยู่ในรูปแบบของเอกสาร ทางวิชาการ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อเนื่องในการบรรยาย ให้กับบริษัทต่างๆ ในเครือฯ ตลอดจนเป็นเอกสารประกอบหลักสูตรการเรียนการสอน เรื่อง “การค้าระหว่างประเทศ” ใน สถาบันการศึกษาที่บรรจุรายวิชานี้ไว้ในหลักสูตรได้เป็นอย่างดี

6. ประเด็นปัญหาที่ปรึกษา

6.1 ถึงแม้ว่าได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานไว้แล้วก็ตามยัง ความ ผิดพลาด บกพร่องอาจยังเกิดขึ้นจากตัวบุคคลและปัจจัยอื่น ๆ ได้อีกหรือไม่ จึงดำเนินการศึกษาด้วย การรวบรวมรายการที่เคยเกิดขึ้นเป็นกรณีตัวอย่างเอาไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุ ให้ครอบคลุมแง่มุมต่างๆ มากที่สุด และสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบเพื่อลด โอกาสในการเกิดซ้ำ ทั้งยังเป็นโอกาสในการระดมสมองหาแนวทางแก้ไขและป้องกัน

6.2 เมื่อได้จัดทำแนวทางการแก้ไขและปรับปรุงแล้ว จะสามารถควบคุมกระบวนการให้ เชื่อมั่นได้อย่างไรว่า ปัญหาในลักษณะเดิมจะไม่เกิดขึ้นซ้ำอีก

6.3 กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติและความร่วมมือที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ อาจ

เปลี่ยนแปลงไปในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ในตลาดโลก ความร่วมมือทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ และปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้นให้บุคลากรศึกษาและติดตามความเคลื่อนไหวต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

7. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีขอบเขตในการศึกษาดังต่อไปนี้

7.1 ศึกษาจากรายการ ขั้นตอนการดำเนินงาน กรณีศึกษาตัวอย่างของบริษัท ก้าวสากลซิเมนต์ไทย จำกัด ซึ่งเป็นบริษัททำการค้าระหว่างประเทศ ที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจจัดจำหน่ายของเครื่องซิเมนต์ไทย และมีพนักงานทั้งสิ้น 198 คน

7.2 ศึกษาด้วยการเข้าสัมภาษณ์ผู้จัดการหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในหน่วยงานต่างๆ รวมถึงการสุ่มทดสอบรายการในช่วงของการตรวจประเมินกระบวนการปฏิบัติงานประจำปีภายในบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2546 ตามข้อกำหนดของระบบคุณภาพ ISO9002:2000

ทั้งนี้โครงสร้าง หน่วยงานในบริษัทฯ จะถูกแบ่งออกเป็น 2 หน่วยงานหลักคือ หน่วยงานการค้า และหน่วยงานสนับสนุนการขาย โดยประกอบด้วย หน่วยงานต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานการค้า แบ่งตามกลุ่มผลิตภัณฑ์และลักษณะอุตสาหกรรมออกเป็น 7 หน่วยงาน ดังต่อไปนี้

- 1.1 สินค้าพลังงาน (ถ่านหิน และเชื้อเพลิงในรูป Solid Fuel ต่าง)
- 1.2 ผลิตภัณฑ์กระดาษและเยื่อ (เยื่อกระดาษ ผลิตภัณฑ์กระดาษแปรรูป)
- 1.3 สินค้าอุตสาหกรรม (ยางรถยนต์ แบตเตอรี่ ชิ้นส่วนอะไหล่อุตสาหกรรมต่าง ๆ)
- 1.4 ผลิตภัณฑ์พลาสติกและเคมี (เม็ดพลาสติก และส่วนประกอบเคมีที่ใช้ใน

อุตสาหกรรม)

1.5 วัสดุก่อสร้างและวัสดุตกแต่ง (แผ่นฝ้ากันผนัง ฉนวนกันความร้อน กระจกป้องกัน ผนัง สุขภัณฑ์ ฯลฯ)

1.6 ผลิตภัณฑ์เหล็ก (เหล็กรูปพรรณประเภทต่าง ๆ ตลอดจนวัตถุดิบ เช่น เศษเหล็ก เหล็กแท่ง)

1.7 สินค้าทั่วไป(แป้งมันสำปะหลังสำหรับอุตสาหกรรมอาหาร อาหารกระป๋องแช่แข็ง อาหารสัตว์ ยางแผ่นรมควัน เป็นต้น)

2. หน่วยงานสนับสนุนการขาย ประกอบด้วย

2.1 หน่วยงานจัดหาระวาง (Overseas Traffic Department) ทำหน้าที่ในการจัดหาระวาง เรือรถไฟ และเครื่องบิน

2.2 ส่วนบริการการค้า (Trade Services Department) จัดทำเอกสารการขาย จัดจ้าง ผู้รับเหมาในการทำพิธีการขนส่ง ขนถ่าย และการประสานงานกับกิจการคู่ค้า

8. วิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้วิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

10.1 การศึกษากระบวนการธุรกิจ โดยแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนการนำเข้าและส่งออก โดยทั่วไปและขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย จำกัด

10.2 สัมภาษณ์ผู้จัดการที่รับผิดชอบแต่ละหน่วยงาน ในแง่ขอบเขตความรับผิดชอบ ลักษณะธุรกิจของสินค้านั้น ๆ การควบคุมกระบวนการภายในหน่วยงานและการส่งมอบงานให้ หน่วยงานถัดไป รวมไปถึงกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เคยเกิดความเสียหายขึ้นในแต่ละหน่วยงาน

10.3 สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในขั้นตอนสำคัญ ๆ ของขอบเขตที่ รับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นรายละเอียดในส่วนของจุดควบคุมที่มีโอกาสเกิดข้อผิดพลาดได้สูง เช่น การ จัดทำเอกสารตามข้อกำหนดของ เล็ตเตอร์ออฟเครดิต และกระบวนการขออนุมัติวงเงินขายเชื่อ เป็นต้น โดยแยกผู้ปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่มหลักตามลักษณะงานดังนี้

10.3.1 สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่การค้า ในส่วนของความรู้เกี่ยวกับลักษณะธุรกิจ ประเทศคู่ค้า และระเบียบปฏิบัติเฉพาะในเขตพื้นที่หรือประเทศที่ตนดูแลรับผิดชอบ ตลอดจนมาตรการทางการค้า ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

10.3.2 สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ประสานงาน ที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงาน ภายใน เช่น หน่วยงานการค้า แผนกจัดหาระวาง แผนกเอกสารส่งออก กับหน่วยงานภายนอก เช่น โรงงานผู้ผลิต และผู้รับเหมาขนส่ง/พิธีการ ตลอดจนถึงพนักงานปฏิบัติการที่รับผิดชอบจัดทำเอกสาร นำเข้า/ส่งออก เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานและการควบคุมกระบวนการว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่ บริษัทฯ กำหนดไว้ในคู่มือขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure Manual) หรือไม่ เพียงไร

10.4 ทำการสุ่มทดสอบรายการในวาระของการตรวจประเมินกระบวนการดำเนินงาน ภายในบริษัทฯ ครั้งที่ 2 /2546 ตามข้อกำหนดการรับรองคุณภาพและกระบวนการของ ISO 9002:2000 ซึ่งจะต้องมีการตรวจประเมินทุกหน่วยงาน ยกเว้นหน่วยงานทางด้านบัญชีและการเงินที่ อยู่นอกเหนือขอบข่ายดังกล่าว ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับเอกสาร/ข้อมูลที่บริษัทฯ อาจไม่ต้องการเปิดเผย

9. นิชามคำศัพท์

ในกระบวนการค้าระหว่างประเทศ มีคำศัพท์ที่สำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

Sales Quotation

Material Master

Vendor Master

Outward Freight Enquiry

Sales Contract / Pro-forma Invoice

Export Direct Control

ทั้งนี้ได้แสดงนิยามคำศัพท์เหล่านี้และคำศัพท์ที่สำคัญๆ อื่นๆ ไว้ในขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย จำกัด ในภาคผนวก ก

10. ระยะเวลาของการศึกษา

12.1 เข้าสัมภาษณ์หน่วยงานและบุคลากรในช่วง 15 สค. – 15 กย. 46

12.2 ในช่วงระยะเวลาเดียวกันได้ดำเนินการเก็บข้อมูลกรณีศึกษาตัวอย่างจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกิดขึ้นในช่วง 4 ปีย้อนหลัง (2543-2546)

12.3 ทำการสุ่มทดสอบรายการค้า และการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน 18 กย. – 10 ตค. 46

12.4 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมนำเสนอข้อควรระวังและแนวปฏิบัติ

12 ตค. – 26 ตค. 46

บทที่ 2

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการอธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ จะอธิบายถึงความเป็นมาและความสำคัญ รูปแบบและประเภทของการค้าระหว่างประเทศ ทฤษฎีการค้าเสรี การค้าระหว่างประเทศที่สำคัญๆ ตลอดจนกิจกรรมและหลักปฏิบัติในการส่งออกสินค้า ตามลำดับดังนี้

1. ความเป็นมาและความสำคัญของการค้าเสรีระหว่างประเทศ

การดำเนินนโยบายเศรษฐกิจแบบพอเพียง (Self-Sufficient Economy) สำหรับการบริโภคภายในประเทศหนึ่งๆ ย่อมมีความเป็นไปได้ หากประชากรและอุตสาหกรรมในประเทศนั้นๆ มีความต้องการขั้นสูงสุดที่สอดคล้องกัน อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริงแล้ว ความต้องการบริโภคสินค้าและบริการของประชากรในแต่ละพื้นที่มีความหลากหลายด้วยปัจจัยต่าง ที่จะได้กล่าวต่อไป ประกอบกับแรงผลักดันของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้อุตสาหกรรมไม่สามารถจำกัดความพอเพียงอยู่กับที่ได้ เพราะไม่เช่นนั้นก็จะไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ไม่เคยหยุดนิ่งได้ ดังนั้นจึงเป็นที่มาของการซื้อขายแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ เพื่อเป็นการถ่ายโอนของสินค้า บริการ และเทคโนโลยี นั่นเอง การที่ประเทศหนึ่งมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า อาจเนื่องมาจากปัจจัยสนับสนุนด้านทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิตซึ่งนำไปสู่ความสามารถในการผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก จึงทำให้สามารถกำหนดราคาสินค้าได้ต่ำกว่า (Economies of Scale) และกระตุ้นให้เกิดความต้องการของสินค้าและบริการจากอีกประเทศหนึ่ง นอกจากนี้คุณภาพของผลผลิต สินค้าและบริการที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเกิดจากสภาพทางภูมิศาสตร์ ทัศนคติ ความชำนาญ หรือระดับขั้นของเทคโนโลยี ก็ล้วนเป็นปัจจัยประกอบที่สำคัญให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ ทั้งสิ้น

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่ง ซึ่งทำการค้าระหว่างประเทศมาเป็นเวลานาน อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวได้ว่าความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจที่ปรากฏในปัจจุบัน ได้ผ่านการพัฒนารูปแบบการค้าเสรี การค้าระหว่างประเทศโดยอิงกับประเทศต่างๆ มาเป็นลำดับ และพัฒนาการเหล่านี้ได้มีบทบาทสำคัญยิ่งในฐานะเป็นกลไกในการนำความเจริญรุ่งเรืองมาสู่ประเทศ รวมทั้งมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศขยายตัวอย่างรวดเร็วตลอดช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา

โดยทั่วๆ ไป ปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการค้าระหว่างประเทศ ได้แก่

1. ความแตกต่างในเรื่องรสนิยม (Variety in Taste)
2. ความชอบที่แตกต่างกัน (Like & Dislike)
3. รูปแบบการบริโภคที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละประเทศ ไม่ว่าจะ
เป็นสินค้าอุปโภค บริโภค เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มและอาหาร (To fulfill Variety in Needs and Wants)
4. การถูกกระตุ้นโดยการเดินทางท่องเที่ยว และการศึกษา (Travel & Education
Stimulus)
5. การที่ต้นทุนการผลิตแตกต่างกันในแต่ละประเทศ (Comparative Cost Effectiveness)

2. รูปแบบของการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ

การดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศมีหลายรูปแบบ หลายขนาด และหลายแบบ แผนการดำเนินงาน นอกจากนั้นธุรกิจเองก็มองการทำธุรกรรมระหว่างประเทศด้วยทัศนคติที่แตกต่างกัน บางธุรกิจมองการขยายตัวไปสู่ตลาดต่างประเทศเป็นเรื่องที่เสี่ยงมาก เพราะขาดความคุ้นเคยจึงเกรงว่าจะไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร แต่ก็มีบางธุรกิจที่คิดว่าการขยายตลาดสู่ธุรกิจระหว่างประเทศเป็นการกระจายความเสี่ยงที่ไม่พึงพาดตลาดเพียงแห่งเดียวจึงได้เริ่มต้นจากการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศด้วยแบบแผนอย่างง่าย ๆ จนเกิดความชำนาญและเชื่อมั่นมากขึ้น และขยายกิจกรรมการค้าดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศได้เต็มที่ ในระดับของการจัดการที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

การจำแนกธุรกิจระหว่างประเทศมักจะพิจารณาจากรูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจนั้น ทั้งนี้ การคำนึงถึงการแบ่งประเภทตามบัญชีดุลการชำระเงิน (Balance of Payment) เป็นหลักจะจำแนกธุรกิจได้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

2.1 การส่งออกและนำเข้าสินค้า (Merchandise Exports and Imports) การส่งออกสินค้าเป็นการส่งผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตนออกจากประเทศ และการนำเข้าเป็นการนำเอาผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตนเข้าประเทศ ซึ่งประเทศส่วนใหญ่จะมีการส่งออกและนำเข้าสินค้าเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายหลักของประเทศ การส่งออกและนำเข้าจึงนับเป็นธุรกิจระหว่างประเทศที่มีปริมาณมากที่สุด และมีธุรกิจที่เกี่ยวข้องด้วยทุกขนาดตั้งแต่ธุรกิจขนาดใหญ่จนถึงธุรกิจขนาดย่อม ทั้งนี้การส่งออกและการนำเข้าสินค้านี้จะเป็นก้าวแรกของการเข้าสู่การค้าระหว่างประเทศ เพราะมีความซับซ้อนน้อยที่สุด และมีความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับธุรกิจระหว่างประเทศประเภทอื่น ๆ เช่น ธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่มีกำลังการผลิตเกิดความต้องการของลูกค้านำเข้าในประเทศจะระบายสินค้าด้วยการส่งออกไปขายยังประเทศเพื่อนบ้านที่ใกล้เคียง การส่งออกเช่นนี้ไม่ต้องมีการลงทุนเพิ่มในเครื่องจักร

อุปกรณ์ การจัดการเกี่ยวกับการส่งออกก็ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ถ้าธุรกิจไม่ทำเองก็อาจใช้วิธีการว่าจ้างคนกลางให้กระทำการแทนได้ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าธุรกิจระหว่างประเทศจะพัฒนารูปแบบให้ก้าวไกลไปกว่าการเป็นเพียงธุรกิจส่งออกและนำเข้าสินค้าแล้วก็ตาม เช่น ตัดสินใจไปลงทุนสร้างโรงงานผลิตสินค้าในประเทศของลูกค้า หรือซื้อลิขสิทธิ์การผลิตสินค้าที่เคยนำเข้ามาทำการผลิตเองภายในประเทศ แต่ก็ยังไม่ละทิ้งหรือล้มเลิกการส่งออกและนำเข้าไปเสียทั้งหมด แต่จะพยายามคงไว้ด้วยการขยายตลาดใหม่ หรือเพิ่มชนิดของธุรกิจที่ดำเนินการให้หลากหลายยิ่งขึ้น

2.2 การส่งออกและนำเข้าบริการ (Service Exports and Imports) การส่งออกบริการเป็นรายได้ระหว่างประเทศอื่น ๆ นอกเหนือจากการส่งออกสินค้า การนำเข้าบริการเป็นค่าใช้จ่ายระหว่างประเทศอื่น ๆ นอกเหนือจากการนำเข้าสินค้า การบริการเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนจับต้องไม่ได้ ซึ่งแตกต่างจากสินค้าอย่างชัดเจน จึงมีการแยกการส่งออกและนำเข้าบริการ ออกจากการส่งออกและนำเข้าสินค้าให้เป็นประเภทหนึ่งต่างหาก การส่งออกและนำเข้าบริการมีหลายรูปแบบดังต่อไปนี้

2.2.1 การท่องเที่ยวทัศนจรและการขนส่ง (Travel, Tourism and Transportation) เป็นธุรกิจบริการที่พบเห็นได้ทั่วไปในรูปของบริษัทสายการบิน บริษัทขนส่งทางเรือ บริษัทตัวแทนการท่องเที่ยวและโรงแรมต่าง ๆ ในบางประเทศรายได้จากต่างประเทศส่วนใหญ่มาจากการท่องเที่ยว

2.2.2 การบริการเชิงปฏิบัติงาน (Performance of Service) เป็นธุรกิจที่ให้บริการเอื้ออำนาจความสะดวกแก่ธุรกิจอื่น ๆ เช่น การประกันภัย การเช่ารถ ธนาคาร ฯลฯ ธุรกิจประเภทนี้มีรายได้ในรูปของค่าธรรมเนียม (Fee) เช่น การจัดการแบบเบ็ดเสร็จ (Turnkey Operations) ซึ่งเป็นการสร้างระบบการจัดการทั้งหมดให้แก่การดำเนินงาน (Management contracts) ซึ่งเป็นการส่งบุคลากรจากบริษัทหนึ่งเพื่อปฏิบัติหน้าที่ทั่วไป หรือหน้าที่พิเศษทางการจัดการในอีกบริษัทหนึ่ง โดยได้รับค่าธรรมเนียมเป็นการตอบแทน

2.2.3 การใช้สินทรัพย์ (Use of Assets) เป็นการตกลงกันในการรับอนุญาตต่าง ๆ เช่น การใช้เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร สิทธิบัตรทางปัญญา โดยมีการจ่ายค่า Royalty ตอบแทน รวมทั้งการให้สิทธิ์ทางการค้า (Franchise) ดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่สร้างเอาไว้ ไม่ว่าจะเป็นการใช้เครื่องหมายการค้า การใช้ส่วนผลิตหรือวัตถุดิบ การบริหารงาน การถ่ายทอดเทคโนโลยี การสนับสนุนการส่งเสริมการจำหน่าย ฯลฯ การใช้สินทรัพย์ในลักษณะของสิทธิและสิทธิต่างปัญญาเหล่านี้ มักจะเกิดขึ้นหลังจากธุรกิจประสบความสำเร็จในการส่งออกแล้ว ซึ่งหมายความว่าลูกค้าในตลาดต่างประเทศให้การยอมรับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเป็นอย่างดีก่อน จึงสามารถขายความสำเร็จนั้นให้ผู้อื่นที่ต้องการดำเนินรอยตามธุรกิจนั้นได้ ธุรกิจระหว่างประเทศในรูปแบบนี้จะมีความซับซ้อนในการดำเนินการมากกว่าการส่งออกและนำเข้า

2.3 การลงทุน (Investment) เป็นการทำธุรกิจโดยเข้าถือกรรมสิทธิ์ในสินทรัพย์ของอีกประเทศหนึ่ง เพื่อมุ่งหวังกำไรเป็นผลตอบแทน การลงทุนแบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ

2.3.1 การลงทุนโดยตรง (Direct Investment) เป็นการที่ผู้ลงทุนสามารถควบคุมการดำเนินงานของธุรกิจ在不同ประเทศที่ตนเป็นเจ้าของได้ เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า Foreign Direct Investment หรือ FDI การถือหุ้นของผู้ลงทุนไม่จำเป็นต้องเกิน 50% ของหุ้นของธุรกิจเสมอไป แต่ต้องเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่จึงนับเป็น FDI ได้ ถ้ามีธุรกิจมากกว่า 2 บริษัทร่วมกันลงทุนโดยตรง จะเรียกได้ว่าเป็นกิจการร่วมค้า (Joint Venture) ถ้าธุรกิจเอกชนร่วมมือกับภาครัฐบาลในการลงทุนโดยตรง จะเรียกว่า “Mixed Venture” การลงทุนโดยตรงเป็นการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศที่มีข้อผูกมัดมากที่สุด เพราะจะเป็นการลงทุนด้วยเงินตรา บุคลากร และเทคโนโลยี ดังนั้นการลงทุนโดยตรงมักจะเกิดขึ้นหลังจากธุรกิจทดลองนำเข้าและส่งออกจนประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง และเห็นแนวโน้มว่าถ้าลงทุนโดยตรงจะมีกำไรมากกว่าการนำเข้า

2.3.2 การลงทุนโดยหลักทรัพย์ (Portfolio Investment) เป็นการที่ผู้ลงทุนไม่เข้าไปควบคุมการดำเนินงานของธุรกิจ在不同ประเทศที่ตนเข้าไปลงทุนเลย แต่จะทำการซื้อหลักทรัพย์ เช่น หุ้น หรือให้กู้ยืมเงินโดยอยู่ในรูปของหุ้นกู้ ตั๋วสัญญาใช้เงินต่าง ๆ โดยผู้ลงทุนจะได้กำไรจากการซื้อขายหลักทรัพย์ในระยะสั้นเป็นผลตอบแทน

อย่างไรก็ดี Daniels and Radebaugh (2001) ได้กล่าวถึงธุรกิจระหว่างประเทศอีก 2 ประเภทใหญ่ ๆ ที่อาจจำแนกมาจาก 3 ประเภทแรก แต่มีวิธีการดำเนินการแตกต่างกันบ้างในบางส่วน และไม่ได้อยู่ในบัญชีดุลการชำระเงิน ได้แก่

1. พันธมิตรทางกลยุทธ์ (Strategic Alliance) เป็นข้อตกลงระหว่างบริษัท ซึ่งมีกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกัน หรือเกี่ยวข้องกันในฐานะของผู้ขาย ลูกค้า คู่แข่ง พันธมิตรทางกลยุทธ์ อาจอยู่ในรูปแบบของการร่วมค้า การใช้ลิขสิทธิ์ สัญญาทางการจัดการการถือหุ้นในอีกบริษัทหนึ่งซึ่งกันและกัน หรือมีข้อตกลงสัญญาระหว่างกันในระยะยาว

2. บริษัทข้ามชาติ (Multinational Enterprises) เป็นบริษัทที่มีการดำเนินงานในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งมีชื่อเรียกหลายชื่อดังนี้

2.1 Multinational Enterprise (MNE) เป็นบริษัทที่มีการดำเนินงานทางการผลิตและการตลาดทั่วโลก ซึ่งสามารถตัดสินใจดำเนินธุรกิจในประเทศใด ๆ ก็ได้ ทั้งบริษัทขนาดใหญ่และขนาดเล็ก สามารถเป็น MNE ได้

2.2 Multinational Corporation (MNC) มีความหมายเช่นเดียวกับ MNE จึงสามารถใช้

แทนกันได้ แต่จะเน้นรูปแบบการดำเนินการของธุรกิจแบบบริษัทจำกัดเท่านั้น MNE จึงมีความหมายกว้างกว่าเพราะอาจจะเป็นรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบหุ้นส่วนก็ได้

2.3 Transnational Corporation (TNC) เป็นบริษัทที่มีชนหลายชาติเป็นเจ้าของและดำเนินการในต่างประเทศ ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายในประเทศนั้น โดยเจ้าของทั้งหลายนั้นร่วมกันตัดสินใจวางนโยบายและควบคุมธุรกิจด้วยกัน บริษัทข้ามชาติแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย คือ

2.3.1 *Global Company* หรือ *Globally Integrated Company* เป็นบริษัทที่มีการดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์อย่างเดียวกันที่ขายทั่วโลก หรือผลิตจากฐานการผลิตซึ่งอยู่ในประเทศต่าง ๆ ในลักษณะเป็นชิ้นส่วนที่จะใช้ประกอบเป็นผลิตภัณฑ์ที่ขายทั่วโลกนั้น *Global Company* จะมีแบบแผนการดำเนินการที่เหมือนกันสำหรับทุกแห่ง

2.3.2 *Multi-domestic Company* หรือ *Locally Responsive Company* เป็นบริษัทข้ามชาติที่ยอมให้บริษัทสาขาในประเทศดำเนินการอย่างอิสระให้สอดคล้องกลมกลืนกับสภาพตลาดบุคลากร และอุปสงค์ของลูกค้าในประเทศนั้น

ในทางปฏิบัติ บริษัทข้ามชาติบางแห่งใช้ลักษณะของทั้งสองประเภทนี้ผสมผสานเข้าด้วยกัน เช่น ทำการผลิตแบบ *Global Company* แต่ทำการตลาดแบบ *Multi-domestic Company* เพื่อเป็นประโยชน์ทั้งในด้านต้นทุนและการตอบสนองความต้องการของตลาด

สำหรับการพิจารณาตัดสินใจเข้าดำเนินธุรกิจหรือขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศนั้น L.S. Welch และ R.Loustarinen Hollensen (2001) ได้เสนอสิ่งที่องค์กรต้องพิจารณาก่อนการตัดสินใจเข้าดำเนินธุรกิจหรือขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ แบ่งออกเป็น 6 มิติ คือ

1. อะไรคือสิ่งที่จะขาย (Sales Object (what)) ได้แก่ สินค้า (Goods) บริการ (Services) ความรู้ (Know-how) หรือระบบ (Systems)
2. วิธีการดำเนินงาน (Operations Methods (how)) ได้แก่ การเป็นตัวแทน (Agent) บริษัทสาขา (Subsidiary) ลิขสิทธิ์ (License) การให้สิทธิทางการค้า (Franchise)
3. การเลือกตลาด (Markets (where)) ได้แก่ การพิจารณาสภาพแวดล้อมของประเทศที่จะเข้าไปดำเนินงานในด้านการเมือง วัฒนธรรม กายภาพ และระยะทาง
4. การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) เช่น จัดตั้งส่วนงานส่งออก (Export Department) หรือ จัดตั้งฝ่ายต่างประเทศ (International Division)
5. การเงิน ได้แก่ การพิจารณาหาแหล่งเงินทุนในการสนับสนุนการดำเนินงาน
6. การบุคคล ได้แก่ การเพิ่มทักษะ ประสิทธิภาพ และการฝึกอบรม

3. ประเภทของการดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ

ธุรกิจการส่งออก จะแบ่งออกเป็น

3.1 EXPORT – TRADER ซึ่งรวมถึงบริษัทส่งออก ที่เรารู้จักกันดีในนามของ Trading House, Trading Companies, Buying Agents, Purchasing Agents, Resident Buyers, Sourcing Agents, Export Representative, Export Distributors, Export Agents, Export Management Company (EMC) Export Trader จะทำธุรกิจแบบซื้อมาขายไป หรือแบบได้ค่า commission เป็นการตอบแทน หรือทำทั้ง 2 แบบควบคู่กันไป

3.1.1 ธุรกิจแบบซื้อมาขายไป Export Trader จะเป็นคนซื้อสินค้าจากผู้ผลิต และบวกเพิ่มค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และกำไรเข้าไปในราคาก่อนขายให้ลูกค้า

3.1.2 ธุรกิจแบบ commission นี้ทาง Export Trader จะเก็บค่า commission จากผู้ผลิต หรือผู้นำเข้าในต่างประเทศ โดยไม่ได้บวกส่วนเพิ่มใดๆ เข้าไปในราคาขาย

3.2 EXPORT MANUFACTURER รวมถึงผู้ผลิตสินค้า Manufacturers, Producers, Assemblers และ Processors ของสินค้าที่จะส่งออก Export Manufacturers จะส่งออกสินค้าโดยตรงให้ลูกค้า หรือส่งออกสินค้าทางอ้อม เช่น ผ่าน Export Traders

3.3 SERVICE EXPORTER รวมถึงธนาคาร, บริษัทเรือ, บริษัท Air Cargo, สายการบิน, บริษัทขนส่งทางรถยนต์, การรถไฟ, บริษัทประกันภัย, Freight Forwarder/Consolidator, บริษัทที่ปรึกษาต่าง ๆ และ Customs Broker Service Exporters จะให้บริการการส่งออกแก่ Export Trader และ Export Manufacturers.

4. ทฤษฎีการดำเนินธุรกิจและการค้าระหว่างประเทศ

โดยทั่วไปการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ จะดำเนินการในรูปแบบอย่างไรขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละประเทศว่ามีปัจจัยสภาพแวดล้อมใดที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน หรือแต่ละประเทศจะผลิตสินค้าใดที่ตนเองซึ่งเป็นสินค้าสำหรับส่งออก ขณะเดียวกันก็จะนำเข้าสินค้าที่ตนเองผลิตไม่ได้ หรือผลิตได้แต่ไม่มีประสิทธิภาพในด้านต้นทุน (Daniels and Radebaugh, 2001) เมื่อเป็นเช่นนี้ดูเหมือนว่า ความต้องการในการส่งออกและนำเข้าสินค้า จึงเสมือนเป็นการแบ่งงานกันทำระหว่างประเทศ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความประหยัดในต้นทุนการผลิต ดังนั้น ธุรกิจระหว่างประเทศจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประเทศต่าง ๆ ได้รับ

ประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งทำให้ประชาชนทั่วโลกมีมาตรฐานการครองชีพโดยเฉลี่ยสูงขึ้น ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

4.1 ทฤษฎีความได้เปรียบสมบูรณ์ (Absolute Advantage) Pugel and Lindert (2000) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ทฤษฎีความได้เปรียบสมบูรณ์ เป็นทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศประเทศยุคแรก ๆ ซึ่งมีแนวความคิดว่า “ประเทศหนึ่งจะได้เปรียบโดยสมบูรณ์ ถ้าประเทศนั้นสามารถผลิตสินค้าชนิดหนึ่งได้มากกว่าอีกประเทศหนึ่งด้วยปัจจัยการผลิตจำนวนที่เท่ากัน” ดังนั้น การค้าระหว่างประเทศจึงเกิดขึ้นจากการที่ต่างฝ่ายต่างได้เปรียบโดยเด็ดขาดจากการผลิตสินค้าคนละชนิดแล้วนำมาแลกเปลี่ยนกัน การดำเนินธุรกิจการค้าของทั้ง 2 ประเทศจะอยู่ในลักษณะที่ว่า แต่ละประเทศจะเลือกผลิตเฉพาะสินค้าที่ตนเองมีความได้เปรียบ โดยเด็ดขาด และไม่ผลิตสินค้าที่ตนเองเสียเปรียบ แล้วนำสินค้าส่วนหนึ่งไปแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ ทฤษฎีนี้ยังกล่าวว่า การที่แต่ละประเทศจะได้มาซึ่งความได้เปรียบโดยสมบูรณ์ มีปัจจัย 2 ประการ คือ

4.1.1 ความได้เปรียบจากธรรมชาติ (Natural Advantage) เกิดจากการที่ประเทศนั้นมีความได้เปรียบด้านทรัพยากรธรรมชาติ มีสภาพภูมิประเทศหรือภูมิอากาศที่เหมาะสมกว่าประเทศอื่น

4.1.2 ความได้เปรียบจากการสรรหามา (Acquired Advantage) เกิดจากการที่ประเทศนั้นมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาทักษะในการดำเนินงาน

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้มีข้อบกพร่องบางอย่าง โดยเฉพาะเกี่ยวกับสมมติฐานที่กำหนดให้มีประเทศเพียง 2 ประเทศ เกี่ยวข้องกับสินค้าเพียง 2 ชนิด ใช้ปัจจัยการผลิตเพียงอย่างเดียว คือ แรงงาน ต้นทุนการผลิตเฉลี่ยต่อหน่วยคงที่ ราคาสินค้าเท่ากับต้นทุนการผลิต การแลกเปลี่ยนสินค้าเป็นลักษณะใช้สินค้าแลกเปลี่ยน (Barter System) ดังนั้น ถ้าประเทศใดประเทศหนึ่งมีความได้เปรียบโดยเด็ดขาดในการผลิตสินค้าทั้ง 2 ชนิด หรือหลาย ๆ ชนิดพร้อมกัน การอธิบายตามทฤษฎีนี้จะทำให้ไม่มีการค้าระหว่างประเทศเกิดขึ้น

4.2 ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) Daniels and Radebaugh (2001) ให้เหตุผลในการพัฒนาทฤษฎีความได้เปรียบสมบูรณ์ มาเป็นทฤษฎีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบว่า “ประเทศหนึ่ง ๆ ยังคงได้รับประโยชน์จากการค้า ถ้าประเทศนั้นมีความชำนาญในการผลิตสินค้า ซึ่งมีประสิทธิภาพมากกว่าประเทศอื่นผลิต โดยไม่คำนึงว่า ประเทศอื่นก็สามารถผลิตสินค้าเดียวกันได้ และมีประสิทธิภาพมากกว่า ดังนั้น ประเทศหนึ่ง ๆ จะผลิตสินค้าที่ตนเองสามารถผลิตได้ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพที่สุด และจะไม่ผลิตสินค้าที่ไม่สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าที่สุด”

ถึงแม้ว่าทฤษฎีการได้เปรียบโดยเปรียบเทียบจะพัฒนาเพิ่มขึ้นจากเดิม แต่ยังคงมีข้อบกพร่องเช่นกัน ทั้งนี้เพราะยังตั้งอยู่บนข้อสมมติฐานเดียวกันกับทฤษฎีความได้เปรียบสมบูรณ์ตามปกติในการผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งมักจะใช้ปัจจัยการผลิตมากกว่า 1 ชนิดขึ้นไป และปัจจัยการผลิตชนิดเดียวกัน ย่อมสามารถใช้ในการผลิตสินค้าต่างชนิดไม่เท่ากัน ดังนั้น การเลือกผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งย่อมต้องเกิดต้นทุนค่าเสียโอกาส เนื่องจากการโยกย้ายของปัจจัยการผลิต นอกจากนั้นในการทำธุรกิจปัจจุบันเป็นไปได้ที่จะมีทุก ๆ ประเทศยังคงได้รับผลประโยชน์ หากประเทศทั้งหมดผลิตสินค้าที่ตนเองสามารถผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด แต่พบว่าสินค้าที่ผลิตจากทุกประเทศเป็นสินค้าชนิดเดียวกัน ซึ่งย่อมทำให้เกิดการแข่งขันตามมา

4.3 ทฤษฎีโครงสร้างความเป็นเจ้าของที่ตั้ง-การดำเนินการภายในที่เลือกสรรแล้ว

(Eclectic Ownership-Location-Internalization : OLI Framework) ภายใต้อาณัติโครงสร้างความเป็นเจ้าของที่ตั้ง-การดำเนินการภายในที่เลือกสรรแล้ว J.H.Dunning (1988) อธิบายถึงความสำคัญของการเลือกที่ตั้งในการลงทุนในต่างประเทศ การที่บริษัทหนึ่ง ๆ จะสามารถเพิ่มการผลิตและการดำเนินงานในต่างประเทศได้ บริษัทนั้นควรสามารถจัดการกับเงื่อนไข ดังนี้จนเป็นที่พอใจ Hollensen (2001)

4.3.1 ความได้เปรียบจากความเป็นเจ้าของ (Ownership Advantages) บริษัทที่เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตในต่างประเทศมากกว่า จะมีความได้เปรียบมากกว่า โดยความได้เปรียบนี้จะรวมถึงสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน

4.3.2 ความได้เปรียบจากที่ตั้ง (Location Advantages) การที่บริษัทจะสามารถทำกำไรได้อย่างต่อเนื่อง ถ้าบริษัทสามารถคงสินทรัพย์ต่าง ๆ ที่บริษัทลงทุนไปได้ โดยดำเนินการอยู่ ที่ดั้งเดิม ด้วยปัจจัยต่าง ๆ คือ แรงงาน พลังงาน วัตถุดิบ การขนส่ง และช่องทางการสื่อสาร

4.3.3 ความได้เปรียบจากการดำเนินการภายใน (Internalization Advantages) บริษัทจะได้อำนาจหากสามารถใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบที่ตนเองมี หรือใช้อย่างถูกต้องมากกว่าที่จะขายออกไป

4.4 ทฤษฎีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

สุภาวดี เมธาสุทธิ (2542) และ Poirier (1997) ได้กล่าวว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทาน หรือ Supply Chain Management (SCM) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานและการปฏิบัติงาน โดยครอบคลุมตั้งแต่ การจัดหาวัตถุดิบ การผลิตหรือแปรรูปสินค้าตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงการกระจายสินค้าไปถึงมือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (End Customer) ให้ตรงตามสถานที่และเวลาที่กำหนด ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด รวมถึงการบริหารข้อมูลที่คาบเกี่ยวและเชื่อมโยงตลอดทั้งกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

ภายนอกอย่างรวดเร็ว สามารถอธิบายองค์ประกอบได้ด้วย SCOR Model (Supply Chain Operations Reference Model) ดังนี้

4.4.1 การวางแผน (Plan) เป็นการวางแผนเพื่อจัดการกับอุปสงค์และอุปทานทั้งหมดที่เกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทาน เช่น การวางแผนเพื่อจัดหาวัตถุดิบ การวางแผนการจัดสินค้าคงเหลือ การวางแผนการผลิต เป็นต้น

4.4.2 การจัดหาวัตถุดิบ (Source) เป็นกระบวนการจัดหาวัตถุดิบ เพื่อใช้ในการผลิตและแปรรูปสินค้า โดยรวมกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบนั้น ๆ เช่น การหาแหล่งวัตถุดิบ การรับของและตรวจสอบ การจัดเก็บและเบิกจ่าย การต่อรองและการทำสัญญากับเจ้าของแหล่งวัตถุดิบ เป็นต้น

4.4.3 การผลิตหรือแปรรูป (Make) เช่น การผลิตและตรวจสอบคุณภาพสินค้า การบรรจุหีบห่อ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิต การจัดการอุปกรณ์เครื่องจักร เป็นต้น

ทั้งนี้ มีหลักอยู่ 3 ประการ ที่จะใช้ในการนำองค์กรไปสู่การสร้างผลกำไร และเติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. เสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าสูงสุดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง (Competitively Superior Value) ตามการประเมินของลูกค้า และในราคาที่เหมาะสมที่สุด
2. สามารถบริหารค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการได้อย่างคุ้มค่าที่สุด (Comparative Superior Economics)
3. ต้องมีระบบการทำงานในองค์กรที่ดีเลิศอย่างคงเส้นคงวา (Consistently Superior Execution) โดยมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กร มีการวัดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และมีการวางแผนการฝึกอบรมพนักงานที่ชัดเจน ตลอดจนมีกลไกในการส่งผ่านข้อมูลอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4.5 ทฤษฎีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) นิรันดร์ (2544) กล่าวถึง การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management หรือ CRM) ว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงธุรกิจระยะยาว โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเพิ่มรายได้จากการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า และสามารถกำหนดข้อเสนอในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะตัวได้ นอกจากนี้ยังเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารให้สูงขึ้นและแม้ว่าการลงทุนในเรื่องการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าจะต้องใช้งบประมาณค่อนข้างสูง แต่ก็เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ เนื่องจากเชื่อว่าการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดนโยบายการตลาดในเชิงรุกได้ ทั้งนี้องค์ประกอบหลักของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าประกอบด้วย

4.5.1 ระบบตลาดอัตโนมัติ (Market Automation หรือ MA) ในการสร้างระบบตลาดอัตโนมัติ นั้น ต้องอาศัยฐานข้อมูลที่ทันสมัยและปรับปรุงเสมอ ซึ่งจะมุ่งเน้นในการกำหนดหน้าที่สำคัญด้านการตลาด อาทิ การกำหนดอันดับของลูกค้า การจัดการกลุ่มเป้าหมาย การสร้างและบริหารกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ เป็นต้น สิ่งที่เป็นอุปสรรคสำหรับองค์กรทั่วไปในการพัฒนาเพื่อสร้างระบบตลาดอัตโนมัติ คือ ฐานข้อมูลเดิมมิได้อยู่ในระบบคอมพิวเตอร์ หรือบางส่วนที่อยู่ในระบบคอมพิวเตอร์ก็เป็นข้อมูลที่ไมทันสมัย และการติดตามผลเป็นระบบทำงานด้วยมือ

4.5.2 ระบบขายอัตโนมัติ (Sales Automation หรือ SA) องค์กรโดยทั่วไปมักให้ความสำคัญกับข้อมูลการขายที่เกิดขึ้นแล้ว และนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเป้าหมายทางธุรกิจที่วางไว้ แต่การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า จะให้ความสำคัญกับข้อมูลในขั้นตอนก่อนการขายด้วย เริ่มจากการสร้างกลุ่มเป้าหมาย การติดตามผล การจัดการลำดับคำสั่งซื้อและการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อ ซึ่งเดิมข้อมูลเหล่านี้ไม่มีอยู่ในระบบคอมพิวเตอร์

4.5.3 ระบบบริการลูกค้า (Customer Service หรือ CS) คือ การติดตามเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหลังการขาย เช่น รายการบริการที่มีให้หลังการขายและข้อร้องเรียนต่าง ๆ ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่ยังขาดระบบในการติดตามผล วิเคราะห์ผล และสรุปผล เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการสร้างการขายครั้งต่อไป

ในการนำระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้ามาใช้ ไม่เพียงองค์กรต้องจัดสรรงบประมาณการลงทุนที่สูง หากต้องมีการกำหนดนโยบายในด้านต่าง ๆ ที่ชัดเจน รวมทั้งต้องได้รับความร่วมมืออย่างดีจากพนักงานภายในองค์กร นอกจากนี้ ยังต้องมีการออกแบบฐานข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม เนื่องจากการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นระบบที่วิเคราะห์พฤติกรรมและอุปนิสัยต่าง ๆ ของลูกค้าในเชิงลึก เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล และเป็นการตอบสนองในลักษณะที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

ความล้มเหลวของระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้ามักถูกมองว่าเกิดจากผู้บริหารขององค์กรไม่ได้ให้การสนับสนุนเท่าที่ควร แต่สาเหตุที่สำคัญอีกประการหนึ่งเกิดจากความล้มเหลวในการรวมตัวและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรในการใช้ข้อมูลลูกค้าได้ และทำให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก

Levit (1986) กล่าวว่า หากองค์กรขาดการจัดการที่ดี อาจทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและลูกค้าลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการริเริ่มธุรกิจกับลูกค้ารายใหม่ ๆ สิ่งที่เป็นสัญญาณบอกลถึงแนวโน้มที่ลดลงของความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า คือ การไม่มีการร้องเรียนจากลูกค้า หรือการขาดหายไปของการติดต่อสื่อสาร ดังนั้น ธุรกิจควรมีการศึกษาและทำความเข้าใจสิ่งที่จะมีผลกระทบต่อ

ความสัมพันธ์ของลูกค้าให้ดีที่สุด เพื่อเป็นการดำเนินธุรกิจที่ต่อเนื่องกับลูกค้าแต่ละราย และทำให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากการประมวลทฤษฎีข้างต้นที่ได้กล่าวมาแล้ว พอจะสรุปได้ว่า ปัจจัยหลักที่ทำให้การค้าระหว่างประเทศประสบความสำเร็จได้ คือ

1. การวางแผนที่ดี
2. มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่เป็นไปได้
3. มีความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างชาติ และรูปแบบการทำธุรกิจในต่างประเทศ
4. สร้างความไว้วางใจให้ลูกค้า
5. มีความอดทน พยายามและขยันหมั่นมานะ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
6. มีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งในแง่ของสินค้าและบริการ
7. มีเงินทุนหมุนเวียนใช้ในการทำธุรกิจ
8. มีทัศนคติที่ดีในการทำการค้าระหว่างประเทศ

5. กิจกรรมและหลักปฏิบัติในการส่งออกสินค้า

ชาย กิตติคุณาภรณ์ (2541) ให้ข้อคิดเห็นว่า องค์กรหรือธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจการส่งออกสินค้า จะต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่แตกต่างจากธุรกิจผลิตเพื่อจำหน่าย หรือธุรกิจที่ซื้อมาขายไปในประเทศ เนื่องจากการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศต้องปฏิบัติตามข้อบังคับสากลในการดำเนินธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ และผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ทางราชการในประเทศ โดยผู้ส่งออกจะต้องมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นตลอดกระบวนการ ตั้งแต่การเสนอราคาสินค้า การสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิต หรือผู้ขายภายในประเทศ การส่งมอบสินค้า จนถึงการเรียกเก็บเงินค่าสินค้าจากลูกค้า ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 การขายสินค้า เริ่มตั้งแต่การรับความต้องการของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นทางโทรศัพท์ โทรสาร จดหมาย จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic mail หรือ e-mail) ทางใดทางหนึ่ง หรือการติดต่อลูกค้าเพื่อเสนอขายสินค้า ทั้งนี้ธุรกิจควรจะต้องทราบข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า เช่น ชนิดสินค้าที่ต้องการซื้อ ชื่อลูกค้า ข้อมูลทางการเงินของลูกค้า กฎหมายและระเบียบวิธีในการดำเนินธุรกิจในประเทศของลูกค้า ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จำเป็นต่อโครงสร้างราคาและเงื่อนไขอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอราคาและการขาย ภายหลังจากที่เสนอราคาให้กับลูกค้า และลูกค้าพึงพอใจในราคา

และเงื่อนไขการขาย ธุรกิจจำเป็นต้องออกเอกสารยืนยันการขายที่เป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่ สัญญาซื้อขาย (Sales Contract) หรือ Proforma Invoice พร้อมทั้งลงนามรับรองทั้งฝ่ายผู้ซื้อและผู้ขาย

5.2 การสั่งซื้อสินค้า เริ่มต้นตั้งแต่การติดต่อผู้ขายเพื่อสั่งซื้อสินค้า ผู้ซื้อต้องทราบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ขายในส่วนที่จำเป็น เช่น ชนิดสินค้าที่ขาย ชื่อผู้ขาย ข้อมูลทางการเงินของผู้ขาย กฎหมายและระเบียบวิธีในการดำเนินธุรกิจกับผู้ขาย ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ในทางปฏิบัติอาจจะมีทำเนียบรายชื่อผู้ขายในประเทศ โดยอาจตรวจสอบจากข้อมูลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อมูลจากกรมการค้าภายใน ข้อมูลที่ตีพิมพ์ในวารสาร หรือนิตยสาร ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าประเภทนั้น ๆ และในปัจจุบันเป็นการง่ายที่จะหาข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต ดังนั้น ในการสั่งซื้อสินค้าสามารถใช้วิธีส่งคำสั่งซื้อ โดยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ส่วนวิธีที่นิยมปฏิบัติในการส่งคำสั่งซื้อ คือ โทรสาร จดหมาย และโทรศัพท์ ไปยังผู้ขาย

5.3 การขนส่งภายในประเทศ ผู้ส่งออกจะขนส่งสินค้าจากโรงงานหรือคลังสินค้าของตนไปยังสถานที่ส่งมอบ หรือท่าเรือต้นทาง ซึ่งส่วนมากในการขนส่งหรือขนถ่ายมักจะว่าจ้างให้ผู้รับเหมาขนส่งในประเทศ (Inland Transporter) ดำเนินการให้ เพราะจำเป็นต้องอาศัยอุปกรณ์ และวิธีการที่มีลักษณะเฉพาะซึ่งจะแตกต่างกันไปตามประเภทของสินค้า

5.4 การขนส่งระหว่างประเทศ เมื่อตกลงซื้อขายกันได้แล้ว ผู้ขายจะจัดส่งสินค้าข้ามประเทศมาให้ผู้ซื้อ ในส่วนของการขนส่งระหว่างประเทศนิยมขนส่งโดยเรือเดินสมุทรสำหรับการขนส่งข้ามทวีป เนื่องจากสามารถนำสินค้าไปยังจุดหมายปลายทางได้มากที่สุด และเป็นเส้นทางที่เหมาะสมในเชิงพาณิชย์ อีกทั้งราคาค่าระวางต่อหน่วยต่ำเมื่อเทียบกับการขนส่งวิธีอื่น สำหรับการขนส่งระหว่างประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งระยะทางไม่ห่างไกลมากนัก และมีเส้นทางขนส่งทางบกติดต่อกัน นิยมขนส่งโดยทางบก คือ รถยนต์ หรือรถไฟ เนื่องจากสะดวกและรวดเร็ว อีกทั้งวิธีการขนส่งหรือขนถ่ายสินค้าไม่ยุ่งยากซับซ้อน หากความต้องการสินค้าเร่งด่วนก็อาจจะจำเป็นต้องขนส่งทางอากาศ คือ เครื่องบิน แต่มีค่าใช้จ่ายสูงและพื้นที่ในการขนส่งมีจำกัด จึงเหมาะกับสินค้าที่มีมูลค่าสูง อายุสินค้าสั้น ทั้งนี้วิธีการขนส่งระหว่างประเทศจะใช้วิธีการใดขึ้นอยู่กับข้อตกลงตามเงื่อนไขทางการค้าระหว่างประเทศ (International Commercial Terms หรือ INCOTERMS) โดยปัจจุบันการตกลงเงื่อนไขทางการค้าระหว่างประเทศ อ้างอิงจาก ICC Guide to Incoterms 2000

5.5 การผ่านพิธีการศุลกากร ก่อนที่สินค้าจะถูกลำเลียงบนพาหนะเพื่อส่งออก สินค้านั้น ๆ ต้องมีการผ่านพิธีการศุลกากร เพื่อเป็นการควบคุมการส่งออกสินค้าบางรายการที่อาจละเมิดข้อควบคุมในการส่งออกได้ โดยทั่วไป ผู้ส่งออกมักจะใช้บริการของผู้รับเหมาเป็นผู้ผ่านพิธีการศุลกากร เพื่อให้ขั้นตอนเป็นไปด้วยความรวดเร็วและถูกต้องก่อนส่งสินค้าออก

5.6 การชำระค่าสินค้า การชำระค่าสินค้าในการส่งออกมีกระบวนการและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยขอยกข้อความของ มินานูช วิฆเนศ (2542) มากล่าวไว้ ดังนี้

ผู้ขายหรือผู้ส่งออก อาจจะร้องขอให้ผู้ซื้อจัดทำเอกสารทางการเงินที่เรียกว่า Letter of Credit หรือ L/C คือ ตราสารทางการเงินที่ธนาคารเป็นผู้ออกตามคำสั่งของลูกค้าผู้ซื้อ หรือผู้ส่งสินค้าเข้ามาจากต่างประเทศ และแจ้งไปยังผู้รับประโยชน์หรือผู้ขายหรือผู้ส่งออกที่อยู่ต่างประเทศ เพื่อเป็นการยืนยันว่าเมื่อผู้ขายหรือผู้ส่งออกปฏิบัติตามเงื่อนไขการซื้อขายแล้ว ผู้ออก Letter of Credit จะชำระเงินตามมูลค่าของเอกสารที่นำมาขึ้นเงินที่ธนาคาร เพื่อให้ผู้ขายหรือผู้ส่งออกเกิดความมั่นใจว่ากิจการจะสามารถชำระเงินค่าสินค้าได้ ดังนั้น ผู้ซื้อจะต้องติดต่อบริษัทธนาคารในประเทศของตน ขอให้จัดทำ Letter of Credit โดยชำระค่าธรรมเนียมในการเปิด Letter of Credit ให้กับธนาคาร หรือวิธีการชำระเงินอาจจะเป็นวิธีการอื่น เช่น การโอนเงินทางโทรเลข (Telegraphic Transfer หรือ T/T) เป็นต้น ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละธุรกิจ ขึ้นอยู่กับการเจรจาต่อรองตกลงกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ฐานะทางการเงินของผู้ซื้อ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ข้อกำหนดทางกฎหมายระหว่างประเทศผู้ซื้อและผู้ขาย ฯลฯ แต่ไม่ว่าจะชำระเงินค่าสินค้าให้กับผู้ขายโดยวิธีใด ก็ต้องผ่านธนาคารและเสียค่าธรรมเนียมให้กับธนาคาร

6. วิธีการชำระเงินระหว่างประเทศ

วิธีการชำระเงินระหว่างประเทศที่ปฏิบัติกันตามปกติในธุรกิจ ได้แก่

1. การชำระเงินล่วงหน้า (Advance Payment) วิธีนี้ชำระเงินผ่านธนาคาร แต่ไม่มีการเรียกเก็บเงินผ่านธนาคาร มักจะเป็นสินค้าที่มีความต้องการมาก ทำให้ผู้ขายสามารถต่อรองให้มีการชำระเงินเมื่อมีการสั่งซื้อทันทีก่อนที่จะส่งมอบสินค้า จึงเป็นวิธีที่ดีที่สุดและมีความเสี่ยงต่ำสุดสำหรับผู้ขาย

2. การชำระเงินโดยตรง (Open Account) วิธีนี้ไม่มีการเรียกเก็บเงินผ่านธนาคารเช่นกัน ผู้ส่งออกจะส่งสินค้าและเอกสารกำกับสินค้าไปให้ผู้ซื้อโดยตรง เมื่อครบกำหนดชำระเงิน ผู้ซื้อจะโอนเงินเข้าบัญชีของผู้ขายทางโทรเลขหรือคราฟต์ ซึ่งโดยวิธีนี้ผู้ซื้อจะอยู่ในสถานะที่ได้เปรียบ ในขณะที่ผู้ขายมีความเสี่ยงสูงที่สุด จึงมักจะใช้กับผู้ซื้อและผู้ขายที่รู้จักกันเป็นอย่างดี เป็นที่เชื่อใจระหว่างกัน

3. การเรียกเก็บเงินตามเอกสาร (Documentary Collection) ผู้ซื้อและผู้ขายตกลงซื้อขายกันไปแล้ว ผู้ขายจะจัดส่งสินค้าและเตรียมเอกสารไปเรียกเก็บเงินจากผู้ซื้อ โดยผ่านตัวกลาง คือ ธนาคาร ผู้ขายมีสิทธิในสินค้าอยู่จนกระทั่งผู้ซื้อได้รับเอกสารสิทธิเมื่อชำระเงินหรือรับรองตัวแล้ว เมื่อธนาคารตัวแทนได้รับเงินจากผู้ซื้อจึงจะโอนเงินไปให้ธนาคารผู้ขาย กรณีนี้ผู้ขายจะไม่ได้รับเงิน

จนกว่าเอกสารจะถึงมือผู้ซื้อ และยังมีความเสี่ยงในด้านการรับชำระเงินค่าสินค้าที่จัดส่งไปแล้ว ดังนั้น การเรียกเก็บเงินตามเอกสารจึงเป็นวิธีการชำระเงินที่เหมาะสมกับผู้ซื้อและผู้ขายที่เชื่อถือกัน และกัน

4. เครดิตที่มีเอกสารประกอบ (Documentary Credit) เช่น Letter of Credit หรือ L/C ธนาคารจะเป็นตัวกลางระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย การชำระเงินผ่านธนาคาร โดยการแลกเปลี่ยนโดยตรง คือ ผู้ขายต้องยื่นเอกสารให้ธนาคารและรับเงินตามที่ระบุไว้ในเครดิต ผู้ขายจะรับชำระเงินได้หลังจากส่งสินค้าและปฏิบัติตามเงื่อนไขในเครดิตแล้ว เป็นวิธีการชำระเงินที่ผู้ขายสามารถลดความเสี่ยงเกี่ยวกับปัญหาฐานะทางการเงิน หรือการปฏิเสธการชำระเงินของผู้ซื้อ ดังนั้น เครดิตที่มีเอกสารประกอบจึงเป็นหลักประกันในการชำระเงินที่เหมาะสมในการช่วยลดข้อขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย เนื่องจากในการค้าทั่วไปผู้ขายต้องการความมั่นใจว่าจะได้รับเงินค่าสินค้าโดยเร็วที่สุด และผู้ซื้อประสงค์จะจ่ายเงินเมื่อแน่ใจว่าได้รับสินค้าแล้ว

5. การชำระเงินแบบฝากขาย (Consignment) มักเป็นวิธีการที่ผู้ขายต้องการผลักดันการขายสินค้าเข้าสู่ตลาด โดยเฉพาะการบุกเบิกตลาดใหม่ ในขณะที่ผู้ซื้อเองก็ยังไม่อยากมีภาระความเสี่ยงมาก จึงตกลงกันที่จะชำระเงินค่าสินค้าให้ก็ต่อเมื่อสินค้านั้นถูกขายออกไปให้ผู้ค้าปลีกหรือผู้ซื้อรายย่อยได้แล้ว ทั้งนี้แล้วแต่ว่าจะตกลงสรุปรายการชำระเงินกันทุกช่วงระยะเวลาเมื่อใด วิธีนี้ผู้ขายต้องลงทุนทั้งในค่าสินค้าและค่าขนส่งถึงปลายทางทั้งหมด และยังมีความเสี่ยงในแง่ที่ต้องรอรับค่าสินค้าต่อเมื่อขายออกไปได้เท่านั้น

มูลค่าสินค้าที่ตกลงกันในการซื้อขายระหว่างประเทศ มักจะกำหนดให้อยู่ในสกุลเงินของประเทศผู้ขาย หรือนิยมใช้สกุลกลางในการตกลงกัน เช่น ดอลลาร์สหรัฐ (USD) บริษัทที่ดำเนินการทำธุรกิจระหว่างประเทศย่อมไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางการเงิน โดยใช้เงินตราสกุลของประเทศ ซึ่งเป็นที่ตั้งของกิจการเพียงสกุลเดียว ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับเงินตราต่างประเทศอีกหลายสกุล ได้แก่ การรับชำระเงินจากลูกค้าเป็นเงินตราต่างประเทศ และการจ่ายชำระค่าสินค้านำเข้าเป็นเงินตราต่างประเทศ เงินตราสกุลต่างประเทศสามารถแปลงให้เป็นเงินสกุลของประเทศที่ตั้งกิจการได้โดยการใช้ อัตราแลกเปลี่ยน (Exchange rate) ทั้งนี้ถ้าอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างเงินสกุลต่าง ๆ คงที่ตลอดเวลา ก็คงไม่มีปัญหาเกิดขึ้น แต่ความจริงแล้วอัตราแลกเปลี่ยนมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตลอดเวลา และเพื่อให้เป็นต้นทุนสินค้าที่นำเข้าสามารถควบคุมได้ในระดับหนึ่ง จึงจำเป็นต้องมีวิธีการจัดการกับความไม่แน่นอนของอัตราแลกเปลี่ยนในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ การบริหารความเสี่ยงดังกล่าว เรียกว่า Hedging ซึ่งสามารถทำได้โดยใช้ Spot Contract และ Forward Contract ตามแต่กรณี

สำหรับเอกสารที่เกี่ยวข้องกับผู้ส่งออก ในการทำการค้าระหว่างประเทศ ผู้ส่งออกจะต้องเกี่ยวข้องกับสัญญา 4 ฉบับ เป็นอย่างน้อย ได้แก่

1. สัญญาซื้อขาย (Sales Contract /Agreement)
2. สัญญาขนส่งสินค้า (Carriage Contract)
3. สัญญาทางการเงิน (Financial Contract)
4. สัญญาประกันภัยสินค้า (Insurance Contract)

1. สัญญาซื้อขาย (Sales Contract / Agreement) เป็นขั้นตอนหลังจากที่ได้มีการบรรลุถึงข้อตกลงเบื้องต้นในการซื้อขายแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดทำข้อตกลงในประเด็นอื่นๆ นอกเหนือจาก จำนวน ราคา และกำหนดเวลาส่งมอบ ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุม ประเด็น ข้อขัดแย้งต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น จากเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน ทั้งนี้ได้แสดงตัวอย่างของสัญญาซื้อขายที่ค่อนข้างครอบคลุมและผ่านการให้ความเห็นของนักกฎหมายไว้ในส่วนของเอกสารอ้างอิงท้ายเล่ม

2. สัญญาขนส่งสินค้าตามเงื่อนไขทางการค้าระหว่างประเทศ INCOTERMS 2000 คือค่านิยามเงื่อนไขทางการค้าที่เป็นมาตรฐานของ ICC (INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE) และเป็นที่ยอมรับโดยนานาชาติว่าเป็นหลักฐานของความรับผิดชอบในการส่งมอบสินค้าตามสัญญาซื้อขายของผู้ซื้อและผู้ขายที่จะขาดเสียมิได้ INCO TERMS สามารถแบ่งออกได้ตามวัตถุประสงค์เป็น 4 กลุ่มคือ E F C และ D ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์ของการแบ่งกลุ่มคือ เพื่อบ่งชี้ภาระด้านค่าใช้จ่ายและด้านความเสี่ยงและเป็นจุดที่แสดงถึงเส้นแบ่งรับภาระค่าใช้จ่าย และความเสี่ยงในกระบวนการส่งมอบสินค้า จุดสำคัญในเงื่อนไขการค้าระหว่างประเทศตาม INCOTERMS 2000 อาจแบ่งพิจารณา ดังนี้

1. จุดส่งมอบสินค้า (Delivery Point)
2. ภาระการผ่านพิธีการศุลกากร (Customs Formalities)
3. จุดแบ่งรับค่าใช้จ่าย (Cost Point)
4. จุดแบ่งรับความเสี่ยง (Risk Point)

กลุ่ม E รับสินค้าที่จุดส่งมอบต้นทาง ภายใต้เงื่อนไขการขายในกลุ่มนี้ ผู้ขายลดความเสี่ยงลงเหลือน้อยที่สุด โดยจัดเพียงแต่สินค้าไว้ให้พร้อมที่จะถือเอาประโยชน์ได้ ณ สถานที่ของต้นทาง กลุ่ม E ประกอบด้วย Ex-works หรือ Ex-Factory

กลุ่ม F ผู้ขายส่งมอบสินค้าโดยไม่จ่ายค่าขนส่งหลัก สมาชิกกลุ่มประกอบไปด้วย

1. FCA หมายถึง Free Carrier ส่งมอบให้กับสายการบินเรือ ยังจุดส่งมอบสินค้าที่กำหนด
 2. FAS หมายถึง Free Alongside Ship ส่งมอบ ณ จุดที่กำหนดข้างเรือ (คล้ายคลึงกับ FCA)
 3. FOB หมายถึง Free on Board ส่งมอบโดยการขนส่งสินค้าผ่านกราบเรือขึ้นไปให้
- ถ้าไม่ได้ตกลงกันไว้เป็นอย่างอื่น ภายใต้เงื่อนไข F ผู้ขายจัดการขนส่งและชำระค่าขนส่งช่วงแรกภายในประเทศที่ส่งสินค้าออก

กลุ่ม C ผู้ขายชำระค่าขนส่งหลัก สมาชิกกลุ่มประกอบไปด้วย

1. CFR หมายถึง Cost & Freight (ราคาขายรวมค่าสินค้า ค่าขนส่งในประเทศต้นทาง และค่าระวางเรือถึงปลายทาง)
 2. CIF หมายถึง Cost Insurance & Freight (ราคาขายรวมค่าสินค้า ค่าประกันภัย ค่าขนส่งในประเทศต้นทาง และค่าระวางเรือถึงปลายทาง)
 3. CPT หมายถึง Carriage Paid to (คล้ายคลึงกับ CFR โดยราคาขายได้รวมค่าระวางเรือถึงปลายทางแล้ว)
 4. CIP หมายถึง Carriage & Insurance Paid to (คล้ายคลึงกับ CIF โดยราคาขายได้รวมค่าระวางเรือถึงปลายทางและค่าประกันภัยด้วยแล้ว)
- ภายใต้เงื่อนไขกลุ่ม C ผู้ขายจัดการและชำระค่าขนส่งหลัก แต่ไม่รับความเสี่ยงในการขนส่งหลัก

กลุ่ม D ส่งมอบถึงจุดหมายปลายทาง เงื่อนไขกลุ่มนี้ประกอบไปด้วย

1. DAF หมายถึง DELIVERED AT FRONTIER
2. DES หมายถึง DELIVERED EX SHIP
3. DEQ หมายถึง DELIVERED EX QUAY
4. DDU หมายถึง DELIVERED DUTY UNPAID
5. DDP หมายถึง DELIVERED DUTY PAID

ภายใต้เงื่อนไข D ค่าใช้จ่าย ความเสี่ยงของผู้ขายจะมีสูงสุด เพราะผู้ขายต้องจัดสินค้าให้พร้อมที่จะถือเอาประโยชน์ได้เมื่อไปถึงปลายทางที่ได้ตกลงกันไว้

สำหรับวิธีการในการขนส่งสินค้าเพื่อการส่งออกและนำเข้าธุรกิจสามารถเลือกได้หลายวิธีตามความเหมาะสมของลักษณะสินค้า ที่ตั้ง และความเร่งด่วน เช่น

- 2.1 การขนส่งทางทะเล สามารถแบ่งออกเป็น

2.1.1 การขนส่งแบบตู้ (Containerized Cargo) สินค้าถูกบรรจุไว้ในตู้คอนเทนเนอร์ ก่อนนำตู้คอนเทนเนอร์ขึ้นเรือ วิธีการขนส่งแบบนี้เป็นที่นิยมแพร่หลาย เนื่องจากสินค้าจะถูกส่งถึงมือลูกค้าอย่างปลอดภัย โอกาสที่จะสูญหายหรือเสียหายมีน้อย เหมาะสำหรับการขนส่งแบบ Multi-Modal Transport ซึ่งหมายถึง การขนส่งซึ่งใช้วิธีการขนส่งมากกว่า 2 วิธีขึ้นไป เช่น การขนส่งทางรถยนต์แล้วไปต่อด้วยการขนส่งทางเรือ และสิ้นสุดโดยทางรถยนต์ก่อนส่งถึงมือลูกค้า บางครั้งเรียกว่า การขนส่งแบบ Door-to-Door

คำศัพท์สำคัญเกี่ยวกับการขนส่งแบบตู้คอนเทนเนอร์

- CY หมายถึง CONTAINER YARD (USA)
- CFS หมายถึง CONTAINER FREIGHT STATION (USA)
- FCL หมายถึง FULL CONTAINER LOAD (EUROPE)
- LCL หมายถึง LESS THAN CONTAINER LOAD (EUROPE)
- ICD หมายถึง INLAND CONTAINER DEPOT

2.1.2 การขนส่งแบบ Conventional หรือ Break Bulk สินค้าจะถูกขนถ่ายขึ้นหรือลงเรือ โดยใช้อุปกรณ์ยกสินค้าขึ้นไปวางบนเรือหรือไว้ในระวางเรือสินค้ามีโอกาสเสียหายได้ง่าย

2.2 การขนส่งทางอากาศ มีข้อดีคือ สะดวกรวดเร็วในการส่งมอบ มีความเสี่ยงต่ำที่สินค้าจะเสียหาย และเกิดการสูญหายเหมาะสำหรับสินค้าตัวอย่าง สินค้าที่น้ำหนักเบา หรือนำเสียได้ง่าย (Perishable Goods) อย่างไรก็ตามค่าใช้จ่ายในการขนส่งทางอากาศ จะสูงกว่าการขนส่งในทางอื่นๆ มาก

2.3 การขนส่งทางรถยนต์ เหมาะสำหรับการส่งออกสินค้าไปยังประเทศที่มีพรมแดนติดกัน (Border Trade) โดยเฉพาะในแถบอินโดจีนซึ่งจะมีถนนเชื่อมต่อระหว่างกันมากขึ้นในอนาคต การขนส่งทางรถยนต์สามารถให้บริการแก่ลูกค้าในแบบ Door-to-Door Transportation อีกด้วย

2.4 การขนส่งทางรถไฟ เหมาะสำหรับส่งสินค้าให้ลูกค้าที่อยู่ในประเทศที่มีพรมแดนติดกัน ขนส่งปลอดภัยและประหยัดกว่าขนส่งทางรถยนต์ในบางหมวดสินค้า

3. สัญญาทางการเงิน สัญญาทางการเงินเกิดขึ้นจากความต้องการในการชำระเงินค่าสินค้าในการส่งออกและนำเข้า ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

1. การชำระเงินแบบล่วงหน้า (Advance Payment)
2. การชำระเงินแบบเปิดบัญชีให้ชำระเงินภายหลังส่งมอบ (Open Account)
3. การชำระเงินแบบเปิด L/C (Documentary Credit)
4. การชำระเงินแบบส่งตัวเพื่อเรียกเก็บเงินผ่านธนาคาร (Bill for Collection)

5. การชำระเงินแบบฝากขาย (Consignment)

ซึ่งได้กล่าวรายละเอียดของแต่ละวิธีไว้ในกิจกรรมและหลักปฏิบัติข้างต้นแล้ว

4. สัญญาประกันภัยสินค้า ในการทำการค้าระหว่างประเทศ ส่วนใหญ่จะต้องมีการทำสัญญาประกันภัยสินค้า เพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดต่อตัวสินค้าในระหว่างส่งมอบ ตั้งแต่โรงงานต้นทางจนถึงปลายทาง (Warehouse-to-Warehouse) แล้วแต่ผู้ซื้อผู้ขายจะตกลงกัน

การทำประกันภัยสินค้าส่งออกหรือนำเข้า สามารถเลือกทำประกันภัยให้ครอบคลุมความเสี่ยงได้หลายประเภท เช่น

1. การทำประกันภัยแบบ ICC Clause (A) ครอบคลุมความเสี่ยงสูงสุด ยกเว้นสงคราม โดยมีอัตราเบี้ยประกันภัยสูงสุดเช่นเดียวกัน

2. การทำประกันภัยแบบ ICC Clause (B)

3. การทำประกันภัยแบบ ICC Clause (C) ครอบคลุมความเสี่ยงน้อยที่สุด มีเบี้ยประกันภัยต่ำสุด

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

1. การดำเนินการศึกษา

การศึกษานี้ได้ใช้วิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

1. การศึกษากระบวนการธุรกิจ ขั้นตอนการนำเข้าและส่งออกโดยทั่วไปและของบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย จำกัด ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่ใช้รวบรวมข้อมูลกรณีศึกษาตัวอย่าง

2. สัมภาษณ์ผู้จัดการที่รับผิดชอบแต่ละหน่วยงาน ในแง่ขอบเขตความรับผิดชอบ ลักษณะธุรกิจของสินค้านั้น ๆ การควบคุมกระบวนการภายในหน่วยงานและการส่งมอบงานให้หน่วยงานถัดไป รวมไปถึงถึงกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เคยเกิดความเสียหายขึ้นในแต่ละหน่วยงาน

3. สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในขั้นตอนสำคัญ ๆ ของขอบเขตที่รับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นรายละเอียดในส่วนของจุดควบคุมที่มีโอกาสเกิดข้อผิดพลาดได้สูง เช่น การจัดทำเอกสารตามข้อกำหนดของ Letter of Credit และกระบวนการขออนุมัติวงเงินขายเชื่อ เป็นต้น โดยแยกผู้ปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่มหลักตามลักษณะงานดังนี้

3.1 สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่การค้า ในส่วนของความรู้เกี่ยวกับลักษณะธุรกิจ ประเทศคู่ค้า และระเบียบปฏิบัติเฉพาะในเขตพื้นที่หรือประเทศที่ตนดูแลรับผิดชอบ ตลอดจนมาตรการทางการค้าต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3.2 สัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ประสานงานที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน เช่น หน่วยงานการค้า แผนกจัดหาระวาง แผนกเอกสารส่งออก กับหน่วยงานภายนอก เช่น โรงงานผู้ผลิต และผู้รับเหมาขนส่ง/พิธีการ ตลอดจนถึงพนักงานปฏิบัติการที่รับผิดชอบจัดทำเอกสารนำเข้า/ส่งออก เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานและการควบคุมกระบวนการว่าเป็นไปตามขั้นตอนที่บริษัทฯ กำหนดไว้ในคู่มือขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure Manual) หรือไม่ เพียงไร

4. ทำการสุ่มทดสอบรายการในวาระของการตรวจประเมินกระบวนการดำเนินงานภายในบริษัทฯ ครั้งที่ 2 ประจำปี 2546 ตามข้อกำหนดการรับรองคุณภาพและกระบวนการของ ISO 9002:2000 ซึ่งจะต้องมีการตรวจประเมินทุกหน่วยงาน ยกเว้นหน่วยงานทางด้านบัญชีและการเงินที่อยู่นอกเหนือขอบข่ายดังกล่าว ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับเอกสาร/ข้อมูลที่บริษัทฯ อาจไม่ต้องการเปิดเผย

2. ขั้นตอนการนำเข้าและส่งออกโดยทั่วไป

1. ผู้ซื้อและผู้ขายสรุปการซื้อขายโดยตกลงกันที่จะชำระเงินด้วย Letter of Credit (L/C)
2. ผู้ซื้อจะติดต่อธนาคารของตนในประเทศผู้ซื้อเพื่อขอให้ธนาคารเปิด L/C แก่ผู้ขาย
3. ธนาคารผู้เปิด L/C จะเปิด L/C ไปยังธนาคารของผู้ขายเพื่อที่ธนาคารของผู้ขายจะแจ้งรายละเอียดของ L/C ไปยังผู้ขาย
4. ธนาคารผู้แจ้งการเปิด L/C ในประเทศผู้ขาย จะส่ง L/C ตัวจริงไปยังผู้ขาย พร้อมแจ้งรายละเอียดเงื่อนไขต่าง ๆ ของ L/C ให้แก่ผู้ขายทราบ
5. ถ้ารายละเอียดและเงื่อนไข L/C ตรงตามสัญญาซื้อขาย ผู้ขายจะจัดเตรียมการผลิตสินค้าและเอกสารต่าง ๆ และติดต่อบริษัทเรือ หรือบริษัทขนส่งเพื่อจัดเตรียมการขนส่งสินค้าให้ลูกค้าต่อไป
6. ผู้ขายยื่นเอกสารส่งออก (Shipping Documents) ซึ่งประกอบด้วย Commercial Invoice, Packing List, Bill of Lading (B/L) Insurance Certificate และเอกสารประกอบอื่นๆ ตามที่ลูกค้าร้องขอ เพื่อสิทธิประโยชน์ในการนำเข้า พร้อมทำตั๋วแลกเงิน (Draft หรือ Bill of Exchange) ให้แก่ธนาคารผู้จ่าย ผู้รับรองตั๋ว หรือผู้รับซื้อตั๋ว ซึ่งจะมีชื่อระบุอยู่ใน L/C (อาจเป็นธนาคารผู้แจ้งการเปิด L/C ก็ได้ หรือธนาคารใด ๆ ที่สามารถรับซื้อตั๋วได้ตามเงื่อนไขของ L/C)
7. ธนาคารของผู้ขายตรวจสอบเอกสารส่งออก และตั๋วแลกเงินว่าถูกต้องตาม L/C หรือไม่ ถ้าถูกต้องเงื่อนไขและรายละเอียดของเอกสารตรงตาม L/C ธนาคารจะจ่ายเงิน รับรองตั๋วหรือรับซื้อตั๋วเอกสารส่งออก และตั๋วแลกเงิน ไปให้ธนาคารผู้เปิด L/C
8. ธนาคารที่รับซื้อตั๋วจะส่งเอกสารส่งออกรวมกับตั๋วแลกเงิน ไปให้ธนาคารผู้เปิด L/C
9. ธนาคารผู้เปิด L/C ในประเทศผู้ซื้อ จะตรวจสอบเอกสารส่งออก และตั๋วแลกเงินว่าเป็นไปตามเงื่อนไข และข้อตกลงของ L/C หรือไม่ ถ้าเป็นไปตามข้อตกลง ตั๋วแลกเงิน จะได้รับการชำระเงิน
10. ธนาคารผู้เปิด L/C จะส่งมอบเอกสารส่งออก ให้ผู้ซื้อหลังจากผู้ซื้อชำระเงินแล้ว หรือทำตามข้อตกลงอื่น ๆ ระหว่างธนาคารกับผู้ซื้อ เช่น ทำ Trust Receipt
11. ผู้ซื้อจะนำ B/L ตัวจริงที่ได้จากธนาคารไปยังบริษัทเรือ (กรณีขนส่งทางเรือ) เพื่อไปแลก Delivery Order (D/O) นำไปเคลียร์สินค้าออกจากท่าเรือ

3. ขั้นตอนการดำเนินงานส่งออกของ บริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย จำกัด

ขั้นตอนการดำเนินการจริง ของบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย อาจแตกต่างจากขั้นตอน โดยทั่วไป ในแง่ของการเน้นควบคุมกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดของระบบ คุณภาพ ISO 9002 มากขึ้น โดยมีคำศัพท์สำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศ ดังนี้

Sales Quotation

Material Master

Vendor Master

Outward Freight Enquiry

Sales Contract / Pro-forma Invoice

Export Direct Control

ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำคู่มือการปฏิบัติงานจริงรวมถึงนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแสดงไว้ใน

ภาคผนวก ก

บทที่ 4

ผลการศึกษาและข้อวิจารณ์

1. ผลการศึกษาจากกรณีศึกษา

ตามที่ได้ระบุวิธีการศึกษาไว้ในบทที่ 3 ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลกรณีศึกษา ตัวอย่าง ซึ่งเป็นเหตุการณ์จริงที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานต่างๆ ในบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย 4 ปี ย้อนหลัง ในช่วงปี พศ.2543-2546 ด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในแต่ละกรณีดังต่อไปนี้

กรณีศึกษาที่เกิดความสูญเสียกับบริษัทฯ ในช่วงปี 2543 - 2546

กรณีศึกษา 1 จากการสัมภาษณ์พนักงาน	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>สิงหาคม 2543 - วัสดุก่อสร้าง</p> <p>สินค้า – Gypsum Board</p> <p>หน่วยงานวัสดุก่อสร้าง ได้ส่งออกแผ่นฝ้ากั้นผนัง Gypsum Board ไปให้ลูกค้าในสหรัฐอเมริกา โดยมีข้อจำกัดที่ต้องเร่งส่งมอบให้ทันกับช่วงเวลาที่จะเข้ามารับสินค้า จึงเร่งผลักดันสินค้าออกไปโดยให้มีการแก้ไขวันที่เรือรับบรรทุก (B/L Date) ให้ทันกับเงื่อนไข Latest Shipment ใน L/C เพื่อไม่ให้เกิด Discrepancy แต่ช่วงเวลาดังกล่าว สถานะการซื้อขาย Gypsum Board ในตลาดอเมริกาตกต่ำมาก ลูกค้าจึงไม่ยอมรับสินค้า ประกอบกับลูกค้าทราบกำหนดเรือและสงสัยถึงการแก้ไข B/L ดังกล่าว จึงเป็นเหตุให้เกิดข้อโต้แย้งที่จะไม่ยอมรับสินค้า</p>	<ol style="list-style-type: none">กำหนดเป็นแนวปฏิบัติโดยเคร่งครัด ไม่ให้ทุกหน่วยงานทำการขอแก้ไข B/L ในสาระสำคัญเช่น Shipment Date เนื่องจากการดำเนินการดังกล่าว บริษัทฯ จะต้องออกหนังสือแสดงความรับผิดชอบให้กับบริษัทเรือ (Letter of Indemnity – LOD) จึงไม่สามารถเรียกร้องได้หากเกิดความเสียหาย เช่นในกรณีนี้การผลักดันสินค้าล็อตใหญ่ออกไปให้ลูกค้า ต้องคำนึงถึงสถานะตลาดปลายทางในช่วงที่เรือไปถึงด้วย เพราะถึงแม้รายที่เคยเป็นลูกค้าชั้นดีก็อาจจะหาช่องโหว่ในการปฏิเสธการรับสินค้าได้ หากภาวะตลาดตกต่ำและเห็นได้ว่าจะเกิดผลขาดทุนสูงหากยังนำเข้ามา	<p>ท้ายที่สุดบริษัทฯ กับกิจการผู้ผลิตในเครือฯ ต้องร่วมกันรับภาระผลขาดทุนจากค่าใช้จ่ายในการเดินทางติดต่อเจรจากับผู้ซื้อ รวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการส่งพนักงานไปเจรจากับผู้ซื้อรายย่อยเป็นเงินกว่า 170 ล้านบาท มูลค่าความเสียหายในส่วนที่บริษัทฯ รับผิดชอบประมาณ 80 ล้านบาท</p>

กรณีศึกษา 2 จากการสัมภาษณ์พนักงาน	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>กฎหมาย 45 – ผลิตภัณฑ์พลาสติกและเคมี สินค้า – เม็ดพลาสติก</p> <p>กิจการผู้ผลิตเม็ดพลาสติกในเครือฯ ได้ติดต่อซื้อขายตรงกับลูกค้าและสาขาของบริษัทฯ คือ CEMENTHAI SCT (U.S.A) ซึ่งจัดตั้งเป็นบริษัทลูกในสหรัฐอเมริกาในระยะหนึ่ง และจากความสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่เกิดจากบุคลากรที่กิจการเคยส่งไปปฏิบัติงานประจำที่สำนักงานใน LA มาระยะหนึ่ง อย่างไรก็ตามได้รับการสั่งซื้อตรงจากลูกค้า และขอให้สาขาของบริษัทเปิดใบสั่งซื้อมาหลายรายการในช่วงระยะเวลาหลายเดือน (เจรจาการขายตรงแต่ให้ CEMENTHAI – U.S.A. เป็นผู้นำเข้า และขายต่อโดยปล่อยสินเชื่อให้กับลูกค้า) คิดเป็นมูลค่ารวม 80 ล้านบาท โดยในรายการเหล่านี้มีทั้งที่เป็นความต้องการและมีใบสั่งซื้อของลูกค้าจริง แต่อีกส่วนหนึ่งก็เป็นการผลักดันยอดขายด้วยการแจ้งว่าลูกค้าสั่งซื้อแต่จะส่งใบสั่งซื้อของลูกค้าให้กับสาขาภายหลังจากที่ได้รับ แต่ขอให้สาขาเปิดการสั่งซื้อมาก่อน ทำยที่สุดเมื่อลูกค้าหลายรายค้างชำระเงินและกลายเป็นหนี้สูญ ภาระจึงตกอยู่กับบริษัทฯ</p>	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดแนวปฏิบัติในการสั่งซื้อของสาขาให้รัดกุมยิ่งขึ้น โดยต้องมีหลักฐานการสั่งซื้อจากลูกค้าครบถ้วน การขายในลักษณะนี้ กิจการต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงด้วยเงื่อนไขแบบ Back to Back กล่าวคือ กิจการต้องรับผิดชอบเงื่อนไขช่วงที่ลูกค้าขอให้สาขาของบริษัทฯ รับด้วย ทำการตรวจสอบสถานะการเงิน กำหนดวงเงินให้ลูกค้าแต่ละรายตามข้อมูลสถานะเครดิต ตลอดจนทำประกันภัยการขายสำหรับการขายเป็น OPEN ACCOUNT ลักษณะดังกล่าว 	<p>มูลค่าความเสียหายรวมประมาณ 80 ล้านบาท โดยกิจการจะช่วยเหลือด้วยการลดราคาสินค้าต่อหน่วยลงสำหรับรายการขายในอนาคตเท่านั้น ภาระส่วนใหญ่จึงตกอยู่กับบริษัทฯ</p>

กรณีศึกษา 3 จากการมีส่วนร่วมในเหตุการณ์	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>กฎหมาย 45 – ผลิตภัณฑ์เหล็ก สินค้า – Galvanized Iron Sheet ผลิตภัณฑ์เหล็กขายสังกะสี 8 ตู้คอนเทนเนอร์ 20 ฟุต (160 ตัน) ไปยังประเทศ Gambia โดยลูกค้าติดต่อผ่านเข้ามาทาง Hotmail แต่ท้ายที่สุดเมื่อราคาสินค้าในประเทศปลายทางลดต่ำลง ลูกค้าเลี้ยงที่จะรับสินค้าด้วยการไม่แก้ไข L/C ให้ตามที่ร้องขอ โดยเงื่อนไขสำคัญ ที่ทางหน่วยงานพัสดุฯ ให้มีการแก้ไขคือ ข้อความที่ระบุให้ Invoice ที่จะนำไปยื่นกับธนาคารต้องผ่านการลงนามรับรองโดยผู้ซื้อ ซึ่งนับว่าเป็นประเด็นที่สื่อให้เห็นเจตนาของผู้ซื้อบางส่วนก่อนแล้ว แต่เนื่องจากก่อนหน้านี้ผู้ซื้อแสดงท่าทีให้ความร่วมมือในการแก้ไขสัญญาและ L/C ในหัวข้ออื่นๆ เป็นอย่างดี บริษัทฯ จึงได้ปล่อยสินค้าออกไป โดยมีได้รอ L/ C Amendment ฉบับล่าสุด ทั้งนี้เพื่อให้สินค้าถึงปลายทางทันตามความต้องการของลูกค้าด้วย</p>	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดเป็นแนวปฏิบัติโดยเคร่งครัด ให้ทุกหน่วยงานตรวจสอบประวัติและความน่าเชื่อถือของลูกค้าก่อนทำสัญญาซื้อขายด้วยการขอ Company Registration, Profile และการตรวจสอบด้านอื่นๆ ประกอบการพิจารณา สำหรับลูกค้าที่เพิ่งติดต่อซื้อขาย จะทำการสั่งซื้อหรือส่งผลิตภัณฑ์เมื่อได้รับ L/C ต้นฉบับ และตรวจสอบแล้วเท่านั้น โดยหากมีจุดที่ต้องแก้ไข ก็ให้รอจนได้รับ L/C Amendment ก่อนเช่นเดียวกัน 	<p>มูลค่าความเสียหายรวม จากค่าเช่าพื้นที่ ค่าปรับ(Rent / Demurrage) และค่าธรรมเนียมท่าเรือ (Port Charges) ตลอดจนการขยายต่อให้ผู้รับซื้อรายใหม่ในราคาต่ำกว่าทุน คิดเป็นมูลค่ารวม 3.8 ล้านบาท</p>

กรณีศึกษา 4 จากการสัมภาษณ์พนักงาน	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>สิงหาคม 2545 – ผลิตภัณฑ์เหล็ก</p> <p>สินค้า – Hot Rolled Sheet</p> <p>ผลิตภัณฑ์เหล็กทำสัญญาซื้อขาย กับ Trader สัญชาติอังกฤษที่เข้ามาตั้งสาขาในประเทศไทย โดยซื้อเหล็กแผ่นรีดร้อนจำนวน 2,500 ตัน มูลค่า 25 ล้านบาท จากอินเดียเพื่อส่งให้ลูกค้าในพม่า แต่อีกประมาณ 1 เดือนจะถึงกำหนดส่งมอบ เกิดความตึงเครียดทางด้านการเมืองและความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลพม่ากับไทย จึงมีคำสั่งปิดประเทศและด่านชายแดนที่ติดต่อกับไทยโดยไม่มีกำหนด</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้มีการติดต่อแจ้งสถานการณ์ให้คู่ค้าคนกลางทราบเป็นระยะตั้งแต่เริ่มต้น โดยขอให้แจ้งโรงงานในอินเดียชะลอการผลิตออกไปก่อนและในท้ายที่สุด เมื่อรัฐบาลพม่าดำเนินมาตรการปิดประเทศ โดยไม่มีกำหนด จึงได้ขอเจรจาขอยกเลิกสัญญากับ และสามารถยกเลิกได้โดยไม่มีบทปรับเนื่องจากเข้าเงื่อนไขของเหตุสุดวิสัย (Force Majeure) 2. ได้แจ้งย้ำให้ทุกหน่วยงานที่จะส่งออกไปพม่าต้องมีการติดตามตรวจสอบ ข่าวสาร สถานการณ์ทางการเมืองล่าสุด เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างพม่าและไทยมักไม่ค่อยเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีการเปิด-ปิด ประเทศและด่านชายแดนเพื่อระงับการนำเข้าสินค้าบ่อยครั้ง 	<p>เป็นความเสียหายในลักษณะการเสียโอกาสการขายมูลค่า 25 ล้านบาท โดยค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกิดขึ้นจากการติดต่อและทำสัญญาก่อนหน้านั้น นับเป็นจำนวนที่ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อเทียบกับมูลค่าและโอกาสที่สูญเสียไป</p>

กรณีศึกษา 5 จากการสัมภาษณ์พนักงาน	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>มกราคม 2546 – ผลิตภัณฑ์เหล็ก</p> <p>สินค้า – Pig Iron</p> <p>หน่วยงานผลิตภัณฑ์เหล็ก ทำสัญญาซื้อขายกับผู้ขายตัวกลางใน U.S. เพื่อนำเข้า Pig Iron (วัตถุดิบชนิดหนึ่งที่ต้องใช้ผสมในการหลอมเศษเหล็ก) ซึ่งติดต่อเข้ามาทาง Hotmail อีกเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากเห็นว่าราคาเสนอขายต่ำกว่าราคาตลาดที่ซื้อขายกันอยู่มากถึงประมาณ US\$40/ตัน และแหล่งที่ตัวกลางระบุ เป็นแหล่งผลิตที่เป็นที่รู้จักดีในประเทศอินเดีย อย่างไรก็ตามต่อมา พบว่าผู้ขายได้เสนอขายสินค้าที่ค้นหากจาก Website และเป็นข้อมูลเก่าที่ผ่านมา 3-4 เดือนแล้ว โดยผู้ขายมิได้มีกรรมสิทธิ์ในสินค้าในเวลาเสนอขาย บริษัทฯ จึงฟ้องร้องเอาากับแหล่งผลิตให้ส่งมอบสินค้าตามที่ตกลงซื้อขายได้ และ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จากการให้สำนักงานกฎหมายยื่น Notice ไปยังที่อยู่ตามที่ระบุ ก็พบว่า สถานที่ทำการของผู้ขาย เป็นเพียงบ้านเช่าพร้อมอุปกรณ์สำนักงานเท่านั้น จึงไม่คุ้มในแง่ที่จะดำเนินคดี 2. สำหรับลูกค้าที่เพิ่งติดต่อซื้อขายเป็นครั้งแรก และเสนอเงื่อนไขที่ดีกว่าปกติ ต้องดำเนินการด้วยความระมัดระวังเป็นพิเศษ หากจำเป็นควรปรึกษาสำนักงานกฎหมายในข้อสัญญาให้รัดกุม 3. ในกรณีการซื้อขายจากแหล่งใหม่ โดยมีเงื่อนไขที่ดีผิดปกติเช่นนี้ จำเป็นที่จะต้องแจ้งให้ผู้ซื้อ (โรงงานผู้ใช้วัตถุดิบ) ทราบล่วงหน้า ถึงโอกาสที่สัญญาจะกลายเป็น Non-Delivery คือไม่มีการส่งมอบ เพื่อที่จะได้ไม่กลายเป็นปัญหาระหว่างกันภายหลัง และจะได้หาทางเลือกอื่นๆ สำรองไว้ด้วย 4. ย้ำแนวปฏิบัติในแง่ที่ให้ทุกหน่วยงาน ตรวจสอบประวัติและความน่าเชื่อถือของลูกค้า ก่อนทำสัญญาซื้อขายด้วยการขอ Company Registration, Profile และให้สำนักงานสาขาที่มีอยู่ในประเทศนั้นๆ ช่วยตรวจสอบการมีอยู่จริง และประวัติการค้าอีกทางหนึ่ง 	<p>โรงงานผลิตเหล็กในเครื่องฯ เกิดความเสียหายจากการขาดแคลนวัตถุดิบที่ผลิตสัญญาส่งมอบ และมีต้นทุนส่วนเพิ่มที่ต้องซื้อทดแทนในราคาตลาดรวม 25 ล้านบาท (US\$ 40/ตัน @ 15,000 ตัน) ทั้งยังเกิดความรู้อีกว่าบริษัทฯ ไม่ได้ดำเนินการที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบที่เพียงพอและไม่อยู่ในสถานะที่จะเรียกร้องมูลค่าความเสียหายในรูปของตัวเงินระหว่างกันได้</p>

กรณีศึกษา 6 ผู้ศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติงานจริง	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>เมษายน 2546 – ผลิตภัณฑ์เหล็ก สินค้า – Steel Scrap (เศษเหล็ก)</p> <p>หน่วยงานผลิตภัณฑ์เหล็ก ได้รับการเสนอขายเศษเหล็กจากผู้ขายในอินโดนีเซีย ในราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาดประมาณ 16 USD/ตัน โดยสินค้าจะถูกส่งออกมาจากประเทศไลบีเรีย ในแอฟริกาตะวันตก ในลักษณะที่คล้ายคลึงกับกรณีที่แล้ว แต่เนื่องจากได้มีการเรียนรู้ (Lesson Learned) จากกรณีที่แล้ว และโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสินค้าที่มีแหล่งกำเนิดในทวีปแอฟริกาที่ขึ้นชื่อในเรื่องของการทุจริต หลอกหลวงคู่ค้า จึงได้ดำเนินการตรวจสอบดังต่อไปนี้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้สำนักงานในสิงคโปร์ช่วยตรวจสอบประวัติและขนาดกิจการของผู้ขายในอินโดนีเซีย ซึ่งผู้ขายได้ส่งตัวอย่าง L/C ที่เคยส่งมอบสินค้าให้โรงเหล็กขนาดใหญ่ในอินโดนีเซียมาประกอบการพิจารณา แต่เอกสารไม่ชัดเจนเท่าที่ควร และแหล่งกำเนิดสินค้าในเอกสารตัวอย่างไม่ได้มาจากทวีปแอฟริกา จึงยังไม่มีความน่าเชื่อถือเพียงพอ 2. ติดต่อผู้ตรวจสอบอิสระ (Independent Surveyor) ในประเทศใกล้เคียงคือ Guinea และ Nigeria เพื่อว่าจ้างให้เดินทางเข้าไปตรวจสอบสภาพกองสินค้าและกรรมสิทธิ์ในตัวสินค้า ซึ่งเป็นขั้นที่เริ่มส่องให้เห็นถึงความผิดปกติ จากการที่ผู้ตรวจสอบอิสระปฏิเสธการเดินทางเข้าไปตรวจสอบสินค้าในไลบีเรีย โดยไม่ให้เหตุผลที่ชัดเจน ซึ่งสันนิษฐานว่า เป็นเหตุผลด้านความปลอดภัยในการเดินทางเข้าไปตรวจสอบ และถึงทำการตรวจสอบก็ไม่สามารถออกรายงานได้อย่างอิสระแต่ต้องจัดทำรายงานภายใต้การควบคุมหรือข่มขู่จากพรรคพวกของผู้ขาย 3. จากการสนทนาแลกเปลี่ยนกับคู่ค้าที่มีประสบการณ์ในการติดต่อซื้อขายสินค้าจากแอฟริกา ได้ชี้ให้เห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า สินค้ากองที่จะขายมีอยู่จริง แต่กรรมสิทธิ์ในตัวสินค้ายังเป็นที่น่าสงสัยและยากที่จะยืนยันได้ว่า 	<p>เป็นกรณีที่ทางหน่วยงานและบริษัทฯ ป้องกันความเสียหายไว้ได้ โดยมีบทเรียนจากกรณีที่แล้ว และได้แจ้งกิจการผู้ซื้อไว้ก่อนแล้วถึงโอกาสที่จะเกิดการซื้อขายกัน ได้มีไม่มากนัก จึงเกิดค่าใช้จ่ายขึ้นเฉพาะเท่าที่สำนักงานกฎหมายจัดสรรมาเป็นเงิน 63,000 บาท แต่สามารถป้องกันความสูญเสียมูลค่า 130 ล้านบาทได้</p>

	<p>ใครเป็นผู้ถือกรรมสิทธิ์ที่แท้จริงและจะส่งมอบได้ เมื่อทำสัญญาซื้อขายและเปิด L/C แล้ว เนื่องจากแทบไม่เคยมีใครติดต่อซื้อขายในลักษณะนี้ได้สำเร็จ และได้รับมอบสินค้าโดยไม่มีปัญหาตามมา</p>	
	<p>4. ในขณะที่เดียวกับที่ดำเนินการตามขั้นตอนที่ได้กล่าวมาแล้ว ทางหน่วยงานก็ได้ขอให้สำนักงานกฎหมายช่วยตรวจสอบเงื่อนไขในข้อสัญญา เพื่อให้มีผลใช้บังคับได้ โดยผู้ขายพยายามขอให้เปิด L/C เป็นประเภทไม่มีเงื่อนไข (Unconditional) เพื่อแลกกับการออก Performance Bond มาค้ำประกันว่าจะยอมให้ปรับในอัตรา 3% ของมูลค่าสัญญาหากไม่สามารถส่งมอบสินค้า ซึ่งในกรณีนี้การตรวจสอบเงื่อนไขแบบ Unconditional กับธนาคารข้ามชาติขนาดใหญ่ 2 แห่ง ไม่ได้รับคำตอบที่ชัดเจนเพียงพอว่าจะมีผลให้บริษัทฯ ต้องตกอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบหรือไม่ อย่างไรก็ตามแต่ท้ายที่สุดจากการแลกเปลี่ยนกับผู้รู้ทราบว่าผู้ขายอาจยินยอมเปิด Performance Bond ในอัตรา 3% ของมูลค่าสัญญา เป็นเงิน 1.9 ล้านบาทให้ก่อนในขั้นแรก เพื่อสร้างความเชื่อถือ แต่ถ้าหากบริษัทฯ ยอมเปิด L/C ไปให้หลังจากที่ได้รับ</p>	<p>PB ดังกล่าวแล้ว เคยปรากฏเป็นกรณีว่าผู้ขายสามารถปลอมแปลงเอกสารและนำมาขึ้นเงินจาก L/C มูลค่า 130 ล้านบาทไปได้ โดยยอมแลกกับการลงทุนครั้งแรกเพียง 1.9 ล้านบาท</p>

กรณีศึกษา 7 จากการมีส่วนร่วมในเหตุการณ์	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>มิถุนายน 2546 – ผลิตภัณฑ์เหล็ก สินค้า – Steel Billet (เหล็กแท่ง)</p> <p>หน่วยงานผลิตภัณฑ์เหล็ก ทำสัญญาซื้อขายเหล็กแท่ง (Billet) จำนวน 20,000 ตัน ซึ่งเป็นวัตถุดิบกึ่งสำเร็จรูปที่จะนำมารีดต่อเป็นเหล็กเส้นกับผู้ขายรายใหญ่ในสิงคโปร์ โดยแหล่งสินค้าจะมาจากตุรกี โดยเมื่อถึงกำหนดส่งมอบผู้ขายมีข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ระวางเรือ จึงขอเจรจาลดจำนวนเหลือเพียงประมาณ 15,000 ตัน อย่างไรก็ตาม ทางหน่วยงานได้ดำเนินการเรื่องการป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนด้วยการทำ Forward Contract ทั้งจำนวนบนฐานปริมาณเดิมคือ 20,000 ตัน หลังจากทำสัญญาซื้อขายและเปิด L/C ไปแล้ว ส่งผลให้เกิดยอดส่วนต่างที่จะไม่ได้ใช้เงินตามสัญญาจำนวน 600,000 USD ซึ่งจะเกิดผลต่างในการรักษาภาระตามสัญญาเป็นจำนวนเงินประมาณ 600,000 บาท</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาจใช้การทำสัญญาป้องกันความเสี่ยงเพียง 80-90% ของมูลค่าสัญญาทั้งหมด ณ เวลาที่ทำสัญญาและเปิด L/C ส่วนที่เหลืออาจจะทยอยทำตามภายหลังเมื่อสินค้าขึ้นเรือและทราบน้ำหนักที่แน่นอนจาก Bill of Lading แล้ว ทั้งนี้เพื่อลดยอดส่วนต่างจากภาระสัญญา หากเกิดกรณีส่งมอบต่ำกว่าจำนวนที่ตกลง (Short Shipment) 2. หากผู้ขายมีความจำเป็นจริงๆ เนื่องจากข้อจำกัดในการผลิตหรือระวางเรือก็แล้วแต่ ต้องบังคับให้ผู้ขายมีส่วนร่วมรับผิดชอบในภาระสัญญาด้วย 	<p>เป็นกรณีที่ทางบริษัทฯ สามารถแก้ไขได้ ด้วยการต่อรองให้ผู้ขายร่วมรับภาระขาดเศษส่วนหนึ่งด้วยการลดราคาสินค้าต่อหน่วยลง 0.50 USD/ตัน และได้เจรจาขอต่ออายุสัญญา Forward Contract กับธนาคารไปอีกระยะเวลาหนึ่ง เพื่อจะได้มีเวลาหายอดเงินชำระค่าสินค้าต่างประเทศจากหน่วยงานอื่นๆ มาใช้ชำระตามสัญญา แต่ทั้งนี้วิธีการดังกล่าวไม่ได้เป็นวิธีการแก้ปัญหาที่จะบรรลุข้อตกลงในลักษณะเดิมได้ทุกครั้ง ขึ้นอยู่กับปริมาณธุรกิจและความสัมพันธ์ที่มีกับธนาคาร ตลอดจนภาระของธนาคารที่ไปทำสัญญาซื้อขายเงินต่อในตลาดต่างประเทศเอาไว้ในช่วงนั้นๆ</p>

กรณีศึกษา 8 จากการสัมภาษณ์พนักงาน	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>มกราคม 2546 – ผลิตภัณฑ์กระดาษ</p> <p>สินค้า – Printing & Writing</p> <p>ได้รับแจ้งจากสาขาเวียดนามว่า ใบรับรองแหล่งกำเนิดสินค้า (Form D) ที่ลูกค้าได้รับมีเฉพาะหน้าที่เป็น Original และหน้าสุดท้ายที่เรียกว่า สำเนา Quaduplicate แต่เพื่อให้ได้รับสิทธิลดหย่อนภาษีนำเข้าจาก 15% เหลือ 5% นั้นจำเป็นต้องใช้หน้าที่เป็น Triplicate แทน</p> <p>Quaduplicate ทางหน่วยงานบริการการค้าจึงได้สอบถามไปยังกรมการค้าต่างประเทศ พบว่ามีการเก็บ Triplicate ไว้จริง จึงขอรับคืนเพื่อนำส่งให้ลูกค้าเคลียร์สินค้าขาเข้าโดยได้รับลดหย่อนภาษีได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้ดำเนินการแจ้งย้ำกับผู้รับเหมาคือ Cementhai Logistics (CTL) ในการแจ้งทำ Form D ในทุกๆ ครั้ง ให้นำฉบับที่ถูกต้องและเป็นสิ่งที่ลูกค้าในประเทศนั้นๆ จำเป็นต้องใช้ 2. ทางหน่วยงานบริการการค้าเอง ต้องตรวจสอบเอกสารทุกประเภทที่ได้รับจากหน่วยงานราชการก่อนส่งมอบต่อให้กับสาขาหรือลูกค้า 	<p>เกิดความล่าช้าแต่ยังไม่ถึงขั้นเกิดความเสียหายจริงแต่เพื่อป้องกันความผิดพลาดในครั้งต่อไป ซึ่งลูกค้าอาจเรียกร้องส่วนต่างภาษีที่ต้องชำระเพิ่ม รวมถึงค่าปรับและค่าใช้จ่ายต่างๆ ในท่าเรือมากับบริษัทฯ ได้</p>

กรณีศึกษา 9 จากการสัมภาษณ์พนักงาน	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>พฤษภาคม 2546 – ผลิตภัณฑ์กระดาษ</p> <p>สินค้า – Printing & Writing</p> <p>ทางหน่วยงานมักเกิดปัญหาเกี่ยวกับการส่งออกไปพม่าบ่อยครั้ง โดยเรื่องที่สำคัญที่สุดคือการที่ลูกค้าเร่งให้ผลิตและส่งมอบภายในช่วงเวลาที่กำหนด โดยแจ้งว่าอยู่ระหว่างดำเนินการขอใบอนุญาตนำเข้า (Import License) ไปพร้อมๆ กัน โดยคาดว่าจะได้รับ License ทันทีก่อนกำหนดส่งมอบ อย่างไรก็ตามในอดีตหลายหน่วยงานในบริษัทเคยมีบทเรียน เรื่องการส่งออกโดยถ้าหาก Bill of Lading ของบริษัทเรือระงับวันที่รับบรรทุกสินค้าเป็นวันก่อนออกใบอนุญาตแล้ว จะเป็นปัญหาว่าเป็นการนำเข้าที่ถือว่ายังไม่ได้รับอนุญาต จึงต้องชำระค่าปรับจากศุลกากรพม่าเป็นเงินครั้งละประมาณ 1,000 - 1,200 USD</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทุกหน่วยงานที่ส่งสินค้าออกไปพม่า ต้องติดตามให้ได้สำเนา Import License พร้อม L/C มาก่อนสั่งการให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้าไปที่ท่าเรือ มิฉะนั้นจะเกิดค่าใช้จ่ายในการพักสินค้าไว้ในท่าเรือ เพื่อรอใบอนุญาตจากทางพม่า 2. จากการให้สาขาช่วยหาข้อมูลจากกระทรวงพาณิชย์ของ พม่า พบว่าจะมีการประชุมเพื่อพิจารณาว่าจะออกใบอนุญาตให้กับผู้นำเข้ารายใดบ้างในทุกวันพุธของแต่ละสัปดาห์ โดยจะมีการแจ้งรายชื่อที่ได้รับอนุมัติให้ทราบภายในสัปดาห์นั้น ซึ่งเมื่อได้รับ Import License แล้วก็จะใช้เวลาอีกประมาณ 3 วันในการดำเนินการขอเปิด L/C และส่งสำเนาให้ผู้ขายได้ 	<p>ในระยะหลัง พนักงานที่เกี่ยวข้องส่วนรับทราบวิธีการสอบทานและป้องกันความเสี่ยงในการส่งออกไปพม่า จึงมักไม่ค่อยเกิดความเสียหายมาก นอกจากค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสาร แต่ทางโรงงานมักไม่ค่อยพอใจ หากต้องกองเก็บสินค้านานกว่ากำหนดที่คาดว่าจะส่งออกเดิม</p>

กรณีศึกษา 10 จากการสัมภาษณ์พนักงาน	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>ผลิตภัณฑ์พลาสติกและเคมี สินค้า – เม็ดพลาสติก ทางหน่วยงานได้ส่งออกสินค้าเม็ดพลาสติก โดยไม่ได้มีการแจ้งให้ผู้ตรวจสอบอิสระที่กำหนดโดยทางการบังกลาเทศ (Inspectorate Griffith) เข้ามาตรวจสอบสินค้าก่อนบรรจุเข้าตู้และส่งออก จึงเกิดค่าปรับเมื่อสินค้าถึงปลายทางเป็นเงินประมาณ 38,000 บาท</p>	<p>ได้มีการแจ้งเตือนให้ทุกหน่วยงานการค้าและพนักงานใหม่ทราบโดยทั่วกัน โดยจัดให้มีกลไกควบคุม โดยหน่วยงานบริการส่งออก จะทำหน้าที่พิจารณาข้อกำหนด และข้อบังคับของประเทศต่างๆ และทำการทักท้วงหรือเตือนมายังหน่วยงานการค้า ในกรณีที่หน่วยงานการค้ามิได้ระบุให้มีการตรวจสอบสินค้าสำหรับการส่งออกไปประเทศที่มีข้อบังคับดังกล่าว</p>	<p>ยังไม่พบว่ามีกรณีเกิดซ้ำของปัญหาในลักษณะนี้อีก</p>

กรณีศึกษา 11 จากการสุ่มตรวจสอบ	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>กรกฎาคม 2546 – สินค้าทั่วไป สินค้า – ปลากระป๋อง พบปัญหาดังนี้ 1. สำเนา L/C ที่ได้รับเป็นของปลอม โดยทราบหลังจากที่สินค้าขึ้นเรือไปแล้ว หน่วยงานจึงแจ้งขอเปลี่ยนเงื่อนไขการชำระเงินกับลูกค้าเป็น D/P Sight แทน 2. อย่างไรก็ตามตัวแทนของสายเรือ PIL กลับยอมปล่อยสินค้าให้ลูกค้า โดยที่ลูกค้ายังไม่ได้รับ B/L ต้นฉบับ และยังไม่ได้ทำ Bank Guarantee 3. ฉลากปลากระป๋องไม่มีการระบุวันที่หมดอายุ จึงเป็นสาเหตุให้ลูกค้าบ่นเบี่ยงที่จะรับสินค้าและอาจเป็นสาเหตุให้เกิดเหตุการณ์ในลักษณะนี้</p>	<p>1. แจ้งผู้ปฏิบัติงานให้เข้มงวดกับการส่งออกโดยใช้สำเนา L/C โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้ารายใหม่ที่ไม่เคยมีประวัติการค้าขายกับบริษัทมาก่อน หรือให้ธนาคารช่วยตรวจสอบสำเนา L/C ที่ได้รับกับธนาคารผู้เปิด 2. บริษัทได้ให้ความสนใจกับสายเรือและเรียกร้องค่าเสียหายจากกรณีนี้ได้ เนื่องจากสายเรือปล่อยสินค้าไปโดยที่ลูกค้าไม่มีเอกสารสิทธิที่ถูกต้องสมบูรณ์ 3. หน่วยงานไม่สามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากผู้ผลิตได้ เพราะการแจ้งระบุวันหมดอายุไม่ได้ทำเป็นลายลักษณ์อักษร</p>	<p>เรียกร้องค่าเสียหายจากบริษัทเรือได้เต็มจำนวน 553,570 บาท โดยให้บริษัทเรือไปโต้แย้งเอาทกลับลูกค้าต่อไป</p>

กรณีศึกษา 12 จากการประชุมร่วม	แนวทางแก้ไขและป้องกันที่ได้ดำเนินการ	สรุปสถานะปัจจุบัน
<p>สิงหาคม 2546 – ผลิตภัณฑ์กระดาษ ทำการส่งออกไปพม่า แต่สืบเนื่อง จากที่พม่าถูก Sanction จาก สหรัฐอเมริกา ทำให้การชำระเงินตาม L/C ที่ต้องผ่านขั้นตอนการเรียกเก็บ และหักบัญชีระหว่างธนาคารที่ นิวยอร์ก ไม่สามารถดำเนินการได้ จนกว่าจะได้รับการยินยอมจาก ธนาคารผู้จ่ายเงินในพม่าก่อน</p>	<p>ขอความร่วมมือแกมบังคับให้ลูกค้าชำระเป็นเงิน สดล่วงหน้าเต็มจำนวนตามมูลค่าที่จะนำเข้าไป แต่ละครั้ง มิฉะนั้นก็จะไม่ส่งสินค้า เนื่องจากมี ความเสี่ยงสูงเกินกว่าที่จะยอมรับได้ ต่อเมื่อกระบวนการขึ้นเงินตาม L/C ได้เงิน มาแล้วก็จะคืนเงินในส่วนนี้กลับไปให้ลูกค้า</p>	<p>ลูกค้าไม่มีทางเลือก และมี ความจำเป็นต้องใช้สินค้า จึง ยอมปฏิบัติตามเงื่อนไขของ บริษัทฯ แต่ก็ต้องใช้วิธีการ ทยอยรับสินค้าเท่าที่จะ สามารถนำเงินมาชำระได้</p>

2. ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

กรณีศึกษาจากการบรรยายโดยวิทยากรภายนอกในหัวข้อ “International Trade Fraud”

24 มกราคม 2546 สามารถสรุปกรณีที่เคยเกิดขึ้นได้ดังนี้

ความสูญเสียทางด้านผู้ซื้อ (Buyer Losses)

1. Letter of Credit Fraud (การทุจริตโดยใช้เลตเตอร์ออฟเครดิตเป็นเครื่องมือ) ด้วยระบบการซื้อขายผ่าน Letter of Credit Fraud (L/C) ที่มีมานานนั้น เป็นระบบที่ถูกออกแบบมาเพื่อการซื้อขายแลกเปลี่ยนของสุจริตชน โดยมีข้อสมมติฐานภายใต้การแสดงเอกสารที่เป็นหลักฐานอันควรแก่การเชื่อถือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ว่าการส่งมอบสินค้าและบริการนั้นๆ เป็นไปโดยถูกต้องครบถ้วน ตามเงื่อนไขแห่งสัญญา โดยธนาคารผู้เปิดและรับขึ้นเงินตาม L/C ไม่มีภาระหน้าที่ในการไปดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ และสภาพของสินค้านั้น ในจุดต่างๆ ของการส่งมอบ เนื่องจากค่าธรรมเนียมที่ธนาคารเรียกเก็บนั้น ได้จำกัดขอบเขตของการดำเนินงานและความเสี่ยงไว้แล้ว และเป็นที่ยืนยันว่าเป็นการไม่คุ้มค่าที่จะไปดำเนินการนอกเหนือจากนี้ จุดนี้จึงเป็นที่มาและเป็นช่องทางแห่งการทุจริต โดยเหตุการณ์ที่มักพบได้ทั่วไปมักเกิดขึ้นตามแนวทางดังนี้

1.1 ภายใต้เทคโนโลยีการพิมพ์ของ Laser Printer สีและรูปแบบตัวอักษรในปัจจุบัน การจัดทำหรือปลอมแปลงเอกสารการส่งมอบ (False Shipping Documents) แล้วนำยื่นแสดงกับธนาคารเพื่อขอขึ้นเงิน เป็นเรื่องจริงที่สามารถทำได้ไม่ยาก โดยเฉพาะในหลายๆ ประเทศ ซึ่งได้รับความ

ร่วมมือจากบริษัทเรือทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา กล่าวคือบริษัทเรือมักแจกจ่ายแบบฟอร์มการออกใบตราส่งในการรับบรรทุกสินค้า (Bill of Lading) ไว้ให้กับตัวแทน (Agent / Freight Forwarder) หลายๆ รายเพื่อความสะดวกในการออก B/L โดยตัวแทนเพียงแค่จัดพิมพ์รายละเอียดลงในแบบฟอร์มภายใต้หัวกระดาษของบริษัทเรือ และนำกลับไปให้บริษัทเรือประทับตราพร้อมลงนาม ซึ่งในความเป็นจริงผู้ที่มีเจตนาทุจริต ไม่จำเป็นต้องกลับไปรับการประทับตราที่สำนักงานของบริษัทเรืออีกเลย แต่สามารถปลอมแปลงตราประทับและลายเซ็นแล้วนำไปยื่นขอขึ้นเงินกับธนาคารได้ทันที ในเมื่อธนาคารไม่ได้ตรวจสอบ ความมีอยู่จริงของสินค้า และการตรวจสอบตราประทับหรือลายเซ็นของการซื้อขายหลายๆ รายการ ผ่านหลายสายการเดินเรือ ก็แทบจะเป็นไปไม่ได้ในทางปฏิบัติ ธนาคารก็จะจ่ายเงินให้ผู้ที่นำเอกสารมาขึ้น ต่อเมื่อเรือถึงปลายทางผู้ซื้อพบว่าไม่มีสินค้าที่ตนเปิด L/C สั่งซื้ออยู่บนเรือดังกล่าว หรือมีสินค้ามากับเรือจริงก็อาจจะพบว่าคุณภาพหรือเกรดของสินค้าที่ส่งมอบจะแตกต่างจากข้อตกลงเป็นอย่างมาก (Ship Inferior Goods)

1.2 ผู้ขายอาจแก้ไขหรือร่วมมือกับสายเรือในการแสดงวันที่บนใบรับบรรทุกสินค้า (Bill of Lading) ให้อยู่ภายในช่วงที่ตกลงกัน หรือแก้ไขเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบด้านราคา สำหรับสินค้าบางประเภทที่เป็น Commodities เช่น เมล็ดคาแฟ หรือ โกโก้ เป็นต้น ซึ่งราคาสินค้าเหล่านี้อาจปรับเปลี่ยนได้เป็นรายวันหรือรายสัปดาห์ ขึ้นอยู่กับวันที่ส่งมอบ

1.3 ผู้ขายอาจแนะนำบุคคลที่ 3 เข้าสู่วงจรการค้า โดยในกรณีเช่นนี้ผู้ขายมักจะขอให้ผู้ซื้อเปิด L/C เป็นแบบโอนผลประโยชน์ได้ (Transferable) ซึ่งผู้ขายก็จะดำเนินการโอนต่อให้กับผู้รับประโยชน์ ในประเทศที่ 3 ต่อเมื่อผู้ซื้อพบถึงความผิดปกติหรือเกิดการทุจริตผิดพลาดในสัญญาขึ้นแล้วผู้ขายก็จะโยนความผิดไปให้ บุคคลที่ 3 โดยอ้างว่าตนเองก็ตกเป็นเหยื่อและสูญเสียเช่นกัน โดยมักพบว่าหากบุคคลหรือบริษัทที่ 3 มีอยู่จริงก็มักตั้งอยู่ในประเทศที่ยากแก่การติดตามหรือฟ้องร้องได้หรือไม่มีความปลอดภัยเพียงพอในการเดินทางเข้าไปติดตามความเสียหาย ซึ่งในท้ายที่สุดมักพบว่าผู้ขายมีส่วนเกี่ยวข้องในการแบ่งปันผลประโยชน์หรือกระทั่งเป็นเจ้าของบริษัทย่อยเหล่านั้นเอง แต่ไปจดทะเบียนไว้ในประเทศที่ 3 เหล่านั้น แต่การสอบสวนในหลายๆ ครั้ง ไม่สามารถโยงใยผู้อยู่เบื้องหลังได้ ดังนั้นกรณีดังกล่าวนี้ จึงเป็นสิ่งที่ผู้ซื้อพึงปฏิเสธหรือดำเนินการตรวจสอบตามสมควรก่อนเปิด L/C

ความสูญเสียทางด้านผู้ขาย (Seller Losses)

มักจะพบในกรณีของการซื้อขายในลักษณะการเรียกเก็บเงินผ่านธนาคาร (Bill for Collection) เช่น Document against Payment (D/P) ซึ่งผู้ขายจะส่งมอบสินค้าขึ้นเรือไปก่อน รับใบ

ตราส่ง จัดทำเอกสารประกอบอื่นๆ แล้วยื่นขอเก็บเงินผ่านธนาคารที่เป็น Collecting Bank ซึ่งภายใต้ระบบนี้จุดควบคุมที่สำคัญและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ขายอยู่ที่ว่า ผู้ซื้อจะไม่สามารถนำสินค้าออกจากท่าได้ หากไม่ไปชำระเงินและขอรับเอกสารจากทางธนาคาร อย่างไรก็ตามหลังจากการส่งมอบผู้ขายมักส่งสำเนาใบตราส่งสินค้าและเอกสารส่งออกให้ผู้ซื้อ 1 ชุด ผ่านทางโทรสารหรือไปรษณีย์ภัณฑ์ด่วนระหว่างประเทศ เพื่อเป็นหลักฐานและแจ้งสถานะการส่งมอบไปพร้อมๆ กัน ซึ่งในเอกสารเหล่านั้นจะมีข้อความที่ระบุว่าสำเนา ไม่สามารถใ้รับสินค้าได้ (Copy – Non Negotiable) แต่ในความเป็นจริงแล้วทั้งผู้ขายเองมักมองข้ามสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายตระหนักดีว่าใบตราส่งสินค้าฉบับสำเนานั้นมีรายละเอียดเหมือนต้นฉบับทุกประการ ยกเว้นแต่ระบุว่าสำเนา ผู้ซื้อจึงสามารถแก้ไขตัดแปลงให้ดูเสมือนเป็นต้นฉบับและนำไปแลกเปลี่ยนใบสั่งจ่ายสินค้า (Delivery Order) จากตัวแทนบริษัทเรือแล้วนำสินค้าออกจากท่าไปได้ เนื่องจากการขอนำสินค้าออกจากท่ามักเกิดขึ้นวันละหลายๆ รายการ โดยตัวแทนบริษัทเรือก็อาจไม่ได้ตรวจสอบรายละเอียดเช่นเดียวกับธนาคาร ประกอบกับชื่อของผู้รับสินค้าปลายทางก็ปรากฏอยู่ในบัญชีสินค้าของบริษัทเรือ (Cargo Manifest) อยู่แล้ว จึงยอมปล่อยสินค้า หลายสัปดาห์ ผ่านไป ผู้ขายที่รอคอยอย่างสิ้นหวังก็เริ่มติดตามทวงถามสถานะการชำระเงินมาทาง Collecting Bank ซึ่งก็จะได้รับคำตอบว่าลูกค้ายังไม่มารับเอกสาร จนกระทั่งความจริงปรากฏว่าสินค้าถูกนำออกจากท่าไปแล้ว

อย่างไรก็ตามในกรณีเช่นนี้ ผู้ขายสามารถเรียกร้องความเสียหายกับสายเรือได้ ฐานปล่อยสินค้าโดยไม่ได้ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร

ความสูญเสียของธนาคาร (Banker Losses)

ในหลายๆ กรณี ที่ธนาคารเข้าไปเกี่ยวข้องกับกาให้สินเชื่อทางการค้าผ่าน Letter of Credit ที่ผู้ซื้อและผู้ขายสมรู้ร่วมคิดสร้างรายการค้าที่ไม่มีอยู่จริงผ่านเครือข่ายที่จัดตั้งขึ้น ซึ่งเครือข่ายเหล่านี้จะใช้เวลาช่วงหนึ่งในการสร้างความน่าเชื่อถือและจะค่อยๆ เพิ่มปริมาณวงเงินหมุนเวียนที่ค้าขาย ให้เป็นที่น่าสนใจของธนาคารต่างๆ ในการเข้ามาให้สินเชื่อ ให้เงื่อนงำที่ดีขึ้น ยึดหยุ่นมากขึ้น โดยมักไม่ได้ตรวจสอบความมีอยู่จริงของรายการค้าจากลูกค้าที่ถูกมองว่าเป็นลูกค้ารายใหญ่ ชั้นดีเหล่านี้ ดังกรณีที่เคยเกิดขึ้นในปี 1994 ที่ผู้ค้าตะกั่ว อลูมิเนียม อินทก๊อท รายหนึ่งในคูไบ นำเข้าวัตถุดิบดังกล่าวเพื่อหลอมเป็นอัลลอยและส่งออก โดยรายการค้าที่ทำกับผู้ซื้อ ผู้ขายรายใหญ่ทั่วโลก ในสหราชอาณาจักร อินเดีย สวิตเซอร์แลนด์ เบลเยียม ฝรั่งเศส และ สิงคโปร์ นั้นชวนให้เชื่อได้ว่าเป็นผู้ค้ารายใหญ่ที่มีประวัติน่าเชื่อถือ ธนาคารหลายๆ แห่งจึงสนใจในการเข้ามาให้สินเชื่อ อย่างไรก็ตามใบตราส่งสินค้าของผู้ค้ารายนี้มักจะไม่ได้ออกให้โดยสายการเดินเรือโดยตรง แต่ออกให้โดย สมาพันธ์ผู้

ขนส่งที่มีได้เป็นเจ้าของเรือ (Non Vessel Owning Common Carriers – NVOCC) ซึ่งมีที่ทำการอยู่ในประเทศต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว แต่เมื่อเครือข่ายธุรกิจนี้ล่มสลายลงในปี 1999 การสอบสวนเปิดเผยความจริงออกมาว่า เครือข่ายทั้งหมดถูกควบคุมโดยเจ้าของรายใหญ่เพียงคนเดียวและเอกสารที่ซื้อขายทั้งหมดเป็นเอกสารปลอม ซึ่งเขาได้หายสาบสูญไปทิ้งให้ธนาคารต่าง ๆ ต้องมาโต้แย้งกันอยู่เบื้องหลัง ว่าใครมีภาระหนี้กับใครและเป็นจำนวนเท่าใด

3. ผลการวิเคราะห์จุดควบคุมการส่งมอบงานและการควบคุมกระบวนการ

จากการสัมภาษณ์และสุ่มทดสอบรายการช่วงการตรวจประเมินหน่วยงานภายใน สามารถสรุปภาพรวม ในส่วนของการปฏิบัติงาน (Daily Operations) ที่อาจส่งผลกระทบต่อรายการค้าได้ ดังนี้

1. การส่งมอบงานจากหน่วยงานการค้า (Business Divisions – Front Office) ไปยังหน่วยงานบริการการค้า (Trade Service – Back Office) และจากหน่วยงานการค้าไปยังหน่วยงานจัดหาระวาง (Freight Division) และผู้รับเหมา (Sub-Contractors) โดยภาพรวมเป็นไปตามจุดควบคุมที่ระบุในคู่มือการปฏิบัติงานในขั้นที่น่าพอใจ ซึ่งในส่วนนี้สะท้อนได้จากการส่งมอบสินค้าได้ตรงเวลา เว้นแต่กรณีของความล่าช้าจากการผลิต อย่างไรก็ตามยังมีบางรายการซึ่งคิดเป็นสัดส่วนประมาณ 15% ของปริมาณรายการทั้งหมด ที่ไม่ปฏิบัติตามจุดควบคุม แต่หน่วยงานที่รับช่วงสามารถเร่งระยะเวลาการปฏิบัติงานจนสามารถส่งมอบได้ทันตามกำหนดอันเป็นจุดควบคุมขั้นสุดท้าย

2. ผลการศึกษาพบว่าบางรายการที่เกิดข้อผิดพลาดและส่งผลกระทบต่อความสูญเสียของบริษัท มีสาเหตุมาจากการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเกินกว่าขอบเขตที่ระบุไว้โดยคู่มือการดำเนินงาน (Procedure Manual) โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้ ทั้งนี้โดยมีเจตนาที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการส่งมอบให้ทันตามกำหนดด้วยการไม่พลาดเที่ยวเรือนั้น แต่กลับกลายเป็นว่าลูกค้ายังไม่ได้เปิด L/C จริง ดังตัวอย่างในกรณีศึกษาที่ 10

3. ความผิดพลาดซึ่งเป็นผลมาจาก Human Error อันเป็นความผิดพลาดที่ควบคุมได้ยาก ถึงแม้ว่าได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติไว้อย่างรัดกุมแล้วก็ตาม เช่น การลืมแยกชุดคำสั่งเพื่อรับสินค้าจากโรงงาน 2 แห่งที่ตั้งอยู่คนละสถานที่กัน การสื่อความที่ไม่สมบูรณ์ รวมไปถึงรายละเอียดในเอกสารผิดพลาดและล่าช้ากว่าที่ควร ล้วนมีส่วนให้เกิดความเสียหายได้ทั้งสิ้น

4. การควบคุมกระบวนการ (Process Control) ของแต่ละหน่วยงานยังมีระดับความเข้มงวดของการควบคุมที่ไม่เท่าเทียมกัน และมีช่องโหว่ให้เห็นอยู่เสมอ ถึงแม้ว่าจะมีกรอบของกลุ่มการค้าดำเนินงานตามระบบคุณภาพเป็นกรอบอยู่แล้วก็ตาม เห็นได้ชัดจากการตรวจประเมินภายในบริษัทพบว่าหลายหน่วยงานได้รับการร้องขอให้มีการปฏิบัติการแก้ไขโดยเร่งด่วน (Corrective Action Request) เพื่อประสิทธิผลในการควบคุมกระบวนการภายในบริษัท

5. อย่างไรก็ตามสำนักงานส่งเสริมคุณภาพของบริษัทซึ่งทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมเรื่องร้องเรียนและการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ได้มีการเร่งรัดติดตามผลการแก้ไขและแนวทางป้องกันจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ และนำเข้าที่ประชุมเพื่อการทบทวนของฝ่ายจัดการโดยสม่ำเสมอทั้งเป็นรายเดือนและรายไตรมาส (แสดงไว้ในเอกสารแนบตามภาคผนวก ง)

4. ข้อวิจารณ์

1. พนักงานบางคนยังขาดความตระหนักถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นตามมา จากการปฏิบัติงานที่ไม่รอบคอบ โดยเน้นความรวดเร็วและแล้วเสร็จทันเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานคนอื่นๆ ในหน่วยงานก่อนหน้าและหน่วยงานถัดไป ดังเช่นในกรณีศึกษาที่ 10 นั้น บริษัทได้กำหนดจุดควบคุมไว้รัดกุมพอสมควร คือโดยหลักปฏิบัติแล้วถ้ามีเพียงสำเนา L/C ระบบจะไม่ผ่านให้ทำขั้นตอนถัดไปได้จนกว่าจะมีการออกรหัสอนุมัติในรูปแบบของ Financial Document No. ซึ่งจะออกได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจระดับผู้อำนวยการขึ้นไปแล้วเท่านั้น แต่กรณีนี้ปรากฏว่า พนักงานที่ออกรหัสไม่อยู่ พนักงานที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันกลับไปใส่รหัสอนุมัติในระบบ โดยยังไม่ได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจจนสามารถดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้จนกระทั่งขนสินค้าขึ้นเรือได้

2. ยังมีการเสนอราคาและเงื่อนไขทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งอาจมีผลผูกพันบริษัทฯ แล้ว โดยยังไม่ได้รับการอนุมัติโครงสร้างราคาตามอำนาจดำเนินการก่อน ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการขายขาดทุน หรือความเสียหายที่จะถูกเรียกร้องตามมาได้ โดยเฉพาะในกรณีของพนักงานใหม่ที่อาจยังขาดประสบการณ์ ในการประมาณการต้นทุนของการส่งออกด้วยวิธีการใหม่ๆ หรือไม่ได้ระบุเงื่อนไขการขายที่รัดกุมเพียงพอ

3. ระบบ SAP (Software Application Program) ที่นำมาใช้ก็ยังมีจุดบกพร่องเล็กๆ น้อยๆ เช่นการบิลลิ่งรายการเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มปริมาณหรือยอดเงินที่จะส่งมอบภายหลังจากที่ได้รับอนุมัติแล้ว ก็ยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากพบบางรายการที่ผ่านได้เลยโดยไม่ติดบล็อกจากระบบ (System Block) และไม่ต้องยื่นขออนุมัติใหม่ (เนื่องจากพนักงานเห็นว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ไม่

นำส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระเงินของลูกค้า เมื่อเทียบกับการยื่นขออนุมัติใหม่ ต้องใช้เวลานาน เนื่องจากผู้มีอำนาจอนุมัติส่วนใหญ่อยู่ในที่ประชุม)

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

1. ความสำคัญและที่มาของเรื่องที่ศึกษา

โดยปกติการค้าระหว่างประเทศ นั้น มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระเบียบแบบแผนอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม การที่ต้องติดต่อกับประเทศคู่ค้า ซึ่งมีระเบียบปฏิบัติที่แตกต่างกัน อาจส่งผลให้เกิดผิดพลาดจากการขาดข้อมูล ความไม่รอบคอบ หรือช่องโหว่ของกฎระเบียบ อันเป็นช่องทางให้เกิดความเสียหายมูลค่าสูง จากข้อผิดพลาดนั้น ๆ ได้อย่างง่ายดาย นอกจากนี้การค้าระหว่างประเทศในปัจจุบันยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการทุจริตต่อโกงจากคู่ค้าในบางกลุ่มประเทศ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนั้น การเรียนรู้กระบวนการซื้อขายระหว่างประเทศโดยสังเขป และการรวบรวมข้อมูลกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นในบริบทการค้าระหว่างประเทศขึ้นนำมาวิเคราะห์ประเด็นสาเหตุ ตลอดจนสารสนเทศจากการสัมภาษณ์แลกเปลี่ยนกับผู้เชี่ยวชาญการค้าระหว่างประเทศจากองค์กรระหว่างประเทศ จึงเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อป้องกันความเสียหายดังกล่าว

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อระบุปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากความบกพร่องในการปฏิบัติงาน ในแง่ของการละเว้น ข้ามขั้นตอนหรือยึดหยุ่นให้กับเพื่อนร่วมงานนอกกรอบของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

2.2 เพื่อปรับปรุงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ให้มีความครอบคลุมและรัดกุมมากที่สุด ในแง่ของการควบคุมกระบวนการ

2.3 เพิ่มความตระหนัก ความรอบรู้ในสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ และบุคลากรในวงการค้าระหว่างประเทศ

3. วิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้วิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

3.1 การศึกษากระบวนการธุรกิจ โดยแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนการนำเข้าและส่งออก โดยทั่วไปและขั้นตอนการดำเนินงานของบริษัทค้าสากลซิเมนต์ไทย จำกัด

3.2 สัมภาษณ์ผู้จัดการหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงในขั้นตอนสำคัญ ๆ ของขอบเขตที่รับผิดชอบ ที่รับผิดชอบแต่ละหน่วยงาน ในแง่ขอบเขตความรับผิดชอบ ลักษณะธุรกิจของสินค้านั้น ๆ การควบคุมกระบวนการภายในหน่วยงานและการส่งมอบงานให้หน่วยงานถัดไป รวมไปถึงกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เคยเกิดความเสียหายขึ้นในแต่ละหน่วยงาน

3.3 ทำการสุ่มทดสอบรายการในวาระของการตรวจประเมินกระบวนการดำเนินงานภายในบริษัทฯ ครั้งที่ 2 ประจำปี 2546 ตามข้อกำหนดการรักษามาตรฐานคุณภาพ ISO 9002:2000 ซึ่งจะต้องมีการตรวจประเมินทุกหน่วยงาน ยกเว้นหน่วยงานทางด้านบัญชีและการเงินที่อยู่นอกเหนือขอบข่าย

4. สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษารวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการข้างต้นที่กล่าวมาแล้วในช่วงระยะเวลา 4 ปี ย้อนหลัง (พ.ศ. 2543-2546) สามารถสรุปผลการศึกษาและความสูญเสียที่เกิดขึ้นกับบริษัท ค้าสากลซิเมนต์ไทย ได้ดังนี้

4.1. ไม่ว่าบริษัทฯ จะได้ออกแบบระบบควบคุมและกำหนดระเบียบปฏิบัติไว้รัดกุมในระดับหนึ่งแล้วก็ตาม ความสูญเสียอันเกิดจากความผิดพลาด บกพร่องก็ยังคงเกิดขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งมักได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หน่วยงาน ช่องโหว่ของกฎระเบียบ ความไม่รอบคอบ หรือความเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงานที่ซ้ำซากมาเป็นเวลานาน หรือการใช้ประสบการณ์และวิจารณญาณที่ไม่เหมาะสม ล้วนเป็นสาเหตุให้เกิดความสูญเสียขึ้นได้ทั้งสิ้น ซึ่งในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา สรุปความเสียหายทั้งที่ทราบเป็นตัวเงินแน่ชัดตลอดจนถึงมูลค่าความเสียหายและมูลค่าเสียโอกาสทางธุรกิจโดยประมาณในบางกรณีที่ไม่อาจตีมูลค่าได้ดังต่อไปนี้

4.1.1 ความสูญเสียเป็นตัวเงิน ที่ต้องจ่ายชดเชยจริงหรือเป็นหนี้สูญจำนวน 160 ล้านบาท (กรณีศึกษาที่ 1,2,3)

4.1.2 ความสูญเสียที่ถือเป็นค่าเสียโอกาส ที่เกิดขึ้นเฉพาะในรายการนั้นๆ จำนวน 50 ล้านบาท และความสูญเสียของโอกาสธุรกิจในอนาคตกับลูกค้าหรือผู้ขายรายนั้นๆ เป็นเงินอีกประมาณ 300 ล้านบาท

4.1.3 มีกรณีที่สามารถป้องกันความเสียหายได้ โดยใช้การตรวจสอบและประสบการณ์ที่ผ่านมา คิดเป็นมูลค่าที่ป้องกันความสูญเสียได้เป็นเงินกว่า 130 ล้านบาท (กรณีศึกษา 6)

2.2 จากผลการศึกษาในข้อแรก บริษัทฯ ได้เห็นความสำคัญของการเพิ่มความตระหนักรู้และรอบรู้ของพนักงานทุกระดับ ด้วยการจัดให้มีกลไกควบคุมเรื่องกฎระเบียบของประเทศต่างๆ โดยหน่วยงานส่วนบริการส่งออก จะทำหน้าที่พิจารณาข้อกำหนด และข้อบังคับของประเทศต่างๆ หรือติดต่อประสานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในกรณีที่ยังเป็นที่สงสัย และทำการทักท้วงหรือแจ้งเตือนมายังหน่วยงานการค้า ในกรณีที่หน่วยงานการค้ามิได้ระบุนำให้มีการดำเนินการต่างๆ ให้ครบถ้วน สำหรับการส่งออกไปประเทศ ที่มีข้อบังคับต่างๆ นอกจากนี้จะมีการบันทึกกฎระเบียบ (ตามตารางในหน้า 48-49) และข้อผิดพลาดต่างๆ ที่ผ่านมาลงในเว็บไซต์ส่วนกลาง เพื่อให้ทุกพนักงานในทุกหน่วยงานรับทราบ โดยทั่วกัน โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบทำการทบทวนและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

2.3 นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มอบหมายให้ สำนักงานส่งเสริมคุณภาพ ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องมาตรฐานการปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพ รวบรวมข้อกำหนดและข้อบกพร่องผิดพลาดต่างๆ ในข้อ 2 เข้าที่ประชุมทบทวนของฝ่ายจัดการ (แสดงในภาคผนวก ง) เพื่อให้ความเห็น และแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงเบื้องต้น หลังจากนั้นจะนำมาหารือกับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง โดยตรงอีกครั้งหนึ่งถึงความเป็นไปได้และข้อจำกัดในทางปฏิบัติ โดยอาจปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในกรณีจำเป็น ทั้งนี้เพื่อกำหนดลงในคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นการลดข้อผิดพลาดและป้องกันการเกิดซ้ำ

5. ข้อจำกัดในการศึกษา

5.1 ข้อจำกัดเรื่องเวลา ในการหาช่วงเวลาและนัดหมายกับบุคลากรที่จะให้สัมภาษณ์ เนื่องจากทุกคนมีภาระในการปฏิบัติงานประจำวัน การประชุม และงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ส่วนหนึ่งจึงต้องอาศัยช่วงเวลาที่กำหนด โดยการตรวจประเมินหน่วยงานภายในให้เป็นประโยชน์

5.2 ผู้ที่จะให้สัมภาษณ์ในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่สามารถให้รายละเอียดได้ครบถ้วน โดยมีเหตุผลส่วนตัว

5.3 การรวบรวมข้อมูลและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับสาขาต่างประเทศ ยังไม่สามารถดำเนินการได้ ด้วยข้อจำกัดของระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้ ประกอบกับตัวบุคลากรที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่อยู่ในต่างประเทศ หรือพ้นตำแหน่งไปแล้วไม่ว่า ตามวาระการหมุนเวียนงาน หรือพ้นสภาพการเป็นพนักงาน

5.4 ข้อมูลหลายส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขความสูญเสียทางการเงิน เป็นความลับของบริษัท ดังนั้น การขอข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงกระทำได้ในระดับหนึ่งตามความเหมาะสม

6. แนวทางการแก้ไขป้องกัน

ประเด็นหลักของแนวทางแก้ไขก็คือต้องให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง (Extensive Staff Education & Periodic Training) โดยแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้จะถูกนำไปพิจารณาใช้ในการออกแบบและกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงาน (Training Road Map) ขณะเดียวกันก็จะนำไปเก็บไว้ในฐานข้อมูลกลางของบริษัท ให้พนักงานทุกคนเข้าไปศึกษากรณีอ้างอิงต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุง เพิ่มประเด็นและเหตุการณ์ใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง โดยในระยะเวลาอันใกล้นี้อาจใช้มาตรการจูงใจเพิ่มเติม ในการกระตุ้นให้พนักงานเข้าไปศึกษาด้วยตนเอง หรือแบ่งปันความรู้ในลักษณะดังกล่าว

6.1 สำหรับลูกค้าที่เพิ่งติดต่อซื้อขายเป็นครั้งแรก ต้องย้ำแนวปฏิบัติในแง่ที่ให้ทุกหน่วยงานตรวจสอบประวัติและความน่าเชื่อถือของลูกค้าก่อนทำสัญญาซื้อขายด้วยการขอ Company Registration, Profile และให้สำนักงานสาขาที่มีอยู่ในประเทศนั้นๆ ช่วยตรวจสอบการมีอยู่จริงและประวัติการค้าอีกทางหนึ่ง

6.2 สำหรับลูกค้าที่เพิ่งติดต่อซื้อขายเป็นครั้งแรก และเสนอเงื่อนไขที่ดีกว่าปกติ ต้องดำเนินการด้วยความระมัดระวังเป็นพิเศษ จะทำการสั่งซื้อหรือส่งผลิตภัณฑ์ก็ต่อเมื่อได้รับ L/C ดันฉบับ และตรวจสอบแล้วเท่านั้น โดยหากมีจุดที่ต้องแก้ไข ก็ให้รอจนได้รับ L/C Amendment ก่อน และไม่รับเงื่อนไขที่ต้องส่งเอกสาร เช่น Invoice B/L หรือ Delivery Order ให้ลูกค้าเป็นผู้รับรองก่อน โดยเด็ดขาด เนื่องจากส่อเจตนาการบิดพลิ้วสัญญาตั้งแต่นั้น

6.3 หากจำเป็นควรปรึกษาสำนักงานกฎหมายในข้อสัญญาให้รัดกุม (ได้นำเสนอตัวอย่างสัญญาที่ผ่านการตรวจสอบจากสำนักงานกฎหมายไว้ในภาคผนวก)

6.4 ต่อเนื่องจากข้อ 1 และ 2 ในกรณีของการซื้อขายจากแหล่งใหม่ โดยมีเงื่อนไขที่ดีผิดปกติเช่นนี้ จำเป็นที่จะต้องแจ้งให้ผู้ซื้อ (โรงงานผู้ใช้วัตถุดิบ) ทราบล่วงหน้า ถึงโอกาสที่สัญญา

จะกลายเป็น Non-Performing Contract คือไม่มีการส่งมอบ เพื่อที่จะได้ไม่กลายเป็นปัญหาระหว่างกันภายหลัง และจะได้หาทางเลือกจากแหล่งหรือผู้ขายรายอื่นๆ สำรองไว้ด้วย

6.5 แจ้งผู้ปฏิบัติงานให้เข้มงวดกับการส่งออกโดยใช้สำเนา L/C Application หรือ สำเนา L/C โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้ารายใหม่ที่ไม่เคยมีประวัติการค้าขายกับบริษัทมาก่อน หรือให้ธนาคารช่วยตรวจสอบสำเนา L/C ที่ได้รับกับธนาคารผู้เปิด (L/C Authentication)

6.6 ก่อนการส่งมอบสินค้าทุกครั้ง หากมีจุดที่ต้องแก้ไขใน L/C หรือเห็นว่ามีความเสี่ยงที่จะเกิด L/C Discrepancy ขึ้นได้ ให้หารือกับ ผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานบริการการค้า เพื่อระงับชะลอหรืออนุมัติให้ทำการส่งมอบสินค้าต่อไปได้ แล้วแต่กรณี

6.7 ทุกหน่วยงานที่ส่งสินค้าออกไปพม่า ต้องติดตามให้ได้สำเนา Import License พร้อม L/C มาก่อนสั่งการให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้าไปที่ท่าเรือ มิฉะนั้นจะเกิดค่าใช้จ่ายในการพักสินค้าไว้ในท่าเรือ เพื่อรอใบอนุญาตจากทางพม่า นอกจากนี้ยังต้องหมั่นตรวจสอบสถานะทางการเมืองระหว่างประเทศ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการค้าอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีประเด็นที่ประปรายและไม่เป็นที่พอใจของนานาชาติอยู่มาก

6.8 จัดให้มีกลไกควบคุมเรื่องกฎระเบียบของประเทศต่างๆ โดยหน่วยงานบริการส่งออก จะทำหน้าที่พิจารณาข้อกำหนด และข้อบังคับของประเทศต่างๆ และทำการทักท้วงหรือเตือนมายังหน่วยงานการค้า ในกรณีที่หน่วยงานการค้ามิได้ระบุนำให้มีการตรวจสอบสินค้าสำหรับการส่งออกไปประเทศที่มีข้อบังคับดังกล่าว (บังคลาเทศ กัมพูชา และกรณีที่ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพสินค้า) โดยต้องมีการแจ้งเตือนให้ทุกหน่วยงานการค้าและพนักงานใหม่ทราบโดยทั่วกัน

6.9 รวบรวม ตรวจสอบข้อมูลสถานะการเงินของลูกค้า ผ่านสาขาและธนาคารตัวแทนในประเทศลูกค้า เพื่อประเมินสถานะการเงินของลูกค้าแต่ละช่วงเวลา ก่อนการอนุมัติ หรือต่ออายุวงเงินสินเชื่อของลูกค้าประจำแต่ละรายที่มีการซื้อขายแบบ OPEN A/C เป็นการตรวจสอบเพิ่มเติม นอกเหนือจากหลักฐานที่ลูกค้าเป็นผู้ส่งมาให้ก่อนหน้านี้แล้ว

6.10 การควบคุมกระบวนการและรายการค้าของบริษัทร่วมทุนในต่างประเทศกับลูกค้าในประเทศนั้น ๆ จำเป็นต้องมีทีมผู้ตรวจสอบ เข้าไปศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจ กฎระเบียบ ตลอดจน ข้อกฎหมายของประเทศนั้นๆ เพื่อให้สามารถออกแบบระบบควบคุมภายในที่สอดคล้องและรัดกุม ทั้งยังต้องมีติดตามตรวจสอบรายการตามแผนการตรวจสอบทุกๆ ไตรมาส สำหรับในบางสาขาซึ่งอาจมีข้อจำกัดในการดำเนินการดังกล่าว บริษัทฯ ได้เริ่มใช้การควบคุมทางด้านบัญชีและการเงินแบบรวมศูนย์โดยใช้วิธีการบันทึกรายการทางบัญชีโดยสำนักงานใหญ่ (Shared Accounting Services) โดยจะยังคงการส่งผู้ตรวจสอบภายในเข้าไปตรวจสอบเป็นกลไกควบคู่อีกทางหนึ่ง (Dual Track Audit)

6.11 นอกเหนือจากนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำประกันภัยสินเชื่อทางการค้า (Export Credit Insurance) เพื่อลดความเสี่ยงของบริษัทฯ หากเกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อสถานะการเงินของกลุ่มฯ อย่างเป็นนัยสำคัญ และเป็นเหตุให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้

ทั้งนี้ หลังจากเกิดรายการตามกรณีศึกษาดังที่ได้กล่าวมาแล้วในอดีต ได้มีการรวบรวมกฎระเบียบและข้อควรระวังในการค้ากับประเทศต่างๆ ลงไว้ในฐานข้อมูล Share Drive ของบริษัทฯ ดังต่อไปนี้

กฎระเบียบ / ข้อควรระวังในการค้าระหว่างประเทศ : EXPORT

ประเทศ	สินค้า	กฎระเบียบ / ข้อควรระวัง	หมายเหตุ
บังคลาเทศ	ทุกสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - ต้องมีการตรวจสอบสินค้าก่อนส่งออก (Pre-Shipment Inspection) ทั้งด้านคุณภาพสินค้า, ปริมาณ, พิกัดสินค้าและราคาสินค้า โดย บ. Inspectorate (Thailand) ทุกครั้ง เพื่อให้ทาง Inspectorate ออก Clean Report of Findings (C.R.F) ให้ลูกค้าใช้ในการนำเข้าสินค้าที่ปลายทาง โดย Inspectorate จะจัดส่งต้นฉบับ C.R.F. ไปยังกรมศุลกากรบังคลาเทศเอง หากผู้ส่งออกต้องการสำเนา C.R.F. จะต้องส่งสำเนา L/C ให้ Inspectorate ทุกครั้ง มิฉะนั้นจะไม่ได้รับสำเนา C.R.F. - ค่าส่ง Sample ทาง Courier/DHL ก่อนข้างสูง และส่วนใหญ่ยังต้องชำระค่าออกของให้ลูกค้าด้วย เช่น เม็ดพลาสติก 1 ถุง 25 kgs ค่าส่ง Sample ไป DHAKA ~4,000 บาท/ถุง มีค่าออกของปลายทางอีก ~4,000บาท/ถุง 	บ.Inspectorate (Thailand) T.02-7443101-8 F.02-744-0022
U.A.E.	ทุกสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - ในการส่งออกไปประเทศ U.A.E. นั้น ทางรัฐบาล U.A.E. กำหนดให้นำเอกสาร Shipping Document ไป Legalised ที่สถานทูตก่อน ซึ่งอัตรา Tariff ที่จะต้องชำระขึ้นอยู่กับมูลค่าของแต่ละ Invoice ตามรายละเอียดแนบ ดังนั้นในการคำนวณต้นทุนจะต้องคิด Tariff Rate ด้วยทุกครั้ง 	
CAMBODIA	ทุกสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลกัมพูชากำหนดให้มีการทำ Pre-Shipment Inspection โดย บ. SGS (Thailand) เพื่อตรวจสอบคุณภาพสินค้า, ปริมาณ, ราคา, พิกัด ฯลฯ ก่อนการส่งออกทางเรือทุก shipment 	บ. SGS (Thailand) Ltd. T.02-678-1813 F.02-678-1515-6
Malaysia Singapore	ทุกสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - น้ำหนักบรรทุกโดย Trailor ห้ามเกิน 19.7 Metric Ton 	
Australia และ New Zealand	สินค้าที่มี ส่วนประกอบเป็น พืช	<ul style="list-style-type: none"> - ต้องอบยา หากมีวัสดุที่ทำจากไม้ในตู้ (Fumigation) ก่อนเสมอ - ต้องระวังไม่ให้ตู้คอนเทนเนอร์มีดินหรือโคลนจากหน้าท่าปนเปื้อน ไม่เช่นนั้นจะมีค่าใช้จ่ายในการทำความสะอาดและค่าเสียเวลาอื่น ๆ 	
Myanmar	ทุกสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้าต้องยื่นรับการได้รับ Import License ก่อนส่งมอบเสมอ - ห้ามส่งออกก่อนวันที่ที่ระบุใน Import License 	
Vietnam	กระดาษกราฟท์	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้ Form D ในการขอลดภาษี ซึ่งมี Transit Time BKK ไปเวียดนามเร็วมาก ต้องระมัดระวังในการขอ Form D ให้ทันก่อนสินค้าถึงปลายทาง 	

<p>ทุกประเทศ โดยเฉพาะ Africa, India, Bangladesh</p>	<p>ทุกสินค้า โดยเฉพาะสินค้า ที่มีราคาสูง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การรับ L/C จากลูกค้าต้องระวังไม่ให้มีการระบุให้ลูกค้ารับรอง Invoice หรือ D/O เพื่อการ Present ธนาคาร ใน L/C เนื่องจากลูกค้าอาจจะไม่รับสินค้าหรือเลี่ยงการชำระเงินได้ - การส่งสินค้าให้ลูกค้าผิดชนิด และต้องรับคืน จะต้องกระทำภายใน 1 ปี มิฉะนั้นจะไม่สามารถขอคืนภาษีนำเข้าได้ - การส่งสินค้าทางเรือ Bulk จะต้องมีกรขึ้นชั้นค่า Freight ว่าจะคิดอัตราตามน้ำหนักหรือปริมาตร เพื่อป้องกันการเสนอราคาผิดพลาด รวมทั้งการจัดเรียงสินค้า ต้องมีการประสานงานกับทุกหน่วยงานทั้งผู้ผลิต เรือ และ SCT เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าจะไม่เกิดการเสียหายระหว่างการส่งมอบ - การส่งออกให้ลูกค้าใหม่ ควรตรวจสอบรายละเอียดเรื่องสัญญาและเงื่อนไขการขาย โดยจะพิจารณาการขายเป็น Term L/C เท่านั้น และก่อนการส่งออกนั้น ในรายละเอียดของ L/C ต้อง clean ทุกสินค้า - การขายสินค้าใน Term FOB Sriracha Harbor โดยยกเว้น Lashing, Stowing and Securing นั้น ควรเจรจาตกลงซื้อขายกับลูกค้าก่อนว่า ทาง SCT จะไม่รับผิดชอบค่าจัดวางสินค้า Lashing, Stowing และ Securing เนื่องจากลูกค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบ แต่ SCT จะจ่ายค่า Stevedore ทำการ loading สินค้าขึ้นเรือเท่านั้น - การ Loading สินค้าบนเรือ (ON DECK หรือ UNDER DECK) ซึ่งจะมีผลต่อความปลอดภัยของสินค้า และเรือในระหว่างการเดินทาง 	
<p>ทุกประเทศ</p>	<p>ทุกสินค้า</p>	<p>ในการส่งออกสินค้า ถ้ามีการส่งสินค้ามากกว่า 1 ชนิด โดยใช้ชื่อ Exporter คนละรายการกัน จะไม่สามารถทำการบรรจุสินค้าโดยการลากตู้ไปบรรจุที่โรงงานได้ (CY) ถึงแม้ว่าโรงงานจะอยู่ใกล้กัน หรือแม้แต่จะเป็นการเห็นชอบของทั้งสองฝ่ายแล้วก็ตาม แต่ก็ถือว่าเป็นการผิดระเบียบทางด้านศุลกากร</p> <p>ถ้าส่งออกสินค้า combine ตู้ นั้น จะต้องใช้ CFS ที่ท่าเรือเท่านั้น</p> <p>อนึ่ง ถ้ามีการแอบ CY กันเอง อาจถูกสุ่มตรวจเช็คได้ ซึ่งอาจจะโดนระงับสิทธิพิเศษทางการส่งออกต่าง ๆ ได้</p>	

กฎระเบียบ / ข้อควรระวังในการค้าระหว่างประเทศ : EXPORT

สินค้า	กฎระเบียบ / ข้อควรระวัง	หมายเหตุ
ทุกสินค้า	- การคำนวณภาษีนำเข้า ทางกรมศุลกากรจะใช้ราคาสูงสุดของสินค้าเดียวกันที่มีผู้นำเข้ารายอื่นนำเข้ามาภายในเดือนเดียวกัน เป็นฐานภาษีเพื่อคำนวณภาษีนำเข้า ดังนั้นในการคำนวณต้นทุนทุกค่าภาษีนำเข้าต้องพิจารณาเรื่องราคารากลางด้วย	
สารเคมี	- ต้องส่ง Material Safety Data Sheet และ Full Specification ทั้งด้านเคมีและกายภาพเป็นเอกสารประกอบเพื่อเดินพิธีการทุกครั้ง มิฉะนั้นจะเกิดปัญหาเรื่องพิกัดภาษี และอาจทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการออกของมากกว่าปกติ เนื่องจากอาจจะต้องส่งตัวอย่างไปทดสอบที่กระทรวงวิทยาศาสตร์ก่อน	

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ชาย กิตติคุณาภรณ์ *คู่มือการส่งออก (ภาคปฏิบัติ)* กรุงเทพมหานคร เม็ดสีการพิมพ์ จำกัด 2541
- ชำนาญ วิงตาล *เอกสารประกอบการสัมมนาหัวข้อ การนำระบบบริหารความเสี่ยงของ
ธนาคารพาณิชย์มาประยุกต์ใช้กับบริษัทการค้าระหว่างประเทศ* สมาคมการ
จัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA) 2546
- ศิริรัตน์ บุญยเกตุ *ประเด็นและข้อปรีกษา ตาม บกม.308/46 วก/วก.* กฎหมายซิเมนต์ไทย
จำกัด กรุงเทพมหานคร 2546
- อุดม เกิดพิบูลย์ *ทฤษฎีและนโยบายการค้าระหว่างประเทศ* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2543
- _____ . *คู่มือและขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบคุณภาพ ISO9001:2000*
กรุงเทพมหานคร สำนักงานส่งเสริมคุณภาพ ค้าสากลซิเมนต์ไทย
- _____ . *ประมวลสาระชุดวิชา การศึกษาค้นคว้าอิสระ* นนทบุรี สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2546
- Peter Lowe. *A Global View of Counterfeiting ICC Counterfeiting Intelligence Bureau,*
2003.
- P.K. Mukandan. *Seminar on International Trade Fraud ICC Commercial Crime*
Service, 2003.
- Ramberg, Jan. *ICC Guide to Incoterms 2000* U.S.A.
International Chamber of Commerce, 2000.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

คู่มือการดำเนินงานเรื่อง “การติดต่อซื้อขายสินค้าโดยส่งตรงลูกค้า”
ตามเอกสารแนบเลขที่ ED-BD-P-02 หน้าพิเศษ 1-8

ขั้นตอนการดำเนินงานในรูป Flow Chart
ตามเอกสารแนบเลขที่ ED-BD-P-02
ส่วนที่ 2 หน้าพิเศษ 1-6

ภาคผนวก ข

สัญญาซื้อขาย และ Legal Notice ที่ออกโดยสำนักงานกฎหมาย

ภาคผนวก ก

ตัวอย่างร่างสัญญาซื้อขายประกอบกรณีศึกษาที่ 6
(ซึ่งผ่านการเห็นชอบของสำนักงานกฎหมาย)

ประกอบด้วยเงื่อนไขดังต่อไปนี้

ภาคผนวก ง

สรุปสถานะข้อร้องเรียนประจำเดือนสิงหาคม 2546 (บางส่วน)

และ

รายงานการประชุมทบทวนของฝ่ายจัดการ ประจำไตรมาสครั้งที่ 3/2546 (บางส่วน)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายอักรพล ทิพยวงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	18 ตุลาคม พศ. 2513
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพังงา
ประวัติการศึกษา	บธ.บ. (การบัญชี) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2536 HIGH SCHOOL DIPLOMA - CARMEL HIGH SCHOOL CARMEL, CALIFORNIA, UNITED STATES 1989 (นักเรียนทุนแลกเปลี่ยน AFS-YEAR PROGRAM รุ่น 27)
สถานที่ทำงาน	บริษัท คำสากลซีเมนต์ไทย จำกัด
ตำแหน่ง	ผู้จัดการสินค้าวัสดุก่อสร้าง ฝ่ายสินค้าก่อสร้าง