

บทที่ 4

แผนธุรกิจรับจ้างให้บริการโลจิสติกส์แก่อุตสาหกรรมยานยนต์ ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำของผู้ประกอบการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่เป็นที่ยอมรับของกลุ่มผู้บริโภค ในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด โดยมีเป้าหมายในอนาคต คือจะมีขีดความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้าสูงสุดภายใน 3 ปี

พันธกิจ

มุ่งให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่เป็เลิศแก่ลูกค้าในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยเป็นผู้ให้บริการที่มีคุณภาพดี และ มีการบริการที่เป็นมาตรฐานสากล โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ในการบริหารจัดการ พร้อมความหลากหลายในการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ด้วย กระบวนการดำเนินงานที่ได้มาตรฐาน ภายใต้การให้บริการของพนักงานที่ได้รับการอบรม อย่างต่อเนื่องและพร้อมให้บริการ

วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้า เกิดความพึงพอใจสูงสุด

เป้าหมายของบริษัท

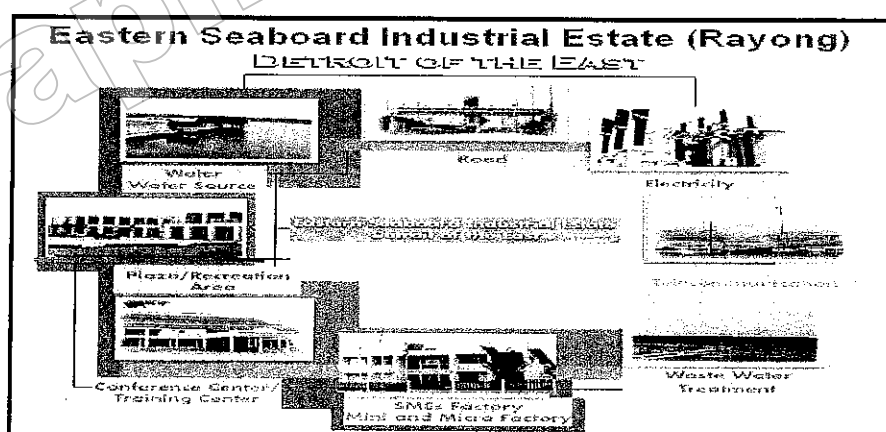
1. สร้างตราสินค้า “Express Logistics” ให้เป็นที่ยอมรับและจดจำในกลุ่มลูกค้า ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์
2. มีส่วนแบ่งตลาด 5 % ในปีแรกสำหรับตลาดการให้บริการด้าน 3rd Party Logistics สำหรับลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อินดัสเตรียลเอสเตท และ เพิ่มขึ้นน้อย 2 % ในปี 2008

3. เพิ่มทางเลือกใหม่ให้ลูกค้าที่ต้องการผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่เข้าใจเรื่องของระบบการผลิตของกลุ่มลูกค้าในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อินดัสเตรียลเอสเตท
4. นำความรู้ความสามารถและความเข้าใจในระบบการผลิตแบบทันเวลา (Just in Time) มาใช้ให้เกิดประโยชน์และดำเนินธุรกิจได้จริง
5. ใช้ระยะเวลา 2 ปีในการคืนทุน

ภาพรวมบริษัท

จากการที่กรรมการบริษัทนั้นเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานในธุรกิจการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics มาเป็นเวลานาน โดยมีความรู้ความชำนาญทางด้านการวางแผน การตลาด และการปฏิบัติการโดยมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยเหลือ อีกทั้งทางกรรมการบริษัทได้เล็งเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจทางการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics แก่ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ซึ่งตั้งอยู่ภายในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จึงได้มีการร่วมกันจัดตั้งบริษัทดังกล่าวขึ้นเพื่อรองรับความต้องการในการใช้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ของกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์

บริษัทจดทะเบียนในนาม Express Logistics ตามกฎหมาย บริษัทจำกัดมีทุนจดทะเบียน 10,000,000 บาท เพื่อประกอบธุรกิจประเภทการให้บริการ 3rd Party Logistics ในจังหวัดระยอง ที่ตั้งนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด เว็บไซต์ www.expresslogisticsthailand.com



ภาพที่ 1 นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด

ตราของบริษัท Express Logistics



ภาพที่ 2 ตราบริษัท Express Logistics

ตราของบริษัทฯ หรือ โลโก้จะเป็นรูปรถบรรทุกสินค้าประเภท 6 ล้อ โดยพยายามสื่อความหมายให้แก่กลุ่มลูกค้าทราบในความพร้อมของการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics โดยเฉพาะการขนส่งซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัทนั่นเอง

การวิเคราะห์การตลาด (Market Analysis)

สภาพการตลาดโดยรวม

ตลาดยังสามารถขยายตัวได้อีกมากก็ตามที่อุปสรรคในการที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยความชำนาญและความเข้าใจในการดำเนินงานอย่างลึกซึ้ง อีกทั้งยังต้องการการบริหารงานที่เอื้อต่อการดำเนินงานภายใต้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขัน อีกทั้งการเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม รวมถึงการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ จึงจะสามารถอยู่รอดในธุรกิจนี้ได้

ระยะเวลา 4-5 ปีที่ผ่านมา นั้น อัตราการเติบโตของธุรกิจการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นมีอัตราการเติบโตแบบก้าวกระโดด ทั้งนี้เป็นผลจากการเข้ามาลงทุนของผู้ประกอบการประกอบรถยนต์และผู้ประกอบการการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ทำให้เกิดการขยายตัวในธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กันโดยตรงนั้นก็ให้แก่ธุรกิจด้าน 3rd Party Logistics นั่นเอง

เราจะเห็นได้ว่าบริษัทผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ใหญ่ ๆ จากต่างประเทศ ได้เริ่มที่จะขยายกิจการเข้ามาดำเนินงานในประเทศไทยกันเป็นอย่างมาก ดังเช่น Sankyo, Schenker, TNT, APL Logistics, Exel และ อีกหลาย ๆ เจ้า สภาพดังกล่าวสร้างความคลั่งคลั่ง และ ตื่นตัวให้กับวงการโลจิสติกส์เป็นอย่างมาก ขณะเดียวกันกระแสความนิยมและเชื่อมั่น ในการให้บริการของบริษัทผู้ให้บริการด้าน 3rd Party Logistics ก็เริ่มเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่ใช้การให้บริการด้าน 3rd Party Logistics บริการการขนส่งและโลจิสติกส์ของบริษัทภายใต้การบริหารงานของคนไทย ก็เปลี่ยนไปเป็นการหันไปใช้การให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ของบริษัท ภายใต้การบริหารงานของต่างชาติกันมากขึ้น

เนื่องจากบริษัทจากต่างประเทศเป็นผู้ที่มีความชำนาญทางด้านกิจการดำเนินงาน และ มีความเข้าใจระบบการผลิตและประกอบรถยนต์ของกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์ที่มากกว่า มีระบบเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยในการวางแผนการดำเนินงานและการบริหารต้นทุนค่าขนส่ง มีระบบช่วยในการบริหารความถูกต้องของการจัดส่งสินค้า อีกทั้งยังมิได้รับความเชื่อมั่นเชื่อถือจากลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่มีผลต่อการดำเนินงานของบริษัท ที่อยู่ใต้อุตสาหกรรมยานยนต์แทบทั้งสิ้น

ด้วยเหตุนี้ทำให้นักลงทุนจำนวนมาก ทั้งชาวไทยและต่างชาติสนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจการให้บริการการขนส่งและโลจิสติกส์ สภาพการแข่งขันในตลาดโดยรวมจึงดูเหมือนว่าจะรุนแรง แต่เนื่องจากบริษัทผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ส่วนใหญ่ที่มีอยู่ในปัจจุบันมักเน้นการขายไปในเรื่องของการให้บริการการขนส่งแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งเนื่องจากผู้ประกอบการประกอบรถยนต์ และผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ได้ปรับระบบการผลิตให้ซับซ้อนหรือทันสมัยมากขึ้น ดังนั้นการแข่งขันหรือความรุนแรงในการแข่งขันในภาวะปัจจุบันจึงยังดูไม่รุนแรงมากนัก แต่ก็มีผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์หลาย ๆ รายในปัจจุบันที่นำเอาระบบการผลิตที่มีความทันสมัยและช่วยเอื้อประโยชน์ในการผลิตที่ใช้ต้นทุนรวมที่ต่ำกว่า ดังนั้นแนวโน้มการแข่งขันในอนาคตจึงมีแนวโน้มที่มีความรุนแรงทางการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากมักได้รับผลจากการลดต้นทุนการผลิตของกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์นั่นเอง

ดังนั้นหัวใจสำคัญของการประกอบการธุรกิจการด้าน 3rd Party Logistics นั้นจึงอยู่ที่ “ ทำเล ” และ “ ความรวดเร็วในการตอบสนอง ” ผู้ประกอบการด้าน 3rd Party Logistics ส่วนใหญ่มักจะใช้สำนักงานในการบริหารจัดการที่อยู่ใกล้สถานที่ตั้งของลูกค้า ทั้งนี้เพื่อเป็นการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวมและเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการนั่นเอง โดยในจังหวัดชลบุรีและระยองนั้น ผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ส่วนใหญ่นั้นมักตั้งสำนักงานในละแวกท่าเรือ แหลมฉบัง และ ตามแหล่งที่ตั้งนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ นั่นเอง ผู้จัดทำจึงเล็งเห็นว่า

การตั้งสำนักงานเพื่อดำเนินงานในส่วนการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นควรตั้งอยู่ใกล้กลุ่มลูกค้าเพื่อง่ายต่อการดำเนินงาน อีกทั้งยังช่วยลดการวิ่งรถบรรทุกรับส่งสินค้าแบบวิ่งเที่ยวเปล่าได้มากขึ้น ซึ่งเป็นการสิ้นเปลืองต้นทุนและทำให้กลุ่มลูกค้าเสียเวลาในการรอสินค้าเพิ่มขึ้นโดยไม่จำเป็นนั่นเอง

การที่ทางผู้จัดทำตัดสินใจเลือกเสนอการลงทุนด้านการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics แก่บริษัท Express Logistics นั้นก็เนื่องจากว่าถึงเห็นถึงศักยภาพทางการแข่งขันและผลประโยชน์ที่ผ่านมา อีกทั้งทางผู้จัดทำเองยังมีประสบการณ์และความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานด้าน 3rd Party Logistics เป็นอย่างดี อีกทั้งปัจจุบันได้มีการนำเอาระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการวางแผนการปฏิบัติงานในเรื่องของการจัดการการขนส่ง การวางแผนในการบรรจุสินค้าขึ้นรถ การควบคุมและการสรุปค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องแม่นยำ

ในส่วนของลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นให้ความสำคัญต่อปัจจัยในการเลือกใช้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics แตกต่างกันไป โดยจากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการพบว่าปัจจัยที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ราคา โดยผู้ใช้บริการได้มีการคาดหวังว่าผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ต้องสามารถให้บริการด้วยระดับความผิดพลาดน้อยที่สุดหรือไม่มีข้อผิดพลาดเลยภายใต้ราคาที่ต่ำส่วนปัจจัยทางด้านความหลากหลายของการให้บริการเป็นปัจจัยรองลงมาแต่ก็สำคัญไม่น้อย

ส่วนปัจจัยประกอบอื่น ๆ ก็ได้แก่ ความยืดหยุ่นในการให้บริการและการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการให้บริการ ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลูกค้า ความเชี่ยวชาญ และประสิทธิภาพของระบบ

ส่วนในเรื่องของคลังสินค้านั้นทางลูกค้าจะเน้นไปในการให้ความสำคัญกับที่ตั้งของคลังสินค้าและระบบการจัดเก็บภายในคลังสินค้าเป็นหลัก

การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industrial Analysis)

การวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Competitive Analysis): Five Force Model

ทางผู้จัดทำจะได้นำทฤษฎีของ Michael Porter เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์ โดยทฤษฎีที่ว่านั้นได้แก่ Michael Porter's Competitive Force Framework เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน โดยแยกวิเคราะห์ออกเป็น 5 องค์ประกอบหลัก ดังต่อไปนี้

1. อุปสรรคจากคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Intensity of Rivalry Among Existing Competitors) เนื่องจากลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ได้มีการพัฒนากระบวนการ เทคโนโลยี

และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการซื้อชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบจากผู้ผลิต (Supplier) ภายใต้เงื่อนไขการซื้อขายแบบซื้อจากหน้าโรงงานหรือ Ex Work ทั้งนี้ เพื่อเป็นการง่ายต่อการควบคุมการมาถึงของชิ้นส่วน หรือ วัตถุดิบที่ตรงต่อความต้องการที่จะต้องใช้ ชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบนั้น ๆ ในกระบวนการผลิตนั่นเอง อีกทั้งยังเป็นการประหยัดต้นทุนของการผลิตได้อีกด้วย

เนื่องจากบริษัทผู้ประกอบรถยนต์หรือผลิตชิ้นส่วนรถยนต์นั้น สามารถที่จะนำเอาระบบการขนส่งแบบที่เรียกว่า Milk Run เข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการการขนส่งได้นั่นเอง การนำเอาระบบ Milk Run เข้ามาใช้ นั้น สามารถช่วยให้บริษัทในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นสามารถที่จะวางแผน และจัดเส้นทางในการวิ่งรับชิ้นส่วนรถยนต์หรือวัตถุดิบได้นั่นเอง ทั้งนี้จะสามารถช่วยให้เกิดการใช้พื้นที่ในการบรรทุกสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เนื่องจากสามารถที่จะใช้รถบรรทุกคันเดียวกันนี้ในการวิ่งรับชิ้นส่วนรถยนต์หรือวัตถุดิบได้คราวละหลาย ๆ จุดนั่นเอง สุดท้ายนี้บริษัทในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นสามารถที่จะวางแผนในการขนส่งให้เหมาะสมต่อสายการผลิตให้มากที่สุด เพื่อความแน่ใจว่าจะไม่เกิด Production Line Shut Down ขึ้นนั่นเอง

ปัจจุบันบริษัทผู้ให้บริการด้าน 3rd Party Logistics นั้นมีอยู่สองกลุ่มใหญ่ ๆ ด้วยกันกลุ่มแรกได้แก่ กลุ่มบริษัทนักลงทุนต่างชาติที่เข้ามาเปิดการดำเนินการ ในการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยบริษัทเหล่านี้มักจะมีเม็ดเงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง อีกทั้งยังได้มีการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ในกระบวนการจัดการด้านขนส่ง ทำให้มีความเข้มแข็งในการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งอื่น ๆ

ในขณะเดียวกันก็ยังมีผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่ยังมีความเข้มแข็งในการแข่งขันที่เป็นของคนไทยอยู่บ้าง แต่ว่าภายในจำนวนน้อย อีกทั้งยังมีผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่มีเจ้าของเป็นคนไทย ซึ่งยังมีข้อด้อยอยู่ในเรื่องของจากระบบการบริหารจัดการและระบบเทคโนโลยี อีกทั้งยังขาดในเรื่องของทักษะและความเข้าใจในการจัดการการขนส่งเพื่อเอื้ออำนวยต่อการสนับสนุนการผลิตในระบบ Just in Time นั่นเอง

2. อุปสรรคจากคู่แข่งรายใหม่ (The Threat of New Competitors Entering the Industry) ในปัจจุบันนั้นธุรกิจทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นกำลังเป็นที่นิยมของเหล่านักลงทุนจากทั้งต่างประเทศและในประเทศ เนื่องจากมีแรงสนับสนุนการเข้ามาลงทุนของผู้ประกอบการของอุตสาหกรรมยานยนต์นั่นเอง ซึ่งทำให้ธุรกิจทางด้าน 3rd Party Logistics ซึ่งเป็นธุรกิจต่อเนื่องนั้นมีผลกระทบในด้านบวกไปด้วยนั่นเอง อีกทั้งยังมีนโยบายจากทางภาครัฐบาลเข้ามากระตุ้นในเรื่อง

ของการพัฒนาระบบขนส่งและโลจิสติกส์อีกด้วย ทำให้ประเทศไทยนั้นกำลังตื่นตัวในเรื่องของการจัดการด้าน 3rd Party Logistics เป็นอย่างมาก

ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ปัจจุบันนี้ มีผู้ที่สนใจจะเข้ามาลงทุนในการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นมีจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากกำลังการซื้อนั้นยังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการเข้ามาสู่อุตสาหกรรมการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นทำได้ไม่ยากนัก เนื่องจากใช้เงินในการลงทุนเป็นจำนวนไม่สูงมากนัก อีกทั้งต้นทุนในการดำเนินกิจการยังมีน้อยรายการ จำพวก ค่าแรงงานพนักงานขับรถบรรทุก ค่ายางรถยนต์ ค่าประกันภัยตัวสินค้าและรถยนต์ ค่าซ่อมบำรุง และค่าน้ำมันเชื้อเพลิง

ซึ่งจะเห็นได้ว่าต้นทุนแปรผันหลัก ๆ ของการให้บริการด้านการขนส่งนั้นจะมีค่าน้ำมัน ที่เข้ามาเป็นปัจจัยหลักของการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ ส่วนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ นั้นล้วนแล้วแต่เป็นค่าใช้จ่ายที่สามารถควบคุมต้นทุนได้แทบทั้งสิ้น การที่จะทำธุรกิจทางด้านบริการทางด้าน 3rd Party Logistics ให้ประสบความสำเร็จจึงต้องมีการบริหารจัดการการดำเนินงาน การวางแผนในการขนส่ง บริการด้านอื่น ๆ ที่มีจุดเด่น และ เอื้อประโยชน์ต่อระบบการบริหารจัดการของลูกค้าในกลุ่ม ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์ อีกทั้งรัฐบาลยังคงให้การสนับสนุน และ ส่งเสริมการลงทุนให้แก่บริษัทผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการ สามารถหาแหล่งเงินทุนในการกู้ยืมเพื่อประกอบธุรกิจชนิดนี้ได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้มีผู้ลงทุนเข้ามาทำธุรกิจประเภทนี้เป็นจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ

ในปัจจุบันนี้ ได้มีบริษัทของคนไทยที่มีศักยภาพในการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics เป็นจำนวนมากที่มีความพร้อมและมีศักยภาพที่จะก้าวขึ้นมาจากการเป็น 2PL เพื่อเข้ามาเป็นผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics โดยตรงไม่ว่าจะเป็นบริษัท Mon Transport หรือ บางสะพานขนส่ง เป็นต้น โดยบริษัทเหล่านี้เป็นเจ้าของรถบรรทุกเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีความพร้อมที่จะให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ได้ในทันที ซึ่งทางบริษัท Express Logistics นั้นได้ตระหนักถึงความเสี่ยงจากการเข้ามาแข่งขันของกลุ่มคู่แข่งในกลุ่มนี้เป็นอย่างมาก

นอกจากนี้แล้วยังมีกลุ่มนักลงทุนจากต่างประเทศที่มีความต้องการที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจด้านการให้บริการ 3rd Party Logistics อีกเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังมีผลกระทบจากการที่ประเทศไทยได้มีการทำข้อตกลงการค้าเสรี (Free Trade Agreement) กับประเทศต่าง ๆ ซึ่งได้มีการนำเอาเรื่องของการให้บริการทางด้านโลจิสติกส์เข้าไปในข้อตกลงกับบางประเทศด้วย นั่นทำให้มีผู้ประกอบการทางด้านการให้บริการทางด้านโลจิสติกส์อีกเป็นจำนวนมากที่ต้องการที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจการให้บริการ

ทางด้านนี้ นั้นทำให้ทางบริษัท Express Logistics จำต้องพบกับคู่แข่งชั้นทางการให้บริการด้าน 3rd Party Logistics ที่มีความชำนาญและมีเงินทุนสูง

3. อุปสรรคจากสินค้าทดแทน (The Threat of Substitute Product or Services)

ปัจจุบันนี้การขนส่งภายในประเทศมักทำโดยรถบรรทุกประเภทปิกอัพ หกล้อ และ สิบล้อเป็นหลัก แต่เนื่องด้วยความสามารถในการรับบรรทุกและเงื่อนไขทางข้อกฎหมาย ทำให้รถปิกอัพและหกล้อ เป็นรถบรรทุกประเภทที่ได้รับความนิยมมากที่สุด ซึ่งการขนส่งทางบกภายในประเทศยังคงเป็นปัจจัย ที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจในงานต่าง ๆ โดยยังไม่มีรถขนส่งแบบอื่น ๆ ที่สามารถเข้ามาชดเชย หรือเป็นทางเลือกให้กับรถขนส่งสินค้าประเภทชิ้นส่วนรถยนต์หรือวัตถุดิบแต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น การขนส่งทางท่อนั้นสามารถทำการขนส่งสินค้าจำพวกแก๊สหรือของเหลวได้ แต่ในปัจจุบันนี้ การขนส่งสินค้าที่เป็นสินค้าประเภทจับต้องได้และไม่สามารถเคลื่อนที่ด้วยแรงดันได้นั้นยังมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องใช้บริการขนส่งทางบกเข้ามาเพื่อประโยชน์ในการทำการขนส่งอยู่

4. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers) จากการวิเคราะห์จะ

พบได้ว่าอำนาจการต่อรองของผู้บริโภคในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์นั้นมีสูง เนื่องจากมีผู้ให้บริการด้าน 3rd Party Logistics เป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นบริษัทของนักลงทุนจากต่างประเทศ หรือบริษัทซึ่งมีเจ้าของเป็นคนไทยก็ตาม ซึ่งอัตราค่าบริการโดยทั่ว ๆ ไปจะเฉลี่ยประมาณ 15-20 บาทต่อกิโลเมตร หรือ การคิดค่าบริการเป็นแบบพื้นที่หรือ (Freight Zone) ที่ประมาณ 500-900 บาทต่อเที่ยว โดยแต่ละเที่ยววิ่งมักคิดค่าจอดเพื่อทำการรับของในแต่ละจุด (Stop Charge) ประมาณ จุดละ 150-200 บาท ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ลูกค้าสามารถทดลองการให้บริการของผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ได้ โดยที่ไม่จำเป็นต้องมีความจงรักภักดี (Brand Loyalty) ต่อการให้บริการของบริษัทใดบริษัทหนึ่งแต่อย่างใด

แต่เมื่อลูกค้าพบผู้ให้บริการที่มีคุณภาพและมีการบริการอยู่ในระดับที่ทางลูกค้าพึงพอใจแล้ว จะทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) ขึ้นนั่นเอง พฤติกรรมของลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์นั้น นอกจากต้องการการรับส่งสินค้า ณ เวลาและสถานที่ที่ต้องการแล้วนั้น ยังมีความต้องการในเรื่องของเทคโนโลยีเข้ามาช่วยด้วย เช่น ระบบติดตามการเคลื่อนที่ของรถบรรทุก หรือ GPS ระบบที่บริหารจัดการในเรื่องของการวางแผน การจัดลำดับ และ คำนวณจำนวนสินค้า ในแต่ละเที่ยววิ่งและแต่ละสถานที่รับ-ส่งสินค้า หรือ Load Diagram เป็นต้น

5. อำนาจการต่อรองของผู้ขาย (The Bargaining Power of Suppliers) อำนาจการต่อรอง

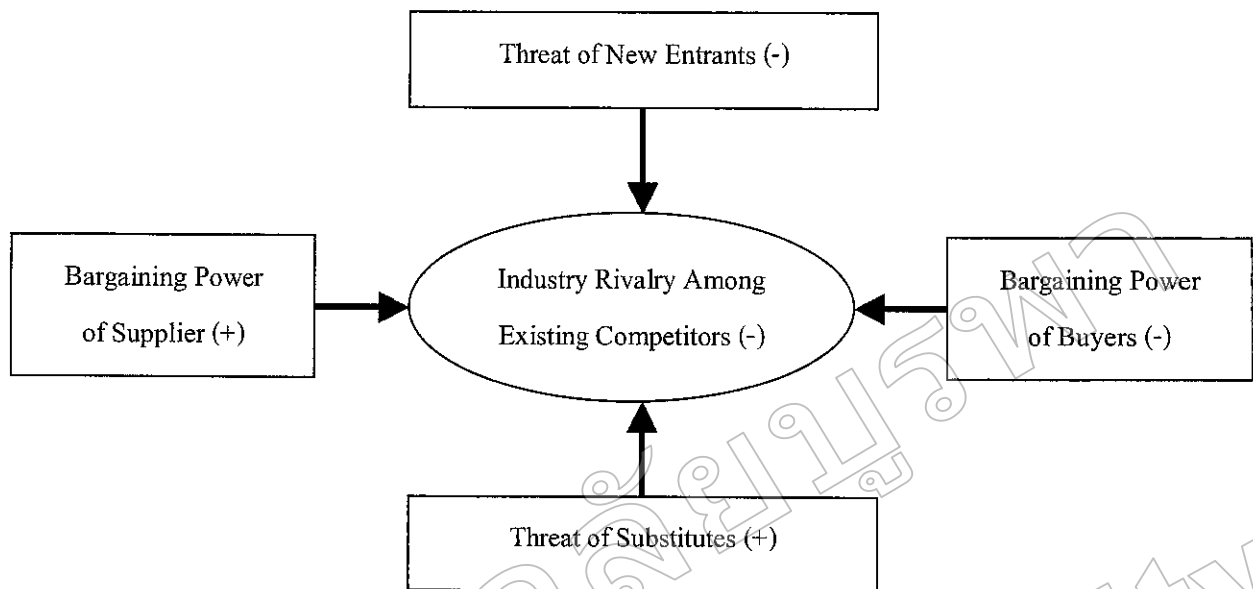
ของผู้ขายหรือเจ้าของรถบรรทุกนั้นมีน้อย เนื่องจากในปัจจุบันนี้มีผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของรถบรรทุกเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังขาดแคลนการบริหารจัดการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่ถูกต้อง

อีกทั้งยังมีกลุ่มนักลงทุนอีกเป็นจำนวนมากภายในประเทศไทยเองที่พร้อมที่จะเข้ามาเลือกลงทุนในอุตสาหกรรมทางด้าน 3rd Party Logistics ทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier นั้นมีอัตราที่น้อยลงมาก โดยทางบริษัท 3rd Party Logistics ขนาดใหญ่นั้นสามารถที่จะเข้ามาเลือกใช้บริการให้บริการของ ผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของรถบรรทุกโดยตรงได้

สรุป การเจริญเติบโตและอัตราการแข่งขันของธุรกิจการจัดการทางด้านการขนส่งภายในประเทศและโลจิสติกส์นั้นมีอัตราการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีอัตราการเข้ามาลงทุนที่ค่อนข้างต่ำนั่นเองและมีระยะเวลาในการคืนทุนที่ค่อนข้างสั้น แต่ลูกค้าส่วนใหญ่จะมีความจงรักภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) ต่อเมื่อได้มีการใช้บริการและเกิดความพึงพอใจในการให้บริการทางด้านการขนส่ง จึงทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อนั้นมีมากขึ้นตามไปด้วย

แต่ทั้งนี้ธุรกิจการให้บริการ 3rd Party Logistics นั้น ยังเป็นการให้บริการที่ไม่สามารถทดแทนโดยการให้บริการประเภทอื่น ๆ ได้ ดังนั้นทางผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics จะสามารถมีอำนาจการแข่งขันที่มากกว่าคู่แข่งอื่น เมื่อสามารถสร้างการบริการทางด้านการขนส่งที่มีคุณภาพและมีความหลากหลายทางด้านเทคโนโลยี รวมถึงสามารถสร้างความแตกต่างและมีจุดเด่นเฉพาะตัวในด้านความชำนาญ ความเข้าใจในเทคโนโลยีด้านการผลิตของลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ จะทำให้อำนาจการต่อรองที่มากขึ้นในระดับหนึ่ง ซึ่งสามารถแข่งอัตราส่วนแบ่งทางการตลาดจากคู่แข่งผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics รายอื่น ๆ ได้ระดับหนึ่ง

ดังนั้นการเข้ามาในธุรกิจการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นจำเป็นจะต้องตั้งเป้าไปยังกลุ่มลูกค้าใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งทางลูกค้าเองจำเป็นและมีความต้องการที่แตกต่างไปจากการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ทั่ว ๆ ไปนั่นเอง ดังเช่นลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งมีความต้องการความชำนาญและความเข้าใจในการบริหารจัดการการขนส่งแบบ Milk Run และเข้าใจความสำคัญของการขนส่ง เพื่อเกื้อหนุนต่อการผลิตระบบแบบ Just in Time Concept อีกทั้งบริษัท Express Logistics ยังสามารถที่จะเลือกใช้บริการของบริษัทที่เป็นเจ้าของรถบรรทุกได้ง่าย เนื่องจากในปัจจุบันนี้มีบริษัทลักษณะดังกล่าวอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้ทางบริษัท Express Logistics สามารถประหยัดต้นทุนในการซื้อรถบรรทุกไปได้เป็นอย่างมากทีเดียว



ภาพที่ 3 รูปแสดงการวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดย Five Force Model

การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis)

สภาพการแข่งขันในการแข่งขันของธุรกิจการให้บริการทางด้านการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้น มีอัตราการแข่งขันที่ค่อนข้างสูงและมีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคตเนื่องจากมีคู่แข่งอยู่ในปัจจุบันและที่กำลังจะเข้ามาลงทุนอีกเป็นจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกใช้ผู้ให้บริการได้ง่ายขึ้น โดยสามารถที่จะเลือกให้ผู้ให้บริการแต่ละรายเข้ามาทดสอบให้บริการและทำการเลือกผู้ให้บริการที่มั่นใจว่าเข้าใจและสามารถให้บริการลูกค้าได้ในระดับหรือเกินกว่าระดับที่ลูกค้าคาดหวังนั่นเอง

สำหรับลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์นั้น ทางผู้ให้บริการทางด้านการขนส่งและโลจิสติกส์จำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพทางการให้บริการได้มากกว่าการรับจ้างขนย้ายสินค้าจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่ง โดยต้องมีการนำเอาระบบการจัดการ การวางแผน การดำเนินงานที่มีความพิเศษ โดยเฉพาะการเกื้อหนุนต่อระบบการผลิตแบบ Just in Time ของลูกค้า และการพัฒนาการจัดการเส้นทางรับสินค้า (Route Design) และการวางแผนงานการรับสินค้าแบบหลายจุดรับสินค้า (Milk Run) นั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บริษัทสามารถมีอัตราการแข่งขันที่มากกว่าคู่แข่ง และ เพื่อให้ตนเองได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดที่มากขึ้นนั่นเอง

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบกลยุทธ์

บริษัท	จุดแข็ง	จุดอ่อน	กลยุทธ์ปัจจุบัน	ตราสินค้า
TTK	มีความชำนาญด้าน Milk Run	ราคาค่าบริการสูงมาก	ผูกขาดกับ Toyota	
2W Logistics	มีรถบรรทุกรถยนต์	ขาดความหลากหลาย	จับลูกค้ากลุ่มส่งออก รถยนต์เพียงอย่างเดียว	
IDS Logistics	มีรถบรรทุกเป็นจำนวนมาก	ต้นทุนดำเนินการสูง	เพิ่มบริการในเรื่อง คลังสินค้า	
MC Trans	มีความชำนาญด้าน Milk Run	ราคาค่าบริการสูงมาก	ผูกขาดกับ Mitsubishi	
Exel Logistics	มีความชำนาญด้าน คลังสินค้า	ขาดความชำนาญในการจัดการด้าน Milk Run	ให้บริการแบบ Door to Door เป็นหลัก	
APL Logistics	มีความชำนาญด้าน คลังสินค้า	ขาดนโยบายทางการตลาดในเชิงรุก	ผูกขาดกับ General Motors	
TNT Logistics	มีความชำนาญด้าน Milk Run	ราคาค่าบริการสูงมาก	เน้นการให้บริการด้าน Courier	
Schenker Thai	มีความชำนาญด้าน Milk Run	ราคาค่าบริการสูงมาก	ผูกขาดกับ Isuzu	
Geologistics	มีความชำนาญด้าน คลังสินค้า	ขาดความชำนาญในการจัดการด้าน Milk Run	เน้นทำตลาดจำพวก Niche Market	
Sankyu	มีความชำนาญด้าน คลังสินค้า	ขาดความชำนาญในการจัดการด้าน Milk Run	เพิ่มบริการในเรื่อง คลังสินค้า	

คู่แข่งกันในธุรกิจการให้บริการการขนส่งภายในประเทศโดยรถบรรทุกหกล้อและโลจิสติกส์ นั้นแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ อันได้แก่

ลักษณะการทำงานของคู่แข่งทางตรงผู้ให้บริการ 3rd Party Logistics

- บริษัท Toyota Tsusho เป็นบริษัทที่มีเครือข่ายการให้บริการกับทางบริษัทผู้ประกอบรถยนต์ โดยเฉพาะบริษัทโตโยต้าประเทศไทยจำกัด ซึ่งบริษัท Toyota Tsusho เป็นบริษัทที่เป็นที่ยอมรับในด้านความชำนาญในการดำเนินงานทางด้านการขนส่ง โดยเฉพาะการขนส่งโดยระบบการขนส่งแบบ Milk Run ซึ่งต้องมีความชำนาญและความเข้าใจในการรับสินค้าในหลาย ๆ จุด ณ ตำแหน่งและเวลาที่กำหนดมาให้โดยบริษัทผู้ประกอบรถยนต์ ซึ่งผู้ประกอบการประกอบรถยนต์ โดยเฉพาะบริษัท โตโยต้า ประเทศไทย จำกัด นั้นให้ความเชื่อมั่นเชื่อถือในการให้บริการของทางบริษัท Toyota Tsusho มาก

- บริษัท 2W Logistics เป็นผู้ให้บริการการรับส่งสินค้าในประเภทรถยนต์ที่ประกอบเสร็จแล้ว ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่เป็นสินค้าและบริการเฉพาะอย่าง (Niche Market) อย่างแท้จริง โดยจำเป็นจะต้องมีการลงทุนต่อรถบรรทุกยนต์ที่มีขนาดใหญ่และมีการลงทุนที่สูงมาก

- บริษัท IDS Logistics เป็นบริษัทรับส่งสินค้าเป็นหลัก โดยเน้นการกระจายสินค้าไปยังทั่วประเทศไทย โดยปัจจุบันนั้นทางบริษัท IDS Logistics ได้หันมามองในการให้บริการการส่งสินค้าให้แก่กลุ่มลูกค้าในประเภทอุตสาหกรรมการประกอบและผลิตรถยนต์ในประเทศไทย เพื่อที่จะตอบกำลังในการให้บริการของทาง IDS Logistics เอง เพื่อให้ได้ลูกค้าครอบคลุมทั่วประเทศมากยิ่งขึ้น

- บริษัท MC Trans เป็นบริษัทที่มีการเข้ามาลงทุนแบบครบวงจร โดยมีการจัดตั้งคลังสินค้าประเภทคลังทัณฑ์บน (Bonded Warehouse) ขึ้นภายในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด โดยให้บริการแบบครบวงจรแก่ลูกค้าภายในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

ลักษณะการทำงานของคู่แข่งทางอ้อมของผู้ให้บริการ 3rd Party Logistics

- บริษัท Exel Logistics เป็นบริษัทที่เริ่มต้นจากการเป็น Freight Forwarder และเป็นผู้อำนวยการทางด้านการจัดการคลังสินค้า โดยทางบริษัท Exel Logistics ได้เข้ามาเริ่มกิจการทางด้านการจัดส่งสินค้าภายในประเทศในกลุ่มลูกค้าประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์นั้น โดยเข้ามาให้บริการการจัดส่งชิ้นส่วนรถยนต์ให้แก่บริษัท General Motors ประเทศไทยจำกัด นั่นเอง

- บริษัท APL Logistics เป็นบริษัทที่แยกตัวออกมาจากบริษัท APL Liners ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการทางด้านการขนส่งทางทะเลเป็นหลักนั่นเอง บริษัท APL Logistics เข้ามามีส่วนสำคัญในกิจการทางด้านการจัดการการขนส่งภายในประเทศและโลจิสติกส์ โดยการริเริ่มการเข้ามาเป็น

ผู้บริหารจัดการการขนส่งและวางแผน (Lead Logistics Provider) ให้แก่บริษัท General Motors ประเทศไทยจำกัดนั่นเอง โดยทำหน้าที่เป็นผู้วางแผนการรับสินค้าและการจัดส่งสินค้าภายในประเทศทั้งหมดให้แก่บริษัท General Motors ประเทศไทย จำกัด นั่นเอง หลังจากนั้นได้เริ่มขยายตลาดเข้าสู่การส่งสินค้าให้แก่กลุ่มลูกค้าประเภทผู้ประกอบการรถยนต์และผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์มากยิ่งขึ้นนั่นเอง โดยบริษัท APL Logistics นั้นเน้นการให้บริการในเชิง Contracted Logistics นั่นเอง

- บริษัท TNT Logistics เป็นบริษัทที่ก้าวเข้ามามีบทบาทในการให้บริการการขนส่งและโลจิสติกส์ภายในประเทศไทยมากขึ้น โดยในอดีตนั้นทางบริษัท TNT Logistics เน้นไปในการให้บริการจัดการการขนส่งระหว่างประเทศในประเภท Courier Service ะเป็นส่วนใหญ่ โดยทางบริษัท TNT Logistics เข้ามามีบทบาทในการขนส่งภายในประเทศ โดยเข้ามาให้บริการทางด้านการจัดส่งชิ้นส่วนและอะไหล่ให้กับบริษัทผู้ประกอบการรถยนต์ Auto Alliance นั่นเอง อีกทั้งยังดำเนิน กิจการทางด้านจัดส่งชิ้นส่วนรถยนต์ให้กับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ชั้นนำอีกด้วย

- บริษัท Schenker Thai เป็นบริษัทที่ถือกำเนิดมาจากการดำเนินงานในเรื่องการขนส่งสินค้าทางทะเล โดยไม่มีเรือเป็นของตนเอง โดยทาง Schenker ได้เริ่มเข้ามาศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร โดยทำการสร้างและเช่าระยะยาว สำหรับคลังสินค้า ณ จุดยุทธศาสตร์ทางการค้าต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย เพื่อรองรับกระบวนการจัดเก็บสินค้าและวัตถุดิบต่าง ๆ ก่อนทำการกระจายไปยังปลายทาง ณ จุดต่าง ๆ โดยปัจจุบันนั้นทางบริษัท Schenker ได้ให้บริการในการรับชิ้นส่วนจากโรงงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการผลิตของบริษัท Isuzu ซึ่งมีสายการประกอบรถยนต์อยู่ภายในบริเวณ โรงงาน General Motors จังหวัดระยองนั่นเอง

- บริษัท Geologistics เป็นบริษัทที่ถือกำเนิดมาจากการดำเนินงานในเรื่องการขนส่งสินค้าทางทะเล โดยไม่มีเรือเป็นของตนเอง โดยทาง Geologistics ได้เริ่มเข้ามาศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร โดยทำการสร้างคลังสินค้า ณ ที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ ทั่วประเทศไทยนั่นเอง โดยทาง Geologistics มักให้บริการกลุ่ม ลูกค้าที่ใช้บริการด้านการขนส่งต่อเนื่องจากการขนส่งทางทะเลหรือทางอากาศเป็นหลัก

- บริษัท Sankyu เป็นบริษัทที่มีการเปิดดำเนินการในเรื่องของคลังสินค้ามาเป็นเวลานาน โดยมีการเปิดคลังสินค้าขึ้น ณ นิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยทาง Sankyu มักให้บริการกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการด้านการขนส่งต่อเนื่องจากการขนส่งทางทะเลหรือทางอากาศเป็นหลัก รวมทั้งยังให้บริการในรูปแบบการขนส่งแบบเซ็นต์สัญญาการให้บริการเป็นระยะเวลาแน่นอน

ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบการให้บริการ

บริษัท	คลังสินค้า	การขนส่ง ภายในประเทศ	การขนส่ง ระหว่างประเทศ
TTK		✓	
2W Logistics		✓	
IDS Logistics	✓	✓	
MC Trans	✓	✓	
Exel Logistics	✓	✓	✓
APL Logistics	✓	✓	✓
TNT Logistics	✓	✓	✓
Schenker Thai	✓	✓	✓
Geologistics	✓	✓	✓
Sankyu	✓	✓	✓

การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT แบ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strenght) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Weakness) และอุปสรรค (Threat) ในการทำธุรกิจการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ณ สาขาอีสเทิร์นซีบอร์ดอินดัสเตรียลเอสเตทนั่นเอง

ตารางที่ 3 ตารางวิเคราะห์ SWOT Analysis

S - ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การให้บริการลูกค้าในอุตสาหกรรมยานยนต์ - บริษัทมีรถและเนื้อที่คลังสินค้าภายใต้การบริหารจัดการเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า - พนักงานมีความชำนาญในการดำเนินงานเกี่ยวกับ 3rd Party Logistics - บริษัทมีระบบ Track and Trace ที่มีประสิทธิภาพ	W - ลูกค้ายังขาดความเชื่อมั่นเชื่อถือในตัวบริษัทเนื่องจากบริษัทเพิ่งเข้ามาตั้งใหม่ - มีการลงทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสูง - เสียรายจ่ายในด้านทรัพยากรบุคคลเป็นอัตราที่สูง - มีนโยบายในการเช่าทั้งรถและพนักงานขับรถทำให้เป็นการยากในการบริหารงานภายในบริษัทเจ้าของรถ (Sub Contractor)
O - ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์นิยมใช้บริการผู้ให้บริการ 3rd Party Logistics มากกว่าลงทุนเอง - เทคโนโลยีทางด้าน IT ทำให้เกิดกิจกรรมทางด้านการตลาดได้มากขึ้น - การลดภาษีสรรพสามิตสำหรับรถยนต์ส่วนบุคคลทำให้ความต้องการรถยนต์เพิ่มขึ้น - อัตราการเติบโตของตัวเลขทางเศรษฐกิจมีแนวโน้มสูงมากขึ้น	T - ทำให้ผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นมีต้นทุนที่ค่อนข้างผันผวน โดยเฉพาะปัจจัยต้นทุนด้านน้ำมัน - แนวโน้มราคาค่าบริการในอนาคตมีแนวโน้มลดลง - อัตราการแข่งขันในตลาดมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น - การขยายตัวทางเศรษฐกิจในจีน ทำให้มีแนวโน้มการย้ายฐานการผลิตบางส่วนไปที่จีน

Driving Forces ของธุรกิจ 3rd Party Logistics

1. ค่านิยมในสังคม (Social Values)

ปัจจุบันกระแสการใช้บริการในรูปแบบการ Outsourcing ไม่ว่าจะเป็นบางส่วนหรือทั้งหมดของแต่ละกระบวนการนั้นมีมากขึ้น โดยทั้งนี้เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนและอาศัยความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการนั่นเอง โดยเมื่อผู้ใช้บริการมีการทำ Outsourcing Logistics กันมากขึ้น

2. เทคโนโลยี (Technology)

ปัจจุบันได้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีให้มีความก้าวหน้าไปเป็นอย่างมาก ดังนั้นสิ่งนี้ช่วยให้ทางผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นมีทางเลือกทางระบบในการจัดการการให้บริการได้อย่างมีระเบียบแบบแผนที่สุดเพื่อให้ได้มาซึ่งการบริการที่ดีที่สุด

3. สภาพทางเศรษฐกิจ (Economic)

ทางรัฐบาลมีนโยบายในการสนับสนุนการพัฒนา และให้การสนับสนุนการเข้ามาลงทุนของบริษัทนักลงทุนต่างชาติในภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ และ ก่อให้เกิดการขยายตัวของธุรกิจการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics โดยจังหวัดระยองเป็นเมืองอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศที่มีความอุดมสมบูรณ์ในด้านทำเลที่ตั้ง ภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และ การอยู่ในแผนพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกจะสร้างความเจริญในภาคตะวันออกเป็นไปแบบก้าวกระโดด การเติบโตด้านเศรษฐกิจและการลงทุนอยู่ในอัตราเฉลี่ย 10 – 12% ต่อปีและในปี 2549 – 2550 จะมีมูลค่ามวลรวม 1 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็น 20% ของประเทศ

4. การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Issues)

รัฐบาลไทยมีนโยบายเปิดเสรีการเข้ามาลงทุน โดยให้การสนับสนุนในรูปแบบการยกเว้นภาษีและอากรขาเข้า รวมทั้งมีการพยายามเปิดเขตการค้าเสรี (Free Trade Area: FTA) กับประเทศต่าง ๆ ทำให้บริษัทผู้ให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นสามารถที่จะเข้ามาลงทุนในประเทศไทยได้ง่ายยิ่งขึ้น

5. บริษัทผู้ค้า (Supplier)

Supplier ในธุรกิจการให้บริการ 3rd Party Logistics นั้นมีอยู่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นเจ้าของสำนักงานให้เช่า เจ้าของรถบรรทุก เจ้าของคลังสินค้า เป็นต้น

การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งเพื่อให้ได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

ทางบริษัท Express Logistics ไม่สามารถที่จะเปิดดำเนินกิจการการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ได้ครอบคลุมทุก ๆ ภูมิภาคของประเทศไทย และไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกกลุ่มในตลาด ดังนั้นทางบริษัท Express Logistics จำเป็นที่จะต้องทำการแบ่งส่วนตลาด แล้วเลือกทำการตลาดในส่วนที่ทางบริษัท Express Logistics มีความถนัดใน

การดำเนินงานได้มากที่สุด สุดท้ายคือการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เป็นการง่ายต่อการจัดการด้านการตลาดต่อไปนั่นเอง

โดยในปัจจุบันนั้นตลาดการประกอบรถยนต์ในประเทศไทยโดยรวมนั้นเป็นดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงตัวเลขยอดผลิตรถยนต์เปรียบเทียบปี 2546-2547

ประเภทรถยนต์	2546 (คัน)	2547 (คัน)
รถยนต์นั่ง	156,066	169,321
รถยนต์นั่งตรวจการณ์	4,621	20,559
รถกระบะ	289,348	382,297

จากตัวเลขยอดการผลิตรถยนต์ประเภทต่าง ๆ นี้ ทำให้เกิดยอดการใช้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ในส่วนของการขนส่งทางบกโดยรถบรรทุกประมาณหนึ่งล้านเที่ยวถึงต่อปี อีกทั้งยังก่อให้เกิดการใช้บริการในส่วนของการจัดการคลังสินค้าคิดเป็นพื้นที่ 1,500 ตารางเมตรต่อปี

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดกระทำเพื่อเป็นการเพิ่มความเหมาะสมของเป้าหมายของกิจการ กับทรัพยากรที่มีอยู่ ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคนั้น อุปกรณ์ที่นักการตลาดนำมาใช้แบ่งตลาดผู้บริโภคออกจากกันนั้น เพื่อจัดเป็นกลุ่ม ๆ นั้นมีอยู่มากมายหลายวิธี บ้างก็มีใช้คุณสมบัติของตัวผู้บริโภคเอง บ้างก็ใช้สภาพแวดล้อมของผู้บริโภค ปัจจัยสำคัญๆที่มักนิยมนำมาใช้ในการจัดแบ่งส่วนตลาดนั้น ได้แก่

1. การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคออกตามอาณาเขตทางภูมิศาสตร์(Geographic Segmentation)
2. การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคออกตามลักษณะประชากร(Demographic Segmentation)
3. การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคออกตามลักษณะทางจิตวิทยา(Psychographic Segmentation)
4. การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคออกตามพฤติกรรม(Behavioral Segmentation)

สำหรับ บริษัท Express Logistics นั้นมีการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคออกตามอาณาเขตทางภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) และ ตามลักษณะประชากร (Demographic Segmentation)

โดยมีเกณฑ์ว่าจะเลือกดำเนินกิจการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics สำหรับลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และเลือกดำเนินกิจการในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด

การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Targeting)

เมื่อทางบริษัท Express Logistics ได้กำหนดโอกาสต่าง ๆ ในการแบ่งส่วนตลาดแล้วทางบริษัท Express Logistics ต้องตัดสินใจว่าจะเลือกตลาดเป้าหมายใด มีจำนวนมากเท่าไร ซึ่งจะต้องหาเครื่องมือในการประเมินและเลือกส่วนตลาด

ทางบริษัทได้ทำการเลือกกลุ่มลูกค้าซึ่งอยู่ในประเภทผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์เป็นหลัก โดยลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายนี้มีที่ตั้งสถานที่ประกอบการอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดเป็นหลัก เนื่องจากกลุ่มลูกค้านี้มีความต้องการการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่มีลักษณะเฉพาะและมีปริมาณความต้องการการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics ในปริมาณที่สูง ทางบริษัท Express Logistics ยังได้มุ่งมั่นที่จะได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดจากกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่มีขนาดใหญ่ ได้แก่ เบาะรถยนต์

การประเมินและการเลือกส่วนตลาด (Evaluation and Selection the Market Segments)

ในการประเมินส่วนตลาดที่แตกต่างกันทางบริษัท Express Logistics ต้องมองปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ความน่าดึงดูดใจของส่วนตลาดนั้น ๆ และ วัตถุประสงค์ของทางบริษัทรวมทั้งทรัพยากร

อันดับแรกบริษัท Express Logistics ต้องคำนึงถึงส่วนตลาดที่มีศักยภาพที่มีลักษณะที่น่าดึงดูดใจ ได้แก่ ขนาดการเติบโต ความสามารถในการทำกำไร ต้นทุนการผลิต และ มีความเสี่ยงต่ำ อันดับที่สองทางบริษัท Express Logistics ต้องพิจารณาว่าการลงทุนในส่วนตลาดที่ประสบผลสำเร็จนั้นตรงกับวัตถุประสงค์ ความสามารถและทรัพยากรของบริษัท Express Logistics หรือ ไม่

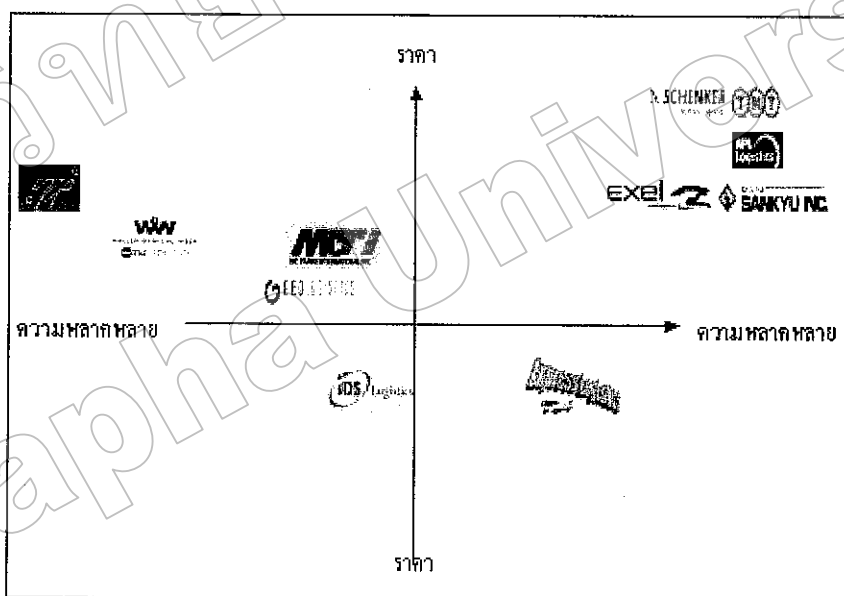
การประเมินค่าส่วนตลาดที่แตกต่างกัน บริษัท Express Logistics พิจารณารูปแบบการเลือกตลาดเป้าหมายแบบการมุ่งเฉพาะส่วน (Single-Segment Concentration) โดย บริษัท Express Logistics มุ่งไปที่ตลาดการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics และมุ่งที่จะทำการตลาดกับลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมการประกอบรถยนต์และผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน เป็นผลให้ทางบริษัท Express Logistics นั้นมีความรู้ความชำนาญในเรื่องการวางแผน การดำเนินงาน ซึ่งความรู้เหล่านี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจในเรื่องของความต้องการในส่วนตลาดนั้น ๆ และมีความมั่นคงมากขึ้นในการครองส่วนตลาดนั้น ยิ่งไปกว่านั้นบริษัท Express Logistics จะได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานโดยการสร้างความชำนาญของการขนส่งโดยระบบ Direct Truck และ Milk Run การดำเนินงาน

ตลอดจนการสร้างและส่งเสริมการตลาดเป็นพิเศษ ซึ่งถ้าบริษัท Express Logistics สามารถยึดตำแหน่งผู้นำในตลาดนั้นๆ ได้ ทางบริษัท Express Logistics ก็จะได้รับผลตอบแทนที่สูงนั่นเอง

เนื่องจาก Express Logistics เป็นธุรกิจให้บริการที่มีลักษณะอุตสาหกรรมการให้บริการขนาดกลาง ระดับราคาที่ให้บริการอยู่ในระดับราคากลางเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทผู้ให้บริการระดับเวิลด์คลาส ส่วนระดับมาตรฐานการให้บริการอยู่ในระดับดีเยี่ยมดังนั้นกลุ่มตลาดเป้าหมายของบริษัท ฯ จึงเป็นลูกค้าอุตสาหกรรมยานยนต์

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

ในที่นี้ บริษัท Express Logistics เป็นธุรกิจบริการทางด้าน 3rd Party Logistics การวางตำแหน่งการให้บริการ จึงพิจารณาจากความหลากหลายในการบริการและราคาเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง



ภาพที่ 4 รูปแสดงการวางตำแหน่งการบริการ

จากการวางตำแหน่งของบริษัท Express Logistics นั้นจะเห็นได้ว่าบริษัท Express Logistics พยายามที่จะวางตำแหน่งของตัวเองให้อยู่ในระดับเดียวกับ IDS Logistics ซึ่งเป็นบริษัทที่ได้รับการยอมรับจากทั้งคู่แข่งและตัวลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ว่า เป็นบริษัทที่มีความ

หลากหลายในการให้บริการอยู่ในระดับปานกลาง อีกทั้งยังมีความชำนาญในการให้บริการด้าน 3rd Party Logistics โดยเฉพาะธุรกิจการให้บริการทางด้านการขนส่งภายในประเทศและคลังสินค้า อีกทั้งอัตราการให้บริการยังมีอัตราที่ค่อนข้างได้เปรียบกว่าคู่แข่งอื่น ๆ

แต่ทั้งนี้บริษัท Express Logistics ก็ได้วางอัตราค่าบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ ค่อนข้างมาก เพื่อให้ได้มาซึ่งอัตราส่วนแบ่งทางการตลาดนั่นเอง สิ่งเหล่านี้จะทำให้บริษัท Express Logistics เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในสถานะการแข่งขันที่มีอัตราสูงนั่นเอง ประกอบกับมีความได้เปรียบในเรื่องของความชำนาญและความเข้าใจในการจัดการทางด้านการขนส่งแบบ Milk Run ซึ่งทำให้ได้เปรียบในเชิงการตลาดเนื่องจากได้รับความเชื่อมั่นเชื่อถือจากทางกลุ่มลูกค้า เนื่องจากว่าทางบริษัท Express Logistics มีการดำเนินงานโดยใช้ต้นทุนที่ต่ำ ซึ่งทำให้สามารถแข่งขันได้นั่นเอง

แผนการตลาด (Marketing Plan)

กลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์สร้างความแตกต่างเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Differntiation) โดยสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับบริษัท Express Logistics โดยทางบริษัทได้พยายามทำให้เกิดความแตกต่างในการวางแผน และการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งนี้ช่วยให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันต่อคู่แข่งในตลาดปัจจุบัน ซึ่งมีอัตราการแข่งขันที่สูงมาก โดยทาง บริษัท Express Logistics ได้ใช้เครื่องมือส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) โดยเครื่องมือดังกล่าวประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 4 ข้อ ซึ่งเรียกว่า 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) และ ราคา (Price) อีกทั้งยังมีการสร้างความแตกต่างในการให้บริการดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มมูลค่า (Value Added) การเพิ่มมูลค่าให้กับบริการในการขนส่งสินค้าทางบกขึ้นได้นั้น จำต้องให้ความสำคัญในการวางแผนการปฏิบัติงานได้ดี โดยทางบริษัท Express Logistics นั้นได้เพิ่มกระบวนการหลายอย่างเข้าไปในกระบวนการรับส่งสินค้า โดยที่ทางบริษัท Express Logistics นั้น ได้ขยายการให้บริการในการยกขึ้นลงสินค้า การรัดสินค้า การบริหารในการนำบรรจุภัณฑ์กลับจากปลายทางเพื่อนำมาบรรจุสินค้าในการส่งสินค้าครั้งต่อไป

2. รูปแบบการบริการ โดยนับจากการรับ Order ไปถึงการจบการปฏิบัติงานนั้น ทำให้เกิดกระบวนการปฏิบัติงาน และ เตรียมงานที่สั้นที่สุด ทั้งนี้เพื่อลดต้นทุนในการปฏิบัติงานให้เหลือน้อยที่สุดนั่นเอง

3. การฝึกอบรม (Training) เป็นการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานในทุกๆ ไตรมาสหรือ 3 เดือน ซึ่งเป็นการช่วยให้พนักงานมีความรู้ความสามารถใหม่ๆ เกิดขึ้น และ มีความรู้ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยตลอดเวลานั่นเอง

เนื่องจากธุรกิจของ Express Logistics เป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัย 4Ps ให้เหมาะสมตรงตามเป้าหมายที่สุด จึงมีการปรับปรุงปัจจัยตัวแปร 4Ps ให้สอดคล้องกันดังนี้

กลยุทธ์ด้านการบริการ (Service)/ ผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์ของทางบริษัท Express Logistics ได้แก่การให้บริการในรูปแบบของ 3rd Party Logistics ซึ่งเป็นการให้บริการที่มีความหลากหลายมาก ไม่ว่าจะเป็นการขนส่งภายในประเทศ การขนส่งระหว่างประเทศ การบริหารคลังสินค้า การบรรจุสินค้า การให้คำปรึกษารูทกิจที่เกี่ยวข้องกับ 3rd Party Logistics โดยผลิตภัณฑ์ของทางบริษัท Express Logistics สามารถลำดับได้ตามความสำคัญของผลิตภัณฑ์ได้ดังต่อไปนี้

1. Total Logistics Solution
2. การขนส่งภายในประเทศ
3. การจัดการด้านคลังสินค้า
4. การจัดการการขนส่งระหว่างประเทศโดยทางทะเล
5. การจัดการการขนส่งระหว่างประเทศโดยทางอากาศ

บริษัท Express Logistics ได้มุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านการให้บริการด้าน 3rd Party Logistics แก่ลูกค้าในกลุ่มภาคอุตสาหกรรมยานยนต์ที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด เป็นหลัก ทำให้เกิดการบริการรับขนส่งสินค้าเป็นหลาย ๆ เส้นทาง ไม่ว่าจะเป็นการจัดการการขนส่งภายในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด หรือแม้แต่การขนส่งเชื่อมต่อกันระหว่างเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ดกับพื้นที่อื่น ๆ โดยทางบริษัทได้ให้ความสำคัญในการให้บริการดังนี้

1. การรับคำสั่งซื้อการบริการและทำการส่งมอบการบริการให้เสร็จสิ้นภายใน 3 วัน
2. ดำเนินงานในการรับและส่งสินค้า ณ สถานที่ที่ได้รับคำสั่งตามวันและเวลาที่กำหนด
3. เพิ่มมาตรฐานในการจัดวางสินค้า โดยใช้พื้นที่ในการจัดวางให้ได้มากที่สุด ภายใต้ข้อกำหนดทางด้านกฎหมายว่าด้วยน้ำหนักที่อนุญาตให้บรรทุกได้
4. บริหารจัดการในเรื่องความถูกต้องของตัวสินค้าที่รับและส่ง
5. บริหารจัดการในเรื่องความถูกต้องของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรับและส่งสินค้า
6. ให้บริการด้วยมิตรภาพและมีความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง

กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

บริษัทฯ ดำเนินถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจด้านราคาดังนี้

- การกำหนดราคาขายแบบเพิ่มจากต้นทุน (Cost Plus)

ทางบริษัท Express Logistics มีนโยบายในการจัดจ้างรถบรรทุกขนาดต่าง ๆ โดยทาง บริษัท Express Logistics จะได้ทำการบวกกำไรเข้าไปในต้นทุนนั้น ซึ่งหลักการในการ บวกราคานั้นคือ ประมาณ 10% จากราคาซื้อนั่นเอง ดังเช่น ในกรณีที่บริษัท Express Logistics ทำการให้บริการ การขนส่งสินค้าจากโรงงานผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ซึ่งตั้งอยู่ในเขตแหลมฉบัง ไปยังโรงงานประกอบ รถยนต์ซึ่งตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด โดยทางบริษัท Express Logistics ได้ทำการเช่าทั้งรถและคนขับเป็นจำนวนเที่ยววิ่งละ 1,500 บาท โดยทางบริษัท Express Logistics ได้ทำการบวกราคาขายจากต้นทุนเป็นจำนวนประมาณ 10% ของ 1,500 บาท หรือมีค่าเป็นจำนวน 150 บาท ดังนั้น ราคาขายของเที่ยววิ่งการขนส่งนี้มีราคาเท่ากับ 1,650 บาท

- ต้นทุนการดำเนินงาน

ต้นทุนการดำเนินงานเป็นปัจจัยที่บริษัทฯ ต้องคำนึงถึงอย่างมาก เนื่องจากเป็นต้นทุนที่มีความละเอียดไม่ว่าจะเป็นเงินเดือนของพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าเช่าสำนักงาน ค่าเช่าอุปกรณ์

- การแข่งขัน

สภาพการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและในอนาคตเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนดราคา โดยเฉพาะในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีอัตราการแข่งขันที่สูงมาก เนื่องจากยังมีรถบรรทุกใหม่ ๆ ทะยอยออกมาแย่งฐานลูกค้าที่มีอยู่ในวงที่จำกัดอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการออกรถบรรทุกจากผู้ที่เป็นเจ้าของรถรายย่อย โดยเจ้าของรถรายย่อยเหล่านี้มักซื้อรถแบบผ่อน โดยหวังว่าจะนำรายได้จากการดำเนินธุรกิจไปเป็นค่าผ่อนรถนั่นเอง ดังนั้นจะมีการแข่งขันกันตัดราคากันในแทบจะทุก ๆ จุดของการแข่งขัน

- สภาพเศรษฐกิจ

เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการกำหนดราคาของบริษัท โดยหากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศไปได้ด้วยดี อัตราการซื้อรถยนต์ในประเทศก็จะยังคงมีกำลังซื้อสูงอยู่ ทำให้อัตราการผลิตยังคงเป็นไปในทิศทางบวก ทำให้ธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงอย่างการให้บริการ 3rd Party Logistics นั้นมีอัตราเติบโตที่มากขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นอัตราค่าบริการ 3rd Party Logistics ก็จะขึ้นสูงตามไปด้วย แต่หากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำลง อัตราค่าบริการก็จะตกลงไปด้วย เนื่องจากอัตราความต้องการในการใช้บริการนั้นมีน้อยกว่าอัตราการให้บริการ (จำนวนรถ) มากนั่นเอง

- สภาพราคาน้ำมัน

สภาพราคาน้ำมันนั้นมีผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจ 3rd Party Logistics โดยเฉพาะในส่วน

ของการขนส่ง เนื่องจากว่าต้นทุนของการขนส่งส่วนใหญ่แล้วมาจากค่าน้ำมันนั่นเอง ดังนั้นในสภาวะการที่ค่าน้ำมันมีค่าสูงขึ้น อัตราค่าบริการก็จะมีการขยับตามไปด้วยนั่นเอง แต่หากราคาน้ำมันตกลง ราคาค่าบริการก็อาจจะมีการปรับตัวลงเล็กน้อย

กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)

- อาคารสำนักงานเป็นอาคารพาณิชย์ 2 คูหา ตั้งอยู่ที่หน้านิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อินดัสเทรียลเอสเตท โดยสำนักงานได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยและมีความสวยงาม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นเชื่อถือให้กับลูกค้า และ ผู้ที่สัญจรผ่านไปมา
- ทางบริษัท Express Logistics จะได้ทำการแจ้งข้อตกลงและทำการประกาศเป็นสมาชิกในเว็บไซต์ของทางบริษัท เหมราช แลนด์เอนด์เดเวลอปเม้นท์ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลของทางบริษัท Express Logistics ได้
- บริษัท ฯ จะจัดทำเว็บไซต์เป็นของตัวเอง เพื่อขยายช่องทางการบริการและการติดต่อของลูกค้า โดยการจัดทำเว็บไซต์ของบริษัท ฯ มีโฮมเพจชื่อ www.expresslogisticsthailand.com โดยลูกค้าสามารถที่จะเข้าไปดูประวัติบริษัท นโยบาย การให้บริการต่าง ๆ เทคโนโลยีที่ทางบริษัท มีเข้าแจ้งเพื่อให้ติดต่อกลับ และ ยังสามารถเข้าไปดูความเคลื่อนไหวของสินค้าและบริการ โดยลูกค้าสามารถเข้าไปพิมพ์ตัวเลขใบงานเพื่อเช็คสถานะปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร

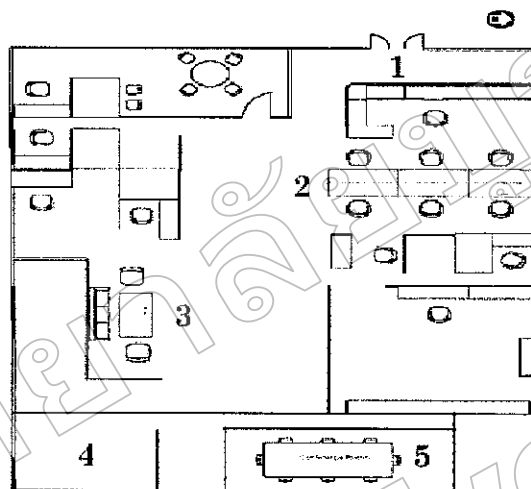
กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

- การโฆษณาผ่านทางนิตยสาร Logistics Manager ซึ่งเป็นเอกสารที่ออกทุก ๆ เดือน โดยในหนังสือนี้จะลงรายละเอียดในเรื่องเกี่ยวกับการขนส่งและ โลจิสติกส์ส่วน ๆ ทำให้ทางบริษัทสามารถคาดหวังได้ว่ากลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะเช่นกลุ่มลูกค้าของการให้บริการด้าน 3rd Party Logistics นั้นจะเข้าไปดูอย่างแน่นอน ซึ่งถือเป็นการโฆษณาที่ตรงจุด
- การเข้าร่วมเป็นผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการสำหรับการประชุม Automotive Forum ที่มีการจัดกันเป็นประจำทุก ๆ 3 เดือน โดยการประชุมนี้จัดขึ้นโดยกลุ่มผู้ประกอบการทุกแขนงของกลุ่มผู้ประกอบการอุตสาหกรรมยานยนต์ ทำให้มีโอกาที่จะเสนอการให้บริการของทางบริษัท Express Logistics ได้โดยตรงกับกลุ่มเป้าหมายนั่นเอง
- การโฆษณาตามเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เป็นเว็บไซต์ที่มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมภาคการขนส่งและโลจิสติกส์ ซึ่งทางลูกค้าก็มีโอกาสที่จะพบกับการให้บริการได้ง่ายกว่าการโฆษณาตามเว็บไซต์ทั่วไป

การวางแผนผังบริษัท

อาคารสำนักงานเป็นอาคารพาณิชย์ 2 คูหา 4 ชั้น ตั้งอยู่ที่หน้านิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อินดัสเตรียลเอสเตท สำนักงานเป็นแบบอาคารพาณิชย์ มีกำหนดการเริ่มดำเนินการในวันที่ 1 ตุลาคม 2548

แผนผังบริษัท



ภาพที่ 5 แผนผังบริษัท Express Logistics

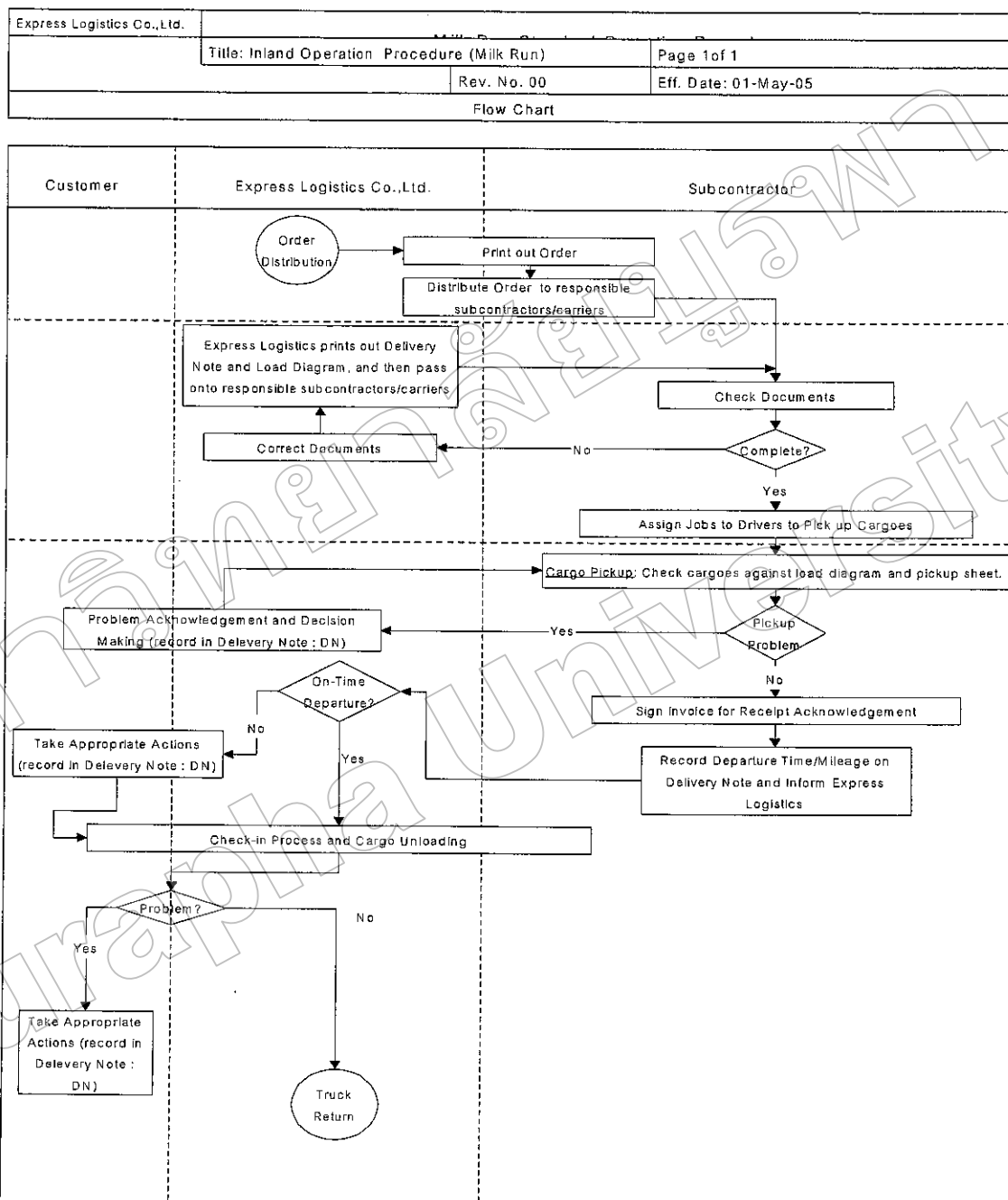
รายละเอียดของแผนผังบริษัทตาม Lay out มีดังนี้

1. ทางเข้าสำนักงาน
2. ส่วนปฏิบัติงาน
3. ส่วนรับรองลูกค้า
4. ห้องกาแฟ
5. ห้องประชุม

การวางแผนขั้นตอนการให้บริการ

ธุรกิจการให้บริการ 3rd Party Logistics เป็นธุรกิจการให้บริการ ดังนั้นกระบวนการผลิตก็คือกระบวนการให้บริการนั่นเอง โดยขั้นตอนการให้บริการนั้นจะเริ่มต้นจากการรับคำสั่งซื้อหรือคำสั่งซื้อบริการจากทางลูกค้า แล้วทำการส่งผ่านคำสั่งซื้อนั้น ๆ ไปยังแผนกต่าง ๆ และบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละส่วนนั่นเอง โดยขั้นตอนการให้บริการสามารถแสดงออกมาได้ดังรูปภาพนี้

แผนผังแสดงขั้นตอนการให้บริการ



ภาพที่ 6 แผนผังแสดงขั้นตอนการให้บริการของ บริษัท Express Logistics

รายละเอียดขั้นตอนการให้บริการมีดังนี้

1. การรับการจัดจ้างจากลูกค้า ทางบริษัท Express Logistics นั้นมีเจ้าหน้าที่ควบคุมการเดินรถหรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานคนขับรถอยู่เป็นจำนวน 2 คน โดยจัดแบ่งเป็นกะละ 1 คน เจ้าหน้าที่ควบคุมการเดินรถหรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานคนขับรถทำหน้าที่ในการรับคำสั่งซื้อบริการจากลูกค้า โดยเจ้าหน้าที่ควบคุมการเดินรถจะทำการคีย์ข้อมูลลงในระบบ โดยสิ่งที่ทำการคีย์ข้อมูลได้แก่

- รายชื่อลูกค้า
- สถานที่ วันและเวลาที่รับสินค้า
- จำนวนและน้ำหนักสินค้าที่จะทำการรับ
- สถานที่ วันและเวลาที่ส่งสินค้า

2. การออกไปงาน เจ้าหน้าที่ควบคุมการเดินรถทำการปริ๊ตท์ใบงานและทำการจัดส่งโดยการแฟกซ์ให้แก่บริษัทรถบรรทุก (Sub-Contractor) โดยในใบงานจะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- รายชื่อลูกค้า
- สถานที่ วันและเวลาที่รับสินค้า
- จำนวนและน้ำหนักสินค้าที่จะทำการรับ
- สถานที่ วันและเวลาที่ส่งสินค้า

3. การแจ้งออเดอร์และออกไปส่งงานให้พนักงานขับรถ

ผู้ประสานงานพนักงานขับรถจะทำการตรวจสอบรายชื่อพนักงานขับรถกับบริษัทรถบรรทุก (Sub-Contractor) โดยทำการวางแผน จัดตารางคิวพนักงานขับรถให้ตรงตามออเดอร์ที่มีอยู่ และออกไปส่งงานให้แก่พนักงานขับรถ ใบส่งงานนี้จะเป็นสำเนาใบยืนยันการจองฉบับเดียวกับที่ทางบริษัทรถบรรทุก (Sub-Contractor) ได้จากพนักงานจองรถของ Express Logistics เพื่อให้พนักงานขับรถรับทราบข้อมูลที่ตรงกัน โดยพนักงานขับรถต้องเซ็นรับทราบงานเพื่อเป็นหลักฐานการมอบหมายงาน

4. พนักงานขับรถ

เมื่อได้รับใบส่งงานจากผู้ประสานงานของบริษัทรถบรรทุก (Sub-Contractor) พนักงานขับรถต้องตรวจสอบข้อมูลอีกครั้งเพื่อความชัดเจนของสถานที่และเวลาที่ไปรับ ในการให้บริการรับ-ส่งลูกค้า พนักงานขับรถจะปฏิบัติงานตามรูปแบบการให้บริการมาตรฐานที่พนักงานขับรถได้รับการอบรมมาโดยบริษัท Express Logistics อย่างเคร่งครัด มาตรฐานการบริการจะอยู่ในรูปแบบวิธีการ ทำงานมาตรฐาน ซึ่งจะระบุวิธีการทำการในแต่ละขั้นตอน การเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงาน และ มารยาทในการให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจได้ว่าจะได้รับการที่เป็นมาตรฐาน

จากพนักงานขับรถของบริษัท ฯ ทุกคน และที่สำคัญมั่นใจว่าจะได้รับสินค้าที่ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ เมื่อพนักงานขับรถส่งลูกค้าถึงจุดหมายปลายทางตามสัญญาแล้ว พนักงานขับรถต้องโทรแจ้งกลับมาที่สำนักงาน เพื่อให้ฝ่ายประสานงานพนักงานขับรถของบริษัทบรรทุก (Sub-Contractor) รับทราบถึงสถานะของการส่งสินค้าในคำส่งนั้น ๆ

Delivery Note ใบขนส่งสินค้า				D/N No. : LTA15-2005-00019	
Trip# (เส้นทางเดินรถ) : 05		Odometer (ระยะทางการวิ่งรถ) : _____ km			
Carrier (ชื่อบริษัทบรรทุก) :		Mileage Start (จุดเริ่มต้น) : _____			
Trucking NO. (ป้ายทะเบียนรถ) :		Mileage Stop (ปลายทาง) : _____			
Driver 1 (พนักงานขับรถ) :		Dispatch Date (วันที่รถออกเดินทาง) : 14/2/2005 15:30			
Driver 2 (พนักงานขับรถ) :		Receiving (วันที่โรงงานรับสินค้า) : 14/2/2005 16:30			
Supplier (ผู้ผลิตชิ้นส่วน)	Ref. No. หมายเลขอ้างอิง	ETA (เวลาถึง) ATA (เวลาถึงจริง)	ETD (เวลาออก) ATD (เวลาออกจริง)	Customer's Signature ลายเซ็นลูกค้า/ ผู้รับผิดชอบงาน	Remark (หมายเหตุ)
6 - WHEELS01-รับสินค้าที่ท่าเรือแหลมฉบัง	BL#EISU0505800561	14/2/2005 14:30	14/2/2005 15:30		
6 - WHEELS02-ส่งสินค้าที่โรงงาน	Inv#LA-050203	14/2/2005 16:30	14/2/2005 17:30		

ภาพที่ 7 ใบจองรถของ บริษัท Express Logistics

การปฏิบัติการ

1. การวางแผนการบรรทุกสินค้า (Load Diagram)

TAK 17 2 stacks		TAK 11 2 stack		YOR 05 3 stack		TAK 13 2 stack		TAK 13	
JSI 48		JSI 48		JSI 51		YOR Pallet		YOR Pallet	

ภาพที่ 8 การวางแผนบรรจุสินค้า

ระบบการวางแผนการบรรทุกสินค้า (Load Diagram) เป็นระบบที่ช่วยวางแผนการจัดวางสินค้า โดยมีหลักการปฏิบัติงานดังนี้

1.1 ออกแบบการจัดวางไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งการวางหรือหลักการในการจัดซ้อนกัน โดยยึดตามลักษณะเฉพาะตัวหรือลักษณะโครงสร้างของบรรจุภัณฑ์ ไม่ว่าจะเป็นกล่องกระดาษ หรือ ชั้นวาง (Rack)

1.2 ใช้พื้นที่ในการบรรจุให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยใช้หลักการในการบรรจุทุกให้เต็มพื้นที่ให้ได้มากที่สุดนั่นเอง แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องขึ้นอยู่กับชนิดและคุณสมบัติของสินค้า และบรรจุภัณฑ์เช่นเดียวกัน

1.3 ในการวางแผนการจัดวางสินค้าต้องพิจารณาถึงลักษณะการนำสินค้าเข้าออกจากรถ ด้วยว่าต้องทำในลักษณะเช่นใด โดยปกติแล้วการนำสินค้าเข้าออกจากรถบรรทุกหกล้อนั้นทำได้สองลักษณะได้แก่ การนำสินค้าเข้าออกจากรถโดยประตูหลัง และ การนำสินค้าเข้าออกจากรถโดยประตู ด้านข้าง

1.4 ออกแบบการจัดวางสินค้าก่อนหลัง โดยต้องทำให้เป็นไปตามหลักการออกแบบ ทั้งนี้ เพื่อที่จะสามารถบรรจุสินค้าให้เป็นไปตามแบบแผนเพื่อป้องกันปัญหาในเรื่องของสินค้าเสียหายในระหว่างการขนส่ง พื้นที่ในการจัดวางสินค้ามีไม่เพียงพอ



ภาพที่ 9 รูปการบรรจุสินค้าขึ้นรถบรรทุกตามแผนงาน



ภาพที่ 10 รูปสินค้าบนรถเตรียมพร้อมจัดส่ง

2. การนำสินค้าขึ้นและลงจากรถบรรทุก

เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในเรื่องของต้นทุนการดำเนินงานในเรื่องของแรงงานทางด้านพนักงาน โดยทางบริษัท Express Logistics นั้นสามารถช่วยเหลือในการนำสินค้าขึ้นและลงจากรถบรรทุก โดยทางบริษัท Express Logistics ได้ทำการจัดจ้างและจัดอบรมพนักงานขับรถของทางบริษัท Express Logistics ให้สามารถทำการนำสินค้าขึ้นและลงจากรถบรรทุกได้ โดยการให้บริการนี้ช่วยให้ผู้ประกอบการนั้นสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในเรื่องของการจ้างพนักงานขับรถ Forklift ได้ซึ่งการที่ ทางบริษัท Express Logistics นั้นเพิ่มมูลค่าเพิ่มทางการดำเนินงานนี้ให้กับทางลูกค้าก็เพื่อช่วยในการลดต้นทุนค่าดำเนินงานโดยรวมให้แก่ลูกค้านั่นเอง



ภาพที่ 11 รูปแสดงการยกสินค้าขึ้นรถบรรทุกโดยใช้รถ Forklift



ภาพที่ 12 รูปแสดงการยกสินค้าลงจากรถบรรทุกโดยใช้รถ Forklift

3. การรัดตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์

เพื่อเป็นการเพิ่มความปลอดภัยในตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์ของทางลูกค้า ทางบริษัท Express Logistics จึงได้เพิ่มมาตรการในการป้องกันความเสียหายของตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์ในระหว่างการขนส่ง โดยทางบริษัท Express Logistics ได้ทำการวางมาตรการในการบริหารจัดการในเรื่องของการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการขนส่ง โดยมีการออกแบบตัวถังรถในส่วนของการกระเบให้มีจุดยึดเพื่อทำการรัดสินค้าและบรรจุภัณฑ์ (Latching) ซึ่งการปฏิบัติดังนี้จะช่วยให้เกิดการเพิ่มขึ้นของอัตราความปลอดภัยต่อตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์ ในทางกลับกันนั้นทางลูกค้า จะพบว่าเมื่ออัตราส่วนของของที่เสียหายในระหว่างการขนส่ง ซึ่งทางแผนกควบคุมคุณภาพ (Quality Control) มักจะพบ ณ จุดรับของภายในโรงงานนั่นเอง ว่ามีอัตราความเสียหายที่ลดลง เนื่องจากการรัดตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์นั้นทำให้เกิดการกระแทกของสินค้าและบรรจุภัณฑ์ที่น้อยลงนั่นเอง



ภาพที่ 13 รูปการรัดตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์เมื่อสินค้าอยู่บนรถบรรทุก

4. การบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์แบบย้อนกลับ (Reverse Logistics Management)

เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าในการให้บริการ (Value Added) ในการให้บริการทางด้านการจัดการ การขนส่งภายในประเทศ ทางบริษัท Express Logistics ได้ทำการวางระบบและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในการจัดส่งเรื้อเปล่าและกล่องบรรจุภัณฑ์จากปลายทางหรือผู้รับสินค้า โดยนำมาคืนยังต้นทาง หรือผู้ส่งสินค้า ณ วันเดียวกันหากว่าสินค้านั้น ๆ ถูกทำการจัดส่งภายในช่วงเช้า แต่หากสินค้านั้น ๆ ถูกจัดส่งไปยังปลายทางในช่วงบ่าย ทางบริษัท Express Logistics จะได้ทำการวางแผนในการจัดส่งมา เป็นช่วงเช้าของวันต่อไป ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของผู้ส่งสินค้าเอง โดยทางลูกค้าในกลุ่มของ อุตสาหกรรมยานยนต์จะได้ประโยชน์จากการจัดการในเรื่องของระบบการบริหารจัดการระบบ โลจิสติกส์แบบย้อนกลับ (Reverse Logistics Management) ดังต่อไปนี้

- ลดต้นทุนในการนำเรื้อเปล่าและกล่องบรรจุภัณฑ์จากปลายทางหรือผู้รับสินค้า กลับมา ยังโรงงานของกลุ่มลูกค้า
- ลดความเสี่ยงในการเสียหายหรือสูญหายของเรื้อเปล่าและกล่องบรรจุภัณฑ์
- ลดความเสี่ยงของการขาด (Shortage) ในเรื่องของเรื้อเปล่าและกล่องบรรจุภัณฑ์
- ลดปัญหาเรื้อเปล่าและกล่องบรรจุภัณฑ์เกินสต็อก ณ โรงงานปลายทาง



ภาพที่ 14 รูปการบริหารจัดการนำเรื้อเปล่าและกล่องเปล่ากลับโรงงานลูกค้า

5. การบริหารจัดการและวางแผนในการรับส่งสินค้า ณ จุดรับสินค้าต่าง ๆ

เพื่อเป็นการเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์ของพื้นที่บรรทุกสินค้าของรถแต่ละคัน รวมไปถึงการวางแผนการรับสินค้า ณ สถานที่ของผู้ผลิตชิ้นส่วนและวัตถุดิบหลาย ๆ จุด ดังนั้นการวางแผนการจัดการทางด้านการรับของ ณ สถานที่และเวลาที่กำหนด ทาง บริษัท Express Logistics ได้จัดการวางแผน การรับส่งสินค้าโดยใช้ระบบการวางแผนที่ทันสมัยโดยใช้ระบบในการจัดการการวางแผนให้พนักงาน ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องและการตัดสินใจที่ดีที่สุด โดยมีหลักการดังนี้

- วันและเวลาที่ทางโรงงานลูกค้าต้องการให้สินค้าชิ้นนั้น ๆ ไปยังยังมือลูกค้า
- ชนิดสินค้าและปริมาณ
- ชนิดของรถที่บรรจุและขนาดของบรรจุภัณฑ์
- ระยะทางระหว่างแต่ละจุดของการรับสินค้า
- ช่วงระยะเวลาที่กำหนดในการรับส่งสินค้า ณ จุดของการรับสินค้าแต่ละจุด

Day SHIFT																	
6-Wheel Truck No. 1		Depot/Supplier	ETA	ETD	ETA	ETD	ETA	ETD	ETA	ETD	ETA	ETD	ETA	ETD	ETA	ETD	ETA
1	Supplier 1																
	Supplier 2				20:00	20:40											
	Supplier 3						20:50	21:50									
2	Supplier 4																
	Supplier 5				22:10	23:00											
	Supplier 6						23:10	0:10									
3	Supplier 7																
	Supplier 8				0:40	1:20											
	Supplier 9						1:30	2:30									
4	Supplier 10																
	Supplier 11				3:00	3:40											
	Supplier 12						3:40	4:40									
	Supplier 13							5:10	6:10								

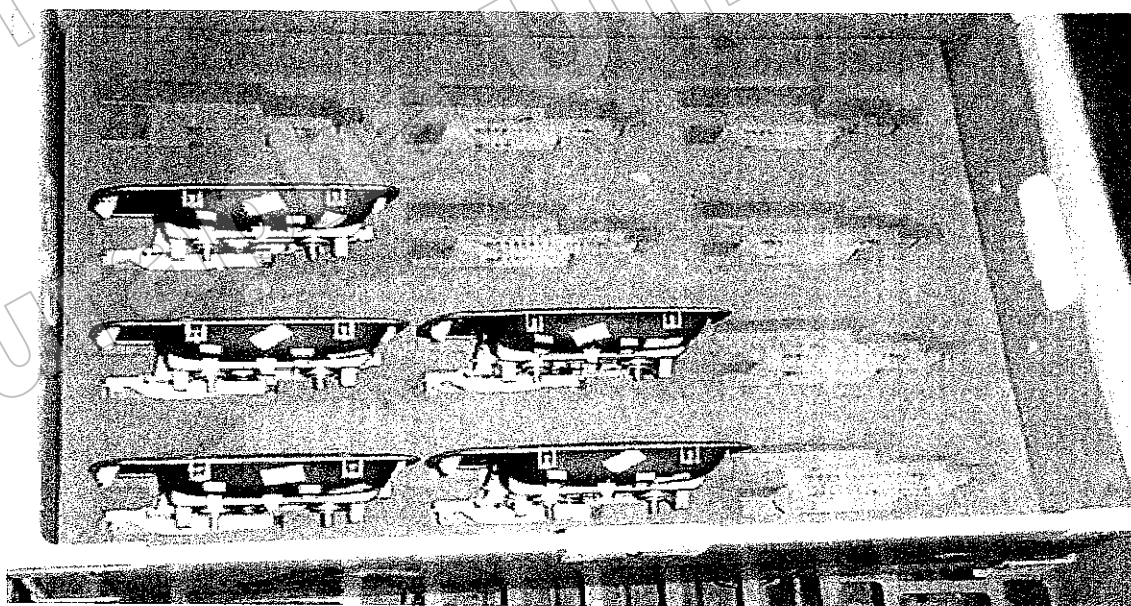
ภาพที่ 15 รูปแบบการวางแผนในการรับสินค้าตามจุดต่าง ๆ

จะเห็นได้ว่าการจัดเส้นทางการวิ่งนั้นเป็นเรื่องสำคัญต่อลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรม การประกอบรถยนต์และผลิตชิ้นส่วนรถยนต์เป็นอย่างมาก เนื่องจากมีความต้องการในการใช้ชิ้นส่วน และวัตถุดิบที่แน่นอนในแต่ละช่วงเวลาของวันและในปริมาณชิ้นส่วนและวัตถุดิบที่มีความแน่นอน

ดังนั้นการที่ทางบริษัท Express Logistics เน้นให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนจัดการในเรื่องของการจัดเส้นทางในการวิ่งรับส่งสินค้าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและมีส่วนในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในตลาดการให้บริการทางด้านการจัดการการขนส่งภายในประเทศและโลจิสติกส์เป็นอย่างมาก ทางบริษัทได้มีการใช้โปรแกรมในการจัดเส้นทางการวิ่งรถเพื่อรับส่งสินค้า (Routing Design) โดยพยายามให้เกิดเที่ยววิ่งรับส่งสินค้าที่น้อยที่สุด ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในแง่ของความถูกต้องและประหยัดค่าใช้จ่ายในเรื่องของการขนส่งให้ได้มากที่สุด โดยการจัดเส้นทางการวิ่งรับส่งสินค้าที่ดีนั้นจะช่วยให้เกิดระยะทางในการวิ่งรับส่งสินค้าและเกิดเที่ยวการวิ่งที่มีจำนวนน้อยเที่ยวลงนั่นเอง

6. การตรวจสอบชนิดสินค้า จำนวนของสินค้าให้เป็นไปตามแผนงาน

เพื่อเป็นการเพิ่มอัตราความถูกต้องในการรับส่งสินค้า ทางบริษัท Express Logistics ได้เพิ่มมาตรการในการตรวจรับสินค้าแทนลูกค้า โดยทางบริษัท Express Logistics มีนโยบายในการให้การอบรมพนักงานให้มีความเข้าใจในลักษณะของบรรจุภัณฑ์ และลักษณะของตัวสินค้าว่าเป็นเช่นไร โดยหากมีการส่งสินค้าไม่ครบตามจำนวนที่ได้วางแผนไว้นั้น ทางพนักงานขับรถจะต้องแจ้งมายังผู้ควบคุมรถ เพื่อทำการแจ้งให้แก่ลูกค้าทราบต่อไป โดยทั้งนี้ทั้งนั้นเพื่อเป็นการแจ้งข้อมูลเบื้องต้นและหาวิธีการแก้ไขร่วมกันในการตัดสินใจว่าจะรับของในกล่องนั้นๆหรือไม่ อีกทั้งยังเป็นการป้องกันการต้องชำระเงินในส่วนของสินค้าที่ไม่ได้รับการจัดส่งอีกด้วย

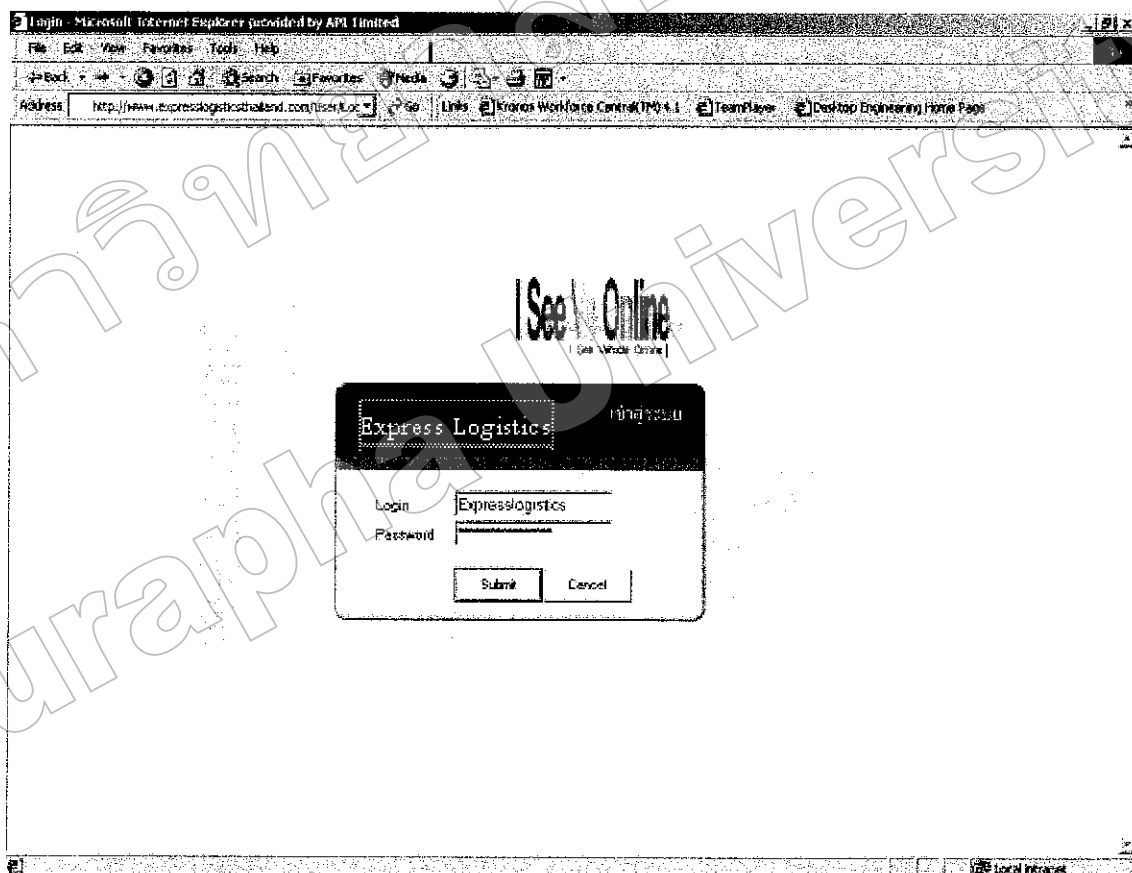


ภาพที่ 16 รูปบรรจุภัณฑ์ที่บรรจุสินค้าไม่ครบ

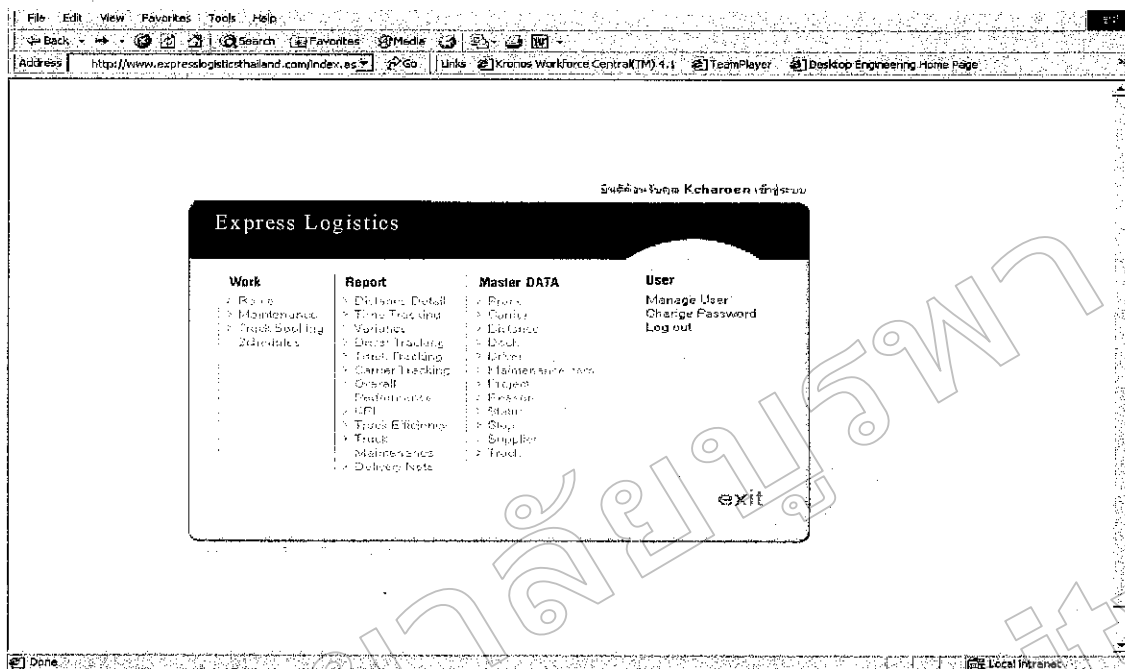
การเพิ่มนโยบายในการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ ช่วยให้เกิดความลดลงในเรื่องต้นทุนของการตรวจสอบความไม่ถูกต้องภายหลัง โดยหากทางผู้ให้บริการรับจ้างขนส่งและโลจิสติกส์นั้น เพิ่มกระบวนการในการตรวจสอบนี้เข้าไป จะทำให้ลดความขัดแย้งและเพิ่มความถูกต้องในการบวนการของ การปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีทีเดียว

7. การตรวจสอบสถานะของการขนส่งสินค้า (Track and Trace System)

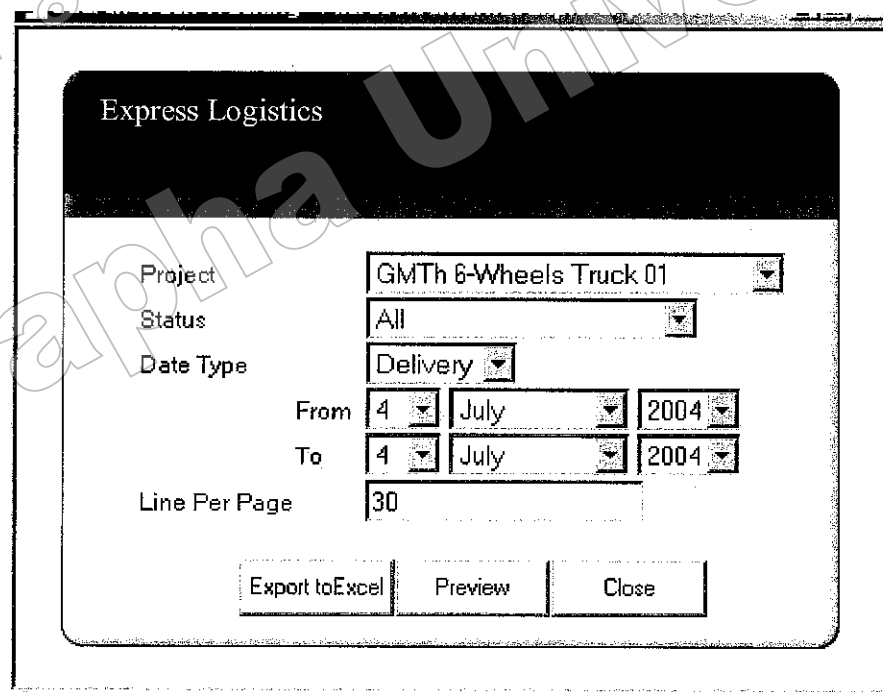
ทางบริษัท Express Logistics ได้ตระหนักในความสำคัญของระบบการติดตามสถานะของการขนส่งสินค้า จึงได้มีการพัฒนาระบบการติดตามและตรวจสอบสถานะของการขนส่งสินค้า โดยทางลูกค้าและเจ้าหน้าที่ของบริษัท Express Logistics เองสามารถทำการเข้าตรวจสอบได้ง่าย โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต



ภาพที่ 17 รูปแสดงการเข้าสู่ระบบ Track and Trace

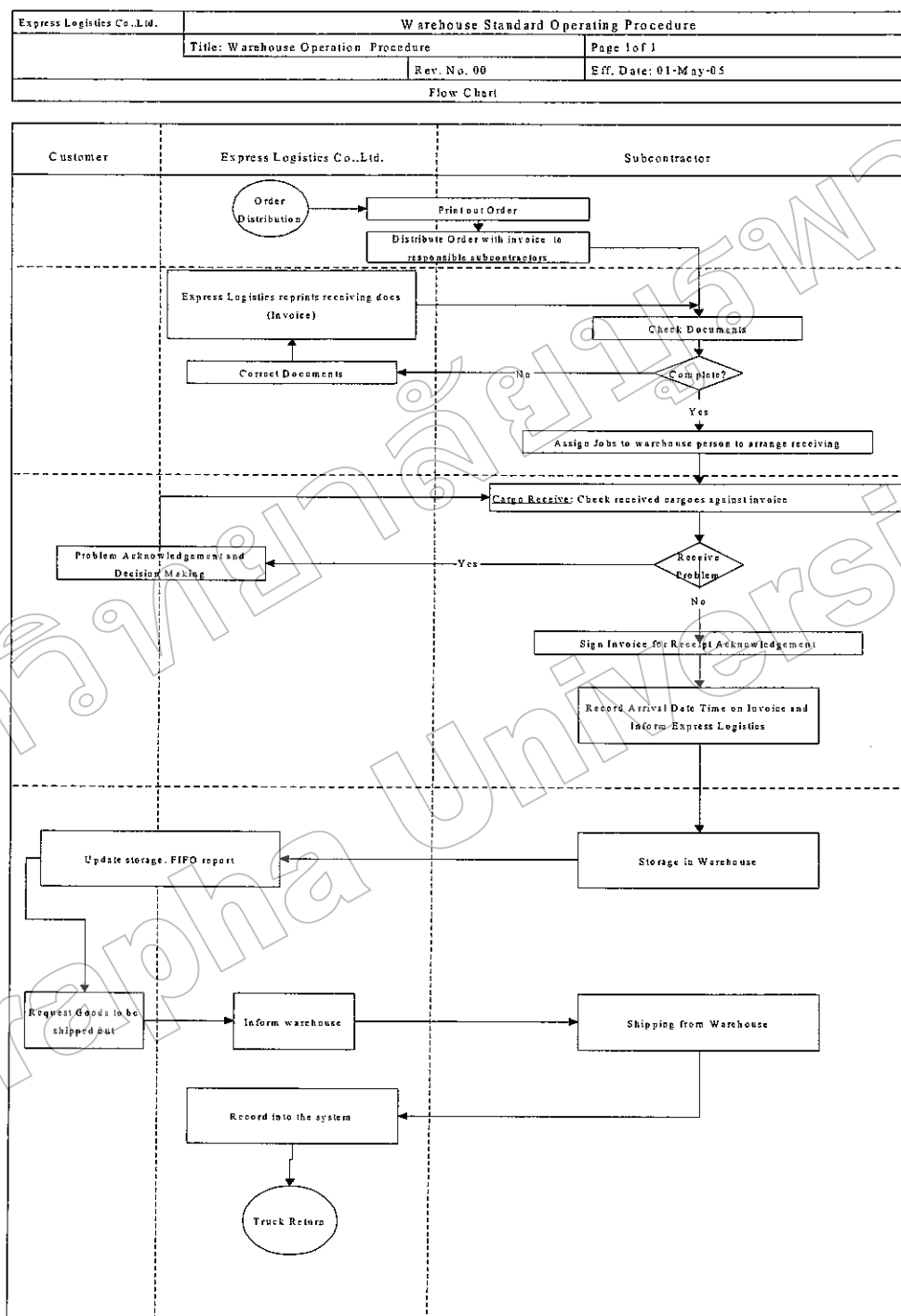


ภาพที่ 18 รูปแสดงหน้าที่ต่าง ๆ ของโปรแกรม Track and Trace



ภาพที่ 19 รูปแสดงการตรวจเช็คสถานะของการขนส่ง

แผนผังแสดงขั้นตอนการให้บริการด้านคลังสินค้า



ภาพที่ 20 แผนผังแสดงขั้นตอนการให้บริการด้านคลังสินค้าของ บริษัท Express Logistics

รายละเอียดขั้นตอนการให้บริการมีดังนี้

1. การรับการจองจากลูกค้า ทางบริษัท Express Logistics นั้นมีเจ้าหน้าที่ในการควบคุม กำหนดการนำสินค้าเข้าและออกจากคลังสินค้า เจ้าหน้าที่ ควบคุมคลังสินค้าทำหน้าที่ในการรับคำสั่งซื้อบริการคลังสินค้าจากลูกค้าโดยเจ้าหน้าที่ควบคุมคลังสินค้าจะทำการคีย์ข้อมูลลงในระบบโดยสิ่งที่ทำการคีย์ข้อมูลได้แก่

- รายชื่อลูกค้า
- สถานที่ วันและเวลาที่จะนำสินค้ามาส่ง ณ คลังสินค้า
- จำนวนและปริมาตรสินค้าที่จะทำการรับเข้าคลังสินค้า

2. การออกรับสินค้า เจ้าหน้าที่ควบคุมคลังสินค้าทำการปริตท์ใบงานและทำการจัดส่ง โดยการแฟกซ์ให้แก่บริษัทเจ้าของคลังสินค้า (Sub-Contractor) โดยในใบงานจะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- รายชื่อลูกค้า
- สถานที่ วันและเวลาที่จะนำสินค้ามาส่ง ณ คลังสินค้า
- จำนวนและปริมาตรสินค้าที่จะทำการรับเข้าคลังสินค้า

3. การแจ้งออเดอร์และออกไปส่งงานให้พนักงานดูแลการจัดเก็บสินค้า ผู้ประสานงานการจัดเก็บสินค้าในคลังสินค้า จะได้ทำการแจ้งรายละเอียดของสินค้าให้แก่ พนักงานที่มีหน้าที่ในการดูแล และ จัดเก็บสินค้านั้น ๆ

4. การลำเลียงสินค้าเข้า-ออกจากคลัง เมื่อได้รับใบส่งงานจากผู้ประสานงานการจัดเก็บสินค้า ในคลังสินค้า ทางพนักงานขับรถโฟล์คลิฟต์จะได้รับทราบถึงจุดที่จะต้องนำสินค้านั้น ๆ ไปจัดเก็บและจุดที่จะต้องนำสินค้าออกจากจุดเก็บ เพื่อส่งไปยังพื้นที่ส่งออก เมื่อถึงเวลาที่ลูกค้าต้องการสินค้านั้น ๆ



ภาพที่ 21 รูปแสดงคลังสินค้า

4. คุณ บัญชา อินทวัน ผู้จัดการฝ่ายขาย 29 30,000 บาท
(Sales Manager)

คณะกรรมการบริษัท

1. คุณ เรวัฒน์ สุขใจ ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

- จบการศึกษาจาก คณะพาณิชยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- บริษัท NBC Container Depot ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด อายุงาน 3 ปี
- บริษัท Evergreen ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายขายเข้า อายุงาน 2 ปี
- บริษัท APL Logistics Co.,Ltd. ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบริหารลูกค้ารายใหญ่ 5 ปี
- บริษัท เมิร์ก โลจิสติกส์ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ อายุงาน 10 ปี
- บริษัท โตโยต้า ทูโซ ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป 7 ปี

2. คุณ ภาณุมาศ เกียรติจิกร ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ (Operation Manager)

- จบการศึกษาจาก คณะบริหารธุรกิจ เอกการปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- บริษัท ออโต้ อัลลีย์แอนซ์ ตำแหน่ง ผู้จัดการด้านปฏิบัติการ อายุงาน 5 ปี
- บริษัท Schenker Thai ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายขนส่งทางบก อายุงาน 7 ปี
- บริษัท บางสะพาน ขนส่ง จำกัด ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ อายุงาน 12 ปี

3. คุณ พรสวรรค์ ขยันงาน ผู้จัดการฝ่ายไอที (IT Manager)

- จบการศึกษาจากคณะบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- บริษัท สหยูเนี่ยน ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายไอที อายุงาน 5 ปี
- บริษัท TT&T ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายไอที อายุงาน 4 ปี
- บริษัท เซทเลม ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายไอที อายุงาน 3 ปี
- บริษัท โซนี่ (ประเทศไทย) จำกัด ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายไอที อายุงาน 8 ปี

4. คุณ บัญชา อินทวัน ผู้จัดการฝ่ายขาย (Sales Manager)

- จบการศึกษาจาก คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- บริษัท Blue Bird Forwarding จำกัด ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขาย อายุงาน 2 ปี

- บริษัทสยาม มิชลิน จำกัด ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายขาย อายุงาน 3 ปี
- บริษัท โตโยต้า ทูโช จำกัด ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายขาย อายุงาน 2 ปี

โครงสร้างขององค์กร

โครงสร้างองค์กรของ Express Logistics แบ่งตามลักษณะของหน้าที่การทำงาน (Functionality) โดยมีผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้ควบคุมนโยบาย และ แบ่งสายงานออกเป็น 3 สายงานคือ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายการตลาด โดยแต่ละสายงานจะมีหน้าที่บริหารตามสายงาน และมีตำแหน่งหน้าที่ตามสายงานดังแสดงในภาพ

ระดับการบริหาร

โครงสร้างองค์กรของ Express Logistics แบ่งการบริหารออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. การบริหารระดับสูง

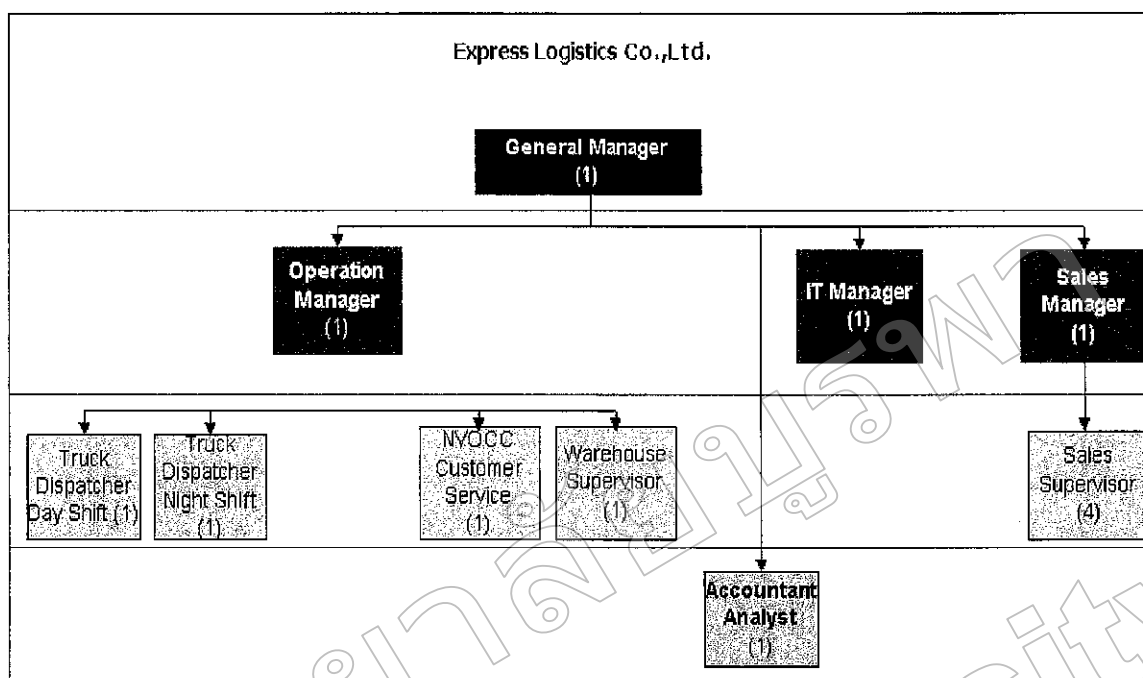
โครงสร้างการบริหารระดับสูง ประกอบด้วยตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

2. การบริหารระดับกลาง

โครงสร้างการบริหารระดับกลาง ประกอบด้วยตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ ผู้จัดการฝ่ายไอที ผู้จัดการฝ่ายการตลาด โดยผู้บริหารในระดับกลางนี้จะมีสายการบังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อผู้จัดการทั่วไป

3. การบริหารระดับล่าง

โครงสร้างการบริหารระดับล่างประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ควบคุมการเดินรถหรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานคนขับรถ และ บัญชีเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการลูกค้าในด้านการขนส่งภายในประเทศ และ ต่างประเทศ เจ้าหน้าที่ควบคุมด้านคลังสินค้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย และการตลาด



ภาพที่ 23 รูปแสดงโครงสร้างองค์กร

กำหนดเวลาการทำงาน

พนักงานประจำสำนักงาน ทำงานในวันจันทร์ – วันเสาร์ เวลา 7:30 – 17:30 น.

เจ้าหน้าที่ควบคุมการเดินรถหรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานคนขับรถ (กะดึก) ทำงานในวันจันทร์ – วันเสาร์ เวลา 21:00 – 07:00 น.

พนักงานขับรถที่อยู่ภายใต้ความดูแลของบริษัท Express Logistics นั้นจะมีจำนวน 2 คน ต่อรถทุก ๆ คัน โดยแบ่งเป็นการรับผิดชอบขับคนละกะเวลาทำงาน โดยจัดให้มีวันหยุดช่วงวันอาทิตย์ เป็นเวลา 1 วัน

ด้านการบริหารงานบุคคล

เนื่องจากธุรกิจการให้บริการทางด้าน 3rd Party Logistics นั้นเป็นธุรกิจการให้บริการที่ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติการ ดังนั้นพนักงานที่เข้ามาทำงานจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง อีกทั้งพนักงานยังจะต้องทำความเข้าใจในระบบการผลิตของธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์อีกด้วย ดังนั้นทางบริษัท Express Logistics จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานอยู่เสมอ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมภายในบริษัทเอง หรือ แม้แต่การส่งพนักงานออกไปสัมมนาหรือฝึกอบรมตามสถานที่ที่จัดฝึกอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง

พนักงาน

การบริการของพนักงานบริษัทฯ จะต้องสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าจดจำแบรนด์ของบริษัทฯ ได้ เมื่อต้องการใช้บริการ 3rd Party Logistics ก็จะมีถึง Express Logistics ได้เป็นอันดับแรก พนักงานทุกคนในส่วนบริการจะได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชาในสายงานโดยตรง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับการบริการด้าน 3rd Party Logistics พร้อมทั้งจะให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ลูกค้าได้ เพื่อสื่อให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงความเป็นมืออาชีพด้าน 3rd Party Logistics โดย พนักงานจะถูกฝึกให้ปฏิบัติงานตามขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การบริการเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกครั้งและพยายามสร้างความสำนึกในบริการ (Service Mind) ให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานทุกคน เนื่องจากความสำนึกในบริการจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานออกมาด้วยความเป็นเลิศทางด้าน 3rd Party Logistics มิใช่ทำงานตามขั้นตอนให้เสร็จ ๆ ไปเท่านั้น

แนวทางในการบริหารบุคลากร

- จัดระบบองค์กรแบบมืออาชีพ
- จัดหาพนักงานตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ข้างต้น
- เน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร
- เน้นเรื่องของคุณภาพชีวิตของพนักงาน
- เน้นการกระจายอำนาจ โดยให้อำนาจแก่พนักงานในการตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

ปฏิบัติงาน

- เน้นการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกล้าแสดงความสามารถ
- เน้นการให้บริการที่ดีของพนักงานต่อลูกค้า โดยจะมีการประเมินผล และ ตรวจสอบ

อย่างสม่ำเสมอ

- เพิ่มเงินเดือนโดยเฉลี่ย 5 % ต่อปี ให้มีความสำคัญกับการสรรหาและพัฒนาบุคลากร

การอบรมพนักงาน

พนักงานแรกเข้าทุกคนจะได้รับการอบรมถึงข้อปฏิบัติงานและกฎระเบียบของบริษัทฯ โดยการอบรมนั้นจัดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานจะสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนการให้บริการมาตรฐาน และสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่ได้รับมอบหมาย
- เพื่อให้พนักงานตระหนักดีว่าความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญของงานด้านบริการ และยินดีรับคำติชมของลูกค้า

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กิจกรรม	ปี 2549											
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
รับใบสั่งซื้อ												
การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า												
ด้านการดำเนินงาน												
ออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ												
ออกแบบรูปแบบการบริการ												
ติดต่อและจัดเตรียมรถจาก Sub-Contractor												
จัดอบรมพนักงานขับรถ												
ด้านการเงิน												
วิเคราะห์ความเป็นไปได้												
จัดทำแผนการลงทุน												
จัดการระดมทุนจดทะเบียน												
ด้านบุคลากร												
ศึกษารูปแบบองค์กร												
จ้างพนักงาน												
ฝึกอบรมพนักงาน												
ประเมินผลงาน												

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. บริษัท Express Logistics ให้การบริการในระดับที่สูงสุด เพื่อความพึงพอใจของลูกค้าในระดับที่สูงสุดเช่นเดียวกัน
2. บริษัท Express Logistics เป็นผู้ประกอบการทางด้าน 3rd Party Logistics ที่มีการให้บริการโดยพนักงานที่มีประสบการณ์และความชำนาญในเรื่องของ 3rd Party Logistics อย่างแท้จริง
3. มีวิสัยทัศน์ มีความพร้อม และเอาใจใส่การให้บริการลูกค้าตลอดเวลา โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้เกิดความฉับไว ถูกต้อง และ ตรงเวลา
4. ซื่อสัตย์และจริงใจในการให้บริการ
5. สร้างความเชื่อถือได้ และ ความไว้วางใจในด้านความปลอดภัยต่อตัวสินค้าที่ทำการรับส่ง

แผนการเงิน

การจัดทำแผนการเงินเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างราบรื่น จึงกำหนดแผนการเงินไว้ดังนี้

การวิเคราะห์ทางการเงิน

การที่บริษัทจะสามารถเปิดดำเนินการไปได้ด้วยดีนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนทางการเงินที่มีความรอบคอบและมีความละเอียด ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจนั้นสามารถเปิดดำเนินงานไปได้ด้วยดี ไม่มีการหยุดชะงักการดำเนินงานเนื่องจากเหตุผลทางการเงิน ทั้งนี้เพื่อให้บริษัทดำเนินกิจการไปได้ตามแผนธุรกิจที่วางเอาไว้ นอกจากนี้ยังนำมาใช้เป็นเครื่องมือและบรรทัดฐาน ในการวัดผลดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้หรือไม่ แต่อย่างไรก็ตามแผนทางการเงินนี้เป็นสิ่งที่ตั้งอยู่บนสมมติฐาน และไม่สามารถยืนยันความถูกต้องได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์จริงว่าเป็นอย่างไร ดังนั้นแผนทางการเงินเป็นการประมาณการผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินล่วงหน้า ดังจะได้นำเสนอต่อไป

โครงสร้างเงินลงทุนธุรกิจบริการ 3rd Party Logistics โดยบริษัท Express Logistics

ลักษณะสำนักงาน

สำนักงาน – ตั้งอยู่ที่อาคารพาณิชย์ ตั้งอยู่หน้านิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด พื้นที่โดยประมาณ 3.5 x 10 เมตร จำนวน 2 คูหา 4 ชั้น เป็นอาคารสำนักงานของบริษัทเหมราช ค่าเช่าสถานที่จำนวนเงิน 9,000 บาทต่อเดือน ภายในร้านมีการจัดสรรพื้นที่เป็นส่วนดำเนินงาน ส่วนรับรองลูกค้า ส่วนมุมกาแฟ ห้องประชุม เน้นความโปร่งสบายและใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เงินลงทุนเริ่มแรก 10,000,000 บาท

ตารางที่ 6 โครงสร้างต้นทุน

แหล่งเงินทุน	จำนวนเงิน (บาท)	วิธีการ
ส่วนของบริษัท Express Logistics	10,000,000.00	จดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท Express Logistics จำนวน 10 ล้านบาท โดยเป็นหุ้นส่วนของ บริษัท Express Logistics ทั้งหมด ร้อยเปอร์เซ็นต์
รวม	10,000,000.00	

โครงสร้างต้นทุน

โครงสร้างต้นทุน บริษัท Express Logistics แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ประมาณ 40% ได้แก่

- ค่าออกแบบและตกแต่งสำนักงาน
- ค่าวางระบบต่าง ๆ (ระบบโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ)

2. เงินทุนหมุนเวียนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายเริ่มต้น ประมาณ 60% ได้แก่

- ค่าเช่าสำนักงาน
- ค่าจ้างพนักงาน
- ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ฯลฯ)
- ค่าอุปกรณ์สำนักงาน
- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

รายละเอียดเงินลงทุนของบริษัท

ตารางที่ 7 งบลงทุนเริ่มต้น

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าตกแต่งสำนักงาน	200,000.00
ค่าพัฒนาโปรแกรม	150,000.00
ค่าวางระบบ	70,000.00
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้สำนักงาน	300,000.00
รวมเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	720,000.00
เงินทุนหมุนเวียน	250,000.00
รวมเงินลงทุนเริ่มแรกทั้งสิ้น	970,000.00

ประมาณการค่าใช้จ่ายต่อเดือน

ตารางที่ 8 ค่าเช่าอาคารสำนักงาน

สถานที่	จำนวนเงิน (บาท/เดือน)
สำนักงาน	9,000.00
รวมค่าเช่าพื้นที่ทั้งสิ้น	9,000.00

ตารางที่ 9 ตารางแสดงเงินเดือน (บาท/เดือน)

ตำแหน่ง	เงินเดือน (บาท)
ผู้จัดการทั่วไป	60,000.00
ผู้จัดการด้านปฏิบัติการ	45,000.00
ผู้จัดการฝ่ายไอที	35,000.00
ผู้จัดการฝ่ายขาย	30,000.00
พนักงานบัญชี	10,000.00
พนักงานดูแลควบคุมการเดินรถ (กะกลางวัน)	8,000.00
พนักงานดูแลควบคุมการเดินรถ (กะกลางคืน)	8,000.00
เจ้าหน้าที่บริหารคลังสินค้า	9,000.00
เจ้าหน้าที่บริการลูกค้าในเรือ่งเฟรต	12,000.00
พนักงานขายและการตลาด จำนวน 4 ท่าน	36,000
รวมเงินเดือนทั้งสิ้น	253,000.00

ตารางที่ 10 ตารางแสดงค่าสาธารณูปโภค (บาท/เดือน)

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าไฟฟ้า	20,000.00
ค่าน้ำ	3,000.00
ค่าโทรศัพท์สำนักงาน	100,000.00

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าโทรศัพท์มือถือ	10,000.00
ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์	100,000.00
รวมค่าสาธารณูปโภคทั้งสิ้น	233,000.00

ตารางที่ 11 ตารางสรุปการประมาณการค่าใช้จ่ายต่อเดือน

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าเช่าพื้นที่ (บาท/เดือน)	9,000.00
เงินเดือนผู้บริหารและพนักงาน	253,000.00
ค่าสาธารณูปโภคและค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์	233,000.00
รวมประมาณการค่าใช้จ่ายต่อเดือน (บาท)	495,000.00

ตารางที่ 12 ตารางแสดงการกำหนดราคาค่าบริการ (บาท) ในพื้นที่เป้าหมาย

จุดรับหรือส่งสินค้า (ภาคตะวันออก)	ระยะทาง(กม)	รถกระบะ	รถหกล้อ
ชลบุรี	98	1500	2300
ศรีราชา	76	1300	1800
แหลมฉบัง	65	1200	1650
ระยอง	112	1600	2200
จันทบุรี	143	1700	2300
ตราด	175	1900	2500
นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด	Freight Zone	800	800
นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้	Freight Zone	1000	1000

ประมาณการราคาค่าบริการในระยะเวลาปีที่ 1

ตารางที่ 13 ค่าบริการ 3rd Party Logistics ของรถประเภทปิกอัพ

จุดรับหรือส่งสินค้า (ภาคตะวันออก)	ต้นทุน	ราคาขาย	รายได้	จำนวน เที่ยว	รายรับทั้งหมด
ชลบุรี	1350	1500	150	50	6,000.00
ศรีราชา	1150	1300	150	40	6,000.00
แหลมฉบัง	700	1200	500	200	100,000.00
ระยอง	1250	1600	350	N/A	N/A
จันทบุรี	1400	1700	300	N/A	N/A
ตราด	1750	1900	150	N/A	N/A
นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์น ชิบอร์ด	500	800	300	300	90,000.00
นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้	700	1000	300	200	60,000.00

รายรับสุทธิของการให้บริการ 3rd Party Logistics ประเภทการขนส่งภายในประเทศโดย
รถปิกอัพ คือ 262,000.00 บาท

ตารางที่ 14 ค่าบริการ 3rd Party Logistics ของรถประเภทหกล้อ

จุดรับหรือส่งสินค้า (ภาคตะวันออก)	ต้นทุน	ราคาขาย	รายได้	จำนวน เที่ยว	รายรับทั้งหมด
ชลบุรี	2000	2300	300	120	36,000.00
ศรีราชา	1600	1800	200	60	12,000.00
แหลมฉบัง	1500	1650	150	300	45,000.00
ระยอง	2000	2200	20	N/A	N/A
จันทบุรี	2100	2300	20	N/A	N/A
ตราด	2200	2500	300	N/A	N/A

ตารางที่ 14 (ต่อ)

จุดรับหรือส่งสินค้า (ภาคตะวันออก)	ต้นทุน	ราคาขาย	รายได้	จำนวน เที่ยว	รายรับทั้งหมด
นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์น ซีบอร์ด	500	800	300	420	126,000.00
นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้	700	1000	300	330	99,000.00

รายรับสุทธิของการให้บริการ 3rd Party Logistics ประเภทการขนส่งภายในประเทศโดย
รถหกล้อ คือ 318,000.00 บาท

ตารางที่ 15 ค่าบริการ 3rd Party Logistics ของการบริหารคลังสินค้า

รายการ	ต้นทุน	ราคาขาย	รายได้	จำนวน	รายรับทั้งหมด
ค่าเก็บรักษา (ต่อพื้นที่จัดเก็บ 1 ตารางเมตร)	150	180	30	1,500	45,000.00
ค่าลำเลียงสินค้าเข้าคลังสินค้า (ต่อปริมาตรสินค้า 1 CBM)	60	80	20	600	12,000.00
ค่าลำเลียงสินค้าออกจากคลังสินค้า (ต่อปริมาตรสินค้า 1 CBM)	60	80	20	600	12,000.00

รายรับสุทธิของการให้บริการ 3rd Party Logistics ประเภทการบริหารคลังสินค้า คือ
69,000.00 บาท

รวมรายรับสุทธิจากค่าบริการทางด้าน 3rd Party Logistics ทุกประเภทในปีที่ 1 ทั้งสิ้น
649,000 บาท

ประมาณการราคาค่าบริการในระยะเวลาปีที่ 2 นั้น ทางบริษัท Express Logistics
ได้กำหนดให้มีมูลค่าเท่ากับปีที่ 1 โดยกำหนดให้ปัจจัยภายนอกไม่มีการเปลี่ยนแปลง

ทางบริษัทจะได้ทำการศึกษาแบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. การหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)
2. การคำนวณอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)
3. ระยะเวลาคืนทุนปัจจุบัน (Discounted Payback Period: DPP)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิคือ ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละปีตลอดอายุของโครงการกับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่ายออกไปในแต่ละปีตลอดอายุของโครงการ ถ้า NPV มีค่ามากกว่า 0 หรือเป็นบวกแสดงว่าโครงการนั้น ๆ มีความเหมาะสมที่จะลงทุนได้ ดังนั้นด้วยเหตุผลดังกล่าวการหาค่า NPV ของโครงการจึงมีความจำเป็นเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

$$\begin{aligned}
 \text{NPV} &= \frac{649,000}{(1+0.065)} + \frac{649,000}{(1+0.065)^2} - 970,000 \\
 &= 610,823.5 + 574,845 - 970,000 \\
 &= 215,668.50 \text{ บาท}
 \end{aligned}$$

วิเคราะห์

จะเห็นว่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการมีค่าเป็นบวกหรือมีค่ามากกว่า 0 แสดงว่าผลตอบแทนสุทธิของโครงการจัดตั้งบริษัท Express Logistics เมื่อคำนวณเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิแล้วคุ้มค่าต่อการลงทุน ในระยะเวลาโครงการลงทุนที่กำหนดไว้ที่ 2 ปี

การคำนวณอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)

อัตราผลตอบแทนภายใน เป็นอัตราหักลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิของโครงการมีค่าเท่ากับต้นทุนเริ่มแรกของโครงการ หลักการตัดสินใจว่าโครงการมีความคุ้มค่าการลงทุนทางเศรษฐกิจ ก็คือ เมื่อ IRR มีค่าสูงและต้องสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเฉพาะหรือค่าเสียโอกาสลงทุน

$$\begin{aligned}
 0 &= \frac{649,000}{(1+r)} + \frac{649,000}{(1+r)^2} \\
 \text{IRR} &= 21.80 \%
 \end{aligned}$$

วิเคราะห์

จะเห็นว่าอัตราผลตอบแทนใน (IRR) มีค่าเท่ากับ 21.80 % ซึ่งมีค่าเป็นบวกและมากกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ดังนั้นโครงการจึงมีความเป็นไปได้ในการลงทุน คำนวณค่าการลงทุนในระยะเวลาโครงการลงทุนที่กำหนดไว้ที่ 2 ปี

โดยใช้วิธี Intoporate

ถ้า $r = 22\%$ จะได้ค่า $NPV = 968,006$

ถ้า $r = 21\%$ จะได้ค่า $NPV = 978,113$

ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) 18 เดือน โดยประมาณ

$$\begin{aligned} \text{ระยะเวลาคืนทุน} &= \frac{\text{ต้นทุนรวม}}{\text{รายได้ต่อเดือน}} \\ &= \frac{970,000}{54,100} \\ &= 18 \text{ เดือน} \end{aligned}$$

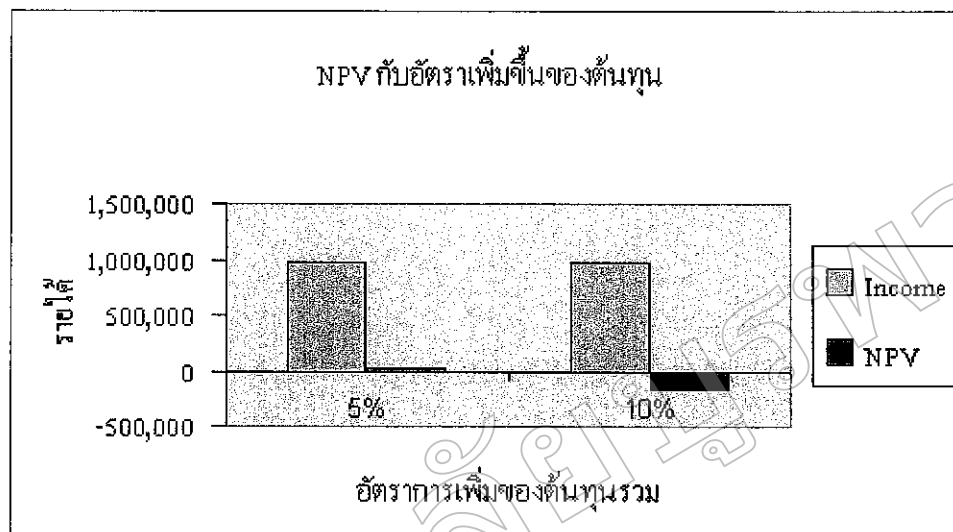
การประเมินโครงการโดยการทดสอบความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis)

ในกรณีที่การดำเนินงานของ Express Logistics ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ โดยเฉพาะความผันผวนของราคาน้ำมันที่อาจจะปรับตัวขึ้นสูงตามภาวะการณ์ของเศรษฐกิจ ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนและยอดขายของกิจการ ทางบริษัทฯ ได้ประเมินแผนธุรกิจโดยมีการวัดความแปรปรวนไว้ 2 สถานการณ์ เพื่อดูความแปรปรวนของรายได้ (Income) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) และ อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) โดยมีสถานการณ์ ดังนี้

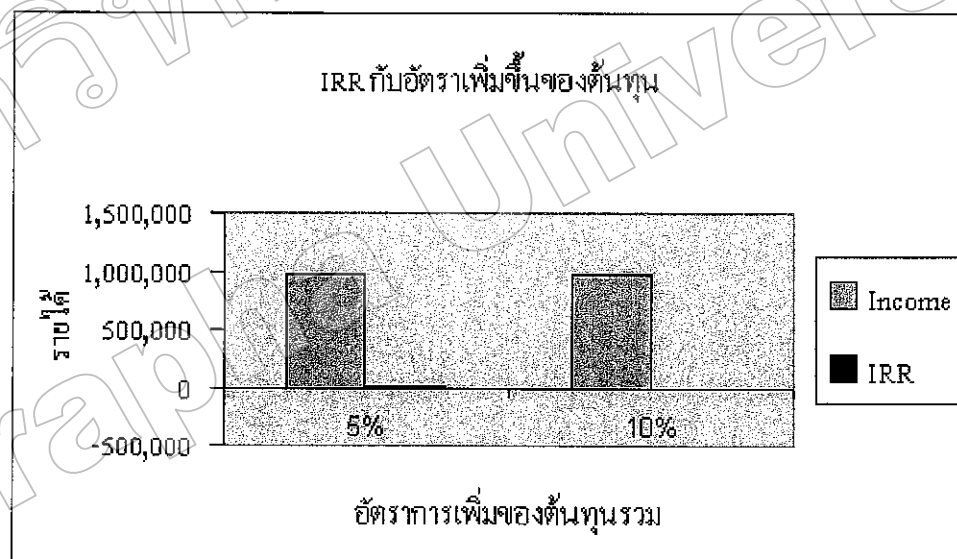
สถานการณ์ที่ 1 กรณีราคาน้ำมันเพิ่มขึ้นจากปัจจุบันตั้งแต่ 0% - 10%

ตารางที่ 16 ตารางแสดงค่าความอ่อนไหวจากค่าความผันผวนของต้นทุน

Cost Up	5%	10%
Income	970,000	970,000
NPV	29,551	(159,306)
IRR	8.30%	(5.8%)



ภาพที่ 24 NPV กับอัตราเพิ่มขึ้นของต้นทุน



ภาพที่ 25 IRR กับอัตราเพิ่มขึ้นของต้นทุน

จากการวิเคราะห์ระดับราคาน้ำมันที่เพิ่มขึ้นนั้นทำให้เกิดความแปรปรวนในต้นทุนของบริษัท ทำให้ทราบได้ว่าราคาน้ำมันเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขนส่งเป็นอย่างมาก เพราะเป็นต้นทุนหลัก ในการดำเนินงานและในสถานการณ์ดังกล่าว

บริษัทสามารถยอมรับอัตราต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้สูงสุดที่ 10% เพราะถ้าระดับต้นทุนไปถึง 10% ขึ้นไปจะเป็นผลให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าต่ำกว่า 0 และอัตราผลตอบแทนภายในมีค่าน้อยกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้

การปฏิบัติการเพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินงานต่อไปได้นั้น เป็นการตัดสินใจที่ต้องอาศัยความรอบคอบเป็นอย่างมากกว่าจะทำการลดต้นทุนส่วนอื่นที่พอจะทำได้ หรือทำการขึ้นราคาค่าบริการ ซึ่งก็เป็นวิธีแก้ปัญหาที่จะต้องคู่สถานการณ์ตลาด โดยรวมด้วยว่าคู่แข่งมีการปรับตัวไปในทิศทางใด เพราะราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาซื้อของลูกค้ารองจากปัจจัยด้านการบริการ ในเมื่อลูกค้ามีความอ่อนไหวต่อราคาสูง จึงทำให้ไม่สามารถปรับราคาได้บ่อย

แผนสำรองฉุกเฉิน

ในกรณีที่การดำเนินงานไม่เป็นอย่างที่วางแผนไว้จะเนื่องจากสาเหตุใด ๆ ก็ตามทางบริษัท Express Logistics ได้จัดเตรียมแผนฉุกเฉิน คือ

บริษัทที่ถูมองว่าเป็นปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและทางแก้ปัญหาฉุกเฉินมีดังนี้

ปัญหาด้านการบริการ

1. รถไปรับหรือส่งสินค้าไม่ตรงเวลา

- ตามระบบปฏิบัติ บริษัทฯ จะส่งรถไปรับสินค้าก่อนเวลานัดหมายบวกกลับไม่เกิน 15 นาที แต่ถ้าถึงเวลานัดหมายแล้วปรากฏว่าไม่สามารถไปถึงจุดรับหรือส่งได้ตามกำหนดที่วางไว้ ทางบริษัทฯ จะประสานงานกับทางลูกค้าเพื่อทำการแจ้งสถานะของตำแหน่งรถว่าจะถึงจุดนัดหมายในเวลาประมาณเท่าใด เพื่อให้ลูกค้าปรับระบบภายในการผลิตเพื่อแก้ไขปัญหาการผลิตหยุดชะงัก

2. รถไม่สามารถไปรับสินค้าได้ตามสัญญาหรือไปรับสินค้าผิดเวลานัดหมาย เนื่องจากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

- ในกรณีนี้แผนรองรับฉุกเฉินที่เตรียมไว้อันดับแรกคือ การโทรแจ้งลูกค้าให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและจะจัดส่งรถคันใหม่ไปให้เร็วที่สุด

3. เกิดปัญหาระหว่างทางทำให้ไม่สามารถไปส่งสินค้าให้ถึงที่หมายได้ทันเวลา

- ในกรณีนี้แผนรองรับฉุกเฉินที่เตรียมไว้ คือพนักงานขับรถต้องโทรกลับมาแจ้งให้ทางบริษัทฯ ทราบโดยทันที เพื่อหาทางแก้ปัญหาเบื้องต้น แต่หากไม่สามารถแก้ไขได้ในทันที ทางบริษัทจะทำการส่งรถคันใหม่ไปถ่ายสินค้าหรือหากสินค้ามีน้ำหนักมากเกินไปหรือยากเกินกว่าจะทำการถ่ายสินค้าได้ ให้แจ้งลูกค้าเพื่อส่งรถคันใหม่ไปรับสินค้าที่จุดรับสินค้าใหม่ โดยทางบริษัทจะไม่เก็บเงินค่าบริการทางด้านการขนส่งสำหรับกรณีนี้

ปัญหาด้านการเงิน

การเงินอาจเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้และแผนฉุกเฉินในการแก้ไขปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน ไม่พอเพียง คือ บริษัทฯ จะปรับระบบการให้เครดิตจากปกติ 30 วันมาเป็น 21 วันนับจากวันวางบิล

ปัญหาด้านบุคลากร

บริษัทฯ ได้เตรียมแผนฉุกเฉินไว้ ดังนี้

- จัดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยให้พนักงานทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย และ เป้าหมายร่วมกันกับบริษัทฯ ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะในการปรับปรุงการบริการลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น
- บริษัทเสนอผลตอบแทนที่คุ้มค่า ตลอดจนเพิ่มค่าคอมมิชชั่นให้แก่พนักงานขาย เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า
- บริษัทมีแผนการปรับเงินเดือนในทุก ๆ ปี โดยอัตราเปอร์เซ็นต์ในการขึ้นนั้นมีอัตราไม่ต่ำกว่า 5%