

บทที่ 3

แผนธุรกิจการบริการรถเช่ารับส่งนักท่องเที่ยวจากเมืองพัทยาไปสนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเถา ของ บริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต จำกัด

เมืองพัทยายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั่วโลก มีนักท่องเที่ยวต่างชาตินิยมเข้ามาในปี 2547 ที่ผ่านมามีจำนวน 3.27 ล้านคน ธุรกิจที่เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาคือ ธุรกิจรถเช่าและธุรกิจที่พัก ซึ่งนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเองโดยไม่ได้มาพร้อมกับบริษัททัวร์หรือกรุ๊ปทัวร์ เพราะต้องการอิสระในการเดินทางท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้จะพิจารณาเลือกรูปแบบการพักผ่อน การเดินทางเอง โดยเปรียบเทียบจากความพึงพอใจของตนว่าจะเลือกใช้บริการจากบริษัทรถเช่าใด ในส่วนของผู้ประกอบการธุรกิจรถเช่าในเมืองพัทยานั้นมีมากแต่มีจำนวนน้อยที่มีมาตรฐาน สามารถวัดคุณภาพบริการได้ จะมีเพียงแต่บริษัทเช่าระดับเว็ลด์คลาสที่มีระบบให้บริการที่มีมาตรฐานอยู่แล้ว แต่นักท่องเที่ยวต้องยินดีจ่ายในราคาค่าบริการสูงเช่นเดียวกัน ส่วนบริษัทเช่าขนาดกลางแบบ SME ยังขาดการวางระบบมาตรฐานในการบริการ และการให้บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทำให้ช่องทางการตลาดยังไม่กว้างขวาง และไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้ จึงนับเป็นโอกาสทางธุรกิจที่น่าสนใจที่สามารถเข้าไปจัดตั้งบริษัทเช่าที่มีมาตรฐานการบริการและมีช่องทางการบริการออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ตได้ด้วย

การทำแผนธุรกิจสำหรับ บริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต จำกัด นี้ ผู้ทำการศึกษาได้กลุ่มเป้าหมายคือ นักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีรายได้ระดับปานกลาง งบใช้จ่ายด้านการเดินทางไม่สูงมากและต้องการเช่ารถในระยะสั้น โดย สมาร์ท ทรานสปอร์ต จะมีความแตกต่างจากผู้ให้บริการรถเช่ารายย่อยและบริษัทเช่าขนาดกลาง ดังนี้

1. มีเคาน์เตอร์บริการเช่ารถไว้ให้บริการลูกค้าในโรงแรม 3 แห่ง (โรงแรมอะเดรียติก จอมเทียน โรงแรมเอเอ เรสซิเดนซ์ พัทยา โรงแรมซีบรีช จอมเทียน)
2. สำนักงานอยู่ในทำเลดี ใจกลางเมืองพัทยา
3. มีบริการรับจองออนไลน์ผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้
4. มีรถยนต์สภาพดี อายุการใช้งานไม่เกิน 3 ปี
5. พนักงานทุกคนมีใจรักการบริการ พร้อมให้ข้อมูลและบริการที่เป็นมิตร

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาด้านบริการของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต ให้อยู่ในระดับมาตรฐาน และสามารถแข่งขันได้ในตลาดธุรกิจรถเช่าระยะสั้นภายในเมืองพัทยา โดยมุ่งหวังที่จะเป็นที่หนึ่งในใจของลูกค้าตลอดไป

พันธกิจ

ให้บริการรถเช่าแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวในเมืองพัทยา ด้วยบริการที่ดี ราคาที่เหมาะสม และรถเช่าที่ลูกค้าพึงพอใจ เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก

วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

ให้บริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

เป้าหมายของบริษัท

1. สร้างแบรนด์ “สมาร์ท ทรานสปอร์ต” ให้เป็นที่ยอมรับและจดจำได้
2. มุ่งสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าเพื่อกลับมาใช้บริการซ้ำอีก
3. มีส่วนแบ่งตลาดธุรกิจรถเช่าระดับกลางในเมืองพัทยา 25% ในปีที่ 1 - 2 และเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 5% ในแต่ละปีถัดไป
4. ขยายเคาน์เตอร์ให้บริการในโรงแรมเพิ่มขึ้นอีก 2 โรงแรมภายในเวลา 3 ปี

ภาพรวมบริษัท

สถานภาพทางกฎหมายของบริษัท

บริษัทจดทะเบียนในนาม สมาร์ท ทรานสปอร์ต ตามกฎหมาย บริษัทจำกัด

มีทุนจดทะเบียน 2,000,000 บาท เพื่อประกอบธุรกิจประเภทการให้บริการรถเช่าในเมืองพัทยา ที่ตั้งเลขที่ 118/19 หมู่ 10 ตำบล หนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี 20260 เบอร์โทรศัพท์ 0 38711 117 เบอร์โทรสาร 0 38711 118 เว็บไซต์ www.smart_transport.co.th

ทีมผู้บริหาร

คณะผู้บริหารของบริษัทฯ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านธุรกิจรถเช่าในเมืองพัทยาและมีประสบการณ์อย่างกว้างขวางจำนวน 2 ท่าน และผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานด้านธุรกิจท่องเที่ยว

ในเมืองพัทยาจำนวน 2 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญทางด้านบัญชีการเงิน 1 ท่าน ซึ่งมีประสบการณ์ทางด้านบัญชีและการเงินโดยตรง

รายนามผู้บริหาร

- | | |
|--------------------------|--|
| 1. คุณ สามารถ จินดาวัฒน์ | ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) |
| 2. คุณ บุญชู โภคประเสริฐ | ผู้จัดการด้านฝ่ายการเงิน (Financial Manager) |
| 3. คุณ กมลชิต จินดาวัฒน์ | ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ (Operation Manager) |
| 4. คุณ พิชามณัฐ ฤกษ์จารี | ผู้จัดการฝ่ายการตลาด (Marketing Manager) |

คณะกรรมการบริษัท

1. คุณ สามารถ จินดาวัฒน์ ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

- จบการศึกษาจาก คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- โรงแรมรอยัลคัลลิฟิเรีย รีสอร์ท พัทยา ตำแหน่ง พนักงานขับรถลีมูซีน อายุงาน 2 ปี
- โรงแรมรอยัลจอมเทียน ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไปเคาน์เตอร์แท็กซี่ อายุงาน 5 ปี
- โรงแรมอะเดรียติก พาเลซ ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไปเคาน์เตอร์แท็กซี่ อายุงาน 7 ปี
- สามารถทัวร์ เป็นเจ้าของกิจการและดำรงตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป อายุงาน 12 ปี

2. คุณ บุญชู โภคประเสริฐ ตำแหน่ง ผู้จัดการด้านฝ่ายการเงิน (Financial Manager)

- จบการศึกษาจาก คณะบริหารธุรกิจ เอกบัญชี มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- โรงแรมสยามเบย์ชอร์ พัทยา ตำแหน่ง พนักงานบัญชี อายุงาน 10 ปี
- โรงแรมคามิลลอท พัทยา ตำแหน่ง สมุหบัญชี อายุงาน 5 ปี
- โรงแรมไบหยก พัทยา ตำแหน่ง สมุหบัญชี อายุงาน 8 ปี

3. คุณ กมลชิต จินดาวัฒน์ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ (Operation Manager)

- จบการศึกษาจาก คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- บริษัทยูเนี่ยน คาร์เร้นท์ทัล พัทยา ตำแหน่ง ฝ่ายบริการลูกค้า อายุงาน 4 ปี
- บริษัทพัทยา ทรานสปอร์ต ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ อายุงาน 3 ปี

4. คุณ พิชามณัฐ ฤกษ์จารี ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด (Marketing Manager)

- จบการศึกษาจากคณะมนุษยศาสตร์ เอกสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยรามคำแหง

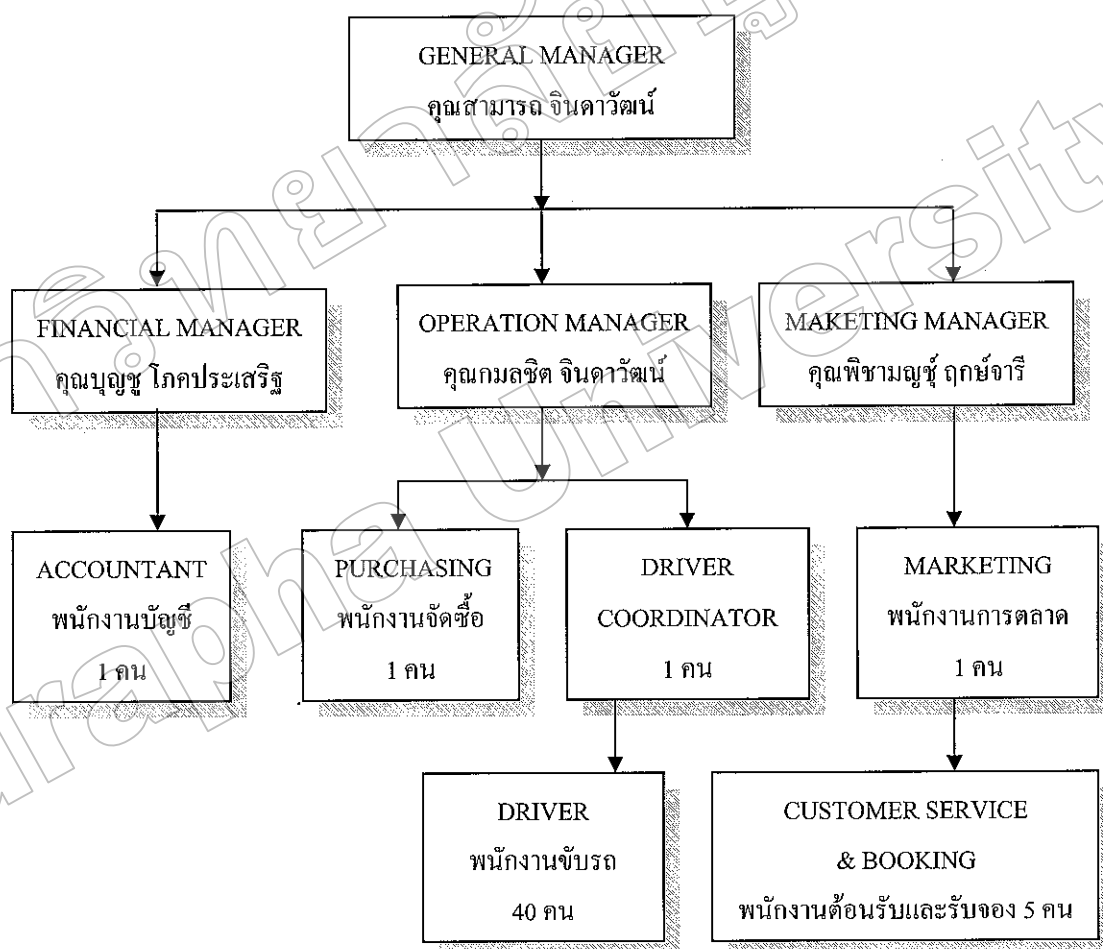
ประสบการณ์การทำงานมีดังนี้

- บริษัทสยาม ลีมูซีน จำกัด ตำแหน่ง Customer Service อายุงาน 1 ปี

- บริษัทชั้น ไชน่ตราเวล พักขา ตำแหน่ง Marketing Sales อายุงาน 6 เดือน

โครงสร้างขององค์กร

โครงสร้างองค์กรของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต แบ่งตามลักษณะของหน้าที่การทำงาน โดยมีผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้ควบคุมนโยบาย และแบ่งสายงานออกเป็น 3 สายงานคือ ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายการตลาด โดยแต่ละสายงานจะมีหน้าที่บริหารตามสายงาน และมีตำแหน่งหน้าที่ตามสายงานดังแสดงในภาพที่แสดงข้างล่างนี้



ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กร

ระดับการบริหาร

บริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต จำกัด มีอัตรากำลังคนทั้งหมดในช่วงเริ่มต้นจำนวน 33 คน

โดยจัดโครงสร้างองค์กรแบ่งการบริหารออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. การบริหารระดับสูง โครงสร้างการบริหารระดับสูง ประกอบด้วยตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป
2. การบริหารระดับกลาง โครงสร้างการบริหารระดับกลาง ประกอบด้วยตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการเงิน ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด โดยผู้บริหารในระดับกลางนี้จะมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้จัดการทั่วไป
3. การบริหารระดับล่าง โครงสร้างการบริหารระดับล่าง ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด เจ้าหน้าที่ฝ่ายต้อนรับและรับรอง เจ้าหน้าที่ฝ่ายประสานงานคนขับรถ ดูแลจัดคิวให้พนักงานขับรถ

กำหนดเวลาการทำงาน

พนักงานประจำสำนักงาน ทำงานในวันจันทร์ – วันศุกร์ เวลา 9.00 – 18.00 น. และวันเสาร์ เวลา 9.00 – 12.00 น.

พนักงานขับรถ และพนักงานฝ่ายต้อนรับและรับรอง ทำงานโดยภายในหนึ่งสัปดาห์ให้มีวันหยุด 1 วัน ในช่วงวันจันทร์ – วันศุกร์ และสำหรับวันเสาร์ – วันอาทิตย์ จะทำงานแบบ 2 ช่วงเวลา ช่วงเวลาที่ 1 ทำงานเวลา 07.00 – 15.00 น. ส่วนช่วงเวลาที่ 2 ทำงานเวลา 13.00 – 21.00 น. เนื่องจากวันเสาร์และวันอาทิตย์เป็นวันที่ต้องให้บริการลูกค้าเต็มที่ ดังนั้นจึงไม่กำหนดให้เป็นวันหยุด พนักงานที่ทำงานในแต่ละช่วงเวลาจะขึ้นตรงต่อหัวหน้ากะในช่วงนั้น ๆ

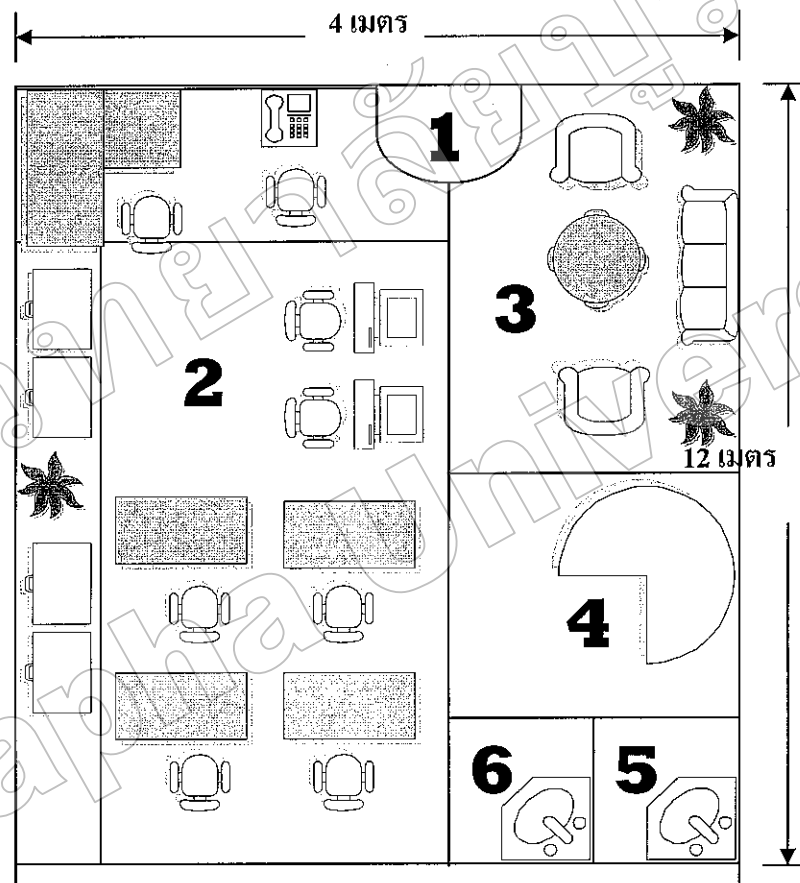
ด้านการบริหารงานบุคคล

เนื่องจากธุรกิจรถเช่าเป็นธุรกิจที่ให้บริการ ดังนั้นพนักงานบริการซึ่งเป็นตัวแทนของบริษัทฯ ในการบริการกับลูกค้าจึงถือว่าเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ ดังนั้นทางบริษัทฯ จึงเน้นเป็นพิเศษและพิถีพิถันในการคัดเลือกพนักงานขับรถและพนักงานฝ่ายต้อนรับและรับรอง โดยจะต้องมีการทดสอบระดับความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ทั้งการสื่อสาร การเขียนและการอ่าน ทดสอบทัศนคติในการทำงาน ความมีมนุษยสัมพันธ์ในการให้บริการที่ประทับใจกับลูกค้า ส่วนพนักงานขับรถต้องเพิ่มการทดสอบมารยาทในการขับรถ และทำการตรวจสอบประวัติอาชญากรรม ประวัติการทำผิดด้านกฎระเบียบการจราจร เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในด้านความปลอดภัยในการเดินทาง

ในด้านสวัสดิการแก่พนักงาน ทางบริษัทฯ มีนโยบายในการเสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานให้พนักงาน พนักงานขับรถจะได้รับสวัสดิการในการประกันชีวิตโดยเฉพาะในการเดินทาง อีกทั้งพนักงานทุกคนจะได้รับสวัสดิการเงินกู้พิเศษ ในวงเงินไม่เกิน 2 เท่าของเงินเดือน เพื่อช่วยเหลือพนักงานในกรณีที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินในเหตุอันควร

การวางแผนผังบริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต

อาคารสำนักงานเป็นอาคารพาณิชย์ 1 คูหา ตั้งอยู่เลขที่ 118/19 หมู่ 10 พัทยาใต้ ตำบลหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี อาคารสำนักงานเป็นสินทรัพย์ของผู้จัดการทั่วไป และได้นำมาจัดตั้งเป็นรูปแบบบริษัทจำกัด สำนักงานเป็นแบบอาคารพาณิชย์ 3 ชั้น มีกำหนดการเริ่มดำเนินการในวันที่ 3 ธันวาคม 2548



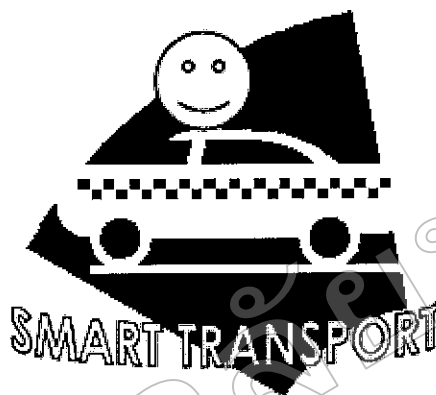
ภาพที่ 2 แผนผังบริษัท

รายละเอียดของแผนผังบริษัทตาม Lay out มีดังนี้

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

6. หอ้่งนำ้หญิง

ตราของบริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต จำกัด



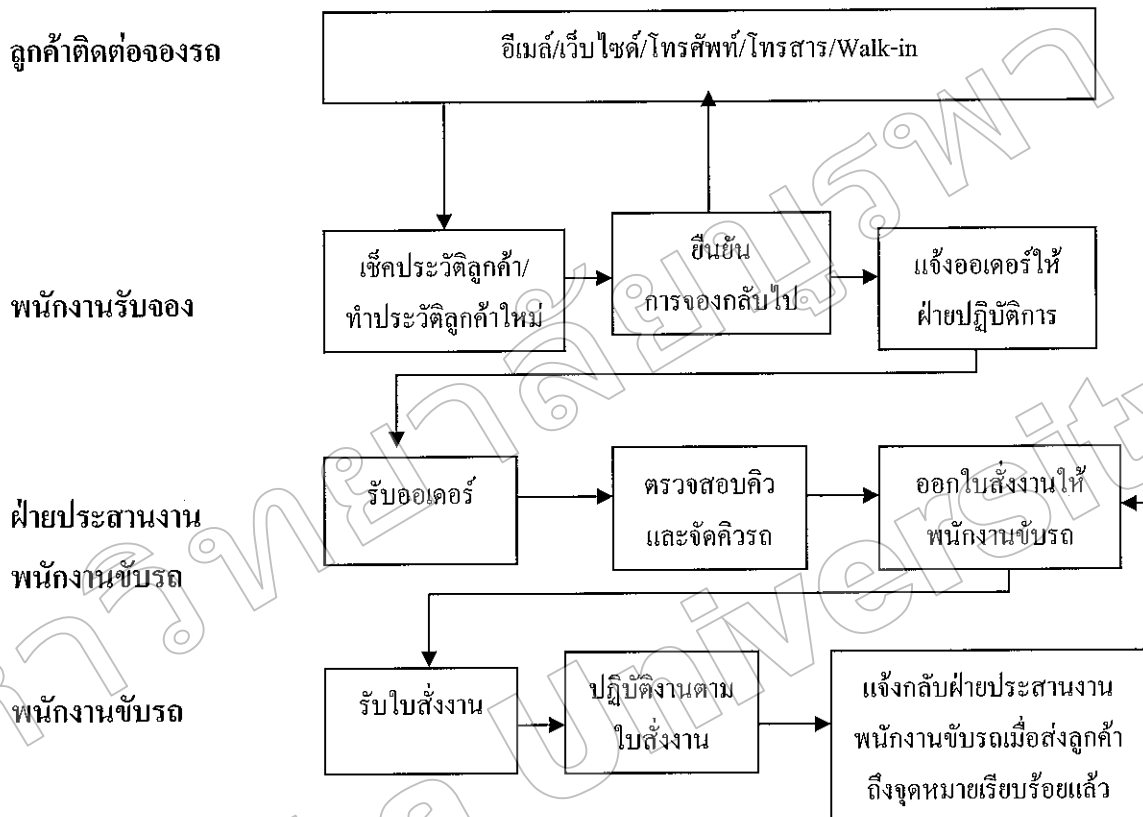
ภาพที่ 3 ตราบริษัท

ตราของบริษัทยฯ หรือโลโก้จะเป็นรูปรถยนต์สีขาว และรอยยิ้มสีชมพู อยู่บนพื้นสีเขียว โดยมีชื่อบริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต เป็นภาษาอังกฤษสีเหลืองอยู่ใต้รูปรถยนต์ ส่วนความหมายของรูปภาพและสีบน โลโก้มีดังนี้

1. รถยนต์สีขาว หมายถึง รถยนต์ของสมาร์ท ทรานสปอร์ต จะบริการรับ-ส่งลูกค้าให้ถึงจุดหมายด้วยความปลอดภัย
2. รอยยิ้มสีชมพู หมายถึง การบริการที่เป็นมิตรเพื่อให้เกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการอีก
3. ชื่อบริษัทสีเหลือง หมายถึง ความโปร่งใสของบริษัทยฯ ที่ให้บริการด้วยความจริงใจ เชื่อถือได้ และพร้อมรับผิดชอบเมื่อลูกค้าไม่เกิดความพึงพอใจในบริการ
4. พื้นโลโก้สีเขียว หมายถึง ความใส่ใจในสิ่งแวดล้อม โดยรถยนต์ของบริษัทยฯ จะมีการตรวจเช็คสภาพเครื่องยนต์ตามระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดการเกิดปัญหามลพิษจากเครื่องยนต์ การวางแผนขั้นตอนการให้บริการ

ธุรกิจรถเช่าเป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นกระบวนการผลิต คือ กระบวนการให้บริการนั่นเอง โดยการให้บริการจะเริ่มต้นจากการที่ได้รับการจองจากลูกค้าผ่านช่องทางติดต่อทางอินเทอร์เน็ต (ส่งอีเมลล์ผ่านทางเว็บไซต์) โทรศัพท์ โทรสาร เคาน์เตอร์บริการในโรงแรม และเดินเข้ามาติดต่อที่สำนักงาน เพื่อทำการจองรถกับพนักงานรับจอง ฝ่ายประสานงานพนักงานขับรถจะทำการส่งรถ

พร้อมพนักงานขับรถไปรับลูกค้าเพื่อนำส่งไปยังสถานที่ที่ได้ตกลงกันไว้กับทางบริษัทฯ ขั้นตอนการให้บริการสามารถแสดงออกมาได้ดังรูปภาพนี้



ภาพที่ 4 แผนผังแสดงขั้นตอนการให้บริการ

รายละเอียดขั้นตอนการให้บริการมีดังนี้

1. การรับการจองจากลูกค้า

สำนักงานจะมีพนักงานรับจองอยู่ 2 คน ทำการรับจองทางโทรศัพท์ โทรสาร อีเมล และต้อนรับลูกค้าที่เข้ามาเองในบริษัท พนักงานรับจองจะทำการเช็คประวัติว่าลูกค้าเจ้านี้เคยใช้บริการรถเช่าของบริษัทฯ มาก่อนหรือไม่ ถ้าเป็นลูกค้าใหม่ต้องทำการเพิ่มบัญชีลูกค้าไว้ในฐานข้อมูลลูกค้า เป็นรูปแบบการบริหารงานโดยใช้กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) เพื่อเก็บประวัติพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า อำนวยประโยชน์ให้บริษัทฯ สามารถจัดการบริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด สร้างความประทับใจและกระตุ้นให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำอีก

2. การออกใบยืนยันการจอง

พนักงานรับจองจะทำการยืนยันการจองหลังจากที่ได้รับการติดต่อเพื่อจองรถจากลูกค้า โดยออกใบยืนยันการจองที่ระบุข้อมูลดังนี้ ชื่อ นามสกุล ของลูกค้า สถานที่ไปรับ เวลาไปรับ สถานที่ส่งปลายทาง และรูปแบบรถเช่าที่ลูกค้าต้องการ ใบยืนยันการจองจะมีหมายเลขในแต่ละใบ ซึ่งลูกค้าต้องเก็บใบยืนยันการจองไว้เพื่อแสดงต่อพนักงานขับรถ เพื่อยืนยันการใช้บริการที่ถูกต้อง

3. การแจ้งออเดอร์ไปยังฝ่ายปฏิบัติการ

เมื่อได้รับการจองและทำการยืนยันการจองเรียบร้อยแล้ว พนักงานจองจะทำการแจ้งออเดอร์ด้วยการสำเนาใบยืนยันการจองส่งไปยังฝ่ายปฏิบัติการ โดยมีผู้ประสานงานพนักงานขับรถ (Driver Coordinator) เป็นผู้เซ็นรับงานและรับช่วงปฏิบัติงานต่อ เพื่อจัดการและส่งงานไปยังพนักงานขับรถ

4. การออกใบสั่งงานให้พนักงานขับรถ

ผู้ประสานงานพนักงานขับรถจะทำการตรวจสอบคิวรถ วางแผน จัดตารางคิวพนักงานขับรถให้ตรงตามออเดอร์ที่มีอยู่ และออกใบสั่งงานให้แก่พนักงานขับรถ ใบสั่งงานนี้จะเป็นสำเนาใบยืนยันการจองฉบับเดียวกับที่ได้จากพนักงานจองเพื่อให้พนักงานขับรถรับทราบข้อมูลที่ตรงกัน โดยพนักงานขับรถต้องเซ็นรับทราบงานเพื่อเป็นหลักฐานการมอบหมายงาน

5. พนักงานขับรถ

เมื่อได้รับใบสั่งงานจากผู้ประสานงาน พนักงานขับรถต้องตรวจสอบข้อมูลอีกครั้งเพื่อความชัดเจนของสถานที่และเวลาที่ไปรับ ในการให้บริการรับ-ส่งลูกค้า พนักงานขับรถจะปฏิบัติงานตามรูปแบบการให้บริการมาตรฐานที่พนักงานขับรถได้รับการอบรมมา โดยเคร่งครัด มาตรฐานการบริการจะอยู่ในรูปแบบวิธีการทำงานมาตรฐาน ซึ่งจะระบุวิธีการทำการในแต่ละขั้นตอน การเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงาน และมารยาทในการให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ ว่าจะได้รับการที่เป็นมาตรฐานจากพนักงานขับรถของบริษัทฯทุกคน เมื่อพนักงานขับรถส่งลูกค้าถึงจุดหมายปลายทางตามสัญญาแล้ว พนักงานขับรถต้องโทรแจ้งกลับมาที่สำนักงาน เพื่อให้ฝ่ายประสานงานพนักงานขับรถรับทราบถึงสถานะของรถเช่า ณ เวลานั้น ว่ามีรถคันใดที่ว่างอยู่สามารถให้บริการได้ คันใดกำลังเดินทางกลับมาและอยู่ในพื้นที่ใดในขณะนั้น

รอบระยะเวลาในการให้บริการ (Order Cycle Time of Services)

1. รอบระยะเวลาที่ดีที่สุด

มาตรฐานของการให้บริการของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต จะใช้ระยะเวลา 20 นาที ในการให้บริการ โดยเริ่มนับตั้งแต่ลูกค้าเริ่มทำการจองจนถึงพนักงานขับรถไปรับลูกค้าตามเวลานัดหมาย

- การรับจอง (5 นาที)
- การออกใบยืนยันการจอง (5 นาที)

- การแจ้งออเดอร์ไปยังฝ่ายปฏิบัติการ (3 นาที)
- การออกไปส่งงานให้พนักงานขับรถ (2 นาที)
- พนักงานขับรถพร้อมให้บริการ (5 นาที)

2. รอบระยะเวลาที่เร็วที่สุด

ในกรณีเกิดปัญหาการทำงานไม่ประสานกัน หรือเหตุขัดข้องสุดวิสัยที่มีอาจควบคุมได้ เป็นผลให้ระยะเวลาการให้บริการล่าช้ากว่ามาตรฐาน โดยกำหนดรอบระยะเวลาการให้บริการที่เร็วที่สุดคือ 50 นาที ดังนี้

- การรับจองทางโทรศัพท์/ทางเคาน์เตอร์ (10 นาที)
- การออกไปยืนยันการจอง (10 นาที)
- การแจ้งออเดอร์ไปยังฝ่ายปฏิบัติการ (5 นาที)
- การออกไปส่งงานให้พนักงานขับรถ (5 นาที)
- พนักงานขับรถพร้อมให้บริการ (20 นาที)

ใบจองรถ (Car Booking Form)

Full Name	:
E-mail Address	:
Flight Date	:
Arrival Date	:
Arrival Time	:
Departure Date	:
Departure Time	:
Pick-up from	:
Drop of at	:

Please specify type of car you want :-

- Toyota Altis / Nisson Sunny Neo (Max 3 persons)
- Volvo (Max 4 persons)
- Mini Bus (Max 8 – 10 person)

ภาพที่ 5 ใบจองรถ

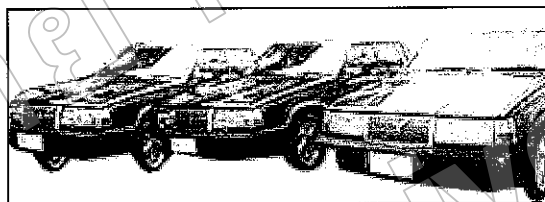
ตารางที่ 1 รูปแบบรถยนต์ที่ให้บริการ

รหัส (Code)	ชนิดของรถยนต์ (Type of Car)	ความสามารถในการบรรทุก (จำนวนคน) (Maximum Capacity)
CT	Toyota Altis / Nisson Sunny Neo	2 – 3
CV	Volvo	3 – 4
CM	Mini Bus	8 - 10

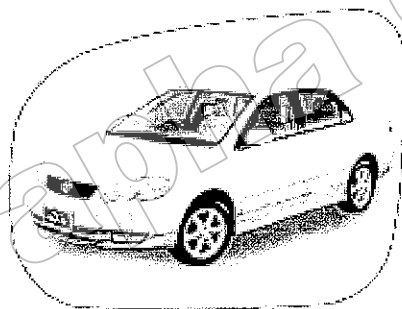
หมายเหตุ รถที่นำมาให้บริการจะมีสภาพการใช้งานได้ดีทั้งภายในและภายนอก

Fleet Vehicles

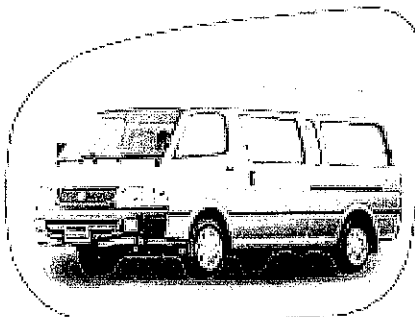
Volvo



Toyota Altis / Nisson Sunny Neo



Mini Bus



ภาพที่ 6 รูปภาพรถยนต์ที่ให้บริการ

พนักงาน

การบริการของพนักงานบริษัทฯ จะต้องสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าจดจำแบรนด์ของบริษัทฯ ได้ เมื่อต้องการบริการรถเช่า ก็จะนึกถึง สมาร์ท ทรานสปอร์ต ได้เป็นอันดับแรก พนักงานทุกคนในส่วนบริการจะได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดี จากผู้บังคับบัญชาในสายงานโดยตรง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับการบริการด้านรถเช่า พร้อมทั้งจะให้คำปรึกษา และแนะนำแก่ลูกค้าได้ เพื่อสื่อให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงความเป็นมืออาชีพด้านการบริการรถเช่า โดยพนักงานจะถูกฝึกให้ปฏิบัติงานตามขั้นตอน ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การบริการเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกครั้ง ทั้งฝ่ายต้อนรับ/ จอง และพนักงานขับรถ และพยายามสร้างความสำนึกในบริการ (Service Mind) ให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานทุกคน เนื่องจากความสำนึกในบริการจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานออกมาด้วยความเป็นมิตรและจริงใจที่จะให้บริการ มีใช้ทำงานตามขั้นตอนให้เสร็จ ๆ ไปเท่านั้น นอกจากนี้ความมีสำนึกในบริการจะช่วยให้เกิดภาพพจน์ที่ดีในตัวพนักงาน สร้างความไว้วางใจให้แก่ลูกค้าในการใช้บริการ และสุดท้ายบริษัทฯ ก็จะเป็นที่หนึ่งในใจของลูกค้าได้อย่างไม่ยากเย็น

คุณสมบัติของพนักงานขับรถ

พนักงานขับรถจะต้องให้ข้อมูลประวัติของตนเอง รวมถึงชื่อที่อยู่ของบุคคลที่อ้างอิงได้อย่างละเอียด โดยบริษัทฯ จะตรวจสอบประวัติอาชญากรรม และประวัติการทำผิดกฎจราจรของพนักงานก่อนที่จะรับเข้าทำงาน โดยมีคุณสมบัติของพนักงานขับรถมีดังนี้

1. ชาย อายุระหว่าง 25 - 55 ปี
2. วุฒิการศึกษา ม. 3 ขึ้นไป
3. มีรถยนต์เป็นของตนเอง
4. สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี
5. สามารถเขียนและอ่านภาษาอังกฤษพอใช้
6. ไม่เคยต้องคดีร้ายแรงมาก่อน
7. มีใจรักงานบริการ สุภาพ อ่อนน้อม
8. สามารถปฏิบัติงานล่วงเวลาได้
9. ไม่เป็นบุคคลติดสุราหรือบุหรี่เรื้อรัง
10. มีความชำนาญในเส้นทางเดินรถในชลบุรีและกรุงเทพฯ
11. มีประสบการณ์ขับรถแท็กซี่ หรือรถเช่าจะได้รับพิจารณาเป็นพิเศษ

แนวทางในการบริหารบุคลากร

- จัดระบบองค์กรแบบมืออาชีพ

- จัดหาพนักงานตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ข้างต้น
- เน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร
- เน้นเรื่องของคุณภาพชีวิตของพนักงาน
- เน้นการกระจายอำนาจโดยให้อำนาจแก่พนักงานประจำสาขาที่โรงแรมในการ

ตัดสินใจปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

- เน้นการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกล้าแสดงความสามารถ
- เน้นการให้บริการที่ดีของพนักงานต่อลูกค้า โดยจะมีการประเมินผลและตรวจสอบ

อย่างสม่ำเสมอ

- เพิ่มเงินเดือน โดยเฉลี่ย 5 % ต่อปี ให้ความสำคัญกับการสรรหาและพัฒนาบุคลากร
- กระตุ้นการทำงานของพนักงาน โดยจัดให้มีรางวัลสาขาดีเด่น และพนักงานดีเด่น

การอบรมพนักงาน

พนักงานแรกเข้าทุกคนจะได้รับการอบรมถึงข้อปฏิบัติงานและกฎระเบียบของบริษัทฯ

โดยการอบรมนั้นจัดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานจะสามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนการให้บริการมาตรฐานและสามารถปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่ได้รับมอบหมาย

- เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญของงานด้าน

บริการ และยินดีรับคำติชมของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นต่อไป

- เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรและสร้างความจงรักภักดีแก่องค์กร (Loyalty)

- เพื่อให้พนักงานทราบถึงกฎระเบียบและบทลงโทษแก่พนักงานที่ฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในบริการ

อนึ่งการอบรมดังกล่าวจะจัดขึ้นโดยบุคลากรภายในบริษัทฯ โดยพนักงานใหม่จะได้รับการอบรมทันทีที่เริ่มงาน และการอบรมจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวนขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ข้อผิดพลาดหรือปัญหาที่รบกวนการแก้ไขอยู่ พนักงานจะได้รับทราบพร้อมกันถึงความเคลื่อนไหวของบริษัทฯ สถานการณ์ในปัจจุบัน ผลตอบแทน และสวัสดิการที่พนักงานพึงได้ในทุกปี เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันจะได้ทำงานร่วมกันอย่างชัดเจนในบทบาทของแต่ละคน

การฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน

ภาษาอังกฤษมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ดังนั้นบริษัทฯ จึงเน้นพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่อยู่ฝ่ายบริการลูกค้า ซึ่งต้องบริการลูกค้าชาวต่างประเทศ

หลักฐานสื่อคุณภาพการบริการ

โดยทั่วไปธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริการจะไม่มีสินค้าที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้อย่างชัดเจน ธุรกิจบริการจึงจำเป็นต้องสร้างภาพลักษณ์ให้ลูกค้าสามารถมองเห็นแล้วจำได้ว่าเป็น สมาร์ท ทรานสปอร์ต ได้ในทันที โดยทางบริษัทฯ จะเน้นที่ลักษณะการแต่งกายของพนักงานขับรถ ที่ออกแบบมาให้ดูดี สะอาด น่าเชื่อถือ และเป็นเอกลักษณ์ของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต ส่วน โลโก้ของ บริษัทฯ จะถูกติดโชว์อยู่ที่ประตูหน้าทั้งสองข้าง พร้อมเบอร์โทรศัพท์ที่จดจำได้ง่าย และสามารถติดต่อได้ตลอด 24 ชั่วโมง ในทุกวัน ถึงแม้จะไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานแต่จะมีพนักงานรับข้อมูลการ จองไว้ก่อน และจะทำการยืนยันการจองกลับภายในเช้าวันรุ่งขึ้นทันที

อีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญคือ กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) การให้บริการที่ประทับใจอย่างมีอาชีพของพนักงานที่เข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี ด้วยบริการที่สุภาพ เป็นมิตรและตรงต่อเวลา

การวิเคราะห์การตลาด (Market Analysis)

สภาพการตลาด

นายประสงค์ ตั้งสีฟ้า อุปนายกสมาคมรถเช่าไทย เปิดเผยใน หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ฉบับที่ 2006 วันที่ 05-07 พฤษภาคม 2548 ถึงสถานการณ์ธุรกิจรถเช่าในปี 2548 นี้ว่า มีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มขึ้นตามภาพรวมของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่เติบโตอย่างต่อเนื่องมาตลอดหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งส่งผลให้มีจำนวนผู้ค้ารายใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น 5-10 % โดยเฉพาะรายย่อยและผู้ประกอบการตามภูมิภาค โดยตัวเลขอัตราการเติบโตของตลาดจะอยู่ที่ประมาณ 10-15 % เมื่อเทียบกับปี 2547 ที่ผ่านมา

การแข่งขันในตลาดรถเช่ามีความเข้มข้นอย่างต่อเนื่อง และปีนี้ตลาดจะให้ความสำคัญและเน้นไปที่เรื่องของบริการหลังการขาย เพื่อรักษฐานลูกค้าเก่าให้นานที่สุด มีการสร้างคุณภาพเรื่องบริการมากขึ้น เพื่อเป็นจุดขายหลังจากที่ผ่านมาบริษัทส่วนใหญ่ได้เน้นกลยุทธ์เรื่องราคาต่ำจนไม่สามารถทำราคาต่ำลงได้มากกว่านี้

สำหรับตลาดรถเช่านั้นได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่ตลาดส่วนใหญ่ราว 70% เป็นตลาดรถเช่าระยะสั้นเพื่อการพักผ่อนและสันทนาการนั้น ได้มีส่วนลดลงเหลือประมาณ 60% และสัดส่วนของการเช่าแบบระยะยาวนั้น ได้เพิ่มขึ้นมาทดแทน โดยมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นเป็น 40% แต่อย่างไรก็ตามคาดการณ์ว่าเมื่อโครงการสนามบินแห่งใหม่สุวรรณภูมิสามารถเปิดดำเนินการได้แล้วนั้นจะส่งผลให้อุตสาหกรรมรถเช่าโดยรวมมีการเติบโตเพิ่มขึ้น รองรับความต้องการของตลาดที่เพิ่มขึ้น

ผู้บริหารบริษัทกรุงไทยคาร์เร็นท์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (2548) กล่าวว่า การแข่งขันของอุตสาหกรรมรถเช่าจะเปลี่ยนมามุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านบริการมากขึ้น เนื่องจากลูกค้าเริ่มตระหนักว่าการพิจารณาเรื่องราคาต่ำเพียงอย่างเดียวมันจะส่งผลกระทบต่อบริษัทในระยะยาว และส่วนใหญ่การตัดราคามักจะเกิดปัญหาตามมา อาทิ การบริการผิดจากข้อกำหนดในสัญญา การยกเลิกสัญญากลางคัน เป็นต้น ขณะที่ตลาดรถเช่าสำหรับการท่องเที่ยวนั้นก็มีการขยายตัวตามอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยบรรดาบริษัทที่ให้บริการรถเช่ามันจะมีทั้งบริษัทขนาดใหญ่ ต่างชาติและผู้ให้บริการในระดับท้องถิ่น ซึ่งแต่ละรายจะมีจุดแข็งแตกต่างกัน

อนึ่ง ปัจจุบันธุรกิจรถยนต์เช่าในประเทศไทยได้รับความสนใจจากผู้ลงทุนเป็นจำนวนมาก มีผู้ประกอบการรายใหม่เกิดขึ้นมามากมายในปี 2547 ที่ผ่านมา เนื่องจากธุรกิจรถยนต์เช่าเป็นธุรกิจเสรี และเป็นธุรกิจที่ยังมีโอกาสขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็มีผู้ประกอบการจำนวนไม่น้อยที่เลิกกิจการไป เนื่องจากขาดระบบการจัดการที่ดี หรือไม่มีความเข้าใจในธุรกิจนี้อย่างแท้จริง รวมถึงมีการคำนวณต้นทุนที่ผิดพลาด เนื่องจากธุรกิจให้เช่ารถยนต์เป็นธุรกิจบริการ ไม่ใช่ธุรกิจการผลิตที่สามารถวิเคราะห์หรือทราบผลกำไรขาดทุนทันทีหลังการขาย

การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industrial Analysis)

การวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Competitive Analysis): Five Force Model บริษัทฯ นำวิธีการวิเคราะห์อุตสาหกรรมของพอร์เตอร์ (Porter's Competitive Force Framework) เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่มีต่อบริษัทฯ ทำการแยกการวิเคราะห์โดยใช้องค์ประกอบหลัก 5 ตัว ดังต่อไปนี้

1. คู่แข่งปัจจุบัน (Existing Competitors)

- คู่แข่งที่เป็นเคาน์เตอร์แท็กซี่ มีลักษณะเป็นเคาน์เตอร์ให้บริการเล็ก ๆ ตั้งอยู่ในแหล่งที่มีนักท่องเที่ยวชุกชุม เน้นค่าบริการถูก ไม่มีมาตรฐานการบริการ เลือกใช้รถแท็กซี่มิเตอร์เป็นรถให้บริการหลัก แต่ก็สามารถหารถแท็กซี่และรถตู้ได้ตามความต้องการของลูกค้าโดยติดต่อทางบริษัทรถเช่าให้ส่งรถไปให้และได้ค่าน้ำเป็นค่าตอบแทน (+)

- คู่แข่งทางตรง ที่เป็นบริษัทรถเช่าที่ให้บริการเส้นทางพัทยา – กรุงเทพฯ เป็นหลัก โดยมีรถให้บริการเป็นแบบรถแท็กซี่และรถตู้ แต่ยังขาดระบบการจัดการที่ดี ไม่มีบริการจองออนไลน์ทางอินเทอร์เน็ต และไม่เน้นการทำการตลาดในเชิงรุก (+)

2. คู่แข่งรายใหม่ (Threat Entries)

- คู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ง่ายเพราะการประกอบธุรกิจรถเช่าแบบมีรถร่วมไม่ต้องใช้เงินทุนสูง เป็นลักษณะธุรกิจไม่ซับซ้อน แต่ถ้าขาดประสบการณ์ด้านการจัดการธุรกิจรถเช่าอย่าง

ถ่องแท้ ไม่สามารถต่อต้านต่อแรงกดดันจากงานบริการ หรือขาดการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้าได้ทันท่วงทีได้ อาจทำให้ไม่สามารถนำพาบริษัทให้อยู่รอดในธุรกิจรอดเช่นนี้ได้เช่นกัน (-)

3. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Buyer's Bargaining Power)

- ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองมาก เพราะมีผู้ให้บริการอยู่พอสมควรที่พอจะหาได้ง่าย แต่จะมีความแตกต่างกันที่ราคา คุณภาพ ความน่าเชื่อถือและมาตรฐานการให้บริการ ซึ่งลูกค้าในปัจจุบัน จะให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพการบริการมากกว่าให้ความสำคัญด้านราคาเหมือนเมื่อก่อน เพราะเห็นว่าความพึงพอใจต่อการบริการที่ได้รับคุ้มค่าง่ากว่ามาก (-)

4. อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ (Supplier's Bargaining Power)

- ซัพพลายเออร์ของธุรกิจรถเช่าที่ใช้รถร่วมในการบริการ จะไม่มีซัพพลายเออร์ เป็นบริษัทขายรถยนต์ ด้วยเหตุที่ สมาร์ท ทรานสปอร์ต ไม่ได้ลงทุนซื้อรถมาให้บริการเอง แต่มีรูปแบบ ธุรกิจเป็นนายหน้าหรือโบรกเกอร์ในด้านการจัดให้บริการรถเช่ามากกว่า เพราะฉะนั้นในส่วนของ สินค้าที่เป็นบริการจึงไม่มีซัพพลายเออร์

- ซัพพลายเออร์ในส่วนของผู้ให้เช่าอาคารสำนักงาน และ โรงแรมที่ให้เช่าเคาน์เตอร์ บริการทั้งสามแห่ง เป็นซัพพลายเออร์ที่มีความสัมพันธ์อันดีกับคุณสามท่านซึ่งเป็นผู้จัดการทั่วไป ของบริษัทฯ เนื่องจากรู้จักและคุ้นเคยกันเป็นอย่างดีมานาน เช่น เจ้าของอาคารพาณิชย์รู้จักกับคุณ สามารถเป็นระยะเวลากว่า 20 ปี ส่วนเจ้าของโรงแรมทั้งสามแห่งจะเป็นผู้ที่อยู่ในวงการธุรกิจ โรงแรมและการท่องเที่ยวของเมืองพิจายมานานพร้อม ๆ กันกับคุณสามท่าน และยิ่งกว่านั้นยังมีความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนสมาชิกชมรมในชมรมนักวิ่งเมืองพิจายด้วยกัน จึงได้ทำการชักชวนให้คุณสามท่านไปตั้งเคาน์เตอร์บริการรถเช่าที่โรงแรมได้ เพราะทางโรงแรมยังขาดเคาน์เตอร์ให้บริการรถเช่า โดยคิดค่าเช่าสถานที่ด้วยราคาที่เป็นกันเอง และไม่ต้องเสียค่าแป๊ะเจี๊ยะให้กับโรงแรมเป็นค่า แรกเช่าอีกด้วย (+)

5. สินค้าทดแทน (Substitute Products)

- การเลือกใช้บริการรถเช่าเพราะลูกค้าต้องการความรวดเร็ว และสะดวกสบาย ลูกค้าจึง ยินดีจ่ายมากกว่า เพื่อแลกกับความพึงพอใจดังกล่าว ถึงแม้ว่าจะมีสินค้าทดแทน เช่น รถโดยสาร ประจำทางแบบธรรมดาและรถโดยสารปรับอากาศ แต่ต้องเสียเวลารอคิวรถและนั่งร่วมกับ ผู้โดยสารอื่นทำให้เกิดความไม่สะดวกสบาย ไม่สามารถเข้าถึงจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว ได้ เพราะรถจะไปจอดที่สถานีเอกมัย และสถานีหมอชิต เพราะฉะนั้นการเดินทางโดยรถโดยสาร ประจำทางและรถปรับอากาศไม่สามารถทดแทนรถเช่าได้ (+)

การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis)

สภาพการแข่งขัน

ปัจจุบันการแข่งขันในธุรกิจให้บริการรถเช่าในเมืองพัทยาที่มีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียงและครองตลาดมาช้านานจะเป็นผู้ได้เปรียบ ส่วนผู้ประกอบการรายใหม่ ต้องใช้ความพยายามในหลาย ๆ ด้าน เพื่อดึงลูกค้าจากคู่แข่งซึ่งมีอยู่มาก

โดยส่วนใหญ่แล้ว ผู้ประกอบการมักเป็นคนในวงการที่แยกตัวออกมาตั้งกิจการของตนเอง และใช้ฐานลูกค้าประจำที่มีอยู่ขยายตลาดสู่ธุรกิจรถเช่าของตนเอง ผู้ประกอบการบางรายร่วมมือกับสายการบินหรือโรงแรมต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้ธุรกิจรถเช่าแต่ละแห่งมีบริการ ไม่แตกต่างกันมาก มีราคาถูกลง และขยายการบริการเพื่อรองรับความต้องการได้ตลอดทั้งปี

ปัญหาหลักที่ผู้ประกอบการประสบคือ ปัญหาด้านการตัดราคา การตัดราคาจะมีทั้งจากตัวแทนบริษัทนำเที่ยว และการตัดราคาระหว่างผู้ประกอบการรถเช่าด้วยกัน สำหรับในกรณีแรก ตัวแทนบริษัทต่าง ๆ แย่งกันตัดราคา กรณีนี้จัดเป็นผลดีต่อกิจการ เพราะทำให้ผู้ประกอบการมีต้นทุนที่ต่ำลง แต่ถ้าเป็นในกรณีหลัง คือ ผู้ประกอบการรถเช่าต่าง ๆ ตัดราคากันเอง กรณีนี้จะทำให้รายได้ของกิจการลดลง ดังนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพบริการมากยิ่งขึ้น โดยจัดเส้นทางให้บริการที่ครอบคลุมและเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนารูปแบบการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม

คู่แข่งทางตรงของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต จะเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (SMEs) ในตลาดธุรกิจรถเช่าในเมืองพัทยาและมีลักษณะการให้บริการรถเช่าเพื่อรับส่งจากเมืองพัทยาไปสนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอู่ตะเภา มีดังนี้

- บริษัท โปร ทรานสปอร์ต จำกัด

บริการรถเช่ารับ-ส่งนักท่องเที่ยวด้วยรถเก๋งหลายรุ่น เช่น Toyota Altis, Toyota Vios, Nissan Sunny Neo ให้บริการเส้นทางเมืองพัทยา – สนามบินดอนเมือง เป็นเส้นทางหลัก และวิ่งไปสนามบินอู่ตะเภาบ้างตามออเดอร์ เป็นคู่แข่งที่ไม่น่ากลัว เพราะขนาดการบริการยังไม่ครอบคลุมเท่ากับ สมาร์ท ทรานสปอร์ต เป็นบริษัทที่ยังไม่มีการวางระบบการจัดการที่ดีและกำหนดมาตรฐานในการคัดเลือกพนักงานขับรถที่มีประสิทธิภาพในงานบริการ โดยได้รับคำร้องทุกข์จากลูกค้าบ่อยครั้งเรื่องการผิดสัญญา และพนักงานขับรถขาดประสิทธิภาพในการทำงาน

- บริษัท ไดมอนด์ ทรานสปอร์ต จำกัด

บริการรถเช่ารูปแบบเดียวกับ สมาร์ท ทรานสปอร์ต คือ มีแต่รถร่วมไม่ได้ซื้อรถมาวิ่งเอง และมีทั้งรถเก๋งและรถตู้ให้บริการ ในเส้นทางเมืองพัทยา – กรุงเทพฯ เป็นหลัก โดยมีเส้นทางไปยัง สุขุมวิท สาทร และสีลม และมีบริการรับ-ส่งไปสนามบินดอนเมือง รวมทั้งบริการไปสนามบิน

อยู่แต่ด้วยแต่ยังเป็นเส้นทางที่ไม่คึกคักนัก

เนื่องจากเจ้าของบริษัท ไดมอนด์ ทรานสปอร์ต จำกัด เป็นผู้คลุกคลีอยู่ในวงการธุรกิจท่องเที่ยวในเมืองพัทยามานาน มีประสบการณ์และมีผู้รู้จักมาก ทำให้จับฐานลูกค้าประจำไว้ได้ส่วนหนึ่ง แต่บริษัทฯ ยังไม่มีการวางระบบจองออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางการตลาดยุคใหม่ และลูกค้า Walk-in น้อย เนื่องจากทำเลที่ตั้งไม่ได้อยู่ในโซนท่องเที่ยว และไม่มีโรงแรมละแวกใกล้เคียง โดยออเดอร์ที่ได้ส่วนใหญ่จะมาจากการโทรจองจากลูกค้าเองเสียมากกว่า

- บริษัท เอ บี ซี ทรานสปอร์ต จำกัด

บริการรถเช่าทั้งรถ Toyota Altis, Toyota Vios, Nissan Sunny Neo, Volvo และรถตู้ให้บริการในเส้นทางเมืองพัทยา – สนามบินดอนเมืองเพียงเส้นทางเดียว บริษัทฯจะเน้นจับกลุ่มลูกค้าบริษัทที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังเป็นส่วนใหญ่ เพราะมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานจอร์รถของบริษัท ราคาค่าบริการไม่สูงมาก เพราะบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมฯ ที่ใช้บริการจะเป็นคนไทยไม่ใช่ชาวต่างชาติจึงมีความอ่อนไหวต่อราคาสูง

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์คู่แข่งขั้นทางตรง

การบริการ	โปร ทรานสปอร์ต (บ.)	โดมอน ทรานสปอร์ต (บ.)	เอ บี ซี ทรานสปอร์ต (บ.)
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินสุวรรณภูมิ รถเก๋ง เช่น Toyota Altis, Nissan Sunny			
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินสุวรรณภูมิ รถ Volvo			
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินสุวรรณภูมิ รถตู้ (เช่าทั้งคัน)			
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินสุวรรณภูมิ รถตู้โดยสารร่วม (Minibus Join)			
รับ ส่ง พัทยา - สนามบินดอนเมือง รถเก๋ง เช่น Toyota Altis, Nissan Sunny	*	*	*
รับ ส่ง พัทยา - สนามบินดอนเมือง รถ Volvo			
รับ ส่ง พัทยา - สนามบินดอนเมือง รถตู้ (เช่าทั้งคัน)		*	*
รับ ส่ง พัทยา - สนามบินดอนเมือง รถตู้โดยสารร่วม (Minibus Join)			*
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินอู่ตะเภา รถ Toyota Altis, Nissan Sunny Neo	*	*	
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินอู่ตะเภา รถ Volvo			
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินอู่ตะเภา รถตู้ (เช่าทั้งคัน)		*	
รับ ส่ง พัทยา – สนามบินอู่ตะเภา รถตู้โดยสารร่วม (Minibus Join)			
รับ ส่ง เส้นทางอื่น ๆ ภายในประเทศ รถเก๋งและรถตู้ (เช่าทั้งคัน)			
บริการรับจองออนไลน์ ผ่านทางระบบ อินเทอร์เน็ต			
บริการรับจองที่สาขาเคาน์เตอร์บริการ รถเช่าในโรงแรม			

คู่แข่งขั้นทางอ้อมของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต จะเป็นทั้งผู้ประกอบการรายเล็กที่ไม่ได้ประกอบการในรูปแบบบริษัทและผู้ประกอบการรายใหญ่ที่เป็นบริษัทที่มีเครือข่ายทั่วโลก โดยมีลักษณะการให้บริการ ดังนี้

- เคาน์เตอร์แท็กซี่

เป็นผู้ให้บริการรายเล็กที่มีลักษณะเคาน์เตอร์ให้บริการแบบร้านเล็กๆ (Box Office) มีพนักงาน 1 คนเป็นผู้ให้บริการ รถที่ใช้จะเป็นรถแท็กซี่มิเตอร์เป็นหลัก วิ่งเส้นทางเมืองพัทยา – กรุงเทพฯ รถแท็กซี่เหล่านี้จะเป็นรถที่ถูกเช่ามาจากกรุงเทพฯ มาส่งผู้โดยสารที่เมืองพัทยา และขากลับต้องการหาลูกค้ากลับกรุงเทพฯ เพื่อไม่ต้องวิ่งรถเปล่ากลับไป รถแท็กซี่จึงมารอที่เคาน์เตอร์แท็กซี่ที่ใช้งานกันประจำ เพื่อรอลูกค้าที่ต้องการเช่ารถแท็กซี่เดินทาง ไปกรุงเทพฯ ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายจะเป็นนักท่องเที่ยวกลุ่ม C ที่ไม่สนใจเรื่องคุณภาพบริการ สภาพรถใหม่หรือเก่า แต่จะเน้นเรื่องราคาถูกมากกว่า ส่วนใหญ่จะเป็นนักท่องเที่ยวกลุ่ม C ที่ไม่ยึดติดกับความสะดวกสบายในการเดินทางเป็นหลัก

ข้อดี – การเช่ารถแท็กซี่เหล่านี้ไปกรุงเทพฯ จะราคาถูก เพราะถึงอย่างไรคนขับรถแท็กซี่ก็ต้องกลับกรุงเทพฯ อยู่ดี เพราะมีฐานอยู่ที่กรุงเทพฯ การที่ได้ผู้โดยสารไปในขากลับ ช่วยให้แท็กซี่ไม่ต้องรับภาระค่าน้ำมันและยังได้ค่าบริการอีกด้วย

ข้อเสีย – ความไม่แน่นอนในการหารถแท็กซี่ อย่างที่กล่าวมาแล้วว่ารถแท็กซี่จะมีฐานอยู่ที่กรุงเทพฯ เพราะฉะนั้นต้องอยู่ที่ว่า ช่วงเวลานั้นจะมีรถวิ่งมาจากกรุงเทพฯ หรือไม่ เวลาจับที่ยืนยันลูกค้าไว้อาจล่าช้า เนื่องจากไม่สามารถหาแท็กซี่มาได้ ส่วนความคาดหวังถึงบริการที่ดี สภาพรถและความปลอดภัยจากรถแท็กซี่ เป็นไปได้ยาก เพราะเป็นรถแท็กซี่เป็นรถมาจากกรุงเทพฯ ไม่ได้ขึ้นตรงกับสำนักงานรถเช่าใดในเมืองพัทยา การตรวจสอบจึงเป็นไปไม่ได้ยาก ผู้โดยสารต้องยอมแลกกับความเสี่ยงตรงนี้กับค่าบริการที่ราคาถูก

- บริษัทรถเช่าระดับเว็ลด์คลาส

บริษัทรถเช่าระดับเว็ลด์คลาส เช่น เอวิส บัทเจท และ เฮทซ์ ซึ่งมีเครือข่ายทั่วโลก และเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับสายการบิน โรงแรม สถานที่ท่องเที่ยวระดับเว็ลด์คลาสด้วย ทำให้การบริการครบวงจร สะดวกสบายต่อผู้ใช้บริการ แต่อย่างไรก็ตามราคาก็จะอยู่ในระดับราคาที่สูง เพราะกลุ่มเป้าหมายจะเป็นนักธุรกิจ เจ้าของกิจการ นักการเมือง และลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับการบริการที่ดีเยี่ยม รถที่ใหม่ และยึดติดกับแบรนด์ของสินค้าบริการ ลูกค้ากลุ่มนี้มีความสามารถในการจ่ายค่าบริการระดับนี้ได้ตามความพึงพอใจที่ได้รับ

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ตัวบริษัทเอง (Company Analysis) หรือการวิเคราะห์ SWOT แบ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ในการทำธุรกิจให้บริการรถเช่าในเมืองพัทยาไปสนามบิน

การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งจะทำโดยการวิเคราะห์จากปัจจัยภายในซึ่งมีผลกระทบต่อตัวบริษัท ดังนี้

1. การวิเคราะห์จุดแข็งของบริษัท ฯ (Strengths)

1.1 ผู้บริหารในองค์กรมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและรถเช่าในเมืองพัทยามาเป็นเวลานาน

1.2 มีเงินสดหมุนเวียนจำนวน 2 ล้านบาทจึงดำเนินธุรกิจโดยไม่ต้องทำการกู้ยืมจากธนาคารหรือแหล่งเงินกู้อื่น ๆ ทำให้ไม่ประสบปัญหาด้านการเงิน

1.3 บริษัทมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการฐานข้อมูลลูกค้าทำให้สามารถเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่สำคัญของลูกค้าในการให้บริการ และความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน สามารถใช้ข้อมูลในการพยากรณ์ความต้องการของตลาดได้อย่างถูกต้องและทันเวลา

1.4 บริษัทเน้นในเรื่องการสร้างทีมงานที่มีใจรักบริการเป็นสำคัญ โดยใส่ใจในข้อมูลด้านความต้องการของลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายได้อย่างพึงพอใจ ซึ่งถือเป็นปรัชญาในการบริหารงานของบริษัทฯ

1.5 มีทำเลที่ดีในการจัดตั้งสำนักงานและมีสาขาให้บริการในโรงแรม 3 แห่ง โดยสำนักงานตั้งอยู่บนถนนพระตำหนัก พัทยาใต้ ซึ่งมีคอนโดมิเนียมและโรงแรมตั้งอยู่หลายแห่งในละแวกใกล้เคียง เช่น โรงแรมสยามเบย์ชอร์ โรงแรมโบหยก พัทยา โรงแรมเซ็นทรัล พัทยา โรงแรมโอดี โบวล์ และโรงแรมคามิรอต ส่วนสาขาให้บริการในโรงแรมรวม 3 แห่ง คือ โรงแรมอะเดรียติก โรงแรม เอเอ เรสซิเดนซ์ พัทยา และโรงแรมซีบรีช ซึ่งมีความยืดหยุ่นสูง เนื่องจากการเช่าสถานที่ของโรงแรมในการจัดตั้งสาขา และเช่าอาคารพาณิชย์ในการจัดตั้งสำนักงานจึงใช้งบลงทุนต่ำในด้านสิ่งปลูกสร้าง ช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมตลอดเวลา

1.6 มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อที่จะสื่อสารให้นักท่องเที่ยวได้รับรู้ถึงแบรนด์และบริการที่มีอยู่

1.7 มีพนักงานที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านธุรกิจรถเช่า และการท่องเที่ยว ที่พร้อมให้บริการและแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวให้ลูกค้าได้

1.8 มีช่องทางการบริการรับจองทางอินเทอร์เน็ต ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพิ่มความสะดวกให้นักท่องเที่ยวต่างชาติได้จองรถล่วงหน้า

2. การวิเคราะห์จุดอ่อนของบริษัท (Weakness)

2.1 ต้นทุนในการจัดการด้านฐานข้อมูลลูกค้า ระบบบัญชี และการจัดทำเว็บไซต์ของบริษัทฯ เป็นต้นทุนที่สูงเพราะเป็นการเริ่มต้นทุกอย่างพร้อมกันเพื่อวางรากฐานมาตรฐานที่ดี

2.2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การสร้างความจงรักภักดีต่อบริษัทให้กับพนักงาน เพราะมีการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจะมีลักษณะการเข้าออกของพนักงานสูง เนื่องจากมีการซื้อตัวพนักงานที่มีประสบการณ์และความสามารถในงานด้านนี้

2.3 เนื่องจากเป็นบริษัทที่ดั่งขึ้นใหม่ ชื่อของบริษัทฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ต้องเริ่มทำการตลาดเพื่อการประชาสัมพันธ์อย่างมาก ซึ่งต้องใช้ต้นทุนสูง เพื่อให้แบรนด์ได้เป็นที่รู้จักในธุรกิจนี้ โดยเร็ว และสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดในช่วง High Season ได้มากที่สุด

2.4 ความตระหนักในหน้าที่ผู้ให้บริการของพนักงานขับรถ เป็นการยากที่จะควบคุมดูแลให้ทุกคนอยู่ในมาตรฐานตามที่บริษัทฯ คาดหวังไว้ ต้องใช้เวลาในการทำให้ทุกคนเห็นงานบริการเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาลูกค้ามาสู่บริษัทฯ ในช่วงแรกอาจมีคำร้องทุกข์มาจากลูกค้าบ้าง ซึ่งจะต้องเก็บมาเป็นข้อมูลเพื่อแก้จุดบกพร่องในงานบริการ

ตารางที่ 3 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของของบริษัท สมาร์ท ทราเวลสปอร์ต จำกัด

ปัจจัย	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
การตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารในองค์กรมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและรถเช่าในเมืองพัทยามานาน - มีทำเลที่ดีในการจัดตั้งสำนักงาน และมีสาขาให้บริการในโรงแรมถึงสามสาขา สะดวกต่อการให้บริการ - มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อที่จะสื่อสารให้นักท่องเที่ยวได้รับรู้ถึงแบรนด์และบริการที่มีอยู่ 	<ul style="list-style-type: none"> - เนื่องจากเป็นบริษัทที่ดั่งขึ้นใหม่ ชื่อของบริษัทฯ ยังไม่เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ต้องเริ่มทำการตลาดเพื่อการประชาสัมพันธ์อย่างมาก ซึ่งต้องใช้ต้นทุนสูง เพื่อให้แบรนด์ได้เป็นที่รู้จักในธุรกิจนี้โดยเร็ว และสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดในช่วง High Season ได้มากที่สุด

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ปัจจัย	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
การบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - บริษัทฯ เน้นในเรื่องการสร้างทีมงานที่มีใจรักบริการโดยใส่ใจในข้อมูลด้านความต้องการของลูกค้าเป็นปรัชญาในการบริหารงานของบริษัทฯ - มีพนักงานที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านธุรกิจรถเช่าที่พร้อมให้บริการและแนะนำลูกค้าได้ - มีช่องทางการบริการรับจองทางอินเทอร์เน็ต ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความตระหนักรู้ในหน้าที่ผู้ให้บริการของพนักงานขับรถ เป็นการยากที่จะควบคุมดูแลให้ทุกคนอยู่ในมาตรฐานตามที่บริษัทฯ คาดหวังไว้ ต้องใช้เวลาในการทำให้ทุกคนเห็นงานบริการเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาลูกค้ามาสู่บริษัทฯ ในช่วงแรกอาจมีคำร้องทุกข์มาจากลูกค้าบ้าง ซึ่งจะต้องเก็บมาเป็นข้อมูลเพื่อแก้จุดบกพร่องในงานบริการ
การบริหาร/จัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - มีเงินสดหมุนเวียนจำนวน 2 ล้านบาทจึงจัดตั้งธุรกิจได้โดยไม่ต้องทำการกู้ยืมจากธนาคารหรือแหล่งเงินกู้อื่น ๆ ทำให้ไม่ประสบปัญหาด้านการเงิน 	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การสร้างความจงรักภักดีต่อบริษัทให้กับพนักงาน เพราะมีการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวจะมีลักษณะการเข้าออกของพนักงานสูง (Turn over) เนื่องจากมีการซื้อตัวพนักงานที่มีประสบการณ์และความสามารถในงานด้านนี้
เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> - บริษัทฯ มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการจัดการฐานข้อมูลลูกค้า ทำให้สามารถเก็บข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญของลูกค้าในการให้บริการ และความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน สามารถใช้ข้อมูลในการพยากรณ์ความต้องการของตลาดได้อย่างถูกต้องและทันเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> - ต้นทุนในการจัดการด้านฐานข้อมูลลูกค้า ระบบบัญชี และการจัดทำเว็บไซต์ของบริษัทฯ เป็นต้นทุนที่สูงเพราะเป็นการเริ่มต้นทุกอย่างพร้อมกันเพื่อวางรากฐานมาตรฐานที่ดี

การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจะทำโดยการวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอกที่มีอาจมีผลต่อบริษัทฯ โดยทำการกำหนดขอบเขตในการวิเคราะห์โดยใช้ MC-Steps ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมในสังคม (Social Values)

- กระแสความนิยมวัฒนธรรมตะวันออกของชาวยุโรป ทำให้ชาวยุโรปเดินทางมาท่องเที่ยวในแถบภูมิภาคเอเชียเพื่อสัมผัสวัฒนธรรมตะวันออกด้วยตนเองเป็นจำนวนมาก
- นักท่องเที่ยวชาวยุโรปเข้ามาในประเทศไทย โดยมีเหตุผลหลักในการมาเที่ยวชมประเพณีและศิลปวัฒนธรรมเป็นอันดับหนึ่ง
- เมืองพัทยาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเป็นอันดับสองรองลงมาจากกรุงเทพมหานคร แต่เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลที่ได้รับความนิยมสูงสุด
- นักท่องเที่ยวทั่วโลกจะกลับมาเที่ยวที่ประเทศไทยอีก การชมสถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติของประเทศไทยนับเป็นกิจกรรมหลักที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจเป็นจำนวนมาก โดยการซื้อของเป็นอันดับรองลงมา
- นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวแบบอิสระ จะนิยมใช้บริการรถเช่าในการเดินทางออกนอกเขตพื้นที่ที่พัก แทนที่จะใช้บริการขนส่งสาธารณะ เพราะต้องการความสะดวกสบาย และการบริการที่ดี โดยมีงบในการใช้จ่ายด้านการเดินทางอยู่พอสมควร
- ความหวาดวิตกจากเหตุการณ์คลื่นยักษ์สึนามิที่ถล่มหกจังหวัดทางใต้ฝั่งอันดามัน เป็นสาเหตุให้นักท่องเที่ยวที่ยังไม่เชื่อมั่นในภัยพิบัติธรรมชาติที่อาจเกิดซ้ำอีกยกเลิกการเดินทางมาประเทศไทย
- กระแสเรื่องไข้หวัดนกเป็นสาเหตุให้กลุ่มของบริษัทนำเที่ยวในเอเชียระงับการเดินทางมาประเทศไทย เพราะไม่ต้องการเสี่ยงต่อการติดต่อของโรคไข้หวัดนก
- ปัญหาความไม่สงบทางภาคใต้ อาจก่อให้เกิดความหวั่นวิตกในด้านความไม่ปลอดภัยในการเดินทางมาท่องเที่ยวประเทศไทย

- ปัญหาด้านการจราจรบนถนนชายหาดพัทยา ด้วยเหตุการณ์ก่อสร้าง ขุดเจาะถนน เพื่อฝังสายไฟฟ้าและโทรศัพท์ใต้ดิน เป็นเหตุให้เกิดปัญหาจราจรติดในช่วงเย็น และทั้งวันในช่วงเทศกาล

2. เทคโนโลยี (Technology)

- การค้นหาข้อมูลด้านการท่องเที่ยวจากทางอินเทอร์เน็ตเป็นวิธีการที่นักท่องเที่ยวนิยมใช้ เพราะไม่ต้องเสียเวลาเดินทางหรือค่าโทรศัพท์ไปสอบถามข้อมูลจากตัวแทนจำหน่าย
- เทคโนโลยีทางด้าน IT มีการพัฒนาเพื่อรองรับความต้องการติดต่อสื่อสารที่ฉับไวของผู้คนในยุคนี้ ทำให้การซื้อและผู้ขายสามารถทำธุรกรรมด้านการท่องเที่ยวได้อย่างง่ายดาย เช่น การจองตั๋วเครื่องบิน การจองโรงแรม การจองรถเช่า การจองแพคเกจทัวร์ เป็นต้น

- คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่างๆเช่น เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องสแกน ทำให้การดำเนินงานด้านการตลาดในการจัดทำเอกสารทางการตลาด เช่น โบรชัวร์ เป็นไปได้อย่างสะดวกรวดเร็ว โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจ้างโรงพิมพ์ทำเอกสารสิ่งพิมพ์ให้

- ค่าจัดทำเว็บไซต์ที่ต้องการลูกเล่นมากและมีความน่าสนใจ ดึงดูดใจผู้เข้าชม จะมีขนาดหน่วยความจำ (Mega Bite: MB) สูง ทำให้ต้องเสียค่าจัดทำในราคาที่แพงมาก และเสียค่าโดเมนเนมรายปีในอัตราที่สูงเช่นกัน

3. สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic)

- ธุรกิจรถเช่ามีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มขึ้นตามภาพรวมของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่เติบโตอย่างต่อเนื่องมาตลอด ซึ่งส่งผลให้มีจำนวนผู้ค้ารายใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น 5-10% โดยเฉพาะรายย่อยและผู้ประกอบการตามภูมิภาค โดยตัวเลขอัตราการเติบโตของตลาดจะอยู่ที่ประมาณ 10-15%

- การปล่อยราคาน้ำมันลอยตัว ส่งผลให้ราคาน้ำมันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ต้นปี 2548 และเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ต้นทุนค่าขนส่งสูงขึ้น

- เศรษฐกิจไทยอยู่ในช่วงขาขึ้น ทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เพราะนักท่องเที่ยวมีกำลังซื้อที่สูงขึ้น รวมทั้งนักท่องเที่ยวต่างชาติยังคงเดินทางเข้ามาเพิ่มขึ้นในปี 2547 ที่ผ่านมา

- การเจริญเติบโตทางการลงทุนของภาคเอกชนได้ขยายตัวอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2544 ประกอบกับดอกเบี้ยเงินฝากลดลง เป็นปัจจัยกระตุ้นการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ ทั้งโรงแรม คอนโดมิเนียม อพาร์ทเมนต์ รวมทั้งสถานประกอบการ ห้างอาหารที่เป็นช่องทางหนึ่งที่นักธุรกิจมองว่าเป็นการลงทุนครั้งเดียวแล้วผลประโยชน์รายได้คืนทุนเร็ว จึงมีการขยายตัวของธุรกิจของเมืองพัทยาเพิ่มขึ้นมากมาย

- สนามบินสุวรรณภูมิ (สนามบินหนองงูเห่า) มีกำหนดเปิดให้บริการในเดือนกันยายน 2548 เนื่องจากเป็นสนามบินขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย มีศักยภาพรองรับผู้ใช้บริการได้ในปริมาณมาก ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญในการขนส่งนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย

- กระทรวงคมนาคมมีแผนย้ายท่าเรือกรุงเทพ (ท่าเรือคลองเตย) ให้เข้ามาอยู่ในเขตของท่าเรือพาณิชย์แหลมฉบัง เพื่อรองรับระบบการขนส่งที่ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้เมืองพัทยาย่อมได้รับผลประโยชน์ด้านการท่องเที่ยวจากการเติบโตของท่าเรือพาณิชย์แหลมฉบังด้วย

- การเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคตะวันออกคิดเป็น 14% โดยเฉลี่ย และมีผลผลิตมวลรวมประมาณ 6 แสนล้านบาท สูงมากที่สุดของ 19 กลุ่มจังหวัด โดยรายได้ประชากรต่อหัวอันดับหนึ่งอยู่ที่จังหวัด ระยอง รองลงมาคือ ชลบุรี

- จังหวัดชลบุรีเป็นเมืองอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ ที่มีความอุดมสมบูรณ์ในด้านทำเลที่ตั้ง ภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และการอยู่ในแผนพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกจะทำให้ความเจริญในภาคตะวันออกเป็นไปแบบก้าวกระโดด การเติบโตด้านเศรษฐกิจและการลงทุนอยู่ในอัตราเฉลี่ย 10 – 12% ต่อปี และในปี 2549 – 2550 จะมีมูลค่ามวลรวม 1 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็น 20% ของประเทศ

4. การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Issues)

- การที่ประเทศไทยมีนโยบายเปิดเสรีการบิน (Open Sky Policy) เป็นการเปิดเส้นทางบินใหม่หลายสาย เพื่อให้นักท่องเที่ยวจากทั่วทุกมุมโลกเดินทางมาท่องเที่ยวประเทศไทย

- การเปิดเขตการค้าเสรี (Free Trade Area: FTA) กับต่างประเทศ นำพนักธุรกิจจากประเทศคู่ค้าเข้ามาประเทศไทย เพื่อทำธุรกิจและมีโอกาสได้ท่องเที่ยวตามสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ของประเทศไทย

- กฎหมายแรงงานกำหนดไว้ว่าพนักงานที่ทำงานจะต้องได้รับการดูแลตามที่กฎหมายแรงงานกำหนด โดยบริษัทมีภาระต้องรับผิดชอบความเจ็บป่วยของพนักงานที่เกิดจากการทำงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานควรที่จะได้รับตามกฎหมาย

5. บริษัทคู่ค้า (Supplier)

- เนื่องจากธุรกิจการบริการรถเช่าที่เข้าร่วมเป็นธุรกิจบริการที่ไม่มีซัพพลายเออร์ในด้านของสินค้าบริการที่เป็นรถเช่า จะมีก็เพียงแต่ซัพพลายเออร์ที่เป็นเจ้าของพื้นที่สำนักงานให้เช่า หรือโรงแรมต่าง ๆ ซึ่งในปัจจุบันมีอาคารพาณิชย์ในเมืองพัทยาเพิ่มขึ้นเป็นปริมาณมาก การขาดแคลนอาคารให้เช่าจึงไม่เป็นปัญหาแน่นอน ส่วนด้านของโรงแรมนั้นมีโรงแรมขนาด 3 – 4 ดาวที่ยังไม่มีเคาน์เตอร์ให้บริการรถเช่าอีกมาก ทำให้ซัพพลายเออร์ด้านเจ้าของพื้นที่จึงยังมีเพียงพอต่อผู้ประกอบการธุรกิจบริการรถเช่า

ตารางที่ 4 สรุปโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจรถเช่าในเมืองพัทยา

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
สภาพการตลาด	- ตลาดจะให้ความสำคัญไปที่เรื่องของบริการ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเก่าให้นานที่สุด มีการสร้างคุณภาพเรื่องบริการมากขึ้น เพื่อเป็นจุดขายหลังจากที่ผ่านมายักษ์ส่วนใหญ่ได้เน้นกลยุทธ์เรื่องราคาต่ำจนไม่สามารถทำราคาต่ำลงได้มากกว่านี้	- สถานการณ์ธุรกิจรถเช่าในปี 2548 มีแนวโน้มการขายตัวเพิ่มขึ้นตามภาพรวมของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่เติบโตอย่างต่อเนื่องมาตลอดหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งส่งผลให้มีจำนวนผู้ค้ารายใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น 5-10 % โดยเฉพาะรายย่อยและผู้ประกอบการตามภูมิภาค
สภาพการแข่งขัน	- ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพบริการมากยิ่งขึ้น โดยจัดเส้นทางให้บริการที่ครอบคลุมและเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนารูปแบบการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม	- ธุรกิจให้บริการรถเช่าในเมืองพัทยามีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียงและครองตลาดมาช้านานจะเป็นผู้ได้เปรียบ ส่วนผู้ประกอบการรายใหม่ต้องใช้ความพยายามในหลาย ๆ ด้าน เพื่อดึงลูกค้าจากคู่แข่งซึ่งมีอยู่มาก
ค่านิยมในสังคม	- เมืองพัทยายเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลที่ได้รับความนิยมสูงสุดจากชาวต่างชาติ - นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวแบบอิสระ จะนิยมใช้บริการรถเช่าในการเดินทางออกนอกเขตพื้นที่ที่พัก	- ความหวาดวิตกจากเหตุการณ์คลื่นยักษ์สึนามิและการแพร่ระบาดของไข้หวัดนกและปัญหาความไม่สงบทางภาคใต้ เป็นสาเหตุให้นักท่องเที่ยวระงับการเดินทางมาประเทศไทย เพราะไม่ต้องการเสี่ยงกับสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดคิดได้
เทคโนโลยี	- การค้นหาข้อมูลด้านการท่องเที่ยวจากทางอินเทอร์เน็ตเป็นวิธีการที่นักท่องเที่ยวนิยมมากที่สุด - เทคโนโลยีทางด้าน IT ทำให้มีการซื้อขายผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้	- ค่าจัดทำเว็บไซต์ที่ต้องการลูกเล่นมากและมีความน่าสนใจ ดึงดูดใจผู้เข้าชมจะมีขนาด MB สูง ทำให้ต้องเสียค่าจัดทำในราคาที่แพงมาก และเสียค่าโดเมนเนมรายปีในอัตราที่สูง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
	<p>อย่างง่ายดาย</p> <p>- อุปกรณ์สำนักงานรุ่นใหม่ ๆ ช่วยให้การดำเนินงานด้านการตลาดในการจัดทำเอกสารทางการตลาด ทำได้อย่างสะดวกรวดเร็ว</p>	<p>ด้วยเช่นกัน</p>
สถานะทางเศรษฐกิจ	<p>- การเปิดดำเนินการของสนามบินสุวรรณภูมิ ส่งเสริมให้การขนส่งนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยเพิ่มขึ้น</p>	<p>- การปล่อยราคาน้ำมันลอยตัว ส่งผลให้ราคาน้ำมันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ต้นปี 2548 และเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ต้นทุนค่าขนส่งสูงขึ้น</p>
การเมืองและกฎหมาย	<p>- การที่ประเทศไทยมีนโยบายเปิดเสรีการบิน เป็นการเปิดเส้นทางบินเพื่อให้นักท่องเที่ยวจากทั่วโลกเดินทางมาท่องเที่ยวประเทศไทย</p> <p>- การเปิดเขตการค้าเสรีจะนำพานักท่องเที่ยวจากประเทศคู่ค้าเข้ามาประเทศไทยเพื่อทำธุรกิจและมีโอกาสได้ท่องเที่ยวอีกด้วย</p>	<p>- กฎหมายแรงงานกำหนดไว้ว่าพนักงานที่ทำงานจะต้องได้รับการดูแลตามที่กฎหมายแรงงานกำหนด โดยบริษัทมีภาระต้องรับผิดชอบความเจ็บป่วยของพนักงานที่เกิดจากการทำงานรวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานควรที่จะได้รับตามกฎหมาย</p>
บริษัทคู่ค้า	<p>- ธุรกิจการบริการรถเช่าที่ไร้รถร่วมไม่มีซัพพลายเออร์ในด้านของสินค้าบริการ ทำให้ลดต้นทุนด้านการดำเนินการได้อย่างมาก</p>	<p>- โรงแรมและเจ้าของพื้นที่ให้เช่าสำนักงานสามารถเพิกถอนสัญญาเช่าได้ ถ้าการเช่านั้นเป็นแบบรายเดือน โดยไม่ได้เช่าเช่าเป็นระยะยาว</p>

การวิเคราะห์ SWOT เป็นความพยายามของบริษัท ที่จะตรวจสอบเพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทอันเป็นปัจจัยภายใน รวมทั้งตรวจสอบเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคอันเป็นปัจจัยภายนอกบริษัท ดังนั้นเมื่อได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกได้แล้วจึงนำมาเปรียบเทียบได้ดังตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 5 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายในเปรียบเทียบกับปัจจัยภายนอก

	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
จุดแข็ง (Strength)	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้ความทั่วถึงของเครือข่ายการบริการเพื่อขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มขึ้นในแต่ละปี - ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการรวบรวมข้อมูลลูกค้า พัฒนาระบบการจองออนไลน์ และโฆษณาประชาสัมพันธ์บริษัทฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสมดุลระหว่างการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความประหยัดมากที่สุด - การที่จะเข้าไปเป็นผู้ที่ครองตลาดลูกค้าส่วนใหญ่ได้ต้องอาศัยเวลา ความอดทนในการทำงาน และเครือข่ายพันธมิตรทางการค้า
จุดอ่อน (Weakness)	<ul style="list-style-type: none"> - การไม่มีรถให้บริการเป็นของบริษัทฯเอง แต่ใช้รถร่วมให้บริการทำให้ต้นทุนในการลงทุนเริ่มแรกไม่สูงมากและต้นทุนค่าดำเนินการในแต่ละเดือนน้อยลง 	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยด้านราคาน้ำมันส่งผลกระทบต่อธุรกิจรถเช่าเพราะทำให้ต้นทุนค่าขนส่งสูงขึ้น แต่การขึ้นค่าบริการทำได้ยากเพราะลูกค้าจะมีความอ่อนไหวต่อราคาค่อนข้างสูง

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดเป็นการกระทำเพื่อความเหมาะสมของเป้าหมายของกิจการกับทรัพยากรที่กิจการมีอยู่ ในการแบ่งส่วนแบ่งตลาดผู้ใช้บริการของธุรกิจให้บริการรถเช่า นั้น จะใช้การแบ่งส่วนตลาดออกตามอาณาเขตทางภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) โดยมีเกณฑ์ว่าจะให้บริการลูกค้าที่พำนักอยู่ในเขตเมืองพัทยาเพียงอย่างเดียว

1. การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Targeting)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจท่องเที่ยว แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

- กลุ่มลูกค้าระดับ A คือ กลุ่มลูกค้าที่มีระดับรายได้สูง มีฐานะทางการเงินดี มีอำนาจการซื้อสูง ชอบบริการที่ดี มีระดับ ราคาไม่ใช่ว่าปัจจัยสำคัญในการพิจารณา กลุ่มลูกค้าระดับ A ได้แก่ ผู้บริหาร นักการเมือง เจ้าของกิจการ เป็นต้น กลุ่มลูกค้าระดับนี้จะเป็นกลุ่มเป้าหมายของบริษัทรถเช่าระดับเว็ลด์คลาสที่มีชื่อเสียง

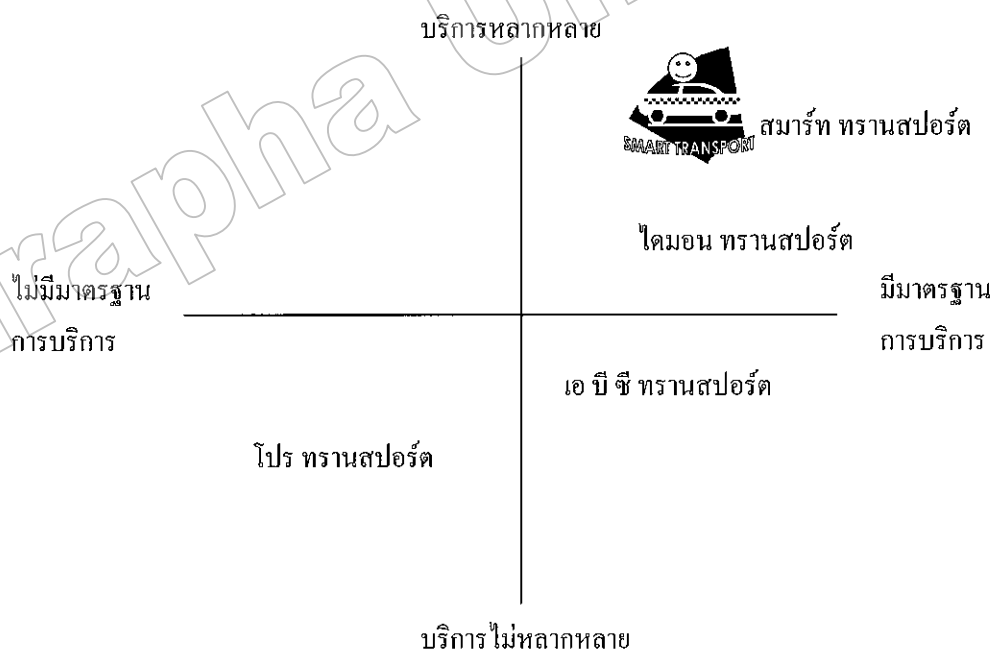
- กลุ่มลูกค้าระดับ B คือ กลุ่มลูกค้าที่มีระดับรายได้ปานกลาง ฐานะทางการเงินอยู่ในเกณฑ์ที่ดี แต่ราคาก็เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาเช่นกัน กลุ่มลูกค้าระดับนี้มักจะเปรียบเทียบระหว่างราคากับการบริการ กลุ่มลูกค้าระดับ B ได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชน ข้าราชการ นักวิชาการ เป็นต้น กลุ่มลูกค้าระดับนี้มักใช้บริการของบริษัทรถเช่าขนาดกลางไปจนถึงขนาดใหญ่

- กลุ่มลูกค้าระดับ C คือ กลุ่มลูกค้าที่มีระดับรายได้ต่ำ และจะใช้ราคาในการตัดสินใจ โดยไม่ค่อยคำนึงถึงเรื่องของการบริการ กลุ่มลูกค้าระดับ C ได้แก่ นักเรียน/นักศึกษา แม่บ้าน พนักงานโรงงาน เป็นต้น กลุ่มลูกค้าระดับ C มักใช้บริการของบริษัทรถเช่าขนาดเล็ก

เนื่องจากธุรกิจ สมาร์ท ทรานสปอร์ต เป็นธุรกิจให้บริการที่มีลักษณะประกอบขนาดย่อม (SMEs) ระดับราคาที่ทำให้บริการอยู่ในระดับราคาปานกลางเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทเช่าระดับเว็ลด์คลาส และเคาน์เตอร์แท็กซี่ ส่วนระดับมาตรฐานการให้บริการอยู่ในระดับดีเยี่ยมเทียบเท่ากับระดับเว็ลด์คลาส ดังนั้นกลุ่มตลาดเป้าหมายของบริษัทฯ จึงเป็นลูกค้ากลุ่ม B

2. การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

ในที่นี้ สมาร์ท ทรานสปอร์ต เป็นธุรกิจบริการ การวางตำแหน่งในธุรกิจจึงพิจารณาจากความหลากหลายในเส้นทางบริการและมาตรฐานการบริการ โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางตรง



ภาพที่ 7 การวางตำแหน่งบริษัทในธุรกิจรถเช่า

แผนการตลาด (Marketing Plan)

1. กลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาดของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต เป็นการสร้างความแตกต่างเพื่อได้เปรียบในการแข่งขัน โดยจะมีเส้นทางให้บริการที่ครอบคลุม มีช่องทางให้บริการที่หลากหลาย และมีมาตรฐานบริการที่ดีเยี่ยม โดยการวิเคราะห์การตลาดเชิงกลยุทธ์จะใช้เครื่องมือส่วนประสมทางการตลาด (Market Mix) เครื่องมือนี้ประกอบด้วยปัจจัยตัวแปรหลัก 4 อย่าง ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัทฯ ได้แก่ 4Ps ดังนี้คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) และ ราคา (Price)

เนื่องจากธุรกิจของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต เป็นธุรกิจบริการ ดังนั้นการวิเคราะห์ปัจจัย 4Ps ให้เหมาะสมตรงตามเป้าหมายที่สุด จึงมีการปรับปรุงปัจจัยตัวแปร 4Ps ให้สอดคล้องกันดังนี้

2. กลยุทธ์ด้านการบริการ (Service)/ ผลิตภัณฑ์ (Product)

การให้บริการเป็นผลิตภัณฑ์ของธุรกิจให้บริการรถเช่า สมาร์ท ทรานสปอร์ต จะมีการบริการรับส่งให้เลือกหลายเส้นทางตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย โดยจะเน้นไปที่การบริการรับส่งเส้นทางเมืองพัทยาและสนามบิน (สุวรรณภูมิ คอนเมือง อู่ตะเภา) เป็นหลัก อย่างไรก็ตามบริษัทฯ ก็มีบริการสำหรับเส้นทางอื่น ๆ ภายในประเทศตามความต้องการของลูกค้าที่ต้องเช่ารถพร้อมคนขับรถ

เพื่อความสะอาดสบายของลูกค้า พนักงานขับรถของบริษัทฯจะไปรับลูกค้าถึงโรงแรมหรือที่พักเพื่อนำส่งไปยังจุดหมายปลายทาง โดยมีการพัฒนาการบริการอย่างต่อเนื่อง เพราะการบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่ไม่ควรมองข้าม จุดอ่อนของการท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ลูกค้ากล่าวถึง คือ การบริการที่ไม่สม่ำเสมอหรือไม่มีมาตรฐานในการบริการที่ดี ดังนั้นเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป บริษัทฯจึงให้ความสำคัญต่อการทำงานดังนี้

- ให้บริการที่รวดเร็ว และตรงต่อเวลาแก่ผู้ใช้บริการ
- ให้บริการด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ ยืดหยุ่น และเป็นกันเองกับผู้ใช้บริการ
- สร้างมาตรฐานด้านการให้บริการและอัตราค่าบริการที่เหมาะสม

ตารางที่ 6 ราคาและเส้นทางให้บริการ

สนามบิน					
จุดหมาย	DESTINATION	กม.	รถแก่ง	รถออลไว้	รถตู้
สุวรรณภูมิ	SUVARNABHUMI AIRPORT	110	1,400	1,600	1,800
กรุงเทพ (ดอนเมือง)	BANGKOK AIRPORT	135	1,800	2,100	2,300
อุตะเถา	U-TAPAO AIRPORT	36	500	600	700
ภาคกลาง					
จุดหมาย	DESTINATION	กม.	รถแก่ง	รถตู้	
กาญจนบุรี	KARNCHANABURI	278	2,200	2,400	
จันทบุรี	CHANTHABURI	170	1,500	1,800	
ฉะเชิงเทรา	CHACHOENGSAO	105	800	1,000	
ชลบุรี	CHOLBURI	60	700	900	
ชัยนาท	CHAINAT	345	2,700	2,900	
ตราด	TRAT	295	2,600	2,900	
นครนายก	NAKHONNAYOK	255	2,000	2,200	
นครปฐม	NAKHONPRATHOM	206	1,600	1,800	
นนทบุรี	NONTHABURI	170	1,300	1,500	
ปทุมธานี	PRATHUMTHANI	176	1,500	1,600	
ประจวบ	PRACHUAPKHIRIKHAN	430	3,400	3,600	
ปราจีนบุรี	PRACHINBURI	136	1,300	1,500	
เพชรบุรี	PHETBURI	273	2,200	2,400	
ระยอง	RAYONG	60	700	900	
ราชบุรี	RACHBURI	250	2,000	2,200	
ลพบุรี	LOPBURI	250	2,000	2,200	
ศรีราชา	SRIRACHA	45	600	800	
สมุทรปราการ	SAMUTPRAKHAN	127	1,000	1,200	
สมุทรสงคราม	SAMUTSONGKHAM	222	1,700	1,900	
สมุทรสาคร	SAMUTSAKHON	186	1,500	1,700	
สระแก้ว	SRAKHAW	231	1,800	2,000	
สระบุรี	SARABURI	257	2,000	2,200	
สิงห์บุรี	SINGBURI	292	2,300	2,500	
สุพรรณบุรี	SUPHANBURI	250	2,000	2,200	

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ภาคกลาง				
จุดหมาย	DESTINATION	กม.	รถเก๋ง	รถตู้
อยุธยา	AYUTTHAYA	226	1,800	2,000
อ่างทอง	ANGTONG	255	2,000	2,200
ภาคใต้				
จุดหมาย	DESTINATION	กม.	รถเก๋ง	รถตู้
กระบี่	KRABI	966	7,700	7,900
ชุมพร	CHUMPORN	615	4,900	5,100
ตรัง	TRANG	980	7,800	8,000
นครศรีธรรมราช	NAKHONSRITHUMMARAT	930	7,400	7,600
นราธิวาส	NARATHIWAT	1300	10,400	10,600
ปัตตานี	PATTANI	1205	9,600	9,800
พังงา	PUNNGA	940	7,500	7,700
พัทลุง	PUTTALUNG	990	7,900	8,100
ภูเก็ต	PHUKET	1010	8,100	8,300
ยะลา	YALA	1235	9,900	10,100
ระนอง	RANONG	720	5,700	7,700
สงขลา	SONGKHA	1100	8,800	9,000
สตูล	SATOOL	1125	9,000	9,200
สุราษฎร์ธานี	SURATTHANI	795	6,300	6,500
สุโขทัย	SUNGIGOLOK	1401	11,200	11,400
หาดใหญ่	HARDYAI	1085	8,700	8,900
ภาคเหนือ				
จุดหมาย	DESTINATION	กม.	รถเก๋ง	รถตู้
กำแพงเพชร	KHUMPANGPHET	510	4,100	4,300
เชียงใหม่	CHIANGRAI	935	7,500	7,700
เชียงใหม่	CHIANMAI	845	6,700	6,900
ตาก	TAK	575	4,500	4,800
นครสวรรค์	NAKHONSAWAN	390	3,100	3,300
น่าน	NAN	820	5,500	6,700
พะเยา	PAYAO	840	6,700	6,900

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ภาคเหนือ				
จุดหมาย	DESTINATION	กม.	รถเก๋ง	รถตู้
พิษณุโลก	PHISANULOK	527	4,200	4,400
เพชรบูรณ์	PHETCHABOON	495	3,900	4,100
ลำปาง	LUMPANG	750	6,000	6,200
ลำพูน	LUMPOON	820	5,500	6,700
สุโขทัย	SUKHOTAI	575	4,600	4,800
อุตรดิตถ์	UTTRARADIT	640	5,100	5,300
อุทัยธานี	UTHAITHANI	350	2,800	3,000
ภาคอีสาน				
จุดหมาย	DESTINATION	กม.	รถเก๋ง	รถตู้
กาฬสินธุ์	KALASIN	670	5,300	5,500
ขอนแก่น	KHONKHAN	600	4,800	5,000
ชัยภูมิ	CHAIYAPHUM	490	3,500	4,100
นครพนม	NAKHONPANOM	890	7,100	7,300
นครราชสีมา	NAKHONRATCHASIMA	410	3,300	3,500
บุรีรัมย์	BURIRUM	560	4,500	4,700
มหาสารคาม	MAHASARAKHAM	625	5,000	5,200
มุกดาหาร	MUKDAHAN	790	6,300	6,500
ยโสธร	YASOTHON	680	5,400	5,600
ร้อยเอ็ด	ROIET	660	5,300	5,500
เลย	LOEI	670	5,300	5,500
ศรีสะเกษ	SRISAKET	721	5,700	5,900
สกลนคร	SAKONNAKHON	795	6,300	6,500
สุรินทร์	SURIN	607	4,800	5,000
หนองคาย	NONGKHAI	765	6,100	6,300
หนองบัวลำภู	NONGBUALUMPHU	665	5,300	5,500
อุดรธานี	UDONTHANI	715	5,700	6,000
อุบลราชธานี	UBONRATCHATANI	779	5,200	6,400

หมายเหตุ ผู้เช่าเป็นผู้เติมน้ำมัน ค่าอาหาร ค่าทางด่วน และค่าที่พักของคนขับรถ

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)

- ลักษณะทำเลที่ตั้ง บริษัทฯ มีสำนักงานตั้งอยู่บริเวณถนนพระตำหนัก พัทยาใต้ เป็นทำเลที่เหมาะสม สะดวกต่อการเดินทางและการติดต่อ ส่วนภายในอาคารสำนักงาน บริษัทฯ ได้ทำการตกแต่งใหม่ให้ดูดี โดยจัดซื้อเครื่องมืออุปกรณ์ภายในสำนักงานใหม่ที่ทันสมัย รองรับการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว และสร้างความเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีของการบริการ
- บริษัทฯ จะทำการติดต่อกับทางโรงแรมต่าง ๆ เพื่อเสนอขายบริการรถเช่าไว้ในกรณีที่ถูกค่าของโรงแรมนั้น ๆ ต้องการเช่ารถ พนักงานแผนกต้อนรับ (Reception) สามารถติดต่อเรียกใช้บริการจากทางบริษัทฯ ได้ทันที โดยทางบริษัทฯ จะส่งรถไปรับลูกค้าที่โรงแรมตามที่นัดหมายเวลาไว้ และทางโรงแรมจะได้ค่านำเป็นค่าตอบแทนในแต่ละเที่ยวบริการ
- บริษัทฯ จะจัดทำเว็บไซต์เป็นของตัวเอง เพื่อขยายช่องทางการบริการและการติดต่อของลูกค้า สามารถทำการจองรถออนไลน์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและรับทราบข้อมูลของบริษัท อีกทั้งข้อมูลด้านการเดินทางท่องเที่ยวในเมืองพัทยาได้ เป็นการเพิ่มความสะดวสบายในการบริการให้แก่ลูกค้า โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาเดินทางมายังสำนักงาน ก็สามารถเลือกจองรถตามที่ต้องการ รวมทั้งสามารถสำรวจราคา และวางแผนการเดินทางได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และลูกค้ายังไม่ต้องกังวลว่าถ้าสอบถามข้อมูลราคาแล้วจะต้องใช้บริการในทันที การบริการในรูปแบบนี้เป็นการช่วยให้บริษัทฯ สามารถทำการตลาดให้เข้าถึงตัวลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง อีกทั้งยังช่วยลดค่าใช้จ่ายการติดต่อสื่อสาร และทำให้การประสานงานง่ายขึ้นอีกด้วย โดยการจัดทำเว็บไซต์ของบริษัทฯ มีโฮมเพจชื่อ www.smart_transport.co.th

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

- การโฆษณาผ่านทางอินเทอร์เน็ต เป็นรูปแบบการโฆษณาประชาสัมพันธ์ยุคไอทีที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน บริษัทฯ จะทำการลงโฆษณาในเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของเมืองพัทยา เช่น www.chonburi108.com, www.pattaya.com, www.pattayabeach.com เป็นต้น
- การโฆษณาผ่านทางนิตยสารเพื่อการท่องเที่ยว หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น จัดเป็นการเจาะกลุ่มลูกค้าผู้รักการท่องเที่ยวโดยเฉพาะ วิธีนี้ใช้กันมานานและได้ผลดี ในปัจจุบันหนังสือและนิตยสารการท่องเที่ยวภาษาอังกฤษของเมืองพัทยาหลายเล่ม ได้ส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจการท่องเที่ยวของเมืองพัทยาได้เป็นอย่างดี เช่น นิตยสาร What's on Pattaya, หนังสือพิมพ์ Pattaya Mail, Pattaya Today

5. กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

บริษัทฯ คำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจด้านราคาคงนี้

- ต้นทุนการดำเนินงาน

ต้นทุนการดำเนินงานเป็นปัจจัยที่บริษัทฯ ต้องคำนึงถึงอย่างมาก เนื่องจากต้นทุนบางตัวของธุรกิจรถเช่า เช่น ค่าน้ำมัน มักขึ้นลงตามสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนในเรื่องของการตั้งราคา เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบกับบริษัทฯ ในภายหลัง

- การแข่งขัน

สภาพการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและในอนาคตเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนดราคา ดังนั้นบริษัทฯ จึงต้องทำการศึกษาถึงสภาพตลาดโดยรวม ศักยภาพของกลุ่มแข่งขัน ตลอดจนสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน เพื่อเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการกำหนดราคา

- ฤดูกาล

บริษัทฯ พิจารณาถึงการปรับราคาในแต่ละครั้งว่า สอดคล้องกับช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวหรือไม่ ช่วงฤดูกาลที่นักท่องเที่ยวนิยมเดินทางมากที่สุด หรือที่เรียกว่าช่วง High Season ถ้ามีการปรับราคาค่าบริการให้เพิ่มขึ้น จะเกิดผลกระทบต่อความอ่อนไหวด้านราคาเนื่องจากนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มักนิยมเดินทางท่องเที่ยวและมีวันหยุดในช่วงนี้มาก ส่วนช่วงเวลาที่นักท่องเที่ยวนิยมเดินทางน้อยที่สุด หรือช่วง Low Season การปรับราคาค่าบริการจะไม่สมควรทำ ถึงแม้ว่าจะมีการแข่งขันด้านการตัดราคาระหว่างบริษัทรถเช่าด้วยกันเอง แต่ก็ถือเป็นผลเสียในระยะยาว เพราะจะทำให้โครงสร้างราคาผันผวนได้และการบริการก็จะแย่ลง

- สภาพเศรษฐกิจ

เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อราคากำหนดราคาของบริษัทฯ โดยตรง เช่น การเกิดภาวะเงินฝืด ราคาของการบริการจะต่ำกว่าปกติ เพราะลูกค้าต้องประหยัดค่าใช้จ่าย หรือกรณีเกิดภาวะเงินเฟ้อ ต้นทุนการบริการย่อมสูงขึ้น เป็นต้น

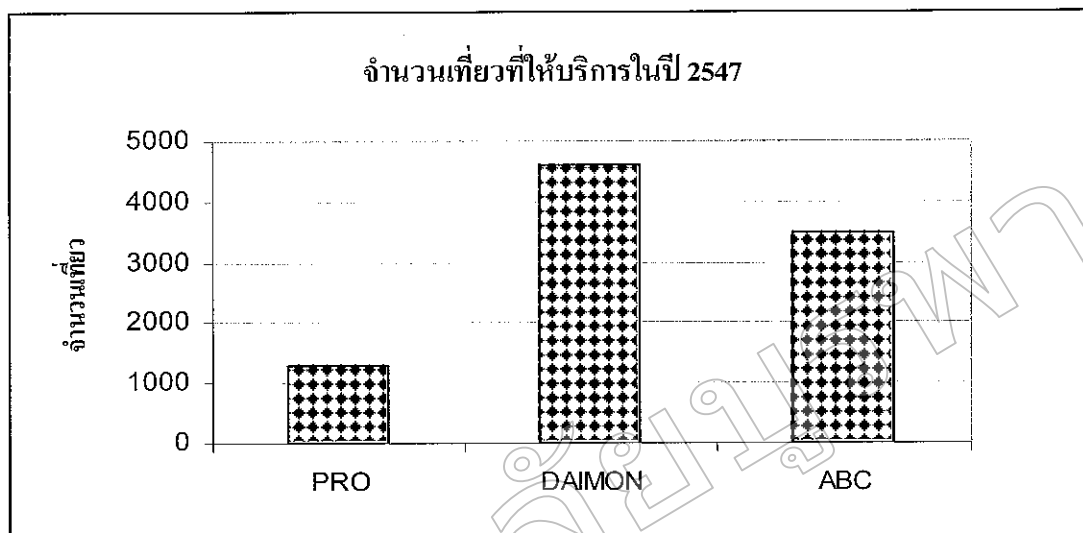
การประมาณการยอดขาย

ใช้หลักการประมาณจากองค์ประกอบดังนี้ คือ ข้อมูลจากคู่แข่ง การวิเคราะห์การตลาด และการคาดการณ์จากกลยุทธ์ทางการตลาด

1. ข้อมูลจากคู่แข่ง (ที่มาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจรถเช่า)

จำนวนเที่ยวที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการภายในระยะเวลา 1 ปี (ปี 2547)

- บริษัท โปร ทรานสปอร์ต จำกัด มีจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเฉลี่ย 1,300 คน/ปี
- บริษัท ไคมอน ทรานสปอร์ต จำกัด มีจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเฉลี่ย 4,600 คน/ปี
- บริษัท เอ บี ซี ทรานสปอร์ต จำกัด มีจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเฉลี่ย 3,500 คน/ปี



ภาพที่ 8 จำนวนเที่ยวที่ให้บริการในปี 2547 ของบริษัทคู่แข่ง

2. การวิเคราะห์การตลาด

จากรายงานของ ททท. เขต 3 (พัทยา) ถึงตัวเลขนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาท่องเที่ยวเมืองพัทยาในปี 2547 จำนวน 3.27 ล้านคน ซึ่งเติบโตจากปีที่ผ่านมาประมาณ 20% โดยรายได้จากการท่องเที่ยวคิดเป็น 4.6 หมื่นล้านบาท และคาดการณ์การว่าตัวเลขนักท่องเที่ยวในปี 2548 จะเติบโตไม่น้อยกว่า 20%

สถานการณ์ธุรกิจรถเช่าในปี 2548 นี้ มีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มขึ้น มีผู้ค้ารายใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น 5 – 10% โดยเฉพาะรายย่อยและผู้ประกอบการตามภูมิภาค โดยตัวเลขอัตราการเติบโตของตลาดจะอยู่ที่ประมาณ 10 – 15% เมื่อเทียบกับปี 2547 ที่ผ่านมามีการคาดการณ์ว่าเมื่อโครงการสนามบินสุวรรณภูมิสามารถเปิดดำเนินการได้แล้วจะส่งผลให้อุตสาหกรรมรถเช่าโดยรวมมีการเติบโตเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับความต้องการของตลาดที่เพิ่มขึ้น

3. การคาดการณ์จากกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาดหลักคือ การให้บริการเส้นทางที่หลากหลาย คือ สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเถา และเส้นทางภายในประเทศอื่น ๆ ซึ่งประมาณว่าสามารถแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากคู่แข่งอื่นได้ประมาณ 25% จากมูลค่าตลาดโดยรวมของกลุ่มแข่งขันตามเส้นทางที่ให้บริการอยู่ เพราะมีการจัดทำกลยุทธ์การตลาดอื่นมาช่วยสนับสนุนยอดการประมาณการดังกล่าว คือ ลงโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ และนิตยสารท่องเที่ยวของเมืองพัทยา และมีการจัดทำเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อเพิ่มช่องทางในการให้บริการจอร์รถเช่าให้แก่ลูกค้าในต่างประเทศด้วย

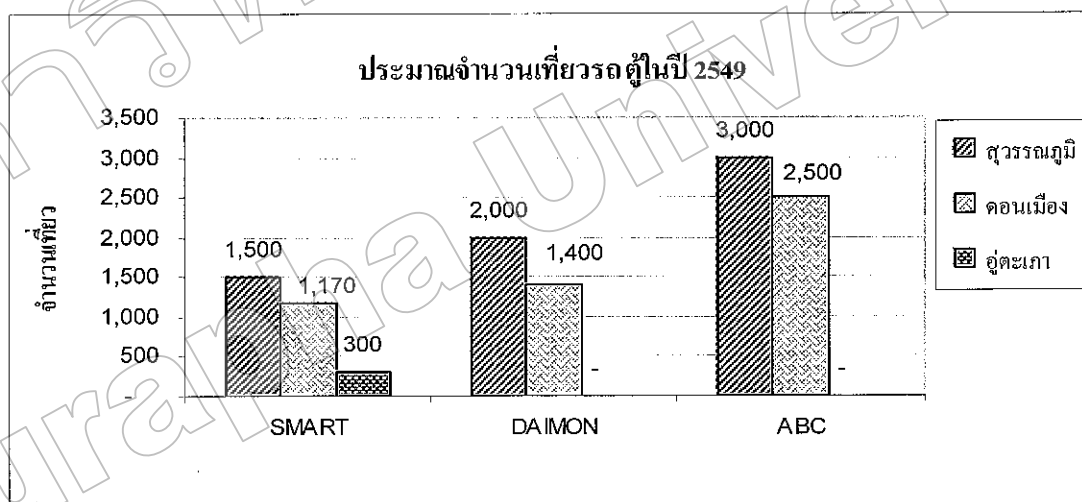
สรุปการประมาณยอดขายจากเส้นทางที่ให้บริการในปี 2549 คือ สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเถา และรูปแบบรถยนต์ที่ให้บริการ โดยคิดเป็นประมาณ 25% จากยอดประมาณการโดยรวมของกลุ่มแข่งขัน

จากข้อมูลดังกล่าวจึงได้ทำการประมาณการจำนวนเที่ยววิ่งของรถที่ให้บริการในแต่ละประเภทโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่ให้บริการในรูปแบบเช่นเดียวกันดังนี้

การประมาณการจำนวนเที่ยววิ่งของรถที่ให้บริการในแต่ละประเภทและเส้นทาง

1. การประมาณจำนวนเที่ยวรถตู้ในปี 2549

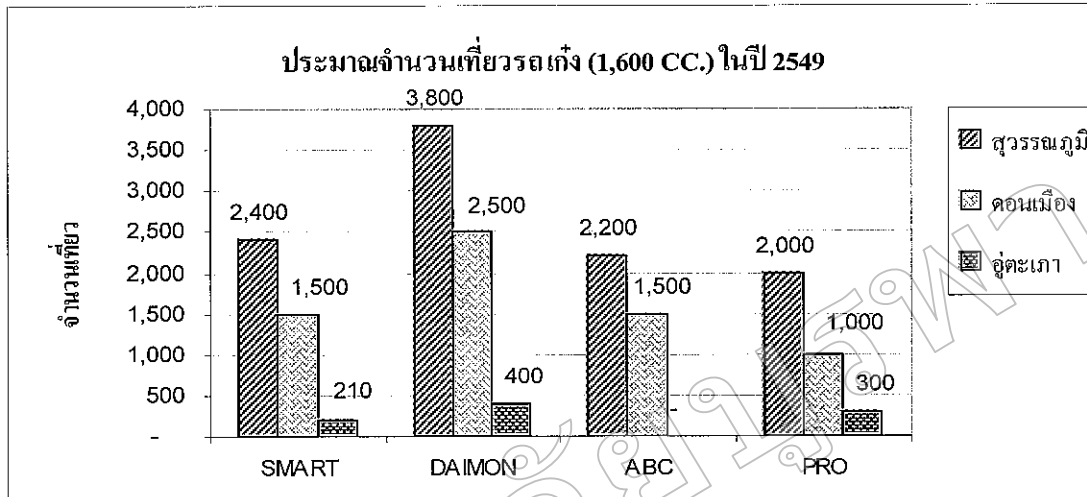
	SMART	DAIMON	ABC
สนามบินสุวรรณภูมิ	1,500	2,000	3,000
สนามบินดอนเมือง	1,170	1,400	2,500
สนามบินอุตะเถา	300	-	-



ภาพที่ 9 ประมาณการจำนวนเที่ยวที่ให้บริการรถตู้ในแต่ละเส้นทางในปี 2549

2. การประมาณจำนวนเที่ยวรถแท็กซี่ (1,600 CC.) ในปี 2549

	SMART	DAIMON	ABC	PRO
สนามบินสุวรรณภูมิ	2,400	3,800	2,200	2,000
สนามบินดอนเมือง	1,500	2,500	1,500	1,000
สนามบินอุตะเถา	210	400	-	300

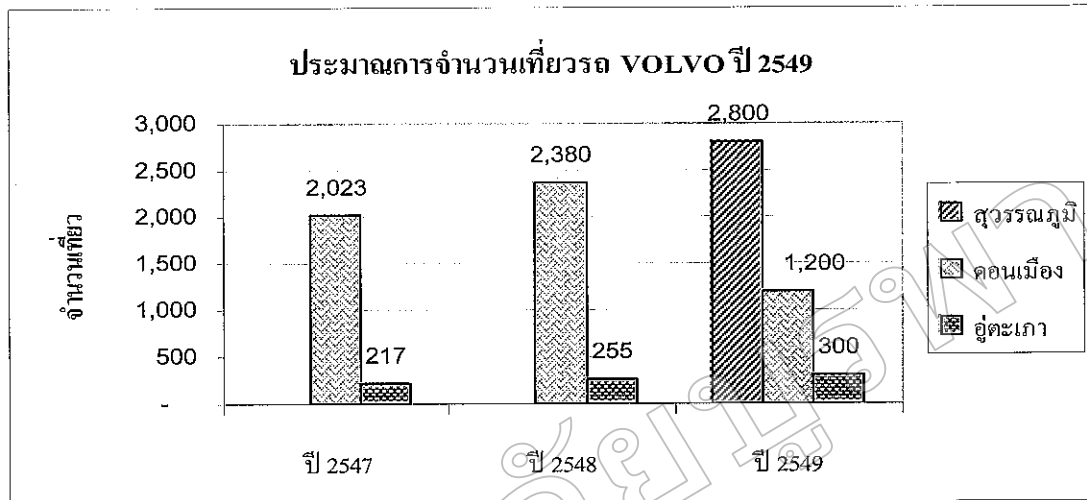


ภาพที่ 10 ประมาณการจำนวนเที่ยวที่ให้บริการรถเก๋ง (1,600 CC.) ในแต่ละเส้นทางในปี 2549

การประมาณการยอดขายการให้บริการรถ VOLVO นั้น เป็นการประมาณการจากข้อมูลการดำเนินงานในปี 2547 ที่ผ่านมาของบริษัทสามารถทั่วร์ ผู้ให้บริการรถ VOLVO รับส่งสนามบิน โดยประมาณการจำนวนเที่ยวรถเพิ่มขึ้น 15% ในปี 2549

3. การประมาณจำนวนเที่ยวรถ VOLVO ในปี 2549

	ปี 2547	ปี 2548	ปี 2549
สนามบินสุวรรณภูมิ			2,800
สนามบินดอนเมือง	2,023	2,380	1,200
สนามบินอุตะเถา	217	255	300



ภาพที่ 11 ประมาณการจำนวนเที่ยวรถ VOLVO ในแต่ละเส้นทางในปี 2549

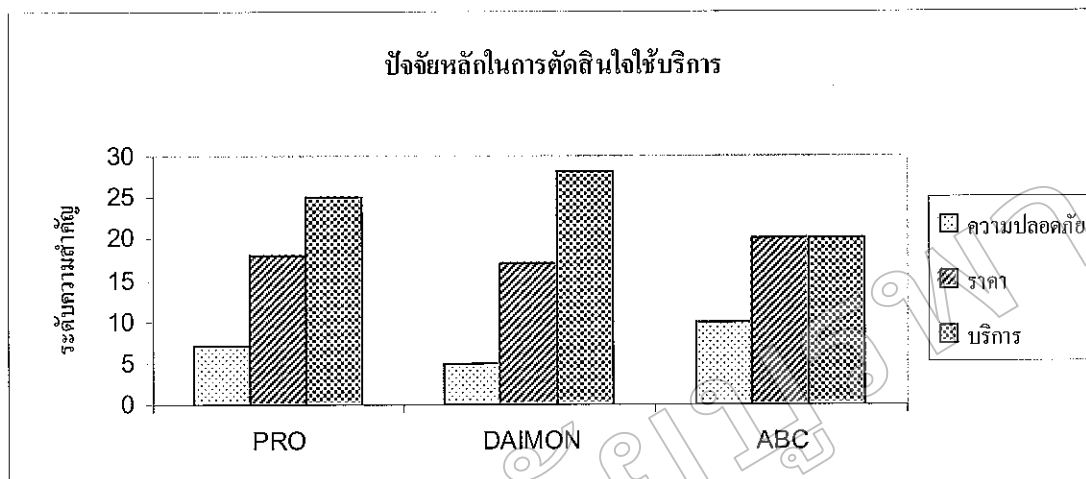
การวิเคราะห์ปัจจัยหลักในการตัดสินใจใช้บริการ

การพยากรณ์ความต้องการใช้บริการรถเช่าของนักท่องเที่ยว อาจนำผลจากการวิเคราะห์จากปัจจัยหลักในการตัดสินใจใช้บริการมาเป็นข้อมูลในการพยากรณ์ได้ ซึ่งเชื่อว่ามีผลทำให้เกิดการซื้อมากขึ้นหรือน้อยลงได้ โดยทำการสอบถามนักท่องเที่ยวจำนวน 150 คน ที่เข้ามาใช้บริการรถเช่าของบริษัทรถเช่าทั้ง 3 แห่ง แห่งละ 50 คน ซึ่งสอบถามความเห็นถึงปัจจัยที่นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุดในการตัดสินใจซื้อบริการรถเช่า แบ่งเป็น 3 ปัจจัยหลักดังนี้

- ปัจจัยด้านความปลอดภัย
- ปัจจัยด้านราคา
- ปัจจัยด้านการบริการ

การจัดลำดับความสำคัญมากที่สุดในการเลือกใช้บริการรถเช่า

	ความปลอดภัย	ราคา	บริการ	รวม
PRO	7	18	25	50
DAIMON	5	17	28	50
ABC	10	20	20	50



ภาพที่ 12 ปัจจัยหลักในการตัดสินใจใช้บริการรถเช่า

จากตารางแสดงให้เห็นว่านักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการบริการมากที่สุดในการตัดสินใจใช้บริการ โดยมีปัจจัยด้านราคาเป็นอันดับรองลงมา และปัจจัยด้านความปลอดภัยเป็นอันดับสุดท้าย นักท่องเที่ยวส่วนมากจะเลือกใช้บริการกับบริษัทรถเช่าที่ดูน่าเชื่อถือ เพราะให้ความสำคัญกับบริการที่จะได้รับ และเห็นว่า การได้รับบริการที่ดีเป็นความคุ้มค่ากับค่าบริการที่ต้องจ่ายให้กับบริษัทฯ รถเช่า

แผนการดำเนินงานในปี 2549

แผนการดำเนินงาน คือ การกำหนดระยะเวลาของกิจกรรมที่จะดำเนินการตามแผนธุรกิจที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบว่าบริษัทฯ ได้ลงมือปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ เพื่อการทำงานที่มีระบบ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน และมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 7 แผนการดำเนินงานปี 2549

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.
ด้านการตลาด												
ศึกษารูปแบบการบริการ	■											
ศึกษาลูกค้าและคู่แข่ง	■											
ทำแผนส่งเสริมการขาย		■										
ติดต่อลูกค้า รับใบสั่งซื้อ			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ด้านการดำเนินงาน												
ออกแบบรูปแบบการบริการ		■										
ศึกษาวิธีการให้บริการ		■										
จัดเตรียมรถและคนให้พร้อม			■									
เริ่มให้บริการ			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ด้านการเงิน												
วิเคราะห์ความเป็นไปได้		■										
จัดทำแผนการลงทุน		■										
จัดการระดมทุนจดทะเบียน			■									
ด้านบุคลากร												
ศึกษารูปแบบองค์กร	■											
จ้างพนักงาน			■									
ฝึกอบรมพนักงาน			■	■								
ประเมินผลงาน									■			■

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. ผู้ประกอบการควรมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงรูปแบบการให้บริการรถเช่า สภาพเส้นทางที่ให้บริการ รวมทั้งของพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวต่างชาติ เพื่อให้บริการได้ตรงตามต้องการของลูกค้ามากที่สุด
2. มีวิสัยทัศน์ มีความพร้อม และเอาใจใส่การให้บริการลูกค้าตลอดเวลา เมื่อลูกค้าเกิดปัญหาต่าง ๆ บริษัทฯ ก็สามารถแก้ไขให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงปรับปรุงในสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้แก้ไข
3. มีความซื่อสัตย์ และจริงจังในการให้บริการ
4. สร้างความเชื่อถือได้ และความไว้วางใจในด้านความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า
5. มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ

แผนการเงิน

แผนทางการเงินมีบทบาทและความสำคัญให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือในการประเมินวัดผล และควบคุมความคืบหน้าของแผนงานอีกด้วย อย่างไรก็ตามแผนทางการเงินนี้เป็นสิ่งที่ตั้งอยู่บนสมมติฐาน และการประมาณการซึ่งอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงพลิกผันได้ตามสถานการณ์จริง ดังนั้นแผนทางการเงินเป็นการประมาณการผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินล่วงหน้า ดังจะได้นำเสนอต่อไป

1. โครงสร้างเงินลงทุนธุรกิจบริการรถเช่า สมาร์ท ทรานสปอร์ต

ลักษณะสำนักงาน และสาขา 3 สาขา

สำนักงาน – ตั้งอยู่ที่อาคารพาณิชย์ ตรงข้าม โรงแรมไบบอยก พัทยา พื้นที่ 4 x 12 เมตร จำนวน 1 คูหา 3 ชั้น เป็นอาคารสำนักงานเดิมของคุณสามารถ จินดาวัฒน์ ผู้เป็นผู้จัดการทั่วไปของบริษัทฯ ค่าเช่าสถานที่ จำนวนเงิน 6,000 บาทต่อเดือน ภายในร้านมีการจัดสรรพื้นที่เป็นส่วนดำเนินงาน ส่วนรับรองลูกค้า ส่วนมุมกาแฟ เน้นความโปร่งสบาย เฟอร์นิเจอร์ที่เข้าชุดกัน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานและส่งผลให้บริการลูกค้าเป็นไปด้วยความสบายใจด้วยกันทั้งส่วนของลูกค้าและตัวพนักงาน

สาขา – ลักษณะเป็นเคาน์เตอร์บริการ อยู่ตรงส่วนรับรอง (Lobby) ของโรงแรม มีขนาดประมาณ 2 x 1.5 เมตร โดยทางโรงแรมจะเป็นผู้จัดหาชุดโต๊ะ เก้าอี้ ที่เข้าชุดกับการตกแต่งของโรงแรมไว้ให้ บริษัทฯมีสาขาในโรงแรมดังนี้ โรงแรมอะครีติก พาเลซ จอมเทียน โรงแรมเอเอ พัทยา และ โรงแรมซีบรีช จอมเทียน

2. โครงสร้างต้นทุน

ตารางที่ 8 โครงสร้างต้นทุน

แหล่งเงินทุน	จำนวนเงิน (บาท)	วิธีการ
ส่วนของผู้ถือหุ้น	2,000,000	จดทะเบียนจัดตั้งบริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต จำกัด จำนวน 2 ล้านบาท โดยหุ้นส่วนของบริษัทฯ 4 ท่าน ถือหุ้นเท่ากัน คือ 25% ของหุ้นสามัญที่จดทะเบียนและชำระเต็มมูลค่าแล้ว
รวม	2,000,000	

โครงสร้างต้นทุนบริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต จำกัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

2.1 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ประมาณ 46% ได้แก่

- ค่าออกแบบและตกแต่งสำนักงาน ค่าอุปกรณ์สำนักงาน และค่าวางระบบต่าง ๆ

(ระบบโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ)

2.2 เงินทุนหมุนเวียนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายเริ่มต้น ประมาณ 54% ได้แก่

- ค่าเช่าสำนักงานและเคาน์เตอร์ที่โรงแรม ค่าจ้างพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค (ค่าน้ำ

ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ฯลฯ) และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

3. รายละเอียดเงินลงทุนของบริษัท

ตารางที่ 9 งบลงทุนเริ่มต้น

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าตกแต่งสำนักงาน	100,000.00
ค่าวางระบบ	50,000.00
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้สำนักงาน	
- ชุดรับแขก	10,000.00
- โต๊ะ / เก้าอี้	15,000.00
- ตู้เอกสาร	10,000.00
- เครื่องปรับอากาศ	20,000.00
- เครื่องคอมพิวเตอร์ + เครื่องพิมพ์	85,000.00
- เครื่องถ่ายเอกสาร	25,000.00
- เครื่องโทรสาร	5,000.00
- เครื่องโทรศัพท์	8,000.00
- เครื่องคิดเลข	1,500.00
- เฟอร์นิเจอร์อื่นๆ	10,000.00
รวมเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	339,500.00
- เงินทุนหมุนเวียน	400,000.00
รวมเงินลงทุนเริ่มแรกทั้งสิ้น	739,500.00

4. ประมาณการค่าใช้จ่ายต่อเดือน

ตารางที่ 10 ค่าเช่าพื้นที่

สถานที่	จำนวนเงิน (บาท/ เดือน)
สำนักงาน	6,000.00
โรงแรมอะเคเรียติค จอมเทียน	4,000.00
โรงแรมเอเอ พัทยา	4,000.00
โรงแรมซีบีวีช จอมเทียน	3,000.00
รวมค่าเช่าพื้นที่ทั้งสิ้น	17,000.00

ตารางที่ 11 เงินเดือน

ตำแหน่ง	เงินเดือน (บาท/ เดือน)
ผู้จัดการทั่วไป	35,000.00
ผู้จัดการฝ่ายการเงิน	25,000.00
ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ	18,000.00
ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	18,000.00
พนักงานบัญชี	10,000.00
พนักงานจัดซื้อ	8,000.00
พนักงานการตลาด	8,000.00
ผู้ประสานพนักงานขับรถ	8,000.00
พนักงานต้อนรับ/ รับจอง (5 ท่าน X 5,000 บาท)	25,000.00
รวมเงินเดือนทั้งสิ้น	155,000.00

ตารางที่ 12 ค่าสาธารณูปโภค

รายการ	จำนวนเงิน (บาท/ เดือน)
ค่าไฟฟ้า	10,000.00
ค่าน้ำ	1,000.00
ค่าโทรศัพท์	10,000.00
รวมค่าสาธารณูปโภคทั้งสิ้น	21,000.00

สรุปการประมาณการค่าใช้จ่ายต่อเดือน

ค่าเช่าพื้นที่ (บาท/ เดือน)	17,000.00
เงินเดือนผู้บริหารและพนักงาน	155,000.00
ค่าสาธารณูปโภค	21,000.00
ค่าอินเทอร์เน็ต	2,000.00
ค่าส่งเสริมการขาย/ ค่าโฆษณา	5,000.00
รวมประมาณการค่าใช้จ่ายต่อเดือน (บาท)	200,000.00

ตารางที่ 13 การกำหนดราคาค่าบริการ (บาท)

จุดหมาย	กม.	รถเก๋ง	รถออลไว้	รถตู้
สนามบินสุวรรณภูมิ	110	1,400	1,600	1,800
สนามบินดอนเมือง	135	1,800	2,100	2,300
สนามบินอู่ตะเภา	36	500	600	700

5. การประมาณรายได้จากค่าบริการและจำนวนเที่ยว

โดยทำการตั้งสมมติฐานไว้ว่ารายได้และจำนวนเที่ยวในปีที่ 1 และปีที่ 2 นั้นเท่ากัน เป็นการประมาณการที่ได้ข้อมูลพื้นฐานมาจากคู่แข่งชั้น และวางระยะเวลาของแผนธุรกิจไว้ที่ 2 ปี เพื่อทำการวิเคราะห์การเงินในการลงทุนจัดตั้งบริษัทฯ ต่อไป

ประมาณการรายได้และจำนวนเที่ยวในระยะเวลาปีที่ 1

ตารางที่ 14 รายได้จากการบริการรถตู้ (บาท)

จุดหมายปลายทาง	ค่าบริการ (ต่อเที่ยว)	ต้นทุน	รายรับ	จำนวนเที่ยว	รายรับสุทธิ
สนามบินสุวรรณภูมิ	1,800.00	1,440.00	360.00	1,500	540,000.00
สนามบินดอนเมือง	2,300.00	1,840.00	460.00	1,170	538,200.00
สนามบินอู่ตะเภา	700.00	560.00	140.00	300	42,000.00
รวมรายรับสุทธิทั้งสิ้น					1,120,200.00

ตารางที่ 15 รายได้จากการบริการรถ Toyota Altis, Nissan Sunny Neo (บาท)

จุดหมายปลายทาง	ค่าบริการ (ต่อเที่ยว)	ต้นทุน	รายรับ	จำนวนเที่ยว	รายรับสุทธิ
สนามบินสุวรรณภูมิ	1,400.00	1,120.00	280.00	2,400	672,000.00
สนามบินดอนเมือง	1,800.00	1,440.00	360.00	1,500	540,000.00
สนามบินอู่ตะเภา	500.00	400.00	100.00	210	21,000.00
รวมรายรับสุทธิทั้งสิ้น					1,233,000.00

ตารางที่ 16 รายได้จากการบริการรถ Volvo (บาท)

จุดหมายปลายทาง	ค่าบริการ (ต่อเที่ยว)	ต้นทุน	รายรับ	จำนวนเที่ยว	รายรับสุทธิ
สนามบินสุวรรณภูมิ	1,600.00	1,280.00	320.00	2,800	896,000.00
สนามบินดอนเมือง	2,100.00	1,680.00	420.00	1,200	504,000.00
สนามบินอู่ตะเภา	600.00	480.00	120.00	300	36,000.00
รวมรายรับสุทธิทั้งสิ้น					1,436,000.00

รายรับสุทธิจากค่าบริการรถเช่าทุกประเภทต่อเดือน

315,767.00 บาท

รวมรายรับสุทธิจากค่าบริการรถเช่าทุกประเภทในปีที่ 1 ทั้งสิ้น

3,789,200.00 บาท

การจัดทำแผนวิเคราะห์การเงินในการลงทุนจัดตั้งบริษัทรถเช่า จะเป็นการวางแผน ทางด้านการได้มาและการใช้ไปทางด้านเงินทุนในส่วนต่างๆ โดยทำการศึกษาแบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

- การหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)
- การคำนวณอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)
- ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PP)

1. การหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ คือ ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละปีตลอดอายุของการดำเนินธุรกิจกับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่ายออกไปในแต่ละปีตลอดอายุของการดำเนินธุรกิจ ถ้า NPV มีค่ามากกว่า 0 หรือเป็นบวกแสดงว่าธุรกิจนั้น ๆ มีความเหมาะสมที่จะลงทุนได้ ดังนั้นด้วยมูลเหตุดังกล่าวการหาค่า NPV ของแผนธุรกิจจึงมีความจำเป็นเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} - C_0$$

R_t = กระแสเงินสดสุทธิที่คาดหวังของโครงการ
 n = จำนวนปี
 r = อัตราดอกเบี้ย
 C_0 = ต้นทุนเริ่มแรกของโครงการ

$$\begin{aligned}
 NPV &= \frac{3,789,200}{(1+0.0125)} + \frac{3,789,200}{(1+0.0125)^2} - 5,539,500 \\
 &= 7,438,636.79 - 5,539,500 \\
 &= 1,899,136 \quad \text{บาท}
 \end{aligned}$$

จากการคำนวณจะให้เห็นว่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิของธุรกิจมีค่าเป็นบวกหรือมีค่ามากกว่า 0 แสดงว่าผลตอบแทนสุทธิของแผนธุรกิจจัดตั้งบริษัท สมาร์ท ทรานสปอร์ต จำกัด เมื่อคำนวณเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิแล้ว คู่มีค่าต่อการลงทุน ในระยะเวลาของแผนธุรกิจที่กำหนดไว้ที่ 2 ปี

2. การคำนวณหาอัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)

อัตราผลตอบแทนภายใน เป็นอัตราหักลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิของ

ธุรกิจมีค่าเท่ากับต้นทุนเริ่มแรกของธุรกิจ หลักการตัดสินใจว่าธุรกิจมีความคุ้มค่าลงทุนทางเศรษฐกิจ ก็คือ เมื่อ IRR มีค่าสูงและต้องสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเฉพาะหรือค่าเสียโอกาสของทุน

$$\begin{aligned}
 0 &= \frac{\sum R_t}{(1+r)^t} - C_0 \\
 0 &= \frac{R_1}{(1+r)} + \frac{R_2}{(1+r)^2} - C_0 \\
 0 &= \frac{3,789,200}{(1+r)} + \frac{3,789,200}{(1+r)^2} - 5,539,500
 \end{aligned}$$

หาค่า r โดยวิธีการ Interpolation

ถ้าค่า r คือ 23.60% NPV มีค่าเท่ากับ 5,546,032.19

ถ้าค่า r คือ 23.80% NPV มีค่าเท่ากับ 5,533,072.00

IRR = 23.70 %

จากคำนวณจะเห็นได้ว่าอัตราผลตอบแทนใน (IRR) มีค่าเท่ากับ 23.70 % ซึ่งมีค่าเป็นบวกและมากกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ดังนั้นธุรกิจนี้จึงมีความคุ้มค่าลงทุนในระยะเวลาแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ที่ 2 ปี

3. ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

$$\begin{aligned}
 \text{ระยะเวลาคืนทุน} &= \frac{\text{ต้นทุนคงที่รวม}}{\text{รายได้สุทธิต่อเดือน}} \\
 &= \frac{5,539,500.00}{315,766.67} \\
 &= 17.54 \text{ เดือน}
 \end{aligned}$$

จากการคำนวณจะเห็นได้ว่า การศึกษาภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดขึ้นจะคุ้มทุนโดยใช้ระยะเวลา 18 เดือนโดยประมาณของวันที่เริ่มเปิดให้บริการ ซึ่งไม่เกินระยะเวลาของแผนธุรกิจที่กำหนดไว้ที่ 24 เดือน หรือ 2 ปี

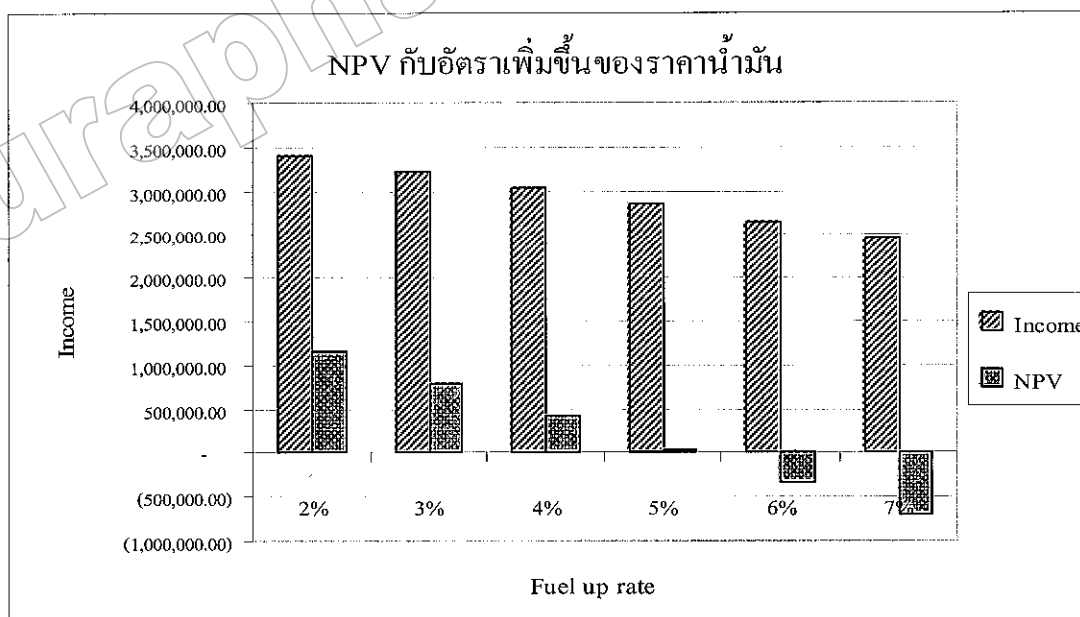
การประเมินแผนธุรกิจโดยการวัดความแปรปรวน (Sensitivity Analysis)

ในกรณีที่การดำเนินงานของ สมาร์ท ทรานสปอร์ต ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ โดยเฉพาะความผันผวนของราคาน้ำมันที่อาจจะปรับตัวขึ้นสูงตามภาวะการณ์ของเศรษฐกิจ ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อต้นทุนและยอดขายของกิจการ ทางบริษัทฯ ได้ ประเมินแผนธุรกิจโดยมีการวัดความแปรปรวนไว้ 2 สถานการณ์ เพื่อดูความแปรปรวนของรายได้ (Income) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) และ ระยะเวลาคืนทุน (PP) โดยมีสถานการณ์ ดังนี้

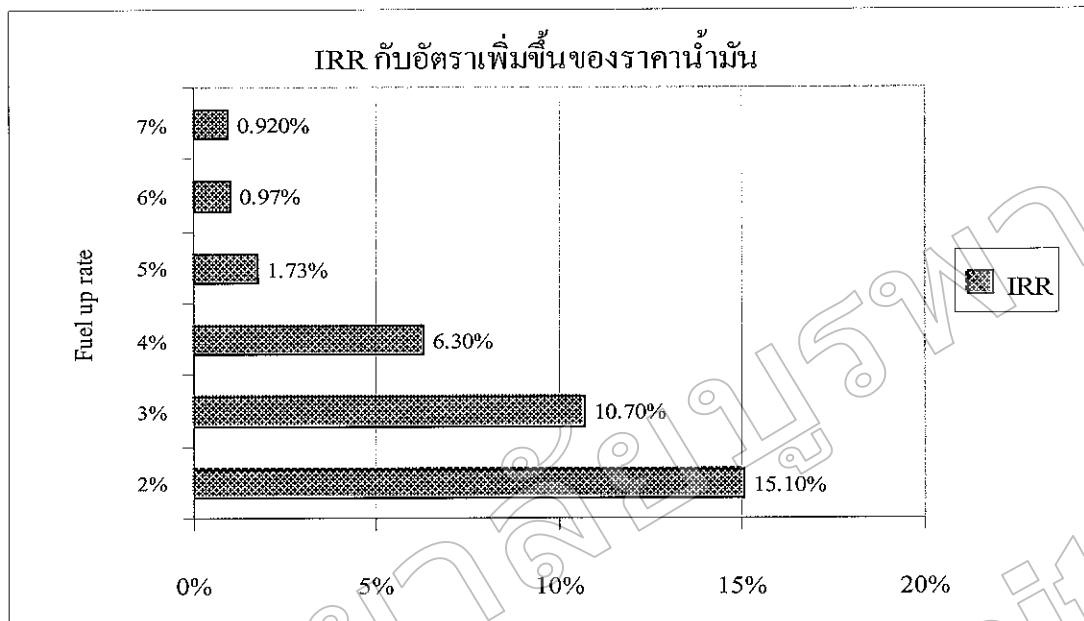
1. สถานการณ์ที่ 1 กรณีราคาน้ำมันเพิ่มขึ้นจากปัจจุบันตั้งแต่ 2% - 7%

ตารางที่ 17 การวัดความแปรปรวนจากค่าความผันผวนของราคาน้ำมัน

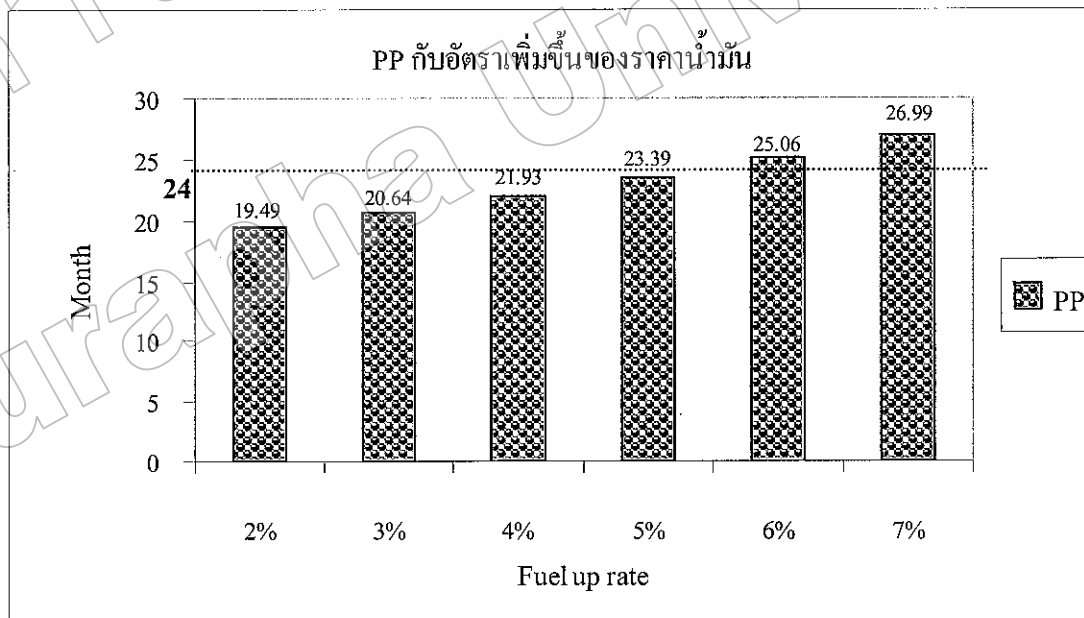
<i>Fuel up</i>	2%	3%	4%	5%	6%	7%
Income	3,410,280.00	3,220,820.00	3,031,360.00	2,841,900.00	2,652,440.00	2,462,980.00
NPV	1,155,273.11	783,341.27	411,409.43	39,477.59	(332,454.24)	(704,386.08)
IRR	15.10%	10.70%	6.30%	1.73%	0.97%	0.92%
PP	19.49	20.64	21.93	23.39	25.06	26.99



ภาพที่ 13 NPV กับอัตราเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมัน



ภาพที่ 14 IRR กับอัตราเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมัน



ภาพที่ 15 Payback Period กับอัตราเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมัน

จากการวิเคราะห์ระดับราคาน้ำมันที่เพิ่มขึ้น เพื่อวัดค่าความแปรปรวนทำให้ทราบได้ว่า ราคาน้ำมันเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการดำเนินธุรกิจขนส่งเป็นอย่างมาก เพราะเป็น

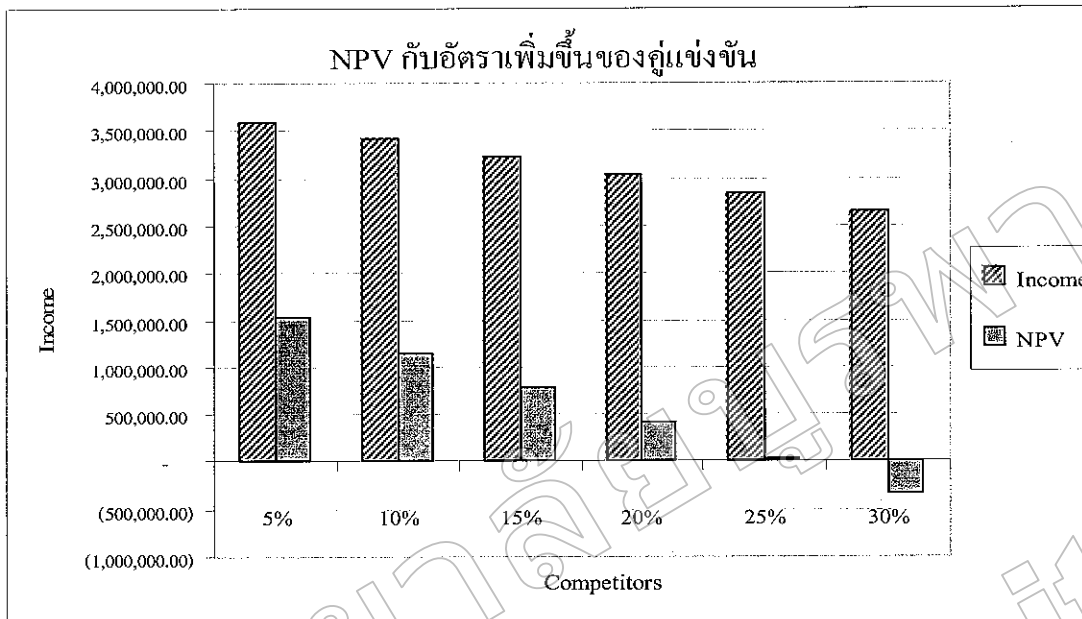
ต้นทุนหลักในการดำเนินงาน และ ในสถานการณ์ดังกล่าว บริษัทฯ สามารถยอมรับอัตราค่าน้ำมันที่เพิ่มขึ้นได้สูงสุดที่ 5% เพราะถ้าเกินกว่านี้ตั้งแต่ 6% ขึ้นไป จะเป็นผลให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าต่ำกว่า 0 และอัตราผลตอบแทนภายในมีค่าน้อยกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ส่วนระยะเวลาคืนทุนอยู่ที่ประมาณ 25 เดือน ซึ่งเป็นระยะเวลาที่นานเกินกว่าระยะเวลาแผนธุรกิจที่ตั้งไว้ที่ 24 เดือน

การปฏิบัติการเพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินงานต่อไปได้นั้น เป็นการตัดสินใจที่ต้องอาศัยความรอบคอบเป็นอย่างมาก จะทำการลดต้นทุนส่วนอื่นที่พอจะทำได้ หรือทำการขึ้นราคาค่าบริการ ซึ่งก็เป็นวิธีแก้ปัญหาที่จะต้องดูสถานการณ์ตลาดโดยรวมด้วยว่าคู่แข่งมีการปรับตัวไปในทิศทางใด เพราะราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาซื้อของลูกค้ารองจากปัจจัยด้านการบริการ ในเมื่อลูกค้ามีความอ่อนไหวต่อราคาสูง จึงทำให้ไม่สามารถปรับราคาได้บ่อย โดยเฉลี่ยแล้วธุรกิจให้บริการรถเช่าจะสามารถปรับราคาค่าบริการขึ้นได้ประมาณ 3 – 4 ปี ต่อครั้ง

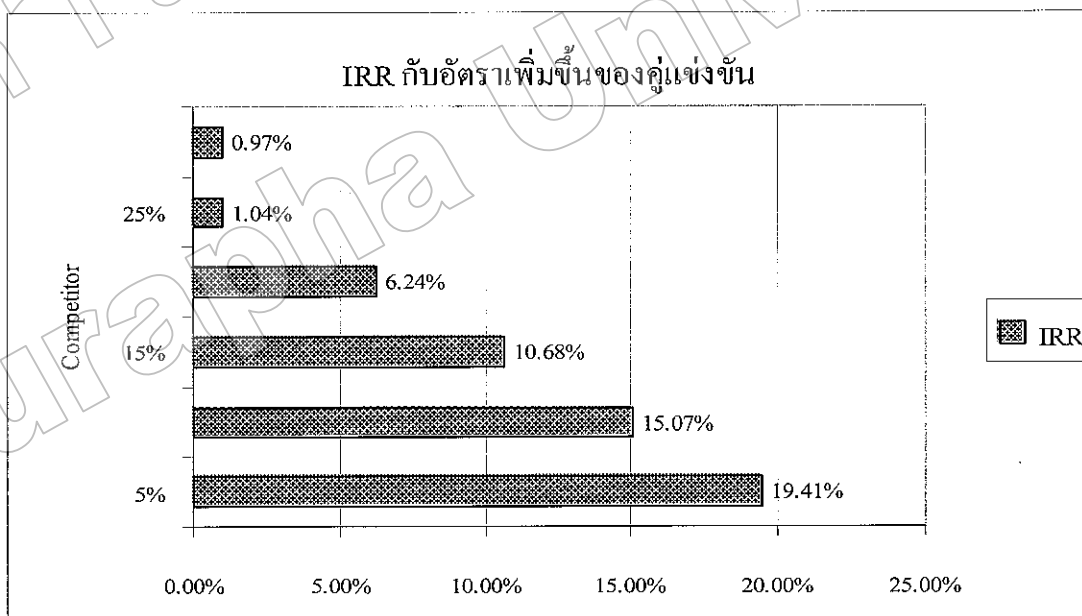
2. สถานการณ์ที่ 2 กรณีจำนวนคู่แข่งเพิ่มขึ้นในตลาดจากปัจจุบันตั้งแต่ 5% - 30%

ตารางที่ 18 การวัดความแปรปรวนจากการเพิ่มขึ้นของคู่แข่ง

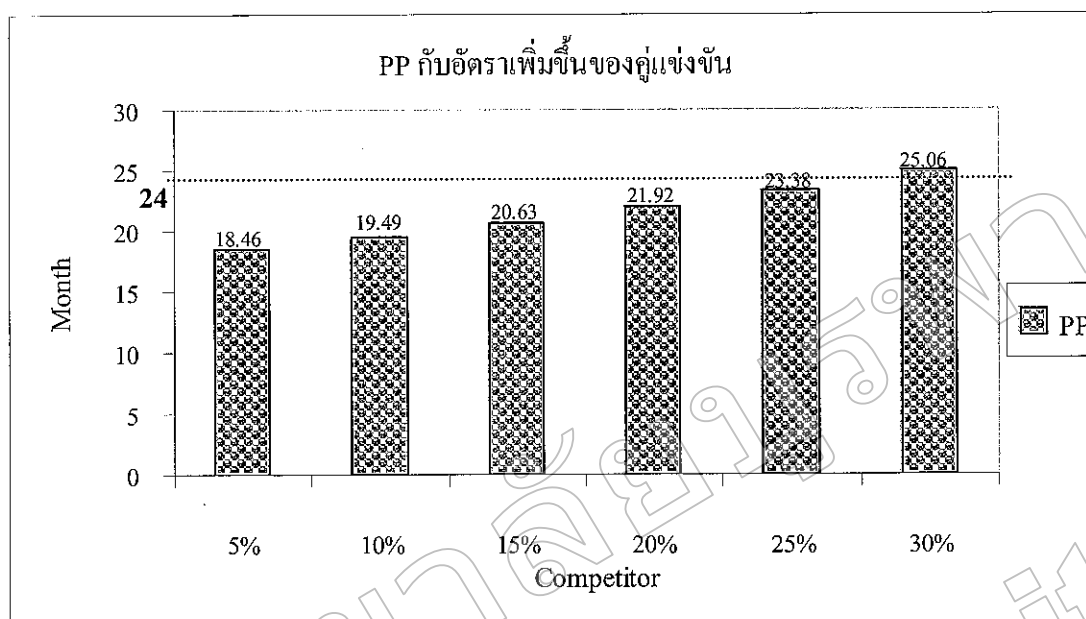
Competitor	5%	10%	15%	20%	25%	30%
Income	3,599,930.00	3,410,460.00	3,220,990.00	3,031,520.00	2,842,050.00	2,652,580.00
NPV	1,527,577.95	1,155,626.47	783,675.00	411,723.53	39,772.06	(332,179.41)
IRR	19.41%	15.07%	10.68%	6.24%	1.04%	0.97%
DPP	18.46	19.49	20.63	21.92	23.38	25.06



ภาพที่ 16 NPV กับอัตราเพิ่มขึ้นของกลุ่มแข่งขัน



ภาพที่ 17 IRR กับอัตราเพิ่มขึ้นของกลุ่มแข่งขัน



ภาพที่ 18 Payback Period กับอัตราเพิ่มขึ้นของคู่แข่ง

จากการวิเคราะห์อัตราการเพิ่มขึ้นของคู่แข่งในตลาดรถเช่าของเมืองพัทยา เพื่อวัดค่าความแปรปรวนทำให้ทราบได้ว่าการเติบโตของปริมาณคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลกระทบต่อจำนวนเที่ยวและรายได้ของบริษัทฯ เพราะเมื่อมีผู้ให้บริการเพิ่มมากขึ้น ส่วนแบ่งในตลาดก็จะลดลง และในสถานการณ์ดังกล่าว บริษัทฯ สามารถยอมรับอัตราที่เพิ่มขึ้นของคู่แข่งได้ไม่เกิน 25% ถ้าเกินกว่านี้จะส่งผลให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าต่ำกว่า 0 และอัตราผลตอบแทนภายในมีค่าน้อยกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก ส่วนระยะเวลาคืนทุนจะอยู่ที่ 25 เดือนโดยประมาณ ซึ่งมีระยะเวลานานกว่าแผนธุรกิจที่ตั้งไว้ 24 เดือน

แผนสำรองฉุกเฉิน

ในกรณีที่การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จะเนื่องด้วยสาเหตุใด ๆ ก็ตามทาง สมาร์ท ทรานสปอร์ต ได้จัดเตรียมแผนฉุกเฉิน คือ

บริษัทมองว่าปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและทางแก้ปัญหาฉุกเฉินมีดังนี้

ปัญหาด้านการบริการ

1. ลูกค้าไม่มาตามเวลานัดหมาย

- ตามระบบปฏิบัติ บริษัทฯ จะส่งรถไปรับลูกค้าก่อนเวลานัดหมาย 10 นาที แต่ถ้าถึงเวลานัดหมายแล้วปรากฏว่าลูกค้าไม่มา (No Show) ทางบริษัทฯ จะประสานงานกับทาง โรงแรมที่

ลูกค้าพักอยู่ โดยข้อมูลสถานที่พักและหมายเลขห้องพักจะระบุอยู่ในใบจองรถ เพื่อทำการตรวจสอบสถานะของลูกค้าว่าทำการเช็คเอาท์จากโรงแรมแล้วหรือยัง หรือถ้ายัง ก็จะขอโทรเข้าไปยังห้องพักของลูกค้าว่าขณะนี้รถได้มารอรับที่ล็อบบี้ของ โรงแรมแล้ว ในกรณีที่ไม่สามารถติดต่อลูกค้าได้ ทางบริษัทฯจะให้พนักงานขับรถรอลูกค้าอยู่ประมาณครึ่งชั่วโมง เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าจะไม่มาแน่นอน จึงกลับมาไปปฏิบัติงานต่อไปที่บริษัทฯ ได้

2. รถไม่สามารถไปรับลูกค้าได้ตามสัญญาหรือไปรับลูกค้าผิดเวลานัดหมายเนื่องจากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

- ในกรณีนี้แผนรองรับฉุกเฉินที่เตรียมไว้อันดับแรกคือ การโทรแจ้งลูกค้าให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และจะจัดส่งรถไปให้เร็วที่สุด โดยเวลาที่สัญญากับลูกค้าใหม่นี้ ถ้าลูกค้ายอมรับได้ก็จะรีบส่งรถไปทันที แต่ถ้าลูกค้าไม่สามารถรอได้ ก็ยินดียกเลิกการจอง และกล่าวขอโทษกับลูกค้า ในปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งอาจทำให้ลูกค้าต้องเสียเวลาได้

3. เกิดปัญหาระหว่างทางทำให้ไม่สามารถไปส่งลูกค้าให้ถึงที่หมายได้ทันเวลา

- ในกรณีนี้แผนรองรับฉุกเฉินที่เตรียมไว้คือ พนักงานขับรถต้องโทรกลับมาแจ้งให้ทางบริษัทฯ ทราบโดยทันที เพื่อแก้ปัญหาเบื้องต้น ปัญหาอาจเกิดจากการขัดข้องของเครื่องยนต์ ยางแตก หรืออาจเกิดจากรถติดอย่างหนักจากเหตุการณ์การประท้วง พายุฝนรุนแรง อุบัติเหตุที่กีดขวางการจราจร ซึ่งก็มีความเป็นไปได้ทั้งนั้น การแก้ไขปัญหาให้ทัน่วงทีคือ ความมีไหวพริบของพนักงานขับรถที่ถูกฝึกฝนมาอย่างดี สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ โดยการซ่อมรถยนต์เองได้ ในกรณีที่ไม้ซับซ้อนจนเกินไป หรือถาวรรถแท็กซี่มีเตอร์ที่สามารถบริการลูกค้าต่อไปให้ได้ ซึ่งต้องอธิบายให้ลูกค้ารับทราบถึงเหตุสุดวิสัยที่เกิดขึ้นและบริษัทฯ จะพยายามช่วยให้ลูกค้าได้ไปถึงจุดหมายได้ทันเวลา

4. เกิดความเข้าใจผิดเรื่องเส้นทางที่ไปยังจุดหมาย

- ปัญหาเช่นนี้อาจเกิดขึ้นได้ในกรณีที่พนักงานขับรถเป็นพนักงานใหม่ไม่ชินเส้นทางแผนรับรองฉุกเฉินที่เตรียมไว้คือ พนักงานขับรถทุกคนจะมีแผนที่กรุงเทพฯ แผนที่จังหวัดชลบุรี และแผนที่ประเทศไทย ติดรถไว้ทุกคน แต่ถ้าพนักงานยังไม่เข้าใจเส้นทางก็ต้องติดต่อสอบถามมายังบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ประสานงานพนักงานขับรถแนะนำเส้นทางให้ โดยต้องรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อไม่ให้เกิดการหลงทางให้เสียเวลาอีก

ปัญหาด้านการเงิน

การเงินอาจเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้และแผนฉุกเฉินในการแก้ไขปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่พอเพียง คือ บริษัทฯ จะปรับระบบการชำระเงินให้เป็นเงินสด ณ เคาน์เตอร์ให้บริการ หลังจากนี้

ลูกค้าตกลงจองรถแล้ว ไม่รับชำระเป็นบัตรเครดิตเพราะไม่ต้องการรับความเสี่ยงเรื่องปัญหาบัตรเครดิตปลอมของชาวต่างชาติ

ปัญหาด้านบุคลากร

พนักงานเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ธุรกิจบริการขับเคลื่อนไปอย่างสัมฤทธิ์ผล แต่ถ้าพนักงานขาดจิตสำนึกในงานบริการ และขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน บริษัทฯ ได้เตรียมแผนฉุกเฉินไว้ดังนี้

- จัดแผนการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยให้พนักงานทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกันกับบริษัทฯ ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะในการปรับปรุงการบริการลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น

- บริษัทฯ เสนอผลตอบแทนที่คุ้มค่า ตลอดจนเพิ่มค่าคอมมิชชั่นให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าจากการตั้งใจทำงาน

ในกรณีพนักงานมีไม่เพียงพอที่สำนักงานในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวที่สูง (High Season) เพราะปริมาณลูกค้าจะมีมากทำให้บริการได้ไม่ทันการ บริษัทฯ มีแผนที่จะรับนักศึกษาฝึกงานมาปฏิบัติงานในส่วนรับจองและต้อนรับลูกค้า เพื่อการบริการทั่วถึงและทันท่วงที โดยให้ค่าตอบแทนนักศึกษาฝึกงานเป็นค่าคอมมิชชั่นจากงานที่ทำได้สำเร็จ