

การจำแนกประเภทลูกค้าซึ่งใช้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลในรูปแบบตู้คอนเทนเนอร์

วิไลรัตน์ กาญจนกิจเกษม

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน

คณะ โลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ วิไลรัตน์ กาญจนกิจเกษม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ของ
มหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

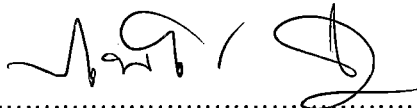


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ เร้าชนชลกุล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

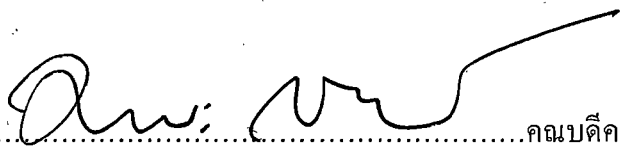


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉกร อินทร์พยุง)



.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ เร้าชนชลกุล)

คณะโลจิสติกส์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะโลจิสติกส์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานะ เขาวรัตน์)

วันที่ 13 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2559

ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลือจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์
เร้าชนชกลกุล อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์
ต่อการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ ตลอดจนช่วยตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่อง ผู้ศึกษารัฐศึกษาซึ่งใน
ความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณครูบาอาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอนให้แก่ผู้ศึกษาตั้งแต่เล็กจนเติบโต
ใหญ่ รวมถึงคณาจารย์ทุกท่านในโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่
อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลา
การศึกษา

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวที่คอยช่วยเหลือและให้การ
สนับสนุนในทุกด้าน สุดท้ายขอขอบคุณกำลังใจจากเพื่อน ๆ และทุกคนรอบข้างที่เป็นแรงผลักดัน
ให้งานนิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ประโยชน์อันใดพึงเกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบ
แด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

วิไลรัตน์ กาญจนกิจเกษม

57920040: สาขาวิชา: การจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน; วท.ม. (การจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน)

คำสำคัญ: การจำแนกประเภทลูกค้า/ ปริมาณการส่งออก/ Net Contribution To Vessel (NCTV)/ ระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC

วิไลรัตน์ กาญจนกิจเกษม: การจำแนกประเภทลูกค้าซึ่งใช้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลในรูปแบบตู้คอนเทนเนอร์ (THE CLASSIFICATION OF EXPORTERS USING CONTAINER FOR MARINE TRANSPORTATION). อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ไพโรจน์ เร้าชนชลกุล, D.Eng., 59 หน้า. ปี พ.ศ. 2559

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจำแนกประเภทและจัดลำดับความสำคัญของลูกค้าซึ่งส่งออกสินค้าด้วยตู้คอนเทนเนอร์จากท่าเรือแหลมฉบังในประเทศไทยไปยังท่าเรือลองบีช รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าจากปริมาณการส่งออกและ Net Contribution To Vessel (NCTV) ของไตรมาสที่ 1 ในปี พ.ศ. 2559 และนำลูกค้าทั้ง 37 รายมาแยกประเภทตามแหล่งที่มา ก่อนหน้านั้นจึงนำระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC เข้ามาประยุกต์ใช้ในการจำแนกประเภทของลูกค้าอีกรอบ โดยลูกค้าในแต่ละกลุ่มมีมูลค่าและความสำคัญทางธุรกิจลดหลั่นกันไปตามลำดับ

ผลการศึกษาทำให้ทราบว่าทั้งปริมาณการส่งออกและ Net Contribution To Vessel (NCTV) เป็นปัจจัยหลักที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการจำแนกประเภท อย่างไรก็ตามลูกค้าทุกรายล้วนมีความสำคัญในการดำรงอยู่และสร้างความเจริญเติบโตให้กับบริษัท ดังนั้น บริษัทจึงให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดีภายใต้เงื่อนไขทางธุรกิจในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงานจึงเสนอแนะให้ทำการจัดลำดับลูกค้าทุก 3 เดือน เพิ่มอัตราค่าปรับในกรณีลูกค้าทำสัญญาและไม่สามารถส่งออกได้ตามจำนวนขั้นต่ำระบุไว้ ปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

57920040: MAJOR: LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT;
M.Sc. (LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT)

KEYWORDS: EXPORTERS CLASSIFICATION/ EXPORT VOLUME/
NET CONTRIBUTION TO VESSEL (NCTV)/ ABC CLASSIFICATION
SYSTEM

WILAIRAT KANCHANAKITKASEM: THE CLASSIFICATION OF EXPORTERS
USING CONTAINER FOR MARINE TRANSPORTATION.

ADVISOR: PAIROJ RAOTHANACHONKUN, D.Eng, 59 P. 2016.

The objectives of this study are to classify and prioritize the exporters using container for marine transportation from Port of Laem Chabang, Thailand to Port of Long Beach, California, USA by using data collection from the export volume and Net Contribution To Vessel (NCTV) of exporters in Q1, 2016. All 37 exporters are classified by their source and ABC classification system is applied for re-classification. The exporters in each classification group are respectively arranged by business value and significance.

From the study, it is found that both export volume and Net Contribution To Vessel (NCTV) are the main factors that directly affect to the classification. Every exporter however is important to the continuity of business existence and company's development. The company therefore offers excellent customer service depending on business conditions in each different situation. The researcher has suggested three methods for the utmost effectiveness in operations; rearranging the exporters by quarters, increasing penalty rates in case exporters cannot export as minimum as specified in the contract, and improving service and technological development responding to the exporters' requirements.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
การขนส่งสินค้าทางทะเล	4
แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน	5
ระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC (ABC classification system) และการ	
ประยุกต์ใช้ในกลยุทธ์การบริการลูกค้า.....	8
การบริการลูกค้า	14
การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM)	16
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
3 วิธีดำเนินการวิจัย	21
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	21
4 ผลการวิจัย.....	25
ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดประเภทของลูกค้า.....	34
แนวทางการดำเนินการจัดการต่อลูกค้า	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	49
สรุปผลการวิจัย.....	49
ข้อเสนอแนะ.....	50
บรรณานุกรม	52
ภาคผนวก	54
ประวัติย่อของผู้วิจัย	59

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1-1	บริษัทชั้นนำ 10 อันดับแรกของโลกที่ให้บริการเรือตู้คอนเทนเนอร์ในปี 2557 และ 2558.....	1
2-1	การจำแนกสินค้าคงคลังเป็นหมวด ABC.....	9
2-2	สัดส่วนการแบ่งสินค้าแบบ ABC.....	10
2-3	รายการชิ้นส่วนที่จัดเก็บ ต้นทุนต่อหน่วย และความต้องการต่อปี.....	12
2-4	การคำนวณร้อยละมูลค่า ร้อยละมูลค่าสะสม ร้อยละจำนวน และร้อยละจำนวนสะสม.....	13
2-5	สรุปการจำแนกรายการชิ้นส่วนที่จัดเก็บตามกลุ่ม A, B, และ C	14
4-1	ลูกค้าทั้งหมด ปริมาณการส่งออก และ NCTV ในไตรมาสที่ 1 ปี 2559.....	25
4-2	ลูกค้าที่เป็น Local customers ปริมาณการส่งออก และ NCTV ต่อไตรมาส	27
4-3	ลูกค้าที่เป็น Global customers ปริมาณการส่งออก และ NCTV ต่อไตรมาส	28
4-4	การจัดลำดับ Local customers แบบ ABC classification system	30
4-5	การจัดลำดับ Global customers แบบ ABC classification system.....	32
4-6	สัดส่วนของการส่งออกของ Local customers กับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า.....	38
4-7	สัดส่วนของการส่งออกของ Global customers กับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า.....	41

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2-1	การแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC	11
3-1	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	21
4-1	การแบ่งกลุ่มลูกค้าที่เป็น Local customers	31
4-2	การแบ่งกลุ่มลูกค้าที่เป็น Global customers	34
4-3	เปรียบเทียบจำนวนพื้นที่ที่ได้รับในการวางตู้กับจำนวนที่ส่งออกจริงระหว่าง เดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม 2558.....	45

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในระบบการค้าระหว่างประเทศถือว่าการขนส่งสินค้าทางทะเลเข้ามามีบทบาทสำคัญ เพราะเป็นเพียงการขนส่งชนิดเดียวที่ขนส่งสินค้าได้คราวละมาก ๆ และมีต้นทุนต่ำกว่าการขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ การขนส่งสินค้าทางทะเลจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันทางการค้าในตลาดโลก รูปแบบการขนส่งทางทะเลในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นการขนส่งด้วยระบบตู้คอนเทนเนอร์ (Container box) ก่อให้เกิดธุรกิจและอุตสาหกรรมเข้ามารองรับมากมาย กิจการสายการเดินเรือที่เป็นเรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ (Container ship line) ในปัจจุบันมีแนวโน้มชะลอตัวตามภาวะเศรษฐกิจของโลก ดังเห็นได้จากจำนวนเรือและจำนวนความสามารถในการส่งออกในหน่วยที่อียู (TEU) ของบริษัทเรือชั้นนำ 10 อันดับแรกของโลกที่ให้บริการเรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ในปี 2557 และปี 2558

ตารางที่ 1-1 บริษัทชั้นนำ 10 อันดับแรกของโลกที่ให้บริการเรือตู้คอนเทนเนอร์ในปี 2557 และ 2558

The 10 leading liner companies, 2014			
Rank	Operator	Vessels	TEU
1	MSC	461	2,609,181
2	Maersk Line	456	2,505,935
3	CMA CGM	348	1,508,007
4	Evergreen	229	1,102,245
5	COSCO	163	879,696
6	Hapag-Lloyd	159	762,613
7	CSCL	134	750,644
8	Hanjin	115	671,210
9	APL	121	629,479
10	UASC	73	610,294

(UNCTAD, 2014, p.40)

The 10 leading liner companies, 2015			
Rank	Operator	Vessels	TEU
1	Maersk Line	478	2,526,490
2	MSC	451	2,483,979
3	CMA CGM	375	1,502,417
4	Evergreen	204	954,280
5	COSCO	158	854,171
6	CSCL	136	751,507
7	Hapag-Lloyd	145	732,656
8	Hanjin	104	640,490
9	MOL	111	599,772
10	APL	96	545,850

(UNCTAD, 2015, p.37)

การรักษาฐานของลูกค้ารายเก่าและเพิ่มจำนวนลูกค้ารายใหม่ถือเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งในการบริหารจัดการภายใต้สภาพเศรษฐกิจที่แตกต่างกันออกไปของธุรกิจการขนส่งสินค้าทางทะเล ลูกค้าแต่ละรายย่อมมีรายละเอียดปลีกย่อยไม่เหมือนกัน การจำแนกลูกค้าเป็นกลุ่มตามปัจจัยที่คล้ายคลึงกันจะช่วยให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายเข้าถึงและดูแลลูกค้าได้อย่างเหมาะสม บริษัท เอปิจี โกลด์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจให้บริการเรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ก็มีลูกค้าที่หลากหลายเช่นกัน ลูกค้าบางรายให้ความสำคัญด้านราคา บางรายนั้นเกี่ยวกับคุณภาพของผู้สินค้า บางรายใส่ใจกับคุณภาพของการบริการ เช่น การตรงต่อเวลาของเรือ การติดต่อสื่อสารที่สะดวกและเข้าถึงง่ายกับเจ้าหน้าที่แผนกต่าง ๆ เป็นต้น ด้วยความต้องการที่แตกต่างกันเหล่านี้ การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior) จึงเข้ามามีบทบาทอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการจำแนกประเภทและวิเคราะห์ลักษณะของลูกค้าจะช่วยให้ง่ายต่อการดำเนินงาน การพิจารณาในการตัดสินใจและกำหนดแนวทางทางการตลาดทั้งในเวลาอุปสงค์สูงขึ้นและลดต่ำลงในภาวะถดถอยซึ่งบริษัทไม่สามารถรับบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ทั้งหมดขึ้นบนเรือได้ การจำแนกประเภทของลูกค้าก็จะมีส่วนสำคัญเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการเลือกตู้คอนเทนเนอร์ของลูกค้าขึ้นเรือ ช่วยประหยัดเวลาในการตัดสินใจ และลดข้อขัดแย้งของเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายแต่ละคนซึ่งดูแลรับผิดชอบลูกค้าแต่ละราย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจำแนกและจัดลำดับความสำคัญของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการจัดการต่อลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างถูกต้องและเหมาะสม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบวิธีการจำแนกและจัดลำดับความสำคัญของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ทราบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า
3. สามารถดำเนินการจัดการและปฏิบัติต่อลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างถูกต้องและเหมาะสม และช่วยลดระยะเวลาในการตัดสินใจเกี่ยวกับลูกค้าในภาวะฉุกเฉิน

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้มุ่งพิจารณาถึงลูกค้าของบริษัท เอพีซี ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งใช้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลในรูปแบบตู้แห้งหรือตู้สินค้าทั่วไป (Dry container or General purpose container) จากท่าเรือแหลมฉบังของประเทศไทยไปยังท่าเรือลองบีช รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ก่อนทำการส่งต่อไปยังจุดหมายปลายทางต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกาด้วยรถไฟหรือรถบรรทุก โดยอาศัยข้อมูลตั้งแต่เดือนมกราคม ถึง เดือนมีนาคม 2559 เพื่อใช้ในการจำแนกและจัดลำดับลูกค้าแต่ละกลุ่ม วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ และหาแนวทางเพื่อปฏิบัติต่อลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ตู้คอนเทนเนอร์ (Container) คือ บรรจุภัณฑ์หรือตู้ที่มีระบบมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก ใช้บรรจุสินค้าเพื่อให้สะดวกและปลอดภัยในการขนส่ง

ตู้แห้งหรือตู้สินค้าทั่วไป (Dry container or General purpose container) คือ ตู้ที่ใส่สินค้าทั่วไปที่มีการบรรจุหีบห่อหรือภาชนะ และเป็นสินค้าที่ไม่ต้องการรักษาอุณหภูมิ

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior) คือ กระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการเสาะแสวงหา การเลือก การซื้อ การใช้ การประเมินผล และการกำจัดผลิตภัณฑ์และบริการหลังการใช้ เพื่อสนองความต้องการและความปรารถนาอยากได้ให้ได้รับความพอใจ

หน่วยทีอียู (TEU ย่อมาจาก Twenty-foot Equivalent Unit) คือ หน่วยนับสินค้าที่บรรจุในตู้คอนเทนเนอร์ความยาว 20 ฟุต โดยตู้ขนาด 20 ฟุต เท่ากับ 1 ทีอียู ตู้ขนาด 40 ฟุต เท่ากับ 2 ทีอียู

อุปสงค์ (Demand) คือ จำนวนต่าง ๆ ของสินค้าหรือบริการชนิดใดชนิดหนึ่งที่ผู้บริโภคต้องการซื้อในระยะเวลาหนึ่ง ณ ระดับราคาต่าง ๆ ของสินค้าหรือบริการชนิดนั้น

Closing time หรือ Cut off time คือ วันและเวลาที่ปิดการรับสินค้าตู้คอนเทนเนอร์เข้าไปคั่นในท่าเรือ หากพ้นกำหนดตามวันและเวลาที่ระบุนี้จะทำให้สินค้าตู้คอนเทนเนอร์ไม่ทันซึ่งจะก่อให้เกิดความเสียหายกับสินค้าที่ลูกค้าจะทำการส่ง (สินค้าตกเรือ)

ETD (Estimated Time of Departure) คือ วันที่คาดว่าเรือจะออกจากท่าเรือต้นทาง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการจำแนกประเภทผู้ส่งออกซึ่งใช้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลในรูปแบบตู้คอนเทนเนอร์ ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การขนส่งสินค้าทางทะเล
2. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน
3. ระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC (ABC classification system) และการประยุกต์ใช้ในกลยุทธ์การบริการลูกค้า
4. การบริการลูกค้า
5. การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM)

การขนส่งสินค้าทางทะเล

การขนส่งทางน้ำเป็นรูปแบบของการขนส่งระหว่างประเทศที่มีบทบาทมากที่สุดตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากไม่มีข้อจำกัดทั้งทางด้านสภาพภูมิศาสตร์และน้ำหนักบรรทุกของสินค้าและผู้โดยสาร จากสถิติขององค์การสหประชาชาติ (United Nation) พบว่ากว่าร้อยละ 80 ของการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (คิดตามปริมาณ) เป็นการขนส่งโดยทางเรือ (Sea transport) (กมลชนก สุทธิวาทนฤพุดิ, 2553, หน้า 12) การขนส่งทางเรือเป็นที่นิยมและใช้กันแพร่หลายซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังนี้ (ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง, 2556, หน้า 252-253)

ข้อดีของการขนส่งสินค้าทางเรือ

1. บรรทุกสินค้าได้จำนวนมาก (Huge capacity) เรือเป็นยานพาหนะที่สามารถขนส่งสินค้าแต่ละครั้งได้มากเมื่อเปรียบเทียบกับรูปแบบการขนส่งอื่น
2. บรรทุกสินค้าได้หลากหลายชนิด (Capability) เรือมีหลายชนิดซึ่งถูกออกแบบเพื่อใช้ในการขนส่งสินค้าแตกต่างกันไป

เรือบรรทุกสินค้าเหลว เช่น เรือบรรทุกน้ำมันดิบ เรือบรรทุกผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม เรือบรรทุกสารเคมี เรือบรรทุกก๊าซธรรมชาติ

เรือบรรทุกสินค้าแห้ง เช่น เรือบรรทุกสินค้าแทกอง เรือคอนเทนเนอร์

3. ค่าขนส่งต่ำ (Low cost) เรือมีต้นทุนแปรผันต่อสินค้าต่ำ เพราะไม่ต้องลงทุนในเส้นทางเดินเรือ (Rights-of-way) ประกอบกับเรือบรรทุกสินค้าได้คราวละจำนวนมากจึงทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of scale)

4. มีความปลอดภัย (Safe) เทคโนโลยีการต่อเรือที่เจริญก้าวหน้าทำให้เรือในปัจจุบันทนทาน ไม้รั้วซึม และล่มยาก มีการพัฒนาเครื่องช่วยเดินเรือและติดตั้งอุปกรณ์การสื่อสารผ่านดาวเทียม (GPS) ทำให้สามารถรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพลมฟ้าอากาศ สามารถกำหนดเส้นทางเดินเรือเพื่อหลบหลีกพายุและคลื่น เครื่องยนต์และอุปกรณ์เรือที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนคนประจำเรือที่มีความรู้ความสามารถ ทำให้การขนส่งทางเรือมีความปลอดภัยและเชื่อถือได้

ข้อเสียของการขนส่งสินค้าทางเรือ

1. มีความเร็วต่ำ (Slow speed)
 2. มีข้อจำกัดในการเข้าถึงผู้ใช้บริการ (Limited accessibility) เรือให้บริการได้เฉพาะที่ทำเรือหรือบางกรณีอาจให้บริการกลางน้ำก็ได้ ดังนั้น เรือจึงเข้าถึงผู้ใช้บริการได้จำกัดเมื่อเปรียบเทียบกับขนส่งด้วยรถบรรทุก

3. มีต้นทุนการขนถ่ายสินค้าซ้ำซ้อน (Double handling cost) การขนส่งทางน้ำไม่สามารถให้บริการได้สมบูรณ์จากต้นทางถึงปลายทาง ผู้ส่งต้องนำสินค้าไปที่ท่าเรือเพื่อขนลงเรือ และเมื่อสินค้าถึงท่าเรือปลายทางต้องยกออกจากเรือ จากนั้นผู้รับต้องขนสินค้าไปยังสถานที่ของตน การขนถ่ายสินค้าซ้ำซ้อนหลายทอดทำให้ต้นทุนขนส่งสูง ดังนั้น การขนส่งด้วยเรือจะได้เปรียบรถบรรทุกต้องมีระยะทางไม่น้อยกว่า 500 กิโลเมตร

4. อ่อนไหวต่อสภาพดินฟ้าอากาศ (Weather sensitive) คลื่นและลมพายุทำให้การเดินทางล่าช้า หากมีพายุรุนแรงในทะเล เรืออาจต้องหาที่จอดกำบังหรือรอคอยที่ท่าเรือจนพายุพัดผ่านไป รวมถึงในช่วงเวลาฝนหรือหิมะตกหนักก็ไม่สามารถขนถ่ายสินค้าที่ทำเรือได้

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน

บทบาทของกลยุทธ์ คือ เหน็บหรือเครื่องบอกทางสำหรับกิจการในการทำการพัฒนา และใช้ทรัพยากรหลักให้เป็นประโยชน์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายใต้สภาพแวดล้อมในการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงและท้าทาย (Fawcett S.E., Smith S.R., and Cooper M.B., 1997, pp. 410-421) การวางแผนกลยุทธ์สามารถนำมาใช้ได้กับการขนส่งและงานด้านโลจิสติกส์ในการกำหนดเป้าหมายระยะยาวของกิจการ การได้มาซึ่งเป้าหมายระยะยาวนี้ กิจการต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์เป็นเครื่องมือช่วย ซึ่งกลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐาน (Generic competitive strategy) ตามที่ Michael E.P. (1980) กล่าวไว้มี 3 กลยุทธ์ คือ

1. กลยุทธ์ด้านต้นทุน (Overall cost leadership) การเป็นผู้นำด้านต้นทุนรวม ธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์นี้จะดำเนินการทุกอย่างเพื่อให้การผลิตสินค้าและบริการมีต้นทุนต่ำที่สุด สามารถนำเสนอราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งในท้องตลาด หากเกิดความรุนแรงด้านสงครามราคา (Red ocean) ก็ยังสามารถยืนหยัดในตลาดได้ เนื่องจากมีความได้เปรียบจากต้นทุนที่ต่ำ จากสถานการณ์การแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นในปัจจุบัน ทำให้บริษัทในสหรัฐอเมริกา ยุโรป และญี่ปุ่นย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ และนำสินค้าราคาถูกลงสู่ตลาด

2. กลยุทธ์ด้านการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จะต้องคิดหาความแตกต่างในตัวสินค้า (Product) ไม่ให้ซ้ำกับสินค้าอื่นในตลาด หรือต้องมีนวัตกรรมใหม่มาเสนอ ทำให้สินค้าดูโดดเด่นกว่าสินค้าของกลุ่ม สำหรับแหล่งที่มาของความแตกต่างนั้น เกิดจากความเร็ว (Speed), ความน่าเชื่อถือ (Reliability), การบริการ (Service), การออกแบบ (Design), ลักษณะของสินค้าและบริการ (Features), เทคโนโลยี (Technology), บุคลิกภาพขององค์กร (Corporate personality), ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Relationships with customer), ความเป็นเลิศทางด้านคุณภาพ (Quality), ประสิทธิภาพ (Efficiency), นวัตกรรม (Innovation), และการตอบสนองลูกค้า (Response to customer)

3. กลยุทธ์การเจาะกลุ่มตลาด (Focus or Niche) เหมือนกับการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target group) ให้เล็กลง เพื่อจะได้ทำการตลาดได้อย่างเข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้า การที่บริษัทเข้าใจลูกค้าของตัวเองได้อย่างแท้จริง และสามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ย่อมทำให้ท่านสามารถขายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง เกิดพฤติกรรมซื้อซ้ำไปเรื่อยๆ จนเกิดความภักดี (Loyalty) ในที่สุด หากบริษัทประสบความสำเร็จกับกลุ่มเป้าหมายที่แคบลงมาทำให้บริษัทสามารถขายกลุ่มเป้าหมายต่อได้ในอนาคต ตัวอย่างการทำตลาดมุ่งเฉพาะส่วน เช่น สินค้าสำหรับคนท้อง สินค้าสำหรับคนอ้วน เป็นต้น

โดยทั้ง 3 กลยุทธ์นี้ กิจการต้องเลือกกำหนดตามความเหมาะสมของสถานการณ์และโอกาสด้วย นอกจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนแล้ว การจัดการการขนส่งทางเรือยังต้องอาศัยปัจจัยในการพิจารณาเพื่อความสำเร็จของกิจการด้วย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (KSF : Key Success Factors) คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจการ โดยแบ่งหมวดหมู่ได้ดังนี้ (กมลชนก สุทธิวาทนฤพุดดี, 2553, หน้า 56-57)

1. ปัจจัยด้านการตลาด เช่น ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การรับประกัน การโฆษณา การส่งเสริมการขาย ยอดขายต่อเดือนของพนักงาน การขยายตลาด การขยายสายผลิตภัณฑ์ ข้อมูล

ด้านการตลาด ส่วนแบ่งทางการตลาด ภาพลักษณ์และชื่อเสียง ความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อสินค้าและบริการของลูกค้า

2. ปัจจัยด้านการวิจัยและพัฒนาทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาสินค้าและตลาดใหม่ การพัฒนากระบวนการผลิตและปัจจัยนำเข้า และการออกแบบผลิตภัณฑ์

3. ปัจจัยด้านการจัดการการผลิตและการดำเนินงาน เช่น คุณภาพของสินค้าและบริการ อัตราสินค้าส่งคืน การควบคุมคุณภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า การควบคุมโดยรวมและการควบคุมต้นทุน ความสัมพันธ์กับผู้จัดส่งวัตถุดิบ ระบบการควบคุมสินค้าคงคลัง อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง ท่าเลที่ตั้ง อัตราการประหยัดต่อขนาดการผลิต ประสิทธิภาพในการผลิต และนวัตกรรม

4. ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ พนักงาน เช่น อัตราส่วนการบริการต่อยอดขายของพนักงาน ความสามารถและประสิทธิภาพของพนักงาน ขวัญและกำลังใจของพนักงาน นโยบายการจูงใจและแรงจูงใจ อัตราการขาดและหยุดงาน อัตราการเข้าออกของพนักงาน

5. ปัจจัยด้านการเงินและการบัญชี ได้แก่ แหล่งเงินทุน และการจัดการทางการเงิน เช่น สภาพคล่องทางการเงิน กำไร ความสามารถในการจัดการหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ภาษี ความสัมพันธ์ต่อผู้ลงทุน เจ้าหนี้ และผู้ถือหุ้น ทุนหมุนเวียน

6. การแข่งขัน เช่น จำนวนสินค้าหรือบริการที่เข้ามาใหม่ จำนวนกิจการที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง

การพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการยังสามารถพิจารณาได้จากการใช้เทคนิค The balanced scorecard ซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้ในการวัดความสำเร็จของกลยุทธ์ของกิจการ ช่วยให้สามารถประเมินกิจการใน 4 ด้านหลัก คือ

1. ผลการดำเนินงานด้านการเงิน เช่น ฐานะทางการเงิน คือ กำไรหรือขาดทุน รายได้ กระแสเงินสดหมุนเวียน และอัตราส่วนความสามารถในการจัดการทางการเงินต่าง ๆ

2. การรับรู้ของลูกค้า เช่น ส่วนแบ่งของตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า ความสามารถในการได้ลูกค้าใหม่ ความสามารถในการรักษาลูกค้าเดิม ความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้า

3. กระบวนการดำเนินงานภายในของกิจการ เช่น การออกแบบและการพัฒนาสินค้าหรือบริการ กระบวนการผลิต และการจัดส่ง (การควบคุมคุณภาพ ของเสียจากกระบวนการผลิต สินค้าหรือบริการที่มีตำหนิ เศษซาก การทำงานซ้ำใหม่ เวลาในการผลิต เวลาในการจัดส่ง รอบเวลาการตั้งชื่อ ต้นทุนการผลิต) การให้บริการหลังการขาย (ความสะดวก ความรวดเร็ว) กระบวนการทางนวัตกรรม

4. การเรียนรู้และการเจริญเติบโตของกิจการ ได้แก่ พนักงาน (ความพึงพอใจ การชำระรักษาพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การทำงานเป็นทีม) การจูงใจ การให้อำนาจ สายการบังคับบัญชา บรรยากาศในการทำงาน ข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้ ระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยี

ระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC (ABC classification system) และการประยุกต์ใช้ในกลยุทธ์การบริการลูกค้า

ABC classification system มาจากกฎ 80/20 ของ Pareto เมื่อปี ค.ศ.1906 Verfedo Pareto ได้ศึกษาการกระจายความมั่งคั่งในเมืองมิลาน ประเทศอิตาลี จากการศึกษาพบว่าประชากรร้อยละ 20 ถือครองทรัพย์สินร้อยละ 80 ขณะที่ประชากรร้อยละ 80 ถือครองทรัพย์สินเพียงร้อยละ 20 การศึกษาดังกล่าวเป็นที่มาของกฎ 80/20

กฎ 80/20 นำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการสินค้าคงคลัง จากการสังเกต พบว่า มีสินค้าไม่กี่รายการของบริษัทขายได้มากและสินค้าจำนวนมากขายได้น้อย จึงมีการนำหลักการดังกล่าวมาใช้บริหารสินค้าคงคลัง โดยจำแนกสินค้าตามปริมาณการขายเป็นกลุ่ม A, B, และ C มีผู้อธิบายเกี่ยวกับ ABC classification system ไว้หลากหลายทัศนะดังต่อไปนี้

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ (2550, หน้า 283-284) กล่าวถึงระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC เป็นวิธีการจำแนกสินค้าคงคลังออกเป็นประเภท โดยพิจารณาปริมาณและมูลค่าของสินค้าคงคลัง แต่ละรายการเป็นเกณฑ์ เพื่อลดภาระในการดูแล ตรวจจับ และควบคุมสินค้าคงคลังที่มีอยู่จำนวนมาก ถ้าควบคุมทุกรายการอย่างเข้มงวดเท่าเทียมกัน จะเสียเวลาและมีค่าใช้จ่ายมากเกินไป

ตารางที่ 2-1 การจำแนกสินค้าคงคลังเป็นหมวด ABC

กลุ่ม	ปริมาณเมื่อเทียบกับสินค้าคงคลังทั้งหมด	มูลค่ารวมเมื่อเทียบกับมูลค่าของสินค้าคงคลังทั้งหมด	การควบคุม
A	น้อย (ร้อยละ 5-15)	สูง (ร้อยละ 70-80)	ควบคุมอย่างเข้มงวดมาก ด้วยการลงบัญชีทุกครั้งที่มีการรับจ่าย และมีการตรวจนับจำนวนจริงเพื่อเปรียบเทียบกับจำนวนในบัญชีอยู่บ่อย ๆ การควบคุมจึงควรใช้ระบบคลังสินค้าอย่างต่อเนื่อง และต้องเก็บของไว้ในที่ปลอดภัย ในด้านการจัดซื้อก็ควรมหาผู้ขายไว้หลาย ๆ ราย เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนสินค้าและสามารถเจรจาต่อรองราคาได้
B	ปานกลาง (ร้อยละ 30)	ปานกลาง (ร้อยละ 15)	ควบคุมอย่างเข้มงวดปานกลาง ด้วยการลงบัญชีคุมยอดบันทึกเสมอ ควรมีการเบิกจ่ายอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันการสูญหาย การตรวจนับจำนวนจริงก็ทำเช่นเดียวกับ A แต่ความถี่น้อยกว่า และการควบคุม B ควรใช้ระบบสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ A
C	มาก (ร้อยละ 50-60)	ต่ำ (ร้อยละ 5-10)	ไม่มีการจดบันทึกหรือมีเพียงเล็กน้อย เป็นสินค้าที่วางหยิบใช้ได้ตามสะดวกเนื่องจากเป็นของราคาถูกและมีปริมาณมาก ถ้าทำการควบคุมอย่างเข้มงวดจะทำให้มีค่าใช้จ่ายมากซึ่งไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่ได้ป้องกันไม่ให้สูญหาย การตรวจนับ C จะใช้ระบบสินค้าคงคลังแบบสิ้นงวด คือ เว้นสักระยะจะมาตรวจนับดูว่าพร่องไปเท่าใดแล้วจึงซื้อมาเติม หรืออาจใช้ระบบสองกล่อง ซึ่งมีกล่องวัสดุอยู่ 2 กล่องเป็นการเผื่อไว้ พอใช้ของในกล่องแรกหมดก็นำเอากล่องสำรองมาใช้แล้วรีบซื้อของเดิมใส่กล่องสำรองแทน ซึ่งจะทำให้ไม่มีการขาดมือเกิดขึ้น

(ทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์, 2550, หน้า 283-284)

สุกิจ สุวีริยะชัยกุล (2555) กล่าวว่าไว้ว่า ระบบการแบ่งกลุ่มสินค้าคงคลังแบบ ABC เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของคลังสินค้า เนื่องจากคลังสินค้าอาจมีปริมาณสินค้าเป็นจำนวนมากและหลายชนิด ABC classification system เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับสินค้าตามกลุ่มสินค้าโดยการจัดลำดับสินค้าตามยอดขายหรือส่วนแบ่งกำไรของสินค้านั้น ซึ่งสินค้าที่จัดอยู่ในกลุ่ม A ประกอบด้วยสินค้าเพียงไม่กี่ประเภทหรือมีจำนวน SKU (Stock Keeping Unit : ชนิดสินค้า) น้อย แต่เป็นสินค้าที่มียอดขายหรือส่วนแบ่งกำไรมากที่สุด ส่วนสินค้าที่มียอดขายหรือส่วนแบ่งกำไรรองลงไปจะได้รับความสำคัญน้อยลงเป็น B และ C ตามลำดับ

ตารางที่ 2-2 สัดส่วนการแบ่งสินค้าแบบ ABC

Classification	Percent of SKU	Percent of Movement
A	20	80
B	25-30	15
C	50-55	5

(สุกิจ สุวีริยะชัยกุล, 2555)

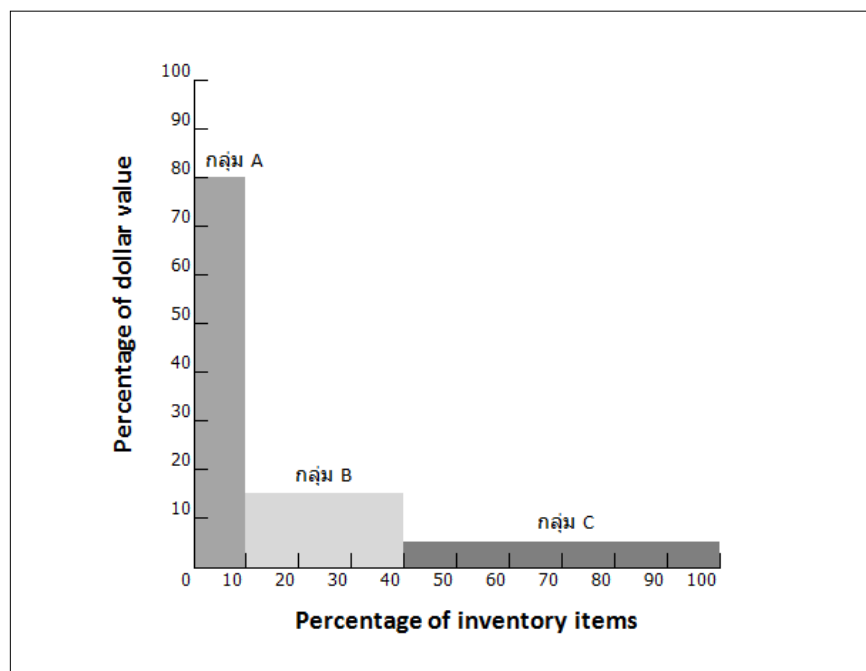
โดยสินค้าในกลุ่ม A ควรเป็นสินค้าที่องค์กรควรให้ความสำคัญและควรมีการติดตามหรือจัดการดูแลอย่างใกล้ชิด เพราะเป็นสินค้าที่ขายดีและควรจัดให้อยู่ในตำแหน่งที่สะดวกต่อการจัดเก็บและการหยิบมากที่สุด การใช้เกณฑ์ ABC อาจมีการจัดกลุ่มสินค้าเป็นกลุ่มย่อยลงได้มากกว่า 3 อันดับ เช่น อาจแบ่งเป็น A, B, C, และ D ตามลำดับ เพื่อเป็นการกระจายสัดส่วนการเคลื่อนไหว (Movement) หรือยอดขายของสินค้าในกลุ่ม A ออกมา เช่น สินค้าที่มีการเคลื่อนไหวหรือยอดขายร้อยละ 50 ให้จัดอยู่ในกลุ่ม A สินค้ากลุ่ม B เป็นร้อยละ 30 สินค้ากลุ่ม C เป็นร้อยละ 12 และสินค้ากลุ่ม D เป็นร้อยละ 8 เป็นต้น

Russell R.S. and Taylor B.M. (2011, pp. 560-563) กล่าวถึงระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC เป็นระบบของการจำแนกสินค้าคงคลังโดยพิจารณาจากปริมาณและมูลค่าของสินค้าคงคลังที่เก็บอยู่ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่ม A เป็นสินค้าคงคลังที่มีปริมาณน้อย แต่มีมูลค่าสูง ซึ่งบริษัทต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารและควบคุมสินค้ากลุ่มนี้เป็นพิเศษ เนื่องจากมีผลต่อต้นทุนของบริษัท

2. กลุ่ม B เป็นกลุ่มสินค้าคงคลังที่มีปริมาณปานกลางและมีมูลค่าปานกลาง ซึ่งบริษัทควรให้ความสำคัญต่อการบริหารและควบคุมสินค้ากลุ่มนี้ระดับปานกลาง

3. กลุ่ม C เป็นกลุ่มสินค้าคงคลังที่มีปริมาณมากแต่มีมูลค่าค่อนข้างต่ำ ซึ่งบริษัทให้ความสำคัญต่อการบริหารและควบคุมสินค้ากลุ่มนี้น้อยกว่ากลุ่มอื่น



ภาพที่ 2-1 การแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC (Russell R.S. and Taylor B.M., 2011, p.561)

จากคำอธิบายที่ยกตัวอย่างมา อาจกล่าวได้ว่า ระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC เป็นการแบ่งสินค้าคงคลังตามปริมาณและมูลค่าเป็น 3 กลุ่ม เพื่อช่วยให้บริษัทควบคุมสินค้าคงคลังได้อย่างเหมาะสม โดยไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว บริษัทสามารถปรับสัดส่วนของสินค้าในแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ โดยสินค้าในกลุ่ม A มีมูลค่าสูง ถูกนำมาใช้งานมาก ต้องควบคุมอย่างเข้มงวด และมีสินค้าสำรองน้อยที่สุด ส่วนสินค้าในกลุ่ม B และ C มีระดับความสำคัญลดหลั่นกันไป และสามารถเก็บสินค้าสำรองเพิ่มขึ้นได้

วิธีการวิเคราะห์ระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC พิจารณาจากการวิเคราะห์มูลค่าของสินค้าคงคลังทั้งหมด โดยมีสูตรดังนี้

$$\text{มูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด (Total volume)} = \text{ต้นทุนสินค้า (Unit cost)} \times \text{จำนวนหน่วยที่ใช้ต่อปี (Annual usage)}$$

หลังจากนั้นนำมูลค่าสินค้าคงคลังในแต่ละรายการมาเรียงลำดับ ซึ่งสินค้ากลุ่ม A มีมูลค่ารวมทั้งหมดสูงสุด และสินค้ากลุ่ม C มีมูลค่ารวมน้อยที่สุด ถัดมาจึงทำการคำนวณระดับการควบคุมสินค้าคงคลังแต่ละกลุ่ม โดยกลุ่ม A ต้องได้รับการควบคุมอย่างเข้มงวด เนื่องจากมีมูลค่าสินค้าคงคลังสูงมาก ดังนั้นระดับสินค้าคงคลังควรต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ หรือมีสินค้าสำรองให้น้อยที่สุด และการคาดการณ์ความต้องการต้องมีความแม่นยำสูง รวมถึงการนำระบบการจัดการสินค้าคงคลังมาใช้ ขณะที่สินค้าในกลุ่ม B และ C เข้มงวดน้อยกว่า โดยเฉพาะกลุ่ม C ที่สามารถควบคุมระดับสินค้าคงคลังโดยการสังเกตระดับการเปลี่ยนแปลงก็พอ

ตัวอย่างระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC

แผนกบำรุงรักษาของบริษัทผู้ผลิตสินค้าขนาดเล็ก มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมระดับชิ้นส่วนสำรองสำหรับเครื่องจักร โดยมีรายการชิ้นส่วนต่าง ๆ ที่จัดเก็บ ต้นทุนต่อหน่วย และความต้องการต่อปี ดังแสดงในตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 รายการชิ้นส่วนที่จัดเก็บ ต้นทุนต่อหน่วย และความต้องการต่อปี

รายการ	ต้นทุนต่อหน่วย (\$)	ความต้องการต่อปี
1	60	90
2	350	40
3	30	130
4	80	60
5	30	100
6	20	180
7	10	170
8	320	50
9	510	60
10	20	120

(Russell R.S. and Taylor B.M., 2011, p.562)

ใช้หลักการระบบการแบ่งสินค้าคงคลังแบบ ABC เพื่อจำแนกสินค้าในแต่ละกลุ่ม

วิธีทำ

ขั้นตอนที่ 1 คำนวณมูลค่าแต่ละรายการ ซึ่งได้จากผลคูณของต้นทุนต่อหน่วยกับความ
ต้องการต่อปี

ขั้นตอนที่ 2 เรียงลำดับตามมูลค่าในแต่ละรายการจากรายการที่มีมูลค่าสูงที่สุดไปยัง
รายการที่มีมูลค่าต่ำสุด

ขั้นตอนที่ 3 คำนวณร้อยละมูลค่า ร้อยละมูลค่าสะสม ร้อยละจำนวน และร้อยละจำนวน
สะสม ดังแสดงในตารางที่ 2-4

ตารางที่ 2-4 การคำนวณร้อยละมูลค่า ร้อยละมูลค่าสะสม ร้อยละจำนวน และร้อยละจำนวนสะสม

รายการ	มูลค่า (\$)	ร้อยละมูลค่า	ร้อยละ มูลค่าสะสม	ร้อยละ จำนวน	ร้อยละจำนวน สะสม
9	510 x 60 = 30,600	$(30,600/85,400)*100 = 35.9$	35.9	6.0	6.0
8	16,000	18.7	54.6	5.0	11.0
2	14,000	16.4	71.0	4.0	15.0
1	5,400	6.3	77.3	9.0	24.0
4	4,800	5.6	82.9	6.0	30.0
3	3,900	4.6	87.5	13.0	43.0
6	3,600	4.2	91.7	18.0	61.0
5	3,000	3.5	95.2	10.0	71.0
10	2,400	2.8	98.0	12.0	83.0
7	1,700	2.0	100.0	17.0	100.0
	85,400				

(Russell R.S. and Taylor B.M., 2011, p.562)

จากตารางสามารถจำแนกเป็น 3 กลุ่มตามมูลค่าที่สูงสุดไปยังกลุ่มที่มีมูลค่าต่ำสุด โดย
กลุ่ม A ประกอบด้วยรายการ 9, 8, และ 2 มีมูลค่าสะสมกลุ่มเท่ากับร้อยละ 71 กลุ่ม B ประกอบด้วย

รายการ 1,4, และ 3 มีมูลค่าสะสมกลุ่มเท่ากับร้อยละ 16.5 และกลุ่ม C ประกอบด้วยรายการ 6, 5, 10, และ 7 มีมูลค่าสะสมกลุ่มเท่ากับร้อยละ 12.5 ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2-5

ตารางที่ 2-5 สรุปการจำแนกรายการชิ้นส่วนที่จัดเก็บตามกลุ่ม A, B, และ C

กลุ่ม	รายการ	ร้อยละมูลค่า	ร้อยละจำนวน
A	9, 8, 2	71.0	15.0
B	1, 4, 3	16.5	28.0
C	6, 5, 10, 7	12.5	57.0

(Russell R.S. and Taylor B.M., 2011, p.563)

ABC classification system ใช้กำหนดระบบสินค้าคงคลังได้ และยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริการลูกค้าได้เช่นกัน โดยจำแนกลูกค้าและสินค้าตามลำดับความสำคัญ ลูกค้าบางรายและสินค้าบางชนิดทำกำไรให้กับบริษัทมาก ดังนั้น บริษัทจะกำหนดบริการกับกลุ่มลูกค้าและสินค้าที่ทำกำไรให้บริษัทมากในระดับสูงและลดหลั่นกันตามลำดับ การกำหนดระดับบริการลูกค้าควรขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาด การกำหนดระดับบริการแนวนี้จะนำบริษัทไปสู่การทำกำไรในระยะยาว และที่สำคัญกลยุทธ์การบริการลูกค้าจะต้องไม่มีผลต่อต้นทุนจนทำให้กำไรของบริษัทลดลง (ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง, 2556, หน้า 369)

การบริการลูกค้า

การบริการ (Service) หมายถึง สิ่งที่ผู้ให้บริการหรือผู้ขายทำการส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการ หรือผู้ซื้อที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่เมื่อผู้รับบริการได้รับบริการไปแล้วเกิดความประทับใจกับสิ่งเหล่านั้น โดยสามารถแบ่งระดับความสำคัญของการบริการได้อยู่ 2 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ความสำคัญที่มีต่อตัวผู้รับบริการ (ลูกค้า) คือ ทำให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดี ทำให้ผู้รับบริการมีความสุข และมีความระลึกถึงในการมาขอรับบริการในครั้งต่อไป

ระดับที่ 2 ความสำคัญในด้านผู้ให้บริการทำให้กิจการนั้นสามารถรักษาลูกค้าเดิม (Customer retention) และสามารถเพิ่มลูกค้าลูกค้าใหม่ (Customer acquisition) ผู้ให้บริการต้อง

พยายามทำทุกวิถีทางที่จะเพิ่มลูกค้าใหม่เพราะเป็นการสร้างความเจริญรุ่งเรืองให้แก่หน่วยงาน โดยมีจำนวนลูกค้าใหม่เป็นตัวชี้วัด

ลักษณะเฉพาะของการบริการที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไป คือ

1. จับต้องไม่ได้ (Intangibility) ความไม่มีตัวตนของการบริการทำให้ผู้บริโภคเกิดความเสี่ยงในการเลือกซื้อบริการได้

2. มีคุณภาพไม่คงที่ (Variability heterogeneity) คุณภาพของการบริการมีความไม่แน่นอนค่อนข้างสูงเนื่องจากมักขึ้นอยู่กับพนักงานที่เป็นผู้ส่งมอบบริการ เวลาที่ให้บริการของผู้ส่งมอบบริการ วิธีการและสถานที่ที่ให้บริการ

3. ไม่สามารถแยกการผลิตออกจากการบริโภคได้ (Inseparability) โดยทั่วไปบริการจะถูกเสนอขายก่อน หลังจากนั้นการผลิตและการบริโภคบริการจึงจะเกิดขึ้นในระยะเวลาเดียวกัน (Simultaneous production and consumption)

4. ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perishability) ไม่สามารถเก็บรักษาบริการไว้ในรูปของสินค้าคงคลังได้ ดังนั้นเมื่อลูกค้าซื้อบริการในเวลาใด ผู้ขายจึงจะเริ่มทำการผลิตได้เมื่อนั้น (ธีรภัตินวรัตน์ ณ อุทธยา, 2549 หน้า 14-15)

เมื่อพิจารณาจากความหมายและลักษณะข้างต้นอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจการขนส่งสินค้าทางทะเลเป็นธุรกิจบริการประเภทหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องให้ความสำคัญกับหัวข้อดังต่อไปนี้เพื่อให้บริษัทมีความเป็นเลิศในการสร้างคุณภาพและคุณค่าให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ

1. คุณภาพการบริการ การพัฒนาคุณภาพการบริการจะเกิดขึ้นจากข้อผิดพลาดระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงจากผู้ให้บริการ ความคาดหวังจะมีบทบาทสำคัญมาก เพราะคุณภาพเป็นสิ่งที่ลูกค้าสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ คือ คุณภาพที่ลูกค้าได้รับ (Perceived quality) จากการใช้บริการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ลูกค้าได้คาดหวังไว้ (Customer expectations) ซึ่งเกิดจากปัจจัยที่สำคัญดังนี้

1.1 ประสบการณ์ของลูกค้าในการใช้บริการที่ผ่านมาในอดีต (Past experience)

1.2 ข้อมูลที่ได้รับจากคำบอกเล่าของเพื่อน (Word of mouth communication :

W-O-M)

1.3 การศึกษาข้อมูลจากคู่แข่ง

1.4 การโฆษณาของกิจการเอง

1.5 ความต้องการส่วนตัว (Personal needs)

2. ระดับคุณภาพการบริการ เมื่อลูกค้าไม่สามารถจับต้องตัวบริการได้อย่างแท้จริง ลูกค้าจึงมักใช้เกณฑ์ในการวัดระดับคุณภาพการบริการก่อนการตัดสินใจซื้อบริการ 5 ข้อหลัก ดังนี้

2.1 ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Reliability)

2.2 การให้ความมั่นใจ (Assurance)

2.3 การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness)

2.4 การดูแลเอาใจใส่ (Empathy)

2.5 รูปลักษณ์ (Tangibles)

3. คุณค่าการบริการที่ส่งมอบแก่ลูกค้า

การตลาดสมัยใหม่ยึดหลักการการตลาดแบบ Outside-in คือ เน้นหาความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และตอบสนองความต้องการนั้น ในธุรกิจบริการมีเป้าหมายของการบริการที่เป็นเลิศโดยให้ความสำคัญกับคุณค่าของสัมพันธภาพมากกว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เพื่อหวังกำไรจากลูกค้าในระยะยาว (Customer Relationship Management : CRM) ปัจจุบันลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับประโยชน์นอกเหนือจากการซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งสามารถแบ่งประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

3.1 การบริการลูกค้าและรูปแบบประโยชน์ (Customer service and the form benefit)

จะต้องสามารถแก้ไขปัญหาและให้บริการตามที่ลูกค้าต้องการ

3.2 การบริการลูกค้าและประโยชน์ของสถานที่ (Customer service and the place benefit)

สถานที่ให้บริการต้องใกล้เคียงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมากที่สุดเพื่อการบริการที่เร็วที่สุด สะดวกที่สุด ขั้นตอนง่ายที่สุด

3.3 การบริการลูกค้าและผลประโยชน์ทางด้านเวลา (Customer service and the time benefit)

การบริการจะเริ่มต้นเมื่อลูกค้ามีความต้องการ โดยผู้ให้บริการจะต้องตอบสนองให้ทันกับความต้องการนั้นทันที ต้องมีความพร้อมให้บริการแก่ลูกค้าเสมอ ปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ

3.4 การบริการลูกค้าและสิทธิประโยชน์คุ้มครอง (Customer service and the possession)

การบริการที่ดีเกิดขึ้นจากตัวบุคคล โดยอาศัยทักษะ ประสบการณ์ เทคนิคต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและอยากกลับมาใช้บริการอีก

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM)

เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า เรียนรู้ความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายมากที่สุด

องค์ประกอบของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. Market automation การสร้างระบบการตลาดอัตโนมัติต้องอาศัยฐานข้อมูลที่มีลักษณะที่เป็น Dynamic และมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา Market automation จะมุ่งเน้นในการกำหนดหน้าที่ด้านการตลาด เช่น การกำหนดลำดับของลูกค้า การจัดการในเรื่องกลุ่มเป้าหมาย บริษัทที่หันมาใช้ระบบ CRM จะพัฒนาหรือเปลี่ยนรูปแบบฐานข้อมูลจากระบบ Traditional database มาเป็น Market automation

2. Sales automation เริ่มตั้งแต่การสร้างกลุ่มเป้าหมายการติดตาม (Tracking) การจัดการในด้านคำสั่งซื้อและการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อ (Order fulfillment)

3. Customer service คือ การติดตามเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายหลังการขาย เช่น รายการด้านบริการหลังการขาย การร้องเรียนต่าง ๆ

ลักษณะการทำงานของระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์

1. Identify เก็บข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าของบริษัท เช่น ชื่อลูกค้า ข้อมูลสำหรับติดต่อ

2. Differentiate วิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าแต่ละรายและจัดแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามคุณค่าที่ลูกค้ามีต่อบริษัท

3. Interact มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อเรียนรู้ความต้องการของลูกค้าและเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในระยะยาว

4. Customize นำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีความเหมาะสมเฉพาะตัวกับลูกค้าแต่ละราย มีการนำระบบไอทีมาใช้กับ CRM เพื่อช่วยในการจัดการฐานข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ข้อมูล และเป็นช่องทางในการติดต่อกับลูกค้า

ประโยชน์ของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ต่อองค์กร

1. เพิ่มรายได้จากการขาย มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดี ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร ลดรายจ่ายในการดำเนินงานและต้นทุนการหาลูกค้าใหม่ ๆ หรือดึงลูกค้ากลับมาใช้สินค้าหรือบริการอีกครั้ง

2. เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจ สามารถดึงข้อมูลจากระบบต่าง ๆ มาประกอบการตัดสินใจ เช่น รายละเอียดของลูกค้าที่ติดต่อเข้ามาในฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ รายละเอียดของการจ่ายเงินของลูกค้า เป็นต้น

3. เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

4. เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ

5. ลดต้นทุนในการขายและการจัดการ

6. สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) ให้กับลูกค้า ปัจจุบันลูกค้าพยายามแสวงหาความพึงพอใจสูงสุดจากสินค้าและบริการ สิ่งที่ลูกค้าต้องการมีมากกว่าคุณค่า (Value) แต่ต้องการคุณค่าเพิ่ม (Value added) ที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกมากกว่าความพึงพอใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิรนนท์ อังคสุทธิพงษ์ (2550) ใช้กรอบประชากรเป็นกลุ่มผู้ประกอบการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ใช้บริการขนส่งสินค้าทางทะเลจากไทยไปสหรัฐอเมริกา จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการการขนส่งของกลุ่มผู้ใช้บริการการขนส่งทั้งรายเล็กและรายใหญ่ให้ความสำคัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ คือ ผู้ใช้บริการรายเล็กให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านอัตราค่าระวางและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ มากที่สุด แต่ผู้ใช้บริการรายใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความปลอดภัยของสินค้าในการขนส่ง ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัทขนส่ง ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ คือ การบริการของพนักงานขายหรือพนักงานบริการลูกค้า ความหลากหลายของการให้บริการ (มีบริการขนส่งแบบครบวงจร) และความสามารถในการหาระวางหรือผู้สินค้าในช่วง Peak ส่วนปัญหาที่ผู้ใช้บริการประสบมากที่สุด คือ การขาดระวางและขาดแคลนผู้สินค้าในช่วง Peak รองลงมา คือ พนักงานขายให้บริการและความช่วยเหลือที่ไม่ดี ขั้นตอนการดำเนินงานยุ่งยาก ไม่ยืดหยุ่น ตามมาด้วยปัญหาในการติดต่อกับพนักงานที่ให้บริการหรือพนักงานขายไม่สะดวก และสุดท้ายคือปัญหาเรื่องการเรียกร้องและรับประกันความเสียหาย

ธัญญ์ เทียนใส (2543) ศึกษาสภาพทั่วไปและโครงสร้างตลาดของอุตสาหกรรมการขนส่งทางทะเลในประเทศไทยโดยอาศัยอัตราส่วนการกระจุกตัวของตลาด การกีดกันการเข้าสู่ตลาด การทดแทนกัน และความใส่ใจในปฏิภานของคู่แข่ง จากนั้นจึงวิเคราะห์พฤติกรรมและอุปสรรคในการแข่งขันของสายเรือในประเทศไทย โดยอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารสายเรือจำนวน 9 ราย ผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมการขนส่งทางทะเลมีค่ากระจุกตัวในระดับสูง การเข้ามาแข่งขันในตลาดทำได้ยาก มีความสามารถในการทดแทนกันได้เป็นอย่างดี และมีความใส่ใจในปฏิภานของคู่แข่งสูง จึงสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมนี้มีลักษณะโครงสร้างตลาดแบบผู้ขายน้อยรายที่มีสินค้าต่างกันเล็กน้อย ในเรื่องพฤติกรรมการแข่งขัน สายเรือส่วนใหญ่ไม่นิยมใช้การแข่งขันทางด้านราคา แต่ใช้การแข่งขันด้านการขายตรง การโฆษณา และการเปลี่ยนแปลงบริการให้แตกต่างจากคู่แข่งเป็นหลัก ส่วนปัญหาสำคัญของสายเรือไทย คือ การตัดราคาของสายเรือนอกขมรม การขาดแคลนเงินทุน และการมีต้นทุนค่าใช้จ่ายสูง

นภัสวรรณ ชูเขียว (2547) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ส่งออกไทย ระดับความรู้ และความคิดเห็นของผู้ส่งออกไทยที่มีต่อมาตรการความปลอดภัยผู้สินค้าในการส่งสินค้าออกไป

สหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากบริษัทผู้ส่งออกสินค้าไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 352 บริษัท ซึ่งส่วนใหญ่มีพนักงานไม่เกิน 100 คน ทุนจดทะเบียนในการก่อตั้งไม่เกิน 5 ล้านบาท ไม่มีสาขา เจ้าของกิจการหรือผู้ลงทุนรายใหญ่เป็นคนไทย มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจส่งออก 11-20 ปี ผลประกอบการมีกำไรต่อเนื่อง ประเภทของสินค้าที่ส่งออกคือสินค้าอุตสาหกรรม มูลค่าการส่งออกต่อปีต่ำกว่า 50 ล้านบาท โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า F-test ผลการศึกษาพบว่า ผู้ส่งออกกลุ่มตัวอย่างมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรการความปลอดภัยผู้สินค้าอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ส่งออกเห็นว่ามาตรการดังกล่าวทำให้ต้นทุนของสินค้าสูงขึ้น ทำให้เสียเวลา และเกิดความล่าช้าในการส่งออกสินค้า

ยมาวดี กิจก้องชัย (2542) ศึกษาสภาพทั่วไปของธุรกิจพาณิชย์ในในประเทศไทย และแนวโน้มของอัตราค่าระวาง ตลอดจนความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการกำหนดอัตราค่าระวางของชมรมเดินเรือไทย-สหรัฐอเมริกา โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา เพื่ออธิบายถึงโครงสร้างของธุรกิจพาณิชย์รวมถึงลักษณะการดำเนินงานของชมรมเดินเรือ และใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยใช้แบบจำลองสมการถดถอยเชิงซ้อนด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุดธรรมดา เพื่อหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดอัตราค่าระวางของชมรมเดินเรือไทย-สหรัฐอเมริกาในสินค้าประเภทต่าง ๆ และทำการวิเคราะห์หาความไร้เสถียรภาพของอัตราค่าระวางสำหรับชมรมเดินเรือไทย-สหรัฐอเมริกาเปรียบเทียบกับชมรมเดินเรืออื่น ๆ ผลการศึกษาพบว่า มูลค่าการส่งออกสินค้าสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของอัตราค่าระวางขนส่งทางทะเลของชมรมเดินเรือไทย-สหรัฐอเมริกาได้ดีที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยทางด้านปริมาณสินค้า สำหรับปัจจัยทางด้านจำนวนเรือนอกชมรมและสัดส่วนของสินค้าต่อประเทศอื่นในเส้นทางเดียวกัน สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงอัตราค่าระวางขนส่งทางทะเลได้เพียงสินค้าบางประเภทเท่านั้น สำหรับการวิเคราะห์ถึงเสถียรภาพของอัตราค่าระวาง พบว่า ชมรมเดินเรือไทย-ออสเตรเลียมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเสถียรภาพมากที่สุด รองลงมาคือ ชมรมเดินเรือไทย-ญี่ปุ่น และชมรมเดินเรือไทย-สหรัฐอเมริกา ส่วนชมรมเดินเรือไทย-ยุโรป มีเสถียรภาพของอัตราค่าระวางต่ำที่สุด

สุกัญญา หอมมาน (2554) ศึกษาการจัดการคลังยาของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลแห่งหนึ่งในอำเภอเชิงคำ จังหวัดพะเยา โดยนำหลักการจัดการสินค้าคงคลังด้วยการประยุกต์ใช้ ABC classification และตัวแบบ EOQ (Economic Order Quantity) ร่วมกับจุดสั่งซื้อ (Reorder point) มาใช้ในการจัดการคลังยาของกรณีศึกษา ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้ดังกล่าวทำให้สามารถควบคุมปริมาณยาคงคลังและกำหนดจุดสั่งซื้อได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลงได้

หนึ่งนุช ปิยะอักษรศักดิ์ (2550) ศึกษาคุณภาพการให้บริการของสายเรือคอนเทนเนอร์ เส้นทางจากประเทศไทยไปประเทศญี่ปุ่น โดยประเมินจากประสิทธิภาพการให้บริการของสายเรือ จำนวน 3 สาย และปัจจัยที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญ โดยใช้เครื่องมือการเปรียบเทียบเกี่ยวกับการแข่งขัน คือ Competitive position matrix และ Performance evaluation matrix เป็นตารางอธิบาย ประกอบระหว่างความสัมพันธ์ของระดับประสิทธิภาพการให้บริการของสายเรือ และระดับ ความสำคัญของปัจจัยการให้บริการของสายเรือ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการให้บริการของสายเรือ กรณีศึกษาต้องปรับปรุงมี 8 ปัจจัย คือ 1) พนักงานแผนกเรียกร้องความเสียหายมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา 2) ความเพียงพอของตู้เปล่า 3) พนักงานแผนกเรียกร้องความเสียหายมีการตอบสนองในการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว 4) คุณภาพของข้อมูลที่ได้รับจากพนักงานการตลาด 5) ความมีอัธยาศัยในการให้บริการของพนักงานผู้สินค้า 6) ความรวดเร็วของพนักงานการตลาดในการปฏิบัติงาน 7) ความมีอัธยาศัยไมตรีในการให้บริการของพนักงานเอกสาร 8) ความสะดวกในการติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ โทรสาร และอีเมลล์ ปัจจัยเหล่านี้มีความแตกต่างกันระหว่างสายเรือกรณีศึกษากับสายเรือคู่แข่งอย่างมีนัยสำคัญ จึงควรปรับปรุงคุณภาพการ บริการเพื่อให้ใกล้เคียงกับที่ผู้ใช้บริการคาดหวังเพื่อนำไปสู่ความ ได้เปรียบในการแข่งขัน

Mike Bolton (2004, pp.44-51) ศึกษาพบว่า การเกิดขึ้นของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็น เทคนิคในการสนับสนุน การปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กร การดูแลรักษาลูกค้า ความพึงพอใจของ ลูกค้า และคุณค่าของลูกค้า อย่างไรก็ตามความชัดเจนในการกระตุ้นในระยะแรกล้มเหลวเนื่องจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังมีไม่มากพอในการเปลี่ยนแปลงภายใต้ระบบและวัฒนธรรมในองค์กร ความต้องการที่แท้จริง คือ กระบวนการธุรกิจแบบยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยทั้งบุคคลและองค์กร มุ่งไปที่การตอบสนองความต้องการของลูกค้า

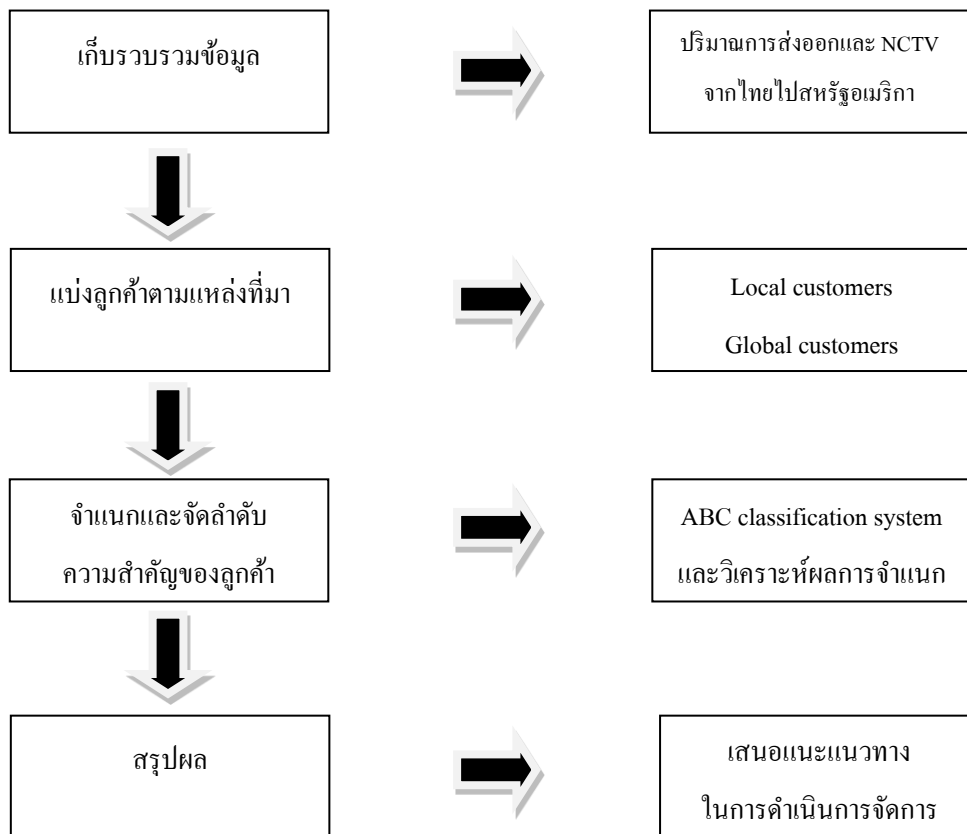
Nguyen T.H., Sherif J.S., & Newby M. (2007, pp.102-115) ศึกษาพบว่า การบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์เป็นระบบข้อมูลที่ติดตามปฏิภริยาของลูกค้ากับบริษัท และติดตามให้พนักงานนำ ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ามาใช้ เช่น การขายในอดีต การบันทึกการบริการ ข้อมูลที่สำคัญ และปัญหาที่ยัง ไม่ตัดสินใจ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการจำแนกประเภทและจัดลำดับความสำคัญของลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยเน้นการนำฐานข้อมูลที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้กับหลักทฤษฎีต่าง ๆ ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ และนำผลลัพธ์ที่ได้มาใช้จริงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร โดยวิธีการดำเนินการวิจัยสามารถสรุปขั้นตอนของการทำงานได้ตามแผนผังดังภาพที่ 3-1

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. เก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ซึ่งเก็บรวบรวมมาจากรายละเอียดของลูกค้าของบริษัท เอบีซี ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ใช้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลในรูปแบบตู้แห้งหรือตู้สินค้าทั่วไป (Dry container or General purpose container) เพื่อส่งออกสินค้าจากท่าเรือแหลมฉบังของประเทศไทยไปยังท่าเรือลองบีช รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ก่อนทำการส่งต่อไปยังจุดหมายปลายทางต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกาด้วยรถไฟหรือรถบรรทุก โดยอาศัยข้อมูลปริมาณการส่งออกและ NCTV ของไตรมาสแรกในปี 2559

1.1 ปริมาณการส่งออก คือ จำนวนของตู้คอนเทนเนอร์ที่บรรจุสินค้าเพื่อส่งออก ใช้หน่วยนับเป็นที่อยู่

1.2 NCTV (Net Contribution To Vessel) คือ รายได้ส่วนที่เหลือหลังจากหักต้นทุนผันแปรออกแล้ว (รายได้ – ต้นทุนผันแปร) โดยไม่ได้ไม่นำต้นทุนคงที่มากำหนดด้วย ช่วยในการตัดสินใจว่าควรขายหรือไม่ขาย ถ้า NCTV เป็นบวกก็ควรขาย (แม้ว่าเมื่อหักต้นทุนคงที่แล้วจะติดลบ) เนื่องจากต้นทุนคงที่เป็นค่าใช้จ่ายตายตัว ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการส่งออก เมื่อเรือวิ่งย่อมมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น ในสาขาบัญชีบริหาร เรียกว่า กำไรส่วนเกิน (Contribution Margin : CM)

1.2.1 รายได้ (Revenue) ได้แก่

1.2.1.1 ค่าระวางเรือ (Ocean freight)

1.2.1.2 ค่าใช้จ่ายขนสินค้า (Terminal Handling Charge : THC)

1.2.1.3 ค่าเอกสารใบตราส่ง (Bill of lading fee)

1.2.1.4 ค่าใบสั่งปล่อยสินค้า (Delivery order fee)

1.2.1.5 ค่าอุปกรณ์ผนึกตู้ (Seal fee)

1.2.2 ต้นทุนผันแปร (Variable cost) ได้แก่

1.2.2.1 ค่าใช้จ่ายภายในท่าเรือต้นทางและท่าเรือปลายทาง (Terminal cost – Loading, Discharge, and others)

1.2.2.2 ค่าใช้จ่ายของยานพาหนะต่าง ๆ เช่น เรือลูก (Feeder cost), รถไฟ (Rail cost), รถบรรทุก (Truck cost), เรือลำเลียง (Barge cost)

1.2.2.3 ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับตู้คอนเทนเนอร์ (Container cost) เช่น ค่าเครื่องจักรขนย้ายตู้ (Chassis cost), ค่าขนย้ายตู้เปล่า (Empty reposition cost or Evacuation cost)

2. แบ่งลูกค้าตามแหล่งที่มา ปกติทางบริษัทแบ่งลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่มตามลักษณะของการประกอบธุรกิจ คือ

2.1 BCO (Beneficial Cargo Owner) คือ เจ้าของสินค้าที่ต้องการนำเข้าหรือส่งออกสินค้าโดยเจรจาต่อรองทำสัญญาโดยตรงกับบริษัทสายการเดินเรือ (Shipping line) หรือเรียกว่า VOCC (Vessel Operating Common Carrier) ก็ได้ ซึ่งหมายถึง ผู้ประกอบการที่มีเรือเป็นของตนเอง เจ้าของสินค้าเหล่านี้มักเป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีอำนาจในการต่อรองสูง

2.2 NVOCC (Non-Vessel Operating Common Carrier) คือ ผู้ประกอบการที่ไม่มีเรือเป็นของตนเอง หรือในประเทศสหรัฐอเมริกา เรียกว่า OTIs (Ocean Transportation Intermediaries) โดยให้บริการกับผู้นำเข้าและผู้ส่งออกทั้งที่เป็นบริษัทและบุคคลธรรมดาโดยดำเนินการทุกรูปแบบการขนส่ง NVOCC มักจะมีเครือข่ายทั่วโลก มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการขนส่ง พิธีการทางศุลกากร เอกสารต่าง ๆ ฯลฯ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดำเนินการในส่วนที่บริษัทสายการเดินเรือไม่สามารถเข้าไปจัดการให้กับเจ้าของสินค้าได้

อย่างไรก็ตาม ในการศึกษานี้ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการแบ่งลูกค้าตามลักษณะของการประกอบธุรกิจมาเป็นการแบ่งลูกค้าตามแหล่งที่มาแทน เนื่องจากสภาพของตลาดที่มีการแข่งขันค่อนข้างสูงในปัจจุบันทำให้บริษัทสายการเดินเรือเสนอราคาค่าระวางให้กับ BCO และ NVOCC ด้วยราคาที่ใกล้เคียงกันมาก การแบ่งลูกค้าตามลักษณะของการประกอบธุรกิจจึงอาจไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของฝ่ายขายในการเพิ่มยอดขายนัก ดังนั้น เพื่อให้การเข้าถึงและดูแลรับผิดชอบต่อลูกค้าเกิดประสิทธิผล ตรงตามเป้าหมาย และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ามากที่สุด ผู้ศึกษาจึงปรับเปลี่ยนมาพิจารณาลูกค้าจากแหล่งที่มา ดังต่อไปนี้

2.1 Local customers คือ ลูกค้าซึ่งมีโรงงานหรือสำนักงานตั้งอยู่ในประเทศไทย (อาจเป็น BCO หรือ NVOCC ก็ได้) และสามารถเจรจาตกลงค่าระวาง ทำสัญญาซื้อขายภายในประเทศไทยกับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงได้เลย

2.2 Global customers คือ ลูกค้าซึ่งมีโรงงานหรือสำนักงานตั้งอยู่ในประเทศไทย (อาจเป็น BCO หรือ NVOCC ก็ได้) แต่ต้องเจรจาตกลงค่าระวาง ทำสัญญาซื้อขายกับผู้ที่เป็นศูนย์กลาง (Rate center) ซึ่งอยู่ภายนอกประเทศ ตัวแทนในประเทศไทยอาจเพียงแค่เสนอความคิดเห็นจากการให้บริการ แต่อำนาจในการตัดสินใจยังคงเป็นของ Rate center

3. จำแนกและจัดลำดับความสำคัญของลูกค้า นำวิธีการจัดกลุ่มสินค้าคงคลังแบบ ABC (ABC classification system) มาประยุกต์ โดยนำปริมาณการส่งออกมาคูณกับ NCTV ค่าจากการคำนวณมาเรียงลำดับจากมูลค่าสูงสุดไปหามูลค่าต่ำสุด ก่อนจัดหมวดหมู่ลูกค้า แยกเป็นกลุ่ม A, B, C

กลุ่ม A เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีปริมาณการส่งออกและ NCTV มากที่สุด

กลุ่ม B เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีปริมาณการส่งออกและ NCTV ปานกลาง

กลุ่ม C เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีปริมาณการส่งออกและ NCTV น้อยที่สุด
หลังจากนั้นวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องของลูกค้าแต่ละกลุ่มทั้งที่เป็น Local customers
และ Global customers หาสาเหตุหรือปัจจัยที่มีผลทำให้ลูกค้าแต่ละรายถูกจัดลำดับความสำคัญ
ลดหลั่นกันออกไป โดยนำส่วนแบ่งทางการตลาดเข้ามาร่วมพิจารณา

4. สรุปผล เสนอแนะแนวทางในการดำเนินการจัดการกับลูกค้าทั้งในภาวะปกติและ
ภาวะฉุกเฉิน เพื่อกำหนดทิศทางในการวางแผนทางการตลาด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมปริมาณการส่งออกและ NCTV ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2559 มีลูกค้าของบริษัท เอบีซี ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 37 ราย ที่ใช้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลในรูปแบบตู้แห้งหรือตู้สินค้าทั่วไป (Dry container or General purpose container) จากท่าเรือแหลมฉบังของประเทศไทยไปยังท่าเรือลองบีช รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ดังแสดงในตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-1 ลูกค้าทั้งหมด ปริมาณการส่งออก และ NCTV ในไตรมาสที่ 1 ปี 2559

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)
1	ก ก ก	BCO	2	1,060
2	ข ข ข	NVOCC	70	561
3	ค ค ค	NVOCC	11	425
4	ง ง ง	BCO	122	775
5	จ จ จ	NVOCC	20	456
6	ฉ ฉ ฉ	BCO	4	973
7	ช ช ช	NVOCC	10	605
8	ช ช ช	BCO	40	388
9	ฉ ฉ ฉ	NVOCC	50	505
10	ญ ญ ญ	NVOCC	4	637
11	ฉ ฉ ฉ	NVOCC	6	315
12	ฉ ฉ ฉ	NVOCC	7	1037
13	จ จ จ	NVOCC	36	332
14	ท ท ท	NVOCC	4	556
15	ฒ ฒ ฒ	BCO	88	584

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)
16	ฉฉฉ	NVOCC	2	446
17	คคค	NVOCC	22	668
18	ตตต	BCO	167	725
19	ถถถ	NVOCC	4	928
20	ททท	BCO	18	687
21	ชชช	NVOCC	54	252
22	นนน	NVOCC	5	801
23	บบบ	BCO	18	567
24	ปปป	BCO	18	433
25	ฉฉฉ	NVOCC	39	925
26	ฝฝฝ	NVOCC	104	416
27	พพพ	BCO	2	437
28	ฟฟฟ	BCO	11	671
29	ภภภ	BCO	11	358
30	มมม	BCO	280	766
31	ยยย	NVOCC	3	888
32	รรร	BCO	81	1,094
33	ลลล	NVOCC	51	265
34	ววว	BCO	13	760
35	ศศศ	NVOCC	56	473
36	ษษษ	NVOCC	14	206
37	สสส	BCO	22	576

จากตารางที่ 4-1 จะเห็นว่าลูกค้าจำนวน 37 รายในไตรมาสที่ 1 ของปี 2559 หากแบ่งตามลักษณะของการประกอบธุรกิจจะมี BCO จำนวน 16 ราย และ NVOCC จำนวน 21 ราย โดย NVOCC มีจำนวนมากกว่าเล็กน้อยเนื่องจากในระยะหลังมีหลายคนให้ความสนใจหันมาประกอบธุรกิจประเภทนี้ซึ่งส่วนใหญ่มักแยกออกมาบริษัท NVOCC ขนาดใหญ่อีกทอดหนึ่ง

ลูกค้าแต่ละรายมีปริมาณการส่งออกและ NCTV ในจำนวนที่แตกต่างกันออกไปตามเงื่อนไขที่ลูกค้าได้ตกลงทำการซื้อขายกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายในประเทศไทยสำหรับกรณีของ Local customers หากเป็น Global customers ก็จะเป็นการตกลงทำสัญญาซื้อขายระหว่างผู้ที่เป็นศูนย์กลาง (Rate center) กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายของประเทศนั้น ๆ ที่มี Rate center ตั้งอยู่ เมื่อนำมาแยกประเภทของลูกค้าตามแหล่งที่มา สามารถแบ่งเป็น Local customers 12 ราย และ Global customers 25 ราย ดังรายละเอียดในตารางที่ 4-2 และ 4-3

ตารางที่ 4-2 ลูกค้าที่เป็น Local customers ปริมาณการส่งออก และ NCTV ต่อไตรมาส

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)
1	ก ก ก	BCO	2	1,060
2	ค ค ค	NVOCC	11	425
3	ช ช ช	BCO	40	388
4	จ จ จ	NVOCC	36	332
5	ด ด ด	BCO	167	725
6	บ บ บ	BCO	18	567
7	ป ป ป	BCO	18	433
8	ฝ ฝ ฝ	NVOCC	104	416
9	พ พ พ	BCO	2	437
10	ร ร ร	BCO	81	1,094
11	ล ล ล	NVOCC	51	265
12	ย ย ย	NVOCC	14	206

Local customers น้อยกว่า Global customers ประมาณร้อยละ 50 เนื่องจากการขนส่งสินค้าทางทะเลไปประเทศสหรัฐอเมริกา ลูกค้าต้องลงนามรับรองในสัญญาซื้อขายกับบริษัทเรือทุกครั้ง แม้เป็นเพียงการแก้ไขรายละเอียดเล็กน้อยก็ตาม ซึ่งแตกต่างจากการขนส่งไปยังประเทศอื่น ๆ ที่ไม่ต้องลงนามในหนังสือสัญญาประเภทนี้ ดังนั้น ลูกค้าจำนวนมากจึงนิยมให้ติดต่อผ่าน Rate center มากกว่า เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

เมื่อพิจารณาลูกค้าตามลักษณะการประกอบธุรกิจ พบว่า มีสัดส่วนของ BCO และ NVOCC ใกล้เคียงกันสำหรับ Local customers โดยมี BCO จำนวน 7 ราย และ NVOCC จำนวน 5 ราย BCO จำนวน 3 รายจากทั้งหมด 7 รายนี้เป็นบริษัทผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า อีก 2 รายผลิตเรซิน และที่เหลือผลิตฟิล์มถนอมอาหาร บริษัท เอบีซี ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัดสามารถครอบครองส่วนแบ่งการตลาดตามสัดส่วนมากน้อยขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ลูกค้าแต่ละรายใช้พิจารณาและบริษัทสามารถสนองตอบความต้องการได้เพียงใด

ตารางที่ 4-3 ลูกค้าที่เป็น Global customers ปริมาณการส่งออก และ NCTV ต่อไตรมาส

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)
1	ขขข	NVOCC	70	561
2	งงง	BCO	122	775
3	จจจ	NVOCC	20	456
4	ฉฉฉ	BCO	4	973
5	ชชช	NVOCC	10	605
6	ฉฉฉ	NVOCC	50	505
7	ญญญ	NVOCC	4	637
8	ฉฉฉ	NVOCC	6	315
9	ฉฉฉ	NVOCC	7	1037
10	ทททท	NVOCC	4	556
11	ตตตต	BCO	88	584
12	ฉฉฉ	NVOCC	2	446

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)
13	คคค	NVOCC	22	668
14	ถถถ	NVOCC	4	928
15	ททท	BCO	18	687
16	รรร	NVOCC	54	252
17	นนน	NVOCC	5	801
18	ศศศ	NVOCC	39	925
19	ฟฟฟ	BCO	11	671
20	ภภภ	BCO	11	358
21	มมม	BCO	280	766
22	ยยย	NVOCC	3	888
23	ววว	BCO	13	760
24	ศศศ	NVOCC	56	473
25	สสส	BCO	22	576

Global customers มี BCO จำนวน 9 ราย และ NVOCC จำนวน 16 ราย ซึ่งแตกต่างกันมากกว่าสัดส่วนของ Local customers เนื่องจากการนำสินค้าเข้าไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา มีความเข้มงวดค่อนข้างมาก ลูกค้าหลายรายนิยมใช้บริการ NVOCC ที่มีความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพสูง มีสำนักงานใหญ่หรือสาขาตั้งอยู่เพื่อความสะดวกในการติดต่อกับผู้รับสินค้าปลายทาง ใน NVOCC จำนวน 16 รายนี้ เป็นบริษัทสัญชาติอเมริกัน 8 ราย สัญชาติญี่ปุ่น 4 ราย สัญชาติไต้หวัน 2 ราย สัญชาติฮ่องกงและกัวเตมาอย่างละ 1 ราย จะเห็นได้ว่า NVOCC สัญชาติอเมริกันได้รับความนิยมถึงร้อยละ 50 เนื่องจากเป็นการขนส่งสินค้าไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา ลูกค้าจึงให้ความไว้วางใจและเลือกบริษัทสัญชาติเดียวกัน อย่างไรก็ตาม NVOCC ในแถบเอเชีย โดยเฉพาะประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เริ่มเข้ามามีบทบาทและแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดได้มากเช่นกัน และมีแนวโน้มที่จะขยายสัดส่วนเพิ่มขึ้นในอนาคตอันใกล้ด้วย ส่วน BCO ค่อนข้างมีความหลากหลาย

ไม่กระจุกตัวเหมือนของ Local customers มีทั้งผู้ผลิตอุปกรณ์กีฬา สกรูและแผ่นโลหะ รถจักรยานยนต์ อุปกรณ์การแพทย์ เครื่องจักร เครื่องดนตรี อาหารกระป๋อง ยางรถยนต์และ ยางรถบรรทุก

ตารางที่ 4-4 การจัดลำดับ Local customers แบบ ABC classification system

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)	ผลรวม (USD)	ร้อยละของมูลค่าของลูกค้า	ร้อยละสะสม	กลุ่ม
5	ดตด	BCO	167	725	121,075	37.54	37.54	A
10	รรร	BCO	81	1,094	88,614	27.48	65.02	A
8	ฝฝฝ	NVOCC	104	416	43,264	13.42	78.44	A
3	ซซซ	BCO	40	388	15,520	4.81	83.25	B
11	ลลล	NVOCC	51	265	13,515	4.19	87.44	B
4	จจจ	NVOCC	36	332	11,952	3.71	91.15	B
6	บบบ	BCO	18	567	10,206	3.16	94.31	B
7	ปปป	BCO	18	433	7,794	2.42	96.73	C
2	คคค	NVOCC	11	425	4,675	1.45	98.18	C
12	ขขข	NVOCC	14	206	2,884	0.89	99.07	C
1	กกก	BCO	2	1,060	2,120	0.66	99.73	C
9	พพพ	BCO	2	437	874	0.27	100.00	C
	รวม				322,493	100		

เมื่อนำปริมาณการส่งออกและ NCTV มาคำนวณรวมกันและเทียบสัดส่วนของลูกค้า แต่ละรายเป็นร้อยละสามารถแบ่งกลุ่มของ Local customers ได้ดังตาราง 4-4

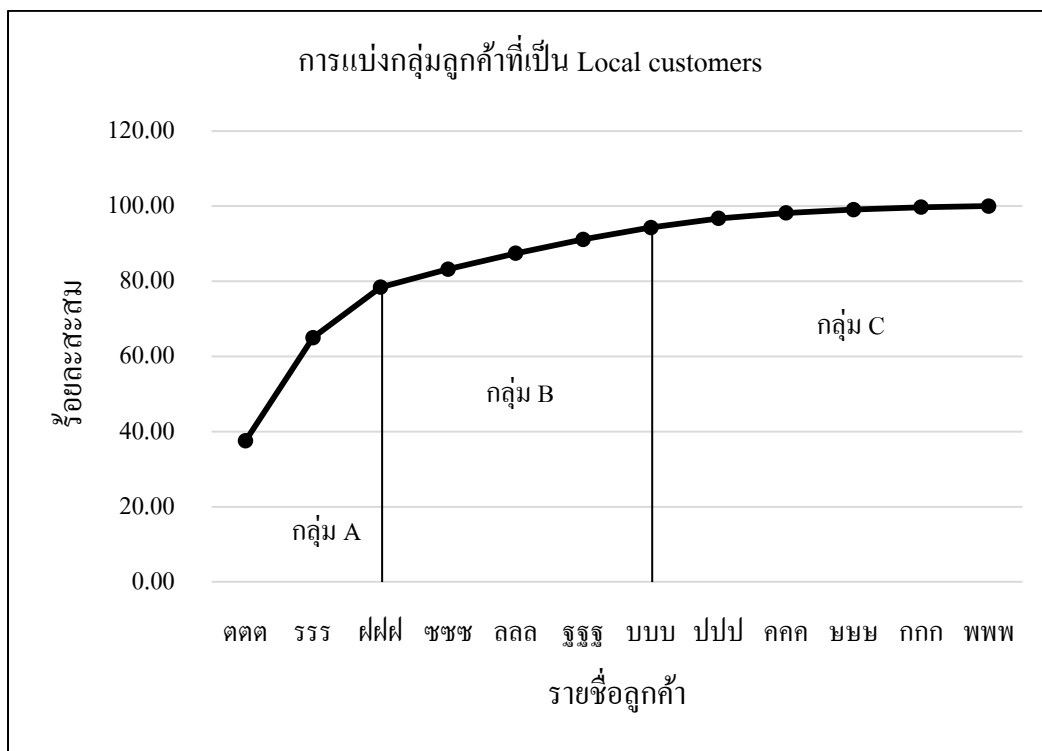
กลุ่ม A เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีการส่งออกด้วยมูลค่าสูง (High value) คิดเป็นร้อยละ 78.44 ของมูลค่ารวมของลูกค้าทั้งหมด มีลูกค้า 3 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 25 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด ในที่นี้ 2 อันดับแรกเป็น BCO ผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและเรซินตามลำดับ ส่วนอันดับที่ 3 เป็น NVOCC

ซึ่งมีสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศฮ่องกง เปิดดำเนินการยังไม่ถึง 20 ปี แต่สามารถเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งของตลาด NVOCC ได้เพิ่มมากขึ้น

กลุ่ม B เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีการส่งออกด้วยมูลค่าปานกลาง (Middle value) คิดเป็นร้อยละ 15.87 ของมูลค่ารวมของลูกค้าทั้งหมด มีลูกค้า 4 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 33.33 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด โดยเป็น BCO ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและฟิล์มถนอมอาหารในอันดับที่ 4 และ 7 ส่วนอันดับที่ 5 และ 6 เป็น NVOCC ของประเทศฮ่องกงและสหรัฐอเมริกาตามลำดับ

กลุ่ม C เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีการส่งออกด้วยมูลค่าน้อยที่สุด (Small value) คิดเป็นร้อยละ 5.69 ของมูลค่ารวมของลูกค้าทั้งหมด มีลูกค้า 5 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 41.67 โดยอันดับ 9 เป็น NVOCC สัญชาติอเมริกัน และอันดับ 10 เป็นบริษัท NVOCC ของคนไทย

เมื่อนำตัวเลขจากการคำนวณร้อยละมาเขียนเป็นกราฟ โดยแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น A, B, C จะได้กราฟดังภาพที่ 4-1



ภาพที่ 4-1 การแบ่งกลุ่มลูกค้าที่เป็น Local customers

ตารางที่ 4-5 การจัดลำดับ Global customers แบบ ABC classification system

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)	ผลรวม (USD)	ร้อยละของมูลค่าของลูกค้า	ร้อยละสะสม	กลุ่ม
21	มมม	BCO	280	766	214,480	35.38	35.38	A
2	งงง	BCO	122	775	94,550	15.59	50.97	A
11	ดดด	BCO	88	584	51,392	8.48	59.45	A
1	ขขข	NVOCC	70	561	39,270	6.48	65.92	A
18	คคค	NVOCC	39	925	36,075	5.95	71.87	A
24	คคค	NVOCC	56	473	26,488	4.37	76.24	A
6	ฉฉฉ	NVOCC	50	505	25,250	4.16	80.41	A
13	ดดด	NVOCC	22	668	14,696	2.42	82.83	B
16	ชชช	NVOCC	54	252	13,608	2.24	85.07	B
25	สสส	BCO	22	576	12,672	2.09	87.16	B
15	ททท	BCO	18	687	12,366	2.04	89.20	B
23	ววว	BCO	13	760	9,880	1.63	90.83	B
3	จจจ	NVOCC	20	456	9,120	1.50	92.34	B
19	ฟฟฟ	BCO	11	671	7,381	1.22	93.56	B
9	ฎฎฎ	NVOCC	7	1037	7,259	1.20	94.75	B
5	ชชช	NVOCC	10	605	6,050	1.00	95.75	C
17	นนน	NVOCC	5	801	4,005	0.66	96.41	C
20	ภภภ	BCO	11	358	3,938	0.65	97.06	C
4	ฉฉฉ	BCO	4	973	3,892	0.64	97.70	C
14	ถถถ	NVOCC	4	928	3,712	0.61	98.31	C
22	ยยย	NVOCC	3	888	2,664	0.44	98.75	C
7	ญญญ	NVOCC	4	637	2,548	0.42	99.17	C
10	ททท	NVOCC	4	556	2,224	0.37	99.54	C

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)	ผลรวม (USD)	ร้อยละของมูลค่าของลูกค้า	ร้อยละสะสม	กลุ่ม
8	ณณณ	NVOCC	6	315	1,890	0.31	99.85	C
12	ณณณ	NVOCC	2	446	892	0.15	100.00	C
	รวม				606,302	100		

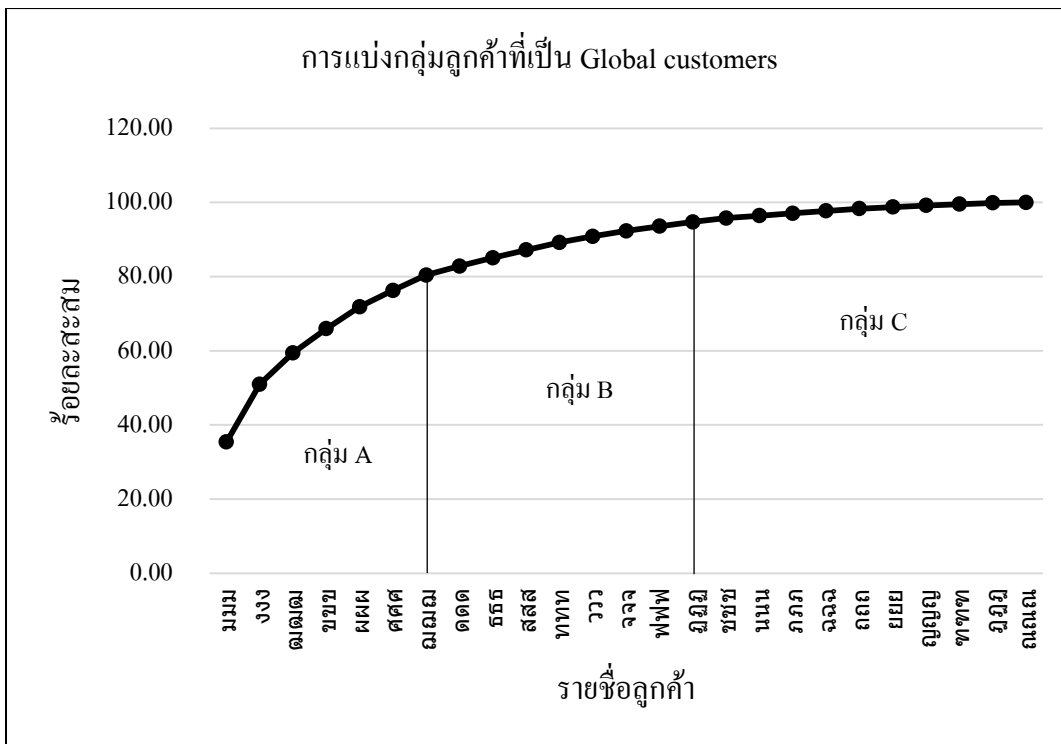
ใช้ ABC classification system ในการจัดลำดับของ Global customers ทำให้ได้ผลลัพธ์ตามตารางที่ 4-5 ซึ่งคล้ายคลึงกับการจัดลำดับของ Local customers เพียงแต่มีจำนวนของลูกค้ามากขึ้นกว่า 2 เท่า

กลุ่ม A ลูกค้า 3 อันดับแรกของกลุ่ม A ยังคงเป็น BCO เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีมูลค่าการส่งออกสูงคิดเป็นร้อยละ 80.41 ของมูลค่ารวมของลูกค้าทั้งหมด มีลูกค้า 7 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 28 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด โดยอันดับ 1 เป็นบริษัทผลิตยางรถยนต์และยางรถบรรทุก อันดับ 2 ผลิตอุปกรณ์กีฬา และอันดับ 3 เป็นบริษัทรถจักรยานยนต์ ส่วนอันดับ 4-7 เป็น NVOCC ทั้งหมดจะเห็นได้ว่า BCO ซึ่งเป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีตลาดและฐานของลูกค้ากระจายอยู่ทั่วโลกมักมีอำนาจการต่อรองกับบริษัทสายการเดินเรือมากกว่า NVOCC เนื่องจาก BCO มีกำลังการผลิตและปริมาณการส่งออกสูง

กลุ่ม B เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีการส่งออกด้วยมูลค่าปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 14.34 ของมูลค่ารวมของลูกค้าทั้งหมด มีลูกค้า 8 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 32 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด BCO ยังคงอยู่แบบกระจุกตัว อันดับ 10 เป็นบริษัทผลิตยางรถยนต์และยางรถบรรทุกเช่นเดียวกับอันดับที่ 1 แต่มีปริมาณการส่งออกน้อยกว่าเนื่องจากบริษัท สสส มีโรงงานผลิตยางขนาดเล็กสำหรับรถยนต์ในประเทศสหรัฐอเมริกาอยู่ด้วยจึงทำให้ความต้องการในการนำเข้ายางรถยนต์น้อยลง

กลุ่ม C เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีการส่งออกด้วยมูลค่าน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.25 ของมูลค่ารวมของลูกค้าทั้งหมด มีลูกค้า 10 รายหรือคิดเป็นร้อยละ 40 ซึ่งในจำนวนลูกค้าของกลุ่ม C ทั้ง 10 ราย เป็น BCO เพียง 2 ราย อีก 8 รายเป็น NVOCC

เมื่อนำตัวเลขจากการคำนวณร้อยละมาเขียนเป็นกราฟ จะได้กราฟของ Global customers ดังภาพที่ 4-2 มีลักษณะใกล้เคียงกับ Local customers แต่มีความถี่ของจำนวนลูกค้าเพิ่มจำนวนขึ้น



ภาพที่ 4-2 การแบ่งกลุ่มลูกค้าที่เป็น Global customers

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า

เมื่อนำตารางการจัดลำดับของลูกค้าโดยใช้วิธี ABC classification system มาประยุกต์ใช้ ทำให้ทราบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า คือ

1. ปริมาณการส่งออก ลูกค้าที่มีปริมาณการส่งออกมาก มีแนวโน้มถูกจัดอยู่ในลำดับต้น ๆ เป็นลูกค้าในกลุ่ม A ในการส่งออกสินค้าไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาสามารถแบ่งเป็น

1.1 Contract shipment ใช้สำหรับลูกค้าประจำซึ่งต้องลงนามทำสัญญากันเป็นรายปี ราย 6 เดือน หรือรายไตรมาสแล้วแต่ข้อตกลงที่ได้เจรจากันไว้ โดยในสัญญาจะระบุจำนวนตู้ขั้นต่ำ (Minimum Quantity of Containers : MQC) ที่ผู้ส่งสินค้าต้องส่งออกกับบริษัทเรือคู่สัญญาให้ได้ตามเป้าหมายหรือมากกว่า เมื่อครบกำหนดตามสัญญาแล้วส่งออกได้น้อยกว่าจำนวนตู้ขั้นต่ำที่กำหนดไว้ จะถูกปรับ 150 ดอลลาร์สหรัฐ โดยต้องชำระค่าปรับภายใน 30 วันนับจากวันที่บริษัทส่งจดหมายแจ้งเตือน และผู้ส่งออกรายดังกล่าวจะถูกลด MQC สำหรับการทำสัญญาในครั้งถัดไป MQC จำนวนมากจะทำให้ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองด้านราคากับบริษัทเรือได้สูงกว่า MQC จำนวนน้อย แต่ก็เป็นเงื่อนไขผูกมัดให้ต้องส่งออกให้ได้ถึงจำนวนที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนของ MQC จึงขึ้นอยู่กับพยากรณ์ของลูกค้าว่าจะมีปริมาณการส่งออกตลอดสัญญาเท่าใด และจะแบ่ง

สัดส่วนให้แต่ละบริษัทเรือเท่าใด ก่อนจะตัดสินใจกำหนด MQC ลงในสัญญา สำหรับ MQC ของ Global customers จะมี MQC รวม ผู้ที่เป็นศูนย์กลาง (Rate center) จะแบ่งมาให้แต่ละประเทศ ต้นทางด้วยตัวเลขประมาณการคร่าว ๆ เมื่อครบกำหนดตามสัญญา จำนวนการส่งออกจริงของประเทศหนึ่งอาจไม่ถึงตาม MQC ที่ถูกแบ่งให้ แต่เมื่อนำไปรวมกับประเทศอื่น ๆ ทั้งหมดแล้ว เท่ากับหรือเกิน MQC รวม ก็ถือว่าผู้ส่งออกทำได้ตามเงื่อนไขในสัญญา

Contract shipment ยังต้องดูส่วนแบ่งของปริมาณการส่งออกซึ่งได้รับจากลูกค้าแตกต่างกันออกไปในแต่ละบริษัทเรือ โดยคำนวณออกมาเป็นร้อยละ ลูกค้าส่วนใหญ่ใช้เกณฑ์เหล่านี้ในการพิจารณาแบ่งสัดส่วน

1.1.1 ค่าระวางเรือ (Ocean freight) ถือเป็นตัวแปรสำคัญอันดับแรกในการพิจารณา เพราะราคาค่าขนส่งที่ต่ำสามารถช่วยลดต้นทุนให้กับเจ้าของสินค้าได้ดีกว่าการลดต้นทุนในส่วนอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อคุณภาพสินค้าได้มากกว่า ดังนั้นราคาจึงเป็นตัวกระตุ้นที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจของลูกค้ามากที่สุด บริษัทที่เสนอค่าระวางเรือในราคาถูกมีแนวโน้มที่จะได้รับส่วนแบ่งของปริมาณการส่งออกในสัดส่วนที่มากกว่าผู้เสนอในราคาสูง

1.1.2 ค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมอื่น ๆ (Surcharges) โดยหมายความรวมถึงค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมทั้งต้นทางและปลายทางด้วย บางครั้งบางบริษัทเรือเสนอค่าระวางที่ต่ำเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เลือกใช้บริการ แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมอื่น ๆ แล้วอาจพบว่ามีความรวมทั้งหมดสูงกว่าก็ได้ ดังนั้นระยะหลังลูกค้าจึงนิยมให้เสนอค่าระวางเรือและบวกค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมอื่น ๆ ให้ครบถ้วน โดยสามารถยอมรับได้แค่

1.1.2.1 ค่าใช้จ่ายยกขนสินค้าทั้งต้นทางและปลายทาง (Terminal Handling Charge : THC)

1.1.2.2 ค่าเอกสารใบตราส่ง (Bill of lading fee)

1.1.2.3 ค่าใบสั่งปล่อยสินค้า (Delivery order fee)

1.1.2.4 ค่าอุปกรณ์ผนึกตู้ (Seal fee)

1.1.3 ระยะเวลาในการเดินทาง (Transit time) ลูกค้าบางรายให้ความสำคัญกับระยะเวลาในการเดินทางจากต้นทางไปยังจุดหมายปลายทางที่สั้น (Short transit time) และตรงต่อเวลาตามที่ได้ระบุไว้ในตารางเรือ (Punctual/ On schedule) เนื่องจากเหตุผลหลายประการ เช่น เป็นสินค้าเร่งด่วนต้องถูกส่งเข้าสายการผลิตในทันทีเพื่อไม่ให้กระบวนการผลิตต้องหยุดชะงักไม่มีคลังสินค้าหรือคลังสินค้ามีพื้นที่จำกัดในการเก็บสินค้า ต้องการลดต้นทุนในการจัดเก็บ เป็นต้น

1.1.4 ความเหมาะสมของวันเรือออกกับตารางการผลิต (Matched schedule) กำหนดการผลิตและส่งออกของสินค้าสามารถทำให้สินค้าผู้คอนเทนเนอร์เข้าไปในท่าเรือได้ทัน

Closing time บริษัทเรือไคมี ETD ใกล้เคียงกับแผนการผลิตของลูกค้านามากที่สุดย่อมได้เปรียบในการถูกพิจารณามากขึ้น

1.1.5 คุณภาพของตู้คอนเทนเนอร์ (Quality of container) เนื่องจากการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปยังประเทศสหรัฐอเมริกามีระยะทางไกลและใช้เวลานาน ดังนั้น ลูกค้านจึงให้ความสนใจกับตู้คอนเทนเนอร์ที่ใช้ในการบรรจุสินค้ามากเป็นพิเศษ นอกจากนี้ประเภทของสินค้าก็ทำให้ต้องปล่อยตู้ในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1.1.5.1 อุปกรณ์ทางการแพทย์ อาหาร วัสดุห่อหุ้มอาหาร ต้องการตู้ที่มีคุณภาพดีมากเนื่องจากใช้บรรจุกลุ่มสินค้าที่เน้นเรื่องความสะอาดและปลอดภัย

1.1.5.2 สินค้าจำพวกยางรถยนต์และยางรถบรรทุก มักบรรจุสินค้าเข้าไปในตู้คอนเทนเนอร์โดยตรง ไม่มีวัสดุห่อหุ้มสินค้าอีกชั้น ดังนั้น ตู้จะต้องไม่มีคราบสกปรก ไม่มีเส้นหรือวัสดุแหลมคมที่จะกระทบต่อสินค้าที่บรรจุ

1.1.5.3 สินค้าจำพวกเครื่องใช้ไฟฟ้าโดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศ ลูกค้านักนิยมบรรจุในตู้ขนาด 45 ฟุตเมื่อขนส่งไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากสามารถบรรจุสินค้าได้เพิ่มขึ้นจากตู้ขนาด 40 ฟุต และท่าเรือในประเทศปลายทางมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถรองรับได้

ความอ่อนไหวในรายละเอียดปลีกย่อยของตู้คอนเทนเนอร์ที่ลูกค้านแต่ละรายกำหนด ทำให้บริษัทเรือที่มีประวัติการปล่อยตู้ที่ไม่ได้ตามมาตรฐานที่ลูกค้านต้องการบ่อยครั้งอาจถูกตัดสิทธิ์หรือได้ส่วนแบ่งของปริมาณการส่งออกน้อยลง

1.1.6 ความพึงพอใจและคุณภาพของการบริการ ลูกค้านักทำการประเมินในภาพรวมของบริษัทเรือที่ใช้บริการและนำไปเป็นอีกหนึ่งปัจจัยในการพิจารณาประกอบในการแบ่งสัดส่วน โดยสามารถแยกตามแผนงานได้ดังนี้

1.1.6.1 แผนกการตลาด (Marketing department)

- ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
- ทัศนคติและมโนธรรมสัมพันธที่ดี
- ความรวดเร็วในการสนองตอบความต้องการของลูกค้า
- คุณภาพของข้อมูลและพนักงานในการให้คำแนะนำต่าง ๆ
- ความสะดวกและถูกต้องในการจองระวางเรือ
- การจัดสรรระวางเรือพอเพียงกับความต้องการของลูกค้า
- มีความสะดวกในการได้รับบริการ ลูกค้านสามารถติดต่อได้ตลอด

1.1.6.2 แผนกเอกสาร (Document department)

- ความสะดวกในการรับเอกสารต่าง ๆ

- เอกสารมีความถูกต้องแม่นยำ

1.1.6.3 แผนกปฏิบัติการ (Operation department)

- ความสะดวกในการรับตู้เปล่าและคืนตู้หนัก

- ความสามารถในการหาเรือทดแทนในกรณีที่เรือประจำเส้นทางไม่สามารถวิ่งได้

- ความถี่ของเที่ยวเรือที่ให้บริการมีความเหมาะสม

- ความเพียงพอของผู้เปล่าตามจำนวนที่ลูกค้าต้องการ

1.1.6.4 ด้านอื่น ๆ

- เทคโนโลยีที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ

(Tracking ability)

- ความสะดวกในการติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ โทรสาร หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์

- ความสะดวกในการติดต่อสื่อสารทางระบบออนไลน์ เช่น EDI, E-Booking, E-B/L

- ความสะดวกในการได้รับบริการด้านสถานที่ มีทำเลที่ตั้งสำนักงานเหมาะสมสำหรับการติดต่อ

ปกติลูกค้าที่เป็น Contract shipment จะไม่แบ่งสัดส่วนการส่งออกทั้งหมดให้กับสายเรือใดสายเรือหนึ่งเพียงบริษัทเดียวเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยง ในกรณีเช่น ไม่มีเรือวิ่งในสัปดาห์ที่ต้องการส่งออก เรือประกาศกะทันหันไม่เข้าท่าเรือปลายทางที่ต้องการ เรือเปลี่ยนเส้นทางเดินเรือทำให้ระยะเวลาในการเดินทางขนส่งเปลี่ยนแปลงไป เรือเปลี่ยน ETD ทำให้มีผลกระทบต่อแผนการผลิตที่ถูกกำหนดไว้ ไม่สามารถจัดสรรระวางเรือตามความต้องการได้ ตู้เปล่ามีไม่เพียงพอกับความต้องการ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ลูกค้าแบ่งปริมาณการส่งออกทั้งหมดให้กับบริษัทเรืออย่างน้อย 2 แห่งขึ้นไป

1.2 Spot shipment ใช้กับลูกค้าไม่ประจำที่ตกลงค่าระวางกันเป็นรายครั้งเมื่อมีสินค้าที่ต้องการส่งออกเท่านั้น บริษัทสามารถเสนอราคาให้นานเพียงครึ่งเดือนหรือสูงสุดหนึ่งเดือนเท่านั้น ไม่ต้องทำสัญญาและมีจำนวนตู้ขึ้นต่ำเหมือน Contract shipment ค่าระวางมีราคาสูงต่ำตามสถานการณ์ของตลาด ลูกค้าต้องยอมรับความเสี่ยงในแต่ละช่วงเวลา

2. NCTV ลูกค้าที่มี NCTV สูง จัดเป็นลูกค้าที่สามารถสร้างกำไรส่วนเกินได้มาก เนื่อง

จาก NCTV เป็นการนำรายได้หักจากต้นทุนผันแปร โดยไม่ได้นำต้นทุนคงที่มากำหนดด้วย เพราะต้นทุนคงที่เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นแน่นอนอยู่แล้วเมื่อเรือทำการขนส่ง ต้นทุนคงที่ของบริษัท ได้แก่

ค่าเรือ, ค่าเช่าเรือ (Vessel cost – building/charter/slot)

ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง (Bunker cost)

ค่าบริการจัดการเมื่อเรือเข้าเทียบท่า (Port charge – pilotage/towage/dockage)

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่าง ๆ เช่น ค่าน้ำ, ค่าไฟฟ้า, ค่าสาธารณูปโภค (Overhead cost)

ค่าระบบเทคโนโลยีและการสื่อสารต่าง ๆ (System/communication expense)

เพื่อให้ได้ NCTV สูงต้องเพิ่มรายได้และลดต้นทุนผันแปร NCTV สูง แสดงว่าความสามารถในการทำกำไรมีสูง ย่อมถูกจัดเป็นลูกค้าในระดับแนวหน้า

ทั้งปริมาณการส่งออกและ NCTV ต่างมีผลต่อผลรวมในการคำนวณเพื่อจำแนกประเภทของลูกค้า หากปริมาณการส่งออกสูง NCTV สูง ผลรวมก็จะสูง ทำให้ถูกจัดเป็นลูกค้าในกลุ่ม A ในทางตรงกันข้าม ปริมาณการส่งออกต่ำ NCTV ต่ำ ผลรวมต้องต่ำตามไปด้วย ทำให้ถูกจัดเป็นลูกค้าในกลุ่ม C สำหรับปริมาณการส่งออกสูง NCTV ต่ำ และปริมาณการส่งออกต่ำ NCTV สูง ในเบื้องต้นย่อมไม่สามารถจัดให้เป็นลูกค้าในกลุ่มใดได้จนกว่าจะมีการคำนวณหาผลรวมออกมา ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะอยู่ในทั้ง 3 กลุ่ม

เมื่อนำรายละเอียดของลูกค้าทั้ง Local customers และ Global customers หลังจากการจัดลำดับแบบ ABC classification system มาแจกแจงเพื่อทำการวิเคราะห์เพิ่มเติมจะได้ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 4-6 สัดส่วนของการส่งออกของ Local customers กับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า

กลุ่ม	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ลักษณะของลูกค้า	MQC (TEU)	ร้อยละของส่วนแบ่งการส่งออก	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)	ผลรวม (USD)	ร้อยละของมูลค่าของลูกค้า
A	ดตด	BCO	สัญญา 1 ปี	200	20	167	725	121,075	37.54
A	รรร	BCO	สัญญา 1 ปี	50	45	81	1,094	88,614	27.48
A	ฝฝฝ	NVOCC	สัญญา 1 ปี	650	38	104	416	43,264	13.42
B	ชชช	BCO	สัญญา 1 ปี	500	10	40	388	15,520	4.81
B	ลลล	NVOCC	สัญญา 1 ปี	350	36	51	265	13,515	4.19

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

กลุ่ม	รายชื่อ ลูกค้า	ประเภทของ ลูกค้า	ลักษณะของ ลูกค้า	MQC (TEU)	ร้อยละของส่วน แบ่งการส่งออก	ปริมาณการ ส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)	ผลรวม (USD)	ร้อยละของ มูลค่าของลูกค้า
B	ฐฐฐ	NVOCC	สัญญา 1 ปี	350	5	36	332	11,952	3.71
B	บบบ	BCO	สัญญา 1 ปี	150	48	18	567	10,206	3.16
C	ปปป	BCO	ไม่ประจำ	-	-	18	433	7,794	2.42
C	กกก	NVOCC	ไม่ประจำ	-	-	11	425	4,675	1.45
C	ขขข	NVOCC	สัญญา 1 ปี	300	40	14	206	2,884	0.89
C	กกก	BCO	สัญญา 1 ปี	35	10	2	1,060	2,120	0.66
C	พพพ	BCO	สัญญา 1 ปี	20	10	2	437	874	0.27

ลูกค้า ตตต เป็นลูกค้าที่สร้างผลกำไรให้กับบริษัทสูงที่สุดเป็นอันดับ 1 ของ Local customers แม้ว่า NCTV จะอยู่ในอันดับ 3 แต่มีปริมาณการส่งออกสูง จึงทำให้ผลรวมสูง ลูกค้า ตตต ใช้บริการสายเรือส่งออกสินค้าไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาทั้งหมด 4 บริษัทด้วยส่วนแบ่งที่แตกต่างกันออกไป โดยเอบีซี โลกนี้ได้ในสัดส่วนร้อยละ 20 ซึ่งอยู่ในเป็นเกณฑ์ต่ำ ถ้าต้องการส่วนแบ่งเพิ่มขึ้น บริษัทต้องลดค่าระวางในการทำสัญญาครั้งถัดไป เนื่องจากลูกค้ามีนโยบายในการลดต้นทุนด้านการขนส่ง ลูกค้า ตตต ตัดสินใจทำ MQC ตลอดทั้งปีสัญญาจำนวน 200 TEU ซึ่งในความเป็นจริงสามารถส่งออกได้เกิน MQC ที่กำหนดไว้กว่า 100 TEU

ลูกค้า รรร เป็นลูกค้าที่พิจารณาองค์ประกอบหลัก 3 ด้านรวมกัน คือ ค่าระวางเรือ คุณภาพของตู้คอนเทนเนอร์ ความพึงพอใจและคุณภาพของการบริการ โดยแบ่งสัดส่วนให้ 3 บริษัทเรือในอัตรา 45 : 45 : 10 ลูกค้า ตตต ตัดสินใจทำ MQC แค่ 50 TEU เพราะเพิ่งเริ่มใช้บริการการส่งออกไปยังประเทศสหรัฐอเมริกากับเอบีซี โลกได้ไม่นาน อย่างไรก็ตามเพียงไตรมาสเดียวก็มียอดส่งออกเกิน MQC ที่ตกลงกันไว้แล้ว ลูกค้า รรร ถือว่าเป็นลูกค้าชั้นดีมากเพราะมี NCTV สูงที่สุดในบรรดาลูกค้าทั้งหมด 37 ราย แบ่งสัดส่วนให้เป็นอันดับ 1 และมีปริมาณการส่งออกในอยู่เกณฑ์ดี

ลูกค้า ฝฝฝ เป็นบริษัท NVOCC ของประเทศฮ่องกงที่ก้าวขึ้นมาผงาดในเส้นทางการขนส่งไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาได้ค่อนข้างรวดเร็วทัดเทียม NVOCC สัญชาติอเมริกัน แม้ NCTV จะต่ำกว่าลูกค้า 2 อันดับแรก แต่นับว่าเป็น NVOCC ที่มีผลรวมสูงที่สุดและน่าจับตามอง

มากเนื่องจากทำ MQC สูงเป็นอันดับ 2 รองจากลูกค้า มม ของ Global customers แสดงว่า NVOCC รายนี้ต้องมีความมั่นใจในศักยภาพของตนเองในการหาลูกค้ามารับจอบตามจำนวนลูกค้า ซซซ เป็นบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เอปซี ไลน์เพิ่งได้ทำการส่งออกให้โดยตรงเป็นครั้งแรก (ปกติลูกค้าจะส่งออกผ่าน NVOCC) โดยได้รับความร่วมมือและประสานงานจากเอปซี ไลน์ (ประเทศสิงคโปร์) ทำให้ได้ลูกค้ารายใหม่รายนี้ แม้ว่าจะได้ส่วนแบ่งเพียงร้อยละ 10 แต่ MQC ที่ตกลงไว้ก็ทำให้คาดหวังว่าลูกค้าจะส่งออกครบตามจำนวนแทนการชำระค่าปรับ

ลูกค้า ลลล เป็นบริษัท NVOCC ของประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อเปรียบเทียบกับลูกค้า ฝฝฝ ในอันดับ 3 ซึ่งเป็น NVOCC เช่นเดียวกัน พบว่าลูกค้า ลลล มี MQC และ NCTV ต่ำกว่าลูกค้า ฝฝฝ มาก เมื่อรวมกับปริมาณการส่งออกที่น้อย จึงทำให้ผลรวมน้อยตามไปด้วยเช่นกัน

ลูกค้า รรรร เป็นบริษัท NVOCC ของประเทศฮ่องกงไกรราย ดำเนินกิจการมาแล้วกว่า 20 ปี เอปซี ไลน์มีแนวโน้มที่จะได้รับส่วนแบ่งการส่งออกเพิ่มขึ้นจากเพียงร้อยละ 5 ในปัจจุบัน ถ้าพิจารณาจากค่าระวางเรือ ซึ่งย่อมส่งผลให้ NCTV ต่ำลง ในขณะที่ปริมาณการส่งออกจะสูงขึ้น เจ้าหน้าที่การขายผู้ดูแลลูกค้ารายนี้ต้องทำการเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้ส่วนแบ่งการส่งออกเพิ่ม และ NCTV ต้องไม่ลดลงมากจนเกินไปด้วย

ลูกค้า บบบ ผลิตภัณฑ์นมอาหารส่งออกจำหน่ายหลายประเทศทั่วโลก ลูกค้า ไซ้ 2 สายเรือหลักสำหรับการส่งออกไปประเทศสหรัฐอเมริกา โดยพิจารณาจากค่าระวางเรือและคุณภาพของตู้คอนเทนเนอร์เป็นหลัก เอปซี ไลน์จะเพิ่มปริมาณการส่งออกจากลูกค้า บบบ ได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากปริมาณคำสั่งซื้อของลูกค้ามีอยู่อย่างจำกัด

ลูกค้า ปปป เป็นลูกค้าที่ไม่ได้ส่งออกไปประเทศสหรัฐอเมริกาอยู่เป็นประจำ เมื่อมีคำสั่งซื้อจากลูกค้าที่ปลายทางจึงทำการติดต่อบริษัทเรือเพื่อเจรจาต่อรองค่าระวางเรือ และหาวันเรือออกที่เหมาะสมกับตารางการผลิตของตนเองมากที่สุด

ลูกค้า คคค เป็น NVOCC สัญชาติอเมริกันและมีสินค้าส่งออกไปประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างต่อเนื่อง เพียงแต่เอปซี ไลน์ไม่ได้รับการคัดเลือกให้ทำสัญญาระยะยาวเพราะลูกค้ามีบริษัทเรือที่รู้จักคุ้นเคยและใช้บริการกันเป็นประจำอยู่แล้ว บริษัทพยายามนำเสนอบริการในเส้นทางต่าง ๆ แต่ลูกค้ายังคงรับพิจารณาเพียง Spot shipment

ลูกค้า ษษษ เป็นบริษัท NVOCC ของคนไทยที่พยายามขยายฐานลูกค้าและขยายตลาดให้ครอบคลุมทุกเส้นทางโดยเน้นต้นทุนต่ำและตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด เป็นลูกค้าที่มี NCTV ต่ำที่สุดในจำนวนลูกค้าทั้งหมด ปริมาณการส่งออกถือว่าค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับ MQC ที่ได้ตกลงกันเอาไว้ คาดว่าอีก 3 ไตรมาสที่เหลือ ลูกค้า ษษษ จะเพิ่มปริมาณการส่งออกมากขึ้น

ลูกค้า กกก เป็น BCO ซึ่งส่งออกเรซินและส่วนประกอบทางเคมีของสินค้าบางตัวจัดเป็นสินค้าอันตราย ด้วยนโยบายด้านความปลอดภัยของต้นทาง ปลายทาง และท่าเรือถ่ายลำ (Transshipment port) ตลอดจนขั้นตอนในการอนุมัติสินค้าอันตรายรับบรรทุกขึ้นเรือของเอปี้ซี ไลน์มีหลายขั้นตอน ทำให้ลูกค้าแบ่งสัดส่วนการส่งออกให้ในจำนวนที่จำกัด

ลูกค้า พพพ แบ่งปริมาณการส่งออกที่มากที่สุดให้กับบริษัทเรือที่เสนอค่าระวางเรือที่ต่ำที่สุด เอปี้ซี ไลน์ได้ส่วนแบ่งเพียงร้อยละ 10 เนื่องจากมีสายเรืออื่น ๆ เสนอราคาให้ต่ำกว่ามาก ด้วยข้อจำกัดเกี่ยวกับต้นทุนต่าง ๆ ทำให้ไม่สามารถลดราคาให้ต่ำลงตามความต้องการของลูกค้าได้อีก

ตารางที่ 4-7 สัดส่วนของการส่งออกของ Global customers กับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้า

กลุ่ม	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ลักษณะของลูกค้า	MQC (TEU)	ร้อยละของส่วนแบ่งการส่งออก	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)	ผลรวม (USD)	ร้อยละของมูลค่าของลูกค้า
A	มมม	BCO	สัญญา 1 ปี	1,500	25	280	766	214,480	35.38
A	งงง	BCO	สัญญา 1 ปี	500	33	122	775	94,550	15.59
A	คคค	BCO	สัญญา 1 ปี	130	55	88	584	51,392	8.48
A	ขขข	NVOCC	สัญญา 1 ปี	150	60	70	561	39,270	6.48
A	คคค	NVOCC	สัญญา 1 ปี	150	44	39	925	36,075	5.95
A	คคค	NVOCC	สัญญา 1 ปี	500	8	56	473	26,488	4.37
A	คคค	NVOCC	สัญญา 1 ปี	500	7	50	505	25,250	4.16
B	คคค	NVOCC	ไม่ประจำ	-	-	22	668	14,696	2.42
B	คคค	NVOCC	สัญญา 1 ปี	500	80	54	252	13,608	2.24
B	คคค	BCO	สัญญา 1 ปี	320	20	22	576	12,672	2.09
B	คคค	BCO	สัญญา 1 ปี	100	30	18	687	12,366	2.04
B	คคค	BCO	ไม่ประจำ	-	-	13	760	9,880	1.63
B	คคค	NVOCC	สัญญา 1 ปี	500	33	20	456	9,120	1.50
B	คคค	BCO	ไม่ประจำ	-	-	11	671	7,381	1.22
B	คคค	NVOCC	สัญญา 1 ปี	20	40	7	1037	7,259	1.20

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

กลุ่ม	รายชื่อลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	ลักษณะของลูกค้า	MQC (TEU)	ร้อยละของส่วนแบ่งการส่งออก	ปริมาณการส่งออก (TEU)	NCTV (USD/TEU)	ผลรวม (USD)	ร้อยละของมูลค่าของลูกค้า
C	ชชช	NVOCC	ไม่ประจำ	-	-	10	605	6,050	1.00
C	นนน	NVOCC	สัญญา 1 ปี	20	40	5	801	4,005	0.66
C	ภภภ	BCO	สัญญา 1 ปี	50	40	11	358	3,938	0.65
C	ฉฉฉ	BCO	ไม่ประจำ	-	-	4	973	3,892	0.64
C	ถถถ	NVOCC	ไม่ประจำ	-	-	4	928	3,712	0.61
C	ขขข	NVOCC	สัญญา 1 ปี	80	50	3	888	2,664	0.44
C	ญญญ	NVOCC	สัญญา 1 ปี	50	75	4	637	2,548	0.42
C	ททท	NVOCC	สัญญา 1 ปี	50	50	4	556	2,224	0.37
C	ฉฉฉ	NVOCC	ไม่ประจำ	-	-	6	315	1,890	0.31
C	ฉฉฉ	NVOCC	ไม่ประจำ	-	-	2	446	892	0.15

ลูกค้า มมม เป็นลูกค้ารายใหญ่ที่ส่งออกขางรถยนต์และขางรถบรรทุกต่อเดือนในอัตราสูงมาก มี MQC และปริมาณการส่งออกสูงที่สุด ด้วย NCTV ระดับค่อนข้างดี แม้ว่าได้ส่วนแบ่งร้อยละ 25 แต่ด้วยจำนวนที่มากก็ส่งผลให้ลูกค้า มมม มีผลรวมมากที่สุดในจำนวนลูกค้าทั้งหมดที่มีอยู่ ลูกค้า มมม ใช้บริการ 5 สายเรือและจัดสรรระวางเรือในแต่ละเดือนให้ทุกสายเรือตามสัดส่วนอย่างชัดเจน

ลูกค้า งงง เป็นบริษัทตัวกลางซึ่งรวบรวมสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตเสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬาภายใต้เครื่องหมายการค้าชื่อดังของประเทศสหรัฐอเมริกา แม้ว่าผลรวมจะห่างจากลูกค้า มมม ค่อนข้างมาก เพราะปริมาณการส่งออกที่ต่างกันถึงร้อยละ 56 ลูกค้า งงง ก็ยังคงเป็นอันดับที่ 2 ของกลุ่ม Global customers

ลูกค้า ฉฉฉ ทั้งปริมาณการส่งออกและ NCTV ต่ำกว่า 2 อันดับแรก จึงทำให้ผลรวมอยู่ในอันดับที่ 3 แต่ลูกค้าแบ่งการส่งออกเกินกว่าครึ่งให้กับเอบีซี ไลน์ เพราะทำธุรกิจร่วมกันมาเป็นเวลานานนับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท เป็นผลประโยชน์ต่างตอบแทน เอบีซี ไลน์เสนอราคาให้พิเศษ และลูกค้า ฉฉฉ ก็แบ่งสัดส่วนการส่งออกให้เป็นพิเศษเช่นกัน

ลูกค้า ขขข แม้จะมีผลรวมอยู่ในอันดับที่ 4 แต่ก็ยังเป็น NVOCC อันดับที่ 1 ของ Global customers มีส่วนแบ่งการส่งออกร้อยละ 60 จึงมีปริมาณการส่งออกสูงเป็นอันดับที่ 4 และเป็นอันดับที่ 1 ของ NVOCC เช่นกัน

ลูกค้า ผผผ มี MQC เท่ากับลูกค้า ขขข มีส่วนแบ่งการส่งออกน้อยกว่า และส่งผลให้ปริมาณการส่งออกน้อยกว่าตามไปด้วย อย่างไรก็ตาม NCTV ที่สูงกว่าลูกค้า ขขข ก็ทำให้ผลรวมของลูกค้าทั้งสองรายแตกต่างกันไม่มากนัก

ลูกค้า ศศศ เป็น NVOCC สัญชาติอเมริกันที่รู้จักกันแพร่หลาย แม้ว่าปริมาณการส่งออกจะสูงกว่าลูกค้า ผผผ แต่เพราะ NCTV ที่ต่ำกว่ามากจึงตกมาอยู่ในอันดับที่ 6 MQC ที่กำหนดในสัญญา 500 TEU จะเป็นส่วนผลักดันให้ลูกค้าจอร์จเวจเรือกับเอบีซี ไลน์มากขึ้น

ลูกค้า ฉฉฉ มีลักษณะไม่แตกต่างจากลูกค้า ศศศ เลย คือ เป็น NVOCC สัญชาติอเมริกันที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป MQC จำนวนเท่ากัน สัดส่วนการส่งออก ปริมาณการส่งออก และ NCTV ใกล้เคียงกันมาก เพียงแต่ในท้ายที่สุดผลรวมของลูกค้า ฉฉฉ น้อยกว่าจึงต้องอยู่ในอันดับที่ 7

ลูกค้า คคค เป็น NVOCC ที่ไม่ได้มีจุดแข็งในเส้นทางไปประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นลูกค้าไม่ประจำสำหรับเส้นทางส่งออกเส้นนี้และดำเนินการให้กับเจ้าของสินค้าแท้จริง (Actual shipper) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือเดียวกัน

ลูกค้า ฐฐฐ มี NCTV ต่ำที่สุดในกลุ่ม Global customers ทำให้ลูกค้ารายนี้แบ่งสัดส่วนการส่งออกให้มากที่สุดถึงร้อยละ 80 ถึงแม้ปริมาณการส่งออกจะอยู่ในอันดับที่ 6 แต่เพราะ NCTV ที่ต่ำมากทำให้เมื่อคำนวณแล้วผลรวมของลูกค้าจึงอยู่ในอันดับที่ 9 เป็นลูกค้ากลุ่ม B

ลูกค้า สสส จากสถิติในอดีตของลูกค้า สสส นับว่ามีปริมาณการส่งออกกับเอบีซี ไลน์ในปริมาณมากพอสมควร แต่เมื่อเข้าสู่ปี 2559 ตัวเลขการส่งออกของลูกค้าก็ลดลง เนื่องจากโรงงานผลิตยางสำหรับรถยนต์ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์และพร้อมผลิตยางป้อนเข้าตลาดภายในประเทศจึงทำให้ความต้องการในการนำเข้าลดลง

ลูกค้า ททท เป็นลูกค้าที่ผลิตและส่งออกอุปกรณ์ทางการแพทย์ มีปริมาณการส่งออกต่อเดือนไม่มากนักเมื่อเทียบกับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมด้านอื่น ๆ แบ่งการส่งออกให้บริษัทเรือ 3 แห่งในอัตรา 40 : 30 : 30

ลูกค้า ววว ถือเป็นลูกค้าไม่ประจำโดยส่งออกอาหารกระป๋องไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาตามคำสั่งซื้อของลูกค้าปลายทางซึ่งไม่ได้มีอย่างต่อเนื่องทุกเดือน ลูกค้า ววว จึงไม่ได้ทำสัญญาการส่งออกกับบริษัทเรือใด ๆ ทั้งสิ้น แต่ทำการเจรจาตกลงค่าระวางเป็นรายครั้งแทน

ลูกค้า จจจ เมื่อดูจากค่าเฉลี่ยจากลูกค้าทั้ง 25 รายใน Global customers ลูกค้า จจจ มีทั้งปริมาณการส่งออกและ NCTV ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ แต่ก็ยังสามารถเป็นลูกค้าที่ถูกจัดลำดับอยู่ในกลุ่ม B ได้เพราะปริมาณการส่งออกที่มีจำนวนสูงกว่าลูกค้ารายอื่นที่เหลืออยู่มาก

ลูกค้า ฟฟฟ มีลักษณะเหมือนกับลูกค้า ววว เป็นลูกค้าที่ส่งออกเครื่องจักรตามคำสั่งซื้อของลูกค้าปลายทาง มีการตกลงค่าระวางเรือเป็นรายครั้งที่มีการส่งออกเท่านั้น จัดเป็นลูกค้าไม่ประจำอีกรายหนึ่ง

ลูกค้า ฎฎฎ เป็นบริษัท NVOCC ของประเทศญี่ปุ่น แม้ว่าจะให้สัดส่วนการส่งออกล่วงหน้าค่อนข้างมาก แต่จำนวนลูกค้าที่ยังมีปริมาณการส่งออกน้อย ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับ NVOCC รายอื่น ๆ ในลำดับก่อนหน้าได้ อย่างไรก็ตามลูกค้า ฎฎฎ ก็ยังคงรั้งอันดับสุดท้ายของกลุ่ม B ของการจัดลำดับเพราะมี NCTV สูงมาก

ลูกค้า ชชช เป็น NVOCC ที่เพิ่งเริ่มเข้ามาบุกตลาดการส่งออกของประเทศสหรัฐอเมริกา จึงยังคงมีลูกค้าน้อย ไม่ได้มีการส่งออกเป็นประจำ และต้องการเจรจาค่าระวางเรือเป็นรายครั้งมากกว่าทำเป็นสัญญา

ลูกค้า นนน ตกลงทำ MQC เพียง 20 TEU เนื่องจากมีฐานลูกค้าไม่มากนัก การทำ MQC จำนวนมากก็มีความเสี่ยงที่อาจจะต้องจ่ายค่าปรับตามสัญญาที่ตกลงกันไว้หากทำได้ไม่ถึงเป้าหมาย

ลูกค้า ภภภ ผลิตและส่งออกเครื่องดนตรี ตกลงทำ MQC 50 TEU และพยายามเจรจาต่อรองให้ได้ค่าระวางเรือในราคาถูก ปริมาณการส่งออกมีมากกว่าลูกค้า นนน แต่เพราะ NCTV ที่ต่ำกว่าเกินครึ่งจึงทำให้มีผลรวมอยู่ในอันดับที่ต่ำกว่าด้วย

ลูกค้า ฉฉฉ เป็น BCO ที่ประกอบกิจการเกี่ยวกับสกรูและแผ่นโลหะ มีคำสั่งซื้อจากประเทศสหรัฐอเมริกาทุกปีแต่เป็นจำนวนไม่มาก ลูกค้าพอใจที่จะเลือกบริษัทเรือโดยเจรจาต่อรองทุกครั้งที่มีการส่งออมากกว่า

ลูกค้า ถถถ เป็นบริษัท NVOCC ของประเทศญี่ปุ่น มีเจ้าของสินค้าที่แท้จริง (Actual shipper) ของลูกค้ารายนี้ทำการส่งออกสินค้าไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาในจำนวนน้อยมาก ลูกค้า ถถถ จึงไม่ได้ทำสัญญาเป็นลูกค้าประจำ

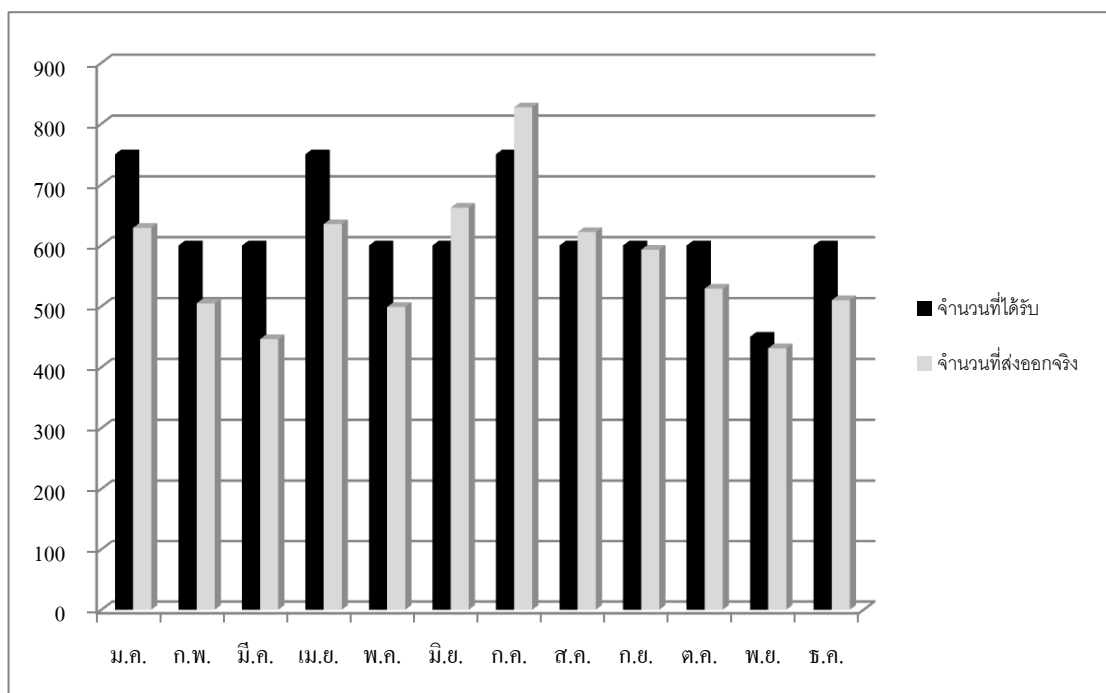
ลูกค้า ขขข มีแนวโน้มที่จะต้องจ่ายค่าปรับถ้ามียอดรวมการส่งออกตลอดทั้งปีไม่ถึง MQC ที่ทำสัญญากันไว้ เพราะเมื่อจบไตรมาสที่ 1 ลูกค้ามีปริมาณการส่งออกแค่ 3 TEU แต่ทำ MQC ไว้ถึง 80 TEU หากเปรียบเทียบ MQC กับส่วนแบ่งที่ให้เอบีซี ไลน์คือร้อยละ 50 ย่อมมีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูงว่าลูกค้า ขขข อาจไปจอร์วางกับสายเรืออื่นในจำนวนที่มากกว่าไม่เป็นไปตามสัดส่วนที่ให้ข้อมูลไว้ อย่างไรก็ตามจำนวน MQC จะเป็นตัวบังคับให้ลูกค้าต้องเพิ่มจำนวนการส่งออกในอีก 3 ไตรมาสที่เหลือกับเอบีซี ไลน์

ลูกค้า ญญญ เมื่อพิจารณา MQC สัดส่วนการส่งออก และปริมาณการส่งออกแล้ว ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าลูกค้า ญญญ น่าจะจองระวางกับสายเรืออื่นในจำนวนที่มากกว่าร้อยละ 25 โดยตัดสัดส่วนไปจากเอบีซี โไลน์

ลูกค้า ททท มีปริมาณการส่งออกใกล้เคียงกับลูกค้า จจจ, ถถถ, ขขข, และ ญญญ แต่เนื่องจาก NCTV ของลูกค้ารายนี้น้อยกว่าลูกค้า 4 รายที่ได้กล่าวไปจึงทำให้ได้ผลลัพธ์ของผลรวมอยู่ในอันดับที่ 23

ลูกค้า ฎฎฎ และ ลูกค้า ฌฌฌ ทั้งคู่เป็น NVOCC สัญชาติอเมริกันซึ่งมีบริษัทเรือที่ทำสัญญาใช้บริการเป็นประจำกันอยู่แล้ว เนื่องจากบางครั้งตารางเรือที่มีอยู่ไม่สามารถเข้ากับแผนการผลิตของลูกค้าจึงต้องมาจองเรือเป็นครั้งคราวกับเอบีซี โไลน์

บริษัท เอบีซี โไลน์ (ประเทศไทย) จำกัดได้รับส่วนแบ่งระวางจำนวน 150 TEU/สัปดาห์ จากการรวบรวมข้อมูลเป็นรายเดือนในปี 2558 เปรียบเทียบระหว่างจำนวนที่ได้รับกับจำนวนที่ส่งออกจริงสามารถแสดงได้ตามภาพที่ 4-3



ภาพที่ 4-3 เปรียบเทียบจำนวนพื้นที่ที่ได้รับในการวางตู้กับจำนวนที่ส่งออกจริงระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนธันวาคม 2558

จากภาพที่ 4-3 แสดงให้เห็นว่าเดือนมิถุนายนถึงเดือนสิงหาคมเป็นช่วงเวลาที่มีการส่งออกมากจนเกินจำนวนที่ได้รับส่วนแบ่ง บริษัทแก้ปัญหานี้โดยการขอเพิ่มจำนวน TEU จาก เอบีซี โลน (ประเทศสิงคโปร์) ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการแบ่งสัดส่วนให้เอบีซี โลน ของแต่ละประเทศในเอเชียและเป็นผู้เจรจาตกลงทำสัญญาการขนส่งกับบริษัทเรืออื่น ๆ ที่มีตู้คอนเทนเนอร์บนเรือในเส้นทางนี้

แนวทางการดำเนินการจัดการต่อลูกค้า

ปกติบริษัทจะมีงบประมาณให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายในการดูแลลูกค้าเพื่อสร้างและกระชับความสัมพันธ์ การจำแนกประเภทของลูกค้าช่วยให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายจัดสรรเงินที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อดูแลลูกค้าในแต่ละกลุ่มด้วยความเหมาะสม เช่น ลูกค้ากลุ่ม A สร้างมูลค่าให้กับบริษัทมาก จึงควรให้ความเอาใจใส่เป็นพิเศษกว่าลูกค้าในกลุ่ม B และ C นอกจากนี้ หากเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายพิจารณาส่วนแบ่งการส่งออกซึ่งลูกค้าให้กับบริษัทในแต่ละปีเปรียบเทียบกับปริมาณการส่งออก แล้วพบว่าบริษัทยังมีโอกาสครอบครองส่วนแบ่งได้เพิ่มขึ้นและทำให้ปริมาณการส่งออกเพิ่มขึ้นตามไปด้วยก็ควรจับตามองลูกค้าเหล่านั้นเป็นกรณีพิเศษ หากลูกค้ารายดังกล่าวเป็นลูกค้าในกลุ่ม A อยู่แล้วต้องยิ่งเพิ่มการดูแลอย่างใกล้ชิด สำหรับลูกค้าในกลุ่ม B และ C ก็ต้องเข้าพบอย่างสม่ำเสมอตามเห็นสมควร

เมื่ออุปสงค์ในการส่งออกสูงขึ้นซึ่งส่วนใหญ่เกิดขึ้นก่อนวันหยุดยาวในเทศกาลต่าง ๆ เนื่องจากโรงงานจะหยุดเดินเครื่องจักรและปิดสายการผลิตทั้งหมดทำให้ต้องเร่งการผลิตและส่งออก หรือในช่วงสิ้นเดือนของทุกเดือนก็เช่นกันที่อุปสงค์จะสูงเพราะลูกค้าต้องการปิดยอดการขายภายในกำหนดเวลาของเดือนนั้น ๆ ด้วยความต้องการของลูกค้าที่เป็นไปอย่างไม่สม่ำเสมอในทุกสัปดาห์ทำให้เอบีซี โลน (ประเทศไทย) ไม่สามารถสำรองเพื่อขอเพิ่มสัดส่วนพื้นที่บนเรือจากเอบีซี โลน (ประเทศสิงคโปร์) ซึ่งเป็นผู้ดูแลทุกสาขาของเอบีซี โลนในภูมิภาคเอเชียได้ ดังนั้น ในบางสัปดาห์เอบีซี โลน (ประเทศไทย) จึงไม่สามารถจัดสรรพื้นที่บนเรือให้เพียงพอกับความ ต้องการทั้งหมดของลูกค้าได้ การจำแนกประเภทของลูกค้าจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดสรรพื้นที่บนเรือ โดยลูกค้าในกลุ่ม A จะได้รับสิทธิมากกว่าลูกค้าในกลุ่ม B และ C และลูกค้าในกลุ่ม B ก็ได้รับสิทธิมากกว่าลูกค้าในกลุ่ม C หากเป็นลูกค้าในกลุ่ม C เหมือนกันและจำเป็นต้องตัดสินใจเลือกให้ระวางอันจำกัดกับลูกค้ารายใดรายหนึ่งในกลุ่มนี้ บริษัทจะนำ NCTV มาใช้ในการพิจารณา ร่วมกับ โดยลูกค้าในกลุ่ม C รายใดมี NCTV สูงสุดก็จะได้รับเลือกก่อน บริษัทไม่ได้ให้สิทธิบนพื้นที่บนเรือกับลูกค้าในกลุ่ม A ในการจองระวางทั้งหมด เพียงแต่ได้รับส่วนแบ่งในปริมาณมากกว่า เพื่อให้สินค้าของลูกค้าทุกรายได้มีโอกาสส่งออกตามเวลา

เมื่ออุปสงค์ในการส่งออกลดลงไม่ว่าจะเกิดจากเศรษฐกิจโลกตกต่ำ การย้ายฐานการผลิตของผู้ส่งออกไปยังประเทศอื่น บริษัทเรือคู่แข่งขยายเส้นทางมายังประเทศสหรัฐอเมริกาเพิ่มขึ้น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นสาเหตุให้มีพื้นที่ว่างบนเรือเหลือเป็นจำนวนมากส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัท เจ้าหน้าที่ฝ่ายการขายจะต้องเร่งหาลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นเพื่อทดแทนส่วนที่ขาดหายไป การจำแนกประเภทของลูกค้าก็มีส่วนช่วยในการเติมเต็มพื้นที่บนเรือเช่นกัน ในระยะสั้นต้องพยายามกระตุ้นลูกค้าในกลุ่มต่าง ๆ ให้ทำการจองระวางมากกว่าสัดส่วนที่กำหนดไว้ ลูกค้าในกลุ่ม A มักเป็น BCO รายใหญ่ที่มีปริมาณการส่งออกสูง ถ้าเป็น NVOCC ก็จะมีลูกค้าที่อยู่ในความรับผิดชอบดูแลจำนวนมาก การกระตุ้นลูกค้าในกลุ่ม A หากทำได้สำเร็จย่อมทำให้เพิ่มปริมาณการส่งออกได้มาก ส่วนลูกค้าในกลุ่ม B และ C ต้องพยายามโน้มน้าวให้เพิ่มส่วนแบ่งการส่งออก โดยเฉพาะ NVOCC ของลูกค้าสองกลุ่มนี้มักมีบริษัทเรือหลายรายเป็นตัวเลือกในการจองระวาง การสร้างแรงจูงใจด้านราคาและชี้ให้เห็นถึงจุดแข็งของบริษัทจะดึงดูดให้ปริมาณการส่งออกเพิ่มขึ้น สำหรับในระยะยาวซึ่งลูกค้ากว่าร้อยละ 70 ทำสัญญารายปี บริษัทต้องเป็นผู้นำด้านราคา หรือเสนอราคาต่ำลงเพื่อให้ลูกค้าเพิ่มทั้ง MQC และส่วนแบ่งการส่งออก เพื่อเป็นหลักประกันว่าบริษัทจะได้รับตัวเลขการส่งออกมากตามสัดส่วนตามจำนวนการส่งออกของลูกค้าตลอดระยะเวลา 1 ปี

กรณีเกิดภาวะฉุกเฉินซึ่งบริษัทไม่สามารถรับบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ทั้งหมดขึ้นบนเรือได้ เช่น น้ำหนักสินค้าเกินน้ำหนักบรรทุกของเรือ มีการรับบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์จากท่าเรืออื่นก่อนมาถึงท่าเรือในประเทศไทยเกินจำนวนจากสัดส่วนที่ได้รับ เป็นต้น เพื่อให้เป็นไปตามหลักความปลอดภัยในการขนส่งสินค้าทางทะเลทำให้บริษัทต้องเลือกตัดตู้คอนเทนเนอร์ของลูกค้าบางรายไม่ให้บรรทุกขึ้นเรือ การจำแนกประเภทของลูกค้าถูกนำมาช่วยในการตัดสินใจ ลดความขัดแย้งซึ่งกันและกันเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายเพราะแต่ละคนต่างก็ต้องดูแลรับผิดชอบลูกค้าแต่ละรายของตนเอง การไม่รับบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ขึ้นเรืออย่างกะทันหันทั้งที่ลูกค้าคืนตู้เข้าไปในท่าเรือเรียบร้อยแล้วถือเป็นความเสียหายทั้งต่อลูกค้าและบริษัทเรืออย่างมาก ลูกค้าไม่สามารถส่งสินค้าทันตามกำหนดเวลาที่วางแผนไว้ สินค้าไปถึงผู้รับปลายทางล่าช้า จนอาจกระทบกับแผนการผลิต ลูกค้าไม่สามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากเหตุการณ์นี้ได้ เนื่องจากในใบตราส่งได้มีการระบุเงื่อนไขไว้ว่า “การกระทำใดที่กระทำเพื่อวัตถุประสงค์ด้านความปลอดภัยในการขนส่งเจ้าของสินค้าไม่มีสิทธิเรียกร้องค่าเสียหายได้” อย่างไรก็ตามบริษัทจะขาดความน่าเชื่อถือในสายตาของลูกค้า เกิดภาพลักษณ์ด้านลบ เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายต่างก็ไม่ต้องการให้เกิดเหตุการณ์ดังกล่าวกับลูกค้าของตน แต่เมื่อถึงยามจำเป็นที่ต้องดำเนินการ การนำการจำแนกประเภทของลูกค้ามาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจนับว่าเป็นทางออกที่เหมาะสมที่สุด เกิดข้อโต้แย้งน้อยที่สุด โดยตู้คอนเทนเนอร์ของลูกค้าในกลุ่ม C

จะถูกพิจารณาไม่รับบรรทุกขึ้นเรือก่อน ซึ่งส่วนใหญ่ปัญหาจะยุติเพียงลูกค้าในกลุ่ม C เท่านั้น ถ้าสถานการณ์บานปลายต่อไป ลูกค้าในกลุ่ม B ก็จะถูกเลือกเป็นลำดับถัดไป

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการจำแนกประเภทผู้ส่งออกซึ่งให้บริการการขนส่งสินค้าทางทะเลในรูปแบบตู้คอนเทนเนอร์ของบริษัท เอบีซี โคน์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยเน้นเฉพาะเส้นทางเดินเรือจากท่าเรือแหลมฉบังในประเทศไทยไปยังท่าเรือลองบีช รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2559 สามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ทั้งปริมาณการส่งออกและ NCTV เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจำแนกประเภทของลูกค้านั้นในแต่ละกลุ่ม เมื่อนำผลรวมของ 2 ปัจจัยนี้มาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยและเทียบสัดส่วนเป็นร้อยละ จะได้ลูกค้าแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่ม A, B, C โดยมีมูลค่าและความสำคัญทางธุรกิจลดหลั่นกันไปตามลำดับ บริษัทตระหนักดีว่าลูกค้าทุกรายมีส่วนในการสร้างผลกำไรและขับเคลื่อนให้บริษัทเติบโตและเจริญก้าวหน้าจวบจนปัจจุบัน ดังนั้น บุคลากรทุกคนจึงให้บริการและปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายเป็นอย่างดีภายใต้เงื่อนไขทางธุรกิจในแต่ละสถานการณ์

1. สถานการณ์ปกติ การจำแนกประเภทของลูกค้าช่วยให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายดูแลลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมภายใต้งบประมาณและเวลาอันจำกัด

2. เมื่ออุปสงค์ในการส่งออกสูงขึ้น ลูกค้าในกลุ่ม A ได้รับสิทธิในการได้รับการจัดสรรระวางไว้ก่อน รองลงมาจึงจะเป็นกลุ่ม B และกลุ่ม C

3. เมื่ออุปสงค์ในการส่งออกลดลง

3.1 แผนระยะสั้น กระตุ้นลูกค้าในแต่ละกลุ่มให้จองระวางมากกว่าสัดส่วนที่กำหนดไว้ หากรายใดมีแนวโน้มที่จะจองระวางไม่ถึง MQC ก็ต้องผลักดันให้ได้อย่างน้อยที่สุดตามจำนวนขั้นต่ำที่ตกลงไว้ในสัญญา การกระตุ้นยอดส่งออกลูกค้าในกลุ่ม A หากทำได้สำเร็จจะเพิ่มปริมาณการส่งออกได้มาก เนื่องจากส่วนใหญ่ลูกค้าในกลุ่มนี้มักเป็นกิจการขนาดใหญ่ มีตัวเลขส่งออกสูง

3.2 แผนระยะยาว ต้องเสนอราคาให้ต่ำลง เพราะในปัจจุบันมีบริษัทเรือจำนวนมากที่มีเส้นทางขนส่งเข้าไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาและเสนอราคาค่อนข้างต่ำ บริษัทอาจไม่ได้ต่อสัญญาหรือถูกแบ่งสัดส่วนลดลงในปีถัดไป ดังนั้นเพื่อรักษาฐานของลูกค้าและได้รับส่วนแบ่งที่มากที่สุด บริษัทจึงต้องพยายามเป็นผู้นำด้านราคา

4. สถานการณ์ฉุกเฉินทำให้ไม่สามารถรับบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ทั้งหมดขึ้นบนเรือได้ ลูกค้าในกลุ่ม C จะถูกพิจารณาไม่รับบรรทุกขึ้นเรือก่อน

ข้อเสนอแนะ

1. การจำแนกประเภทลูกค้าด้วย ABC classification system ควรทำการจัดลำดับใหม่ทุก 3 เดือนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา ทำให้ทราบพฤติกรรมของลูกค้าแต่ละรายและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเหมาะสมตามแต่ละสถานการณ์

2. ควรเพิ่มค่าปรับเมื่อลูกค้าไม่สามารถส่งออกได้ตามจำนวนตู้ขึ้นต่ำที่ได้ระบุไว้ในสัญญา ลูกค้าบางรายตกลงทำ MQC จำนวนมากเพื่อต่อรองให้ค่าระวางลดต่ำลง เมื่อครบตามสัญญาไม่สามารถส่งออกได้ตาม MQC นั้นจะเสียค่าปรับเพียง 150 ดอลลาร์สหรัฐ ไม่ว่าจำนวนส่งออกจะคงเหลือเท่าใดก็ตาม ซึ่งถือเป็นจำนวนเงินที่น้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับค่าระวางที่ลูกค้าได้ในราคาพิเศษ ดังนั้น ค่าปรับควรคิดเป็นต่อหน่วย TEU ที่เหลือจนกระทั่งครบตามจำนวน MQC เช่น ลูกค้าทำสัญญาระบุ MQC จำนวน 100 TEU เป็นระยะเวลา 1 ปี เมื่อครบกำหนดมียอดส่งออก 80 TEU ลูกค้าต้องชำระค่าปรับด้วยยอดที่เหลือ นั่นคือ 20 TEU แล้วนำไปคูณกับค่าปรับที่กำลังเสนอให้มีการพิจารณาใหม่

เมื่อปรึกษาผู้จัดการซึ่งรับผิดชอบงานขายในแถบทวีปอเมริกาเห็นสมควรในการคิดค่าปรับในลักษณะดังกล่าวข้างต้น โดยจะเสนอราคาค่าปรับ 30 ดอลลาร์สหรัฐต่อ 1 TEU แทนที่จะเป็นค่าปรับแบบเหมาจ่าย 150 ดอลลาร์สหรัฐดังที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ค่าปรับใหม่นี้จะเป็นการป้องปรามให้ลูกค้าให้ความสำคัญในการส่งออกตาม MQC ที่ระบุไว้ในสัญญามากขึ้น เพราะนอกจากการลดจำนวน MQC ในสัญญาครั้งถัดไปที่มีอยู่แล้ว ลูกค้ายังต้องชำระค่าปรับตามจำนวนคงเหลือด้วย อย่างไรก็ตาม ค่าปรับใหม่นี้จะต้องได้รับการพิจารณาและเห็นชอบจากเอพีซี โลก (ประเทศสิงคโปร์) ก่อน

3. การให้บริการของบริษัทเรือขนส่งสินค้าทางทะเลย่อมมีเส้นทางให้บริการขนส่งหลากหลายเส้นทาง เช่น เส้นทางจากประเทศไทยไปยังประเทศต่าง ๆ ในทวีปเอเชีย ทวีปยุโรป ทวีปออสเตรเลีย เป็นต้น และลูกค้าจำนวนมากก็ส่งออกสินค้าไปจำหน่ายหลายประเทศทั่วโลกเช่นกัน ลูกค้าแต่ละรายมีความเชี่ยวชาญและสามารถครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดของแต่ละประเทศแตกต่างกันออกไป บางรายเป็นผู้ส่งออกสินค้ารายใหญ่เข้าไปในประเทศญี่ปุ่น จัดเป็นลูกค้าในกลุ่ม A แต่อาจกลับเป็นเพียงรายย่อยเมื่อเข้าไปในตลาดของประเทศสหรัฐอเมริกา มีปริมาณการส่งออกเล็กน้อย ถูกจัดอันดับเป็นลูกค้าในกลุ่ม C การดำเนินการใด ๆ กับลูกค้าลักษณะนี้จะต้องทำด้วยความรอบคอบระมัดระวัง โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่อาจส่งผลกระทบต่ออีกด้าน

4. การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าถือเป็นการบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กรซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกคน โดยมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าใจความต้องการของลูกค้าเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการนั้น เช่น ปรับปรุงเส้นทางเดินเรือโดยเพิ่มเส้นทางที่เป็นตลาดใหม่ที่อยู่ในความสนใจของลูกค้าหลายราย หรือเปลี่ยนเส้นทางเดินเรือจากการให้บริการแบบถ่ายลำ (Transship service) เป็นการเข้าสู่ท่าเรือปลายทางโดยตรง (Direct service) เพื่อช่วยร่นระยะเวลาในการเดินทางเพราะใช้การขนส่งตลอดเส้นทางด้วยเรือเพียงลำเดียว อย่างไรก็ตาม บริษัทจะต้องศึกษาถึงความคุ้มค่าในการลงทุนในแผนการดังกล่าวอย่างละเอียดรอบคอบ

5. มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้มากขึ้นเพื่อให้ทันกับโลกและคู่แข่ง ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการได้ง่ายขึ้น เช่น มีบริการตรวจสอบติดตามตู้คอนเทนเนอร์ผ่านแอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟน

บรรณานุกรม

- กมลชนก สุทธิวาที. (2553). การขนส่งสินค้าทางทะเล. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- จิรนนท์ อังคสุทธิพงษ์. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการการขนส่งทางทะเล: กรณีศึกษา การขนส่งขาออกจากประเทศไทยไปประเทศสหรัฐอเมริกา. วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, คณะเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง. (2556). กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชน เพื่อการแข่งขันในตลาดโลก (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: วิชั่น พรีเมตส.
- ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์. (2550). การจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- ธนัย เทียนใส. (2543). การวิเคราะห์พฤติกรรมการแข่งขันของอุตสาหกรรมการขนส่งทางทะเลในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาเศรษฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อรุชยา. (2549). การตลาดบริการ: แนวคิดและกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภัศวรณ ชูเขียว. (2547). ความคิดเห็นของผู้ส่งออกไทยต่อมาตรการความปลอดภัยผู้สินค้าในการส่งออกสินค้าออกไปสหรัฐอเมริกา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, กลุ่มการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ปิยะนารถ สิงห์ชู. (2555). การจัดการลูกค้าสัมพันธ์. วันที่ค้นข้อมูล 31 พฤษภาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/496000>
- ขมาวดี กิจก้องชัย. (2542). การวิเคราะห์อัตราค่าระวางขนส่งทางทะเลของชมรมเดินเรือ: ศึกษาเฉพาะกรณีการขนส่งสินค้าออกของประเทศไทยไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาเศรษฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุกัญญา หอมนาน. (2554). การประยุกต์ใช้ ABC classification และ EOQ model ในการบริหารคลังยา: กรณีศึกษาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- สุกิจ สุวีริยะชัยกุล. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. มหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

- หนึ่งนุช ปิยะอักษรศักดิ์. (2550). *การปรับปรุงคุณภาพในบริการขนส่งสินค้าทางทะเล: กรณีศึกษา สายเรือคอนเทนเนอร์ เส้นทางไทย-ญี่ปุ่น*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขา วิชาการจัดการด้านโลจิสติกส์ (สหสาขาวิชา), บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Fawcett S.E., Smith S.R., & Cooper M.B. (1997). Strategic intent, measurement capability, and operational success: making the connection. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 27(7), 410-421.
- Michael E.P. (1980). *Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Mike B. (2004). Customer centric business processing. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 53(1), 44-51.
- Nguyen T.H., Sherif J.S., & Newby M. (2007). Strategies for successful CRM implement. *Information Management & Computer Security*. 15(2), 102-115.
- Russell R.S., & Taylor B.M. (2011). *Operations Management: Crating Value Along The Supply Chain* (7th ed.). Hoboken: John Wiley & Sons.
- United Nations Conference on Trade and Development. (2014). *Review of maritime transport 2014*. Geneva: United Nations Publication.
- United Nations Conference on Trade and Development. (2015). *Review of maritime transport 2015*. Geneva: United Nations Publication.

ภาคผนวก

"ABC" Line Service Contract

Service Contract Number: LCHXXXXXXXX
Essential Term Number: KKLU 152
Governing Tariff Number: KKLU 129/134/143

This Service Contract ("Contract") is made and concluded this day of *YYYY/MM/DD* by and between **ABC, Ltd.**, an ocean common carrier, (hereinafter called "ABC Line" or "Carrier") and **XXX Co., Ltd.** (hereinafter called "Shipper"), whereby the parties mutually agree as set forth in Appendix A - attached hereto. In witness whereof, the parties have executed this Contract through their responsible representatives duly authorized as of the dates hereinafter written, subject to arbitration clause set in Clause XII.

Pursuant to FMC regulation 46 C.F.R. 530.6, the Shipper, by execution of this Contract, certifies its status and that of all its affiliates authorized to utilize this Contract as:

- Beneficial Cargo Owner
- Non-Vessel Operating Common Carrier (NVOCC).
In case of NVOCC, the shipper further certifies that it has tariff(s) and bond(s) on file with the FMC in full compliance with FMC regulations, and, that copies of tariff pages reflecting same have been provided to Carrier.
- Shipper Association
- Other (Shipper must provide further identification of status below)

(Carrier)

(Shipper)

(Signature)

Date

(Signature)

Date

Affiliates of Shipper covered by this Contract:
Refer to Appendix A

Terms and Conditions

Service Contract Number LCHXXXXXXXX

The parties, **ABC, Ltd. (“ABC”Line)**, address, a Japanese corporation (“Carrier”) and **XXX Co., Ltd., address, a Thai** corporation (“Shipper”) hereby agree to the following terms and conditions governing carriage of Shipper’s cargoes on Carrier’s Vessels.

1 - PARTIES

The Shipper is deemed to include the corporation signing this Contract and all its affiliates listed (by name and business address) in Appendix A hereto, together with verification of shipper status. Carrier is ABC, Ltd., and its Vessels shall be deemed to include any vessel on which it has chartered space or slots.

2 - GOVERNING TARIFFS

All cargoes moving hereunder, unless otherwise provided herein, shall be subject to the common group rates, charges, or rules as applicable at time of shipment contained in the governing “ABC” Line Tariff(s) listed on the signature page of the contract.

3 - TERM

The term of this Contract shall be from its Effective Date under Federal Maritime Regulations or on the first day of the Term as shown in Appendix A hereto (whichever is later) and shall end as per Appendix A.

4 - PARTIES OBLIGATIONS

- A. Shipper agrees to ship a minimum quantity of containers containing commodities as shown in Appendix A hereto (the “MQC”) during the Term of this Contract from the Origins and to the Destinations port ranges, ports or points (for through intermodal services, Origin and Destination geographic areas) listed in Appendix A at the rates specified in Appendix A and, except as otherwise specified herein, subject to the rules and charges provided in Carrier’s governing Tariff covering the Origins and Destinations, as in effect at time of receipt by Carrier. A 40-ft or 45’ ft. container shall count as two TEUs.
- B. Carrier agrees to carry, from the Origins to the Destinations, the MQC of cargoes which Shipper is the beneficial owner, consignee, the person paying for the ocean transportation, or is an NVOCC or member of a Shipper’s Association where applicable, at the rates in Appendix A, subject to applicable rules and charges as noted above. Any additional quantity of such cargoes carried by Carrier during the Term of this contract shall be carried under the terms of this Contract.

5 - SERVICE COMMITMENT

Carrier agrees to carry the MQC of Shipper’s containers on its scheduled Vessels during the Term, upon seven- (7) day’s notice prior to scheduled sailing, from the Origins to the Destinations.

6 - VERIFICATION

Each original Bill of Lading governing individual shipments under this Contract and all copies thereof shall bear a notation showing the service contract number of this Contract. The designation by Shipper of cargo as Contract cargo by affixing the Contract number on the bill of lading shall be made at the time of the issuance of the bill of lading and shall be final, absent inadvertent error.

7 - FORCE MAJEURE

In the event force majeure circumstances, including work stoppages, strikes, accidents, casualties, lockouts, fire, road, marine or rail disasters, acts of God, governmental restraints, war or hostilities, embargoes or other similar conditions, but not commercial contingencies (e.g., hanging markets, poor management decisions, business declines, bankruptcy of a customer or of a supplier, etc.), the Shipper or Carrier shall notify the other party in writing within seven (7) working days of the existence of such circumstances and of the effect on its ability to perform its obligations hereunder and shall immediately notify the other party of the cessation of the force majeure conditions. Upon receipt of such notice of force majeure conditions, the parties shall be excused from their obligations under this Contract to the extent of and for the duration of the disability.

8 - BILL OF LADING PROVISIONS

All terms and conditions (front and back) of Carrier's applicable Bill of Lading form (Standard Form for Container Trades), as effective upon cargo receipt and as contained in Carrier's Tariff at the time of receipt, shall apply to all shipments hereunder, notwithstanding any term of this Contract.

9 - DAMAGES

Unless otherwise specified in the contract, for every TEU below the MQC or sub-MQC which Shipper tenders timely to Carrier during the Term of this Contract, Shipper shall pay Carrier one hundred and fifty U.S. dollars (\$150) as liquidated damages, which liquidated damages are necessary due to the difficulty of assessing the serious damage suffered by Carrier from the loss of such business. Payment to be made within thirty (30) days from the dated Carrier sends Shipper written notice of the amount due. If Carrier fails to carry containers tendered timely by Shipper, Shipper shall be entitled to a reduction in the MQC by the amount of the shortfall, or extension of this Contract by prorating the MQC over the term of this Contract and extending by an amount of time equal to the prorated portion of the Term during which such containers would have been carried. Neither party is liable for any damages other than as stated herein.

10 - FILING

This Contract and amendments, and its Essential Terms, shall be filed and published, respectively, required by the FMC and shall be subject to all FMC Regulations.

11 - CONTRACT RECORDS

The Carrier's Bills of Lading, the Shipper's statements of cargo shipped under this Contract, written communications issued by Carrier regarding such statements, and force majeure correspondence and notices, shall constitute the records supporting performance under this

Contract. Any requests from the Federal Maritime Commission for shipment records under this Contract should be submitted to the Carrier at the address shown on the signature page hereof.

12 - DISPUTES / APPLICABLE LAW

The substantive law of the State of New York shall govern this Contract and the parties submit to the jurisdiction of the U.S. District Court for the Southern District of New York for all purposes. Any dispute shall be settled exclusively by arbitration at New York by a single arbitrator chosen by the parties or selected by the U.S. District Court, under the Rules of the Society of Maritime Arbitrators. The arbitrator's award may be confirmed in any court of competent jurisdiction and shall be enforceable under the United Nations Convention on the Recognition and Enforcement of Arbitral Awards of June 10, 1958.

13 - ASSIGNMENT

Neither party may assign this Contract.

14 - ENTIRE CONTRACT

This Contract constitutes the sole agreement between the parties concerning the subject matter, and supersedes any other agreement. Appendices --- through --- are incorporated herein by reference.

15 - TERMINATION

After the MQC and sub-MQC (if any) are met, either party may terminate on ten (10) business days written notice. In the event of termination for other reasons, all shipments will be rerated as required by FMC Regulations.

16 - CERTIFICATION

Shipper warrants that the certification of shipper status by it and all affiliates or members entitled to utilize this Contract is true and correct and any change will be communicated immediately to Carrier.