

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาด้านทุนคงที่และต้นทุนแปรผัน ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ผลกระทบ ต้นทุน และกำไร โดยพิจารณารายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ผลกระทบต่อต้นทุนรวม
2. วิเคราะห์ผลกระทบต่อกำไร

#### 1. วิเคราะห์ผลกระทบต่อต้นทุนรวม

สำหรับการพิจารณาด้านต้นทุนรวม จะทำการศึกษาด้านต้นทุนรวมของการเดินรถบรรทุก โดยจะทำการแยกต้นทุนของรถบรรทุก 1 คัน ออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ต้นทุนที่เป็นค่าใช้จ่ายผันแปร และ ต้นทุนส่วนที่เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ ดังนี้

ตารางที่ 4-1 แสดงค่าใช้จ่ายของรถบรรทุก 10 ล้อ

รายการ	ณราคาน้ำมัน 14.59 บาท: ลิตร		ณราคาน้ำมัน 23.49 บาท: ลิตร	
	บาท: กม.	สัดส่วน (%)	บาท: กม.	สัดส่วน (%)
ค่าน้ำมัน	4.16	43.42	6.71	53.47
ค่าซ่อมบำรุง	1.24	12.94	1.66	13.23
ค่าเดินทาง	1.45	15.14	1.45	11.55
รวมค่าใช้จ่ายผันแปร	6.85	71.50	9.82	78.25
เงินเดือน โบนัส	0.50	5.22	0.50	3.98
ภาษี ประกันภัย	0.40	4.18	0.40	3.19
ประกันสินค้า	0.09	0.94	0.09	0.72
ค่าเสื่อม	1.74	18.16	1.74	13.86
รวมค่าใช้จ่ายคงที่	2.73	28.50	2.73	21.75
<b>รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด</b>	<b>9.58</b>	<b>100</b>	<b>12.55</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 4-1 จะเห็นความเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จากการที่มีการปรับเปลี่ยนราคาน้ำมันจาก 14.59 บาทต่อลิตรเป็น 23.49 บาทต่อลิตร ซึ่งเมื่อคิดเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายทั้งหมดมีค่าที่ต่างกันคือ 2.97 บาทต่อลิตร

### รายละเอียดของค่าใช้จ่ายประเภทต่าง ๆ

ตารางที่ 4-2 แสดงอัตราการใช้น้ำมันของปี พ.ศ. 2548

รายการ	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
อัตราการใช้น้ำมัน (กม: ลิตร)	3.50	3.50	3.50	3.50
ราคาน้ำมัน: ลิตร	14.59	18.19	23.39	23.49
ใช้น้ำมัน (บาท: กม.)	4.16	5.19	6.68	6.71

จากตารางที่ 4-2 จะเป็นการเปรียบเทียบความแตกต่างของอัตราการใช้น้ำมันกับราคาน้ำมันที่เปลี่ยนแปลงแต่ละไตรมาส ซึ่งทำให้เห็นความแตกต่างแต่ละไตรมาสต่อการใช้น้ำมันในการขนส่งจริง

ตารางที่ 4-3 แสดงรายละเอียดค่าซ่อมบำรุง

รายการ	ณ ราคาน้ำมัน 14.59 บาท: ลิตร		ณ ราคาน้ำมัน 23.49 บาท: ลิตร		ระยะทางที่เข้าซ่อมบำรุง
	ราคา	ราคา: กม.	ราคา	ราคา: กม.	
ค่าน้ำมันเครื่อง	942	0.19	1,318	0.26	5,000
ค่าน้ำมันเบรก	165	0.01	247	0.01	30,000
ค่าน้ำมันเฟืองท้าย	1,024	0.03	1,433	0.04	40,000
ค่าน้ำมันเกียร์	603	0.02	904	0.02	40,000
ค่ากรองน้ำมันเครื่อง	1,430	0.14	2,002	0.20	10,000
ค่ากรองน้ำมันโซล่า	330	0.03	495	0.04	10,000
ค่ากรองอากาศ	1,991	0.04	2,787	0.06	50,000
ค่าอัตรบริกาทบาท	150	0.01	225	0.01	20,000
ค่าอัตรบริลูกปืน	1,800	0.04	2,520	0.05	50,000
ค่าอัตรบริสลักคอม้า	150	0.01	225	0.01	20,000
ค่าเปลี่ยนน้ำหล่อเย็น	1,320	0.04	1,848	0.06	30,000
ค่าผ้าเบรก	2,500	0.03	3,500	0.03	100,000
ค่ายางรถ	53,800	0.67	69,940	0.87	80,000
รวมค่าซ่อมบำรุงรักษา		1.24		1.66	
ต่อ กิโลเมตร					

จากตารางที่ 4-3 จะเป็นการหาค่าการใช้จ่ายในการบำรุงรักษาแต่ละครั้งต่อระยะทางที่ถึงกำหนดและเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าใช้จ่ายกับราคาน้ำมันที่เปลี่ยนแปลงจากราคาน้ำมัน 14.59 บาทต่อลิตรเป็น 23.49 บาทต่อลิตร ซึ่งทำให้เห็นความแตกต่างแต่ละรายการที่ถึงกำหนดบำรุงรักษาและเกิดการใช้จ่ายจริง

ตารางที่ 4-4 แสดงรายละเอียดค่าเดินทาง ต่อ ระยะทางที่วิ่งได้ในแต่ละเดือน เท่ากับ 9,100 กิโลเมตร

รายการ	จำนวนเงิน(บาท)	บาท: กม.
ค่าเดินทาง	1,400	1.07
ค่าเบ็ดเตล็ด	500	0.38
รวมค่าเดินทาง	1,900	1.45

จากตารางที่ 4-4 จะเป็นการหาค่าการใช้จ่ายในการเดินทางแต่ละครั้งต่อระยะทางเช่น ค่าที่พักค่าอาหารและค่าผ่านทางต่าง ๆ เพื่อนำค่าที่หาได้ต่อระยะทางไปหาค่าเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าใช้จ่ายกับราคาน้ำมันที่เปลี่ยนแปลงจากราคาน้ำมัน 14.59 บาทต่อลิตรเป็น 23.49 บาทต่อลิตรในตารางที่ 3-1 ซึ่งทำให้เห็นความแตกต่างที่เกิดการใช้จ่ายจริง

ตารางที่ 4-5 แสดงค่าใช้จ่ายสำหรับเงินเดือน โบนัส ต่อ ระยะทางที่วิ่งได้ในแต่ละเดือน เท่ากับ 9,100 กิโลเมตร

รายการ	จำนวนเงิน	บาท: กม.
เงินเดือน	2,100	0.23
โบนัส	2,100	0.23
ประกันสังคม	325	0.04
รวมเงินเดือน	4,525	0.50

จากตารางที่ 4-5 จะเป็นการหาค่าการใช้จ่าย จากเงินเดือน, โบนัส และประกันสังคมแต่ละครั้งต่อระยะทางเพื่อนำค่าที่หาได้ต่อระยะทางไปหาค่าเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าใช้จ่ายกับ

ราคาน้ำมันที่เปลี่ยนแปลงจากราคาน้ำมัน 14.59 บาทต่อลิตรเป็น 23.49 บาทต่อลิตรในตารางที่ 3-1 ซึ่งทำให้เห็นความแตกต่างที่เกิดการใช้จ่ายจริง

ตารางที่ 4-6 แสดงค่าใช้จ่ายสำหรับภาษีประกันภัยและค่าเสื่อมราคา

รายการ	จำนวนเงิน: ปี	จำนวนเงิน: เดือน	บาท: กม.
ภาษี	4,350	363	0.04
ทะเบียน	300	25	0.00
พ.ร.บ.	2,718	227	0.02
ประกันภัยรถ	36,645	3,054	0.34
ประกันภัยสินค้า	10,000	833	0.09
ค่าเสื่อมราคา (15 ปี)	190,000	15,833	1.74
1 เดือน รถมินทาง 9,100 กิโลเมตร	244,013	20,334	
<b>รวมค่าใช้จ่ายต่อ กิโลเมตร</b>			<b>2.23</b>

จากตารางที่ 4-6 การวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบของราคาน้ำมันต่อต้นทุนรวม พบว่า ณ ราคาน้ำมัน 14.59 บาทต่อลิตร ต้นทุนรวมของรถบรรทุก 10 ล้อ 1 คัน เท่ากับ 9.58 บาทต่อกิโลเมตร เมื่อราคาน้ำมันปรับขึ้นมาที่ 23.49 บาทต่อลิตร ส่งผลให้ต้นทุนรวมของรถบรรทุกปรับตัวสูงขึ้นถึง 12.55 บาทต่อกิโลเมตร คิดเป็นสัดส่วนการเพิ่มขึ้นของต้นทุนรวมเท่ากับ 31 เปอร์เซ็นต์

สาเหตุของต้นทุนรวมที่สูงขึ้นนี้มาจาก 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ **ประการที่หนึ่ง** ค่า น้ำมันเพิ่มขึ้นจาก 4.16 บาท: กม. เป็น 6.71 บาท: กม. **ประการที่สอง** ค่าซ่อมบำรุง 1.24 บาท: กม. เป็น 1.66 บาท: กม. หรือคิดเป็นสัดส่วนการเพิ่มขึ้นของค่าน้ำมัน 2.55 บาท: กม. ทำให้ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้น 29 เปอร์เซ็นต์ และการเพิ่มขึ้นของค่าซ่อมบำรุง 0.42 บาท: กม. ทำให้ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้น 4.8 เปอร์เซ็นต์

#### วิเคราะห์ผลกระทบต่อผลกำไร

สำหรับการวิเคราะห์ผลกระทบต่อผลกำไรนั้น จะทำการศึกษาเปรียบเทียบตัวเลขกำไร ตามประมาณการกับกำไรที่เกิดขึ้นจริง ณ ระดับราคาน้ำมันที่แปรเปลี่ยนไปในแต่ละไตรมาสของปี

ตารางที่ 4-7 เปรียบเทียบผลกำไรรายไตรมาสของปี พ.ศ.2548

รายการ	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
ราคาน้ำมันประมาณการ (บาท: ลิตร)	14.59	14.59	14.59	14.59
ราคาน้ำมันจริง (บาท: ลิตร)	14.59	18.19	23.39	23.49
ผลต่างราคาน้ำมัน (%)	0	24.67	60.31	61.00
ต้นทุนประมาณการ (บาท: กม.)	9.58	9.58	9.58	9.58
ต้นทุนจริง (บาท: กม.)	9.58	9.97	11.63	12.55
ผลต่างของต้นทุน (%)	0	0.4	21	31
กำไรประมาณการ (ล้านบาท)	0.66	0.76	0.66	1.128
กำไรจริง (ล้านบาท)	0.73	0.56	0.33	0.67
ผลต่างของกำไร (%)	10.60	-73.68	-50.09	-59.39

จากตารางที่ 4-7 แสดงการเปรียบเทียบผลกำไร พบว่า ผลต่างของกำไรในแต่ละไตรมาส จะมีการเปลี่ยนแปลงลดลง โดยในไตรมาสที่ 3 จะมีกำไรลดลงต่ำกว่าที่ประมาณการไว้ถึง 50 เปอร์เซ็นต์

สาเหตุของกำไรที่ต่ำกว่าประมาณการไว้ นั้น เกิดเนื่องจากเมื่อราคาน้ำมันปรับสูงขึ้นจะมีผลทำให้รายได้ลดลงและมีต้นทุนสูงขึ้น โดยในไตรมาสที่ 3 พบว่า ราคาน้ำมันสูงกว่าที่ประมาณการ 23 เปอร์เซ็นต์ และต้นทุนรวมของรถบรรทุกเพิ่มขึ้น 21 เปอร์เซ็นต์ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้กำไรลดลงต่ำกว่าประมาณการถึง 50 เปอร์เซ็นต์

### แนวทางการแก้ไขปัญหา

สำหรับแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากผลกระทบของราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นนั้น จะพิจารณาในลักษณะเป็นการเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่าย ซึ่งจะเป็นผลทำให้กำไรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ในการเพิ่มรายได้ อาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ เพิ่มยอดขาย หรือ เพิ่มราคา ส่วนการลดค่าใช้จ่าย อาจทำได้โดยลดค่าใช้จ่ายภายในองค์กร และ/ หรือ ใช้ผู้รับเหมาช่วง ลดต้นทุนโดยเปลี่ยนมาใช้ก๊าซ NGV แทนน้ำมันดีเซล เป็นต้น อย่างไรก็ตามยังมีทางเลือกในลักษณะที่เป็นการแก้ไขปัญหาเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยจัดตั้งบริษัทศูนย์กลางการขนส่ง เพื่อเพิ่มความสามารถในการรับงานได้มากขึ้น ตลอดจนทำให้บริหารรถได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องวิ่งรถเที่ยวเปล่า เป็นต้น

- แนวทางการจัดการสำหรับรถวิ่งเที่ยวเปล่า ส่วนใหญ่ได้มีแนวทางในการวางแผนการกระจายสินค้าและรับสินค้าเที่ยวกลับ โดยตั้งเป้าหมายเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย ความเป็นไปได้ประมาณ 10%

- แนวคิดในการจัดการสินค้าเที่ยวกลับ จะทำการทางการตลาดกับร้านค้าปลายทางทุกร้านที่ทำการจัดส่งโดยการฝากข้อมูลในการให้บริการสินค้าเที่ยวกลับกับร้านค้าในราคาพิเศษและพร้อมบริการที่มีคุณภาพเหมือนกับสินค้าเที่ยวแรกที่จัดส่งให้ เพราะสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าจะเป็นตลาดในแง่ของการค้าส่งมากกว่าค้าปลีก

- แนวคิดในการที่จะเพิ่มสินค้าเที่ยวกลับในทางปฏิบัติสามารถทำได้ถ้าการทำตลาดในส่วน of ร้านค้าปลายทางมีการตอบรับและมีสินค้าทุกครั้งในเที่ยวกลับไม่จำเป็นต้องเต็มคันเสมอไปในปัจจุบันจะแข่งขันกันในเรื่องของการบริการถ้าฝากส่งเที่ยวกลับจะมีปัญหาลูกค้าได้รับสินค้าหรือเปล่า สิ่งแรกต้องทำให้ร้านค้าไว้วางใจก่อน เพราะการทำเที่ยวกลับร้านค้าไม่ได้ทำสัญญาการขนส่งอาศัยความเชื่อใจกันมากกว่า

#### **การเปลี่ยนมาใช้ก๊าซ NGV**

จากการพิจารณาเปรียบเทียบพลังงานทดแทนระหว่าง NGV Gasohol และ Biodiesel พบว่า NGV มีความเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งจากพิจารณาเปรียบเทียบพบว่า NGV มีจุดเด่นในแง่ที่ใช้แทนน้ำมันได้ 100% สามารถแทนได้ทั้งน้ำมันเบนซินและน้ำมันดีเซล มีแหล่งที่สามารถจัดหาได้ทั้งในประเทศและประเทศเพื่อนบ้าน ราคามีเสถียรภาพและมีความมั่นคงกว่าน้ำมัน โดยรัฐไม่ต้องชดเชย

สำหรับรูปแบบของการใช้ NGV กับรถยนต์ จะมี 2 รูปแบบ คือ Dedicated NGV และแบบ Diesel Dual Fuel โดย Dedicated NGV จะเป็นการใช้ก๊าซอย่างเดียว ต้องมีการปรับแต่งเครื่องยนต์โดยการปาดหรือคว้านหัวลูกสูบและติดตั้งหัวเทียน โดยค่าใช้จ่ายจะอยู่ที่ 400,000 ถึง 600,000 บาท และหากวิ่งระยะทางไกลต้องติดตั้งถัง NGV เป็นจำนวนมาก

ซึ่งในแต่ละวิธีการแก้ไขปัญหานั้นจะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย หรือความเหมาะสมในการนำมาใช้แก้ปัญหา ซึ่งจะแสดงในรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วน Diesel Dual Fuel (DDF) จะเป็นการใช้ก๊าซร่วมกับน้ำมันดีเซลและไม่ต้องดัดแปลงเครื่องยนต์ เพียงติดตั้งอุปกรณ์ NGV เพิ่มเติม ทำให้ค่าใช้จ่ายต่ำ คือ 100,000 ถึง 250,000 บาท และติดตั้งได้รวดเร็ว แต่ DDF จะประหยัดได้น้อยกว่าแบบ Dedicated

จากการศึกษาพบว่าในการนำ NGV มาใช้งานมักจะมีปัญหาและอุปสรรค คือ การดัดแปลงเครื่องยนต์ หรือการติดตั้งอุปกรณ์ NGV เพิ่มเติมมีราคาแพง คุณภาพของก๊าซยังไม่ได้ตาม

มาตรฐาน จำนวนสถานีมีน้อยทำให้ขอบเขตการใช้งานมีจำกัด กฎระเบียบการจดทะเบียนรถและการรับรองคุณภาพความปลอดภัยยังเป็นอุปสรรค

กล่าวได้ว่าการนำ NGV มาใช้ ควรพิจารณาให้รอบคอบ เนื่องจากมีทั้งข้อดีและข้อจำกัดของการนำมาใช้ค่อนข้างมาก

### การปรับราคาค่าบรรทุก

ประเด็นในการพิจารณา

- ด้านต้นทุน
- ด้านลูกค้า
- ด้านการแข่งขัน
- ปัจจัยอื่น ๆ

### ประเด็นด้านต้นทุน

สำหรับต้นทุนของผู้ประกอบการขนส่ง ส่วนที่ได้รับผลกระทบจากราคาน้ำมันจะประกอบด้วย ค่าน้ำมันและค่าซ่อมบำรุงเป็นหลัก

#### สมมติฐาน

- ค่าน้ำมันดีเซลคิดเป็นสัดส่วน 50% โดยประมาณของต้นทุนรวมของรถ เมื่อน้ำมันเพิ่มขึ้นจาก 14.59 บาท เป็น 23.49 บาท คิดเป็น 61% จะทำให้ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้นเท่ากับ  $(.61) (50) = 30\%$

- ค่าซ่อมบำรุงคิดเป็นสัดส่วน 15% โดยประมาณของต้นทุนรวมของรถ ผลจากราคาน้ำมันที่สูงขึ้นอาจทำให้ราคาค่าซ่อมบำรุงหรืออะไหล่ปรับเพิ่มขึ้นประมาณ 15% ซึ่งจะทำให้ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้นเท่ากับ  $(.15) (15) = 2.25\%$

เมื่อพิจารณาจากการเพิ่มของค่าน้ำมันและค่าซ่อมบำรุงจะทำให้ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้นเท่ากับ  $30\% + 2.25\%$  เท่ากับ  $32.25\%$  ซึ่งตัวเลขนี้จะเป็นฐานในการเจรจาปรับค่าบรรทุกกับลูกค้าต่อไป

### ประเด็นด้านลูกค้า

สำหรับผลกระทบต่อลูกค้าหากปรับอัตราค่าบรรทุกใหม่ลูกค้าบางส่วนอาจรับภาระไม่ไหว จึงควรแยกพิจารณาลูกค้าเป็นรายกลุ่ม โดยจำแนกตามความสามารถในการรับภาระค่าบรรทุกและอำนาจต่อรองของลูกค้าประกอบด้วยแนวทางในการปรับขึ้นค่าบรรทุกอาจจะปรับขึ้นในอัตราที่ไม่เท่ากัน โดยกลุ่มลูกค้าที่มีความสำคัญและอัตราค่าบรรทุกเดิมค่อนข้างดีอยู่แล้วอาจจะปรับไม่มาก เป็นต้น

### ประเด็นด้านการแข่งขัน

ในกรณีที่มีการปรับขึ้นราคาค่าบรรทุก ในขณะที่คู่แข่งปรับขึ้นน้อยกว่าอาจจะทำให้สูญเสียลูกค้าได้ ดังนั้นควรจะพิจารณาราคาโดยทั่วไปในตลาดที่ปรับขึ้นใหม่ประกอบด้วย อาจจะต้องการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปรับให้ชัดเจน เช่น เพื่อเพิ่มกำไรของกิจการหรือเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด (Market Share)

การปรับเพิ่มอัตราค่าบรรทุกสูงสุดตามความสามารถที่จะเจรจาต่อรองกับลูกค้าได้ หรือถ้าต้องการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด อาจปรับอัตราค่าบรรทุกให้ต่ำกว่าราคาตลาดโดยเฉลี่ย ซึ่งในความเป็นจริงราคาตลาดนั้นไม่ได้มีราคากลางที่สามารถยึดเป็นแนวปฏิบัติได้ แต่เป็นราคาของผู้ประกอบการขนส่งส่วนใหญ่ใช้ในการให้บริการและเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการได้ หรือทางผู้ให้บริการกำหนดขึ้นมาโดยคำนวณจากต้นทุนฐานกิจกรรมและควบคุมการปรับเปลี่ยนของราคาน้ำมันในตลาด ส่วนด้านกำไรของผู้ประกอบการก็ขึ้นอยู่กับข้อตกลงกันเพื่อให้ทั้ง 2 ฝ่ายอยู่ได้ในตลาดบริการ

#### ประเด็นด้านปัจจัยอื่น ๆ

อาทิ เช่น มาตรการของรัฐ อาจจะเป็นการชดเชยน้ำมัน การลดหย่อนภาษี เป็นต้น ซึ่งอาจจะทำให้ไม่ต้องปรับเพิ่มค่าบรรทุก หรือปรับในอัตราที่ไม่สูงมากนัก

สำหรับการปรับเพิ่มราคาค่าบรรทุกนั้น เนื่องจากแต่ละบริษัทมีต้นทุนการประกอบการขนส่งที่แตกต่างกัน ในการพิจารณาปรับเพิ่มอัตราค่าบรรทุก จำเป็นจะต้องพิจารณาจากต้นทุนที่เพิ่มขึ้นและต้องชี้แจงให้ลูกค้าเข้าใจ พร้อมทั้งมีเหตุผลประกอบเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้า ส่วนอัตราค่าบรรทุกใหม่จะสรุปที่เท่าใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับอำนาจต่อรองของลูกค้า และราคาตลาดของคู่แข่ง หากมีการพิจารณาอย่างถูกต้องเป็นระบบแล้ว เมื่อนำเสนอต่อลูกค้าย่อมได้รับการตอบรับที่ดี และสามารถปรับเพิ่มค่าบรรทุกได้บ้างตามสมควร

#### การใช้ผู้รับเหมาช่วง

ปัจจุบันพบว่าบริษัทจำนวนมากได้มีการทำ Outsourcing หรือ ทำ Subcontract (รับเหมาช่วง) ซึ่งทำให้สามารถประหยัดต้นทุน และทำให้สามารถมุ่งความสนใจไปยังกิจกรรมหลักที่สำคัญของธุรกิจ ดังนั้น การใช้ผู้รับเหมาช่วงจะทำให้บริษัทสามารถประหยัดได้จาก **ประการที่หนึ่ง** ค่าใช้จ่ายในการเดินรถลดลง 20% **ประการที่สอง** ลดต้นทุนในเส้นทางที่ไม่มีสินค้าเที่ยวกลับ อย่างไรก็ตาม ควรใช้รถของบริษัทบ้างในสัดส่วน รถมร่วม: รถบริษัท เท่ากับ 70: 30 เพื่อเป็นการสร้างอำนาจต่อรองและเพื่อเป็นการรองรับลูกค้าบางกลุ่มที่ต้องการงานที่มีคุณภาพสูง ซึ่งจากฐานข้อมูลของกลุ่มลูกค้าในปัจจุบันพบว่าจำนวนลูกค้าที่จำเป็นต้องใช้รถบริษัทมีอยู่ประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ ในการใช้ผู้รับเหมาช่วงจะต้องทำการคัดเลือกรถที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านสภาพรถ



มาตรฐานของคนขับรถ รวมทั้งเรื่องการให้บริการกับลูกค้า อาจจะต้องจัดกลุ่มงานและกลุ่มผู้รับเหมาช่วงให้สอดคล้องกัน โดยลักษณะงานที่ต้องการคุณภาพ ก็ควรใช้ผู้รับเหมาช่วงที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสมซึ่งจะสูงกว่าราคาจ้างเหมาโดยทั่วไป

ดังนั้นการที่จะมีผู้รับเหมาช่วงที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ต้องสร้างเครือข่ายพันธมิตรให้มีจำนวนมากไว้ก่อน โดยจะเป็นการรวมกลุ่มเพื่อเสริมเส้นทางหรือบริการให้ครอบคลุมได้ตามที่ลูกค้าต้องการ หรือสามารถบริการได้ตลอดทั่วประเทศ จะมีการจัดตั้งทีมงานหรือบริษัทกลางขึ้นมาเพื่อเป็นตัวแทนของเครือข่ายในการเข้าประมูลงานหรือติดต่อลูกค้า และคอยเป็นตัวกลางบริหารหรือประสานให้เครือข่ายทำงานเชื่อมโยงกัน

ตารางที่ 4-8 เปรียบเทียบต้นทุนระหว่าง Owner กับ Outsource

สมมติฐาน	100%Owner	0%Outsource
1. อัตราค่าจ้างรถบรรทุก/ วัน	11,000	-
2. จำนวนพนักงานขับรถบรรทุก	1	-
3. ผลตอบแทน/ คน (เดือนละ 6,500/ คน)	6,500	-
4. อัตราการบริโภคน้ำมัน/ เดือน	37,856	-
5. ค่าซ่อมบำรุงรักษารถ/ เดือน	11,284	-
6. ค่าประกันภัยชั้น 1 (ปีละ 36,645 บาท)	3053.75	-
7. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ/ คัน (เดือนละ 1,900 บาท)	1,900	-
	<b>71,594</b>	-

  

สมมติฐาน	80%Owner	20%Outsource
1. อัตราค่าจ้างรถบรรทุก/ วัน	8,800	2,200
2. จำนวนพนักงานขับรถบรรทุก	1	1
3. ผลตอบแทน/ คน (เดือนละ 6,500/ คน)	5,200	1,300
4. อัตราการบริโภคน้ำมัน/ เดือน	30,284.80	7,571.20
5. ค่าซ่อมบำรุงรักษารถ/ เดือน	9,027.20	2,256.80
6. ค่าประกันภัยชั้น 1 (ปีละ 36,645 บาท)	2,443	610.75
7. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ/ คัน (เดือนละ 1,900 บาท)	1,520	380
	<b>57,275</b>	<b>14,318.75</b>

## ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สมมติฐาน	50%Owner	50%Outsource
1. อัตราค่าจ้างรถบรรทุก/ วัน	5,500	5,500
2. จำนวนพนักงานขับรถบรรทุก	1	1
3. ผลตอบแทน/ คน (เดือนละ 6,500/ คน)	3,250	3,250
4. อัตราการบริโภคน้ำมัน/ เดือน	18,928	18,928
5. ค่าซ่อมบำรุงรักษารถ/ เดือน	5,642	5,642
6. ค่าประกันภัยชั้น 1 (ปีละ 36,645 บาท)	1,526.88	1,526.88
7. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ / คัน (เดือนละ 1,900 บาท)	950	950
	<b>35,796.88</b>	<b>35,796.88</b>

  

สมมติฐาน	30%Owner	70%Outsource
1. อัตราค่าจ้างรถบรรทุก/ วัน	3,300	7,700
2. จำนวนพนักงานขับรถบรรทุก	1	1
3. ผลตอบแทน/ คน (เดือนละ 6,500/ คน)	1,950	4,550
4. อัตราการบริโภคน้ำมัน/ เดือน	11,356.80	26,499.20
5. ค่าซ่อมบำรุงรักษารถ/ เดือน	3,385.20	7,898.80
6. ค่าประกันภัยชั้น 1 (ปีละ 36,645 บาท)	916.13	2,137.63
7. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ / คัน (เดือนละ 1,900 บาท)	570	1,330
	<b>21,478.13</b>	<b>50,115.63</b>

**สรุปแนวความคิดของผู้วิจัย** (ผู้รับบริการขนส่งสินค้ากรณีศึกษา) เห็นว่าการแบ่งสัดส่วนรถบริษัท: รถร่วม 50: 50 จะมีประสิทธิภาพมากกว่า สัดส่วนรถบริษัท: รถร่วมที่เป็น 70: 30 มองภาพรวมถ้ามีการบริการที่ไม่มีคุณภาพและมาตรฐานในกรณี 70% ก็จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

### ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators)

#### วัตถุประสงค์ในการกำหนดดัชนีชี้วัดเพื่อ

1. ติดตามประสิทธิผลและความสำเร็จของโครงการ
2. ตั้งเป้าหมายในการดำเนินการพัฒนาปรับปรุง

#### ดัชนีชี้วัดที่กำหนดในเบื้องต้น ได้แก่

1. คำนวณชี้วัดด้านเวลาและต้นทุน
2. จำนวนของการใช้บริการมีเพิ่มขึ้น
3. จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ

ตารางที่ 4-9 คำนวณการประเมินงานบริการการขนส่งสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

No	Information		
1	Total Trips	69	รวมจำนวนเที่ยวที่จัดส่งสินค้ารวมทั้งหมดภายในเดือนนั้น
2	Total Distance (KM)	9100	จำนวนระยะทางที่จัดส่งสินค้ารวมทั้งหมดภายในเดือนนั้น (KM)
3	Total Drop	69	จำนวนจุดส่งสินค้าที่จัดส่งรวมทั้งหมดภายในเดือนนั้น
4	Total Oth. (Out)	1200	จำนวนชิ้นสินค้าที่จัดส่งรวมทั้งหมดภายในเดือนนั้น
5	Total Fuel (Baht)	11500	ค่าใช้จ่ายในการส่งน้ำมันดีเซลทั้งสิ้นในเดือนนั้น (บาท)
6	Total Fuel (Litre)	466.64	จำนวนการส่งน้ำมันดีเซลทั้งสิ้นในเดือนนั้น (ลิตร)
7	Total Working Days	22	จำนวนวันทำงานทั้งหมดภายในเดือนนั้น
No	KPI (การเปรียบเทียบการใช้น้ำมัน)		
1	Distance/ Trip (KM) คนขับที่ 1	85	ระยะทางเฉลี่ยต่อเที่ยว (กิโลเมตร)
2	Fuel/ Litre	6.14	จำนวนการใช้น้ำมันต่อลิตร
3	Cost Fuel/ Trip	522.73	มูลค่าการส่งน้ำมันดีเซลเฉลี่ยต่อเที่ยว
4	Distance/ Trip (KM) คนขับที่ 2	92	ระยะทางเฉลี่ยต่อเที่ยว (กิโลเมตร)
5	Fuel/ Litre	5.68	จำนวนการใช้น้ำมันต่อลิตร
6	Cost Fuel/ Transport Cost	522.73	มูลค่าการส่ง น้ำมันดีเซลเฉลี่ยต่อเที่ยว
7	Fuel Average/ Litre	5.91	จำนวนการใช้น้ำมันโดยเฉลี่ยต่อลิตร
No	KPI – Customer Satisfaction ค่ารวมจาก		
1	On-Time Delivery (Order) %	97%	จำนวนการส่งสินค้าทันเวลา/ จำนวนการขนส่งทั้งหมด
2	สภาพสินค้า %	100%	สินค้าที่จัดส่ง/ จำนวนครั้งของการจัดส่งสินค้าทั้งหมด
3	Goods Condition %	100%	จำนวนของค่าออกจากผู้รับสินค้า/ จำนวนครั้งทั้งหมดที่ไปส่งปลายทาง
4	Damage/ Loss	0.00	มูลค่าสินค้าที่เสียหายทั้งหมด
5	Document Accuracy (POD)	100%	จำนวนเที่ยววิ่งที่มีเอกสารกลับมารครบ/ จำนวนเที่ยวที่วิ่งทั้งหมด
No	สาเหตุที่ส่งสินค้าไม่ได้		
1	ส่งไม่ทันตามเวลา	0%	พนักงานจัดส่งสินค้าไม่ทันตามเวลา
2	ไม่เพียงพอใอมารถพนักงาน	0%	ถูกค่าไม่เพียงพอใอมารถพนักงานขนส่ง
3	ผิดรุ่น	0%	สินค้าผิดรุ่น
4	ไม่เพียงพอใอมลคภัณฑ์	0%	ถูกค่าไม่เพียงพอใอมลคภัณฑ์
5	อื่น ๆ	0%	อื่น ๆ

การเปรียบเทียบการใช้น้ำมันต่อระยะทาง

- ได้ทำการกำหนดเส้นทางการกระจายสินค้าจากกรุงเทพฯ ปลายทางเชียงใหม่ โดยการ  
ใช้ผู้ขับขี่รถจำนวน 2 คน กับริดบรรทุก 2 คัน

- จะเห็นได้จากค่าเฉลี่ยของระยะทางและน้ำมันมีค่าที่ต่างกันเพราะแต่ละคันใช้เส้นทางที่  
ไปถึงปลายทางที่ต่างกันต่อการเติมน้ำมันที่เท่ากันและเมื่อคิดการใช้น้ำมันต่อลิตรผู้ขับขี่คนแรก (ใช้  
เส้นทางหลัก) สามารถใช้ระยะทางที่ 6.14 กิโลเมตรต่อลิตร ส่วนผู้ขับขี่คนที่สอง (ใช้เส้นทางรอง)  
สามารถใช้ระยะทางที่ลดลง 5.68 กิโลเมตรต่อลิตร ซึ่งมีผลต่างกันที่ 0.46 กิโลเมตรต่อลิตร

### **การแก้ไขปัญหา**

- ต้องมีการสำรวจเส้นทางและทำการกำหนดให้เป็นมาตรฐานทิศทางเดียวกันในการใช้  
วิงกระจายสินค้าตามจุดที่กำหนดโดยอาจจะกำหนดที่ค่าเฉลี่ยไม่เกิน 5.91 กิโลเมตรต่อลิตร ถ้าวิง  
เกินกว่าค่าเฉลี่ยถือว่าเป็นผลประโยชน์ของบริษัท แต่ถ้าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยต้องเป็นความรับผิดชอบ  
ของผู้ขับขี่ต้องมีค่าใช้จ่ายเองในเรื่องส่วนต่างของน้ำมัน

### **ปัจจัยพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานการกระจายสินค้า**

- ระยะเวลาและความรวดเร็วในการกระจายสินค้าเราอาจพิจารณาเปรียบเทียบกับแผน  
ดำเนินงานในส่วนอื่น ๆ
- ปริมาณการขนส่ง พิจารณาได้จากการส่งมอบได้ครบถ้วนตามปริมาณความต้องการที่  
เกิดขึ้นในแหล่งต่าง ๆ ที่เราต้องกระจายสินค้าไปให้
- ต้นทุนการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา เราพิจารณาในหลาย ๆ แง่มุม  
เช่น การพิจารณาดำเนินการกระจายสินค้าแบ่งแยกตามกลุ่มสินค้า แบ่งแยกตามประเภทช่องทางการ  
กระจายสินค้า หรือตามประเภทพาหนะขนส่ง
- ความครอบคลุมในด้านช่องทางการกระจายสินค้า หรือด้านภูมิศาสตร์ ซึ่งเป็นการ  
วัดผลเปรียบเทียบการใช้น้ำมันกับระยะทางต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ธุรกิจโดยรวมขององค์กร

### **แนวทางแก้ไขในแง่ความคิดเห็นของผู้บริหารทั้ง 2 บริษัทขนส่ง**

#### **บริษัทขนส่ง NEC Logistics (Thailand) Co., Ltd.**

#### **การใช้บริการของผู้ให้บริการภายนอก: Outsourcing**

ภายใต้สภาวะแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน ที่การแข่งขันมีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้  
บริษัทต่าง ๆ ต้องปรับตัวโดยนำกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารธุรกิจ แนวคิดการจัดการ  
หนึ่งที่หลายบริษัทนิยมนำมาใช้ก็คือ Outsourcing หรือ การใช้บริการของผู้ให้บริการจากภายนอก  
เนื่องจากเชื่อมั่นว่างานบางอย่างตนเองไม่ถนัดจะทำให้เกิดความยุ่งยากในการบริหาร และจะทำให้  
บริษัทสามารถลดต้นทุนได้

แนวคิด Outsourcing นี้ เดิมมักใช้กับงานทำความสะอาดสำนักงาน งานรักษาความปลอดภัย แต่ในปัจจุบันนิยมนำ Outsourcing มาใช้กับงานต่าง ๆ มากขึ้น อาทิ งานธุรการ งานป้อนข้อมูล และงานบริการอื่น ๆ อีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์ และโซ่อุปทาน ได้แก่ การจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management) การขนส่ง (Transportation) การกระจายสินค้า (Distribution) เป็นต้น

การ Outsourcing เป็นการโยกย้ายหน้าที่การทำงานความรับผิดชอบ ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินธุรกิจ หรือการจัดการกับโครงสร้างภายใน ให้เป็นภาระหน้าที่ของผู้ให้บริการภายนอก

### **สิ่งที่ต้องคำนึงถึงโดยทั่วไปก่อน Outsourcing**

1. องค์กรใดก็ตามที่จะนำวิธี Outsourcing มาใช้ ต้องพิจารณาแยกให้ออกและชัดเจนก่อนว่า กิจกรรมส่วนใดเป็นกิจกรรมหลักขององค์กร และกิจกรรมส่วนใดเป็นกิจกรรมเสริม เพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมาอีกมากในอนาคต โดยเฉพาะงานบริการ
2. ในการพิจารณาเลือกบริษัทที่จะจ้าง ต้องเป็นบริษัทที่น่าเชื่อถือ และเคยมีผลงานปรากฏเด่นชัด
3. องค์กรต้องทำการวิเคราะห์ต้นทุนให้มีความชัดเจนระหว่างการทำเองกับการจ้างทำว่าวิธีใดจะถูกกว่ากัน
4. ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อกระบวนการสายโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กรในการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า
5. พิจารณาเรื่องข้อสัญญาทางกฎหมาย เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และอาจไม่สามารถแก้ไขได้หากมีปัญหา โดยผู้บริหารต้องพิจารณาให้รอบคอบและรัดกุมก่อนตกลงทำสัญญาทางกฎหมายเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

### **บริษัทขนส่ง Suwanpaisarn Transport Co., Ltd**

ในการนำแนวคิด Outsourcing มาใช้ในองค์กรเป็นสิ่งที่ดี ภายใต้อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และจะก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันภายในองค์กร แต่ต้องทำการวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียให้ชัดเจนก่อนการนำมาใช้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### **ข้อดี**

1. บริษัทสามารถมุ่งเน้นทำธุรกิจหลักที่ตนถนัด คุณค่าที่แท้จริงของการ Outsource คือ ประโยชน์ที่บริษัทได้รับจากการที่ได้มุ่งเน้นทำธุรกิจหลักที่บริษัทมีความถนัด และทำการจัดจ้างภายนอก โดยเฉพาะส่วนของระบบกับบริษัทที่มีความชำนาญและน่าเชื่อถือในการบริหารงาน

2. ยกระดับการบริการ ผู้ให้บริการ Outsource สามารถจัดจ้างพนักงานที่มีความชำนาญ และเชี่ยวชาญด้านระบบและยังสามารถให้บริการได้ตลอดเวลาซึ่งอาจเป็นไปได้ยากสำหรับบริษัททั่วไปที่จะดำเนินการเองภายใน

3. สามารถคำนวณค่าใช้จ่ายคร่าว ๆ และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ต้นทุนของการดำเนินงาน ภายในบริษัทอาจมีมูลค่าสูงได้ การ Outsource สามารถช่วยลดต้นทุนหรือควบคุมต้นทุนการดำเนินงานให้ต่ำลง และขจัดต้นทุนที่จะก่อให้เกิดความล้มเหลวในเบื้องต้นได้

4. ทางเลือกที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุด บริษัทควรคำนึงถึงงานในด้านระบบ ทั้งการติดตั้ง และดูแล ที่ขาดผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความเสี่ยงที่จะต้องลงทุนสูงและใช้เวลามาก การ Outsource จะช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนี้ได้

5. การระงับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การก้าวตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมักเกิดค่าใช้จ่ายสูง การ Outsource ทำให้บริษัทไม่ต้องกังวลกับเรื่องเหล่านี้เพราะบริษัทที่ให้บริการจะเป็นผู้ลงทุนในอุปกรณ์ ระบบ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

6. พนักงานมีโอกาสใช้ศักยภาพของตนเองได้เต็มที่ เนื่องจากจะมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายพนักงานจากส่วนเดิมไปในส่วนงานใหม่ ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและพัฒนาตนเอง

### **ข้อเสีย**

1. บริษัทที่ Outsource เข้ามา ประสิทธิภาพในการทำงานไม่คงที่ เนื่องจากจะมีการเปลี่ยนชุดทำงานบ่อย ทำให้ขาดทักษะความชำนาญต่อเนื่องในระบบการดำเนินงาน

2. ความรู้สึกผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กรของพนักงานที่ว่าจ้างเข้ามามีน้อย เนื่องจากลักษณะงานเป็นการทำสัญญาว่าจ้างระยะสั้น ทำให้พนักงานบางส่วนไม่รู้สึกว่าคุณจงใจต่อการทำงาน

3. เกิดช่องว่างความขัดแย้งในการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานขององค์กรกับพนักงานที่ว่าจ้างเข้ามา ซึ่งจะส่งผลเสียต่อลูกค้าและผู้มาติดต่อกับองค์กร

4. กระบวนการสรรหา คัดเลือก บุคลากรของบริษัทที่องค์กรจ้างเข้ามา มักได้บุคลากรที่ขาดคุณสมบัติและมีการฝากเข้ามาร่วมงาน อาจทำให้คุณภาพของบุคลากรต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ แม้ว่าจะมีการฝึกอบรมก็อาจช่วยได้เพียงเล็กน้อย

ดังนั้น หากองค์กรไม่พิจารณาถึงข้อดีข้อเสีย และแยกกิจกรรมหลักหรือกิจกรรมเสริมขององค์กรให้ดีแล้ว จะกลายเป็นจุดอ่อนระยะยาว เกิดผลเสียต่อองค์กรได้ รวมทั้งหากได้บริษัทที่ไม่มีมีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ตรงจริงจะส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือกับบุคคลภายนอกได้

## สรุปแนวทางการกระจายสินค้า

**ผลการสัมภาษณ์โดยสรุป** ทั้ง 2 ท่านมีความเห็นในทางเดียวกันของเรื่องการทำอะไร หรือจะลงทุนในธุรกิจต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับเศรษฐกิจปัจจุบัน เพราะมีปัจจัยหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นปัจจัยดอกเบี้ยเงินกู้, น้ำมัน หรืออัตราการแลกเปลี่ยนเป็นต้น และถ้าเกิดการลงทุนในธุรกิจการขนส่ง ทั้ง 2 ท่าน ก็เห็นว่าในภาวะปัจจุบันนี้ต้องมีการลดต้นทุนไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการผลิตทั้งกระบวนการผลิตรวมถึงการจัดเก็บ, การขนส่งหรือการจัดกระจายเพื่อให้สอดคล้องกับการผันผวนของราคาน้ำมัน, อัตราดอกเบี้ยของการจัดเก็บรวมถึงต้นทุนของอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ประกอบกิจการอยู่ ดังนั้นทางออกที่มองเห็นถึงการลดต้นทุนได้ก็ต้องใช้ 3PL ในบางส่วนหรือทั้งหมดถ้าผลที่ออกมาสามารถลดต้นทุนให้กับธุรกิจนั้น ๆ ได้

การเคลื่อนที่ของตัววัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ จะต้องอาศัยการจัดการด้านการกระจายสินค้า ซึ่งเป็นส่วนที่จะทำให้การปฏิบัติงานของระบบเกิดประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ หรืออาจกล่าวได้ว่าการกระจายสินค้าเป็นที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรต่อลูกค้าในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ บริการและคุณค่าสู่ลูกค้า โดยที่ยังคงยึดถือเป้าหมายด้านต้นทุนที่เหมาะสม และประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงาน และครอบคลุมทั่วถึงลูกค้า ในการจัดการกระจายสินค้าเราต้องพิจารณาในภาพรวมของระบบโลจิสติกส์ในด้านเครือข่ายการปฏิบัติงานในระบบการจัดการการกระจายสินค้าจะต้องอาศัยการกำหนดยานพาหนะต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน เป็นระบบการกระจายสินค้าเพื่อตอบสนองเป้าหมายของระบบโลจิสติกส์

1. การบริการลูกค้า; เป็นการบริการเชื่อมระหว่างการตลาดและขบวนการ โลจิสติกส์

1.1 สร้าง/ รักษาไว้ซึ่งความพึงพอใจ ตามความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอดเวลา

1.2 ประสานความเข้าใจทุกขบวนการของ โลจิสติกส์ ของบริษัทฯ ให้กับลูกค้า ตามความต้องการ เพื่อนำมาซึ่งความประทับใจตลอดไป

2. Customer Service Team (เพื่อติดตามการให้บริการลูกค้า ใน กรณีสินค้าอาจคลาดเคลื่อนล่าช้า อื่น ๆ หรือตอบคำถาม ข้อสงสัย โดยพนักงานบริการลูกค้า)

2.1 Control Delivery Delay

2.2 Asked Questions

3. พนักงานด้านการบริการลูกค้า ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง ฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรเน้นงานด้านอบรมการบริการลูกค้า ว่าเป็นหัวใจสำคัญยิ่งต่อธุรกิจของบริษัทฯ และควรเสริมข้อมูลพื้นฐาน

ในงานบริการสหภาพของบริษั เพื่อสามารถให้ข้อมูลลูกค้าได้พอสมควร โดยเฉพาะลูกค้าใหม่

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University