

แผนธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 26 มกราคม พ.ศ.2559



นางสาวจุฑารัตน์ วนิชย์เจริญนำ
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ

Ed.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

พันธ์ฉัตร เสวตภาณุวงศ์

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ตันละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติชัย ราชมหา

M.Acc.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจ เรื่อง ธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Freight Forwarder) ไม่อาจสำเร็จล่วงไปได้ด้วยดี หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือจากอาจารย์พรเกษม กันตามระอาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการธุรกิจมหาวิทยาลัยมหิดลอาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำปรึกษาแนะนำพร้อมทั้งข้อเสนอแนะตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการทำแผนธุรกิจตลอดมา รวมถึงคณาจารย์ทุกท่านที่กรุณาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนภายในห้อง อันมีค่าตลอดเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ที่มหาวิทยาลัย ผู้จัดทำจึงขอกราบกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

และขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมรวมถึงเพื่อนๆ ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือและข้อคิดเห็นข้อชี้แนะและมอบความปรารถนาดีแก่ผู้จัดทำตลอดมาหากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้จัดทำขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

จุฑารัตน์ วนิชย์เจริญนำ



แผนธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

BUSINESS PLAN ON FREIGHT FORWARDER COMPANY

จุฑารัตน์ วนิชย์เจริญนา 5750111

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D., พันธุ์ภัทร์ เสวตภาณุวงศ์, Ph.D., กิตติชัย ราชมหา, M.Acc.

บทคัดย่อ

ภาพรวมของตลาดโลจิสติกส์ที่รวมถึงผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ หรือ Freight Forwarder มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเพื่อรองรับการขยายตัวของตลาดภายในประเทศและตลาดการค้าระหว่างประเทศ ปัจจุบันบุคลากรด้านโลจิสติกส์ยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในทุกกิจกรรม ตั้งแต่การประสานงานและควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าคงคลังทั้งของวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ รวมถึงการหาพันธมิตรทางธุรกิจ ทำให้ธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าที่มีความชำนาญในด้านโลจิสติกส์ยังคงมีความสำคัญกับธุรกิจอยู่

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโอกาสในการประกอบธุรกิจประเมินความเป็นไปได้และเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ โดยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมทางเลือกให้ผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ โดยทำการศึกษาแบบการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focus group) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำเข้าส่งออกสินค้าโดยตรง และผู้ให้บริการรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อสรุปเป็นแนวคิดที่บ่งบอกถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมทางเลือกให้ผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

ผลจากการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายทำให้พบว่า กลุ่มเป้าหมายให้ความสนใจในด้านของคุณภาพเป็นอันดับแรก ถึงแม้โลจิสติกส์จะจัดเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งของการทำธุรกิจนำเข้าส่งออกซึ่งมีต้นทุนที่สูง และให้ปัจจัยด้านราคาครองลงมา โดยให้เหตุผลที่ว่าความเสียหายที่จะเกิดหากใช้บริการที่ไม่มีคุณภาพจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจมากกว่า ประกอบกับการเข้ามาของ AEC และความร่วมมือทางเศรษฐกิจต่างๆ เป็นตัวผลักดันให้กลุ่มเป้าหมายเน้นในเรื่องของคุณภาพมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : ผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ / Freight Forwarder / Bill of lading / ค่าระวางเรือ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญและโอกาสของธุรกิจ	1
1.2 การเติบโตของอุตสาหกรรม	1
1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)	5
1.4 พันธกิจ (Mission)	5
1.5 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Objective)	5
1.6 เป้าหมายขององค์กร (Goal)	6
1.6.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)	6
1.6.2 ระยะปานกลาง (ปีที่ 2 และ ปีที่ 3)	6
1.6.3 ระยะยาว (ปีที่ 4 และ ปีที่ 5 เป็นต้นไป)	6
1.7 ลักษณะของการบริการ	7
1.7.1 การจองเรือเดินสมุทรหรือสายการบิน	8
1.7.2 นำผู้คอนเทนเนอร์มาบรรจุที่โกดังโลจิสติกส์หรือคลังสินค้าของโรงงาน	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 บทวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Analysis)	10
2.1.1 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Politic & Law)	10
2.1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic)	11
2.1.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)	12
2.1.4 ปัจจัยด้านสังคม (Social)	12
2.2 วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม	13
2.2.1 แนวโน้มการเข้ามาของผู้เล่นหน้าใหม่ (New Entry) (-)	13

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.2 สินค้าและบริการทดแทน (Substitutes) (+)	13
2.2.3 สถานะการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Rivalry) (-)	14
2.2.4 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer) (-)	14
2.2.5 อำนาจต่อรองของผู้ให้บริการ (Supplier) (+)	14
2.3 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis)	15
2.3.1 จุดแข็ง (Strength)	15
2.3.2 จุดอ่อน (Weakness)	16
2.3.3 โอกาส (Opportunity)	16
2.3.4 อุปสรรค (Threat)	16
2.4 วิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis)	17
2.4.1 คู่แข่งสำคัญโดยตรงในตลาด	17
2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม	19
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการดำเนินงานวิจัย	20
3.1 การวิจัยทางการตลาด	20
3.1.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	20
3.1.2 กรอบแนวคิด	22
3.1.3 แผนการดำเนินงานวิจัย	22
3.1.4 พฤติกรรมการเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าทางทะเล	23
3.1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้า ระหว่างประเทศ	24
3.2 เป้าหมายทางการตลาด	24
3.2.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Market Segment)	24
3.2.2 การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Market Targeting)	25
3.2.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning)	26
3.3 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด	27
3.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา	28
3.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	30
3.3.4 กลยุทธ์ด้านการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย (Promotion)	30
3.3.5 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ (Process)	31
3.3.6 กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)	32
3.3.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพ (Physical)	33
บทที่ 4 แผนการดำเนินงาน	34
4.1 สถานที่ตั้ง	34
4.2 กระบวนการบริการ	34
4.2.1 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาเข้าทางทะเล	34
4.2.2 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาออกทางทะเล	36
4.2.3 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาเข้าทางอากาศ	37
4.2.4 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาออกทางอากาศ	38
4.2.5 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานเคลียร์สินค้า ขาออก	40
4.2.6 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานเคลียร์สินค้า ขาเข้า	41
4.3 เทคโนโลยีการบริการและการควบคุมคุณภาพ	41
4.3.1 กระบวนการภายในของบริษัท	42
4.3.2 กระบวนการภายนอกของบริษัท	42
4.4 การประมาณการต้นทุน	42
บทที่ 5 การบริการและการจัดการองค์กร	43
5.1 โครงสร้างองค์กรและแผนผังองค์กร	43
5.2 โครงสร้างผู้บริหารและแผนการบริหาร	44
5.3 แผนงานด้านบุคลากรและค่าใช้จ่ายบุคลากร	46
5.4 นโยบายจ่ายเงินปันผล หรือเงื่อนไขการจ่ายผลประโยชน์	48
5.4.1 นโยบายจ่ายเงินปันผล	48
5.4.2 นโยบายทางการเงิน	48

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 6	
แผนทางการเงิน	49
6.1 งบประมาณโครงการแหล่งที่มาของเงินลงทุน	49
6.1.1 แหล่งเงินทุนภายใน	49
6.1.2 แหล่งเงินทุนภายนอก	49
6.2 ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	50
6.3 สมมติฐานทางการเงินและการเงิน 3-5 ปี Break-Even Point	50
6.3.1 ประมาณการงบกำไรขาดทุน	50
6.3.2 ประมาณการงบดุล	52
6.3.3 ประมาณการงบกระแสเงินสด	53
6.4 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทน	54
6.5 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	54
6.6 การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง	55
6.6.1 แผนจัดการความเสี่ยงขั้นตอนการดำเนินงาน	57
6.6.2 แผนบริหารจัดการคู่ค้า (พันธมิตร, ลูกค้า)	57
6.6.3 แผนรับมือสถานะเศรษฐกิจผันผวนและการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	58
บรรณานุกรม	59
ภาคผนวก	61
ภาคผนวก ก คำศัพท์เกี่ยวกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางทะเล	62
ภาคผนวก ข Incoterm 2010	73
ภาคผนวก ค สถิติที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม	76
ประวัติผู้วิจัย	77

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
2.1	แสดงจุดอ่อนของกลุ่มทางตรง	18
2.2	แสดงจุดอ่อนของกลุ่มทางตรง	18
2.3	แสดงจุดอ่อนของกลุ่มทางอ้อม	19
2.4	แสดงจุดอ่อนของกลุ่มทางอ้อม	19
3.1	แสดงงบประมาณส่งเสริมการขาย	31
3.2	แสดงจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมด้านโลจิสติกส์	32
5.1	แสดงตำแหน่งและเงินเดือนพนักงาน	47
5.2	แสดงการคำนวณเงินเดือนและค่าคอมมิชชั่นของพนักงานฝ่ายขาย	48
5.3	แสดงประมาณการเงินทุนหมุนเวียน	48
6.1	แสดงสัดส่วนผู้ถือหุ้นและเงินลงทุน	49
6.2	แสดงค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	50
6.3	แสดงงบกำไรขาดทุน	50
6.4	แสดงงบดุล	52
6.5	แสดงงบกระแสเงินสด	53
6.6	แสดงอัตราผลตอบแทน	54
6.7	แสดงอัตราส่วนทางการเงิน	54

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
1.1	แผนภูมิแสดงมูลค่าตลาดโลจิสติกส์ไทย	2
1.2	ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ	4
1.3	แผนภูมิแสดงโครงสร้างการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ	7
2.1	แสดงโครงสร้างการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้หลักการของ Five Forces Model	13
2.2	แสดงการวิเคราะห์	15
3.1	แสดงกรอบแนวคิด	22
3.2	แสดงตำแหน่งของกลุ่มแข่งทางการตลาดจากการวิเคราะห์	26
4.1	แสดงขั้นตอนการนำเข้าสินค้าทางทะเล	35
4.2	แสดงขั้นตอนการส่งออกสินค้าทางทะเล	37
4.3	แสดงขั้นตอนการนำเข้าสินค้าทางอากาศ	38
4.4	แสดงขั้นตอนการส่งออกสินค้าทางอากาศ	39
4.5	แสดงพิธีการทางศุลกากรขาเข้าและขาออก	40
5.1	แสดงแผนผังภายในองค์กร	43
5.2	กลยุทธ์ทางการตลาด	45
5.3	กลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน	46
6.1	แผนภูมิแก๊งปลาแสดงความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับธุรกิจ	56

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและโอกาสของธุรกิจ

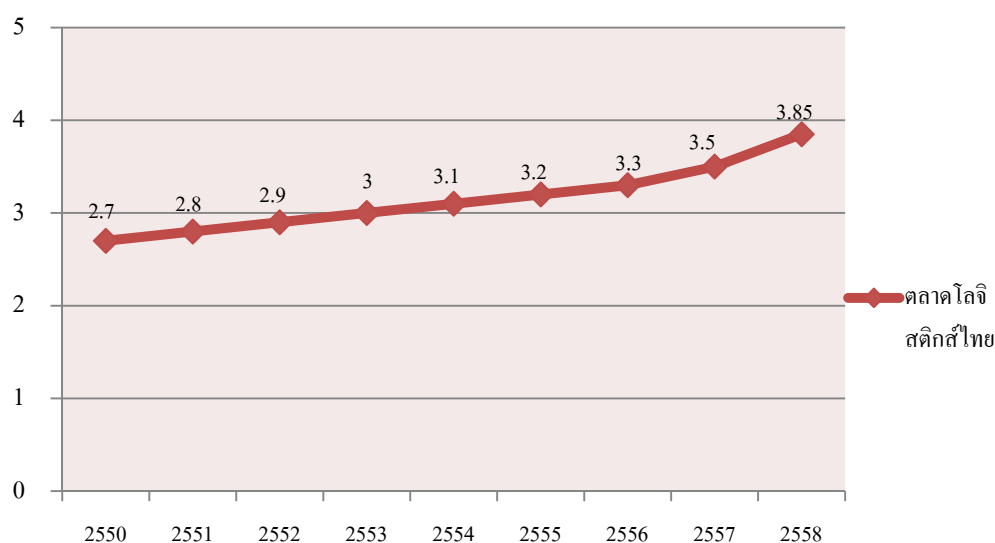
ในปัจจุบันโลจิสติกส์ก็ถูกนับเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งของธุรกิจ การผลิตสินค้าหรือการบริการต่างๆ ย่อมต้องมีการติดต่อขนส่ง เช่น ขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งวัตถุดิบไปยังโรงงานผ่านกระบวนการ การผลิตจนเป็นสินค้า จากนั้นต้องมีการขนส่งสินค้าสู่ตลาด เพื่อกระจายให้ถึงผู้บริโภค ต้นทุนด้านการขนส่งมิได้หมายถึงเฉพาะค่าใช้จ่ายของยานพาหนะ แต่รวมถึงวิธีการบรรจุหีบห่อ ขนถ่าย และป้อนเข้าโรงงาน หากทำได้รวดเร็ว ประหยัด มีการสูญเสียน้อย นั่นย่อม หมายถึงมีต้นทุนต่ำ ดังนั้นการจัดการ โลจิสติกส์จึงมีผลกระทบต่อผลกำไรและเงินลงทุน การบริการลูกค้า การมีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าจะเป็นตัวผลักดันการเติบโตของรายได้ของบริษัท ขณะที่การปฏิบัติงานด้าน

โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยลดค่าใช้จ่ายการดำเนินงานได้อย่างมหาศาล การปฏิบัติงานที่กระชับและสามารถลดระยะเวลาส่งมอบวัตถุดิบที่สิ้น จะช่วยลดปริมาณสินค้าคงคลัง เงินทุนที่ผูกติดอยู่กับสินค้าคงคลัง และยังสามารถสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ขณะเดียวกัน การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างองค์กรต่างๆ ภายในห่วงโซ่อุปทาน นั้นมีความสำคัญ รวมทั้งการใช้ผู้ให้บริการจากภายนอก (Outsourcing) สามารถลดความจำเป็นที่จะต้องมีสินทรัพย์ทางกายภาพ ดังนั้นธุรกิจรับจัดการขนส่งสินค้าซึ่งเป็น Outsourcing ยังคงมีความสำคัญในธุรกิจต่างๆ อยู่

1.2 การเติบโตของอุตสาหกรรม

จาก มร. โกปอล อาร์ Vice President, Transportation & Logistics Practice Asia Pacific บริษัท Frost & Sullivan องค์กรให้คำปรึกษาและวิจัยระดับโลก คาดการณ์เกี่ยวกับตลาดโลจิสติกส์ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกใน 12 ประเทศ (ฮ่องกง สิงคโปร์ ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น ไต้หวัน เกาหลี อินเดีย มาเลเซีย ไทย จีน เวียดนาม และอินโดนีเซีย) ว่า ตลาดนี้จะมีการเติบโต (CAGR) ที่ร้อยละ 7.6 ตั้งแต่ปี 2554-2559 โดยมีมูลค่ากว่า 4.09 ล้านล้านเหรียญสหรัฐภายในปี 2559 และสำหรับประเทศไทย

คาดการณ์ว่าตลาดโลจิสติกส์จะเติบโตร้อยละ 7.5 (CAGR) โดยมีมูลค่าสูงถึง 85.9 พันล้านเหรียญสหรัฐภายในปี 2559 การขนส่งทางทะเลเป็นการขนส่งหลักสำหรับการขนส่งสินค้าในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 60 ของการขนส่งทั้งหมดในประเทศที่ทำการวิจัยทั้ง 12 ประเทศ นอกจากนี้ปริมาณสินค้าของประเทศต่างๆ เหล่านี้จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.1 และมีจำนวนถึง 19.67 พันล้านตันในปีนี้ (<http://www.newswit.com/gen/2012-03-05/7acee1edf8aced5afb66c905edf853c8/>)



ภาพที่ 1.1 แผนภูมิแสดงมูลค่าตลาดโลจิสติกส์ไทย

ที่มา: SCG Logistic กุมภาพันธ์, 2558

จากแผนภูมิที่แสดงถึงมูลค่าในตลาดโลจิสติกส์ไทยแสดงให้เห็นว่าตลาดของอุตสาหกรรมประเภทนี้ยังคงเจริญเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยมูลค่าที่เพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี โดยตลาดโลจิสติกส์ในปี 2558 มีมูลค่า 3.85 ล้านบาท ซึ่งสูงขึ้นจากปี 2557 ที่มีมูลค่าอยู่ที่ 3.5 แสนล้านบาท สอดคล้องกับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทยมีหน่วยงานของรัฐบาลเข้ามาเกี่ยวข้องในหลายองค์กรที่ร่วมกัน

ประชุมหารือประสานงานแก้ปัญหา เพื่อเปิดมิติใหม่ให้กับระบบการขนส่งสินค้า อาทิ กระทรวงคมนาคม และกระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานประมาณ กรมศุลกากร การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันทำให้ระบบโลจิสติกส์เป็นรูปธรรม การนำส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ด่วนถึงมือผู้รับส่วนยุทธศาสตร์ทางอากาศนั้น มี 3 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

1. Global Distinction Network โดยขยายเครือข่ายเส้นทางบินครอบคลุมทั้งโลก เป็นศูนย์กลางโลจิสติกส์ของสินค้า ในกลุ่มประเทศจีเอ็มเอส และเอเชียใต้

2. พัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติให้เป็นประตูระดับโลกโดยให้สนามบินสุวรรณภูมิ เป็นประตูระดับโลก โดยให้สนามบินเชียงใหม่และภูเก็ตเป็นประตูภูมิภาค

3. เป็นศูนย์กลางของโลจิสติกส์ของโลกด้านอาหาร ผัก ผลไม้สด ดอกไม้ แฟชั่น ชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์ อะไหล่รถยนต์ และเครื่องประดับ การแข่งขันในตลาดโลกนับวันยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ความรวดเร็วและต้นทุนที่ถูกลงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบ เพราะประเทศไทยมีต้นทุนการขนส่งสินค้าสูงถึง 25-30 % จึงต้องเร่งแก้ปัญหา นอกเหนือจากการร่วมมือกับกระทรวงการคลัง เพื่อวางแผนในการกำหนดแผนพัฒนาโลจิสติกส์ระดับประเทศแล้ว กระทรวงคมนาคมยังศึกษาว่ามีศูนย์กระจายสินค้าคลังสินค้าที่รวบรวมสินค้าส่งไปถึงปลายทางได้อย่างไร แต่เดิมกระทรวงคมนาคมมีเป้าหมายให้มีคลังสินค้า 4 มุมเมือง แต่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งในขณะนี้กระทรวงคมนาคมกำลังศึกษารูปแบบที่เหมาะสมแล้วนำมาผสมผสานกับการขนส่งในหลายรูปแบบ ทั้งทางรถยนต์ รถไฟ เรือ มาเชื่อมโยงกัน เพื่อให้สินค้าขนส่งได้เร็วที่สุดในราคาถูกที่สุด หากเป็นการขนส่งทางอากาศต้องเป็นสินค้าที่มีราคาแพง บรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม ต้องการความรวดเร็ว หรือ สินค้าเกษตรต่างๆ สินค้าเทกอง ก็ต้องขนส่งทางเรือ การบริหารจัดการเพื่อความรวดเร็วนั้นสำคัญ แต่การขนส่งให้ต้นทุนถูกก็สำคัญเช่นกัน ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการสินค้าคงคลังด้วยเพราะโลจิสติกส์คือการควบคุมทุกอย่าง ซึ่งมีข้อมูลแล้วว่าสินค้าแต่ละประเภทจะขนส่งทางไหนบ้างจึงจะคุ้มค่าที่สุด

กระทรวงคมนาคมได้วางยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ไว้ทั้งทางภาคพื้น และทางอากาศโดย ในทางภาคพื้นนั้น โดยมี 4 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

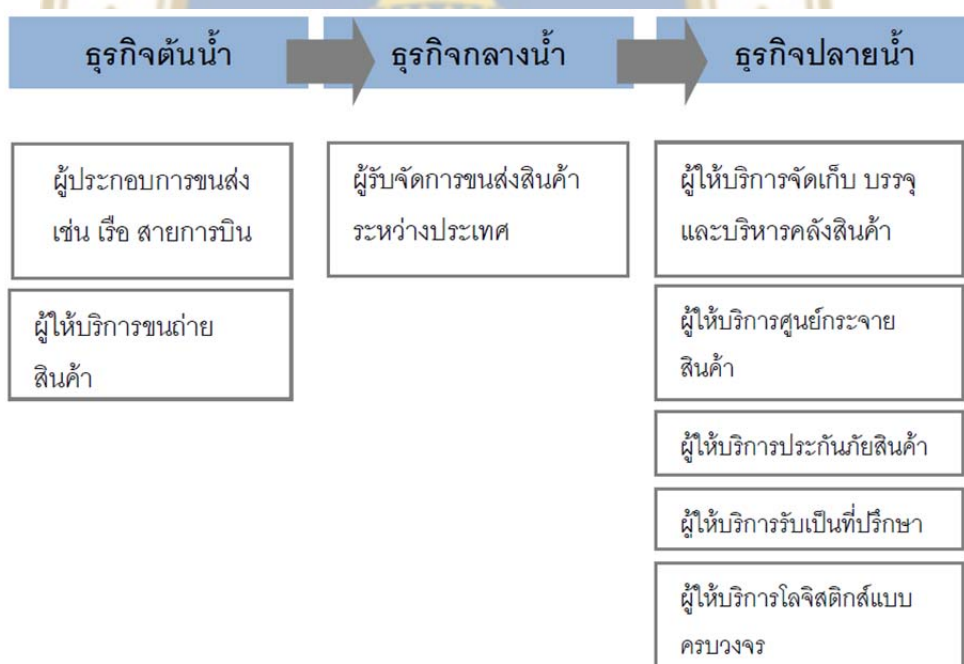
1. พัฒนาท่าเรือไทยให้เป็นประตูไปสู่ภูมิภาคโดยการรถไฟแห่งประเทศไทย (ร.ฟ.ท.) จะต้องขยายขีดความสามารถของสถานะบรรจุและแยกสินค้ากล่อง (ไอซีดี) ให้มากขึ้น ขณะที่องค์กรขนส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.) ต้องตั้งสถานีบรรจุและขนถ่ายตู้สินค้า เพื่อการนำเข้าและส่งออก ย่านพหลโยธิน ส่วน กทท. ก็ต้องปรับปรุงท่าเทียบเรือให้รองรับเรือ Roll on-Roll off ระหว่างประเทศ ได้ควบคู่ไปกับพัฒนาท่าเทียบเรือภูมิภาคให้เข้มแข็งมากขึ้น

2. พัฒนาศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้า โดยตั้งฮับประจำภาค เพื่อประสานระบบขนส่ง ให้สมบูรณ์ โดยมีโครงการที่จะพัฒนาย่านคอนเทนเนอร์ในภูมิภาคไปยังปลายทาง

3. พัฒนาวิธีการขนส่งไปสู่ระบบรางทางน้ำ และทางท่อ เพื่อให้การขนส่งมีปริมาณมากขึ้น แต่สามารถลดต้นทุนการขนส่ง และประหยัดพลังงาน ซึ่งสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่ง และจราจร (สนข.) ได้เริ่มศึกษาเพื่อพัฒนาระบบรางน้ำ และท่อให้เกิดความเชื่อมโยงกันแล้ว ส่วน ร.ฟ.ท. นั้น ก็ต้องเร่งก่อสร้างทางคู่ในช่วงชุมทางเส้นทางขนส่งสินค้ามายังท่าเรือแหลมฉบังให้มากขึ้น

4. พัฒนาระบบเกี่ยวข้องกับการจัดการด้าน โลจิสติกส์ สำหรับระบบการขนส่งทางภาคพื้น เพื่อให้บริการแบบ Door - to - Door ซึ่งได้ตั้งคณะกรรมการ โลจิสติกส์แห่งชาติขึ้นมาแล้ว เพื่อให้เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการทั้งหมด พร้อมทั้งปรับปรุงกฎระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีขั้นตอนมากมาย ให้น้อยลงนำระบบ ไอที เข้ามาใช้มากขึ้น การสนับสนุนให้ประชาชนหันมาใช้ระบบขนส่งมวลชนให้มากขึ้น สำหรับการขนส่งคนโดยเฉพาะระบบรางมีเพียง 42 ก.ม. เท่านั้น โดยรัฐบาลมีโครงการที่จะก่อสร้างการขนส่งด้วยระบบรางให้ครบ 200 ก.ม. ภายใน 6 ปี โดยมีวงเงินลงทุน 400,000 ล้านบาท (<http://www.thailandnsw.org/th/ยุทธศาสตร์การขนส่งประเทศไทย>)

จากการสนับสนุนของภาครัฐนั้นทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันที่มีความยั่งยืนในระดับประเทศส่งผลดีต่อการทำธุรกรรมทางการค้าทั้งภายใน ประเทศและต่างประเทศที่เป็นลูกค้าของธุรกิจรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เพราะจะช่วยให้การติดต่อทางการค้ามีความสะดวก รวดเร็ว ลดต้นทุน และยังช่วยขยายโอกาสทางการค้า นั่นก็คือ เป็นการเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกทางการค้า (Facilitating Trade and Business Transaction) นั่นเอง ผลสุดท้ายก็คือสินค้าของไทยมีความได้เปรียบในการแข่งขันบนเวทีการค้าโลกอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitiveness)



ภาพที่ 1.2 ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

จากแผนภาพจะเห็นได้ว่าลักษณะของธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าจะอยู่ตรงกลางระหว่างผู้ประกอบการขนส่งสินค้าแล้วผู้ให้บริการด้านอื่น ไม่ว่าจะเป็นด้านคลังสินค้า ศูนย์กระจายสินค้า หรือแม้แต่ผู้ให้บริการรถเทรลเลอร์ ซึ่งขนาดของธุรกิจนี้ยังสามารถขยายขีดความสามารถของบริษัท

ไปได้ในอีกหลายๆธุรกิจทำให้ความสามารถในการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้นและทำให้ผลกำไรและยอดขายระยะยาว ผ่านส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย

1.3 วิสัยทัศน์ (Vision)

“ Quality carriers at Incredible rates ”

“ มุ่งมั่นในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการบริการด้วยความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล”

1.4 พันธกิจ (Mission)

1. มุ่งพัฒนาการบริการให้เหนือกว่าคู่แข่ง แบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการให้ลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โดยเน้นความซื่อสัตย์ สะดวก รวดเร็ว ในราคาที่เป็นธรรมแข่งขันได้
2. มุ่งสร้างความสัมพันธ์ ความน่าเชื่อถือ และความจงรักภักดี ที่ลูกค้าพึงมีต่อองค์กร
3. มุ่งสร้างความสัมพันธ์ ความน่าเชื่อถือ และความจงรักภักดี กับพันธมิตรทางธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ
4. มุ่งสร้างบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ ความกระตือรือร้น ที่พร้อมจะหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
5. มุ่งพัฒนาและสร้างผลกำไรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับลูกค้า องค์กร และพันธมิตรทางธุรกิจ

1.5 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Objective)

1. เพื่อเป็นบริษัทที่ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศอย่างครบวงจร ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยใส่ใจในเรื่องความปลอดภัย ความสะดวกสบาย และการบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจ ขยายการบริการให้ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า
2. เพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ประกอบการในการแก้ไขอุปสรรคขัดข้องต่างๆ รวมทั้งเจรจา ทำความตกลงกับคู่ค้า เพื่อเป็นประโยชน์ร่วมกันในการประกอบธุรกิจ

3. เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของตลาด (Market Demand) มีเครือข่ายที่กว้างขวางทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อที่จะสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด

1.6 เป้าหมายขององค์กร (Goal)

1.6.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

1. สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้นำเข้าและผู้ส่งออก
2. สร้างระดับความพึงพอใจของลูกค้าในบริการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
3. ยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 3,000,000 บาท
4. รักษาฐานลูกค้าเดิม

1.6.2 ระยะปานกลาง (ปีที่ 2 และ ปีที่ 3)

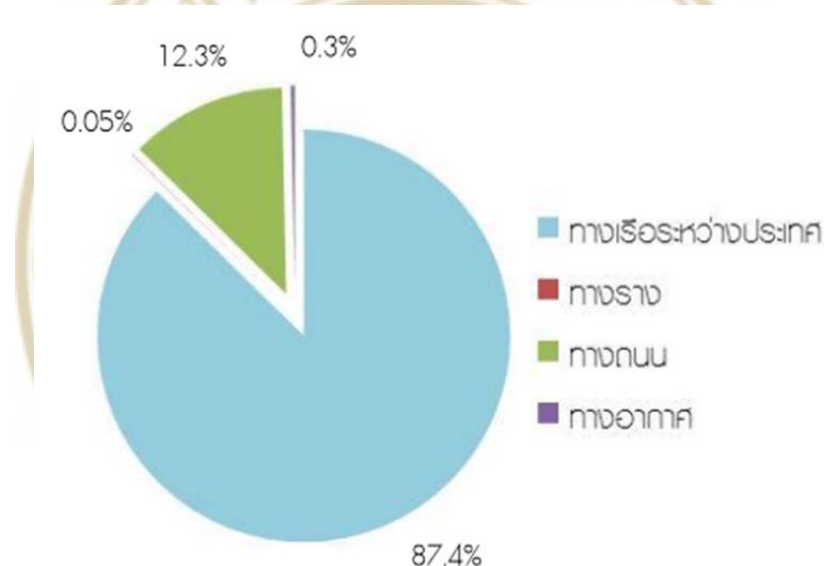
1. รักษาฐานและระดับความพึงพอใจลูกค้าเก่า โดยการรักษาระดับการให้บริการและการแจกแบบสอบถามวัดระดับความพึงพอใจให้อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90
2. พัฒนาตนเองให้เป็นแบบ One Stop Service คือ มีการบริการให้คำปรึกษาในด้านการนำเข้าส่งออก รวมถึงการบริการด้านข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายเป็นที่ยอมรับในระดับสากล และอาจมีการรวมกลุ่มกันในส่วนที่เป็นกิจกรรมหลัก ได้แก่ การดำเนินการด้านศุลกากร การขนส่ง การบริหารสินค้าคงคลัง การบริหารข้อมูล การสั่งซื้อ และกิจกรรมเสริม เช่น การดูแลสินค้า การบรรจุหีบห่อ การบริหารความต้องการของลูกค้า เป็นต้น
3. เพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่และสร้างระดับความพึงพอใจ
4. อัตราผลตอบแทนต่อทุนส่วนผู้ถือหุ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ต่อปี

1.6.3 ระยะยาว (ปีที่ 4 และ ปีที่ 5 เป็นต้นไป)

1. รักษาฐานลูกค้าเดิมโดยเพิ่มระดับความพึงพอใจในสินค้าและบริการมากยิ่งขึ้น โดยต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95
2. ยอดขายโดยรวมไม่ต่ำกว่า 1 เท่า ภายใน 5 ปี จากยอดขายในปัจจุบัน
3. เพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่และสร้างระดับความพึงพอใจ

1.7 ลักษณะของการบริการ

การค้าระหว่างประเทศนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก รายได้ส่วนหนึ่งของประเทศไทย มาจากการส่งออกทั้งสินค้าภาคการเกษตร สินค้าภาคอุตสาหกรรม ซึ่งธุรกิจที่ช่วยสนับสนุนการค้า ระหว่างประเทศก็คือ ผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ หรือ Freight Forwarder ซึ่งมีหน้าที่ ในการช่วยเหลือผู้ประกอบการในการอำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้า ให้มีความรวดเร็วมาก ยิ่งขึ้น โดยธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าจะไม่มีเรือบรรทุกสินค้าเป็นของตนเอง (Non-Vessel Operating Common) ธุรกิจนี้จะทำหน้าที่ในการจัดหาเรือขนส่งสินค้าให้ผู้ส่งออกเมื่อสินค้าพร้อมที่จะส่งออก จากคลังสินค้าของโรงงาน มีการแพคเกจเป็นมาตรฐานเพื่อการส่งออกและพร้อมด้วยใบอนุญาต และ เอกสารต่าง ๆ และทำหน้าที่ในการดำเนินงานพิธีการสินค้านำเข้า



ภาพที่ 1.3 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

ที่มา: กระทรวงคมนาคม 2556

โดยจากแผนภูมิด้านบนการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของไทยจะใช้รูปแบบการขนส่ง ทางน้ำเป็นหลัก เนื่องจากมีต้นทุนที่ต่ำ เหมาะสำหรับในกรณีที่ขนส่งสินค้าเป็นปริมาณมาก ซึ่งบริษัท จะดำเนินการล่วงหน้าดังนี้

1.7.1 การจองเรือเดินสมุทรหรือสายการบิน

เป็นการขนส่งสินค้าผ่านทางเรือเดินสมุทร/เครื่องบิน โดยสามารถขนส่งทั้งสินค้าทั่วไป และสินค้าอันตรายที่จะต้องมึMSDS (Material safety Data Sheet) กำกับ โดยมีทั้งแบบที่ผู้ส่งสินค้า บรรจุสินค้าเต็มตู้คอนเทนเนอร์ หรืออาจจะบรรจุไม่เต็มตู้ แต่ไม่ต้องการบรรจุรวมกับผู้ส่งออกสินค้ารายอื่น เรียกว่า FCL (Full container load) ในกรณีที่ผู้ส่งสินค้ามีสินค้าจำนวนน้อย ยินดีที่จะส่งสินค้าพร้อมกับผู้ส่งออกรายอื่น โดยใช้ตู้คอนเทนเนอร์ร่วมกันจะเรียกว่า LCL (Less than container Load) , Consolidation หรือชนิดอื่นๆ ของการส่งออกหรือนำเข้า ไปยังจุดหมายปลายทางทั่วโลก การเลือกใช้ การขนส่งทางเรือหรือทางอากาศนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะสินค้า

1.7.2 นำตู้คอนเทนเนอร์มาบรรจุที่โกดังโลจิสติกส์หรือคลังสินค้าของโรงงาน

โดยทางบริษัทจะทำการจัดหารถหัวลาก/รถเทรลเลอร์สำหรับการนำตู้คอนเทนเนอร์ จากลานพักตู้คอนเทนเนอร์ไปยังโรงงานหรือคลังสินค้าของลูกค้า หลังจากบรรจุเสร็จเรียบร้อยและทำการปิดตู้จะมีการนำตู้ที่บรรจุแล้วไปยังท่าเรือที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งจัดทำเอกสารที่ใช้สำหรับการนำส่งตู้คอนเทนเนอร์ขึ้นเรือเดินสมุทร

1.7.3 การผ่านพิธีการทางศุลกากรและสิทธิพิเศษต่างๆ ที่จะได้รับขดเซยภาษี

ในการส่งออกสินค้า ผู้ส่งออกก็ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และประกาศที่กรมศุลกากรและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการส่งออกกำหนดไว้ให้ครบถ้วน เช่นเดียวกับการนำเข้า โดยในส่วนของ การส่งออกบริษัท จะจัดทำใบขนสินค้าขาออก ทำพิธีทางศุลกากร ตรวจสอบปล่อยสินค้า ส่งมอบสินค้าของผู้ส่งออกลงเรือเดินสมุทร ทำเรื่องขอคืนภาษีให้แก่ผู้ส่งออก เช่น การขอขดเซยเงิน อากรส่งออก ขอคืนอากรตามมาตรา 19 ทวิ เป็นต้น

ในการนำเข้าจะจัดทำใบขนสินค้าขาเข้า ติดต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น การทำเรือ สายเดินเรือ ทำพิธีการทางศุลกากร ชำระภาษีอากร ตรวจสอบปล่อยสินค้าแก่ผู้นำเข้า บริการอื่นๆ ที่บริษัท สามารถให้บริการกับลูกค้า ได้แก่

1. Custom Broker ตัวแทนออกของให้กับผู้ส่งและผู้รับสินค้า
2. Forwarding Business ตัวแทนในการรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของผู้ส่งออกและผู้นำเข้า
3. Transportation Provider ผู้ขนส่งสินค้าทั้งทางเครื่องบิน ทางเรือเดินสมุทร และทางรถไฟ
4. Packing บริการรับจัดการการบรรจุสินค้า

5. Warehouse ให้บริการโรงพักสินค้า อาจจะเป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการเอง หรือร่วมกับผู้ประกอบการอื่นที่มีโรงพักสินค้าไว้บริการ

6. Labour ให้บริการทางด้านแรงงาน คนงาน ในการบรรจุสินค้าเข้าสู่ตู้คอนเทนเนอร์

7. Multimodal Transport ให้บริการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ

8. Logistics Service ให้บริการในการบริหาร โลจิสติกส์ หรือการกระจายสินค้า

9. Business Consultant ให้บริการในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการส่งออกและนำเข้า

จากการให้บริการข้างต้นบริษัทจะเป็นนายหน้าหรือทำหน้าที่เป็นผู้ขนส่งเองก็ได้ กล่าวคือ โดยปกติบริษัทรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศนั้นจะต้องจัดการเรื่องของการขนส่งให้แก่ลูกค้าตั้งแต่ต้นทางไปจนถึงปลายทาง แต่ก็มีข้อยกเว้นในกรณีที่ลูกค้าต้องการที่จะจัดการเองในบางขั้นตอน อาจจะจัดการเองแต่เพียงผู้เดียวหรือว่าจ้างให้ผู้บริการรายอื่นก็ได้ ดังนั้นสิ่งที่บริษัทจะต้องมี นอกเหนือจากการให้บริการคือ เครือข่ายที่กว้างขวางทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อที่จะสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด อีกทั้งจะต้องมีเงินทุนเวียนมากพอสมควร เนื่องจากค่าใช้จ่ายบางอย่าง ทางบริษัทจะต้องมีการสำรองจ่ายให้กับลูกค้าไปก่อนอย่างเช่น ค่าระวางเรือ ค่าใช้จ่ายที่ทำเรือ และค่าเอกสารบางอย่าง เป็นต้น แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะและสัญญาซื้อขายของลูกค้าด้วยเช่นกัน ว่ามีตกลงการชำระเงินไว้อย่างไร ลูกค้าบางบริษัทอาจจะได้เครดิตการชำระเงินตั้งแต่ 7 วัน จนไปถึง 60 วัน

ประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับจากการใช้บริการ

1. ตารางเวลาการขนส่งที่มีความยืดหยุ่นและมีจำนวนผู้ให้บริการมากทำให้ลูกค้าสามารถเลือกสายการบินเรือที่มีช่วงเวลาเหมาะสมกับการขนส่งสินค้าของตนเองได้
2. ราคาที่แข่งขันและช่องว่างที่มีอยู่
3. ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่เฉพาะเจาะจงเช่น เครื่องกระป๋องและอาหาร, ยานยนต์และชิ้นส่วนสินค้าอิเล็กทรอนิกส์, ฮาร์ดแวร์, เฟอร์นิเจอร์, เครื่องจักร
4. สามารถเลือกใช้บริการบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละตลาดที่ทำการติดต่อซื้อขาย
5. การดำเนินงานที่เชื่อถือได้มีการควบคุมกิจการของตนเอง
6. เครือข่ายที่แข็งแกร่งของลูกค้าในท้องถิ่นทั่วโลก
7. การสื่อสารเรียลไทม์ พร้อมทั้งจะดูแลและพิทักษ์ทั้งแบบ door-to-door จัดส่ง

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การประเมินสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรมทำให้เราสามารถวิเคราะห์อุปสรรคและโอกาสในการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นที่อุตสาหกรรมการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทางทะเล ทางอากาศและด้านพิธีการศุลกากร ที่เป็นธุรกิจหลักขององค์กร โดยการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน 1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ Macro Environment (PESTLE) ของ Francis J. Aguilar และ Five Force Analysis ของ Michael E. Porter 2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน โดยใช้ SWOT Analysis

2.1 บทวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Analysis)

2.1.1 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Politic & Law)

1. รัฐบาลมีนโยบายและมาตรการส่งเสริมการลงทุนต่างๆผ่าน ทาง BOI ที่จะช่วยดึงดูดนักลงทุน นอกจากนี้ BOI พยายามประชาสัมพันธ์ประเทศไทยในฐานะแหล่งรองรับการลงทุนที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งของภูมิภาคเอเชีย นอกจากนี้ประเทศไทยตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และเป็นประตูสู่ใจกลางเอเชีย ศูนย์กลางที่สำคัญของตลาดเศรษฐกิจที่กำลังเติบโตสูงสุดในปัจจุบัน นอกจากนี้ประเทศไทยยังมอบการค้าที่มีความสะดวกให้จีน อินเดีย และประเทศสมาชิกในสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) และเข้าถึงอนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขง ซึ่งเป็นตลาดที่เติบโตใหม่ที่มีศักยภาพทางธุรกิจสูง ปัจจัยดังกล่าวส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรม

2. จากนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ทำให้หลายบริษัทย้ายฐานการผลิตไปที่ประเทศอื่นในแถบอาเซียน ซึ่ง ณ ปัจจุบันรัฐบาลได้มีการพิจารณาที่จะยกเลิกค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท ให้กลับไปเป็นการจ่ายค่าแรงตามค่าครองชีพในแต่ละพื้นที่เช่นเดิม ซึ่งอาจจะทำให้ประเทศกลับมาเป็นฐานการผลิตหลักของหลายบริษัทเหมือนเดิมเนื่องจากแรงงานไทยเป็นแรงงานที่มีฝีมือ เป็นที่ต้องการของตลาด แรงงาน คาดการณ์ได้ว่าจะส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรมในไม่ช้า

3. นโยบายการเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งรัฐบาลมุ่งเน้นการกระตุ้นเศรษฐกิจให้สามารถขยายตัวได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งการเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการและสร้างพื้นฐานเศรษฐกิจให้สามารถขยายตัวได้อย่างมั่นคง ส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรม

4. นโยบายการส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน โดยรัฐบาลมุ่งเน้นสร้างความพร้อมด้านระบบขนส่งและโลจิสติกส์ ด้านกฎระเบียบ การอำนวยความสะดวกทางการค้า การพัฒนาด่านชายแดน และด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรักษามูลค่าเพิ่มสำหรับผู้ผลิตและผู้ประกอบการไทย ตลอดจนลดการพึ่งพาระบบโลจิสติกส์ของต่างประเทศ ส่งผลเป็น (-) ต่อผู้ประกอบการโลจิสติกส์ เนื่องจากจะมีการเข้ามาแทรกแซงของรัฐบาลจะมากยิ่งขึ้น

2.1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic)

1. เงินบาทอ่อนค่าอย่างต่อเนื่อง จากการที่มีการประกาศลดอัตราดอกเบี้ย เพื่อลดความน่าสนใจของสินทรัพย์ไทย ลดการไหลเข้าของเงินทุนต่างประเทศ ซึ่งจะทำให้บาทอ่อนค่าเพื่อช่วยผู้ส่งออก ส่งผลทาง (+) ต่อธุรกิจการส่งออกทำให้ธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้าได้รับอานิสงส์ไปด้วย

2. ราคาน้ำมันที่ปรับลดลงและทรงตัวอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อธุรกิจกลุ่มขนส่ง ซึ่งใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิงหลักมีต้นทุนลดลงส่งผลเป็น (+) ต่อธุรกิจอย่างมาก

3. ประเทศไทยถูกตัดสิทธิ GSP (การยกเว้นอัตราภาษีศุลกากร และการลดอัตราภาษีศุลกากร) จาก EU ทำให้สินค้าส่งออกของไทยต้องเสียภาษีในอัตราที่สูงขึ้น หรือในอัตราที่ EU เรียกเก็บเป็นการทั่วไป (MFN) ส่งผลเป็น (-) ต่อการส่งออกของไทยซึ่งกระทบไปถึงอุตสาหกรรมโลจิสติกส์เป็น (-) ไปด้วย

4. EU ใ้ใบเหลืองธุรกิจประมงไทย จากปัญหาการทำประมงผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม ซึ่งถ้าไม่สามารถแก้ไขได้ตามเงื่อนไข อาจจะส่งผลกระทบเป็น (-) ต่อการส่งออกสินค้าประมง และส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมโลจิสติกส์

5. USA ต่อสัญญา GSP ให้ประเทศไทยเพิ่มเป็นเวลา4ปี ส่งผลให้สินค้าเกษตรได้รับยกเว้นภาษีนำเข้าเฉลี่ยร้อยละ 6 ซึ่งเป็นโอกาสให้ผู้ส่งออกไทย หันไปให้ความสนใจในตลาดของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น ส่งผลเป็น (+) ต่อผู้ส่งออกและการส่งออกของไทย รวมถึงผู้ประกอบการโลจิสติกส์

6. เศรษฐกิจมหาอำนาจของโลกทั้ง สหรัฐอเมริกา จีน สหภาพยุโรป และญี่ปุ่นยังเติบโตค่อนข้างช้ากว่าที่คาดการณ์ กอปรกับปัญหาทางการเมืองที่มีอยู่ทั้งในยุโรปตะวันออกและตะวันออก

กลาง ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดความรุนแรงที่อาจจะขยายวงกว้าง ได้ตลอดเวลา ส่งผลกระทบเป็น (-) ต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

2.1.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

1. เศรษฐกิจยุคดิจิทัล (E-Biz) ทำให้การค้าขายสามารถดำเนินการตลอด 24 ชม. การเชื่อมต่อกับลูกค้าทั่วโลกสะดวกยิ่งขึ้นส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรมการนำเข้าและส่งออกและยังทำให้ธุรกิจโลจิสติกส์สามารถติดต่อกับตัวแทนทางประเทศได้รวดเร็ว

2. การนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาขั้นตอนการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพแตกต่างจากคู่แข่งมากยิ่งขึ้นช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าเลือกที่จะสั่งสินค้าจากไทยมากยิ่งขึ้นส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรม

3. การให้บริการระบบ e-customs เช่น paperless สามารถโอนข้อมูล มาทำการติดบัญชีสินค้าโดยไม่ต้องมีการคีย์ข้อมูลใหม่ หรือ การผ่านพิธีการศุลกากรทางอิเล็กทรอนิกส์ (EDI) ทำให้การทำงานรวดเร็ว ส่งผลเป็น (+) ต่อภาพลักษณ์และอุตสาหกรรม

4. การขนส่งทางน้ำมีอัตราการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงมีโครงการเร่งพัฒนาศักยภาพท่าเรือเพื่อทำให้เกิดการเชื่อมโยงกับท่าเรือในภูมิภาค เช่น การเชื่อมต่อกับสิงคโปร์ ท่าเรือจีน และท่าเรือทวายของพม่า นอกจากนี้ ยังมีโครงการพัฒนาการเชื่อมกับการขนส่งทางถนนและรางให้เกิดความสะดวก และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการเพิ่มขึ้นเพื่อลดขั้นตอนและเวลาในการให้บริการในท่าเรือ และการขนถ่ายตู้สินค้าสู่รถบรรทุกได้รวดเร็วเพื่อดึงผู้ประกอบการจากเพื่อนบ้านมาใช้บริการท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือน้ำลึกสงขลาในการส่งออกนำเข้า ส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรม

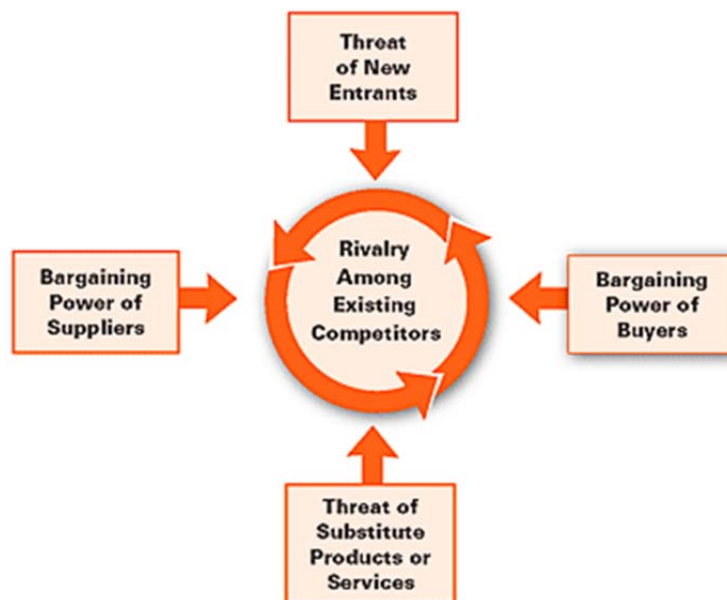
2.1.4 ปัจจัยด้านสังคม (Social)

1. ธุรกิจรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศเริ่มเป็นที่ยอมรับมากขึ้น ลูกค้าเริ่มเห็นถึงคุณค่า ความสำคัญ และมีทัศนคติที่ดีมากขึ้นกับธุรกิจนี้ ส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรม

2. ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังคงนิยมการใช้ บริษัท Outsource ในที่นี้คือ Freight Forwarder ในการทำการจัดการขนส่งสินค้าทั้งส่งออกและนำเข้า เนื่องจากช่วยลดขั้นตอนของการทำงาน และมีผู้ที่มีประสบการณ์มาประสานงานกับเจ้าหน้าที่ ส่งผลเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรม

3. ปัจจุบันประชากรมีความรู้ที่มากขึ้นทั้งในด้านของเทคโนโลยีการสื่อสารและภาษา ทำให้เปิดโอกาสในการติดต่อค้าขายระหว่างประเทศมากยิ่งขึ้น ในอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็กที่ต้องการจะนำเข้าหรือส่งออกสินค้า ซึ่งเป็น (+) ต่ออุตสาหกรรม

2.2 วิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน โดยใช้หลักการของ Five Forces Model

2.2.1 แนวโน้มการเข้ามาของผู้เล่นหน้าใหม่ (New Entry) (-)

เป็นธุรกิจที่สามารถประกอบกิจการได้ด้วยเงินลงทุนไม่สูงมาก เน้นความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ อันได้แก่ สายการบินหรือสายการบินเรือ และ ตัวแทนในต่างประเทศ นอกจากนี้ประเทศไทยไม่ได้มีมาตรการในการกีดกันทางการค้าจากผู้ดำเนินการธุรกิจเดิมในอุตสาหกรรม หรือ กฎหมายคุ้มครองสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจนี้ ทำให้มีผู้เล่นหน้าใหม่เข้ามาแข่งขันในตลาดอย่างต่อเนื่อง ทั้งผู้เล่นหน้าใหม่ที่เป็นคนในประเทศและบริษัทข้ามชาติ

2.2.2 สินค้าและบริการทดแทน (Substitutes) (+)

ผู้นำเข้าหรือผู้ส่งออกสินค้าสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง แต่เนื่องจากมีขั้นตอนการดำเนินงานหลายขั้นตอนค่อนข้างซับซ้อน ต้องติดต่อประสานงานกับหลายฝ่าย ประกอบกับไม่มี ความชำนาญ ทำให้เกิดความล่าช้ามากกว่าการจ้างบริษัทที่รับจัดการแทน

นอกจากนี้ยังมีเงื่อนไขต่างๆ กับสายการบินเรือหรือสายการบินที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานเอง เช่น การชำระค่าระวางเรือ การตรวจรับเอกสาร ซึ่งแตกต่างจากการให้บริษัทบริหารจัดการขนส่งสินค้าทำงานให้

2.2.3 สถานะการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Rivalry) (-)

เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเจริญเติบโตค่อนข้างสูง เป็นธุรกิจที่สามารถทำกำไรได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในตลาด ทั้งคู่แข่งที่เป็นบริษัทผู้รับจัดการขนส่งสินค้าในพื้นที่ (Local Freight Forwarder) ซึ่งอาศัยความได้เปรียบในด้านราคา การบริการและการเจรจา กับบริษัทรับจัดการขนส่งสินค้าข้ามชาติ (International Freight Forwarder) ที่มีความได้เปรียบทางด้านบริการที่ครอบคลุมทั่วโลกแบบครบวงจร ทำให้ผู้ให้บริการหลายรายต่างเร่งพัฒนาคุณภาพและบริการอย่างเต็มที่ เพื่อหวังครองความเป็นที่หนึ่งและครองใจลูกค้า

2.2.4 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer) (-)

ในกรณีที่ลูกค้ามีปริมาณนำเข้า-ส่งออกสินค้าจำนวนมาก ย่อมมีอำนาจการต่อรองสูง ซึ่งกลุ่มลูกค้าเหล่านี้ค่อนข้างให้ความสำคัญและอ่อนไหวกับค่าระวางสินค้าของการขนส่งสินค้าเป็นพิเศษ ซึ่งจัดเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งทำให้ลูกค้ากลุ่มนี้พร้อมที่จะเปลี่ยนไปใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้ารายอื่นๆที่สามารถทำราคาได้ต่ำกว่าบริษัทเดิมที่เคยใช้หรือทำการติดต่อสายการบินเรือหรือสายการบินซึ่งเป็นผู้ให้บริการโดยตรงได้ง่าย แต่ก็ยังคงใช้บริการด้านอื่นของผู้รับจัดการขนส่งสินค้าควบคู่กันไป เช่น การผ่านพิธีศุลกากร การติดต่อนำคอนเทนเนอร์เข้ามาบรรจุที่โกดังสินค้า ซึ่งในตลาดก็ยังคงมีกลุ่มลูกค้าขนาดย่อมไปจนถึงขนาดกลางที่มีอยู่มากในตลาดยังคงนิยมใช้บริการแบบครบวงจรอย่างต่อเนื่อง

2.2.5 อำนาจต่อรองของผู้ให้บริการ (Supplier) (+)

สายการบินเรือส่วนใหญ่ที่เข้ามาให้บริการในปัจจุบัน มีค่อนข้างมากในตลาด และด้วยสภาพเศรษฐกิจที่เติบโตได้ช้ากว่าที่คาดการณ์ทำให้มีปริมาณระวางเรือในตลาดมากเกินไปเกินกว่าความต้องการ ดังนั้นอำนาจในการต่อรองยังคงเป็นของผู้ส่งออกและบริษัทรับจัดการขนส่งสินค้า

2.3 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis)

SWOT Matrix

Strengths	Weaknesses
Opportunities	Threats

ภาพที่ 2.2 แสดงการวิเคราะห์

ที่มา: Humphrey, A (2005)

2.3.1 จุดแข็ง (Strength)

1. เป็นบริษัทบริหารจัดการขนส่งสินค้าที่ชำนาญด้านการให้บริการตลาดสหรัฐและเอเชีย มีฐานลูกค้าเดิมที่เหนียวแน่น นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า และมีตัวแทนในต่างประเทศ โดยเฉพาะแถบตลาดสหรัฐที่แข็งแกร่ง
2. บุคลากรมีความรู้และประสบการณ์ด้านการทำงานในธุรกิจรับจัดการขนส่งสินค้า ไม่ต่ำกว่า 10 ปี จึงมีความชำนาญในด้านโลจิสติกส์ ไม่ว่าจะเป็นทาง SEA-AIR Freight, Customs Clearance, Transportation หรือแม้กระทั่ง Special Equipments ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามความต้องการได้อย่างรวดเร็ว
3. เน้นการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนถ่ายถอดข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรรับทราบข้อมูลอย่างเท่าเทียมกันทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้
4. เน้นการใช้ Outsource ที่มีประสบการณ์เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน ทำให้ได้ทีมงานที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และยังสามารถควบคุมราคาให้อยู่ในมาตรฐานที่ลูกค้ายินยอมที่จะจ่าย เนื่องจากการใช้ Outsource ทำให้สามารถเลือกทีมงานให้ตรงตามลักษณะงานของลูกค้า และเปรียบเทียบราคาได้
5. บริษัทบริหารจัดการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศของไทยมีความเข้าใจในกฎระเบียบ และวัฒนธรรมท้องถิ่นดีกว่าคู่แข่งจากต่างชาติ

2.3.2 จุดอ่อน (Weakness)

1. อำนาจการต่อรองกับสายการบินเรือบางสายอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากสายการบินเรือบางแห่งจะมีการป้องกันให้บริษัทรับจัดการขนส่งบางบริษัทที่ใช้บริการเป็นประจำ ทำให้ไม่สามารถนำลูกค้าที่เคยใช้งานผ่านบริษัทรับจัดการขนส่งทางทะเลอื่นๆ มาใช้บริการซ้ำได้
2. มีตัวแทนต่างประเทศไม่ครอบคลุมในแถบยุโรป ทำให้เกิดความเสียเปรียบในการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่งข้ามชาติ (International Freight Forwarder) ซึ่งมีเครือข่ายอยู่ทั่วโลก
3. ลูกค้าบางกลุ่มนิยมใช้ผู้ให้บริการที่เป็นบริษัทข้ามชาติ เช่น DHL หรือบริษัทที่มีชื่อเสียงอยู่ตลาดมาเป็นเวลานาน เช่น Riva Logistic ,Leo Global
4. ลูกค้าบางกลุ่มจะถูกกำหนดให้ใช้ผู้ให้บริการรับจัดการขนส่งสินค้าที่บริษัทแม่หรือผู้รับสินค้าปลายทางเป็นผู้เลือกให้

2.3.3 โอกาส (Opportunity)

1. จากปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปี 2556 หลายๆ ประเทศเริ่มฟื้นตัวจากวิกฤตเศรษฐกิจแม้จะเป็นไปอย่างล่าช้า แต่นับเป็นสัญญาณที่ดีสำหรับการส่งออกและนำเข้าที่กำลังจะขยายตัว
2. มีการรวมตัวในกลุ่มในประเทศสมาชิกต่างๆ เช่น ASEAN ,AEC เป็นการส่งเสริมการค้าขายแบบเสรี ลดการกีดกันทางการค้า ลดภาษีนำเข้าสินค้าระหว่างประเทศ ทำให้มีการค้าขายระหว่างประเทศโดยทั่วไปเพิ่มมากขึ้น
3. ผู้ผลิตสินค้าที่เป็นผู้นำเข้า-ส่งออกในประเทศไทยมีแนวโน้มในการใช้ Outsourcing ในกิจกรรมโลจิสติกส์มากขึ้น
4. ค่าเงินบาทที่อ่อนค่าส่งผลไปในทางที่ดีให้กับผู้ประกอบการรวมถึงผู้รับจัดการขนส่งสินค้าเนื่องจากการซื้อขาย จะใช้สกุลเงินดอลลาร์เป็นหลักในการเจรจาต่อรองรวมไปถึงค่าขนส่งด้วย ซึ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้ประกอบการพยายามส่งออกสินค้าให้ได้มากที่สุด

2.3.4 อุปสรรค (Threat)

1. การที่ไทยถูกตัดสิทธิ์ GSP โดยการยกเว้นหรือลดหย่อนอากรขาเข้าให้กับสินค้าที่ส่งมาจากประเทศที่กำลังพัฒนาซึ่งก็คือ ประเทศไทย จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของระบบดังกล่าว คือการส่งเสริมให้ประเทศกำลังพัฒนาสามารถขายสินค้าได้ และมีกำลังซื้อสินค้าจากประเทศพัฒนาแล้วได้อีกทอดหนึ่ง

2. ตลาดส่งออกสินค้าเกษตรของไทยที่ได้รับผลกระทบกับการแข่งขันในด้านราคาจากประเทศคู่แข่งในอาเซียนด้วยตนเอง อาทิ เวียดนาม กัมพูชา และในอนาคตอาจจะเป็นเมียนมาร์ซึ่งมีต้นทุนในการผลิตข้าวที่ต่ำกว่าประเทศไทย ส่งผลให้ส่วนแบ่งการตลาดของการส่งออกข้าวไทยในอาเซียนปรับลดลง

3. ภาวะการชะลอตัวทางเศรษฐกิจของประเทศที่เป็นคู่ค้าหลัก ในตลาดจีน สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และกลุ่มอาเซียนเดิม 5 ประเทศ โดยเฉพาะในกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับน้ำมันดิบ หรือที่มีโครงสร้างการใช้วัตถุดิบที่มาจากถ่านหินปิโตรเลียม ตลอดจนสินค้าโภคภัณฑ์เกษตรและทองคำ ที่เป็นไปตามภาวะตลาดโลก ก็เป็นตัวกดดันการฟื้นตัวของมูลค่าการส่งออกสินค้าสำคัญของไทยด้วยเช่นกัน

2.4 วิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis)

ผู้ให้บริการเป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีอยู่จำนวนมากในประเทศไทย ปัจจุบันพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจโลจิสติกส์ในประเทศไทยมี 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ ผู้ประกอบการขนส่งทางบก ผู้ประกอบการขนส่งทางน้ำ ผู้ประกอบการขนส่งทางอากาศ ตัวแทนออกของ/ตัวแทนขนส่ง และคลังสินค้า รวมกว่า 10,000 บริษัทและกว่าร้อยละ 80 เป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลาง (ที่มา: www.thai-aec.com)

โดยบริษัทที่เป็นสมาชิกกับสมาพันธ์ผู้รับจัดการขนส่งสินค้า (TIFFA 2015) มีอยู่จำนวน 225 บริษัท และเป็นสมาชิกสมาคมตัวแทนขนส่งสินค้าทางอากาศไทย (TATA) จำนวน 137 บริษัท นอกจากนี้ยังมีอีกจำนวนมากที่ไม่ได้เป็นสมาชิก

2.4.1 คู่แข่งสำคัญโดยตรงในตลาด

คู่แข่งที่สำคัญโดยตรงในตลาดคือ บริษัทที่ให้บริการเป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่ ซึ่งมีอยู่มากกมยใน ตลาดเมืองไทย โดยได้วิเคราะห์คู่แข่งสำคัญออกมาดังนี้

1. บริษัท โฟกัส เฟรท จำกัด (Focus Freight) ซึ่งมีบริษัทในเครือหลายบริษัท อาทิ เช่น Quality Freight ,Award Freight ,Access Freight ซึ่งเป็น Local Freight Forwarder จากการวิเคราะห์ ข้อมูล จุดแข็งและจุดด้อยของคู่แข่งออกมาเป็นตารางเพื่อนำมาช่วยในการเข้าใจดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงจุดอ่อนของกลุ่มคู่แข่งทางตรง

จุดแข็ง	จุดอ่อน
เป็นบริษัทที่เปิดให้บริการมากกว่า 10 ปี มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในตลาด	มีความสัมพันธ์กับตัวแทนที่ต่างประเทศในระดับปานกลางทำให้ขาดการสนับสนุนอย่างเต็มที่
สายการบินเรือบางแห่งจะมีนโยบายในการให้สิทธิกับ Freight forwarder ที่มาใช้บริการเป็นประจำ โดยถ้ามีบริษัท Freight forwarder อื่น นำผู้ส่งออกชื่อเดียวกันมาขอใช้บริการจะได้รับการปฏิเสธทันที	ด้วยความสัมพันธ์กับตัวแทนในต่างประเทศระดับปานกลางทำให้ได้รับงานที่ขายผ่านตัวแทนในต่างประเทศน้อย
บริษัทอนุญาตให้ใช้ Outsourcing อื่นๆ ได้ เช่น รถเทรลเลอร์	บริษัทมีข้อบังคับให้บริษัทในเครือทำเอกสารซึ่งอาจจะไม่ได้คุณภาพเท่าที่ต้องการ
มีเงินทุนในการพัฒนาและการขยายธุรกิจ	ทิศทางและวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ไม่ชัดเจน
เป็นบริษัทขนาดกลาง ไม่ได้มีลักษณะองค์กรที่ซับซ้อนทำให้เจ้านายและลูกน้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด	สภาพแวดล้อม/บุคลากรไม่สามารถสนับสนุนทีมขายได้เท่าที่ควร

2. บริษัท เซคเกอร์ (DB Schenker) สถานที่ตั้ง ดิศิรินรัตน์ ถ. พระราม 4 เป็นบริษัทที่ให้บริการด้าน โลจิสติกส์ระดับโลก โดยจะเป็นคู่แข่งของการขนส่งที่เกี่ยวกับการจัดงาน Exhibition เน้นการนำส่งสินค้าไปถึงพื้นที่จัดแสดง

ตารางที่ 2.2 แสดงจุดอ่อนของกลุ่มคู่แข่งทางตรง

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้รับขนส่งสินค้าทางทะเลที่ดีที่สุดในประเทศอินเดีย	มีกฎระเบียบขั้นตอนชัดเจนทำให้ไม่สามารถอะลุ่มอล่วยได้
ให้บริการแบบครบวงจรแบบ 3PL	มีอัตราค่าบริการสูง
มีสาขาอยู่ 140 ประเทศทั่วโลก ครอบคลุมในหลายพื้นที่ โดยจะเชี่ยวชาญแถบยุโรป	เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ทำให้การตัดสินใจจะล่าช้า
มีสัมปทานในการขนส่งสินค้าสำหรับงาน Exhibition ในประเทศเยอรมัน	มีการเปลี่ยนพนักงานบ่อยทำให้การติดต่อประสานงานไม่ต่อเนื่อง

2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม

สำหรับคู่แข่งทางอ้อมของธุรกิจคือ ผู้ให้บริการขนส่งทางทะเล โดยตรง เนื่องจากปัจจุบัน มีผู้ให้บริการขนส่งทางทะเลมีอยู่ในตลาดจำนวนมากทำให้ตัวเลือกของ Freight forwarder มีมากขึ้น ในการเลือกใช้สายการบินเรือที่มีคุณภาพและราคาถูกลงกว่า ทำให้สายการบินเรือเข้ามาหาผู้ส่งออกหรือ ผู้นำเข้าโดยตรงเอง

ตารางที่ 2.3 แสดงจุดอ่อนของคู่แข่งทางอ้อม

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ราคาค่าระวางเรือถูกกว่าการใช้บริการผ่านผู้รับจัดการขนส่งสินค้า	ไม่มีการนำส่งเอกสารให้ ลูกค้าจะต้องมาดำเนินงานจ่ายเงินและรับเอกสารด้วยตนเอง
เมื่อลูกค้าประสบปัญหาสามารถติดต่อได้โดยตรงไม่ต้องผ่านตัวกลาง	ไม่มีการให้เครดิต จะต้องจ่ายค่าขนส่งสินค้าพร้อมกับรับเอกสาร
บางครั้งลูกค้าปลายทางผู้รับสินค้าเป็นผู้กำหนดให้ใช้สายการบินเรือ	ไม่มีบริการเดินพิธีทางศุลกากร การบรรจุสินค้า และจัดการรถเทรลเลอร์

International Freight Forwarder เป็นคู่แข่งในด้านของการขนส่งสินค้าในกรณีที่ผู้รับสินค้าเป็นผู้ระบุว่าต้องการให้ Freight forwarder ใดเป็นผู้ทำงานให้

ตารางที่ 2.4 แสดงจุดอ่อนของคู่แข่งทางอ้อม

จุดแข็ง	จุดอ่อน
เป็นบริษัทข้ามชาติที่มีสาขาอยู่ 170 ประเทศทั่วโลก	มีกฎระเบียบขั้นตอนชัดเจนทำให้ไม่สามารถอะลุ่มอล่วยได้
ให้บริการแบบครบวงจรแบบ 3PL	เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่การตัดสินใจจะล่าช้า
เน้น Contract Logistics customers ครอบคลุมตั้งแต่การบริหารคลังสินค้า การจัดส่งสินค้าระยะใกล้ไปถึงผู้รับในท้องถิ่น	ผู้ส่งออกสินค้าส่วนใหญ่ไม่นิยมส่งสินค้าโดยใช้ Contract Logistics customers
ราคาค่าระวางเรือค่อนข้างต่ำ	คนทำงานขาดประสบการณ์
ให้บริการแบบ One stop service	ความสัมพันธ์กับผู้ขายคนไทยอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1 การวิจัยทางการตลาด

เพื่อศึกษาและพฤติกรรมทางเลือกใช้ผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้า โดยเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษานี้คือ

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมทางเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศผ่านผู้ให้บริการรับจัดการขนส่งระหว่างประเทศ (Freight Forwarder)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมทางเลือกใช้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศผ่านผู้ให้บริการสายการบินเรือโดยตรง (Shipping Liners)
3. เพื่อศึกษาลักษณะองค์การของผู้ใช้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการด้านโลจิสติกส์
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ให้ผู้ใช้บริการเปลี่ยนจากการใช้บริการสายการบินเรือโดยตรงเป็นการใช้ บริการผ่านผู้รับจัดการขนส่งสินค้าแทน
5. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ เพื่อการนำปรับปรุงและพัฒนาบริการให้หลากหลายมีคุณภาพตอบสนองต่อความต้องการของตลาด
6. ช่วงเวลาที่ทำการศึกษาและประมวลผลข้อมูล เริ่มต้นตั้งแต่ มิถุนายน 2558-ธันวาคม 2558

3.1.1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดและการบริการ

ปรียวิศว์ ชีระจิตต์ (2553) อ้างถึง Kotler (2003: 466) ว่าโดยทั่วไปแล้วนักวิชาการด้านการตลาดส่วนมากแบ่งปัจจัยเป็น 4Ps ซึ่งได้แก่ผลิตภัณฑ์ (Product), ราคา (Price), ช่องทางการจำหน่าย (Place), การส่งเสริมการขาย (Promotion) ซึ่งปัจจัยทั้งสี่ดังกล่าวเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า แต่สำหรับธุรกิจบริการจึงจำเป็นต้องเพิ่มอีก 3 ปัจจัย (People, Process, Physical evidence) ตามแนวคิดของ Booms และ Bitner รวมเป็น 7Ps

2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการโลจิสติกส์และการให้บริการจากภายนอก

Michael B. Stroh (2006) กล่าวว่า โลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ซึ่งเป็นวิธีดำเนินการที่มีการวางแผน มีการควบคุม เพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในเรื่องการเคลื่อนย้าย หรือการจัดเก็บสินค้าโดยเน้นให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า

ดรธรณี งามอาสศิริ (2547) พบว่า ปัจจัยในการตัดสินใจจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ คือ การลดต้นทุน ซึ่งเป็นปัจจัยตัวสำคัญและเป็นปัจจัยตัวแรกที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุดการตัดสินใจ และโอนความเสี่ยงในกิจกรรมที่ไม่ชำนาญในการดำเนินงานไปให้กับผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ซึ่งจะเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญกว่า ความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการบริหารงาน

3. ทฤษฎีแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์

กาญจน์ลีดา โขมิตรชัยสุทธิ ได้ทำการศึกษาแล้วพบว่า ผู้ใช้บริการได้รับปัจจัยด้านการบริการ ด้านราคา ด้านช่องทางการบริการและด้านพนักงานที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการบริการ และจากข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างสรุปว่า องค์กรผู้ให้บริการไทยควรมีการพัฒนาศักยภาพขององค์กร ให้มีความเชี่ยวชาญ

4. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจและความพึงพอใจ

Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2012: 150) ความพึงพอใจ คือความรู้สึกสมหวังหรือผิดหวังอันเกิดจากการรับรู้ถึงผลของการเปรียบเทียบในประสิทธิภาพของสินค้าที่มีต่อ ความคาดหวังต่อตัวสินค้า ถ้าประสิทธิภาพที่ได้รับไม่เท่ากับที่คาดหวังไว้ ก็จะไม่เกิดความพึงพอใจในสินค้า แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าประสิทธิภาพที่ได้รับมากกว่าหรือเท่ากับที่คาดหวังไว้ ก็จะเกิดความพึงพอใจในสินค้า

Mihelis, Grigoroudis, Siskos, Politis and Malandrakis (1999) กลยุทธ์ที่ทันสมัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กรและการพัฒนาคุณภาพการบริการจะสามารถพัฒนาได้จากผลตอบรับจากความพึงพอใจของลูกค้าที่ตอบรับกลับมาหลังจากได้รับสินค้าหรือบริการ และด้วยวิธีดังกล่าวองค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนได้เพื่อนำไปพัฒนาสู่ความเป็นเลิศขององค์กรและการบริการ

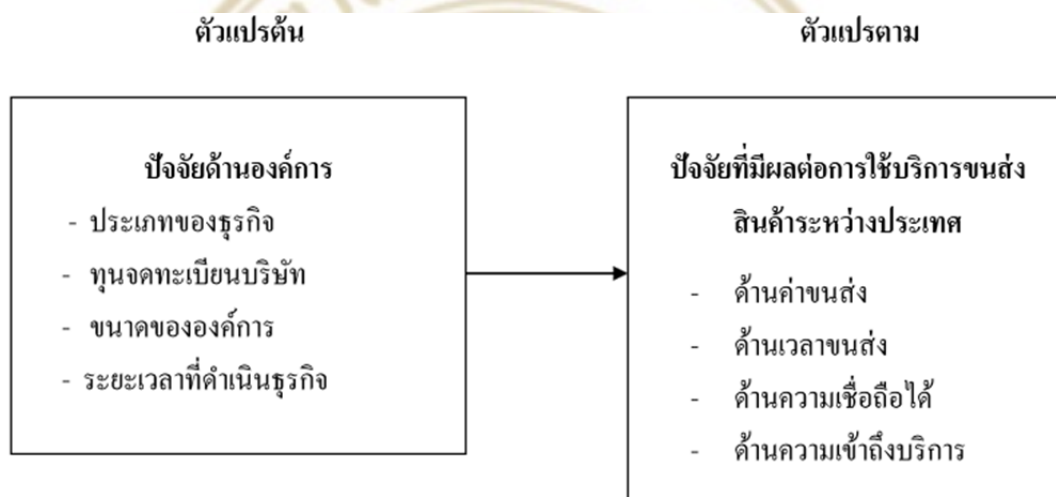
5. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรมโลจิสติกส์

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์, พิทักษ์พงษ์ ฉวยศรีและสมบุญ หวังวิชพันธ์ (2551: 179) ได้ทำการศึกษาและพบว่าธุรกิจภาคบริการของประเทศไทย โดยเฉพาะธุรกิจตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าเป็นภาคเศรษฐกิจที่เติบโตมากกว่าการค้าสินค้าในระยะกว่า 10 ปีที่ผ่านมา เฉพาะภาคบริการนี้มีมูลค่าถึงร้อยละ 48 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศทั้งหมด

อรรถชัย วิริยะกิจจากรักษ์ (2551) ข้อจำกัดทางด้านการแข่งขันของผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ของไทยนั้น ไม่เพียงแต่ผู้ประกอบการไทยโดยส่วนใหญ่ จะเน้นการให้บริการด้านการขนส่งสินค้าซึ่งให้มูลค่าผลตอบแทนที่น้อยและมีการแข่งขันทางด้านราคาที่สูง แต่ผู้ประกอบการไทยยังต้องเผชิญกับข้อจำกัดในด้านการแข่งขันกับบริษัทต่างชาติอีกด้วย

3.1.2 กรอบแนวคิด

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศครั้งนี้ได้ใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการและการตัดสินใจ (Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1988: 44-46) มาเป็นกรอบแนวคิดในการทำงานวิจัย



ภาพที่ 3.1 แสดงกรอบแนวคิด

3.1.3 แผนการดำเนินงานวิจัย

รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มุ่งเน้นศึกษาถึงปัจจัยในการเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จะทำกับพนักงานที่ทำงานในด้านโลจิสติกส์จังหวัดกรุงเทพฯ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กล่าวคือ เลือกเฉพาะคนที่ทำงานบริษัทนำเข้าและส่งออกสินค้ากับบริษัทที่เป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ มาทำ Focus Group ทั้งหมด ซึ่งสามารถแจกแจงออกเป็น

กลุ่มที่ 1 คนไทยที่เป็นผู้ส่งออกหรือนำเข้าสินค้า 3 คน

กลุ่มที่ 2 คนไทยที่เป็นผู้ส่งออกหรือนำเข้าสินค้า 4 คน

กลุ่มที่ 3 คนไทยที่เป็นผู้ส่งออกหรือนำเข้าสินค้า 4 คน

กลุ่มที่ 4 คนไทยที่เป็นผู้ส่งออกหรือนำเข้าสินค้า 4 คน

กลุ่มที่ 5 คนไทยที่เป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ 5 คน

กลุ่มที่ 6 คนไทยที่เป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ 5 คน

กลุ่มที่ 7 คนไทยที่เป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ 5 คน

โดยมีผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยรูปแบบการสัมภาษณ์แบบสนทนา กลุ่ม (Focus Group Interview) กับพนักงานที่ทำงานในบริษัทที่มีการส่งออกและนำเข้าสินค้า และพนักงานบริษัทรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้า และทบทวนวรรณกรรม, งานวิจัยต่างๆ, วารสาร วิชาการ และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

3.1.4 พฤติกรรมทางเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งทางทะเล

จากผลการวิจัยพฤติกรรมทางเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งทางทะเลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ของการเลือกใช้สายการเดินเรือโดยตรงโดยไม่ผ่านผู้ให้บริการรับจัดการขนส่งของผู้ส่งออก และนำเข้าอยู่ที่ร้อยละ 23.07 ด้วยปัจจัยที่ว่า

1. ราคาถูกกว่าการใช้บริการผ่านผู้รับจัดการ

2. ต้องการควบคุมและลดค่าใช้จ่าย

โดยยังมีผู้ส่งออกและนำเข้าร้อยละ 76.9 ยังคงใช้บริการผ่านผู้ให้บริการรับจัดการขนส่งสินค้า เนื่องจาก

1. สะดวก ลดขั้นตอนการทำงาน

2. ทรัพยากรบุคคลของบริษัทไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานด้วยตนเอง

3. มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา

4. เมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในการทำงานด้วยตนเองกับการใช้บริการผ่านผู้รับจัดการขนส่งสินค้าไม่ได้มีความแตกต่างกันมากเกินไป

และจากกลุ่มลูกค้าที่นิยมใช้บริการผ่านผู้ให้บริการรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ร้อยละ 76.9 ได้มีการมีการแบ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ใช้นั้นการเลือกใช้ใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งทางทะเล

เพียงรายเดียวร้อยละ 20 และในส่วนผู้นำเข้าและผู้ส่งออกสินค้านิยมใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าทางทะเลมากกว่าหนึ่งรายมีมากกว่าร้อยละ 80 ด้วยปัจจัยที่ว่า

1. การเปรียบเทียบราคา การให้บริการต่างๆของผู้ให้บริการ และคุณภาพ
2. นโยบายของบริษัทเพื่อป้องกันความชอบส่วนตัวของคนทำงาน

3.1.5 ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าของไทยมากที่สุด

1. การแนะนำจากผู้ที่เคยใช้บริการหรือคนรู้จักแนะนำ โดยให้เหตุผลที่ว่า มีผู้ใช้งานจริงสามารถบอกได้ว่าให้บริการเป็นอย่างไร และความรู้ดีกว่าประสานงานได้สะดวกกว่าการใช้บริการโดยที่ไม่รู้จักหรือไม่มีคนแนะนำ
2. ชื่อเสียงความเป็นที่รู้จักในท้องตลาด
3. ความรวดเร็วในการทำงาน ความถูกต้องแม่นยำในด้านเอกสาร
4. ความรับผิดชอบที่มีต่องานและการตอบสนองความต้องการยามที่ลูกค้าต้องการความช่วยเหลือ ปัจจัยรองลงมาคือ ปัจจัยด้านราคาและเครดิตทาง และปัจจัยด้านการครอบคลุมการให้บริการเช่น เครือข่ายตัวแทนในต่างประเทศ

3.2 เป้าหมายทางการตลาด

3.2.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Market Segment)

การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดสามารถแบ่งได้หลายแบบโดยใช้ปัจจัยหลายๆ ด้านมาพิจารณาประกอบกัน

1. แบ่งตามลักษณะการขนส่งสินค้า โดยแบ่งเป็นตลาดสินค้าส่งออก และตลาดสินค้านำเข้า ซึ่งมูลค่าการส่งออก
2. แบ่งตามลักษณะภูมิศาสตร์ที่เป็นตลาดนำเข้าและส่งออก สามารถแบ่งได้ตามกลุ่มประเทศ ใช้แนวคิดจากข้อมูลของกระทรวงพาณิชย์ เกี่ยวกับการแบ่งตลาดนำเข้า ส่งออกสำคัญของไทยเป็น 5 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มประเทศอาเซียน (บรูไน, กัมพูชา, อินโดนีเซีย, ลาว, มาเลเซีย, พม่า, ฟิลิปปินส์, สิงคโปร์, เวียดนาม) ประเทศญี่ปุ่น ประเทศสหรัฐอเมริกา กลุ่มประเทศในสหภาพยุโรป และประเทศอื่นๆ

3. แบ่งตามลักษณะการใช้บริการของลูกค้า โดยจะใช้การวิเคราะห์จากข้อมูลลูกค้าที่มีการใช้บริการอยู่ในปัจจุบัน

3.1 กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการเฉพาะค่าระวางเรือ (Freight Charge)

3.2 กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการแบบครบวงจร (Freight Charge, Haulage, Custom)

3.3 กลุ่มลูกค้าที่มีการกำหนดให้ใช้บริการบริษัทสายการบินเรือหรือผู้รับจัดการขนส่งสินค้า จากผู้รับปลายทางหรือบริษัทแม่ (Nominate)

3.2.2 การกำหนดเป้าหมายทางการตลาด (Market Targeting)

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทจะเน้นที่ตลาดส่งออกเป็นหลัก โดยเฉพาะตลาดสหรัฐอเมริกา เนื่องจากเมื่อเปรียบเทียบเศรษฐกิจสหรัฐกับประเทศอื่นๆที่เป็นคู่ค้าหลักของไทยจะพบว่าการขยายตัวดีที่สุดในช่วงปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะภาพจากตลาดแรงงานที่เห็นการฟื้นตัวที่ดีในด้านการก่อสร้างและบริการ ซึ่งบ่งชี้ว่าการฟื้นตัวที่แข็งแกร่งมาจากภาคอุปสงค์ในประเทศเป็นสำคัญ ประกอบกับแนวโน้มเศรษฐกิจไทยในปี 2559 ดร.ปรเมธี ระบุว่า น่าจะขยายตัวได้ในช่วง 3.0-4.0% ซึ่งเป็นการขยายตัวต่อเนื่องจาก 0.9-2.9% โดยปัจจัยที่สนับสนุนเศรษฐกิจปี 2559 ที่สำคัญ ซึ่งเป็นส่วนที่สร้างโอกาสและกระตุ้นการหมุนเวียนของเศรษฐกิจคือ เรื่องของการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ โดยในกรอบวงเงินของปีงบประมาณ 2559 ประมาณ 3.9 แสนล้านบาท ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นจากการขาดดุลในปี 2558 และในตลาดถัดมาคือ ตลาดยุโรป โดยบริษัทแบ่งเป้าหมายออกเป็น 2 อย่าง คือ

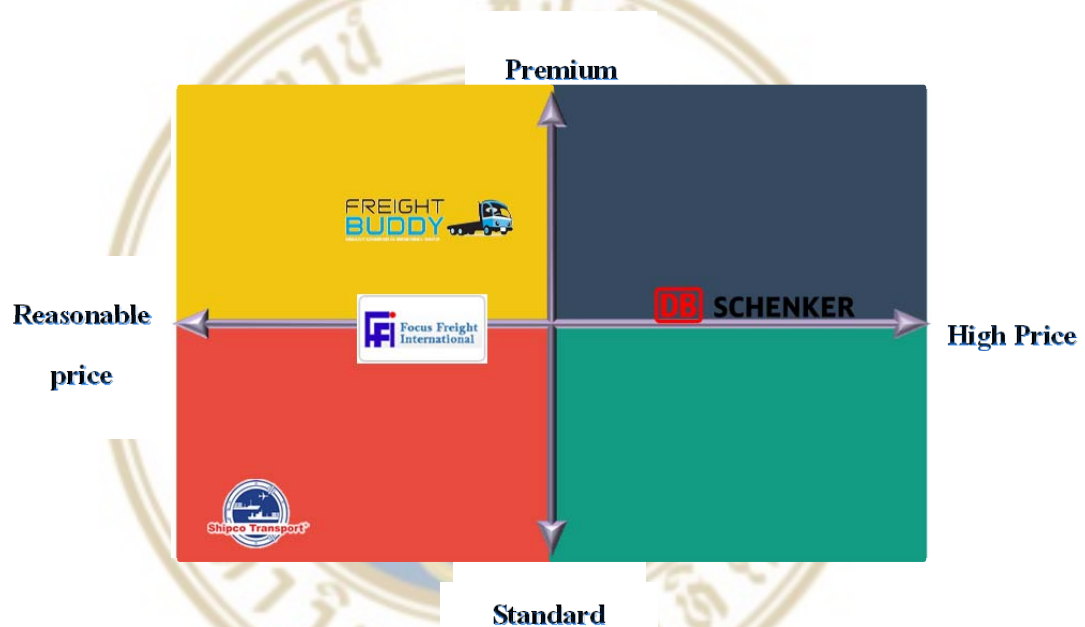
1. การมุ่งเน้นให้ลูกค้าเลือกใช้บริการมากขึ้น ครอบคลุมทุกพื้นที่การส่งออกของลูกค้า
2. การมุ่งเน้นให้ลูกค้าใช้บริการแบบครบวงจร ทั้งในด้านของ การจองระวางเรือ การจองรถเทรลเลอร์ การเดินพิธีการทางศุลกากร

ซึ่งลูกค้าจะได้รับความสะดวกในการทำงาน ลดขั้นตอนและเวลาในการติดต่อสื่อสาร ลดการผิดพลาดเรื่องเอกสารงานหากใช้บริการหลายหน่วยงานมากเกินไป นอกจากนี้เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับงานบริการของบริษัทที่มีการให้บริการมากกว่าแค่การจองระวางเรือ โดยสาเหตุที่เน้นลูกค้าตลาดส่งออกเนื่องมาจาก

1. ตลาดสินค้าส่งออกมีปริมาณการใช้ตู้คอนเทนเนอร์มากกว่าตลาดสินค้านำเข้า
2. กลุ่มลูกค้าเดิมของบริษัทเป็นตลาดสินค้าส่งออก ถึงร้อยละ 80 นอกจากนี้ตลาดสินค้าส่งออกอำนาจการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้ส่งออกเป็นหลัก ทำให้สามารถเจรจาต่อรองได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สามารถตัดสินใจได้ในทันที

3. บริษัทที่มีพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งที่ทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน โดยเฉพาะในตลาดสหรัฐอเมริกา และตลาดยุโรป
4. โอกาสในการทำกำไรในตลาดอเมริกาจะสูงกว่าตลาดอื่น เนื่องด้วยราคาของค่าระวางเรือและการจัดการด้านเอกสารที่มีความยุ่งยากมากกว่าปกติ
5. มีความสัมพันธ์อันดีกับสายการบินเรือ มีการใช้ตู้คอนเทนเนอร์และระวางเรือตลอดทั้งปี ทำให้มีพื้นที่ระวางเรือให้กับลูกค้าแม้จะเป็นช่วงเวลาที่มีความต้องการใช้ระวางเรือสูงก็ตาม

3.2.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning)



ภาพที่ 3.2 แสดงตำแหน่งของกลุ่มคู่แข่งทางการตลาดจากการวิเคราะห์

จากแผนภาพด้านบนจะแสดงตำแหน่งทางการตลาดของบริษัทและคู่แข่งทางการตลาด โดยบริษัทจะเน้นในด้านของคุณภาพในการให้บริการเป็นหลัก โดยเริ่มตั้งแต่การเลือกสายการบินเรือมาให้บริการ โดยพยายามเลือกใช้สายการบินเรือที่มีการให้บริการหลากหลายจุดหมาย ทำงานรวดเร็ว สามารถยืนยันการจองได้ภายใน 1 วัน และการเลือกใช้ Outsource ที่มีคุณภาพทำงานได้ถูกต้องแม่นยำในการเดินพิธีการทางศุลกากร ซึ่งสอดคล้องกับการเก็บผลวิจัยพบว่าลูกค้าที่ใช้บริการผู้รับจัดการขนส่งสินค้าต่างๆ มักพบประสบปัญหาจากการทำงานล่าช้าเนื่องจาก บริษัทผู้รับจัดการขนส่งสินค้าส่วนใหญ่จะมีบริษัทสำหรับเดินพิธีการในเครือ ซึ่งเป็นข้อจำกัดทำให้ไม่สามารถใช้บริการบริษัทที่ทำงานมีคุณภาพได้

นอกจากนี้บริษัทยังมีนโยบายในการช่วยเหลือลูกค้าในกรณีที่ลูกค้าประสบปัญหาจากการใช้บริการ หรือ การเกิดอุบัติเหตุระหว่างการนำส่งสินค้าไปยังปลายทาง เช่น อุบัติเหตุจากภัยพิบัติทางทะเล โดยจะพิจารณาจากความเสียหายที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นการช่วยเหลือนอกเหนือจากการทำประกันของลูกค้า มูลค่าไม่เกิน 100,000 บาท ซึ่งสร้างความแตกต่างจะคู่แข่งในตลาดอย่างมาก เนื่องจากเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมจนทำให้เกิดความเสียหายกับสินค้าบริษัทผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าจะให้ลูกค้าไปขอค่าเสียหายจากประกันเอง

3.3 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

3.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทมุ่งเน้นการให้บริการกับกลุ่มลูกค้าเดิมเป็นหลักเนื่องจากกลุ่มลูกค้าเดิมที่เป็นเป้าหมายหลักเป็นลูกค้าที่เน้นคุณภาพในการทำงานมากกว่าราคา โดยบริษัทจะใช้กลยุทธ์ในการทำให้ลูกค้าหันมาใช้บริการของบริษัทมากยิ่งขึ้น เช่น จากที่ลูกค้าเคยใช้บริการด้านค่าระวางเรือเพียงอย่างเดียว ก็จะเน้นให้ลูกค้ามาใช้บริการในส่วนด้านการเดินพิธีการศุลกากร หรือ รถเทรลเลอร์ขนส่งสินค้า เนื่องจากบริษัทมีความสัมพันธ์อันดีกับบริษัทที่ชำนาญด้านการเดินพิธีการ และรถเทรลเลอร์ขนส่งสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งตรงกับความต้องการของลูกค้าที่เน้นความถูกต้องแม่นยำของเอกสารความรวดเร็วในการทำงาน ที่จะทำให้อัตราต้นทุนการทำงานของลูกค้าลดลง

นอกจากลูกค้าส่งออกแล้วบริษัทยังเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีการจัดงาน Exhibition ในต่างประเทศ เนื่องจากเป็นงานที่จำเป็นต้องใช้บริษัทที่มีตัวแทนทางต่างประเทศที่แข็งแกร่งและมีเครือข่ายที่ครอบคลุม เพื่อให้สามารถส่งต่อสินค้าไปยังงาน Exhibition ได้อย่างราบรื่น เนื่องจากงานเหล่านี้เน้นการขนส่งแบบ Door to Door คือ การขนส่งถึงสถานที่จัดงาน เป็นงานที่จะต้องใช้เวลาและความระมัดระวังในเรื่องของการเสียหายของสินค้าและระยะเวลาการขนส่ง ที่จะต้องไปถึงงานก่อนเวลาจัดแสดง แต่จะเป็นงานที่สร้างรายได้ให้บริษัทอย่างมาก ซึ่งบุคลากรของบริษัทมีความรู้และประสบการณ์ในด้านนี้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้บริษัทได้เลือกกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความชำนาญในด้านต่างๆมาใช้ในการให้บริการกับลูกค้า ด้านการเดินพิธีการจะแบ่งพื้นที่ในกรุงเทพฯ และแหลมฉบัง โดยพื้นที่แหลมฉบังจะเลือกใช้บริการดังนี้

1. บริษัท Quality Freight International (แหลมฉบัง) เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในพื้นที่ และเป็นไว้วางใจในเรื่องของการให้บริการด้านการเดินพิธีการศุลกากรในพื้นที่แหลมฉบัง

2. บริษัทไทยสมเด็จจำกัด (กรุงเทพ) เป็นบริษัทที่เปิดให้บริการด้านการเดินพิธีการมา มากกว่า 40 ปี

3. บริษัท Customs Works Service (กรุงเทพ)

ด้านรถเทรลเลอร์และรถบรรทุก การเลือกใช้บริการจะขึ้นอยู่กับที่ตั้งของโรงงานลูกค้า และท่าเรือที่จะทำคีนตู้คอนเทนเนอร์ โดยบริษัทจะใช้บริการ

1. บริษัทรวมทิพย์เจริญขนส่งจำกัด (ท่าเรือ)

2. บริษัททวีพัฒนาชัยขนส่ง (ท่าเรือ)

3. บริษัทบางพลีใหญ่ขนส่ง (ลาดกระบัง)

4. บริษัท Fortune transport (แหลมฉบัง)

5. บริษัท MPJ Logistic (แหลมฉบัง)

6. บริษัท P&S Trans (จะใช้บริการในส่วนของรถ 6 ล้อและ 4 ล้อ ในทุกพื้นที่)

ซึ่งการเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความเป็นมืออาชีพเข้ามารวมทีมจะทำให้การดำเนินงาน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยหลักของการเลือกใช้บริการส่วนหนึ่งมาจากการแนะนำแบบ ปากต่อปาก แนะนำโดยผ่านการใช้บริการจริง

3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคาของธุรกิจผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีหลากหลาย กลยุทธ์ขึ้นอยู่กับลักษณะของลูกค้าซึ่งมีตั้งแต่ การตั้งราคาโดยคิดเพิ่มจากต้นทุนที่ได้ โดยแต่ละบริษัท จะมีการกำหนดกำไรขั้นต่ำ แตกต่างกันไป เริ่มตั้งแต่ร้อยละ 10 ของราคาต้นทุนเป็นต้นไป หรือ การตั้ง ราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งเป็นการตั้งราคาเมื่อต้องการเจาะกลุ่มเป้าหมาย หรือในกรณีที่คู่แข่งเข้ามาเสนอ ราคาในกลุ่มลูกค้าของบริษัท และการตั้งราคาตามงบประมาณที่ลูกค้าเสนอหรือต้องการ โดยการเสนอ บริการต่างพร้อมราคาให้แก่ลูกค้านำไปพิจารณา

แต่กลยุทธ์ที่บริษัทจะพิจารณาเลือกใช้จะแบ่งตามกลุ่มของลูกค้า ลักษณะงาน และภาวะ การแข่งขันในตลาดขณะนั้นควบคู่กันไปด้วย

1. การเสนอราคาแบบเหมาจ่าย (Package) ในกรณีที่ลูกค้าต้องการใช้บริการแบบครบ วงจร ทั้งค่าระวางเรือ ค่าพิธีการศุลกากร ค่ารถบรรทุก เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการเสนอ ราคา และถ้าบริษัทสามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจในการทำงานได้ ก็จะเป็นการรักษาลูกค้าให้ใช้บริการกับบริษัทในระยะยาว เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้จะค่อนข้างระวังกับการเปลี่ยนไปใช้บริษัทอื่น ซึ่งอาจจะทำให้การทำงานไม่ราบรื่นเหมือนกับที่เคยใช้บริษัทเดิม เช่น

กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการลักษณะของ Door to Door เริ่มตั้งแต่การขนส่งสินค้าจากหน้าประตูโรงงานของผู้ส่งสินค้าจะไปถึงหน้าประตูโรงงานของผู้รับสินค้าปลายทาง

กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการในลักษณะของการ Re-Export คือ การนำเข้าสินค้าเข้ามาแล้วทำการส่งออกไปที่อื่นที่มีความซับซ้อนในการจัดการตั้งแต่การตรวจสอบวันที่สินค้าจะมาถึง การทำพิธีการขาเข้า การดำเนินการขนย้ายสินค้าจากผู้ส่งสินค้าเดิมเข้าไปบรรจุในตู้สินค้าใบใหม่เพื่อรอทำการส่งออก การทำพิธีการขาออก

กลุ่มลูกค้าที่มีการขนย้ายสินค้าในลักษณะของ Project Cargo เช่นการขนย้ายเครื่องจักร การย้ายฐานการผลิต ซึ่งจะต้องดำเนินการตั้งแต่การขนย้ายจนถึงการติดตั้ง รวมไปถึงการจัดหาอุปกรณ์พิเศษต่างๆ มาใช้ในการขนส่งหรือจัดวาง ซึ่งการเสนอราคาแบบเหมาจ่ายเป็นการบริการที่บริษัทสามารถทำกำไรได้สูงกว่าการให้บริการแบบอื่น ทั้งนี้ยังสะดวกแก่ลูกค้าในการประเมินค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ลดความยุ่งยากในการติดต่อสื่อสารและยังเป็นการป้องกันคู่แข่งที่จะเข้ามาเนื่องจากคู่แข่งจะไม่ทราบถึงราคาต้นทุนในแต่ละการให้บริการและไม่ทราบว่าบริษัทให้บริการด้านใดบ้าง

1. การเสนอราคาตามฤดูกาล (Festive/Spot rate) โดยปกติแล้วอัตราค่าบริการหรือต้นทุนที่ได้รับจะเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลาและความหนาแน่นของผู้ใช้บริการ เช่น ช่วงเวลาก่อนเทศกาลตรุษจีน เทศกาลรอมฎอน เทศกาลคริสตมาส จะมีอัตราค่าระวางเรือที่สูงเนื่องลูกค้ามีความจำเป็นจะต้องขนส่งสินค้าไปก่อนช่วงเทศกาลเพื่อที่ผู้รับสินค้าจะได้นำไปจำหน่ายได้ทันช่วงเทศกาล

2. การเสนอราคาเป็นรายไตรมาสหรือรายปี (Contact rate) ซึ่งราคานี้จะไม่ผันผวนตามความหนาแน่นของผู้ใช้บริการหรือเทศกาล ซึ่งจะลดความเสี่ยงในการปรับเปลี่ยนราคาแบบกะทันหันหรือมีเหตุการณ์นอกเหนือความคาดหมายเกิดขึ้น แต่การเสนอราคาประเภทนี้ลูกค้าจะต้องกำหนดปริมาณการใช้ตู้คอนเทนเนอร์ขั้นต่ำ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับราคาและช่วงเวลาของลูกค้าต้องการและเป็นการกีดกันคู่แข่งที่จะเข้ามาเนื่องลูกค้ามีสัญญาผูกพันกันอยู่

2. การเสนอราคากับกลุ่มลูกค้าที่มีการตอบสนองต่อราคาค่าขนส่งเป็นพิเศษ โดยกลุ่มลูกค้ากลุ่มนี้นิยมใช้บริการผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าหลายบริษัทเพื่อตรวจสอบอัตราค่าบริการที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ไม่สามารถทำกำไรได้สูงมากนัก แต่จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีปริมาณการใช้ตู้คอนเทนเนอร์มาก เช่น ลูกค้าในกลุ่มสินค้าเกษตรกรรม ซึ่งบริษัทจะได้รับผลประโยชน์จากการนำลูกค้าที่มีปริมาณการใช้ตู้คอนเทนเนอร์มากๆ ไปใช้บริการกับสายการบินเรือ ซึ่งในครั้งต่อไปการขอส่วนลดของค่าระวางเรือจะทำให้ได้ง่ายและมีอำนาจในการต่อรองมากยิ่งขึ้น

3.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

บริษัทจะกำหนดช่องทางจัดจำหน่ายผ่าน 3 ช่องทางดังนี้

1. การติดต่อลูกค้าโดยตรง กับกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายหลักของบริษัท โดยจะแบ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการอยู่เป็นประจำเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและบริษัทให้มากขึ้น และกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการลดลงหรือกลุ่มลูกค้าที่หยุดใช้บริการให้กลับมาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น โดยบริษัทจะจัดสรรให้มีบริการออกไปพบลูกค้ากลุ่มนี้เป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และมีการรายงานผลจากการพบลูกค้า เพื่อจะได้ปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับลูกค้าได้
2. ติดต่อผ่านตัวแทนในต่างประเทศ หรือ ตัวแทนสาขา โดยตัวแทนในต่างประเทศจะติดต่อกับบริษัทเพื่อขอรายละเอียดเกี่ยวกับการให้บริการของบริษัท รวมถึงราคาค่าบริการ เพื่อนำไปเสนอให้กับลูกค้าในต่างประเทศ
3. การติดต่อผ่านทางเว็บไซต์จากการที่บริษัทมีการจัดทำเว็บไซต์เป็นของตัวเอง โดยจะมีช่อง Message box อยู่หน้าเว็บไซต์ ซึ่งบริษัทมีนโยบายที่ทีมงานของบริษัทติดต่อกลับภายใน 12 ชั่วโมง เพราะปัจจุบันการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตมีเพิ่มมากขึ้น โดยวัตถุประสงค์หลักของการจัดทำเว็บไซต์บริษัทนั้น เพื่อใช้เป็นสื่อกลางในการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆของบริษัท การให้บริการ และประวัติของบริษัทแบบย่อ รวมไปถึงการเชื่อมโยงระบบการติดตามความคืบหน้าของการขนส่งสินค้า และเป็นช่องทางการติดต่อกับลูกค้าใหม่ที่มีความสนใจจะใช้บริการกับบริษัท

3.3.4 กลยุทธ์ด้านการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย (Promotion)

ด้วยลักษณะของธุรกิจของบริษัทเป็นธุรกิจด้านการให้บริการ บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการสื่อสารทางการตลาดและการส่งเสริมการขายอย่างมาก เนื่องจากผลการเก็บข้อมูลจากกลุ่มลูกค้าหลักและลูกค้าที่เป็นเป้าหมายในอนาคตพบว่าการเลือกใช้บริการมาจากการแนะนำแบบปากต่อปาก บริษัทจึงเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและสร้างความน่าเชื่อถือโดยวางวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือของบริษัทให้เป็นที่รู้จัก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีผู้เล่นในตลาดจำนวนมาก ดังนั้นการสร้างการรับรู้ในกลุ่มลูกค้าได้ถือเป็นความได้เปรียบอย่างหนึ่ง เนื่องจากกลุ่มลูกค้าบางส่วนยังคงจะเลือกใช้บริการจากชื่อเสียง หรือการรับรู้จากการโฆษณาทั้งจากสื่อสิ่งพิมพ์ และอินเทอร์เน็ต
2. เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและเป็นบริษัทแรกๆที่ลูกค้าจะนึกถึงไม่ว่าด้วยเรื่องใดก็ตามจากการทำการตลาดส่งเสริมการขายต่างๆ เช่น งบประมาณสนับสนุนกิจกรรมของลูกค้า

หรือของก้านัดตามเทศกาลต่างๆ โดยบริษัทได้จัดงบประมาณสำหรับค่าใช้จ่ายทางการตลาดเอาไว้ โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

1.1 การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์

1) วารสาร Logistic Manger เป็นวารสารรายเดือน ที่จะรวบรวมสถานการณ์เดินเรือ สายการบิน บริษัทผู้รับจัดการขนส่งสินค้าเอาไว้ โดยจะมีการอัปเดตการให้บริการพร้อมทั้งที่อยู่และการติดต่อ

2) คู่มือติดต่อส่งสินค้า Transport เป็นหนังสือรายปี ที่จะรวบรวมผู้ให้บริการรถบรรทุก รถเทรลเลอร์และ บริษัทผู้รับจัดการขนส่งสินค้าเอาไว้

1.2 การจัดทำ Website ของบริษัท

1) Domain Name

2) ดูแลปรับปรุงเว็บไซต์ บริษัท ฟินิกซ์ซอฟต์แวร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

1.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ เช่น ปฏิทินปีใหม่, เทศกาลขนมไหว้พระจันทร์, ของรางวัลในงานปีใหม่ภายในองค์กรของลูกค้า

ตารางที่ 3.1 แสดงงบประมาณส่งเสริมการขาย

การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย	งบประมาณ/ต่อปี
1. การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์	40,000
2. การจัดทำwebsite ของบริษัท	22,600
3. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ	100,000
รวม	142,600

3.3.5 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ (Process)

ธุรกิจของบริษัทเป็นธุรกิจประเภทการให้บริการ จึงมุ่งเน้นในด้านการเป็นเลิศในงานบริการ บริษัทจึงมีการกำหนดนโยบายการทำงานเพื่อให้ได้การบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าดังนี้

1. ลดขั้นตอนการทำงานของลูกค้า ทำให้ลูกค้าสะดวกสบายในการทำงานมากที่สุด

2. การให้ความช่วยเหลือลูกค้า ถึงแม้งานที่ลูกค้าประสบปัญหาจะเป็นงานที่ไม่ได้ใช้บริการของบริษัทก็ตาม เนื่องจากการติดตามและเรียกร้องในกรณีที่สินค้าเสียหายหรือสูญหายของ

ผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้าบางครั้งทำงานได้ไม่เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนไปใช้บริการบริษัทอื่นๆ แทน ซึ่งถ้าบริษัทสามารถให้ความช่วยเหลือลูกค้าได้

เป็นที่พึงพอใจแม้จะไม่ได้เป็นการใช้บริการผ่านบริษัทก็ตามย่อมสร้างความประทับใจและโอกาสที่ลูกค้าจะใช้บริการของบริษัทมากยิ่งขึ้น

3. การรับฟังลูกค้าในเรื่องที่ลูกค้าไม่พึงพอใจเพื่อนำไปปรับปรุงการให้บริการอยู่เสมอ เนื่องการธุรกิจประเภทนี้มีคู่แข่งในตลาดค่อนข้างมากลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปใช้ผู้ให้บริการอื่นได้ในทันที

3.3.6 กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)

บริษัทจึงมีการวางแผนด้านพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้เตรียมพร้อมสำหรับการขยายตัวขององค์กรในอนาคต โดยได้มีนโยบายสนับสนุนพนักงานให้พนักงานรักความก้าวหน้าในงานและเรียนรู้อยู่เสมอโดยจะมีโครงการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องจากสมาคม BSAA (The Bangkok Ship owners and Agents Association) ซึ่งพนักงานสามารถเลือกหัวข้อที่สนใจมานำเสนอกับบริษัทเพื่อเข้ารับการอบรมได้ และถ้าบุคลากรสนใจในงานด้านอื่นๆ ของบริษัทก็สามารถแจ้งความจำนงได้

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมด้าน โลจิสติกส์

ขนาดของสถานประกอบการ (จำนวนคนทำงาน)	การจัดอบรมหรือส่งบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้าน โลจิสติกส์						จำนวนบุคลากร ที่เข้ารับการอบรม Number of workers attended (คน/Persons)	ค่าใช้จ่ายในการอบรม Expenditure on the training (บาท/Baht)	Size of establishment
	รวม Total		ไม่มีการจัดอบรม No training		มีการจัดอบรม Training				
	จำนวน Number	ร้อยละ %	จำนวน Number	ร้อยละ %	จำนวน Number	ร้อยละ %			
รวม	13,607	100.0	11,091	81.5	2,516	18.5	54,743	176,021,540	Total
16 - 50 คน	10,246	100.0	8,665	84.6	1,581	15.4	10,267	84,097,450	16 - 50 persons
51 - 200 คน	2,753	100.0	2,057	74.7	696	25.3	31,954	65,302,985	51 - 200 Persons
มากกว่า 200 คน	608	100.0	369	60.8	239	39.2	12,522	26,621,105	More than 200 persons

ที่มา: การสำรวจข้อมูลศักยภาพพื้นฐานระบบโลจิสติกส์ภาคการค้า พ.ศ. 2556 สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
Source: The 2013 Logistic Capability Of Trade Survey, National Statistical Office, Ministry of Information and Communication Technology

โดยจากข้อมูลสถิติจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมและค่าใช้จ่ายในการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้าน โลจิสติกส์ จะพบว่า มีเพียง ร้อยละ 18.5 หรือคิดเป็นจำนวน 54,743 คน จากจำนวนคนที่ทำงานเกี่ยวข้องกับ โลจิสติกส์ 295,908 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่ค่อนข้างน้อยมาก

3.3.7 กลยุทธ์ด้านกายภาพ (Physical)

บริษัทให้ความสำคัญกับคุณภาพ การอำนวยความสะดวก และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อขั้นตอนการทำงานและการดำเนินงาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและความพึงพอใจของลูกค้าดังนี้

1. ด้านรถหัวลาก รถเทรลเลอร์ รถบรรทุก บริษัทมีนโยบายในการว่าจ้างบริษัทรถจากภายนอก ซึ่งบริษัทจะสามารถคัดสรรบริษัทที่มีมาตรา มีความรับผิดชอบ ราคาคุ้มค่ากับคุณภาพ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการของบริษัทได้

2. ด้านการจัดทำเอกสาร บริษัทจะใช้นโยบายเดียวกันกับการใช้รถเทรลเลอร์นั้นคือการจ้างบริษัทภายนอก จากผลการวิจัยพบว่าหลายบริษัทประสบปัญหาการใช้ บริษัท Shipping ที่เป็นบริษัทในเครือแล้วประสบปัญหาการทำงานล่าช้าแต่ไม่สามารถกำหนดเดิย่นได้ บริษัทจึงใช้การว่าจ้างบริษัทภายนอกซึ่งในปัจจุบันบริษัท Shipping มีอยู่มากมายในตลาด

3. ด้านการติดต่อสื่อสาร ลูกค้าสามารถติดต่อกับพนักงานขายได้ตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้บริษัทจะมีโทรศัพท์ส่วนตัวให้กับพนักงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์เพื่อใช้ติดต่อในกรณีที่ลูกค้ามีการทำงานในวันเสาร์ และเป็นศูนย์กลางในการประสานงานข้อมูลภายในและภายนอก นอกจากนี้บริษัทยังมีหน้าเว็บไซต์สำหรับลูกค้าทั่วไปที่สามารถส่งข้อความผ่านทางหน้าเว็บไซต์

บทที่ 4

แผนการดำเนินงาน

4.1 สถานที่ตั้ง

อาคาร CCT 109 ถนนสุรวงศ์ แขวงสุริยวงส์ เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ลักษณะอาคารสูง จำนวน 13 ชั้น โดยพื้นที่ใช้สอยสำหรับบริษัทประมาณ 80 ตารางเมตร ลักษณะสัญญาเช่าพื้นที่อาคาร 1 ปี

4.2 กระบวนการบริการ

บริษัทแบ่งประเภทการให้บริการออกเป็น 5 ประเภท

1. ให้บริการรับขนส่งสินค้าทางทะเล
2. ให้บริการรับขนส่งสินค้าทางอากาศ
3. ให้บริการตัวแทนออกสินค้าผ่านพิธีการศุลกากร
4. ให้บริการจัดการรถเทอร์เรลเลอร์/ รถบรรทุก
5. ให้บริการจัดจำหน่ายตู้คอนเทนเนอร์มือสอง

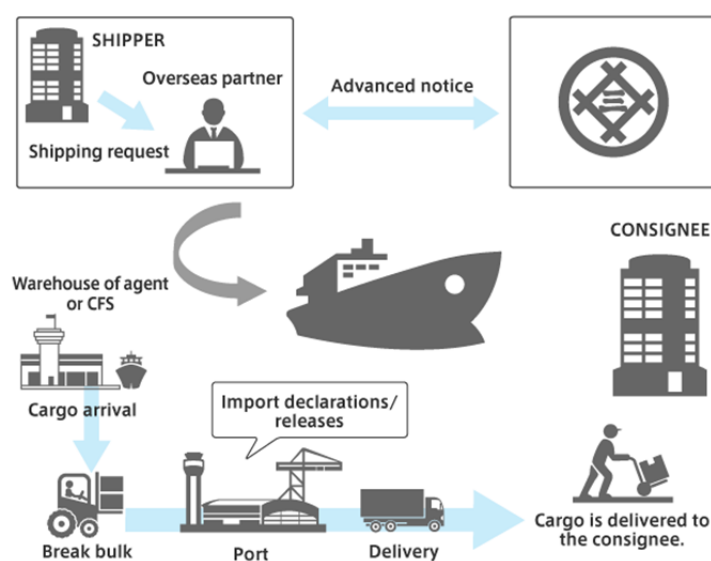
ระบบการขนส่งสินค้าและการนำเข้าสินค้าจากผู้ขนส่งจนถึงผู้รับ มีขั้นตอนการดำเนินงานดำเนินงานเป็นจำนวนมากและมีหลายหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานรัฐและเอกชน โดยแต่ละฝ่ายมีการดำเนินงานดังนี้

4.2.1 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาเข้าทางทะเล

1. ได้รับเอกสารสำเนาใบตราส่งสินค้า (Bill of Lading) ซึ่งสามารถเป็นได้ทั้งใบตราส่งสินค้าที่ออกให้โดยบริษัทสายการเดินเรือ (Master Bill of lading) หรือ ใบตราส่งสินค้าที่ออกให้โดยบริษัทผู้รับจัดการขนส่งสินค้า (House Bill of Lading) จากตัวแทนในต่างประเทศ

2. ส่งใบแจ้งเรือเข้า Notice of Arrival ให้ลูกค้านำทราบว่ามีสินค้านำเข้ามาที่ไหน เวลาใด เพื่อจะได้เป็นการเตรียมพื้นที่โกดังของลูกค้านำในการรับสินค้านำเข้า
3. เปิดแฟ้มงาน (Open Job file) และบันทึกข้อมูลรายละเอียดของงาน
4. ติดตามใบแจ้งการแก้ไขรายละเอียดสินค้าในเอกสาร Cargo Manifest Amendment จากลูกค้า
5. ส่ง Cargo Manifest Amendment ที่ลูกค้าได้มีการขอแก้ไขให้กับบริษัทสายการบินเรือ
6. ทำการขอเบิกค่าใช้จ่ายที่สายการบินเรือเรียกเก็บ เพื่อนำไปแลกใบส่งมอบสินค้า (Delivery Order) กับทางสายการบินเรือ
7. ทำการออกใบวางบิล (Invoice) เพื่อเรียกชำระเงินกับลูกค้า พร้อมทั้งแจกแจงให้ลูกค้า ทราบเพื่อนำเงินมาชำระในการแลก Delivery Order
8. ทำการแลก Delivery Order กับ Bill of Lading พร้อมทั้งชำระเงิน และนำของออก จากท่าเรือ
9. ออก Foreign debit credit note เพื่อทำการยืนยัน (Settlement) และเอกสารยืนยัน (Proof of Delivery) สินค้าถึงปลายทางสำหรับผู้ส่งสินค้าต้นทาง ให้กับตัวแทนในต่างประเทศ
10. บริษัทจะทำการวางบิลออก Debit note เพื่อเรียกเก็บค่าบริการทั้งหมดกับลูกค้าต้นทาง เมื่อลูกค้านำเงินมาชำระค่าบริการก็จะทำการตรวจสอบความถูกต้องทั้งหมดของงานอีกครั้งตั้งแต่ต้น จนจบ แล้วจึงทำการปิดงานได้ (Close Job)

Import Sea Shipment



ภาพที่ 4.1 แสดงขั้นตอนการนำเข้าสินค้าทางทะเล

ที่มา: Mitsui Soko

4.2.2 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาออกทางทะเล

1. ตรวจสอบงานที่ได้รับว่าเป็นลักษณะ Nominate หรือ Freehand

งาน Nominate จะเป็นงานที่มีการตกลงจ่ายค่าขนส่งโดยผู้ซื้อสินค้าปลายทาง โดยตัวแทนในต่างประเทศจะเป็นผู้เจรจาค่าขนส่งสินค้ากับผู้รับสินค้าปลายทาง ในส่วนของบริษัทต้นทางจะมีหน้าที่ในการดูแลอำนวยความสะดวก และดูแลในเรื่องของการทำเอกสารการขนส่งสินค้าไปที่ท่าเรือ

งาน Freehand เป็นงานที่มีการตกลงจ่ายค่าขนส่งสินค้าต้นทาง โดยบริษัทจะเป็นผู้ติดต่อกับสายการบินเรือเพื่อขอราคาค่าขนส่งเพื่อนำเสนอให้กับลูกค้า รวมถึงบริการด้านอื่นๆ ที่ลูกค้าต้องการ

2. ติดต่อบริษัทสายการบินเรือเพื่อขอจองตู้คอนเทนเนอร์และระวางเรือ และเปิดงาน (Open Job)

3. ส่งเอกสารBooking ที่ได้รับจากสายการบินเรือให้ลูกค้าเพื่อเป็นการยืนยันการจองระวางเรือและแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับเรือเพื่อใช้จัดทำเอกสาร

4. ติดตาม Shipping Particular จากลูกค้า เพื่อเรียบเรียงและนำส่งให้สายการบินเรือออกเอกสาร Bill of Lading

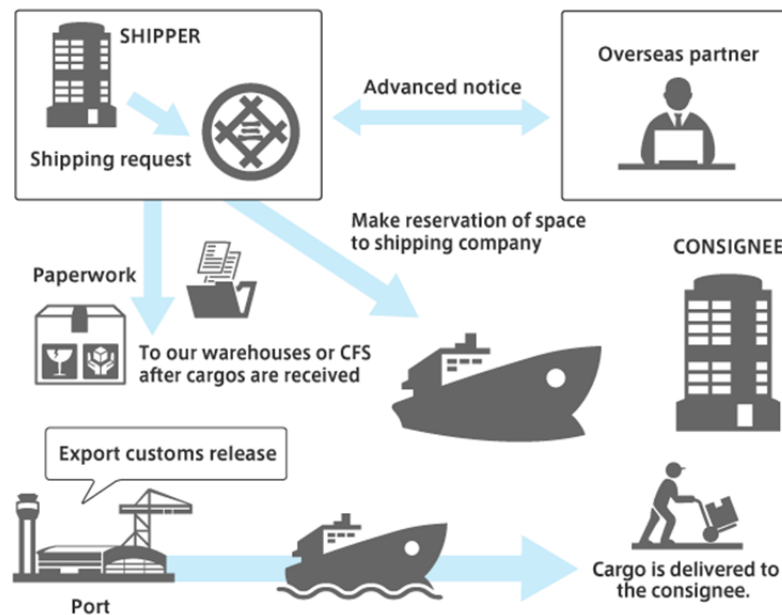
5. ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารหลังได้รับ Draft Master Bill of Lading จากบริษัทสายการบินเรือ และนำส่งให้ลูกค้าตรวจสอบรายละเอียดบนหน้าเอกสารเพื่อความถูกต้องอีกครั้ง

6. หลังจากได้รับการยืนยันความถูกต้องของเอกสารจากลูกค้า เมื่อเรือสินค้าออกจากท่าเรือ บริษัทจะไปปรับเอกสารพร้อมจ่ายเงินค่าระวางเรือ ค่าเอกสาร โดยทางบริษัทจะทำการชำระค่าบริการแทนลูกค้า กับทางสายการบินเรือแล้วนำเอกสาร Bill of Lading ไปให้ลูกค้า

7. บริษัทจะทำการวางบิลออก Debit note เพื่อเรียกเก็บค่าบริการทั้งหมดกับลูกค้าต้นทาง ระยะเวลาชำระค่าบริการขึ้นอยู่กับข้อตกลงที่มีการเจรจกันไว้

8. เมื่อลูกค้าชำระเงินมาชำระค่าบริการก็จะทำการตรวจสอบความถูกต้องทั้งหมดของงานอีกครั้งตั้งแต่ต้นจนจบ แล้วจึงทำการปิดงานได้ (Close Job)

Export Sea Shipment

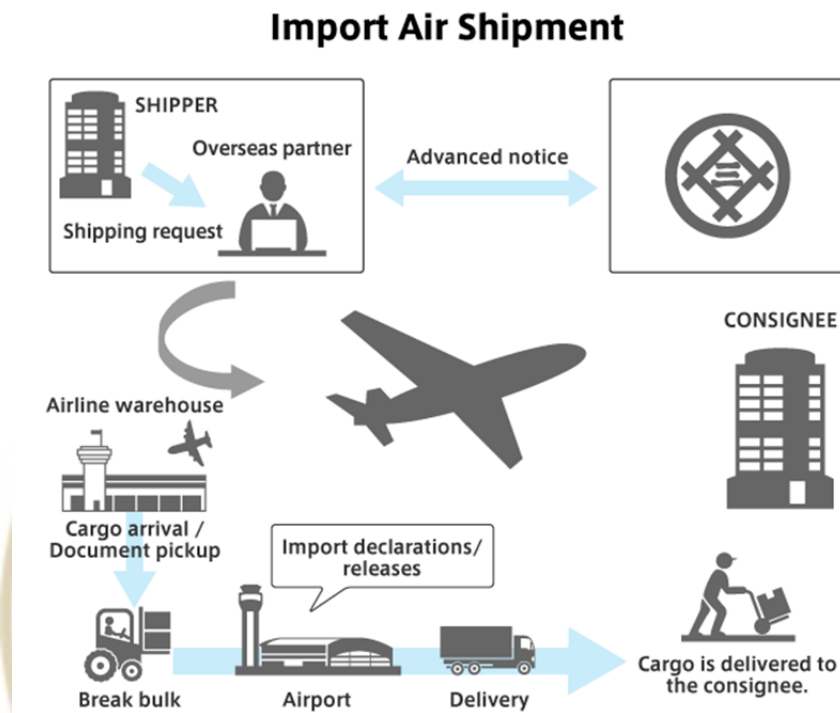


ภาพที่ 4.2 แสดงขั้นตอนการส่งออกสินค้าทางทะเล
ที่มา: Mitsui Soko

4.2.3 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาเข้าทางอากาศ

1. ได้รับเอกสารสำเนา Master Air way bill, House Airway bill จากตัวแทนในต่างประเทศ
2. เปิดแฟ้มงาน (Open Job file) และบันทึกข้อมูลรายละเอียดของงาน
3. เช็คลับสายการบินที่อยู่บนหน้า Airway Bill เรื่องกำหนดการสินค้าถึงท่าอากาศยาน (Shipment Arrival) และค่าใช้จ่าย
4. บริษัทจะทำการส่ง Notice of Arrival และ สำเนา Airway Bill ให้ลูกค้าที่เป็นผู้นำเข้า รับประทานว่าจะมีสินค้าเข้ามากับบริษัท
5. ขอรับ Delivery Order กับทางสายการบิน
6. บริษัทออกใบวางบิลเพื่อเรียกชำระเงิน พร้อมแจ้งค่าใช้จ่ายให้ลูกค้านำเงินมาชำระ เมื่อมาแลก Delivery Order
7. ปลดปล่อย Delivery Order พร้อมให้ลูกค้าชำระเงิน
8. ออก Foreign debit credit note เพื่อทำการยืนยัน (Settlement) และเอกสารยืนยัน (Proof of Delivery) สินค้าถึงปลายทางสำหรับผู้ส่งสินค้าต้นทาง ให้กับตัวแทนในต่างประเทศ

9. บริษัทจะทำการวางบิลออก Debit note เพื่อเรียกเก็บค่าบริการทั้งหมดกับลูกค้าต้นทาง เมื่อลูกค้าชำระเงินมาชำระค่าบริการก็จะทำการตรวจสอบความถูกต้องทั้งหมดของงานอีกครั้งตั้งแต่ต้นจนจบ แล้วจึงทำการปิดงานได้ (Close Job)



ภาพที่ 4.3 แสดงขั้นตอนการนำเข้าสินค้าทางอากาศ

ที่มา: Mitsui Soko

4.2.4 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานขาออกทางอากาศ

1. รับคำสั่งจองสายการบินจากลูกค้า/ ผู้ส่งออก โดยลูกค้าจะส่ง Invoice, Packing list ของสินค้า

2. พิจารณาว่าเป็นงาน Nominate หรือ งาน Freehand

ในกรณีที่เป็นการ Nominate ต้องมีการแจ้งรายละเอียดสายการบินทั้งเที่ยวบินราคาให้กับตัวแทนในต่างประเทศทราบเพื่อขอการยืนยันการจัดการ

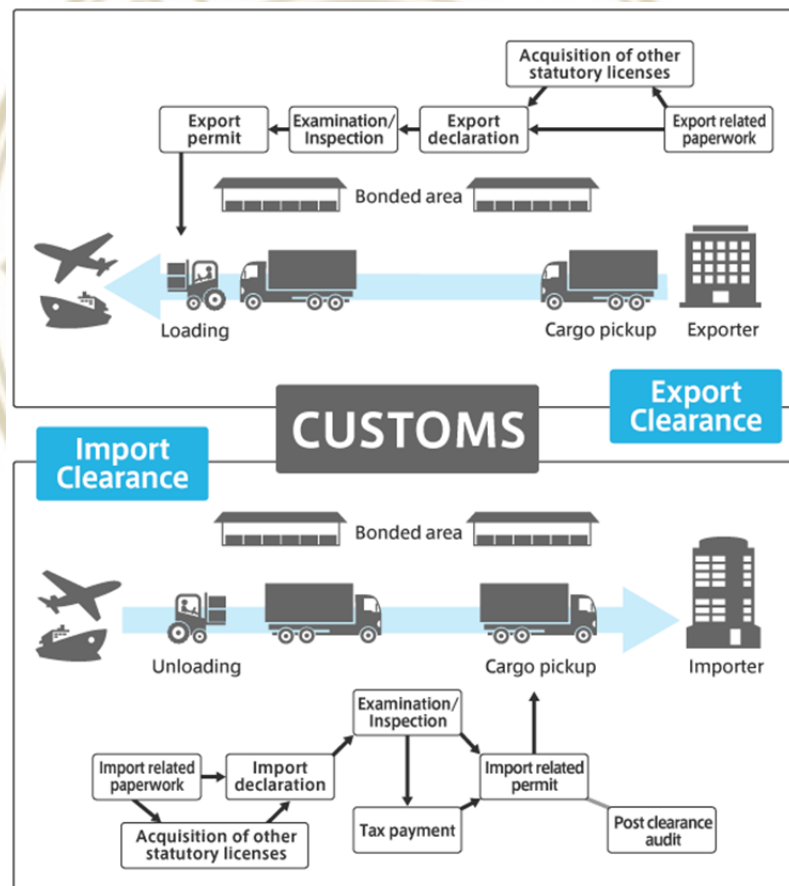
ในกรณีที่เป็นการ Freehand ต้องมีการแจ้งรายละเอียดสายการบินทั้งเที่ยวบิน ราคาและบริการให้กับลูกค้า/ผู้ส่งออกในการตัดสินใจของ

3. หลังจากได้รับคำสั่งยืนยันการจอง บริษัทจะติดต่อกับสายการบินในการจองพื้นที่บนเรือ พร้อมส่ง Invoice ,Packing list

4. เปิดเพิ่มงาน (Open Job) เพื่อบันทึกข้อมูลและรายละเอียดของงาน

4.2.5 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานเคลียร์สินค้า ขาออก

1. ขอบ Booking จากบริษัท Freight Forwarder (ในกรณีที่ถูกค้าต้องการใช้บริการด้านการเดินพิธีการศุลกากรของบริษัทเพียงอย่างเดียว) และ Invoice, Packing list จากผู้ส่งออก
2. จัดทำใบขน (Export Declaration) และให้ผู้ส่งออกตรวจสอบความถูกต้อง
3. กระทำการโหลดสินค้า เข้าสู่คอนเทนเนอร์ พร้อมทั้งนำเบอร์ตู้คอนเทนเนอร์ที่ได้ไปทำเอกสาร ใบกำกับตู้เพื่อใช้ในการคันตู้เข้าท่าเรือ
4. บริษัทออกใบวางมัดเพื่อเรียกชำระเงินกับผู้ส่งออก
5. หลังเรือเดินสินค้าออกจากท่าเรือได้ 3-5 วันจะต้องมีการติดตามสถานะใบขนจาก 02/09 ให้เปลี่ยนเป็น 04/09 เพื่อให้ผู้ส่งออกสามารถยื่นเรื่องขอคืนภาษี



ภาพที่ 4.5 แสดงพิธีการทางศุลกากรขาเข้าและขาออก
ที่มา: Mitsui Soko

4.2.6 ขั้นตอนในการปฏิบัติงานเคลียร์สินค้า ขาเข้า

1. ตรวจสอบ Notice of Arrival ที่ได้จากตัวแทนในต่างประเทศ แจ้งวันที่สินค้าจะมาถึง และตรวจสอบ Enter เอกสารเพื่อความถูกต้อง
2. ตรวจสอบเอกสาร B/L ว่ามีการจัดส่งแบบใด เช่น การส่ง Courier Original BL มาให้ผู้รับสินค้าแสดงกับปลายทางหรือการ Surrender เอกสาร ซึ่งผู้ส่งสินค้าจะทำ จะต้องทำการสลักหลังประทับตราบริษัทที่ด้านหลัง Original BL ทั้ง 3 ใบ แล้วแจ้ง Surrender พร้อมนำส่งเอกสารทั้งหมดกับสายการบินเรือที่ต้นทาง โดยสายการบินเรือจะแจ้งคำสั่งมายังปลายทาง และ ส่งหน้าเอกสารที่เรียกว่า Telex Release ให้กับผู้ส่งออก โดยผู้รับของปลายทางจะต้องนำมาแสดงตัวเป็นเจ้าของเพื่อนำสินค้าออกไปแทนการส่ง Courier Original BL เป็นการป้องกันการสูญหายของ Bill of lading ในกรณีที่เอกสารสูญหาย จะต้องมีการแจ้งความพร้อมทั้งวางเงินประกันเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 50% ของมูลค่าสินค้าเป็นเวลา 3 เดือน ถึงจะทำการออกเอกสารชุดใหม่ได้
3. บริษัทจะนำเอกสารที่ใช้แสดงตนว่าเป็นตัวแทนของผู้รับสินค้าจากผู้รับตัวจริงไปแลก D/O
4. ขอ Invoice กับ Packing list กับผู้ส่งหรือผู้รับสินค้าเพื่อนำไปทำเอกสาร Import Declaration เพื่อยื่นกับกรมศุลกากร โดยให้ผู้รับสินค้าทำการตรวจเช็ครายละเอียดเพื่อยืนยันความถูกต้อง
5. ทำเอกสารเสียภาษี แล้วจึงนำสินค้าออกจากตู้เข้าโรงงานผู้รับสินค้า

4.3 เทคโนโลยีการบริการและการควบคุมคุณภาพ

เป้าหมายของการควบคุมการบริการและคุณภาพ

1. เพื่อควบคุมคุณภาพการให้บริการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านความถูกต้องและแม่นยำด้านเอกสาร
2. เพื่อควบคุมคุณภาพการให้บริการสร้างความพึงพอใจในด้านความรวดเร็วในการทำงานช่วยลดเวลาในการทำงานของลูกค้าได้
3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกกับกลุ่มลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น บริษัทสายการบินเรือ ตัวแทนในต่างประเทศ โดยบริษัทเน้นการลงทุนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในด้านการจัดเก็บข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ซึ่งจะแบ่งออกเป็นภายในและภายนอก

4.3.1 กระบวนการภายในของบริษัท

เป็นการจัดทำระบบเพื่อลดความซ้ำซ้อนในกาทำงาน เน้นที่ความถูกต้องของข้อมูลเป็นหลักและสามารถรองรับการขยายงานในอนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยบริษัทจะมีการว่าจ้าง Outsource จากภายนอก (Vision Square) ในการเขียน Program และวางระบบให้มีการบันทึกข้อมูลได้ตั้งแต่ครั้งแรก และเชื่อมโยงข้อมูลทุกอย่างให้เป็นเชื่อมโยงเป็นส่วนเดียวกัน เริ่มตั้งแต่การทำ Booking การจัดทำรถหัวลาก การจัดทำเอกสาร และการวางบิล เพื่อให้สามารถค้นหาข้อมูลได้ว่าลูกค้าที่มาใช้บริการกับบริษัท เน้นการใช้งานด้านไหน ซึ่งจะสะดวกใน Marketing / CRM กับลูกค้ารายนั้น

4.3.2 กระบวนการภายนอกของบริษัท

โดยจะเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งสิ่งที่ลูกค้าต้องการคือ การแจ้งเดือนหรือรับทราบระยะเวลาการขนส่งสินค้าการรับสินค้าหรือการนำส่งเอกสาร ซึ่งทางบริษัทจะมีการจัดทำ Website ที่ใช้ในการ Tracking ข้อมูลซึ่งลูกค้าสามารถกระทำการได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ด้วยการที่บริษัทนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมข้อมูล โดยบริษัทจะมีการเช็คข้อมูลและสายการเดินเรือหรือสายการบินล่วงหน้าก่อนวันที่สินค้าถึง 3 วัน เพื่อจะได้แจ้งให้ลูกค้าได้รับทราบข้อมูล รวมทั้งการเลือกใช้พันธมิตรที่ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ เช่น การเลือกใช้รถเทรลเลอร์ในการขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ไปยังโรงงานลูกค้าเพื่อบรรจุสินค้า โดยเลือกใช้รถที่มี GPS ที่สามารถระบุได้ว่า รถและผู้สินค้าอยู่บริเวณไหน

กระบวนการภายนอกกับกลุ่มตัวแทนต่างประเทศ บางครั้งจะมีงานของตัวแทนต่างประเทศที่ต้องการความช่วยเหลือจากบริษัทในการดำเนินงานติดต่อประสานงานให้ซึ่งบริษัทจะมีการจัดทำ E-Mail สำหรับตัวแทนในต่างประเทศ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็วเพราะงานจากตัวแทนในต่างประเทศก็จัดเป็นรายได้ส่วนหนึ่งของบริษัทเช่นกัน ด้านการดูแล Software บริษัทเลือกใช้บริษัท Vision Square เข้ามาดูแลในการออกแบบระบบโปรแกรมต่างในการทำงาน

4.4 การประมาณการต้นทุน

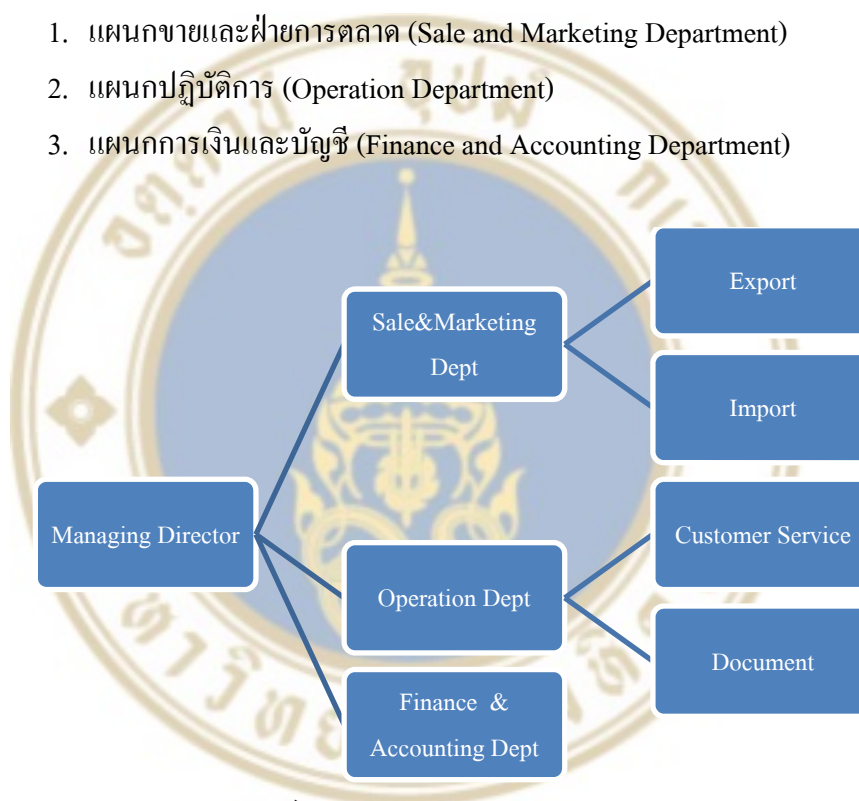
ธุรกิจการบริการรับขนส่งสินค้าระหว่างประเทศจะไม่มีต้นทุนที่ชัดเจนแน่นอน การคำนวณต้นทุนจึงผันแปรตามต้นทุนที่ได้รับ ณ เวลานั้น ซึ่งจะขึ้นอยู่กับจำนวนสินค้าที่จะส่งออกหรือนำเข้าว่ามีปริมาณมากหรือน้อยและขึ้นอยู่กับความต้องการของตลาด โดยบริษัทคาดการณ์ต้นทุนในการบริการอยู่ช่วงระหว่าง 80-90

บทที่ 5

การบริการและการจัดการองค์กร

5.1 โครงสร้างองค์กรและแผนผังองค์กร

1. แผนกขายและฝ่ายการตลาด (Sale and Marketing Department)
2. แผนกปฏิบัติการ (Operation Department)
3. แผนกการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Department)



ภาพที่ 5.1 แสดงแผนผังภายในองค์กร

1. แผนกขายและฝ่ายการตลาด (Sale and Marketing Department)

ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันในตลาดและวิเคราะห์คู่แข่ง เพื่อให้สามารถวางแผนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการขายทั้งการบริการขนส่งสินค้าทางบก ทางทะเลหรือทางอากาศ ได้อย่างรวดเร็วฉับไว คิดค้นและพัฒนาบริการที่ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมถึงการศึกษาความต้องการของลูกค้าเพื่อขยายฐานลูกค้าและสร้างผลกำไรให้บริษัท

นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการพัฒนาความสัมพันธ์กับตัวแทนในต่างประเทศ เพื่อให้การส่งมอบงานหรือบริการต่างๆ จากต้นทางไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างสะดวกราบรื่นมากยิ่งขึ้น เนื่องจากบริการบางอย่างจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือและการช่วยเหลือจากตัวแทนในต่างประเทศด้วย

2. แผนกปฏิบัติการ (Operation Department)

ทำหน้าที่ในการประสานงานระหว่างลูกค้า ฝ่ายขายของบริษัท บริษัทสายการบินเรือสายการบิน บริษัทประกันภัย ตัวแทนในต่างประเทศและฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังต้องมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการขนส่งสินค้าทั้งหมดอย่างถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว สามารถส่งมอบเอกสารให้แก่ลูกค้าได้ตรงเวลา นอกจากนี้ต้องมีหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาและให้คำปรึกษาให้กับลูกค้า กรณีที่การขนส่งสินค้าเกิดปัญหา สินค้าเสียหาย สินค้าสูญหาย

3. แผนกการเงินและบัญชี (Finance and Accounting Department)

ทำหน้าที่ในการวางแผนทางการเงิน การจัดหาเงินทุน ดูแลการหมุนเวียนของกระแสเงินสดของธุรกิจ วางแผนระบบการชำระเงิน จัดทำงบการเงินให้ถูกต้องตามกฎหมายที่รับรองโดยสากล จัดทำงบการเงินประจำแต่ละเดือนเสนอผู้บริหาร ทำหน้าที่เจรจาต่อรอง อายุลูกค้าหนี้การค้า, เจ้าหนี้การค้า, ระยะเวลาการเรียกเก็บหนี้และการจ่ายชำระ รวมถึงจะต้องทำหน้าที่ดูแลรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น การจ่ายเงินปันผล

นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการดูแลจัดหาอุปกรณ์สำนักงาน สวัสดิการพนักงาน ระบบงานภายในบริษัท รวมไปถึงของกำนัลตามโอกาสและเทศกาลต่างๆ

5.2 โครงสร้างผู้บริหารและแผนการบริหาร

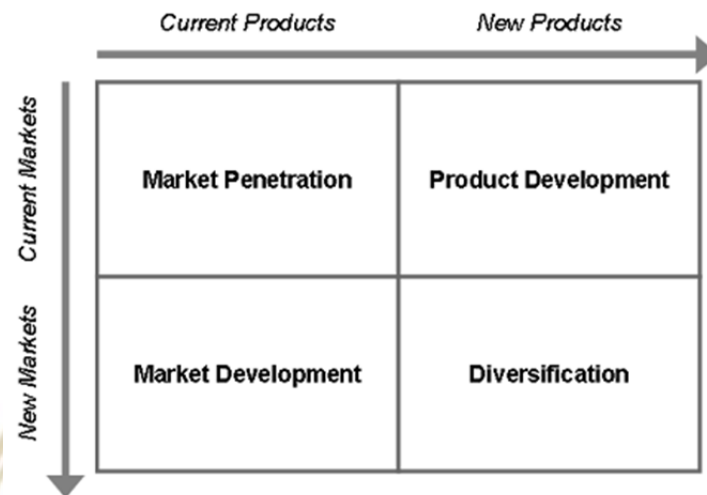
ทีมผู้บริหารจะประกอบด้วยทีมบริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในด้านธุรกิจบริหารจัดการขนส่งสินค้านานาชาติระหว่างประเทศ มาเป็นระยะเวลากว่า 10 ปี ประกอบด้วย

1. นายวิสุทธิ์ จิรวิญญูเสถียร ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
2. นายสหทัศน์ จิรวิญญูเสถียร ตำแหน่ง กรรมการบริหาร
3. นางสาวจุฑารัตน์ วัฒนชัยเจริญนำ ตำแหน่ง ที่ปรึกษาทางการตลาด

ในด้านแผนการบริหารและการดำเนินธุรกิจแบ่งออกเป็น 3 ระดับ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate – Level Strategy) แนวคิดที่ทางธุรกิจเลือกมาใช้ในการบริหารคือ H. Igor Ansoff Model ในการวิเคราะห์เพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวได้ บริษัทกำหนดกลยุทธ์โดยอาศัยการพิจารณาจากปัจจัยในด้านกลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มตลาด

ปัจจุบัน) และด้านผลิตภัณฑ์ (บริการที่มีอยู่ในปัจจุบัน) ร่วมกับจุดแข็งของบริษัท ทำให้บริษัทเลือกใช้กลยุทธ์การเจาะตลาดเดิม (Market Penetration Strategy)



ภาพที่ 5.2 กลยุทธ์ทางการตลาด

ที่มา: Ansoff Model

เนื่องจากธุรกิจกำลังจะเปิดดำเนินการต้องการสร้างผลกำไรทางธุรกิจ โดยเริ่มต้นจากการรักษาลูกค้าเดิมที่มีอยู่เพื่อป้องกันการเปลี่ยนไปใช้บริการบริษัทอื่นและเพิ่มการกระตุ้นลูกค้าในปัจจุบันให้เพิ่มปริมาณการใช้บริการ โดยขยายกิจกรรมการดำเนินงาน เพิ่มบริการเสริมด้านอื่นๆ เพื่อให้สามารถทำกำไรได้เพิ่มมากขึ้นจากกลุ่มลูกค้าเดิม ทั้งด้านค่าระวางเรือ พิธีการศุลกากร การจองรถแท็กซี่และบริการเสริมอื่นๆ เพื่อให้สามารถให้บริการแบบ One Stop Service โดยเน้นคุณภาพของการให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว มีคุณภาพ เพื่อให้ดึงดูดใจลูกค้าในตลาดปัจจุบันและตลาดในอนาคตเพื่อให้เกิดความต้องการและจดจำ นอกจากนี้ยังดำเนินการหาพันธมิตรทางธุรกิจให้เพิ่มมากขึ้นควบคู่กันไปเพื่อลดช่องว่างทางการค้า

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-Level Strategy) แนวคิดที่ทางธุรกิจเลือกมาใช้ในการบริหารคือ Porter กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategies)

COMPETITIVE ADVANTAGE

		Low Cost	Differentiation
<u>MARKET SCOPE</u>	Broad Target	Cost Leadership	Differentiation
	Narrow Target	Cost Focus	Differentiation Focus

ภาพที่ 5.3 กลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน
ที่มา: Micheal E. Porter

เนื่องจากธุรกิจผู้รับจัดการขนส่งสินค้า มีผู้เล่นในตลาดค่อนข้างมากและเป็นตลาดที่มีการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง บริษัทจะเน้นในด้านของคุณภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากกว่าการเน้นแข่งขันในด้านราคา โดยมุ่งเน้นไปยังกลุ่มลูกค้าเฉพาะรายที่มีความต้องการด้านการบริการเป็นพิเศษและสามารถเสนอราคาที่เหมาะสม เนื่องจากคู่แข่งในตลาดเป็นที่รู้จักและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้สายการบินเรือบางแห่งทำให้มีความได้เปรียบด้านราคา

3. กลยุทธ์ระดับเจ้าหน้าที่ (Functional-Level Strategy) จะเน้นในด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้า (Customer Value) เมื่อผู้ที่สนใจเห็นว่าบริการมีคุณค่าและมีคุณภาพยอดเยี่ยมที่ง่าย ทั้งนี้บริษัทยังสนับสนุนให้พนักงานอบรมเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้สามารถตอบข้อสงสัยลูกค้าและพร้อมรับมือกับคู่แข่งในตลาดได้อย่างฉับไวและทันต่อเหตุการณ์

5.3 แผนงานด้านบุคคลกรและค่าใช้จ่ายบุคลากร

บริษัทได้มีการจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

1. งบประมาณด้านเงินเดือนค่าจ้าง ค่าล่วงเวลาและค่าทำงานวันหยุด ทั้งนี้ไม่นับรวมสวัสดิการและผลประโยชน์อื่นๆ เช่น ค่าน้ำมัน ค่าเบี้ยขยัน และการอบรมสัมมนา และมีอัตราเงินทุกแผนกเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 5 ต่อปี โดยได้วางแผนงบประมาณไว้ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงตำแหน่งและเงินเดือนพนักงาน

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	จำนวน	เงินเดือน/ต่อเดือน
1	ตำแหน่งผู้บริหาร	2	60,000
2	ตำแหน่งที่ปรึกษาทางการตลาด	1	20,000
3	ตำแหน่งฝ่ายปฏิบัติการ	1	30,000
4	ตำแหน่งฝ่ายการเงินและการบัญชี	1	30,000
5	ตำแหน่ง Messenger	1	12,000
รวมบุคลากรค่าใช้จ่าย		6 คน	212,000

2. งบประมาณด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ต่างๆ เช่น ค่าน้ำมัน ค่าเบี้ยขยัน และการอบรมสัมมนา เช่น การอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ของพนักงาน โดยได้วางแผนกำหนดงบประมาณให้ปีละ 200,000 บาทต่อปี และการอนุมัติขึ้นอยู่กับการพิจารณาของผู้บริหาร

3. งบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการจูงใจ (Incentive/ Commission) โดยจะใช้การพิจารณาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของแต่ละบุคคล ว่าสามารถทำได้เกินมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ บริษัทมีนโยบายจ่ายค่าตอบแทนและแรงจูงใจให้แผนกต่างๆทุกไตรมาสโบนัสขั้นต่ำเป็นจำนวน 1 เท่า ของเงินเดือน โดยจะจ่ายให้ในเดือนธันวาคมของทุกปี ทั้งนี้ผู้บริหารจะได้รับเงินเดือนในอัตราคงที่และไม่มีการจ่ายค่า Commission โดยจะได้รับเงินเดือน 60,000 บาท ต่อคนต่อเดือน ในส่วนค่านายหน้าของฝ่ายขายและการตลาดจะคำนวณจากกำไรสุทธิที่ทำได้ในแต่ละเดือน โดยแบ่งเป็นอัตราส่วน

1. ยอดกำไรสุทธิได้เกิน 3 เท่าของเงินเดือน จะได้ค่านายหน้า 10%
2. ยอดกำไรสุทธิได้เกิน 5 เท่าของเงินเดือน จะได้ค่านายหน้า 15%
3. ยอดกำไรสุทธิได้เกิน 7 เท่าของเงินเดือน จะได้ค่านายหน้า 20%
4. ยอดกำไรสุทธิได้เกิน 10 เท่าของเงินเดือน จะได้ค่านายหน้า 30%
5. ยอดกำไรสุทธิได้เกิน 13 เท่าของเงินเดือนเป็นต้นไป จะได้ค่านายหน้า 40% และได้รับอีก 10% จากเงินเดือนรวมกับค่านายหน้าเป็นค่าน้ำมันและค่าโทรศัพท์

ตารางที่ 5.2 แสดงการคำนวณเงินเดือนและค่าคอมมิชชั่นของพนักงานฝ่ายขาย

จำนวนเท่า	ยอดกำไรสุทธิ	อัตราส่วน	ยอดที่ได้รับ
3 เท่า	45,001-75,000	10%	3,000 บาท
5 เท่า	75,001-105,000	15%	4,500 บาท
7 เท่า	105,001-150,000	20 %	9,000 บาท
10 เท่า	150,001-195,000	30%	13,500 บาท
13 เท่า	195,001 -	40%	12,000 บาท
Total	เงินเดือน 15,000 + Commission 42,000+10%		62,700 บาท

ตัวอย่างเช่น เงินเดือน 15,000 บาท ต่อเดือน สามารถทำยอดขายกำไรสุทธิได้ เป็นจำนวนเงิน 225,000 บาท จะได้รับเงินเดือนรวม ค่าคอมมิชชั่น คำนวณ เป็นเงินทั้งสิ้น 62,700 บาท ต่อเดือน

5.4 นโยบายจ่ายเงินปันผล หรือเงื่อนไขการจ่ายผลประโยชน์

5.4.1 นโยบายจ่ายเงินปันผล

ตามผลการดำเนินงานจะเริ่มจ่ายเงินปันผลในปีที่ 2 ของการดำเนินงาน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิหลังหักภาษี และกำหนดจ่ายเงินปันผลในเดือนมิถุนายนของทุกปี

5.4.2 นโยบายทางการเงิน

บริษัท มีนโยบายที่จะใช้เงินทุนเริ่มต้นและเงินกำไรสะสมเป็นเงินทุนหมุนเวียนและต้องรักษาประมาณการเงินทุนหมุนเวียนไว้ ณ ระดับ 2 เดือน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร และการดำเนินงาน การประมาณการเงินทุนหมุนเวียนเป็นเงินสดดังนี้

ตารางที่ 5.3 แสดงประมาณการเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ประมาณการค่าใช้จ่ายเงินสด ทั้งปี	10,438,800	14,314,800	16,258,800	18,196,800	20,140,800
ประมาณการเงินทุนหมุนเวียน ไว้ ณ ระดับ 2 เดือน	1,739,800	2,385,800	2,709,800	3,032,800	3,356,800

บทที่ 6 แผนทางการเงิน

6.1 งบประมาณโครงการแหล่งที่มาของเงินลงทุน

6.1.1 แหล่งเงินทุนภายใน

แหล่งเงินทุนภายในของบริษัทจะมาจากผู้บริหารและผู้ถือหุ้นทั้งหมดของบริษัท โดยจะนำไปใช้ในส่วนของการใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการก่อตั้งบริษัท

ตารางที่ 6.1 แสดงสัดส่วนผู้ถือหุ้นและเงินลงทุน

ตำแหน่ง	สัดส่วนผู้ถือหุ้น	สัดส่วนเงินลงทุน
กรรมการผู้จัดการ	ร้อยละ 45	1,000,000
กรรมการบริหาร	ร้อยละ 35	1,000,000
ที่ปรึกษาทางการตลาด	ร้อยละ 20	600,000

6.1.2 แหล่งเงินทุนภายนอก

แหล่งเงินทุนภายนอกจะมาจากการกู้ยืมจากธนาคาร โดยใช้ที่ดินบริเวณอุดมสุขพร้อมสิ่งปลูกสร้าง เป็นหลักทรัพย์ในการค้ำประกัน โดยเงินลงทุนส่วนนี้จะใช้สำหรับเป็นเงินทุนหมุนเวียนในบริษัท ในกรณีที่มีลูกค้ารายใหญ่เข้ามา

6.2 ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน

ตารางที่ 6.2 แสดงค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน

หน่วย : บาท

รายการ	รวม	แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
		เงินลงทุน	เงินกู้
ปรับปรุงสำนักงาน	100,000	100,000	-
อุปกรณ์สำนักงาน (รวมโปรแกรมการทำงาน)	200,000	200,000	-
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน			
- ค่าเช่าล่วงหน้า			
- ค่าจดทะเบียนบริษัท	116,000	116,000	-
เงินทุนหมุนเวียน	2,134,000	2,134,000	-
รวม	2,600,000	2,600,000	-

6.3 สมมติฐานทางการบัญชีและการเงิน 3-5 ปี Break-Even Point

6.3.1 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 6.3 แสดงงบกำไรขาดทุน

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย					
- บริการทางทะเล	11,640,720	14,196,000	15,615,600	16,609,320	17,745,000
- บริการทางอากาศ	3,099,600	3,780,000	4,158,000	4,422,600	4,725,000
- บริการHaulage	2,440,320	2,976,000	3,273,600	3,481,920	3,720,000
- บริการShipping	1,416,960	1,728,000	1,900,800	2,021,760	2,160,000
รวมยอดขาย	18,597,600	22,680,000	24,948,000	26,535,600	28,350,000

ตารางที่ 6.3 แสดงงบกำไรขาดทุน (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนขาย					
- วัสดุคิบ	13,596,912	16,581,600	18,239,760	19,400,472	20,727,000
- แรงงานในการผลิต	720,000	720,000	720,000	900,000	900,000
- ค่าโสหุ้ยในการผลิต	40,800	43,434	50,898	51,922	59,093
รวมต้นทุนขาย	14,357,712	17,345,034	19,010,658	20,352,394	21,686,093
กำไรขั้นต้น	4,239,888	5,334,966	5,937,342	6,183,206	6,663,907
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
- แรงงานในการขายและบริหาร	1,680,000	2,040,000	2,160,000	2,160,000	2,160,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	52,667	52,667	52,667	52,667	52,667
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	75,000	115,800	139,600	142,600	152,600
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	364,000	396,000	396,000	396,000	396,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,171,667	2,616,267	2,748,267	2,751,267	2,761,267
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	2,068,221	2,730,499	3,189,076	3,431,939	3,902,641
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	2,068,221	2,730,499	3,189,076	3,431,939	3,902,641
ภาษีเงินได้	413,644	543,740	637,815	686,388	780,528
กำไรสุทธิ	1,654,577	2,184,339	2,551,261	2,745,552	3,122,113

จากการประมาณการงบกำไรขาดทุนของบริษัท พบว่าบริษัทมีกำไรตั้งแต่นั้นปีแรกของการดำเนินกิจการ โดยในปีแรกมีรายได้จากการขายเมื่อหักภาษีเงินเท่ากับ 1,654,577 บาท และมีกำไรต่อเนื่องในทุกปี

6.3.2 ประมาณการงบดุล

ตารางที่ 6.4 แสดงงบดุล

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	3,179,651	5,271,490	7,794,735	10,536,476	13,646,709
- ลูกหนี้การค้า	774,900	945,000	1,039,500	1,105,650	1,181,250
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	3,954,551	6,219,490	8,834,235	11,642,126	14,827,959
สินทรัพย์ถาวร					
- ที่ดินและการปรับปรุง	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	116,000	116,000	116,000	116,000	116,000
รวมสินทรัพย์ถาวร	466,000	466,000	466,000	466,000	466,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	52,667	105,333	158,000	210,667	263,333
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	413,333	360,667	308,000	255,333	202,667
รวมสินทรัพย์	4,367,885	6,577,156	9,142,235	11,897,459	15,030,626
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
- เจ้าหนี้การค้า	113,308	138,180	151,998	161,671	172,725
รวมหนี้สินหมุนเวียน	113,308	138,180	151,998	161,671	172,725
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	113,308	138,180	151,998	161,671	172,725
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
- เงินลงทุน	2,600,000	2,600,000	2,600,000	2,600,000	2,600,000
- กำไรสะสม	1,654,577	3,838,976	6,390,237	9,135,789	12,257,901
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,254,577	6,438,976	8,990,237	11,735,789	14,857,901
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	4,367,885	6,577,156	9,142,235	11,897,459	15,030,626

เนื่องจากเป็นธุรกิจบริการสินทรัพย์ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของสินทรัพย์หมุนเวียน โดยในปีที่ 1 มีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวน 3,945,551 บาท และเพิ่มขึ้นเป็น 14,827,959 บาท ในปีที่ 5

ในส่วนของหนี้สินของบริษัทเป็นหนี้สินจากการดำเนินงาน เช่น เจ้าหนี้ทางการค้า การค้างชำระค่าใช้บริการ Outsource

6.3.3 ประมาณการงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 6.5 แสดงงบกระแสเงินสด

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
แหล่งที่มาของเงินลงทุน					
- เงินลงทุน	2,600,000	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	-	-	-	-	-
- ยอดขาย	18,597,600	22,680,000	24,948,000	25,257,960	26,985,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	113,308	24,872	13,818	9,673	11,054
รวมแหล่งที่มา (ก.)	21,310,908	22,704,872	24,961,818	25,267,633	26,996,054
แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	466,000	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	14,357,712	17,345,034	19,010,658	20,352,394	21,686,093
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม	2,119,000	2,551,800	2,695,600	2,698,600	2,708,600
- ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
- ภาษีเงินได้	413,644	546,100	637,815	686,388	780,528
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	774,900	170,100	94,500	66,150	75,600
- ชำระคืนเงินกู้	-	-	-	-	-
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	18,131,256	20,613,034	22,438,573	23,803,532	25,250,821
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	3,179,651	5,271,490	7,794,735	10,536,476
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	3,179,651	2,091,838	2,523,245	2,741,741	3,110,234
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	3,179,651	5,271,490	7,794,735	10,536,476	13,646,709
- กำไรสุทธิ	1,654,577	2,184,399	2,551,261	2,745,552	3,122,113
- ค่าเสื่อมราคา	52,667	52,667	52,667	52,667	52,667
กระแสเงินสดสุทธิ	1,707,244	2,327,066	2,603,927	2,798,218	3,174,779

6.4 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทน

ตารางที่ 6.6 แสดงอัตราผลตอบแทน

มูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิ (NPV)	6,036,120	บาท
BC Ratio	3.32	เท่า
อัตราผลตอบแทนในการลงทุน (IRR)	77.49%	
ระยะเวลาคืนทุน	17	เดือน
จุดคุ้มทุน	774,900	บาท/เดือน

6.5 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

ตารางที่ 6.7 แสดงอัตราส่วนทางการเงิน

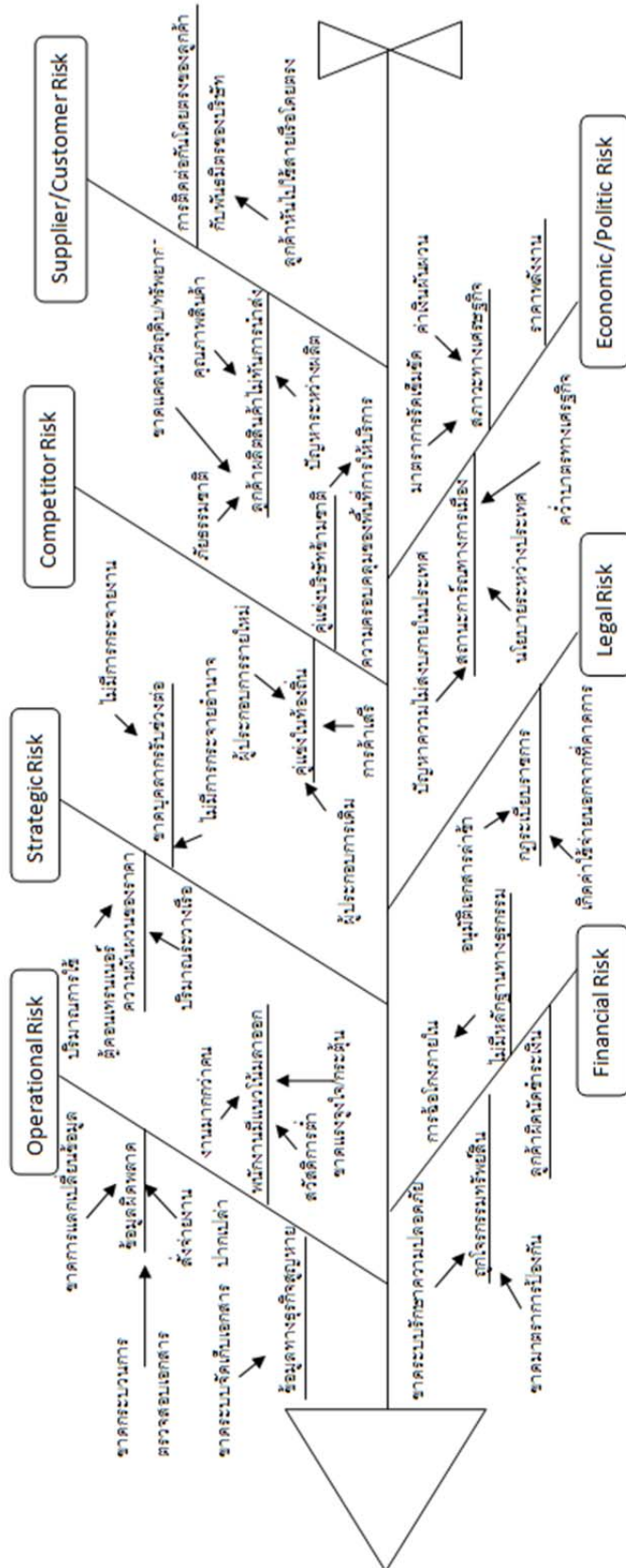
รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	34.90	44.99	58.12	72.01	85.85
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (เท่า)	34.90	44.99	58.12	72.01	85.85
- อัตรากำไรขั้นต้น	22.80%	23.52%	23.80%	23.30%	23.51%
- อัตรากำไรสุทธิ	11.12%	12.04%	12.78%	12.93%	13.77%
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม	37.88%	33.21%	27.91%	23.08%	20.77%
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	38.89%	33.92%	28.38%	23.39%	21.01%
- อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม	4.26	3.45	2.73	2.23	1.89
- ระยะเวลาในการจัดเก็บหนี้ (วัน)	15.21	15.21	15.21	15.21	15.21
- ระยะเวลาในการชำระหนี้เจ้าหนี้การค้า (วัน)	3.04	3.04	3.04	3.04	3.04
- อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม	0.03	0.03	0.03	0.02	0.02
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)	0.03	0.02	0.02	0.01	0.01

6.6 การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงหลักของบริษัทแบ่งออกได้เป็น 7 ประการดังนี้

1. ความเสี่ยงจากขั้นตอนการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านความผิดพลาดในการทำงาน ขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อมูลทางธุรกิจสูญหาย
2. ความเสี่ยงทางด้านบุคลากร (Human Resource Risk)
 - 2.1 ความเสี่ยงด้านพนักงานมีแนวโน้มลาออกไปทำงานให้บริษัทคู่แข่ง
 - 2.2 ความเสี่ยงด้านการขาดแคลนบุคลากร
3. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
 - 3.1 ด้านการถูกโจรกรรมทรัพย์สินจากบุคคลภายนอก
 - 3.2 ด้านการถูกท้อโกงภายในองค์กร
4. ความเสี่ยงทางสถานะทางการแข่งขัน (Competitive Risk) ด้านการเพิ่มขึ้นของคู่แข่ง
5. ความเสี่ยงจากบริษัทคู่ค้า/พันธมิตร (Supplier/Customer Risk)
 - 5.1 ด้านการส่งสินค้าล่าช้าจากผู้ผลิตสินค้าและผู้ขนส่งสินค้า
 - 5.2 ด้านความเสี่ยงจากการผิดนัดชำระค่าสินค้าของลูกค้าและคู่ค้า
6. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและกฎระเบียบราชการ (Regulatory/Legal Risk) ความเสี่ยงการกีดกันทางการค้า
7. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจทางการเมือง (Economic/Politic Risk)
 - 7.1 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
 - 7.2 ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง
 - 7.3 ความเสี่ยงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

โดยหลังจากที่ได้ประเด็นความเสี่ยงหลักออกมา เพื่อให้ง่ายต่อการพิจารณาความเสี่ยงและทราบถึงสาเหตุของความเสี่ยงทั้งหมด จะใช้แผนภูมิก้างปลา (Fish Bone Diagram) เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์และสร้างแผนการจัดการความเสี่ยงและแผนรับมือความเสี่ยง



ภาพที่ 6.1 แผนภูมิแกงปลาแสดงความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับธุรกิจ

6.6.1 แผนจัดการความเสี่ยงขั้นตอนการดำเนินงาน

เป้าหมายของการจัดการความเสี่ยงในขั้นตอนการดำเนินงานคือ เพื่อควบคุม ลดความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์ข้อมูลสูญหายหรือรั่วไหลและสูญเสียทรัพยากรไปยังบริษัทคู่แข่ง โดย

1. จัดทำระบบจัดเก็บเอกสารและวางแผนการทำงาน โดยกำหนดข้อปฏิบัติในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบให้ทุกแผนกร่วมปฏิบัติให้ไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยลดเวลาในการสืบค้นข้อมูล โดยแยกตามลักษณะการใช้บริการของลูกค้า ได้แก่ การใช้บริการทางทะเล ทางอากาศ การให้บริการรถเทอร์เรลเลอร์และรถบรรทุก การใช้บริการเดินพิธีการ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลอื่นสามารถมารับทำงานต่อได้
2. สร้างมาตรฐานในการทำงานให้มีหลักฐานชัดเจน หลีกเลี่ยงการสั่งงานด้วยวาจา การทำงานและการมอบหมายควรมีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ลงวันที่พร้อมรายละเอียดงาน หรืออย่างน้อยที่สุด มีหลักฐานในการยืนยันการสั่งงาน
3. วางแผนการสื่อสารภายในองค์กร โดยมีการจัดทำตารางการประชุมที่ชัดเจน เพื่อทบทวนปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็น รวมไปถึงการหาทางแก้ไขร่วมกัน เดือนละ 2 ครั้ง
4. สร้างมาตรฐานสวัสดิการและผลตอบแทนพนักงาน โดยกำหนดวันหยุดให้ชัดเจน มีการพูดคุยระหว่างผู้บริหารและพนักงานเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยการให้รางวัลตามผลงานหรือประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะช่วยลดการเกี่ยงงานและสร้างแรงจูงใจ

6.6.2 แผนบริหารจัดการลูกค้า (พันธมิตร, ลูกค้า)

เป้าหมายของการจัดทำแผนงานนี้คือ เพื่อคัดเลือกพันธมิตรทางการค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ วิเคราะห์และประเมินกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อลดความเสี่ยงจากการลูกค้าชำระค่าบริการล่าช้าหรือการผัดผ่อนชำระ อันจะส่งผลต่อสภาพคล่องของบริษัท ลดการเปลี่ยนไปใช้บริการบริษัทคู่แข่ง

1. ศึกษาผลการดำเนินงานของพันธมิตรที่ผ่านมาในอดีตเพื่อคัดเลือกบริษัท ที่มีการบริการที่ดี มีมาตรฐานคงเส้นคงวา
2. มีการตกลงราคากับพันธมิตร มีการทำสัญญาในเรื่องการให้บริการอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันการปรับราคาจากปัจจัยต่างๆ โดยไม่แจ้งล่วงหน้า
3. วิเคราะห์สถานภาพทางการเงินของลูกค้า โดยพิจารณาจากประวัติการชำระค่าบริการ เพื่อใช้ในการพิจารณาให้เครดิตทางการค้า

4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัทเพื่อให้การทำงานราบรื่นเช่น การนัดพบลูกค้าเพื่อเช็คความพึงพอใจในการใช้บริการ การมีส่วนร่วมในช่วงเทศกาลต่างๆ ที่ลูกค้าหรือพันธมิตรร้องขอเช่น การจับรางวัลปีใหม่

6.6.3 แผนรับมือสถานะเศรษฐกิจผันผวนและการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

เป้าหมายของการดำเนินงานเพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่เป็นอุปสรรคต่อการนำเข้าหรือส่งออกสินค้า หรือทำให้นำส่งสินค้าล่าช้า

1. ในภาวะที่มีการระงับความสัมพันธ์ทางการเมือง การสั่งปิดท่าเรือ หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติบริษัทจะใช้เกณฑ์การพิจารณาว่า สินค้าที่ส่งออกเป็นสินค้าประเภทใด มีระยะเวลาเก็บรักษาได้กี่วัน, ท่าเรือที่ใกล้ที่สุดที่สามารถนำส่งสินค้าให้ใกล้เป้าหมายคือบริเวณใด กรณีมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นผู้ใดจะต้องรับผิดชอบ และต้องใช้เวลากี่วัน ในการถึงจุดหมาย แล้วจึงเจรจากับลูกค้าเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน

2. ซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าในกรณีที่มีแนวโน้มว่าค่าเงินบาทจะแข็งตัวขึ้นมากกว่า 2 บาท เพื่อลดการขาดทุนในการแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศ

3. ควบคุมค่าใช้จ่ายภายในอย่างเหมาะสมเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในบริษัท เช่น การใช้กระดาษ Reuse การเลือกอุปกรณ์สำนักงานที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคาแทนการเลือกใช้อุปกรณ์สำนักงานราคาถูกแต่ต้องทำการซ่อมบำรุงบ่อยครั้ง เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กาญจน์สิตา โหมยิตชัยญูสิทธิ์. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกผู้ให้บริการโลจิสติกส์ในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ดร.รชนี งามอาจศิริ. (2547). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสำหรับการจ้างผู้อื่นทำกิจกรรมโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการด้านโลจิสติกส์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์ และ พิทักษ์พงษ์ กล้วยศรี. (2551). *การศึกษาความพร้อมและการปรับตัวของสาขาการบริการโลจิสติกส์ของไทยต่อการเปิดเขตการค้าเสรีบริการ*. ชลบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา
- บริษัท ธาราไทยซิลค์ จำกัด. (ม.ป.ป.). *ข้อตกลงเงื่อนไขการขนส่ง INCOTERM 2010*. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558. เข้าถึงได้จาก: <http://www.tarathaisilk.co.th/th/knowledge-002-incoterm-2010.php>.
- ปรียวิศว์ จีระจิตต์. (2553). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจจ้างผู้ให้บริการงานโลจิสติกส์ของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กที่ได้รับอนุญาตประกอบโลจิสติกส์ตามพระราชบัญญัติแร่ พ.ศ.2510*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2557). *รายงานโลจิสติกส์ 2557 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ*. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558. เข้าถึงได้จาก: <http://www.nesdb.go.th/?tabid=137>.
- อรรถชัย วิริยะกิจจามุรักษ์. (2551). *การศึกษาความได้เปรียบในการแข่งขันของบริษัทตัวแทนผู้รับการจัดส่งสินค้าทางเรือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการด้านโลจิสติกส์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- G. Mihelis, E. Grigoroudis, Y. Siskos, Y. Politis, Y. Malandrakis. (1999). Customer Satisfaction Measurement in the Private Bank Sector. *European Journal of Operational Research*. 130: 347-360.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Michael B. Stroh. (2006). *A Practical Guide to Transportation and Logistics*. United Kingdom: Exeter.
- Newswit. (2558). ฟรอสต์ แอนด์ ซัลลิแวนคาด ตลาดโลจิสติกส์ในประเทศไทยจะโตร้อยละ 7.5 (CAGR) โดยมีมูลค่าสูงถึง 85.9 พันล้านเหรียญสหรัฐภายในปี 2559. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558. เข้าถึงได้จาก: <http://www.newswit.com/gen/2012-03-05/7acee1edf8aced5afb66c905edf853c8/>.
- Philip Kotler, Kevin Lane Keller. (2012). *Marketing Management: 14th ed.* Pearson Education. Lincoln, NE, U.S.A: Net Textstore LLC.
- Thailandnswadmin. (2557). ยุทธศาสตร์การขนส่งของประเทศไทย. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558. เข้าถึงได้จาก: <http://www.thailandnsw.org/th/>
- Valarie A. Zeithaml and Leonard L Berry. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *Journal of Marketing*. 49: 41-50.



ภาคผนวก ก

คำศัพท์เกี่ยวกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางทะเล

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
1	Bill of lading	ใบตราส่ง ที่เป็นหลักฐานแห่งสัญญารับขนของทางทะเล และการที่ผู้ขนส่งได้รับของบรรทุกลงเรือแล้ว และผู้ขนส่งรับที่จะส่งมอบของเมื่อมีการคืน ใบตราส่ง (Bill of lading) ที่เมืองท่าปลายทาง
2	Air waybill (AWB)	ใบตราส่งสินค้าทางอากาศ
3	Master / Ocean B/L	เมื่อสินค้าขึ้นเรือเรียบร้อยแล้ว บริษัทเรือออกใบตราส่งให้กับ shipper ผู้ส่งออกส่วนใหญ่นิยมใช้ MBL
5	House B/L	Bill of lading ที่ออกโดยบริษัท forwarding ที่ไม่มีเรือรับส่งสินค้า แต่จะเป็นนายหน้าจองเรือให้กับผู้ส่งออกเมื่อสินค้าขึ้นเรือเรียบร้อยแล้ว บริษัท forwarding ก็จะส่ง shipping particular ให้บริษัทเรือเพื่อขอรับ MBL ก่อน แล้วบริษัท forwarding จะออกHBLให้กับ shipper อีกครั้ง
6	Booking confirm	เป็นเอกสารที่เรือเป็นผู้ออกและกำหนด มี reference no. (แต่ละเรืออาจเรียกไม่เหมือนกัน) เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด (ผู้ส่งออก / เจ้าหน้าที่ขาออก / แผนกปฏิบัติการ / ตานตู้) ใช้สื่อสารในการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาด จนผู้สินค้าขึ้นเรือแล้ว ออกOBLให้ผู้ส่งออกแล้ว BOOKING CONFIRM จะถูกเลิกใช้
7	Shipper(s) ผู้ส่งออก	Exporter (ผู้ส่งออก) / Forwarding (นายหน้า) / Supplies (ผู้ผลิต)
8	Consignee (s)	Bank / Forwarding / Consignee ผู้รับสินค้า

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
9	Notify Party ผู้รับสินค้าปลายทาง	บุคคลที่ผู้ขนส่งต้องแจ้งให้ทราบเมื่อสินค้าถึงปลายทาง ซึ่งส่วนใหญ่ 90% เป็นผู้ซื้อสินค้า หรืออาจเป็นชื่อเดียวกับ Consignee ในกรณีที่ไม่ผ่านธนาคาร
10	Custom Broker	ตัวแทนออกของรับอนุญาต ซึ่งได้สิทธิพิเศษจากกรมศุลกากร
11	Booking / shipping Particulars / shipping order	ใบแจ้งรายละเอียดสินค้าที่บรรจุอยู่ใน container สำหรับบรรทุกไปบนเรือเพื่อให้ บริษัทเรือ เตรียมออก bill of lading ให้ผู้ส่งออก
12	Tally Sheet	ใบตรวจนับสินค้าที่ตัวแทนเรือ ประจำท่าหรือโกดังที่มีการบรรจุสินค้าเป็นผู้ออกให้เพื่อแสดงจำนวนสินค้าที่บรรจุเข้าไปในตู้สินค้า
13	Surrender B/L	Original bill of lading ประทับตราของ shipper พร้อมผู้มีอำนาจเซ็นต์ชื่อกำกับ ก่อนส่งคืนบริษัทเรือ shipper ต้องได้รับค่าสินค้าทั้งหมดแล้วจาก consignee เมื่อ บริษัทเรือต้นทางได้รับ Original bill of lading แล้วจะแจ้งไปยัง Agent ปลายทางว่า Original b/l มีการ surrender จากต้นทางแล้วสามารถปล่อย d/o ให้ consignee ได้เลย
14	Seaway bill	เป็นหลักฐานของสัญญาขนส่งทางทะเล ไม่สามารถโอนเปลี่ยนมือได้ จึงสะดวก ผู้ขนส่งจะปล่อย/ส่งมอบสินค้าให้ผู้รับสินค้าที่ระบุในช่อง consignee โดยนำ copy Sea way bill มาแสดงเพื่อรับสินค้า
15	Switch B/L	การ ออก Original bill of lading สองครั้งขึ้นไป ครั้งแรกเรียกว่า 1 ST leg B/L <u>ตัวอย่าง</u> การส่งสินค้าจาก Thailand ไป Iran (Switch OB/L ที่ Dubai) : สายการบินเรือ ออก 1 ST leg Original bill of loading ให้ shipper in Thailand (1), และ shpr (1) ต้องส่ง 1 ST leg OB/L ไปให้ consignee ที่ Dubai เพื่อนำ 1 ST leg OB/L ไปยื่น (submit) กับ agent ที่ Dubai และ agent ที่ Dubai จะออก Original bill of lading ครั้งที่ 2 เรียกว่า 2nd leg OB/L ให้ shipper Dubai (2) เมื่อได้รับ 2 ND leg OB/L ต้องรีบ

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
		ส่งไปให้ Consignee Iran (2) เพื่อนำไปรับสินค้าที่ Iran (หลีกเลี่ยงไม่ให้ ผู้ขาย /ผู้ผลิต (shipper in Thailand รู้จักกับ consignee Iran (2) ผู้ซื้อ โดยตรง
16	Forwarding agent / Freight Forwarder	นายหน้าผู้รับจ้างรวบรวมและรับดำเนินการในการจัดการขนส่งสินค้าให้แก่เจ้าของสินค้า(ผู้ขาย/shipper) ส่งไปยังผู้ซื้อสินค้าปลายทาง หรือ ผู้ซื้อ กรณีเป็นสินค้านำเข้า forwarding จะบริการลูกค้าครบวงจร จากต้นทางจนถึงปลายทาง
17	Issue B/L	เมื่อสินค้าขึ้นเรือแล้ว บริษัทเรือต้อง issue original bill of lading ให้ shipper ต้องส่ง OBL ให้ consignee นำไปยื่น (submit) ที่เมืองท่าปลายทาง เพื่อขอรับสินค้า โดย OB/L จะต้องประทับตรา shipper และเซ็นต์ชื่อกำกับให้ถูกต้องจึงจะสามารถรับสินค้าได้แลด D/O ได้
18	Issue B/L (ประเทศที่ 3)	สายการบินเรือ HDL มีการ Issue B/L ณ. ประเทศที่ 3 ในระบบ ACT system โดย SUC จะต้อง prepare เอกสารตาม shipping particulars ที่ supplies ให้มาลงใน ACT ให้ถูกต้อง confirm by supplies ก่อน, SUC ต้องแจ้งประเทศที่ 3 ให้ทราบว่า supplies ได้จ่ายค่า local charge และไม่มีกรออก original bill of lading ที่ต้นทาง ประเทศที่ 3 จะขออนุญาต H/O เปิด log เพื่อทำการดึงข้อมูลออก Original bill of lading ให้ ตัวแทน shipper ที่ประเทศที่ 3
19	Local vessel / Feeder vessel	เรือรับส่งสินค้าในระยะทางสั้น มีการรายงานเรือเข้า ออกกับการทำเรือ เช่นเรือวิ่งระหว่าง BKK to SPORE / CHINA to HKG
20	Ocean vessel/Mother vessel	เรือสินค้าขนาดใหญ่วิ่งทั่วโลก
21	Place of receipt	สถานที่รับสินค้า (BMT)
22	Port of loading	เมืองท่าต้นทาง BKK/ LCH
23	Port of discharge	เมืองท่าปลายทาง
24	Final destination	สถานที่ ๆ สินค้าส่งถึงปลายทางสุดท้าย

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
25	Place of delivery	สถานที่นำสินค้าไปส่ง
26	Marks and nos.	เครื่องหมายและเลขหมายข้างหีบห่อของสินค้า ที่ติดมากับสินค้านำเข้าและส่งออก
27	ETA (Estimate time of arrival)	วันที่เรือจะเข้าถึงเมืองท่าปลายทาง
28	ETD (estimate time of departure)	วันที่เรือจะออกจากเมืองท่าต้นทาง
29	Number of kind of packages	จำนวนสินค้า / การแจกแจงลักษณะของหีบห่อ said to contain
	- bag	ถุง
	- bundle	ของลักษณะเป็นเส้น หลายๆชิ้นมัดรวมกัน
	- carton	กล่องกระดาษ
	- case	หีบไม้หีบ – ลังไม้ ปิดหีบทุกด้าน
	- crate	หีบไม้โปร่ง – ลังไม้ สามารถมองเห็นสินค้าด้านใน
	- drum	ถังกลม
	- roll	สินค้าเป็นแผ่น/ผืน ม้วนเป็นรูปทรงกระบอกกลม
	- Pallet load	หีบห่อที่เป็น cartons/case/bag หลายอย่างมัดรวมกัน
	- packages	ใช้เรียกจำนวนรวมของหีบห่อหลายชนิดที่อยู่รวมกัน
30	House hold & personal effect	ของใช้ส่วนตัวที่นำไปใช้ยังต่างประเทศ
31	Description of goods	รายละเอียดสินค้าที่ส่งออกและนำเข้า
32	Gross weight	น้ำหนักรวมของสินค้าทั้งหมด
33	Measurement CBM/ M3	ปริมาตรของสินค้าในแต่ละตู้
34	Date laden on board	ตู้ที่บรรจุสินค้าได้บรรจุทุกชั้นเรือวันไหน
35	Clean on board	ตู้ที่มีการตรวจนับสินค้าที่บรรจุ (tally) โดยที่สินค้าอยู่ในสภาพสมบูรณ์ ขณะบรรจุ/บรรทุก ซึ่งตรวจสอบโดยบริษัทเรือ หรือตัวแทน บริษัทเรือจะไม่show คำนี้ใน b/1 ยกเว้นจะมีจดหมายร้องขอเนื่องจากเงิน ไซ L/C

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
36	Ship on board...(Date).....	ผู้สินค้าได้บรรทุกขึ้นเรือ.....(ในวันที่ผู้ขึ้นเรือ)...เพื่อระบุไว้หน้า bill of lading
37	CNF / C & F (Cost / Freight)	ผู้ขาย (shpr) : ความรับผิดชอบ ณ. Loading port โดยจ่าย freight + พิธีการศุลกากรขาออก + ภาษีส่งออก ผู้ซื้อ (consignee) : ความรับผิดชอบ ค่าประกันภัย + ศุลกากรขาเข้า + ภาษีขาเข้า
38	CIF (Cost / Insurance Freight)	ผู้ขาย (shpr) : ความรับผิดชอบ ณ. Loading port โดยจ่าย freight + พิธีการศุลกากรขาออก + ภาษีส่งออก + ทำและจ่ายค่าประกันภัยทางทะเล ผู้ซื้อ (consignee) : ความรับผิดชอบ พิธีการศุลกากรขาเข้า + ภาษีขาเข้า
39	CFR	ผู้ขาย (shpr) : ความรับผิดชอบ ณ. Loading port โดยจ่าย freight + พิธีการศุลกากรขาออก + ภาษีส่งออก + ค่าประกันความเสี่ยงภัยการเกิดสงคราม ผู้ซื้อ (consignee) : ความรับผิดชอบ พิธีการศุลกากรขาเข้า + ภาษีขาเข้า
40	P & I club	เป็นประกันภัยทางเรือ, ที่บริษัทเรือทำประกันภัยกับ P & I club เพื่อลดความเสี่ยงภัยกับตัวเรือ / สินค้าบรรทุกบนเรือ / ผู้สินค้าที่บรรทุกอยู่บนเรือ
41	FOB (Free on Board)	ผู้ขาย (shpr) : ความรับผิดชอบ ณ. Loading port โดยจ่ายเฉพาะค่าพิธีการศุลกากรขาออก + ภาษีส่งออก พร้อมส่งมอบสินค้าที่ข้างเรือเท่านั้น ผู้ซื้อ (consignee) : ความรับผิดชอบ ค่า freight + ความเสี่ยงสินค้าเสียหาย + พิธีการศุลกากรขาเข้า + ภาษีขาเข้า
42	EX-WAREHOUSE / EX-WORK / EX- FACTORY	ผู้ขาย (shpr) : ความรับผิดชอบ ณ. โรงงานผู้ขาย และจัดเตรียมใบแสดงราคา (invoice) เท่านั้น ผู้ซื้อ (consignee) : รับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่ loading port ค่าขนส่งจากโรงงานผู้ขาย + ค่าพิธีการศุลกากรขาออก + ค่าภาษีขาออก + freight + ประกันภัย + พิธีการศุลกากรขาเข้า + ภาษีขาเข้า + ค่าใช้จ่าย

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
43	Door to door	การรับขนส่งสินค้าจากโรงงานต้นทาง และส่งสินค้าถึงโรงงานปลายทาง ซึ่งมักจะเป็นการกระทำผ่าน Forwarder หรือบริษัทเรือครบวงจร โดยมีค่าใช้จ่ายที่ loading port ค่าขนส่งจากโรงงานผู้ขาย + ค่าพิธีการศุลกากรขาออก + ค่าภาษีขาออก + freight + ประกันภัย + พิธีการศุลกากรขาเข้า + ภาษีขาเข้า + ค่าใช้จ่าย + ค่าขนส่งจนถึงโรงงานผู้ซื้อ consignee
44	Port to port	เป็นการขนส่งสินค้าจากท่าเรือหนึ่งไปยังอีกท่าเรือหนึ่ง
45	Number of original B/L	ออก Original bill of lading จำนวนทั้งหมดกี่ใบ ปกติ 3 ใบ แต่สามารถขอเพิ่มหรือลดได้
46	Original bill of lading หาย	Original bill of lading เป็นเอกสารที่สำคัญมากที่สุดในการขนส่งทางทะเล สามารถใช้รับเงินค่าสินค้า(กรณี L/C) ใช้แลก D/O + รับสินค้า ที่เมืองท่าปลายทาง ฉะนั้นผู้ส่งออกควรเก็บรักษาอย่างดี ถ้ามีการหายเกิดขึ้น จะต้องมีการเตรียมเอกสารดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1) ลงบันทึกประจำวัน 2) ทำจดหมายแจ้งบริษัทเรือ แจ้งสาเหตุการหาย 3) ทำ bank guarantee มูลค่า 120 % ของราคาสินค้า นำเอกสารทั้ง 3 รายการยื่นกับบริษัทเรือ เพื่อขอออก Original bill of lading ชุดใหม่ บริษัทเรือก็ต้องแจ้ง H/O ว่ามี OBL หายเพื่อขอคำสั่งพร้อมอนุญาตให้ออก OBL ชุดใหม่ได้ loading port ก็ออก Original bill of lading ใหม่ให้ shipper แต่จะแนะนำให้ทำการ surrender OBL เพื่อป้องกัน OBL สูญหายอีก เมื่อ surrender OBL แล้ว loading port จะแจ้งเมืองท่าปลายทางปล่อยสินค้าให้กับผู้รับสินค้าได้เลย (บริษัทเรือจะยึด bank guarantee ไว้ 6 เดือนจึงจะคืนให้กับ shipper)
47	As carrier	กระทำในฐานะผู้ขนส่ง
48	As agent	กระทำในฐานะตัวแทนผู้ขนส่ง
49	Container	ตู้ที่มีคุณสมบัติให้ประโยชน์ในการขนส่งสินค้าจะถูกออกแบบและสร้างให้มีมาตรฐาน มี / 20'dc / 40'dc /

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
		40'HQ/45'HQ
50	Delivery Order(D/O)	ใบสั่งปล่อยสินค้า ทำขึ้น โดย agent ที่เมืองท่าปลายทาง เพื่อให้ผู้นำเข้า (consignee) นำ OBL ที่ได้รับจาก shipper ไป present กับ agent ปลายทางเพื่อขอรับ d/o นำไปดำเนินการพิธีการศุลกากรขาเข้าเสร็จแล้ว นำไปรับสินค้าจาก terminal (รายละเอียดเหมือน B/L ต้นทาง)
51	Shipping guarantee	ใช้กรณี consignee ตั้งซื้อสินค้าโดยเปิด L/C (Letter of credit) ผ่าน BANK (shipper จะนำ original bill of lading ที่ได้รับจากบริษัทเรือ เมื่อสินค้าบรรทุกขึ้นเรือเรียบร้อยแล้ว ไปแสดงต่อ Bank เพื่อรับเงินค่าสินค้า Bank ต้นทางจะ transfer OBL + all documents ไป Bank ปลายทาง เมื่อ OBL ถึง Bank ปลายทางๆ จึงแจ้ง consignee ให้มาจ่ายเงินค่าสินค้า และรับ OBL เพื่อไปแลก d/o + ทำพิธีการขาเข้า รับสินค้าที่ terminal ต่อไป) การซื้อขาย L/C ต้องใช้เวลา process เอกสารทำให้เรือถึงเมืองท่าปลายทางก่อน OBL ถึงมือ consignee แต่ consignee สามารถเคลียร์สินค้าออกได้ก่อน โดยแจ้งบริษัทเรือเพื่อขอทำ shipping Guarantee บริษัทเรือจะแจ้ง loading port ให้ถาม shipper ทำจดหมายยินยอมให้ consignee ออกของโดยใช้ shipping guarantee บริษัทเรือก็จะปล่อย d/o โดยใช้ shipping Guarantee เพื่อหลีกเลี่ยงค่า storage ที่ปลายทาง
52	Demurrage สายการเดินเรือเก็บ	ค่าเสียเวลาที่สินค้าอยู่ใน Container เมื่อสินค้าถึงเมืองท่าปลายทาง แล้ว consignee ยังไม่เคลียร์สินค้าออก ในช่วง free time ที่บริษัทเรือกำหนดไว้ 7 วัน หรือ 5 วัน หรือ 3 วัน (ยกเว้นกรณีขอ free time พิเศษ 10 วัน หรือ 14 วัน)
53	Detention สายการเดินเรือเก็บ	เมื่อ consignee เคลียร์สินค้าออกนอกเขตท่าลากตู้สินค้าไปโรงงาน นำสินค้าออกแล้วต้องคืนตู้เปล่าภายใน 3 วันถ้าไม่คืนตู้เปล่าตามกำหนดจะเสียค่า detention
54	Storage charge ท่าเทียบเรือเก็บ	ตู้สินค้านำเข้า เมื่อทำการ discharge แล้วเสร็จสามารถวางตู้ได้ฟรีภายใน 3 วันหลังจากนี้จะต้องเสียค่าวางตู้สินค้าให้กับท่า

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
		เทียบเรือ ผู้สินค้าขาออก shipper สามารถวางผู้สินค้าจนผู้สินค้าบรรทุกขึ้นเรือ วางได้ฟรี 3 วันหลังจากนั้นต้องเสียค่าวางตู้ให้กับท่าเทียบเรือ
55	Endorsement	การประทับตรา + เซ็นต์ชื่อบน Original bill of lading ก่อนส่งมอบให้ agent เรือปลายทางเพื่อขอรับ d/o
56	Transhipment ประเทศติดทะเล	เนื่องจากไม่มีเรือวิ่งโดยตรง ทำให้การส่งสินค้าจากเมืองท่าต้นทางต้องไปถ่ายลำผ่านบางประเทศเพื่อส่งไปยังเมืองท่าปลายทาง เวลาขาย freight จะต้องแจ้งลูกค้าว่าเรือตรงใช้เวลาเดินเรือสั้นกว่า หรือ เรือ transhipment ใช้เวลาเดินเรือนานกว่า
57	In transit ปลายทาง : ประเทศไม่ติดทะเล	การส่งสินค้าจากเมืองท่าต้นทาง ส่งถึงเมืองท่าปลายทางประเทศที่ไม่ติดทะเล จะต้องทำการ discharge ที่เมืองท่าใกล้เคียงแล้วลากตู้สินค้าโดยใช้รถ/รถไฟลากต่อไปประเทศที่ 3 เช่น สินค้าไป LAO
58	Inland ปลายทาง : ประเทศเดียวกัน	การส่งสินค้าจากเมืองท่าต้นทาง ส่งถึงเมืองปลายทางประเทศเดียวกันแต่ไม่มีท่าเทียบเรือ จะต้องทำการ discharge ตู้สินค้าเมืองท่าที่ใกล้สุดเพื่อลากตู้ต่อไปปลายทางโดยรถหรือรถไฟ
59	CY (Container yard)	เป็นสถานที่กองเก็บตู้คอนเทนเนอร์ที่บริษัทเรือจะส่งมอบและรับมอบตู้สินค้าให้กับผู้ส่งออกหรือผู้นำเข้า ในกรณีที่ผู้ส่งออก หรือผู้นำเข้าจะทำการรับตู้สินค้าไปทำการบรรจุ หรือส่งมอบสินค้าเต็มตู้ (FCL) ไปยังโกดังของตนเองโดยตรง
60	CFS (Container freight station)	การบรรจุสินค้าที่ทำเรือ โดยลูกค้านำสินค้าเข้ามาบรรจุโดยใช้คนงานของสายการเดินเรือ
61	consolidation	การรวบรวมสินค้า
62	FCL (Full container load)	เป็นสินค้าที่บรรจุตู้สินค้าเต็มตู้ โดยที่ผู้ส่งออกหรือผู้นำเข้ารับมอบคอนเทนเนอร์ทั้งตู้ไปทำการบรรจุเอง หรือนำสินค้าออกจากตู้ที่โกดังของลูกค้า
63	Shipper's load, stow, count & seal	Shipper ลากตู้ไป load บรรจุสินค้า นับสินค้า และ ปิดตู้เอง

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
64	LCL (Less than container load)	คือสินค้าที่บรรจุตู้คอนเทนเนอร์ที่ผู้ส่งออกนำไปบรรจุเข้าตู้สินค้าโดยผ่านทาง CFS โดยที่บริษัทเรือรับผิดชอบในการบรรจุตู้ให้สินค้าที่ต้องการขนส่งจะเป็นจำนวนปลีกย่อยก็ได้ หรือมีจำนวนมากสำหรับหลาย ๆ ตู้สินค้าก็ได้ ในกรณีตรงกันข้าม สำหรับสินค้าขาเข้า บริษัทเรือก็จะรับผิดชอบนำสินค้า ออกจากตู้เพื่อเก็บรักษาไว้ใน CFS ปลายทาง เพื่อรอการส่งมอบให้กับลูกค้าต่อไป
65	Stuffing	การนำสินค้าไปบรรจุ (ที่ทำเรือ)
66	Unstuffing	เป็นสินค้าขาเข้า คือการนำสินค้าออกมาบรรจุหรือเก็บไว้ที่โกดังในท่าเรือ
67	Bonded W/H	คลังสินค้าทัณฑ์บน เป็นการนำเข้าโดยการยกเว้นภาษี
68	TEU (Twenty foot equivalent unit)	20' = 1 TEU
69	FEU (Forty foot Equivalent unit)	40' = 2 TEU (DC, HC)
70	CAF (Currency adjustment factor)	ค่าปรับอัตราเงินตรา ใช้ในกรณีที่ค่าเงินมีการผันผวน โดยเป็นการดึงให้ผู้ส่งออกเข้ามามีส่วนร่วมที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น (เป็นค่าใช้จ่ายที่เก็บนอกเหนือจากค่า Freight)
71	BAF (Bunker adjuster surcharge)	ค่าปรับอัตราน้ำมัน ใช้ในกรณีที่ราคาน้ำมันมีการผันผวน
72	THC (Terminal handing charge)	ภาระค่าใช้จ่ายในการใช้ท่าเรือ เช่นค่ายกตู้ขึ้นเรือ ลงเรือ
73	WHARFAGE	ค่าใช้จ่ายที่ท่าเรือเรียกเก็บกับสายการเดินเรือและสายการเดินเรือจะไปเรียกเก็บกับลูกค้าเรียกว่าค่า THC
74	Haulage charge	ค่าลากตู้ที่มีการระบุว่าต้องจ่ายจากต้นทางหรือปลายทาง เช่นลากจาก LKB-LCB
75	RR (Rate re-storation)	การปรับโครงสร้างของ Basic Freight ทั่วไป โดยจะกำหนดเป็นช่วงเวลา

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
76	TARS (Temporary additional risk surcharge)	ค่าประกันความเสียหายของสินค้าที่เกิดขึ้นในช่วงสงคราม
77	WAR RISK (ค่าประกันสงคราม)	ในกรณีที่เรือต้องผ่านน่านน้ำในประเทศที่มีความเสี่ยงจากสงคราม
78	PSS (Peak season surcharge)	ช่วงเทศกาลสากลที่ผู้ส่งออกมีความต้องการในการส่งออกสูง ทำให้สายการบินเรือใช้โอกาสในการเพิ่มค่าใช้จ่าย โดยมีการออกใบเสร็จ
79	DG (Dangerous cargo)	สินค้าอันตราย
80	IMCO CLASS NO. UN NO.	สินค้าอันตรายที่ต้องมีการแจกแจงในเอกสาร เรียกว่า Safety material data sheet
81	Flash point	จุดเดือด/ปริมาณของของเหลวที่สามารถติดไฟได้
82	Dry cargo	ตู้ธรรมดา
83	Fresh / อุณหภูมิ	อุณหภูมิของตู้
84	Live animal	สิ่งมีชีวิต
85	C/A	Collection advice การแก้ไขข้อมูล C/M/A การแก้ไขทั่วไป C/M/B การแก้ไขค่าใช้จ่าย
86	MANIFEST CORRECTOR	การขอแก้ไข เอกสารเรือ หลังจาก POL ส่งเอกสารให้ POD แล้ว แต่ shipper ต้องการแก้ไข เราต้องถามปลายทางว่ามีค่าใช้จ่ายอะไรกับปลายทางก่อนจะทำการแก้ไขให้กับ shipper
87	Cargo Manifest	บัญชีสินค้าของเรือ ที่ยื่นให้กรมศุลกากร ทำโดยเมืองท่าต้นทางแล้วส่งไปยังเมืองท่าปลายทาง
88	Freight list	รายละเอียดค่าใช้จ่ายของแต่ละ B/L
89	LOI (Letter of indemnity)	เป็นการขอของ shipper เหมือนเป็นการประกันตนเองของ shipper ส่วนใหญ่ใช้กับ CFS
90	Should be	การแก้ไขจากต้นทางหรือปลายทาง ส่วนใหญ่จะเป็นของขาเข้า
91	Depot	สถานที่เก็บตู้คอนเทนเนอร์ หรือเก็บสินค้า อาจต้องมีเจ้าหน้าที่จากศุลกากร

ลำดับ	คำศัพท์	ความหมาย
92	EDI	Electronic Data Interchange เป็นการส่งข้อมูลเอกสารนำเข้าแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้กรมศุลกากร / ทำเรื่องฯ
93	Paperless	ระบบพิธีการศุลกากรอิเล็กทรอนิกส์เป็นมาตรการใหม่ในการผ่านพิธีการศุลกากรทั้งการส่งออกและนำเข้าโดยไม่ต้องยื่นใบขนสินค้าในลักษณะกระดาษ รวมถึงเอกสารต่างๆเช่น Invoice ,Packing list รวมถึงใบอนุญาตต่างๆ
94	ถิ่นอากร 19 ทวี	การนำเข้าเพื่อขอคืนภาษีขาเข้า เมื่อมีการส่งออก
95	B.O.I.	การนำเข้าโดยใช้สิทธิยกเว้นภาษีขาเข้าของ พ.ร.บ. ส่งเสริมอุตสาหกรรม



ภาคผนวก ข

Incoterm 2010

Incoterms (International Commercial Terms) คือ เป็นข้อกำหนดในการส่งมอบสินค้า หรือเงื่อนไขการส่งมอบสินค้า โดยกำหนดเป็นมาตรฐานความหมายการค้าที่ใช้ตกลงในการทำสัญญาซื้อขายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายที่เป็นสากล ได้รับการดูแลและคุ้มครองโดยสภาหอการค้านานาชาติ (ICC: International Chamber of Commerce) ซึ่งยึดติดกับการค้าสหประชาชาติหลัก เพื่อให้คู่ค้าทั้งผู้ซื้อ และผู้ขายทราบถึงขอบเขตความรับผิดชอบภาระค่าใช้จ่ายและความเสี่ยงต่าง ๆ โดยช่วยให้ทั้งสองฝ่ายที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีความเข้าใจตรงกัน โดย INCOTERM ปี 2010 มีทั้งหมด 11 รูปแบบ ซึ่งสามารถใช้ได้กับทุกการขนส่งมีอยู่ 7 รูปแบบ คือ

1. EXW - Ex Works (... the named place)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้เตรียมสินค้าไว้พร้อมสำหรับส่งมอบให้กับผู้ซื้อ ณ สถานที่ของผู้ขายเอง โดยผู้ซื้อจะต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการขนส่งสินค้า ไปยังคลังสินค้าของผู้ซื้อเอง

2. FCA - Free Carrier (... the named point of departure)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้ส่งมอบสินค้าให้กับผู้รับขนส่งที่ระบุโดยผู้ซื้อ ณ สถานที่ของผู้รับขนส่ง ที่ผู้ขายต้องทำพิธีการส่งออกรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้า และความเสี่ยงภัยระหว่างการขนส่งจากสถานที่ของผู้ขาย จนกระทั่งถึงสถานที่ของผู้รับขนส่ง ส่วนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการขนส่งสินค้าและความเสี่ยงภัยต่าง ๆ ไปยังจุดหมายปลายทางเป็นของผู้ซื้อ

3. FAS - Free Alongside Ship (... the named port of origin)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้นำสินค้าไปยังกัปเรือ ณ ท่าเรือต้นทางที่ระบุไว้ ส่วนค่าใช้จ่ายในการนำของขึ้นเรือ ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้า ความเสี่ยงภัยในการนำของขึ้นเรือ และระหว่างการขนส่งเป็นภาระของผู้ซื้อในทันทีที่สินค้าถูกส่งมอบไปยังกัปเรือ และผู้ซื้อต้องรับผิดชอบการทำพิธีการส่งออกด้วย

4. FOB - Free On Board (... the named port of origin)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้ส่งมอบสินค้าข้ามกานเรือขึ้นไปบนเรือสินค้า ณ ท่าเรือต้นทางที่ระบุไว้ ผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบการทำพิธีการส่งออกด้วย ส่วนค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้า และค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวมทั้งความเสี่ยงภัยในการขนส่งสินค้าเป็นภาระของผู้ซื้อในทันทีที่ของผ่าน กานระวางเรือไปแล้ว

5. CFR - Cost and Freight (... the named port of destination)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้ส่งมอบสินค้าข้ามกานเรือขึ้นไปบนเรือสินค้า ผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบในการทำพิธีการส่งออก และจ่ายค่าระวางขนส่งสินค้า ส่วนค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวมทั้งความเสี่ยงภัยในการขนส่งสินค้าเป็นภาระของผู้ซื้อในทันทีที่ของผ่าน กานระวางเรือไปแล้ว

6. CIF - Cost, Insurance & Freight (... the named port of destination)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้ส่งมอบสินค้าข้ามกานเรือขึ้นไปบนเรือสินค้า ผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบในการทำพิธีการส่งออก จ่ายค่าระวางเรือ และค่าประกันภัยขนส่งสินค้า เพื่อคุ้มครองความเสี่ยงภัยในการขนส่งสินค้าจนถึงมือผู้ซื้อให้แก่ผู้ซื้อด้วย

7. CPT - Carriage Paid To (... the named place of destination)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้ส่งมอบสินค้าให้ผู้รับขนส่งที่ระบุโดยผู้ซื้อ ณ สถานที่ของผู้รับขนส่งสินค้าที่เมืองท่าต้นทาง ผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบในการ ทำพิธีการส่งออก และจ่ายค่าระวางขนส่งสินค้าส่วนค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวมทั้งความเสี่ยงภัย ในการขนส่งเป็นภาระของผู้ซื้อในทันทีที่สินค้าถูกส่งมอบให้แก่ผู้รับขนส่ง สินค้าที่เมืองท่าต้นทาง

8. CIP - Carriage and Insurance Paid To (... the named place of destination)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบสินค้า เมื่อผู้ขายได้ส่งมอบสินค้าให้ผู้รับขนส่งที่ระบุโดยผู้ซื้อ ณ สถานที่ของผู้รับขนส่งสินค้าที่เมืองท่าต้นทาง ผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบในการทำพิธีการส่งออก จ่ายค่าระวาง ขนส่งสินค้า และค่าประกันภัยขนส่งสินค้า เพื่อคุ้มครองความเสี่ยงภัยในการขนส่งสินค้าจนถึงมือผู้ซื้อให้แก่ผู้ซื้อ ด้วย

9. DAT - Delivered At Terminal (...Delivered At Terminal)

เป็น เทอมใหม่ แทน DEQ (Delivered Ex Quay) จากข้อมูลเบื้องต้น เทอม DAT สามารถใช้กับการขนส่งแบบใดก็ได้รวมทั้งใช้ได้กับการขนส่งที่ต้องใช้ทั้งสอง โหมด สำหรับการส่งมอบสินค้านั้น ถือว่าผู้ขายได้ส่งมอบสินค้า เมื่อมีการขนถ่ายสินค้าลงจากยานพาหนะที่บรรทุก ไปไว้ยังที่ที่ผู้ซื้อจัดไว้ ณ อาคารขนถ่ายสินค้า ในท่าเรือหรือปลายทางตามที่ระบุไว้

10. DAP - Delivered At Place (... Delivered At Place)

เป็น เทอมใหม่แทน DAF (Delivered At Frontier), DES (Delivery Ex Ship), DEQ (Delivered Ex Quay) และ DDU (Delivered Duty Unpaid) ซึ่งทางหอการค้านานาชาติเห็นว่า เทอมเดิมทั้งสี่เทอมดังกล่าวค่อนข้างคล้ายกันมากแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย จึงยุบรวมกันเพื่อให้เกิดความสะดวกยิ่งขึ้น และตามข้อมูลเบื้องต้น ผู้ขายตามเทอม DAP จะต้องรับผิดชอบในค่าใช้จ่ายต่างๆ ยกเว้นค่าภาษีและพิธีการนำเข้า และต้องรับผิดชอบต่อสินค้าถึงจุดหมายปลายทาง

11. DDP - Delivered Duty Paid (Door to Door) (... the named point of destination)

เงื่อนไข การส่งมอบนี้ ผู้ขายจะสิ้นสุดภาระการส่งมอบ สินค้าเมื่อ ผู้ขายได้จัดให้สินค้าพร้อมส่งมอบ ณ สถานที่ปลายทางของผู้ซื้อซึ่งผู้ขายเป็นผู้รับผิดชอบ การทำพิธีการส่งออก จ่ายค่าธรรมเนียมขนส่งสินค้า ค่าประกันภัยขนส่งสินค้า และเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการนำของลงจากเรือและค่าขนส่งสินค้าไปยังสถานที่ที่ผู้ซื้อระบุไว้ จนกระทั่งสินค้าพร้อมส่งมอบ ณ สถานที่ปลายทาง ผู้ขายต้องเป็นผู้ดำเนินการนำเข้าสินค้าให้แก่ผู้ซื้อและเป็นผู้จ่ายค่า ภาษีนำเข้าแทนผู้ซื้อด้วย



ภาคผนวก ค

สถิติที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม

สถิติทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมดังรายการต่อไปนี้

1. สถิติการขนส่งสินค้าจำแนกตามประเภทของการขนส่งหรือพาหนะที่ใช้ในการขนส่ง
2. สถิติสถานประกอบการที่มีการว่าจ้างให้ผู้ประกอบการภายนอกดำเนินการด้าน
โลจิสติกส์
3. สถิติสถานประกอบการที่มีการว่าจ้างให้ผู้ประกอบการภายนอกดำเนินการด้านพิธี
การศุลกากร
4. สถิติตลาดส่งออกสำคัญของไทยปี 2535-2558 (ม.ค.-พ.ย.)
5. สถิติตลาดนำเข้าสำคัญของไทยปี 2535-2558 (ม.ค.-พ.ย.)
6. สถิติการส่งออกของไทยจำแนกรายประเทศปี 2554-2558 (ม.ค.-พ.ย.)
7. สถิติการนำเข้าของไทยจำแนกรายประเทศปี 2554-2558 (ม.ค.-พ.ย.)
8. สถิติโครงสร้างสินค้าส่งออกของไทยปี 2535-2558 (ม.ค.-พ.ย.)
9. สถิติโครงสร้างสินค้านำเข้าของไทยปี 2535-2558 (ม.ค.-พ.ย.)
10. สถิติสินค้าส่งออก 20 อันดับแรกของไทย รายประเทศปี 2555-2558
11. สถิติสินค้านำเข้า 20 อันดับแรกของไทย รายประเทศปี 2555-2558

หมายเหตุ สถิติที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมโลจิสติกส์สามารถติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ผู้วิจัย