

แผนธุรกิจ ขนส่งสินค้าภาคใต้ บริษัท เอส.ดี. เอ็กซ์เพรส จำกัด

Business Plan for SD Express



แผนธุรกิจ ขนส่งสินค้าภาคใต้ บริษัท เอส.ดี. เอ็กซ์เพรส จำกัด

Business Plan for SD Express



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
ปีการศึกษา 2558



©2560

จันจิรา อุดมศรี

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจขนส่งสินค้าภาคใต้ บริษัท เอส.ดี. เอ็กซ์เพรส จำกัด

ผู้วิจัย จันจิรา อุดมศรี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระพงศ์ มาลัย)

ผู้เชี่ยวชาญ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ)

.....  
(ดร.คັນสนีย์ เทพปัญญา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ .....7..... เดือน .....กุมภาพันธ์..... พ.ศ. 2560

จันจิรา อุดมศรี. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,  
มกราคม 2560, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจขนส่งสินค้าภาคใต้ บริษัทเอส.ดี. เอ็กซ์เพรส จำกัด (43 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระพงษ์ มาลัย

### บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการต่อยอดและพัฒนาธุรกิจเดิม เพื่อเพิ่มความทันสมัยและเป็นระบบมากขึ้น และเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินการธุรกิจ เป็นการวางแผนล่วงหน้า และมีแผนสำรองเพื่อลดความเสี่ยงทางธุรกิจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุม

แผนธุรกิจได้จัดทำขึ้นสำหรับธุรกิจประเภทบริการขนส่งสินค้าสู่ภาคใต้ของประเทศไทย โดยการขยายขนาดของธุรกิจเดิม เทคนิคและวิธีการในการจัดทำแผน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจการวิเคราะห์การแข่งขัน และการสำรวจที่ใช้แบบสอบถามกับตัวอย่างซึ่งเป็นบุคคลจำนวน 200 คน โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงบริการให้ดียิ่งขึ้น ทำให้การปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

โครงการนี้ใช้งบลงทุนรวม 3,900,000 บาท โดยเป็นการลงทุนของตนเองไม่มีการกู้ยืม คาดว่าธุรกิจจะมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 8 เดือน และมีผลตอบแทน IRR ของธุรกิจอยู่ที่ 106% มูลค่าของเงินสุทธิ NPV = 5,641,745.94 บาท

คำสำคัญ : ขนส่งสินค้าภาคใต้, ส่งสินค้า, ธุรกิจบริการ

Udomsri, J. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), January 2017,  
Graduate School, Bangkok University.  
Business Plan for SD Express (43 pp.)  
Advisor : Asst. Prof. Veerapong Malai, PH.D.

## ABSTRACT

The objective of this business is to be a guideline in further development of the old business for being more modern and systematic, as well as, reduce risks in operating the business. This is the future plan and backup plan for decreasing business risks from external factors which cannot control.

This business plan was written from a freight business in the South of Thailand. The business was expanded from the existing one in term of size. The techniques and methods in this business plan were the business environmental factors analysis, the competitive analysis and the survey, using questionnaire with 200 samples. The collected data was used to develop the services for better performance and serving more customers' needs.

The investment capital of this business was 3,900,000 Baht from owner equity without any loans. The payback period of this business is expected to be approximately 8 months and the internal rate of return (IRR) is at 106%, as well as, the Net Present Value (NPV) is at 5,641,745.94 Baht.

*Keywords : freight transport in the South of Thailand, freight transportation,  
Services business*

## กิตติกรรมประกาศ

การทำแผนธุรกิจเฉพาะบุคคลในครั้งนี้ สำเร็จได้ลุล่วงด้วยความกรุณาจาก ผศ.กฤติกา ลีมีลาวัลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาเฉพาะบุคคล ซึ่งได้ให้ความรู้ การชี้แนะแนวทางการศึกษาตรวจทาน และแก้ไขข้อบกพร่องในงาน ตลอดจนการให้คำปรึกษาซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำแผนธุรกิจครั้งนี้ มีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำเร็จไปได้ด้วยดี รวมถึงอาจารย์ท่านอื่นๆ ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาแผนธุรกิจครั้งนี้ ผู้ทำแผนธุรกิจจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มาไว้ ณ โอกาสนี้

จันจิรา อุดมศรี



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฌ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 แนะนำธุรกิจ	1
1.2 วิธีการศึกษา	6
1.3 การดำเนินการวิจัย	8
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ	
2.1 วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน	10
2.2 วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	10
บทที่ 3 การวิเคราะห์การแข่งขัน	
3.1 การวิเคราะห์ Five Force Model	13
3.2 สภาพของการแข่งขันและที่มาของการแข่งขัน	15
3.3 การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ	17
บทที่ 4 การจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	20
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	20
4.3 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์	24
4.4 แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้	25
4.5 ประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ	26
4.6 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณแหล่งเงินทุน	27
4.7 แผนสำรองฉุกเฉิน	36
บรรณานุกรม	38
ภาคผนวก	39
ประวัติผู้เขียน	43
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน	11
ตารางที่ 2.2 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก	12
ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์สภาพของการแข่งขัน	15
ตารางที่ 3.2 : คู่แข่งขันของธุรกิจ	17
ตารางที่ 4.1 : จำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	21
ตารางที่ 4.2 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทางด้านความพึงพอใจต่อคุณภาพ การให้บริการของขนส่ง	22
ตารางที่ 4.3 : งบประมาณการลงทุน	27
ตารางที่ 4.4 : แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคา และการตัดจ่ายค่าใช้จ่ายก่อน การดำเนินงาน	28
ตารางที่ 4.5 : แสดงการประมาณการรายได้	29
ตารางที่ 4.6 : การประมาณการค่าใช้จ่าย	29
ตารางที่ 4.7 : งบกำไรขาดทุนประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	31
ตารางที่ 4.8 : งบกระแสเงินสดประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	32
ตารางที่ 4.9 : งบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ	33
ตารางที่ 4.10 : กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ	34
ตารางที่ 4.11 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	35
ตารางที่ 4.12 : แสดงแผนสำรองฉุกเฉิน	36

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : แผนที่บริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด	2
ภาพที่ 1.2 : โครงสร้างบริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด	4
ภาพที่ 3.1 : ภาพวิเคราะห์ Five Force Model	13
ภาพที่ 3.2 : ภาพวิเคราะห์ BCG Model	17
ภาพที่ 4.1 : แสดงกรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์	24



## บทที่ 1

### บทนำ

ในสภาวะปัจจุบัน การแข่งขันทางธุรกิจขนส่ง มีการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ธุรกิจขนส่งจะต้องเผชิญกับปัญหามากมาย ทั้งอัตราการแข่งขันที่สูงขึ้น ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากภาวะค่าใช้จ่ายเชื้อเพลิงที่สูงขึ้น ปัญหาพนักงานขับรถ ตลอดจนความต้องการ ในการขยายตัวด้านบริการให้ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าที่มากขึ้น ธุรกิจจึงจำเป็นต้องพัฒนาและนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อลดข้อผิดพลาด และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และด้วยกระแสนิยมในปัจจุบันตลาด **E-Commerce เข้ามา ทำให้ธุรกิจขนส่งมีโอกาสที่จะเข้าไปแทรกเป็นส่วนหนึ่งของการแข่งขันได้** ด้วยสาขาทั้งสามารถครอบคลุมและฐานลูกค้าเดิมที่มากพอและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ด้วยการขนส่งที่ค้าที่รวดเร็ว จึงสามารถทำให้ธุรกิจเข้าไปแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้ได้

บริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด ก่อโดยตั้ง นางสาวระเอียด เกตุภูงา เพื่อขนส่งสินค้าสู่ภาคใต้ ภายใต้ชื่อ บริษัทเอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด โดยมีสถานที่ตั้งอยู่ที่ 212-214 ถนนจากรูเมือง แขวงรองเมือง เขตปทุมวัน กทม. 10330 โดยเริ่มแรกบริษัทใช้ชื่อว่า ขนส่ง สุภาภรณ์ และต่อมาเปลี่ยนชื่อมาเป็น ขนส่ง SP ตั้งอยู่บริเวณแถวจุฬา ซอย 18 เริ่มจากรับส่งสินค้าทั่วไป โดยเริ่มกิจการใช้รถเพียง 1 คันต่อวัน โดยแบ่งส่งสินค้าแต่ละจังหวัดกับหุ้นส่วน ต่อมามีปัญหาทางด้านสถานที่ตั้ง จึงต้องย้ายและเปลี่ยนสถานที่ คุณระเอียด เกตุภูงา และหุ้นส่วนจึงแยกย้ายไปตั้งบริษัทใหม่ คุณระเอียด จึงตั้งบริษัทใหม่ ชื่อที่ว่า ห้างหุ้นส่วน SD เอ็กซ์เพรส และหุ้นส่วนเก่ายังคงใช้ชื่อเดิมโดยใช้ชื่อว่า SP สุภาภรณ์ และจัดส่งสินค้าทุกจังหวัดของภาคใต้เหมือนกัน ปัจจุบันจึงคู่แข่งที่สำคัญ

ปัจจุบันบริษัท เอส ดี เอ็กซ์เพรส จำกัด ดำเนินกิจการขนส่งสู่ภาคใต้ทั้งหมด 13 จังหวัด ยกเว้นนราธิวาส เนื่องจากมีความเสี่ยงของการบริการ โดยมีสาขาตามจังหวัดต่างๆ ทั้งหมด 23 สาขา เพื่อครอบคลุมพื้นที่ในภาคใต้ และจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้รถกระบะในการบรรทุกสินค้า สามารถกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็ว และปลอดภัย

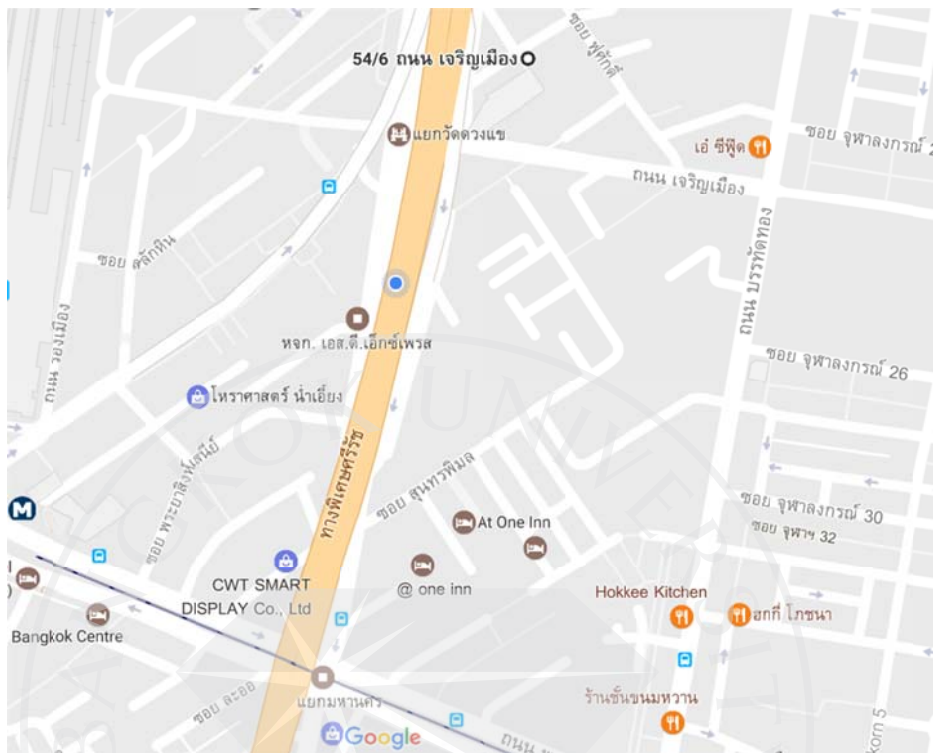
### 1.1 แนะนำธุรกิจ

#### 1.1.1 สถานที่ตั้ง

บริษัท เอส.ดี. เอ็กซ์เพรส จำกัด

ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 212-214 ถ.จากรูเมือง แขวงรองเมือง เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 บริษัทตั้งอยู่บริเวณหัวลำโพง อยู่ใต้ทางด่วน ติดกับถนนใหญ่ การเดินทางมาสะดวกอยู่ใกล้กับทางขึ้นและทางลงทางด่วน สามารถลงได้ทั้ง 2 ทาง จากทางแจ้งวัฒนะและทางดาวคะนอง

ภาพ 1.1 : บริษัท เอส.ดี. เอ็กซ์เพรส จำกัด



### 1.1.2 ประเภทของ บริการ

บริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด ดำเนินธุรกิจให้บริการ รับ-ส่งวัสดุทุกชนิดจาก กรุงเทพฯไปยังภาคใต้ทุกจังหวัด เฉพาะตัวเมืองของจังหวัดต่างๆ 13 จังหวัด

#### รายละเอียดของบริการ

เป็นบริการของขนส่งจากกรุงเทพฯไปภาคใต้ โดยใช้รถกระบะบรรทุกสินค้าไปยังจังหวัดต่างๆ เฉพาะในตัวเมืองของจังหวัด ส่งสินค้าได้รวดเร็วส่งสินค้าภายใน 1-2 วัน

- ภาคใต้ประกอบไปด้วยจังหวัดทั้งหมด 14 จังหวัด ดังนี้
  - 1) จังหวัดกระบี่
  - 2) จังหวัดชุมพร
  - 3) จังหวัดตรัง
  - 4) จังหวัดนครศรีธรรมราช
  - 5) จังหวัดนราธิวาส
  - 6) จังหวัดปัตตานี
  - 7) จังหวัดพังงา

- 8) จังหวัดพัทลุง
- 9) จังหวัดภูเก็ต
- 10) จังหวัดยะลา
- 11) จังหวัดระนอง
- 12) จังหวัดสงขลา
- 13) จังหวัดสตูล
- 14) จังหวัดสุราษฎร์ธานี

บริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด ได้จัดส่งสินค้า 13 จังหวัดของภาคใต้เท่านั้น (ยกเว้นจังหวัดนราธิวาส) และได้เพิ่มอีก 1 จังหวัดที่ติดกับภาคใต้ คือ จังหวัดประจวบฯ รวมทั้งหมด 14 จังหวัด อีกทั้งบางจังหวัด เป็นจังหวัดขนาดใหญ่ เราจึงขยายสาขาในจังหวัดไปยังอำเภอต่างๆ ในจังหวัดนั้นๆ ด้วย เพื่อที่จะกระจายสินค้าไปให้รวดเร็วและทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

### 1.1.3 จุดเด่นของบริการ

1. การบริการที่สะดวก เร็วรวดเร็ว ส่งเร็ว ส่งไว
2. มีทำเลที่ตั้งดี ไปมาสะดวก ติดกับทางขึ้น ทางลงของทางด่วน
3. มีสาขาที่ครอบคลุมได้ทุกจังหวัดของภาคใต้
4. สามารถรับส่งสินค้าที่มีขนาดใหญ่และน้ำหนักสูงได้

### 1.1.4 การนำนวัตกรรมมาใช้กับ บริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด

1. สามารถเช็คการติดตามสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ตได้
2. สามารถคำนวณค่าขนส่งผ่าน application ได้
3. เก็บข้อมูลในระบบ โดยไร้เอกสาร สามารถตรวจเช็คได้ง่าย

### 1.1.5 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำทางด้านบริการขนส่งสินค้าจากกรุงเทพฯสู่ภาคใต้ของไทย

### 1.1.6 พันธกิจ (Mission)

1. เป็นที่ยอมรับของลูกค้า
2. เป็นบริษัทที่บริการทางด้านขนส่งสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาคุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ
4. สร้างบุคลากรที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ กระตือรือร้น มีการบริการที่เอาใจใส่
5. เป็นบริษัทที่มีความทันสมัย

### 1.1.7 เป้าหมาย (Business Goals)

เป้าหมายระยะสั้น กำหนดแล้วเสร็จภายใน 1 ปี

1. ทำหน้าเว็บบริษัท ผ่าน Facebook และโปรโมทบริษัทให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น



## 2. ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายดูแลลูกค้าและการเงิน 1 คน

ภาระหน้าที่ ควบคุมการเงิน รายรับ-รายจ่ายภายในออฟฟิศ ควบคุมการทำงานของแผนก

### 2.1 ตำแหน่ง พนักงาน เปิดบิล ออกใบส่งสินค้า 5 คน

ภาระหน้าที่ ออกบิลใบรับส่งสินค้า และ แก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้ากับลูกค้า

### 2.2 ตำแหน่ง พนักงานทำเอกสารคัดลอกบิล 3 คน

ภาระหน้าที่ คัดลอกบิลต้นฉบับเพื่อทำเอกสารข้อมูลการจัดส่ง ให้ทางปลายทางในแต่ละวัน

### 2.3 ตำแหน่ง พนักงานให้บริการติดต่อรับสินค้า 1 คน

ภาระหน้าที่ ดูแลลูกค้าที่มาติดต่อรับของ และหาของที่ลูกค้าส่งมาจากปลายทางให้ลูกค้า

## 3. ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการ 1 คน

ภาระหน้าที่ ควบคุมพนักงาน และแบ่งหน้าที่ให้พนักงานทำงานได้อย่างราบรื่น และแก้ไข สถานการณ์เฉพาะหน้า และจัดคิวรถแต่ละจังหวัด

### 3.1 ตำแหน่ง พนักงานยกของ 15 คน

ภาระหน้าที่ จัดเก็บสินค้า แยกสินค้าของแต่ละจังหวัดและ นำสินค้าขึ้นรถให้ถูกต้องเพื่อกระจายสินค้าไปยังปลายทาง

### 3.2 ตำแหน่ง พนักงานขับรถประจำ 20 คน

ภาระหน้าที่ ขับรถจากศูนย์ที่กรุงเทพ ไปยังศูนย์กระจายสินค้าที่ปลายทางแต่ละจังหวัด

### 3.3 ตำแหน่ง พนักงานขับรถชั่วคราว 20 คน

ภาระหน้าที่ ขับรถจากศูนย์ที่กรุงเทพ ไปยังศูนย์กระจายสินค้าที่ปลายทางแต่ละจังหวัด

#### 1.1.12 ที่มาของการจัดทำแผน

1. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการ
2. เพื่อต่อยอดธุรกิจ
3. เพื่อรองรับตลาด e-commerce

#### 1.1.13 ความสำคัญของการจัดทำแผน

1. ทำให้ธุรกิจมีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถกำหนดทิศทางได้
2. เพื่อใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในอนาคตของกิจการ

### 1.1.14 วัตถุประสงค์ของการทำแผน

1. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขธุรกิจให้ดีขึ้น
2. เพื่อขยายกิจการให้ดียิ่งขึ้น
3. เพื่อพัฒนาธุรกิจให้มีความทันสมัยต่อสังคมในปัจจุบัน เพื่อนรองรับตลาด e-commerce
4. เพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินการธุรกิจ เป็นการวางแผนล่วงหน้าออกมาในรูปของการจัดทำแผนธุรกิจ และมีแผนสำรองเพื่อลดความเสี่ยงทางธุรกิจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้

## 1.2 วิธีการศึกษา

### 1.2.1 การค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทำแผนธุรกิจนี้ได้มีการใช้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### 1.) แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

แนวความคิดของ Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985) เกี่ยวกับคุณภาพในการให้บริการจากการศึกษาของ Parasuraman และคณะ พบว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการที่ลูกค้าประเมินคุณภาพของการบริการที่เขาได้รับ เรียกว่า “คุณภาพของการบริการที่ลูกค้ารับรู้” (Perceived Service Quality) กับ “บริการที่รับรู้” (Perceived Service) ซึ่งก็คือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นหลังจากที่เขาได้รับบริการแล้วนั่นเอง ในการประเมินคุณภาพของการบริการดังกล่าวนี้ ลูกค้ามักจะพิจารณาจากเกณฑ์ที่เขาคิดว่ามีความสำคัญ 10 ประการดังต่อไปนี้ (ธีรภิติ นวรัตน์ ณ อยุธยา, 2547, หน้า 183-186)

1. Reliability (ความไว้วางใจ)
2. Tangibles (สิ่งที่สามารถจับต้องได้)
3. Responsiveness (การสนองตอบลูกค้า)
4. Credibility (ความน่าเชื่อถือ)
5. Security (ความมั่นคงปลอดภัย)
6. Access (ความสะดวก)
7. Communication (การสื่อสาร)
8. Understanding the Customer (ความเข้าใจลูกค้า)
9. Competence (ความสามารถ)
10. Courtesy (ความสุภาพและความเป็นมิตร)

ในการวิจัยครั้งต่อมาคณะผู้วิจัยทั้ง 3 คนดังกล่าวข้างต้นพบว่า มีระดับของความสัมพันธ์ (Degree of Correlation) กันเองระหว่างตัวแปรดังกล่าวค่อนข้างสูง จึงปรับเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพของบริการใหม่ให้เหลือเกณฑ์อย่างกว้างทั้งหมด รวม 5 ประการ ดังต่อไปนี้



1. Reliability (ความไวใจ หรือ ความน่าเชื่อถือ) ความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้อง แม่นยำ (Accurate Performance) การให้บริการตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า และบริการที่ให้ทุกครั้ง มีความสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้ารู้สึกที่น่าเชื่อถือในมาตรฐานการให้บริการ สามารถให้ความไว้วางใจ ได้ (Dependable)

2. Assurance (ความมั่นใจ) ผู้ให้บริการมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการ บริการ (Competence) มีสุภาพและเป็นมิตรกับลูกค้า (Courtesy) มีความซื่อสัตย์ และสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้ (Credibility) และความมั่นคงปลอดภัย (Security)

3. Tangibles (สิ่งที่สามารถจับต้องได้) ลักษณะทางกายภาพของอุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก พนักงาน และวัสดุที่ใช้ในการสื่อสารต่าง ๆ

4. Empathy (ความใส่ใจ) สามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกและสามารถติดต่อได้ง่าย (Easy Access) ความสามารถในการติดต่อสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจได้ (Good Communication) ความเห็นอกเห็นใจ และเข้าใจลูกค้า (Customer Understanding)

5. Responsiveness (การสนองตอบลูกค้า) ความเต็มใจที่จะให้บริการ ทันที (Promptness) และให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี (Helpfulness)

Spechler (1988) คุณภาพการให้บริการเป็นที่ทราบกันดีว่า การที่จะทำให้คุณภาพการบริการ ประสบผลสำเร็จ เป็นที่พอใจของลูกค้า นั้นไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการที่คิดว่าดีที่สุดเพียงวิธีเดียวเท่านั้น และวิธีการที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง ในที่แห่งหนึ่ง ก็ไม่สามารถรับประกันว่าจะได้ผลกับที่อื่นด้วยเสมอไป ทั้ง ๆ ที่เป็นสินค้าหรือบริการอย่างเดียวกัน สิ่งสำคัญที่จะเสนอในที่นี้คือรูปแบบที่มีประสิทธิผลของ คุณภาพการบริการ ซึ่งเป็นหลักการทั่วไป ที่ได้รับการยอมรับว่าได้ผลดี ถึงแม้ว่าเป็นหลักการเดียวกันก็ตาม แต่การนำไปประยุกต์ใช้ก็อาจมีความแตกต่างกันได้ ในการผลิตก็เช่นเดียวกันคือ ไม่มีกระบวนการ สองกระบวนการที่เหมือนกันเลย ในแต่ละบริษัทก็จะมีกระบวนการหรือระบบงานที่แตกต่างกัน โดยทั่วไป แล้วแต่ละกระบวนการ จะมีลักษณะเฉพาะตัวที่จะเป็นกุญแจไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องค้นหาปัจจัย สำคัญให้พบ และทำการปรับปรุงระบบงานหรือกระบวนการที่เกี่ยวข้อง และสร้างให้เป็นวัฒนธรรมของ องค์กร ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าภายในและภายนอก โดยมีปัจจัยสำคัญสองประการที่ จะต้องตระหนัก อยู่เสมอ นั่นคือ การเพิ่มผลผลิต (Productivity) และคุณภาพ (Quality) จาก Service Quality Effectiveness Model จะพบว่าเน้นถึงความสำเร็จของกระบวนการไปสู่ความเป็นเลิศของ คุณภาพการบริการโดยรูปแบบจะกำหนดแนวทางและทิศทางของความสำเร็จของงานบริการ ซึ่งมีปัจจัย สำคัญ 7 ประการ คือ

1. การทำให้ลูกค้าพอใจและประทับใจ (Customer Satisfaction and Beyond)
2. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)
3. วิธีการ ระบบ และเทคโนโลยี (Methods, System and Technology)

4. การตระหนักถึงคุณภาพ (Quality Awareness)
5. การฝึกอบรม (Training)
6. การมีส่วนร่วม (Involvement)
7. การเป็นที่รู้จัก การยอมรับนับถือ (Recognition)

คุณภาพ คือ สิ่งที่เกิดจากการที่ลูกค้ารับรู้ (Gronroos, 1990, Buzzell & Gale, 1987, อ้างถึงใน อีริกตี นวรัตน์ ณ ออยุธยา, 2547)

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการเกิดจากการรับรู้ คุณภาพการให้บริการของลูกค้าที่มาใช้บริการ ภายหลังจากที่ลูกค้าได้รับบริการนั้น ๆ แล้ว ซึ่ง แบ่งเป็น 5 ด้านที่สำคัญ ดังนี้ ด้านความเชื่อถือไว้วางใจ ด้านความเชื่อมั่น ด้านสิ่งที่สามารถ จับต้องได้ ด้านความเอาใจใส่ต่อลูกค้า และด้านการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งมีส่วนสำคัญในการทำงานของพนักงานบริษัทเป็นอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจที่ให้บริการ ซึ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันที่ รุนแรง จะเห็นได้ชัดเช่นส่งต่างๆ ต่างให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการลูกค้ามากเป็นอันดับหนึ่ง ดังนั้น บริษัทจะต้องพัฒนาปรับปรุงระบบการให้บริการให้ทันสมัยอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นด้านระบบงาน เทคโนโลยี สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติต่อ ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สร้างความเชื่อถือ และความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า สามารถ เข้าถึงลูกค้า ตอบสนองความต้องการ และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้มากที่สุด ลูกค้าก็จะกลับมา ใช้บริการกับขนส่ง ไม่เปลี่ยนใจไปใช้บริการกับขนส่งอื่น

### 1.3 การดำเนินการวิจัย

#### 1.3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูล จาก แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยโดยมี รายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือลูกค้าของบริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด ที่ใช้บริการจริง ในปี 2559 ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างไว้ 200 คน จากลูกค้าที่ใช้บริการจริง

#### 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และ แบบปลายเปิด จำนวน 4 ตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ ประกอบไปด้วย เพศ สถานภาพ สาเหตุที่ใช้บริการ ใช้บริการขนส่งบ่อยแค่ไหน ใช้บริการมานานเท่าใด เคยใช้ขนส่งอื่นใดบ้าง และจะใช้บริการขนส่งเราต่อไปหรือไม่ คำถามส่วนนี้เป็นคำถามประเภทเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจต่อคุณภาพ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และไม่มีปัญหา

ตอนที่ 3 ปัญหาและแนวทางหากแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสืบค้นสารสนเทศของนักศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด

### 3) การทดสอบเครื่องมือ

3.1) การทดสอบการเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นหาความเที่ยงตรงโดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยสร้างแบบสอบถามและความเหมาะสมของถ้อยคำที่ใช้เพื่อขอคำแนะนำและ นำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและจึงนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงที่เรียบร้อยแล้ว ไปทดลองแจกแบบสอบถาม

3.2) การหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) ผู้วิจัยหาความเชื่อมั่นโดยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try-out) กับกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยและนำมาวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือเป็นรายข้อ (Item Analysis) โดยหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbachs' Alpha Coefficient)

### 4) วิธีการเก็บข้อมูล

เก็บข้อมูลโดยใช้ลูกค้าที่บริการขนส่งเป็นประจำประเมินแบบสอบถาม โดยกระจายให้ลูกค้าประเมินแบบสอบถามทั้งลูกค้าที่อยู่กรุงเทพ และ ลูกค้าที่ใช้บริการเป็นประจำที่ปลายทาง ได้แก่ จังหวัด ภูเก็ต นครศรีธรรมราช ตรัง และ หาดใหญ่ โดยให้ระยะเวลาลูกค้านำแบบสอบถามกลับไปประเมิน และนำมาให้ในวันที่สะดวก โดยใช้ระยะเวลา 3 สัปดาห์ ในการประเมินแบบสอบถาม เพื่อให้ลูกค้าที่ใช้บริการขนส่ง เอส ดี เอ็กซ์เพรส สามารถตอบแบบสอบถามได้อย่างอิสระ

### 5) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป พฤติกรรมการใช้บริการและข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการให้บริการ บริษัทเอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ

#### 2.1 วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

##### 2.1.1 กิจกรรมมีจุดแข็ง ดังต่อไปนี้

- 1) บริษัทเปิดมานาน ทำให้มีฐานลูกค้าเดิมค่อนข้างเยอะ
- 2) บุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี
- 3) ลูกค้าเชื่อมั่นในการบริการ
- 4) รถที่ใช้ในการขนส่งเป็นรถกระบะเป็นรถขนาดเล็กทำให้ส่งของให้ลูกค้าได้เร็วกว่า
- 5) รถที่ใช้ในการขนส่งเป็นรถกระบะ 4 ล้อ จะไม่ติดเรื่องเวลาในการออกรถ
- 6) มีทำเลที่ตั้งของร้านได้ดีกว่าคู่แข่ง ติดถนน ใกล้ทางด่วน สังเกตได้ง่าย
- 7) มีสาขา 23 สาขา สามารถครอบคลุมทุกจังหวัดของภาคใต้ได้

##### 2.1.2 กิจกรรมมีจุดอ่อน ดังต่อไปนี้

- 1) รถที่ใช้ในการขนส่งเป็นรถกระบะ จึงทำให้ราคาขนส่งจะสูงกว่าคู่แข่งเนื่องจากใช้รถกระบะ 4 ล้อ ในขณะที่คู่แข่งใช้รถ 10 ล้อ
- 2) สถานที่จอดรถไม่เพียงพอ
- 3) จัดส่งเฉพาะในเขตเมือง ถ้าอำเภอรอบนอกลูกค้าจะต้องมารับที่สาขาในเมืองเองทำให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจผิดในการรับสินค้า
- 4) ลูกค้าเกิดความเข้าใจผิดในการรับสินค้า เพราะบริษัทเราส่งเฉพาะในเมืองและในตัวเมืองเท่านั้น
- 5) ไม่มีหน้าเว็บ และ โปรมือ ษริษัทจึงยังไม่เป็นที่รู้จักมากพอ
- 6) พื้นที่เก็บสินค้าน้อย
- 7) มีหลายจังหวัด ทำให้บางครั้งของก็จะติดไปในจังหวัดอื่น
- 8) ยังไม่มีระบบเก็บข้อมูลลูกค้า มีแต่เป็นเอกสาร

#### 2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

##### 2.2.1 กิจกรรมมีโอกาสทางธุรกิจ ดังต่อไปนี้

1. การเปิดประชาคม ASEAN ทำให้มีแนวโน้มผู้ใช้บริการขนส่งมากขึ้น
2. ในยุคนี้ต้องการความสะดวกและความรวดเร็ว ทำให้ขนส่งเราตอบโจทย์ในความสะดวกและความรวดเร็วนี้ได้ดี

3. ขนส่งเราจะปิดหลังบริษัทอื่น ลูกค้าส่งร้านอื่นไม่ทัน ก็จะมาส่งกับขนส่งเรา

### 2.2.2 กิจกรรมมีอุปสรรคของธุรกิจ ดังต่อไปนี้

1. สภาพอากาศ เช่น ฝนตก ทำให้การจัดของขึ้นรถมีอุปสรรค และของลูกค้าเสียหาย
2. คู่แข่งขึ้นมาก
3. ภัยธรรมชาติ น้ำท่วมภาคใต้บ่อย ถนนตัดขาด

ตาราง 2.1 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
1. จัดส่งหลายจังหวัด ทำให้บางครั้งของก็จะติดไปในจังหวัดอื่น	✓			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดวางสินค้าให้เป็นระบบ และระเบียบ</li> <li>2. พนักงานต้องระมัดระวังในการคิดสินค้าให้มากขึ้น</li> </ol>
2. ยังไม่มีระบบเก็บข้อมูลลูกค้า มีแต่เป็นเอกสาร	✓			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำฐานข้อมูลลูกค้าให้อยู่ในระบบ</li> <li>2. โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสามารถตรวจเช็คได้</li> </ol>
3. จัดส่งเฉพาะในเขตเมือง ถ้าอำเภอรอบนอกลูกค้าจะต้องมารับที่สาขาในเมืองเองทำให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจผิดในการรับสินค้า	✓			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สื่อสารกับลูกค้าให้ชัดเจน</li> <li>2. แจ้งลูกค้าให้ทราบทุกครั้ง</li> </ol>
4. สถานที่จอดรถไม่เพียงพอ		✓		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดสรร รถเข้าออกให้รวดเร็ว</li> <li>2. มีตำรวจจราจรดูแลความเรียบร้อยหน้าร้านในช่วงเวลาที่เร่งรีบ</li> </ol>
5. ไม่มีหน้าเว็บ และ โปรโมท บริษัท จึงยังไม่เป็นที่รู้จักมากพอ			✓	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำ Fan page Facebook เพื่อสื่อสารข้อมูลต่างๆ ให้ลูกค้าทราบ หรือรู้จัก</li> <li>2. โปรโมทเพจให้เป็นที่รู้จัก</li> </ol>

(ตารางมีต่อ)

ตาราง 2.1 (ต่อ) : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายใน

ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
6. รถที่ใช้เป็นในการขนส่งเป็นรถกระบะ จึงทำให้ราคาค่าขนส่งสูงกว่าขนส่งอื่นที่ใช้รถ 10 ล้อ หรือรถขนาดใหญ่			✓	1. สร้างจุดแข็งทางด้านอื่นให้แข็งแกร่งกว่าคู่แข่ง อย่างเช่น ด้านความรวดเร็ว และการให้บริการ

ตารางที่ 2.2 : ปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก

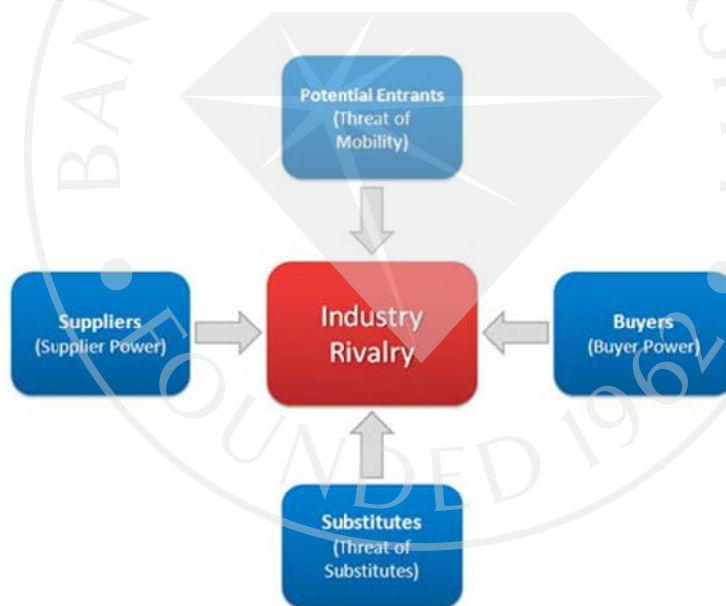
ประเภทของปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			สิ่งที่จะต้องดำเนินการเพื่อลด / ป้องกันความเสี่ยง
	สูง	กลาง	ต่ำ	
1. สภาพอากาศ เช่น ฝนตก ทำให้การจัดของชั้นรถมีอุปสรรค และอาจเกิดความเสียหาย	✓			1.เพิ่มความระมัดระวังกับสินค้าให้มากขึ้น
2. คู่แข่งขันเยอะ	✓			1.สร้างจุดเด่นในด้านการส่งสินค้าที่รวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง 2. ดูแลรักษาลูกค้าเดิมให้มีความพึงพอใจในการบริการ
3. ภัยธรรมชาติ น้ำท่วมภาคใต้บ่อยถนนตัดขาด	✓			1.หาเส้นทางที่ปลอดภัยในขนส่งสินค้า

### บทที่ 3 การวิเคราะห์การแข่งขัน

บทนี้เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการวิเคราะห์การแข่งขันภายใต้แนวคิด และทฤษฎีเรื่อง Five Forces Model ของ Michael Porter สภาพการแข่งขัน และที่มาของการแข่งขัน คู่แข่งขันของธุรกิจ การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจการวิเคราะห์ตำแหน่งของสินค้าและการวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ ดังรายละเอียดเป็นรายข้อดังต่อไปนี้

#### 3.1 การวิเคราะห์ Five Force Model

ภาพที่ 3.1 : ภาพวิเคราะห์ Five Force Model



1) การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)

ธุรกิจขนส่งเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง มีขนส่งอยู่หลายหลายบริษัทไม่ว่าจะเป็นไปรษณีย์ และขนส่งเอกชนอีกมากมาย ในธุรกิจขนส่ง ของ เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส เน้นเจาะกลุ่มส่งสินค้าสู่ภาคใต้ โดยเมื่อพิจารณาคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน จะได้แก่ ขนส่ง SP สุภาภรณ์ ที่ขนส่งสินค้าเฉพาะภาคใต้เหมือนกัน , ขนส่ง TB พาร์ท ส่งสินค้าเฉพาะภาคใต้เหมือนกันแต่รถที่ใช้ในการขนส่งสินค้าจะใช้รถ10ล้อในการขนส่ง และยังมีขนส่งย่อยๆที่เปิดเป็นบางจังหวัดของภาคใต้อีกมากมาย นอกจากนี้



คู่แข่งทางอ้อมที่เป็นขนส่งชื่อดัง ที่ผู้ให้บริการรู้จักเป็นอย่างดี เช่น ไปรษณีย์ไทย , Kerry express นิยมใช้เสี่ยง เป็นต้น เนื่องจากขนส่งเหล่านี้สามารถครอบคลุมการจัดส่งสินค้าทั่วประเทศ รวมถึงภาคใต้ด้วย

## 2) อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)

ในธุรกิจขนส่งสินค้าผู้ที่เป็นซัพพลายเออร์ของธุรกิจ คือ พนักงานขับรถ และศูนย์กระจายสินค้าต่างๆ ซึ่งซัพพลายเออร์จึงไม่มีผลต่อธุรกิจมากนัก เนื่องจากพนักงานขับรถทางบริษัทมีจำนวนมาก พนักงานขับรถไม่ได้รับค่าจ้างเป็นเงินเดือน พนักงานจะได้ค่าจ้างเป็นเที่ยวที่ขนส่งสินค้าเท่านั้น หากพนักงานไม่ได้วิ่งขนส่งสินค้า ก็จะไม่ได้รับค่าจ้าง และศูนย์กระจายสินค้าจะได้รับส่วนแบ่ง 20 % จากยอดส่งสินค้าของแต่ละจังหวัดที่รับผิดชอบ ดังนั้นหากทางบริษัทมียอดการใช้บริการที่ดีทางศูนย์กระจายสินค้าก็จะได้รับผลตอบแทนที่ดีเช่นกัน จึงทำให้อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์จะต่ำ

## 3) อำนาจการต่อรองจากลูกค้า (Bargaining Power of Customers)

ลูกค้าของขนส่ง เอสดี เอ็กซ์เพรส คือผู้ใช้บริการทั่วไปและบริษัทรายย่อยๆ ต่างๆ เพื่อส่งสินค้าไปยังลูกค้าของแต่ละรายที่อยู่จังหวัดต่างๆในภาคใต้ ซึ่งผู้ใช้บริการคาดหวังที่จะได้รับการขนส่งที่รวดเร็ว ซึ่งขนส่งต่างๆ ก็สามารถขนส่งสินค้าได้รวดเร็วได้เช่นกัน และมีการใช้รถบรรทุกสินค้าแตกต่างกันไป หากเป็นบริษัทรายใหญ่ครอบคลุมทั่วประเทศ จะใช้รถบรรทุกในการขนส่งสินค้าบรรทุกสินค้าที่อยู่สายเดียวเดียวและแวะกระจายสินค้าตามจุดต่างๆ แต่ทางบริษัท เอสดี เอ็กซ์เพรส ใช้รถกระบะในการบรรทุกสินค้า เป็นขนส่งเฉพาะภาคใต้ มีจุดหมายปลายทางแต่ละจังหวัดโดยตรงสามารถทำให้ส่งตรงและรวดเร็ว ดังนั้นทางบริษัทจึงต้องการหาวิธีที่สามารถทำให้สินค้าส่งถึงลูกค้าได้รวดเร็วกว่าขนส่งอื่นๆ

## 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (บริการทดแทน) (Threat of Substitute Products or Services)

ในอุตสาหกรรมการขนส่งนั้น ไม่ได้มีเฉพาะเพียงทางบกเท่านั้น ยังมีทั้งการขนส่งทางอากาศทางเรือ ทางรถไฟ เป็นต้น ช่องทางการเลือกใช้บริการขึ้นอยู่กับความต้องการลูกค้าว่าต้องการความรวดเร็วหรือความประหยัด หรือความปลอดภัย ดังนั้นการป้องกันภัยคุกคามจากการบริการทดแทนทางบริษัท เอสดี เอ็กซ์เพรส ต้องรวบรวมความต้องการต่างๆของลูกค้าให้ตอบใจให้ได้มากที่สุด สามารถสร้างความปลอดภัยให้กับลูกค้า และราคาที่อยู่ในระดับกลาง และตอบสนองการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็วให้แก่ลูกค้าได้

## 5) ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ในธุรกิจการขนส่งในปัจจุบันมีเกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา ในธุรกิจนี้หากเป็นธุรกิจเกิดขึ้นใหม่จึงไม่ค่อยส่งผลกระทบต่อทางบริษัทมากนัก เนื่องจากการส่งสินค้า สินค้าต่างๆ ย่อมมีราคาที่สูงและต้องอาศัยความเชื่อใจ และความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งบริษัทเราได้ดำเนินธุรกิจมาเป็นเวลา 10 ปี จึงมีฐานลูกค้าเดิมที่ส่งเป็นประจำและลูกค้าสัจจรทั่วไป และการแนะนำปากต่อปาก และมี



ตัวตนจริง แต่ในขณะเดียวกันบริษัทจึงต้องรักษาคุณภาพการบริการ และพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อรักษาลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้ารายใหม่ ที่จะไม่เปลี่ยนไปใช้บริการขนส่งอื่นๆ

### 3.2 สภาพของการแข่งขัน และที่มาของการแข่งขัน

ในปัจจุบันการขนส่งสินค้ามีบทบาทกับผู้บริโภคมากขึ้น ด้วยกระแสของการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ ทำให้มีการสั่งซื้อสินค้ามากขึ้น ขนส่งต่างๆก็เกิดใหม่ว่าขึ้น ไม่ใช่มีเพียงแค่ขนส่งไปรษณีย์ไทย ยังมีขนส่งเอกชนอีกหลายแห่ง ไม่ว่าจะส่งสินค้าโดยใช้รถบรรทุก รถกระบะ รวมไปถึงรถมอเตอร์ไซด์ ด้านภาพรวมของอุตสาหกรรมขนส่งหรือโลจิสติกส์ จากข้อมูล หรือ เอกสารของศูนย์วิจัยกสิกรไทย ปี พ.ศ. 2558 คาดว่า ธุรกิจขนส่งทางถนนของไทยน่าจะมีความคึกคักขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในช่วงระยะข้างหน้ามีแนวโน้มฟื้นตัวขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป จากการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมของภาครัฐ และโครงการลงทุนภาคเอกชนมีทิศทางที่ดีขึ้น รวมถึงการบริโภคภาคเอกชนเริ่มทยอยฟื้นตัว นอกจากนี้ ราคาน้ำมันดีเซลที่ลดต่ำลงมีส่วนช่วยลดภาระต้นทุนด้านพลังงานของภาคการขนส่ง รวมถึงทิศทางการลดลงของราคาพลังงานโดยรวมที่ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายของผู้บริโภคลงไปได้บางส่วน ก็น่าจะเป็นผลดีต่อภาวะการบริโภค

ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์สภาพของการแข่งขัน

สภาพของการแข่งขัน	เนื้อหา
-ระดับของการแข่งขัน	ระดับการแข่งขัน อยู่ในระดับสูง เนื่องจากอุตสาหกรรมขนส่งมีคู่แข่งจำนวนมาก ทั้งขนส่งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยึดถืออย่างไปรษณีย์ไทยและขนส่ง Kerry ในขณะที่ขนส่ง เอสดี เอ็กซ์เพรส เป็นธุรกิจที่อยู่ในระดับกลาง มีฐานลูกค้าเดิมอยู่ในระดับหนึ่ง แต่เป็นที่ยึดถือเฉพาะภาคส่วน จึงต้องรักษาฐานลูกค้าเดิมให้พอใจในการบริการของขนส่ง และสร้างฐานลูกค้าใหม่เพื่อให้ได้ส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้น

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ) : การวิเคราะห์สภาพของการแข่งขัน

สภาพของการแข่งขัน	เนื้อหา
-จุดเด่น/ความได้เปรียบที่นำมาแข่งขัน	เนื่องจากบริษัท เอสดี เอ็กซ์เพรส ใช้รถ กระบะ 4 ล้อ ในการบรรทุกสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าต่างๆ ตั้งแต่กรุงเทพ-ปลายทาง จึงมีความได้เปรียบในความสะดวก รวดเร็ว ตั้งแต่การใช้บริการทางด่วน และจัดส่งสินค้าตั้งแต่ต้นทาง-ปลายทาง โดยตรง โดยไม่แวะจุดกระจายสินค้าต่างๆ ส่งสินค้าในภายใน 24 ชม. ซึ่งมีความได้เปรียบมากกว่าส่งสินค้าโดยใช้รถ 10 ล้อในการบรรทุกสินค้า อีกทั้งบริษัทเป็นขนส่งที่เปิดมานานเป็นเวลา 10 ปี จึงได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าเดิม และมีการแนะนำกันต่อมา
-ผู้ครองส่วนครองตลาด (ผู้ที่เป็นที่รู้จักในตลาด)	ผู้ที่เป็นเจ้าตลาดในการขนส่งสินค้าขนาดใหญ่คาดว่า เป็นคู่แข่งรองของบริษัท ซึ่งเป็นขนส่งขนาดใหญ่และเป็นที่รู้จัก โดยส่งสินค้าทั่วประเทศ ได้แก่ ไปรษณีย์ไทยขนส่ง Kerry นิมซีเส็ง เป็นต้น ผู้ครองส่วนครองรองลงมาคือขนส่งขนาดกลางคือขนส่งที่จัดส่งเฉพาะภาคใต้เท่านั้น ได้แก่ ขนส่ง เอสดี เอ็กซ์เพรส, SP สุภาภรณ์ , TB พาร์ท เป็นที่รู้จักในเฉพาะกลุ่มลูกค้าส่งสินค้าเฉพาะภาคใต้
-กระแสความนิยม	ในโลกปัจจุบัน กระแสอินเทอร์เน็ต ที่ทำผู้คนในโลก กลับมีความใกล้ชิดกันมากขึ้น ทำให้การค้าขายและบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์กลายเป็นกระแสหลัก ผู้คนในโลกในปัจจุบันจะเน้นการซื้อขายในระบบอินเทอร์เน็ตกันมากขึ้น ทำให้ระบบการขนส่งต้องมีการพัฒนาทางด้านการบริการเพื่อที่จะรองรับกับตลาด e-commerce ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน
-ปัจจัยอื่น ๆ (ระบุ)	จุดเด่นของบริษัทได้ทำเลดี ติดถนนใหญ่ ติดกับทางด่วน เดินทางมาส่งสินค้าได้สะดวก มีจุดส่งเกตง่าย

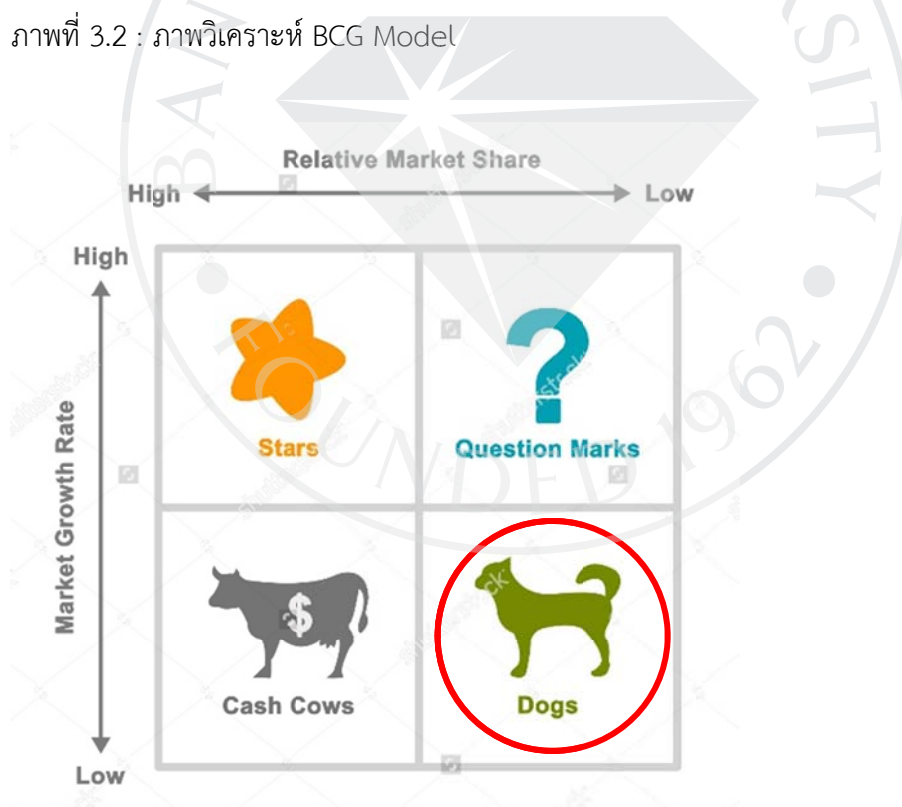
ตารางที่ 3.2 : คู่แข่งขันของธุรกิจ

คู่แข่งชั้นหลัก	คู่แข่งชั้นรอง
1. SP สุภาพภัณฑ์ ดำเนินธุรกิจลักษณะเดียวกัน 2. TB พาร์ท ใช้รถ 10 ล้อในการบรรทุกสินค้า 3. นิมชีเส็ง 4. สีสหาย	1. ไปรษณีย์ไทย 2. Kerry express

### 3.3 การวิเคราะห์สถานภาพทางธุรกิจ

#### 1) การเขียนภาพวิเคราะห์ (BCG Model)

ภาพที่ 3.2 : ภาพวิเคราะห์ BCG Model



#### 2) คำอธิบายสถานภาพของธุรกิจตามภาพ

จากการวิเคราะห์รูปข้างต้น การวางตำแหน่งไว้ที่ Cash cows เนื่องจากบริษัทมีส่วนแบ่งตลาดมาในอุตสาหกรรมเดียวกันทางด้านภาคใต้ แต่มีอัตราการเจริญเติบโตน้อย เนื่องจากกิจการ

เปิดมานาน เริ่มเข้าสู่จุดอิ่มตัว มีลูกค้าประจำที่ใช้บริการอยู่ และมีลูกค้าใหม่ที่ไหลเวียนเข้ามาใช้บริการอยู่เรื่อยๆ บริษัทจึงต้องรักษาคุณภาพของการบริการให้ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด เพื่อที่จะประคองส่วนแบ่งการตลาดไม่ให้มีการเติบโตน้อยลง และทำการโปรโมทให้บริษัทเป็นที่รู้จักในวงกว้างเพิ่มขึ้น เพื่อช่วยให้ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น

3) หากวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบตำแหน่งบริการของ บริษัท เอสดี เอ็กซ์เพรส จำกัด เทียบกับคู่แข่งที่อยู่ในตำแหน่งที่ใกล้เคียงกัน จะสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

- เปรียบเทียบกับ ขนส่ง SP สุขาภิบาล

ทางด้านคุณภาพจะอยู่ในระดับเดียวกัน เนื่องจากเคยร่วมกิจการด้วยกันมาในช่วงเริ่มกิจการ ลักษณะการบริการจะคล้ายๆกัน ใช้รถกระบะ 4 ล้อ เหมือนกัน แต่ SP ใช้รถ 10 ล้อในการบรรทุกสินค้าบางจังหวัด ส่วนมากผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นจะลูกค้าประจำ เคยส่งบริษัทไหนก็จะส่งแต่บริษัทเดิม การเจริญเติบโต อยู่ช่วงเดียวกัน สถานที่ที่ใช้บริการ ทางบริษัทจะได้เปรียบมากกว่า เนื่องจากติดกับถนนใหญ่ และติดกับทางด่วน เดินทางมาสะดวก มีจุดสังเกตได้ง่าย ส่วนของทางคู่แข่ง สถานที่จะอยู่ในซอยลึก ถนนแคบ ติดเรียบทางรถไฟหัวลำโพง และอยู่ใกล้กับขนส่งต่างๆกับทำให้เกิดจราจรติดขัดในช่วงเย็น ในส่วนของราคา เนื่องจากรถที่ใช้ในการขนส่งส่วนมากจะเป็นรถ 10 ล้อ เช่นเดียวกัน ราคาค่าขนส่งจะอยู่ในระดับ ใกล้เคียง ดังนั้นทางบริษัทจึงเน้นการโปรโมทขนส่งให้เป็นที่รู้จักให้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันบริษัทเริ่มมีการกระตุ้นการเพจ facebook ในการโปรโมท และมีสำหรับให้ลูกค้าติดต่อสอบถาม เมื่อลองหาข้อมูลของคู่แข่งแล้ว พบว่ายังไม่มีการสร้างเพจ หรือมีการโปรโมทให้เป็นที่รู้จัก บริษัทจึงมีช่องทางการติดต่อกับลูกค้าที่มากกว่า

- เปรียบเทียบกับ TB พาร์ท

เป็นขนส่งที่ส่งพัสดุกรุงเทพฯ - ภาคใต้เหมือนกัน ข้อได้เปรียบของคู่แข่งคือ ใช้รถ 10 ล้อ ในการบรรทุกสินค้า ทำให้ต้นทุนการส่งสินค้าต่ำ สามารถคิดค่าบริการได้ถูกกว่า ทำให้เป็นข้อเสียเปรียบกับบริษัทที่ใช้รถกระบะ 4 ล้อในการบรรทุก ทำให้มีต้นทุนสูง ค่าบริการจะสูงกว่าคู่แข่ง แต่สามารถส่งสินค้าได้เร็วกว่าคู่แข่ง เนื่องจากเป็นรถเล็ก และวิ่งส่งสินค้าโดยตรง ทางด้านคู่แข่งใช้รถใหญ่ อาจจะมีเรื่องกฎหมายในการใช้รถ 10 ล้อ ในการใช้รถ และบางจังหวัดที่มีสินค้าน้อยก็ต้องพ่วงสินค้าไปหลายจังหวัด และถ้าย้ายสินค้าตามจังหวัดต่างๆ ทำให้ส่งสินค้าได้ล่าช้ากว่า ดังนั้น ข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบเหล่านี้ ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า ว่าต้องการราคาที่ถูกลงกว่าแต่ช้า กับต้องการสินค้าที่รวดเร็ว แต่แพงกว่านิดหน่อย หรืออาจจะใกล้เคียงกัน บริษัทจึงต้องรักษาฐานลูกค้าเดิมที่ใช้บริการอยู่ปัจจุบัน และรักษาคุณภาพการให้บริการและความรวดเร็วในการส่งสินค้าให้ได้ดีกว่าคู่แข่ง

- เปรียบเทียบกับ ไปรษณีย์ไทย

มีข้อได้เปรียบอย่างเห็นได้ชัดอยู่แล้วว่าไปรษณีย์ไทย มีการรับส่งสินค้าทั่วประเทศ มีทุกจังหวัด เมื่อผู้ใช้บริการต้องการจะส่งสินค้าก็จะนึกถึงไปรษณีย์ไทยเป็นอันดับแรกๆ เนื่องจากเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง การคิดค่าบริการโดยคิดราคาจากการชั่งน้ำหนัก ซึ่งสินค้าบางประเภทราคาจะถูกกว่า แต่สินค้าบางประเภทก็แพงกว่า แต่ทางบริษัทมีข้อได้เปรียบส่วนของการส่งสินค้าที่มีขนาดใหญ่ ประเภทอะไหล่รถ หรืออุปกรณ์ที่เป็นเหล็กต่างๆ ที่จัดส่งได้เร็วกว่า และมีการรับประกันค่าของเสียหายในราคาต่อชิ้นไม่เกิน 1500 บาท แต่ไปรษณีย์ไม่มีการรับประกันใดๆ

- เปรียบเทียบ Kerry

เป็นขนส่งที่มาแรงในปัจจุบัน มีบริการรับส่งสินค้าทั่วประเทศเช่นเดียวกับไปรษณีย์ไทยมีสาขาที่ครอบคลุม การคิดค่าบริการโดยคิดราคาจากการชั่งน้ำหนัก ซึ่งสินค้าบางประเภทราคาจะถูกกว่า แต่สินค้าบางประเภทก็แพงกว่า



## บทที่ 4

### การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

บทนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ และแผนงานภายใต้แนวคิด และทฤษฎีเรื่อง การสร้างแบบวัดคุณภาพของการบริการ SERVQUAL ของ Parasuraman et al.(1998) โดยเนื้อหา ประกอบด้วย ภาพแสดงกรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์ที่จะต้องสร้าง ประเภทของกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผล แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณ และแผนรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต

จากการวิเคราะห์แบบสอบถามเรื่อง “ความพึงพอใจของผู้บริโภคขนส่งภาคใต้ บริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด” สรุปได้ว่า

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บริการขนส่งภาคใต้ บริษัท เอส ดี เอ็กซ์เพรส จำกัด เก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 200 คน โดยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### 4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ดังตารางที่

##### 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 : จำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n=200)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	114	57.0
หญิง	86	43.0
2. สถานภาพของผู้มารับบริการ		
องค์กร/บริษัท	108	54.0
บุคคลทั่วไป	86	43.0
อื่นๆ	6	3.0
สาเหตุที่ท่านใช้บริการขนส่ง	จำนวน (n=301)	ร้อยละ
3. สาเหตุที่เลือกใช้บริการ		
มีการบริการที่ดี สะดวก รวดเร็ว	141	46.8
มีคนแนะนำใช้บริการ	72	23.9
มีสาขาที่ครอบคลุมหลายจังหวัด	8	29.2
4. ท่านใช้บริการขนส่งบ่อยเท่าไร		
เพิ่งเคยใช้ครั้งเดียว	19	9.5
ทุก 6 เดือน	20	10.0
ทุกเดือน	44	22.0
อาทิตย์ละ 2 ครั้ง	42	21.0
ทุกวัน	75	37.0
5. ท่านใช้บริการขนส่งมานานเท่าใด		
6 เดือน หรือน้อยกว่า	36	18.0
6 เดือน ถึง 1 ปี	46	23.0
มากกว่า 1 ปี	118	59.0
ท่านเคยใช้บริการขนส่งภาคใต้ที่ใดบ้าง	จำนวน (n=402)	ร้อยละ
6. ขนส่งภาคใต้		
SP สุราษฎร์ธานี	135	33.6
TB พาร์ท	76	18.9

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) : จำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n=200)	ร้อยละ
นิมชี้สิ่ง	66	16.4
ก้าวเจริญขนส่ง	68	16.9
อื่นๆ	57	14.2
7. ท่านจะใช้บริการขนส่ง เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส ต่อไปหรือไม่	175	87.5
แน่นอน	25	12.5
อาจจะ		

จากตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยสภาพผู้ที่ใช้บริการส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรหรือบริษัท สาเหตุที่เลือกใช้บริการขนส่งเพราะว่ามีการบริการที่ดีสะดวก รวดเร็ว และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่ใช้บริการอยู่เป็นประจำทุกวัน ใช้บริการมานานมากกว่า 1 ปี และส่วนใหญ่ลูกค้าไม่ได้ใช้บริการแค่ขนส่ง เอส.ดี.เอ็กซ์เพรสแค่ขนส่งเดียว ส่วนมากจะใช้บริการขนส่งควบคู่ไปด้วยอย่างที่ขนส่ง SP สุภาภรณ์ และลูกค้าเหล่านี้จะคงเลือกที่จะใช้บริการขนส่งเอส.ดี.เอ็กซ์เพรสต่อไป

## ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการใช้บริการ

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความพึงพอใจต่อคุณภาพของการให้บริการขนส่งสินค้า ของบริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส กำจัด โดยใช้สถิติ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ดังตาราง 4.2

ตารางที่ 4.2 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทางด้านความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการของขนส่ง

ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการใช้บริการ	x	S.D.	ระดับความพึงพอใจต่อคุณภาพของการใช้บริการ
1. ท่านคิดว่าบริษัทมีน้ำเชื่อถือและมี ความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้อง แม่นยำมากน้อยเพียงใด	4.08	0.70	มาก

(ตารางมีต่อ)



ตารางที่ 4.2 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทางด้านความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ  
ของขนส่ง

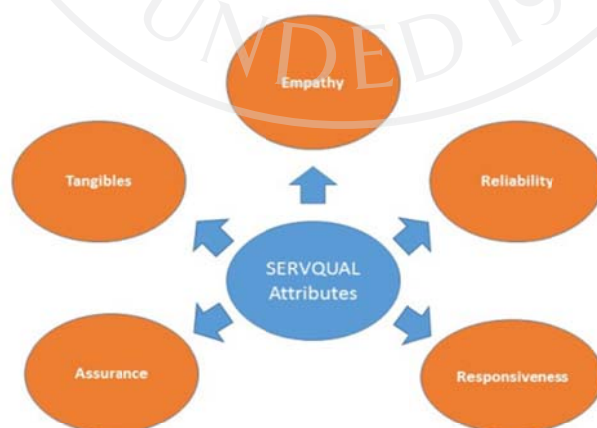
ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการใช้บริการ	x	S.D.	ระดับความพึงพอใจต่อ คุณภาพของการใช้บริการ
2. ท่านคิดว่าการให้บริการของบริษัทตรงกับ สัญญาที่ให้ไว้กับท่านมากน้อยเพียงใด	4.00	0.65	มาก
3. ท่านคิดว่าบริษัทมีความน่าเชื่อถือและมี มาตรฐานการให้บริการทำให้ท่านไว้วางใจ ได้มากน้อยเพียงใด	4.04	0.67	มาก
4. ท่านคิดว่าพนักงานให้บริการมีความรู้และ ทักษะในการบริการมากน้อยเพียงใด	3.93	0.70	ปานกลาง
5. ท่านคิดว่าพนักงานมีความสุภาพและเป็น มิตรกับลูกค้ามากน้อยเพียงใด	3.89	0.79	ปานกลาง
6. ท่านคิดว่าพนักงาน มีความซื่อสัตย์มาก น้อยเพียงใด	4.03	0.69	มาก
7. ท่านคิดว่าบริษัทสามารถสร้างความมั่นใจ ให้แก่ลูกค้าได้มากน้อยเพียงใด	4.17	0.67	มาก
8. ท่านคิดว่าลักษณะทางกายภาพของ อุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก พนักงาน และวัสดุที่ใช้ในการสื่อสารมีมากน้อย เพียงใด	4.16	0.67	มาก
9. ท่านคิดว่า บริษัทสามารถตอบสนองลูกค้า ได้ทันทีด้วยความเต็มใจและให้ความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีมากน้อยเพียงใด	4.22	0.70	มาก

จากตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพการให้บริการของขนส่ง ในภาพรวม ลูกค้ามีความพึงพอใจมากเมื่อพิจารณารายข้อนั้นพบว่าผู้ใช้บริการ มีความเห็นว่าบริษัทมีความน่าเชื่อถือและมีความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้องแม่นยำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ซึ่งมีความพึงพอใจระดับมาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 การให้บริการของบริษัทตรงกับสัญญา

ที่ให้ไว้กับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ซึ่งมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับมาก บริษัทมีความน่าเชื่อถือและมีมาตรฐานการให้บริการทำให้ลูกค้าไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ซึ่งมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับมาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 พนักงานให้บริการมีความรู้และทักษะในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ซึ่งมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับปานกลาง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 พนักงานมีความสุขและเป็นมิตรกับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 มีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับปานกลางส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 พนักงานมีความซื่อสัตย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 มีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับมาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 บริษัทสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 มีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับมากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 ลักษณะทางกายภาพของอุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก พนักงาน และ วัสดุที่ใช้ในการสื่อสาร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 มีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับมาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.67 บริษัทสามารถตอบสนองลูกค้าได้ทันที ด้วยความเต็มใจและให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการระดับมาก ตามลำดับ

#### 4.3 กรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์

ภาพที่ 4.1 : แสดงกรอบแนวคิดที่นำไปสู่กลยุทธ์



วิธีการที่ธุรกิจใช้ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของบริการให้มีมาตรฐาน โดยเน้นพัฒนา Service Quality ทั้ง 5 ด้าน

#### 4.4 แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้

Parasuraman et al. (1988) สร้างแบบวัดคุณภาพของการบริการที่มีชื่อว่า SERVQUAL (Service Quality) โดยนำเอาปัจจัยกำหนดคุณภาพของการบริการทั้ง 10 ประการจากการวิจัยในกลุ่มผู้บริโภคจากบริการประเภทต่างๆ ปี ค.ศ. 1988 มาบูรรวมกันเหลือเพียง 5 ด้าน ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ Parasuraman et al. (1988) และได้ทดสอบคุณภาพของแบบวัดนี้แล้วพบว่ามีความเชื่อมั่น (Reliability) และความตรง (Validity) มากพอจึงนำมาใช้เพื่อการศึกษาถึงความคาดหวังและการรับรู้ของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของการบริการประเภทต่าง ๆ ได้ องค์ประกอบหลัก 5 ประการของคุณภาพการบริการซึ่งใช้ในการสร้างแบบวัดคุณภาพของการบริการ SERVQUAL (Service Quality) ได้แก่

1. ลักษณะทางกายภาพ (Tangibles) โดยที่บริษัทใช้อุปกรณ์ บุคคล และวัสดุในการติดต่อสื่อสาร เพื่อแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องได้ อย่างเช่น จัดการระเบียบของบริการในส่งสินค้าเพื่อสะดวกแก่การเข้ารับบริการ มีสถานที่จอดรถสำหรับลูกค้าอย่างเพียงพอและมีเจ้าหน้าที่เคลียร์พื้นที่จราจรเพื่อให้สะดวกแก่การเข้ารับบริการ สถานที่ที่มีพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าที่เป็นหมวดหมู่ มีบริการรถยกสำหรับสินค้าที่เป็นเครื่องยนต์หรือสินค้าที่มีน้ำหนักมาก มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย เช่น facebook , Line , Fax , E-mail , และเบอร์โทรที่สามารถติดต่อได้สะดวก และพนักงานงานมีความเต็มใจที่ให้บริการลูกค้า มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้ม ต้อนรับ เป็นมิตรกับลูกค้า

2. ความน่าเชื่อถือของบริการ (Reliability) โดยที่บริษัทจะสร้างความไว้วางใจ ความถูกต้องและความสม่ำเสมอ เช่น เมื่อลูกค้ามีปัญหาจะต้องแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าอย่างจริงจังและเต็มใจ และการขนส่งสินค้าต้องเป็นไปตามสัญญาที่ให้ไว้แก่ลูกค้า คือสามารถทำเวลาส่งสินค้าถึงลูกค้าภายใน 1-2 วันตามกำหนด

3. การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Responsiveness) พนักงานคอยให้การช่วยเหลือผู้ใช้บริการอย่างเต็มที่ สามารถให้ความช่วยเหลือลูกค้าด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็ว และมีการแจ้งให้ผู้รับทราบทุกครั้งเกี่ยวกับการให้บริการพนักงานมีความกระตือรือร้น ในการให้บริการ

4. ความไว้วางใจ (Assurance) คือการมีความรู้ความสามารถและความสุภาพอ่อนโยนของผู้นให้บริการการให้บริการด้วยความซื่อสัตย์และการสร้างให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่เกี่ยวข้อง 4 ข้อ ได้แก่ ผู้ให้บริการมีความรู้ ที่จะตอบปัญหาได้ผู้ให้บริการ

สามารถอธิบายให้เข้าใจในข้อสงสัยต่าง ๆ ผู้ให้บริการมีพฤติกรรมที่สร้างให้เกิดความมั่นใจในการบริการและผู้ให้บริการมีกิริยามารยาทสุภาพและเป็นมิตร

5. การเข้าถึงจิตใจ (Empathy) โดยที่พนักงานที่ให้บริการ มีความเป็นเอาใจใส่และสนใจผู้มารับบริการโดยทราบถึงความต้องการที่ลูกค้าอยากได้รับเป็นอย่างดี

#### 4.5 ประเภทของกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

##### 4.3.1 กลยุทธ์การสื่อสารผ่านออนไลน์

การนำกลยุทธ์การสื่อสารผ่านช่องทางที่เรียกว่า การสื่อสารออนไลน์ เนื่องจากสามารถส่งข้อมูลข่าวสารถึงกันได้อย่างกว้างขวางช่วยให้การดำเนินธุรกิจติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภคได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

##### วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้ผู้ใช้บริการรู้จักขนส่ง เอสดี เอ็กซ์เพรส
- (2) เพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร รายละเอียดข้อมูลของขนส่งให้แก่กลุ่มผู้ใช้บริการรับทราบ

##### งบประมาณ

10,000 บาท/ 2 เดือน

##### แผนปฏิบัติการ

- (1) สร้างเพจของขนส่ง ทาง Facebook
- (2) ถ่ายรูป และ ให้ข้อมูลต่างๆในการให้บริการอย่างละเอียดให้ง่ายต่อการเข้าใจ
- (3) ชื่อโฆษณาของทาง Facebook โดยใช้ระยะเวลาการโปรโมท 2 เดือน โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายในประเทศไทย อายุตั้งแต่ 18-50 ปี ใน 20,000 บาท สามารถเข้าถึงผู้รับสาร โดยประมาณ 197K-520K

##### 4.3.2 สร้างระบบบริหารการขนส่ง และ Tracking ตรวจสอบสถานะ การส่งสินค้า

##### วัตถุประสงค์

- (1) สร้างความน่าเชื่อถือให้กับบริษัท
- (2) สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า
- (3) ลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะสินค้าได้ด้วยตนเอง

##### งบประมาณ

ชื่อโปรแกรม JAS TRAN เป็น Transportation Management Software ช่วยในการจัดการระบบงาน และเก็บข้อมูลต่างๆในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ราคา 40,000 บาท

### แผนปฏิบัติการ

- (1) วางแผนระบบขนส่งผ่านระบบในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์
- (2) สร้างระบบ Tracking ตรวจสอบสถานะ การส่งสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

#### 4.6 แผนงานด้านการเงิน และงบประมาณแหล่งเงินทุน

กิจการมีแผนใช้แหล่งเงินทุนภายในโดยใช้เงินลงทุนส่วนตัว 100% ซึ่งจะมีข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

ตารางที่ 4.3 : งบประมาณการลงทุน

#### งบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของผู้ถือหุ้น	เจ้าหนี้(เงินกู้ยืม)
สินทรัพย์ถาวร			
อุปกรณ์เครื่องใช้	300,000.00	500,000.00	
		-	-
	-	-	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	300,000.00		
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าจดทะเบียนและค่าตกแต่ง	3,000,000.00	3,000,000.00	-
ค่ามัดจำสถานที่	100,000.00	100,000.00	-
	-	-	0
เงินทุนหมุนเวียน	300,000.00	300,000.00	0
	-	-	0
<b>รวมเงินลงทุนเริ่มต้น</b>	<b>3,900,000.00</b>	<b>3,900,000.00</b>	<b>-</b>

ตารางที่ 4.4 : แสดงรายละเอียดการคิดค่าเสื่อมราคาและการตัดจ่ายค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน

การคำนวณค่าเสื่อมราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	300,000.00				
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
ค่าเสื่อมราคาสะสม	60,000.00	120,000.00	180,000.00	240,000.00	300,000.00

## โอนไปงบดุล

สินทรัพย์ถาวรรวม	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00	300,000.00
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	60,000.00	120,000.00	180,000.00	240,000.00	300,000.00
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	240,000.00	180,000.00	120,000.00	60,000.00	-

ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าตกแต่ง	3,000,000.00				
ค่าตกแต่งตัดจ่าย	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00
ตัดจ่ายสะสม	600,000.00	1,200,000.00	1,800,000.00	2,400,000.00	3,000,000.00

## โอนไปงบดุล

ค่าตกแต่ง	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00	3,000,000.00
หักตัดจ่ายสะสม	600,000.00	1,200,000.00	1,800,000.00	2,400,000.00	3,000,000.00
ค่าตกแต่งสุทธิ	2,400,000.00	1,800,000.00	1,200,000.00	600,000.00	-

ตารางที่ 4.5: แสดงการประมาณการรายได้

การประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนผู้มาใช้บริการต่อวัน					
ช่วง (9.00-12.00 น.)	4	5	5	5	5
ช่วง (12.00-17.00น.)	4	5	5	5	5
ช่วง (17.00-21.00 น.)	12	12	12	14	15
ผู้มาใช้บริการต่อวัน/คน	20	22	22	24	25
รายได้บริการต่อคน เฉลี่ย	2000	2000	2000	2000	2000
รายได้บริการต่อวัน/ห้อง	40000	44000	44000	48000	50000
จำนวนห้องที่ให้บริการ	1	1	1	1	1
รายได้รวมต่อวัน	40,000	44,000	44,000	48,000	50,000
รายได้ค่าบริการต่อปี	14,000,000	15,400,000	15,400,000	16,800,000	17,500,000

ตารางที่ 4.6: การประมาณการค่าใช้จ่าย

ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าสถานที่	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 2%)	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5%)	144,000	151,200	158,760	166,698	175,033
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%)	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
ค่าเสื่อมราคา	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
เงินเดือน	4,320,000	4,536,000	4,762,800	5,000,940	5,250,987
โฆษณา	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
รวมต้นทุนคงที่	6,458,000	6,686,720	6,926,872	7,179,029	7,443,789
รายได้รวม	14,000,000	15,400,000	15,400,000	16,800,000	17,500,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) : การประมาณการค่าใช้จ่าย

ต้นทุนการให้บริการ

20%

ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนการให้บริการ	2,800,000	3,080,000	3,080,000	3,360,000	3,500,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด 5%	700,000	770,000	770,000	840,000	875,000
ส่งเสริมการขาย	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
รวมต้นทุนผันแปร	3,600,000	3,950,000	3,950,000	4,300,000	4,475,000

การคำนวณจุดคุ้มทุน = ต้นทุนคงที่ / อัตรากำไรส่วนเกิน

กำไรส่วนเกิน = ยอดขาย - ต้นทุนผันแปร

อัตรากำไรส่วนเกิน = กำไรส่วนเกิน / ยอดขาย

การคำนวณจุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	10,400,000	11,450,000	11,450,000	12,500,000	13,025,000
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.74	0.74	0.74	0.74	0.74
จุดคุ้มทุนต่อปี	8,693,462	8,993,492	9,316,492	9,648,615	10,001,252
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	724,455.13	749,457.70	776,374.34	804,051.22	833,437.69
จุดคุ้มทุนต่อวัน	24,148.50	24,981.92	25,879.14	26,801.71	27,781.26



ตารางที่ 4.7 : งบกำไรขาดทุน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

## งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	14,000,000.00	15,400,000.00	15,400,000.00	16,800,000.00	17,500,000.00
หัก ต้นทุนผันแปร	3,600,000.00	3,950,000.00	3,950,000.00	4,300,000.00	4,475,000.00
กำไรส่วนเกิน	10,400,000.00	11,450,000.00	11,450,000.00	12,500,000.00	13,025,000.00
หัก ต้นทุนคงที่	6,458,000.00	6,686,720.00	6,926,872.40	7,179,028.75	7,443,789.17
กำไรก่อนการดำเนินงาน	3,942,000.00	4,763,280.00	4,523,127.60	5,320,971.25	5,581,210.83
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักภาษี	3,942,000.00	4,763,280.00	4,523,127.60	5,320,971.25	5,581,210.83
หัก ภาษี 30%	1,182,600.00	1,428,984.00	1,356,938.28	1,596,291.38	1,674,363.25
กำไรสุทธิ	2,759,400.00	3,334,296.00	3,166,189.32	3,724,679.88	3,906,847.58

## กำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปงบดุล	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสะสมต้นปี	-	1,931,580.00	4,265,587.20	6,481,919.72	9,089,195.64
บวก กำไรสุทธิ	2,759,400.00	3,334,296.00	3,166,189.32	3,724,679.88	3,906,847.58
หัก เงินปันผล	827,820.00	1,000,288.80	949,856.80	1,117,403.96	1,172,054.27
กำไรสะสมปลายงวด	1,931,580.00	4,265,587.20	6,481,919.72	9,089,195.64	11,823,988.95

ยกยอดไปงบกระแสเงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ภาษีเงินได้	1,182,600.00	1,428,984.00	1,356,938.28	1,596,291.38	1,674,363.25
ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	1,182,600.00	246,384.00	- 72,045.72	239,353.10	78,071.87

ยกยอดไปงบกระแสเงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินปันผลจ่าย	827,820.00	1,000,288.80	949,856.80	1,117,403.96	1,172,054.27
เงินปันผลค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	827,820.00	172,468.80	- 50,432.00	167,547.17	54,650.31

ตารางที่ 4.8 : งบกระแส ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ					
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	2,759,400.00	3,334,296.00	3,166,189.32	3,724,679.88	3,906,847.58
บวก ค่าเสื่อมราคา	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
บวก ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00
บวก ดอกเบียจ่าย	-	-	-	-	-
บวก ภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	1,182,600.00	246,384.00	- 72,045.72	239,353.10	78,071.87
บวก เงินปันผลค้างจ่ายที่เพิ่มขึ้น	827,820.00	172,468.80	- 50,432.00	167,547.17	54,650.31
เงินสดจากกิจกรรมการดำเนินงาน	5,429,820.00	4,413,148.80	3,703,711.60	4,791,580.14	4,699,569.77
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน					
สินทรัพย์รวม	- 300,000.00	-	-	-	-
ค่าจดทะเบียนและค่าตกแต่ง	- 3,000,000.00	-	-	-	-
ค่ามัดจำสถานที่	- 100,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการลงทุน	- 3,400,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากการจัดหา					
กู้ยืมจากสถาบันการเงิน	-	-	-	-	-
หัก ชำระเงินกู้	-	-	-	-	-
หัก ชำระดอกเบี้ยเงินกู้	-	-	-	-	-
หัก เงินปันผล	- 827,820.00	- 1,000,288.80	- 949,856.80	- 1,117,403.96	- 1,172,054.27
ทุนหุ้นสามัญ	3,900,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหา	3,072,180.00	- 1,000,288.80	- 949,856.80	- 1,117,403.96	- 1,172,054.27
เงินสดสุทธิ	5,102,000.00	3,412,860.00	2,753,854.80	3,674,176.18	3,527,515.49
บวก เงินสดต้นงวด	-	5,102,000.00	8,514,860.00	11,268,714.80	14,942,890.98
เงินสดปลายงวด	5,102,000.00	8,514,860.00	11,268,714.80	14,942,890.98	18,470,406.47

ตารางที่ 4.9 : งบแสดงฐานะการเงิน ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

## งบดุล ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	5,102,000	8,514,860	11,268,715	14,942,891	18,470,406
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	5,102,000	8,514,860	11,268,715	14,942,891	18,470,406
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	240,000	180,000	120,000	60,000	-
ค่าตักแต่งสุทธิ	2,400,000	1,800,000	1,200,000	600,000	-
ค่ามัดจำสถานที่	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
รวมสินทรัพย์	7,842,000	10,594,860	12,688,715	15,702,891	18,570,406
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	1,182,600	1,428,984	1,356,938	1,596,291	1,674,363
เงินปันผลค้างจ่าย	827,820	1,000,289	949,857	1,117,404	1,172,054
หนี้สินหมุนเวียน	2,010,420	2,429,273	2,306,795	2,713,695	2,846,418
เงินกู้สุทธิ	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	2,010,420	2,429,273	2,306,795	2,713,695	2,846,418
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	3,900,000	3,900,000	3,900,000	3,900,000	3,900,000
กำไรสะสม	1,931,580	4,265,587	6,481,920	9,089,196	11,823,989
ส่วนของผู้ถือหุ้น	5,831,580	8,165,587	10,381,920	12,989,196	15,723,989
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	7,842,000	10,594,860	12,688,715	15,702,891	18,570,406

ตารางที่ 4.10 : กระแสเงินสดตลอดโครงการ

## กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ

ปีที่	
0 กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน	- 3,900,000.00
1 กระแสเงินสดรับ	5,102,000.00
2 กระแสเงินสดรับ	3,412,860.00
3 กระแสเงินสดรับ	2,753,854.80
4 กระแสเงินสดรับ	3,674,176.18
5 กระแสเงินสดรับ	3,927,515.49

## การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้อัตราคิดลด

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	฿9,541,745.94
หัก มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย	3,900,000.00
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	&5,641,745.94
อัตราผลตอบแทนของโครงการ	106%

\*กระแสเงินสดรับในปีที่ 5 = เงินสดสุทธิจากงบกระแสเงินสด+เงินทุนหมุนเวียน+เงินมัดจำร้าน

ตารางที่ 4.11 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

## การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>การวัดสภาพคล่องทางการเงิน</b>					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	2.54	3.51	4.89	5.51	6.49
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	2.54	3.51	4.89	5.51	6.49
<b>การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน</b>					
อัตราการลงทุนสินทรัพย์ถาวร (รอบ)	58.33	85.56	128.33	280.00	
อัตราการลงทุนของสินทรัพย์รวม (รอบ)	1.79	1.45	1.21	1.07	0.94
<b>การวัดความสามารถในการชำระหนี้</b>					
อัตราแห่งหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	0.34	0.30	0.22	0.21	0.18
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย(เท่า)					
<b>การวัดความสามารถในการบริหาร</b>					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	0.35	0.31	0.25	0.24	0.21
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	0.47	0.41	0.30	0.29	0.25
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	74.28571	74.35065	74.35065	74.40476	74.42857
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	28.16	30.93	29.37	31.67	31.89
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	19.71	21.65	20.56	22.17	22.32
<b>ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน</b>					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Vaule)	฿5,641,745.94				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	106%				
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	0.764				

#### 4.7 แผนสำรองฉุกเฉิน

ตารางที่ 4.12 : แสดงแผนสำรองฉุกเฉิน

ลำดับ	ลักษณะปัญหาหรือความเสี่ยง	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	แนวทางการแก้ไข
1.	ความเสี่ยงในการรับสินค้า บางครั้งอาจมีลูกค้าที่แฝงตัวมาส่งสินค้าที่ผิดกฎหมาย ทำให้สุ่มเสี่ยงในการรับสินค้าผิดกฎหมาย โดยที่เราไม่สามารถทราบได้	ทำให้เสียชื่อเสียงในการทำธุรกิจ และ บางครั้งตำรวจตามจับผู้ส่งสินค้าผิดกฎหมาย ตำรวจตามจับได้ ผู้ส่งจะหมายเป้าความทางบริษัทเป็นฝ่ายแจ้งตำรวจ ทำให้บริษัทมีความเสี่ยงต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ	งดรับสินค้าผิดกฎหมายทุกชนิด และแจ้งตำรวจจรรยาบรรณ ทำการเคลียร์สถานที่หน้าร้าน เพื่อไม่ให้เกิดการจรรยาบรรณติดขัด และทำให้ผู้ส่งสินค้าเกรงกลัว ในการส่งสินค้ามากขึ้น และให้พนักงานช่วยตรวจตาดูความผิดปกติของลูกค้าที่มาส่งสินค้า
2.	พนักงานขับรถเข้าสู่ศูนย์กระจายสินค้าปลายทางช้าไม่ตรงเวลา	ทำให้ลูกค้าที่เร่ง หรือต้องการสินค้าด่วน ต้องมารอ และเสียเวลา ทำให้เกิดความไม่ประทับใจ	กำหนดมาตรการเวลาการเข้าศูนย์ปลายทางให้ถึงเวลาที่กำหนด หากเข้าตรงเวลา จะมีค่าทำเวลาต่างจากค่าเที่ยวรถที่จ้าง ทำให้พนักงานสามารถทำเวลาให้กับเราได้
3.	รถที่ใช้บรรทุกทุกสินค้า เกิดอุบัติเหตุ ในการเสียหลัก หรือยางแตก หรือเกิดอุบัติเหตุต่างๆ ที่ไม่สามารถคาดเหตุการณ์ได้	ส่งผลให้สินค้าของลูกค้าบางชิ้นแตกหัก เสียหาย และทำให้เสียเวลา ต้องหารถคันอื่นมาเปลี่ยนถ่ายสินค้าไปยังรถอีกคัน หรือต้องรถซ่อมรถให้พร้อมให้ทำงานก่อนที่จะออกรถไปยังศูนย์กระจายสินค้าปลายทางได้	ตรวจสอบเช็คการใช้งานของรถเป็นระยะ ใช้อู่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน หากรถส่งสินค้าเกิดอุบัติเหตุ ต้องหารถเข้าถ่ายสินค้าให้เร็วที่สุด เพื่อให้สินค้าส่งถึงลูกค้าให้เร็วที่สุด

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ) : แสดงแผนสำรองฉุกเฉิน

ลำดับ	ลักษณะปัญหาหรือ ความเสี่ยง	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	แนวทางการแก้ไข
4.	สภาพอากาศ หรือ ปัญหา ฝนตกหนักของภาคใต้ที่เกิด บ่อย เป็นประจำ	บางครั้งส่งผลให้สินค้าของ ลูกค้าเกิดการเสียหาย หาก เจอปัญหาฝนตกหนัก ทำ ให้ถนนลื่น หรือเกิดปัญหา น้ำท่วมหนัก ทำให้ถนนตัด ขาด หรือสะพานขาด ไม่ สามารถเดินทางได้ ทำให้ สินค้าส่งถึงลูกค้าล่าช้า	ในกรณีที่น้ำท่วม ความเสี่ยงนี้ ไม่สามารถทำให้น้ำลดลงเองได้ ต้องรอให้น้ำที่ท่วมลดลง หรือมี การซ่อมแซมสะพาน สิ่งที่แก้ไข ได้ใน บาง จุด คือ หา ทาง หลีกเลี่ยงไปใช้อีกเส้นทางหนึ่ง อาจจะต้องใช้เวลาในการขับ อ้อม หรือ ต้องเสียเวลาเพิ่ม

### บรรณานุกรม

- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2558). ธุรกิจขนส่งทางถนน'58 ผู้ประกอบการตื่นตัวรับ AEC ขยายการลงทุนไปยังประเทศ CLMV. สืบค้นจาก <https://www.kasikornresearch.com/TH/K-EconAnalysis/Pages/ViewSummary.aspx?docid=33727>.
- Boston, C. (1986). *BCG Matrix*. Retrieved from <http://incquity.com/articles/what-bcg-matrix>.
- Michael, P. (1986). *Five Force Model*. Retrieved from <http://incquity.com/articles/5-forces-model>.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *Service Quality*. Retrieved from [http://www.ex-mba.buu.ac.th/Research/Bkk/Ex-24-Bkk/51721942/05\\_ch2.pdf](http://www.ex-mba.buu.ac.th/Research/Bkk/Ex-24-Bkk/51721942/05_ch2.pdf).
- Spechler, J. W. (1988). *When America Does It Right: Case Studies in Service Quality*, Institute of Industrial Engineer. Norcross.







**แบบสอบถามความพึงพอใจต่อคุณภาพของการให้บริการ**  
**บริษัท เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส จำกัด**  
**เดือน กันยายน พ.ศ.2559**

**ข้อชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. เพศ  1) ชาย  2) หญิง
2. สถานภาพของผู้มา รับบริการ
  - 1) องค์กร/บริษัท  2) บุคคลทั่วไป
  - 3) อื่นๆ โปรดระบุ .....
3. สาเหตุที่ท่านใช้บริการขนส่ง เอส ดี เอ็กซ์เพรส ( ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ )
  - 1) มีการบริการที่ดี สะดวก รวดเร็ว  2) มีคนแนะนำให้ใช้บริการ
  - 3) มีสาขาที่ครอบคลุมหลายจังหวัด
4. ท่านใช้บริการขนส่ง เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส บ่อยเท่าไร
  - 1) เพิ่งเคยใช้ครั้งเดียว  2) ทุก 6 เดือน
  - 3) ทุกเดือน  4) อาทิตย์ละ 2 ครั้ง
  - 5) ทุกวัน
5. ท่านใช้บริการขนส่ง เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส มานานเท่าใด
  - 1) 6 เดือน หรือ น้อยกว่า  2) 6 เดือน ถึง 1 ปี
  - 3) มากกว่า 1 ปี
6. ท่านเคยใช้บริการขนส่งภาคใต้ขนส่งไหนบ้าง ( ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ )
  - 1) SP สุภาภรณ์  2) TB พาร์ท
  - 3) นิมซีเส็ง  4) ก้าวเจริญขนส่ง
  - 5) อื่นๆ
7. ท่านจะใช้บริการขนส่ง เอส.ดี.เอ็กซ์เพรส ต่อไป
  - 1) แน่นอน  2) อาจจะ
  - 3) ไม่ใช้บริการ เพราะ.....

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการให้บริการ

ประเด็นวัดความพึงพอใจ ต่อคุณภาพของการให้บริการ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ท่านคิดว่าบริษัทมีน้ำเชื่อถือและมีความสามารถในการให้บริการอย่างถูกต้องแม่นยำมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านคิดว่าการให้บริการของบริษัทตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับท่านมากน้อยเพียงใด					
3. ท่านคิดว่าบริษัทมีความน่าเชื่อถือและมีมาตรฐานการให้บริการทำให้ท่านไว้วางใจได้มากน้อยเพียงใด					
4. ท่านคิดว่าพนักงานให้บริการมีความรู้และทักษะในการบริการมากน้อยเพียงใด					
5. ท่านคิดว่าพนักงานมีความสุภาพและเป็นมิตรกับลูกค้ามากน้อยเพียงใด					
6. ท่านคิดว่าพนักงาน มีความซื่อสัตย์มากน้อยเพียงใด					
7. ท่านคิดว่าบริษัทสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าได้มากน้อยเพียงใด					
8. ท่านคิดว่าลักษณะทางกายภาพของอุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก พนักงาน และวัสดุที่ใช้ในการสื่อสารมีมากน้อยเพียงใด					
9. ท่านคิดว่า บริษัทสามารถตอบสนองลูกค้าได้ทันทีด้วยความเต็มใจและให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีมากน้อยเพียงใด					

## ตอนที่ 3 ปัญหา / ข้อเสนอแนะ

ปัญหา            1 .....

                          2 .....

ข้อเสนอแนะ    1 .....

                          2 .....

ขอขอบคุณในความร่วมมือนี้อันได้เสียสละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในครั้งนี้

---



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล : จันจิรา อุดมศรี

อีเมล : janjira.udom@bumail.net

ประวัติการศึกษา :

- ปริญญาตรี คณะนิเทศศาสตร์ สาขาวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

วันที่ 11 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2560

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว)..... จันจิรา อุดมศรี ..... อยู่บ้านเลขที่ 212-214

ซอย..... ถนน งามเมือง ..... ตำบล/แขวง งามเมือง

อำเภอ/เขต ปทุมวัน ..... จังหวัด กรุงเทพฯ ..... รหัสไปรษณีย์ 10330

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7580202773

ระดับปริญญา  ตรี  โท  เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิศวกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม คณะ บริหารธุรกิจ

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์หัวข้อ..... แผนธุรกิจขนส่งสินค้าทางใต้ บริษัท เอส ดี เอ็ม เพอร์ส จำกัด

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ต่อสาธารณชน ให้เข้าต้นฉบับหรือสำเนาอื่น ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาที่ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ  
( )

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลิ้มลาวัลย์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร