

คู่มือธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน

1. โครงสร้างทางธุรกิจ	1
1.1 ภาพรวมธุรกิจ	1
1.2 การวิเคราะห์โซ่อุปทาน	3
2. สภาพตลาดและแนวโน้มการแข่งขัน	6
2.1 ความสามารถในการแข่งขัน	6
2.2 สภาพตลาดและแนวโน้มการแข่งขันในประเทศ	10
2.3 สภาพตลาดและแนวโน้มการแข่งขันในต่างประเทศ	16
3. คุณสมบัติของผู้ประกอบการธุรกิจ	18
4. รูปแบบและขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ	19
4.1 การจัดตั้งธุรกิจ	19
4.2 การขออนุญาตประกอบการธุรกิจ	22
4.3 องค์ประกอบหลักในการประกอบการธุรกิจ	27
5. กระบวนการดำเนินงาน	37
6. ข้อมูลทางการเงิน	40
6.1 โครงสร้างการลงทุน	40
6.2 ต้นทุนในการดำเนินงาน	41
6.3 ประมาณการรายได้	35
7. บทศึกษาเชิงกลยุทธ์แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ	45
7.1 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ	45
7.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	47
8. แนวทางการจัดทำมาตรฐาน	51

1. โครงสร้างธุรกิจ

1.1 ภาพรวมธุรกิจ

บริการขนส่งสินค้าทางถนน หมายถึง บริการขนส่งสินค้าประเภทต่างๆ ทางถนน ภายในท้องถิ่นหรือระยะทางไกลด้วยรถบรรทุก หรือยานพาหนะอื่นที่ใช้น้ำมันขับเคลื่อน โดยให้บริการโดยทั่วไปจะแบ่งตามลักษณะของสินค้าที่ขนส่ง ซึ่งสามารถจำแนกได้ 6 ประเภท คือ

1. **การขนส่งสินค้าอุปโภคบริโภค** ประเภทสินค้าในกลุ่มนี้ประกอบด้วย สินค้าเบ็ดเตล็ดและสินค้าบริโภคอื่นๆ การขนส่งประเภทนี้ตัวสินค้าเองจะมีราคาไม่สูง น้ำหนักไม่มาก แต่มีการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการสูง ทำให้ไม่สามารถคิดราคาในการขนส่งสูงได้ ราคาในการขนส่งจะคิดตามระยะทางทั้งแบบต่อหน่วยน้ำหนักและต่อหน่วยปริมาตร
2. **การขนส่งผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร** ประเภทของสินค้าในกลุ่มนี้ประกอบด้วย ข้าว อ้อย มันสำปะหลัง ข้าวโพด สัตว์มีชีวิตและผลผลิตทางการเกษตรอื่นๆ ความต้องการในการใช้บริการขนส่งจะขึ้นอยู่กับฤดูกาลเก็บเกี่ยวเป็นส่วนใหญ่ ราคาในการขนส่งมักคิดแบบเหมาคันตามระยะทาง (เนื่องจากราคาส่วนใหญ่จะบรรทุกผลิตภัณฑ์ผลจนเต็มพิกัดตามที่กฎหมายกำหนด)
3. **การขนส่งสินค้าอุตสาหกรรม** สินค้าในกลุ่มนี้ประกอบด้วย วัสดุก่อสร้าง หิน ดิน ทราช เครื่องจักร ซีเมนต์ เป็นต้น สินค้าส่วนใหญ่จะมีน้ำหนักมาก ราคาค่าขนส่งสินค้าจึงคิดเหมาคันตามระยะทาง
4. **การขนส่งสินค้าบรรจุตู้คอนเทนเนอร์** การขนส่งประเภทนี้ค่อนข้างจะมีมาตรฐาน โดยสินค้าที่ขนส่งมักจะเป็นสินค้าที่มาจากโรงงานหรือสินค้าที่จะส่งออก ปลายทางของสินค้าส่วนใหญ่จึงอยู่ที่ท่าเรือน้ำลึก

แหลมฉบัง หรือสถานีขนถ่ายสินค้า (Inland Container Depot-ICD) ราคาค่าขนส่งสินค้าจะคิดเหมาคันตามระยะทาง

5. การขนส่งวัตถุดิบทราย สินค้าในกลุ่มนี้ได้แก่ ทรายเคมี วัตถุไวไฟ ราคา ค่าขนส่งสินค้าจะต้องรวมค่าประกันภัยที่สูงกว่าสินค้าทั่วไป ราคา ค่าขนส่งจะคิดแบบเหมาคันตามระยะทาง
6. การขนส่งสินค้าเฉพาะ สินค้าที่ทำการขนส่งในกลุ่มนี้ประกอบด้วย คอนกรีตผสมสำเร็จรูป นม ปูนซีเมนต์ผง เป็นต้น กลุ่มสินค้าที่ใช้บริการ จะเป็นกลุ่มเฉพาะ รถขนส่งสินค้าที่ใช้ก็จะเป็นรถที่มีลักษณะเฉพาะตาม ประเภทของสินค้า

บริการหลัก

- ▶ บริการขนส่งสินค้าทางถนน

บริการเสริม

- ▶ บริการด้านบรรจุภัณฑ์
- ▶ บริการด้านคลังสินค้า
- ▶ บริการให้คำปรึกษาด้านการขนส่ง
- ▶ บริการดำเนินพิธีการศุลกากร (ในกรณีของการขนส่งสินค้าข้ามแดน)

ขนาดของกิจการแบ่งตามสินทรัพย์รวมของบริษัท สามารถแบ่งเป็นขนาดเล็ก กลางและใหญ่ดังตาราง

ตารางที่ 1 : ขนาดของกิจการ

ขนาด	จำนวนสินทรัพย์รวม (ล้านบาท)	สัดส่วนจำนวนผู้ประกอบการใน ปัจจุบัน (ร้อยละ)
ขนาดเล็ก	น้อยกว่า 1.8	30
ขนาดกลาง	1.8 – 10	40
ขนาดใหญ่	10 ขึ้นไป	30

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

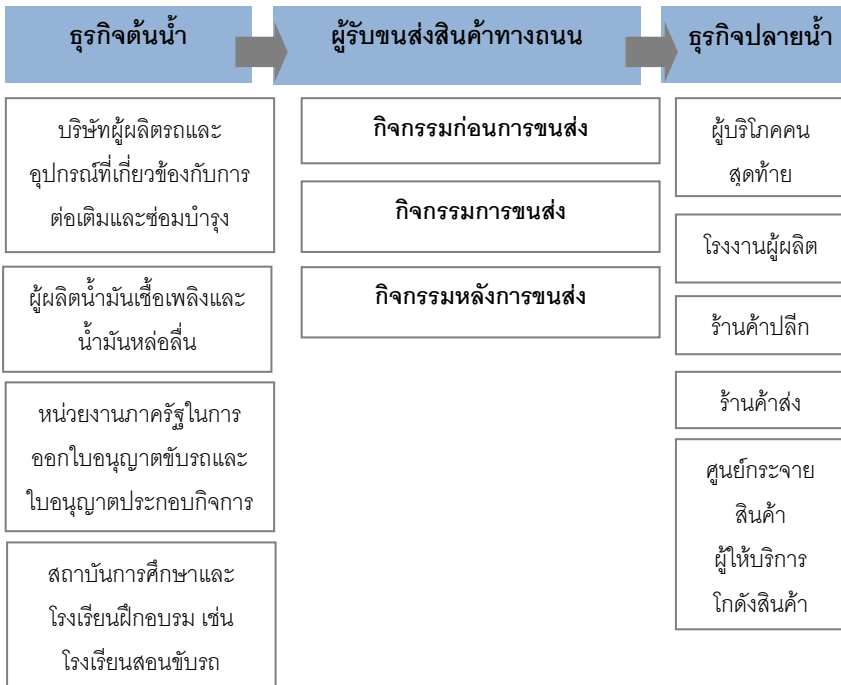
1.2 การวิเคราะห์โซ่อุปทาน

โซ่อุปทานของธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน ประกอบด้วยธุรกิจต้นน้ำที่มีองค์ประกอบหลัก คือ กลุ่มผู้ผลิตรถและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการต่อเติมและซ่อมบำรุงรถ ผู้ผลิตน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น หน่วยงานภาครัฐในการออกใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตประกอบกิจการ สถาบันการศึกษาและโรงเรียนฝึกอบรม และมีธุรกิจปลายน้ำ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริโภคคนสุดท้าย โรงงานผู้ผลิตร้านค้าปลีก ร้านค้าส่ง ศูนย์กระจายสินค้ารวมถึงผู้ให้บริการด้านโกดังสินค้า ซึ่งมีภาพรวมและบทวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

- ▶ **ธุรกิจต้นน้ำ** บุคคลที่เกี่ยวข้องในธุรกิจต้นน้ำ สามารถแบ่งเป็นกลุ่มได้คือ
 - กลุ่มผู้ผลิตรถและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการต่อเติมและซ่อมบำรุง เช่น บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ ผู้ผลิตยาง ผู้ให้บริการต่อตัวถังสำหรับรถแบบพิเศษ ผู้ผลิตอะไหล่ อู่ซ่อมรถ
 - กลุ่มผู้ผลิตเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น เช่น บริษัทผู้ผลิตน้ำมันหรือก๊าซธรรมชาติ
 - หน่วยงานภาครัฐในการออกใบอนุญาตขับรถและใบอนุญาตประกอบกิจการ เช่น กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม กระทรวงพาณิชย์

- กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับกำรสร้างบุคลากรในอุตสาหกรรม ได้แก่ สถานศึกษา และโรงเรียนฝึกรบรรม เช่น โรงเรียนสอนขับรถ สถาบันศึกษาเอกชนและรัฐบาล

รูปที่ 1 : ภาพรวมโซ่อุปทานธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน



- ▶ **ธุรกิจกลางน้ำ** คือ ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางถนน ซึ่งแบ่งกิจกรรมการให้บริการออกเป็น กิจกรรมก่อนการขนส่ง กิจกรรมขณะมีการขนส่งและกิจกรรมหลังการขนส่ง
- ▶ **ธุรกิจปลายน้ำ** บุคคลที่เกี่ยวข้องในธุรกิจปลายน้ำ ได้แก่ ผู้บริโภคคนสุดท้าย โรงงานผู้ผลิต ร้านค้าปลีก ร้านค้าส่ง ศูนย์กระจายสินค้าและผู้ให้บริการด้าน

โกดิงสินค้า บุคคลดังกล่าวสามารถแบ่งเป็นกลุ่มตามรูปแบบการให้บริการได้เป็น 2 กลุ่มคือ

- ผู้ให้บริการประจำ เช่น บริษัทที่ว่าจ้างให้บุคคลภายนอกมาดำเนินการด้านการขนส่งแทนโดยการทำสัญญาระยะเวลาจะระหว่างกัน
- ผู้ให้บริการทั่วไป เช่น ผู้ต้องการใช้บริการด้านการขนส่งเป็นครั้งคราว โดยจะมาใช้บริการก็ต่อเมื่อมีความต้องการเท่านั้น

จากการศึกษาพบว่าโซ่อุปทานของธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนของไทย แม้จะมีการเชื่อมโยงกัน แต่ไม่ได้เป็นการเชื่อมโยงที่เป็นทางการ โดยจะเป็นไปในรูปแบบของความสัมพันธ์ที่มีกันมาแต่ช้านานและมีความไวเหนือจิตใจระหว่างกัน ตัวอย่างเช่น การเลือกซัพพลายเออร์ยาง บริษัทผู้ให้บริการขนส่งมักจะเลือกบริษัทยางรายที่ใช้บริการอยู่แล้วมาแต่ครั้งเก่าก่อน โดยอาจเปิดให้ซัพพลายเออร์รายอื่นเข้ามาเสนอสินค้าและราคาบ้าง แต่ท้ายที่สุดก็มักจะกลับมาใช้ซัพพลายเออร์รายเก่า

การเชื่อมโยงกันเช่นนี้แม้จะมีข้อดีในการสร้างเครือข่ายและการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในโซ่อุปทาน แต่จะทำให้การพัฒนาของโซ่อุปทานเป็นไปได้ยาก หากไม่มีบุคคลใดในโซ่อุปทานเป็นผู้เริ่มต้นในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ โซ่อุปทานนั้นก็จะมีล้าหลังและขาดการพัฒนาพร้อมกันทั้งหมด รวมถึงความสามารถในการแข่งขันของทุกกลุ่มในโซ่อุปทานก็จะลดน้อยลง ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มแบบนี้จึงอาจก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีก็เป็นได้ ยกตัวอย่างเช่น บริษัทผู้ให้บริการขนส่งเลือกซื้อยางรถยนต์จากซัพพลายเออร์รายเก่าที่ใช้บริการอยู่แล้ว โดยไม่มีการเปรียบเทียบคุณสมบัติของยางและราคาของระหว่างซัพพลายเออร์ของตนกับซัพพลายเออร์รายใหม่ในตลาด ซึ่งยางที่ซื้อมาอาจไม่ได้คุณภาพและราคาอาจสูงกว่าราคาตลาด ทำให้ต้นทุนและราคาของบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้านั้นสูงเกินกว่าที่ควรจะเป็น ผลที่ตามมาผู้ใช้บริการขนส่งต้องรับภาระค่าขนส่งที่มากขึ้นและต้องขึ้นราคาขายสินค้า ทำให้ลูกค้าของผู้ให้บริการขนส่งอาจเลือกซื้อสินค้าจากผู้ขายรายอื่นในที่สุด

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการรักษาความสัมพันธ์ที่มีมาแต่เดิมนี้ก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มในโซ่อุปทาน แนวทางหนึ่งที่จะช่วยป้องกันผลเสียอันจะเกิดขึ้นได้ คือ ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในทุกระดับของโซ่อุปทานต้องมีการพัฒนาการผลิตและบริการของตนอยู่เสมอ โดยการเปรียบเทียบจากผู้ผลิตและผู้ให้บริการรายอื่น รวมถึงการคิดค้นและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยตนเอง นอกจากนี้ทุกฝ่ายควรมุ่งพัฒนาให้โซ่อุปทานมีความสอดคล้องหรือสมดุลทั้งในระดับต้นน้ำและปลายน้ำ เกิดการบูรณาการระหว่างคู่ค้าตลอดโซ่อุปทาน มีการเชื่อมโยงการไหลของข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากรที่เป็นปัจจัยในการให้บริการ เพื่อให้ต้นทุนโดยรวมอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ โดยเป้าหมายของผู้ประกอบการในการบริหารโซ่อุปทานควรมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพการดำเนินงานและประสิทธิผลทางต้นทุนเป็นหลัก

2. สภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขัน

2.1 ความสามารถในการแข่งขัน

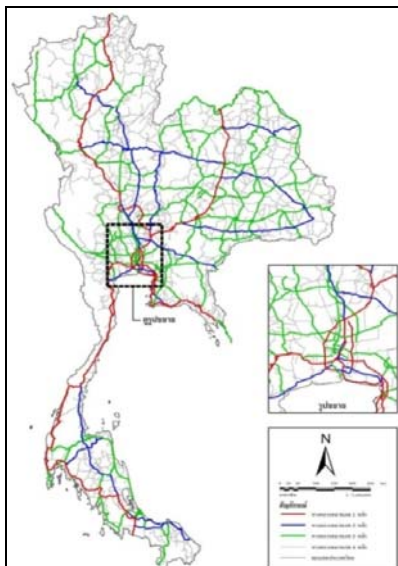
การขนส่งสินค้าทางถนนถือเป็นอุตสาหกรรมบริการของไทยที่ยังมีศักยภาพในการพัฒนาต่อได้อีกมาก ด้วยปัจจัยสนับสนุนดังนี้

โครงสร้างพื้นฐาน

สาเหตุหนึ่งที่มีการขนส่งสินค้าทางถนนได้รับความนิยมมากเนื่องจากข้อได้เปรียบด้านความสามารถในการเข้าถึงแหล่งผลิตและแหล่งบริโภคได้โดยตรง (Door-to-Door) จึงใช้ในการรวบรวมและกระจายสินค้าได้ดี ซึ่งประเทศไทยมีโครงข่ายถนนที่เชื่อมต่อกันครอบคลุมทั่วประเทศ ทำให้สามารถขนส่งสินค้าไปที่จุดหมายปลายทางที่แตกต่างกันได้สะดวก นอกจากนี้การขนส่งรูปแบบอื่น เช่น การขนส่งทางอากาศหรือทางราง ไม่สามารถให้บริการขนส่งจากแหล่งผลิตถึง

แหล่งบริโภคได้โดยตรง จึงจำเป็นต้องใช้การขนส่งทางถนนเป็นวิธีการในการกระจายสินค้าต่ออีกครั้งหนึ่ง

รูปที่ 2 : โครงข่ายทางหลวงในประเทศไทย



ที่มา : กรมทางหลวง

การขยายเส้นทางระหว่างประเทศ

นอกจากโอกาสด้านการขนส่งของสินค้าภายในประเทศแล้ว ผู้ประกอบการรับขนส่งทางถนนยังได้รับโอกาสจากนโยบายและกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาด้านการคมนาคม เพื่อส่งเสริมการเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและการค้าของไทยกับประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาค ตัวอย่างของกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศที่สำคัญอันจะสนับสนุนการรับขนส่งสินค้าทางถนนให้มีโอกาสการให้บริการมากขึ้นได้แก่

1. ความตกลงว่าด้วยการขนส่งข้ามพรมแดนในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง (Greater Mekong Sub-Region :GMS)

ข้อตกลงนี้เป็นความร่วมมือของ 6 ประเทศสมาชิก อันได้แก่ ไทย ลาว กัมพูชา เวียดนาม พม่าและประเทศจีนตอนใต้ (มณฑลยูนนาน) เป้าหมายสำคัญของข้อตกลง คือ การเปิดเสรีกิจการขนส่งระหว่างประเทศในภูมิภาค โดยเน้นการปรับโครงสร้าง พื้นฐานและการลดอุปสรรคในการขนส่งผ่านแดน ด้วยการปรับกฎหมาย กระบวนการ และข้อจำกัดในด้านต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกันมากขึ้น ความตกลง GMS นี้ ได้ กำหนดระยะเวลาในการเปิดเสรีไว้ 2 ระยะ โดยระยะแรกจะมีการจำกัดด้านปริมาณ เช่น การจำกัดจำนวนเที่ยว จำนวนรถ และจำนวนผู้ประกอบการที่จะอนุญาตให้ ดำเนินการ ส่วนระยะที่สอง จะอนุญาตให้มีการดำเนินการได้โดยเสรี ไม่มีข้อจำกัด ใดๆ ในด้านการคมนาคมทางถนนนั้นได้มีการกำหนดเส้นทางทั้งหมด 10 เส้นทาง แบ่งออกเป็น 3 เขตเศรษฐกิจหลัก (Economic Corridor) ได้แก่ เขตเศรษฐกิจเหนือ-ใต้ เขตเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก และเขตเศรษฐกิจด้านใต้ ทั้งนี้ใน 10 เส้นทางมี เส้นทางที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทย 4 เส้นทาง คือ

1. เส้นทางเชื่อมโยงระหว่างจีนตอนใต้ (มณฑลยูนนาน) กับภาคเหนือของ ประเทศไทย (จังหวัดเชียงราย) โดยมีเส้นทางผ่านเป็น 2 เส้นทาง เส้นทางหนึ่งจะเข้าไปในประเทศพม่า (R3W) ส่วนอีกเส้นทางหนึ่งจะผ่านประเทศ ลาว (R3E)
2. เส้นทางเชื่อมโยงจากท่าเรือดานัง ผ่านลาวมายังจังหวัดมุกดาหารและลง มาสู่ท่าเรือน้ำลึกฝั่งอันดามันในเมืองเมะละแหม่งของพม่า ตามแนว เส้นทาง East-West Economic Corridor : EWEC ทั้งนี้แนวเส้นทาง NSEC และ EWEC เป็นการเชื่อมโยงระหว่างจีนตอนใต้และกลุ่มประเทศ แปซิฟิก ไปสู่ประเทศในกลุ่มตะวันออกกลางและยุโรป
3. เส้นทางเชื่อมโยงจากกรุงเทพฯ ไปทางอรัญประเทศและเข้าสู่กัมพูชาที่ ปอยเปตและผ่านไปทางมอคโบเข้าสู่ประเทศเวียดนามที่โฮจิมินต์

4. เส้นทางเลียบชายฝั่งทะเลไทย ที่จังหวัดตราด เชื่อมต่อกับเกาะกงประเทศกัมพูชาและเข้าสู่ประเทศเวียดนาม ที่อำเภอสะระอัมเบ็ด
2. กรอบความตกลงอาเซียนว่าด้วยการอำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้าผ่านแดน (ASEAN Framework Agreement on the Facilitation of Goods in Transit)

ข้อตกลงนี้เป็นข้อตกลงภายในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้าผ่านแดนระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน ให้มีระบบการขนส่งผ่านแดนที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน โดยประเทศสมาชิกจะได้รับสิทธิประโยชน์ในการยกเว้นการจัดเก็บภาษีและค่าบริการอื่นๆ ที่เกิดขึ้นในการขนส่งสินค้าผ่านแดน ทั้งนี้หากการเจรจาภายใต้กรอบความตกลงดังกล่าวบรรลุไปได้ จะทำให้ระบบการขนส่งสินค้าทางถนนมีโอกาสในการพัฒนาการให้บริการในพื้นที่ที่กว้างขวางมากขึ้น

รูปที่ 3 : เส้นทางเชื่อมต่อภายใต้ความตกลงว่าด้วยการขนส่งข้ามพรมแดน
ในอนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขง

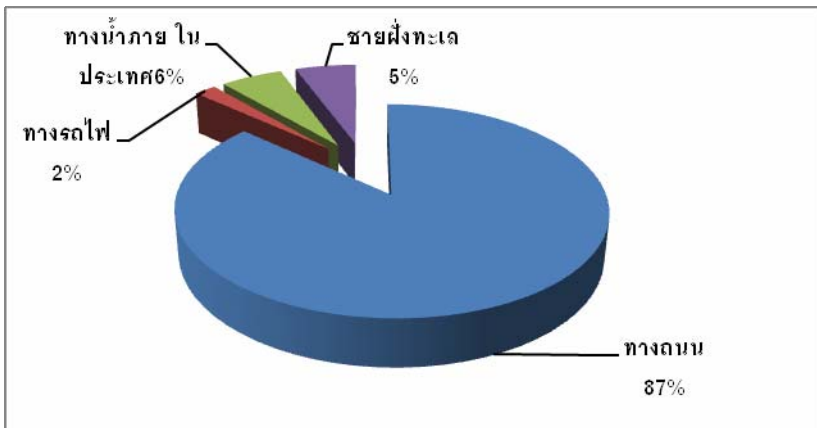


ที่มา : Asian Development Bank

2.2 สภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขันภายในประเทศ

การขนส่งสินค้าทางถนนเป็นรูปแบบที่ใช้ในการขนส่งภายในประเทศเป็นหลัก เหมาะสำหรับการขนส่งสินค้าแทบทุกชนิด ทั้งสินค้าทางการเกษตร สินค้าจำพวก สารเคมี สินค้าที่เป็นของเหลว ในปี 2550 ประเทศไทยมีปริมาณขนส่งสินค้าทางถนน ร้อยละ 87 ของปริมาณการขนส่งสินค้าภายในประเทศทั้งหมด ซึ่งมีปริมาณทั้งสิ้น 428 ล้านตัน รองลงมาได้แก่ การขนส่งทางน้ำภายในประเทศ การขนส่งชายฝั่งทะเล และการขนส่งทางรถไฟ ตามลำดับ สำหรับการขนส่งสินค้าทางอากาศภายในประเทศ มีปริมาณน้อยมากไม่ถึงร้อยละ 1 ของปริมาณขนส่งภายในประเทศทั้งหมด สินค้าส่วนใหญ่ที่มีการขนส่งทางถนนในประเทศไทย ได้แก่ อ้อย ดิน หิน ทราวย แร่ธาตุ สินค้ากึ่งสำเร็จรูป แร่เชื้อเพลิง สินค้าเบ็ดเตล็ด และสินค้าจำพวกโลหะก่อสร้าง

รูปที่ 4 : สัดส่วนการขนส่งสินค้าภายในประเทศปี 2550 ตามรูปแบบการขนส่ง



ที่มา : กระทรวงคมนาคม (2551)

บริการผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน เป็นบริการที่หลายฝ่ายทั้งภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญและพยายามส่งเสริมผลักดันให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงบริการให้มีมาตรฐาน เพื่อให้ทันต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปและให้ทันต่อการเข้ามาของบริษัทต่างชาติ และยังเป็นการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเปิดเสรีในอนาคต นอกจากนี้รัฐบาลยังได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการรับขนส่งสินค้าทางถนน เช่น การกำหนดนโยบายการพัฒนาด้านโลจิสติกส์ในแผนพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 10 การเร่งพัฒนาถนนภายในประเทศ การขยายและเปิดเส้นทางขนส่งเชื่อมต่อระหว่างประเทศ เช่น เส้นทางเศรษฐกิจเหนือใต้ (North South Economics Corridor) และเส้นทางเศรษฐกิจตะวันออกตะวันตก (East West Economics Corridor) โดยหากเส้นทางทั้งสองนี้มีการขนส่งสินค้าได้อย่างสมบูรณ์แล้วคาดว่าปริมาณสินค้าทางถนนจะต้องมากขึ้นอีกหลายเท่าตัว โอกาสของผู้ประกอบการในการให้บริการก็จะเพิ่มตามมา

การเติบโตของธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการเติบโตของปริมาณการค้าและการลงทุน โดยสำหรับการค้านั้น นอกจากการค้า

ภายในประเทศแล้ว การค้าระหว่างประเทศยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการผลักดันให้เกิด การรวบรวมและการกระจายสินค้า และเนื่องจากประเทศไทยเป็นทั้งฐานการผลิตและ ฐานการรับจ้างผลิตจากต่างชาติ จึงเป็นการสร้างโอกาสการเติบโตในธุรกิจผู้รับขนส่ง สินค้าทางถนนมากยิ่งขึ้น

กลุ่มลูกค้า

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าบริการรับขนส่งสินค้าทางถนนเป็นความต้องการต่อเนื่อง (Derived Demand) จากความต้องการขนส่งสินค้า ดังนั้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึง เป็นกลุ่มบุคคลใดๆ ก็ตามที่ต้องการขนส่งสินค้า ซึ่งอาจเป็นได้ทั้ง โรงงานผู้ผลิต ผู้บริโภคคนสุดท้าย ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ผู้กระจายสินค้าหรือแม้แต่ผู้ให้บริการ คลังสินค้า กลุ่มลูกค้าดังกล่าวสามารถแบ่งตามรูปแบบการให้บริการได้ 2 กลุ่มใหญ่ คือ

- ▶ **กลุ่มลูกค้าทั่วไป** หมายถึง กลุ่มลูกค้าผู้ต้องการขนส่งสินค้าเป็นครั้งคราวและ ไม่ประจำทาง ทำสัญญาขนส่งเป็นรายเที่ยวหรือตามปริมาณสินค้าที่ได้ กำหนดไว้อย่างชัดเจน ผู้ประกอบการที่ให้บริการกับลูกค้ากลุ่มนี้ คือ ผู้ประกอบการขนส่งสาธารณะ (Public or Common Carriers) ประเภทของ สินค้าที่รับขนอาจมีทั้งสินค้าที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ เช่น สินค้าอันตราย และสินค้าทั่วไป ขึ้นอยู่กับความสามารถและขอบเขตของผู้ให้บริการรายนั้นๆ ซึ่งในใบอนุญาตให้ประกอบการขนส่งจะมีการกำหนดเงื่อนไขและสินค้าที่สามารถรับขนได้เอาไว้ ทั้งนี้ในกลุ่มลูกค้าทั่วไป สินค้าที่ขนส่งส่วนใหญ่มักเป็น สินค้าทั่วไปที่ไม่ต้องการการดูแลมากนัก เช่น สินค้าการเกษตร ปัจจัยหลักใน การเลือกใช้บริการของลูกค้ากลุ่มนี้ คือ ราคาค่าขนส่ง
- ▶ **กลุ่มลูกค้าผู้รับบริการตามสัญญาเพื่อการขนส่งอย่างต่อเนื่อง** หมายถึง กลุ่มลูกค้าผู้ทำสัญญาว่าจ้างกับผู้ประกอบการเพื่อรับบริการขนส่งสินค้าใน ระยะเวลาที่กำหนด เช่น 3 เดือน 6 เดือนหรือ 1 ปี โดยในสัญญาการขนส่งจะ มีการระบุเงื่อนไข ความรับผิดชอบ ขอบเขตการให้บริการ ระยะเวลาสัญญา

อัตราค่าบริการและเงื่อนไขการชำระเงินไว้โดยละเอียด ผู้ประกอบการที่ให้บริการกับลูกค้ากลุ่มนี้ เรียกว่า ผู้ประกอบการขนส่งตามสัญญา (Contract Carrier) สินค้าที่ขนส่งมักเป็นสินค้าพิเศษที่ต้องการความรู้และการดูแล โดยเฉพาะ เช่น รถยนต์ เคมีภัณฑ์ สินค้าแช่แข็ง พาหนะที่ใช้ในการขนส่งต้องเป็นพาหนะที่ออกแบบมาเพื่อให้เหมาะสมกับสินค้าที่ขนส่ง โดยผู้ประกอบการจะเป็นผู้ลงทุนในการต่อเติมและดัดแปลงพาหนะ การให้บริการจึงต้องมีการกำหนดระยะเวลาว่าจ้างไว้เพื่อลดความเสี่ยงของผู้ประกอบการ

ปัจจัยในการเลือกใช้บริการ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีการพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริโภคได้รับข้อมูลในสิ่งต่างๆ รวมถึงบริการที่ตนควรได้รับดียิ่งขึ้น นอกจากนี้รูปแบบการให้บริการของผู้ให้บริการแต่ละรายที่มีอยู่ทั้งในและต่างประเทศก็เป็นข้อมูลที่ใช้บริการสามารถที่จะนำมาเปรียบเทียบกันได้ ผู้ประกอบการจึงควรต้องพัฒนาการให้บริการของตนให้ทันต่อการพัฒนาของผู้ให้บริการรายอื่น และทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยรวมแล้วในธุรกิจขนส่งสินค้าใดๆ ผู้ใช้บริการมีความต้องการและความคาดหวังในการรับบริการดังนี้

1. **เป็นการจัดส่งในสถานที่ถูกต้อง (Right Place)** กล่าวคือ ในการขนส่งไม่ว่าเป็นสินค้าใดและขนส่งด้วยวิธีการใด ต้นทางและปลายทาง เป็นสิ่งที่สำคัญมากที่ผู้ให้บริการควรจะทราบและตรวจทานให้แน่ชัด โดยหากมีการรับหรือส่งสินค้าผิดสถานที่แล้ว อาจมีผลเสียต่างๆ เกิดขึ้นได้ เช่น ค่าปรับกรณีสินค้าส่งล่าช้า หรือค่าเสียหายโอกาสในการขายของลูกค้า โดยนอกจากสถานที่แล้วผู้ให้บริการควรคำนึงถึงเส้นทางในจะไปยังสถานที่นั้นๆ ด้วย เพื่อเป็นการลดต้นทุนและลดเวลาขนส่งให้สั้นที่สุด
2. **เป็นการจัดส่งในเวลาถูกต้อง (Right Time)** กล่าวคือ ในการรับหรือส่งสินค้าผู้ให้บริการต้องจัดส่งให้ทันตามเวลาที่ได้ตกลงไว้กับผู้รับสินค้า

การจัดส่งสินค้าให้ทันตามเวลาจะทำให้ผู้รับสินค้าสามารถวางแผนงานต่อไปได้ เช่น การกำหนดระดับสินค้าของลูกค้า หรือการเตรียมการผลิตหรือดำเนินการอื่นใดกับสินค้า

3. **เป็นการจัดส่งในปริมาณที่ถูกต้อง (Right Quantity)** กล่าวคือ จำนวนสินค้าที่ผู้จัดส่ง ส่งไปยังปลายทางจะต้องเป็นจำนวนเดียวกันกับจำนวนที่รับมา ซึ่งหมายถึงจำนวนที่แสดงไว้ในใบรับส่งสินค้า ทั้งนี้ในการขนส่งสินค้าที่เป็นสินค้าแตกหักง่าย ผู้ว่าจ้างขนส่งที่ต้นทางอาจจัดส่งสินค้าเกินจำนวนที่ระบุไว้ให้ปลายทางรับ เพื่อเป็นสินค้าชดเชยหากเกิดสินค้าแตกหักเสียหาย แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้บริการขนส่งที่ดี ควรศึกษาและกำหนดแนวทางป้องกันการเสียหายของสินค้าให้น้อยที่สุด
4. **เป็นการจัดส่งชนิดสินค้าที่ถูกต้อง (Right Product)** กล่าวคือ สินค้าที่จัดส่งไปถึงปลายทาง ต้องเป็นสินค้าชนิดเดียวกันกับที่ลูกค้าปลายทางต้องการ ดังนั้นก่อนรับสินค้าเพื่อจัดส่ง ผู้ให้บริการต้องตรวจสอบให้แน่ชัดว่าเป็นสินค้าชนิดเดียวกันกับที่ระบุไว้ในใบรับขนส่งสินค้า
5. **เป็นการจัดส่งที่ถูกต้องตามราคาที่ตกลงไว้ (Right Price)** กล่าวคือ ก่อนการจัดส่งผู้ให้บริการและผู้รับบริการจะต้องตกลงราคาค่าให้บริการอย่างแน่ชัด และหากการตกลงเป็นเช่นไร ทั้งผู้ให้และผู้รับบริการจะต้องยึดราคาตามที่ตกลงกันไว้แล้ว ปัญหาที่อาจเกิดได้จากการตกลงเรื่องค่าขนส่งที่ไม่ชัดเจน เช่น ปัญหาค่าแรงในการยกขนสินค้าขึ้นและลงจากรถ บางครั้งอาจไม่ได้ระบุว่ามีใครเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นนี้ หรือหากต้องมีอุปกรณ์ในการช่วยยกสินค้า ใครเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องต้นทุนหรือค่าเช่าอุปกรณ์ดังกล่าว
6. **เป็นการจัดส่งที่ถูกต้องตามเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ (Right Condition)** กล่าวคือ ผู้ให้บริการต้องให้บริการตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงไว้กับผู้รับบริการ ไม่ว่าจะเป็นเงื่อนไขด้านการยกขนสินค้า เช่น หากเป็นค่าบริการที่รวมการ

ยกสินค้าลงไว้แล้ว การขนส่งสินค้าจะต้องขนส่งให้ภายในระยะเวลาเท่าใด รวมถึงการจัดเรียงสินค้าก็ต้องเป็นไปตามที่ผู้รับกำหนด เงื่อนไขทางด้าน เวลา เช่น ระยะเวลาการจัดส่ง หรือค่าปรับที่จะเกิดขึ้นหากการขนส่งล่าช้า

7. **เป็นการจัดส่งไปยังผู้รับสินค้าที่ถูกต้อง (Right Customers)** กล่าวคือ ผู้ให้บริการต้องจัดส่งสินค้าไปยังผู้รับตามรายชื่อที่ระบุในใบรับขนส่งสินค้า เท่านั้น หรือหากผู้รับสินค้าตามรายชื่อนั้นไม่สามารถจะรับสินค้าได้ต้องมีการระบุชื่อผู้รับสินค้าแทนให้ชัดเจน

นอกจากปัจจัยข้างต้นแล้วปัจจัยในการเลือกใช้บริการยังประกอบด้วยปัจจัยอื่นๆ อีก ได้แก่ ความเหมาะสมของอัตราค่าบริการ / ความถี่ในการให้บริการ / ความเหมาะสม ประเภทและจำนวนรถ หรือของขนาดระวางบรรทุกที่มีอยู่ / อุปกรณ์หรือเครื่องมืออำนวยความสะดวก / เวลาที่ใช้ในการขนถ่ายสินค้า / ระยะเวลาคืนใบส่งสินค้า / ความสามารถในการดำเนินงานของกิจการ / การให้บริการในด้านการเรียกร้องค่าเสียหายในกรณีที่สินค้าสูญหายหรือเสียหายในระหว่างการขนส่ง / ความร่วมมือระหว่างกิจการกับผู้ส่งสินค้า / ข้อผูกมัด เช่น สัญญา / การได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ / ความน่าเชื่อถือได้ของกิจการ / ความยืดหยุ่นของบริการ / ทำเลที่ตั้งของสถานีบริการขนส่ง

การแข่งขันภายในประเทศ

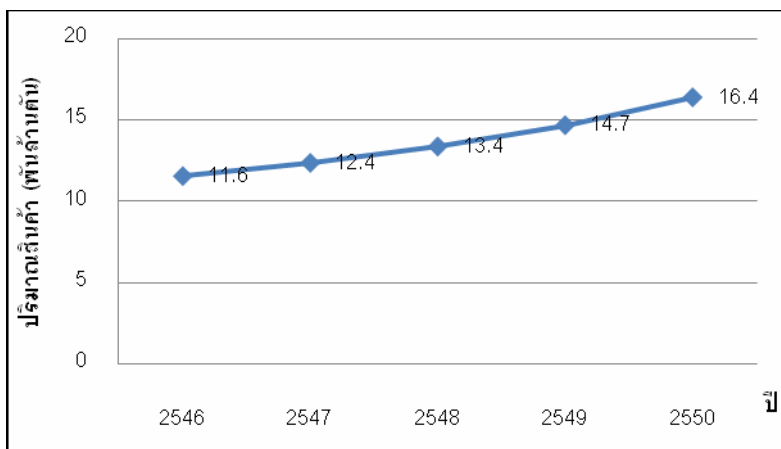
ธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนของไทยมีการแข่งขันด้านราคาอย่างรุนแรงในปัจจุบัน และนอกจากการแข่งขันจากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันแล้ว ผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนยังมีความเสี่ยงจากการที่ผู้ส่งสินค้าอาจเปลี่ยนไปใช้การขนส่งรูปแบบอื่น เช่น การขนส่งทางแม่น้ำ การขนส่งชายฝั่ง และการขนส่งทางราง

แต่อย่างไรก็ตามการขนส่งในรูปแบบเหล่านี้ไม่สามารถทดแทนการขนส่งสินค้าทางถนนได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ท่าเรือ เครื่องมือยกขน ความสามารถในการเข้าถึงสถานที่ต้นทางปลายทาง รวมถึงความสามารถในการบริหารต้นทุนโดยเฉพาะกรณีการขนส่งทางราง

2.3 สภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขันในต่างประเทศ

แนวโน้มด้านการเติบโตของบริการผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนภายในประเทศต่างๆ ก็มีแนวโน้มที่ดีเช่นเดียวกับประเทศไทย ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการค้าระหว่างประเทศที่มีปริมาณมากขึ้นจากการเปิดเสรีทางการค้า ยกตัวอย่างเช่น ประเทศจีน ในปี 2550 ปริมาณขนส่งสินค้าทางถนน มีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 75 ของปริมาณการขนส่งสินค้าทั้งหมด โดยมีปริมาณสินค้าที่ขนส่งทางถนนทั้งสิ้น 16.4 พันล้านตัน ซึ่งปริมาณการขนส่งสินค้าทางถนนของจีนในปี 2550 มีปริมาณที่เพิ่มขึ้นจากปี 2546 ร้อยละ 12¹

รูปที่ 5 : ปริมาณสินค้าที่ใช้การขนส่งทางถนนของจีนในปี 2546 – 2550



ที่มา : China Statistical Yearbook 2008

แต่อย่างไรก็ตาม สำหรับผู้ประกอบการทั้งของไทยหรือต่างชาติแล้ว การจะออกไปลงทุนด้านบริการรับขนส่งสินค้าทางถนนในต่างประเทศมิใช่เป็นเรื่องที่ง่ายใน

¹ China Statistical Yearbook 2008, National Bureau of Statistics of China

ปัจจุบัน โดยมักมีข้อจำกัดทางด้านกฎหมายการลงทุนของบริษัทต่างชาติ บางประเทศ บริษัทต่างชาติสามารถเข้าไปลงทุนได้หมดแต่ต้องได้รับการอนุญาตจากรัฐบาลเท่านั้น เช่น การลงทุนในประเทศลาว ซึ่งขั้นตอนการขออนุมัติดังกล่าวถือเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก ดังนั้นการออกไปลงทุนจะเป็นในรูปแบบของการร่วมทุน (Joint Venture) เสียเป็นส่วนใหญ่ หรือการลงทุนในเวียดนาม กฎหมายมีการระบุชัดเจนว่า บริษัทต่างชาติที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน ต้องเป็นการลงทุนในรูปแบบของการร่วมทุนเท่านั้น โดยสัดส่วนการลงทุนของต่างชาติต้องไม่เกินร้อยละ 49 ของเงินลงทุนทั้งหมด และหากเป็นบริษัทร่วมทุนที่มีเงินลงทุนไม่เกิน 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ สามารถขออนุญาตจัดตั้งได้จากหน่วยงานในเขตที่ต้องการลงทุน (Department of Planning and Industry) แต่หากเป็นบริษัทที่มีเงินทุนมากกว่า 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ผู้ลงทุนต้องขออนุญาตจากรัฐบาลกลาง (Ministry of Planning and Industry)

ทั้งนี้ด้วยข้อจำกัดด้านกฎหมายและความพร้อมความชำนาญของผู้ประกอบการไทยซึ่งยังมีน้อย ทำให้การออกไปลงทุนในบริการขนส่งสินค้าทางถนนในต่างประเทศยังไม่มีในปัจจุบัน โอกาสของผู้ประกอบการไทยในตลาดต่างประเทศจึงอยู่ที่การเชื่อมโยงเส้นทางและเครือข่ายเพื่อการรับขนส่งสินค้าจากต่างชาติผ่านมาทางประเทศไทยไปยังประเทศที่สามหรือเพื่อการส่งออกทางทะเลที่ท่าเรือกรุงเทพหรือท่าเรือแหลมฉบัง โดยประเทศที่มีศักยภาพและมีโอกาสประเทศหนึ่งคือ ประเทศลาว

ด้วยปัจจัยทางภูมิประเทศของลาวซึ่งโดนปิดโดยผืนดินในทุกด้าน (Land Lock) ทำให้การขนส่งสินค้าทางทะเลต้องอาศัยประเทศที่สาม สินค้าจากลาวที่มีปริมาณการนำเข้า-ส่งออกสูงมากขึ้นในปัจจุบัน จึงถือเป็นช่องทางที่ดีของผู้ประกอบการไทย และหากพิจารณารวมกับโอกาสจากการพัฒนาเส้นทางตามความตกลงว่าด้วยการขนส่งข้ามพรมแดนในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงแล้ว ทำให้โอกาสในการพัฒนารูปแบบการบริการของผู้ประกอบการไทยมีแนวโน้มที่ดียิ่งขึ้น

3. คุณสมบัติของผู้ประกอบธุรกิจ

ผู้ประกอบธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนควรมีคุณสมบัติดังนี้

- ▶ **มีความรู้ความเข้าใจในการจัดส่งสินค้าแต่ละประเภท** เนื่องจากสินค้าแต่ละประเภทมีคุณสมบัติและลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน แผนการขนส่งสินค้าจึงแตกต่างกันไป เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเสียหายน้อยที่สุด ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นๆ ทั้งการเลือกพาหนะที่เหมาะสม การจัดวางสินค้า การกำหนดปริมาณการขนส่งและการวางแผนเรื่องบรรจุภัณฑ์
- ▶ **มีความรู้และเชี่ยวชาญในเส้นทางขนส่ง** ผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้เบื้องต้นในเรื่องเส้นทาง เพื่อให้สามารถเลือกเส้นทางจัดส่งที่เหมาะสมได้ อันจะต้องเป็นเส้นทางที่ใช้เวลาขนส่งน้อยที่สุดและเป็นเส้นทางที่มีต้นทุนการขนส่งที่เหมาะสม
- ▶ **มีความสามารถในการปกครองสูง** เนื่องจากในการให้บริการผู้ประกอบการต้องทำงานร่วมกับพนักงานจำนวนมากซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานขับรถ ผู้ประกอบการจึงต้องมีความสามารถในการปกครองพนักงานในระดับปฏิบัติได้ดีเป็นอย่างดี
- ▶ **มีความรู้ในการบริหารและควบคุมค่าใช้จ่าย** จากการแข่งขันที่รุนแรงด้านราคาค่าบริการ ผู้ประกอบการจึงต้องมีความสามารถในการบริหารการเดินรถและการควบคุมค่าใช้จ่ายในแต่ละเที่ยวเป็นอย่างดี

4. รูปแบบและขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ

4.1 การจัดตั้งธุรกิจ²

การจัดตั้งธุรกิจและการบริหารจัดการ หากอยู่ในรูปของการระดมทุนเป็นหุ้นส่วนนิติบุคคล จดทะเบียนกิจการกับ กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ ซึ่งวิธีการขอจดทะเบียนจะแตกต่างกันไปตามรูปแบบของธุรกิจที่ต้องการจัดตั้ง ได้แก่

▶ กิจการเจ้าของคนเดียว

เจ้าของกิจการมีหน้าที่ต้องยื่นขอจดทะเบียนพาณิชย์ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ ได้เริ่มประกอบกิจการ เจ้าของกิจการใดฝ่าฝืนต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 2,000 บาท และปรับต่อเนื่อง อีกวันละไม่เกิน 100 บาท จนกว่าจะได้จดทะเบียน การจดทะเบียนพาณิชย์ต้องเสียค่าธรรมเนียม 50 บาท

▶ ห้างหุ้นส่วนจำกัด

1) **ห้างหุ้นส่วนสามัญ** ผู้ลงทุนเรียกว่า "หุ้นส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิด" ซึ่งจะต้องรับผิดชอบในหนี้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจอย่างไม่จำกัดจำนวน ห้างหุ้นส่วนสามัญนี้จะจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์หรือไม่ก็ได้

2) **ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล** ผู้ลงทุนเรียกว่า "หุ้นส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิด" ซึ่งจะต้องรับผิดชอบในหนี้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจอย่างไม่จำกัดจำนวน ห้างหุ้นส่วนสามัญนี้จะต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

3) **ห้างหุ้นส่วนจำกัด** ผู้ลงทุนแบ่งออกเป็น 2 จำพวก จำพวกที่ต้องรับผิดชอบในหนี้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจอย่างไม่จำกัดจำนวนเรียกว่า "หุ้นส่วนจำพวก

² สำหรับการจดทะเบียนพาณิชย์ ให้ศึกษากฎหมายเพิ่มเติมที่

<http://www.dbd.go.th/mainsite/index.php?id=101>

ไม่จำกัดความรับผิด" และอีกจำพวกหนึ่งซึ่งรับผิดในหนี้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นไม่เกินจำนวนเงินที่ตกลงจะร่วมลงทุนด้วยเรียกว่า "หุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิด" หุ้นส่วนจำกัดต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

ขั้นตอนการจดทะเบียนของห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลและห้างหุ้นส่วนจำกัด

- 1) ยื่นแบบขอจองชื่อห้างหุ้นส่วนเพื่อตรวจสอบไม่ให้ซ้ำกับห้างหุ้นส่วนบริษัทอื่น
- 2) กรอกรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อของห้างหุ้นส่วน กิจการที่จะทำ สถานที่ตั้งห้าง ชื่อ ที่อยู่ อายุ สัญชาติ สิ่งที่น่ามาลงทุน ลายมือชื่อของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน ชื่อหุ้นส่วนผู้จัดการ ข้อจำกัดอำนาจหุ้นส่วนผู้จัดการ (ถ้ามี) พร้อมกับประทับตราสำคัญ ของห้างในแบบพิมพ์คำขอจดทะเบียนจัดตั้ง และให้หุ้นส่วนผู้จัดการเป็นผู้ยื่นขอจดทะเบียน (ปกติการยื่นขอจดทะเบียนจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล /ห้างหุ้นส่วนจำกัด ผู้เป็นหุ้นส่วนผู้จัดการจะต้องลงลายมือชื่อในคำขอจดทะเบียนต่อหน้านายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท ในกรณีหุ้นส่วนผู้จัดการไม่ประสงค์จะไปลงลายมือชื่อต่อหน้า นายทะเบียนก็สามารถลงลายมือชื่อต่อหน้าสามัญหรือวิสามัญสมาชิกแห่งนิติ บันฑิตยสภา เพื่อเป็นการรับรองลายมือชื่อของตนได้ในอีกทางหนึ่ง) หรือหุ้นส่วนผู้จัดการจะมอบอำนาจให้ผู้อื่นไปยื่นจดทะเบียนแทนก็ได้
- 3) เสียค่าธรรมเนียมโดยนับจำนวนผู้เป็นหุ้นส่วนกล่าวคือ ผู้เป็นหุ้นส่วนไม่เกิน 3 คน เสีย ค่าธรรมเนียม 1,000 บาท กรณีเกิน 3 คน จะเสียค่าธรรมเนียมหุ้นส่วนที่เกินเพิ่มอีกคนละ 200 บาท
- 4) เมื่อจดทะเบียนจัดตั้งแล้วจะได้รับหนังสือรับรองและใบสำคัญเป็นหลักฐาน

▶ บริษัทจำกัด

ผู้ถือหุ้นจะรับผิดในหนี้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจไม่เกินจำนวนเงินผู้ถือหุ้นแต่ละคน ตกลงจะร่วมลงทุน วิธีการจดทะเบียนของบริษัท มีดังนี้

- 1) ยื่นแบบขอจองชื่อบริษัทเพื่อตรวจสอบไม่ให้ซ้ำกับห้างหุ้นส่วนบริษัทอื่น
- 2) จัดทำหนังสือบริคณห์สนธิ โดยกรอกรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อบริษัท จังหวัดที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่ กิจการที่จะทำทุนจดทะเบียน จำนวนหุ้น มูลค่าหุ้น ชื่อ ที่อยู่ อายุ อาชีพ จำนวนหุ้นที่จะลงทุน (ซึ่งต้องจองชื่อหุ้นอย่างน้อย 1 หุ้น) และลายมือชื่อของผู้เริ่มก่อตั้งบริษัททุกคนในแบบพิมพ์ คำขอจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ (หนังสือบริคณห์สนธิต้องแนบเอกสารแนบฉบับ 200 บาท) และให้ผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทคนหนึ่งคนใดก็ได้เป็นผู้ยื่นขอจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิด้วยตนเอง หรือจะมอบอำนาจให้ผู้อื่นไปยื่นจดทะเบียนแทนก็ได้ การจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิต้องเสียค่าธรรมเนียมตามจำนวนทุน กล่าวคือ ทุนจดทะเบียนแสนละ 50 บาทแต่ไม่ต่ำกว่า 500 บาท และสูงสุดไม่เกิน 25,000 บาท
- 3) จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด เมื่อผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทได้จดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิแล้ว ผู้เริ่มจัดตั้งจะต้องนัดผู้จองชื่อหุ้นเพื่อประชุมจัดตั้งบริษัท ต่อจากนั้น คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง จากที่ประชุมจัดตั้งบริษัทจะต้องเรียกเก็บเงินค่าหุ้นจากผู้จองชื่อหุ้น (คราวแรกให้เรียกเก็บค่าหุ้น ๆ ละไม่ต่ำกว่าร้อยละยี่สิบห้า) และกรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อกระทำการแทนบริษัทต้องจัดทำคำขอจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทยื่นจดทะเบียนภายใน 3 เดือนนับตั้งแต่วันที่ประชุมจัดตั้งบริษัท การจดทะเบียนบริษัทต้องเสียค่าธรรมเนียมตามจำนวนทุน กล่าวคือ ทุนจดทะเบียนแสนละ 50 บาท แต่ไม่ต่ำกว่า 5,000 บาท และสูงสุดไม่เกิน 250,000 บาท
- 4) ปกติกายื่นขอจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิและการยื่นขอจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ผู้เริ่มจัดตั้งและกรรมการผู้มีอำนาจกระทำการแทนบริษัทที่ยื่นขอจดทะเบียนจะต้องลงลายมือชื่อใน คำขอจดทะเบียนต่อหน้านายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท ในกรณีผู้เริ่มจัดตั้งหรือกรรมการผู้มีอำนาจ กระทำการแทนบริษัทที่ขอจดทะเบียนไม่ประสงค์จะไปลงลายมือชื่อต่อหน้านายทะเบียน ก็สามารถลงลายมือชื่อต่อหน้าสามัญหรือวิสามัญสมาชิกแห่งเนติบัณฑิตยสภาเพื่อให้รับรองลายมือชื่อของตนเองได้ในอีกทางหนึ่ง

4.2 การขออนุญาตประกอบธุรกิจ

พระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 ได้กำหนดให้ผู้ที่จะใช้รถเพื่อการขนส่งจะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งเสียก่อน ซึ่งผู้ประกอบการสามารถขอใบอนุญาตประกอบการขนส่งได้ที่สำนักงานขนส่งในแต่ละจังหวัด โดยเอกสารและหลักฐานที่ใช้ในการขออนุญาตมีดังนี้

▶ เอกสารประจำตัวผู้ขอ แบ่งตามลักษณะของผู้ขอดังนี้

(ก) กิจการเจ้าของคนเดียว

- สำเนาหรือภาพถ่ายบัตรประจำตัวประชาชน
- สำเนาหรือภาพถ่ายทะเบียนบ้าน

(ข) ห้างหุ้นส่วนสามัญ

- รายชื่อผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน ภาพถ่ายบัตรประจำตัวประชาชนของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- สำเนาหรือภาพถ่ายทะเบียนบ้านของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- ตัวอย่างรอยตราประทับของผู้ยื่นคำขอ 2 ตรา (ถ้ามี)

(ค) ห้างหุ้นส่วนจำกัด

- หนังสือรับรองการจดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน หรือห้างหุ้นส่วนจำกัด
- รายชื่อและสัญชาติของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- ภาพถ่ายบัตรประจำตัวประชาชนหรือใบสำคัญประจำตัวคนต่างด้าวของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- สำเนาหรือภาพถ่ายทะเบียนบ้านของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- ตัวอย่างรอยตราประทับของผู้ยื่นคำขอ 2 ตรา (ถ้ามี)

(ง) บริษัทจำกัด

- หนังสือรับรองการจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชน
- รายชื่อกรรมการของบริษัท หรือบริษัทมหาชนจำกัดทุกคน

- สำเนาหรือภาพถ่ายบัตรประจำตัวประชาชน หรือใบสำคัญประจำตัวคนต่างด้าวของกรรมการของบริษัททุกคน
- สำเนาหรือภาพถ่ายทะเบียนบ้านของกรรมการบริษัททุกคน
- สำเนาหรือภาพถ่ายหนังสือบริคณห์สนธิและข้อบังคับฉบับตีพิมพ์
- ตัวอย่างรอยตราประทับของผู้ยื่นคำขอ 2 ตรา (ถ้ามี)

▶ **เอกสารเกี่ยวกับสถานที่เก็บ ซ่อม และบำรุงรักษารถ ได้แก่**

- สัญญาให้สิทธิการใช้ที่ดิน หนังสือสัญญาเช่าที่ดิน ที่อายุสัญญาไม่ต่ำกว่า 5 ปี
- รูปถ่ายสำนักงานและสถานที่เก็บรถ ขนาด ขนาด 4 X 6 นิ้ว จำนวน 2 รูป (แสดงบริเวณที่ใช้เก็บ ซ่อม และบำรุงรักษารถ และทางเข้า-ออก)
- ภาพถ่ายโฉนดที่ดิน หรือ น.ส. 3 ก. ฯลฯ
- หลักฐานของผู้ถือกรรมสิทธิ์ที่ดิน
- แผนที่สถานที่เก็บ ซ่อม และบำรุงรักษารถ โดยสังเขป

▶ **เอกสารเกี่ยวกับสถานประกอบการ**

- รูปถ่ายสถานประกอบการ จำนวน 2 รูป (แสดงบริเวณภายนอก เห็นเลขที่สถานประกอบการ และบริเวณภายใน)

▶ **เอกสารเกี่ยวกับตัวรถ (กรณีที่มีรถอยู่แล้วในวันยื่นคำขอ)**

- สำเนาหรือภาพถ่ายทะเบียนรถ (แสดงชื่อเจ้าของรถปัจจุบัน, การเสียภาษีงวดปัจจุบัน และบันทึกเจ้าหน้าที่)
- กรณีรถใหม่ ได้แก่ ภาพถ่ายหนังสือรับรองส่งบัญชีรับและจำหน่าย หรือภาพถ่ายใบแจ้งจำหน่าย
- ภาพถ่ายสีรถ หรือภาพวาดตัวรถพร้อมระบายสี
- เครื่องหมายประจำรถ อย่างน้อยต้องมีชื่อผู้ขอเป็นภาษาไทยระบุอยู่ด้วย

▶ เอกสารแสดงปริมาณงานขนส่ง

- กรณีรับจ้างเหมาทั่วไป ได้แก่ สัญญาหรือหนังสือว่าจ้างใช้รถ ไบงาน ฯลฯ (ย้อนหลัง 3 เดือน นับจากวันยื่นคำขอ โดยเฉลี่ยต้องมีการใช้รถไม่น้อยกว่า 20 วัน ต่อเดือน)
- กรณีรับจ้างเป็นการประจำ ได้แก่ สัญญาว่าจ้างใช้รถหรือสัญญาเช่ารถ และหลักฐานของผู้ว่าจ้าง
- กรณีการว่าจ้างช่วง จะต้องมีส่วนหลักฐานของผู้ว่าจ้าง และสัญญาว่าจ้างทุกช่วงไม่ขาดตอน

ทั้งนี้ในการขออนุญาต สามารถยื่นขอได้ทั้งกรณีที่มีตัวรถอยู่แล้ว หรือยังไม่มีตัวรถที่เรียกว่า "ขออนุมัติในหลักการ" โดยผู้ประกอบการขนส่งฯ ต้องนำรถเข้าดำเนินการทางทะเบียนและภาษี ภายใน 60 วัน นับแต่วันที่ออกใบอนุญาตฯ (กรณีการยื่นขอแบบมีตัวรถแล้ว) หรือ 180 วัน สำหรับการยื่นขอแบบขออนุมัติในหลักการหรือขอใช้รถใหม่ ซึ่งการขอใบอนุญาตนั้นผู้ขอต้องระบุท้องที่ที่ทำการขนส่งด้วย โดยเป็นท้องที่ที่ผู้ขอจำเป็นต้องใช้รถเพื่อทำการประกอบการขนส่งซึ่งทางราชการได้แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ทวีราชอาณาจักร ภาคและจังหวัด

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ.2522 ยังได้ระบุข้อกำหนดด้านผู้ประกอบการขนส่ง ด้านตัวรถและด้านผู้ขับรถไว้ดังนี้

▶ ข้อกำหนดด้านผู้ประกอบการขนส่ง

- ผู้ประกอบการขนส่งจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในใบอนุญาตประกอบการขนส่ง อาทิ จำนวนรถที่ใช้ในการขนส่ง ลักษณะชนิด ขนาดของรถ และเครื่องหมายของผู้ประกอบการขนส่ง เกณฑ์น้ำหนักบรรทุก หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 50,000 บาท

- ผู้ประกอบการขนส่งต้องจัดให้มีสมุดประจำรถ ประวัติผู้ประจำรถ และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการขนส่งและอุบัติเหตุที่เกิดจากการขนส่ง หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 50,000 บาท
- ผู้ประกอบการขนส่งต้องไม่ใช้หรือยินยอมให้ผู้ใดปฏิบัติหน้าที่ของรถ หากปรากฏว่าขณะใช้หรือขณะยินยอมให้ปฏิบัติหน้าที่ขั้บรถ ผู้นั้นกระทำการหรือมีอาการเมาสุราหรือของมีนเมาอย่างอื่น เสพยาเสพติดให้โทษ เสพวัตถุออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน 2 ปีหรือปรับไม่เกิน 40,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- ผู้ประกอบการขนส่งต้องดูแลป้องกันมิให้ผู้ขับขี่รถปฏิบัติหน้าที่ขั้บรถขณะที่มีอาการเมาสุราหรือของมีนเมาอย่างอื่น เสพยาเสพติดให้โทษ เสพวัตถุออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท หากปรากฏว่าผู้ขับขี่รถได้มีการกระทำความดังกล่าว ให้ถือว่าผู้ได้รับใบอนุญาตประกอบการขนส่งได้กระทำการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 40,000 บาท เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่าตนมิได้มีส่วนรู้เห็น และได้ใช้ความระมัดระวังตามสมควรแล้วที่จะป้องกันมิให้ผู้ขับขี่รถกระทำความดังกล่าว

▶ ข้อกำหนดด้านตัวรถ

- รถที่จะนำมาใช้ในการขนส่งจะต้องมีสภาพมั่นคงแข็งแรงและมีความปลอดภัยในการใช้งาน มีเครื่องอุปกรณ์และส่วนควบครบถ้วนถูกต้อง และมีขนาดตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2524) ออกตามความในพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 และที่แก้ไขเพิ่มเติม หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 50,000 บาท รถคันใดมีสภาพไม่มั่นคงแข็งแรงหรือมีเครื่องอุปกรณ์หรือส่วนควบไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้องตามที่กำหนด เช่น คว้นดำ พนักงาน

เจ้าหน้าที่ (ผู้ตรวจการหรือเจ้าพนักงานจราจร) มีอำนาจสั่งระงับใช้ไว้เป็นการชั่วคราวได้

- การแก้ไขเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงเครื่องอุปกรณ์หรือส่วนควบของรถให้ผิดแผกแตกต่างในสาระสำคัญดังต่อไปนี้ โครงทรัสซี่ ระบบบังคับเบรค จำนวนกรงล้อและยาง จำนวนเพลาล้อ เครื่องกำเนิดพลังงาน ตัวถัง สี ภายนอกตัวรถ จำนวนที่นั่งผู้โดยสาร จำนวนดวงโคมไฟ แสงพุ่งไกล แสงพุ่งต่ำ ช่วงล้อ จะต้องได้รับอนุญาตเป็นหนังสือจากนายทะเบียนก่อนดำเนินการ โดยสามารถยื่นคำขอดำเนินการได้ ณ สำนักงานที่รถนั้นจดทะเบียนอยู่ หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 5,000 บาท

▶ ข้อกำหนดด้านผู้ขับรถ

- ผู้ขับรถต้องมีใบอนุญาตเป็นผู้ขับรถถูกต้องตามชนิดและประเภทที่ตนเองขับ และต้องมีใบอนุญาตเป็นผู้ขับรถอยู่กับตัวขณะปฏิบัติหน้าที่ไว้แสดงต่อนายทะเบียนหรือผู้ตรวจการเมื่อขอตรวจ หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 5,000 บาท
- ผู้ขับรถต้องแต่งกายสะอาดเรียบร้อยในขณะปฏิบัติหน้าที่ หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 5,000 บาท
- ผู้ขับรถต้องไม่ขับรถในเวลาที่ย่ำแย่หรือจิตใจอ่อนความสามารถ หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 5,000 บาท
- ผู้ขับรถต้องไม่เสพหรือเมาสุราหรือของมึนเมาอย่างอื่นขณะปฏิบัติหน้าที่ขับรถ หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน 3 เดือนหรือปรับตั้งแต่ 2,000 บาทถึง 10,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- ผู้ขับรถต้องไม่เสพยาเสพติดหรือวัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาทขณะปฏิบัติหน้าที่ขับรถ หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษสูงกว่าที่

กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยยาเสพติดให้โทษ หรือกฎหมายว่าด้วยวัตถุออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาทอีกหนึ่งในสาม

- ผู้ขับรถต้องไม่ขับรถเกินกว่าจำนวนชั่วโมงที่กฎหมายกำหนด กล่าวคือ ในรอบ 24 ชั่วโมงห้ามไม่ให้ผู้ขับรถปฏิบัติหน้าที่ขับรถติดต่อกันเกิน 4 ชั่วโมง นับแต่ขณะเริ่มปฏิบัติหน้าที่ขับรถ แต่ถ้าในระหว่างนั้นผู้ขับรถได้พักติดต่อกันเป็นเวลาไม่น้อยกว่าครึ่งชั่วโมง ก็ให้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้อีกไม่เกิน 4 ชั่วโมงติดต่อกัน หากฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 5,000 บาท

4.3 องค์ประกอบหลักในการประกอบธุรกิจ

องค์ประกอบหลักในการจัดตั้งธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนประกอบด้วย

- ▶ **สถานที่ตั้ง – ที่ดิน** ผู้ประกอบการต้องเตรียมที่ดินไว้เพื่อเป็นที่ตั้งของสำนักงานและสถานที่เก็บ ช่อม และบำรุงรักษารถ โดยสถานที่ทั้งสองส่วนอาจไม่จำเป็นต้องตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน แต่ผู้ประกอบการควรจัดหาสถานที่ในการพักรถไว้ซึ่งควรเป็นแหล่งที่ใกล้กับที่รับ-ส่งสินค้า เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและเพิ่มความสามารถในการเข้าไปรับ-ส่งสินค้าที่รวดเร็ว
- ▶ **พาหนะที่ใช้ในการขนส่ง** หรือรถบรรทุกสินค้า ผู้ประกอบการอาจมีการลงทุนในจำนวนรถทั้งหมด ที่จะออกให้บริการหรือลงทุนแค่บางส่วนหรือไม่ลงทุนเลย โดยอาจว่าจ้างผู้ขนส่งรายอื่นให้นำรถมาให้บริการรวมกับตนก็ได้ ซึ่งการจะลงทุนในรถประเภทใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น ประเภทของสินค้าที่ขนส่ง น้ำหนักของสินค้า ลักษณะและภูมิประเทศของเส้นทาง ต้องการความเร็วหรือเน้นที่ความปลอดภัยของสินค้า เป็นต้น ซึ่งจะทำให้รถที่ใช้แตกต่างกันไป โดยราคาของรถแต่ละประเภทและแต่ละยี่ห้อ ก็จะแตกต่างกันไปด้วย นอกจากนี้หลังจากการปฏิบัติงานควรมีการตรวจเช็คสภาพรถและการดูแลบำรุงรักษาที่ดี เพื่อยืดระยะเวลาการใช้งานให้นานขึ้น

ตารางที่ 2 : ประเภทของพาหนะที่ใช้ในการขนส่งสินค้า

รถกระบะ
บรรทุก



รถหกล้อราคา
ประมาณ
1,350,000 บาท/คัน
หากเป็นรถสิบล้อ
เพลาดเดี่ยว ราคา
ประมาณ
1,880,000 บาท

รถตู้บรรทุก



ราคาตู้อะลูมิเนียม
ประตู10
(เช่นเดียวกับในรูป)
ราคาตั้งแต่
200,000-250,000
บาทขึ้นอยู่กับคู่อต่อ
ตัวถัง

รถบรรทุก
ของเหลว



ราคาขึ้นอยู่กับ
ความยาวของ
แทสซีส์ วัสดุในการ
ประกอบและคู่มือที่
ทำการประกอบ

รถบรรทุกวัสดุ
อันตราย



ราคาขึ้นอยู่กับ
ความยาวของ
แท่งซีเมนต์วัสดุในการ
ประกอบและคู่มือที่
ทำการประกอบ

รถบรรทุก
เฉพาะกิจ



ราคาขึ้นอยู่กับวัสดุ
ในการประกอบและ
คู่มือที่ทำการประกอบ

รถกึ่งพ่วง



ราคาทางพ่วง2
เพลลา(เช่นเดียวกับ
ในรูป) ประมาณ
450,000-500,000
บาทแล้วแต่คู่มือ
ตัวถึง

รถพ่วงบรรทุก
วัสดุยาว



ราคาทางพ่วง3
เพลลา (เช่นเดียวกับ
ในรูป) ประมาณ
500,000-600,000
บาท แล้วแต่คู่มือ
ตัวถึง

รถพ่วง



รถพ่วง 2 เพลา
ราคาประมาณ
2,010,000 บาท

รถหัวลาก



รถหัวลาก 20 ฟุต+
หาง ราคาประมาณ
2,300,000 บาท
และหากเป็นรถหัว
ลาก 40 ฟุต+หาง
ราคาประมาณ
2,700,000 บาท

► **อุปกรณ์และเครื่องมือในการยกขนสินค้า** จะแตกต่างกันไปตามประเภทของสินค้าที่ขนส่งโดยอุปกรณ์ในการยกขนต้องสัมพันธ์กับประเภทรถที่ใช้ในการขนส่งด้วย อุปกรณ์ที่ใช้กันทั่วไป เช่น รถโฟล์คลิฟท์ (Fork Lift) ซึ่งจะใช้ยกสินค้าที่บรรจุใส่พาเลทเรียบร้อยแล้วขึ้นจัดวางบนรถกระบะบรรทุก นอกจากนี้หากเป็นรถกระบะบรรทุกที่รับขนสินค้าทั่วไป ก็ต้องมีผ้าใบในการคลุมสินค้าให้เรียบร้อยก่อนออกจากสถานที่รับสินค้าต้นทาง

ตารางที่ 3 : อุปกรณ์และเครื่องมือที่สำคัญในการขนส่งสินค้า

รถโฟล์คลิฟท์ Fork Lift		ขึ้นกับขนาดการยก เช่น 3 ตัน 5 ตัน และรถเก่า รถใหม่ ราคาเริ่มต้น ประมาณ 200,000 – 1,000,000 บาทขึ้นไป
---------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

► การลงทุนในเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง

การขนส่งสินค้าในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารจัดการมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด และเพื่อความยืดหยุ่นในการให้บริการ ทั้งนี้เทคโนโลยีที่ผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนมักนำมาปรับใช้กับการให้บริการ มีดังนี้

1. เทคโนโลยีที่ใช้เพื่อสนับสนุนการให้บริการโดยตรง

เป็นเทคโนโลยีที่นำมาปรับใช้เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เทคโนโลยีที่นำมาใช้ เช่น

1.1 ระบบติดตามยานพาหนะหรือ GPS (Global Positioning System)

ระบบติดตามยานพาหนะ คือ ระบบนำทางโดยอาศัยการระบุพิกัดตำแหน่งต่างๆ ที่อยู่บนโลกจากสัญญาณดาวเทียม โดยส่วนประกอบหลักของระบบแบ่งเป็น 3 ส่วนใหญ่ ได้แก่ ดาวเทียม ตัวรับสัญญาณและแผนที่ ในเรื่องการขนส่งสินค้าทางถนน มีการนำระบบติดตามยานพาหนะนี้ไปประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบควบคุมการเดินรถ (Fleet Management System) เช่นในรถบรรทุก รถขนส่งเงิน ตลอดจนการบันทึกลักษณะการขับรถ และการควบคุมเครื่องมืออุปกรณ์ในรถ เช่น อุณหภูมิของตู้แช่สินค้า ทำให้สามารถบริหารจัดการการขนส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดค่าใช้จ่าย ระบบติดตามยานพาหนะ หรือ GPS มีทั้งแบบที่ไม่ได้แสดงเวลาจริง (Non-

Real Time) และแบบที่แสดงเวลาจริง (Real Time) ขึ้นอยู่กับความสำคัญและความต้องการข้อมูลของผู้บริหารกองรถและความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ประโยชน์ที่ผู้ให้บริการจะได้รับจากการติดตั้งระบบติดตามยานพาหนะ มีดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพระบบงานขนส่งและบริหารยานพาหนะ กล่าวคือ ใช้เป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ สามารถควบคุม ติดตาม สั่งการ และแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันที่
2. ลดต้นทุนการดำเนินธุรกิจ กล่าวคือ ผู้ประกอบการสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ ทั้งค่าน้ำมันเชื้อเพลิงและค่าซ่อมบำรุง สามารถควบคุมความเร็ว การใช้เครื่องยนต์ รวมทั้งสามารถวางแผนการซ่อมบำรุงได้ล่วงหน้า
3. สามารถควบคุมตารางเวลาในการขนส่งได้ กล่าวคือ สามารถช่วยควบคุมให้ส่งสินค้าได้ถูกต้องและทันเวลา ควบคุมการใช้เส้นทาง และสามารถบอกผู้รับสินค้าได้ว่าสินค้าอยู่ที่ไหน จะถึงเมื่อใด
4. เพิ่มความปลอดภัยในการขนส่ง กล่าวคือ ระบบสามารถช่วยควบคุมการขับรถไม่ให้ขับเร็วเกินไปหรือควบคุมไม่ให้มีพฤติกรรมการขับรถที่อันตราย อันจะนำมาซึ่งความสูญเสียทั้งด้านทรัพย์สินและชื่อเสียงของบริษัท
5. เป็นการเพิ่มภาพพจน์ของบริษัท กล่าวคือ การลงทุนที่เพิ่มมานี้สามารถช่วยสร้างความมั่นใจและไว้วางใจในการให้บริการกับลูกค้าได้

1.2 ระบบบริหารงานขนส่ง หรือTMS (Transport Management System)

ระบบบริหารงานขนส่ง เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการขนส่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญของบริการขนส่ง คือ ความรวดเร็วและต้นทุนที่ต่ำกว่า ผ่านทางการวางแผน เช่น การให้รถวิ่งเปล่าน้อยที่สุด การให้รถวิ่งในเส้นทางที่เร็วที่สุด การให้รถเสียเวลาคายน้อยที่สุด และการจัดให้ชนิดของรถเหมาะสมกับการขนส่งแต่ละงานมากที่สุด ระบบบริหารงานขนส่งเป็นโปรแกรมการแก้ไขปัญหาด้านการขนส่งที่ซับซ้อนมากขึ้น ในระบบจะประกอบด้วยฐานข้อมูลสำคัญ ได้แก่

1) เส้นทางการวิ่งรถ ประกอบด้วยข้อมูล เช่น รวมจุดจอดพักรถ ทางอันตราย ทางซ่อมบำรุง แผนที่

2) กองรถ ประกอบด้วยข้อมูลเช่น ขนาด ประเภท อัตราการใช้เชื้อเพลิง ระยะทางวิ่งที่เหมาะสมสำหรับรถแต่ละคัน/ประเภท

3) พนักงานขับรถ ประกอบด้วยข้อมูล เช่น ประเภทใบขับขี่ เส้นทางที่ชำนาญ หรือต้องการวิ่ง ช่วงเวลาที่ต้องการทำงาน อัตราค่าจ้าง

4) ข้อจำกัดด้านกฎหมาย เช่น ระเบียบทางราชการของรถบางประเภท สินค้าบางประเภท เส้นทางบางเส้นทาง จำนวนชั่วโมงในการขับขี่ และการขับรถให้ตรงกับประเภทใบขับขี่

5) จุดหลักหรือสถานที่ที่รถต้องแวะรับและส่งสินค้า เช่น โรงพักสินค้ากลางโรงงาน และศูนย์กระจายสินค้าของลูกค้า ร้านค้าหรือบ้านเรือนปลายทาง ท่าเรือ ท่าอากาศยาน ด่านศุลกากรตามชายแดน

6) ระบบการรับคำสั่งจากลูกค้า เช่น ประเภทสินค้า จำนวน ต้นทาง-ปลายทาง เวลามานัดหมายบริการเพิ่มเติมอื่นๆ

เมื่อได้ฐานข้อมูลหลักต่างๆ แล้ว โปรแกรมจะคำนวณและจัดสรรรถ คนขับ เส้นทางการวิ่งรถรับและส่งสินค้า ตารางเวลารถเข้า-ออกที่สอดคล้องกับคำขอรับบริการของลูกค้าที่เข้ามาได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งการคำนวณต้นทุนและระยะเวลาที่เกี่ยวข้องในการจัดส่งทั้งหมด ซึ่งระบบจะช่วยเรื่องการวางแผนให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด ผู้ประกอบการขนส่งจึงสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ในรถวิ่งเที่ยวกลับได้มากขึ้นด้วย

2. เทคโนโลยีที่ใช้เพื่อสนับสนุนการบริหาร

เป็นเทคโนโลยีที่ปรับใช้เพื่อให้การบริหารงานของผู้ประกอบการสะดวกมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเทคโนโลยีที่มีการนำมาใช้ เช่น ระบบบริหารการขนส่ง C-Move

Tracking, Schedule Management, Smart Map, Fleet Management, Yard & Dock Management

3. เทคโนโลยีที่ใช้เพื่อการสื่อสารกับผู้รับบริการ

เป็นเทคโนโลยีที่ปรับใช้เพื่อให้การติดต่อกับผู้รับบริการมีความง่ายดายและสะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น การใช้ระบบ Online Tracking หรือระบบ E-Banking ในการชำระค่าบริการ

► บุคลากร

ในธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนมีบุคลากรหลัก 3 ระดับ คือ หัวหน้าฝ่ายงานขนส่ง พนักงานควบคุมการเดินรถ พนักงานขับรถและผู้ช่วยขนย้ายสินค้า ซึ่งแต่ละตำแหน่งมีหน้าที่ที่สำคัญดังนี้

ตารางที่ 4 : บุคลากรหลักในธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน

หัวหน้าแผนกขนส่ง	หัวหน้าแผนกขนส่งเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดด้านการขนส่ง มีหน้าที่ในการดูแลการปฏิบัติงานด้านการขนส่ง ซึ่งรวมถึงการบริหารพนักงานขับรถและการกำหนดเวลาการทำงานของพนักงานขับรถ หัวหน้าแผนกขนส่งต้องสามารถปกครองพนักงานขับรถได้ดี มีความเป็นผู้นำสูง และจะต้องมีความรู้ในการบริหารและควบคุมค่าใช้จ่ายในการเดินรถแต่ละเที่ยว	25,000 – 30,000 บาท/เดือน
-------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------

พนักงาน ควบคุมการ เดินรถ	<p>พนักงานควบคุมการเดินรถโดยทั่วไปมีหน้าที่กำหนดเวลาปล่อยรถตามตารางเวลาที่กำหนด โดยจะต้องจัดพนักงานขับรถขึ้นขับตามความเหมาะสม และมีหน้าที่ควบคุมและติดตามยานพาหนะ ตักเตือนและรายงานการฝ่าฝืนกฎระเบียบต่างๆ ให้กับหัวหน้างานทราบหากจำเป็น ปัจจุบันอาจใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาช่วย เช่น ระบบ GPS ซึ่งจะส่งข้อมูลตำแหน่งปัจจุบันของรถ ความเร็วที่ใช้ ประมาณเวลาที่จะถึงจุดหมายปลายทาง สภาพเส้นทาง ให้ทราบได้ ทั้งนี้ในบริษัทใหญ่อาจมีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น การติดต่อระหว่างพนักงานขับรถกับศูนย์ควบคุมแบบต่อเนื่อง เป็นต้น</p>	<p>15,000 – 20,000 บาท/เดือน</p>
พนักงานขับรถ และผู้ช่วยขน ย้ายสินค้า	<p>พนักงานขับรถและผู้ช่วยขนย้ายสินค้า เป็นเจ้าหน้าที่ที่เดินทางไปพร้อมกับรถบรรทุก ซึ่งผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะการขนส่งจะเป็นไปตามแผนงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ทั้งสองนี้เป็นหลัก พนักงานขับ</p>	<p>8,000 – 12,000 บาท/เดือน(พนักงานขับรถจะได้รายได้เสริมจากเบี้ยเลี้ยง)</p>

รถมีหน้าที่ส่งสินค้าให้กับลูกค้าในจำนวนที่ถูกต้องครบถ้วน ตรงเวลาและสินค้าไม่ชำรุดเสียหาย มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลรถบรรทุกให้พร้อมในการใช้งาน และให้สะอาดอยู่เสมอ นอกจากนี้พนักงานขับรถและผู้ช่วยขนย้ายสินค้าจะเป็นผู้ที่เจอกับลูกค้าโดยตรง ผู้ประกอบการจึงควรคำนึงถึงคุณสมบัติต่างๆ ดังนี้ในการรับสมัคร

▶ **มีความพร้อมในการขับขี่**

พนักงานขับรถต้องเป็นผู้ไม่มีประวัติด้านอุบัติเหตุอันเกิดจากความประมาท มีใบอนุญาตในการขับขี่ มีสภาพร่างกายและจิตใจที่พร้อมในการควบคุมรถไม่ติดสุราและสารเสพติดใดๆ

▶ **มีมารยาทที่ดี**

เนื่องจากลูกค้าจะสัมผัสกับพนักงานขับรถและผู้ช่วยขนย้ายสินค้าโดยตรง พนักงานขับรถที่ดีจึงควรต้องมีความเป็นมิตร พุดจาสุภาพ และมีมารยาทที่ดี

▶ **มีความรับผิดชอบและมีวินัย**

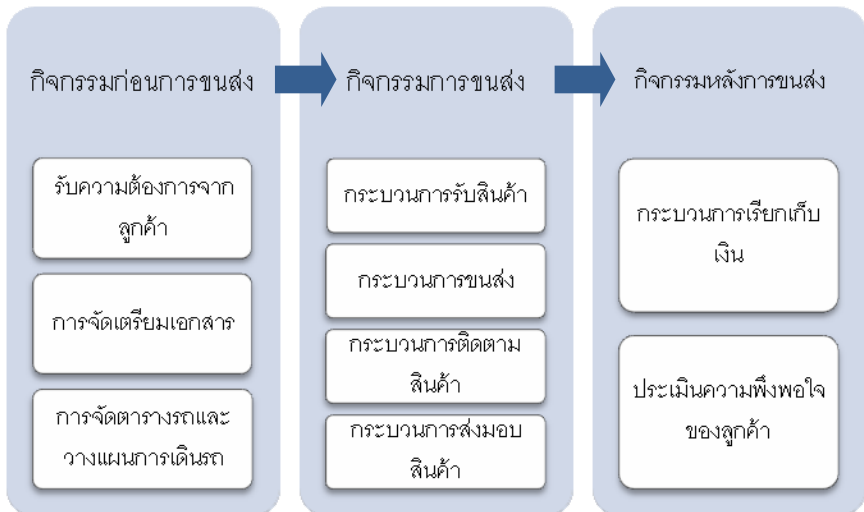
พนักงานขับรถและผู้ช่วยขนย้ายสินค้าที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทั้งการจัดส่งสินค้า การเก็บเอกสารและบางครั้ง

อาจต้องจัดเก็บเงินค่าบริการด้วย ทั้งยัง
ควรมีวินัยในการแต่งกายให้สุภาพเพื่อ
สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กรและสร้าง
ความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า

5. กระบวนการดำเนินงาน

ภาพรวมกระบวนการดำเนินงานในบริการผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนและ
รายละเอียดมีดังนี้

รูปที่ 6 : ภาพรวมกระบวนการดำเนินงานในบริการผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน



5.1 กิจกรรมก่อนการขนส่ง

- ▶ **รับความต้องการจากลูกค้า** ผู้ให้บริการจะต้องสอบถามรายละเอียดของการจัดส่งจากลูกค้าให้แน่ชัด ข้อมูลโดยทั่วไปที่ผู้ให้บริการต้องทราบ เช่น รายการสินค้า เช่น ประเภทของสินค้า ปริมาณ ต้นทางและปลายทางที่ต้องการให้จัดส่ง วันเวลาที่ต้องการให้มีการรับและส่งสินค้า เงื่อนไขการขนถ่าย เช่น ต้องการบริการยกขนสินค้า ขึ้นและลงด้วยหรือไม่
- ▶ **จัดเตรียมเอกสาร** เอกสารประกอบการขนส่งที่ต้องใช้ เช่น ใบรับขนส่งสินค้า ใบเสนอราคาค่าขนส่ง
- ▶ **จัดตารางรถและวางแผนการเดินทาง** ทันทีที่รับความต้องการจากลูกค้ามาแล้ว พนักงานควบคุมการเดินรถต้องจัดเตรียมรถ จัดเตรียมคนขับและผู้ช่วยขนย้ายสินค้า จัดเตรียมอุปกรณ์เสริมอื่นที่จำเป็นต้องใช้ในการขนส่งสินค้าประเภทนั้นๆ วางแผนเส้นทางการเดินทาง โดยจะต้องเลือกเส้นทางที่มีระยะเวลาขนส่งน้อยที่สุด ภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม

5.2 กิจกรรมการขนส่งสินค้า

- ▶ **กระบวนการรับสินค้า** เป็นกระบวนการแรกที่จะเกิดขึ้นในการขนส่ง พนักงานขับรถต้องไปรับสินค้าในสถานที่ที่ตกลงกันภายในเวลาที่กำหนด และหากผู้ประกอบการมีหน้าที่ในการยกขนสินค้าขึ้นรถจะต้องเตรียมอุปกรณ์และเครื่องมือไปให้พร้อมด้วย นอกจากนี้พนักงานขับรถต้องตรวจสภาพและปริมาณสินค้าให้ตรงตามที่ระบุไว้ในเอกสารการรับขนส่งเพื่อไม่ให้เกิดการเข้าใจผิดได้
- ▶ **กระบวนการขนส่ง** ในการขนส่งพนักงานขับรถต้องขับด้วยความระมัดระวัง รักษากฎจราจรตลอดเวลาที่อยู่บนถนน มีการพักผ่อนที่เพียงพอซึ่งพนักงานขับรถต้องมีการพักทุก 4 ชั่วโมง ตามที่กฎหมายได้ระบุไว้
- ▶ **กระบวนการติดตามสินค้า** พนักงานควบคุมการเดินรถเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการติดตามสินค้า ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการควบคุมรถไม่ให้ออก

นอกเส้นทางโดยเฉพาะการขนส่งสินค้าที่มีมูลค่าสูง นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ในการให้ข้อมูลกับลูกค้าถึงสถานะตำแหน่งของสินค้า เพื่อให้ปลายทางสามารถเตรียมตัวรับสินค้าได้

▶ **กระบวนการส่งมอบสินค้า** เมื่อถึงปลายทางหากผู้ประกอบการมีหน้าที่ในการขนส่งสินค้าลงควรต้องเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ให้พร้อม ขนย้ายสินค้าไปจัดวางในตำแหน่งที่ระบุไว้ โดยการจัดเรียงสินค้าอาจจะต้องวางแผนร่วมกับลูกค้าเนื่องจากลูกค้าจะเป็นผู้ที่เข้าใจคุณสมบัติของสินค้ามากที่สุด และต้องให้ผู้รับสินค้าตรวจสอบสภาพและปริมาณสินค้าให้ถูกต้อง จากนั้นจึงให้ผู้รับสินค้าลงลายมือชื่อตรวจรับสินค้าให้เรียบร้อย

5.3 กิจกรรมหลังการขนส่ง

▶ **กระบวนการเรียกเก็บเงิน** ผู้ประกอบการต้องนำเอกสารการจัดส่งซึ่งผู้รับปลายทางมีการลงลายมือชื่อรับสินค้าเรียบร้อยแล้วเป็นเอกสารแนบในการเรียกเก็บค่าบริการ ทั้งนี้การเรียกเก็บค่าบริการขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน โดยหากลูกค้ามีปริมาณการขนส่งจำนวนมากและติดต่อกันประจำ ผู้ประกอบการอาจทำสัญญาร่วมกับลูกค้าและเรียกเก็บเงินเป็นรายเดือน แต่หากลูกค้าไม่ใช่ลูกค้าประจำและใช้บริการเป็นรายเที่ยวก็อาจให้พนักงานขับรถเป็นผู้เรียกเก็บเงินเมื่อนำสินค้าไปส่งในเที่ยววนั้นๆ ได้

▶ **ประเมินความพึงพอใจของลูกค้า** เพื่อให้ทราบถึงผลตอบกลับและทราบแนวทางการพัฒนาบริการ ผู้ประกอบการควรทำการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า โดยอาจสุ่มประเมินในบางเที่ยวหรือประเมินในทุกเที่ยวก็ได้ และต้องนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ปรับปรุงให้เกิดการพัฒนาเป็นรูปธรรม

6. ข้อมูลทางการเงิน

6.1 โครงสร้างการลงทุน

องค์ประกอบหลักในการลงทุนเริ่มต้น (Initial Investment) ประกอบด้วย

ตารางที่ 5 : องค์ประกอบหลักในการลงทุนเริ่มต้น

สถานที่ตั้ง	200-500 บาท/ตร.ม.	ประมาณการจากสำนักงานให้เช่ากรุงเทพและเขตปริมณฑล ราคาขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง
การออกแบบและตกแต่งภายในพาหนะ	8,000 – 15,000 บาท/ตร.ม.	ขึ้นอยู่กับวัสดุที่ใช้และพื้นที่ใช้สอย
รถ 6 ล้อ	1,350,000	
รถ 10 ล้อเดี่ยว	1,880,000	
รถพ่วง 2 เพลา	2,010,000	
รถหัวลากตู้ 20 ฟุต+หาง	2,300,000	
รถหัวลากตู้ 40 ฟุต+หาง	2,700,000	
อุปกรณ์และเครื่องมือ	100,000 – 200,000 บาท	ขึ้นอยู่กับจำนวนและประเภทของเครื่องมือ
อุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน	100,000 บาท	ตัวอย่างเช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ โทรศัพท์ โทรสาร

6.2 ต้นทุนในการดำเนินงาน³

ในธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน ต้นทุนการดำเนินงานสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

▶ **ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost)** เป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ตามเที่ยวรถที่ให้บริการ แบ่งได้เป็นต้นทุนคงที่ต่อทั้งกองรถและต้นทุนคงที่ต่อคัน ดังนี้

ต้นทุนคงที่ต่อทั้งกองรถ	
ค่าจ้างพนักงานขับรถรายเดือน	บาท/วัน
ค่าเบี้ยเลี้ยง	บาท/วัน
ค่าบริหารจัดการ	บาท/วัน
ค่าเช่าสำนักงาน	บาท/วัน
ต้นทุนคงที่ต่อคัน	
ค่าทะเบียนและใบอนุญาต	บาท/คัน/วัน
ค่าประกันภัย (สินค้า+ตัวรถ)+ พรบ.	บาท/คัน/วัน
ค่าประกันสังคม	บาท/คัน/วัน
ค่าเสื่อมราคาของรถ	บาท/คัน/วัน
ค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์	บาท/คัน/วัน
ค่า GPS	บาท/คัน/วัน
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ (ค่าผ้าใบ)	บาท/คัน/วัน

³ คู่มือพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุก กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม

ต้นทุนที่ผู้ประกอบการมองไม่เห็นหรือไม่ให้ความสำคัญอีกประเภทหนึ่ง คือ งานเอกสาร งานเข้าซื้อหรือไม่จำเป็นในสำนักงาน ซึ่งหากลดงานตรงนี้ได้ก็จะเป็นผลดีต่อการบริหารต้นทุนรวม

▶ **ต้นทุนผันแปร (Variable Cost)** เป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปตามจำนวนการให้บริการ กล่าวคือ ถ้ามีจำนวนเที่ยวในการให้บริการมาก ค่าใช้จ่ายตัวนี้ก็จะมากด้วย และในทางเดียวกันถ้าจำนวนเที่ยวในการให้บริการน้อยค่าใช้จ่ายตัวนี้ก็จะน้อยด้วย ต้นทุนผันแปรที่สำคัญที่สุดคือต้นทุนในการวิ่งรถ ซึ่งแบ่งออกได้เป็นต้นทุนผันแปรต่อระยะทางและต้นทุนผันแปรต่อเที่ยววิ่ง ดังนี้

ต้นทุนผันแปรต่อระยะทาง	
ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	บาท/กิโลเมตร
ค่าซ่อมบำรุง	บาท/กิโลเมตร
ค่ายางรถยนต์	บาท/กิโลเมตร
ค่าน้ำมันหล่อลื่น	บาท/กิโลเมตร
ต้นทุนผันแปรต่อเที่ยววิ่ง	
ค่าผ่านทางพิเศษ	บาท/เที่ยว
ค่าด่านซังน้ำหนัก	บาท/เที่ยว

ทั้งนี้ต้นทุนผันแปรในบริการขนส่งสินค้าทางถนน ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีก เช่น ลักษณะของเส้นทาง ระยะทางและระยะเวลาที่ต้องใช้ อุปกรณ์และมาตรฐานต่างๆ ในการขนส่ง ลักษณะของสินค้าและบริการที่จะทำการขนส่ง

ต้นทุนผันแปรนี้บางส่วนสามารถลดได้แต่บางส่วนก็ไม่สามารถลดได้ด้วยการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งอาจใช้เทคโนโลยีมาช่วย เช่น หาเส้นทางที่สภาพการจราจร

หนาแน่นน้อย ลดการติดขัด ใช้อุปกรณ์เสริมด้านความปลอดภัย ควบคุมพฤติกรรมคนขับไม่ให้เร่งความเร็วเกินพิกัด เป็นต้น

▶ **ต้นทุนเที่ยวกลับ (Back Haul Cost)** เป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่ได้อรวมเอาลักษณะของค่าเสียโอกาสในการขนส่งสินค้าเที่ยวกลับเข้าไป กล่าวคือ การที่ขนส่งสินค้าไปยังปลายทางแล้วและในเที่ยวกลับนั้นไม่ได้บรรทุกอะไรกลับมาเลย ซึ่งจะต้องคิดต้นทุนเที่ยวกลับเป็นหนึ่งในต้นทุนการให้บริการด้วย ในการคิดต้นทุนค่าขนส่งจึงสามารถสรุปได้คือ

$$\text{ต้นทุนค่าขนส่ง} = \text{ต้นทุนคงที่} + \text{ต้นทุนผันแปร} + \text{ต้นทุนเที่ยวกลับ}$$

ต้นทุนการขนส่งแยกตามประเภทรถ

ประเภทรถที่ต่างกันย่อมส่งผลต่อต้นทุนในการขนส่งที่แตกต่างกัน ด้วยสมมติฐานที่กำหนดสามารถประมาณต้นทุนค่าขนส่งแยกตามประเภทรถได้ดังนี้

<u>สมมติฐาน</u> ราคาขายน้ำมันดีเซล	35	บาท/ลิตร
ระยะทางในการขนส่ง	1	กิโลเมตร
จำนวนเที่ยวไปกลับ	1	เที่ยว/วัน
อายุการใช้งานของรถ	10	ปี
จำนวนวันที่วิ่งรถ	320	วัน/ปี
ราคาารถใหม่		
รถ 6 ล้อ	1,350,000	บาท
รถ 10 ล้อเดี่ยว	1,880,000	บาท
รถพ่วง 2 เพลา	2,010,000	บาท
รถหัวลากตู้ 20 ฟุต+หาง	2,300,000	บาท
รถหัวลากตู้ 40 ฟุต+หาง	2,700,000	บาท

รายการ		ประเภทรถ				
		รถ 6 ล้อ	รถ 10 ล้อ เพลาดียว	รถพ่วง 2 เพลาดียว	รถหัวลาก ตู้ 20 ฟุต	รถหัวลาก ตู้ 40 ฟุต
ต้นทุนคงที่	เงินเดือน (บาท/วัน)	180	180	180	360	360
	ค่าเบี่ยงเลี้ยง (บาท/วัน)	120	120	120	240	240
	ค่าเสื่อม(บาท/วัน)	422	588	628	719	844
	ค่าประกันภัย (สินค้า+ตัวรถ)+ พรบ.(บาท/วัน)	94	188	188	188	188
	ค่าบริหารจัดการ(บาท/วัน)	67	67	67	67	67
รวมต้นทุนคงที่ (บาท)		833	1,143	1,183	1,574	1,699
อัตราสิ้นเปลืองน้ำมัน (กม./ลิตร)		4	4	2.5	2.5	2.5
ต้นทุนผันแปร	ค่าเชื้อเพลิง (บาท/กม.)	8.75	8.75	14	14	14
	ค่าน้ำมันหล่อลื่น(บาท/กม.)	1.4	1.4	1.4	1.54	1.54
	ค่าซ่อมบำรุง(บาท/กม.)	0.46	0.46	0.46	0.46	0.46
	ค่ายาง (บาท/กม.)	0.78	1.6	2.88	2.88	3.52
รวมต้นทุนผันแปร		11.39	12.21	18.74	18.88	19.52
รวมต้นทุนทั้งหมด		894.39	1,155.21	1,201.74	1,592.88	1,718.52

ที่มา : คู่มือพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุก กรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม

จากการคำนวณผู้ประกอบการจะทราบต้นทุนทั้งหมดในการดำเนินงานขนส่งสินค้าได้ โดยการนำราคาต้นทุนคงที่คูณกับจำนวนวันที่ทำการขนส่งสินค้า บวกกับราคาต้นทุนผันแปรคูณกับระยะทางที่ใช้ในการขนส่ง ก็จะได้ต้นทุนที่แท้จริง ซึ่งสามารถนำไปกำหนดราคาค่าขนส่งกับลูกค้าต่อไป

6.3 การประมาณการรายได้

รายได้ที่เกิดจากบริการผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอัตราค่าและปริมาณที่เกี่ยวกับบริการ ซึ่งราคาในการให้บริการนั้นก็แตกต่างกันไปตามระยะทาง ลักษณะเส้นทาง ปริมาณสินค้าที่ขนส่งและประเภทของสินค้า โดยหากเป็นสินค้ามูลค่ามากหรือเป็นสินค้าพิเศษที่ต้องการความเชี่ยวชาญในการขนส่ง เช่น วัตถุอันตราย ราคาค่าขนส่งย่อมสูงขึ้น

7. บทศึกษาเชิงกลยุทธ์แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ

7.1 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ

แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศสามารถสรุปได้ดังนี้

▶ การพัฒนาด้านการตลาด

ผู้ประกอบการไทยยังมีจุดอ่อนด้านการตลาดอยู่มาก โดยผู้ประกอบการหลายรายแม้จะมีความสามารถในการให้บริการดี แต่ก็ยังไม่ตรงกับความต้องการของผู้ส่งสินค้า สิ่งที่ผู้ประกอบการต้องมีการปรับตัว คือ การสำรวจความต้องการของผู้ส่งสินค้า การติดตามแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของสินค้าที่มีโอกาสในการค้าสูง เนื่องจากจะก่อให้เกิดความต้องการขนส่งสูงด้วย

▶ การพัฒนาด้านความพร้อมในการให้บริการ

เนื่องจากธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่มีความเป็นนามธรรมสูง การตัดสินใจเลือกใช้บริการจึงอยู่ที่ทัศนคติ ความเชื่อและคำบอกกล่าว ดังนั้นเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับ

ผู้รับบริการ ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางถนนควรมีการเตรียมความพร้อมด้านพาหนะ อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการขนส่ง มีการตรวจสอบสภาพและซ่อมบำรุงให้พร้อมกับการให้บริการอยู่เสมอ มีการกำหนดรูปแบบการแต่งกายของพนักงานขับรถให้สะอาด เป็นระเบียบ มีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานผู้ให้บริการให้มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการ มีการปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่นระบบติดตามรถยนต์ ระบบวางแผนการขนส่ง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร

▶ การพัฒนาด้านการสื่อสาร

ผู้ประกอบการหลายรายยังมีการสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการน้อย ทำให้ไม่ทราบถึงสิ่งที่ลูกค้าประทับใจหรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้พัฒนา รวมถึงการสื่อสารด้านกลยุทธ์ที่องค์กรใช้ก็ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเข้าใจ ข้อดีของการสื่อสารจะทำให้ผู้รับบริการไม่คาดหวังในบริการที่ควรจะได้สูงเกินความจริง อันจะส่งผลต่อความพึงพอใจจากการรับบริการ

▶ การพัฒนาด้านการจัดเก็บข้อมูล

ในยุคที่มีการแข่งขันสูงอย่างในปัจจุบัน ถือได้ว่าผู้ประกอบการรายใดมีข้อมูลมากก็มีความได้เปรียบมาก ข้อมูลที่สำคัญอย่างหนึ่งของทุกองค์กร คือ ฐานข้อมูลลูกค้าที่เคยใช้บริการ ผู้ประกอบการไทยหลายรายยังมีการจดบันทึกด้วยมือและจัดเก็บในรูปแบบเอกสารที่เป็นกระดาษ ซึ่งหากจัดเก็บอย่างไม่เป็นระเบียบจะยากต่อการค้นหาและนำมาใช้งาน ผู้ประกอบการควรปรับใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบการจัดเก็บด้วยคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว และควรนำข้อมูลที่มีมาวิเคราะห์ แยกกลุ่มลูกค้า ปรับปรุงรูปแบบการให้บริการกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึงเสนอบริการและการขายที่แตกต่างกันไปด้วย

▶ การพัฒนาด้านบุคลากร

บุคลากรถือเป็นทรัพยากรหลักและทรัพยากรที่มีค่าในทุกองค์กร ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงานแต่ละคน ควรมีการ

วางแผนแนวทางการฝึกอบรมให้กับพนักงานแต่ละตำแหน่ง แจ้งให้พนักงานทราบถึงความก้าวหน้าที่จะได้รับ แต่อย่างไรก็ตามพนักงานที่รับมาในแต่ละตำแหน่งต้องมีการวิเคราะห์แล้วว่ามีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานนั้นๆ

7.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

เพื่อให้การประกอบธุรกิจมีความสำเร็จ สามารถขยายการให้บริการไปสู่ลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ และขณะเดียวกันก็ยังสามารถรักษาลูกค้ากลุ่มเก่าไว้ได้ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับปัจจัยต่อไปนี้

1. การปรับกลยุทธ์การให้บริการ

ผู้ประกอบการควรปรับกลยุทธ์การให้บริการไปสู่ช่องว่างในตลาดใหม่ๆ ที่มีการแข่งขันต่ำ (Blue Ocean Strategy) ซึ่งอาจเป็นพื้นที่ที่มีผู้ให้บริการน้อยรายหรือเป็นพื้นที่ที่ผู้ให้บริการรายใหญ่ยังไม่ได้เข้าไปควบคุมตลาด รวมถึงการปรับรูปแบบการให้บริการเป็นการเสนอขายวิธีการแก้ปัญหา (Solution) มากกว่าการเน้นการขนส่งเพียงอย่างเดียว

2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาองค์กร จากการศึกษาพบว่าในธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนน ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรน้อย โดยเฉพาะพนักงานขับรถ ซึ่งถือเป็นบุคคลที่ต้องมีความรับผิดชอบสูง ทั้งยังเป็นตัวแทนในการบ่งบอกถึงภาพลักษณ์ขององค์กรได้ชัดเจนที่สุด เนื่องจากเป็นผู้ที่พบปะและให้บริการกับลูกค้าโดยตรง การสร้างวินัยและความรับผิดชอบจึงเป็นสิ่งจำเป็น เช่น วินัยของการขับรถ การดูแลรักษาสินค้า การแต่งกาย เป็นต้น

3. การพัฒนาและปรับใช้ระบบเทคโนโลยี

ผู้ประกอบการของไทยในระดับขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่ยังมีระบบบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยยังมีการดำเนินงานในลักษณะเก่าแก่ มี

ความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และขั้นตอนส่วนใหญ่ยังเป็นการใช้ระบบเอกสารกระดาษ การดำเนินงานและการบริหารมักใช้ความชำนาญและประสบการณ์ของผู้บริหารมากกว่าการใช้วิทยาการหรือเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาปรับปรุงการทำงาน ซึ่งอาจจะกลายเป็นจุดอ่อนที่สำคัญหากต้องมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือหากจะต้องแข่งขันกับผู้ให้บริการรายใหญ่จากต่างชาติ

ดังนั้นเองผู้ประกอบการควรคำนึงและให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบการให้บริการโดยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่น ระบบบริหารการขนส่ง (Transportation Management System) ระบบติดตามยานพาหนะ (GPRS) อันจะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารงานและการให้บริการมีประสิทธิภาพขึ้นได้ ทั้งนี้ในปัจจุบันผู้ประกอบการหลายรายยังมีความลังเลในการปรับใช้ระบบเทคโนโลยีดังกล่าว เนื่องจากต้นทุนค่อนข้างสูงและผู้ประกอบการเองยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนถึงระบบการทำงานและคุณประโยชน์ที่จะได้รับ ในขั้นต้นผู้ประกอบการจึงควรปรึกษาผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีองค์กรทั้งของภาครัฐและเอกชนในการให้ความรู้ดังกล่าว แล้วจึงพิจารณาดูความเหมาะสมอีกครั้งในด้านความพร้อมและความสามารถในการปรับใช้

4. การขยายขอบข่ายการให้บริการและการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

ในปัจจุบันกิจกรรมด้านโลจิสติกส์เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่หลายองค์กรได้ว่าจ้างให้บุคคลภายนอกเป็นผู้รับผิดชอบและกระทำการแทน ทั้งนี้หากผู้ประกอบการด้านการขนส่งสินค้าทางถนน สามารถขยายรูปแบบการให้บริการที่ครอบคลุมกิจกรรมอื่นๆ ในกระบวนการของโลจิสติกส์ เช่น บริการคลังสินค้า บริการด้านบรรจุภัณฑ์ บริการวางแผนการขนส่ง เป็นต้น จะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของบริการรวมถึงเป็นการเพิ่มอำนาจต่อรองของผู้ให้บริการและยังเป็นการขยายกลุ่มลูกค้าให้กว้างมากขึ้น วิธีการหนึ่งหากผู้ประกอบการไม่มีความพร้อมในการลงทุนเอง คือ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งนอกจากจะเป็นการขยายบริการออกไปแล้ว ยังอาจทำให้ต้นทุนในการให้บริการต่ำลง เนื่องจากการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้สินทรัพย์ให้มากขึ้น

แต่อย่างไรก็ตามบริการใดๆ ที่ผู้ประกอบการจะเพิ่มขึ้นมานั้น ต้องเป็นรูปแบบบริการที่มีการกำหนดมาตรฐานไว้อย่างชัดเจนทั้งลำดับขั้นตอนการให้บริการและการประเมินผล โดยการประเมินผลการให้บริการตามตัวชี้วัด (KPI) ที่ได้กำหนดขึ้นถือเป็นสิ่งที่จำเป็นซึ่งผู้ประกอบการพึงกระทำ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งภายในและภายนอกองค์กร กล่าวคือ สำหรับภายในองค์กรการประเมินผลจะเป็นเครื่องมือในการควบคุมการดำเนินงานให้ถูกต้องตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ และสำหรับภายนอกองค์กร การประเมินผลรวมถึงการจัดทำรายงานเรื่องที่ได้ประเมินให้ลูกค้าทราบเป็นระยะ จะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นและความไว้วางใจระหว่างลูกค้าและองค์กรให้มากขึ้น

5. การพัฒนาคุณภาพการบริการ

เนื่องจากกิจกรรมการบริการ เป็นรูปแบบของนามธรรมซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ ดังนั้นการกำหนดว่าสิ่งใดคือคุณภาพของการบริการจึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถระบุชี้ชัดได้ แต่โดยทั่วไปแล้วคำว่าคุณภาพสำหรับการบริการ หมายถึง “สิ่งใดก็ตามที่ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจ ประทับใจ และพูดถึงอยู่เสมอเมื่อได้ใช้บริการ” โดยความพึงพอใจของลูกค้าจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบริการที่ได้รับจริงมีค่าสูงกว่าหรือดีกว่าบริการที่ตนคาดหวังไว้

ดังนั้นสิ่งแรกที่ผู้ประกอบการควรดำเนินการในการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการ คือ การหาความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ทราบว่าลูกค้าต้องการบริการรูปแบบใด ความหวังของลูกค้าเป็นเช่นไร สำหรับบริการขนส่งแล้วความต้องการของลูกค้าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1. ต้องเป็นบริการที่จับต้องได้และมีรูปธรรม (Tangibles) เช่น คุณภาพของเครื่องมือและอุปกรณ์การให้บริการ ความพร้อมของสภาพรถและอุปกรณ์ประจำรถ เป็นต้น

2. ต้องเป็นบริการที่ไว้ใจได้ (Reliabilities) บริการนั้นต้องมีความน่าเชื่อถือ มีความถูกต้องแม่นยำทุกครั้งที่ใช้บริการ เช่น การรับและส่งสินค้ายังสถานที่ที่ถูกต้องตามที่ระบุไว้ภายใต้เวลาที่กำหนด
3. ต้องเป็นบริการที่มุ่งมั่นเต็มใจในการให้บริการ (Responsiveness) ผู้ให้บริการต้องมีความรับผิดชอบต่อบริการของตน มีการให้บริการตามสัญญาที่ได้ตกลงกันไว้ รวมถึงต้องมีความพร้อมในการให้บริการอยู่เสมอ
4. ต้องเป็นบริการที่น่าเชื่อถือ (Assurance) พนักงานที่ให้บริการต้องมีความรู้ ความชำนาญที่ดี มีเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่การให้บริการครบครัน อันจะทำให้ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นต่อบริการที่ได้รับ
5. ต้องเป็นบริการที่เข้าใจและเอาใจใส่ลูกค้า (Empathy) พนักงานต้องเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจผู้รับบริการ มีการดูแลลูกค้าที่ดีทั้งในขั้นตอนการให้บริการรวมถึงการแก้ปัญหา ให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่าพนักงานให้บริการ และช่วยเหลือประหนึ่งว่าบริษัทของลูกค้าเป็นบริษัทของพนักงานเอง

เมื่อทราบความต้องการของลูกค้าแล้ว ผู้ให้บริการต้องปรับรูปแบบและกระบวนการให้บริการให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด โดยต้องมีการตรวจสอบและพัฒนาการให้บริการอยู่เสมอ

8. แนวทางการจัดทำมาตรฐาน

รายการประเมินนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ที่ดำเนินธุรกิจผู้รับขนส่งสินค้าทางถนนได้ประเมินตนเองในด้านต่างๆ และเพื่อเป็นแนวทางการจัดทำมาตรฐานเพื่อการดำเนินงานต่อไป

1) ด้านความพร้อมของพนักงานขับรถ

ความพร้อมทางร่างกาย

- ความสามารถทางสายตาและการมองเห็น
- ความแข็งแรงของข้อขาในการควบคุมรถขนาดใหญ่

ความพร้อมทางจิตใจ

- ความสามารถในการแก้ปัญหาเมื่อเกิดสถานการณ์คับขัน
- การแสดงออกด้านความอ่อนไหวและอารมณ์ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับโอกาสการเกิดอุบัติเหตุ
- บุคลิกภาพ การวางตัว การพูดคุย

ความพร้อมด้านทักษะการขับขี่

- ความสามารถในการขับขี่ทางตรง ทางเลี้ยว และทางโค้ง
- ความสามารถในการควบคุมรถ การเลี้ยว การขึ้น-ลงเนิน
- ความสามารถในการถอยรถ
- ความสามารถในการจอดรถในลักษณะต่างๆ
- ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับตัวรถ เช่น ตำแหน่งของเครื่องยนต์ เบรก หม้อน้ำ น้ำมันต่างๆ

2) ด้านพาหนะและอุปกรณ์การให้บริการ

- ประเภทของรถที่ใช้เหมาะสมกับประเภทของสินค้า ปริมาณ และเส้นทางที่ขนส่ง
- มีการวางแผนด้านการใช้รถ การตรวจสภาพรถและการบำรุงรักษา
- มีการตรวจสภาพความพร้อมของรถทุกครั้งก่อนการให้บริการ
- มีการวางแผนสำรองหากรถที่ให้บริการอยู่เกิดอุบัติเหตุขึ้น เพื่อให้สินค้าไปส่งถึงปลายทางได้ในเวลาที่กำหนด
- มีอุปกรณ์และเครื่องมือพร้อมสำหรับช่วยในการขนย้ายสินค้า

3) ด้านบุคลากร

- มีการตรวจสอบประวัติบุคลากร
- มีการจัดหาพนักงานที่มีทักษะ และคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน
- มีการฝึกอบรมบุคลากร และจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างสม่ำเสมอ
- มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนาระบบการจัดการ และคุณภาพการให้บริการ
- มีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษร
- มีการทบทวนคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งสม่ำเสมอ
- มีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล

4) ด้านการสื่อสารกับลูกค้า

- มีการสำรวจความพึงพอใจจากลูกค้า และรายงานการให้บริการให้ลูกค้าทราบ
- หากมีกรณีที่ลูกค้าไม่พึงพอใจ มีหน่วยงานในการตรวจสอบและรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้น

- มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าเพื่อให้เกิดการดูแลอย่างใกล้ชิด และเพื่อพัฒนาบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มมากขึ้น
- มีช่องทางให้ลูกค้าติดต่อได้อย่างสะดวกและหลากหลาย

5) **ด้านการบริหารจัดการ**

- มีกระบวนการรับคำร้องเรียน/คำร้องทุกข์จากผู้ใช้บริการ
- มีกระบวนการการดำเนินการทางวินัยหากมีผู้กระทำผิด
- มีกลไกการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน การสื่อสารและการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ
- มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยให้ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการพัฒนาบริการดังกล่าว
- มีหน่วยงานในการวางแผนการใช้รถให้เกิดประสิทธิภาพ

