

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การแข่งขันบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาวิเคราะห์สรุป ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 การวิเคราะห์ห่วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ของรัฐกิจไปรษณีย์และวงจรชีวิตของบริษัท

ไปรษณีย์ไทย จำกัด

จากการเก็บข้อมูล ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด 3 อันดับที่มีผู้นิยมใช้บริการมากที่สุด คือ ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS), ไปรษณีย์ธรรมดา, พัสดุไปรษณีย์ เปรียบเทียบกับข้อมูลสถิติรับฝากไปรษณีย์ภัณฑ์ต่างๆ จำแนกเป็นรายอำเภอ ปีงบประมาณ 2546 – 2548 จากสำนักงานสถิติลำปาง ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) จำนวนการใช้บริการในเขตจังหวัดลำปางเพิ่มขึ้นในปี 2548 เนื่องจากภาพรวมทางด้านเศรษฐกิจดีขึ้นเนื่องจากมีเหตุการณ์และปัจจัยหลายๆอย่างเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและมีจำนวนการใช้บริการลดลงในปี 2547 ไปรษณีย์ธรรมดา มีจำนวนการใช้บริการเพิ่มขึ้นในปี 2547 เนื่องจากมีการปรับปรุงที่ทำการไปรษณีย์ให้เป็นแหล่งบริการตอบสนองไลฟ์สไตล์ของประชาชนในปัจจุบันและมีจำนวนการใช้บริการลดลงในปี 2548 เนื่องจาก เศรษฐกิจเริ่มชะลอตัวลง พัสดุไปรษณีย์ มีจำนวนการใช้บริการเพิ่มขึ้นในปี 2547 เนื่องจากพัฒนาคุณภาพบริการที่ผู้ใช้บริการวางใจในคุณภาพไปควบคู่กับการขยายขอบข่ายการให้บริการ และมีจำนวนการใช้บริการลดลงในปี 2548 เนื่องจาก มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างมากเพื่อรองรับภาวะการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลทางการเงินจากรายงานประจำปี 2546 ถึงปี 2548 จากผลประกอบการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีกำไรเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปี 2546 เนื่องจากการเปลี่ยนสภาพจากการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัดบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด อยู่ในช่วงของการถดถอย (Maturity)

5.1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยใช้ทฤษฎี

Porter's 5 For

จากการวิเคราะห์การแข่งขันด้านบริการธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง โดยใช้ Porter's 5 Forces ได้แก่

(1) การแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือทางด้านคุณภาพและการให้บริการ เช่น การรับ-ส่งพัสดุไปรษณีย์ คู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาต้องมีการประหยัดเนื่องจากขนาด ในเรื่องของการขนส่งและความปลอดภัยของสินค้า นอกจากนี้ต้องมีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศหรือมีสาขาจำนวนมาก เพื่อบริการผู้ใช้บริการของผู้ใช้บริการ ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการจูงใจในการเลือกใช้บริการ เช่น การทำธุรกิจบิลล์

(2) การแข่งขันระหว่างธุรกิจด้วยกัน ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดจึงส่งผลต่อจำนวนคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน เช่น ด้านบริการไปรษณีย์ คู่แข่งในธุรกิจ คือ บริษัท ดีเอสแอล จำกัด , บริษัท เฟรคเอ็กซ์ จำกัด และบริษัท นิมซีเส็ง จำกัด ทั้งสามบริษัทจัดได้ว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ด้านบริการการเงิน คู่แข่งในธุรกิจ คือ ร้านสะดวกซื้อเซเว่นอีเลฟเว่น หน่วยงานของรัฐบาลและธนาคาร

(3) การแข่งขันจากคู่แข่ง (สินค้า) ที่เข้ามาทดแทน เนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีสินค้าที่หลากหลาย ทำให้คู่แข่งที่มีสินค้าทดแทนบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีจำนวนมาก เช่น บริการรับส่งจดหมายที่ถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี คือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์และโทรศัพท์เคลื่อนที่

(4) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจการต่อรองที่สำคัญ คือ อัตราค่าบริการ ความรวดเร็วในการให้บริการ ความปลอดภัยของสินค้าและบริการ มีผลต่อการเลือกใช้บริการของผู้บริโภค

(5) อำนาจการต่อรองของผู้ขาย อำนาจการต่อรองของ Supplier ได้แก่ ผู้ผลิตซอง ผู้ผลิตแสตมป์ บริษัทขนส่งเอกชน และผู้ติดตั้งระบบการจัดการไปรษณีย์ มีอำนาจในการต่อรองกับบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นอย่างมาก

จากการวิเคราะห์การแข่งขันด้านบริการธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง โดยใช้ Porter's 5 Forces แสดงให้เห็นว่าบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีสถานะการแข่งขันของธุรกิจไปรษณีย์ ในจังหวัดลำปางยังไม่รุนแรง

5.1.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ SWOT Analysis

การประเมินปัจจัยของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง การให้น้ำหนักปัจจัยความสำคัญภายในที่สำคัญโดยผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านบริการไปรษณีย์ 3

ท่าน คือ หัวหน้าไปรษณีย์ สาขาแม่วัง หัวหน้าไปรษณีย์ สาขาสบตุ๋ย และผู้ช่วยหัวหน้าไปรษณีย์ สาขาลำปาง ซึ่งทั้งสามท่านเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการให้บริการไปรษณีย์

5.1.3.1 การประเมินปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท

ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ปัจจัยภายในของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ประกอบด้วย ปัจจัยที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ใช้เป็นจุดแข็งได้แก่ มีเครือข่ายครอบคลุม 1149 สาขาทั่วประเทศ ส่วนปัจจัยที่ถือว่าเป็นจุดอ่อนของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ได้แก่ การให้บริการลูกค้าในเวลาที่จำกัด แต่คู่แข่งสามารถให้บริการลูกค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด อยู่ในตำแหน่งจุดอ่อน

5.1.3.2 การประเมินปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท

ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

ปัจจัยภายนอกบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีโอกาสในการขยายฐานธุรกิจไปรษณีย์ ประกอบไปด้วย ความผันผวนทางเศรษฐกิจ เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมันในประเทศสูงขึ้น บริษัทที่สามารถอยู่รอดได้ต้องมีการประหยัดเนื่องจากขนาด ส่งผลให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีโอกาสที่จะเพิ่มปริมาณการใช้บริการให้มากขึ้น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด อยู่ในตำแหน่งมีโอกาส ในธุรกิจบริการไปรษณีย์

5.1.4 การวิเคราะห์ทางเลือกยุทธศาสตร์การใช้บริการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

กลยุทธ์ที่ใช้คือ กลยุทธ์เชิงปรับตัว เนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปางมีจุดอ่อนที่เกิดจากปัจจัยภายในบริษัทและโอกาสจากปัจจัยภายนอก ดังนั้นบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปางจึงต้องมีการปรับตัว เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.5 การศึกษาพฤติกรรมของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัด ลำปาง

จากการสอบถามผู้ใช้บริการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปางพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีอายุระหว่าง 21 ถึง 40 ปีและมีระดับรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท

ประกอบอาชีพหลากหลาย คือนักเรียน / นักศึกษา พนักงานบริษัทเอกชน พนักงานรัฐวิสาหกิจ ราชการ และประกอบธุรกิจส่วนตัว มีผู้มาใช้บริการทางด้านไปรษณีย์มากที่สุด ได้แก่ ไปรษณีย์ธรรมดา ไปรษณีย์ด่วนถึงที่หมายเร็วขึ้น ไปรษณีย์ด่วนพิเศษหรือ EMS ไปรษณีย์ลงทะเบียน ไปรษณีย์ตอบรับ และพัสดุเรียกเก็บเงินปลายทาง จากการสอบถามผู้ให้บริการระหว่างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด กับนิคมซีเล้ง พบว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะใช้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมากที่สุด การใช้บริการทางด้านการชำระค่าบริการระหว่างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด กับเซเว่น อีเลฟเว่น, หน่วยงานรัฐบาลและธนาคาร พบว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะใช้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย ความคิดเห็นต่อการใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์เห็นว่าบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีสินค้าและให้บริการตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการและมีคุณภาพมาตรฐาน ด้านราคาหรืออัตราค่าบริการต่างๆมีความเหมาะสม ด้านส่งเสริมการจำหน่าย ผู้ให้บริการส่วนใหญ่ทราบการประชาสัมพันธ์ ด้านช่องทางการจำหน่าย ผู้ใช้บริการต้องเดินทางไปใช้บริการไปรษณีย์มีความสะดวกในการเดินทาง ปัญหาที่พบส่วนใหญ่คือช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น สถานที่มีไม่เพียงพอต่อผู้ให้บริการ และเวลาทำการ

5.1.6 การกำหนดยุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสาขาจังหวัดลำปาง

1) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

การบริหารจัดการความรู้ เช่น จัดอบรมหลักสูตร Leadership MBA for Executives จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพและสานสัมพันธ์ภาพทีมงาน” ทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ CD-ROM เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนประกอบการเรียนรู้

การปรับตัว เพื่อเตรียมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือการแข่งขันในอนาคต คือ การฝึกอบรมความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เช่น การฝึกการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อหาความรู้หรือข้อมูลข่าวสาร การใช้ email ในการสื่อสารภายในบริษัท การฝึกการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆไปที่เป็นประโยชน์ต่อการใช้ชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ภาษาธุรกิจเพื่อการรองรับการสื่อสารในอนาคต

การพัฒนาบุคลากรสู่ระบบการทำงาน โดยการฝึกและให้ความรู้แก่พนักงานทุกขั้นตอนการทำงาน เริ่มตั้งแต่วัตถุประสงค์ ประโยชน์และขั้นตอนการใช้งานของระบบการทำงาน พร้อมทั้งวิธีการดูแล การแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดของการทำงานของระบบ ตลอดจนการซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกการใช้โปรแกรมพื้นฐานง่ายๆก่อน และเลือกโปรแกรมที่มีลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกัน เช่น โปรแกรมบัญชี

2) กลยุทธ์ด้านระบบการจัดการ

ความเร็วในการทำงาน นอกจากการมีระบบที่ทันสมัยที่สามารถตอบสนองความต้องการได้รวดเร็วแล้ว การมีจำนวนบุคลากรที่มากพอกับความต้องการใช้บริการของลูกค้า ในช่วงที่มีเหตุการณ์พิเศษหรือช่วงเทศกาลสำคัญ และการพัฒนาการให้บริการเป็นออนไลน์ เช่น ธานีออนไลน์ ไปรษณีย์ตอบรับออนไลน์

คุณภาพในการทำงาน เพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพการทำงานให้มีความน่าเชื่อถือ เช่น การประเมินผลการทำงานของบุคลากร โดยให้ผู้ใช้บริการเป็นผู้ประเมิน การสอบถามความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ เช่น การสอบถามเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเป็นการจัดหาบริการที่ตรงกับความต้องการ

การให้บริการตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น โดยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ในอุตสาหกรรมการรับชำระค่าบริการ อุตสาหกรรมขนส่ง อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมบันเทิง อุตสาหกรรมการศึกษา และอุตสาหกรรมอื่นๆที่สามารถเพิ่มรายได้ให้กับบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และเป็นบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการมากที่สุด

3) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ

นอกเหนือจากธุรกิจไปรษณีย์ ธุรกิจการให้บริการการชำระเงิน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาต่างสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอนาคตต้องมีการให้บริการที่หลากหลายขึ้น ดังนั้นจึงมีอุตสาหกรรมขนส่ง เช่น การเป็นตัวแทนจำหน่ายตู้เครื่องบินของบางสายการบิน การเป็นตัวแทนจำหน่ายตัวรถทัวร์ในประเทศ

อุตสาหกรรมการเงิน เช่น การรับเงินบ้านานู การรับโอนเงินในประเทศและระหว่างประเทศ รับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การออกพันธบัตร การกู้เงิน

อุตสาหกรรมอาหาร เช่น การเปิดร้านกาแฟ ที่มีมุมสำหรับอ่านหนังสือหรือนั่งพักผ่อน ซึ่งมีการให้บริการอินเทอร์เน็ตด้วย

อุตสาหกรรมบันเทิง เช่น การเป็นตัวแทนจำหน่ายหรือจองตั๋วชมกีฬา

อุตสาหกรรมการศึกษา เช่น การรับลงทะเบียนและชำระค่าลงทะเบียน

อุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น การให้บริการรับชำระค่าภาษีโรงเรือน สามารถทำการต่อทะเบียนรถ ซื้อขายเปลี่ยนโอนกรรมสิทธิ์รถ สามารถไปแจ้งเกิด แจ้งตาย จัดทะเบียนสมรส แจ้งชื่อขอใช้สิทธิเลือกตั้ง การให้บริการการจัดพิมพ์และจัดส่งเอกสารใบแจ้งยอดชำระเงินหรือใบรายการทางบัญชีให้กับลูกค้าของบริษัท ให้บริการจัดพิมพ์และจัดส่ง แค็ตตาล็อกและใบโฆษณา ลินค้าให้กับผู้บริโภครายไปรษณีย์

4) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

เวลาทำการหรือเวลาเปิดให้บริการมีความสำคัญอย่างมาก ดังนั้นจึงมีการปรับเวลาการให้บริการ เช่น การเปิดสำนักงานในสถานที่ที่เป็นจุดเด่น ใกล้แหล่งชุมชนหรือสถานที่ที่สำคัญ เพื่อสร้างความสะดวกสบายในการใช้บริการ มีการเปิดให้ลูกค้าได้ใช้บริการได้ตลอดยี่สิบสี่ชั่วโมงต่อวัน เจ็ดวันต่อสัปดาห์ โดยมีพนักงานให้บริการหมุนเวียนกัน มีการเปิดบริการในห้างสรรพสินค้า และมีการเปิดบริการรถเคลื่อนที่ ซึ่งจะเปิดให้บริการตามจุดต่างๆ เช่น งานกาชาดประจำจังหวัด เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ และเหตุการณ์สำคัญอื่นๆ

5.2 ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป

จากการศึกษายุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง ควรมีการพัฒนาทางด้านบุคลากร โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยี และจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวันได้
2. บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง ควรมีการขยายเวลาทำการ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง และ 7 วันต่อสัปดาห์ โดยมี การขยายสาขาไปตามห้างสรรพสินค้าและแหล่งชุมชน ที่สามารถเดินทางไปใช้บริการได้สะดวก
3. บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง ควรมีการจัดประชาสัมพันธ์ที่สาขาจังหวัดลำปางเอง โดยที่ไม่ต้องรอใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์พร้อมกันทั้งประเทศ
4. ผู้ที่จะทำการศึกษายุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดต่อไปควรมีการจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัย โดยเฉพาะล่าสุด เพื่อที่จะสามารถกำหนดยุทธศาสตร์การแข่งขันได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
5. ผู้ที่จะทำการศึกษายุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดต่อไปควรมีการเก็บแบบสอบถาม และศึกษาข้อมูลทั้งปี เพื่อที่จะศึกษาว่าข้อมูลที่ได้จากผู้ใช้นั้นขึ้นอยู่กับฤดูกาลหรือไม่