

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการที่ประเทศไทยเปิดเสรีทางการค้าและการตลาด โดยต้องยอมรับหลักการต่างๆของ GATT และประเทศไทยประสบกับภาวะทางเศรษฐกิจจึงขอความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ซึ่งมีข้อผูกพันที่จะต้องปฏิบัติตามและบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จะต้องสามารถเลี้ยงตัวเองได้ โดยไม่ต้องพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล ในขณะที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดกำลังเผชิญปัญหาและอุปสรรคที่ท้าทายต่อการบริหารธุรกิจในอนาคต ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหายุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการศึกษา ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ของธุรกิจไปรษณีย์และวงจรชีวิตของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

จำกัด

เนื่องจากในปัจจุบันมีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ความต้องการใช้บริการไปรษณีย์มีจำนวนลดน้อยลงจนที่ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ได้รับผลกระทบจากความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีการปรับเปลี่ยนการให้บริการ และผลิตภัณฑ์ของบริษัท เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้ผลการดำเนินธุรกิจดีขึ้น

4.1.1 การวิเคราะห์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

จากตารางที่ 4.1 การใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง จะเห็นได้ว่า ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีจำนวน 12 รายการแต่ 3 อันดับที่มีผู้นิยมใช้บริการมากที่สุด คือ 2 ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) , 3 ไปรษณีย์ธรรมดา และ 4 พัสดุไปรษณีย์ เป็น

² ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) สิ่งของที่จัดส่งจะได้รับการดำเนินการอย่างเร่งด่วนทุกขั้นตอนโดยมีระบบงานพิเศษแยกเป็นเอกเทศจากระบบงานไปรษณีย์ตามปกติคุณจึงมั่นใจได้ทั้งในด้านความรวดเร็ว ปลอดภัยและถึงมือผู้รับแน่นอน การไปรษณีย์ไทยยินดีคืนค่าบริการให้คุณ หากสิ่งของถึงมือผู้รับล่าช้ากว่ามาตรฐานการนำจ่ายที่กำหนด และถ้ามีการเสียหายหรือสูญหายเกิดขึ้น เพราะความผิดพลาดของการไปรษณีย์ คุณจะได้รับการชดเชยค่าเสียหาย

³ ไปรษณีย์ธรรมดาหรือจดหมาย (Letter) เพื่อส่งข่าวสารถึงกัน โดยใส่ในซองหรือไม่ใส่ซอง และปิดผนึกหรือไม่ปิดผนึกก่อน

ผลิตภัณฑ์ที่มีการใช้บริการมากที่สุดของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลสถิติรับฝากไปรษณีย์ภัณฑ์ต่างๆ ซึ่งถูกจำแนกเป็นรายอำเภอตามปีงบประมาณ 2546 ถึง 2548 จากสำนักงานสถิติลำปาง

ตารางที่ 4.1 การใช้ผลิตภัณฑ์ของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง

ผลิตภัณฑ์ไปรษณีย์	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ไปรษณีย์ธรรมดา	60	20.0
ไปรษณีย์ด่วนถึงที่หมายเร็วขึ้น	8	2.7
EMS	82	27.3
ไปรษณีย์ลงทะเบียน	16	5.3
ไปรษณีย์ตอบรับ	8	2.7
พัสดุเรียกเก็บเงินปลายทาง	46	15.3
ธนาณัติ	36	12.0
โทรเลข	4	1.3
บริการเช่าตู้ ปณ.	5	1.7
บริการอินเทอร์เน็ต	2	0.7
บริการชำระเงิน	28	9.3
สิ่งสะสม	5	1.7
รวม	300	100.0

ที่มา : จากการสำรวจ เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

⁴ พัสดุไปรษณีย์ในประเทศ (Domestic Parcel) ลักษณะเป็นหีบห่อบรรจุสิ่งของ สินค้าหรือ ตัวอย่างสินค้า จำหน่ายถึงผู้รับ แต่ละด้านไม่เกิน 1500 มม. ด้านยาวที่สุด รวมกับ ความยาววัดโดยรอบห่อพัสดุ ส่วนที่ใหญ่ที่สุด ซึ่งไม่ใช่ด้านที่มีความยาวที่สุดไม่เกิน 3000 มม

ตารางที่ 4.2 สถิติรับฝากไปรษณีย์ภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์ และบริการพิเศษ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
หน่วย : ล้านบาท

	ไปรษณีย์ภัณฑ์ธรรมดา	บริการพิเศษ	พัสดุไปรษณีย์
2546	2.68	0.25	0.02
2547	4.83	0.04	0.60
2548	1.58	0.46	0.03

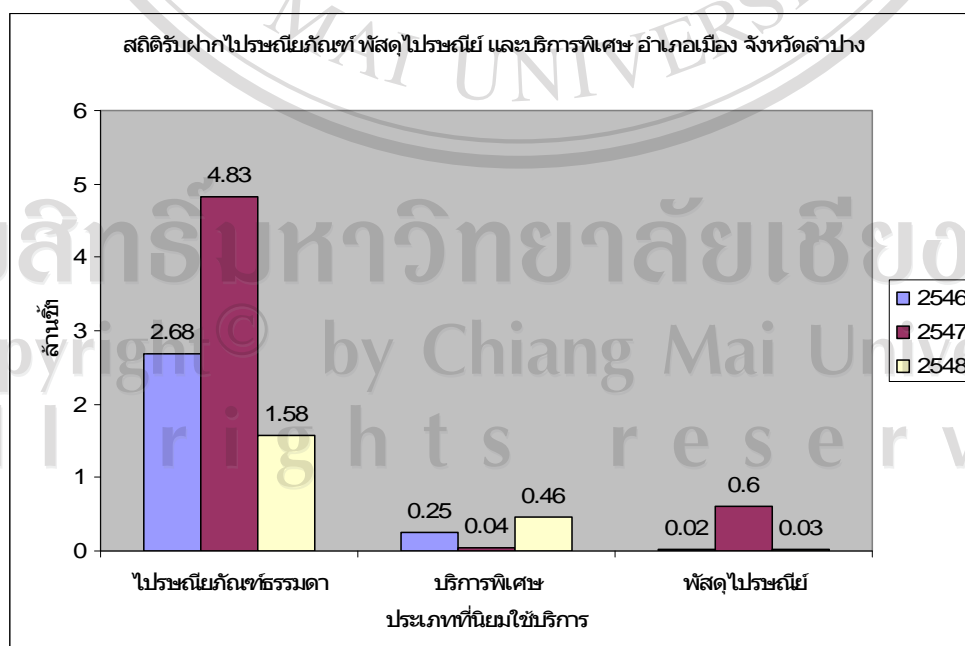
ที่มา : รายงานประจำปี 2546 – 48 บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

ตารางที่ 4.3 สถิติรับฝากไปรษณีย์ภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์ และบริการพิเศษ ทั่วราชอาณาจักร
หน่วย : ล้านบาท

	ไปรษณีย์ภัณฑ์ธรรมดา	บริการพิเศษ	พัสดุไปรษณีย์
2546	1,158.00	96.00	9.00
2547	1,506.60	126.47	11.18
2548	1,487.69	128.29	11.66

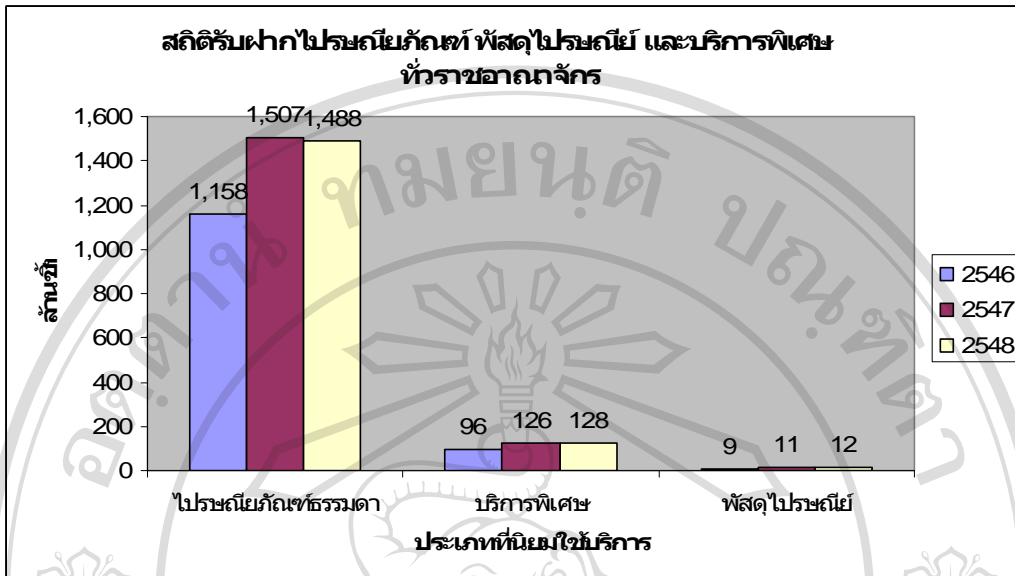
ที่มา : รายงานประจำปี 2546 – 48 บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

รูปที่ 4.1 สถิติรับฝากบริการพิเศษ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ปี 2546 – 2548



ที่มา : รายงานประจำปี 2546 – 48 บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

รูปที่ 4.2 สถิติรับฝากบริการพิเศษ ทัวราชอาณาจักร ปี 2546 - 2548



ที่มา : รายงานประจำปี 2546 – 48 บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

จากตารางที่ 4.2 สถิติรับฝากไปรษณีย์ภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์ และบริการพิเศษ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง และตารางที่ 4.3 สถิติรับฝากไปรษณีย์ภัณฑ์ พัสดุไปรษณีย์ และบริการพิเศษ ทัวราชอาณาจักร เมื่อนำมาเปรียบเทียบกันพบว่า

ไปรษณีย์ธรรมดา มีจำนวนการใช้บริการเพิ่มขึ้นในปี 2547 เนื่องจากการปรับปรุงที่ทำการไปรษณีย์ให้มีรูปแบบเป็นแหล่งบริการตอบสนองไลฟ์สไตล์ของประชาชนในปัจจุบัน คือ "ธุรกิจบิลด์" ซึ่งสามารถเพิ่มรายได้ให้กับบริษัท ไปรษณีย์ไทย ให้มากขึ้น นอกเหนือจากบริการไปรษณีย์ที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบันแล้ว ยังมีบริการอื่นๆ เช่น ร้านอินเทอร์เน็ต ร้านหนังสือ ร้านจำหน่ายสินค้า เพื่อที่จะสามารถสร้างรายได้ระยะยาวให้กับกิจการไปรษณีย์ ซึ่งมีปริมาณและการใช้บริการมากขึ้นเป็นไปในทิศทางเดียวกับปริมาณการใช้ทัวราชอาณาจักร แต่มีจำนวนการใช้บริการไปรษณีย์ลดลงในปี 2548 เนื่องจาก เศรษฐกิจของประเทศลดลง ส่งผลให้เศรษฐกิจของจังหวัดลำปางเริ่มชะลอตัวด้วย และจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เป็นปัจจัยลบต่อการบริโภค ส่งผลให้มีปริมาณการใช้บริการลดลงเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับปริมาณการใช้ทัวราชอาณาจักร ดังรูป 4.1 และ 4.2

ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) มีจำนวนการใช้บริการลดลงในปี 2547 เนื่องจากมีเหตุการณ์หลายอย่างเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ได้แก่ ราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยที่ปรับตัวสูงขึ้นตาม การเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การแพร่ระบาดของโรคซาร์ส การแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดนก ซึ่งเหตุการณ์ที่กล่าวมาส่งผลต่อการใช้

จ่ายในการบริโภคของประชาชนในท้องถิ่น จังหวัดลำปางเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะปัญหาเรื่องโรคไข้หวัดนก ทำให้ประชากรในพื้นที่ที่ท่าอุตสาหกรรมเกษตรมีการใช้จ่ายอย่างระมัดระวัง เพราะมีการเฝ้าระวังโรคที่เกิดขึ้นในพื้นที่ของตน และความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยี คือ ระบบอินเทอร์เน็ตที่ส่งผลต่อการติดต่อสื่อสารในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ทำให้สามารถสื่อสารกันได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่จึงใช้บริการทางอินเทอร์เน็ตมากกว่า แต่เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลทางสถิติทั่วราชอาณาจักรแล้ว มีจำนวนการใช้บริการเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีหลายจังหวัดหรือพื้นที่ในเขตชุมชนเมืองที่ไม่ประสบกับปัญหาดังกล่าว ซึ่งมีจำนวนการใช้บริการในเขตจังหวัดลำปางเพิ่มขึ้นในปี 2548 เนื่องจากภาพรวมทางด้านเศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น โดยเฉพาะภาคการส่งออกสินค้าเกษตรแปรรูปที่ทำจากไก่หรือสัตว์ปีกชะลดตัว ทำให้ประชาชนใช้จ่ายอย่างระมัดระวัง จึงเลือกใช้บริการไปรษณีย์กับหน่วยงานที่มีอัตราค่าบริการถูกกว่า รวมไปถึงธุรกิจการท่องเที่ยว ทำให้มีการใช้จ่ายภาครัฐเพื่อการสาธารณสุขและสุขอนามัย การวิจัยและพัฒนาเพื่อหาทางป้องกันโรคเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้สถานการณ์เศรษฐกิจของจังหวัดลำปางและทั้งประเทศดีขึ้นกว่าปี 2547 ดังรูป 4.1 และ 4.2

พัสดุไปรษณีย์ มีจำนวนการใช้บริการเพิ่มขึ้นในปี 2547 เนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ซึ่งผู้บริการไว้วางใจในคุณภาพมากขึ้นควบคู่กับการขยายขอบข่ายการให้บริการให้กว้างขวางทั่วถึงทุกกลุ่มผู้บริการทั่วประเทศ มีการการติดตั้งระบบ Track and Trace หรือระบบติดตามและตรวจสอบสิ่งของต่างๆ ที่จัดส่งทางไปรษณีย์โดยผ่านระบบออนไลน์ เพื่อให้ผู้บริการสามารถติดตามตรวจสอบสถานการณ์ส่งต่อโดยผ่านทางเว็บไซต์ ซึ่งทำให้ปริมาณการใช้บริการเพิ่มขึ้นเป็นไปในทิศทางเดียวกับปริมาณการใช้ทั่วราชอาณาจักร แต่มีจำนวนการใช้บริการลดลงในปี 2548 เนื่องจาก มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างมากในด้านการเมือง เศรษฐกิจ การแข่งขัน ความต้องการของลูกค้าที่มีมากขึ้น เช่น บริษัทผู้เรียกรถต่างๆ ทั้งรายใหญ่และรายย่อยมากขึ้นในประเทศไทยและให้บริการที่มีความแตกต่างและรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น ทำให้สถานการณ์การแข่งขันรุนแรงขึ้น ส่งผลให้ปริมาณการใช้บริการเพิ่มขึ้นทั่วราชอาณาจักร ดังรูป 4.1 และ 4.2

4.1.2 การวิเคราะห์วงจรชีวิตของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เมื่อนำข้อมูลทางด้านการเงินจากรายงานประจำปี 2546 ถึงปี 2548 มาเปรียบเทียบ พบว่าผลประกอบการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีกำไรเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปี 2546 เนื่องจากการที่การสื่อสารแห่งประเทศไทยเปลี่ยนสภาพจากการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด เป็น 2 บริษัทจำกัดประกอบด้วย บริษัท การสื่อสาร โทรคมนาคม จำกัด และ

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 ทำให้ผลประกอบการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมากขึ้น จากการพัฒนาทางด้านระบบการจัดการและการพัฒนาบุคลากร แต่จากความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เป็นปัจจัยลบต่อการบริโภคและการลงทุนของภาคเอกชน ส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทย จึงสามารถสรุปได้ว่าบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดอยู่ในช่วงของการถดถอย (Maturity)

4.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยใช้ทฤษฎี Porter's 5 Forces

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทของธุรกิจการให้บริการไปรษณีย์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ได้นำเอาการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน Porter's 5 Forces มาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมการแข่งขันซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์จะช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาถึงข้อได้เปรียบเสียเปรียบจากการแข่งขัน และสามารถเข้าใจพฤติกรรมและกลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขันสามารถวางกลยุทธ์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง ให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยการศึกษาระบุวิเคราะห์เพื่อนำมาสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1) การแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่

เนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือทางด้านคุณภาพและการให้บริการ เช่น การรับ-ส่งพัสดุไปรษณีย์ ซึ่งคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาต้องมีการประหยัดเนื่องจากขนาด ในเรื่องของการขนส่งและความปลอดภัยของสินค้า จึงมีการลงทุนสูงในด้านการขนส่งเพื่อที่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้ นอกจากนี้ต้องมีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศ หรือมีสาขาจำนวนมาก เพื่อรองรับการใช้บริการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการจูงใจในการเลือกใช้บริการ เช่น การทำธุรกิจบิลล์ ซึ่งไม่มีหน่วยงานใดที่ลงทุนทำธุรกิจในด้านนี้ โดยบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสามารถสร้างพันธมิตร และสามารถขยายธุรกิจบิลล์ได้มากขึ้น คู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาในธุรกิจไม่สามารถสร้างพันธมิตรทางธุรกิจได้เท่ากับบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเพราะบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีความน่าเชื่อถือมากกว่าประกอบกับทำธุรกิจนี้มาเป็นเวลา 125 ปี

2) การแข่งขันระหว่างธุรกิจด้วยกัน

เนื่องจากความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดจึงส่งผลกระทบต่อจำนวนคู่แข่งกันในธุรกิจเดียวกัน เช่น ด้านบริการไปรษณีย์ คู่แข่งในธุรกิจ คือ บริษัท ดีเอสแอล จำกัด , บริษัท เฟรเดอริกซ์ จำกัด ซึ่งทั้งสองบริษัทให้บริการไปรษณีย์และบริการการขนส่งสินค้าทั้งในและต่างประเทศ และบริษัท นิมซีเส็ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่บริการขนส่งสินค้าในประเทศ โดยเฉพาะในเขตภาคเหนือตอนบน ทั้งสามบริษัทจัดได้ว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ด้านบริการการเงิน คู่แข่งในธุรกิจ คือ ร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น ซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญมากของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เนื่องจากความแตกต่างทางด้านเวลาที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดไม่สามารถให้บริการ 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น นอกจากร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่นแล้ว คู่แข่งอื่นๆ ในธุรกิจเดียวกัน คือ หน่วยงานของรัฐบาลและธนาคาร

3) การแข่งขันจากคู่แข่ง (สินค้า) ที่เข้ามาทดแทน

สินค้าทดแทนกัน เนื่องจากธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีสินค้าที่หลากหลาย ทำให้คู่แข่งที่มีสินค้าทดแทนบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีจำนวนมาก เช่น บริการรับส่งจดหมายที่ถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี คือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถติดต่อสื่อสารกันผ่านระบบเครือข่ายที่กว้างไกล โดยสามารถใช้สื่อสารได้ทั่วโลก นอกจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์แล้วยังมีโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถสื่อสารได้ตลอดเวลาและสามารถใช้ได้ทันทีที่ต้องการ และในปัจจุบันโทรศัพท์เคลื่อนที่มีขนาดเล็ก ทำให้สามารถทดแทนการใช้บริการจดหมายของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

4) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

อำนาจการต่อรองที่สำคัญ คือ อัตราค่าบริการ ผู้ใช้บริการตัดสินใจใช้บริการที่มีอัตราค่าบริการที่เหมาะสมตามที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดได้กำหนดไว้ นอกจากอัตราค่าบริการแล้ว ความรวดเร็วในการให้บริการ ก็มีผลต่อการตัดสินใจ เนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเร่งรีบและทันสมัย ทำให้ผู้ใช้บริการมีความต้องการความรวดเร็วเป็นอย่างมาก และอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อตัวสุดท้ายคือ ความปลอดภัยของสินค้าและบริการ เนื่องจากความไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ส่งผลให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดได้รับความน่าเชื่อถือในการเลือกใช้บริการ

5) อำนาจการต่อรองของผู้ขาย

อำนาจต่อรองของ Supplier ได้แก่ ผู้ผลิตของ ผู้ผลิตแอสมบี้ บริษัทขนส่งเอกชน และผู้ติดตั้งระบบการจัดการไปรษณีย์ มีอำนาจในการต่อรองกับบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นอย่างมาก แต่เนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดให้บริการธุรกิจไปรษณีย์มาเป็นเวลานาน 125 ปีแล้ว ประกอบกับมีการสั่งการผลิตในปริมาณที่มาก ทำให้มีความได้เปรียบคู่แข่งที่เพิ่งเข้าสู่ธุรกิจ และสามารถต่อรองกับ supplier ได้

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

4.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจการให้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในบริษัท เพื่อการพิจารณาถึงจุดแข็งและจุดอ่อน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกบริษัท เพื่อพิจารณาถึงโอกาสและอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 การประเมินปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยภายในของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ประกอบด้วยจุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีจุดแข็งที่จะสามารถแข่งขันในธุรกิจไปรษณีย์ ได้แก่

จุดแข็ง (Strength)

1) บุคลากรของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการความรู้ เพื่อมุ่งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้รับการฝึกฝน พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทั้งด้านการพัฒนาทักษะอาชีพและกิจกรรมสันทนาการอยู่เสมอ

2) การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปรับปรุงกิจการไปรษณีย์ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้จึงมีความสำคัญกับผลิตภัณฑ์บางตัว เช่น การให้บริการ

รับ-ส่งสิ่งของ โดยมีการติดตั้งระบบ Track and Trace หรือระบบติดตามและตรวจสอบสิ่งของต่างๆที่จัดส่งทางไปรษณีย์โดยผ่านระบบออนไลน์ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถติดตามตรวจสอบสถานะการขนส่งต่อโดยผ่านทางเว็บไซต์ การบริการจัดส่งเงินโดยใช้เครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างประเทศ ทั้งนี้การนำเทคโนโลยีใหม่ๆที่มีต้นทุนที่ไม่สูงมากนักมาใช้ในการพัฒนาบริการไปรษณีย์สามารถช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดได้

3) บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือมากกว่าบริษัทอื่น เนื่องจากการสื่อสารแห่งประเทศไทยเปลี่ยนสภาพจากการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด เป็น 2 บริษัทจำกัดประกอบด้วย บริษัท การสื่อสารโทรคมนาคม จำกัด และบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด แต่ยังเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยรัฐบาลรัฐบาลให้เงินสนับสนุน 5 ปี มีคุณภาพในการให้บริการมีมาตรฐานสากลและในปัจจุบันบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดดำเนินกิจการมาเป็นเวลา 125 ปีแล้ว

4) ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีความหลากหลาย เช่น การให้บริการไปรษณีย์ธรรมดา ที่ถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยี คือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถติดต่อสื่อสารกันผ่านระบบเครือข่ายที่กว้างไกล โดยสามารถใช้สื่อสารได้ทั่วโลก การให้บริการไปรษณีย์ด่วนถึงที่หมายเร็วขึ้น การให้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) การให้บริการไปรษณีย์ลงทะเบียน การให้บริการไปรษณีย์ตอบรับ ที่ถูกทดแทนด้วยโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถสื่อสารได้ตลอดเวลาและสามารถใช้ได้ทันทีที่ต้องการ และในปัจจุบัน โทรศัพท์เคลื่อนที่มีขนาดเล็ก ทำให้สามารถทดแทนการใช้บริการจดหมายของ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด การให้บริการพัสดุเรียกเก็บเงินปลายทาง การให้บริการธนาคาร การให้บริการโทรเลข การให้บริการบริการเช่าตู้ ป.ณ. การให้บริการบริการอินเทอร์เน็ต การให้บริการบริการชำระเงิน การให้บริการสิ่งสะสม เช่น แสตมป์ถึงแม้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จะถูกสินค้าทดแทนจากบริษัทอื่น แต่เนื่องจากธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีสินค้าที่หลากหลาย ทำให้คู่แข่งต่างๆไม่สามารถมีสินค้าทดแทนบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดได้ทั้งหมด

5) บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมีเครือข่ายครอบคลุม 1149 สาขาทั่วประเทศ ดังนั้นการประหยัดเนื่องจากขนาด ในเรื่องของการขนส่งและความปลอดภัยของสินค้า จึงมีการลงทุนสูงเพื่อที่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดจึงมีความได้เปรียบคู่แข่งอื่น โดยบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสามารถสร้างพันธมิตร และสามารถขยายธุรกิจได้มากขึ้น คู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาในธุรกิจไม่สามารถสร้างพันธมิตรทางธุรกิจได้เท่ากับบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อการแข่งขันในธุรกิจไปรษณีย์ ได้แก่

จุดอ่อน (Weaknesses)

1) ระบบเทคโนโลยี โดยเฉพาะระบบการจัดการนั้นเมื่อมีปัญหาทำให้ระบบการทำงานหยุดกะทันหันทันที เนื่องจากบุคลากรไม่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา แต่เดิมหากบุคลากรกลางหรือไม่สามารถปฏิบัติงานได้บุคลากรคนอื่นสามารถปฏิบัติงานแทนได้ ทำให้ระบบการทำงานไม่หยุดกะทันหัน และเนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเร่งรีบและทันสมัย ทำให้ผู้ใช้บริการมีความต้องการความรวดเร็วเป็นอย่างมาก หากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้จะเกิดความเสียหายต่อบริษัทเป็นอย่างมาก

2) บุคลากรของบริษัท ไปรษณีย์ จำกัด มีความเคยชินกับการทำงานระบบเดิม เมื่อมีการนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ ส่งผลให้มีความผิดพลาดในการทำงานเป็นจำนวนมากและบุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถทางคอมพิวเตอร์ จึงไม่ยอมรับการเรียนรู้การใช้ระบบใหม่ และจำนวนบุคลากรที่มีจำนวนน้อย ทำให้ไม่สามารถรองรับการบริการที่มีจำนวนมากในบางโอกาสได้ และส่งผลให้บุคลากรเร่งรีบในการให้บริการลูกค้าที่มีจำนวนมาก จึงเกิดมีความผิดพลาดในการทำงาน

3) สินค้าและสิ่งสะสมมีปริมาณไม่เพียงพอ ทำให้ผู้ใช้บริการไม่สามารถสะสมของที่ระลึกได้ในปริมาณที่ต้องการ เช่น แสตมป์วันครบรอบการก่อตั้ง แสตมป์การแข่งขันกีฬาระดับโลก หรือของที่ระลึกงานฉลองสำคัญระดับชาติ ถึงแม้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดจะสามารถต่อรองกับ supplier ได้ก็ตาม

4) การให้บริการธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ให้บริการลูกค้าในเวลาจำกัด ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในเวลาที่ต้องการเหมือนคู่แข่ง โดยเฉพาะด้านบริการการเงิน คู่แข่งในธุรกิจ คือ ร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น ซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญมากของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เนื่องจากความแตกต่างทางด้านเวลาที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดไม่สามารถให้บริการ 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น นอกจากร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่นแล้ว คู่แข่งอื่นๆ ในธุรกิจเดียวกัน คือ หน่วยงานของรัฐบาล และธนาคาร ทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสูญเสียลูกค้าเป็นจำนวนมากให้กับคู่แข่ง

5) การประชาสัมพันธ์ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์ทั่วประเทศ แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์เฉพาะสาขาจังหวัดลำปาง เพื่อที่จะทราบถึงผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ให้บริการอยู่

ตารางที่ 4.4 การประเมินปัจจัยภายใน

ปัจจัยความสำคัญภายในที่สำคัญ (Critical Success Factors)	น้ำหนัก	การประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
จุดแข็ง (Strength)			
ก) การพัฒนาบุคลากร	0.10	2	0.20
ข) การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้	0.10	2	0.20
ค) เป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง มีความน่าเชื่อถือ	0.05	1	0.05
ง) มีผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย	0.10	1	0.10
จ) มีเครือข่ายครอบคลุม 1149 สาขาทั่วประเทศ	0.15	3	0.45
จุดอ่อน (Weaknesses)			
ก) ระบบเทคโนโลยีมีปัญหาทำให้การทำงานหยุด กะทันหัน	0.05	3	0.15
ข) บุคลากรมีความเคยชินกับการทำงานระบบเดิม	0.10	2	0.20
ค) การบริการลูกค้าในเวลาจำกัด	0.20	4	0.80
ง) สินค้าและสิ่งสะสมมีปริมาณไม่เพียงพอ	0.10	2	0.20
จ) การประชาสัมพันธ์ยังไม่ชัดเจน	0.05	1	0.05
รวม	1.00		2.40

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง
เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

หมายเหตุ 1=จุดอ่อน 2=จุดอ่อนรอง 3=จุดแข็งรอง 4=จุดแข็ง

ตารางที่ 4.4 การประเมินปัจจัยภายในบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง
การให้น้ำหนักปัจจัยความสำคัญภายในที่สำคัญโดยผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านการ
ให้บริการไปรษณีย์ 3 ท่าน คือ หัวหน้าไปรษณีย์ สาขาแม่วัง หัวหน้าไปรษณีย์ สาขาสบตุ๋ย และ
ผู้ช่วยหัวหน้าไปรษณีย์ สาขาลำปาง ซึ่งทั้งสามท่านเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการ
ให้บริการไปรษณีย์

จากตารางที่ 4.4 ตัวเลขน้ำหนักของการบริการลูกค้าในเวลาจำกัด เท่ากับ 0.20 เนื่องจาก
ให้บริการลูกค้าในเวลาจำกัด ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในเวลาที่
ต้องการเหมือนคู่แข่งอื่น คือ ร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิเลฟเว่น ซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญมากของ
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จากความแตกต่างทางด้านเวลาที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ไม่

สามารถให้บริการ 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น นอกจากนี้ยังมีคู่แข่งอื่นๆ คือหน่วยงานของรัฐบาลและธนาคาร ทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสูญเสียลูกค้าเป็นจำนวนมากให้กับคู่แข่ง

จากการประเมินจุดแข็งของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด พบว่า การมีเครือข่ายครอบคลุม 1149 สาขาทั่วประเทศ การประเมินเท่ากับ 3 เนื่องจากการขนส่งและความปลอดภัยของสินค้า เป็นเหตุผลที่สำคัญที่ผู้ใช้บริการเลือกใช้บริการ ไปรษณีย์ไทย จำกัด เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้และการพัฒนาบุคลากร การประเมินเท่ากับ 2 เป็นเหตุผลที่มีความสำคัญรองลงมาจาก การมีเครือข่ายครอบคลุม เนื่องจาก บุคลากรมีความเคยชินกับการทำงานระบบเดิม เมื่อมีการนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ส่งผลให้ไม่ยอมรับการใช้เทคโนโลยี และเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ส่วนจุดแข็งที่มีความสำคัญน้อยที่สุด คือ เป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียง มีความน่าเชื่อถือและการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย การประเมินเท่ากับ 1 เนื่องจากบริษัทคู่แข่งที่เป็นบริษัทต่างชาติซึ่งมีความน่าเชื่อถือในต่างประเทศและในประเทศ ทำให้ชื่อเสียงไม่มีความสำคัญมากนัก และการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ทำให้มีคู่แข่งจำนวนมากที่สามารถมีสินค้าทดแทนการให้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดได้

จากการประเมินจุดอ่อนของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด พบว่า การบริการลูกค้าในเวลาที่จำกัด การประเมินเท่ากับ 4 เนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดไม่สามารถให้บริการ 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น ทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสูญเสียลูกค้าเป็นจำนวนมากให้กับคู่แข่ง รองลงมาคือระบบเทคโนโลยีที่มีปัญหาเนื่องการทำงานหยุดกะทันหัน การประเมินเท่ากับ 3 เนื่องจากบุคลากรไม่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาระบบการจัดการได้ ส่วนจุดอ่อนที่มีความสำคัญน้อยที่สุด ประเมินเท่ากับ 1 คือ การประชาสัมพันธ์ยังไม่ชัดเจน เนื่องจากมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์ทั่วประเทศ แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์เฉพาะสาขาจังหวัดลำปาง

การประเมินภายในรวมของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีตัวเลขคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 2.40 บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดอยู่ในตำแหน่งจุดอ่อน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้

โอกาส (Opportunities)

1) สังคม เนื่องจากจังหวัดลำปาง เป็นสังคมเกษตรกรรมหรือสังคมท้องถิ่น และเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติทุกปี ส่งผลให้มีการย้ายถิ่นฐานของแรงงานไปทำงานในเขตอุตสาหกรรม ส่งผลให้มีการเพิ่มปริมาณการใช้บริการให้มากขึ้น

2) ประชากร ผู้ใช้บริการมีทัศนคติเชื่อมั่นในตราสินค้าไทย บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือมากกว่าบริษัทอื่น เนื่องจากการสื่อสารแห่งประเทศไทยเปลี่ยนสภาพจากการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด จึงส่งผลให้แบรนด์ไปรษณีย์ไทยยังได้รับความนิยม และความเชื่อถือของคนไทยมาเป็นเวลานาน ปัจจุบันบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดดำเนินกิจการมาเป็นเวลา 125 ปีแล้ว

3) การเมือง เนื่องจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เป็นปัจจัยลบต่อการบริโภค จึงส่งผลให้การลงทุนในภาคเอกชน โดยเฉพาะภาคบริการ และผลกระทบจากระบบเศรษฐกิจของประเทศ ได้แก่ ราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยที่ปรับตัวสูงขึ้นตาม ซึ่งเหตุการณ์ที่กล่าวมาส่งผลต่อการใช้จ่ายในการบริโภคของประชาชนในท้องถิ่น จังหวัดลำปางเป็นอย่างมากโดยประชาชนมีการใช้จ่ายอย่างระมัดระวังมากขึ้น

4) ความผันผวนทางเศรษฐกิจ เนื่องจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลให้ราคาน้ำมันในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นด้วย โดยเฉพาะการขนส่งและความปลอดภัยของสินค้า จึงมีการลงทุนสูงในด้านการขนส่งเพื่อที่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้

ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคในการทำธุรกิจไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง มีรายละเอียดดังนี้

อุปสรรค (Threats)

1) การติดต่อสื่อสารเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสารทางด้านธุรกิจ ด้านการสื่อสารหรือเพื่อค้นหาข้อมูลที่ต้องการต่างๆ มีการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการประหยัดเวลาในการเดินทางและเพื่อความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดที่ถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยีที่สำคัญ คือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถติดต่อสื่อสารกันผ่านระบบเครือข่ายที่กว้างไกล โดยสามารถใช้สื่อสารได้ทั่วโลก

2) โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่สามารถสื่อสารได้ตลอดเวลาและสามารถใช้ได้ทันทีที่ต้องการ และในปัจจุบันโทรศัพท์เคลื่อนที่มีขนาดเล็ก ทำให้สามารถทดแทนการใช้บริการจดหมายของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด การให้บริการพัสดุเรียกเก็บเงินปลายทางและโทรเลข ประกอบกับบริการดังกล่าวมีอัตราค่าบริการถูก ทำให้ลูกค้าสนใจมาใช้บริการเพื่อทดแทนการใช้บริการไปรษณีย์มากขึ้น

3) กฎหมาย การที่รัฐเปิดเสรีภาคบริการ เดิมบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นผู้ผูกขาดเพียงผู้เดียว แต่หลังจากรัฐบาลเปิดเสรีภาคบริการทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสูญเสียอำนาจการผูกขาดที่มีอยู่ ทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางด้านการให้บริการ

4) การศึกษา ในปัจจุบันเยาวชนได้รับการเรียนการสอนทางด้านเทคโนโลยีทำให้มีความรู้ในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์มากขึ้น ทำให้เยาวชนมีการพัฒนาการติดต่อสื่อสารไปอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 4.5 การประเมินปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ (Critical Success factors)	น้ำหนัก	การประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
โอกาส (Opportunities)			
ก) การย้ายถิ่นฐานของแรงงาน	0.15	2	0.30
ข) มีทัศนคติเชื่อมั่นในตราสินค้าไทย	0.15	3	0.45
ค) ความไม่มั่นคงทางการเมือง	0.10	1	0.10
ง) ความผันผวนทางเศรษฐกิจ	0.15	4	0.60
อุปสรรค (Threats)			
ก) การติดต่อสื่อสารเพิ่มมากขึ้น	0.10	2	0.20
ข) การใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่มากขึ้น	0.20	4	0.80
ค) กฎหมาย การที่รัฐเปิดเสรีภาคบริการ	0.10	1	0.10
ง) การศึกษาเทคโนโลยีของเยาวชน	0.05	1	0.05
รวม	1.00		2.60

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง
เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

หมายเหตุ 1=อุปสรรคมาก 2=อุปสรรค 3=โอกาส 4=โอกาสมาก

ตารางที่ 4.5 การประเมินปัจจัยภายนอกบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง
การให้น้ำหนักปัจจัยความสำคัญภายในที่สำคัญโดยผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านการ
ให้บริการไปรษณีย์ 3 ท่าน คือ หัวหน้าไปรษณีย์ สาขาแม่วัง หัวหน้าไปรษณีย์ สาขาสบตุ๋ย และ
ผู้ช่วยหัวหน้าไปรษณีย์ สาขาลำปาง ซึ่งทั้งสามท่านเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการ
ให้บริการไปรษณีย์

จากการประเมินโอกาสของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด พบว่า ความผันผวนทางเศรษฐกิจ มีความสำคัญมาก การประเมินเท่ากับ 4 เนื่องจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลให้ราคาน้ำมันในประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นด้วย โดยเฉพาะการขนส่งและความปลอดภัยของสินค้า จึงมีการลงทุนสูงในด้านการขนส่งเพื่อที่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้ และโอกาสที่มีความสำคัญน้อยที่สุด ประเมินเท่ากับ 1 เพราะความไม่มั่นคงทางการเมืองเป็นปัจจัยลบต่อการบริโภค จึงส่งผลให้การลงทุนในภาคเอกชน โดยเฉพาะภาคบริการของประเทศ

จากการประเมินอุปสรรคของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด พบว่า การใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่มากขึ้น มีความสำคัญเท่ากับ 4 เนื่องจากสามารถใช้ได้ทันทีที่ต้องการ และในปัจจุบันโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีขนาดเล็ก ทำให้สามารถทดแทนการใช้บริการจดหมายของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดได้อย่างสมบูรณ์ และอุปสรรคที่มีความสำคัญน้อยที่สุด คือการที่รัฐเปิดเสรีภาคบริการและการศึกษาเทคโนโลยีของเยาวชน ประเมินเท่ากับ 1 เนื่องจากการที่รัฐเปิดเสรีภาคบริการเดิมบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นผู้ผูกขาดเพียงผู้เดียว แต่หลังจากรัฐบาลเปิดเสรีภาคบริการทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสูญเสียอำนาจการผูกขาดที่มีอยู่ การศึกษาเทคโนโลยีของเยาวชนที่มีความรู้ในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์มากขึ้นทำให้เยาวชนมีพื้นฐานที่สามารถพัฒนาการสื่อสารในอนาคตได้

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกได้แก่ โอกาสและอุปสรรคของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ตัวเลขคะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 2.60 แสดงให้เห็นว่าบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดอยู่ในตำแหน่งมีโอกาส ในธุรกิจบริการไปรษณีย์

รูปที่ 4.3 ตำแหน่งของกลยุทธ์ในการให้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขต

อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง จากการวิเคราะห์โดยใช้วิธี TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน \ ปัจจัยภายนอก	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
จุดแข็ง (Strengths)	1. กลยุทธ์เชิงรุก SO (Aggressive Strategy)	2. กลยุทธ์เชิงกระจาย ST (Diversification Strategy)
จุดอ่อน (Weaknesses)	3. กลยุทธ์เชิงปรับตัว WO (Turnaround Strategy)	4. กลยุทธ์เชิงรับ WT (Defensive Strategy)

ที่มา : การจัดการเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษาสิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของการให้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง เมื่อพิจารณาจากปัจจัยภายใน จะอยู่ในตำแหน่งที่มีจุดอ่อน และเมื่อพิจารณาจากปัจจัยภายนอก มีโอกาสในธุรกิจไปรษณีย์ ดังนั้นกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปางคือกลยุทธ์เชิงปรับตัว (Turnaround Strategy)

4.4 การวิเคราะห์ทางเลือกยุทธศาสตร์การให้บริการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis เห็นได้ว่าบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ต้องใช้กลยุทธ์เชิงปรับตัว (Turnaround Strategy) โดยบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไขปัญหา โดยใช้โอกาสเพื่อเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็ง

4.5 การศึกษาพฤติกรรมของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัด ลำปาง

การวิเคราะห์พฤติกรรมพร้อมทั้งปัญหาและอุปสรรคการให้บริการไปรษณีย์ในเขตอำเภอ สาขาจังหวัดลำปาง ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ใช้บริการประกอบด้วย นักศึกษา บุคลากรบริษัท บุคลากรรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการ ผู้ประกอบธุรกิจส่วนตัวจำนวน 300 ราย จากที่ทำการไปรษณีย์ จำนวน 3 ที่ คือที่ทำการไปรษณีย์แม่วัง ที่ทำการไปรษณีย์ลำปาง ที่ทำการไปรษณีย์สบตุ๋ย ที่ทำการไปรษณีย์ละ 100 ราย ประกอบด้วย กลุ่มที่ใช้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และกลุ่มที่ใช้บริการของกลุ่มอื่น จะทำการศึกษาถึงพฤติกรรมการใช้บริการรวมทั้งปัญหาและอุปสรรคจากการใช้บริการไปรษณีย์ โดยผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการศึกษาดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ อาชีพ การศึกษา และรายได้

4.5.1 ข้อมูลทั่วไป

จากการสอบถามผู้ให้บริการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปางพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีอายุระหว่าง 21 ถึง 40 ปี มากกว่าร้อยละ 60 ซึ่งประกอบอาชีพหลากหลาย คือนักเรียน / นักศึกษา บุคลากรบริษัทเอกชน บุคลากรรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการ และประกอบธุรกิจส่วนตัว ผู้ใช้บริการมีความรู้ระดับปริญญาตรีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 60 และมีระดับรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาทร้อยละ 50 ดังแสดงใน ตารางที่ 4.6 คุณลักษณะของผู้ใช้บริการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง

ตารางที่ 4.6 คุณลักษณะของผู้ใช้บริการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง

คุณลักษณะ	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
1. เพศ (1) ชาย	113	37.7
(2) หญิง	187	62.3
รวม	300	100.0
2. อายุ (1) ต่ำกว่า 20 ปี	32	10.7
(2) 21 - 30 ปี	116	38.6
(3) 31 - 40 ปี	80	26.7
(4) 41 - 50 ปี	24	8.0
(5) มากกว่า 50 ปี	48	16.0
รวม	300	100.0
3. อาชีพ (1) นักเรียน / นักศึกษา	70	23.3
(2) บุคลากรบริษัทเอกชน	36	12.0
(3) บุคลากรรัฐวิสาหกิจ	24	8.0
(4) รับราชการ	63	21.0
(5) ประกอบธุรกิจส่วนตัว	56	18.7
(6) อื่นๆ	51	17.0
รวม	300	100.0
4. การศึกษา (1) ต่ำกว่ามัธยมต้น	16	5.3
(2) มัธยมต้น	13	4.3
(3) มัธยมปลาย / ปวช.	23	7.6
(4) อนุปริญญา / ปวส.	72	24.0
(5) ปริญญาตรี	145	48.4
(6) สูงกว่าปริญญาตรี	31	10.4
รวม	300	100.0
5. รายได้ (1) ต่ำกว่า 5,000 บาท	70	23.3
(2) 5,001 - 10,000 บาท	83	27.7
(3) 10,001 - 15,000 บาท	54	18.0
(4) 15,001 - 20,000 บาท	23	7.7
(5) 20,000 บาทขึ้นไป	70	23.3
รวม	300	100.0

ที่มา : จากการสำรวจ เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

4.5.2 ประเภทของบริการ

จากการสอบถามผู้ใช้บริการบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปางพบว่า มีผู้มาใช้บริการทางด้านไปรษณีย์มากที่สุดถึงร้อยละ 68 บริการด้านไปรษณีย์ได้แก่ ไปรษณีย์ธรรมดา ไปรษณีย์ด่วนถึงที่หมายเร็วขึ้น ไปรษณีย์ด่วนพิเศษหรือ EMS ไปรษณีย์ลงทะเบียน ไปรษณีย์ตอบรับ และพัสดุเรียกเก็บเงินปลายทาง เนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเร่งรีบและทันสมัย ทำให้ผู้ใช้บริการมีความต้องการความรวดเร็วเป็นอย่างมาก ผลกระทบเหล่านี้จึงเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากบริการด้านไปรษณีย์แล้วยังมีบริการด้านอื่นๆอีก เช่น ด้านการเงิน คือ ธนาคาร บริการชำระเงิน และบริการด้านอื่นๆ คือ โทรเลข บริการเข้าสู่ป.ณ. บริการอินเทอร์เน็ต และสิ่งสะสม เนื่องจากความแตกต่างทางด้านเวลาที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ไม่สามารถให้บริการ 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น นอกจากร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่นแล้ว คู่แข่งอื่นๆ ในธุรกิจเดียวกัน คือ หน่วยงานของรัฐบาลและธนาคาร ทำให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สูญเสียลูกค้าเป็นจำนวนมากให้กับคู่แข่ง

ตารางที่ 4.7 การใช้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง

การใช้บริการ	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ไปรษณีย์	204	68.0
การเงิน	80	26.7
อื่นๆ	16	5.3
รวม	300	100.0

ที่มา : จากการสำรวจ เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

หมายเหตุ : ในช่วงการเก็บข้อมูล เดือนเมษายน มีการใช้บริการโทรเลขเป็นจำนวนมาก เนื่องจากผู้ใช้บริการทราบการประชาสัมพันธ์ว่า โทรเลขมีการให้บริการเป็นครั้งสุดท้าย ผู้ใช้บริการจึงมีการส่งโทรเลขเป็นที่ระลึก

4.5.3 ประเภทของผู้ใช้บริการ

4.5.3.1 การบริการขนส่ง

จากที่มีผู้ใช้บริการด้านไปรษณีย์มากที่สุดกว่าทางด้านอื่นๆและเป็นรายได้หลักของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง ซึ่งจากการสอบถามผู้ใช้บริการระหว่างบริษัท

ไปรษณีย์ไทย จำกัด กับ นีมซีเส็ง พบว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่ใช้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมากที่สุด เนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือมากกว่าบริษัทอื่น และเปลี่ยนสภาพจากการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด จึงส่งผลให้แบรนด์ไปรษณีย์ไทยยังได้รับความนิยม และความเชื่อถือของคนไทยมาเป็นเวลานานปัจจุบันบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดดำเนินกิจการมาเป็นเวลา 125 ปีแล้ว ซึ่งเหนือกว่าคู่แข่ง

ตารางที่ 4.8 การใช้บริการทางการขนส่งสินค้าระหว่างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด กับ นีมซีเส็ง

หน่วยงาน	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด	296	98.7
นีมซีเส็ง	4	1.3
รวม	300	100.0

ที่มา : จากการสำรวจ เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

4.5.3.2 การบริการการเงิน

การให้บริการทางการชำระค่าบริการระหว่างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เซเวน อีเลฟเว่น หน่วยงานรัฐบาลและธนาคาร พบว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะใช้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดร้อยละ 46 ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกับร้านสะดวกซื้อเซเวนอีเลฟเว่น เนื่องจากความแตกต่างทางด้านเวลาที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดไม่สามารถให้บริการ 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อเซเวนอีเลฟเว่น ผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะใช้บริการของเซเวนอีเลฟเว่น ร้อยละ 40.6

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University
A U.S. Registered Firm

⁵ ประวัติบริษัท นีมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด เริ่มดำเนินการธุรกิจขนส่งที่จังหวัดเชียงใหม่ เดิมมีรูปแบบของห้างหุ้นส่วน มีการขยายสาขาไปยังจังหวัดลำพูน ลำปาง โดยสำนักงานตั้งอยู่ที่ ตำบลสบตุ๋ย อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พ.ศ. 2531 เปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจจาก “ห้างหุ้นส่วน นีมซีเส็งขนส่ง” มาเป็น “บริษัท นีมซีเส็งขนส่ง สำนักงานปัจจุบันที่ ถ.ไฮเวย์ลำปาง – งาว ตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พ.ศ. 2541 เปิดให้บริการด้านโลจิสติกส์กับบริษัทเนสเล่ โดยรับสินค้าประเภทอาหารเสริม เช่น ไมโล, นมสด, และสินค้าจำพวก ไอศกรีม พ.ศ. 2544 เปิดบริการให้เข้าสู่คอนเทนเนอร์ ห้องเย็น เป็นรายเดือน และรับฝากสินค้าห้องเย็นเป็นรายชิ้น ภายใต้พันธกิจที่ว่า นีมซีเส็งให้บริการขนส่งสินค้า บริหารคลังสินค้า ศูนย์กระจายสินค้าและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากร ระบบ เครือข่าย และเทคโนโลยี ให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและความสำเร็จร่วมกับคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.9 การใช้บริการทางการเงินระหว่างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เซเว่นอีเลฟเว่น
หน่วยงานรัฐบาลและธนาคาร

หน่วยงาน	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด	138	46.0
เซเว่น อีเลฟเว่น	122	40.6
หน่วยงานรัฐบาล	14	4.7
ธนาคาร	26	8.7
รวม	300	100.0

ที่มา : จากการสำรวจ เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

4.5.4 ความคิดเห็นต่อการใช้บริการไปรษณีย์ และปัญหาจากการใช้บริการไปรษณีย์ของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง

จากการสอบถามผู้ใช้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปางถึงความคิดเห็นต่อการใช้บริการด้านผลิตภัณฑ์เห็นว่าบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีสินค้าและบริการตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการและมีคุณภาพมาตรฐานเป็นจำนวนร้อยละ 90 ของผู้ใช้บริการทั้งหมด เนื่องจากสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ไม่สามารถมีสินค้าทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ ด้านราคาหรืออัตราค่าบริการต่างๆมีความเหมาะสม เนื่องจากเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้ผู้ใช้บริการมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้น ส่งผลให้ราคามีความสำคัญในการตัดสินใจใช้จ่ายของผู้ใช้บริการ ด้านส่งเสริมการจำหน่าย ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ทราบการประชาสัมพันธ์จากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ว่ามีการจำหน่ายสิ่งสะสม เช่น แสตมป์ ของที่ระลึก และการรับชำระเงิน เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ จากสื่อต่างๆ ทั้ง สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ สื่อโฆษณาทางสิ่งพิมพ์ต่างๆ ด้านช่องทางการจำหน่าย ผู้ใช้บริการมีความต้องการที่จะเดินทางไปใช้บริการไปรษณีย์ในสถานที่ที่มีความสะดวกในการเดินทาง เช่น ระยะเวลาเดินทาง ที่จอดรถ และจำนวนบุคลากรที่ให้บริการ ซึ่งบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง มีความสะดวกในการเดินทางมากกว่าร้อยละ 90

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นต่อการใช้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
สาขาจังหวัดลำปาง

ความคิดเห็นต่อการใช้บริการไปรษณีย์	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Production) มีสินค้าตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการและมีคุณภาพมาตรฐาน		
ตรงความต้องการ	294	98.0
ไม่ตรงความต้องการ	6	2.0
รวม	300	100.0
มีคุณภาพ	285	95.0
ไม่มีคุณภาพ	15	5.0
รวม	300	100.0
2. ด้านราคา (Price) มีอัตราค่าบริการและค่าธรรมเนียมต่างๆในราคาที่เหมาะสม		
เหมาะสม	265	88.3
ไม่เหมาะสม	35	11.7
รวม	300	100.0
3. ด้านส่งเสริมการจำหน่าย (Promotion) ผู้ใช้บริการทราบการประชาสัมพันธ์จากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ว่ามีการจำหน่ายสิ่งสะสมและการรับชำระเงิน		
ทราบ	242	80.7
ไม่ทราบ	58	19.3
รวม	300	100.0
4. ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place) การเดินทางไปใช้บริการไปรษณีย์มีความสะดวกและสถานที่ให้บริการมีปริมาณเพียงพอ		
สะดวก	292	97.3
ไม่สะดวก	8	2.7
รวม	300	100.0
สถานที่เพียงพอ	267	89.0
สถานที่ไม่เพียงพอ	33	11.0
รวม	300	100.0

ที่มา : จากการสำรวจ เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

ผลการสอบถามผู้ใช้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัด ปัญหาที่พบส่วนใหญ่คือช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น สถานที่ที่มีไม่เพียงพอต่อผู้ใช้บริการและเวลาทำการ ซึ่งมีผลทำให้ผู้ใช้บริการไม่สามารถใช้บริการได้ในเวลาที่ผู้ใช้บริการสะดวก เนื่องจากให้บริการลูกค้าในเวลาที่ยากทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในเวลาที่ต้องการ เหมือนคู่แข่งอื่น คือ ร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น ซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญมากของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เนื่องจากความแตกต่างทางด้านเวลาที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ไม่สามารถให้บริการ 24 ชั่วโมงเหมือนร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น ทำให้สูญเสียลูกค้าเป็นจำนวนมากให้กับคู่แข่งอื่น ซึ่งมีมากกว่าร้อยละ 70 ปัญหารองลงมาคือ ความผิดพลาดของการให้บริการ เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนน้อยแต่จำนวนผู้ใช้บริการมีจำนวนมากทำให้เกิดความเร่งรีบในการทำงานของบุคลากร ส่งผลต่อความผิดพลาดของงาน ส่วนปัญหาที่พบน้อยที่สุดคือ จำนวนของที่ระลึกมีปริมาณไม่เพียงพอ เพราะในช่วงที่มีเหตุการณ์สำคัญต่างๆ เช่น ฉลองครองราชย์ครบรอบ 80 พรรชามีการจัดทำแสดมปี ธนบัตรและของที่ระลึก ซึ่งมีประชาชนจำนวนมากสนใจและมีความต้องการที่จะสะสม แต่ทางบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปาง ไม่มีปริมาณเพียงพอ จึงมีการสั่งจองของที่ระลึก แต่ก็ยังไม่สามารถผลิตได้เท่ากับความต้องการ

ตารางที่ 4.11 ปัญหาจากการใช้บริการไปรษณีย์

ปัญหาจากการใช้บริการไปรษณีย์	จำนวน(ราย)	ร้อยละ
ความผิดพลาดของการให้บริการ	33	11.0
ของที่ระลึกมีปริมาณไม่เพียงพอ	2	0.7
จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ	30	10.0
ช่องทางการจัดจำหน่าย / สถานที่ไม่เพียงพอ / เวลาทำการ	229	76.3
การประชาสัมพันธ์ไม่ชัดเจน	6	2.0
รวม	300	100.0

ที่มา : จากการสำรวจ เดือนเมษายน พ.ศ. 2551

จากการศึกษาพฤติกรรมของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สาขาจังหวัดลำปางพบว่าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงที่มีอายุระหว่าง 21 ถึง 40 ปีและมีระดับรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาทประกอบอาชีพหลากหลาย คือนักเรียน / นักศึกษา บุคลากรบริษัทเอกชน บุคลากรรัฐวิสาหกิจ รับราชการ และประกอบธุรกิจส่วนตัว มีผู้มาใช้บริการทางด้านไปรษณีย์มากที่สุด ได้แก่ ไปรษณีย์ธรรมดา ไปรษณีย์ด่วนถึงที่หมายเร็วขึ้น ไปรษณีย์ด่วนพิเศษหรือ EMS

ไปรษณีย์ลงทะเบียน ไปรษณีย์ตอบรับ และพัสดุเรียกเก็บเงินปลายทาง จากการสอบถาม ผู้ใช้บริการระหว่างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด กับ นิมซีเส็ง พบว่าผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะใช้ บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดมากที่สุดเนื่องจากบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดเป็นหน่วยงาน ที่มีชื่อเสียงและมีความน่าเชื่อถือมากกว่าบริษัท นิมซีเส็ง การใช้บริการทางด้านการชำระค่าบริการ ระหว่างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด กับเซเว่นอิลเฟเว่น, หน่วยงานรัฐบาลและธนาคาร พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่จะใช้บริการของบริษัท ไปรษณีย์ไทย ความคิดเห็นต่อการใช้บริการด้าน ผลลัพธ์เห็นว่าบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีสินค้าและให้บริการตรงกับความต้องการของ ผู้ใช้บริการและมีคุณภาพมาตรฐาน ด้านราคาหรืออัตราค่าบริการต่างๆมีความเหมาะสม เนื่องมาจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยที่ปรับตัวสูงขึ้นตาม ซึ่ง เหตุการณ์ที่กล่าวมาส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการบริโภคของประชาชนในท้องถิ่น จังหวัดลำปางเป็น อย่างมากโดยประชาชนมีการใช้จ่ายอย่างระมัดระวังมากขึ้น ด้านส่งเสริมการจำหน่าย ผู้ใช้บริการ ส่วนใหญ่ทราบการประชาสัมพันธ์ จากสื่อโทรทัศน์และสิ่งพิมพ์ ด้านช่องทางการจำหน่าย ผู้ใช้บริการต้องเดินทางไปใช้บริการไปรษณีย์มีความสะดวกในการเดินทาง ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ คือช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น สถานที่ที่มีไม่เพียงพอต่อผู้ให้บริการ และเวลาทำการ เนื่องจาก ให้บริการลูกค้าในเวลาจำกัด ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในเวลาที่ ต้องการเหมือนคู่แข่งอื่น คือ ร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิลเฟเว่น ซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งที่สำคัญมากของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด

4.6 การกำหนดยุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสาขาจังหวัดลำปาง

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด ลำปาง ต้องใช้กลยุทธ์เชิงปรับตัว (Turnaround Strategy) หรือกลยุทธ์ฟื้นฟูธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ที่ มุ่งเน้นการปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรให้ดีขึ้น เป็นการรองรับสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลง โดยบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด มีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไขปัญหา โดยใช้โอกาสเพื่อ เปลี่ยนให้เป็นจุดแข็ง

จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การแข่งขันของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสาขาลำปางเป็น สาขาต้นแบบในการพัฒนาทางด้านต่างๆ เพื่อที่จะเป็นแบบอย่างในการพัฒนาสาขาอื่นและเพิ่ม รายได้ให้แก่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด รวมถึงเป็นการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สามารถ เกิดขึ้นในอนาคต กลยุทธ์ที่ใช้มีดังนี้

1) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

บุคลากรระดับผู้บริหาร จัดอบรมหลักสูตร Leadership MBA for Executives จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพและสานสัมพันธ์ภาพทีมงาน” รวมทั้งจัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ CD-ROM เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการฝึกการวางแผนที่จะมุ่งเน้นความสามารถในการคาดคะเนสภาพในอนาคตหรือเตรียมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือการแข่งขันในอนาคต คือ การฝึกอบรมความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

บุคลากรระดับปฏิบัติการ โดยการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อก้าวไปสู่มืออาชีพ จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทั้งด้านการพัฒนาทักษะอาชีพและกิจกรรมสันทนาการ การจัดเป็นหลักสูตรการเรียนรู้ และมีการทดสอบความรู้เช่น การฝึกการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อหาความรู้ การพัฒนาบุคลากรสู่ระบบการทำงาน โดยการฝึกและให้ความรู้แก่บุคลากรทุกขั้นตอนการทำงาน เริ่มตั้งแต่วัตถุประสงค์ ประโยชน์และขั้นตอนการใช้งานของระบบการทำงาน พร้อมทั้งวิธีการดูแลการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดการผิดพลาดของการทำงานของระบบ ตลอดจนการซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกการใช้โปรแกรมพื้นฐานง่ายๆก่อน และเลือกโปรแกรมที่มีลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกัน เช่น โปรแกรมบัญชี

2) กลยุทธ์ด้านระบบการจัดการ

ความรวดเร็วในการทำงาน นอกจากการมีระบบที่ทันสมัยที่สามารถตอบสนองความต้องการได้รวดเร็วแล้ว การมีจำนวนบุคลากรที่มากพอกับความต้องการใช้บริการของลูกค้าในช่วงที่มีเหตุการณ์พิเศษหรือช่วงเทศกาลสำคัญ โดยมีการรับบุคลากรเพื่อทำงานชั่วคราว โดยจัดอบรมการทำงานระยะสั้น การจัดระบบการทำงานล่วงหน้า โดยการให้คำตอบเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนระบบการทำงานมาเป็นการใช้เอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น และการพัฒนาการให้บริการเป็นออนไลน์ เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์ ไปรษณีย์ตอบรับออนไลน์

คุณภาพในการทำงาน เพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพการทำงานให้มีความน่าเชื่อถือ ด้วยการที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีการศึกษา ทำให้สามารถให้บริการได้อย่างเต็มที่และจะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้ อีกทั้งการพัฒนาและรักษามาตรฐาน เช่น การประเมินผลการทำงานของบุคลากร โดยให้ผู้ใช้บริการเป็นผู้ประเมิน การสอบถามความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ เช่น การสอบถามเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเป็นการจัดหาบริการที่ตรงกับความต้องการ

การให้บริการตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ คือการขยายบริการต่างๆให้ครอบคลุม เพื่อตอบสนองต่อวิถีชีวิตที่เร่งรีบขึ้น เช่น การให้บริการไปรษณีย์ที่มี โดยการสร้างพันธมิตรทาง ธุรกิจในอุตสาหกรรมการรับชำระค่าบริการ อุตสาหกรรมขนส่ง อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมบันเทิง อุตสาหกรรมการศึกษา และอุตสาหกรรมอื่นๆที่สามารถเพิ่มรายได้ให้กับ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และเป็นบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการมากที่สุด

3) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ

ในปัจจุบันบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดให้บริการรับ-ส่ง จดหมาย เอกสาร พัสดุ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ได้เป็นเพียงธุรกิจหลักประเภทเดียวที่สร้างรายได้ให้กับองค์กร ไปรษณีย์เหมือนเช่นในอดีต นอกเหนือจากธุรกิจไปรษณีย์ ธุรกิจการให้บริการการชำระเงิน สามารถชำระค่าไฟ ค่าน้ำ ค่าโทรศัพท์ แต่การที่บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดสาขาต่างจะสามารถ มีรายได้และดำเนินธุรกิจที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอนาคตต้องมีการพัฒนาและให้บริการที่ หลากหลายขึ้น ดังนั้นจึงมีการให้บริการในด้านต่างๆเพิ่มขึ้นที่ไม่แข่งขันเฉพาะในอุตสาหกรรม ทางด้านการขนส่ง อุตสาหกรรมด้านการเงินเท่านั้นแต่ยังมีอุตสาหกรรมอื่นๆ

อุตสาหกรรมขนส่ง เช่น การเป็นตัวแทนจำหน่ายตัวเครื่องบินของบางสายการบิน การ เป็นตัวแทนจำหน่ายตัวรถทัวร์ในประเทศ

อุตสาหกรรมการเงิน เช่น การรับเงินบำนาญ การรับโอนเงินในประเทศ และระหว่าง ประเทศ รับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การออกพันธบัตร การกู้เงิน

อุตสาหกรรมอาหาร เช่น การเปิดร้านกาแฟ ที่มีมุมสำหรับอ่านหนังสือหรือนั่งผ่อนคลาย ซึ่งมีการให้บริการอินเทอร์เน็ตด้วย

อุตสาหกรรมบันเทิง เช่น การเป็นตัวแทนจำหน่ายหรือจองตั๋วชมกีฬา

อุตสาหกรรมการศึกษา เช่น การรับลงทะเบียนและชำระค่าลงทะเบียน

อุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น การให้บริการรับชำระค่าภาษีโรงเรือน สามารถทำการต่อ ทะเบียนรถ ซื้อขายเปลี่ยนโอนกรรมสิทธิ์รถ สามารถไปแจ้งเกิด แจ้งตาย จดทะเบียนสมรส แจ้งชื่อ ขอใช้สิทธิเลือกตั้ง การให้บริการการจัดพิมพ์และจัดส่งเอกสารใบแจ้งยอดชำระเงินหรือใบ รายการทางบัญชีให้กับลูกค้าของบริษัท ให้บริการจัดพิมพ์และจัดส่ง แค็ตตาล็อกและใบโฆษณา ลินค้าให้กับผู้ใช้บริการทางไปรษณีย์

4) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

เวลาทำการหรือเวลาเปิดให้บริการมีความสำคัญอย่างมาก ดังนั้นเพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความสะดวกในการใช้บริการมากขึ้น จึงมีการปรับเวลาการให้บริการ เช่น การเปิดสำนักงานในสถานที่ที่เป็นจุดเด่นสามารถหาได้ง่าย ใกล้แหล่งชุมชนหรือสถานที่ที่สำคัญ เช่น โรงพยาบาล สถานที่ราชการ ชุมชนหรือตลาดที่มีการคมนาคมสะดวก ใกล้ถนนที่สำคัญที่สามารถเชื่อมต่อกับถนนสายต่างๆได้ มีป้ายบอกทางที่ชัดเจน และสามารถเข้าได้หลายช่องทาง มีปริมาณที่จอดรถที่เพียงพอต่อการมาใช้บริการ มีบุคลากรรักษาความปลอดภัยคอยอำนวยความสะดวกให้ทั้งความปลอดภัยทางด้านทรัพย์สินและการเดินทาง มีประตูเข้าออกอย่างเป็นระเบียบ มีป้ายบอกขั้นตอนการเข้าใช้บริการที่ชัดเจนหรือมีบุคลากรคอยให้คำแนะนำด้วยความสุภาพ ยิ้มแย้ม เพื่อสร้างความสะดวกสบายในการใช้บริการและไม่สับสน มีการรอคิวเพื่อความเป็นระเบียบและความรวดเร็วในการเข้าใช้บริการ มีการเปิดให้ลูกค้าได้ใช้บริการได้ตลอดยี่สิบสี่ชั่วโมงต่อวัน เจ็ดวันต่อสัปดาห์ โดยมีบุคลากรให้บริการหมุนเวียนกัน เพื่อที่จะสามารถให้บริการได้ตลอด มีการเปิดบริการในห้างสรรพสินค้า เพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการใช้บริการ และมีการเปิดบริการรถเคลื่อนที่ ซึ่งจะเปิดให้บริการตามจุดต่างๆ เช่น งานกาชาดประจำจังหวัด เทศกาลปีใหม่ เทศกาลสงกรานต์ และเหตุการณ์สำคัญอื่นๆ