

บทที่ 4

ผลการศึกษาและการวิเคราะห์

1. โครงสร้างตลาด

การศึกษาถึงโครงสร้างตลาดสามารถทราบได้จากวิธีการหาค่าการกระจุกตัวของตลาดซึ่งสามารถคำนวณได้จากจำนวนการจ้างงาน มูลค่าการขาย และมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ซึ่งมูลค่าเหล่านี้หน่วยงานผู้ให้บริการไม่สามารถเปิดเผยให้ทราบได้ จึงใช้วิธีหาส่วนแบ่งตลาดของผู้ให้บริการแต่ละรายจากผู้ใช้บริการ โดยการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ให้บริการ

ส่วนแบ่งตลาดจะจำแนกตามค่าใช้บริการของผู้ใช้บริการ (บาท/เดือน) จำนวนผู้
ใช้บริการและปริมาณการส่ง (ชิ้น/เดือน) ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงถึงส่วนแบ่งตลาด ปี 2530

(หน่วย : ร้อยละ)

ชื่อหน่วยงานผู้ให้บริการ*	ค่าใช้บริการ	จำนวนผู้ใช้	ปริมาณการส่ง
DHL	33.62	30.40	32.69
TNT SKYPAK	9.36	8.54	12.87
FEDERAL EXPRESS	9.31	11.56	8.40
CITY LINK	2.35	6.03	2.26
EMERY	6.33	6.53	3.44
PUROLATOR	5.11	5.03	2.81
WORLD EXPRESS	7.82	3.02	2.69
PIONIER	0.31	1.26	0.20
OCS	6.85	8.79	7.45
EMS	16.67	13.32	24.40
OTHER	2.30	5.53	2.79

หมายเหตุ * ในการวิเคราะห์ต่อไปนี้ ชื่อเหล่านี้จะหมายถึงหน่วยงานที่ให้บริการ Courier การครอบครองส่วนแบ่งตลาดของผู้ให้บริการมีสัดส่วนเปลี่ยนแปลงไปตามมูลค่าของตัวแปรที่เก็บคือ ตามมูลค่าใช้บริการ ผู้ให้บริการที่มีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด 4 รายแรก คือ DHL , EMS , TNT SKYPAK และ FEDERAL EXPRESS ร้อยละ 33.62 , 16.67 , 9.36 , และ 9.31 ตามลำดับ ถ้าเป็นส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดตามจำนวนผู้ใช้บริการ 4 รายแรก คือ DHL , EMS , FEDERAL EXPRESS และ OCS ร้อยละ 30.40 , 13.32 11.56 และ 8.79 ตามลำดับ และถ้าเป็นส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดตามปริมาณการส่ง 4 รายแรก คือ DHL , EMS , TNT SKYPAK และ FEDERAL EXPRESS ร้อยละ 32.69 , 24.40 , 12.87 และ 8.40 ตามลำดับ

1.1 การวิเคราะห์ถึงระดับการกระจุกตัวของตลาดตามมูลค่าใช้บริการ จำนวนผู้ใช้บริการ และปริมาณการใช้บริการ

การวิเคราะห์ถึงระดับการกระจุกตัวของตลาดบริการไปรษณีย์ส่วนพิเศษระหว่างประเทศปี 2530 เครื่องมือที่ใช้วัดระดับการกระจุกตัว คือ Absolute Concentration, Comprehensive Concentration Index และ Theil's Method ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้คือ

ตารางที่ 9 แสดงถึงค่าดัชนีการกระจุกตัว ปี 2530

วิธีการวัดการกระจุกตัว	ค่าใช้บริการ	จำนวนผู้ใช้บริการ	ปริมาณการใช้
Absolute Concentration	68.96	64.07	78.36
(Size - Ratio)	(7.77)	(6.23)	(12.64)
Comprehensive Concentration Index	0.459	0.432	0.496
Theil's Method	0.853	0.929	0.820

ผลการวัดการกระจุกตัวของตลาดด้วยวิธี Absolute Concentration ของค่าใช้บริการและปริมาณการใช้มีอัตราส่วนสูงกว่า 67 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งแสดงว่าลักษณะตลาดเป็นตลาดผูกขาด แต่เมื่อพิจารณาควบคู่กัน Size ratio แล้ว Size ratio มีค่าน้อยกว่า 16 แสดงว่าตลาดนั้นอาจมีโครงสร้างตลาดใกล้เคียงกับตลาดผู้ขายน้อยราย และค่า Absolute Concentration ของจำนวนผู้ใช้บริการเท่ากับ 64.07 แสดงว่าตลาดบริการมีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย

ส่วนผลของการวัดการกระจุกตัวของวิธี Comprehensive Concentration Index และ Theil's Method แยกตามประเภทมูลค่าจะเห็นได้ว่าดัชนีของแต่ละวิธีในแต่ละมูลค่ามีค่าใกล้เคียงกัน และค่าดัชนีเหล่านี้แสดงถึงลักษณะตลาดผู้ขายน้อยราย และมีผู้นำที่ครอบครองส่วนแบ่งตลาดทางด้านค่าใช้จ่ายบริการจำนวนผู้ใช้บริการ และปริมาณการใช้บริการของผู้ใช้บริการ คือ DHL รองลงมาคือ EMS

1.2 การวิเคราะห์ระดับการกระจุกตัวของตลาดตามประเภทธุรกิจของผู้ใช้บริการ

เมื่อพิจารณาถึงประเภทธุรกิจที่ใช้บริการแต่ละหน่วยงาน จะพบว่ามี การกระจุกตัวสูงในธุรกิจประเภทสถาบันการเงิน คือ มีการผูกขาดการใช้บริการโดย DHL ร้อยละ 65.51 และ TNT SKYPAK ร้อยละ 28.99 ส่วนผู้ใช้บริการประเภทธุรกิจ กิจการผลิตและจำหน่ายมีผู้นำการใช้บริการ คือ DHL ร้อยละ 28.22 ธุรกิจนำเข้ามีผู้นำการใช้บริการ คือ WORLD EXPRESS ร้อยละ 35.42 ธุรกิจการส่งออกมีผู้นำการใช้บริการ คือ EMS ร้อยละ 52.20 ธุรกิจนำเข้าและการส่งออก มีผู้นำการใช้บริการคือ DHL ร้อยละ 48.83 ธุรกิจบริการมีผู้นำการใช้บริการคือ DHL ร้อยละ 27.82 และธุรกิจประเภทค้าปลีกหรือค้าส่งมีผู้นำการใช้บริการ คือ DHL ร้อยละ 33.88 ดังแสดงในตารางที่ 10

การครอบครองส่วนแบ่งตลาดของผู้ให้บริการในธุรกิจแต่ละประเภทขึ้นอยู่กับนโยบายทางการตลาดของแต่ละหน่วยงานผู้ให้บริการ มีจุดมุ่งหมายที่จะเข้าครอบครองธุรกิจประเภทใดบ้าง อย่างเช่น DHL และ SKYPAK เป็นผู้ริเริ่มการใช้บริการได้เข้าไปเสนอบริการให้ธุรกิจประเภทสถาบันการเงินก่อน เพราะธุรกิจการเงินต้องการความรวดเร็วมากกว่าธุรกิจประเภทอื่น ๆ ต่อมาเมื่อครอบครองตลาดได้เกือบหมดแล้วก็พยายามขยายบริการไปยังธุรกิจประเภทอื่น ๆ โดยพยายามเน้นประเภทธุรกิจที่ต้องติดต่อกับต่างประเทศบ่อย ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นธุรกิจประเภทนำเข้าและส่งออก การเข้าครอบครองของตลาดผู้นำทำให้เกิดปัญหาต่อผู้ให้บริการที่เข้ามาดำเนินกิจการใหม่ต้องดำเนินนโยบายแข่งขันไม่ว่าด้วยวิธีใดก็ตาม เพื่อชิงหรือแย่งส่วนแบ่งตลาดของผู้นำเดิม หรือสร้างส่วนแบ่งตลาดในประเภทธุรกิจอื่นขึ้นมาใหม่

ตารางที่ 10 แสดงถึงสัดส่วนผู้ให้บริการแต่ละหน่วยงานในประเภทธุรกิจแต่ละประเภท (สัดส่วนจำนวนตามค่าใช้บริการเฉลี่ยต่อเคาน์)

(หน่วย : ร้อยละ)

หน่วยงาน ประเภท	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	CITY LINK	EMERY	PURO LATOR	WORLD EXPRESS	PIO- NIER	OCS	EMS	อื่น ๆ	รวม
กิจการผลิตและ จำหน่าย	28.22	2.76	2.55	4.20	6.37	6.37	26.73	3.18	13.24	1.30	5.09	100.00
การนำเข้า	23.47	4.36	4.32	0.47	14.17	3.29	35.42	-	1.89	8.31	4.27	100.00
การส่งออก	15.54	0.30	18.72	2.37	2.84	5.47	0.20	-	-	52.2	2.35	100.00
การนำเข้าและ การส่งออก	48.83	1.17	8.06	4.10	6.89	13.31	1.39	0.18	9.61	5.31	1.13	100.00
สถาบันการเงิน	65.51	28.99	-	-	-	-	-	-	5.12	0.38	-	100.00
ธุรกิจบริการ	27.82	19.08	12.15	2.42	7.43	0.37	2.03	0.19	12.99	13.10	2.39	100.00
ค้าปลีกหรือ ค้าส่ง	33.88	23.61	-	2.05	7.19	5.13	18.48	0.41	-	6.16	3.08	100.00

1.3 การวิเคราะห์ระดับการกระจุกตัวของตลาดตามประเภทสิ่งของ

ผลการศึกษาประเภทสิ่งของที่ส่งพบว่า การรับส่งหนังสือพิมพ์มี OCS เป็นผู้ผูกขาดเพียงผู้เดียวและ การรับส่งข้อมูลด้านคอมพิวเตอร์ ที่ส่งในรูปแบบของเทปได้รับการผูกขาดในการรับส่งโดย DHL ร้อยละ 76.93 ที่เหลือเป็นการให้บริการของหน่วยงานอื่นกระจายไปในสัดส่วนที่น้อยมาก เอกสารทางการเงิน มี DHL และ TNT SKYPAK ผู้ผูกขาดการให้บริการรวมร้อยละ 82.80 สิ่งของประเภทสินค้า และเอกสารธุรกิจ มี DHL เป็นผู้นำด้านส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 32.90 และ 35.65 ตามลำดับ จดหมายมีผู้นำในการรับส่งคือ EMS และ DHL ร้อยละ 34.47 และ 33.16 ตามลำดับ ส่วนตัวอย่างสินค้ามีผู้นำในการรับส่ง คือ EMS ร้อยละ 37.30 ดังแสดงในตารางที่ 11

จะเห็นว่าผู้ให้บริการมีนโยบายหรือมีจุดเด่นในการให้บริการประเภทสิ่งของบางอย่างโดยเฉพาะ เช่น OCS ให้บริการรับส่งหนังสือพิมพ์ โดยกำหนดอัตราค่าบริการพิเศษ ในขณะที่ผู้ให้บริการรายอื่นไม่มีนโยบายในการนี้ หรือ DHL ให้บริการโดยเน้นความรวดเร็วของการรับส่งข้อมูลด้านคอมพิวเตอร์ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นความลับและต้องการรับส่งด่วนซึ่งเป็นจุดเด่นในการโฆษณาให้บริการของ DHL ทำให้สามารถผูกขาดการรับส่งข้อมูลด้านคอมพิวเตอร์ ส่วนสิ่งของที่เป็นเอกสารทางการเงินมี DHL และ SKYPAK ผู้ผูกขาดการส่งก็เพราะ DHL และ SKYPAK เข้าไปครอบครองส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจ ประเภทสถาบันการเงินได้เป็นส่วนใหญ่นั่นเอง

ส่วน EMS เป็นผู้ครอบครองส่วนแบ่งตลาดของจดหมายมากเนื่องจากมีกฎหมายกำหนดให้การสื่อสารแห่งประเทศไทยเป็นผู้รับส่งจดหมายและไปรษณีย์บัตรแต่เพียงผู้เดียวในขณะเดียวกัน EMS ได้กำหนดอัตราค่าบริการแบบ Decreasing คือ อัตราค่าบริการจะเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงเมื่อส่งของที่มีน้ำหนักเพิ่มขึ้น ผู้ส่งส่วนใหญ่จะส่งสิ่งของที่มีน้ำหนักมากด้วยบริการ EMS ทำให้ EMS มีส่วนแบ่งตลาดจากการส่งสิ่งของประเภทตัวอย่างสินค้า ซึ่งส่วนใหญ่จะมีน้ำหนักมากกว่า 500 กรัมขึ้นไป

1.4 การวิเคราะห์ระดับการกระจุกตัวของตลาดตามประเทศปลายทางที่ส่ง

เมื่อพิจารณาแยกประเทศปลายทางที่ส่งแล้ว จะพบว่า ผู้ให้บริการบางรายมีความชำนาญหรือเน้นการให้บริการในประเทศปลายทางบางแห่ง โดยเฉพาะ เพื่อเป็นผู้ครอบครองส่วนแบ่งตลาดส่วนใหญ่ในประเทศปลายทางนั้น ๆ เช่น CITY LINK เป็นผู้นำส่วนแบ่งตลาดในการบริการไปประเทศมาเลเซีย ร้อยละ 32.00 และ OCS เป็นผู้นำในส่วนแบ่งตลาดในการรับส่งสิ่งของไปประเทศญี่ปุ่น ร้อยละ 28.32 ส่วนประเทศอื่น ๆ เช่นประเทศอเมริกา, ส่องกง สิงคโปร์ อังกฤษ และเยอรมันนี ผู้นำในส่วนแบ่งตลาด คือ DHL ในขณะที่หน่วยธุรกิจอื่น ๆ มีส่วนแบ่งตลาดในประเทศปลายทางต่าง ๆ กระจายในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน ดังแสดงในตารางที่ 12

ผู้ให้บริการพยายามสร้างจุดเด่นการให้บริการในประเทศใดประเทศหนึ่ง เพื่อให้ผู้ใช้บริการเห็นถึงความแตกต่างระหว่างการให้บริการของตนกับผู้ให้บริการอื่น ๆ และเป็นการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพการให้บริการหรือความเชื่อถือในการให้บริการในประเทศนั้น ๆ ซึ่งจะเป็นวิธีที่สามารถดึงดูดลูกค้ามาใช้บริการในประเทศปลายทางนั้น ได้มากยิ่งขึ้น อย่างเช่น OCS เป็นหน่วยธุรกิจที่สร้างจุดเด่นการให้บริการในประเทศญี่ปุ่น มากที่สุด ดังนั้น OCS จึงได้เป็นผู้นำส่วนแบ่งตลาดในประเทศญี่ปุ่น

ตารางที่ 12 แสดงถึงสัดส่วนการให้บริการในประเทศไทยปลายทาง ๆ ของผู้ให้บริการ

(หน่วย : ร้อยละ)

หน่วยงาน	มาเลเซีย	อเมริกา	ฮ่องกง	สิงคโปร์	ญี่ปุ่น	อังกฤษ	เยอรมัน	อื่น ๆ
DHL	24.00	33.10	29.90	35.00	28.28	27.90	41.90	34.90
T.N.T. SKYPAK	-	7.60	6.20	6.00	1.80	9.30	12.90	4.70
FEDERAL EXPRESS	12.00	16.90	11.30	16.00	8.00	9.30	12.90	11.60
CITY LINK	32.00	3.40	8.20	8.00	3.50	-	-	4.70
EMERY	8.00	7.60	9.20	10.00	8.90	14.00	-	7.00
PUROLATOR	4.00	8.50	3.10	4.00	8.80	4.60	-	2.30
WORLD EXPRESS	-	3.40	3.10	-	1.80	9.30	3.20	6.90
PIONIER	-	-	1.10	1.00	-	-	-	-
OCS	8.00	-	7.20	10.00	28.32	-	-	-
EMS	4.00	12.70	13.40	1.00	6.20	20.90	19.40	27.90
AUR BORNE	-	-	1.10	2.00	-	-	-	-
OTHER	8.00	6.80	6.20	7.00	4.40	4.70	9.70	-
รวม	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

2. พฤติกรรมตลาด

นโยบายของธุรกิจที่มีต่อตลาดสินค้าของตน และ คู่คู่แข่งชั้น ธุรกิจต้องกำหนดข้อเสนอแนะนโยบายทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่สำคัญของธุรกิจ ซึ่งจะมากำหนดราคา ปริมาณ คุณภาพ รูปแบบของบริการ และ การส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า และนโยบายที่จะมีปฏิริยาโต้ตอบคู่แข่งชั้น

การกระทำและปฏิริยาโต้ตอบดังกล่าวเป็นการสร้างพฤติกรรมการตลาด ซึ่งอุตสาหกรรมแต่ละประเภทมีรูปแบบของพฤติกรรมแตกต่างกันไปหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับประเภทตลาดของแต่ละอุตสาหกรรมนั้น ๆ

สำหรับพฤติกรรมการค้าเนิงานของตลาดบริการ Curier ในที่นี้ต้องการ วิเคราะห์ถึงนโยบายทางด้านราคา และนโยบายทางด้านคุณภาพบริการเท่านั้น

2.1 นโยบายทางด้านราคา

ผู้ให้บริการแต่ละรายมีอิสระในการกำหนดราคาโดยเอกเทศ โดยมีรูปแบบการกำหนดราคา ขึ้นอยู่กับต้นทุนการค้าเนิงาน ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 3 ส่วนคือ ต้นทุนการค้าเนิงานของผู้ให้บริการต้นทาง ต้นทุนการขนส่งทางอากาศ และต้นทุนการค้าเนิงานของผู้ให้บริการปลายทาง ส่วนใหญ่ผู้ให้บริการที่เป็นผู้นำในส่วนแบ่งตลาดจะเป็นผู้นำในการกำหนดราคา อย่างเช่น DHL เป็นผู้นำราคา (Price Leader) สาเหตุเพราะเป็นหน่วยธุรกิจที่ดำเนินกิจการมาแต่ดั้งเดิมและมีชื่อเสียงในต่างประเทศ ผู้ใช้บริการส่วนมากเชื่อถือและนิยมใช้บริการของ DHL ประกอบเป็นผู้ขายบริการที่รู้สภาพการณ์ตลาดดี ฉะนั้นเมื่อ DHL กำหนดราคา หรือเปลี่ยนแปลงราคาแล้วผู้ให้บริการรายอื่น ๆ จะถือราคานั้น ๆ เป็นเกณฑ์ในการตั้งราคาค่าบริการ หรือเป็นผู้ตามราคา (Price Follower) โดยเฉพาะผู้ให้บริการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มเข้ามาดำเนินกิจการในตลาด เพราะกิจการไม่รู้สภาพของตลาด และต้นทุนการผลิตของตนเองดีพอ และเพื่อมิให้เกิดสงครามราคา คือ ถ้าขายบริการในราคาสูงกว่าผู้นำย่อมจะขายบริการไม่ได้หรืออาจได้น้อย แต่ถ้าตั้งราคาต่ำกว่าผู้นำ ก็เป็นเสมือนการช่วยผู้ผู้นำได้ตอบโดยการลดราคาให้ต่ำกว่าซึ่งจะทำให้กิจการต้องประสบปัญหา

ตารางที่ 13 แสดงถึงการเปรียบเทียบอัตราค่าบริการต่อครั้งกิโลกรัมแรกของหน่วยงานต่าง ๆ
จำแนกตามประเทศปลายทางในปี 1985 - 1986

(หน่วย : บาท)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
<u>AFRICA</u>	-						550
ABIDJAN		400	-	400	-		
ALGIERS		-	-	400	-		
JOHANNESBURG		400	270	400	380		
LAGOS		400	270	400	-		
TRIPOLI		-	-	400	-		
TUNIS		-	350	400	-		
<u>AUSTRALIA</u>	275						280
ADELAIDE		240	260 (140)	-	220	180	
DARWIN		240	260 (140)	-	220	-	
PERTH		240	260 (140)	-	220	180	
SYDNEY		240	260 (140)	230	220	-	
<u>BELGIUM</u>	275						
ANTWERP		280	310 (250)	-	260	280	
BRUSSELS			310 (250)	270	260	280	
CHARLEROT			310 (250)	-	260	-	
LTFOF			310 (250)	-	260	-	
<u>BRAZIL</u>	385						600
BELEM		400	-	-	-		
BRASILIA		400	-	-	-		
CAMPINAS		400	-	-	-		
FORTALEZA		400	-	-	-		
MANAUS		400	-	-	-		
SAO PAULO		400	420 (350)	400	-		

(หน่วย : บาท)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
<u>BRUNEI</u>	145	130	160 (100)	-	120	120	
<u>CANADA</u>	310						280
CALGARY		280	310 (220)	270	260	-	
EDMONTON		280	310 (220)	-	260	-	
MONTREAL		280	310 (220)	270	260	450	
OTTAWA		280	310 (220)	-	260	450	
TORONTO		280	310 (220)	270	260	450	
VANCOUVER		280	310 (220)	270	260	450	
WINNEPEG		280	310 (220)	-	-	-	
<u>CHINA</u>	210						
CANTON		360	310 (170)	360	340	-	
SHANGHAI		360	310 (170)	360	-	-	
<u>ENGLAND</u>	-						330
BRISTOL		280	220	-	260	-	
GATWICK		280	250	-	260	-	
LEEDS		280	220	-	260	-	
LIVERPOOL		280	220	-	260	-	
LONDON		240	210 (180)	230	260	-	280
<u>FRANCE</u>	325						330
LYON		280	310 (250)	-	260	-	
NICES		280	310 (250)	-	260	-	
<u>GERMAN</u>	-						330
BERLTN (WEST)		280	250	270	260	-	
FRANKFURT		280	310 (220)	270	260	280	
COLOGNE		280	310 (220)	270	260	280	
BREMEN		280	310 (220)	270	260	280	

(หน่วย : บาท)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
HAMBURG		280	310 (220)	270	260	280	
HANNOVER		280	310 (220)	-	260	280	
HONG KONG	195	130	160 (120)	130	120	110	130
INDIA							
MADRAS		240	260 (210)	-	220	250	
BOMBAY		240	260	240	220	250	
INDONESIA	145						-
BALI		140	120	-	120	-	
BATAN		140	-	-	120	-	
JAKARTA		140	160 (120)	140	120	110	
PEKAWBRU		140	160	-	120	-	
ITALI	275						330
BARI		280	-	-	280	-	
BERGAMO		280	256	-	-	-	
BOLOGNA		280	310 (250)	-	-	-	
FLORENCE		280	250	-	-	-	
GENOA, GENOVA		280	310 (250)	-	260	-	
LEGHORN, LIVORNO		280	-	-	-	-	
MILAN		280	310 (220)	270	260	280	
NEPLES		280	--	-	-	-	
ROME		280	310 (220)	270	260	280	
PERUGIA		280	--	-	-	-	
TRIESTE		280	250	-	-	-	
TURIN		280	310 (250)	-	-	-	
VENICE		280	250	-	-	-	
VERONA		280	250	-	260	-	

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
<u>JAPAN</u>	245						-
FUKUOKA		-	160 (120)	-	120	-	
HAKODATE		-	120	-	-	-	
HAMAMATSU		140	160 (120)	-	-	-	
HIROSHIMA		170	160 (120)	-	-	-	
KYOTA		140	270	-	-	-	
KOBE		140	160 (120)	-	120	-	
NAGOYA		140	160 (120)	-	120	-	
NAGASAKI		140	160 (120)	-	120	-	
OSAKA		140	160 (120)	-	120	-	
OKINAWA		140	160 (120)	-	120	150	
SAPPORO		140	160 (120)	-	-	-	
TOKYO		140	160 (120)	140	120	150	
YOKOHAMA		140	160 (120)	-	120	-	
<u>KUWAIT</u>	210	400	420 (120)	400	360	-	280
<u>MALASIA</u>	145						
BENTONG		-	160 (120)	-	120	-	-
PENANG		130	160 (120)	-	120	120	-
<u>MIDDLE EAST</u>	-						550
ABU DHABI		400	270	400	360	400	
AMMAN		400	350	400	360	-	
BAHRAIN	210	-	350	370	360	400	
BEIRUT		400	350	400	360	-	
<u>NETHERLANDS</u>	275						330
EINDHOVEN		-	220	-	-		
ENSCHEDÉ		-	250	-	-		
* GRONINOEN		-	250	-	-		

(หน่วย : บาท)

ประเทศ (เมือง)	หน่วยงาน	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
MAASTRICHT			-	250	-	-		
BOTTEROAM			-	220	-	260		
THE HAGDE			280	220	-	-	280	
<u>NORWAY</u>	275						-	330
OSLO			-	310 (250)	270	200		
STAVANGER			-	310 (250)		-		
<u>PHILIPPINES</u>	145							-
MANILA			140	160 (120)	140	120	130	
<u>SAUDI ARABIA</u>	210						-	550
ABHA			400	375	-	-		
AL KHOBAP			400	270	-	-		
DHARAN, DAMMAN			400	270	400	-		
GASSIM			400	375	-	-		
HAIL			400	375	-	-		
JEDDAH			400	270	400	360		
JUBAIL			400	270	-	-		
MEDINA			400	375	-	-		
TABUK			400	375	-	-		
TAIF			400	120	-	-		
YANBU			400	270	-	-		
<u>SINGAPORE</u>	145		130	160 (120)	130	120	100	130
<u>SPAIN</u>	-							330
ALICANTE			280	310 (250)	-	-	-	
MADRID			280	310 (250)	270	-	-	
SEVILLE			280	310 (250)	-	-	-	
BARCELONA			280	310 (250)	-	-	450	

(หน่วย : บาท)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
<u>SRI LANKA</u>	-						-
COLOMBO		240	260 (180)	240	220	350	
<u>SWITZERLAND</u>	275						330
BADEN		-	310 (250)	-	-	-	
BASEL		280	310 (220)	-	200	-	
BERNE		280	310 (220)	-	260	280	
GENEVA		280	310 (220)	270	260	-	
LAUSANNE		280	310 (220)	-	260	-	
LUGANO,S		280	310 (250)	-	-	-	
MANZINI		400	-	-	-	-	
MBABANE		400	-	-	-	-	
MATSADA		400	-	-	-	-	
ZUG			310 (250)	-	-	-	
ZURICH			310 (250)	270	260	280	
<u>TAIWAN</u>	195			-	-		-
KAOSHIUNG		140	160 (120)	-	-	150	
KEELUNG		140	160 (120)	-	-	250	
<u>U.S.A.</u>	310						280
ALBANY		280	250	230	220	260	
ATLANTA		280	260 (220)	230	220	260	
BALTIMORE		280	260 (220)	270	220	260	
BOISE		280	250	230	-	300	
BOSTON		280	260 (220)	270	220	260	
BURLINGANE		-	-	270	-	-	
CHARLOTTE		280	220	270	220	260	
CHICAGO		280	260 (220)	230	220	240	
CENCINNATI		280	260 (220)	230	220	260	

(หน่วย : บาท)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
CIEVELAND		280	220	270	220	260	
COLUMBUS		280	220	270	220	260	
DALLAS		280	260 (220)	230	220	-	
DENVER		280	220	270	220	-	
DETROIT		280	260 (220)	270	220	-	
EDEN PRAIRIE		-	-	270	-	260	
HARTFORD		280	220	270	220	240	
HONOLULU		240	220	240	220	240	
HUSTON		280	310 (220)	270	220	260	
INDIANAPOLIS		280	220	270	220	260	
KANSAS CITY		280	220	270	220	240	
LOS ANGELES		240	260 (180)	230	220	260	
LOUISVILLE		280	250	270	220	240	
MIAMI		280	310 (220)	270	220	260	
MILWAUKIE		280	220	270	220	260	
MINNEAPOLIS		280	220	270	220	240	
NEW JERSEY		-	-	270	-	260	
NEW ORLEANS		280	310 (220)	270	220	240	
NEW YORK		280	310 (220)	270	220	240	
OMAHA		280	220	270	-	260	
ORANGECOVENTRY		-	-	270	-	260	
PHILADELPHIA		280	310 (220)	270	220	240	
PHOENIX		280	220	270	220	-	
PITTSBURG		280	310 (220)	270	220	260	
PORTLAND		280	220	270	220	260	
SALT LAKE CITY		280	220	240	220	260	
SAN DIEGO		280	220	270	220	260	

(หน่วย : บาท)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK (ราคาเมื่อปี 1984)	FEDERAL	EMERY	LTH	PUROLATOR
SAN FRANCISCO		240	260 (180)	240	220	240	
SAN JOSE		240	180	230	220	-	
SANTA ANA		-	-	270	-	-	
SEATTLE		280	220	240	220	240	
ST. LOUIS		280	220	270	220	260	
WASHINGTON D.C.		280	310 (220)	270	220	240	
WHITE PLAINS		280	250	270	220	-	

ฉะนั้นราคาของผู้ให้บริการแต่ละรายในประเทศต่างๆ ตามน้ำหนัก (Weight Rate) โดยทั่วไปจะไม่แตกต่างกันมากนักใน ปริมาณน้ำหนักครึ่งกิโลกรัมหรือ 500 กรัมแรก สำหรับสิ่งของประเภทเอกสาร เพราะในที่สุดราคาค่าบริการตามน้ำหนัก (Weight rate) ของผู้ให้บริการแต่ละรายจะปรับ ณ อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน อย่างเช่น ในช่วงปี 1984 SKYPAK กำหนดอัตราค่าบริการในระดับต่ำกว่า หน่วยงานอื่น ๆ มากอาจเนื่องจากขาดเงินทุนหมุนเวียน และต้องการขยายตลาดบริการของตน แต่ปรากฏว่าผลดำเนินงานกิจการของ บริษัทที่เอ็นที สกายแพค อินเตอร์เนชันแนล จำกัด เกิดภาวะการขาดทุนประมาณ 2 ล้านบาทบาท ตามงบกำไรขาดทุน ณ วันที่ 30 มิถุนายน 1985 ทางบริษัทจึงต้องปรับราคาค่าบริการในปี 1985 สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับต้นทุนการดำเนินงานของตน ดังแสดงในตารางที่ 13 แต่ผู้ให้บริการบางรายจะดำเนินนโยบายการกำหนดค่า Service Charge และอัตราค่าบริการตาม น้ำหนักสำหรับสิ่งของที่มีน้ำหนักมากกว่า 500 กรัมขึ้นไปแตกต่างกัน อย่างเช่น

หน่วยงาน	อัตราค่าบริการ 500 กรัม ต่อไป
LTH	ลดราคา 10-40 % ขึ้นอยู่กับประเทศปลายทางที่ส่ง โดยคิดค่า Service Charge 1200 บาทต่อเดือน
EMS	กำหนดราคาแบบ Decreasing Price ขึ้นอัตราค่าบริการจะเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง คือ จะลดราคาเท่าเต็มในทุก ๆ น้ำหนัก 500 กรัม และไม่มีค่า Service Charge
PUROLATOR	กำหนดราคาแยกตามประเภทสิ่งของ และไม่มีค่า Service Charge
	-Document ลดราคา 10-55 %
	-Non-Documnet ลดราคา 25-65 %

FEDERAL EXPRESS

กำหนดราคาแยกตามประเภทสิ่งของ โดยคิดค่า

Service Charge 1,400 บาท ต่อ 4 ชั้น ต่อเดือน

-Document อัตราเดียวกับ 500 กรัมแรก

-Non-Document ลดราคารอง 80-90 %

DHL

กำหนดราคาแยกตามประเภทสิ่งของ โดยคิดค่า

Service Charge 1,600 บาท ต่อ 4 ชั้น ต่อเดือน

- Document ลดราคาประมาณ 20%

- Non-Document ลดราประมาณ 50%

CITY LINK

กำหนดราคาแยกตามประเภทสิ่งของโดยคิดค่าบริการ

พิเศษอื่น ๆ เพิ่มเติมหาก

- Document ลดราคา 10-70% ต่อน้ำหนัก 100 กรัม ต่อไปขึ้นอยู่กับประเทศปลายทางที่ส่ง

- Non Document กำหนดอัตราขั้นต่ำต่อน้ำหนัก 3 กก. และ ลดราคา 0-50% ต่อครั้งกก. ต่อไปขึ้นอยู่กับประเทศปลายทางที่ส่ง

OCS

รับส่งเฉพาะ Document โดยไม่คิดค่า Service Charge

- กำหนดราคาเพิ่มขึ้นทุก ๆ 100 กรัม ในอัตราเท่ากันขึ้นอยู่กับประเทศปลายทาง

TNT SKYPAK

กำหนดราคาแยกตามประเภทสิ่งของ โดยคิดว่า

Service Charge 2000 บาทต่อเดือน

- Document ลดราคาประมาณ 5-30%

- Non-Document ไม่ได้ระบุไว้อย่างชัดเจน

การกำหนดอัตราค่าบริการของหน่วยงานเอกชนส่วนใหญ่จะแยกตามประเภทสิ่งของที่ส่งคือ แยกอัตราค่าบริการตามประเภทสิ่งของที่เป็นเอกสารและพัสดุ อัตราค่าบริการประเภทพัสดุจะสูงกว่าอัตราค่าบริการประเภทเอกสารประมาณ 5-7 เท่า ในขณะที่ EMS กำหนดอัตราค่าบริการตามน้ำหนักสิ่งของโดยไม่แยกอัตราชนิดตามประเภทสิ่งของ เมื่อเปรียบเทียบอัตราค่าบริการตามประเภทสิ่งของกับหน่วยงานเอกชนแล้ว โดยไม่รวมค่า Service Charge แล้ว อัตราค่าบริการส่งพัสดุของ EMS จะถูกกว่ามาก แต่ถ้าเป็นประเภทเอกสารการกำหนดอัตราค่าบริการตามน้ำหนัก (Weight rate) ต่ำกว่า 500 กรัมของ หน่วยงานเอกชนจะถูกกว่าของ หน่วยงานเอกชนจะถูกกว่าของ EMS สำหรับหน่วยงานเอกชนที่มีค่า Service Charge รวมกับค่า Weight rate อัตราค่าบริการทั้งหมดจะแพงมากซึ่งจะเหมาะสำหรับผู้ใช้บริการเป็นปริมาณมากกว่า 5 ชิ้นต่อเดือน

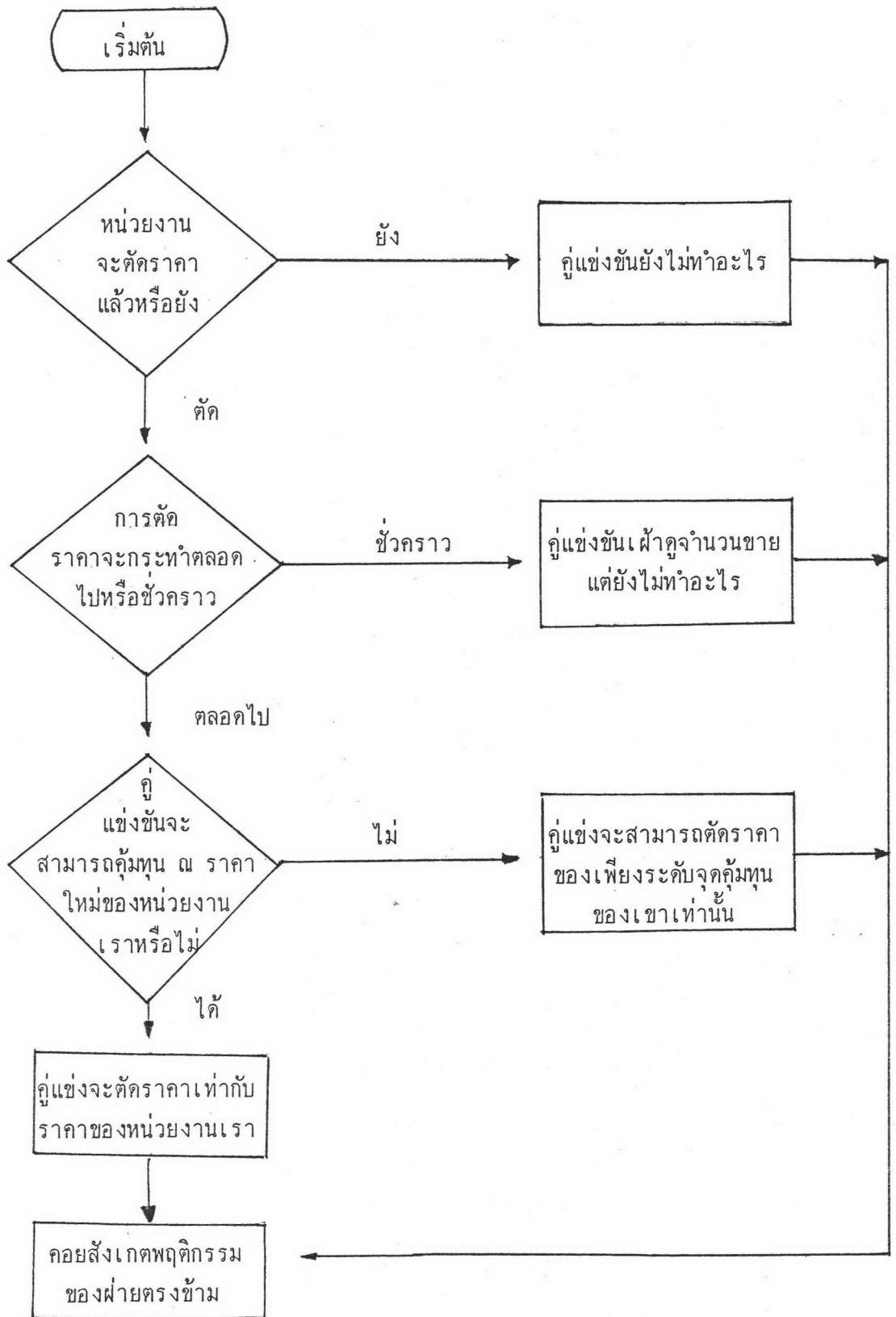
การกำหนดราคาตามน้ำหนักของสิ่งของผู้ให้บริการเอกชนแต่ละรายสามารถลดราคาสำหรับน้ำหนักที่เกิน 500 กรัมขึ้นไปได้ เนื่องจากต้นทุนการให้บริการต่อหน่วย (ชิ้น) ลดลงหรือเกิดการประหยัดต่อ ขนาดมากขึ้น การลดราคาจะมากน้อยเท่าไรก็ขึ้นอยู่กับต้นทุนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานนั้น ๆ

การแข่งขันทางด้านราคา

ลักษณะการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจผู้ให้บริการรายใหม่ในระยะแรกจะเข้ามาดำเนินธุรกิจโดยการใช้นโยบายทางด้านราคาเป็นหลัก คือ พยายามจะตัดราคาคู่แข่งขึ้นเพื่อต้องการดึงส่วนแบ่งตลาดของผู้ให้บริการรายที่หน่วยธุรกิจนั้นคิดว่าเป็นคู่แข่งรายสำคัญให้ได้ก่อน แล้วจึงจะดำเนินการให้บริการให้เกิดความพอใจแก่ผู้ใช้บริการเพื่อรักษาระดับของส่วนแบ่งตลาดไว้ให้ได้ต่อไป การดำเนินนโยบายตัดราคาของแต่ละหน่วยธุรกิจอาจมีผลกระทบต่อหน่วยธุรกิจรายอื่น ๆ แม้ว่าจะเป็นผู้ให้บริการรายใหญ่ที่เป็นผู้นำในด้านการครอบครองส่วนแบ่งตลาดก็ตาม หน่วยธุรกิจใดที่ไม่ได้รับผลกระทบก็จะเฝ้าคอยดูว่าจะมีผลกระทบเมื่อไหร่ ถ้ามีผลก็จะดำเนินนโยบายโต้ตอบเช่นกัน

ผู้ให้บริการจะดำเนินนโยบายการแข่งขันทางด้านราคา จำเป็นต้องรู้ราคาของคู่แข่งก่อนจึงจะสามารถกำหนดราคาค่าบริการให้อยู่ในสถานะที่สามารถแข่งขันได้ และผู้ให้บริการ

รูปที่ 5 ปฏิบัติการแข่งขันทางด้านราคา



จำเป็นต้องติดตามถึงผลกระทบและปฏิกริยาของคู่แข่งตลอดเวลา คือถ้าหน่วยธุรกิจลดราคา ค่าบริการชั่วคราวในระยะเวลาสั้นคู่แข่งอาจจะยังไม่ได้รับผลกระทบทันที ซึ่งคู่แข่งจะสังเกตได้จากยอดขาย หรือส่วนแบ่งตลาดแต่ถ้าหน่วยธุรกิจใดลด หรือถ้าตัดราคาตลอดไปในระยะยาว จะมีผลกระทบต่อคู่แข่งแน่นอน เพียงแต่คู่แข่งจะลดราคาให้เท่ากับราคาของหน่วยธุรกิจนั้นหรือไม่ ขึ้นอยู่กับต้นทุนการดำเนินงานของคู่แข่งเอง คือจะลดราคาได้ต่ำสุด ณ ระดับคุ้มทุนเท่านั้น ดังได้แสดงปฏิกริยาการแข่งขันกันทางด้านราคาในรูปที่ 5

ปัจจุบันการให้บริการของผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะแข่งขันกันโดยมีนโยบายให้ส่วนลด หรือเครดิตแก่ผู้ให้บริการแต่ละรายแตกต่างกันตามค่าใช้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเห็นถึงความแตกต่าง เช่น กิจการอาจจะขายบริการถูกกว่าสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการจำนวนมาก หรือกำหนดราคาตามข้อตกลงระหว่างกิจการกับผู้ให้บริการ ซึ่งการให้ส่วนลดหรือเครดิตนี้เสมือนเป็นการขายบริการให้เป็นกรณีพิเศษ สำหรับลูกค้าคนใดคนหนึ่งตามเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ และพบว่าผู้ให้บริการมากกว่าร้อยละ 50.00 จะได้รับส่วนลด หรือ เครดิตจากผู้ให้บริการ อย่างเช่น

DHL ให้ส่วนลดหรือเครดิตแก่ผู้ให้บริการ ร้อยละ 60.00 มีนโยบายให้ส่วนลดระหว่าง 5-20 % เครดิต 7-30 วัน โดยส่วนใหญ่จะให้เครดิต 30 วัน ร้อยละ 59.49 รองลงมาให้ส่วนลด 10 % ร้อยละ 20.25 โดยเฉพาะลูกค้ารายใหญ่ที่ใช้ปริมาณมากกว่า 5,000 บาทต่อเดือน จะได้รับส่วนลดและเครดิตมากที่สุดร้อยละ 75.00 เหตุผลเนื่องจากเป็นลูกค้ารายใหญ่ ซึ่ง DHL จะพยายามรักษาส่วนตลาดนี้ไว้เพื่อเป็นตลาดที่แน่นอน ของ DHL ตลอดไป ส่วนลูกค้าที่ใช้บริการต่ำกว่า 5,000 ส่วนใหญ่จะได้รับเครดิต ดังแสดงในภาคผนวก ค ตารางที่ ค1 , ค2 และDHL มีนโยบายต่อลูกค้าตามระดับค่าใช้บริการต่างกัน เพราะต้องการให้ผู้ให้บริการเป็นลูกค้าประจำ และต้องการชักจูงให้ผู้ให้บริการใช้บริการปริมาณมากขึ้น เพื่อรักษาส่วนตลาดเดิมไว้

TNT SKYPAK ให้ส่วนลดหรือเครดิตแก่ผู้ให้บริการ ร้อยละ 54.84 มีนโยบายให้ส่วนลดระหว่าง 5-15 % และให้เครดิต 30 วัน ส่วนใหญ่จะให้เครดิต 30 วัน และส่วนลด 5 % ในอัตราร้อยละ 40.91 และร้อยละ 27.27 ตามลำดับ จะพบว่าผู้ให้บริการที่ใช้ค่าบริการ 3,000 บาทขึ้นไปจะได้รับส่วนลด 10 % และเครดิต 30 วัน สำหรับลูกค้ารายย่อยใช้

บริการน้อยกว่า 3,000 บาทลงไป จะให้ส่วนลดระหว่าง 5-15 % มีสัดส่วนตั้งแสดงในภาคผนวก ค ตารางที่ ค3 , ค4 SKYPAK ดำเนินนโยบายเหล่านี้เพื่อชักจูงในผู้ใช้บริการใช้ปริมาณมากขึ้นเป็นส่วนใหญ่

FEDERAL ให้ส่วนลดหรือเครดิตแก่ผู้ใช้บริการ ร้อยละ 63.82 มีนโยบายให้ส่วนลด 5-25 % และให้เครดิตสูงสุด 2 เดือน ลูกค้าส่วนใหญ่จะได้เครดิต 30 วัน ร้อยละ 45.71 สำหรับลูกค้าบางรายที่ใช้บริการมากกว่า 5,000 บาท จะได้ส่วนลดค่าใช้บริการถึง 25 % หรือให้เครดิตในการจ่ายค่าใช้บริการ 2 เดือน ส่วนผู้ใช้บริการน้อยกว่า 3,000 บาท จะมีสัดส่วนกระจายตั้งแสดงในภาคผนวก ค ตารางที่ ค5 , ค6 ซึ่งการให้ส่วนลด หรือเครดิตนี้ส่วนใหญ่เพราะ FEDERAL จะเป็นผู้ยื่นข้อเสนอให้แก่ลูกค้าเพื่อต้องการส่วนแบ่งตลาดใหม่มากขึ้น

ส่วนผู้ใช้บริการรายอื่น ๆ เช่น CITY LINK มีนโยบายให้ส่วนลด 5-10 % และให้เครดิต 1 เดือน สาเหตุส่วนใหญ่เพราะต้องการส่วนตลาดใหม่เพิ่มขึ้น EMERY มีนโยบายให้ส่วนลด 10-20 % และให้เครดิต 30 วัน โดย EMERY จะเป็นฝ่ายเสนอให้ผู้ใช้บริการ และเกิดจากการเจรจาต่อรองขอลดราคา และเครดิตของผู้ใช้เป็นส่วนใหญ่ เพื่อขยายส่วนตลาดใหม่ PUROLATOR ให้ส่วนลด 5-10 % และให้เครดิต 30 วัน เนื่องจากผู้ใช้บริการต่อรองขอลดราคาและเครดิต และเนื่องจาก PUROLATOR เองยื่นข้อเสนอให้ส่วนลดหรือเครดิตกับลูกค้าเพื่อต้องการขยายส่วนใหม่ WORLD EXPRESS ให้ส่วนลด 5-10 % และเครดิต 30 วัน เพราะต้องการชักจูงให้ผู้ใช้บริการใช้ปริมาณมาก ๆ และ เกิดจากการต่อรองของผู้ใช้บริการซึ่งเป็นวิธีการรักษาส่วนตลาดเดิมไว้ AIR BRONE ให้ส่วนลด 5-10 % เครดิต 30 วัน เพราะต้องการขยายส่วนตลาดใหม่เป็นส่วนใหญ่ OCS ให้ส่วนลด 10 % เครดิต 30 วัน เพราะต้องการส่วนตลาดใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้มีนโยบายการให้ส่วนลด หรือเครดิตแตกต่างกันตามค่าใช้จ่ายของลูกค้าตั้งแสดงในภาคผนวก ค ตารางที่ ค.7 ถึง ค.18 ตามลำดับ

การที่ผู้ใช้บริการภาคเอกชน มีนโยบายให้ส่วนลด หรือ เครดิตภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ดังกล่าว เป็นการแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานธุรกิจเอกชนมีความยืดหยุ่นและเป็นอิสระในการกำหนดราคา เพื่อต้องการรักษาส่วนแบ่งตลาดที่มีอยู่เดิม และขณะเดียวกันก็หาส่วนแบ่งตลาดอื่น ๆ

เพิ่มขึ้นด้วยส่วนแบ่งตลาดที่ต้องการ เพิ่มขึ้นนี้อาจได้มาโดยการดึงส่วนแบ่งมาจากคู่แข่งหรือสร้าง ส่วนตลาดขึ้นมาใหม่ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการขยายตัว และความเจริญก้าวหน้าของบริการของ หน่วยงานนั้น ๆ

ส่วนการสื่อสารแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีจุดมุ่งหมายบริการ ประชาชนเพื่อให้ประโยชน์แก่ประชาชนอย่างเสมอภาคกันไม่สามารถตั้งราคาลำเอียงแก่ผู้ใช้ บริการผู้ใดผู้หนึ่ง และราคาค่าบริการของ EMS กำหนดตามต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยพร้อมทั้ง เปรียบเทียบกับราคาค่าบริการของบริการไปรษณีย์ระหว่างประเทศอื่น ๆ ที่การสื่อสารฯ ให้ บริการอยู่ก่อนเนื่องจาก บริการ EMS มีลักษณะ บริการพิเศษแตกต่างจากบริการไปรษณีย์ ประเภทอื่นๆ กล่าวคือ บริการ EMS มีระบบรับฝากและการนำจ่ายเป็นเอกเทศไม่ปะปนกับสิ่ง ของที่ส่งทางไปรษณีย์ประเภทอื่นๆ โดยทั่วไป ทำให้การดำเนินงานของ บริการ EMS มี ประสิทธิภาพ มากกว่าบริการไปรษณีย์อื่น ๆ ดังนั้นอัตราค่าบริการของ EMS จึงมีอัตราสูงกว่า อัตราค่าบริการไปรษณีย์อื่น ๆ การสื่อสารแห่งประเทศไทยจึงไม่สามารถกำหนดอัตราค่าบริการ ของ EMS ให้ต่ำกว่าบริการไปรษณีย์ระหว่างประเทศอื่น ๆ ได้ นอกจากการสื่อสารแห่ง ทำให้ผู้ใช้บริการเห็นว่าอัตราค่าบริการที่กำหนดขึ้นถูกลง โดยการปรับปรุงคุณภาพบริการให้ดีขึ้น ณ ระดับราคาเดิมเท่านั้น

2.2 นโยบายทางด้านคุณภาพบริการ

ให้บริการพยายามสร้างชื่อเสียงทางด้านคุณภาพบริการ ซึ่งแสดงถึงความรวดเร็ว และแน่นอนของบริการ สามารถวัดได้จากระยะเวลาการเดินทางของสิ่งของตั้งแต่การส่งต่อ ทางอากาศจนถึงการนำจ่ายให้แก่ผู้รับ ณ. ประเทศปลายทางผู้ให้บริการส่วนใหญ่จะกำหนดระยะเวลา การนำจ่ายภายหลังจากรับฝากสิ่งของจากผู้ใช้บริการให้แน่นอน (ดังตารางที่ 14) เพื่อ ให้เกิดความแน่ใจแก่ผู้ใช้บริการว่าผู้ให้บริการสามารถดำเนินการให้ทัน เวลาตามที่กำหนด นอกจากนี้ผู้ให้บริการทั้งภาคเอกชนและการสื่อสารแห่งประเทศไทย สร้างความพอใจให้กับผู้ใช้ บริการในด้านอื่น ๆ เสริมอีก อย่างเช่น การให้บริการรับสิ่งของจากผู้ส่งถึงที่โดยไม่คิดค่า บริการการหีบห่อสิ่งของที่ต้องการส่งให้ฟรี การแสดงถึงความกระตือรือร้นที่จะบริการผู้ใช้ บริการ หรือ ส่งพนักงานขาย (Sales) ไปเยี่ยมเยียนผู้ใช้บริการพร้อมกับของชำร่วย สอบ

ตารางที่ 14 แสดงถึงการเปรียบเทียบระยะเวลาการรับส่ง จากต้นทางกรุงเทพถึงประเทศปลายทาง

(หน่วย : วัน)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
<u>AFRICA</u>					
ABIDJAN	-	3	-	3	-
ALGIERS	-	-	-	3	-
JOHANNESBURG	-	3	2	3	3
LAGOS	-	3	3	3	-
TRIPOLI	-	-	4-5	4-5	-
TUNIS	-	-	5-6	4	-
<u>AUSTRALIA</u>					
ADELAIDE	2	2	3	-	2
DARWIN	3	3	3	-	2
PERTH	2	2	2	-	2
SYDNEY	2	2	2	2	2
<u>BELGIUM</u>					
ANTWERP	1-2	2	2	-	3
BRUSSELS	1-2	2	2	3	2
CHARLEROT	1-2	-	3	-	-
LTFOF	1-2	-	3	-	-
<u>BRAZIL</u>					
BELEM	4-5	3	3	-	-
BRASILIA	4-5	3	3	-	-
CAMPINAS	4-5	3-4	3	-	-
FORTALEZA	4-5	4	3	-	-
MANAUS	4-5	4	3	-	-
SAO PAULO	4-5	3	3	3	-

(หน่วย : วัน)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
<u>BRUNEI</u>	2	2	1	-	1
<u>CANADA</u>					
CALGARY	3	3	3	3	2-3
EDMONTON	3	3	3	-	3
MONTREAL	3-4	3	3-4	3	3
OTTAWA	3	3	3	-	3
TORONTO	3	3	4	3	2
VANCOUVER	3-4	3	2	3	3
WINNEPEG	3	3	2	-	-
<u>CHINA</u>					
CANTON	3	1-2	3	2	1-2
SHANGHAI	2	2	3	2	-
<u>ENGLAND</u>					
BRISTOL	-	3	3	-	2
GATWICK	-	2	2	-	3
LEEDS	-	3	3	-	3
LIVERPOOL	-	3	3	-	3
LONDON	-	1-2	2	1-2	3
<u>FRANCE</u>					
LYON	2	2	3	-	2
NICES	2	3	3	-	3
<u>GERMAN</u>					
BERLIN (WEST)	2	2	3	2-3	2-3
FRANKFURT	2	1-2	2	2-3	3
COLOGNE	2	2	3	2-3	3
BREMEN	2	3	3	2-3	2

(หน่วย : วัน)

ประเทศ (เมือง)	หน่วยงาน	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
HAMBURG		2	2	3	2-3	2
HANNOVER		2	2	3	2-3	2
HONG KONG		1	1	1	1	1
INDIA						
MADRAS		-	4	3	-	4
BOMBAY		-	3	-	3	2
INDONESIA						
BALI		1-2	3	2-3	-	2
BATAN		1-2	1	-	-	2
JAKARTA		1-2	2	1	2	2
PEKAWBRU		1-2	3	-	-	2-3
ITALI						
BART		2-3	3	-	-	3
BERGAMO		2-3	3	3	-	-
BOLOGNA		2-3	3	3	-	-
FLORENCE		2-3	3	3	-	-
GENOA, GENOVA		2-3	3	4	-	2-3
LEGHORN, LIVORNO		2-3	3	-	-	-
MILAN		2-3	2	2	2-3	3
NEPLES		2-3	3	-	-	-
ROME		2	3	4	2-3	3
PERUGIA		2-3	3	-	-	-
TRIESTE		2-3	3	3	-	-
TURIN		2-3	3	3	-	-
VENICE		2-3	3	3	-	-
VERONA		2-3	3	3	-	3

(หน่วย : วัน)

ประเทศ (เมือง)	หน่วยงาน	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
<u>JAPAN</u>						
FUKUOKA		2-3	-	3	-	2
HAKODATE		2-3	-	3	-	-
HAMAMATSU		2-3	3	3	-	-
HIROSHIMA		2-3	3	3	-	-
KYOTA		2-3	2-3	2	-	-
KOBE		2-3	2	3	-	2
NAGOYA		2-3	2	3	-	2
NAGASAKI		2-3	3	3	-	2
OSAKA		2-3	2	2	-	2
OKINAWA		2-3	3	3	-	3
SAPPORO		2-3	-	3	-	-
TOKYO		2-3	2	2	2	2
YOKOHAMA		2-3	2	2	-	2
<u>KUWAIT</u>						
		2	3	2	3	3
<u>MALASIA</u>						
BENTONG		3-4	-	2	-	1-2
PENANG		2-3	2	2	-	2
<u>MIDDLE EAST</u>						
ABU DHABI		-	3	2	3	3
AMMAN		-	3	2	3	3
BAHRAIN		2-3	-	2	2-3	3
BEIRUT			3	3-4	3	3
<u>NETHERLANDS</u>						
EINDHOVEN		2	-	3	-	-
ENSCHEDIJ		2	-	3	-	-
GRONINGEN		2	-	3	-	-

(หน่วย : วัน)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
MAASTRICHT	2	-	3	-	-
BOTTEROAM	2	-	2	-	2
THE HAGDE	2	2	2	-	-
<u>NORWAY</u>					
OSLD	1-2	-	3	2-3	2
STAVANGER	2-3	-	3	-	-
<u>PHILIPPINES</u>					
MANILA	2	1-2	1-2	1-2	1-2
<u>SAUDI ARABIA</u>					
ABHA	-	3	3	-	-
AL KHOBAP	-	3	2	-	-
DHARAN, DAMMAN	-	3	2	3	-
GASSIM	-	4	4	-	-
HAIL	-	4	4	-	-
JEDDAH	-	3	2	3	3
JUBAIL	-	3	2	-	-
MEDINA	-	4	4	-	-
TABUK	-	3	3	-	-
TAIF	-	3	2	-	-
YANBU	-	3	3	-	-
<u>SINGAPORE</u>	1	1	1	1	1
<u>SPAIN</u>					
ALICANTE	-	3	3	-	-
MADRID	-	3	3	3	-
SEVILLE	-	3-4	3-4	-	-
BARCELONA	-	3	3	-	-

(หน่วย : วัน)

หน่วยงาน ประเทศ (เมือง)	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
<u>SRI LANKA</u>					
COLOMBO	-	2	3	2-3	2
<u>SWITZERLAND</u>					
BADEN	2-3	-	2-3	-	-
BASEL	2-3	3	3	-	3
BERNE	2-3	3	3	-	3
GENEVA	2-3	2	2-3	-	2
LAUSANNE	2-3	2	2	-	2
LUGAZO, S	2-3	2	3	-	-
MANZINI	2-3	4	4	-	-
MBABANE	2-3	4	4	-	-
MATSADA	2-3	4	-	-	-
ZUG	2-3	-	2	-	-
ZURICH	2-3	-	2	2	2
<u>TAIWAN</u>					
KAOSHIUNG	2-3	3	2	-	-
KEELUNG	2-3	2	2	-	-
<u>U.S.A.</u>					
ALBANY	3-4	3	2	2	2
ATLANTA	3-4	3	2	2	2
BALTIMORE	3-4	2	2	2	2
BOISE	3-4	3	2	2	-
BOSTON	3-4	3	2	2	2
BURLINGAME	3-4	-	-	2	-
CHARLOTTE	3-4	3	2	2	2
CHICAGO	3-4	2	2	2	2
CINCINNATI	3-4	3	2	2	2

(หน่วย : วัน)

ประเทศ (เมือง)	หนวยงาน	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
CLEVELAND		3-4	3	2	2	2
COLUMBUS		3-4	3	2	2	2
DALLAS		3-4	2-3	2	2	2
DENVER		3-4	3	2	2	2
DETROIT		3-4	3	2	2	2
EDEN PRAIRIE		3-4	-	-	2	-
HARTFORD		3-4	2	2	2	2
HONOLULU		3-4	2	2	2	2
HOSTON		3-4	2-3	2	2	2
INDIANAPOLIS		3-4	3	2	2	3
KANSAS CITY		3-4	3	2	2	3
LOS ANGELES		3-4	1-2	1-2	1-2	1-2
LOUISVILLE		3-4	3	2	2	3
MIAMI		3-4	2	2	2	2
MILWAUKIE		3-4	3	3	2	3
MINNEAPOLIS		3-4	3	2	2	3
NES JERSEY		3-4	-	-	2	-
NEW ORLEANS		3-4	3	2	2	3
NEW YORK		2-3	1-2	2	1-2	2-3
OMAHA		3-4	3	2	2	-
ORANGECOVENTRY		3-4	-	-	2	-
PHILADELPHIA		3-4	2	2	2	2
PHOENIX		3-4	3	2	2	3
PITTSBURG		3-4	3	2	2	3
PORTLAND		3-4	2	2	2	2
SALT LAKE CITY		3-4	3	2	2	3
SAN DIEGO		3-4	2	2	2	2

(หน่วย : วัน)

ประเทศ (เมือง)	หน่วยงาน	EMS	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	EMERY
SAN FRANCISCO		3-4	1-2	1	1-2	2
SAN JOSE		3-4	3	2	2	2
SANTA ANA		3-4	-	-	2	-
SEATTLE		3-4	2	2	2	2
ST. LOUIS		3-4	3	2	2	3
WASHINGTON D.C.		3-4	2	2	2	2
WHITE PLAINS		3-4	2	2	2	2

ถามถึงทัศนคติของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการเพื่อจูงใจให้ลูกค้าใช้บริการเห็นความแตกต่าง และใช้บริการเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกัน ก็พยายามปรับปรุง บริการให้ดียิ่งขึ้น โดยการเพิ่มเที่ยวขนส่งทั้งบนภาคพื้นดินและทางอากาศ เพื่อบริการขนส่งสิ่งของต่อไปต่างประเทศได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ไม่จำกัดเวลารับฝาก หรือ จัดตารางการรับส่ง และ เที่ยวบินของสายการบินให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งควบคุมระบบการให้บริการให้มีประสิทธิภาพไม่ให้เกิดปัญหาความล่าช้าหรือสิ่งของสูญหาย ในระหว่างการขนส่งทุกขั้นตอน และมีการกำหนดมาตรฐานการบริการ หรือ วันที่ต้องทำการรับหรือส่งร่วมกันระหว่างประเทศ แล้วให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานนั้น ๆ

อาจสรุปได้ว่าการให้บริการที่มีคุณภาพของผู้ให้บริการที่มีเงินทุนมากจะได้เปรียบกว่า ผู้ให้บริการที่มีทุนน้อย เพราะผู้ให้บริการรายใหญ่สามารถให้บริการพิเศษต่าง ๆ โดยไม่คิดค่า บริการเพิ่มและเป็นการแสดงให้เห็นว่า บริการของตนเด่น และดีกว่าผู้ให้บริการ รายอื่น และแม้ส่วนแบ่งตลาด ไม่ใช่ตัววัดที่ดีนัก^{1/} แต่ก็พอสรุปได้ว่าผู้ให้บริการที่มีส่วนแบ่ง ตลาดสูงสุดควรมีการประหยัดต่อขนาดมากกว่าหน่วยธุรกิจที่มีส่วนแบ่งตลาดน้อยกว่า นั้นหมายถึง ผู้นำตลาดมีประสิทธิภาพทางการตลาดสูงกว่าหรือมีต้นทุนต่อหน่วยต่ำกว่านั่นเอง

ปัญหาทางด้านคุณภาพบริการ

บริการ Courier มีลักษณะเป็นบริการขนส่งที่ต้องส่งสิ่งของต่อไปตามขั้นตอน ต่าง ๆ ตามเส้นทางขนส่ง และมีหน่วยงานหลายหน่วยงานเกี่ยวข้องกับการขนส่ง สิ่งของ ประเภทนี้ตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง การรับส่งอาจไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้ ทำให้คุณภาพ บริการไม่เป็นที่น่าพอใจทั้งแก่ผู้ใช้และผู้ให้บริการ ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่โดยส่วนรวม แล้ว เป็นปัญหาความล่าช้าส่งสิ่งของไม่ได้ตามกำหนดเวลาร้อยละ 35.79 โดยเกิดขึ้นบ่อยครั้งร้อยละ 58.33 เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้งร้อยละ 42.96 และผู้ให้บริการดำเนินการบริการส่งของถึงมือ

^{1/}Kohls Richard L., Uhl, Joseph N. Market of Agricultural Product

ผู้รับโดยไม่เกิดปัญหาร้อยละ 31.95 นอกนั้น เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากสิ่งของสูญหายร้อยละ 13.45 และสิ่งของชำรุด ร้อยละ 5.36 แต่ปัญหาสิ่งของสูญหายและสิ่งของชำรุด จะเกิดขึ้น นาน ๆ ครั้ง ดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แสดงถึงสัดส่วนของความถี่ของการเกิดปัญหา

(หน่วย : ร้อยละ)

ปัญหาที่เกิดจากการรับส่งสิ่งของ	ความถี่ของการเกิดปัญหา		รวมความถี่ ของปัญหา
	บ่อยครั้ง	นานๆ ครั้ง	
สิ่งของชำรุด	8.33	5.63	5.36
สิ่งของสูญหาย	-	16.20	13.45
ล่าช้ากว่ากำหนด	58.33	42.96	35.79
ไม่เคยเกิดปัญหา	-	-	31.95
รวม	100.00	100.00	100.00

ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ร้อยละ 23.48 เนื่องจากบุคลากรต้องทำการตรวจสอบสิ่งของและประเมินภาษี หรือตรวจค้นสิ่งของต้องห้ามที่อาจแอบแฝงเข้ามาปะปนกันซึ่งเป็นสาเหตุทำให้สิ่งของชำรุด หรือสูญหาย และเกิดความล่าช้า ไม่สามารถนำจ่ายได้ทันเวลา รองลงมาคือเกิดปัญหาเนื่องจากการนำจ่ายของผู้ให้บริการปลายทางไม่สามารถนำจ่ายได้ทันเวลาคิดเป็นร้อยละ 20.45 ผู้ให้บริการต้นทาง นำส่งไม่ทันเวลา เครื่องบินออกร้อยละ 17.42 และ เกิดจากสายการบินล่าช้าออกไม่ตรงเวลาที่ขบวน คิดเป็น ร้อยละ 11.36 ส่วนปัญหาอื่น ๆ คือ ผู้ใช้บริการส่งสิ่งของให้ไม่ทันเวลาที่ขบวนบินออก หรือส่ง ในระหว่างติดวันหยุด ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 แสดงถึงสัดส่วนของปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดจากการปฏิบัติงานส่วนไหน

ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจาก	ร้อยละ
ผู้ให้บริการในประเทศต้นทาง	17.42
สายการบินล่าช้า	11.36
ผู้ให้บริการในประเทศปลายทาง	20.45
ศุลกากร	23.48
อื่น ๆ	27.27
รวม	100.00

ถ้าผู้ให้บริการรายใดให้บริการที่มีคุณภาพต่ำลงแล้วผู้ให้บริการจะมีปฏิกิริยาโต้ตอบ โดยการเลิกใช้บริการหรือหันไปใช้บริการของผู้ให้บริการรายอื่น หรือ ใช้บริการอื่นแทน ปฏิกิริยาของผู้ใช้บริการจะมีผลมากน้อยอย่างไร ขึ้นอยู่กับประเภทบริการที่สามารถใช้ทดแทน บริการ Courier คือ ถ้ามีบริการสามารถใช้ทดแทนได้มากประเภทเท่าไร ความยืดหยุ่น จะมีค่าสูงมากเท่านั้น ประเภทบริการที่ใช้แทนกันได้นี้ อาจเป็นบริการที่ให้บริการได้ในราคา และคุณภาพที่ใกล้เคียงกัน หรือ เป็นบริการที่ให้คุณภาพบริการหรือความรวดเร็วกว่าและราคา สูงกว่า หรือเป็นบริการที่ให้คุณภาพบริการต่ำกว่าในระดับราคาที่ต่ำกว่าด้วยก็ได้ อย่างเช่น บริการเทเล็กซ์ , บริการโทรสาร บริการไปรษณีย์ บริการโทรศัพท์ หรืออื่น ๆ สามารถใช้ แทนบริการ Courier ได้ร้อยละ 29.80 , 19.80, 19.40 และ 18.20 ตามลำดับ แสดงว่าบริการเหล่านี้ไม่สามารถทดแทนบริการ Courier ได้อย่างสมบูรณ์ จะใช้ทดแทนได้ บางสถานะเท่านั้น เนื่องจากแต่ละบริการมีลักษณะของบริการ และอัตราค่า บริการแตกต่างกัน อย่างเช่น บริการเทเล็กซ์ เสียค่าใช้จ่ายต่อก่อนที่เหมาสำหรับการโต้ตอบข่าวสารสั้น ๆ และสามารถทราบผลการติดต่อได้ทันที บริการโทรสารเสียค่าบริการต่อก่อนที่ เป็นบริการที่เหมาะสม สำหรับการส่งเอกสาร ข้อมูลหรือรูปภาพต่าง ๆ ผู้ใช้บริการ Courier สามารถใช้บริการ โทรสารแทนได้ในกรณีที่ต้องการส่งเอกสารธุรกิจต่าง ๆ แต่อัตราค่าบริการโทรสารระหว่าง ประเทศสูง ไม่เหมาะสำหรับการส่งเอกสารจำนวนมาก

ตารางที่ 17 แสดงถึงบริการที่สามารถใช้ติดต่อธุรกิจระหว่างประเทศแทนบริการ

COURIER EMS.

บริการที่ใช้ทดแทน	ร้อยละ
1. บริการไปรษณีย์ด่วน	19.40
2. โทรศัพท์	18.20
3. โทรเลข	4.90
4. เทเล็กซ์	29.80
5. โทรสาร	19.80
6. ส่งคนไปรับส่งฯ	1.80
7. ไม่มีบริการทดแทน	5.40
8. อื่น ๆ	0.70
รวม	100.00

ผู้ใช้จะใช้บริการนี้ทดแทนในกรณีที่ต้องการเอกสารด่วนมากและมีจำนวนน้อยเท่านั้น บริการโทรศัพท์ก็เหมาะสำหรับการพูดจาโต้ตอบระหว่างผู้รับผู้ส่ง ส่วนบริการไปรษณีย์ด่วน แม้จะมีลักษณะใกล้เคียงกับบริการ Courier และอัตราค่าบริการถูกกว่าแต่บริการไปรษณีย์ด่วน จะส่งสิ่งของได้ช้ากว่า เพราะจะด่วนเฉพาะขั้นตอนการนำจ่ายเท่านั้น ขั้นตอนการรับฝากจะ เหมือนกับการฝากส่งไปรษณีย์ธรรมดาทุกประการ

ในบางสภาวะผู้ให้บริการไม่สามารถให้บริการอื่น ๆ แทนได้คิดเป็นร้อยละ 5.40 เนื่องจากเอกสารที่ส่งไปนั้นต้องการการยืนยันตอบรับด้วยลายเซ็นของผู้รับ หรือ เป็นสัญญา, ต้นฉบับที่ต้องส่งถึงโดยตรงโดยด่วน

แต่อย่างไรก็ตาม ลักษณะของบริการต่าง ๆ บางประการสามารถใช้ทดแทนบริการ Courier ได้บางส่วน ดังนั้นผู้ให้บริการจึงควรดำเนินนโยบายการรับส่งสิ่งของที่เหมาะสมกับลักษณะบริการ Courier เพื่อให้เกิดข้อแตกต่างจากการให้บริการของบริการอื่น ๆ และเพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับบริการอื่น ๆ

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายราคาและนโยบายคุณภาพ

แม้ว่าผู้ให้บริการแต่ละรายมีอิสระในการดำเนินนโยบายการแข่งขันการกำหนดราคา และนโยบายการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคาแต่ผู้ให้บริการโดยทั่วไป พยายามกำหนดราคา คุณภาพบริการ และเงื่อนไขของการให้บริการ โดยเน้นถึงความพอใจของลูกค้าหรือของผู้ใช้บริการเป็นหลัก^{2/} นั่นคือ ผู้ให้บริการควรดำเนินนโยบายในด้านการกำหนดราคา และคุณภาพที่ได้รับมีความสอดคล้องกันจึงจะเป็นการยุติธรรมสำหรับผู้ใช้บริการ (Demand) หมายความว่า การกำหนดราคาที่สูงก็ควรให้คุณภาพบริการที่ได้รับดีตามไปด้วย และถ้าจะให้บริการในตำแหน่งที่ดีที่สุด สำหรับผู้ให้บริการ ก็คือ กำหนดราคาต่ำแต่ให้คุณภาพบริการที่ได้รับสูงกว่าราคาที่ผู้ใช้บริการจ่ายให้ แต่ถ้าผู้ให้บริการเอาเปรียบผู้ใช้บริการ โดยการกำหนดอัตราค่าบริการสูง และให้บริการที่มีคุณภาพต่ำ แล้วผู้ให้บริการรายนั้น ก็ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ ธุรกิจจะต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด

จากการสอบถามผู้ให้บริการถึงระดับราคาค่าบริการที่จ่ายไป กับระดับคุณภาพบริการในที่นี่หมายถึง ความรวดเร็ว แน่นนอน ของบริการรวมถึงการชำระหรือสูญหายของสิ่งของที่ให้ บริการเพื่อนำมาหาค่าเฉลี่ยโดยกำหนดให้

^{2/}สมภพ เจริญกุล , การตัดสินใจทางการตลาดโดยอาศัยเทคนิคเชิงปริมาณ

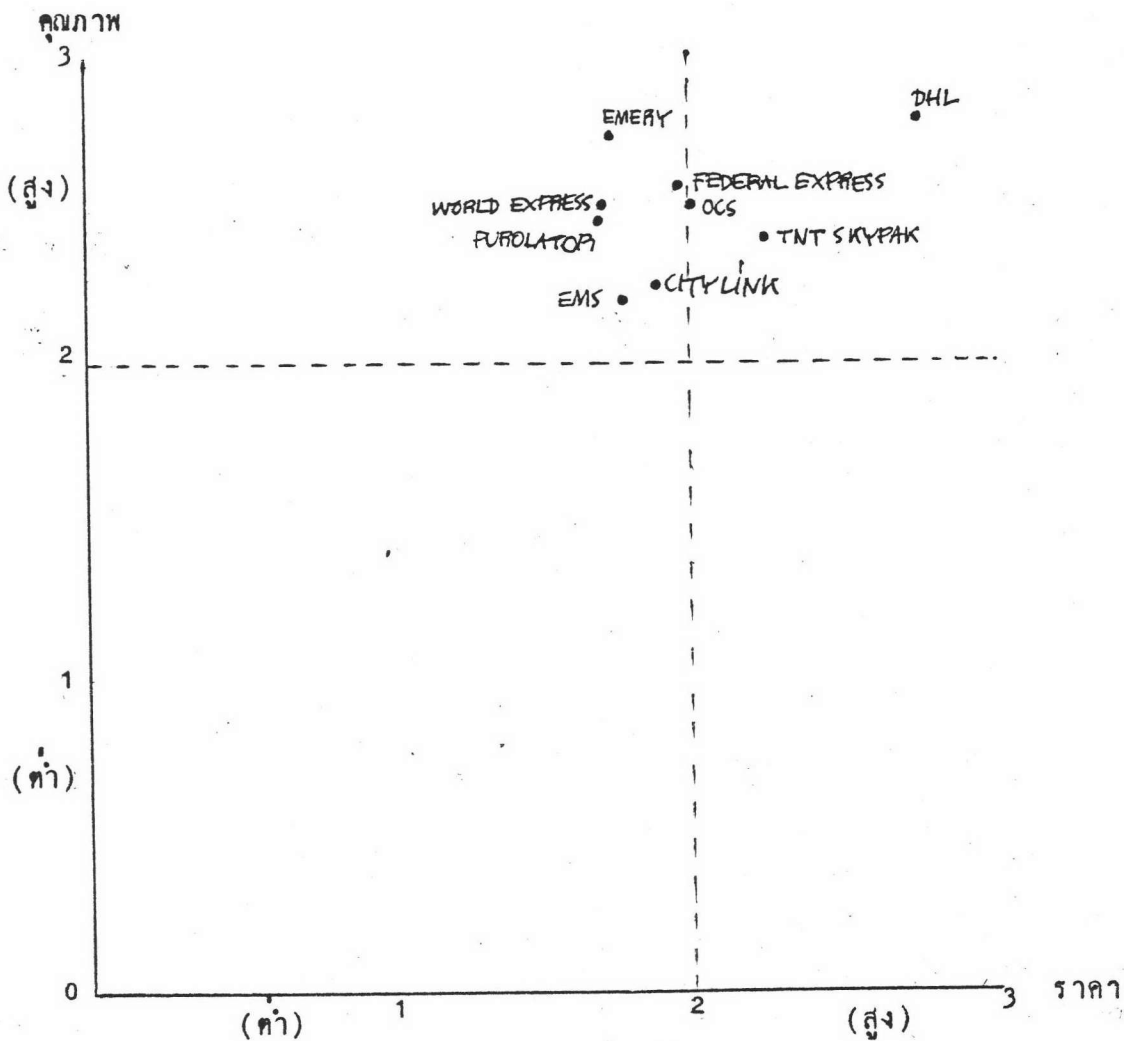
1. แสดงถึงตำแหน่งระดับต่ำ
2. แสดงถึงตำแหน่งระดับปานกลาง
3. แสดงถึงตำแหน่งระดับสูง

แล้วจะได้ว่าตำแหน่งหรือระดับการให้บริการของผู้ให้บริการแต่ละหน่วยงานมีระดับราคาอยู่ในตำแหน่งใกล้เคียงระดับปานกลาง ยกเว้น DHL ที่มีระดับราคาอยู่ในตำแหน่งใกล้เคียงกับระดับสูง ส่วนทางด้านคุณภาพ ผู้ให้บริการแต่ละรายมีตำแหน่งอยู่ระหว่างระดับปานกลาง ถึงระดับสูง ดังแสดงในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 แสดงถึงตำแหน่งของผู้ให้บริการแต่ละแห่ง

ชื่อหน่วยงาน	ราคา	คุณภาพ	คุณภาพ : ราคา
DHL	2.71	2.68	0.98
SKYPAK	2.25	2.39	1.06
FEDERAL EXPRESS	1.96	2.56	1.31
CITY LINK	1.84	2.24	1.22
EMERY	1.70	2.63	1.55
PUROLATOR	1.67	2.42	1.27
WORLD EXPRESS	1.93	2.50	1.30
OCS	2.00	2.49	1.25
EMS	1.73	2.23	1.30

รูปที่ 6 แสดงถึงตำแหน่งการให้บริการของหน่วยงานต่าง ๆ



จากรูปจะเห็นได้ว่า ผู้ใช้บริการจัดลำดับให้ DHL อยู่ในตำแหน่งที่โดดเด่นออกไป จากผู้ให้บริการอื่นมาก คืออยู่ในตำแหน่งราคาสูง และคุณภาพการให้บริการสูง ในขณะที่ผู้ให้บริการอื่นๆ มีการรวมตัวอยู่ในระดับตำแหน่งใกล้เคียงกันในช่วงราคาต่ำ และคุณภาพระหว่างช่วงปานกลางถึงสูง ซึ่งสรุปแล้ว ผู้ให้บริการตำแหน่งที่ดีที่สุด สำหรับผู้ให้บริการคือ ตำแหน่งของ EMERY เพราะเป็นตำแหน่งที่เมื่อเปรียบเทียบระดับคุณภาพ ต่อระดับราคา แล้วมีค่าสูงสุดคือ 1.55 ในขณะที่ DHL มีค่าต่ำสุดคือ 0.98

เมื่อวิเคราะห์ตามหลักการแล้ว DHL มีตำแหน่งบริการเมื่อเปรียบเทียบระหว่างคุณภาพและราคาแล้ว เป็นหน่วยงานที่ไม่อาจดำเนินการได้ แต่ตรงกันข้ามในทางปฏิบัติ DHL

กลับเป็นผู้มีส่วนแบ่งตลาดของบริการ Courier เหตุผลที่มีผู้ใช้บริการของ DHL มากเนื่อง จากผู้ใช้บริการมีความเชื่อถือในบริการของ DHL เพราะเป็นหน่วยงานที่มีชื่อเสียงมากในต่าง ประเทศ และเป็นกลุ่มผู้ใช้บริการที่ไม่สนใจเรื่องอัตราค่าบริการแต่จะให้ความสำคัญกับความ รวดเร็วรับด่วนของบริการ การส่งข่าวสารมากกว่าหรือ ส่งสิ่งของได้ทันเวลาคือความพอใจ ของผู้ใช้บริการ ตรงกันข้ามกับ EMS มีตำแหน่งที่ผู้ใช้บริการเห็นว่ามีความดีต่ำกว่าและราคาก็ ต่ำด้วยผู้ใช้บริการ EMS จึงเป็นผู้ใช้ประเภทคำนึงถึงความสำคัญของราคามากกว่าคุณภาพ บริการแสดงว่าเป็นกลุ่มผู้ใช้บริการที่ต้องการใช้บริการในราคาต่ำ

ในขณะที่ EMERY อยู่ในตำแหน่งคุณภาพสูง ราคาต่ำ เมื่อเปรียบเทียบระหว่าง คุณภาพและราคา แล้วจะเป็นตำแหน่งที่ผู้ใช้บริการพอใจที่สุด แต่กลับมีส่วนแบ่งตลาดเพียง ประมาณ 6% เท่านั้น อาจเป็นเพราะหน่วยงานที่เป็นตัวแทนของ EMERY ให้บริการทั้ง Cargo และ Courier ไม่มีนโยบายแยกการให้บริการ Courier ให้เด่นชัด หรือไม่มีนโยบายการส่ง เสริมการขายบริการมากเท่า DHL หรือ TNT SKYPAK นั่นเอง

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการกำหนดราคาและนโยบายคุณภาพของ ผู้ให้บริการ

เพื่อให้ทราบว่า พฤติกรรมการดำเนินนโยบายราคาและนโยบายคุณภาพของผู้ให้บริการ มีความสอดคล้องหรือสัมพันธ์กันหรือไม่ สามารถทดสอบได้โดย ตั้งสมมุติฐาน คือ

Ho : การดำเนินนโยบายการกำหนดราคาและนโยบายคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กัน

Hi : การดำเนินนโยบายการกำหนดราคาและนโยบายคุณภาพมีความสัมพันธ์กัน

ค่า X^2 จากตารางแจกแจงแบบ X^2 ที่ $(3-1)(3-1) = 4$ degree of freedom และ $\alpha = 0.05$ เท่ากับ 9.49

จากการคำนวณสรุปค่า X^2 ตามหน่วยงานผู้ให้บริการแต่ละรายดังมีสัดส่วนความถี่ ในภาคผนวก ง ตามตารางที่ ง.1 ถึง ง.9 ได้ดังนี้คือ

<u>หน่วยงานที่ให้บริการ</u>	<u>ค่า X^2</u>	<u>ผลต่อสมมติฐาน</u>
DHL	16.70	ปฏิเสธ
TNT SKYPAK	5.72	ยอมรับ
FEDERAL EXPRESS	9.39	ยอมรับ
CITY LINK	7.52	ยอมรับ
EMERY	4.12	ยอมรับ
PUROLATOR	1.64	ยอมรับ
WORLD EXPRESS	0.48	ยอมรับ
OCS	11.48	ปฏิเสธ
EMS	7.37	ยอมรับ

จะพบว่า DHL และ OCS ดำเนินนโยบายการกำหนดราคาและนโยบายคุณภาพสัมพันธ์กันกล่าวคือ จะให้บริการระดับคุณภาพต่ำในระดับราคาต่ำ และจะให้บริการระดับคุณภาพสูงในระดับราคาที่สูงด้วย แสดงว่า DHL และ OCS เมื่อมีนโยบายลดราคาหรือให้ส่วนลดแก่ผู้ใช้บริการรายใดแล้วก็จะลดระดับคุณภาพการให้บริการลงด้วย

ส่วนหน่วยงานอื่น ๆ นอกจาก DHL และ OCS แล้ว จะพบว่า การดำเนินนโยบายการกำหนดราคา และนโยบายคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กัน คืออาจจะให้บริการในระดับคุณภาพสูงแต่กำหนดราคาต่ำ หรือ ให้บริการระดับคุณภาพบริการต่ำในระดับราคาสูงก็ได้ แสดงว่าหน่วยธุรกิจใดให้ส่วนลดหรือ ลดราคาค่าบริการลงแล้ว จะไม่ลดระดับคุณภาพบริการลงตามคือยังให้บริการในระดับคุณภาพเดิม เมื่อมีนโยบายลดราคา

เนื่องจากสาเหตุส่วนใหญ่ของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของผู้ใช้บริการคือ ผู้ให้บริการนั้นกำหนดอัตราค่าบริการต่ำ หรือคุณภาพการให้บริการดี ดังนั้นจึงสามารถแบ่งกลุ่มผู้ใช้บริการได้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ใช้บริการเพราะราคาต่ำ และกลุ่มผู้ใช้บริการเพราะคุณภาพดี ซึ่ง DHL มองเห็นถึงข้อแตกต่างและการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของผู้ให้บริการเหล่านี้ DHL จึงปรับราคาและคุณภาพให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการทั้ง 2

กลุ่ม โดยกำหนดอัตราค่าบริการสำหรับผู้ให้บริการที่ต้องการใช้บริการในราคาถูกและให้บริการรวดเร็วยิ่งขึ้นสำหรับผู้ให้บริการที่ต้องการความรีบด่วนจึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ DHL สามารถเข้าครอบครองส่วนตลาดได้มากที่สุด

3. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาด

จากการศึกษาวิเคราะห์ถึง โอกาสที่ผู้ใช้บริการจะเปลี่ยนการใช้บริการจากหน่วยงานหนึ่งไปยัง อีกหน่วยงานหนึ่ง สามารถสรุปได้ว่า หน่วยงานต่าง ๆ สามารถรักษาสัดส่วนผู้ใช้บริการของตนไม่ให้เปลี่ยนไปใช้บริการของหน่วยงานอื่น หรือมีลูกค้าประจำในสัดส่วนที่ต่างกัน คือ พบว่า OCS สามารถรักษาระดับลูกค้าเดิมได้สูงสุด ร้อยละ 91.40 เนื่องจาก OCS เป็นหน่วยงานของญี่ปุ่นและลูกค้าส่วนใหญ่ เป็นบริษัทของญี่ปุ่นหรือมีสาขาหรือสำนักงานใหญ่อยู่ในญี่ปุ่น ดังนั้น ลูกค้าเหล่านี้จะเลือกใช้บริการของชนชาติเดียวกันมากกว่าและเมื่อเปรียบเทียบอัตราค่าบริการแล้ว OCS จะถูกกว่าหน่วยงานอื่นๆ เช่น DHL หรือ SKYPAK มากเพราะ OCS ไม่มีค่า Service Charge เหมือนหน่วยงานอื่น ๆ ลูกค้าของ OCS จึงไม่คิดที่จะเปลี่ยนไปใช้บริการของผู้อื่น และ FEDERAL EXPRESS สูญเสียลูกค้าเดิมมากที่สุดคือ ผู้ใช้บริการเดิมจะเปลี่ยนไปใช้บริการของผู้ให้บริการอื่นมากที่สุด จะเหลือลูกค้าเดิมอยู่ร้อยละ 65.20 เนื่องจาก FEDERAL มีปัญหาการดำเนินการให้บริการบ่อยครั้ง ลูกค้าจึงคิดที่จะหันไปใช้บริการของผู้อื่น ส่วนหน่วยงานอื่น ๆ ยังคงรักษาระดับตลาดเดิมไว้ได้ในสัดส่วนต่างกัน ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 แสดงถึงสัดส่วนประเภทลูกค้าของหน่วยงานต่าง ๆ

หน่วยงาน	ลูกค้าประจำ	ลูกค้าผันแปร
DHL	79.30	20.0
INT SKYPAK	73.50	26.50
FEDERAL EXPRESS	65.20	34.80
CITY LINK	83.30	16.70
EMERY	80.80	19.20
PUROLATOR	85.00	15.00
WORLD EXPRESS	83.30	16.70
PIONIER	80.00	20.00
OCS	91.40	8.60
EMS	83.00	17.00
OTHER	81.80	18.20

ส่วนสัดส่วนตลาดของผู้ใช้บริการที่เหลือจะเป็นส่วนตลาดของผู้ให้บริการที่มีลูกค้าที่ไวต่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ให้บริการฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง คือมีโอกาสที่จะเปลี่ยนการใช้บริการจากผู้ให้บริการเดิมไปใช้บริการของผู้ให้บริการรายอื่น ซึ่งอาจจะเป็นผู้ให้บริการรายใหม่หรือเป็นผู้ให้บริการที่อยู่ในตลาดก่อนแล้วก็ได้ โอกาสหรือความน่าจะเป็นที่ผู้ใช้บริการเหล่านี้ของหน่วยงานหนึ่งจะหันไปใช้ผู้ให้บริการอื่น ๆ มีสัดส่วนมากน้อยต่างกัน ดังแสดงตัวเลขตามแนวนอนในตารางที่ 20

สาเหตุที่ผู้ใช้บริการสามารถรักษาตลาดในส่วนลูกค้าประจำได้ส่วนใหญ่เพราะผู้ใช้บริการรักษาระดับการบริการได้ดีอยู่แล้ว ร้อยละ 68.51 รองลงมาคือ ผู้ใช้บริการที่มีสาขาต่างประเทศ มีนโยบายให้ใช้บริการของหน่วยงานนี้ทุกสาขา ผู้ใช้บริการไม่ทราบว่าจะเปลี่ยนไปใช้บริการของผู้ให้บริการรายใด ผู้ใช้บริการไม่ทราบหลักเกณฑ์การให้บริการของหน่วยงาน

ตารางที่ 20 แสดงถึงโอกาสที่ผู้ให้บริการจะเปลี่ยนแปลงการใช้บริการจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง

บริษัทที่จะเปลี่ยน หน่วยงานที่ไปใช้ ใช้อยู่ปัจจุบัน	DHL	TNT SKYPAK	FEDERAL	CITY LINK	EMERY	PURO LATOR	WORLD EXPRESS	PIO- NIER	OCS	EMS	OTHER	รวม
DHL	0.793	0.050	0.012	0.021	0.021	0.021	0.029	-	-	0.041	0.012	1.00
TNT SKYPAK	0.059	0.735	0.029	-	-	0.059	0.059	-	-	0.029	0.029	1.00
FEDERAL	0.022	0.054	0.652	0.054	0.033	0.022	0.022	-	0.022	0.120	-	1.00
CITY LINK	0.042	0.083	-	0.833	-	-	-	-	-	0.042	-	1.00
EMERY	-	-	0.038	0.077	0.808	0.038	-	-	-	0.038	-	1.00
CTI	-	-	-	-	-	0.85	0.050	-	-	0.100	-	1.00
WORLD EXPRESS	0.083	-	-	-	-	-	0.833	-	-	0.083	-	1.00
PIONIER	-	-	-	0.200	-	-	-	0.800	-	-	-	1.00
OCS	0.029	-	-	-	0.029	-	-	-	0.914	0.029	-	1.00
EMS	-	-	0.038	0.038	0.038	0.038	0.019	-	-	0.830	-	1.00
OTHER	-	-	0.091	0.045	-	-	-	-	-	0.045	0.818	1.00

อื่น และผู้รับในประเทศปลายทางระบุไว้ให้ใช้เฉพาะหน่วยงานนี้คิดเป็นร้อยละ 7.73, 5.52, 4.42 และ 2.76 ตามลำดับ ส่วนที่เหลือเนื่องจากเคยใช้บริการของผู้ให้บริการอื่นแล้ว ไม่ได้พ้องกันกับมาใช้หน่วยงานเดิม หรือใช้บริการในปริมาณน้อยมากไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนการใช้บริการ เป็นต้น

สาเหตุที่ผู้ให้บริการเปลี่ยนการใช้บริการ ส่วนใหญ่เนื่องจากมีผู้ให้บริการรายใหม่ให้บริการในอัตราค่าบริการต่ำกว่า ร้อยละ 45.74 รองลงมาเพราะผู้ให้บริการต้องการทดลองใช้บริการของผู้ให้บริการรายอื่น คุณภาพบริการของผู้ให้บริการเดิมตกต่ำ และผู้ให้บริการรายอื่นมีความมั่นคงและน่าเชื่อถือได้มากกว่าคิดเป็นร้อยละ 26.60 ,6.57 และ 25.32 ตามลำดับ ส่วนที่เหลือสาเหตุเพราะ ผู้ให้บริการไม่สามารถให้บริการในประเทศปลายทางที่ผู้ให้บริการต้องการ หรือผู้ให้บริการไม่มโนโยบายรับส่งสิ่งของบางประเภทที่ผู้ให้บริการต้องการส่ง เป็นต้น

จากการศึกษาภายใต้ข้อสมมุติให้ความน่าจะเป็นหรือโอกาสที่จะเปลี่ยนแปลงการใช้บริการของผู้ใช้บริการและสถานะเศรษฐกิจมีค่าคงที่ แล้ว การคาดคะเนส่วนแบ่งตลาดของผู้ให้บริการรายใหญ่ 4 ราย ในระยะการเปลี่ยนแปลง 5 ขั้นตอน พบว่า สัดส่วนของส่วนแบ่งตลาดที่วัดจากค่าใช้จ่ายบริการ , จำนวนผู้ใช้บริการ และปริมาณการใช้บริการของผู้ให้บริการ 3 ราย คือ DHL, TNT.SKYPAK และ FEDERAL EXPRESS มีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ ส่วนส่วนแบ่งตลาดของ EMS ที่วัดค่าใช้จ่ายบริการ และจำนวนผู้ใช้บริการ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจนกระทั่งมีส่วนแบ่งตลาดมากกว่าผู้ให้บริการรายอื่น ๆ และส่วนแบ่งตลาดที่วัดจากปริมาณการใช้บริการของ EMS มีแนวโน้มลดลง แต่ลดลงในสัดส่วนที่น้อยกว่าการลดลงของผู้ให้บริการอื่นๆ จนกระทั่ง EMS จะมีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าในระยะยาวสภาพการเป็นผู้นำของส่วนแบ่งตลาด จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม คือ EMS จะเป็นผู้มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดในขณะเดียวกัน ผู้ให้บริการรายย่อย ก็จะได้ส่วนตลาดเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ดังแสดงในตารางที่ 21,22 และ 23 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงโครงสร้างตลาดวัดจากค่าใช้จ่ายบริการ จำนวนผู้ใช้บริการ และปริมาณการใช้บริการ พบว่าระดับการกระจุกตัวของแต่ละตัวแปรจะลดต่ำลงเรื่อย ๆ แสดงให้เห็นว่า

ตารางที่ 21 แสดงถึงแนวโน้มของส่วนแบ่งตลาดโดยวัดจากค่าใช้บริการเฉลี่ยต่อเดือน

หน่วยงาน	STEP I	STEP II	STEP III	STEP IV	STEP V
DHL	33.62	28.06	23.78	20.40	17.78
TNT SKYPAK	9.36	9.50	9.32	8.98	8.60
FEDERAL EXPRESS	9.31	8.00	7.28	6.87	6.68
EMS	16.67	18.15	19.28	20.10	20.70
OTHER	31.10	36.35	40.55	43.87	46.45

ตารางที่ 22 แสดงถึงแนวโน้มของส่วนแบ่งตลาดโดยวัดจากจำนวนผู้ใช้บริการ

หน่วยงาน	STEP I	STEP II	STEP III	STEP IV	STEP V
DHL	30.40	25.62	21.88	18.99	16.70
TNT SKYPAK	8.54	8.90	8.89	8.69	8.39
FEDERAL EXPRESS	11.56	9.44	8.14	7.39	6.99
EMS	13.32	15.70	17.44	18.71	19.70
OTHER	36.19	40.36	43.66	46.18	48.24

ตารางที่ 23 แสดงถึงแนวโน้มของส่วนแบ่งตลาดโดยวัดจากปริมาณการใช้บริการ

หน่วยงาน	STEP I	STEP II	STEP III	STEP IV	STEP V
DHL	32.69	27.33	23.13	19.85	17.35
TNT SKYPAK	12.87	11.87	10.93	10.05	9.27
FEDERAL EXPRESS	8.40	7.62	7.15	6.92	6.75
EMS	24.40	24.03	23.72	23.52	23.38
OTHER	21.60	29.18	34.99	39.59	43.17

ลักษณะตลาดบริการจะมีการแข่งขันการให้บริการมากขึ้นเรื่อย ๆ ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงการกระจุกตัวของตลาด

ตัวแปร	ดัชนีการกระจุกตัว				
	STEP I	STEP II	STEP III	STEP IV	STEP V
ค่าใช้บริการเฉลี่ยบาท/เดือน	68.96	63.71	59.66	56.35	53.76
จำนวนผู้ใช้บริการ	63.82	59.66	56.35	53.78	51.78
ปริมาณการใช้บริการ	78.36	70.85	64.93	60.34	56.75

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดโดย EMS จะเป็นผู้นำตลาดในอนาคต เนื่องจากการสื่อสารแห่งประเทศไทยพยายามส่งเสริมการขายบริการโดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการขยายขอบเขตการให้บริการ EMS ระหว่างประเทศในที่ทำกาไปรษณีย์โทรเลขต่างๆ ทำให้ผู้ใช้บริการรู้จัก และเกิดความเชื่อถือในบริการของ EMS ประกอบกับอัตราค่าบริการของ EMS เมื่อเปรียบเทียบกับบริการ Courier ของหน่วยงานบางแห่ง ที่มีค่า Service Charge แล้ว ค่าบริการ EMS จะต่ำกว่า ดังนั้นผู้ใช้บริการที่คิดจะเปลี่ยนการให้บริการจึงหันมาใช้บริการของ EMS มากยิ่งขึ้น

การคาดการณ์ส่วนแบ่งตลาดและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดนี้ วิเคราะห์รายได้สถานะเศรษฐกิจคงที่ ไม่มีการขยายการใช้บริการและการให้บริการ แต่สภาพความเป็นจริงมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงทางด้านปริมาณการใช้บริการของผู้ใช้บริการ และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบายการดำเนินงานของผู้ให้บริการเพื่อสนองตอบกับปฏิกิริยาของคู่แข่งและขยายบริการอยู่เสมอ ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งตลาดของแต่ละหน่วยงาน สูงขึ้นหรือต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้

จากการศึกษาถึงแนวโน้มของการใช้บริการของผู้ใช้บริการในอนาคต พบว่า ผู้ใช้บริการคาดว่าจะใช้บริการเพิ่มขึ้น ร้อยละ 33.19 จะใช้ปริมาณลดลง ร้อยละ 6.49 และเลิกใช้ ร้อยละ 0.44 (ดังตารางที่ 25) โดยภาพรวม ๆ แล้ว ปริมาณการใช้บริการจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่าการให้บริการจะขยายตัวตามไปด้วย

ตารางที่ 25 แสดงถึงแนวโน้มการใช้บริการในอนาคตของผู้ให้บริการ

ปริมาณการใช้ในอนาคต	ร้อยละ
เพิ่มขึ้น	33.19
เท่าเดิม	24.89
ลดลง	6.49
เลิกใช้	0.44
ไม่แน่นอน	34.50
รวม	100.00

เมื่อพิจารณาถึงทางด้านการขยายบริการของผู้ให้บริการแล้วจะเห็นว่า การสื่อสารแห่งประเทศไทยหรือ EMS มีความได้เปรียบผู้ให้บริการอื่นๆ ในด้านเงินทุน และการขยายกิจการบริการ (ดังแสดงในตารางที่ 5) เพราะเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินกิจการไปรษณีย์ทั้งในและระหว่างประเทศ ทำหน้าที่รับส่งไปรษณีย์ภัณฑ์และพัสดุภัณฑ์ ขณะเดียวกันตามพระราชบัญญัติไปรษณีย์ 2477 มาตรา 6 หมวด 2 ระบุให้ผูกขาดการรับส่งจดหมายและไปรษณีย์บัตรทั้งในและระหว่างประเทศ และมีหน่วยงานที่ทำการไปรษณีย์โทรเลขทั่วประเทศ ดังนั้นการสื่อสารแห่งประเทศไทย จึงสามารถเพิ่มส่วนตลาดของบริการโดยการขยายกิจการบริการไปยังแหล่งผู้ใช้บริการทั้งที่เป็นหน่วยธุรกิจและ เอกชน โดยเน้นถึงประโยชน์ของประชาชน ไม่คำนึงถึงการดำเนินงานเพื่อต้องการกำไรสูงสุด และการขยาย กิจการไปยังแหล่งต่างๆ ณ ที่ทำการไปรษณีย์โทรเลขต่างๆ ไม่ได้ทำให้ต้นทุนคงที่ของหน่วยงานเปลี่ยนแปลง จะใช้ต้นทุนแปรผัน

ของกิจการนั้น ๆ เท่านั้น แสดงให้เห็นถึงการประหยัดต่อขนาดของการสื่อสารแห่งประเทศไทย มากยิ่งขึ้น ตรงกันข้ามถ้าผู้ให้บริการภาคเอกชนจะขยายกิจการการบริการจำเป็นต้องคำนึงถึง เงินทุนและความต้องการ (Demand) ของผู้ใช้บริการและกำไรสูงสุดเป็นหลัก เพราะถ้า ขยายกิจการในแหล่งที่มีความต้องการไม่เพียงพอแล้ว อาจทำให้กิจการขาดทุน และต้องเลิก กิจการในที่สุดกล่าวคือ ผู้ให้บริการภาคเอกชนไม่ สามารถเพิ่มส่วนตลาดใหม่ ๆ ได้กว้างขวาง เท่าการสื่อสารแห่งประเทศไทย

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างตลาด พฤติกรรมการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาด

การที่โครงสร้างตลาดบริการ Courier มีลักษณะแบบผู้ขายน้อยราย โดย DHL เป็นผู้ครอบครองส่วนแบ่งตลาดได้มากที่สุด เนื่องจาก DHL เข้ามาดำเนินกิจการบริการนี้มาก่อน และมีชื่อเสียงมากในต่างประเทศ ประกอบกับขอขยายการให้บริการกว้างขวางทั่วโลก DHL จึงเป็นที่รู้จักคุ้นเคยของผู้ใช้บริการทั้งในและต่างประเทศ จนทำให้ผู้ใช้บริการบางท่าน เข้าใจและเรียกชื่อบริการ Courier (เมลด่วน) ของหน่วยงานอื่น ๆ ว่า DHL โดยคิดว่าเป็นบริการเดียวกัน

ส่วน EMS แม้จะเปิดให้บริการ Courier ภายหลังจากหน่วยงานอื่นบางหน่วยงานแต่ EMS ก็สามารถเข้าครอบครองส่วนตลาดได้เป็นอันดับ 2 รองจาก DHL และเมื่อรวมส่วนแบ่งตลาดของ DHL และ EMS แล้วทั้ง 2 หน่วยงานนี้มีอิทธิพลต่อโครงสร้างตลาดประมาณ 50 เปอร์เซ็นต์ แต่การเข้าครอบครองส่วนตลาดต่าง ๆ แตกต่างกันตามนโยบายการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายอย่างเช่น นโยบายการกำหนดราคาที่แตกต่างกันตามประเภทสิ่งของทำให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกใช้บริการเพื่อส่งสิ่งของตามประเภทเอกสารหรือพัสดุคือ ถ้าต้องการส่งเอกสาร ซึ่งส่วนใหญ่จะมีน้ำหนักน้อยกว่า 500 กรัม ผู้ใช้บริการจะเลือกส่งโดยใช้บริการของ DHL เพราะ DHL กำหนดอัตราค่าบริการตามน้ำหนัก (Weight Rate) ที่มีน้ำหนักน้อยกว่า 500 กรัม ต่ำกว่าอัตราค่าบริการของ EMS แต่ถ้าผู้ใช้บริการจะส่งพัสดุหรือตัวอย่างสินค้า ซึ่งส่วนใหญ่จะมีน้ำหนักมากกว่า 500 กรัมขึ้นไป ผู้ใช้บริการก็จะเลือกใช้บริการ EMS เพราะ

EMS กำหนดอัตราค่าบริการของสิ่งของที่มีน้ำหนักมากกว่า 500 กรัมขึ้นไปต่ำกว่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการกำหนดอัตราค่าบริการของ DHL และ EMS มีส่วนทำให้ DHL เป็นผู้นำในการส่งสิ่งของประเภทเอกสารธุรกิจ และเอกสารการเงิน EMS เป็นผู้นำส่งสิ่งของประเภทพัสดุ

แต่การดำเนินนโยบายทางด้านราคาด้านเดียวไม่สามารถทำให้ DHL มีสภาพเป็นผู้นำตลอดไป DHL จึงต้องใช้นโยบายควบคุมและปรับปรุงคุณภาพบริการ โดยเฉพาะการรับส่งรวดเร็ว ตรงเวลาในเมืองสำคัญ ๆ ของประเทศปลายทางที่มีผู้ใช้บริการใช้เป็นส่วนใหญ่ คือ ประเทศอเมริกา สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ฮองกง และอังกฤษ DHL จะให้บริการรับส่งสิ่งของถึงประเทศปลายทางเหล่านี้ได้รวดเร็วกว่าผู้ให้บริการอื่นๆ อย่างเช่น EMS ซึ่งปัจจุบันไม่สามารถกำหนดเวลาการนำจ่ายในประเทศอเมริกาได้อย่างแน่นอน ดังนั้น EMS จึงมีส่วนแบ่งตลาดในประเทศปลายทางนี้เป็นอันดับ 3

แสดงให้เห็นว่าการใช้นโยบายราคา และนโยบายคุณภาพบริการที่แตกต่างกันในส่วนตลาดต่างๆ ของ DHL และ EMS มีส่วนทำให้หน่วยงานทั้ง 2 สามารถครอบครองส่วนตลาดที่แตกต่างกัน และ โครงสร้างตลาดบริการ จะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อผู้ให้บริการรายอื่น ๆ ดำเนินนโยบายการลดราคา และปรับปรุงคุณภาพบริการ เพื่อชิงส่วนแบ่งตลาดของผู้นำและพยายามรักษาระดับส่วนแบ่งตลาดของตน ดังนั้นจึงทำให้เกิดการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้นในอนาคต