

บทที่ 3



ลักษณะทางธุรกิจของบริษัทตัวอย่าง

ในบทนี้จะกล่าวถึงประวัติความเป็นมาของบริษัทตัวอย่าง ผังองค์กรก่อนการวิจัย รวมถึงหน้าที่การทำงานของแต่ละคนในองค์กร ประเภท ลักษณะ ของรถฟอร์คลิฟท์ และ กระบวนการทางธุรกิจของบริษัทตัวอย่าง

3.1 ประวัติและความเป็นมาของบริษัทตัวอย่าง

บริษัทตัวอย่างที่ผู้วิจัยนำมาศึกษานี้เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจขายและให้เช่า รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้า (Battery Forklift Truck) โดยบริษัทนี้ได้รับการแต่งตั้งเป็นตัวแทนจำหน่าย (Dealer) รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้ายี่ห้อหนึ่ง จากประเทศ ญี่ปุ่น และได้เปิดดำเนินกิจการมา ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1996

จากรูปที่ 3.1 โครงสร้างของบริษัท พบว่า มีกรรมการผู้จัดการดูแลภาพรวม โดยผู้ทั้ง ฝ่ายขายกลุ่มที่ 1 ,ฝ่ายขายกลุ่มที่ 2 ,ฝ่ายซ่อมบำรุง และฝ่ายบัญชี-บุคคล ซึ่งผู้จัดการ ในแต่ละ ฝ่ายก็มีหน้าที่การทำงานแตกต่างกันออกไป

1. ฝ่ายขายกลุ่มที่ 1 ควบคุมดูแลยอดขายโดยผู้จัดการฝ่ายขายเขต 1 รับผิดชอบ ยอดขายตามที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการ โดยมี พนักงานขายอีก 3 คน แบ่งเขต การขายกันออกตามความรับผิดชอบ / ในเขตพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย

พนักงานขายคนที่ 1 (S1/1) มีตำแหน่งเป็น ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขายเขต 1 ดูแล รับผิดชอบงานขายในเขตจังหวัด ระยอง จันทบุรี ตราด

พนักงานขายคนที่ 2 (S1/2) มีตำแหน่งเป็น ซุปเปอร์ไวเซอร์ ดูแลรับผิดชอบงานขาย ในเขตจังหวัด ชลบุรี ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี

พนักงานขายคนที่ 3 (S1/3) มีตำแหน่งเป็น ซุปเปอร์ไวเซอร์ ดูแลรับผิดชอบงานขายในเขตจังหวัด กรุงเทพฯ สมุทรปราการและภาคใต้

2. ฝ่ายขายกลุ่มที่ 2 ควบคุมดูแลยอดขายโดยผู้จัดการฝ่ายขายเขต2 รับผิดชอบยอดขายตามที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการ โดยมี พนักงานขายอีก 3 คน แบ่งเขตการขายกันออกตามความรับผิดชอบ / ในเขตพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย

พนักงานขายคนที่ 1 (S2/1) มีตำแหน่งเป็น ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขายเขต1 ดูแลรับผิดชอบงานขายในเขตจังหวัด นนทบุรี ปทุมธานี และภาคเหนือ

พนักงานขายคนที่ 2 (S2/2) มีตำแหน่งเป็น พนักงานขาย ดูแลรับผิดชอบงานขายในเขตจังหวัด อุดรธานี สระบุรี นครราชสีมา และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

พนักงานขายคนที่ 3 (S2/3) มีตำแหน่งเป็น พนักงานขาย ดูแลรับผิดชอบงานขายในเขตจังหวัด สมุทรสาคร ราชบุรี และภาคตะวันตก

3. ฝ่ายบริการบำรุงรักษา ควบคุมดูแลโดยผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง มีหน้าที่ จัดงานและวางแผนการเข้าบริการบำรุงรักษา ในแต่ละเดือน หรือการเข้าซ่อมในกรณีที่ลูกค้าได้แจ้งเข้ามา

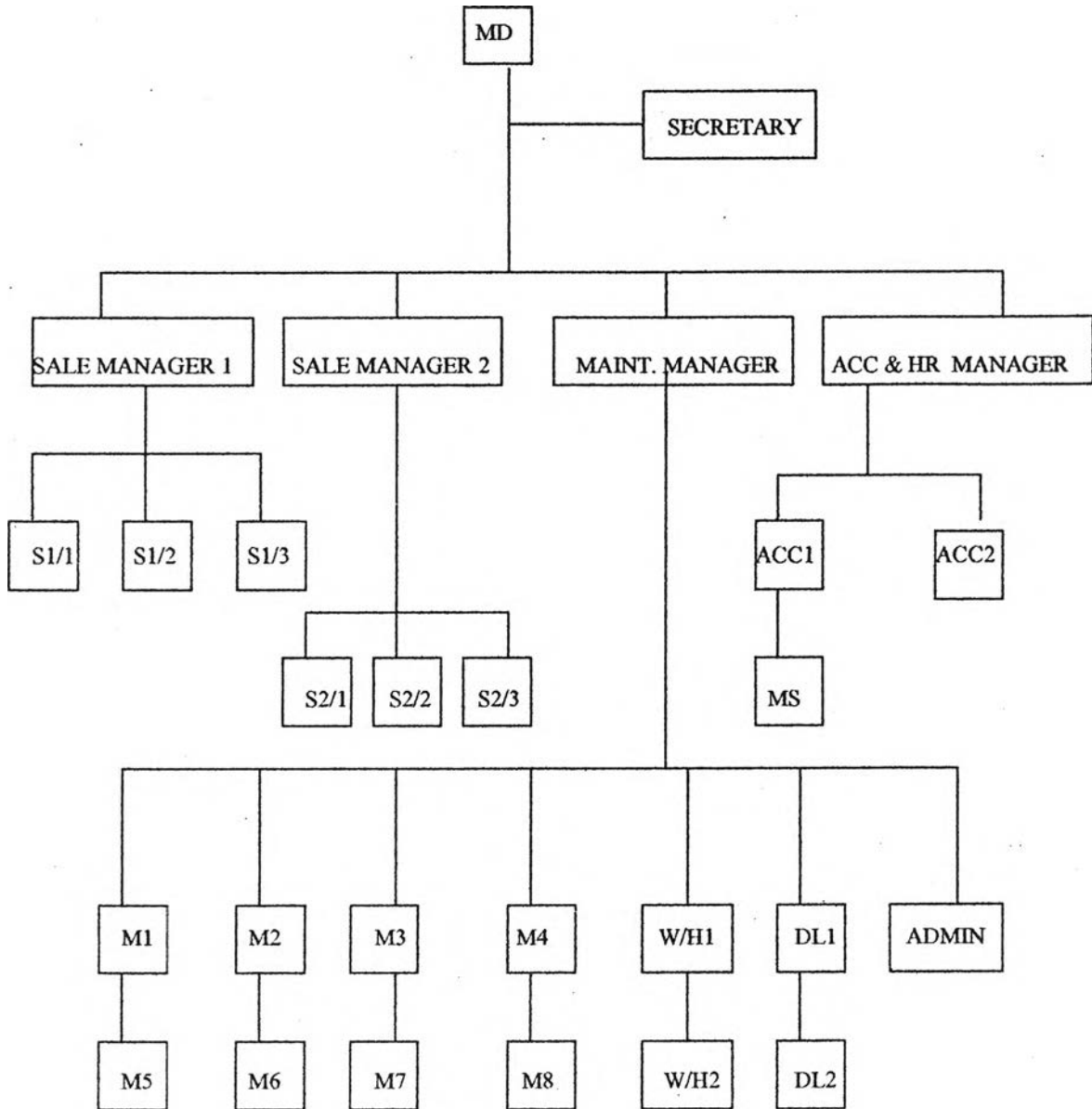
3.1 ADMIN ทำหน้าที่ รับโทรศัพท์การแจ้งซ่อมของลูกค้า ติดต่อประสานงานการสั่งซื้ออะไหล่ ดูแลสต็อกสินค้า และงานด้านเอกสารของฝ่ายซ่อมบำรุงทุกอย่าง

3.2 ในส่วนของคลังสินค้า (Warehouse) ซึ่งเป็นที่เก็บรถฟอร์คลิฟท์และเป็นที่ ทำการซ่อม แก้ไข ทำสี ต่างๆ โดยมีช่างฝ่าย W/H จำนวน 2 คน โดยมีW/H1 เป็นหัวหน้า มีตำแหน่งเป็นซุปเปอร์ไวเซอร์ โดยมีW/H 2 เป็นผู้ช่วยมีตำแหน่งเป็นพนักงานช่างทั่วไป โดยทั้ง 2 ทำหน้าที่ รับรถที่ส่งมาใหม่ จาก ประเทศญี่ปุ่น ดำเนินการชาร์จ แบตเตอรี่ ตรวจสอบเช็คทั้งระบบ เช่น ระบบไฟส่องสว่าง ระบบการยก ระบบการขับเคลื่อน และทำการติดตั้งดัดแปลง เปลี่ยนแปลงตามที่ลูกค้าต้องการเช่น การติดตั้งงาสไลด์ (SIDESHIFT) การเปลี่ยนยาง จากยางลม เป็นยางตัน ฯลฯ และรับรถกรณีที่รถของลูกค้าถูกนำกลับมาให้ซ่อม ดำเนินการซ่อม

3.3 ในส่วนฝ่ายขนส่ง(Delivery) จะมีพนักงาน 2 คน(DL1,DL2) ทำหน้าที่ ยกรถฟอร์คลิฟท์ขึ้นและลง จากรถบรรทุก ในการส่งจะมีการคลุมผ้าพลาสติกป้องกันฝุ่นหรือกันฝน จากนั้นขับรถบรรทุกคันดังกล่าวไปส่งยังลูกค้า โดยมีคนขับรถ(DL2) 1 คน และมีซูเปอร์ไวเซอร์(DL1) ซึ่งมีความรู้ระบบไฟฟ้าเป็นอย่างดี ในการตอบข้อซักถามหรือสงสัย จากนั้นดำเนินการส่งมอบรถฟอร์คลิฟท์แก่ลูกค้า อธิบายวิธีการใช้งานเบื้องต้น แล้วทำการติดตั้งตู้ชาร์จ

3.4 ในส่วนของพนักงานบริการซ่อมบำรุงนอกสถานที่ มีทั้งหมด 4 ทีม ทีมละ 2 คน โดยแต่ละทีม มีหัวหน้าทีม มีตำแหน่งเป็นซูเปอร์ไวเซอร์ ทำหน้าที่ไปบริการซ่อมบำรุงรักษาประจำเดือนหรือซ่อมงานภายนอกสถานที่ ตามที่ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงได้สั่งงานไว้ และหัวหน้าแต่ละทีมมีความรู้ที่จะสามารถ TRAINING แก่ลูกค้าได้ ซึ่งส่วนใหญ่ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงจะplan งาน ในการเดินทาง ให้ไปในทิศทางเดียวกัน ไม่ย้อนหรือข้ามไปข้ามมา แต่ไม่กำหนดเขตแน่นอนตายตัวแก่พนักงานบริการเหมือนพนักงานฝ่ายขาย เนื่องจากงานบริการจำเป็นที่จะต้องให้บริการอย่างทั่วถึง ไม่แบ่งเขตเพื่อความยุติธรรม แต่อาจจะเน้นว่าลูกค้ารายนี้ควรจะเป็นทีมนี้เพื่อง่ายต่อการติดต่อ ง่ายต่อการเดินทาง ง่ายต่อการดูแลบำรุงรักษารถฟอร์คลิฟท์คันนั้นๆ และง่ายต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่ลูกค้า หลังจากที่ได้พบเจอกันบ่อยครั้งขึ้น

4. ฝ่ายบัญชีและบุคคล ควบคุมดูแลงานโดยผู้จัดการ โดยมีพนักงานฝ่ายบัญชีอีก 2 คน โดยคนที่1 (ACC1) มีตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้จัดการ ทำหน้าที่ทำบัญชีด้านรายรับ เช่น การออกบิล ออกใบแจ้งหนี้ ออกเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับรายรับ โดยมีพนักงานส่งเอกสาร 1 คน (MS) เป็นลูกน้องทำหน้าที่รับส่ง เอกสารต่างๆ รวมไปถึงการรับเช็ค การวางบิล ฯลฯ ส่วนพนักงานฝ่ายบัญชี อีก 1 คน (ACC2) ดูแลทำบัญชีด้านรายจ่าย เช่นการออกใบสั่งซื้อ การรับวางบิล การทำเช็คจ่าย การจ่ายเงินสดย่อยในองค์กร



รูปที่ 3.1. Organization Chart ของ บริษัทฯ ก่อนการวิจัย มิถุนายน 2002

3.2 ประเภทของรถฟอร์คลิฟท์ (Forklift)

รถฟอร์คลิฟท์ที่ออกมาได้ เป็น 4 ประเภทตามการใช้งาน

1. รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้า คือ รถฟอร์คลิฟท์ที่ใช้พลังงานจากแบตเตอรี่ในการทำงาน โดยสามารถใช้งานจากแบตเตอรี่ได้เฉลี่ย 6-8 ชั่วโมง ต่อวัน ในกรณีที่มีการทำงานมากกว่า 8 ชั่วโมงต่อวัน ก็จำเป็นต้องมีแบตเตอรี่สำรองอีก 1 ลูก เพราะสามารถทำการยก เปลี่ยนใส่แบตเตอรี่ลูกใหม่ได้ และนำลูกเก่าที่แบตเตอรี่หมด ไปชาร์ตไฟ โดยผ่านตู้ชาร์ตการชาร์ตไฟฟ้าให้กับแบตเตอรี่ คือการจ่ายกระแสไฟฟ้าให้กับแบตเตอรี่ โดยติดตั้งตู้ชาร์ต (Charger) เข้ากับไฟฟ้าของโรงงาน ตู้ชาร์ตก็จะทำหน้าที่แปลงไฟฟ้าจากโรงงาน และจ่ายกระแสไฟฟ้าเข้าสู่ตัวแบตเตอรี่ โดยจะใช้เวลาในการชาร์ต ประมาณ 6-8 ชั่วโมง โดยเมื่อจ่ายกระแสไฟฟ้าเต็มแบตเตอรี่ ตู้ชาร์ตจะทำหน้าที่ตัดไฟเองโดยอัตโนมัติ

รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้ายังสามารถแบ่ง ได้อีก 2 ประเภทจากลักษณะพื้นที่ ที่ใช้งาน

1.1 รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้าแบบนั่งขับ (COUNTER BALANCE) ดังรูป 3.2 สามารถใช้ในพื้นที่ข้างนอกอาคาร และข้างในคลังสินค้า(WAREHOUSE) ได้

รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้าแบบนั่งขับ สามารถใช้ได้ทั้งภายในและภายนอก แต่ข้อเสียของการใช้ ภายในอาคารคือ จะต้องใช้พื้นที่ในการเลี้ยว หรือพื้นที่ในการหมุนรอบตัวเองค่อนข้างมาก ซึ่งจะทำให้เสียพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าภายในอาคาร เพราะการจัดเก็บสินค้าในพื้นที่ที่มีจำกัด ควรจะจัดเก็บสินค้าให้ได้มาก โดยให้ระยะห่างของชั้นวางสินค้า(RACK) วางชิดกัน จึงมี รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้าอีก 1 แบบ คือ รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้ายืนขับ

1.2 รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้าแบบ ยืนขับ (REACH TYPE) ดังรูป 3.3 สามารถใช้ได้เฉพาะในคลังสินค้า (WAREHOUSE) เท่านั้น

รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้าแบบยืนขับ ไม่เหมาะกับการใช้ภายนอกอาคารเนื่องจากลักษณะของตัวรถไม่สามารถขับผ่านเนินลูกกระนาค และล้อก็ถูกออกแบบมาใช้ในพื้นที่อับถอกลีของโรงงาน โดยล้อนั้นใช้ล้อโพลียูรีเทน กันรอยขีดข่วนและไม่ทำให้พื้นของโรงงานสกปรก

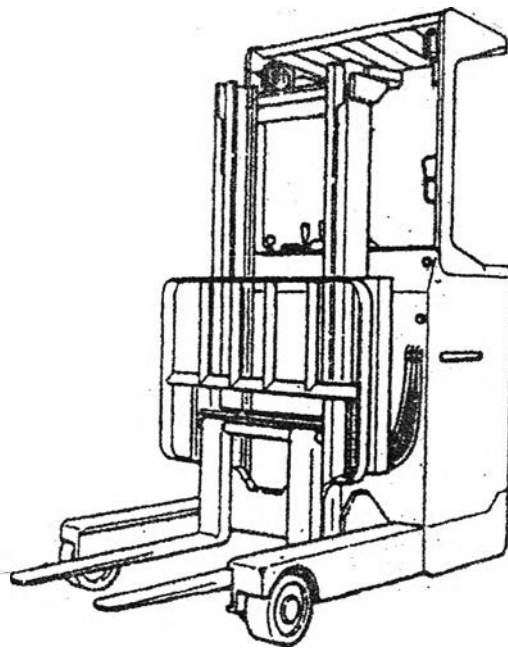
ข้อดีหลักๆของรถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้านี้ คือ ไม่สร้างมลภาวะ รักษาสิ่งแวดล้อม ใช้ในที่ที่มีอากาศปิดได้ ไม่มีเสียงดังรบกวน

2. รถฟอร์คลิฟท์ดีเซล คือ รถฟอร์คลิฟท์ที่ทำงานโดยใช้พลังงานจากน้ำมันดีเซล
3. รถฟอร์คลิฟท์เบนซิน คือ รถฟอร์คลิฟท์ที่ทำงานโดยใช้พลังงานจากน้ำมันเบนซิน
4. รถฟอร์คลิฟท์ใช้แก๊ส คือ รถฟอร์คลิฟท์ที่ทำงานโดยติดตั้งระบบแก๊ส LPG

3.3 ลักษณะของรถฟอร์คลิฟท์



รูปที่ 3.2 รถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้าแบบนั่งขับ (Counter Balance)



รูปที่ 3.3 รถฟอร์คลิฟไฟฟ้าแบบยื่นขับ (Reach Type)

รถฟอร์คลิฟ คือ รถที่มีงา (FORK) ใช้สำหรับการยกสินค้า โดยเคลื่อนที่จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง โดยสินค้าที่จะเคลื่อนย้ายนั้นๆ ต้อง ถูกวาง บน แผ่นรองสินค้า (Pallet) ซึ่งเป็นไม้หรือพลาสติกก็ได้ และช่องด้านล่างไว้สำหรับนำงาของรถฟอร์คลิฟที่มาเสียบหรือสอดเพื่อยกสินค้านั้นๆ ไปวางยังชั้นวางสินค้าที่มีความสูงแตกต่างกันไป และสามารถนำเข้าไปวางไว้ในรถบรรทุกหรือรถContainer ได้ รถฟอร์คลิฟที่มีใช้ในปัจจุบันมีขนาดรูปแบบ และความสามารถในการยกแตกต่างกันแล้วแต่ขนาดและน้ำหนักของสินค้าและความสูงที่ใช้ในการวางสินค้านั้นๆ รถฟอร์คลิฟ จึงมีขนาดความสามารถในการยกสินค้าได้ตั้งแต่ น้ำหนักสินค้า 0.7 ตัน จนถึง 7.5 ตัน และสามารถยกได้ตั้งแต่ความสูง 3-10 เมตร

3.4 กระบวนการทางธุรกิจ

รถจำนวนทั้งหมดหลังจากได้รับใบสั่งซื้อจากลูกค้า ทางบริษัทตัวอย่างจะทำการสั่งซื้อไปยังที่ประเทศญี่ปุ่น เนื่องจากรถฟอร์คลิฟที่ทุกคันและทุกประเภท ต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศ เพราะในประเทศไทยยังไม่มีโรงงานที่สามารถผลิตได้ และยังไม่มียี่ห้อใด

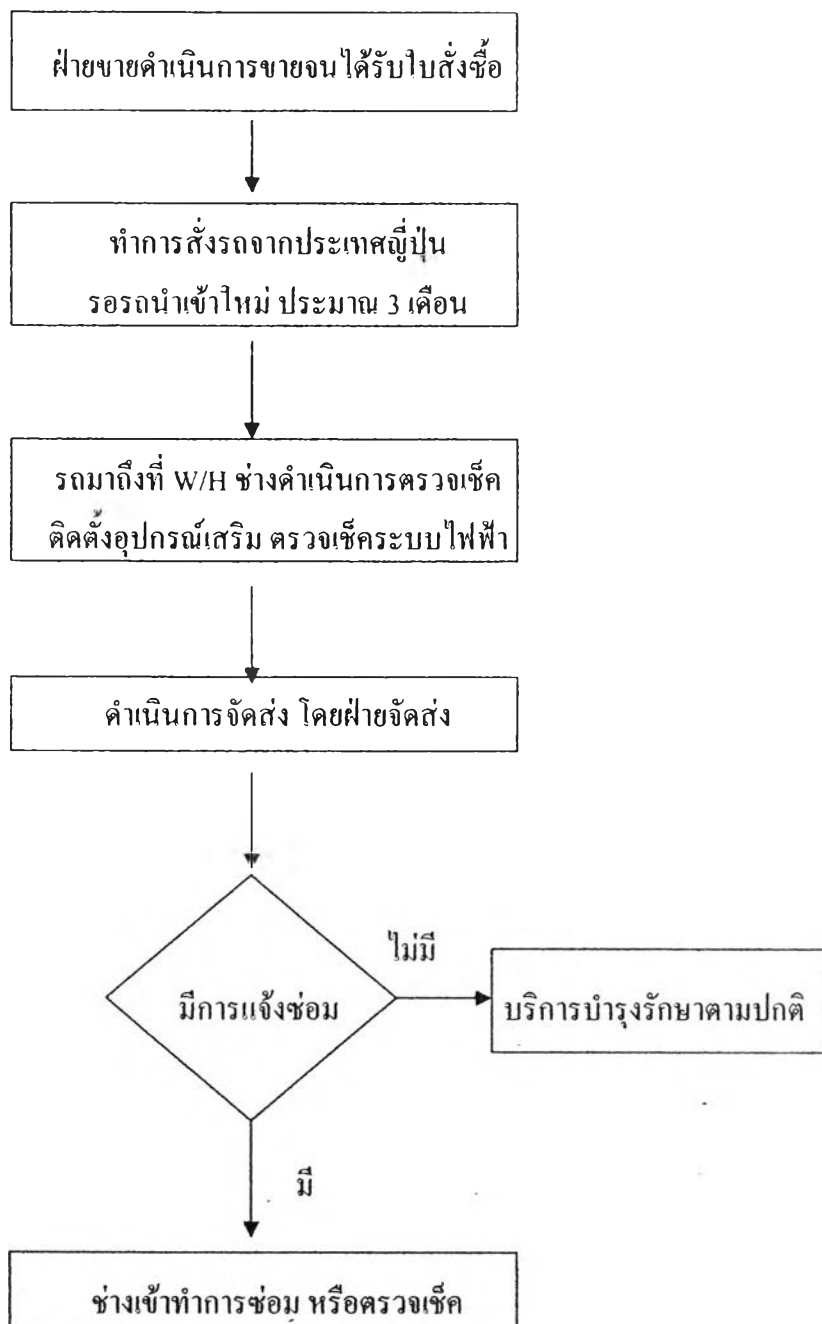
เข้ามาตั้งฐานในการผลิตในประเทศ ในการนำเข้ารถฟอร์คลิฟท์ ทางบริษัทตัวอย่าง จะต้องนำเข้ารถฟอร์คลิฟท์เข้ามาทั้งคัน สำเร็จรูป จะไม่นำเข้าชิ้นส่วนเพื่อมาประกอบ แต่อาจมีการติดตั้งเพิ่มเติม หรือดัดแปลงได้

ช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น จะทำการจัดจำหน่ายไปยัง กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ โรงงานอุตสาหกรรม ทุกขนาด ตั้งแต่ขนาดกลางขึ้นไปจนถึง โรงงานขนาดใหญ่ โดยในการรับ order นั้นๆ เริ่มจากการให้พนักงานขายนำสินค้าและเอกสารไปเสนอขายให้แก่ลูกค้า โดยการกำหนดspecนั้น ดูจาก ลักษณะการใช้งาน นำหนักที่ใช้ในการยกสินค้า และความสูงที่สูงที่สุดสำหรับการใช้งานนั้นๆ เพราะทั้งสองมีผลต่อราคา จากนั้นเมื่อได้รับ order นั้นๆ แล้วทางบริษัทก็จะทำการส่งรถฟอร์คลิฟท์ ไปยังประเทศญี่ปุ่น โดยมีระยะเวลาในการส่งมอบ ประมาณ 3 เดือน

หลังจากทางบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นได้ทำการส่งรถมาให้แล้ว ทางฝ่ายซ่อมบำรุงทำการตรวจเช็คสภาพเบื้องต้นทั้งหมด โดยช่าง(W/H 1) โดยดูจากใบเอกสารการขาย (TRANSACTION SHEET) ว่าลูกค้ามีการติดตั้ง ดัดแปลง หรือมีความต้องการอะไรเพิ่มเติม ก็ทำการติดตั้งให้เรียบร้อย

เมื่อดำเนินการส่งมอบรถฟอร์คลิฟท์ ทางฝ่ายจัดส่ง (DL) ก็ดำเนินการจัดส่งโดยให้พนักงานขายประสานงานกับลูกค้าในวัน เวลา ในการส่งมอบ จากนั้นก็ทำการส่งรถ อธิบายวิธีการใช้งานเบื้องต้น ทำการTraining

กรณีมีการรับแจ้งซ่อม พนักงานฝ่ายบริการรับแจ้งซ่อม(ADMIN) ทำการรับแจ้งซ่อม โดยออกใบแจ้งซ่อม มอบหมายไปยังผู้จัดการแผนกซ่อมบำรุง ให้ดำเนินการจัดทีมช่างเข้าไปซ่อม ส่วนในกรณีที่ทำการบำรุงรักษาประจำเดือนก็เช่นเดียวกัน ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงทำหน้าที่ จัดทีมฝ่ายบริการเข้าตรวจเช็คประจำเดือน



รูปที่ 3.4

FLOW CHART ลักษณะกระบวนการทางธุรกิจ

สิ่งที่ได้รับหลังจากการสั่งซื้อรถฟอร์คลิฟท์

1. การบริการหลังการขาย หรือการ Maintenance ฟรีจำนวน 6 ครั้ง (200 ชั่วโมงการทำงานต่อครั้ง หรือ 1 เดือน ต่อครั้ง)
2. การรับประกันสินค้า (Warranty) 1 ปีหรือ 1,200 ชั่วโมงการทำงาน
3. การฝึกอบรมการขับอย่างถูกวิธีและวิธีการบำรุงรักษารถฟอร์คลิฟท์ฟรี
4. อื่นๆที่เป็นโปร โมชันทางการตลาด เช่น มีรถสำรองให้ใช้ฟรีในช่วงระหว่างรอการส่งมอบรถ