

3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

บริษัทดำเนินธุรกิจให้บริการสัญญาเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงาน (Operating Lease) ซึ่งเป็นสัญญาเช่าระยะเวลาตั้งแต่ 1 ปี ถึง 3 ปี โดยให้บริการแก่ลูกค้าประเภทองค์กร และบริการให้เช่ารถยนต์ระยะสั้น (Short Term Rental) ตั้งแต่รายวัน ถึง รายเดือน โดยให้บริการแก่ลูกค้าองค์กรและลูกค้าบุคคล รวมทั้งบริษัทมีการให้บริการแบบครบวงจรด้วยรถยนต์ที่ได้มาตรฐาน และมีรถยนต์ให้เลือกหลายรุ่น หลายขนาด มากกว่า 2,900 คัน

3.1 ลักษณะของบริการ

1. บริการสัญญาเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงาน (Operating Lease)

บริการสัญญาเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงาน เป็นสัญญาเช่าที่มีระยะเวลาการเช่าตั้งแต่ 1 ปี ถึง 3 ปี กลุ่มลูกค้าจะเป็นนิติบุคคลทั้งขนาดกลางและขนาดใหญ่ บริษัทข้ามชาติ หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ที่มีความต้องการใช้บริการยานพาหนะควบคู่ไปกับบริการเสริมครบวงจร เพื่อเป็นการลดภาระและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการบริหารและจัดการยานพาหนะ โดยลูกค้าสามารถเลือกยี่ห้อและรุ่นของรถยนต์ รวมถึงอุปกรณ์เสริมต่างๆ ได้ตามความต้องการ ก่อนการส่งมอบรถยนต์ให้ลูกค้า บริษัทจะตรวจเช็คสภาพรถยนต์และทำประกันภัยรถยนต์ชั้นหนึ่ง โดยมีบริษัทเป็นผู้รับผลประโยชน์ นอกจากนี้ลูกค้าสามารถเลือกใช้บริการหลังการขายต่างๆ ได้ เช่น การจัดการซ่อมบำรุงรถยนต์ และการบริการรถยนต์ทดแทนชั่วคราว สำหรับกรณีอุบัติเหตุในรถยนต์นั้นจะยังคงเป็นของบริษัทเมื่อหมดสัญญาเช่า บริษัทมีนโยบายเก็บเงินมัดจำประกันการเช่ารถยนต์โดยเฉลี่ยประมาณ 3 เดือนของราคาค่าเช่า อย่างไรก็ตาม บริษัทมิได้เก็บเงินมัดจำกับลูกค้าทุกราย ขึ้นอยู่กับฐานะทางการเงินและเครดิตของลูกค้า ในกรณีที่ลูกค้าค้างชำระค่าเช่าเป็นระยะเวลาติดต่อกัน 3 เดือนขึ้นไป บริษัทจะดำเนินการยึดรถยนต์ที่ให้เช่าคืน และเรียกเก็บค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามที่ระบุไว้ในสัญญา ซึ่งที่ผ่านมามีกรณียึดรถคืนเพียง 1-2 ราย ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่น้อยมาก โดยในปี 2547 และในงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2548 บริษัทมีรายได้จากสัญญาเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงานในอัตราร้อยละ 84.73 และร้อยละ 83.56 ของรายได้จากค่าเช่ารถยนต์ ตามลำดับ

2. บริการให้เช่าระยะสั้น (Short Term Rental)

บริการให้เช่ารถยนต์ระยะสั้น ได้แก่ สัญญาเช่ารายวัน รายสัปดาห์ และรายเดือน บริษัทเน้นกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่ใช้บริการเช่าเพื่อการดำเนินงานกับบริษัทอยู่แล้วซึ่งมีความต้องการเช่าระยะสั้นเพิ่มเติม รวมถึงการให้บริการแก่ลูกค้าอื่นๆ ทั่วไปทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล ลูกค้าสามารถเลือกใช้บริการรถยนต์ที่มีให้เลือกอย่างหลากหลาย ถึง 10 ระดับแบ่งตามขนาดของเครื่องยนต์ และประเภทของรถยนต์ เช่น Economy, Compact, Intermediate, Full-size, Premium, Luxury, Luxury Van, Sport Utility, Pick-up, และ Van 11- Seat บริษัทจะเก็บค่าเช่าล่วงหน้าจากลูกค้าเต็มจำนวนและเงินประกันการเช่ารถยนต์ ซึ่งการเก็บเงินประกันการเช่ารถยนต์จะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของลูกค้าและประเภทของรถยนต์ที่ลูกค้าต้องการเช่า ในกรณีที่ลูกค้าไม่ประสงค์จะชำระเงินประกันการเช่ารถยนต์ ลูกค้าสามารถหาบุคคลมาค้ำประกัน และชำระเงินมัดจำแทนได้ หากลูกค้าผิดนัดชำระค่าเช่าเกิน 3 วัน บริษัทจะดำเนินการยึดรถยนต์ที่ให้เช่าคืน รวมถึงเรียกเก็บค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามที่ระบุในสัญญา

ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ของลูกค้าที่จะใช้ประโยชน์จากการเช่าเพื่อการดำเนินงานนั้นแตกต่างไปจากการซื้อ เช่าซื้อและเช่าทางการเงิน กล่าวคือ ลูกค้าต้องการใช้สินทรัพย์เป็นการชั่วคราวและไม่ต้องการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน เพื่อลดภาระค่า

ใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและซ่อมแซม รวมถึงภาระหน้าที่ของค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับรถยนต์ เช่น ภาษีที่เกี่ยวข้อง และค่าประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น อีกทั้งยังเป็นการลดภาระทางการเงิน โดยที่ลูกค้าไม่ต้องลงทุนจ่ายเงินก้อนเพื่อซื้อรถยนต์ และไม่มีภาระในการจัดหาวงเงินกู้และหลักประกันต่างๆ นอกจากนั้นแล้ว การทำสัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงานยังมีผลประโยชน์ทางภาษีสำหรับนิติบุคคล กล่าวคือ สำหรับรถยนต์ที่มีที่นั่งไม่เกินสิบคนตามกฎหมายว่าด้วยพิศกัฏฐธาภย สรรพสามิต ผู้เช่าสามารถนำค่าเช่ามาหักเป็นค่าใช้จ่ายทางภาษีได้ตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกินคันละ 36,000 บาทต่อเดือน (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) ซึ่งมากกว่าการบันทึกค่าเสื่อมราคาจากการซื้อและเช่าซื้อ ที่ผู้ซื้อและผู้เช่าซื้อจะสามารถหักค่าเสื่อมราคาจากมูลค่าต้นทุนเฉพาะส่วนที่ไม่เกิน 1 ล้านบาทเท่านั้น ในการคำนวณกำไรสุทธิเพื่อเสียภาษี (โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่ 12 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน) เหตุผลดังกล่าวจึงทำให้สัญญาเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงานเป็นที่นิยมของลูกค้ามากขึ้น และบริษัทเชื่อว่าธุรกิจการให้เช่ารถเพื่อการดำเนินงานจะมีแนวโน้มการเติบโตที่ดีต่อไป บริษัทจึงมุ่งเน้นให้บริการเฉพาะการให้เช่าเพื่อการดำเนินงาน และการให้เช่าระยะสั้นเท่านั้น

สรุปลักษณะ และความแตกต่างในการบริหารจัดการรถยนต์แบบต่างๆ ดังนี้

ลักษณะ	สัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงาน	สัญญาเช่าทางการเงิน	การเช่าซื้อ
1. ชนิดของสินทรัพย์	สินทรัพย์ทั่วไป	สินทรัพย์เฉพาะอย่าง	สินทรัพย์ทั่วไป
2. วงเงินสินเชื่อ	ไม่มี	100%	75%
3. เงินวงประกัน	ไม่มี / มี	ไม่มี / มี	เงินคาวน
4. สินค้ำคงคลังของผู้ให้เช่า	มี	ไม่มี	ไม่มี
5. วัตถุประสงค์ของการเช่า	ใช้สินทรัพย์ชั่วคราว (ไม่เกิน 3 ปี)	ใช้สินทรัพย์ระยะยาว อย่างน้อย 3 ปี / เป็นเจ้าของสินทรัพย์	เป็นเจ้าของสินทรัพย์
6. ผู้ให้เช่า	บุคคล / นิติบุคคล	นิติบุคคล	นิติบุคคล
7. ผู้เช่า	บุคคล / นิติบุคคล	นิติบุคคล	บุคคล / นิติบุคคล
8. การจ่ายเงินของผู้เช่า	ค่าเช่าถือเป็นค่าใช้จ่าย	ค่างวดถือเป็นมูลค่าของทรัพย์สิน	ค่างวดถือเป็นมูลค่าของทรัพย์สิน
9. หน้าที่การบำรุงรักษาและซ่อมแซม	ผู้ให้เช่า	ผู้เช่า	ผู้เช่าซื้อ
10. การรับผิดชอบในการสูญหาย	ผู้ให้เช่า	ผู้เช่า	ผู้เช่าซื้อ
11. การยกเลิกสัญญา	ยกเลิกโดยมีค่าปรับ (ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งบอกเลิกสัญญา)	ผู้เช่าบอกเลิกฝ่ายเดียวไม่ได้	ผู้เช่าซื้อบอกเลิกไม่ได้
12. การปฏิบัติเมื่อหมดสัญญา	คืนทรัพย์สินให้ผู้ให้เช่า	ขอซื้อหรือเช่าต่อ	โอนหลักประกันให้ (ทะเบียนรถ)
13. ภาระการทำประกันภัยทรัพย์สิน	ผู้ให้เช่า	ผู้เช่า	ผู้เช่าซื้อ
14. กรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินเมื่อครบสัญญา	ผู้ให้เช่า	ผู้ให้เช่า (โอนได้หากมีการซื้อขาย)	ผู้เช่าซื้อ (โอนทรัพย์สินโดยอัตโนมัติ)

จำนวนรถยนต์ในแต่ละปีที่มีไว้ให้เช่ามีดังนี้

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม			ณ วันที่ 30 มิถุนายน
	2545 ^{1/}	2546 ^{1/}	2547 ^{2/}	2548 ^{3/}
จำนวน (คัน)	1,928	1,958	2,736	2,926

^{1/} ในปี 2545-2546 บริษัทไม่มีการแบ่งรถยนต์ที่รอการขายออกจากรถยนต์ที่มีไว้เพื่อเช่า

^{2/} ไม่รวมรถยนต์รอการขายจำนวน 76 คัน

^{3/} ไม่รวมรถยนต์รอการขายจำนวน 159 คัน

ตารางแสดงมูลค่าการให้เช่ามีดังนี้

	ปี 2545			ปี 2546			ปี 2547			งวด 6 เดือน สิ้นสุด 30 มิถุนายน 2548		
	จำนวน (คัน)	มูลค่ารายได้		จำนวน (คัน)	มูลค่ารายได้		จำนวน (คัน)	มูลค่ารายได้		จำนวน (คัน)	มูลค่ารายได้	
		ล้านบาท	ร้อยละ		ล้านบาท	ร้อยละ		ล้านบาท	ร้อยละ		ล้านบาท	ร้อยละ
สัญญาเช่าระยะสั้น	448	37.53	10.11	455	65.56	17.20	488	68.84	15.27	352	48.94	16.44
สัญญาเช่า เพื่อการดำเนินงาน	1,480	333.63	89.89	1,503	315.68	82.80	2,248	381.93	84.73	2,574	248.72	83.56
รวม	1,928	371.16	100.00	1,958	381.24	100.00	2,736	450.77	100.00	2,926	297.66	100.00

ทั้งนี้ ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทเป็นการให้บริการสัญญาเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงานและให้เช่ารถยนต์ระยะสั้น บริษัทมีรายได้หลักจากการดำเนินงาน 2 ส่วน คือ รายได้จากค่าเช่ารถยนต์ และกำไรจากการขายรถยนต์ที่มีไว้เพื่อให้เช่า โดยรายได้จากค่าเช่ารถยนต์จะได้รับจากการกำหนดอัตราค่าเช่าคงที่ตลอดอายุของสัญญาเช่า ซึ่งการกำหนดอัตราค่าเช่าจะพิจารณาจากมูลค่าที่ได้จากการขายรถยนต์ที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตมาประกอบการคำนวณค่าเช่าด้วย อย่างไรก็ตาม บริษัทจะยังไม่มีการขายรถยนต์จนกว่าจะได้มีการจำหน่ายออกไปจริง โดยบริษัทมีนโยบายจำหน่ายรถยนต์เมื่อหมดสัญญาเช่า ทั้งขายส่งผ่านผู้จัดจำหน่ายรถยนต์ใช้แล้ว และขายปลีกให้แก่ผู้ซื้อรถยนต์โดยตรงภายใต้การจำหน่ายของบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งจะได้ราคาขายที่ดีกว่าการขายส่ง โดยมีจุดจำหน่ายที่สำนักงานใหญ่ สำนักงานสาขา และศูนย์จำหน่ายของบริษัทย่อย สำหรับการตัดสินใจว่าจะขายปลีกหรือขายส่งบริษัทจะพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ อาทิ ปริมาณรถยนต์ในคลัง สภาพรถยนต์ อายุการใช้งาน มูลค่าซ่อมแซม และระยะเวลาในการซ่อมแซม ในการขายส่งบริษัทจะติดต่อกับผู้จัดจำหน่ายรถยนต์ 5-6 รายเพื่อหาราคาสูงสุด หากเป็นการขายปลีกบริษัทจะซ่อมแซมรถยนต์ก่อนการขายเพื่อให้ได้ราคาที่สูงขึ้นและนำรถยนต์ที่ซ่อมแซมแล้วจอดแสดงไว้ที่สำนักงานใหญ่ หรือสำนักงานสาขาของบริษัท โดยการตั้งราคาขายนั้นบริษัทจะพิจารณาจากราคาตลาดใช้แล้วในตลาด

การจำหน่ายรถยนต์เมื่อหมดสัญญาเช่านั้น บริษัทจะมีกำไรจากส่วนต่างของราคาขายและมูลค่าตามบัญชีหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสม เนื่องมาจากรถยนต์ส่วนใหญ่มีมูลค่าตามบัญชีที่ต่ำกว่าราคาตลาด จากการถูกหักค่าเสื่อมราคาเป็นเวลา 5 ปี ทั้งนี้ตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นไป บริษัทได้เปลี่ยนแปลงประมาณการอายุการใช้งานรถยนต์ที่มีไว้เพื่อเช่าเป็นเวลา 6.5 ปี ในขณะที่ยังมีมูลค่าจากการใช้งานได้อีก โดยในปี 2546 บริษัทจำหน่ายรถยนต์จำนวน 374 คัน มีกำไรจากการขาย

รถยนต์จำนวน 25.31 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.93 ของรายได้รวม สำหรับปี 2547 บริษัทจำหน่ายรถยนต์ไปแล้วจำนวนทั้งสิ้น 314 คัน มีกำไรจากการขายรถยนต์จำนวน 66.46 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 12.34 ของรายได้รวม และในงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2548 บริษัทจำหน่ายรถยนต์ 208 คัน มีกำไรจากการขายรถยนต์ 37.90 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10.89 ของรายได้รวม โดยบริษัทมีรถยนต์ทั้งสิ้นจำนวน 3,085 คัน มูลค่าสุทธิตามบัญชีรวมทั้งสิ้น 1,457.04 ล้านบาท แบ่งเป็นรถยนต์เพื่อให้เช่าจำนวน 2,926 คัน มูลค่าสุทธิตามบัญชี 1,423.31 ล้านบาท และรถยนต์รอการขาย 159 คัน มูลค่าสุทธิตามบัญชี 33.73 ล้านบาท

นอกจากการให้บริการจัดการรถยนต์ดังกล่าวแล้ว บริษัทได้ตระหนักในคุณค่าของลูกค้า การบริการจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งบริษัทให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าของการให้บริการที่ครบวงจรและเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีที่สุด ดังนี้

1. บริการลูกค้าสัมพันธ์

เจ้าหน้าที่แผนกลูกค้าสัมพันธ์ ให้คำแนะนำด้านการบริการ รับข้อเสนอแนะ คำติชมจากลูกค้า เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการใช้รถยนต์ของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าใช้บริการรถยนต์ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม รวมถึงให้ความรู้ด้านการบริหารการเงินและผลประโยชน์ทางภาษีที่ลูกค้าจะได้รับสำหรับการเช่า (Operating Lease) เช่น ค่าเช่าถือเป็นค่าใช้จ่ายได้ทั้งจำนวนในการคำนวณเสียภาษีเงินได้ของบริษัท นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ยังทำหน้าที่สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการ โดยมีจุดมุ่งหมายคือความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

2. บริการศูนย์ประสานงาน ตลอด 24 ชั่วโมง

ประกอบด้วยพนักงานซึ่งจะช่วยประสานงาน และให้คำแนะนำ พร้อมทีมช่างฉุกเฉินและรถซ่อมบำรุงเคลื่อนที่ซึ่งพร้อมออกให้ความช่วยเหลือ ณ จุดเกิดเหตุ พร้อมบริการรถลากจูง ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลทุกวัน

3. บริการซ่อมบำรุงและตรวจเช็คสภาพตามระยะ

บริษัทมีบริการซ่อมบำรุงและตรวจเช็คสภาพรถตลอดอายุการใช้งานตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับบริษัท ด้วย Program Preventive Maintenance จึงสามารถบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ทันใจ ถูกต้อง และแม่นยำ เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้รถที่มีประสิทธิภาพสูงสุด และมีความปลอดภัยในการขับขี่มากที่สุด โดยเสียเวลากับศูนย์บริการน้อยที่สุด โดยบริษัทมีนโยบายที่จะตรวจเช็คสภาพรถก่อนการส่งมอบลูกค้าและหลังการซ่อมตัวถังทุกครั้ง และบริษัทยังมีนโยบายในการซ่อมบำรุงและตรวจเช็คสภาพรถตามมาตรฐานของผู้ผลิต บริษัทมีศูนย์บริการซ่อมบำรุงและตรวจเช็คสภาพตามระยะที่สำนักงานใหญ่ถนนพระราม 3 ศูนย์บริการของบริษัทตามจุดต่างๆ และศูนย์บริการที่มีสัญญากับบริษัทมากกว่า 400 แห่งทั่วราชอาณาจักร

4. บริการด้านการทำประกันภัยบุคคลที่สาม และประกันภัยรถยนต์

บริษัทจะรับภาระในการทำประกันภัยบุคคลที่สาม พร้อมจัดส่งให้ถึงมือลูกค้า และทำประกันภัยรถยนต์ประเภท 1 กับบริษัทประกันภัยที่มีชื่อเสียงสำหรับรถยนต์ทุกคัน นอกจากนี้บริษัทได้รับสิทธิพิเศษจากบริษัทประกันภัยในการออกใบเคลมให้ลูกค้าในกรณีที่ไม่มีคู่กรณี ณ สำนักงานของบริษัท หรือ ณ สำนักงานของลูกค้า

5. บริการรถทดแทนกรณีเกิดอุบัติเหตุหรือสูญหาย

บริษัทได้ทำการติดตั้งระบบป้องกันกรชนโมยรลไว้สำหรับรถทุกคัน อย่างไรก็ตามหากเกิดการสูญหายหรือเกิดอุบัติเหตุ บริษัทมีบริการเปลี่ยนรถทดแทนทุกรุ่นและสภาพใกล้เคียงให้ทันที

ธุรกิจสนับสนุนการให้บริการเช่ารถยนต์

ธุรกิจรับซื้อ และจำหน่ายรถยนต์ใช้แล้ว

นอกเหนือจากการให้บริการเช่ารถยนต์ทั้งสัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงานและสัญญาเช่าระยะสั้น ซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัทดังที่กล่าวมาแล้ว บริษัทมีการดำเนินธุรกิจสนับสนุนการให้บริการเช่ารถยนต์ คือ การรับซื้อและจำหน่ายรถยนต์ใช้แล้ว ซึ่งดำเนินการโดยบริษัทย่อย คือ บริษัท กรุงไทย ออโตโมบิล จำกัด

บริษัท กรุงไทย ออโตโมบิล จำกัด มีนโยบายการดำเนินธุรกิจรับซื้อและจำหน่ายรถยนต์ใช้แล้ว ไม่จำกัดยี่ห้อและประเภท ทั้งจากบริษัทและลูกค้าทั่วไป โดยจำหน่ายผ่านศูนย์ของบริษัท กรุงไทย ออโตโมบิล จำกัด ภายใต้ชื่อศูนย์ “โตโยต้า กรุงไทย ยูสคาร์” ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จหนึ่งแห่งบนถนนกาญจนาภิเษก เขตบางแค กรุงเทพฯ ด้วยพื้นที่ประมาณ 7 ไร่ โดยสามารถเปิดดำเนินการได้ในเดือนพฤศจิกายน 2548 (โปรดดูรายละเอียดในข้อ 6 โครงการในอนาคต)

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลักษณะลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของบริษัทส่วนใหญ่เป็นบริษัทเอกชน หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจที่ต้องการเช่ารถยนต์ในระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี ในขณะที่เดียวกันลูกค้าบุคคลจะเน้นการเช่าระยะสั้น รายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน ในปี 2546 บริษัทมีสัดส่วนลูกค้าที่เช่ารถยนต์ในระยะเวลา 1 – 3 ปี และไม่เกิน 1 ปี ประมาณร้อยละ 82.80 และ 17.20 ของรายได้จากค่าเช่ารถยนต์ ตามลำดับ ปี 2547 มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 84.73 และ 15.27 ของรายได้จากค่าเช่ารถยนต์ ตามลำดับ และในช่วงหกเดือนแรก สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2548 มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 83.56 และ 16.44 ของรายได้จากค่าเช่ารถยนต์ ตามลำดับ และปัจจุบันบริษัทมีสัดส่วนลูกค้านิติบุคคลร้อยละ 95 และลูกค้าบุคคลธรรมดาประมาณร้อยละ 5 ของจำนวนรายได้จากค่าเช่ารถยนต์

	ปี 2546			ปี 2547			งวด 6 เดือน สิ้นสุดวันที่ 30 มิ.ย. 2548		
	จำนวน	มูลค่ารายได้		จำนวน	มูลค่ารายได้		จำนวน	มูลค่ารายได้	
	คัน ^{1/}	ล้านบาท	ร้อยละ	คัน ^{2/}	ล้านบาท	ร้อยละ	คัน ^{3/}	ล้านบาท	ร้อยละ
สัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงาน									
ประเภทลูกค้า									
- หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจ	238	40.18	10.54	584	56.48	12.53	638	76.56	25.72
- เอกชน	1,264	275.07	72.15	1,662	324.91	72.08	1,930	171.78	57.71
- บุคคลธรรมดา	1	0.43	0.11	2	0.54	0.12	6	0.38	0.13
รวมสัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงาน	1,503	315.68	82.80	2,248	381.93	84.73	2,574	248.72	83.56
สัญญาเช่าระยะสั้น	455	65.56	17.20	488	68.84	15.27	352	48.94	16.44
รวม	1,958	381.24	100.00	2,736	450.77	100.00	2,926	297.66	100.00

^{1/} บริษัทไม่มีการแบ่งรถยนต์ที่รอการขายออกจากรถยนต์ที่มีไว้เพื่อเช่า

^{2/} ไม่รวมรถยนต์รอการขายจำนวน 76 คัน

^{3/} ไม่รวมรถยนต์รอการขายจำนวน 159 คัน

3.2.2 กลยุทธ์ในการแข่งขัน

ธุรกิจให้เช่ารถยนต์ในปัจจุบันมีการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างสูง เนื่องจากการประกอบธุรกิจให้เช่ารถยนต์นั้น ไม่ต้องการเงินลงทุนที่สูงมาก ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย อย่างไรก็ตาม บริษัทพยายามไม่ใช้นโยบายราคาเป็นเครื่องมือในการแข่งขัน แต่มุ่งเน้นการใช้นโยบายการดำเนินงานธุรกิจ ดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม

บริษัทมีนโยบายในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ด้วยบริการที่มีคุณภาพ ความรวดเร็ว การอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ตลอดจนให้ความสำคัญกับความสม่ำเสมอของการให้บริการ โดยบริษัทมีการติดต่อทางโทรศัพท์ และออกไปพบลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และรับฟังข้อเสนอแนะ คำติชม

2. มุ่งเน้นบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย

บริษัทเน้นสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และตอบสนองทุกระดับความต้องการของลูกค้าโดยบริษัทจะจัดซื้อรถยนต์ ตามประเภท ยี่ห้อ รุ่น และติดตั้งอุปกรณ์เสริมต่างๆ ตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย

3. เสนอบริการครบวงจรและมีคุณภาพระดับชั้นเยี่ยม

นอกจากบริษัทจะเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะรายแล้ว เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการ บริษัทได้จัดทำประกันรถยนต์ชั้น 1 กับบริษัทประกันภัยที่มีชื่อเสียงให้กับรถยนต์ทุกคันและรับผิดชอบค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับรถยนต์ เช่น ค่าซ่อมแซม ค่าต่อทะเบียน เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทมีบริการหลังการขายที่ครบวงจร เช่น การจัดการซ่อมบำรุง การบริการรถยนต์ทดแทน โดยมีศูนย์ซ่อมบำรุงและตรวจเช็คสภาพมากกว่า 400 แห่งทั่วประเทศ นอกจากนี้บริษัทยังมีบริการเสริม และกิจกรรมอื่นๆ ที่ช่วยให้ผู้เช่าได้รับความรู้ และสิทธิประโยชน์จากการเช่าสูงสุด ซึ่งไม่สามารถได้รับการจัดการรถยนต์แบบอื่น หรือ จากผู้ให้เช่ารายอื่น เช่น จัดอบรมขับอย่างปลอดภัย และจัดกิจกรรมเยี่ยมชม โรงงานผู้ผลิตรถยนต์ให้แก่ลูกค้าโดยไม่คิดค่าบริการ

4. ให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนให้ต่ำเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในขณะที่คงคุณภาพในระดับสูง

เนื่องจากบริษัทมีจำนวนรถยนต์ให้เช่ามากกว่า 2,900 คัน ทำให้บริษัทมีความสามารถในการต่อรองค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับรถยนต์ต่างๆ ที่บริษัทต้องรับภาระ เช่น ต้นทุนในการจัดการรถยนต์ ค่าเบี้ยประกันรถยนต์ ค่าอะไหล่รถยนต์ นอกจากนี้บริษัทมีความสัมพันธ์ที่ดีกับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ ทำให้บริษัทได้รับส่วนลดในการจัดซื้อรถยนต์และอะไหล่รถยนต์

5. เพิ่มงบประมาณด้านการตลาด

บริษัทเห็นถึงความสำคัญของกลยุทธ์ด้านการตลาด จึงได้เพิ่มงบประมาณด้านการตลาดในปี 2547 ร้อยละ 50 สำหรับในการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ สื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เช่น แผ่นพับ นิตยสาร เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท และผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย รวมถึงรายการส่งเสริมการขาย และการร่วมออกงานกับหน่วยงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

6. ส่งเสริมให้ความรู้ถึงประโยชน์ของการเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงานและแบบสัญญาเช่าซื้อ

โดยบริษัทให้ความสำคัญในการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถให้ความรู้ด้านการบริหารการเงินและผลประโยชน์ทางภาษีที่ลูกค้าได้รับสำหรับการเช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงาน และอธิบายความแตกต่างของธุรกิจทั้งสองประเภทดังกล่าว

3.2.3 ศักยภาพในการแข่งขัน

1. เนื่องจากบริษัทมีปริมาณรถยนต์ให้เช่ามากกว่า 2,900 คัน ทำให้บริษัทมีการประหยัดจากขนาด (Economy of Scale) เช่น บริษัทมีอำนาจในการต่อรองราคาและสามารถประหยัดต้นทุนในการจัดการรถยนต์ อะไหล่รถยนต์ อัตราดอกเบี้ย นอกจากนี้บริษัทยังสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบางส่วน เช่น การใช้ประโยชน์จากบุคลากรในสำนักงานสนับสนุนต่อจำนวนรถได้มากขึ้น เป็นต้น
2. บริษัทมีชื่อเสียงในการดำเนินธุรกิจให้เช่ารถยนต์ เนื่องจากบริษัทได้ก่อตั้งและให้บริการเช่ารถยนต์แก่ลูกค้ามาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน โดย ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2548 บริษัทมีปริมาณรถยนต์จำนวนมากกว่า 2,900 คัน นับเป็นผู้บริการให้เช่ารถยนต์ครบวงจรรายใหญ่ที่สุดในประเทศไทยซึ่งเน้นบริการให้เช่าทั้งแบบสัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงานและสัญญาเช่าระยะสั้น
3. ผู้บริหารมีความความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เนื่องจากมีประสบการณ์ในธุรกิจมานาน ทำให้มีฐานลูกค้าจำนวนมาก จึงทำให้โอกาสในการเพิ่มบริการให้เช่ารถยนต์มากขึ้น รวมถึงการกระจายความเสี่ยงโดยไม่มีการพึ่งพิงลูกค้ารายใดรายหนึ่ง
4. บริษัทเน้นการให้บริการด้วยคุณภาพและครบวงจร โดยมีศูนย์บริการเป็นของตนเองและมีเครือข่ายมากกว่า 400 แห่ง ซึ่งสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างทั่วถึง นอกจากนี้บริษัทยังมีรถยนต์ทดแทนจำนวนมากสามารถให้บริการแก่ผู้เช่าได้ในทันที
5. บริษัทมีศูนย์บริการเป็นของตนเอง จึงมีช่างที่มีความรู้ความสามารถสำหรับการให้บริการและให้ความรู้แก่ผู้เช่า นอกจากนี้ช่างของบริษัทสามารถประมาณการค่าซ่อมบำรุงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถลดต้นทุนการซ่อมบำรุงของบริษัท

3.2.4 นโยบายการกำหนดราคา

สำหรับการกำหนดค่าเช่ารถยนต์ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ประเภท ยี่ห้อ และรุ่นของรถยนต์ รวมถึงสภาพคล่องในการขายรถยนต์ภายหลังจากสัญญาเช่าหมดอายุลง อย่างไรก็ตามบริษัทมีนโยบายในการเสนอค่าเช่าในอัตราที่ชัดเจนและเหมาะสม โดยพิจารณาปัจจัยหลักต่างๆ ดังนี้

1. ต้นทุนทางการเงินและการดำเนินงานของบริษัท
2. ฐานะทางการเงินที่มั่นคงและลักษณะธุรกิจของลูกค้า เช่น หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ บริษัทข้ามชาติ และขนาดของธุรกิจ เพื่อพิจารณาถึงความเสี่ยงที่อาจจะมีในการชำระค่าเช่า
3. วัตถุประสงค์การใช้รถยนต์ของลูกค้า ระยะเวลาที่ต้องการเช่า และประเภทผู้ขับขี่ เพื่อประมาณราคาและสภาพของรถยนต์เมื่อหมดสัญญาเช่ากับบริษัท
4. สภาพคล่องในการจำหน่ายซึ่งขึ้นกับคุณสมบัติและลักษณะของยานพาหนะ เช่น ประเภท ยี่ห้อ รุ่น อุปกรณ์เสริมต่างๆ ราคาตลาด
5. ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง
6. ขอบเขตการให้บริการเสริมอื่นๆ เช่น ความต้องการรถยนต์ทดแทน และลักษณะของกรมธรรม์ประกันภัย

3.2.5 ช่องทางการจำหน่าย

เนื่องจากบริษัทให้ความสำคัญต่อการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยการเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทและลูกค้า บริษัทจึงได้มุ่งเน้นช่องทางการจำหน่ายโดยติดต่อลูกค้าทุกรายโดยตรง ซึ่งฝ่ายการตลาดจะทำหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลลูกค้าและหาลูกค้าใหม่ โดยมีช่องทางการจำหน่ายดังนี้

1. ติดต่อลูกค้าโดยตรงเพื่อเสนอบริการให้เช่ารถยนต์แก่ลูกค้า

เจ้าหน้าที่การตลาดรับผิดชอบในการหาลูกค้า โดยจะหารายชื่อจากแหล่งต่างๆ เช่น นิตยสาร อินเทอร์เน็ต และทำการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานเบื้องต้น หากลูกค้ามีศักยภาพในการเช่า เจ้าหน้าที่การตลาดจะติดต่อลูกค้าโดยตรงเพื่อขอแนะนำเสนอบริการ หากลูกค้ามีความสนใจ เจ้าหน้าที่จะทำการเจรจาต่อรองอัตราค่าเช่า และเงื่อนไขต่างๆ สำหรับลูกค้าเก่าเจ้าหน้าที่จะติดต่อเพื่อเสนอบริการทดแทนสัญญาเก่า ก่อนสัญญาบริการจะครบกำหนด 4 เดือน

2. การแนะนำจากลูกค้าเดิม

โดยส่วนใหญ่ ลูกค้าใหม่ของบริษัทจะมาจากการแนะนำของลูกค้าเดิมที่มีความประทับใจในการให้บริการของบริษัทสามารถตอบสนองตามความต้องการที่เฉพาะเจาะจง มีคุณภาพ และมีบริการที่ครบวงจร

3. การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ นิตยสาร และการร่วมออกงานต่างๆ

นอกจากการติดต่อลูกค้าโดยตรงและการแนะนำจากลูกค้าเดิมแล้ว บริษัทยังได้ส่งเสริมการตลาดโดยผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของบริษัท เช่น การวางแผ่นพับไว้ตามศูนย์บริการนักท่องเที่ยวต่างๆ การลงโฆษณาในนิตยสารการท่องเที่ยว นิตยสารเกี่ยวกับธุรกิจบริหาร เป็นต้น เพื่อเป็นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้สูงสุด เพื่อสร้างภาพพจน์และชื่อเสียงให้กับบริษัท อีกทั้งเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าทราบถึงบริการต่างๆ ของบริษัท

นอกจากการโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ บริษัทมีการร่วมออกงานกับหน่วยงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต่างๆ เช่น ร่วมออกงาน “วันธรรมดาที่ไม่ธรรมดา” กับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

บริษัทยังได้จัดโปรแกรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง โดยจะจัดส่งรายละเอียดให้กับลูกค้าของบริษัททางจดหมาย รวมถึงเจ้าหน้าที่การตลาดจะติดต่อโดยตรงเพื่อสอบถามความสนใจ

3.2.6 ภาวะการแข่งขันและ แนวโน้มอุตสาหกรรม

ปัจจุบัน บริษัทในประเทศไทยที่ประกอบธุรกิจให้เช่ารถยนต์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ บริษัทที่ประกอบธุรกิจหลักโดยให้เช่ารถยนต์แบบสัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease) และเช่าซื้อ (Hire Purchase) และบริษัทที่ประกอบธุรกิจหลักโดยให้เช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงาน (Operating Lease) โดยจะมีการให้บริการเสริมที่ครบวงจรควบคู่ไปกับการให้เช่ารถยนต์

การประกอบธุรกิจให้เช่ารถยนต์แบบสัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease) และเช่าซื้อ (Hire Purchase) นั้นเป็นการให้สินเชื่อโดยที่ลูกค้าตกลงทำสัญญาและตกลงจ่ายชำระค่างวดให้กับผู้ประกอบการ โดยลูกค้าสามารถครอบครองและใช้ทรัพย์สินนั้นได้ และสัญญาระบุว่าลูกค้ามีสิทธิเลือกที่จะซื้อทรัพย์สินได้ หรือสัญญาระบุว่ากรรมสิทธิในทรัพย์สินจะโอนไปให้ลูกค้าต่อเมื่อลูกค้าได้จ่ายชำระค่างวดครบถ้วนตามสัญญาแล้ว ผู้ประกอบการด้านนี้ส่วนใหญ่จะเป็นสถาบันการเงิน บริษัทในเครือของผู้ผลิตและจำหน่ายรถยนต์ และบริษัทให้เช่าซื้อลิสซึ่งทั่วไป ซึ่งผู้ประกอบการในด้านนี้ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรงของบริษัทแม้ว่าการดำเนินธุรกิจจะใกล้เคียง

เดียวกัน เนื่องจากมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกัน และมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคา และอัตราดอกเบี้ย เป็นหลัก

สำหรับการประกอบธุรกิจให้เช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงาน (Operating Lease) นั้นเป็นสัญญาเช่าที่ให้สิทธิลูกค้าใช้ทรัพย์สินได้ และสามารถบอกเลิกสัญญาได้เมื่อไม่มีความต้องการใช้ทรัพย์สินนั้นอีก โดยผู้ให้เช่าจะเป็นผู้รับผิดชอบในค่าบำรุงรักษาทรัพย์สินที่ให้เช่าเอง และเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่าแล้วผู้ให้เช่าสามารถนำทรัพย์สินดังกล่าวออกให้ผู้อื่นเช่าอีกได้ กลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้จะเน้นทางด้านคุณภาพของบริการเป็นหลัก ซึ่งบริษัทดำเนินธุรกิจให้เช่ารถยนต์เพื่อการดำเนินงานเป็นธุรกิจหลัก ปัจจุบันผู้ประกอบการในธุรกิจให้เช่ารถยนต์มีจำนวนมาก จากข้อมูลของสมาคมรถเช่าไทยเปิดเผยตัวเลขผู้ประกอบการด้านให้เช่ารถยนต์ ณ 31 ตุลาคม 2546 มีประมาณ 143 ราย ซึ่งมีธุรกิจตั้งแต่ขนาดเล็กถึงขนาดใหญ่ แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการให้เช่ารายวัน หรือรายสัปดาห์ ซึ่งถึงแม้ว่าจะเป็นคู่แข่งโดยตรงแต่ไม่ใช่คู่แข่งหลักของบริษัท

บริษัทที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงกับบริษัท

โดยส่วนใหญ่ บริษัทที่ดำเนินธุรกิจให้เช่ารถยนต์ประกอบธุรกิจหลักและมีรายได้มาจากการให้เช่ารถยนต์แบบสัญญาเช่าทางการเงินควบคู่ไปกับให้สินเชื่อเช่าซื้อ หากพิจารณาเปรียบเทียบเฉพาะบริษัทที่มีลักษณะธุรกิจ และขนาดของธุรกิจใกล้เคียงกับบริษัท ได้แก่ บริษัท เวิลด์คลาส เรนท อะ คาร์ จำกัด (“BUDGET”) บริษัท พรีเมียร์ อินเตอร์ ลีสซิ่ง จำกัด (“PREMIER”) และบริษัท โตโยต้า พารา รถเช่า จำกัด (“TOYO”) รวมทั้งบริษัทที่ดำเนินธุรกิจให้เช่ารถยนต์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ คือ บริษัท ภัทรลีสซิ่ง จำกัด (มหาชน) (“PL”) โดยสามารถสรุปฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน ได้ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

	2547				
	บริษัท ^{1/}	PL ^{2/}	TOYO ^{3/}	BUDGET ^{4/}	PREMIER ^{5/}
รายได้ค่าเช่า	450.77	1,288.75	152.88	358.48	407.19
กำไรจากการขายทรัพย์สิน	66.46	92.29	23.00	7.39	25.06
รายได้รวม	538.43	1,412.52	230.04	414.70	435.92
ต้นทุนการให้เช่ารถยนต์	293.15	922.61	141.12	260.95	309.47
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	41.91	116.03	37.06	104.12	61.48
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	138.46	199.03	25.63	8.16	2.90
อัตรากำไรสุทธิ (%)	25.72	14.09	11.14	1.97	0.67
สินทรัพย์เพื่อให้เช่า (สุทธิ)	1,282.80	3,663.76	428.66	865.54	807.74
สินทรัพย์รวม	1,438.17	4,356.61	767.86	994.45	899.19
หนี้สินรวม	1,084.30	3,357.10	680.39	710.50	696.30
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	200.00	300.00	120.00	380.00	135.00
ส่วนของผู้ถือหุ้น	353.87	999.51	87.47	283.95	202.88
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	3.06	3.36	7.77	2.50	3.43

ที่มา: งบการเงินของแต่ละบริษัท สำหรับงวดปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม ยกเว้น PL ซึ่งมีงวดปีบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน รวบรวมโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

^{1/} ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่า โดยวิธีเส้นตรง (straight-line method) จากมูลค่าต้นทุน และกำหนดให้ไม่มีมูลค่าซาก โดยในปี 2546 คำนวณตามอายุการใช้งาน 5 ปี และปี 2547 ได้มีการเปลี่ยนแปลงประมาณการอายุการใช้งานเป็น 6.5 ปี

- 2/ ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่าคำนวณโดยวิธีเส้นตรง (straight-line method) จากยอดมูลค่าต้นทุนหักด้วยมูลค่าซากที่ประมาณขึ้นตามอายุของสัญญาเช่า
- 3/ ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่าคำนวณตามอายุการใช้งาน 5-6 ปี โดยวิธีเส้นตรง (straight-line method)
- 4/ ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่าคำนวณตามอายุการใช้งาน 5-6 ปีโดยวิธีเส้นตรง (straight-line method)
- 5/ ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ที่มีไว้เพื่อให้เช่าคำนวณจากราคาทุนตามอายุการใช้งาน 5 ปีโดยวิธีผลรวมจำนวนปีที่ใช้งาน (sum of the year digit)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบบริษัทที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกับบริษัทจากตารางข้างต้น ยกเว้นการเปรียบเทียบกับ PL เนื่องจากพิจารณาว่า PL ดำเนินธุรกิจให้บริการเช่ารถยนต์ทั้งในแบบการเช่าดำเนินงานและการเช่าทางการเงิน รวมทั้งการให้เช่าทางการเงินสำหรับสินทรัพย์ประเภทอื่น ได้แก่ เครื่องจักรอุปกรณ์การผลิต คอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน ในขณะที่บริษัทให้บริการเฉพาะเช่าเพื่อการดำเนินงานสินทรัพย์ประเภทรถยนต์เท่านั้น จะเห็นได้ว่าในปี 2547 บริษัทมีอัตราค่าไรสุทธิประมาณร้อยละ 25.72 เมื่อเทียบกับ PREMIER, BUDGET และ TOYO ซึ่งมีอัตราค่าไรสุทธิประมาณร้อยละ 0.67 ร้อยละ 1.97 และร้อยละ 11.14 ตามลำดับ การที่บริษัทมีอัตราค่าไรสุทธิในระดับที่ดี เนื่องมาจากบริษัทมีนโยบายการบริหารธุรกิจให้มีประสิทธิภาพในการกำหนดงบประมาณเกี่ยวกับยานพาหนะเพื่อควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย ในขณะที่บริษัทเน้นการให้บริการเช่ารถยนต์แบบครบวงจร เน้นการสร้างความสะดวกด้วยระดับของคุณภาพบริการ และเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในทุกระดับ ส่งผลให้บริษัทมีฐานลูกค้าจำนวนมาก นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น บริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นประมาณ 3.06 เท่า ซึ่งถือว่าจัดอยู่ในระดับที่ปานกลางเมื่อเปรียบเทียบกับ PREMIER และ BUDGET และ TOYO ซึ่งมีอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นประมาณร้อยละ 3.43 เท่า 2.50 เท่า และ 7.77 เท่า ตามลำดับ ดังนั้นถือว่าบริษัทมีความเสี่ยงจากการมีภาระหนี้สินเนื่องจากนโยบายการจัดหาแหล่งเงินทุนในระดับเดียวกับอุตสาหกรรม

สำหรับแนวโน้มธุรกิจให้เช่ารถยนต์ในปี 2548 คาดว่าจะมีอัตราการขยายตัวที่สูงอย่างต่อเนื่องตามการขยายตัวของภาวะเศรษฐกิจ รวมถึงนโยบายการเลือกให้รถยนต์ของหน่วยงานของรัฐและเอกชนต่างๆ ที่มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนจากการซื้อเป็นการเช่าเพื่อกำหนดต้นทุนการบริหารให้แน่นอน และภาวะการท่องเที่ยวในประเทศที่มีผลต่อการเช่ารถยนต์ในระยะสั้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะกระตุ้นให้ผู้บริโภคตัดสินใจเช่ารถยนต์มากขึ้น จึงส่งผลให้ธุรกิจเช่ารถยนต์มีระดับการแข่งขันเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทได้เตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในทุกๆ ด้าน โดยเน้นการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความไว้วางใจและประโยชน์สูงสุดให้กับลูกค้า พร้อมกันนี้ ยังคงยึดมั่นที่จะรักษาความเจริญเติบโตของบริษัทอย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพ

3.2.7 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

- ไม่มี -

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3.3.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

บริษัทมีแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ดังนี้

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม				ณ วันที่ 30 มิถุนายน	
	2546		2547		2548	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ส่วนของผู้ถือหุ้น	250.41	29.73	353.87	28.40	372.95	25.65
เงินกู้ยืมตามสัญญาเช่าซื้อ						
- ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	261.76	31.07	281.14	22.57	299.16	20.57
- ที่ถึงกำหนดชำระมากกว่าหนึ่งปี	223.53	26.53	234.89	18.85	269.76	18.55
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน						
• เงินเบิกเกินบัญชี และเงินกู้ยืมระยะสั้น	76.22	9.05	138.92	11.15	312.04	21.46
• เงินกู้ยืมที่ถึงกำหนดชำระคืนในหนึ่งปี	<u>21.13</u>	<u>2.51</u>	<u>79.60</u>	<u>6.39</u>	<u>87.28</u>	<u>6.00</u>
- รวมเงินกู้ยืมระยะสั้น	97.35	11.56	218.53	17.54	399.33	27.46
- รวมเงินกู้ยืมระยะยาว	9.36	1.11	157.40	12.64	112.97	7.77
รวมเงินกู้ยืม	592.00	70.27	891.96	71.60	1,081.22	74.35
รวม	842.41	100.00	1,245.83	100.00	1,454.17	100.00

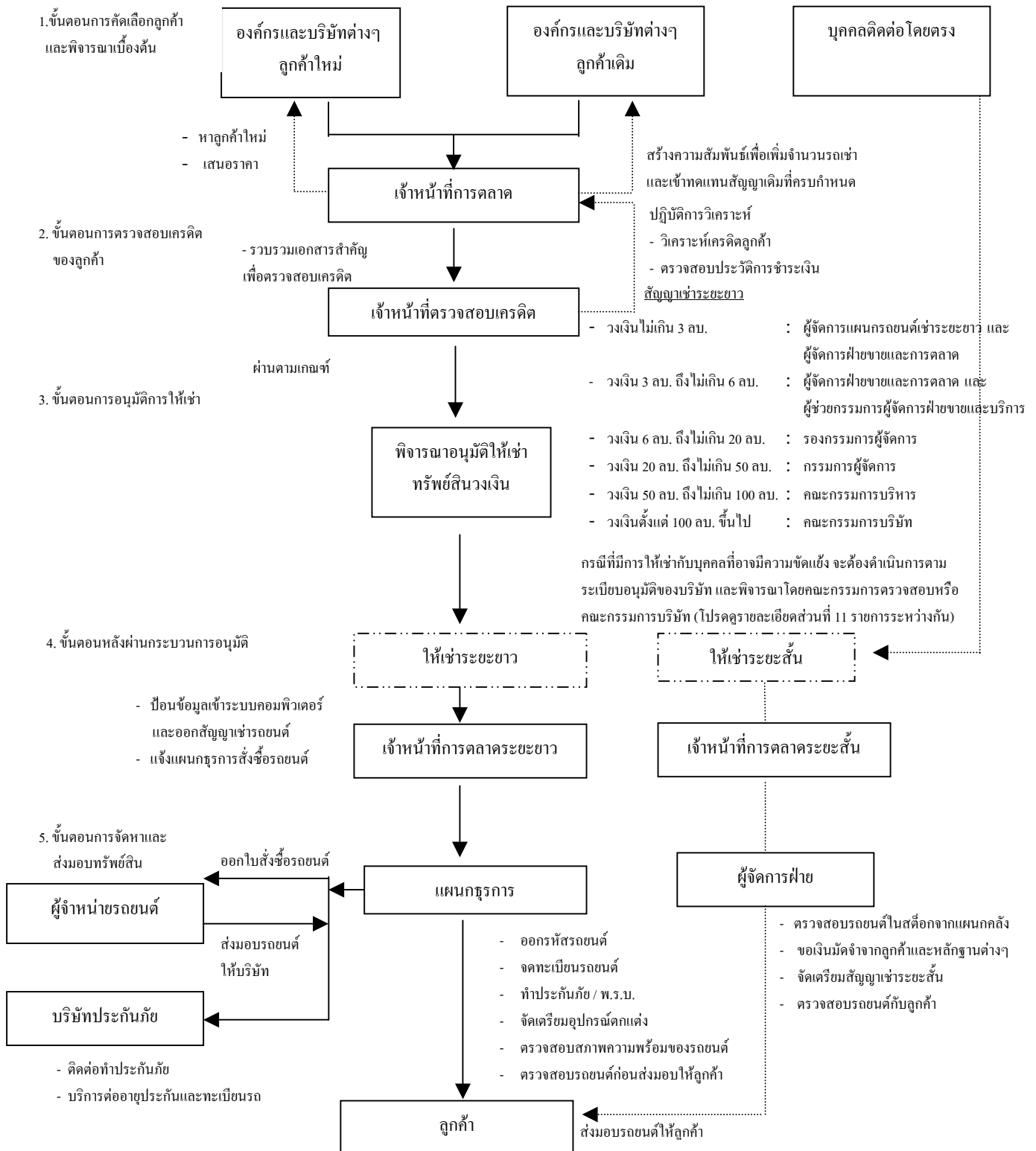
แหล่งเงินทุนของบริษัทส่วนใหญ่ประกอบด้วยเงินกู้ยืมตามสัญญาเช่าซื้อประมาณร้อยละ 39 ของแหล่งเงินทุนทั้งหมดของบริษัท เนื่องจากบริษัทมีนโยบายที่จะลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยด้วยการจัดหาแหล่งเงินทุนให้สอดคล้องกับลักษณะรายได้ของบริษัทตามที่ได้กล่าวไปแล้วในข้อ 2.1 ปัจจัยความเสี่ยง อย่างไรก็ตามเงินกู้ยืมตามสัญญาเช่าซื้อที่มีต้นทุนดอกเบี้ยที่ค่อนข้างสูง บริษัทจึงได้กู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินซึ่งมีทั้งอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยลอยตัวโดยมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 35 ของแหล่งเงินทุนทั้งหมดเพื่อนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนและเสริมสภาพคล่องให้แก่บริษัทอีกทางหนึ่ง และส่วนที่เหลือประมาณร้อยละ 26 ของแหล่งเงินทุนทั้งหมดของบริษัทมาจากส่วนของผู้ถือหุ้น

สำหรับการจัดหาแหล่งเงินทุนในอนาคตนั้น ตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2547 ได้มีมติให้บริษัทเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 50 ล้านบาท รวมเป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 250 ล้านบาท โดยจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่จำนวน 50 ล้านหุ้นเพื่อเสนอขายให้แก่ประชาชน พร้อมกับนำบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3.3.2 บริการให้เช่ารถยนต์

บริษัทมีนโยบายการให้เช่าทรัพย์สินเพื่อการดำเนินการ ได้แก่ รถแท็กซี่ รถตู้ รถปิคอัพ ทุกรุ่นและทุกยี่ห้อที่มีความนิยมสูง โดยเน้นให้เช่าแก่นิติบุคคล หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจและลูกค้าจะต้องนำไปใช้ในกิจการของลูกค้า

ขั้นตอนการให้บริการรถเช่า



การเช่าระยะยาว มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. การติดต่อลูกค้าเพื่อนำเสนอบริการของบริษัท
2. ตรวจสอบเครดิตของลูกค้า
3. การพิจารณาอนุมัติการให้เช่า
4. ภายหลังจากกระบวนการอนุมัติ
5. การจัดซื้อและส่งมอบทรัพย์สิน

1. การติดต่อลูกค้าเพื่อนำเสนอบริการของบริษัท

เจ้าหน้าที่การตลาดระยะยาวเป็นผู้นำเสนอการให้บริการเช่ารถยนต์ของทางบริษัท รวมถึงการเจรจาต่อรองอัตราค่าเช่า และเงื่อนไขต่างๆ เมื่อลูกค้าตกลงใช้บริการเช่ารถยนต์ เจ้าหน้าที่การตลาดจะรวบรวมข้อมูลและเอกสารต่างๆ ที่จำเป็นของลูกค้า ได้แก่ สัญญาเช่า และเอกสารประกอบ เพื่อส่งให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเครดิตดำเนินการต่อไป

ในกรณีลูกค้าเดิม ก่อนครบกำหนดสัญญา 4 เดือน เจ้าหน้าที่การตลาดจะติดต่อลูกค้าเพื่อสอบถามความต้องการใช้รถทดแทนสัญญาเก่าที่กำลังจะครบ เพื่อนำเสนอต่อไป ซึ่งลูกค้าของบริษัทเหล่านี้ที่มีการติดต่อกันมานานกว่า 2 ปี มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 92.76 ของลูกค้าทั้งหมด

2. การตรวจสอบเครดิตของลูกค้า

เมื่อเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเครดิตได้รับเอกสารแล้ว จะดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้รับรวมถึงประวัติผลการดำเนินงาน (กรณีเป็นบริษัท) ประเภทเงินและสถาบันการเงินที่ลูกค้าใช้อยู่ อาจมีการขอเอกสารหรือหลักฐานต่างๆ เพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติตามเกณฑ์คุณสมบัติที่บริษัทกำหนดไว้ และบริษัทจะประสานงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบริษัทอื่นในธุรกิจรถเช่า โดยผ่านสมาคมรถเช่าไทย (Thai Car Rental Association) ซึ่งปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 12 ราย ซึ่งผู้ที่ เป็นสมาชิก จะทราบรายชื่อบัญชีดำ (Black List) ลูกค้าและพนักงานขับรถ เพื่อเป็นการป้องกันมิจราจรอีกทางหนึ่ง กรณีลูกค้าเดิม เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเครดิตจะตรวจสอบประวัติการชำระเงินประกอบด้วย

3. การพิจารณาอนุมัติให้เช่า

เมื่อเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเครดิตได้ข้อสรุปเครดิตของลูกค้าเรียบร้อยแล้ว ข้อมูลและเอกสารทั้งหมดจะถูกนำเสนอต่อผู้มีอำนาจอนุมัติวงเงิน โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

มูลค่าทรัพย์สิน ที่จะทำสัญญาเช่าในครั้งนี้นับรวมกับในสัญญาเช่าเดิม	ผู้มีอำนาจอนุมัติ
ยอดเงินสัญญาไม่เกิน 3 ล้านบาท	ผู้จัดการแผนกรถยนต์เช่าระยะยาว และ ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด
ยอดเงินตั้งแต่ 3 - ไม่เกิน 6 ล้านบาท	ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด และ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายขายและบริการ
ยอดเงินตั้งแต่ 6 - ไม่เกิน 20 ล้านบาท	รองกรรมการผู้จัดการ
ยอดเงินตั้งแต่ 20 - ไม่เกิน 50 ล้านบาท	กรรมการผู้จัดการ
ยอดเงินตั้งแต่ 50 - ไม่เกิน 100 ล้านบาท	คณะกรรมการบริหาร
ยอดเงินตั้งแต่ 100 ล้านบาทขึ้นไป	คณะกรรมการบริษัท

* มาตราการและขั้นตอนการอนุมัติกรณีที่มีการทำสัญญาเช่ากับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โปรดดูรายละเอียดในส่วนที่ 11 รายการระหว่างกัน

4. ภายหลังผ่านกระบวนการอนุมัติ

เมื่อมีการอนุมัติการให้เช่าเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่การตลาดจะบันทึกข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นของลูกค้าเข้าระบบฐานข้อมูลกลางของบริษัท เพื่อส่งต่อไปฝ่ายต่างๆ ทราบและเตรียมการติดตามดูแลลูกค้าต่อไป รวมถึงการจัดเตรียมสัญญาการให้บริการและขอเรียกเก็บเงินมัดจำประกันการเช่ารถยนต์จากลูกค้าด้วย

5. การจัดซื้อและส่งมอบรถยนต์

เจ้าหน้าที่การตลาด จะส่งใบขอซื้อรถยนต์ไปยังแผนกธุรการ ฝ่ายบริหารจัดการเพื่อสั่งซื้อรถยนต์จากผู้แทนผู้ผลิต / ตัวแทนผู้จัดจำหน่าย เมื่อได้รับรถแล้วเจ้าหน้าที่แผนกธุรการจะออกรหัสประจำรถยนต์ จดทะเบียนและจัดทำประกันภัยรถยนต์ พร้อมประกันภัยบุคคลที่ 3 รวมทั้งจัดทำอุปกรณ์เสริมต่างๆ ตามที่ระบุในสัญญาเช่า ตรวจสอบความเรียบร้อยและจัดเตรียมเอกสารในการส่งมอบ เพื่อรอส่งมอบรถยนต์ให้ลูกค้าตามกำหนด

การเช่าระยะสั้น มีขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

1. ลูกค้าติดต่อขอเช่ารถยนต์
2. การตรวจสอบเครดิตของลูกค้า
3. การพิจารณาอนุมัติการให้เช่า
4. การเตรียมรถยนต์และส่งมอบ

เมื่อลูกค้ามาติดต่อขอเช่ารถยนต์จากบริษัท เจ้าหน้าที่การตลาดระยะสั้นจะแจ้งราคาค่าเช่าและเงื่อนไขการเช่า พร้อมทั้งตรวจสอบรถยนต์ดังกล่าวในสต็อกรถยนต์ หากลูกค้าตกลงเช่า เจ้าหน้าที่จะขอเอกสารต่างๆ เพื่อตรวจสอบเครดิตของลูกค้าตามข้อกำหนดของบริษัท รวมทั้งให้ชำระค่าเช่าและเงินประกันการเช่าด้วยบัตรเครดิตล่วงหน้าไว้ก่อน หรือให้จัดหาบุคคลที่เชื่อถือได้มาค้ำประกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงจากมิฉาชีพ จากนั้นจะส่งเรื่องต่อไปผู้จัดการแผนกอนุมัติปล่อยเช่า เจ้าหน้าที่จะบันทึกข้อมูลลูกค้าในระบบฐานข้อมูลกลาง และจัดเตรียมสัญญาเช่าพร้อมเอกสารต่างๆ รวมทั้งเก็บเงินมัดจำและค่าเช่าล่วงหน้าในวันส่งมอบรถยนต์

กรณีรถยนต์สูญหาย

บริษัท ได้จัดทำประกันภัยรถยนต์ชั้น 1 ทุกคัน โดยหากเกิดเหตุรถยนต์สูญหาย บริษัทประกันภัยจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าเสียหายให้แก่บริษัทในมูลค่าตามกรมธรรม์ประกันภัย และลูกค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าเสียหายในส่วนที่เหลือ แต่หากเกิดเหตุอันเนื่องมาจากลูกค้าเป็นมิฉาชีพขโมยรถยนต์ไปเอง บริษัทจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าเสียหายจากเหตุดังกล่าว และมีหน้าที่ติดตามรถยนต์คืน อย่างไรก็ตามจากระเบียบขั้นตอนของการให้เช่าดังกล่าวที่รัดกุม มีการคัดเลือกลูกค้าอย่างเข้มงวด และผู้บริหารของบริษัทมีประสบการณ์ที่ยาวนานในการพิจารณาความน่าเชื่อถือของลูกค้าก่อนการให้เช่า ทำให้ที่ผ่านมาบริษัทประสบปัญหาดังกล่าวน้อยมาก

การควบคุมลูกค้าที่มีปัญหา

ลูกค้าระยะยาว

ในกรณีลูกค้าผิดนัดชำระค่าเช่าตามที่ระบุไว้ในสัญญา บริษัทมีมาตรการควบคุมดังนี้

1. กรณีผิดนัดชำระค่าเช่า 1 งวด

ควบคุมโดยเจ้าหน้าที่การเงิน ซึ่งจะออกจดหมายทวงถามหนี้สินที่ค้างชำระ พร้อมทั้งแจ้งเจ้าหน้าที่การตลาดเพื่อทราบ

2. กรณีผิดนัดชำระค่าเช่า 2 งวด

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีและการเงิน จะออกจดหมายทวงถามหนี้สินที่ค้างชำระ ฉบับที่ 2 พร้อมทั้งแจ้งขีดรถคืนหากไม่สามารถชำระค่าเช่าพร้อมค่าปรับได้ตามกำหนด

3. กรณีผิดนัดตั้งแต่ 3 งวดขึ้นไป

บริษัทจะทำการขีดรถคืน และหยุดรับรู้อย่างได้ และส่งเรื่องให้แผนกกฎหมายและธุรการ ฝ่ายบริหารจัดการ ดำเนินการเรียกเก็บเงินจากลูกค้า

หากลูกค้าค้างชำระติดต่อกัน 4 งวดและบริษัทไม่สามารถติดต่อกับลูกค้าได้ บริษัทจะริบเงินมัดจำ ประกันการเช่ารถยนต์ และบริษัทจะตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้เต็มเป็นจำนวนเท่ากับผลขาดทุน โดยประมาณที่อาจเกิดขึ้นจากการเก็บเงินจากลูกค้าหนี้ทั้งสิ้นไม่ได้

ลูกค้าระยะสั้น

ลูกค้าระยะสั้นที่เช่าในรูปของบริษัท จะใช้หลักเกณฑ์การควบคุมเช่นเดียวกับลูกค้าระยะยาว

ในกรณีลูกค้าระยะสั้นที่เช่าในนามบุคคล บริษัทมีมาตรการควบคุมดังนี้

1. ลูกค้าชำระค่าเช่าก่อนการใช้รถยนต์เต็มจำนวน โดยชำระผ่านบัตรเครดิตล่วงหน้าไว้ก่อน

2. หากลูกค้ามีความประสงค์ต่อสัญญาเช่า ลูกค้าจะต้องชำระค่าเช่าเพิ่มเติมให้ครบถ้วนก่อนบริษัทถึงจะให้เช่ารถต่อ ในกรณีที่ลูกค้าชำระล่าช้ากว่าที่ตกลงไว้ ลูกค้าจะต้องชำระค่าปรับเนื่องมาจากการชำระล่าช้าด้วย

3. กรณีผิดนัดชำระค่าเช่าเกิน 3 วัน และไม่ติดต่อเจ้าหน้าที่ แผนกกฎหมายและธุรการจะทำการติดตามขีดรถคืน พร้อมทั้งดำเนินการเรียกเก็บเงินค่าเช่าและค่าปรับล่าช้าจากลูกค้าหรือผู้รับประกันภายหลังจากขีดรถคืน

การตัดหนี้สูญ

บริษัทมีนโยบายตัดหนี้สูญตามข้อกำหนดของประมวลรัษฎากร ในเรื่องการตัดหนี้สูญ ที่กำหนดให้เป็นหนี้ที่เกิดจากการประกอบกิจการ หรือเป็นหนี้ที่รวบรวมเป็นเงินได้ในการค้าอันคว่ำไรรุสุทธิ โดยยังไม่ขาดอายุความและมีหลักฐานที่สามารถฟ้องลูกหนี้ได้ ทั้งนี้การตัดจำหน่ายหนี้สูญ กิจการจะต้องดำเนินการ โดยติดตามทวงถามให้ชำระหนี้ตามสมควร มีหลักฐานการติดตามทวงถาม และกิจการไม่ได้รับชำระหนี้ โดยปรากฏว่า 1) ลูกหนี้ถึงแก่ความตาย เป็นคนสาบสูญ หรือมีหลักฐานว่าสาบสูญไปและไม่มีทรัพย์สินใดๆ จะชำระหนี้ได้ หรือ 2) ลูกหนี้เลิกกิจการ และมีหนี้ของเจ้าหนี้รายอื่นที่มีบุริมสิทธิเหนือทรัพย์สินทั้งหมดของลูกหนี้ก่อนเป็นจำนวนมากกว่าทรัพย์สินของลูกหนี้ นอกจากนี้ กิจการอาจตัดจำหน่ายหนี้สูญจากการดำเนินการ โดยฟ้องร้องลูกหนี้ในคดีแพ่งหรือคดีล้มละลายและศาล ได้มีคำสั่งรับค่าฟ้องนั้นแล้ว

การสิ้นสุดสัญญาเช่า

เมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า และผู้เช่าได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาเช่า โดยไม่มีความเสียหายใดๆ เกิดขึ้นกับรถยนต์ รวมถึงไม่มีหนี้สินค้างชำระแก่บริษัท บริษัทจะคืนเงินมัดจำประกันการเช่ารถ (สัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงาน) และเงินประกันการเช่าและเงินมัดจำคืน (สัญญาเช่าระยะสั้น) ให้กับลูกค้า

3.3.3 การจำหน่ายรถยนต์เมื่อหมดสัญญาเช่า

บริษัทมีนโยบายขายรถยนต์ที่หมดสัญญาเช่าผ่านผู้จำหน่ายรถยนต์ใช้แล้ว โดยจะติดต่อผู้จัดจำหน่ายประมาณ 5-6 ราย เพื่อหารายที่ให้ราคาสูงสุด อย่างไรก็ตาม บริษัทอาจจะดำเนินการจำหน่ายให้แก่ผู้ซื้อรถยนต์โดยตรงสำหรับรถยนต์ที่มีสภาพดีและมีสภาพคล่องสูง และส่วนหนึ่งจะให้บริษัท กรุงไทย ออโตโมบิล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยดำเนินการจำหน่ายรถยนต์เหล่านี้ให้แก่บริษัท ผ่านศูนย์จำหน่ายรถยนต์ของบริษัท กรุงไทย ออโตโมบิล จำกัด

ปัจจัยที่ใช้พิจารณาในการจำหน่ายรถยนต์เมื่อหมดสัญญาเช่า

- 1) สภาพรถยนต์
- 2) ประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคต เช่นสามารถให้เช่าต่อได้
- 3) อายุการใช้งาน
- 4) ปริมาณรถยนต์ในคลัง

ขั้นตอนการจำหน่ายรถยนต์

1. ขั้นตอนการพิจารณาขาย / หรือเก็บไว้ให้เช่าระยะสั้น

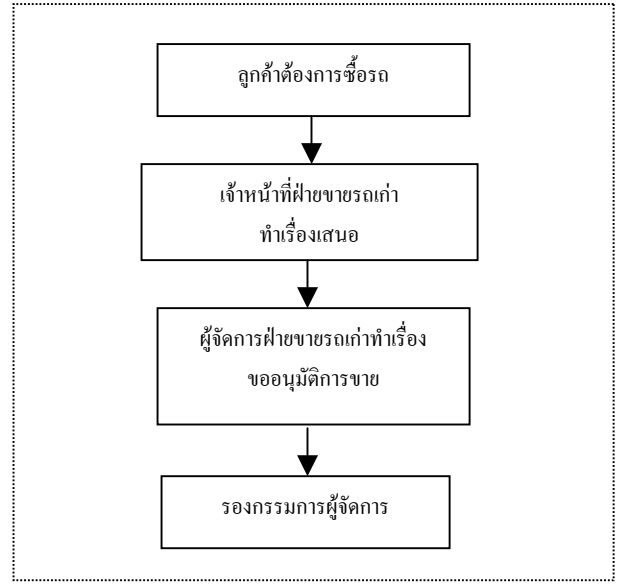
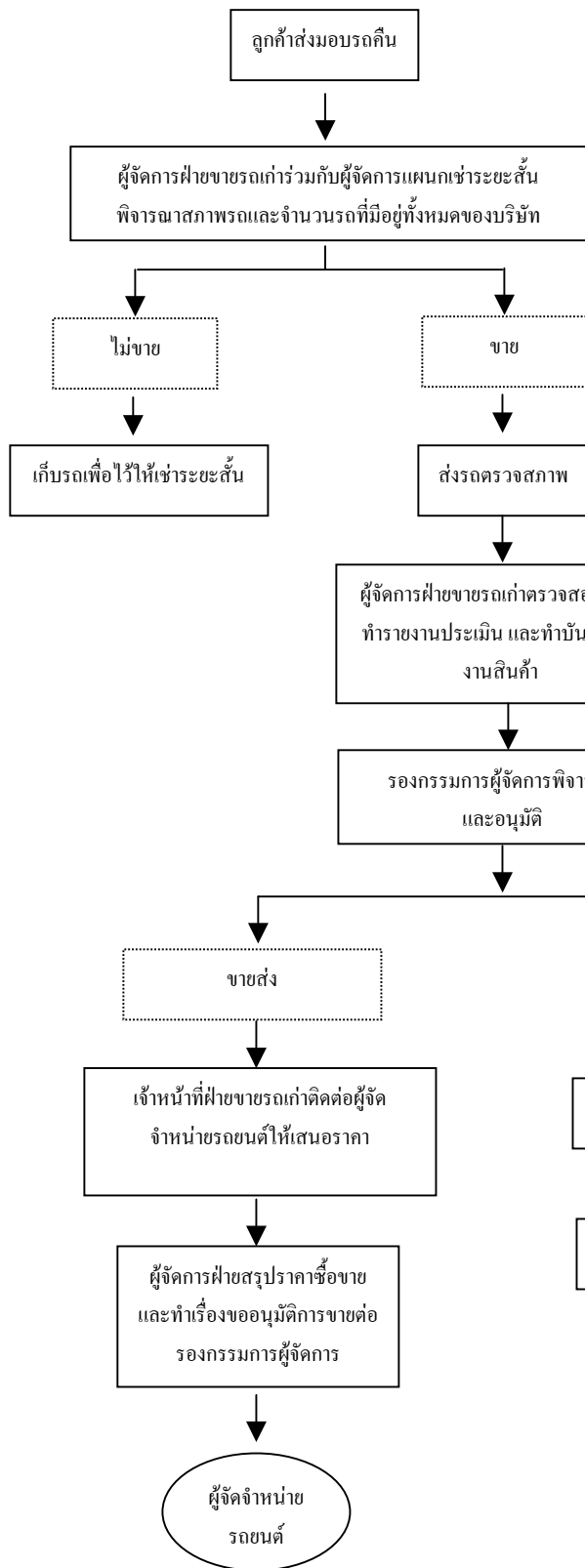
หลังจากที่สัญญาเช่าเพื่อการดำเนินงานสิ้นสุดลงและลูกค้าส่งมอบรถคืน ผู้จัดการฝ่ายขายรถเก่าและผู้จัดการแผนกรถยนต์เช่าระยะสั้น ร่วมกันพิจารณาในการเก็บรถไว้เพื่อให้เช่าในระยะเวลาสั้น หรือจะจำหน่ายรถยนต์ออกไป

2. ขั้นตอนอนุมัติการขาย

ในกรณีที่ผู้จัดการฝ่ายขายรถเก่าและผู้จัดการแผนกรถยนต์เช่าระยะสั้นพิจารณาปัจจัยต่างๆ แล้วเห็นว่าควรจะขายรถ ก็จะส่งรถยนต์เข้าตรวจสอบสภาพ โดยมีผู้จัดการฝ่ายขายรถเก่าจัดทำรายงานประเมินราคาซ่อมแซมระยะเวลาซ่อมแซม สถานที่ซ่อมแซม รวมถึงสำรวจราคาตลาดเพื่อกำหนดราคาขายปลีกและ/หรือขายส่งที่คาดว่าจะขายได้ และช่องทางการจัดจำหน่าย จากนั้นจัดทำบันทึกรายงานสินค้า (บันทึกว่าจะขาย) เพื่อนำเสนอต่อรองกรรมการผู้จัดการพิจารณาอนุมัติในเรื่องดังกล่าว ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

- การขายส่ง บริษัทจะไม่ต้องเสียค่าซ่อมแซมหรือค่าตกแต่งรถ โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายรถเก่าจะติดต่อผู้จัดจำหน่ายรถยนต์ 5-6 รายให้เสนอราคาเพื่อหาราคาสูงสุด จากนั้น ผู้จัดการฝ่ายทำสรุปราคาซื้อขายผู้จัดจำหน่าย และทำเรื่องขออนุมัติการขายต่อรองกรรมการผู้จัดการ
- การขายปลีก ผู้จัดการฝ่ายขายรถเก่าจะส่งรถยนต์เข้าซ่อมแซม เมื่อซ่อมแซมรถยนต์เรียบร้อยแล้ว ผู้จัดการฝ่ายขายรถเก่าจะนำรถยนต์ไปจัดแสดงไว้ที่สำนักงานใหญ่ หรือสาขาของบริษัท เพื่อรอการจำหน่าย ตามที่ได้ทำเรื่องขออนุมัติต่อรองกรรมการผู้จัดการในวันที่ยังมีรถในสต็อก หากมีลูกค้าต้องการซื้อรถยนต์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายรถเก่าจะทำเรื่องเสนอผู้จัดการฝ่ายเพื่ออนุมัติการขาย ทั้งนี้ลูกค้าที่มาซื้อรถส่วนใหญ่ได้รับข่าวสารจากสื่อโฆษณาต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ หรือ หนังสือโฆษณาขายรถยนต์ใช้แล้ว เป็นต้น

แผนผังแสดงขั้นตอนการรับมอบรถคืนและการจำหน่ายรถยนต์



- จัดหาสถานที่ซ่อม
- ประเมินราคาซ่อมแซม
- ระยะเวลาซ่อมแซม
- ราคาที่คาดว่าจะขายได้
- ช่องทางการจัดจำหน่าย

3.3.4 การจัดการรถยนต์

บริษัทวางนโยบายในการพิจารณาจัดซื้อรถยนต์ตามความต้องการของลูกค้าหากเป็นการเช่าที่มีระยะยาวมากกว่า 1 ปีขึ้นไป สำหรับลูกค้าเช่าระยะสั้นบริษัทจะมีรถยนต์ตามขนาดที่บริษัทกำหนด ซึ่งส่วนมากจะเป็นรถยนต์ที่หมดจากสัญญาเช่าระยะยาวและรถยนต์ที่สำรองไว้เพื่อเป็นรถทดแทน ดังนั้นบริษัทจะจัดการรถยนต์ที่ต่อเมื่อลูกค้ามีความต้องการเช่าเพื่อการดำเนินงาน ยกเว้นในกรณีที่ลูกค้ามีความต้องการเช่ารถยนต์รุ่นใดรุ่นหนึ่งเป็นจำนวนมาก บริษัทจะดำเนินการจัดซื้อเพื่อให้บริการเช่าระยะสั้นในจำนวนที่เหมาะสม

บริษัทจัดการรถยนต์โดยมีแหล่งเงินทุนมาจากเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และเงินกู้ยืมตามสัญญาเช่าซื้อ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547 มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 42 ต่อ 58 ของยอดเงินกู้ยืมทั้งหมด และ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2548 มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 47 ต่อ 53 ของยอดเงินกู้ยืมทั้งหมด บริษัทจัดซื้อรถยนต์ตามสัญญาเช่าซื้อจากบริษัทผู้ค้าประมาณ 10 ราย โดยบริษัทผู้ค้า 3 รายแรกในปี 2547 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 63 ของยอดเงินกู้ยืมตามสัญญาเช่าซื้อทั้งหมด และในงวดหกเดือน สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2548 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 83.82 ซึ่งบริษัทซื้อรถยนต์จากบริษัทสองรายแรกนี้แต่ละรายในสัดส่วนเกินร้อยละ 30 ของเงินกู้ยืมตามสัญญาเช่าซื้อทั้งหมด อย่างไรก็ตาม บริษัทมีนโยบายในการกระจายการทำสัญญาเช่าซื้อไปยังบริษัทผู้ค้าหลายราย และจะคำนึงถึงเงื่อนไข คุณภาพ และราคาเป็นสำคัญ

ขั้นตอนการจัดซื้อและจัดการรถยนต์

- เมื่อลูกค้าตกลงยืนยันการเช่ารถยนต์กับบริษัท เจ้าหน้าที่การตลาดระยะยาวจะจัดเตรียมใบขอซื้อรถยนต์ โดยระบุยี่ห้อ ประเภท รุ่น และอุปกรณ์เสริมต่างๆ ตามสัญญา รวมถึงระบุวันที่ต้องส่งมอบรถยนต์ให้ลูกค้าด้วย และเสนอต่อผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาดอนุมัติ และจัดส่งใบขอซื้อรถยนต์ที่ได้รับอนุมัติแล้วไปยังแผนกธุรการ
- เจ้าหน้าที่แผนกธุรการจะเลือกตัวแทนผู้ผลิต / จำหน่ายรถยนต์ โดยติดต่อกับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ของยี่ห้ออื่นๆ 2-3 ราย เพื่อเปรียบเทียบราคา ในขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงระยะเวลาที่ต้องส่งมอบรถยนต์ให้ลูกค้าด้วย
- เมื่อเลือกตัวแทนจำหน่ายรถยนต์แล้ว เจ้าหน้าที่แผนกธุรการ จัดทำใบสั่งซื้อและนำเสนอผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติการซื้อ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มูลค่าทรัพย์สิน	ผู้มีอำนาจอนุมัติ
วงเงิน ไม่เกิน 3 ล้านบาท	ผู้จัดการแผนกธุรการ และ ผู้จัดการฝ่ายบริหารจัดการ
วงเงินตั้งแต่ 3 - ไม่เกิน 6 ล้านบาท	ผู้จัดการฝ่ายบริหารจัดการ และ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายสนับสนุนธุรกิจ และ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการฝ่ายขายและบริการ
วงเงินตั้งแต่ 6 - ไม่เกิน 20 ล้านบาท	รองกรรมการผู้จัดการ
วงเงินตั้งแต่ 20 - ไม่เกิน 50 ล้านบาท	กรรมการผู้จัดการ
วงเงินตั้งแต่ 50 - ไม่เกิน 100 ล้านบาท	คณะกรรมการบริหาร
วงเงินตั้งแต่ 100 ล้านบาทขึ้นไป	คณะกรรมการบริษัท

* มาตรการและขั้นตอนการอนุมัติ กรณีจัดซื้อรถยนต์จากบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง โปรดดูรายละเอียดในส่วนที่ 11 รายการระหว่างกัน

4. เมื่อได้รับรถยนต์แล้ว เจ้าหน้าที่แผนกธุรการ ตรวจสอบคุณสมบัติของรถยนต์ว่าเป็นไปตามใบสั่งซื้อหรือไม่ จากนั้นจัดเตรียมบันทึกรับรถยนต์ และออกรหัสประจำรถ จดทะเบียนและจัดทำประกันภัยรถยนต์ พร้อมประกันภัยบุคคลที่ 3 รวมทั้งจัดทำอุปกรณ์เสริมต่างๆตามที่ระบุในสัญญาเช่า ตรวจสอบความเรียบร้อย จัดเตรียมเอกสารในการส่งมอบ และแจ้งเจ้าหน้าที่การตลาดระยะยาวเพื่อรอส่งมอบรถให้ลูกค้าตามกำหนด

ในขั้นตอนนี้ ฝ่ายต่างๆ จะนำข้อมูลลูกค้าที่ได้รับจากระบบฐานข้อมูลกลางไปดำเนินงานต่อไป อาทิ

- ฝ่ายบัญชี/การเงิน : ทำหน้าที่ติดตามเก็บค่าเช่าจากลูกค้า
- ฝ่ายบริการหลังการขาย : ทำหน้าที่ดูแลงานซ่อมบำรุงต่างๆทั้งในส่วนของสำนักงาน สาขาและศูนย์ บริการในเครือข่าย รวมถึงบริหารการสั่งซื้อ และควบคุมสต็อกอะไหล่ให้มีประสิทธิภาพ
- แผนกลูกค้าสัมพันธ์ : ทำหน้าที่ ติดตามสอบถามความพึงพอใจในด้านต่างๆ เพื่อนำข้อมูลกลับมาพัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น
- แผนกการตลาด : ทำหน้าที่บริหารสต็อกรถยนต์หมุนเวียนให้เพียงพอกับปริมาณรถยนต์ลูกค้าที่เช่าเพิ่มขึ้น
- ฝ่ายขายและการตลาด : เป็นการแจ้งให้ทราบว่าได้ทำการรับรถยนต์ตามที่ขอซื้อเป็นการเรียบร้อยแล้ว

แผนผังแสดงขั้นตอนการจัดซื้อและจัดหารถยนต์

