



# โลจิสติกส์กับการพัฒนาศักยภาพ SMEs ไทย

โดย  
นายเตชะ บุญยะชัย  
รองประธานสภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



## Agenda

- ◆ What is Logistics Management???
- ◆ Important of Logistics in the future.
- ◆ Logistics Techniques
- ◆ Ways to manages your logistics...

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย




## โลจิสติกส์ (Logistics)

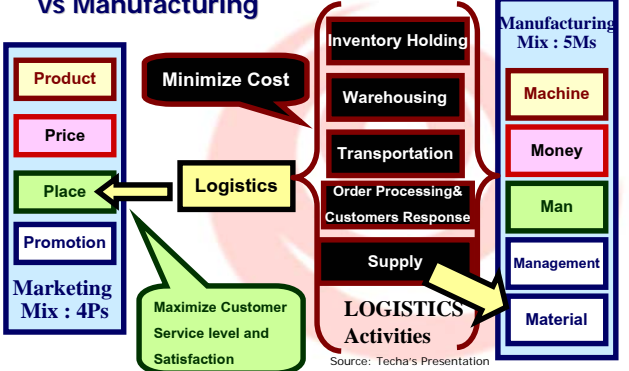
การบริหารจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการระบบโซ่อุปทาน ซึ่งรวมเรื่องของการวางแผน การดำเนินการ การควบคุม การไหลเวียน และการจัดเก็บสินค้า บริการ และสารสนเทศ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จากจุดเริ่มต้นจนถึงจุดของการบริโภค **เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค**

ที่มา : Council of Logistics Management

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย




## Logistics vs Marketing vs Manufacturing




Source: Techa's Presentation


Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



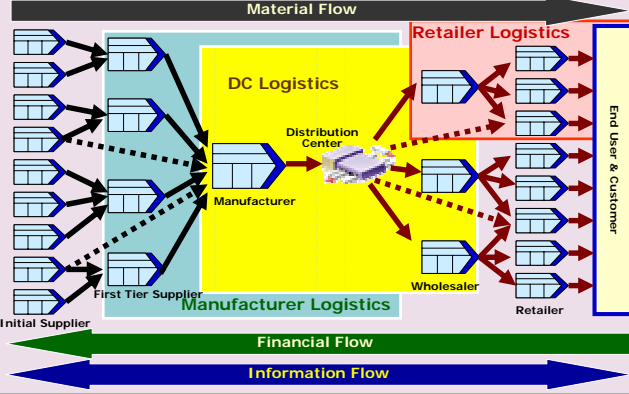
## Logistics Activities



Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

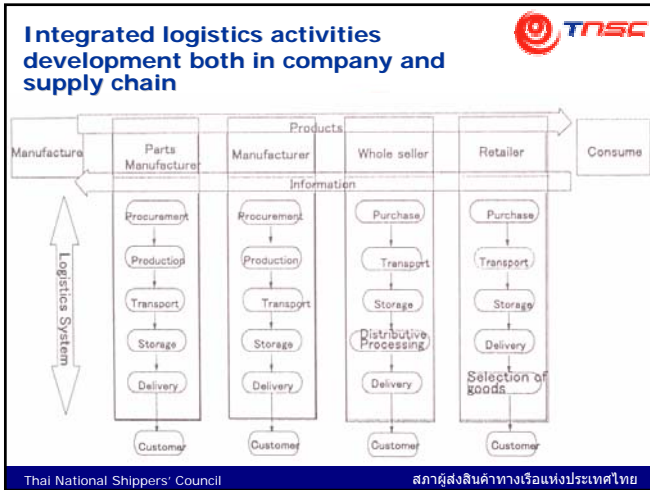


## Supply Chain & Logistics



Source: Techa Presentation

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



**"The Key of Logistics Management is reduced Non-Value Added activities."**

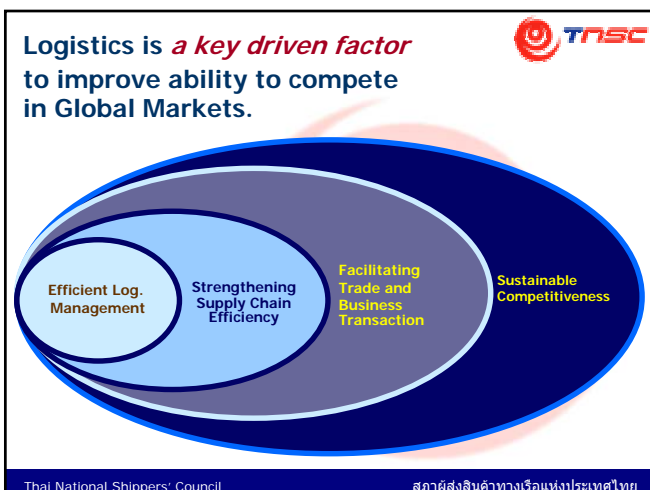
By

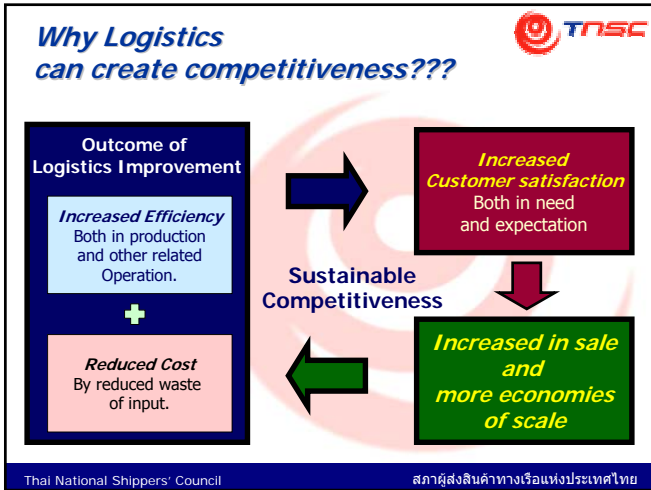
**"LOGISTICS IS A MANAGERIAL COMMON SENSE."**

Thailand National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

- ### Agenda
- ◆ What is Logistics Management???
  - ◆ Important of Logistics in the future.
  - ◆ Logistics Techniques
  - ◆ Ways to manages your logistics...
- Thailand National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

- ### New Trend of International Business
- ◆ Economy of Speed  
Speed will be primary driver of supply chain design, development, implementation and evaluation.
  - ◆ Customers more demanding  
The pressure to continuous improvement.
  - ◆ Products more varieties but shorter life cycle  
More complexity and rapidly movement.
  - ◆ Competitors more agile and stronger  
Need more efficiency in business process.
- Thailand National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



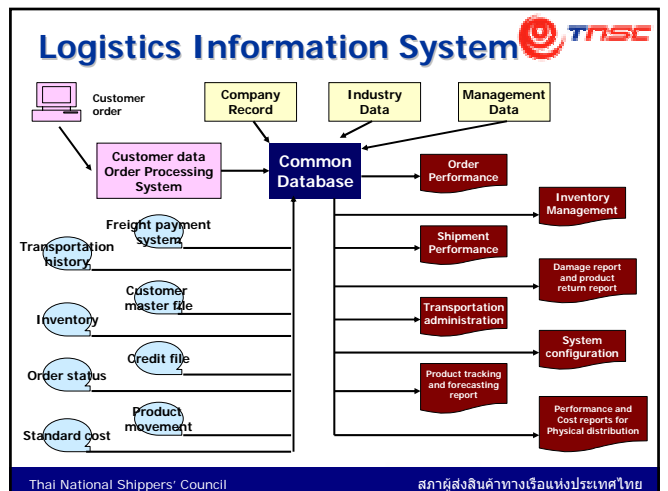
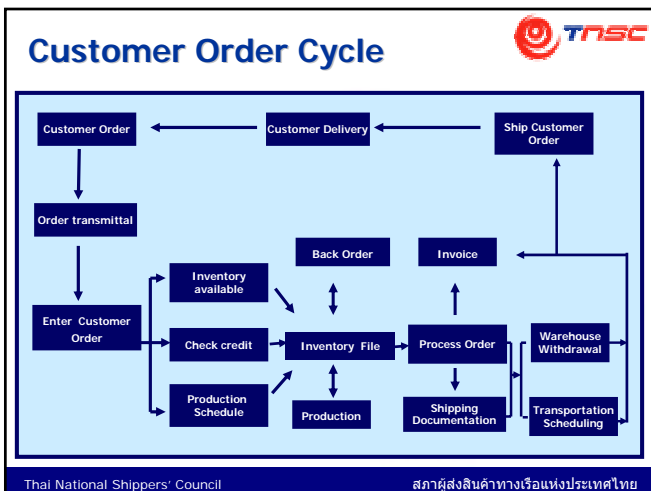


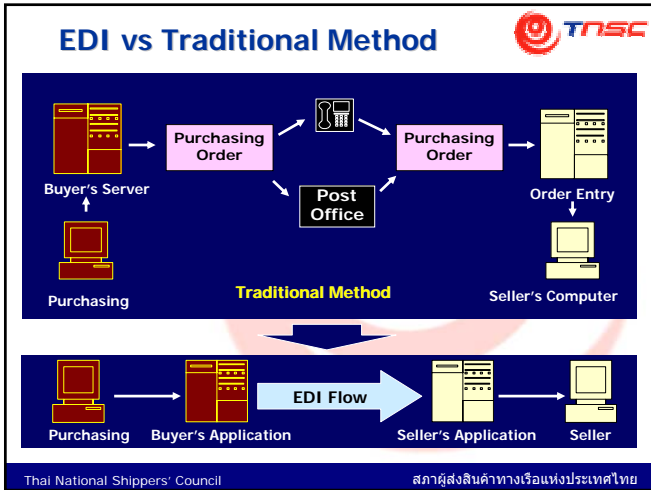
- ### Agenda
- ◆ What is Logistics Management???
  - ◆ Important of Logistics in the future.
  - ◆ Logistics Techniques
  - ◆ Ways to manages your logistics...
- Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

- ### ตัวอย่างอาการปัญหาด้านโลจิสติกส์
- ◆ Stock outs in spite of high inventories
  - ◆ Inventory imbalance
  - ◆ Frequent production disruption
  - ◆ Always urgent
  - ◆ Frictions among department
- Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

### การบริหารคำสั่งซื้อ และระบบฐานข้อมูล

Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย





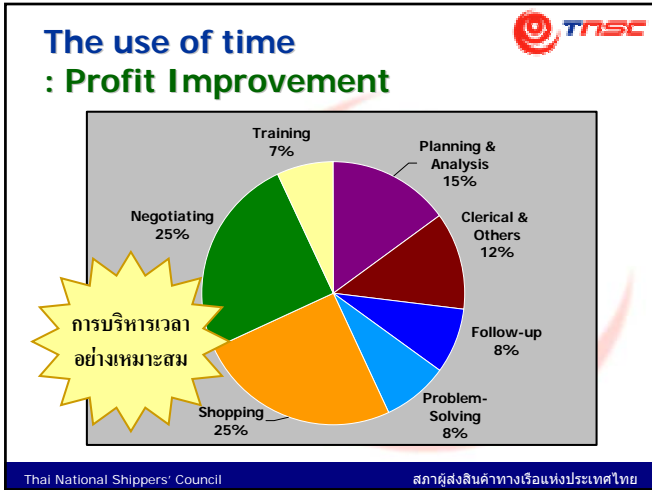
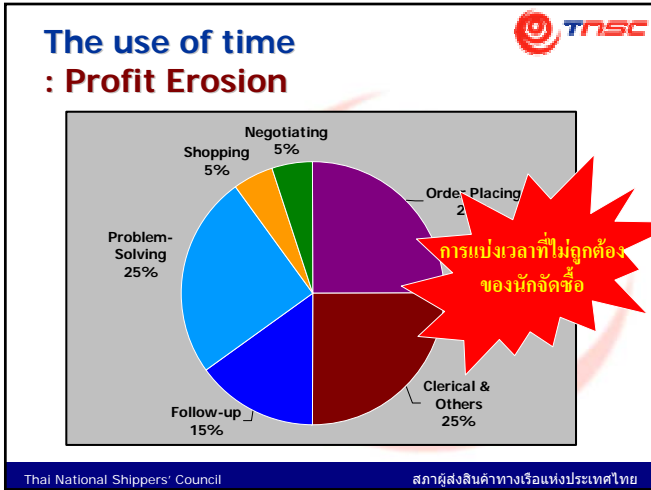
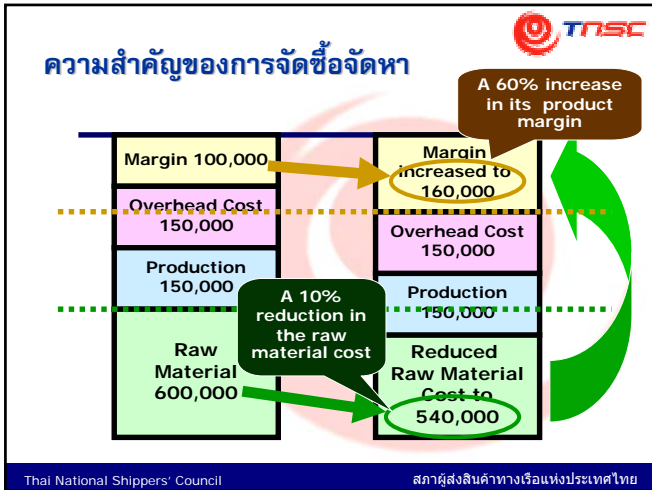
### New system for Information & Network Technology for Supply Chain Management

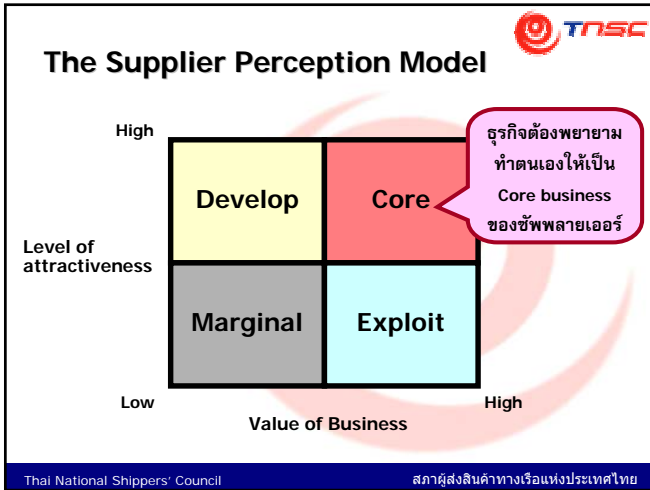
- ◆ ebXML
- ◆ UN/CE FACT
- ◆ Rosettanet

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

### การพัฒนากิจกรรมการจัดซื้อ

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย





### การพัฒนาบทบาทของฝ่ายจัดซื้อจัดหา

**EPI: Early Purchasing Involvement**  
 ฝ่ายจัดซื้อจัดหาเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ และเตรียมตัวเพื่อรองรับความต้องการของธุรกิจ

**ESI: Early Supplier Involvement**  
 การวางแผนการผลิตร่วมกับผู้ผลิตวัตถุดิบ เพื่อให้ผู้ผลิตวัตถุดิบทราบความต้องการของธุรกิจ และให้ธุรกิจทราบความเป็นไปได้ในการดำเนินการ

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

### การบริหารสินค้าคงคลัง

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

### การจัดการสินค้าคงคลัง

**ประเภทของสินค้าคงคลัง**

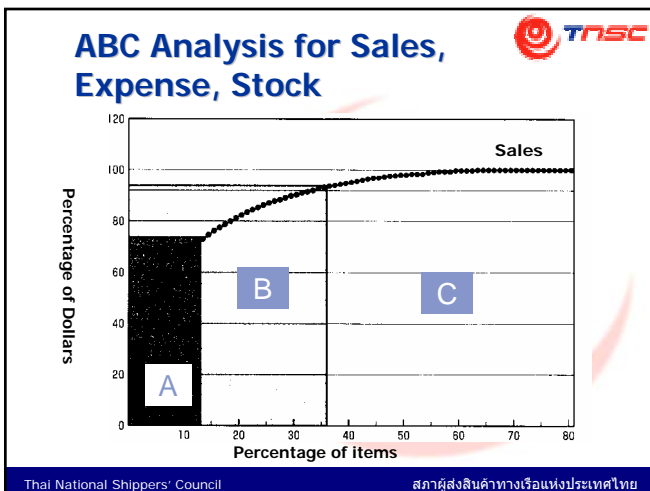
- ◆ Cycle Stock
- ◆ In-Transit Inventories
- ◆ Safety or Buffer Stock
- ◆ Speculative Stock
- ◆ Seasonal Stock
- ◆ Dead Stock

**วิธีการลดระดับสินค้าคงคลัง**

- ◆ ABC Analysis
- ◆ Lead-time Analysis
- ◆ Delivery-time (of carriers) Analysis
- ◆ Encouragement / automation of product substitution

*การเก็บสินค้าคงคลังมากเกินไปเกินความต้องการทำให้เกิดสินค้าล้าสมัย/ไม่สามารถใช้งานได้ และมีต้นทุนในการเก็บรักษา*

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



### ABC Cycle Count Frequency

Detail / Items	"A" Items	"B" Items	"C" Items
Cost of Error	High	Medium	Low
% of Total Cost	60	30	10
Cycle Count Frequency	Once a Month	Once a Quarter	Once a Year
Frequency of Order	Monthly	Quarterly	Annual

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

## Postponement

Raw Material → Semi-Finished Good → Finished Good → Customer

เก็บรักษาสินค้าในรูปของสินค้ากึ่งสำเร็จรูปให้มากที่สุด

ลดปริมาณการเก็บในรูปของสินค้าสำเร็จรูปให้น้อยที่สุด

- สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น โดยต้นทุนที่ต่ำลง
- ลดประเภท และจำนวน Stock ในแต่ละ SKU
- ลดความเสี่ยงจากการคาดคะเนความต้องการผิดพลาด

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

# การบริหารการขนส่ง

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

## Modal Shift

Origin ← Road → Destination

Long haul

↓

Origin ← Road → Sea, Inland Water-way and Rail → Road → Destination

Transshipment      Long haul      Transshipment

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

## Shipment Consolidation

↓

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

## Combining in and out

Combining Inbound and Outbound Logistics for economy of scale and reduce empty run.

Increased Percentage of Truck Loaded Travel.

Suppliers

Materials →

← Empty Run

Product →

← Empty Run

Manufacturers

Customer

↑

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

## Continuous move routing with integration of inbound and distribution logistics...

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**Innovation Technology**

Use innovation technology for Increasing Transportation Productivity

Transportation Management System

- Fleet Management
- Traffic routing and scheduling
- Transportation Analysis
- Freight rate maintenance and a
- Vehicle Maintenance
- RFID
- GPS

**Reduced Transportation Cost 10%-40%**

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**การบริหารกิจกรรมคลังสินค้า**

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**การจัดการคลังสินค้า : มุมมองใหม่**

Warehouse Layout and Design

Location Analysis

- Production-Position
- Market-Position
- Intermediately-Positioned

Material Handling

Manual VS Automated

Warehouse Management System

"กิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งการสร้างคัมพองใจแก่ลูกค้าและประสิทธิภาพของธุรกิจ"

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**WMS : Warehouse Management System**

Uses IT in Warehouse Operation

Increased data accuracy  
Reduced non-value added activities  
Generated report for managerial  
Increased service level

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**Location Analysis**

1. การเลือกที่ตั้งของคลังสินค้าและแหล่งผลิตใกล้แหล่งผลิตวัตถุดิบ
2. การเลือกที่ตั้งของคลังสินค้าและแหล่งผลิตใกล้ตลาด
3. การเลือกที่ตั้งของคลังสินค้าและแหล่งผลิตระหว่างกลาง

แหล่งวัตถุดิบ → แหล่งผลิต → คลังสินค้า → ตลาด

แหล่งวัตถุดิบ → แหล่งผลิต → คลังสินค้า → ตลาด

แหล่งวัตถุดิบ → แหล่งผลิต → คลังสินค้า → ตลาด

การเลือกที่ตั้งของแหล่งผลิตและคลังสินค้าส่งผลต่อการใช้พลังงาน ตลอดจนอัตราการสูญเสียวัตถุดิบและสินค้าระหว่างการขนส่ง!!!

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย


**ปรับปรุงการจัดวางวัสดุภายในโรงงานเพื่อสภาพแวดล้อมที่ดีและความปลอดภัยในการทำงาน**

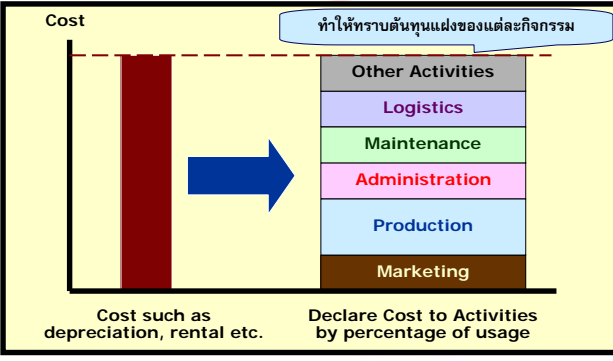
Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**การบริหารจัดการโลจิสติกส์ในภาพรวม**

  
 Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย


**ระบุต้นทุนแต่ละกิจกรรมโดยใช้**  
ACTIVITY BASED COSTING

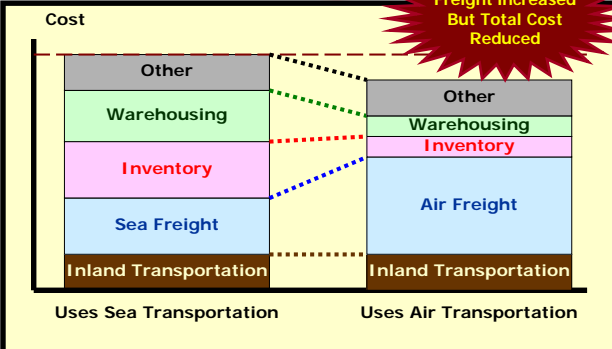
  
 Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



Cost such as depreciation, rental etc.      Declare Cost to Activities by percentage of usage


**Total Cost Concept**

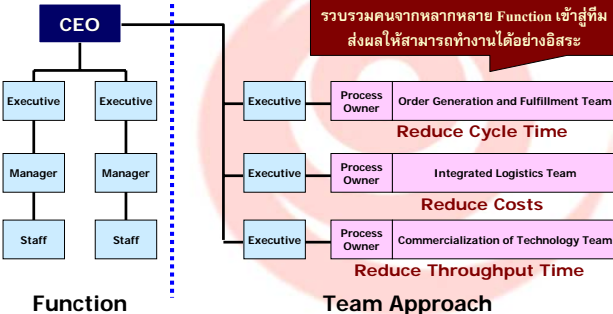
  
 Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



Freight increased But Total Cost Reduced

**Organization of Process Oriented**


  
 Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

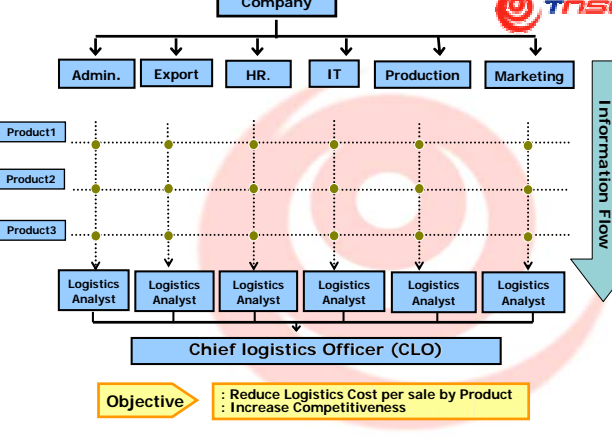


รวมรวมคนจากหลากหลาย Function เข้าสู่ทีม ส่งผลให้สามารถทำงานได้อย่างอิสระ

Reduce Cycle Time  
Reduce Costs  
Reduce Throughput Time

**Company**

  
 Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

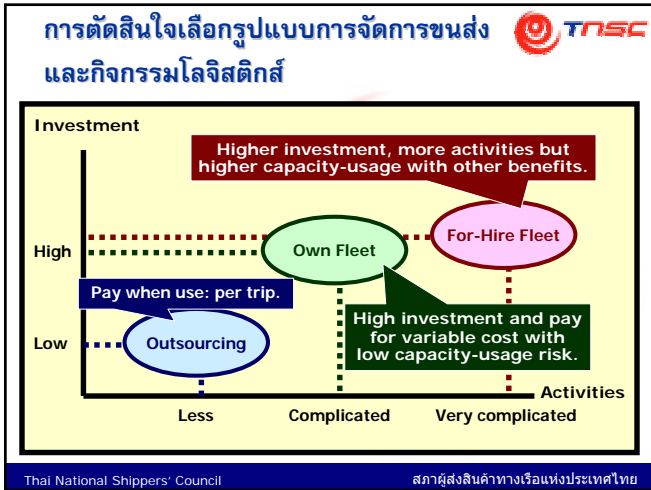


Objective: Reduce Logistics Cost per sale by Product; Increase Competitiveness

**Agenda**

  
 Thai National Shippers' Council      สมาคมผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

- ◆ What is Logistics Management???
- ◆ Important of Logistics in the future.
- ◆ Logistics Techniques
- ◆ Ways to manages your logistics...



### ปัญหาจากการบริหารจัดการโลจิสติกส์ด้วยตนเอง

เกิดจากกิจกรรมโลจิสติกส์ไม่ใช่ความสามารถหลักของธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจ SME ส่งผลให้

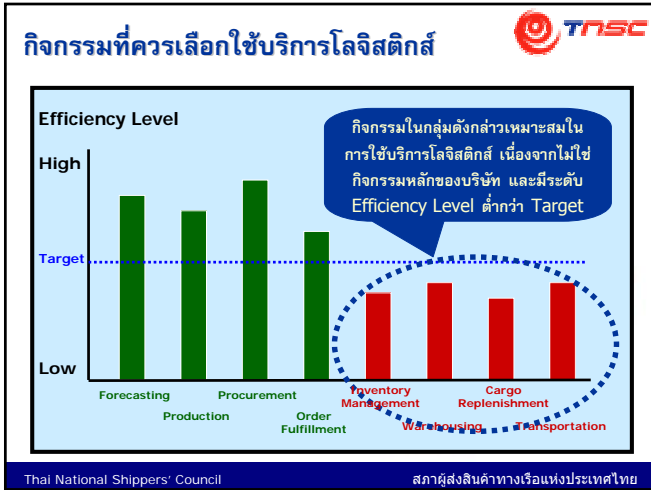
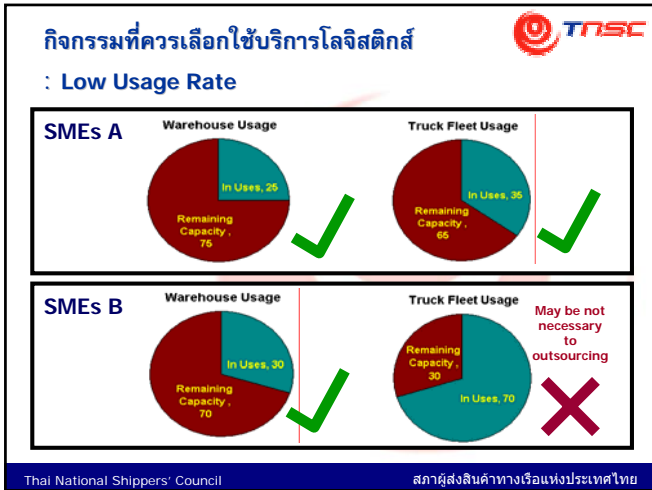
- ♦ ขาดความรู้ด้านเทคนิควิธีในการบริหารจัดการ Both academics and industry innovation.
- ♦ ขาด network connection Both logistics service provider and mode of transport.
- ♦ ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ Low capacity usage and over investment in assets such as truck, loading equipment, warehouse etc.

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

### ข้อได้เปรียบในการใช้บริการโลจิสติกส์

- ♦ ผู้ให้บริการมีประสิทธิภาพ ตลอดจนแนวทางการแก้ไขที่มีความหลากหลายและทันสมัย
  - อาทิ ลักษณะของปัญหาที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กรและอุตสาหกรรม, วิธีการในการแก้ไข และผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้เทคนิควิธีต่างๆ เป็นต้น
- ♦ ผู้ให้บริการสามารถให้บริการขนส่งแบบ Worldwide
  - มีเครือข่ายผู้ประกอบการขนส่งที่ครอบคลุมเส้นทาง และสามารถจัดการการขนส่งรูปแบบต่างๆ ได้ดีกว่า
- ♦ ผู้ให้บริการสามารถใช้ประโยชน์จากลงทุนได้คุ้มค่ามากกว่า
  - High capacity usage and more economies of scale especially in hi-technology equipment and system etc.

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



### สิ่งที่ได้รับจากการใช้บริการโลจิสติกส์

- ♦ สามารถลดกิจกรรมที่ขาดความชำนาญในการปฏิบัติขององค์กร
  - ทำให้องค์กรสามารถเน้นในกิจกรรมที่เป็น core competency มากขึ้น
- ♦ ลดปริมาณการลงทุน และต้นทุนที่เป็น Fixed Cost ขององค์กร
  - สามารถลดต้นทุนด้านการเงิน อาทิ ดอกเบี้ยเงินกู้ จากการสร้างคลังหรือศูนย์กระจายสินค้า และการลงทุนในระบบฐานข้อมูล ส่งผลให้สามารถลงทุนด้านอื่นๆ ได้มากขึ้น ตลอดจนสามารถลดต้นทุนคงที่ อาทิ ค่าจ้างและค่าสวัสดิการของพนักงานประจำลงได้
  - ทำให้ทราบโครงสร้างต้นทุนของสินค้าหรือบริการได้อย่างชัดเจน และสามารถกำหนดโครงสร้างราคาได้ดีมากขึ้น
- ♦ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการฐานข้อมูลมากขึ้น
  - จากการใช้ระบบฐานข้อมูลและการบริหารจัดการระบบของผู้ให้บริการ โดยผู้ให้บริการสามารถตรวจสอบข้อมูลได้แบบ Real Time

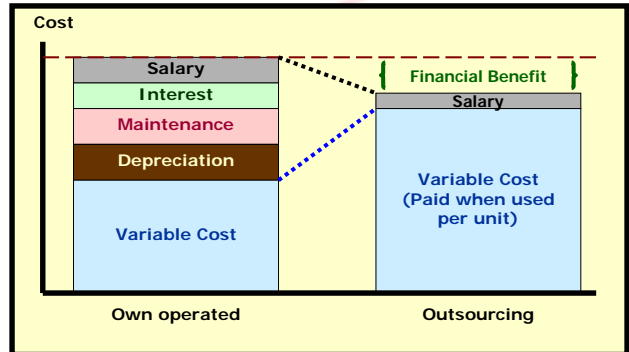
Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

### สิ่งที่ได้รับจากการใช้บริการโลจิสติกส์ (ต่อ)



- ◆ ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น
  - รูปแบบการให้บริการ อาทิ Critical Inventory Logistics ของ FedEx ซึ่งรับประกันรักษาสินค้ามูลค่าสูงและสินค้า Fast moving ใน Distribution Center และกำหนดเวลาขั้นต่ำในการแจ้งกำหนดการเคลื่อนย้ายสินค้าล่วงหน้าเพียงเล็กน้อยก่อนการขนส่ง ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ใช้บริการได้รับประโยชน์ในการจัดการคลังสินค้า ยังทำให้มีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการมากขึ้น
- ◆ เพิ่มโอกาสในการร่วมมือกับสมาชิกในห่วงโซ่อุปทาน หรือผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันมากขึ้น
  - ผู้ให้บริการโลจิสติกส์จำนวนมากมีการพัฒนาขอบเขตการให้บริการครอบคลุมการบริหารจัดการ Supply Chain ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ใช้บริการได้รับประโยชน์จากเครือข่ายผู้ให้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์

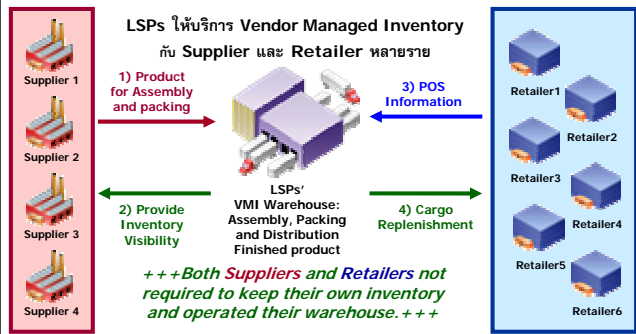
### Financial Benefit from Outsourcing



### ตัวอย่างการใช้บริการ Outsourcing : กรณีการใช้บริการระบบ VMI ใน Supply Chain



Source: APL Logistics

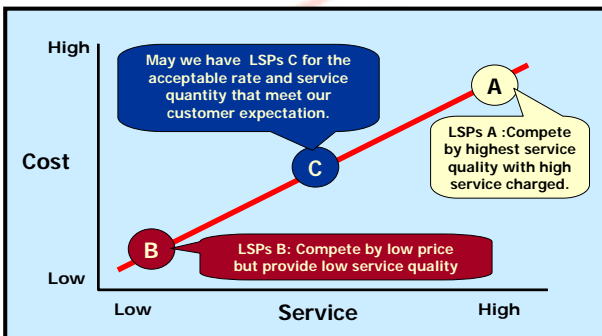


### ลักษณะของการ Outsourcing ที่ดี

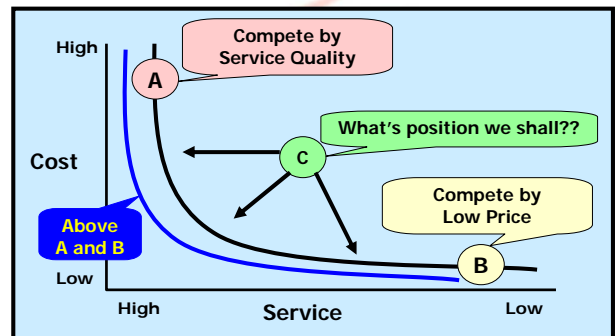


- ◆ ใช้บริการในเฉพาะในกิจกรรมที่องค์กรไม่มีความถนัด และไม่ใช่งานที่มีผลต่อความสำคัญต่อองค์กร
  - เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขัน ในขณะที่ยังคงมีความสามารถในการกำกับดูแลได้อย่างใกล้ชิด
- ◆ วัตถุประสงค์ในการใช้บริการ ควรเน้นในเรื่องของการพัฒนาประสิทธิภาพเป็นหลัก และยอมรับค่าบริการที่สมเหตุสมผลกับคุณภาพของการให้บริการ มิใช่ ณ ระดับที่ค่าบริการต่ำสุด
  - การต่อรองเพื่อลดค่าบริการมากเกินไปย่อมส่งผลต่อความเอาใจใส่และประสิทธิภาพในการให้บริการ
- ◆ การใช้บริการจากผู้ให้บริการ อาจไม่สามารถเห็นผลได้ในระยะสั้น
  - ผู้ใช้บริการไม่ควรคาดหวังการพัฒนาประสิทธิภาพจากการใช้บริการแบบ 100% ในทันทีทันใด เนื่องจากต้องมีการปรับระบบให้สอดคล้องกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการ
  - ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการควรเป็นในลักษณะคู่ค้าที่มีการพัฒนาประสิทธิภาพและผลประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว

### การคัดเลือกผู้ให้บริการโดยใช้ Cost-Service Trade-Off



### Cost-Service Trade-Off



**การคาดหวังผลจากการใช้บริการ**

◆ การใช้บริการจากผู้ให้บริการ อาจไม่สามารถเห็นผลได้ในระยะสั้น

- ◆ ผู้ใช้บริการไม่ควรคาดหวังการพัฒนาประสิทธิภาพจากการใช้บริการแบบ 100% ในทันทีทันใด เนื่องจากต้องมีการปรับระบบให้สอดคล้องกันระหว่างผู้ให้และผู้ให้บริการ
- ◆ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการควรเป็นในลักษณะคู่ค้าที่มีการพัฒนาประสิทธิภาพและผลประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว

ที่มา: นิตยสาร Logistics Digest ฉบับที่ 4

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**Case Study of Outsourcing : Benefits in Apparel Industry in USA**

ผู้ประกอบการภายในอุตสาหกรรมได้ใช้บริการจาก Lead Logistics Provider (LLP) ในการบริหารจัดการ Supply Chain ส่งผลให้

- ◆ การส่งมอบสินค้าตรงต่อเวลามากขึ้น 16-28%
- ◆ ความแม่นยำในการพยากรณ์ยอดขายเพิ่มมากขึ้น 25-80%
- ◆ ผลผลิตโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น 10-16%
- ◆ สินค้าพร้อมขายมากขึ้น 10-20%
- ◆ ปริมาณสินค้าคงคลังลดลง 25-60%
- ◆ ระยะเวลาในการส่งมอบหลังคำสั่งซื้อลดลง 30-50%
- ◆ ต้นทุนรวมภายในห่วงโซ่อุปทานลดลง 20-30%

ที่มา: นิตยสาร Logistics Digest ฉบับที่ 15

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

**Pilot Project for Logistics Clinic**

This is the pilot project of TNSC to establish logistics clinic. Two member-companies were chosen to participate in the project, then a team of Japanese experts together with Thai analysts worked with each company in diagnosing the logistics performance and providing recommendations for improvement both in terms of efficiency and costs. The two companies have best practices in logistics performance.



**Process of Logistics Clinic**

```

    graph TD
      A[Invite companies to participate in the Logistics Clinic] -- Aug. 2005 --> B[Selecting Factories]
      B -- Sep. 2005 --> C[Food (Transamut)]
      B -- Sep. 2005 --> D[Auto Part (SMM)]
      C -- Survey Oct - Dec. 2005 --> E[Problems found]
      D -- Survey Oct - Dec. 2005 --> F[Problems found]
      E -- Present Jan. 2006 --> G[Present Final report]
      F -- Present Jan. 2006 --> H[Present final report]
  
```

**Logistics Clinic Team**

- 2 Japanese Sense
- 6 Thai Logistics Analysts
- 2 Cooperators
- 2 Translators


**Problems found**

- Over Stock
- Discrepancy between real stock and report
- Non - efficient control
- High inventory Cost
- Inconsistent quality of raw material

**Problems found**

- Over Stock
- Over Production
- Process Inefficiencies
- Waiting
- Produce dud Product
- Non - efficient Movement
- Wastes Movement


Several Meeting between company and Logistics Clinic team



**Kaizen in TSF**






**Transamut (TSF)**



- ✎ Total reduction of logistics cost = 8,616,136 Baht/year
- ✎ Reduction of electricity cost 960,420 Baht/year
- ✎ Increasing warehouse space utilization by 50%
- ✎ Decreasing number of warehouse workers from 45 to 25 persons
- ✎ Decreasing warehouse temperature from -15c to -18c



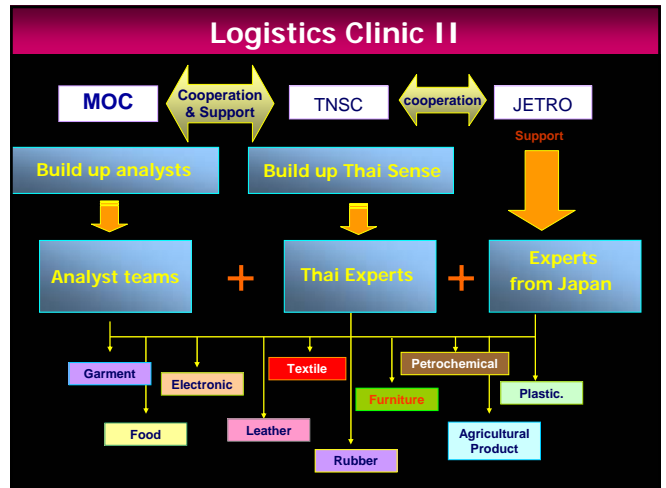
### Sammitr (SMM)

- ✦ SMM can reduce logistics cost per sale value from 4.3% to 3.2% (reduce for 1.1%)
- ✦ Stock value can reduce from 51.247 Million Baht to 22.437 Million Baht or decreasing around 56.2%

### Extension of Logistics Clinic Project

- TNSC plans to extend Logistics Clinic Project to cover more industries other than food and auto parts.
- Build up logistics experts (Sense level), by selecting lecturers from university or long time experienced logistics management personnel from successful companies.
- Build up more logistics analysts (Chin dang) by cooperating with Thailand-Japan Technical Promotion Association or TPA to organize logistics training



## TNSC Office





1168/97 อาคารลุมพินีทาวเวอร์ ชั้น 32 ถนนพระราม 4  
 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

โทร. 0-2679-7555  
 โทรสาร 0-2679-7500-1  
 อีเมลล์ : [tncs\\_crm@tncs.com](mailto:tncs_crm@tncs.com)  
 เว็บไซต์ : [www.tncs.com](http://www.tncs.com)

Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย

## www.tncs.com





Thai National Shippers' Council      สภาผู้ส่งสินค้าทางเรือแห่งประเทศไทย



**Question and Answer.**

*Thank you.*