

แผนธุรกิจบ้านมอไซค์ ธุรกิจจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง

Business Plan for Motorcycle House (Baanmocyc)



แผนธุรกิจบ้านมอไซค์ ธุรกิจจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง

Business Plan for Motorcycle House (Baanmocyc)



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2560



©2562

กัลยา แก้วอัศดร

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจบ้านมอไซด์ ธุรกิจจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง

ผู้วิจัย กัลยา แก้วอัศดร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.รพีสร เพ็ญเกษม)

ผู้เชี่ยวชาญ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รวิพรรณ สุภาวรรณ)

(ดร.สุชาติ เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 27 เดือน มกราคม พ.ศ. 2562

กัลยา แก้วอัคร. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,
ธันวาคม 2561, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจบ้านมอไซค์ ธุรกิจจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง (50 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร. รพีสร เพ็ญเกษม

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจนี้ เพื่อเปลี่ยนภาพลักษณ์ให้บ้านมอไซค์ มีความน่าเชื่อถือมากขึ้นและกลายเป็นแบรนด์แรกๆ ที่อยู่ในการรับรู้ของผู้บริโภคเมื่อพูดถึงร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง โดยบ้านมอไซค์เป็นธุรกิจที่อยู่ในรูปแบบของตัวกลางในการขายจักรยานยนต์มือสอง ดำเนินธุรกิจในรูปแบบของการซื้อมาขายไป เป็นธุรกิจที่มีมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2550

ประเภทของข้อมูลที่ใช้การจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ประกอบไปด้วย ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจ 1 คน, พนักงานขององค์กร 2 คน, ข้อมูลเดิมที่ถูกบันทึกไว้เป็นฐานข้อมูลของธุรกิจซึ่งได้แก่ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลทางบัญชี, ข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และข้อมูลจากการทำแบบสำรวจผู้ที่เคยเป็นลูกค้าของธุรกิจ 203 คน รวมถึงผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าของธุรกิจจำนวน 203 คน

ผลของแผนธุรกิจสรุปได้ว่าแผนธุรกิจครั้งนี้เป็นแผนธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขยายธุรกิจจากธุรกิจเดิมที่ประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจแล้วจึงพบว่าจุดแข็งของธุรกิจคือการที่เจ้าของธุรกิจมีประสบการณ์ในธุรกิจจักรยานยนต์มือสองมาเป็นเวลากว่า 10 ปี อย่างรอบด้านและผู้จัดทำแผนธุรกิจซึ่งมีความสัมพันธ์เป็นน้องสาวของเจ้าของธุรกิจมีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการทำ Online Marketing เป็นระยะเวลากว่า 3 ปี

ดังนั้นแล้วหากนำทั้งสองสิ่งมารวมกันก็จะยิ่งเสริมความแกร่งให้ธุรกิจมีความแข็งแรงยิ่งขึ้นไปอีก ธุรกิจมีจุดอ่อน คือระบบในการจัดการที่ยังไม่มีระบบมากพอ ธุรกิจมีโอกาสคือ หากพูดถึงจักรยานยนต์มือสองยังไม่มีแบรนด์ไหนที่อยู่ในการรับรู้ของผู้บริโภค หรือยังไม่มีแบรนด์ไหนที่ผู้บริโภคนึกถึงขึ้นมาเป็นแบรนด์แรก ดังนั้นแล้วนี่เป็นโอกาสของธุรกิจที่จะเข้าไปเป็นแบรนด์แรกๆ ที่ผู้บริโภคนึกถึง ธุรกิจมีอุปสรรคคือลูกค้าบางกลุ่มมีความสนใจในการซื้อ แต่กลับไม่มีกำลังซื้อด้วยเหตุผลในเรื่องของเครดิตที่มีหลักประกันไม่เพียงพอที่จะสามารถกู้เงินมาซื้อได้ จากการวิเคราะห์แผนธุรกิจในครั้งนี้ จึงได้บทสรุปของกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในธุรกิจ นั่นคือการรีแบรนด์เพื่อสร้างให้แบรนด์มีภาพลักษณ์ของความน่าเชื่อถือนำไปสู่การทำให้บ้านมอไซค์กลายเป็นแบรนด์อันดับต้นๆ ในการรับรู้ของผู้บริโภค

เมื่อพูดถึงร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง และนำแนวคิดการบริหารงานแบบ Kaizen มาปรับใช้เพื่อให้ธุรกิจมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น นำไปสู่เป้าหมายของการทำให้ธุรกิจมีการเติบโตขึ้นในแง่ของยอดขายที่ 2-3% ภายในปีหน้า

คำสำคัญ : จักรยานยนต์มือสอง, รีแบรนด์, ธุรกิจออนไลน์



Kaewatsadornttv, K. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), December 2018,
Graduate School, Bangkok University.

Business Plan for Motorcycle House (Ban Motocy) (50 pp.)

Advisor: Rapeesorn Fhuangkasem, Ph.D.

ABSTRACT

The purpose of this business plan was to change the image of the service business called the “Motorcycle House (Baanmocyc) for more credibility and becoming the first brand in the recognition of client for a second-hand (used) motorcycles. Motorcycle House which has been found since 2007 (B.E. 2550) is a service business in a sale and purchase of second-hand motorcycles.

The data collection collected from a close end questionnaire for 203 respondents as target clients along with the interviews with one business owner and two employees, used 203 customer questionnaire surveys and the business prospects including records of accounting information as many as business theories and concepts was used for analysis.

The results of the business plan were suggested that this business plan made from an expansion of the original business was, in fact, involved with an affiliate of another service business determined as the business environment. The strength of the business was considered as a long year establishment of more than 10 years in the second-hand motorcycles service business while the young business owners in this business field had gained the experience and skill of performing online marketing for more than 3 years. So, if the two features were to combine, it would strengthen a stronger business. Moreover, weaknesses found were yet a poor management of service business resolution system. However, it remains strong business opportunity in term of a second-hand motorcycles service business. It seems that there is no used motorbike business brand in recognition of the target clients hence the study was such a great business opportunity that may become the first brand in recognition of those target group. The threats of the business were that some customers were

interested in buying but could not afford and the credit accessibility was but poor qualified clients on loan approval.

Based on the analysis of the study, the making of rebranding to create a brand image would be an ideal to make the used motorcycle service business a top brand in the customer's recognition. The "Kaizen" management concept might have been implemented for more effective business management. The goal of this service business might have been focused more in details to make the growth of business in term of sales volume by 2-3% next year.

Keywords : Second Hand Motorcycles, Rebranding, Online Business



กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจฉบับนี้มีอาจสำเร็จลุล่วงได้ หากขาดการช่วยเหลือจากนาย มงคล แก้วอัศดร ผู้ก่อตั้งธุรกิจที่ให้ข้อมูล ให้ความช่วยเหลือตลอดระยะเวลาในการจัดทำแผนธุรกิจ

รวมไปถึงดร. รพีสร เพ็ญเกษม อาจารย์ที่ปรึกษาที่คอยชี้แนะ ตรวจสอบ รวมถึงชี้ให้เห็น จุดบกพร่องของธุรกิจ จนนำมาสู่การพัฒนาแก้ไขและกลายเป็นแผนธุรกิจที่จะนำไปปรับใช้จริง และอาจารย์ท่านอื่น ที่คอยมอบองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้ อย่างยิ่ง

ผู้จัดทำแผนธุรกิจจึงขอขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

กัลยา แก้วอัศดร

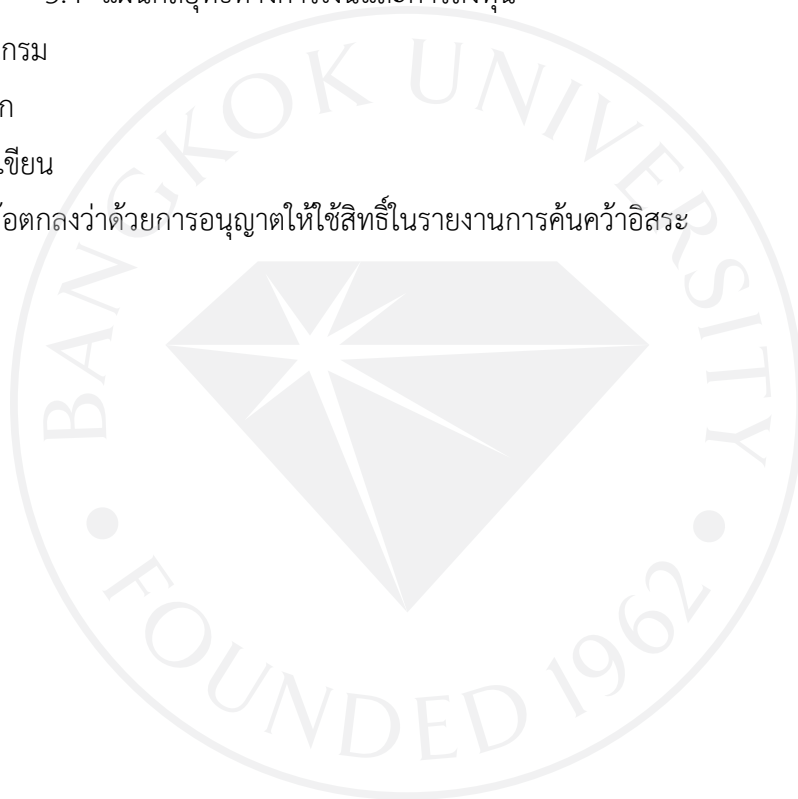


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ชื่อธุรกิจ	1
1.2 ประเภทของธุรกิจ	1
1.3 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ	1
1.4 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	1
1.5 วัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจ	2
1.6 สถานที่ตั้งประกอบการ	2
บทที่ 2 วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ	
2.1 ประเภทของข้อมูลที่นำมาใช้	3
2.2 วิธีการเก็บข้อมูล	3
2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	9
2.4 ผู้ที่ให้ข้อมูล	9
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ	
3.1 SWOT ANALYSIS	11
3.2 TOWS MATRIX	12
บทที่ 4 โมเดลในการทำธุรกิจ	
4.1 Business Model Canvas	15
4.2 วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ด้วยกลยุทธ์แบบ STP	18
4.3 วิเคราะห์คู่แข่งที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน	20
4.4 วิเคราะห์คู่แข่งโดยใช้ Five Forces Model	20
บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	
5.1 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้านการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	22
5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด	25

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 (ต่อ) แผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ	
5.3 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ	30
5.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงินและการลงทุน	32
บรรณานุกรม	44
ภาคผนวก	45
ประวัติผู้เขียน	50
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 :	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามเพศ 3
ตารางที่ 2.2 :	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามช่วงอายุ 4
ตารางที่ 2.3 :	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามจังหวัดที่อยู่อาศัย 4
ตารางที่ 2.4 :	แสดงข้อมูลช่องทางในการหาซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้ตอบแบบสอบถาม 4
ตารางที่ 2.5 :	แสดงข้อมูลปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าจักรยานยนต์มือสองของผู้ตอบแบบสอบถาม 5
ตารางที่ 2.6 :	แสดงข้อมูลสถานที่หรือร้านค้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะนึกถึงอันดับแรกเมื่อพูดถึงจักรยานยนต์มือสอง 5
ตารางที่ 2.7 :	แสดงข้อมูลเหตุผลที่ทำให้ผู้บริโภครู้สึกตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองมากกว่ามือหนึ่ง 5
ตารางที่ 2.8 :	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามเพศ 6
ตารางที่ 2.9 :	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามช่วงอายุ 6
ตารางที่ 2.10 :	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามจังหวัดที่อยู่อาศัย 7
ตารางที่ 2.11 :	แสดงข้อมูลช่องทางที่ทำให้รู้จักร้านบ้านมอไซค์ 7
ตารางที่ 2.12 :	แสดงข้อมูลวิธีเดินทางมาที่ร้านบ้านมอไซค์ 7
ตารางที่ 5.1 :	งบประมาณการลงทุน 33
ตารางที่ 5.2 :	การคำนวณค่าเสื่อมราคา 34
ตารางที่ 5.3 :	การคำนวณค่าตัดจ่าย 34
ตารางที่ 5.4 :	การประมาณรายได้ 35
ตารางที่ 5.5 :	การประมาณค่าใช้จ่าย 36
ตารางที่ 5.6 :	ต้นทุนผันแปร 36
ตารางที่ 5.7 :	การคำนวณจุดคุ้มทุน 37
ตารางที่ 5.8 :	งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ 37
ตารางที่ 5.9 :	กำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 38
ตารางที่ 5.10 :	ภาษี 38
ตารางที่ 5.11 :	งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ 38
ตารางที่ 5.12 :	งบดุล 40
ตารางที่ 5.13 :	กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ 41

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 5.14 : การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้อัตราคิดลด 15%	41
ตารางที่ 5.15 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	42



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 :	ความพึงพอใจต่อบริการและการแนะนำจักรยานยนต์ของทีมงานที่ร้าน 8
ภาพที่ 2.2 :	ความพึงพอใจต่อคุณภาพของจักรยานยนต์ที่ร้าน 8
ภาพที่ 2.3 :	ข้อมูลคนที่กดไลค์เพจบ้านมอไซค์ แบ่งตามอายุและเพศ 9
ภาพที่ 2.4 :	ข้อมูลคนที่กดไลค์เพจบ้านมอไซค์ แบ่งตามจังหวัด 9
ภาพที่ 3.1 :	SWOT ANALYSIS 12
ภาพที่ 3.2 :	TOWS MATRIX 14
ภาพที่ 4.1 :	Business Model Canvas 15
ภาพที่ 4.2 :	Five Forces Model 20
ภาพที่ 5.1:	แผนภูมิกลยุทธ์แบรนด์ของธุรกิจ 27
ภาพที่ 5.2 :	โลโก้ของแบรนด์ 27

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ชื่อธุรกิจ

บ้านมอไซค์

1.2 ประเภทของธุรกิจ

เป็นธุรกิจจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง ในรูปแบบของการเป็นพ่อค้าคนกลางที่ดำเนินโดยการซื้อมา และขายไป โดยเป็นการต่อยอดธุรกิจเดิมของครอบครัว

1.3 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ

บ้านมอไซค์คือธุรกิจที่เกิดขึ้นมาในช่วงปี 2550 โดยมี นายมงคล แก้วอักษร ซึ่งเป็นพี่ชายของข้าพเจ้า เป็นผู้ก่อตั้งและเป็นเจ้าของธุรกิจแต่เพียงผู้เดียว

จุดเริ่มต้นของธุรกิจมาจากการนำเงินออมที่มีอยู่ไปหาซื้อจักรยานยนต์มือสองจากช่องทางออนไลน์ เพื่อนำมาใช้ส่วนตัว จนเมื่อใช้ไปได้ประมาณ 6 เดือนแล้วอยากเปลี่ยนรุ่นของจักรยานยนต์ จึงนำไปขายต่อในช่องทางออนไลน์เดิมที่ซื้อมา ที่แม้จะเป็นจักรยานยนต์มือสองและผ่านการใช้มาแล้วแต่การนำกลับไปขายในครั้งนั้นก็ยังเป็นการขายที่ได้กำไรอยู่

จึงเกิดความคิดว่านี่เป็นอีกช่องทางในการสร้างรายได้ และได้นำเงินทุนรวมถึงกำไรจากจักรยานยนต์ที่ขายได้นั้นไปต่อยอดด้วยการซื้อคันอื่นเพิ่มเข้ามาในร้าน ใช้ความพยายามและความอดทนจนสามารถพัฒนา จาก 1 คัน ให้กลายมาเป็นร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสองที่มีจักรยานยนต์หมุนเวียนอยู่ในร้านเฉลี่ย 65 คัน ต่อวัน และจากที่เคยดำเนินขั้นตอนในธุรกิจด้วยตัวเองเพียงคนเดียวทั้งหมดก็เติบโตและมีพนักงานเพิ่มเข้ามา

ซึ่งธุรกิจขยายตัวและเติบโตได้ด้วยวิธีการนำทุนและกำไรที่ขายได้ไปต่อยอดซื้อจักรยานยนต์มาขาย ต่อไปเรื่อยๆ โดยเป็นธุรกิจที่เป็นส่วนของผู้เป็นเจ้าของทั้งหมด ไม่มีการกู้ยืมทุนจากสถาบันทางการเงินแต่อย่างใด และจากที่เคยใช้ที่พักอาศัยส่วนตัวเป็นร้านค้าที่หากลูกค้าสนใจก็จะใช้วิธีในการนัดหมายเพื่อเข้ามาดูปัจจุบัน บ้านมอไซค์ได้มีการเติบโตและมีหน้าร้านอย่างเป็นทางการ

ซึ่งกลุ่มลูกค้าของธุรกิจจะแบ่งออกเป็นสองกลุ่มหลัก นั่นคือกลุ่มลูกค้าที่เป็นพ่อค้าและกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้บริโภคทั่วไป

1.4 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

1.4.1 ทำธุรกิจมีความแข็งแรงและเติบโตด้วยออนไลน์

1.4.2 เพิ่มรายได้เพื่อให้ธุรกิจเติบโตขึ้น

1.4.3 ทำให้ธุรกิจมีการจัดการอย่างเป็นระบบมากขึ้น

1.4.4 สร้างแบรนด์บ้านมอไซค์ให้กลายเป็นที่รู้จักมากขึ้น และเป็นแบรนด์แรก ๆ ที่ผู้บริโภคจะนึกถึงเมื่อพูดถึงจักรยานยนต์มือสอง

1.4.5 สร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคในแง่มุมมองที่ว่าจักรยานยนต์มือสองจากร้านบ้านมอไซค์เป็นสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือ ไม่ใช่สินค้าที่ถูกนำมาดัดแปลงปรับแต่งแล้วนำไปจำหน่ายต่อหรือที่ในทางภาษาพูดเรียกว่าการย้อมแมว

1.5 วัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจ

1.5.1 เพื่อสามารถนำแผนธุรกิจนี้ไปนำเสนอต่อนายทุน นำไปสู่การขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต

1.5.2 เพื่อทำการรีแบรนด์ซึ่งการรีแบรนด์นี้จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น เนื่องด้วยเหตุผลในการตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้บริโภคนั้นไม่ได้มีแค่เรื่องของราคาที่ถูกกว่ามีมือหนึ่ง แต่ยังรวมไปถึงความน่าเชื่อถือของร้านค้าซึ่งถือเป็นโอกาสที่ยังไม่มีร้านจักรยานยนต์มือสองร้านไหนใช้ความน่าเชื่อถือเป็นจุดขายของร้าน

ดังนั้นแล้วการรีแบรนด์นี้ก็将会ช่วยทำให้ธุรกิจมีภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือมากขึ้น ซึ่งจะนำมาสู่การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคที่ง่ายขึ้น และยังส่งผลที่ทำให้ธุรกิจสามารถจำหน่ายสินค้าที่ราคาแพงกว่าร้านอื่นได้ โดยที่ไม่ต้องแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นที่เน้นจุดขายในเรื่องของราคาถูก

1.6 สถานที่ตั้งประกอบการ

ซอยรัฐสุนิทวงศ์ 21 ถนนรัฐสุนิทวงศ์ กรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

วิธีการดำเนินการในการจัดทำแผนธุรกิจ

2.1 ประเภทของข้อมูลที่นำมาใช้

2.1.1 ข้อมูลเชิงลึกจากการทำธุรกิจที่ได้จากการพูดคุยและสำรวจจากเจ้าของธุรกิจรวมไปถึงพนักงาน

2.1.2 ข้อมูลจากลูกค้าเก่า และผู้มีแนวโน้มสนใจซื้อจักรยานยนต์มือสอง

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีทางการตลาด ได้แก่ กลยุทธ์การรีแบรนด์ และแนวคิดการบริหารจัดการแบบ Kaizen

2.2 วิธีการเก็บข้อมูล

2.2.1 การสัมภาษณ์ผู้ก่อตั้งธุรกิจและพนักงาน โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการธุรกิจ พฤติกรรมของลูกค้า รวมไปถึงกิจกรรมที่ทำในแต่ละวัน

2.2.2 การทำแบบสอบถามที่ได้จำแนกเป็น 2 ชุดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมต่อการจัดทำแผนธุรกิจ โดยชุดที่ 1 จัดทำเพื่อสอบถามผู้ที่มีแนวโน้มตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสอง และชุดที่ 2 จัดทำเพื่อสอบถามผู้ที่เคยซื้อจักรยานยนต์มือสองจากร้านบ้านมอไซค์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามชุดที่ 1 : จัดทำเพื่อสอบถามผู้ที่มีแนวโน้มตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสอง จำนวนผู้ทำแบบสอบถามทั้งหมด 203 คน

ตารางที่ 2.1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามเพศ

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	164	80.8
หญิง	39	19.2
รวม	203	100

ตารางที่ 2.2 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	ความถี่	ร้อยละ
13-17	13	6.4
18-24	57	28.1
25-34	104	51.2
35-44	25	11.8
45-54	4	2
55-64	1	0.5
รวม	203	100

ตารางที่ 2.3 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามจังหวัดที่อยู่อาศัย

จังหวัด	ความถี่	ร้อยละ
กรุงเทพมหานคร	124	61.1
นนทบุรี	16	7.9
นครปฐม	6	3
ชลบุรี	2	1
อื่นๆ	55	27
รวม	203	100

ตารางที่ 2.4 : แสดงข้อมูลช่องทางในการหาซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้ตอบแบบสอบถาม

ช่องทาง	ความถี่	ร้อยละ
ค้นหาจากGoogle	136	67
ค้นหาจากเว็บบอร์ด หรือ กระตุ้ขายจักรยานยนต์มือสอง	42	20.7
ซื้อจากหน้าร้านที่พบเจอ	10	4.9
อื่นๆ	15	7.4
รวม	203	100

ตารางที่ 2.5 : แสดงข้อมูลปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าจักรยานยนต์มือสองของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยที่ให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสอง	ความถี่	ร้อยละ
ความน่าเชื่อถือของร้าน	143	70.4
ราคาที่ถูกกว่าเมื่อเทียบกับร้านอื่น	30	14.8
ความหลากหลายของจักรยานยนต์ในร้าน	5	2.5
ความใกล้ของร้านที่จัดจำหน่าย	6	3
บริการของร้านค้า	12	5.9
ความหลากหลายของจักรยานยนต์ในร้าน	7	3.4
รวม	203	100

ตารางที่ 2.6 : แสดงข้อมูลสถานที่หรือร้านค้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะนึกถึงอันดับแรกเมื่อพูดถึงจักรยานยนต์มือสอง

สถานที่หรือร้านค้า	ความถี่	ร้อยละ
ไม่มีที่นึกออก	162	79.8
Kaidee.com	25	12.3
ร้านดีเจริญยนต์	16	7.8
รวม	203	100

ตารางที่ 2.7 : แสดงข้อมูลเหตุผลที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองมากกว่ามือหนึ่ง

เหตุผล	ความถี่	ร้อยละ
ราคาจักรยานยนต์มือสองถูกกว่ามือหนึ่ง	198	97.5
รู้สึกไม่เสียดายเงินเมื่อนำไปขายต่อ	5	2.5
รวม	203	100

วิเคราะห์แบบสอบถามชุดที่ 1

พบว่าร้อยละ 80.8 ของผู้ที่สนใจจักรยานยนต์มือสองเป็นเพศชาย ซึ่งร้อยละ 61.1 อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร

โดยจากผลของแบบสอบถามเรื่องช่องทางในการหาซื้อจักรยานยนต์มือสอง พบว่าร้อยละ 67 ของผู้ทำแบบสอบถามค้นหาจักรยานยนต์มือสองจากช่องทาง Google สะท้อนให้เห็นว่ายังไม่มีร้านจักรยานยนต์มือสองร้านไหนที่อยู่ในการรับรู้ของผู้บริโภค จึงได้ใช้ Google เป็นช่องทางแรกเมื่อมีความต้องการซื้อสอดคล้องกับแบบสอบถามในส่วนของสถานที่หรือร้านค้าที่ผู้บริโภคจะนึกถึงอันดับแรกเมื่อพูดถึงจักรยานยนต์มือสองพบว่าร้อยละ 79.8 คือไม่มีที่นึกออก และแม้ร้อยละ 97.5 ของผู้ทำแบบสอบถามจะตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองเพราะราคาที่ถูกกว่ามือหนึ่งแต่ผู้ทำแบบสอบถามร้อยละ 70.4 ก็ยังให้ความสำคัญกับเหตุผลในเรื่องความน่าเชื่อถือของร้านค้าที่จำหน่ายด้วยเช่นกัน

แบบสอบถามชุดที่ 2 : จัดทำเพื่อสอบถามผู้ที่เคยซื้อจักรยานยนต์มือสองจากร้านบ้านมอไซค์จำนวนผู้ทำแบบสอบถามทั้งหมด 203 คน

ตารางที่ 2.8 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามเพศ

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	164	80.8
หญิง	39	19.2
รวม	203	100

ตารางที่ 2.9 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	ความถี่	ร้อยละ
13-17	3	1.5
18-24	64	31.5
25-34	111	54.7
35-44	20	9.9
45-54	5	2.5
55-64	-	-
รวม	203	100

ตารางที่ 2.10 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามจังหวัดที่อยู่อาศัย

จังหวัด	ความถี่	ร้อยละ
กรุงเทพมหานคร	139	68.4
นนทบุรี	37	18.2
นครปฐม	8	4
ชลบุรี	7	3.4
อื่นๆ	12	6
รวม	203	100

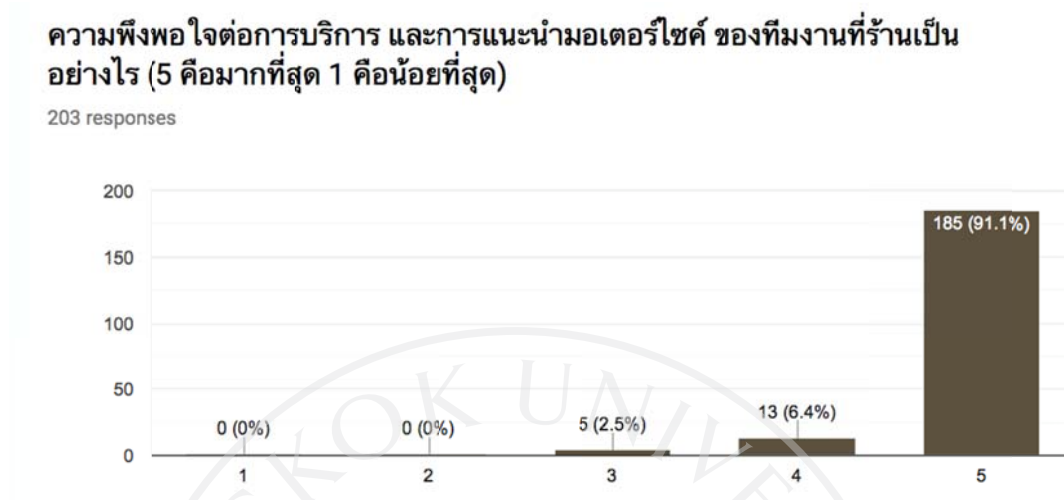
ตารางที่ 2.11 : แสดงข้อมูลช่องทางที่ทำให้รู้จักร้านบ้านมอไซค์

ช่องทางที่ทำให้รู้จักร้านบ้านมอไซค์	ความถี่	ร้อยละ
Facebook Fanpageของร้าน	105	51.7
Google	63	31
Kaidee.com	32	15.8
อื่นๆ	3	1.5
รวม	203	100

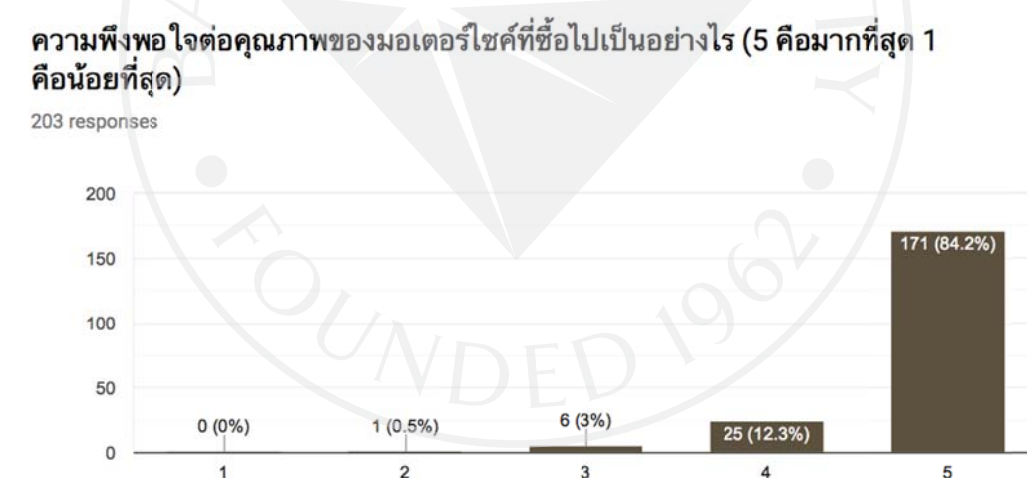
ตารางที่ 2.12 : แสดงข้อมูลวิธีเดินทางมาที่ร้านบ้านมอไซค์

วิธีเดินทางมาร้านบ้านมอไซค์	ความถี่	ร้อยละ
เดินทางมาด้วยรถส่วนตัว	179	89.1
เดินทางมาด้วยรถสาธารณะ	24	10.9
รวม	203	100

ภาพที่ 2.1 : ความพึงพอใจต่อบริการและการแนะนำจักรยานยนต์ของทีมงานที่ร้าน



ภาพที่ 2.2 : ความพึงพอใจต่อคุณภาพของจักรยานยนต์ที่ร้าน

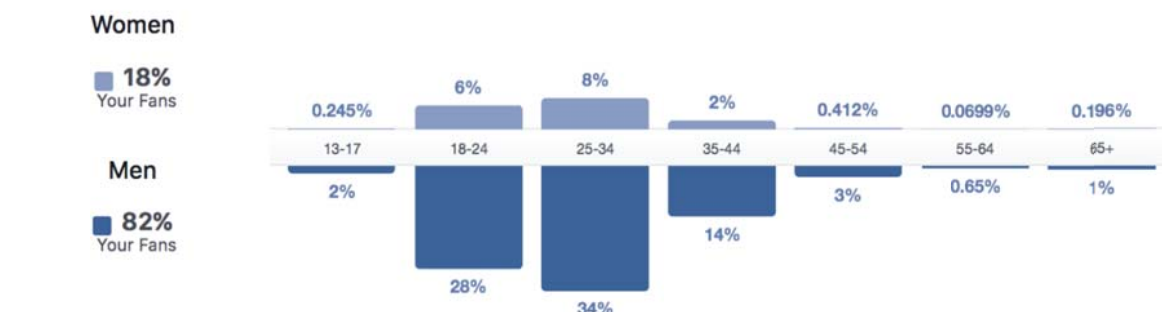


วิเคราะห์แบบสอบถามชุดที่ 2

ข้อมูลในแบบสอบถามข้างต้น เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนากลยุทธ์ที่จะใช้ในอนาคต ทำให้ธุรกิจทราบว่ากลุ่มลูกค้าที่ตัดสินใจซื้อที่แท้จริงเป็นใคร ควรทำการตลาดไปในช่องทางใด ซึ่งนั่นจะทำให้ธุรกิจตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้มากขึ้น

ข้อมูลที่ได้มาจาก Fanpage Facebook บ้านมอไซค์

ภาพที่ 2.3 : ข้อมูลคนที่กดไลค์เพจบ้านมอไซค์ แบ่งตามอายุและเพศ



ภาพที่ 2.4 : ข้อมูลคนที่กดไลค์เพจบ้านมอไซค์ แบ่งตามจังหวัด

City	Your Fans
Bangkok, Thailand	8,070
Nonthaburi, Thailand	292
Chon Buri, Thailand	183
Nakhon Pathom, Thailand	142
Pathum Thani, Thailand	135
Nakhon Ratchasima, T...	128
Chiang Mai, Thailand	125
Rayong, Thailand	104
Ayutthaya, Thailand	88
Ratchaburi, Thailand	86

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

2.3.1 Google Form ใช้สำหรับการทำแบบสอบถาม

2.3.2 คอมพิวเตอร์และสมุดสำหรับบันทึกข้อมูล

2.4 ผู้ที่ให้ข้อมูล

2.4.1 เจ้าของธุรกิจ : เป็นผู้ที่ร่วมพัฒนากลยุทธ์ต่างๆ ไปพร้อมกับผู้จัดทำแผนธุรกิจ รวมถึงให้ข้อมูลเชิงลึกในการทำธุรกิจ

2.4.2 พนักงานจำนวน 2 คน: เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกในการทำธุรกิจเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องทำภายในแต่ละวัน ลูกค้ามีพฤติกรรมอย่างไร หรือมีความคาดหวังอะไรจากธุรกิจ

2.4.3 ลูกค้าที่เคยซื้อสินค้า : เพื่อสอบถามเหตุผลในด้านต่าง ๆ ว่ามีปัจจัยอะไรต่อการตัดสินใจซื้อ

2.4.4 ผู้ที่มีแนวโน้มจะตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสอง : เพื่อสอบถามเหตุผลในด้านต่าง ๆ ว่าอะไรเป็นเหตุผลที่จะทำให้ตัดสินใจเลือกซื้อหรือไม่เลือกซื้อ



บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ

3.1 SWOT ANALYSIS

3.1.1 STRENGTHS จุดแข็งของธุรกิจ

1. เจ้าของธุรกิจมีประสบการณ์ในธุรกิจจักรยานยนต์มือสองมาเป็นเวลากว่า 10 ปี ทั้งในด้านของการประเมินราคาสินค้า ความรู้ความเข้าใจในจักรยานยนต์รุ่นต่างๆ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะของเครื่องยนต์ รวมถึงคอนเน็คชั่นในวงการจักรยานยนต์มือสอง ส่วนผู้จัดทำแผนธุรกิจก็มีประสบการณ์ในการทำงานด้าน Online Marketing มานานกว่า 3 ปี จึงมีความรู้และความเข้าใจในเครื่องมือที่เกี่ยวกับการตลาดออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็น Facebook Ad, SEO, Google Analytic และ Google Trend รวมถึงความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคบนโลกออนไลน์

ดังนั้นแล้วหากนำจุดแข็งของเจ้าของธุรกิจและผู้จัดทำแผนธุรกิจมารวมกัน ก็จะกลายเป็นส่วนผสมของธุรกิจที่ลงตัว เป็นการนำประสบการณ์ที่มีมานานในธุรกิจต่อยอดให้เติบโตได้อย่างแข็งแกร่ง

2. แม้ธุรกิจบ้านมอไซค์จะไม่เคยทำโฆษณาบนช่องทางออนไลน์ แต่ร้อยละ 80 ของลูกค้านั้นกลับมาจากช่องทางออนไลน์ และทำให้เพจบ้านมอไซค์มียอดไลค์กว่า 13,000 ไลค์ซึ่งเป็นการเติบโตโดยที่ไม่มีการใช้งบโฆษณาโดยตลอด สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจยังมีศักยภาพในการพัฒนาให้เติบโตได้มากกว่าเดิม

3.1.2 WEAKNESSES จุดอ่อนของธุรกิจ

ด้วยความที่เป็นธุรกิจของที่บ้าน ที่ผ่านมาการทำธุรกิจจึงยังถูกดำเนินไปอย่างไม่มีระบบแบบแผนที่ชัดเจน ไม่มีการประเมินงานของพนักงาน ไม่มีการตั้งเป้าหมาย และทิศทางของธุรกิจอย่างเป็นทางการ ซึ่งข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าหากมีการจัดการธุรกิจที่มีความเป็นระบบและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ก็จะส่งผลให้ภาพรวมของธุรกิจเติบโตได้มากขึ้น

3.1.3 OPPORTUNITIES โอกาสในธุรกิจ

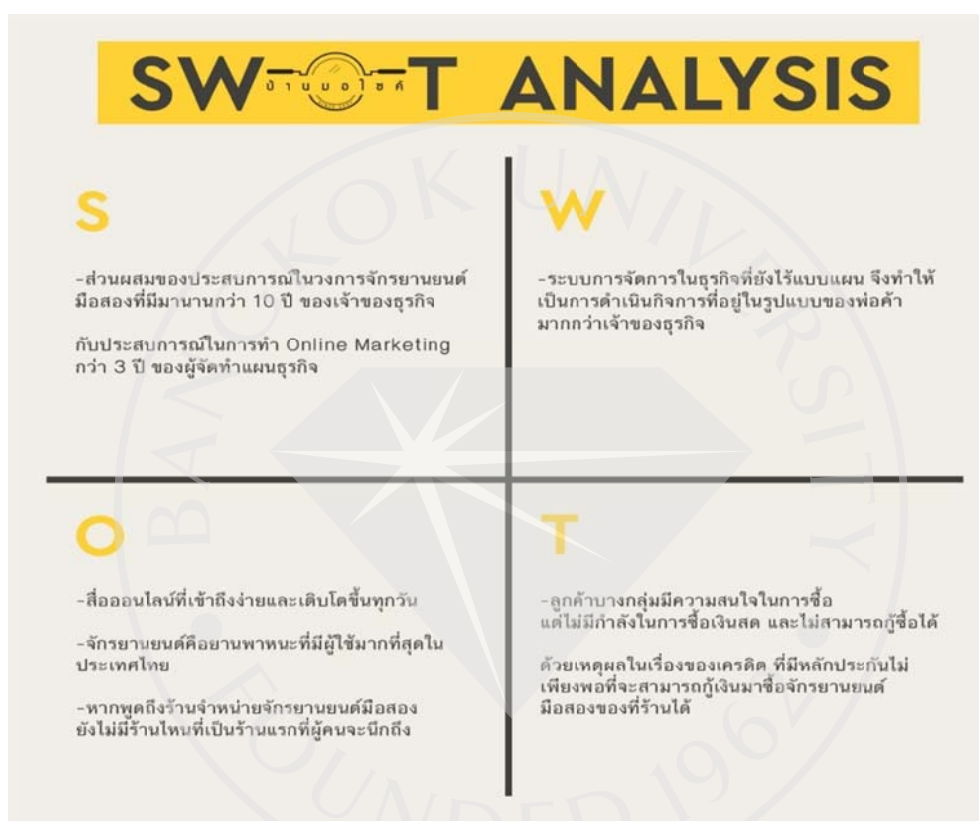
1. จากข้อมูลของกรมการขนส่งทางบก พบว่าจักรยานยนต์คือประเภทของยานพาหนะที่มีจำนวนมากที่สุดในประเทศไทย สะท้อนให้เห็นถึงความนิยมของจักรยานยนต์ในประเทศไทย และหมายถึงโอกาสในการเติบโตของธุรกิจด้วยเช่นกัน

2. หากพูดถึงร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง ยังไม่มีแบรนด์ไหนที่อยู่ในการรับรู้ของผู้บริโภค หรือยังไม่มีแบรนด์ไหนที่ผู้บริโภคนึกถึงขึ้นมาเป็นแบรนด์แรกจึงเป็นโอกาสในการสร้างแบรนด์ให้บ้านมอไซค์กลายเป็นแบรนด์แรกที่ผู้บริโภคจะนึกถึงเมื่อพูดถึงจักรยานยนต์มือสอง

3.1.4 อุปสรรคของธุรกิจ

ลูกค้าบางกลุ่มมีความสนใจซื้อแต่ไม่มีกำลังซื้อด้วยเหตุผลในเรื่องของเครดิต ที่มีหลักประกันไม่เพียงพอที่จะสามารถกู้ซื้อได้

ภาพที่ 3.1 : SWOT ANALYSIS



3.2 TOWS MATRIX

3.2.1 SO : ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส กลายเป็นกลยุทธ์เชิงรุก โดยกลยุทธ์เชิงรุกจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. รุกด้วยช่องทางออนไลน์

- สร้างเว็บไซต์บ้านมอไซค์ : ที่มีการจัดประเภทและหมวดหมู่ของสินค้าอย่างชัดเจน เป็นเว็บไซต์ที่จะออกแบบให้ผู้บริโภคที่เข้ามาได้รับประสบการณ์ที่ดีกลับไปและเป็นการออกแบบที่เอื้อต่อการซื้อสินค้า รวมถึงมีระบบ ตอบกลับอัตโนมัติ (Chat Bot) ที่สามารถให้ข้อมูลและคำปรึกษาแก่ลูกค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง โดยเว็บไซต์จะมีการทำระบบ Search Engine Optimization (SEO) ให้มีความแข็งแรงเพราะจากแบบสอบถามพฤติกรรมการณ์ซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้บริโภค

จะเริ่มค้นหาจากเว็บไซต์ Google ก่อน ดังนั้นหากทำระบบ SEO ให้แข็งแรง ธุรกิจก็จะมีโอกาสติดหน้าแรกบน Google มากขึ้นซึ่งนำมาสู่โอกาสในการขายที่มากขึ้นด้วยเช่นกัน

- ทำคอนเทนต์และการตลาดออนไลน์ใน Facebook Fanpage บ้าน

มอไซค์ ด้วยวิธีการการซื้อโฆษณาบน Facebook ผ่านเครื่องมือที่เรียกว่า Facebook Ads Manager ที่จะทำให้การซื้อโฆษณาตรงตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

นอกจากนั้นแล้วยังจะสร้าง Branded Content ในช่องทาง Facebook ของร้าน ยกตัวอย่างเช่น วิธีการเลือกซื้อจักรยานยนต์มือสอง, เทียบราคาของจักรยานยนต์แต่ละรุ่น, จะซื้อจักรยานยนต์มือสองต้องเตรียมเอกสารอะไรบ้าง หรือการถ่ายรูปหลังมีลูกค้ามาซื้อจักรยานยนต์ของที่ร้านกลับไปเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แบรนด์ดูมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

- เผยแพร่แบรนด์ในช่องทางออนไลน์อื่นๆ : โดยข้อมูลที่น่าไปเผยแพร่จะเป็นทั้งข้อมูลการขายสินค้า รวมไปถึงข้อมูลที่เป็น Branded Content ของแบรนด์ ผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Marketplace หรือกระทู้เว็บไซต์ที่เป็นสังคมของคนชอบจักรยานยนต์ เนื่องจากพฤติกรรมของคนกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมและมีความสนใจเนื้อหาของแบรนด์มากกว่ากลุ่มอื่นๆ หากสามารถสร้างแบรนด์บ้านมอไซค์ให้เป็นที่จดจำมากขึ้นให้กับคนกลุ่มนี้ได้ก็จะสามารถทำให้แบรนด์ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นคือการเป็นร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสองร้านแรกๆ ที่ผู้บริโภคจะนึกถึง

2. รุกด้วยช่องทางออฟไลน์

เมื่อช่องทางออนไลน์เติบโตจนทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักมากขึ้น ก็จะต้องยึดช่องทางออฟไลน์ นั่นคือการย้ายสาขาหน้าร้านจากที่เคยใช้ที่พักอาศัยส่วนตัว ให้กลายมาเป็นสาขาหน้าร้านที่ติดริมถนน มีพื้นที่จัดเก็บจักรยานยนต์มากขึ้น และเสริมภาพลักษณ์ให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น


3.2.2 WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่ใช้โอกาสมาแก้จุดอ่อน เมื่อมีการจัดการที่ดี ก็จะสามารถนำสู่การแก้ไขจุดอ่อนที่เคยมีในธุรกิจ และเมื่อจุดอ่อนถูกแก้ไขก็สามารถทำให้งานส่วนอื่นๆ เดินหน้าอย่างเป็นระบบมากขึ้น นำมาสู่เป้าหมายทั้งในแง่ของยอดขายและการสร้างให้แบรนด์เป็นที่รู้จัก

3.2.3 ST : ใช้จุดแข็งเลี้ยงอุปสรรค อุปสรรคอยู่ที่ผู้บริโภคจำนวนไม่น้อยที่ไม่มีศักยภาพในการกู้ซื้อ ดังนั้นแล้วธุรกิจจะสร้างจุดแข็งด้วยการใช้ช่องทางออนไลน์สร้างแบรนด์ จนเมื่อแบรนด์เริ่มเป็นที่รู้จักและมีภาพลักษณ์ของความน่าเชื่อถือมากขึ้น ก็จะนำมาสู่การขยายฐานลูกค้าที่มีศักยภาพในการซื้อจักรยานยนต์ได้มากขึ้น และจะช่วยลดสัดส่วนของลูกค้าที่ไม่มีศักยภาพในการซื้อให้กับธุรกิจได้ด้วยเช่นกัน

3.2.4 WT : ลดจุดอ่อน เลี้ยงอุปสรรค ระบบการจัดการและการบริหารธุรกิจ เป็นรากฐานสำคัญสู่การพัฒนาธุรกิจให้มีความแข็งแรงและเติบโตได้ในระยะยาว หากสามารถสร้างการจัดการให้มีความแข็งแรงและเป็นระบบระเบียบได้ เชื่อว่าจะนำมาสู่การดำเนินงานของพนักงานทุก

ฝ่ายที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้น รวมไปถึงการที่แบรนด์บ้านมอไซค์จะมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น และทั้งหมดนี้ก็จะส่งผลให้ธุรกิจมีความแข็งแกร่งเกินกว่าที่อุปสรรคภายนอกจะสามารถสกัดกั้นได้

ภาพที่ 3.2 : TOWS MATRIX

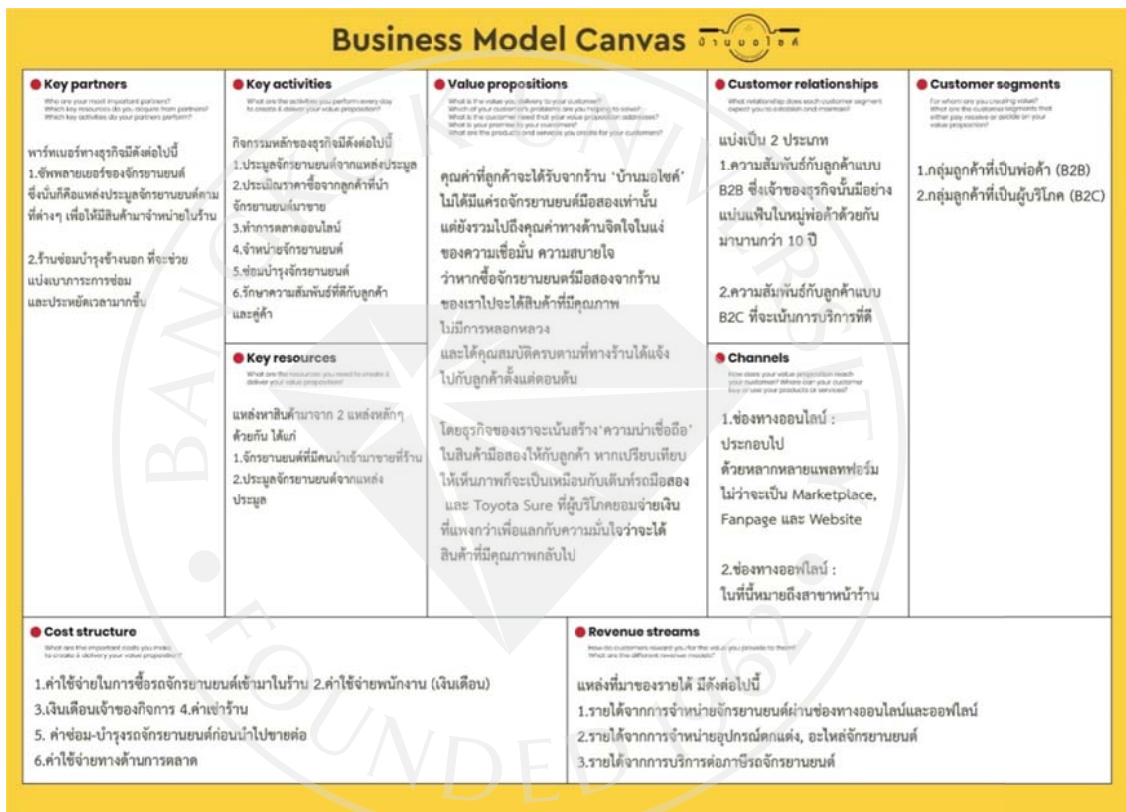
TOWS MATRIX		
 <p>บ้านมอไซค์</p>	<p>S - ส่วนผสมของประสบการณ์ในวงการจักรยานยนต์มือสองที่มีมานานกว่า 10 ปี ของเจ้าของธุรกิจ</p> <p>กับประสบการณ์ในการทำ Online Marketing กว่า 3 ปี ของผู้จัดทำแผนธุรกิจ</p>	<p>W - ระบบการจัดการในธุรกิจที่ยังไร้แบบแผน จึงทำให้เป็นการดำเนินงานที่อยู่ในรูปแบบของพ่อค้ามากกว่าเจ้าของธุรกิจ</p>
<p>O - สื่อออนไลน์ที่เข้าถึงง่ายและเติบโตขึ้นทุกวัน</p> <p>- จักรยานยนต์คือยานพาหนะที่มีผู้ใช้มากที่สุดในประเทศไทย</p> <p>- หากพูดถึงร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง ยังไม่มีร้านไหนที่เป็นร้านแรกที่คุณจะนึกถึง</p>	<p>SO</p> <p>พัฒนาช่องทางออนไลน์ให้แข็งแรงด้วยเครื่องมือการตลาดดิจิทัลต่างๆ เพื่อสร้างยอดขายให้กับแบรนด์ และทำให้บ้านมอไซค์เป็นแบรนด์แรกที่ผู้คนจะนึกถึงเมื่อพูดถึงจักรยานยนต์มือสอง</p>	<p>WO</p> <p>สร้างระบบการจัดการในธุรกิจให้มีแบบแผนมากขึ้น ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาธุรกิจให้สามารถเติบโต และนำไปสู่การคว้าโอกาสทางธุรกิจที่มีอยู่ได้มากขึ้น</p>
<p>T - ลูกค้าบางส่วนมีความสนใจในการซื้อ แต่ไม่มีกำลังในการซื้อเงินสด และไม่สามารถกู้ซื้อได้</p> <p>ด้วยเทคโนโลยีของเครดิต ที่มีหลักประกันไม่เพียงพอที่จะสามารถกู้เงินมาซื้อจักรยานยนต์มือสองของที่บ้านได้</p>	<p>ST</p> <p>ใช้ออนไลน์เป็นช่องทางในการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก ในฐานะแบรนด์จำหน่ายสินค้ามือสองที่มีความน่าเชื่อถือ ก็จะช่วยขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพในการซื้อรถได้กว้างขึ้น</p>	<p>WT</p> <p>จัดการธุรกิจให้มีแบบแผนมากขึ้น ใช้ออนไลน์สร้างทั้งยอดขายและการเป็นแบรนด์ที่มีความน่าเชื่อถือ ก็จะช่วยลดจุดอ่อนและอุปสรรคที่เคยมีให้หายไป</p>

บทที่ 4

โมเดลในการทำธุรกิจ

4.1 Business Model Canvas

ภาพที่ 4.1 : Business Model Canvas



4.1.1 Customer Segments

กลุ่มลูกค้าของธุรกิจ จะแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. กลุ่มลูกค้าที่เป็นพ่อค้า (B2B)

เป็นกลุ่มที่มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับจำนวนลูกค้าทั้งหมดที่มีอยู่ และเป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ให้กับธุรกิจร้อยละ 60 เมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของธุรกิจ ลูกค้ากลุ่มนี้มีพฤติกรรมในการซื้ออย่างสม่ำเสมอโดยเฉลี่ยสัปดาห์ละประมาณ 1 ครั้ง และมักจะซื้อเฉลี่ยครั้งละ 15 คันเพื่อนำไปจำหน่ายต่อ

2. กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้บริโภค (B2C)

ลูกค้ากลุ่มนี้มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ80 เมื่อเทียบกับลูกค้าทั้งหมดที่มีอยู่ เป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ให้กับธุรกิจร้อยละ40 เมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของธุรกิจ ซึ่งลูกค้ากลุ่มB2C สามารถจำแนกได้ออกเป็นอีก3 กลุ่มย่อย ได้แก่

- กลุ่มเป้าหมายหลัก :เป็นเพศชาย อายุ18-34 ปี อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานคร โดยซื้อจักรยานยนต์มือสองเพื่อวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้ส่วนตัว ลูกค้ากลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับจักรยานยนต์ในรุ่นที่ต้องการมากกว่าเรื่องของราคา
- กลุ่มเป้าหมายรอง :เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีทั้งเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน ซื้อจักรยานยนต์ไปเพื่อมอบเป็นของขวัญให้แก่ผู้อื่น โดยลูกค้ากลุ่มนี้จะมีมากในช่วงเทศกาลปีใหม่
- กลุ่มที่คาดว่าจะกลายมาเป็นลูกค้าในอนาคต :เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการเติบโต และมีความต้องการซื้อจักรยานยนต์แต่มีแนวโน้มที่จะเลือกซื้อหนึ่งมากกว่ามือสองเนื่องจากเหตุผลของความน่าเชื่อถือ หากธุรกิจสามารถสร้างแบรนด์ให้มีภาพลักษณ์ของความน่าเชื่อถือได้ ก็จะทำให้ผู้บริโภคกลุ่มนี้กลายมาเป็นลูกค้าของธุรกิจได้ด้วยเช่นกัน

4.1.2 Value Proposition

คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับจากร้านบ้านมอไซค์ไม่ได้มีแค่รถจักรยานยนต์มือสองเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงคุณค่าทางด้านจิตใจในแง่ของความเชื่อมั่น ความสบายใจ ว่าหากซื้อจักรยานยนต์มือสองจากร้านบ้านมอไซค์ไปจะได้อินค้าที่มีคุณภาพ ไม่มีการหลอกหลวง และได้คุณสมบัติครบตามที่ทางร้านได้แจ้งไปกับลูกค้าตั้งแต่ตอนต้น

4.1.3 Channels

ช่องทางการจำหน่ายสินค้าและทำการตลาดของธุรกิจ จะมีด้วยกัน 2 ช่องทาง ได้แก่

1. ช่องทางออนไลน์ : ประกอบไปด้วยช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ซึ่งได้แก่ Facebook Fanpageของบ้านมอไซค์, www.baanmocyc.com, www.kaidee.com, เว็บไซต์ซื้อขาย-แลกเปลี่ยนจักรยานยนต์มือสองและกลุ่มซื้อ-ขาย-แลกเปลี่ยนจักรยานยนต์มือสองใน Facebook โดยออนไลน์เป็นช่องทางที่ทำให้ลูกค้ารู้จักกับธุรกิจจากร้อยละ 80 และเมื่อรู้จักจึงทำให้ลูกค้าเดินทางมาที่หน้าร้านร้อยละ70เพื่อมาดูสินค้าและตัดสินใจซื้อส่วนอีกร้อยละ 30สามารถปิดการขายได้ในออนไลน์ที่ทางร้าน จะทำการจัดส่งสินค้าผ่านระบบไปรษณีย์ไทย
2. ช่องทางออฟไลน์ : หมายถึงสาขาหน้าร้าน เป็นช่องทางที่ทำให้ลูกค้ารู้จักกับธุรกิจร้อยละ20 โดยนอกเหนือจากการสร้างยอดขาย วัตถุประสงค์ของการมีหน้าร้านก็เพื่อให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ทั้งยังมีพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้ามากขึ้นด้วยเช่นกัน

4.1.4 Customer Relationships แบ่งเป็น 2 ประเภท

1. ความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบ B2B :เป็นความสัมพันธ์ที่เจ้าของธุรกิจมีอย่างแน่นแฟ้นในกลุ่มพ่อค้าด้วยกันมานานกว่า 10 ปี ซึ่งมาจากประสบการณ์ที่มีในวงการ, ความน่าเชื่อถือ และการพบปะเพื่อสร้างความสัมพันธ์กันอยู่อย่างสม่ำเสมอ
2. ความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบ B2C :สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผ่านนโยบายการขายและดูแลแบบจริงใจ ด้วยบริการให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ลูกค้า รวมถึงการไม่โฆษณาเกินจริง ไม่ยัดเยียดการขาย ที่เน้นความสบายใจในการซื้อของลูกค้าเป็นหลัก เพราะมีความเข้าใจว่าจักรยานยนต์มือสองเป็นสินค้าที่มีราคาค่อนข้างสูง

4.1.5 Revenue Streams แหล่งที่มาของรายได้ มีดังต่อไปนี้

- รายได้จากการจำหน่ายจักรยานยนต์ผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ : เป็นรายได้ที่มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ95 ของรายได้ทั้งหมด
 - รายได้จากการจำหน่ายอุปกรณ์ตกแต่ง, อะไหล่จักรยานยนต์ : เป็นรายได้ที่มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ3 ของรายได้ทั้งหมด
 - รายได้จากการบริการอื่น : เป็นรายได้ที่มีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ2 ของรายได้ทั้งหมด
- โดยการพัฒนาแผนธุรกิจใหม่ครั้งนี้ จะยังคงสัดส่วนของรายได้ไว้เช่นเดิม และจะเพิ่มในแต่ละส่วนให้มีรายได้เข้ามามากขึ้น เนื่องจากการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยังเป็นส่วนที่สามารถสร้างรายได้ได้มากที่สุด

4.1.6 Cost Structure ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจโดยประมาณ มีดังต่อไปนี้

- ค่าใช้จ่ายในการซื้อจักรยานยนต์เข้ามาในร้าน :คิดเป็นร้อยละ 60 ของรายจ่ายทั้งหมด
- ค่าใช้จ่ายที่เป็นเงินเดือนเจ้าของกิจการและเงินเดือนพนักงานร้าน :คิดเป็นร้อยละ 15 ของรายจ่ายทั้งหมด
- ค่าเช่าร้าน :คิดเป็นร้อยละ 10 ของรายจ่ายทั้งหมด
- ค่าซ่อมบำรุงรถจักรยานยนต์ก่อนนำไปขายต่อ :คิดเป็นร้อยละ 5 ของรายจ่ายทั้งหมด
- ค่าใช้จ่ายทางด้านการตลาด :คิดเป็นร้อยละ 10 ของรายจ่ายทั้งหมด

4.1.7 Key Activities กิจกรรมหลักของธุรกิจมีดังต่อไปนี้

- ประมูลจักรยานยนต์จากแหล่งประมูล
- ประเมินราคาซื้อจากลูกค้าที่นำจักรยานยนต์มาขาย
- ทำการตลาดออนไลน์
- จำหน่ายจักรยานยนต์
- ซ่อมบำรุงจักรยานยนต์
- รักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและคู่ค้า

4.1.8 Key Resources แหล่งของสินค้ามาจาก 2 แหล่งด้วยกัน ได้แก่

- จักรยานยนต์ที่มีคนนำเข้ามาขายที่ร้าน คิดเป็นร้อยละ 40
- ประมูลจักรยานยนต์จากแหล่งประมูล คิดเป็นร้อยละ 60

4.1.9 Key Partners พันธมิตรทางธุรกิจมีดังต่อไปนี้

- แหล่งรับจักรยานยนต์มือสองหมายถึงแหล่งประมูลจักรยานยนต์เพื่อให้มีสินค้ามาจำหน่ายในร้าน
- ร้านซ่อมบำรุงที่จะช่วยแบ่งเบาภาระการซ่อมจักรยานยนต์ที่ทำให้ธุรกิจประหยัดเวลามากขึ้น

4.2 วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ด้วยกลยุทธ์แบบ STP

4.2.1 Segmentation

Segmentation ของแบรนด์บ้านมอไซค์จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่กลุ่มลูกค้าที่เป็นพ่อค้า และกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้บริโภคทั่วไป

1. **กลุ่มลูกค้าที่เป็นพ่อค้า** : เป็นกลุ่มที่กระจายตัวอยู่ทั่วประเทศไทย โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ากลุ่มนี้คือเรื่องของราคาและรุ่นของจักรยานยนต์ว่าได้รับความนิยมที่สามารถนำไปจำหน่ายต่อได้หรือไม่ ลูกค้ากลุ่มนี้มักจะชำระสินค้าด้วยเงินสด ณ วันที่ตกลงซื้อขายสินค้า อีกทั้งเป็นกลุ่มที่ซื้อง่าย ไม่จุกจิก เพราะไม่มีเวลามากพอในการที่จะมาตรวจสอบสภาพจักรยานยนต์อย่างละเอียดถี่ถ้วนทุกคัน

2. **กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้บริโภคทั่วไป** : ผู้บริโภคกลุ่มนี้ซื้อจักรยานยนต์ไปใช้เพื่อเป็นยานพาหนะส่วนตัว ที่มักจะให้ความสำคัญกับรุ่นที่ต้องการมากกว่าเรื่องของราคา หากอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครก็จะเดินทางมารับสินค้าด้วยตัวเอง แต่หากอยู่ในพื้นที่ๆ ไกลออกไปก็จะรับสินค้าด้วยการจัดส่งผ่านระบบไปรษณีย์ไทยของทางร้าน โดยกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริโภคทั่วไปยังสามารถจำแนกได้ออกเป็นอีก 3 กลุ่มย่อย ได้แก่

- กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้บริโภคหลัก : เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 18-34 อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเป็นหลัก โดยผู้บริโภคกลุ่มนี้ซื้อจักรยานยนต์ไปใช้เพื่อเป็นยานพาหนะส่วนตัว ที่มักจะให้ความสำคัญกับรุ่นที่ต้องการมากกว่าเรื่องของราคา หากอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครก็จะเดินทางมารับสินค้าด้วยตัวเอง แต่หากอยู่ในพื้นที่ๆ ไกลกว่านั้นก็รับสินค้าด้วยการจัดส่งของทางร้าน ซึ่งประโยชน์ที่ลูกค้ากลุ่มนี้ต้องการคือการนำไปใช้งานในชีวิตประจำวัน หากเป็นผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครก็จะนำไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาการติดหากเป็นในต่างจังหวัดก็จะนำไปใช้ตามค่านิยมของคนในท้องถิ่นนั้นๆ นอกจากประโยชน์ในเชิงของการใช้งานแล้วลูกค้ากลุ่มนี้ยังมองหาประโยชน์ในเชิงอารมณ์จากสินค้าด้วยเช่นกัน เพราะมักจะเลือกรุ่นที่สะท้อนความเป็นตัวของตัวเอง หากไม่มีก็จะไม่ตัดสินใจซื้อแม้

จะมีรุ่นอื่นที่มีราคาถูกกว่าก็ตาม

- กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้บริโภครอง : เป็นกลุ่มลูกค้าที่ส่วนใหญ่เป็นเพศชายและหญิง ในจำนวนสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัดร้อยละ 70 และ 30 ตามลำดับ โดยมีมักจะซื้อเพื่อวัตถุประสงค์ในการมอบเป็นของขวัญให้กับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นลูก พี่น้อง หรือคนรัก ที่ ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อก็คือรุ่นของจักรยานยนต์ว่าต้องเป็นรุ่นที่ผู้รับของขวัญต้องการเท่านั้น

- กลุ่มเป้าหมายที่คาดว่าจะสามารถกลายมาเป็นลูกค้าในอนาคต : เป็นกลุ่มที่มี ศักยภาพในการเติบโตเช่นกัน เป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มองหาจักรยานยนต์แต่ไม่รู้จักแหล่งซื้อหรืออาจมีทัศนคติ ที่ไม่ดีต่อจักรยานยนต์มือสอง โดยแบรนด์จะต้องนำเสนอความน่าเชื่อถือและราคาที่ถูกลงกว่ารวมถึงการไม่ ต้องมีภาระผ่อนในระยะที่ยาวมากเท่าจักรยานยนต์มือหนึ่งซึ่งการสื่อสารในรูปแบบนี้อาจนำมาสู่การ เปลี่ยนการตัดสินใจให้กลายมาเป็นลูกค้าของธุรกิจ

4.2.2 T : Targeting

1. **กลุ่มเป้าหมายที่เป็นพ่อค้า** : คิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมดของธุรกิจ แม้ จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีจำนวนไม่มาก แต่เป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ให้กับธุรกิจมากถึงร้อยละ 60 ของจำนวน รายได้ทั้งหมดของธุรกิจ เนื่องจากมีพฤติกรรมในการซื้อแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก และตัดสินใจซื้อได้ง่ายกว่า ลูกค้ากลุ่มอื่น

2. **กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริโภคทั่วไป** : คิดเป็นร้อยละ 80 ของจำนวนลูกค้าทั้งหมดของ ธุรกิจเป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ให้กับธุรกิจในสัดส่วนร้อยละ 40

4.2.3 Position ของแบรนด์

Position ของแบรนด์บ้านมอไซค์ ถูกคิดมาจากประสบการณ์ในการทำธุรกิจมานานกว่า 10 ปี ของเจ้าของธุรกิจ นำมารวมกับผลสำรวจจากผู้ที่เคยเป็นลูกค้าของธุรกิจ และผู้ที่มีแนวโน้มในการตัดสินใจ ซื้อจักรยานยนต์มือสอง จึงทำให้ได้คำตอบที่ว่าปัจจัยในการตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้บริโภค ไม่ได้มีเพียงเรื่องของราคาที่ถูกกว่ามือหนึ่งเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงความน่าเชื่อถือของร้านค้าว่าจะจำหน่าย สินค้าตามคุณสมบัติที่โฆษณาไว้หรือไม่ รวมไปถึงการที่ในปัจจุบันยังไม่มีร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสอง ร้านไหนอยู่ในการรับรู้แรกของผู้บริโภค

จากข้อมูลข้างต้นทั้งหมดก็พัฒนาจนกลายมาเป็น Position Map ของธุรกิจนั่นคือการสร้าง ภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือในการเป็นร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสองที่ผู้บริโภคจะสามารถวางใจได้ว่า หากซื้อจักรยานยนต์จากร้านไปจะไม่ถูกหลอกหลวงหรือที่ภาษาพูดเรียกว่าย้อมแมวอย่างแน่นอน และ จาก Position Map นี้จึงได้พัฒนาจนกลายเป็นสโลแกนของแบรนด์ว่า “มอเตอร์ไซค์มือสองคุณภาพดี ต้องที่บ้านมอไซค์” เป็น Position ที่นอกจากจะสร้างความแตกต่างให้กับแบรนด์แล้วยังช่วยแก้ไข Pain Point ของความไม่มั่นใจในการตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้บริโภคได้ด้วยเช่นกัน

4.3 วิเคราะห์คู่แข่งที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน

4.3.1 คู่แข่งทางตรง

ในที่นี้หมายถึงร้านค้าต่างๆ ที่จำหน่าย-แลกเปลี่ยนจักรยานยนต์มือสอง ที่มีสินค้าและราคาไม่แตกต่างจากบ้านมอไซค์ทั้งยังมีวิธีการดำเนินธุรกิจที่คล้ายคลึงกันดังนั้นการจะทำให้บ้านมอไซค์แตกต่างจากคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดก็คือการสร้างแบรนด์

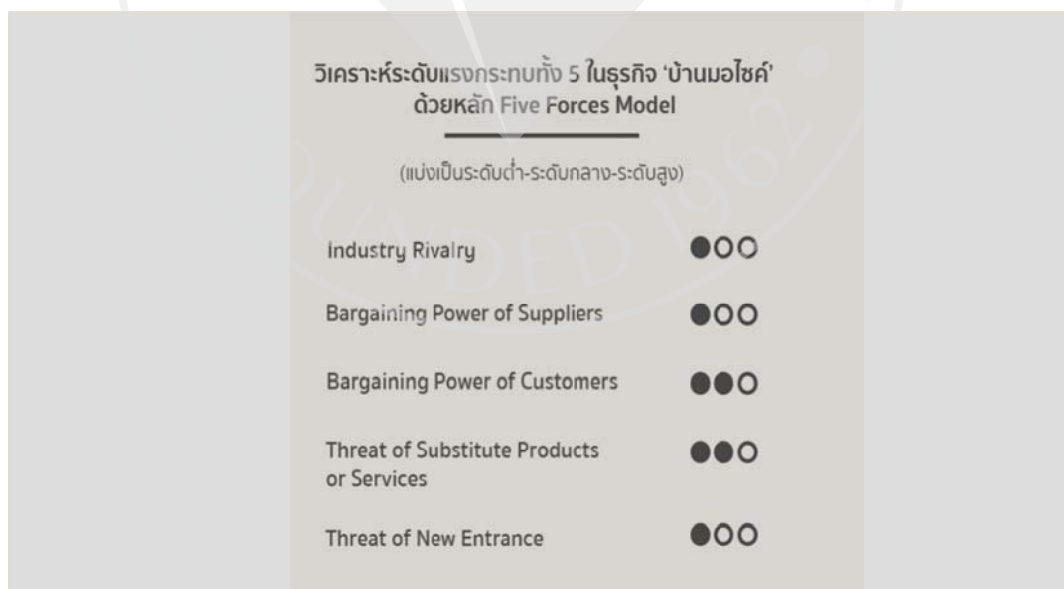
4.3.2 คู่แข่งทางอ้อม

คู่แข่งทางอ้อมของธุรกิจคือตัวแทนจำหน่ายจักรยานยนต์มือหนึ่ง ซึ่งเหตุผลที่ทำให้คนตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือหนึ่งนั้นไม่ได้มีเหตุผลเพียงแค่เรื่องของความใหม่ แต่ยังรวมไปถึงความมั่นใจในคุณภาพของสินค้า

ดังนั้นแล้วหากบ้านมอไซค์นำเสนอความน่าเชื่อถือของสินค้า ที่มาพร้อมกับราคาที่ถูกลงกว่ามือหนึ่งกว่าเท่าตัว ก็จะทำให้ผู้บริโภคมีแนวโน้มกลายมาเป็นลูกค้าของธุรกิจได้มากขึ้น

4.4 วิเคราะห์คู่แข่งโดยใช้ Five Forces Model

ภาพที่ 4.2 : Five Forces Model



4.4.1 Industry Rivalry : สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกันยังถือเป็นการแข่งขันที่อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากเจ้าของร้านจักรยานยนต์มือสองต่างยังต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการซื้อจักรยานยนต์ และยังไม่มียุทธศาสตร์รายไหนที่มีความโดดเด่นขึ้นมาในการรับรู้ของผู้บริโภค

4.4.2 Bargaining Power of Suppliers : อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ในธุรกิจ

จักรยานยนต์มือสองนั้นถือว่าอยู่ในระดับต่ำ เพราะไม่มีผู้ผูกขาดแหล่งจัดหาสินค้า อีกทั้งจักรยานยนต์มือสองยังเป็นสินค้าที่ต้องขึ้นอยู่กับการกลางของตลาด ทำให้ซัพพลายเออร์ต่างต้องแข่งขันกันเรื่องราคา

4.4.3 Bargaining Power of Customers : อำนาจต่อรองของผู้ซื้อในอุตสาหกรรมนี้ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง เพราะจักรยานยนต์มือสองยังถือเป็นสินค้าที่มีอุปสงค์และอุปทานที่สมดุลกันอยู่

4.4.4 Threat of Substitute Products or Services : ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนที่หมายถึงจักรยานยนต์มือหนึ่งนั้นถือเป็นภัยคุกคามที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นกับผู้บริโภคที่มีความรู้สึกไม่ดีกับสินค้ามือสอง ดังนั้นแล้วธุรกิจจะนำเสนอราคาที่ถูกกว่าที่มาพร้อมกับคุณภาพที่มีความน่าเชื่อถือ ก็จะสามารถโน้มน้าวความรู้สึกของผู้บริโภคให้มีทัศนคติที่ดีขึ้นกับจักรยานยนต์มือสอง และมีโอกาสกลายมาเป็นลูกค้าของธุรกิจได้

4.4.5 Threat of New Entrance : ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ในธุรกิจนี้ถือว่ามีต่ำ เนื่องจากอุปสรรคในการหาซัพพลายเออร์เพื่อให้มีสินค้ามาจำหน่ายได้อย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องที่ยาก น้อยรายนักที่จะรู้จักแหล่งในการประมูลจักรยานยนต์มือสอง และเป็นธุรกิจที่ไม่ได้อยู่ในกระแส

บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

5.1 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้านการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล

5.1.1 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอง

จากข้อมูลในบทก่อนหน้าได้กลายมาเป็นบทสรุปของเป้าหมายในแผนธุรกิจนี้ คือการสร้างให้บ้านมอไซค์เป็นแบรนด์ที่มีความน่าเชื่อถือ มีคุณภาพ และกลายเป็นแบรนด์แรกๆ ที่ผู้บริโภคจะนึกถึง เมื่อพูดถึงจักรยานยนต์มือสอง แต่การจะสร้างแบรนด์อย่างหวังไว้ได้ จำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่ด้วยกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การรีแบรนด์เพื่อปรับภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นให้กับธุรกิจ
2. กลยุทธ์การจัดการและบริหารในธุรกิจ เพื่อปิดจุดอ่อนเดิมและส่งผลให้ธุรกิจ

สามารถเติบโตต่อไปในอนาคตได้

5.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่อแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจของแบรนด์บ้านมอไซค์

1. แนวคิดการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นโดย John Kotter
2. แนวคิดการบริหารงานแบบ Kaizen

1. แนวคิดการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นโดย John Kotter

Kotter (2014) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน (The Eight Stage Change Process) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในตลาดโลก และเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่อนาคตที่ดีกว่า กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย 8 ขั้นตอนซึ่งมีน้อยคนนักที่จะเข้าใจและจัดการกับกระบวนการดังกล่าวได้ดี กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย

- การกระตุ้นให้ผู้คนเคลื่อนไหวสร้างเป้าหมายจุดประสงค์ที่เป็นจริง (Establishing a greater sense of urgency)

- สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Creating the guiding coalition) โดยการนำคนที่เหมาะสม มีความเชี่ยวชาญ มีอารมณ์ร่วมกับงานและมีความสามารถฝีมือที่จะเข้ามาทำงานที่ได้รับมอบหมาย

- มีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง (Developing a vision and strategy) นำพาทีมงานมาร่วมนำกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงาน และควรที่จะตั้งมั่นบนความรู้สึกและสิ่งสร้างสรรค์เพื่อที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล

- การสื่อสารต้องมีการให้คนเข้ามามีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด (Communicating the change vision) สื่อสารในสิ่งที่เป็ประโยชน์ได้ใจความเข้าใจง่ายและตอบสนองความต้องการของผู้คน

- ให้อำนาจในการตัดสินใจกระทำ (Empowering others to act) โดยการกำจัดอุปสรรคที่ขัดขวาง ต้องทำให้เกิดผลตอบรับและได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ ต้องมีผลตอบแทนเมื่อสำเร็จและการรับรู้ต่อความคืบหน้าและสิ่งที่ประสบผลสำเร็จ

- ต้องสร้างชัยชนะในระยะสั้น (Creating short-term wins) กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ง่าย ต้องมีการเริ่มบริหารสิ่งใหม่ๆ และต้องประสบผลสำเร็จให้ได้ระดับหนึ่งก่อนที่จะไปเริ่มทำสิ่งใหม่เป็นอันดับต่อไป

- ต้องสร้างแรงบันดาลใจและมีความเพียรพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง (Consolidating gains and producing even more change) มีการสนับสนุนให้ทำรายงานความก้าวหน้า

- ต้องสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง (Institutionalizing changes in the culture) ต้องมีการต่อยอดค่านิยมของความสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลงผู้นำใหม่ โดยการต่อยอดการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมขององค์กร

นอกจากนั้น Kotter ยังอธิบายว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะประสบความสำเร็จนั้น ต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง (Importance of Sequence) ซึ่งจะต้องเป็นไปตามลำดับ หากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หรือข้ามขั้นตอนก็มักจะเกิดปัญหาอยู่เสมอ รวมทั้งการสร้างโครงการย่อยๆ ขึ้นในโครงการเปลี่ยนแปลง (Projects within Projects) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น จำเป็นจะต้องมีการสร้างโครงการย่อยๆ ขึ้นหลายโครงการ เพื่อให้เกิดผลหรือความสำเร็จในระยะสั้นเป็นระยะๆ รวมทั้งหากเกิดอุปสรรคขึ้น ก็สามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ตลอดเวลา และนอกจากนั้น Kotter ยังแสดงให้เห็นว่า การบริหารในลักษณะของการเป็นผู้นำ (Leadership) มีบทบาทความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่า การบริหารในลักษณะของการจัดการ (Management) โดยการจัดการสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในขบวนการผลิตได้ ในขณะที่การเป็นผู้นำ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการผลิต อันนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่มากกว่า และยังเป็นแนวทางในการพัฒนาของอนาคตต่อไป

2. แนวคิดการบริหารงานแบบ Kaizen

Kaizen (ไคเซน) เป็นแนวคิดที่นิยมใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลาย มีมีต้นกำเนิดมาจากญี่ปุ่น เน้นการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยที่พนักงาน มีส่วนร่วมในการสร้างการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง KAIZEN อ่านว่า ไคเซน เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การปรับปรุงที่ดี หรือ การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

Kai แปลว่า Change หรือ เปลี่ยน Zen แปลว่า Good หรือ ดี ประเด็นที่สำคัญของแนวคิด Kaizen คือ หลัก 3 ประการ ได้แก่ การเลิก การลด และการเปลี่ยน

การเลิก

เลิกขั้นตอนการทำงานบางอย่างที่ไม่จำเป็น อย่างงานที่ต้องทำซ้ำเกินความจำเป็น เมื่อพิจารณาถึงความจำเป็นแล้วว่าขั้นตอนนี้ไม่ต้องมีอยู่ก็ได้ เช่น เลิกทำรายงานที่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ เพื่อลดเวลาทำงานที่ไม่จำเป็น แล้วเอาเวลาไปทำอย่างอื่น

การลด

ถ้าหากว่าขั้นตอนที่ไม่สำคัญนั้นไม่สามารถยกเลิกได้ ก็ให้ลดความถี่ หรือ ลดขั้นตอนของงานนั้นลง เช่น การทำคู่มือการทำงานของงานที่มีขั้นตอนตายตัว เพื่อลดจำนวนครั้งในการตอบคำถามของพนักงานที่ไม่เข้าใจวิธีการทำงานดังกล่าว

การเปลี่ยน

เปลี่ยนวิธีดำเนินงานของกิจกรรมนั้น อาจเป็นเพราะเปลี่ยนคือทางที่ได้ผลประโยชน์มากกว่า หรือเปลี่ยนเพราะไม่สามารถลดและเลิกได้

5.1.3 เกณฑ์ในการรับบุคลากร

- ไม่จำกัดวุฒิการศึกษา
- ไม่มีประวัติอาชญากรรม
- มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับจักรยานยนต์
- สามารถทำงานที่มอบหมายได้ครบตามกำหนดทุกครั้ง
- มีความอดทน

5.1.4 โครงสร้างองค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบ

บ้านมอไซค์มีบุคลากรที่ทำงานอยู่ทั้งหมด 4 คนซึ่งได้แก่

- เจ้าของกิจการ : ดูแลภาพรวมกิจการทั้งในแง่ของการบริหาร การติดต่อกับ ซัพพลายเออร์ บัญชี รวมไปถึงทิศทางของธุรกิจในอนาคต
- ผู้ดูแลด้านการตลาดทั้งออนไลน์และออฟไลน์ : ดูแลทางด้านการตลาดและการสื่อสารทางด้านออนไลน์-ออฟไลน์ รวมถึงภาพรวมตลาดและโอกาสในการเติบโตในอนาคตเพื่อนำเสนอแก่เจ้าของกิจการ โดยจะประเมินผลจากสถิติต่างๆ ในช่องทางออนไลน์ที่สามารถวัดผลได้ อย่างเป็นรูปธรรม
- พนักงานขาย : คอยให้บริการทั้งในแง่ของการตอบคำถาม ดูแล และแนะนำสินค้าให้กับลูกค้า โดยในแต่ละเดือนจะมีเป้าหมายของยอดขายตั้งเอาไว้ ประเมินผลงานเป็นรายเดือน ทั้งในแง่ของยอดขายและการบริการลูกค้า

- พนักงานซ่อมบำรุง : คอยดูแลจักรยานยนต์ที่เข้ามาในร้านให้อยู่ในสภาพดี ก่อนที่จะนำไปขาย โดยจะประเมินงานจากจำนวนที่ซ่อมบำรุงและคุณภาพของผลงานเป็นรายวัน

5.1.5 เกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- พนักงานขาย : มีค่าคอมมิชชั่นเป็น KPI ที่ตั้งกำหนดเอาไว้ในทุกเดือน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการขายและเป็นการกระตุ้นยอดขายให้กับธุรกิจ โดยใน 1 เดือนจะต้องขายให้ได้อย่างน้อย 65 คัน

- พนักงานซ่อมบำรุง : ในหนึ่งวันพนักงานซ่อมบำรุงจะต้องทำการซ่อมบำรุง จักรยานยนต์มือสองโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 1-2 คัน เพื่อให้มีสินค้ามาจำหน่ายได้ทันตามความต้องการของลูกค้า

5.1.6 วิธีการสร้างแรงบันดาลใจ และการรักษาบุคลากร

ด้วยความที่มีพนักงานจำนวนไม่มาก เจ้าของกิจการจึงมีความใกล้ชิดกับพนักงาน มีการพูดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอยู่อย่างเสมอ มีสวัสดิการเรื่องที่พักอาศัย และมีเบี้ยเลี้ยงพิเศษ ที่มักจะให้เป็นขวัญกำลังใจเป็นระยะ โดยพนักงานจะได้รับเงินเดือนตรงต่อเวลาในทุกเดือน เน้นการอยู่กันเป็นแบบครอบครัวให้ความเป็นกันเอง ที่เจ้าของกิจการจะรับฟังความคิดเห็นและความรู้สึกของพนักงาน ควบคู่ไปกับการกระตุ้นให้พนักงานสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5.1.7 วิธีการจ้างพนักงาน

เป็นการจ้างแบบรายเดือนโดยไม่มีสัญญาผูกมัด แต่ใช้ระบบความใกล้ชิดและการบริหารแบบครอบครัวเพื่อความสบายใจและเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเต็มใจที่จะทำงานได้ในระยะยาว

5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด

5.2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. กลยุทธ์ 4C : เป็นกลยุทธ์ที่ถูกดัดแปลงมาจากกลยุทธ์ 4P ว่าด้วยเรื่องของ ส่วนผสมทางการตลาดที่จะทำอะไรให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้า และนำมาสู่การสร้าง ยอดขายให้กับธุรกิจ โดย 4C ของแบรนด์บ้านมอไซค์จะประกอบไปด้วย

Customer : แม้เหตุผลอันดับแรกในการตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้บริโภคคือเรื่องของราคา แต่ราคาที่ถูกกว่าไม่ได้เป็นเพียงแค่เหตุผลเดียว เพราะผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับเหตุผลในเรื่องของความน่าเชื่อถือของร้านค้าด้วยเช่นกัน

ดังนั้นสิ่งที่ร้านบ้านมอไซค์จะนำเสนอให้แก่ผู้บริโภคจึงไม่ได้มีเพียงแคในเรื่องของ จักรยานยนต์มือสองที่มีราคาถูกกว่ามือหนึ่งเท่านั้น แต่คือคุณค่าของความน่าเชื่อถือความสบายใจ ที่ลูกค้าจะมั่นใจได้ว่าจักรยานยนต์ทุกคันที่ขับออกจากร้านบ้านมอไซค์ไป จะมีคุณภาพ ถูกต้องตาม

กฎหมาย และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่โฆษณาไว้ ที่สำคัญคือไม่มีการหลอกขายสินค้าให้กับลูกค้าอย่างแน่นอน

Cost : ราคาจักรยานยนต์จากร้านบ้านมอไซค์ จะตั้งให้สูงกว่าราคาท้องตลาดอยู่ที่ประมาณ 2% ที่แม้จะสูงกว่าแต่เชื่อว่าเป็นราคาที่ผู้บริโภคยอมรับ และยอมจ่ายแพงกว่าเมื่อเทียบกับความมั่นใจ และความน่าเชื่อถือที่จะได้รับกลับไป

Convenience : ธุรกิจมีความสะดวกสบายในการทำให้ลูกค้าเข้าถึง ไม่ว่าจะเป็นการทำเลที่ตั้งของร้านซึ่งเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย อยู่ติดถนนใหญ่ ส่วนช่องทางออนไลน์ ธุรกิจจะเข้าไปอยู่ใน Marketplace ต่างๆ รวมถึงการมีช่องทางออนไลน์เป็นของตัวเอง ที่ทุกช่องทางเอื้ออำนวยต่อการขาย ทำให้ลูกค้าสามารถติดต่อเข้ามาสอบถามได้ง่าย ทั้งเป็นช่องทางที่ใช้ปิดการขายได้ด้วยเช่นกันซึ่งหากไม่สะดวกมาที่หน้าร้านก็จะมีบริการจัดส่งสินค้าให้ถึงปลายทาง

Communication : เป็นการสื่อสารที่ทำให้สารของแบรนด์สามารถเข้าไปในการรับรู้ของผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงจุด ไม่ว่าจะเป็นการตีป้ายโฆษณาที่บริเวณสาขาหน้าร้าน มีการตกแต่งบรรยากาศของร้านให้สีและอารมณ์ของร้านสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับแบรนด์ และการสื่อสารทางออนไลน์ที่มีการอัปเดตช่องทางออนไลน์ให้มีความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ผ่านเนื้อหาที่อยู่ในรูปแบบของการขาย การรีวิวสินค้า หรือการให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องของจักรยานยนต์มือสองพร้อมพนักงานที่สามารถให้คำแนะนำลูกค้าในแบบที่มีความเป็นกันเอง

5.2.2 ผลการสำรวจที่ศึกษาเอง

จากผลสำรวจที่ทำการสำรวจเอง พบว่าปัจจัยอันดับหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองมากกว่ามือหนึ่งคือเรื่องของราคาที่ถูกกว่า แต่ราคาที่ถูกกว่าไม่ใช่เพียงแค่เหตุผลเดียว เพราะยังรวมถึงความน่าเชื่อถือของร้านค้า ที่ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจได้ว่าจักรยานยนต์มือสองที่ซื้อไปนั้นถูกต้องตามกฎหมายและไม่ถูกการดัดแปลงหรือปลอมแปลงจักรยานยนต์

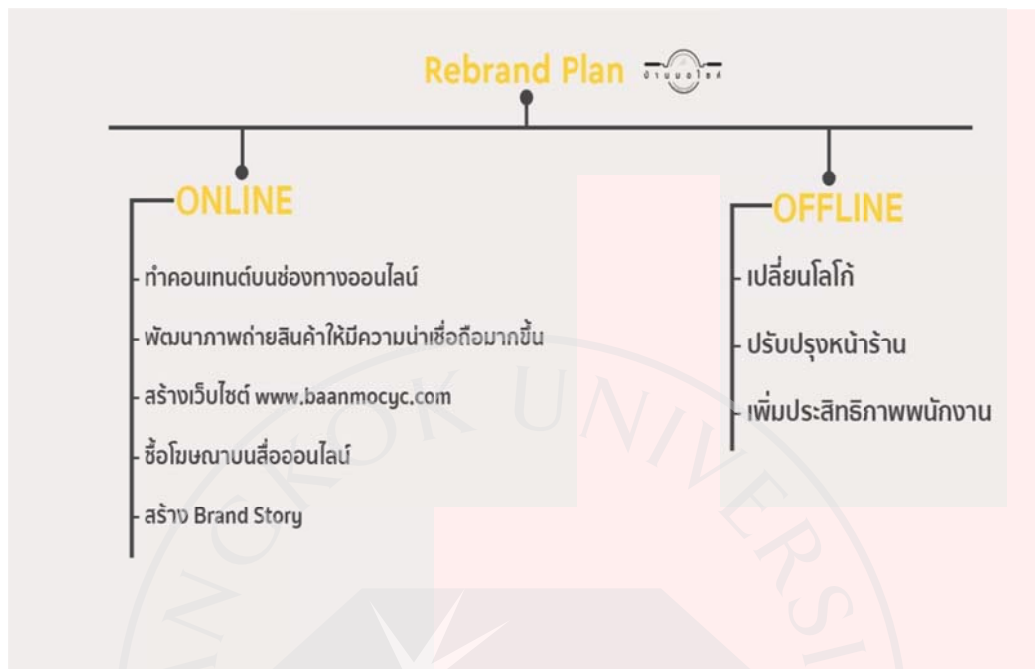
5.2.3 กลยุทธ์การรีแบรนด์ของบ้านมอไซค์

จากแนวความคิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 8 ขั้นตอน และผลการสำรวจที่ศึกษาเองในข้างต้น กลายมาเป็นกลยุทธ์การรีแบรนด์ของบ้านมอไซค์ ที่มุ่งเน้นความน่าเชื่อถือ และจะนำไปสู่การเป็นแบรนด์แรกที่อยู่ในการรับรู้ของผู้บริโภคเมื่อพูดถึงคำว่าจักรยานยนต์มือสอง ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. พัฒนาช่องทางออฟไลน์ให้แข็งแรง

- เปลี่ยนโลโก้ จากเดิมโลโก้ของบ้านมอไซค์ เป็นเพียงภาพกราฟิกที่มีพื้นหลังสีเหลืองและมีรูปของจักรยานยนต์ ก็กลายมาเป็นโลโก้ที่สื่อความหมาย เมื่อเห็นแล้วสามารถรู้ได้ทันทีว่านี่คือแบรนด์ที่จำหน่ายจักรยานยนต์ และตัวอักษรในโลโก้ที่เขียนว่า Since 2007 ก็สื่อความหมายว่าเป็นร้านที่มีมานานซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงความน่าเชื่อถือของธุรกิจ

ภาพที่ 5.1: แผนภูมิกลยุทธ์รีแบรนด์ของธุรกิจ



ภาพที่ 5.2 : โลโก้ของแบรนด์



- ปรับปรุงหน้าร้าน เปลี่ยนสถานที่ตั้งของร้านให้ดูมีความน่าเชื่อถือมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้นโดยปัจจุบันร้านบ้านมอไซค์ ตั้งอยู่ที่ปากซอยจรูญสุนิทวงศ์ 21 ต.ตริมิตรนนใหญ่ที่สามารถเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย

- อบรมและพัฒนาคุณภาพของพนักงาน พนักงานของร้านเป็นอีกส่วนประกอบสำคัญ เพราะนอกจากทำหน้าที่ในการขายแล้วยังต้องสามารถให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าทั้งในแง่ของการเลือกจักรยานยนต์ที่เหมาะสม การโอนทะเบียน หรือข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายจักรยานยนต์มือสอง

ดังนั้นแล้วธุรกิจจะมีการอบรมและพัฒนาคุณภาพของพนักงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้นและทำให้ลูกค้าได้รับการบริการที่สะดวกสบายมากขึ้น

- พัฒนาช่องทางออนไลน์ให้แข็งแรง การทำธุรกิจบนช่องทางออนไลน์ จากเดิมจะอยู่ในรูปแบบของการนำจักรยานยนต์มือสองไปโพสต์จำหน่ายตามช่องทางออนไลน์ต่างๆ ที่แม้จะเป็นการขายโดยที่ไม่มีการทำการตลาดออนไลน์ แต่ยอดขายของธุรกิจกลับมาจากช่องทางออนไลน์ด้วยสัดส่วนที่มากถึงร้อยละ 80

ดังนั้นแล้วธุรกิจจึงจะพัฒนาช่องทางออนไลน์ให้มีความแข็งแรงมากขึ้น ด้วยกลยุทธ์ที่จะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบหลักๆ ได้แก่

- การทำออนไลน์เพื่อสร้างยอดขาย
- การทำออนไลน์เพื่อสร้างแบรนด์

2. การทำคอนเทนต์บนช่องทางออนไลน์

ซึ่งจะแบ่งการทำคอนเทนต์บนช่องทางออนไลน์เป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

- คอนเทนต์ให้ความรู้เกี่ยวกับจักรยานยนต์มือสอง : เช่น วิธีเลือกซื้อ

จักรยานยนต์มือสอง วิธีการโอนทะเบียนรถ เป็นต้น

- คอนเทนต์เชิงรีวิว : หากมีลูกค้ามาซื้อสินค้าไปก็จะเชิญลูกค้ามาถ่ายรูปที่ฉากหลังของร้าน เพื่อให้ช่องทางของร้านมีความเคลื่อนไหว ทั้งยังเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือว่าเป็นร้านที่มีลูกค้าเข้ามาเป็นจำนวนมาก

3. การพัฒนาภาพถ่ายสินค้าให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

จากเดิมที่เคยถ่ายภาพสินค้าโดยไม่มีการจัดฉาก ก็จะเปลี่ยนมาเป็นการถ่ายภาพสินค้าในสตูดิโอของร้าน เพื่อให้ภาพสินค้ามีความน่าเชื่อถือและดูน่าซื้อมากขึ้น

4. การสร้างเว็บไซต์

สร้างเว็บไซต์หลักของร้านที่ใช้ชื่อว่า www.baaanmocyc.com เพื่อเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการเลือกชมสินค้า โดยลูกค้าสามารถค้นหาสินค้าที่ต้องการได้ด้วยตัวเอง ข้อดีของการมีเว็บไซต์ไม่ใช่เพียงแค่ทำให้ธุรกิจมีช่องทางเพิ่มขึ้นเท่านั้น เพราะนี่ยังเป็นช่องทางที่ช่วยแก้ไขปัญหาให้กับพนักงานและลูกค้าได้เช่นกัน เนื่องจากมีลูกค้าหลายรายพิมพ์ข้อความเข้ามาสอบถามอยู่เสมอ ว่าสินค้าที่โพสต์ขายไปนั้นขายไปหรือยัง หรือมีสินค้าน่าสนใจอะไรให้เลือกซื้อบ้าง การมีเว็บไซต์จึงเป็นอีกตัวช่วยที่ลดงาน ทำให้พนักงานของร้านมีเวลาไปทำงานอื่น และทำให้ลูกค้าสามารถค้นหาสินค้าที่ต้องการโดยไม่ต้องเสียเวลาในการรอพนักงานมาตอบ และเมื่อเห็นว่าสินค้าหมุนเวียนอยู่ในเว็บไซต์จำนวนมากก็จะตามมาด้วยความน่าเชื่อถือที่ลูกค้าจะมีต่อธุรกิจอีกด้วยเช่นกัน อีกทั้งในยุคที่อัลกอริทึม (การแสดงผลที่ทำให้คนเห็นคอนเทนต์ของแบรนด์) ของ Social Media ลดลงทุกวัน การมีเว็บไซต์จึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจมีช่องทางที่หลากหลาย เป็นการกระจายความเสี่ยงในการทำการตลาดออนไลน์อีกวิธีหนึ่ง

5. การซื้อโฆษณาบนสื่อออนไลน์

ไม่ว่าจะเป็นการซื้อโฆษณาใน Google หรือ Facebook รวมไปถึงการทำ SEO บนเว็บไซต์ ด้วยเหตุผลที่มาจากข้อมูลพฤติกรรมเชิงลึกของผู้บริโภค ที่หากมีความต้องการจะซื้อจักรยานยนต์มือสอง แต่ยังไม่เห็นแบรนด์ไหนที่นึกถึง ดังนั้นแล้วเมื่อมีความต้องการซื้อผู้บริโภคก็จะนึกถึง Google เป็นอันดับแรก ซึ่งหากธุรกิจสามารถทำให้เว็บไซต์ขึ้นไปอยู่ในหน้าแรกของ Google เมื่อมีผู้บริโภคค้นหาคำว่า ซื้อ-ขาย มอเตอร์ไซด์ มือสองได้ก็จะทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักและมีแนวโน้มที่จะขายได้มากขึ้นตามไปด้วย

6. การสร้าง Brand Story

การจะทำให้แบรนด์มีความน่าเชื่อถือได้นั้น ต้องมาจากการที่แบรนด์นั้นๆ สร้างการจดจำให้กับผู้บริโภคให้ได้ก่อน ซึ่งธุรกิจจะสร้างการจดจำให้กับผู้บริโภคด้วยการนำเสนอเรื่องจริงที่เกี่ยวกับประวัติ และแนวคิดของผู้ก่อตั้งธุรกิจ โดยสื่อสารไปในเชิงอารมณ์ที่เน้นถึงความพยายามที่เริ่มธุรกิจจากจักรยานยนต์ที่มีอยู่เพียงแค่ 1 คัน แล้วใช้ความอดทนจนทำให้ธุรกิจเติบโตขึ้น เพื่อทำให้แบรนด์เข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภคได้มากขึ้น

5.2.4 วิธีการตั้งราคา

การตั้งราคาของสินค้า จะเป็นการตั้งที่ต้องคำนึงปัจจัยหลายด้านไม่ว่าจะเป็นราคากลางของตลาด ตั้งตามคุณภาพของสินค้า และสุดท้ายคือตั้งราคาที่ทำให้ธุรกิจมีกำไร เมื่อผ่านขั้นตอนการตั้งราคาด้วยการคำนึงถึงราคากลางของตลาดและคุณภาพของสินค้าแล้ว ก็จะนำสินค้ามาตั้งราคาที่ครอบคลุมต้นทุนในการขายและต้นทุนในการบริหาร และทำให้ธุรกิจสามารถทำกำไรได้

5.2.5 แนวทางในการพัฒนาสินค้าและบริการ

นอกจากจะพัฒนาแบรนด์ที่ทำให้สินค้าและบริการมีความน่าเชื่อถือมาก การทำแผนธุรกิจในครั้งนี้ยังได้เพิ่มบริการเพื่อสร้างช่องทางของรายได้ที่เพิ่มขึ้นมา ดังต่อไปนี้

1. บริการรับจำหน่ายเล่มทะเบียน
2. บริการต่อพ.ร.บ.
3. บริการถ่ายน้ำมันเครื่อง
4. บริการต่อภาษี
5. บริการโอนจักรยานยนต์

5.3 แผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ

5.3.1 แหล่งข้อมูลที่ได้จากการสำรวจด้วยตัวเอง

จากผลการสำรวจที่ได้ทำการศึกษาเองผ่านการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและพนักงานภายในร้าน จึงได้พบกับปัญหาเกี่ยวกับจักรยานยนต์มือสองบางรุ่นอยู่ในคลังสินค้านานจนเกินไปทำให้เกิดการสูญเสียรายได้ รวมไปถึงการที่ธุรกิจต้องแบกรับต้นทุนในการจัดเก็บสินค้าไว้ในคลัง

5.3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ

1. อัตราหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ

อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ เป็นอัตราส่วนทางการเงินระหว่างต้นทุนขายกับสินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย เป็นอัตราส่วนที่จะบ่งบอกถึงจำนวนครั้งที่สามารถขายสินค้าคงเหลือออกไปได้ในรอบระยะเวลาบัญชี ซึ่งจะช่วยให้รู้ว่าสินค้าและบริการของกิจการเป็นสินค้าที่มีความต้องการของตลาดหรือไม่ ค่าคำนวณที่ได้จากอัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ ควรมีผลลัพธ์ที่มากยิ่งขึ้นยิ่งดี สูตรการคำนวณอัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ

$$\text{อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ} = \frac{\text{ต้นทุนขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย (เท่า)}}$$

โดยสินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ยสามารถหาได้จากสินค้าคงเหลือต้นงวด + สินค้าคงเหลือปลายงวด/2

แทนค่า

$$\begin{aligned} \text{อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ} &= 16,000 / (32,000 + 16,000 / 2) \\ &= 43 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย} &= 365 / \text{อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ} \\ &= 365 / 43 \end{aligned}$$

ระยะเวลาในการขายสินค้าเฉลี่ยที่ = 8.4 วัน

5.3.3 กระบวนการในการดำเนินงานของธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 1 รับซื้อจักรยานยนต์มือสองจากผู้ที่นำมาขายหน้าร้าน โดยเจ้าของธุรกิจจะเป็นผู้ประเมินราคาด้วยตัวเองทั้งหมด เนื่องจากพนักงานยังไม่มีประสบการณ์ในการประเมินราคาที่เหมาะสมที่จะสามารถนำไปจำหน่ายต่อได้ รวมถึงประมูลจักรยานยนต์มือสองจากแหล่งประมูลต่างๆ เช่น สหกิจการประมูล ซึ่งแต่ละสาขาก็จะมีวันในการเปิดประมูลที่แตกต่างกันออกไป โดยภายใน 1 เดือนมีจักรยานยนต์มือสองเข้ามาในร้านเฉลี่ยที่ 65 คัน

ขั้นตอนที่ 2 นำจักรยานยนต์มือสองที่ได้มาซ่อมบำรุง ล้างทำความสะอาด

ขั้นตอนที่ 3 นำจักรยานยนต์มือสองจากขั้นตอนที่ 2 มาถ่ายภาพที่ฉากหลังของร้าน

ขั้นตอนที่ 4 นำภาพที่ถ่ายไปเผยแพร่ใน Marketplace ต่างๆ , ช่องทางออนไลน์ของทางร้าน และนำไปวางจำหน่ายที่หน้าร้าน

ขั้นตอนที่ 5 เมื่อมีผู้ติดต่อซื้อเข้ามา พนักงานของร้านจะเป็นผู้ดูแลและให้บริการแก่ลูกค้าเกี่ยวกับเอกสารในการซื้อขาย หากลูกค้าสะดวกมารับสินค้าด้วยตัวเองก็สามารถนำสินค้ากลับไปได้ทันที แต่หากลูกค้าอยู่ไกล ทางร้านจะมีบริการจัดส่งด้วยระบบขนส่งของบริษัทไปรษณีย์ไทย โดยคิดค่าจัดส่งตามระยะทางเฉลี่ยค่าส่งสูงสุดอยู่ที่ 2,500 บาท โดยภายใน 1 วัน สามารถจำหน่ายจักรยานยนต์มือสองได้ประมาณ 2-3 คัน ซึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้ในอนาคต หลังจากที่มีการปรับปรุงระบบการจัดการที่เคยเป็นปัญหาที่มีอยู่ให้ดีขึ้นรวมถึงมีการรีแบรนด์แล้ว คาดว่าจะสามารถขายสินค้าได้เฉลี่ย 3-4 คันต่อวัน ซึ่งนอกจากกลยุทธ์การขายแล้ว สิ่งที่จะทำให้ธุรกิจไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้คือการมีระบบการจัดการสินค้าที่ดี ดังแผนที่จะกล่าวต่อไป

5.3.4 กลยุทธ์การจัดการสินค้าภายในร้าน

1. เพิ่มปริมาณสินค้าในร้าน

เมื่อต้องการยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น จึงจำเป็นต้องเพิ่มปริมาณของสินค้าในร้านให้มากขึ้นด้วยเช่นกัน เพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างอุปสงค์และอุปทาน โดยจะใช้อัตราส่วนหมุนเวียนมาเป็นเครื่องมือในการช่วยพิจารณาว่าจะเพิ่มสินค้าเป็นจำนวนเท่าไรถึงจะเหมาะสม

2. เพิ่มปริมาณของสินค้าที่สอดคล้องกับเทรนด์ และความต้องการของผู้บริโภคให้มากขึ้น ความต้องการซื้อจักรยานยนต์ของผู้บริโภคไม่ได้ซื้อแค่คุณสมบัติในการขับขี่ แต่ยังรวมถึงการซื้อคุณสมบัติที่ใช้เป็นสัญลักษณ์ในการสะท้อนตัวตน ดังนั้นแล้วแม้จะมีจักรยานยนต์รุ่นอื่นที่มีราคาถูกกว่า แต่หากรุ่นนั้นไม่ตอบโจทย์ในแง่ของรสนิยม ผู้บริโภคก็ยอมที่จะจ่ายแพงกว่าเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตัวเองพอใจ และจากในอดีตที่ธุรกิจยังไม่มีเคยมีการทำการสำรวจหรือศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค จึงทำให้คิดว่าราคาคือเหตุผลหลักในการตัดสินใจซื้อการรับซื้อสินค้าในอดีตจึงเน้นสินค้าที่ราคาถูก โดยคิดว่าแม้สินค้าจะดูเก่าแต่ผู้บริโภคก็จะเข้าใจว่าสภาพนั้นเป็นไปตามราคา

แต่ในความจริงแล้วไม่เป็นเช่นนั้นเพราะสินค้ากลับค้างอยู่ในสต็อกนาน และนั่นทำให้ธุรกิจต้องแบกรับต้นทุนในการจัดการสินค้าที่อยู่ในคลัง การทำกำไรเกิดขึ้นได้ช้า และเสียพื้นที่ในการที่จะนำจักรยานยนต์มือสองที่มีความใหม่กว่ามาวางจำหน่าย ซึ่งหากเทียบกันแล้วจักรยานยนต์มือสองที่มีรุ่นใหม่กว่านั้นแม้จะมีราคาที่สูงกว่าแต่ก็มีการจำหน่ายออกในระยะเวลาที่เร็วกว่ามาก เพราะเป็นสินค้าที่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคส่วนใหญ่

การปรับปรุงครั้งนี้จึงจะเป็นการลดราคาเพื่อให้จักรยานยนต์ราคาถูกรุ่นเก่านั้นหมดไปจากสต็อก เพื่อเพิ่มพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าที่มี Turnover เร็วกว่าให้มากขึ้น รวมถึงการรับซื้อจักรยานยนต์ในครั้งต่อไป ก็จะเน้นสินค้าที่อยู่ในเทรนด์และเป็นที่ต้องการของตลาดเป็นส่วนใหญ่ และไม่ใช่เพียงเรื่องยอดขาย แต่การปรับแผนในการจัดซื้อครั้งนี้ยังทำให้ภาพลักษณ์ของธุรกิจดีขึ้นในแง่ที่ว่า ภายในร้านมีแต่สินค้าที่เป็นที่น่าสนใจ โดยการปรับแผนในการจัดซื้อครั้งนี้เน้นแนวคิดที่ว่า “ผู้บริโภคยอมจ่ายแพงกว่า เพื่อคุณภาพที่ดีกว่า และจะยิ่งยอมจ่ายแพงขึ้นไปอีก เมื่อสิ่งนั้นคือสิ่งที่สะท้อนรสนิยมของตัวเอง”

3. บริการด้วยความเชี่ยวชาญ

วัตถุประสงค์หลักในการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้คือการสร้างภาพลักษณ์ให้บ้านมอไซค์เป็นแบรนด์ที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งอีกหนึ่งองค์ประกอบที่จะทำให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือมากขึ้นก็คือการบริการของพนักงาน ที่ต้องมีคุณภาพมากขึ้น พนักงานต้องมีความรู้ลึก รู้จริงในสินค้า เพื่อจะได้สามารถแนะนำสินค้าและให้คำปรึกษากับลูกค้าได้

5.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงินและการลงทุน

5.4.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

จุดเริ่มต้นของเงินทุนในธุรกิจ มาจากเงินส่วนตัวของเจ้าของธุรกิจ ซึ่งนำจักรยานยนต์ที่ใช้ในชีวิตประจำวันไปจำหน่าย เมื่อได้เงินต้นทุนและกำไร ก็นำเงินจำนวนดังกล่าวไปต่อยอดซื้อสินค้าเพิ่มเข้ามา จนกลายเป็นร้านบ้านมอไซค์ ที่มีจักรยานยนต์มือสองหมุนเวียนในร้านเฉลี่ย 65 คันต่อเดือน โดยในอนาคตอันใกล้ก็ยังคงใช้รูปแบบในการขยายเหมือนเดิม เพราะธุรกิจยังต้องการเติบโตในรูปแบบ SME ที่แม้จะโตไม่มาก แต่ก็เป็นไปอย่างยั่งยืน

5.4.2 การลงทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การลงทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจะไม่ใช่การขยายสาขา เพราะธุรกิจรู้จักตัวเองดีมากพอว่าทรัพยากรและกำลังคนที่มีอยู่ในธุรกิจนั้นยังไม่เพียงพอที่จะสามารถรองรับการขยายในอนาคตได้ การลงทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจึงเป็นการลงทุนในด้านของการตลาดออนไลน์ ที่จะลงทุนไปกับโฆษณามากขึ้น เพื่อจะทำให้ผู้บริโภคได้เห็นสินค้ามากขึ้น ซึ่งผลที่ได้จากการลงทุนทางการตลาดนี้ก็จะทำให้แบรนด์บ้านมอไซค์เป็นที่รู้จักมากขึ้น และนำมาสู่ยอดขายต่อเดือนที่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

โดยการลงทุนด้านการตลาดนี้จะส่งผลให้มีอัตราส่วนหมุนเวียนของสินค้าที่เร็วมากขึ้น จากที่เคยขายได้วันละ 2-3 คัน ก็จะเพิ่มมาเป็น 4-5 คัน ต่อวัน โดยที่ไม่ต้องเช่าสถานที่เพิ่ม และไม่ต้องเพิ่มกำลังคนที่ใช้ในการบริหารโดยคาดหวังว่ากลยุทธ์นี้จะทำให้ธุรกิจมีอัตราการเติบโตของกำไรเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 2-3% ต่อปี

ตารางที่ 5.1 : งบประมาณการลงทุน

รายการ	รวม	แหล่งที่มา	
		ส่วนของผู้ถือหุ้น	เจ้าหนี้(เงินกู้ยืม)
สินทรัพย์ถาวร			
อุปกรณ์เครื่องใช้	50,000.00	50,000.00	-
สินทรัพย์ถาวรรวม	50,000.00		
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน			
ค่าจดทะเบียนและค่าตกแต่ง	30,000.00	30,000.00	-
เงินทุนหมุนเวียน	500,000.00	500,000.00	-
	-	-	-
รวมเงินลงทุนเริ่มต้น	580,000.00	580,000.00	-

เงินลงทุนเริ่มแรกของธุรกิจเป็นเงินลงทุนในสินทรัพย์ เงินทุนหมุนเวียน และเงินสำรองของเงินทุน ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด

ตารางที่ 5.2 : การคำนวณค่าเสื่อมราคา

การคำนวณค่าเสื่อม ราคา	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์ถาวรรวม	50,000.00				
ค่าเสื่อมราคาต่อปี	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
ค่าเสื่อมราคาสะสม	10,000.00	20,000.00	30,000.00	40,000.00	50,000.00

โอนไปงบดุล

สินทรัพย์ถาวรรวม	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
หักค่าเสื่อมราคาสะสม	10,000.00	20,000.00	30,000.00	40,000.00	50,000.00
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	40,000.00	30,000.00	20,000.00	10,000.00	-

ตารางที่ 5.3 : การคำนวณค่าตัดจ่าย

ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าตกแต่ง	30,000.00				
ค่าตกแต่งตัดจ่าย	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
ตัดจ่ายสะสม	6,000.00	12,000.00	18,000.00	24,000.00	30,000.00

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.3 (ต่อ) : การคำนวณค่าตัดจ่าย

ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าตกแต่ง	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
หักตัดจ่ายสะสม	6,000.00	12,000.00	18,000.00	24,000.00	30,000.00
ค่าตกแต่งสุทธิ	24,000.00	18,000.00	12,000.00	6,000.00	-

ตารางที่ 5.4 : การประมาณรายได้

การประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนผู้ซื้อต่อวัน	1	2	3	3	4
ราคาขายเฉลี่ย	20000	21000	22000	23000	24000
รายได้ต่อวัน	20000	42000	66000	69000	96000
รายได้ต่อปี	5600000	11760000	18480000	19320000	26880000

สมมติฐานในการประมาณรายได้ มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจุบันของธุรกิจ โดยเชื่ออย่างยิ่งว่าหากธุรกิจได้ดำเนินตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ทั้งในด้านของการสร้างแบรนด์และการทำการตลาดออนไลน์ จะทำให้ธุรกิจเติบโต และสามารถสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นตามข้อมูลในตารางข้างต้นได้อย่างแน่นอน

ตารางที่ 5.5 : การประมาณค่าใช้จ่าย

ต้นทุนคงที่	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าสถานที่	240,000	252,000	264,000	276,000	288,000
ค่าน้ำประปา (เพิ่ม 2%)	3,600	3,672	3,745	3,820	3,897
ค่าไฟฟ้า (เพิ่ม 5%)	24,000	25,200	26,460	27,783	29,172
ค่าโทรศัพท์ (เพิ่ม 5%)	10,800	11,340	11,907	12,502	13,127
ค่าเสื่อมราคา	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
เงินเดือน	1,140,000	1,197,000	1,256,850	1,319,693	1,385,677
โฆษณา	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
รวมต้นทุนคงที่	1,554,400	1,625,212	1,698,962	1,775,798	1,855,873

การประมาณค่าใช้จ่ายมาจากข้อมูลเดิมที่มีอยู่ในธุรกิจ และคำนวณเพิ่มในทุกๆ ปีจากอัตราเงินเฟ้อ มีความสามารถในการควบคุมรายจ่ายได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 5.6 : ต้นทุนผันแปร

ต้นทุนผันแปร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนสินค้า	4,480,000	9,408,000	14,784,000	15,456,000	21,504,000
ค่าใช้จ่าย เบ็ดเตล็ด 5%	280,000	588,000	924,000	966,000	1,344,000
ส่งเสริมการขาย	-	-	-	-	-
รวมต้นทุนผันแปร	4,760,000	9,996,000	15,708,000	16,422,000	22,848,000

ตารางที่ 5.7 : การคำนวณจุดคุ้มทุน

การคำนวณ จุดคุ้มทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรส่วนเกิน	840,000	1,764,000	2,772,000	2,898,000	4,032,000
อัตรากำไรส่วนเกิน	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15
จุดคุ้มทุนต่อปี	10,362,667	10,834,747	11,326,416	11,838,655	12,372,490
จุดคุ้มทุนต่อเดือน	863,555.56	902,895.56	943,868.02	986,554.55	1,031,040.83
จุดคุ้มทุนต่อวัน	28,785.19	30,096.52	31,462.27	32,885.15	34,368.03

ตารางที่ 5.8 : งบกำไรขาดทุน ประมาณการกรณีสถานการณ์ปกติ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้รวม	5,600,000.00	11,760,000.00	18,480,000.00	19,320,000.00	26,880,000.00
หักต้นทุนผันแปร	4,760,000.00	9,996,000.00	15,708,000.00	16,422,000.00	22,848,000.00
กำไรส่วนเกิน	840,000.00	1,764,000.00	2,772,000.00	2,898,000.00	4,032,000.00
หักต้นทุนคงที่	1,554,400.00	1,625,212.00	1,698,962.44	1,775,798.20	1,855,873.50
กำไรก่อนการดำเนินงาน	-714,400.00	138,788.00	1,073,037.56	1,122,201.80	2,176,126.50
กำไรก่อนหักภาษี	-714,400.00	138,788.00	1,073,037.56	1,122,201.80	2,176,126.50
หัก ภาษี 30%	-214,320.00	41,636.40	321,911.27	336,660.54	652,837.95
กำไรสุทธิ	-500,080.00	97,151.60	751,126.29	785,541.26	1,523,288.55

แม้ข้อมูลในตารางข้างต้นจะแสดงให้เห็นว่าธุรกิจมีการติดลบในช่วงปีแรก แต่เมื่อเวลาผ่านไป ใต้ระยะหนึ่ง ธุรกิจก็สามารถคืนทุนและทำกำไรภายในปีถัดๆ มาได้เป็นอย่างดี อีกทั้งมีแนวโน้มในการเติบโตที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

ตารางที่ 5.9 : กำไรสะสม ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

ยกยอดไปงบดุล	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสะสมต้นปี	-	-500,080.00	-402,928.40	348,197.89	1,133,739.15
บวก กำไรสุทธิ	-500,080.00	97,151.60	751,126.29	785,541.26	1,523,288.55
กำไรสะสมปลาย งวด	-500,080.00	-402,928.40	348,197.89	1,133,739.15	2,657,027.70

ตารางที่ 5.10 : ภาษี

ยกยอดไปงบ กระแสเงินสด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ภาษีเงินได้	-214,320.00	41,636.40	321,911.27	336,660.54	652,837.95
ภาษีเงินได้ค้าง จ่ายที่เพิ่มขึ้น	-214,320.00	41,636.40	321,911.27	336,660.54	652,837.95

ตารางที่ 5.11 : งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสด จากกิจกรรม การดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	-500,080.00	97,151.60	751,126.29	785,541.26	1,523,288.55
บวกค่าเสื่อม ราคา	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
บวกค่าใช้จ่าย ตัดจ่าย	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
บวกดอกเบี้ย จ่าย	-	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.11 (ต่อ) : งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการ ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
บวกภาษีเงินได้ค้าง จ่ายที่เพิ่มขึ้น	-214,320.00	41,636.40	321,911.27	336,660.54	652,837.95
บวกเงินปันผลค้าง จ่ายที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
เงินสดจากกิจกรรม การดำเนินงาน	-698,400.00	154,788.00	1,089,037.56	1,138,201.80	2,192,126.50
กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการลงทุน	-	-	-	-	-
สินทรัพย์รวม	-50,000.00	-	-	-	-
ค่าจดทะเบียนและ ค่าตกแต่ง	-30,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจาก การลงทุน	-80,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจาก การจัดหา	-	-	-	-	-
กู้จากสถาบันการเงิน	-	-	-	-	-
หักชำระเงินกู้	-	-	-	-	-
หักชำระดอกเบี้ย เงินกู้	-	-	-	-	-
หักเงินปันผล	-	-	-	-	-
ทุนหุ้นสามัญ	580,000.00	-	-	-	-
กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการจัดหา	580,000.00	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.11 (ต่อ) : งบกระแสเงินสด ประมาณการจากสถานการณ์ปกติ

กระแสเงินสดจาก กิจกรรมการ ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินสดสุทธิ	-198,400.00	154,788.00	1,089,037.56	1,138,201.80	2,192,126.50
บวกเงินสดต้นงวด	-	-198,400.00	-43,612.00	1,045,425.56	2,183,627.36
เงินสดปลายงวด	-198,400.00	-43,612.00	1,045,425.56	2,183,627.36	4,375,753.86

ตารางที่ 5.12 : งบดุล

สินทรัพย์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	-198,400	-43,612	1,045,426	2,183,627	4,375,754
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	-198,400	-43,612	1,045,426	2,183,627	4,375,754
สินทรัพย์ถาวรรวมสุทธิ	40,000	30,000	20,000	10,000	-
ค่าตักแต่งสุทธิ	24,000	18,000	12,000	6,000	-
รวมสินทรัพย์	-134,400	4,388	1,077,426	2,199,627	4,375,754
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	-214,320	41,636	321,911	336,661	652,838
เงินปันผลค้างจ่าย	-	-	-	-	-
หนี้สินหมุนเวียน	-214,320	41,636	321,911	336,661	652,838
เงินกู้สุทธิ	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	-214,320	41,636	321,911	336,661	652,838
ทุนเรือนหุ้นสามัญ	580,000	580,000	580,000	580,000	580,000
กำไรสะสม	-500,080	-402,928	348,198	1,133,739	2,657,028
ส่วนของผู้ถือหุ้น	79,920	177,072	928,198	1,713,739	3,237,028
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ ถือหุ้น	-134,400	218,708	1,250,109	2,050,400	3,889,866

การวิเคราะห์ทางการเงิน เครื่องมือในการประเมินโครงการ

1. การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของธุรกิจ (Net Present Value : NPV)
2. การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของธุรกิจ (Internal Rate of Return : IRR)
3. ระยะเวลาในการคืนทุน

ตารางที่ 5.13 : กระแสเงินสดรับตลอดโครงการ

ปีที่	
0	กระแสเงินสดจ่าย ณ วันลงทุน -580,000.00
1	กระแสเงินสดรับ -198,400.00
2	กระแสเงินสดรับ 154,788.00
3	กระแสเงินสดรับ 1,089,037.56
4	กระแสเงินสดรับ 1,138,201.80
5	กระแสเงินสดรับ* 2,183,627.36

ตาราง 5.14 : การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิโดยใช้อัตราคิดลด 15%

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ	฿2,396,999.40
หักมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย	-580,000.00
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	฿1,816,999.40
อัตราผลตอบแทนของโครงการ	60%

ตารางที่ 5.15 : การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

รายการการวิเคราะห์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การวัดสภาพคล่องทางการเงิน					
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	0.93	-1.05	3.25	6.49	6.70
อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (เท่า)	0.93	-1.05	3.25	6.49	6.70
การวัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน					
อัตรากำไรสุทธิ (รอบ)	140.00	392.00	924.00	1,932.00	
อัตรากำไรของสินทรัพย์รวม (รอบ)	-41.67	2,680.04	17.15	8.78	6.14
การวัดความสามารถในการชำระหนี้					
อัตราหนี้ (Debt to Equity Ratio) (เท่า)	-2.68	0.24	0.35	0.20	0.20
การวัดความสามารถในการบริหาร					
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	3.72	22.14	0.70	0.36	0.35
อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น (ROE)	-6.26	0.55	0.81	0.46	0.47
อัตราส่วนกำไรส่วนเกิน (%)	15	15	15	15	15
อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (%)	-12.76	1.18	5.81	5.81	8.10
อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)	-8.93	0.83	4.06	4.07	5.67
ข้อมูลทางการเงินจากการลงทุน					
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Vaule)	฿1,816,999.40				
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	60%				
ระยะเวลาคืนทุน (ปี)	2.573				

วิเคราะห์การเงินของธุรกิจ

แม้สภาพคล่องของธุรกิจในช่วงปีแรกยังคงติดลบ แต่ในช่วงปีที่ 2 จำนวนการติดลบก็ลดลงเรื่อยๆ จนกระทั่งมาปีที่ 3 ธุรกิจเริ่มกลับมามีรายได้และมีการเติบโตเรื่อยมาในปีถัดไป ดังนั้นในปัจจุบัน ธุรกิจถือว่ามีสภาพคล่องที่อยู่ในระดับที่ดี

โดยจากตารางในข้างต้น มูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นค่าบวก มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 60% ใช้ระยะเวลาในการคืนทุน 2.573 ปี ดังนั้นแล้วจึงถือว่าธุรกิจน่าลงทุน

บทสรุป

บ้านมอไซค์คือธุรกิจซื้อขายแลกเปลี่ยนจักรยานยนต์มือสองที่ดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2550เป็นการทำธุรกิจแบบดั้งเดิม กล่าวคือไม่มีแบบแผนในธุรกิจ แต่ด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของเจ้าของธุรกิจจึงทำให้บ้านมอไซค์สามารถดำเนินงานมาได้เป็นระยะเวลากว่า 10 ปี มีการเพิ่มจำนวนจักรยานยนต์มือสองที่หมุนเวียนในเข้านำเข้าร้านทุกปี มีการจ้างพนักงานเพิ่มจากเดิมที่เจ้าของธุรกิจเป็นผู้ดำเนินงานในทุกขั้นตอนแต่เพียงผู้เดียว และด้วยความที่ข้าพเจ้าซึ่งเป็นผู้จัดทำแผนธุรกิจมีประสบการณ์ในการทำการตลาดออนไลน์ มองเห็นว่าธุรกิจดังกล่าวมีศักยภาพในการเติบโต หากทำการตลาดก็จะสามารถสร้างรายได้เพิ่มให้แก่ธุรกิจได้ จึงเลือกกลยุทธ์การทำการตลาดออนไลน์อย่างรอบด้านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขาย รวมถึงมุ่งเน้นไปยังกลยุทธ์การรีแบรนด์เพื่อทำให้แบรนด์กลายเป็นที่รู้จัก ซึ่งสอดคล้องกับโอกาสในการที่หากพูดถึงร้านจำหน่ายจักรยานยนต์มือสองยังไม่มีร้านไหนที่อยู่ในการรับรู้ของผู้บริโภค อีกทั้งกลยุทธ์การรีแบรนด์นี้ยังส่งผลทำให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น เนื่องมาจากเหตุผลในการตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองของผู้บริโภคไม่ได้มีเพียงแค่เรื่องของราคาที่ถูกกว่า แต่ยังรวมถึงความเชื่อใจที่มีให้กับร้านค้า เมื่อแบรนด์เป็นที่รู้จักในฐานะของความน่าเชื่อถือจนทำให้ผู้บริโภครู้สึกวางใจว่าจะได้รับสินค้าครบถ้วนตามคุณสมบัติที่ร้านบอก ไม่มีการหลอกหลวง ก็จะทำให้บ้านมอไซค์สามารถจำหน่ายจักรยานยนต์มือสองในราคาที่สูงกว่าคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดได้ เพราะผู้บริโภคยอมจ่ายแพงกว่าเล็กน้อยเพื่อแลกกับความสบายใจในการซื้อสินค้า ซึ่งการรีแบรนด์นี้ยังส่งผลให้กลุ่มที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าของธุรกิจ ซึ่งหมายถึงผู้บริโภคที่ตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือหนึ่งมากกว่ามือสอง ด้วยเหตุผลในเรื่องความน่าเชื่อถือ เปลี่ยนมาเป็นลูกค้าของธุรกิจได้ด้วยเช่นกัน

ด้านการจัดการ ธุรกิจจะใช้ระบบการจัดการต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในแง่ของพนักงานที่จะมีการฝึกอบรมเพื่อสามารถให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้ รวมถึงในแง่ของระบบสินค้าหมุนเวียนจากอดีตที่เน้นรับจักรยานยนต์มือสองที่มีราคาถูกเปลี่ยนมาเป็นจักรยานยนต์มือสองที่กำลังเป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้น แม้จะมีราคาที่สูงกว่าแต่จักรยานยนต์มือสองที่กำลังเป็นที่ต้องการของตลาดนี้จะสร้าง Turnover ให้สินค้าในร้านมีการหมุนเวียนที่มากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าได้มากขึ้นแม้จะมีพื้นที่ในการจัดเก็บเท่าเดิม

ด้านงบประมาณในการลงทุน ธุรกิจเป็นส่วนของเจ้าของทั้งหมด ไม่มีผู้ถือหุ้นและไม่มีการกู้ยืมจากสถาบันทางการเงิน การลงทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจะอยู่ในรูปแบบการลงทุนทางด้านกรสร้างแบรนด์และตลาดออนไลน์

บรรณานุกรม

Kotter, J. P. (2014). *8 Accelerated Steps to Change*. Retrieved from
<https://www.schoolofchangemakers.com/knowledge/9783>.

Thai Display. (2018). *แนวคิดการบริหารงานแบบ Kaizen*. สืบค้นจาก
<http://www.thaidisplay.com/content-2.html>.





แบบสอบถามชุดที่ 1

เรื่อง อะไรคือสิ่งที่ทำให้คุณเลือกซื้อจักรยานยนต์มือหนึ่งมากกว่ามือสอง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าคำตอบที่ตรงกับตัวท่านหรือช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

13-17 18-24 25-34

35-44 45-54 55-64

65+

3. ที่อยู่อาศัย ณ ปัจจุบัน

กรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม

สระบุรี ชลบุรี สุพรรณบุรี

สมุทรปราการ อื่นๆ โปรดระบุ.....

ส่วนที่ 2 ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกซื้อจักรยานยนต์มือสอง

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าคำตอบที่ตรงกับตัวท่านหรือช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

4. ถ้าจะซื้อจักรยานยนต์มือสองสักคัน คุณจะหาซื้อจากช่องทางไหน

ค้นหาจาก Google

ค้นหาจากเว็บบอร์ด/กระดานซื้อขายจักรยานยนต์มือสอง

ซื้อจากร้านที่พบเจอ

อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. หากจะเลือกซื้อจักรยานยนต์มือสองกับร้านค้า คุณให้ความสำคัญกับอะไรมากที่สุด

ความน่าเชื่อถือของร้าน

ราคาที่ถูกกว่าร้านอื่น ๆ

ความหลากหลายของจักรยานยนต์ภายในร้าน

- ความใกล้ของร้าน
- บริการของแต่ละร้าน
- อื่นๆ โปรดระบุ.....

6. สถานที่หรือร้านค้าที่จะนึกถึงเป็นอันดับแรกเมื่อนึกถึงจักรยานยนต์มือสอง

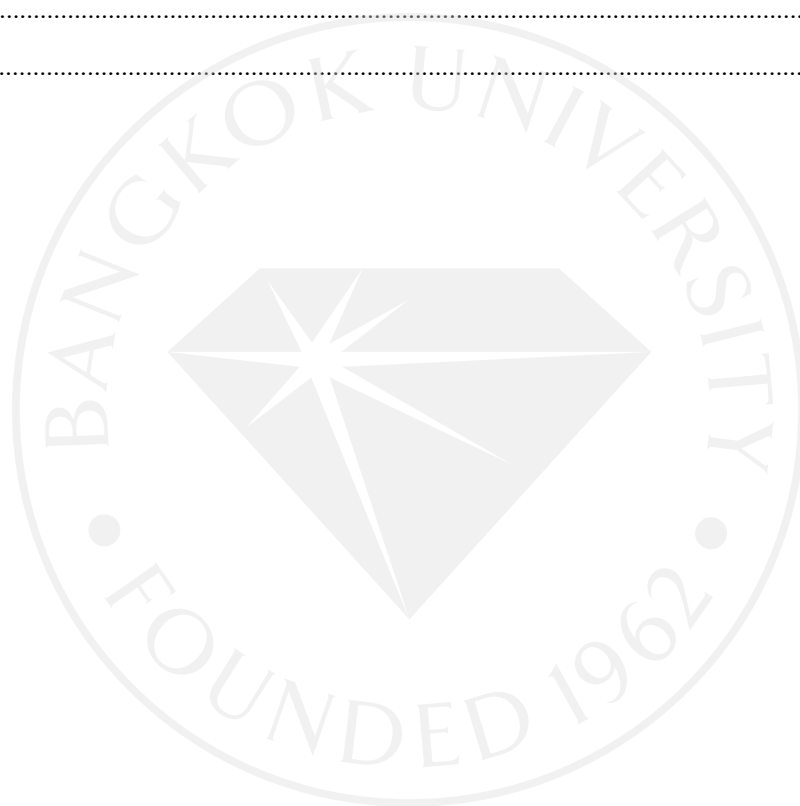
.....

.....

7. เหตุผลที่ตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองมากกว่ามือหนึ่ง

.....

.....



แบบสอบถามชุดที่ 2

เรื่อง เหตุผลที่ทำให้คุณตัดสินใจซื้อจักรยานยนต์มือสองจากร้านบ้านมอไซค์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าคำตอบที่ตรงกับตัวท่านหรือช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

13-17 18-24 25-34

35-44 45-54 55-64

65+

3. ที่อยู่อาศัย ณ ปัจจุบัน

กรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม

สระบุรี ชลบุรี สุพรรณบุรี

สมุทรปราการ อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. คุณรู้จักร้าน บ้านมอไซค์ จากช่องทางใด

เสิร์ชหาจาก Google www.kaidee.com

www.salebike.net www.pantipmarket.com

www.boyzathailand.com Facebook Fanpage ของทางร้าน

อื่นๆ

ส่วนที่ 2 ประสบการณ์ที่เคยมีต่อธุรกิจ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าคำตอบที่ตรงกับตัวท่านหรือช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

5. เดินทางมาที่ร้าน บ้านมอไซค์ อย่างไร

ขับรถส่วนตัว เดินทางมาด้วยรถสาธารณะ

6. ความพึงพอใจต่อการบริการ และการแนะนำสินค้าของพนักงานที่ร้านเป็นอย่างไร (5 คือมากที่สุด 1 คือน้อยที่สุด)

- 5 (มากที่สุด) 4 (มาก)
 3 (ปานกลาง) 2 (น้อย) 1 (น้อยที่สุด)

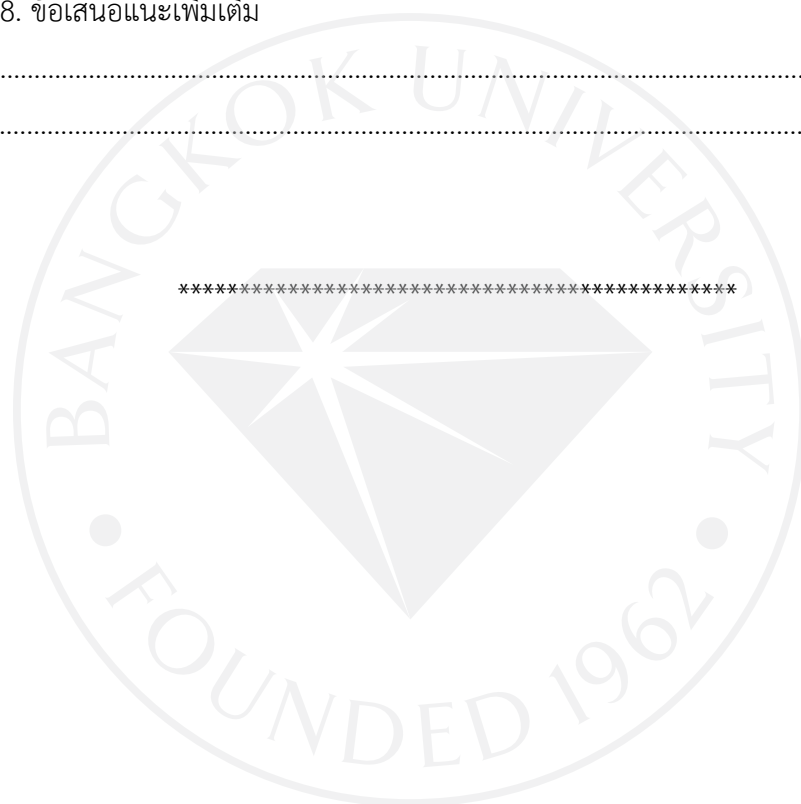
7. ความพึงพอใจต่อคุณภาพของสินค้าที่ซื้อไปเป็นอย่างไร (5 คือมากที่สุด 1 คือน้อยที่สุด)

- 5 (มากที่สุด) 4 (มาก)
 3 (ปานกลาง) 2 (น้อย) 1 (น้อยที่สุด)

8. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล

กัลยา แก้วอัศดร

อีเมลล์

joykalaya.k@gmail.com

ประวัติการศึกษา

- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- นิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- มัธยมศึกษา โรงเรียนราชินี

ประสบการณ์ทำงาน

กองบรรณาธิการนิตยสาร Marketeerและเว็บไซต์
Marketeer Online 3 ปี

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาห์กิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วันที่ 24 เดือน เมษายน พ.ศ. 2562

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) กัลยา แก้วอัศดร อยู่บ้านเลขที่ 95-97

ซอย ถนนเพชรเกษม ตำบล/แขวง บางแคเหนือ

อำเภอ/เขต บางแค จังหวัด กทม. รหัสไปรษณีย์ 10160

เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7600202795

ระดับปริญญา ตรี โท เอก

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิสาห์กิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะ บริหารธุรกิจ
ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ" ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย
กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า "ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ" อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/
วิทยานิพนธ์หัวข้อ แผนธุรกิจบ้านโมเดิร์น ธุรกิจจำหน่ายจักรยานยนต์สอง
ล้อ

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนี้เรียกว่า "สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์")

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่
ต่อสาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการ
กระทำอื่นใดในลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ
บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ
เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณา
ได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหาย
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาที่ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดย
ละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ...
(นางสาว กัลยา แก้ว อัคร)

ลงชื่อ...
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ...
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ...
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร