

แผนธุรกิจเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น (Nipon Mono)

Business Plan for the importing business of Used Agricultural
Machinery from Japan (Nipon Mono)



แผนธุรกิจเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น (Nipon Mono)

Business Plan for the importing business of Used Agricultural Machinery from Japan
(Nipon Mono)



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2560



©2562

อภิรักษ์ ตันตุลา

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เรื่อง แผนธุรกิจเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น (Nipon Mono)

ผู้วิจัย อภิรักษ์ ตันตุลา

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)

ผู้เชี่ยวชาญ



(ดร.สุคนธ์ทิพย์ รัตนภูพันธ์)



(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 30 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2562

อภิรักษ์ ตันตุลา. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศึกษานานกลางและขนาดย่อม,
มีนาคม 2562, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น (Nipon Mono) (64 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเพื่อสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักของชาวเกษตรกรในทุกภาคส่วนของประเทศไทย และเพื่อยอดขายเพิ่มขึ้น 10% ต่อเดือน และมีกำไรเพิ่มขึ้น 15% ต่อเดือน วิธีการจัดทำแผนธุรกิจมีการกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ เพื่อการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคทางธุรกิจ กรอบแนวคิด และแนวทางการดำเนินการจะช่วยให้การวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจ การวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมไปถึงการคาดการณ์การชำระเงินที่ง่ายขึ้นที่เกิดขึ้นในกิจการ ระยะเวลาของจุดคุ้มทุน ผลตอบแทนและกำไรในกิจการ การเก็บข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้ได้จากการค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Nipon Mono เป็นธุรกิจนำเข้าเครื่องจักรมือสองมาจากประเทศญี่ปุ่น เพื่อนำมาจำหน่ายที่ประเทศไทย ซึ่งสินค้าที่นำเข้ามาเป็นสินค้าประเภทเครื่องจักรการเกษตรมือสองมีจุดเด่นทั้งในแง่ของคุณภาพของสินค้า และวัตถุดิบที่นำมาให้ผลิต มีการสร้างเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก และอินสตาแกรม เพื่อเป็นช่องทางสำหรับให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า บริษัทได้นำเอาการตลาดดิจิทัลมาใช้ในแผนการส่งเสริมการตลาดแต่ละช่วงโดยผสมผสานการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย ธุรกิจคาดหวังว่าจะมีระยะเวลาคืนทุนประมาณ 2 ปี มูลค่าปัจจุบันสุทธิและผลตอบแทนจากการลงทุนของกิจการณ สิ้นปีที่ 5 มีค่าเป็นบวก แสดงให้เห็นว่าโครงการนี้เป็นที่น่ายอมรับในการลงทุนและสามารถสร้างผลกำไรได้

คำสำคัญ : เครื่องจักรการเกษตรมือสอง, แผนธุรกิจ

Tantula, A. M.B.A. (Small and Medium-Sized Enterprises), March 2019, Graduate School, Bangkok University.

Business Plan for the importing business of Used Agricultural Machinery from Japan (Nipon Mono) (64 pp.)

Advisor : Asst. Prof. Kasemson Pipatsirisak, D.B.A.

ABSTRACT

This business plan aimed to promote the brand to become well-known to agriculturists in Thailand and to increase 10% of monthly sale volume and 15% of monthly profit. This business plan was created to define business goals, analyze the strengths, weaknesses, opportunities and obstacles. The conceptual framework and implementation guidelines will help for analyzing the overall image of the business, business situation and competitive advantage, including expectation of expenses occurred in the business, break-even point period, return on investment, net profit of business. Data used for this study were selected from the related concepts and theories.

Nipon Mono was the importing business of used agricultural machinery from Japan to Thailand. The importing products were outstanding in terms of quality and the raw materials were well inspected. Besides, website, Facebook, and Instagram were the main channel to provide information for customer.

The company implemented digital marketing in marketing plan by integrated the communication with digital media to approach the target easily. The return from the project was quite high and the payback period was 2 year. The analysis of Net Present Value and Internal Rate of Return of Nipon Mono as of the end of the 5th year showed the positive value. It implied that this project was acceptable for investment and generated profit.

Keywords : Used agricultural machinery, Business plan

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น (Nipon Mono) ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์ ที่ได้ให้คำแนะนำและคำปรึกษาเป็นอย่างดี ตลอดจนได้ตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่อง พร้อมทั้งอธิบายข้อสงสัยต่างๆ เพื่อให้ผู้วิจัยมีความเข้าใจในขั้นตอนและเนื้อหาการจัดทำแผนธุรกิจมากขึ้น จนการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปด้วยดีด้วยดีผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ทุกคนในครอบครัว และเพื่อนๆ ที่ให้การสนับสนุนการศึกษาครั้งนี้ จนกระทั่งได้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตนี้

คุณค่าและประโยชน์ของการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการศึกษาครั้งนี้

อภิรักษ์ ตันตุลา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 สถานที่ตั้ง	2
1.3 ประเภทของสินค้า	3
1.4 จุดเด่น	5
1.5 วิสัยทัศน์	6
1.6 พันธกิจ	6
1.7 เป้าหมาย	7
1.8 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	7
1.9 โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจ	7
บทที่ 2 วิธีการในการดำเนินการจัดทำแผนธุรกิจ	
2.1 ข้อมูลที่เก็บรวบรวมเอง	9
2.2 ข้อมูลที่ได้จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	14
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	18
บทที่ 4 โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	
4.1 ลูกค้านหรือกลุ่มเป้าหมาย	24
4.2 คู่แข่งขัน	26
4.3 แนวทางการแข่งขัน	28
4.4 พันธมิตรเครือข่ายและการสร้างความสัมพันธ์	29
4.5 วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์	30

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 (ต่อ) โมเดลในการดำเนินธุรกิจ	
4.6 นโยบายที่สนับสนุนให้การสร้างความสัมพันธ์	31
4.7 ผู้จัดหาสินค้า	31
4.8 ลูกค้า	31
4.9 กลยุทธ์ในการดำเนินงาน	32
บทที่ 5 แผนกลยุทธ์	
5.1 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้านการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรบุคคล	33
5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด	40
5.3 แผนกลยุทธ์ทางการผลิตและจัดซื้อ	48
5.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงินและการลงทุน	51
บรรณานุกรม	57
ภาคผนวก	59
ประวัติผู้เขียน	64
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 : อัตราสิ้นเปลืองของเครื่องจักรการเกษตร	5
ตารางที่ 1.2 : เปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานระหว่างเครื่องจักรการเกษตรกับการจ้างแรงงานเกี่ยวข้าว	6
ตารางที่ 2.1 : แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	13
ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	14
ตารางที่ 3.2 : การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ	15
ตารางที่ 3.3 : กฎหมายและข้อระเบียบ	16
ตารางที่ 3.4 : คู่แข่งและสภาพการแข่งขัน	18
ตารางที่ 3.5 : แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	19
ตารางที่ 3.6 : ประสิทธิภาพของเจ้าของธุรกิจ	20
ตารางที่ 3.7 : ความเหมาะสมของที่ตั้ง	20
ตารางที่ 3.8 : ด้านบุคลากร	21
ตารางที่ 3.9 : เงินทุนในการดำเนินธุรกิจ	22
ตารางที่ 3.10 : ปัจจัยด้านการตลาด	23
ตารางที่ 4.1 : กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	25
ตารางที่ 4.2 : กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์	26
ตารางที่ 4.3 : กลยุทธ์ด้านราคา	26
ตารางที่ 4.4 : กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย	27
ตารางที่ 4.5 : กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้ง	28
ตารางที่ 4.6 : กลยุทธ์ด้านการจูงใจลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	28
ตารางที่ 5.1 : สรุปแผนกลยุทธ์ทางการตลาด	45
ตารางที่ 5.2 : แหล่งที่มาของเงินทุน	52
ตารางที่ 5.3 : เงินทุนเริ่มต้น	52
ตารางที่ 5.4 : การประมาณการยอดขายในระยะเวลา 5 ปี	53
ตารางที่ 5.5 : งบกำไรขาดทุน	53
ตารางที่ 5.6 : งบแสดงฐานะทางการเงิน	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 5.7 : งบกระแสเงินสด	55
ตารางที่ 5.8 : กระแสเงินสดสุทธิ (Payback Period) มูลค่าปัจจุบันรับรู้ และผล ตอบแทนจากการลงทุน	56



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 : แสดงแผนที่ตั้งของ Nipon Mono นำเข้าเครื่องจักรการเกษตรมือสอง จากประเทศญี่ปุ่น	3
ภาพที่ 1.2 : แสดงภาพเครื่องจักรการเกษตรขนาดเล็ก	3
ภาพที่ 1.3 : แสดงภาพเครื่องจักรการเกษตรขนาดกลาง	4
ภาพที่ 1.4 : แสดงภาพเครื่องจักรการเกษตรขนาดใหญ่	4
ภาพที่ 1.5 : แสดงโครงสร้างองค์กรของ Nipon Mono นำเข้าสินค้าการเกษตรมือสอง จากประเทศญี่ปุ่น	
ภาพที่ 4.1 : ภาพโมเดลธุรกิจที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์ประกอบภายใน กรอบโมเดล (ประยุกต์จากโมเดลแคนวาสของ Osterwalder)	24
ภาพที่ 5.1 : โครงสร้างองค์กรของ Nipon Mono	34

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

สืบเนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันยังต้องพึ่งพาภาคการเกษตรอย่างต่อเนื่อง เพราะสภาพทางภูมิศาสตร์เป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้คนไทยเป็นจำนวนมากกว่าร้อยละ 70 ของประชากรไทย ยังคงเลี้ยงชีพด้วยการทำเกษตรมาเป็นเวลานานจากรุ่นสู่รุ่น

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันภาคการเกษตรได้มีการขยายตัวมากตามภาวะการเปลี่ยนแปลงของภาคอุตสาหกรรม และการผลิต ส่งผลให้ภาคการเกษตรเกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ กล่าวคือ

1. กลุ่มเกษตรกรมีการผลิตเป็นจำนวนมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องมีการบริโภคสินค้าเกษตรมากยิ่งขึ้น ได้แก่ สินค้าเกษตรประเภทข้าว ผลไม้ตามธรรมชาติประเภทต่างๆ เป็นต้น ในขณะที่ความสามารถหรือประสิทธิภาพในการปลูกข้าวยังไม่สามารถทำให้เกษตรกรดำเนินการได้ซึ่งอาจจะเป็นเหตุผลมาจากเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการผลิตไม่ได้รับผลตามที่คาดหวังไว้ นอกเหนือไปจากนั้นการขาดแคลนแรงงานทั้งในด้านปริมาณและทักษะฝีมือ ดังนั้นจึงเป็นที่มองเห็นว่าเทคโนโลยีของเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตเป็นเรื่องที่สำคัญ แม้กระนั้นก็ตาม ผลที่ตามมาคือราคาของเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ มีมูลค่าที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาระหนี้สินของเกษตรกรที่ต้องเพิ่มขึ้น จากภาระหนี้ที่เกิดขึ้นเพราะการลงทุนในการซื้อเครื่องจักรใหม่ๆ ที่ต้องใช้เงินลงทุนที่สูง ดังนั้นการซื้อเครื่องจักรมือสองที่มีราคาถูกแต่ยังคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงาน อาจจะเป็นคำตอบที่สร้างความคุ้มค่าและเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตในการผลิตให้สูงขึ้น

2. กลุ่มผู้รับซื้อข้าวเพื่อทำการแปรรูป กลุ่มนี้จะได้รับผลกระทบในเรื่องปริมาณและคุณภาพของข้าว (ความชื้นของข้าว) ที่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการปลูกข้าวซึ่งหากมีเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพในการผลิต กล่าวคือผลิตได้ตามปริมาณที่ต้องการและมีคุณภาพ ย่อมจะทำให้การแปรรูปเป็นไปได้ด้วยดี ดังนั้นเครื่องจักรที่เกษตรกรจัดหาจะต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงาน แม้ว่าจะเป็นเครื่องจักรมือสองที่มีราคาถูก แต่หากได้รับการดูแลที่ดีที่สามารถใช้งานต่อได้อย่างต่อเนื่อง เพียงแต่ต้องพิจารณาก่อนตัดสินใจซื้อว่าเป็นเครื่องจักรที่สภาพใช้งานดี มีบริการภายหลังการซื้อ เมื่อตอนเครื่องจักรมีปัญหา

3. กลุ่มผู้จำหน่าย ซึ่งต้องการผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพ เพื่อแข่งขันกับผู้ขายรายอื่นๆ สิ่งที่จะช่วยให้ได้เปรียบทางการแข่งขันส่วนหนึ่งคือคุณภาพของข้าวที่ผ่านการผลิตด้วยเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ และกระบวนการแปรรูปที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณค่ามากขึ้น

4. กลุ่มผู้ซื้อซึ่งเป็นกลุ่มที่อยู่ปลายน้ำ ที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติตามที่เขาเหล่านั้นคาดหวังทำให้เข้าใจได้ว่า การใช้เครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่ขั้นตอนแรก มีความสำคัญต่อการสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์เป็นอย่างมาก

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า แม้ว่าสภาพเศรษฐกิจที่จำกัดการซื้อขายผู้บริโภคควบคุมปริมาณและคุณภาพผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร การแข่งขันของผู้ผลิตและผู้ขายย่อมส่งผลต่อการตัดสินใจที่จะซื้อเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพของเกษตรกร แต่ด้วยข้อจำกัดของจำนวนเงินลงทุนที่ต้องใช้ในการซื้อ ทำให้เครื่องจักรมือสองที่ประหยัดเงินและมีประสิทธิภาพดี อาจจะเป็นทางเลือกที่ดีและเหมาะสมกับเกษตรกรมากกว่า

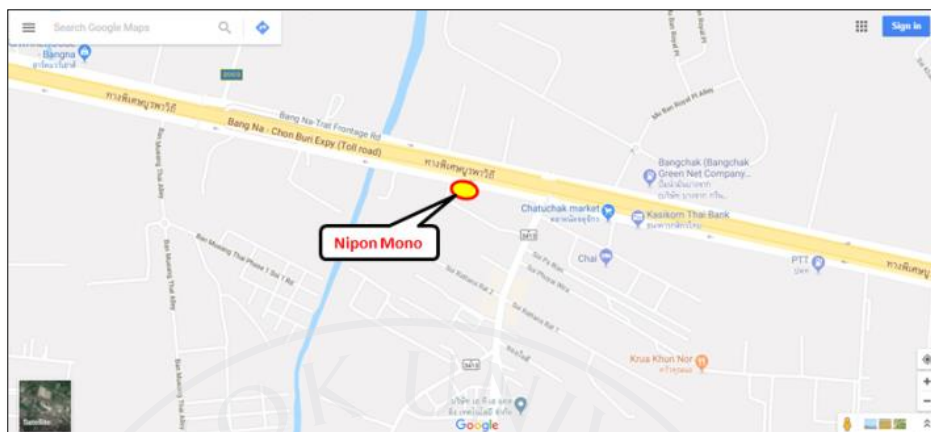
ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้จัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ จึงเน้นไปที่การวางแผนกลยุทธ์ และแนวทางในการดำเนินธุรกิจ จำหน่ายเครื่องจักรเกษตรกรรมมือสอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจและเกิดความยั่งยืนในการทำธุรกิจจะต่อไปในระยะยาวอีกด้วย โดยรายละเอียดของแผนธุรกิจดังกล่าวมีดังนี้

1.2 สถานที่ตั้งกิจการ

1.2.1 สถานที่ตั้ง Nipon Mono นำเข้าเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 202/25 ม.1 ต. บางบ่อ อ. บางบ่อ จ. สมุทรปราการ 10560 เปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม - เสาร์ เวลา 8:30-17:30

มีเนื้อที่ทั้งหมด 2 ไร่ ซึ่งได้แบ่งสรรไว้เป็นพื้นที่สำหรับตั้งสำนักงานขาย และสำหรับจัดวางเครื่องจักรซึ่งเป็นสินค้า ในส่วนของสถานที่สำคัญใกล้เคียงคือ ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ติดถนนใหญ่ ใกล้ทางด่วน บางนา - ตลาดซึ่งเป็นถนนสายหลักที่จะมุ่งหน้าไปทางภาคตะวันออก และยังสามารถเดินทางไปยังศูนย์ขนส่งสาย 2 , 3 และ 4 ได้อย่างสะดวกอีกด้วยเพื่อที่จะจัดการส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าได้ทั่วประเทศไทย และที่ตั้งธุรกิจยังตั้งอยู่ในบริเวณที่สะดวกต่อการขนส่งเครื่องจักรจากท่าเรือมาที่ร้านอีกด้วย

ภาพที่ 1.1 : แสดงแผนที่ที่ตั้งของ Nipon Mono นำเข้าเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น



ที่มา : Google. (2018). Map. Retrieved from <https://www.google.com/maps/@13.7208517,100.5858895,15z>.

1.3 ประเภทของสินค้า

Nipon Mono เป็นธุรกิจนำเข้าเครื่องจักรมือสองมาจากประเทศญี่ปุ่น เพื่อนำมาจำหน่ายที่ประเทศไทย ซึ่งสินค้าที่นำเข้ามาเป็นสินค้าประเภทเครื่องจักรการเกษตรมือสอง โดยแบ่งประเภทสินค้าออกตามขนาดงานใช้งานได้ 3 ประเภท ดังนี้

- 1) เครื่องจักรการเกษตรขนาดเล็ก

ภาพที่ 1.2 : แสดงภาพเครื่องจักรการเกษตรขนาดเล็ก



เครื่องกำจัดวัชพืช



เครื่องพรวนดิน



เครื่องแหวกร่องนา

2) เครื่องจักรการเกษตรขนาดกลาง

ภาพที่ 1.3 : แสดงภาพเครื่องจักรการเกษตรขนาดกลาง



รถตัดหญ้าเดินตาม



รถพรวนดินเดินตาม



รถเกี่ยวข้าวเดินตาม

3) เครื่องจักรการเกษตรขนาดใหญ่

ภาพที่ 1.4 : แสดงภาพเครื่องจักรการเกษตรขนาดใหญ่



รถพรวนดินนั่งขับ



รถเกี่ยวข้าวนั่งขับ



รถตัดข้าวนั่งขับ

ที่มา : Shikih. (2018). *Market information*. Retrieved from <https://shikiho.jp/market>.

Nipon mono นำเข้าเครื่องจักรการเกษตรมือสอง มีการใช้ APP (Line , Face book) บนโทรศัพท์มือถือสมาร์ตโฟน เพื่อให้ลูกค้าสามารถดูสินค้า และเลือกซื้อสินค้า ได้ทั้งประเทศไทย สำหรับลูกค้าที่ต้องการจะสั่งสินค้าจากประเทศญี่ปุ่น คือต้องการเครื่องจักรการเกษตรเป็นจำนวนมาก ก็สามารถสั่งได้ผ่านทาง Line , Face book และทางเราก็สามารถหาและจัดส่งให้ถึงหน้าบ้านของลูกค้าได้อีกด้วย โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาที่ร้านของเราอีกด้วย และนอกจากนี้ร้านของเรายังได้นำระบบบาร์โค้ดมาใช้งานกับสินค้า เพื่อให้ง่ายกับการเช็คสินค้า และ

เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว รวมถึงความมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการขายสินค้า และการควบคุมสินค้าคงคลังอีกด้วย

1.4 จุดเด่น

Nipon Mono นำเข้าเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น ที่มีจุดเด่นทั้งในแง่ของคุณภาพของสินค้า เพราะสินค้าที่ผลิตในประเทศญี่ปุ่นนั้นมีมาตรฐานการตรวจสอบคุณภาพที่อยู่ในระดับสูง และวัตถุดิบที่นำมาให้ผลิตเครื่องจักรการเกษตรนั้นก็เป็วัตถุดิบที่ได้ผ่านการตรวจสอบเป็นอย่างดี ในส่วนของการใช้งาน สามารถใช้งานง่าย ไม่ซับซ้อน

เครื่องจักรมือสองนำเข้าจากญี่ปุ่นนั้น เป็นเครื่องจักรที่ได้จากการประมูลมากจากที่ญี่ปุ่นมีอายุการใช้งานที่ผ่านการใช้งานไม่นาน โดยธุรกิจจะเลือกประมูลเอาเฉพาะเครื่องจักรมือสองที่ถูกใช้งานมาอยู่ในช่วง1-2ปี เพื่อให้ได้เครื่องจักรที่ยังมีประสิทธิภาพในการผลิต และสำหรับราคาของเครื่องจักรมือสองนั้น มีราคาที่สมเหตุสมผลกับชาวเกษตรกร เพราะราคาเครื่องจักรมือสองนั้น ถูกกว่าราคาเครื่องจักรใหม่ถึงประมาณ 70% จึงทำให้ชาวเกษตรกรสามารถซื้อหรือสามารถลงทุนกับเครื่องจักรเกษตรมือสองได้ โดยที่ชาวเกษตรกรไปต้องไปกู้สถาบันการเงินต่างๆ และคุณสมบัติที่สำคัญของเครื่องจักรการเกษตร มีดังนี้

- 1) ด้านความทนทาน เครื่องจักรการเกษตรนั้น มีความทนทานสูง ทำให้ไม่ต้องซื้อเครื่องใหม่หรือเปลี่ยนเครื่องจักรอยู่บ่อยๆ เช่น รถเกี่ยวข้าวมีอายุการใช้งานโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 15,000 ชม (Yanmar, 2018)
- 2) ด้านความประหยัดเชื้อเพลิง เครื่องจักรสามารถใช้น้ำมันแก๊ซโซฮอลล์ 91 หรือ E20 ซึ่งทำให้ประหยัด และช่วยลดต้นทุนค่าเชื้อเพลิงอีกด้วย

ตารางที่ 1.1 : อัตราสิ้นเปลืองของเครื่องจักรการเกษตร

ประเภท	Spec	เชื้อเพลิง	อัตราสิ้นเปลือง/ไร่	ค่าเฉลี่ย บาท
รถปลูกข้าว	6 แรงม้า	แก๊ซโซฮอลล์ 91	2 ลิตร / 1 ไร่	50
รถเกี่ยวข้าว	9 แรงม้า	แก๊ซโซฮอลล์ 91	3 ลิตร / 1 ไร่	75

ที่มา : Yanmar. (2018). *Products & Services*. Retrieved from from https://www.yanmar.com/en_th/technology/.

3) ด้านสมรรถนะและประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถใช้งานกับการเกษตรของทุกพื้นที่ของประเทศได้ และยังสามารถใช้ได้กับการเกษตรขนาดเล็กจนถึงการเกษตรขนาดใหญ่ได้อีกด้วย

ตารางที่ 1.2 : เปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานระหว่างเครื่องจักรการเกษตรกับการจ้างแรงงาน
เกี่ยวข้าว

ประเภท	ประสิทธิภาพการทำงาน	อัตราสูญเสีย
รถเกี่ยวข้าว 1 คัน	ทำงาน 8 ชม สามารถเกี่ยวข้าวได้ 6-8 ไร่	5 % / 1 ไร่
คนเกี่ยวข้าว 2 คน	ทำงาน 8 ชม สามารถเกี่ยวข้าวได้ 1-2 ไร่	5 % / 1 ไร่

ที่มา : งานส่งเสริมการเกษตร สำนักงานปลัด จังหวัดสกลนคร. (2561). ข้อมูลการดำเนินงาน.
สืบค้นจาก <http://www.sakonnakhon.doae.go.th/data.html>.

Nipon Mono นำเข้าเครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่นนั้น เรายังมีบริการหลังการขายให้กับลูกค้าชาวเกษตรกร เพื่อแก้ปัญหาให้ลูกค้า หรือ ชาวเกษตรกร เช่น ในกรณีที่ ลูกค้า หรือ ชาวเกษตรไม่สามารถหาอะไหล่มาเปลี่ยนให้เครื่องจักร ทางเราก็สามารถ Support หรือรองรับปัญหานี้ได้ด้วย และทางเรามีทีมบริการหลังการขาย เพื่อสอนการใช้งานของเครื่องจักร เพราะว่าที่เครื่องจักรนั้น ไม่มีคำอธิบายที่เป็นภาษาไทย มีแต่คำอธิบายเป็นภาษาญี่ปุ่น

1.5 วิสัยทัศน์

เพื่อให้ธุรกิจเป็นที่ยอมรับ และได้รับความเชื่อมั่นจากลูกค้า ธุรกิจจึงวางวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

1.5.1 Nipon Mono เป็นผู้นำเข้าและจำหน่าย สินค้าเครื่องจักรการเกษตรมือสอง จากประเทศญี่ปุ่นที่มีหลากหลายรูปแบบและมีประสิทธิภาพในการผลิตสูง พร้อมด้วยบริการ ที่มีบริการทุกรูปแบบ และมีสินค้าให้เลือกหลากหลายที่สุดในประเทศไทย

1.6 พันธกิจ

ธุรกิจมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจภายใต้พันธกิจดังต่อไปนี้

1.6.1 ประมูลเครื่องจักรเกษตรมือสอง เพื่อให้ได้ราคาที่สามารถนำไปจำหน่ายต่อให้ลูกค้า ด้วยราคาที่ยุติธรรม

1.6.2 จำหน่ายเครื่องจักรการเกษตรมือสอง ที่มีความหลากหลาย คุณภาพดีน่าไว้วางใจ และราคาสมเหตุสมผล

1.7 เป้าหมาย

เป้าหมายระยะสั้นภายใน 1-3 ปี

1.7.1 ขยายแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง และเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

1.7.2 เพิ่มช่องทางในการจำหน่ายสินค้าให้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศอย่างต่อเนื่องเป้าหมายระยะสั้นภายใน 3-5 ปี

1.7.3 ขยายสาขาของ Nipon Mono นำเข้าเครื่องจักรการเกษตรมือสอง ให้ครอบคลุมภาคที่มีการทำเกษตรเป็นหลักของประเทศไทย ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

1.8 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

วัตถุประสงค์ของธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท มีดังนี้

1.8.1 เพื่อสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักของชาวเกษตรกรในทุกภาคส่วนของประเทศไทย

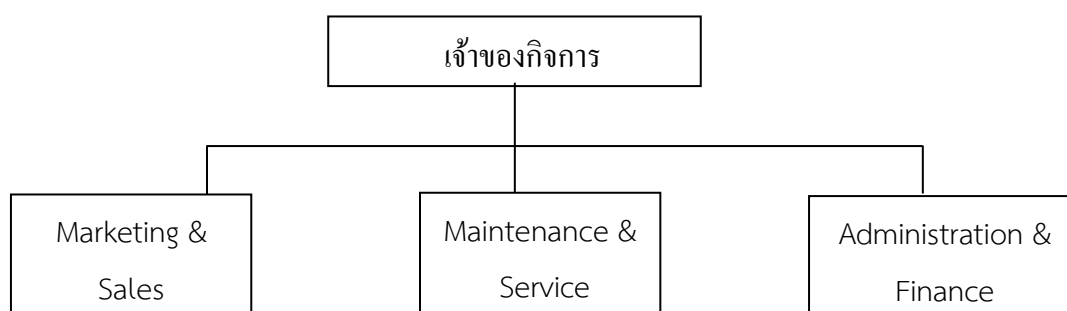
1.8.2 มียอดขายเพิ่มขึ้น 10% ต่อเดือน และมีกำไรเพิ่มขึ้น 15% ต่อเดือน

1.8.3 สินค้าเป็นที่รู้จักของชาวเกษตรกรในทุกภาคส่วนของประเทศไทย

1.9 โครงสร้างการบริหารงานของธุรกิจ

Nipon Mono นำเข้าสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น มีการจัดโครงสร้างองค์กรโดยมีรูปแบบการบริหารแบบธุรกิจแบบครบวงจร

ภาพที่ 1.5 : แสดงโครงสร้างองค์กรของ Nipon Mono นำเข้าสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น



จำนวนพนักงานทั้งหมด 11 คน โดยแบ่งการรับผิดชอบออกเป็นแต่ละแผนกซึ่งจะมีหน้าที่ภาระงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันดังนี้

1) เจ้าของกิจการ

1.1) กำหนดแผนกลยุทธ์ และแนวทางในการบริหารงาน และภาพรวมขององค์กร

1.2) ประสานงานกับทุกฝ่าย และตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพสูงสุด

1.3) คิดและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงให้ธุรกิจดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สูงสุด

1.4) ควบคุมดูแลเกี่ยวกับบัญชี และการเงินของกิจการทั้งหมด

1.5) วางแผนติดต่อและกำหนด Due date การขนส่งที่นำเข้ามาจากประเทศญี่ปุ่น

2) Marketing & Sales

2.1) วางแผนการตลาด วิเคราะห์ตลาด ทิศทางของตลาด และ จัดทำ โปรโมชั่น เพื่อเพิ่ม

ยอดขาย

2.2) สร้าง Content ผ่านช่องทาง Social Media เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงมากยิ่งขึ้น

2.3) Support ข้อมูลให้ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในสินค้ามากยิ่งขึ้น

2.4) ติดตามความพึงพอใจของลูกค้า หลังบริการหลังการขาย เพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนา

ให้ดียิ่งขึ้น

3) Maintenance & Service

3.1) คอยจัดการและแก้ไขปัญหาของสินค้า เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในคุณภาพของสินค้า

3.2) ควบคุมคุณภาพสินค้า ก่อนส่งมอบให้กับลูกค้า

3.3) วางแผนและกำหนดตารางการ Maintenance & Service

4) Administration & Finance

4.1) จัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า ให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า

4.2) เช็คลิสสินค้าคงคลัง และควบคุมการเบิกอะไหล่

4.3) สรุปรายรับ รายจ่ายประจำเดือน

4.4) คัดเลือกบุคลากร

4.5) ดูแลและรักษาบุคลากร

บทที่ 2

วิธีการในการดำเนินการจัดทำแผนธุรกิจ

เนื้อหาในบทนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับการค้นคว้า ข้อมูลประเภทต่างๆ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ข้อมูลที่เก็บรวบรวมเอง และ 2) ข้อมูลที่รวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่ใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจในครั้งนี้ ซึ่งจะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลที่เก็บรวบรวมเอง

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของผู้บริโภค เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบไปด้วย

2.1.1 วิธีการศึกษา

การเก็บข้อมูลในการศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริโภคลูกค้าซึ่งเป็นเกษตรกร จำนวน 5 คน และผู้จัดจำหน่าย/ให้เช่า อุปกรณ์เครื่องจักรการเกษตรมือสอง จำนวน 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้คือ

1) เป็นผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรโดยใช้อุปกรณ์เครื่องจักร จำนวน 5 คน เหตุผลในการเลือกกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความเข้าใจในการตัดสินใจเลือกซื้อและการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรการเกษตรเป็นอย่างดี

2) เป็นผู้ดำเนินธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตร โดยเป็นผู้ประกอบธุรกิจให้เช่า/เช่าซื้อ/หรือขาย อุปกรณ์เครื่องจักรการเกษตรไม่ต่ำกว่า 3 ปี และเป็นผู้ประกอบธุรกิจที่เข้าใจถึงพฤติกรรมการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรของเกษตรกรเป็นอย่างดี เนื่องจากประกอบธุรกิจมาได้ระยะเวลาหนึ่งแล้ว จำนวน 5 คน

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสัมภาษณ์ผู้ซึ่งมีอาชีพเกษตรกร และผู้ประกอบการให้เช่าหรือจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตร โดยแยกแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ประเภท ซึ่งมีรายละเอียดของคำถามดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับเกษตรกร ได้แก่ คำถามที่เกี่ยวข้องกับ

- 1) ลักษณะหรือประเภทของพืชผักที่ปลูก
- 2) อุปกรณ์หรือเครื่องจักรกลทางการเกษตรที่ใช้ โดยมีการเช่า /หรือซื้อ
- 3) การใช้อุปกรณ์เครื่องจักรกลมือสองหรือไม่ / มีความคิดเห็นอย่างไรต่อ

อุปกรณ์เครื่องจักรกลมือสอง

4) ความคาดหวังถึงการให้บริการจากผู้ประกอบการจัดจำหน่าย/ให้เช่า
เครื่องจักรกลการเกษตรมือสอง

5) การซื้อหรือการเช่าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองจะพิจารณาเรื่อง
อะไรบ้าง

2. แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ประกอบการ ได้แก่ คำถามที่เกี่ยวข้องกับ

- 1) ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ
- 2) ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ
- 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือ
สอง
- 4) ปัญหาของการดำเนินธุรกิจการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตร
มือสอง
- 5) วิธีการในการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง

2.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่ง
รวบรวมจากการสัมภาษณ์เพื่อทราบถึงแนวทางปัจจัยการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อ
เครื่องจักรการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น ให้ตรงกับความต้องการ ของผู้บริโภคและแนวทางการ
พัฒนาสินค้าเครื่องจักรการเกษตร

2.1.4 ผลการสัมภาษณ์

1) ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรวมโดยใช้อุปกรณ์เครื่องจักร จำนวน
5 คน สรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

- 1.1) ลักษณะหรือประเภทของพืชผักที่ปลูก
ผลการสัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่ปลูกข้าวหรือทำนา และมีส่วนหนึ่งปลูก
พืชไร่ได้แก่ อ้อย ข้าวโพด และมันสำปะหลัง
- 1.2) ในการทำการเกษตรมีการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องจักรกลประเภทใดบ้าง
ในการทำการเกษตร โดยมีการเช่าหรือซื้อ
ผลการสัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่มีการใช้รถไถ รถแทรกเตอร์ เครื่องเกี่ยว
นวดข้าว เครื่องสีข้าวโพด ซึ่งส่วนใหญ่จะเช่าอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตร มีเพียงหนึ่งคนที่มี
เครื่องจักรเป็นของตนเอง
- 1.3) ท่านเคยใช้อุปกรณ์เครื่องจักรกลมือสองหรือไม่ มีความคิดเห็น /
อย่างไรต่ออุปกรณ์เครื่องจักรกลมือสอง

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ทุกคนเคยใช้เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง โดยส่วนหนึ่งมีความคิดเห็นว่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างไปจากเครื่องจักรกลใหม่ๆ และอีกส่วนหนึ่งมีความคิดเห็นว่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองต้องใช้พลังงานมากกว่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือหนึ่งเนื่องจากว่าผ่านการใช้งานมายาวนานกว่า

1.4) ท่านคาดหวังถึงการให้บริการด้านใดบ้างจากผู้ประกอบการจัดจำหน่ายเช่า เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองให้

ผลการสัมภาษณ์พบว่า เกษตรกรคาดหวังถึงประสิทธิภาพของเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองที่ควรมีประสิทธิภาพที่คงที่ ประหยัดพลังงาน คุ่มค่ากับราคาที่จ่ายไป และช่วยประหยัดแรงและประหยัดเวลาในการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5) ในการซื้อหรือการเช่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง ท่านจะพิจารณาเรื่องอะไรบ้าง เช่น ยี่ห้อคำแนะนำบอกเล่าจากคนที่เคยใช้ คำแนะนำจากร้านค้า ประเทศ / ของผู้ผลิตอุปกรณ์ / เครื่องจักร ความทนทาน บริการหลังการขาย

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ในการซื้อหรือเช่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรสิ่งแรกที่จะพิจารณาคือประสิทธิภาพการใช้งานที่ต้องสามารถช่วยประหยัดเวลาและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บริการหลังการขายก็เป็นเรื่องสำคัญเนื่องจากสินค้าเป็นสินค้ามือสองอาจจะมีการชำรุดเสียหาย หรือการใช้งานที่ไม่เต็มประสิทธิภาพ การรับประกันจากร้านค้าหรือผู้จำหน่ายจะทำให้เกษตรกรเชื่อมั่นและวางใจเลือกใช้งานได้มากขึ้น

2) ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่ดำเนินธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตร โดยเป็นผู้ประกอบธุรกิจให้เช่า/เช่าซื้อ/หรือขาย อุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรไม่ต่ำกว่า 3 ปี และเป็นผู้ประกอบธุรกิจที่เข้าใจถึงพฤติกรรมการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรของเกษตรกรเป็นอย่างดี

2.1) ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการมีระยะเวลาการประกอบธุรกิจไม่น้อยกว่า 10 ปี ส่วนหนึ่งเป็นการสืบทอดธุรกิจต่อจากครอบครัว จึงทำให้มีระยะเวลาในการประกอบธุรกิจยาวนานเนื่องจากการสืบทอดกิจการของครอบครัว

2.2) ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจให้เช่าอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตร คือการเสื่อมของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ต่างๆ ที่ให้เช่า ที่อาจเกิดการชำรุดเสียหาย อันเนื่องมาจากการใช้งานเกินประสิทธิภาพที่ระบุไว้ จึงทำให้มีต้นทุนในการซ่อมบำรุงที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ส่วนหนึ่งยังคิดว่ามีความเสี่ยงในเรื่องของการสูญหายของเครื่องจักรให้เช่าด้วยเช่นกัน

2.3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือ

สอง

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการมองว่าปัจจุบันการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองยังสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองมีราคาที่ถูกกว่าเครื่องจักรกลเครื่องใหม่ ส่วนประสิทธิภาพการใช้งานก็มีความใกล้เคียงกัน รวมทั้งการที่ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม การทำธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับภาคเกษตรจึงสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง และด้วยสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน เกษตรส่วนใหญ่ล้วนต้องการประหยัดต้นทุนในการดำเนินงาน การซื้อหรือเช่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองจึงเป็นทางเลือกที่เกษตรกรให้ความสนใจและเลือกใช้บริการอย่างต่อเนื่องเสมอมา

2.4) ปัญหาของการดำเนินธุรกิจการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง

การเกษตรมือสอง

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ปัญหาหลักของการดำเนินธุรกิจขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง คือปัญหาด้านการนำเข้าสินค้าที่มีต้นทุนค่าขนส่งที่สูง และด้วยความผันผวนของเศรษฐกิจโลกทำให้ส่งผลกระทบต่อราคาค่าขนส่ง นอกจากนี้แล้วการสร้างทัศนคติที่ดีแก่เกษตรกรต่อสินค้ามือสอง เป็นสิ่งที่องค์กรต้องมีความพยายามในการสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่เกษตรกร

2.5) วิธีการในการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง

ผลการสัมภาษณ์พบว่า การขายเครื่องจักรกลทางเกษตรในปัจจุบันผู้ประกอบการจะเน้นการเข้าถึงกลุ่มเกษตรกรมีการนำเสนอสินค้าและบริการ พร้อมทั้งโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อให้เกษตรกรรับทราบและสร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ นอกจากนี้ส่วนหนึ่งยังมีการนำสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์กเข้ามาช่วยในการติดต่อกับเกษตรกรและนำเสนอสินค้าให้เกษตรกร

2.2 ข้อมูลที่ได้จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 2.1 : แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	ที่มา	วัตถุประสงค์ในการใช้ข้อมูล
1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วน ประสมการตลาดบริการ	Kotler (2012)	เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ของธุรกิจ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ พฤติกรรมผู้บริโภค	Schiffman and Kanuk (2007)	เพื่อกำหนดส่วนแบ่งการตลาด
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการ ตัดสินใจ	ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550)	เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ของธุรกิจ
4. แนวคิดการจัดการโครงสร้างองค์กร	รุจิจันทร์ พิริยะสงวนพงศ์ (2549)	เพื่อการจัดการโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน้าที่ความ รับผิดชอบ
5. แนวคิดการคัดเลือกและว่าจ้าง	นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546)	เพื่อการสรรหา การดึงดูดใจให้ บุคคลมาสมัครงานเพื่อทำการ คัดเลือก
6. แนวคิดเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือก ผู้สมัคร	บุญเต็ม พันรอบ (2552)	เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก บุคลากร
7. แนวคิดการจัดการซัพพลายเชน	สุดาร์ตน์ พิมลรัตนกานต์ (2560)	เพื่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานของ กระบวนการทั้งหมดที่มีต่อการ สร้างความพอใจให้กับลูกค้า
8. แนวคิดการจ่ายค่าตอบแทนและ สวัสดิการพิเศษ	อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552)	เพื่อการบริหารค่าตอบแทนและ สวัสดิการพิเศษแก่พนักงาน
9. แนวคิดการขนส่งภายในประเทศ	อุไรวรรณ วรรณศิริ (2561)	เพื่อสร้างพร้อมรับกับสถานการณ์ การแข่งขันที่สูงขึ้นด้านธุรกิจการ ขนส่ง
10. แนวคิดการบริหารงานทางด้าน การเงินธุรกิจ	ปริญานุษ กิจรุ่งโรจน์เจริญ (2555)	เพื่อบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ทราบถึงแหล่งที่ได้มาของ เงินทุน ทั้งแหล่งภายในและแหล่ง ภายนอก

บทที่ 3
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ

เนื้อหาในบทนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้ของแนวคิด และทฤษฎีของ SWOT Analysis คือการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำมาสรุปปัจจัยที่เสี่ยงต่อการดำเนินงานของธุรกิจ โดยจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ (โอกาส Opportunities และ อุปสรรค Threat)

3.1.1 ด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 3.1 : การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก	1) ประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีชื่อเสียงในการผลิตเครื่องจักรอุตสาหกรรมซึ่งรวมทั้งเครื่องจักรและอุปกรณ์การเกษตรมาอย่างยาวนาน โดยเฉพาะการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้กับเครื่องจักรมีความทันสมัย จึงทำให้ผู้ประกอบการเกิดความเชื่อถือและให้ความไว้วางใจในคุณภาพสินค้าค่อนข้างสูง 2) นอกจากนี้การพัฒนาเทคโนโลยีอยู่ตลอด ทำให้ได้เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่มีคุณภาพดีอยู่ แต่โรงงานต้องการที่ดีกว่า และทันสมัยกว่า จึงทำให้โรงงานซื้อเครื่องใหม่ๆ อยู่เสมอ และเครื่องจักรเก่าก็นำไปขายทิ้งในราคาที่ถูก	
ผลต่อการดำเนินงานธุรกิจ	<u>โอกาส (Opportunities)</u> 1) ธุรกิจสามารถใช้ชื่อเสียงในการผลิตของประเทศญี่ปุ่นมาเป็นการจูงใจลูกค้าที่เป็นชาวเกษตรกรให้ตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าของธุรกิจได้ง่าย	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) การทำแบรนด์ของสินค้าให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้าทำได้ง่ายขึ้น

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ) : การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลต่อการดำเนินธุรกิจ	<u>โอกาส (Opportunities)</u> 2) ได้เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่สภาพดี แต่ราคาถูกมาขายต่อได้ เป็นจำนวนมากและสามารถต่อรองราคาซื้อได้ต่ำเพราะมีอยู่จำนวนมาก <u>อุปสรรค (Threat)</u> 1) เทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาอย่างรวดเร็วทำให้สินค้าค้างสต็อก	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 2) ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้น 3) ได้กำไรเพิ่มขึ้นจากการซื้อเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่ราคาถูก <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) สินค้าเก่าขายได้ยาก
----------------------	--	---

3.1.2 สภาพเศรษฐกิจ

ตารางที่ 3.2 : การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมภายนอก	1) ปัจจุบันสถิติการนำเข้า เครื่องจักรกลการเกษตรของประเทศไทย ก็จะพบว่าในธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตรของไทยนั้นยังขาดดุลการค้าอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงระยะ 5 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยนั้นขาดดุลการค้าเฉลี่ยเกือบ 2,000 ล้านบาทต่อปี ซึ่งอย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี 2555 นั้นประเทศไทยมีการขยายตัวของมูลค่าการนำเข้าขยายตัวร้อยละ 2.2 และคาดว่าในปี 2565 นั้นการขยายตัวของการนำเข้าเครื่องจักรร้อยละ 18.2 ซึ่งแนวโน้มการนำเข้าเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องในปัจจุบันรัฐบาลได้มีการใช้นโยบายจัดเก็บภาษีของรายการสินค้าใหม่นำเข้าในอัตราที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า ดังนั้นการนำเข้าเครื่องจักรใหม่ในราคาที่ต้องรวมกับภาษี ทำให้ผู้ประกอบการผลิต จะต้องจ่ายเงินทุนในการจัดซื้อด้วยราคาที่สูงรวมถึงชาวเกษตรกรที่ต้องมีการจัดซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์การเกษตรนำเข้าจากพ่อค้าผู้จำหน่ายที่ต้องจัดหาซื้อด้วยราคาที่สูง ด้วยเหตุนี้ในภาคการผลิตผู้ประกอบการผลิตและชาวเกษตรกรจึงจำเป็นต้องหาทางเลือกที่จะทำให้การใช้เงินลงทุนลดลงในขณะเดียวกันก็สามารถตั้งราคาสินค้าสำเร็จรูปให้ต่ำลงเหมาะสมกับรายได้ของผู้ซื้อที่มีรายได้อย่างจำกัดในเศรษฐกิจขณะนี้ (Positionmag, 2018)
-------------------	---

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.2 : การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมภายนอก	2) ปัจจุบันภาวะของผู้ประกอบการของอุตสาหกรรมข้าวในประเทศไทยในระยะ 1-3 ปีข้างหน้ายังคงค่อนข้างมีความเสี่ยงจากปัญหาผลผลิตตกต่ำและทิศทางราคาข้าวในตลาดโลกที่จะอยู่ในระดับต่ำ แม้ว่า รัฐบาลจะช่วยชดเชยราคาข้าวในประเทศได้บ้าง และราคาข้าวสาร ณ วันที่ 9 July 2018 อยู่ที่ตันละ 11,400 – 11,600 บาท ลดลงมาจากราคาที่เคยสูงถึงตันละ 14,000 – 14,500 บาท (Prachachat, 2018) 3) ขณะนี้สภาพเศรษฐกิจโลกอยู่ในระหว่างชะลอตัว อาจส่งผลโดยตรงต่อค่าของเงินและอัตราแลกเปลี่ยนที่ย่อมกระทบถึงราคานำเข้าสินค้าที่ธุรกิจนำเข้า	
ผลต่อการดำเนินธุรกิจ	<u>โอกาส (Opportunities)</u> 1) ทำให้ธุรกิจมีความเป็นไปได้สูงที่จะขายเครื่องจักรมือสองที่นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นที่ยังมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานดีและราคาถูกกว่าการซื้อเครื่องจักรใหม่ <u>อุปสรรค (Threat)</u> 1) ราคาเครื่องจักรที่ขายให้ชาวเกษตรกรอาจมีราคาสูงขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงิน	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ส่งผลให้ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการนำเข้าสินค้าที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น 2) <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ยอดขายสินค้าลดลง

3.1.3 กฎหมายและข้อระเบียบ

ตารางที่ 3.3 : กฎหมายและข้อระเบียบ

สภาพแวดล้อมภายนอก	1) ปัจจุบันประเทศไทยได้มีข้อกำหนดทางการค้าระหว่างไทย-ญี่ปุ่น (Japan-Thailand Economic Partnership Agreement : JTEPA) เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับการส่งเสริมความร่วมมือด้านเศรษฐกิจที่จะครอบคลุมรวม 21 สาขา ได้แก่ ระบบศุลกากรของญี่ปุ่นและไทย อุตสาหกรรมการเกษตร การร่วมมือทางด้านการเกษตร ป่าไม้ และประมง เป็นต้น ซึ่งมีผลบังคับใช้แล้วในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้อัตราภาษีนำเข้าสินค้าจากประเทศญี่ปุ่นนั้นจากเดิมเฉลี่ยอยู่ที่ ร้อยละ 6.1 จะลดลงเหลือร้อยละ 0 (Thaifita, 2018)
-------------------	--

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.3 (ต่อ) : กฎหมายและข้อระเบียบ

สภาพแวดล้อม	2) ปัจจุบันกระทรวงพาณิชย์ได้ประกาศลดภาษีนำเข้าเครื่องจักรกลการเกษตรจากประเทศจีน จากอัตราภาษีเครื่องจักรกลการเกษตร จัดเก็บในอัตราร้อยละ 10-20 (สินค้ามือหนึ่ง) เหลืออยู่ที่อัตราร้อยละ 5-20 ขึ้นอยู่ที่ประเภทของสินค้า จึงทำให้สินค้าจากประเทศจีนเข้ามาในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก อาจส่งผลให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการซื้อสินค้าได้มากขึ้น จากการนำเข้าสินค้าจากประเทศจีน (DFT, 2018)		
ผลต่อการดำเนินธุรกิจ	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="370 728 927 1346"> <u>โอกาส (Opportunities)</u> 1) สามารถนำสินค้าเข้ามาได้มากขึ้นและต้นทุนของสินค้าลดลง <u>อุปสรรค (Threat)</u> 1) ลูกค้านั้นมีทางเลือกเพิ่มขึ้นจากการซื้อสินค้าจากผู้ประกอบการที่สั่งซื้อเครื่องจักรกลเกษตรมือสองจากประเทศจีน เข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย และนอกจากนี้ยังมีโอกาสที่เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองจากประเทศจีนมีราคาถูกกว่า </td><td data-bbox="927 728 1410 1346"> <u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ธุรกิจนั้นมียอดขายเพิ่มขึ้น และมีกำไรเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย เนื่องจากราคาเครื่องจักรการเกษตรที่เสนอขายให้ลูกค้าราคาถูกลง <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ธุรกิจถูกแบ่งส่วนแบ่งการตลาด ส่งผลให้ยอดขายลดลง </td></tr> </table>	<u>โอกาส (Opportunities)</u> 1) สามารถนำสินค้าเข้ามาได้มากขึ้นและต้นทุนของสินค้าลดลง <u>อุปสรรค (Threat)</u> 1) ลูกค้านั้นมีทางเลือกเพิ่มขึ้นจากการซื้อสินค้าจากผู้ประกอบการที่สั่งซื้อเครื่องจักรกลเกษตรมือสองจากประเทศจีน เข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย และนอกจากนี้ยังมีโอกาสที่เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองจากประเทศจีนมีราคาถูกกว่า	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ธุรกิจนั้นมียอดขายเพิ่มขึ้น และมีกำไรเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย เนื่องจากราคาเครื่องจักรการเกษตรที่เสนอขายให้ลูกค้าราคาถูกลง <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ธุรกิจถูกแบ่งส่วนแบ่งการตลาด ส่งผลให้ยอดขายลดลง
<u>โอกาส (Opportunities)</u> 1) สามารถนำสินค้าเข้ามาได้มากขึ้นและต้นทุนของสินค้าลดลง <u>อุปสรรค (Threat)</u> 1) ลูกค้านั้นมีทางเลือกเพิ่มขึ้นจากการซื้อสินค้าจากผู้ประกอบการที่สั่งซื้อเครื่องจักรกลเกษตรมือสองจากประเทศจีน เข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย และนอกจากนี้ยังมีโอกาสที่เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองจากประเทศจีนมีราคาถูกกว่า	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ธุรกิจนั้นมียอดขายเพิ่มขึ้น และมีกำไรเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย เนื่องจากราคาเครื่องจักรการเกษตรที่เสนอขายให้ลูกค้าราคาถูกลง <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ธุรกิจถูกแบ่งส่วนแบ่งการตลาด ส่งผลให้ยอดขายลดลง		

3.1.4 คู่แข่งและสภาพการแข่งขัน

ตารางที่ 3.4 : คู่แข่งและสภาพการแข่งขัน

สภาพแวดล้อมภายนอก	1) เมื่อพิจารณาสภาพตลาดในปัจจุบันพบว่า เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่จำหน่ายกันในตลาดเครื่องจักรกลการเกษตรมือสอง เช่น ศูนย์อะไหล่รถเชียงกงบางนา ศูนย์อะไหล่รถเชียงกงปทุมวัน และหลักสี่ มักจะเป็นเครื่องยนต์ของรถยนต์มากกว่า นอกจากนี้ยังมีบางรายที่นำเข้าเครื่องจักรกลโรงงานอุตสาหกรรมมือสองเข้ามาจำหน่ายโดยมักจะเป็นการนำเข้าจากประเทศจีน และได้หวั่น เพราะมีราคาที่ถูกลงและขายต่อได้ง่ายกว่า ข้อมูลการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมศุลกากร พบว่าระหว่างปี พ.ศ. 2550-2560 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นของสินค้าเครื่องจักรกลเกษตรจากประเทศจีนจากร้อยละ 19.30 เป็น ร้อยละ 26.25 ในขณะที่เครื่องจักรกลมือสองที่ใช้เพื่อการเกษตรมีน้อยมาก สำหรับคู่แข่งทางอ้อมก็ได้แก่ ศูนย์จำหน่ายเครื่องจักร Yanmar ศูนย์จำหน่ายเครื่องจักร Kubota เป็นต้น เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรมือหนึ่ง สำหรับสภาพการแข่งขันไม่สูง เพราะว่าผู้ประกอบการรายอื่นนั้น ยังไม่ได้มุ่งเน้นที่จะขายเครื่องจักรกลเกษตรมือสองเป็นหลัก ส่วนมากจะขายชิ้นส่วนรถยนต์มือสองเป็นหลัก (กรมศุลกากร, 2561)	
ผลการดำเนินงานในธุรกิจ	<u>โอกาส (Opportunities)</u> 1) เครื่องจักรกลการเกษตรมีประสิทธิภาพสูงดังนั้นจะเป็นโอกาสที่จะขายได้ <u>อุปสรรค (Threat)</u> 1) ผู้ประกอบการรายอื่นที่นำเข้าจากประเทศจีนขายสินค้าในราคาที่ต่ำ	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ทำให้ส่วนแบ่งทางตลาดลดลง

3.2 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ (จุดแข็ง Strengths และ จุดอ่อน Weaknesses)

3.2.1 ความโดดเด่นของสินค้า และ บริการ

ตารางที่ 3.5 : แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายใน	1) เครื่องจักรกลการเกษตรนั้น มีการออกแบบมาเพื่อช่วยทุ่นแรงในการทำงานของชาวเกษตรกร ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนไหนของการทำเกษตร เครื่องจักรก็สามารถช่วยในการทำงานให้ง่ายขึ้น และยังมีประสิทธิภาพอีกด้วย การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนา ออกแบบ เครื่องจักรกลการเกษตรใหม่ๆ อยู่เสมอ และการเลือกวัสดุที่มีคุณภาพ มาผลิตเครื่องจักรกลการเกษตร ซึ่งจะส่งผลให้การทำเกษตรของชาวเกษตรกรนั้น สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังประหยัดพลังงานเชื้อเพลิงอีกด้วย 2) การบริการ ดูแล และรักษาเครื่องจักรกลการเกษตรนั้น มีความจำเป็นมากสำหรับเครื่องจักรกลการเกษตรมือสอง เพราะว่าการบริการ ดังกล่าวนั้น จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ถึงคุณภาพของสินค้า และนำไปสู่การตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า 3) สำหรับเครื่องจักรกลการเกษตรนั้นมีอยู่ด้วยกันหลากหลายแบรนด์ เช่น Yanmar Iseki และKubota เป็นต้น ซึ่งแบรนด์ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ เป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงเกี่ยวกับเครื่องจักรกลการเกษตรมาเป็นเวลามากกว่า 50 ปี และมีฐานผลิตอยู่ที่ประเทศญี่ปุ่นอีกด้วย และสำหรับ Yanmar และ Kubota นั้นยังมีฐานผลิต เครื่องจักรกลการเกษตรอยู่ที่ประเทศไทยอีกด้วย ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถหาอะไหล่หรือชิ้นส่วนได้ง่าย		
ผลการดำเนินงานธุรกิจ	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="371 1261 911 1641"> <u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองเป็นที่เชื่อถือของลูกค้า <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) การ Maintenance เครื่องจักรกลการเกษตรนั้นต้องใช้เวลาในการเช็คและตรวจสอบ </td><td data-bbox="911 1261 1426 1641"> <u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า และนำไปสู่การตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า 2) สามารถขายสินค้าได้ <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ลูกค้าบางรายไม่สามารถรอสินค้าได้ จึงทำให้ธุรกิจเสียรายได้ในส่วนนี้ไป </td></tr> </table>	<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองเป็นที่เชื่อถือของลูกค้า <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) การ Maintenance เครื่องจักรกลการเกษตรนั้นต้องใช้เวลาในการเช็คและตรวจสอบ	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า และนำไปสู่การตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า 2) สามารถขายสินค้าได้ <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ลูกค้าบางรายไม่สามารถรอสินค้าได้ จึงทำให้ธุรกิจเสียรายได้ในส่วนนี้ไป
<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองเป็นที่เชื่อถือของลูกค้า <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) การ Maintenance เครื่องจักรกลการเกษตรนั้นต้องใช้เวลาในการเช็คและตรวจสอบ	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า และนำไปสู่การตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า 2) สามารถขายสินค้าได้ <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ลูกค้าบางรายไม่สามารถรอสินค้าได้ จึงทำให้ธุรกิจเสียรายได้ในส่วนนี้ไป		

3.2.2 ประสบการณ์ของเจ้าของธุรกิจ

ตารางที่ 3.6 : ประสิทธิภาพของเจ้าของธุรกิจ

สภาพแวดล้อมภายใน	1) สำหรับประสิทธิภาพของเจ้าของธุรกิจนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นในด้านภาษาญี่ปุ่น เพื่อใช้ในการสื่อสารกับชาวญี่ปุ่น และในด้านความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักรกลการเกษตร เพื่อที่จะสามารถอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจได้ จึงจำที่เจ้าของธุรกิจนั้นต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อจะสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น	
ผลการดำเนินงานธุรกิจ	<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) มี Connection ที่มีความชำนาญในด้านของเครื่องจักรกลการเกษตร <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) เจ้าของธุรกิจยังมีประสบการณ์ไม่มากพอจึงต้องใช้เวลาในการดำเนินงานเป็นระยะเวลาที่มาก	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับเครื่องจักรกลการเกษตรได้อย่างรวดเร็ว <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ลูกค้าอาจจะไม่เชื่อใจในตัวเจ้าของธุรกิจ

3.2.3 ความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งธุรกิจ

ตารางที่ 3.7 : ความเหมาะสมของที่ตั้ง

สภาพแวดล้อมภายใน	1) ความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งธุรกิจนั้น มีความสำคัญมาก เพราะสามารถช่วยให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างรวดเร็ว และสามารถช่วยลดต้นทุนในการขนส่งสินค้าทั้งขาเอา และส่งออก ฉะนั้นผู้ประกอบการธุรกิจจำเป็นต้องตระหนักถึงที่นี้อย่างมาก สำหรับธุรกิจนั้น ได้ตั้งอยู่ในพื้นที่ติดกับถนนใหญ่ ใกล้ทางด่วน บางนา – ตราด ซึ่งเป็นถนนสายหลักที่จะมุ่งหน้าไปทางภาคตะวันออก และยังสามารถเดินทางไปยังศูนย์ขนส่งสาย 2 , 3 และ 4 ได้สะดวกอีกด้วยเพื่อที่จะจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าได้ทั้งทั้งประเทศไทย และที่ตั้งธุรกิจยังตั้งอยู่ในบริเวณที่สะดวกต่อการขนส่งจากท่าเรือมาที่ร้านอีกด้วย
------------------	---

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.7 (ต่อ) : ความเหมาะสมของที่ตั้ง

ผลต่อการดำเนินงานธุรกิจ	<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) ไม่ต้องเสียดอกเบี้ยให้กับสถาบันทางการเงินต่างๆ <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) เจ้าของธุรกิจต้องแบกรับความเสี่ยงของธุรกิจไว้เพียงคนเดียว	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ไม่ต้องแบกรับแรงกดดันจากภาระดอกเบี้ยจากสถาบันทางการเงินต่างๆ <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) เสียโอกาสในการนำเงินไปลงทุนอย่างอื่น
-------------------------	---	---

3.2.4 ด้านบุคลากร

ตารางที่ 3.8 : ด้านบุคลากร

สภาพแวดล้อมภายใน	1) สำหรับกระบวนการปฏิบัติงานนั้น มีการวางแผนเรื่องการแบ่งหน้าที่ของแต่ละแผนกให้ชัดเจน โดยการเน้นหลักการให้บุคลากรทุกคนนั้น มีความรับผิดชอบในงานที่ตัวเองรับผิดชอบ เน้นให้ทุกคนมาแชร์ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาทุกเช้า ก่อนเริ่มทำงาน ซึ่งจะทำให้แต่ละคนนั้นสามารถทำหน้าที่ตามความชำนาญของตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด 2) สำหรับความพอเพียงของบุคลากรนั้น เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจครอบครัว และเป็นธุรกิจที่ใหม่ ฉะนั้นยังไม่สามารถจ้างบุคลากรจำนวนมาก เพื่อให้มาทำงานได้ทุกส่วน จึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรอย่างจำเป็นเท่าที่มีให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในทุกๆด้าน 3) สำหรับความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ได้มีการพิจารณาถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล เพื่อให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้สามารถทำออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การมีฝึกอบรมบุคลากร ในด้านต่างๆ เช่น ทักษะการสื่อสารภาษาญี่ปุ่น ทักษะการคุยหรือทักทายให้ข้อมูลกับลูกค้า เป็นต้น เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
------------------	--

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 3.8 (ต่อ) : ด้านบุคลากร

ผลต่อการดำเนินธุรกิจ	<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) ทุกคนสามารถเสนอความคิด เช่น ช่วยกันคิดวิธีการแก้ปัญหา ช่วยกันคิดวิธีการพัฒนาองค์กรเป็นต้น เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนา และปรับปรุงได้ดียิ่งขึ้น 2) มีผู้รับผิดชอบงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน 3) มีการฝึกอบรมและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) ทุกคนในองค์กรยังไม่สามารถสื่อสารภาษาญี่ปุ่นได้ จึงทำให้ไม่สามารถประสานงานกับผู้จำหน่าย หรือตัวแทนที่ประเทศญี่ปุ่นได้ 2) ทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอต่องาน	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในองค์กร เพราะทุกคนทำงานแบบมืออาชีพ 2) ทำให้ธุรกิจสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วในเรื่องการประสานงานและติดต่อกับบริษัทหรือตัวแทนที่ประเทศญี่ปุ่น 3) ธุรกิจได้พัฒนาและเติบโตอย่างรวดเร็ว <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ต้องใช้เวลาในการทำงานมากขึ้น 2) ไม่สามารถทำงานทั้งหมดได้ตามเวลาที่กำหนด

3.2.5 เงินทุนในการดำเนินธุรกิจ

ตารางที่ 3.9 : เงินทุนในการดำเนินธุรกิจ

สภาพแวดล้อมภายใน		
1) เป็นเงินทุนของตัวเอง ไม่มีการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินใดๆ		
ผลต่อการดำเนินธุรกิจ	<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) ไม่ต้องเสียดอกเบี้ยให้กับสถาบันทางการเงินต่างๆ <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) เจ้าของธุรกิจต้องแบกรับความเสี่ยงของธุรกิจไว้เพียงคนเดียว	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ได้กำไรตามวัตถุประสงค์ 2) ไม่ต้องแบกรับแรงกดดันจากภาระดอกเบี้ยจากสถาบันทางการเงินต่างๆ <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) เสียโอกาสในการนำเงินไปลงทุนอย่างอื่น

3.2.6 ปัจจัยด้านการตลาด

ตารางที่ 3.10 : ปัจจัยด้านการตลาด

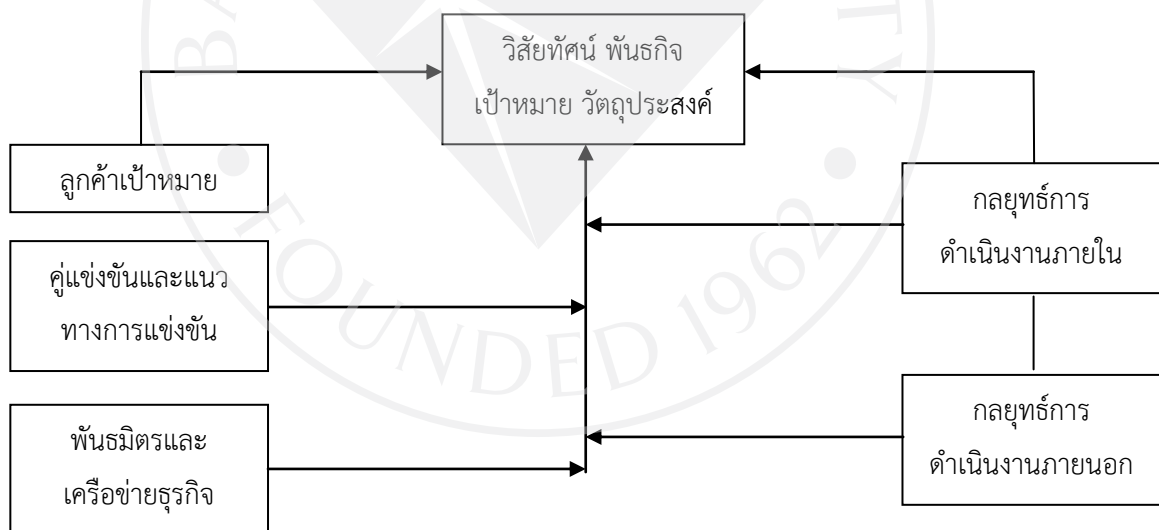
สภาพแวดล้อมภายใน	1) การตลาดนั้นมีความจำเป็น ซึ่งผู้ประกอบการควรมีการทำการตลาดให้หลากหลายรูปแบบ ทั้งทางออนไลน์ โดยการประชาสัมพันธ์ผ่านทางออนไลน์ มีการรื้อฟื้นการใช้งานจริงจากลูกค้าผ่านทางออนไลน์ และยังมีการทำการตลาดแบบเชิงรุก โดยการลงพื้นที่จริง ไปสาธิตสินค้าให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้า		
ผลต่อการดำเนินธุรกิจ	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="371 799 906 1288"> <u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) มีการทำการตลาดออนไลน์ ซึ่งสามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายได้ตรงจุด และสามารถวัดผลได้ 2) สามารถเข้าถึงลูกค้าได้แบบใกล้ชิด โดยการลงพื้นที่ <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) เป็นเรื่องที่ยากที่จะทำให้ลูกค้ามั่นใจในสินค้ามือสอง </td><td data-bbox="906 799 1399 1288"> <u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้น <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ธุรกิจขายสินค้าได้ยากมากขึ้น </td></tr> </table>	<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) มีการทำการตลาดออนไลน์ ซึ่งสามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายได้ตรงจุด และสามารถวัดผลได้ 2) สามารถเข้าถึงลูกค้าได้แบบใกล้ชิด โดยการลงพื้นที่ <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) เป็นเรื่องที่ยากที่จะทำให้ลูกค้ามั่นใจในสินค้ามือสอง	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้น <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ธุรกิจขายสินค้าได้ยากมากขึ้น
<u>จุดแข็ง (Strengths)</u> 1) มีการทำการตลาดออนไลน์ ซึ่งสามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายได้ตรงจุด และสามารถวัดผลได้ 2) สามารถเข้าถึงลูกค้าได้แบบใกล้ชิด โดยการลงพื้นที่ <u>จุดอ่อน (Weaknesses)</u> 1) เป็นเรื่องที่ยากที่จะทำให้ลูกค้ามั่นใจในสินค้ามือสอง	<u>ผลตอบแทนที่ธุรกิจจะได้รับ</u> 1) ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้น <u>ผลเสียที่เกิดขึ้น</u> 1) ธุรกิจขายสินค้าได้ยากมากขึ้น		

บทที่ 4

โมเดลในการทำธุรกิจ

เนื้อหาในบทนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจ เพื่อให้เห็นภาพรวมสำหรับการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยจะเน้นถึงกิจกรรมหลักต่อไปนี้ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวิเคราะห์คู่แข่งและแนวทางการแข่งขัน พันธมิตรเครือข่ายธุรกิจ และการสร้างความสัมพันธ์ กลยุทธ์ในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ ดังแสดงให้เห็นในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างกันตามภาพที่ 4.1 เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถสื่อสารถึงสิ่งเดียวกันได้อย่างตรงประเด็น เข้าใจง่าย และนำไปใช้งานได้ โมเดลของธุรกิจจะถูกกำหนดขึ้นภายใต้กรอบที่แสดงไว้ดังนี้

ภาพที่ 4.1 : ภาพโมเดลธุรกิจที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยองค์ประกอบภายในกรอบโมเดล (ประยุกต์จากโมเดลแคนวาสของ Osterwalder)



4.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ธุรกิจได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยพิจารณาใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 : กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เกณฑ์ในการจัดกลุ่มเป้าหมาย	1) เกณฑ์ประชากรศาสตร์เป็นเกณฑ์ที่แบ่งโดยใช้คุณสมบัติทางประชากรศาสตร์ เนื่องจากเครื่องจักรและอุปกรณ์ของธุรกิจเป็นเครื่องจักรที่ใช้สำหรับเกษตรกร ดังนั้นเกณฑ์ประชากรศาสตร์ที่ใช้ จึงเน้นอาชีพซึ่งในที่นี้ คืออาชีพ รายได้ และจำนวนพื้นที่ทำการเกษตร ซึ่งอธิบายคุณลักษณะได้ดังนี้ 2) เกณฑ์ทางภูมิศาสตร์ เป็นการแบ่งตามพื้นที่ที่กลุ่มเป้าหมายอาศัยอยู่ หรือประกอบอาชีพเกษตรกรในพื้นที่เหล่านั้นและมีความต้องการที่จะใช้เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองของธุรกิจ โดยมีลักษณะดังนี้
คุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย	1) กลุ่มลูกค้ามีอาชีพเกษตรกร เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าโดยตรงที่ซื้อเครื่องจักรกลการเกษตร เช่นขานนา ขาวไร่ และ ขาวสวน 2) รายได้ 500000 – 600000 ต่อปี เนื่องจากเพื่อที่ธุรกิจจะสามารถตั้งราคาเครื่องจักรกลการเกษตรให้เหมาะสมกับรายได้เกษตรกร และเพื่อจะคัดเลือกเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่ราคาเหมาะสมกับชาวเกษตรกร 3) จำนวนพื้นที่ทำการเกษตรเพื่อที่จะได้นำเสนอประเภทขนาดและราคาของเครื่องจักรกลการเกษตรให้เหมาะสมกับประเภทของพืชพันธุ์ที่ปลูก ขนาดพื้นที่ที่ใช้ในการปลูก และราคาที่เหมาะกับรายได้ของลูกค้าเกษตรกร 4) กลุ่มเป้าหมายอาศัยอยู่หรือทำเกษตรอยู่ที่ภาคกลาง เนื่องจากภาคกลางนั้นเป็นภาคที่มีการทำเกษตรมากที่สุดของประเทศไทยและยังสามารถทำการเกษตรได้มากกว่า 1 ครั้งต่อปี และพื้นที่ทำการเกษตรปกคลุมด้วยดินที่เหมาะสมกับสมรรถนะและคุณสมบัติการใช้เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองของธุรกิจ 5) การเลือกกลุ่มเป้าหมายพื้นที่ ภาคกลางนี้เนื่องจากจะเน้นการสะดวกที่สามารถขนส่งสินค้าได้ทันตามเวลาเพราะอยู่ไม่ไกลจากสถานที่ตั้งธุรกิจ ในอนาคตถ้ามีการขยายธุรกิจอาจจะเลือกกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ส่วนอื่นๆ ของประเทศต่อไป

4.2 คู่แข่งขัน

เมื่อพิจารณาถึงธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า ในขณะนี้พบว่าแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มธุรกิจที่มุ่งตลาดบน คือ มุ่งเน้นลูกค้าชาวเกษตรกรที่มีรายได้กลางถึงสูง โดยมักจะเปิดดำเนินการในบริเวณตามแหล่งชุมชนใหญ่ หรือตามหัวเมืองใหญ่ๆ เนื่องจาก ลูกค้าชาวเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายมักจะจับจ่ายซื้อสินค้าในพื้นที่นั้น

กลุ่มที่ 2 กลุ่มธุรกิจที่มุ่งตลาดชาวเกษตรกรที่มีรายได้ระดับกลาง คือ มุ่งเน้นลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลาง ซึ่งเป็นสัดส่วนที่กว้างกว่ากลุ่มชาวเกษตรกรที่มีรายได้สูง และมักจะเลือกพื้นที่ทำธุรกิจบริเวณ ตามอำเภอที่มีประชากรอาศัยหนาแน่น เนื่องจาก ลูกค้าเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายมักจะอาศัยอยู่กันมาก

กลุ่มที่ 3 กลุ่มธุรกิจที่มุ่งตลาดลูกค้าชาวเกษตรกรที่มีรายได้ระดับต่ำถึงระดับกลาง ซึ่งมักจะให้ความสำคัญกับระดับราคาที่สามารถสนับสนุนได้ โดยมักจะเปิดดำเนินการในบริเวณชายเมือง หรือนอกเมือง เนื่องจาก ลูกค้าชาวเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายนั้น มักอาศัยอยู่กันมาก

เมื่อพิจารณาในด้านกลยุทธ์ที่แต่ละกลุ่มนำมาใช้เพื่อให้เหมาะสมกับคุณลักษณะของกลุ่มเป้าหมายจะมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 : กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ที่นำมาใช้	จุดเด่นของผลิตภัณฑ์
กลุ่ม 1	เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรที่มีประสิทธิภาพที่สูงมาก ใหม่ ยังไม่ได้ผ่านการใช้งานมา และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย พร้อมใช้งาน
กลุ่ม 2	เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรที่ผ่านการใช้งานมาไม่มาก ยังคงมีประสิทธิภาพที่ดีอยู่ และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย พร้อมใช้งาน
กลุ่ม 3	เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรที่ผ่านการใช้งานมาแล้ว แต่ยังคงสามารถใช้งานได้ อยู่ แต่ต้องทำการ Maintenance ก่อนที่จะนำไปใช้งาน

ตารางที่ 4.3 : กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ที่นำมาใช้	ราคาสินค้า / บริการ
กลุ่ม 1	เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่มีราคาสูง มีบริการตรวจเช็ค ก่อนส่งมอบให้ลูกค้าราคาโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 100,000 – 150,000 บาท เครื่องจักรกลการเกษตรผ่านการใช้งานมาแล้ว ภายใน 1 ปี
กลุ่ม 2	เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรที่มีราคาปานกลาง มีบริการตรวจเช็ค ก่อนส่งมอบให้ลูกค้าราคาโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 50,000 – 100,000 บาท เครื่องจักรกลการเกษตรผ่านการใช้งานมาแล้ว ภายใน 2-5 ปี
กลุ่ม 3	เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรที่มีราคาถูก มีบริการตรวจเช็ค ก่อนส่งมอบให้ลูกค้าราคาโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 30,000 – 50,000 บาท เครื่องจักรกลการเกษตรผ่านการใช้งานมาแล้ว 5 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.4 : กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย

กลยุทธ์ที่นำมาใช้	ช่องทางการจำหน่าย
กลุ่ม 1	มีช่องทางการจำหน่ายหลากหลายช่องทาง ได้แก่ 1) ศูนย์บริการ หรือหน้าร้าน 2) มี Sales man คอยแนะนำลูกค้า
กลุ่ม 2	มีช่องทางการจำหน่ายหลากหลายช่องทาง ได้แก่ 1) หน้าร้าน 2) ผ่านทางออนไลน์ เช่น Face book , Website
กลุ่ม 3	มีช่องทางการจำหน่ายหลากหลายช่องทาง ได้แก่ 1) หน้าร้าน

ตารางที่ 4.5 : กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้ง

กลยุทธ์ที่นำมาใช้	ทำเลที่ตั้ง
กลุ่ม 1	อยู่ในพื้นที่แหล่งการค้า สามารถเดินทางสะดวก
กลุ่ม 2	อยู่ใกล้กับแหล่งการค้า เครื่องจักรกลการเกษตรเก่าที่นำมาใช้ทำงานต่อได้ เช่น รถเกี่ยวข้าวเดินตาม รถพรวนดินเดินตาม รถปลูกข้าว นั่งขับ เป็นต้น
กลุ่ม 3	อยู่ใกล้กับแหล่งการค้า เครื่องจักรกลการเกษตรเก่าที่นำมาใช้ทำงานต่อได้ เช่น เครื่องพรวนดิน เครื่องกำจัดวัชพืช เป็นต้น

ตารางที่ 4.6 : กลยุทธ์ด้านการจูงใจลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

กลยุทธ์ที่นำมาใช้	การจูงใจลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
กลุ่ม 1	มีการจัดโปรโมชั่นทุกเดือน มีทำกิจกรรมร่วมกับลูกค้า CSR มีการลงพื้นที่เพื่อเยี่ยมลูกค้ามีการให้ระดับ VIP แก่ลูกค้า
กลุ่ม 2	ให้คำแนะนำกับลูกค้า มีการลงพื้นที่เยี่ยมชมสถานที่ของลูกค้า
กลุ่ม 3	ไม่มี

4.3 แนวทางการแข่งขัน

แผนธุรกิจนี้ได้เลือกคู่แข่งกลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มคู่แข่งหลัก เนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ จึงได้มีการวางแผนทางในการจัดทำกลยุทธ์ไว้ดังนี้

4.3.1 เน้นคุณลักษณะของสินค้า / บริการ เน้นสมรรถนะการทำงานโดยใช้แบรนด์ญี่ปุ่นเป็นตัวผลักดัน เพื่อให้ลูกค้าจดจำและเข้ามาใช้บริการต่อไปเรื่อยๆ และเน้นเครื่องจักรกลการเกษตรที่มีอายุการใช้งานมาแล้วไม่มากต้องไม่เกิน 2-5 ปี โดยมีราคาที่แตกต่างกัน ผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อได้ พร้อมการประกันคุณภาพ 1 ปี ทุกรุ่นทุกแบรนด์

4.3.2 เน้นคุณภาพการบริการ โดยการที่เน้นกระบวนการทำงานที่รวดเร็ว ประทับใจของพนักงาน และให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยที่สุด

4.3.3 เน้นคุณค่าที่เกิดจากความคุ้มค่าที่ลูกค้าได้รับจากเงินที่จ่ายไปในการซื้อเครื่องจักรกลการเกษตรหรือการให้บริการของเรา ได้แก่ การให้บริการหลังการขาย การจัดแพ็คเกจดูแลรักษาและเปลี่ยนชิ้นส่วนราคาพิเศษ การตรวจเช็คสภาพประจำทุก 1 ปี

4.3.4 เน้นช่องทางการจำหน่ายให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ตามเวลา และสถานที่ที่ต้องการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า

4.3.5 เน้นผลประโยชน์ของลูกค้าเพื่อเชื่อมโยงกับความสัมพันธ์อันดีระหว่างธุรกิจกับลูกค้า ด้วยความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบที่การันตีความพึงพอใจสูงสุด

4.4 พันธมิตรเครือข่ายธุรกิจ และการสร้างความสัมพันธ์

Nipon Mono เป็นธุรกิจประเภทนำเข้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่นมาขายในประเทศไทยและมีบริการตรวจเช็คและซ่อมบำรุงสภาพเครื่องจักรกลการเกษตรให้กับลูกค้า ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานมีความยั่งยืน สิ่งที่ธุรกิจต้องการคือ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจในลักษณะของการสนับสนุน เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่ให้การช่วยเหลือพึ่งพาระหว่างกัน นอกจากนี้ธุรกิจยังเน้นการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เครือข่ายที่มีอยู่ กับเครือข่ายของลูกค้า มีความแข็งแกร่งที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของธุรกิจในอนาคตได้ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

4.4.1 การได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

สำหรับธุรกิจที่เกี่ยวกับการจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรนั้น ได้รับผลประโยชน์ร่วมกันดังต่อไปนี้

1) ความสัมพันธ์กับธุรกิจขนส่ง

Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้น จำเป็นต้องมีบริการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าเพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าเวลาขนส่งสินค้ากลับ เพราะเครื่องจักรกลการเกษตรนั้นมีหลากหลายขนาด ซึ่งบางครั้งลูกค้าไม่สามารถขนเครื่องจักรกลการเกษตรกลับเองได้ จึงต้องพึ่งพาบริษัทขนส่ง ในการขนส่งเครื่องจักร จึงทำให้เกิดพันธมิตรระหว่าง Nipon Mono กับผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจขนส่ง

2) ความสัมพันธ์กับธุรกิจอะไหล่ยนต์

Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้นได้มีบริการ Maintenance ให้กับลูกค้าที่มาซื้อเครื่องจักรกลการเกษตรหรือมาให้บริการของเรา ซึ่งการ Maintenance นั้นมีขั้นตอนหลากหลายอย่าง เช่น การเปลี่ยนถ่ายของเหลวในเครื่องยนต์ การเปลี่ยนหัวเทียนของเครื่องยนต์ การเปลี่ยนประตั้น หรือซินน้ำมัน เป็นต้น ซึ่งทำให้ Nipon Mono นั้นทำให้เกิดพันธมิตรระหว่าง Nipon Mono กับผู้ประกอบการธุรกิจอะไหล่ยนต์ เพื่อสนับสนุนอะไหล่และน้ำมันเครื่อง

4.4.2 การช่วยเหลือในการให้ / การเรียนรู้ร่วมกัน

สำหรับธุรกิจที่เกี่ยวกับการจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรนั้น ได้มีช่วยเหลือในการให้ / การเรียนรู้ร่วมกัน ดังต่อไปนี้

ด้านอะไหล่หรือชิ้นส่วนเครื่องจักรกลการเกษตร ผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรนั้น จะต้องพบปัญหานี้กันทุกรายคือ ปัญหาหาอะไหล่หรือชิ้นส่วนของเครื่องจักรกลการเกษตรได้ยาก เพราะว่าเครื่องจักรกลการเกษตรส่วนมากนั้นจะผลิตที่ประเทศญี่ปุ่นหรือไม่ก็ประเทศจีน จึงทำให้เวลาที่อุปกรณ์ของเครื่องจักรกลการเกษตรพังหรือเสียหายนั้น ต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศเช่นเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการนี้มีต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้นจากการที่นำอะไหล่หรือชิ้นส่วนเข้ามาจากต่างประเทศ ฉะนั้นผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจเดียวกันจะพึ่งพากันในเรื่องอะไหล่หรือชิ้นส่วนของเครื่องจักรกลการเกษตรที่ผู้ประกอบการแต่ละรายนั้นเก็บสต็อกไว้

4.4.3 การลงทุนร่วมกัน

สำหรับธุรกิจที่เกี่ยวกับการจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรนั้น ได้มีการลงทุนร่วมกัน ดังต่อไปนี้

ด้านการหาเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่ญี่ปุ่น Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้นได้มีพันธมิตรกับบริษัท JSSR เกี่ยวกับเรื่องของการหาเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่ญี่ปุ่น บริษัท JSSR นั้นเป็นบริษัทที่อยู่ประเทศญี่ปุ่น ทำเกี่ยวกับการจัดการประมูลเครื่องจักร และรวบรวมเครื่องจักรจากแหล่งต่างๆในประเทศญี่ปุ่น ซึ่ง Nipon Mono นั้นได้มีการซื้อขายเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองจากบริษัท JSSR เป็นจำนวนมาก และทางบริษัท JSSR นั้นก็ได้ส่งคนญี่ปุ่นที่ชำนาญในเรื่องเครื่องจักรกลการเกษตรมาช่วยสอนวิธีการใช้งานของเครื่องจักรกลการเกษตร และสอนวิธีการดูแล ซ่อมบำรุง เครื่องจักรกลการเกษตรอีกด้วย

4.5 วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์

- 1) เพื่อแลกเปลี่ยนแนวความคิด และรูปแบบการดำเนินธุรกิจระหว่างกัน
- 2) เพื่อแลกเปลี่ยนทักษะ ในการบริหารงานระหว่างกัน
- 3) เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จในเวลาอย่างรวดเร็ว
- 4) เพื่อประหยัดต้นทุนในการทำธุรกิจ
- 5) เพื่อจะได้เครื่องจักรกลการเกษตรมือสองที่มีประสิทธิภาพที่ดี มีความหลากหลายของสินค้า
- 6) เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า เกี่ยวกับการขนส่งสินค้า

4.6 นโยบายที่สนับสนุนให้การสร้างความสัมพันธ์

Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้น มีนโยบายที่จะสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มพันธมิตรโดยการ ให้กลุ่มพันธมิตรนั้นมาลงทุนร่วมกับธุรกิจ Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสอง เพื่อที่จะสร้างความสัมพันธ์ในธุรกิจที่ดี และความมั่นคงในธุรกิจอีกด้วย

4.7 ผู้จัดหาสินค้า (Supplier)

Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้น ได้มี แนวคิด นโยบาย เกี่ยวกับผู้จัดหาสินค้า รายละเอียดดังต่อไปนี้

Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้น ได้มีหลักการในการหาผู้จัดหาสินค้า มาช่วยสำหรับการตัดสินใจ เพื่อที่จะทำให้ธุรกิจนั้นมีโอกาสผิดพลาดน้อยที่สุด การตัดสินใจนั้นเป็นทางเลือกในแนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งต้องมีหลายๆ ทางเลือกเกิดขึ้นก่อน แล้วนำมาเปรียบเทียบกันจนได้ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด มาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อไป ทั้งนี้ การพิจารณาผู้จัดหาสินค้าจะใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

- 1) มีประสบการณ์ด้านการจัดหาเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองไม่ต่ำกว่า 5 ปี
- 2) มีที่อยู่หรือสถานที่ตั้งของธุรกิจที่แน่นอน
- 3) มีความรู้ ความสามารถด้านเครื่องจักรกลการเกษตรเป็นอย่างดี โดยพิจารณาจากพื้นฐานความรู้ และความชำนาญในการซ่อมบำรุงเครื่องจักรกลการเกษตร
- 4) ต้องมีความซื่อสัตย์ เพราะ การทำธุรกิจเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้น ผู้ประกอบการจะไม่สามารถเช็คสินค้าได้ทั้งหมด จึงทำให้การทำธุรกิจต้องมีความซื่อสัตย์ต่อกัน

4.8 ลูกค้า (Customer)

Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้น ได้มี แนวคิดเกี่ยวกับลูกค้า รายละเอียดดังต่อไปนี้

Nipon Mono ธุรกิจจำหน่ายสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองนั้น ได้มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า อยู่ 2 ประเภท คือ

- 1) การแนะนำ และอธิบายสินค้าให้กับลูกค้าเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าทางเราได้มีจัดเตรียมบุคลากรไว้สำหรับคอยแนะนำลูกค้า เกี่ยวกับสินค้า เช่น เวลาที่ลูกค้าเดินเข้ามาที่ร้านของเรา เราจะมีบริการต้อนรับ และสอบถามลูกค้าถึงความต้องการของลูกค้า ว่าลูกค้าต้องการเครื่องจักรกลเกษตรประเภทไหน และเอาไปใช้งานแบบไหน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้า และนำไปสู่การตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า

2) ลงพื้นที่เยี่ยมชมลูกค้าหลังจากที่ลูกค้าได้ตัดสินใจซื้อเครื่องจักรกลการเกษตรจากเราไปแล้ว ทางเราก็มีการลงพื้นที่เพื่อไปสอนวิธีการใช้งาน และสอบถามถึงความพึงพอใจของลูกค้าเกี่ยวกับการใช้งานของเครื่องจักรกลการเกษตรมือสอง เพื่อนำมาปรับปรุงธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ยั่งยืนและยาวนานต่อไป

4.9 กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

กลยุทธ์ดังกล่าวประกอบด้วยกลยุทธ์ 2 ประเภทดังนี้

- 1) กลยุทธ์การดำเนินงานภายใน เป็นกลยุทธ์ในการจัดการเกี่ยวกับ ทรัพยากรภายใน อาทิ เช่น เงินทุน ทรัพยากรบุคคล และสินทรัพย์ต่างๆ ภายใต้จุดแข็ง และจุดอ่อนของธุรกิจ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงสุด ซึ่งกลยุทธ์ในเรื่องนี้ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการบริหารองค์กร และทรัพยากรบุคคล กลยุทธ์การผลิตและการจัดซื้อ และกลยุทธ์ทางการเงิน เป็นต้น
- 2) กลยุทธ์การดำเนินงานภายนอก เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้สามารถเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ กลุ่มลูกค้า เป้าหมายและพันธมิตรธุรกิจ และเพื่อให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งกลยุทธ์ประเภทนี้ภายใต้โอกาสและอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกได้แก่ กลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

บทที่ 5

แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

5.1 แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจการบริหารจัดการองค์กร และทรัพยากรบุคคล

5.1.1 การจัดการโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

รุจิจันทร์ พิริยะสงวนพงศ์ (2549) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างขององค์กรมีหลายแบบได้แก่

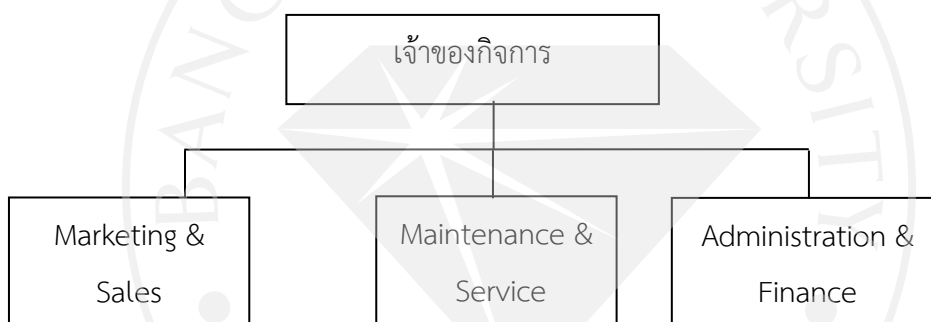
1. การจัดแบ่งแผนกตามหน้าที่ (Functional Departmentation) เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมากที่สุดโดยจัดตามหน้าที่งานที่ทำ
2. การจัดแบ่งแผนกตามผลิตภัณฑ์ (Production Departmentation) เป็นวิธีการที่จัดแผนกงานตามประเภทของผลิตภัณฑ์ที่ขายหรือที่ผลิต ซึ่งมักเป็นในองค์กรธุรกิจที่มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และมีความแตกต่างกัน
3. การจัดแบ่งแผนกตามพื้นที่ (Geographical Departmentation) เช่นภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ซึ่งมักเป็นองค์กรใหญ่ที่ต้องมีการกระจายศูนย์ต่างๆ ไปตามภูมิภาค
4. การจัดแบ่งแผนกตามกระบวนการหรืออุปกรณ์ (Process or Equipment Departmentation) เป็นการแบ่งตามขั้นตอนการทำงานที่แยกจากกันอย่างชัดเจน หรืองานนั้นต้องใช้อุปกรณ์ที่ต่างกันเช่นในอุตสาหกรรมรถยนต์ มีแผนกเครื่องยนต์ แผนกตัวถัง เป็นต้น
5. การจัดแบ่งแผนกตามลูกค้า (Customer Departmentation) คือลูกค้าที่ต้องการสินค้าเดียวกันจะอยู่ในแผนกเดียวกันซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า และสร้างความชัดเจนในการดูแลลูกค้าแต่ละประเภท

ซึ่งแต่ละแบบมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่ผู้บริหารจะวางแผนทางในการจัดโครงสร้างนั้น อาจจะต้องพิจารณาจากหลายๆ ปัจจัยด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดทำแผนธุรกิจครั้งนี้ ใช้การจัดการโครงสร้างองค์กรการตามหน้าที่การงาน (Functional Organization Structure) หมายถึง โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้น มีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งผลดีก่อให้เกิดการได้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้นๆ ทั้งยังฝึก บุคคลในแผนกนั้นๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง สำหรับฝ่ายบริหารระดับสูง นั้นก็เป็นเพียงแต่กำหนดนโยบายไว้อย่างกว้างๆ เพราะมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยป้อนข้อมูลที่ถูกต้องให้ พิจารณาตัดสินใจและให้ความผิดพลาดได้น้อยมาก อีกประการหนึ่งในแต่ละแผนกนั้น เมื่อทุกคนมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ชนิดเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่ายเนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกัน ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่ายนอกจากนั้นการบริหารงานก็เกิดความประหยัดด้วย เพราะแต่ละแผนกได้ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้านสร้างผลิตผลได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย การใช้เครื่องจักรและแรงงานก็ได้ผลคุ้มค่า

อย่างไรก็ตาม การจัดรูปแบบองค์การแบบนี้ก็มีผลเสียในทางบริหารหลายประการ อาทิ เช่น การแบ่งงาน ออกเป็นหลายแผนกและมีผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการปิดความ รับผิดชอบได้ นอกจากนั้นการจัดองค์การรูปแบบนี้มักเน้นที่การรวมอำนาจไว้ ณ จุดที่สูงที่สุด ไม่มี การกระจายอำนาจในการบริหารให้ลดหลั่นลงไป

บริษัท Nipon Mono มีการจัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่การทำงาน (Functional Organization Structure) ซึ่งเป็นโครงสร้างอย่างง่ายและคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับ องค์การที่เพิ่งจัดตั้ง โดยธุรกิจแก้ไขปัญหานี้โดยจัดแผนกไม่ให้มีจำนวนมากเกินไป ซึ่งในแต่ละแผนกจะ มีการมอบหมายงานที่จำเป็นสำหรับธุรกิจเท่านั้น จึงทำให้โครงสร้างไม่ซับซ้อนมากมาย โดยมี โครงสร้างองค์กร ดังนี้

ภาพที่ 5.1 : โครงสร้างองค์กรของ Nipon Mono



หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน

การที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นจะต้องมีการแบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนของพนักงาน ให้สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละคน ดังนั้นทาง ร้านจึงกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละตำแหน่งดังนี้

1) เจ้าของกิจการ

1.1) กำหนดแผนกลยุทธ์ และแนวทางในการบริหารงาน และภาพรวมขององค์กร

1.2) ประสานงานกับทุกฝ่าย และตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพสูงสุด

1.3) คิดและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงให้ธุรกิจดำเนินงานเป็นไปอย่างมี

ประสิทธิภาพสูงสุด

1.4) ควบคุมดูแลเกี่ยวกับบัญชี และการเงินของกิจการทั้งหมด

1.5) วางแผนติดต่อและกำหนด Due date การขนส่งที่นำเข้ามาจากประเทศญี่ปุ่น

2) Marking & Sales

- 2.1) วางแผนการตลาด วิเคราะห์ตลาด ทิศทางของตลาด และ จัดทำ โปรโมชัน เพื่อเพิ่มยอดขาย
- 2.2) สร้าง Content ผ่านช่องทาง Social Media เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงมากยิ่งขึ้น
- 2.3) Support ข้อมูลให้ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในสินค้ามากยิ่งขึ้น
- 2.4) ติดตามความพึงพอใจของลูกค้า หลังบริการหลังการขาย เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

3) Maintenance & Service

- 3.1) คอยจัดการและแก้ไขปัญหาของสินค้า เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในคุณภาพของสินค้า
- 3.2) ความคุมคุณภาพสินค้า ก่อนส่งมอบให้กับลูกค้า
- 3.3) วางแผนและกำหนดตารางการ Maintenance & Service

4) Administration & Finance

- 4.1) จัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า ให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า
- 4.2) เช็คสินค้าคงคลัง และความคุมการเบิกอะไหล่
- 4.3) สรุปรายรับ รายจ่ายประจำเดือน
- 4.4) คัดเลือกบุคลากร
- 4.5) ดูแลและรักษาบุคลากร

5.1.3 การคัดเลือกและว่าจ้าง

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546) กล่าวว่า วิธีการสรรหาเป็นการดึงดูดใจให้บุคคลมาสมัครงานเพื่อทำการคัดเลือกต่อไป โดยใช้วิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การประกาศรับสมัคร เป็นการแจ้งให้ทราบทั่วกันถึงตำแหน่งงานว่าง โดยจะต้องกำหนดรายละเอียดที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้สนใจสามารถตัดสินใจได้ เช่น ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์ อัตราเงินเดือน

2. จำนวนผู้สมัครที่คาดว่าจะเพียงพอ ซึ่งอาจกำหนดได้ยากเนื่องจากว่าแม้จะมีผู้มาสมัครงานจำนวนมากแต่ก็ไม่มีค่านั่นว่าจะได้ผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดเสมอไป

3. สถานที่ประกาศรับสมัคร สามารถกระทำได้หลายวิธีแต่วิธีที่นิยมประกาศรับสมัครงาน คือ ประกาศภายในองค์กร ประกาศตามบอร์ดหางาน ติดต่อกับสถาบันการศึกษา ประกาศทางหนังสือพิมพ์ ประกาศทางวิทยุหรือโทรทัศน์ และแจ้งประกาศผ่านกรมแรงงาน

กระบวนการที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นเป็นกระบวนการสรรหาขององค์กร เพื่อหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาทำงาน แต่ในอีกทางหนึ่งตัวบุคคลเองก็มีกระบวนการในการสรรหาเช่นกัน เพื่อ

สรรหาตำแหน่งงานและองค์กรที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษา เรียนรู้ในสาขาอาชีพที่ต้องการแล้วหาประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมเกี่ยวกับอาชีพที่ต้องการ ในอนาคตเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญของตนให้มากขึ้นทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติ หลังจากนั้นก็แสวงหางานตามแหล่งต่างๆ โดยต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อที่จะสมัครงาน เมื่อมีการประกาศรับสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งงานว่างขององค์กร ผู้สมัครก็ทำการตัดสินใจเลือกองค์กรที่ตนเองสนใจที่จะร่วมงานด้วยแล้วจึงเข้าไปสมัครงานกับองค์กรนั้น เมื่อได้รับการตอบรับมาจากองค์กร ที่ได้สมัครงานไปก็จะตัดสินใจอีกครั้งหนึ่งว่าจะรับหรือไม่รับในตำแหน่งงานนั้นๆ ต่อไป

เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้สมัคร

บุญเดิม พันรอบ (2552) กล่าวว่า ระบบการคัดเลือกผู้สมัครงานแบบนี้จะมุ่งเน้นการ พยากรณ์ลักษณะนิสัยใจคอของเราจากพฤติกรรมในอดีตหรือพฤติกรรมในปัจจุบัน ซึ่งจะไม่สามารถเสแสร้งหรือแกล้งหลอกผู้ทำหน้าที่คัดเลือกได้ง่าย และการคัดเลือกผู้สมัครงานแบบนี้ ได้ถูกออกแบบมา เพื่อพิจารณาผู้สมัครงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่าระบบ การคัดเลือกผู้สมัครงานแบบนี้ทำอย่างไร จึงขอยกตัวอย่างวิธีการคัดเลือกดังนี้

1. การสังเกตพฤติกรรม (Behavior Observation)

สังเกตผู้สมัครงานตั้งแต่เริ่มเข้ามาในองค์กร โดยจะมีผู้สังเกตพฤติกรรมของผู้สมัครงานตั้งแต่ การสอบถาม ปรก. หรือพนักงานต้อนรับ การวางตัวในขณะที่นั่งรอการเดินสำรวจสถานที่การพูดคุยกับ ผู้คนรอบข้าง นอกจากนี้อาจจะมีการสังเกตพฤติกรรมการรับประทานอาหารร่วมกันกับผู้สมัครงาน รายอื่น สรุปว่าการสังเกตพฤติกรรมนี้เราไม่สามารถเสแสร้งได้นานและนิสัยที่แท้จริงของเราจะปรากฏ ให้เห็น ได้ไม่ยากไม่เหมือนอยู่ในห้องสัมภาษณ์งานที่เราเตรียมตัวมาอย่างดี

2. บทบาททางสังคม (Social Role)

บางองค์กรจะประเมินผู้สมัครงานโดยใช้กิจกรรมทางสังคมเข้ามาช่วย เช่น นำผู้สมัครงานไป เข้าแคมป์เพื่อประเมินความสามารถที่ต้องการไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดบทบาทของตนเองต่อ สังคม การวางตัวในสังคม ภาวะผู้นำ ความมีน้ำใจ ทักษะคติในการทำงานเป็นทีม

4. การสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview)

การสัมภาษณ์แบบนี้มุ่งเน้นการเจาะลึกถึงพฤติกรรมในอดีตที่เคยเกิดขึ้น เพื่อพิสูจน์ว่าสิ่งที่ ตอบว่า “ใช่” “มี” หรือ “เป็น” นั้นจริงหรือไม่ เช่น ผู้ถูกสัมภาษณ์งานบอกว่าเป็นคนที่มีความอดทน ให้ถามต่อว่าคุณอดทนอย่างไร และขอให้เล่าให้ฟังว่า เหตุการณ์ที่เคยเจอมาหนักที่สุดในอดีตคืออะไร ซึ่งคนส่วนมากมักจะเล่าในเรื่องที่เกิดขึ้นจริงแล้วเท่านั้น ถ้าใครๆ เรื่องขึ้นมาจะไม่สามารถพูดได้เต็ม ปากเต็มคำและมีโอกาสถูกจับผิดได้ง่าย

บริษัท Nipon Mono มีการรับสมัครพนักงานในตำแหน่งต่างๆ โดยพิจารณาความเหมาะสม ทั้งด้านการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ทักษะที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น บุคลิกภาพดี มี

ความสามารถเฉพาะตัว ทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคล การใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือทางเทคโนโลยี การเจรจาต่อรอง การมีมนุษยสัมพันธ์ และการแสดงออก ด้านความคิดสร้างสรรค์ ผ่านการสัมภาษณ์ จากนั้นทำสัญญาจ้างเป็นรายปี ซึ่งเกณฑ์ที่บริษัทใช้ในการพิจารณานั้น ได้จากการพิจารณาคุณสมบัติที่ จิระ หงส์ดามรมย์ (2553) ได้เสนอมาว่า บุคลากรในปัจจุบันควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- ความสามารถในการมองอนาคต เข้าใจอนาคต เน้นภาพใหญ่ มองเห็นทั้งโอกาสและภัยคุกคาม
- ความสามารถในการดึงเอาคนอื่นให้เก่งตามไปด้วย
- ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ มี Creativity and Innovation มีความคิดที่แตกต่างไปจากคนอื่น ใฝ่รู้ รอบรู้ รู้กว้าง ต้องการพัฒนาและแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ
- ความสามารถในการเอาชนะอุปสรรค ฉลาดในการแก้ไขปัญหา มีการควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้น

5.1.4 การฝึกอบรมพนักงาน

ชัยยุทธ ชีโนกุล (2557) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างหรือเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติ อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น การฝึกอบรมบุคลากรให้ได้ผลมีประสิทธิภาพอย่างเที่ยงตรงต้องการต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติตามกระบวนการของการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1. วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (Needs Assessment) ต้องวิเคราะห์ความต้องการองค์การ (Organization Analysis) การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ (Task and Knowledge, Skill, Ability Analysis) และการวิเคราะห์บุคคล (Person Analysis) เพื่อจะได้รู้ว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นสำหรับการทำงานอยู่ในระดับใด

ขั้นที่ 2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม โดยนำข้อมูลจาก ขั้นที่ 1 นำมาใช้กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมต่อไป

ขั้นที่ 3. คัดเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหัวข้อวิชา, เนื้อหา, รูปแบบ, วิธีการอบรม, สื่อการสอน, วิทยากร, เวลาสำหรับการฝึกอบรม และอื่นๆ

ขั้นที่ 4. สร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล ซึ่งควรทำควบคู่ไปกับการคัดเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรม โดยเกณฑ์ที่สร้างขึ้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การอบรมที่ตั้งไว้

ขั้นที่ 5. จัดการฝึกอบรม เป็นการดำเนินการฝึกอบรมตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยต้องดำเนินการเกี่ยวกับสถานที่ของการฝึกอบรม ดูแลประสานงานกับวิทยาการของการฝึกอบรมด้วย

ขั้นที่ 6. ประเมินผลการฝึกอบรม ประกอบด้วย การสร้างเกณฑ์สำหรับการประเมินผล และการวัดผลโดยใช้วิธีการทดลองหรือวิธีการที่ไม่ใช่การทดลอง เพื่อตรวจสอบว่ามีความเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้นหรือไม่ภายหลังการฝึกอบรม

เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีสม่ำเสมอ ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของบริษัท Nipon Mono จึงต้องจัดการฝึกอบรมพนักงานทั้งก่อนการปฏิบัติงานจริงและระหว่างการปฏิบัติงาน เมื่อมีการวางแผนและจัดระบบการอบรมตามขั้นตอนขั้นที่ 1 – 6 แล้ว ขั้นตอนการปฏิบัติที่สำคัญคือความร่วมมือของบุคลากรซึ่งผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการฝึกอบรมต้องมีการใช้จิตวิทยาการจูงใจสำหรับการฝึกอบรม โดยคำนึงถึงสำคัญ 3 ประการดังต่อไปนี้

1. ผู้รับการอบรมแต่ละคนมีความพร้อมและความสามารถที่จะรับการฝึกอบรม
2. โครงการฝึกอบรมควรจะได้รับ การออกแบบและจัดการอย่างเหมาะสม จึงจะช่วยเอื้ออำนวยการเรียนรู้ของผู้รับการอบรม

3. ผู้จัดควรให้ผู้รับการอบรมสามารถรักษาและนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการทำงานจริง

5.1.5 การประเมินผล

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) เป็นกระบวนการกำหนดความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงาน แล้วมีการวัดผลการประเมินผล และการบันทึกผลการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กับความคาดหวังนั้น แล้วส่งเป็นข้อมูลย้อนกลับให้พวกเขาได้ทราบ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้เป็นแรงกระตุ้นในทางบวกต่อการปฏิบัติงาน แต่อาจใช้จุดมุ่งหมายอื่นได้ด้วย เช่น การเพิ่มค่าจ้าง การวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคต การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนา และการประเมินศักยภาพของบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงท้าทายต่อบทบาททางการบริหารหลายประการ โดยเฉพาะการประเมินนั้นต้องมองหลายมิติมีการประเมินที่หลากหลาย เช่น มีทั้งการประเมินที่เน้นพฤติกรรมและการประเมินที่เน้นผลลัพธ์ เป็นต้น

บริษัท Nipon Mono มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อรักษามาตรฐานและสังเกตแนวโน้ม การพัฒนาและความก้าวหน้าของพนักงาน สำหรับใช้พิจารณาตำแหน่งที่เหมาะสม การต่อสัญญาจ้าง และผลตอบแทนที่จะมอบให้ โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลจะใช้เกณฑ์ที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) ได้เสนอแนะไว้คือเน้นผลการปฏิบัติของพนักงาน ที่เกิดจากการใช้ศักยภาพของพนักงานได้อย่างเหมาะสมได้แก่

- การประมาณงานที่ทำสำเร็จ
- การตรงต่อเวลา
- ความสม่ำเสมอในการทำงาน
- ความสำเร็จของผลงานที่ทำ
- ความสามารถในการพัฒนาตนเอง
- การนำเสนอวิธีการทำงานและการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง

5.1.6 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการพิเศษ

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552) กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนเป็นหน้าที่ที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล ทั้งในด้านขององค์การและบุคคลากรที่ทำงานในองค์การ เพราะค่าตอบแทนเป็นค่าใช้จ่ายที่นับเป็นตัวเลขนับสูง ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงในปัจจุบันองค์การสมัยใหม่นำประเด็นเรื่องค่าตอบแทนมาใช้ในการแข่งขันเพื่อดึงดูดให้ผู้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์การ ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจและปัจจัยจูงใจให้ทำงานร่วมกับองค์การต่อไปให้นานที่สุด ค่าตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการครองชีพ พนักงานทุกคนจะต้องมีรายได้ให้เพียงพอกับการดำเนินชีวิตในระดับหนึ่งตามสถานะทางสังคมของแต่ละคน

โดยทั่วไปพนักงานมักจะเปรียบเทียบรายได้ของเขากับคนอื่นที่อยู่ในสภาพเดียวกัน กล่าวคือเขาจะต้องได้ค่าตอบแทนในการทำงานเท่าเทียมกับบุคคลอื่นที่ทำงานอย่างเดียวกันในองค์การเดียวกันหรือในองค์การอื่นที่มีลักษณะงานเหมือนกัน เขาเชื่อว่าระดับของอัตราค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละคน ค่าตอบแทน (Total Compensation) ประกอบด้วย

1) ค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน (Cash Compensation) เป็นการจ่ายค่าตอบแทนหลักให้กับพนักงานในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง Incentive โบนัส และค่าครองชีพ

2) ค่าตอบแทนในรูปสวัสดิการ (Benefits) เป็นค่าตอบแทนที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อตอบแทนที่พนักงานได้เข้าร่วมงานกับองค์การ อาจเรียกได้ในชื่ออื่นเช่น ผลประโยชน์เกื้อกูล หรือผลตอบแทนทางอ้อม เพื่อชดเชยลดภาระค่าใช้จ่ายของพนักงานที่ต้องจ่ายให้น้อยลง ได้แก่

2.1) สวัสดิการการป้องกันการสูญเสียรายได้ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการ สังคม

2.2) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการทำงานและการดำเนินชีวิต เช่น ค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร

2.3) สวัสดิการพิเศษ (allowance) เช่น ค่าที่พัก ค่าที่จอดรถ ค่าเช่าสถานที่ออกกำลังกาย ค่าน้ำมัน ค่าเช่ายานพาหนะ

อัตราค่าตอบแทนของ Nipon Mono เป็นไปตามตำแหน่งงาน โดยมีค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนในรูปแบบสวัสดิการ เช่น การมีสวัสดิการช่วยค่ารักษาพยาบาลให้ พนักงานและครอบครัว รวมถึงมีโบนัสประจำปีสำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม

5.2 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด

5.2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2552) ได้อ้างถึงแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Mix) ของ Philip Kotler ไว้ว่าเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ให้บริการซึ่งจะมีส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หรือ 7Ps ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสิ่งที่สนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้คือ สิ่งที่คุณขายต้องมอบให้แก่ลูกค้า และลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้นๆ โดยทั่วไปแล้วผลิตภัณฑ์แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ผลิตภัณฑ์ที่อาจจับต้องได้ และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้
2. ด้านราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของบริการกับราคา (Price) ของบริการนั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นการกำหนดราคาการให้บริการควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการชัดเจน และง่ายต่อการจำแนกระดับบริการที่ต่างกัน
3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอบริการให้แก่ลูกค้า ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่าและคุณประโยชน์ของบริการที่นำเสนอ ซึ่งจะต้องพิจารณาในด้านทำเลที่ตั้ง (Location) และช่องทางในการนำเสนอบริการ (Channels)
4. ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการติดต่อสื่อสารให้ผู้ใช้บริการ โดยมีวัตถุประสงค์ที่แจ้งข่าวสารหรือชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมการใช้บริการและเป็นกุญแจสำคัญของการตลาดสายสัมพันธ์
5. ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่งขึ้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการต่างๆ ขององค์กร เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถมีทัศนคติที่สามารถตอบสนองต่อผู้ให้บริการมีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาสามารถสร้างค่านิยมให้กับองค์กร
6. ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) เป็นการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพให้กับลูกค้า โดยพยายามสร้าง

คุณภาพโดยรวม ทั้งทางด้านกายภาพและรูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าไม่ว่าจะเป็นด้านการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย การเจรจาต้องสุภาพอ่อนโยน และการให้บริการที่รวดเร็วหรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่ลูกค้าควรได้รับ

7. ด้านกระบวนการ (Process) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการและงานปฏิบัติในการบริการ ที่นำเสนอให้กับผู้ใช้บริการเพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้องรวดเร็ว และทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ

5.2.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)

1) สินค้าและบริการ (Product and Service)

จากการที่แนวโน้มความนิยมในสินค้าที่นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นที่มีเพิ่มขึ้นในผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย แสดงให้เห็นว่าสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่นอยู่ในช่วง Growth Stage ดังนั้นบริษัทต้องหากลยุทธ์ที่จะทำให้ได้ส่วนแบ่งการตลาดตามเป้าหมายโดยเร็ว ก่อนที่จะมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเลือกใช้การสร้างแตกต่างเหนือคู่แข่งในด้านบริการ (Marketing Differentiation) และสร้างความแตกต่างทางอารมณ์ความรู้สึกในด้านสินค้า (Emotional Differentiation) ซึ่งสินค้าที่ผลิตขึ้นจากประเทศญี่ปุ่น ผู้บริโภคยอมรับรู้ได้ในเบื้องต้นถึงคุณภาพของสินค้าอยู่แล้วว่าเหนือกว่าสินค้าที่ผลิตในประเทศและที่ผลิตจากประเทศจีน ดังที่ผลการสัมภาษณ์พบว่า ในการซื้อหรือเช่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรสิ่งแรกที่จะพิจารณาคือ ประสิทธิภาพการใช้งานที่ต้องสามารถช่วยประหยัดเวลาและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การบริโภคสินค้าที่นำเข้าจากประเทศญี่ปุ่นก็กำลังเป็นกระแสนิยมทั้งเอกลักษณ์ในตัวผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดที่นอกจากจะสามารถใช้งานในฟังก์ชันพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว แต่ละสินค้าต่างก็พัฒนาให้การใช้งานของสินค้าทำได้ดีและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากกว่าผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันที่มีอยู่ในท้องตลาด นอกเหนือจากคุณภาพการใช้งานของสินค้าแล้ว ความโดดเด่นเรื่องของการออกแบบ รูปร่างผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงาม แปลกใหม่น่าสนใจ

2) ราคา (Price)

กลยุทธ์การตั้งราคา (Pricing-Quality Strategies) แตกต่างกันไปตามลักษณะสินค้า สินค้าที่บริษัทเลือกนำเข้ามีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละผลิตภัณฑ์อยู่แล้ว กลยุทธ์การตั้งราคาของบริษัทเลือกใช้จึงแบ่งตามแต่ละลักษณะของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเหมาะกับวัตถุประสงค์ของบริษัทที่ต้องการมุ่งเน้นนำสินค้าสำหรับผู้บริโภคคนสุดท้ายเข้ามาจำหน่าย โดยแต่ละหมวดหมู่จัดเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูงกว่าสินค้าที่ผลิตในประเทศและที่ผลิตจากประเทศจีน การใช้งานตามฟังก์ชันพื้นฐานสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดี ขณะเดียวกันก็ยังให้ความสำคัญกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีกลไกการใช้งานและรูปลักษณ์ภายนอกแตกต่างจากสินค้าประเภทเดียวกันที่เป็นของแบรนด์อื่น จึงเลือกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบ High-value Strategy โดยสินค้าของ Nipon Mono

จะมีราคาที่สอดคล้องกับคุณภาพของสินค้าเพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกได้ว่าคุณภาพของสินค้าที่ได้รับดีกว่า แต่ก็ไม่ได้มีราคาแพงจนเกินไป สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์พบว่า เกษตรกรคาดหวังถึงประสิทธิภาพของเครื่องจักรทางการเกษตรมือสองที่ควรมีประสิทธิภาพที่คงที่ ประหยัดพลังงาน คุ่มค่ากับราคาที่จ่ายไป

2.1) การกำหนดราคา โดยทั่วไปราคาขายมักจะใช้วิธีแบบบวกกำไรส่วนเพิ่มไว้ในต้นทุน (Mark up Pricing) ขึ้น โดยต้องการกำไร 40% เพื่อให้ราคาสินค้าเป็นที่ดึงดูดใจของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย บริษัทจึงตั้งราคาแบบบวกกำไรส่วนเพิ่มไว้ในต้นทุนทำให้ราคาขายถูกกว่าคู่แข่ง โดยยังคงกำไรให้กับบริษัทพอสมควร

2.2) การให้ส่วนลด เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเลือกสั่งซื้อสินค้าจากบริษัทแทนคู่แข่ง จึงได้กำหนดการให้ส่วนลดตามสัดส่วนยอดสั่งซื้อ รวมถึงเสนอของแถมและของแจกฟรี นอกจากนี้ หากลูกค้าชำระเงินเร็วก็จะมีส่วนลดอีกส่วนหนึ่ง

2.3) ระยะเวลาในการชำระเงิน บริษัทกำหนดระยะเวลาการชำระเงินไม่เกิน 30 วันนับแต่วันส่งมอบสินค้า หากลูกค้าไม่ชำระเงินภายในกำหนดจะคิดเบี้ยปรับในอัตราร้อยละ 15 ต่อปี

3) การจัดจำหน่าย (Place)

3.1) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel Strategy)

จากผลการสัมภาษณ์พบว่า การขายเครื่องจักรกลทางการเกษตรในปัจจุบันผู้ประกอบการจะเน้นการเข้าถึงกลุ่มเกษตรกรมีการนำเสนอสินค้าและบริการ ดังนั้นจึงมีการกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายดังนี้

Channel 1: Pick บริษัทจะจัดแสดงสินค้าตัวอย่างที่สำนักงานสำหรับให้ลูกค้าที่มีโอกาส เดินทางไปที่สำนักงานได้ชมสินค้าจริง หากมีผู้สนใจก็สามารถติดต่อสั่งซื้อได้ทันที

Channel 2: Search บริษัทสร้างเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก และอินสตาแกรม เพื่อเป็นช่องทางสำหรับให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและทำกิจกรรมทางการตลาดสำหรับ IMC Strategy นอกจากนี้จะอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายแล้วผู้บริโภค นอกจากนี้เนื่องจากในปัจจุบันนี้นิยมการติดต่อสื่อสารผ่าน social network ซึ่งมีความสะดวกสบาย การตัดสินใจเลือกซื้อขึ้นกับความอารมณ์ความรู้สึก จึงเป็นโอกาสในการเสนอสินค้าแก่ผู้บริโภคได้มากขึ้น

Channel 3: Meet บริษัทจะให้พนักงานไปพบปะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อนำเสนอรายการสินค้า พร้อมตัวอย่างสินค้า ได้ทำความรู้จักกับลูกค้าโดยตรงและแนะนำช่องทางการติดต่อสั่งซื้อสินค้าช่องทางอื่นให้แก่ลูกค้าด้วย ไม่ว่าจะเป็นที่ตั้งสำนักงาน หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล โทรสาร เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก อินสตาแกรม ให้ลูกค้าสามารถติดต่อกับบริษัทได้หลังจากนั้นโดยไม่จำเป็นต้องให้พนักงานไปเอง

3.2) การกระจายสินค้า (Logistics)

การกระจายตัวของสินค้าจะเริ่มจากการรับสินค้าที่ขนส่งทางเรือหรือเครื่องบิน โดยสินค้าทั้งหมดจะถูกรวบรวมไว้ที่คลังสินค้าเพื่อตรวจนับปริมาณและตรวจสอบคุณภาพเพื่อเตรียมพร้อมจัดส่งไปยังลูกค้าเมื่อมีคำสั่งซื้อโดยวิธีการขนส่งจะขึ้นอยู่กับลูกค้าแต่ละราย กรณีที่ลูกค้าอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล บริษัทจะทำการขนส่งเอง ส่วนลูกค้าที่อยู่ต่างจังหวัดจะใช้บริการบริษัทเอกชนที่คิดค่าขนส่งตามน้ำหนักสินค้าในอัตราถูกกว่าบริษัทอื่น

4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ Integrated Marketing Communication Strategy; IMC) เป็นสิ่งจำเป็นต่อการส่งเสริมการตลาดเพื่อให้บริษัทเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่นที่อยู่ในใจลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ไม่เพียงแต่ต้องทำให้ลูกค้าตระหนักและยอมรับถึงคุณค่าในตัวสินค้าที่เหนือกว่าสินค้าการเกษตรมือสองที่ผลิตในประเทศหรือผลิตจากประเทศจีนเท่านั้น แต่ต้องสร้างความเชื่อว่าสินค้าที่บริษัทเลือกมานั้นยังมีจุดเด่นที่แตกต่างไปจากสินค้าแบรนด์อื่น แม้ว่าผลผลิตในประเทศญี่ปุ่นเหมือนกัน อีกทั้งด้วยคุณลักษณะพิเศษที่หาไม่ได้จากแบรนด์อื่น ยังช่วยเสริมภาพลักษณ์ของผู้ใช้และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคคน ซึ่งผลการสัมภาษณ์พบว่า การขายเครื่องจักรกลทางเกษตรในปัจจุบันผู้ประกอบการจะเน้นการเข้าถึงกลุ่มเกษตรกรมีการนำเสนอสินค้าและบริการ พร้อมทั้งโปรโมชั่นต่างๆ เพื่อให้เกษตรกรรับทราบและสร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ นอกจากนี้ส่วนหนึ่งยังมีการนำสื่อโซเชียลเน็ตเวิร์กเข้ามาช่วยในการติดต่อกับเกษตรกรและนำเสนอสินค้าให้แก่เกษตรกร บริษัทจึงได้นำเอา Digital Marketing มาใช้ในแผนการส่งเสริมการตลาดแต่ละช่วง โดยผสมผสานการสื่อสารผ่าน Digital Media เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายและมากขึ้น ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณซึ่ง Digital Marketing Tools ที่บริษัทเลือกใช้ ได้แก่

official Website : สิ่งแรกที่บริษัทต้องทำให้แหล่งแสดงตัวตนบนระบบ Digital Media สำหรับการเข้าถึงโดยตรงและการเข้าถึงผ่านเครื่องมืออื่น

Google : เป็นแหล่งที่ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตใช้ในการค้นหาข้อมูลมากที่สุดแห่งหนึ่ง โดยบริษัทจะสร้าง SEO (Search Engine Optimization) SEM (Search Engine Marketing) และ GDN (Google Display Network) สำหรับใช้แสดงผลจากการค้นหาแล้วเชื่อมโยงไปยังเว็บไซต์หรือ facebook fanpage ของบริษัท

Social Media : ความสะดวกสบายในการเข้าถึงผ่านอุปกรณ์ต่างๆ ทั้งโทรศัพท์มือถือหรือคอมพิวเตอร์พกพา ส่งผลให้ผู้คนในยุคปัจจุบันนิยมใช้ social network มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น facebook Instagram twitter บริษัทจึงต้องเพิ่มช่องทางการเข้าถึงด้วยการสร้าง account ของบริษัทบน social network ต่างๆ

Social Community : การเลือกซื้อสินค้าโดยใช้อารมณ์ความรู้สึก ความคิดเห็นจากผู้อื่นมักมีส่วนช่วยในการตัดสินใจ

5) บุคลากร (People)

ธุรกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น มีคู่ค้าสำคัญ 2 ด้าน คือ ด้านบริษัทผู้ผลิตสินค้าและด้านลูกค้ารวมไปถึงร้านค้าที่เป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย บุคลากรที่ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับคู่ค้าจึงเป็นตำแหน่งที่สำคัญที่จะสื่อสารความต้องการระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดให้เป็นอย่างถูกต้องเพื่อหาสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับคู่ค้าและสร้างประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท บุคลากรส่วนนี้จึงต้องมีใจรักในการบริการ มีความสุภาพ นอบน้อม พร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมีทักษะในการเจรจาต่อรอง สามารถสรุปประเด็นสำคัญจากการเจรจาได้ครบถ้วนและสื่อสารกลับมายังบริษัทได้ถูกต้อง

อย่างไรก็ดี บุคลากรที่รับผิดชอบงานภายในบริษัทที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าฝ่ายอื่น เพราะหากการประสานงานภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ย่อมไม่อาจตอบสนองนโยบายต่างๆ ของบริษัทได้ซึ่งส่งผลต่อการให้บริการของบริษัท ดังนั้น บริษัทจะคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง จัดอบรม และพัฒนาบุคลากรให้รับรู้และเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรในทิศทางเดียวกัน เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม สร้างทัศนคติว่าความสำเร็จขององค์กรเป็นความสำเร็จของทุกคน ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นและมีอำนาจตัดสินใจตามสมควรสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี โดยจัดให้มีการประเมินผลทุกปีและจ่ายผลตอบแทนอย่างยุติธรรม

6) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment)

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจุบันการขายอุปกรณ์เครื่องจักรทางการเกษตรมือสองยังสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง การทำธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับภาคเกษตรจึงสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง และด้วยสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน เกษตรกรส่วนใหญ่ล้วนต้องการประหยัดต้นทุนในการดำเนินงาน การซื้อหรือเช่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองจึงเป็นทางเลือกที่เกษตรกรให้ความสนใจและเลือกใช้บริการอย่างต่อเนื่องเสมอมา ดังนั้นเพื่อให้คู่ค้าเกิดความเชื่อมั่นถึงความเป็นมืออาชีพบริษัทจึงต้องแสดงให้เห็นว่ามีการบริหารจัดการที่เป็นระบบชัดเจนและทันสมัย มีรูปแบบเอกสารที่ได้มาตรฐาน แสดงรายละเอียดชัดเจน ไม่สับสน ตรวจสอบได้ การชำระเงินแก่บริษัทผู้ผลิตและการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้าตรงเวลา ครบถ้วนถูกต้อง ให้ส่วนลดและของแถมตรงตามที่ตกลงไม่บิดพลิ้ว การรับรู้และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าทำได้ดีและรวดเร็ว มีระบบการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เข้าถึงง่าย บุคลากรมี มารยาทดี

7) กระบวนการ (Process)

7.1) การจัดการด้านบริการ มีระเบียบข้อปฏิบัติที่ชัดเจน รักษามาตรฐานการให้บริการต่อลูกค้าแต่ละรายไม่ให้เกิดต่างกันหรือลดน้อยลง เอาใจใส่ลูกค้า ตอบสนองรวดเร็ว ตรงเวลา มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

7.2) การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าสม่ำเสมอ เพื่อรับรู้ความต้องการและแลกเปลี่ยน ข้อมูลซึ่งกันและกันภายใต้ระบบการจัดการซัพพลายเชน เช่น เมื่อตรวจสอบพบปัญหาเกี่ยวกับตัว สินค้าก่อนจัดส่งต้องคัดออกเพื่อป้องกันทัศนคติที่ไม่ดีของลูกค้าที่จะมีต่อบริษัทผู้ผลิต แต่หากพบภายหลังการจัดส่งตามการแจ้งของลูกค้าต้องรีบหาวิธีแก้ไขและชดเชยความรู้สึกที่ไม่ดีจนลูกค้าพึงพอใจ โดยใช้ปัญหานี้เป็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการไม่นำมาเป็นข้ออ้างตำหนิบริษัทผู้ผลิตเพื่อต่อรองเอาผลประโยชน์หรือโต้เถียงกับลูกค้าจนเสียลูกค้ารายนั้นและอาจจะลามไปถึงผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าในอนาคตด้วย
โดยสามารถสรุปผลกลยุทธ์ทางการตลาดได้ดังนี้

ตารางที่ 5.1 : สรุปผลกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาด	แนวคิดทฤษฎี	ผลการศึกษา	กลยุทธ์ที่สร้างขึ้น
1) กลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการ (Product and Service)	ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ	ในการซื้อหรือเช่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรสิ่งแรกที่จะพิจารณาคือประสิทธิภาพการใช้งานที่ต้องสามารถช่วยประหยัดเวลาและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	การสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่งในด้านบริการ (Marketing Diferentiation) และสร้างความแตกต่างทางอารมณ์ความรู้สึกในด้านสินค้า (Emotional Differentiation)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) : สรุปแผนกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาด	แนวคิดทฤษฎี	ผลการศึกษา	กลยุทธ์ที่สร้างขึ้น
2) กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด กล่าวว่า ราคา คือ ต้นทุนทั้งหมดที่ผู้บริโภคต้องจ่ายในการแลกเปลี่ยนกับสินค้าหรือบริการ	เกษตรกรคาดหวังถึงประสิทธิภาพของเครื่องจักรทางที่ควรมีประสิทธิภาพที่คงที่ประหยัดพลังงาน คุ้มค่างับราคาที่จ่ายไป	กลยุทธ์การตั้งราคา (Pricing-Quality Strategies) แตกต่างกันไปตามลักษณะสินค้า
3) กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place)	ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด กล่าวว่า การจำหน่ายที่ต้องพิจารณาถึง ความสะดวกสบาย ในการรับบริการการส่งมอบสู่ลูกค้า สถานที่และเวลาในการส่งมอบ	การขายเครื่องจักรกลทางเกษตรในปัจจุบันผู้ประกอบการจะเน้นการเข้าถึงกลุ่มเกษตรกรมี การนำเสนอสินค้าและบริการ	การจัดแสดงสินค้าตัวอย่างที่สำนักงาน การสร้างเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก อินสตาแกรม เพื่อเป็นช่องทางสำหรับให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า การให้พนักงานไปพบปะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
4) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)	ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาดมีบทบาทสำคัญในการติดต่อสื่อสาร และกำหนดตำแหน่งงานทางการตลาด	การขายเครื่องจักรกลทางเกษตรในปัจจุบันผู้ประกอบการจะเน้นการเข้าถึงกลุ่มเกษตรกรมี การนำเสนอสินค้าและบริการ พร้อมทั้ง โปรโมชั่นต่างๆ สร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ	กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ Integrated Marketing Communication Strategy; IMC)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) : สรุปแผนกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาด	แนวคิดทฤษฎี	ผลการศึกษา	กลยุทธ์ที่สร้างขึ้น
5) กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People)	ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด กล่าวว่าการตลาดคือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่จำหน่าย และบุคลากรที่ให้บริการหลังการขาย	บุคลากรต้องมีความรู้ ความชำนาญ มีความเข้าใจในการทำงานของเครื่องจักรแต่ละชนิดเป็นอย่างดี	ธุรกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น มีคู่ค้าสำคัญ 2 ด้าน คือ ด้านบริษัทผู้ผลิตสินค้าและด้านลูกค้ารวมไปถึงร้านค้าที่เป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
6) กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment)	ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด กล่าวว่าการตลาดทางกายภาพเป็นสิ่งที่ปรากฏต่อสายตาของลูกค้า เป็นการแสดงให้เห็นถึงลักษณะทางกายภาพและการนำเสนอให้กับลูกค้าให้เห็นเป็นรูปธรรม	ปัจจุบันการขายอุปกรณ์เครื่องจักรทางการเกษตรมือสองยังสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง การซื้อหรือเช่าเครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองจึงเป็นทางเลือกที่เกษตรกรให้ความสนใจและเลือกใช้บริการอย่างต่อเนื่องเสมอมา	บริษัทจึงต้องแสดงให้เห็นว่ามีการบริหารจัดการที่เป็นระบบชัดเจนและทันสมัย มีรูปแบบเอกสารที่ได้มาตรฐาน แสดงรายละเอียดชัดเจน ไม่สับสน ตรวจสอบได้ การชำระเงินแก่บริษัทผู้ผลิตและการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้าตรงเวลา ครบถ้วนถูกต้อง
7) กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process)	ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด กล่าวว่าการตลาดคือการซื้อขั้นตอนในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และการให้บริการซึ่งจะถูกรวดเร็ว เป็นที่พอใจและประทับใจในความรู้สึกของผู้บริโภค	กระบวนการจัดซื้อและขนส่งสินค้าต้องเป็นระบบชัดเจน ถูกต้อง ไม่เกิดความผิดพลาด	การจัดการด้านบริการ มีระเบียบข้อปฏิบัติที่ชัดเจน การบริหารคู่ค้าสัมพันธ์ มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าสม่ำเสมอ เพื่อรับรู้ความต้องการและแลกเปลี่ยน

5.3 แผนกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน

5.3.1 แผนการติดต่อกับผู้ผลิต (Suppliers) เพื่อขอเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้า

ในเบื้องต้นบริษัทใช้การติดต่อผ่านทางอีเมลที่ผู้ผลิตระบุไว้โดยปฏิบัติตามขั้นตอน และกฎระเบียบของผู้ผลิต หลังจากนั้น เมื่อได้รับการตอบกลับอาจต้องเริ่มพูดคุยเจรจากันทาง โทรศัพท์ หรือเดินทางไปพบตัวแทนของผู้ผลิตในประเทศญี่ปุ่น เพื่อให้เกิดความรู้สึกไว้น้อยเชื่อใจหรือแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการขอเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าให้กับผู้ผลิต ทั้งนี้ ต้องเจรจาถึงรายละเอียดเงื่อนไขการทำสัญญาเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าให้ได้ข้อยุติ

หลังจากเจรจาได้ข้อยุติเกี่ยวกับเงื่อนไขการเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าแล้ว บริษัทต้องดำเนินการภายใต้ข้อตกลงในสัญญาที่ทำไว้ ทั้งปริมาณการสั่งซื้อ กำหนดเวลาต่างๆ การชำระเงิน การหักส่วนแบ่งจากยอดขายหรือหักส่วนลดอื่นๆ รวมถึงแลกเปลี่ยนข้อมูลกันโดยตลอด ทั้งนี้บริษัทต้องพยายามเพิ่มยอดขายให้ได้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการเป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าของบริษัทนั้นเพียงพอที่จะเพิ่มยอดขายให้กับผู้ผลิตเป็นการป้องกันการเข้ามา เป็นตัวแทนจำหน่ายและนำเข้าของคู่แข่ง และเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้ผลิต

5.3.2 การจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management)

สคูรต์น พิมลรัตนกานต์ (2560) กล่าวว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทานหรือ การจัดการซัพพลายเชน เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมจะต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ปัจจุบัน การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นการจัดลำดับของกระบวนการทั้งหมดที่มีต่อการสร้างความพอใจให้กับลูกค้า โดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) ซึ่งกระบวนการทั้งหมดนี้จะจัดระบบให้ประสานกันอย่างคล่องตัว

ในการทำงานของกระบวนการ SCM ทั้งหมด ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมจำเป็นต้องจัดเตรียมกระบวนการทัศน์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นและทั้งหมดนี้จะสะท้อนภาพออกมาในแง่ของกระบวนการ SCM ที่ก่อประโยชน์ได้ผลที่สุด

การดำเนินงานของบริษัท Nipon Mono จะมุ่งเน้นการบริหารจัดการซัพพลายเชน เนื่องจากเป็น กระบวนการที่อาศัยความร่วมมือระหว่างสมาชิกในห่วงโซ่ทั้งหมด ทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำได้แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมในด้านต่างๆ สามารถแก้ไขปัญหาตรงจุดและรวดเร็ว ก่อให้เกิดการเติบโตของธุรกิจอย่างมั่นคง

1) การติดต่อสื่อสาร

ธุรกิจนำเข้าสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่นเป็นเสมือนคนกลางในการนำสินค้าจากผู้ผลิตส่งมายังผู้บริโภค การติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภคก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เกิดการรับรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในซัพพลายเชน นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน ดังนั้นเพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกันและป้องกันความผิดพลาดหรือคลาดเคลื่อนต้องอาศัยเครื่องมือในการสื่อสารเป็นตัวช่วย

2) การสั่งซื้อสินค้า

ด้วยระยะห่างระหว่างบริษัทกับผู้ผลิตการสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งต้องเผื่อระยะเวลาในการขนส่ง อีกทั้งหากสั่งซื้อสินค้าไม่เหมาะสมนอกจากจะทำให้บริษัทต้องสูญเสียต้นทุน โดยไม่จำเป็นเสียโอกาสในการขายสินค้ายังอาจกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัท ดังนั้น เพื่อให้การสั่งซื้อสินค้าเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม บริษัทเลือกใช้ซอฟต์แวร์ของผู้ผลิตระบบการสั่งซื้อ (Purchase Order; PO) ช่วยในการควบคุมขั้นตอนการสั่งซื้อตั้งแต่ต้น มีการประมวลผลการขอสั่งซื้อสินค้า (Purchase Request) การสั่งซื้อสินค้าหรือการเปิด Pro (Purchase Order) จนถึงการรับสินค้าเก็บเข้าคลังสินค้า ซึ่งระบบจะมีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อสินค้าให้เหมาะสมต่อความต้องการและเก็บประวัติการสั่งซื้อสินค้าทุกครั้ง เช่น จำนวนที่สั่ง, Supplier, สินค้าที่สั่ง, เงื่อนไขและ สถานะต่างๆ ในการสั่งซื้อ ตรวจสอบความคืบหน้าของการดำเนินการ เพื่อวางแผนทางการสั่งซื้อสินค้าต่อไป

3) การชำระเงิน

3.1) กรณีชำระค่าสินค้าให้ผู้ผลิต

เนื่องจากธุรกิจจำหน่ายสินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น เป็นธุรกิจระหว่างประเทศ บริษัทจึงเลือกใช้วิธีการชำระเงินโดย เปิด Letter of Credit (LC) กับธนาคาร ซึ่งเป็นวิธีการที่มีความเสี่ยงต่ำทั้งฝั่งบริษัทและฝั่งผู้ผลิต

3.2) กรณีรับชำระค่าสินค้าจากลูกค้า

(1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ชำระเงินเชื่อโดยให้ระยะเวลาการชำระเงินไม่เกิน 30 วัน นับแต่วันได้รับมอบสินค้า

(2) กลุ่มลูกค้ารายย่อย ชำระเป็นเงินสด ชำระโดยบัตรเครดิต ชำระผ่าน PayPal

4) การขนส่ง

4.1) การขนส่งระหว่างประเทศ

กนกพร ชัยประสิทธิ์ (2559) กล่าวว่า การนำเข้าสินค้า ผู้นำเข้าจะต้องทำการประเมินสินค้าของตนเองก่อนว่าสินค้านั้นๆ เหมาะที่จะขนส่งโดยวิธีใดถ้าสินค้านั้นมีอายุการใช้ สินค้าเร่งรีบก็ควรส่งสินค้าผ่านทางเครื่องบิน (Air Freight) หรือสินค้านั้นมีขนาดใหญ่ น้ำหนักมาก ไม่ใช้สินค้า

เร่งรีบ ก็สามารถส่งสินค้าผ่านทางเรือ (Sea Freight) เมื่อเลือกวิธีการขนส่งสินค้าได้แล้วก็ติดต่อ บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Freight Forwarder) ผู้ให้บริการนำเข้าสินค้าและส่งออก สินค้า เป็นผู้ช่วยให้การขนส่งสินค้านั้น โดยผู้นำเข้าหรือผู้ส่งออกเพียงแค่จัดเตรียมข้อมูลของสินค้า และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งมอบให้บริษัทตัวแทนขนส่งสินค้า เพื่อดำเนินขั้นตอนการขนส่งสินค้า ต่อไป

สินค้าการเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่นเป็นสินค้าที่มีอายุการเก็บรักษาค่อนข้าง นาน ไม่ใช่สินค้าที่เน่าเสียหรือบูสลายง่าย ประกอบกับแผนการบริหารจัดการสินค้าคงคลังของ บริษัท ทำให้มีระยะเวลาในการรอสินค้าที่จัดส่งมาจากประเทศญี่ปุ่นพอสมควร เพื่อประหยัดต้นทุนค่า ขนส่งบริษัทจึงเลือกใช้การขนส่งทางเรือภายใต้ข้อตกลงทางการค้า โดยบริษัทรับผิดชอบค่าใช้จ่ายใน การขนส่งสินค้าและค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวมทั้งความเสี่ยงภัยในการขนส่งสินค้า

4.2) การขนส่งภายในประเทศ

อุไรวรรณ วรรณศิริ (2561) กล่าวว่า นโยบายของภาครัฐที่ประกาศนำ ประเทศไทย ก้าวสู่ Thailand 4.0 ทำให้เกิดกระแสตื่นตัวเกี่ยวกับการเรียนรู้เทคโนโลยี และการสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ร่วมกับธุรกิจด้านการขนส่งทางถนนเพิ่มมากขึ้น เพราะการขนส่งทางถนนเป็น การขนส่งที่มีความสะดวก และเป็นที่ยอมรับมากที่สุด เนื่องจากสามารถส่งมอบสินค้าที่เป็นลักษณะ Door to Door อีกทั้งประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่เสรีทางการค้าประชาคมอาเซียน (AEC) ดังนั้นจึงมี ความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเตรียมความพร้อมในการปรับตัว เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ ของ บริษัทให้พร้อมรับกับสถานการณ์การแข่งขันที่สูงขึ้นด้านธุรกิจการขนส่งทางถนนภายในประเทศ

บริษัท Nipon Mono ใช้บริการขนส่งของบริษัทเอกชนที่มีอัตราค่าขนส่งเหมาะสม เพื่อ ป้องกันความเสียหายในระหว่างขนส่ง

5) การบริหารสินค้าคงคลัง

แม้ว่าบริษัทใช้คลังสินค้าในพื้นที่อาคารของบริษัทเอง ไม่ต้องมีต้นทุนค่าจัดเก็บ สินค้าในส่วนของการเช่าคลังสินค้า แต่การบริหารสินค้าคงคลังจะเป็นตัวช่วยให้บริษัททราบปริมาณ การสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตที่เหมาะสม ไม่ทำให้มีสินค้าเหลือมากเกินไปจนความจำเป็นและไม่ทำให้เกิด ภาวะการขาดแคลนสินค้า บริษัทจึงใช้โปรแกรม POS เข้ามา ช่วย ซึ่งโปรแกรมนี้นอกจากจะช่วยใน การบริหารสินค้าคงคลังแล้ว ยังเป็นโปรแกรมในการจัดเก็บข้อมูลการขาย สถิติสินค้าที่ขายดี ประวัติของคู่ค้า วิเคราะห์รายการส่งเสริมการขายในแต่ละ ช่วงเวลา โดยมีการรายงานตาม สถานการณ์จริงตามเวลาที่เกิดขึ้นจริง (real time) ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพให้กับธุรกิจ

6) การรับคืนสินค้า

ในกรณีสินค้าชำรุดบกพร่อง บริษัทมีนโยบายรับเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ลูกค้าต่อเมื่อ ลูกค้าแจ้งให้ทราบภายใน 7 วัน

5.4 แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และการลงทุน

5.4.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานทางการเงินธุรกิจ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากหลักในการบริหารงานทางการเงิน จะทำให้ทราบถึงแหล่งที่ได้มาของเงินทุน ทั้งแหล่งภายในและแหล่งภายนอก ซึ่งไม่ว่าจะหาจากแหล่งใด ธุรกิจก็ย่อมต้องมีต้นทุนของเงินทุน (Cost of Capital) ซึ่งต้นทุนของเงินทุนนั้นต้องต่ำกว่าผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการลงทุน ดังนั้นเงินทุนที่ได้มานั้นผู้บริหารการเงินต้องศึกษาถึงหลักในการจัดสรรเงินทุนเพื่อนำไปลงทุนในสินทรัพย์ต่างๆไม่ว่าจะเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนหรือสินทรัพย์ถาวรเพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนที่สูงที่สุด (ปริยานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ, 2555)

การบริหารการเงินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพนั้นมีหน้าที่งานหลายด้านเกี่ยวข้องเริ่มตั้งแต่การคาดการณ์ความต้องการเงินทุนของธุรกิจการจัดหาเงินทุนการจัดสรรเงินทุนของธุรกิจซึ่งหน้าที่งานดังกล่าวจะต้องเกี่ยวข้องกับหลักในการบริหารเงินสดการจัดทำงบประมาณเงินสดการบริหารลูกหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงเหลือให้เพียงพอกับความต้องการและการจัดสรรเงินทุนไปใช้ในสินทรัพย์ถาวรโดยการจัดทำงบลงทุนเพื่อประเมินโครงการในอนาคต (ปริยานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ, 2555)

การศึกษามูลค่าของเงินที่เปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลาทั้งนี้เนื่องจากการตัดสินใจลงทุนในโครงการหนึ่งโครงการใดนั้นเป็นโครงการที่ใช้เงินทุนจำนวนมากและให้ผลตอบแทนในระยะยาวที่มีผลกระทบต่อเนื่องจากค่าของเงินการตัดสินใจที่ผิดพลาดจะมีผลต่อธุรกิจในระยะยาวในขณะเดียวกันการลงทุนในโครงการดังกล่าวธุรกิจมักก่อหนี้ระยะยาวเพื่อจัดหาเงินมาลงทุนซึ่งส่งผลต่อโครงสร้างของเงินทุนคือสัดส่วนหนี้สินต่อส่วนทุนที่มากเกินไปทำให้ธุรกิจเกิดความเสี่ยง (ปริยานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ, 2555)

5.4.2 แหล่งที่มาของเงินทุนและโครงสร้างเงินทุน

เพื่อให้บริษัทรักษาระดับความเสี่ยงของกิจการไว้ไม่ให้สูงเกินไป ประกอบกับลักษณะของธุรกิจที่มีการซื้อขายไป การสั่งซื้อสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ สินค้ามีอายุการเก็บรักษาค่อนข้างนาน สามารถควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังไว้ในระดับที่เหมาะสมได้ (ปริยานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ, 2555) บริษัทจึงประมาณการเงินลงทุนเบื้องต้นในการเปิดกิจการ 2,400,000 บาท โดยแหล่งจัดหาเงินทุนมีทั้งส่วนของเจ้าหนี้และส่วนของเจ้าของ ดังนี้

ตารางที่ 5.2 : แหล่งที่มาของเงินทุน

รายการ	จำนวน (บาท)
เงินทุนจากการกู้ยืมสถาบันการเงิน	1,200,000
เงินทุนจากส่วนของผู้อถือหุ้น	1,200,000
รวม	2,400,000

5.4.3 เงินลงทุนเริ่มต้น

บริษัทจัดหาเงินลงทุนจากส่วนของเจ้าหนี้ 1,200,000 บาท และส่วนของเจ้าของ 1,200,000 บาท รวมเงินทุนเริ่มต้น 2,400,000 บาท ใช้ในการตกแต่งสำนักงาน และคลังสินค้า 200,000 บาท ค่าเฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์สำนักงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ตู้ แฟ้ม สมุดบันทึก เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคิดเงิน เป็นต้น รวมทั้งสิ้น 300,000 บาท ส่วนที่เหลืออีก 1,900,000 บาทใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการซื้อสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตและค่าขนส่ง รวมถึงการดำเนินพิธีทางศุลกากร

ตารางที่ 5.3 : เงินทุนเริ่มต้น

รายการ	จำนวน (บาท)
การตกแต่งสำนักงานและคลังสินค้า	200,000
ค่าเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์สำนักงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ตู้ สมุดบันทึก เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น	300,000
เงินทุนหมุนเวียนในการซื้อสินค้าจากบริษัทผู้ผลิต และค่าขนส่ง รวมถึงการดำเนินพิธีทางศุลกากร	1,900,000
เงินทุนเริ่มแรกรวม	2,400,000

5.4.4 ประมาณการยอดขาย

จากการประมาณการยอดขายต่อปีของบริษัท มีรายละเอียดดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.4 : การประมาณการยอดขายในระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	10,860,000	11,94,600	12,742,220	13,165,690	13,560,660

5.4.5 งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 5.5 : งบกำไรขาดทุน

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
ขาย	10,860,000	11,94,600	12,742,220	13,165,690	13,560,660
ต้นทุนขาย	6,298,800	6,928,680	7,413,690	7,636,100	7,865,180
กำไรขั้นต้น	4,561,200	5,017,320	5,368,530	5,529,590	5,695,480
ค่าใช้จ่าย					
ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	2,715,000	2,986,500	3,195,560	3,291,420	3,390,160
ค่าเสื่อมราคา	100,000	800,00	64,000	51,200	40,960
รวมค่าใช้จ่าย	2,815,000	3,066,500	3,259,560	3,342,620	3,431,120
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยจ่าย และภาษีเงินได้	1,746,200	1,950,820	2,108,980	2,186,970	2,264,350
ดอกเบี้ยจ่าย	114,000	95,140	74,490	51,880	27,110
กำไรก่อนหักภาษี	1,632,200	1,855,680	2,034,490	2,135,090	2,237,240
ภาษี	326,440	371,140	406,900	427,020	447,450
กำไรสุทธิ	1,419,760	1,579,680	1,702,080	1,759,950	1,816,900

5.4.6 งบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 5.6 : งบแสดงฐานะทางการเงิน

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสด	14,070	1,117,190	2,399,510	3,594,880	4,825,080
ลูกหนี้การค้า	7,602,000	8,362,200	8,947,550	9,215,980	9,49,2460
สินค้าคงเหลือ	629,880	692,870	741,370	763,610	786,520
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	8,245,950	10,172,250	12,088,430	13,574,470	14,104,060
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
อาคารและอุปกรณ์	400,000	320,000	256,000	204,800	163,840
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	400,000	320,000	256,000	204,800	163,840
รวมสินทรัพย์	8,645,950	10,492,250	12,344,430	13,779,270	15,267,900
หนี้สิน					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	5,039,040	5,542,940	5,930,950	6,108,880	6,292,140
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	27,150	29,870	31,960	32,910	33,900
ส่วนของหนี้สินระยะยาว	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
รวมหนี้สินหมุนเวียน	5,306,190	5,812,810	6,202,910	6,381,790	6,326,050
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
เงินกู้ยืมระยะยาว	720,000	480,000	240,000	0	0
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	6,026,190	6,292,810	6,442,910	6,381,790	6,326,050
รวมหนี้สิน					
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
กำไรสะสม	1,419,760	2,999,440	4,701,520	6,197,480	7,741,850
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,619,760	4,199,440	5,901,520	7,397,480	8,941,850
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	8,645,950	10,492,250	12,344,430	13,779,270	15,267,900

5.4.7 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 5.7 : งบกระแสเงินสด

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน					
กำไรสุทธิ	1,419,760	1,579,680	1,702,080	1,759,950	1,816,900
ค่าเสื่อมราคา	10,0000	80,000	40,000	51,200	40,960
การเพิ่มเงินทุนหมุนเวียน	(316,5690)	(316,570)	(243,760)	(111,780)	(115,130)
รวมเงินสดรับสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน	(1,645,930)	1,343,120	1,522,320	1,699,370	1,742,730
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน					
รวมเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(500,000)	0	0	0	0
กระแสเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน					
การเพิ่มขึ้น (ลดลง) ของหนี้สินระยะยาว	960,000	(240,000)	(240,000)	(240,000)	(240,000)
การเพิ่มขึ้น (ลดลง) ของหุ้นสามัญ	1,200,000	0	0	0	0
(ปันผล)	0	0	0	(263,990)	(272,540)
รวมเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน	216,0000	(240,000)	(240,000)	(503,990)	(512,540)
เงินสดต้นงวด	0	14,070	1,117,190	2,399,510	3,594,880
เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	14,070	1,103,120	1,282,320	1,195,380	1,230,190
เงินสดปลายงวด	14,070	2,220,310	3,502,630	4,698,010	5,928,200

5.4.8 การประเมินโครงการ

ตารางที่ 5.8 : กระแสเงินสดสุทธิ (Payback Period), มูลค่าปัจจุบันรับรู้ และผลตอบแทนจากการลงทุน

	กระแสเงินสด	กระแสเงินสด (สะสม)
ปีที่ 0	(2,400,000)	(2,400,000)
ปีที่ 1	0	14,070
ปีที่ 2	14,070	2,220,310
ปีที่ 3	1,117,190	3,502,630
ปีที่ 4	2,399,510	4,698,010
ปีที่ 5	3,594,880	5,928,200
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)		9,784,897.26
IRR		71.50%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)		2.047

จากการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของกิจการ Nipon Mono อยู่ที่ 9,784,897.26 บาท ณ สิ้นปีที่ 5 ซึ่งมีค่าเป็นบวก แสดงให้เห็นว่าโครงการนี้จึงเป็นที่น่ายอมรับในการลงทุนและสามารถสร้างผลกำไรได้

ผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) เป็นการประเมินว่า การลงทุนในธุรกิจหนึ่งๆ ให้อัตราผลตอบแทนเท่าใด โดยการสุ่มอัตราคิดลด (Discount Rate) ที่ทำให้ NPV มีค่าเท่ากับศูนย์ (0) จากการวิเคราะห์ อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ของกิจการ Nipon Mono คือ 71.50% ซึ่งมีค่าเป็นบวก แสดงให้เห็นว่าโครงการนี้จึงเป็นที่น่ายอมรับในการลงทุน และอัตราผลตอบแทนของโครงการที่ได้รับค่อนข้างสูงเหมาะแก่การลงทุนใช้ระยะในการคืนทุน 2.047 ปี

บรรณานุกรม

- กรมศุลกากร. (2561). *อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร*. สืบค้นจาก <http://www.oie.go.th/>.
- กนกพร ชัยประสิทธิ์. (2559). ทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศ. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ*, 3(2), 1-12.
- จิระ หงส์สดารมย์. (2553). สร้างทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียนอย่างไร. *HRI : Journal of Human Resource intelligence*, 7(1), 45-54.
- ฉัตยาพร เสมอใจ. (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชัยยุทธ ชินกุล. (2557). กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 11(1), 1-26.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- บุญเดิม พันรอบ. (2552). ตัวแบบการพยากรณ์อัตราค่าจ้างคนที่เหมาะสมกับภาระงาน: กรณีศึกษา ร้านสาขาบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). *Panyapiwat Journal*, 5(2), 103-119.
- ปริญญ์ กิจรุ่งโรจน์เจริญ. (2555). *การบริหารเงินทุนหมุนเวียน: Working Capital Management*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- รุจิจันทร์ พิริยะสงวนพงศ์. (2549). *สารสนเทศทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนวัตทัศน์ร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2552). *การบริหารตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์. (2560). การจัดการห่วงโซ่อุปทานของสินค้าเกษตรกล้วยไม้ในอำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(2), 1595-1610.
- สำนักงานส่งเสริมการเกษตร สำนักงานปลัด จังหวัดสกลนคร. (2561). *ข้อมูลการดำเนินงาน*. สืบค้นจาก <http://www.sakonnakhon.doae.go.th/data.html>.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุไรวรรณ วรรณศิริ. (2561). การประยุกต์ใช้แนวคิดมิลค์รันเพื่อลดต้นทุนการขนส่ง กรณีศึกษา บริษัทตัวแทนจำหน่ายเหล็กเส้น. *วารสารวิชาการนายเรืออากาศ*, 13(13), 83-93.
- DFT. (2018). *ยื่นคำเนติสินค้าหลักเกณฑ์การผลิตเพื่อให้ได้สิทธิพิเศษ*. สืบค้นจาก <http://taxclinic.mof.go.th/>.

- Kotler, P. (2012). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Positioningmag. (2018). สินค้าเกษตรและอาหาร : ผลผลิตลด...ส่งออกพุ่ง อาานิสงส์ FTA. สืบค้นจาก <https://positioningmag.com/52738>.
- Prachachat. (2018). แล้งยาวทุบเกษตร-ส่งออก รากหญ้าอ่วมเขื่อนยักษ์วิกฤต!. สืบค้นจาก <https://www.prachachat.net/economy/news-296173>.
- Shikih. (2018). *Market information*. Retrieved from <https://shikiho.jp/market>.
- Schiffman, Leon G.; & Kanuk, Leslie Lazar. (2007) *Consumer Behavior*. (9th ed.). Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice – Hall.
- Thaifita. (2018). ความตกลงการค้าเสรีไทย-ญี่ปุ่น. สืบค้นจาก http://www.thaifita.com/thaifita/portals/0/FACTBOOK_Japan.pdf.
- Yanmar. (2018). *Products & Services*. Retrieved from https://www.yanmar.com/en_th/technology/.



แบบสัมภาษณ์

ความคิดเห็นของผู้ที่ประกอบอาชีพเกษตรกรเกี่ยวกับการตัดสินใจซื้อเครื่องจักร
การเกษตรมือสองจากประเทศญี่ปุ่น

1. ลักษณะหรือประเภทของพืชผักที่ปลูก

2. ในการทำการเกษตรมีการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องจักรกลประเภทใดบ้างในการทำการเกษตร โดยมีการ
เช่า /หรือซื้อ

3. ท่านเคยใช้อุปกรณ์เครื่องจักรกลมือสองหรือไม่ / มีความคิดเห็นอย่างไรต่ออุปกรณ์เครื่องจักรกลมือ
สอง

4. ท่านคาดหวังถึงการให้บริการด้านใดบ้างจากผู้ประกอบการจัดจำหน่าย/ให้เช่า เครื่องจักรกล
การเกษตรมือสอง

5. ในการซื้อหรือการเช่าเครื่องจักรกลการเกษตรมือสอง ท่านจะพิจารณาเรื่องอะไรบ้าง เช่น ยี่ห้อ
คำแนะนำบอกเล่าจากคนที่เคยใช้ / คำแนะนำจากร้านค้า ประเทศของผู้ผลิตอุปกรณ์ / เครื่องจักร
ความทนทาน บริการหลังการขาย

แบบสัมภาษณ์

ผู้ประกอบการธุรกิจให้เช่าหรือจัดจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสองจาก
ประเทศญี่ปุ่น

1. ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ

2. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง

4. ปัญหาของการดำเนินธุรกิจการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง

5. วิธีการในการขายอุปกรณ์เครื่องจักรกลทางการเกษตรมือสอง

บทสรุปผู้บริหาร

เครื่องจักรกลการเกษตรมีการออกแบบมาเพื่อช่วยทุ่นแรงในการทำงานของชาวเกษตรกร สามารถช่วยในการทำงานให้ง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การทำเกษตรของชาวเกษตรกร สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากและประหยัดพลังงานเชื้อเพลิง เมื่อพิจารณาสภาพตลาดในปัจจุบันเครื่องจักรกลการเกษตรมือสอง พบว่า ระหว่างปี พ.ศ. 2550-2560 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นของสินค้าเครื่องจักรกลการเกษตรจากประเทศจีนจาก ร้อยละ 19.30 เป็นร้อยละ 26.25 ในขณะที่เครื่องจักรกลมือสองที่ใช้เพื่อการเกษตรมีน้อยมาก เพราะผู้ประกอบการยังไม่ได้มุ่งเน้นที่จะขายเครื่องจักรกลการเกษตรมือสองเป็นหลัก ส่วนใหญ่จะขายชิ้นส่วนรถยนต์มือสองเป็นหลัก

Nipon Mono เป็นธุรกิจนำเข้าเครื่องจักรมือสองมาจากประเทศญี่ปุ่น เพื่อนำมาจำหน่ายที่ประเทศไทย ซึ่งสินค้าที่นำเข้ามาเป็นสินค้าประเภทเครื่องจักรการเกษตรมือสองมีจุดเด่นทั้งในแง่ของคุณภาพของสินค้า เพราะสินค้าที่ผลิตในประเทศญี่ปุ่นนั้นมีมาตรฐานการตรวจสอบคุณภาพที่อยู่ในระดับสูง และวัตถุดิบที่นำมาให้ผลิตเครื่องจักรการเกษตรนั้นก็เป็วัตถุดิบที่ได้ผ่านการตรวจสอบเป็นอย่างดี ในส่วนของการใช้งาน สามารถใช้งานง่ายไม่ซับซ้อน การกำหนดราคาบริษัทตั้งราคาแบบบวกกำไรส่วนเพิ่มไว้ในต้นทุนทำให้ราคาขายถูกกว่าคู่แข่งโดยยังคงกำไรให้กับบริษัทพอสมควร นอกจากนี้การขายเครื่องจักรกลทางเกษตรในปัจจุบันผู้ประกอบการจะเน้นการเข้าถึงกลุ่มเกษตรกรมีการนำเสนอสินค้าและบริการ ดังนั้นบริษัทจะจัดแสดงสินค้าตัวอย่างที่สำนักงานสำหรับให้ลูกค้าที่มีโอกาส เดินทางไปที่สำนักงานได้ชมสินค้าจริง หากมีผู้สนใจก็สามารถติดต่อสั่งซื้อได้ทันที นอกจากนี้ยังมีการสร้างเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก และอินสตาแกรม เพื่อเป็นช่องทางสำหรับให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและทำกิจกรรมทางการตลาดสำหรับ IMC Strategy และให้พนักงานไปพบปะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อนำเสนอรายการสินค้า พร้อมตัวอย่างสินค้า ได้ทำความรู้จักกับลูกค้าโดยตรง ด้านการส่งเสริมการตลาดบริษัทได้นำเอา Digital Marketing มาใช้ในแผนการส่งเสริมการตลาดแต่ละช่วงโดยผสมผสานการสื่อสารผ่าน Digital Media เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายและมากขึ้นภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

เพื่อให้บริษัทรักษาระดับความเสี่ยงของกิจการไว้ไม่ให้สูงเกินไป ประกอบกับลักษณะของธุรกิจที่มีการซื้อขายไป การสั่งซื้อสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ สินค้ามีอายุการเก็บรักษาค่อนข้างนาน สามารถควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังไว้ในระดับที่เหมาะสมได้ บริษัทจึงประมาณการเงินลงทุนเบื้องต้นในการเปิดกิจการ 2,400,000 บาท โดยแหล่งจัดหาเงินทุนมีทั้งส่วนของเจ้าหนี้และส่วนของเจ้าของ การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของกิจการ Nipon Mono อยู่ที่ 9,784,897.26บาท ณ สิ้นปีที่ 5 ซึ่งมีค่าเป็นบวก แสดงให้เห็นว่าโครงการนี้จึงเป็นที่น่าสนใจในการลงทุนและสามารถสร้างผลกำไรได้ ผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) เป็นการประเมินว่า การลงทุนในธุรกิจหนึ่งๆ ให้อัตราผลตอบแทนเท่าใด โดยการสุ่มอัตราคิดลด (Discount

Rate) ที่ทำให้ NPV มีค่าเท่ากับศูนย์ (0) จากการวิเคราะห์ อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ของกิจการ Nipon Mono คือ 71.50% ซึ่งมีค่าเป็นบวก แสดงให้เห็นว่าโครงการนี้จึงเป็นที่น่ายอมรับในการลงทุน และอัตราผลตอบแทนของโครงการที่ได้รับค่อนข้างสูงเหมาะแก่การลงทุนใช้ระยะในการคืนทุน 2.047 ปี

ในอนาคตธุรกิจมีการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานเป็นกระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติการในด้านต่างๆ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันยังเป็นการรวบรวมข้อมูลทั้งปัจจัยที่ส่งผลดีต่อบริษัทเพื่อใช้เป็นฐานสำหรับการรักษามาตรฐานการดำเนินการและพัฒนาให้ดีขึ้น และปัจจัยที่ส่งผลเสียต่อบริษัทเพื่อหาแนวทางแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของบริษัทให้มีความเหมาะสมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้อยู่เหนือคู่แข่ง นอกจากนี้ยังต้องรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น มีกิจกรรมร่วมกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องจนเกิดความภักดี (Loyalty) ขณะเดียวกันต้องหาทางขยายฐาน ลูกค้าใหม่เพื่อป้องกันไม่ให้คู่แข่งเข้าช่วงชิงตำแหน่งทางการตลาดไป

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล

นายอภิรักษ์ ตันตุลา

Name & Last Name

Mr.Apiruk Tantula

อีเมล

Apiruk.tant@bumail.net

ประวัติการศึกษา

สำเร็จการศึกษาคณะวิศวกรรม มหาวิทยาลัยบูรพา



สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดย
ละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ Apink T ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
()

ลงชื่อ อ. วิภา ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ [Signature] พยาน
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ [Signature] พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร