

แผนธุรกิจการจำหน่ายไส้กรองรถยนต์ยี่ห้อ ซามูไร (SAMURAI)

Business Plan for Auto Parts Supplement Brand SAMURAI



แผนธุรกิจการจำหน่ายไส้กรองรถยนต์ยี่ห้อ ซามูไร (SAMURAI)

Business Plan for Auto Parts Supplement Brand SAMURAI



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาความเป็นผู้ประกอบการ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2563



©2563

สิริรัตน์ อัจฉริยวรกุล

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาความเป็นผู้ประกอบการ

เรื่อง แผนธุรกิจการจำหน่ายไส้กรอกรถยนต์ยี่ห้อซามูไร (SAMURAI)

ผู้วิจัย สิริรัตน์ อังเจริญวรกุล

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ธีรศักดิ์ ณ ระนอง)

ผู้เชี่ยวชาญ

(อ.ณัฐชา พิบุลกุลพัฒน์)

(อาจารย์ วิรัตน์ รัตตากร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

19 กันยายน 2563

สิริรัตน์ อังเจริญวรกุล. การจัดการมหัศจรรย์ สาขาความเป็นผู้ประกอบการ, กันยายน 2563,
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจการจำหน่ายไส้กรองรถยนต์ยี่ห้อ ซามูไร (SAMURAI) (106 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.ธีระศักดิ์ ณ ระนอง

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจแผนธุรกิจการจำหน่ายไส้กรองรถยนต์ยี่ห้อ ซามูไร (SAMURAI) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจ วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ กำหนดกลยุทธ์และแผนดำเนินงานในการจัดตั้งธุรกิจ รวมไปถึงการวางแผนการเงินและการลงทุนของธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องใช้รถยนต์ในปัจจุบัน ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ ทางด้านสังคมพบว่า ประชากรส่วนใหญ่มีความจำเป็นต้องใช้รถยนต์อย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ประกอบกับผลกระทบจากฝุ่น PM2.5 ที่เกิดจากกิจกรรมประจำวัน อาทิเช่น การเผาไหม้จากโรงงาน การเผาไหม้จากเครื่องยนต์ดีเซล ฝุ่น PM2.5 นั้นสามารถซึมผ่านเข้าสู่รถยนต์ อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อสุขภาพ จึงเป็นเหตุให้มีความต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ ในการกรองฝุ่น PM2.5 ไม่ให้เข้าสู่รถยนต์ได้ผลิตภัณฑ์ไส้กรองสำหรับรถยนต์ ยี่ห้อ ซามูไร (SAMURAI) จัดเป็นธุรกิจอะไหล่ทดแทน สำหรับรถยนต์ไส้กรองอากาศแอร์สำหรับรถยนต์สามารถกรองฝุ่น PM2.5 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สินค้าผลิตจากวัตถุดิบที่มีคุณภาพได้มาตรฐานรับรอง อีกทั้งยังรวมถึงผลิตภัณฑ์ไส้กรองรถยนต์ประเภทอื่น ๆ ด้วยวิธีการจ้างผลิต (OEM) แผนการตลาดเน้นการใช้สื่อในช่องทางออนไลน์ และ ช่องทางออฟไลน์ รวมถึงช่องทางโมเดิร์นเทรดที่เป็นศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ ช่องทางการจำหน่ายหลักเน้นไปที่ช่องทางออฟไลน์ซึ่งเป็นร้านตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ โดยในปีแรกเริ่มที่ 40 สาขา โดยรายได้พึงประเมินในปีแรกคือ 30,000,000 บาท มีอัตรากำไรสุทธิ 2,834,878 บาท โดยในปีแรกคิดเป็น 9.45% ต่อปี

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมอะไหล่รถยนต์ทดแทน, อุตสาหกรรมไส้กรองรถยนต์, SAMURAI

Ungcharoenworakul, S. M.M.E, (Entrepreneurship), September 2020, Graduate School, Bangkok University.

Business Plan for Filter Supplement Brand Samurai (106 pp.)

Advisor: Teerasak Na Ranong, Ph.D.

ABSTRACT

Business plan for auto parts supplement brand SAMURAI is conducted to access feasibility of entering the business, analyze business competitive landscape, determine business strategies and also comprehensive financial strategies in line with today's consumer needs. The result of the study suggested that consumer still have need for a car but at the same time concerning high PM 2.5 levels arises. PM 2.5 which could have devastating effect on personal health nowadays is becoming more of a common problem for car users because PM 2.5 is occurred from activities of modern-day world; such as residual dust from factories and internal combustion engines, and be able to seep into a car through air vent. The pollution problem creates great demand for a high-quality passenger vehicle air filter that could prevent PM 2.5 from seeping into a car. For these reasons, there is a business opportunity in replacement parts of automotive industry. Samurai Filter not only supplies certified air filters that effectively filter out PM 2.5 but also other regular air filters. To minimize capital investment, the company has a business strategy to outsource manufacturing to OEM (Original Design Manufacturer). A marketing strategy is to promote SAMURAI brand through both online and offline channel as well as modern trade channel; automotive repair shops. The business focuses on offline distribution channels through dealer network nationwide. With 40 branches of dealers in the first year, the expected revenue is 30,000,000 baht with net profit of 2,834,878 bath or net profit margin of 9.45%.

Key word: Automotive replacement parts industry, Automotive air filter market, SAMURAI

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ณัฐชา พิบุลกุลพัฒน์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้ ซึ่งได้ให้ความรู้ คำแนะนำ ชี้แจงแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้อีกทั้งคอยตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่อง รวมไปถึงการให้คำปรึกษาอันเป็นประโยชน์ต่อการนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้รวมถึงอาจารย์คณะ สาขาวิชาการสร้างเจ้าของธุรกิจ และการบริหารกิจการทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ความสามารถและประสบการณ์จนแผนธุรกิจฉบับนี้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนยิ่งขึ้นผู้จัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้จึงขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ สำหรับความรู้ตลอดระยะเวลาที่ศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านเป็นอย่างสูงมาไว้ ณ โอกาสนี้

สิริรัตน์ อั้งเจริญวรกุล



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 แนะนำแผนธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ	3
1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ	4
1.4 รูปแบบของธุรกิจ	5
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	
2.1 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด	13
2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง	24
บทที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน	
3.1 การประเมินศักยภาพธุรกิจ	29
3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ	34
3.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภคร	38
บทที่ 4 แผนการตลาด	
4.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด	49
4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด	57
บทที่ 5 แผนจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคล	
5.1 การจัดโครงสร้างองค์กร	65
5.2 การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน	66
5.3 นโยบายการบริหารบุคลากร	67
5.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 6 แผนการดำเนินงาน	
6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง	71
6.2 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ	72
6.3 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ	73
6.4 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าหรือให้บริการ	74
บทที่ 7 แผนการเงิน	
7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน	75
7.2 สมมติฐานทางการเงิน	79
7.3 การประมาณการงบการเงิน	94
7.4 การประเมินระยะเวลาคืนทุน	99
บทที่ 8 แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคตของธุรกิจ	
8.1 แผนฉุกเฉิน	100
8.2 แผนอนาคต	101
บรรณานุกรม	102
ประวัติผู้เขียน	106
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1: Business Model Canvas ไส้กรองรถยนต์ ซามูไร (SAMURAI)	6
ตารางที่ 2.1: แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นกับธุรกิจ	26
ตารางที่ 4.1: แสดงลักษณะลูกค้าเป้าหมายตามเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	52
ตารางที่ 5.1: การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในองค์กร	67
ตารางที่ 7.1: แสดงแผนการใช้เงินทุนเริ่มต้นของ ซามูไร (SAMURAI)	77
ตารางที่ 7.2: แสดงแผนงบประมาณการใช้เงินหมุนเวียนของ ซามูไร (SAMURAI)	78
ตารางที่ 7.3: แสดงแผนงบประมาณเงินทุนสำรองของ ซามูไร (SAMURAI)	78
ตารางที่ 7.4: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภท ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium	80
ตารางที่ 7.5: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original	80
ตารางที่ 7.6: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)	81
ตารางที่ 7.7: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)	81
ตารางที่ 7.8: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศ (Air Filter)	82
ตารางที่ 7.9: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 7.10: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original	84
ตารางที่ 7.11: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)	85
ตารางที่ 7.12: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)	85
ตารางที่ 7.13: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า (Air Filter)	86
ตารางที่ 7.14: แสดงการพยากรณ์งบประมาณในการจ้างงานตำแหน่งต่างๆ รายเดือนในปีที่ 1 (ไม่รวมสวัสดิการ)	87
ตารางที่ 7.15: แสดงพยากรณ์ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ในปีที่ 1	88
ตารางที่ 7.16: แสดงการพยากรณ์ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ต่อเดือน ในปีที่ 1	89
ตารางที่ 7.17: แสดงพยากรณ์ดอกเบี้ยจ่ายต่อเดือน ในปีที่ 1	89
ตารางที่ 7.18: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium	90
ตารางที่ 7.19: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original	90
ตารางที่ 7.20: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)	91
ตารางที่ 7.21: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)	91
ตารางที่ 7.22: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองอากาศ (Air Filter)	92

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 7.23: แสดงพยากรณ์ค่าใช้จ่ายทั้งหมดรายปี ในปีที่ 1	93
ตารางที่ 7.24: แสดงการประมาณการเติบโตของธุรกิจ ในปีที่ 1-3	94
ตารางที่ 7.25: แสดงงบกำไรขาดทุนรายเดือน ในปีที่ 1	94
ตารางที่ 7.26: แสดงงบกำไรขาดทุนรายปี ในช่วง 3 ปี แรก	96
ตารางที่ 7.27: แสดงงบกระแสเงินสดในช่วง 3 ปีแรก	97
ตารางที่ 7.28: แสดงงบดุลของธุรกิจในช่วง 3 ปีแรก	98
ตารางที่ 7.29: แสดงยอดขาย ณ จุดคุ้มทุน และอัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน	99



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1: แสดงสถิติรถยนต์จดทะเบียนสะสมในปี พ.ศ. 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 10,458,483 คัน	2
ภาพที่ 1.2: แสดงดัชนีคุณภาพอากาศเฉลี่ยรายวันในพื้นที่กรุงเทพมหานคร	3
ภาพที่ 1.3: แสดงโลโก้ของ ซามูไร (SAMURAI)	3
ภาพที่ 1.4: แสดงตัวอย่างสินค้าบางส่วนภายใต้แบรนด์ ซามูไร (SAMURAI)	4
ภาพที่ 1.5: Business Model Canvas	6
ภาพที่ 2.1: แสดงกราฟสถานะเศรษฐกิจหดตัวในช่วงการระบาดของ COVID – 19	15
ภาพที่ 2.2: แสดงกราฟแนวโน้มจำนวนรถยนต์ไฟฟ้าในอนาคต	16
ภาพที่ 2.3: แสดงตัวอย่างการทำงานของระบบรถยนต์ไฟฟ้าแต่ละประเภท	19
ภาพที่ 2.4: แสดงแหล่งกำเนิดฝุ่น PM2.5	21
ภาพที่ 2.5: แสดงภาพเครื่องหมายรับรองมาตรฐาน ISO	23
ภาพที่ 2.6: แสดงคู่แข่งขั้นทางตรง	25
ภาพที่ 3.1: แสดงการประเมินศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)	29
ภาพที่ 3.2: แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการกำหนดแนวทางแก้ไข	33
ภาพที่ 3.3: แสดงตารางกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)	36
ภาพที่ 3.4: แสดงอายุขัยเฉลี่ยและแหล่งที่มาของฝุ่น PM2.5	39
ภาพที่ 3.5: แสดงความเข้มข้นของฝุ่นละออง PM2.5 เฉลี่ย 24 ชั่วโมงในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร ปี 2554 – 2561	40
ภาพที่ 3.6: แสดงผลกระทบต่อร่างกายที่มาจากฝุ่น PM2.5	42
ภาพที่ 3.7: แสดงประเภทรถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน (รย.1) และ (รย.2)	44
ภาพที่ 3.8: แสดงประเภทรถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล (รย.3) และ รถยนต์รับจ้างบรรทุกโดยสารไม่เกิน 7 คน (รย.6)	44
ภาพที่ 3.9: แสดงประเภทรถยนต์บริการธุรกิจ (รย.9)	45
ภาพที่ 3.10: แสดงประเภทรถยนต์บริการทัศนาจร (รย.10)	45
ภาพที่ 3.11: แสดงพฤติกรรม การซื้อปั้มน้ำมันของคนไทย	47

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 3.12: แสดงช่วงเวลาของการซื้อสินค้าออนไลน์	48
ภาพที่ 4.1: แสดงตำแหน่งทางการตลาดของบริษัท ซามูไร (SAMURAI)	57
ภาพที่ 4.2: แสดงกลยุทธ์การบริหารช่องทางการจำหน่าย (Place Strategy)	60
แบบผสมผสาน Omni Channel	
ภาพที่ 5.1: แสดงแผนผังองค์กรของ ซามูไร (SAMURAI)	66
ภาพที่ 6.1: แสดงขั้นตอนการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ	71
ภาพที่ 6.2: แสดงขั้นตอนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด	72
ภาพที่ 6.3: แสดงวงจรกิจกรรมหลักของคลังสินค้า	74



บทที่ 1

บทนำ

ปัญหาสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มนุษย์ต้องประสบจนไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ คือ ฝุ่นควัน หรือ ฝุ่น PM2.5 ที่มีขนาดเล็ก ซึ่งไม่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่าเนื่องจากว่ามีขนาดเล็กกว่าเส้นผ่านศูนย์กลางของเส้นผมถึง 25 เท่า เข้าไปกว่านั้นถ้าหากได้รับการสูดดมเข้าไปในปริมาณที่มากเป็นประจำยิ่งส่งผลเสียต่อร่างกายเป็นอย่างมาก เนื่องจากฝุ่น PM2.5 สามารถซึมเข้าสู่ร่างกายและกระแสเลือดได้ ส่งผลให้เกิดโรคร้ายต่าง ๆ ตามมา อาทิเช่น โรคระบบเรื้อรังชนิดต่าง ๆ โดยเฉพาะโรคระบบปอด โรคเส้นเลือดในสมองตีบตัน และร้ายกว่านั้นอาจถึงขั้นหัวใจวายเฉียบพลัน รวมถึงส่งผลเสียต่อคุณแม่ที่กำลังตั้งครรภ์ ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อทารกในครรภ์ทำให้ทารกในครรภ์มีความผิดปกติและอาจถึงขั้นพิการได้ โดยส่วนมาก แหล่งกำเนิดฝุ่นควันเหล่านี้ล้วนมาจากการเผาไหม้ในที่โล่ง การเผาไหม้จากโรงงานอุตสาหกรรม โรงงานผลิตกระแสไฟฟ้า ส่วนแหล่งที่มาของฝุ่นควันที่เป็นแหล่งสำคัญๆ คือ ฝุ่นควันที่เกิดจากการเผาไหม้ของเครื่องยนต์โดยเฉพาะรถยนต์เครื่องยนต์ดีเซล

ปัจจุบันจำนวนรถยนต์ในประเทศไทยมีจำนวนมากกว่า 40 ล้านคัน จึงเป็นเรื่องที่ยากหากต้องการควบคุมปริมาณของฝุ่นเอง เนื่องจากรถยนต์เป็นสิ่งจำเป็น ใช้เป็นยานพาหนะในการเดินทางสัญจรไปมา ระหว่างบ้านกับที่ทำงาน ระหว่างบ้านกับสถานศึกษา หรือแม้แต่การคมนาคมขนส่ง รวมถึงการขนส่งสินค้าต่าง ๆ นี่จึงเป็นสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิด ฝุ่น PM2.5 ที่มีปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยไม่มีทีท่าว่าปริมาณลดลง จากที่กล่าวมาข้างต้นเมื่อมีการขับขี่ยานยนต์เป็นประจำสิ่งที่ขาดไม่ได้เลยคือการหมั่นดูแล บำรุงรักษารถยนต์ให้มีสภาพที่สมบูรณ์และพร้อมใช้งานอยู่เสมอ ส่วนอะไหล่รถยนต์สิ้นเปลืองที่มีความจำเป็นต้องใช้อยู่เสมอคือ ไส้กรองรถยนต์ประเภทต่าง ๆ โดยในรถยนต์ทุกคันมีไส้กรองรถยนต์อยู่หลากหลายชนิดด้วยกัน แต่ละชนิดล้วนมีหน้าที่และประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน ไส้กรองสำหรับรถยนต์นั้นมีความจำเป็นอย่างมาก ถ้าหากพูดถึงไส้กรองที่สามารถช่วยคัดกรอง ฝุ่น PM2.5 ได้นั้นคือ ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) ซึ่งทางโรงงานเจ้าของค่ายรถยนต์ได้ติดตั้งมาพร้อมกับรถยนต์ แต่ประสิทธิภาพการทำงานของไส้กรองอากาศแอร์นั้น ไม่สามารถกรอง ฝุ่น PM2.5 ได้ กรองได้เพียงฝุ่นผงขนาดเล็กที่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่าเท่านั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นทาง ซามูไร (SAMURAI) ได้มองเห็นโอกาสทางธุรกิจ บวกกับประสบการณ์ของธุรกิจครอบครัวที่ประกอบธุรกิจ จำหน่ายอะไหล่รถยนต์ มาอย่างยาวนานร่วม 50 ปี ซึ่งมีความประสงค์ที่จะออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาฝุ่นควัน PM2.5 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือไส้กรองอากาศแอร์รถยนต์ และรวมไปถึงไส้กรองรถยนต์ประเภทต่าง ๆ จังหวัดที่ได้ริเริ่มผลกระทบเรื่องฝุ่น PM2.5 อันดับต้นๆ คือ จังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งจากสถิติรถยนต์จัด

ทะเบียนสะสมในปี พ.ศ. 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 10,458,483 ล้านคัน หรือคิดเป็น เศษหนึ่งส่วนสี่ของรถยนต์ทั่วประเทศ ดังภาพที่ 1.1 จากรถยนต์ทั้งประเทศจำนวน 41,214,378 ล้านคัน ณ ปัจจุบัน

ภาพที่ 1.1: แสดงสถิติรถยนต์จดทะเบียนสะสมในปี พ.ศ. 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 10,458,483 ล้านคัน



ที่มา : อนิรุท. (2562). ส่อง! ตัวเลขสถิติรถในประเทศไทยจังหวัดไหนมีจำนวนมากที่สุด.

สืบค้นจาก <https://www.smartsme.co.th/content/221984>

จากที่กล่าวมาข้างต้นด้วยปริมาณรถยนต์ที่เพิ่มมากยิ่งขึ้นส่งผลให้ปริมาณและความเข้มข้นของฝุ่นนั้นยิ่งเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ดังภาพที่ 1.2

ภาพที่ 1.2: ดัชนีคุณภาพอากาศเฉลี่ยรายวันในพื้นที่กรุงเทพมหานคร



ที่มา : ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). ศูนย์วิจัยกสิกรไทยชี้ “ฝุ่น PM2.5 ที่รุนแรงขึ้น” ล่อกระทบเศรษฐกิจสูงถึง 6 พันล้านบาท. สืบค้นจาก <http://www.cp-eneews.com/news/details/cpnews/3709>

1.1 แนะนำแผนธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ

การศึกษาค้นคว้าธุรกิจฉบับนี้ จุดประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการสินค้าที่ดีและมีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมอะไหล่ทดแทน ในการป้องกันฝุ่น PM2.5 เนื่องจากว่าในปัจจุบันทุกวันนี้ผู้บริโภคมีความจำเป็นต้องใช้รถยนต์ในการเดินทางและอาศัยอยู่บนรถยนต์เฉลี่ยแล้ววันละ 4 ชั่วโมง แต่ในทางกลับกันต้องได้รับผลกระทบจาก ฝุ่น PM2.5 อย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้แม้ขณะอยู่บนรถยนต์ เนื่องจากว่า ฝุ่น PM2.5 มีขนาดเล็กสามารถเล็ดลอดเข้ามาภายในรถยนต์ได้ ซึ่ง ฝุ่น PM2.5 เป็นสาเหตุหลักของการเกิดโรคมะเร็ง จึงมีความต้องการต้องการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ช่วยป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยภายใต้ ธุรกิจการจำหน่ายไส้กรองรถยนต์ภายใต้ยี่ห้อ ซามูไร (SAMURAI) ดังภาพที่ 1.3

ภาพที่ 1.3: แสดงโลโก้ ซามูไร (SAMURAI)

SAMURAI

1.1.1 ธุรกิจจำหน่ายไส้กรองรถยนต์ แบรินด์ ซามูไร (SAMURAI)

1.1.2 ประเภทของสินค้า

สินค้า แบรินด์ ซามูไร (SAMURAI) จำหน่ายสินค้าประเภทไส้กรองรถยนต์ อาทิเช่น ไส้กรองอากาศแอร์ ไส้กรองน้ำมันเครื่อง ไส้กรองน้ำมันโซล่า และไส้กรองอากาศ โดยแบรินด์ ซามูไร (SAMURAI) จำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่ สามารถจับต้องได้

ภาพที่ 1.4: แสดงตัวอย่างสินค้าบางส่วนภายใต้แบรินด์ ซามูไร (SAMURAI)



1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจนั้นมาจากการดำเนินธุรกิจของครอบครัวเป็นธุรกิจจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ใน ลักษณะซื้อมาขายไป ที่ได้สะสมประสบการณ์เป็นระยะเวลายาวนานร่วม 50 ปี ประกอบกับจำนวน รถยนต์ที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในปัจจุบันที่มีจำนวนมากถึง 40 ล้านคันทั่วประเทศ และมีแนวโน้ม เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องรวมถึงสถานะของฝุ่นควัน PM2.5 ซึ่งเล็งเห็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อผู้คน จำนวนมากอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ครั้งนี้จึงเป็นโอกาสที่สำคัญในการสืบทอดธุรกิจ โดยทำการ จัดตั้งธุรกิจจำหน่ายไส้กรองสำหรับรถยนต์ประเภทต่าง ๆ ภายใต้ แบรินด์ ซามูไร (SAMURAI)

1.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการ ดำเนินธุรกิจโดยเป็นเครื่องมือในการกำหนดขั้นตอน และ การวางแผนการดำเนินธุรกิจอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ เป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดหรือที่คาดหวัง ในอนาคต เช่น เพื่อให้เห็นทิศทางเชิงกลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจในอนาคต เป็นเครื่องมือในการ สื่อสารทิศทางเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจให้แก่สถาบันการเงินที่จัดสรรเงินทุนให้ได้ทราบ ในกรณีที่ต้องการ จะกู้เงินในอนาคต และ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการรวมถึง ศึกษาจุดอ่อนจุดแข็งข้อ ได้เปรียบหรือเสียเปรียบว่ามีแนวโน้มไปในทิศทางใด

1.4 รูปแบบของธุรกิจ

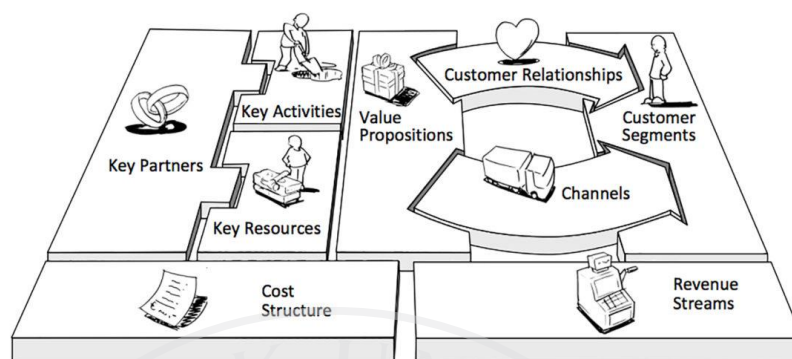
การประกอบธุรกิจนั้นมีการแบ่งออกเป็นหลายประเภทด้วยกันหลัก ๆ นั้นแบ่งออกเป็นสองประเภทคือ การประกอบธุรกิจแบบ B2B (Business to Business) และ B2C (Business to Consumer) ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการแบ่งประเภทของการทำธุรกิจดังนี้

- 1) **B2B (Business to Business)** คือ ธุรกิจประเภทซื้อขายไปเป็นธุรกิจที่มุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้ประกอบการด้วยกัน เป็นผู้ประกอบการในระดับเดียวกัน หรือต่างระดับกันก็ได้ หรือผู้ผลิตกับผู้ผลิต ผู้ผลิตกับผู้ส่งออก ผู้ผลิตกับผู้นำเข้าผู้ผลิตกับผู้ค้าส่งและค้าปลีก
- 2) **B2C (Business to Consumer)** คือ ธุรกิจที่มุ่งเน้นการบริการกับลูกค้าหรือผู้บริโภค

ซามูไร (SAMURAI) ดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์ใส่กรองสำหรับรถยนต์ ใช้วิธีการจ้างโรงงานผลิตสินค้า หรือเรียกว่า OEM (Original Equipment Manufacture) โดยมีโรงงานที่รับจ้างผลิตสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยโรงงานจะเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบในการผลิตสินค้าให้กับทาง ซามูไร (SAMURAI) ทั้งหมด หลังจากผลิตเสร็จ สินค้าจะถูกนำไปเก็บไว้ ณ โกดังสินค้าของทางบริษัท บริษัทจะทำการดำเนินการจัดส่งสินค้าโดยรถยนต์ส่งสินค้าไปยังช่องทางทางการจัดจำหน่ายต่าง ๆ โดยช่องทางทางการจัดจำหน่าย ออนไลน์ (Online Channel) เป็นการจำหน่ายให้กับกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นตัวแทนจำหน่ายหรือช่องทาง Market place อาทิเช่น Facebook , Shopee , LAZADA ฯลฯ ในที่นี้ “Market place” หมายถึงแหล่งรวมสินค้าบนโลกออนไลน์ เป็นพื้นที่การจำหน่ายสินค้าที่ทุกคนสามารถนำสินค้ามาวางจำหน่ายได้ และช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) ที่เป็นตัวแทนจำหน่าย (Distributor) อาทิเช่น ร้านค้าที่จำหน่ายอะไหล่รถยนต์ และศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ เช่น B-quick , ACT , COCKPIT , TYREPLUS เป็นต้น

การที่จะสามารถมองเห็นภาพรวมของรูปแบบธุรกิจได้ชัดเจนยิ่งขึ้นนั้นจำเป็นต้องมีการจัดทำเครื่องมือที่ช่วยวางแผนธุรกิจที่เรียกว่า Business Model Canvas ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจให้สามารถมองเห็นภาพได้ในทุกมุมมองของธุรกิจมากยิ่งขึ้น ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ก่อนให้เกิดประสิทธิภาพก่อนการลงทุน การดำเนินธุรกิจจึงจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือเป็นตัวช่วยในการวิเคราะห์มุมมองต่าง ๆ ในการนำเสนอคุณค่าให้แก่ผู้บริโภค ดังภาพที่ 1.5

ภาพที่ 1.5: Business Model Canvas



Adapted from "Business Model Generation", Alexander Osterwalder, Wiley 2012.
www.businessmodelgeneration.com
Licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License.

ที่มา : Francesca. (2019). *What is a Business Model Canvas*.

สืบค้นจาก <https://merlin-ict.eu/what-is-a-business-model-canvas/>

ตารางที่ 1.1: Business Model Canvas ใส่กรองรถยนต์ SAMURAI FILTER

6.Key Partners (พาร์ทเนอร์หลักของเรา) - ผู้ผลิตสินค้า - ผู้ให้บริการขนส่ง	5.Key Activities (สิ่งที่ต้องทำเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ) - แผลงผลิตสินค้า - การเตรียมบุคลากร 7. Key Resources (ทรัพยากรที่จำเป็นของบริษัท) - เงินทุน - บุคลากร	1.Value propositions (คุณค่าของธุรกิจ) - คุณภาพ - ความถูกต้องแม่นยำ - ความครบครัน - การรับประกัน - การตรงต่อเวลา	3.Customer Relationships (การสร้างสายสัมพันธ์กับผู้บริโภค) - ความสัมพันธ์ทางตรง - ความสัมพันธ์แบบ online - กิจกรรมส่งเสริมการขาย 4.Channels (ช่องทางการเข้าถึง) - ช่องทาง Online - ช่องทาง Offline	2.Customer Segments (ลูกค้าของเราเป็นแบบไหน) - กลุ่มผู้ใช้รถยนต์ทั่วไป
8.Cost Structure (โครงสร้างต้นทุน) - ต้นทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ - ต้นทุนเพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจ			9.Revenue Streams (รายได้ของธุรกิจ) - การจำหน่ายสินค้า	

1.4.1 คุณค่าของธุรกิจ (Value propositions)

บริษัทตระหนักถึงคุณภาพของสินค้าและบริการจึงทำการศึกษาวิจัยสำรวจความต้องการของผู้บริโภค คู่แข่งขัน สภาพตลาด เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งจุดอ่อนว่าผู้บริโภคมีความต้องการหรือต้องการแก้ไขปัญหาด้านใด ธุรกิจควรมีความแตกต่างเป็นความต้องการของตลาด มีจุดขายของสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในสิ่งที่ผู้บริโภคได้คาดหวังจากสินค้าและบริการ อาทิเช่น

- 1) **คุณภาพ** : สินค้ามีคุณภาพคุ้มค่าคุ้มราคา เนื่องจากว่าส่งผลผลิตจากโรงงานที่ได้รับรองมาตรฐานมีการผลิตในจำนวนมากทำให้มีต้นทุนของสินค้าที่ต่ำกว่าคู่แข่งเราจึงสามารถจำหน่ายสินค้าในราคาที่เหมาะสมได้
- 2) **ความถูกต้องแม่นยำ** : การจัดสินค้าที่ถูกต้องแม่นยำ เนื่องจากว่าทางบริษัทมีบุคลากรที่มีความสามารถและมีความชำนาญเฉพาะทางในการจัดสินค้าให้ตรงตามรุ่นรถยนต์เพื่อจัดจำหน่ายทั้งช่องทางออนไลน์ (Online Channels) และช่องทางออฟไลน์ (Offline Channels) การที่ทางบริษัทนั้นสามารถจัดสินค้าได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ส่งเสริมให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นในการกลับมาซื้อสินค้ากับทางบริษัทได้อีกในครั้งถัดไป
- 3) **ความครบครัน** : เนื่องจากว่าสินค้ามีหลากหลายรุ่นและหลากหลายประเภท ทางบริษัทได้ทำการสำรวจจำนวนและรุ่นรถยนต์ที่มีความต้องการในท้องตลาดก่อนการผลิตสินค้าเพื่อให้มีสินค้าที่ตรงกับความต้องการแก่ผู้บริโภค
- 4) **การรับประกัน** : สินค้าทุกชิ้นมีการรับประกันคุณภาพ เมื่อได้รับสินค้าไม่ตรงตามมาตรฐานหรือความต้องการทางบริษัทยินดีรับเปลี่ยน - คืนสินค้าได้ในระยะเวลาที่กำหนดอย่างน้อยไม่เกิน 1 สัปดาห์ ทั้งนี้สินค้าควรอยู่ในสภาพสมบูรณ์ ไม่ชำรุดเสียหาย
- 5) **การตรงต่อเวลา** : มีการจัดส่งสินค้าที่ตรงต่อเวลา ทั้งช่องทางการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ (Online Channel) และ ช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่าย ทางออฟไลน์ (Offline Channel) เช่น ตัวแทนจำหน่าย (Distributor) และ Modern trade ซึ่ง Distributor ในที่นี้หมายถึง ผู้ค้าส่ง พ่อค้า, ผู้แทนจำหน่าย, ผู้แจกจ่าย ที่ทำหน้าที่กระจายสินค้า ไปยังผู้บริโภค หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าตัวแทนจำหน่าย

1.4.2 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)

ปัจจุบันการที่เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้นั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความสามารถและการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง การส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้บริโภคควรมีการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคออกเป็นกลุ่มๆ เสียก่อน เพื่อให้สามารถแบ่งกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และยังสามารถทำการตลาดกับกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมที่สุด ซามูไร (SAMURAI)

ได้ทำการแบ่งกลุ่มลูกค้า ดังต่อไปนี้

- 1) **ผู้ขับซีรี่ย์ยนต์** : ผู้ขับซีรี่ย์ยนต์ที่นิยมดูแลร์กซารยนต์ด้วยตนเอง

1.4.3 การสร้างสายสัมพันธ์กับผู้บริโภค (Customer Relationships)

การสร้างสายสัมพันธ์กับผู้บริโภค (Customer Relationships) เป็นกระบวนการหรือการกระทำใด ๆ ที่องค์กรนำมาสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย หรือ สร้างความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการ เพื่อรักษากลุ่มผู้บริโภค ให้เกิดความพึงพอใจหรือจงรักภักดีในตัวสินค้าและบริการ ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กร โดยส่วนมากได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย ทั้งต่อตัวผู้บริโภคและองค์กร

- 1) **ความสัมพันธ์ทางตรง** : ความสัมพันธ์ทางตรงกับลูกค้าในที่นี้ คือ การกล่าวพูดคุย ทักทายกับลูกค้าอย่างอบอุ่นและเป็นมิตรรวมถึงความมีมารยาทที่ดี ช่วยส่งเสริมให้ลูกค้ารู้สึกไว้วางใจกล้าสอบถามข้อสงสัยหรือปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับสินค้าและบริการ ทำให้เราสามารถทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้บริโภค เมื่อเรามีการตอบสนองหรือช่วยแก้ไขปัญหาก็จะแนะนำให้แก่ลูกค้าได้ เป็นการส่งเสริมให้การเสนอขายสินค้าในครั้งถัดไปเป็นเรื่องที่ง่ายขึ้นเนื่องจากเราได้สร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้บริโภคไว้ในครั้งก่อน ในที่นี้อาจรวมถึงการนำเสนอสินค้าและบริการอย่างตรงไปตรงมาไม่อวดอ้างสรรพคุณของสินค้าเกินความเป็นจริง
- 2) **ความสัมพันธ์แบบ Online** : ความสร้างสัมพันธ์แบบ Online ด้วยระบบข้อความอัตโนมัติ
- 3) **กิจกรรมส่งเสริมการขาย** : มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงเวลาหรือเทศกาลต่าง ๆ ส่งของขวัญหรือของสมนาคุณให้แก่ผู้บริโภคที่มีความสัมพันธ์อันดี

1.4.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels)

ช่องทางการจัดจำหน่ายมีส่วนสำคัญอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ ช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น หมายถึง สถานที่ขาย แหล่งขาย หรือช่องทางการขายสินค้า โดยสินค้าแต่ละชนิดย่อมมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่แตกต่างกันออกไป ในที่นี้ทางบริษัทได้ทำการแบ่งช่องทางการจัดจำหน่ายออกเป็น 3 ช่องทางดังต่อไปนี้

- 1) **ออนไลน์ (Online channels) :** ช่องทางการจำหน่าย ออนไลน์ (Online channels) ประเภท Marketplace เปรียบเสมือนคลังสินค้าออนไลน์ ที่เป็นเว็บไซต์สื่อกลางสำหรับการติดต่อซื้อขาย อาทิเช่น Shopee , LAZADA ,Facebook , Website และ LINE AO เป็นต้น
- 2) **ออฟไลน์ (Offline channels) :** ช่องทางการจำหน่าย ออฟไลน์ (Offline channels) ที่เป็นตัวแทนจำหน่าย (Distributor) ซึ่ง Distributor ในที่นี้หมายถึง ผู้ค้าส่ง พ่อค้า, ผู้แทนจำหน่าย, ผู้แจกจ่าย ทำหน้าที่กระจายสินค้า ไปยังผู้บริโภค

1.4.5 กิจกรรมหลัก (Key Activities)

กิจกรรมหลัก (Key Activities) เป็นกิจกรรมที่ช่วยในการขับเคลื่อนธุรกิจ สนับสนุนให้สินค้าและบริการนั้นมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น กิจกรรมอาจเป็นกิจกรรมที่ส่งผลให้กลุ่มผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจหรือเป็นกิจกรรมร่วมระหว่างองค์กรกับผู้บริโภค อาจเป็นกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย หรือ กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้บริการได้ดียิ่งขึ้น ในที่นี้อาจรวมไปถึงกระบวนการผลิตหรือวิธีการใดก็ตามที่ทำให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการนั้นๆ โดยกิจกรรมหลักของทาง ซามูไร (SAMURAI) มีดังต่อไปนี้

- 1) **แหล่งผลิตสินค้า :** ซามูไร (SAMURAI) ทำการจ้างโรงงานที่รับผลิตสินค้า หรือเรียกว่า OEM (Original Equipment Manufacture) โดยมีโรงงานที่รับจ้างผลิตสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกโรงงานผลิตของ ซามูไร (SAMURAI) ใช้หลักเกณฑ์ Total Cost of Ownership (TCO) แปลว่า ต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวมที่ได้สินค้ามาครอบครอง มาช่วยในการพิจารณา ในการตัดสินใจ โดยหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้ผลิตหรือโรงงานมีดังต่อไปนี้
 - **คุณภาพ (Quality) :** คุณภาพของสินค้าเป็นไปตามมาตรฐานและความต้องการของบริษัท ตรงตามรุ่นหรือแบบที่กำหนด เนื่องจากสินค้ามีความหลากหลายของตัวสินค้า เมื่อมีการใช้งานคุณภาพต้องได้ตามมาตรฐานและขนาดของตัวสินค้าต้องมีขนาดที่ถูกต้อง
 - **ราคาหรือต้นทุน (Price or cost) :** ราคาหรือต้นทุนของสินค้าต้องมีความเหมาะสมคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตรายอื่น แต่ราคาต้องแข่งขันกับคู่แข่งได้

- **ระยะเวลาการส่งมอบ (Delivery Time) :** ระยะเวลาการส่งมอบสินค้าต้องมีระยะเวลาการส่งมอบไม่นานเกินไป รวมถึงการตรงต่อเวลา คือควรส่งมอบสินค้าภายในเวลาที่กำหนด

2) การเตรียมบุคลากร : ในการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จสิ่งสำคัญคือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญ เนื่องจากว่าในปัจจุบัน ธุรกิจมีการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง พนักงานขายหรือ บุคลากรควรมีทักษะที่ดีในการนำเสนอคุณค่าของสินค้า สามารถแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้าได้ส่งเสริมให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นและเต็มใจ ในการซื้อสินค้าหรือบริการ

1.4.6 พันธมิตรหลัก (Key Partners)

การที่ธุรกิจนั้น สามารถดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่นสิ่งที่สำคัญคือ พันธมิตรทางธุรกิจ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า พันธมิตรหลัก (Key Partners) ในที่นี้อาจหมายถึง บริษัทหรือองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ที่คอยสนับสนุนกิจการให้ดำเนินไปได้อย่างปกติราบรื่น หรือ ช่วยให้ดำเนินได้ดียิ่งขึ้นจากเดิม โดย พันธมิตรหลัก (Key Partners) ของ ซามูไร (SAMURAI) มีดังต่อไปนี้

- 1) **ผู้ผลิตสินค้า :** โรงงานผลิตสินค้าที่รับจ้างผลิตสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งปัจจัยในการเลือกขึ้นอยู่กับความสามารถและความเหมาะสมในการผลิตสินค้าแต่ละชนิด
- 2) **ผู้ให้บริการขนส่ง :** ซามูไร (SAMURAI) มีการว่าจ้าง บริษัท ผู้ให้บริการขนส่ง (Logistic) เพื่อขนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า ควรมีราคาค่าจ้างไม่สูงจนเกินไป เนื่องจากว่าราคาค่าขนส่งในแต่ละรอบนั้นคือต้นทุน หรือ Cost ของทางบริษัท มีการคัดเลือกบริษัทที่มีความชำนาญงานและมีความเป็นมืออาชีพ เพื่อเป็นการเพิ่มความมั่นใจให้แก่ลูกค้า เพราะการขนส่งสินค้าถ้าหากเป็นการขนส่งสินค้าในปริมาณที่มากถ้าหากเกิดการผิดพลาดหรือล่าช้า อาจก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางบริษัทและทางลูกค้า

1.4.7 ทรัพยากรหลัก (Key Resources)

ทรัพยากรหลัก (Key Resources) คือ ทรัพยากรของทางบริษัทที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ อาจเป็นเครื่องมือ ทรัพยากรบุคคล หรือ ความรู้ความสามารถ และรวมถึงเงินทุน ที่ช่วยส่งเสริมให้แผนธุรกิจนั้นสำเร็จลุล่วง ซึ่งหมายถึงทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว หรือ ทรัพยากรที่จำเป็นต้องมี การมองหาทรัพยากรนั้นจะต้องย้อนกลับไปดูว่าลูกค้าคือใคร อะไรคือคุณค่าที่จะเสนอแก่ลูกค้าและทรัพยากรจะสามารถสร้างคุณค่า นั้น ๆ ได้หรือไม่ โดยทรัพยากรหลักที่ทาง ซามูไร (SAMURAI) จำเป็นนั้นมีดังต่อไปนี้

- 1) **เงินทุน** : เงินที่ใช้ในการลงทุนเริ่มแรก อาทิเช่น เงินที่ต้องจ้างผลิตสินค้าในครั้งแรก เงินในการเช่าคลังสินค้า ค่าขนส่งสินค้า รวมถึงเงินที่ใช้ในการวิจัยและตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของสินค้าก่อนการออกวางจำหน่าย
- 2) **บุคลากร** : บุคลากรที่มีคุณภาพต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อาทิเช่น พนักงานขาย พนักงานส่งสินค้า

1.4.8 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

โครงสร้างทางต้นทุนมีหลายประเภทซึ่งในที่นี้ทำการแบ่งตามวัตถุประสงค์ โดยมีอยู่ 2 ประเภทคือ ต้นทุนเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ เช่น ค่าจ้างพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าน้ำมัน ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักร ค่าเช่าสำนักงาน และต้นทุนอีกประเภทหนึ่งคือต้นทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ เช่น งบเพื่อทำการโฆษณา งบเพื่อออกงานแสดงสินค้า ฯลฯ

1) ต้นทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ

- **ค่าฝึกอบรมพนักงาน** : เมื่อทำงานไปสักระยะหนึ่งทางบริษัท มีความจำเป็นต้องทำการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและศักยภาพในการทำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- **ค่าเช่าอาคาร** : เนื่องจากว่าทาง ซามูไร (SAMURAI) ไม่มีอาคารสถานที่เป็นของตนเอง ซึ่งช่วงแรกของการเริ่มต้นธุรกิจอาจทำการเช่าสถานที่ในการดำเนินธุรกิจในช่วงแรกไปสักระยะหนึ่งก่อน

2) ต้นทุนเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ

- **ค่าทำการตลาด** : ช่วงแรกของการเปิดตัวสินค้าออกสู่ตลาดต้องมีการทำการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่ผู้บริโภค
- **ค่าสินค้า** : ค่าสินค้าในการลงทุนเริ่มแรก
- **ค่าจ้างพนักงาน** : การที่องค์กรหรือธุรกิจสามารถขับเคลื่อนไปได้ บุคลากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก คือ พนักงานภายในองค์กร การจ้างพนักงานย่อมมีการจ่ายค่าตอบแทนหรือเงินเดือนรวมถึงโบนัสเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

1.4.9 แหล่งที่มาของรายได้ (Revenue Streams)

แหล่งที่มาของรายได้ ได้แก่ รายได้จากการบริการ รายได้จากการจำหน่ายสินค้า รายได้จากการค่าเช่า และ รายได้จากการค่าอนุญาตใช้สิทธิ์ ผู้บริโภคต้องการชำระเงินด้วยวิธีใด แบบเครดิตหรือเงินสด ชำระผ่านช่องทางใด ต้องประสานและสอดคล้องกับสินค้าและบริการนั้น ๆ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ผู้บริโภค ส่วนแหล่งที่มาของรายได้ของทาง

ซามูไร (SAMURAI) นั้นเป็นรายได้จากการจำหน่ายสินค้า โดยแบ่งออกเป็น 2 ช่องทางดังต่อไปนี้

1) การจำหน่ายสินค้า

- **ช่องทาง ออนไลน์ (Online channels) :** การจำหน่ายสินค้าผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) Website , FACEBOOK Page รวมถึง E-Marketplace หรือ Electronic Marketplace อาทิ เช่น SHOPEE , LAZADA โดยการจำหน่ายสินค้าทางช่องทางนี้เป็นการชำระเงินโดยการโอนเงินผ่านการทำธุรกรรมทางการเงิน การชำระเงินผ่านบัตรเครดิต
- **ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline channels) :** การจำหน่ายสินค้าผ่านทางช่องทางออฟไลน์ (Offline Channel) อาทิเช่น ตัวแทนจำหน่าย (Distributor) และศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ (Modern trade) คือ ACT, B-quik , COCKPIT , TYREPLUS โดยการจำหน่ายสินค้าทางช่องทางนี้เป็นการชำระเงินแบบเงินสดทางหน้าร้านค้าการชำระเงินผ่านบัตรเครดิต และการชำระเงินโดยการโอนเงินผ่านการทำธุรกรรมทางการเงิน

บทที่ 2

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) คือการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบไปด้วยปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถควบคุม ซึ่งเป็นต้นกำเนิดสำคัญของโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กรและเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรควรตระหนัก เนื่องจากว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน ซึ่งเป็นการยากที่องค์กรนั้นสามารถควบคุมได้ ดังนั้นการทราบและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถวางกลยุทธ์และรับมือต่อสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

2.1 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

การวิเคราะห์ PESTEL Analysis นั้นประกอบไปด้วยปัจจัยภายนอก (External Factors) 6 ปัจจัย ประกอบไปด้วย คือ ปัจจัยด้านการเมือง (Political), ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic), ปัจจัยทางด้านสังคม (Social), ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology), ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และ ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) ซึ่งปัจจัยภายนอก (External factors) ทาง SAMURAI FILTER (ชาмуไร ฟิลเตอร์) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกไว้ดังต่อไปนี้

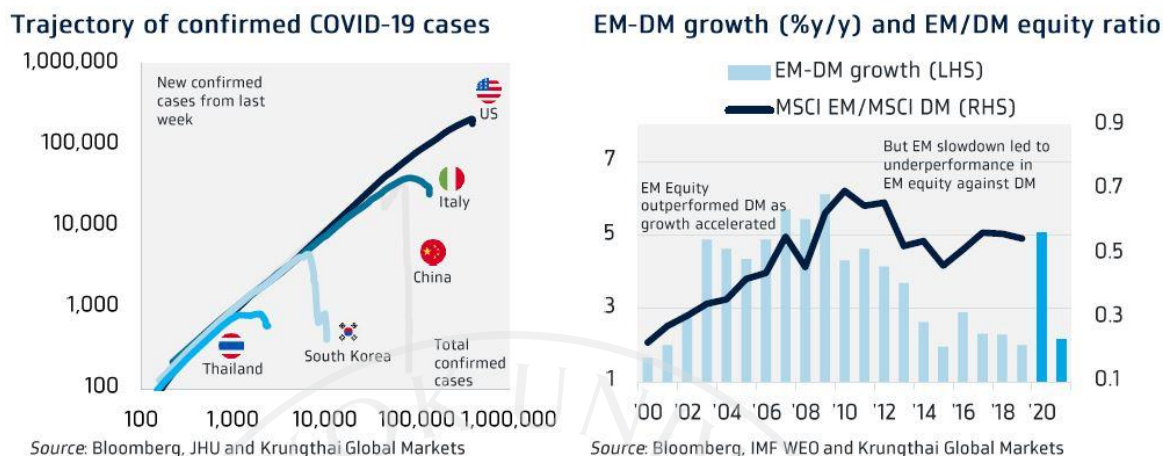
2.1.1.1 ปัจจัยด้านการเมือง (Political) รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมรถยนต์ในอนาคต มีการปรับภาษีขึ้นเรื่องการนำเข้าชิ้นส่วนยานยนต์ และรถยนต์สำเร็จรูป มีการบังคับใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ ที่ผลิตในประเทศ โดยกำหนดเป็นสัดส่วน Local Content Requirements (มีผล 1 ม.ค. 2518) และมีการส่งเสริมการลงทุน จากต่างประเทศให้มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีในการผลิตจากบริษัทข้ามชาติสู่ บริษัทสัญชาติไทย นโยบายข้างต้นส่งผลให้อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย เติบโตอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมรถยนต์มีความเข้มแข็งขึ้นซึ่งอัตราการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่ผลิตในประเทศไทย คิดเป็นสัดส่วนสูงถึง 80% ของมูลค่าชิ้นส่วนที่ใช้ในการผลิตรถยนต์ทั้งหมด

การกำหนดสัดส่วนบังคับใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ที่ผลิตใน ประเทศ (Local Content Requirements: LCR) ในการผลิตยานยนต์ในระยะเริ่มแรก ของการพัฒนาอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในไทย ส่งผลให้การผลิตยานยนต์ในไทยมี สัดส่วนการใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตใน ประเทศในสัดส่วนที่สูง

จากข้อมูลข้างต้น ปัจจัยด้านการเมือง (Political) ด้วยปริมาณรถยนต์ที่เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง ได้ส่งผลดีต่อทาง ซามูไร (SAMURAI) ทำให้เอื้ออำนวยต่อการประกอบ ธุรกิจในอนาคต เนื่องจากว่าด้วยปริมาณรถยนต์ดังกล่าว ส่งผลให้เกิดปัจจัยทางด้าน ความต้องการของตัวสินค้า อีกทั้งภาวะฝุ่นควัน PM2.5 ยิ่งส่งผลให้ตัวสินค้ามีความ ต้องการเพิ่มมากขึ้นไปอีก

2.1.1.2 ปัจจัยด้านการเศรษฐกิจ (Economic) การระบาดของ COVID-19 ได้ส่งผล กระทบต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสร้างความตึงเครียดในตลาดการเงินอย่าง หนัก ทำให้เศรษฐกิจทั่วโลกเผชิญภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ โดยเฉพาะในกลุ่ม ประเทศพัฒนาแล้ว (DM) ที่เศรษฐกิจหดตัวถึง 6.1% ในปี 2563 ซึ่งมาจากการ ที่เศรษฐกิจสหรัฐฯ หดตัวถึง 5.9% ขณะเดียวกันเศรษฐกิจยุโรปก็ยังคงหดตัว ราว 7.5% อย่างไรก็ดี เศรษฐกิจของกลุ่มประเทศเกิดใหม่และกำลังพัฒนา (EM) กลับหดตัวเพียง 1.0% หนุนโดยเศรษฐกิจจีนที่ยังคงโตได้ 1.2% และ เศรษฐกิจอินเดียที่ขยายตัวราว 1.9% ทางด้าน IMF มองเศรษฐกิจโลกใน อนาคตอาจฟื้นตัวดีขึ้นและกลับมาโตได้ถึง 5.8% ในปีหน้า บนสมมติฐานการ ระบาดของ COVID-19 เริ่มสงบลงในครึ่งหลังของปีและมีการผ่อนคลาย มาตรการควบคุมการระบาด หนุนโดยการขยายตัวราว 6.6% จากฝั่งเศรษฐกิจ EM นำโดยเศรษฐกิจจีนที่จะโตถึง 9.2% ขณะที่เศรษฐกิจ DM จะพลิกกลับมา ขยายตัวได้ 4.5% จากการที่เศรษฐกิจสหรัฐฯและยุโรปจะกลับมาโตถึง 4.7%

ภาพที่ 2.1: แสดงกราฟสถานะเศรษฐกิจหดตัวในช่วงการระบาดของ COVID-19



ที่มา: พูน พานิชพิบูล. (2563). IMF คาด COVID-19 อุดเศรษฐกิจโลกหดตัว 3.0%

สืบค้นจาก <https://th.investing.com/analysis/article-200431775>

จากที่กล่าวมาข้างต้นส่งผลให้ อุตสาหกรรมรถยนต์ปี 2563 มีแนวโน้มหดตัวรุนแรง เนื่องจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ที่ลุกลามไปทั่วโลก ส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่การผลิตรถยนต์ กำลังซื้อของผู้บริโภคในประเทศและตลาดส่งออกขบเซารุนแรง อย่างไรก็ตาม การผลิตและจำหน่ายรถยนต์มีแนวโน้มฟื้นตัวในปี 2564-2565 ที่ทยอยฟื้นตัวตามภาวะเศรษฐกิจ

2.1.1.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social) ปัจจัยทางด้านสังคมที่มีความจำเป็นต้องใช้

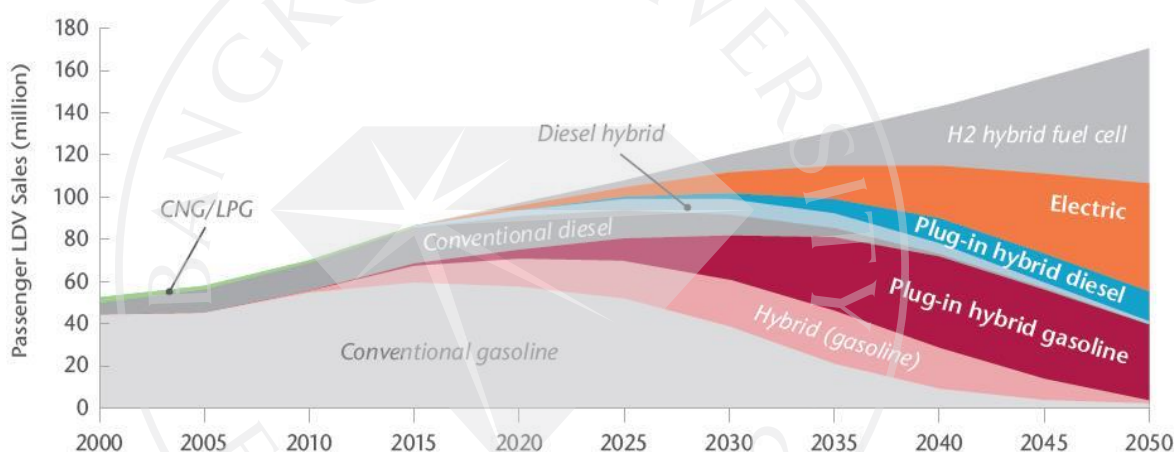
รถยนต์ ในการเดินทาง ไปตามสถานที่ต่าง ๆ เมื่อรถยนต์มีการใช้งานย่อมต้องมีการดูแลรักษาเครื่องยนต์ตามมา ทำให้เอื้ออำนวยต่อการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากว่าสินค้าเป็นอะไหล่ทดแทนประเภทกลุ่มอะไหล่สิ้นเปลืองที่มีความจำเป็น ซึ่งผู้บริโภคต้องมีการเปลี่ยนถ่ายเป็นประจำอยู่เสมอ (ดูข้อมูลประกอบในบทที่ 3 ในหัวข้อที่ 3.3 เรื่องการวิเคราะห์ผู้บริโภค)

2.1.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) การเข้ามาแทนที่ของรถยนต์ที่

ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้า แม้ว่าปัจจุบันเทคโนโลยีที่ใช้ในการขับเคลื่อนยานยนต์นั้นจะมาจากเครื่องยนต์ที่ใช้เชื้อเพลิงจากน้ำมันปิโตรเลียมเป็นหลัก แต่จากการที่น้ำมันปิโตรเลียมมีแนวโน้มที่จะหมดไปในอนาคต ทำให้มีการคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้พลังงานทดแทนมาแทนที่ โดยพลังงานทดแทนหนึ่งที่มีความน่าสนใจคือ พลังงานไฟฟ้าซึ่งสามารถผลิตได้จากหลายกรรมวิธี เช่น จากพลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม พลังงานน้ำ พลังงานถ่านหิน หรือแม้กระทั่ง

พลังงานจากก๊าซธรรมชาติ โดยยานยนต์ที่มีการพัฒนาให้ใช้พลังงานไฟฟ้าในการขับเคลื่อน อาทิ ยานยนต์ Hybrid Electric Vehicle ยานยนต์ Plug-in Hybrid Electric Vehicle รวมถึงยานยนต์ Electric Vehicle ซึ่งได้มีประมาณการไว้ว่ารถที่ขับเคลื่อนจากพลังงานไฟฟ้าดังกล่าวจะเริ่มเข้ามามีบทบาทตั้งแต่ปี 2020 เป็นต้นไป และในที่สุดก็จะมาแทนที่ยานยนต์ที่ขับเคลื่อนโดยใช้เครื่องยนต์สันดาปภายในประมาณปี 2050 ขณะที่รัฐบาลปัจจุบันก็มีนโยบายสนับสนุนยานยนต์ที่ขับเคลื่อนจากพลังงานไฟฟ้าด้วยเช่นกัน

ภาพที่ 2.2: แสดงกราฟแนวโน้มจำนวนรถยนต์ไฟฟ้าในอนาคต



ที่มา: เทคโนโลยียานยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้า. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก

<https://bit.ly/38evdIP>

เริ่มแรกยานยนต์ที่ขับเคลื่อนโดยพลังงานไฟฟ้าเริ่มจากยานยนต์ รถยนต์ไฮบริด (Hybrid Electric Vehicle) หรือชื่อย่อว่า HEV ได้ผสมผสานเครื่องยนต์สันดาปภายในของรถในปัจจุบันพร้อมด้วยแบตเตอรี่และมอเตอร์ไฟฟ้าของรถไฟฟ้า ส่งผลให้มีอัตราการสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงประหยัดลงอย่างมีนัยสำคัญโดยเฉพาะในสภาวะการจราจรที่ติดขัดในเมือง การผสมผสานของทั้งสองระบบนี้ทำให้การเติมน้ำมันในแต่ละครั้งนานขึ้นในระยะทางที่วิ่งเท่ากัน นอกจากด้านการประหยัดพลังงานแล้วยังเป็นยานยนต์ที่ช่วยสิ่งแวดล้อมอีกด้วย เนื่องจากมีปริมาณไอเสียต่ำกว่าเทียบกับยานยนต์ในปัจจุบัน โดยหลักการทำงานของรถยนต์ไฮบริด (Hybrid Electric Vehicle) คือยานยนต์ที่ผสมผสานการทำงานจากแหล่งพลังงานสองแหล่งคือ จากเครื่องยนต์ และไฟฟ้าจากแบตเตอรี่ โดยมีระบบการทำงานสามแบบ

โดยแบบแรกคือแบบขนาน (Parallel hybrid) ประกอบด้วยชุดถังน้ำมันซึ่งสนับสนุนเชื้อเพลิงให้กับเครื่องยนต์ และชุดแบตเตอรี่ซึ่งสนับสนุนกำลังให้กับมอเตอร์ไฟฟ้า โดยทั้งเครื่องยนต์และมอเตอร์ไฟฟ้าสามารถขับเคลื่อนชุดส่งกำลัง (transmission) เพื่อไปหมุนล้อ ส่วนแบบที่สองคือ แบบอนุกรม (Series hybrid) โดยเครื่องยนต์จะไปหมุน Generator และ Generator จะส่งพลังงานไปเก็บในแบตเตอรี่ หรือให้กำลังแก่มอเตอร์ไฟฟ้าเพื่อขับเคลื่อนชุดส่งกำลัง ซึ่งเครื่องยนต์จะไม่ได้ให้กำลังกับชุดขับเคลื่อนโดยตรง แบบที่สามคือแบบผสมซึ่งนำเอาทั้งสองแบบแรกมารวมกัน เจเนอเรเตอร์ (Generator) ในที่นี้หมายถึงเครื่องกำเนิดไฟฟ้า

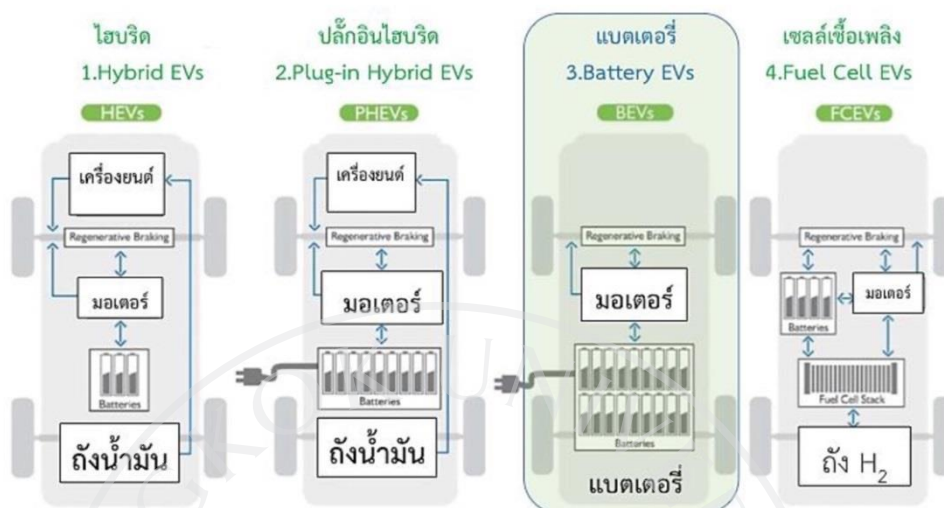
ขั้นตอนการทำงานของยานยนต์ ไฮบริด (Hybrid Electric Vehicle) แบ่งออกเป็น 5 ประเภทดังต่อไปนี้

- 1) **การออกตัวด้วยความเร็วต่ำ (Low speeds) :** เป็นการเริ่มออกตัวด้วยความเร็วต่ำ พลังงานจากแบตเตอรี่ทำการถูกส่งไปยังมอเตอร์ไฟฟ้าเพื่อขับเคลื่อนชุดส่งกำลังเพื่อไปขับเคลื่อนล้อรถ เมื่อใดที่พลังงานสะสมในแบตเตอรี่ต่ำ เครื่องยนต์จะทำงานและเปลี่ยนรูปจากพลังงานกลเป็นพลังงานไฟฟ้าโดยเจเนอเรเตอร์ (Generator) และไปสะสมไว้ในแบตเตอรี่
- 2) **การเปลี่ยนรูปจากพลังงานกลเป็นพลังงานไฟฟ้า (Heavy Acceleration) :** พลังงานที่ใช้ในการขับเคลื่อนจะมาจากเครื่องยนต์ โดยส่วนหนึ่งมีการเปลี่ยนรูปจากพลังงานกลเป็นพลังงานไฟฟ้า โดย เจเนอเรเตอร์ (Generator) ไปยังมอเตอร์ไฟฟ้าเพื่อขับเคลื่อนชุดส่งกำลังเพื่อไปขับเคลื่อนล้อรถ และนอกจากนี้ยังมีพลังงานเพิ่มเติมที่ใช้ในการขับเคลื่อนจากแบตเตอรี่อีกทางหนึ่ง
- 3) **การเปลี่ยนพลังงานกลเป็นพลังงานไฟฟ้า (Highway Cruising) :** พลังงานที่ใช้ในการขับเคลื่อนมาจากเครื่องยนต์ โดยส่วนหนึ่งมีการเปลี่ยนรูปจากพลังงานกลเป็นพลังงานไฟฟ้า โดยเจเนอเรเตอร์ (Generator) ไปยังมอเตอร์ไฟฟ้า เพื่อขับเคลื่อนชุดส่งกำลังเพื่อไปขับเคลื่อนล้อรถ ซึ่งขณะที่ความเร็วลดลง พลังงานกลบางส่วนที่ได้จาเครื่องยนต์จะถูกเปลี่ยนรูปเป็นพลังงานไฟฟ้าโดยเจเนอเรเตอร์ (Generator) และไปสะสมไว้ในแบตเตอรี่
- 4) **การเปลี่ยนพลังงานเบรกเป็นพลังงานไฟฟ้า (Deceleration/Braking) :** เมื่อมีการลดความเร็วหรือเบรก นั้นพลังงานที่ได้จากการลดความเร็วหรือเบรกจะถูกเปลี่ยนรูปเป็นพลังงานไฟฟ้า โดยมอเตอร์ไฟฟ้า (ซึ่งขณะนั้นทำหน้าที่เป็น Generator) แล้วไปสะสมในแบตเตอรี่
- 5) **การหยุดทำงานของเครื่องยนต์ (At a stop) :** เครื่องยนต์จะหยุดการทำงานเพื่อเป็นการประหยัดความสิ้นเปลืองการใช้พลังงานเชื้อเพลิง ขณะที่มอเตอร์ไฟฟ้าทำงานอย่าง

เจียบๆ โดยเตรียมพร้อมในการทำงานต่อไป และเมื่อใดที่พลังงานสะสมในแบตเตอรี่ต่ำ เครื่องยนต์จะทำงานและเปลี่ยนรูปจากพลังงานกลเป็นพลังงานไฟฟ้าโดย Generator และไปสะสมไว้ในแบตเตอรี่

โดยปัจจุบันได้มีการจำหน่ายยานยนต์ รถยนต์ไฮบริด (Hybrid Electric Vehicle) กันอย่างแพร่หลายในประเทศไทยและมีส่วนช่วยในการลดมลพิษในเมืองได้เป็นอย่างดี รถปลั๊กอินไฮบริด (Plug-in Hybrid) หรือ PHEV จึงนับเป็นอีกนวัตกรรมหนึ่งของการพัฒนายานยนต์ที่ใช้พลังงานทางเลือก หลักการทำงานของรถยนต์ Plug-in Hybrid ก็จะคล้ายกับรถรถยนต์ไฮบริด (Hybrid Electric Vehicle) คือจะเป็นการผสมผสานการทำงานของเครื่องยนต์เผาไหม้ภายในที่ใช้ในปัจจุบันกับพลังงานไฟฟ้า แต่รถปลั๊กอินไฮบริด (Plug-in Hybrid) นั้นจะมีข้อแตกต่างตรงที่พลังงานไฟฟ้าที่ได้สามารถชาร์จได้จากที่บ้านโดยใช้เวลาในการชาร์จประมาณ 5-8 ชั่วโมง หรือ เครื่องชาร์จที่ออกแบบมาพิเศษ Quick Charge โดยใช้เวลาในการชาร์จประมาณ 30 นาที ซึ่งจะสามารถประจุไฟฟ้าได้ประมาณ 80% และสามารถขับเคลื่อนที่ระยะทางที่ไม่ไกลมากโดยใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างเดียว เช่น การขับชื้อจากบ้านไปที่ทำงาน ด้วยรถปลั๊กอินไฮบริด (Plug-in Hybrid) นั้นถือได้ว่าการใช้พลังงานไฟฟ้าในการขับเคลื่อนหลักอย่างหนึ่งไม่ใช่เป็นพลังงานเสริมในการขับเคลื่อนเหมือน รถยนต์ไฮบริด (Hybrid Electric Vehicle) และทำให้สามารถประหยัดเชื้อเพลิงได้สูงรวมถึงเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในเมือง ขณะที่ยานยนต์ Electric Vehicle นั้นจะใช้พลังงานไฟฟ้าจากแบตเตอรี่อย่างเดียว โดยไม่มีเครื่องยนต์สันดาปภายใน โดยยานยนต์ประเภทนี้จะไม่มีสารมลพิษที่เกิดขึ้นในขณะขับเคลื่อนหรือที่เรียกว่า Zero Emission

ภาพที่ 2.3: แสดงตัวอย่างการทำงานของระบบรถยนต์ไฟฟ้าแต่ละประเภท



ที่มา: เทคโนโลยียานยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้า. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก http://www.thaiauto.or.th/2012/th/news/news-detail.asp?news_id=3160

จากที่กล่าวมาข้างต้นเนื่องจากว่าความนิยมในการเลือกใช้รถยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้าอาจเพิ่มขึ้นในอนาคต อาจส่งผลให้มีความต้องการใช้งานของรถยนต์สันดาปนั้นมีความต้องการน้อยลง ทำให้ความต้องการสินค้า ประเภท ไส้กรองรถยนต์ชนิดต่าง ๆ น้อยลงได้ในอนาคต

2.1.1.5 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) สภาพแวดล้อมปัจจุบันทั่วโลกได้รับ

ผลกระทบจากมลพิษทางอากาศ อย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยง ซึ่งสาเหตุหลักของการเกิดมลพิษทางอากาศส่วนใหญ่ คือการเกิดของฝุ่นละอองขนาดเล็ก (Particulate Matter : PM) ซึ่งฝุ่นละอองขนาดเล็กเป็นของแข็งขนาดเล็ก พบได้ทั้งในชั้นบรรยากาศ แหล่งน้ำตามธรรมชาติ สำหรับฝุ่นในชั้นบรรยากาศนั้นแบ่งย่อยได้เป็นฝุ่นละอองรวม (Total Suspended Particulate : TSP) และฝุ่นที่สามารถเข้าสู่ทรวงอกและทางเดินหายใจได้ ซึ่งมีเส้นผ่านศูนย์กลางระหว่าง 2.5 – 10 ไมโครเมตร หรือฝุ่นละอองเล็ก มีเส้นผ่านศูนย์กลางน้อยกว่า 2.5 ไมโครเมตร (PM2.5) และ ฝุ่นละอองขนาดเล็กมากมีเส้นผ่านศูนย์กลางน้อยกว่า 0.1 ไมโครเมตร ซึ่งแหล่งที่มาของฝุ่นนั้นเกิดได้ทั้งจากธรรมชาติและจากการกระทำของมนุษย์ อาทิเช่น

- 1) **การผลิตไฟฟ้า** : การผลิตไฟฟ้าปล่อย PM2.5 รวบรวม 31,793 ตันต่อปี แม้จะมีค่า PM2.5 น้อยกว่าการเผาในที่โล่งและการคมนาคมขนส่ง หากแต่กลับมีส่วนในการปล่อยก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์ (SO₂) และออกไซด์ของไนโตรเจน (NO_x) สูงขึ้น บรรยากาศมากที่สุด
- 2) **การเผาไหม้** : การเผาไหม้ในที่โล่ง อาทิ เผาไร่ เผากระดาด หรือแม้แต่การเผาไหม้ทางการเกษตรจากประเทศเพื่อนบ้าน ก่อให้เกิดมลพิษข้ามแดนจากปัจจัยนี้ทำให้เกิด PM 2.5 ไม่น้อยกว่า 30-40% ของสาเหตุการเกิดฝุ่น PM2.5 ทั้งหมด รวมถึงกิจกรรมในชีวิตประจำวันบางประเภทที่ก่อให้เกิดการเผาไหม้ เช่น สูบบุหรี่ ปิ้งย่างตามร้านอาหาร เผาขยะ ที่เป็นการเผาไหม้ในที่โล่ง
- 3) **คมนาคม** : การคมนาคมขนส่งต่าง ๆ เป็นสาเหตุของการเกิดฝุ่น PM2.5 รวบรวม 50,240 ตันต่อปี โดยมาจากการเผาไหม้ของเชื้อเพลิงทั้งดีเซลและแก๊สโซฮอล์ เป็นหลัก อีกทั้งยังเป็นแหล่งกำเนิดของออกไซด์ของไนโตรเจน (NO_x) และซัลเฟอร์ไดออกไซด์ (SO₂) ซึ่งเป็นสาเหตุของโรคทางเดินหายใจและความเสียหายต่อปอดหากรับเข้าไปแบบเฉียบพลัน และเพิ่มความเสี่ยงของการเป็นโรคเรื้อรังหากรับเข้าไปในระยะยาว และเป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดโรคมะเร็ง
- 4) **อุตสาหกรรม** : โรงงานอุตสาหกรรม ปล่อย PM2.5 รวบรวม 65,140 ตันต่อปี โดยพบมากที่สุดในพื้นที่เขตควบคุมมลพิษมาบตาพุด จังหวัดระยอง ซึ่งเกิดจากสารอินทรีย์ระเหยง่ายจากสารเคมีและอุตสาหกรรม ดังภาพที่ 2.4

ภาพที่ 2.4: แสดงแหล่งกำเนิดฝุ่น PM2.5



ที่มา: PM2.5 ฝุ่นละอองขนาดเล็กในอากาศ กับวิกฤตสุขภาพที่คนไทยจะต้องแลก. (ม.ป.ป.).สืบค้นจาก <https://bit.ly/2LO4CLh>

จากที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากผลกระทบจากฝุ่น PM2.5 ที่ส่งผลเสียต่อสุขภาพของผู้บริโภค ประกอบกับการใช้รถใช้ถนนที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความตระหนักและต้องการดูแลสุขภาพกันมากขึ้นส่งผลให้สินค้าของ ซามูไร (SAMURAI) นั้นเป็นที่ต้องการแก่ผู้บริโภค

2.1.1.6 ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) เครื่องหมายรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรมนั้นมีความสำคัญผู้ประกอบการเป็นอย่างมาก เป็นเครื่องหมายที่ช่วย สร้างความมั่นใจ สร้างคุณภาพและภาพลักษณ์ให้ผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภค ช่วยเพิ่มความมั่นใจในการซื้อสินค้า ไม่ว่าจะเป็นตลาดภายในหรือต่างประเทศ ล้วนต้องมี เครื่องหมายรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรม ทั้งสิ้น

เมื่อมองจากผู้ประกอบการ เครื่องหมายรับรองมาตรฐานเหล่านี้ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันที่ได้มาตรฐาน ผ่านการรับรองคุณภาพประเภทต่างๆ ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือในตัวผลิตภัณฑ์ อีกทั้งยังสามารถช่วงชิงความได้เปรียบทางการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ หากลองหันมามองจากมุมของผู้บริโภค เครื่องหมายรับรองมาตรฐาน ยังช่วยสร้างความมั่นใจหรือความเชื่อมั่นในการเลือกบริโภคอาหารหรือเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ ได้ช่วยเพิ่มคุณค่าทางด้านจิตใจเมื่ออาหารหรือผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ได้รับการรับรองจากองค์กรเพื่อชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อม โดยทางด้านสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นองค์กรที่ให้การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) ว่ามีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนดมีความ

ปลอดภัยในการอุปโภค บริโภค มีประสิทธิภาพในการใช้งาน และมีคุณภาพสมราคา ปัจจุบัน สมอ. รับรองรับรองเครื่องหมายไว้ 3 ประเภทคือ

- 1) **เครื่องหมายมาตรฐานทั่วไป** : คือเครื่องหมายสำหรับผลิตภัณฑ์อุปโภคบริโภค ผู้ผลิตสามารถยื่นขอการรับรองด้วยความสมัครใจเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่มาตรฐานกำหนด
- 2) **เครื่องหมายมาตรฐานบังคับ** : คือเครื่องหมายผลิตภัณฑ์ที่กฎหมายกำหนดให้ผู้ผลิตต้องทำตามมาตรฐาน และต้องแสดงเครื่องหมายผลิตภัณฑ์ เพื่อความปลอดภัยต่อผู้บริโภค
- 3) **เครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.)** : คือเครื่องหมายที่ให้การรับรองผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยชุมชนเพื่อช่วยพัฒนาและยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของรัฐบาล

จากที่กล่าวมาข้างต้น ซามูไร (SAMURAI) เป็นสินค้าที่ต้องได้รับการรับรองด้านมาตรฐานด้านอุตสาหกรรมเสียก่อนจึงสามารถ ทำการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคได้ โดย การตรวจสอบมาตรฐานของสินค้านั้น ต้องทำการตรวจสอบมาตรฐานสากลที่เกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพ ชื่อเต็มของ ISO คือ International Standardization and Organization หรือ องค์การมาตรฐานสากล หรือ องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน โดยเน้นไปที่การจัดการในระบบการบริหาร วัตถุประสงค์หลักของ ISO ก็คือการส่งเสริมความร่วมมือในการกำหนดมาตรฐานระหว่างประเทศ เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิต และจัดซื้อได้แย้งทางการค้าระหว่างประเทศ รวมไปถึงการให้ความร่วมมือในการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ดังนั้นเครื่องหมาย ISO จึงเป็นการยอมรับในระดับสากล

ภาพที่ 2.5: แสดงภาพเครื่องหมายรับรองมาตรฐาน ISO



ที่มา: เครื่องหมายรับรองมาตรฐาน สำหรับสินค้ามีอะไรบ้าง. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก
<https://www.revomed.co.th/knowledge/เครื่องหมายรับรองมาตรฐาน>

2.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยกดดันต่อธุรกิจหรือการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม (Porter's Five Forces Model)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Competitive Environment) เป็นการวิเคราะห์ที่ช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรและของคู่แข่งสำหรับการใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ซึ่ง โดยปัจจุบันธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมมากเป็นอย่างมาก โดยระดับความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมจะถูกกำหนดโดยแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Forces) ได้แก่ ผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of New Entrants) , อำนาจต่อรองจากลูกค้า (Power of Customers) , การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) , อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ (Power of Suppliers) , การแข่งขันของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry) ซึ่งความเข้มแข็งของพลังทั้ง 5 ทำหน้าที่กำหนดความเป็นไปได้ของการทำกำไรขององค์กร” ซึ่งเรียกรวมกันว่า แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Forces Model) โดยสามารถบริหารรายละเอียดของแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

- 1) **ผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of New Entrants) :** คู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมอะไรที่ทดแทนมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นยากมีอุปสรรคที่ปิดกั้นหลายประการ เนื่องจากว่าเป็นธุรกิจเฉพาะทาง มีความยากในการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้า รวมถึงเรื่อง Connection หรือเครือข่ายทางธุรกิจในการสร้างช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้า นอกจากนั้น อุปสรรคในการเข้ามาแข่งขันและอาจรวมไปถึงเรื่องเงินทุน เนื่องจากว่าในอุตสาหกรรมนี้การเข้ามาประกอบธุรกิจมีความต้องการในการลงทุนที่ค่อนข้างสูง ซึ่งโดยส่วนมาก ผู้แข่งขันที่เข้ามาใหม่ใน

อุตสาหกรรมมีความต้องการในเรื่องส่วนแบ่งตลาดและทรัพยากรในการผลิต แต่ค่อนข้างเป็นไปได้ยาก

- 2) **อำนาจต่อรองจากผู้บริโภค (Power of Customers) :** ผู้บริโภคเป็นบุคคลสำคัญต่อความอยู่รอดและเสถียรภาพของธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม ศักยภาพในการต่อรองของผู้ซื้อมีส่วนในการผลักดันให้ผู้ขายต้องปรับตัวและพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้ดีขึ้น โดยผู้ซื้อนั้นมีอำนาจการต่อรองสูง
- 3) **การคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes) :** นอกจากแต่ละองค์กรจะต้องดำเนินงานแข่งขันกับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันแล้ว บางครั้งองค์กรอาจประสบปัญหาการคุกคามของสินค้าทดแทนจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ ซึ่งการทดแทนอาจเป็นเพียงชั่วคราว เช่น เมื่อสินค้ามีราคาแพงขึ้น ซึ่งทำให้ลูกค้าบางกลุ่มเปลี่ยนไปใช้สินค้าที่มีคุณสมบัติที่คล้ายคลึงกัน อาทิ เช่น สินค้าทดแทนหน้ากากอนามัย N95 ที่สามารถกันป้องกันฝุ่น PM2.5 ได้จริง
- 4) **อำนาจต่อรองจากซัพพลายเออร์ (Power of Suppliers) :** ผู้ผลิตหรือผู้จัดหาวัตถุดิบทางด้านอุตสาหกรรมอะไหล่ทดแทนนั้นมีจำนวนน้อยราย ส่งผลให้อำนาจในการต่อรองขององค์กรน้อยลง
- 5) **การแข่งขันของผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry) :** อุตสาหกรรมนี้อยู่ในระบบเศรษฐกิจการค้าเสรี ย่อมมีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะ คู่แข่งขันที่เข้ามาในตลาดก่อนย่อมได้เปรียบ

6)

2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis)

การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาธุรกิจที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญและนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้ทราบถึงภาพรวมและสภาพแวดล้อมของธุรกิจ สภาพการแข่งขันรวมถึงจำนวนคู่แข่งในตลาด นอกจากนี้ การวิเคราะห์คู่แข่ง ยังช่วยให้ผู้ประกอบการได้รู้ถึง จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ของธุรกิจ และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดได้ สำหรับการวิเคราะห์คู่แข่ง ซามูไร (SAMURAI) ได้มีการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

2.2.1 คู่แข่งขัน

ธุรกิจจำหน่ายไส้กรองรถยนต์ ในท้องตลาดนั้นมีอยู่หลายรายด้วยกันซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการแบ่งคู่แข่งออกเป็นสองกลุ่มคือ คู่แข่งขันทางตรง และคู่แข่งทางอ้อม

- 1) คู่แข่งขันทางตรง คือ แแบรนด์สินค้าที่จำหน่ายสินค้าประเภทเดียวกัน เป็นแบรนด์ที่ผลิตในประเทศ และบางแบรนด์นำเข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งมีราคาและคุณภาพของสินค้าที่ใกล้เคียงกัน ประกอบไปด้วย

- FLOMAX
- SAKURA
- FIL
- D-Filter
- WIX
- ARCTIC

ภาพที่ 2.6: แสดงคู่แข่งทางตรง



ที่มา: ยี่ห้อไส้กรอง. (2017) . สืบค้นจาก <https://auto.mthai.com/news/tips/85417.html>

- 2) คู่แข่งขันทางอ้อม คู่แข่งทางอ้อม คือ คู่แข่งที่เจาะกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งตัวสินค้าและบริการมีความแตกต่างกัน หรือ อาจจะเจาะ Segment อื่น แต่ตัวสินค้าและบริการมีความเหมือน หรือ คล้ายคลึงกัน ประกอบไปด้วย หน้ากากอนามัย และ เครื่องฟอกอากาศภายในรถยนต์ ที่สามารถป้องกันฝุ่น PM2.5 ได้

2.2.2 เปรียบเทียบคู่แข่งชั้นกับธุรกิจ

การเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นทาง ซามูไร (SAMURAI) มีจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งในด้านคุณภาพ และราคาที่สามารถจับต้องได้ อีกทั้งยังสามารถกรองฝุ่น PM2.5 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.1: แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นกับธุรกิจ

							
ผลิตภัณฑ์	ไส้กรองทุกประเภท	ไส้กรองทุกประเภท	ไส้กรองทุกประเภท	ไส้กรองทุกประเภท	ไส้กรองทุกประเภท	ไส้กรองอากาศแอร์	ไส้กรองอากาศแอร์
ราคา	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง	สูง	สูง	สูง - สูงมาก	สูงมาก
คุณภาพ	ดี	ดี	ปานกลาง	ปานกลาง - แย่	ดี	ปานกลาง	ดี
ประสบการณ์	ปานกลาง	สูง	สูง	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง
ช่องทางการจัดจำหน่าย	Online/Offline	Online/Offline	Online/Offline	Online	Offline	Online	Online

จากตารางเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นข้างต้นทาง ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการเปรียบเทียบคู่แข่งชั้นดังต่อไปนี้ดังต่อไปนี้

1) SAMURAI

ผลิตภัณฑ์ : จำหน่ายสินค้าประเภทไส้กรองรถยนต์ทุกประเภท

ราคา : สินค้ามีราคาปานกลางสามารถจับต้องได้

คุณภาพ : คุณภาพดี ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ประสบการณ์ : ประสบการณ์ทางด้านธุรกิจยังมีไม่มากพอเนื่องจากว่าไม่เคยประกอบธุรกิจ ไม่มีโรงงานผลิตสินค้าเป็นของตนเองเป็นการจ้างโรงงาน OEM (Original Equipment Manufacturer) ในการผลิตสินค้า

ช่องทางการจัดจำหน่าย : ช่องทางออนไลน์ (Online channel) และ ออฟไลน์ (Offline Channel) ที่เป็นตัวแทนจำหน่าย (Distributor) ในประเทศ

2) FLOMAX

ผลิตภัณฑ์ : จำหน่ายสินค้าประเภทไส้กรองรถยนต์ทุกประเภท

ราคา : สินค้ามีราคาค่อนข้างสูง

คุณภาพ : คุณภาพปานกลาง - ดี ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ประสบการณ์ : ประสบการณ์ค่อนข้างสูงมีโรงงานผลิตสินค้าเป็นของตนเอง

ช่องทางการจัดจำหน่าย : ช่องทางออนไลน์ (Online Channel) และ ช่องทางออฟไลน์ (Offline Channel) ที่เป็นตัวแทนจำหน่าย ตัวแทนจำหน่าย Distributor

3) SAKURA

ผลิตภัณฑ์ : จำหน่ายสินค้าประเภทใส่กรองรถยนต์ทุกประเภท

ราคา : สินค้ามีราคาปานกลางสามารถจับต้องได้

คุณภาพ : คุณภาพปานกลาง ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ประสบการณ์ : มีประสบการณ์ค่อนข้างสูง ซึ่งเป็นสินค้าในเครือ บริษัท เอดีอาร์ กรุ๊ป

(ADR GROUP OF COMPANIES) ประเทศอินโดนีเซีย ได้เข้ามาทำตลาดในประเทศไทยมากกว่า 20 ปี

ช่องทางการจัดจำหน่าย : ช่องทางออนไลน์ (Online channel) ออฟไลน์ (Offline Channel) ที่เป็นตัวแทนจำหน่าย

4) D-Filter

ผลิตภัณฑ์ : จำหน่ายสินค้าประเภทใส่กรองรถยนต์ทุกประเภท

ราคา : สินค้ามีราคาค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน

คุณภาพ : คุณภาพปานกลาง ไม่ได้การรับรองมาตรฐาน

ประสบการณ์ : ประสบการณ์ทางด้านธุรกิจยังมีไม่มากพอ ไม่มีโรงงานผลิตสินค้าเป็นของตนเองเป็นการจ้างโรงงาน OEM (Original Equipment Manufacturer) ในการผลิตสินค้า

ช่องทางการจัดจำหน่าย : ช่องทางออนไลน์ (Online Channel)

5) Fil

ผลิตภัณฑ์ : จำหน่ายสินค้าประเภทใส่กรองอากาศแอร์ ที่สามารถป้องกันฝุ่น PM2.5 ได้

ราคา : สินค้ามีราคาค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน

คุณภาพ : คุณภาพปานกลาง ไม่ได้การรับรองมาตรฐาน

ประสบการณ์ : มีประสบการณ์ค่อนข้างสูง ไม่มีโรงงานผลิตสินค้าเป็นของตนเองเป็นการจ้างโรงงาน OEM (Original Equipment Manufacturer)

ช่องทางการจัดจำหน่าย : ช่องทางออนไลน์ (Online Channel)

6) ARCTIC

ผลิตภัณฑ์ : จำหน่ายสินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ ที่สามารถป้องกันฝุ่น PM2.5 ได้

ราคา : สินค้ามีราคาค่อนข้างสูง เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า

คุณภาพ : คุณภาพดี ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ประสบการณ์ : มีประสบการณ์ค่อนข้างสูง ไม่มีโรงงานผลิตสินค้าเป็นของตนเอง เป็นการจ้างโรงงาน OEM (Original Equipment Manufacturer) ในการผลิตสินค้า

ช่องทางการจัดจำหน่าย : ช่องทางออนไลน์ (Online Channel)



บทที่ 3
การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

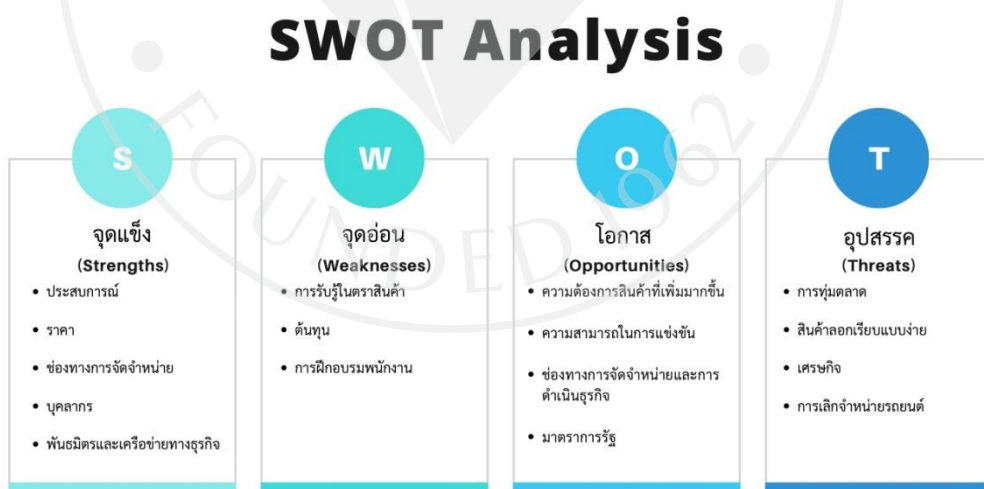
3.1 การประเมินศักยภาพธุรกิจ

3.1.1 การประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ของธุรกิจ

การประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ของธุรกิจ คือ การวิเคราะห์สภาพการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอกของธุรกิจ เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ

ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพขององค์กร ทำการประเมิน ประเมินศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ดังภาพที่ 3.1

ภาพที่ 3.1: แสดงการประเมินศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)



จากตารางข้างต้น ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการอธิบายและประเมินศักยภาพ ดังต่อไปนี้

1) จุดแข็ง (Strength)

- **ประสบการณ์** : ผู้จัดตั้งมีประสบการณ์ทางด้านการจำหน่ายอะไหล่รถยนต์มาอย่างยาวนาน เนื่องจากว่าเป็นประสบการณ์ที่สืบทอดมาจากธุรกิจครอบครัว จากรุ่นสู่รุ่น
- **ราคา** : ทางบริษัทมีการสั่งผลิตสินค้าในปริมาณที่มากส่งผลให้ได้ราคาต้นทุนสินค้าต่อหน่วย ในราคาที่ถูกลงสามารถทำให้กำหนดราคาขายในราคาที่สามารถจับต้องได้
- **ช่องทางจัดจำหน่าย** : มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย คือ ช่องทางออนไลน์ (Online Channel) และ ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) โดยการจำหน่ายผ่านทางร้านตัวแทนจำหน่าย
- **บุคลากร** : มีทีมงานที่มีประสบการณ์ทางด้านการจำหน่ายอะไหล่รถยนต์
- **พันธมิตรและเครือข่ายทางธุรกิจ** : มีพันธมิตรและเครือข่ายทางธุรกิจที่มีสัมพันธ์อันดีเป็นที่ Connection

2) จุดอ่อน (Weakness)

- **การรับรู้ในตราสินค้า** : สินค้ายี่ห้อ (Brand) ซามูไร (SAMURAI) ยังไม่เป็นที่รู้จักของตลาดต้องสร้าง Brand Awareness
- **ต้นทุน** : เนื่องจากสินค้ามีหลายหลายรุ่น ส่งผลให้ต้องใช้ต้นทุนในการสั่งผลิตที่สูง
- **การฝึกอบรม** : ต้องใช้เวลาในการฝึกอบรมพนักงาน ในการจำหน่ายสินค้าให้มีความรู้ในเรื่องเฉพาะทางต้องใช้เวลาในการอบรมก่อนปฏิบัติงานจริงในการฝึกอบรมทุกครั้งต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมจำนวนมาก

3) โอกาส (Opportunity)

- **ความต้องการสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น** : ผู้ที่ขับรถยนต์จำเป็นต้องใช้ และต้องมีการเปลี่ยนเมื่อถึงระยะเวลากำหนด
- **ความสามารถในการแข่งขัน** : สภาพการแข่งขันในตลาดไม่รุนแรง และคู่แข่งมีไม่มาก
คู่แข่งรายอื่น ไม่นิยมทำการตลาดหรือโฆษณา ให้เข้าถึงผู้บริโภค และไม่สร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภค
- **ช่องทางการจัดจำหน่ายและการดำเนินธุรกิจ** : ผู้ประกอบการมีโอกาสขยายธุรกิจโดยสามารถจำหน่ายสินค้าส่งออกในอนาคต

- **มาตรการรัฐ** : การสนับสนุนการส่งเสริมจากภาครัฐ การปรับขึ้นภาษีนำเข้ารถยนต์ (Complete Built-Up: CBU) และชิ้นส่วนครบชุดสมบูรณ์ (Complete Knock-Down: CKD) เพื่อสนับสนุนการใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศ การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล ยกเว้นภาษีอากรขาเข้าเครื่องจักร เพื่อให้เจ้าของกิจการมีต้นทุนในการผลิตสินค้าอะไหล่ทดแทนที่ถูกลง และการกำหนดสัดส่วนบังคับใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ที่ผลิตในประเทศ (Local Content Requirements: LCR) ทำให้ผู้ประกอบการอะไหล่ทดแทนมีโอกาสทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น

4) อุปสรรค (Threats)

- **การท่วมตลาด** : ผู้ประกอบการที่เป็นคู่แข่งดำเนินธุรกิจมานานและมีชื่อเสียงประกอบกับศักยภาพทางการเงินและการทำธุรกิจ อาจทำการท่วมตลาดเพื่อทำให้คู่แข่งรายย่อยไม่มีโอกาสอยู่รอด
- **สินค้าลอกเลียนแบบง่าย** : คู่แข่งผลิตสินค้าออกมาเลียนแบบง่ายเนื่องจากเห็นว่าธุรกิจ นี่เป็นโอกาสที่ดี อาจทำให้ผู้บริโภคเข้าใจผิดและเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าของคู่แข่งได้
- **เศรษฐกิจ** : เศรษฐกิจประเทศไทยไม่มีเสถียรภาพ ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการจับจ่ายใช้สอย
- **การเลิกจำหน่ายรถยนต์** : บริษัทรถยนต์เลิกจำหน่ายรถยนต์บางรุ่น ในประเทศไทยอาจทำให้สินค้าตกค้างได้ อาทิเช่น รถยนต์ยี่ห้อ CHEVROLET เป็นต้น

3.1.2 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (TOWS Matrix)

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร TOWS Matrix คือ เครื่องมือที่ใช้สำหรับการสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กรโดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix นั้นเป็นการจับคู่จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กรที่มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis และทำการวิเคราะห์เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา ซึ่งเราสามารถวิเคราะห์และจับคู่กลยุทธ์ TOWS Matrix ออกมาเป็นสี่รูปแบบ ดังนี้

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

เกิดจากการจับคู่จาก Strength และ Opportunity (จุดแข็งกับโอกาส) กลยุทธ์ในส่วนนี้จะเน้นไปที่การใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสเพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดสำหรับองค์กรและสร้างความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง

2) กลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)

เกิดจากการจับคู่จาก Weakness และ Opportunity (จุดอ่อนกับโอกาส) กลยุทธ์ในส่วนนี้จะเน้นไปที่การใช้โอกาสเพื่อมาแก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจ

3) กลยุทธ์แนวทางตั้งรับ (ST Strategy)

เกิดจากการจับคู่จาก Strength และ Threat (จุดแข็งกับอุปสรรค) กลยุทธ์ในส่วนนี้จะเน้นไปที่การใช้จุดแข็งเพื่อมาแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

4) กลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy)

เกิดจากการจับคู่จาก Weakness และ Threat (จุดอ่อนกับอุปสรรค) กลยุทธ์ในส่วนนี้เป็นกลยุทธ์ในการตั้งรับต่อจุดอ่อนและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งการใช้ TOWS Matrix ในการกำหนดแนวทางแก้ไข จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ในหัวข้อที่ 3.1.1 ของทางซามูไร (SAMURAI) สามารถค้นหาทางเลือกเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขในแต่ละทางเลือก ดังภาพที่ 3.2

ภาพที่ 3.2: แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการกำหนดแนวทางแก้ไข

TOWS MATRIX		EXTERNAL FACTORS	
		O	T
INTERNAL FACTORS	S	1. ความต้องการสินค้าเพิ่มขึ้น 2. ความสามารถในการแข่งขัน 3. ช่องทางการจัดจำหน่ายและการดำเนินงานธุรกิจ 4. มาตรการรัฐ	1. การทุ่มตลาด 2. สินค้าออกเรียนแบบง่าย 3. เศรษฐกิจ 4. การเลิกจำหน่ายรถยนต์
	W	1. ประสบการณ์ 2. ราคา 3. ช่องทางการจัดจำหน่าย 4. บุคลากร 5. พันธมิตรและเครือข่ายทางธุรกิจ	1. การรับรู้ในตราสินค้า 2. ต้นทุน 3. การฝึกอบรมพนักงาน
		S 3: ช่องทางการจัดจำหน่าย O 4: ช่องทางการจัดจำหน่ายและการดำเนินงานธุรกิจ	S 5: พันธมิตรและเครือข่ายทางธุรกิจ T 1: การทุ่มตลาด
		W 1: การรับรู้ในตราสินค้า O 1: ความต้องการสินค้าเพิ่มขึ้น	W 1: การรับรู้ในตราสินค้า T 1: การทุ่มตลาด

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

S : ช่องทางการจัดจำหน่าย + O : ความสามารถในการแข่งขัน

มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย คือ ช่องทางออนไลน์ (Online Channel) และ ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) โดยการจำหน่ายผ่านทางร้านตัวแทนจำหน่าย อะไหล่รถยนต์ ประกอบกับสภาพการแข่งขันในตลาดไม่รุนแรงมากนัก จำนวนของคู่แข่งมีไม่มาก คู่แข่งรายอื่น ๆ ไม่นิยมทำการตลาดหรือโฆษณาให้เข้าถึงผู้บริโภค รวมถึงไม่สร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภค

2) กลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)

W : การรับรู้ในตราสินค้า + O : ความต้องการสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น

เนื่องจากว่าสินค้านั้นเป็นสิ่งจำเป็นในชีวิตประจำวัน ซามูไร (SAMURAI) ทำการโปรโมท (Promote) สินค้าโดยการจ้าง อินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) ในที่นี้ อินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) คือผู้มีอิทธิพล บนโลกโซเชียล เป็นผู้ที่ทำคอนเทนต์เผยแพร่ตามแพลตฟอร์มต่างๆ เช่น FACEBOOK , Youtube เพื่อสร้างผู้สนใจและติดตาม และคล้อยตามในที่สุด และหลังจากนั้นตามช่วงเทศกาลต่าง ๆ มีการจัดโปรโมชันส่งเสริมการขาย เพื่อเพิ่มยอดขายให้มากยิ่งขึ้น

3) กลยุทธ์แนวทางตั้งรับ (ST Strategy)

S : พันธมิตรและเครือข่ายทางธุรกิจ + T : การทุ่มตลาด

ใช้พันธมิตรและเครือข่ายทางธุรกิจที่มีในการเสนอสินค้าผ่านช่องทางตัวแทนจำหน่าย Distributor หรือ Modern trade ต่างๆ เป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นการช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) และเพิ่มโอกาสให้ผู้บริโภคหันมาใช้สินค้าของเรามากยิ่งขึ้น ซึ่งในอนาคตได้ทำการวางแผนผลิตสินค้าอื่นเพิ่มเติมในเครืออะไหล่ทดแทน เพื่อป้องกันภัยคุกคามจากคู่แข่งในอนาคตที่มากขึ้น

4) กลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy)

W : การรับรู้ในตราสินค้า + T : การทุ่มตลาด

เนื่องจากว่าสินค้าเป็น Brand ที่ยังไม่เป็นที่รู้จัก และมี Brand อื่นที่อยู่ในตลาดมานาน อาจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายคนละช่องทาง หรือเลือกกลุ่มผู้บริโภคคนละกลุ่มกัน

3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ

3.2.1 วิสัยทัศน์

เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและเป็นที่ไว้วางใจของผู้บริโภค ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.2.2 พันธกิจ

- 1) เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีส่วนแบ่งทางการตลาด 1 % ภายใน 3 ปี
- 2) เป็น แบรินด์ (Brand) ในดวงใจผู้บริโภค

3.2.3 เป้าหมาย

- 1) ซามูไร (SAMURAI) ตั้งเป้าหมายยอดขาย 30 ล้านบาทภายในปีแรก และ มียอดขายไม่ต่ำกว่า 50 ปีในปีถัดไป
- 2) เป็นแบรนด์ที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำให้ใช้ภายในระยะเวลา 3 ปี
- 3) เป็นแบรนด์ที่ได้มาตรฐานรองรับสากล
- 4) มีลูกค้าและพาร์ตเนอร์ที่ดีช่วยเหลือและส่งเสริมกันทางด้านธุรกิจ
- 5) สินค้ามีการวางจำหน่ายทั่วทั้งประเทศ ภายในระยะเวลา 3 ปี

3.2.4 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

นำ ซามูไร (SAMURAI) เข้าสู่ตลาดโดยได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคและบุคคลที่เกี่ยวข้องในด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์

3.2.5 แนวทางกลยุทธ์องค์กร

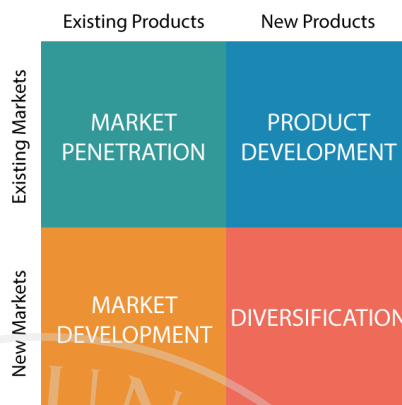
เมื่อธุรกิจมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้วขั้นตอนถัดไปคือ การวางกลยุทธ์ เพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ที่วางไว้โดยกลยุทธ์ที่ต้องกำหนดนั้นมีอยู่ 3 ระดับคือ

3.2.5.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กร คือการกำหนดกลยุทธ์ในภาพกว้าง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ว่าองค์กรมีแผนอะไร ดำเนินไปในทิศทางใด เมื่อเทียบกับกลยุทธ์ระดับอื่น ๆ กลยุทธ์ระดับองค์กร เป็นกลยุทธ์ระดับที่กว้างที่สุด จากระดับของกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ คือ Growth Strategy กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโต , Stability Strategy กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นพัฒนาปรับปรุงธุรกิจ และ Retrenchment Strategy กลยุทธ์การหดตัวที่เกิดจากแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก

- 1) **Growth Strategy** คือ กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเติบโต เป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจเติบโตด้วยวิธีการต่าง ๆ โดย **Growth Strategy** หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่ากลยุทธ์เติบโต สามารถแบ่งออกเป็น 3 วิธีดังต่อไปนี้
 - **กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration Strategy)** คือ การเจาะตลาดโดยการใช้วัตถุดิบที่องค์กรนั้นมีอยู่เดิม กล่าวคือ การพยายามที่จะเข้ามาเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) มากขึ้น
 - **กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market Development Strategy)** คือการขยายตลาดด้วยสินค้าที่มีอยู่เดิม เป็นการจับกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มใหม่โดยด้วยผลิตภัณฑ์เดิม
 - **กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development Strategy)** คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่แต่ยังคงขายอยู่ในตลาดเดิม
 - **กลยุทธ์การกระจายธุรกิจ (Diversification Strategy)** คือ การขยายเข้าไปสู่ธุรกิจใหม่ในตลาดใหม่ โดยสร้างความต่างอย่างสิ้นเชิง

ภาพที่ 3.3: แสดงตารางกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)



ที่มา: The Ansoff Matrix Helps Organizations To Grow. (2017) . สืบค้นจาก <https://www.executestategy.net/blog/>

2) **Stability Strategy** คือ กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นพัฒนาปรับปรุงธุรกิจ โดยมีการลงทุนเพิ่ม และยังคงโครงสร้างบริหารดั้งเดิมไว้ สามารถแบ่งออกเป็น 3 วิธีดังต่อไปนี้

- **เดินหน้าอย่างรอบคอบ (Proceed with Caution Strategy)**

กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจได้เติบโตอย่างรอบคอบ เป็นการหยุดการเติบโตไว้ชั่วคราว หรือทำการดำเนินการต่อไปด้วยความระมัดระวัง ซึ่งการใช้กลยุทธ์นี้ เนื่องจากจะได้รับผลกระทบชั่วคราวจากปัจจัยภายนอก บางอย่าง อาทิ เช่น กฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้น ๆ

- **คงกลยุทธ์เดิม (No Change Strategy)**

เป็นการดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดิม ไม่มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ยังคงการดำเนินการแบบเดิมไว้ก่อน

- **กลยุทธ์สร้างกำไร (Profit Strategy)**

กลยุทธ์การสร้างกำไรโดยการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย แต่ยังคงทำการดำเนินธุรกิจเช่นเดิมอยู่ ซึ่งการลดต้นทุนนี้อาจส่งผลดีต่อองค์กร เช่น ทำให้ผลกำไรต่อหน่วยเพิ่มสูงขึ้น

3) **Retrenchment Strategy** คือ กลยุทธ์การหดตัวที่เกิดจากแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นการลดระดับการ

ดำเนินงานของกิจการ มักพบได้ในบริษัทที่เริ่มเห็นทิศทางของตลาดที่แย่ง
สามารถแบ่งออกเป็น 3 วิธีดังต่อไปนี้

- **การปรับโครงสร้างองค์กร (Turnaround Strategy)**

การลดขนาดขององค์กรเพื่อปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ มักเกิดขึ้นในช่วง
เศรษฐกิจตกต่ำ (Secession)

- **การเลิกลงทุน (Divestment Strategy)**

การเลิกลงทุนในสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดผลกำไร เพื่อมุ่งไปลงทุนในสิ่งที่ยัง
สามารถทำกำไรได้อยู่

- **การเลิกกิจการ (Bankruptcy หรือ Liquidation Strategy)**

การเลิกกิจการ อาจเป็นการเลิกทั้งกิจการ หรือเลิกแค่ในบางส่วนที่ไม่
ก่อให้เกิดผลกำไร

3.2.5.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

ผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร ดังนั้นผู้บริหารระดับ
หน่วยธุรกิจมีหน้าที่ในการนำเอากลยุทธ์ระดับองค์กรมาที่ผู้บริหารได้กำหนดมาเป็น
แนวทางในการวางกลยุทธ์ในระดับธุรกิจต่อไป ผู้บริหารหน่วยธุรกิจ สามารถเลือก
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Generic Strategies) เพื่อนำไปบริหาร กลยุทธ์นี้สามารถนำไป
ประยุกต์ใช้กับทุกประเภทของอุตสาหกรรมหรือธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็น
กลยุทธ์ที่ช่วยสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจ นั้นแบ่ง
ออกเป็น 5 กลุ่มกลยุทธ์ได้แก่

- 1) **กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)** คือ มีสินค้าหรือบริการที่
แตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น
- 2) **กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response)** คือ เน้นการปรับตัว
ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บริษัทตอบสนองลูกค้าได้ตามความต้องการ
- 3) **กลยุทธ์สร้างความต่างเฉพาะกลุ่ม (Focus Differentiation)** คือ การสร้าง
ความต่างโดยการจับกลุ่มผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม โดยเป็นกลยุทธ์ที่ต่อยอดมาจาก
กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)
- 4) **กลยุทธ์เน้นต้นทุน (Cost Focus)** คือ กลยุทธ์ที่เน้นเรื่องต้นทุนโดยการจับ
กลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม อาจเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่เน้นทางด้านราคาถูกมากกว่า
คุณภาพ

3.2.5.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

คือกลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในงานของแต่ละแผนก เป็นหน่วยงานที่เล็กที่สุดจาก ระดับของกลยุทธ์ (Strategic Level) ทั้ง 3 ระดับ

เนื่องจากว่ากลยุทธ์ระดับหน้าที่นั้นสิ่งที่ต้องปฏิบัติหรือสิ่งที่ต้องทำแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดหรือขีดความสามารถของกิจการนั้นๆ เพื่อสร้างคุณค่าด้วยการสร้างความเหนือกว่าคู่แข่งใน 4 ด้าน คือ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมหลัก ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการผลิต , กลยุทธ์ด้านการจัดหาวัตถุดิบ , กลยุทธ์ด้านการตลาด , กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา , กลยุทธ์ด้านการเงิน , กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

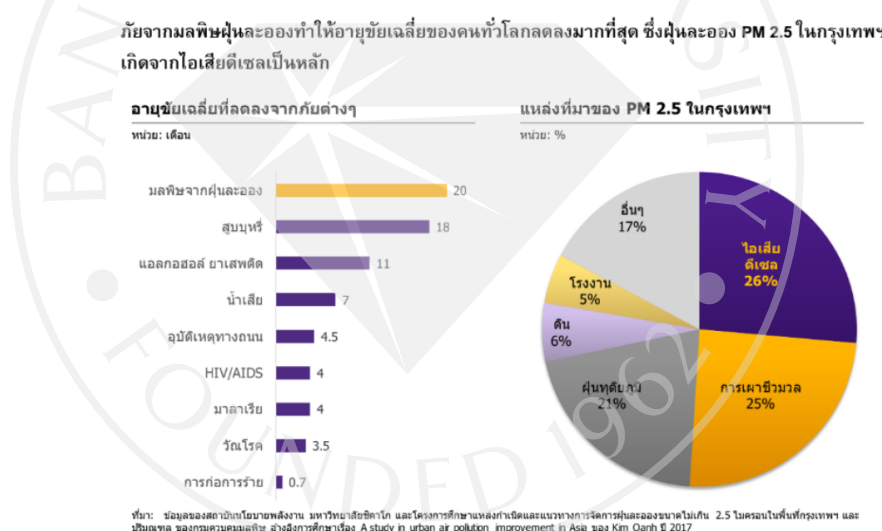
3.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภค

รถยนต์มีบทบาทในในชีวิตประจำวันในช่วงศตวรรษที่ 20 และการพัฒนาเศรษฐกิจจำนวนมาก ในปี 1886 ถือเป็นปีกำเนิดรถที่มีความทันสมัยเมื่อนักประดิษฐ์ชาวเยอรมัน Karl Benz ได้จดสิทธิบัตรรถ Benz Patent-Motorwagen หลังจากความนิยมของรถยนต์ก็แพร่หลายในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 หนึ่งในรถที่ก้าวเข้าสู่การผลิตจำนวนมากได้แก่ 1908 Model T รถยนต์สัญชาติอเมริกันซึ่งผลิตโดย Ford Motor Company รถยนต์ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่องในสหรัฐอเมริกาซึ่งมาแทนที่การใช้สัตว์เลื้อยคลานและเกวียน รถยนต์ คือ ยานพาหนะทางบกที่ขับเคลื่อนที่ด้วยพลังงานอย่างใดอย่างหนึ่ง และถ่ายทอดลงสู่ล้อ เพื่อพาผู้ขับ ผู้โดยสาร หรือสิ่งของ ไปยังจุดหมายปลายทาง แต่ในปัจจุบันนี้รถยนต์โดยส่วนมากได้รับการออกแบบอย่างซับซ้อนในทางวิศวกรรม และมีความหลากหลายประเภทมาก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการใช้งาน ซึ่งรถยนต์นั้นมีหลากหลายประเภท อาทิเช่น รถเก๋ง รถกระบะ รถบรรทุก รถตู้ ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่ารถยนต์เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในชีวิตประจำวัน ต้องใช้ในการเดินทางไปตามสถานที่ ต่างๆ รวมทั้งใช้เป็นยานพาหนะในการขนส่งสินค้า โดยเฉพาะแล้วในหนึ่งวันประชากรไทยมีความจำเป็นต้องอาศัยอยู่บนรถยนต์วันละ 4 ชั่วโมง เนื่องด้วยความจำเป็นที่ต้องเดินทางเป็นกิจวัตร ความจำเป็นในการใช้รถยนต์นี้ส่งผลให้เกิดปัญหาจราจรติดตามมา ซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ค่อนข้างยาก ทำให้มีความจำเป็นต้องอาศัยอยู่บนรถยนต์เป็นเวลานานมากยิ่งขึ้น สิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ก็คือการสูดดมควันพิษจากฝุ่น PM2.5 ฝุ่นที่สามารถเข้าสู่ทรวงอกและทางเดินหายใจได้ ซึ่งมีเส้นผ่านศูนย์กลางระหว่าง 2.5 – 10 ไมโครเมตร หรือฝุ่นละเอียด มีเส้นผ่านศูนย์กลางน้อย

กว่า 2.5 ไมโครเมตร (PM2.5) และ ฝุ่นละอองขนาดเล็กมากมี เส้นผ่านศูนย์กลางน้อยกว่า 0.1 ไมโครเมตร ซึ่งมลพิษทางอากาศจากฝุ่นละอองถือเป็นภัยคุกคามต่อสุขภาพมนุษย์ ทั่วโลกมากที่สุด ยิ่งกว่าการสูบบุหรี่ ดื่มเหล้า

ซึ่งสถาบันนโยบายพลังงาน มหาวิทยาลัยชิคาโก ประเมินว่าเป็นความเสี่ยงที่ทำให้อายุขัยของคนทั่วโลกโดยเฉลี่ยสั้นลงเกือบ 2 ปี ทั้งนี้ ฝุ่นละอองขนาดเล็กผ่านศูนย์กลางน้อยกว่า 2.5 ไมครอน หรือ PM 2.5 มีอันตรายร้ายแรงมากที่สุด แหล่งที่มาอันดับหนึ่งของ PM 2.5 เกิดจากไอเสียของเครื่องยนต์ดีเซล คิดเป็นสัดส่วน 26% ซึ่งไอเสียจากเครื่องยนต์ดีเซลประกอบด้วย PM 2.5 มากกว่า 90% ดังภาพที่ 3.4

ภาพที่ 3.4: แสดงอายุขัยเฉลี่ยและแหล่งที่มาของฝุ่น PM2.5

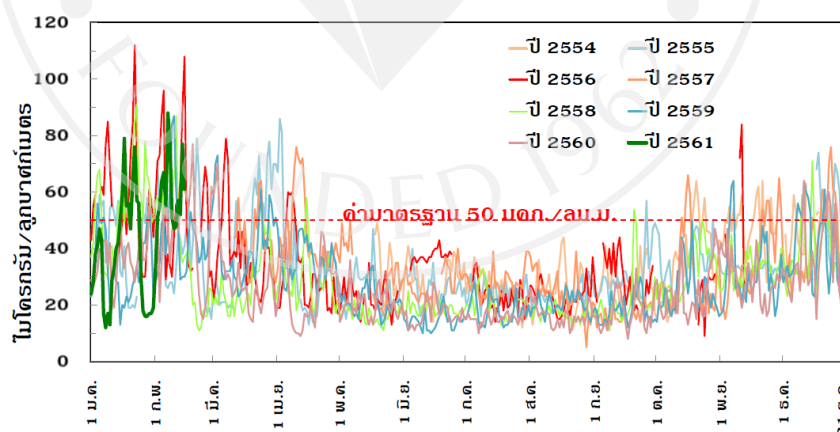


ที่มา: ส่องปัญหา PM2.5 และนโยบายการแก้ปัญหาของไทยและต่างชาติด้านดีเซล. (2562).

สืบค้นจาก <https://techsauce.co/tech-and-biz/pm-2-5-thai-and-other-countries>

จากสถานการณ์ดังกล่าว สรุปได้ว่า คนไทยทุกคนต้องเผชิญกับปัญหาฝุ่นละอองเล็กขนาด PM2.5 มานานมากกว่า 10 ปี องค์การอนามัยโรคได้ประเมินว่า เมื่อปี พ.ศ. 2548 มลภาวะฝุ่นละออง PM2.5 เป็นสาเหตุการตายด้วยโรคหัวใจและโรคปอด 3% เป็นสาเหตุการตายจากโรคมะเร็งหลอดลมคอ มะเร็งหลอดลมปอด และ มะเร็งปอดถึง 5% และยังเป็นสาเหตุการตายจากการติดเชื้อเฉียบพลันในระบบทางเดินหายใจในเด็กอายุต่ำกว่า 5 ปี อีก 1% และมีการศึกษาเมื่อปี พ.ศ. 2554 ว่าการปล่อยควันพิษจากการจราจรเป็นสาเหตุการตายของโรคหัวใจวายถึง 7.4% องค์การวิจัยโรคมะเร็งนานาชาติ (International Agency for Research on cancer : IARC) และองค์การอนามัยโลก (World Health Organization : WHO) กำหนดให้สารเคมี ไวรัส แบคทีเรีย สารกัมมันตรังสีกว่า 120 ชนิด (120 agents) ซึ่งเป็นพิษอยู่ในฝุ่นเป็นสารก่อมะเร็งกลุ่มที่ 1 โดยเป็นฝุ่นรูปแบบมลพิษทางอากาศที่อันตรายที่สุด เนื่องจากความสามารถในการเจาะลึกเข้าไปในปอดและกระแสเลือดโดยไม่มีการกรอง ทำให้เกิดการกลายพันธุ์ของดีเอ็นเออย่างถาวร จากอนุภาคของฝุ่นในชั้นบรรยากาศล้วนเป็นปัจจัยเสี่ยงที่นำไปสู่การเสียชีวิตก่อนวันอันควรทั้งสิ้น ดังภาพที่ 3.5

ภาพที่ 3.5: แสดงความเข้มข้นของฝุ่นละออง PM2.5 เฉลี่ย 24 ชั่วโมงในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ปี 2554 – 2561



ที่มา: ปัญหา PM2.5. (2562). สืบค้นจาก <https://www.greennetworkthailand.com/pm2-5>

“ฝุ่นที่มีขนาดเล็กกว่า 2.5 ไมครอน มีขนาดเล็กมากพอในการหายใจเข้าไปลงสู่ปอด และซึมผ่านผนังปอดเข้าสู่กระแสเลือด ผลที่เกิดขึ้นกับร่างกายมีทั้งแบบ ‘เฉียบพลัน’ ที่เห็นผลใน 1 – 2 วัน ซึ่งส่วนมากจะเกิดกับระบบทางเดินหายใจ คือ ไอ เจ็บคอ หายใจแล้วมีเสียงดัง เลือดกำเดาไหล ซึ่งหากเลือดกำเดาไหลลงคอทำส่งผลให้เสมหะมีเลือดเจือปน หากเข้าตาอาจทำให้เคืองตา ตาแดง อักเสบ และหากโดนผิวหนังอาจทำให้เกิดผื่นคัน เป็นตุ่มได้ ส่วนผลแบบ ‘เรื้อรัง’ คือ ค่อย ๆ สะสม แล้วแสดงผลในระยะยาว เช่น เส้นเลือดหัวใจตีบตัน , หัวใจวายเฉียบพลัน , หัวใจเต้นผิดปกติ ทำให้เกิดภาวะอัมพาตหรือเสียชีวิต ส่งผลเสียต่อคุณแม่ที่กำลังตั้งครรภ์อาจทำให้ทารกมีความผิดปกติหรือพิการได้ และเป็นสาเหตุหลักของการเกิดโรคมะเร็งต่าง ๆ เช่น โรคมะเร็งปอดเพราะฝุ่นขนาดเล็ก มีสารก่อมะเร็งชื่อว่า Polycyclic Aromatic Hydrocarbon (PAH) ซึ่งผลกระทบเหล่านี้มีการยืนยันที่ตรงกันจากงานวิจัยทั่วโลก”

นอกจากอาการเจ็บป่วยข้างต้นแล้ว อีกโรคหนึ่งที่น่าตระหนกถึงอันตรายของฝุ่น PM 2.5 คือ “โรคถุงลมโป่งพอง” ซึ่งมีความอันตรายเช่นเดียวกับการ “สูบบุหรี่” โดย ศ.ดร.นพ.พงศ์เทพ ได้อธิบายว่า “การเกิดถุงลมโป่งพอง เกิดมาจากสาเหตุเดียวกัน คือ การสูดเอาฝุ่นละอองขนาดเล็กเข้าไปที่ปอด กระตุ้นให้เกิดการอักเสบ เม็ดเลือดขาวกินฝุ่นพวกนี้เพื่อรักษาร่างกายแต่ไม่สามารถย่อยได้ จึงตายแล้วปล่อยเอนไซม์ที่เป็นน้ำย่อยมาย่อยผนังปอดอีกทีหนึ่ง ทำให้ถุงลมนับร้อยในปอดแตกออก เหลือเป็นถุงเดียว พื้นที่การแลกเปลี่ยนก๊าซลดเหลือน้อยลง และทำให้เกิดอาการเหนื่อย ดังนั้นเมื่อเราสูดหมอกควันเข้าไปมาก ๆ จึงเป็นเสมือนการสูบบุหรี่” ดังนั้นแล้วทุกคนจึงควรป้องกันการรับฝุ่น PM 2.5 เข้าสู่ร่างกาย โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยง คือ ผู้สูงอายุ (อายุมากกว่า 60 ปี) เพราะมีความต้านทานโรคน้อยและส่วนใหญ่จะมีโรคประจำตัว รองลงมาคือเด็กอายุต่ำกว่า 10 ปี เพราะเสี่ยงต่อการติดเชื้อง่าย อีกกลุ่มเสี่ยงที่ต้องระมัดระวังเป็นอย่างมากเพราะมีผลกระทบโดยตรงคือผู้ป่วยโรคปอดและโรคหัวใจ ซึ่งเมื่อได้รับฝุ่นเข้าไปอาจทำให้อาการกำเริบจนเสียชีวิตได้ ดังภาพที่ 3.6

ไ้กรองในประเทศจะเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 15.01 ต่อปี เป็น 27.04 ล้านชิ้น ตามภาวะการผลิต การขนส่ง และการบริการที่ฟื้นตัว โดยเฉพาะการผลิตรถยนต์ในช่วง 5 เดือนแรกปี 2543 เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 47 เป็น 154,368 คัน คาดว่าการผลิตทั้งปีจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 41 เป็น 450,000 คัน ส่วนการนำเข้าไ้กรองสำหรับรถยนต์ ส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าไ้กรองน้ำมันเชื้อเพลิงและไ้กรองน้ำมันเครื่อง เนื่องจากมีการผลิตในประเทศน้อยมากโดยเฉพาะไ้กรองน้ำมันเชื้อเพลิง ส่วนการนำเข้าไ้กรองในไตรมาสแรกปี 2543 เพิ่มขึ้นร้อยละ 48.87 เป็น 0.64 ล้านชิ้นคิดเป็น 123.06 ล้านบาท ดังนั้นคาดว่าจะการนำเข้าทั้งปีจะขยายตัวร้อยละ 12.64 เป็น 75.50 ล้านชิ้น ในขณะที่ตลาดส่งออกไ้กรองสำหรับรถยนต์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการส่งออกไ้กรองอากาศ เนื่องจากมีการผลิตในประเทศเป็นจำนวนมาก ซึ่งปริมาณส่งออกไ้กรองในไตรมาสแรกปี 2543 เพิ่มขึ้นร้อยละ 37.16 เป็น 0.43 ล้านชิ้นคิดเป็นมูลค่า 47.43 ล้านบาทและคาดว่าจะการส่งออกในปี 2543 จะขยายตัวร้อยละ 20.28 เป็น 1.72 ล้านชิ้นคิดเป็นมูลค่า 189.72 ล้านบาท ผู้ผลิตสามารถผลิตไ้กรองน้ำมันเครื่องและไ้กรองอากาศด้วยกัน ส่วนไ้กรองน้ำมันเชื้อเพลิงปัจจุบันมีผู้ผลิตไม่มากนัก ในปี 2542 มีผู้ผลิตไ้กรองสำหรับรถยนต์ประมาณ 10 ราย มีช่องทางการจำหน่ายโดยการจัดจำหน่ายเอง ทั้งในประเทศและส่งออกและผลิตให้กับผู้ผลิตรถยนต์ในประเทศ วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตไ้กรองอากาศได้แก่ กระดาษ ลวดสลิ้งและลวดสปริง สำหรับยัดไ้กรอง และเหล็กสำหรับทำกระป๋อง ต้นทุนการผลิตส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบ รองลงมาเป็นค่าแรงงานและค่าโสหุ้ยการผลิต ตามลำดับ

จำนวนรถยนต์จดทะเบียนสะสม ทั้งประเทศ ณ วันที่ 30 กันยายน 2563 ได้มีการแบ่งกลุ่มผู้ใช้รถยนต์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักคือ กลุ่มผู้ใช้รถยนต์ประเภท รถเก๋ง รถปิกอัพ รถแท็กซี่ และรถตู้โดยสาร ตามประเภทรถยนต์ ที่แบ่งโดยกรมขนส่งทางบก ตามประเภทดังต่อไปนี้

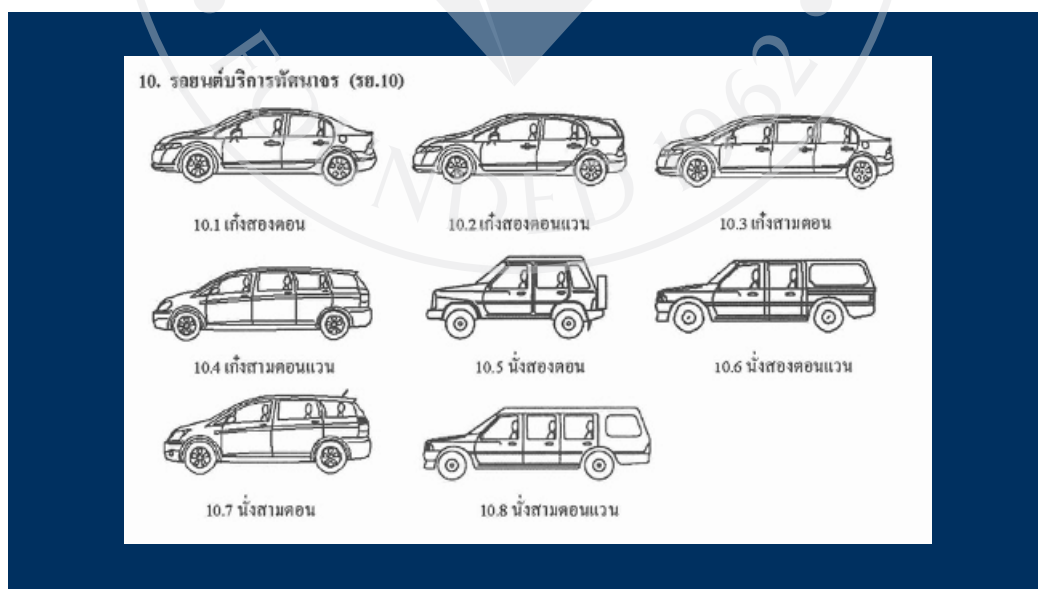
- 1) รถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน (รย.1)
- 2) รถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน (รย.2)
- 3) รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล (รย.3)
- 4) รถยนต์รับจ้างบรรทุกทุกคนโดยสารไม่เกิน 7 คน (รย.6)
- 5) รถยนต์บริการธุรกิจ (รย.9)
- 6) รถยนต์บริการทัศนาจร (รย.10)

ภาพที่ 3.9: แสดงประเภทรถยนต์บริการธุรกิจ (รย.9)



ที่มา: กลุ่มสถิติการขนส่ง. (2563). สืบค้นจาก <https://web.dlt.go.th/statistics/>

ภาพที่ 3.10: แสดงประเภทรถยนต์บริการทัศนาจร (รย.10)



ที่มา: กลุ่มสถิติการขนส่ง. (2563). สืบค้นจาก <https://web.dlt.go.th/statistics/>

ซึ่งจำนวนและประเภทของรถยนต์ข้างต้น นั้นเป็นรถยนต์สังกัดจากประเทศญี่ปุ่น คิดเป็นร้อยละ 98% ของจำนวนรถยนต์ทั้งประเทศ

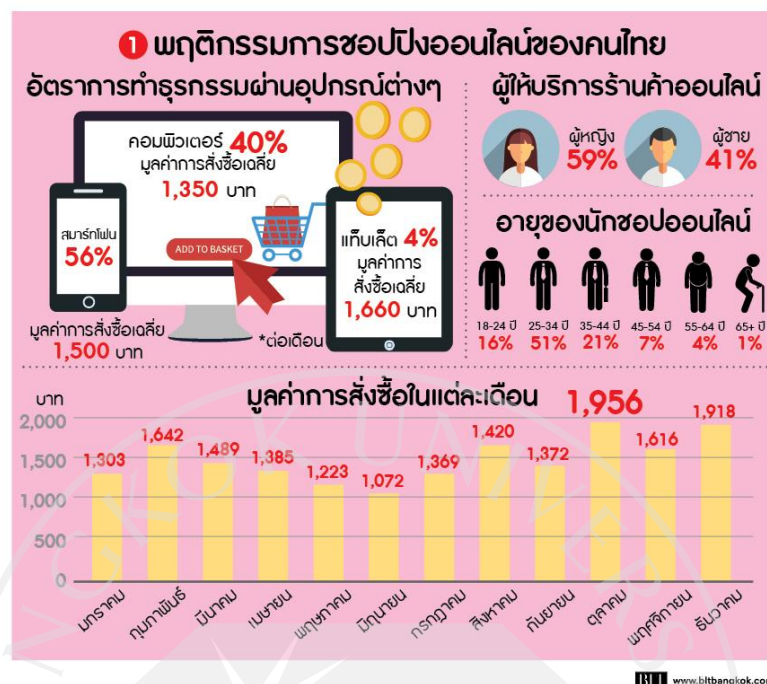
ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการศึกษาวิจัยและทำการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคออกเป็น 2 ช่องทางดังต่อไปนี้

- 1) ลูกค้าทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel)
- 2) ลูกค้าทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel)

ลูกค้าทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel)

<https://www.picodi.com/th/> ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการช้อปปิ้งในโลกออนไลน์ ด้วยโทรศัพท์มือถือเคลื่อนที่ซึ่งค้นพบว่าได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1,500 บาทต่อเดือน ช่วงอายุของกลุ่มคนที่นิยมช้อปปิ้งออนไลน์ มากที่สุดคือช่วงอายุ 25 – 34 ปี คิดเป็น 51% ของจำนวนประชากรทั้งหมด ตามด้วยกลุ่มคนอายุ 35 – 44 ปี คิดเป็น 21% และ 18 – 24 ปี คิดเป็น 16% ส่วนอีก 12% เป็นจำนวนประชากรที่มีอายุ 45 ปี ขึ้นไป โดยยอดค่าใช้จ่ายสูงสุดนั้นอยู่ในช่วง ต.ค. เป็นจำนวนเงิน 1,965 บาท ตามด้วยเดือน ธ.ค. เป็นจำนวนเงิน 1,918 บาท และเดือน ก.พ. นั้นอยู่ที่ 1,642 บาท ดังภาพที่ 3.11 (“วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการช้อปปิ้งในโลกออนไลน์”, ม.ป.ป.)

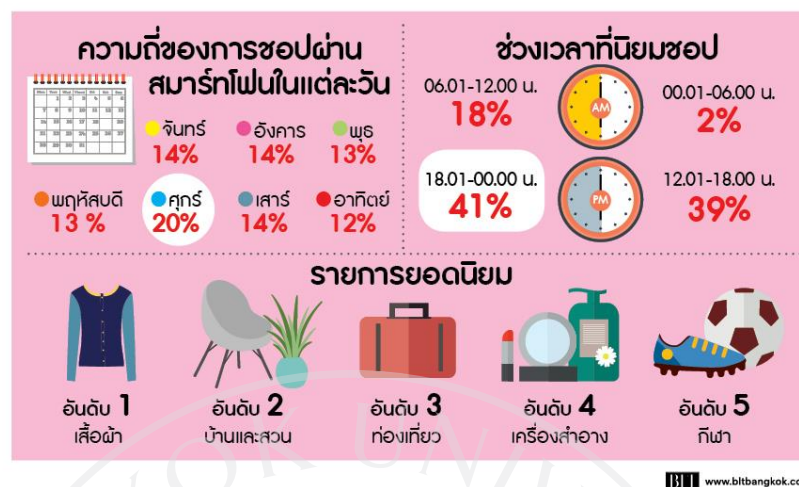
ภาพที่ 3.11: แสดงพฤติกรรมการช้อปปิ้งออนไลน์ของคนไทย



ที่มา: ธนิตา ชูวัฒนา. (2563). เจาะทิศทางการธุรกิจอีคอมเมิร์ซ .สืบค้นจาก <https://www.bltbangkok.com/bangkok-update/4774/>

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์วันที่ผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้า ค้นพบพบว่า วันอังคารและวันศุกร์ เป็นช่วงเวลาที่มีการใช้จ่ายทางออนไลน์มากที่สุด และจะลดลงช่วงสุดสัปดาห์ โดยยอดขายสูงสุดจะซื้อสินค้าผ่านทางโทรศัพท์มือถือ ซึ่งอยู่ในช่วงเวลาประมาณ 18.00 น. เป็นต้นไป ซึ่งเป็นเวลาว่างหลังเลิกงาน ดังภาพที่ 3.1.2

ภาพที่ 3.12: แสดงช่วงเวลาของการซื้อสินค้าออนไลน์



ที่มา: ธนิดา ชูวัฒนา. (2563). เจาะทิศทางการธุรกิจอีคอมเมิร์ซ .สืบค้นจาก

<https://www.bltbangkok.com/bangkok-update/4774/>

แม้การทำการตลาดผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน การจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) นั้นเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เนื่องจากว่าในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายเพื่อเป็นการตอบโจทย์ผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด

ลูกค้าทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel)

กลุ่มลูกค้ากลุ่มนี้ทาง ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแทนจำหน่าย (Distributor) และกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ (Modern trade) โดยทำการแบ่งแยกออกดังต่อไปนี้

1) กลุ่มลูกค้าตัวแทนจำหน่าย (Distributor)

กลุ่มร้านค้าจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ซึ่งทำธุรกิจเกี่ยวกับรถยนต์เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ ผู้ประกอบการนั้นมีทักษะและความชำนาญในการหยิบชิ้นส่วนอะไหล่

2) กลุ่มลูกค้าที่เป็นศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ (Modern trade)

กลุ่มลูกค้าที่เป็นศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ เนื่องจากว่ารถยนต์เป็นปัจจัยสำคัญเมื่อใช้รถยนต์ไปช่วงระยะเวลาหนึ่งย่อมเกิดการเสื่อมสภาพตามการใช้งาน จึงมีความจำเป็นที่ต้องบำรุงรักษาและซ่อมแซม เพื่อให้รถยนต์มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน และพร้อมใช้งานอย่างปลอดภัย ดังนั้น ศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการดูแลรักษารถยนต์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ



บทที่ 4

แผนการตลาด

ผู้ที่กำลังเริ่มต้นประกอบธุรกิจ สิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการประกอบธุรกิจ คือ การเขียนแผนการตลาด เนื่องจากว่าการเขียนแผนการตลาดนั้นเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการกำหนดทิศทางกำหนดกลยุทธ์และวิธีการในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด โดยหลักสำคัญในการเริ่มต้นเขียนแผนการตลาดนั้น แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ คือ การแบ่งส่วนทางการตลาด (Market segmentation) , การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (4P) , แผนกิจกรรมการสื่อสารการตลาด (Marketing plan) และ การวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning)

4.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Market segmentation)

การแบ่งส่วนทางการตลาด (Market segmentation) หรือ เรียกที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า STP Marketing เป็นการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) เป็นเครื่องมือทางการตลาดในการวิเคราะห์เพื่อเลือกกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ เพื่อนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปใช้ร่วมกับกลยุทธ์ด้านการตลาดอื่น ๆ โดยการแบ่งส่วนทางการตลาดมีกระบวนการดังต่อไปนี้

4.1.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation) คือการแบ่งกลุ่ม ผู้บริโภคตามลักษณะเฉพาะ ซึ่งเป็นอันดับแรกสุดในการวิเคราะห์ STP Marketing ในเบื้องต้นสามารถแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

- 1) **ประชากรศาสตร์ (Demographic)** แบ่งด้วย เพศ อายุ อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษา และ สถานภาพ
- 2) **ภูมิศาสตร์ (Geographic)** แบ่งด้วย ภูมิศาสตร์ ทางด้านต่าง ๆ เช่น ประเทศ ขอบเขต จำนวนประชากร สภาพอากาศ ความหนาแน่นของประชากร
- 3) **หลักจิตวิทยา (Psychological)** แบ่งด้วยหลักจิตวิทยาทางด้านต่าง ๆ ที่เป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ เช่น การดำรงชีวิต บุคลิกลักษณะ
- 4) **พฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral)** แบ่งด้วยพฤติกรรมผู้บริโภค เช่น ความถี่ในการซื้อสินค้า ทศนคติต่อสินค้า จำนวนที่ใช้ในแต่ละครั้ง

เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจเป็นผู้ประกอบการใหม่ซึ่งมีทรัพยากรที่จำกัด การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Choosing the target market) ที่เหมาะสมนั้นจะทำให้ธุรกิจมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง เบื้องต้นสามารถวิเคราะห์ การแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation) ดังตารางที่ 4.1



ตารางที่ 4.1: แสดงลักษณะกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายตามเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

เกณฑ์	การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)
ประชากรศาสตร์ (Demographic)	
เพศ	ชาย
อายุ	25-60 ปี
อาชีพ	พนักงานบริษัท เจ้าของกิจการ (ตัวแทนจำหน่าย) ข้าราชการ อยู่ช่อมรณนต์
รายได้	10,000 – 150,000 บาท
การศึกษา	มัธยม ปริญญาตรี
สถานภาพ	ทุกสถานภาพ
ภูมิศาสตร์ (Geographic)	
ประเทศ	ไทย
ขอบเขต	ทุกภูมิภาค
สภาพอากาศ	ร้อน ร้อนชื้น ฝน หนาว
ความหนาแน่น	ในเมือง ชนบท ชานเมือง
หลักจิตวิทยา (Psychological)	
การดำรงชีวิต	ใช้ชีวิตเรียบง่าย
บุคลิกลักษณะ	ชอบอะไรง่ายๆ ไม่เป็นทางการ
พฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral)	
ความถี่ในการซื้อ	ซื้อเมื่อถึงช่วงเวลาที่กำหนด
ทัศนคติต่อตัวสินค้า	เน้นคุณภาพสมราคา

จากตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด จำนวนประชากรศาสตร์ (Demographic) ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจำนวน ร้อยละ 98% เป็นเพศชาย มีช่วงอายุอยู่ที่ 25-60 ปี โดยทำการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคออกเป็น Generation ต่าง ๆ เพื่อให้ได้เข้าใจกลุ่มผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น โดยแบ่งออกเป็นดังนี้

1) Baby Boomer (อายุ 55-73 ปี)

- **การดำรงชีวิต** : คนกลุ่มนี้มีฐานะที่ค่อนข้างมั่นคง มีเวลาส่วนตัวค่อนข้างมาก ชอบพักผ่อนใช้ชีวิตเรียบง่าย เนื่องจากว่าอยู่ในวัยเกษียณ
- **บุคลิกลักษณะ** : ลักษณะนิสัยจริงจัง เคร่งครัด ทุ่มเทชีวิตให้กับการทำงาน ความอดทนสูง ประหยัดอดออม เป็นพวกอนุรักษ์นิยม ค่อนข้างหัวโบราณ
- **ทัศนคติต่อตัวสินค้า** : เมื่อต้องการซื้อสินค้า มีการซื้อสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ (Online Channel) บ้างเป็นบางครั้ง อาจต้องอาศัยบุคคลใกล้ชิดในการช่วยเลือกซื้อ รวมถึงขั้นตอนการทำธุรกรรมทางการเงิน ส่วนมากนิยมเดินทางไปซื้อสินค้าที่หน้าร้าน หรือตัวแทนจำหน่ายด้วยตนเอง เนื่องจากว่าชอบการสัมผัสหรือทดลองกับตัวสินค้า โดยตรงมักมีการปรึกษากับงานขายสินค้านั้นด้วย ก่อนการตัดสินใจซื้อ การเข้าถึงของข้อมูลตัวสินค้าของผู้บริโภคกลุ่มนี้ต้องเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน ตัวหนังสือชัดเจนอ่านง่าย มีข้อมูลที่มากพอ อินฟลูเอนเซอร์ (Influencer) หรือบุคคลที่มีชื่อเสียงทางช่องทางออนไลน์ทางสื่อต่าง ๆ ไม่ค่อยมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจมากนัก การนำเสนอคุณค่าของสินค้าแก่ผู้บริโภคกลุ่มนี้ต้องสื่อสารโดยตรงไปตรงมา สื่อในการทำการตลาดของผู้บริโภคกลุ่มนี้ควรเป็นไปในรูปแบบของ VDO ช่วยให้มีการตอบสนองได้ดีที่สุด

2) Gen X (อายุ 44-54 ปี) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีจำนวนมากที่สุด

- **การดำรงชีวิต** : รักสุขภาพ อยู่ในวัยที่มีฐานะหน้าที่การงานมั่นคงหรือเป็นเจ้าของกิจการ
- **บุคลิกลักษณะ** : ลักษณะนิสัยของผู้บริโภคกลุ่มนี้คือ ความเรียบง่าย ไม่เป็นทางการมากนัก ชอบความสมดุล มักเป็นบุคคลที่ต้องตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ ที่มีความสำคัญในครอบครัวสามารถใช้ชีวิตเพียงลำพังได้ เปิดกว้างไม่ยึดติดขนบธรรมเนียมประเพณี
- **ทัศนคติต่อตัวสินค้า** : เมื่อต้องการสินค้า นิยมหาข้อมูลก่อนการตัดสินใจซื้อ และซื้อสินค้าเมื่อมีความจำเป็น หรือในบางกลุ่มนิยมซื้อสินค้าที่มีราคาแพงเพื่อเป็นเครื่องแสดงหรือบ่งบอกฐานะทางสังคม การจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มนี้ควรใช้ช่องทางการตลาดที่หลากหลาย เนื่องจากว่าก่อนซื้อสินค้าผู้บริโภคกลุ่มนี้นิยมหาข้อมูลพอสังเขป ก่อนการตัดสินใจ ใส่ใจเรื่องการให้บริการทั้งระหว่างการขายและหลังการขาย หลังจากนั้นจึงทำการตัดสินใจซื้อ ซึ่งอาจเป็นทั้งทางช่องทางออนไลน์ (Online Channel) หรือ

เดินทางมาซื้อสินค้าเองที่หน้าร้านผ่านตัวแทนจำหน่ายสินค้า (Distributor) ความประทับใจของผู้บริโภคกลุ่มนี้ไม่ใช่แค่ตัวสินค้า แต่ต้องการได้รับการบริการที่ดี ต้องการเป็นพิเศษ ชอบความคุ้มค่าคุ้มค่าราคา เมื่อซื้อสินค้านิยมสะสมคูปองเพื่อสะสมแต้ม หรือต้องการส่วนลดพิเศษ

3) Gen Y หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Millennial (อายุ 23-38 ปี)

- **การดำรงชีวิต** : รักและชอบการใช้เทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดประโยชน์ มองหาโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน ชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ไม่ชอบอะไรที่เป็นทางการมากนัก
- **บุคลิกลักษณะ** : บุคลิกลักษณะ มีความเป็นตัวของตัวเองสูงกระตือรือร้น มักนิยมทำทุกอย่างด้วยตนเอง มีความตรงไปตรงมา ไม่ยึดติดกับบุคคลรอบข้างมีความคิดเป็นของตนเองสูง
- **ทัศนคติต่อตัวสินค้า** : ผู้บริโภคกลุ่มนี้นิยมซื้อสินค้าผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) มากที่สุด ชอบความคุ้มค่า นิยมสินค้าที่มีความแตกต่างเฉพาะบุคคล สนใจสินค้าเกี่ยวกับ Technology ที่มีผลต่อสุขภาพและการดำรงชีวิต ต้องการสัมผัสกับประสบการณ์แปลกใหม่ยินดีจ่ายให้กับประสบการณ์ที่ยากแก่การเข้าถึง การจำหน่ายสินค้าแก่ผู้บริโภคกลุ่มควรเน้นไปที่การเล่นกับอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) และเน้นทางด้านการใช้งาน (Functional) ที่ตอบโจทย์ มักสนใจสินค้าที่ช่วยแก้ปัญหาโลกร้อน การเลือกซื้อสินค้านักมองหาแบรนด์ที่มีชื่อเสียง ประสบการณ์ ความน่าเชื่อถือ และความรับผิดชอบต่อสังคม พฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคกลุ่มนี้เน้นที่ความรวดเร็ว ต้องได้สินค้าอย่างทันท่วงที ในเวลาจำกัด

จากที่กล่าวมาข้างต้นกลุ่มผู้บริโภคของทาง ซามูไร (SAMURAI) นั้นอยู่ในกลุ่มอายุหรือ กลุ่ม Generation ที่ครอบคลุมทุกช่วงอายุ คือ อายุตั้งแต่ 25-60 ปี ดังนั้น การทำแผนการตลาดอาจต้องมีการทำแผนการตลาดที่หลากหลาย เพื่อรองรับพฤติกรรมและความต้องการผู้บริโภคให้ครอบคลุมได้มากที่สุด ดังที่กล่าวไว้ในหัวข้อ (4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด)

4.1.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting)

การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) คือการเลือกกลุ่มเป้าหมายจากการดูข้อมูลจากการแบ่งส่วนการตลาด (Segmentation) ควรเลือกกลุ่มเป้าหมายที่มีขนาดและศักยภาพในการเติบโตมากที่สุด กลุ่มเป้าหมายที่เลือกนั้นต้องเหมาะสมกับสินค้าและบริการขององค์กรเป็นหลัก ในการเลือกกลุ่มเป้าหมาย นั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

- 1) **ตลาดใหญ่ (Mass market)** เป็นการเลือกตลาดใหญ่ครอบคลุมผู้บริโภคทุกกลุ่ม ไม่ได้เลือกกลุ่มใดเป็นพิเศษ โดยส่วนมากเป็นองค์กรใหญ่จึงสามารถเลือกผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้ เนื่องจากว่าต้องใช้ต้นทุนที่สูงในการผลิตและการส่งเสริมการตลาด
- 2) **ตลาดบางกลุ่ม (Segment market)** เป็นการเลือกกลุ่มผู้บริโภคเพียงกลุ่มเดียวหรือบางกลุ่ม อาทิเช่น การแบ่งด้วยเพศหญิง แล้วเลือกเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้บริโภคเฉพาะผู้หญิง
- 3) **ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche market)** เป็นการเลือกผู้บริโภคที่มีขนาดเล็กและมีความเฉพาะตัวสูง โดยการเลือกผู้บริโภคกลุ่มนี้จะเหมาะกับการทำกำไรด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้า (Value Added) เนื่องจากว่าผู้บริโภคกลุ่มนี้มีกำลังซื้อที่ค่อนข้างสูง ส่วนมากจะเป็นสินค้าเฉพาะและมีตัวเลือกที่ค่อนข้างจำกัด

จากที่กล่าวมาข้างต้น ไส้กรองสำหรับรถยนต์ (Filter for Automobile) เป็นชิ้นส่วนรถยนต์หรืออะไหล่ทดแทนประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อระบบเครื่องยนต์ การผลิตไส้กรองในประเทศไทยมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการในตลาดทดแทน (Replacement Equipment Market : REM) เป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ 90 ของความต้องการทั้งหมด เนื่องจากอายุการใช้งานของไส้กรองค่อนข้างสั้น กลุ่มผู้บริโภคจึงไม่ได้มีการแบ่งตาม เพศสภาพ ไม่ได้เป็นสินค้าตลาดเฉพาะกลุ่ม เนื่องจากว่าสินค้านั้นเป็นที่ต้องการและมีผู้บริโภคมีย่านค่อนข้างมาก ดังนั้นการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) คือ ตลาดใหญ่ (Mass market)

4.1.3 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning)

การกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) คือการกำหนดจุดยืนหรือการสร้างจุดขายให้กับสินค้าและบริการ (Unique Selling Point) ว่าธุรกิจนั้นมีความแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร โดยการวางตำแหน่งทางการตลาดที่ดีควรวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับกลุ่มตลาดเป้าหมาย โดยการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) สามารถแบ่งวิธีออกเป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 1) **ด้านอารมณ์ (Emotional)** เป็นการเน้นจุดยืนทางด้านภาพลักษณ์ที่ดีแก่ผู้ใช้งาน คือภาพลักษณ์ของตัวสินค้า บรรยากาศ อารมณ์ร่วม ยี่ห้อ (Brand) ของตัวสินค้า หรือบรรจุภัณฑ์ (Package) ในที่นี้อาจรวมไปถึงราคาของสินค้าด้วย
- 2) **ด้านการใช้งาน (Functional)** เป็นการเน้นจุดยืนเน้นเกี่ยวกับการใช้งานของสินค้า หรือบริการ เน้นฟังก์ชันต่าง ๆ (Function) รวมถึงความคุ้มค่า อาจไม่ได้เป็นสินค้าที่ดีที่สุด แต่ต้องมีความคุ้มค่าคุ้มค่าเหมาะสมกับการใช้งาน
- 3) **ด้านความแตกต่าง (Differentiation)** เป็นการเน้นที่การสร้างความแตกต่าง แปลกใหม่ และไม่สามารถหาสิ่งที่จะเข้ามาทดแทนได้ ซึ่งข้อดีของการสร้างความแตกต่างคือ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้าได้เช่นเดียวกับจุดยืนทางด้านอารมณ์ (Emotional) ไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่นเนื่องจากว่ามีคู่แข่งน้อยราย โดยส่วนมากแล้วลอกเลียนแบบค่อนข้างยาก

จากที่กล่าวมาข้างต้นทางบริษัท ซามูไร (SAMURAI) จำหน่ายไส้กรองสำหรับรถยนต์ที่เน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยเฉพาะสินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์รถยนต์ (Cabin Air Filter) มีคุณสมบัติที่สามารถป้องกันฝุ่น PM2.5 ได้ ส่งเสริมให้มีจุดยืนทางด้านสินค้า คือ ทางด้านการใช้งาน (Functional) ที่เน้นจุดยืนเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าหรือบริการรวมทั้งความคุ้มค่าคุ้มค่าราคาที่ได้รับ และอาจรวมไปถึง ทางด้าน ด้านอารมณ์ (Emotional) ที่เน้นจุดยืนทางด้านภาพลักษณ์ บรรยากาศ และ อารมณ์ร่วมในตัวสินค้าของผู้บริโภค แต่ด้วยกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นผู้บริโภค ตลาดใหญ่ (Mass market) จากที่กล่าวไว้ ดังข้อที่ 4.1.2 ทางบริษัท ซามูไร (SAMURAI) จึงมุ่งเน้นสินค้าไปในราคาที่ สามารถให้กลุ่มบริโภคมกลุ่มใหญ่นั้นสามารถจับต้องได้ อย่างทั่วถึง ดังภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1: แสดงตำแหน่งทางการตลาดของบริษัท ซามูไร (SAMURAI)



ซามูไร (SAMURAI) อยู่ในตำแหน่งขวาของกราฟ คือ เป็นสินค้าที่เน้นคุณภาพแต่อยู่ในระดับราคาที่ผู้บริโภคกลุ่ม **ตลาดใหญ่ (Mass market)** สามารถเอื้อมถึงได้ โดยสินค้านั้นมีคุณภาพที่คุ้มค่าคุ้มราคา เมื่อเปรียบเทียบกับอีกสองยี่ห้อ ด้านขวากลาง

4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด

การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด เป็นทฤษฎีหนึ่งที่ใช้ในการวางแผนการตลาด โดยเป้าหมายสำคัญของการวางแผนการตลาดคือทำให้ผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายของแบรนด์สินค้าตัดสินใจซื้อสินค้า โดยทฤษฎีนี้ประกอบไปด้วย 4 ส่วนผสมทางการตลาด คือ

- กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy)
- กลยุทธ์การกำหนดราคา (Price strategy)
- กลยุทธ์การบริหารช่องทางการจำหน่าย (Place strategy)
- กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion strategy)

สามารถอธิบายทั้ง 4 กลยุทธ์ได้ดังต่อไปนี้

1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy)

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy) คือ ส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ หรือ บริการที่ต้องการเสนอให้แก่ผู้บริโภค หรือกลุ่มเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญา (Pain point) ให้แก่ผู้บริโภค

จากที่กล่าวมาข้างต้นทางบริษัท ซามูไร (SAMURAI) ได้มีการวิเคราะห์และวางกลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategy) ดังนี้

- **คุณภาพ :** สินค้าผลิตจากวัตถุดิบที่มีคุณภาพได้รับการรับรองมาตรฐานจากประเทศญี่ปุ่น JIS (Japanese Industrial Standards) โดยเฉพาะสินค้าประเภทไส้กรองแอร์รถยนต์ สามารถป้องกันฝุ่น PM2.5 ได้ถึง 98%
- **สินค้าครบครัน :** สินค้ามีตัวเลือกที่หลากหลายมากกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ เนื่องจากว่าสินค้าบางรุ่น แบรินด์ (Brand) คู่แข่งไม่ได้ผลิตหรือจำหน่าย แต่ของ ซามูไร (SAMURAI) มีสินค้าที่ครบตามความต้องการ
- **การรับประกัน :** สินค้ามีการรับประกัน (Warranty) ไม่พอใจในตัวสินค้าผู้บริโภคสามารถเปลี่ยน - คืนสินค้าได้ ภายใน 7 วัน ทั้งนี้การเปลี่ยน - คืนสินค้า สินค้าควรอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์เท่านั้น
- **หลากหลายสินค้า :** สินค้ามีการออกแบบหลากหลายหรือตราสินค้าให้มีความโดดเด่นทันสมัย เป็นที่น่าจดจำแก่ผู้บริโภค โดยใช้ชื่อสินค้าที่สามารถจดจำได้ง่ายและเป็นที่ยอมรับ มีขั้นตอนหรือวิธีการใช้งานที่ชัดเจน โดยหลากหลายสินค้านั้นมีการแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มสี เนื่องจากว่าทาง ซามูไร (SAMURAI) มีกลุ่มสินค้าที่จำแนกออกเป็น 5 ชนิด จึงจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างของสินค้าแต่ละประเภทให้ชัดเจนมีความโดดเด่นกว่าคู่แข่ง ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริโภค เข้าใจในตัวสินค้ามากยิ่งขึ้น ช่วยให้ง่ายต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า

2) กลยุทธ์การกำหนดราคา (Price Strategy)

กลยุทธ์การกำหนดราคา (Price Strategy) เป็นกลยุทธ์สำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ อาทิเช่น ราคาของคู่แข่ง ขนาดของธุรกิจ ประเภทของสินค้าที่จำหน่าย ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ภายในบริษัท สิ่งแวดล้อมทางการตลาด กฎหมาย ความเปลี่ยนแปลงของราคาระดับ หรือแม้แต่ระบบการจัดจำหน่าย ต้นทุนวัตถุดิบ และการส่งเสริมการขาย ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการกำหนดราคาทั้งสิ้น

- **ตั้งตามลูกค้า :** เป็นการตั้งราคาที่ยึดราคาตลาดเป็นเกณฑ์ โดยใช้วิธีการตั้งราคาตามแบบสอบถามจากกลุ่มเป้าหมาย
- **ตั้งราคาตามต้นทุน :** การตั้งราคาตามต้นทุนที่แท้จริง และ กำไรที่ต้องการ ในข้อนี้มีข้อควรระวังคือ หากมีการคำนวณต้นทุนที่แท้จริงผิด อาจส่งผลให้มีกำไรที่น้อยลงหรือขาดทุนได้ในภายหลัง อีกทั้งถ้าหากมีราคาต้นทุนที่สูงกว่าคู่แข่งในตลาด ทำให้ต้องตั้งราคาขายที่สูง อาจส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันในตลาดลดลง ในข้อนี้หากเป็นผู้แข่งขันรายใหม่ที่มีต้นทุนเริ่มแรกน้อย อาจเป็นอุปสรรคในการตั้งราคาได้
- **ตั้งราคาตามคู่แข่ง :** การตั้งราคาขายตามคู่แข่งในตลาด ในข้อนี้มีข้อควรระวังคือ ธุรกิจในแต่ละธุรกิจนั้นมีต้นทุนที่ไม่เท่ากัน การตั้งราคาตามคู่แข่งอาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรที่น้อยหรือขาดทุนได้ อีกทั้งการตั้งราคาขายตามคู่แข่งนั้นเป็นการกระตุ้นให้เกิดสงครามราคา (Price war) ได้ การตั้งราคาตามลักษณะนี้ อาจเกิดขึ้นในช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่งเพื่อเป็นการเอาชนะคู่แข่ง โดยเฉพาะในช่วงการเปิดตัวสินค้าเริ่มแรก
- **ตั้งราคาเชิงจิตวิทยา :** เป็นการตั้งราคาที่อาศัย อารมณ์ความรู้สึกของผู้บริโภค อาทิเช่น การตั้งราคาแบบเลขคู่ การตั้งราคาเช่นนี้ส่งเสริมให้ลูกค้ารู้สึกว่า สินค้าั้นราคาไม่แพง อาทิเช่น การตั้งราคาที่ย้ายด้วยเลข 9 เช่น 99 หรือ 199 ซึ่งการตั้งราคาแบบนี้เป็นที่นิยมอย่างมาก
- **ตั้งราคาตามปริมาณการซื้อ :** เป็นการตั้งราคาแบบขั้นบันได ยิ่งซื้อสินค้าเยอะ ราคายิ่งถูกลง อาทิเช่น การซื้อสินค้าเป็นโหล (12 ชิ้น) นั้นมีราคาที่ถูกลงกว่าการซื้อเพียงชิ้นเดียว
- **ตั้งราคาตามฤดูกาล :** เป็นการกำหนดราคาของสินค้าให้ต่ำกว่าปกติในช่วงเวลาที่ผู้บริโภคมีความต้องการของสินค้าน้อยลง หรือ กำหนดราคาให้สูงขึ้นในช่วงเวลาที่มีความต้องการมาก ส่วนใหญ่มักใช้กับสินค้าหรือบริการที่ความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงสูง

- **ตั้งราคาแบบเป็นชุด** : เป็นการจับคู่สินค้าโดยการนำมาจัดจำหน่ายเป็นชุด เช่น การจับคู่สินค้าที่ต้องใช้คู่กัน โดยทำการตั้งราคาให้ต่ำกว่าการจำหน่ายสินค้าเพียงชิ้นเดียว การตั้งราคาแบบเป็นชุดจะช่วยกระตุ้นยอดขายสินค้าได้มากยิ่งขึ้น

3) กลยุทธ์การบริหารช่องทางการจำหน่าย (Place Strategy)

กลยุทธ์การบริหารช่องทางการจำหน่าย (Place Strategy) เป็นช่องทางการให้บริการ รวมถึงการกระจายสินค้าเพื่อให้สินค้าถึงมือผู้บริโภค การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายควรเลือกช่องทางที่สามารถตอบสนองกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง และทั่วถึง การเลือกใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายนั้นขึ้นอยู่กับหลายวิธี ซามูไร (SAMURAI) ได้เลือก กลยุทธ์การบริหารช่องทางการจำหน่าย (Place Strategy) แบบผสมผสาน

ภาพที่ 4.2: แสดงกลยุทธ์การบริหารช่องทางการจำหน่าย (Place Strategy) แบบผสมผสาน



ที่มา: Omni Channel คืออะไร ช่วยเพิ่มยอดขายให้ธุรกิจในยุค Disruption. (2563).

สืบค้นจาก <https://www.mycloudfulfillment.com/omni-channel/>

จากที่กล่าวมานั้น ช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของ ซามูไร (SAMURAI) ได้มีการจัดจำหน่ายสินค้าซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ช่องทางดังต่อไปนี้

- **ช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel)** : การจำหน่ายสินค้าผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) รวมถึง E-Marketplace หรือ Electronic Marketplace เป็นเว็บไซต์สื่อกลางการติดต่อซื้อขายที่รวบรวมสินค้าและร้านค้าต่างๆ จำนวนมากคล้ายกับตลาดนัด

หรือห้างสรรพสินค้า แต่เป็นในลักษณะรูปแบบออนไลน์ ซึ่งจะเป็นการให้บริการในรูปแบบของเว็บไซต์ที่เปิดให้ผู้สนใจเปิดร้านค้าของตนเอง สามารถนำสินค้ามาวางขายได้ โดยทาง E-Marketplace หรือ Electronic Marketplace มีบริการในการเป็นตัวกลางในการซื้อ - ขายสินค้า มีบริการการขนส่งที่ทันสมัย รวมถึงการช่วยดูแลร้านค้า เช่น การช่วยโปรโมทร้านค้า และช่วยวางแผนธุรกิจ แบบครบวงจรโดยทาง

นอกจากนี้ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าอีกหนึ่งช่องทางคือ การจำหน่ายสินค้าผ่านทางช่องทาง LINE OA หรือชื่อเต็มคือ Official Account เป็นบัญชีเพื่อธุรกิจที่มีการใช้งานเหมือนบัญชี LINE ส่วนตัว ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการปิดการขายและปัจจุบันได้มีการพัฒนาระบบ และเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางการขายสินค้าให้ง่ายมากยิ่งขึ้นด้วย LINE MY SHOP ที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาของการขาย อาทิเช่น การออกไปสั่งซื้อ มีแคตตาล็อกสินค้า (Product Catalog) รวบรวมไปถึงระบบชำระเงินผ่าน LINE ได้โดยตรง

- **ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) :** การจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) ซึ่งเป็นการจำหน่ายสินค้าร้านตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์

4) กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy)

การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันนั้นเห็นได้ชัดว่ามีการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง การส่งเสริมการขาย (Promotion) จึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำตลาดเป็นอย่างมาก สิ่งที่สำคัญในการทำตลาดคือ กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy) ซึ่ง กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy) เป็นการวางกลยุทธ์ (Strategy) เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในตัวสินค้าและบริการมากขึ้น โดยการเสนอผลประโยชน์พิเศษให้แก่ผู้บริโภคเป็นครั้งคราว เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการสินค้าในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy) ที่นิยมนำมาใช้ในการทำตลาดในปัจจุบันมีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเลือกนำมาใช้ให้เหมาะกับสินค้า อาทิเช่น การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภคโดยตรง เพื่อต้องการให้ผู้บริโภคซื้อสินค้ามากขึ้น ผู้ประกอบการอาจทำการเลือกใช้วิธีการแจกสินค้าตัวอย่าง การสาธิตวิธีการใช้ การให้คูปอง การคืนเงิน ฯลฯ ทั้งนี้การวางกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy) อาจทำขึ้นเพื่อหลายๆปัจจัยดังต่อไปนี้ เพื่อเป็นการแนะนำสินค้าใหม่ เพื่อเป็นการเคลียร์สินค้าเก่า เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ เพื่อเป็นการสร้างผู้บริโภคใหม่ และ เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย เป็นต้น แต่ถ้าหากต้องการส่งเสริมการขายโดยมุ่งไปที่ตัวแทนจำหน่ายที่เป็นคนกลาง เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคได้มากขึ้น ก็สามารถนำ

วิธีการส่งเสริมการขายในลักษณะให้ส่วนลดสินค้า การแถมสินค้า การกำหนดเป้าในการซื้อสินค้า การให้ของขวัญพิเศษ ฯลฯ มาใช้เป็นแรงจูงใจ และหากต้องการส่งเสริมการขายด้วยการมุ่งสู่พนักงานขายสามารถใช้วิธีการกระตุ้นด้วยการให้โบนัสพิเศษ การกำหนดเป้าการขาย เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเหล่านี้ขายสินค้าได้มากขึ้น ซามูไร (SAMURAI) ได้มีการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy) โดยเป็นการเลือกใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายนี้ (Promotion Strategy) ในช่วงเวลาใดช่วงเวลาหนึ่งแล้วแต่ความเหมาะสม ซึ่งมี การใช้กลยุทธ์ทั้งสองช่องทางการจัดจำหน่ายดังต่อไปนี้

ช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel)

ช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) เป็น การจำหน่ายสินค้าผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) เป็นเว็บไซต์สื่อกลางการติดต่อซื้อขายที่รวบรวมสินค้าและร้านค้าต่างๆมากมายในการซื้อสินค้าแต่ละครั้ง ผู้บริโภคไม่ได้ต้องการเพียงแค่ความสะดวกสบายในการจับจ่ายใช้สอยเท่านั้น สิ่งหนึ่งที่เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริโภคมีความต้องการในการซื้อสินค้ามากขึ้นคือการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการขายต่างๆ ซามูไร (SAMURAI) ได้มีการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) ดังต่อไปนี้

- **การจัดส่งฟรี** : การจัดส่งฟรีนั้นมีการจัดขึ้น ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลา

ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel)

ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) ซึ่งเป็นการจำหน่ายสินค้าร้านตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ (Distributor) ทั่วประเทศ ซึ่งเป็นตัวกลางในการจำหน่ายสินค้ามีหน้าที่ในการเป็นผู้หาสินค้าที่มีคุณภาพที่เหมาะสมกับราคา บริหารจัดเก็บและทำการกระจายสินค้าให้กับผู้บริโภคของตนและรวมไปถึงศูนย์ซ่อมบำรุงรถยนต์ ซามูไร (SAMURAI) ได้มีการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Promotion Strategy) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Offline Channel) ดังต่อไปนี้

- **สินค้าสมนาคุณ (Customer reward)** : การจำหน่ายสินค้าผ่านทาง ตัวแทนจำหน่าย (Distributor) อาจต้องมีการส่งเสริมการขายโดยการแจกสินค้าสมนาคุณ (Customer reward) หรือสินค้าเพื่อส่งเสริมการขาย อาทิเช่น ชั้นในวางสินค้าต่างๆ โดยการให้สินค้าสมนาคุณในลักษณะนี้ช่วยส่งเสริมให้สินค้าของทางบริษัทมีความน่าสนใจและโดดเด่นกว่าคู่แข่ง ช่วยสร้างแรงจูงใจให้ ผู้บริโภค (End User) สนใจสินค้ามากยิ่งขึ้น

4.3 แผนกิจกรรมการสื่อสารการตลาด (Marketing plan)

การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และทำการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดรูปแบบของแผนกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ กล่าวคือการวางแผนคือการตัดสินใจในปัจจุบันว่าจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างไรในอนาคต การวางแผนมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับการกำหนดวัตถุประสงค์ กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายจะเป็นตัวพิจารณาในการกำหนดแผนงานการวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ จะเป็นวิธีการไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น เมื่อไรก็ตามที่กิจการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นมา จะต้องมีการกำหนดแผนงานต่าง ๆ ขึ้นมาด้วย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ และกิจการอาจจะต้องมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนงานอยู่เสมอ เพื่อให้เข้ากับเงื่อนไขและโอกาสทางธุรกิจต่าง ๆ ที่ได้เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนการสื่อสารการตลาด คือ การระบุลงไปว่าจะใช้เครื่องมือส่งเสริมการตลาดชนิดใดและทรัพยากรของกิจการจะถูกจัดสรรไปยังเครื่องมือเหล่านั้นอย่างไร รวมถึงการคาดหวังของผลลัพธ์ที่ได้จากการวางแผนนั้น ๆ อีกด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น ซามูไร (SAMURAI) มีการจำหน่ายสินค้าแบ่งออกเป็น 2 ช่องทาง คือ ช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) และ ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) โดยการวางแผนกิจกรรมการสื่อสารการตลาด (Marketing plan) ของ ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการอธิบายแผนไว้ดังต่อไปนี้

ช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel)

- **การทำการโฆษณา เฟสบุ๊ก (Facebook Advertising) :** เป็นการซื้อโฆษณาใน Facebook ซึ่งเป็นสื่อออนไลน์ ที่เป็นช่องทางในการจำหน่ายสินค้าอันดับต้นๆ เป็นซึ่งเป็นการทำการโปรโมทสินค้าหรือบริการ ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้รับรู้หรือรู้จักสินค้าและบริการ จวบจนถึงขั้นตอนของการสั่งซื้อสินค้าและบริการในที่สุด ถ้าเปรียบเทียบให้เห็นภาพ เปรียบเสมือนกับที่แบรนด์สินค้าต่างๆ ที่ทำการซื้อโฆษณาในหนังสือทีวี หรือหนังสือพิมพ์ เพื่อให้ผู้บริโภคได้รู้จักหรือรับรู้ในตัวสินค้า จนเกิดความต้องการสินค้าในที่สุด (“เริ่มต้นลงโฆษณา Facebook ฉบับอัปเดตล่าสุด 2020”, 2563)

ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel)

- **การติดป้ายโฆษณา :** การติดป้ายโฆษณา ตามร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่าย (Distributor) เป็นการโฆษณาประชาสัมพันธ์วิธีหนึ่งที่มีผลต่อผู้บริโภคเป็นอย่างมาก ช่วยให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้หลายหลาย และชัดเจน บ่งบอกให้ผู้บริโภครับรู้ในตัวสินค้านั้น ๆ การติดป้ายโฆษณาตามร้านค้าต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมให้ร้านค้าดูมีความเป็นมืออาชีพและมีความน่าเชื่อถือในสายตาผู้บริโภค อีกทั้งยังช่วยเพิ่มยอดขายการจำหน่ายสินค้าให้แก่ร้าน ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการติดป้ายโฆษณาเพื่อทำการประชาสัมพันธ์ให้แก่ตัวแทนจำหน่ายทุกราย

4.3.1 กำหนดวัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร

กำหนดวัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร เป็นการกำหนดสิ่งที่เจ้าของกิจการนั้นต้องการสื่อสารแก่ผู้บริโภค เป็นการสร้างสินค้าหรือบริการให้เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางกับกลุ่มตลาดเป้าหมายส่วน เพื่อสร้างยอดขายให้ได้กำไรหรือผลตอบแทน วัตถุประสงค์หลักของสื่อสารการตลาดคือเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางและสร้างความสัมพันธ์ ในระยะยาวระหว่างตราสินค้ากับผู้บริโภค หัวใจสำคัญของการสื่อสารคือการสื่อสารข้อมูลที่ต้อง ถูกช่องทาง ถูกเวลา และถูกกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้การสื่อสารที่ถูกส่งออกไปนั้นมีประสิทธิผลที่สุด “ทัศนคติ” อิทธิพลสำคัญต่อแบรนด์ (ณัฐยา อภัย, 2552)

วัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร ประกอบไปด้วย

- **การสร้างความรู้ (Awareness) :** การสร้างการรับรู้ในตัวสินค้าและแบรนด์ โดยผ่านการสื่อสารด้วยวิธีการต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมาย ผ่านกระบวนการในการสื่อสารต่าง ๆ อาทิเช่น การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างจุดเด่น และความน่าเชื่อถือ เพื่อให้สินค้าและบริการนั้นเป็นที่รู้จักและเป็นที่ต้องการแก่ผู้บริโภค
- **กระตุ้นให้ตัดสินใจซื้อ (Reinforcing Previous Decisions And Attitudes) :**
การทำธุรกิจหรือการทำการค้าขาย จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ด้าน จิตวิทยาการสื่อสาร เพื่อเจาะตลาดช่องทางธุรกิจ องค์กรที่เน้นทำการค้าหรือการนำเสนอไอเดียให้กับผู้บริโภค จำเป็นที่จะต้องสรรหาคูคลองที่มีทักษะการสื่อสารที่ดี การนำเสนอข้อมูลที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเขาได้รับผลประโยชน์และมีความคุ้มค่าคุ้มราคาจากการซื้อสินค้าในครั้งนี้ ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการฝึกอบรมพนักงานขายก่อนการปฏิบัติงานจริง

บทที่ 5

แผนจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคล

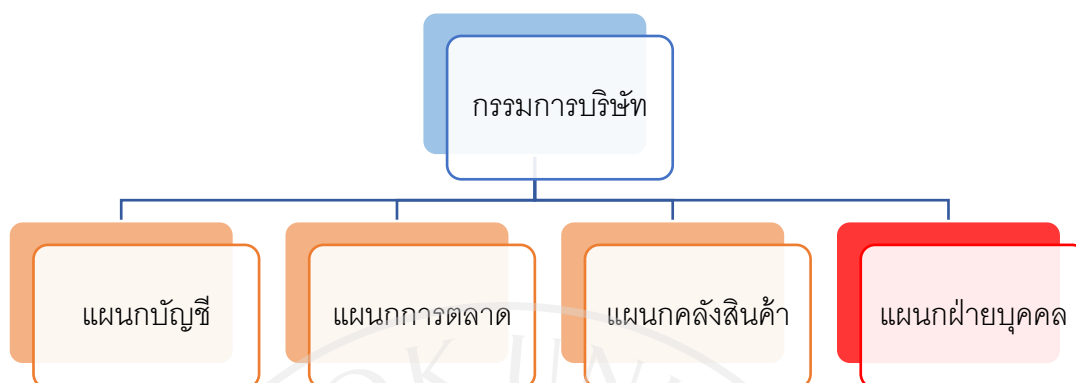
แผนการจัดการองค์กรเป็นการกำหนดเป้าหมายในอนาคตสำหรับองค์กรและวางแผนกำหนดกิจกรรมเพื่อดำเนินการปฏิบัติงานได้โดยมีการจัดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนบริหารจัดการจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำมากำหนดกิจกรรมและวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่แผนดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้ได้นั้น สิ่งที่สำคัญและขาดไม่ได้ คือ ทรัพยากรบุคคล การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นเรื่องสำคัญที่สุดถ้าหากสามารถบริหารได้ดี งานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดนั้นสามารถเดินหน้าไปได้ ผู้บริหารที่ดีจึงต้องเรียนรู้ประเภทของคนว่า พฤติกรรมของคนแต่ละบุคคลควรใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารหรือควรใช้หลักการแบบใด เพื่อจูงใจให้บุคคลเหล่านั้น ทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ที่มีประสิทธิภาพและด้วยความเต็มใจ

5.1 การจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดแผนก ฝ่าย หน่วยงาน

การจัดโครงสร้างขององค์กร คือการจัดรูปแบบการทำงานของกิจการหรือธุรกิจ เป็นการกำหนดงานที่แต่ละฝ่ายหรือแต่ละหน่วยงานต้องรับผิดชอบ กำหนดสายการบังคับบัญชาว่าบุคคลใด ขึ้นตรงกับฝ่ายไหนเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงานของธุรกิจนั้น ๆ กิจการขนาดใหญ่ทุกแห่งมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนโดยออกมาเป็นรูปแบบของแผนภูมิองค์กร (Organization chart) ซึ่งมีการประกาศอย่างเป็นทางการให้ทั้งบุคคลภายในและภายนอกได้รับทราบ รวมถึงกิจการใหม่ที่ กำลังก่อตั้งควรกำหนดโครงสร้างของธุรกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากที่สุด เมื่อกิจการเติบโตและขยายตัวมากขึ้นในอนาคต (“กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม”, ม.ป.ป.)

เนื่องจาก ซามูไร (SAMURAI) เป็นบริษัทที่เพิ่งเริ่มดำเนินงานจัดตั้งบริษัท ในเริ่มแรกจำนวน บุคลากรหรือทรัพยากรบุคคลจึงมีค่อนข้างจำกัด โดยได้ทำการวางแผนผังองค์กรดังภาพที่ 5.1

ภาพที่ 5.1: แสดงแผนผังองค์กรของ ซามูไร (SAMURAI)



5.2 การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน รวมถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องสรรหา

จากแผนผังโครงสร้างองค์กรของ ซามูไร (SAMURAI) ดังภาพที่ 5.1 สามารถกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในองค์กรได้ 5 ตำแหน่ง ดังนี้

- 1) กรรมการบริษัท (Managing Director)
- 2) แผนกบัญชี (Finance and Accounting)
- 3) แผนกการตลาด (Marketing Officer)
- 4) แผนกคลังสินค้า (Warehouse Officer)
- 5) ฝ่ายบุคคล (Human Resources Personnel)

ตารางที่ 5.1: การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในองค์กร

ตำแหน่ง	อัตรา	หน้าที่ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติ
กรรมการบริษัท (Managing Director)	1	- วางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน - ติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมการบริหารงานในสายงานต่างๆ - ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารในสายงานต่างๆ	- มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี - มีความสามารถในการจัดการองค์กร - มีความคิดเชิงวิสัยทัศน์ - มีการตัดสินใจที่รอบคอบรวมถึงคำนึงถึงผลเสียที่จะเกิดแก่บริษัท - มีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี
แผนกบัญชี (Finance and Accounting)	1	- ตรวจสอบยอดเงินกับใบนำฝากและรายการรับเงิน - ตรวจสอบเอกสาร - ตรวจสอบอำนาจการเซ็นอนุมัติ - ติดตามเอกสารจากหน่วยงานภายในบริษัท - การวางแผนตรวจสอบ และควบคุมการปิดบัญชี	- มีความละเอียดรอบคอบ - มีความแม่นยำในการวางแผนงบประมาณ - สามารถปิดบัญชีได้ถูกต้องทันเวลา - สามารถส่งภาษีได้ถูกต้องทันเวลา
แผนกการตลาด (Marketing Officer)	1	- การกำหนดแผนหรือแนวคิดในการทำสื่อ	- ทำงานร่วมกับบุคคลภายนอกองค์กรได้ - รับสภาพความกดดันในการปรับเปลี่ยนแผนงานได้
แผนกคลังสินค้า (Warehouse Officer)	1	- วางแผนการจัดเก็บสินค้า	- รับสินค้าและทำการจัดเก็บได้ถูกต้องครบถ้วน
ฝ่ายบุคคล (Human Resources Personnel)	1	- วางแผนการสรรหาบุคลากร - ควบคุมการสรรหาผู้สมัคร - ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - นำเสนอขออนุมัติค่าใช้จ่าย	- ปฏิบัติงานสอดคล้องกับข้อกำหนด - บริหารบุคลากร พนักงานมีความพึงพอใจ - การคัดเลือกพนักงานได้ทันทั้งที่

ด้านคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการสรรหานั้น จากบทความของจ๊อบส์ดีบีดอทคอม (jobsDB.com) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการ คือ คุณสมบัติด้านการสื่อสารที่ดี มีทัศนคติเชิงบวก สามารถทำงานเป็นทีมได้ มุ่งมั่นในงาน มีความรับผิดชอบ ชอบแสวงหาโอกาสใหม่ๆ เป็นต้น (“พนักงานแบบไหน”, 2560)

5.3 นโยบายการบริหารบุคลากร

การที่องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า สิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือบุคลากร การบริหารบุคลากร มีความสำคัญอย่างมากสำหรับองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากว่าการบริหารบุคลากรที่ดี ย่อมเป็นเครื่องมือที่ได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเน้นไปที่การสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพ โดย

วิธีการคัดเลือกบุคลากรมีองค์ประกอบหลัก ๆ คือ การคัดสรรและการเลือกบุคลากร (Recruitment and selection) , การประเมินผล (Assessment) และ การบริหารค่าตอบแทน (Compensation) เป็นต้น

1) การคัดสรรและการเลือกบุคลากร (Recruitment and selection)

การคัดสรรบุคลากร เป็นกระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถตรงตามท้องที่ความต้องการ สามารถปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรได้ กระบวนการสรรหาบุคลากรนี้ดำเนินการได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยทาง ซามูไร (SAMURAI) มีการคัดสรรและคัดเลือกบุคลากร ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบภูมิหลัง หรือ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรนั้นกำหนด เพื่อช่วยให้องค์กรได้บุคลากรตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการและเหมาะสมมากที่สุด

2) การประเมินผล (Assessment)

การประเมินผลเป็นกระบวนการในการติดตามผลของบุคลากรในองค์กรที่ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านผลงาน ด้านคุณภาพ และคุณลักษณะอื่น ๆ มีวัตถุประสงค์และหลักเกณฑ์ในการประเมินที่มีมาตรฐานที่สอดคล้องกับลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวิธีการวัดคุณภาพ และเกณฑ์การวัดความสำเร็จของงานนั้น ๆ โดยการประเมินผลนี้อาจนำไปสู่การกำหนดค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง จนถึงขั้นการปลดตำแหน่ง ดังนั้นการประเมินผลทุกครั้งทางองค์กรมีหน้าที่แจ้งผลการประเมินกลับไปยังพนักงานหรือบุคลากรในองค์กรเพื่อทราบและทำการพัฒนาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป

3) การบริหารค่าตอบแทน (Compensation)

ปฏิเสธไม่ได้เลยว่า องค์กรขนาดใหญ่ ตัวแทนจำหน่ายสินค้า(Distributor) พนักงานประจำ แม่บ้าน หรือแม้แต่บุคคลทั่วไปที่ทำงานหาเช้ากินค่ำ ล้วนแต่ต้องการผลตอบแทนทั้งสิ้น ดังนั้นการบริหารค่าตอบแทนให้มีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากสำหรับองค์กรไม่ว่าองค์กรนั้นมีขนาดที่ใหญ่หรือเล็ก เนื่องจากว่าบุคลากรที่เข้ามาทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่ ต่างทำเพื่อความเจริญก้าวหน้า ความอยู่รอด และเพื่อความสุขในการปฏิบัติงานของคนในองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นการบริหารค่าตอบแทน (Compensation) จึงต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับนโยบายขององค์กรนั้น ๆ และควรเป็นไปตามวัตถุประสงค์การกำหนดค่าตอบแทนที่ได้กำหนดไว้

ด้วยความยุติธรรม การบริหารค่าตอบแทน (Compensation) ควรมีการแบ่งตามประเภทของค่าตอบแทน อาทิเช่น ค่าตอบแทนหลักที่เป็นค่าจ้าง ค่าตอบแทนแปรผัน หรือ ที่เรียกว่าค่าตอบแทนจูงใจ (Commission) เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการทำงาน เทคนิคการบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ Effective Compensation Management (จรรยาศักดิ์ สุนทรเดชา, 2561)

5.4 นโยบายการพัฒนาบุคลากร

1) การฝึกอบรม

การฝึกอบรมพนักงานนั้นเป็นขั้นตอนที่สำคัญสำหรับองค์กรเป็นอย่างมาก โดยการฝึกอบรมพนักงานนั้นเป็นการฝึกอบรมพนักงานใหม่ โดยมุ่งเน้นให้พนักงานมีประสิทธิภาพหรือศักยภาพในการทำงาน ซึ่งการอบรมของซามูไร (SAMURAI) เป็นการฝึกอบรมเฉพาะทาง ซึ่งมีเนื้อหารายละเอียดที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละหน้าที่

2) การจูงใจ (Talent Motivation)

การสร้างแรงจูงใจมีความสำคัญอย่างมากในการทำงานในองค์กร การสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้นสามารถแบ่งได้หลากหลายวิธี คือ การตอบแทนในระยะสั้นและระยะยาว เช่น การเติบโตในสายงานหรือการเลื่อนตำแหน่ง การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ การจ่ายเงินพิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือน (Bonus) รวมถึงสวัสดิการพนักงาน ซามูไร (SAMURAI) มีการพิจารณาและเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ อยู่เสมอ

3) การรักษาบุคลากร (Retention)

การรักษาบุคลากร (Retention) เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องพึงปฏิบัติ เนื่องจากถ้าหากองค์กรนั้นขาดแรงงานหรือ บุคลากรที่มีคุณภาพไปอาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อีกทั้งอาจยังส่งผลกระทบร้ายแรงต่อความมั่นคงขององค์กร การรักษาการคงอยู่ของพนักงานเพื่อลดอัตราการลาออก อาจใช้วิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เพื่อรักษาคนดีที่มีฝีมือที่มีความจงรักภักดีไว้กับองค์กร สร้างผลงานและความก้าวหน้าในชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับองค์กร การ

สร้างความผูกพันนี้ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและมีความทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับองค์กรอย่างเต็มที่
กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เพื่อสร้างความได้เปรียบในองค์กร
(ชนากานต์ บุญทอง, เกษราภรณ์ สุดตาพงศ์ และ ณิชญา ยวงใย ,2562)



บทที่ 6

แผนการดำเนินงาน

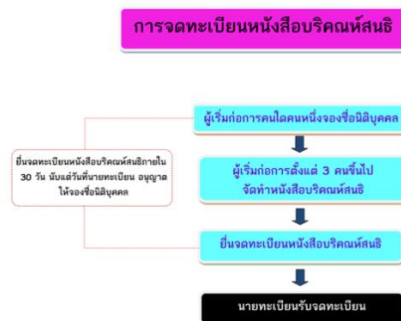
6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง

การจัดตั้งธุรกิจ ผู้ประกอบการควรที่จะมีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบองค์กรธุรกิจเพื่อให้สามารถสร้างตัวตนทางธุรกิจ ได้อย่างเหมาะสมและมีความน่าเชื่อถือ รูปแบบขององค์กรแบ่งสามารถออกเป็น 2 ประเภท คือ ที่เป็นนิติบุคคล และธุรกิจที่ไม่เป็นนิติบุคคล ซึ่งธุรกิจนิติบุคคล ประกอบด้วย ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด และ องค์กรธุรกิจจัดตั้งหรือจดทะเบียนภายใต้กฎหมายเฉพาะ ส่วนธุรกิจที่ไม่เป็นนิติบุคคล ประกอบไปด้วย กิจการเจ้าของคนเดียว เป็นต้น

ซาμουไร (SAMURAI) ได้ทำการเลือกการจดทะเบียนในรูปแบบบริษัทจำกัด การจดทะเบียนบริษัทจำกัด นั้นต้องมีผู้เริ่มก่อตั้ง ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป โดยทำการแบ่งทุนออกเป็นหุ้นที่มีมูลค่าเท่า ๆ กัน ในที่นี้ผู้ถือหุ้นทุกคนมีความรับผิดชอบไม่เกินจำนวนหุ้นที่ลงทุน โดย ขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท จำกัดมี 2 ขั้นตอน คือ

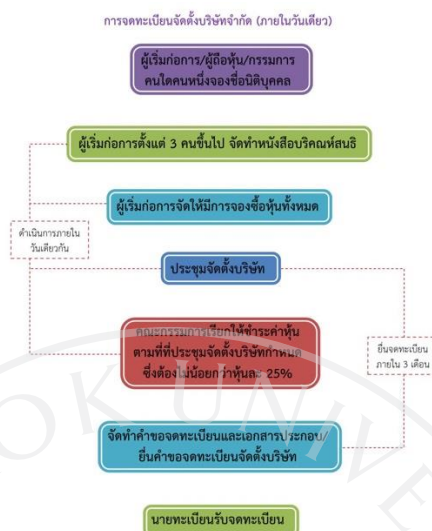
- 1) การจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ
- 2) การจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด

ภาพที่ 6.1: แสดงขั้นตอนการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ



ที่มา: ขั้นตอนการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://bit.ly/3gWJ6j1>

ภาพที่ 6.2: แสดงขั้นตอนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด



ที่มา: ขั้นตอนการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก

https://www.dbd.go.th/download/data_service/intro_step_bj_memorandum.pdf

6.2 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ

เนื่องจาก ซามูไร (SAMURAI) ทำการจ้างโรงงานที่รับผลิตสินค้า หรือเรียกว่า OEM (Original Equipment Manufacture) หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกโรงงานผลิตของ ซามูไร (SAMURAI) ใช้หลักเกณฑ์ Total Cost of Ownership (TCO) แปลว่า ต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวมที่ได้สินค้ามาครอบครอง มาช่วยในการพิจารณา ในการตัดสินใจ

6.2.1 คุณภาพ (Quality)

คุณภาพของสินค้าที่สั่งผลิตนั้นต้องตรงตามมาตรฐานและความต้องการของบริษัท

6.2.2 ราคาหรือต้นทุน (Cost or price)

ราคาหรือต้นทุนของตัวสินค้านั้นไม่จำเป็นต้องถูกที่สุดแต่ราคาควรมีความเหมาะสม คำนึงถึงราคาเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ผลิตรายอื่น ถ้าหากมีการผลิตสินค้าในจำนวนที่มาก อาจส่งผลให้ได้ราคาในการจ้างผลิตสินค้านั้นถูกลง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การตกลงกันระหว่างผู้ว่าจ้าง และโรงงานผู้ผลิต

6.2.3 ระยะเวลาการส่งมอบ (Delivery Time) หรือ Lead Time

ระยะเวลาของการส่งมอบควรมีระยะเวลาการส่งมอบที่ไม่แน่นอนเกินไป รวมถึงการส่งมอบที่ตรงต่อเวลา เนื่องจากถ้าหากมีการส่งมอบสินค้าที่ไม่ตรงต่อเวลาแล้วอาจส่งผลกระทบต่อหลายประการ อาทิเช่น ไม่มีสินค้าเพื่อจำหน่ายในเวลาที่กำหนดอาจส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจและอาจเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าของคู่แข่งได้ในที่สุด

6.2.4 การบริการ (Services)

การบริการนั้นควรมีบริการหลังการส่งมอบสินค้าที่ดี เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันขึ้น เช่น สินค้าบกพร่องชำรุดเสียหาย สามารถส่งมอบสินค้าเพื่อเปลี่ยนหรือคืนสินค้าได้ในทันที

6.3 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ

การบริหารจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือนั้นถือว่ามีสำคัญอย่างมาก โดยหัวใจสำคัญนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการคลังสินค้าให้มีสินค้าที่พอเพียงต่อการจำหน่ายและไม่ควรมีสินค้าคงคลังมากจนเกินไป

6.3.1 การรับสินค้า (Receiving)

การรับสินค้าทุกครั้ง ควรมีการตรวจสอบนับจำนวนสินค้าเพื่อความถูกต้องครบถ้วน รวมถึงตรวจสอบสภาพและความสมบูรณ์ของตัวสินค้าให้เรียบร้อย ซึ่งซามูไร (SAMURAI) ได้มีการจัดการและควบคุมการรับสินค้าโดยการตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่สั่งผลิตว่าตรงตามรุ่นที่ต้องการหรือไม่

6.3.2 การควบคุมคลังสินค้า (Storage)

การควบคุมคลังสินค้า เป็นการจับเก็บสินค้าโดยมีการเลือกใช้ระบบ POS หรือเรียกว่าระบบ Point of sale system ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ในการจำหน่ายสินค้าหน้าร้าน เข้ามาช่วยในการจัดการคลังสินค้าและจัดเก็บข้อมูลเพื่อให้มีความถูกต้องแม่นยำ สามารถตรวจสอบสินค้าได้ว่าจำหน่ายสินค้าไปเมื่อใด มีการเพิ่มของจำนวนสินค้าเมื่อใด ช่วยควบคุมและป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรได้

6.4 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าหรือให้บริการ

เมื่อมีการสั่งซื้อสินค้าขั้นตอนต่อมา คือการส่งมอบสินค้า โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก คือ การจัดเตรียมสินค้าเพื่อส่งมอบ (Order Picking) และ การจัดส่งสินค้า (Deliver) โดยมีการอธิบายขั้นตอนดังต่อไปนี้

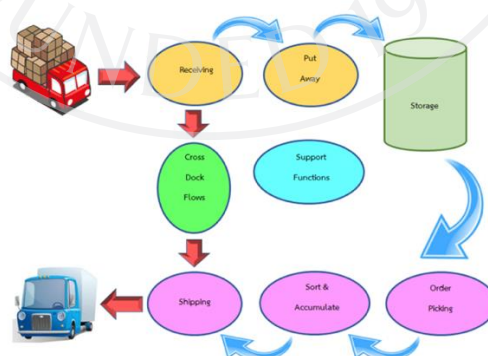
6.4.1 การจัดเตรียมสินค้าเพื่อส่งมอบ (Order Picking)

การจัดเตรียมสินค้าเพื่อส่งมอบ เป็นการจัดเตรียมสินค้าตามความต้องการของลูกค้า โดยการใช้หลักการการส่งมอบสินค้าที่เรียกว่า FIFO หรือชื่อเต็มว่า First-In First-Out หลักการนี้เหมาะกับร้านค้าที่ขายสินค้าที่มีสินค้าหลายชนิด หรือสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวน หรือเปลี่ยนราคาอยู่เสมอ ซึ่งมีความหมายตรงตัวคือการหยิบสินค้าที่เก็บเข้าคลังก่อนออกไปจำหน่ายก่อน เพื่อลดปัญหาสินค้าคงค้างนานจนเกินไป

6.4.2 การจัดส่งสินค้า (Deliver)

การจัดส่งสินค้า ในช่วงแรกของการเริ่มต้นธุรกิจทางบริษัทได้เลือกใช้วิธีการขนส่งสินค้าโดยรถยนต์ส่งสินค้าภายในองค์กรเป็นการจัดส่งสินค้า โดยมีภาพขั้นตอน วงจรกิจกรรมหลักของคลังสินค้า ดังภาพที่ 6.3

ภาพที่ 6.3: แสดงวงจรกิจกรรมหลักของคลังสินค้า



ที่มา: : จุฑาทิพย์ สีสานนาพิพัฒน์ และ ชีระวัฒน์ จันทิก. (2561). การจัดการ

สินค้าคงคลังอย่างมืออาชีพ Professional Inventory Management).Veridian E-Journal, Silpakorn University. สืบค้นจาก <https://bit.ly/3gWTjMl>

บทที่ 7

แผนการเงิน

แผนการเงินนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ การจัดทำแผนธุรกิจนั้นกิจการต้องทราบให้ได้ว่าแผนที่จัดทำขึ้นนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด เงินลงทุนได้มาจากแหล่งใดบ้าง

7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน

การเริ่มต้นธุรกิจผู้ประกอบการต้องมีความชัดเจนในด้านทรัพยากรทางการเงิน รวมถึงมีแผนที่ชัดเจนในการจัดการทรัพยากรเหล่านั้นเพื่อให้เพียงพอต่อการดำเนินงานและก่อให้เกิดผลกำไรสูงสุด ในการตัดสินใจลงทุนประกอบธุรกิจทรัพยากรทางการเงินเป็นเรื่องสำคัญ หากบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จได้ โดยแหล่งที่มาของเงินทุนในการประกอบธุรกิจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1) แบ่งตามระยะเวลาการชำระคืน

- แหล่งเงินทุนระยะสั้น หมายถึง แหล่งเงินทุนที่ผู้ประกอบการต้องชำระคืนภายใน 1 ปี มักใช้ลงทุนในทรัพย์สินหมุนเวียน
- แหล่งเงินทุนระยะปานกลาง หมายถึง แหล่งเงินทุนที่มีระยะเวลากู้ยืมมากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี นิยมใช้ลงทุนในเครื่องจักร อุปกรณ์ หรือสินค้า
- แหล่งเงินทุนระยะยาว หมายถึง แหล่งเงินทุนที่มีระยะเวลากู้ยืมมากกว่า 5 ปีขึ้นไปนิยมใช้ในการลงทุนเพื่อซื้อสินทรัพย์ถาวร

2) แบ่งตามแหล่งที่มาของเงินทุน

- แหล่งภายใน หมายถึง เงินทุนที่ได้จากการประกอบธุรกิจเอง เช่น กำไรสะสม ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น
- แหล่งภายนอก หมายถึง เงินทุนที่ได้จากภายนอก เช่น เงินลงทุนจากหุ้นส่วน เงินกู้ยืมธนาคาร สถาบันการเงิน ตลาดหุ้น อื่นๆ

จากงานเขียนของ พิบูล ทิปะปาล และธนวัฒน์ ทิปะปาล (2552) ระบุว่าการใช้ไปของเงินทุนในช่วงแรกจะใช้เวลาธุรกิจใน 3 ลักษณะ คือ

- 1) เงินทุนเริ่มต้น (set-up capital) เป็นเงินที่ใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจ เช่น การซื้อสินทรัพย์ถาวรเครื่องมือเครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็น รวมถึงสำรองไว้เป็นค่าใช้จ่ายผันแปรในช่วงเริ่มต้นของกิจการที่ยังไม่มีรายได้
- 2) เงินทุนหมุนเวียน (working capital) เป็นเงินที่ใช้เป็นค่าใช้จ่ายประจำวันของกิจการ เช่นค่าเช่า เงินเดือน ค่าสาธารณูปโภค หนี้สิน เป็นต้น
- 3) เงินทุนสำรอง (cash reserved) เป็นเงินสำรองไว้ใช้ยามฉุกเฉินในกรณีที่มีเหตุไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ มักสำรองไว้ 10-12 ของเงินทุนทั้งหมด

ความต้องการของเงินทุนในขั้นตอนแรกนั้นประกอบไปด้วย แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน โดยรายละเอียดแผนการใช้จ่ายเงินลงทุนของ ซามูไร (SAMURAI) ดังตารางที่ 7.1

ตารางที่ 7.1: แสดงแผนการใช้เงินทุนเริ่มต้นของ ซามูไร (SAMURAI)

รายการ	จำนวน	งบประมาณ(บาท)	งบประมาณสุทธิ(บาท)
สินทรัพย์ถาวร			
คอมพิวเตอร์	8	20,000	160,000
โต๊ะ+เก้าอี้พนักงาน	8	3,000	24,000
โต๊ะประชุม	1	10,000	10,000
ตู้/ชั้นเก็บเอกสาร	3	12,000	36,000
โทรศัพท์มือถือ	2	15,000	30,000
เครื่องทำลายเอกสาร	1	3,000	3,000
เครื่องสแกนบาร์โค้ด	2	3,000	6,000
เครื่องปริ้นใบเสร็จรับเงิน	2	5,000	10,000
บรรจุภัณฑ์ ถุง กล่องพัสดุ	1	30,000	30,000
รถขนส่งสินค้า	1	500,000	500,000
ชั้นวางสินค้า	5	3,500	17,500
เก้าอี้สำหรับลูกค้า	5	500	2,500
iPad	1	20,000	20,000
ค่าสินค้าจ้างผลิตครั้งแรก	1	1,883,000	1,883,000
อุปกรณ์สำนักงานอื่นๆ (บาท)	1	20,000	20,000
รวม			2,752,000

ตารางที่ 7.1 ข้างต้น ซามูไร (SAMURAI) มีแผนการใช้เงินทุนเริ่มต้นทั้งหมดรวม 2,752,000 บาท คิดเป็นเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร รวม 849,000 บาท เงินลงทุนสินค้าตั้งต้น 1,883,000 บาท และ อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ 20,000 บาท

ตารางที่ 7.2: แสดงแผนงบประมาณการใช้เงินหมุนเวียนของ ซามูไร (SAMURAI)

รายการ	งบประมาณต่อเดือน (บาท)
ค่าเช่าอาคาร/สถานที่	10,000
ค่าใช้จ่ายไฟฟ้า	5,000
ค่าใช้จ่ายน้ำประปา	1,000
ค่าเช่าโปรแกรม POS	850
ค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์	100,000
ค่าฉลาก บรรจุภัณฑ์ ในการขาย	7,250
ค่าใช้จ่ายในการออกงานแสดงสินค้า	40,000
ค่าใช้จ่ายในการขายช่องทาง Online	2,500
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ช่องทาง Online	35,375
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ช่องทาง ตัวแทนจำหน่าย (หน้าร้าน)	34,270
รวม	236,245

จากตาราง ข้างต้น ซามูไร (SAMURAI) มีแผนการใช้เงินทุนหมุนเวียนต่อเดือนจำนวน 236,245 บาท พยากรณ์เงินทุนหมุนเวียนล่วงหน้า 6 เดือน คิดเป็นทุน 1,417,470 บาท

ตารางที่ 7.3: แสดงแผนงบประมาณเงินทุนสำรองของ ซามูไร (SAMURAI)

รายการ	เดบิต (บาท)	เครดิต (บาท)
เงินลงทุน	1,000,000	
เงินกู้เบิกเกินบัญชี (OD)	3,000,000	
งบประมาณเงินลงทุนเริ่มต้น		896,000
งบประมาณเงินทุนหมุนเวียน		1,417,470
งบประมาณเงินทุนสำรอง		1,686,530
รวม	4,000,000	4,000,000

จากตารางข้างต้น ซามูไร (SAMURAI) มีความต้องการเงินลงทุน 4,000,000 บาท เมื่อหัก งบประมาณเงินลงทุนเริ่มต้น และเงินหมุนเวียนออกแล้ว จะเหลือเงินทุนสำรองทั้งหมด 1,686,530 บาท

7.2 สมมติฐานทางการเงิน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายในของธุรกิจในปีที่ 2 และ 3 สามารถสร้างสมมติฐานทางการเงินได้ดังนี้

7.2.1 การประมาณการรายได้

จากการสำรวจตลาดอะไหล่ทดแทนในประเทศไทยและการวิเคราะห์คู่แข่งพบว่าราคาของสินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter), ไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter), ไส้กรองอากาศ (Air Filter) มีราคาค่อนข้างใกล้เคียงกันโดยมีราคาอยู่ที่ 70 – 190 บาท และ สินค้าประเภท ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) อยู่ที่ 390 – 1,900 บาท ซึ่งราคาขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น รุ่นของรถยนต์ เป็นต้น

การพยากรณ์รายได้ทางช่องทาง (ขายปลีก) ผ่านช่องทางออนไลน์ (Online Channel) มีสมมติฐานดังต่อไปนี้

สินค้าที่ ซามูไร (SAMURAI) ได้ทำการจัดจำหน่ายผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) ซึ่งเป็นการขายปลีก สินค้ามีทั้งหมด 5 ชนิดประกอบไปด้วย ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium , ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original , ไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter) , ไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter) และ ไส้กรองอากาศ (Air Filter) สินค้าที่สามารถสร้างรายได้ ผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) คือสินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) และสินค้าประเภทไส้กรองอากาศ (Air Filter) เนื่องจากว่าสินค้าทั้งสองชนิดนี้ผู้ขับขี่รถยนต์สามารถเปลี่ยนได้เอง โดยไม่มีวิธีหรือขั้นตอนในการใช้งานที่ยุ่งยาก ส่วนสินค้าที่เหลือนั้นมีขั้นตอนการเปลี่ยนหรือใช้งานที่ยุ่งยากกว่า อาจต้องใช้ผู้ที่มีประสบการณ์หรือเครื่องมือในการเปลี่ยนในแต่ละครั้งที่ยุ่งยากกว่า โดยทาง ซามูไร ฟิลเตอร์ (SAMURAI FILTER) ได้ทำการสมมติฐานการจำหน่ายสินค้า ผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) ไว้ดังตารางที่ 7.4

ตารางที่ 7.4: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	32	390	12,480
เดือนที่ 2	32	390	12,480
เดือนที่ 4	32	390	12,480
เดือนที่ 5	32	390	12,480
เดือนที่ 6	32	390	12,480
เดือนที่ 7	32	390	12,480
เดือนที่ 8	32	390	12,480
เดือนที่ 9	32	390	12,480
เดือนที่ 10	32	390	12,480
เดือนที่ 11	32	390	12,480
เดือนที่ 12	32	390	12,480
รวม	385	390	150,000

ตารางที่ 7.5: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	511	110	56,247
เดือนที่ 2	511	110	56,247
เดือนที่ 3	511	110	56,247
เดือนที่ 4	511	110	56,247
เดือนที่ 5	511	110	56,247
เดือนที่ 6	511	110	56,247
เดือนที่ 7	511	110	56,247
เดือนที่ 8	511	110	56,247
เดือนที่ 9	511	110	56,247
เดือนที่ 10	511	110	56,247
เดือนที่ 11	511	110	56,247
เดือนที่ 12	511	110	56,247
รวม	6,136	110	675,000

ตารางที่ 7.6: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์
(Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	29	130	3,750
เดือน	346	130	45,000

ตารางที่ 7.7: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์
(Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	16	160	2,507
เดือนที่ 2	16	160	2,507
เดือนที่ 3	16	160	2,507
เดือนที่ 4	16	160	2,507
เดือนที่ 5	16	160	2,507
เดือนที่ 6	16	160	2,507
เดือนที่ 7	16	160	2,507
เดือนที่ 8	16	160	2,507
เดือนที่ 9	16	160	2,507
เดือนที่ 10	16	160	2,507
เดือนที่ 11	16	160	2,507
เดือนที่ 12	16	160	2,507
รวม	188	160	30,000

ตารางที่ 7.8: แสดงพยากรณ์ยอดขายรายเดือนใน ปีที่ 1 (ขายปลีก) ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศ (Air Filter)

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	417	120	50,000
เดือนที่ 2	417	120	50,000
เดือนที่ 3	417	120	50,000
เดือนที่ 4	417	120	50,000
เดือนที่ 5	417	120	50,000
เดือนที่ 6	417	120	50,000
เดือนที่ 7	417	120	50,000
เดือนที่ 8	417	120	50,000
เดือนที่ 9	417	120	50,000
เดือนที่ 10	417	120	50,000
เดือนที่ 11	417	120	50,000
เดือนที่ 12	417	120	50,000
รวม	5,000	120	600,000

การพยากรณ์ยอดขายรายเดือน ในปีที่ 1 ผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) โดยแจกแจงสินค้าออกเป็น 5 ประเภท มีสมมติฐาน ดังนี้

- ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium
ยอดขายรายเดือน ในปี 1 จำนวน 32 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 390 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 150,000 บาทต่อปี
- ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original
ยอดขายรายเดือน ในปี 1 จำนวน 511 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 110 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 675,000 บาทต่อปี
- ไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)
ยอดขายรายเดือน ในปี 1 จำนวน 29 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 130 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 45,000 บาทต่อปี
- ไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)
ยอดขายรายเดือน ในปี 1 จำนวน 16 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 160 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 30,000 บาทต่อปี

- ไส้กรองอากาศ (Air Filter)

ยอดขายรายเดือน ใน ปีที่ 1 จำนวน 417 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 120 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 600,000 บาทต่อปี

ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 ผ่านทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel)
จำนวน 12,055 ชิ้นต่อปี รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,500,000 บาทต่อปี

การพยากรณ์รายได้ทางช่องทางขายปลีกช่องทางออฟไลน์ (Offline Channel)

มีสมมติฐานดังต่อไปนี้

สินค้าที่ซาμουไร (SAMURAI) ได้ทำการจัดจำหน่ายผ่านทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่าย (Distributor) และ (Modern trade) ซึ่งเป็นการขายปลีก สินค้า มีทั้งหมด 5 ชนิดประกอบไปด้วย ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium , ไส้กรอง อากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original , ไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter) , ไส้กรองน้ำมันโซ ล่า (Fuel Filter) และ ไส้กรองอากาศ (Air Filter) สินค้าที่สามารถสร้างรายได้ ผ่านทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) คือสินค้าประเภท ไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter) , ไส้กรองน้ำมันโซ ล่า (Fuel Filter) เนื่องจากว่า ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่าย (Distributor) และ (Modern trade) กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่คือ อุซอเมอร์ยนต์ และ คนขับรถประจำ ทางที่มีความรู้ความชำนาญในการดูแลหรือซ่อมบำรุงรถยนต์ โดยทาง ซาμουไร ฟิลเตอร์ (SAMURAI FILTER) ได้ทำการสมมติฐานการจำหน่ายสินค้า ผ่านทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) ไว้ ดังตารางที่ 7.9

ตาราง 7.9: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	203	234	47,502
เดือนที่ 2	203	234	47,502
เดือนที่ 4	203	234	47,502
เดือนที่ 5	203	234	47,502
เดือนที่ 6	203	234	47,502
เดือนที่ 7	203	234	47,502
เดือนที่ 8	203	234	47,502
เดือนที่ 9	203	234	47,502
เดือนที่ 10	203	234	47,502
เดือนที่ 11	203	234	47,502
เดือนที่ 12	203	234	47,502
รวม	2,233	234	570,000

ตาราง 7.10: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	2,657	72	189,976
เดือนที่ 2	2,657	72	189,976
เดือนที่ 3	2,657	72	189,976
เดือนที่ 4	2,657	72	189,976
เดือนที่ 5	2,657	72	189,976
เดือนที่ 6	2,657	72	189,976
เดือนที่ 7	2,657	72	189,976
เดือนที่ 8	2,657	72	189,976
เดือนที่ 9	2,657	72	189,976
เดือนที่ 10	2,657	72	189,976
เดือนที่ 11	2,657	72	189,976
เดือนที่ 12	2,657	72	189,976
รวม	31,884	72	2,279,700

ตารางที่ 7.11: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์
(Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 2	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 3	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 4	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 5	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 6	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 7	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 8	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 9	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 10	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 11	15,459	85	1,306,250
เดือนที่ 12	15,459	85	1,306,250
รวม	185,508	85	15,675,000

ตารางที่ 7.12: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์
(Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	4,567	104	475,000
เดือนที่ 2	4,567	104	475,000
เดือนที่ 3	4,567	104	475,000
เดือนที่ 4	4,567	104	475,000
เดือนที่ 5	4,567	104	475,000
เดือนที่ 6	4,567	104	475,000
เดือนที่ 7	4,567	104	475,000
เดือนที่ 8	4,567	104	475,000
เดือนที่ 9	4,567	104	475,000
เดือนที่ 10	4,567	104	475,000
เดือนที่ 11	4,567	104	475,000
เดือนที่ 12	4,567	104	475,000
รวม	54,808	104	5,700,000

ตารางที่ 7.13: แสดงการพยากรณ์ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 (ขายส่ง) ทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า (Air Filter)

เดือน	จำนวนหน่วยขาย	ราคาขายต่อหน่วย	ยอดขาย (บาท)
เดือนที่ 1	4,567	78	356,250
เดือนที่ 2	4,567	78	356,250
เดือนที่ 3	4,567	78	356,250
เดือนที่ 4	4,567	78	356,250
เดือนที่ 5	4,567	78	356,250
เดือนที่ 6	4,567	78	356,250
เดือนที่ 7	4,567	78	356,250
เดือนที่ 8	4,567	78	356,250
เดือนที่ 9	4,567	78	356,250
เดือนที่ 10	4,567	78	356,250
เดือนที่ 11	4,567	78	356,250
เดือนที่ 12	4,567	78	356,250
รวม	54,808	78	4,275,000

การพยากรณ์ยอดขายรายเดือน ในปีที่ 1 ผ่านทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) โดยแจกแจงสินค้าออกเป็น 5 ประเภท มีสมมติฐาน ดังนี้

- ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium
ยอดขายรายเดือน ใน ปีที่ 1 จำนวน 203 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 234 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 570,000 บาทต่อปี
- ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original
ยอดขายรายเดือน ใน ปีที่ 1 จำนวน 2,657 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 72 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,279,700 บาทต่อปี
- ไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)
ยอดขายรายเดือน ใน ปีที่ 1 จำนวน 15,459 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 85 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 15,675,000 บาทต่อปี
- ไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)
ยอดขายรายเดือน ใน ปีที่ 1 จำนวน 4,567 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 104 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 5,700,000 บาทต่อปี

- ไส้กรองอากาศ (Air Filter)

ยอดขายรายเดือน ใน ปีที่ 1 จำนวน 4,567 ชิ้นต่อเดือน ราคาขาย 78 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 4,275,000 บาทต่อปี

ยอดขายรายเดือนในปีที่ 1 ผ่านทางช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel)
รวมทั้งสิ้น 28,500,000 บาท

7.2.2 การประมาณการค่าใช้จ่าย

จากแผนการดำเนินงานและแผนการจัดการองค์กร ซามูไร (SAMURAI) ดำเนินธุรกิจในรูปแบบนิติบุคคล จัดทะเบียนในนามบริษัทจำกัด ช่วงเริ่มต้นกิจการ ซามูไร (SAMURAI) เลือกสถานที่ตั้งของกิจการในรูปแบบ ออฟฟิศให้เช่าโดยมีงบประมาณในการเช่า 10,000 บาทต่อเดือน ทำการทุกวันจันทร์ถึงเสาร์ มีพนักงานทั้งหมดรวม 10 คน แบ่งได้ตามตารางที่ 7.14

ตารางที่ 7.14: แสดงการพยากรณ์งบประมาณในการจ้างงานตำแหน่งต่าง ๆ รายเดือนในปีที่ 1 (ไม่รวมสวัสดิการ)

ตำแหน่ง	จำนวน	เงินเดือน (บาท)
กรรมการบริษัท	1	30,000
พนักงานแผนกบัญชี	1	15,000
พนักงานแผนกการตลาด	1	12,000
พนักงานแผนกคลังสินค้า	1	12,000
พนักงานขายหน้าร้าน และ Distributor	2	24,000
พนักงาน Online	1	12,000
พนักงาน แพคสินค้า	1	10,000
พนักงานฝ่ายจัดซื้อในประเทศและต่างประเทศ	1	15,000
พนักงานทำความสะอาด	1	10,000
รวม		140,000

ตารางข้างต้นแสดงงบประมาณในการจ้างงานในช่วงเริ่มต้นกิจการ โดยแบ่งเป็นตำแหน่งดังต่อไปนี้

- กรรมการบริษัทหรือเจ้าของกิจการ 1 ตำแหน่ง มีเงินเดือน 30,000 บาท
- พนักงานแผนกบัญชี 1 ตำแหน่ง มีเงินเดือน 15,000 บาท
- พนักงานแผนกการตลาด 1 ตำแหน่ง มีเงินเดือน 12,000 บาท
- พนักงานแผนกคลังสินค้า 1 ตำแหน่ง มีเงินเดือน 12,000 บาท
- พนักงานขายหน้าร้านและ Distributor 2 ตำแหน่ง มีเงินเดือน ตำแหน่งละ 12,000 บาท
- พนักงานขายสินค้าทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) 1 ตำแหน่ง มีเงินเดือน 12,000 บาท
- พนักงานแพคสินค้า 1 ตำแหน่ง มีเงินเดือน 10,000 บาท
- พนักงานฝ่ายจัดซื้อในประเทศและต่างประเทศ 1 ตำแหน่ง มีเงินเดือน 15,000 บาท
- พนักงานทำความสะอาด มีเงินเดือน 10,000 บาท

จากการอธิบายการพยากรณ์งบประมาณในการจ้างงานตำแหน่งต่างๆ รายเดือนในปี
ที่ 1 ทั้งหมด 10 ตำแหน่ง รวมงบประมาณทั้งสิ้น 140,000 บาท (ไม่รวมสวัสดิการ)

ตารางที่ 7.15: แสดงพยากรณ์ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ในปีที่ 1

เดือนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
ค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	100,000
ค่าฉลาก บรรจุภัณฑ์ในการขาย	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	87,003
ค่าใช้จ่ายในการออกงานแสดงสินค้า	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	40,000
ค่าประชาสัมพันธ์ออนไลน์	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000
ค่าการตลาด ออนไลน์	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	35,375	424,500
ค่าการตลาดตัวแทนจำหน่าย	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	34,270	411,237
รวม	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	91,062	1,092,744

ในช่วงปีแรก ซามูไร (SAMURAI) มีค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำการตลาดค่อนข้างสูง เนื่องจากสินค้า
ใหม่มายังไม่เป็นที่รู้จัก โดยค่าใช้จ่ายทางการตลาด ทางช่องทางออนไลน์ (Online Channel) และ
ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Channel) โดยค่าใช้จ่ายหลักเน้นไปที่ค่า โฆษณาประชาสัมพันธ์ทั้งสอง
ช่องทางเพื่อสร้างความสัมพันธ์และสร้างการรับรู้กับลูกค้า

ตารางที่ 7.16: แสดงการพยากรณ์ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ต่อเดือน ในปีที่ 1

รายการสินทรัพย์	จำนวน	มูลค่า	มูลค่าสุทธิ	อายุการใช้งาน	ค่าเสื่อมราคาต่อเดือน
คอมพิวเตอร์	8	20,000	160,000	5	32,000
เครื่องพิมพ์ลติฟังก์ชัน	2	13,500	27,000	5	5,400
โต๊ะ+เก้าอี้พนักงาน	8	3,000	24,000	5	4,800
โต๊ะประชุม	1	10,000	10,000	5	2,000
ตู้/ชั้นเก็บเอกสาร	3	12,000	36,000	5	7,200
โทรศัพท์มือถือ	2	15,000	30,000	5	6,000
เครื่องทำลายเอกสาร	1	3,000	3,000	5	600
เครื่องสแกนบาร์โค้ด	2	3,000	6,000	5	1,200
เครื่องปริ้นใบเสร็จรับเงิน	2	5,000	10,000	5	2,000
รถขนส่งสินค้า	1	500,000	500,000	5	100,000
ค่าชั้นวางสินค้า	5	3,500	17,500	5	3,500
เก้าอี้สำหรับลูกค้า	5	500	2,500	5	500
iPad	1	20,000	20,000	5	4,000
รวมค่าเสื่อมราคาต่อเดือน (บาท)					169,200

จากตารางข้างต้น ซามูไร (SAMURAI) มีสินทรัพย์ทั้งหมด 13 รายการ คิดเป็นค่าเสื่อมราคาทั้งหมด 169,200 บาทต่อเดือน

ตารางที่ 7.17: แสดงพยากรณ์ดอกเบี้ยจ่ายต่อเดือน ในปีที่ 1

รายการ	มูลค่า
เงินกู้ (เงินต้น)	30,000,000
อัตราดอกเบี้ย	5.70%
ดอกเบี้ยจ่ายต่อเดือน	14,250

ซามูไร (SAMURAI) มีเงินลงทุนเริ่มต้นเป็นเงินกู้จำนวน 3,000,000 บาทจึงต้องมีการจ่ายดอกเบี้ยรายเดือน จากตารางข้างต้น คิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5.7 .คิดเป็นดอกเบี้ยจ่าย 14,250 บาทต่อเดือน

ตารางที่ 7.18: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์
(Cabin Air Filter) เกรด Premium

เดือนที่	จำนวนหน่วย (ชิ้น)	ต้นทุนวัตถุดิบ (บาท)	มูลค่าสุทธิ (บาท)
1	235	180	42,300
2	235	180	42,300
3	235	180	42,300
4	235	180	42,300
5	235	180	42,300
6	235	180	42,300
7	235	180	42,300
8	235	180	42,300
9	235	180	42,300
10	235	180	42,300
11	235	180	42,300
12	235	180	42,300
รวม	2,820	180	507,600

ตารางที่ 7.19: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองอากาศแอร์
(Cabin Air Filter) เกรด Original

เดือนที่	จำนวนหน่วย (ชิ้น)	ต้นทุนวัตถุดิบ (บาท)	มูลค่าสุทธิ (บาท)
1	3,168	55	174,258
2	3,168	55	174,258
3	3,168	55	174,258
4	3,168	55	174,258
5	3,168	55	174,258
6	3,168	55	174,258
7	3,168	55	174,258
8	3,168	55	174,258
9	3,168	55	174,258
10	3,168	55	174,258
11	3,168	55	174,258
12	3,168	55	174,258
รวม	38,020	55	2,091,100

ตารางที่ 7.20: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันเครื่อง
(Oil Filter)

เดือนที่	จำนวนหน่วย (ชิ้น)	ต้นทุนวัตถุดิบ (บาท)	มูลค่าสุทธิ (บาท)
1	15,487	65	1,006,682
2	15,487	65	1,006,682
3	15,487	65	1,006,682
4	15,487	65	1,006,682
5	15,487	65	1,006,682
6	15,487	65	1,006,682
7	15,487	65	1,006,682
8	15,487	65	1,006,682
9	15,487	65	1,006,682
10	15,487	65	1,006,682
11	15,487	65	1,006,682
12	15,487	65	1,006,682
รวม	185,849	65	12,080,185

ตารางที่ 7.21: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองน้ำมันโซล่า
(Fuel Filter)

เดือนที่	จำนวนหน่วย (ชิ้น)	ต้นทุนวัตถุดิบ (บาท)	มูลค่าสุทธิ (บาท)
1	4,718	80	377,420
2	4,718	80	377,420
3	4,718	80	377,420
4	4,718	80	377,420
5	4,718	80	377,420
6	4,718	80	377,420
7	4,718	80	377,420
8	4,718	80	377,420
9	4,718	80	377,420
10	4,718	80	377,420
11	4,718	80	377,420
12	4,718	80	377,420
รวม	56,613	80	4,529,040

ตารางที่ 7.22: แสดงพยากรณ์ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 สินค้าประเภทไส้กรองอากาศ (Air Filter)

เดือนที่	จำนวนหน่วย (ชิ้น)	ต้นทุนวัตถุดิบ (บาท)	มูลค่าสุทธิ (บาท)
1	4,984	60	299,040
2	4,984	60	299,040
3	4,984	60	299,040
4	4,984	60	299,040
5	4,984	60	299,040
6	4,984	60	299,040
7	4,984	60	299,040
8	4,984	60	299,040
9	4,984	60	299,040
10	4,984	60	299,040
11	4,984	60	299,040
12	4,984	60	299,040
รวม	59,808	60	3,588,480

การพยากรณ์ ต้นทุนสินค้าของ ซามูไร (SAMURAI) คำนวณตามการพยากรณ์รายได้ต่อปี โดยแจกแจงสินค้าออกเป็น 5 ประเภท มีสมมติฐาน ดังนี้

- ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Premium
ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 จำนวนที่ขาย 235 ชิ้นต่อเดือน ราคาทุน 180 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 507,600 บาทต่อปี
- ไส้กรองอากาศแอร์ (Cabin Air Filter) เกรด Original
ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 จำนวนที่ขาย 3,168 ชิ้นต่อเดือน ราคาทุน 55 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 2,091,100 บาทต่อปี
- ไส้กรองน้ำมันเครื่อง (Oil Filter)
ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 จำนวนที่ขาย 15,487 ชิ้นต่อเดือน ราคาทุน 65 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 12,080,158 บาทต่อปี
- ไส้กรองน้ำมันโซล่า (Fuel Filter)
ต้นทุนขายรายเดือน ในปีที่ 1 จำนวนที่ขาย 4,718 ชิ้นต่อเดือน ราคาทุน 80 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 4,529,040 บาทต่อปี

- ใส่กรองอากาศ (Air Filter)

ต้นทุนขายรายเดือน ใน ปีที่ 1 จำนวนที่ขาย 4,984 ชิ้นต่อเดือน ราคาทุน 60 บาท
รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 3,588,480 บาทต่อปี

ต้นทุนในการจำหน่ายสินค้า ในปีที่ 1 ทางช่องทาง ออนไลน์ (Online Channel) และ ช่องทาง ออฟไลน์ (Offline Chanel) รวมทั้งสิ้น
22,596,057 บาท

ตารางที่ 7.23: แสดงพยากรณ์ค่าใช้จ่ายทั้งหมดรายปี ในปีที่ 1

เดือนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
เงินเดือน	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000
คอมมิชชั่น	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
สวัสดิการ	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
โบนัส	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333	12,333
ค่าเช่า	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ค่าไฟ	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
ค่าน้ำ	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
ค่าเช่าโปรแกรม	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833
ค่าบรรจุภัณฑ์	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
ค่าอุปกรณ์สำนักงาน	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333
ค่าโฆษณา ปร	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333	8,333
ค่าฉลาก บรรจุ	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250	7,250
ค่าใช้จ่ายจ้าง	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333	3,333
ค่าใช้จ่ายในกา	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
รวม	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417	247,417

จากตารางข้างต้น สรุปพยากรณ์ค่าใช้จ่ายทั้งหมดในแต่ละเดือนประมาณ 247,417 บาทขึ้นไป

7.2.3 การประมาณการเติบโต

จากการวิเคราะห์มูลค่าการเติบโตของ ซามูไร (SAMURAI) มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตลาดอะไหล่ทดแทนมีอัตราการเติบโตราวร้อยละ 10 – 20 ทุกปี ดังนั้นจึงประมาณการเติบโตของ ซามูไรฟิลเตอร์ (SAMURAI FILTER) ได้อย่างน้อยร้อยละ 10 ต่อปี ดังตารางที่ 7.24

จากการตั้งสมมติฐานทางการเงินในหัวข้อที่ 7.2 สามารถนำมาคำนวณกำไรขาดทุนในปีที่ 1 ได้ดังตารางที่ 7.25 กล่าวสรุปคือธุรกิจมีรายได้รวมในปีที่ 1 มูลค่า 30,000,000 บาท เป็นรายได้จากการขายสินค้าร้อยละ 100 มีต้นทุนสินค้าขาย 22,596,058 บาท คิดเป็นอัตรากำไรขั้นต้น 7,403,942 บาท เมื่อนำไปหักค่าใช้จ่ายจากการขายและค่าการตลาดมูลค่า 3,688,940 บาท เหลือกำไรก่อนดอกเบียและภาษี 3,715,002 บาท หลังจากหักดอกเบียจ่ายแล้วกำไรสุทธิ 2,834,878 บาท คิดเป็นอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 9.45 ของธุรกิจ โดย ธุรกิจมีการกู้ยืมจากธนาคาร จำนวน 3,000,000 บาท จึงต้องมีการจ่ายดอกเบี้ยรายเดือน จากตารางข้างต้น คิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5.7 คิดเป็นดอกเบี้ยจ่าย 14,284 บาทต่อเดือน



ตารางที่ 7.26: แสดงงบกำไรขาดทุนรายปี ในช่วง 3 ปี แรก

ปีที่	1	2	3
รายได้			
รายได้จากการขาย/บริการ	30,000,000	31,500,000	56,000,000
รายได้อื่นๆ	0	0	0
รวมรายได้	30,000,000	31,500,000	56,000,000
ต้นทุนขาย			
ต้นทุนสินค้าขาย	22,596,058	20,023,412	33,600,000
กำไรขั้นต้น	7,403,942	11,476,588	22,400,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและการตลาด			
เงินเดือน	2,071,000	2,788,690	4,247,557
ค่าเช่า	240,000	240,000.00	360,000.00
ค่าน้ำ	12,000	12,000.00	18,000.00
ค่าไฟ	60,000	60,000.00	90,000.00
ค่าเช่าโปรแกรม.	10,000	10,000.00	10,000.00
บรรจุภัณฑ์ ถุง กล่องพัสดุ	30,000	30,000	30,000
ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์	100,000	105,000	110,250
ค่าฉลากและบรรจุภัณฑ์	87,003	90,871	99,402
ค่าใช้จ่ายออกงานแสดงสินค้า	40,000	40,000	80,000
ค่าใช้จ่ายในการขาย (ออนไลน์)	30,000	44,100	69,300
ค่าส่งเสริมการขาย (ออนไลน์)	424,500	330,000	613,920
ค่าส่งเสริมการขาย (ตัวแทนจำหน่าย)	411,237	411,237	300,000
ค่าอุปกรณ์อื่นๆ	4,000	6,000	6,000
รวมค่าใช้จ่ายการขายและการตลาด	3,688,940	4,278,048	6,174,079
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	3,715,002	7,198,540	16,225,921
ดอกเบี้ยจ่าย	171,404	87,404	12,183
กำไรสุทธิ	2,834,878	5,688,908	12,970,990
อัตรากำไรสุทธิ	9.45%	18.06%	23.16%

ตารางข้างต้นแสดงงบกำไรขาดทุนในช่วงปี ในช่วง 3 ปีแรก ธุรกิจมีการประกอบการเติบโต โดยมีอัตรากำไรสุทธิ ในปีแรกอยู่ที่ 9.45% ในปีที่ 2 อยู่ที่ 18.06% และในปีที่ 3 อยู่ที่ 23.16% ตามลำดับ

งบกระแสเงินสดของธุรกิจในช่วง 3 ปีแรก ดังตารางที่ 7.27

ตารางที่ 7.27: แสดงงบกระแสเงินสดในช่วง 3 ปีแรก

ปีที่	1	2	3
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน			
กำไรสุทธิ	2,834,878	5,688,908	3,204,344
ลูกหนี้การค้า	(2,375,000)	(66,250)	(450,809)
สินค้าคงเหลือ	(1,826,906)	(46,025)	207,933
เจ้าหนี้การค้า	(765,906)	3,538	5,738
ภาษีค้างจ่าย	708,720	713,508	621,141
ค่าเสื่อมราคา	173,200	116,150	128,650
ค่ากิจกรรมทางการเงิน	1,087,207	(307,225)	(1,272,872)
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	(163,806)	6,102,603	2,444,125
กระแสเงินสด-กิจกรรมการลงทุน			
คอมพิวเตอร์	(128,000)	57,600	(117,120)
เครื่องพิมพ์มัลติฟังก์ชัน	(21,600)	9,720	(12,744)
โทรศัพท์มือถือ	(24,000)	10,800	(2,160)
เครื่องทำสายเอกสาร	(2,400)	1,080	(216)
เครื่องสแกนบาร์โค้ด	(4,800)	(2,400)	(192)
เครื่องปรี้นใบเสร็จรับเงิน	(8,000)	(4,000)	320
ค่าเสื่อมรถขนส่งสินค้า	(400,000)	(300,000)	(200,000)
ค่าเสื่อมราคา iPad	(16,000)	3,200	2,560
อุปกรณ์สำนักงาน	(88,000)	53,200	(27,237)
รวมกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	(692,800)	(170,800)	(356,789)
กระแสเงินสด-กิจกรรมจัดหาเงิน			
เงินกู้ธนาคาร	3,000,000	0	0
ดอกเบี้ยจ่าย	171,404	84,000	(12,183)
รวมกระแสเงินสด-กิจกรรมจัดหาเงิน	3,171,404	84,000	(12,183)
เงินสดสุทธิเพิ่มขึ้น(ลดลง)ในงวด	2,314,798	6,015,803	2,075,153
บวกเงินสดต้นงวด	0	2,314,798	8,330,601
เงินสดสิ้นงวด	2,314,798	8,330,601	10,405,754

จากตารางที่ 7.27 กระแสเงินสดในช่วง 3 ปีแรกของกิจการมีมูลค่าเป็นบวก โดยเมื่อนำปีที่ 2 เปรียบเทียบกับปีที่ 1 มีมูลค่าเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเนื่องจากว่าลูกหนี้การค้าปีที่ 2 มีมูลค่าที่ลดลง ส่วนในปีที่ 3 มีมูลค่าเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ 3 เนื่องจากว่ามีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายไปที่ Modern trade จึงทำให้มูลค่าลูกหนี้การค้าเพิ่มสูงขึ้น

งบดุลของธุรกิจในช่วง 3 ปีแรก ดังตารางที่ 7.28

ตารางที่ 7.28: แสดงงบดุลของธุรกิจในช่วง 3 ปีแรก

ปีที่	1	2	3	ปีที่	1	2	3
สินทรัพย์				หนี้สินและทุน			
สินทรัพย์หมุนเวียน				หนี้สินหมุนเวียน			
เงินสด	2,314,797.94	8,330,600.90	10,405,753.81	เจ้าหนี้การค้า	765,905.77	762,368.18	756,630.12
ลูกหนี้การค้า	2,375,000.00	2,441,250.00	1,990,441.37	ภาษีค้างจ่าย	708,719.59	1,422,227.11	801,086.00
สินค้าคงเหลือ	1,826,905.77	1,872,931.18	1,268,622.55				
สินทรัพย์ถาวร				หนี้สินไม่หมุนเวียน			
คอมพิวเตอร์	128,000.00	70,400.00	187,520.00	เงินกู้ธนาคาร	1,900,000.00	1,800,000.00	600,000.00
เครื่องพิมพ์ดีดฟังกซ์	21,600.00	11,880.00	24,624.00	ส่วนของเจ้าของ			
โทรศัพท์มือถือ	24,000.00	13,200.00	15,360.00	ทุน	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
เครื่องทำสายเอกสาร	2,400.00	1,320.00	1,536.00	กำไร/ขาดทุน	2,834,878.35	8,523,786.79	11,728,130.80
เครื่องสแกนบาร์โค้ด	4,800.00	7,200.00	7,392.00				
เครื่องปรีนใบเสร็จรับเงิน	8,000.00	12,000.00	12,320.00				
ค่าเสื่อมรถขนส่งสินค้า	400,000.00	700,000.00	900,000.00				
ค่าเสื่อมราคา iPad	16,000.00	12,800.00	10,240.00				
อุปกรณ์สำนักงาน	88,000.00	34,800.00	62,037.20				
รวมสินทรัพย์	7,209,503.71	13,508,382.08	14,885,846.93	รวมหนี้สินและทุน	7,209,503.71	13,508,382.08	14,885,846.93

จากตารางข้างต้น งบดุลในช่วง 3 ปีแรก มีค่าเพิ่มขึ้นจาก 7,209,503.71 บาท เป็น 13,508,382.08 บาท และ 14,884,846.93 บาทตามลำดับ

7.4 การประเมินระยะเวลาคืนทุน จุดคุ้มทุน และผลตอบแทนจากการลงทุน

ตารางที่ 7.29: แสดงยอดขาย ณ จุดคุ้มทุน และอัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน

ปีที่	1	2	3	Incremental
การวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratios)				
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratios)	4.42	5.79	8.77	2.98
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick or Acid Test Ratios)	3.18	4.93	7.96	3.03
การวัดประสิทธิภาพในการจัดการสินทรัพย์ (Efficiency Ratio)				
อัตราการหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (Account Receivable Turnover)	12.63	12.90	17.41	4.50
ระยะเวลาการเก็บหนี้ (Average Collection Period)	28.50	27.90	20.68	(7.22)
อัตราการหมุนเวียนของสินค้า (Inventory Turnover)	12.37	10.69	19.28	8.59
ระยะเวลาการจำหน่ายสินค้า	29.11	33.67	18.67	(15.00)
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์โดยรวม (Total Asset Turnover)	4.16	2.33	2.33	(0.00)
อัตราส่วนวัดความสามารถในการบริหารงาน (Profitability Ratio)				
อัตราส่วนกำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)	24.68	36.43	29.41	(7.02)
อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin)	9.45	18.06	9.25	(8.81)
อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity:ROE)	73.92	59.73	25.18	(34.56)
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Assets:ROA)	39.32	42.11	21.53	(20.59)
ความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio)				
อัตราหนี้สินต่อสินทรัพย์ (Debt Ratio)	46.81	29.50	14.50	(15.00)
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt-Equity Ratio)	0.88	0.42	0.17	(0.25)

บทที่ 8

แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคตของธุรกิจ

8.1 แผนฉุกเฉิน : แผนปฏิบัติการกรณีเกิดเหตุที่ทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อธุรกิจ

แผนฉุกเฉินและแผนการดำเนินงานในอนาคตของธุรกิจคือการเตรียมแนวทางการดำเนินงานล่วงหน้า เพื่อเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝัน ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบในด้านลบแก่ธุรกิจ ซึ่งโดยทั่วไปผู้ประกอบการควรอธิบายลักษณะความเสี่ยงทางธุรกิจที่อาจส่งผลให้การดำเนินธุรกิจที่ไม่เป็นไปอย่างราบรื่นตามแผนธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ อาทิเช่น

1) ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย

- หากยอดขายต่ำกว่าเป้าหรือไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ควรทำการวิจัยตลาดเพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงว่าเหตุใดผู้บริโภคถึงมีอัตราการซื้อสินค้าที่น้อยลง ผู้บริโภคอาจเกิดการเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าของคู่แข่ง
- ทำการเพิ่มยอดขาย และยังคงต้องรักษารฐานลูกค้าเดิม เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าเดิม ให้จงรักภักดีกับตัวสินค้า

2) ขาดบุคลากร

- การเตรียมความพร้อมหรือฝึกอบรมพนักงานไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานแทนในช่วงเวลาคับขันได้ทันที หรือใช้วิธีจัดหาแรงงานชั่วคราวจากภายนอกมาทดแทน (Outsourses) ตำแหน่งที่ว่างในขณะนั้น

3) การขายสินค้าต่ำกว่าราคา

- ทำการแก้ปัญหาโดยใช้กลยุทธ์ การขายสินค้าเดิมในตลาดเดิม (Market penetration strategy) เช่น การจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขายซื้อสองแถมหนึ่ง หรือจัดทำโปรโมชั่นจำหน่ายสินค้าเป็นเซตที่ต้องใช้ควบคู่กัน อาทิเช่น จำหน่ายไส้กรองน้ำมันเครื่องคู่กับไส้กรองน้ำมันโซล่าในราคาพิเศษ เป็นต้น
- ทำการตีตลาดด้วยการใช้กลยุทธ์ ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product development strategy) อาทิเช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์เก่าให้ดีขึ้นหรือการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ผู้บริโภคต้องการ จะช่วยให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งมากขึ้น ข้อดีของการพัฒนา

ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบหรือการขายสินค้าประเภทเดียวกันในราคาที่ถูกกว่า เจ้าของธุรกิจควรมองให้ออกกว่าผลิตภัณฑ์ของตนสามารถพัฒนาหรือทำการต่อยอดได้อย่างไรบ้าง

จากที่กล่าวมาข้างต้น เป้าหมายของการจัดทำ แผนฉุกเฉินคือ เพื่อฟื้นฟูการทำงานของระบบให้กลับคืนสู่สภาพเดิม โดยเร็วที่สุดและต้องใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุด รบวงจรระบบการดำเนินงานของธุรกิจให้น้อยที่สุด ดังนั้นการมี แผนรองรับ นั้นช่วยให้ระบบการทำงานมีเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น แม้ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันก็ตาม

8.2 แผนอนาคต แนวทางในการพัฒนาธุรกิจ

เนื่องจากว่า ซามูไร (SAMURAI) เป็นธุรกิจเกี่ยวกับอะไหล่รถยนต์ทดแทนจึงได้เล็งเห็นว่าในอนาคต มีโอกาสในการขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจใกล้เคียงได้ เช่น

- 1) **ส่งออกสินค้า** : การจำหน่ายสินค้าที่มีอยู่เดิมในตลาดใหม่ (Market development strategy) คือการ ขยายธุรกิจส่งออกไปยังต่างประเทศ แลพบประเทศใกล้เคียง เช่น ลาว พม่า ฯลฯ

บรรณานุกรม

- กรมการขนส่งทางบก. (ม.ป.ป.). *กรมการขนส่งทางบก เผยสถิติรถจดทะเบียนใหม่ป้ายแดงทั่วประเทศ เฉพาะครึ่งปีแรก (เดือนมกราคม-มิถุนายน 2562)*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/2K6idx7>.
- กรมพัฒนาธุรกิจ. (2559). *ธุรกิจขายปลีกทางอินเทอร์เน็ต*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/3mvCjkh>.
- กรมพัฒนาธุรกิจ. (2558). *คู่มือ “สิ่งที่ต้องรู้ & ทำ เมื่อเป็น ห้างหุ้นส่วน บริษัท จำกัด บริษัทมหาชน จำกัด”*. สืบค้นจาก https://www.dbd.go.th/download/goodgov_file/ebook5812/DBD_eBooks.pdf.
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (ม.ป.ป.). *การจัดการโครงสร้างองค์กร*. สืบค้นจาก <https://bsc.dip.go.th/th/category/hr2/fs-businessstructure>.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2560). “ทัศนคติ” อิทธิพลสำคัญต่อแบรนด์. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/641517>.
- กรุงศรีรีเสริช. (2563). *อุตสาหกรรมรถยนต์*. สืบค้นจาก <https://bit.ly/2KdQ1rW>.
- กลุ่มสถิติการขนส่ง. (2563). *จำนวนรถยนต์จดทะเบียนใหม่ 2563*. สืบค้นจาก <https://web.dlt.go.th/statistics/>.
- กลยุทธ์หน้าที่. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก http://oservice.skru.ac.th/ebookft/623/chapter_5.pdf
- กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย 4.0 SMEs ไทย. (2560). สืบค้นจาก <http://www.thaifranchisecenter.com/document/show.php?docuID=519>.
- การจดทะเบียน หนังสือบริคณห์สนธิ. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก https://www.dbd.go.th/download/data_srevice/intro_step_bj_memorandum.pdf.
- การฝึกอบรมการขาย. (2563). สืบค้นจาก <https://bit.ly/37vjZAQ>.
- การสื่อสารการตลาด. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/groupmarketingsites/kar-suxsar-thangkar-tlad-khux-xari>.
- ข่าวสดออนไลน์. (2563). *สาเหตุที่แท้ของ PM 2.5 เร็วรู้ เข้าใจ ป้องกัน ไม่ตื่นตระหนก*. สืบค้นจาก https://www.khaosod.co.th/pr-news/news_2171737.
- ความหมาย ความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจ. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://bit.ly/2WnXDe6>.

- ความหมายของแบบจำลองธุรกิจ. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก https://sme.go.th/upload/mod_download/download-20180802084852.pdfBMC
- จุฑาทิพย์ ลีลาธนาพิพัฒน์ และ อีระวัฒน์ จันทิก. (2561). *การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมืออาชีพ Professional Inventory Management*. สืบค้นจาก <file:///Users/rung/Downloads/118402-Article%20Text-306210-1-10-20180409.pdf>.
- ชนากานต์ บุญทอง, เกษราภรณ์ สุดตาพงศ์ และ ณัฐยา ยวงโย. (2562). *กลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เพื่อสร้างรายได้เปรียบในองค์กร*. สืบค้นจาก <file:///Users/rung/Downloads/167916-Article%20Text-592462-1-10-20190620.pdf>.
- จิम्मพร วาสิทธิ์. (ม.ป.ป.). *การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน*. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/krutikamporn/home/bth-thi-4/4-4-kar-wikheraah-sphaph-waedlxm-ni-kar-khaengkhan>.
- ปิยสินี. (2561). *ฝุ่น : เหตุใดสถานการณ์ฝุ่นละอองขนาดเล็ก จึงพุ่งสูงขึ้นมาอีกครั้ง*. สืบค้นจาก <https://www.bbc.com/thai/thailand-46643980>.
- ปรีดี นกุลสมปรารถนา. (2563). *กลยุทธ์การตั้งราคาสินค้า (Strategy of Pricing)*. สืบค้นจาก <https://www.popticles.com/marketing/strategy-of-pricing/>
- ฝุ่น PM 2.5 : เล็กทะลุปอดเข้ากระแสเลือด ส่งผลกระทบต่อร่างกายหลายจุดทั่วร่าง. (2562). สืบค้นจาก <https://researchcafe.org/pm2-5-health-infographic/>.
- ดราม่าเรื่อง PM2.5. (2562). สืบค้นจาก <https://www.greennetworkthailand.com/pm2-5-ข้อคิดเห็น-ข้อเสนอแนะ/>
- เริ่มต้นลงโฆษณา Facebook ฉบับอัปเดตล่าสุด 2020. (2563). สืบค้นจาก <https://www.page365.net/all-articles/facebook-ads-beginner>.
- ใส่กรองมิ้วทำไม. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://bit.ly/3gWWW4Z>
- โสภณ สุดสาหร่าย และ อธิกร ขำเดช. (2556). *ปัจจัยการเลือกเข้าศูนย์บริการรถยนต์ที่ไม่เป็นผู้แทนจำหน่ายของผู้ใช้รถยนต์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. สืบค้นจาก <http://thaiejournal.com/journal/2556volumes2M/30.pdf>.
- ส่องปัญหา PM 2.5 และนโยบายแก้ปัญหาของไทยและต่างชาติด้านดีเซล. (2562). สืบค้นจาก <https://techsauce.co/tech-and-biz/pm-2-5-thai-and-other-countries>.

สถาบันยานยนต์. (ม.ป.ป.). เทคโนโลยียานยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้า

http://www.thaiauto.or.th/2012/th/news/news-detail.asp?news_id=3160

สถาบันวิจัยวิมลธรรม. (2561). เทคนิคการบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ *Effective Compensation Management*. สืบค้นจาก

<http://www.ojs.mcu.ac.th/index.php/kkjin/article/view/3001>.

ส่องปัญหา PM 2.5 และนโยบายแก้ปัญหาของไทยและต่างชาติด้านดีเซล. (2562). สืบค้นจาก.

<https://techsauce.co/tech-and-biz/pm-2-5-thai-and-other-countries>.

สำรวจเผยคนไทยซื้อปอออนไลน์สูงเป็นอันดับ 3 ของโลกพบกลุ่มลูกค้าเป็นผู้หญิงถึงร้อยละ 59.

(2562). สืบค้นจาก <https://www.bltbangkok.com/bangkok-update/4774/>

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). ศูนย์วิจัยกสิกรไทยชี้ “ฝุ่น PM2.5 ที่รุนแรงขึ้น” ล่อกระทบเศรษฐกิจสูงถึง 6 พันล้านบาท. สืบค้นจาก <http://www.cp-eneews.com/news/details/cpnews/3709>.

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ร้อยโทหญิง ดร.อัจฉรา จันทร์ฉาย และ ดร.ศิพัทธ์ ไตรอุโฆษ (2562).

กลยุทธ์ตลาด. วารสารการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจใหม่

GEEDISGOODS. (2563). STP คืออะไร? การวิเคราะห์ STP. สืบค้นจาก

<https://greedisgoods.com/stp-คือ/>

องค์กรและการพาณิชย์. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก

<http://www.mvpinterlaw.com/index.php/th/corporate-commercial-th/121-public-limited-company-th>.

อนิรุท. (2562). ส่อง! ตัวเลขสถิติรถในประเทศจังหวัดไหนมีจำนวนมากที่สุด. สืบค้นจาก

<https://www.smartsme.co.th/content/221984>.

อุตสาหกรรมไม้ทรง. (2543). สืบค้นจาก

<https://www.ryt9.com/s/ryt9/272746>

อาทิตย์ หงส์จินตระกูล. (2562). SWOT คืออะไร การวิเคราะห์ swot ทำอย่างไร. สืบค้นจาก

<https://bit.ly/2Wtmo8O>.

อาทิตย์ หงส์จินตระกูล. (2562). Tows Matrix กับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร. สืบค้นจาก

<https://bit.ly/2KFM27i>.

เอาชนะอย่างไรเมื่อคู่แข่งตัดราคา. (2563). สืบค้นจาก

<https://cheechongruay.smartsme.co.th/content/26396>.

- Cascade. (2017). *The Ansoff Matrix Helps Organizations To Grow*. Retrieved from <https://www.executestategy.net/blog/the-ansoff-matrix-helps-organizations-grow>
- Francesca Monaco. (2019). *What is a Business Model Canvas?*. Retrieved from <https://merlin-ict.eu/what-is-a-business-model-canvas/>.
- GEEDISGOODS. (2561). *กลยุทธ์ระดับองค์กรคืออะไร (Corporate Strategy) คืออะไร? การวิเคราะห์ STP*. สืบค้นจาก <https://greedisgoods.com/กลยุทธ์ระดับองค์กร-corporate-strategy/>
- Generations Trend 2020 สรุปทุก Insight เข้าใจผู้บริโภคแต่ละ Gen. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://creativetalklive.com/insight-generations-trend-2020/>.
- IMF คาด COVID-19 กระทบเศรษฐกิจโลกหดตัว 3.0%. (2563). สืบค้นจาก <https://th.investing.com/analysis/article-200431775>
- Omni Channel คืออะไร ช่วยเพิ่มยอดขายให้ธุรกิจในยุค Disruption ?. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://www.mycloudfulfillment.com/omni-channel/>.
- Omni Channel นิยามการตลาดในยุคเศรษฐกิจและสังคม 4.0. (2560). สืบค้นจาก <https://www.affinity.co.th/omni-channel/?lang=th>.
- PM2.5 ฝุ่นละอองขนาดเล็กในอากาศ กับวิกฤตสุขภาพที่คนไทยจะต้องแลก. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <https://www.excise.go.th/cs/groups/public/documents/document/dwnt/mzm3/~edisp/uatucm337814.pdf>

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล

สิริรัตน์ อึ้งเจริญวรกุล

อีเมล

rubitzx@gmail.com

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

คณะศิลปกรรมศาสตร์



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิในสารนิพนธ์

วันที่ 18 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2563

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) สิริรัตน์ อังจิณกุล อยู่บ้านเลขที่ 139/23
ซอย - ถนน พหลโยธิน ตำบล/แขวง เมืองราชบุรี
อำเภอ/เขต บางปะอิน จังหวัด อยุธยา รหัสไปรษณีย์ 13180
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7621200042

ระดับปริญญา ☐ ตริ ☒ โท ☐ เอก

หลักสูตร.....การจัดการมหาบัณฑิต.....สาขาวิชา.....สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ..... คณะ.....การสร้ง

เจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 9/1 หมู่ 5 ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัด
ปทุมธานี 12120 ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และ ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และมีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวในงานสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์

หัวข้อ แผนธุรกิจ การจำหน่ายสินค้ารถยนต์ อันชื่อ ซามุไร (SAMURAI)
Business plan for auto parts supplement band SAMURAI

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร.....การจัดการมหาบัณฑิต.....ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(ต่อไปนี้จะเรียกว่า “สารนิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มี
กำหนดระยะเวลา ในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ต่อ
สาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนาาน ให้ประโยชน์ในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้
สิทธิโดยจะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดใน
ลักษณะทำนองเดียวกัน

ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิมีวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้
อนุญาตให้ใช้สิทธิ เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิใน สารนิพนธ์ ของผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
ตลอดไป โดยข้าพเจ้าในฐานะผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทำการจัดเก็บ
รวบรวม ใช้ หรือเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าวของข้าพเจ้าได้

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความถูกต้องตรงกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญานี้โดยตลอดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้ต่อหน้าพยานเป็นสำคัญ และเก็บไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ

(สิริรัตน์ อังเจริญกุล)

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ

(ดร.อภิญญา จุลพิสิฐ)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

พยาน

(อาทร พร้อมพัฒนาค)

ผู้อำนวยการหลักสูตร/ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

ลงชื่อ

[Redacted Signature]

พยาน

(อาจารย์วิรัตน์ รัตตากร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย