

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งาน
เข้าด้วยกันตราสินค้า “ VEXXER ”



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งาน

เข้าด้วยกันตราสินค้า “ VEXXER ”

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่



นายจิตติ วิบูลย์กาญจน์
ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา,
Ph.D.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,
Ed.D.
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,
Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ภคพล อนุฤทธิ์,
Ph.D.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ผสานคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งานเข้าด้วยกัน” นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย ได้รับความช่วยเหลือและคำปรึกษาจาก รศ.ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา ซึ่งเป็นหัวหน้าสาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ขอขอบคุณผู้ที่ทรงความรู้ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำมา รวมถึงผู้ที่ให้สัมภาษณ์ทุกท่านในการจัดทำงานวิจัยครั้งนี้ด้วย

สุดท้ายนี้หวังว่าผลของการวิจัยครั้งนี้จะมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการออกแบบและวางแผนธุรกิจเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

จิตติ วิบูลย์กาญจน์

แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ผสานคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งานเข้าด้วยกัน
แบรนด์ “VEXXER”

BUSINESS PLAN The integrate Of Design and Function : Sportswear “VEXXER”

จิตติ วิบูลย์กาญจน์ 6150086

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ญัฐวุฒิ พิมพา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม
กันตามระ, Ed.D., รองศาสตราจารย์ภคพล อนุฤทธิ, Ph.D.

บทคัดย่อ

ชุดออกกำลังกายที่ผสานคุณสมบัติด้านการออกแบบและใช้งานเข้าด้วยกัน ถือเป็นสินค้ารูปแบบใหม่
ที่ในตลาดยังไม่ค่อยเห็นมากนัก โดยสินค้าจะให้ความสำคัญทั้งด้านการดีไซน์ที่หลากหลาย แบรินด์และ
ฟังก์ชันการใช้งานที่จำเป็นต่อการเล่นกีฬาเข้ามาผสาน เพื่อให้เกิดเสื้อผ้ากีฬาที่มีดีไซน์ที่สวยงามนำ
เทรนด์ตลาด และฟังก์ชันการใช้งานที่สามารถช่วยเพิ่มคุณสมบัติให้ผู้ใช้งานได้อย่างเหมาะสมในชีวิตประจำวัน
ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการลดกลิ่นอับ เนื้อผ้านุ่มสบายไม่ระคายผิวใส่ได้ทั้งออกกำลังกายหรือเข้านอน รวมถึงเนื้อผ้าที่
ซักเสร็จแล้วไม่ต้องรีด ทำให้ชีวิตประจำวันที่หลากหลายคนเร่งรีบสามารถใช้ชีวิตประจำวันได้ง่ายขึ้น สะดวกสบายขึ้น
เพราะในปัจจุบันผู้คนหันมาออกกำลังกายกันมากขึ้น จนการออกกำลังกายอยู่ในชีวิตประจำวันหลาย ๆ คน เสื้อผ้า
ออกกำลังกายจึงเป็นสินค้าที่เข้าไปอยู่ในตู้เสื้อผ้า ที่หยิบนำมาใช้งานเกือบทุกวันของหลาย ๆ คน ตรงจุดนี้ทำให้
ข้าพเจ้าเห็นเล็งเห็นโอกาสของเสื้อผ้ากีฬาที่ผสานดีไซน์และฟังก์ชันการใช้งานเข้าด้วยกัน ที่มีความต้องการอยู่จริง
จึงเป็นที่มาของผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬาที่ผสานคุณสมบัติด้านดีไซน์และฟังก์ชันเข้าด้วยกัน โดยกลุ่มผู้บริโภคที่ทางบริษัทฯ
ให้ความสนใจ คือ กลุ่มผู้ลูกค้าอายุ 24-35 ปี ชอบออกกำลังกาย ใจสุขภาพ ชอบดูแลตัวเอง โดยทางบริษัทมีการจัด
จำหน่ายผ่านช่องทางช่องทางออนไลน์เป็นหลัก และสถาบันฟิตเนส

บริษัทฯ ใช้เงินลงทุนที่เกิดจากการรวมหุ้น 1,000,000 บาท สามารถสร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)
เท่ากับ 16,194,393 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) 87.97% มีระยะเวลาคืนทุน (PB) ประมาณ 2 ปี 2 เดือน และ
มีระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (DPB) 2 ปี 2 เดือน แสดงว่าธุรกิจมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนเมื่อคำนึงถึงความเสี่ยง

คำสำคัญ: แผนธุรกิจ / เสื้อผ้ากีฬาที่ผสานคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งานเข้าด้วยกัน

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการพัฒนาแผนธุรกิจ	1
1.2 การวิเคราะห์แนวโน้ม Mega trend	1
1.3 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Force หรือ PESTEL Analysis)	4
1.4 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)	7
1.4.1 Primary Activities	7
1.4.2 Supportive Activities	8
1.5 วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมายในการทำธุรกิจ	11
1.5.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	11
1.5.2 พันธกิจ (Mission)	11
1.5.3 เป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals)	11
1.6 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	12
บทที่ 2 ข้อมูลการศึกษาวิจัย	13
2.1 วิธีการศึกษาวิจัยและประเภทการวิจัย	13
2.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	13
2.3 แหล่งข้อมูล	13
2.4 วิธีเก็บข้อมูล	14
2.5 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล	14
2.6 วิธีการประมวลผลการวิจัย	14
2.7 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย	15
2.8 สรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU_IRB)	15

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	
แผนการตลาด	16
3.1 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmentation/Targeting/Positioning)	16
3.1.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)	16
3.1.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)	17
3.2 บทวิเคราะห์คู่แข่งและพันธมิตรการค้า (Competitors and Partners Analysis)	19
3.2.1 คู่แข่งทางการตลาด	19
3.2.2 พันธมิตรทางธุรกิจ	19
3.3 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)	21
3.3.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า(Product)	21
3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	22
3.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	23
3.3.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด (IMC)	23
3.4 แผนดำเนินงานในช่วง 1 ปี (Action Plan)	24
3.5 ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการวางแผนการตลาด (Expected Outcomes)	25
บทที่ 4	
แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร	26
4.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรด้านทีม และองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ	26
4.1.1 ฝ่ายวางแผนการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์	26
4.1.2 ฝ่ายการตลาดและการขาย	26
4.1.3 ฝ่ายธุรการและการเงิน	27
4.2 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่	27
4.3 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง	28
4.4 แผนการดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้	29

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 5	แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน	30
	5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดหาแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่า การลงทุน โครงการ	30
	5.1.1 เงินลงทุน	30
	5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	31
	5.1.3 การประมาณการรายได้	31
	5.1.4 การประมาณการต้นทุน	32
	5.1.5 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	33
	5.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	34
	5.2.1 แผนการเงิน ประเภทบกำไรขาดทุน	34
	5.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน	36
	5.2.3 แผนการเงิน ประเภทงบกระแสเงินสด	37
	5.3 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี แสดงผล แบบ Scenario	37
บทที่ 6	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	38
	6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	38
	6.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	38
	6.1.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	41
	6.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	42
	6.1.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)	42
	6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	43
	6.2.1 ระยะสั้น 1 ปี	43
	6.2.2 ระยะกลาง มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี	44
	6.2.3 ระยะยาว มากกว่า 3 ปี	45
	6.3 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	48
ภาคผนวก	50
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	51
ภาคผนวก ข เอกสารในการดำเนินการ การขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)	53
ประวัติผู้วิจัย	56



สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 จำนวนที่เพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรทั้งเพศชายและเพศหญิงที่ออกกำลังกาย ในปี 2550, 2554, และ 2558	2
1.2 สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงผลักดันทั้ง 5 ประการ	6
1.3 การวิเคราะห์ธุรกิจจาก Business Model Canvas ของเสื้อผ้ากีฬา VEXXER	10
2.1 สรุปกิจกรรม การดำเนินการวิจัย ประจำปี พ.ศ. 2562	15
3.1 แสดงกลุ่มเป้าหมายของแบรนด์เสื้อผ้ากีฬา VEXXER	17
3.2 แสดงแผนการดำเนินงานของแบรนด์เสื้อผ้ากีฬา VEXXER ในช่วง 1 ปี	24
4.1 ตำแหน่ง ความเชี่ยวชาญ หน้าที่และความรับผิดชอบของทีมผู้ก่อตั้ง	27
4.2 แสดงการดำเนินการด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1	29
5.1 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน	30
5.2 แหล่งที่มาของเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น	31
5.3 ประมาณการรายได้ปีที่ 1-ปีที่ 5	31
5.4 ประมาณการต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1-ปีที่ 5	32
5.5 ประมาณการต้นทุนจากปริมาณยอดขายที่ซื้อจากลูกค้าทุกช่องทางการจัดจำหน่าย ปีที่ 1 - ปีที่ 5	32
5.6 ประมาณการยอดขายสั่งซื้อทั้งหมด ตั้งแต่ปีที่ 1 - ปีที่ 5	33
5.7 ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง+หักค่าใช้จ่ายในการบริการแต่ละที่ปีที่ 1 - ปีที่ 5	33
5.8 รายได้สุทธิหักค่าขนส่งและต้นทุนสินค้า	34
5.9 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 - ปีที่ 5	34
5.10 ประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 - ปีที่ 5	35
5.11 แผนการเงิน ประเภทบแสดงฐานะทางการเงิน	36
5.12 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด	37
5.13 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท Pativa จำกัด	37
6.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	45

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
1.1	มูลค่าการนำเข้าเครื่องกีฬา	2
1.2	ผลประกอบการรายได้รวมกลุ่มธุรกิจกีฬา	3
1.3	แผนภาพ Five Forces Analysis	4
1.4	กระบวนการ Value Chain ที่คิดค้น โดย Michael Porter	7
3.1	ตลาดชุดกีฬาในประเทศไทยระดับกลางเป็นตลาดที่น่าสนใจซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดถึง 50%	16
3.2	แผนภาพ Perceptual Map ของแบรนด์เสื้อผ้ากีฬา VEXXER	18
4.1	แผนผังแสดงโครงสร้างองค์กรของบริษัท VEXXER จำกัด	27

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการพัฒนาแผนธุรกิจ

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสำรวจ ในปัจจุบันผู้คนหันมาออกกำลังกายกันมากขึ้น ทำให้เสื้อผ้ากีฬาได้รับความนิยมมากขึ้นตามลำดับ ไม่ว่าจะเป็นแบรนด์ระดับโลก Nike Adidas Underarmour ก็สร้างยอดขายได้อย่างล้นหลาม รวมถึงแบรนด์ไทยต่าง ๆ ที่เริ่มเข้ามาทำกันเยอะขึ้น แต่ปัญหาใหญ่ ๆ ที่เกิดขึ้นคือ สินค้าส่วนมากให้ความสำคัญในด้านของดีไซน์ การใช้งานยังสามารถใช้งานได้เพียงกีฬานิดเดียว ไม่สามารถนำไปใช้เล่นหลายกีฬาได้ และมีราคาที่ค่อนข้างสูง ผู้คนทั่วไปที่มีฐานเงินเดือนไม่สูงนัก ไม่สามารถเข้าถึงสินค้าแบรนด์คุณภาพดีได้ และแบรนด์ของไทยเอง เสื้อผ้ากีฬาคุณภาพดีก็ยังมีให้เห็นไม่มากนัก มีเพียงไม่กี่แบรนด์เท่านั้น และการใช้งานก็ไม่สามารถนำไปใช้งานได้หลากหลาย รวมถึงดีไซน์ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญ โดยเฉพาะแบรนด์เสื้อผ้ากีฬาสำหรับผู้ชาย ทำให้ทางเลือกของผู้บริโภคยังมีไม่สูง เสื้อผ้ากีฬาจากจีนที่ราคาถูกคนไทยก็ยังมองว่าไม่ค่อยมีคุณภาพ บางรายไม่กล้าใส่ ทำให้ทางเราเกิดไอเดียในการสร้างพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ผสานคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งานเข้าด้วยกัน ทำให้ความสำคัญทั้งด้านคุณภาพ การใช้งานที่หลากหลาย และมีดีไซน์ที่สวยงามทันสมัย

1.2 การวิเคราะห์แนวโน้ม Mega trend

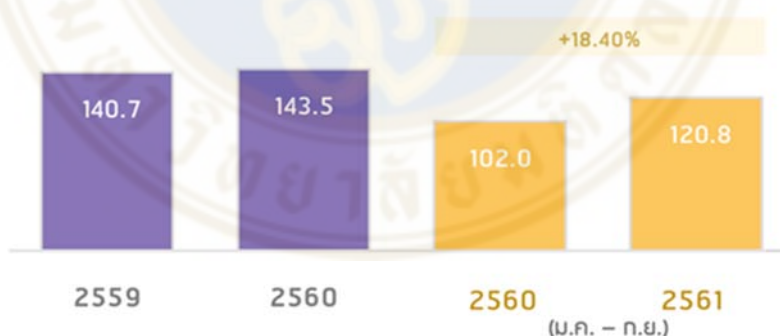
ในปัจจุบันแนวโน้มคนที่หันมาสนใจดูแลสุขภาพจะมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ในทุก ๆ ปี ทำให้กลุ่มอุตสาหกรรมไม่ว่าจะเป็นเรื่องความสวยความงาม สุขภาพ อาหารเสริม รวมถึงอุปกรณ์กีฬา ออกกำลังกาย Fitness ต่าง ๆ เข้ามาในอุตสาหกรรมนี้มากขึ้น ตามความต้องการที่สูงมากขึ้นในทุก ๆ ปี

ตารางที่ 1.1 จำนวนที่เพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรทั้งเพศชายและเพศหญิงที่ออกกำลังกายในปี 2550, 2554, และ 2558

ปี พ.ศ.	2550	2554	2558
เพศชาย	2,717,300	2,599,467	4,264,717
เพศหญิง	2,181,400	2,547,152	3,708,070

ที่มา :สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2558)

จากตารางข้างต้น คือสถิติของเพศชายและเพศหญิง อายุ 25-59 ปี ที่ออกกำลังกายโดยการเล่นฟิตเนสโยคะวิ่ง แอโรบิกและกีฬาอื่น ๆ จะเห็นได้ว่า จำนวนคนออกกำลังกายในช่วงอายุนี้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ หากท่านดูข่าวทางโทรทัศน์หรือทางอินเทอร์เน็ตก็จะพบงานที่ส่งเสริมการออกกำลังกาย เห็นนักแสดงลงรูปภาพตัวเองในสื่อสังคมออนไลน์วีดีโอออกกำลังกายทั้งใน Facebook และ Instagram เนื่องจากกระแสหรือแม่แต่คนรอบตัวท่าน เพื่อนๆหรือคนที่ท่านรู้จัก ก็หันมาออกกำลังกายกันมากขึ้นการออกกำลังกายนั้น เป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ของผู้คนจำนวนมาก ตลาดนี้จึงเป็นตลาดที่น่าสนใจ ดังนั้นการทำธุรกิจที่เกี่ยวกับ การออกกำลังกายจึงเป็นตลาดที่ไม่ควรมองข้าม



ภาพที่ 1.1 มูลค่าการนำเข้าเครื่องกีฬา

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

จากตัวเลขการนำเข้าเครื่องกีฬา ใน ปี 2561 (ม.ค.-ก.ย.) ที่เพิ่มสูงขึ้น จากช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมาคิด เป็น 18.40% โดยส่วนใหญ่เป็นการบริโภค ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับกีฬาที่นำเข้าเพื่อจำหน่ายในประเทศ



ภาพที่ 1.2 ผลประกอบการรายได้รวมกลุ่มธุรกิจกีฬา

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

รายได้รวมของกลุ่มธุรกิจกีฬาในปี 2557-2559 เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ย 6.2 % ต่อปี ซึ่งในปี 2558 มีอัตราการเจริญเติบโตอย่างก้าวกระโดดจากปี 2557 ถึง 11.96%

เราจะเห็นได้ว่าขนาดของอุตสาหกรรมธุรกิจกีฬามีการเติบโตที่สูงมากขึ้นเรื่อย ๆ ในทุก ๆ ปี และถือว่ามีขนาดเม็ดเงินขนาดใหญ่วิ่งอยู่ในอุตสาหกรรมนี้ ทำให้ยังมีช่องว่าง ในการเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ได้อีกมาก และสามารถดึงส่วนแบ่งการตลาดได้ แต่ทั้งนี้ก็ต้องยอมรับถึงการแข่งขันในอุตสาหกรรมด้วยตนเองที่มีการแข่งขันกันอย่างดุเดือด การสร้างแบรนด์และสร้างความแตกต่างจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่ เข้ามาและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

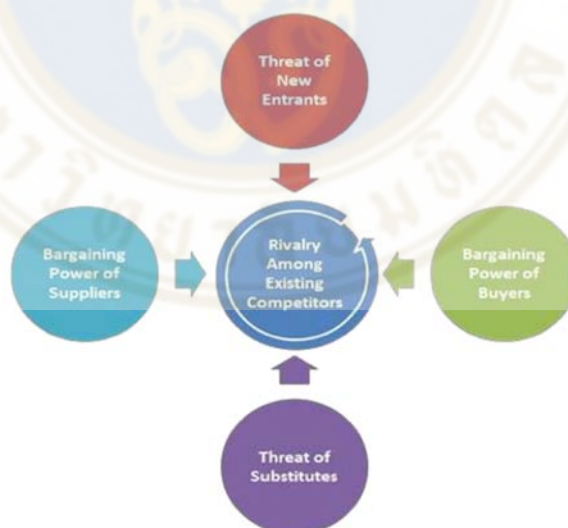
ชุดกีฬา โอกาสธุรกิจ กลุ่มชุดกีฬา เป็นหนึ่งธุรกิจที่น่าจับตาและมีแนวโน้มการเติบโตที่ค่อนข้างจะสดใส เนื่องจากผู้เล่นกีฬาต้องสวมใส่อยู่เป็นประจำ และเมื่อมีความถี่ในการออกกำลังกายมากขึ้น ความต้องการสินค้ากลุ่มนี้ก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ชุดกีฬาไทยเกาะกระแสการเติบโต หากมองในมุมมองของธุรกิจ นอกเหนือจากผู้ประกอบการชุดกีฬา Global Brand จะได้รับประโยชน์ในแง่ของยอดขาย ที่ได้มาจากความนิยมของผู้บริโภคที่มีต่อชื่อเสียงของแบรนด์มาการันตีถึงคุณภาพ ยังเป็นโอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการชุดกีฬาไทยที่จะสามารถเกาะกระแสที่เกิดขึ้นจากได้เปรียบด้านราคาที่ต่ำกว่า Global Brand 20%-40% จะกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง

SMEs แข็งเกิดได้ด้วยความต่าง ผู้ประกอบการ SMEs ถือเป็นผู้ประกอบการที่มีอยู่ไม่น้อยในตลาด แม้ว่าจะมีข้อจำกัดในเรื่องของกำลังการผลิตและความแข็งแกร่งของแบรนด์ อีกทั้งยังเผชิญกับคู่แข่งหลาย Segment ทั้งตลาดบนในกลุ่ม Global Brand และตลาดล่างจากสินค้านำเข้าราคาถูก แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นจุดแข็งของผู้ประกอบการกลุ่มนี้คือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นึกความแตกต่างให้

เกิดขึ้นกับสินค้าที่มีอยู่ในตลาด ด้วยการพัฒนาแฟชั่นและฟังก์ชันเพื่อการสวมใส่ บวกกับการเลือกเจาะลูกค้าเป้าหมายเฉพาะกลุ่มที่มีความชัดเจนมากขึ้น เช่น เจาะตลาด Niche Market ในกลุ่มสินค้ากีฬา เฉพาะด้านที่ต้องการชุดกีฬาที่มีรูปแบบเฉพาะอย่าง โยคะ วัยรุ่น เวทเทรนนิ่ง ฯลฯ หรือกลุ่มผู้เล่นกีฬาวัยรุ่น-วัยทำงานต้นๆ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเต็มใจจะจ่ายเพื่อสินค้าที่ตนพอใจก่อนข้างสูง ดังนั้นสินค้าที่ตอบโจทย์ต้องมีความสวยงาม ทันสมัยดูเก๋และมีเอกลักษณ์ไม่ซ้ำใคร ภายใต้อัตราราคาที่สมเหตุสมผล และยอมรับได้ สามารถสวมใส่ได้ทั้งเล่นกีฬาและในชีวิตประจำวัน เพราะกลุ่มนี้บางส่วนเป็นผู้เล่นกีฬาอย่างจริงจัง และอีกบางส่วนที่แค่ต้องการสวมใส่เสื้อผ้าแนว Sport เพื่อแสดงความชื่นชอบ หรือบ่งบอกถึงไลฟ์สไตล์/ ตัวตน/ หรือเพื่อความสวยงามในเชิงแฟชั่น ในขณะเดียวกัน ด้วยความที่เงินทุนในการทำธุรกิจอาจจะยังไม่สูงมาก และน่าจะมิงบด้านโฆษณาที่ค่อนข้างจำกัด ดังนั้น การทำตลาดผ่านช่องทาง E-Commerce น่าจะเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีการลงทุนไม่สูงมากและสามารถเข้าถึงผู้บริโภครุ่นใหม่ได้มากที่สุด ก่อนขยายระดับไปสู่การพัฒนาแบรนด์ และขยายไลน์การผลิตไปสู่กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ อาทิ กลุ่มเด็ก กลุ่มผู้สูงอายุ ซึ่งคาดว่าจะเข้ามามีบทบาทต่อทิศทางตลาดในระยะต่อไป

1.3 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Five Force หรือ PESTEL Analysis)



ภาพที่ 1.3 แผนภาพ Five Forces Analysis

ที่มา: Michael E. Porter (1980)

สภาวะการแข่งขันของธุรกิจเสื้อผ้าออกกำลังกายในภาพรวมสามารถวิเคราะห์ได้โดยใช้แรงผลักดันทั้ง 5 แรง (Five Force Analysis) ในการวิเคราะห์ดังนี้

- แรงผลักดันที่ 1: ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (สูง)

1. ปัจจุบันแบรนด์ธุรกิจเสื้อผ้าออกกำลังกายของไทยนั้นมีอยู่หลายเจ้าไม่ว่าจะเป็น FBT, Volt, Eureka, Pegan, Warrix เป็นต้น ลักษณะสินค้าจะคล้ายๆกันแข่งกันที่ราคา และลดการขายการออกแบบบนตัวเสื้อ ทำให้ความรุนแรงของการแข่งขันในธุรกิจนี้ค่อนข้างสูง (-)

2. แบรนด์สินค้านำเข้าจากต่างประเทศที่ตัวแบรนด์การ์ันตีถึงคุณภาพไว้ ที่เป็นเจ้าตลาดทั้ง Nike, Adidas, Underarmour เป็นต้น ที่หาซื้อได้ง่ายตามห้างสรรพสินค้าชั้นนำเกือบทุกแห่ง (-)

3. สินค้าจากจีน ที่เน้นเรื่องของราคาที่ถูกลง เนื้อผ้าเลียนแบบคล้าย ๆ ของจริง แต่ด้วยคุณภาพผ้าที่ต่ำกว่าแต่ได้เปรียบในเรื่องของราคาที่ถูกลงกว่า Global Brand ถึง 90% ทำให้กลุ่มลูกค้าที่บริโภคสินค้าจีนก็มีอยู่มากเช่นกัน (-)

- แรงผลักดันที่ 2: การคุกคามของผู้แข่งขันรายใหม่ (ต่ำ)

1. ผู้แข่งขันหน้าใหม่ ในการสร้างแบรนด์เสื้อผ้าก็พาคุณภาพดีพร้อมเทคโนโลยีใหม่ๆ ต้องใช้ทุนจำนวนมาก หากไม่ใช้การซื้อมาขายไป หรือรับของมาจากประเทศจีน ทำให้แบรนด์กีฬาที่ครบวงจรมีสินค้าหลากหลายไม่ค่อยมีให้เห็นมากนักในเมืองไทย ส่วนมากก็จะเป็นเจ้าตลาดเก่าๆ อยู่แล้ว (+)

2. ผู้แข่งขันรายใหม่หากใช้ OEM จะติดปัญหาเรื่องขึ้นค่าในการผลิต ที่โรงงานเสื้อผ้ากีฬาที่ได้มาตรฐานส่วนใหญ่ มี ขึ้นค่าในการผลิตสำหรับผู้เริ่มต้นค่อนข้างสูง ทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่ต้องวางแผนและมีการตัดสินใจเรื่องของเงินทุนที่สูง ทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ได้ค่อนข้างยาก (+)

- แรงผลักดันที่ 3: ภัยคุกคามของสินค้าทดแทน (สูง)

ลูกค้าที่จะออกกำลังกาย ไม่ว่าจะเป็นฟิตเนส วิ่ง หากไม่ใช่ชุดกีฬา หลายๆ คนก็เลือกที่จะใส่เพียงเสื้อยืด Cotton ธรรมดาที่ทุกคนมีติดตู้เสื้อผ้าอยู่แล้ว พร้อมกางเกงขาสั้นหรือกางเกงทั่วไปมาออกกำลังกาย ทำให้ลูกค้าที่ไม่มีชุดกีฬา ก็สามารถออกกำลังกายได้อยู่ดี (-)

- แรงผลักดันที่ 4: อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (ต่ำ)

เนื่องจากมีโรงงานผลิตเสื้อผ้ากีฬา ทั้งในไทย และต่างประเทศมีจำนวนมาก ด้วยเรทราคาที่แตกต่างกันตามค่าแรงของแต่ละประเทศ ทำให้ผู้ขายสามารถเลือกโรงงานได้หลากหลาย ทำให้เวลาผู้ขายเข้าไปเจรจากับทางโรงงาน อำนาจต่อรองจะอยู่ที่ตัวผู้ขาย (+)

- แรงผลักดันที่ 5: อำนาจต่อรองของลูกค้า (สูง)

1. หากลูกค้า ไม่เลือกแบรนด์เรา เขาก็สามารถเลือกซื้อแบรนด์อื่นที่มีราคาใกล้เคียงกันได้ (-)

2. ลูกค้าสามารถเปลี่ยนไปซื้อแบรนด์อื่นได้ง่าย เพราะสามารถดูข้อมูลผ่านเว็บไซต์ได้ทันทีว่า แต่ละแบรนด์ต่างกันอย่างไร และสามารถสั่งซื้อออนไลน์หรือตามห้างสรรพสินค้าได้ทันที (-)

3. ลูกค้าไม่จำเป็นต้องรีบตัดสินใจซื้อ เพราะว่าสินค้าประเภทนี้ไม่จำเป็นต้องรีบใช้อาจจะรอช่วงลดราคาแล้วค่อยซื้อทีเดียว (-)

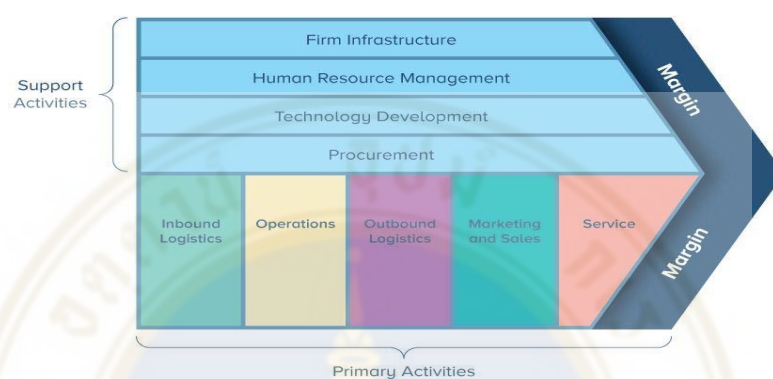
ตารางที่ 1.2 สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงผลักดันทั้ง 5 ประการ

แรงกดดันทั้ง 5 ประการ	ระดับผลกระทบ	ปัจจัยโดยรวมต่อธุรกิจ
ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม	สูง	-
การคุกคามของผู้แข่งขันรายใหม่	ต่ำ	+
ภัยคุกคามของสินค้าทดแทน	สูง	-
อำนาจต่อรองของผู้ผลิต	ต่ำ	+
อำนาจต่อรองของลูกค้า	สูง	-

โดยภาพรวมจากการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจด้วยเครื่องมือแรงกดดัน 5 ประการ พบว่าอุตสาหกรรมนี้ยังสามารถเข้าไปแข่งขันได้อยู่ ถึงแม้ ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม สินค้าทดแทน รวมถึงอำนาจการต่อรองของลูกค้าที่มีผลกระทบสูง แต่สินค้าในตลาดปัจจุบันก็ถือว่ายังมีเจ้าตลาดเพียงไม่กี่เจ้าที่มาเล่นในอุตสาหกรรมนี้ และด้วยเรื่องประเด็นราคา ที่สินค้ามีแบรนด์ราคาก็สูงตาม สินค้าไม่มีแบรนด์ราคาก็จะต่ำ ทำให้ช่องว่างของสินค้าดี ราคาเข้าถึงได้ยังมีให้เล่นอยู่ รวมถึง Market Size ตลาดเสื้อผ้ากีฬามีการเติบโตที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ พื้นที่ในตลาดอุตสาหกรรมนี้ก็ยังมีมากอีกเช่นกัน แบรินด์ไทยที่ทำสินค้าที่แตกต่าง และโดดเด่น ทั้งเรื่องของการดีไซน์และออกแบบก็ยังมีให้เห็นน้อย จึงเป็นโอกาสที่เราสามารถมอบความแตกต่างทั้งเรื่องนวัตกรรม Multifunction ของเสื้อผ้ากีฬา ที่ผสมผสานออกแบบเข้าร่วมได้ ให้สามารถทำตลาดในอุตสาหกรรมเสื้อผ้ากีฬา และมีโอกาสเติบโตได้ในอุตสาหกรรมนี้

1.4 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

Value Chain หรือทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่า คือ ทฤษฎีที่คิดค้นขึ้นโดย Michael Porter ซึ่งสามารถนำมาเชื่อมโยงกับโครงสร้างกระบวนการทำงานที่เป็นลักษณะเด่นของธุรกิจได้ แนวคิดนี้แบ่งเป็น 2 กิจกรรม คือ Primary Activities (กิจกรรมหลัก) และ Support Activities (กิจกรรมสนับสนุน) โดยแต่ละกิจกรรมจะเน้นไปที่การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของธุรกิจ ดังนี้



ภาพที่ 1.4 กระบวนการ Value Chain ที่คิดค้น โดย Michael Porter

ที่มา: Michael E. Porter (1985)

1.4.1 Primary Activities

กิจกรรมหลัก คือ กิจกรรมเกี่ยวกับการผลิตสินค้าหรือบริการ การตลาด และการขนส่งสินค้า หรือบริการไปยัง ผู้บริโภค ประกอบด้วย 5 กิจกรรม Inbound Logistics, Operations, Outbound Logistics, Marketing and Sale, Service ซึ่งทางบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในด้าน Inbound Logistics ด้าน Marketing and Sales

1.4.1.1 ด้าน Inbound Logistics และ Operations สินค้าของเราจะเป็นการสั่งผลิตกับ โรงงานในประเทศ ในขั้นตอนนี้จะมีการคุยกับโรงงานเรื่องของการเลือกวัสดุที่เหมาะสม และรูปแบบดีไซน์ของเสื้อผ้ากีฬาที่ต้องการ โรงงานที่ผลิตนั้นเป็นโรงงานที่เชี่ยวชาญด้านการผลิตและออกแบบเสื้อผ้ากีฬาตามสรีระของนักกีฬา รวมถึงการเคลื่อนไหวของนักกีฬาโดยเฉพาะ และยังเป็นผู้ผลิตสินค้าเสื้อผ้ากีฬาส่งออกให้กับแบรนด์ต่าง ๆ นอกจากนี้ทางเรายังได้รับความร่วมจากโรงงานสิ่งทอชั้นนำในประเทศไทย ในการพัฒนาเสื้อผ้า ให้มีความทันสมัย ตอบโจทย์การใช้งานของลูกค้าในปัจจุบันอีกด้วย

1.4.1.2 ด้าน Outbound Logistics จะมีการจัด ส่งอย่างเป็นระบบให้กับลูกค้า ทั้งการจัด ส่งสินค้าทางไปรษณีย์ด่วนพิเศษและการจัดส่งแบบชำระเงินปลายทาง มีระบบที่ส่งเลขพัสดุและลูกค้าสามารถเช็คสถานะสินค้าได้ตลอดเวลา

1.4.1.3 ด้าน Marketing and Sales นั้นจะทำการโปรโมทช่องทางออนไลน์ ได้แก่ Facebook, Instagram เป็นต้น โดยการส่งสินค้าให้กับ Lead User, Influencer ในการโปรโมทสินค้าให้คนเห็น และช่องทางออฟไลน์จะมีการออกบูธตามการวิ่งต่าง ๆ

1.4.1.4 ด้าน Service นั้น ลูกค้าสามารถติดต่อได้หลากหลายช่องทาง ทั้งทาง Facebook Page, Line@, Instagram, Messenger รวมถึงโทรศัพท์ มีการให้บริการหลังการขายที่ดี และมีบริการจัดส่งสินค้า ที่รวดเร็ว พร้อมเปิดรับฟัง ความคิดเห็นจากลูกค้า และนำมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาตัวสินค้าให้ดียิ่งขึ้นและตอบ โจทย์ลูกค้ามากที่สุด และหากสินค้า มีปัญหา ลูกค้า สามารถติดต่อทางร้านเพื่อขอเปลี่ยนสินค้าได้

1.4.2 Supportive Activities

กิจกรรมสนับสนุนคือกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมหลัก และสนับสนุนกิจกรรมสนับสนุนตัวอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินไปได้ ประกอบด้วย 4 กิจกรรม Firm Infrastructure, Human Resource Management, Technology Development, Procurement

1.4.2.1 Firm Infrastructure ในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ได้แก่ ระบบบัญชี, ระบบการเงิน, การบริหารจัดการ การขององค์กร บริษัทฯ มีขนาดเล็กทำให้การบริหารจัดการและตัดสินใจภายในบริษัท ฯ จึงสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว

1.4.2.2 Human Resources ทางบริษัทมีการจัดการการทำงาน โดยใช้บุคลากรหลักเพียง 2 คนเท่านั้น โดยมีหนึ่งคนดูแลเรื่องของการทำ Marketing Sales, Product development ส่วนอีกคนจะดูแลเรื่องของบริษัททั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น ระบบ Stock จัดส่ง Website ต่าง ๆ ทำให้การจัดการหลักภายในองค์กรสามารถทำได้อย่างครอบคลุมและรวดเร็ว นอกเหนือจากนี้ทางบริษัท จะจ้าง Outsource ในการทำงานแทนทั้งหมด

1.4.2.3 Technology Development ใช้หลักการ Differentiation โดยมีการวิจัยพัฒนาเพื่อช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า มีการนำเทคโนโลยีการทอและนวัตกรรมต่าง ๆ มาผสานให้สินค้า 1 ชิ้น มีฟังก์ชันการใช้งานที่หลากหลาย ให้สินค้ามีความแปลกใหม่ อีกทั้งยังมีช่องทางใหม่ในการติดต่อกับลูกค้า โดยการสร้าง Social Media เป็นต้น

1.4.2.4 Procurement บริษัท จะติดต่อและจัดหาผู้ผลิตที่ สามารถตอบ โจทย์เรื่องคุณภาพของเนื้อผ้าได้ เน้นราคาต้นทุนที่เหมาะสมกับ คุณภาพของสินค้า

จากการวิเคราะห์ความหลักของธุรกิจของบริษัท (Core competency) พบว่า สิ่งที่บริษัทได้เปรียบ คือเรื่องของคน ซึ่งก็คือผู้ก่อตั้ง ที่มีความเชี่ยวชาญพื้นฐานครบ ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ทำให้กระบวนการตั้งแต่การผลิต ออกแบบ เป็นตัวสินค้า และส่งมอบไปถึงมือลูกค้า ทั้งกระบวนการสามารถจัดการด้วยบุคลากรเพียง 2 คนเท่านั้น ทำให้บริษัทไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงาน และด้วยความเรื่องมือทั้งทางโรงงานสิ่งทอ และ โรงงานผลิตเสื้อผ้า ทำให้บริษัทได้สินค้าที่โดดเด่น แตกต่าง ด้วยราคาต้นทุนที่เหมาะสมกับคุณภาพสินค้า



ตารางที่ 1.3 การวิเคราะห์ธุรกิจจาก Business Model Canvas ของเสื้อกีฬา VEXXER

Key Partners <ul style="list-style-type: none"> - โรงงานผลิตและออกแบบชุด - โรงงานผลิตและออกแบบชุด ออกกำลังกายสำหรับกีฬา - โรงงานผลิตกล่องพัสดุ ของพัสดุ - บริษัทด้านการขนส่งสินค้า - ทีมช่างภาพมืออาชีพ Stylist และ Makeup Artist จากนิตยสารชั้นนำ - Influencer จากหลากหลายวงการ 	Key Activities <ul style="list-style-type: none"> - สังคัลิตสินค้า - ทำการตลาดและจัดจำหน่าย - การแพ็คสินค้า - การขนส่งสินค้า - การจัดเก็บสินค้า - ติดต่อและการคุยกับลูกค้า Key Resources <ul style="list-style-type: none"> - อุปกรณ์ที่ใช้ในส่วนงาน - รถขนส่งสินค้า - อุปกรณ์การแพ็คสินค้า - ฝ่า - วัสดุในการผลิตสินค้า - ใตึงเก็บสินค้า 	Value Proposition <p>Functional Sportswear นวัตกรรมชุด ออกกำลังกายที่ใส่ที่ทันสมัย หลายฟังก์ชัน ในหนึ่งเดียว ตอบโจทย์ Lifestyle ที่ผู้ชายเพื่อชีวิตทั้งชั้น ในราคาไม่เกินไป</p> <p>ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีจากแบรนด์ VEXXER</p> <ul style="list-style-type: none"> - T SHIRT 7 Function - 3Active-Dry - Multifunctional Compression Technology - Dynamic Motion Technology 	Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"> - การทำ Marketing โดยใช้ลูกค้า เป็นคนทำ Marketing โดยการถ่ายรูปสินค้า พร้อม #wearevexxer ทางแบรนด์จะมี Gift Voucher ให้ หรือมีของจากทางแบรนด์ส่งให้ลูกค้า Channels <ul style="list-style-type: none"> - LAZADA,Shopee - Facebook,IG,Line@ - ตัวแทนจำหน่ายทั้ง Online และ Offline(Fitness etc.) - ร้าน Multibrand เช่น SOS และ CAMP 	Customer Segment <ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้าที่เล่นฟิตเนสเป็นประจำ - ลูกค้าที่ชอบท่องเที่ยวทะเล - ลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายรูปตัวเอง ลง Social - ลูกค้าที่เป็นนักกีฬาอาชีพ หรือผู้ออกกำลังกายเป็นประจำ - กลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบการได้เสื้อตามตารางที่ตนเองชื่นชอบ
Cost Structure <p>ต้นทุนสินค้าที่ขาย</p> <ul style="list-style-type: none"> - วัตถุดิบ - ค่าผลิตสินค้า - ค่า Packaging <p>ต้นทุนการบริหารดำเนินงานอื่นๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าจัดส่ง 	<p>ต้นทุนการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าโฆษณาทาง Online Marketing - ค่าออกบูธ - ค่าถ่ายรูป Campaign Lookbook สินค้า <p>ต้นทุนทางการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - 	Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> - รายรับจากการขายสินค้าผ่าน Online Chanel - รายรับจากการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายทั้ง Online และ Offline - Sponsor ในส่วนการเป็น Influencer โดยแบรนด์ VEXXER 		

ที่มา: Osterwalder (2008)

1.5 วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมายในการทำธุรกิจ

1.5.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่นเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจเสื้อผ้ากีฬาครบวงจร ที่ผสานการออกแบบและการใช้งานเข้าด้วยกัน คิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ Lifestyle คนที่เปลี่ยนไปอยู่ตลอด ให้คุณได้ใช้ชีวิตที่ง่ายขึ้น เราจะไม่เป็นแค่เสื้อผ้ากีฬาแต่ จะเป็นแบรนด์ที่ช่วยคุณสร้าง Character ผ่านแบรนด์เสื้อผ้า ทำให้ผู้ใส่มีความเท่ ดูแข็งแรง และแฝงไปด้วยเสน่ห์ที่น่าค้นหาในแบบคุณ

1.5.2 พันธกิจ (Mission)

- เป็นผู้นำในด้านสินค้าแฟชั่นเสื้อผ้ากีฬาสมัยใหม่ พร้อมฟังก์ชันของเสื้อผ้ากีฬาที่คนใส่แล้วต้องดูดี มั่นใจ และต้องใช้งานได้ตามความเหมาะสมตามกีฬาประเภทนั้น ๆ
- กัดสรรคุณภาพเนื้อผ้าอย่างดีและเหมาะกับประเภทการออกกำลังกายในราคาที่คุ้มค่า
- มุ่งเน้นนวัตกรรมที่ช่วยทำให้เกิดประโยชน์กับตัวสินค้าและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า

1.5.3 เป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals)

1.5.3.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- ตั้งผลิตเสื้อผ้ากีฬาภายใต้แบรนด์ “VEXXER” โดยทำการคัดเลือกเนื้อผ้า ออกแบบ และผลิตฟังก์ชัน
- สร้างฐานลูกค้าผ่านทางการขาย Facebook Fanpage, IG, ตัวแทนจำหน่าย ทั้ง Online และ Offline
- ทำการตลาดผ่านช่องทาง Online สร้างการรับรู้ให้กับแบรนด์ โดยการส่งสินค้าให้กับ Influencer ที่ชื่นชอบการออกกำลังกาย ถ่ายรูปคู่สินค้าพร้อม Hashtag #WeAreVexxer
- กระตุ้นให้ลูกค้ามีส่วนร่วมกับแบรนด์ โดยการถ่ายรูปคู่กับสินค้า พร้อม Hashtag #WeAreVexxer ส่งมาที่แบรนด์ เพื่อ ได้รับ Gift Voucher หรือเสื้อผ้ากีฬาจากแบรนด์ VEXXER ฟรีๆ

1.5.3.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 3)

- มีฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น โดยคาดหวังจะมีลูกค้าหลัก ที่มีความ Loyalty กับแบรนด์ ให้ได้ 5,000 คน และเพิ่มฐานลูกค้าให้ทั่วทั้งประเทศ

- สร้างตัวแทนจำหน่ายโดยใช้วิธีการ Selected Shop โดยตัวแทนจำหน่ายจะต้องสอดคล้องกับ Brand Identity ของทางแบรนด์ VEXXER เพื่อสร้างภาพลักษณ์และการสื่อสารให้ตรงตามที่ได้วางไว้แผนไว้

- เป็น Sponsor หลักในงานวิ่งต่าง ๆ หรืองานออกกำลังกายต่าง ๆ ที่จัดขึ้น
- ผู้คนรู้จักแบรนด์ VEXXER ในฐานะแบรนด์เสื้อผ้ากีฬาที่ดี ไซน์สวย และมีคุณภาพการใช้งานที่ดี เหมาะสมกับการเล่นกีฬา

1.5.3.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 5)

- แบรนด์ VEXXER จะเป็นแบรนด์ที่ทุกคนนึกถึงในเรื่องเสื้อผ้ากีฬาที่ดี ไซน์สวย ใส่แล้วเท่ มั่นใจ และมีคุณภาพดี ถ้าคนคิดถึงเสื้อผ้ากีฬา แบรนด์ VEXXER จะเป็นตัวเลือกแรก ๆ ของลูกค้าคนไทย

- มีฐานลูกค้าทั่วทั้งประเทศ
- ส่งออกทั่วทั้งทวีป Asia

1.6 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

VEXXER จะเป็นแบรนด์เสื้อผ้ากีฬาเดียวในเมืองไทยที่จะถูกจดจำในเรื่องของเสื้อผ้าที่ใส่แล้วเท่ ดูดี ตรา LOGO VEXXER จะเป็นตราที่แสดงถึงผู้ชายที่ดูแลตัวเอง Smart ทันสมัย มีความมั่นใจ และตรา LOGO VEXXER จะเป็น Iconic ของ Sportswear ของคนไทยที่รู้จักในนามระดับ Global หากมีลูกค้าต่างชาติเข้ามาที่ไทย และอยากเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬา แบรนด์ VEXXER จะต้องเป็นแบรนด์แรกที่ลูกค้าต่างชาติเข้ามาเลือกซื้อ นำกลับมาเป็นทั้งของฝากและ Icon ในการถ่ายรูปคู่กับเสื้อผ้ากีฬาแบรนด์ VEXXER

บทที่ 2

ข้อมูลการศึกษาวิจัย

2.1 วิธีการศึกษาวิจัยและประเภทการวิจัย

ประเภทการวิจัย เป็นการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) วิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬาและพัฒนาคุณลักษณะของเสื้อผ้ากีฬาที่ผสมทั้งเรื่องของดีไซน์และฟังก์ชันเข้าด้วยกัน

วิธีการศึกษาวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ใช้เสื้อผ้ากีฬา ทั้งในแง่ของดีไซน์และฟังก์ชันว่าปัจจัยใดมีผลต่อการเลือกซื้อมากกว่ากัน

2.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬาของผู้บริโภคในปัจจุบัน
2. เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ ดีไซน์และฟังก์ชันของเสื้อผ้ากีฬาที่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค

2.3 แหล่งข้อมูล

การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้ออกกำลังกายตามสถานบริการ Fitness Center เป็นประจำ ในกลุ่มพนักงานเงินเดือน รวมถึงเจ้าของกิจการที่มาใช้บริการ โดยคัดเลือกจากผู้ที่ใช้เสื้อผ้ากีฬาที่มีแบรนด์เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 5-10 ราย
2. กลุ่มนักกีฬามาราธอน ที่เข้าร่วมงานวิ่งต่าง ๆ ที่จัดขึ้นตลอด และเป็นกลุ่มนักกีฬาที่เลือกใช้เสื้อผ้ากีฬาสำหรับการวิ่งมาราธอน ไม่ว่าจะเป็นสินค้าประเภท กางเกงรัดกล้ามเนื้อ และเสื้อรัดกล้ามเนื้อ จำนวน 5 - 10 ราย

2.4 วิธีเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) กลุ่มผู้ออกกำลังกายตามสถานบริการ Fitness Center เป็นประจำ ในกลุ่มพนักงานเงินเดือน รวมถึงเจ้าของกิจการที่มาใช้บริการ จำนวน 5-10 ราย และกลุ่มนักกีฬามาราธอนเลือกใช้เสื้อผ้ากีฬาสำหรับการวิ่งมาราธอน จำนวน 5-10 ราย มีการบันทึกข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นรายลักษณะอักษร โดยไม่ระบุชื่อ โดยคำถามสัมภาษณ์จะเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์สามารถเล่าถึงประสบการณ์ และความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ไม่ได้กำหนดกฎเกณฑ์ในการถามคำถามไว้ตายตัว เป็นการสัมภาษณ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ในระยะเวลาไม่เกิน 30 นาที

2.5 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

การสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) ในส่วนแรกจะประกอบไปด้วยคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องของเสื้อผ้ากีฬาแบบ Functional และ เสื้อผ้ากีฬาที่มีความสำคัญในด้านการออกแบบ โดยจะเริ่มตั้งแต่คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับทัศนคติของเสื้อผ้ากีฬาแบบ Functional เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติและความเข้าใจของผู้ให้สัมภาษณ์ถึงการตีความหมายเสื้อผ้ากีฬาแบบ Functional ว่าคืออะไร เป็นอย่างไรในมุมมองของแต่ละคน ส่วนถัดมาคือ คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬา เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬาของผู้ให้สัมภาษณ์ และในส่วนสุดท้าย คือ คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นต่อ ผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งาน เพื่อศึกษาแนวทางในการออกแบบเสื้อผ้ากีฬา ว่าปัจจัยในด้านการดีไซน์หรือปัจจัยในด้านการใช้งาน ปัจจัยใดมีผลมากกว่ากัน ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการพัฒนาสินค้าและตอบ โจทย์ผู้บริโภค ได้อย่างแท้จริง

2.6 วิธีการประมวลผลการวิจัย

ในส่วนการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) จะนำข้อมูลการสัมภาษณ์มารวบรวม และแบ่งคำตอบออกเป็นส่วนๆ จากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์เนื้อหาด้วยเทคนิค (Content Analysis) โดยการจัดกลุ่ม จำแนกหมวดหมู่ของข้อมูล ใช้แผนผังทางความคิด (Mind Mapping) โดยข้อมูลเน้นข้อความที่เด่นชัด ไม่ซ้ำซ้อน พร้อมสรุปผลจากการศึกษาและนำเสนอข้อค้นพบให้สอดคล้องตามหัวข้อวัตถุประสงค์งานวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยในที่ส่งผลในการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬา
2. คุณลักษณะ ดีไซน์และฟังก์ชันของเสื้อผ้ากีฬาที่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค

2.7 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ตารางที่ 2.1 สรุปกิจกรรม การดำเนินการวิจัย ประจำปี พ.ศ. 2562

กิจกรรม / การดำเนินงาน	ปี พ.ศ. 2562								
	เม.ย	พ.ค.	มิ.ย	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1. วิเคราะห์ความเป็นไปได้และเลือกหัวข้อแผนธุรกิจ									
2. เสนอหัวข้อ และ โครงร่างแผนธุรกิจ									
3. เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ									
4. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล									
5. พัฒนาแผนธุรกิจ									
6. สรุปผลการวิจัย และการพัฒนาแผนธุรกิจ									

2.8 สรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU_IRB)

ก่อนดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ผ่านการอบรมเกี่ยวกับจริยธรรมการวิจัยเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 เมื่อผ่านการอบรม ผู้ได้วิจัยได้ทำการเขียนโครงร่างงานวิจัย และได้ดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัยเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน พ.ศ.2562 และได้รับการตอบรับอนุญาตให้ดำเนินการวิจัยเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2562 หนังสืออนุญาต COA. No.2019/07-232 (ดังปรากฏในภาคผนวก ข)

อีกทั้งข้อมูลส่วนตัว เนื้อหาคำตอบ และการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ถูกสัมภาษณ์ จะถูกจัดเก็บไว้ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะชนเป็นรายบุคคล แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวม

บทที่ 3

แผนการตลาด

3.1 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmentation/Targeting/Positioning)



ภาพที่ 3.1 ตลาดซุกกีฬาในประเทศไทยระดับกลางเป็นตลาดที่น่าสนใจซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดถึง 50%
ที่มา: Marketeer (2558)

3.1.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

เราจะเห็นได้ว่าผู้ผลิตแบรนด์ไทยเข้ามาเจาะกลุ่มตลาดระดับกลางกันมากขึ้น โดยราคาจะถูกกว่า Global Brand โดยเน้นที่ฟังก์ชันและการดีไซน์ที่ทันสมัย ใส่ใจคุณภาพ โดยแบรนด์ VEXXER ก็เลือกที่จะเข้ามาในตลาดกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มนี้ ซึ่งจะแบ่งกลุ่มผู้บริโภคออกเป็น 3 กลุ่มเป้าหมายหลักตามด้านประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) ดังนี้

- ตลาด Niche Market ในกลุ่มสินค้ากีฬาเฉพาะด้านที่ต้องการซุกกีฬาที่มีรูปแบบเฉพาะอย่าง โยคะ ว่ายน้ำ เวทเทรนนิ่ง
- กลุ่มผู้เล่นกีฬาวัยรุ่น-วัยทำงานต้นๆ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเต็มใจจะจ่ายเพื่อสินค้าที่ตนพอใจค่อนข้างสูง ดังนั้น สินค้าที่ตอบโจทย์ต้องมีความสวยงาม ทันสมัยดูเก๋และมีเอกลักษณ์ไม่ซ้ำใคร ภายใ้ราคาที่เหมาะสมคุ้มค่าและยอมรับได้ สามารถสวมใส่ได้ทั้งเล่นกีฬาและในชีวิตประจำวัน เพราะ

กลุ่มนี้บางส่วนเป็นผู้เล่นกีฬาอย่างจริงจัง และอีกบางส่วนที่แค่ต้องการสวมใส่เสื้อผ้าแนว Sport เพื่อแสดงความชื่นชอบ หรือบ่งบอกถึงไลฟ์สไตล์/ตัวตน/ หรือเพื่อความสวยงามในเชิงแฟชั่น

- กลุ่มสุดท้ายที่กำลังมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น จากค่านิยมต่าง ๆ ในประเทศ คือกลุ่มตลาด The Masstige โอกาสธุรกิจ “มหาชนคนมีระดับ” รายได้ต่ำ รสนิยมสูง กระเป๋าเล็กแต่ใจใหญ่ สารพัดคำจำกัดความ Masstige ที่กำลังเป็น “1 ใน 3” ของผู้บริโภคหลักในอนาคต ซึ่งกลุ่มผู้บริโภคที่อยู่กึ่งกลางระหว่าง ตลาด Mass และ Prestige เหล่านี้ ถูกขนานนามว่า “Masstige” หรือ ผู้ที่ต้องการบริโภคสินค้าที่ดูดี มีระดับ แต่ในราคาจับต้องได้ ยอมจ่ายถ้าสินค้านั้นทำให้ตัวเองดูดี ภาพลักษณ์ของแบรนด์จึงเข้ามามีความสำคัญมากสำหรับตลาดกลุ่มนี้ แต่ลูกค้ากลุ่มนี้ก็ยังให้ความสำคัญกับคุณภาพและราคาที่จับต้องได้

3.1.2 กลุ่มเป้าหมาย (Target)

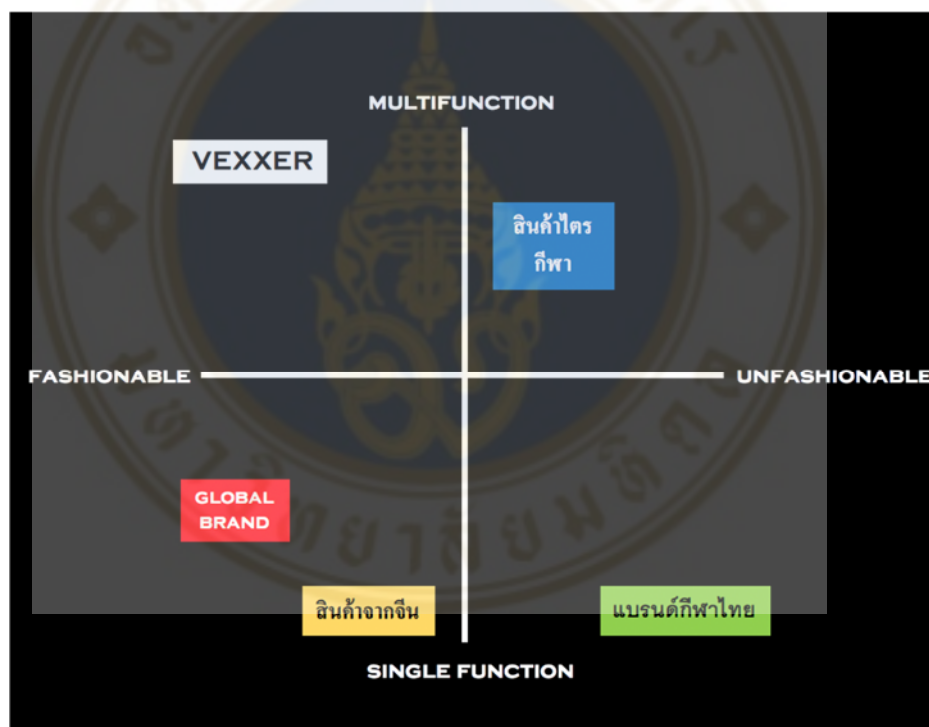
ตารางที่ 3.1 แสดงกลุ่มเป้าหมายของแบรนด์เสื้อผ้ากีฬา VEXXER

เสื้อผ้ากีฬากรด Premium						
เสื้อผ้ากีฬากรด Medium		Primary Target		Secondary Target		
เสื้อผ้ากีฬากรด Economy						
	รายได้ น้อย	รายได้ ปานกลาง	รายได้ สูง	รายได้ น้อย	รายได้ปาน กลาง	รายได้สูง
	ต้องการสินค้าที่เน้น Design			ต้องการสินค้าที่เน้นคุณภาพและการใช้งาน		

จากตาราง จะเห็นได้ว่าตลาดเป้าหมายหลักของแบรนด์ VEXXER จะเจาะไปที่กลุ่มที่มีรายได้ปานกลาง หรือกลุ่มผู้บริโภคชนชั้นกลาง” (Middle Class) หรือผู้มีรายได้ตั้งแต่ 20,000-50,000 บาท และผู้บริโภคที่มีรายได้สูง 50,000 บาทขึ้นไป โดยให้ความสำคัญในเรื่อง Design เป็นอันดับต้นๆ ในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า

- ลูกค้าที่เล่นฟิตเนสเป็นประจำ และเป็น Member ตามคลับต่าง ๆ ต้องการเสื้อผ้ากีฬาที่เน้นเรื่องความสวยงาม ใส่แล้วทำให้ดูดี มีความมั่นใจ ดูทันสมัยและดูเท่
- ลูกค้าที่เป็นคนดูแลตัวเองเป็นประจำ หรือเพิ่งเริ่มดูแลตัวเอง ออกกำลังกายเล่นกีฬา ทั้งเป็นงานอดิเรก หรือเป็นประจำ

- ลูกค้าที่ชอบท่องเที่ยวทะเล พักผ่อนในวันหยุด และให้ความใส่ใจ เลือกสรรสถานที่ที่ตัวเองจะไปพักและเสื้อผ้าที่จะนำไป โดยเฉพาะชุดว่ายน้ำ ที่ต้องการชุดใหม่ๆ ใ้ไปออกทริป
- ลูกค้าที่ชื่นชอบการถ่ายรูปตัวเอง และมองหาสินค้าที่สามารถใส่ถ่ายรูปเพื่อโชว์ Lifestyle แสดงความเป็นตัวตนออกมาผ่านทางสื่อ Social เช่น เน้นถ่ายรูปรูปร่างตัวเองเพื่อสร้าง Motivation ให้กับคนอื่น รวมถึงแสดงถึงความมุ่งมั่นในการออกกำลังกาย , ถ่ายรูปตนเองพร้อมยี่ห้อสินค้าที่บ่งบอกถึงรสนิยมตัวเอง
- ลูกค้าที่เป็นนักกีฬาอาชีพ หรือผู้ออกกำลังกายเป็นประจำ ที่มองหาเสื้อผ้าเฉพาะทาง ดีไซน์สวยและมีคุณภาพที่ดี เช่น กางเกงสำหรับวิ่งมาราธอนโดยเฉพาะ กางเกงว่ายน้ำคุณภาพสูง หรือ ชุดไตรกีฬา
- กลุ่มลูกค้าที่ชื่นชอบการใส่เสื้อผ้าตามดาราที่ตนเองชื่นชอบ



ภาพที่ 3.2 แผนภาพ Perceptual Map ของแบรนด์เสื้อผ้ากีฬา VEXXER

เมื่อวิเคราะห์ Perceptual Map แล้ว แบรนด์ VEXXER นั้นมีจุดเด่นในเรื่องของดีไซน์ที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไปในตลาด และฟังก์ชันการใช้งานที่หลากหลายกว่าแบรนด์อื่น ๆ ในตลาดที่มีเพียงฟังก์ชันการใช้งานเพียงตามกีฬานั้น ๆ

3.2 บทวิเคราะห์คู่แข่งและพันธมิตรการค้า (Competitors and Partners Analysis)

3.2.1 คู่แข่งทางการตลาด

- Global Brand เช่น Nike Adidas UnderArmour มีผลกระทบด้านลบกับแบรนด์ VEXXER เนื่องจากเป็นสินค้ากีฬาที่ถูกคัดเลือกซื้อเป็นอันดับต้นๆ เพราะความไว้วางใจทางด้านคุณภาพและการใช้งาน ทำให้แบรนด์ VEXXER เองจะสร้างความไว้วางใจหรือ Brand Loyalty ให้กับผู้บริโภคเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา เนื่องจากเป็นแบรนด์ใหม่แต่นอกจากผลกระทบด้านลบ ยังมีข้อดีโดยตรงกับแบรนด์ VEXXER เองเช่นกัน โดยเฉพาะ สินค้าบางประเภท ที่ต้องการการรับรู้ให้แก่ผู้บริโภค เช่น กางเกงรัดกล้ามเนื้อที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการวิ่ง ลดอาการเหนื่อยล้า ที่แต่ก่อนคนยังไม่รู้ว่ากางเกงรัดกล้ามเนื้อ คืออะไร ช่วยอะไรได้บ้าง แต่ปัจจุบัน แบรนด์ระดับโลก ได้สร้างการรับรู้ให้แก่ผู้บริโภคเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ทำให้สินค้ากลุ่มนี้เป็นที่ต้องการในตลาดเพิ่มมากขึ้น

- เสื้อผ้ากีฬาราคาถูกจากจีน เป็นผลกระทบด้านลบโดยตรงทั้ง Global Brand และแบรนด์ VEXXER เนื่องจากมีราคาสินค้าที่ถูกมาก ๆ เมื่อเทียบกับแบรนด์ใหญ่ๆ ซึ่งผู้บริโภคบางคนไม่ได้ต้องการสินค้ามีแบรนด์ แต่ต้องการสินค้าไว้ใช้งาน หรือสินค้าทดแทน ทำให้เสื้อกีฬาราคาถูกจากจีนเป็นทางเลือกดีๆ ในการเลือกซื้อสำหรับกลุ่มนี้ และผู้บริโภคที่ใช้ Global Brand บางคนก็เริ่มหันมาใช้สินค้านี้เนื่องจาก มีความคล้ายคลึงกันแต่ราคาที่แตกต่างกันมาก ๆ

3.2.2 พันธมิตรทางธุรกิจ

- Fitness เปิดใหม่ๆ โดยนักลงทุนไทย ทั้งขนาดเล็ก และใหญ่ เป็นโอกาสที่เราสามารถเสนอสินค้า เพื่อหาตัวแทนจำหน่าย หรือ เป็น Distributor โดยที่เราไม่ต้องมีหน้าร้าน รวมถึงการฝากขายอีกด้วย นอกจากนี้การทำชุด Uniform ให้กับพนักงานโดยแบรนด์ VEXXER ก็ยังเป็นอีกโอกาสหนึ่งอีกด้วย

- ตัวแทนจำหน่าย ทั้งตลาดต่างจังหวัดและในกรุงเทพฯ สินค้าประเภทเสื้อกีฬาแบรนด์ไทยยังมีทางเลือกไม่มากนักและยังมีความต้องการในตลาดอยู่มาก ทำให้มีผู้ต้องการมองหาสินค้าไปขาย โดยที่ไม่ต้องลงทุนมากนัก แบรนด์เราสามารถเป็นสินค้าทางเลือกใหม่ให้แก่กลุ่มนี้ โดยไม่ต้องสต็อกของเยอะ ก็สามารถเป็นตัวแทนจำหน่ายให้เราได้

- ความร่วมมือจากโรงงานอุตสาหกรรมสิ่งทอที่ร่วมพัฒนาเส้นด้ายกับแบรนด์ VEXXER เป็นโรงงานผลิตสิ่งทอหรือโรงงานผลิตผ้าของประเทศไทย ซึ่งมีการผลิตผ้าชนิดต่าง ๆ ออกมามากมาย มีจำหน่ายภายในและส่งออกต่างประเทศทั่วโลก ที่ได้ให้คำปรึกษา และพัฒนาเส้นด้าย

ให้กับทางแบรนด์ VEXXER พร้อมคิดเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการให้ตรงจุดกับกลุ่มลูกค้าของแบรนด์ VEXXER

- ความร่วมมือจากโรงงานเย็บเสื้อผ้ากีฬาให้กับนักกีฬาอาชีพโดยเฉพาะ ได้ร่วมพัฒนาออกแบบและดีไซน์ผลิตภัณฑ์ให้กับแบรนด์ VEXXER ทั้งในเรื่องออกแบบให้เข้ากับสรีระร่างกายของคน Asia โดยเฉพาะ การตัดเย็บที่ทันสมัย พร้อมเครื่องจักร ที่ช่วยเสื้อผ้ามีความยืดหยุ่นที่สูงกว่า ทนกว่า สินค้าเกรดทั่วไป เทียบเท่างาน Global Brand

- สมาคมนิสิตนักศึกษา คุณครู หรือ สถาบันสอนต่าง ๆ ที่ต้องการรูปแบบกีฬาเป็นเครื่องแบบหลักให้แก่ นักเรียน ผู้ฝึกสอน หรือพนักงาน

- งาน Event เกี่ยวกับสุขภาพต่าง ๆ เช่น งานมาราธอน ที่ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการจัดบ่อยมากขึ้น โดยแต่ละครั้งทางงานก็จะต้องการ Sponsor หรือให้แบรนด์ต่าง ๆ เข้าไปร่วมในงาน ซึ่งแบรนด์ VEXXER เป็นหนึ่งในแบรนด์กีฬาไทย ที่มีเครื่องแต่งกายกีฬาเฉพาะทาง ที่โดดเด่นและแตกต่างจากแบรนด์อื่น ซึ่ง การจัด Event ต่าง ๆ แบรนด์ VEXXER ก็สามารถเข้าไปเป็น Partner ทางธุรกิจกันได้ได้ง่าย

- Influencer ที่หลากหลาย ทางแบรนด์ VEXXER ได้มี Connection ที่สามารถเข้าถึงกลุ่ม Influencer ได้มากมายหลายคน ที่พร้อมจะสนับสนุน Promote ให้กับแบรนด์ VEXXER เป็นที่รู้จักแก่กลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น

- ทีมช่างภาพมืออาชีพ Stylist และ MakeupArtist จากนิตยสารชั้นนำ ที่คอยดูแลงานภาพถ่ายให้กับธุรกิจชั้นนำในประเทศไทย โดยแบรนด์ VEXXER ได้รับความช่วยเหลือทั้งใน Concept แบรนด์ ภาพลักษณ์แบรนด์ รวมถึงงานภาพนิ่งและ Video เพื่อตอบสนองและสร้างแรงจูงใจให้ตรงกลุ่มลูกค้าของแบรนด์ VEXXER

- ลูกค้าแบรนด์ VEXXER คือ Partner หลัก โดยทางแบรนด์ จะพยายามร่วมสร้างสังคมใหม่ ผ่านตัวแบรนด์กับลูกค้า เพื่อเป็นสังคมของคนรุ่นใหม่ที่ช่วยกันสร้าง Motivation กระตุ้นให้ทุกคนหันมาดูแลสุขภาพและออกกำลังกาย โดยตั้งเป็น #WeAreVexxer เป็นกลุ่มสังคมที่พร้อมแบ่งปัน แשרความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ ออกกำลังกาย ให้กับมือใหม่ รวมถึงคนที่เล่นเป็นประจำอยู่แล้ว

3.3 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

3.3.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า(Product)

จากพฤติกรรมข้างต้น และกลุ่มตลาดหลักที่ทางแบรนด์ ต้องการเจาะกลุ่มตลาดระดับกลาง ทำให้สินค้าของทางแบรนด์ VEXXER จะให้ความสำคัญกับเรื่องดีไซน์เป็นอันดับแรก ฟังก์ชันการใช้งานเป็นอันดับสอง แต่ทั้งดีไซน์และฟังก์ชันต้องควบคู่กัน เป็น Concept Design ทุกสินค้าจากแบรนด์ VEXXER หากมีแค่ดีไซน์แต่ฟังก์ชันการใช้งานไม่ดี ก็จะไม่ผลิตสินค้าตัวนั้นออกมา โดย Concept หลักที่ทางแบรนด์ VEXXER ดีไซน์เพื่อเจาะกลุ่มตลาดหลักของแบรนด์ และกลุ่มตลาดรอง ทำให้ดีไซน์เป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก เพื่อตอบโจทย์กลุ่มตลาดให้ครอบคลุม

ด้านการออกแบบดีไซน์และฟังก์ชันการใช้งาน

- Concept การออกแบบของแบรนด์ VEXXER ภายใต้อิทธิพลของ Mass Luxury

1. เน้นความเรียบ แต่เน้นสีสันทันให้ดูโดดเด่นใส่ใจในการเย็บรายละเอียด
2. ดีไซน์ที่เน้นอวดสรีระ ทั้งการโชว์กล้ามเนื้อ เน้นสัดส่วน กำลังพอดี ทำให้ผู้ใส่รู้สึกมั่นใจมากขึ้น
3. มีความเป็น Modern Sport , Street Sport
4. สินค้าทุกชิ้นจะเน้นอวด LOGO Brand ใช้ชื่อแบรนด์ VEXXER เป็น Icon หลัก
5. ทุกขั้นตอนการดีไซน์ออกแบบ จะยึดความโดดเด่นของสินค้า แต่ยังคงความเรียบ

Minimal ที่ตรงไปตรงมา Trend ในปัจจุบัน

6. การดีไซน์ จะต้องคำนึงถึงการใช้งานเป็นหลัก โดยที่ทางแบรนด์จะได้รับความร่วมมือในด้านการใช้งานจากผู้ผลิตเสื้อผ้ากีฬานำให้กับนักกีฬา

- Concept ฟังก์ชันการใช้งานของเสื้อผ้ากีฬาแบรนด์ VEXXER

1. คำนึงถึงประเภทสินค้าของสินค้านั้น ๆ ว่าจำเป็นจะต้องใส่ฟังก์ชันใดบ้าง เพื่อตอบโจทย์การใช้งานของคนในปัจจุบัน ทั้งในแง่ของความสะดวกสบาย และ การนำไปเล่นกีฬา

2. การพัฒนาเสื้อวิ่ง ที่ฟังก์ชันการใช้งานจะเน้นในเรื่องของผ้าที่นุ่มสบายด้านใน แต่ด้านนอกมีการถักทอแบบ Mesh Knit ทำให้เนื้อผ้ามีรูระบายอากาศได้ดี และด้วยคุณสมบัติที่ทางแบรนด์พัฒนาร่วมกับทางโรงงานเสื้อผ้า ทำให้เนื้อผ้าไม่ยับ สามารถซักและไม่ต้องรีด สามารถนำมาใส่ได้ทันที เหมาะกับ Lifestyle คนเมืองในปัจจุบันที่ชีวิตค่อนข้างเร่งรีบ

3. การพัฒนากางเกงรัดกล้ามเนื้อ ที่ฟังก์ชันการใช้งาน จะเน้นเรื่องของการลดอาการเมื่อยล้าขณะวิ่ง ด้วยเส้นใยที่พัฒนาร่วมกับ โรงงานเสื้อผ้า ทำให้ผ้าตัวผ้ามีความกระชับและยังคง

ยืดหยุ่น ได้ดี ทำให้ระบบหมุนเวียนเลือด ทำงานได้ดีขึ้น ส่งผลให้กล้ามเนื้ออ่อนล้าน้อยลง แต่สามารถฟื้นฟูกล้ามเนื้อ ให้กลับมาใช้งานได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงคุณสมบัติตัวผ้าที่สามารถปรับเปลี่ยนเนื้อผ้าตามการใช้งานทั้งบนบกและในน้ำ

4. การพัฒนาชุดชั้นในสำหรับเล่นกีฬา ที่ฟังก์ชันการใช้งาน จะเน้นเรื่องของการลดเสียดสีขณะออกกำลังกาย หรือทำกิจกรรมอะไรเป็นระยะเวลานาน ๆ เพราะปัญหาหลักของนักกีฬาที่วิ่งระยะยาว ก็คือชุดชั้นในเกิดการเสียดสี ทำให้เกิดบาดแผล และไม่สามารถวิ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาฟังก์ชันนี้ จะเน้นทำเรื่องตัวผ้าที่มีความยืดหยุ่นสูงและระบายอากาศได้ดี รวมถึงการออกแบบเพื่อรองรับสรีระ ที่ดีที่สุดสำหรับหุ่นคนเอเชีย ทำให้ลดการเสียดสีขณะทำกีฬาได้จริง

โดยที่แผนการที่เตรียมไว้ในอนาคตเรื่องของการออกแบบดีไซน์และฟังก์ชันการใช้งาน จะมีแผนการร่วมกับทาง ดีไซน์เนอร์ที่มีชื่อเสียงในประเทศ ในการ Collaboration กัน ส่วนเรื่องฟังก์ชันการใช้งานจะมีการพัฒนาร่วมกับนักกีฬามืออาชีพ ในการสร้าง Product ใหม่ ๆ

ทั้งหมดคือ Concept ด้านการออกแบบดีไซน์และฟังก์ชันการใช้งานเพื่อตอบ โจทย์และสร้างความแตกต่าง ด้วยกลยุทธ์ Differentiate ที่ผสานดีไซน์และฟังก์ชันเข้าไป ซึ่งในตลาดปัจจุบันยังหาสินค้าที่เป็นสินค้ากีฬา ที่มี Design ที่มีความเป็นแฟชั่นที่เรียบหรูค่อนข้างน้อย หากเทียบกับสินค้าแบรนด์ไทย ที่ยังหาคู่แข่งที่มี Concept การออกแบบลักษณะนี้ยาก ส่วนมากจะพบแต่เสื้อผ้าแฟชั่นที่ไม่ใช่เสื้อผ้ากีฬา และมีราคาค่อนข้างสูง โดยเรื่องของ Style เป็นทักษะเฉพาะบุคคล ที่ต้องใช้ประสบการณ์จากการสังเกต บริโภคสินค้า รวมถึงการทำงานกับกลุ่มออกแบบงานต่าง ๆ ซึ่ง Style เป็นสิ่งหนึ่งที่เลียนแบบได้ค่อนข้างยาก เพราะเป็นเรื่องที่สอนกันไม่ได้ ทำให้แบรนด์ VEXXER นำกลยุทธ์และทักษะที่มีเฉพาะนำมาใช้และพัฒนาสินค้าเพื่อตอบ โจทย์ให้กับกลุ่มลูกค้า และเป็นผู้นำ Leader ในกลุ่มตลาดเสื้อผ้ากีฬาในประเทศไทย

3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ด้านราคา เพื่อช่วยให้กำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ และเพื่อวิเคราะห์ความยินดีจ่ายของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเราจะเลือกกำหนดราคาที่ใกล้เคียงกับแบรนด์ สินค้า Mass ซึ่งก็คือ Uniqlo ซึ่ง Segmentation Target มีความใกล้เคียงกัน ถึงแม้ Line สินค้าจะต่างกันก็ตาม

โดยกลยุทธ์ด้านราคา ทางแบรนด์ จะนำ กลยุทธ์ Multiple unit package pricing เข้ามาใช้ คือ

- การขายเป็น เซตชุด เซตชุดเสื้อกางเกงชุดชั้นใน
- การทำ variable price การตั้งราคาตาม ฟังก์ชันการใช้งาน โดยฟังก์ชันยิ่งสูงราคาก็

จะตามมา

3.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

- ช่องทางออนไลน์

ทางแบรนด์ มีช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ทั้งหมด 4 ช่องทาง คือ Lazada, Shopee, Facebook ,Instagram

- ช่องทางออฟไลน์

จะใช้การฝากขาย หรือการเป็นตัวแทนจำหน่ายแบบมีหน้าร้านกับแบรนด์ VEXXER โดยทางแบรนด์ จะมีการจัด สถานที่รวมถึงอุปกรณ์ตกแต่งเบื้องต้นให้กับทางตัวแทนจำหน่ายโดยจะมีค่าสมาชิกเริ่มต้น เพียง 5000 บาท หากร้านค้าไหนสนใจและมี Potential สูงทางแบรนด์ก็จะใช้การฝากขายโดยที่ทางร้านไม่ต้อง Stock สินค้า โดยทางแบรนด์ จะใช้การคิด GP 35% ซึ่งก็คือ ทางแบรนด์ จะได้ 65% จากยอดขาย และทางตัวแทนจำหน่ายจำได้ 35% จากยอดขาย หลังการหักภาษีเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

3.3.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด (IMC)

จะเน้นในเรื่องการทำ Integrated marketing communication

1. การสร้างแบรนด์ Awareness โดยใช้ Influencer ที่เป็นทั้ง trainer นักแสดงที่ชื่นชอบออกกำลังกาย Blogger สายวิ่งและสายสุขภาพ ที่คัดเลือกจากคนใช้จริง หรือ Micro influencer เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าโดยตรง และทำให้กลุ่มเป้าหมายรู้สึกถึงการจับต้องได้ รู้สึกแบรนด์เป็นส่วนหนึ่งของเขา ตาม Value Proposition ของแบรนด์ VEXXER Sportswear ที่ไม่ใช่เพียงแบรนด์เสื้อผ้ากีฬา แต่ยังเป็นแบรนด์ที่ช่วยสร้าง Character ของคุณให้ดูเท่ แข็งแรง สุขภาพดี โดดเด่นผ่านเสื้อผ้ากีฬาของเรา

2. ให้ลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของแบรนด์ โดยเราจะมองลูกค้า เป็น Partner หลักของแบรนด์เรา ในการ Promote แบรนด์ โดยทุกครั้งที่ลูกค้า Order สินค้า ทางแบรนด์จะมี Voucher ส่วนลดทันทีครั้งถัดไปเพียงลูกค้า ถ่ายรูปคู่กับสินค้าแบรนด์เราและนำมาโพสต์ผ่าน Social Media ของตน ก็รับไปเลยส่วนลดที่ใช้ในครั้งต่อไป รวมถึงการแชร์ประสบการณ์การออกกำลังกายผ่านมาทาง Facebook ก็ลุ้นรับไปเลยเสื้อผ้ากีฬาฟรีๆของทางแบรนด์

3. Lead แบรนด์ ด้วยตัวเจ้าของแบรนด์เอง สิ่งสำคัญของการสร้างแบรนด์คือตัวตนจริง ๆ ของผู้สร้างแบรนด์ ซึ่งตัวผมเอง มีความรักในการออกกำลังกาย เป็นคนดูแลตัวเองเป็นประจำ และเป็นคนที่ให้ความสำคัญกับเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย จึงทำให้มีความรู้ความสามารถ ทั้งเรื่องของแฟชั่นและการดูแลตัวเองมากกว่าคนทั่วไป จึงเป็นเหตุผลที่จะใช้ตัวตนของเจ้าของแบรนด์สร้างตัวเองเป็น Icon ของคนที่รักสุขภาพ รักในการดูแลตัวเอง เป็นหนุ่ม Healthy รุ่นใหม่ เพื่อ Lead แบรนด์ และให้ผู้คนจดจำแบรนด์ VEXXER ผ่านตัวเจ้าของแบรนด์

4. สร้าง Engagement กับลูกค้า ทั้งการสร้างชุมชน Facebook Page ที่ร่วมกันแชร์ความรู้ เทคนิคในการดูแลสุขภาพของแต่ละคน รวมถึงการให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการออกกำลังกาย ภายใต้ความคิด คิดจะดูแลตัวเอง ต้องคิดถึง VEXXER Sportswear เพราะนอกจากจะเป็นแบรนด์เสื้อผ้ากีฬาที่ทันสมัย ยังจะเป็นแบรนด์ที่ให้ความรู้ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจสำหรับผู้ที่สนใจ และอยากเริ่มเปลี่ยนแปลงตัวเอง

3.4 แผนดำเนินงานภายในช่วง 1 ปี (Action Plan)

ตารางที่ 3.2 แสดงแผนการดำเนินงานของแบรนด์เสื้อผ้ากีฬา VEXXER ในช่วง 1 ปี

เดือน	Plan with activities
1	ลงสินค้า ผ่านช่องทาง Online ทั้งหมด + สร้าง Brand identity ผ่าน Presenter Brand (หนุ่มสมัยใหม่ รักสุขภาพ)
2	สร้างการรับรู้แบรนด์ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ Promote Facebook, Instagram + ส่งของให้ Micro Influencer
3	สร้างการรับรู้ เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์ ทั้งในด้านของการใช้งาน
4	สร้างการรับรู้แบรนด์ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ Promote Facebook, Instagram + ส่งของให้ Micro Influencer + สร้างการรับรู้ เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์ ทั้งในด้านของการใช้งาน
5	สร้างการรับรู้แบรนด์ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ Promote Facebook, Instagram + ส่งของให้ Micro Influencer + สร้างการรับรู้ เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์ ทั้งในด้านของการใช้งาน
6	สร้างการรับรู้แบรนด์ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ Promote Facebook, Instagram + ส่งของให้ Micro Influencer + สร้างการรับรู้ เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์ ทั้งในด้านของการใช้งาน
7	เปิดรับสมัครตัวแทนจำหน่ายออนไลน์ และ ออฟไลน์ ทั้งมีหน้าร้านและไม่มีหน้าร้าน
8	เปิดตัว Collection ที่อาจจะร่วมมือกับ Partner ที่เป็น Designer ที่มีชื่อเสียง ออกแบบ Collection เพื่อขยายฐานลูกค้า
9	ขยายฐานช่องทางการจัดจำหน่ายแบบออฟไลน์ โดยกลุ่มเป้าหมายคือ ฟิตเนสของคนไทย ทั่วประเทศ
10	สร้างการรับรู้แบรนด์ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ Promote Facebook, Instagram + ส่งของให้ Micro Influencer + สร้างการรับรู้ เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์ ทั้งในด้านของการใช้งาน
11	สร้างการรับรู้แบรนด์ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์ Promote Facebook, Instagram + ส่งของให้ Micro Influencer + สร้างการรับรู้ เกี่ยวกับสินค้าแบรนด์ ทั้งในด้านของการใช้งาน
12	ร่วม Collaborate ทั้ง Influencer + Blogger + Youtuber + Event กิจกรรมงานวิ่ง + Sponsor สินค้าให้กับ ดาราและเซเลบ

3.5 ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการวางแผนการตลาด (Expected Outcomes)

แบรนด์ VEXXER Sportswear เป็นที่รับรู้ในวงกว้างว่าเป็นแบรนด์เสื้อผ้าสัญชาติไทย นื่องใหม่ ที่มีดีไซน์ที่โดดเด่นทันสมัย สวยงาม ในราคาที่เข้าถึงได้กับคนไทยทุกคน และมีสินค้าที่โดดเด่นนอกจากเรื่องของการออกแบบแล้ว ยังมีเรื่องฟังก์ชันการใช้งานที่หลากหลายใน 1 ชิ้น หากคุณคิดถึงการวิ่ง ว่ายน้ำ ลงทะเล หรือวันพักผ่อนชิว ๆ VEXXER Sportswear ก็จะเป็นตัวเลือกที่อยู่ใน List แรก ๆ ตามกลุ่มเป้าหมายที่ทางแบรนด์ได้วางไว้

โดยจะมีการวัดผลดังนี้

1. จะมีกลุ่มฐานลูกค้าในปีแรก 1,000 คน โดยวัดจาก คนที่ Like Page Facebook, Instagram รวมถึงคนที่เพิ่ม VEXXER ใน List ร้านค้าใน Line Official Account
2. มีรายได้รวม 1,500,000-2,000,000 บาท จากการขายในปีแรก
3. มีคนลงรูปพร้อม #WeAreVexxer เพื่อเป็นส่วนหนึ่งกับแบรนด์ ไม่ต่ำกว่า 500 คน
4. ขยายกำลังผลิตจาก 500 ชิ้น ไปสู่ 3,000 ชิ้น ต่อแบบ

บทที่ 4

แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร

4.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรด้านทีม และองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ

ในช่วงแรก บริษัทที่อยู่ในช่วงของการเป็นบริษัทตั้งใหม่ มีเงินทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท บริษัทจึงมีความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทางด้านทรัพยากรบุคคลในช่วงบริษัทตั้งใหม่ บริษัทจะเน้นหน้าที่การทำงานออกเป็น 3 ฝ่ายหลักๆ คือ ฝ่ายผลิตเนื้อหาสินค้า ฝ่ายการตลาดและการขาย ฝ่ายบัญชีและการเงิน โดยเจ้าของบริษัทมีความสามารถในการผลิตเนื้อหาสินค้า รวมถึงเชี่ยวชาญในส่วนของการทำตลาด ในเรื่องของขั้นตอนการหาวัตถุดิบ การผลิตสินค้า รวมไปถึงการออกแบบต่าง ๆ บริษัทมีการจ้างเหมาโรงงานที่รับทำ OEM ผลิตเสื้อกีฬาโดยตรง ภายใต้ตราสินค้า “VEXXER”

4.1.1 ฝ่ายวางแผนการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์

ในการวางแผนการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาส่วนนี้มีผู้ร่วมก่อตั้งองค์กรเป็นผู้จัดการในการวางแผนการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยบริษัทมีการจ้างผลิตเสื้อกีฬาทั้งหมดในส่วนของตัวเอง กางเกง ชุดชั้นใน ซึ่งผู้จัดการส่วนงานนี้มีความเชี่ยวชาญโดยตรง และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ผลิตที่รู้จักผ่านครอบครัว ทำให้สามารถคุยวางแผน และปรับเปลี่ยนจำนวนการผลิตให้เป็นไปตามที่เราต้องการง่ายขึ้น รวมถึงความไว้วางใจกับตัวเจ้าของโรงงานผู้ผลิตทำให้เห็นระบบหลังบ้านของทางโรงงาน ทำให้สามารถผลิตวางแผน พัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ง่ายมากขึ้น

4.1.2 ฝ่ายการตลาดและการขาย

ในส่วนของการทำการตลาดและการจัดจำหน่าย มีผู้ร่วมก่อตั้งองค์กรเป็นผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย ซึ่งได้รับการศึกษาโดยตรงด้านการตลาดและมีประสบการณ์ในงานขายมานานกว่า 10 ปี ซึ่งสามารถเข้าใจถึงขั้นตอน และเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในกระบวนการได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้กระบวนการด้านการตลาดและการขายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.1.3 ฝ่ายธุรการและการเงิน

ในส่วนนี้จะเป็นส่วน โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร โดยมีผู้ร่วมก่อตั้งองค์กรมีความรู้ในการนำระบบบัญชีภายนอกมาเขียนใหม่ ให้เข้ากับที่บริษัทต้องการ ทำให้ลดขั้นตอนการทำงาน รวมถึงความซับซ้อนในบางเรื่องให้ง่ายขึ้น

4.2 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่

โครงสร้างองค์กรของทางบริษัท VEXXER จำกัด นั้นจะประกอบไปด้วย 2 ตำแหน่ง ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ ทั้ง 2 คน ผู้ก่อตั้งแต่ละคนมีความรู้เฉพาะทางอยู่แล้วจึงไม่มีความจำเป็นต้องใช้คนนอกในช่วงแรก กระบวนการตั้งแต่เริ่มการผลิตไปจนถึงการขนส่ง จนถึงมอบสินค้าถึงมือลูกค้า สามารถทำได้เองทั้งหมดในช่วงแรกด้วยตัวผู้ก่อตั้งทั้งสองคน



ภาพที่ 4.1 แผนผังแสดง โครงสร้างองค์กรของบริษัท VEXXER จำกัด

ตารางที่ 4.1 ตำแหน่ง ความเชี่ยวชาญ หน้าที่และความรับผิดชอบของทีมผู้ก่อตั้ง

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ/ประสบการณ์	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1	นายจิตติ วิบูลย์กาญจน์	กรรมการ ผู้จัดการ	- เชี่ยวชาญด้านการออกแบบทั้ง ผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ารวมถึง Packaging ทั้งหมด - ผลิตเนื้อหารูปภาพตัดต่อวิดีโอ เพื่อ นำเสนอสินค้า โดยมีประสบการณ์ ในการทำงานมากกว่า 10 ปี	- ออกแบบสินค้า ออกแบบ LOGO ออกแบบ Packaging สินค้าในทุก ๆ Collection สินค้า - ตัดต่อรูปภาพสินค้า วิดีโอ สินค้า ในการนำเสนอสินค้า - ดูแลในส่วนเนื้อหาภาพถ่าย สินค้าทั้งหมด - ติดต่อบริษัทผู้ผลิต OEM - ทำบัญชีซื้อขายในบริษัท และสรุปบัญชีทุกเดือน - ดูแลเรื่องการขนส่งสินค้า ให้กับลูกค้า

ตารางที่ 4.1 ตำแหน่ง ความเชี่ยวชาญ หน้าที่และความรับผิดชอบของทีมผู้ก่อตั้ง (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ/ประสบการณ์	หน้าที่และความรับผิดชอบ
2	นายจิติ วิบูลย์กาญจน์	กรรมการผู้จัดการ	- เชี่ยวชาญและมีความรู้ในเรื่องของการเขียนระบบทั้งหมด รวมถึงเชี่ยวชาญการทำโฆษณา ทั้ง Facebook Instagram Google เรื่องการตลาดออนไลน์ - เชี่ยวชาญด้านการออกแบบเว็บ ออกแบบระบบหลังบ้านทั้งใน ส่วนบัญชี Stock สินค้าต่าง ๆ เขียนโปรแกรม เขียนแอป โดยมีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี	- ทำการตลาดออนไลน์ผ่าน Facebook Ads, Instagram, Google - ดูแลเรื่องกลยุทธ์การตลาด วัตถุประสงค์จากข้อมูล Data ที่ได้จากทั้ง Facebook และ Market Place

ในส่วนหน้าที่นอกเหนือจากด้านบน ทางแบรนด์มีความจำเป็นต้องใช้ Outsource ในบางเรื่อง เช่นการถ่ายสินค้า ที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะ รวมถึงการ Collaboration งานกับ Designer ต่างๆ นายจิติ วิบูลย์กาญจน์ ก็จะเป็นคนดูแลในการคุยกับ Outsource ทั้งหมด

ส่วนงานระบบ Market Place ที่จะต้องทำงานร่วมกับทีมงาน ทางฝั่งที่ดูแล Market Place (Lazada Shopee) นายจิติ วิบูลย์กาญจน์ จะเข้ามาดูแลในส่วนนี้ทั้งหมด รวมถึงงานที่เป็นระบบทุกอย่าง

4.3 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดหาทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่มีการจ้างเหมาผลิตเสื้อผ้า ผ่าน OEM ทั้งหมด จึงมีการใช้ บริษัทภายนอกเข้ามาทั้งในการจัดหาทรัพยากรด้านวัตถุดิบที่ทางแบรนด์ต้องใช้ จนได้ออกเป็นสินค้า รวมถึงที่เป็นผู้บริการการขนส่งสินค้า ทำให้ไม่ต้องใช้พนักงานในบริษัท ดังนั้นในการสรรหาคัดเลือกคนที่เข้ามาทำงาน จะใช้เพียง Outsource เป็นงาน ๆ ไปเท่านั้น ซึ่งหน้าที่นี้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการ นายจิติ วิบูลย์กาญจน์

4.4 แผนการดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้

โดยเงินเดือนมีอัตราเพิ่มขึ้น 5% ต่อปีตาม KPI ทางบริษัทยังไม่มีนโยบายการจ่ายเงินโบนัสให้แก่พนักงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงการดำเนินการด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1

รายการ	จำนวน (คน)	จำนวนเดือน ปีที่ 1	เงินเดือน (บาท)
1.กรรมการผู้จัดการ(นายจิตติ วิบูลย์กาญจน์)	1	12	8,000
2.กรรมการผู้จัดการ(นายเกียรติ วิบูลย์กาญจน์)	1	12	8,000
รวมเงินเดือน (ต่อเดือน)			16,000
รวมเงินเดือน (ต่อปี)			192,000

บทที่ 5

แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

การศึกษาแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่ สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการ, แผนการเงินกรอบเวลา 1 ปี (จำแนกรายเดือน), แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี), ผลการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนจำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี, ผลการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนการเงินจำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปีบทวิเคราะห์, และผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี แสดงผลแบบ Scenario

5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการ

5.1.1 เงินลงทุน

เงินลงทุนสำหรับบริษัท VEXXER จำกัด ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินการเป็นผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬา โดยใช้เงินลงทุน เบื้องต้นทั้งสิ้น 1,000,000 บาท ประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า
1. เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	
1.1 คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก	115,000
1.2 เครื่องโทรศัพท์มือถือ Smart Phone	50,000
1.3 อุปกรณ์การถ่ายรูป(กล้อง,อุปกรณ์ประกอบฉาก)	150,000
2. เงินสำรองเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน	
2.1 จดทะเบียนบริษัท	20,000
3. เงินทุนหมุนเวียน	665,000
รวมมูลค่าการลงทุน	1,000,000

5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจของบริษัท VEXXER จำกัด จะใช้เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของกิจการ 100% โดยไม่มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน มีรายละเอียดดังนี้ บริษัทฯ จะออกหุ้นสามัญจำนวน 100,000 หุ้น หุ้นละ 10 บาท ซึ่งบริษัทมีผู้ร่วมลงทุน จำนวนทั้งสิ้น 2 คน ทั้งนี้จะมีจำนวนเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นเงินทั้งสิ้น 1,000,000 บาท มีรายละเอียดการถือหุ้นจำนวนหุ้นและมูลค่าการลงทุน ดังแสดงใน ตารางที่ 6.2

ตารางที่ 5.2 แหล่งที่มาของเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน(บาท)
1	นายจิตติ วิบูลย์กาญจน์	30,000	30.00%	300,000
2	นายเกียรติ วิบูลย์กาญจน์	70,000	70.00%	700,000
	รวม	100,000	100%	1,000,000

5.1.3 การประมาณการรายได้

บริษัท VEXXER จำกัด มีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬา จากกลุ่มลูกค้า: B-C ทางตรงกับลูกค้าผ่านการขายออนไลน์ทาง Lazada, Shopee, Facebook, และ Instagram

ตารางที่ 5.3 ประมาณการรายได้ปีที่ 1-ปีที่ 5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ลูกค้า B-C : ทางตรง					
เสื้อวิ่ง					
ประมาณเฉลี่ยต่อเดือน	100	500	1000	3000	10000
ราคาขาย (บาท)	490	490	490	490	490
จำนวนขาย (ชิ้น)	1200	6000	12,000	36,000	120,000
รายได้จากการขาย	588,000	2,940,000	5,880,000	17,640,000	58,800,000
Compression					
ประมาณเฉลี่ยต่อเดือน	20	100	200	600	2000
ราคาขาย (บาท)	1390	1390	1390	1390	1390
จำนวนขาย (ชิ้น)	240	1200	2400	7200	24,000
รายได้จากการขาย	333,600	1,668,000	3,336,000	10,008,000	33,360,000

ตารางที่ 5.3 ประมาณการรายได้ปีที่ 1-ปีที่ 5 (ต่อ)

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Underwear					
ประมาณเฉลี่ยต่อเดือน	200	1000	2000	6000	20000
ราคาขาย (บาท)	290	290	290	290	290
จำนวนขาย (ชิ้น)	2400	12000	24000	72000	240000
รายได้จากการขาย	696,000	3,480,000	6,960,000	20,880,000	69,600,000
รวมรายได้จากการขายสุทธิ	1,617,600	8,088,000	16,176,000	48,528,000	161,760,000

5.1.4 การประมาณการต้นทุน

การแสดงต้นทุนต่อหน่วยของเสื้อผ้ากีฬาแบรนด์ VEXXER

ตารางที่ 5.4 ประมาณการต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1-ปีที่ 5

รายการ	ประมาณการต้นทุนต่อหน่วย (บาท)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนการผลิตเสื้อวิ่งจากโรงงานรวมบรรจุภัณฑ์	130	120	110	85	70
ต้นทุนการผลิต Compression จากโรงงานรวมบรรจุภัณฑ์	400	380	350	280	250
ต้นทุนการผลิต Underwear จากโรงงานรวมบรรจุภัณฑ์	115	110	100	65	55

ตารางที่ 5.5 ประมาณการต้นทุนจากปริมาณยอดสั่งซื้อจากลูกค้าทุกช่องทางการจัดจำหน่าย ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ลูกค้า B-C : ทางตรง					
เสื้อวิ่ง					
ประมาณยอดการสั่งซื้อสินค้า	1200	6000	12,000	36,000	120,000
ราคาต้นทุน (ต่อหน่วย)	130	120	110	85	70
รวมราคาต้นทุนการผลิต	156,000	720,000	1,320,000	3,060,000	8,400,000
Compression					
ประมาณยอดการสั่งซื้อสินค้า	240	1200	2400	7200	24,000
ราคาต้นทุน (ต่อหน่วย)	400	380	350	280	250
รวมราคาต้นทุนการผลิต	96,000	456,000	840,000	2,016,000	6,000,000

ตารางที่ 5.5 ประมาณการต้นทุนจากปริมาณยอดขายจากลูกค้าทุกช่องทางจําหน่าย ปีที่ 1 - ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Underwear					
ประมาณยอดขายสั่งซื้อสินค้า	2400	12000	24000	72000	240000
ราคาต้นทุน (ต่อหน่วย)	115	110	100	65	55
รวมราคาต้นทุนการผลิต	276,000	1,320,000	2,400,000	4,680,000	13,200,000
รวมราคาต้นทุนสุทธิ	528,000	2,496,000	4,560,000	9,756,000	27,600,000

5.1.5 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ

โดยแบรนด์ VEXXER จะแบ่งประมาณการสัดส่วนในการขาย ออกเป็น 3 ส่วน คือ ขาย B-C โดยตรงผ่านช่องทาง Facebook, Instagram, Website ของตัวเอง ประมาณ 60% ของยอดขายทั้งหมด และขายผ่าน Market Place ทั้ง 2 ที่ ดังนี้ คือ Lazada โดยมีสัดส่วนการขายประมาณ 20% และ Shopee โดยมีสัดส่วนการขายประมาณ 20%

ตารางที่ 5.6 ประมาณการยอดขายสั่งซื้อทั้งหมด ตั้งแต่ปีที่ 1 - ปีที่ 5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รวมยอด Order ทั้งหมด(ชิ้น)	3,840	19,200	38,400	115,200	384,000

ตารางที่ 5.7 ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง+หักค่าใช้จ่ายในการบริการแต่ละปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าขนส่งเฉลี่ยต่อหน่วย B-C ทางตรง (EMS)	60	60	60	60	60
รวมค่าขนส่ง B-C ทางตรง(EMS)	138,240	691,200	1,382,400	4,147,200	13,824,000
ค่าขนส่ง+หัก GP เฉลี่ยต่อหน่วย LAZADA	100	100	100	100	100
รวมค่าขนส่ง+หัก GP LAZADA	76,800	384,000	768,000	2,304,000	7,680,000
ค่าขนส่ง+หัก GP เฉลี่ยต่อหน่วย Shopee	100	100	100	100	100
รวมค่าขนส่ง+หัก GP Shopee	76,800	384,000	768,000	2,304,000	7,680,000
รวมราคาต้นทุน (บาท)	291,840	1,459,200	2,918,400	8,755,200	29,184,000

ตารางที่ 5.8 รายได้สุทธิหักค่าขนส่งและต้นทุนสินค้า

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้สุทธิหักค่าขนส่งและต้นทุนสินค้า	797,760	4,132,800	8,697,600	30,016,800	104,976,000

ตารางที่ 5.9 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนนายจิติติ เถลิษฐ์ต่อเดือน	8000	15,000	50,000	100,000	250,000
เงินเดือนต่อปี	96,000	180,000	600,000	1,200,000	3,000,000
เงินเดือนนายกิริติ เถลิษฐ์ต่อเดือน	8000	15,000	50,000	100,000	250,000
เงินเดือนต่อปี	96,000	180,000	600,000	1,200,000	3,000,000
ถ่าย LookBook + Campaign (ครั้ง)	2	4	6	6	6
ค่าใช้จ่ายถ่าย LookBook + Campaign	100,000	200,000	300,000	300,000	300,000
โฆษณา Facebook Ads + Instagram Ads (เฉลี่ย%สัดส่วนต่อรายได้สุทธิ)	70%	60%	50%	40%	30%
ค่าโฆษณา Facebook Ads + Instagram Ads (แบบทำทุน)	403,760	3,427,800	8,097,600 (+9600)	26,866,000 (+7,454,800)	97,926,000 (+49,398,000)
ค่าโฆษณา Facebook Ads + Instagram Ads (ตามที่แผนงานที่วางไว้)	1,132,320	4,852,800	8,088,000	19,411,200	48,528,000
Influencer (ต่อคน)	400	500	1000	1000	1000
ค่า Influencer (เฉลี่ยคนละ 250บาท)	100,000	125,000	250,000	250,000	250,000
Line OA	2,000	20,000	50,000	200,000	500,000

5.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

5.2.1 แผนการเงิน ประเภทงบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุนสำหรับผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬาแบรนด์ VEXXER ของบริษัท VEXXER จำกัด แสดงในตารางที่ 5.10 ดังนี้

ตารางที่ 5.10 ประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการขายสินค้า	1,617,600	8,088,000	16,176,000	48,528,000	161,760,000
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	(528,000)	(2,496,000)	(4,560,000)	(9,756,000)	(27,600,000)
กำไรขั้นต้น	1,089,600	5,592,000	11,616,000	38,772,000	134,160,000
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(192,000)	(360,000)	(1,200,000)	(2,400,000)	(6,000,000)
หัก-ค่าการตลาด	(1,334,320)	(5,197,800)	(8,688,000)	(20,161,200)	(49,578,000)
กำไรจากการดำเนินงาน	(436,720)	(34,200)	1,728,000	16,210,800	78,582,000
หัก-ค่าใช้จ่ายทางการเงิน					
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	(436,720)	(34,200)	1,728,000	16,210,800	78,582,000
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	-	(259,200)	(3,242,160)	(15,716,400)
กำไรสุทธิ	(436,720)	(34,200)	1,468,800	12,968,640	62,865,600
หัก-ขาดทุนสะสม	-	-	-	-	-
หัก-เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรหลังหักขาดทุนสะสมและ จ่ายเงินปันผล	(436,720)	(34,200)	1,468,800	12,968,640	62,865,600
กำไรสะสม	(436,720)	(470,920)	997,880	13,966,520	76,832,120

5.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 5.11 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	106,621	-850,859	-985,629	2,162,011	27,410,911
- ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป	16,847	82,567	164,717	493,317	1,643,417
- สต็อกวัตถุดิบ	20,700	103,500	207,000	621,000	2,070,000
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	144,168	-664,792	-613,912	3,276,328	31,124,328
สินทรัพย์ถาวร					
- ที่ดินและการปรับปรุง	115,000	115,000	115,000	115,000	115,000
- สิ่งปลูกสร้าง	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
- เครื่องจักรอุปกรณ์	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
- ยานพาหนะ	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	-	-	-	-	-
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	335,000	335,000	335,000	335,000	335,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	24,000	48,000	72,000	96,000	120,000
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	311,000	287,000	263,000	239,000	215,000
รวมสินทรัพย์	455,168	-377,792	-350,912	3,515,328	31,339,328
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
- เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	-	-	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
- เงินลงทุน	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
- กำไรสะสม	-544,832	-1,377,792	-1,350,912	2,515,328	30,339,328
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	455,168	-377,792	-350,912	3,515,328	31,339,328
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	455,168	-377,792	-350,912	3,515,328	31,339,328

5.2.3 แผนการเงิน ประเภทงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 5.12 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด

กระแสเงินสดสุทธิ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรสุทธิ	-544,832	-832,960	26,880	3,866,240	27,824,000
ค่าเสื่อมราคา	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
กระแสเงินสดสุทธิ	-520,832	-808,960	50,880	3,890,240	27,848,000

5.3 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี แสดงผลแบบ Scenario

ผลการตอบแทนผลการลงทุนสำหรับผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬาแบรนด์ “VEXXER” ของบริษัท VEXXER จำกัด จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 5.13

ตารางที่ 5.13 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท Pativa จำกัด

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนทางการเงินถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ (Weighted Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	10.03%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	16,194,393 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อ	87.97%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	2 ปี 2 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	2 ปี 2 เดือน

บทที่ 6

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การศึกษาแผนบริหารจัดการความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง, บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง, และข้อจำกัดของแผนธุรกิจ

6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินธุรกิจใดนั้น สามารถมีการเกิดเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อาจเนื่องมาจากเหตุการณ์ทั้งภายนอกและภายในบริษัทเอง ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้เกิดผลกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นบริษัทควรที่จะมีแผนการจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรองรับความเสี่ยงไว้ เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยบริษัทได้มีการประเมินความเสี่ยงและได้สรุปประเด็นความเสี่ยงของบริษัท โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหัวข้อหลักๆ ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

6.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

6.1.1.1 การลอกเลียนแบบดีไซน์ของผลิตภัณฑ์

เนื่องจากการออกแบบผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬานั้น ทางบริษัท VEXXER เป็นผู้ออกแบบและไปจ้างบริษัท OEM ให้ผลิตตามแบบที่ดีไซน์ไว้ จึงมีความเสี่ยงว่าบริษัทที่ผลิต OEM จะนำดีไซน์ที่ได้ไปผลิตให้กับบริษัทอื่น ๆ

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานการออกแบบเสื้อผ้ากีฬา คือ บริษัทต้องมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับ

บริษัทผู้ผลิตว่ารูปแบบดีไซน์เสื้อผ้ากีฬาที่ผลิตให้กับทางบริษัท VEXXER นั้นจะไม่นำไปเผยแพร่หรือนำไปผลิตให้กับบริษัทอื่นที่มาจากผลิต

6.1.1.2 การขาดแคลนวัตถุดิบ

กรณีสั่งผลิตเสื้อผ้ากีฬาแบบกะทันหัน มีความเป็นไปได้ที่โรงงานผู้ผลิตจะหาวัตถุดิบเนื้อผ้ามาผลิตให้ไม่ทัน โรงงานอาจรับผลิตให้หลายบริษัททำให้มีปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานวางแผนการซื้อเสื้อผ้ากีฬาเพื่อป้องกันการขาดแคลนวัตถุดิบ คือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทผลิตเสื้อผ้ากีฬาที่ได้มาตรฐานในประเทศไทยหลายๆแห่งเพื่อกระจายความเสี่ยงในเรื่องของการขาดแคลนวัตถุดิบเนื้อผ้า และต้องมีการตรวจสอบจำนวนวัตถุดิบที่เหลืออยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงการจัดการคลังสินค้าที่เหมาะสม

6.1.1.3 คุณภาพของสินค้า

การควบคุมคุณภาพของสินค้าให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากการรักษาความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อบริษัทและผลิตภัณฑ์บริษัทจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดให้มีกระบวนการดำเนินงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจว่าจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและปลอดภัย

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงาน ในการควบคุมคุณภาพของสินค้าทุกขั้นตอนก่อนส่งถึงมือผู้บริโภค

- ควบคู่กับทางบริษัทผู้ผลิตล่วงหน้าว่า ทางบริษัทต้องมีการทำ Quality Check สินค้าทุกล็อตหลังจากที่ทำการผลิต และหากมีเสื้อผ้ากีฬาที่คุณภาพไม่ดี ทางบริษัทต้องรับผิดชอบโดยการที่ผลิตตัวใหม่ชดเชย

- ให้ความสำคัญกับปัญหาข้อร้องเรียนจากลูกค้าและนำไปปรับปรุงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน การเรียกคืนสินค้าในกรณีที่เป็น ให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นสำคัญ

6.1.1.4 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

การบริหารจัดการด้านห่วงโซ่อุปทานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การคาดการณ์ยอดขาย การวางแผนการจัดซื้อ การจัดการคลังสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า กิจกรรมเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสินค้า และต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากบริษัทขาดการพัฒนาและบูรณาการกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้

อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า และก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้น โดยไม่จำเป็น และทำให้ไม่สามารถสร้างความเป็นอยู่ในด้านการแข่งขันทางธุรกิจอันจะนำมาซึ่งการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานที่เกิดจากการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- พัฒนาระบบการบริหารจัดการและมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

- นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

- วางแผนการจัดส่งสินค้า จัดเส้นทางการเดินทางขนส่งสินค้าเพื่อควบคุมต้นทุนการขนส่งให้ต่ำที่สุด รวมถึงส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตามระยะเวลาที่ได้ทำการตกลงกันไว้

6.1.1.5 ความเสี่ยงของสินค้าหมดสต็อก

ในกรณีที่ปริมาณการสั่งซื้อสินค้ามากกว่าที่คาดการณ์ไว้ สินค้าก็จะหมดสต็อกไว บริษัทจะเสียโอกาสในการขายสินค้าและสร้างรายได้ และทำให้เสียลูกค้าเพราะลูกค้าอาจจะไปซื้อเจ้าอื่นแทน

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานเมื่อสินค้าหมดสต็อก คือ บริษัทต้องคำนวณว่าหากเหลือสต็อกเท่านั้นจะขายหมดภายในกี่วัน เพราะจะสามารถส่งผลิตสินค้ากับทางโรงงานผู้ผลิตได้ทันล่วงหน้า หากคำนวณเวลาดี จะทำให้บริษัทผู้ผลิต ผลิตเสื้อผ้าก็พาได้ทันและบริษัท VEXXER จะไม่เสียโอกาสในการขายสินค้า

6.1.1.6 ระยะเวลาการผลิตล่าช้า

หากบริษัทผู้ผลิตนั้นเกิดผลิตสินค้าล่าช้าเนื่องจากมีบริษัทอื่น ๆ จ้างผลิตพร้อม ๆ กัน หรือระบบการผลิตของบริษัทเกิดการขัดข้องในการผลิต ส่งผลให้สินค้าผลิตไม่ทันและส่งไม่ตรงเวลา

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการดำเนินงานวางแผนการผลิต

- ใ้บริษัทผู้ผลิตส่งสินค้าที่ผลิตเสร็จมาก่อนจำนวนหนึ่ง และเมื่อผลิตส่วนที่เหลือเสร็จ ให้ส่งตามมาทันที

- หากบริษัทผู้ผลิตเจ้าอื่นเพิ่ม จะไม่ต้องขึ้นอยู่กับบริษัท Supplier เจ้าเดียว เมื่อมีปัญหาการผลิตล่าช้า เราก็สามารถจ้างบริษัทอื่นให้ผลิตสินค้าให้เราได้

6.1.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

6.1.2.1 มีผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันวางขายในตลาด

เสื้อผ้ากีฬาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีสินค้าทดแทน อีกทั้งยังมีรูปแบบดีไซน์ที่หลากหลายให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อ ซึ่งอาจส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการตลาด เมื่อมีผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันวางขายในตลาด

- ทำการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มคู่แข่งเทียบกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีจุดแข็งเหนือกว่าผลิตภัณฑ์คู่แข่ง
- มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้เป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้
- พัฒนาและวิจัยเนื้อผ้าหรือนำนวัตกรรมอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้กับตัวสินค้า เพื่อเพิ่มคุณประโยชน์ของสินค้าให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน
- พัฒนาการจัดส่งให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากที่สุด
- สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความตระหนักในแบรนด์สินค้าโดยรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

6.1.2.2 เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าที่วางไว้

เนื่องจากในท้องตลาดมีผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬาเป็นจำนวนมากและมีความหลากหลายให้เลือกซื้อ อีกทั้งจำนวนสินค้าทดแทนในตลาดก็มีเป็นจำนวนมากและมีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นอาจส่งผลต่อยอดขาย ทำให้ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการตลาด เมื่อยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

- มีการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคเป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค
- จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้เกิดความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์มากขึ้น เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค
- พิจารณาช่องทางการจัดจำหน่ายที่บริษัทฯ มีอยู่ว่าเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงหรือไม่ และมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ทำการสำรวจหาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ เพื่อที่จะเข้าถึงผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น

6.1.2.3 การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นสินค้าสั่งผลิต OEM จึงทำให้เจ้าอื่นสามารถจ้างผลิตได้เช่นกัน จึงทำให้มีโอกาสเกิดผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันออกมาจำหน่ายและส่งผลกระทบต่อยอดขายและรายได้ของบริษัทฯ

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านการตลาด เมื่อมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด

- ทำการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trademark), ชื่อทางการค้า (Trade Name) เพื่อที่จะทำให้คู่แข่งไม่สามารถผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกันได้ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์
- มีการเซ็นสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับบริษัทผู้ผลิตว่ารูปแบบดีไซน์เสื้อผ้ากีฬาที่ผลิตให้กับทางบริษัท VEXXER นั้นจะไม่นำไปเผยแพร่หรือนำไปผลิตให้กับบริษัทอื่นที่มาจ้างผลิต

6.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

เนื่องจากบริษัท VEXXER จำกัด เป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มดำเนินกิจการเป็นกิจกรรมขนาดเล็กที่มีการซื้อขายแบบเงินสด อาจทำให้เกิดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ และอาจเกิดการไม่มีเงินสดเพียงพอในการรองรับกับเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านสภาพคล่องทางการเงิน

- มีการตรวจสอบบัญชีเพื่อวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นอยู่เสมอและมีการวางแผนการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้าเพื่อประมาณการรายได้ตามช่วงเวลารวมถึงการประเมินผลทางบัญชีอย่างต่อเนื่อง
- บริษัทฯ มีการเตรียมพร้อมในเรื่องการจัดการหาแหล่งเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องโดยทำการพิจารณาขอกู้เงินในระยะสั้นจากบุคคลในครอบครัว เพื่อน หรือสถาบันการเงิน และมีการเก็บเงินสดไว้ในบัญชีแยกเพื่อใช้ในกรณีฉุกเฉินและใช้วิธีปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นของบริษัทลง

6.1.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

บริษัท VEXXER จำกัด ดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมายและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท อาทิเช่น กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน พระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 เป็นต้น ดังนั้นบริษัทฯ จึงจำเป็นต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดและ

กฎหมายภายในประเทศอย่างใกล้ชิดเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายที่ประกาศใช้ให้เป็นปัจจุบันที่สุด

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ (Risk Response) ด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ คือ ติดตามแนวโน้มการออกกฎหมายใหม่ การประกาศใช้ การเปลี่ยนแปลงและการยกเลิกกฎหมายต่าง ๆ ภายในประเทศ เพื่อให้ทางบริษัทมีข้อมูลที่ต้องชัดเจนนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม รวมถึงการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด

6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

บริษัทได้วิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง โดยวิเคราะห์ผลกระทบ ความเร่งด่วน และแนวทางแก้ไข ดังนี้

ความเร่งด่วนมาก: ระยะสั้น 1 ปี

ความเร่งด่วนปานกลาง: ระยะกลาง มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี

ความเร่งด่วนน้อย: ระยะยาว มากกว่า 3 ปี

6.2.1 ระยะสั้น 1 ปี

- การลอกเลียนแบบดีไซน์ของเสื้อผ้ากีฬา บริษัทที่รับผลิต OEM อาจมีการนำดีไซน์เดียวกันที่ผลิตให้กับแบรนด์ VEXXER ไปผลิตให้กับบริษัทอื่น จึงต้องมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับบริษัทผู้ผลิตว่ารูปแบบดีไซน์เสื้อผ้ากีฬาที่ผลิตให้กับทางบริษัท VEXXER นั้นจะไม่นำไปเผยแพร่หรือนำไปผลิตให้กับบริษัทอื่นที่มาจ้างผลิต

- การขาดแคลนวัตถุดิบ กรณีสั่งผลิตเสื้อผ้ากีฬาแบบกะทันหัน มีความเป็นไปได้ที่โรงงานผู้ผลิตจะหาวัตถุดิบเนื้อผ้า Polyester มาผลิตให้ไม่ทันเนื่องจากโรงงานอาจรับผลิตให้หลายบริษัท ทำให้มีปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ จึงควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทผลิตเสื้อผ้ากีฬาที่ได้มาตรฐานในประเทศไทยหลายๆแห่ง เพื่อกระจายความเสี่ยงในเรื่องของการขาดแคลนวัตถุดิบเนื้อผ้า

- คุณภาพของสินค้า ในระหว่างการผลิต ปัญหาคุณภาพสินค้าสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นทางบริษัทต้องมีการทำ Quality Check สินค้าทุกล็อตหลังจากที่ทำการผลิต และหากมีเสื้อผ้ากีฬาที่คุณภาพไม่ดี ทางบริษัทต้องรับผิดชอบโดยการที่ผลิตตัวใหม่ชัดเจน นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับปัญหาข้อร้องเรียนจากลูกค้าและนำไปปรับปรุงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว โดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นสำคัญ

- เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าที่วางไว้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬานั้นมีหลากหลายยี่ห้อขายในท้องตลาดเป็นจำนวนมาก และยังมีผลิตภัณฑ์อื่นที่เป็นสินค้าทดแทน ดังนั้นอาจส่งผลต่อยอดขาย บริษัทต้องคอยสำรวจความต้องการของผู้บริโภคเป็นระยะ ๆ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค และสำรวจหาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ เพื่อที่จะเข้าถึงผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น

- การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯเป็นสินค้าสั่งผลิต OEM จึงทำให้เจ้าอื่นสามารถจ้างผลิตได้เช่นกัน จึงทำให้มีโอกาสเกิดผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกันออกมาจำหน่ายและส่งผลกระทบต่อยอดขายและรายได้ของบริษัทฯ จึงต้องป้องกันโดยการ ทำการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า (Trademark), ชื่อทางการค้า (Trade Name) เพื่อที่จะทำให้คู่แข่งไม่สามารถผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกัน และมีการเซ็นสัญญากับบริษัทผู้ผลิตว่ารูปแบบดีไซน์เสื้อผ้ากีฬาที่ผลิตให้กับทางบริษัท VEXXER นั้นจะไม่นำไปเผยแพร่หรือนำไปผลิตให้กับบริษัทอื่น นอกจากนี้ยังมีการจดสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Patent Design) เนื่องจากตัวเสื้อกีฬาที่มีรูปแบบดีไซน์ที่แตกต่างจากเสื้อผ้ากีฬาอื่น

- ความเสี่ยงด้านการเงิน เนื่องจากบริษัทเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มดำเนินกิจการ มีการซื้อขายแบบเงินสด อาจทำให้เกิดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ดังนั้นต้องมีการตรวจสอบบัญชีและวางแผนการจัดทำงบประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้า นอกจากนี้ต้องมีการเตรียมพร้อมในเรื่องการจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่อง โดยทำการพิจารณาขอกู้เงินในระยะสั้นจากบุคคลในครอบครัว เพื่อน หรือสถาบันการเงิน

6.2.2 ระยะเวลา มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี

- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน หากบริษัทฯขาดการพัฒนาและบูรณาการกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การคาดการณ์ยอดขาย การวางแผนการจัดซื้อ การจัดการคลังสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า เป็นต้น อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า และก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นโดยไม่จำเป็น และทำให้ไม่สามารถสร้างความเป็นต่อด้านการแข่งขันทางธุรกิจอันจะนำมาซึ่งการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นบริษัทต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการและมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยให้เกิดประสิทธิภาพ และวางแผนเรื่องการจัดส่งสินค้า รวมไปถึงการส่งมอบสินค้าให้ถึงลูกค้าตามระยะเวลาที่กำหนด

- สินค้าหมดสต็อก หากสินค้าหมดสต็อก บริษัทจะเสียโอกาสในการขายสินค้าและสร้างรายได้ และทำให้เสียลูกค้า ดังนั้นบริษัทต้องคำนวณสต็อกล่วงหน้าว่าขาดเหลือจำนวนเท่าไร เพราะจะสามารถวางแผนสั่งผลิตสินค้ากับทางโรงงานผู้ผลิตได้ทันล่วงหน้า และไม่เสียโอกาสในการขาย

- มีผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันวางขายในตลาด เสื้อผ้ากีฬาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีสินค้าทดแทน อีกทั้งยังมีรูปแบบดีไซน์ที่หลากหลายให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อ ซึ่งอาจส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้ จึงต้องทำการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเทียบกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ดำรวจความต้องการของผู้ใช้เป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง และมีการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าได้มีประสบการณ์ที่ดีกับตัวสินค้า

- ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมายและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท อาทิเช่น กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน พระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 เป็นต้น ดังนั้นบริษัทฯ จึงจำเป็นต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดและกฎหมายภายในประเทศอย่างใกล้ชิดเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายที่ประกาศใช้ให้เป็นปัจจุบันที่สุด

6.2.3 ระยะเวลา มากกว่า 3 ปี

ระยะเวลาการผลิตล่าช้า กรณีมีบริษัทอื่น ๆ จำหน่ายพร้อม ๆ กัน หรือระบบการผลิตของบริษัทเกิดการขัดข้องในการผลิต ส่งผลให้สินค้าผลิตไม่ทันและส่งไม่ตรงเวลา ทางบริษัทฯ ต้องวางแผนในการตัดลดการส่งสินค้า และมีการหาบริษัทผู้ผลิตเจ้าอื่นเพิ่ม จะได้ไม่ต้องขึ้นอยู่กับบริษัท Supplier เจ้าเดียว เมื่อมีปัญหาการผลิตล่าช้า เราก็สามารถจ้างบริษัทอื่นให้ผลิตสินค้าให้เราได้

ตารางที่ 6.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

Risk	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)						
การลอกเลียนแบบดีไซน์ของผลิตภัณฑ์	✓				✓	มีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับบริษัทผู้ผลิตว่าจะไม่ผลิตดีไซน์เดียวกันให้กับบริษัทอื่นที่มาจ้างผลิต
การขาดแคลนวัตถุดิบ	✓			✓		หาบริษัทผู้ผลิตที่รับทำ OEM หลายๆ เจ้าที่ได้มาตรฐานในประเทศไทย เพื่อเป็นตัวเลือกรหากเจ้าบริษัทที่จ้างอยู่มีปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ
คุณภาพของสินค้า	✓				✓	ทางบริษัทต้องมีการทำ Quality Check สินค้าทุกล็อตหลังจากที่ทำการผลิต และสามารถเปลี่ยนสินค้าชิ้นใหม่และเรียกคืนสินค้าในกรณีที่จำเป็น

ตารางที่ 6.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

Risk	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางการแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	✓			✓		วางแผนสำรองสำหรับเหตุการณ์ฉุกเฉินและนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย
ความเสี่ยงของสินค้าหมดสต็อก	✓			✓		บริษัทต้องคำนวณสต็อกและวางแผนตั้งผลิตสินค้ากับทางโรงงานผู้ผลิตล่วงหน้าได้ทันทีในแต่ละครั้ง
ระยะเวลาการผลิตล่าช้า	✓		✓			วางแผนไขกับทางบริษัทผู้ผลิตให้ชัดเจนเรื่องการส่งสินค้าในแต่ละรอบการผลิตและหาบริษัทผู้ผลิตเจ้าอื่นเพิ่มเพื่อป้องกันความเสี่ยงหากเจ้าที่ใช้อยู่ที่ผลิตสินค้าล่าช้า
ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)						
มีผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันวางขายอยู่ในตลาด		✓		✓		สำรวจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า ใ้ใจรายละเอียด และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า
เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าที่วางไว้	✓				✓	ดำเนินการวางแผนและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค
การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่		✓		✓		จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)						
ขาดสภาพคล่องทางการเงิน		✓			✓	กู้เงินในระยะสั้นจากบุคคลในครอบครัว เพื่อน หรือสถาบันการเงิน
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)						
กฎระเบียบและข้อบังคับ	✓			✓		ดำเนินการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ ทันทีที่มีการประกาศใช้เปลี่ยนแปลง และยกเลิก

6.3 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ

จากการทำการวิจัยและการทำแผนธุรกิจของผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬาชื่อ “VEXXER” พบข้อจำกัดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ข้อจำกัดในเรื่องของแผนการเงิน เนื่องจากได้ทำตามสมมติฐานทางการเงินที่ตั้งไว้ เช่น การประมาณการยอดขายในแต่ละปี มีการควบคุมในเรื่องของอัตราภาษี เป็นต้น และอาจมีปัจจัยอื่นที่ไม่ได้คำนึงถึง ส่งผลให้ตัวเลขอาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง
2. เนื่องจากระยะเวลาในการทำงานวิจัยนั้นมีเวลาที่จำกัด การเข้าถึงข้อมูลบางอย่าง และพฤติกรรมของลูกค้าจึงอาจยังไม่ครอบคลุม 100% หากมีเวลามากกว่านี้ การเข้าถึงข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้
3. ในแผนธุรกิจนี้ได้ทำการประมาณการแค่ 5 ปีแรก หากมีการเพิ่มจำนวนปีมากกว่านี้ ส่งผลให้ตัวเลขและการคาดการณ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงได้
4. ในสถานการณ์จริงการดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ อาจมีปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้ามากระทบ ดังนั้นแผนธุรกิจที่เขียนขึ้นในครั้งนี้อาจต้องมีการวางแผนที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
5. ชื่อบริษัทและเครื่องหมายการค้า ตรา “VEXXER” สร้างขึ้นเพื่อการศึกษาแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬา อาจมีเงื่อนไขที่ไม่ตรงตามข้อกำหนดการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าที่ถูกต้องตามหลักการของกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ และการจดทะเบียนบริษัทของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

เมื่อพิจารณาข้อจำกัดต่าง ๆ แล้วพบว่าแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬา VEXXER ของบริษัท VEXXER จำกัด ถือเป็นแผนธุรกิจที่มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน เนื่องจากมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 1 ปี 3 เดือน และถึงแม้ว่าจะเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งมากในตลาดแต่ก็ยังเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจและสามารถหาช่องทางในการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดได้ ประกอบกับการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง มีการออกแบบและดีไซน์เสื้อผ้ากีฬารูปแบบใหม่ตามความต้องการของผู้บริโภคที่มีความหลากหลายอย่างต่อเนื่อง และจากการสำรวจข้อจำกัด และข้อควรระวังของโครงการต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สามารถระวังไม่ให้เกิดขึ้นและสามารถแก้ไขได้ จึงสรุปว่าโครงการนี้น่าลงทุน

บรรณานุกรม

- จूरรัตน์ ประสาร. (2552). *ศาสตร์แห่งเสื้อผ้ากีฬา*. จาก http://www.tnrr.in.th/?page=result_search&record_id=88628.
- พรทิพย์ วิวิธนาภรณ์. (2557). *ปัจจัยทางด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความภักดีต่อตราสินค้าและพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์โลชั่นบำรุงผิวกายยี่ห้อยูเชอริน ในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร*. จาก http://ir.swu.ac.th/xmlui/bitstream/handle/123456789/4517/Porntip_V.pdf?sequence=1.
- รัฐวัชร พัฒนจิระรุจน์. (2557). *ทฤษฎีการตลาด Marketing Theory*. จาก <http://poundtv5.blogspot.com/2014/11/marketing-theory-dba06.html>.
- รัฐวัชร พัฒนจิระรุจน์. (2557). *ทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค (The Theory of Consumer Behavior)*. จาก <http://poundtv5.blogspot.com/2014/10/theory-of-consumer-behavior.html>.
- สมเชษฐ์ การค้า. (2548). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬา*. จาก http://www.tnrr.in.th/?page=result_search&record_id=285003.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2554). *การสำรวจพฤติกรรมการเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายของประชากรและสุขภาพจิต พ.ศ. 2554*. From <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/files/exerFull54.pdf>.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558). *การสำรวจกิจกรรมทางกายของประชากร พ.ศ. 2558*. จาก https://www.m-society.go.th/ewtadmin/ewt/mso_web/article_attach/18375/20283.pdf.
- Jan Zimmermann., Felix A. Reifler., Giuseppino Fortunato., Lutz-Christian Gerhardt., Stefan Seeger. (2008). *A Simple, One-Step Approach to Durable and Robust Super hydrophobic Textiles*. From <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/adfm.200800755/abstract>.
- Lining Yao., Jifei Ou., Chin-Yi Cheng., Helene Steiner., Wen Wang., Guanyun Wang., Hiroshi Ishii. (2015). *BioLogic: Natto Cells as Nanoactuators for Shape Changing Interfaces*. From <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=2702611>.
- Marketeer. (2558). *เทรนด์รักสุขภาพมาแรง ตลาดชุดกีฬา เกิด ไม่พอ ต้องมาพร้อมฟังก์ชันและแฟชั่นด้วย*. จาก <http://marketeer.co.th/archives/60572>.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Po-Chun Hsu., Alex Y. Song., Peter B. Catrysse., Chong Liu., Yucan Peng., Jin Xie., Shanhui Fan., Yi Cui. (2016). *Radiative human body cooling by nanoporous polyethylene textile*. From <http://science.sciencemag.org/content/353/6303/1019>.

Positioning. (2559). ตลาดพีเทนส มูลค่าหมื่นล้าน แบรินค่นอก-แบรินค่นไทย เร่งเปิดสาขา. จาก <https://positioningmag.com/1101261>.





ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ เสื้อผ้ากีฬาที่ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งานเข้าด้วยกัน

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการค้นคว้าอิสระ (Individual Study) ระดับมหาบัณฑิต หลักสูตรผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อศึกษาโอกาสทางธุรกิจและส่วนผสมทางการตลาด 4P ที่มีผลต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เสื้อผ้ากีฬาที่ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งานเข้าด้วยกัน ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปปรับใช้สนับสนุนการทำแผนธุรกิจของนักศึกษาปริญญาโท สาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ศึกษาใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป โดยข้อมูลของท่านจะนำไปใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ และนำเสนอ โดยภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลส่วนตัวจะเก็บไว้เป็นความลับและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ซึ่งหลังจากทำการศึกษา จะมีการทำลาขเอกสารฉบับนี้ทิ้ง โดยใช้เครื่องทำลายเอกสาร

ซึ่งแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา และประวัติการทำงานอย่างย่อ ของผู้ถูกสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับทัศนคติของเสื้อผ้ากีฬา แบบ Functional

ส่วนที่ 3 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬา

ส่วนที่ 4 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นต่อ ผลิตภัณฑ์ชุดออก

กำลังกายที่ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการใช้งาน

ส่วนที่ 1 ประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา และประวัติการทำงานอย่างย่อ ของผู้ถูกสัมภาษณ์

- 1.1 ชื่อ
- 1.2 เพศ
- 1.3 อายุ
- 1.4 ตำแหน่ง
- 1.5 ประสบการณ์ทำงาน

ส่วนที่ 2 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับทัศนคติของเสื้อผ้ากีฬา แบบ Functional

- 2.1 Functional Sportswear ในมุมมองของคุณคืออะไร
- 2.2 เสื้อผ้ากีฬาที่ช่วยเพิ่ม Performance ในมุมมองของคุณคืออะไร
- 2.3 ในความเห็นของคุณ คุณสมบัติใดบ้างในเสื้อผ้ากีฬาที่คุณอยากให้มี

ส่วนที่ 3 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬา

- 3.1 ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬา
- 3.2 ในการเลือกซื้อเสื้อผ้ากีฬาคุณให้ความสำคัญกับเสื้อผ้ากีฬาที่เน้นการใช้งาน หรือเสื้อผ้ากีฬาที่เน้นดีไซน์มากกว่ากัน
- 3.3 คุณซื้อเสื้อผ้ากีฬาน้อยมากน้อยแค่ไหน

ส่วนที่ 4 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นต่อ ผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการทำงาน

- 4.1 มีสิ่งใดบ้างที่คุณอยากให้มีในผลิตภัณฑ์ชุดออกกำลังกายที่ผสมคุณสมบัติด้านการออกแบบและการทำงาน
- 4.2 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ภาคผนวก ข

เอกสารในการดำเนินการ การขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)



หลักฐานการโอนเงินค่าธรรมเนียมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย 500 บาท



Completion Date 24-May-2019
Expiration Date N/A
Record ID 31732460

This is to certify that:

jitti viboonkarn

Has completed the following CITI Program course:

Information Privacy Security (IPS) (Curriculum Group)
Students and Instructors (Course Learner Group)
1 - Basic Course (Stage)

Under requirements set by:

Mahidol University

CITI
Collaborative Institutional Training Initiative

Verify at www.citiprogram.org/verify/?w0cc1b4de-0040-4160-b414-ce515c7f25ec-31732460

หลักฐานใบรับรองผ่านการทดสอบด้านจริยธรรมการวิจัย

COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)

COMPLETION REPORT - PART 1 OF 2 COURSEWORK REQUIREMENTS*

* NOTE: Scores on this Requirements Report reflect quiz completions at the time all requirements for the course were met. See list below for details. See separate Transcript Report for more recent quiz scores, including those on optional (supplemental) course elements.

- Name: jtti viboonkarn (ID: 8137380)
- Institution Affiliation: Mahidol University (ID: 3292)
- Institution Email: kirati.vbk@gmail.com
- Institution Unit: political science

- Curriculum Group: Information Privacy Security (IPS)
- Course Learner Group: Students and Instructors
- Stage: Stage 1 - Basic Course

- Record ID: 31732460
- Completion Date: 24-May-2019
- Expiration Date: N/A
- Minimum Passing: 80
- Reported Score*: 95

REQUIRED AND ELECTIVE MODULES ONLY	DATE COMPLETED	SCORE
Basics of Health Privacy (ID: 1417)	24-May-2019	4/5 (80%)
Health Privacy Issues for Students and Instructors (ID: 1420)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 1 (ID: 1423)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 2 (ID: 1424)	24-May-2019	5/5 (100%)

For this Report to be valid, the learner identified above must have had a valid affiliation with the CITI Program subscribing institution identified above or have been a paid Independent Learner.

Verify at: www.citiprogram.org/verify/?k37edc801-b51a-4600-a285-07dc7f5cb8f8-31732460

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)
Email: support@citiprogram.org
Phone: 888-529-5929
Web: <https://www.citiprogram.org>

หลักฐานใบรายงานผ่านการทดสอบด้านจริยธรรมการวิจัย



IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB)

Established 1985

COA. No. 2019/07-232

Certificate of Ethical Approval

Title of Project: *The Integrate of Design and Function: Sportswear Product Development*

Duration of Project: *7 months (June - December 2019)*

Principal Investigator (PI): *Mr. Jitti Viboonkarn*

PI's Institutional Affiliation: *College of Management, Mahidol University*

Approval includes:

- 1) *Submission form*
- 2) *Research proposal*
- 3) *Interview guideline*
- 4) *Participant information sheet*
- 5) *Informed consent document*

IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB) met on 25th July 2019 and decided to issue the COA to the above project.



Signature

(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)
Chairman, IPSR-IRB

Valid from July 25, 2019 to July 24, 2020

Remarks

- 1) Upon the completion of this project, the PI should inform the IPSR-IRB of such progress.
- 2) The PI is obliged to notify any modification of the research project to the IPSR-IRB.
- 3) For verifying this document, please use QR code above.

IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the IPSR- IRB, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, Phuttamonthon 4 Rd., Salaya,
Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223

ใบรับรองจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB) ของนายจิติ วิบูลย์กาญจน์