

บริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ ะไหล่รถยนต์ย่านวรจักร  
และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า “YKC Service Logistics Platform”

บดีชัช กิตะพานิชย์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

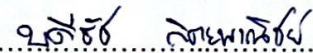
เรื่อง

บริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ อะไหล่รถยนต์ยานวอร์จอร์  
และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า “YKC Service Logistics Platform”

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564



นายบดินทร์ กิตะพาณิชย์

ผู้วิจัย



กิตติชัย ราชมหา,

Ph.D.

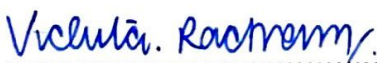
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์ณัฐวุฒิ พิมพา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

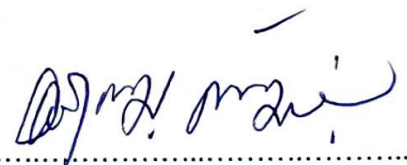


รองศาสตราจารย์วิชิตา รักรธรรม,

Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล



ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,

Ed.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจบริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ  
อะไหล่รถยนต์ยานพาหนะ และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า “YKC Service Logistics  
Platform” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จของ ดร.กิตติชัย ราชมหา อาจารย์ที่ปรึกษาของผู้วิจัย ที่ได้  
มอบเวลาอันมีค่าแก่ผู้วิจัยสำหรับคำปรึกษา แนะนำแนวทางการดำเนินการวิจัย ตลอดจนตรวจทานแก้ไข  
ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนกระทั่งแผนธุรกิจนี้สำเร็จลุล่วงอย่างดี ผู้วิจัยขอกราบ  
ขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างยิ่งมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณเหล่าคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล (CMMU) ทุกท่าน  
ที่ได้อบรมสั่งสอน มอบความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนธุรกิจนี้ทำให้  
ผู้วิจัยได้นำคำสอน แนวคิด มาเป็นแนวทางในการทำงานวิจัยนี้ได้อย่างสมบูรณ์ที่สุด นอกจากนี้  
ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณเพื่อน ๆ ผู้สนับสนุน รวมถึงผู้ร่วมตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ  
อย่างยิ่งในการสละเวลาที่คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา แนะนำ แสดงความคิดเห็น และร่วมตอบ  
แบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้เป็นอย่างดี

นอกจากประโยชน์จากการทำแผนธุรกิจที่ข้าพเจ้าได้รับนั้น ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
แผนธุรกิจฉบับนี้จะมีประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจไม่มากนักน้อย หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัย  
มา ณ ที่นี้ด้วย

บศิษฐ์ กิตะพานิชย์

แผนธุรกิจบริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ อะไหล่รถยนต์ย่านวรจักร และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า “YKC Service Logistics Platform”

BUSINESS PLAN ON LOGISTICS EFFECTIVENESS IMPROVEMENT FOR BUSINESSES IN CAR SPAREPARTS IN WORACHAK AREA AND COURIER BUSINESSES “YKC SERVICE LOGISTICS PLATFORM”

บคิรัช กิตะพานิชย์ 6150089

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., รองศาสตราจารย์ฉัฐวุฒิ พิมพา, Ph.D., พรเกษม กันตามระ, Ed.D.

### บทคัดย่อ

บริเวณวรจักรถือเป็นศูนย์รวมร้านค้าอะไหล่รถยนต์มานานหลายสิบปี ในบริเวณนี้มีร้านขายอะไหล่รวมตัวกันอยู่มากกว่า 2,000 ร้าน ซึ่งร้านเหล่านี้ขายและส่งอะไหล่ไปทั่วประเทศ ร้านอะไหล่เหล่านี้มีการดำเนินธุรกิจแบบเก่าทั้งที่เวลาและเทคโนโลยีได้เปลี่ยนไปแล้ว ทำให้เกิดปัญหาขึ้นมากมาย ซึ่งหนึ่งในปัญหาหลัก ๆ คือ เรื่องการส่งของ เช่น ส่งสินค้าล่าช้า ค่าบริการสูง YKC Service Logistics Platform จะเข้ามาแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแง่ของการขนส่งของแพลตฟอร์มจะทำให้การส่งสินค้ารวดเร็วขึ้น ค่าบริการคุ้มค่าขึ้น และทำให้ผู้ใช้สามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าระหว่างการส่งได้ โดยปัจจุบันร้านขายอะไหล่ในย่านวรจักรบางร้านมีรถขนส่งเป็นของตัวเอง ซึ่งในส่วนมากไม่ได้ทำการขนส่งแต่อย่างใด รถขนส่งเหล่านี้ สามารถนำมาทำให้เกิดประโยชน์ได้ และเมื่อมีร้านอะไหล่ที่ต้องการส่งของเราจะทำการเชื่อมความต้องการการส่งของ กับเจ้าของรถขนส่ง ซึ่งจะทำให้ร้านอะไหล่ที่ต้องการส่งสินค้าสามารถส่งสินค้าได้อย่างรวดเร็ว ในราคาที่ถูกลง และยังสามารถเช็คสถานะสินค้าระหว่างส่งได้ ในด้านการตลาด ในช่วงแรกเราจะเน้นใช้ Direct Marketing หรือเป็นการให้พนักงานขายเข้าเสนอขายกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ นอกจากนี้ ครอบครัวยุคใหม่ของธุรกิจได้ดำเนินธุรกิจในตลาดนี้มาเป็นเวลากว่า 70 ปี และยังเป็นบุคคลสำคัญในสมาคมผู้ค้าอะไหล่รถจักร ทำให้มีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้การได้ผู้ใช้เพิ่มเป็นสิ่งที่ง่ายขึ้นมาก ในด้านการดำเนินงานเพื่อจัดการทรัพยากรธุรกิจ YKC Service Logistics Platform มีเป้าหมายที่จะเป็นแพลตฟอร์มการขนส่งอะไหล่ที่ดีที่สุด ในแง่ของราคา ความรวดเร็ว และบริการ ในด้านการเงิน แผนธุรกิจนี้ใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 2,000,000 บาท จากการศึกษาพบว่า มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) เท่ากับ 176,357,951 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 204.99% และพบว่าโครงการนี้สามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจนี้

คำสำคัญ: การขนส่ง/ อะไหล่/ วรจักร

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1</b> <b>แผนและกระบวนการแสวงหาโอกาสและพัฒนาแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1    ความเป็นมาและความสนใจของผู้ประกอบการที่มีต่ออุตสาหกรรม	1
1.2    การศึกษาวิจัยขั้นต้นเพื่อหาโอกาสและพัฒนาแนวธุรกิจ (Preliminary Research Study)	3
1.2.1    การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ	3
1.2.2    การศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ	3
1.3    การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ (PESTAL Analysis)	5
1.3.1    ปัจจัยภายนอกด้านการเมือง (Political)	5
1.3.2    ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ (Economic)	6
1.3.3    ปัจจัยภายนอกด้านสังคม (Social)	6
1.3.4    ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี (Technology)	7
1.3.5    ปัจจัยภายนอกด้านกฎหมาย (Legal)	7
1.4    การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)	7
1.4.1    กิจกรรมหลัก (Core Activities)	7
1.4.2    กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)	8
1.5    การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	9
1.5.1    จุดแข็ง (Strengths)	9
1.5.2    จุดอ่อน (Weakness)	9
1.5.3    โอกาส (Opportunities)	10
1.5.4    อุปสรรค (Threats)	10

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.6 แผนการศึกษาวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ และพัฒนาแผนธุรกิจ	10
1.6.1 ระเบียบวิธีการวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจ และพัฒนาแผนธุรกิจ	10
1.6.2 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภทคุณสมบัติที่เกี่ยวข้อง	11
1.6.3 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภทปฐมภูมิที่เกี่ยวข้อง	18
1.7 รูปแบบธุรกิจภายใต้กรอบการศึกษาสินค้าแคนวาส (Lean Business Model Canvas)	30
<b>บทที่ 2</b> <b>แผนการตลาด และลูกค้า</b>	<b>31</b>
2.1 การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่ง ทางการตลาด	31
2.1.1 การวิเคราะห์ Segmenting, Targeting, Positioning: STP	31
2.2 การวิเคราะห์คู่แข่งและการแข่งขัน (Competitor and Competition Analysis)	33
2.3 แผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (ออกแบบสอดคล้องบริการ)	33
2.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์	33
2.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา	34
2.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย	34
2.3.4 กลยุทธ์ด้านการตลาด	35
2.3.5 กลยุทธ์ด้านบุคคล	35
2.3.6 กลยุทธ์ด้านการสร้าง และนำเสนอลักษณะทางกายภาพ	36
2.3.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ	36
<b>บทที่ 3</b> <b>แผนการดำเนินงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธุรกิจ</b>	<b>37</b>
3.1 วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมายธุรกิจ	37
3.1.1 วิสัยทัศน์	37
3.1.2 พันธกิจ	37
3.1.3 เป้าหมายธุรกิจ	37

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 แผนการจัดการกลยุทธ์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา	37
3.2.1 ประเภททรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบธุรกิจ	37
3.2.2 แผนการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา	38
3.3 โครงสร้างองค์กร	38
3.4 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก	39
3.4.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมหลัก	39
3.4.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรหลัก (Outsource/Insource)	39
3.4.3 แผนและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก	40
3.5 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรสนับสนุน	43
3.5.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมสนับสนุน	43
3.5.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรสนับสนุน	43
3.6 แผนกลยุทธ์การจัดสรรผลตอบแทนและพัฒนานวัตกรรม	44
3.7 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการทรัพยากรธุรกิจและกรอบเวลา	44
3.7.1 สถานที่ตั้งของบริษัท	44
3.7.2 ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ	44
<b>บทที่ 4</b> <b>แผนการเงินประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับโครงการแผนธุรกิจ</b>	
<b>และการจัดการความเสี่ยง</b>	<b>46</b>
4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน	46
4.2 ประมาณการงบการเงิน	47
4.2.1 เงินลงทุน	47
4.2.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	49
4.2.3 ประมาณการรายได้	49
4.2.4 ประมาณการต้นทุน	51
4.2.5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน	53
4.2.6 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน	54
4.2.7 ประมาณการงบกระแสเงินสด	55

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.3 ประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ	56
4.3.1 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC)	56
4.3.2 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)	58
4.3.3 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	58
4.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	58
4.3.5 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)	58
4.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	58
4.3.7 การวิเคราะห์ความอ่อนไหวสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ	59
<b>บทที่ 5    แผนบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>61</b>
5.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญ	61
5.1.1 ความเสี่ยงจากผลิตภัณฑ์ (Platform)	61
5.1.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน	61
5.1.3 ความเสี่ยงด้านการตลาด	62
5.1.4 ความเสี่ยงจากผลกระทบจากสถานะเศรษฐกิจ	62
5.1.5 ความเสี่ยงด้านการแข่งขันทางธุรกิจ	62
5.2 แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง	62
5.2.1 ความเสี่ยงจากผลิตภัณฑ์	62
5.2.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน	62
5.2.3 ความเสี่ยงด้านการตลาด	63
5.2.4 ความเสี่ยงจากผลกระทบจากสถานะเศรษฐกิจ	63
5.2.5 ความเสี่ยงด้านการแข่งขันทางธุรกิจ	63
5.3 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจและกรอบเวลา	63
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>64</b>



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก	66
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์	67
ภาคผนวก ข เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB	70
ประวัติผู้วิจัย	74

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 แสดงตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม	22
2.1 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่ง	33
2.2 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่ง	35
3.1 แสดงตำแหน่งบริหารบริษัท YKC Service Logistics Platform	39
3.2 แสดงตำแหน่งบริหารบริษัท YKC Service Logistics Platform	45
3.3 แสดงตำแหน่งบริหารบริษัท YKC Service Logistics Platform	45
4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน	46
4.2 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน	47
4.3 แสดงค่าเสื่อม	48
4.4 แสดงรายละเอียดแหล่งที่มาของเงินทุน	49
4.5 แสดงรายละเอียดปริมาณและสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน	49
4.6 แสดงรายละเอียดการประมาณรายได้ในปีที่ 1-5	50
4.7 แสดงรายละเอียดการประมาณการต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1- ปีที่ 5	51
4.8 แสดงรายละเอียดการประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงานในปีที่ 1-5	51
4.9 แสดงรายละเอียดการประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่ 1-5	52
4.10 แสดงรายละเอียดการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดในปีที่ 1-5	52
4.11 แสดงรายละเอียดการประมาณการของงบกำไรขาดทุนในปีที่ 1-5	53
4.12 แสดงรายละเอียดการประมาณการของงบแสดงฐานะการเงินในปีที่ 1-5	54
4.13 แสดงรายละเอียดการประมาณการของงบกระแสเงินสดในปีที่ 1-5	55
4.14 แสดงรายละเอียดของต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC) และอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	57
4.15 แสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของ YKC Service Logistics Platform	59

**สารบัญตาราง (ต่อ)**

<b>ภาพ</b>		<b>หน้า</b>
4.16	แสดงผลตอบแทนการลงทุนแผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform	60
4.17	แสดงผลตอบแทนการลงทุนแผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform	60

## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	แสดงคำร้อยละของเพศผู้ตอบแบบสอบถาม	21
1.2	แสดงอายุผู้ตอบแบบสอบถาม	21
1.3	ระยะเวลาที่ได้ดำเนินกิจการ	22
1.4	แสดงประเภทสินค้า และ บริการของผู้ตอบแบบสอบถาม	23
1.5	แสดงภูมิภาคลูกค้า	24
1.6	แสดงจำนวนรถขนส่ง	25
1.7	แสดงงบประมาณขนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า	25
1.8	Lean Business Model Canvas	30
2.1	แสดงตำแหน่งทางการตลาดของ YKC Service Logistics Platform	32
3.1	แสดงเครื่องหมายทางการค้าบริษัท YKC Service Logistics Platform	38
3.2	แสดงโครงสร้างองค์กรบริษัท YKC Service Logistics Platform	38

## บทที่ 1

### แผนและกระบวนการแสวงหาโอกาสและพัฒนาแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสนใจของผู้ประกอบการที่มีต่ออุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมชิ้นส่วนประเภทอะไหล่ทดแทน REM (Replacement Equipment Manufacturing) มีการเติบโตไปพร้อมกับการเติบโตของจำนวนรถยนต์ที่มีมากขึ้น โดยรองอธิบดีกรมการขนส่งทางบก เปิดเผยถึงสถิติรถจดทะเบียนใหม่ทั่วประเทศเฉพาะช่วง 6 เดือนแรกของปี 2562 (เดือนมกราคม-มิถุนายน 2562) พบว่า มีผู้นำรถใหม่ป้ายแดงมาดำเนินการจดทะเบียน รวมทั้งสิ้น 1,615,524 คัน ใกล้เคียงกับสถิติในช่วงเวลาเดียวกันของปี 2561 แบ่งเป็นการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติรถยนต์ พ.ศ. 2522 ดังนี้

1. รถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน มีสถิติการจดทะเบียน จำนวน 405,203 คัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 8
2. รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล มีสถิติการจดทะเบียน จำนวน 149,985 คัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 6
3. รถยนต์นั่งส่วนบุคคลเกิน 7 คน มีสถิติการจดทะเบียน จำนวน 8,573 คัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 1
4. รถจักรยานยนต์ มีสถิติการจดทะเบียนสูงสุดในครึ่งปีแรกของปี 2562 จำนวน 971,761 คัน

ซึ่งส่งผลให้จำนวนรถจดทะเบียนสะสมทั่วประเทศ ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 40,190,328 คัน โดยรถจักรยานยนต์มีจำนวนสูงสุด 21,051,977 คัน รองลงมาคือรถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน จำนวน 9,713,980 คัน รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล จำนวน 6,707,781 คัน รถยนต์นั่งส่วนบุคคลเกิน 7 คน จำนวน 422,741 คัน ส่วนรถโดยสารมีจำนวน 163,983 คัน และรถบรรทุกจำนวน 1,135,534 คัน เป็นต้น

ซึ่งโอกาสของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์ไทยในอนาคต พบว่า อัตราการเติบโตเคลื่อนไหวตามการใช้จ่ายภาคเอกชน มากกว่ายอดผลิตรถยนต์ ซึ่งจะเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อความต้องการใช้ชิ้นส่วนรถยนต์ประเภท REM ในอนาคต โดยพบว่าในช่วงที่เศรษฐกิจดี ยอดขายชิ้นส่วนประเภท REM จะปรับตัวเพิ่มขึ้นตามไปด้วย โดยผู้บริโภคจะคำนึงถึงค่าใช้จ่ายเพื่อดูแลรักษาและ

ซ่อมบำรุงรถยนต์ในตลาดอะไหล่ทดแทนขึ้นอยู่กับชนิดและคุณภาพของอะไหล่ที่เลือกใช้ ทั้งอะไหล่แท้ อะไหล่เทียม หรือแม้แต่อะไหล่มือสอง

ร้านขายอะไหล่รถยนต์นั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคหรือผู้อยู่ซ่อมนั้นสามารถหาชิ้นส่วนต่าง ๆ เพื่อทำการซ่อมบำรุงและการตัดสินใจเพื่อเลือกซื้ออะไหล่จากผู้แทนจำหน่ายที่เหมาะสมที่สุดในมุมมองของราคา คุณภาพ และระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า เพื่อให้ได้อะไหล่อย่างมีประสิทธิภาพในเชิงต้นทุน สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานในการทำธุรกิจเกี่ยวกับอะไหล่รถยนต์ แต่ปัจจัยหลักที่จะช่วยทำให้การตัดสินใจซื้ออะไหล่รถยนต์ของผู้บริโภคเกิดได้ง่ายขึ้น ได้แก่ การใช้หลักส่วนประสมทางการตลาด ทั้งนี้เพราะส่วนประสมทางการตลาด ทำให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนในทางธุรกิจ และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายขึ้นอย่างต่อเนื่อง การใช้หลักส่วนประสมทางการตลาดจะเป็นจุดเริ่มต้นที่การเข้าใจในความต้องการของผู้บริโภค ผู้ที่จะประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้อง ควบคุมส่วนประสมทางการตลาดโดยกำหนดสัดส่วนขององค์ประกอบอย่างเหมาะสมเพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจของตนให้บังเกิดประสิทธิผลสูงสุด ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจะติดตามความเคลื่อนไหวและความเป็นไปของสภาพแวดล้อมและปรับเปลี่ยนส่วนประสมทางการตลาดโดยจัดสรรงบประมาณทางการตลาดสำหรับองค์ประกอบแต่ละตัวให้เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บริษัทได้รับประโยชน์สูงสุดอยู่ตลอดเวลา ซึ่งประโยชน์ดังกล่าวอาจอยู่ในรูปยอดขายกำไร หรือการบรรลุเป้าหมายของบริษัท

จากข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การขายอะไหล่รถยนต์ทดแทน ประเภท REM (Replacement Equipment Manufacturing) มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยและยังเป็นช่องทางในการกระจายสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนไปยังผู้บริโภคอย่างมีนัยสำคัญ เพราะการทำแผนธุรกิจของผู้ประกอบการอะไหล่ทดแทนรถยนต์ในส่วนของขายและการตลาดจะเป็นในลักษณะของ Push Strategy ซึ่งเป็นการผลักดันสินค้าไปหาลูกค้าโดยผ่านตัวกลางในการขายสินค้าและเป็นคนกระตุ้นการขายสินค้า เช่น ตัวแทนจำหน่าย, พนักงาน และการออกงานแสดงสินค้า แต่การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการได้ประสบปัญหาจากส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลง เป็นผลกระทบมาจาก ราคาสินค้าอะไหล่แท้ที่ปรับราคาลง มีการนำเข้าอะไหล่มือสองจากต่างประเทศในปริมาณที่มากขึ้น สินค้าที่เป็นอะไหล่เทียมออกสู่ท้องตลาดมากกว่าเดิม และสินค้าอะไหล่ทดแทนจากประเทศจีนที่มีผู้ประกอบการจีนมาเสนอขายให้แก่ ร้านค้าขายอะไหล่รถยนต์ที่เดิมเป็นลูกค้าของผู้ประกอบการอะไหล่รถยนต์ทดแทนแล้ว เพราะสืบเนื่องจากปัจจุบันลูกค้าพิจารณาสินค้าด้วยปัจจัยด้านราคาเป็นหลัก แล้วจึงพิจารณาเรื่องปัจจัยคุณภาพเป็นปัจจัยรอง ซึ่งผู้ขายสินค้าอะไหล่มือสอง และอะไหล่เทียมจะไม่มีใบรับรองคุณภาพให้แก่ลูกค้า ด้วยปัจจัยเหล่านี้ ทำให้ผู้ประกอบการอะไหล่รถยนต์ทดแทน จำเป็นที่ต้องหากกลยุทธ์

ใหม่เพื่อทำการป้องกันและแก้ไขพร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพ เพื่อที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้

## 1.2 การศึกษาวิจัยขั้นต้นเพื่อหาโอกาสและพัฒนาแนวธุรกิจ (Preliminary Research Study)

### 1.2.1 การศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ

ปี 2563 อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทยมีแนวโน้มหดตัวตามอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ โดยเฉพาะชิ้นส่วนเพื่อประกอบยานยนต์ (OEM) ผลจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ทำให้กิจกรรมการผลิตในห่วงโซ่ยานยนต์สะดุดลงในช่วงครึ่งแรกปี 2563 ท่ามกลางกำลังซื้อทั่วโลก รวมถึงไทยที่หดตัวรุนแรง อย่างไรก็ตาม ความต้องการชิ้นส่วนเพื่อการทดแทน (REM) ยังคงขยายตัวได้ตามการเพิ่มขึ้นของจำนวนยานยนต์สะสม ประกอบกับผู้บริโภคบางส่วนมีแนวโน้มซ่อม/บำรุงยานยนต์เก่าเพื่อยืดเวลาการใช้ยานยนต์ใหม่ออกไป สำหรับปี 2564-2565 คาดว่าการผลิตยานยนต์ในประเทศจะฟื้นตัวโดยเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 3-4% ต่อปี ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์โลก

ประเด็นท้าทายที่ต้องติดตามใกล้ชิด ได้แก่ การใช้มาตรการปกป้องทางการค้าในหลายประเทศ โดยเฉพาะกรณีสอบสวนการทุ่มตลาดยางรถยนต์ส่งออกจากไทยไปสหรัฐฯ และข้อตกลงยกเว้นภาษีนำเข้าระหว่างกันสำหรับรถยนต์ที่ใช้ชิ้นส่วนฯ ภายในกลุ่มประเทศสมาชิก (สหรัฐฯ เม็กซิโก และแคนาดา) ซึ่งอาจกระทบการส่งออกชิ้นส่วนฯ จากไทยไปยังประเทศดังกล่าว (วรรณฯ ขงพิศาลภพ, 2561)

### 1.2.2 การศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้ศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเจ้าของธุรกิจอะไหล่รถยนต์จากบริเวณวรกิจ โดยการสัมภาษณ์นั้นเป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างเนื้อหาสำคัญ คือ ค้นหาว่ากลุ่มตัวอย่างนั้นมีประสบการณ์และความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดส่งและรับสินค้าไปให้ลูกค้า

#### 1.2.2.1 ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัยขั้นต้น

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์บุคคลตั้งแต่อายุ 45-60 ปี จำนวน 6 คน แบ่งเป็น กลุ่มเจ้าของธุรกิจ 3 คน ผู้ช่วยเจ้าของธุรกิจ 3 คน

#### 1.2.2.2 สรุปผลและอภิปรายการศึกษาวิจัยขั้นต้น

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยขั้นต้น (Preliminary Study) สามารถอภิปรายได้  
ดังนี้

- ปัญหาของลูกค้า (Pain-point)

1. สินค้ามีการส่งช้า เนื่องจาก บริษัทขนส่งจัดระบบการขนส่งแบบไม่มีประสิทธิภาพและบางที่เกิดการล่าช้าโดยไม่ทราบสาเหตุ ทำให้การบริหารคลังสินค้าเกิดปัญหา
2. ค่าขนส่งสูง เนื่องจาก ส่วนมากรถขนส่งสินค้าสำหรับลูกค้าของร้านอะไหล่ไม่ก็เจ้าทำให้ค่าขนส่งสูง หรือบางครั้งส่งสินค้าให้ร้านค้าร้านเดียว ซึ่งยิ่งทำให้ค่าขนส่งสูงขึ้นไปอีก
3. ลูกค้าร้านอะไหล่ไม่ทราบสถานะการส่งของ ทำให้การบริหารการขายทำได้ยาก เพราะไม่ทราบว่าสินค้าจะมาถึงร้านเมื่อไหร่

แนวทางออกเพื่อแก้ไขปัญหาลูกค้าที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน (Existing Solution)

ปัจจุบันร้านค้าอะไหล่ลบริเวณวรกิจใช้บริการส่งสินค้าจาก นิมชีเส็ง และ ม้าคู่ เป็นต้น ซึ่งบริษัทขนส่งของประเภทนี้ บางทีส่งสินค้าช้าเป็นปัญหาที่แก้ได้ยาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับบริษัทขนส่งและไม่ได้ขึ้นอยู่กับเจ้าของร้านอะไหล่ สำหรับค่าขนส่งที่สูง ลูกค้าของร้านอะไหล่สามารถส่งสินค้าจำนวนเยอะขึ้นในการส่ง 1 ครั้งเพื่อลดค่าส่งได้ แต่วิธีนี้จะเป็นการเพิ่มความเสี่ยงให้ลูกค้าเนื่องจากต้องเพิ่มคลังสินค้าทำให้เกิดความเสี่ยงในการที่สินค้าจะขายไม่ได้ และสำหรับการไม่ทราบสถานะของสินค้า ร้านค้าสามารถโทรหาบริษัทขนส่งได้ และบริษัทขนส่งก็จะเช็คจากพนักงานส่ง ซึ่งกระบวนการนี้สามารถทำได้อย่างล่าช้า และหากจะหันมาใช้บริษัทขนส่งระดับประเทศ เช่น Kerry ก็จะต้องเจอกับราคาที่สูงกว่า 2 – 3 เท่าตัว

- ความคาดหวังของลูกค้า (Consumer Expectation)

1. จากการสอบถามพบว่าร้านค้าอะไหล่ต้องการบริการที่รวดเร็ว ไม่มีการพลาดการส่งตามวันนัดหมาย
2. จากการสอบถามพบว่าร้านค้าอะไหล่ต้องการราคาการส่งสินค้าที่ไม่แพง
3. จากการสอบถามพบว่าร้านค้าอะไหล่ต้องการทราบสถานะการส่งของเพื่อการจัดระบบการขายที่มีประสิทธิภาพ



ทางเลือกแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองช่องว่างผู้ประกอบการ  
(Unmated Need)

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทำให้ผู้วิจัยพบว่าควรมี platform แบบใหม่  
ที่สามารถทำให้บริษัทขนส่งสามารถส่งของได้รวดเร็วไม่มีการผิดพลาด ราคาการส่งที่ประหยัดค้ำค่า  
และสามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าที่ร้านอะไหล่ทำการซื้อได้

สรุปผลการตัดสินใจเพื่อเสนอแนวทางเลือกและนำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์  
ใหม่ (New Solution)

จากการสอบถามทำให้พบปัญหาต่าง ๆ และความต้องการของผู้บริโภค  
ทางผู้จัดทำจึงได้สนใจที่จะทำ Service Logistics Platform ที่จะทำให้การส่งรวดเร็ว ราคาส่งที่ถูก และ  
ทำให้ลูกค้าของร้านอะไหล่สามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าได้ตลอด โดย Service Logistics  
Platform นี้จะทำหน้าที่เป็นตัวกลางประสานงานระหว่าง ร้านค้าอะไหล่ บริษัทขนส่ง และลูกค้าของ  
ร้านอะไหล่ โดย Service Logistics Platform นี้จะทำให้การไปส่งของแต่ละเที่ยวของบริษัทขนส่งของ  
สามารถส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้บริษัทขนส่งลดจำนวนเที่ยวการส่ง และลูกค้าของ  
ร้านอะไหล่ยังสามารถได้สินค้าในเวลาเร็วขึ้น ในราคาที่ถูกลง ทั้งหมดสามารถทำได้ด้วย Transport  
Strategy

### 1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจ (PESTAL Analysis)

#### 1.3.1 ปัจจัยภายนอกด้านการเมือง (Political)

อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลไทยอย่างต่อเนื่องนับจากปี  
2506 โดยระยะเริ่มแรก ภาครัฐเน้นออกมาตรการเพื่อสนับสนุนการลงทุนผลิตและใช้ชิ้นส่วนยานยนต์  
ในประเทศ โดยเฉพาะการปรับขึ้นภาษีนำเข้ารถยนต์สำเร็จรูป (Complete Built-Up: CBU) และชิ้นส่วน  
ครบชุดสมบูรณ์ (Complete Knock-Down: CKD) ต่อมาคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of  
Investment: BOI) ได้ออกมาตรการส่งเสริมการลงทุน อาทิ การยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล และ  
การยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักร เพื่อดึงดูดนักลงทุนต่างชาติให้เข้ามาตั้งฐานการผลิตในไทย นอกจากนี้  
ภาครัฐกำหนดสัดส่วนบังคับใช้ชิ้นส่วนยานยนต์ที่ผลิตในประเทศ (Local Content Requirements: LCR)  
ในการผลิตยานยนต์ ซึ่งปัจจุบันข้อกำหนดดังกล่าวได้ถูกยกเลิกแล้ว 2/ อย่างไรก็ตาม การผลิตรถยนต์นั่งใน  
ไทยยังคงใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตในประเทศคิดเป็นสัดส่วน 60-80% ของมูลค่าชิ้นส่วนยานยนต์ทั้งหมด  
ขณะที่รถยนต์นั่งประเภท Eco-car และรถปิกอัพใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตในประเทศ 90% ส่วนรถจักรยานยนต์

ใช้ขึ้นส่วนในประเทศเกือบทั้งหมด ในปัจจุบัน มีการทำข้อตกลงการค้าเสรีระหว่างไทยกับประเทศต่าง ๆ อาทิ ความตกลงการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) ความตกลงหุ้นส่วนเศรษฐกิจไทย-ญี่ปุ่น (JTEPA) และความตกลงการค้าเสรีไทย-ออสเตรเลีย (TAFTA) ส่งผลให้อัตราภานำเข้า CBU และ CKD ปรับลดลง (วรรณฯ ยงพิศาลภพ, 2561)

### 1.3.2 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ (Economic)

อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยเติบโตในทิศทางเดียวกับอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยช่วงปี 2555-2561 ตลาดชิ้นส่วนฯ ผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ ขณะที่การส่งออกชิ้นส่วนฯ เติบโตชะลอตามเศรษฐกิจประเทศคู่ค้า อย่างไรก็ตาม อานิสงส์จากการลงทุน/ขยายกำลังการผลิตของผู้ผลิตต่างชาติ โดยเฉพาะญี่ปุ่น ซึ่งใช้ไทยเป็นฐานการผลิตชิ้นส่วนฯ เพื่อนำไปผลิตต่อ/ประกอบยานยนต์ในกลุ่มประเทศอาเซียน ส่งผลให้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนฯ โดยรวมยังขยายตัวได้ (วรรณฯ ยงพิศาลภพ, 2561)

### 1.3.3 ปัจจัยภายนอกด้านสังคม (Social)

ความต้องการชิ้นส่วนฯ OEM มีทิศทางหดตัวตามปริมาณการผลิตรถยนต์ (-43.1% YoY อยู่ที่ 6.1 แสนคัน) และรถจักรยานยนต์ (-30.0% YoY อยู่ที่ 6.8 แสนคัน) ขณะที่ความต้องการชิ้นส่วนฯ REM ยังคงขยายตัว เนื่องจากผู้บริโภคบางส่วนชะลอการซื้อยานยนต์ใหม่ และหันมาซ่อมบำรุงยานยนต์เก่า (วรรณฯ ยงพิศาลภพ, 2561)

ปี 2563 มูลค่าส่งออกมีแนวโน้มหดตัวตามการผลิตยานยนต์โลก แต่ในปี 2564-2565 คาดว่าจะทยอยฟื้นตัวตามทิศทางเศรษฐกิจโลก ส่งผลให้ความต้องการชิ้นส่วนฯ ปรับเพิ่มขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป อีกทั้งความไม่แน่นอนของนโยบายการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีน อาจส่งผลกระทบต่อ การส่งออกชิ้นส่วนฯ ของไทย อานิสงส์จากการโยกย้ายคำสั่งซื้อระหว่างกัน (Trade diversion) นอกจากนี้ การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 อาจทำให้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนฯ ของไทยได้ประโยชน์จากการย้ายฐานการผลิตของผู้ประกอบการต่างชาติมาที่ไทยในระยะต่อไป เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงฐานการผลิตเพียงแห่งเดียวซึ่งอาจนำมาสู่การขาดแคลนชิ้นส่วนฯ ในภาวะวิกฤติ ส่งผลให้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนฯ ของไทยมีโอกาสยกระดับคุณภาพและเทคโนโลยีการผลิต รวมถึงการขยายตลาดส่งออกในอนาคต (วรรณฯ ยงพิศาลภพ, 2561)

### 1.3.4 ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี (Technology)

รถยนต์ไฟฟ้ามีแนวโน้มทวีบทบาทมากขึ้นในอุตสาหกรรมรถยนต์ของไทย ทำให้ห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมรถยนต์เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่มีลักษณะความสัมพันธ์แบบเส้นตรง (Linear Supply Chain) ซึ่งมีการส่งผ่านการผลิตชิ้นส่วนๆ แต่ละกลุ่มต่อไปเป็นลำดับ ประกอบด้วยผู้ผลิตชิ้นส่วนๆ Tier 1 คือ ผู้ผลิตชิ้นส่วนๆ ที่มีมาตรฐานการผลิตตามที่ผู้ประกอบรถยนต์กำหนด และจัดส่งให้ผู้ประกอบยานยนต์โดยตรง ผู้ผลิตชิ้นส่วนๆ Tier 2 คือ ผู้ผลิตชิ้นส่วนประกอบเพื่อจัดส่งให้แก่ผู้ผลิต Tier 1 อาจได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากผู้ผลิต Tier 1 และผู้ผลิตชิ้นส่วนๆ Tier 3 คือ ผู้ผลิตชิ้นส่วนย่อยเพื่อจัดส่งให้แก่ผู้ผลิตชิ้นส่วนๆ Tier 1 และ Tier 2 ทั้งนี้ ห่วงโซ่อุปทานแบบเส้นตรง จะใช้เวลาค่อนข้างนานกว่าที่คำสั่งซื้อสินค้าจะถึงต้นทางของวัตถุดิบ ผู้ผลิตชิ้นส่วนๆ จึงจำเป็นต้องสต็อกสินค้าให้เพียงพอเพื่อส่งมอบให้ทันเวลาตามคำสั่งซื้อของผู้ประกอบยานยนต์ จึงเหมาะกับการผลิตยานยนต์จำนวนมากเนื่องจากทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scales) (วรรณยุกต์พิศาลภพ, 2561)

### 1.3.5 ปัจจัยภายนอกด้านกฎหมาย (Legal)

ตามพระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ปี พ.ศ.2499 บัญญัติให้การซื้อการขายทอดตลาด การแลกเปลี่ยนต้องจดทะเบียนพาณิชย์โดยในส่วนการซื้อการขายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ ได้ออกประกาศให้ผู้ประกอบกิจการขายสินค้าหรือเป็นนายหน้าหรือตัวแทนค้าต่าง ๆ ไม่ว่าจะอย่างไร อย่างเดียวหรือหลายอย่างคิดรวมทั้งสิ้นในวันหนึ่งขายได้เป็นเงินตั้งแต่ 20 บาทหรือมีสินค้าดังกล่าวไว้เพื่อขาย มีค่ารวมทั้งสิ้นเป็นเงินตั้งแต่ 500 บาทขึ้นไปต้องจดทะเบียนพาณิชย์ (วัฒนกุลศิริ, 2558)

## 1.4 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

### 1.4.1 กิจกรรมหลัก (Core Activities)

กิจกรรมหลักในห่วงโซ่คุณค่าจัดเป็นกิจกรรมที่สำคัญและส่งผลต่อการดำเนินงานของกิจการเป็นสำคัญ ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

- โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) YKC Service Logistics Platform เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์จึงไม่มีวัตถุดิบที่ต้องเคลื่อนย้ายเข้ามาโดยตรง

- การปฏิบัติการ (Operations) การปฏิบัติการในที่นี้คือการสร้าง พัฒนา และปรับปรุง YKC Service Logistics Platform เป็นหลัก เช่น การเพิ่มรูปแบบการใช้งาน (Feature) หรือการซ่อมแซม ปรับปรุงแพลตฟอร์ม (Iteration and Improvement)
- โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) YKC Service Logistics Platform เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์จึงไม่มีวัตถุดิบที่ต้องเคลื่อนย้ายออกไปหาลูกค้าโดยตรง
- การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) ในขั้นตอนแรกของการพัฒนาแพลตฟอร์มทางธุรกิจจะเน้นหาลูกค้าในบริเวณวอร์จอร์ เนื่องจากบริเวณนี้มีธุรกิจจะไหลรยนต์รวมตัวกันอยู่มาก วิธีที่จะเข้าถึงลูกค้าบริเวณนี้ได้ดีที่สุดคือการตลาดทางตรง (direct marketing) หรือการเข้าไปเสนอสินค้าโดยตรง โดยเน้นการแสดงให้เห็นถึงเคสที่ใช้บริการของเราแล้วประสบความสำเร็จ (case study) ในแง่ของการได้สินค้าอะไหล่ที่เร็วขึ้น และถูกลง
- การบริการ (Service) การบริการจะครอบคลุมในส่วนของการบริการก่อนการขาย และหลังการขาย YKC Service Logistics Platform เป็นบริการใหม่จึงต้องใช้เวลาที่ทำให้คนรู้จักและติดตลาด จึงจำเป็นที่จะต้องเน้นการทำการตลาดในช่วงแรก เราจะมี พนักงานดูแลลูกค้า (Account Executive) คอยแนะนำบริการ เมื่อลูกค้ามีปัญหาอะไรก็สามารถสอบถามได้ตลอดเวลา และมีระบบติดตามความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อพัฒนาสินค้าและการบริการให้ดียิ่งขึ้น

#### 1.4.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

กิจกรรมสนับสนุนในห่วงโซ่คุณค่าจัดเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมกิจกรรมหลักเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

- โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) เนื่องจากบริษัทให้บริการด้านแพลตฟอร์มเป็นหลัก สิ่งที่สำคัญที่สุดต่อการตัดสินใจทางธุรกิจและบริหารทรัพยากรทางธุรกิจ คือ ทรัพยากรด้านข้อมูล (data analytics) ธุรกิจของเราจะมีการจัดระบบข้อมูลเพื่อที่จะทำให้ทีมบริหารสามารถตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างถูกต้องและบริหารทรัพยากรขององค์กรได้อย่างแม่นยำ
- การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็กแต่มีโอกาการเติบโตสูง (start-up) เราจึงใช้จำนวนพนักงานเพียง 8 คน ในตอนแรกโดยเราได้จัดตำแหน่งของพนักงานไว้ ดังนี้
  1. พนักงาน 2 คน ดูแลเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์ม
  2. พนักงาน 2 คน ดูแลเรื่องการเข้าหาลูกค้าเพื่อแนะนำบริการ และให้บริการหลังการขาย
  3. พนักงาน 3 คน ดูแลเรื่องการปฏิบัติเรื่องการรับของส่งของ และ ทำบัญชี
  4. ผู้จัดการ 1 คน ดูแลทั้ง 3 ฝ่าย

และเมื่อกิจการเราไปในทางที่ดี หากพนักงานไม่เพียงพอจะหาพนักงานที่สนใจมาร่วมงานเพิ่มขึ้น

- การจัดหา (Procurement) YKC Service Logistics Platform เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์ จึงไม่มีวัตถุดิบที่ต้องจัดหาโดยตรง แต่ต้องมีผู้พัฒนาเทคโนโลยี (developer) ที่มีความสามารถในการจัดสร้างและปรับปรุงแพลตฟอร์ม
- ระบบเทคโนโลยี (Technology) เราจะมีการจัดสร้างและบริหารระบบเทคโนโลยีที่มีความแม่นยำสูงในแง่ของการปฏิบัติ และมีผลการเพิ่มประสิทธิภาพให้การบริการของธุรกิจ โดยระบบจะถูกพัฒนาจากเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากที่สุด เพื่อให้ทั้งธุรกิจและลูกค้าของธุรกิจได้ผลประโยชน์มากที่สุด

## 1.5 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

### 1.5.1 จุดแข็ง (Strengths)

- บริการ YKC Service Logistics Platform เสนอบริการแบบใหม่ ทำให้การส่งอะไหล่เร็วขึ้นและถูกลง ซึ่งยังไม่มีอยู่ในตลาด
- ผู้เริ่มธุรกิจเป็นเจ้าของกิจการร้านค้าอะไหล่ยนต์ให้ร้านค้าอะไหล่จึงมีความสัมพันธ์และความชำนาญในตลาด ทำให้การริเริ่มธุรกิจใหม่ทำได้ง่ายขึ้น
- เนื่องจากธุรกิจเป็นแพลตฟอร์มออนไลน์จึงไม่มีต้นทุนคงที่สูง เช่น ค่าเช่าสถานที่ ค่าเสื่อม ต้นทุนวัตถุดิบ และธุรกิจจะไม่มีปัญหาเรื่องการจัดให้มีสินค้าและการบริหารสินค้าคงคลัง (inventory)
- หากธุรกิจประสบความสำเร็จในวงแคบ ธุรกิจสามารถขยายไปทั่วประเทศหรือทั่วโลกได้ง่าย เพราะธุรกิจมีโอกาสดการขยายตัวสูง (scalable)

### 1.5.2 จุดอ่อน (Weakness)

- เนื่องจากธุรกิจเน้นการดำเนินการด้านเทคโนโลยีเป็นหลัก ธุรกิจต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่รวดเร็วให้ได้
- แพลตฟอร์มต้องมีความเสถียรและแม่นยำในการทำงาน ไม่เช่นนั้นเมื่อเกิดปัญหาอาจทำให้แพลตฟอร์มเสียลูกค้าอย่างถาวรได้

### 1.5.3 โอกาส (Opportunities)

- รัฐบาลไทยส่งเสริมอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2506 ด้วยหลายมาตรการ เช่น เพิ่มภาษีนำเข้ารถยนต์สำเร็จรูป และการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล เป็นต้น
- Covid-19 ทำให้ยอดการซื้อรถใหม่ตกลง แต่ทำให้การซื้ออะไหล่เพื่อมาซ่อมรถเพิ่มขึ้น

### 1.5.4 อุปสรรค (Threats)

- การเข้ามาบีบคั้นของรถยนต์ไฟฟ้าจะส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอะไหล่ โดยร้านค้าอะไหล่ ต้องหาหรือผลิตอะไหล่ชนิดใหม่ที่เหมาะสมกับรถยนต์ไฟฟ้า และร้านค้าอะไหล่ต้องจัดเตรียมอะไหล่รถยนต์ไฟฟ้าเช่นกัน ผู้ที่สามารถปรับตัวได้ก็จะสามารถอยู่รอดตลาดต่อไป แต่ผู้ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ก็อาจต้องปิดกิจการลง
- บริการที่เราให้เป็นการออนไลน์ที่ลูกค้าต้องใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ให้เป็น แต่ส่วนมากธุรกิจอะไหล่มีเจ้าของเป็นผู้มีอายุสูงและไม่ถนัดเรื่องการใช้เทคโนโลยี เพราะฉะนั้นพนักงานดูแลลูกค้า (account executive) จะมีความสำคัญต่อการสื่อสารวิธีใช้แพลตฟอร์ม และการสื่อสารประโยชน์ของการใช้แพลตฟอร์มที่จับต้องได้

## 1.6 แผนการศึกษาวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับเจ้าของร้านค้าอะไหล่ย่านวรจักร และบริษัทขนส่งในย่านเดียวกัน จำนวนรวม 10 คน โดยใช้การเก็บข้อมูลโดยการบันทึกเสียง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในส่วนต่าง ๆ ด้วยโปรแกรม Excel จึงสามารถสรุปผลจากการสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

### 1.6.1 ระเบียบวิธีการวิจัยเพื่อการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบธุรกิจและพัฒนาแผนธุรกิจ

#### 1.6.1.1 แผนการสำรวจวิจัยเพื่อพัฒนาธุรกิจ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมลูกค้าและปัจจัยทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องที่มีผลต่อการศึกษาความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบธุรกิจ YKC Service Logistics Platform

#### 1.6.1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

- ศึกษาความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบธุรกิจ YKC Service Logistics Platform

- ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าทั้งฝั่งผู้ประกอบการอะไหล่ทดแทนรถยนต์และผู้ประกอบการขนส่ง

- ศึกษาปัจจัยและข้อมูลสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีผลต่อการสนับสนุนการพัฒนารูปแบบธุรกิจ YKC Service Logistics Platform สำหรับผู้ประกอบการอะไหล่ทดแทนรถยนต์และผู้ประกอบการขนส่ง

#### 1.6.1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ทำให้ทราบถึงปัจจัยความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบธุรกิจ YKC Service Logistics Platform

- ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้าทั้งฝั่งผู้ประกอบการอะไหล่ทดแทนรถยนต์และผู้ประกอบการขนส่ง

- ทำให้ทราบถึงปัจจัยและข้อมูลสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีผลต่อการสนับสนุนการพัฒนารูปแบบธุรกิจ Service Platform สำหรับผู้ประกอบการอะไหล่ทดแทนรถยนต์และผู้ประกอบการขนส่ง

### 1.6.2 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภทพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องการศึกษาพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดที่ถูกค้าค่านึงถึงในการตัดสินใจใช้บริการของ YKC Service Logistics Platform ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภค (Customer's Behavior)
- แนวคิดส่วนประสมการตลาดบริการ 7P
- ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- แนวคิดนวัตกรรมบริการ
- แนวคิดด้านการจัดเส้นทางสำหรับยานพาหนะ
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.6.2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภค (Customer's Behavior) ทฤษฎีเกี่ยวกับการค้นหาพฤติกรรมของผู้บริโภค คือ 6 Ws และ 1 H การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analyzing consumer behavior) เป็นการค้นหาหรือวิจัย เกี่ยวกับพฤติกรรม การซื้อและการใช้ของผู้บริโภค เพื่อทราบถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรม การซื้อและการใช้ของผู้บริโภค ในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคจะอาศัยคำถาม 6 Ws และ 1 H ซึ่งประกอบด้วย Who, What, Why, When, Where และ How เพื่อค้นหาลักษณะที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค 7 ประการ หรือ 7 O's ซึ่ง

ประกอบด้วย Occupants, Objects, Objectives, Organization, Occasions, Outlet และ Operations (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541, หน้า 126) โดยมีการกำหนดคำถาม ดังนี้

- ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย (Who is in the target market?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึง ลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย (Occupants) ทางด้านประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์ จิตวิทยา พฤติกรรมศาสตร์

- ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why does the consumer buy?) เป็นคำถามถึง สิ่งที่ผู้บริโภค ต้องการซื้อ (Objects) สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการจากผลิตภัณฑ์ ซึ่งก็คือ ต้องการคุณสมบัติ หรือองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์และความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง

- ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why does the consumer buying?) เป็นคำถามเพื่อทราบวัตถุประสงค์ที่ผู้บริโภคซื้อสินค้า (Objectives) ผ่านระบบช่องทางการจัดจำหน่ายใด ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและทางด้านจิตวิทยา ซึ่งต้องศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การซื้อ คือ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยเฉพาะบุคคล

- ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อบ้าง (Who participants in the buying?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึง บทบาทของกลุ่มต่าง ๆ (Organizations) ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ ซึ่งประกอบด้วย ผู้เริ่มในการที่จะซื้อ ผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อ ผู้ตัดสินใจซื้อ ผู้ซื้อ และผู้ใช้

- ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When the consumer buy?) เป็นคำถามเพื่อต้องการทราบถึง โอกาสในการซื้อ (Occasions) เช่น ช่วงเดือนใดของปี หรือช่วงฤดูกาลใดของปี ช่วงวันใดของเดือน ช่วงเวลาใดของวัน โอกาสพิเศษต่าง ๆ เป็นต้น

- ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where does the consumer buy?) เป็นคำถามเพื่อต้องการทราบถึง ช่องทางหรือแหล่ง (Outlet) ที่ผู้บริโภคไปทำการซื้อ เช่น ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านขายของชำ ฯลฯ

- ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How does the consumer buy?) เป็นคำถามเพื่อทราบถึงขั้นตอน ในการตัดสินใจซื้อ (Operations) ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ปัญหา การค้นหาข้อมูล การประเมินผล ทางเลือก การตัดสินใจซื้อ ความรู้สึกภายหลังการซื้อ

คำตอบที่ได้มาเหล่านี้ จะช่วยให้นักการตลาดสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ที่สามารถสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสมและประสบความสำเร็จทางการตลาดได้เป็นอย่างดี

#### 1.6.2.2 แนวคิดส่วนประสมการตลาดบริการ 7P

Kotler (1997, p. 92) ได้กล่าวไว้ว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง ตัวแปรหรือเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ บริษัทมักจะนำมาใช้ร่วมกัน



เพื่อตอบสนอง ความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย แต่เดิมส่วนประสมการตลาดจะมียังแค่ 4 ตัวแปรเท่านั้น (4Ps) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ต่อมามีการคิดตัวแปรเพิ่มเติมขึ้นมา อีก 3 ตัวแปร ได้แก่ บุคคล (People) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และกระบวนการ (Process) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดที่สำคัญทางการตลาดสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับธุรกิจ ทางด้านการบริการ ดังนั้น จึงรวมเรียกได้ว่าเป็นส่วนประสมทางการตลาดแบบ 7Ps

- ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่บริษัทนำเสนอออกขายเพื่อก่อให้เกิดความสนใจ โดยการบริโภคหรือการใช้บริการนั้นสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ (Armstrong and Kotler, 2009, p. 616) โดยความพึงพอใจนั้นอาจจะมาจากสิ่งที่สัมผัสได้และ/หรือสัมผัสไม่ได้ เช่น รูปแบบบรรจุภัณฑ์ กลิ่น สี ราคา ตราสินค้า คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ความมีชื่อเสียงของผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย ทั้งนี้การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ควรจะต้องคำนึงและให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product/Service Differentiation) หรือ ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation) เพื่อให้สินค้าและ/หรือบริการของกิจการมีความแตกต่างอย่างโดดเด่น

2. องค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน คุณภาพ รูปร่างลักษณะ การบรรจุภัณฑ์ตราสินค้า เป็นต้น

3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อแสดงตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ว่าอยู่ในส่วนใดของตลาด ซึ่งจะมีความแตกต่าง (Differentiation) และมีคุณค่า (Value) ในจิตใจของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์มีความใหม่ โดยการปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น (New and Improved) อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความสามารถของบริษัทในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ

5. กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) และสายผลิตภัณฑ์ (Product Line)

- ด้านราคา (Price)

ราคา หมายถึง จำนวนเงินตราที่ต้องจ่ายเพื่อให้ได้รับผลิตภัณฑ์ สินค้า และ/หรือบริการของกิจการ หรืออาจเป็นคุณค่าทั้งหมดที่ลูกค้ารับรู้ เพื่อให้ได้รับผลประโยชน์จากการใช้ ผลิตภัณฑ์ สินค้าและ/หรือบริการนั้น ๆ อย่างคุ้มค่ากับจำนวนเงินที่จ่ายไป (Armstrong &

Kotler, 2009, pp. 616-617) ทั้งนี้ กิจการควรจะคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ในขณะที่การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา ดังนี้

1. สถานการณ์ สภาพ และรูปแบบของการแข่งขันในตลาด
2. ต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและ/หรือบริการ
3. คุณค่าที่รับรู้ได้ในสายตาของลูกค้าเป้าหมาย
4. ปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจเกี่ยวข้อง

- ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place/Channel Distribution)

ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ช่องทางการจำหน่ายสินค้าและ/หรือบริการ รวมถึงวิธีการที่จะนำสินค้าและ/หรือบริการนั้น ๆ ไปยังผู้บริโภคเพื่อให้ทันต่อความต้องการ ซึ่งมีลักษณะที่ต้องพิจารณาว่า กลุ่มเป้าหมายคือใคร และควรกระจายสินค้าและ/หรือบริการสู่ผู้บริโภคผ่านช่องทางใดจึงจะเหมาะสมมากที่สุด (THbusinessinfo, 2558)

1. จัดจำหน่ายสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรง (Direct)
2. จัดจำหน่ายสินค้าผ่านผู้ค้าส่ง (Wholesaler)
3. จัดจำหน่ายสินค้าผ่านผู้ค้าปลีก (Retailer)
4. จำหน่ายสินค้าผ่านผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก (Wholesaler and Retailer)
5. จำหน่ายสินค้าผ่านตัวแทน (Dealer)

- ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาด หมายถึง เครื่องมือการสื่อสารทางการตลาด เพื่อสร้างความจูงใจ (Motivation) ความคิด (Thinking) ความรู้สึก (Feeling) ความต้องการ (Need) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ในสินค้าและ/หรือบริการ โดยสิ่งนี้จะใช้ในการจูงใจลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้เกิดความต้องการหรือเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในตัวผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่า การส่งเสริมการตลาดนั้นจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก (Feeling) ความเชื่อ (Belief) และพฤติกรรม (Behavior) การซื้อสินค้าและ/หรือบริการ (Etzel, Walker, & Stanton, 2007, p. 677) หรืออาจเป็นการติดต่อสื่อสาร (Communication) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อก็เป็นได้ ทั้งนี้จะต้องมีการใช้เครื่องมือสื่อสารทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ อย่างผสมผสานกัน หรือเรียกได้ว่าเป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC: Integrated Marketing Communication) ซึ่งการจะใช้เครื่องมือในรูปแบบใดนั้นจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วย

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดแบบบูรณาการจะประกอบไปด้วย 5 เครื่องมือหลัก ดังนี้

1. การโฆษณา (Advertising) หมายถึง กิจกรรมการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและความต้องการซื้อสินค้าและ/หรือบริการแก่ผู้ที่ได้รับสารจากโฆษณา ดังกล่าว ซึ่งการโฆษณาสามารถทำได้ในหลากหลายช่องทางการสื่อสาร เช่น โทรทัศน์ วิทยุ ป้ายโฆษณา หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต ตามแต่ละพฤติกรรมของกลุ่มที่เป็นลูกค้าเป้าหมาย

2. การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) การให้ข่าว หมายถึง การนำเสนอแนวความคิดของบุคคลที่มีต่อสินค้าและ/หรือบริการ ซึ่งอาจจะมีทั้งในรูปแบบของการจ่ายเงินเพื่อเป็นค่าตอบแทน หรือไม่ต้องมีการจ่ายเงินเป็นค่าตอบแทนก็ได้ สำหรับการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามในการสื่อสารข้อมูลจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยอาจจะเป็นจากองค์กรถึงผู้บริโภคทั่วไป หรือ จากองค์กรถึงองค์กรด้วยกัน เป็นต้น

3. การขายโดยพนักงาน (Personal Selling) หมายถึง การขายสินค้าที่มีการสื่อสารทั้งสองทาง (Two-ways Communication) หรือ การขายแบบเผชิญหน้า (Face-to-Face) ซึ่งผู้ขายและผู้ซื้อจะได้พบหน้ากัน มีการสอบถาม แลกเปลี่ยนข้อมูล และเสนอขายสินค้าและ/หรือบริการกันโดยตรง

4. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึง กิจกรรมทางการตลาดที่จะช่วยเพิ่มปริมาณการขายสินค้าและ/หรือบริการ ให้มากขึ้น โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การลดราคา การแลกสินค้าสมนาคุณ การแจกสินค้าตัวอย่าง การแถมสินค้า ทั้งนี้ เพื่อกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าและ/หรือบริการ และก่อให้เกิดพฤติกรรมตัดสินใจซื้อในท้ายที่สุด

5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing) หมายถึง ช่องทางการตลาดที่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้โดยตรงเพื่อนำเสนอสินค้าและ/หรือบริการ โดยไม่มีความจำเป็นในการใช้คนกลางเพื่อทำหน้าที่ประสานงาน ซึ่งรูปแบบของช่องทางการตลาดทางตรง ได้แก่ การตลาดทางโทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ข้อความผ่านทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ จดหมายตรง เป็นต้น

- ด้านบุคคล (People)

ด้านบุคคล หรือบุคลากร หมายถึง พนักงานที่ทำงานเพื่อก่อประโยชน์ให้แก่องค์กรต่าง ๆ ซึ่งนับรวมถึงตั้งแต่เจ้าของกิจการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับล่าง พนักงานทั่วไป แม่บ้าน เป็นต้น โดยบุคลากรนับได้ว่าเป็นส่วนผสมทางการตลาดที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นผู้คิด วางแผน และปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เข้าไปในทิศทางที่วางกลยุทธ์ไว้ นอกจากนี้บทบาทอีกอย่างหนึ่งของบุคลากรที่มีความสำคัญ คือ การมีปฏิสัมพันธ์และสร้างมิตรไมตรีต่อลูกค้า เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และเกิดความผูกพันกับองค์กรในระยะยาว

- ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

ด้านลักษณะทางกายภาพ หมายถึง สิ่งที่ถูกค้าสามารถสัมผัสได้จาก การเลือกใช้สินค้าและ/หรือบริการขององค์กร เป็นการสร้างความแตกต่างอย่างโดดเด่น และมีคุณภาพ เช่น การตกแต่งร้าน รูปแบบของการจัดจานอาหาร การแต่งกายของพนักงานในร้าน การพูดจาต่อลูกค้า การบริการที่รวดเร็ว เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจทางด้านการบริการ ที่ควรจะต้องสร้างคุณภาพในภาพรวม ซึ่งก็คือในส่วนของสภาพทางกายภาพที่ถูกค้าสามารถมองเห็นได้ ลักษณะทางกายภาพที่ถูกค้าให้ความพึงพอใจ และความแปลกใหม่ของสภาพทางกายภาพที่แตกต่างไปจากผู้ให้บริการรายอื่น เช่นเดียวกันกับ สมวงศ์ พงศ์สถาพร (2546, น. 106) กล่าวไว้ว่า ลักษณะกายภาพเป็นสิ่งที่ลูกค้าสามารถสัมผัสจับต้องได้ในขณะที่ยังใช้สินค้าและ/หรือ บริการอยู่นอกจากนี้ อาจหมายความถึง สัญลักษณ์ที่ถูกค้าเข้าใจความหมายในการรับข้อมูล จากการทำการสื่อสารทางการตลาดออกไปในสาธารณะ

- ด้านกระบวนการ (Process)

ด้านกระบวนการ หมายถึง เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการ และงาน ปฏิบัติในด้านการบริการที่นำเสนอให้กับผู้ใช้บริการเพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้อง รวดเร็ว โดยในแต่ละกระบวนการสามารถมีได้หลายกิจกรรม ตามแต่รูปแบบและวิธีการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งหากว่ากิจกรรมต่าง ๆ ภายในกระบวนการมีความเชื่อมโยงและประสานกัน จะทำให้กระบวนการโดยรวมมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ทั้งนี้ กระบวนการทำงานในด้านการบริการ จำเป็นต้องมีการออกแบบกระบวนการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรทุกคน เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างถูกต้องและราบรื่น เช่นเดียวกับที่ กนกพรธณ สุขฤทธิ (2557, น. 33) ได้กล่าวไว้

### 1.6.2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of human needs) มีลำดับความต้องการอยู่ 5 ชั้น ได้แก่

- ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs)
- ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)
- ความต้องการด้านสังคม (Social needs)
- ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs)
- ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization needs)

จากความหมายที่ได้กล่าวในข้างต้น สามารถสรุปความหมายของความพึงพอใจได้ว่าเป็น ความรู้สึกทางบวกซึ่งเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการของบุคคลนั้น ๆ ในระดับที่ คาดหวังหรือสูงกว่าที่คาดหวังนั่นเอง

#### 1.6.2.4 แนวคิดนวัตกรรมบริการ

ความหมายของนวัตกรรมบริการ หมายถึง การนำความคิด แนวทางการดำเนินงาน หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า อีกทั้งยังเป็นการยกระดับประสิทธิภาพ เพิ่มประสิทธิผลของการบริการและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ

#### 1.6.2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ โลจิสติกส์

ความหมายของการจัดการ โลจิสติกส์ การจัดการ โลจิสติกส์ธุรกิจ หมายถึง กระบวนการวางแผน การปฏิบัติการ และการควบคุม การเคลื่อนย้ายและการจัดเก็บสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการให้บริการและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่จุดกำเนิดจนถึงจุดการบริโภคสินค้า เพื่อวัตถุประสงค์ในการตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า (Council of Logistic Management, 1993) กิจกรรมหลักด้าน โลจิสติกส์ 9 กิจกรรม มีดังนี้

- การให้บริการลูกค้าและกิจกรรมสนับสนุนต่าง ๆ (Customer Service and support) โดยนำเสนอสินค้าที่ถูกต้องให้กับลูกค้า ในจำนวนและสภาพที่สมบูรณ์ ภายใต้เงื่อนไขด้านสถานที่และเวลา ตลอดจนการคำนวณถึงต้นทุนที่ต่ำที่สุด
- การวางแผนจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบ อุปกรณ์ต่าง ๆ (Sourcing) เป็นการซื้อวัตถุดิบหรือบริการจากภายนอกเพื่อมาสนับสนุนกิจกรรมภายในบริษัท
- การสื่อสารด้าน โลจิสติกส์และกระบวนการสั่งซื้อ (Logistic communication and Ordering Process) การสื่อสารเข้าไปมีส่วนร่วมหลากหลายหน้าที่มากยิ่งขึ้น เช่น ระหว่างองค์กรกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้า ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรเอง เป็นต้น  
กระบวนการสั่งซื้อเป็นกระบวนการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การตรวจสอบสถานะของคำสั่งซื้อ การสื่อสารกับลูกค้าและการจัดหาสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- การขนส่ง (Transportation) ครอบคลุมทุกกิจกรรมที่เป็นการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากจุดกำเนิดไปยังจุดที่มีการบริโภคให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยจะต้องจัดส่งสินค้าถูกต้องครบจำนวนในสภาพที่สมบูรณ์และตรงเวลาที่กำหนด
- การเลือกสถานที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า (Facilities Site Selection and Warehousing and storage) การเลือกที่ตั้ง โรงงานและคลังสินค้าจะต้องให้ความสำคัญกับความใกล้ – ไกลของแหล่งวัตถุดิบและลูกค้า เพื่อความสะดวกในการเข้าถึง

- การวางแผนกำลังการผลิตและการคาดการณ์ปริมาณความต้องการของลูกค้า (Demand Forecasting and Planning) เป็นการคาดการณ์ความต้องการในตัวสินค้า หรือบริการลูกค้าในอนาคต ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในการที่จะสร้างผลกำไรหรือทำให้บริษัท ขาดทุน หากคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าผิดพลาด ก็จะส่งผลต่อต้นทุนและผลประกอบการของบริษัท
- การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management) ปริมาณสินค้าคงคลังที่มีอยู่ย่อมส่งผลต่อเงินทุนขององค์กร องค์กรที่มีระดับปริมาณสินค้าคงคลังที่สูง ย่อมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี แต่ในขณะเดียวกันปริมาณสินค้าที่มาก ก็ส่งผลให้องค์กรเกิดค่าเสียโอกาสด้านการนำเงินทุนไปหมุนเวียน เสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า
- การจัดการเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และบรรจุหีบห่อ (Material Handling and Packaging) การเลือกเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการทำงาน รวมถึงการวางแผนนโยบายในการซื้อเครื่องจักรใหม่ทดแทนเครื่องจักรเก่า บรรจุกฎหมายเป็นสิ่งที่จะต้องปฏิบัติตามเพื่อให้กระบวนการเคลื่อนย้ายและเก็บรักษาสินค้ามีความสะดวกมากขึ้น
- กระบวนการโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) กระบวนการจัดการสินค้าที่ถูกส่งกลับคืน ไม่ว่าจะเป็นสินค้าที่เสียหาย หมดอายุการใช้งาน เป็นต้น กิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมหลักในการดำเนินงานของบริษัท โดยทางบริษัทอาจดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ด้วยตัวเองหรือมีการใช้บริการจากภายนอก (Outsourcing)

### 1.6.3 แผนและแนวทางการศึกษาข้อมูลประเภทปฐมภูมิที่เกี่ยวข้อง

แผนการดำเนินงานการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขายอะไหล่รถยนต์ทดแทน เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาแผนธุรกิจบริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ อะไหล่รถยนต์ยานวอร์จอร์ และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

#### 1.6.3.1 รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขายอะไหล่รถยนต์ทดแทน เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาแผนธุรกิจบริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ อะไหล่รถยนต์ยานวอร์จอร์ และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า” นี้ ผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เนื่องจากต้องการศึกษาพฤติกรรมและการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการด้านการขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนในย่านวอร์จอร์เชิงลึกและเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลโดยผ่านทัศนคติ ความคิดเห็น และมุมมองของผู้ประกอบการได้

เป็นอย่างดี การวิจัยนี้เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งใช้คำถามปลายเปิด โดยผู้ให้สัมภาษณ์สามารถตอบคำถามงานวิจัยได้อย่างเป็นอิสระ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1.6.3.2 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (สุวิมล ว่องวานิชและ นางลักขณ์ วิรัชชัย, 2546) คือกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มผู้ประกอบการร้านขายอะไหล่รถยนต์ทดแทนย่านวรจักร และกลุ่มผู้ประกอบการให้บริการขนส่งสินค้า โดยการที่กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวที่เลือกมาสัมภาษณ์จะต้องมีประสบการณ์ในการประกอบกิจการมาอย่างน้อย 5 ปี จำนวนเท่ากับหรือมากกว่า 10 ราย โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

- ผู้ประกอบการร้านขายอะไหล่รถยนต์ทดแทนย่านวรจักร
- ผู้ประกอบการให้บริการขนส่งสินค้า

#### 1.6.3.3 ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่รวบรวมเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย มีดังนี้

- ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในการเก็บข้อมูล ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจาก ผู้ประกอบการร้านขายอะไหล่รถยนต์ทดแทนย่านวรจักร และกลุ่มผู้ประกอบการให้บริการขนส่งสินค้า จำนวนเท่ากับหรือมากกว่า 10 ราย

- ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอดีต วารสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ เอกสารทางวิชาการ และข้อมูลที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ต

#### 1.6.3.4 ขั้นตอนการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- ศึกษาเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์
- นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ (IOC) จำนวน 3 ท่าน เพื่อเป็นการทดสอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์
- ปรับปรุงแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้ตรงตามวัตถุประสงค์และคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ
- นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลจริงตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

#### 1.6.3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ดังนั้น ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์จะมีอิสระในการตอบคำถาม โดยไม่มีการจำกัดขอบเขตของคำถาม ซึ่งจะนำไปสู่การวิเคราะห์และขยายความ นอกเหนือจากนี้อาจนำไปสู่คำตอบที่บรรลุมิติประสงค์หรือนอกเหนือจากความคาดหมายของผู้วิจัย เพื่อที่ความต้องการทราบข้อมูลเชิงลึก ในส่วนของความเป็นไปได้ของการประกอบธุรกิจ YKC Service Logistics Platform ซึ่งมี 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ปัญหาการจัดการจัดส่งและขนส่งสินค้า

ส่วนที่ 3 วิธีแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน

ส่วนที่ 4 ส่วนผสมการตลาด 7P (เฉพาะผู้ประกอบการอะไหล่รถยนต์

ทดแทน)

#### 1.6.3.6 การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลสำหรับแบบสัมภาษณ์: ผู้วิจัยใช้วิธีขออนุญาตบันทึกเสียง การสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อธุรกิจ อาจผ่านทางโทรศัพท์ หรือผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือดูความเป็นไปได้ในการพัฒนาแผนธุรกิจบริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ อะไหล่รถยนต์ย่านวรจักร และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า

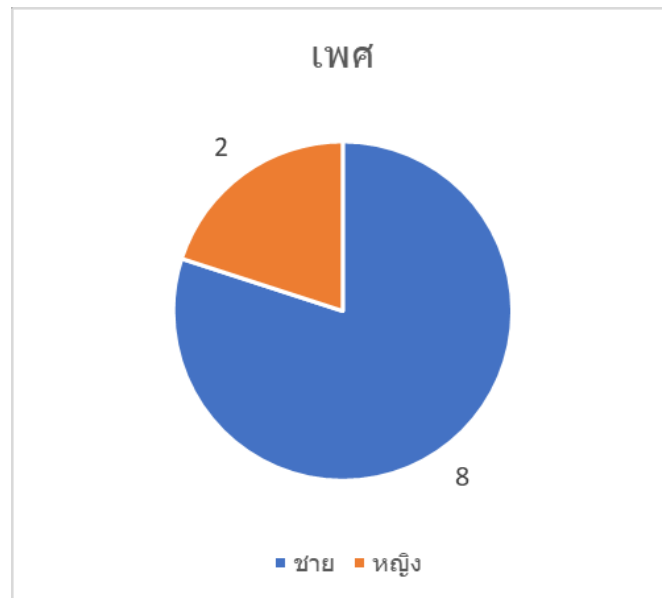
#### 1.6.3.7 ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขายอะไหล่รถยนต์ทดแทน เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาแผนธุรกิจบริการด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ อะไหล่รถยนต์ย่านวรจักร และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า โดยได้ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวนเท่ากับหรือมากกว่า 10 ราย เพื่อสอบถามความคิดเห็น ความต้องการ และความเป็นไปได้ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาแผนธุรกิจบริการ ด้านการขนส่งเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการ อะไหล่รถยนต์ย่านวรจักร และผู้ประกอบการบริษัทให้บริการขนส่งสินค้า ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาวิจัยเป็นเวลาทั้งสิ้น 5 เดือน ตั้งแต่เดือนมิถุนายน ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2563

#### 1.6.3.8 สรุปผลการศึกษาด้านความต้องการของลูกค้าและตลาด

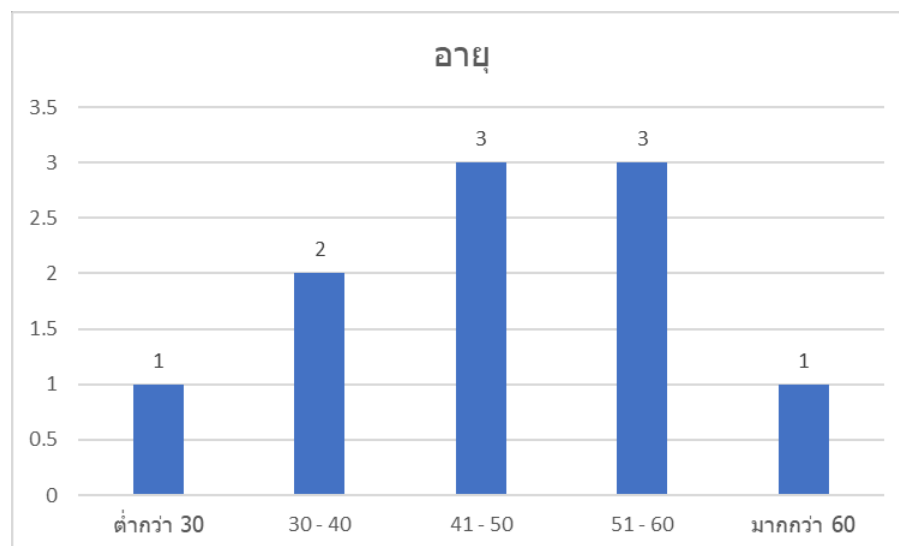
- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป





ภาพที่ 1.1 แสดงค่าร้อยละของเพศผู้ตอบแบบสอบถาม

จากภาพที่ 1.1 ผลสำรวจแบ่งออกเป็น เพศชาย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 80 และ เพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20 สรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย



ภาพที่ 1.2 แสดงอายุผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแผนภูมิ 1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10 อายุระหว่าง 30 และ 40 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20 อายุระหว่าง 41 และ 50 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30

อายุระหว่าง 51 และ 60 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30

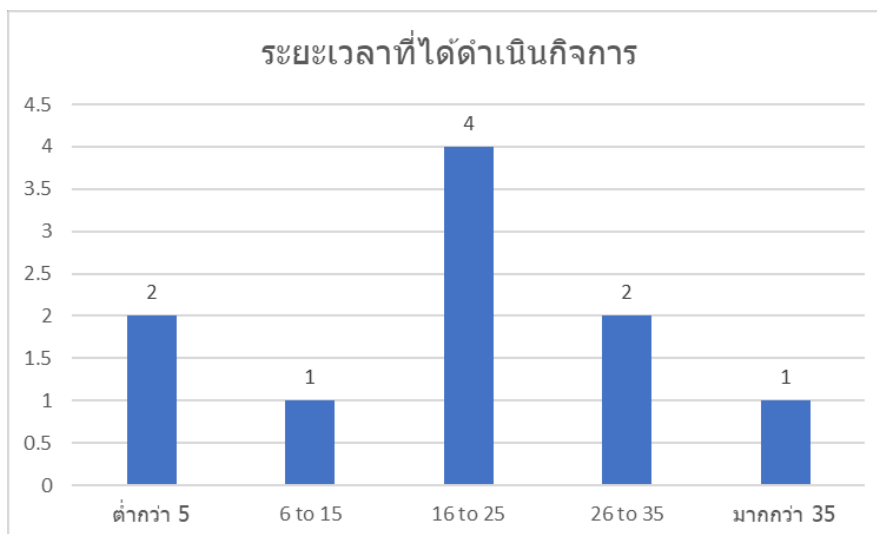
อายุมากกว่า 60 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10

สรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุระหว่าง 41 และ 60 ปี

ตารางที่ 1.1 แสดงตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามคนที่	ตำแหน่ง
1	เจ้าของกิจการ
2	เจ้าของกิจการ
3	เจ้ากิจการ
4	เจ้าของกิจการ
5	ผู้บริหารที่มีอำนาจ
6	เจ้าของกิจการ
7	เจ้าของกิจการ
8	เจ้าของกิจการ
9	ผู้บริหารที่มีอำนาจ
10	ผู้บริหารที่มีอำนาจ

จากตารางที่ 1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 10 คน เป็นเจ้าของกิจการ 7 คนคิดเป็นร้อยละ 70 และมีผู้บริหารที่มีอำนาจ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30



ภาพที่ 1.3 ระยะเวลาที่ได้ดำเนินกิจการ

จากภาพที่ 1.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุธุรกิจน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20

อายุธุรกิจระหว่าง 6 และ 15 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10

อายุธุรกิจระหว่าง 16 และ 25 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40

อายุธุรกิจระหว่าง 26 และ 35 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20

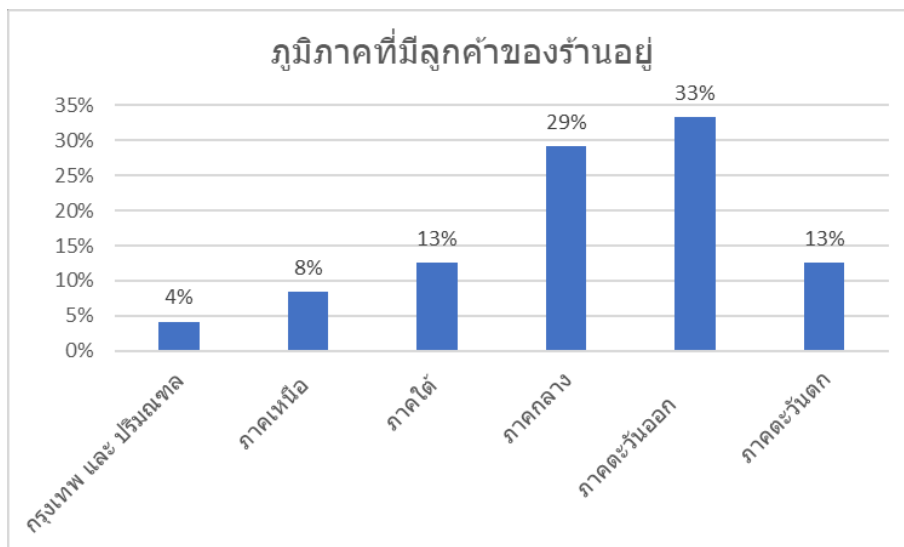
อายุธุรกิจมากกว่า 35 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10

สรุปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีอายุธุรกิจระหว่าง 16 และ 35 ปี



ภาพที่ 1.4 แสดงประเภทสินค้า และ บริการของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากภาพที่ 1.4 มีผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ขายอะไหล่ 6 คน และบริษัทขนส่ง 4 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และ 40 ตามลำดับ



ภาพที่ 1.5 แสดงภูมิภาคลูกค้า

ภาพที่ 1.5 แสดงภูมิภาคที่มีลูกค้าของร้านอยู่

กรุงเทพฯ และ ปริมณฑล 1 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 4

ภาคเหนือ 2 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 8

ภาคใต้ 3 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 13

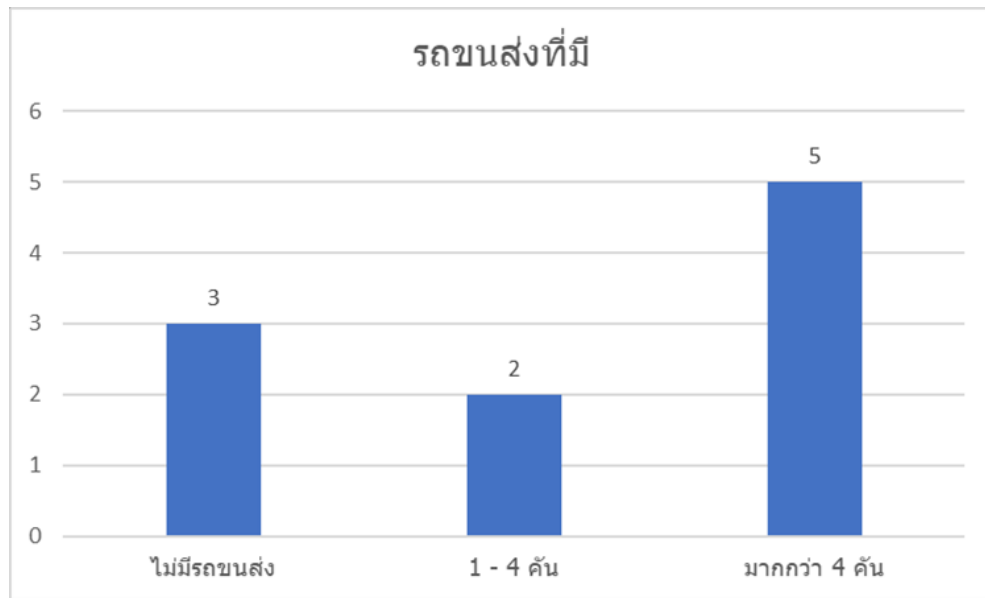
ภาคกลาง 7 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 29

ภาคตะวันออก 8 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 33

ภาคตะวันตก 3 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 13

สรุปได้ว่าส่วนมากร้านค้าอะไหล่มีลูกค้าอยู่ที่ ภาคตะวันออก ตามมาด้วย

ภาคกลาง



ภาพที่ 1.6 แสดงจำนวนรถขนส่ง

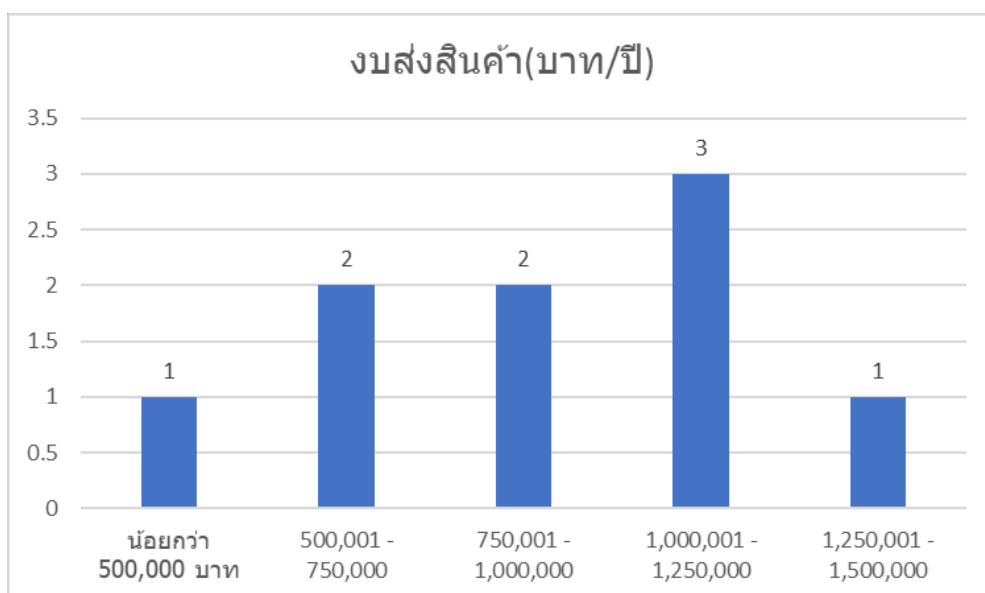
ภาพที่ 1.6 แสดงรถขนส่งสินค้าที่มี

ไม่มีรถขนส่งสินค้า จำนวน 3 คน

1 - 4 คัน จำนวน 2 คน

มากกว่า 4 คัน 5 คน

สรุปได้ว่า ร้านค้าขายอะไหล่ส่วนมากไม่มีรถขนส่งสินค้า มีแค่ 2 ร้านเท่านั้น  
ที่มีรถประจำร้าน แต่บริษัทขนส่งมีรถมากกว่า 3 คันทั้ง 5 บริษัท



ภาพที่ 1.7 แสดงงบประมาณขนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า

ภาพที่ 1.7 แสดงภูมิภาคที่มีลูกค้าของร้านอยู่

น้อยกว่า 500,000 บาท/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10

ระหว่าง 500,001 และ 750,000 บาท/ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20

ระหว่าง 750,001 และ 1,000,000 บาท/ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 20

ระหว่าง 1,000,001 และ 1,250,000 บาท/ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 30

ระหว่าง 1,250,001 และ 1,500,000 บาท/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10

มากกว่า 1,500,000 บาท/ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10

สรุปได้ว่า ส่วนมากร้านค้าอะไหล่เสียค่าขนส่งสินค้าส่วนมากระหว่าง 1,000,001 และ 1,250,000 บาทต่อปี

- ส่วนที่ 2 ปัญหาการจัดการจัดส่งและขนส่งสินค้า

ในส่วนที่ 2 มีคำถาม 3 คำถาม ดังนี้ 1) ปัจจุบันธุรกิจของท่านมีกระบวนการจัดการจัดส่งและขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนให้แก่ลูกค้าอย่างไร 2) ปัจจุบันท่านประสบปัญหาในการจัดส่งและขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนให้แก่ลูกค้าหรือไม่ และ 3) ถ้าใช่ ปัญหาเรื่องค่าขนส่ง และจำนวนรถขนส่งสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญของปัญหานี้หรือไม่ เพราะเหตุใด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจุบันธุรกิจของท่านมีกระบวนการจัดการจัดส่งและขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนให้แก่ลูกค้าอย่างไร

สำหรับร้านค้าอะไหล่มี 2 ร้านที่บางครั้งทำการส่งสินค้าเอง และ 3 ร้านต้องใช้บริการบริษัทขนส่ง เช่น นิมชีเส็ง และ ม้าคู่ สำหรับร้านที่ขนส่งสินค้าเอง บางครั้งจะไปส่งสินค้าในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลเท่านั้น คำสั่งซื้ออื่นต้องใช้บริการบริษัทขนส่งเช่นเดียวกับอีก 3 ร้านที่ไม่มีรถขนส่งประจำ

สำหรับบริษัทขนส่ง เช่น นิมชีเส็ง และ ม้าคู่ มีกระบวนการส่งสินค้า ดังนี้

- 1) ลูกค้านำสินค้ามาส่งที่โกดังบริษัทขนส่ง
- 2) สินค้าถูกจัดเรียงตามปลายทาง
- 3) พนักงานบริษัทขนส่งประเมินราคาค่าขนส่งหน้างาน และตกลงกับลูกค้าว่าฝ่ายส่งหรือฝ่ายรับเป็นฝ่ายชำระค่าขนส่ง (หากฝ่ายส่งเป็นคนชำระค่าสินค้าจะมีการเก็บค่าบริการเลย)
- 4) สินค้าที่มีปลายทางเดียวกันหรือใกล้เคียงกันถูกรวมรถในรถเดียวกัน หากสินค้านำหนักเยอะหรือกินพื้นที่เยอะ อาจใช้รถ 6 ล้อแทนรถ 4 ล้อ
- 5) รถบรรทุกสินค้ารอรอบออกรถ
- 6) รถบรรทุกสินค้าทำการส่งสินค้า และ
- 7) ลูกค้าปลายทางได้รับสินค้า (และจ่ายค่าขนส่ง)

2. ปัจจุบันท่านประสบปัญหาในการจัดส่งและขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนให้แก่ลูกค้าหรือไม่

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านค้าอะไหล่ทุกร้านค้าแจ้งว่าเจอปัญหาเกี่ยวกับการส่งของมากกว่า 1 ครั้งต่อ 3 เดือน ปัญหาที่เจอรวมไปถึงลูกค้าได้รับสินค้าช้ากว่าที่กำหนดเนื่องจาก บริษัทส่งสินค้าช้า ราคาการส่งค่อนข้างสูง และร้านค้าอะไหล่และลูกค้าของร้านค้าอะไหล่ไม่สามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าได้ ที่บริษัทขนส่งสินค้าได้เข้ามาจากหลายสาเหตุ แต่สาเหตุหลักคือ บริษัทขนส่งต้องรอรอบส่งของ เช่น บางทีลูกค้าอยากให้ส่งของไปขอนแก่น แต่ไม่มีลูกค้าท่านอื่นที่จะส่งของไปขอนแก่นเลย ทำให้บริษัทขนส่งต้องรอลูกค้าท่านอื่นที่จะส่งของไปปลายทางที่เดียวกัน จะได้ไม่ต้องส่งของรถเปล่า ทำให้ร้านอะไหล่มีทางเลือก คือ รอให้ลูกค้าท่านอื่นนำของมาส่งไปปลายทางเดียวกัน หรือ จ่ายเงินเพิ่มเพื่อให้รถส่งของลือตเดียวไป สาเหตุอื่นที่ทำให้การส่งของช้า รวมไปถึงการที่รถขนส่งเสียกลางทาง เพราะรถที่ใช้ค่อนข้างเก่า และมีเรื่องการที่บริษัทขนส่งบางทีมีรถไม่พอกับการรองรับความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ ร้านอะไหล่และลูกค้าร้านอะไหล่ไม่สามารถเช็คสถานะของสินค้าในระหว่างการส่งได้ ทำให้เมื่อมีปัญหา ของมาส่งไม่ตรงเวลา เพราะ รอบรถไม่มี รถเสีย หรืออื่น ๆ ร้านอะไหล่และลูกค้าร้านอะไหล่จะเช็คได้ยากและใช้เวลาเยอะ

3) ถ้าใช่ ปัญหาเรื่องค่าขนส่ง และ จำนวนรถขนส่งสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญของปัญหานี้หรือไม่ เพราะเหตุใด

เรื่องค่าขนส่งเป็นปัจจัยอย่างมากต่อปัญหา ถึงแม้ว่าบริษัทขนส่งอะไหล่ เช่น นิมชีเส็ง และ ม้าคู่ จะถูกกว่าบริษัทขนส่งระดับประเทศเช่น Kerry แต่ราคาก็ยังถือว่าเป็นร้อยละที่สูงจากค่าใช้จ่ายทั้งหมด ด้วยความที่อะไหล่เป็นสินค้าที่ทำกำไรได้ไม่เยอะ นัก เพราะน้ำหนักเยอะ กิ่งที่เยอะ เมื่อขนส่ง ทำให้ร้านอะไหล่ทุกเจ้าต้องลดต้นทุนให้ได้น้อยที่สุดเพื่อที่จะมีกำไร

สำหรับเรื่องจำนวนรถขนส่งสินค้าก็เป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ทำให้การขนส่งล่าช้า เพราะบริษัทขนส่ง เช่น นิมชีเส็ง และ ม้าคู่ มีจำนวนรถที่จำกัด ทำให้เมื่อมีความต้องการส่งสินค้าสูง บริษัทขนส่งเหล่านี้รับมือได้ไม่ทัน และทำให้ลูกค้าต้องรอ

- ส่วนที่ 3 วิธีแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน

ในส่วนที่ 3 มีคำถาม 2 คำถาม ดังนี้ 1) สำหรับปัญหาข้างต้นที่ได้กล่าวมา ท่านมีวิธีการในการแก้ไขปัญหในปัจจุบันอย่างไร และ 2) วิธีการแก้ไขปัญหในปัจจุบัน ถือว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่

1. สำหรับปัญหาข้างต้นที่ได้กล่าวมา ท่านมีวิธีการในการแก้ไขปัญหในปัจจุบันอย่างไร

ผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านค้าอะไหล่ทุกร้านแจ้งว่ายังไม่มียุติแก้ปัญหาที่ดี ในแง่ของการส่งสินค้า ร้านไม่สามารถทำอะไรได้ เพราะบริษัทขนส่งเป็นผู้บริหารจัดการส่งสินค้า ในเรื่องของราคาก็ไม่สามารถต่อรองได้มากนัก เพราะบริษัทขนส่ง เช่น นิมซีเส็ง และ ม้าคู่ ก็ยังถือว่ามียุติมากกว่า Kerry และอื่น ๆ ในแง่ของการตรวจสอบสถานะร้านค้าอะไหล่และลูกค้าร้านค้าอะไหล่สามารถทำได้โดยการโทรเช็กกับบริษัทขนส่ง ซึ่งดำเนินการได้ช้า

## 2. วิธีการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน ถือว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่

วิธีการแก้ปัญหาปัจจุบันถือว่ายังไม่มียุติประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความคิดเห็นของร้านค้าอะไหล่ทุกร้าน

- ส่วนที่ 4 ส่วนผสมทางการตลาด 7P (เฉพาะผู้ประกอบการอะไหล่รถยนต์ทดแทน) ในส่วนที่ 4 มีคำถาม 7 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคคล ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ ทั้งหมด 12 คำถาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์: ท่านมีความเห็นวาระบบจัดการขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนที่ดี ควรเป็นอย่างไร

ผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านค้าอะไหล่มีความคิดเห็นตรงกัน คือ ระบบจัดการการส่งและขนส่งสินค้าควรทำให้การส่งสินค้ารวดเร็วมากกว่านี้ มีราคาที่ถูกลง และสามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าที่ส่งได้

- 2 ด้านราคา: หากท่านประสงค์จะใช้ระบบจัดการขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทน ท่านคิดว่ารูปแบบการคิดค่าบริการ ควรเป็นแบบใด

ผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านค้าอะไหล่คิดว่ารูปแบบการคิดราคาควรมีความเป็นตารางมากกว่านี้ ซึ่งการที่ให้พนักงาน 1 ตำแหน่งประเมินราคาการส่งสินค้าทุกครั้งอาจทำให้เกิดการคาดเคลื่อนทางการตีราคาได้และทำให้เกิดความไม่เป็นกลางในการติดต่อสื่อสารได้

3. ด้านราคา: จากรูปแบบการคิดค่าบริการจากคำถามที่แล้ว ท่านคิดว่าค่าบริการควรมีราคาเท่าใดจึงเหมาะสม

ผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านค้าอะไหล่ส่วนมากเห็นว่า ไม่ทราบราคาที่แน่ชัดที่อยากให้เป็น แต่ราคาควรจะถูกกว่า ณ ปัจจุบัน

4. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย: ท่านคิดว่าการใช้หรือเช่าระบบจัดการขนส่งสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ต นั้นเหมาะสมหรือไม่ พร้อมให้เหตุผลประกอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านค้าอะไหล่ส่วนมากเห็นด้วยกับระบบจัดการขนส่งสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพราะคิดว่าระบบอินเทอร์เน็ตจะทำให้การบริหารงานด้านการส่งสินค้า



เป็นไปได้อย่างรวดเร็วขึ้น ทำให้สามารถส่งสินค้าได้รวดเร็วขึ้น และหากเป็นระบบอินเทอร์เน็ตจะ ทำให้การประเมินราคามีความเที่ยงตรงมากขึ้น และในแง่ของการเช็คสถานะหากเป็นระบบทาง อินเทอร์เน็ตน่าจะทำให้เกิดขึ้นได้ง่าย

5. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย: หากท่านต้องชำระเงินค่าบริการการใช้ ระบบจัดการขนส่งสินค้า ท่านจะชำระเงินด้วยวิธีใด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเห็นว่า หากร้านขายอะไหล่ที่มียอดการส่ง สินค้าไม่สูงมากควรมีการเก็บค่าบริการต่อเที่ยว แต่ร้านค้าอะไหล่ที่มียอดการส่งสินค้าสูงควรเก็บ ค่าบริการเป็นรายเดือนหรือรายปี

6. ด้านการส่งเสริมการตลาด: ปกติท่านมักได้รับโฆษณาสินค้าจากสื่อใด ปกติรับโฆษณาจาก ทีวี อินเทอร์เน็ต และป้ายประกาศข่าว

7. ด้านการส่งเสริมการตลาด: ท่านเห็นว่าควรมีราคาโปรโมชันพิเศษ ในช่วงเปิดตัวระบบจัดการขนส่งสินค้าหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านขายอะไหล่ทุกท่านเห็นว่า ควรมีโปรโมชัน พิเศษในช่วงเปิดตัว

8. ด้านบุคคล: หากเกิดข้อสงสัยหรือข้อผิดพลาด ระหว่างการทำงาน ของระบบจัดการขนส่งสินค้า ท่านต้องการการสนับสนุนด้านใดจากเจ้าหน้าที่บ้าง

ผู้ตอบแบบสอบถามจากร้านค้าอะไหล่ส่วนมากเห็นว่า เมื่อมีข้อผิดพลาด เกิดขึ้นในการจัดส่งสินค้า ผู้ส่งควรได้รับการแจ้งเตือนทันทีเช่นเดียวกับผู้รับ นอกจากนี้ยังต้องการ ข้อมูลเพิ่มเติมว่าข้อผิดพลาดจะถูกแก้ไขอย่างไรและจะเพิ่มเวลาในการจัดส่งสินค้านานเท่าไร

9. ด้านบุคคล: ท่านคิดว่าการใช้ระบบตอบกลับอัตโนมัติ นั้นเหมาะสม ในการสนับสนุนการใช้ระบบจัดการขนส่งสินค้า หรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเห็นว่า หากระบบการตอบกลับอัตโนมัติ สามารถตอบคำถามหรือข้อสงสัยของผู้ใช้ได้ก็เพียงพอ แต่หากระบบการตอบกลับอัตโนมัติไม่สามารถ ตอบคำถามหรือข้อสงสัยได้ ควรมีพนักงานคอยดูแลอยู่ตลอด

10. ด้านกระบวนการ: ท่านคิดว่าการนำระบบจัดการขนส่งสินค้ามา ใช้ งานนั้น จะช่วยให้การจัดส่งและขนส่งสินค้า สะดวก และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเห็นว่า ถ้ามีระบบการจัดส่งสินค้าจะทำให้ การส่งสินค้าสะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

11. ด้านกระบวนการ: ท่านคิดว่ากระบวนการทำงานของระบบจัดการ ขนส่งสินค้านั้นเหมาะสมหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเห็นว่า การทำงานของระบบจัดการขนส่ง  
เหมาะสม

12. ด้านลักษณะทางกายภาพ: ท่านคิดว่าส่วนติดต่อผู้ใช้หรือ User Interface  
นี้ควรมีลักษณะแบบใด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเห็นว่า User Interface ควรใช้งานได้ง่าย  
Feature หลัก ๆ ควรเข้าถึงได้ง่าย มีตัวอักษรที่ใหญ่หรือสามารถเพิ่มขนาดตัวอักษรได้ ไม่มี Feature  
หรือปุ่มให้เลือกเยอะเกิน

### 1.7 รูปแบบธุรกิจภายใต้กรอบการศึกษาเส้นแคนวาส (Lean Business Model Canvas)

<p><b>PROBLEM</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าของร้านอะไหล่ ส่งสินค้าได้อย่างช้า</li> <li>- เจ้าของร้านอะไหล่ ต้องเสียค่าส่งของสูง</li> <li>- เจ้าของร้านอะไหล่ และลูกค้าไม่รู้ สถานะส่งของ</li> </ul>	<p><b>SOLUTION</b></p> <p>แพลตฟอร์มตัวกลางที่ เชื่อมระหว่างร้านค้า อะไหล่ที่มีรถขนส่งจอด อยู่เฉยๆ และร้านอะไหล่ ที่ต้องการส่งของ บริหาร ด้วยระบบเทคโนโลยี ทันสมัยทำให้ทั้งระบบมี ประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p><b>UNIQUE VALUE PROPOSITION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถจัดการเรื่อง การส่งสินค้าทำให้ ลูกค้าร้านอะไหล่ ได้รับสินค้าเร็ว ค่า ส่งถูกลง และ สามารถเช็คสถานะ สินค้าได้</li> <li>- ผู้ที่มีรถส่งสินค้า จอดอยู่เฉยๆ และ บริษัทขนส่งเล็ก สามารถมีรายได้ เพิ่มขึ้น</li> </ul>	<p><b>UNFAIR ADVANTAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจดเครื่องหมาย ทางการค้า</li> <li>- การมีพันธมิตรทาง ธุรกิจที่หนาแน่น</li> <li>- การพัฒนา ความสัมพันธ์ลูกค้า</li> </ul>	<p><b>CUSTOMER SEGMENTS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้านค้าอะไหล่</li> <li>- ร้านค้าอะไหล่ที่มีรถ ขนส่ง และบริษัท ขนส่งขนาดเล็ก</li> </ul>
<p><b>COST STRUCTURE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Initial cost ค่าพัฒนาแพลตฟอร์ม ค่าปรับปรุงคลังสินค้า</li> <li>- Variable cost ค่าพนักงาน ค่าปรับปรุงแพลตฟอร์ม</li> <li>- Fixed cost ค่าดูแลปรับปรุงสำนักงานและ คลังสินค้า</li> </ul>	<p><b>REVENUE STREAMS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าเรียกส่งสินค้าของร้านอะไหล่ต่อครั้ง</li> </ul>			
<p><b>KEY METRICS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนผู้ใช้</li> <li>- ยอดการจัดส่ง</li> </ul>		<p><b>CHANNELS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แพลตฟอร์ม ออนไลน์</li> </ul>		

ภาพที่ 1.8 Lean Business Model Canvas

## บทที่ 2

### แผนการตลาด และลูกค้า

#### 2.1 การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด

##### 2.1.1 การวิเคราะห์ Segmenting, Targeting, Positioning: STP

- Segmentation

YKC Service Logistics Platform แบ่งส่วนทางการตลาดตาม Value Chain ประกอบด้วย Supplier, ร้านค้าอะไหล่รถจักรยาน, บริษัทขนส่ง และลูกค้าของร้านอะไหล่รถจักรยาน

1. Supplier: Supplier ในที่นี้ หมายถึง ผู้ที่ขายส่งอะไหล่ครั้งละมาก ๆ supplier อาจมีสัญชาติไทย หรือต่างประเทศก็ได้ อาจเป็นผู้ผลิตอะไหล่โดยตรงหรือพ่อค้าคนกลางก็ได้ ส่วนมาก supplier เหล่านี้จะเน้นขายสินค้าเฉพาะชนิด หรือเฉพาะยี่ห้อ

2. ร้านค้าอะไหล่รถจักรยาน: ร้านค้าอะไหล่รถจักรยาน จะรับสินค้าจาก supplier มาในล็อตที่เยอะ ในขั้นตอนนี้สินค้าแต่ละร้านก็ยังคงมีความเฉพาะเจาะจงประเภทและยี่ห้ออยู่ แต่จะเฉพาะเจาะจงน้อยกว่า supplier

3. บริษัทขนส่ง: บริษัทขนส่งในที่นี้คือบริษัท เช่น นิมชีเส็ง และ ม้าคู่ บริษัทขนส่งเหล่านี้เป็นทำการขนส่งอะไหล่มาเป็นเวลานาน มีราคาที่ถูกกว่าบริษัทขนส่งระดับประเทศเช่น Kerry Flash หรือไปรษณีย์ไทย แต่ระดับการบริการและความสะดวกสบายในการใช้บริการจะแยกว่า

4. ลูกค้าของร้านอะไหล่รถจักรยาน: ลูกค้าของร้านอะไหล่รถจักรยาน ยกตัวอย่างคือ อยู่ซ่อมรถร้านขายอะไหล่ทั่วไป ร้านขายอะไหล่ขนาดเล็ก ร้านเหล่านี้จะมีสินค้าอยู่หลากหลายชนิด แต่ความเฉพาะเจาะจงจะมีน้อย ส่วนมากจะมีอะไหล่สำหรับปัญหาทั่วไป และรถยี่ห้อทั่วไป

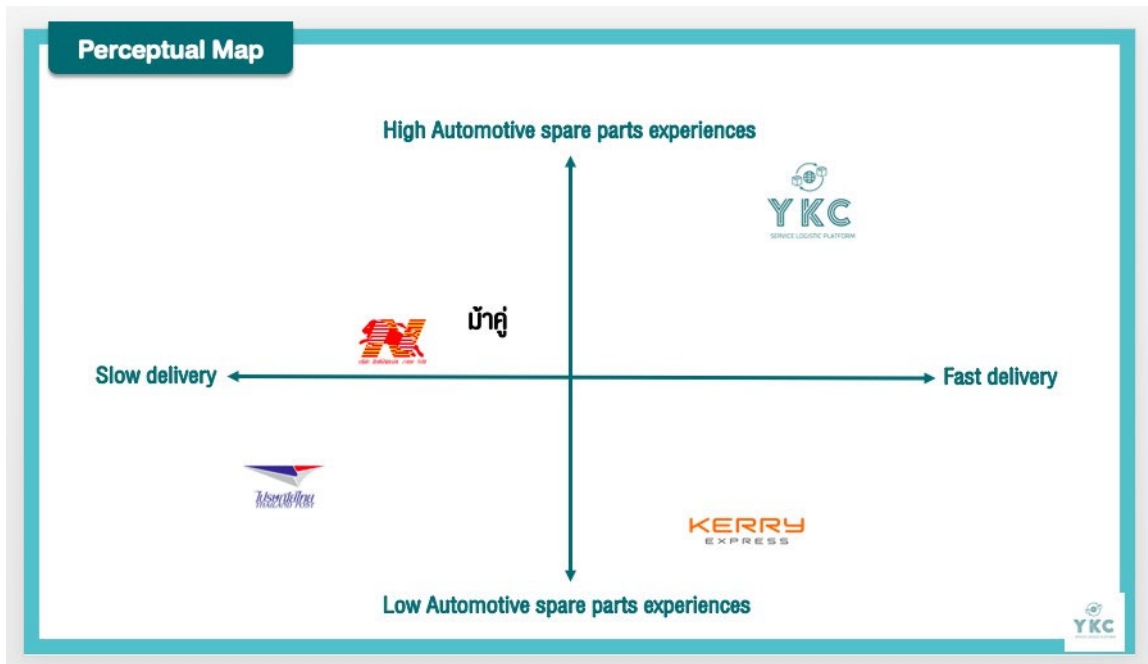
- Targeting

YKC Service Logistics Platform จะเลือกกลุ่มลูกค้า ดังนี้

1. ร้านค้าอะไหล่รถจักรยาน
2. บริษัทขนส่ง
3. ลูกค้าของร้านอะไหล่รถจักรยาน

- Positioning

YKC Service Logistics Platform มีตำแหน่งทางการตลาด ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงตำแหน่งทางการตลาดของ YKC Service Logistics Platform

ที่มา: บดิษฐ์ กิตะพานิชย์ (2563)

## 2.2 การวิเคราะห์คู่แข่งและการแข่งขัน (Competitor and Competition Analysis)

ตารางที่ 2.1 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่ง

Brand	YKC Service Logistics Platform	นิ่มชี้ส่ง	ม้าคู่	Thai Post	Kerry
ประเภทธุรกิจ	Platform เชื่อมระหว่าง ผู้ที่อยากส่งของและ ผู้ที่ต้องการส่งของ	บริษัทขนส่ง รุ่งเก่า	บริษัทขนส่ง รุ่งเก่า	หน่วยงานขนส่งของประเทศ	บริษัทขนส่งระดับประเทศ
ความเร็วในการจัดส่งสินค้า	เร็ว	ปานกลาง	ปานกลาง	ช้า	เร็ว
ราคา	ถูก	ถูก	ถูก	แพง	แพง
ความสามารถในการตรวจสอบสถานะ	สามารถตรวจสอบสถานะแบบ Real-time	สามารถตรวจสอบสถานะอย่างล่าช้า	สามารถตรวจสอบสถานะอย่างล่าช้า	สามารถตรวจสอบสถานะแบบ Real-time	สามารถตรวจสอบสถานะแบบ Real-time
ระดับการบริการ	มีพนักงานคอยช่วยในเวลาราชการ	บางทีมีพนักงานช่วยเหลือ บางทีไม่มี	บางทีมีพนักงานช่วยเหลือ บางทีไม่มี	มีพนักงานคอยช่วยในเวลาราชการ	มีพนักงานคอยช่วยในเวลาราชการ
วิธีใช้งาน	สามารถเรียกให้มารับสินค้าได้ถึงที่	ต้องนำสินค้าไปที่โกดัง	ต้องนำสินค้าไปที่โกดัง	ต้องไปที่สาขา	สามารถเรียกให้มารับสินค้าได้ถึงที่

ที่มา: บดิษฐ์ กิตะพานิชย์ (2563)

## 2.3 แผนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (ออกแบบสอดคล้องบริการ)

### 2.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

YKC Service Logistics Platform เชื่อมระหว่างผู้รับส่งสินค้าและผู้ที่ต้องการส่งสินค้า ร้านขายอะไหล่ในวรกิจกรมีบางร้านที่มีรถขนส่งสินค้าเป็นของตัวเอง ซึ่งในบางเวลารถขนส่งเหล่านี้จอดอยู่เฉย ๆ ไม่ได้มีการขนส่งสินค้าแต่อย่างใด รถขนส่งสินค้าเหล่านี้จึงสามารถมาทำหน้าที่เป็น

ผู้รับส่งสินค้าในแพลตฟอร์มของเราได้ และนอกจากร้านอะไหล่ว้จกรแล้ว มีร้านอีกมากมายในพื้นที่ที่มีขนาดเล็กและต้องการขนส่งสินค้าแต่หาลูกค้าไม่ได้ ธุรกิจเหล่านี้ก็จะมาเป็นผู้รับส่งสินค้าของเรา เช่นเดียวกัน สำหรับผู้ที่ต้องการส่งสินค้าก็คือร้านอะไหล่ในบริเวณว้จกรที่จะต้องส่งสินค้าอะไหล่ให้ลูกค้าทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

YKC Service Logistics Platform จะทำให้ร้านขายอะไหล่ที่มีรถขนส่งเป็นของตัวเองมีรายได้เพิ่มขึ้น และบริษัทขนส่งเล็ก ๆ ก็จะมีงานส่งสินค้าเพิ่มขึ้น ผู้ที่ต้องการส่งสินค้าหรือร้านค้าอะไหล่บริเวณว้จกร ก็จะสามารถส่งสินค้าได้ด้วยความสะดวกรวดเร็ว ราคาถูก และยังสามารถติดตามสถานะของการส่งของได้แบบ Real-time จากการใช้ GPS บนมือถือของผู้ส่ง

### 2.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา

ในช่วงแรกของธุรกิจเราจะคิดราคาในรูปแบบของ Cost-based pricing ซึ่งเป็นการคิดราคาเพิ่มเปอร์เซ็นต์จากต้นทุน โดยให้ค่าบริการของผู้ขับรถส่งคือ 80% ของราคา และค่าบริการของเราคือ 20% จากราคา

ในช่วงต่อไปของธุรกิจ เมื่อธุรกิจประสบความสำเร็จระดับหนึ่งแล้วจะเปลี่ยนจาก Cost-based pricing เป็น Value-to-customer pricing ซึ่งจะเป็นการคำนวณว่าแท้จริงแล้วผู้ใช้สามารถจ่ายค่าบริการได้เยอะสุดต่อครั้งคือเท่าไร วิธีนี้จะเป็นการคิดราคาจากความต้องการของผู้บริโภค ไม่ใช่จากต้นทุนของธุรกิจเรา ซึ่งโมเดลนี้มีความคล้ายคลึงกับ Grab และ Lineman

ราคาการส่งต่อกิโลกรัมเฉลี่ยของ นิ้มซี่เส็ง และม้าคู่ คือ 20 บาท แต่ราคาขนส่งต่อกิโลกรัมของเราจะเป็น 5 บาท เพื่อสร้างความน่าสนใจและแสดงถึงผลประโยชน์โดยตรงหากลูกค้ามาใช้แพลตฟอร์มของเรา และที่เราสามารถตั้งราคาได้ต่ำขนาดนี้เพราะเราไม่ได้มีรถขนส่งเป็นของตัวเอง แต่เราใช้รถขนส่งที่จอดอยู่เฉย ๆ ของร้านอะไหล่และบริษัทขนส่ง ควบคู่กับการบริหารการขนส่งด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุดจึงทำให้เราสามารถตัดราคาคู่แข่งของเราได้อย่างมาก

### 2.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางจัดจำหน่าย

ลูกค้าสามารถรับบริการของเราผ่านช่องทางออนไลน์ โดยในช่วงแรกของธุรกิจจะมีพนักงานดูแลลูกค้า (Account Executive) คอยสอนวิธีการใช้แพลตฟอร์มให้ลูกค้าแล้วตอบคำถามลูกค้าเมื่อมีคำถามเกิดขึ้น บริการออนไลน์ของเราจะเน้นใช้ง่ายโดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก ในช่วงแรกจะเป็นลูกค้าสูงอายุและดำเนินธุรกิจแบบเก่ามาก่อน และในทีนี้พนักงานดูแลลูกค้าจะเข้ามามีบทบาทมากในช่วงแรก

### 2.3.4 กลยุทธ์ด้านการตลาด

การทำการตลาดในช่วงแรกจะเน้นการจัดสัมมนา และการทำการตลาดโดยตรง (direct marketing) เพื่อหา Influencer เนื่องจากครอบครัวของเจ้าของธุรกิจดำเนินธุรกิจมานานหลายสิบปีจึงทำให้มีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับร้านขายอะไหล่ต่าง ๆ จะทำให้เมื่อเราทำการจัดการสัมมนาจะทำให้มีผู้เข้าร่วมมากมาย โดยการสัมมนาจะมีเนื้อหาเกี่ยวกับ YKC Service Logistics Platform ซึ่งรวมไปถึงการแนะนำประโยชน์ของแพลตฟอร์ม ไปจนถึงการแนะนำวิธีใช้แพลตฟอร์ม นอกจากนี้เราจะทำการตลาดโดยตรง โดยให้พนักงานขายหรือเจ้าของธุรกิจเข้าหาร้านค้าอะไหล่ต่าง ๆ วิธีนี้เป็นวิธีที่ได้ผล เนื่องจากได้มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง นอกจากนี้ในช่วงแรกจะมีการทำโปรโมชั่นลดราคาการส่งของเพื่อเพิ่มความสนใจให้กับลูกค้า

ในช่วงต่อไปเมื่อธุรกิจมีฐานผู้ใช้ ธุรกิจก็จะใช้กลยุทธ์ทางการตลาดแบบธรรมดา เช่น social media marketing influencer marketing และ Print-advertising เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าแบบก้าวกระโดด

### ตารางที่ 2.2 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่ง

แผนการตลาด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จัดสัมมนา					
จัดโปรโมชั่นลดราคาการส่งของ					
Direct Marketing					
Social Media Marketing					
Influencer Marketing					
Print advertising					

ที่มา: บดิษฐ์ กิตะพาณิชย์ (2563)

### 2.3.5 กลยุทธ์ด้านบุคคล

ในช่วงแรกเราจะมีทีมที่เล็กแต่ประสิทธิภาพสูง โดยทีมจะประกอบไปด้วยนักพัฒนาแพลตฟอร์ม พนักงานขาย พนักงานภาคปฏิบัติ พนักงานทุกคนจะต้องสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นในแง่ของการดำเนินงานธุรกิจสูง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ธุรกิจแพลตฟอร์มออนไลน์ต้องมี และสิ่งที่สำคัญอีกหนึ่งอย่างคือความเป็นเจ้าของ โดยธุรกิจจะปลูกฝังความเป็นเจ้าของให้กับพนักงานในทีมแรกนี้โดยผู้ที่สามารถแสดงความสามารถและความตั้งใจออกมาจะได้เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ

### 2.3.6 กลยุทธ์ด้านการสร้าง และนำเสนอลักษณะทางกายภาพ

หลัก ๆ แล้วผู้ใช้อจะมีปฏิสัมพันธ์กับเราทางแพลตฟอร์มออนไลน์ เพราะฉะนั้น User Interface ของเราต้องใช้งานง่ายเน้นฟีเจอร์หลัก ไม่ให้ฟีเจอร์รองเยอะจนเกินไปจนทำให้ผู้ใช้สับสน ต้องมีดีไซน์ที่เรียบง่ายดูแล้วเหมาะสมกับการใช้งานของฐานลูกค้าสูงอายุ

### 2.3.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ

ในช่วงแรกกระบวนการทางธุรกิจของแพลตฟอร์มจะต้องไม่มีอะไรซับซ้อนและทำขั้นตอนทุกอย่างให้มีความง่ายมากที่สุด เพราะกระบวนการที่ดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุดจะเกิดจากการทดลองและปรับปรุงกระบวนการเดิมที่เลือกหน่วยต่อสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยกระบวนการหลัก ๆ ของเราจะแบ่งเป็น 8 กระบวนการ ดังนี้

1. ผู้ใช้สมัครแพลตฟอร์มของเรา
2. ผู้ใช้ใส่รายละเอียดในการส่งของ
3. ระบบคำนวณค่าบริการ
4. ระบบติดต่อผู้ส่ง
5. ผู้ส่งเข้ารับของหรือผู้ส่งไปรับของที่จุดนัดหมาย
6. ผู้ส่งของทำการส่งของ
7. ผู้ใช้และผู้รับสินค้าสามารถเช็คสถานะของสินค้าได้ตลอดเวลา
8. ผู้ส่งของส่งมอบสินค้าให้ผู้รับ



### บทที่ 3

## แผนการดำเนินงานเพื่อการจัดการทรัพยากรธุรกิจ

### 3.1 วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมายธุรกิจ

#### 3.1.1 วิสัยทัศน์

“YKC Service Logistics Platform จะเป็นผู้นำทางด้านการขนส่งสินค้าลำดับที่ 1 ในประเทศไทย”

#### 3.1.2 พันธกิจ

“สร้างประสบการณ์ในการรับส่งสินค้าที่รวดเร็ว ง่าย ราคาคุ้มค่า และบริการดีเลิศ เพื่อประโยชน์ของผู้ใช้ทุกฝ่ายอย่างสูงสุด”

#### 3.1.3 เป้าหมายธุรกิจ

- YKC Service Logistics Platform เป็นบริการการขนส่งสินค้าที่ตอบโจทย์ที่สุดในแง่ของราคา ความรวดเร็ว และบริการ
- ทำให้ประสบการณ์การส่งสินค้าของ YKC Service Logistics Platform มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด
- สามารถเป็นผู้นำทางกำไรของธุรกิจขนส่งอะไหล่ได้ภายใน 5 ปี

### 3.2 แผนการจัดการกลยุทธ์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา

#### 3.2.1 ประเภททรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบธุรกิจ

เนื่องด้วยธุรกิจเป็นผลิตภัณฑ์อะไหล่จึงมีทรัพย์สินทางปัญญาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ดังนี้ เครื่องหมายการค้า (Trademark) คือ YKC Service Logistics Platform



ภาพที่ 3.1 แสดงเครื่องหมายทางการค้าบริษัท YKC Service Logistics Platform

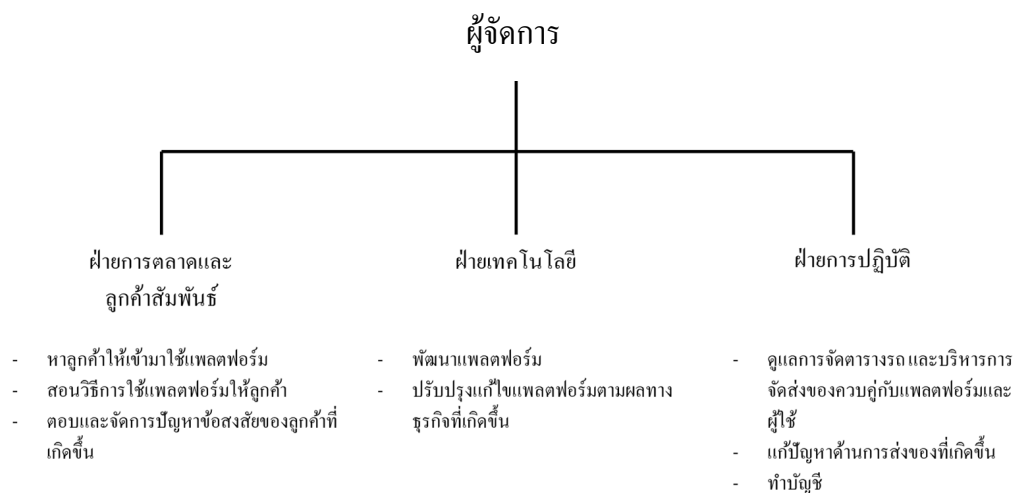
### 3.2.2 แผนการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา

แผนการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาสามารถแยกตามประเภทของทรัพย์สินทางปัญญาได้ดังนี้

เครื่องหมายการค้า (Trademark) ทางเราเป็นผู้ดำเนินการเอง ยื่นการจดทะเบียนการค้าเองทั้งหมด

### 3.3 โครงสร้างองค์กร

YKC Service Logistics Platform เป็นธุรกิจขนาดเล็กที่กำลังจะเปิดตัว ในระยะแรกเราจึงใช้บุคลากรประมาณ 8 คน ธุรกิจนี้ใช้โครงสร้างองค์กรเป็นแบบแบนราบ (Flat Organization) ซึ่งเหมาะสำหรับองค์กรที่เริ่มก่อตั้งใหม่หรือเป็นองค์กรขนาดเล็ก ตำแหน่งงานไม่สลับซับซ้อนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว โดยมีแผนโครงสร้างองค์กร ดังนี้



ภาพที่ 3.2 แสดงโครงสร้างองค์กรบริษัท YKC Service Logistics Platform

ที่มา: บดิษฐ์ กิตะพานิชย์ (2563)

ตารางที่ 3.1 แสดงตำแหน่งบริหารบริษัท YKC Service Logistics Platform

ลำดับ	ชื่อ	ตำแหน่ง
1	บดิรัช กิตะพาณิชย์	หัวหน้าฝ่ายการตลาด และลูกค้าสัมพันธ์
2	พัชราภา กิตะพาณิชย์	หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการ
3	วิษุทธิ์ กิตะพาณิชย์	หัวหน้าฝ่ายเทคโนโลยี

ที่มา: บดิรัช กิตะพาณิชย์ (2563)

### 3.4 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก

#### 3.4.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมหลัก

มีการแบ่งฝ่ายในองค์กรเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

- ฝ่ายการขายและการตลาด เป็นผู้ดูแลลูกค้าในส่วนของการขาย การให้คำแนะนำเกี่ยวกับแพลตฟอร์ม การดูแลหลังการขาย และการทำการตลาดเพื่อให้ผู้บริโภครู้จักสินค้า
- ฝ่ายเทคโนโลยี เป็นผู้ดูแลในเรื่อง การพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์ม
- ฝ่ายปฏิบัติ เป็นผู้ดูแลเรื่อง ดูแลการจัดการจราจร และบริหารการจัดส่งของควบคู่กับแพลตฟอร์มและผู้ใช้ แก้ปัญหาด้านการส่งของที่เกิดขึ้น และในช่วงแรก พนักงานทำบัญชีจะอยู่ในแผนกนี้

#### 3.4.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรหลัก (Outsource/Insource)

- Outsource

ในช่วงเริ่มของธุรกิจเพื่อให้ค่าใช้จ่ายไม่สูงมากนัก ทางบริษัทฯ จึงได้วางแผนใช้นโยบายทรัพยากรจากภายนอก ดังนี้

1. การพัฒนาแพลตฟอร์ม เนื่องจากการพัฒนาแพลตฟอร์มมีความซับซ้อน ใช้พนักงานภายในไม่พอ จึงต้องใช้พนักงานภายนอกหรือฟรีแลนซ์ในการช่วยพัฒนาแพลตฟอร์ม
2. Graphic Design สิ่งที่สำคัญต่อธุรกิจชนิดนี้คือการมี Interface สวยงาม ซึ่งการทำให้ Interface สวยงาม ต้องมีกราฟฟิคดีไซน์เนอร์ และในช่วงแรกของธุรกิจเราอาจยังไม่มีตำแหน่งนี้ประจำ จึงต้องหาพนักงานภายนอกหรือฟรีแลนซ์ มาช่วยทำงานตรงนี้

- Insource

มีการใช้นโยบายของตนเอง ดังนี้

1. ฝ่ายการขายและการตลาด ใช้คนในบริษัทดูแลลูกค้าในส่วนของการขาย การให้คำแนะนำเกี่ยวกับแพลตฟอร์ม การดูแลหลังการขาย และการทำการตลาดเพื่อให้ผู้บริโภครู้จักสินค้า
2. ฝ่ายเทคโนโลยี ใช้คนในบริษัทดูแลในเรื่อง การพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์ม
3. ฝ่ายปฏิบัติ ใช้คนในบริษัทดูแลเรื่อง ดูแลการจัดตารางรถ และบริหารการจัดส่งของควบคู่กับแพลตฟอร์มและผู้ใช้ แก้ปัญหาด้านการส่งของที่เกิดขึ้น และในช่วงแรก พนักงานทำบัญชีจะอยู่ในแผนกนี้

### 3.4.3 แผนและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรกิจกรรมหลัก

- บุคลากร

การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญในการประกอบธุรกิจ เพราะธุรกิจจะดำเนินไปได้ต้องมีบุคลากรที่ดีและมีคุณภาพ มีความรู้เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ ธุรกิจ YKC Service Logistics Platform เป็นธุรกิจใหม่ที่กำลังจะเปิดตัว จึงยังไม่มีบุคลากรที่มากนัก จึงใช้บุคลากรอย่างจำกัดเพื่อเป็นการลดต้นทุน โดยมีการแบ่งตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับความถนัดของคนนั้น ๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด โดยมีฝ่ายงานทั้งหมด 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ ฝ่ายเทคโนโลยี และฝ่ายปฏิบัติ

หนึ่งในฝ่ายงานที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจคือ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ โดยตัวขับเคลื่อนของฝ่ายนี้คือ Account Executive (AE) ของเราโดยหน้าที่ของ AE มีดังนี้

1. เข้าเสนอบริการต่อร้านอะไหล่ที่ต้องการบริการ ๆ ส่งของ
2. เข้าเสนอบริการต่อร้านอะไหล่และบริษัทขนส่งต่าง ๆ ที่ต้องการงานขนส่งเพิ่ม
3. สอนวิธีการใช้งานแพลตฟอร์มต่อผู้ใช้ใหม่
4. ตอบข้อสงสัยต่าง ๆ ของผู้ใช้ และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อลูกค้าในการใช้บริการแพลตฟอร์ม
5. ส่งเสริมยอดการส่งของกับร้านอะไหล่ ให้ส่งมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยการเสนอโปรโมชั่นต่าง ๆ ที่เหมาะสม
6. ดำเนินการดูแลผู้ใช้ ตามจำเป็น

จากหน้าที่ต่าง ๆ ของ AE จะทำให้มียอดผู้ใช้เพิ่ม และยอดการใช้บริการเพิ่มขึ้น เพราะฉะนั้น AE มีความสำคัญอย่างมากต่ออัตราการเติบโตของธุรกิจ ในช่วงการเริ่มต้นธุรกิจ AE 1 คน

จะดูแลทั้งร้านอะไหล่ที่ต้องการส่งของ และผู้ขนส่ง และเมื่อธุรกิจเติบโตขึ้น ก็จะแยกฝ่ายเป็น AE ฝ่ายร้านอะไหล่ และ AE ฝ่ายผู้ขนส่ง

- อุปกรณ์เครื่องจักร

เนื่องจากทางธุรกิจ ไม่มีสินค้าที่จะต้องผลิตจึงไม่มีอุปกรณ์เครื่องจักรที่จำเป็น

- เงินทุน

เนื่องจากเป็นกิจการส่วนตัวขนาดเล็ก โดยอาจใช้เงินทุนจากเงินเก็บของตัวเองและครอบครัวบางส่วน ซึ่งประมาณการไว้ว่าใช้ทุนประมาณ 2,000,000 บาท หากจำเป็นต้องใช้มากกว่านั้นอาจต้องมีการเริ่มสร้างเครดิตให้ดี มียอดขายที่ดีเพื่อให้สามารถขอยืมเงินกู้จากธนาคารได้ โดยจะเก็บข้อมูลและนำเสนอขอยืมเงินกู้จากธนาคารต่อไป

- กิจกรรมลงทุนต่าง ๆ

แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ใหญ่ ๆ ได้แก่

1. Initial Cost: ค่าพัฒนาแพลตฟอร์ม, ค่าทำ graphic design และค่าบุคคลากร
2. Fixed Cost: ค่าเงินเดือนพนักงาน
3. Variable Cost: ค่าการตลาด

- แหล่งรายได้และรูปแบบรายได้

รายได้หลักมาจากการเก็บค่า Transaction Fee ต่อการส่ง 1 ครั้งจากร้านค้าอะไหล่ที่ต้องการส่งของให้ลูกค้าคิด 20% จากราคา

- เทคโนโลยีสารสนเทศ

บริษัทดำเนินด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก โดยแพลตฟอร์มของธุรกิจ เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์ ที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ล่าสุดในการสร้างขึ้น โดยแพลตฟอร์มนี้จะมีความสามารถในการประมวลผลสูงและแม่นยำ ทำให้ขั้นตอนการดำเนินธุรกิจ เช่น การประเมินราคาและจัดการารถสามารถถูกคำนวณออกมาได้ด้วยความแม่นยำและถูกต้อง

เช่นเดียวกับแอปประเภทนี้ส่วนใหญ่การทำงานของ YKC นั้นง่ายมากสำหรับลูกค้า ๆ สามารถรับการบริการของ YKC ด้วยการแตะสองสามครั้งบนหน้าจอโทรศัพท์ วิธีการทำงานของ YKC หลัก ๆ มีดังนี้

1. การป้อนที่อยู่สำหรับรับและส่ง – ผู้ใช้ พิมพ์ในช่องที่อยู่หรือใช้แผนที่
2. เมื่อแอปพบผู้ให้บริการขนส่งที่ใกล้ที่สุด - ผู้ใช้ ยืนยันคำสั่งซื้อ และจากช่วงเวลานี้ ผู้ใช้สามารถติดตามตำแหน่งของคนขับและดูเวลาโดยประมาณของการมาถึงสถานที่รับ

- โครงสร้างมาตรฐานของ YKC มีดังนี้

1. แอปสำหรับผู้ประกอบการอะไหล่รถยนต์ - ที่ทุกคนสามารถใช้ได้อย่างสะดวก  
แอปสำหรับผู้ประกอบการอะไหล่รถยนต์มี feature ดังนี้

- การลงทะเบียน / เข้าสู่ระบบ ผ่านอีเมลหรือโซเชียลมีเดีย
- ใสรายละเอียดในการส่งของ
- ดูรายการรถก่อนสั่ง
- ระบบติดต่อผู้ส่ง
- เช็กระบบการแจ้งเตือนแบบ Real-time
- การชำระเงินในแอป
- ผลักดันการแจ้งเตือน
- ข้อเสนอแนะและบทวิจารณ์เกี่ยวกับบริการ
- ประวัติการจอง

2. แอปสำหรับผู้ขนส่ง - เครื่องมือทำงานสำหรับผู้ขนส่งที่ดำเนินการตามคำสั่ง  
แอปสำหรับผู้ขนส่งมี feature ดังนี้

- การลงทะเบียน / เข้าสู่ระบบ ผ่านอีเมลหรือโซเชียลมีเดีย
- เมนูบริการ ระบุจุดรับและที่อยู่ปลายทาง
- ดูปริมาณสินค้า และค่าจ้างก่อนรับงาน
- ใ้ได้รับเงินจากในแอป
- ผลักดันการแจ้งเตือน
- ข้อเสนอแนะและบทวิจารณ์เกี่ยวกับบริการ
- ประวัติการจอง

3. แพลตฟอร์มดูแลระบบ – แพลตฟอร์มบนเว็บเพื่อจัดการผู้ขนส่งและคำสั่งซื้อ

เว็บพาดูแลระบบทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการจัดการและควบคุมกระบวนการทั้งหมดของแอปพลิเคชันผ่านผู้ดูแลระบบเว็บ พร้อมกับเก็บสถิติของรายได้ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าข้อร้องเรียนของพวกเขา นอกจากนี้ด้วยเครื่องมือนี้ยังสามารถเพิ่มผู้ขนส่งเข้าระบบได้ เช่นเดียวกันบัญชีของพวกเขาสามารถถูกระงับหรือยุติเนื่องจากละเมิดกฎหรือมีข้อเสนอแนะเชิงลบเยอะ

4. สถาปัตยกรรมของระบบ

เพื่อให้แอปพลิเคชันที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่อินเทอร์เน็ตแอปเท่านั้นที่มีความสำคัญ แต่ยังรวมถึงส่วน "ส่วนหลังบ้าน" ด้วย เกี่ยวกับแอปพลิเคชันเซิร์ฟเวอร์ที่รับ

ข้อมูลผู้ใช้ประมวลผลส่งไปยังแอปของผู้ใช้ แม้คอนต์นี้ทำให้การสื่อสารระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบเป็นไปได้จริง

สถาปัตยกรรมสามารถอธิบายได้เป็น 3 ระดับของการทำงานของระบบ: เซิร์ฟเวอร์, แอปพลิเคชันบนเซิร์ฟเวอร์ (ส่วนหลังบ้าน) และแผงการดูแลระบบและแอปมือถือ (ส่วนหน้า)

การสื่อสารระหว่างองค์ประกอบของระบบเป็นไปได้ด้วย API ระบบต้องเผชิญกับความท้าทายเมื่อมีภาระงานสูง เพื่อรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ระบบควรแสดงความเร็วในการทำงาน สถาปัตยกรรมที่ดีควรได้รับการปรับให้เหมาะสม ดังนี้ 1) จัดโครงสร้างข้อมูลบนเซิร์ฟเวอร์ให้ดี 2) กำหนดโหลดระบบสูงสุด 3) เลือกเทคโนโลยีที่จะช่วยรับมือกับภาระ 4) เลือกเซิร์ฟเวอร์ที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง และ 5) ทดสอบโหลดก่อนเปิดแอป

### 3.5 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรสนับสนุน

#### 3.5.1 ฝ่าย/ประเภทกิจกรรมสนับสนุน

YKC Service Logistics Platform เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ดังนั้น ทรัพยากรที่ใช้ในการสนับสนุนการทำงานให้สะดวกขึ้นจึงใช้กลยุทธ์แบบยืดหยุ่น โดยสามารถแบ่งปันทรัพยากรที่สามารถใช้ร่วมกันได้ไม่จำเป็นต้องแบ่งแยกฝ่ายเนื่องจากอยู่ในพื้นที่เดียวกัน โดยสามารถแจกแจงได้ดังนี้

- ทรัพยากรที่ใช้ร่วมกัน
  1. โต๊ะเก้าอี้พร้อมทำงาน
  2. เครื่องพิมพ์เอกสารและถ่ายเอกสาร
  3. โทรศัพท์ของบริษัท
  4. สัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง
  5. อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในสำนักงาน
- ทรัพยากรที่จัดให้มีทุกฝ่ายงาน คือ คอมพิวเตอร์

#### 3.5.2 นโยบายการจัดการทรัพยากรสนับสนุน

สำหรับนโยบายการจัดการทรัพยากรกิจกรรมสนับสนุน คือ ใช้ทรัพยากรที่กิจการมีอยู่ให้เป็นประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้หากจำเป็นต้องมีการจัดซื้อทรัพยากรเพิ่มเติม กิจการจะใช้รูปแบบการซื้อขาดหรือเช่าซื้อตามลักษณะของทรัพยากร

### 3.6 แผนกลยุทธ์การจัดสรรผลตอบแทนและพัฒนาบุคลากร

การจัดสรรผลตอบแทนนั้น ทางบริษัทได้จ่ายค่าจ้างให้แก่พนักงานแต่ละคนเป็นเงินเดือนประจำซึ่งเงินเดือนที่ให้สูงกว่าเงินเดือนขั้นต่ำที่รัฐกำหนด เนื่องจากบุคลากรที่มาร่วมงานมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี โดยมีเงินเดือนอยู่ที่ประมาณ 20,000 บาท ต่อเดือน หากทำงานดีก็จะขึ้นเงินเดือนให้เป็นประจำทุกปี

### 3.7 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการทรัพยากรธุรกิจและกรอบเวลา

#### 3.7.1 สถานที่ตั้งของบริษัท

ทางบริษัทฯ มีตึกเป็นของตนเอง โดยที่ตั้งนั้นตั้งอยู่ที่ เลขที่ 91-97 ถนนหลวง สีแยกจรัล แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100 ซึ่งเป็นตึกของตนเองจึงไม่ต้องเสียค่าเช่าตึกแต่อย่างใด แต่อาจต้องซื้ออุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงานเพิ่มเติม

#### 3.7.2 ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ

เมื่อธุรกิจสามารถดำเนินไปได้ในวโรจักร มีผู้ใช้ มียอดการใช้งานเยอะ มีเงินเข้าระบบเยอะ ในบริเวณวโรจักร ธุรกิจจะขยายไปให้บริการขนส่งอะไหล่ทั่วประเทศ โดยจะหาผู้ใช้เพิ่มด้วยเครื่องมือทางการตลาด รวมถึงการเพิ่ม Account Executive เพื่อดำเนินการทำ Direct Marketing ด้วย และเมื่อธุรกิจประสบความสำเร็จในกรุงเทพฯ บริษัทจะทำการเพิ่ม Service Line โดย เมื่อเราดำเนินธุรกิจไปเรื่อย ๆ เราจะมีข้อมูลว่า อะไหล่ชิ้นไหนมียอดการขนส่งสูง ในช่วงเวลาไหน และ บริเวณไหนมีการซื้อสูง ข้อมูลเหล่านี้เราจะนำมาพัฒนาธุรกิจซื้อขายอะไหล่เพิ่ม เมื่อธุรกิจประสบความสำเร็จในกรุงเทพฯ เรา จะทำการขยายธุรกิจไปทั่วประเทศ และ เพิ่ม Service Line เกี่ยวกับรถไปเรื่อย ๆ โดยใช้ข้อมูลที่ถูกรวบรวมขึ้นอัตโนมัติในระบบ โดย Service Line ใน อนาคตจะประกอบไปด้วย ประกันรถยนต์เพราะเราเป็นผู้ค้าอะไหล่ และ ระบบแจ้งเตือนการซ่อมแซมรถในรถยนต์เพราะทำเทคโนโลยีแพลตฟอร์มอยู่แล้ว ทั้งยังเป็นผู้ค้าอะไหล่อีกด้วย สองธุรกิจนี้จะทำให้ได้ข้อมูลว่าอะไหล่อะไรมีอัตราการเสียหายสูงและพฤติกรรมรถของผู้บริโภคเป็นอย่างไร ซึ่งจะสามารถนำไปพัฒนาธุรกิจค้าขายอะไหล่ได้ และ เมื่อธุรกิจขยายไปทั่วประเทศและมี Service Line ที่หลากหลาย บริษัทก็จะขยายธุรกิจไปต่างประเทศ เริ่มจาก ASEAN ทางบริษัทมีแผนดำเนินการในกรอบเวลา 1 ปี และ 5 ปี ดังนี้



ตารางที่ 3.2 แสดงตำแหน่งบริหารบริษัท YKC Service Logistics Platform

กิจกรรมดำเนินงาน	เดือนที่											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ปรับปรุงตกแต่งสำนักงาน												
จัดซื้อทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับสำนักงาน												
สร้างความเข้าใจถึงเป้าหมายองค์กร												
สรรหาบุคลากรสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ												
ยื่นจดทะเบียนบริษัท												
จดทะเบียนเครื่องหมายการบริการ												
พัฒนาแพลตฟอร์ม												

ที่มา: บดีซ์ซ กิตะพาณิชย์ (2563)

ตารางที่ 3.3 แสดงตำแหน่งบริหารบริษัท YKC Service Logistics Platform

กิจกรรมดำเนินงาน	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
พัฒนาแพลตฟอร์ม					
ทดสอบและทดลองแพลตฟอร์ม					
ทำการตลาดกับร้านค้าอะไหล่และบริษัทขนส่งเล็ก					
ทำการตลาดไปบริเวณทั่วกรุงเทพฯ					
ทำการตลาดไปทั่วประเทศ					
ทำการตลาดไป ASEAN					

ที่มา: บดีซ์ซ กิตะพาณิชย์ (2563)

## บทที่ 4

### แผนการเงินการประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับโครงการแผนธุรกิจ และการจัดการความเสี่ยง

#### 4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน

ในการจัดทำงบประมาณการเงินซึ่งประกอบไปด้วย งบแสดงสถานะการเงิน งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด มีการตั้งสมมติฐานทางการเงิน ดังนี้

##### ตารางที่ 4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	ค่าเสื่อมคิด 3 ปี แบบเส้นตรง
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	ไม่มีนโยบายขายทรัพย์สินไม่มีตัวตน
ค่าเช่า	ไม่มีนโยบายค่าเช่า
ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกหนี้การค้า	ไม่มีนโยบายเครดิตเนื่องจากลูกค้าต้องชำระเงินสด ผ่านแพลตฟอร์มทุกครั้ง
ได้รับเครดิตการชำระเงินจากเจ้าหนี้การค้า	30 วัน และมียอดค้างชำระไม่เกินร้อยละ 20 ของยอดทั้งหมดแต่ใช้เงินสดจ่ายหากมีอยู่
สินค้าคงคลังสำเร็จรูป	อุปกรณ์ Starter kit สำหรับ Partner ร้อยละ 10 ต่อเดือน
อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2561)	ร้อยละ 20 ต่อปี
อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวสำหรับลูกค้ารายย่อย	ไม่มีดอกเบี้ยเนื่องจากทางกิจการไม่ได้มีการกู้แต่อย่างใด
นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทจ่ายเงินปันผลครั้งแรกในปีที่ 2 คือ 35% จากกำไรสุทธิหลังจากปีที่ 2 บริษัทจะจ่ายเงินปันผล 75% จากกำไรสุทธิทุกปี

#### ตารางที่ 4.1 สมมติฐานการจัดทำแผนการเงิน (ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
ค่าความผันผวนของตลาด ( $\beta$ )	มีค่าเท่ากับ 1 (อ้างอิงจากสูตรของ hamada)
โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงาน 1 ครั้งต่อปีโดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือน ต่อคนต่อปีเริ่มปีที่ 3
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 15
อัตราการเติบโตทางการตลาดคาดการณ์	ร้อยละ 15
ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป

ที่มา: บดิษฐ์ กิตะพานิชย์ (2563)

## 4.2 ประมาณการงบการเงิน

### 4.2.1 เงินลงทุน

เงินลงทุนประกอบด้วย 3 รูปแบบหลัก ๆ ดังนี้ คือ เงินลงทุนในทรัพย์สินถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### ตารางที่ 4.2 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า
<b>1. เงินลงทุนในทรัพย์สินถาวร</b>	
เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน	17,500
อุปกรณ์สำนักงาน	109,000
คลังสินค้า	15,000
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,000,000

**ตารางที่ 4.2** เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน (ต่อ)

รายการ	มูลค่า
<b>2. เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</b>	
ค่าจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	10,000
ค่าจดทะเบียนบริษัท	10,000
ค่า Graphic Design	50,000
<b>3. เงินทุนหมุนเวียน</b>	
เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน	788,500
รวมมูลค่าการลงทุน	2,000,000

ที่มา: บดิรัช กิตะพานิชย์ (2563)

โดยสินทรัพย์ถาวรมีค่าเสื่อมดังนี้

**ตารางที่ 4.3** แสดงค่าเสื่อม

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	รวมเป็นเงิน	อายุการใช้งาน	ค่าเสื่อมต่อปี
<b>1. เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน</b>						
ชุดโต๊ะเก้าอี้พร้อมทำงาน	4	ชุด	2,500	10,000	3	3,333
โต๊ะทำงานใหญ่	1	ตัว	7,500	7,500	3	2,500
<b>2. อุปกรณ์สำนักงาน</b>						
เครื่องพิมพ์เอกสารและถ่ายเอกสาร	1	ตัว	5,000	5,000	3	1,667
โทรศัพท์บริษัท	2	เครื่อง	2,000	4,000	3	1,333
คอมพิวเตอร์จำนวน 6 เครื่อง	6	เครื่อง	90,000	15,000	3	30,000
อุปกรณ์เบ็ดเตล็ดอื่น ๆ	1	ชุด	10,000	10,000	3	3,333
<b>3. คลังสินค้า</b>						
ชั้นเก็บสินค้า	2	ชุด	7,500	15,000	3	5,000
<b>4. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน</b>						
แพลตฟอร์ม YKC				1,000,000	-	-
<b>รวม</b>				<b>1,141,500</b>		<b>47,167</b>

ที่มา: บดิรัช กิตะพานิชย์ (2563)

#### 4.2.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งเงินทุนในช่วงแรกเงินลงทุนจะมาจากการระดมทุนผ่านการออกหุ้นสามัญ 2,000,000 บาท หากไม่เพียงพอจะดำเนินการหาแหล่งเงินทุนจากแหล่งอื่น ๆ ต่อไป

ตารางที่ 4.4 แสดงรายละเอียดแหล่งที่มาของเงินทุน

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวน	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	บดิรัช กิตะพาณิชย์	60,000	60%	1,200,000
2	พัชรภา กิตะพาณิชย์	20,000	20%	400,000
3	วิทธยุทธ กิตะพาณิชย์	20,000	20%	400,000
รวม		100,000	100%	2,000,000

ที่มา: บดิรัช กิตะพาณิชย์ (2563)

ตารางที่ 4.5 แสดงรายละเอียดปริมาณและสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มา	สัดส่วน	จำนวนเงิน
หุ้นสามัญและเงินสนับสนุนรัฐบาล	100%	2,000,000
รวม	100%	2,000,000

ที่มา: บดิรัช กิตะพาณิชย์ (2563)

#### 4.2.3 ประมาณการรายได้

แผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform มีช่องทางการทำรายได้หลักคือ Transaction Fee 20% จากราคาของการส่งสินค้าของผู้ใช้ในระบบ โดยมีการประมาณรายได้ในปีที่ 1-5 ผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 แสดงรายละเอียดการประมาณรายได้ในปีที่ 1-5

จำนวนรายได้ของ YKC	เปอร์เซ็นต์	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนคนในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (ร้าน)		748	870	1,150	1,413	1,908
จำนวนร้านค้าอะไหล่ ที่จะใช้บริการของเรา (ร้าน)	8%	60	70	92	113	153
จำนวนลีดการส่งสินค้าต่อเดือนต่อร้าน (ลีด)		26	26	26	26	26
น้ำหนักเฉลี่ยต่อลีด (กิโลกรัม)		300	310	310	310	310
ความจุของรถในการขนสินค้าต่อคนต่อเที่ยว (กิโลกรัม)		1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
จำนวนเที่ยวต่อ 1 ร้าน (เที่ยว)		0.20	0.21	0.21	0.21	0.21
จำนวนเที่ยวทั้งหมดต่อเดือน (เที่ยว)		311	374	494	607	820
ราคาที่เกิดกับร้านอะไหล่ต่อกิโลกรัม (บาท)		5	5	5	5	5
น้ำหนักส่งของทั้งหมด (กิโลกรัม)		466,752	560,976	741,520	911,102	1,230,278
รายได้ทั้งหมด (บาท)		2,333,760	2,804,880	3,707,600	4,555,512	6,151,392
รายได้ทั้งหมดของผู้ขนส่ง (บาท)	80%	1,867,008	2,243,904	2,966,080	3,644,410	4,921,114
รายได้ของ YKC ต่อเดือน (บาท)	20%	466,752	560,976	741,520	911,102	1,230,278
รายได้ของ YKC ต่อปี (บาท)		5,601,024	6,731,712	8,898,240	10,933,229	14,763,341

จำนวนรายได้ของบริษัทขนส่ง						
ต้นทุนต่อเที่ยวของบริษัทขนส่งต่อเดือน (บาท)		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
ต้นทุนทั้งหมดของบริษัทขนส่งต่อเดือน (บาท)		746,803	897,562	1,186,432	1,457,764	1,968,445
กำไรของบริษัทขนส่งต่อเดือน (บาท)		1,120,205	1,346,342	1,779,648	2,186,646	2,952,668
กำไรของบริษัทขนส่งต่อปี (บาท)		13,442,458	16,156,109	21,355,776	26,239,749	35,432,018
กำไรต่อบริษัทขนส่งต่อปี (บาท)		3,369,600	3,369,600	3,369,600	3,369,600	3,369,600

จำนวนจำนวนบริษัทขนส่งที่ต้องร่วมมือด้วย						
จำนวนเที่ยวทั้งหมด (เที่ยว)		311	374	494	607	820
จำนวนเที่ยวที่รถ 1 คันสามารถวิ่งได้ต่อเดือน (เที่ยว)		26	26	26	26	26
จำนวนรถที่ต้องใช้ (คัน)		12	14	19	23	32
เฉลี่ยจำนวนรถที่บริษัทหนึ่งมี (คัน)		3	3	3	3	3
จำนวนบริษัทขนส่งที่ต้องร่วมมือด้วย (คัน)		4	5	6	8	11

ที่มา: บดิษฐ์ กิตะพานิชย์ (2563)

#### 4.2.4 ประมาณการต้นทุน

ทางบริษัทฯ มีต้นทุนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

##### 4.2.4.1 ต้นทุนการผลิต

ทางบริษัทฯ มีการประมาณการต้นทุน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงรายละเอียดการประมาณการต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1- ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนสื่อการส่งสินค้าทั้งหมดต่อเดือน	1,556	1,810	2,392	2,939	3,969
ต้นทุนค่าบริการต่อสื่อ	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ต้นทุนค่าบริการต่อเดือน	155,584	180,960	239,200	293,904	396,864
<b>ต้นทุนค่าบริการต่อปี</b>	<b>1,867,008</b>	<b>2,171,520</b>	<b>2,870,400</b>	<b>3,526,848</b>	<b>4,762,368</b>

ที่มา: บดิรัช กิตะพานิชย์ (2563)

##### 4.2.4.2 ค่าใช้จ่ายสำนักงาน

ทางบริษัทฯ มีการประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงาน ดังนี้

ตารางที่ 4.8 แสดงรายละเอียดการประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงานในปีที่ 1-5

ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	ราคา (บาท/ปี)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าน้ำและค่าไฟ	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่าอินเทอร์เน็ต	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
ค่าโทรศัพท์	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
อุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
<b>รวม</b>	<b>48,000</b>	<b>48,000</b>	<b>48,000</b>	<b>48,000</b>	<b>48,000</b>

ที่มา: บดิรัช กิตะพานิชย์ (2563)

## 4.2.4.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ทางบริษัทฯ มีการประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร ดังนี้

**ตารางที่ 4.9** แสดงรายละเอียดการประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่ 1-5

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่านุเคราะห์	2,226,000	2,448,000	3,625,400	5,027,620	6,673,655
ค่าเดินทางประสานงาน และค่าโทรศัพท์	72,000	144,000	216,000	288,000	360,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000
ค่าตรวจสอบบัญชี และปิดงบ	12,000	15,000	18,000	21,000	24,000
<b>รวม</b>	<b>2,346,000</b>	<b>2,640,000</b>	<b>3,889,400</b>	<b>5,363,620</b>	<b>7,081,655</b>

ที่มา: บดิรัช กิตะพานิชย์ (2563)

## 4.2.4.4 ค่าใช้จ่ายทางการตลาด

ทางบริษัทฯ มีการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาด ดังนี้

**ตารางที่ 4.10** แสดงรายละเอียดการประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาดในปีที่ 1-5

ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จัดสัมมนา	120,000	67,317	88,982	109,332	147,633
จัดโปรโมชั่นลดราคาการส่งของ	100,000	100,976	133,474	163,998	221,450
Direct Marketing	-	84,146	111,228	109,332	147,633
Social Media Marketing	-	84,146	111,228	109,332	147,633
Influencer Marketing	-	-	-	27,333	36,908
Print advertising	-	-	-	27,333	36,908
<b>รวม</b>	<b>220,000</b>	<b>336,586</b>	<b>444,912</b>	<b>546,661</b>	<b>738,167</b>

ที่มา: บดิรัช กิตะพานิชย์ (2563)



#### 4.2.5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

แผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform มีการประมาณการงบกำไรขาดทุนในปีที่ 1-5 ดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงรายละเอียดการประมาณการของงบกำไรขาดทุนในปีที่ 1-5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากรธุรกิจ	5,601,024	6,731,712	8,898,240	10,933,229	14,763,341
หักต้นทุนรายได้	1,400,256	1,682,928	2,224,560	2,733,307	3,690,835
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>4,200,768</b>	<b>5,048,784</b>	<b>6,673,680</b>	<b>8,199,922</b>	<b>11,072,506</b>
<b>ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน</b>					
หักค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	70,000				
หักค่าใช้จ่ายในการบริหาร	2,346,000	2,640,000	3,889,400	5,363,620	7,081,655
หักค่าใช้จ่ายการตลาด	220,000	336,586	444,912	546,661	738,167
<b>รวมค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน</b>	<b>2,636,000</b>	<b>2,976,586</b>	<b>4,334,312</b>	<b>5,910,281</b>	<b>7,819,822</b>
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>1,564,768</b>	<b>2,072,198</b>	<b>2,339,368</b>	<b>2,289,640</b>	<b>3,252,684</b>
<b>ค่าใช้จ่ายทางการเงิน</b>					
หักดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล</b>	<b>1,564,768</b>	<b>2,072,198</b>	<b>2,339,368</b>	<b>2,289,640</b>	<b>3,252,684</b>
ภาษี					
หักภาษี	312,954	414,440	467,874	457,928	650,537
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>1,251,814</b>	<b>1,657,759</b>	<b>1,871,494</b>	<b>1,831,712</b>	<b>2,602,147</b>

ที่มา: บดิรัช กิตะพาณิชย์ (2563)

#### 4.2.6 ประมาณการงบแสดงฐานะการเงิน

แผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform มีการประมาณการงบแสดงฐานะการเงินในปีที่ 1-5 ดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงรายละเอียดการประมาณการของงบแสดงฐานะการเงินในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินสดในธนาคาร	788,500	2,040,314	3,698,073	5,569,568	5,844,324	6,234,646
ลูกหนี้การค้า		--	-	-	-	-
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>788,500</b>	<b>2,040,314</b>	<b>3,698,073</b>	<b>5,569,568</b>	<b>5,844,324</b>	<b>6,234,646</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ถาวร	1,141,500	1,141,500	1,141,500	1,141,500	1,141,500	1,141,500
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>1,211,500</b>	<b>1,211,500</b>	<b>1,211,500</b>	<b>1,211,500</b>	<b>1,211,500</b>	<b>1,211,500</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>2,000,000</b>	<b>3,251,814</b>	<b>4,909,573</b>	<b>6,781,068</b>	<b>7,055,824</b>	<b>7,446,146</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
เงินทุนจากครอบครัว	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
กำไรสะสม		1,251,814	2,909,573	4,781,068	5,055,824	5,446,146
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,000,000</b>	<b>3,251,814</b>	<b>4,909,573</b>	<b>6,781,068</b>	<b>7,055,824</b>	<b>7,446,146</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>2,000,000</b>	<b>3,251,814</b>	<b>4,909,573</b>	<b>6,781,068</b>	<b>7,055,824</b>	<b>7,446,146</b>

ที่มา: บคิรัช กิตะพาณิชย์ (2563)

#### 4.2.7 ประมาณการงบกระแสเงินสด

แผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform มีการประมาณการงบกระแสเงินสดในปีที่ 1-5 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 แสดงรายละเอียดการประมาณการของงบกระแสเงินสดในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	-	1,251,814	1,657,759	1,871,494	1,831,712	2,602,147
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-	-
<b>รวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>	<b>-</b>	<b>1,251,814</b>	<b>1,657,759</b>	<b>1,871,494</b>	<b>1,831,712</b>	<b>2,602,147</b>
กระแสเงินสดจากการลงทุน						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	1,141,500	-	-	-	-	-
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน		- 70,000	-	-	-	-
<b>รวม กระแสเงินสดจากการลงทุน</b>	<b>1,211,500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน						
เงินสดจากการรวมกันของครอบครัว	2,000,000	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล					(1,556,955)	(2,211,825)
<b>รวมกระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>	<b>2,000,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1,556,955)</b>	<b>(2,211,825)</b>
กระแสเงินสดสุทธิ	788,500	1,251,814	1,657,759	1,871,494	1,831,712	2,602,147
กระแสเงินสดต้นงวด		788,500 -	2,040,314	3,698,073	5,569,568	5,844,324
<b>กระแสเงินสดปลายงวด</b>	<b>788,500</b>	<b>2,040,314</b>	<b>3,698,073</b>	<b>5,569,568</b>	<b>5,844,324</b>	<b>6,234,646</b>

ที่มา: บริษัทฯ กิตะพาณิชย์ (2563)

### 4.3 ประเมินความคุ้มค่าการลงทุนสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ

#### 4.3.1 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC)

ค่าเฉลี่ยต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนของบริษัทมีค่าเท่ากับ 15% โดยที่เงินทุนของบริษัทมาจากการระดมทุนออกหุ้นสามัญ โดยในระยะ 5 ปีแรกบริษัทจะไม่มีการกู้เงินจากแหล่งเงินทุนอื่นเพิ่มเนื่องจากยังไม่ต้องใช้งเงินลงทุนมากโดยใช้สูตรคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned} \text{WACC} &= w_d r_d (1-T) + w_e r_e \\ &= (0)(0\%)(1-20\%) + (1)(15\%) \\ \text{WACC} &= 15\% \end{aligned}$$

โดยที่

$w_d$  = สัดส่วนของหนี้สิน

$r_d$  = อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการหรือดอกเบี้ยเงินกู้

$T$  = อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%

$w_e$  = สัดส่วนของผู้ถือหุ้น

$r_e$  = อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) คือ 15% (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2021)

การคำนวณหาอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) มีค่าเท่ากับ 15% โดยวิธีการคำนวณด้วยวิธี CAMP (William F. Shape, 1964) ดังนี้

$$\begin{aligned} r_e &= r_{RF} + (r_M - r_{RF})b \\ &= 3.00\% + (15\% - 3.00\%)1 \\ r_e &= 15\% \end{aligned}$$

โดยที่

$r_{RF}$  = อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี คือ 3.00% (ธนาคารกลางแห่งประเทศไทย, 2020)

$r_M$  = อัตราผลตอบแทนในตลาดหุ้นย้อนหลัง 5 ปีคือ 15% (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2021)

$b$  = ค่าเบต้าโดยกำหนดให้ค่าเท่ากับ 1 จากสูตรของ hamada

**ตารางที่ 4.14** แสดงรายละเอียดของต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน (WACC) และ อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)

Weighted Average Cost of Capital				
Item	Tax Rate	Cost of Debt	Cost of Equity*	WACC
Cost of Debt		0.00%		
Tax	20%	0.8		
Net Cost of Debt		0.00%		
Net Cost of Equity			15.00%	
Multiplied by Weighted Rate of Capital Structure		0	1	
<b>Weighted Average Cost of Capital (WACC)</b>				<b>15.00%</b>

*Cost of Equity (Re) / calculated by CAPM Model	
Item	Assumption
Market Rate of Return	15.00%
Risk-Free Rate	2.19%
Beta	1
Net Cost of Equity	15.00%

ที่มา: บดิษฐ์ กิตะพานิชย์ (2563)

#### 4.3.2 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)

ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับจ่ายสุทธิในระยะเวลา 5 ปี ของโครงการมีค่าเป็นบวก ซึ่งมีมูลค่าเท่ากับ 176,357,951 บาท โดยใช้อัตราคิดลดจากต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโครงการ

#### 4.3.3 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

อัตราผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อตลอดอายุ 5 ปีของโครงการนำข้อมูลจาก กระแสเงินสดอิสระ (Free Cash Flow) ที่ประมาณการได้มาคำนวณ ซึ่งพบว่าบริษัทมีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 204.99%

#### 4.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

บริษัทฯ ได้มีการประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดให้กับนักลงทุนทราบ ซึ่งพบว่าโครงการนี้จะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน

#### 4.3.5 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)

บริษัทฯ ได้มีการประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน โดยใช้อัตราคิดลดจากต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโครงการให้กับผู้ลงทุนทราบ ซึ่งโครงการนี้จะสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 1 ปี 9 เดือน

#### 4.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

จากการศึกษาถึงผลการตอบแทนจากการลงทุนในองค์กรภายในระยะเวลา 5 ปีแรกของการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับเงินลงทุนทั้งหมดกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.15** แสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของ YKC Service Logistics Platform

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	15.00%
มูลค่าปัจจุบัน (บาท) (Net Present Value: NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	176,357,951
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเสนอเชื้อ	204.99%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคนทั้งหมด	1 ปี6 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	1 ปี9 เดือน

ที่มา: บดิรัช กิตะพาณิชย์ (2563)

#### 4.3.7 การวิเคราะห์ความอ่อนไหวสำหรับโครงการลงทุนตามแผนธุรกิจ

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการนั้นเป็นการศึกษาเมื่อสถานการณ์ในการดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามคาดการณ์ไว้ จะมีผลต่อผลตอบแทนการลงทุนในโครงการอย่างไรบ้าง ทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการบริหารการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อบริษัทในระยะยาว จึงทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่คาดว่าจะหากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อผลกำไร โดยแบ่งเป็น 3 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 ยอดขายลดลง 20%

กรณีที่ 2 ยอดขายปกติ

กรณีที่ 3 ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%

ตารางที่ 4.16 แสดงผลตอบแทนการลงทุนแผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform

การเปลี่ยนแปลงของโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขายลดลง 20%	4,480,819	5,385,370	7,118,592	8,746,583	11,810,673
ยอดขายปกติ	5,601,024	6,731,712	8,898,240	10,933,229	14,763,341
ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%	6,721,229	8,078,054	10,677,888	13,119,875	17,716,009

ที่มา: บริษัท กิตะพาณิชย์ (2563)

ตารางที่ 4.17 แสดงผลตอบแทนการลงทุนแผนธุรกิจ YKC Service Logistics Platform

การเปลี่ยนแปลงของโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ลดต้นทุน 20%	1,120,205	1,346,342	1,779,648	2,186,646	2,952,668
ต้นทุนปกติ	1,400,256	1,682,928	2,224,560	2,733,307	3,690,835
ต้นทุนเพิ่มขึ้น 20%	1,680,307	2,019,514	2,669,472	3,279,969	4,429,002

ที่มา: บริษัท กิตะพาณิชย์ (2563)



## บทที่ 5

### แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk) คือ การวัดความสามารถ ที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่น การจัดทำโครงการเป็นชุดของกิจกรรม ที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบเวลาอันจำกัด ซึ่งเป็นกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้น ได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน และความจำกัดของทรัพยากร โครงการ ผู้บริหาร โครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการ เพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลง และสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ YKC Service Logistics Platform ได้การสร้างแผนบริหารความเสี่ยงไว้ ดังนี้

#### 5.1 ประเภทและลักษณะความเสี่ยงที่ธุรกิจเผชิญ

##### 5.1.1 ความเสี่ยงจากผลิตภัณฑ์ (Platform)

ความเสี่ยงของผลิตภัณฑ์ หรือ แพลตฟอร์ม จะเกิดขึ้นพร้อมกับการใช้แพลตฟอร์ม เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของเราเป็นแพลตฟอร์มออนไลน์ บางครั้งแพลตฟอร์มอาจเกิดปัญหาทำให้ใช้การไม่ได้ หรือใช้การได้แบบไม่สมบูรณ์ ทำให้เกิดปัญหากับผู้ใช้

##### 5.1.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน

ธุรกิจ YKC Service Logistics Platform เป็นธุรกิจที่กำลังเกิดขึ้นใหม่ ซึ่งแน่นอนว่าธุรกิจที่เปิดตัวใหม่อาจมีรายได้ยังไม่มากนักในช่วงแรก จึงเป็นการยากที่จะควบคุมให้มีกระแสเงินสดที่คล่องตัวเหมือนธุรกิจที่เปิดมานานแล้ว ทางบริษัทฯ มีทุนที่จำกัดในส่วนหนึ่งเพื่อนำมาลงทุนและหมุนเวียน ซึ่งถ้าหากวันใดกระแสเงินสดไม่เพียงพอทางบริษัทฯ ก็ยังไม่สามารถที่จะกู้เงินจากธนาคารได้ เนื่องจากบริษัทฯ เปิดใหม่จึงยังมีเครดิตไม่พอที่จะกู้ได้ จึงเป็นความเสี่ยงที่บริษัทฯ อาจได้รับ

### 5.1.3 ความเสี่ยงด้านการตลาด

YKC Service Logistics Platform เป็นแพลตฟอร์มใหม่ที่ผู้ใช้ยังไม่รู้จักในตลาด และด้วยความที่แพลตฟอร์มเป็นแพลตฟอร์มออนไลน์ ทำให้ผู้ใช้ที่เพิ่งเริ่มใช้เกิดความสับสนในวิธีใช้งานได้

### 5.1.4 ความเสี่ยงจากผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ

ในปัจจุบันประเทศไทยพบกับปัญหาต่าง ๆ มากมาย ที่เห็นเด่นชัดเลย Covid-19 กระทบหลายธุรกิจ จึงส่งผลให้ประเทศไทยเข้าสู่ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจสามารถเกิดขึ้นได้และอาจมีผลกระทบต่อระดับการบริโภค และความเชื่อมั่นของผู้บริโภคจากความผันผวน และความไม่แน่นอนของสถานะเศรษฐกิจในบางช่วง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจในด้านต่าง ๆ เช่น ค่าแรงที่ปรับตัวขึ้น ทำให้ธุรกิจต้องแบกรับภาระต้นทุนที่เพิ่มขึ้น รวมถึงภาระรายจ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นทำให้ค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อกำล้างการซื้อของผู้บริโภคที่ลดน้อยลง สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อผลประกอบการโดยรวมของธุรกิจ

### 5.1.5 ความเสี่ยงด้านการแข่งขันทางธุรกิจ

ด้วยความที่ธุรกิจ YKC Service Logistics Platform เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์อาจทำให้เกิดการลอกเลียนแบบจากคู่แข่ง หรือการเข้ามาในตลาดของคู่แข่งใหม่เกิดขึ้นได้

## 5.2 แนวทางแก้ไขจัดการความเสี่ยง

### 5.2.1 ความเสี่ยงจากผลิตภัณฑ์

ทางบริษัทมีการรับมือโดยการจัดตั้ง server สำรองทำให้เมื่อ server หลักเกิดปัญหาไม่สามารถใช้งานได้ การประมวลผลทั้งหมดจะถูกย้ายไปที่ server สำรอง และข้อมูลของผู้ใช้ก็จะถูกเก็บสำรองไว้ใน server สำรองนี้ด้วย

### 5.2.2 ความเสี่ยงด้านการเงิน

ทางบริษัทฯ จะพยายามควบคุมรายได้ให้ได้มากที่สุดและสร้างเครดิตของบริษัทฯ ให้ดีที่สุด เพื่อที่วันหนึ่งหากต้องกู้ยืมเงินจากธนาคารจะได้สามารถทำได้ และทางบริษัทฯ มีแผนการที่จะบริหารเรื่องสภาพคล่องของกระแสเงินสดให้เพียงพอต่อการหมุนเวียนเพื่อที่จะลงทุนต่อไปได้

### 5.2.3 ความเสี่ยงด้านการตลาด

ทางบริษัทเห็นว่าในช่วงแรกการทำ Direct Marketing ที่ถูกวิธีมีความสำคัญมากต่อการตัดสินใจใช้ของผู้ใช้ พนักงานขายที่เข้าไปแนะนำบริการของเรา ต้องมีความสุภาพ ยิ้มแย้ม อธิบายดี มีความรู้ จึงจะสามารถทำให้ปิดการขายได้ นอกจากนี้อีกหนึ่งสิ่งที่จะลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการไม่มีผู้ใช้ คือ ความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ครอบครัวของเจ้าของธุรกิจมีต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความสัมพันธ์นี้จะทำให้การปิดการขายเป็นไปได้ง่ายขึ้น และลดความเสี่ยงด้านการตลาดได้อย่างมาก

### 5.2.4 ความเสี่ยงจากผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ

เนื่องจากปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่ภาวะเศรษฐกิจถดถอย เนื่องจากมีเหตุการณ์ต่าง ๆ มากมาย จึงคิดว่าการเริ่มธุรกิจ ณ ตอนนี้ไม่ใช่เรื่องง่าย ทางบริษัทฯ จึงจำเป็นที่จะต้องวางแผนเพื่อที่จะรับมือจากภาวะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น โดยการต้องเฝ้าระวังและวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องและรักษาสภาพคล่องของบริษัทฯ ไว้ให้มากที่สุด

### 5.2.5 ความเสี่ยงด้านการแข่งขันทางธุรกิจ

การสร้างรายได้เปรียบจากคู่แข่งที่จะเข้ามาในตลาดใหม่คือ ความสัมพันธ์กับลูกค้า ธุรกิจต้องดูแลลูกค้าอย่างดีที่สุดและทำให้ลูกค้ารู้สึกเหมือนคนในครอบครัวทั้งในแง่ของการให้บริการหลังและก่อนการขาย

## 5.3 แผนดำเนินการกิจกรรมทางการจัดการความเสี่ยงธุรกิจและกรอบเวลา

หากทางบริษัทฯ ได้ประสบปัญหาที่เกิดขึ้นจากที่กล่าวมาข้างต้น ทางบริษัทฯ จะรีบดำเนินการประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็วที่สุด โดยใช้บุคลากรภายในบริษัทฯ ช่วยกันก่อน แต่หากเมื่อบุคลากรในบริษัทฯ ไม่สามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาได้แล้ว ทางบริษัทฯ จึงจำเป็นที่จะต้องจ้างที่ปรึกษาภายนอกบริษัทฯ เข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหาที่บริษัทฯ พบเจอ ณ ขณะนั้นอย่างทันทีทันด่วน

## บรรณานุกรม

- ณัฐพล ศูนย์กาย. (2555). *E-Business และ E-Commerce เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร*. สืบค้นเมื่อ 17 มีนาคม 2563, จาก <http://nuengmelody03.blogspot.com/2012/12/e-business-e-commerce.html>
- ทิชากร เกสรบัว (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อการส่งออกในอุตสาหกรรมรถยนต์*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- เบญจพร สุวรรณแสนทวี. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกผู้ให้บริการในการขนส่ง โลจิสติกส์ของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. การค้นคว้าอิสระ ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วรรณก เต็งวงษ์วิวัฒน์. (2558). *คุณภาพการให้บริการ การตระหนักถึงราคา ภาพลักษณ์ตราสินค้า และการบอกต่อที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการขนส่งพัสดุของบริษัทเอกชนภายในประเทศไทยของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วรรณภา ขงพิศาลภพ. (2561). *อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์*. เข้าถึงได้จาก [https://www.krungsri.com/bank/getmedia/fb1ce3a1-8cc2-44c0-abb9-355b7b697444/IO\\_Auto\\_Parts\\_180713\\_TH\\_EX.aspx](https://www.krungsri.com/bank/getmedia/fb1ce3a1-8cc2-44c0-abb9-355b7b697444/IO_Auto_Parts_180713_TH_EX.aspx)
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และไซเท็ก.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลัทธิดานนท์ และ สุภร เสรีรัตน์ (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2561). *รายงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี 2560 และแนวโน้มของปี 2561*. ผู้แต่ง.
- สุนทรี เจริญสุข. (2555). *การจัดการโลจิสติกส์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน: กรณีศึกษา บริษัท วี-เชิร์ฟ โลจิสติกส์ จำกัด*. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, 119(15), 119-138.
- อัครเดช วัฒนกุลศิริ. (2558). *การวิเคราะห์ปัญหาทางกฎหมายในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์ใช้แล้ว*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- อัญชลี พิพัฒน์เสริญ และคณะ (2558). *โครงการศึกษาศักยภาพชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ที่เป็น Product Champion ของไทย*. สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กระทรวงอุตสาหกรรม (4-68)
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2003). *Marketing and introduction* (6th ed.). New Jersey: Pearson Education
- Kotler, P. (1997). *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management* (The Millennium edition). Upper Saddle River, NJ: Person Prentice Hall.
- Lamb, Charles W., Hair, Joseph F. and McDaniel, Carl. (2000). *Marketing* (5th ed.). USA: South-Western College Publishing, Co.
- Shiffman Leon G. & Leslie Lazar Kanuk. (1994). *Consumer Behavior* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Worravit Chantaraviroj. (2016). *VCANBUY Presentation (C-Franchise)*. สืบค้นเมื่อ 17 มีนาคม 2563. จาก <https://www.slideshare.net/worravitch/vcanbuy-presentation-cfranchise>

**ภาคผนวก**



9. มีรถขนส่งสินค้าจำนวน: ..... คัน

10. งบประมาณค่าขนส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า: ..... บาทต่อปี

## ส่วนที่ 2 ปัญหาการจัดการจัดส่งและขนส่งสินค้า

1. ปัจจุบันธุรกิจของท่านมีกระบวนการจัดส่งและขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนให้แก่ลูกค้าอย่างไร

2. ปัจจุบันท่านประสบปัญหาในการจัดส่งและขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนให้แก่ลูกค้าหรือไม่

3. ถ้าใช่ ปัญหาเรื่องค่าขนส่ง และ จำนวนรถขนส่งสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญของปัญหานี้หรือไม่ เพราะเหตุใด

## ส่วนที่ 3 วิธีแก้ไขปัญหในปัจจุบัน

3. สำหรับปัญหาข้างต้นที่ได้กล่าวมา ท่านมีวิธีการในการแก้ไขปัญหในปัจจุบันอย่างไร

4. วิธีการแก้ไขปัญหในปัจจุบัน ถือว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่

## ส่วนที่ 4 ส่วนผสมการตลาด 7P (เฉพาะผู้ประกอบการอะไหล่รถยนต์ทดแทน)

8. ด้านผลิตภัณฑ์

8.1 ท่านมีความเห็นว่าระบบจัดการขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทนที่ดี ควรเป็นอย่างไร

9. ด้านราคา

9.1 หากท่านประสงค์จะใช้ระบบจัดการขนส่งสินค้าอะไหล่รถยนต์ทดแทน ท่านคิดว่ารูปแบบการคิดค่าบริการ ควรเป็นแบบใด

9.2 จากรูปแบบการคิดค่าบริการจากคำถามที่แล้ว ท่านคิดว่าค่าบริการควรมีราคาเท่าใดจึงเหมาะสม

10. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

10.1 ท่านคิดว่า การซื้อหรือเช่าระบบจัดการขนส่งสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ตนั้นเหมาะสมหรือไม่ พร้อมให้เหตุผลประกอบ

10.2 หากท่านต้องชำระค่าบริการการใช้ระบบจัดการขนส่งสินค้า ท่านจะชำระเงินด้วยวิธีใด



## 11. ด้านการส่งเสริมการตลาด

11.1 ปกติท่านมักได้รับโฆษณาสินค้าจากสื่อใด

11.2 ท่านเห็นว่าควรมีราคาโปรโมชั่นพิเศษในช่วงเปิดตัวระบบจัดการขนส่งสินค้าหรือไม่

## 12. ด้านบุคคล

12.1 หากเกิดข้อสงสัยหรือข้อผิดพลาด ระหว่างการทำงานของระบบจัดการขนส่งสินค้า ท่านต้องการการสนับสนุนด้านใดจากเจ้าหน้าที่บ้าง

12.2 ท่านคิดว่าการใช้ระบบตอบกลับอัตโนมัตินั้นเหมาะสมในการสนับสนุนการใช้ระบบจัดการขนส่งสินค้า หรือไม่

## 13. ด้านกระบวนการ

13.1 ท่านคิดว่าการนำระบบจัดการขนส่งสินค้า มาใช้งานนั้นจะช่วยให้การจัดส่งและขนส่งสินค้า สะดวก และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหรือไม่

13.2 ท่านคิดว่ากระบวนการทำงานของระบบจัดการขนส่งสินค้านั้นเหมาะสมหรือไม่

## 14. ด้านลักษณะทางกายภาพ

14.1 ท่านคิดว่าส่วนติดต่อผู้ใช้หรือ User Interface นั้นควรมีลักษณะแบบใด

## ภาคผนวก ข

## เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB



Completion Date 14-Aug-2019  
Expiration Date 13-Aug-2023  
Record ID 32768449

This is to certify that:

**Baditat Kitaphanich**

Has completed the following CITI Program course:

<b>Human Subjects Research</b>	(Curriculum Group)
<b>Student Social, Behavioral &amp; Humanity Research</b>	(Course Learner Group)
<b>1 - Basic Stage</b>	(Stage)

Under requirements set by:

**Mahidol University**

**CITI**  
Collaborative Institutional Training Initiative

Verify at [www.citiprogram.org/verify/?w1ff13727-4633-4316-8e24-f66e0eae7083-32768449](http://www.citiprogram.org/verify/?w1ff13727-4633-4316-8e24-f66e0eae7083-32768449)

## 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:** Baditat Kitaphanich (ID: 8303001)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** baditat.kit@mahidol.ac.th
- **Institution Unit:** College of Management
- **Phone:** +66988791556
  
- **Curriculum Group:** Human Subjects Research
- **Course Learner Group:** Student Social, Behavioral & Humanity Research
- **Stage:** Stage 1 - Basic Stage
  
- **Record ID:** 32768449
- **Completion Date:** 14-Aug-2019
- **Expiration Date:** 13-Aug-2023
- **Minimum Passing:** 80
- **Reported Score\*:** 88

REQUIRED AND ELECTIVE MODULES ONLY	DATE COMPLETED	SCORE
History and Ethical Principles - SBE (ID: 490)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
Informed Consent - SBE (ID: 504)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
Privacy and Confidentiality - SBE (ID: 505)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
Unanticipated Problems and Reporting Requirements in Social and Behavioral Research (ID: 14928)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
Defining Research with Human Subjects - SBE (ID: 491)	14-Aug-2019	2/5 (40%)

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/?k0475bccb-e582-4af3-87b3-e6693416b420-32768449](http://www.citiprogram.org/verify/?k0475bccb-e582-4af3-87b3-e6693416b420-32768449)

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: [support@citiprogram.org](mailto:support@citiprogram.org)

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

แสดงผลว่าผ่านการอบรมจริยธรรมงานวิจัย

## COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)

### COMPLETION REPORT - PART 2 OF 2 COURSEWORK TRANSCRIPT\*\*

\*\* NOTE: Scores on this [Transcript Report](#) reflect the most current quiz completions, including quizzes on optional (supplemental) elements of the course. See list below for details. See separate Requirements Report for the reported scores at the time all requirements for the course were met.

- **Name:** Baditat Kitaphanich (ID: 8303001)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** baditat.kit@mahidol.ac.th
- **Institution Unit:** College of Management
- **Phone:** +66988791556

- **Curriculum Group:** Human Subjects Research
- **Course Learner Group:** Student Social, Behavioral & Humanity Research
- **Stage:** Stage 1 - Basic Stage

- **Record ID:** 32768449
- **Report Date:** 20-Aug-2019
- **Current Score\*\*:** 100

REQUIRED, ELECTIVE, AND SUPPLEMENTAL MODULES	MOST RECENT	SCORE
Defining Research with Human Subjects - SBE (ID: 491)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
Informed Consent - SBE (ID: 504)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
Privacy and Confidentiality - SBE (ID: 505)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
Unanticipated Problems and Reporting Requirements in Social and Behavioral Research (ID: 14928)	14-Aug-2019	5/5 (100%)
History and Ethical Principles - SBE (ID: 490)	14-Aug-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/?k0475bccb-e582-4af3-87b3-e6693416b420-32768449](http://www.citiprogram.org/verify/?k0475bccb-e582-4af3-87b3-e6693416b420-32768449)

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: [support@citiprogram.org](mailto:support@citiprogram.org)

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

แสดงผลว่าผ่านการอบรมจริยธรรมงานวิจัย



Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB)

Established 1985

COA. No. 2020/10-380

### Certificate of Ethical Approval

This is to certify that the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, has granted an Ethical Approval to the research project entitled "*The Study of Customer's Behavior and Stakeholder of Automotive Aftermarket Spareparts Trading to Study the Feasibility of Development Business Model: Service Platform for Automotive Aftermarket Spareparts Logistic*" submitted by Mr. Baditat Kitaphanich from the College of Management. The duration of this project is from September 2020 to February 2021.

By this approval, the Principal Investigator of this project is obliged to:

- 1) Provide progress report to IPSR-IRB every twelve months from the start of the project;
- 2) Report to IPSR-IRB any changes in the project plan, especially those changes that may put research participants at risks;
- 3) Promptly notify IPSR-IRB any adverse events that occur during the project execution; and
- 4) Provide research completion report at the end of the project.

This COA is given on 5 November 2020 and valid through 4 November 2021.

Signature

(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)  
Chairman, IPSR-IRB



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

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