

แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร
ภายใต้แบรนด์ “PMATCH”



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2566



นิพนธ์ ปิยะดำรงกุล

นายธนภัทร ปิยะดำรงกุล

ผู้วิจัย

กมล ฐ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

R. Wilkerson

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กิตติชัย ราชมหา

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Nolima. Rasmomy

รองศาสตราจารย์วิจิตา รักธรรม

Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

By light

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรหม เลียงโรคาพาธ

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ภายใต้แบรนด์ “PMATCH” รูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ด้านกีฬาโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มตัวกลางที่รวบรวม ส่วนลดของสถานที่บริการด้านกีฬาที่หลากหลายประเภท การศึกษาครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการ ต่อยอดให้กับผู้ประกอบการที่มีความสนใจทำธุรกิจด้านกีฬา ได้ลองเข้ามาศึกษาความเป็นไปได้ของ การทำธุรกิจในรูปแบบนี้

โดยการศึกษาข้อมูลและความเป็นไปได้ของการทำแผนธุรกิจนี้ สามารถสำเร็จไปได้ ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลือจาก ผศ.ดร. พัลลภา ปิติสันต์ ผู้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่ช่วยแนะ แนวทางในการเขียนแผนธุรกิจอย่างละเอียดถี่ถ้วน ตรวจสอบความถูกต้องของแผนธุรกิจครั้งนี้ และ เต็มไปด้วยกำลังใจเสมอมา อีกทั้งแผนธุรกิจนี้ยังได้รับความช่วยเหลือจาก ผศ.ดร. กิตติชัย ราชมหา ที่กรุณาให้ความรู้และปรับแก้ในการทำแผนการเงินให้มีความถูกต้อง สอดคล้องกับความเป็นจริง จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงในที่สุด ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสองด้วยความ ซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณเหล่าคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่มอบ ความรู้และการสนับสนุนที่ดีมาโดยตลอด ซึ่งความรู้ที่ผู้วิจัยได้รับมานั้นเป็นประโยชน์อย่างมากต่อ ความสำเร็จเสร็จสิ้นในการศึกษาแผนธุรกิจนี้ ทั้งนี้ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่หลักสูตรที่กรุณาให้ ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกต่อนักศึกษาในด้านการเรียนเสมอมา

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำแผนธุรกิจขอขอบพระคุณครอบครัวและมิตรสหายทุกท่านที่คอยให้ กำลังใจและช่วยเหลือมาตลอด ทำให้ผ่านพ้นอุปสรรคต่างๆ ได้ด้วยรอยยิ้มเสมอมา หากมี ข้อผิดพลาดประการใดผู้จัดทำแผนธุรกิจขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ธนภัทร ปิยคำรงกุล

แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ภายใต้แบรนด์ “PMATCH”
BUSINESS PLAN FOR SPORT SERVICES PLATFORM BRAND “PMATCH”

ธนภัทร ปิยดำรงกุล 6450323

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์
กิตติชัย ราชมหา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิรพรรณ เลียงโรคาพาธ, Ph.D.

บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมกีฬาทั่วโลกมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจมหาศาล เห็นได้จากอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นอย่างมาก อีกทั้งปัจจุบันคนไทยหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพของตนเองกันมากขึ้น ซึ่งหนึ่งในแนวทางสำคัญของการดูแลสุขภาพของคนไทยคือการดูแลร่างกายให้ดีด้วยการออกกำลังกายในชีวิตประจำวัน และในขณะที่เดียวกันพฤติกรรมของคนไทยมีการปรับตัวเข้ากับ Digital Lifestyle อย่างรวดเร็ว จึงกลายเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับมนุษย์ จึงเป็นเหตุผลที่มีส่วนทำให้ธุรกิจกีฬาเริ่มมีการปรับตัวเข้ากับโลกดิจิทัลกันมากขึ้น เพราะโลกดิจิทัลสร้างความสะดวกสบายในการทำธุรกรรม หรือการทำธุรกรรมต่างๆ อย่างเห็นได้ชัด

จากพฤติกรรมคนไทยที่หันมาออกกำลังกายมากขึ้นผนวกกับการส่งเสริมของภาครัฐในประเทศไทย ทำให้มองเห็นถึงโอกาสในการทำธุรกิจด้านกีฬาในประเทศไทยขึ้นมา โดยผู้จัดทำจึงสร้างแผนธุรกิจฉบับนี้มาโดยศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ภายใต้แบรนด์ “PMATCH” เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ชื่นชอบการออกกำลังกาย

คำสำคัญ : ออกกำลังกาย / กีฬา / สถานที่ออกกำลังกาย / ส่วนลดโปรโมชั่น

สารบัญ

| | หน้า |
|--|----------|
| กิตติกรรมประกาศ | ข |
| บทคัดย่อ | ค |
| สารบัญตาราง | ช |
| สารบัญรูป | ญ |
| บทที่ 1 โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ | 1 |
| 1.1 ที่มาและความสำคัญ | 1 |
| 1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ - Five Forces) | 3 |
| 1.2.1 อุปสรรคในการเข้ามาในอุตสาหกรรมของผู้แข่งขันหน้าใหม่ | 3 |
| 1.2.2 ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม | 3 |
| 1.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า | 4 |
| 1.2.4 อำนาจต่อรองของผู้ขาย | 4 |
| 1.2.5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน | 5 |
| 1.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) | 6 |
| 1.3.1 จุดแข็ง (Strengths) | 7 |
| 1.3.2 จุดอ่อน (Weakness) | 7 |
| 1.3.3 โอกาส (Opportunities) | 7 |
| 1.3.4 อุปสรรค (Treat) | 8 |
| 1.4 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain) | 9 |
| 1.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals) | 10 |
| 1.5.1 วิสัยทัศน์ (Vision) | 10 |
| 1.5.2 พันธกิจ (Mission) | 10 |
| 1.5.3 เป้าหมาย (Goals) | 10 |

สารบัญ

| | หน้า |
|--|-----------|
| บทที่ 2 แผนการตลาด | 13 |
| 2.1 การศึกษาภาพรวมตลาด | 13 |
| 2.2 บทวิเคราะห์คู่แข่ง | 13 |
| 2.3 การวิเคราะห์เพื่อแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดและวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ | 17 |
| 2.3.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation) | 17 |
| 2.3.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting) | 19 |
| 2.3.3 การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า (Positioning) | 21 |
| 2.4 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (4 P's) | 22 |
| 2.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) | 22 |
| 2.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) | 23 |
| 2.4.3 กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy) | 24 |
| 2.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) | 25 |
| 2.5 เป้าหมายทางการตลาด | 27 |
| 2.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1) | 27 |
| 2.5.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2) | 28 |
| 2.5.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3-4) | 28 |
| 2.6 แผนธุรกิจดำเนินการส่งเสริมทางการตลาดและงบประมาณ | 29 |
| 2.7 การประมาณยอดขาย | 33 |
| บทที่ 3 แผนการดำเนินงาน | 35 |
| 3.1 สถานที่ตั้ง | 35 |
| 3.2 กระบวนการจัดทำและเผยแพร่แพลตฟอร์ม | 36 |
| 3.2.1 โครงสร้างแพลตฟอร์ม | 36 |
| 3.2.3 การเผยแพร่แพลตฟอร์ม | 40 |
| 3.3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน | 41 |
| 3.4 การบริการ | 43 |
| 3.4.1 ขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทั่วไป | 43 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|-----------|
| 3.4.2 ขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ | 45 |
| 3.5 แบบจำลองรายได้ของธุรกิจ | 48 |
| 3.5.1 การเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ประกอบการ | 48 |
| 3.5.2 รายได้จาก การ โปรโมท โฆษณา | 49 |
| บทที่ 4 การบริหารจัดการองค์กร | 50 |
| 4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ | 50 |
| 4.2 ลักษณะการบริหารงาน | 50 |
| 4.3 แผนการบริหารงาน | 51 |
| 4.4 วันและเวลาทำงาน | 54 |
| 4.5 การวางแผนกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน | 54 |
| 4.6 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน | 55 |
| บทที่ 5 แผนการเงิน | 56 |
| 5.1 เงินลงทุนและแหล่งที่มาขอเงินลงทุน | 56 |
| 5.2 สมมติฐานทางการเงิน | 57 |
| 5.3 แผนการเงิน กรอบเวลา 4 ปี (จำแนกรายปี) | 58 |
| 5.3.1 การประมาณการรายได้ | 58 |
| 5.3.2 การประมาณการต้นทุน | 59 |
| 5.3.3 การประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้า | 59 |
| 5.3.4 ค่าใช้จ่ายในสำนักงาน | 60 |
| 5.3.5 ค่าใช้จ่ายบุคลากร | 60 |
| 5.3.6 การประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายในการทำกลยุทธ์การตลาด | 61 |
| 5.3.7 การประมาณการค่าเสื่อมราคา | 61 |
| 5.3.8 การประมาณการงบกำไรขาดทุน (Income Statement) | 62 |
| 5.3.9 การประมาณการงบดุล (Balance Sheet) | 63 |
| 5.3.10 การประมาณการงบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flow) | 64 |
| 5.4 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนในระยะยาว ตามกรอบเวลา 4 ปี | 65 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|-----------|
| บทที่ 6 การบริหารจัดการความเสี่ยงและแนวทางรองรับความเสี่ยง | 66 |
| 6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง | 66 |
| 6.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk) | 66 |
| 6.1.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) | 67 |
| 6.1.3 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Security Risk) | 67 |
| 6.1.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) | 68 |
| 6.1.5 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk) | 68 |
| 6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไข | 68 |
| บรรณานุกรม | 72 |
| ภาคผนวก | 78 |
| ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแผนธุรกิจ กลุ่มเป้าหมาย | 79 |
| ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแผนธุรกิจ ผู้ประกอบการ | 82 |
| ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแผนธุรกิจ ผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 84 |
| ภาคผนวก ง ผลสัมภาษณ์เชิงลึก | 86 |
| ประวัติผู้วิจัย | 96 |

สารบัญตาราง

| ตาราง | หน้า |
|--|------|
| 1.1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ | 5 |
| 1.2 แสดงปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าผู้บริโภคจะได้รับ | 9 |
| 2.1 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งโดยแบ่งออกเป็นด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ | 14 |
| 2.2 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่งโดยแบ่งออกเป็นด้านส่งเสริมการขาย | 16 |
| 2.3 ช่วงอายุในแต่ละ Generation พฤติกรรมของคนในแต่ละ Generation | 17 |
| 2.4 สถานะทางเศรษฐกิจ โดยใช้รายได้ต่อเดือนของครอบครัว | 18 |
| 2.5 แสดงการกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง | 19 |
| 2.6 การคิดราคาผู้ประกอบการ | 24 |
| 2.7 ช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์ | 25 |
| 2.8 ความถี่ในการซื้อโปรโมชันออนไลน์ของกลุ่มเป้าหมาย | 25 |
| 2.9 โปรโมชันช่องทางออนไลน์ | 26 |
| 2.10 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 1 | 30 |
| 2.11 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 2 | 32 |
| 2.12 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 3 | 33 |
| 2.13 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 4 | 34 |
| 2.14 การประมาณยอดขาย แพลตฟอร์ม “PMATCH” ในปีที่ 1-4 | 35 |
| 3.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการและการเผยแพร่แพลตฟอร์ม | 43 |
| 3.2 แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพื่อสร้างแพลตฟอร์ม | 44 |
| 3.3 แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบริษัท PMATCH ปีที่ 1- ปีที่ 4 | 45 |
| 4.1 แสดงโครงสร้างผู้ถือหุ้น | 52 |
| 4.2 แสดงตำแหน่ง จำนวน หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร | 54 |
| 4.3 แสดงการจ้างพนักงานปีที่ 1-4 | 56 |
| 4.4 แสดงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรปีที่ 1-4 | 56 |
| 5.1 งบประมาณการลงทุน | 58 |
| 5.2 สมมติฐานทางการเงิน | 59 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า |
|--|------|
| 5.3 ประมาณการรายได้ | 60 |
| 5.4 ประมาณการรายการสินทรัพย์ถาวร | 61 |
| 5.5 เงินทุนค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน | 61 |
| 5.6 ประมาณการต้นทุนเทคโนโลยีสารสนเทศ | 61 |
| 5.7 ประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงาน | 62 |
| 5.8 ประมาณการค่าใช้จ่ายบุคลากร | 62 |
| 5.9 ประมาณการค่าใช้จ่ายบริหาร | 63 |
| 5.10 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการทำการตลาด | 64 |
| 5.11 การคำนวณค่าเสื่อมราคา | 64 |
| 5.12 ประมาณการงบกำไรขาดทุน | 65 |
| 5.13 ประมาณการงบดุล | 66 |
| 5.14 ประมาณการงบกระแสเงินสด | 67 |
| 5.15 การวิเคราะห์งบประมาณกระแสเงินสด | 68 |
| 5.16 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนในรอบระยะเวลา 4 ปี | 69 |
| 6.1 แสดงการวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยงและแนวทางการแก้ไข | 73 |

สารบัญรูปรภาพ

| รูปรภาพ | หน้า |
|--|------|
| 2.1 การวางตำแหน่งแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร | 21 |
| 2.2 แสดงสัญลักษณ์ของแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร | 23 |
| 3.1 ที่ตั้งให้เช่าห้องประชุม | 38 |
| 3.2 ห้องประชุมสำหรับ 4-6 ท่าน | 38 |
| 3.3 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าแรกสำหรับผู้ใช้งานครั้งแรก | 39 |
| 3.4 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าเข้าสู่ระบบและสมัครสมาชิกก่อนใช้งาน | 40 |
| 3.5 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าหลัก | 41 |
| 3.6 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าสมัครสำหรับผู้ประกอบการ | 42 |
| 3.7 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าเจ้าหน้าที่จะติดต่อกลับไปภายใน 24 ชั่วโมง | 42 |
| 3.8 แบบแผนภาพขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทั่วไป | 47 |
| 3.9 แบบแผนภาพขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ | 49 |
| 3.10 ตัวอย่างการเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ประกอบการ | 50 |
| 4.1 โครงสร้างองค์กร | 53 |

บทที่ 1

โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันอุตสาหกรรมกีฬาได้รับความนิยมน้อยกว่าหลายจากนานาชาติทั่วโลก เห็นได้จากตัวเลข การเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาโลกที่มีอัตราการเติบโตต่อเนื่อง 3.8% ต่อปี และสร้างรายได้มากถึง 6 แสนล้านเหรียญสหรัฐฯ (ไทยรัฐออนไลน์, 2561) ในขณะที่เดียวกันสถานการณ์ของอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยอุตสาหกรรมกีฬาได้รับความสำคัญจากภาครัฐ เห็นได้จากการที่การกีฬาแห่งประเทศไทย (Sports Authority of Thailand: SAT) ได้มีการจัดตั้ง โครงการเมืองกีฬา (Sports City) เป็นโครงการหนึ่งภายใต้ กรอบยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (กรมประชาสัมพันธ์, 2564) โดยโครงการเมืองกีฬา สามารถอธิบายโดยสรุปได้ว่าเป็นโครงการที่ให้ความสำคัญทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1.การให้บริการการกีฬา และสร้างคุณภาพชีวิต ให้แก่ ประชาชน นักท่องเที่ยว และนักกีฬา ทั้งในและต่างประเทศ 2.พัฒนานักกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ สามารถสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศจนเป็นที่รู้จักในระดับโลก และ 3.เป็นเครื่องมือในการ เสริมสร้างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของชาติ โดยการพัฒนา อุตสาหกรรมกีฬา อย่างเป็นรูปธรรม โดยการ จัดกิจกรรมการเล่นการกีฬา การออกกำลังกาย การจัดการฝึกอบรมกีฬาประเภทต่างๆ และการจัดการ แข่งขันกีฬาควบคู่ไปกับการท่องเที่ยวเชิงนันทนาการ (คณะกรรมการสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2560) โครงการเมืองกีฬา นอกจากจะเป็นการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศไทยแล้วยังเป็นการส่งเสริมคุณภาพและสุขภาพชีวิตของคนไทยที่ให้ดียิ่งขึ้นและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยในทุกภูมิภาค ให้ดีขึ้นได้อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม (กรมประชาสัมพันธ์, 2564)

ทั้งนี้เมื่อกลับมามองที่สถานการณ์สุขภาพของคนไทยแล้ว จากการสำรวจโดยสวนดุสิตโพล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พบว่าภายหลังของการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้คนไทยหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพของตนเองมากขึ้น ร้อยละ 72.74 โดยหนึ่งในแนวทางการดูแลสุขภาพของคนไทย ได้แก่ กิจกรรม ประเภทการดูแลร่างกายให้ดีขึ้นด้วยการออกกำลังกาย (ไทยโพสต์, 2565) โดยการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยม 3 อันดับแรกของคนไทยทั่วไป ได้แก่ ว่ายน้ำ เวทเทรนนิ่ง และพิลาทิส นอกจากนี้ การแข่งขันมาราธอน ฟุตบอล กรีฑา วัยน้ำ และมวย 5 ชนิดกีฬาที่กล่าวมา ยังเป็นการแข่งขันกีฬา ที่ได้รับความนิยมในการเข้าร่วมการแข่งขันมากที่สุดของคนไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ไม่เพียงแต่ส่งผลให้คนไทยหันมาดูแลสุขภาพมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกัน การแพร่ระบาดของโควิด-19 ยังส่งผลให้คนไทยมีการปรับตัวเข้ากับ Digital Lifestyle อย่างรวดเร็ว จนกลายเป็นว่าสื่อออนไลน์ในปัจจุบันสามารถตอบโจทย์ความต้องการของคนไทยได้ครอบคลุมและหลากหลาย เช่น ใช้เพื่อความบันเทิง หรือการซื้อของออนไลน์ (กรุงเทพมหานคร, 2565) จากผลสำรวจ Global Digital Report 2021 พบว่าพฤติกรรมการซื้อของออนไลน์ของคนไทยนั้นเป็นอันดับ 4 ของโลก ส่วนการซื้อของออนไลน์ผ่านมือถือเป็นอันดับ 8 ของโลก (Simon Kemp, 2021)

จากสถานการณ์การออกกำลังกายและพฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ของคนไทย ทำให้ธุรกิจกีฬาเริ่มมีการปรับตัวเข้ากับพื้นที่ทางโลกดิจิทัล เช่น เทคโนโลยีการออกกำลังกายรูปแบบใหม่ Forme ซึ่ง มีลักษณะคล้ายกับกระจก โดยมีระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) คอยทำหน้าที่เสมือนเป็นเทรนเนอร์ส่วนตัวคอยแนะนำหลากหลายรูปแบบของการออกกำลังกาย ไม่ว่าจะเป็นการออกกำลังกาย ประเภทคาร์ดิโอ พาลิทิส และโยคะ ซึ่งเป็นการจำลองทำการออกกำลังกายที่ถูกต้องให้กับผู้เล่น โดยสามารถ ออกกำลังกายได้จากที่บ้าน (Nick Mafi, 2020) หรืออย่างในประเทศไทยที่ธุรกิจบริการฟิตเนส ใช้ช่องทางออนไลน์ในการเทรนการออกกำลังกาย ได้แก่ Online Course หรือ Streaming Fitness โดยจากผลสำรวจผู้เข้าชมคลาสออนไลน์ คนไทยมียอดชมการถ่ายทอดสดถึง 30,000 คน (SME Social Planet, 2564) จากตัวอย่างที่ยกมาจะเห็นได้ว่าธุรกิจด้านกีฬาทั้งต่างประเทศและในประเทศไทยสามารถ ที่จะปรับตัวเข้ากับโลกดิจิทัลได้อย่างแนบเนียน เมื่อผนวกกับการส่งเสริมของภาครัฐ แก่ประเทศไทยใน การผลักดันเป็นเมืองกีฬาตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ทำให้ “ธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร” นั้นมีโอกาสดิบโต เนื่องจากมีความสอดคล้องกับพฤติกรรมคนไทยที่มีแนวโน้ม การดูแลสุขภาพ และออกกำลังกายที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งคนไทยมีพฤติกรรมการใช้สื่อออนไลน์ที่มากขึ้นดังกล่าว

ทั้งนี้ ธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรในการค้นคว้าอิสระนี้ หมายถึง แพลตฟอร์ม ตัวกลางที่รวบรวม โปร โมชันสถานที่ออกกำลังกายในประเทศไทย อีกทั้ง มีบริการให้ผู้บริโภคสามารถเช่า อุปกรณ์กีฬาได้ในแพลตฟอร์ม เพื่อตอบโจทย์ด้านอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น จักรยานและรองเท้า ตลอดจนตอบสนองความต้องการของสถานที่ในการออกกำลังกายตามแต่ชนิดกีฬานั้นๆ โดยในหัวข้อต่อไป ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ร่วมกับนำเสนอแรงกดดันทั้ง 5 (Five Forces Model Analysis) และ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis)

1.2 การวิเคราะห์สถานะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ : Five Forces Model)

1.2.1 แรงกดดันที่ 1 : อุปสรรคในการเข้ามาในอุตสาหกรรมของผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Threat of New Entrants)

ความต้องการเงินลงทุนในการสร้างแพลตฟอร์ม ผู้แข่งขันหน้าใหม่สามารถเข้ามาได้ง่าย เนื่องจาก ใช้เงินลงทุนในการสร้างแพลตฟอร์มนั้นไม่สูงมาก เนื่องจากการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ต หรือ การบริการ Cloud Computing สามารถหาได้ง่าย ที่สำคัญมีแนวโน้มที่ค่าบริการจะราคาต่ำลงอีกด้วย (ชนกร สาแทรกทอง, 2561) ส่งผลให้ผู้แข่งขันหน้าใหม่สามารถสร้างแพลตฟอร์มได้ไม่ยาก (-)

อุปสรรคในการเข้ามาในอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศไทยเติบโตค่อนข้างมาก เช่น ธุรกิจสื่อดิจิทัล และธุรกิจการตลาดกีฬา (กฤษณะ หลักคงคา และศรีณีย์ พิณิจพระระ, 2564) ส่งผลให้มีผู้แข่งขันหน้าใหม่ ในอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศไทยเพิ่มขึ้น (-)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 1 พบว่าภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ (-) กับแผนธุรกิจ แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

1.2.2 แรงกดดันที่ 2 : ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry)

การเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่คอยสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้ประเทศไทย อย่างมาก (ไทยรัฐ สปอร์ต, 2565) ช่วยขับเคลื่อนให้ประเทศไปสู่ “ไทยแลนด์ 4.0” อีกทั้งแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และแผนพัฒนา การกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ตลอดจนแผน นโยบายแห่งรัฐและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยังสนับสนุนการ สร้างมูลค่าทาง อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศ แต่ในขณะที่ธุรกิจด้านกีฬาในประเทศไทย มีผู้ประกอบการจำนวน น้อย ประมาณ 5,383 รายเท่านั้น (Thairath Plus, 2565) ดังนั้นการแข่งขัน ระหว่างคู่แข่งใน อุตสาหกรรม จึงอยู่ในระดับต่ำ (+)

การดำเนินธุรกิจด้านดิจิทัลแพลตฟอร์มมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็น เทคโนโลยีที่ช่วยในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว นางสาวฉวีรัตน์ อนุ โลมสมบัติ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร Sea (ประเทศไทย) เปิดเผยว่า ดิจิทัลแพลตฟอร์มในประเทศไทยที่มีการ ขยายตัวต่อเนื่องและมีขนาดใหญ่เป็นอันดับที่ 2 ของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (TNN ONLINE, 2564) ซึ่งในประเทศไทย ดิจิทัลแพลตฟอร์มอย่าง “GoWabi” ช่วยสำหรับบริการจองสปา และความงามในประเทศไทย จาก รายไตรมาสอยู่ที่ 40 เปอร์เซ็นต์และจำนวนผู้ให้บริการที่เข้าร่วม

มากถึง 1,000 ราย (Techsauce, 2562) ซึ่งปัจจุบัน GoWabi มีการพัฒนาไปถึงการบริการจองสถานที่ ออกกำลังกาย แต่อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมกีฬา ในประเทศไทย ยังขาดแพลตฟอร์มรวมบริการ ด้านกีฬาโดยเฉพาะ เช่น แพลตฟอร์มตัวกลางที่รวบรวมโปรโมชันสถานที่ ออกกำลังกายและบริการ เข้ายืมด้านอุปกรณ์กีฬา (ผลสำรวจจากผู้วิจัย วันที่ 27 กันยายน 2565 – 31 ตุลาคม 2565) ดังนั้นการ แข่งขันระหว่าง คู่แข่งในอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย จึงอยู่ในระดับต่ำ (+)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 2 พบว่าความรุนแรงของอุตสาหกรรมกีฬาส่งผลกระทบต่อ เชิงบวก (+) ต่อแผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

1.2.3 แรงกดดันที่ 3 : อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)

ปัจจัยหลักที่ทำให้ ธุรกิจกีฬามีการเติบโตที่สูงขึ้นอย่าง ต่อเนื่องคือการเติบโตของ ระบบดิจิทัล (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2561) โดยเฉพาะ Social Commerce ที่ผู้บริโภคสามารถ สั่งซื้อสินค้าผ่านโซเชียลมีเดียได้ เช่น Facebook Youtube และ Snapchat ที่กำลังเร่ง พัฒนาฟีเจอร์ช้อปปิ้งเพื่อขับเคลื่อนการเติบโตของรายได้ (Brand Inside, 2564) ส่งผลให้ลูกค้า มีอิสระในการ เลือกใช้ บริการจากผู้ประกอบการรายใดก็ได้ตามความพึงพอใจ (-)

E-Marketplace 3 แปรนด์แพลตฟอร์มออนไลน์ ที่มีขนาดใหญ่ในประเทศไทย ได้แก่ ช้อปปี (Shopee) ลาซาด้า (Lazada) และ เจดีเซ็นทรัล (JD Central) (กรุงเทพธุรกิจ, 2565) ซึ่งมี สินค้า หลากหลายมากถึง 300,000 ร้าน และเป็นแพลตฟอร์มหลักสำหรับคนซื้อที่นึกถึงเมื่อต้องการซื้อของ (Chatnararat, 2564) ส่งผลให้ลูกค้ามี ตัวเลือกสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น (-)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 3 พบว่า อำนาจต่อรองของลูกค้าส่งผลกระทบต่อเชิงลบ (-) ต่อ แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

1.2.4 แรงกดดันที่ 4 : อำนาจต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers)

แพลตฟอร์มเป็นรูปแบบธุรกิจที่เปรียบเสมือนตัวกลางระหว่างผู้บริโภคและผู้ผลิต มีการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริโภคและผู้ผลิต (Pat Thitipattakul, 2562) ธุรกิจแพลตฟอร์มที่เติบโตใน ประเทศไทย โดยเฉพาะอีคอมเมิร์ซมีมูลค่าในปี 2563 เท่ากับ 3.78 ล้านล้านบาท โดยมีสัดส่วนของ มูลค่าอีคอมเมิร์ซในรูปแบบ B2C มากที่สุด คิดเป็นมูลค่ากว่า 2.17 ล้านล้านบาท (สำนักงานพัฒนา ธุรกิจกรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564) โดยแบรนด์ที่ใหญ่ที่สุดคือ Shopee ในประเทศไทยมีผู้ใช้เฉลี่ย เดือนละกว่า 47.2 ล้านผู้ใช้ แปรนด์ใหญ่อันดับ 2 คือ Lazada ในประเทศไทยมีผู้ใช้เฉลี่ยเดือนละ กว่า 35.2 ล้านผู้ใช้ แปรนด์ใหญ่อันดับ 3 คือ JD Central ในประเทศไทยมี ผู้ใช้เฉลี่ยเพียงเดือนละ 2.9 ล้านผู้ใช้นั้น (Work Point Today, 2563) แต่อย่างไรก็ตาม แพลตฟอร์มที่รวบรวมบริการด้าน

กีฬา แบบเฉพาะเจาะจงยังไม่มีในประเทศไทย ส่งผลให้อำนาจการต่อรอง ของผู้ขาย ในการเข้าถึง กลุ่มลูกค้าด้านกีฬาน้อย (+)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 4 พบว่าอำนาจต่อรองของผู้ขายส่งผลกระทบต่อเชิงบวก (+) กับแผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

1.2.5 แรงกดดันที่ 5 : ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Product)

สินค้าทดแทนของธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ได้แก่ ราคา โปรโมชัน สถานที่ออกกำลังกาย เช่น สถานที่ฟิตเนสและสระว่ายน้ำ อีกทั้งรวมราคาสินค้า ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา ของร้านค้าปลีก เช่น ร้านค้าแบรนด์ Decathlon ซึ่งสินค้าทดแทนเหล่านี้มีผลต่อ ธุรกิจแพลตฟอร์ม รวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เห็นได้ชัดในประเทศไทยแบรนด์ Decathlon เป็นรูปแบบ Category Killer ด้านกีฬา เปรียบเสมือนห้างสรรพสินค้าที่รวบรวมสินค้าประเภทนั้นๆ ไว้โดยเฉพาะ (ANCHANA, 2022) ส่งผลให้ราคาสินค้าทดแทน มีผลต่อธุรกิจแพลตฟอร์มรวม บริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร แต่อย่างไรก็ตาม ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผลสำรวจ พบว่าของ Tofugear พบว่าการซื้อสินค้าผ่าน ช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคจะยังคงอยู่หลังจากการ แพร่ระบาดของโควิด-19 โดยเฉลี่ยแล้วร้อยละ 45 ของผู้บริโภคทั่วเอเชีย วางแผนที่จะเพิ่มการใช้ช้อป ออนไลน์ในช่วง 12 เดือนข้างหน้า (สำนักงานพัฒนา ธุรกิจทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564) ส่งผลให้ สินค้าทดแทนช่องทางออนไลน์ ไม่ส่งผลกระทบต่อแพลตฟอร์ม รวมบริการด้าน กีฬาอย่างครบ วงจรมากนัก (+)

จากการวิเคราะห์แรงกดดันที่ 5 พบว่าภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนส่งผลกระทบต่อเชิง บวก (+) กับแผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

ตารางที่ 1.1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม (แรงกดดัน 5 ประการ-Five Forces Model)

| แรงกดดัน 5 ประการ | ผลกระทบต่อธุรกิจ |
|--|------------------|
| อุปสรรคในการเข้ามาในอุตสาหกรรมของผู้เข้าแข่งขัน ใหม่ๆ (Threat of New Entrants) | (-) |
| ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Rivalry) | (+) |
| อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers) | (-) |

ตารางที่ 1.1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม (แรงกดดัน 5 ประการ–Five Forces Model) (ต่อ)

| แรงกดดัน 5 ประการ | ผลกระทบต่อธุรกิจ |
|--|------------------|
| อำนาจต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers) | (+) |
| ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Product) | (+) |

หมายเหตุ : (+) หมายถึงส่งผลกระทบต่อธุรกิจ (-) หมายถึงส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

เมื่อพิจารณาแรงกดดันทั้ง 5 ประการ พบว่า แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร มีแรงกดดันในเชิงบวกมากกว่าแรงกดดันเชิงลบ ซึ่งแรงกดดันที่น่าสนใจนั้นคือความรุนแรงของ การแข่งขัน ภายใน อุตสาหกรรม (Competitive Rivalry) ที่ยังขาดแพลตฟอร์มรวมบริการด้าน กีฬาโดยเฉพาะใน ประเทศไทย ซึ่งถือว่าเป็น โอกาสที่ดีของผู้ประกอบการ อีกทั้งแรงกดดันอำนาจ ต่อรองของผู้ขาย (Bargaining Power of Suppliers) อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากแพลตฟอร์มที่ช่วยให้ผู้ขาย เข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้าน กีฬายังไม่มีเฉพาะเจาะจง จึงทำให้ผู้ขายมีช่องทาง ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้านกีฬาที่ต่ำ อีกทั้งภัยคุกคามจาก สินค้าทดแทนส่งผลเชิงบวก เนื่องจากมี สินค้าทดแทนรายใหญ่ในประเทศไทย เช่น Decathlon แต่อย่างไร ก็ตาม แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวม บริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เป็นรูปแบบธุรกิจด้านออนไลน์ จึงไม่ ส่งผลกระทบที่มากนัก เพราะ ผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป จะซื้อของช่องทางออนไลน์มากกว่า ช่องทาง ออฟไลน์ จึงมีผลเชิง บวก ซึ่งถือว่าเป็นการส่งผลทางอ้อมเพราะสินค้าทดแทนที่อยู่ในรูปแบบสื่อออนไลน์ ยังไม่มีใน ประเทศไทย ที่สำคัญแผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เป็นการรวบรวม ทุกสถานที่ออกกำลังกายในประเทศไทยที่เข้าร่วม ทำให้ลูกค้าเข้าถึงง่ายและมีตัวเลือกที่หลากหลาย ให้แก่ลูกค้า จึงเป็นรูปแบบธุรกิจที่มีโอกาสเติบโตได้ในประเทศไทย

1.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ของแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่าง ครบวงจร เป็นการวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบกับแพลตฟอร์ม E-Marketplace และแพลตฟอร์ม ออนไลน์ GoWabi ที่เป็นตัวกลางในการรวบรวม โปร โมชั่นสถานที่บริการต่างๆ (กรุงเทพธุรกิจ, 2565)

1.3.1 จุดแข็ง (Strengths)

จุดแข็ง หมายถึง ข้อได้เปรียบของ แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ไม่ว่าจะเป็นลักษณะเด่นและลักษณะพิเศษของแผนธุรกิจที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ ซึ่งต้องเป็นสิ่งที่ คู่แข่งในตลาดไม่มีหรือ สามารถเลียนแบบได้ยาก มีดังนี้

- เป็นแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาที่รวบรวมโปรโมชันและครอบคลุมถึงการเช่า ยืมอุปกรณ์กีฬา ทำให้ลูกค้าไม่ต้องหาสินค้าหลากหลายแหล่ง ครอบคลุมในแพลตฟอร์มเดียว อีกทั้งด้านช่องทางแพลตฟอร์มออนไลน์ของอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยยังเติบโตไม่มากนัก เนื่องจากอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย เน้นช่องทางออฟไลน์มากกว่าออนไลน์ ซึ่งปัจจุบันการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ธุรกิจเกี่ยวกับกีฬาผสมผสานเทคโนโลยีช่องทางออนไลน์และช่องทางออฟไลน์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ (กฤษณะ หลัคคงคาและ ศรีณย์ พินิจพระระ, 2564)

- เป็นแพลตฟอร์มรูปแบบออนไลน์ ซึ่งสามารถเข้าถึง กลุ่มลูกค้าที่สนใจการบริการด้านกีฬาได้อย่างดี เนื่องจากสื่อออนไลน์จะสามารถสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างเจ้าของธุรกิจกับผู้บริโภคได้โดยตรง และเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ForeToday, 2563)

1.3.2 จุดอ่อน (Weakness)

จุดอ่อน หมายถึง ข้อเสียเปรียบของ แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ที่เปรียบเสมือนข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อแผนธุรกิจ ดังนี้

- ยังไม่มีฐานลูกค้าที่มากเท่า คู่แข่งที่อยู่ในตลาดมานาน เช่น ธุรกิจฟิตเนส ธุรกิจจัดการแข่งขันกีฬา ที่มีฐานลูกค้าอยู่แล้ว ซึ่งในช่วงแรกจะส่งผลให้แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ขาดความน่าเชื่อถือและตอบโต้กับผู้บริโภคและร้านค้าต่างๆ (Taokaemai, 2560)

1.3.3 โอกาส (Opportunities)

โอกาส หมายถึง ความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เป็นปัจจัยที่เกิดมาจากภายนอกองค์กรส่งผลในทางที่ดี มีดังนี้

- ผลสำรวจรายงาน Digital 2022 Global Overview 2565 พบว่าคนไทยใช้อินเทอร์เน็ตมากถึง 77.8% ของประชากรในประเทศ ซึ่งพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของคนไทยยังพบอีกว่า

- คนไทยใช้อินเทอร์เน็ตสูงถึง 9 ชั่วโมง 6 นาที คิดเป็นอันดับ 7 ของโลก

○ คนไทยติดอันดับ 1 ของโลกในการซื้อสินค้าออนไลน์เป็นประจำมากถึง 68.3% ทุกสัปดาห์ ขณะที่ค่าเฉลี่ยทั่วโลกอยู่ที่ประมาณ 58.4%

○ คนไทยติดอันดับ 3 ของโลกในการใช้จ่ายผ่านมือถือ มากถึง 36.2% โดยค่าเฉลี่ยทั่วโลกอยู่ที่ประมาณ 25.8%

ซึ่งเห็นได้ว่าสถิติการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งประเทศไทยติดอันดับโลกมากมาย (ไต้เซ่ขาวไอิที ดิจิทัล, 2565)

● ผลสำรวจจาก Nielsen Fan Insights พบว่าในรอบ 12 เดือนที่ผ่านมา คนไทยประมาณ 43 ล้านคน ติดตามและรับชมกีฬา ที่สำคัญเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง รวมถึงเป็นกลุ่มที่พร้อมทุ่มงบให้กับ แบรินด์กีฬา ซึ่งพฤติกรรมของคนไทยต่อกีฬายังพบอีกว่า

○ คนไทยติดตามกีฬาผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียมากถึง 80% โดยมาจากช่องทางดังนี้ เฟซบุ๊ก 93% ยูทูบ 92% อินสตาแกรม 66% ทวิตเตอร์ 61% TikTok 55%

○ จากการสำรวจยังพบอีกว่าโปรไฟล์ผู้ชมกีฬาคนไทย (All Sports) ส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย เป็นกลุ่มกำลังซื้อสูง (Upper Income) อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ

○ คนไทยมีทัศนคติที่ดีต่อแบรินด์เป็นสปอนเซอร์กีฬา มากถึง 65% ของคนไทย ซึ่งเห็นได้ว่าแบรินด์กีฬามีโอกาสสร้างยอดขายได้ในอนาคต

ซึ่งเห็นได้ว่ามุมมองคนไทยมีความสนใจต่อกีฬาอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการใช้สื่อทัศนคติต่อแบรินด์ และพฤติกรรมการซื้อสินค้า (Brand Buffet, 2564)

● การเติบโตของเทคโนโลยีช่วยให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้ง่ายขึ้นและรวดเร็วขึ้น (กรุงเทพธุรกิจ, 2562) ไม่ว่าจะเป็น Social Media และ Website ถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเข้ามาจับตลาด ทางการตลาดมากขึ้นในยุคปัจจุบัน ซึ่งเครื่องมือพวกนี้จะช่วยสร้างให้ผู้ประกอบการใหม่สามารถ แข่งขันกับแบรินด์ใหญ่ได้ (Krungthaisime, 2561)

1.3.4 อุปสรรค (Treat)

อุปสรรค หมายถึง ภัยคุกคาม ความเสี่ยงของแผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เป็นปัจจัยที่เกิดมาจากภายนอกองค์กรส่งผลกระทบ มีดังนี้

● ขณะที่ “อุตสาหกรรมกีฬา” มีความสำคัญอย่างมากในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ ซึ่งธุรกิจ ขนาดใหญ่ทางด้านเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์กีฬาสามารถสร้างอัตราการเติบโตได้ดีกว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ด้วยการซื้อในปริมาณมากจึงได้ต้นทุนถูกกว่าทำให้กำไรเพิ่มขึ้น (กฤษณะ หลัคคงคาและ ศรีณย์ พิณิจพระระ, 2564) จึงเป็นอุปสรรคสำหรับผู้ประกอบการหน้าใหม่ ของ อุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทย

1.4 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)

ตารางที่ 1.2 แสดงปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะผู้บริโภคจะได้รับ

| | ปัญหาของผู้บริโภค (Customer Pain) | คุณค่าที่คาดว่าจะผู้บริโภคจะได้รับ (Customer Gain) |
|---|---|--|
| การซื้อและจองบริการ สถานที่ออกกำลังกาย ผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น E-Marketplace, Social Commerce และ GoWabi | ผู้บริโภคไม่มั่นใจว่ารูปภาพของ สถานที่บริการกีฬา เช่น ฟิตเนส จะเหมือนจริงกับสถานที่นั้นจริง ไหม | สามารถดูรีวิวรูปภาพจริงจากลูกค้า ท่านอื่นที่เคยใช้บริการกีฬาจาก สถานที่นั้นได้ |
| | ผู้บริโภคไม่รู้ว่าสถานที่ให้บริการ กีฬาแต่ละที่นั้นอยู่ที่ใดบ้าง | สามารถเลือกชมเฉพาะสถานที่ ให้บริการกีฬาที่อยู่ใกล้ตนเองหรือ เลือกชมพื้นที่ทั้งหมดได้ตามที่ ต้องการ |
| | ผู้บริโภคเสียเวลาในการคัดสรร บริการกีฬาที่หลากหลาย เพื่อดู เฉพาะประเภทกีฬาที่ตนเองสนใจ | สามารถค้นหาเจาะจงกีฬาที่ตนเอง สนใจได้ เพื่อดูเฉพาะสถานที่ บริการกีฬาประเภทนั้น เช่น ค้นหา เฉพาะสถานที่ให้บริการสนาม ฟุตบอล |
| | ผู้บริโภคไม่รู้ว่ากีฬาที่ตนเอง สนใจเล่นนั้นจำเป็นต้องใช้ อุปกรณ์อะไรบ้าง กังวลว่าตนเอง ไม่มีอุปกรณ์ออกกำลังกายใน ประเภทนั้น | แพลตฟอร์มจะรวบรวมวิธีเล่นกีฬา ประเภทนั้น อีกทั้งรวมอุปกรณ์กีฬา ให้ผู้บริโภคได้เช่ายืมก่อนวันออก กำลังกาย |
| การจองสถานที่บริการ กีฬาผ่านหน้าร้านค้า ปลีก | ลำบากในการเดินทางเพื่อไปซื้อ หรือจองบริการกีฬาของแต่ละ สถานที่ออกกำลังกาย | แพลตฟอร์มรวบรวมบริการกีฬาที่ หลากหลายประเภทไว้ที่เดียว อีกทั้ง ยังสามารถซื้อและจองบริการได้ ผ่านแพลตฟอร์ม |
| | มีเวลาเปิดปิดของร้าน ทำให้ไม่ สามารถซื้อหรือจองบริการกีฬา ได้ตลอด 24 ชั่วโมง | สามารถซื้อและจองบริการกีฬาได้ ตลอด 24 ชั่วโมง 7 วัน |

ตารางที่ 1.2 แสดงปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าผู้บริโภคจะได้รับ (ต่อ)

| | ปัญหาของผู้บริโภค (Customer Pain) | คุณค่าที่คาดว่าผู้บริโภคจะได้รับ (Customer Gain) |
|--|---|---|
| | สถานที่บริการกีฬามีโปรโมชั่นที่จำกัด เช่น เฉพาะเดือนนี้ และเฉพาะ 100 ท่านแรก ทำให้ผู้บริโภคต้องรีบแย่งกัน เพื่อซื้อและจองสถานที่ออกกำลังกาย | แพลตฟอร์มรวบรวมโปรโมชั่นเฉพาะเดือนต่อเดือนให้ผู้บริโภคครบจบในที่เดียว สามารถกดซื้อและจองโปรโมชั่นได้ผ่านมือถือ โดยที่ไม่ต้องแย่งกัน |

หมายเหตุ : เป็นข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย ในวันที่ 30 ธันวาคม 2565

1.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission and Goals)

1.5.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” มุ่งมั่นที่จะเป็นแพลตฟอร์มศูนย์กลางที่รวมสถานที่บริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรในประเทศไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้าค้นพบสถานที่บริการด้านกีฬาที่ตรงกับความต้องการและสามารถซื้อขายผ่านผู้ประกอบการธุรกิจบริการด้านกีฬาได้โดยตรง

1.5.2 พันธกิจ (Mission)

1.5.2.1 มุ่งเน้นการสร้างบริการที่มอบประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า ผ่านการพัฒนาแพลตฟอร์มให้ใช้งานง่ายและมีความน่าเชื่อถือ

1.5.2.2 มุ่งเน้นให้ลูกค้าได้เลือกใช้บริการที่มีราคาถูกและตอบโจทย์ในเรื่องการซื้อบริการด้านกีฬาและเช่าอุปกรณ์กีฬาในแพลตฟอร์ม

1.5.3 เป้าหมาย (Goals)

1.5.3.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- ออกแบบรูปแบบแพลตฟอร์มให้เป็นลักษณะ E-Marketplace ที่สามารถซื้อจบด้วยการซื้อได้บนแพลตฟอร์มเดียว (Brand Buffet, 2564) รวมถึงสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์โดยตรง เช่น LINE Official Account (LINE OA)

(กรุงเทพฯธุรกิจ, 2564) ควบคู่กับการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดออนไลน์เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มากขึ้น (David Hartery, 2021)

- ประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้า Generation X และ Generation Z¹ ที่มีพฤติกรรมกรอกกำลังกายมากที่สุด ผ่านช่องทางออนไลน์ Social Media คือ LINE Facebook และ Youtube²

- สร้างลูกค้ากับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสถานที่ออกกำลังกาย เช่น ฟิตเนส และฟิลาทิส จำนวน 94 สถานที่³ เพื่อดึงเข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ เนื่องจากเป็นการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมมากในประเทศไทย⁴

- สร้างลูกค้ากับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสนามกอล์ฟในกรุงเทพมหานคร เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ 50 สนามในกรุงเทพมหานคร⁵ เนื่องจากเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในประเทศไทย⁶

1.5.3.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2)

- สร้างลูกค้ากับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสถานที่บริการฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์เพิ่ม 340 รายฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร⁷ เนื่องจากเป็นการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมมากในประเทศไทย⁸

¹ เนื่องจาก Generation ที่ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอมากที่สุดเป็น 2 อันดับแรก จาก 4 Generations คือ Gen X 61% และ Gen Z 52% (C.P.Group, 2563)

² เนื่องจาก Generation X ใช้สื่อ Line 99.5%, YouTube 97.5% , Facebook 96.8% มากที่สุด และ Generation Z ใช้สื่อ YouTube 99.8% , Line 96.7% , Facebook 91% มากที่สุด (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563)

³ อ้างอิงจากรายชื่อแบรนด์หมวดฟิตเนส สถานที่ออกกำลังกายใน GoWabi (https://www.gowabi.com/th/places/fitness-and-yoga-salons/in-bangkok-thailand?filter%5Bcategory_id%5D=7&page=1) วันที่ 14 พฤศจิกายน 2565

⁴ เนื่องจากการออกกำลังกายหมวดฟิตเนส ได้แก่ เวทเทรนนิ่ง ได้รับความนิยมมากถึง 31.7% และ ฟิลาทิส ได้รับความนิยมมากถึง 29.3% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

⁵ เนื่องจากในประเทศไทยมีสนามกอล์ฟอยู่ประมาณ 250 สนาม ซึ่งในกรุงเทพมหานครมีสนามกอล์ฟอยู่ประมาณ 50 สนาม (Golf Meets Thailand, 2564)

⁶ เนื่องจากกอล์ฟเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากเป็นอันดับแรก ถึง 54.2% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

⁷ เนื่องจากฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 340 รายคิดเป็น 41.67 % กระจุกตัวอยู่แถวเขตวัฒนา จำนวน 46 ราย และเขตปทุมวัน จำนวน 24 ราย (BLT Bangkok, 2565)

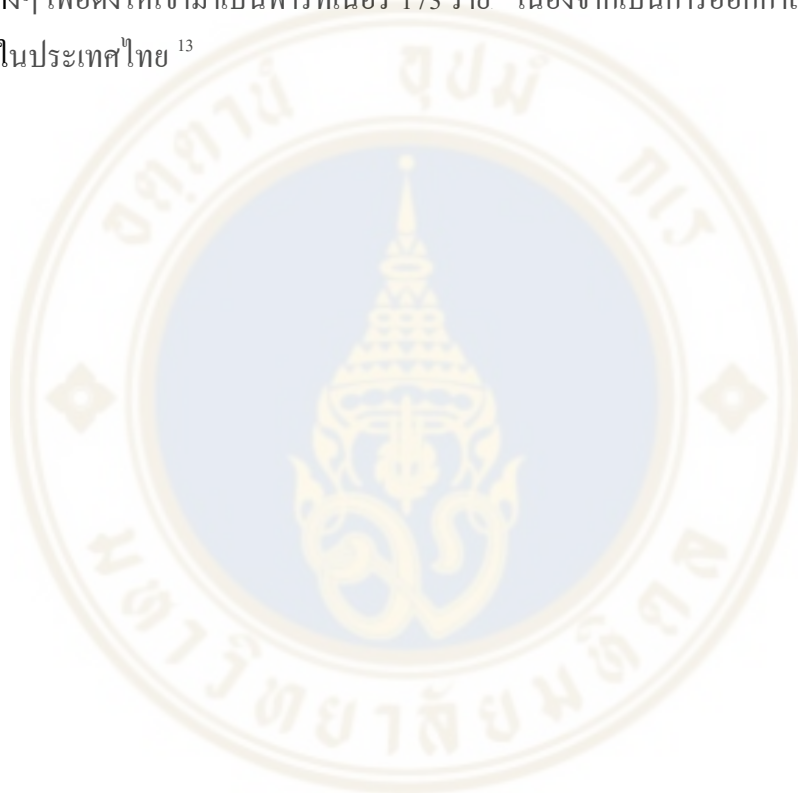
⁸ เนื่องจากการออกกำลังกายเวทเทรนนิ่ง ได้รับความนิยมมากถึง 31.7% และ ฟิลาทิส ได้รับความนิยมมากถึง 29.3% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

- สร้างลูกค้ากับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสนามกอล์ฟพื้นที่ต่างจังหวัด เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ จำนวน 200 สนาม⁹ เนื่องจากเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในประเทศไทย¹⁰

1.5.3.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3-4)

- ขยายการซื้อขายไปในช่องทาง E-Marketplace เพิ่มเติมใน Shopee และ Lazada¹¹

- สร้างลูกค้ากับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสถานที่บริการฟิตเนสในหัวเมืองและภูมิภาคต่างๆ เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ 173 ราย¹² เนื่องจากเป็นการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมมากในประเทศไทย¹³



⁹ เนื่องจากสนามกอล์ฟพื้นที่ต่างจังหวัด มีจำนวน 200 สนาม (Golf Meets Thailand, 2564)

¹⁰ เนื่องจากกอล์ฟเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากเป็นอันดับแรกถึง 54.2% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

¹¹ เนื่องจาก GoWabi มีการขยายช่องทาง E-Marketplace ไปที่ Shopee และ Lazada เพื่อขยายช่องทางการซื้อขายที่มากขึ้น (Brand Age Online, 2563)

¹² เนื่องจากสถานที่บริการฟิตเนสในหัวเมืองและภูมิภาคต่าง 173 ราย คือ กูเก็ต 82 ราย ชลบุรี 54 ราย และเชียงใหม่ 37 ราย ที่มีสถานที่บริการฟิตเนสจำนวนเยอะที่สุดตามลำดับ (BLT Bangkok, 2565)

¹³ เนื่องจากการออกกำลังกายเวทเทรนนิ่ง ได้รับความนิยมมากถึง 31.7% และ พิลาทิส ได้รับความนิยมมากถึง 29.3% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

บทที่ 2

แผนการตลาด

2.1 การศึกษาภาพรวมตลาด

จำนวนธุรกิจด้านกีฬามีการเติบโตตามความสนใจของผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพมากขึ้น เมื่อผู้บริโภคมีแนวคิดที่เปลี่ยนไป คือ “การป้องกันดีกว่าการรักษา” (Krungsri GURU, 2563) ซึ่งเห็นได้จากจำนวนการจัดตั้งใหม่ของธุรกิจที่เกี่ยวกับสถานที่ออกกำลังกาย เช่น สปอร์ตคลับ ศูนย์ฟิตเนส บริการแอโรบิกศูนย์โยคะ ฯลฯ ที่มีแนวโน้ม การจัดตั้งใหม่เพิ่มขึ้นทุกปี จากตัวอย่าง การจัดตั้งธุรกิจเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์กีฬา ปี 2562 (ม.ค.-พ.ย.) มีจำนวน 201 ราย เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2561 คิดเป็น 2.03% มูลค่าทุนจดทะเบียน ปี 2562 (ม.ค.-พ.ย.) มูลค่า 563.25 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2561 คิดเป็น 47.10% (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562) และมีอัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เฉลี่ยต่อปีร้อยละ 5.6 (กฤษฎณะ หลัคกงคา และสรณย์ พินิจพะระ, 2564) ซึ่งธุรกิจกีฬาที่ดำเนินกิจการอยู่ในปัจจุบัน มีจำนวนทั้งสิ้น 5,361 ราย ส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบบริษัทจำกัด จำนวน 4,602 ราย คิดเป็น 85.84% และมีพื้นที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร คิดเป็น 40.09% ซึ่งถือเป็นจุดกระจายสินค้าสำคัญ (สัจจวัฒน์ จาริกศิลป์, 2564) ซึ่งแสดงถึงแนวโน้มการเติบโตในอุตสาหกรรมเป็นอย่างดี

2.2 บทวิเคราะห์คู่แข่ง

จากแพลตฟอร์มคู่แข่งในประเทศไทยที่รวบรวมโปรโมชั่นราคาดี ส่วนลด ของสถานที่บริการกีฬาหลายประเภท และยังรวมโปรโมชั่นอุปกรณ์กีฬาที่หลากหลาย ซึ่งคู่แข่งได้ทำการแบ่งออกเป็นหมวดกีฬาโดยเฉพาะในแพลตฟอร์ม โดยทำการวิเคราะห์คู่แข่งดังต่อไปนี้ GoWabi PUNPRO และ Sale Here



ซึ่งวิเคราะห์โดยแบ่งหลักเกณฑ์ส่วนผสมทางการตลาด คือ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ และด้านส่งเสริมการขาย

ตารางที่ 2.1 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่ง โดยแบ่งออกเป็นด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ GoWabi Sale Here และ PUNPRO¹⁴

| ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ (Product & Service) | | |
|---|---|---|
|  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> ● มีสถานที่บริการกีฬาและออกกำลังกาย ที่เป็นพาร์ทเนอร์ จำนวน 94 สถานที่ ● ความหลากหลายของสถานที่บริการกีฬาและออกกำลังกาย มากกว่า 14 รายการ <ol style="list-style-type: none"> 1. คู่มือส่วนลดบาร์คลาส 2. คู่มือส่วนลดฟิตเนส 3. คู่มือส่วนลดมวยไทย 4. คู่มือส่วนลดโยคะ 5. คู่มือส่วนลดพิลาทิส 6. คู่มือส่วนลดเต้น 7. คู่มือส่วนลดปีนเขาจำลอง 8. คู่มือส่วนลดสนามเบดมินตัน 9. คู่มือส่วนลดสระว่ายน้ำ 10. คู่มือส่วนลดไอซ์สเก็ต 11. คู่มือส่วนลดเซิร์ฟ 12. คู่มือส่วนลดกอล์ฟ 13. คู่มือส่วนลดครอสฟิต 14. และคู่มือส่วนลดอีกมากมาย | <ul style="list-style-type: none"> ● มีสถานที่บริการกีฬาและออกกำลังกาย รวมถึงอุปกรณ์กีฬา ที่เป็นพาร์ทเนอร์จำนวน 6 รายการ ● ความหลากหลายของสถานที่บริการกีฬาและออกกำลังกาย รวมถึงอุปกรณ์กีฬา จำนวน 5 รายการ <ol style="list-style-type: none"> 1. โปรโมชั่นอุปกรณ์กีฬา Supersports 2. โปรโมชั่นอุปกรณ์กีฬาและเสื้อผ้าแบรนด์ Adidas 3. โปรโมชั่นเสื้อผ้ากีฬาแบรนด์ Barrel's Day 4. โปรโมชั่นอุปกรณ์กีฬาแบรนด์ Garmin | <ul style="list-style-type: none"> ● มีสถานที่บริการกีฬาและออกกำลังกาย รวมถึงอุปกรณ์กีฬา ที่เป็นพาร์ทเนอร์จำนวน 13 รายการ ● ความหลากหลายของสถานที่บริการกีฬาและออกกำลังกาย รวมถึงอุปกรณ์กีฬา จำนวน 7 รายการ <ol style="list-style-type: none"> 1. โปรโมชั่นรองเท้าแบรนด์ Nike 2. โปรโมชั่นอุปกรณ์กีฬาแบรนด์ New Balance 3. โปรโมชั่นอุปกรณ์กีฬาแบรนด์ Fila 4. โปรโมชั่น Event “Sport Brand Showcase” |

¹⁴ ข้อมูลจาก Website ของ GoWabi Sale Here และ PUNPRO (สืบค้นในวันที่ 17 พฤศจิกายน 2565)

ตารางที่ 2.1 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่ง โดยแบ่งออกเป็นด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ GoWabi Sale Here และ PUNPRO¹⁵ (ต่อ)

| ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ (Product & Service) | | |
|--|---|--|
|  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถซื้ออุปกรณ์ได้ครบจบในแพลตฟอร์ม ● สามารถเลือกสถานที่บริการใกล้คุณได้ รวมถึงดูบริเวณที่ตั้งของสถานที่บริการ ● มีช่องทางติดต่อกับเจ้าหน้าที่โดยตรง ● มีรายละเอียดของสถานที่บริการที่ละเอียด ● มีรีวิวของสถานที่บริการนั้น | <p>5. โปรแกรมชั้นฟิตเนส Virgin Active</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ทุกโปรแกรมชั้นมีเงื่อนไขจำกัดและมีระยะเวลาที่จำกัดเท่านั้น ● มีช่องทางติดต่อกับเจ้าหน้าที่โดยตรง ● ไม่สามารถเลือกสถานที่บริการใกล้คุณได้ รวมถึงไม่สามารถดูบริเวณที่ตั้งของสถานที่บริการ ● ไม่แสดงรายละเอียดของสถานที่บริการที่มากนัก | <p>5. โปรแกรมชั้นอุปกรณ์กีฬาแบรนด์ Superdry</p> <p>6. โปรแกรมชั้นฟิตเนส Fitness 24 SEVEN</p> <p>7. โปรแกรมชั้นฟิตเนส Fitwhey Gym</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ทุกโปรแกรมชั้นมีเงื่อนไขจำกัดและมีระยะเวลาที่จำกัดเท่านั้น ● มีช่องทางติดต่อกับเจ้าหน้าที่โดยตรง ● ไม่สามารถเลือกสถานที่บริการใกล้คุณได้ รวมถึงไม่สามารถดูบริเวณที่ตั้งของสถานที่บริการ ● มีรายละเอียดของสถานที่บริการที่ละเอียด |

¹⁵ ข้อมูลจาก Website ของ GoWabi Sale Here และ PUNPRO (สืบค้นในวันที่ 17 พฤศจิกายน 2565)

ตารางที่ 2.2 แสดงการวิเคราะห์คู่แข่ง โดยแบ่งออกเป็นด้านส่งเสริมการขาย GoWabi Sale Here และ PUNPRO¹⁶

| ด้านส่งเสริมการขาย (Promotion) | | |
|---|--|--|
|  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> ● มี Application และ Website สำหรับอ่านข่าวสารหรือโปรโมชั่น และสามารถใช้จ่ายค่าบริการได้ ● มีช่องทางติดตามและประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook Instagram และ Line ● มีการใช้ KOL Page ในการโปรโมทการบริการของ GoWabi | <ul style="list-style-type: none"> ● มี Application และ Website สำหรับอ่านข่าวสารหรือโปรโมชั่น และสามารถใช้จ่ายค่าบริการได้ ● มีช่องทางติดตามและประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook Instagram Twitter และ Youtube ● มีการใช้ Influencer ในการโปรโมทการบริการของ Sale Here ● มี Campaign ทางการตลาดที่หลากหลาย เช่น “กิจกรรม Sale Here Unbox แะกล่องรีวิว” และ “Blog บทความที่น่าสนใจ” | <ul style="list-style-type: none"> ● มี Application และ Website สำหรับอ่านข่าวสารหรือโปรโมชั่น และสามารถใช้จ่ายค่าบริการได้ ● มีช่องทางติดตามและประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook Instagram Twitter และ Youtube ● มี Campaign ทางการตลาดที่หลากหลาย เช่น “บทความยอดนิยม” และ “ป็นโปรรับหิ้ว” |

¹⁶ ข้อมูลจาก Website ของ GoWabi Sale Here และ PUNPRO (สืบค้นในวันที่ 17 พฤศจิกายน 2565)

2.3 การวิเคราะห์เพื่อแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดและวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์

แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร จะใช้ STP Strategy เพื่อการวิเคราะห์ถึงการแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting) และตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.1 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

2.3.1.1 จำแนกตามเกณฑ์ประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation)

ตารางที่ 2.3 ช่วงอายุในแต่ละ Generation พฤติกรรมของคนในแต่ละ Generation

| ช่วงอายุ | พฤติกรรม |
|--|---|
| Generation B ผู้ที่มีอายุระหว่าง 65-74 ปี | กลุ่ม Baby Boomer ปรับเปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตแบบ New Normal ¹⁷ ที่น้อยที่สุด (C.P.Group, 2563) ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มที่เข้าถึงเทคโนโลยีไม่มากนัก ใช้ชีวิตแบบเรียบง่าย โดยสื่อที่คนกลุ่มนี้เข้าถึงมาก คือ Line 97.3% , YouTube 94.2% , Facebook 92.2% (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563) ส่วนพฤติกรรมการออกกำลังกายเห็นได้ว่า เมื่อเทียบกับ Generation อื่น มีพฤติกรรมการออกกำลังกายอยู่ที่ 47% (C.P.Group, 2563) |
| Generation X ผู้ที่มีอายุระหว่าง 41-55 ปี | เป็นกลุ่มคนที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้การใช้ชีวิตมากที่สุด (C.P.Group, 2563) เป็นกลุ่มคนที่ความง่าย ไม่ชอบความทางการ ชอบความสร้างสรรค์ (Post Today, 2562) โดยสื่อที่คนกลุ่มนี้เข้าถึงมาก คือ Line 99.5%, YouTube 97.5% , Facebook 96.8% (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563) ส่วนพฤติกรรมการออกกำลังกายเห็นได้ว่า เมื่อเทียบกับ Generation อื่น มีพฤติกรรมการออกกำลังกายอยู่ที่ 61% (C.P.Group, 2563) |

¹⁷ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้คนในการใช้ชีวิตประจำวันและการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีโดยเฉพาะออนไลน์ ในช่วงการระบาดของโรค Covid-19 (Samitivej Hospitals, 2563)

ตารางที่ 2.3 ช่วงอายุในแต่ละ Generation พฤติกรรมของคนในแต่ละ Generation (ต่อ)

| ช่วงอายุ | พฤติกรรม |
|--|--|
| Generation Y ผู้ที่มีอายุระหว่าง 26-40 ปี | กลุ่ม Millennials เป็นกลุ่มคนที่เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเป็นสากล (Post Today, 2562) โดยสื่อที่คนกลุ่มนี้เข้าถึงมาก คือ YouTube 99.6% , Line 99.4% , Facebook 98.5% เห็นได้ว่าเป็นกลุ่มที่ใช้ Social Media ที่ค่อนข้างสูง (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563) ส่วนการตัดสินใจด้านการเงินจะเชื่อตนเองมากที่สุด (63%) และเมื่อเทียบกับคนกลุ่มอื่นๆ ซึ่งจะ เชื่อถือในผู้เชี่ยวชาญบนอินเทอร์เน็ตมากกว่าคนกลุ่มอื่นๆอีกด้วย (26%) และพฤติกรรมการออกกำลังกายเห็นได้ว่า เมื่อเทียบกับ Generation อื่น มีพฤติกรรมการออกกำลังกายอยู่ที่ 47% (C.P.Group, 2563) |
| Generation Z ผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี | เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ เรียนรู้รูปแบบการดำเนินชีวิตในสังคมแบบดิจิทัล ดำเนินชีวิตแบบมีการติดต่อสื่อสารไร้สาย และสื่อบันเทิงต่างๆ (Post Today, 2562) โดยสื่อที่คนกลุ่มนี้เข้าถึงมาก คือ YouTube 99.8% , Line 96.7% , Facebook 91% (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563) ส่วนพฤติกรรมการออกกำลังกายเห็นได้ว่า เมื่อเทียบกับ Generation อื่น มีพฤติกรรมการออกกำลังกายอยู่ที่ 52% (C.P.Group, 2563) |

ตารางที่ 2.4 สถานะทางเศรษฐกิจ (Socio-Economic Class-SEC)¹⁸ โดยใช้รายได้ต่อเดือนของครอบครัว

| Class | Criterion MHI (บาท) | Share |
|-------|---------------------|-------|
| A | 85,000 ขึ้นไป | 4% |
| B | 50,001 - 85,000 | 8% |
| C | 18,001 - 50,000 | 64% |
| D | 7,501 - 18,000 | 21% |

(ข้อมูลจาก: Marketing Opps 2558)

¹⁸ เป็นเกณฑ์การระบุความหมายชนชั้น มาจากสถานะทางเศรษฐกิจ (Socio-Economic Class-SEC) (Marketing Opps, 2558)

2.3.1.2 จำแนกตามเกณฑ์พฤติกรรม (Behavioristic Segmentation) ได้แก่ กลุ่มคนที่ออกกำลังกายเป็นประจำหรือชื่นชอบกับการออกกำลังกาย และกลุ่มคนที่ไม่ออกกำลังกายเลยหรือไม่ชอบในการออกกำลังกาย

2.3.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

แสดงการกำหนดกลุ่มเป้าหมายโดยจำแนกตามเกณฑ์ประชากรศาสตร์ - รายได้ (บาท) และ อายุ (ปี) และเกณฑ์พฤติกรรมกลุ่มคนที่ออกกำลังกายเป็นประจำหรือชื่นชอบกับการออกกำลังกาย และกลุ่มคนที่ไม่ออกกำลังกายเลยหรือไม่ชอบในการออกกำลังกาย

ตารางที่ 2.5 แสดงการกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง

| เกณฑ์ประชากรศาสตร์ - รายได้ (บาท) | | Class | | | | | | | |
|--|--------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|
| เกณฑ์ภูมิศาสตร์ | เกณฑ์ประชากรศาสตร์ - อายุ (ปี) | A | B | C | D | A | B | C | D |
| อาศัยอยู่ใน กรุงเทพมหานคร และจังหวัด ปริมณฑล | Gen B (Baby Boomer) 65-74 ปี | | | | | | | | |
| | GEN X 41-55 ปี | Primary Target | | | | | | | |
| | GEN Y (Millennials) 26-40 ปี | | | | | | | | |
| | Gen Z น้อยกว่า 25 ปี | Secondary Target | | | | | | | |
| | เกณฑ์พฤติกรรม | กลุ่มคนที่ออกกำลังกายเป็นประจำหรือชื่นชอบกับการออกกำลังกาย | | | | กลุ่มคนที่ไม่ออกกำลังกายเลยหรือไม่ชอบในการออกกำลังกาย | | | |

หมายเหตุ :

Class A รายได้ 85,000 ขึ้นไป

Class B รายได้ 50,001 – 85,000 บาท

Class C รายได้ 18,001 – 50,000 บาท

Class D รายได้ 7,501 – 18,000 บาท

2.3.2.1 กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายหลัก (Primary Target)

มีอายุอยู่ในช่วง 41-55 ปี มีพฤติกรรมออกกำลังกายเป็นประจำหรือชื่นชอบกับการออกกำลังกาย อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและจังหวัดปริมณฑล¹⁹ มีรายได้ตั้งแต่ 18,001 – 85,000 บาท สื่อเนื่องจากช่วงอายุ Generation X ที่มีพฤติกรรมการออกกำลังกายอยู่ที่ 61% ซึ่งมากกว่า Generation อื่นๆ (C.P.Group, 2563) อีกทั้งยังเป็นคนกลุ่มที่มีกำลังซื้อ ชอบในการลงทุนเปิดกว้าง และเป็นกำลังหลักของครอบครัว (Kasikorn Bank, 2564) ทำให้แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” ตอบโจทย์กับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายนี้ รวมถึงข้อดีของคนกลุ่มนี้ คือ ใช้สื่อออนไลน์ที่ค่อนข้างมาก คือ Line 99.5%, YouTube 97.5% , Facebook 96.8% (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563)

2.3.2.2 กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายรอง (Secondary Target)

มีอายุน้อยกว่า 25 ปี มีพฤติกรรมออกกำลังกายเป็นประจำหรือชื่นชอบกับการออกกำลังกาย อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและจังหวัดปริมณฑล²⁰ มีรายตั้งแต่ 7,501 – 50,000 บาท สื่อเนื่องจากช่วงอายุ Generation Z มีพฤติกรรมการออกกำลังกายอยู่ที่ 52% ซึ่งเป็นอันดับสองรองจาก Generation X (C.P.Group, 2563) ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นกลุ่มวัยรุ่น ที่เสพข้อมูลออนไลน์เป็นช่องทางหลัก เช่น การหาข้อมูล การเสริมความรู้ผ่านคอร์สออนไลน์ เป็นต้น (Kasikorn Bank, 2564) ทำให้แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” ตอบ โจทย์กับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายรอง

¹⁹ อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและจังหวัดปริมณฑล 5 จังหวัด คือ จังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีจำนวนประชากรเยอะมากที่สุด¹⁹ (PPTV Online, 2563) และเป็นพื้นที่ที่ใช้อินเทอร์เน็ตมากที่สุดเป็นอันดับ 3¹⁹ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564)

²⁰ อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและจังหวัดปริมณฑล 5 จังหวัด คือ จังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร เนื่องจากกรุงเทพมหานครมีจำนวนประชากรเยอะมากที่สุด²⁰ (PPTV Online, 2563) และเป็นพื้นที่ที่ใช้อินเทอร์เน็ตมากที่สุดเป็นอันดับ 3²⁰ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564)

2.3.3 การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า (Positioning)



ภาพที่ 2.1 การวางตำแหน่งแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH”

การวิเคราะห์ตำแหน่งของ แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” จะใช้ Perceptual Map เพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจน โดยคำนึงถึงสองปัจจัยหลักคือ สามารถเลือกสถานที่บริการด้านกีฬาใกล้ลูกค้าได้หรือไม่ และความเชี่ยวชาญในด้านสินค้าประเภทกีฬา

โครงสร้างของแกนกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า (Positioning) ทั้งสองปัจจัยข้างต้นนี้ เป็นการวิเคราะห์โดยผู้วิจัยมีมุมมอง ดังนี้

1.แกนแนวนอน (X)

โดยกำหนดให้มีตำแหน่งสินค้าหลากหลายประเภท กล่าวคือ แบนด์ที่มีหมวดหมู่การให้บริการที่หลากหลาย ไม่ได้มีเฉพาะหมวดกีฬา อีกทั้งกำหนดให้มีตำแหน่งเชี่ยวชาญในสินค้าประเภทกีฬา กล่าวคือ แบนด์ที่เชี่ยวชาญและเฉพาะเจาะจงทางด้านหมวดกีฬา ซึ่งมีสถานที่บริการด้านกีฬาหลายประเภทและครอบคลุมหลายพื้นที่ให้บริการด้านกีฬา เป็นต้น

2.แกนแนวตั้ง (Y)

โดยกำหนดให้มีตำแหน่งเลือกสถานที่บริการด้านกีฬาใกล้ลูกค้า กล่าวคือ แบนด์ที่สามารถให้ความสะดวกแก่ลูกค้าในการค้นหาสถานที่บริการด้านกีฬาที่ใกล้คุณ ซึ่งสามารถเลือก

บริเวณสถานที่ไหนก็ได้ ที่ลูกค้าสะดวกในการเดินทางไปสถานที่บริการด้านกีฬา เป็นต้น อีกทั้งกำหนดให้มีตำแหน่งไม่สามารถเลือกสถานที่บริการด้านกีฬาใกล้คุณได้ กล่าวคือ แบนด์ที่ให้รายละเอียดสถานที่บริการด้านกีฬามาแล้ว ซึ่งลูกค้าอาจไม่สามารถค้นหาบริเวณสถานที่บริการด้านกีฬาที่ตัวเองสะดวกเดินทางได้ เป็นต้น

2.4 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด (4 P's)

2.4.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

2.4.1.1 ตราสินค้า (Brand Name)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย²¹ พบว่า กลุ่มเป้าหมายจำนวน 60% เลือก “PMATCH” เป็นตราสินค้ามากที่สุด รองลงมาเลือกตราสินค้า “TOUCH PRO” ส่วน “FITINCLUDE” เป็นตราสินค้าที่กลุ่มเป้าหมายเลือกน้อยที่สุด ซึ่งตราสินค้าแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรที่ได้รับความนิยมมากที่สุดคือ ตราสินค้า “PMATCH” ซึ่งมาจากการรวบรวมคำระหว่าง Promotion และ Match เข้าด้วยกัน จึงได้ตราสินค้าว่า “PMATCH” โดยเน้นตัวหนังสือสีแดง เนื่องจากสีแดงบ่งบอกถึงความน่าตื่นเต้น น่าสนใจของแบนด์ มักใช้กับสินค้าลดราคา เพื่อดึงดูดการมองเห็น (PATHAWIN, 2564) ภายใต้แนวคิด Sport Promotion Matching เพื่อสรรหาโปรแกรมชั้นของสถานที่บริการด้านกีฬาที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้งาน



ภาพที่ 2.2 แสดงสัญลักษณ์ของแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

²¹ กลุ่มเป้าหมายจำนวน 60% เลือก “PMATCH” เป็นตราสินค้ามากที่สุด รองลงมาเลือกกลุ่มเป้าหมายจำนวน 33% เลือก “TOUCH PRO” เป็นตราสินค้า ส่วนกลุ่มเป้าหมายส่วนน้อยที่สุด 7% เลือก “FITINCLUDE” เป็นตราสินค้า จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายในวันที่ 30 ธันวาคม 2565

2.4.1.2 รูปแบบการให้บริการ

รูปแบบแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เป็นไปในลักษณะรวบรวมโปรโมชั่นสถานที่บริการด้านกีฬา โดยรวบรวมผู้ให้บริการมากมาย ไม่ว่าจะเป็นสถานที่ฟิตเนส สนามกอล์ฟ และยิมมวย เป็นต้น โดยผู้ใช้งานจะต้องลงทะเบียนเพื่อเข้าสู่แพลตฟอร์มในครั้งแรก²² เพื่อสามารถเข้าถึงรายละเอียดและโปรโมชั่นของสถานที่บริการด้านกีฬาต่างๆ เพื่อให้ผู้ใช้งานได้เจอกับโปรโมชั่นที่ตรงกับความต้องการของตนเอง รวมไปถึงสถานที่บริการด้านกีฬาที่เข้าร่วมจะพบโอกาสได้รับลูกค้าที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมายหลักของทางร้าน

2.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

2.4.2.1 การให้บริการผู้ใช้งาน

- ผู้ใช้งานสามารถดาวน์โหลดแอปพลิเคชันหรือลงทะเบียนบนเว็บไซต์ของแพลตฟอร์ม“PMATCH” โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
- ส่วนราคาของสถานที่บริการด้านกีฬาที่เข้าร่วม “PMATCH” จะต้องถูกกว่าช่องทาง Offline 10-30%²³

2.4.2.2 การคิดราคาผู้ประกอบการ

สำหรับรูปแบบแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” จะใช้กลยุทธ์การตั้งราคาโดยเทียบกับคู่แข่ง (Going-rate pricing) โดยแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เป็นรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce platform) คือการทำธุรกรรมซื้อขายที่สร้างขึ้นมาเพื่อรองรับการขายสินค้าหรือบริการผ่านทางออนไลน์ โดยเฉพาะ (Fillgoods, 2564) โดยอ้างอิงจากการเปรียบเทียบกับราคาของแพลตฟอร์ม Lazada เป็นหลัก เนื่องจากเป็นแพลตฟอร์มรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เหมือนกัน และที่ได้รับความนิยมมากในประเทศไทย โดยมียอดดาวน์โหลดแอปสูงสุด โดย 1 ใน 3 ของประเทศไทย (Brand Buffet, 2563) อีกทั้งมีภาพรวมของผู้ใช้งาน Lazada เติบโตขึ้น 100% (Marketing Oops, 2563) โดยค่าธรรมเนียมการขายของ Lazada นั้นมีความเหมาะสมกับผู้ประกอบการสถานที่บริการด้านกีฬา อ้างอิงจากการคิดราคาค่าธรรมเนียมบริการมาร์เก็ตเพลส (Marketplace Service Fee) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

²² ข้อมูลจากการสำรวจคู่แข่งหลัก GoWabi ที่ต้องลงทะเบียนเพื่อเข้าสู่แพลตฟอร์มในครั้งแรก สืบค้นวันที่ 2 ธันวาคม 2565

²³ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย วันที่ 30 ธันวาคม 2565 พบว่า กลุ่มเป้าหมายจำนวน 100% มีมุมมองเดียวกันว่าเรตราคาใน “PMATCH” ควรถูกกว่าช่องทาง Offline 10-30% ซึ่งเป็นเรตราคาที่กลุ่มเป้าหมายสนใจนั่นเอง

ตารางที่ 2.6 การคิดราคาผู้ประกอบการ

| ค่าธรรมเนียมการขายสำหรับร้านค้ามาร์เก็ตเพลส ²⁴ | |
|---|--------------------|
| 1.ค่าบริการในการขายสินค้าที่เรียกเก็บจากผู้ขาย เมื่อผู้ซื้อซื้อสินค้าโดยจะคิดเฉพาะคำสั่งซื้อที่สำเร็จเท่านั้น | |
| 2.ค่าธรรมเนียมการขาย 2% ทุกช่องทางการชำระเงิน ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม | |
| 3.เป็นผู้คำนวณและหักออกจากรายได้ให้ โดยผู้ขายสามารถตรวจสอบได้ที่เมนู “การเงิน” | |
| 4.ค่าธรรมเนียมจะถูกคิดในกรณีที่มีการสั่งซื้อและสถานะของสินค้าคือจัดส่งสมบูรณ์ | |
| 5.ผู้ขายจะได้รับค่าธรรมเนียมการขายคืนเมื่อลูกค้ามีการส่งคืนสินค้าและลูกค้าจะได้รับเงินคืน | |
| 6.ค่าธรรมเนียม 2% ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มอีก 7% | |
| ค่าธรรมเนียมการใช้บริการมาร์เก็ตเพลส 2% | ภาษีมูลค่าเพิ่ม 7% |

ที่มา : Lazada (2565)

อีกทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการพบว่า²⁵ 100% มีมุมมองที่เหมือนกันคือ แอปพลิเคชัน ควรหักไม่เกิน 7-10% ต่อลูกค้า 1 คน ที่มีการซื้อขาย เนื่องจากเป็นเรทที่ผู้ประกอบการรับได้ในการเข้าร่วมเป็นพาร์ทเนอร์ และยังพบว่าจุดดึงดูดที่ผู้ประกอบการอยากเข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์มากที่สุดถึง²⁶ 93% คือ การที่ “PMATCH” มีการรันดีว่าจะช่วยหาลูกค้าเพิ่มขึ้นผ่านช่องทางออนไลน์

2.4.3 กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

ช่องทางการจัดจำหน่ายหรือช่องทางในการให้บริการคือแอปพลิเคชัน จากการสำรวจพบว่าปัจจัยด้านช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้ใช้งานบุคคลทั่วไปให้ความสำคัญมากที่สุด สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

²⁴ ข้อมูลจาก Website ของ Lazada สืบค้นในวันที่ 4 ธันวาคม 2565

²⁵ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการ วันที่ 2 มกราคม 2566 หัวข้อคิดว่าแอปควรหักภาษีที่ % ถึงจะเหมาะสมสำหรับพาร์ทเนอร์

²⁶ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการ วันที่ 2 มกราคม 2566 หัวข้อคิดว่าอะไรคือจุดดึงดูดที่อยากเข้าร่วมมาเป็นพาร์ทเนอร์

ตารางที่ 2.7 ช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์

| ความเหมาะสม | ช่องทาง | % |
|-------------|---------------------|-----|
| อันดับที่ 1 | Application | 87% |
| อันดับที่ 2 | Website | 13% |
| อันดับที่ 3 | Website Application | - |

จากผลสำรวจข้างต้น²⁷ จึงเป็นการยืนยันว่าผู้ใช้งานบุคคลมีความต้องการใช้งานในรูปแบบของ Application มากกว่า Website และ Website Application

2.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

การส่งเสริมการตลาดในแต่ละช่วงมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เนื่องจากแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรเป็นแพลตฟอร์มรวมโปรโมชันส่วนบุคคลสถานที่กีฬา ซึ่งเป็นรูปแบบใหม่จึงให้ความสำคัญกับการสร้างการรับรู้ให้กลุ่มเป้าหมายระยะแรก ซึ่งจากการสำรวจพบว่ากลุ่ม Generation X ที่มีอายุระหว่าง 41-55 ปี (Primary Target) และกลุ่ม Generation Z ที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี (Secondary Target) ยังไม่คุ้นเคยกับการซื้อโปรโมชันของสถานที่บริการด้านกีฬาผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

ตารางที่ 2.8 ความถี่ในการซื้อโปรโมชันออนไลน์ของกลุ่มเป้าหมาย²⁸

| ซื้อโปรโมชันออนไลน์ | % |
|-----------------------------|------------|
| ทุกเดือน | - |
| นานๆครั้ง (2เดือน-1ปีครั้ง) | 33% (5คน) |
| ไม่เคย | 67% (10คน) |

จึงต้องเน้นการประชาสัมพันธ์ผ่าน Social Media โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ จากการสำรวจพบว่าช่องทางการรับรู้ข่าวสารที่กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงมากที่สุด²⁹ ได้แก่ Facebook

²⁷ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก วันที่ 1 มกราคม 2566

²⁸ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก วันที่ 1 มกราคม 2566

²⁹ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย วันที่ 1 มกราคม 2566 พบว่า กลุ่มเป้าหมายใช้ Facebook บ่อยมากที่สุดถึง 67% และ Instagram ใช้น้อยถึง 60% และ Youtube ใช้น้อยถึง 47%

และ Instagram และ Youtube ตามลำดับ ดังนั้นจะเลือกใช้สามช่องทางข้างต้นในการประชาสัมพันธ์ออนไลน์เพื่อสร้างการรับรู้ส่งตรงถึงกลุ่มเป้าหมาย

อีกทั้งจากการสำรวจปัจจัยด้านการส่งเสริมทางการตลาดและการขายที่ดึงดูดต่อกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด สามารถเรียง 5 อันดับได้ ดังนี้

อันดับที่ 1 โปรมอชั่นแถมอุปกรณ์กีฬาฟรี

อันดับที่ 2 โปรมอชั่น Personal

อันดับที่ 3 โปรมอชั่นสะสมแต้มเพื่อแลกกับส่วนลดสุดพิเศษ

อันดับที่ 4 โปรมอชั่น Stop Service

อันดับที่ 5 โปรมอชั่นทดลองเล่นฟรีครั้งแรก

ตารางที่ 2.9 โปรมอชั่นช่องทางออนไลน์³⁰

| โปรมอชั่น | เหตุผล | % |
|--|---|-----|
| โปรมอชั่นแถมอุปกรณ์กีฬาฟรี | 1.เนื่องจากสามารถนำมาใช้ได้จริงตอนออกกำลังกาย 2.คิดว่ามีมูลค่าระยะยาวมากกว่าแถมคอร์สเล่นฟรี 1 ครั้ง เนื่องจากต้องเป็นของที่ใช้ได้ระยะเวลานาน เช่น ขวดน้ำกีฬาลู้งมือเล่นเวท ใช้ได้เรื่อยๆเป็นต้น | 30% |
| โปรมอชั่น Personalize (โปรมเฉพาะบุคคลนั้น) | เนื่องจากเป็นโปรมอชั่นที่ตรงต่อความต้องการของเรามาก โดยเฉพาะกีฬาที่ต้องเล่นต่อเนื่อง เช่น ฟิตเนส โยคะ เป็นต้น | 26% |
| โปรมอชั่น Stop Service (คอร์สที่สามารถหยุดเล่นพักชั่วคราวได้ โดยที่ไม่นับระยะเวลาเดือนหมดอายุ) | 1.กลุ่มเป้าหมายมองว่าเป็นโปรมอชั่นอีกอย่างที่ดีค่อนข้างชื่นชอบ เพราะให้เหตุผลว่าคุ้มเท่ากับเงินที่จ่าย เพราะถ้าเราติดงาน ก็สามารถหยุดไว้ได้ก่อน 2.บางที่เราออกกำลังกาย อาจไม่ได้ต้องการออกต่อเนื่องทุกวันหรือบ่อยๆ แต่เราออกเพราะอยากเล่นสนุกๆ ฉะนั้นถ้าหยุดได้ตอนเรารู้สึกเบื่อก็ดี ค่อยกลับมาเล่นใหม่ได้ | 26% |
| โปรมอชั่นทดลองเล่นฟรีครั้งแรก | เนื่องจากเป็นโปรมอชั่นที่ค่อนข้างดีเพราะเราสามารถทดลองได้ว่าสถานที่บริการด้านกีฬานั้นเข้ากับเราได้ไหม เล่นแล้วสนุกไหม เป็นต้น แต่เนื่องจากปัจจุบันมีโปรมอชั่นแบบนี้ค่อนข้างเยอะในตลาดกีฬา | 18% |

³⁰ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก วันที่ 1 มกราคม 2566

จากผลสำรวจทั้งหมดข้างต้น ทางแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” จะวางแผนในการส่งเสริมทางการตลาด คือ เน้น โปรโมชันแถมอุปกรณ์กีฬาฟรี และ เน้นการประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook Instagram และ Youtube ตามลำดับ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมาย เข้าถึงมากที่สุด

2.5 เป้าหมายทางการตลาด

จากการสำรวจพบว่ากลุ่มเป้าหมายส่วนมากไม่รู้จักแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ดังนั้นเป้าหมายทางการตลาดในระยะแรกคือ การสร้าง การรับรู้ และทำให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายทั้งในกลุ่มผู้ใช้งาน ผู้ประกอบการสถานที่บริการด้านกีฬา เป้าหมายระยะต่อมาก็คือ เน้นเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการสถานที่บริการด้านกีฬาให้เข้าร่วมแพลตฟอร์ม “PMATCH” และ เป้าหมายระยะยาวคือการขยายการใช้งานให้ครอบคลุมจำนวนผู้ประกอบการ ไปยังภูมิภาคต่างๆ และเพิ่มช่องทางขายไปยัง E-Marketplace เพิ่มเติม

2.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- 1) ออกแบบรูปแบบแพลตฟอร์มให้เป็นลักษณะ E-Marketplace ที่สามารถซื้อจบด้วยการซื้อได้บนแพลตฟอร์มเดียว³¹
- 2) สร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์โดยตรง เช่น LINE Official Account (LINE OA)
- 3) ประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเป้าหมายผ่านช่องทางออนไลน์ Social Media ที่กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงมากที่สุด คือ Facebook Instagram และ Youtube
- 4) สร้างลูกค้ากับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสถานที่ออกกำลังกายฟิตเนสและยิมจำนวน 94 สถานที่³² เนื่องจากเป็นการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในประเทศไทย³³ และสร้าง

³¹ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน ในวันที่ 2 มกราคม 2566 มีมุมมองว่าการสร้างแอปพลิเคชันต้องใช้ระยะเวลาประมาณ 1 ปี ถึง 1 ปีครึ่ง

³² อ้างอิงจากรายชื่อแบรนด์หมวดฟิตเนส สถานที่ออกกำลังกายใน GoWabi (https://www.gowabi.com/th/places/fitness-and-yoga-salons/in-bangkok-thailand?filter%5Bcategory_id%5D=7&page=1) วันที่ 14 พฤศจิกายน 2565

³³ เนื่องจากการออกกำลังกายหมวดฟิตเนส ได้แก่ เวทเทรนนิ่ง ได้รับความนิยมมากถึง 31.7% และ ฟิตเนส ได้รับความนิยมมากถึง 29.3% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

ลูกค้ำกับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสนามกอล์ฟในกรุงเทพมหานคร เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ 50 สนามในกรุงเทพมหานคร³⁴ เนื่องจากเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในประเทศไทย³⁵

2.5.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2)

1) สร้างลูกค้ำกับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสนามกอล์ฟพื้นที่ต่างจังหวัด เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ จำนวน 200 สนาม³⁶ เนื่องจากเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในประเทศไทย³⁷

2) สร้างลูกค้ำกับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสถานที่บริการฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์เพิ่ม 340 รายฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร³⁸ เนื่องจากการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมมากในประเทศไทย³⁹

2.5.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3-4)

1) ขยายช่องทางการซื้อบริการด้านกีฬาไปในช่องทาง E-commerce platform⁴⁰ อื่นๆ ได้แก่ Lazada และ Shopee

2) สร้างลูกค้ำกับพาร์ทเนอร์ที่เป็นสถานที่บริการฟิตเนสในหัวเมืองและภูมิภาคต่างๆ เพื่อดึงให้เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ 173 ราย⁴¹ เนื่องจากการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมมากในประเทศไทย⁴²

³⁴เนื่องจากในประเทศไทยมีสนามกอล์ฟอยู่ประมาณ 250 สนาม ซึ่งในกรุงเทพมหานครมีสนามกอล์ฟอยู่ประมาณ 50 สนาม (Golf Meets Thailand, 2564)

³⁵เนื่องจากกอล์ฟเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากเป็นอันดับแรกถึง 54.2% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

³⁶เนื่องจากสนามกอล์ฟพื้นที่ต่างจังหวัด มีจำนวน 200 สนาม (Golf Meets Thailand, 2564)

³⁷เนื่องจากกอล์ฟเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมมากเป็นอันดับแรกถึง 54.2% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

³⁸เนื่องจากฟิตเนสในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 340 รายคิดเป็น 41.67 % กระจุกตัวอยู่แถวเขตวัฒนา จำนวน 46 ราย และเขตปทุมวัน จำนวน 24 ราย (BLT Bangkok, 2565)

³⁹เนื่องจากการออกกำลังกายเวทเทรนนิ่ง ได้รับความนิยมมากถึง 31.7% และ ฟิตาทิส ได้รับความนิยมมากถึง 29.3% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

⁴⁰จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน ในวันที่ 2 มกราคม 2566 มีมุมมองว่าในระยะปีที่ 3 แอปพลิเคชันควรมีการพัฒนาตลอดสร้างลูกเล่น รวมถึงควรขยายช่องทางการจัดจำหน่ายอีกด้วย

⁴¹เนื่องจากสถานที่บริการฟิตเนสในหัวเมืองและภูมิภาคต่าง 173 ราย คือ ภูเก็ต 82 ราย ชลบุรี 54 ราย และเชียงใหม่ 37 ราย ที่มีสถานที่บริการฟิตเนสจำนวนเยอะที่สุดตามลำดับ (BLT Bangkok, 2565)

⁴²เนื่องจากการออกกำลังกายเวทเทรนนิ่ง ได้รับความนิยมมากถึง 31.7% และ ฟิตาทิส ได้รับความนิยมมากถึง 29.3% ในประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2564)

2.6 แผนธุรกิจดำเนินการส่งเสริมทางการตลาดและงบประมาณ

สำหรับแผนการดำเนินการทางการตลาดของแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” ในปีที 1 จะมุ่งเน้นการสร้างการรับรู้ ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มเป้าหมายในช่วง 41-55 ปี มีพฤติกรรมออกกำลังกายเป็นประจำหรือชื่นชอบกับการออกกำลังกาย อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครและจังหวัดปริมณฑล (Primary Target) ซึ่งจากการสำรวจพบว่าช่องทางที่กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงมากที่สุด⁴³ คือ Facebook Instagram และ Youtube ตามลำดับ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์จะเน้นผ่านช่องทางออนไลน์เป็นหลัก การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์จัดตั้ง Line OA และ Facebook Page และ Instagram รวมถึง Youtube Channel ในการทำการตลาด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ การเข้าถึง ซึ่งเน้นปริมาณการเห็นโฆษณาเพื่อให้เกิดการรับรู้แบรนด์ในกลุ่มเป้าหมาย

ตารางที่ 2.10 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 1

| กิจกรรม | งบประมาณ | เดือน | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| เปิดให้ดาวน์โหลด App บน Android และ IOS | - | | | | | | | | | | | | |
| จัดตั้ง Line OA Facebook Page และ Youtube Channel | - | | | | | | | | | | | | |
| โฆษณาผ่านทาง Facebook Page | 365,000 ⁴⁴ | | | | | | | | | | | | |

⁴³ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย วันที่ 1 มกราคม 2566 พบว่า กลุ่มเป้าหมายใช้ Facebook บ่อยมากที่สุดถึง 67% และ Instagram ใช้บ่อยถึง 60% และ Youtube ใช้บ่อยถึง 47%

⁴⁴ กำหนดงบประมาณในการโฆษณาใน Facebook Page แอดวันละ 1,000 บาท จำนวน 365 วัน

ตารางที่ 2.10 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 1 (ต่อ)

| กิจกรรม | งบประมาณ | เดือน | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| ประชาสัมพันธ์ผ่าน Influencer | 119,200 ⁴⁵ | | | | | | | | | | | | |
| กิจกรรม Like&Share แจกขวดน้ำกีฬา และ ส่วนลดโฆษณาให้ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมทันที | 488,000 ⁴⁶ | | | | | | | | | | | | |
| รวม | 972,200 | | | | | | | | | | | | |

แผนการดำเนินการด้านการตลาดในปีที่ 2 ยังคงเน้นประชาสัมพันธ์ในรูปแบบออนไลน์ แต่มีการโฆษณาช่องทางออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น เพื่อเน้นย้ำการสร้างการรับรู้อย่างแพร่หลายมากขึ้น และสำหรับกิจกรรม Like & Share ผ่านช่องทาง Social Media ยังคงดำเนินการต่อในปีที่ 2

⁴⁵ อ้างอิงจากอัตราแท็กเกจอินฟลูเอนเซอร์หลากหลายช่องทางที่มีการเปิดเผยราคา

(https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqlQpLhDUSdxfyxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package)

วันที่ 6 ธันวาคม 2565

⁴⁶ กำหนดงบประมาณกิจกรรม Like&Share สำหรับผู้ใช้งานจำนวน 50 ท่าน 1,000 ต่อเดือน รวม 50,000 บาท (เดือนที่ 5-8 คือ 50,000*4: 200,000บาท) และ ส่วนลดโฆษณาให้ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมทันที 2,000 บาท (2,000*144: 288,000) รวมทั้งสิ้น 488,000 บาท

ตารางที่ 2.11 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 2

| กิจกรรม | งบประมาณ | เดือน | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| โฆษณาผ่านช่องทาง Youtube | 100,000 ⁴⁷ | | | | | | | | | | | | |
| โฆษณาผ่านช่องทาง Line | 76,000 ⁴⁸ | | | | | | | | | | | | |
| โฆษณาผ่านทาง Facebook | 184,000 ⁴⁹ | | | | | | | | | | | | |
| ประชาสัมพันธ์ผ่าน Influencer | 59,600 ⁵⁰ | | | | | | | | | | | | |
| กิจกรรม Like&Share แจกขวดน้ำกีฬา และ ส่วนลดโฆษณาให้ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมทันที | 1,280,000 ⁵¹ | | | | | | | | | | | | |
| รวม | 1,699,600 | | | | | | | | | | | | |

⁴⁷ อ้างอิงจากอัตราแท็กเกอร์ราคาโฆษณาช่องทาง Youtube ที่หลากหลาย ที่มีการเปิดเผยราคา (<https://www.smejump.co.th/youtube-ads-price/>) วันที่ 6 ธันวาคม 2565

⁴⁸ อ้างอิงจากอัตราแท็กเกอร์ราคาโฆษณาช่องทาง Line ที่หลากหลาย ที่มีการเปิดเผยราคา (<https://www.smejump.co.th/youtube-ads-price/>) วันที่ 6 ธันวาคม 2565

⁴⁹ กำหนดงบประมาณในการโฆษณาใน Facebook Page แอดวันวันละ 1,000 บาท จำนวน 184 วัน

⁵⁰ อ้างอิงจากอัตราแท็กเกอร์อินฟลูเอนเซอร์หลากหลายช่องทางที่มีการเปิดเผยราคา

([https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-](https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqlQpLhDUSdxfuYxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package)

[8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqlQpLhDUSdxfuYxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package](https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqlQpLhDUSdxfuYxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package)) วันที่ 6 ธันวาคม 2565

⁵¹ กำหนดงบประมาณกิจกรรม Like&Share สำหรับผู้ใช้งานจำนวน 50 ท่าน 1,000 ต่อเดือน รวม 50,000 บาท (เดือนที่ 1-4 คือ 50,000*4: 200,000บาท) และ ส่วนลดโฆษณาให้ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมทันที 2,000 บาท (2,000*540: 1,080,000) *540 คน เพราะไม่รวมผู้ประกอบการในปีแรก จะเป็นผู้ประกอบการหน้าใหม่ในปีที่ 2 รวมทั้งสิ้น 1,280,000 บาท

แผนการดำเนินการด้านการตลาดในปีที่ 3 เริ่มมีกิจกรรมทางการตลาดที่มากขึ้น เพื่อกระตุ้นกลุ่มเป้าหมายให้เกิดการซื้อซ้ำ อีกทั้งขยายตลาดไปยังพื้นที่ต่างจังหวัดมากขึ้น

ตารางที่ 2.12 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 3

| กิจกรรม | งบประมาณ | เดือน | | | | | | | | | | | |
|--|------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| โฆษณาผ่านช่องทาง Line | 130,080.52 | | | | | | | | | | | | |
| โฆษณาส่วนลดไปหากลุ่มลูกค้าเก่าผ่าน Facebook 53 | 184,000.54 | | | | | | | | | | | | |
| ประชาสัมพันธ์ผ่าน Influencer | 59,600.55 | | | | | | | | | | | | |
| รวม | 473,680 | | | | | | | | | | | | |

แผนการดำเนินการด้านการตลาดในปีที่ 4 หลังจากปีที่ผ่านมา มีกิจกรรมทางการตลาดที่มากขึ้น เพื่อกระตุ้นกลุ่มเป้าหมายให้เกิดการซื้อซ้ำและขยายตลาดไปยังพื้นที่ต่างจังหวัดในปีที่ผ่านมา

⁵² อ้างอิงจากอัตราแพ็คเกจราคา Broadcast Line OA ที่หลากหลาย ที่มีการเปิดเผยแพร่ราคา (https://goonlinethailand.com/services/social-media-marketing/line-official-account/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=search_lineoa&gclid=EAIaIQobChMI58qb26Xk-wIVhJNmAh2I6ABpEAAAYASAAEgIbKPD_BwE) วันที่ 6 ธันวาคม 2565

⁵³ ส่วนลดลูกค้าเก่าเป็นส่วนลดที่จัดขึ้นโดยสถานที่บริการด้านกีฬาที่จัด โปรโมชันอยู่ในขณะนั้น และทาง “PMATCH” จะนำโปรโมชันของสถานที่บริการด้านกีฬาต่างๆ นำไปโฆษณาถึงลูกค้าเก่า

⁵⁴ กำหนดงบประมาณในการโฆษณาใน Facebook Page แอดวันละ 1,000 บาท จำนวน 184 วัน

⁵⁵ อ้างอิงจากอัตราแพ็คเกจอินฟลูเอนเซอร์หลากหลายช่องทางที่มีการเปิดเผยแพร่ราคา

(https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqIqPqLhDUSdxfyxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package) วันที่ 6 ธันวาคม 2565

มา ดังนั้นในปีนี้จะเน้นการโฆษณาวงกว้าง ไม่เจาะกลุ่มลูกค้าเก่า เนื่องจากเป็นช่วงที่แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรตั้งพาร์ทเนอร์ทั่วจังหวัดครบตามเป้าหมายแล้ว จึงมีแผนการดำเนินการที่เน้นโฆษณาอย่างวงกว้าง

ตารางที่ 2.13 แผนการดำเนินการส่งเสริมด้านการตลาดและงบประมาณปีที่ 4

| กิจกรรม | งบประมาณ | เดือน | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|-----------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| โฆษณาผ่านช่องทาง Youtube | 100,000 ⁵⁶ | | | | | | | | | | | | |
| โฆษณาผ่านทาง Facebook | 184,000 ⁵⁷ | | | | | | | | | | | | |
| ประชาสัมพันธ์ผ่าน Influencer | 59,600 ⁵⁸ | | | | | | | | | | | | |
| รวม | 343,600 | | | | | | | | | | | | |

2.7 การประมาณยอดขาย

แพลตฟอร์ม “PMATCH” มีรายได้จากค่าธรรมเนียมการขายร้อยละ 2 ของราคาสินค้าต่อหนึ่งการซื้อขาย ส่วนภาษีมูลค่าเพิ่มอยู่ที่ร้อยละ 7 และการลงโฆษณาตามงบประมาณของผู้ประกอบการ โดยคาดการณ์จะมีจำนวนผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งจากการประเมินในปีแรกจะมีผู้ประกอบการที่เข้าร่วมให้บริการจำนวน 144 สถานที่ ในปีที่สองจำนวน 684 สถานที่ ในปีที่สาม 857 สถานที่ และปีที่สี่ 857 สถานที่ จากนั้นด้วยการเติบโตและชื่อเสียงแพลตฟอร์ม “PMATCH” ทำให้มีรายได้ในปีแรกประมาณ 2,897,280 บาท รายได้ในปีที่สอง 13,762,080 บาท รายได้ในปีที่สาม 17,242,840 บาท และรายได้ในปีที่สี่ 22,042,040 บาท

⁵⁶ อ้างอิงจากอัตราแท็กโฆษณาราคาโฆษณาช่องทาง Youtube ที่หลากหลาย ที่มีการเปิดเผยราคา (<https://www.smejump.co.th/youtube-ads-price/>) วันที่ 6 ธันวาคม 2565

⁵⁷ กำหนดงบประมาณในการโฆษณาใน Facebook Page แอดวันละ 1,000 บาท จำนวน 184 วัน

⁵⁸ อ้างอิงจากอัตราแท็กโฆษณาราคาโฆษณาช่องทางที่หลากหลายที่มีการเปิดเผยราคา

([https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-](https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqIqPlhDUSdxfyxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package)

[8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqIqPlhDUSdxfyxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package](https://kollabasia.com/?gclid=Cj0KCQiAyracBhDoARIsACGFcS7n1-8tlqLb30ibOI8ik8OH9GMkqIqPlhDUSdxfyxH4hkmcHwskmUaAhlmEALw_wcB#package)) วันที่ 6 ธันวาคม 2565

ตารางที่ 2.14 การประมาณยอดขาย แพลตฟอร์ม “PMATCH” ในปีที่ 1-4

| รายละเอียด | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|-----------------------|-----------|----------------------|----------------------|
| รายได้จากผู้ประกอบการสถานที่บริการด้านกีฬาที่เข้าร่วม | | | | |
| จำนวนผู้ประกอบการสถานที่บริการกีฬาที่สมัครให้บริการ ⁵⁹ | 144 | 684 | 857 | 857 |
| ค่าธรรมเนียมการขายสินค้า ⁶⁰ | ร้อยละ 2 | ร้อยละ 2 | ร้อยละ 2 | ร้อยละ 2 |
| อัตราราคาสินค้าเฉลี่ย ⁶¹ | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| ประมาณการจำนวนสินค้าที่ขายได้ต่อปี | 15,552 ⁶² | 96,034 | 36,097 ⁶³ | 36,097 ⁶⁴ |
| คิดเป็นรายได้ค่าธรรมเนียมการขาย | 881,280 ⁶⁵ | 4,186,080 | 5,244,840 | 5,244,840 |
| รายได้จากผู้ประกอบการสถานที่บริการด้านกีฬาที่เข้าร่วม | | | | |

⁵⁹ อ้างอิงจากเป้าหมายทางการตลาด สร้างฐานลูกค้าพาร์ทเนอร์ในแต่ละปี ที่มีจำนวนรวมที่เพิ่มขึ้น

⁶⁰ อ้างอิงจากค่าธรรมเนียมการขายสำหรับร้านค้าที่สมัครเข้าร่วมของ Lazada

⁶¹ อ้างอิงจากการเปรียบเทียบกับประมาณราคาของผู้แข่ง GoWabi ในช่องทาง Website (https://www.gowabi.com/th/places/fitness-and-yoga-salons/in-bangkok-thailand?filter%5Bcategory_id%5D=7&page=1) 6 ธันวาคม 2565

⁶² อ้างอิงจากการการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการ วันที่ 3 มกราคม 2566 ซึ่งได้ประมาณลูกค้าของผู้ประกอบการช่องทาง Offline ขายได้ประมาณ 30 คอร์ส/เดือน และบางท่านหวังว่าอยากได้ลูกค้าเพิ่มจากช่องทาง “PMATCH” เพิ่ม 30% ฉะนั้น $30 * 30\% = 9,9 * 144 = 1,296$ คน / เดือน , $1,296 * 12 = 15,552$ คน/ปี

⁶³ เนื่องจากเป้าหมายระยะกลาง (ปีที่2) เป็นปีที่เน้นสร้างฐานพาร์ทเนอร์ทำให้มีจำนวนผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้นจากปีแรกถึง 540 ราย ส่วนเป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3) เน้นการขายช่องทางและพาร์ทเนอร์ต่างจังหวัด ทำให้มีจำนวนที่น้อยลงจากปีที่ 2 ซึ่งผู้ประกอบการเพิ่มมา 173 ราย

⁶⁴ เนื่องจากเป้าหมายระยะกลาง (ปีที่2) เป็นปีที่เน้นสร้างฐานพาร์ทเนอร์ทำให้มีจำนวนผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้นจากปีแรกถึง 540 ราย ส่วนเป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3) เน้นการขายช่องทางและพาร์ทเนอร์ต่างจังหวัด ทำให้มีจำนวนที่น้อยลงจากปีที่ 2 ซึ่งผู้ประกอบการเพิ่มมา 173 ราย

⁶⁵ อ้างอิงจากการการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการ วันที่ 3 มกราคม 2566 ซึ่งผู้ประกอบการจำนวน 100% มีรายได้ต่อเดือน 85,000 ขึ้นไป ฉะนั้น $85,000 * 30\% = 25,500$ บาท , $25,500 * 2\% = 510$ บาท , $510 * 144 = 73,440$ บาท/เดือน , $73,490 * 12 = 881,280$ บาท/ปี

บทที่ 3

แผนการดำเนินงาน

ธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร เป็นธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นใหม่และให้บริการทางออนไลน์เป็นหลัก ทางแบรนด์ “PMATCH” จึงจัดตั้งสร้างสำนักงานรูปแบบส่วนตัวขึ้นมา (Private Office) ซึ่งเป็นสำนักงานที่ตกแต่งแล้วเสร็จสมบูรณ์ โดยแผนการดำเนินงานขององค์กรมีดังนี้

3.1 สถานที่ตั้ง

บริษัทเลือกสถานที่ทำงานรูปแบบ Work From Anywhere คือการทำงานที่ไหนก็ได้ อิสระสถานที่การทำงาน เนื่องจากบริษัท “PMATCH” มีจำนวนพนักงานเพียง 6 คน ซึ่งจำนวนพนักงานจึงง่ายต่อการประสานงานอยู่แล้วและช่วยลดต้นทุนการเช่าพื้นที่สำนักงาน อีกทั้งงานวิจัยของ Harvard Business Review ได้มีการศึกษาโดย Nicholas Bloom และผู้เขียนร่วม กล่าวว่า การทำงานรูปแบบ Work From Anywhere ยังช่วยให้พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น 13% ใน 9 เดือน (กรุงเทพธุรกิจ, 2565)

โดยบริษัท “PMATCH” จะทำการประชุมใหญ่เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้พนักงานทุกคนได้เจอหน้ากันและช่วยรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานในบริษัท ซึ่งบริษัทได้วางแผนเช่าห้องประชุมสำหรับ 4-6 ท่านพร้อมใช้งาน รวมบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแบบไม่จำกัด จอคอม ขนาดมาตรฐาน มีที่จอดรถรองรับ ซึ่งห้องประชุมขนาด 13 ตารางเมตร ราคาเหมาะสม 200 บาทต่อชั่วโมง โดยตั้งอยู่ที่ โครงการ Social Pack Lifestyle Venue เขตบางกะปิ⁶⁶

⁶⁶ สืบค้นเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2566 จาก [https://socialpack.business.page/p/4-](https://socialpack.business.page/p/4-6/SIGMA?gclid=Cj0KCQiA6LyfBhC3ARIsAG4gkF-AFkx8Bi9ILultft8YKPO471ZyTgOpOuEYJlX0PL5hDkgEAKa-PUQaApVFEALw_wcB)

6/SIGMA?gclid=Cj0KCQiA6LyfBhC3ARIsAG4gkF-AFkx8Bi9ILultft8YKPO471ZyTgOpOuEYJlX0PL5hDkgEAKa-PUQaApVFEALw_wcB



SocialPack

สถานที่สุดชิคพร้อมให้คุณได้มานั่งชิวกันทั้งวัน เพราะเรามีทั้งคาเฟ่สไตล์โมเดิร์นจะถ่ายรูปมุมไหนก็สวย Co-working Space สไตล์เกาหลีนั่งทำงานเก๋ๆ ห้องประชุมสุดหรูพร้อมด้วยอุปกรณ์อำนวยความสะดวกเพียบ และยังมีบริการอาหาร-เครื่องดื่มที่รังสรรค์โดยเชฟระดับมืออาชีพ ให้ได้ฟินกับการทานอาหารกันอีกด้วย

Tel: 02-115-6427

Line: @socialpack

9/1 ซ.ศรีนครินทร์ 5 (สาขาสาลี) แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 กรุงเทพมหานคร

ภาพที่ 3.1 ที่ตั้งให้เข้าห้องประชุม SocialPack จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ที่มา : SocialPack (2566)



ภาพที่ 3.2 ห้องประชุมสำหรับ 4-6 ท่าน โดย SocialPack
ที่มา : SocialPack (2566)

3.2 กระบวนการจัดทำและเผยแพร่แพลตฟอร์ม

3.2.1 โครงสร้างแพลตฟอร์ม

แพลตฟอร์มรวบรวมบริการด้านกีฬาอย่างตรงวงจรจัดทำโปรแกรม 1 รูปแบบ คือ แอปพลิเคชัน สร้างสรรค์และพัฒนาโดยบุคลากรภายในบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญด้านระบบสารสนเทศน์ ซึ่งจะมีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการและผู้ใช้งานไว้บนแพลตฟอร์ม โดยกระบวนการจัดทำมีดังนี้

จัดทำแอปพลิเคชัน จะเน้นรูปแบบที่เข้าใจง่าย ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมาย⁶⁷ ทำให้ทางบริษัทเลือกใช้ตราสินค้า “PMATCH” ซึ่งมาจากการควมรวมคำระหว่าง Promotion และ Match เข้าด้วยกัน ภายใต้แนวคิด Sport Promotion Matching เพื่อสรรหาโปรโมชันของสถานที่บริการด้านกีฬาที่ตอบ โจทย์ความต้องการของผู้ใช้งาน ซึ่งขั้นตอนการจัดทำแอปพลิเคชันประกอบด้วย การออกแบบโครงสร้างแอปพลิเคชัน การส่งมอบ design ให้กับทีมพัฒนา การทดสอบการใช้งาน การปล่อยแอปพลิเคชันลงบน Google Play และ App Store และการสังเกตการณ์ประเมินผลการใช้งาน (Pichaya, 2561)

3.2.1.1 การออกแบบแอปพลิเคชันจะใช้สีแดงเป็นหลักเพื่อให้สอดคล้องกับสีของสัญลักษณ์แบรนด์ โดยรูปแบบการใช้งานของแอปพลิเคชันสำหรับผู้ใช้งานทั่วไปประกอบด้วย

- หน้าแรกสำหรับผู้ใช้งานครั้งแรกจะต้องเลือกภาษาในการใช้แอปพลิเคชัน “PMATCH” ซึ่งเมื่อทำการเลือกภาษาเสร็จเรียบร้อย จากนั้นกดต่อไป (Next) ที่ขวาล่าง



ภาพที่ 3.3 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าแรกสำหรับผู้ใช้งานครั้งแรก

- หน้าสมัครสมาชิกก่อนใช้งาน (Member) ประกอบไปด้วยปุ่มการเข้าสู่ระบบและปุ่มลงทะเบียนสำหรับผู้ใช้งานใหม่ ซึ่งสำหรับผู้ที่เป็นสมาชิกอยู่แล้วจะเข้าสู่ระบบได้อัตโนมัติ แต่สำหรับผู้ใช้งานใหม่จำเป็นต้องกดปุ่มลงทะเบียน เพื่อใส่ข้อมูลยืนยันตัวตนและช่องทางการชำระเงินที่ท่านสะดวกในการซื้อส่วนลดผ่านแอปพลิเคชัน “PMATCH”

⁶⁷ กลุ่มเป้าหมายจำนวน 60% เลือก “PMATCH” เป็นตราสินค้ามากที่สุด รองลงมากลุ่มเป้าหมายจำนวน 33% เลือก “TOUCH PRO” เป็นตราสินค้า ส่วนกลุ่มเป้าหมายส่วนน้อยที่สุด 7% เลือก “FITINCLUDE” เป็นตราสินค้า จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายในวันที่ 30 ธันวาคม 2565



ภาพที่ 3.4 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าเข้าสู่ระบบและสมัครสมาชิกก่อนใช้งาน

- หน้าหลัก (Home) ประกอบไปด้วยแบนด์สไลด์ที่บริการด้านกีฬาที่หลากหลายให้ผู้ใช้งานได้เลือกสรรกีฬาที่ต้องการ ซึ่งหน้าหลักจะมีช่องค้นหากีฬาที่มুমขวาและตะกร้าสินค้าที่มুমขวา อีกทั้งมีหมวดหมู่กีฬา (Sport Bar) ให้เลือกซื้อส่วนลดและโปรโมชั่นอีกมากมาย วิ่งในร่ม ฟุตบอล แบดมินตัน และว่ายน้ำ เป็นต้น



ภาพที่ 3.5 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าหลัก

3.2.1.3 การออกแบบแอปพลิเคชันสำหรับผู้ประกอบการจะมีหน้าตาที่แตกต่างจากผู้ใช้งานทั่วไปดังนี้

- หน้าสมัครสำหรับผู้ประกอบการ ทาง “PMATCH” เปิดรับให้ทุกสถานที่บริการด้านกีฬาสามารถเข้ามาลงทะเบียนได้ในแอปพลิเคชัน เพียงเข้าหน้า “ลงสมัครสำหรับผู้ประกอบการ” จากนั้นกดปุ่ม “JOIN US NOW” จากนั้นขั้นตอนต่อไปคือการกรอกข้อมูลต่างๆ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ชื่อสถานที่บริการด้านกีฬา.....
- ที่อยู่ของสถานที่บริการและระบุเบอร์ให้เจ้าหน้าที่ติดต่อไป.....
- รายละเอียดราคาที่ต้องการขาย..... (ประมาณ)
- จำนวนคอร์สที่ต้องการลงขาย..... (สำหรับสถานที่บริการกีฬาที่เป็นคอร์ส)
- ท่านต้องการซื้อโฆษณาจาก PMATCH ด้วยหรือไม่.....



ภาพที่ 3.6 แบบจำลองแอปพลิเคชันหน้าสมัครสำหรับผู้ประกอบการ

- จากนั้นเป็นหน้าเจ้าหน้าที่จะติดต่อกลับไปภายใน 24 ชั่วโมง ไม่รวมวันหยุดเสาร์อาทิตย์ และวันนักขัตฤกษ์ เนื่องจากเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องทราบรายละเอียดของสถานที่บริการด้านกีฬานั้นก่อนลงขายใน “PMATCH” เพื่อเป็นกระบวนการคัดสรรและเจรจาข้อตกลงกันอย่างถี่ถ้วน และช่วยป้องกันผู้ประกอบการที่เข้ามาทำผิดกฎหมายได้ใน “PMATCH”

ตารางที่ 3.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการและการเผยแพร่แพลตฟอร์ม (ต่อ)

| ขั้นตอนการดำเนินงาน | เดือน | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| ปรับปรุงแพลตฟอร์มครั้งที่ 2 | | | | | | | | | | | | | |
| เตรียมเผยแพร่แพลตฟอร์ม | | | | | | | | | | | | | |

3.3 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพื่อสร้างแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

| ลำดับ | รายการ | จำนวน | หน่วย | ราคาต่อหน่วย | ราคารวม |
|-------------------------------------|--|-------|---------|--------------|---------|
| อุปกรณ์ในสำนักงาน | | | | | |
| 1 | โน้ตบุ๊กผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน ⁶⁸ | 2 | เครื่อง | 96,900 | 193,800 |
| 2 | หน้าจอเสริมสำหรับผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน ⁶⁹ | 2 | เครื่อง | 54,900 | 109,800 |
| 3 | เครื่องปริ้นเตอร์อิงค์เจ็ท ⁷⁰ | 2 | เครื่อง | 5,190 | 10,380 |
| 4 | โน้ตบุ๊กทั่วไป ⁷¹ | 4 | เครื่อง | 34,900 | 139,600 |
| ค่าใช้จ่ายด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | |
| 4 | ค่าเช่า Cloud Server | 12 | เดือน | 5,000 | 60,000 |

⁶⁸ อ้างอิงจากการการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน วันที่ 3 มกราคม 2566 โดยประมาณค่าใช้จ่ายโน้ตบุ๊กสำหรับสร้างแอปพลิเคชันอยู่ที่เครื่องละประมาณ 80,000 – 100,000 บาท และจากเว็บไซต์ Apple รุ่น CPU แบบ 12-core GPU แบบ 19-core หน่วยความจำแบบรวม ขนาด 16GB ตัวจัดเก็บข้อมูลแบบ SSD ความจุ 1TB¹ สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2566 จาก <https://www.apple.com/th/shop/buy-mac/macbook-pro/%E0%B8%A3%E0%B8%B8%E0%B9%88%E0%B8%99-16-%E0%B8%99%E0%B8%B4%E0%B9%89%E0%B8%A7>

⁶⁹ อ้างอิงจากเว็บไซต์ Apple รุ่น Studio Display กระจกมาตรฐาน ฐานตั้งที่ปรับความเอียงได้ สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2566 จาก <https://www.apple.com/th/shop/mac/accessories/displays-mounts>

⁷⁰ อ้างอิงจากเว็บไซต์ Power Buy รุ่น EPSON ปริ้นเตอร์อิงค์เจ็ท L3256 สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2566 จาก <https://www.powerbuy.co.th/th/product/epson-printer-epson-l3256-280713>

⁷¹ อ้างอิงจากเว็บไซต์ Apple รุ่นเริ่มต้น Mac book Air ชิป M1 สืบค้นเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2566

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพื่อสร้างแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร (ต่อ)

| ลำดับ | รายการ | จำนวน | หน่วย | ราคาต่อหน่วย | ราคารวม |
|-------|--|-------|-------|--------------|---------|
| 5 | ค่าฝากแอปพลิเคชันบน App Store ⁷² | 1 | ปี | 3,550 | 3,550 |
| 6 | ค่าฝากแอปพลิเคชันบน Play Store ⁷³ | 1 | ครั้ง | 1,000 | 1,000 |
| รวม | | | | | 518,130 |

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพื่อสร้างแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรสามารถแบ่งหมวดหมู่ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ อุปกรณ์ในสำนักงานและค่าใช้จ่ายด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จากการรวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ 2 กลุ่มนี้ คือ 518,130 บาท

ตารางที่ 3.3 แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบริษัท PMATCH ปีที่ 1- ปีที่ 4

| รายการ | ราคา (บาท/ปี) | | | |
|--------------------------------------|-----------------------|---------|----------------------|---------|
| | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| อุปกรณ์ในสำนักงาน | | | | |
| โน้ตบุ๊กผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 193,800 | - | - | - |
| หน้าจอเสริมสำหรับผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 109,800 | - | - | - |
| เครื่องปริ้นเตอร์อิงค์เจ็ท | 10,380 | - | - | - |
| โน้ตบุ๊กทั่วไป | 139,600 ⁷⁴ | - | - | - |
| อุปกรณ์เครื่องเขียนและเบ็ดเตล็ด | 10,000 | 10,000 | 12,000 ⁷⁵ | 12,000 |
| ค่าใช้จ่ายด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | |
| ค่าเช่า Cloud Server | 60,000 | 60,000 | 60,000 | 60,000 |
| ค่าฝากแอปพลิเคชันบน App Store | 3,550 | 3,550 | 3,550 | 3,550 |

⁷² โดยค่าสมัครของระบบ IOS จะเสียค่าบริการเป็นรายปี โดยเสียปีละ \$99 ดอลลาร์ หรือประมาณ 3,550 บาท อ้างอิงจาก WYNNSOFT SOLUTION เพื่อนคู่คิด ธุรกิจออนไลน์ สิ้นคั่นวันที่ 6 มกราคม 2566

⁷³ โดยค่าสมัครของระบบ Android จะมีค่าใช้จ่าย \$25 ดอลลาร์ หรือประมาณ 1,000 บาท โดยเสียค่าสมัครเพียงครั้งเดียว อ้างอิงจาก WYNNSOFT SOLUTION เพื่อนคู่คิด ธุรกิจออนไลน์ สิ้นคั่นวันที่ 6 มกราคม 2566

⁷⁴ เนื่องจากในปีที่ 3 ทางบริษัทมีแผนจะรับพนักงานฝ่ายการตลาดเพิ่มจำนวน 1 คน ทางบริษัทจึงตัดสินใจซื้อโน้ตบุ๊กทั่วไปจำนวน 4 เครื่องในปีแรก เพราะจะช่วยเป็นเครื่องสำรองให้พนักงานในช่วงปีที่ 1-2 อีกด้วย

⁷⁵ เนื่องจากในปีที่สามทางบริษัท PMATCH รับพนักงานฝ่ายการตลาดเพิ่มจำนวน 1 คน

ตารางที่ 3.3 แสดงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบริษัท PMATCH ปีที่ 1-ปีที่ 4 (ต่อ)

| รายการ | ราคา (บาท/ปี) | | | |
|--------------------------------|---------------------|---------|---------|---------|
| | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| ค่าฝากแอปพลิเคชันบน Play Store | 1,000 ⁷⁶ | | | |
| ค่าเช่าห้องประชุม | 4,800 ⁷⁷ | 4,800 | 4,800 | 4,800 |
| รวม | 532,930 | 78,350 | 80,350 | 80,350 |

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานบริษัท PMATCH ปีที่ 1 -ปีที่ 4 สามารถรวมแต่ละปีได้ดังนี้ ปีที่ 1 รวม 532,930 บาท ปีที่ 2 รวม 78,350 ปีที่ 3 รวม 80,350 และปีที่ 4 รวม 80,350 บาท ตามลำดับ

3.4 การบริการ

ขั้นตอนการให้บริการแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทั่วไป และขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ

3.4.1 ขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทั่วไป

รายละเอียดของขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทั่วไปมีดังนี้

1.ดาวน์โหลดแอปพลิเคชัน “PMATCH”

แอปพลิเคชัน “PMATCH” จะเปิดให้ดาวน์โหลดทั้งบน App Store และ Google Play โดยค้นหาคำว่า PMATCH จากนั้นสามารถค้นพบปุ่มดาวน์โหลด

2.ลงทะเบียนใช้งาน

การลงทะเบียนแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” ผู้ใช้งานจำเป็นต้องกรอกข้อมูลลงทะเบียน ชื่อ-นามสกุล อีเมลหรือเบอร์โทรศัพท์ รหัสผ่านและช่องทางการชำระเงินที่ท่านสะดวกในการซื้อส่วนลดผ่านแอปพลิเคชัน

⁷⁶ โดยค่าสมัครของระบบ Android จะมีค่าใช้จ่าย \$25 ดอลลาร์ หรือประมาณ 1,000 บาท โดยเสียค่าสมัครเพียงครั้งเดียว อ้างอิงจาก WYNNSOFT SOLUTION เพื่อนคู่คิด ธุรกิจออนไลน์ สิ้นค้นวันที่ 6 มกราคม 2566

⁷⁷ เนื่องจากราคาเช่าห้องประชุมอยู่ที่ 200 ต่อชั่วโมง ซึ่งทางบริษัท PMATCH คาดว่าจะประชุมครั้งละ 2 ชั่วโมงต่อเดือน

3.เข้าสู่ระบบ

เมื่อลงทะเบียนแล้ว ผู้ใช้งานสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยพิมพ์ชื่อของท่านลงในช่อง ชื่อผู้ใช้งาน (Username) และรหัสผ่าน (Password) ตามที่ลงทะเบียนไว้ในขั้นตอนที่ 2

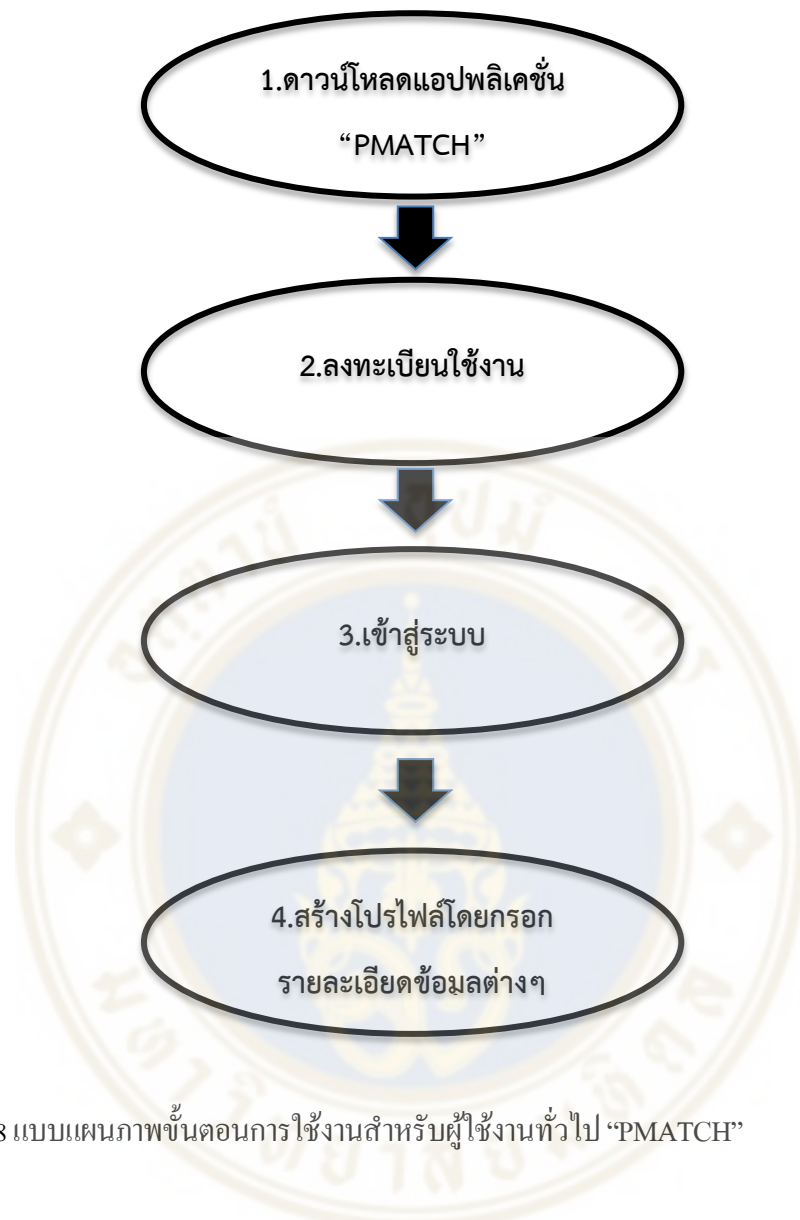
4.สร้าง โปรไฟล์โดยกรอกรายละเอียดข้อมูลต่างๆ

ผู้ใช้งานสามารถสร้างโปรไฟล์ของตนเอง โดยกรอกข้อมูลส่วนตัวและประเภทกีฬาที่ท่านชอบหรือเล่นเป็นประจำ และเรทราคาคอร์สกีฬาที่ท่านจ่ายเป็นประจำเมื่อเข้าสถานที่บริการด้านกีฬา ซึ่งมีกระบวนการกรอกรายละเอียดและข้อมูลต่างๆ

หากมีรายละเอียดความต้องการที่ชัดเจนก็จะช่วยทำให้มีความแม่นยำสูงขึ้นในการจับคู่ (Match) ประเภทสถานที่บริการด้านกีฬาที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน ได้ดียิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

- ชื่อผู้ใช้งาน.....
- ที่อยู่ของท่าน.....
- น้ำหนัก/ส่วนสูง.....
- ท่านมีโรคประจำตัวหรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ).....
- ประเภทกีฬาที่ท่านชอบเล่นเป็นประจำ.....
- เป้าหมายในการออกกำลังกาย (ถ้ามีโปรดระบุ).....
- เรทราคาที่ทำยเคยจ่ายเป็นประจำ.....
- กีฬาประเภทไหนที่ท่านสนใจเป็นพิเศษเพื่อหาส่วนลด.....

จากรายละเอียดของขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทั่วไปทั้งหมด 4 ขั้นตอนนั้น สามารถสรุปกระบวนการเป็นแผนรูปภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 3.8 แบบแผนภาพขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทั่วไป “PMATCH”

3.4.2 ขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ

รายละเอียดของขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการมีดังนี้

1.ดาวน์โหลดแอปพลิเคชัน “PMATCH”

แอปพลิเคชัน “PMATCH” จะเปิดให้ดาวน์โหลดทั้งบน App Store และ Google Play โดยค้นหาคำว่า PMATCH จากนั้นสามารถค้นพบปุ่มดาวน์โหลด

2.ลงทะเบียนใช้งาน

การลงทะเบียนแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” ผู้ใช้งานจำเป็นต้องกรอกข้อมูลลงทะเบียน ชื่อ-นามสกุล อีเมลหรือเบอร์โทรศัพท์ รหัสผ่าน และช่องทางการ

ชำระเงินที่ท่านสะดวกในการจ่ายค่าธรรมเนียมผ่านแอปพลิเคชัน รวมถึงเพื่อให้ผู้ใช้งานได้ชำระผ่านช่องทางที่ถูกต้อง

3.เข้าสู่ระบบ

เมื่อลงทะเบียนแล้ว ผู้ใช้งานสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยพิมพ์ชื่อของท่านลงในช่อง ชื่อผู้ใช้งาน (Username) และรหัสผ่าน (Password) ตามที่ลงทะเบียนไว้ในขั้นตอนที่ 2

4.กรอกข้อมูลเพื่อให้เจ้าหน้าที่ติดต่อกลับ

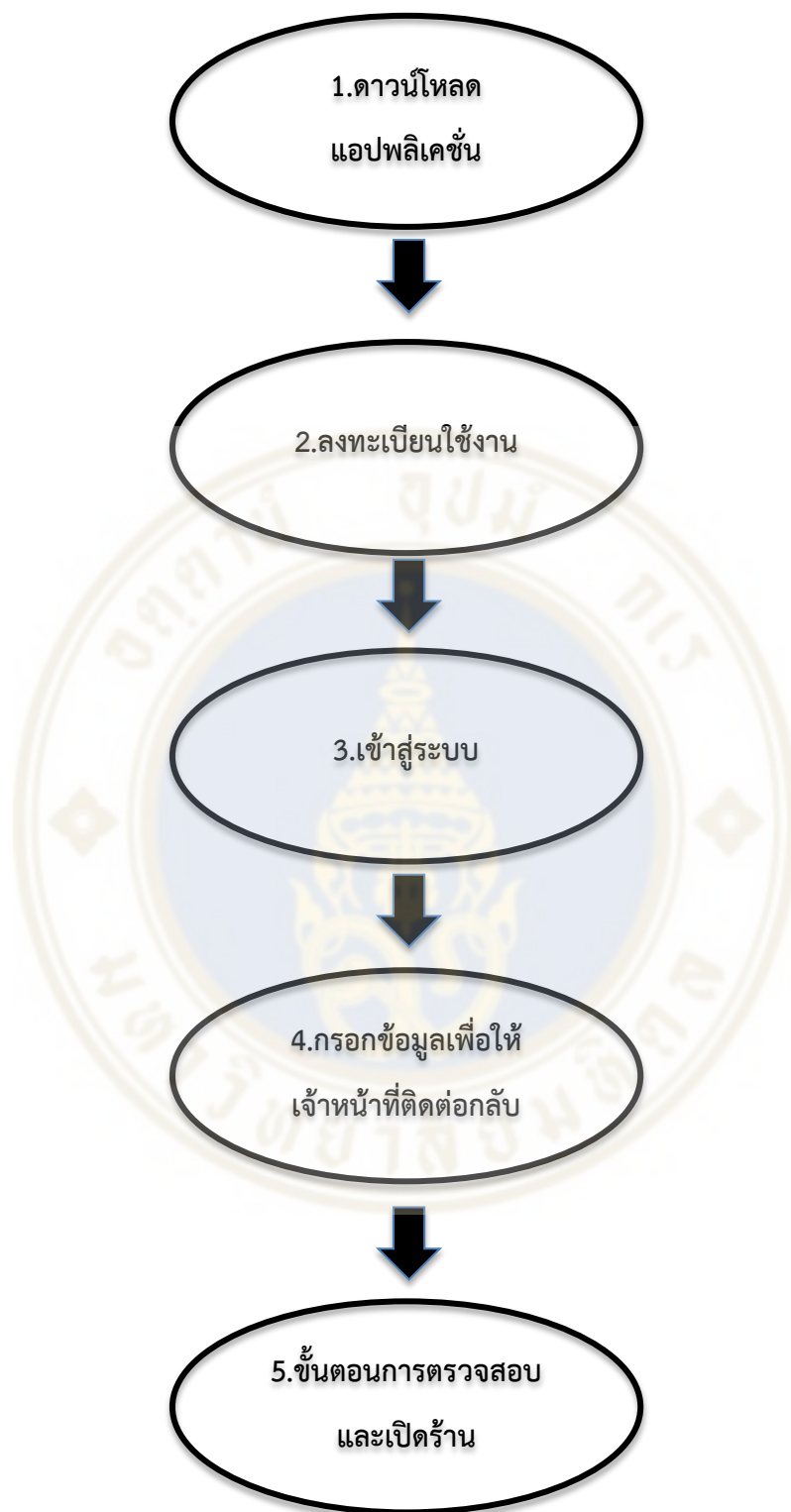
เจ้าหน้าที่ลงสมัครสำหรับผู้ประกอบการ จากนั้นกรอกข้อมูลติดต่อเพื่อให้เจ้าหน้าที่ติดต่อกลับไปภายใน 24 ชั่วโมง⁷⁸ ไม่รวมวันหยุดเสาร์อาทิตย์ และวันนักขัตฤกษ์

5.ขั้นตอนการตรวจสอบและเปิดร้าน

เจ้าหน้าที่จะตรวจสอบและพิจารณาในขั้นตอนต่อไปว่าแบรนด์นี้เหมาะสมจะเข้าร่วมไหม จากนั้นเจ้าหน้าที่จะทำการเปิดร้านให้แบรนด์ในระบบ “PMATCH” และจากนั้นผู้ประกอบการสามารถลงขายคู่มือป้องกันและโปรโมชันของตนเองได้โดยผ่าน ชื่อผู้ใช้งาน (Username) และรหัสผ่าน (Password) ที่ท่านได้ลงทะเบียนไว้ในขั้นตอนที่ 2

จากรายละเอียดของขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ 5 ขั้นตอนนั้นสามารถสรุปกระบวนการเป็นแผนรูปภาพได้ดังนี้

⁷⁸ เพื่อเป็นกระบวนการคัดสรรและเจรจาข้อตกลงกันอย่างถี่ถ้วน และช่วยป้องกันผู้ประกอบการที่เข้ามาทำผิดกฎหมายได้ได้ใน “PMATCH”



ภาพที่ 3.9 แบบแผนภาพขั้นตอนการใช้งานสำหรับผู้ประกอบการ “PMATCH”

3.5 แบบจำลองรายได้ของธุรกิจ

แบบจำลองรายได้ของแบรนด์ “PMATCH” จากลูกค้ากลุ่มผู้ประกอบการสถานที่บริการด้านกีฬาที่เข้าร่วม มีรายได้ทั้งหมดมาจาก 2 ส่วน ดังนี้

3.5.1 การเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ประกอบการ

การเก็บค่าธรรมเนียม (Fee Model) เป็นการเก็บจากธุรกิจที่มีการทำธุรกรรม การซื้อขายในแอปพลิเคชัน ซึ่งแบรนด์ “PMATCH” จะเก็บค่าธรรมเนียม 2% จากการซื้อขายต่อ 1 ครั้ง อีกทั้งเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม 7% เช่น ลูกค้าคุณ โยธา ส. (นามสมมุติ) สั่งซื้อฟิตเนส Daypass ราคา 400 บาท ซึ่งจะหักค่าธรรมเนียมและภาษีมูลค่าเพิ่มอยู่ที่ 36 บาท เป็นต้น



ภาพที่ 3.10 ตัวอย่างการเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ประกอบการ “PMATCH”

จากรูปภาพข้างต้นเห็นได้ว่าแอปพลิเคชัน “PMATCH” มีหน้าแสดงยอดขายร้าน “YIM-Sportt1” ที่เข้าร่วมเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งหน้าต่างนี้จะสรุปยอดขายรวมและกำไรสุทธิหลังจากหักค่าธรรมเนียมและภาษีมูลค่าเพิ่มไปแล้ว ซึ่งเห็นได้ว่า วันที่ 23 มกราคม 2566 ทางแอปพลิเคชัน “PMATCH” ได้เก็บค่าธรรมเนียมและภาษีมูลค่าเพิ่มจากร้าน “YIM-Sportt1” อยู่ที่ 12,762 บาท เป็นต้น

3.5.2 รายได้จากกำไรโฆษณา

รายได้จากการขายโฆษณา (Ad-Based Revenue Model) เป็นการเก็บเงินรายได้จากการให้เช่าพื้นที่โฆษณา หรือการขายโฆษณา⁷⁹ ใน “PMATCH”

โดยอ้างอิงจากการเปรียบเทียบกับเครื่องมือการโปรโมทผ่านโซเชียลมีเดียเป็นหลัก เนื่องจากเป็นแพลตฟอร์มรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เหมือนกัน และที่ได้รับความนิยมมากในประเทศไทย โดยมียอดดาวน์โหลดแอปสูงสุด โดย 1 ใน 3 ของประเทศไทย (Brand Buffet, 2563) อีกทั้งมีภาพรวมของผู้ใช้งาน Lazada เติบโตขึ้น 100% (Marketing Oops, 2563) โดยรายได้จากการขายโฆษณา ของ Lazada นั้นมีความเหมาะสมกับผู้ประกอบการสถานที่บริการด้านกีฬา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ซึ่งการขายโฆษณา ใน “PMATCH” เป็นการโปรโมทสถานที่บริการด้านกีฬาที่เข้าร่วม โดยเผยแพร่ไปยังกลุ่มลูกค้าที่ต้องการซื้อส่วนลดและโปรโมชันของสถานที่บริการด้านกีฬา ซึ่งการโปรโมทผ่าน “PMATCH” ใช้รูปแบบการประมูลราคาและคิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อคลิก เหมือนกับ Lazada ซึ่งหากราคาสูงมากย่อมมีโอกาสที่ลูกค้าจะเห็นสินค้าเราได้ก่อนแบรนด์อื่น⁸⁰ และการโปรโมทร้านค้าสามารถตั้งงบประมาณรายวันได้เอง โดยขั้นต่ำเริ่มต้นที่ 100 บาทต่อวัน (Lazada Community, 2565)

⁷⁹ โมเดลการหารายได้ของธุรกิจ สถาบันวิชาการประกอบการแห่งอยุธยา คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการเพื่อเป็นผู้ประกอบการยุคดิจิทัล สืบค้นเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2566

⁸⁰ Sponsored Discovery : คำถามที่พบบ่อยเกี่ยวกับเครื่องมือโปรโมทผ่านโซเชียลมีเดีย (<https://community.lazada.co.th/article/sponsored-discovery-1252703-hc>) สืบค้นเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2566

บทที่ 4

การบริหารจัดการองค์กร

แผนบริหารจัดการในองค์กร แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่ รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ ลักษณะการบริหารงาน แผนการบริหารงาน วันและเวลาทำงาน การวางแผนกำลังคนและโครงสร้าง ค่าตอบแทน การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน

4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

ธุรกิจแพลตฟอร์ม “PMATCH” เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ โดยมีแหล่งที่มาของเงินทุนจากเจ้าของกิจการทั้งหมด โดยมีทุนการจดทะเบียนจำนวน 1,000,000 บาท แบ่งออกเป็น 10,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท แบ่งสัดส่วนการถือหุ้นดังตาราง 4.1

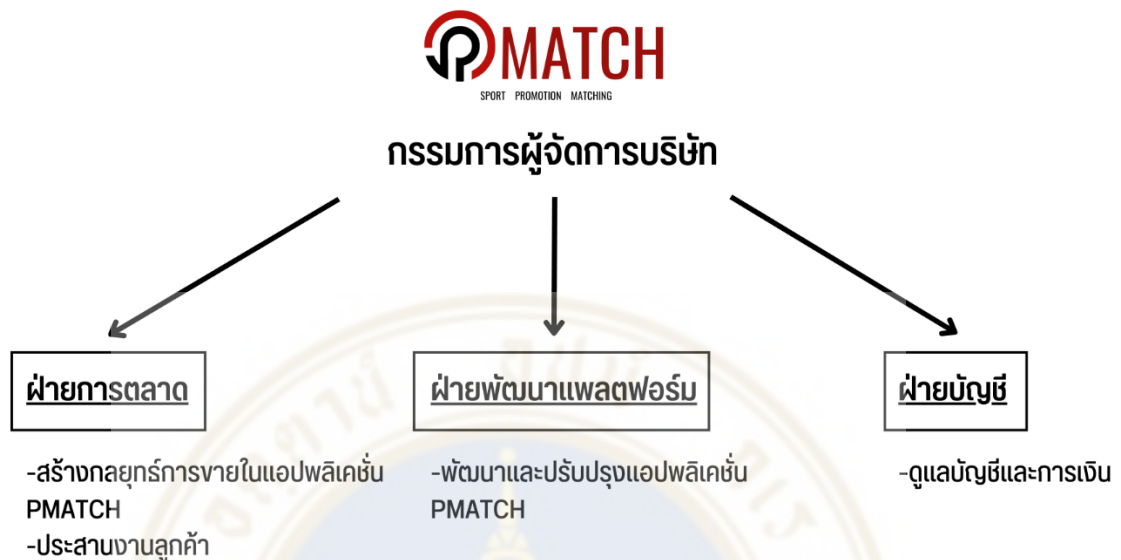
ตารางที่ 4.1 แสดงโครงสร้างผู้ถือหุ้น

| ลำดับ | ผู้ร่วมทุน | จำนวนหุ้น | สัดส่วน | เงินลงทุน |
|-------|-------------------------|-----------|---------|-----------|
| 1 | นายชนภัทร ปิยะดำรงกุล | 6,000 | 60.00% | 1,200,000 |
| 2 | นางสาวนทร์กานต์ เบ็ญจพร | 2,000 | 20.00% | 400,000 |
| 3 | นายพนพนนต์ คำภีระแปง | 2,000 | 20.00% | 400,000 |
| | รวม | 10,000 | 100.00% | 2,000,000 |

4.2 ลักษณะการบริหารงาน

เนื่องจากธุรกิจแพลตฟอร์ม “PMATCH” เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่มีข้อจำกัดด้านเงินทุน จึงต้องมีการวางแผนเพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุด และลดขั้นตอนการดำเนินการที่ซับซ้อน โดยมีการจัดวางโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional

Organization Structure) คือ โครงสร้างองค์กรที่ทำงานเริ่มต้นด้วยตำแหน่งที่มีระดับความรับผิดชอบสูงสุดที่ด้านบนลงไป และแต่ละแผนกก็จะมีระบบการจัดการที่อิสระ⁸¹ ดังนี้



ภาพที่ 4.1 โครงสร้างองค์กร

4.3 แผนการบริหารงาน

แผนการด้านบุคลากรเริ่มจากวิธีการสรรหาบุคลากรของบริษัท โดยจะทำการสรรหาบุคลากรจากการประกาศผ่านช่องทางเว็บไซต์จัดหางาน คือ LinkedIn และ JobsDB เพื่อให้ผู้ที่ต้องการสมัครส่งข้อมูลสำหรับการสมัครงาน หลังจากนั้นทางบริษัทจะเรียกผู้ผ่านการคัดเลือกรับพนักงานเบื้องต้นมาสัมภาษณ์เพื่อประเมินคุณสมบัติรอบสุดท้าย และชี้แจงลักษณะงานในขั้นตอนนี้ ซึ่งการบริหารจัดการงานภายในองค์กรประกอบด้วยบุคลากร 3 ตำแหน่ง ซึ่งจำเป็นต้องมีคุณสมบัติตามที่บริษัทกำหนด เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงต่อรายละเอียดคุณสมบัติตามที่บริษัทได้กำหนด คือ

⁸¹ จัด “โครงสร้าง” คู่ความสำเร็จ (<https://predictive.co.th/blog/7-organizational-structure/>) สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2566

ตารางที่ 4.2 แสดงตำแหน่ง จำนวน หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร

| ตำแหน่ง | จำนวน (คน) | หน้าที่และความรับผิดชอบ |
|------------------------------------|------------|---|
| 1.กรรมการผู้จัดการ บริษัท | 1 | <ol style="list-style-type: none"> วางแผน กำหนดทิศทางและกลยุทธ์องค์กร เพื่อให้กิจการสามารถบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ตอบรับกับความต้องการของลูกค้า และปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป บริหารดูแลพนักงาน ในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน วางแผนและกำหนดทิศทางขององค์กรให้ อย่างชัดเจนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ควบคุมและกำหนดค่าตอบแทนของ พนักงานในองค์กร ดูแลการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งหมด เป็นที่ปรึกษา ให้การสนับสนุน และให้ คำแนะนำทุกฝ่ายในองค์กร |
| 2.เจ้าหน้าที่การตลาด ⁸² | 2 | <ol style="list-style-type: none"> ดูแลประสานงาน เพื่อประชาสัมพันธ์ กิจกรรมต่างๆที่ได้รับมอบหมาย ดูแลบริหารสื่อ Online Marketing วางแผน จัดทำแคมเปญประชาสัมพันธ์ ติดต่อประสานงานกับสื่อหน่วยงานภายนอก เมื่อมีข่าวสารประชาสัมพันธ์ งานอื่นๆ ในสายงานที่ได้รับมอบหมาย |

⁸² หน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่ง Marketing Communication บริษัท LH Mall & Hotel Co., Ltd. ช่องทาง JobsDB สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566

ตารางที่ 4.2 แสดงตำแหน่ง จำนวน หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร (ต่อ)

| ตำแหน่ง | จำนวน (คน) | หน้าที่และความรับผิดชอบ |
|----------------------------------|------------|--|
| 3.โปรแกรมเมอร์ ⁸³ | 2 | <ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนและพัฒนาระบบต่างๆ ให้ผู้ใช้สามารถทำงานได้ถูกต้องและรวดเร็วที่สุด 2. พัฒนาและปรับปรุงระบบต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดและมีคุณภาพ 3. สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับทีมอื่นๆ ได้ 4. ดูแลระบบที่พัฒนาทั้งหมด เพื่อ Support งาน Operation ภายในเป็นหลัก 5. จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง |
| 4.เจ้าหน้าที่บัญชี ⁸⁴ | 1 | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำบัญชีและรายงานการเงินรายเดือนตามกระบวนการและมาตรฐานทางบัญชี 2. ดูแลระบบบัญชีภายใน และปิดบัญชีต้นทุนได้ทันเวลา 3. จัดทำรายงานปิดงบประจำเดือน เช่น บัญชีคงค้าง บันทึกการรายการประจำวัน และจัดเตรียมงบดุล 4. จัดทำงบกระแสเงินสดประมาณการและคาดการณ์สำหรับฝ่ายบริหาร 5. กระทบยอดความคลาดเคลื่อนทางการเงินโดยเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลบัญชี 6. ตรวจสอบการจัดทำบัญชีการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานทางบัญชี 7. ดูแลคำนวณ งานรับวางบิล, งานจัดทำเช็ค, งานติดตามใบเสร็จรับเงิน และงานบัญชีทั่วไป |

⁸³ หน้าที่รับผิดชอบตำแหน่ง Programmer บริษัท SmileLand Training Center Company Limited ช่องทาง JobsDB สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566

⁸⁴ หน้าที่รับผิดชอบตำแหน่ง Financial & Accounting Officer บริษัท ACC Infra Co., Ltd. ช่องทาง JobsDB สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2566

4.4 วันและเวลาทำงาน

แอปพลิเคชัน “PMATCH” เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีพนักงานทำงานเบื้องหลังในช่วงเวลา 9.00 –17.00 น. วันจันทร์ถึงวันศุกร์ รวมเวลาการทำงาน 8 ชั่วโมง

4.5 การวางแผนกำลังคนและโครงสร้างค่าตอบแทน

ตารางที่ 4.3 แสดงการจ้างพนักงานปีที่ 1-4

| ตำแหน่ง | อัตรากำลังคน | | | |
|------------------------|-----------------|---------|-----------------|---------|
| | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| กรรมการผู้จัดการบริษัท | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์ม | 2 ⁸⁵ | 2 | 2 | 2 |
| ฝ่ายการตลาด | 1 | 1 | 2 ⁸⁶ | 2 |
| ฝ่ายบัญชี | 1 | 1 | 1 | 1 |
| รวม | 5 | 5 | 6 | 6 |

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรปีที่ 1-4

| ตำแหน่ง | ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (บาท) | | | |
|------------------------------|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| กรรมการผู้จัดการบริษัท | 480,000 | 501,600 | 524,172 | 547,760 |
| กรรมการผู้จัดการบริษัท | 480,000 | 501,600 | 524,172 | 547,760 |
| ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์ม | 1,680,000 | 1,755,600 | 1,834,602 | 1,917,159 |
| ฝ่ายการตลาด | 240,000 | 250,800 | 502,086 | 524,680 |
| ฝ่ายบัญชี | 240,000 | 250,800 | 262,086 | 273,880 |
| รวมค่าใช้จ่ายพนักงาน (ต่อปี) | 2,640,000 | 2,758,800 | 3,122,946 | 3,263,479 |

⁸⁵ เนื่องจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน แนะนำว่าการพัฒนาแอปพลิเคชันต้องมีอย่างน้อย 2 คน คอยดูแลข้อมูลหลังบ้านและหน้าบ้าน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายในวันที่ 3 มกราคม 2566

⁸⁶ เนื่องจากเป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3) ขยายการซื้อขายไปในช่องทาง E-Marketplace เพิ่มเติมใน Shopee และ Lazada เพื่อขยายช่องทางการซื้อขายที่มากขึ้น ทำให้เกิดการตลาดควรมีพนักงานเพิ่มอีก 1 คน เพราะมีหลายช่องทางขายที่มากขึ้น

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรปีที่ 1-4 (ต่อ)

| ตำแหน่ง | ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (บาท) | | | |
|---------------------------|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| ประกันสังคม (ต่อปี) | 45,000 | 45,000 | 54,000 | 54,000 |
| รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อปี | 2,685,000 | 2,803,800 | 3,176,946 | 3,317,479 |

- บริษัทกำหนดอัตราการปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานประจำคือ 4.5% ต่อปี⁸⁷
- ประกันสังคมปี 2566 ม.33 อยู่ที่ 750 บาท ต่อคน⁸⁸

4.6 การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน

ทางบริษัทได้กำหนดคุณสมบัติของพนักงานให้สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย โดยบริษัทใช้ช่องทางออนไลน์ในการรับสมัครงาน คือ JobsDB เป็นหลัก อีกทั้งทางบริษัทรับสมัครพนักงานจากคนที่รู้จัก ซึ่งการรับสมัครทุกช่องทางที่กล่าวมาข้างต้น ทางบริษัทจำเป็นต้องพิจารณาจากประวัติผู้สมัครและสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบบุคลิกภาพ คุณสมบัติ และทัศนคติ เป็นต้น ตามตำแหน่งงานที่ผู้สมัครยื่นส่งมา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของบริษัท

⁸⁷ ตัวเลขคาดการณ์การเงินเดือน ในปี 2566 ของไทย จะปรับเพิ่ม 4.5% มาจากผลสำรวจของ Total Remuneration Surveys (TRS) ประจำปี 2565 สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 2566

⁸⁸ ข้อมูลจาก iTAX เรื่องอัตราเงินสมทบประกันสังคม 2566 ม.33 ปรับเป็น 5% ตามปกติ สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 2566

บทที่ 5 แผนการเงิน

5.1 เงินลงทุนและแหล่งที่มาขอเงินลงทุน

ธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ภายใต้แบรนด์ “PMATCH” ใช้เงินลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 2,000,000 บาท โดยใช้เงินทุนจากการรวมทุนของผู้ร่วมลงทุน ได้แก่

1. นายชนภัทร ปิยะดำรงกุล จำนวน 60%
2. นางสาวนทร์กานต์ เบ็ญจพร จำนวน 20%
3. นายพนอนนต์ คำภีระเปง จำนวน 20%

เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ก่อตั้งขึ้นมาใหม่ มีขนาดเป็นกิจการขนาดเล็ก

ตารางที่ 5.1 งบประมาณการลงทุน

| รายการ | จำนวนเงิน | แหล่งที่มาของเงินทุน | |
|---|------------------|----------------------|----------------|
| | | ส่วนของผู้ถือหุ้น | เจ้าหนี้ (กู้) |
| 1. เงินลงทุนในทรัพย์สินถาวร | | | |
| โน้ตบุ๊กผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 193,800 | 193,800 | - |
| หน้าจอเสริมสำหรับผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 109,800 | 109,800 | - |
| เครื่องปริ้นเตอร์อิงค์เจ็ท | 10,380 | 10,380 | - |
| โน้ตบุ๊กทั่วไป | 139,600 | 139,600 | - |
| 2. เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน | | | |
| ค่าจดทะเบียนบริษัท | 10,000 | 10,000 | - |
| 3. เงินทุนหมุนเวียน | | | |
| เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน | 1,536,420 | 1,536,420 | - |
| รวมมูลค่าการลงทุน | 2,000,000 | 2,000,000 | - |

5.2 สมมติฐานทางการเงิน

ตารางที่ 5.2 สมมติฐานทางการเงิน

| รายการ | สมมติฐานทางการเงิน |
|--|---|
| ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน | 4 ปี แบบเส้นตรง |
| ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน | 4 ปี แบบเส้นตรง |
| ค่าซาก | ไม่มีนโยบายค่าซาก |
| นโยบายในการดำเนินธุรกิจ | มุ่งเน้นนโยบายในการดำเนินธุรกิจเงินสดเป็นหลัก |
| อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2561) | เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 ต่อปี |
| อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน | เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีที่ 2 ของการทำงาน |
| อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2561) | ร้อยละ 20 ต่อปี |
| นโยบายการจ่ายเงินปันผล | บริษัทจ่ายเงินปันผลที่ 20% จากกำไรสุทธิ .ในปีที่ 3 และ 90% ตั้งแต่ปีที่ 4 เป็นต้นไป |
| ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) | ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม |
| เงินทุนหมุนเวียน | ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 4 ปี |
| ค่าความผันผวนของตลาด (β) | 1 |
| โบนัสพนักงาน | บริษัทยังไม่มียุทธศาสตร์การจ่ายโบนัสให้กับพนักงาน ในระยะเวลาปีแรกของการเปิดกิจการ |
| อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) | ร้อยละ 12.72 |
| ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital) | ร้อยละ 12.72 |
| อัตราการเติบโตทางการตลาด | คาดการณ์ยอดขายเติบโต 8% |
| ค่าเช่าห้องประชุม | 4,800 บาทต่อปี |
| ค่ารับจ้างเหมาทำบัญชี | - |
| ค่าสาธารณูปโภครวม | - |
| ค่าสมทบเงินประกันสังคม | 750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป |

5.3 แผนการเงิน กรอบเวลา 4 ปี (จำแนกรายปี)

5.3.1 การประมาณการรายได้

ธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร ภายใต้แบรนด์ “PMATCH” มีรายได้จากเก็บค่าธรรมเนียม และคิดค่าโฆษณาบนแพลตฟอร์มจากผู้ประกอบการผ่านช่องทางออนไลน์ แอปพลิเคชัน “PMATCH” ดังนี้

ตารางที่ 5.3 ประมาณการรายได้

| รายละเอียด | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|--------------|--------------|---------------|---------------|
| ค่าธรรมเนียมการขาย | | | | |
| จำนวนผู้ประกอบการ สถานที่บริการกีฬาที่สมัคร ให้บริการ | 144 | 684 | 857 | 857 |
| ค่าธรรมเนียมการขายสินค้า | ร้อยละ 2 | ร้อยละ 2 | ร้อยละ 2 | ร้อยละ 2 |
| อัตราราคาสินค้าเฉลี่ย | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| ประมาณการจำนวนสินค้าที่ ขายได้ต่อปี | 15,552 | 96,034 | 36,097 | 36,097 |
| รายได้ | 881,280.00 | 4,186,080.00 | 5,244,840.00 | 5,244,840.00 |
| ค่าโฆษณาร้าน | | | | |
| จำนวนยอดซื้อโฆษณาเฉลี่ย ต่อปีต่อแบรนด์ | 14,000 | 14,000 | 14,000 | 19,600 |
| จำนวนแบรนด์ที่ซื้อโฆษณา | 144 | 684 | 857 | 857 |
| รายได้ | 2,016,000.00 | 9,576,000.00 | 11,998,000.00 | 16,797,200.00 |
| รวมสุทธิ | | | | |
| รวมรายได้สุทธิ (บาท) | 2,897,280 | 13,762,080 | 17,242,840 | 22,042,040 |

5.3.2 การประมาณการต้นทุน

ตารางที่ 5.4 ประมาณการรายการสินทรัพย์ถาวร

| รายการ | จำนวน | หน่วย | ราคาต่อหน่วย | รวมเป็นเงิน |
|--------------------------------------|-------|---------|--------------|-------------|
| อุปกรณ์สำนักงาน | | | | |
| โน้ตบุ๊กผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 2 | เครื่อง | 96,900 | 193,800 |
| หน้าจอเสริมสำหรับผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 2 | เครื่อง | 54,900 | 109,800 |
| เครื่องปริ้นเตอร์อิงค์เจ็ท | 2 | เครื่อง | 5,190 | 10,380 |
| โน้ตบุ๊กทั่วไป | 4 | เครื่อง | 34,900 | 139,600 |
| รวมสินทรัพย์ถาวร | | | | 453,580 |

ตารางที่ 5.5 เงินทุนค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน

| รายการ | มูลค่า |
|---------------------------------------|--------|
| เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน | |
| ค่าจดทะเบียนบริษัท | 10,000 |

5.3.3 การประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้า

ตารางที่ 5.6 ประมาณการต้นทุนเทคโนโลยีสารสนเทศ

| รายการ | ราคา(ปี) | | | |
|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| ค่าใช้จ่ายด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | |
| ค่าเช่า Cloud Server | 60,000.00 | 60,000.00 | 60,000.00 | 60,000.00 |
| ค่าฝากแอปพลิเคชันบน App Store | 3,550 | 3,550 | 3,550 | 3,550 |
| ค่าฝากแอปพลิเคชันบน Play Store | 1,000 | | | |
| รวม | 64,550 | 63,550 | 63,550 | 63,550 |

5.3.4 ค่าใช้จ่ายในสำนักงาน

ตารางที่ 5.7 ประมาณการค่าใช้จ่ายสำนักงาน

| รายการ | ราคา(ปี) | | | |
|--------------------------------------|----------|---------|---------|---------|
| | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| ค่าเช่าห้องประชุม | 4,800 | 4,800 | 4,800 | 4,800 |
| อุปกรณ์ในสำนักงาน | | | | |
| โน้ตบุ๊กผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 193,800 | 193,800 | 193,800 | 193,800 |
| หน้าจอเสริมสำหรับผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน | 109,800 | 109,800 | 109,800 | 109,800 |
| เครื่องปริ้นเตอร์อิงค์เจ็ท | 10,380 | 10,380 | 10,380 | 10,380 |
| โน้ตบุ๊กทั่วไป | 139,600 | 139,600 | 139,600 | 139,600 |
| ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด | 10,000 | 10,000 | 12,000 | 12,000 |
| รวม | 468,380 | 468,380 | 470,380 | 470,380 |

5.3.5 ค่าใช้จ่ายบุคลากร

ตารางที่ 5.8 ประมาณการค่าใช้จ่ายบุคลากร

| ตำแหน่ง | ปีที่ 1 | | ปีที่ 2 | | ปีที่ 3 | | ปีที่ 4 | |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | จำนวน (คน) | เงิน (บาท) | จำนวน (คน) | เงิน (บาท) | จำนวน (คน) | เงิน (บาท) | จำนวน (คน) | เงิน (บาท) |
| กรรมการผู้จัดการ บริษัท | 1 | 480,000 | 1 | 501,600 | 1 | 524,172 | 1 | 547,760 |
| ฝ่ายพัฒนาแพลตฟอร์ม | 2 | 1,680,000 | 2 | 1,755,600 | 2 | 1,834,602 | 2 | 1,917,159 |
| ฝ่ายการตลาด | 1 | 240,000 | 1 | 250,800 | 2 | 502,086 | 2 | 524,680 |
| ฝ่ายบัญชี | 1 | 240,000 | 1 | 250,800 | 1 | 262,086 | 1 | 273,880 |
| รวมเงินเดือน (ต่อปี) | 6 | 2,640,000 | 6 | 2,758,800 | 6 | 3,122,946 | 6 | 3,263,479 |
| ประกันสังคม (ต่อปี) | 6 | 45,000 | 6 | 45,000 | 6 | 45,000 | 6 | 54,000 |
| รวมค่าใช้จ่าย (ต่อปี) | | 2,685,000 | | 2,803,800 | | 3,167,946 | | 3,317,479 |

หมายเหตุ - บริษัทกำหนดอัตราการปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานประจำปีคือ 4.5% ต่อปี

- ประกันสังคมปี 2566 ม.33 อยู่ที่ 750 บาท ต่อคน

ตารางที่ 5.9 ประมาณการค่าใช้จ่ายบริหาร

| รายการ | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| เงินเดือนพนักงาน | 2,640,000 | 2,758,800 | 3,122,946 | 3,263,479 |
| เงินสมทบประกันสังคม | 45,000 | 45,000 | 45,000 | 54,000 |
| ค่าใช้จ่ายสำนักงาน | 468,380 | 468,380 | 470,380 | 470,380 |
| รวม | 3,153,380 | 3,272,180 | 3,638,326 | 3,787,859 |

5.3.6 การประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายในการทำกลยุทธ์การตลาด

ตารางที่ 5.10 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการทำการตลาด

| รายละเอียด | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---|---------|-----------|---------|---------|
| ผ่านช่องทางออนไลน์ | | | | |
| โฆษณาผ่านทาง Facebook Page | 365,000 | 184,000 | 184,000 | 184,000 |
| ประชาสัมพันธ์ผ่าน Influencer | 119,200 | 59,600 | 59,600 | 59,600 |
| กิจกรรม Like&Share แจกขวดน้ำกีฬา และ ส่วนลดโฆษณาให้ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมทันที | 488,000 | 1,280,000 | - | - |
| โฆษณาผ่านทาง Youtube | - | 100,000 | 100,000 | 100,000 |
| โฆษณาผ่านทาง Line | - | 76,000 | 130,080 | - |
| รวม | 972,200 | 1,699,600 | 473,680 | 343,600 |

5.3.7 การประมาณการค่าเสื่อมราคา

ตารางที่ 5.11 การคำนวณค่าเสื่อมราคา

| รายการ | ราคา (เดือน) | ราคา(ปี) | | | |
|--|-----------------|----------|----------|----------|----------|
| | | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
| ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย- สินทรัพย์ถาวรเพื่อสนับสนุนเพื่อ ให้บริการหลัก | 9657.9 | 115895.0 | 115895.0 | 115895.0 | 115895.0 |

5.3.8 การประมาณการงบกำไรขาดทุน (Income Statement)

ตารางที่ 5.12 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

| รายการ | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| รายได้ | | | | |
| รายได้จากการขายสินค้า | 2,897,280 | 13,762,080 | 17,242,840 | 22,042,040 |
| หัก-ต้นทุนให้บริการหลัก | 64,550 | 63,550 | 63,550 | 63,550 |
| กำไรขั้นต้น | 2,832,730 | 13,698,530 | 17,179,290 | 21,978,490 |
| ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน | | | | |
| หัก-ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน | 10,000 | - | - | - |
| หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร | 3,153,380 | 3,272,180 | 3,638,326 | 3,787,859 |
| หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด | 972,200 | 1,699,600 | 473,680 | 343,600 |
| รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน | 4,135,580 | 4,971,780 | 4,112,006 | 4,131,459 |
| กำไรจากการดำเนินการ | -1,302,850 | 8,726,750 | 13,067,284 | 17,847,031 |
| ค่าใช้จ่ายทางการเงิน | | | | |
| หัก-ดอกเบี้ยจ่าย | 0 | 0 | 0 | 0 |
| กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล | -1,302,850 | 8,726,750 | 13,067,284 | 17,847,031 |
| ภาษี | | | | |
| หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20% | - | 1,745,350 | 2,613,457 | 3,569,406 |
| กำไรสุทธิ | -1,302,850 | 6,981,400 | 10,453,827 | 14,277,625 |
| หัก-เงินปันผลจ่าย | - | - | 2,090,765 | 12,849,862 |
| กำไรหลังจ่ายเงินปันผล | -1,302,850 | 6,981,400 | 8,363,062 | 1,427,762 |
| กำไรสะสม | -1,302,850 | 5,678,550 | 14,041,612 | 15,469,374 |

5.3.9 การประมาณการงบดุล (Balance Sheet)

ตารางที่ 5.13 ประมาณการงบดุล (Balance Sheet)

| รายการ | ปีที่ 0 | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|------------------------------------|-----------|---------|-----------|------------|------------|
| สินทรัพย์ | | | | | |
| สินทรัพย์หมุนเวียน | | | | | |
| เงินสดและเงินสดในธนาคาร | 1,536,420 | 349,465 | 7,446,760 | 15,925,717 | 17,469,374 |
| ลูกหนี้การค้า | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| รวมสินทรัพย์หมุนเวียน | 1,536,420 | 349,465 | 7,446,760 | 15,925,717 | 17,469,374 |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน | | | | | |
| สินทรัพย์ถาวร | 453,580 | 453,580 | 453,580 | 453,580 | 453,580 |
| เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 | 10,000 |
| ค่าเสื่อมราคาสะสม | 0 | 115,895 | 231,790 | 347,685 | 463,580 |
| รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน | 463,580 | 347,685 | 231,790 | 115,895 | 0 |
| รวมสินทรัพย์ | 2,000,000 | 697,150 | 7,678,550 | 16,041,612 | 17,469,374 |
| หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น | | | | | |
| หนี้สินหมุนเวียน | | | | | |
| เงินกู้ระยะสั้น | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| เจ้าหนี้การค้า | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| หนี้สินหมุนเวียนอื่น | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| รวมหนี้สินหมุนเวียน | 0 | - | - | - | - |
| หนี้สินไม่หมุนเวียน | | | | | |
| เงินกู้ระยะยาว | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| รวมหนี้สิน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

ตารางที่ 5.13 ประมาณการงบดุล (Balance Sheet) (ต่อ)

| รายการ | ปีที่ 0 | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|--------------------------------|-----------|------------|-----------|------------|------------|
| ส่วนของผู้ถือหุ้น | | | | | |
| ทุนหุ้นสามัญ | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 | 2,000,000 |
| เงินสนับสนุนธุรกิจจากรัฐบาล | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| กำไรสะสม | 0 | -1,302,850 | 5,678,550 | 14,041,612 | 15,469,374 |
| รวมส่วนของผู้ถือหุ้น | 2,000,000 | 697,150 | 7,678,550 | 16,041,612 | 17,469,374 |
| รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น | 2,000,000 | 697,150 | 7,678,550 | 16,041,612 | 17,469,374 |

5.3.10 การประมาณการงบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flow)

ตารางที่ 5.14 ประมาณการงบกระแสเงินสด

| รายการ | ปีที่ 0 | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|--------------------------------|-----------|------------|-----------|------------|-------------|
| กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน | | | | | |
| กำไรสุทธิ | 0 | -1,302,850 | 6,981,400 | 10,453,827 | 14,277,625 |
| ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย | 0 | 115,895 | 115,895 | 115,895 | 115,895 |
| เจ้าหน้าที่การค้า | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ลูกหนี้การค้า | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ดอกเบี้ยจ่าย | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| รวม กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน | 0 | -1,186,955 | 7,097,295 | 10,569,722 | 14,393,520 |
| กระแสเงินสดจากการลงทุน | | | | | |
| เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร | 453,580 | | 0 | 0 | 0 |
| เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน | 10,000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| รวม กระแสเงินสดจากการลงทุน | 463,580 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน | | | | | |
| เงินสดจากการกู้ยืมธนาคาร | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน | 2,000,000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| เงินสดรับจากรัฐบาล | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| เงินสดจ่ายปันผล | 0 | 0 | 0 | -2,090,765 | -12,849,862 |

ตารางที่ 5.14 ประมาณการงบกระแสเงินสด (ต่อ)

| รายการ | ปีที่ 0 | ปีที่ 1 | ปีที่ 2 | ปีที่ 3 | ปีที่ 4 |
|--------------------------------|-----------|------------|-----------|------------|-------------|
| รวม กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน | 2,000,000 | 0 | 0 | -2,090,765 | -12,849,862 |
| กระแสเงินสดสุทธิ | 1,536,420 | -1,186,955 | 7,097,295 | 8,478,957 | 1,543,657 |
| กระแสเงินสดต้นงวด | 0 | 1,536,420 | 349,465 | 7,446,760 | 15,925,717 |
| กระแสเงินสดปลายงวด | 1,536,420 | 349,465 | 7,446,760 | 15,925,717 | 17,469,374 |

ตารางที่ 5.15 การวิเคราะห์ห้บประมาณกระแสเงินสด

| รายการ | ผลการวิเคราะห์ห้บประมาณกระแสเงินสด |
|---|------------------------------------|
| Long-term growth | 6.1% |
| กระแสเงินสดจากการดำเนินงานปีที่ 5 (CF5) | 14,402,280.10 |
| Terminal Value ปีที่ 5 | 299,192,398.24 |

5.4 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนในระยะยาว จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 4 ปี

ผลตอบแทนการลงทุนสำหรับธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” จะเปรียบเทียบเงินทุนกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุน ซึ่งสามารถแจกแจงรายการผลตอบแทนได้ดังตารางที่ 5.16

ตารางที่ 5.16 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนในกรอบระยะเวลา 4 ปี

| รายการ | ความหมาย | มูลค่าที่คำนวณได้ |
|--|--|-------------------|
| ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC) | ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่างๆของบริษัท | 10.90% |
| มูลค่าปัจจุบัน(บาท) (Net Present Value : NPV) | ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ | 219,311,087.84 |
| อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR) | ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปี ตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อ | 441.66% |
| ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) | ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด | 1.23 |
| ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period) | ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน | 1.26 |

บทที่ 6

การบริหารจัดการความเสี่ยงและแนวทางรองรับความเสี่ยง

6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบันอุตสาหกรรมกีฬาในประเทศไทยถูกให้ความสำคัญจากภาครัฐ เห็นได้จากการที่กีฬาแห่งประเทศไทย ได้มีการจัดตั้ง โครงการเมืองกีฬา (Sports City) เป็นโครงการหนึ่งภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (กรมประชาสัมพันธ์, 2564) และจากผลสำรวจ Global Digital Report 2021 พบว่าพฤติกรรมกรซื้อของออนไลน์ของคนไทยนั้นเป็นอันดับ 4 ของโลก ส่วนการซื้อของออนไลน์ผ่านมือถือเป็นอันดับ 8 ของโลก (Simon Kemp, 2021) ทำให้หลายธุรกิจด้านกีฬามีปรับตัวเข้ากับโลกดิจิทัลได้อย่างแนบเนียน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อแบรนด์ “PMATCH” จึงได้ทำการประเมินความเสี่ยงออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

6.1.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

6.1.1.1 เกิดการลอกเลียนแบบรูปแบบแพลตฟอร์ม

เนื่องจากแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรเป็นแอปพลิเคชันที่ให้บริการไม่ซับซ้อนมากนัก ทำให้อาจเกิดคู่แข่งลอกเลียนแบบ เข้ามาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดได้ในอนาคต แนวทางการแก้ไขปัญหาคือการทำกลยุทธ์ Loyalty Program เนื่องจากเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ช่วยให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง เพื่อคอยรักษฐานลูกค้าเอาไว้ (Ourgreenfish, 2564) ช่วยบรรเทาผลกระทบการเข้ามาชิงส่วนแบ่งตลาดของคู่แข่งหน้าใหม่ อีกทั้งสำรวจตลาด คอยวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดและคู่แข่งหน้าใหม่เพื่อดู จุดแข็ง จุดอ่อน นำไปสู่วิธีการรับมือและแก้ปัญหาเมื่อมีคู่แข่งลอกเลียนแบบ

6.1.1.2 ลักษณะการทำงานของแพลตฟอร์มยังไม่ตอบโจทย์ผู้ใช้งาน

เนื่องจากแบรนด์ “PMATCH” เป็นแอปพลิเคชันใหม่ จึงควรจัดทำแบบประเมินและการแสดงความคิดเห็นหลังจากลูกค้าได้ใช้บริการแอปพลิเคชัน “PMATCH” แล้ว เพื่อนำความคิดเห็นและการติชมของกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง มาพัฒนาแอปพลิเคชัน “PMATCH” ให้ตอบโจทย์ผู้ใช้งานที่มากยิ่งขึ้น ซึ่งทางแอปพลิเคชันจะสร้างหน้าแบบประเมินมาให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นทุกครั้งหลังจากลูกค้าทำการซื้อสวัสดิการด้านกีฬาในแพลตฟอร์มไปเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

6.1.1.3 การรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าใจผิดเกี่ยวกับแบรนด์ “PMATCH”

แอปพลิเคชันรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร แบรนด์ “PMATCH” เป็นแอปพลิเคชันที่รวบรวมโปรโมชัน ส่วนลด รวมถึงคู่มือราคาเกี่ยวกับสถานที่บริการด้านกีฬา ซึ่งกลุ่มเป้าหมายอาจมีมุมมองว่าถ้าต้องการบริการราคาถูกลงๆ ใช้งาน “PMATCH” เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายบางคนอาจมีพฤติกรรมที่ไม่ได้สนใจเรื่องราคาเป็นหลัก แต่สนใจองค์ประกอบอื่น โดยรวมด้วย ซึ่งวิธีแก้คือการทำคอนเทนต์ที่น่าดึงดูดและน่าสนใจ เช่น คอนเทนต์รูปแบบวิดีโอสั้น “พาส่องฟิตเนสหรูเอาใจคนใช้ BTS” ซึ่งเนื้อหาจะดึงดูดผู้เดินทางโดยรถไฟฟ้า BTS ทำให้กลุ่มเป้าหมายเห็นว่าฟิตเนสมีความสะดวกในการเดินทางสำหรับเขา เพราะอยู่ติดกับรถไฟฟ้า BTS เป็นต้น คอนเทนต์ลักษณะนี้จึงช่วยแก้ปัญหาความเข้าใจผิดกับแบรนด์ “PMATCH” ว่าไม่ใช่รวมแต่โปรโมชันราคาถูกลงอย่างเดียว แต่คัดสรรสถานที่บริการด้านกีฬาที่เหมาะสมกับคุณ ไปด้วย

6.1.2 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

6.1.2.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

เป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของบริษัท ซึ่งแนวทางการแก้ไขปัญหานี้คือควบคุมบริหารจัดการงบประมาณอยู่ตลอด ตรวจสอบบัญชีเพื่อควบคุมต้นทุนและลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และจัดทำกระแสเงินสดล่วงหน้า

6.1.2.2 ค่าดำเนินงานที่อาจสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้

ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬา “PMATCH” ซึ่งอาจมีค่าดำเนินงานที่สูงกว่าที่ตั้งงบประมาณไว้ ซึ่งแนวทางการแก้ไขปัญหาคือเน้นการดำเนินงานที่สำคัญที่สุดก่อน จัดลำดับกิจกรรมที่ควรพัฒนาหรือปรับปรุงเป็นอันดับแรก เพื่อลดกิจกรรมที่ไม่สำคัญหรือต้องรีบแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ยังมีการลงบันทึกรายจ่าย ตรวจสอบบัญชีบริษัทสม่ำเสมอ เพื่อควบคุมต้นทุนการดำเนินงาน หากยังประสบปัญหาด้านสภาพคล่อง

6.1.3 ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Security Risk)

เนื่องจากแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร “PMATCH” เป็นแอปพลิเคชันออนไลน์ จึงมีความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูลรวมถึงการสูญหายของข้อมูล ทั้งนี้ข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าและผู้ประกอบการถือว่าเป็นข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหาคือทางบริษัทจะทำการ Backup ข้อมูลตลอดเวลา และจำกัดการเข้าถึงของข้อมูลจะต้องได้รับอนุญาตจากทางบริษัทก่อนเป็นผู้เดียว อีกทั้งจะต้องใส่ชื่อผู้ใช้งานและรหัสในการเข้าถึงข้อมูลอีกด้วย ที่

สำคัญทางบริษัทจะต้องทำสัญญาหรือข้อตกลงกับผู้ใช้งานและผู้ประกอบการก่อนเริ่มต้นใช้งานแอปพลิเคชัน “PMATCH” เริ่มแรก

6.1.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk)

6.1.4.1 ผู้ประกอบการไม่ได้ให้ข้อมูลกับลูกค้าอย่างเพียงพอ

เนื่องจากรายละเอียดสถานที่บริการด้านกีฬา ผู้ประกอบการจะต้องเป็นผู้ใส่รายละเอียดทุกอย่าง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจให้กับลูกค้า หากผู้ประกอบการใส่ข้อมูลครบและอัปเดตตลอดเวลาจะทำให้สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าและเป็นที่น่าสนใจได้มาก อีกทั้งจะส่งผลให้แอปพลิเคชัน “PMATCH” เป็นที่น่าเชื่อถืออีกด้วย วิธีการแก้ไขปัญหาคือหน้าต่างการใส่ข้อมูลของผู้ประกอบการ หากใส่ไม่ครบจะทำให้แอปพลิเคชันมีการแจ้งเตือนว่ายังไม่ได้ใส่รายละเอียดในส่วนนี้ในบัญชีโปรไฟล์ของผู้ประกอบการ

6.1.4.2 พนักงานไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน

ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่ไม่สามารถทราบได้ล่วงหน้า เนื่องจากขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการงานของพนักงานแต่ละคน รวมทั้งน้ำหนักของงานที่มอบหมายให้พนักงานแต่ละคน ซึ่งวิธีการแก้ไขคือจะต้องมีการพิจารณาและประชุมเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบ หากพบว่าพนักงานคนนั้นงานเยอะ ไม่สามารถดำเนินงานได้ก็ตามเป้าหมาย จะต้องพิจารณาการกระจายงานและแบ่งงานให้กับพนักงานคนอื่นๆ ในระดับที่เท่าเทียมกัน

6.1.5 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

ธุรกิจแบรนด์ “PMATCH” เป็นบริษัทที่ให้บริการแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร จึงต้องดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับตามที่กำหนด แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ติดตามสถานการณ์การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงข้อกำหนด นโยบายภาครัฐบาลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างถูกต้องและสามารถนำไปปรับใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับ

6.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ความเร่งด่วนน้อย: ระยะสั้น น้อยกว่า 1 ปี

ความเร่งด่วนปานกลาง: ระยะกลางระหว่าง 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี

ความเร่งด่วนมาก: ระยะยาว มากกว่า 3 ปี

ตารางที่ 6.1 แสดงการวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยงและแนวทางการแก้ไข

| ความเสี่ยง | ผลกระทบ | | ความเร่งด่วน | | | แนวทางการแก้ไข |
|---|---------|-----|--------------|---------|-----|--|
| | สูง | ต่ำ | น้อย | ปานกลาง | มาก | |
| ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk) | | | | | | |
| เกิดการลอกเลียนแบบรูปแบบแพลตฟอร์ม | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - คอยวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดและคู่แข่งหน้าใหม่เพื่อดู จุดแข็ง จุดอ่อน นำไปสู่วิธีการรับมือ และแก้ปัญหาเมื่อมีคู่แข่งลอกเลียนแบบ - ประกอบกับการทำกลยุทธ์ Loyalty Program ช่วยให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง คอยรักษฐานลูกค้าเอาไว้เพื่อบรรเทาผลกระทบการเข้ามาชิงส่วนแบ่งตลาดของคู่แข่งหน้าใหม่ |
| ลักษณะการทำงานของแพลตฟอร์มยังไม่ตอบโจทย์ผู้ใช้งาน | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแบบประเมินและการแสดงความคิดเห็นหลังจากลูกค้าได้ใช้บริการแอปพลิเคชัน PMATCH - นำความคิดเห็นและการติชมของกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง มาพัฒนาแอปพลิเคชัน “PMATCH” |
| การรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าใจผิดเกี่ยวกับแบรนด์ “PMATCH” | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - ทำคอนเทนต์ที่น่าดึงดูดและน่าสนใจ เช่น คอนเทนต์รูปแบบวิดีโอสั้น “พาส่องฟิตเนสหรรษาเอาใจคนใช้ BTS” |

ตารางที่ 6.1 แสดงการวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยงและแนวทางการแก้ไข (ต่อ)

| ความเสี่ยง | ผลกระทบ | | ความเร่งด่วน | | | แนวทางการแก้ไข |
|--|---------|-----|--------------|---------|-----|---|
| | สูง | ต่ำ | น้อย | ปานกลาง | มาก | |
| ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) | | | | | | |
| ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - ควบคุมบริหารจัดการงบประมาณอยู่ตลอด - ตรวจสอบบัญชีเพื่อควบคุมต้นทุนและลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น - จัดทำงบกระแสเงินสดล่วงหน้า |
| ค่าดำเนินงานที่อาจสูงกว่าที่คาดการณ์ไว้ | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - เน้นการดำเนินงานที่สำคัญที่สุดก่อน จัดลำดับกิจกรรมที่ควรพัฒนาหรือปรับปรุงเป็นอันดับแรก - ลงบันทึกรายรายจ่าย ตรวจสอบบัญชีบริษัทสม่ำเสมอ |
| ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Security Risk) | | | | | | |
| ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล รวมถึงการสูญหายของข้อมูล ทั้งนี้ข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าและผู้ประกอบการ | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - ทำการ Backup ข้อมูลตลอดเวลา - จำกัดการเข้าถึงของข้อมูล - ทำสัญญาหรือข้อตกลงกับผู้ใช้งานและผู้ประกอบการ ก่อนเริ่มดำเนินงาน แอปพลิเคชัน “PMATCH” เริ่มแรก |
| ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) | | | | | | |
| ผู้ประกอบการไม่ได้ให้ข้อมูลกับลูกค้าอย่างเพียงพอ | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - หน้าต่างการใส่ข้อมูลของผู้ประกอบการ หากใส่ไม่ครบจะทำให้แอปพลิเคชันมีการแจ้งเตือนว่ายังไม่ได้ใส่รายละเอียดในส่วนนี้ในบัญชีโปรไฟล์ของผู้ประกอบการ |

ตารางที่ 6.1 แสดงการวิเคราะห์ความเร่งด่วนของความเสี่ยงและแนวทางการแก้ไข (ต่อ)

| ความเสี่ยง | ผลกระทบ | | ความเร่งด่วน | | | แนวทางการแก้ไข |
|---|---------|-----|--------------|---------|-----|--|
| | สูง | ต่ำ | น้อย | ปานกลาง | มาก | |
| พนักงาน ไม่เพียงพอ สำหรับการดำเนินงาน | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาและประชุมเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบ - พิจารณาการกระจายงานและแบ่งงานให้กับพนักงานคนอื่นๆในระดับที่เท่าเทียมกัน |
| ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk) | | | | | | |
| กฎหมายและข้อบังคับ ที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลง | | | | | | <ul style="list-style-type: none"> - ติดตามสถานการณ์การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงข้อกฎหมาย นโยบายภาครัฐบาลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างถูกต้อง |

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2562). ธุรกิจเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์กีฬา. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2565, จาก chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2562/T26/T26_201911.pdf
- กรุงเทพธุรกิจ. (2563). พฤติกรรมการใช้สื่อของคนไทยหลังโควิด –19. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/125307>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2564). ยกระดับการบริการสาธารณะไทย ด้วย LINE Official Account. สืบค้นเมื่อ 19 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/pr-news/biz2u/279377>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2565). OR ลงทุนใน GoWabi แพลตฟอร์มดิจิทัลที่เชื่อมต่อบริการด้านสุขภาพความงาม. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2565, จาก https://www.bangkokbiznews.com/business/Business_Stock/1022508
- กรุงเทพธุรกิจ. (2565). จาก "Work From Home" สู่ Work from Anywhere เพิ่มประสิทธิภาพ 13%. สืบค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2566, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/health/education/1034992>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2565). เปิดสถิติใช้ "ดิจิทัล" ทั่วโลก "ไทย" ติดอันดับโลกเพียบ!! สืบค้นเมื่อ 19 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/tech/988061>
- กฤษณะ หลัคองคา และศรัณย์ พินิจพระระ. (2564). อุตสาหกรรมกีฬาไทยกับการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด. วารสาร.สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แห่งรัตนโกสินทร์, 3(2), 1-12.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2564). พฤติกรรมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาของประชาชนประจำปี พ.ศ. 2564. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.sat.or.th/427854-2/>
- คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ด้านกีฬา ศิลปะ วัฒนธรรม การศาสนา คุณธรรม และจริยธรรม สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ. (2560, 15 กุมภาพันธ์). “การจัดตั้งเมืองกีฬา” (Sport City). กรมประชาสัมพันธ์. (2564). ข้อดีของการเข้าสู่ Sport City เมืองกีฬาที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/31/iid/9482>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไทยโพสต์. (2565). คิวตี้โพล เปิดค่าใช้จ่ายดูแลสุขภาพของคนไทยยุคโควิด เฉลี่ยเดือนละ 2,129.07 บาท. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.thaipost.net/covid-19-news/190967/>
- ไทยรัฐ. (2565). ทิศทางอุตสาหกรรมกีฬาไทย. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.thairath.co.th/sport/others/2333517>
- ไทยรัฐออนไลน์. (2561). กกท.ผุด 'เมืองกีฬา Sports City' มุ่งสร้างอุตสาหกรรมกีฬาครบวงจร. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.thairath.co.th/news/local/1282371>
- ธนาคารกรุงเทพ. (2564). 'ธุรกิจออกกำลังกายออนไลน์' กับโอกาสเติบโตช่วงโควิด. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.bangkokbanksme.com/en/online-fitness-business-during-covids>
- บุรยา วุฒิเลิศเดชา. (2564). แผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมข้าวไรซ์เบอร์รี่รอบรอบเพื่อสุขภาพ ภายใต้แบรนด์ "Rize my Day". สารนิพนธ์. วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพมหานคร
- ภัทรารรรณ สงวนสุทธิกุล. (2563). แพลตฟอร์มจัดหางานสำหรับผู้สูงวัย (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพมหานคร.
- สังจวัฒน์ จาริกศิลป์. (2564). การดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการด้านกีฬาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพลิก-ผัน. วารสารสหศาสตร์, 21(1), 1-13.
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564). e-Commerce ไทย ยุคหลัง COVID-19. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/Knowledge-Sharing/Perspective-on-Future-of-e-Commerce.aspx>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564). ETDA เผยมูลค่าอีคอมเมิร์ซไทย ปี 63 อยู่ที่ 3.78 ล้านล้านบาท คาดปี 64 พุ่งไปที่ 4.01 ล้านล้านบาท. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.etda.or.th/th/pr-news/ETDA-Reveals-the-Value-of-e-Commerce-in-2021.aspx>
- Ad Addict. (2564). การกีฬาแห่งประเทศไทย เผย 'ฮูล่าฮูป' และ 'กอล์ฟ' คือการออกกำลังกายและกีฬาที่มีแนวโน้มความนิยมสูงขึ้นอันดับ 1 ปี 64. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://adaddicth.com/news/Data-Sport-2021>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- BLT Bangkok. (2563). เผยแนวโน้มการปรับตัวธุรกิจฟิตเนสของไทยช่วงที่ต้องเว้นระยะห่างทางสังคม. สืบค้นเมื่อ 21 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.bltbangkok.com/news/19802/>
- Brand Buffet. (2563). Lazada เผยสถิติแคมเปญฉลอง 8 ปี ยอดขายพุ่ง 20 เท่า สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2565, จาก <https://www.brandbuffet.in.th/2020/04/lazada-8years-anniversary-stat/>
- Brand Buffet. (2564). คนไทยดูกีฬา 43 ล้านคน เจาะ 10 อินไซต์แฟนตัวยง กำลังซื้อสูง-ตั้งใจหนุนสินค้า 'แบรนด์สปอร์ตเชอร์'. สืบค้นเมื่อ 19 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.brandbuffet.in.th/2021/06/10-insights-the-growth-of-sport-in-thailand/>
- Brand Inside. (2564). การเติบโตของ Social Commerce ในยุคที่คนเลือกซื้อสินค้าผ่านโซเชียลมีเดียมากขึ้น. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://brandinside.asia/social-commerce-growth/>
- BrandAge Online. (2563). GoWabi คีลออนไลน์ด้านความงามกับการออกแบบให้โดนใจลูกค้า Nowism. สืบค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.brandage.com/article/16525/GoWabi>
- C.P.Group. (2563). เผย Insight “พฤติกรรมคนไทย” 4 เจเนอเรชั่นที่เปลี่ยนไปจากโควิด-19 ที่แบรนด์ต้องรู้เพื่อปรับกลยุทธ์ให้ตอบโจทย์วิถีชีวิตรูปแบบใหม่. สืบค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2565, จาก <http://www.cp-enews.com/news/details/cpnews/4772>
- David Hartery. (2564). กลยุทธ์การตลาดแอป: 9 วิธีที่นักการตลาดทุกคนต้องรู้. สืบค้นเมื่อ 19 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.adjust.com/th/blog/your-guide-to-app-marketing-strategies/>
- Golf Meets Thailand. (2564). จำนวนสนามกอล์ฟตามภูมิภาคต่างๆในประเทศไทย. สังคม. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://th.golf-meets.com/column/column/p2008/>
- iTAX. (2566). อัตราเงินสมทบประกันสังคม 2566 ม.33 ปรับเป็น 5% ตามปกติ. สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 2566, จาก <https://www.itax.in.th>
- Lazada. (2565). ค่าธรรมเนียมการขาย (สำหรับร้านค้ามาร์เก็ตเพลส). สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2565, จาก <https://community.lazada.co.th/article/-1419503-hc>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Marketeer. (2564). ส่องทิศทาง เจ็ทส์ ฟิตเนส เร่งขยายสาขาในวันที่ดีมานด์กลับมาหลังโควิด-19 เชื่อว่าคนหันมาใส่ใจสุขภาพ-ออกกำลังกายมากขึ้น. สืบค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://marketeeronline.co/archives/210672>
- Marketing Oops. (2563). ถอดความสำเร็จ “Lazada” กับ ไอเดีย E-commerce ที่ไม่ได้เป็นแค่หน้าร้านออนไลน์ แต่ใช้ “คาต้า” เรียนรู้และต่อยอดสู่ “ตลาดพรีเมียม”. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2565, จาก <https://www.marketingoops.com/digital-life/lazada-continues-to-grow-into-a-premium-brand/>
- Nick Mafi. (2020). Yves Béhar Unveils Forme—a Smart Mirror That’s the Future of Home Fitness. Retrieved October 9, 2021, from <https://www.architecturaldigest.com/story/yves-behar-unveils-forme-smart-mirror-future-home-fitness>
- Ourgreenfish. (2564). จาก 7 ตัวอย่าง Loyalty Program ช่วยดึงให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ. สืบค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2566, จาก <https://blog.ourgreenfish.com/master-blog/keep-them-coming-back-7-innovative-customer-loyalty-programs>
- Pat Thitipattakul. (2562). สร้างธุรกิจ “แพลตฟอร์ม” อย่างไรให้ไปได้ไกล ถอดบทเรียนความสำเร็จ GetLinks. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.disruptignite.com/blog/how-to-build-the-platform-business-take-off-lesson-from-getlinks>
- PATHAWIN. (2564). สีและความรู้สึกกับการออกแบบโลโก้แบรนด์. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2565, จาก https://www.pathawin.com/content/3814/color-feeling-and-design/pOuEYJIX0PL5hDkgEAka-PUQaApVFEALw_wcB
- Predictive. (2565). จัด “โครงสร้าง” คู่ความสำเร็จ. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2566, จาก <https://predictive.co.th/blog/7-organizational-structure/>
- Simon Kemp. (2021). DIGITAL 2021: GLOBAL OVERVIEW REPORT. Retrieved October 9, 2021, from <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- SocialPack. ห้องประชุมสำหรับ 4-8 ท่าน. สืบค้นเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ 2566, จาก <https://socialpack.business.page/p/4-8/THETA?gclid=Cj0KCQiA6LyfBhC3ARIsAG4gkFAFkx8Bi9ILultfi8YKPO471ZyTgO>
- STEPS Academy. (2562). ใช้ “คอนเทนต์” จากลูกค้า โปรโมทแบรนด์แบบไม่เสียเงิน ด้วย User Generated Content. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2566, จาก <https://stepstraining.co/content/ugc-user-generated-content>
- Techsauce. (2562). GoWabi เหยดการระดมทุนครั้งใหม่ หวังขยายตลาดทั่วอาเซียน. สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://techsauce.co/news/gowabi-funding-sea>
- Techsauce. (2563). Platform Business Model จะปฏิวัติแพลตฟอร์ม ก็ต้องปฏิวัติการออกแบบ แพลตฟอร์มด้วย. สืบค้นเมื่อ 19 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://techsauce.co/saucy-thoughts/platform-business-model-tdc-platform-revolution>
- Thairath Plus. (2565). ทำไม ‘อาชีพ’ นักกีฬาในไทยถึงอยู่ยาก ส่องตัวอย่าง หาแรงบันดาลใจ จาก อุตสาหกรรมกีฬาใน สหรัฐฯ-ญี่ปุ่น-อังกฤษ. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://plus.thairath.co.th/topic/spark/101558>
- THE STANDARD. (2565). คาดการณ์นายจ้างในไทยจะปรับเพิ่มค่าตอบแทน เงินเดือน 4.5% ในปี 66 แต่น้อยกว่าเวียดนามที่คาดปรับเพิ่ม 7.1%. สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 2566, จาก <https://thestandard.co/thailand-payment-4-5-percent-2566/>
- TNN ONLINE. (2564). ส่องตลาดแพลตฟอร์มออนไลน์ มุ่งธุรกิจสู่ Digital Nation รับเศรษฐกิจดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2565, จาก <https://www.tnnthailand.com/news/wealth/95544/>
- Wisdomstudio. (2563). ส่องพฤติกรรม Gen นี้ใช้สื่ออะไรมากที่สุด. สืบค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://wisdomstudio.co.th/knowledge/1928/>
- Workpoint Today. (2563). สำรวจธุรกิจอีคอมเมิร์ซไทย บริษัทต่างชาติครองตลาด คาดปี 63 มูลค่า 2.2 แสนล้าน. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://workpointtoday.com/e-commerce-thailand-in-2020/>

บรรณานุกรม (ต่อ)

WYNNSOFT SOLUTION เพื่อนคู่คิด ธุรกิจออนไลน์. (2564). แอปส่องค่าใช้จ่ายในการทำ APPLICATION. สืบค้นเมื่อ 6 มกราคม 2566, จาก <https://www.wynnsoft-solution.com>





ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

แผนธุรกิจเรื่อง
“แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร”

ผู้วิจัย: ธนภัทร ปิยดำรงกุล

นักศึกษาปริญญา สาขาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแนวทางสำหรับการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ผู้ประกอบการ
และผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน ที่มีประสบการณ์ในการจองสถานที่บริการด้านกีฬา ไม่ว่าจะเป็นการจอง
ล่วงหน้า การซื้อส่วนลดและโปรโมชั่นของสถานที่ออกกำลังกายผ่านช่องทางออนไลน์มาก่อน เพื่อ
เก็บข้อมูลสำหรับ “แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร” โดยมีวัตถุประสงค์
เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อบริการด้านกีฬา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประกอบการใน
การเข้าร่วมมาเป็นพาร์ทเนอร์

ข้อมูลที่ได้รับจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทาง
การศึกษาเท่านั้น ขอบพระคุณอย่างสูง

แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย 15 คน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

.....

1.2 เพศ

.....

1.3 อายุ

.....

1.4 ระดับการศึกษา

.....

1.5 อาชีพ

.....

1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

.....

1.7 ความถี่ในการซื้อบริการด้านกีฬาผ่านช่องทางออนไลน์

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการซื้อบริการด้านกีฬาผ่านช่องทางออนไลน์

1.1 เมื่อคุณซื้อหรือจองบริการสถานที่ออกกำลังกาย เช่น ซื้อส่วนลดฟิตเนส ซื้อโปรโมชันคลาสโยคะ ผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งคุณคิดว่าอะไรเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ซื้อส่วนลดพวกนี้ในช่องทางออนไลน์บ้าง ? (ตาราง 1.4 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Pain and Gain))

1.2 จากคำถามข้อที่ 1 คุณคิดว่าอยากให้การซื้อผ่านช่องทางออนไลน์มีการแก้ปัญหาหรือตัวเลือกอะไรเพิ่มขึ้น เช่น สามารถดูรีวิวจริงก่อนการตัดสินใจซื้อส่วนลดบริการฟิตเนสสถานที่นั้น เป็นต้น ? (ตาราง 1.4 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Pain and Gain))

1.3 เมื่อคุณซื้อหรือจองบริการสถานที่ออกกำลังกาย เช่น ซื้อส่วนลดฟิตเนส ซื้อโปรโมชันคลาสโยคะ ผ่านหน้าร้านค้าปลีก ซึ่งคุณคิดว่าอะไรเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อจิตใจซื้อส่วนลดพวกนี้ในช่องทางนี้บ้าง? (ตาราง 1.4 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain))

1.4 จากคำถามข้อที่ 3 คุณคิดว่าอยากให้การซื้อผ่านหน้าร้านค้าปลีกมีการแก้ปัญหาหรือตัวเลือกอะไรเพิ่มขึ้น เช่น มีช่องทางการจองบริการรูปแบบออนไลน์เพิ่มเติม เป็นต้น ? (ตาราง 1.4 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain))

1.5 จากชื่อและตราสินค้าแบรนด์ ผู้ตอบคิดว่ารูปแบบไหนเหมาะสมกับแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรมากที่สุด ? (2.4.1.1 ตราสินค้า (Brand Name))



1.6 คุณคิดว่าเรทราคาของสถานที่ออกกำลังกายในการจองผ่านช่องทางออนไลน์ ราคาควรประมาณเท่าไรถึงจะเหมาะสมสำหรับคุณ ? (2.4.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy))

1.7 คุณคิดว่าช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์ประเภทไหนที่เหมาะสมกับการให้บริการแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรมากที่สุด ? (2.4.3 กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy))

1.8 คุณซื้อโปรโมชันหรือคูปองส่วนลดของสถานที่บริการด้านกีฬาในช่องทางออนไลน์บ่อยแค่ไหน? และชอบโปรโมชันในลักษณะไหน? อีกทั้งคุณเคยเห็นแพลตฟอร์มรูปแบบนี้ในช่องทางออนไลน์มาก่อนบ้างหรือไม่ ? (2.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy))

1.9 สื่อ Social Media ช่องทางไหนที่คุณใช้งานบ่อยมากที่สุด 3 อันดับแรก ? (2.4.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy))

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

แผนธุรกิจเรื่อง
“แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร”

ผู้วิจัย: ธนภัทร ปิยะดำรงกุล

นักศึกษาปริญญา สาขาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแนวทางสำหรับการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ผู้ประกอบการ
และผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน ที่มีประสบการณ์ในการจองสถานที่บริการด้านกีฬา ไม่ว่าจะเป็นการจอง
ล่วงหน้า การซื้อส่วนลดและ โปรโมชันของสถานที่ออกกำลังกายผ่านช่องทางออนไลน์มาก่อน เพื่อ
เก็บข้อมูลสำหรับ “แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร” โดยมีวัตถุประสงค์
เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อบริการด้านกีฬา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประกอบการใน
การเข้าร่วมมาเป็นพาร์ทเนอร์

ข้อมูลที่ได้รับจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทาง
การศึกษาเท่านั้น ขอบพระคุณอย่างสูง

แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์ผู้ประกอบการ 15 คน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

.....

1.2 เพศ

.....

1.3 อายุ

.....

1.4 ระดับการศึกษา

.....

1.5 อาชีพ

.....

1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าร่วมเป็นพาร์ทเนอร์กับแพลตฟอร์ม

1.1 คิดว่าอะไรคือจุดดึงดูดที่อยากเข้าร่วมมาเป็นพาร์ทเนอร์?

(2.4.2.2 การคิดราคาผู้ประกอบการ)

1.2 คุณคิดว่าแอปควรหักภาษีที่ % ถึงจะเหมาะสมสำหรับพาร์ทเนอร์?

(2.4.2.2 การคิดราคาผู้ประกอบการ) (ตาราง 2.10 การประมาณยอดขาย แพลตฟอร์ม

“PMATCH” ในปีที่ 1-3)

1.3 ปกติสถานที่ให้บริการด้านกีฬาของคุณมีขายช่องทางออนไลน์หรือไม่ ? และถ้าสมมุติว่าคุณเข้าร่วมแพลตฟอร์มเราคาดหวังว่าจะได้ยอดขายต่อปีที่เท่าไร ? (ตาราง 2.10 การประมาณยอดขาย แพลตฟอร์ม “PMATCH” ในปีที่ 1-3)

1.4 ถ้าแพลตฟอร์มเรามีการบริการโฆษณาสถานที่บริการของคุณ คุณจะซื้อโฆษณาหรือไม่ เพราะเหตุใด ? (ตาราง 2.10 การประมาณยอดขาย แพลตฟอร์ม “PMATCH” ในปีที่ 1-3)

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

แผนธุรกิจเรื่อง
“แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร”

ผู้วิจัย: ธนภัทร ปิยะดำรงกุล

นักศึกษาปริญญา สาขาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแนวทางสำหรับการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ผู้ประกอบการ
และผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน ที่มีประสบการณ์ในการจองสถานที่บริการด้านกีฬา ไม่ว่าจะเป็นการจอง
ล่วงหน้า การซื้อส่วนลดและโปรโมชั่นของสถานที่ออกกำลังกายผ่านช่องทางออนไลน์มาก่อน เพื่อ
เก็บข้อมูลสำหรับ “แผนธุรกิจแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร” โดยมีวัตถุประสงค์
เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการด้านกีฬา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้ประกอบการใน
การเข้าร่วมมาเป็นพาร์ทเนอร์

ข้อมูลที่ได้รับจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ทาง
การศึกษาเท่านั้น ขอขอบคุณอย่างสูง

แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

สัมภาษณ์ผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน 1 คน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

.....

1.2 เพศ

.....

1.3 อายุ

.....

1.4 ระดับการศึกษา

.....

1.5 อาชีพ

.....

1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาแพลตฟอร์ม

1.1 คุณคิดว่าการออกแบบแพลตฟอร์มออนไลน์ให้เป็นลักษณะ E-marketplace ต้องใช้ระยะเวลาอันนานแค่ไหน ถึงจะสามารถให้ผู้บริโภคใช้งานได้ ? (2.5.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1))

1.2. คุณคิดว่าถ้าในอนาคตทางแพลตฟอร์มเราขยายช่องทางการซื้อขายไปยัง E-commerce platform อื่นๆ ได้แก่ Lazada และ Shopee ควรเริ่มในเป้าหมายที่ปีไหน ได้แก่ เริ่มปีที่ 1 เริ่มปีที่ 2 หรือ เริ่มปีที่ 3 ? และเพราะเหตุใด ? (2.5.3 เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 3))

1.3คุณคิดว่าการออกแบบแพลตฟอร์มออนไลน์ในลักษณะนี้ต้องใช้งบประมาณที่เท่าไร ? (3.3 ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน)

ภาคผนวก ง

ผลสัมฤทธิ์เชิงลึก กลุ่มเป้าหมาย ผู้ประกอบการ และผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน

สรุปผลการสัมฤทธิ์เชิงลึกจากกลุ่มเป้าหมาย

1. ส่วนที่ 1 จำนวนกลุ่มเป้าหมาย 15 คน

ตารางข้อมูลทั่วไปของกลุ่มเป้าหมาย

| รายการ | | % |
|---|-------------------------------|-------------|
| เพศ | ชาย | 87% (13คน) |
| | หญิง | 13% (2คน) |
| อายุ | 65-74 ปี | - |
| | 41-55 ปี | 47% (7คน) |
| | 26 – 40 ปี | 20% (3คน) |
| | น้อยกว่า 25 ปี | 33% (5คน) |
| ระดับการศึกษา | ปริญญาตรี | 100% (15คน) |
| | ปริญญาโท | - |
| อาชีพ | พนักงานบริษัทเอกชน | 67% (10คน) |
| | รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ | 7% (1คน) |
| | ธุรกิจส่วนตัว | 27% (4คน) |
| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน | 85,000 ขึ้นไป | 20% (3คน) |
| | 50,001 - 85,000 | 27% (4คน) |
| | 18,001 - 50,000 | 53% (8คน) |
| | 7,501 - 18,000 | - |
| ความถี่ในการใช้บริการด้าน กีฬาผ่านช่องทางออนไลน์ | บ่อย (ทุกเดือน) | - |
| | นานๆครั้ง (2เดือน – 1ปีครั้ง) | 33% (5คน) |
| | ไม่เคย | 67% (10คน) |

2. ส่วนที่ 2 จำนวนกลุ่มเป้าหมาย 15 คน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการซื้อบริการด้านกีฬาผ่านช่องทางออนไลน์

2.1 เมื่อคุณซื้อหรือจองบริการสถานที่ออกกำลังกาย เช่น ซื้อส่วนลดฟิตเนส ซื้อโปรโมชันคลาสโยคะ ผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งคุณคิดว่าอะไรเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อส่วนลดพวกนี้ในช่องทางออนไลน์บ้าง ?

- จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมาย 45% พบว่าผู้บริโภคไม่มั่นใจว่ารูปภาพของสถานที่บริการกีฬา เช่น ฟิตเนส จะเหมือนจริงกับสถานที่นั้นจริงไหม (ตอบเหมือน 13คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมาย 31% พบว่าผู้บริโภคไม่รู้ว่าสถานที่ให้บริการกีฬาแต่ละที่นั้นอยู่ที่ใดบ้าง (ตอบเหมือน 9คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมาย 14% พบว่าผู้บริโภคเสียเวลาในการคัดสรรบริการกีฬาที่หลากหลาย เพื่อดูเฉพาะประเภทกีฬาที่ตนเองสนใจ (ตอบเหมือน 4คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมาย 10% พบว่าผู้บริโภคไม่รู้ว่ากีฬาที่ตนเองสนใจเล่นนั้นจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์อะไรบ้าง กังวลว่าตนเองไม่มีอุปกรณ์ออกกำลังกายในประเภทนั้น (ตอบเหมือน 3คน)

2.2 จากคำถามข้อที่ 1 คุณคิดว่าอยากให้การซื้อผ่านช่องทางออนไลน์มีการแก้ปัญหาหรือตัวเลือกอะไรเพิ่มขึ้น เช่น สามารถดูวีวีจริงก่อนการตัดสินใจซื้อส่วนลดบริการฟิตเนสสถานที่นั้น เป็นต้น ?

- จากการสัมภาษณ์พบว่า 44% ของกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองวิธีแก้คือ สามารถดูวีวีรูปภาพจริงจากลูกค้าท่านอื่นที่เคยใช้บริการกีฬาจากสถานที่นั้น ได้ (ตอบเหมือน 16คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่า 22% ของกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองวิธีแก้คือ สามารถเลือกชมเฉพาะสถานที่ให้บริการกีฬาที่อยู่ใกล้ตนเองหรือเลือกชมพื้นที่ทั้งหมดได้ตามที่ต้องการ (ตอบเหมือน 8คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่า 22% ของกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองวิธีแก้คือ สามารถค้นหาเจาะจงกีฬาที่ตนเองสนใจได้ เพื่อดูเฉพาะสถานที่บริการกีฬาประเภทนั้น เช่น ค้นหาเฉพาะสถานที่ให้บริการสนามฟุตบอล (ตอบเหมือน 8)
- จากการสัมภาษณ์พบว่า 11% ของกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองวิธีแก้คือ แพลตฟอร์มจะรวบรวมวิธีเล่นกีฬาประเภทนั้น อีกทั้งรวมอุปกรณ์กีฬาให้ผู้บริโภคได้เข้าชมก่อนวันออกกำลังกาย (ตอบเหมือน 4คน)

2.3 เมื่อคุณซื้อหรือจองบริการสถานที่ออกกำลังกาย เช่น ซื้อส่วนลดฟิตเนส ซื้อโปรโมชันคลาสโยคะ ผ่านหน้าร้านค้าปลีก ซึ่งคุณคิดว่าอะไรเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อส่วนลดพวกนี้ในช่องทางนี้บ้าง ?

- จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมาย 40% มองว่า ลำบากในการเดินทางเพื่อไปซื้อหรือจองบริการกีฬาของแต่ละสถานที่ออกกำลังกาย (ตอบเหมือน 11คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมาย 50% มองว่า มีเวลาเปิดปิดของร้าน ทำให้ไม่สามารถซื้อหรือจองบริการกีฬาได้ตลอด 24 ชั่วโมง (ตอบเหมือน 14คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมาย 11% มองว่า สถานที่บริการกีฬามีโปรโมชันที่จำกัด เช่น เฉพาะเดือนนี้ และเฉพาะ 100 ท่านแรก ทำให้ผู้บริโภคต้องรีบแย่งกัน เพื่อซื้อและจองสถานที่ออกกำลังกาย (ตอบเหมือน 3คน)

2.4 จากคำถามข้อที่ 3 คุณคิดว่าอยากให้การซื้อผ่านหน้าร้านค้าปลีกมีการแก้ปัญหาหรือตัวเลือกอะไรเพิ่มขึ้น เช่น มีช่องทางการจองบริการรูปแบบออนไลน์เพิ่มเติม เป็นต้น ?

- จากการสัมภาษณ์พบว่า 48% ของกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองวิธีแก้คือ มีแพลตฟอร์มรวบรวมบริการกีฬาที่หลากหลายประเภทไว้ที่เดียว อีกทั้งสามารถซื้อและจองบริการได้ผ่านแพลตฟอร์ม (ตอบเหมือน 15คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่า 35% ของกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองวิธีแก้คือ สามารถซื้อและจองบริการกีฬาได้ตลอด 24 ชั่วโมง 7 วัน (ตอบเหมือน 11คน)
- จากการสัมภาษณ์พบว่า 16% ของกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองวิธีแก้คือ มีแพลตฟอร์มรวบรวมโปรโมชันเฉพาะเดือนต่อเดือนให้ผู้บริโภคครบจบในที่เดียว สามารถกดซื้อและจองโปรโมชันได้ผ่านมือถือ โดยที่ไม่ต้องแย่งกัน (ตอบเหมือน 5คน)

2.5 จากชื่อและตราสินค้าแบรนด์ ผู้ตอบคิดว่ารูปแบบไหนเหมาะสมกับแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรมากที่สุด ?



- จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายพบว่า 60% เลือกแบบที่ 1 “PMATCH” เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองว่า ทั้งชื่อแบรนด์และโลโก้สื่อความหมายได้ดี คุณแล้วรู้ทันทีว่าเกี่ยวกับอะไร กล่าวคือ โลโก้ตัว P มีลักษณะคล้ายปุ่มกด และสื่อความหมายว่าโปรโมชัน ส่วน Match รู้ทันทีว่าเป็นแพลตฟอร์มที่จะหาสถานที่บริการกีฬาที่เข้ากับเราได้นั่นเอง (เลือก 9 คน)
- จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายพบว่า 33% เลือกแบบที่ 2 “TOUCH PRO” เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองว่า โลโก้มีความดูดี เห็นแล้วนึกถึงกีฬาได้ดี ดูเรียบง่าย ส่วนตัวอักษร Touch Pro เปรียบเหมือนกดแล้วได้โปรโมชัน (เลือก 5 คน)
- จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายพบว่า 7% เลือกแบบที่ 3 “FITINCLUDE” เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีมุมมองว่าโลโก้มีความทันสมัย มีลูกเล่นในตัว X เปรียบเหมือนการรวมกันระหว่าง Sport X Promotion (เลือก 1 คน)

2.6 คุณคิดว่าเรทราคาของสถานที่ออกกำลังกายในการจองผ่านช่องทางออนไลน์ ราคาควรประมาณเท่าไรถึงจะเหมาะสมสำหรับคุณ ?

จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายพบว่า เนื่องจากสถานที่บริการด้านกีฬาหลายประเภทมีความแตกต่างทางด้านราคาและระยะเวลาคอร์สที่ชัดเจน ทำให้กลุ่มเป้าหมาย 100% (ทั้ง 15 คน) มีมุมมองว่าราคาผ่านแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรนั้นควรถูกกว่าช่องทาง Offline 10-30% ถึงจะเป็นเรทราคาที่คุณกลุ่มเป้าหมายสนใจ

2.7 คุณคิดว่าช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์ประเภทไหนที่เหมาะสมกับการให้บริการแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรมากที่สุด ?

| ความเหมาะสม | ช่องทาง | % |
|-------------|---------------------|-------------|
| อันดับที่ 1 | Application | 87% (13 คน) |
| อันดับที่ 2 | Website | 13% (2 คน) |
| อันดับที่ 3 | Website Application | - |

2.8 คุณซื้อโปรโมชันหรือคูปองส่วนลดของสถานที่บริการด้านกีฬาในช่องทางออนไลน์บ่อยแค่ไหน? และชอบโปรโมชันในลักษณะไหน? อีกทั้งคุณเคยเห็นแพลตฟอร์มรูปแบบนี้ในช่องทางออนไลน์มาก่อนบ้างหรือไม่?

2.8.1 ซื้อโปรโมชันหรือคูปองส่วนลดของสถานที่บริการด้านกีฬาในช่องทางออนไลน์บ่อยแค่ไหน?

| ซื้อโปรโมชันออนไลน์ | % |
|-----------------------------|------------|
| ทุกเดือน | - |
| นานๆครั้ง (2เดือน-1ปีครั้ง) | 33% (5คน) |
| ไม่เคย | 67% (10คน) |

2.8.2 ลักษณะโปรโมชันที่กลุ่มเป้าหมายชื่นชอบ?

| โปรโมชัน | เหตุผล | % |
|--|---|----------------------|
| โปรโมชันแถมอุปกรณ์กีฬาฟรี | 1.เนื่องจากสามารถนำมาใช้ได้จริงตอนออกกำลังกาย 2.คิดว่ามีมูลค่าระยะยาวมากกว่าแถมคอร์สเล่นฟรี 1 ครั้ง เนื่องจากต้องเป็นของที่ใช้ได้ระยะเวลานาน เช่น ขวดน้ำกีฬา ถุงมือเล่นเวท ใช้ได้เรื่อยๆ เป็นต้น | 30% (ตอบเหมือน 10คน) |
| โปรโมชัน Personalize (โปรเฉพาะบุคคลนั้น) | เนื่องจากเป็นโปรโมชันที่ตรงต่อความต้องการของเรามาก โดยเฉพาะกีฬาที่ต้องเล่นต่อเนื่อง เช่น ฟิตเนส โยคะ เป็นต้น | 26% (ตอบเหมือน 9คน) |
| | 1.กลุ่มเป้าหมายมองว่าเป็นโปรโมชันอีกอย่างที่ค่อนข้างชื่นชอบ เพราะให้เหตุผลว่าคุ้มค่ากับเงินที่จ่าย เพราะถ้าเรา | |

| | | |
|--|--|----------------------------|
| <p>โปรโมชัน Stop Service (คอร์สที่สามารถหยุดเล่นพักชั่วคราวได้ โดยที่ไม่นับระยะเวลาเดือนหมดอายุ)</p> | <p>ดีงาน ก็สามารหยุดไว้ได้ก่อน 2.บางที่เราออกกำลังกาย อาจไม่ได้ต้องการออกต่อเนื่องทุกวันหรือบ่อยๆ แต่เราออกเพราะอยากเล่นสนุกๆ ฉะนั้นถ้าหยุดได้ตอนเรารู้สึกเบื่อที่ดีค่อยกลับมาเล่นใหม่ได้</p> | <p>26% (ตอบเหมือน 9คน)</p> |
| <p>โปรโมชันทดลองเล่นฟรีครั้งแรก</p> | <p>เนื่องจากเป็น โปรโมชันที่ค่อนข้างดีเพราะเราสามารถทดลองได้ว่าสถานที่บริการด้านกีฬานั้นเข้ากับเราได้ไหม เล่นแล้วสนุกไหมเป็นต้น แต่เป็นจำนวนที่กลุ่มเป้าหมายสนใจน้อย เนื่องจากปัจจุบันมีโปรโมชันแบบนี้ค่อนข้างเยอะในตลาดกีฬา</p> | <p>18% (ตอบเหมือน 6คน)</p> |

2.9 สื่อ Social Media ช่องทางไหนที่คุณใช้งานบ่อยมากที่สุด 3 อันดับแรก ?

จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย 15 คน พบว่า สื่อ Social Media ที่ใช้งานมากที่สุด 3 อันดับแรกได้แก่

- อันดับแรก Facebook : กลุ่มเป้าหมายใช้เป็นอันดับแรกมากถึง 67% เนื่องจากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมายมองว่า Facebook เป็นช่องทางที่สามารถติดตามข่าวสารได้รวดเร็ว ง่ายต่อการรับสาร อีกทั้งเป็นสื่อที่สามารถดูคอนเทนต์ที่ตัวเองชอบได้หลากหลาย และสะดวกในติดต่อกับเพื่อนๆ ได้อีกด้วย (67% จากจำนวน 10/15คน ที่เลือกเป็นอันดับที่1)
- อันดับสอง Instagram : กลุ่มเป้าหมายใช้เป็นอันดับสองมากถึง 60% เนื่องจากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมายมองว่า Instagram เป็นช่องทางที่เสพคอนเทนต์ที่ตัวเองชอบได้ และได้เล่นคอนเทนต์กับเพื่อนๆ ได้ (60% จากจำนวน 9/15 ที่เลือกเป็นอันดับที่2)

- อันดับสาม Youtube : กลุ่มเป้าหมายใช้เป็นอันดับสามมากถึง 47% เนื่องจากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มเป้าหมายมองว่า Youtube เป็นช่องทางที่ดูวิดีโอได้สนุกสนาน คล้ายกับดูหนังเพลินๆ ในช่องทางออนไลน์ ที่เราสามารถค้นหาคอนเทนต์ที่เราต้องการดูได้ (47% จากจำนวน 7/15 ที่เลือกเป็นอันดับที่3)

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ประกอบการ

1. ส่วนที่ 1 จำนวนกลุ่มผู้ประกอบการ 15 คน

ตารางข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ประกอบการ

| รายการ | | % |
|----------------------|-----------------------|-------------|
| เพศ | ชาย | 100% (15คน) |
| | หญิง | - |
| อายุ | 65-74 ปี | - |
| | 41-55 ปี | - |
| | 26 – 40 ปี | 100% (15คน) |
| | น้อยกว่า 25 ปี | - |
| ระดับการศึกษา | ปริญญาตรี | 73% (11คน) |
| | ปริญญาโท | 27% (4คน) |
| อาชีพ | พนักงานบริษัทเอกชน | - |
| | รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ | - |
| | ธุรกิจส่วนตัว | 100% (15คน) |
| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน | 85,000 ขึ้นไป | 100% (15คน) |
| | 50,001 - 85,000 | - |
| | 18,001 - 50,000 | - |
| | 7,501 - 18,000 | - |

2. ส่วนที่ 2 จำนวนกลุ่มผู้ประกอบการ 15 คน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าร่วมเป็นพาร์ทเนอร์กับแพลตฟอร์ม

2.1 คิดว่าอะไรคือจุดดึงดูดที่อยากเข้าร่วมมาเป็นพาร์ทเนอร์?

- จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า 93% มีมุมมองที่เหมือนกันคือ ต้องมีการการันตีจากแพลตฟอร์มว่าสามารถเพิ่มลูกค้าให้ผู้ประกอบการได้มากจำนวนเท่าไร บางท่านยกตัวอย่างว่า แพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจรต้องมีการการันตีว่าผู้ประกอบการที่เข้าร่วมเป็นพาร์ทเนอร์จะมีจำนวนลูกค้ามาใช้บริการสถานที่ของคุณเพิ่มขึ้น 30% จากการสมัครผ่านช่องทางออนไลน์ เป็นต้น (ผู้ประกอบการ 14คน)
- จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า 7% มีมุมมองที่น่าสนใจเหมือนกัน คือ แพลตฟอร์มมีสัญญาให้ผู้ประกอบการทดลองใช้ฟรีก่อนแล้วค่อยเก็บเงินในรอบถัดไป เช่น ทำสัญญา 6 เดือน จ่ายจริงแค่ 4 เดือน ใช้ฟรี 2 เดือนแรก เป็นต้น (ผู้ประกอบการ 1คน)

2.2 คุณคิดว่าแอฟควรถูกหักภาษีกี่ % ถึงจะเหมาะสมสำหรับพาร์ทเนอร์?

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า 100% มีมุมมองที่เหมือนกันคือแอปพลิเคชัน ควรหักไม่เกิน 7-10% ต่อลูกค้า 1 คน ที่มีการซื้อขาย เนื่องจากเป็นเรทที่ผู้ประกอบการรับได้ในการเข้าร่วมเป็นพาร์ทเนอร์ (ผู้ประกอบการ 15คน)

2.3 ปกติสถานที่ให้บริการด้านกีฬาของคุณมีขายช่องทางออนไลน์หรือไม่ ? และถ้าสมมุติว่าคุณเข้าร่วมแพลตฟอร์มเรคาดหวังว่าจะได้ยอดขายต่อปีที่เท่าไร ?

- จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า 60% มีช่องทางขายออนไลน์ เช่น Facebook Page แต่ไม่ได้เป็นช่องทางหลักของทางแบรนด์ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนมากบอกว่า ลูกค้าจะมาซื้อหน้าร้านมากกว่าเพราะได้ต่อรองราคาของตัวเองต้องการ อีกทั้งผู้ประกอบการบางรายบอกว่า ลูกค้าบางส่วนจะทักมาถามรายละเอียดผ่านช่องทางออนไลน์เท่านั้น แต่ไม่ได้ปิดการขาย เช่น ทักมาถามแอดมินว่าฟิตเนสตั้งอยู่แถวไหนและราคาเท่าไร ซึ่งลูกค้าจะตามมาดูสถานที่จริงเพื่อสำรวจก่อนการตัดสินใจซื้อ (ผู้ประกอบการ 9คน)
- จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า 40% ไม่มีช่องทางขายออนไลน์ แต่บางรายมีช่องทางติดต่อออนไลน์ คือ Line@ เพื่อติดต่อกับลูกค้าเท่านั้น (ผู้ประกอบการ 5คน)

2.4 ถ้าแพลตฟอร์มเรามีการบริการโฆษณาสถานที่บริการของคุณ คุณจะซื้อโฆษณาหรือไม่ เพราะเหตุใด ?

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า 100% มีความสนใจที่จะซื้อการบริการโฆษณาสถานที่บริการของผู้ประกอบการด้วย 4 เหตุผล ดังนี้

- มองว่ามีโอกาสได้ลูกค้าเพิ่มขึ้นในอนาคต

- ช่วยทำให้แบรนด์เป็นที่รู้จักมากขึ้น
- มองว่าช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกแบรนด์เรามากกว่าคู่แข่งเพราะโฆษณา
- เปรียบเหมือนมีทีมงานช่วยทำการตลาดออนไลน์ให้แบรนด์ ประหยัดค่าการจ้างคน

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน

1. ส่วนที่ 1 จำนวนกลุ่มผู้ประกอบการ 1 คน

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน

- 1.1 เพศ: ชาย
- 1.2 อายุ: 26-40 ปี
- 1.3 ระดับการศึกษา :ปริญญาตรี
- 1.4 อาชีพ : พนักงานบริษัทเอกชน
- 1.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน : 50,001 - 85,000 บาท

2. ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาแพลตฟอร์ม

2.1 คุณคิดว่าการออกแบบแพลตฟอร์มออนไลน์ให้เป็นลักษณะ E-marketplace ต้องใช้ระยะเวลานานแค่ไหน ถึงจะสามารถให้ผู้บริโภคใช้งานได้ ?

ในการสร้างแอปพลิเคชัน จะมี 2 ส่วน คือ หน้าบ้านกับหลังบ้านจะต้องทำงานร่วมกัน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน มีมุมมองว่าใช้ระยะเวลาประมาณ 4 เดือน ต่อ 1 Feature (อย่างต่ำ)

เดือนแรก : คุยกับลูกค้า ข้อตกลงต่างๆก่อนทำแอปพลิเคชัน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง รูปแบบแอปพลิเคชัน ที่ต้องการ

เดือนสอง : เริ่มเซตและออกแบบโครงสร้างของผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน เช่น เซต Data Base เซต Logic เซต Structure

เดือนสาม : ออกแบบแอปพลิเคชัน ให้ถูกใจ User มากขึ้น

เดือนสี่ : แก้ตาม Feedback ของลูกค้า

แต่โดยความเป็นจริงแล้วในแต่ละกระบวนการขั้นตอนต้องมีปัญหาให้แก้และรายละเอียดที่เยอะ ซึ่ง 4 เดือนคือพื้นฐาน แต่โดยความเป็นจริงแล้วแอปพลิเคชัน ที่ดี จะมีความซับซ้อนและลูกเล่นมากมาย ฉะนั้นผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน มีมุมมองว่าประมาณระยะเวลาที่ 1 ปี ถึง 1 ปีครึ่ง เพราะต้องมีกลุ่มตัวอย่างทดลองใช้ด้วย ขึ้นอยู่กับความต้องการของเรา เพื่อลดจุดบกพร่องของแอปพลิเคชัน ในขณะที่ให้ลูกค้าใช้งานในอนาคต

2.2. คุณคิดว่าถ้าในอนาคตทางแพลตฟอร์มเราขยายช่องทางการซื้อขายไปยัง E-commerce platform อื่นๆ ได้แก่ Lazada และ Shopee ควรเริ่มในเป้าหมายที่ปีไหน ได้แก่ เริ่มปีที่ 1 เริ่มปีที่ 2 หรือ เริ่มปีที่ 3 ? และเพราะเหตุใด ?

จากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน แนะนำ ดังนี้

เริ่มปีที่ 1 : สร้างแอปพลิเคชัน ให้สมบูรณ์ตามเป้าหมาย

เริ่มปีที่ 2 : เมื่อแอปพลิเคชันสมบูรณ์แล้ว ต้องสร้างฐานลูกค้าพาร์ทเนอร์ที่เยอะขึ้น เพื่อเป็นจุดนำดึงดูด ที่มีตัวเลือกหลากหลายให้แก่ผู้ใช้งาน

เริ่มปีที่ 3 : พัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อตอบสนองความต้องการที่มากขึ้น เนื่องด้วยแอปพลิเคชันควรมีการพัฒนา เพิ่มลูกเล่นตลอด จะช่วยรักษฐานลูกค้าในระยะยาวได้ดี และควรขยายช่องทางการจัดจำหน่ายด้วย เพื่อขยายฐานลูกค้าไปหลายช่องทาง

2.3 คุณคิดว่า การออกแบบแพลตฟอร์มออนไลน์ในลักษณะนี้ต้องใช้งบประมาณที่เท่าไร ?

การกำหนดงบประมาณแพลตฟอร์มรวมบริการด้านกีฬาอย่างครบวงจร

1. เงินเดือนผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน

ถ้าเรื่องผู้พัฒนาแอปพลิเคชันอย่างน้อยที่สุดคือต้องมี 2 คน ระยะเวลาทำแอปพลิเคชันคือ 4 เดือน (อย่างต่ำ) ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาแอปพลิเคชันบอกว่า งบประมาณใช้เดือนละ 100,000 บาท เนื่องจากมีผู้พัฒนาแอปพลิเคชัน 2 คน ระยะเวลา 1ปี (ตามคำแนะนำ) ราคารวมประมาณ 1,200,000 บาท

2. โปรแกรมที่ใช้สร้างแอปพลิเคชัน

โดยปกติแล้วผู้พัฒนาแอปพลิเคชันจะมีโปรแกรมของตัวเองที่ใช้ประจำอยู่แล้ว ซึ่งงบประมาณตรงนี้เราที่บไม่ต้องเสียอะไรเลย ซึ่งส่วนมากโปรแกรมที่ใช้สร้างแอปพลิเคชันไม่มีค่าใช้จ่าย โหลดฟรี (Open Source Technology) คือลักษณะโปรแกรมที่ใครอยากเข้ามาใช้งานก็ได้

3. คอมพิวเตอร์สำหรับโปรแกรมเมอร์

คอมพิวเตอร์สำหรับทำแอปพลิเคชันถือว่าเป็นส่วนสำคัญ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้พัฒนาแอปพลิเคชันได้ประมาณราคา เครื่องละประมาณ 80,000 บาท ซึ่งมีผู้พัฒนาแอปพลิเคชันจำนวน 2 คน ราคารวมประมาณ 160,000 บาท