

แผนธุรกิจสำหรับ บริษัท เจริญซ่อมบำรุง จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจสำหรับ บริษัท เชิญช่อมบำรุง จำกัด

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2567

Patumma

นางสาวปทุมรัตน์ สุราฤทธิ์
ผู้วิจัย

Wong

ตรียุทธ พรหมศิริ,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

Wong

รองศาสตราจารย์ชนพล วีราสา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Pattana Pong

รองศาสตราจารย์ปรารธนา ปุณณกิติเกษม,

Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

Sanitree Stp.

สาวิตรี สันติพิริยพร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องแผนธุรกิจสำหรับ บริษัท เชิญช่อมบำรุง จำกัด ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาความเป็นไปได้ และโอกาสใหม่ๆ ในการพัฒนาธุรกิจ โรงงานซ่อมบำรุงมอเตอร์และปั้มน้ำ ซึ่งเป็นธุรกิจครอบครัวของผู้วิจัยที่ดำเนินมา ยาวนานกว่า 30 ปีและเป็นเรื่องที่มีความท้าทายมากมาย ตั้งแต่การเปลี่ยนผ่านธุรกิจจากรุ่นสู่รุ่น ภายใต้สภาวะแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงรุนแรงและรวดเร็ว

การรักษาคุณค่าที่มีเอาไว้พร้อมกับการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ร่วม ไปถึงการสร้างทิศทางใหม่ของบริษัทเพื่อที่จะสามารถยืนหยัด ละก้าวสู่ความสำเร็จได้ในอนาคตผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงแก่อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานกรรมการและคณะกรรมการที่ปรึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอกราบขอบพระคุณ ดร.ตรียุทธ พรหมศิริที่ ช่วยกรุณาให้คำปรึกษาจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัว คุณพ่อคุณแม่ที่ให้ความรัก ความอบอุ่น ให้การสนับสนุนและให้โอกาสลองผิดลองถูกมาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณคณะครู อาจารย์ทุกท่าน สำหรับวิชาความรู้และคำชี้แนะตลอดการศึกษา ณ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ปทุมรัตน์ สุราฤทธิ์

บทสรุปผู้บริหาร

ประสบการณ์ที่ยาวนานกว่า 30 ปี ในธุรกิจซ่อมบำรุงมอเตอร์ ปั๊มน้ำและไดนาโมของครอบครัวของผู้วิจัย ภายใต้การบริหารของผู้ก่อตั้งคือคุณพ่อที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านนี้ โดยมุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ ความรวดเร็วและเป็นที่ยอมรับได้ ผลลัพธ์จากการทุ่มเทและความพยายามในการดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิดทำให้ธุรกิจของเรามีฐานลูกค้าทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐที่หลากหลาย ความสำเร็จที่คุณพ่อสร้างขึ้นในวันนี้เป็นผลมาจากความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่สร้างกับลูกค้าอย่างยั่งยืน ตัวผู้วิจัยจึงเล็งเห็นโอกาสในการพัฒนาธุรกิจนี้ต่อไปและมีความรับผิดชอบในการรักษาธุรกิจให้ดำรงอยู่และเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ในฐานะทายาทที่รับช่วงต่อจากรุ่นพ่อ การมาทำธุรกิจนี้ไม่เพียงแต่เป็นการสืบทอดความสำเร็จที่มีอยู่ แต่ยังเป็นการนำเสนอวิสัยทัศน์ใหม่และการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับยุคสมัย ปัจจุบัน ผู้วิจัยมีความตั้งใจทำแผนธุรกิจใหม่โดยใช้ชื่อบริษัท เซ็ญซ่อมบำรุง จำกัด มีการนำกลยุทธ์การตลาดที่ทันสมัยเข้ามาปรับใช้ เช่น การลงทุนในโฆษณาผ่านติ๊กต็อก (Tiktok) และออกโปรโมชั่นผ่านเว็บไซต์บริษัท รวมถึงการพัฒนาเว็บไซต์ให้มีความน่าสนใจและใช้งานง่าย ช่วยดึงดูดลูกค้าใหม่ นอกจากนี้เรายังมุ่งมั่นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าปัจจุบันผ่านสัญญาซ่อมบำรุง (Service Contract) และบริการหลังการขายที่ยอดเยี่ยมพร้อมทั้งการขยายบริการให้ครอบคลุมมากขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนการเงินของแผนธุรกิจใหม่ จะเริ่มต้นด้วยการลงทุนประมาณ 6 ล้านบาท เพื่อใช้ในการลงทุนขยายพื้นที่ โกดังและเครื่องจักรรวมไปถึงเทคโนโลยีและการตลาด คาดว่าปีแรกเราจะมียอดขายและบริการรวมประมาณ 7 ล้านบาท โดยเราจะมีจัดการรายรับและรายจ่ายอย่างรัดกุม เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน ตั้งเป้าหมายการเติบโตทางรายได้ 15% ต่อปี ผู้วิจัยมั่นใจว่าแผนธุรกิจใหม่นี้จะยังคงเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างแข็งแกร่งและนี้มีประสิทธิภาพ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทสรุปผู้บริหาร	ค
สารบัญ	ง
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 ภาพรวมของบริษัทและธุรกิจ	8
2.1 รายละเอียดของบริษัท	8
2.2 วิสัยทัศน์	9
2.3 พันธกิจ	9
2.4 วัตถุประสงค์	9
2.5 เป้าหมาย	10
2.6 รูปแบบธุรกิจและรายละเอียดของบริการ	10
บทที่ 3 การวิเคราะห์โอกาส อุตสาหกรรม และตลาด	13
3.1 ขนาดตลาดและแนวโน้ม	13
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	13
3.3 การวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor Analysis)	18
3.4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Customer Behavior Analysis)	21
3.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (SWOT Analysis)	24
3.6 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน	28
3.7 สรุปข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantages)	29
บทที่ 4 แผนการตลาด	34
4.1 การวิจัยทางการตลาด	34
4.2 แผนการตลาด	46
4.3 เป้าประสงค์ทางการตลาด	46
4.4 การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด การเลือกกลุ่มเป้าหมายและการวางผลิตภัณฑ์	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.5 กลยุทธ์ทางการตลาด	49
4.6 งบทางการตลาด	51
บทที่ 5 แผนการดำเนินงาน	52
5.1 แผนดำเนินการในช่วงการจัดตั้งกิจการ	52
5.2 แผนปฏิบัติการ	53
5.3 การออกแบบกระบวนการทำงาน	59
5.4 ค่าใช้จ่าย	64
บทที่ 6 แผนการจัดการ	65
6.1 รายละเอียดผู้ถือหุ้นและผู้บริหาร	65
6.2 โครงสร้างองค์กร	65
6.3 คำบรรยายลักษณะงานและลักษณะเฉพาะของตำแหน่ง	66
บทที่ 7 แผนการเงิน และการบริหารความเสี่ยง	70
7.1 จุดประสงค์ทางการเงิน	70
7.2 เงินลงทุนเริ่มแรกของกิจการ	70
7.3 แหล่งที่มาของเงินทุน	71
7.4 ที่มาของรายได้	72
7.5 การประมาณการต้นทุน	74
7.6 การประมาณรายจ่าย	76
7.7 การประมาณการความน่าสนใจในการลงทุน	76
7.8 งบการเงิน	77

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 ตารางแสดงการวิเคราะห์คู่แข่งทางตรง	19
3.2 ตารางแสดงการวิเคราะห์คู่แข่งทางอ้อม	20
3.3 ตารางแสดงข้อเปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนระหว่างพรีคักการไฟฟ้าและ Chuan	27
3.4 ตารางแสดงข้อเปรียบเทียบโอกาสและภัยคุกคามระหว่างพรีคักการไฟฟ้าและ Chuan	28
4.1 ตารางแสดงปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์	36
5.1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ระบบ Point of Sale System (POS)	56
5.2 ตารางแสดงการวิเคราะห์ระบบ Supply Chain Management (SCM)	57
5.1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ระบบ Customer Relationship Management (CRM)	58
6.1 ตารางแสดงวันลาพักผ่อนประจำปี	68
7.1 ตารางแสดงเงินลงทุนในโครงการ	70
7.2 ตารางแสดงแหล่งที่มาของเงินทุน	71
7.3 ตารางแสดงดอกเบี้ยเงินกู้	72
7.4 ตารางแสดงมูลค่าขายเฉลี่ย ต้นทุนเฉลี่ยและกำไรเฉลี่ยต่อครั้งของสินค้า 2 ประเภท	73
7.5 ตารางแสดงการคาดการณ์ของยอดขายของสินค้า 2 ประเภท	73
7.6 ตารางแสดงรายได้ปีที่ 1-5	73
7.7 ตารางแสดงต้นทุนต่อปี แยกตามหมวดผลิตภัณฑ์และบริการ	74
7.8 ตารางแสดงต้นทุนคงที่ใน 1 เดือน (ยังไม่รวมต้นทุนสินค้า/บริการ)	74
7.9 ตารางแสดงแสดงจุดคุ้มทุน กรณีมีสินค้ามากกว่า 1 ชนิด	75
7.10 ตารางแสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี	75
7.11 ตารางแสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี	76
7.12 ตารางแสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี	77
7.13 ตารางแสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี	78
7.14 ตารางแสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี	78

สารบัญรูปรภาพ

รูปภาพ	หน้า
1.1 ภาพร้านซ่อมมอเตอร์ของร้านพรศักดิ์การไฟฟ้า	2
1.2 ภาพรถเครนและพนักงานสวมใส่ชุดเซฟตี้	4
1.3 ภาพการซ่อมมอเตอร์และนำไปติดตั้งบนแพกกลางบึงน้ำ	5
1.4 ภาพประสบการณ์การทำงานของผู้วิจัย	6
2.1 ภาพ Business Model Canvas	10
3.1 ภาพการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน (FIVE FORCES)	18
3.2 ภาพ Positioning ของบริษัท เจริญซ่อมบำรุง จำกัด	21
3.3 ภาพขั้นตอนการจัดทาระบบแผนซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน	31
4.1 ภาพกลยุทธ์ 7P	51
5.1 แผนภาพการวางขั้นตอนและระยะเวลาปฏิบัติงาน	53
5.2 ภาพ Value Chain	54
5.3 ภาพแบบฟอร์มแจ้งงานบริการ	59
5.4 ภาพกระบวนการทำงาน	61
5.5 ภาพออฟฟิศและพื้นที่โชว์สินค้า	61
5.6 ภาพโกดัง 3 มิติ	62
5.7 ภาพภายในโกดัง	63
5.8 ภาพพื้นที่โล่งชั้น 1 และ 2	63
5.9 ภาพการวางเครื่องจักร	63
5.10 ภาพการรับส่งของภายใน โกดังซ่อม	64
6.1 ภาพผังองค์กรใหม่	65

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและโอกาสทางธุรกิจ

ด้วยความที่ครอบครัวของผู้วิจัยมีธุรกิจส่วนตัวซึ่งเริ่มต้นก่อตั้งในรุ่นพ่อแม่ เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการซ่อมบำรุงมอเตอร์ บีมน้ำ ไดนาโม โดยเริ่มต้นจากการที่คุณพ่อเป็นช่างซ่อมมอเตอร์ในปี 2520 และมีร้านของตัวเองในปี 2528 หลังจากนั้นได้แต่งงานกับคุณแม่ที่เป็นนักบัญชีของผู้วิจัยในปี 2533 จนถึงวันนี้ครอบครัวอยู่ในธุรกิจนี้มากกว่า 34 ปี

ตั้งแต่เกิดและเติบโตผู้วิจัยก็ได้คลุกคลีอยู่กับบรรยากาศของการทำงานของครอบครัวมาโดยตลอด ได้มีโอกาสมองเห็นการเปลี่ยนแปลงของกิจการทั้งขึ้นและลงอย่างใกล้ชิด แต่สิ่งหนึ่งที่ไม่เคยเปลี่ยนคือความอบอุ่นและความผูกพันที่รู้สึก รู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของร้าน รู้สึกภาคภูมิใจกับความทุ่มเทของพ่อแม่ รู้สึกซาบซึ้งกับความผูกพันของพนักงาน และที่สำคัญรู้สึกตระหนักถึงความรับผิดชอบอันยิ่งใหญ่ที่จะต้องสืบสานเจตนารมณ์ของครอบครัว

ในปัจจุบันผู้วิจัย ซึ่งเป็นทายาทเริ่มมองเห็นปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นในโลกแห่งยุคดิจิทัล เป็นยุคที่มีเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเนื่องจากเป็นองค์กรที่ดำรงอยู่มาช้านาน อาศัยความมีชื่อเสียงเดิมที่มียาวนาน ทำให้มีบางจุดยังไม่ได้มีการปรับเปลี่ยน จึงเกิดความขัดแย้งและไม่ดำเนินงานไปในทางเดียวกันและด้วยวิกฤตที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจะต้องมีการศึกษาใหม่เพื่อหาหนทางที่จะพาธุรกิจไปในอนาคตและเป็นหนทางที่ทั้งองค์กรสามารถที่จะเดินทางไปพร้อมกัน ในหัวข้อวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อให้เห็นถึงปัญหา การไม่ลงรอยต่างๆในกระบวนการดำเนินงาน ในขณะเดียวกันก็ศึกษาตลาดโอกาสความเป็นไปได้ในอนาคต รวมไปถึง ความเสี่ยงต่างๆ เพื่อที่จะสามารถสร้างแผนธุรกิจที่เชื่อมอดีตและอนาคตเข้าด้วยกัน (Adapting to Complexity) ให้เกิดเป็นความร่วมมือร่วมใจกันของทั้งองค์กร (Total Alignment) และแนวทางที่ชัดเจนที่บริษัทจะเดินไปในอนาคต (Clear Strategic Vision)

นายพรศักดิ์ สุราฤทธิ์ คุณพ่อของนักวิจัย ตอนที่ เป็นนักศึกษา ม.ศ.3 ที่โรงเรียนอมาตย์พานิชนุกูล จ.กระบี่ ได้เริ่มฝึกงานที่ร้านซ่อมมอเตอร์แห่งหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นงานซ่อมมอเตอร์ AC/DC มอเตอร์เกียร์ บีมน้ำ โบเวอร์ มอเตอร์สปริง บริการเปลี่ยนลูกปืนมอเตอร์ บริการตรวจเช็ค บริการติดตั้งและบริการให้คำปรึกษาต่างๆ ด้วยความที่คุณพ่อเป็นคนซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียรจนมีความรู้

ความสามารถ เมื่อฝึกงานไปได้ระยะเวลาหนึ่ง ได้เก็บความรู้และประสบการณ์มากมายและเล็งเห็นโอกาสในการทำธุรกิจของตนเองจึงตัดสินใจและได้เปิดร้านของตัวเองในปี 2528 โดยเริ่มต้นจากศูนย์ไม่มีเงินลงทุนเช่าอาคารพาณิชย์ 1 ห้อง รับซ่อมมอเตอร์และเก็บเงิน ไม่มีเครดิตทอม นำรายได้มาจ่ายค่าเช่าและเงินเดือนพนักงาน ทำให้ในช่วงแรกก็ยังคงไม่มีกำไร แต่ด้วยความเป็นช่างที่มีความสามารถ ได้รับความไว้วางใจ มีชื่อเสียง ทำให้ร้านยังคงดำเนินกิจการได้เรื่อยมา

เมื่อดำเนินธุรกิจไปได้ 6 ปี คุณพ่อได้แต่งงานกับคุณแม่ นางจุรี สุราฤทธิ์ เป็นผู้ดูแลฝ่ายการเงิน ซึ่งในยุคนั้นเรียกได้ว่าเป็นยุคทองของธุรกิจซ่อมบำรุง เนื่องจากมีผู้เดินในตลาดน้อยมากสามารถขายทำราคาได้สูง เมื่อดำเนินธุรกิจต่อไปได้ระยะหนึ่ง ธุรกิจเริ่มมีกำไร ในปี 2547 จึงได้ซื้ออาคารพาณิชย์ 2 ห้องติดถนนใหญ่ ตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่ ในช่วงแรกมีพนักงานรวม 10 คน ให้บริการเกี่ยวกับงานซ่อม ถอดติดตั้งมอเตอร์ (ON SITE) บีมน้ำ โบเวอร์ มอเตอร์สลิปริง รับซ่อมมอเตอร์ AC/DC, TRANSFORMER, พันขดลวด (REWINDING) ทำความสะอาด แก๊วไข ปรับปรุงภาพ ฉนวน และส่วนต่างๆ (OVERHUAL) ติดตั้งระบบคอนโทรลและตรวจเช็คแก๊ว (CONTROL) และมีบริการเปลี่ยนลูกปืนมอเตอร์ บริการถึงที่และให้กับหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น โรงงาน ห้างสรรพสินค้า โรงแรม การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่ อาคารสำนักงานตึกสูงและอื่นๆ ด้วยทีมช่างและวิศวกรที่ชำนาญงานและการบริการที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพและความพึงพอใจอย่างสูงสุด



รูป 1.1 ภาพร้านซ่อมมอเตอร์ของร้านพรศักดิ์การไฟฟ้า

สิ่งหนึ่งที่ทำกำไรให้ร้าน คือ เมื่อลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรมใหญ่ทำการ shut down เพื่อ Overhaul มอเตอร์ ตั้งแต่มอเตอร์ขนาดเล็กไปจนถึงมอเตอร์ขนาดใหญ่ มอเตอร์ที่เกิดความเสียหาย (ใหม่) จากสาเหตุหลายประการ คือ ประมาณ 40% ของความเสียหาย เกิดจากมีสิ่งแปลกปลอมเข้าไปในมอเตอร์ เช่น ความชื้น น้ำมัน ฝุ่นและสารเคมี อื่นๆ สิ่งแปลกปลอมเหล่านี้จะทำให้เกิดการลัดวงจร (Earth Faults) หรือลัดวงจรระหว่างรอบของขดลวด (Turn To Turn Faults) ประมาณ 20% ของความเสียหายเกิดจากการใช้งานเกินกำลังหรือ Rotor ถูกตรึงอยู่กับที่ ความเสียหายที่เหลือนอกจากนี้เกิดจาก (Phase Failure) หรือ Bearing เสียหาย จึงต้องมีการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) เป็นการตรวจสอบอุปกรณ์ตามกำหนดเวลาเป็นประจำ โดยมีจุดประสงค์เพื่อระบุและแก้ไขปัญหาเล็กน้อยก่อนที่จะพัฒนาเป็นปัญหาใหญ่ แต่มีค่าใช้จ่ายสูง เป้าหมายของการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน คือ การส่งเสริมการตรวจเครื่องจักรล่วงหน้า ขยายอายุการใช้งานของสินทรัพย์และลดความเสียหายที่ไม่ได้วางแผนไว้

สิ่งที่เข้ามากระทบต่อธุรกิจอย่างรุนแรงเกิดขึ้นช่วงปี พ.ศ. 2562 โดยเริ่มมีคู่แข่งเริ่มเข้ามาในตลาดมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ และใช้การแข่งขันเรื่องราคาทำให้ราคาค่าอะไหล่ถูกลงไปตามกลไกตลาด โดยเฉพาะงาน Overhaul มอเตอร์ของโรงงานอุตสาหกรรม จากธุรกิจที่สามารถทำกำไรได้ดีจากการที่ครองส่วนแบ่งตลาด (Market Share) ในระดับที่สูง แต่เมื่อมีคู่แข่งเข้ามาโจมตีจากจังหวัดข้างเคียงคือสุราษฎร์ธานีและภูเก็ต และจังหวัดทางภาคกลางคือสุพรรณบุรีและนครปฐม ทำให้รายได้ลดลง เมื่อโรงงานของลูกค้ามีมาตรฐานที่สูงขึ้น มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคคลภายนอกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในพื้นที่ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับด้านความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด การแต่งกายของพนักงาน รวมไปถึงการเข้าอบรมเรื่องความปลอดภัยในพื้นที่ปฏิบัติงาน (Safety Training) ในช่วงเวลานั้นคุณพ่อจึงตัดสินใจที่จะเพิ่มส่วนของการแต่งกายของพนักงาน สวมใส่รองเท้า Safety เพิ่มความปลอดภัยจากการเกิดอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติการภายในโรงงานอุตสาหกรรม เข้ารับการอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน (จป.) และซื้อรถเครน 5 ตัน เพื่อยกระดับมาตรฐานของร้านเพิ่มขึ้น



รูป 1.2 ภาพรถเครนและพนักงานสวมใส่ชุดเซฟตี้

จากนั้นไม่นานการธุรกิจซ่อมบำรุงยังเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ดำเนินมาถึงจุดที่ ทำกำไรได้น้อยลงและผสมกับการขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง คุณพ่อจึงตัดสินใจที่จะ ปรับตัวอีกครั้งด้วยการหาพนักงานเพิ่มจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและรับนักศึกษาฝึกงานจาก วิทยาลัยช่างจังหวัดกระบี่ ทำให้บริษัทมีพนักงานทั้งหมด 20 คน เพิ่มพื้นที่ซ่อมบำรุงที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยมีช่างเฉพาะทางมากถึง 16 คน ซึ่งทำให้บริษัทสามารถบริการซ่อมบำรุงได้รวดเร็วขึ้นและทำงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้ร้านยังสามารถประกอบกิจการต่อไปได้ท่ามกลางหลายโรงงานอื่นที่ ต่างปิดตัวลง

สิ่งหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้ร้านสามารถดำเนินธุรกิจมาได้อย่างต่อเนื่องคือ ความเก่งกาจ ความเชี่ยวชาญของช่างผู้ชำนาญการ ความมีชื่อเสียงของคุณพ่อ รวมไปถึงความได้เปรียบของความ รวดเร็วของการแก้ไขปัญหาหน้างานเนื่องจากอยู่ในพื้นที่ จังหวัดกระบี่ แต่อย่างไรก็ตามจากที่ได้ กล่าวแล้วว่าในแต่ละช่วงของการดำเนินธุรกิจองค์กรจะเจอกับปัญหาใหม่เข้ามาเสมอและทุกครั้ง ที่ผ่านมาได้ ต้องมาจากการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพื่อให้เข้ากับสภาพตลาดที่ เปลี่ยนแปลงไป เช่น ใน พ.ศ. 2562 เมื่อเกิดวิกฤตโควิด-19 เกิดโรคระบาดไปทั่วโลกตั้งแต่ปลายปี และยังไม่มียางจบลงในปี พ.ศ. 2564 วิกฤตการณ์นี้กระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และผู้คนอย่างหนัก ธุรกิจส่วนใหญ่ต้องปรับตัวเพื่ออยู่รอดและเตรียมความพร้อมสำหรับเศรษฐกิจใหม่ ร้านสามารถผ่าน วิกฤตนั้นมาได้ด้วยการเตรียมตัวพร้อมรับมือกับมือกับสถานการณ์มากกว่าที่ทางรัฐเตือน มีการตรวจ โควิด-19 ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงตรวจก่อนเข้า site งานของลูกค้า ให้พนักงานดูแลตัวเอง การเว้นระยะห่างในที่ทำงาน การใส่ mask ป้องกันโรคระบาด คุณพ่อสั่งการให้เตรียมการอย่างรัดกุม เป็นพิเศษ และเมื่อวิกฤตผ่านไป สิ่งที่คุณพ่อเชื่อว่าการตัดสินใจของคุณพ่อถูกต้องคือ ร้านสามารถ

ทำกำไรได้สูงที่สุดตั้งแต่เปิดกิจการมา เนื่องจากโรงงานลูกค้าไว้วางใจกับมาตรฐานร้านและลดการเข้ามาของลูกค้ารายใหม่ รวมไปถึงปัจจัยของนโยบายรัฐที่ปิดการเดินทางข้ามจังหวัด เอื้อประโยชน์ให้กับร้าน เกิดความได้เปรียบของความเร็วของการแก้ไขปัญหาหน้างานเนื่องจากอยู่ในพื้นที่



รูป 1.3 ภาพการซ่อมมอเตอร์และนำไปติดตั้งบนแพกลางบึงน้ำ

หลังจากสถานการณ์นั้น ทางร้านก็ต้องเผชิญกับความท้าทายอีกครั้งจากการที่ความต้องการเพิ่มขึ้นหลังวิกฤตโควิด-19 สิ้นสุดลง (pent-up demand) ในปี 2565 พฤติกรรมและไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปจากเดิม กระแส Digital Disruption มีความรุนแรงขึ้น และการทำ Digital Transformation ของทุกองค์กรจะก้าวสู่ยุคที่ 2.0 เพราะเทคโนโลยีง่ายขึ้น เช่น การเข้ามาของระบบเอไอและคลาวด์คอมพิวติ้ง จะทำให้การพัฒนาระบบไอทีซึ่งแต่ก่อนอาจมีความซับซ้อน ต้องใช้นักไอทีเก่งๆ มาพัฒนา กลายเป็นเรื่องง่ายขึ้น จนใครก็เริ่มทำได้ด้วยตัวเอง ดังนั้นเมื่อการพัฒนาระบบไอทีเป็นเรื่องง่าย องค์กรต่างๆ เริ่มนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้มากขึ้น จนทำให้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทำได้อย่างรวดเร็ว คู่แข่งเข้ามาเพิ่มมากขึ้น เช่น Shopee ,Lazada, Line@ร้านค้า ทำให้รายได้ของโรงงานเริ่มหดตัวลงอย่างมีนัยยะสำคัญ ซึ่งปัจจัยประกอบการเข้ามาของสินค้าราคาถูกจากประเทศจีน ซึ่งนำเข้ามาขายโดยบริษัทในประเทศไทย การจัดการสินค้าของคู่แข่งที่เป็นระบบออนไลน์ได้เปรียบกว่าของร้านที่ยังเป็นระบบแมนนวล (manual) ตั้งแต่ ตอบลูกค้า รับออเดอร์ เปิดบิล รับชำระเงิน จัดการสต็อก เว็บไซต์ที่มีความน่าเชื่อถือ บวกกับลูกค้ารายสำคัญอย่าง

บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ต่างเริ่มซ่อมส่งบำรุงน้อยลง มีคู่แข่งเข้าไปเทียบราคาจำนวนมาก เนื่องจากคู่แข่งมีราคาต้นทุนที่ต่ำกว่าอีกทั้งยังมีข้อเสนอที่ดีกว่า

ด้วยจุดอ่อนอย่างหนึ่งของร้านที่ล้ำสมัยด้านเทคโนโลยี ทำให้ต้องจัดเก็บเอกสารในลักษณะของแมนนวล เอกสารทางบัญชี และการเงินต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นใบแจ้งหนี้ หรือ Invoice ใบเสร็จรับเงิน หรือใบสั่งซื้อสินค้าและบริการต่างๆ เป็นหน้าที่ของหน่วยงานบัญชีที่ต้องทำการตรวจสอบเอกสารทางการเงินเหล่านี้ การไม่มีการอัปเดตข้อมูลจากเอกสารเหล่านี้เข้าไปในระบบหรือโปรแกรมบัญชีของธุรกิจ ทำให้ไม่มีการประมวลผล transaction และแน่นอนว่ายิ่งธุรกิจเติบโตมากขึ้นเท่าไรทำให้ทีมบัญชีและเซลล์เองจะต้องจัดการ และรับมือกับจำนวนเอกสารที่มากขึ้นตามไปด้วย จึงทำให้การทำงานแบบเดิมที่ใช้การประมวลเอกสารแบบแมนนวล หรือใช้พนักงานในการตรวจสอบและกรอกข้อมูล ทำให้ระบบหลังบ้านเกิดความล่าช้า การวางบิลและการเก็บเงินจากลูกค้า รวมไปถึงการค้นประวัติลูกค้า การดู price list ของค่าแรงและอะไหล่ อาจเกิดความผิดพลาด

1.2 โอกาสทางธุรกิจ

ผู้วิจัยจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันการบินพลเรือน เมื่อจบการศึกษาผู้วิจัยก็ได้เข้าร่วมทำงานกับบริษัท เฮอร์ริงพลัส ในตำแหน่งจัดซื้อต่างประเทศและแอดมิน ช่วยงานด้านการเปิด PO ออก invoice การเปรียบเทียบราคาจาก supplier การต่อรองราคา รวมไปถึงการสั่งซื้อสินค้า ทำให้ได้ลงปฏิบัติงานจริงๆและมองเห็นภาพธุรกิจมากขึ้น



รูป 1.4 ภาพประสบการณ์การทำงานของผู้วิจัย

ตัวผู้วิจัยเองในขณะนี้ซึ่งเป็นนักศึกษาอยู่ในเทอมที่ 4 สาขาภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม (Entrepreneurship and Innovation: EI) ที่วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล (CMMU) เห็นปัญหานี้อย่างชัดเจนจึงได้เริ่มทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำแผนธุรกิจใหม่ ซึ่งผู้วิจัยเป็นทายาทที่สนใจการสร้างธุรกิจใหม่ ต้องการความเป็นอิสระในการตัดสินใจและมีคุณพ่อคุณแม่เป็นที่ปรึกษา โดยผู้วิจัยศึกษาความเป็นไปได้ในเรื่องของตลาด ลูกค้า คู่แข่ง จุดอ่อนจุดแข็งของร้าน เพื่อสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมของผู้คนในการใช้ชีวิตเปลี่ยนไปอย่างมาก จากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เริ่มเห็นว่าเทคโนโลยีส่งผลโดยตรงกับระบบหลังบ้านและสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้ และการพัฒนาศักยภาพคนเฉพาะทางเฉกเช่นเดียวกัน

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าธุรกิจซ่อมบำรุงมีการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมตลอดเวลาจากทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกและภายใน ทางร้านเองนั้นมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้และจากสาเหตุดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการจัดทำแผนธุรกิจใหม่เพื่อให้องค์กรใหม่มีแผนงานในการดำเนินการที่มีรูปแบบและมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน ซึ่งมีเป้าหมายคือการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยกลยุทธ์หลักคือการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ เช่น ERP, SCM และ CRM การพัฒนาศักยภาพคนและการขยายพื้นที่รองรับงานที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะนำผลการวิจัยต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนธุรกิจใหม่ให้ชัดเจนและดียิ่งขึ้นในมิติต่างๆต่อไป

บทที่ 2

รายละเอียดของธุรกิจ

ร้านพรศักดิ์การไฟฟ้า เดิมเน้นที่เฉพาะการซ่อมบำรุงมอเตอร์ ป้อน้ำ ไลนาโม และระบบหลังบ้านที่ยังเป็นแบบแมนนวล ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ทางบริษัทเล็งเห็นถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตหากยังคงทำแต่ซ่อมบำรุงและระบบที่ยังล้าสมัย จึงมีความพยายามในการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยหลายครั้ง แต่ยังไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากองค์กรไม่มีความรู้และความพร้อมในการปรับตัว ในปัจจุบัน ร้านพรศักดิ์ยังคงเป็นที่รู้จักและมีฐานลูกค้าปัจจุบันอย่างเหนียวแน่น ทำให้ผู้วิจัยเห็นโอกาสในการลงทุนในเทคโนโลยีและเพิ่มการผลิตภัณฑ์มอเตอร์และป้อน้ำ ไฟก๊สในการสร้างการเติบโตที่ครบวงจร ตั้งเป้าปริมาณการขายที่ 90% จากสินค้าใน stock โดยการดำเนินธุรกิจใหม่คือการมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านบริการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ไฟฟ้า มอเตอร์ ไลนาโม และป้อน้ำ ที่ครบวงจรในภาคใต้ ให้บริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานและได้รับความไว้วางใจ

2.1 รายละเอียดของธุรกิจ

แผนธุรกิจใหม่ให้บริการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ไฟฟ้า มอเตอร์ ไลนาโมและป้อน้ำรวมถึงการจำหน่ายด้วยเพื่อความครบวงจร ให้บริการตรวจเช็คทั้งในและนอกสถานที่ให้กับกลุ่มลูกค้า โรงงาน โรงแรม อุตสาหกรรม ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ลูกค้าบ้าน รับบริการซ่อมบำรุงนอกสถานที่ที่ได้มาตรฐาน มีบริการตรวจเช็คสภาพสินค้า ก่อนเข้ารับบริการโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายและมีการรับประกันคุณภาพของสินค้า การให้บริการที่มีคุณภาพ พนักงานขายเป็นกันเองกับลูกค้า

1. ชื่อบริษัท:

บริษัท เชิญซ่อมบำรุง จำกัด (Churn Maintenance)

2. สถานที่ตั้ง:

อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่

3. วิสัยทัศน์:

มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านบริการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ไฟฟ้า มอเตอร์ ไดนาโมและปั้มน้ำ ที่ครบวงจรในภาคใต้ ให้บริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานและได้รับความไว้วางใจ

4. พันธกิจ:

1. ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ไฟฟ้า มอเตอร์ ไดนาโมและปั้มน้ำทุกประเภท เน้นสะดวก รวดเร็ว มีบริการตรวจเช็คทั้งในและนอกสถานที่ ให้บริการ ซ่อมบำรุงนอกสถานที่ที่ได้มาตรฐาน มีบริการตรวจเช็คสภาพสินค้า ก่อนเข้ารับบริการ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

2. จำหน่ายสินค้าหลากหลาย หลายยี่ห้อ ราคาสมเหตุสมผล มีการรับประกัน ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3. พัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อเสริมสร้างทักษะและทัศนคติเพื่อให้เติบโตไปพร้อมกับองค์กรและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. พัฒนาระบบหลังบ้านให้ดีขึ้น ปรับเปลี่ยนทิศทางของวัฒนธรรมในองค์กรให้เข้ากันกับยุคสมัยปัจจุบันมากขึ้น ด้วยการใช้อุปกรณ์สื่อสารหรือโปรแกรมการทำงานเช่น ERP, SCM และ CRM ที่ทำให้พนักงานสามารถทำงานได้สะดวกยิ่งขึ้นและประหยัดเวลามากขึ้น

5. เป้าประสงค์:

แม้ว่าร้านจะก่อตั้งมากกว่า 34 ปีได้โอกาสและผ่านวิกฤตมาอย่างหลากหลาย โดยแม้ระหว่างการดำเนินงานจะมีทิศทางที่เปลี่ยนไปเพื่อให้องค์กรทั้งหมดอยู่รอด แต่นับจากนี้แผนธุรกิจใหม่จะมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการดำเนินการใหม่ ดังนี้

1. แผนธุรกิจใหม่มีเพื่อขยายพื้นที่ซ่อมบำรุงเพื่อรองรับลูกค้าใหม่ 20 รายขึ้นไป เพื่อรองรับ stock สินค้า ให้ครอบคลุมในส่วนของอะไหล่ มอเตอร์และปั้มน้ำ และเพิ่มคุณภาพของงานเพื่อส่งมอบให้กับลูกค้าให้ลูกค้าพึงพอใจที่สุด

2. แผนธุรกิจใหม่เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพ มอบความสะดวกรวดเร็วเพื่อสร้างประสบการณ์และแรงบันดาลใจที่ดีให้แก่ลูกค้ามากขึ้น ตั้งทีม sales เพื่อเข้าหาลูกค้าใหม่ ขายมอเตอร์ 50 ตัวขึ้นไปและปั้มน้ำ 40 ตัวขึ้นไป พร้อมบริการหลังการขายดูแลตลอดอายุการใช้งาน นำเสนอ contract service ขายการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) เป็นการตรวจสอบอุปกรณ์ตามกำหนดเวลาเป็นประจำ โดยมีจุดประสงค์เพื่อระบุและแก้ไขปัญหาเล็กน้อยก่อนที่จะพัฒนาเป็นปัญหาใหญ่ เพื่อส่งเสริมการตรวจเครื่องจักรล่วงหน้า ขยายอายุการใช้งานของ

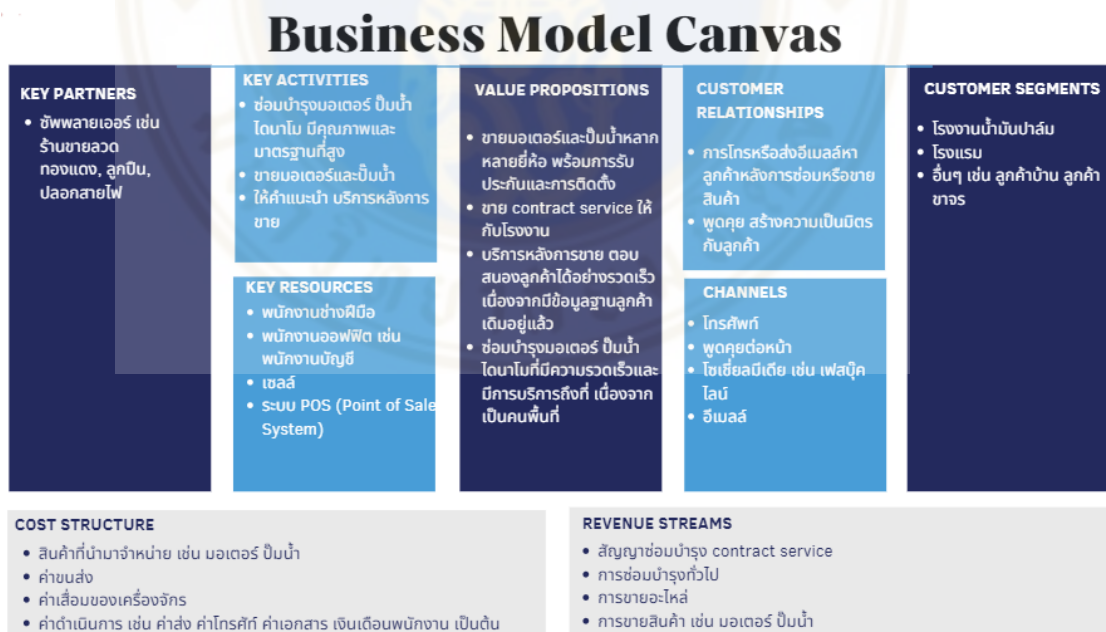
สินทรัพย์และลดการเสียที่ไม่ได้วางแผนไว้ และการสร้างรายได้ผ่านทั้งช่องทางออนไลน์และเว็บไซต์

3. แผนธุรกิจใหม่เพื่อให้สังคมดีขึ้น พัฒนาคุณภาพชีวิตของทั้งพนักงาน ชุมชนรอบข้างและสิ่งแวดล้อม ตั้งโรงงานใหม่เพื่อแก้ปัญหา มีความรับผิดชอบและตระหนักในผลกระทบที่บริษัทสร้างและพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ดีขึ้น

4. แผนธุรกิจใหม่เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับลูกค้า ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

5. แผนธุรกิจใหม่เพื่อขายผลิตภัณฑ์ใหม่ คือการเพิ่มสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาวและการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ยังไม่เคยนำมาจำหน่าย คือ มอเตอร์และปั้มน้ำเข้ามาจำหน่าย โดยเป็ขายแบ่งเป็นจำนวนมอเตอร์ให้ได้เดือนละ 10-15 ตัวและปั้มน้ำเดือนละ 2-3 ตัว มีหลากหลายยี่ห้อให้ลูกค้าได้เลือก รวมไปถึงมีบริการหลังการขายด้วย

2.2 รูปแบบธุรกิจ



รูป 2.1 Business Model Canvas

จากตาราง Business Model Canvas ข้างต้น แสดงให้เห็นว่า เป็นธุรกิจ B2B (Business-to-Business) ที่ให้บริการซ่อมบำรุงมอเตอร์ ปั้มน้ำ และไดนาโมแก่ลูกค้าองค์กรต่างๆ นอกจากการซ่อมบำรุงแล้ว ยังมีบริการขายมอเตอร์และปั้มน้ำหลากหลายยี่ห้อ พร้อมทั้งให้คำแนะนำและบริการหลังการขายอีกด้วย อีกทั้งยังเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าโรงงาน เช่น การทำสัญญาบริการ (contract service) โดยมีจุดแข็งอยู่ที่คุณภาพ ความรวดเร็วของการบริการเนื่องจากเป็น คนในพื้นที่และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าองค์กร ได้อย่างดี

1. Value Propositions – จุดแข็งและจุดขายของธุรกิจ

- จำหน่ายสินค้าปลีกที่มีมาตรฐาน คือ ปั้มน้ำยี่ห้อ Ebara ,Calpeda ,Mitsubishi, Venz และ Pattex และมอเตอร์ยี่ห้อ Mitsubishi ,Hitashi ,ABB และ Elektrim มอเตอร์ไฟฟ้า dc / 3 เฟส / 5 และ 7.5 แรงม้าที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายตามครัวเรือน โรงแรมและโรงงานอุตสาหกรรม
- บริการ contract service ระยะสั้น 1-2 ปี และระยะยาว 1-3 ปี โดยการันตีค่าแรงขึ้น 10%/ปี ค่าอะไหล่ขึ้น 12%/ปี พร้อมทั้งบริการหลังการขายตลอดอายุสัญญา
- บริการหลังการขายตลอดอายุการใช้งาน โดยมีการรับประกันสินค้าแตกต่างกันตามอายุขึ้นอยู่กับแต่ละยี่ห้อ
- ซ่อมบำรุงมอเตอร์ ปั้มน้ำ ไดนาโมที่ความรวดเร็วและมรการบริการถึงที่

2. Customer Segments – กลุ่มลูกค้าต่างๆที่สนใจในธุรกิจ

- กลุ่มโรงงานน้ำมันและปาล์ม ขนาดใหญ่ กลาง เล็ก เช่น Univanich PCL, ป.พาณิชย์รุ่งเรือง, UPOIC, บริษัท
- ปาล์มพั่นล้านกลุ่ม โรงแรมและร้านอาหารต่างๆในจังหวัดกระบี่ เช่น ราชาวดี, Avani, Sheraton, กระบี่รีสอร์ท, Holiday Inn, โรงน้ำแข็งพรทิพย์ ร้านอาหารเรือนทิพย์
- กลุ่มลูกค้าอื่นๆทั่วไป เช่น ลูกค้าตามครัวเรือน

3. Channels – ช่องทางการขายและติดต่อลูกค้า

- โซเชียลมีเดีย เช่น เฟสบุ๊ก ไลน์
- โทรศัพท์
- พุดคุยต่อหน้า
- อีเมลล์

4. Customer Relationships – วิธีสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

- การโทรหรือส่งอีเมลล์หาลูกค้าหลังการซ่อมหรือขายสินค้า
- พุดคุย สร้างความเป็นมิตรกับลูกค้า ติดตามผลลัพธ์จากลูกค้า

5. Revenue Streams – ช่องทางสร้างรายได้ของธุรกิจ

● รายได้ขายปลีกที่เป็นตัวเงินจากการจำหน่ายสินค้ามอเตอร์และปั้มน้ำ รวมไปถึงการขายอะไหล่

- รายได้จากสัญญาซ่อมบำรุงระยะสั้นและระยะยาว
- รายได้จากซ่อมบำรุงและบริการหลังการขาย

6. Key Resources – ทรัพยากรหลักของธุรกิจ

- พนักงานออฟฟิตและช่างฝีมือ
- ระบบจัดการสต็อก, ระบบบัญชีและระบบดิจิทัลต่างๆ

7. Key Activities – กิจกรรมหลักของธุรกิจ

● พัฒนาการซ่อมบำรุงมอเตอร์ ปั้มน้ำ ไคนาโมให้ดีขึ้น

● ให้คำแนะนำ บริการหลังการขาย เพิ่มมาตรฐานการซ่อมบำรุงตามความต้องการของลูกค้า

8. Key Partners – คู่ค้าหลักของธุรกิจ

- ซัพพลายเออร์ เช่น ร้านขายลวดทองแดง, ลูกปืน, ปลอกสายไฟ

9. Cost Structure – ต้นทุนของธุรกิจ

- ต้นทุนสินค้าที่ซื้อมา
- ต้นทุนค่าเสื่อมของเครื่องจักร
- ต้นทุนค่าขนส่ง
- ต้นทุนค่าดำเนินการ เช่น ค่าส่ง ค่าโทรศัพท์ ค่าเอกสาร เงินเดือนพนักงาน เป็นต้น

2.3 สินค้าและบริการ

จัดจำหน่ายตลับลูกปืน ลวดทองแดง สายไดโวลู ปลอกสายไฟ คอนเด็นเซอร์ ฝาครอบใบพัดมอเตอร์ บริการซ่อมบำรุงปั้มน้ำ ไคนาโม มอเตอร์ A.C. Motor, D.C. Motor, WINDING TRANSFOER, OVERHAUL STATOR AC, RENEW SHAFT ROTOR AC, HOUSING BEARING REBUSH

บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม

3.1 ขนาดตลาดและแนวโน้ม

ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดกระบี่ (GPP) การเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดกระบี่ โดยพบว่าตั้งแต่เดือน สิงหาคม 2556-กุมภาพันธ์ 2567 ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดกระบี่ (GPP) เติบโตขึ้น เฉลี่ยเดือนละ 4.12% ซึ่งแม้ข้อมูลดังกล่าวอาจคลาดเคลื่อนหรือไม่สามารถสะท้อนภาพของตลาดได้ชัดเจนเนื่องจากรวบรวมหลายธุรกิจเข้าด้วยกัน แต่หากลองมองข้อมูลอีกชุดที่ว่า สินค้าการเกษตรที่สำคัญของจังหวัด คือ ปาล์มน้ำมันทั้งทะเลายนาน้ำหนักมาก เพิ่มขึ้นทุกเดือนอย่างมีนัยยะ และมากถึง 3,300 ล้านตันต่อเดือน จากข้อมูลข้อมูลของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดกระบี่ จากข้อมูลดังกล่าว พบว่า ธุรกิจปาล์มน้ำมันเป็นอุตสาหกรรมหลักของจังหวัดกระบี่ ซึ่งกระจายอยู่ในทุกอำเภอ มากไปกว่านั้น จากข้อมูลสถิติจังหวัดกระบี่ พบว่า ธุรกิจโรงแรมในจังหวัดกระบี่ มีอัตราการนักท่องเที่ยวเดินทางมาเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ปี 2564-2566 โดยในปี 2564 มีจำนวนนักท่องเที่ยวอยู่ที่ 4 แสนคนและจากข้อมูลปัจจุบันในปี 2566 มีนักท่องเที่ยวมากถึง 3.8 ล้านคน โดยมีรายได้เพิ่มขึ้นถึง 48 พันล้านบาท ในปี 2566

จุดที่น่าสนใจคือกลุ่มธุรกิจปาล์มน้ำมันและธุรกิจโรงแรม ต่างล้วนเป็นลูกค้าหลักของอุตสาหกรรมซ่อมบำรุง โดยมีผู้เล่นในตลาดน้อยราย ซึ่งเราอาจมองได้ว่าเป็นการแข่งขันยังไม่รุนแรง ยังมีพื้นที่อีกมากให้เติบโต และหากเราสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับผู้เล่นอื่น สร้างความพิเศษบนจุดแข็งของตนเอง มีกลยุทธ์ที่แตกต่างน่าสนใจย่อมสามารถที่จะมีโอกาสที่จะเป็นเจ้าตลาดได้

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

3.2.1 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั่วไป (PESTEL)

3.2.1.1 ด้านนโยบายกฎเกณฑ์ของภาครัฐ (Political Factors)

ปัจจัยทางการเมือง นโยบายของรัฐบาลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายระยะสั้นหรือระยะยาวตัวอย่างเช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีกับธุรกิจ รวมไปถึงความร่วมมือ

ระหว่างประเทศ ตัวอย่างเช่น เขตการค้าเสรี (Free Trade) และการยกเว้นภาษีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจล้วนมีผลกับธุรกิจหลายๆธุรกิจ แต่ไม่ได้มีผลกับธุรกิจโดยตรงต่อแผนธุรกิจใหม่ของผู้วิจัย

3.2.1.2 ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)

เห็นได้อย่างชัดเจนว่าในช่วงเวลาปี 2563-2565 เศรษฐกิจไทยจะอยู่ในสภาวะที่ย่ำแย่ เนื่องจากผลกระทบจาก COVID-19 ที่ทำให้อุตสาหกรรมหลักของไทยหลายอุตสาหกรรมต้องหยุดชะงัก เช่น อุตสาหกรรมการบิน การท่องเที่ยว โรงแรม ไปจนถึงห้างสรรพสินค้า จากข้อมูลของสภาพพัฒนาฯ ตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ของไตรมาสที่2/2563ลดลงกว่า -12.2% ส่งผลกระทบต่อเนื้อให้ผู้บริโภคมีกำลังซื้อลดลง เห็นได้จากตัวเลขการบริโภคภาคเอกชนที่ปรับตัวลดลง -6.6% และ จับจ่ายใช้สอยเฉพาะที่จำเป็นเท่านั้น อย่างไรก็ตามวิกฤติ COVID-19 แม้จะกระทบในหลายอุตสาหกรรม กล่าวถึงผลกระทบมหาศาลที่อุตสาหกรรมโรงแรมได้รับจากวิกฤติโควิด-19 จำนวนนักท่องเที่ยวที่ไม่สามารถเดินทางมาเที่ยวได้จากมาตรการปิดประเทศ ทำให้กลุ่มโรงแรมสูญเสียรายได้ไปแทบทั้งหมด ในทางกลับกันก็ยังมีอีกหลายอุตสาหกรรมที่ไม่โดนผลกระทบรุนแรงนักและมีอีกหลายอุตสาหกรรมที่ได้ประโยชน์ หมายความว่าไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมโรงแรมหรือโรงงานยังต้องมีการซ่อมบำรุงเครื่องจักร โรงงานและโรงแรมคงมีต้นทุนคงที่ (fixed cost) จากสิ่งปลูกสร้างและค่าบำรุงรักษาที่ยังต้องแบก คริวเรือยังมีการซ่อมบำรุงปีนน้ำ แต่อาจจะจะมีจำนวนที่ลดลง ด้วยเหตุนี้จึงจัดธุรกิจซ่อมบำรุงได้รับผลกระทบน้อยมากหรือแทบไม่ได้รับผลกระทบเลย

หลังจากสถานการณ์โควิด-19 คลี่คลาย ต่อมาในปี 2567 ภาพรวมเศรษฐกิจโลกในจะอยู่ในภาวะที่แต่ละประเทศชะลอตัวไม่เหมือนกัน (Uneven slowdown) จากภาวะดอกเบี้ยสูงขึ้นต่อเนื่องและค้างไว้เป็นเวลานาน (Higher for longer) ในหลายประเทศทั่วโลก ซึ่งคาดว่าจะอยู่ไปจนถึงช่วงกลางปี 2567 เป็นอย่างน้อย โดยการชะลอตัวของเศรษฐกิจ จะมาจากการชะลอตัวของภาคการส่งออก และภาคธุรกิจที่อ่อนไหวสูงต่ออัตราดอกเบี้ย ได้แก่ ภาคอสังหาริมทรัพย์ และภาคก่อสร้าง แต่จากการคาดการณ์การเติบโตของเศรษฐกิจไทยในปี 2567 เหลือร้อยละ 3.8 (กรณีมีโครงการดิจิทัล วอลเล็ต) และร้อยละ 3 ในปี 2568 จะเห็นแนวโน้มการเติบโตที่ชะลอตัวของเศรษฐกิจไทย

3.2.1.3 ด้านสังคมวัฒนธรรม (Social Factors)

สถานการณ์โควิด 19 ที่ผ่านมา ที่ผู้คนต้องอยู่แต่ในบ้านและลดการออกมาด้านนอก ทำให้พฤติกรรมและการใช้ชีวิตของผู้คนเปลี่ยนไปอย่างมาก ทั้งการ Work From Home การซื้อของออนไลน์หรือการใช้ Social Network ต่างเติบโตอย่างก้าวกระโดด ข้อจำกัดด้านการเดินทางทางให้ผู้คนต้องปรับตัวในการใช้ชีวิตอย่างไม่เคยมีมาก่อน จากที่หลายภาคส่วนเคยมีความเชื่อว่า ต้องไปทำงานที่ออฟฟิศหรือมีมุมมองว่าการประชุมออนไลน์ไม่สามารถทดแทนการ

เจอน้ำก้นได้ก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อใช้ และเมื่อได้เปิดใจใช้อย่างจริงจังก็พบว่าประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานที่หน้างานจริง ดังเห็นได้จากการองค์กรใหญ่ในประเทศไทยเริ่มหันมาใช้การ Work From Home มากขึ้น ด้วย ปรากฏการณ์ดังกล่าวทำให้พฤติกรรมการทำงานเปลี่ยนไปอย่างมาก ก่อให้เกิดบริบทโลกใหม่ที่หลายท่านอาจคุ้นชินกับคำว่า "new normal" ผ่านพฤติกรรมผู้บริโภค ความต้องการสินค้าบริการ และทิศทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ช่องทางออนไลน์ดิจิทัล แพลตฟอร์มที่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิต การดูแลสิ่งแวดล้อมที่ถูกกำหนดเป็นเงื่อนไขด้านการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ หรือการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ที่เสริมศักยภาพธุรกิจ จนอาจส่งผลให้การทำธุรกิจในรูปแบบเดิม ๆ โดยไม่ปรับตัวอาจตกขบวน และไม่สามารถแข่งขันได้ในที่สุด โดยเมื่อองค์กรมีการปรับตัว นำเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการกระบวนการทำงาน บริหารสต็อกจัดเก็บของได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการเข้าถึงซัพพลายเออร์ได้หลากหลายเกิดการเปรียบเทียบราคาเพื่อประหยัดต้นทุนได้มากขึ้น การเพิ่มยอดขายช่องทางออนไลน์ ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการซ่อมบำรุง โดยสามารถลดต้นทุนได้มากกว่า 10 เท่า การประเมินยอดขายทางช่องทางออนไลน์ของผู้วิจัยเองก็เติบโตสูงขึ้นกว่า 10 เท่าเช่นกัน มากไปกว่านั้น การใช้ช่องทางออนไลน์ทำให้การติดต่อกับลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น ยกตัวอย่าง เช่น อุตสาหกรรมโรงแรม มีนักท่องเที่ยวเดินทางมาจังหวัดกระบี่ในปี 2565 จำนวน 1.7 ล้านคน รายได้จากการท่องเที่ยว 15.9 ล้านบาท และในปี 2566 มีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นถึง 3.8 ล้านคนหรือเพิ่มขึ้น 123.53% และรายได้จากการท่องเที่ยว 52.5 ล้านบาทหรือเพิ่มขึ้น 230.19% และอุตสาหกรรมโรงงานปลุกปล้ำมน้ำมันมีทิศทางเพิ่มสูงขึ้นตามความต้องการของตลาดที่สูงขึ้นเช่นเดียวกัน เห็นได้จากยอดเนื้อที่เพาะปลุกปล้ำมน้ำมัน จังหวัดกระบี่ในปี 2563 จำนวน 1,170,815 ไร่ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี และในปี 2565 มีเนื้อที่เพาะปลุกเพิ่มขึ้น 26,994 ไร่ และผลผลิตปล้ำมน้ำมันเพิ่มขึ้น 552,152 ตันหรือเพิ่มขึ้น 16.5% ผู้วิจัยมองว่าตรงจุดนี้เป็นโอกาสเจาะตลาดลูกค้าใหม่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและภาคการเกษตรกรรมที่เป็นลูกค้าหลักเดิมอยู่แล้ว

3.2.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

ปฏิเสธไม่ได้ว่าเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของเรามาโดยตลอด แต่ก็เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป จนกระทั่งปี 2563 การเข้ามาอย่างฉับพลันของโควิด 19 กลายเป็นตัวเร่งสำคัญที่ทำให้มีการใช้เทคโนโลยีควบคู่กับการทำงานมากขึ้นอย่างก้าวกระโดด ทั้งการทำงานระยะไกล และการใช้ระบบอัตโนมัติ โดยเฉพาะในทางการแพทย์ที่เพิ่มขึ้นเกือบ 2 เท่าตัว เมื่อเทียบกับช่วงก่อนการระบาดของโควิด 19 พร้อมทั้งยังเห็นร้านค้าเข้าสู่แพลตฟอร์ม e-commerce มากขึ้น สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของผู้ซื้อในระบบออนไลน์ทั่วโลกที่สูงถึง 2 พันล้านคน ในปี 2563 นอกจากนี้เทรนด์การทำงานที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่กล่าวไปข้างต้นแล้ว แรงงานยังมีการปรับเปลี่ยน

พฤติกรรมเป็นแรงงานอิสระมากขึ้น ซึ่งเห็นการเปลี่ยนแปลงนี้ในหลายประเทศ โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาที่คาดการณ์ว่า ในปี 2570 จำนวนแรงงานอิสระอาจสูงถึง 86.5 ล้านคน¹ หรือประมาณครึ่งหนึ่งของกำลังแรงงาน ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นนี้ทำให้เราจำเป็นต้องรู้จักเทรนด์เพื่อปรับตัวสู่การทำงานในอนาคต โดยจากประสบการณ์ของผู้วิจัยที่คาดการณ์ได้ว่า หากปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของบริษัทเพิ่มช่องทางออนไลน์มากขึ้น นำระบบดิจิทัลมาปรับใช้ในองค์กรก็ได้ผลเป็นบวกเช่นกัน โดยคาดการณ์ว่ามียอดขายเติบโตกว่า 16 เท่าจากช่วงเวลาเดียวกันในปีที่แล้ว จึงมองว่าช่องทางออนไลน์ไม่ว่าจะเป็น Social Media, Website หรือ Market Place ระบบ SCM, CRM รวมไปถึงระบบการจัดการสต็อกจะทวีความสำคัญขึ้นอย่างมากและเป็นโอกาสที่ดีในอนาคต

3.2.1.5 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factors)

สถานที่ตั้งของแผนธุรกิจซ่อมบำรุงใหม่ ต้องคำนึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมมากมายที่ส่งผลต่อธุรกิจ เช่น มลพิษทางเสียง มลพิษทางอากาศ และมลพิษทางน้ำ อาจส่งผลกระทบต่อชุมชนรอบข้าง รวมไปถึงสิ่งแวดล้อมรอบข้างโรงงาน และแม้แต่สุขภาพของพนักงาน องค์กรสามารถดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

3.2.1.6 ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal Factors)

แผนธุรกิจซ่อมบำรุงใหม่เผชิญกับกฎหมายและข้อบังคับมากมายที่ส่งผลต่อธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น กฎหมายแรงงานขั้นต่ำ กำหนดจำนวนเงินขั้นต่ำที่ลูกจ้างต้องได้รับ ส่งผลกระทบต่อค่าแรงพนักงาน โดยอาจจำเป็นต้องปรับขึ้นค่าแรงเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดด้านสวัสดิการต่างๆ กำหนดให้ธุรกิจซ่อมบำรุงต้องจัดสรรสวัสดิการแก่พนักงาน เช่น วันหยุดพักผ่อน วันลาป่วย และประกันสังคม รวมไปถึง มาตรฐานความปลอดภัยด้วย มีการกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยขั้นต่ำที่ธุรกิจซ่อมบำรุงต้องปฏิบัติ โดยอาจต้องลงทุนในอุปกรณ์ฝึกอบรมและมาตรการป้องกันอื่นๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายโดยรวมและแม้แต่การดำเนินงานโดยรวมขององค์กร

3.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน (FIVE FORCES)

3.2.2.1 การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (Threat of New Entrants) – ต่ำ

คู่แข่งจากต่างจังหวัดอาจเข้ามาในตลาด แต่ต้องใช้เวลาสร้างฐานลูกค้า การเข้ามาใหม่ในช่วงเวลานี้ หากเป็นการตั้งโรงงานใหม่เลยอาจจะเป็นได้ยากเพราะมีความเสี่ยงสูงในหลายด้าน ทั้งตลาดที่มีคู่แข่งเดิมที่มีชื่อเสียง มีฐานลูกค้าที่แข็งแกร่ง รวมถึงต้องลงทุนเครื่องมือเครื่องจักร การหาแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญสูง หรือหากเป็นผู้เล่นรายใหม่ที่มีโรงงานเดิมอยู่นอกพื้นที่จังหวัดกระบี่ ก็อาจถือได้ว่ามีโอกาสที่จะเข้ามาเป็นผู้เล่นหน้าใหม่ได้แต่ก็มีโอกาสน้อยเช่นกัน

เพราะการออกแบบการแก้ปัญหาหน้างานที่กระทบกัน การไม่มีทีม โรงงานหรือเครื่องมือที่พร้อมอยู่ในพื้นที่ จะเกิดความล่าช้าของการแก้ปัญหา อาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมา

3.2.2.2 อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Supplier) - ต่ำ

ด้วยความที่ร้านเดิมที่ก่อตั้งมายาวนาน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับซัพพลายเออร์หลากหลายเจ้า มีข้อมูลของหลายบริษัท มีตัวเลือกในการสั่งซื้อสินค้า และเมื่อมีการสั่งซื้อก็สั่งซื้ออยู่ในปริมาณมากเพราะต้องใช้ในสเกลที่ใหญ่ ฉะนั้นอำนาจต่อรองของ ซัพพลายเออร์ที่จึงอยู่ในระดับที่ต่ำ

3.2.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyer) – ต่ำ

ธุรกิจเดิมมีชื่อเสียงและคุณภาพสูง ลูกค้าจึงมั่นใจในบริการ ร้านตั้งราคาตามที่ต้องการได้โดยส่วนหนึ่งอิงจากราคาตลาด ถึงแม้ว่าบางครั้งการบริการที่รวดเร็ว บริการถึงหน้างาน ในราคาสูงขึ้นที่ลูกค้ายอมจ่าย การดำเนินธุรกิจเช่นนี้มายาวนาน อำนาจการต่อรองของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ จึงอยู่ในระดับที่ต่ำ

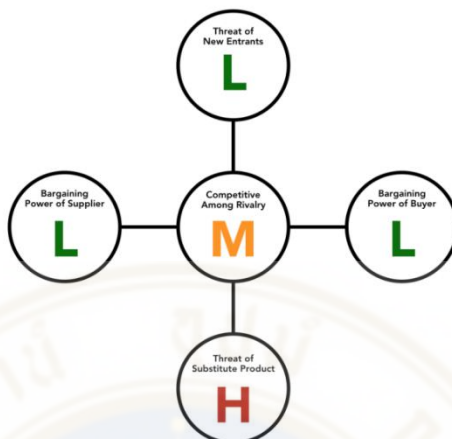
3.2.2.4 ภัยจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Product) – สูง

หลังสถานการณ์โรคระบาด หลายบริษัทก็ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ยังมีหลายบริษัทที่ยังไม่ฟื้นร้อยเปอร์เซ็นต์ มีการชะลอการลงทุนเพื่อที่จะรักษากระแสเงินสดเอาไว้หรือหากโครงการไหนต้องดำเนินการต่อ ก็อาจจะมีการตัดลดงบประมาณ บางโรงงานน้ำมันปาล์มมีการเทียบราคาซ่อมบำรุงมากขึ้น เลือกที่มีราคาถูกลง หากโรงงานเหล่านี้ไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพอะไหล่หรือความรวดเร็วของการบริการ โรงงานเหล่านั้นอาจเลือกของที่มีราคาถูกกว่าเพื่อทดแทนได้ เช่น สั่งอะไหล่มาจากจีน เลือกโรงงานซ่อมบำรุงจากกรุงเทพมหานคร หากดูกันที่ฟังก์ชันการใช้งานแล้วอาจจะพอทดแทนกันได้แม้คุณภาพและบริการจะแย่งก็อาจจะต้องเลือกเพราะเป็นเรื่องจำเป็นด้วยงบประมาณที่จำกัด

3.2.2.5 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Competitive Among Rivalry) - กลาง

ธุรกิจซ่อมบำรุงถือว่าเป็นตลาดที่กว้างแบ่งเป็นหลาย segment ตามพฤติกรรมและรสนิยมของผู้บริโภค หากเรามองเฉพาะธุรกิจซ่อมบำรุงขนาดใหญ่ที่มีเครื่องจักรและช่างเฉพาะทางในจังหวัดกระบี่ มีการแข่งขันที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากมีจำนวนผู้เล่นน้อยราย แต่หากมองภาพรวมทั้งประเทศ จะพบว่ามีการแข่งขันที่มากกว่า เนื่องจากเป็นตลาดที่ใหญ่ บางโรงงานซ่อมบำรุงเดินทางข้ามภาคเพื่อเข้าไปประมูลงานและรวมถึงมีความน่าเชื่อถือและมีมาตรฐานในการ

บริการ มากไปกว่านั้นมีพื้นฐานทางการเงินที่ดีในการรองรับเครดิตเมื่อลูกค้าร้องขอ เมื่อมองภาพรวมของธุรกิจซ่อมบำรุงนั้นจึงพบว่าการแข่งขันเฉลี่ยอยู่ในระดับกลาง



รูป 3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน (FIVE FORCES)

3.3 การวิเคราะห์คู่แข่งในอุตสาหกรรม (Competitor Analysis)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบคู่แข่งในอุตสาหกรรม สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.3.1 คู่แข่งทางตรง

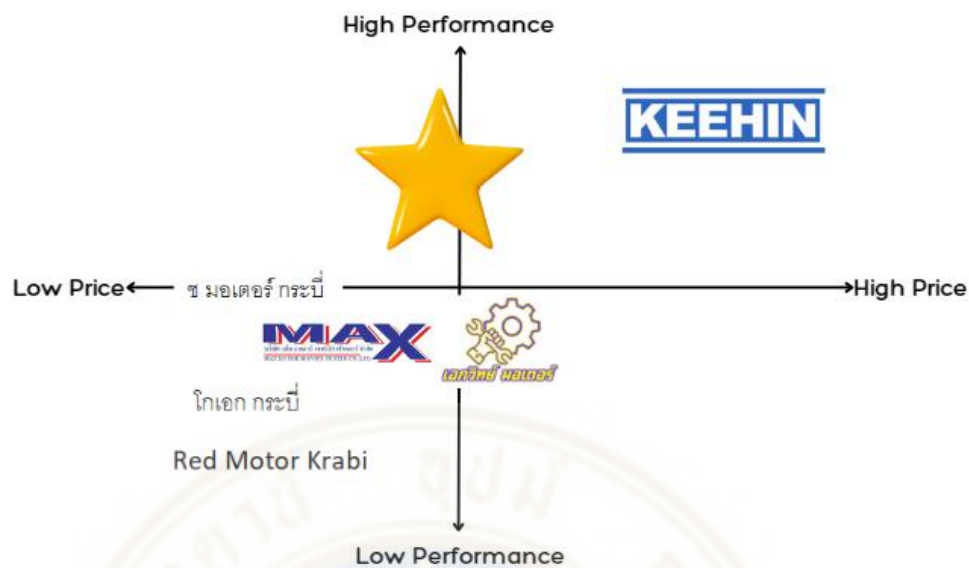
เป็นคู่แข่งที่มีลักษณะทางทรัพยากรที่ใกล้เคียงกัน เช่น มีโรงงาน มีพนักงานเกิน 20 คน ขึ้นไป เคยทำ OEM มาก่อน ดำเนินกิจการมากกว่า 10 ปี จึงมีทักษะความรู้ มีทรัพยากรพร้อมในการทำธุรกิจซ่อมบำรุง มีทีมเซลล์ขายงาน โปรเจ็ค ขาหมอเตอร์ บีมน้ำ มีการทำช่องทางออนไลน์ ออกงาน แสดงสินค้าและมีบางส่วนของสินค้าขายอยู่ใน Segment เดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน

3.3.2 คู่แข่งทางอ้อม

คู่แข่งทางอ้อมในกรณีนี้หมายถึงบริษัทที่อาจจะไม่ได้มีทรัพยากรคล้ายคลึงกันกับร้านพรศักดิ์การไฟฟ้า อาจจะจำนวนพนักงานและเครื่องจักรซ่อมบำรุงที่น้อยกว่า แต่มีการตลาดที่ใกล้เคียงกัน สามารถจะทดแทนกันได้หรือเป็นตัวเลือกรองของลูกค้าที่จะใช้เปรียบเทียบกัน

ตารางที่ 3.1 การวิเคราะห์คู่แข่งทางตรง

Direct Competitor	เอกวิทย์ มอเตอร์ (สุราษฎร์ธานี)	บริษัท แม็ค มอเตอร์ เซอร์วิส จำกัด (กรุงเทพมหานคร)	KEEHIN (ภูเก็ต)
Strength	สามารถไปตั้งหน่วยงานในโรงงานได้และโรงแรมในจังหวัดกระบี่, ช่างชำนาญเฉพาะทาง	ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง, มีผลงานจำนวนมากเว็บไซต์, มีใบเซอร์องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (ISO9001), ใบรับรองการอบรมพนักงาน, ลูกค้าที่มีความน่าเชื่อถือ	ความมีชื่อเสียง, มีความน่าเชื่อถือ, จำนวนสินค้ามากมายทั้งปลีก-ส่ง, ช่างฝีมือมีทักษะ
Weakness	ไม่มีใบเซอร์องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (ISO9001), ไม่มีใบรับรองการอบรมพนักงาน	เน้นลูกค้าภาคกลางและปริมณฑล,ค่อนข้างล่าช้า หากเกิดปัญหาพนักงานที่จังหวัดกระบี่	ราคาค่อนข้างแพง, เน้นเฉพาะลูกค้าในภูเก็ต
Value Proposition	เช็คตรวจสอบทุกครั้งก่อนซ่อม "ได้รับความไว้วางใจในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานีและจังหวัดพังงา รับซ่อมมอเตอร์ไฟฟ้าเสีย เสื่อมสภาพไม่มีแรงหมุน ทิ้งงานไว้ออกรื้อหลอด มอเตอร์มีอาการช็อต-ไหม้ มีอะไหล่มอเตอร์ไฟฟ้าไว้บริการ รับพันมอเตอร์หรือไดโอดรีดอลนมอเตอร์ "ไม่จำเป็นมอเตอร์ไฟฟ้ากระแสสลับ AC หรือกระแสตรง DC ทั้งชนิด 1 เฟส 220v และ ชนิด 3 เฟส 220/380v	ให้บริการเกี่ยวกับงานซ่อม สร้าง และออกแบบงานทางด้านเครื่องกลและระบบไฟฟ้า ทีมช่างและวิศวกรที่ชำนาญงาน มีพนักงานมากถึง 100 คน มีการฝึกอบรมพนักงาน	ฝ่ายซ่อมบำรุงและฝ่ายโครงการ พร้อมให้บริการปรึกษา ออกแบบ รับเหมาประกอบพร้อมติดตั้ง ซ่อมบำรุง สินค้าเกี่ยวข้องกับงานระบบไฟฟ้า เครื่องใช้ไฟฟ้า
Customer Relationship	ระบบดูแลหลังการขาย	ระบบดูแลหลังการขาย	ระบบดูแลหลังการขาย
Channel	โทรศัพท์, เฟสบุ๊ค, ไลน์, อินสตา, หน้าร้าน	โทรศัพท์, เฟสบุ๊ค, ไลน์, อินสตา, หน้าร้าน	โทรศัพท์, เฟสบุ๊ค, ไลน์, อินสตา, หน้าร้าน
Customer Segment	ลูกค้าโรงงาน, ลูกค้าร้านค้า	ลูกค้าโรงงาน, ลูกค้าโรงแรม, หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น การไฟฟ้า การประปา โรงพยาบาล ทั้งสรรพสินค้า อาคารสำนักงาน	ลูกค้าโรงงาน, ลูกค้าโรงแรม, ลูกค้าบ้าน
Key Partner	ซัพพลายเออร์ เช่น ร้านขายตลาดทองแดง, ถูกป็น	ซัพพลายเออร์ เช่น ร้านขายตลาดทองแดง, ถูกป็น	ซัพพลายเออร์ เช่น ซัมซุง ไลดิง แอตจี
Revenue	ซ่อมมอเตอร์ไฟฟ้าเสีย เสื่อมสภาพไม่มีแรงหมุน ทิ้งงานไดโอดรีดอลน มอเตอร์ ช็อต-ไหม้ ช่างอะไหล่ มอเตอร์ไฟฟ้า, รับพันมอเตอร์	ซ่อม สร้าง และออกแบบงานทางด้านเครื่องกล และระบบไฟฟ้า	ขายสินค้า เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน-นอกบ้าน, อุปกรณ์มอเตอร์, เครื่องปรับอากาศทุกยี่ห้อ อุปกรณ์เรือ, ซ่อมบำรุง



รูป 3.2 Positioning ของบริษัท เชิญซ่อมบำรุง จำกัด

3.4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

เนื่องด้วยกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน เป็นโรงงานน้ำมันปาล์มที่กระจายตัวอยู่หลายอำเภอในจังหวัดกระบี่ อาทิเช่น โรงป.พาณิชย์รุ่งเรือง, บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน), บริษัท ปาล์มพันธ์ล้านและอื่นๆ โรงน้ำแข็งพรทิพย์ ร้านอาหารเรื่อนทิพย์ โรงแรม 5 ดาวต่างๆ อาทิ เช่น โรงแรมรายาวดี, เดอะ ทับแขก กระบี่ บูทิก รีสอร์ท, อมารี โวก, นาคามันดา รีสอร์ท แอนด์ สปา, โซฟีเทล กระบี่ โกศิธรรา กอล์ฟ แอนด์ สปารีสอร์ทและอื่นๆ รวมไปถึงลูกค้าบ้านที่มีจำนวนมากอีกด้วย ดังนั้น Segment จะสามารถแบ่งได้เป็นสามหมวดใหญ่ๆดังนี้

3.4.1 โรงงานน้ำมันปาล์ม

อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มโดยรวมปี 2565 มีทิศทางขยายตัว โดยอุปทานมีแรงหนุนจากพื้นที่เพาะปลูกที่เพิ่มขึ้น ราคาผลปาล์มที่จูงใจเกษตรกรเก็บเกี่ยว และผลผลิตต่อไร่ที่สูงจากสภาพอากาศที่เอื้ออำนวย ส่วนอุปสงค์เร่งตัวตามคำสั่งซื้อจากต่างประเทศซึ่งไทยได้อานิสงส์จากวิกฤตความมั่นคงทางด้านอาหาร (ภายใต้สถานการณ์ COVID-19 และสงครามรัสเซีย-ยูเครน) ของประเทศคู่แข่งทำให้สามารถเร่งส่งออกได้สูง ขณะที่ความต้องการใช้ในประเทศหดตัวตามความ

ต้องการของอุตสาหกรรมต่อเนื่อง สำหรับปี 2566-2567 อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มโดยรวมมีทิศทางขยายตัวตามความต้องการทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะจากอุตสาหกรรมอาหารและโอเลโอเคมีคอลที่ขยายตัวตามภาวะเศรษฐกิจที่ทยอยฟื้นตัวจากการเปิดประเทศหลัง COVID-19 คลี่คลาย และอุตสาหกรรมไบโอดีเซลตามการฟื้นตัวของภาคขนส่ง ขณะที่ราคามีแนวโน้มปรับลดลงแต่ยังอยู่ในเกณฑ์ดีตามทิศทางราคาน้ำมันในตลาดโลก โดยแรงกดดันด้านราคามาจากผลผลิตที่เพิ่มขึ้นมากทั้งในประเทศ รวมถึงตลาดโลกโดยเฉพาะจากอินโดนีเซียและมาเลเซียที่มีแนวโน้มกลับมาเก็บเกี่ยวผลผลิตได้ตามปกติ อุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มมีขนาดใหญ่ มีมอเตอร์ขนาดใหญ่จำนวนมาก ทำให้การซ่อมบำรุงและโอเวอร์ฮอลมอเตอร์มากเพิ่มขึ้นตาม กล่าวได้ว่าเป็น segment มีสร้างรายได้มหาศาล โดยเน้นลักษณะต่างๆ เหล่านี้คือ

ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibles) หมายถึง ลักษณะสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ มีการจัดสถานที่ให้บริการอย่างสะอาด สวยงาม อุปกรณ์เครื่องมือพร้อมสำหรับให้บริการ

ความเชื่อมั่นวางใจได้ (Reliability) หมายถึง ความหมายในการให้บริการตามที่ให้สัญญาไว้ และมี ความน่าเชื่อถือ มาตรฐานการให้บริการไม่ตกต่ำ มีความสม่ำเสมอ และความพร้อมที่จะให้บริการ

การตอบสนองต่อผู้รับบริการ (Responsiveness) หมายถึง ความยินดีที่จะช่วยเหลือผู้รับ บริการและพร้อมที่จะให้บริการได้ในทันที สะดวก รวดเร็วและใช้เวลาในการให้บริการเหมาะสม

สมรรถนะของผู้ให้บริการ (Competency) หมายถึงการมีความรู้ ความสามารถทักษะในการ บริการที่ให้และสามารถแสดงออกมาให้ผู้รับบริการ ประจักษ์ได้

ความมีอัธยาศัยไมตรี (Courtesy) หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยนให้เกียรติมีน้ำใจและเป็นมิตรต่อ ผู้รับบริการให้การต้อนรับที่เหมาะสมต่อผู้ให้บริการ

ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ความ น่าไว้วางใจ เชื่อถือได้ ซึ่งเกิดจากความซื่อสัตย์ และ ความจริงใจของผู้ให้บริการ

ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง ความรู้สึกมั่นใจในความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน ชื่อเสียง ปราศจากความรู้สึกเสี่ยงอันตรายและข้อสงสัยต่าง ๆ

การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การที่ ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมารับบริการ ระเบียบขั้นตอนใน การรับบริการไม่มากนักย่อยซับซ้อนเกินไปใช้เวลาน้อย และอยู่ในสถานที่ที่ผู้ให้บริการติดต่อได้สะดวก

การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการใช้การสื่อสารด้วย ภาษาที่ผู้รับบริการเข้าใจและรับฟังเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้รับบริการ

การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding the Customer) หมายถึง การทำความเข้าใจ และ รู้จักผู้รับบริการ การให้ค าแนะน า และเอาใจใส่ การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding the Customer) ผู้รับบริการ รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการ

3.4.2 โรงแรมและภาครัฐ

ธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นเป็นลำดับในช่วงปี 2565-2567 โดยในปี 2565 ธุรกิจจะยังฟื้นตัวได้เล็กน้อย เนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างชาติยังคงกลับมาไม่มากนัก โดยเฉพาะจากจีนที่ยังคงเผชิญอุปสรรคจากนโยบาย Zero-COVID ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวลงจากผลของสงครามรัสเซีย-ยูเครน แต่คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจะเติบโตในอัตราเร่งขึ้นในช่วงปี 2566-2567 และจะฟื้นตัวกลับมาอยู่ในระดับใกล้เคียงกับช่วงก่อน COVID-19 (38-40 ล้านคน) ได้ในปี 2568 ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มฟื้นตัวต่อเนื่องจากมาตรการกระตุ้นตลาดท่องเที่ยวในประเทศ ด้านอุปทานคาดว่าผู้ประกอบการโรงแรมรายใหญ่จะยังคงขยายการลงทุนต่อเนื่อง แม้อาจล่าช้ากว่าแผน ทำให้อัตราเข้าพักทั่วประเทศมีแนวโน้มยังอยู่ในระดับต่ำเฉลี่ยที่ 45% ในปี 2565 ก่อนจะปรับขึ้นเป็น 55% ในปี 2566 และ 65% ในปี 2567 ซึ่งโดยภาพรวมเมื่อธุรกิจท่องเที่ยวมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น ทำให้ Segment โรงแรม ยังทำกำไรให้ธุรกิจซ่อมบำรุงอย่างปั้มน้ำ สระและมอเตอร์เป็นอย่างมาก

3.4.3 ลูกค้าน้ำ ที่พักอาศัย

บ้านและที่พักอาศัย มีข่าวของเครื่องใช้ต่างๆ อุปกรณ์ไฟฟ้า รวมไปถึงปั้มน้ำ มีโอกาสที่จะเสื่อมสภาพตามกาลเวลา พฤติกรรมของลูกค้าบ้านจะเลือกซ่อมกับร้านซ่อมที่มีการบริการที่ดี มีบริการซ่อมถึงที่เพื่อตอบสนองความต้องการและ ความพึงพอใจของลูกค้าสูงสุด โดยเริ่มจากการบริการ ติดต่อระหว่างผู้ส่งซ่อมและผู้รับซ่อมให้ข้อมูลข่าวสารหรือคำแนะนำต่างๆกัน การติดต่อประสานงาน หากเกิดความเสียหายหรือข้อร้องเรียน การจัดการแก้ไขการร้องเรียนให้ทันตามความต้องการ การบริการหลังการซ่อมตลอดจนราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพสินค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในสินค้าและบริการและตัดสินใจซ่อมหรือใช้บริการง่ายขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่มีการใช้บริการปั้มน้ำหรือซื้อเพิ่มโดยไม่ลังเลและยังทำให้เกิดการพูดปากต่อปาก ในกลุ่มลูกค้า นับว่าเป็นการประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์ของธุรกิจให้เกิดความน่าเชื่อถือมากขึ้น

นอกจากนั้นยังมีปัจจัยทางด้านจิตใจ โดยพฤติกรรมของลูกค้าบ้านมักซ่อมแซมอุปกรณ์ไฟฟ้าใกล้บ้าน เมื่อซ่อมที่ใดแล้วมักนิยมซ่อมที่เดิม(ถ้าพอใจ) และเมื่อ ว่างใจได้ก็จะแนะนำบอกต่อกับผู้ใช้บริการรายอื่นๆ

อีกจุดที่สำคัญคือเรื่องของความสะดวก การทาสีหลังการซ่อมเสร็จ ยังเป็นเรื่องที่ผู้คนให้ความสำคัญมากขึ้น กล่าวคือ ลูกค้านำมาซ่อมแต่เหมือนได้ของใหม่กลับไปใช้งาน ในราคาที่ถูกกว่าซื้อปั้มน้ำตัวใหม่ มันไม่ใช่แค่การใช้งาน แต่มันยังบ่งบอกถึงความใส่ใจของร้านที่รับซ่อมอีกด้วย

3.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น ผู้วิจัยมีจุดประสงค์ในการศึกษาการรับรู้ (Perception) และมุมมอง (Attitude, Feedback) ที่พนักงาน และลูกค้ามีต่อแบรนด์ Chuan ว่ามีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันอย่างไร รวมไปถึงคล้ายคลึงหรือแตกต่างกับที่ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัทอย่างไร เพื่อที่จะสามารถรู้ทิศทางในการกำหนดกลยุทธ์รวมถึงเห็นจุดอ่อนจุดแข็งที่พนักงานและลูกค้ามองเห็นที่จะสามารถนำมาเอามาแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น

สำหรับการวิจัยผู้วิจัยเลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นการวิจัยสำรวจ(Exploratory) ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการ สัมภาษณ์เชิงลึก, การสัมภาษณ์ลูกค้าปัจจุบันและกลุ่มลูกค้าใหม่ที่จะมาเป็นลูกค้าในอนาคต (Sample selection) โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มหลักรวม 10 คน คือ

1. กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน

- ลูกค้ากลุ่มโรงงานน้ำมันปาล์ม จำนวน 4 คน
- ลูกค้ากลุ่มโรงแรม จำนวน 3 คน

2. กลุ่มลูกค้าใหม่

- ลูกค้ากลุ่มที่พักอาศัย (Residential) จำนวน 3 คน

3.5.1 จุดแข็ง (Strengths)

เนื่องจาก Chum เป็นการต่อยอดสิ่งทีร้านพรศักดิ์การไฟฟ้า มีจุดแข็งต่างๆจึงสามารถแยกย่อยได้เป็นสองหมวด คือจุดแข็งเดิมที่ร้านพรศักดิ์การไฟฟ้ามีอยู่และจุดแข็งใหม่ที่ Chum สร้างขึ้น

จุดแข็งของร้านพรศักดิ์การไฟฟ้า นั้นเกิดจากการปรับตัวผ่านวิกฤตในแต่ละครั้ง ไม่ว่าจะ เป็นวิกฤตคู่แข่งเริ่มเข้ามาในตลาดมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆและใช้การแข่งขันเรื่องราคาทำให้ราคาค่าอะไหล่ถูกลงไปตามกลไกตลาด จากธุรกิจที่สามารถทำอะไรได้ดีจากการที่ครองส่วนแบ่งตลาด

(Market Share) ในระดับที่สูงเริ่มทำไรลดลง ร้านพรศักดิ์การไฟฟ้ามีทักษะในการยกระดับมาตรฐานของร้านเพิ่มขึ้น โดยเพิ่มส่วนของการแต่งกายของพนักงาน สวมใส่รองเท้า Safety เพิ่มความปลอดภัยจากการเกิดอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติการภายในโรงงานอุตสาหกรรม เข้ารับการอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน (จป.) และซื้อรถเครน 5 ตัน มากไปกว่านั้นคือการที่ร้านมีประสบการณ์และอยู่ในวงการซ่อมบำรุงมายาวนาน ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจ มีลักษณะแบบ Vertical Integration ที่สามารถทำได้ทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบได้ด้วยตนเอง มีเครื่องจักร มีระบบในการดำเนินการที่มีมาตรฐาน มีช่างฝีมือ มีโครงสร้างทางการเงินที่แข็งแกร่ง เมื่อลูกค้าขอเครดิตก็สามารถให้ได้ เป็นพื้นฐานที่มั่นคง มีลูกค้าที่เป็น โรงงาน โรงแรมและลูกค้าบ้านมากกว่า 100 รายกระจายไปทั่วจังหวัดกระบี่ และสิ่งที่ต่อยอดทรัพยากรเหล่านี้คือ Chuan ที่พยายามในการผลักดันให้ใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้สามารถ สร้างคุณค่าได้มากขึ้น ผลักขีดความสามารถของทักษะไปในจุดที่ทำขายมากขึ้น มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ บริหารภายในองค์กร เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบันและใหม่ มีลูกค้าหลากหลาย การกระจายฐานลูกค้า กระจายความเสี่ยงไปหลายจุด และยังมีตัวช่วยหากตลาดหนึ่งเกิดปัญหา ขณะเดียวกัน ผู้วิจัยในฐานะทายาทกิจการและเจ้าของแผนธุรกิจใหม่ ยังทำหน้าที่เป็น brand ambassador ในการไปพบปะลูกค้าปัจจุบันและใหม่ พูดถึงการรับช่วงต่อกิจการ รวมไปถึงกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ การทำคอนเทนต์และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัย

3.5.2 จุดอ่อน (Weakness)

ร้านพรศักดิ์การไฟฟ้าไม่ได้มีการลงทุนเพื่อขยายกิจการ หรือลงทุนในทิศทางใหม่ๆ ในช่วงห้าปีที่ผ่านมา เครื่องจักรและระบบที่ใช้ยังเป็นระบบที่ใช้มายาวนาน ไม่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการผลิต ทั้งเครื่องจักร เครื่องมือ ไปจนถึงระบบจัดการสต็อก ที่ปัจจุบันยังใช้คนนับและใช้ร่วมกับ Excel ซึ่งคลาดเคลื่อนได้ง่ายและใช้เวลามาก การไหลของข้อมูลยังมีการติดขัดเพราะยังมีการใช้กระดาษเป็นส่วนมากทำให้ข้อมูลเดินทางได้ช้า เรียกได้ว่ายังไม่ได้มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมไปถึงยังไม่มีระบบการเก็บข้อมูลของ ลูกค้าเพื่อมาวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ และเนื่องจากเป็นโรงงานที่ดำเนินกิจการมายาวนาน เครื่องจักรและอาคารเริ่มเสื่อมสภาพไปกาลเวลารวมถึงของตกค้างในสต็อกที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ และเริ่มยากที่จะจัดการ การสะสมและความเสื่อมนั้นอาจเป็นปัญหาและลดประสิทธิภาพในการทำงาน ในส่วน Churn เองก็มีจุดอ่อนในเรื่องพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (Mindset) ควบคู่กันไป นอกจากนี้ ยังมี

ปัญหาช่องว่างทางด้านทักษะและจัดการฝึกอบรมที่จำเป็น เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานทุกคนสามารถที่จะก้าวตามได้ทันและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัย

3.5.3 โอกาส (Opportunities)

จากเรื่องของพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีอยู่มากมายในตลาดจังหวัดกระบี่ ไม่ว่าจะเป็นโรงงานน้ำมันปาล์ม โรงแรมและลูกค้าน้ำมัน ซึ่งโรงงานน้ำมันปาล์มและโรงแรมที่กระจายอยู่หลายอำเภอเป็นวงกว้าง เป็นหนึ่งในตลาดที่น่าจับตามอง เพราะเป็นตลาดที่ผู้บริโภคมีกำลังซื้อและมีอยู่จำนวนมากแต่ร้านพรศักดิ์การไฟฟ้ายังเจาะตลาดเหล่านี้ได้ค่อนข้างน้อยด้วยขีดข้อจำกัดทางด้านเทคโนโลยี จำนวนพนักงานและพื้นที่โรงงานรองรับลูกค้าใหม่ไม่เพียงพอ นั่นแปลว่าบริษัทเชิญชวนบำรุงมีโอกาเข้าสู่ตลาดนี้ได้อีกมาก นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังมีสินค้าและพัฒนาคุณภาพให้ที่มีศักยภาพหลายมากขึ้น ให้มีโอกาเข้าไปเจาะตลาดได้มากขึ้น ดังนั้น การวิเคราะห์โอกาสทางการค้านี้จะช่วยให้ผู้วิจัยมองเห็นศักยภาพและโอกาสของตลาดใหม่ได้ชัดเจนขึ้น รวมไปถึงมองโอกาสที่จะชนะคู่แข่งในอุตสาหกรรมที่ยังมีผู้น้อยรายอีกด้วย

3.5.4 อุปสรรค (Threats)

สำหรับการขายสินค้า ไม่ว่าจะเป็นปั้มน้ำหรือมอเตอร์ ในอนาคตจะมีผู้เล่นหน้าใหม่ที่เข้ามามากขึ้น สร้างสีสันให้ตลาดอีคอมเมิร์ซ อย่างเช่น TikTok เป็นการกระตุ้นให้ผู้เล่นรายเดิมต้องงัดกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ รวมไปถึง Shopee ต้องกลับมาใช้กลยุทธ์เรื่องโปรโมชันและส่วนลดมากขึ้น จากเดิมที่พยายามจะไม่เผาเงิน ก็ต้องใช้วิธีนี้เพื่อดึงดูดผู้บริโภค ซึ่งการมาของ TikTok ถือว่ารุกหนักพอสมควร โดยเฉพาะเรื่องการส่งฟรี ที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าผ่าน TikTok Shop เป็นครั้งแรก ในมุมมองของผู้บริโภคที่มีงบในการใช้จ่ายเท่าเดิม ความท้าทายของแพลตฟอร์ม e-Marketplace จึงอยู่ที่ว่า ใครจะแย่งเงินในกระเป๋าผู้บริโภคที่มีอย่างจำกัดได้มากกว่ากัน

ด้วยสภาพเศรษฐกิจและหนี้สินครัวเรือน ทำให้เวลานี้ผู้บริโภคมีงบเท่าเดิม การจะใช้จ่ายเงินแต่ละบาทก็ต้องคิดมากขึ้น และมองหาความคุ้มค่าที่สุด ทำให้แพลตฟอร์ม e-Marketplace ต้องใช้กลยุทธ์ digital transformation ในการทำตลาด ที่เห็นได้ชัดคือ ส่วนลด และส่งทำให้การแข่งขันจากคู่แข่งจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ

ตารางที่ 3.3 เปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนระหว่างพรรคกิจการไฟฟ้าและ Chuan

พรรคกิจการไฟฟ้า Strengths	Chuan Strengths
<ol style="list-style-type: none"> 1. การซ่อมบำรุงใช้อะไหล่เยอรมัน อิตาลี 2. ความมีชื่อเสียงของร้าน 3. มีconnection ยาวนานกับ supplier, distributor 4. หนี้สินน้อย มีสภาพคล่อง มีเครดิตดีกับธนาคาร 5. มีคุณพ่อเป็น Brand ambassador 6. งานซ่อมบำรุงมีความเนียบก่อนส่ง ทาสีเหมือนของใหม่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การซ่อมบำรุงใช้ตัวเล็กอะไหล่เพิ่มมากขึ้น เยอรมัน อิตาลีและจีน 2. การมีทักษะในการทำงาน คุณภาพดี 3. มีช่างฝีมือที่สะสมทักษะมากกว่า 26 ปี 4. มีระบบจัดการสต็อก 5. เคลมสินค้าได้เร็ว ตอบสนองลูกค้าเร็ว 6. สามารถซ่อมสินค้าได้ไวเมื่อเสียหาย 7. ทำราคาต้นทุนได้ดีสามารถให้ส่วนลดได้ 8. มีพนักงานแรงงานเพิ่มขึ้น งานออกได้ไว 9. มีสินค้าทั้งมอเตอร์และปั้มน้ำหลายยี่ห้อ 10. ปรับตัวตลอดเวลา พัฒนาอย่างต่อเนื่อง 11. มีระบบจัดส่งของตัวเองควบคุมต้นทุนได้ควบคุมคุณภาพได้ 12. มีทายาทธุรกิจเป็นผู้บริหาร
พรรคกิจการไฟฟ้า Weaknesses	Chuan Weaknesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. ช่องทางออนไลน์ไม่อัปเดต ยังใช้ช่องทางต่างๆ ได้ไม่เต็มที่ 2. ยังไม่มีผลิตภัณฑ์ขาย 3. ไม่มี Marketing มีแต่บอกปากต่อปาก 4. ยังไม่มีเซลล์ที่คอยออกไปหาลูกค้า ไม่ได้ติดต่อย่างต่อเนื่อง 5. ลูกค้าเป็นคนเข้าหาร้าน 6. งานเสร็จช้า เนื่องจากคนไม่พอ 7. ขาดเทคโนโลยีเครื่องจักร 8. ขาดการวางระบบ IT 9. ขาดระบบ Inventory 10. ช่างฝีมือมีอายุมากขึ้น และมีจำนวนน้อยลง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. งบประมาณมีจำกัด 2. ปัญหาการจัดการบุคคลกรประสานงานวินัย 3. การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร 4. การควบคุมคุณภาพให้เสถียร

ตารางที่ 3.4 เปรียบเทียบโอกาสและภัยคุกคามระหว่างพรรคกิจการไฟฟ้าและ Chuan

พรรคกิจการไฟฟ้า Opportunities	Chuan Opportunities
1. สร้างระบบองค์ความรู้ในบริษัท สร้างเรื่อง Service blueprint, manual และ career path เพื่อให้ไม่ขาดช่างฝีมือ 2. พัฒนาระบบข้อมูลในโรงงาน ใช้เทคโนโลยี เข้าช่วยเพิ่มผลิตภาพ	1. สร้างช่องทางออนไลน์เพิ่ม 2. ขายผลิตภัณฑ์หลายยี่ห้อเพิ่มมากขึ้น 3. สร้าง personal branding ผ่านเจ้าของแบรนด์ 4. สร้างทีม Marketing & Sales โดยเฉพาะ
พรรคกิจการไฟฟ้า Threats	Chuan Threats
1. ผู้เล่นหน้าใหม่เข้ามา การแข่งขันสูง 2. สินค้าทดแทนราคาต่างจากประเทศเวียดนาม จีน	1. การขาดช่างฝีมือแรงงานในอนาคต 2. อำนาจการต่อรองต่อตัวแทนจำหน่ายที่ลดลงเรื่อยๆ

3.6 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

ตลาดซ่อมบำรุงหมอมองจากภาพกว้างอาจเห็นได้ว่าเป็นตลาดที่มียังมีการเติบโตค่อนข้างสูง แต่ในบางพื้นที่ตลาดที่ไม่ได้มีอุตสาหกรรมก็ไม่ได้มีอัตราการเติบโตมากนัก รวมไปถึงผู้เล่นมากมายทั้งขนาดใหญ่และเล็ก มีการแข่งขันที่สูง แต่หากลงไปดูที่ส่วนแบ่งทางการตลาดก็จะเห็นได้ว่า ผู้เล่นในอันดับต้นๆ ของประเทศกินส่วนแบ่งทางการตลาดเพียง 35% ของตลาดที่มีมูลค่ารวมกว่า 1 หมื่นล้านบาท โดยส่วนที่เหลือกระจายกันไปในตลาด หมายความว่าไม่ได้มีใครเป็นผู้นำอย่างชัดเจน และยังมีโอกาสอีกมากให้ผู้เล่นระดับกลางและเล็ก ที่มีความสามารถในการแข่งขันสามารถที่จะกินส่วนแบ่งการตลาดได้และมีโอกาสเติบโต อุตสาหกรรมซ่อมบำรุงนั้นเริ่มจากการเป็นฐานการซ่อมบำรุงมอเตอร์ขนาดเล็กจนพัฒนาเป็นการโรงงานซ่อมบำรุงขนาดใหญ่ หลายโรงงานสามารถสร้างเนื้อสร้างตัวได้ แต่ในปัจจุบันที่สถานการณ์เปลี่ยนไป ต่างชาติย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศอย่างจีน เวียดนาม อินโดนีเซีย และมาเลเซีย ทำให้โรงงานเดิมที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยทยอยปิดตัวลงและออกจากตลาดไปมากมาย ผู้ที่ไม่สามารถปรับตัวได้จะทยอยล้มหายตายจากไป ผู้ที่ปรับตัวได้คือผู้ที่หันมาพึ่งลูกค้า ปรับตัวตามตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปได้ทันและสรรค์สร้างผลิตภัณฑ์ของตนเองขึ้นมา เมื่อมองกลับมาที่ปัจจัยภายในของ Chuan ก็จะเห็นได้ว่ามีหลายปัจจัยที่ส่งเสริมให้มีความสามารถในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นทิศทางของการดำเนินงานที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

อยู่ตลอด ขยายพื้นที่โรงงานที่สามารถรองรับลูกค้าได้ในปริมาณมาก ทำให้สามารถสั่งซื้ออะไหล่คุณภาพดีได้ในราคาต่างๆ มีทักษะฝีมือของช่างที่สั่งสมมายาวนานกว่า 30 ปี ประกอบกับการมีมาตรฐานในการซ่อมบำรุง จึงสามารถซ่อมบำรุงได้มีคุณภาพสูง ช่างฝีมือมีความสามารถในการพลิกแพลง ซ่อมงานยากได้ มากไปกว่านั้น การที่ทายาทมารับช่วงต่อ ทำให้ทำงานได้รวดเร็วเพราะเมื่อได้รับข้อมูลความต้องการจากทางลูกค้าก็สามารถที่จะเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ทันที โดยแม่จะมีจุดอ่อนในด้านของการพัฒนาระบบภายใน หรือการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงาน แต่นั่นไม่ใช่จุดอ่อนที่จะมากระทบความสามารถในการแข่งขันมากนัก และยังมีโอกาสรวมถึงเวลาในการพัฒนาจุดอ่อนเหล่านั้นให้ดีขึ้นได้ การสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มบนจุดแข็งของโรงงาน ต่อยอดทรัพยากรเดิมที่มีให้สามารถแสดงศักยภาพได้มากยิ่งขึ้น

3.7 การสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)

3.7.1 New Product

การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก และเป็นจุดแข็งที่สำคัญของ Chuan โดยสิ่งที่เป็นรายละเอียดที่จำเป็นนั้น สามารถแบ่งเป็นข้อได้ดังนี้

3.7.1.1 มอเตอร์

จำหน่ายมอเตอร์ไฟฟ้าประเภทเหนี่ยวนำหรือมอเตอร์อินดักชัน (Induction Motor) เป็นประเภทของมอเตอร์ที่มีการใช้งานกันอย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นที่อยู่อาศัย สำนักงาน หรือโรงงานอุตสาหกรรม เนื่องด้วยเหตุผลหลัก ๆ คือ มอเตอร์ไฟฟ้าแบบเหนี่ยวนำนั้นเป็นมอเตอร์ที่ใช้กระแสไฟฟ้าแบบสลับ ซึ่งมีความสะดวกต่อแหล่งจ่ายไฟฟ้าของประเทศไทยมากกว่า และยังใช้งานได้ง่าย เสียค่าบำรุงน้อยกว่าอีกด้วย พร้อมทั้งบริการหลังการขาย ดังนี้

3.7.1.2 ปั้มน้ำ

จำหน่ายปั้มน้ำ booster pump ปั้มน้ำบ้าน ปั้มน้ำแรงดันสูง ปั้มน้ำอุตสาหกรรม พร้อมทั้งให้คำปรึกษาโดยทีมวิศวกรผู้ชำนาญการ เลือกวัสดุชิ้นส่วนที่เหมาะสมกับการใช้งาน และคุ้มค่าที่สุด อีกทั้งยังมีบริการจัดส่งและมีการซ่อมบำรุง หากใช้ไปแล้วเกิดปัญหาอีกด้วย

3.7.1.3 การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)

เหตุการณ์ที่มอเตอร์มีปัญหาระหว่างใช้งาน โดยไม่คาดคิดอาจหมายถึงการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ สามารถป้องกันด้วยทำสัญญาบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) หรือ “ระบบ PM” โดยเริ่มจากทำความเข้าใจกับไลน์การผลิตและรวบรวมข้อมูล

กำหนด Rank ของเครื่องจักร – เป็นการกำหนดความสำคัญของเครื่องจักรที่มีมอเตอร์ เพื่อการพิจารณาดูแลเป็นพิเศษ

กำหนดรายการที่ต้องทำในการซ่อมบำรุง – เป็นการระบุมอเตอร์ที่ต้องหยุดเพื่อซ่อม แต่ยังมีมอเตอร์ตัวอื่นทำงานอยู่เพื่อให้แพลนต์ยังคงทำงานได้ กรณีไม่มีการปิดแพลนต์

กำหนดความถี่ในการซ่อมบำรุง – สิ่งสำคัญอย่างถัดไปที่จะต้องถูกระบุในการจัดทำระบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน ก็คือ การนำหัวข้อรายการซ่อมบำรุงเหล่านั้นมากำหนดเวลาและจัดทำเป็น “แผนงานซ่อมบำรุงเครื่องจักร” หรือ “ปฏิทินปฏิบัติงาน” เพื่อใช้ในการแจกจ่ายงานให้กับทีมงาน ซึ่งความถี่ในการซ่อมเหล่านี้ โดยส่วนมาก ในก็จะถูกระบุไว้ใน “คู่มือการใช้งานเครื่องจักร” ซึ่งจะมีทั้งบอกแบบเป็นจำนวนวันและบอกเป็นชั่วโมงการใช้งาน เช่น ชิ้นส่วนของเครื่องจักรบางชนิดมีระยะเวลาในการ 1000 ชม. หากโรงงานทำงานวันละ 8 ชม. สัปดาห์ละ 5 วัน ก็จะให้มีอายุการใช้งานราวๆ 6 เดือน ทำให้วิศวกรสามารถพิจารณาวางแผนเปลี่ยนชิ้นส่วนดังกล่าวก่อนที่จะครบกำหนดได้ เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจัดทำรายการตรวจเช็ค/รายงานซ่อมบำรุง เพื่อใช้สำหรับตรวจเช็คงานซ่อมบำรุง

แผนการซ่อมบำรุงไม่ดำเนินไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน เนื่องจากช่างไม่ได้ตรวจเช็ค/ซ่อมแซมอุปกรณ์บางอย่างด้วยเหตุผลของความไม่รู้/ลืม ดังนั้นเอกสารอีกตัวที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยให้แผนการบำรุงรักษาเชิงป้องกันเป็นไปตามกำหนดการ นั่นคือ “รายการตรวจเช็ค/รายงานซ่อมบำรุง” หรือ “Checklist” นั่นเอง ซึ่งเป็นเอกสารที่จะถูกเขียนขึ้นภายหลังการซ่อมเสร็จสิ้น จะใช้เพื่อตรวจสอบความเรียบร้อยต่างๆ ของแผนงาน Checklist นี้ไม่เพียงแต่ช่วยป้องกันช่างหน้างานที่เหน็ดเหนื่อยกับงานจนลืมกระบวนการบางอย่างในแผนงานซ่อมบำรุง แต่ยังจะถูกนำมาบันทึกทำเป็นประวัติเครื่องจักร ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้วิศวกร/หัวหน้างานสามารถเห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับเครื่องจักรได้อีกด้วย ตัวอย่างเช่น งานตรวจวัดความสั่นสะเทือนของมอเตอร์สายพาน ในตอนต้นเดือน ทีมช่างได้ทำการวัดค่าการสั่นสะเทือนของมอเตอร์ และได้ผลลัพธ์ค่าหนึ่ง ต่อมาในช่วงกลางเดือน ค่าการสั่นสะเทือนของมอเตอร์ตัวนั้นกลับเพิ่มขึ้นอย่างมี

นัยสำคัญ จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้วิศวกร/หัวหน้าช่างสามารถคาดการณ์ได้ว่า มอเตอร์ตัวดังกล่าวอาจจะเกิดความผิดปกติบางอย่าง จากข้อมูลชุดนี้ทำให้สามารถวางแผนและจัดเตรียมทีมงานเข้าไปตรวจสอบอย่างละเอียดในครั้งถัดไปได้อย่างทันถ่วงที และและดำเนินการซ่อมแซมอย่างเหมาะสมก่อนที่จะเกิดความเสียหาย (Breakdown) และมีการบันทึกข้อมูลภายหลังการซ่อมทุกครั้ง



รูป 3.3 ขั้นตอนการจัดทำระบบแผนซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน

ที่มา <https://misumitechnical.com/technical/industrial-standard/>

รวมถึงมีการบำรุงรักษา คุณแลสภาพของมอเตอร์ โดยใช้การตรวจสอบซ่อมแซมในส่วนต่าง ๆ ตามเวลาที่มีการกำหนดไว้ เช่น ทุกการใช้งาน 2000 ชั่วโมงของมอเตอร์ให้มีการเช็คชิ้นส่วน เป็นต้น แต่ข้อเสียของวิธีนี้คือ อาจทำให้การทำงานเกิดความสะดุดได้ เพราะต้องใช้เวลาบำรุงรักษาทั้งที่มอเตอร์อาจจะยังทำงานได้คืออยู่

3.7.2 Personal Branding

ในหลายๆความเห็นจากทั้งพนักงานและลูกค้าปัจจุบันนั้น มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับคุณพ่อ คุณแม่และทายาท ทำให้เกิด Brand Personality บางอย่างที่ชัดเจนขึ้นมา ซึ่งตรงนี้เป็นจุดที่ทำให้ Chuan มีความแตกต่างจากแบรนด์อื่นด้วย เพราะแบรนด์อื่น ๆ นั้นยังไม่มีแบรนด์ไหนที่เจ้าของออกมา พูดถึงสินค้าและจุดยืนที่จะสืบต่อธุรกิจด้วยการนำเทคโนโลยีล้ำสมัยมาประยุกต์ใช้อย่างชัดเจน ผ่านการไปแนะนำลูกค้าโดยตรง แต่ Chuan มีเริ่มทำไปบ้างแล้วและในฐานะที่เป็นทายาทที่ต่อ ยอดกิจการโรงงาน ก็ทำให้เป็นคุณลักษณะที่ลูกค้าจะจำได้ง่าย เพราะมีความแตกต่างจากคนอื่น และมีเรื่องราวที่มีความเฉพาะตัว สามารถต่อยอดได้อีกมากมาย

3.7.3 Heritage, Brand Legacy, Storytelling

ด้วยความที่เป็นการต่อ ยอดธุรกิจ ทำให้ตัวแบรนด์และโรงงานนั้นผสานเรื่องราวเข้าด้วยกันเกิดเป็นประวัติศาสตร์ ส่วนตัวที่กินเวลายาวนานมากกว่า 30 ปีเรื่องราวความเป็นมาเป็นไปตรงนี้เองมีความพิเศษซึ่งไม่สามารถลอกเลียนได้ มีความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเองการนำเอาเรื่องราวเหล่านี้มาเล่าใหม่ นอกจากจะทำให้ลูกค้าเห็นถึงความเป็นมาของโรงงานและแบรนด์แล้ว ยังสร้างความเชื่อมั่นว่าเราเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ อยู่มานาน และจะอยู่ต่อไป ลูกค้าเชื่อมั่นใจได้ถึงบริการหลังการขาย รวมถึงมอบความรู้สึที่ลูกค้าได้สนับสนุนผู้ประกอบการไทยอีกด้วย

3.7.4 Factory

โรงงานใหม่ที่เป็นของตัวเอง พื้นที่ที่ใหญ่รองรับลูกค้าได้มากขึ้น เมื่อมีลูกค้ามากขึ้น อำนาจการต่อรองก็มากขึ้นตาม สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันหลายอย่าง ตั้งแต่การสั่งวัสดุ และชิ้นส่วนต่างๆ จากซัพพลายเออร์ที่ในปริมาณมาก ด้วยความที่ร้านเดิมที่ก่อตั้งมายาวนาน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับซัพพลายเออร์หลากหลายเจ้า ทำให้ได้ราคาที่ดีและมีระบบการจัดเก็บสินค้า และมีทีมงานซ่อมบำรุงของตัวเอง ทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยให้บริษัทสามารถทำต้นทุนสินค้าได้ถูกและสามารถแข่งขันได้ในตลาด

เนื่องจาก Chuan มีอะไหล่หลากหลายอย่างจากไม่ว่าจะเป็น ตลับลูกปืน ลวดทองแดง สายไดโวล ปลอดภัย คอนเด็นเซอร์ ฝาครอบใบพัดมอเตอร์ จากหลายประเทศ ทั้งอิตาลี เยอรมัน และจีน รวมทั้งยังเป็นตัวแทนของอะไหล่บางประเภทเองอีกด้วย มีตั้งแต่ราคาข้อมเขาวัวไปจนถึงอะไหล่ที่มีราคาแพงและคุณภาพสูง จึงสามารถสร้างทางเลือกให้แก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี

มากไปกว่านั้น เหล่าช่างฝีมือที่ทำงานกับโรงงานมายาวนานล้วนมีการสั่งสมประสบการณ์และทักษะในการทำงาน จึงสามารถสร้างงานที่มีคุณภาพสูง ยิงงานซ่อมบำรุงที่ต้องอาศัยทักษะของทีมงานเป็นอย่างมาก ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดคุณภาพ หรือการรับประกันงาน ทักษะที่สั่งสมมานาน จึงเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันนี้

3.7.5 Mindset

การที่ช่างฝีมือของโรงงานผ่านร้อนผ่านหนาวกับองค์กรมาเป็นเวลานาน จึงมีความเข้าใจในเรื่องของการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพราะต้องมีการปรับตัวตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา เพื่อให้อยู่รอด จึงมีทัศนคติที่เข้าใจเมื่อมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ จึงสามารถช่วยลดภาระการทำงานแบบเก่าๆ ได้ดีอีกด้วย

บทที่ 4

การวิจัยทางการตลาดและแผนการตลาด

4.1 การวิจัยทางการตลาด

ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยปฐมภูมิ (Primary research) โดยเก็บข้อมูลด้วยตนเองจากบุคคลที่น่าจะเป็นหรือเป็นกลุ่มเป้าหมาย มีการออกแบบแบบคำถามให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ ผู้วิจัยมุ่งเน้นไปที่การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อเข้าใจความคิด ความรู้สึก และประสบการณ์ของผู้บริโภค ข้อมูลเชิงคุณภาพมักถูกรวบรวมโดยใช้เครื่องมือต่างๆ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ (Semi-Structured Interview)

4.1.1 ระเบียบวิธีวิจัย

แผนธุรกิจใหม่เรื่อง “การศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

4.1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ กลุ่มลูกค้าโรงงาน กลุ่มลูกค้าโรงแรม และกลุ่มลูกค้าบ้าน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive 10 Sampling) คือ กลุ่มลูกค้าปัจจุบันของร้านพรศักดิ์การไฟฟ้า และลูกค้าใหม่ที่มีความจำเป็นต้องใช้หรือซ่อมมอเตอร์และปั้มน้ำจำนวน 30 คน โดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยและเลือกกลุ่มตัวอย่างให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4.1.3 การสุ่มตัวอย่างและกระบวนการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) แบบการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะตามความต้องการของผู้วิจัย โดยกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ เป็นการเลือกแบบเจาะจงลงไป (Judgement sampling) เช่น

เป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ในโรงงานปาล์มน้ำมัน อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

เป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ในโรงแรม อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

เป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานรัฐบาล อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

เป็นบุคคลที่อยู่ที่บ้านหรืออาจจะทำงานอยู่ที่บ้าน อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

4.1.4 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) โดยการเก็บข้อมูลได้แบ่งประเด็นคำถามสัมภาษณ์ ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การสัมภาษณ์เบื้องต้น (Preliminary Interview) เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

1. เพศ
2. อายุ
3. ตำแหน่ง
4. สถานที่ทำงาน

ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) เป็นคำถามเพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกเพื่อตอบจุดประสงค์ของคำถามงานวิจัย ดังนี้

1. สินค้าที่ซ่อมบำรุงเป็นหลักคืออะไร
2. ช่องทางที่ทราบการบริการ
3. ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการคืออะไร
4. ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรกคืออะไร
5. รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) และสัญญาซ่อมบำรุงหรือไม่
7. สนใจสัญญาซ่อมบำรุงหรือไม่ ถ้าสนใจ สนใจกี่ปี และถ้าไม่สนใจ เพราะอะไร
8. มีความกังวลในเรื่องไหนมากที่สุด
9. ปัญหาของร้านที่เจอในปัจจุบันและอยากให้พัฒนาด้านไหนมากที่สุด
10. คนที่มีอำนาจในการตัดสินใจชื่อเป็นใคร

4.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผล โดยใช้เทคนิคการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เล่าเรื่อง (Narrative) หรือเล่าประสบการณ์ในการซ่อมบำรุงต่างๆ รวมไปถึงการบรรยายเปรียบเทียบ (Comparative Description) หลังจากนั้นผู้วิจัยจะวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นการจัดระเบียบข้อมูล การจัดกลุ่มข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูล การหารูปแบบจากข้อมูล การกำหนดคำสำคัญ (Keyword) ที่ใช้ในการจัดหมวดหมู่ข้อเท็จจริง การสรุป ประเด็นสำคัญ และการแปลความหมายเพื่อตอบปัญหาการวิจัย

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
1.การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)	การคาดการณ์และป้องกันความเสียหายของอุปกรณ์ในอนาคต เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะทำการตรวจสอบ, บำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์หรือวัสดุอยู่ตลอดเพื่อให้แน่ใจว่าสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	“รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกันอยู่แล้ว และมีการทำสัญญาซ่อมบำรุงกับเจ้าอื่นอยู่, วิศวกรอายุ 50 ปี, ชุมชนสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด” “รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และมีการทำสัญญาซ่อมบำรุงกับเจ้าอื่นอยู่, วิศวกรอายุ 45 ปี, บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)” “รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และมีการทำสัญญาซ่อมบำรุงกับเจ้าอื่นบางตัว ยังมีอีกหลายตัวที่ยังไม่ได้ทำและสนใจจะทำ, วิศวกรอายุ 40 ปี, บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มออยล์2 จำกัด” “ยังไม่สนใจการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน เนื่องจากมีตรวจเช็คปั๊มสระทุกอาทิตย์อยู่แล้ว และมีช่าง Engineer 4 คนอยู่แล้ว เวลาปั๊มเสียจะซื้ออะไหล่ตามเว็บและซ่อมเอง, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
<p>1.การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)</p>	<p>การคาดการณ์และป้องกันความเสียหายของอุปกรณ์ในอนาคต เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะทำการตรวจสอบ, บำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์หรือวัสดุอยู่ตลอดเพื่อให้แน่ใจว่าสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</p>	<p>“ไม่มีความรู้ในเรื่องการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน โดยปกติจะเรียกช่างจากข้างนอกมาซ่อมปั๊มสระ ถ้าวิศวกรซ่อมเองไม่ได้, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p> <p>“ยังไม่สนใจการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน สะดวกที่จะให้ช่างมาถอดไปซ่อมในกรณีที่มีปั๊มพังมากกว่า คิดว่าประหยัดกว่าการทำสัญญา, เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”</p> <p>“รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกันอยู่แล้ว สนใจและอยากทำ, วิศวกร อายุ 41 ปี, การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”</p> <p>“รู้จัก Contract Service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ, เจ้าของกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”</p> <p>“รู้จัก Contract Service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”</p> <p>“ไม่รู้จัก Contract Service ไม่มีความจำเป็นที่ต้องทำ, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
2.สัญญาซ่อมบำรุง	<p>การป้องกันดีกว่า การรักษา การบำรุงรักษาโดยช่างที่ชำนาญเป็นประจำ ทำให้ให้เข้าใจสภาพการทำงานของมอเตอร์และปั้มน้ำ และความสะดวกช่วยเหลือ โอกาสเครื่องมือปัญหาระหว่างทำงาน หลีกเลียงการหยุดเครื่องแบบฉุกเฉินซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อมอเตอร์และปั้มน้ำ รวมถึงมีผลกระทบกับไลน์ต่างๆเป็นวงกว้าง</p>	<p>“สนใจสัญญาซ่อมบำรุงราย 2 ปี หากขึ้นราคาปีที่ 2 แค่ 5% ทั้งค่าของและค่าแรง, วิศวกรอายุ 50 ปี, ชุมนุมสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”</p> <p>“สนใจสัญญาซ่อมบำรุงราย 1-2 ปี, วิศวกรอายุ 45 ปี, บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)”</p> <p>“สนใจสัญญาซ่อมบำรุงราย 1-2 ปี ขึ้นราคาและค่าแรงไม่เยอะ แข่งกับคู่แข่งได้, วิศวกรอายุ 40 ปี, บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มออยล์2 จำกัด”</p> <p>“ไม่รู้จักและไม่สนใจสัญญาซ่อมบำรุง, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p> <p>“ไม่สนใจสัญญาซ่อมบำรุง, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p> <p>“ไม่รู้จักและไม่สนใจสัญญาซ่อมบำรุง, เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”</p> <p>“สนใจใน Contract Service อย่างมากเพราะลดภาระของพนักงาน เนื่องจากงานเยอะ ล้นมือ แต่ไม่ทราบรายละเอียดขั้นตอนของหน่วยงานภาครัฐ, วิศวกรอายุ 41 ปี ,การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
2.สัญญาซ่อมบำรุง	<p>การป้องกันดีกว่า การรักษา การ บำรุงรักษาโดยช่าง ที่ชำนาญเป็น ประจำ ทำให้ให้ เข้าใจสภาพการ ทำงานของมอเตอร์ และปั้มน้ำ และ ความถี่ของ อะไหล่ ช่วยลด โอกาสเครื่องมือ ปัญหาระหว่าง ทำงาน หลีกเลี่ยง การหยุดเครื่องแบบ ฉุกเฉินซึ่งอาจทำ ให้เกิดความ เสียหายต่อมอเตอร์ และปั้มน้ำ รวมถึงมี ผลกระทบกับไลน์ ต่างๆเป็นวงกว้าง</p>	<p>“รู้จัก contract service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ , เจ้าของกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”</p> <p>“รู้จัก contract service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ , เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”</p> <p>“ไม่รู้จัก contract service ไม่มีความจำเป็นที่ต้องทำ, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
<p>3.สินค้า คือ มอเตอร์ ไดนาโม ปั้มน้ำ</p>	<p>- มอเตอร์ ทำหน้าที่ ขับเคลื่อนชิ้นงาน ต่างๆ ให้ เคลื่อนไหว ซึ่ง มอเตอร์จะถูกพบ ในการใช้งานขนาด เล็กไปจนถึง มอเตอร์ไฟฟ้าที่มี ขนาดใหญ่ที่ใช้ สำหรับการใช้งาน ลากจูงเรือและการ บีบอัดท่อส่งน้ำมัน และปั้มน้ำสูบน้ำขึ้น น้ำมันซึ่งมีกำลังถึง 100 เมกะวัตต์ - ปั้มน้ำ ปัจจุบันปั้มน้ำมีหลากหลาย ประเภทขึ้นอยู่กับ การเลือกใช้งาน เช่น ปั้มน้ำแรงดัน สูง, ปั้มน้ำแรงดัน คงที่, ปั้มน้ำหอยโข่ง, ปั้มน้ำจุ่ม ปั้มน้ำแช่ หรือ ปั้มน้ำไคว</p>	<p>“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ Generator โดย ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ เชื่อในฝีมือของ ช่าง ชื่อเสียงที่เคยติดกับ โรงงานปาล์มยูนิวานิชมา มากกว่า 30ปี เคยสร้างความน่าเชื่อถือได้มาก รวมไปถึง การไม่ติดสินบนด้วย, วิศวกรอายุ 50 ปี, ชุมชุม สหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ Generator โดย ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ รู้จักคุณพ่อและ ใช้บริการมานานแล้ว, วิศวกรอายุ 45 ปี, บริษัท ยูนิวา นิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ Generator โดย ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ เจ้าของรู้จักคุณ พ่อ มีความรวดเร็วและบริการถึงหน้างาน, วิศวกร อายุ 40 ปี, บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มออยล์2 จำกัด”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ ปั้มน้ำ ปัจจัยที่ ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ ในกรณีเกิดเคสยาก จะ ส่งมาซ่อมที่ร้าน เนื่องจากเชื่อในฝีมือของช่าง, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ ปั้มน้ำ ปัจจัยที่ ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ มีช่างมาตรวจเช็คถึง หน้างานได้, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
<p>3.สินค้า คือ มอเตอร์ ไดนาโม ปั้มน้ำ</p>	<p>- มอเตอร์ ทำหน้าที่ ขับเคลื่อนชิ้นงาน ต่างๆ ให้ เคลื่อนไหว ซึ่ง มอเตอร์จะถูกพบ ในการใช้งานขนาด เล็กไปจนถึง มอเตอร์ไฟฟ้าที่มี ขนาดใหญ่ที่ใช้ สำหรับการใช้งาน ลากจูงเรือและการ บีบอัดท่อส่งน้ำมัน และปั้มน้ำสูบน้ำจืดเก็บ น้ำมันซึ่งมีกำลังถึง 100 เมกะวัตต์</p> <p>- ปั้มน้ำ ปัจจุบันปั้มน้ำมีหลากหลาย ประเภทขึ้นอยู่กับ การเลือกใช้งาน เช่น ปั้มน้ำแรงดัน สูง, ปั้มน้ำแรงดัน คงที่, ปั้มน้ำหอยโข่ง, ปั้มน้ำจุ่ม ปั้มน้ำแช่ หรือ ปั้มน้ำไดโว่</p>	<p>“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ ปั้มน้ำ ปัจจัยที่ ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ ช่างมีประสบการณ์สูง แก้ปัญหาได้ มีบริการรับส่งติดตั้ง, เจ้าของโรงแรม อายุ 31 ปี”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ เนื่องจากไม่รู้ว่า ที่ร้านซ่อมปั้มน้ำขนาดใหญ่ได้ ปัจจัยที่ตัดสินใจ เลือกใช้บริการ คือ ร้านอำนวยความสะดวกให้ มี บริการรับส่ง ติดตั้ง, ร้านให้เลือกซ่อมมอเตอร์ตัว ใหญ่ๆ ก็โลว์คอสต์เยอะ มีน้อยมาก, วิศวกร อายุ 41 ปี, การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อม คือ ปั้มน้ำและสนใจซื้อปั้มน้ำ ถ้ามีขาย เพราะเป็นเพื่อนกัน, เจ้าของกิจการร้านขาย มอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อม คือ ปั้มน้ำ ถ้าเพื่อนขาย ก็พร้อมจะ อุดหนุนเพื่อน, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”</p> <p>“สินค้าที่ซ่อม คือ ปั้มน้ำ ถ้าปั้มน้ำเสียและไม่คุ้มที่จะ ซ่อม สนใจซื้อปั้มน้ำจากเพื่อนเพราะถ้าเสียอีกจะ เรียกใช้บริการเพื่อนได้ง่าย, เจ้าของกิจการร้านขาย ทองอายุ 30 ปี”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
4.การให้ความสำคัญ	<p>การให้ความสำคัญกับสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆทำให้บริษัทสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้</p> <p>“ครึ่งหนึ่งของลูกค้าบอกว่าพวกเขาพร้อมจะไปหาคู่แข่งทันทีหากมีประสบการณ์แย่ๆ เพียงครั้งเดียว ถ้ามีประสบการณ์ที่ไม่ดีมากกว่าครั้งเดียวแนวโน้มนั้นก็เพิ่มสูงเป็น 80 เปอร์เซ็นต์, Courtney Gupta , Customer Service Enthusiast, 20 กันยายน 2023”</p>	<p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาหน้างานและบริการมาถึงที่ ความเชี่ยวชาญของช่างทำให้แก้ปัญหาหน้างานได้เสร็จและรวดเร็วทุกครั้ง วิศวกรอายุ 50 ปี, ชุมชุมสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ บริการมาถึงที่ ความรวดเร็วในการมาถึงที่หน้างาน และ ความเชี่ยวชาญของช่าง, วิศวกรอายุ 45 ปี, บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ บริการรับส่ง ติดตั้ง รวดเร็ว มอเตอร์ที่ซ่อมเสร็จแล้วไม่เคยมีปัญหา ช่างเก่ง นิสัยดี, วิศวกรอายุ 40 ปี, บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มมอฮอลล์ 2 จำกัด”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการ คือ ราคาและคุณภาพ ความเชี่ยวชาญของช่าง บริการหลังการขาย ถ้าราคาถูกลงเกินไปอาจจะมีความกังวลใจในเรื่องของอะไหล่, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการ คือ ราคาและคุณภาพ รวมถึงบริการหลังการขายในกรณีที่ซื้อตัวใหม่, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
4.การให้ความสำคัญ	<p>การให้ความสำคัญกับสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆจะทำให้บริษัทสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้</p> <p>“ครั้งหนึ่งของลูกค้าบอกว่าพวกเขาพร้อมจะไปหาคู่แข่งทันทีหากมีประสบการณ์แย่ๆเพียงครั้งเดียว ถ้ามีประสบการณ์ที่ไม่ดีมากกว่าครั้งเดียวแนวโน้มนั้นก็เพิ่มสูงเป็น 80 เปอร์เซ็นต์, Courtney Gupta , Customer Service Enthusiast, 20 กันยายน 2023”</p>	<p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการ คือ คุณภาพและความเก่งของช่าง ค่าแรงน่าจะอยู่ในราคาที่รับได้ประมาณ 500 บาท ค่าอะไหล่ก็จ่ายตามจริง ไม่ค่อยกังวลเรื่องราคา, เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาหน้างาน เนื่องจากต้องซ่อมเลย มีสำรองแค่ 1 ตัว ถ้าไม่ซ่อมเลยแล้วตัวสำรองพัง จะทำให้เกิดความเสียหายอย่างมากและบริกรมาถึงที่ ความเชี่ยวชาญของช่างทำให้แก้ปัญหาหน้างานได้เสร็จและรวดเร็วทุกครั้ง, วิศวกร อายุ 41 ปี, การประชาสัมพันธ์ภูมิภาค จ.กระบี่”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาหน้างาน บริการถึงความเชี่ยวชาญของช่าง รวมถึงไม่ได้สนใจประกันเพราะไม่ได้ซื้อสินค้าใหม่ ถ้าเสียก็โทรเรียกให้มาซ่อมอีก, เจ้าของกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ บริการมาถึงที่ ความเชี่ยวชาญของช่าง เพราะไม่รู้ว่ามีพังแล้วต้องทำอะไรบ้าง อยากให้ช่างมาเช็คและซ่อมให้, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”</p> <p>“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วการแก้ปัญหาหน้างาน บริการถึงที่ และซ่อมเสร็จไวๆ, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
<p>5.ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ</p>	<p>ผู้มีอำนาจตัดสินใจในธุรกิจ เช่น การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการซื้อกิจการ การลงทุนในที่ดิน หรืออนุมัติแผนประจำปีในการทำงาน</p> <p>หลายๆ ครั้ง คนที่ทำงานกับคนที่ตัดสินใจมักจะเป็นคนละคนกัน โดยเฉพาะกับ First Jobbers ที่จะเป็นคนรับหน้าที่ต่อจาก Decision Maker นั้นๆ เช่น Manager เป็นคนสั่ง และเรารับงานต่อจากหัวหน้ามาทำต่อนั่นเอง ดังนั้น Decision Maker จึงเป็นองค์ประกอบที่ต้องคำนึงในการตัดสินใจด้วย</p>	<p>“จัดซื้อและวิศวกรที่เกี่ยวข้อง หลังจากการเปรียบเทียบราคากับเจ้าอื่นแล้ว จัดซื้อผู้มีอำนาจในการเปิดใบ PO, วิศวกรอายุ 50 ปี, ชุมชุมสหกรณ์ ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”</p> <p>“จัดซื้อ หลังจากการเปรียบเทียบราคากับเจ้าอื่นแล้ว จัดซื้อผู้มีอำนาจในการเปิดใบ PO, วิศวกรอายุ 45 ปี, บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน)”</p> <p>“จัดซื้อและวิศวกรที่เกี่ยวข้อง หลังจากการเปรียบเทียบราคากับเจ้าอื่นแล้ว จัดซื้อผู้มีอำนาจในการเปิดใบ PO, วิศวกรอายุ 40 ปี, บริษัท ป.พานิช รุ่งเรืองปาล์มออยล์2 จำกัด”</p> <p>“จัดซื้อและที่ปรึกษา โดยปกติที่ปรึกษาจะดูแลเป็นแพคเกจอยู่แล้วทั้งการซื้อและซ่อม, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p> <p>“จัดซื้อและคุณพ่อมาช่วยคุณด้วยบางครั้ง, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”</p> <p>“จัดซื้อและที่ปรึกษา, เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”</p>

ตารางที่ 4.1 ปัจจัย คำอธิบาย และผลการสัมภาษณ์ (ต่อ)

ปัจจัย	คำอธิบาย	ผลการสัมภาษณ์
<p>5.ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ</p>	<p>ผู้มีอำนาจตัดสินใจในธุรกิจ เช่น การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการซื้อกิจการ การลงทุนในที่ดิน หรือ อนุมัติแผนประจำปี</p> <p>ในการทำงานหลายๆ ครั้ง คนที่ทำงานกับคนที่ตัดสินใจมักจะเป็นคนละคนกัน โดยเฉพาะกับ First Jobbers ที่จะเป็นคนรับหน้าที่ต่อจาก Decision Maker นั้นๆ เช่น Manager เป็นคนสั่ง และเรารับงานต่อจากหัวหน้ามาทำต่อนั่นเอง ดังนั้น Decision Maker จึงเป็นองค์ประกอบที่ต้องคำนึงในการตัดสินใจด้วย</p>	<p>“เป็นหน้าที่ของจัดซื้อ แต่ผมไม่ค่อยทราบรายละเอียดมาก, วิศวกร อายุ 41 ปี, การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”</p> <p>“คุณแม่เป็นคนมีอำนาจทุกอย่าง, เจ้าของกิจการกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”</p> <p>“ตัวผมเอง ผมยืนยันว่าจะซื้อของคุณ, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”</p> <p>“คุณพ่อและคุณแม่ตัดสินใจร่วมกัน, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”</p>

4.2 แผนการตลาด

หลังจากการวิเคราะห์ผลวิจัย พบว่าการที่ทิศทางที่บริษัทควรจะไป (Clear Strategic Vision) คือการคงไว้ซึ่งชื่อเสียงของรุ่นแรก ส่งต่อมาเป็นรุ่นที่สอง คงคุณภาพและมีสินค้าพร้อมบริการหลังการขายเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะเสริมให้แผนธุรกิจใหม่มีความครบถ้วนและสามารถตอบโจทย์ของลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งตรงจุดนี้เป็นหน้าที่ของทีมวิจัยและพัฒนา (R&D) และทีมการตลาด (Marketing) ในการหาความต้องการและรายละเอียดของความต้องการ (Adapt to Complexity) ซึ่งทางคุณพ่อและคุณแม่ก็เข้าใจในจุดนี้เป็นอย่างดีและพร้อมที่จะเป็นกองสนับสนุนให้กับ Chuan การเข้าใจกันตรงจุดนี้จะก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน (Total Alignment) และไม่มี ความสับสนในการจัดการและการบริหารงาน ฉะนั้นใจความของการทำการตลาดคือการใช้สามกลยุทธ์หลักคือการสร้างกลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration) ผ่านการพัฒนาช่องทางการขาย และการขายสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาวให้กับโรงงาน ส่วนที่สองคือการทำกลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อตอบโจทย์ใหม่ๆของลูกค้า และนำสินค้าหลากหลายมาขายเพิ่มมากขึ้น และกลยุทธ์ที่สามคือการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ (Digital Transformation)

4.2.1 เป้าประสงค์ทางการตลาด (Marketing Goal)

การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรุนแรงและหลากหลายในช่วงเวลาอันสั้นที่ผ่านมา บ้างโดนผลกระทบรุนแรง บ้างโดนเพียง เล็กน้อย บ้างได้ประโยชน์สำคัญ ที่เราต้องวิเคราะห์ตนเองว่า ผลกระทบต่อแผนธุรกิจใหม่จะรุนแรงเพียงใดและทิศทางของตลาดเปลี่ยนไปอย่างไรบ้าง เพื่อที่จะสามารถสร้างสินค้าและบริการที่เปลี่ยนไปได้อย่างรวดเร็ว เป้าหมายของการทำการตลาดในครั้งนี้คือการสร้างการเติบโตให้กับ Chuan ทั้งในด้านการรับรู้การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่คือสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาวที่ตอบโจทย์ความต้องการที่เปลี่ยนไป สร้างช่องทางออนไลน์เพิ่มเติม ไปจนถึงการเติบโตของยอดขาย ซึ่งยังมีโอกาสในการเติบโตในช่องทางนี้ได้อีก ควบคู่ไปกับการที่นาระบบดิจิทัลมาปรับใช้ภายในองค์กร สอดคล้องกับเป้าหมายทางการตลาด

วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)

- สร้าง Brand Awareness, สร้าง Corporate identity ที่น่าจดจำ
- สร้าง Personal Branding เพื่อให้ลูกค้ามีการจดจำทายาทและสร้างมิติที่ลึกซึ้งมากขึ้นให้กับบริษัทใหม่ เน้นสร้างStoryของตนเองให้แข็งแรงยิ่งขึ้นผ่านการบอกเล่าให้ลูกค้าและสร้าง Content ผ่านช่องทางออนไลน์

- สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าประกอบไปด้วย สินค้าคือมอเตอร์ ปั๊มน้ำ และสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาว
- สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น

4.2.2 การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาด การเลือกกลุ่มเป้าหมาย และการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์

4.2.2.1 การแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดและการเลือกกลุ่มเป้าหมาย

เนื่องจากกลุ่มลูกค้าของ Chuan มีหลายประเภท หากจะใช้เกณฑ์หลักในการแบ่ง จะใช้เกณฑ์ Firmographic ในการแบ่งลูกค้ากลุ่มหลักออกมา โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มลูกค้าโรงงานน้ำมันปาล์ม ลูกค้ากลุ่มโรงแรมและลูกค้าบ้าน ลูกค้าบางกลุ่มมีความรู้ความเข้าใจเรื่องงานซ่อมบำรุง แต่บางกลุ่มอาจจะไม่มีความรู้เลย แต่ให้ความสำคัญกับงานซ่อมบำรุงและเข้าใจคุณค่าของงานซ่อมบำรุงและคุณภาพของการบริการ

- **กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target)**

กลุ่มลูกค้าโรงงานน้ำมันปาล์มและลูกค้ากลุ่มโรงแรม จะมีลักษณะเป็น B2B ใช้เกณฑ์ Firmographic ในการแบ่ง คือกลุ่มลูกค้าโรงงานน้ำมันปาล์มซื้อสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาวเพื่อซ่อมบำรุงมอเตอร์ในโรงงานอุตสาหกรรม โดยมากมักจะเป็นกลุ่มลูกค้าวิศวกรซ่อมบำรุงและจัดซื้อ มีช่วงอายุ 30-45 ปี มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ

- **กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target)**

กลุ่มลูกค้าบ้าน กลุ่มนี้มีความแตกต่างกับ B2B เนื่องจากเป็น B2C กล่าวคือ ลูกค้าที่ไม่เหมือนกันจะเน้นซื้อสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน หากเป็นลูกค้าบ้าน สินค้าที่นำมาซ่อมไม่จำเป็นต้องมีการทำสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาว แต่มีบริการหลังการขาย รวมถึงการขายสินค้ามอเตอร์และปั๊มน้ำเช่นเดียวกัน

4.2.3 การวางตำแหน่งทางผลิตภัณฑ์และการบริการ

Chuan จะเป็นบริษัทใหม่มีแผนธุรกิจใหม่ที่มอบความแตกต่างในงานซ่อมบำรุง มุ่งสร้างผลงานที่มีคุณค่าในคุณภาพด้านการซ่อมบำรุง ยกกระดับมาตรฐานการซ่อมบำรุงเข้ากับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม ในขณะที่เดียวกันก็มีมาตรฐานในการซ่อมบำรุง มีทักษะของช่างฝีมือที่สะสมมาอย่างยาวนาน มีความน่าเชื่อถือ และสามารถที่จะรับซ่อมบำรุงได้ในปริมาณมาก เพราะมีพื้นที่รองรับมากขึ้น

Brand Purpose ทำให้คนที่มาซ่อมบำรุงได้รับคุณภาพและการบริการอย่างดีที่สุดและครบวงจร

Brand Philosophy ไม่มีงานใดที่ดีที่สุด จะมีเพียงแต่งานที่ดีขึ้นไปเรื่อยๆ เท่านั้น เราควรทำสิ่งที่ทำอยู่ให้ดีขึ้นทีละนิดในแต่ละวัน แม้เพียงเล็กน้อยแต่หากสะสมไปในระยะเวลานานย่อมสร้างความแตกต่างได้แน่นอน (Kaizen, Continuous Improvement)

Brand Believe เราเชื่อว่าการซ่อมบำรุงที่ดีสามารถทำให้ชีวิตของผู้คนง่ายขึ้นและประหยัดขึ้นได้

Brand Promise ส่งมอบสินค้าและบริการที่ดีที่สุดที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ที่มีคุณภาพด้วยการบริการที่เป็นมิตร

4.2.4 ผลจากการวิจัยและนำไปประยุกต์ใช้

จากการวิจัยเชิงลึกกลุ่มลูกค้าของผู้วิจัย พบว่า Chuan มีจุดเด่นที่สามารถเอาชนะคู่แข่งได้และสามารถตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่มได้มากที่สุดเนื่องจากเป็นคนในพื้นที่ (Localization) และชนะด้วยการรู้ใจ การบริการที่ดีกว่า เนื่องจากมีฐานข้อมูลลูกค้าปัจจุบันจากบริษัทของคุณพ่อและคุณแม่จากการวิจัยเชิงลึกยังพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการซ่อมบำรุงนั้นแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประเภทของลูกค้าและสินค้าที่ลูกค้านำมาซ่อมบำรุง กล่าวคือ สินค้าที่ลูกค้าโรงงานนำมาซ่อมเป็นประจำคือ มอเตอร์และเจนเนอเรเตอร์ ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพของงานซ่อมบำรุงนำมาซ่อมเป็นประจำคือ ปั๊มน้ำ มอเตอร์และเจนเนอเรเตอร์ ให้ความสำคัญในเรื่องความเชี่ยวชาญของช่าง บริการหลังการขาย และความรวดเร็วในการแก้ปัญหา แต่สินค้าที่ลูกค้าโรงแรมปัจจัยสำคัญ คือ คุณภาพของงานซ่อมบำรุง ความเชี่ยวชาญของช่าง และบริการหลังการขาย ในขณะที่ลูกค้าบ้านให้ความสำคัญในเรื่องราคาและความสะดวกในการมาแก้ปัญหาถึงหน้างาน และสินค้าที่ซ่อมเป็นประจำคือ ปั๊มน้ำเพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพของงานซ่อมบำรุง ความเชี่ยวชาญของช่าง และบริการหลังการขายเหมือนกันลูกค้าโรงงานและโรงแรม จากผลการวิจัยยังพบอีกว่า กลุ่มลูกค้าที่อยากทำการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) มีลูกค้าเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น คือ ลูกค้าโรงงาน

หลังจากที่ได้ผลจากการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้นำผลไปประยุกต์ใช้ โดยสามารถนำไปพัฒนากลยุทธ์การตลาดและบริการที่ตรงใจลูกค้าแต่ละกลุ่ม ดังนี้

ลูกค้าโรงงาน

เน้นย้ำถึงคุณภาพของงานซ่อมบำรุง ความเชี่ยวชาญของช่างที่มีประสบการณ์สูง บริการหลังการขาย และความรวดเร็วในการแก้ปัญหา เสนอแพ็คเกจบริการที่ครอบคลุม รวมถึงการรับประกัน การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และบริการฉุกเฉิน

ลูกค้าโรงแรม

เน้นย้ำถึงคุณภาพของงานซ่อมบำรุง ความเชี่ยวชาญของช่าง และบริการหลังการขาย เสนอบริการที่รวดเร็วและสะดวก เช่น บริการนอกสถานที่ บริการฉุกเฉิน และบริการตอบคำถามทางโทรศัพท์ รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการติดตามผลงาน เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับบริการที่มีคุณภาพ

ลูกค้าบ้าน

เสนอบริการซ่อมบำรุงที่ราคาประหยัด สะดวก รวดเร็ว และสามารถเข้าถึงได้ง่าย พัฒนาช่องทางออนไลน์เพื่อให้ติดต่อได้ง่ายและรวดเร็ว และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.5 กลยุทธ์ทางการตลาด Marketing Strategies

4.2.5.1 Ansoff's Growth matrix

กลยุทธ์หลักในการทำการตลาดจะใช้ทฤษฎีของ Ansoff's เรื่อง Growth Matrix เนื่องจากเป้าหมายหลักของการทำการตลาดครั้งนี้เน้นที่การเติบโต แต่ครั้งนี้จะเลือกเฉพาะ Market Penetration และ Product Development มาทำก่อน เนื่องจากมีการลงทุนที่ต่ำในระยะเวลาดสั้นกว่าและสามารถใช้ทรัพยากรที่บริษัทมีอยู่แล้วดำเนินกลยุทธ์ได้เลย

4.2.5.2 Market Penetration

“Awareness, Reachable and purchasable” กลยุทธ์หลักคือการทำสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น เช่น เพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น สร้างคุณภาพให้สูงขึ้น ไปจนถึงสร้างความตระหนักผู้ให้มากขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยที่ว่า ลูกค้าบางท่านยังไม่เห็นความสำคัญของการซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน ว่าถ้ามีการซ่อมบำรุงเชิงป้องกันอย่างสม่ำเสมอ จะป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นจะทำให้เกิดความเครียดและต้องใช้เวลาในการซ่อมแซมหรือบำรุงรักษาที่มากกว่าเดิมหลายเท่า รวมไปถึงการมีช่องทางไม่มากพอรวมถึงการสื่อสารยังทำได้ไม่ต่อเนื่องและไม่ชัดเจน มีการทำ IMC ใหม่เพื่อสร้างความตระหนักผู้และเพิ่มจำนวน traffic ของลูกค้า รวมไปถึง การเริ่มหา partner

เข้ามาเป็นหุ้นส่วนเพื่อเพิ่มทุน หรือการหาพันธมิตรเพื่อมาสร้าง service อื่นๆ ในร้าน เพื่อส่งเสริม ประสิทธิภาพในร้านแบบ Profit Sharing

- **โรงงาน (Factory)**

มีการวางแผนผัง โรงงานหรือที่เรียกว่าจัดวางเลย์เอาท์ที่คั้นนั้น จะช่วยให้ การทำงานภายในโรงงาน รวมไปถึงการจัดคลังสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ โดยตอบโจทย์วัตถุประสงค์หลัก 2 ข้อ ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพและการลดต้นทุน แผนผัง โรงงานที่ดีและมีคุณภาพต้องช่วยลดการเคลื่อนที่ทั้งของคนและเครื่องจักร นอกจากนี้ยังต้องเอื้อให้ กระบวนการซ่อมบำรุงต่อไปได้อย่างราบรื่นและลดปริมาณงานระหว่างกระบวนการต่างๆ ให้น้อยลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดให้กับการทำงานของบุคลากรในสถานที่ทำงาน

- **Product Development**

ใจความหลักของการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นแบ่งเป็นสองระดับ ระดับแรกคือการเติมส่วนที่ขาดในผลงานที่มีอยู่แล้ว ทั้งการเพิ่ม Features เข้าไปในผลิตภัณฑ์เดิม คือการเพิ่มสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาว เนื่องจากตอนนี้ทาง Chuarm มีการซ่อมบำรุงตามความต้องการของลูกค้าเป็นรายครั้งๆ ไปอยู่แล้ว สำหรับลูกค้า B2B มีลูกค้ามากมายต้องการสัญญาซ่อมบำรุงระยะยาว โดยผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ Account Based เป็นรูปแบบ ‘กลับหัว’ จากการตลาดปกติ (Lead based) ที่เรากู้กันชินกัน ดังนี้

Identify คือ การเก็บข้อมูลและตรวจสอบข้อมูลว่าแบรนด์หรือบริษัทไหนบ้างที่เหมาะสมกับสินค้าและบริการ ได้แก่ โรงงานน้ำมันปาล์มที่กระจายอยู่ทั่วจังหวัดกระบี่ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยว่า กลุ่มลูกค้าดังกล่าว ได้ให้ความสำคัญกับการซ่อมบำรุงระยะยาว 1-3 ปี เพราะเป็นวิธีการตามเวลากำหนดงานบำรุงรักษาเชิงป้องกันโดยใช้ช่วงเวลาที่กำหนด เช่น ทุกสิ้นปี จะใช้เวลา 10 วัน ทำการตรวจสอบมอเตอร์ที่สำคัญเป็นประจำปี เป็นกลยุทธ์การบำรุงรักษาที่ตรวจสอบสภาพจริงของสินทรัพย์เพื่อลดความจำเป็นในการซ่อมแซมหรือเปลี่ยนอุปกรณ์และเครื่องจักร ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงอย่างมาก

Expand คือ การจัดการข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับบุคลากรในบริษัทนั้นๆ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรหน้างานที่มีความสำคัญและมีอำนาจบางส่วนในการช่วยจัดซื้อตัดสินใจในการเลือกโรงงานที่จะทำการซ่อมบำรุงระยะยาว

Engage คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมกับคนกลุ่มนั้น เช่น การยิง Ads แบบกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ไปจนถึงการเสนอขายโดยตรงผ่านบุคลากรวิศวกรและจัดซื้อโดยตรง

Advocate คือ การสนับสนุนการขายอย่างต่อเนื่อง สร้างความประทับใจระยะยาวให้กับลูกค้า

4.2.5.3 7P Marketing mix

ส่วนที่สองคือการมองหาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะตอบความของลูกค้าในกรณีที่ซ่อมบำรุงแล้วไม่คุ้ม ได้แก่ มอเตอร์และปั๊มน้ำ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ถ้าหากทางร้านแจ้งว่าค่าซ่อมนั้นมีราคาสูงกว่าการซื้อตัวใหม่ ลูกค้านั้นขอคำแนะนำ ปรีกษาในการเลือกซื้อสินค้าใหม่ แต่ต้องไปหาซื้อสินค้าใหม่เอง ทาง Chuan จึงอยากมีสินค้าที่ครบถ้วนและหลายแบรนด์ให้เลือกมากขึ้น โดยใช้กลยุทธ์ 7P



รูป 4.1 กลยุทธ์ 7P

4.2.5.4 งบประมาณการตลาด (Marketing Budget)

งบประมาณทางการตลาด คือ จำนวนเงินที่บริษัทได้จัดสรรให้กับทีมการตลาดเพื่อดำเนินการตามแผนการและเป้าหมายที่ได้ระบุเอาไว้ในช่วงต้น โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ (Digital Transformation) แบ่งเป็นค่าทำเว็บไซต์ราคา 20,000 บาท โดยบนเว็บไซต์จะมีการโปรโมทสินค้า คือ การซ่อมบำรุงและจำหน่ายมอเตอร์ ปั๊มน้ำ รวมถึงอะไหล่ต่างๆ โดยโปรโมทผ่านเว็บไซต์ การจัดโปรโมชันบนเว็บไซต์ ซึ่ง และการทำคลิปวิดีโอสั้นๆบนติ๊กต็อก (Tiktok) ที่ไม่มีค่าใช้จ่าย

บทที่ 5

แผนการดำเนินงาน

ผู้วิจัยมีการวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

5.1 แผนดำเนินการในช่วงการจัดตั้งกิจการ

แผนการดำเนินการนี้มุ่งเน้นไปที่การคาดการณ์กิจกรรมและค่าใช้จ่ายต่างๆ ครอบคลุมช่วงเวลาตั้งแต่การสำรวจสถานที่จนถึงการจัดตั้งบริษัท การจ้างพนักงาน และการส่งสินค้า เครื่องจักรและการจัดหาอะไหล่

การวางแผน:

Define Goals and Data Analysis: กำหนดเป้าหมายทางธุรกิจ วิเคราะห์ตลาด คู่แข่ง และโอกาสทางธุรกิจ รวบรวมข้อมูลที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจ

Land Map Survey: สำรวจพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการก่อสร้างโรงงาน วิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ เช่น การคมนาคม สาธารณูปโภค แรงงาน และสิ่งแวดล้อม

Stakeholder Consulting: ปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เช่น คุณพ่อและคุณแม่ของผู้วิจัย นักลงทุน เจ้าของที่ดิน ซัพพลายเออร์ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

Budget Planning: วางแผนงบประมาณ ประมาณการค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเริ่มต้นธุรกิจ เช่น ค่าที่ดิน ค่าก่อสร้าง ค่าเครื่องจักร ค่าพนักงาน และค่าดำเนินการ โดยแบ่งหุ้นให้เจ้าของที่ดิน 30% มีข้อดีคือไม่ต้องเสียค่าเช่า และหานักลงทุนมาเป็นหุ้นส่วน 2 คน คนละ 5 ล้านบาท โดยนำไปก่อสร้างโรงงาน 4 ล้านบาทและซื้อเครื่องจักร อะไหล่ต่างๆ อุปกรณ์ออฟฟิศสำนักงาน 2 ล้านบาท และอีก 4 ล้านบาทใช้เป็นกระแสเงินสดหมุนเวียน

การลงมือทำ:

จดทะเบียนนิติบุคคล: จดทะเบียนบริษัทกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เตรียมเอกสารที่จำเป็นชำระค่าธรรมเนียม

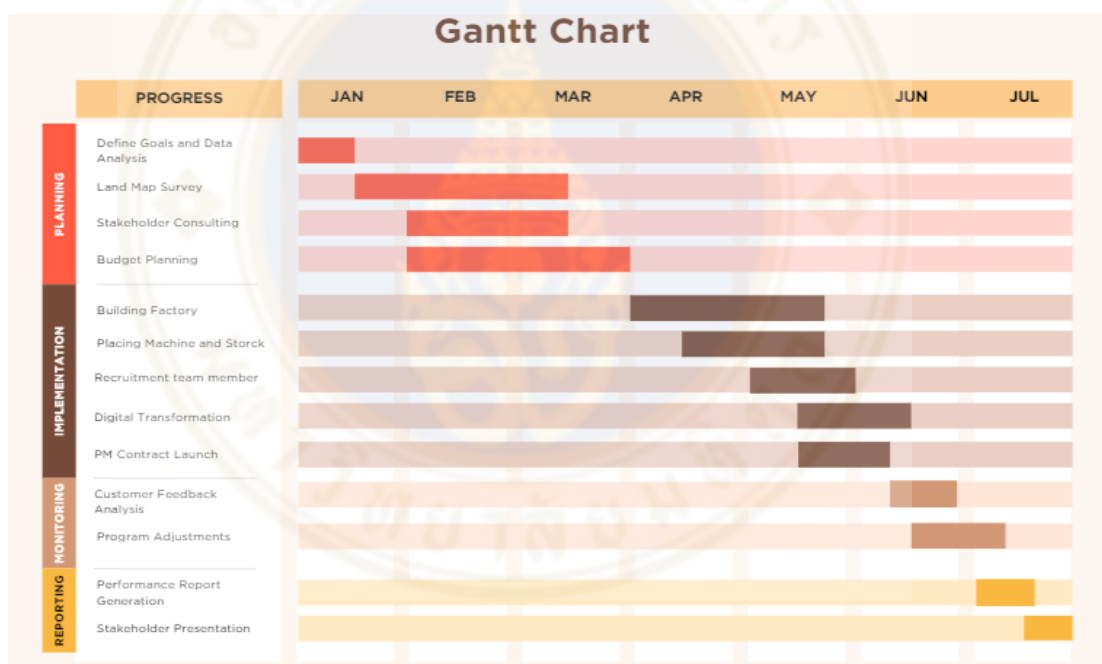
ขอใบอนุญาตประกอบกิจการ: ขอใบอนุญาตประกอบกิจการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมโรงงาน สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค

จ้างผู้รับเหมา: จ้างผู้รับเหมาที่เชื่อถือได้ มีประสบการณ์ และมีคุณภาพ เพื่อก่อสร้างโรงงาน

คัดเลือก ตั้งซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์สำนักงาน: คัดเลือกเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของธุรกิจ เปรียบเทียบราคาและคุณภาพจากผู้จำหน่ายต่างๆ

สัมภาษณ์คัดเลือกพนักงาน: สัมภาษณ์ผู้สมัครงานเพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ตรงกับความต้องการ

นำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้: ติดตั้งเทคโนโลยี เช่น SCM , PROS เพื่อการทำงานที่สะดวกและรวดเร็ว ลดความผิดพลาดเพื่อรองรับลูกค้าที่มากขึ้น มีค่าใช้จ่ายอยู่ที่ปีละ 1 แสนบาท



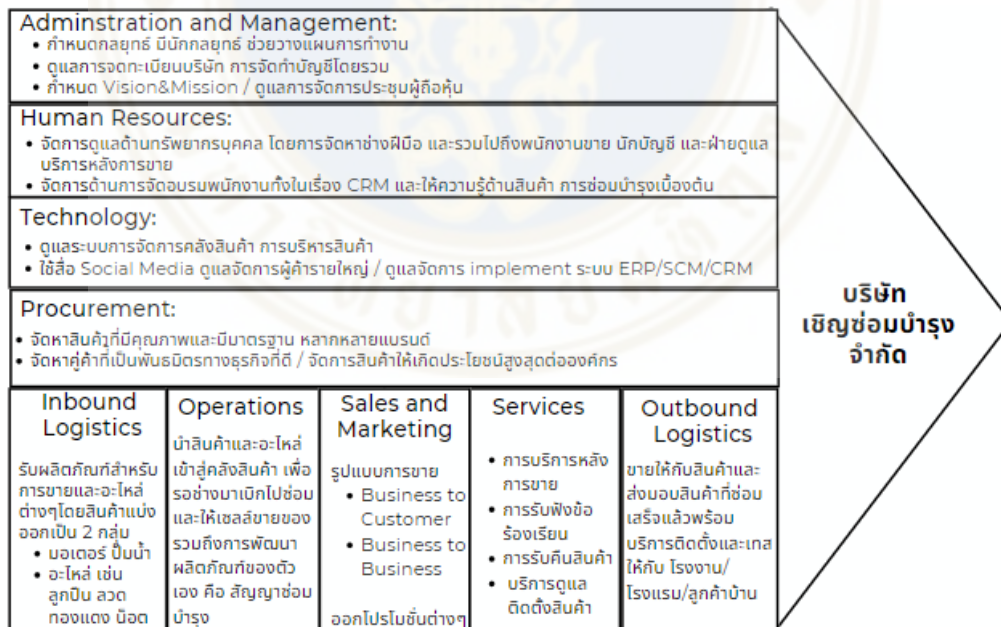
รูป 5.1 แผนภาพการวางขั้นตอนและระยะเวลาปฏิบัติงาน

5.2 แผนปฏิบัติการ

“เสียงมอเตอร์ดังก้อง พนักงานต่างมุ่งมั่นทำงานด้วยความตั้งใจ” เมื่อทุกแผนกต่างทุ่มเทความสามารถ ร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ ตัวผู้วิจัยตั้งเห็นถึงความสำคัญ

ของพนักงานทุกฝ่าย ตั้งแต่ทรัพยากรบุคคล การคัดเลือกบุคคลากร ช่างฝีมือเฉพาะทางมี ประสิทธิภาพ ซ่อมอุปกรณ์ต่างๆ ให้กลับมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับ ลูกค้า แผนกขายที่ทำหน้าที่ติดต่อลูกค้า ให้คำปรึกษา เสนอสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า นำไปสู่ยอดขายที่เติบโต ทีมบริหาร คอยวางแผน ดูแลเรื่องการเงิน เพื่อมั่นใจได้ว่าบริษัทมีสภาพคล่องทางการเงินที่ดี

ในส่วนของภาคปฏิบัติการ พนักงานทุกคนมีความสำคัญในแต่ละส่วนที่ตัวเองรับผิดชอบ เปรียบเสมือนวงจรที่สมบูรณ์ เริ่มต้นจาก แผนกจัดซื้อจัดสรรสินค้าคุณภาพจากพันธมิตรทางธุรกิจที่ เชื่อถือได้ มุ่งเน้นสินค้าที่มีมาตรฐาน ตรงตามความต้องการของลูกค้า เมื่อสินค้ามาถึง พนักงาน แผนกคลังสินค้า ตรวจสอบความเรียบร้อย รับผิดชอบเก็บรักษาสินค้าอย่างเป็นระบบ จัดการสต็อก อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สินค้าพร้อมส่งต่อยังแผนกอื่นๆ โดยหัวใจสำคัญของบริษัท อยู่ที่แผนก ช่างฝีมือ ทีมช่างผู้เชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพสูง ตรวจสอบ ซ่อมแซมอุปกรณ์ต่างๆ ด้วยความชำนาญ ใส่ใจทุก เมื่อซ่อมเสร็จเรียบร้อย มีการตรวจสอบความเรียบร้อยอีกครั้ง มั่นใจได้ว่าสินค้าทุกชิ้นพร้อม ใช้งาน ปลอดภัย ตรงตามมาตรฐาน จึงพร้อมติดตั้งให้กับลูกค้าและมีการทดสอบอีกครั้ง เพื่อมั่นใจ ว่าสินค้าของลูกค้ากลับมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



รูป 5.2 Value Chain

5.2.1 Digital Transformation

โดยการนำเทคโนโลยีและกลยุทธ์ทางดิจิทัลเข้ามาใช้ในการวางรากฐาน เป้าหมาย การดำเนินธุรกิจ ตลอดจนขั้นตอนการทำงานและวัฒนธรรมขององค์กร โดยมี 3 เสาหลักในการทำ Digital Transformation คือ

คน (People) Digital Transformation เริ่มต้นจากผู้คน เพราะประสบการณ์ของพนักงาน และประสบการณ์ที่ลูกค้าจะได้รับมีส่วนที่เชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน เช่น การนำระบบ POS , CRM และ SCM มาใช้นั้น จำเป็นต้อง Reskill พนักงานในองค์กร “ถ้าเราสามารถจัดการความกังวลของคนอื่น ให้พวกเขา รู้สึกได้ว่าเสียงของพวกเขา มีค่า ก็จะช่วยให้เขาพร้อมจะก้าวรับความเปลี่ยนแปลงได้ง่ายขึ้น”
– Dana Otto, Senior Manager, Change Management, Zendesk กล่าว

กระบวนการ (Process) สำหรับองค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญของการบริการลูกค้า หรือ เน้นการเก็บข้อมูล (data) เก่าเทคโนโลยีไม่ควรสัปดาห์แต่เพิ่มเข้าไปมั่วซั่ว แต่ควรคัดเลือกหาเทคโนโลยี ที่จะช่วยซัพพอร์ตกระบวนการทำงานได้จริงๆ โดยเชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าให้เข้ากับสิ่งที่ ต้องการจะเปลี่ยนแปลง เช่น IT modernization หรือ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น POS, CRM, SCM หรือ Cloud Computing รวมไปถึงการปรับสภาพองค์กรให้รองรับการทำงานแบบ Remote-Working “จะต้องชัดเจนว่าในแง่ธุรกิจแล้ว ใครกันแน่ที่ซื้อสินค้าของเรา และลูกค้าของเราต้องการอะไรบ้าง” Nishanth Babu, VP of Product Growth and Monetization, Zendesk กล่าว “นี่ยังรวมถึง การเฝ้าดูฟีดแบคของลูกค้าด้วย”

เทคโนโลยี (Technology) สร้างระบบที่เป็นมิตร : ธุรกิจที่เป็น Transformation ที่แท้จริง จะต้องมีสภาพแวดล้อมที่ทำงานได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว มองเทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่ช่วยในการบรรลุเป้าหมาย มากกว่าระบบที่ใช้ขับเคลื่อนธุรกิจ

เสริมสร้างความคล่องตัวที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง : “หากพูดถึงเรื่องความคล่องตัว คนส่วนใหญ่จะนึกถึงการทำอะไรบางอย่างให้รวดเร็ว ซึ่งมันก็จริง แต่ความคล่องตัวยังหมายถึงการตอบสนองให้รวดเร็วเพื่อให้ได้มูลค่าที่เพิ่มขึ้น” Hartwell กล่าว

ใช้เทคโนโลยีเอไอร่วมกับมนุษย์ : ปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีเอไอไม่ใช่เรื่องแปลกใหม่ ในการทำธุรกิจ หากนำมาประยุกต์ใช้ให้ถูกต้อง AI และเทคโนโลยี Machine Learning สามารถช่วยให้ธุรกิจสามารถยกระดับ ทำความเข้าใจ Big Data และสร้าง Customer Experience ที่ดีกว่าเดิมได้ เช่น การใช้ Chatbot เข้าช่วยในการบริการลูกค้า

Online (E-Commerce, Social Commerce) ปรับปรุงช่องทางออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น เว็บไซต์ที่มีข้อมูลของแบรนด์ครบถ้วน ลูกค้าสามารถสั่งซื้อของได้โดยตรง โดยเชื่อมต่อเข้ากับทีมเซลล์ ดูแลลูกค้าทางช่องทาง Network ทั้ง Facebook Page, Line Official

และ Instagram มากไปกว่านั้นคือการสร้างระบบที่จะเก็บข้อมูลของลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงบริการให้ดียิ่งขึ้น สร้างระบบ Corporate Identity ที่ชัดเจนและแตกต่าง และพัฒนาสื่อต่างๆที่เกี่ยวข้องให้ไปในทิศทางเดียวกัน เช่น Company profile บนเว็บไซต์ ให้น่าเชื่อถือ เข้าถึงง่าย ภาพถ่ายโรงงานและสื่อออนไลน์บนแพลตฟอร์มต่างๆ เช่น เฟสบุ๊ก ไปจนถึงเครื่องแต่งกายของพนักงาน และรถครนสำหรับขนส่งเพื่อให้การบริการมีมาตรฐานให้ลูกค้าสัมผัสได้

ตารางที่ 5.1 วิเคราะห์ระบบ Point of Sale System (POS)

Name	Point of Sale System (POS)
Description	ระบบการจัดการบัญชีเบื้องต้น ใช้ซอฟต์แวร์ที่เป็นโปรแกรมขายหน้าร้าน สามารถบันทึกข้อมูลการซื้อ-ขายและออเดอร์ของลูกค้าไว้ได้อย่างละเอียดและช่วยตัดสต็อกวัตถุดิบสินค้าโดยอัตโนมัติ
Scope	ระบบ POS ถึงได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในหมู่เจ้าของร้านค้าปลีก ร้านอาหาร และธุรกิจขนาดเล็ก SMEs มีราคาถูกและช่วยแบ่งเบาภาระต่างๆ คือ มีฟีเจอร์การจัดการสต็อกสินค้า/คลังสินค้า , ฟีเจอร์ CRM, ฟีเจอร์รายงานยอดขาย, ฟีเจอร์บริหารจัดการพนักงานและฟีเจอร์อีคอมเมิร์ซ (Ecommerce)
Business Case	โปรแกรมอย่างง่ายถูกออกแบบมาเพื่องานขายหน้าร้านโดยเฉพาะ สามารถใช้งานง่าย ไม่มีความซับซ้อน มักมีความยืดหยุ่นในการใช้งาน แล้วยังช่วยให้การขายรวดเร็วยิ่งขึ้น
Project Deliverables	ซอฟต์แวร์หรือส่วนของโปรแกรมเป็นหัวใจหลัก โดยส่วนนี้มีส่วนที่เก็บข้อมูลร้านเป็นหลัก เช่น <ul style="list-style-type: none"> • ข้อมูลการขาย • ข้อมูลสต็อกสินค้า • ข้อมูลสมาชิก • บันทึกค่าใช้จ่าย • ตรวจสอบยอดขาย • ระบุสินค้าขายดีและไม่ดี • เรียกดูยอดขายร้านได้อย่างง่ายดาย
Risks	ความเสี่ยงจากการที่พนักงานใช้ระบบ POS ไม่ถูกต้อง

ตารางที่ 5.2 วิเคราะห์ระบบ Supply Chain Management (SCM)

Name	Supply Chain Management (SCM)
Description	การจัดการห่วงโซ่อุปทาน หรือ การจัดการกระบวนการของสินค้าและบริการ องค์รวม โดยรวมถึงกระบวนการทั้งหมดที่เปลี่ยนวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ขั้น สุดท้าย เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมด้านอุปทานของธุรกิจให้เป็นไปอย่างราบรื่น เพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้กับสินค้า
Scope	การจัดการห่วงโซ่อุปทานครอบคลุมกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่วัตถุดิบไปจนถึง ผลิตภัณฑ์ที่ถูกสร้างสำเร็จ สามารถลดต้นทุนการผลิตและการจัดส่งเพื่อให้ องค์กรและลูกค้าของคุณได้รับประโยชน์มากขึ้น คือ การวางแผน (Planning), การจัดหา (Sourcing), การผลิต (Manufacturing), การจัดส่ง (Delivering and logistics)และระบบคืนสินค้า (Returning)
Business Case	ผลิตภัณฑ์ที่ออกสู่ตลาดเกือบทั้งหมดเป็นผลมาจากความพยายามขององค์กรต่าง ๆ ที่ประกอบกันเป็นห่วงโซ่อุปทาน แม้ว่าห่วงโซ่อุปทานจะมีมานานแล้ว แต่ บริษัทส่วนใหญ่เพิ่งให้ความสนใจกับห่วงโซ่อุปทานดังกล่าวเมื่อไม่นานมานี้ เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับการดำเนินงาน
Project Deliverables	กระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่ก่อนผลิตสินค้าจนกระทั่งนำสินค้าไปสู่ผู้บริโภค เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด กระบวนการดังกล่าวมีดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> • กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) • กระบวนการผลิต (Manufacturing) • กระบวนการจัดเก็บ (Storage) • เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) • การจัดจำหน่าย (Distribution) • การขนส่ง (Transportation) ให้ถึงมือผู้บริโภค
Risks	<ul style="list-style-type: none"> • ความเสี่ยงจากการที่พนักงานใช้ระบบ SCM ไม่ถูกต้อง • ความเสี่ยงจากระบบ Software ไม่เสถียร ข้อมูลผิดพลาดเป็นวงกว้าง สะสมไปเรื่อยๆ

ตารางที่ 5.3 วิเคราะห์ระบบ Customer Relationship Management (CRM)

Name	Customer Relationship Management (CRM)
Description	เพื่อเก็บข้อมูลลูกค้าที่ใช้บริการ ให้มีความสำคัญกับการบริการลูกค้าเป็นหลัก บริหารความสัมพันธ์ขององค์กรกับลูกค้าหรือบุคคลที่มีศักยภาพในการเป็นลูกค้า เพื่อให้การติดต่อพูดคุยเป็นไปโดยสะดวกและราบรื่น
Scope	Customer Relationship Management (CRM) เป็นระบบ Software ที่พัฒนาขึ้นเบื้องต้นคือเพื่อเก็บข้อมูลของลูกค้าและมีประสิทธิภาพมากขึ้น คือ ช่วยรวบรวมข้อมูลของลูกค้า, วิเคราะห์ข้อมูลและพฤติกรรมของลูกค้า, สื่อสาร ติดต่อ พูดคุยกับลูกค้าและคัดเลือกและเสนอสินค้าแก่ลูกค้าแต่ละราย
Business Case	ฝ่ายผลิตที่นำยอดขายและข้อมูลว่าลูกค้านิยมใช้งานสินค้าชนิดใด มียอดสั่งซื้อสินค้าแบบไหนมากที่สุด เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตหรือจัดสรรในส่วนคลังสินค้า หรือการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่างๆ จัดทำคู่มือสินค้าให้สะดวกทางयरองรับลูกค้ามากขึ้น ไปจนถึงฝ่ายการตลาดที่นำเอาข้อมูลว่าลูกค้านิยมสินค้าชนิดใด ควรส่งเสริมการขายสินค้าชนิดไหนมากที่สุด อาศัยข้อมูลกลุ่มลูกค้า ประเภทของกลุ่มธุรกิจ ว่าเหมาะสมกับแพคเกจหรือสินค้าชนิดไหน จะได้ทำการตลาดให้กับลูกค้ากลุ่มที่มีความสนใจ นำไปสู่การเพิ่มยอดขายและผลกำไรให้กับองค์กรในที่สุด
Project Deliverables	<ul style="list-style-type: none"> • ระบบ CRM ช่วยจัดการข้อมูลที่มีให้เป็นระเบียบและวิเคราะห์ข้อมูลให้พร้อมสำหรับนำไปใช้งาน ทำให้สามารถรับมือและทำความเข้าใจกับลูกค้าได้สะดวกขึ้น รวมถึงทำฐานข้อมูลให้เป็นระบบเพื่อการต่อยอดในอนาคต • ประหยัดเวลาในการสืบค้นทำให้พนักงานเรียกใช้ข้อมูลทั้งหมดโดยสะดวก เพิ่มความคล่องตัวและประสิทธิภาพการทำงาน • ทำให้สามารถบริการลูกค้าได้ดีและตรงกับความต้องการมากขึ้น เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า สามารถรู้ถึงสินค้าที่ชื่นชอบหรือสั่งซื้อเป็นประจำ ช่วยให้ลูกค้ารู้สึกที่เราเอาใจใส่เพิ่มความพอใจในการรับบริการและผูกพันแก่ลูกค้า
Risks	<ul style="list-style-type: none"> • ความเสี่ยงจากการที่พนักงานใช้ระบบ CRM ไม่ถูกต้อง • ความเสี่ยงจากระบบ Software ไม่เสถียร ข้อมูลผิดพลาดเป็นวงกว้าง สะสมไปเรื่อยๆ

2. ทำใบเสนอราคา

ในขั้นตอนที่สอง หลังจากตรวจสอบมอเตอร์อย่างละเอียดเพื่อระบุปัญหา ซึ่งสามารถทำได้โดยการตรวจสอบสภาพภายในและภายนอกของมอเตอร์ แล้วจึงให้ข้อมูลต่อลูกค้า รวมถึงการให้คำแนะนำ สู่ถึงความคุ้มค่าในการเลือกซ่อมหรือซื้อใหม่ มีอะไหล่อะไรบ้างที่ต้องเปลี่ยนและให้ข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง โดยทำใบเสนอราคา ข้อมูลการชำระเงิน และการจัดส่งหรือติดตั้งสินค้า มีข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และกระชับ

3. เช็คสต็อก

เมื่อลูกค้าอนุมัติใบเสนอราคา ต้องดูสินค้าคงคลังว่า มีอะไหล่ใหม่หรือต้องสั่งซื้อ โดยตัวผู้วิจัยเห็นในความสำเร็จของการบริหารสินค้าคงคลัง คือการดูแล วางแผน และจัดการบริหารปริมาณสินค้าคงคลังภายในสต็อก โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การไหลเวียนของสินค้า อะไหล่ ลูกปืน มีกระบวนการจัดเก็บ จนไปถึงกระบวนการขายนั้น รื่นไหล และไม่มีเกิดการติดชะงัก จากการที่มีสินค้าคงคลังมากหรือน้อยจนเกินไป อันเป็นผลให้ทุนจม หรือสินค้าไม่พอขายนั่นเอง

4. การซ่อมบำรุง

ดำเนินการซ่อมบำรุงที่มีประสิทธิภาพที่โรงงานของผู้วิจัยตามระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งมีการทดสอบนำไปติดตั้ง

5. จัดส่งและติดตั้ง

การจัดส่งผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้า รวมไปถึงการติดตั้งผลิตภัณฑ์อย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ เมื่อติดตั้งเสร็จแล้วก็มีบริการทดสอบอีกครั้งหนึ่ง รวมไปถึงการให้คำแนะนำแก่ลูกค้าเกี่ยวกับวิธีใช้ผลิตภัณฑ์ด้วย

6. การชำระเงิน

รับชำระเงินจากลูกค้าด้วยวิธีที่สะดวกและปลอดภัย การให้เครดิตแก่ลูกค้า 30 หรือ 60 วัน มีเลือกการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น บัตรเครดิตและการโอนเงินผ่านธนาคาร

7. บริการหลังการขาย

บริการหลังการขายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการรักษาลูกค้าและสร้างความภักดี รวมไปถึงการตอบคำถามของลูกค้า แก้ไขปัญหา และให้การสนับสนุนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ทางโทรศัพท์ อีเมล

และเซทออนไลน์ โดยคำนึงสิ่งสำคัญคือต้องตอบสนองต่อข้อกังวลของลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

8. การตลาดและส่งเสริมการขาย

เพิ่มการดึงดูดลูกค้าใหม่และรักษาลูกค้าปัจจุบันได้โดยการตลาดและส่งเสริมผลิตภัณฑ์หรือบริการ ทั้งการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการขายบนเว็บไซต์และเฟสบุ๊ค เช่น เดือนกรกฎาคมนี้ถูกปีนลด 5% ทั้งร้าน เป็นต้น



รูป 5.4 กระบวนการทำงาน

5.3.2 สถานที่และแผนผัง

ตัวบริษัทจะแบ่งตำแหน่งที่ตั้งเป็นสองประเภท คือ โรงงานและหน้าร้าน โดยโรงงานจะมีตั้งแต่ส่วนของโกดัง เก็บอะไหล่ แผนกซ่อมภายใน โกดัง มีออฟฟิศ ในส่วนของหน้าร้านจะประกอบไปด้วย ออฟฟิศที่วิจัยและพัฒนา ออฟฟิศที่ขายและการตลาด และพื้นที่โชว์สินค้ามอเตอร์ตัวอย่าง



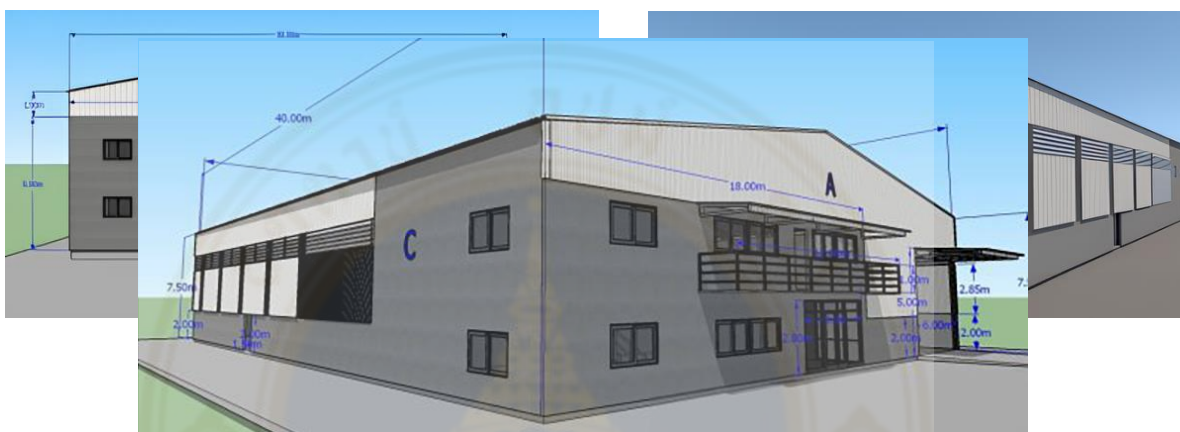
รูป 5.5 ออฟฟิศและพื้นที่โชว์สินค้า

1. สถานที่ตั้ง

อยู่อำเภอเมือง จังหวัดกระบี่ เนื่องจากอยู่ไม่ไกลจากบริษัทของคุณพ่อและคุณแม่ การขอใช้เครื่องมือและแรงงานทำได้ง่าย ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายมากขึ้น

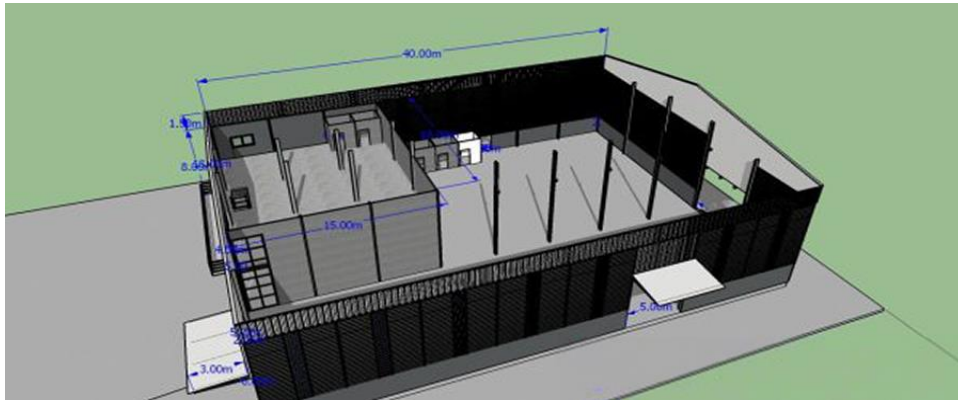
2. ขนาดโกดังรวมออฟฟิศสำนักงาน

พื้นที่ 1,200 ตารางเมตร



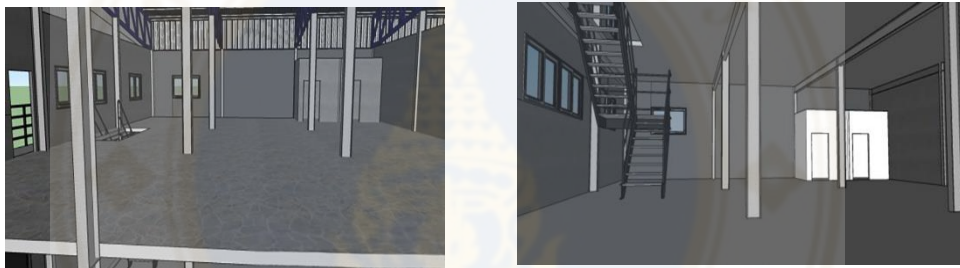
รูป 5.6 โกดัง 3 มิติ

ที่มา <https://warehousebyhappycons.com/>



รูป 5.7 ภายในโกดัง

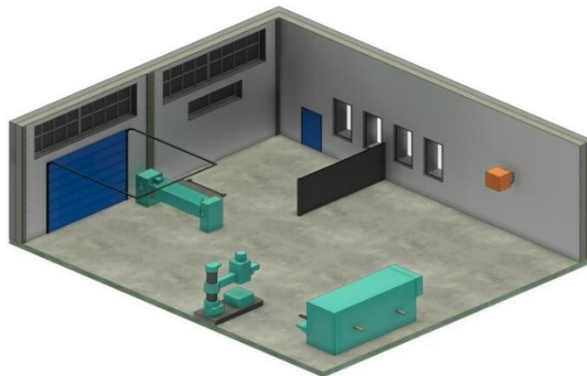
ที่มา <https://warehousebyhappycons.com/>



รูป 5.8 พื้นที่โล่งชั้น 1 และ 2

ที่มา <https://warehousebyhappycons.com/>

3. ภาพวางเครื่องจักรและประตูที่รถเครนสามารถเข้ารับส่งสินค้าได้



รูป 5.9 การวางเครื่องจักร



รูป 5.10 การรับส่งของภายในโกดังซ่อม

5.4 ค่าใช้จ่าย

5.4.1 ค่าใช้จ่ายในการลงทุน (Capex)

- อุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องจักร	700,000 บาท
- รีโนเวทอาคาร	800,000 บาท
- ระบบ POS (Point of Sale System)	10,000 บาท
- อุปกรณ์สำนักงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องพิมพ์และคอมพิวเตอร์	140,000 บาท

5.4.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Opex)

- ค่าเงินเดือนพนักงานออฟฟิศ 3 คน	55,000 บาท/เดือน
- ค่าเงินเดือนช่างฝีมือ 6 คน	72,000 บาท/เดือน
- เช่าที่ดิน (สัญญา 3 ปี สัญญาถัดไปเพิ่มขึ้น 10%)	100,000 บาท/เดือน
- ค่าน้ำ ,ค่าไฟ ,ค่าอินเทอร์เน็ต, ค่าโทรศัพท์	8,000 บาท/เดือน
- ค่าการตลาด Marketing Fee	10,000 บาท/ปี
- ค่าน้ำมัน	20,000 บาท/เดือน

บทที่ 6

แผนการจัดการ

6.1 รายละเอียดผู้ถือหุ้นและผู้บริหาร

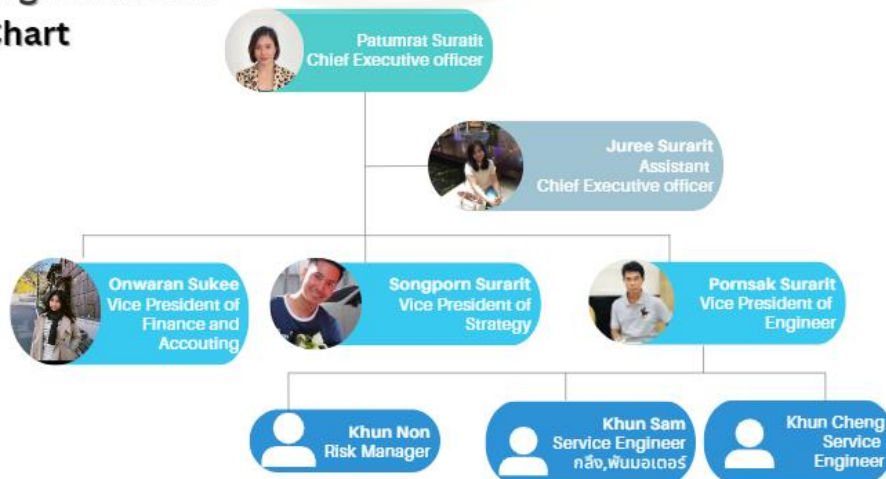
จัดตั้งบริษัทโดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท กรรมการของบริษัทมี 4 คน ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

- 1.นางสาวปทุมรัตน์ สุราฤทธิ
- 2.นายพรศักดิ์ สุราฤทธิ
- 3.นางจุรี สุราฤทธิ
- 4.ผู้ลงทุน 1 คน

6.2 โครงสร้างองค์กร

แต่เดิมบริษัทของคุณพ่อ มีแผนผังองค์กรอย่างง่าย แต่ไม่ได้หยิบมาใช้ในการบริหารอย่างจริงจังและไม่ได้มีการปรับให้เข้ากับกลยุทธ์ ผู้วิจัยจึงเสนอว่าควรมีการจัดผังองค์กรใหม่จากการที่ผู้วิจัยเป็นผู้อยู่ในองค์กรเองและเห็นเส้นทางการทำงานมายาวนาน บวกกับผลลัพธ์จากการวิจัยที่พัฒนาต่อเป็นกลยุทธ์ ผู้วิจัยจึงขอเสนอ โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ใหม่ ดังนี้

Organizational Chart



รูป 6.1 ผังองค์กรใหม่

โดยการมองภาพรวมจะเห็นว่าฝั่งองค์กรจะยังไม่มีความซับซ้อนในช่วงแรก พนักงานยังมีจำนวนน้อย โดยมีตำแหน่งหลักอยู่ 3 ตำแหน่ง ได้แก่ บัญชี (เพื่อนผู้วิจัย) หัวหน้าช่าง (คุณพ่อของผู้วิจัย) คุณเลขาฯทั้งหมด และส่วนสุดท้ายคือฝ่ายกลยุทธ์ (น้องชายของผู้วิจัย) ในส่วนของภาพรวมและให้คำปรึกษาต่างๆ จะถูกดูแลโดยคุณแม่

6.3 คำบรรยายลักษณะงานและลักษณะเฉพาะของตำแหน่ง

พนักงานช่างซ่อมบำรุง

-หัวหน้าช่างซ่อมบำรุง

คุณสมบัติ

- 1.วุฒิการศึกษาระดับ ปวส. สาขา เครื่องกล, ไฟฟ้า หรือ อื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- 2.มีประสบการณ์เกี่ยวกับระบบไฟฟ้า หรือซ่อมมอเตอร์ในโรงงานอุตสาหกรรม
- 3.ทำงาน 6 วัน/สัปดาห์ ได้ (วันจันทร์ - วันเสาร์ เวลา 09.00 - 18.00 น. + มีค่า OT)

ไม่มีการเข้ากะ

ลักษณะงาน

- 1.วางแผนงาน PM, ระบบไฟฟ้า, ซ่อมมอเตอร์ ใดนาโมต่าง ๆ ตามที่กำหนด
- 2.ควบคุมการซ่อมแซม / แก้ไขตรวจสอบเครื่องอุปกรณ์ของงานระบบวิศวกรรม
- 3.จัดทำแผนงานการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน, ตรวจสอบบำรุงรักษาเชิงป้องกัน
- 4.ควบคุมจัดทำประวัติการซ่อมบำรุงรักษา, จัดทำรายงานเพื่อเสนอต่อผู้บริหาร
- 5.ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรืองานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

ภายในพื้นที่

-ผู้ช่วยช่างซ่อมบำรุง

คุณสมบัติ

- 1.เพศชาย อายุไม่เกิน 45 ปี
- 2.วุฒิ ปวช.- ปวส.ขึ้นไป สาขา เครื่องกล, ไฟฟ้า หรือ อื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- 3.มีประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้อง 1 ปีขึ้นไป
- 4.มีความละเอียดรอบคอบ , มีความซื่อสัตย์ , ขยัน

ลักษณะงาน

- 1.เข้าซ่อมมอเตอร์ ใคนาโม ปั้มน้ำที่โรงงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย
- 2.เช็ค ล้าง ขัดถู ทาสี มอเตอร์ ใคนาโม ปั้มน้ำที่โรงงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย
- 3.งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

พนักงานขาย**-พนักงานขายปั้มน้ำ****คุณสมบัติ**

- 1.เพศชาย/หญิง อายุไม่เกิน 45 ปี
- 2.มีความรู้ความสามารถด้านงานขายปั้มน้ำ จะพิจารณาเป็นพิเศษ
- 3.สามารถขับรถได้
- 4.มีความขยัน

ลักษณะงาน

- 1.ติดต่อขายปั้มน้ำยี่ห้อต่างๆ ปั้มน้ำหอยโข่ง ปั้มน้ำซัมเมอร์ส

-พนักงานขายมอเตอร์**คุณสมบัติ**

- 1.เพศชาย/หญิง อายุไม่เกิน 45 ปี
- 2.มีความรู้ความสามารถด้านงานขายมอเตอร์ จะพิจารณาเป็นพิเศษ
- 3.สามารถขับรถได้
- 4.มีความขยัน

ลักษณะงาน

- 1.ติดต่อขายมอเตอร์ยี่ห้อต่างๆ

6.4 กฎระเบียบ

1. วันทำงาน 6 วัน วันจันทร์-วันเสาร์ เวลาทำงาน 8.30 น.-17.30 น. เวลาพัก 12.00 น.-13.00 น.

2. วันหยุดประจำสัปดาห์ 1 วัน คือ วันอาทิตย์และวันหยุดตามประเพณีปีหนึ่งไม่น้อยกว่า 13 วัน วันหยุดพักผ่อนประจำปีพนักงานที่ทำงานติดต่อกันมาแล้วครบ 1 ปีมีสิทธิลาหยุดพักผ่อนประจำปีได้ ปีละไม่น้อยกว่า 6 วันทำงาน โดยได้รับค่าจ้าง

3. หลักเกณฑ์การทำงานล่วงเวลา พนักงานได้รับค่าล่วงเวลา 1 เท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในเวลาทำงานปกติ

4. วันลาและหลักเกณฑ์การลา

4.1 ลากิจ ได้ปีหนึ่งไม่เกิน 6 วันทำงาน ลาล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน

4.2 ลาป่วย พนักงานมีสิทธิลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริง ปีหนึ่งไม่เกิน 30 วัน

ทำงาน

4.3 ลาเพื่อคลอดบุตร พนักงานหญิงที่มีครรภ์มีสิทธิลาเพื่อคลอดบุตรก่อนและหลังคลอดได้ครั้งละไม่เกิน 90 วัน นับรวมวันหยุด

4.5 ลาสมรส พนักงานที่มีอายุงานครบ 1 ปีมีสิทธิลาสมรสได้ไม่เกิน 3 วัน

4.6 ลาพักผ่อนประจำปี

ตารางที่ 6.1 วันลาพักผ่อนประจำปี

อายุงาน	จำนวนวันที่มีสิทธิ
อายุงานครบ 1 ปีแต่ไม่ถึง 3 ปี	6 วันทำงาน
อายุงานครบ 3 ปีแต่ไม่ถึง 6 ปี	7 วันทำงาน
อายุงานครบ 6 ปีแต่ไม่ถึง 9 ปี	8 วันทำงาน
อายุงานครบ 9 ปีแต่ไม่ถึง 12 ปี	9 วันทำงาน
อายุงานครบ 12 ปีขึ้นไป	10 วันทำงาน

4.7. ลาเพื่อฉาปนกิจ บริษัทอนุญาตให้พนักงานลาหยุดเพื่อจัดงานฉาปนกิจให้กับบุคคลในครอบครัวได้แก่บิดา มารดา ภรรยา สามีและบุตรที่ชอบด้วยกฎหมาย ได้ครั้งละไม่เกิน 3 วัน

5. วินัยและโทษทางวินัย

5.1 การตรงต่อเวลา (มาทำงานและเลิกงานตรงตามเวลาทำงานปกติที่กำหนดไว้)

5.2 ความสามัคคีในหมู่คณะ (ไม่นินทาว่าร้ายหรือทะเลาะวิวาทกับเพื่อ

พนักงาน)

5.3 การเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

5.4 ความซื่อสัตย์สุจริต (ไม่ขโมยหรือลักทรัพย์ของนายจ้าง)

โทษทางวินัย

ครั้งที่ 1 ตักเตือนด้วยวาจา

ครั้งที่ 2 ตักเตือนเป็นหนังสือ

ครั้งที่ 3 พักงาน 3 วัน และตักเตือนเป็นหนังสือ

ครั้งที่ 4 เลิกจ้าง

6. การเลิกจ้าง ก็ต่อเมื่อ 1. ตาย 2. ลาออก 3. เกษียณอายุ 4. เลิกจ้าง 5. ปลดออก

การจ่ายค่าชดเชย พนักงานที่ถูกเลิกจ้างจะได้รับค่าชดเชยแต่ในกรณีนายจ้างถือเป็นความผิดร้ายแรงจะเลิกจ้างโดยไม่จ่ายเงินค่าชดเชย

บทที่ 7

แผนการเงิน และการบริหารความเสี่ยง

7.1 จุดประสงค์ทางการเงิน

ขอบเขตของแผนการเงินในส่วนนี้จะกล่าวถึงการลงทุนสร้างโรงงานและการพัฒนาระบบหลังบ้านใหม่ของแผนธุรกิจใหม่ โดยจะแยกออกจากแผนการเงินของบริษัทเดิมของคุณพ่อ เพื่อต้องการที่จะผลตอบแทนของแผนธุรกิจใหม่โดยเฉพาะและเพื่อให้เห็นว่าผลลัพธ์ในการลงทุนเป็นอย่างไร โดยต้นทุนของแผนธุรกิจใหม่คือการลงทุนเช่าที่ดินและโกดัง รวมไปถึงค่าแรงของช่างฝีมือเฉพาะทาง ทีมการตลาดและเซลล์ และเงินลงทุนในการพัฒนาระบบหลังบ้าน ในส่วนฝั่งของการขนส่ง รถเครนที่ใช้จะใช้ทรัพยากรเดิมของบริษัทของคุณพ่อที่ไม่ต้องลงทุนเพิ่ม

7.2 เงินลงทุนเริ่มแรกของกิจการ

เงินลงทุนเริ่มแรกในโครงการ เป็นเงินกู้จากธนาคาร จำนวน 2,020,000 บาท ใช้สำหรับการจ่ายสร้างโกดังและค่าปรับปรุงสถานที่ สำหรับ ค่าเช่า (จ่ายล่วงหน้า 3 เดือน) ค่าเครื่องจักรและค่าอุปกรณ์สำนักงานและสำรองเงินทุนหมุนเวียน ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่างๆ ทางครอบครัวของผู้วิจัยลงทุนให้ เป็นจำนวนเงินอีก 2,000,000 บาท

ตารางที่ 7.1 แสดงเงินลงทุนในโครงการ

เงินลงทุนในโครงการ	รวม	แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
		เงินลงทุน	เงินกู้
ค่าเช่า(จ่ายล่วงหน้า 3 เดือน)	240,000	240,000	0
ค่าสร้างโกดัง	3,000,000	980,000	2,020,000
ค่าอุปกรณ์สำนักงาน, ค่าเครื่องจักร	698,000	698,000	0
เงินทุนหมุนเวียน	2,020,000	2,020,000	0
รวม	5,968,000	3,948,000	2,020,000

7.3 แหล่งที่มาของเงินทุน

มีแหล่งที่มาของเงินทุนแบ่งได้ดังนี้

ครอบครัวลงทุนให้ 3.0 ล้านบาท

การกู้ยืมจากธนาคาร 2.02 ล้านบาท

เพื่อนเป็นหุ้นส่วน พันธมิตร (Partnership) จำนวน 1 คน 0.936 ล้านบาท

ตารางที่ 7.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงิน	จำนวน	เปอร์เซ็นต์	ผลตอบแทนที่คาดหวัง
เจ้าของ	3,000,000	30%ของเงินลงทุนทั้งโครงการ	20%
ผู้ลงทุน	936,000	20%ของเงินลงทุนทั้งโครงการ	15%
ธนาคาร	2,020,000	50%ของเงินลงทุนทั้งโครงการ	ธนาคารคาดหวังดอกเบี้ย 7.3%ของยอดกู้

การคำนวณดอกเบี้ยเงินกู้

เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	3.94 ล้านบาท
เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ	2.02 ล้านบาท
รวมเงินลงทุนของโครงการ	5.96 ล้านบาท
ส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity)	3.00 ล้านบาท
เงินกู้ (Liability)	2.95 ล้านบาท
อัตราดอกเบี้ย	7.30%
การชำระเงินคืน *	0.20 ล้านบาทต่องวด
* สมมติฐาน คืนเงิน 2 ครั้งต่อปี ระยะเวลา 5 ปี	

ตารางที่ 7.3 ดอกเบี้ยเงินกู้

ปีโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดเงินกู้คงเหลือ (ต้นปี)	2.01	1.60	1.20	0.80	0.40
จ่ายเงินคืน งวดแรก	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
ยอดเงินกู้คงเหลือ (กลางปี)	1.80	1.40	1.00	0.60	0.20
จ่ายเงินคืน งวดที่ 2	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
ยอดเงินกู้คงเหลือ (ปลายปี)	1.60	1.20	0.80	0.40	0.00
รวมดอกเบี้ย (ล้านบาท)	0.139	0.110	0.081	0.051	0.022

โครงสร้างเงินทุน และ ต้นทุนเงินทุน

ส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity)	3.94 ล้านบาท
เงินกู้ (Liability)	2.02 ล้านบาท
สัดส่วน Equity	66.3%
สัดส่วน Liability	33.7%
ผลตอบแทนที่ต้องการของผู้ถือหุ้น	15.00%
อัตราดอกเบี้ยเงินกู้	7.30%
ต้นทุนของเงินทุนที่ใช้เป็นอัตราคิดลด	11.91%

7.4 ที่มาของรายได้

รายได้ของโครงการขึ้นอยู่กับจำนวนการขายสินค้าและให้บริการ จะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท แสดงมูลค่าขายเฉลี่ย ต้นทุนเฉลี่ยและกำไรเฉลี่ยต่อครั้ง ซึ่งผู้วิจัยได้สำรวจราคาการขายจากร้านของคุณพ่อและนำมาอ้างอิง

ตารางที่ 7.4 แสดงมูลค่าขายเฉลี่ย ต้นทุนเฉลี่ยและกำไรเฉลี่ยต่อครั้งของสินค้า 2 ประเภท

ประเภท	สินค้า	ราคาขาย/ซ่อม	ต้นทุน	กำไร
บริการซ่อม	มอเตอร์	10,000	6,000	4,000
	ไดนาโม	5,000	3,000	2,000
	ปั้มน้ำ	2,000	1,500	500
จำหน่าย	มอเตอร์	20,000	12,000	8,000
	ปั้มน้ำ	40,000	25,000	15,000

ตารางที่ 7.5 แสดงการคาดการณ์ของยอดขายของสินค้า 2 ประเภท

อัตราการเติบโต						
ประเภท	สินค้า	ปีที่ 1 (ชิ้น)	ปีที่ 2 (ชิ้น)	ปีที่ 3 (ชิ้น)	ปีที่ 4 (ชิ้น)	ปีที่ 5 (ชิ้น)
บริการซ่อม	มอเตอร์	110	150	180	200	250
	ไดนาโม	70	70	71	75	80
	ปั้มน้ำ	20	20	20	20	22
จำหน่าย	มอเตอร์	96	115	150	160	200
	ปั้มน้ำ	100	110	110	120	130

ตารางที่ 7.6 แสดงรายได้ปีที่ 1-5

ยอดขาย(ต่อปี)

หน่วย; บาท

ประเภท	สินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
บริการซ่อม	มอเตอร์	1,100,000	1,500,000	1,800,000	3,000,000	3,750,000
	ไดนาโม	350,000	350,000	355,000	412,500	440,000
	ปั้มน้ำ	40,000	40,000	40,000	40,000	44,000
จำหน่าย	มอเตอร์	1,920,000	2,300,000	3,000,000	3,200,000	4,000,000
	ปั้มน้ำ	4,000,000	4,400,000	4,400,000	4,800,000	5,200,000
ยอดขายต่อปี (รวม)		7,140,000	8,590,000	9,595,000	11,452,500	13,434,000

รายได้ของโครงการได้มาจากการขายสินค้าและบริการซ่อม โดยยอดขายและบริการจาก 3 สินค้า คือ มอเตอร์ ไซนาโมและปั้มน้ำ โดยรายได้หลักมาจากการขายสินค้าปั้มน้ำและมอเตอร์สรุป คิดเป็นร้อยละ 83 รองลงมาคือการซ่อมมอเตอร์คิดเป็นร้อยละ 15.4

7.5 การประมาณการต้นทุน

ต้นทุนการให้บริการของแผนธุรกิจใหม่แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1. ต้นทุนสินค้าที่นำมาจำหน่าย และ 2. ต้นทุนอะไหล่ ค่าแรง ที่ซ่อมบำรุง

ตารางที่ 7.7 แสดงต้นทุนต่อปี แยกตามหมวดผลิตภัณฑ์และบริการ

ประเภท	สินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
บริการซ่อม	มอเตอร์	6,600,000	900,000	1,080,000	1,200,000	1,500,000
	ไซนาโม	210,000	210,000	213,000	225,000	240,000
	ปั้มน้ำ	30,000	30,000	30,000	30,000	33,000
จำหน่าย	มอเตอร์	1,152,000	1,380,000	1,800,000	1,920,000	2,400,000
	ปั้มน้ำ	2,500,000	2,750,000	2,750,000	3,000,000	3,250,000
ยอดขายต่อปี (รวม)		4,552,000	5,270,000	5,873,000	6,375,000	7,423,000

ตารางที่ 7.8 แสดงต้นทุนคงที่ใน 1 เดือน (ยังไม่รวมต้นทุนสินค้า/บริการ)

ลำดับ	รายการ	จำนวนหน่วย	ต้นทุนต่อหน่วยต่อเดือน	คิดเป็นต้นทุนคงที่
1	เงินเดือน ผู้จัดการด้านวางกลยุทธ์บริษัท	1	20,000.0	20,000.0
2	เงินเดือน นักขาย	1	15,000.0	15,000.0
3	เงินเดือนช่างฝีมือ	6	12,000.0	72,000.0
4	เงินเดือนนักบัญชี	1	20,000.0	20,000.0
5	ค่าไฟ ค่าน้ำ	1	6,000.0	6,000.0

ตารางที่ 7.9 แสดงต้นทุนคงที่ใน 1 เดือน (ยังไม่รวมต้นทุนสินค้า/บริการ) (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	จำนวน หน่วย	ต้นทุนต่อหน่วยต่อ เดือน	คิดเป็นต้นทุน คงที่
6	ค่าอินเตอร์เน็ต	1	1,000.0	1,000.0
7	ค่าโทรศัพท์	1	1,000.0	1,000.0
8	ค่าเช่า	1	80,000.0	80,000.0
9	ค่าน้ำมัน	1	20,000.0	20,000.0
	รวม			235,000.0

ตารางที่ 7.10 แสดงจุดคุ้มทุน กรณีมีสินค้ามากกว่า 1 ชนิด (Multiproduct Break Even Analysis)

สินค้า	ราคาขาย (บาท/ชิ้น)	ต้นทุนผัน แปร (บาท/ชิ้น)	กำไรผันแปร (บาท/ชิ้น)	สัดส่วน การขาย	Weighted- Average Contribution Margin	จำนวนขาย ที่จุดคุ้มทุน
ซ่อมมอเตอร์	8000	5000	3000	50%	1500.0	28
ซ่อมไดนาโม	5000	3000	2000	20%	400.0	12
ซ่อมปั้มน้ำ	2000	1500	500	10%	50.0	6
ขายมอเตอร์	20000	12000	8000	10%	800.0	6
ขายปั้มน้ำ	40000	25000	15000	10%	1500.0	6

ต้นทุนคงที่ 235,000 บาทต่อเดือน

จุดคุ้มทุน 56 ชิ้น

7.6 การประมาณรายจ่าย

เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร 3,938,000 บาท

ประมาณการอายุใช้งานสินทรัพย์ 5 ปี

ตารางที่ 7.11 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี

ประมาณการค่าใช้จ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	2,820,000	2,876,400	2,932,800	2,989,200	3,045,600

อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล

20%

ประมาณการเงินทุนหมุนเวียน

15%ของยอดขาย

อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ *

10.04%

* ใช้เป็นอัตราคิดลด

7.7 การประมาณการความน่าสนใจในการลงทุน

Payback period = 5 ปี

Net present value = 554.4 พันบาท

Internal rate of return = 15%

7.8 งบการเงิน

ตารางที่ 7.12 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี

หน่วย : พันบาท

	รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1	รายได้	-	7,410	8,590	9,595	11,453	13,434
2	ต้นทุนขาย	-	(4,552)	(5,270)	(5,873)	(6,375)	(7,423)
3	กำไรขั้นต้น	-	2,858	3,320	3,722	5,078	6,011
4	ค่าใช้จ่ายในการ ขายและบริหาร	-	(2,820)	(2,876)	(2,933)	(2,989)	(3,046)
5	ค่าเสื่อมราคา	-	(788)	(788)	(788)	(788)	(788)
6	EBIT	-	(750)	(344)	2	1,301	2,178
7	ภาษีเงินได้	-	-	-	-	(250)	(431)
8	Unlevered Net Income	-	(750)	(344)	2	1,051	1,747
9	บวก : ค่าเสื่อม ราคา	-	788	788	788	788	788
10	ลบ : เงินลงทุนใน สินทรัพย์ถาวร	(3,938)	-	-	-	-	-
11	ลบ : เงินทุน หมุนเวียนสุทธิ ส่วนเพิ่ม	-	(1,112)	(177)	(151)	(279)	1,718
12	บวก : มูลค่า คงเหลือของ สินทรัพย์ถาวร	-	-	-	-	-	2,400
13	Free Cash Flow	(3,938)	(1,074)	267	638	1,560	6,652
	ดอกเบี้ยจ่าย		139	110	81	51	22

หมายเหตุ: การคำนวณ Free Cash Flow ในตารางนี้เพื่อการตัดสินใจในการลงทุน (Investment Decision) เท่านั้น ยังไม่คำนึงถึง ค่าใช้จ่ายทางการเงิน (ดอกเบี้ยเงินกู้)

ตารางที่ 7.13 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี

หน่วย : พันบาท

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Cumulative CF	(3,938)	(5,012)	(4,745)	(4,106)	(2,547)	4,105
Count Payback		1	1	1	1	-

ตารางที่ 7.14 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละปี

หน่วย : พันบาท

		ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
14	เงินทุนหมุนเวียน สุทธิ	-	1,112	1,289	1,439	1,718	2,015
15	เงินทุนหมุนเวียน สุทธิส่วนเพิ่ม	-	1,112	177	151	279	297

ภาคผนวก

การสุ่มตัวอย่างและกระบวนการเก็บข้อมูล

ตัวผู้วิจัยเลือกใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) แบบการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ การสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะตามความต้องการของผู้วิจัย โดยมีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ เป็นการเลือกแบบเจาะจงลงไป (Judgement sampling) ตัวอย่างเช่น

เป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ในโรงงานปาล์มน้ำมัน อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

เป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ในโรงแรม อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

เป็นพนักงานที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานรัฐบาล อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

เป็นบุคคลที่อยู่ที่บ้านหรืออาจจะทำงานอยู่ที่บ้าน อายุระหว่าง 30 ถึง 50 ปี

การสัมภาษณ์

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) โดยการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นคำถามสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การสัมภาษณ์เบื้องต้น (Preliminary Interview) คำถามข้อมูลทั่วไปและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย

1. เพศ
2. อายุ
3. ตำแหน่ง
4. สถานที่ทำงาน

ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) คำถามเพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกเพื่อตอบจุดประสงค์ของคำถามงานวิจัยดังนี้

- 1.สินค้าที่ซ่อมบำรุงเป็นหลักคืออะไร
- 2.ช่องทางที่ทราบการบริการ
- 3.ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการคืออะไร
- 4.ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรกคืออะไร

5. รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) และ สัญญาซ่อมบำรุงหรือไม่
7. สนใจสัญญาซ่อมบำรุงหรือไม่ ถ้าสนใจสนใจกี่ปีและถ้าไม่สนใจเพราะอะไร
8. มีความกังวลในเรื่องไหนมากที่สุด
9. ปัญหาของร้านที่เจอในปัจจุบันและอยากให้พัฒนาด้านไหนมากที่สุด
10. คนที่มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ

จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้ให้ความเห็นแบ่งเป็น 5 ประเด็นหลักดังนี้

ประเด็นที่ 1 การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)

“รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกันอยู่แล้วและมีการทำสัญญาซ่อมบำรุงกับเจ้าอื่นอยู่, วิศวกรอายุ 50 ปี , ชุมชนมุสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”

“รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และมีการทำสัญญาซ่อมบำรุงกับเจ้าอื่นอยู่, วิศวกรอายุ 45 ปี , บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ”

“รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และมีการทำสัญญาซ่อมบำรุงกับเจ้าอื่นบางตัว ยังมีอีกหลายตัวที่ยังไม่ได้ทำและสนใจจะทำ, วิศวกรอายุ 40 ปี , บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มออยล์ 2 จำกัด”

“ยังไม่สนใจการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน เนื่องจากมีตรวจเช็คปั๊มสระทุกอาทิตย์อยู่แล้วและมีช่าง engineer 4 คน อยู่แล้ว เวลาปั๊มเสียจะซื้ออะไหล่ตามเว็บและซ่อมเอง ,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“ไม่มีความรู้ในเรื่องการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน โดยปกติจะเรียกช่างจากข้างนอกมาซ่อมปั๊มสระ ถ้าวิศวกรซ่อมเองไม่ได้ ,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“ยังไม่สนใจการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน สะดวกที่จะให้ช่างมาถอดไปซ่อมในกรณีที่ปั๊มพังมากกว่าคิดว่าประหยัดกว่าการทำสัญญา ,เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”

“รู้จักการบำรุงรักษาเชิงป้องกันอยู่แล้ว สนใจและอยากทำ, วิศวกร อายุ 41 ปี ,การประชาสัมพันธ์ จ.กระบี่”

“รู้จัก contract service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ, เจ้าของกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”

“รู้จัก contract service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”

“ไม่รู้จัก contract service ไม่มีความจำเป็นที่ต้องทำ, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”

ประเด็นที่ 2 สัญญาซ่อมบำรุง

“สนใจสัญญาซ่อมบำรุงราย 2 ปี หากขึ้นราคาปีที่ 2
แค่ 5% ทั้งค่าของและค่าแรง, วิศวกรอายุ 50 ปี ,ชุมนุมสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”

“สนใจสัญญาซ่อมบำรุงราย 1-2 ปี, วิศวกรอายุ 45 ปี , บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด(มหาชน) ”

“สนใจสัญญาซ่อมบำรุงราย 1-2 ปี ขึ้นราคาและค่าแรงไม่เยอะ แข่งกับคู่แข่งได้, วิศวกรอายุ 40 ปี ,
บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มออยล์2 จำกัด”

“ไม่รู้จักและไม่สนใจสัญญาซ่อมบำรุง ,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“ไม่สนใจสัญญาซ่อมบำรุง ,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“ไม่รู้จักและไม่สนใจสัญญาซ่อมบำรุง ,เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”

“สนใจในตัว contract service อย่างมากเพราะลดภาระของพนักงาน เนื่องจากงานเยอะ ล้นมือ แต่ไม่
ทราบรายละเอียดขั้นตอนของหน่วยงานภาครัฐ, วิศวกร อายุ 41 ปี ,การประสานส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”

“รู้จัก contract service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ, เจ้าของกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”

“รู้จัก contract service แต่ไม่มีความจำเป็นที่อยากทำ, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”

“ไม่รู้จัก contract service ไม่มีความจำเป็นที่ต้องทำ, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”

ประเด็นที่ 3 สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก

“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ Generator โดยปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ เชื้อในฝีมือของช่าง ชื่อเสียงที่เคยติดกับโรงงานปาล์มยูนิวานิชมานานมากกว่า30ปี เลยสร้างความน่าเชื่อถือได้มาก รวมไปถึงการไม่ติดสินบนด้วย, วิศวกรอายุ 50 ปี , ชุมชนุสมสภรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”

“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ Generator โดยปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ รู้จักคุณพ่อ และใช้บริการมานานแล้ว, วิศวกรอายุ 45 ปี , บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ”

“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ Generator โดยปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ เจ้าของรู้จักคุณพ่อ มีความรวดเร็วและบริการถึงหน้างาน, วิศวกรอายุ 40 ปี , บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มมอฮอลล์ จำกัด”

“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ บั้มสระน้ำ ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ ในกรณีเกิดเคสยาก จะส่งมาซ่อมที่ร้าน เนื่องจากเชื้อในฝีมือของช่าง, เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ บั้มสระน้ำ ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ มีช่างมาตรวจเช็คถึงหน้างานได้,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ บั้มสระน้ำ ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ ช่างมีประสบการณ์สูง แก้ปัญหาได้ มีบริการรับส่งติดตั้ง, เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”

“สินค้าที่ซ่อมเป็นหลัก คือ มอเตอร์ เนื่องจากไม่รู้ว่ที่ร้านซ่อมบั้มน้ำขนาดใหญ่ได้ ปัจจัยที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการ คือ ร้านอำนวยความสะดวกให้ มีบริการรับส่ง ติดตั้ง, ร้านให้เลือกซ่อมมอเตอร์ตัวใหญ่ๆ ภิโรวัดต์เยอะ มีน้อยมาก, วิศวกร อายุ 41 ปี , การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”

“สินค้าที่ซ่อม คือ บั้มน้ำและสนใจซื้อบั้มน้ำ ถ้ามีขาย เพราะเป็นเพื่อนกัน, เจ้าของกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”

“สินค้าที่ซ่อม คือ ป้อน้ำ ถ้าเพื่อนชาย ก็พร้อมจะอุดหนุนเพื่อน, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”

“สินค้าที่ซ่อม คือ ป้อน้ำ ถ้าป้อน้ำเสียและไม่คุ้มที่จะซ่อม สนใจซื้อป้อน้ำจากเพื่อนเพราะถ้าเสียอีกจะเรียกใช้บริการเพื่อนได้ง่าย, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”

ประเด็นที่ 4 ปัจจัยการให้ความสำคัญ

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาหน้างานและบริการมาถึงที่ ความเชี่ยวชาญของช่างทำให้แก้ปัญหาหน้างานได้เสร็จและรวดเร็วทุกครั้ง วิศวกรอายุ 50 ปี , ชุมชุมสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ บริการมาถึงที่ ความรวดเร็วในการมาถึงที่หน้างาน และ ความเชี่ยวชาญของช่าง, วิศวกรอายุ 45 ปี , บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ บริการรับส่ง ติดตั้ง รวดเร็ว มอเตอร์ที่ซ่อมเสร็จแล้วไม่เคยมีปัญหา ช่างเก่ง นิสัยดี, วิศวกรอายุ 40 ปี , บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มมออลส์ 2 จำกัด”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการ คือ ราคาและคุณภาพ ความเชี่ยวชาญของช่าง บริการหลังการขาย ถ้าราคาถูกมากเกินไปอาจจะมีความกังวลใจในเรื่องของอะไหล่ ,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการ คือ ราคาและคุณภาพ รวมถึงบริการหลังการขายในกรณีที่ซื้อตัวใหม่ , เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการ คือ คุณภาพและความเก่งของช่าง ค่าแรงน่าจะอยู่ในราคาที่รับได้ ประมาณ 500 บาท ค่าอะไหล่ก็จ่ายตามจริง ไม่ค่อยกังวลเรื่องราคา, เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาหน้างาน เนื่องจากต้องซ่อมเลย มีสำรองแค่ 1 ตัว ถ้าไม่ซ่อมเลยแล้วตัวสำรองพัง จะทำให้เกิดความเสียหายอย่างมาก และบริการมาถึงที่ ความเชี่ยวชาญของช่างทำให้แก้ปัญหาหน้างานได้เสร็จและรวดเร็วทุกครั้ง, วิศวกร อายุ 41 ปี ,การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาหน้างาน บริการมาถึงที่ ความเชี่ยวชาญของช่าง รวมถึงไม่ได้สนใจประกัน เพราะไม่ใช้การซื้อสินค้าใหม่ ถ้าเสียก็โทรเรียกให้มาซ่อมอีก , เจ้าของกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ บริการมาถึงที่ ความเชี่ยวชาญของช่าง เพราะไม่รู้ว่ามีปั้มพังแล้วต้องทำอะไรบ้าง อยากให้ช่างมาเช็คและซ่อมให้, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”

“ความสำคัญที่เลือกใช้บริการเป็นอันดับแรก คือ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหาหน้างาน บริการมาถึงที่ และควรซ่อมเสร็จไวๆ, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”

ประเด็นที่ 5 ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

“จัดซื้อและวิศวกรที่เกี่ยวข้อง หลังจากการเปรียบเทียบราคากับเจ้าอื่นแล้ว จัดซื้อมีอำนาจในการเปิดใบ PO, วิศวกรอายุ 50 ปี, ชุมชุมสหกรณ์ชาวสวนปาล์มน้ำมันกระบี่ จำกัด”

“จัดซื้อ หลังจากการเปรียบเทียบราคากับเจ้าอื่นแล้ว จัดซื้อมีอำนาจในการเปิดใบ PO, วิศวกรอายุ 45 ปี, บริษัท ยูนิวานิชน้ำมันปาล์ม จำกัด (มหาชน) ”

“จัดซื้อและวิศวกรที่เกี่ยวข้อง หลังจากการเปรียบเทียบราคากับเจ้าอื่นแล้ว จัดซื้อมีอำนาจในการเปิดใบ PO, วิศวกรอายุ 40 ปี, บริษัท ป.พานิชรุ่งเรืองปาล์มออยล์2 จำกัด”

“จัดซื้อและที่ปรึกษา โดยปกติที่ปรึกษาจะดูแลเป็นแพคเกจอยู่แล้วทั้งการซื้อและซ่อม ,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“จัดซื้อและคุณพ่อมาช่วยดูด้วยบางครั้ง ,เจ้าของโรงแรมอายุ 30 ปี”

“จัดซื้อและที่ปรึกษา, เจ้าของโรงแรมอายุ 31 ปี”

“เป็นหน้าที่ของจัดซื้อ แต่ผมไม่ค่อยทราบรายละเอียดมาก , วิศวกร อายุ 41 ปี, การประปาส่วนภูมิภาค จ.กระบี่”

“คุณแม่เป็นคนมีอำนาจทุกอย่าง , เจ้าของกิจการกิจการร้านขายมอเตอร์ไซค์อายุ 30 ปี”

“ตัวผมเอง ผมยืนยันว่าจะซื้อของคุณ, เจ้าของกิจการร้านขายยาอายุ 31 ปี”

“คุณพ่อและคุณแม่ตัดสินใจร่วมกัน, เจ้าของกิจการร้านขายทองอายุ 30 ปี”

