

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาธุรกิจจำหน่าย
รถจักรยานยนต์ กรณีศึกษา ร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์
Strategic Planning To Develop Motorcycle Business
Case Study Suphaluck Motorbike

จารุวรรณ เนืองแก้ว (Jaruwat Nuangkaew)*
จินตนา สมสวัสดิ์ (Chintana Somsasdi)**

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ โดยทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ และพฤติกรรมการเลือกซื้อรถจักรยานยนต์ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่มีความต้องการซื้อรถจักรยานยนต์อายุระหว่าง 15 - 60 ปี จำนวน 400 ตัวอย่าง ในเขตอำเภอเชียงใหม่ จังหวัดมหาสารคาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประกอบกับการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การวิเคราะห์อุตสาหกรรม การวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ และการวิเคราะห์ PESTE รวมทั้งใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านอื่นๆ ส่วนพฤติกรรมการเลือกซื้อรถจักรยานยนต์ คือ ซื้อรถจักรยานยนต์ด้วยระบบผ่อนชำระ จนนำไปสู่การกำหนด

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
corresponding author, email : chisom@kku.ac.th

กลยุทธ์ที่ใช้ทฤษฎี TOWS Matrix โดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ กลยุทธ์ผู้ตาม และ กลยุทธ์ผู้เชี่ยวชาญในตลาดเล็ก กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ กลยุทธ์จัดให้ กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และกลยุทธ์พันธมิตร

คำสำคัญ: การวางแผนเชิงกลยุทธ์ รถจักรยานยนต์ กลยุทธ์การตลาด

ABSTRACT

The purposes of this study were to study a strategic planning to develop motorcycle business by analyzing influenced factors on decision to buy and buying behavior. The data were collected from 400 people who wanted to buy motorcycle, age between 15–60 years old, and the tool was Questionnaire. After that, the data were analyzed and calculated in terms of frequency, percentage, mean, standard deviation. The analysis was also carried out for External environment Analysis by using industry analysis, the five force model and PESTE analysis. The Internal analysis was SWOT analysis. The factors which had an influence on buying decision were product, price, place, people, and promotion. Ad for buying behaviors, the payment was made by installments. These led to strategic planning which applied the TOWS Matrix. The strategic business level strategies were market-follower strategies and market-nicher strategies. The marketing strategies were Judhai strategy, expanding customer base strategy, efficiency development policy strategy and alliance strategy.

Keywords: Strategic planning, Motorcycle, Marketing strategy

บทนำ

ร้านสุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2545 จัดทะเบียนเป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว และดำเนินการในลักษณะธุรกิจครอบครัว (Family Business) ตั้งอยู่เลขที่ 233 หมู่ 7 ถนนขอนแก่น - ยางตลาด (เส้นทาง R2 เชื่อมโยงพม่า ไทย ลาว เวียดนาม) ตำบลเสื่อเฒ่า อำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ลักษณะเป็นอาคารชั้นเดียว 8 คูหา ประกอบธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ใหม่ และรถจักรยานยนต์มือสองทุกยี่ห้อ ด้วยระบบเงินสดและระบบผ่อนชำระ ทั้งนี้ร้านไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายที่ได้รับการแต่งตั้งจากบริษัทผู้ผลิต ขณะก่อตั้งมีร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์เพียง 2 ร้าน แต่ในปัจจุบันมีร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์เพิ่มขึ้นมาเป็น 9 ร้าน ซึ่งการขยายตัวของร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์เป็นผลจากโครงสร้างของตลาดในธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยังสามารถเข้ามาลงทุนในธุรกิจดังกล่าวนี้ได้เรื่อยๆ (สรเสรีญ จันทเขต, 2553)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2556 การจำหน่ายรถจักรยานยนต์ชะลอตัว แม้จะมีการผลิตรถจักรยานยนต์รุ่นใหม่ออกมาจำหน่ายแล้วก็ตาม ด้านผู้ประกอบการรถจักรยานยนต์ยังมีความกังวลกับต้นทุนที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากสินค้าคงเหลือและการแข่งขันที่รุนแรง เพื่อกะตุ้นยอดขายและระบายสต็อกที่ค้างค้ำ ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือชะลอตัวลง จากการบริโภคเอกชนที่ลดลง เนื่องจากประชาชนระมัดระวังการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น นอกจากนี้เกษตรกรมีปริมาณผลผลิตที่เพิ่มขึ้น แต่ราคาพืชผลยังคงลดลง ทำให้รายได้ไม่เพิ่มขึ้นและยังมีสต็อกผลผลิตการเกษตรอยู่ในระดับสูง (ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 2556)

ดังนั้นจากการเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตอำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม พร้อมกับการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ และภาวะเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มชะลอตัวลง ดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ และพฤติกรรม

การเลือกซื้อรถจักรยานยนต์ เพื่อนำไปสู่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาธุรกิจ
จำหน่ายรถจักรยานยนต์ และเพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขัน

วัตถุประสงค์

เพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์พัฒนาธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์

บททวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ใช้
แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 4P's เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
4 ประการ เรียกว่า 4C's การวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อ
ระดับความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์ SWOT
ช่วยประเมินสถานการณ์ ตลอดจนทราบผลกระทบต่องานขององค์กร
(ปณิศา ฉัญชานนท์, 2548) การวิเคราะห์อุตสาหกรรม เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม
การดำเนินงานที่ประกอบด้วยปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงและส่งผลกระทบต่อ
บริหารงานของธุรกิจทันที และการวิเคราะห์ PESTE เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม
ทั่วไปที่มีผลกระทบในวงกว้างต่ออุตสาหกรรม และเป็นสภาพแวดล้อมที่ผู้บริหาร
ไม่สามารถควบคุมได้ (ณัฐพันธ์ เขจรันท์, 2552) ทฤษฎี TOWS Matrix
การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS
Matrix นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม
มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ของการแข่งขัน (พิบูล ทีปะपाल, 2546)

ไชยสุทธิ จุวัฒน์สำราญ (2544) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ
รถจักรยานยนต์ของผู้บริโภค ในจังหวัดมหาสารคาม” พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์
มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์มากที่สุด และด้านช่องทางการจัด
จำหน่าย ด้านราคา ด้านอื่นๆ และด้านการส่งเสริมการตลาด มีความสำคัญ
รองลงมาตามลำดับ

นาฏอนงค์ นามบุตดี (2550) “การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ประเภทเกียร์อัตโนมัติระหว่างตราสินค้าหลักๆ ของผู้บริโภคในเขตอำเภอสงวนแดนดิน จังหวัดสกลนคร” พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ มีดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ให้ความสำคัญต่อรูปลักษณ์สวย กะทัดรัด ด้านราคา ให้ความสำคัญต่อราคาถูกเมื่อเปรียบเทียบกับยี่ห้ออื่น ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ให้ความสำคัญต่อสถานที่จำหน่ายกว้างขวาง ด้านส่งเสริมการตลาด ให้ความสำคัญต่อพนักงานขายมีความรู้ อธิบายดี

สุนทรี คณะวิวัฒนกุล (2547) “สิ่งกระตุ้นทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อรถจักรยานยนต์ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี” พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อสิ่งกระตุ้นด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ในระดับมาก และด้านการส่งเสริมการตลาด ในระดับปานกลาง

สรเสรีญ จันทเขต (2553) “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการขายสาขาของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า โครงสร้างตลาดของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์เป็นตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) ปัจจัยที่มีผลต่อการขายสาขา ได้แก่ ต้องการเพิ่มยอดขาย และรักษาส่วนแบ่งตลาดเดิมของตนเองไว้ โดยมีปัจจัยสืบเนื่องที่สำคัญ คือ ทำเลที่ตั้ง และเนื่องจากธุรกิจมีโครงสร้างตลาดเป็นผู้ขายน้อยราย ทำให้กิจกรรมการตลาดไม่เน้นด้านผลิตภัณฑ์ และด้านราคา แต่ใช้การจัดโปรโมชั่น เพื่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อบริษัท ส่วนช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อเพิ่มช่องทางในการซื้อสินค้า รวมถึงขยายสาขา เพื่อเพิ่มยอดขาย และรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด

วิธีการดำเนินการศึกษา

1. การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริโภคที่มีความต้องการซื้อรถจักรยานยนต์ จำนวน 400 ตัวอย่างในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ที่มีอายุระหว่าง 15 - 60 ปี เนื่องจากผู้ที่สามารถขอใบอนุญาตขับขี่รถจักรยานยนต์ได้

จะต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์ และผู้ที่สามารถทำสัญญาซื้อขายรถจักรยานยนต์ได้ ต้องมีอายุไม่เกิน 60 ปี ซึ่งการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง (Decide on a sample size) กรณีไม่ทราบค่าประชากรที่แน่นอน วิธีการเลือกตัวอย่างแบบไม่ใช่ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) คือ ผู้ทำวิจัยจะเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) มีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$n = \frac{Z^2(pq)}{E^2}$$

เมื่อ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

Z = ค่าปกติมาตรฐานที่ได้จากตารางการแจกแจงแบบปกติมาตรฐาน (การศึกษาค้างนี้ กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ดังนั้น จะได้ค่า $Z = 1.96$)

p = สัดส่วนตัวอย่าง (การศึกษาค้างนี้ กำหนดให้ $p = 0.5$)

q = $1-p$ ($1-0.5 = 0.5$)

E = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้น (ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะได้ ค่า $E = 0.05$)

ดังนั้น จะได้ขนาดตัวอย่าง

$$n = \frac{1.96^2(0.5 \times 0.5)}{0.05^2}$$

$$n = 384.16 \approx 400 \text{ ตัวอย่าง}$$

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามชนิดคำถามปลายปิด ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ รายได้ บุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ ของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะคำถามปลายปิด ชนิดเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งพัฒนามาจากทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด (ปณิศา ลัญจนาพันธ์, 2548) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านอื่น ๆ มีลักษณะคำถามปลายปิด ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วัดระดับความสำคัญ ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ จำนวน 5 ระดับ ได้แก่

สำคัญมากที่สุด	ให้ค่าคะแนน 5 คะแนน
สำคัญมาก	ให้ค่าคะแนน 4 คะแนน
สำคัญปานกลาง	ให้ค่าคะแนน 3 คะแนน
สำคัญน้อย	ให้ค่าคะแนน 2 คะแนน
สำคัญน้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน 1 คะแนน

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมการเลือกซื้อรถจักรยานยนต์ ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 5 ข้อ ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภค (Kotler, 2012) ลักษณะคำถามปลายปิด ชนิดเลือกตอบ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นได้ผ่านการพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาและภาษาจากผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 30 ตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลอง และแก้ไขถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ซึ่งผู้ศึกษาได้อธิบายทำความเข้าใจส่วนต่างๆ ของแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจก่อนการตอบแบบสอบถาม ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2556 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าทางสถิติ

1. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังต่อไปนี้

1.1 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industry Analysis) โดยพิจารณาการเติบโตของอุตสาหกรรม การแข่งขันในอุตสาหกรรม และการคาดการณ์เกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมรถจักรยานยนต์ในอนาคต เพื่อประกอบการตัดสินใจ

1.2 การวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ (The five forces Model) คิดค้นโดย Michael E.Porter, (1998) จากภาวะแรงกดดันที่ส่งผลกระทบต่อระดับความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ได้แก่ อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนกันได้ และระดับการแข่งขันของธุรกิจเดิม

1.3 การวิเคราะห์ PESTE (PESTE Analysis) ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านประชากรและสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน

ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของธุรกิจทันที คือ คู่ค้าคู่แข่งชั้น (Competitor) แรงงาน (Labor) และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

2. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน

2.1 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ปัจจัยภายในมองหา จุดแข็ง จุดอ่อน โดยใช้กรอบของ 4M คือ Man, Money, Materials และ Management โดยระดมความคิดเห็นจากเจ้าของธุรกิจ และพนักงาน ส่วนปัจจัยภายนอกมองหาโอกาส อุปสรรค ใช้กรอบของ PESTE คือ Political, Economic, Social Cultural, Technology และ Ecology เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประเมินสถานการณ์ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด การหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เป็นจุดอ่อน พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสที่เอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร และการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับภาวะคุกคามต่างๆ

การวางแผนเชิงกลยุทธ์

การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร จนนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ทฤษฎี TOWS Matrix (TOWS Matrix Analysis) โดยการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 308 คน คิดเป็นร้อยละ 77.00 มีอายุ 15 - 24 ปี จำนวนมากที่สุด จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00 รองลงมา คือ อายุ 25 - 34 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 อาชีพนักเรียน นิสิต นักศึกษา มากที่สุด จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 63.50 รองลงมา คือ เกษตรกร/รับจ้างทั่วไป จำนวน 78 คน คิดเป็น

ร้อยละ 19.50 รายได้ของครอบครัวเฉลี่ย ต่อเดือนอยู่ในช่วง 3,000 - 6,000 บาท มากที่สุด จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 36.75 รองลงมา คือ 6,001 - 9,000 บาท จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 18.25 มีบิดา มารดา เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์มากที่สุด จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 รองลงมา คือ คู่สมรส จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25

2. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ ของผู้บริโภค ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม

ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ด้านผลิตภัณฑ์ คือ คุณภาพดี คงทน (ค่าเฉลี่ย 4.60) ประหยัดน้ำมัน (ค่าเฉลี่ย 4.55) การรับประกันสินค้า (ค่าเฉลี่ย 4.52) อะไหล่หาซื้อได้ง่าย (ค่าเฉลี่ย 4.32) ยี่ห้อ (ค่าเฉลี่ย 4.25) และรูปทรงทันสมัย สวยงาม กระทัดรัด (ค่าเฉลี่ย 4.22) ด้านราคา คือ อัตราดอกเบี้ยต่ำ (ค่าเฉลี่ย 4.09) ต่อรองราคาได้ (ค่าเฉลี่ย 4.08) ราคาถูกกว่าผู้จำหน่ายรายอื่น (ค่าเฉลี่ย 4.06) เงินดาวน์ต่ำ (ค่าเฉลี่ย 3.82) และระบบผ่อนชำระในระยะยาว (ค่าเฉลี่ย 3.80) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือ มีรถจักรยานยนต์ให้เลือกหลายยี่ห้อ (ค่าเฉลี่ย 4.28) และร้านมีทำเลที่ตั้ง ติดต่อดีสะดวก (ค่าเฉลี่ย 4.22) ด้านการส่งเสริมการตลาด คือ พนักงานขายมีความรู้ อธิบายดี (ค่าเฉลี่ย 4.45) และการบริการหลังการขาย (ค่าเฉลี่ย 4.21) ด้านอื่นๆ คือ การประกันความเสียหายตาม พรบ. ค้ำครองผู้ประสบภัยจากรถจักรยานยนต์ (ค่าเฉลี่ย 4.30)

3. การวิเคราะห์พฤติกรรมในการเลือกซื้อรถจักรยานยนต์

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง มีรูปแบบการซื้อรถจักรยานยนต์ ด้วยระบบผ่อนชำระ จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 66.00 และเงินสด จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 34.00 มีความต้องการซื้อรถจักรยานยนต์ใหม่ จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 63.75 และไม่ต้องการซื้อรถจักรยานยนต์ใหม่ จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 36.25 ไม่มีความต้องการแลกซื้อรถจักรยานยนต์กับทางร้าน จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 50.75 และต้องการแลกซื้อรถจักรยานยนต์กับทางร้าน

จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 49.25 มีความสนใจในรถจักรยานยนต์ใหม่ที่มีช่วงราคา 34,000 - 37,000 บาท มากที่สุด จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 59.25 รองลงมา คือ ราคา 37,001 - 40,000 บาท จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.75 มีความสนใจรถจักรยานยนต์มือสองที่มีช่วงราคา ต่ำกว่า 20,000 บาท มากที่สุด จำนวน 273 คน คิดเป็น ร้อยละ 68.25 รองลงมา คือ ราคา 20,001 - 25,000 บาท จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50

4. ผลวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

4.1 ระดับสิ่งแวดล้อมระดับอุตสาหกรรม

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมในเขตอำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม มีร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์จำนวน 9 แห่ง ได้แก่ หจก.แสงดาววันลิซซิ่ง (A.P. Honda Dealer) และบริษัท อีฮงยามาฮา จำกัด (Yamaha Dealer) บริษัท อีฮงมดแดงมอเตอร์ จำกัด ร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ หจก.อารีมิตร ยนต์ระการ บริษัท ทีโอเอส มอเตอร์ จำกัด (จำนวน 2 แห่ง) บริษัท ศุภฤกษ์ มอเตอร์ไบค์ จำกัด และบริษัท อึ้งก๊วยเฮงสกลนคร จำกัด ธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์มีความอึดตัวมากในขณะนี้ ส่งผลให้มีการแข่งขันสูง เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดให้ได้มากที่สุด นอกจากนี้ร้านที่เป็นตัวแทนจำหน่าย และสาขาของตัวแทนจำหน่าย มีความได้เปรียบเชิงปริมาณมาก เนื่องจากได้รับการแต่งตั้งจากผู้ผลิตโดยตรง ทำให้ต้นทุนค่าสินค้ามีราคาถูกกว่า ส่วนสินค้าในอุตสาหกรรมไม่มีความแตกต่างกัน และไม่มีข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรม ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับการบริการที่ดี มีผลทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ ทำเลที่ตั้งติดต่อดีสะดวก ร้านใกล้หรือเป็นทางผ่านระหว่างทางกลับบ้านหรือที่ทำงาน

การวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ Michael E.Porter, (1998) แสดงถึงแรงกดดันที่ส่งผลกระทบต่อระดับความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (ปณิศา ลัญจนาพันธ์, 2548) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) อุปสรรคจากคู่แข่งใหม่ที่เข้ามาใหม่ การเข้าสู่ธุรกิจของคู่แข่งรายใหม่นั้นเป็นไปได้ยาก เนื่องจากบริษัทผู้ก่อตั้งหรือผลิตราย

ตัวแทนจำหน่ายบริษัท เอ.พี. ฮอนด้า จำกัด (ประเทศไทย) และตัวแทนจำหน่ายบริษัท ยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด (ประเทศญี่ปุ่น) ยังไม่มีนโยบายเปิดรับตัวแทนจำหน่ายใหม่ ส่วนบริษัท ไทยซูซูกิมอเตอร์ จำกัด, บริษัท คาวาซากิ มอเตอร์ เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (ประเทศไทย) หันไปตอบโจทย์ลูกค้ารถจักรยานยนต์ขนาดกลาง และบิ๊กไบค์ (ขนาด 200 ซีซี ขึ้นไป) ซึ่งผู้บริโภคในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม มีความต้องการรถจักรยานยนต์ประเภทครอบครัว และมีราคาไม่สูงมากนัก จึงไม่ใช่ลูกค้าเป้าหมายของบริษัท ไทยซูซูกิมอเตอร์ จำกัด, บริษัท คาวาซากิ มอเตอร์เอเอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด (ประเทศไทย) อีกทั้งยังต้องมีประสบการณ์หลายด้าน เช่น ด้านการกลั่นกรองลูกค้า ด้านการบริหารสินเชื่อ ด้านทะเบียนรถจักรยานยนต์ เป็นต้น

2) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต ตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ใหม่ มีอำนาจการต่อรองสูง เนื่องจากตัวแทนจำหน่ายได้รับการแต่งตั้งจากบริษัทผู้ผลิตอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้ ร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ ไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ทำให้ต้นทุนสูง และมีผลกระทบต่อราคาสินค้าโดยตรง

3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองต่ำ เนื่องจากประชากรในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม จำนวนมากประกอบอาชีพหลัก คือ ทำนา ทำไร่ และมีอาชีพเสริม คือ รับจ้างทั่วไป ค่าขาย ประชากรส่วนใหญ่จึงซื้อรถจักรยานยนต์ในรูปแบบผ่อนชำระ

4) อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนกัน ได้ บริการที่สามารถใช้ทดแทนรถจักรยานยนต์มีอำนาจหรือแรงกดดันต่ำ เนื่องจากผู้บริโภคในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม นิยมใช้รถจักรยานยนต์ส่วนตัวเป็นพาหนะในการเดินทาง เพราะสะดวกและประหยัด ทั้งนี้ ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม มีการบริการที่สามารถทดแทนรถจักรยานยนต์ได้ คือ รถจักรยานยนต์รับจ้าง การบริการสามล้อเครื่อง รถโดยสารประจำทาง การบริการรถรับ - ส่ง นักเรียน และรถจักรยานยนต์พ่วง

5) ระดับของการแข่งขันกับธุรกิจเดิม ในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม มีร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ทั้งที่เป็นตัวแทนจำหน่าย ร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์รายย่อย และสาขาของตัวแทนจำหน่ายทั้งหมด จำนวน 9 ร้าน ทำให้มีการแข่งขันอยู่ในระดับสูงมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อที่จะแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดให้ได้มากที่สุด

4.2 ระดับสิ่งแวดล้อมทั่วไป

การวิเคราะห์ PESTE (PESTE Analysis) ได้แก่ Politic Factor สถานการณ์ความขัดแย้งทางการเมืองที่ยังไม่มีทางออกที่แน่ชัด ทำให้ประเทศขาดความมั่นคงและสูญเสียอำนาจการแข่งขัน จึงจำเป็นจะต้องยุติความขัดแย้ง และสร้างความปรองดองให้เกิดขึ้นกับคนในชาติโดยเร็ว Economic Factor การบริโภคภาคเอกชนชะลอลง สอดคล้องกับยอดจำหน่ายสินค้าคงทนโดยเฉพาะรถยนต์ และรถจักรยานยนต์ อสังหาริมทรัพย์ เครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งเป็นผลจากการที่ประชาชนระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น เนื่องจากเศรษฐกิจชะลอตัวลง และภาระหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งผลกระทบจากการที่เกษตรกรยังไม่ได้รับเงินจากโครงการจำนำข้าว ส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคลดลงมาก (ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 2556) Social Factor วิถีชีวิตเน้นความสะดวกสบาย วัตถุนิยม การสร้างวัฒนธรรม การขับขี้อั๊กไปคีนในสังคมไทย นอกจากนี้ประชาชน นักเรียน นักศึกษา ต่างจังหวัดนิยมใช้รถจักรยานยนต์เป็นพาหนะในการเดินทาง เพราะสะดวกและประหยัด Technology Factor บริษัทผู้ผลิตรถจักรยานยนต์ มีการพัฒนาสินค้าให้มีความทันสมัย ด้วยเทคโนโลยีล้ำสมัย นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาเทคโนโลยีเกี่ยวกับเครื่องยนต์ให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วย เช่น ระบบจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงแบบหัวฉีด สมรรถนะแรง ไอเสียสะอาด ประหยัดน้ำมัน ระบบหยุดเครื่องยนต์อัตโนมัติ ลดไอเสีย ประหยัดน้ำมัน เป็นต้น Ecology Factor ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตรถจักรยานยนต์สำคัญแห่งหนึ่งของภูมิภาคอาเซียนได้

5. ผลวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร (ปณิศา ลัญญานนท์, 2548)

จุดแข็ง คือ ร้านก่อตั้งมาเป็นเวลานาน ทำให้มีชื่อเสียงและน่าเชื่อถือจำหน่ายรถจักรยานยนต์ได้หลากหลายยี่ห้อ สามารถต่อรองราคาได้ เนื่องจากไม่มีพนักงานขาย เจ้าของร้านทำการขายเอง จึงสามารถตัดสินใจให้ส่วนลดได้ทันที นอกจากนี้ร้านมีทำเลที่ตั้งติดกับถนนใหญ่ สะดวก มีที่จอดรถเพียงพอ และรับชำระค่ารถจักรยานยนต์ ผ่านบัญชีธนาคารหรือโทรศัพท์ให้ไปรับชำระโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

จุดอ่อน คือ ร้านไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัย ไม่มีพนักงานติดตามลูกค้านี้ ต้นทุนสินค้าสูง และพนักงานซ่อมขาดวินัย

โอกาส คือ ร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ ตั้งอยู่บนเส้นทาง R2 เชื่อมโยงพม่า ไทย ลาว เวียดนาม นอกจากนี้ร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ ตั้งอยู่ห่างจากอำเภอเมืองขอนแก่นเพียง 20 กม. จึงมีโอกาสดจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจของจังหวัดขอนแก่น พร้อมกับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี พ.ศ. 2558 ราคาน้ำมันแพง ทำให้ผู้บริโภคหันมาใช้รถจักรยานยนต์ในระยะทางไม่ไกลแทนการใช้รถยนต์ และค่านิยมการใช้รถจักรยานยนต์ในอำเภอเชียงยืน

ภาวะคุกคาม คือ การใช้จ่ายของภาครัฐเป็นไปอย่างล่าช้า ต้นทุนที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ผู้บริโภคระมัดระวังการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น และเกษตรกรมีปริมาณผลผลิตที่เพิ่มขึ้น แต่ราคาพืชผลยังคงลดลง

6. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาธุรกิจร้านศุภลักษณ์มอเตอร์ไบค์

วิสัยทัศน์

“มองหามอเตอร์ไซค์รุ่นใด เราจัดให้ด้วยความชำนาญ ผ่านบริการด้วยใจ ไม่ผิดหวัง”

พันธกิจ

เพิ่มเงินลงทุน เพื่อให้สามารถซื้อรถจักรยานยนต์ให้หลากหลายตามความต้องการของผู้บริโภคได้ และรับพนักงานซ่อม พนักงานด้านเอกสาร พนักงานติดตามลูกหนี้ นอกจากนี้ยังต้องจัดกิจกรรมกระตุ้นตลาดให้มีความต้องการซื้อรถจักรยานยนต์อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์อันดีลูกค้า และชุมชนด้วย

กลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ กำหนดขึ้นจากผลการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก และผลการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน กล่าวคือ ร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ ไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ทำให้เสียเปรียบเชิงปริมาณมาก ต้นทุนสูง ทั้งนี้ ธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์มีความอึดตัวมาก ส่งผลให้มีการแข่งขันสูง เพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด ส่วนปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับการบริการที่ดี มีผลทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ มีทำเลที่ตั้งติดต่อกับได้สะดวก ดังนั้น จึงกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ กลยุทธ์ผู้ตาม และกลยุทธ์ผู้เชี่ยวชาญในตลาดเล็ก เพราะร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ มีกิจการขนาดเล็ก จำหน่ายรถจักรยานยนต์เหมือนกับกิจการขนาดใหญ่ จึงหลีกเลี่ยงที่จะแข่งขันกับกิจการขนาดใหญ่กว่า โดยมุ่งเป้าไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเล็ก และต้องการสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะ หรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ไม่อยู่ในความสนใจของร้านใหญ่

ส่วนการกำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการกำหนดขึ้นจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม 400 ตัวอย่าง คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ และพฤติกรรมในการเลือกซื้อรถจักรยานยนต์ และการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ดังนั้น กลยุทธ์การใช้จุดแข็งก่อให้เกิดโอกาส (SO Strategy) คือ กลยุทธ์จัดให้ กลยุทธ์การใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรค (ST Strategy) คือ กลยุทธ์พันธมิตร กลยุทธ์แก้ไขจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาสที่เกิดขึ้น (WO Strategy) คือ กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กลยุทธ์กำจัดจุดอ่อนและอุปสรรค (WT Strategy) คือ กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า

การนำกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินการ

โครงการที่ 1 รถจักรยานยนต์ดี ราคาถูก

หลักการและเหตุผล: จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด ด้านผลิตภัณฑ์ คือ คุณภาพดี คงทน (ค่าเฉลี่ย 4.60) และให้ความสำคัญทางด้านราคา คือ อัตราดอกเบี้ยต่ำ (ค่าเฉลี่ย 4.09) ต่อรองราคาได้ (ค่าเฉลี่ย 4.08) พฤติกรรมการเลือกซื้อรถจักรยานยนต์ คือ ซื้อรถจักรยานยนต์ด้วยระบบผ่อนชำระ ร้อยละ 66.00 ต้องการซื้อรถจักรยานยนต์ใหม่ ร้อยละ 63.75 ราคารถจักรยานยนต์ใหม่ที่สนใจมีช่วงราคา 34,000 - 37,000 บาท ร้อยละ 59.25 ราคารถจักรยานยนต์มือสองที่สนใจมีช่วงราคา ต่ำกว่า 20,000 บาท ร้อยละ 68.25 ดังนั้น ทางร้านควรจัดการรถจักรยานยนต์คุณภาพดี พร้อมทั้งราคาที่เหมาะสมให้กับลูกค้า

วิธีดำเนินการ: ร้านมีรถจักรยานยนต์ใหม่ และมือสอง ให้ลูกค้าได้เลือกตามความต้องการ หากลูกค้าต้องการรถจักรยานยนต์ที่ร้านไม่มี ร้านสามารถหาได้ตามความต้องการของลูกค้า และมีหลายระดับราคาให้เลือกซื้อ นอกจากนี้ลูกค้าสามารถกำหนดเงินงวดได้เองตามกำลังจ่ายของลูกค้า โดยยืดระยะเวลาออกไป หรือให้ระยะเวลาล้นลงตามความต้องการ นอกจากนี้ยังขยายฐานลูกค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน คือ การนำเข้ารถจักรยานยนต์จากประเทศเวียดนาม แล้วส่งออกไปขายยังประเทศพม่า เนื่องจากรถจักรยานยนต์ของประเทศเวียดนามมีราคาถูกกว่ารถจักรยานยนต์ในประเทศไทย พร้อมกับเป็นที่ต้องการของลูกค้าประเทศพม่าอีกด้วย

ระยะเวลา: ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557 ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559

ผลที่คาดว่าจะได้รับ: เพิ่มยอดขายรถจักรยานยนต์ คิดเป็นร้อยละ 5 ของยอดขายที่เพิ่มขึ้น และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในด้านผลิตภัณฑ์ และด้านราคา

โครงการที่ 2 เม้าท์สนั่นเมือง

หลักการและเหตุผล: จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมากที่สุด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือ มีรถ

จักรยานยนต์ให้เลือกหลายยี่ห้อ (ค่าเฉลี่ย 4.28) ร้านมีทำเลที่ตั้ง ติดต่อได้สะดวก (ค่าเฉลี่ย 4.22) และให้ความสำคัญมากที่สุดในด้านการส่งเสริมการตลาด คือ พนักงานขายมีความรู้ อธิบายดี (ค่าเฉลี่ย 4.45) การบริการหลังการขาย (ค่าเฉลี่ย 4.21) นอกจากนี้ ดังนั้นทางร้านควรมีรถจักรยานยนต์ให้ลูกค้าเลือกหลากหลายยี่ห้อ รุ่น และสี

วิธิดำเนินการ: การพัฒนาร้านให้เป็นศูนย์รวมรถจักรยานยนต์ การนำรถจักรยานยนต์ขึ้นหลังรถยนต์ ออกไปจำหน่ายที่ตลาดนัดหมู่บ้าน ขณะเดียวกันก็รับชำระค่าวงรถจักรยานยนต์ สำหรับลูกค้าเก่า มีการจับฉลากรางวัลสำหรับในเทศกาลปีใหม่ และช่วงการเปิดภาคเรียน พร้อมทั้งช่วยเหลือและบริการลูกค้าด้วยใจบริการ (Service mind) กล่าวคือ มีบริการรถจักรยานยนต์ให้ขับระหว่างซ่อมลูกค้าทำเอกสารเกี่ยวกับรถจักรยานยนต์หาย สามารถติดต่อขอรับใหม่ได้ ที่ร้านทำให้ลูกค้าพึงพอใจ จนต้องบอกต่อ ซึ่งการบอกต่อนั้นมีรางวัล ตามสัดส่วนของรายการรถจักรยานยนต์ พร้อมกับการโฆษณาผ่านทางวิทยุท้องถิ่น ที่เป็นที่ยอมรับทุกวันนี้ การทำประกันรถจักรยานยนต์หายทั้งรถจักรยานยนต์ใหม่ และรถจักรยานยนต์มือสอง นอกจากนี้ยังให้ความร่วมมือกับชุมชน ในทุกๆ ด้าน เช่น การบริจาคเงินให้กับโรงเรียนในชุมชน เพื่อซ่อมแซมอาคารเรียน หรือโรงอาหาร การให้เงินสนับสนุนกีฬาสมัครเล่นขององค์การบริหารส่วนตำบล และการให้เงินสนับสนุนการจัดงานวิ่งประจำปีอำเภอเชียงยืน นอกจากนี้ยังสนับสนุนงานสภาเกษตรกร จังหวัดมหาสารคาม ด้วยการมอบรางวัลในการจับสลาก

ระยะเวลา: ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557 ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559

ผลที่คาดว่าจะได้รับ: เพิ่มยอดขายรถจักรยานยนต์ คิดเป็นร้อยละ 5 ของยอดขายที่เพิ่มขึ้น สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด และส่งเสริมภาพลักษณ์ให้ร้านศูนย์กลางมือเดอริไบค์

โครงการที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

หลักการและเหตุผล: จากการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจร้านศูนย์กลางมือเดอริไบค์ ทำให้ทราบจุดอ่อน คือ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัย ไม่มีพนักงานติดตามลูกค้า และพนักงานซ่อมขาดวินัย

วิธีดำเนินการ: การจัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างร้านศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ และศุภฤกษ์ มอเตอร์ไบค์ได้ การรับพนักงานเข้ามาใหม่ จะต้องเก็บเงินประกันการทำงาน จำนวน 3,000 บาท เนื่องจากพนักงานมักหยุดงาน หรือลาออกบ่อย ส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ภาษาประเทศในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เช่น ภาษาลาว ภาษาเวียดนาม ภาษาเขมร ภาษาพม่า เป็นต้น โดยการนำไปสเตอร์ภาษาอาเซียน มาติดภายในร้าน ให้พนักงานและลูกค้าได้อ่าน

ระยะเวลา: ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557 ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559

ผลที่คาดว่าจะได้รับ: การเรียกคืนข้อมูลของลูกค้า ทำได้อย่างรวดเร็ว และพนักงานไม่หยุดงาน หรือไม่ลาออก

โครงการที่ 4 พันธมิตร

หลักการและเหตุผล: จากการวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ และการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจร้าน ศุภลักษณ์ มอเตอร์ไบค์ ในด้านอำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตหรือจุดอ่อน คือ ไม่ได้เป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์

วิธีดำเนินการ: หากตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ต้องการรถจักรยานยนต์ที่ไม่สามารถสั่งซื้อกับผู้ผลิตได้ตามจำนวนที่ต้องการขาย ก็สามารถสั่งซื้อกับร้านเราได้ และเราสามารถขอซื้อรถจักรยานยนต์ปลีกกับตัวแทนจำหน่าย

ระยะเวลา: ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2557 เป็นต้นไป

ผลที่คาดว่าจะได้รับ: ร้านสามารถขอซื้อรถจักรยานยนต์ปลีกกับตัวแทนจำหน่ายได้

บทสรุป

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางสำหรับธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในการวางแผนกลยุทธ์ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันต่อไป

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์

ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ คุณภาพดี คงทน (ค่าเฉลี่ย 4.60) ประหยัดน้ำมัน (ค่าเฉลี่ย 4.55) และการรับประกันสินค้า (ค่าเฉลี่ย 4.52)

ปัจจัยด้านราคา พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ อัตราดอกเบี้ยต่ำ (ค่าเฉลี่ย 4.09) สามารถต่อรองราคาได้ (ค่าเฉลี่ย 4.08) และราคาถูกกว่าผู้จำหน่ายรายอื่น (ค่าเฉลี่ย 4.06)

ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ มีรถจักรยานยนต์ให้เลือกหลายยี่ห้อ (ค่าเฉลี่ย 4.28) และร้านมีทำเลที่ตั้ง ติดต่อได้สะดวก (ค่าเฉลี่ย 4.22)

ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ พนักงานขายมีความรู้ อธิบายดี (ค่าเฉลี่ย 4.45) และการบริการหลังการขาย (ค่าเฉลี่ย 4.21)

ปัจจัยด้านอื่นๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด คือ การประกันความเสียหายตามพรบ. คຸ້ມครองผู้ประสบภัยจากรถจักรยานยนต์ (ค่าเฉลี่ย 4.30)

2. พฤติกรรมการเลือกซื้อรถจักรยานยนต์

รูปแบบการซื้อรถจักรยานยนต์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีรูปแบบการซื้อรถจักรยานยนต์ด้วยรูปแบบผ่อนชำระ จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 66.00

ความต้องการซื้อรถจักรยานยนต์ใหม่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการซื้อรถจักรยานยนต์ใหม่ จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 63.75

ความสนใจที่จะนำรถจักรยานยนต์คันเก่ามาแลกซื้อรถจักรยานยนต์ใหม่ กับทางร้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างไม่มีความสนใจแลกซื้อรถจักรยานยนต์กับทางร้าน จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 50.75

ช่วงราคาของรถจักรยานยนต์ใหม่ที่สนใจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างสนใจรถจักรยานยนต์ใหม่ที่มีช่วงราคา 34,000 - 37,000 บาท จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 59.25

ช่วงราคาของรถจักรยานยนต์มือสองที่สนใจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความสนใจรถจักรยานยนต์มือสองที่มีช่วงราคา ต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 68.25

3. การนำกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงาน

การนำกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงาน เพื่อพัฒนารัฐกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ นำกลยุทธ์การใช้จุดแข็งก่อให้เกิดโอกาส (SO Strategy) คือ กลยุทธ์จัดให้ไปใช้ในโครงการ รถจักรยานยนต์มือสองราคาถูก นำกลยุทธ์ไปกำจัดจุดอ่อนและอุปสรรค คือ กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้าไปใช้ในโครงการ เม้าท์สนั่นเมือง นำกลยุทธ์แก้ไขจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาสที่เกิดขึ้น (WO Strategy) คือ กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานไปใช้ในโครงการ การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน นำกลยุทธ์การใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรค (ST Strategy) คือ กลยุทธ์พันธมิตรไปใช้ในโครงการ พันธมิตร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนารัฐกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ผู้ศึกษาสามารถสรุปข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจประกอบกิจการธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ได้ ดังนี้

1. โครงการรถจักรยานยนต์มือสอง ราคาถูก ควรคำนึงถึงการบริหารลูกค้านี้ เพราะอาจเกิดหนี้สูญได้ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาขั้นตอนและภาษีการนำเข้า การส่งออกให้ถูกต้อง
2. โครงการเม้าท์สนั่นเมือง การให้ลูกค้าทำประกันรถจักรยานยนต์หาย ทั้งรถจักรยานยนต์ใหม่ และรถจักรยานยนต์มือสอง จะช่วยลดความเสี่ยงหนี้สูญได้ในระดับหนึ่ง
3. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ควรคำนึงถึงการสำรองการจัดเก็บข้อมูล หากข้อมูลสูญหาย จะได้ไม่เกิดความเสียหายแก่กิจการ
4. โครงการพันธมิตร ควรคำนึงถึงมิตรภาพที่ยาวนาน เพราะหากตัวแทนจำหน่ายไม่ขายรถจักรยานยนต์ปลื้กให้ จะทำให้เกิดอุปสรรคกับธุรกิจได้

เอกสารอ้างอิง

- ไชยสฤทธิ จุวัฒน์สำราญ. (2544). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ของผู้บริโภคในจังหวัดมหาสารคาม**. รายงานการศึกษาปัญหาพิเศษปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ = Strategic management**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (2556). **แถลงข่าวเศรษฐกิจและการเงินภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เดือนพฤษภาคม 2556**. ค้นเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2556, จาก <http://www.bot.or.th/Thai/EconomicConditions/Thai/Northeast/BusinessTrendReport/Pages/BusinessCon.aspx>
- นาฏอนงค์ นามบุตดี. (2550). **การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อรถจักรยานยนต์ประเภทเกียร์อัตโนมัติระหว่างตราสินค้าหลักๆ ของผู้บริโภคในเขตอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร**. รายงานการศึกษานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปณิศา ลัญชานนท์. (2548). **หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ: ออมการพิมพ์.
- พิบูล ธีปะปาล. (2546). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ออมการพิมพ์.
- สรเสรีญ จันทเขต. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขยายตัวสาขาของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตรธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนทรี คณวิวัฒน์กุล. (2547). **สิ่งกระตุ้นทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมซื้อรถจักรยานยนต์ของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานี**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Kotler, P. (2012). **Principles of Marketing**. Upper Saddle River, N.J.: Person Education.

Michael, E. (1998). **The Competitive Advantage of Nation**. New York: The Free Press.