



รูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรณยนต์
กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์



โดย
นายวชิรวิทย์ แซ่ลี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์
กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เบริเอเตอร์



โดย
นายชिरวิชญ์ แซ่ลี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

MODEL AND MARKETING STRATEGY OF THE MANUFACTURER OF
HONEYCOMB RADIATOR CASE STUDY K.P. RADIATOR LIMITED PARTNERSHIP



A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	รูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม้อ น้ำรณยนต์ กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์
โดย	วชิรวิชญ์ แซ่ลี
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

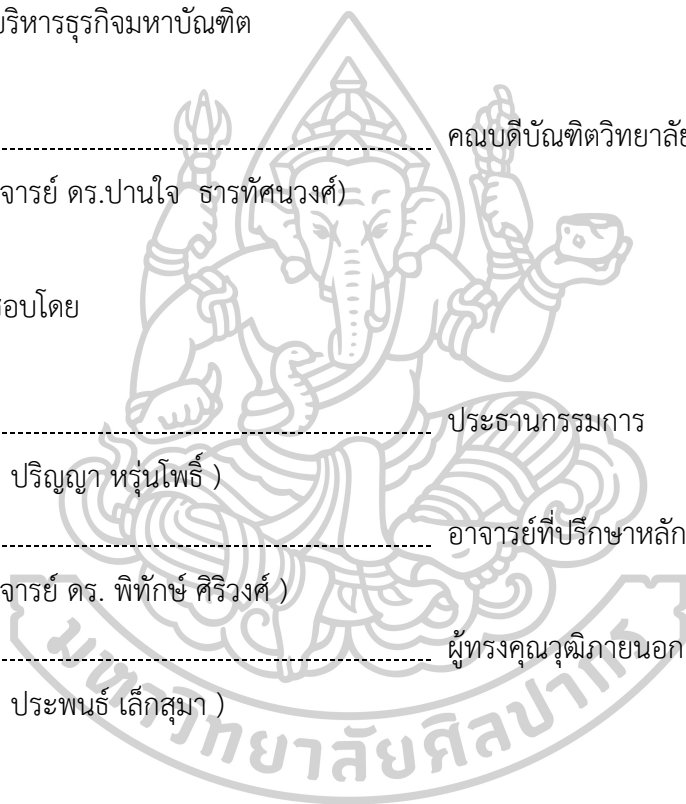
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัตนวงศ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร. ปริญญา หรุ่นไพร์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร. ประพนธ์ เล็กสุมา)



58602366 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : รูปแบบ, กลยุทธ์ทางการตลาด, ผู้ประกอบการ, รังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์

นาย วชิรวิชญ์ แซ่ลี: รูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เเรดิเอเตอร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ดร. พิทักษ์ ศิริวงศ์

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ กลยุทธ์ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เเรดิเอเตอร์ ใน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การสัมภาษณ์เชิงลึกจาก เจ้าของ พนักงาน และลูกค้า

ผลการวิจัยพบว่าธุรกิจเป็นแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด มีผู้ดูแลหลัก 2 คน โดยแบ่งดูแลในเรื่องการผลิต และด้านบัญชีการเงิน โดยเน้นกลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ โดยใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ด้านราคา ถึงแม้ต้นทุน วัตถุดิบมีราคาสูงแต่ราคาขายนั้นสมเหตุสมผลกับคุณภาพที่ลูกค้าได้รับ และกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หรือ การบริการหลังการขายซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญในการให้บริการกับลูกค้า สำหรับปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข ปัญหาได้ใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์ให้เห็นแนวทางแก้ไขปัญหาโดยแก้ไขในจุดอ่อน โดยบริษัทมองถึงอนาคต ว่าการผลิตรถยนต์มีแนวโน้ม และไปในทิศทางใดเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตให้สอดคล้องกับบริษัทผลิตรถยนต์ เพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ สำหรับแนวทางแก้ไขอุปสรรค บริษัทต้องศึกษาแนวโน้มเศรษฐกิจเพื่อเตรียมการ รองรับการใช้งานรังผึ้งหม่อนน้ำได้ถูกต้อง หรืออาจต้องปรับเปลี่ยนวัตถุดิบที่นำมาใช้ และพัฒนาจุดแข็ง และโอกาส เพื่อให้บริษัทมีความมั่นคงและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ สำหรับการวิเคราะห์ TOWS Matrix แบ่งเป็น 1) กลยุทธ์เชิงรุก โดยเน้นเรื่องกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความคงทนและผ่านมาตรฐานอุตสาหกรรม และกลยุทธ์ด้านราคา มีการตั้ง ราคาให้เป็นไปตามกลไกตลาด ไม่แสวงหากำไรเกินควร 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน เมื่อการผลิตรถยนต์ในปัจจุบันมีการ นำระบบไฟฟ้ามาใช้มากขึ้น ดังนั้น จึงต้องเน้นเรื่องกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์มาเป็นตัวหลักในการขาย 3) กลยุทธ์เชิง แก้ไข โดยเปลี่ยนแปลงระบบการขายให้ทันสมัยมากขึ้น เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น โดยเพิ่มช่องทางการ ซื้อขายผ่านเว็บไซต์บริษัท และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ บริษัทอาจต้องปรับเปลี่ยนวัตถุดิบที่นำมาผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับ บริษัทผลิตรถยนต์

ข้อเสนอแนะ ควรศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตและควบคุมระบบการทำงาน เพื่อการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย รวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากที่สุด รวมทั้งเพิ่มช่อง ทางการจัดจำหน่ายให้มีหลากหลายช่องทาง

58602366 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : MODEL, MARKETING STRATEGY, MANUFACTURER, HONEYCOMB

MR. WACHIRAWICH SAELEE : MODEL AND MARKETING STRATEGY OF THE MANUFACTURER OF HONEYCOMB RADIATOR CASE STUDY K.P. RADIATOR LIMITED PARTNERSHIP THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PITAK SIRIWONG, Ed.D.

This quantitative research was conducted to study the recurring patterns, strategies and technical difficulties, including plausible solutions being planned by Thai entrepreneur of a honeycomb radiator manufacture "K.P. Radiator L.P." The triangulation in the data collection was processed to recruit data from 1.) paperworks and available hard copies, 2.) online media content, and 3.) structured interviews with the owner, the employees as well as the customers.

As the results of the study, two major roles, namely the production management and the bookkeeping of the manufacture, were played by two owners. The results showed that a significant strategy was used to stabilize product quality by demanding standard-quality machine parts into the production line. Despite the higher cost compared to other manufactures, the price of K.P. radiator's product was still reasonable for the customers due to the pricing strategy of the owners. Furthermore, the personal relations management was seen as one of the key business masterminds of this organization. Based on these mentioned factors, the results of SWOT analysis demonstrated both the former weaknesses and further plausible solutions. A trend for predicting in what way the production line of automobile manufacture must be placed so that the honeycomb radiator manufacturers in the future can alternatively redesign their business administration based on the changing status of digital marketing communication these days. Considering the aforementioned results, three significant strategies were pinpointed as the main solutions through the so-called "TOWS Matrix" statistical calculation. 1.) Fast-paced strategy emphasizes on: a.) the importance of stabilizing both endurance and high-standard quality of the products and b.) the policy on pricing condition which requires to be up-to-date, adjustable yet reasonable based on the benchmarked cost in the market 2.) Effect-Filter accentuates the value of highlighting the industrial making-of as the new core of marketing strategy i.e. using the storyline of automobile manufacture that demanded a tremendous load of electricity in the production line, 3.) Retrieval strategy features the idea of reforming the sales and cashier system to be more updated and compatible with various payment channels in order to increase the target sales, and 4.) Defensive strategy for which the organization itself, for example, is supposed to reconsider replacing the more problematic engine parts with the more efficient ones.

For recommendations for the future study, an informatics survey is needed in order to support the overall control for the production line and working conditions well, and to develop product including service to be best profitable and approachable for the customers in the long term.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้ง อาจารย์ ดร. ปริญญา หรุ่มโพธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.ประพนธ์ เล็กสุมาผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอพระคุณในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ เพื่อนพนักงาน ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ และบริษัทคู่ค้า รวมถึงลูกค้าทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบคำถาม การให้ข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ รวมถึงความช่วยเหลือและกำลังใจที่ได้รับจากครอบครัว และเพื่อนสาขาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ลงได้

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาตลอดหลักสูตรการศึกษา

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

วชิรวิชญ์ แซ่ลี



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
3. ขอบเขตของการวิจัย.....	3
3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	3
3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา.....	3
3.3 ขอบเขตด้านประชากร.....	4
3.4 ขอบเขตด้านเวลา.....	4
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	5
1. แนวคิดรูปแบบการประกอบธุรกิจ.....	5
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis).....	7
3. การวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	13
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาด.....	15
5. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์.....	30

6. ข้อมูลห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์	36
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย.....	39
1. การเลือกพื้นที่ศึกษา.....	39
2. ผู้ให้ข้อมูล	39
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	40
4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	41
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
6. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
7. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
8. การตรวจสอบข้อมูล	43
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
ตอนที่ 1 รูปแบบการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์.....	44
ตอนที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้การดำเนินธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์	50
ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์	57
ตอนที่ 4 วิเคราะห์ TOWS Matrix ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์.....	69
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	72
สรุปผลการวิจัย.....	72
1. รูปแบบการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์.....	72
2. กลยุทธ์ที่ใช้การดำเนินธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์	73
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์.....	74
4. วิเคราะห์ TOWS Matrix ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์.....	78

การอภิปรายผล.....	79
ข้อเสนอแนะ	81
1. ข้อเสนอแนะในการศึกษารั้งนี้	81
2. ข้อเสนอแนะในการศึกษารั้งต่อไป	81
รายการอ้างอิง.....	83
ภาคผนวก	86
แบบสอบถามการวิจัย	87
ประวัติผู้เขียน	93



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปการวิเคราะห์ SWOT Analysis	68
ตารางที่ 2 แนวทางแก้ไขจุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness).....	76
ตารางที่ 3 แนวทางแก้ไขอุปสรรคของบริษัท (T – Threats).....	77



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แสดงยุทธศาสตร์ SWOT Matrix	12
ภาพที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	14
ภาพที่ 3 แสดงการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางธุรกิจ.....	24
ภาพที่ 4 แสดงภาพหม้อน้ำ (Radiator)	30
ภาพที่ 5 แสดงรังผึ้งหม้อน้ำ.....	34



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาวะเศรษฐกิจที่ต้องมีการแข่งขัน และสภาวะทางสังคม ที่ชีวิตมีแต่ความเร่งรีบ เช่นในปัจจุบัน “รถยนต์” ถือเป็นปัจจัยที่ 5 ของคนไทย โดยเฉพาะคนกรุงเทพฯจำนวนมากจะนิยมซื้อรถยนต์เป็นของตนเองจนทำให้ปริมาณการจำหน่ายรถยนต์มีแนวโน้มสูงขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2556) อีกทั้ง ประเทศไทยมีความได้เปรียบด้านตำแหน่งที่ตั้งจากการเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคอาเซียน มีตลาดในประเทศขนาดใหญ่ มีซัพพลายเชนที่แข็งแกร่ง ผวกกับรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุน จึงดึงดูดให้ค่ายรถยนต์ชั้นนำของโลกขยายกำลังการผลิตในไทยอย่างต่อเนื่อง (วรรณายงพิศาลภพ, 2559)

สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ปี 2560 คาดว่ามีแนวโน้มจะกลับมาขยายตัวได้ดีอีกครั้งจากตลาดภายในประเทศเป็นหลักโดยมีปัจจัยบวก หลายประการ เช่น การสิ้นสุดข้อกำหนดถือครองรถยนต์อย่างน้อย 5 ปี ของนโยบายรถยนต์คันแรก และกำลังซื้อของประชาชน เริ่มกลับมา ขณะที่ตลาดส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วนมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นจากปัจจัยภายนอกหลายประการ เช่น นโยบายกีดกันทางการค้าของประเทศสหรัฐอเมริกา ทำให้ไม่สามารถขยายตัวได้นัก ทั้งนี้ สำหรับภาพรวมอุตสาหกรรมยานยนต์ในปี 2559 กลุ่มรถยนต์อยู่ในภาวะทรงตัว ขณะที่กลุ่มรถจักรยานยนต์ขยายตัวเล็กน้อย การส่งออกชิ้นส่วนรถยนต์และชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5.23 และ 1.84 ตามลำดับ (อรรถสิทธิ์ แจ่มฟ้า, 2560)

ปัจจุบันอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์สร้างรายได้แก่ประเทศไทยปีละ 5 - 6 แสนล้านบาท คิดเป็น 1 ใน 5 ของมูลค่าอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย นับเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ ในขณะที่อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วนไปจำหน่ายยังต่างประเทศ โดยเป็นฐานการผลิตรถยนต์เพื่อส่งออกที่สำคัญในภูมิภาค ซึ่งเป็นการเข้ามาลงทุนของบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ระดับโลก โดยใช้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตเพื่อการส่งออก การส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์รวมของไทยในปี 2559 มีมูลค่าการส่งออกรวมทั้งสิ้น 17,209 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 4โดยจำแนกเป็นชิ้นส่วนรถยนต์มูลค่า 16,723 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ และการส่งออกชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์ มูลค่า 486 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ โดยชิ้นส่วนที่มีมูลค่าการส่งออกมากที่สุด คือ ส่วนประกอบและอุปกรณ์อื่นๆ มูลค่า 7,425 ล้านบาทหรือสหรัฐฯ ส่วนมูลค่าการส่งออกหม้อแบตเตอรี่และส่วนประกอบ ลดลงมากที่สุด ร้อยละ 16

ในด้านการนำเข้าชิ้นส่วนยานยนต์รวมของไทยในปี 2559 มีมูลค่า 15,377 ล้านบาทเพิ่มขึ้น จากปี 2558 ร้อยละ 6 โดยจำแนกเป็นชิ้นส่วนรถยนต์มูลค่า 14,838 ล้านบาท และนำเข้า ชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์มูลค่า 539 ล้านบาท โดยชิ้นส่วนรถยนต์นำเข้า ที่มีมูลค่ามากที่สุด คือส่วนประกอบและอุปกรณ์รถยนต์รวมทั้งโครงรถและตัวถังมูลค่า 9,000 ล้านบาท (อภิบุช บูรณติลก, 2560)

กลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ตลอดจนอุตสาหกรรมระดับยนต์ของไทยได้รับประโยชน์จากการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างมาก การส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์รวมของไทยในปี 2559 มีมูลค่าการส่งออกรวมทั้งสิ้น 17,209 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 4 (อภิบุช บูรณติลก, 2559) ในขณะที่ความต้องการของอุตสาหกรรมยานยนต์ก็ยังมีทิศทางที่ดีและมี แนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากนโยบายในประเทศ และนโยบายของรัฐบาลประเทศต่างๆ ในการลงทุนระบบขนส่งมวลชนที่เชื่อมโยงระหว่างประเทศ จะล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความ ต้องการรถยนต์ของประชาชนในประเทศอาเซียนมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมาถึงของ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ในปี 2558 (โสภณ ผลประสิทธิ์, 2556)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาวการณ์จำหน่ายยานยนต์ในประเทศจะมีสัญญาณ เติบโตได้ใน ระดับดี แต่ในภาคการส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ของไทย ปี 2560 จะต้องเผชิญความเสี่ยง จากปัจจัยภายนอกต่างๆ เช่น ความผันผวนของ เศรษฐกิจโลกและความผันผวนของระดับราคาน้ำมัน นอกจากนี้ยังมี ปัจจัยบั่นทอนสำคัญที่ต้องติดตามคือแนวทางการดำเนินนโยบายกีดกันทางการค้า ของประเทศสหรัฐอเมริกาที่อาจลดการนำเข้า และส่งเสริมการผลิต ภายในประเทศเข้ามาทดแทน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาคการส่งออก ยานยนต์ของไทยเนื่องจากไทยอยู่ในห่วงโซ่อุปทาน การผลิตยานยนต์ของประเทศ ที่ส่งออกยานยนต์ไปสหรัฐฯ (อรรถสิทธิ์ แจ่มฟ้า, 2556) อีกทั้ง แนวโน้มกระแสตลาดโลกและรัฐบาลไทยปัจจุบันมีนโยบายสนับสนุนรถยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงาน ไฟฟ้าเพื่อประสิทธิภาพและสิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น ในการเปลี่ยนผ่านไปสู่การผลิตยานยนต์ไฟฟ้าเพิ่มขึ้นใน อนาคตจะส่งผลกระทบต่อตลาดชิ้นส่วนยานยนต์แตกต่างกัน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ รถยนต์ที่เป็น เครื่องยนต์สันดาปภายใน 1 คัน มีชิ้นส่วนเครื่องยนต์มากกว่าชิ้นส่วนของรถยนต์ไฟฟ้าจำนวนมาก ซึ่งหมายความว่า ความต้องการชิ้นส่วนยานยนต์ในอนาคต อาทิ ท่อไอเสีย ระบบจ่ายน้ำมัน ถังน้ำมัน เกียร์ จะลดลงในอนาคต คาดว่ารถยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้าจะเริ่มเข้ามามีบทบาทตั้งแต่ปี 2020 เป็นต้นไป (อภิบุช บูรณติลก, 2559)

นอกจากนี้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ของไทยกำลังเข้าสู่การแข่งขันในตลาดอาเซียน ด้วยนโยบายที่มีเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมสาขาต่างๆ เพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันสู่ตลาดสากล โดยมีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) กระทรวง อุตสาหกรรมร่วมผลักดันอุตสาหกรรมดังกล่าวเพื่อรองรับการขยายตัว ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ ทั้งในด้าน

การพัฒนาผู้ประกอบการ การยกระดับขีดความสามารถการแข่งขัน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุนการผลิต และที่สำคัญการบุกตลาดในกลุ่มอาเซียน นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างของตลาดชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งเกิดจากสภาวะความผันผวนของเศรษฐกิจประกอบกับการเปิดตลาดการค้าและการลงทุนของชาวต่างชาติ ทำให้พฤติกรรมการซื้อขายสินค้าของร้านค้าส่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก จากเดิมซื้อที่ละปริมาณมากและไม่ค่อยมีการต่อราคา มาเป็นการซื้อคราวละน้อยขึ้นโดยคงราคาถูก (ไพลิน มา, 2556) จึงจำเป็นต้องศึกษารูปแบบเพื่อปรับและหากกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์ เพื่อให้สามารถหาทางรองรับโครงสร้างของตลาดชิ้นส่วนยานยนต์ที่เปลี่ยนไป เป็นการสร้างรายได้และสร้างความเจริญเติบโตของธุรกิจ อีกทั้งยังศึกษาในเรื่องปัญหา อุปสรรค เพื่อให้ทราบถึงแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นกับบริษัทฯ เพื่อให้บริษัทดำเนินธุรกิจต่อไปด้วยความมั่นคง

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตถังผึ่งหม้อน้ำรถยนต์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหของผู้ประกอบการผลิตถังผึ่งหม้อน้ำรถยนต์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์

3. ขอบเขตของการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาลักษณะและรายละเอียดของของการประกอบอาชีพ ผลิตถังผึ่งหม้อน้ำรถยนต์เกี่ยวกับ รูปแบบ และกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทฯ และศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจ รวมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหในการจัดการธุรกิจของบริษัทฯ

3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา

กรณีศึกษานี้ ผู้ศึกษายึดขอบเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์ เป็นบริษัทที่ผลิตถังผึ่งหม้อน้ำ ที่ครอบคลุมในด้านกระบวนการการผลิตจนถึงการจัดจำหน่าย ที่มีทั้งผ่านตัวแทนจำหน่ายโดยที่มีผู้จัดจำหน่ายเข้ามาติดต่อขอซื้อ และขายตรงไปยังร้านซ่อมหม้อน้ำ และอู่ซ่อมรถ

3.3 ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. เจ้าของจำนวน 2 คน เป็นผู้มีความรู้และทำงานด้านบริหารมากกว่า 15 ปี มีอำนาจในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายที่สำคัญของบริษัท สามารถให้ข้อมูลรายละเอียดในการสัมภาษณ์ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และครอบคลุม

2. พนักงาน จำนวน 10 ราย เป็นผู้ที่ให้รายละเอียดและการปฏิบัติตัวในการทำงาน รวมทั้งข้อดี ข้อเสียของบริษัท ทั้งทางด้านรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของ เพื่อนร่วมงาน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ของบริษัท

3. ลูกค้า จำนวน 2 ราย ซึ่งเป็นลูกค้าหลักที่ทำการค้ามากกว่า 5 ปี โดยสอบถามเหตุผลในการเลือกทำธุรกิจกับบริษัท รวมทั้งความพึงพอใจในการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย

3.4 ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการวิจัยตั้งแต่เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2560 ถึงเดือน มีนาคม 2561 รวมเป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 11 เดือน

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.1 ทำให้ทราบรูปแบบและกลยุทธ์การการตลาดรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการทำงาน และสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ๆ เพื่อเพิ่มยอดขายให้บริษัทฯ

4.2 ทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขของผู้ประกอบการรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการประเมินสถานการณ์ของบริษัทว่าควรปรับ และเพิ่มนโยบายเพื่อให้บริษัทฯ ดำเนินงานต่อไปด้วยความมั่นคง

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำ
รณยนต์ กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์ ได้ศึกษาจากเอกสาร แนวคิด และทฤษฎี
และผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดรูปแบบการประกอบธุรกิจ
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
3. การวิเคราะห์ TOWS Matrix
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาด
5. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับรังผึ้งหม่อนน้ำรณยนต์
6. ข้อมูลห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดรูปแบบการประกอบธุรกิจ

การประกอบธุรกิจการค้าอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบ ทั้งโดยบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของ
กิจการโดยลำพัง หรืออาจดำเนินการโดยร่วมลงทุนกับบุคคลอื่นเป็นกลุ่มคณะก็ได้ การที่จะตัดสินใจ
เลือกดำเนินธุรกิจการค้าในรูปแบบใดนั้น ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญหลาย
ประการด้วยกัน เช่น ลักษณะของกิจการค้า เงินทุน ความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น
ทั้งนี้เพื่อให้การประกอบธุรกิจนั้นประสบผลสำเร็จ นำมาซึ่งผลประโยชน์และกำไรสูงสุด (สำนักงาน
คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2552)

ห้างหุ้นส่วนสามัญ

ห้างหุ้นส่วนที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อทำกิจการร่วมกันด้วยมีประสงค์
จะแบ่งกำไรอันพึงได้จากกิจการที่ทำนั้น และผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคนจะต้องรับผิดชอบร่วมกันในบรรดา
หนี้สินทั้งปวงของห้าง โดยไม่จำกัดจำนวนเหมือนกันหมดทุกคน ห้างหุ้นส่วนสามัญ อาจจดทะเบียน
เป็นนิติบุคคลหรือไม่จดทะเบียนก็ได้ เพราะกฎหมายได้บังคับไว้ ดังนั้นการจัดตั้งห้างหุ้นส่วนทำได้ 2 ลักษณะ
ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน และห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียน

ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน

ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน จะมีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายและมีชื่อเรียก โดยเฉพาะว่า “ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล” จะมีหุ้นส่วนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีผู้เป็นหุ้นส่วนจำพวกเดียว คือ หุ้นส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิดชอบ โดยผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันในบรรดาหนี้สินทั้งปวง ของห้างหุ้นส่วนไม่จำกัดจำนวน ผู้ที่เป็นหุ้นส่วนทุกคนเข้าเป็นหุ้นส่วนผู้จัดการได้ และการจดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์หรือไม่ก็ได้ ถ้าจดทะเบียนเรียกว่า “ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล”

ห้างหุ้นส่วนจำกัด

โครงสร้างห้างหุ้นส่วนจำกัด มีผู้เป็นหุ้นส่วนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ผู้ที่เป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิดชอบ รับผิดชอบเฉพาะจำนวนเงินที่รับว่าจะลงทุนในห้างหุ้นส่วน ในส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิดชอบ รับผิดชอบต่อหนี้สินของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน ผู้เป็นหุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดชอบเท่านั้นเป็นหุ้นส่วนผู้จัดการ และต้องจดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

บริษัทจำกัด

คือ บริษัทประเภทซึ่งตั้งขึ้นโดยการแบ่งทุนเป็นหุ้น แต่ละหุ้นมีมูลค่าเท่าๆ กัน โดยผู้ถือหุ้นต่างรับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าของหุ้นที่ตนถือ การประกอบกิจการในรูปแบบของบริษัทจำกัดนี้ เป็นที่นิยมมาก เพราะการประกอบธุรกิจส่วนใหญ่มักต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก การระดมเงินทุนกิจการในรูปแบบนี้จัดทำได้ง่ายและได้จำนวนมาก นอกจากเงินทุนที่ได้จะได้จากเจ้าของกิจการผู้เริ่มก่อตั้งแล้ว การระดมเงินทุนจากบุคคลทั่วไปด้วย รวมทั้งการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพโดยผู้บริหารที่มีความสามารถร่วมกันดำเนินกิจการ ส่งผลให้เป็นกิจการที่มีความมั่นคงและน่าเชื่อถือมากประเภทหนึ่ง

บริษัทมหาชนจำกัด

บริษัทมหาชนจำกัด คือ บริษัทประเภทซึ่งตั้งขึ้นด้วยประสงค์ที่จะเสนอขายหุ้นต่อประชาชน โดยผู้ถือหุ้นมีความรับผิดชอบจำกัด ไม่เกินจำนวนเงินค่าหุ้นที่ต้องชำระ และบริษัทดังกล่าวได้ระบุนามประสงค์เช่นนั้นไว้ในหนังสือบริคณห์สนธิ อาจสรุปได้ว่า พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ.2535 ได้กำหนดลักษณะโครงสร้างของบริษัทมหาชนจำกัดไว้ ดังนี้

1. จำนวนผู้ถือหุ้น มีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 15 คนขึ้นไป
2. ทุนจดทะเบียน ไม่มีการกำหนดจำนวนทุนจดทะเบียนขั้นต่ำไว้
3. มูลค่าหุ้นและการชำระค่าหุ้น หุ้นของบริษัทมหาชนจำกัดแต่ละหุ้นจะต้องมีมูลค่าเท่ากับ และต้องชำระค่าหุ้นครั้งเดียวเต็มมูลค่าหุ้น
4. จำนวนกรรมการ ต้องมีจำนวนกรรมการของบริษัทไม่น้อยกว่า 5 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งต้องมีที่อยู่ในประเทศไทย

ทะเบียนพาณิชย์ (ร้านค้า / บุคคลธรรมดา)

ผู้มีหน้าที่จดทะเบียนพาณิชย์ คือ บุคคลธรรมดาคนเดียว หรือหลายคน (ห้างหุ้นส่วนสามัญ) หรือนิติบุคคล รวมทั้งนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมาย ต่างประเทศที่มาตั้งสำนักงานสาขาในประเทศไทยซึ่งประกอบกิจการอันเป็นพาณิชย์กิจตามที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด

กิจการร้านค้าเจ้าของคนเดียว

คือ กิจการที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของหรือลงทุนคนเดียว ควบคุมการดำเนินงานทั้งหมด เมื่อกิจการประสบผลสำเร็จมีผลกำไรก็จะได้รับผลประโยชน์เพียงคนเดียว ในขณะที่เดียวกันก็ยอมรับการเสี่ยงภัยจากการขาดทุนเพียงคนเดียวเช่นกัน กิจการประเภทนี้มีอยู่ทั่วประเทศจำนวนมาก ได้รับความนิยมสูงสุดและเป็นธุรกิจที่เก่าแก่ที่สุด การดำเนินงานไม่สลับซับซ้อน มีความคล่องตัวสูงในการตัดสินใจดำเนินงาน กิจการมีขนาดเล็กกว่าธุรกิจประเภทอื่น ตัวอย่างกิจการประเภทนี้ เช่น หาบเร่ แผงลอย ร้านค้าปลีก ร้านค้าส่ง ร้านเสริมสวย ร้านตัดเย็บเสื้อผ้า การทำไร่การทำนา เป็นต้น

ลักษณะของกิจการเจ้าของคนเดียว

1. มีเจ้าของกิจการเพียงคนเดียว ใช้เงินลงทุนน้อย
2. เจ้าของกิจการมีความรับผิดชอบในหนี้สินทั้งหมดไม่จำกัด เจ้าหนี้มีสิทธิเรียกร้องเอาทรัพย์สินของเจ้าของ
3. เจ้าของกิจการได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนทั้งผลกำไรและผลขาดทุนเพียงคนเดียว
4. การควบคุมการดำเนินงานโดยเจ้าของกิจการ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบในการประกอบธุรกิจ ทำให้ทราบว่า รูปแบบธุรกิจนั้นมีหลากหลายรูปแบบ สำหรับบริษัทประเภทผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์นั้น ควรดำเนินธุรกิจในรูปแบบใด จึงจะเหมาะสม และทำให้บริษัทฯ สามารถดำเนินต่อไปอย่างมั่นคงได้ และการศึกษา รูปแบบธุรกิจ ทำให้สามารถนำไปใช้ในกรณีวิจัยได้โดยนำไปสร้างแนวคำถามเกี่ยวกับรูปแบบในการจัดตั้งบริษัท

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการสำรวจตรวจสอบสภาพภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต (ชูเพ็ญวิบูลสันติ, 2551) SWOT Analysis เป็นกระบวนการที่เป็นระบบสำหรับการจัดประเภทปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรและมองถึงโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร ในการวิเคราะห์ SWOT นั้น ทีมผู้บริหารอาจมีทัศนคติที่แตกต่างกัน จึงต้องบริหารการได้มาของความเข้าใจที่ดีกว่า และความเห็นที่สอดคล้อง หรือ แตกต่างกันของคณะผู้บริหารจัดการ ในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ นั้น

สามารถส่งผลกระทบแรงต่อความสำเร็จของธุรกิจได้ (นภาพร ณ เชียงใหม่, 2546) การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า SWOT Analysis หมายความว่า การวิเคราะห์และประเมินว่าองค์กรมีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) อย่างไร เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

SWOT มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

S : Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี

W : Weakness คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในองค์กรที่ไม่ดี

O : Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

T : Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

กรอบการวิเคราะห์ SWOT

ในการวิเคราะห์ SWOT หรือ SWOT Analysis นั้น กำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็น (Areas) เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะการกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคได้ถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดประเด็นหลัก (Key Area) โอกาสที่จะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องจะมีมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ทั้งนี้การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ใดๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะงานหรือลักษณะของธุรกิจและธรรมชาติขององค์กรนั้นๆ ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ SWOT มีหลากหลายรูปแบบ แต่รูปแบบที่นิยมใช้กันคือ การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายในองค์กร ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายในองค์กร (Internal Environment Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายในองค์กร เป็นการประเมินศักยภาพของการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมาในอดีต (Post Experiences) และในปัจจุบันว่าประสบผลสัมฤทธิ์

มีปัญหาอุปสรรคหรือมีข้อมูลในการสำรวจหาโอกาส (Opportunity) ตรวจสอบภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด (Threats หรือ Constraint) หรือตรวจสอบสถานะความเสี่ยง (Risks) รวมทั้งการตรวจสอบทางด้านศักยภาพขององค์กรทางด้านปัจจัยหรือทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารจัดการ ทั้งนี้ การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายในองค์กรตามนัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าประเด็นหลักที่ควรนำมาพิจารณาหรือวิเคราะห์ประกอบด้วย 1) บุคลากร (Manpower) ประกอบด้วย อัตรากำลัง (ทั้งปริมาณและคุณภาพ) ระบบการบริหารบุคคล 2) รายได้/งบประมาณ (Money) ประกอบด้วย ประสิทธิภาพด้านการเงิน การระดมทุน เป็นต้น 3) วัสดุ/อุปกรณ์ (Materials) ประกอบด้วย วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ อาคารสถานที่ 4) การบริหาร/โครงสร้าง (Management) ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กระบวนการ ระบบ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม องค์กรฐานข้อมูลและสารสนเทศ ระบบการวางแผนและประเมินผล การสื่อสารภายใน และการการสร้างเครือข่าย 5) นโยบาย/แผนงาน/ข้อมูล (Structure and Policy) ประกอบด้วย นโยบาย กลยุทธ์ แผนการปฏิบัติงาน และ 6) ผลงาน/ผลผลิต (Product) ประกอบด้วย ผลผลิตและผลลัพธ์ (ทั้งเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพ) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น

Strength Analysis

การวิเคราะห์ จุดแข็ง หรือ Strength Analysis เป็นการศึกษาตนเองจากมุมมองภายในและภายนอกว่า จุดแข็งของเราในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่งนั้น เป็นเช่นไร หากจุดแข็งดังกล่าวเป็นสิ่งที่ทุกคนมีก็ไม่ถือว่าเป็นจุดแข็ง แต่เป็นความจำเป็น (Necessity) สำหรับการตลาด เป้าหมายสำคัญในการวิเคราะห์จุดแข็งคือการค้นหาสิ่งต่างๆ เหล่านี้

อะไรคือสิ่งที่เราได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

อะไรคือสิ่งที่เราทำได้ดีเหนือคู่แข่ง

อะไรคือสิ่งที่เรามีเหนือคู่แข่ง

คนอื่นๆ (ผู้บริโภคร, พนักงาน, คู่แข่ง ฯลฯ) มีความเห็นอย่างไรต่อสิ่งที่คิดว่าเป็นจุดแข็งขององค์กร

Weakness Analysis

มีลักษณะเช่นเดียวกับการวิเคราะห์ จุดแข็ง การวิเคราะห์จุดอ่อน หรือ Weakness Analysis เป็นการศึกษาตนเอง จากมุมมองภายในและภายนอกว่า จุดอ่อนของเราในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นเช่นไร หากจุดอ่อนดังกล่าว เป็นสิ่งที่ทุกคนมีก็ไม่ถือว่าเป็นจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ แต่ในขณะเดียวกันถ้าเราสามารถแก้ไขจุดอ่อนเหล่านั้นได้ ก็จะเปรียบเสมือนว่าเรามีจุดแข็งเพิ่มขึ้นมาโดยทั่วไปแล้ว หลายๆองค์กรสามารถวิเคราะห์จุดอ่อนขององค์กรตนเองได้ดีเนื่องจากเหตุผลหลายประการ เช่น มองไม่เห็นว่ามีประเด็นต่างๆ นั้นเป็นจุดอ่อนได้อย่างไร หรืออาจจะเป็นเพราะการ

นำเสนอจุดอ่อนจะเป็นการดำเนินฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์จุดอ่อนที่ตีจิงควรอาศัยการช่วยเหลือจากบุคคลภายนอก หรือคณะทำงานที่มีความมุ่งมั่นที่จะค้นหาความจริงที่เป็นจุดอ่อนขององค์กร

1. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร (External Environment Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กร แต่เข้ามามีบทบาทหรือผลกระทบต่อองค์กรจนเป็นผลให้การดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว สภาพแวดล้อมขององค์กรในที่นี้อาจหมายถึงสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกลุ่มอิทธิพลต่างๆ เช่น คู่แข่ง ซึ่งนับวันจะเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังมีสภาพแวดล้อมภายนอกประเภทอื่นที่จะเข้ามามีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ ความก้าวหน้าของวิทยาการที่หน่วยงานหรือองค์กรได้นำมาใช้หรือการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายสำหรับปฏิบัติ เป็นต้น วิธีการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกสามารถทำได้หลายวิธี โดย PEST Analysis เป็นวิธีการหนึ่งในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยประกอบด้วยวิเคราะห์ 4 ประเด็น คือ 1) การเมือง (Political) โดยวิเคราะห์อิทธิพลของการเมือง นโยบาย รวมถึงกฎหมายต่างๆ ที่จะมีผลต่อองค์กร 2) เศรษฐกิจ (Economic) 3) สังคมวัฒนธรรม (Sociocultural) รวมถึงปัญหาประชากร การอพยพ แรงงาน วัฒนธรรมประเพณี และ 4) เทคโนโลยี (Technological) (สมพร แสงชัย, 2548)

Opportunities Analysis

การวิเคราะห์โอกาส หรือ Opportunities Analysis เป็นการศึกษาว่าโอกาสที่มีอยู่ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี นั้นคืออะไร โดยทั่วไปแล้วโอกาสต่างๆ มักเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในระดับกว้างและระดับลึก การเปลี่ยนแปลงนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงลักษณะทางสังคมศาสตร์การเปลี่ยนแปลงลักษณะทางประชากรศาสตร์ หรือการเปลี่ยนแปลงในวิถีการดำรงชีวิตของผู้บริโภค เป้าหมายสำคัญในการวิเคราะห์โอกาสคือการค้นหาสิ่งต่างๆ เหล่านี้

การเปลี่ยนแปลงภายนอกต่างๆ ที่เกิดขึ้นและมีประโยชน์ต่อการเติบโตขององค์กรคืออะไร สามารถนำโอกาสเหล่านั้นมาช่วยแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรได้หรือไม่ อย่างไร

สามารถนำโอกาสเหล่านั้นมาผสมผสานกับจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่เพื่อการเติบโตทางธุรกิจขององค์กรได้หรือไม่ อย่างไร

Threat Analysis

ในทางตรงกันข้ามกับการวิเคราะห์โอกาส การวิเคราะห์อุปสรรค หรือ Threat Analysis เป็นการศึกษาว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเติบโตคืออะไร ปัจจัยเหล่านั้นมักเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในระดับกว้างและระดับลึก การเปลี่ยนแปลงนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล การ

เปลี่ยนแปลงลักษณะทางสังคมศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงลักษณะทางประชากรศาสตร์ หรือ การเปลี่ยนแปลงในวิถีการดำรงชีวิตของผู้บริโภคโดยทั่วไป เป้าหมายสำคัญในการวิเคราะห์อุปสรรค คือการค้นหาสิ่งต่างๆ เหล่านี้

การเปลี่ยนแปลงภายนอกต่างๆ ที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร คืออะไร

สามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่มาช่วยบรรเทาผลกระทบจากอุปสรรคเหล่านั้นได้หรือไม่ อย่างไร หากไม่สามารถแก้ไขอะไรได้ องค์กรสามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากอุปสรรคต่างๆ เหล่านี้ได้อย่างไร

SWOT Matrix เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกหรือเดินหน้า (SO), เชิงรักษาระดับและทำลายอุปสรรค (ST), เชิงปรับปรุง แก้ไขและฟื้นฟูก่อนเดินหน้า (WO), และเชิงชะลอ ถอย หรือหนี (WT) องค์กรอาจเลือกยุทธศาสตร์แนวใดแนวหนึ่งสำหรับการดำเนินงานขององค์กร หรืออาจเลือกยุทธศาสตร์หลายๆ แนวผสมกันก็ได้ โดยปกติองค์กรจะใช้ยุทธศาสตร์ผสม (Mixed strategies) มากกว่าจะใช้ยุทธศาสตร์แนวใดแนวหนึ่งเท่านั้น (สมพร แสงชัย, 2548)

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส : SO) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive-Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดแข็ง-อุปสรรค : ST) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส : WO) สถานการณ์นี้องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค : WT) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

ประเด็นภายนอก	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
ประเด็นภายใน	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____
จุดแข็ง (S) 1. _____ 2. _____ 3. _____	SO Attract (ลุย, เดินหน้า, รุก, ฉวย, โอกาส)	ST Maintain (รักษาระดับ และ ทำลายอุปสรรค)
จุดอ่อน (W) 1. _____ 2. _____ 3. _____	WO Stabilization (ปรับปรุง แก้ไข ฟื้นฟู หาช่องทางโต ต่อไป)	WT Retrenchment (ถอย ชะลอ ลด หนี)

ภาพที่ 1 แสดงยุทธศาสตร์ SWOT Matrix

ที่มา: สมพร แสงชัย, **การวางแผนเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ** (กรุงเทพฯ: โครงการบัณฑิตศึกษา การจัดการ
สิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548).

ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

1. ควรวิเคราะห์แยกแยะ ควรทำอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริงๆ เป็นสาเหตุหลักๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กร/ชุมชน บรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

2. การกำหนดปัจจัยต่างๆ ไม่ควรกำหนดขอบเขตของความหมายของปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะจุดอ่อน (W) หรือจุดแข็ง (S) หรือโอกาส (O) หรืออุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เพราะปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้องสมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

ข้อดี-ข้อเสีย ของการทำ SWOT Analysis

ข้อดี เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ทางธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นเทคนิคที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน ให้ความ

สะดวกเป็นอย่างมากสำหรับผู้ที่มี SWOT มาใช้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ มากมาย เช่น การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น การวิเคราะห์และแก้ปัญหาในการดำเนินงาน การสร้างกระบวนการเรียนรู้ใหม่

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ซูเพ็ญ วิบูลสันติ (2551) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายนอกและในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร ในทางกลับกัน อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกขององค์กร แล้วนำมาสรุปถึง ข้อดี-ข้อเสีย ของบริษัทฯ ที่จะได้รับ เพื่อนำมาปรับปรุงหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับบริษัทต่อไปได้

3. การวิเคราะห์ TOWS Matrix

TOWS Matrix (อารีย์ แผ้วสกุลพันธ์, 2553) คือ ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรค ที่บริษัทกำลังเผชิญอยู่สามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ของบริษัทและเป็น การจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก 4 ชุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางเพื่อ กำหนดกลยุทธ์ต่างๆ

วิธีการจัดทำ TOWS Matrix เป็นการจัดทำตาราง 9 ช่อง คือปัจจัยหลักสำคัญ 4 ช่อง ช่องกลยุทธ์ 4 ช่องกับอีก 1 ช่อง บอกที่มาของปัจจัยว่าเป็นปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายใน ช่องกลยุทธ์ 4 ช่อง ให้ชื่อว่ากลยุทธ์ SO กลยุทธ์ WO กลยุทธ์ ST และกลยุทธ์ WT ซึ่งเกิดขึ้นภายหลังจากการใส่ปัจจัยหลักสำคัญทั้ง 4 ช่องแล้ว

	ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง Internal Strength (S)	จุดอ่อน (Internal Weaknesses) (W)
ปัจจัยภายนอก	โอกาส (External Opportunities) (O)	SO ใช้จุดแข็งที่มีกับโอกาส	OW ใช้โอกาสที่มีลดจุดอ่อน
	อุปสรรค External Threats (T)	ST ใช้จุดแข็งป้องกันผลกระทบ	WT เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส

ภาพที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix

ที่มา: อารีย์ แฝ้วสกุลพันธ์, การจัดการเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2553).

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก
2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้ เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้
3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้ เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้
4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาด

4.1 ความหมายของการตลาด

การตลาด (Marketing) คนส่วนมากมักเข้าใจผิดว่า หมายถึง งานด้านการขาย (Selling) หรือการส่งเสริมการขาย (Promotion) หรือหมายถึงงานด้านการโฆษณา (Advertising) และการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) จะมีส่วนน้อยที่กล่าวถึงการตลาดที่ถูกต้องในความหมายว่าเป็นเรื่องของงานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบความต้องการ การวิจัยตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา และการจัดจำหน่ายโดยวิธีหนึ่งหรือหลายวิธี ในความจริงแล้ว การขายและการส่งเสริมการขายเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการตลาดที่มีงานหลายๆ อย่างผสมกันอยู่ หรือที่เรียกว่าส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ที่ประกอบด้วยชุดของเครื่องมือทำงานทางการตลาดต่างๆ ที่จะถูกจัดเตรียมและพิจารณาประกอบขึ้นมาให้สามารถใช้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับผลสำเร็จสูงสุด (สุพินดา แสงเรืองกิจ, 2550)

4.2 ความหมายของกลยุทธ์ทางการตลาด

ความหมายกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategy) ได้มีผู้ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ทางการตลาดไว้หลายลักษณะ ดังนี้

McCarthy E. Jerome and William D. Perreault JR. (1995) กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง วิธีการใช้ส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย จากความหมายนี้เป็นการใช้ส่วนประสม 4 ประการ คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด เพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย ตลาดเป้าหมายก็คือกลุ่มของลูกค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันซึ่งบริษัทเลือกเป้าหมาย ตลาดเป้าหมายอาจเป็นกลุ่มผู้บริโภค ผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก หรือหน่วยงานรัฐบาลก็ได้

Kotler and Armstong (1996) กล่าวว่า กลยุทธ์ทางการตลาด (Market Strategy หรือ Marketing Strategic Planning) หมายถึง ขั้นตอนในการกำหนดจุดมุ่งหมายทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการออกแบบส่วนประสมทางการตลาดเพื่อสนองความพึงพอใจของตลาดและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

Kotler and Armstrong Garry (1997) กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง วิธีการขั้นพื้นฐานซึ่งหน่วยธุรกิจใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ประกอบด้วย การตัดสินใจในตลาดเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การกำหนดส่วนประสมทางการตลาด และระดับค่าใช้จ่ายทางการตลาด จากความหมายนี้บอกให้ทราบถึงส่วนประสมของกลยุทธ์ทางการตลาดซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน คือ การตัดสินใจในตลาดเป้าหมาย ซึ่งจะตัดสินใจเลือกเป้าหมายได้ถูกต้องจะต้องวิเคราะห์ขนาดโครงสร้างและพฤติกรรมของตลาดเป้าหมายก่อนแล้วมีการแบ่งส่วนตลาด

การเลือกตลาดเป้าหมาย และวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์แล้วจึงกำหนดส่วนประสมทางการตลาดและค่าใช้จ่ายทางการตลาดให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมายนั้น

พรพิมล ปิยะดำรงกุล (2553) กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง การกำหนดวิธีการใช้เครื่องมือทางการตลาด ในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด เพื่อสนองตอบความต้องการของตลาดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง การใช้ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่จัดจำหน่าย และการส่งเสริมการขายเป็นหลัก เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าเก่า และดึงดูดกลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อให้หันมาสนใจผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพิ่มมากขึ้น

4.3 ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด การกำหนดตลาด และพฤติกรรมของตลาด รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ในการกำหนดขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนที่ธุรกิจต้องนำไปใช้ ส่วนขององค์ประกอบในแต่ละขั้นนั้นขึ้นอยู่กับธุรกิจ ว่าธุรกิจใดสามารถใช้องค์ประกอบใดได้ บางธุรกิจอาจใช้ได้ทุกองค์ประกอบ บางธุรกิจอาจต้องเลือกใช้เพียงบางองค์ประกอบ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดประกอบด้วย 2 ขั้น ดังนี้ (Kotler,1997)

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด (Analyzing Marketing Opportunities)

1. ระบบข้อมูลทางการตลาดและการวิจัย (Marketing Information Systems and Marketing Research) เป็นระบบที่ประกอบด้วยคน อุปกรณ์ และระเบียบวิธีต่างๆ ที่ออกแบบไว้เพื่อเก็บรวบรวม จำแนก วิเคราะห์ประเมิน และแจกจ่ายข้อมูลที่ต้องการและใช้ประโยชน์ได้ไปยังผู้ใช้ในเวลาที่ต้องการ

2. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการตลาด (Analyzing the Marketing Environment) เป็นการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของการตลาด โดยจะต้องทราบถึงความต้องการของลูกค้าที่ยังไม่ได้ถูกตอบสนองและแนวโน้มของสภาพแวดล้อมภายนอก เพราะแม้ในปัจจุบันบริษัทต่างๆ พยายามออกแบบสินค้ามาให้มีความหลากหลายมากที่สุด แต่ก็ยังคงมีความต้องการที่ยังไม่ได้ถูกตอบสนองอีกมาก

3. การวิเคราะห์ตลาดผู้บริโภคและพฤติกรรมผู้ซื้อ (Analyzing Customer Markets and Buyers Behavior) เป็นการค้นหาหรือวิจัยเกี่ยวกับตลาดของผู้บริโภค และพฤติกรรม การซื้อ การใช้จ่าย และการบริการของผู้บริโภค การใช้ การเลือกบริการ แนวคิดหรือประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคพอใจ

4. การวิเคราะห์คู่แข่ง (Analyzing Competitors) เป็นการวิเคราะห์ว่าใครคือคู่แข่งของบริษัท รู้ข้อได้เปรียบและเสียเปรียบของคู่แข่ง รู้ถึงปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าชอบสินค้าคู่แข่ง รู้ราคาและต้นทุนของคู่แข่ง และรู้ถึงปฏิกิริยาตอบโต้ของคู่แข่งขึ้น

ขั้นที่ 2 การออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด (กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด) (Designing Marketing Strategy or Marketing Mix Strategy)

1. กลยุทธ์การตลาดเพื่อธุรกิจใหม่ของบริษัท (Marketing Strategy for New Business) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ โดยที่ผู้ประกอบการจะต้องรู้ว่าร้านค้าของตนมีกลุ่มเป้าหมายเป็นใคร อยู่ในตำแหน่งใด และมีใครเป็นคู่แข่งขึ้น

2. กลยุทธ์การตลาดสำหรับผู้นำ คู่ชิง ผู้ตาม และธุรกิจรายย่อย (Marketing Strategy for Market Leaders, Challengers, Followers and Nichers) กลยุทธ์ในข้อนี้ผู้ประกอบการจะต้องรู้ว่าร้านค้าของเราเป็นผู้นำ คู่ชิง ผู้ตาม หรือธุรกิจรายย่อย ซึ่งในแต่ละตำแหน่งจะมีวิธีการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน โดยตลาดส่วนมากจะให้ความสำคัญกับผู้นำและผู้ทำชิง ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วนั้นผู้ตาม หรือธุรกิจรายย่อยอาจมีผลกำไรที่มากกว่า สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีกว่า

3. กลยุทธ์การตลาดในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Marketing Strategy for Different Stages of the Product Life of Cycle) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดมี 4 ขั้นตอนคือ ขั้นแนะนำ ขั้นเติบโต ขั้นโตเต็มที่ และขั้นตกต่ำ ซึ่งในแต่ละขั้นจะมีวิธีการวางกลยุทธ์แตกต่างกัน ผู้ประกอบการร้านค้าต้องทราบว่าคุณสมบัติของร้านค้าอยู่ในช่วงวงจรใด แล้วนำมากำหนดกลยุทธ์ในแต่ละขั้น

4. กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development Strategy) เป็นการวางแผนถึงผลิตภัณฑ์ของร้านค้าว่าควรผลิตสินค้าอะไร และสนองตอบความต้องการของลูกค้ากลุ่มใด

5. กลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ สายผลิตภัณฑ์ รายการผลิตภัณฑ์ ตรายี่ห้อ การบรรจุหีบห่อและป้ายฉลาก (Product Mix, Product Line, Brand, Packaging and Label Strategy) เป็นการวางแผนถึงการขาย ลด กำหนดตำแหน่ง และการขยายสู่ตลาดส่วนบนและส่วนล่างของผลิตภัณฑ์ รวมถึงการออกแบบตรายี่ห้อ บรรจุภัณฑ์ และป้ายฉลากให้ง่ายต่อการจดจำ สังเกตทำให้ผู้ซื้อเรียกชื่อสินค้าได้ถูกต้อง ช่วยให้ผู้ซื้อไม่สับสน เป็นต้น

6. กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Marketing Strategy for Service Firm) การบริหารธุรกิจบริการให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องประกอบด้วย 3 ส่วน คือ การบริหารภาพพจน์ภายนอก การจัดการภายใน และเวลาแห่งความจริง

7. กลยุทธ์การตั้งราคา (Pricing Strategy) เป็นการกำหนดราคาสินค้า ผลิตภัณฑ์ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดราคาสินค้านั้น สามารถทำได้หลายวิธี ทั้งนี้เพื่อให้ร้านค้า

ได้รับผลกำไรมากที่สุด หรือส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด การกำหนดราคานั้นจะต้องสอดคล้องกับตำแหน่งของผลิตภัณฑ์

8. กลยุทธ์เกี่ยวกับช่องทางการตลาด และการกระจายตัวสินค้า (Marketing Channel and Physical Distribution Strategy) จะต้องพิจารณาถึง ช่องทางการจัดจำหน่าย ประเภทของสินค้า จำนวนของคนกลางในช่องทางหรือความหนาแน่นของคนกลาง และการสนับสนุน และการกระจายตัวสินค้าเข้าสู่ตลาด

9. กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด (Promotion Mix Strategy) เป็นการติดต่อสื่อสารให้ลูกค้าทราบข้อมูลข่าวสารทางการตลาดของร้านค้า สามารถทำได้ดังนี้

9.1 กลยุทธ์การโฆษณา (Advertising) เป็นการนำเสนอข่าวเกี่ยวกับร้านค้าด้วยการสร้างอารมณ์ให้ผู้ชมได้รู้สึกตามเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภครับรู้และเกิดความสนใจและตอบสนองกลับ

9.2 กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling Strategy) เป็นการใช้พนักงานขายเพื่อกระตุ้นยอดขาย โดยกระตุ้นในด้านการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ในการใช้กลยุทธ์ด้านพนักงานขายนี้จะต้องทำการจัดอบรมพนักงานขาย จัดทำคู่มือการขาย การสื่อสารต่างๆ เพื่อช่วยพนักงานขายให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

9.3 กลยุทธ์ส่งเสริมการขาย (Sales Promotion Strategy) ทำการกำหนดวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมการขาย โดยกำหนดว่าทำการส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นให้กิจการทดลองใช้ เพื่อรักษาความจงรักภักดี เพื่อเพิ่มปริมาณในการซื้อ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ หรือเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ

9.4 กลยุทธ์การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation Strategy) การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับร้านค้า เมื่อเกิดทัศนคติที่ดีแล้วจึงเป็นเรื่องไม่ยากที่จะกระตุ้นให้เกิดกำลังซื้อกับผลิตภัณฑ์ของร้านค้า

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด แบ่งออกเป็น 2 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 เป็นการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด โดยทำการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม รวมถึงตลาดผู้บริโภค คู่แข่ง ถือเป็น การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของตลาด ว่าบริษัทนั้น สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด หรือสินค้าที่วางอยู่ในท้องตลาดเป็นที่ต้องการหรือไม่ และคู่แข่งในสายผลิตภัณฑ์เดียวกันมีมากเท่าไร และ ชั้นที่ 2 เป็นการออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด เมื่อวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดแล้ว ทำให้มองเห็นถึงปัญหา หรือสิ่งที่มีอยู่แล้วในบริษัทและเป็นจุดแข็ง ดังนั้น การเลือกใช้กลยุทธ์ทางการตลาด จึงต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริษัท ในช่วงเวลา ณ ขณะนั้น เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายให้กับบริษัท

4.4 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์การตลาด ถูกออกแบบขึ้นโดยการรวมความพยายามทั้งหมดมุ่งเน้นการนำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย การเลือกเป้าหมายตลาดหนึ่งหรือหลายตลาด จากนั้นจึงพัฒนาส่วนประสมการตลาด (4Ps) (ผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย) เพื่อให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมายนั้น โดยทำให้ความต้องการของลูกค้าในตลาดนั้นได้รับการตอบสนอง ทำให้ได้รับความพึงพอใจ แม้ว่ากลยุทธ์การตลาดที่พำขึ้นจะเกี่ยวข้องกับ การเลือกตลาดเป้าหมาย และการพัฒนาส่วนประสมการตลาด แต่การดำเนินงานทั้งสองอย่างจะต้องยึดหลักสำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ (ซีวีวรรณ เจริญสุข, 2547)

1. ขอบเขตการครอบคลุมของกลยุทธ์ หมายถึง ขอบเขต หรือความกว้างที่การปฏิบัติการกลยุทธ์เข้าไปเกี่ยวข้อง
2. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ กลยุทธ์จะต้องกำหนดระดับความสำเร็จของการดำเนินงานที่ความต้องการจะให้บรรลุถึงด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายๆ ด้าน เช่น การเติบโตของยอดขาย กำไรที่เพิ่มขึ้น หรือผลตอบแทนจากการลงทุน เป็นต้น
3. การจัดสรรทรัพยากร ซึ่งจะต้องจัดทำกลยุทธ์และการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ทั้งทรัพยากรบุคคล เงิน ว่าจะจัดสรรอย่างไร
4. การระบุมารได้เปรียบการแข่งขันที่ยั่งยืน บริษัทจะทำการแข่งขันอย่างไร
5. พลังเสริมแรง จะเกิดขึ้นเมื่อหน่วยธุรกิจของบริษัทตลาดผลิตภัณฑ์ การจัดสรรทรัพยากร และขีดความสามารถของบริษัท ต่างส่งเสริมสนับสนุนและเสริมแรงกันและกันเป็นหนึ่ง

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ที่นำมาพัฒนาและวางกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด ในการสร้างความต้องการซื้อผลิตภัณฑ์โดยทั่วไปนิยมแบ่งเป็นผลิตภัณฑ์ (Product) การกำหนดราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการขาย (Promotion) ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546) แต่เพื่อให้สอดคล้องกับการตลาดสมัยใหม่ที่มีการบริการเข้ามาาร่วมด้วย จึงได้พิจารณาเพิ่มอีก 3 ปัจจัย คือ บุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และ ลักษณะ ทางกายภาพ (Physical Evidence) รวมเรียกปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัยนี้ใหม่ว่า 7Ps

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่ธุรกิจเสนอขายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ (M. J. Etzel, Walker, & Stanton, 2001) ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีประโยชน์ (Utility) และมีคุณค่า (Value) สำหรับลูกค้าจึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นๆ สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) และ (หรือ) ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation) เพื่อให้สินค้าและบริการของบริษัทโดดเด่น มีเอกลักษณ์ หรือการเป็นตัวตนที่แตกต่าง ตรงตามความต้องการและเกิดความชัดเจนในใจของผู้บริโภค

2. องค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) ซึ่งประกอบด้วย

2.1 Core Product หรือผลิตภัณฑ์หลัก หมายถึง ผลประโยชน์สำคัญที่ผู้บริโภคจะได้รับจาก ผลิตภัณฑ์นั้น เช่น เครื่องสำอาง จะให้ความสวยงามแก่ผู้ใช้

2.2 Tangible or Formal Product หรือรูปร่างผลิตภัณฑ์ หมายถึง ส่วนที่เป็นรูปร่างผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยคุณภาพ ลักษณะ รูปแบบ ตรา และการบรรจุหีบห่อ

2.3 Augmented Product หรือประโยชน์เพิ่มของผลิตภัณฑ์ หมายถึง ประโยชน์ที่ผู้ซื้อจะได้รับนอกจากเหนือไปจาก Core Product และ Formal Product ซึ่งได้แก่บริการต่างๆ เช่น บริการติดตั้ง บริการขนส่ง เป็นต้น

3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย ทำให้ทราบว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทอยู่ในตลาดส่วนใด ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีความแตกต่าง (Differentiation) และมีคุณค่า (Value) ในใจของผู้บริโภค

4. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improve) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องมีการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ใหม่อยู่เสมอ เนื่องจากสินค้าหรือบริการจะมีวงจรชีวิต (Life Cycle) ของตัวเอง หากจะรักษาผู้บริโภคเดิมให้อยู่กับองค์กร หรือจะเพิ่มจำนวน ผู้บริโภคให้มีจำนวนมากขึ้น จึงต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง สินค้าหรือบริการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ แต่ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงศักยภาพของบริษัทด้วยว่าสามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้บริโภคให้ดีขึ้นได้

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

5.1 ความหลากหลายของสินค้า มักอธิบายในรูปของความกว้าง ความยาวและความลึกของสินค้า

ความกว้างของผลิตภัณฑ์ (Product Width) หมายถึง จำนวนความแตกต่างกันในสายของผลิตภัณฑ์ (Product Line) ที่วางจำหน่าย โดยธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง สายผลิตภัณฑ์ได้แก่กลุ่มของสินค้าที่มีลักษณะรายการที่คล้ายกัน ใช้ด้วยกัน ที่ขายให้กับลูกค้ากลุ่มเหมือนกัน หรือดูแลโดยผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมือนกัน

ความยาวของผลิตภัณฑ์ (Product Length) คือ จำนวนรายการทั้งหมด ภายใต้สายผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดที่ขายโดยธุรกิจ

ความลึกของผลิตภัณฑ์ (Product Depth) คือ รายการผลิตภัณฑ์ที่อยู่ ภายใต้สายผลิตภัณฑ์ที่เราแยกรายละเอียดออกไป

5.2 การทำให้ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ได้รับกำไรสูงสุด กลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ที่ดีที่ธุรกิจใดๆ โดยเฉพาะจะขึ้นอยู่กับงานด้านการผลิตและความชำนาญทางการตลาด ที่มี ตลอดทั้งแหล่งทางการเงินและวัตถุประสงค์ของบริษัทธุรกิจที่จำกัดสายผลิตภัณฑ์ที่มีการบริหารงานที่ดี สามารถที่จะเพิ่มกำไรได้จากการขยายสินค้าที่เสนอขายของธุรกิจสำหรับธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตเต็มที่ มีการขยายความหลากหลายของสินค้าก็สามารถทำกำไรได้จากการเลิกขายผลิตภัณฑ์บางชนิด เมื่อธุรกิจอยู่ในช่วงเวลาที่ลำบาก และมองหาโอกาสในการทำกำไรในระยะสั้น กลยุทธ์ที่ใช้ คือ การปรับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพโดยการถอนสินค้าที่มีการขายต่ำออกไป ทำให้ลดต้นทุนและได้กำไรเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์สายผลิตภัณฑ์อื่นที่ใช้ คือ การมุ่งเน้นความสนใจเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่จำนวนยอดขายสูงสุด หรือเน้นเฉพาะรายการที่สามารถผลิตได้ โดยการใช้ความชำนาญและอุปกรณ์การผลิตที่ง่ายที่สุด แม้ว่ากลยุทธ์ของการมีสินค้าที่แตกต่างกันมีให้เลือกมาก จะเป็นที่ต้องการสำหรับการเน้นมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าก็ตาม แต่ไม่ได้มีหลักประกันว่าจะเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดกำไรมากที่สุดสำหรับทุกบริษัทได้ ธุรกิจส่วนใหญ่ต้องค้นหาระดับของคุณลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ที่จะทำให้เกิดการผลิตโดยเฉพาะของธุรกิจและความสามารถทางการตลาดที่จะก่อให้เกิดกำไรสูงสุดแก่บริษัท

กลยุทธ์ด้านกำหนดราคา (Price)

ราคา หมายถึง จำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ (Etzel, Walker and Stanton, 2004) ราคาเป็นต้นทุนของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า ของผลิตภัณฑ์กับราคา ของผลิตภัณฑ์ ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา ควรคำนึงถึง 1) คุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาสินค้านั้น 2) ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง 3) การแข่งขัน 4) ปัจจัยอื่นๆ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546)

การกำหนดราคาสินค้ามี 6 รูปแบบ คือ

1. การตั้งราคาแบบบวกกำไรส่วนเพิ่ม (Markup Pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาที่ง่ายที่สุดและนิยมใช้มากที่สุด หมายถึง การบวกเพิ่มเงินจำนวนหนึ่ง เข้าไปยังต้นทุนของสินค้าเพื่อให้ได้ราคาขาย ส่วนที่บวกเพิ่มนี้จะต้องครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นๆ และยังมีเหลือเป็นกำไรให้กับบริษัท นิยมใช้กันมากในบริษัทค้าปลีก และค้าส่ง การตั้งราคาวิธีนี้ยังยึดหยุ่น และสอดคล้องกับ

ธุรกิจที่ต้องการกำไรสูงสุด เพราะขนาดของกำไรส่วนเพิ่มสามารถกำหนดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันของธุรกิจได้

2. การตั้งราคาด้วยจุดคุ้มทุน (Break-Even Pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาที่แสดงให้เห็นว่าธุรกิจจะต้องขายสินค้าเป็นจำนวนเท่าใด ณ ระดับราคาที่เราเลือกไว้แล้วคุ้มกับเงินลงทุนในสินค้า

3. การตั้งราคาโดยให้ได้รับผลตอบแทนตามเป้าหมาย (Target Return Pricing) เป็นการตั้งราคา เพื่อให้บรรลุซึ่งอัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุนที่กำหนด (Rate of Return on Investment-ROI) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากสำหรับธุรกิจขนาดใหญ่ โดยมีความคิดเพื่อสร้างกำไรส่วนเกินที่มากพอที่จะทำให้ได้รับ ROI ที่เพียงพอ

ขั้นตอนสำคัญของวิธีการนี้ คือ การประมาณความต้องการ และการใช้กำลังการผลิตอย่างคุ้มค่าที่สุด แม้ว่าวิธีการตั้งราคาแบบนี้อาจเป็นไปได้สำหรับธุรกิจขนาดใหญ่และเป็นผู้นำตลาด แต่อาจใช้ไม่ได้สำหรับธุรกิจขนาดเล็กกว่าในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันรุนแรง

4. การตั้งราคาจากต้นทุนผันแปร (Variable-Cost Pricing) เป็นการตั้งราคาที่มีพื้นฐานความคิดที่ว่า การตั้งราคาเพื่อให้ครอบคลุมต้นทุนรวม เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงเสมอไป หรือจำเป็นสำหรับการดำเนินงานของธุรกิจในระยะสั้น

ดังนั้นแทนที่จะใช้ต้นทุนรวมเป็นราคาต่ำสุดที่จะตั้งราคา การตั้งราคาจากต้นทุนผันแปรก็เป็นสิ่งหนึ่งซึ่งชี้ให้เห็นว่า ต้นทุนผันแปร จะเป็นราคาขั้นต่ำที่ธุรกิจสามารถเสนอขายได้ การตั้งราคาจากต้นทุนผันแปรเป็นเรื่องธรรมดาในธุรกิจที่ต้นทุนคงที่เป็นต้นทุนที่เป็นสัดส่วนจำนวนมาก ต้นทุนรวมต่อหน่วย

อย่างไรก็ตาม การตั้งราคาตามต้นทุนผันแปร ก็ไม่ใช่เครื่องมือที่จะแก้ปัญหาให้กับทุกบริษัท แต่ก็สามารถได้ประโยชน์กับธุรกิจที่เข้าถึงโอกาส และข้อจำกัดของต้นทุนผันแปรได้

5. การตั้งราคาสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ (New-Product Pricing) ประกอบด้วย

5.1 การตั้งราคาโดยการสร้างคุณค่าในการใช้ให้กับสินค้า เป็นการเน้นความเข้าใจเกี่ยวกับราคาในแง่ของลูกค้า ผู้ซึ่งจะทำการชั่งใจระหว่างราคาของสินค้ากับผลประโยชน์ที่รับรู้ ต้นทุน ความเสี่ยง และคุณค่าในการใช้ของสินค้า

5.2 การตั้งราคาสูง เป็นการตั้งราคาสินค้าใหม่ไว้สูงในครั้งแรกที่นำสินค้าเข้าสู่ตลาด แล้วค่อยลดราคาลงเรื่อยๆ ในตอนหลัง เหมาะกับสินค้าใหม่ที่เทคโนโลยีทดแทนได้ยาก และราคาไม่ใช่สิ่งสำคัญมากเท่ากับสินค้าที่มีขายอยู่แล้ว ข้อเสีย คือ การมีกำไรส่วนเกินที่สูงซึ่งมักเป็นจุดดึงดูดให้มีคู่แข่งเข้าสู่ตลาด วิธีนี้จะใช้ได้ดีที่สุดในเมื่อสินค้านั้นมีการคุ้มครองโดยสิทธิบัตรหรือมีข้อกีดกันการเข้าสู่ตลาดอื่นๆ แม้ว่าการตั้งราคาไว้สูงจะสามารถเพิ่มกำไรระยะสั้นได้ แต่อาจไม่เพียงพอสำหรับระยะยาว

5.3 การตั้งราคาต่ำแบบเจาะตลาด คือ การตั้งราคาสินค้าไว้ต่ำกว่าต้นทุนในปัจจุบัน เพื่อจะเปิดตลาดเข้าสู่ตลาดใหญ่อย่างรวดเร็ว

สำหรับธุรกิจโดยส่วนใหญ่แล้ว การกำหนดราคาก็เพื่อต้องการให้ได้กำไรสูงสุด (Maximize Profit) แต่โดยทั่วไปเราไม่สามารถทำได้ตามที่ต้องการ ดังนั้น จึงต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการตั้งราคาเสียก่อน วัตถุประสงค์โดยทั่วไปในการกำหนดราคา ได้แก่ (จิตรา เพชรวงศ์, 2536)

1. การกำหนดราคาเพื่อเจาะตลาดหรือส่วนครองตลาดเป็นการกำหนดราคาไว้ต่ำโดยมุ่งครองตลาดส่วนใหญ่
2. การกำหนดราคาเพื่อตักตวงกำไรในระยะแรก เป็นการกำหนดราคาสินค้าไว้สูงมาก โดยที่จะต้องสร้างภาพพจน์ของสินค้าว่าเป็นสินค้าคุณภาพดี
3. การกำหนดราคาเพื่อต้องการเงินลงทุนคืนโดยเร็ว เป็นการกำหนดราคาสินค้าให้สูงเช่นกัน
4. การกำหนดราคาเพื่อให้ได้กำไรตามเป้าหมาย เป็นการกำหนดราคาเพื่อให้ได้ผลตอบแทนในระดับที่พอใจ
5. การกำหนดราคาเพื่อส่งเสริมการขาย เช่น การตั้งราคาสินค้าชนิดหนึ่งไว้ต่ำ และโฆษณาว่าลดราคาสินค้า เมื่อลูกค้าเข้าในร้านก็หวังว่าลูกค้าจะซื้อสินค้าชนิดอื่นที่ไม่ได้ลดราคาติดมือไปด้วย

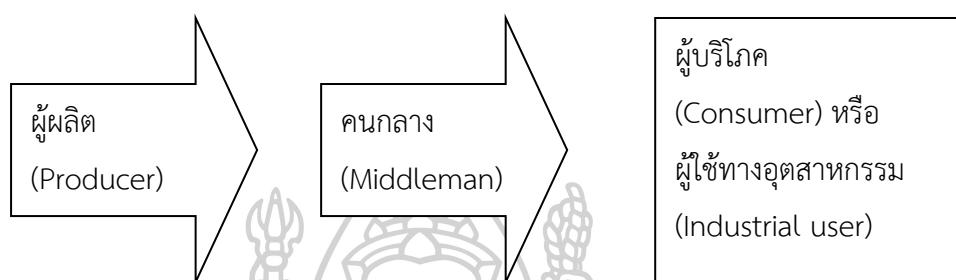
อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าธุรกิจจะได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการตั้งราคาไว้แล้ว แต่ธุรกิจจะต้องไม่ลืมว่ายังมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งราคาอีก 2 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยภายนอก นั่นคือ ความต้องการ การแข่งขัน ระดับคุณภาพของสินค้าในสายตาผู้บริโภคพ่อค้าคนกลาง ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ รัฐบาล สภาวะเศรษฐกิจ รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับศีลธรรมต่างๆ
2. ปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ต้นทุน ภาพพจน์ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และส่วนประกอบทางการตลาด (ธงชัย สันติวงษ์, 2538)

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution)

เป็นกระบวนการที่ผู้ผลิตจะเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ ซึ่งอาจจะมีหลายขั้นตอนและอาศัยความร่วมมือจากหลายบริษัท (Bovee, Houston, & Thill, 1995) หรือหมายถึงกิจกรรมในการนำผลิตภัณฑ์ที่กำหนดไว้ออกสู่ตลาดเป้าหมายเพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายไปยังตลาด การจัดจำหน่ายนี้ไม่ได้พิจารณาสถานที่จำหน่ายเพียงอย่างเดียว แต่จะพิจารณาว่าจะจำหน่ายอย่างไร และมีการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างไร ดังนั้น ในการทำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายจะประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution หรือ Distribution Channel หรือ marketing Channel) หมายถึง กลุ่มของบุคคลหรือธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายกรรมสิทธิ์ในผลิตภัณฑ์ หรือเป็นการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางธุรกิจ (M. J. Etzel et al., 2001) หรือ หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์ และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด



ภาพที่ 3 แสดงการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางธุรกิจ
ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์, **พฤติกรรมผู้บริโภค** (กรุงเทพฯ : ไดมอนด์ อิน บิซิเนส เวิลด์, 2550).

ในระบบช่องทางการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม ซึ่งอาจจะใช้ช่องทางตรง (Direct Channel) จากผู้ผลิต (product) ไปยังผู้บริโภค (Consumer) หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial user) และใช้ทางอ้อม (Direct Channel) จากผู้ผลิต (Producer) ผ่านคนกลาง (Middleman) ไปยังผู้บริโภค (Consumer) หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial user)

2. การกระจายตัวสินค้า หรือการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Physical distribution หรือ Market logistics) หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การปฏิบัติการตามแผน และการควบคุม การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป จากจุดเริ่มต้นไปยังจุดสุดท้ายในการบริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยมุ่งหวังกำไร (Kotler & Armstrong, 2002) หรือ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายสินค้าที่สำคัญมีดังนี้ 1) การขนส่ง (Transportation) 2) การเก็บรักษาสินค้า (Storage) และการคลังสินค้า (Warehousing) 3) การบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

ศุภร เสรีรัตน์ (2544) กล่าวว่า กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย

1. การจัดจำหน่ายอย่างทั่วถึง (Intensive Distribution) คือ ระบบการจัดจำหน่ายที่พยายามครอบคลุมตลาดให้มากที่สุดโดยผ่านพ่อค้าคนกลางจำนวนมาก

วัตถุประสงค์ ต้องการครอบคลุมตลาดมากที่สุด และขายสินค้าจำนวนมาก

ลักษณะสินค้าที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ สินค้าสะดวกซื้อ

จำนวนลูกค้า มีจำนวนมากและอยู่กระจัดกระจายต้องการความสะดวกเป็นหลัก

2. การจัดจำหน่ายแบบเลือกสรร (Selective Distribution) คือ ระบบการจัดจำหน่ายที่ใช้วิธีการที่คัดเลือกคนกลางที่เหมาะสมไม่กระจายในเขตใดเขตหนึ่ง

วัตถุประสงค์ เพื่อต้องการครอบคลุมตลาดปานกลาง และปริมาณขายพอสมควร

ลักษณะสินค้าที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ ได้แก่ สินค้าเปรียบเทียบซื้อ

จำนวนลูกค้า มีจำนวนปานกลาง ใช้ความพยายามในการซื้อปานกลาง และการซื้อเป็นการเลือกตราสินค้าเป็นหลัก

3. การจัดจำหน่ายอย่างผูกขาด (Exclusive Distribution) คือ ระบบการจัดจำหน่ายที่ใช้วิธีเลือกคนกลางเพียงรายในเขตใดเขตหนึ่ง

วัตถุประสงค์ ต้องการสร้างภาพพจน์ ควบคุมช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างใกล้ชิด และสร้างความภักดีต่อตราสินค้า

ลักษณะสินค้าที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ สินค้าเจาะจงซื้อ

จำนวนลูกค้า มีจำนวนน้อยใช้ความพยายามในการซื้อสูง และมีความภักดีในตราสินค้ามาก

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาดเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ เพื่อสร้างความเชื่อถือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดี เพื่อแจ้งข่าวสาร เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อถือ หรือพฤติกรรมการซื้อ (Michael J. Etzel, Walker, & Stanton, 1997)

การส่งเสริมการตลาดเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในสินค้าหรือบริการ เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการหรือเป็นการเตือนความทรงจำในตัวสินค้าหรือบริการ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก (Feeling) ความเชื่อ (Belief) และพฤติกรรมการซื้อ (Buying Behavior) หรืออาจเป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและทัศนคติระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย อาจทำการสื่อสารโดยใช้พนักงานขายทำการขาย หรืออาจไม่ใช้คนในการติดต่อสื่อสารก็ได้ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารก็มีให้เลือกอย่างหลากหลาย อาจใช้เพียงหนึ่งเครื่องมือ หรือใช้หลายเครื่องมือประสม กันตามหลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสาน หรือเรียกว่า Integrated Marketing Communication: IMC (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546) การจะเลือกใช้เครื่องมือใด ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ณ ขณะนั้น

ซึ่งจากความหมายของคำว่า “การส่งเสริมการตลาด” ตามที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า สาเหตุที่ต้องทำการส่งเสริมการตลาด เพราะเนื่องจาก ธุรกิจต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคิดของผู้บริโภค หรือเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่ผู้บริโภคเป็นอยู่มิให้เปลี่ยนแปลง โดยเครื่องมือการจัดส่วนผสมของงานส่งเสริมการตลาด ประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 5 อย่าง สำหรับการตลาด คือ (จิตรา เพชรวงค์, 2536)

1. การโฆษณา (Advertising) คือ กิจกรรมในการนำเสนอข่าวสารขององค์กร และการส่งเสริมการตลาด ของผลิตภัณฑ์ บริการ ให้เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น ที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ ซึ่งการโฆษณาสามารถทำได้หลายช่องทาง เช่น วิทยุ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ หรือแม้แต่ผ่านช่องทาง Social network อย่าง Facebook Twitter Instagram ที่ถือเป็นอีกช่องทางที่นิยมมากใน โลกไร้พรมแดนในปัจจุบัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546)

การโฆษณาเป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร และ (หรือ) ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิด ที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ (George E. Belch & Michael A. Belch, 2001) กลยุทธ์ในการโฆษณาเกี่ยวข้องกับ

กลยุทธ์การสร้างสรรคงานโฆษณา (Creative Strategy) และยุทธวิธีการโฆษณา (Advertising tactics) เป็นส่วนหนึ่งของส่วนประสมการตลาด เป็นการออกแบบงานโฆษณาให้มีความน่าสนใจ ดึงดูดผู้บริโภค

กลยุทธ์สื่อ (Media Strategy) การพิจารณาความเหมาะสมตามลักษณะของสื่อแต่ละประเภท เป้าหมายคือการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด

American Marketing Association หรือ AMA ได้ให้ความหมายว่า “เป็นกิจกรรมสื่อสารใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการเสนอ และ (หรือ) ส่งเสริมความคิดเห็นเห็นเกี่ยวกับสินค้า บริการ หรือความคิด โดยมีผู้อุปถัมภ์และผ่านสื่อที่มีใช้ตัวบุคคล โดยค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องด้วย”

การโฆษณาเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ สื่อที่ใช้โฆษณาเป็นสื่อมวลชนต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือต่างๆ

ลักษณะสำคัญของการโฆษณา (Advertising) ประกอบด้วย

เป็นการนำเสนอต่อสาธารณชน ด้วยความเป็นสาธารณะของการโฆษณา จึงเหมาะที่นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและข้อเสนอที่เป็นมาตรฐาน

การแพร่กระจาย การโฆษณาเปิดโอกาสให้ผู้ขายสินค้าส่งข่าวสารซ้ำๆ ได้หลายครั้ง ขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ผู้รับข่าวสารเปรียบเทียบกับข่าวสารกับโฆษณาของคู่แข่ง โฆษณาที่ยิ่งใหญ่บอกถึงขนาด อำนาจและความสำเร็จของผู้ขายสินค้า

ขยายการแสดงผลออก การโฆษณาเปิดโอกาสให้สร้างเรื่องราวเกี่ยวกับบริษัทและสินค้า โดยการใช้ศิลปะทางด้านการพิมพ์ เสียง และสี

ไม่มีลักษณะที่เป็นส่วนตัว ผู้รับข่าวสารไม่รู้สึกรู้สึกว่าถูกบีบบังคับให้ต้องใส่ใจ หรือตอบสนองการโฆษณา สามารถใช้สร้างภาพพจน์ของสินค้าในระยะยาวได้ หรือใช้กระตุ้นยอดขายระยะสั้น

2. การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคล เพื่อพยายามจูงใจผู้ซื้อที่เป็นกลุ่มเป้าหมายให้ซื้อผลิตภัณฑ์ หรือบริการ หรือมีปฏิริยาต่อความคิด (George E. Belch & Michael A. Belch, 2001) หรือ เป็นการเสนอขายโดยหน่วยงานขาย เพื่อให้เกิดการขาย และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (Kolter and Armstrong, 2002) งานในข้อนี้จะเกี่ยวข้องกับ 1) กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงาน 2) การบริหารงานขาย ข้อดีของการขายโดยใช้บุคคล คือ

เป็นการเผชิญหน้าระหว่างบุคคล (Personal Confrontation) การใช้พนักงานขาย เป็นการปฏิสัมพันธ์อย่างฉับพลันระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป แต่ละคนสามารถสังเกตปฏิริยาของอีกคนหนึ่งได้ทันที

เป็นการหว่านพืชเพื่อหวังผล (Cultivation) การใช้พนักงานขายก่อให้เกิดความสัมพันธ์กันในหลายระดับ เริ่มตั้งแต่การนำเสนอข้อมูลเพื่อการขาย ไปจนถึงมิตรภาพส่วนบุคคลอันลึกซึ้ง

การตอบสนอง (Response) การใช้พนักงานขาย ทำให้ผู้ซื้อมีความรู้สึกถึงความรับผิดชอบที่จะต้องรับฟังการนำเสนอ การขายเครื่องมือที่จะได้ผลดี เมื่อผู้บริโภคมองอยู่ในขั้นสุดท้ายของกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะเพื่อสร้างความชอบ การโน้มน้าวและการตัดสินใจซื้อ

3. การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) AMA กล่าวว่า “เป็นกิจกรรมที่กระตุ้นเร่งรัดให้เกิดการซื้อเร็วขึ้น การกระตุ้นเพื่อให้ตัวแทนจำนวนขายผลิตภัณฑ์ได้มากขึ้น แต่ในขณะเดียวกัน ทำให้ผู้บริโภคเกิดการตัดสินใจเร็วขึ้น ผลิตภัณฑ์มีความจูงใจมากขึ้นในสายตาของผู้บริโภค ไม่เกี่ยวข้องกับการจ้างพนักงานขาย การโฆษณาหรือการเผยแพร่ใดๆ ทั้งสิ้น”

การส่งเสริมการขายประกอบด้วย การแสดงสินค้า การวางสินค้าเพื่อเสนอขาย และการจัดนิทรรศการแสดงต่างๆ การให้ส่วนลดสินค้า การแลกซื้อสินค้า แจกตัวอย่างสินค้า แคมเปญสินค้าฟรี ชิงโชค แข่งขัน เป็นต้น ลักษณะสำคัญของการส่งเสริมการขาย คือ

การสื่อสาร (Communication) เพื่อดึงดูดความสนใจผู้บริโภคเข้าไปสู่ตัวสินค้า

การจูงใจ (Incentive) เพื่อมอบสิทธิพิเศษ สิ่งจูงใจซึ่งมีคุณค่าต่อผู้บริโภค

เชิญชวน (Invitation) เป็นการเชิญชวนให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าทันที บริษัทให้เครื่องมือส่งเสริมการขาย กระตุ้นให้เกิดความแรงและเร็วในการตอบสนองของผู้บริโภค ใช้เป็นเครื่องมือในระยะสั้น เพื่อดึงยอดขายที่ซบเซาให้กลับฟื้นคืนอย่างรวดเร็ว

4. การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation)

การให้ข่าว (Publicity) รูปแบบการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับความคิด สินค้า หรือบริการ แบบไม่ใช่บุคคล มีลักษณะเป็นการให้ข่าวผ่านสื่อมวลชน โดยที่องค์กรนั้นไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย

การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) เป็นความพยายามที่ได้จัดเตรียมไว้ขององค์กรเพื่อชักจูงกลุ่มสาธารณชนให้เกิดความคิดเห็น หรือทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

จะเห็นได้ว่าการให้ข่าวเป็นส่วนหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ เพราะการให้ข่าวเป็นกิจกรรมในอันที่จะส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกลุ่มชน การประชาสัมพันธ์ และการให้ข่าวมีลักษณะเด่น คือ

มีความน่าเชื่อถือ (High Credibility) เรื่องราวที่นำเสนอเป็นข่าว หรือบทความ มีความน่าเชื่อถือมากกว่าชิ้นงานโฆษณา

ความสามารถในการเจาะเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (Ability to Catch Buyers off Guard) การประชาสัมพันธ์สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่พยายามหลีกเลี่ยงการพบพนักงานขายและกลุ่มเป้าหมายที่ไม่สนใจโฆษณา

สร้างเป็นเรื่องราว (Dramatization) การประชาสัมพันธ์มีศักยภาพที่จะสร้างเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับบริษัทหรือสินค้าได้ ทั้งนี้ นักการตลาดมักไม่ค่อยใช้ประโยชน์จากการประชาสัมพันธ์อย่างเต็มที่ ทั้งที่ในความเป็นจริง การวางแผนประชาสัมพันธ์ที่ดีผนวกกับส่วนประสมทางการส่งเสริมการตลาดอื่นๆ อย่างเหมาะสม จะทำให้เกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด

5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เป็นการโฆษณาเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง (Direct Response Marketing) และการตลาดเชื่อมตรงหรือการโฆษณาเชื่อมตรง (Online Advertising) มีความหมายต่างกัน ดังนี้

การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการตอบสนอง (Response) โดยตรง หรือหมายถึงวิธีการต่างๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ทั้งนี้ต้องอาศัยฐานข้อมูลลูกค้าและการใช้สื่อต่างๆ เพื่อสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า เช่น สื่อโฆษณา และแคตตาล็อก (Arens, 2002)

การโฆษณาเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง (Direct Response Marketing) เป็นข่าวสารการโฆษณา ซึ่งถามผู้อ่าน ผู้รับฟัง หรือผู้ชม ให้เกิดการตอบสนองกลับโดยตรงไปยังผู้ส่งข่าวสาร ซึ่งอาจใช้จดหมายทางตรงหรือสื่ออื่นๆ (Arens, 2002)

การตลาดเชื่อมตรง หรือการโฆษณาเชื่อมตรง (Online Advertising) หรือการตลาดผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Marketing หรือ E-Marketing) เป็นการโฆษณาผ่าน

ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรืออินเทอร์เน็ต เพื่อสื่อสาร ส่งเสริม และขายผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยมุ่งหวังผลกำไร และการค้าเครื่องมือที่สำคัญในข้อมูลนี้ ประกอบด้วย

1. การขายทางโทรศัพท์ เป็นกลยุทธ์การตลาดทางตรง โดยการที่ผู้ขายขายสินค้าผ่านทางโทรศัพท์กับผู้ซื้อ การขายทางโทรศัพท์ปัจจุบันได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก หากทำได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้

2. การขายโดยใช้จดหมายทางตรง เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ โดยผ่านทางจดหมาย ผู้ขายจะส่งจดหมายไปตามบ้านเพื่อขายสินค้า บางร้านค้าผู้ซื้อต้องสมัครสมาชิกกับร้านค้าก่อนจึงจะสามารถซื้อของได้

3. การขายโดยแคตตาล็อก เป็นการสื่อสารทางตรงระหว่างทางผู้ซื้อและผู้ขาย โดยผู้ขายจะนำสินค้าที่ต้องการนำเสนอขายไว้ในแคตตาล็อก แล้วแจกจ่ายไปตามบ้าน เมื่อผู้ซื้อสนใจสินค้าชิ้นใดก็ติดต่อกลับไปทางผู้ขาย การขายโดยใช้แคตตาล็อกนี้สำหรับบางองค์กรอาจต้องใช้บริการสมัครสมาชิกของร้านค้าต่างๆ ก่อน

การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือ หนังสือพิมพ์ ซึ่งจูงใจให้ลูกค้ามีกิจกรรมตอบสนอง เช่น ใช้คู่มือแลกซื้อ เป็นการเสนอขายสินค้าผ่านตัวกลาง คือ สื่อ โดยผู้ขายจะนำสินค้าไปลงโฆษณากับโทรทัศน์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจและกระตุ้นให้เกิดการอยากรู้ อยากลอง การขายสินค้าผ่านสื่อเช่นนี้เป็นการสื่อสารที่รวดเร็ว และค่อนข้างได้ผล เป็นที่นิยมอย่างมาก โดยเฉพาะกับสินค้าอุปโภค บริโภค การตลาดทางตรงมีลักษณะ ดังนี้

1. ไม่มีความเป็นสาธารณะ (Non Public) เนื่องจากข่าวสารถูกส่งโดยตรงไปยังบุคคลที่เจาะจง

2. เป็นการออกแบบเฉพาะตัว (Customized) ข่าวสารจัดเตรียมไว้เฉพาะบุคคลที่จัดส่งไปให้เท่านั้น

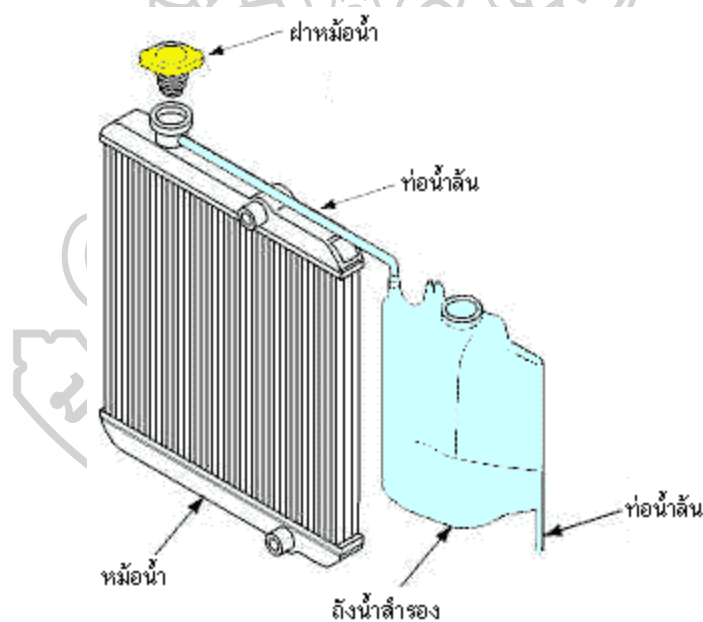
3. ทันสมัย (Up-to-Date) ข่าวสารถูกจัดเตรียมอย่างรวดเร็วทันสมัยเสมอ

4. สื่อสารสองทาง (Interactive) ข่าวสารสามารถแลกเปลี่ยนกันได้ ขึ้นอยู่กับ การตอบสนองของบุคคล จึงเป็นการสื่อสารสองทาง

จากการศึกษาเรื่องการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่กล่าวมาข้างต้น พบว่า ในการกำหนดแนวทางกลยุทธ์ทางการตลาด นิยมใช้กลยุทธ์หลักทั้ง 4 ได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) กลยุทธ์ด้านการกำหนดราคา (Price) กลยุทธ์ด้านสถานที่ (Place) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ทั้ง 4 กลยุทธ์หลักนี้สามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้โดยนำไปสร้างแนวคำถามเกี่ยวกับหลักการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทได้ ว่ากลยุทธ์ใดเหมาะสมสำหรับการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์หม้อน้ำรถยนต์

5. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับรังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์

หม้อน้ำ (Radiator) คืออุปกรณ์แลกเปลี่ยนความร้อน จากน้ำที่ไหลมาจากโพรงผนังเสื้อสูบ ก็จะเข้ามาสู่หม้อน้ำทางด้านบน จากนั้น ก็ไหลลงมาตามท่อในหม้อน้ำ ท่อน้ำเหล่านี้ จะเชื่อมติดกับครีบบระบายความร้อน (รังผึ้ง) ซึ่งทำจากโลหะที่ถ่ายเท ความร้อนได้รวดเร็ว เมื่อน้ำที่มีอุณหภูมิสูงเหล่านี้ เคลื่อนตัวจากด้านบน ลงสู่ด้านล่าง ก็จะถ่ายเทความร้อนออกไป ให้ครีบบระบายความร้อน ขณะเดียวกัน พัดลมหม้อน้ำ (Fan) ก็จะทำให้การหมุน เพื่อดูดอากาศที่อยู่ด้านหน้าหม้อน้ำ ผ่านครีบบระบายความร้อนหม้อน้ำ ออกมาทางด้านหลัง เป็นการแลกเปลี่ยนความร้อน ไปเป็นอากาศ เมื่อน้ำที่มีอุณหภูมิสูง ไหลลงสู่ด้านล่าง อุณหภูมิ ก็จะลดลงตามลำดับ บริเวณด้านล่างหม้อน้ำ จะมีท่ออย่างหม้อน้ำ ต่อไปสู่ทางเข้าผนังเสื้อสูบอีกที ทำให้น้ำที่มีอยู่ในระบบ ไหลเวียนไปมา ระหว่างโพรงผนังห้องเครื่อง กับหม้อน้ำได้อย่างต่อเนื่อง トラบดีที่วาล์วนี้ ยังคงเปิดอยู่ (ร้านหม้อน้ำตลาด อตก.2, 2542)



ภาพที่ 4 แสดงภาพหม้อน้ำ (Radiator)

ที่มา: ร้านหม้อน้ำตลาด อตก.2, (2542) **เกร็ดความรู้ Radiator-th.com**, เข้าถึงเมื่อ 2 ธันวาคม, เข้าถึงได้จาก <http://www.radiator-th.com/knowledge/knowledge.html>.

หม้อน้ำ คือ อุปกรณ์แลกเปลี่ยนความร้อน จากน้ำที่ไหลมาจากโพรงผนังเสื้อสูบ โดยจะเข้ามาสู่หม้อน้ำทางด้านบน จากนั้นน้ำดังกล่าวไหลลงมาตามท่อในหม้อน้ำ ท่อน้ำเหล่านี้ จะเชื่อมติดกับครีบบระบายความร้อน (รังผึ้ง) ซึ่งทำจากโลหะที่ถ่ายเท ความร้อนได้รวดเร็ว เมื่อน้ำที่มีอุณหภูมิ

สูงเหล่านี้ เคลื่อนตัวจากด้านบน ลงสู่ด้านล่าง ก็จะถ่ายเทความร้อนออกไป ให้กับครีบบระบาย ความร้อนดังกล่าว ขณะเดียวกัน พัดลมหม้อน้ำ (Fan) ก็จะทำกรหมุน เพื่อดูดอากาศที่อยู่ด้านหน้า หม้อน้ำ ผ่านครีบบระบายความร้อนหม้อน้ำ ออกมาทางด้านหลัง เป็นการแลกเปลี่ยนความร้อน ไปเป็น อากาศ เมื่อน้ำที่มีอุณหภูมิสูง ไหลลงสู่ด้านล่าง อุณหภูมิ ก็จะลดลงมาตามลำดับ บริเวณด้านล่าง หม้อน้ำ จะมีท่อแยกหม้อน้ำ ต่อไปสู่ทางเข้าผนังเสื้อสูบอีกที ทำให้น้ำที่มีอยู่ในระบบ ไหลเวียนไปมา ระหว่างโพรงผนังห้องเครื่อง กับหม้อน้ำได้อย่างต่อเนื่อง (STPW Auto parts, 2559)

ในขณะที่ หม้อน้ำ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยระบายความร้อนให้กับรถยนต์ หม้อน้ำก็เป็นสินค้าที่มีความร้อนแรงอย่างยิ่งในการทำกำไรให้กับร้านอะไหล่ได้เป็นอย่างดี เนื่องจาก เมื่อเกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน การกระแทกโดยตรงทำให้หม้อน้ำรถยนต์เกิดความเสียหายอีกด้วย ซึ่งเรียกว่า “รถชนหม้อน้ำแตก” ผู้ขับขี่รถยนต์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหาซื้อหม้อน้ำ โดย หม้อน้ำที่มีคุณภาพนั้นจะช่วยดูดซับความร้อนสูงซึ่งเกิดจากการเผาไหม้ภายในเครื่องยนต์ได้เป็น อย่างดี โดยหม้อน้ำจะทำหน้าที่ระบายความร้อนจากน้ำซึ่งดูดซับความร้อนที่เกิดจากการเผาไหม้ ในเครื่องยนต์อีกทีหนึ่ง (STPW Auto parts, 2559)

โดยปัจจุบัน หม้อน้ำ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆตามวัสดุที่ใช้ ได้ดังนี้ (STPW Auto parts, 2559)

1. หม้อน้ำอลูมิเนียม หม้อน้ำชนิดนี้เป็นที่นิยมมากในอุตสาหกรรมรถตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001 จนถึงปัจจุบัน เพราะมีน้ำหนักเบา ต้นทุนไม่สูงมาก สามารถระบายความร้อนได้ดีกว่าหม้อน้ำที่ผลิต จากทองแดง (ผสม) สามารถหาซื้อได้ง่าย ซึ่งหม้อน้ำอลูมิเนียมนี้จะมีสองแบบคือ หม้อน้ำอลูมิเนียม ที่มีแผงรังผึ้งระบายความร้อนเป็นอลูมิเนียมและฝาด้านบนและด้านล่างเป็นพลาสติกซึ่งเป็นที่นิยมใช้ มากในปัจจุบัน และอีกแบบหนึ่งคือหม้อน้ำที่เป็นอลูมิเนียมทั้งลูกคือทั้งแผงรังผึ้ง ฝาด้านบนและ ด้านล่างก็เป็นอลูมิเนียม (ซึ่งจะราคาแพงมากและส่วนมากจะต้องสั่งทำ) ส่วนข้อเสียคือ หม้อน้ำชนิดนี้ ไม่สามารถซ่อมได้ คือหากมีการรั่วซึม หรือมีการเสียหายจะต้องทำการเปลี่ยนลูกใหม่เท่านั้น และ ความทนทานก็ไม่สามารถสู้หม้อน้ำที่ทำจากทองแดงได้

2. หม้อน้ำทองแดง หม้อน้ำชนิดนี้เป็นหม้อน้ำที่นิยมใช้มากในสมัยหนึ่ง ซึ่งจะพบมากใน รถที่เก่ากว่าปี ค.ศ. 2000 ลงมาหม้อน้ำชนิดนี้สามารถระบายความร้อนได้ดีในระดับหนึ่ง (แต่น้อยกว่า อลูมิเนียม) เพราะจะมีส่วนผสมของทองเหลือง และตะกั่วในการผลิตซึ่งทำให้มีความร้อนสะสมใน ระดับหนึ่ง แต่ถ้าเป็นหม้อน้ำที่ผลิตจากทองแดงล้วนๆ เพียงอย่างเดียวจะมีราคาแพงมากและต้องสั่ง ทำ ข้อดีของหม้อน้ำทองแดงทั้งแบบผสม และแบบทองแดงล้วนๆ คือ หากมีการรั่วซึมหรือเสียหายจะ สามารถซ่อมได้ตามร้านซ่อมหม้อน้ำทั่วไป แต่ราคาของหม้อน้ำทองแดงนั้นจะมีราคาที่สูงกว่าหม้อน้ำ อลูมิเนียมและในปัจจุบันก็หาซื้อได้ยากกว่า

การแบ่งประเภทของหม้อน้ำตามจำนวนช่อง หรือจำนวนครีกระบายความร้อนสามารถทำได้ดังนี้ (STPW Auto parts, 2559)

หม้อน้ำนั้นไม่ว่าจะผลิตจากอลูมิเนียมหรือทองแดงก็ตามส่วนประกอบที่ต้องมีเหมือนกันคือ ฝาหม้อน้ำบน-ล่าง ครีระบายความร้อน ซึ่งตัวครีระบายความร้อนนั้นเป็นส่วนสำคัญในการทำให้น้ำอยู่ในหม้อน้ำนั้นลดอุณหภูมิได้แค่นั้นก็อยู่ที่ครีตัวนี้และ ครีระบายความร้อนจะแบ่งออกเป็นช่องๆ หรือที่เราเรียกกันว่า หม้อน้ำ 1ช่อง 2ช่อง 3ช่อง 4ช่อง ตามลำดับ ยิ่งหม้อน้ำมีจำนวนช่องมากเท่าไรความหนา ก็จะมีมากขึ้นเท่านั้น เช่น หม้อน้ำ 1 ช่องจะหนา 16 มิลลิเมตร หม้อน้ำ 2 ช่องจะหนา 26 มิลลิเมตร ตามลำดับ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า ยิ่งหม้อน้ำที่มีมากช่องนั้นจะระบายความร้อนได้ดีกว่าหม้อน้ำที่มีจำนวนช่องที่น้อยกว่า นั่นคือการที่หม้อน้ำที่มีจำนวนช่องมากๆ นั้นความหนา ก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วยเพราะฉะนั้นพัดลมที่เป่าระบายความร้อนให้หม้อน้ำนั้นก็ต้องมีขนาดใหญ่และมีความเร็วของลมที่พอเพียงด้วยถึงจะสัมพันธ์กันกับความร้อนที่สะสมอยู่ในหม้อน้ำ มิฉะนั้นหากหม้อน้ำใหญ่และหนาแต่พัดลมมีกำลังไม่พอ จะทำให้ความร้อนสะสมมากยิ่งขึ้น ก็จะส่งผลให้เครื่องยนต์อุณหภูมิสูงขึ้นตามไปด้วย

แต่ถ้าหากเราเลือกใช้หม้อน้ำที่จำนวนช่องน้อยและใช้พัดลมที่มีกำลังสูงอุณหภูมิในหม้อน้ำก็จะเย็นมากซึ่งหากเราใช้งานในลักษณะนี้กับเครื่องยนต์ที่มีซีซีน้อยหรือเครื่องยนต์ขนาดเล็กก็จะทำให้เครื่องยนต์นั้นมีอุณหภูมิที่ต่ำเกินไป จนทำให้เครื่องยนต์ทำงานไม่ได้เต็มประสิทธิภาพและถ้าหากเครื่องยนต์นั้นมีปริมาณซีซีที่มาก หม้อน้ำที่บางก็อาจจะไม่สามารถรองรับจำนวนน้ำที่มีปริมาณมากตามขนาดของเครื่องยนต์ที่มีขนาดใหญ่หรือมีซีซีมากๆ ได้นั่นเอง เพราะการที่เครื่องยนต์จะทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพนั้นอุณหภูมิของน้ำและเครื่องยนต์ควรอยู่ที่ 80-88 องศา เพราะฉะนั้นการเลือกเปลี่ยนหม้อน้ำนั้นจะต้องเลือกใช้หม้อน้ำที่สัมพันธ์ กับกำลังเครื่องยนต์ ซีซีรถยนต์ และขนาดกำลังพัดลมหม้อน้ำ ซึ่งโดยปกติแล้วหากเป็นรถที่เป็นแบบมาตรฐานที่ไม่ได้มีการปรับแต่งเครื่องยนต์ใดๆ วิศวกรผู้ออกแบบก็จะคำนวณมาให้อยู่แล้วในจุดนี้ เราก็แค่เปลี่ยนหม้อน้ำตามขนาดกำลังของเครื่องยนต์นั้นๆ ก็เพียงพอแล้ว

นอกจากนี้เรายังสามารถแบ่งประเภทของหม้อน้ำได้เป็นหม้อน้ำเกียร์อัตโนมัติ และหม้อน้ำเกียร์ธรรมดา ดังนี้ (STPW Auto parts, 2559)

หลังจากที่ทราบว่หม้อน้ำภายในรถยนต์เป็นอลูมิเนียม หรือทองแดง และมีกี่ช่องแล้ว เราควรมาดูในส่วนของการระบบการทำงานของหม้อน้ำ หรือที่เรียกว่า “หม้อน้ำเกียร์อัตโนมัติ หรือ หม้อน้ำเกียร์ธรรมดา” นั่นเอง อย่างที่ทราบกันดีพื้นฐานเครื่องยนต์นั้นมีเกียร์ 2 ประเภทได้แก่ เกียร์อัตโนมัติ และเกียร์ธรรมดา (เกียร์กระปุก) ซึ่งโดยทั่วไปเกียร์อัตโนมัติจะมีน้ำมันเกียร์หล่อเลี้ยงระบบอยู่ตลอดเวลา และน้ำมันเกียร์นั้นจะต้องมีอุณหภูมิที่ไม่สูงจนเกินไป จึงต้องมีระบบระบายความร้อนให้กับน้ำมันเกียร์ ส่วนเกียร์ธรรมดานั้นไม่จำเป็นต้องควบคุมอุณหภูมิของน้ำมันเกียร์แต่อย่างใด ดังนั้น

หน้าที่การระบายความร้อนให้น้ำมันเกียร์จึงเป็นหน้าที่ของหม้อน้ำเกียร์อัตโนมัติเช่นกัน โดยหม้อน้ำเกียร์อัตโนมัติจะมีแผงครีบบ และท่อสำหรับทางเดินเพื่อระบายความร้อนให้กับน้ำมันเกียร์ ในขณะที่หม้อน้ำเกียร์ธรรมดาจะไม่มีท่อและแผงครีบบระบายความร้อนให้กับน้ำมันเกียร์ ซึ่งเราจะพบได้ว่า หม้อน้ำเกียร์อัตโนมัติจะมีราคาสูงกว่าหม้อน้ำเกียร์ธรรมดา ทั้งนี้ทีมงาน STPW ของเราพบว่าหากมีความจำเป็นจริงๆ รถยนต์เกียร์ธรรมดาสามารถใส่หม้อน้ำของเกียร์อัตโนมัติได้ แต่รถที่มีเกียร์อัตโนมัติจะไม่สามารถใส่หม้อน้ำที่เป็นเกียร์ธรรมดาได้

ในส่วนสุดท้ายเราขอแนะนำวิธีการดูแลรักษาหม้อน้ำให้มีอายุการใช้งานยาวนาน สิ่งที่ทำให้หม้อน้ำเสียได้แก่ คราบสกปรก เศษผงต่างๆ ที่ทำให้อุดตัน เช่น สนิม แต่หากเรารู้จักพื้นฐานของระบบเครื่องยนต์และระบบวนของน้ำในเครื่องยนต์ จะพบว่าระบบวนน้ำของเครื่องยนต์นั้นเป็นระบบที่เรียกว่าปิด ซึ่งโดยพื้นฐานแล้วโอกาสที่ ออกซิเจน (O₂) จะไปทำปฏิกิริยากับเหล็กหรือส่วนประกอบของเครื่องยนต์ในระบบวนน้ำจนทำให้เกิดสนิมนั้นแทบจะเป็นไปไม่ได้เลย ดังนั้นการซื้อน้ำยาหม้อน้ำมาเติมนั้นไม่ได้ช่วยในการป้องกันสนิมแต่อย่างใด แต่น้ำยาหม้อน้ำอาจมีส่วนช่วยในการลดอุณหภูมิของน้ำในหม้อน้ำ หรือเพิ่มจุดเดือด กล่าวคือการเติมน้ำยาหม้อน้ำเป็นการทำให้น้ำในหม้อน้ำนั้นมีจุดเดือดในอุณหภูมิที่สูงขึ้นนั่นเอง แต่ถ้าระบบการทำงานของเครื่องยนต์มีประสิทธิภาพที่เพียงพอแล้วน้ำยาหม้อน้ำก็ไม่มีความจำเป็นใดๆ สำหรับหม้อน้ำ เพียงแค่ดูแลเครื่องยนต์ให้สมบูรณ์ พัฒลาระบายความร้อนมีกำลังเพียงพอ วาล์วน้ำเปิดและปิดตรงตามที่ตั้งไว้ และใช้น้ำสะอาดในการเติมน้ำในหม้อน้ำเพื่อป้องกันคราบสกปรก และตะไคร่น้ำ รวมทั้งตะกอนต่างๆ ที่จะไปสะสมในระบบการวนน้ำ และควรเปลี่ยนน้ำในหม้อน้ำทุกๆ 20,000 กิโลเมตร แค่นี้ก็เป็นการยืดอายุการใช้งานของหม้อน้ำได้อย่างดีที่สุดแล้ว

รังผึ้งหม้อน้ำ ทำหน้าที่ควบคุมการระบายความร้อนจากห้องเผาไหม้เครื่องยนต์ ให้อยู่ในอุณหภูมิใช้งาน (Working Temperature) ระหว่าง 160 – 180 ฟ. มีลักษณะบอบบางและราคาแพง หากได้รับการกระทบกระเทือนอย่างแรง หรือถูกวัสดุแข็งเพียงเล็กน้อย รังผึ้งหม้อน้ำก็จะชำรุดเสียหาย (กรมชลประทาน, 2559)

วิธีป้องกัน แผงรังผึ้งหม้อน้ำ เพื่อป้องกันความเสียหาย มี 5 วิธี ดังนี้ (Thaicarlover, 2559)

ในการดูแลรักษาเครื่องยนต์ ไม่ว่าจะป็นทั้งภายนอกและภายใน การดูแลเครื่องยนต์ให้สมบูรณ์พร้อมใช้งานอยู่เสมอ นับว่าเป็นเรื่องที่ดี

สำหรับแผงรังผึ้งหม้อน้ำ ถือเป็นสิ่งที่เป็นชิ้นส่วนสำคัญ แต่มักจะมองข้ามไม่ค่อยได้รับการดูแลมากนัก “แผงรังผึ้งหม้อน้ำ” แผงรังผึ้ง หรือหม้อน้ำ จะอยู่ที่ด้านหน้าของเครื่องยนต์ ที่จะรับลมผ่านกันชนหน้าตามช่องที่เว้นไว้ การดูแลและป้องกันเพื่อไม่ให้หม้อแผงรังผึ้งเสียหายมีวิธีการดังต่อไปนี้

1. อย่าวิ่งตามรถบรรทุก โดยเฉพาะรถที่กำลังบรรทุกหิน หิน ทราย เพราะเศษหิน หิน ทราย นั้นอาจปลิวมาเกาะแผงรังผึ้งผ่านช่องดักลมของกันชนหน้าได้
2. ไม่ควรล้างภายนอกแผงหม้อน้ำด้วยแรงดันน้ำสูง เพราะการล้างหากฉีดไม่ตรงช่องของรังผึ้งจะทำให้ครีบล้ม จนเกิดเป็นการอุดตันทางน้ำ ทำให้เครื่องยนต์เกิดการโอเวอร์ฮีต
3. หมั่นก้มดู หรือตรวจสอบแผง ดูเท่าที่ทำได้ ว่ามีรอยน้ำหยด หรือจุกรั่วหรือไม่ ถ้ามีควรนำไปซ่อม แต่ทางที่ดีควรเปลี่ยนใหม่ เพราะหากร้านซ่อมทำงานไม่จบจะทำให้เสียเวลา
4. เมื่อวิ่งผ่านจุดน้ำท่วมขัง ลุยฝนหนัก หรือผ่านจุดที่พื้นถนนมีซีโคลนเยอะ เมื่อถึงที่หมายแล้ว ควรเช็คแผงรังผึ้ง เพื่อว่ามีเศษหิน หิน ทรายมาเกาะติด หากมีให้ใช้น้ำฉีดเบาๆ ก็สามารถล้างออกได้
5. ควรใช้น้ำยาเติมในหม้อน้ำบ้าง อย่าเติมน้ำเปล่าเพียงอย่างเดียว แม้ว่าน้ำเปล่าเพียงพอต่อการระบายความร้อน แต่เมื่อผ่านการใช้งานไประยะหนึ่ง น้ำเปล่าอาจทำให้แผงรังผึ้งนั้นเกิดการอุดตัน ทั้งในแบบวันเมือก หรือซีตะไคร่ได้



ภาพที่ 5 แสดงรังผึ้งหม้อน้ำ

ที่มา: Thaicarlover, (2559), 5 วิธีป้องกัน “แผงรังผึ้งหม้อน้ำ”, เข้าถึงเมื่อ พฤษภาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaicarlover.com/>.

ข้อควรระวัง ในการใช้รังผึ้งหม้อน้ำ (กรมชลประทาน, 2559)

1. ต้องตรวจดูระดับน้ำทุกๆ ครั้งก่อนติดเครื่องยนต์ ปกติระดับน้ำต้องอยู่ระหว่างคอกหม้อน้ำ
2. ควรเติมน้ำที่สะอาดลงไปในหม้อน้ำเท่านั้น เพื่อป้องกันมิให้หม้อน้ำ หรือทางเดินของหลอดรังผึ้งหม้อน้ำเกิดการอุดตัน

3. ตรวจสอบรอยร้าวตามที่ต่างๆ เช่น ท่ออย่างหม้อน้ำ รังผึ้ง ป้อนน้ำ ฯลฯ หากมีรอยร้าวซึม ให้ทำการซ่อมแซมแก้ไขทันที

4. ตรวจสอบสายพาน อย่าให้หย่อนหรือตึงเกินไป ปกติต้องอยู่ระหว่าง 1/2” -1”

5. ตรวจสอบครีมน้ำมันที่รังผึ้งหม้อน้ำอย่าให้ปั๊มปิดช่องทางลมหรือสกปรกเต็มไปด้วยดินโคลน และคราบน้ำมัน เพราะจะทำให้ระบายความร้อนยาก เครื่องยนต์จะร้อนจัด หากครีมน้ำมันให้ใช้ใบเลื่อยหรือโลหะบางๆ ตัดให้ตรง ถ้าครีมน้ำมันสกปรกให้ทำความสะอาด ใช้ลมหรือไอน้ำร้อนที่มีความดันสูงพ่นย้อนทิศทางลมเข้า

6. พัฒนาระบายความร้อนต้องอยู่ในสภาพที่ดี ไม่แตกหัก หรือปิดกั้นเสียศูนย์จะทำให้ปั๊มน้ำชำรุด

7. อย่าติดเครื่องยนต์โดยมิได้ปิดฝาหม้อน้ำเป็นอันตราย เพราะจะทำให้เกิดตะกอนในรังผึ้งและภายใน เครื่องยนต์ เนื่องจากน้ำในรังผึ้งหม้อน้ำระเหยออกได้ง่าย เครื่องยนต์จะร้อนจัด เพราะระบายความร้อนยาก

8. เกยวัดความร้อนต้องอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ หากเสียใช้การไม่ได้ให้จัดการเปลี่ยนใหม่

9. อย่าปิดฝาหม้อน้ำเพื่อตรวจเช็คระดับน้ำในขณะที่อุณหภูมิเครื่องยนต์มีอุณหภูมิสูงหรือกำลังทำงานอยู่ เพราะกำลังดันของไอน้ำจะทำให้เกิดอันตราย

10. หากน้ำในหม้อน้ำเกิดแห้งลงในขณะที่เครื่องยนต์กำลังทำงาน และมีอุณหภูมิสูงอย่าดับเครื่องยนต์และเติมน้ำในทันที ให้ติดเครื่องเดินเบาสักกระยะหนึ่ง พอให้อุณหภูมิเครื่องยนต์ลดลง แล้วค่อยๆ เติมน้ำที่สะอาดลงไปทีละน้อยด้วยความระมัดระวัง

11. ถ่ายน้ำทิ้งเมื่อเห็นว่าน้ำในหม้อน้ำสกปรก เช่น มีสนิม หรือคราบไขมัน การถ่ายน้ำมันให้ติดเครื่องเดินเบา พร้อมกับนำน้ำสะอาดมาเติมที่หม้อน้ำให้เต็มอยู่เสมอในขณะที่ถ่ายน้ำมันกำลังเปิดอยู่ การทำเช่นนี้เพื่อให้ น้ำมีการหมุนเวียนถ่ายสิ่งสกปรกทิ้งไปตามน้ำด้วย

จากการศึกษา เรื่องรังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์พบว่า รังผึ้งหม้อน้ำถือเป็นอุปกรณ์ชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีความสำคัญ เพราะถ้าขาดอุปกรณ์ชิ้นนี้ รถยนต์ก็ไม่สามารถขับเคลื่อนได้ และจากการศึกษาพบว่า การดูแลรักษาเป็นเรื่องสำคัญ ทำให้ยืดเวลาการใช้งานต่อไปได้นาน โดยรังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ หม้อน้ำที่ทำด้วยอลูมิเนียม เป็นที่นิยมอย่างมากในอุตสาหกรรมรถ เพราะมีน้ำหนักเบา ต้นทุนไม่สูง สามารถหาซื้อได้ง่าย ส่วนข้อเสียคือ ไม่สามารถซ่อมได้ และประเภทที่ 2 คือ ทำด้วยทองแดง จะพบมากในรถที่เก่ากว่าปี ค.ศ.2000 หม้อน้ำชนิดนี้สามารถระบายความร้อนได้ดีระดับหนึ่ง ราคาจะแพงมาก และต้องสั่งทำ

6. ข้อมูลห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์

ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์จดทะเบียนเลขที่ 0733539001194 จดทะเบียนเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2539 มีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท พนักงาน 20 คน สำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 130/2 หมู่.5 ต.ลำพญา อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000 และ สำนักงานสาขา ตั้งอยู่เลขที่ 77 หมู่ 7 ต.บางแอม อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000 มีผู้บริหาร ดังนี้

นาย ปฐมพงศ์ แซ่ลี	ถือหุ้นร้อยละ 50	ดูแลด้านการผลิต การจัดซื้อ
นาง อัจฉิมา แซ่เอี้ยว	ถือหุ้นร้อยละ 50	ดูแลด้านการเงินและบัญชี การขาย

ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ ประกอบธุรกิจโรงงานอุตสาหกรรมผลิตรังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์ ชนิดพิเศษตามความต้องการของลูกค้าทุกชนิด ปัจจุบันสามารถแบ่งรังผึ้งหม้อน้ำได้ออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. รังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์
ขนาด สูง 10 - 20 นิ้ว กว้าง 10 - 30 นิ้ว 2 - 3 แฉก
2. รังผึ้งหม้อน้ำรถบรรทุก 6 - 10 ล้อ
ขนาด สูง 15 - 30 นิ้ว กว้าง 20 - 30 นิ้ว 3 - 5 แฉก
3. รังผึ้งหม้อน้ำรถแทรกเตอร์
ขนาด สูง 20 - 35 นิ้ว กว้าง 20 - 35 นิ้ว 5 - 7 แฉก
4. รังผึ้งหม้อน้ำเครื่องปั้นไฟโรงงานอุตสาหกรรม
ขนาด สูง 1 - 2 เมตร กว้าง 1 - 2 เมตร 6 - 7 แฉก

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชัยฤทธิ์ ทองรอด (2559) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าในตลาดนัดกลางคืนของผู้บริโภคเขตกรุงเทพมหานคร การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าในตลาดนัดกลางคืน ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าในตลาดนัดตอนกลางคืน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชาชนและนักท่องเที่ยวที่เดินเลือกซื้อสินค้าในตลาดนัดกลางคืน โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .936 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติไคสแควร์ และสถิติสหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีความสำคัญต่อการซื้อสินค้าในตลาดนัดกลางคืนภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ (1) ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคให้ความสำคัญเรื่องสินค้ามีรูปแบบใหม่ ทันสมัย แตกต่างจากตลาดนัดอื่นๆ และการจัดร้านจำหน่ายสินค้า/บริการออกเป็นโซนๆ อย่างชัดเจน ไม่ปะปนกัน (2) ด้านสถานที่ ผู้บริโภคให้ความสำคัญเรื่องความปลอดภัย มีเจ้าหน้าที่ดูแลตลอดเวลาที่เปิดให้บริการ และอยู่ใกล้แหล่งชุมชน (3) ด้านราคา

ผู้บริโภคให้ความสำคัญเรื่องของราคาเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า (4) ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้บริโภคให้ความสำคัญเรื่องของการจัดทำป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ตั้งตลาดนัดตามแหล่งชุมชนต่างๆ และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ทางสื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภครู้จักตลาดนัด

กุสุมา ศักดิ์แสงวิรัตน์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายของร้านกาแฟ See Bear อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น การศึกษาครั้งนี้เป็นการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขาย ของร้านกาแฟ See Bear อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จากการดำเนินการพบว่าร้านประสบปัญหายอดขายลดลง เนื่องจากรอบๆ บริเวณมี ร้านกาแฟอยู่จำนวนมาก จึงศึกษา พฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการ ร้านกาแฟ และนำผลการศึกษาไปวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านกาแฟที่กลุ่มตัวอย่างให้ ความสำคัญในระดับมากที่สุดได้แก่ พนักงานมีความสุภาพและเป็นกันเองความรวดเร็วในการให้บริการ การตกแต่งร้านและบรรยากาศ ภายในร้าน มีป้ายแสดงราคาชัดเจนบริเวณเคาน์เตอร์และพื้นมีความสะอาด จากนั้นผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอุตสาหกรรม โดยใช้แรงผลักดันห้าประการ (5's Force Model) วิเคราะห์คู่แข่ง วิเคราะห์ส่วนประสมทางการ ตลาด (Marketing Mix: 8P' s) วิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) การ วิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (TOWN Matrix) นำผลการศึกษาที่ได้มาวางแผน กลยุทธ์ทางการตลาด แผนกลยุทธ์ระยะสั้น ได้แก่ 1) โฆษณา ประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย 2) เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย 3) อบรมและพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการ แผนกลยุทธ์ระยะยาว ได้แก่ 1) จัดทำระบบสมาชิก 2) สอบถามความคิดเห็นการใช้บริการ 3) ปรับปรุงและตกแต่งร้านใหม่ จากแผนดังกล่าว คาดว่าจะสามารถเพิ่มยอดขายให้กับร้าน See Bear ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10

ไพลิน มา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง แผนธุรกิจค้าปลีกอะไหล่หม้อน้ำรถตู้ ของร้าน bdbtrading เกิดขึ้นเนื่องจากการที่ ผู้บริหารของบริษัท พี แอล.เอ็ม ออโต้พาร์ท จำกัด ผู้นำ เข้า-ขาย อะไหล่รถยนต์ บอดีพาร์ท หรือชิ้นส่วนยานยนต์ เล็งเห็นว่า จากการขยายตัวของตลาดรถยนต์ มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงช่องทางการจำหน่ายและเข้าถึงลูกค้าเปิดกว้างมากขึ้น ทางบริษัท จึงเล็งเห็นช่องทางและโอกาสในการขยายฐานลูกค้าซึ่งเน้นไปทางผู้ใช้รถ หรือ ผู้ที่ต้องการซื้อเพื่อนำไปขายต่อ อีกทั้งการที่บริษัทมีคู่ค้าทางต่างประเทศที่เชี่ยวชาญในการผลิตหม้อน้ำรถตู้โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นโรงงานที่จัดทำตราสินค้าของบริษัทชื่อ “CHAMP” เอง ทางบริษัทจึงได้จัดตั้งร้าน bdbtrading ขึ้นโดยมุ่งเน้นการขายปลีกอะไหล่หม้อน้ำรถตู้ในตราสินค้าของตัวเองเป็นหลัก และต้องการสร้าง ยอดขายใน 2 ปีแรกไม่ต่ำกว่า 5 ล้านบาท และต้องการสร้างความรู้จักในตราสินค้าหม้อน้ำยี่ห้อ “CHAMP” กลุ่มเป้าหมายคือ กลุ่มผู้เป็นเจ้าของรถตู้โดยสารและกลุ่มวิศวกรตู้โดยสารซึ่งเป็นผู้เช่าเพื่อการพาณิชย์ โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เลือกใช้คือกลยุทธ์ 4Ps ในด้านผลิตภัณฑ์ ทางร้าน

มุ่งเน้นขายสินค้าในตราสินค้าของร้านเองภายใต้ชื่อ CHAMP” ซึ่งมี Packaging ที่แตกต่างจากที่อื่น ด้วยสีสันทันที่สะดุดตา พร้อมกับความแข็งแรงทนทานของกล่องสินค้า อีกทั้งมีการบรรจุพลาสติกสุญญากาศพร้อมติดที่รัดเพื่อป้องกันการกระแทกภายใน กลยุทธ์ด้านราคา (Price) ใช้ราคาที่ต่ำกว่าตลาด เพื่อให้เป็นทางเลือกที่ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด ทางด้านช่องทางการจำหน่าย (Place) เน้นการขายตรงโดยเปิดหน้าร้านที่สี่แยกศรีสมาน ใกล้จุดขึ้นลงทางด่วน และยังมีการขายผ่านช่องทาง Social network ต่างๆ และด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ทางร้านเน้นการจัดโปรโมชั่นรายเดือน รวมถึงสามารถนำสินค้าเก่าในสภาพดีมาเปลี่ยนลูกใหม่ได้ในราคาพิเศษ หรือมียอดซื้อครบสะสม แลกรับคูปองส่วนลดสำหรับการซื้อในครั้งต่อไป

ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์ (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบและการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา โดยศึกษาจากผู้ประกอบการ 193 คนในจังหวัดยะลา โดยรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลที่ได้จากการศึกษาคือ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีเพศหญิง จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผน ปฏิบัติ และควบคุมกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยด้านการวางแผน คือ การสังเกตพฤติกรรมของการซื้อสินค้าของลูกค้า ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือ การที่กิจการมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อจำหน่ายและให้แก่ลูกค้า ด้านการควบคุม คือ การจัดทำระบบควบคุมการเงินอย่างชัดเจน ถูกต้อง ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจสูงจะมีการจัดการเชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจน้อยกว่า ผู้ประกอบการที่มีระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สูงจะส่งผลต่อความสำเร็จด้านผลตอบแทนที่สูงมากกว่าผู้ประกอบการที่ไม่ได้ใช้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และ ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องเขียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ทางการตลาด ที่นำมาใช้นั้น เป็นการนำกลยุทธ์ 4Ps (Product, Price, Place และ Promotion) มาปรับใช้เพื่อให้เข้ากับรูปแบบของแต่ละบริษัท และเป็นการปรับตัวเพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินกิจการต่อไปด้วยความมั่นคง และการเปลี่ยนแปลงของตลาด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ตลอดจนนำผลที่ได้มาอภิปราย และสรุปข้อเสนอแนะต่างๆ ในการวิจัยครั้งนี้

บทที่ 3 วิธีการดำเนินวิจัย

การดำเนินธุรกิจรูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำ
รยยนต์ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
ผู้วิจัยเลือกใช้แนวทางในการศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา โดยวิธีการนี้เป็นวิธีการให้บุคคลอธิบาย
เรื่องราวและเหตุการณ์ต่างๆ ที่ตัวเองประสบมาโดยมีฐานความคิดว่ามนุษย์จะรู้ดีในสิ่งที่ตนเอง
ประสบมา ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยาในการวิจัยเนื่องจาก ในการเก็บข้อมูลนั้นต้องอาศัย
ข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรยยนต์ และ ในงานวิจัยผู้วิจัยเป็นผู้เก็บ
รวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเป็นหลักและรวบรวมข้อมูลเอกสารเป็น
ส่วนประกอบ มีวิธีดำเนินการวิจัยโดยแบ่งขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การเลือกพื้นที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกพื้นที่ศึกษาแบบเจาะจง (Purposive Selective) โดยเลือกบริษัท
ผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรยยนต์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ ด้วยเหตุผลสำคัญ คือ เป็นบริษัทที่
ผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำ ที่ครอบคลุมในด้านกระบวนการการผลิตจนถึงการจัดจำหน่าย ที่มีทั้งผ่านตัวแทน
จำหน่ายโดยที่มีเซลเข้ามาติดต่อขอซื้อ และขายตรงไปยังร้านซ่อมหม่อนน้ำ และอยู่ซ่อมรถถือเป็นบริษัท
ที่มีรูปแบบการดำเนินงานอย่างครบถ้วน

2. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญ (Key Informant) ในการศึกษาเป็นผู้ที่
เกี่ยวข้องกับการทำงาน และทราบถึงรูปแบบ กลยุทธ์ รวมถึง ปัญหา และแนวทางแก้ไขของบริษัทฯ
โดยสัมภาษณ์บุคคลแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. เจ้าของจำนวน 2 ราย เป็นผู้มีศักยภาพและทำงานด้านบริหารมากกว่า 15 ปี เป็นผู้มี
อำนาจในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายที่สำคัญของบริษัท สามารถให้ข้อมูลรายละเอียดในการ
สัมภาษณ์ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และครอบคลุม
2. พนักงาน จำนวน 10 ราย เป็นผู้ที่ให้รายละเอียดและการปฏิบัติตัวในการทำงาน
รวมทั้งข้อดี ข้อเสียของบริษัท ทั้งทางด้านรายได้ ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของ เพื่อนร่วมงาน รวมถึง
สวัสดิการต่างๆ ของบริษัท

3. ลูกค้า จำนวน 2 ราย ซึ่งเป็นลูกค้าหลักที่ทำการค้ามากกว่า 5 ปี โดยสอบถามเหตุผลในการเลือกทำธุรกิจกับบริษัท รวมทั้งความพึงพอใจในการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

3.1 ประเภทบุคคล ได้แก่

ตัวผู้วิจัย การวิจัยครั้งนี้ตัวผู้วิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพราะการวิจัยที่ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการสัมผัสกับคนโดยตรง ดังนั้น การได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับ การกำหนดบทบาท การสร้างความคุ้นเคย และความไว้วางใจให้ เกิดแก่ผู้ถูกวิจัยให้ได้มากที่สุด

3.2 ประเภทเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.2.1 การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สร้าง แนวคำถาม (Interview Guide) เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล คือ แนวคำถามสำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับเรื่อง รูปแบบการดำเนินรูปแบบธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร และกลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบันใช้กลยุทธ์ใด และในอนาคตมีการคิดสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดเพิ่มหรือไม่อย่างไร

3.2.2 การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) โดยการสังเกตจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างการตอบคำถามของผู้ให้ข้อมูลหลัก ในเรื่องการดำเนินรูปแบบธุรกิจ และกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ

ผู้วิจัยจดบันทึกข้อมูลสังเกตลงในสมุดบันทึกภาคสนามและบันทึกด้วยกล้องวิดีโอ ผู้วิจัยกำหนดประเด็นการสังเกตว่าผู้ให้ข้อมูลหลัก มีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ อุปสรรค ปัญหาอย่างไร

3.3 ประเภทอุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 สมุดบันทึก เพื่อบันทึกข้อมูลจากการซักถามและการสังเกตประจำวัน

3.3.2 แฟ้มเก็บข้อมูล เพื่อแยกข้อมูลออกเป็นประเภทต่างๆ เพื่อความเรียบร้อยและการนำข้อมูล มาใช้ได้สะดวกรวดเร็ว

3.3.3 วิดีโอบันทึกภาพเคลื่อนไหวและเทปบันทึกเสียง เพื่อความสะดวกรวดเร็วและสามารถเก็บข้อมูลได้ครอบคลุมเนื้อหาครบถ้วนโดยเฉพาะข้อมูลที่สำคัญๆ ที่ผู้วิจัยไม่สามารถบันทึกไว้ได้ทั้งหมดได้ทันขณะซักถาม

3.3.4 กล้องถ่ายรูป เพื่อใช้บันทึกภาพเหตุการณ์และกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญที่ผู้วิจัยเห็นว่าสมควรจะบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แนวคำถามในการวิจัย จำนวน 1 ฉบับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการจากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัย สอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรยนต์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรติเอเตอร์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้างแนวคำถาม

4.2 กำหนดหัวข้อประเด็นหลักและประเด็นย่อยของแนวคำถาม เพื่อช่วยให้การสร้างแนวคำถามให้ครอบคลุมมีรายละเอียดเนื้อหาที่ต้องการศึกษาให้ครบถ้วน

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยวางแผนในการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มระดับพนักงาน และกลุ่มผู้บริหาร เพื่อนำมาวิเคราะห์หาข้อมูลสรุปเกี่ยวกับรูปแบบ กลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท รวมทั้งปัญหา อุปสรรค เพื่อนำมาสร้างแนวทางแก้ไขของบริษัท สามารถนำข้อมูลมาสรุปและเรียบเรียงจัดลำดับเหตุการณ์เพื่อพรรณนาวิเคราะห์ โดยผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

5.1 แหล่งข้อมูลเชิงเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี โดยการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูล เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการรูปแบบ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรยนต์ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรติเอเตอร์ จากห้องสมุด สถาบันศูนย์หนังสือ และเว็บไซต์ต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยให้มากที่สุด

5.2 แหล่งข้อมูลภาคสนาม (Field Research) ผู้วิจัยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 แบบ คือ

5.2.1 การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในพื้นที่ศึกษา โดยการสร้างแนวคำถามอย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งข้อคำถามต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่กำหนดตายตัว สามารถปรับเปลี่ยนลำดับไปได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ หรือความเหมาะสม โดยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ใช้การซักถาม พูดคุยสนทนาแบบเป็นกันเองมากที่สุด เพื่อป้องกันมิให้บุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลเกิดกังวลใจในการให้คำตอบ ซึ่งอาจมีผลต่อความเชื่อถือของข้อมูล ตลอดจนใช้ศิลปะในการตะล่อมกล่อมเกล่า (Probe) ในการซักถามพูดคุยเพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึกที่เข้าถึงความเป็นจริงมากที่สุด โดยเรื่องที่ถามเป็นเรื่องเกี่ยวกับรูปแบบ กลยุทธ์การดำเนินงาน รวมไปถึงอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหาของบริษัทฯ

5.2.2 การสังเกต (Observation) ใช้วิธีการสังเกต 2 วิธี คือ

5.2.2.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยทำงานอยู่ในบริษัทฯ แห่งนี้ ทำให้สามารถสังเกตการณ์การทำงานของผู้ให้ข้อมูลหลักได้ตลอดเวลา ทำให้ติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลหลักโดยตรงได้ เวลาสัมภาษณ์ ตัวผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลซึ่งมีความสนิท และคุ้นเคยกันดี ทำให้เกิดความไว้วางใจในการให้ข้อมูล ไม่มีการกีดกันในการตอบคำถาม สามารถทำให้เข้าใจในระหว่างกันได้ดี

5.2.2.2 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participant Observation) การสังเกตโดยผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว การแสดงพฤติกรรมของผู้ถูกสังเกตเป็นไปอย่างธรรมชาติทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง เช่น สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป วิถีชีวิตประจำวันของพนักงานทั่วไป กฎ ระเบียบ วัฒนธรรม ธรรมเนียมบริษัท

6. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 5 เดือน โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 หลังจากทีผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของบริษัทฯ เพื่อนำมาประกอบการเขียนโครงการวิจัยโดยใช้เวลาประมาณ 1 เดือน ตั้งแต่ พฤษภาคม 2560 – มิถุนายน 2560

ระยะที่ 2 เริ่มตั้งแต่เดือน กรกฎาคม 2560 – ตุลาคม 2560 ในระยะนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับบริษัทฯ เพิ่มเติม พร้อมทั้งสังเกต สัมภาษณ์ ตลอดจนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ โดยวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ กัน และเริ่มเขียนให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไขเป็นระยะๆ

ระยะที่ 3 เริ่มตั้งแต่ พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 หลังจากผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว เมื่อเกิดปัญหาที่จำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม ผู้วิจัยจะเข้าไปในพื้นที่ศึกษาอีกเป็นระยะ ๆ เพื่อเก็บข้อมูล จนกว่าจะได้ข้อมูลที่ชัดเจนสมบูรณ์ที่จะสามารถตอบคำถามได้ตรงประเด็น เพื่อเขียนรายงานผลการวิจัย

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยการนำข้อมูลที่ไ้จากการสัมภาษณ์และสังเกตมาเรียบเรียงจัดลำดับเหตุการณ์เพื่อพรรณนาวิเคราะห์ หากมีข้อมูลส่วนใดยังไม่ครบถ้วน ผู้วิจัยสามารถเก็บเพิ่มเติมตลอดเวลา ระหว่างวิจัย แบ่งเป็น

7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์ไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล โดยในแต่ละวันที่จะเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ไ้จาก

การจดบันทึก การถอดเทปบันทึกเสียง มาจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นต่างๆ พิจารณาข้อมูลที่ได้ แต่ครั้งละครั้งว่ามีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะตอบคำถามได้หรือไม่ และหาข้อมูลเพิ่มเติมต่อไป เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด

7.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analysis) โดยจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลและบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดจากการสัมภาษณ์และสังเกต แล้วนำไปจัดเป็นหมวดหมู่ แยกประเภท และวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดเพื่อหาข้อสรุป

7.3 นำข้อสรุปไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อความถูกต้องอีกครั้งแล้วจึงจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

8. การตรวจสอบข้อมูล

ผู้ทำวิจัยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data Triangulation) โดยตรวจสอบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมนั้นถูกต้องหรือไม่ คือการตรวจสอบแหล่งข้อมูลในเรื่อง เวลา สถานที่ และบุคคลกรณีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความขัดแย้งไม่ตรงกันกับข้อมูลที่ได้จากผู้สัมภาษณ์คนใดคนหนึ่ง ผู้วิจัยนำคำถามเดิมสอบถามผู้ให้ข้อมูลอีกครั้งโดยเปลี่ยนเวลา สถานที่ที่ต่างกัน เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถามอีกครั้ง เป็นการยืนยันและหาข้อสรุปข้อมูลนั้นให้เกิดความชัดเจนส่วนข้อมูลที่เป็นที่สงสัยและไม่สามารถพิสูจน์ทราบได้หรือขาดความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลนั้นมาใช้ และถ้าได้ข้อมูลไม่เพียงพอที่จะศึกษาก็จะเก็บข้อมูลเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2554)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาดำเนินธุรกิจรูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิต รังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยเลือกใช้แนวทางในการศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลักคือ เจ้าของบริษัท จำนวน 2 ราย พนักงานบริษัท จำนวน 10 ราย และลูกค้า จำนวน 2 ราย โดยรายละเอียดคำถามเกี่ยวข้องกับ การดำเนินธุรกิจ รวมถึง กลยุทธ์ในการบริหารงาน อีกทั้งรายละเอียดการทำงาน ข้อดี ข้อเสีย ของบริษัท และเหตุผลในการ ตัดสินใจเลือก การทำธุรกิจของลูกค้า โดยผู้วิจัยใช้วิธีเก็บข้อมูลภาคสนามโดยตรง เพื่อนำเสนอข้อมูล ในการศึกษาแบ่งออกได้เป็น ดังนี้

- ตอนที่ 1 รูปแบบการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์
- ตอนที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้การดำเนินธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์
- ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์
- ตอนที่ 4 วิเคราะห์ TOWS Matrix ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์

ตอนที่ 1 รูปแบบการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์

จากการที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้าน รูปแบบการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ จากเจ้าของกิจการทั้ง 2 ราย ซึ่งเป็นผู้มีศักยภาพและทำงานด้านบริหารมากกว่า 15 ปี เป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายที่สำคัญของบริษัท สามารถให้ข้อมูล รายละเอียดในการสัมภาษณ์ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และครอบคลุม ทำให้ผู้วิจัยได้พบข้อมูลการวิจัย ในเรื่อง รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ได้ดังนี้

จากการศึกษา จากเจ้าของบริษัททั้ง 2 ราย พบว่า รูปแบบการดำเนินงานของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ เป็นธุรกิจที่มีลักษณะเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด มีเจ้าของเป็นผู้ดูแล 2 คน โดยแบ่งการดูแลเป็น 2 ส่วน คือ ดูแลในเรื่องการผลิต และเรื่องบัญชีของบริษัท โดยทำการ จดทะเบียนบริษัทในรูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด ซึ่งการจดทะเบียนในรูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด มีโครงสร้างดังนี้

มีผู้เป็นหุ้นส่วนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ผู้ที่เป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิดชอบ รับผิดชอบเฉพาะจำนวนเงินที่รับว่าจะลงทุนในห้างหุ้นส่วน ในส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิดชอบ รับผิดชอบในบรรดาหนี้ของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน ผู้เป็นหุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดชอบนั้นเป็นหุ้นส่วนผู้จัดการ และต้องจดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

“บริษัทเราใช้การจดทะเบียนแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด เพราะบริษัทของเราไม่ได้ใหญ่มาก เพื่อให้สามารถควบคุมดูแลเรื่องการเงินได้ง่าย บวกกับสามารถดูแลควบคุมการทำงาน และสามารถตัดสินใจการทำงานได้อย่างคล่องแคล่วอีกด้วย ทำให้การตัดสินใจไม่ต้องไปเกี่ยวข้องกับใคร ดูแลได้ด้วยตัวเองได้เลย” (เจ้าของ, 2560)

ด้านการควบคุม การบริหารงานของบริษัทมีการแบ่งงาน ออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการผลิต และด้านบัญชี ของบริษัท โดยแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน ในด้านการผลิตเน้นไปที่การดูแลกระบวนการผลิตในโรงงานทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มติดต่อกับทางบริษัทผู้นำเข้าวัตถุดิบ ตลอดจนกระบวนการผลิต จนได้ผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการควบคุมพนักงาน ดูแลความเรียบร้อยภายในโรงงาน การตัดสินใจในเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น เช่น สินค้าที่ทำออกมาแล้วไม่ได้มาตรฐานของบริษัท ทางผู้ดูแลทางด้านการผลิต เป็นผู้ตัดสินใจว่า นำไปแก้ไขใหม่ หรือไม่นำมาแก้ไข เป็นต้น

ส่วนในด้านผู้ดูแลทางด้านบัญชี เป็นผู้ดูแลทั้งทางด้านการเงิน และบัญชีของบริษัท เป็นผู้ดูแลการเรียกเก็บเงิน จ่ายเงินจากบริษัทผู้นำเข้าวัตถุดิบ และลูกค้า เป็นผู้ตรวจสอบรายรับรายจ่ายของบริษัท จ่ายเงินเดือนพนักงาน รวมถึงการดูแลค่าใช้จ่ายด้านประกันสังคม การจ่ายภาษี ตรวจสอบบัญชีลูกหนี้ เจ้าหนี้ของบริษัท

“เราทำหน้าที่แบ่งแยกกันอย่างชัดเจน โดยให้พ่อเป็นคนดูแลเรื่องการผลิต เพราะจะสามารถควบคุมคนงานได้ดีกว่าเรา และอีกอย่างคนงานส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย เลยให้พ่อเป็นคนดูแลจะดีกว่า ส่วนเรื่องงานบัญชี เราจะเป็นคนดูแลเอง เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับตัวเลข และตัวเองก็ถนัดด้านนี้มากกว่า โดยให้ลูกๆ เป็นคนช่วยดูอีกที เหมือนเป็นการช่วยๆ กันตรวจสอบไปในตัว” (เจ้าของ, 2560)

ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ ดำเนินธุรกิจมากกว่า 20 ปี มีพนักงานงานทั้งสิ้น 20 ราย มีลูกค้าหลัก 2 รายใหญ่ และมีคู่ค้าหลัก 1 ราย เป็นบริษัทที่เปิดทำธุรกิจเกี่ยวกับหมอน้ำ

รถยนต์ โดยผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท คือ รังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์ที่ทำจากทองเหลือง ทางบริษัทเลือกผลิตหม้อน้ำรถยนต์ที่ทำมาจากทองเหลือง เนื่องจากทองเหลืองมีความคงทนกว่าวัสดุชนิดอื่น วัสดุหลักที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ ทองแดง ทองเหลือง เหล็ก และตะกั่ว เป็นต้น

“กิจการเราเปิดมากกว่า 20 ปีแล้ว ตอนแรกก็ค่อยๆทำหม้อน้ำรถยนต์ไม่กี่ชนิดหรอก แต่พอตลาดรถยนต์เริ่มโตขึ้น เราก็เริ่มที่จะมองเห็นทางขยายไลน์ผลิตเพิ่มขึ้น แต่กิจการของเราเนี่ยะ เน้นผลิตหม้อน้ำที่ทำจากทองเหลือง เพราะว่าเอาจริงๆ แล้วนะ ทองเหลืองถึงแม้ราคาจะแพงกว่าอะลูมิเนียมก็จริง แต่ถ้าเอาความคงทน มันก็ทนกว่ากันเยอะ เราเองก็ชอบหม้อน้ำที่ทำจากทองเหลืองมากกว่าด้วย เหมือนกับว่ามันคุ้มค่ากว่า ไม่ต้องเปลี่ยนบ่อยๆ เสียก็ยากกว่า อยากให้ลูกค้าได้ใช้ของทนๆ ไปเลย” (เจ้าของ, 2560)

ในการสั่งวัตถุดิบจากบริษัทคู่ค้าหลักนั้น ทางบริษัทเลือกใช้บริษัทคู่ค้าในประเทศ เพื่อลดปัญหาการนำเข้าวัตถุดิบโดยตรงจากต่างประเทศ เพราะทางบริษัทยังไม่ได้ศึกษาเรื่องการนำสินค้าเข้า จึงเป็นการลดขั้นตอนปัญหาการนำสินค้าเข้า และทางบริษัท ยังสามารถกำหนดให้บริษัทคู่ค้าส่งของให้กับบริษัทได้ตามกำหนดได้อีกด้วย และเป็นการง่ายในการจัดการวัตถุดิบคงคลัง และเป็นการง่ายต่อการวางแผนการผลิต

“เราเลือกที่จะติดต่อกับบริษัทคู่ค้าที่เค้านำของเข้าเป็นประจำอยู่แล้ว เพราะว่าถ้าเราเอาของเข้าเอง กลัวว่าจะเป็นปัญหา เพราะมันต้องตามไปเคลียร์กับกรมศุลกากร และยังมีชิปปิงเป็นของตัวเองอีก กลัวว่าจะมีปัญหาแล้วเราแก้ไขกันไม่เป็น อีกอย่างยังไม่เคยได้ศึกษาอย่างเป็นจริงเป็นจังเสียที เรื่องการนำเข้าของเราเอง” (เจ้าของ, 2560)

ในการสั่งวัตถุดิบกับทางบริษัทคู่ค้านั้น ทางบริษัทใช้วิธีการคำนวณจากยอดสั่งซื้อจากลูกค้าว่าในเดือนที่ผ่านมา มีการสั่งหม้อน้ำรุ่นไหน ประเภทใดมากที่สุด และมีการโทรศัพท์เจรจากับบริษัทคู่ค้าในเบื้องต้นเรื่องการประมาณการสั่งของในเดือนถัดไป เพื่อคำนวณปริมาณการใช้วัตถุดิบ และมีการวางแผนกับทางบริษัทคู่ค้าว่า สามารถส่งสินค้าที่ทางบริษัทสั่งได้ภายในวันที่กำหนดหรือไม่ เพราะเนื่องจากบริษัทจำเป็นต้องทราบกำหนดส่งที่แน่นอน เพราะต้องใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนการผลิต แต่ทางบริษัท ไม่ได้เร่งรัดบริษัทคู่ค้าจนเกินไป โดยกำหนดส่งแผนการนำเข้าให้กับทางบริษัทคู่ค้าก่อน

ล่วงหน้า ก่อนประมาณ 3-4 อาทิตย์ แต่ในบางกรณี ถ้ามีเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ เช่น มีคำสั่งซื้อเยอะกว่าที่บริษัทคาดการณ์ไว้ ก็รีบเจรจาไปทางบริษัทคู่ค้าทันที ให้ช่วยรีบนำเข้าวัตถุดิบ หรือถ้าทางบริษัทคู่ค้ามีการเก็บสินค้าคงคลังไว้ ก็จะขอให้รีบนำเข้ามาให้กับทางบริษัทก่อน เพื่อนำมาผลิตให้ทันกับความต้องการของลูกค้า ในบางครั้ง อาจต้องเจรจากับบริษัทคู่ค้าว่า ให้นำเข้าวัตถุดิบมาเก็บเป็นสินค้าคงคลังไว้ให้ก่อน เพราะทางบริษัทต้องมองถึงแนวโน้มว่าราคาวัตถุดิบอาจขึ้นราคา จึงต้องเจรจากับทางคู่ค้าไว้ก่อน เพราะจะเป็นผลดีทั้งทางบริษัทเอง และบริษัทคู่ค้าด้วย ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับคู่ค้า เป็นการช่วยเหลือกันทางด้านธุรกิจ ช่วยกันวิเคราะห์ตลาดโลกว่า ราคาของวัตถุดิบจะมีแนวโน้มขึ้นหรือลง เพราะจะมีผลต่อราคาขายให้กับทางบริษัทด้วย และบริษัทคู่ค้าก็ได้ประโยชน์เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเสียภาษีนำเข้า หรือราคาวัตถุดิบ

“เวลาเราสั่งวัตถุดิบ เราจะไม่สั่งเองโดยตรง อย่างที่บอกเราไม่เคยศึกษาว่าการนำเข้าต้องมีวิธีการอะไรบ้าง เราเลยอาศัยบริษัทที่มีความชำนาญมากกว่าเราสั่ง แต่ว่าเราจะคำนวณเอาไว้ เราจะสั่งอะไรบ้าง และจะสั่งให้เค้าก่อนล่วงหน้าประมาณ 3-4 อาทิตย์ก่อน เพราะเรารู้ว่าเวลานำเข้ามันต้องใช้เวลา เราทำงานกันแบบพึ่งพากัน ไม่เอาเปรียบกัน ไม่จิ้นค้าขายกันมานานแบบนี้ไม่ได้ แต่ก็มีบางช่วงนะออเดอร์มันเยอะจริงๆ เราก็ให้เค้ารับหาของให้ บางทีต้องถามเลยว่า มีของในสต็อกบ้างมั๊ย ถ้ามีขอก่อน อย่างช่วงเหตุการณ์น้ำท่วมหนักที่ผ่านมา คนเอารถมาซ่อมเยอะมาก ช่วงนั้นเราต้องให้เค้ารับสั่งของให้เราเลย” (เจ้าของ, 2560)

“แต่ถ้าในช่วงเหตุการณ์ปกติ คือ เราสามารถที่จะพอคำนวณออเดอร์ในแต่ละเดือนได้ เพื่อคำนวณปริมาณการใช้ให้พอในไลน์ผลิตของเรา คือเราคำนวณจากจำนวนเครื่องจักรที่เรามี ว่าในแต่ละเดือนเราสามารถจะทำได้ปริมาณเท่าไร และมองว่าเราจะมีออเดอร์เท่าไร โดยมองว่าในเดือนที่ผ่านการส่งของเป็นอย่างไร และนำมาวิเคราะห์เอาเองว่าเดือนนี้ จะเป็นอย่างไร แต่ก็อาศัยประสบการณ์อีกนั่นละ บางทีต้องมองในอดีตช่วงเดือนเดียวกันในปีที่ผ่านมาด้วยว่า เดือนนี้ หรือช่วงประมาณเดือนนี้ ยอดขายเป็นยังไง ก็ใช้การคาดคะเนเอา” (เจ้าของ, 2560)

ในการที่บริษัทแจ้งปริมาณการใช้ให้กับบริษัทคู่ค้าในการสั่งวัตถุดิบล่วงหน้า นั้น เพราะเนื่องจากวัตถุดิบที่บริษัทคู่ค้านำมาขายนั้น เป็นสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ต้องใช้เวลาในการสั่งล่วงหน้า และในกรณีที่ไม่ได้แจ้งจำนวนที่แน่ชัดก่อนอาจทำให้มีปัญหาในการผลิต เพราะในบางกรณี

วัตถุดิบขาดตลาด ทำให้มีผลกระทบต่อไปถึงลูกค้าในการส่งของไม่เป็นไปตามกำหนดทำให้ทั้งบริษัทไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตามกำหนด และลูกค้าเกิดความเสียหาย

สำหรับบริษัทคู่ค้านั้น เมื่อทางบริษัทคู่ค้าได้จัดส่งวัตถุดิบให้บริษัทเรียบร้อยแล้ว ได้เจรจาตกลงเรื่องการส่งใบแจ้งหนี้จ่ายเงิน มีระยะเวลา 7 วันหลังส่งของ

“เวลาในการจ่ายเงินให้คู่ค้า เราเลือกเป็น 7 วันหลังส่งของเลย เพราะเราก็เข้าใจว่าทุกบริษัทก็ต้องการเงินไปหมุนเวียนกันทุกที่ เราก็เป็น”
(เจ้าของ, 2560)

สำหรับลูกค้าหลักของบริษัทที่ค้าขายกันมากกว่า 10 ปี มี 2 บริษัท โดยทั้ง 2 บริษัทนั้นมียอดสั่งซื้อ และมีตารางการนัดส่งของที่แน่นอน ในการสั่งของของลูกค้าหลัก ทางบริษัทใช้วิธีการโทรศัพท์ถามทางลูกค้าว่าต้องการสินค้าชนิดใดบ้าง และจำนวนปริมาณเท่าใด หรือในบางครั้งทางบริษัทจะถามว่าเดือนที่ผ่านมา สินค้าชนิดใดสามารถทำยอดขายได้ดี หรือทางลูกค้าต้องการได้สินค้าชนิดไหนเพิ่มเติมจากที่เคยสั่งบ้าง และเมื่อลูกค้ายืนยันคำสั่งซื้อทางโทรสารเรียบร้อยแล้วจึงกำหนดวันส่งของให้ทางลูกค้า เนื่องจากเมื่อได้รับคำสั่งซื้อ ทางบริษัทต้องตรวจสอบว่าสินค้าที่ลูกค้าสั่งนั้น มีในคลังสินค้าหรือไม่ และต้องผลิตใหม่หรือไม่ ถ้าต้องผลิตใหม่ ต้องวางแผนการผลิตและใช้เวลากี่วันเพื่อผลิตสินค้าชนิดนั้นให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า สำหรับลูกค้ารายย่อย หรือที่เป็นอยู่ซ่อมรถที่มีหน้าร้านเป็นของตัวเอง มียอดสั่งซื้อไม่มาก และมีจำนวนไม่แน่นอนในแต่ละเดือน ทางบริษัทใช้วิธีโทรศัพท์ตรวจสอบว่าในแต่ละเดือนต้องการสินค้าประเภท หรือรุ่นใดบ้าง และในบางครั้งทางอู่รถก็โทรศัพท์แจ้งว่าต้องการสินค้าชนิดใดบ้าง บริษัทได้สอบถามทั้งบริษัทที่เป็นเจ้าหลัก และลูกค้ารายย่อยว่าต้องการให้ส่งของช้า หรือเร็วกว่าเดิม เพื่อเป็นการบริการให้กับลูกค้า ถ้าลูกค้าต้องการของเร็ว ทางบริษัทตรวจสอบว่ามีสินค้าก็จะรีบจัดส่งให้ลูกค้าทันที

“เราทำการขายกับบริษัทเจ้าหลักมีอยู่ 2 ร้าน โดยที่ 2 ร้านนี้จะมียอดสั่งซื้อที่แน่นอนเลยในแต่ละเดือน คือเราจะคุยกันทางโทรศัพท์ตลอดว่าเดือนหน้าจะเอาสินค้าอะไรบ้าง หรือสอบถามเลยว่า สินค้าตัวไหนขายดีบ้าง หรืออยากได้สินค้าตัวไหนใหม่ๆ บ้างหรือไม่ และทางเราก็จะนัดวันส่งของได้เลย หรือบางทีก็ถามไปว่า ถ้าไปส่งของวันนี้ได้หรือไม่ หรืออยากได้เร็วหรือช้ากว่าเดิมมั้ย” (เจ้าของ, 2560)

“แต่สำหรับลูกค้าที่เปิดเป็นหน้าร้านเล็กๆ เราก็อาศัยคุยทางโทรศัพท์เหมือนกัน เพราะเจ้าเล็กๆ พวกนี้ มีออเดอร์ไม่แน่นอน ไม่เหมือน

เจ้าใหญ่ 2 เจ้านั้น อย่างบางทีเค้าก็โทรมาหาเรานะ ว่าเดือนหน้าอยากได้อะไรบ้าง หรืออยากให้เราไปไหน” (เจ้าของ, 2560)

ทางบริษัทได้จัดทำแคตตาล็อกรายการสินค้า พร้อมกับรายการสั่งซื้อที่บริษัทผลิตขึ้นเพื่อส่งให้ลูกค้า เพราะในการเจรจาซื้อขายนั้น ทางบริษัทเน้นการเจรจากันทางโทรศัพท์ และเพื่อให้สามารถเจรจาซื้อขายกันไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถสื่อสารเข้าใจกันได้ง่ายขึ้น และเมื่อตกลงกันได้แล้วว่า ทางลูกค้าต้องการสินค้าชนิดใด ก็ให้ทางลูกค้าส่งใบรายการสั่งซื้อทางโทรสารมาให้ที่บริษัท แล้วจึงตกลงกันว่าสามารถส่งของให้ได้วันใด และตกลงกันเรื่องจ่ายเงิน ซึ่งแล้วแต่กำหนดการจ่ายเงินของแต่ละบริษัทลูกค้า ก็จะต่างกันไป บริษัทใดที่ค้าขายกันมานาน ก็สามารถให้กำหนดการจ่ายเงินเป็น 30 วันได้ หรือในบางกรณี ถ้าเป็นลูกค้าใหม่ ทางบริษัทให้นำของไปวางขายได้ก่อน แล้วบริษัทจึงไปเรียกเก็บเงินภายหลัง

“เรามีส่งแคตตาล็อกให้ลูกค้า ส่งไปพร้อมกับใบสั่งซื้อสินค้านั้นละ เพราะเราเองใช้การคุยทางโทรศัพท์กับลูกค้าเป็นหลัก มันทำให้ง่ายขึ้นต่อการคุยกัน เช่น อย่างลูกค้าบอกรายการที่ 10 เราก็จะรู้กันว่ารายการที่ 10 มันคือสินค้าอะไร แล้วให้ทางลูกค้าแฟกซ์เอกสารกลับมาเพื่อยืนยันอีกครั้งหนึ่ง แล้วค่อยตกลงกันว่าส่งของให้ได้เมื่อไร ถ้าบางทีมีของก็ส่งให้ได้เลย แต่ถ้าของไม่มิต้องรอการผลิตก็ต้องแจ้งไปว่าจะผลิตเสร็จภายในกี่วัน แล้วจึงส่งของให้ได้” (เจ้าของ, 2560)

“สำหรับเรื่องวางบิลจ่ายเงิน ถ้าร้านค้าที่เราค้าขายกันมานานไม่เคยมีปัญหาเรื่องการวางบิล เราก็ให้เครดิตเค้าไปเลย 30 วันหลังการส่งของ ซึ่งส่วนใหญ่ ลูกค้าหลักๆ ที่เราไว้ใจเรื่องการเงิน ก็ไม่ได้มีปัญหากับทางบริษัท ก็มักจะปฏิบัติตามที่วางบิล” (เจ้าของ, 2560)

“สำหรับลูกค้าใหม่ๆ ที่เข้ามา บางทีเราก็ให้เอาของไปวางขายได้ก่อนเลย ขายได้แล้วค่อยวางบิลกัน ก็แล้วแต่เป็นกรณีๆ ไป บางทีเราก็เก็บเงินเลย บางทีก็ให้วางขายก่อน แล้วแต่ความน่าเชื่อถือของแต่ละร้านด้วย เราค้าขายอาศัยความไว้ใจกัน เพราะถ้าไว้ใจกันไม่ได้ ก็ไม่สามารถทำมาค้าขายกันได้” (เจ้าของ, 2560)

ทางบริษัทจัดทำแคตตาล็อกรายการสินค้ารังผึ้งหม่อนน้ำรยยนต์นั้น แบ่งตามประเภทรถ โดยแบ่งเป็นรถเล็ก เช่น รถกระบะ รยยนต์ รวมไปถึงรถสิบล้อ และประเภทรถใหญ่ เช่น รถแบคโฮ

และ รถแทรกเตอร์ แต่ละประเภทมีรายการย่อยเฉพาะรุ่นลงไปอีก แต่สำหรับลูกค้าบางรายที่ต้องการสินค้าประเภทพิเศษ ทางบริษัทมีบริการทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษ (By Order) ให้ลูกค้า

“ในแคตตาล็อกที่ทำให้ลูกค้า ก็จะแบ่งเป็น รถเล็ก พวงรถกระบะ รถเก๋ง รถสิบล้อ ถ้าสิบล้อ ถือว่ายังเป็นรถเล็กอยู่นะ และถ้าเป็นประเภทรถใหญ่ ก็เช่น รถแบคโฮ และ รถแทรกเตอร์ แต่ละประเภทรถเนี่ยก็จะย่อยเฉพาะรุ่นลงไปอีก แต่ก็มีบางเจ้า ที่อยากให้เราทำออเดอร์พิเศษ บางทีก็เพื่อลดราคาขาย หรืออะไรประมาณเนี่ยะ ถ้าทางเราทำได้ เราก็จะทำให้ แล้วส่วนเรื่องราคาก็มาตกลงกันอีกทีหนึ่ง” (เจ้าของ, 2560)

ผลการศึกษารูปแบบการดำเนินงานธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์ พบว่าเป็นการดำเนินงานเป็นแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด เปิดกิจการมากกว่า 20 ปี มีพนักงานทั้งสิ้น 20 คน มีลูกค้าหลักจำนวน 2 ราย และมีคู่ค้าหลักจำนวน 1 ราย โดยผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท คือ รังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์ที่ทำจากทองเหลือง มีการวางแผนการผลิตโดยการสั่งวัตถุดิบนั้นใช้การคำนวณจากยอดสั่งซื้อจากลูกค้าว่าในเดือนที่ผ่านมามีการสั่งของรุ่นไหน ประเภทใดมากที่สุด เพื่อคำนวณปริมาณการใช้วัตถุดิบ และแจ้งไปยังบริษัทคู่ค้า บริษัทได้เลือกบริษัทคู่ค้าในประเทศไทย เพื่อไม่เป็นการแบกรับภาระในเรื่องของการนำเข้า ในการจ่ายเงินให้กับคู่ค้านั้น ได้ตกลงเรื่องจ่ายเงินหลังส่งของ 7 วัน สำหรับลูกค้าหลักๆของบริษัทที่ทำการค้าขายมากกว่า 10 ปี มี 2 บริษัทด้วยกัน โดยทั้ง 2 บริษัทนั้นมียอดสั่งซื้อ และมีตารางการนัดส่งของที่แน่นอน แต่สำหรับลูกค้ารายย่อย หรือที่เป็นอยู่ซ่อมรถที่มีหน้าร้านเป็นของตัวเอง ยอดสั่งซื้อไม่มาก และมีจำนวนไม่แน่นอนในแต่ละเดือน ทางบริษัทใช้วิธีโทรศัพท์ตรวจสอบว่าในแต่ละเดือนต้องการสินค้าประเภท หรือรุ่นใดบ้าง และทางบริษัทมีบริการทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษ (By Order) ให้ลูกค้าอีกด้วย

ตอนที่ 2 กลยุทธ์ที่ใช้การดำเนินงานธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์

จากที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้านกลยุทธ์ที่ใช้การดำเนินงานธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์ จากเจ้าของทั้ง 2 ราย ทำให้ผู้วิจัยได้พบข้อมูลการใช้กลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานธุรกิจ ดังนี้ ได้แก่ กลยุทธ์ในการบริหารงานของบริษัทซึ่งบริษัทได้เน้น

1. กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์
2. กลยุทธ์ด้านราคา
3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย
4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

สำหรับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์นั้น บริษัทได้เลือกผลิตภัณฑ์ที่ทำจากทองเหลือง เพราะเนื่องจากมีความทนกว่าวัสดุบอยอื่น โดยเลือกทองเหลืองที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งมีคุณสมบัติทนกว่า และใช้ท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่กว่าที่มีจำหน่ายในท้องตลาดทั่วไป สำหรับท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่แม้จะมีต้นทุนการผลิตที่สูงกว่า แต่สินค้านั้นจะมีความคงทนกว่า และเน้นไปที่บริษัทสามารถทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษได้ (By order) ทางบริษัทยังให้ความสำคัญในเรื่องการกลับมาซื้อซ้ำ เพราะทางบริษัทมั่นใจในเรื่องผลิตภัณฑ์ที่มีความคงทน ลูกค้าที่กลับมาซื้อซ้ำนั้นมักให้ความสำคัญในด้านนี้เช่นกัน จึงทำให้บริษัทยังไม่เปลี่ยนแปลงวัสดุหลักที่นำมาผลิต ยกเว้นแต่ลูกค้าบางรายต้องการให้เพิ่ม หรือลดคุณสมบัติของสินค้า ทางบริษัทก็ยินดีผลิตให้ตามที่ลูกค้าต้องการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการซื้อขาย แล้วทำให้เกิดการซื้อซ้ำ และยังสามารถมั่นใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้อีกด้วย ถึงแม้ลูกค้าบางรายต้องการให้ลดคุณภาพของสินค้าลง แต่กระบวนการผลิตนั้น ทางบริษัทใช้กระบวนการผลิตเท่าเดิม ไม่มีการลดขั้นตอนในการผลิต เพื่อให้ได้สินค้าที่มีมาตรฐานของบริษัท

“เรามองว่า ทองเหลืองเป็นอะไรที่ทนสุดในการทำหม้อน้ำ ทางเราจึงได้เลือกผลิตหม้อน้ำทองเหลือง ถึงแม้ว่าราคาจะแพงกว่ามาก แต่ว่าถ้ามองในด้านความคงทน และคุ้มค่า ทองเหลืองนั้นดีกว่าวัสดุบอยอื่น” (เจ้าของ, 2560)

“และบริษัทเราเวลาใช้ท่อแป๊บที่เอามาทำหม้อน้ำนั้น เราจะเลือกที่มีขนาดใหญ่กว่าที่มีจำหน่ายในท้องตลาด ถึงแม้จะมีต้นทุนสูงกว่า แต่ความคงทนก็สูงด้วยเหมือนกัน และอีกอย่างบริษัทเราเน้นทำตามออเดอร์พิเศษที่ลูกค้าอยากได้ด้วย เรามองว่าในแต่ละร้าน หรือแต่ละที่ความต้องการของลูกค้าก็จะต่างกันไป ถ้าเราสามารถทำตามความต้องการของลูกค้าได้ ก็จะทำให้ลูกค้ากลับมาเลือกซื้อของเราอีก มันก็เหมือนกับเกิดการซื้อซ้ำนั้นละของเราดี และอีกอย่างเรายังสามารถทำตามความต้องการของลูกค้าได้อีกด้วย” (เจ้าของ, 2560)

บริษัทได้วางแผนถึงสินค้าของร้านว่าควรจะมีผลิตรุ่นใดบ้างที่สามารถรองรับความต้องการซื้อของลูกค้า โดยดูจากยอดสั่งซื้อในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมาเพื่อสั่งวัสดุ และผลิตสินค้า เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า และเมื่อตรวจจากการเก็บสถิติในยอดขายทำให้พบว่าในช่วงฤดูร้อนที่มียอดสั่งซื้อมากที่สุดในรอบปี เนื่องจากอากาศร้อนมากทำให้มีความเสี่ยงที่หม้อน้ำเกิดความ

เสียหายได้มากกว่าปกติ จึงทำให้บริษัทผลิตสินค้าในช่วงนั้นมาเพื่อเก็บเป็นสินค้าคงคลังมากกว่าช่วงอื่น เพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า และทางบริษัทยังมีการขยายการผลิตเป็นพวกสินค้าที่เกี่ยวข้องกับรังผึ้งหม่อนน้ำอีกด้วยเพื่อให้เป็นจุดที่ให้บริการจุดเดียวแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) สำหรับลูกค้าที่ต้องการหาสินค้าที่ต้องใช้ควบคู่กันไป

“เราจะดูออเดอร์ย้อนหลังไปสัก 3 เดือน ว่าตัวไหนขายดีที่สุด แล้วก็มาทำการคาดคะเนเอา หรือพยากรณ์นั้นละ ว่าน่าจะขายอะไรได้บ้าง แต่ก็ไม่ได้คาดคะเนคนเดียวนะ ก็อาศัยคุยกับลูกค้าเอาด้วย ว่าช่วงนี้อะไรขายดีบ้าง หรืออะไรขายยากบ้าง เหมือนเป็นการเก็บสถิติไปด้วย เพราะเราเองก็จะต้องสั่งวัตถุดิบจากทางคู่ค้าเราอีกทีนึง เราเองก็ไม่อยากสต็อกของไว้นะ” (เจ้าของ, 2560)

“อย่างมีช่วงหน้าร้อน เราสามารถคาดเดาได้เลยว่า ก็จะต้องมีการสั่งของเยอะกว่าฤดูอื่น เนื่องจากหน้าร้อนจะเสียบ่อย เราก็สามารถคาดเดาได้เลย เพราะถ้ามองในรูปแบบเก็บสถิติก็ช่วงนี้เลยที่ขายได้ดีกว่าช่วงอื่น” (เจ้าของ, 2560)

“เราไม่ได้แค่ขายเฉพาะหม่อนน้ำนะ แต่ก็ยังขายของที่มีมันเอาไปใช้คู่กันได้อีก อยากให้เป็น แบบร้านที่เป็น one stop service เพราะเหมือนเป็นการบริการให้ลูกค้าอีกด้วย อยากได้อะไรที่เกี่ยวกับหม่อนน้ำ หรืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องก็ให้นึกถึงเราเป็นอันดับแรก” (เจ้าของ, 2560)

2. กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคา แม้ว่าบริษัทใช้วัตถุดิบ ที่เป็นท่อแป็บที่มีขนาดใหญ่กว่ามาตรฐานในท้องตลาด ทางบริษัทไม่ได้มีการตั้งราคาที่สูงกว่ามาตรฐาน มีการคำนวณต้นทุน และกำไรตามการกำหนดของบริษัทอยู่แล้ว และทางบริษัทให้ความสำคัญกับลูกค้าที่เป็นอยู่ช่อมรดกด้วยว่า ถ้าตั้งราคาที่สูงมากเกินไป อาจทำให้ลูกค้าที่เป็นอยู่ช่อมรดกนั้น ไม่สามารถซื้อ ขยายกับทางบริษัทได้ และบริษัทยังต้องการทำธุรกิจเพื่อให้ทั้งบริษัทและอยู่รุดทำธุรกิจร่วมกันอย่างมั่นคง ในการตั้งราคาที่สมเหตุสมผลนั้น ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในคุณภาพของสินค้าที่เหมาะสมกับราคา และลูกค้าที่เป็นอยู่รุดที่มาซื้อหม่อนน้ำกับบริษัทนั้น ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพของหม่อนน้ำเป็นอันดับแรก ซึ่งทางบริษัทมีการตั้งราคาที่เหมาะสมกับราคาซื้อขาย และทางลูกค้าที่เป็นอยู่รุดสามารถรับราคาที่ตั้งไว้ได้ เนื่องจาก การนำหม่อนน้ำไปติดตั้งให้กับลูกค้าที่มาช่อมรดกนั้น ถ้าสินค้าไม่ได้คุณภาพมักมีผลทำให้ลูกค้าเกิดความไม่ไว้วางใจ และเกิดปัญหาตามมาได้ เช่น ลูกค้าไม่กลับมาใช้บริการซ้ำ หรือเปลี่ยนอยู่ช่อม

“ถึงแม้ว่าสินค้าเราจะมีราคาค่อนข้างสูงกว่าร้านทั่วไป แต่ลูกค้าก็ยังกลับมาซื้ออีกเพราะเราเน้นในเรื่องคุณภาพการผลิต และราคาก็สมเหตุสมผลกับสินค้า ทำให้ลูกค้าก็ยังกลับมาซื้อของเราต่อไปใช้ต่อ” (เจ้าของ, 2560)

“อย่างที่บอกครับ เราก็รู้ว่าราคาแพงกว่าที่อื่น แต่ถ้าเทียบกับเรื่องคุณภาพ เราก็เห็นว่ายังไงก็คุ้มค่ากว่า เพราะว่าด้วยวัตถุดิบที่เอามาใช้ในงานผลิต เราเป็นคนขายเหมือนกัน เราสามารถเข้าใจตรงนี้ได้ ว่าถ้าของดีก็ต้องมีราคาที่สูงกว่า แต่ถ้ามองถึงเรื่องความคงทนก็ต้องยอมจ่ายในราคาที่แพงขึ้น เพราะของที่ใช้ก็มีความทนตามไปด้วย” (ลูกค้า, 2560)

ทางบริษัทรับทำสินค้าที่มีการสั่งเป็นกรณีพิเศษ เมื่อทางลูกค้าได้ชี้แจงคุณสมบัติและความต้องการของลูกค้าว่าต้องการได้หมอน้ำที่มาจากวัตถุดิบประเภทใด ลูกค้าบางรายต้องการให้บริษัทลดคุณภาพ หรือบางรายต้องการให้บริษัทใช้วัตถุดิบอย่างดี เมื่อทางบริษัททราบความต้องการของลูกค้า จำเป็นต้องตกลงเรื่องราคากับลูกค้าก่อน ว่าลูกค้าพอใจในราคาที่ทางบริษัทนำเสนอหรือไม่ ในการนำเสนอราคาให้ลูกค้า นั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุดิบที่นำมาผลิต แล้วจึงคำนวณราคาขายให้กับลูกค้า ถ้าลูกค้าตอบตกลงราคาที่นำเสนอ ทางบริษัทจึงเริ่มผลิต แต่ในบางกรณี ทางลูกค้าเห็นว่าราคาที่นำเสนอ นั้นมีราคาค่อนข้างสูง ทางบริษัทก็ต้องแจ้งกับทางลูกค้าว่า สินค้าที่เป็นกรณีพิเศษ ทางบริษัทจำเป็นต้องคิดราคาค่อนข้างสูง เนื่องจาก การใช้วัตถุดิบที่ไม่ได้สั่งไว้ก่อนทำให้วัตถุดิบที่นำมาผลิตมีราคาค่อนข้างแพง เพราะบางครั้ง บริษัทลูกค้าที่นำเข้าวัตถุดิบไม่ได้มีการเก็บสินค้าคงคลังไว้ ต้องสั่งใหม่ทั้งหมด และต้องเร่งของเข้าทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม รวมทั้งการออกแบบสินค้าใหม่ และค่าฝีมือช่าง ทั้งนี้ ทางบริษัทสามารถเจรจา และยืดหยุ่นราคาให้กับลูกค้าได้ ตามปริมาณที่สั่งและจำนวนวันที่จ่ายเงิน (Due date)

“เรามีบริการทำสินค้าให้พิเศษ แต่ว่าในเรื่องราคาที่ต้องตกลงกันอีกที แต่เราก็ยังคงที่จะเอากำไรในเปอร์เซ็นต์ที่เท่าเดิม ไม่ได้บวกมากมาย แต่ก็จะดูเรื่องราคาวัตถุดิบที่นำมาผลิตเป็นหลัก ถ้าลูกค้ารับได้กับราคาที่เรานเสนอ เราก็ยินดีผลิตให้ตามสเปคที่ลูกค้าต้องการได้” (เจ้าของ, 2560)

“สำหรับเรื่องการจ่ายเงิน เราไม่ได้มีกำหนดการจ่ายเงินที่ตายตัว เราจะอาศัยดูประวัติของแต่ละเจ้าเอา อย่างบางที่เราก็ให้ 30 วันบ้าง 15 วันบ้าง อาจต้องดูปริมาณที่สั่งด้วย บางที่สั่งของเยอะ เราอาจเครดิตมากหน่อย

เพราะเราก็เข้าใจว่าสินค้าพวกนี้ไม่ได้ขายออกกันง่ายๆ มันไม่เหมือนสินค้าที่ใช้แล้วหมดไปในทันที” (เจ้าของ, 2560)

“เราชอบที่นี้ก็เพราะว่า เราสามารถคุยกันเรื่องกำหนดจ่ายเงินได้ เพราะบางทีสินค้าบางอย่างเอาไปสต็อกไว้ กว่าจะขายได้บางทีต้องอาศัยเวลานาน เราชอบตรงสามารถคุยกะเฮียได้ อย่างบางทีเราอยากได้สเปคพิเศษ ก็ยังคุยกะเฮียเรื่องราคาขายได้อีก” (ลูกค้า, 2560)

ในกรณีที่เป็นลูกค้าหลัก ทางบริษัทได้ตกลงกันในเรื่องการกำหนดจ่ายเงิน เป็น 15 วัน หลังส่งของ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการติดค้างการจ่ายเงินเป็นเวลานาน เพราะถ้ามีการค้างการจ่ายเงินเป็นเวลานาน จะทำให้เกิดยอดติดค้างเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก เพราะราคาขายหมอนน้ำนั้น มีราคาต่อหน่วยค่อนข้างสูง และป้องกันปัญหาการขึ้นบัญชีลูกหนี้ตามมาในภายหลัง ดังนั้น จึงต้องตกลงกับทางลูกค้าเรื่องกำหนดการจ่ายเงินเป็นเวลา 15 วัน แต่ในบางกรณีที่มีการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากทางบริษัทก็สามารถปรับยืดหยุ่นกำหนดการจ่ายเงินได้ ซึ่งทางบริษัทจะพิจารณาจากปริมาณการซื้อ และความไว้วางใจในลูกค้า ซึ่งลูกค้าที่ทางบริษัทพิจารณาการขยายเวลาการจ่ายเงินนั้น บริษัทมองว่าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าหลักที่ทำการซื้อ ขยายกันเป็นประจำอยู่แล้ว ในแต่ละเดือนจะมีการสั่งซื้อที่ค่อนข้างแน่นอน แต่ถ้าเป็นกรณีอยู่ซ่อมรถ หรือร้านขนาดเล็ก ทางบริษัทจะให้วางสินค้าขายก่อน โดยอาศัยความไว้นื้อเชื่อใจในลูกค้า เมื่อขายได้ แล้วจึงให้ทางลูกค้าโอนเงินกลับมาให้ทางบริษัท ทางบริษัทจะทำการตรวจสอบโดยวิธีการโทรศัพท์ถามว่าสามารถขายได้หรือไม่ ถ้ายังไม่สามารถขายได้ ก็ยังไม่ส่งใบแจ้งหนี้ แต่ถ้าในกรณีสามารถขายได้แล้ว ทางบริษัทก็จะส่งใบแจ้งหนี้ไปให้ โดยขึ้นอยู่กับว่าลูกค้าแต่ละเจ้านั้น ทางบริษัทได้ตกลงว่าจะจ่ายเงินภายในกี่วันหลังจากที่สามารถขายได้แล้ว

“ถ้าเป็นลูกค้าหลักๆของบริษัท เราก็จะให้เครดิตไปเลย 15 วัน แต่ถ้ามีซื้อเยอะๆ ของอาจขายยากหน่อย ก็ปรับยืดหยุ่นกันไป และถ้าเป็นพวกเจ้าเล็กๆ ก็มีการคุยกันก่อนว่าจะจ่ายเงิน วางบิลกันกี่วัน เอาที่เค้าไม่ลำบาก แล้วทางเราก็รับได้ด้วย พยายามที่ตรงกลางมากที่สุด” (เจ้าของ, 2560)

“ในกรณีที่เป็นลูกค้าใหม่เลย หรือว่าเพิ่งเปิดร้าน เราก็อาศัยความไว้วางใจกัน เอาของไปวางขายให้ก่อน ถ้าขายได้แล้วค่อยมาจ่ายเงินทีหลังก็มี ก็ทำให้เค้าเห็นว่าเราจริงใจในการค้าขาย เราอยากได้ลูกค้าที่การค้าขายกันไปเรื่อยๆ เอาแบบไม่ต้องกดดันซึ่งกันและกัน อยากให้เค้าขายได้ ถ้าเขาขายได้ เราก็ยังสามารถทำตรงนี้ได้เรื่อยๆ เหมือนกัน” (เจ้าของ, 2560)

3. กลยุทธ์ด้านจัดจำหน่าย

สำหรับกลยุทธ์ด้านจัดจำหน่าย ทางบริษัทมีหน้าร้านเพื่อที่จะจัดจำหน่ายลูกค้าที่อยู่ในละแวกใกล้เคียงเพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าตามที่ต้องการได้ ส่วนลูกค้าต่างจังหวัดจะจัดส่งสินค้าโดยบริษัทขนส่งเอกชนส่งตรงถึงหน้าบ้านของลูกค้า หรือจุดที่ลูกค้าต้องการให้ลงสินค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าเพื่อไม่ต้องเคลื่อนย้ายสินค้าด้วยตนเอง และให้ทันตามกำหนดเวลานัดส่งของ และถ้าหากสินค้าเกิดการเสียหาย ทางบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนที่ของเสียหายที่เกิดจากการจัดส่ง

“เรามีหน้าร้านที่ขายสินค้าของเราด้วย เพื่อเป็นการบริการให้กับลูกค้าที่อยู่ในละแวกแถวนี้ด้วย” (เจ้าของ, 2560)

“สำหรับลูกค้าที่อยู่ตามต่างจังหวัด เราจะมีบริการส่งสินค้าโดยทางเราจะใช้บริษัทเอกชนขนส่งไปถึงจุดที่ลูกค้ารับของเลย เพื่อความสะดวกสบายของลูกค้า” (เจ้าของ, 2560)

“ถ้าเกิดสินค้าเสียหายที่เกิดจากการจัดส่ง ทางเรายินดีรับผิดชอบให้ โดยทางเราจะเปลี่ยนสินค้าให้เป็นตัวใหม่แทนไปเลย เพราะถือเป็นความผิดพลาดในการจัดส่งสินค้าเอง” (เจ้าของ, 2560)

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ทางบริษัทมีส่วนลดสำหรับการซื้อสินค้าในแต่ละครั้ง ส่วนใหญ่ในการลดราคานั้นจะเป็นตัวแทนขายและลูกค้าประจำที่สั่งซื้อสินค้าทางบริษัทจะมีส่วนลดตั้งแต่ ร้อยละ 3 ไปจนถึงร้อยละ 10 ขึ้นอยู่กับข้อตกลงและการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าว่ามีปริมาณมากน้อยเพียงใดในแต่ละเดือน และมีการขยายเวลาการจ่ายเงินเพิ่มขึ้นสำหรับลูกค้าหลัก

“เราจะเน้นไปที่ส่วนลดการขาย ถ้าเป็นลูกค้าประจำเราก็จะดูปริมาณการสั่งซื้อ เราจะมีลดให้ตั้งแต่ 3 ไปจนถึง 10 เปอร์เซ็นต์ก็มี ขึ้นอยู่กับข้อตกลงกัน และบางทีเราก็ขยายให้เครดิตการจ่ายเงินกับลูกค้าเลื่อนออกไปก็มี เพราะบางทีสินค้ามันก็ไม่ได้ขายออกง่ายก็มี อันนี้เราก็เข้าใจเขาเหมือนกัน” (เจ้าของ, 2560)

กลยุทธ์ด้านบริการหลังการขายถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด และเป็นหัวใจหลักในการทำธุรกิจของบริษัท กลยุทธ์ด้านนี้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมากของบริษัท เพราะสินค้า

ที่ผลิตนั้น มีความเสี่ยงที่จะเกิดการเสียหายได้ ไม่ว่าจะเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต ตลอดจนถึงกระบวนการขนส่งไปยังลูกค้า ดังนั้น บริษัทจึงให้ความสำคัญในด้านบริการหลังการขายมาทางบริษัทจึงรับประกันสินค้าเป็นระยะเวลา 6 เดือนในผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น บริษัทจะเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ทันที ในกรณีที่สินค้ามีปัญหา หรือเกิดความเสียหายจากการขนส่ง บริษัทจะไม่ใช้วิธีนำสินค้าที่มีปัญหากลับมาตรวจสอบแก้ไขและให้ลูกค้ารอสินค้านั้น แต่ใช้วิธีการเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้กับลูกค้าโดยทันที ทางบริษัทยินดีรับผิดชอบการเสียหายที่เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท

“บริการหลังการขายเรามองว่าเป็นเรื่องสำคัญมากนะ เพราะสินค้าที่เราผลิตนั้น มันเป็นสินค้าประเภทที่เอาไปใช้แล้วมันสามารถที่จะเสียได้ เพราะแบบนี้ เราจึงต้องทำการรับประกันสินค้าของเราทุกชิ้น โดยเราให้การการันตีกับสินค้าเรา 6 เดือน สามารถเปลี่ยนสินค้าได้ทันที หรือว่าถ้าเกิดการเสียหายจากการจัดส่ง เราก็จะเปลี่ยนให้เป็นสินค้าใหม่ทันทีเหมือนกัน โดยไม่คิดเงินกับลูกค้าเพิ่ม” (เจ้าของ, 2560)

บริษัทได้โทรศัพท์พูดคุยกับลูกค้าไม่ใช่แค่เพียงเรื่องธุรกิจเท่านั้น ยังใส่ใจในเรื่องชีวิตทั่วไป รวมทั้งสภาพความเป็นไปทางเศรษฐกิจของลูกค้าด้วย การพูดคุยในเรื่องความเป็นอยู่ของลูกค้า นั้น บริษัทมองว่าเป็นเรื่องจำเป็น เพราะทำให้มองเห็นว่าธุรกิจประเภทนี้ในพื้นที่ของลูกค้ายังสามารถเติบโตได้อีก คงที่ หรือลดจำนวนลงเรื่อยๆ เป็นการเปิดใจคุยในเรื่องธุรกิจ และสร้างควมไว้วางใจในตัวลูกค้าเพิ่มขึ้นอีกด้วย ในบางกรณีเช่น ช่วงเศรษฐกิจไม่ดี ยอดสั่งซื้อลดลงทางบริษัทก็ไม่เร่งลูกค้าเพื่อให้ออกไปสั่งซื้อ เพื่อเป็นการรักษาความเป็นคู่ค้าเอาไว้ให้นาน และสามารถทำธุรกิจได้อย่างมั่นคงต่อไป

“เรามองว่าการค้าขาย ไม่ใช่แค่เป็นเรื่องเพียงค้าขายอย่างเดียว ถ้าเราทำแบบนั้นเราก็เป็นแค่พ่อค้าที่หวังจะค้าขายเพียงอย่างเดียว สิ่งหนึ่งที่เชื่อในการทำธุรกิจมากกว่า 20 ปี ก็คือ เราต้องให้ลูกค้าและคู่ค้าเราสบายใจอยากทำการค้าขายกับเราไปเรื่อยๆ ถ้าเขาขายได้ เราก็ผลิตได้ เราก็ยังอยู่ได้ เค้าก็อยู่ได้ บางทีเราก็ไม่ได้โทรไปคุยแค่เรื่องขายของเพียงอย่างเดียว เราก็โทรไปคุย ไปถามไถ่เรื่องราวความเป็นไป เรื่องร้านเป็นอย่างไรบ้าง ขายดีไหม อย่างช่วงไหนขายไม่ดี ก็ไม่เชื่อว่าเราจะไปเร่งเอาออเดอร์จากเขามา” (เจ้าของ, 2560)

ผู้วิจัยสามารถสรุปกลยุทธ์ในการบริหารงานของ หจก.เค.พี. เรดิเอเตอร์ ได้ ดังนี้ บริษัทได้นั้น กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ โดยเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ โดยใช้ท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่กว่าที่มีจำหน่ายในท้องตลาดทั่วไป ซึ่งสำหรับท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่แม้มีต้นทุนการผลิตที่สูงกว่า แต่สินค้านั้นมีความคงทนกว่า และเน้นไปที่บริษัทสามารถทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษได้ (By order) กลยุทธ์ด้านราคา ทางบริษัทไม่ได้มีการตั้งราคาที่สูงกว่ามาตรฐาน ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในคุณภาพของสินค้าที่เหมาะสมกับราคา สำหรับกลยุทธ์ด้านจัดจำหน่าย บริษัทมีหน้าร้านเพื่อจัดจำหน่ายลูกค้าที่อยู่ในละแวกใกล้เคียง ส่วนลูกค้าต่างจังหวัด บริษัทจัดส่งสินค้าโดยบริษัทขนส่งเอกชนเพื่อส่งตรงให้ถึงลูกค้าได้ตามทันเวลา กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ทางบริษัทมีส่วนลดตั้งแต่ร้อยละ 3 ไปจนถึง ร้อยละ 10 ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อตกลงและการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าว่ามีปริมาณมากน้อยเพียงใดในแต่ละเดือน และกลยุทธ์ด้านการบริการหลังการขาย มีการรับประกันสินค้า 6 เดือนในแต่ละผลิตภัณฑ์ และบริษัทจะเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ทันที ในกรณีที่เกิดความเสียหายจากการขนส่ง อีกทั้งบริษัทยังมีการโทรศัพท์พูดคุยกับลูกค้าไม่ใช่แค่เพียงเรื่องธุรกิจเท่านั้น ยังใส่ใจในเรื่องชีวิตทั่วไป รวมทั้งสภาพความเป็นไปทางเศรษฐกิจของลูกค้า

ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของห้างหุ้นส่วนจำกัด

เค.พี. เรดิเอเตอร์

ในการศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ โดยการใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ซึ่งแบ่งออกเป็น จุดแข็งของบริษัท (S – Strengths) และจุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness)

จุดแข็งของบริษัท (S – Strengths)

บริษัทใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ คือ ทองเหลือง ทองแดง เหล็ก และตะกั่ว เป็นคุณภาพระดับสินค้านำเข้า ซึ่งผ่านมาตรฐานสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ.) ซึ่งบริษัทได้นั้นและให้ความสำคัญในเรื่องวัตถุดิบเป็นอย่างมาก เพื่อต้องการให้สินค้าที่ผลิตออกมามีคุณภาพได้ตามมาตรฐานของบริษัท และผ่านมาตรฐานของสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ.) สำหรับท่อแป๊บที่นำมาใช้ในการผลิต ต้องมีขนาดใหญ่กว่าท้องตลาดทั่วไป เพราะท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่นั้นจะสามารถทนความร้อนได้ดีกว่าท่อแป๊บที่มีขนาดเล็ก เมื่อนำมาผลิตจะเกิดความเสียหายน้อยกว่าท่อแป๊บที่มีขนาดเล็ก และสามารถนำมาเป็นวัตถุดิบที่ลูกค้าต้องการผลิตทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษได้

“เรามีการรับทำออเดอร์พิเศษให้กับลูกค้า ถือเป็นจุดเด่นของ บริษัทเราเลย เราสามารถทำตามออเดอร์ให้กับลูกค้าได้เลย” (เจ้าของ, 2560)

บริษัทจัดทำแคตตาล็อกรายการสินค้าเพื่อให้ลูกค้าได้เลือกมากกว่า 1,000 รายการ เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกสินค้าที่ทางบริษัทสามารถผลิตได้ และส่วนใหญ่เวลาเจรจาซื้อขายกับลูกค้านั้น ทางบริษัทใช้การโทรศัพท์เรื่องสินค้า และจำนวนที่สั่งซื้อ เพื่อให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกันกับลูกค้า การมีแคตตาล็อกจึงจำเป็นในการซื้อขายเป็นอย่างยิ่ง บริษัทยังได้สรรหาสินค้าที่สามารถใช้ควบคู่กับ รังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์จำหน่ายควบคู่กันไป เช่น น้ำกลั่น ถือเป็นศูนย์บริการจุดเดียวแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ให้กับลูกค้า

“ที่เราเลือกที่จะทำแคตตาล็อกให้กับลูกค้า ก็เพราะว่าเวลาคุยงาน กัน หรือสั่งออเดอร์จะได้ตีความหมายไปในทางเดียวกันถูกต้อง ทางลูกค้าเห็น รูปแบบ ทางเรารู้ว่ารูปแบบที่ลูกค้าต้องการเป็นแบบไหน อีกทั้งทางเราก็ พยายามหาสินค้าที่สามารถใช้คู่กันกับรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์มาขายควบคู่กันไป ด้วย เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้า เหมือนได้รู้สีว่ามาที่นี้ที่เดียวก็สามารถ หาของที่ต้องการได้ครบทุกอย่าง” (เจ้าของ, 2560)

สินค้าของบริษัทมีการรับประกันสินค้า 6 เดือนทุกชิ้น ไม่ว่าจะเกิดจากกระบวนการผลิต หรือการขนส่ง ทางบริษัทจะเปลี่ยนสินค้าให้ทันทีถ้าสินค้าเกิดการเสียหาย หรือชำรุด โดยไม่นำสินค้า เก่ามาซ่อมแล้วส่งคืนกลับให้ลูกค้า เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับตัวลูกค้าว่าทางบริษัทยินดี รับผิดชอบกับสินค้าที่เสียหายชิ้นนั้น

“สินค้าของเรา เรารับประกัน 6 เดือนทุกชิ้น อีกทั้งถ้าเกิดการ เสียหายเกิดขึ้นระหว่างการขนส่ง ทางเราก็ยินดีรับผิดชอบทั้งหมด ไม่มีการนำ ของเก่ามาซ่อม แต่จะเปลี่ยนเป็นสินค้าชิ้นใหม่ให้ทันที” (เจ้าของ, 2560)

ในการสร้างฐานลูกค้าใหม่ บริษัทใช้วิธีการ เมื่อลูกค้าที่เป็นอยู่ซ่อมขนาดเล็ก ทางบริษัท ได้สอบถามว่าต้องการสินค้าชนิดใดบ้าง และสนใจสินค้าตัวใดบ้าง เมื่อตกลงกันได้ว่า ทางลูกค้า ต้องการสินค้าตัวใด จำนวนเท่าไร ทางบริษัทยินดีให้นำสินค้าไปวางขายก่อนได้ แล้วทางบริษัทจะมีการติดต่อสอบถามอยู่ตลอดเวลา ว่าสามารถขายได้หรือไม่ และสอบถามว่าสินค้าที่นำไปวางขายนั้น สินค้าตัวใดสามารถขายได้ และขายได้จำนวนเท่าไร เมื่อทางลูกค้าแจ้งว่าสามารถขายสินค้าตัวใด

ได้แล้ว ทางบริษัทจึงค่อยส่งใบแจ้งหนี้ไปให้ลูกค้า แล้วจึงเจรจาตกลงวันเรื่องระยะเวลาการจ่ายเงินว่าจะ เป็น 7 วันหลังได้รับใบแจ้งหนี้ หรือ 15 วันหลังได้รับใบแจ้งหนี้ ซึ่งมีการเจรจา ตกลงกันเป็นรายกรณีไป แล้วสอบถามลูกค้าว่าจะจ่ายเงิน เป็นการโอนเงิน หรือเช็ค ให้กับทางบริษัท เพื่อเป็นการยืนยันการจ่ายเงิน แล้วทางบริษัทก็จะจัดเก็บข้อมูลการสั่งของ การโอนเงิน ระยะเวลาการส่งของ เพื่อเป็นฐานข้อมูลลูกค้าใหม่สำหรับบริษัทต่อไป

“ถ้าเป็นหน้าร้านขนาดเล็ก เราจะให้เขาเอาสินค้าไปวางขายก่อนได้ แล้วเมื่อขายได้ เราจึงค่อยวางบิลกันทีหลัง แบบนี้เรามองว่าเหมือนเป็นการสร้างฐานลูกค้าใหม่ให้กับบริษัทด้วย ถ้าเขาขายได้ และขายดี เราเชื่อว่าเขาก็จะกลับมาซื้อของจากเราไปใหม่” (เจ้าของ, 2560)

จุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness)

พนักงานในบริษัทที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์การทำงานจนเกิดความเชี่ยวชาญ รู้ถึงกระบวนการผลิตทั้งหมด ในพนักงานบางรายเมื่อมีทุนพร้อมที่เปิดร้านเป็นของตัวเองก็ขอลาออกไปเปิดอู่ซ่อมรถเป็นของตัวเอง ทำให้บริษัทขาดแคลนลูกจ้างที่มีความรู้ ความชำนาญในงาน บริษัทจำเป็นต้องหาพนักงานใหม่เพื่อมาแทนที่พนักงานที่ลาออกไป เมื่อรับพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ ก็ต้องเกิดการสอนงาน ทำให้เกิดการสูญเสียเวลาในกระบวนการผลิต เพราะต้องใช้พนักงานเก่าที่มีความรู้ ความชำนาญในงานมาสอนงานให้กับพนักงานใหม่ และบางครั้งต้องใช้เวลาในการสอนงาน เพื่อให้พนักงานที่รับเข้ามาใหม่ ทำงานได้ถูกต้อง เพราะการทำงานส่วนใหญ่ในโรงงานจะเป็นการใช้เครื่องจักร ต้องสอนให้พนักงานใหม่รู้เกี่ยวกับระบบของเครื่องจักร และการป้องกันอันตรายที่จะเกิดกับตัวพนักงานด้วย

“พนักงานบางคนพอมีความรู้ ความชำนาญ และมีเงินทุนพร้อมบางคนเค้าก็ออกไปทำงาน ไปมีหน้าร้าน เปิดร้านซ่อมเป็นของตัวเองก็มี” (เจ้าของ, 2560)

“มีพวกที่ทำงานมานาน พอมีความรู้ ความชำนาญในการทำงาน และพอมีเงินทุนก็เริ่มที่จะหันออกไปทำงาน หรือออกไปมีหน้าร้านเป็นของตัวเองเรื่อยๆ” (พนักงาน, 2560)

“เราก้ทำงานตรงนี้นานาน ถ้าถามว่า เรามีความรู้ ความชำนาญ หรือยัง ตอนนี่ยังตอบได้ว่า เราก้มีความรู้ความชำนาญในระดับหนึ่งนะ แต่ว่าถ้าถามว่าอยากออกไปมีธุรกิจของตัวเองหรือไม่ ก็อยากมีธุรกิจเป็นของตัวเอง

เหมือนกัน แต่ว่าตอนนี้ยังมีปัญหาเรื่องการเงินอยู่ ถ้ามีโอกาสก็อยากออกไป
ทำเหมือนหลายๆ คนเหมือนกัน” (พนักงาน, 2560)

การผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ วัตถุประสงค์ที่สามารถนำมาผลิตได้นั้น สามารถใช้อะลูมิเนียม
เป็นวัตถุดิบในการผลิตได้ ราคาของอะลูมิเนียม นั้น มีราคาสูงกว่า ทองเหลือง เนื่องจากทางบริษัทเห็น
ว่าวัตถุดิบที่เป็นทองเหลืองนั้น ถึงแม้มีราคาแพงกว่าอะลูมิเนียม แต่มีความคงทนมากกว่า เกิดความ
เสียหายน้อยกว่า ทำให้ความคุ้มค่ากว่าในการเลือกทองเหลืองนำมาผลิต

“วัตถุดิบที่เราเอามาใช้เป็นทองเหลือง ซึ่งหลายคนก็จะรู้ว่ามัน
แพง แต่ถ้าถามว่าคงทน และคุ้มค่า เราเองก็มองเห็นว่ามันคุ้มค่า ถ้าจะมี
ข้อเสียก็คือมันมีราคาค่อนข้างสูง แต่เราก็ยังเลือกที่จะใช้ทองเหลือง เพราะ
มองแล้วยังไงก็คุ้มค่า และคงทนกว่า” (เจ้าของ, 2560)

ปัจจุบันบริษัทยังไม่มีแผนขยายการผลิตเพิ่มเติม ยังผลิตสินค้าตามแคตตาล็อกที่ส่งให้
ลูกค้าอยู่ เนื่องจากการเพิ่มการผลิตต้องคำนึงถึงเรื่องเงินลงทุน ทั้งเครื่องจักร และพนักงาน ถ้าต้อง
ผลิตสินค้าแบบใหม่อาจต้องเพิ่มเครื่องจักร ซึ่งเครื่องจักรที่นำมาผลิตนั้นมีราคาแพง ถ้ามีการสั่งซื้อ
และติดตั้งเครื่องจักร ทางบริษัทต้องคำนวณว่ายอดสั่งซื้ออาจไม่คุ้มค่ากับราคาของเครื่องจักร
และระยะเวลาการคืนทุนอาจยาวนาน บริษัทจึงยังผลิตสินค้าที่เครื่องจักรของบริษัทสามารถผลิตได้

“ทางบริษัทยังไม่มีแพลนที่จะขยายการผลิต เพราะว่า ถ้าขยาย
ต้องใช้เงินลงทุนเพิ่มขึ้น ทั้งเครื่องจักรผลิต และพนักงาน อีกอย่างในอนาคต
อุตสาหกรรมรถยนต์จะเปลี่ยนไปในทิศทางใดก็ยังคงต้องตามคู่ต่อไป” (เจ้าของ,
2560)

บริษัทใช้วิธีการเพิ่มลูกค้าใหม่ โดยใช้วิธีการนำเสนอขาย ด้วยการขับรถไปตามร้าน
อู่ซ่อมรถ แล้วเข้าไปคุยโดยตรงกับอู่ซ่อมรถ โดยให้แคตตาล็อกรายการสินค้าไว้ กับอู่ซ่อมรถ เมื่อนำ
แคตตาล็อกไปให้แล้ว หลังจากนั้น ถ้ายังไม่มีติดต่อกลับมาจากอู่ซ่อมรถ ทางบริษัทก็จะโทรศัพท์
กลับไปถามว่าต้องการสินค้าชนิดใดบ้าง หากทางอู่ซ่อมรถแจ้งว่ายังไม่ต้องการสินค้า ทางบริษัทก็ไม่ได้
รีบเร่งเพื่อให้ทางอู่ซ่อมรถออกไปสั่งซื้อ และบริษัทได้สร้างเว็บเพจของบริษัทไว้แต่ไม่ได้มีการ
ปรับปรุงการแสดงผลรายการสินค้าและราคาลงในอินเทอร์เน็ต จึงไม่มีการประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าว่า
บริษัทมีเว็บเพจ

“เรามีแค่ตัวเว็บเพจนะ แต่ไม่ได้มีการอัปเดตเป็นเรื่องเป็นราว เราก็มองเห็นอยู่ณะว่าปัจจุบัน การขายของทางอินเทอร์เน็ตมันก็สำคัญ แต่ตอนนี้ เราก้ยังเห็นว่าเรายังไม่พร้อมที่จะขายหรือทำธุรกิจผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต” (เจ้าของ, 2560)

“เราเลือกที่จะให้แคตตาล็อกกับลูกค้า แล้วโทรพูดคุยกันมากกว่า เพราะมันไม่ได้แค่คุยกันแค่เรื่องงาน แต่มันได้คุยกันหลายๆ เรื่อง ได้ถามถึงสารทุกสุขดิบ” (เจ้าของ, 2560)

“วิธีการเลือกลูกค้าใหม่ เราอาศัยขับรถไปดูตามร้านซ่อมรถยนต์เอา แล้วเข้าไปคุยกับเขาเอา ว่าสนใจสินค้าจากบริษัทเราไหม และให้แคตตาล็อกและนามบัตรไว้ให้ ถ้าสนใจทางลูกค้าใหม่ก็จะโทรมาคุยรายละเอียดกับเราเอง” (เจ้าของ, 2560)

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ซึ่งแบ่งออกเป็น ปัจจัยภายนอก โดยแบ่งออกเป็น โอกาส (O – Opportunities) และ อุปสรรค (S – Threats) ได้ดังนี้

โอกาส (O – Opportunities)

ในกรณีที่พนักงานลาออกไปเปิดร้านซ่อมรถเป็นของตัวเอง ทางบริษัทก็มีความยินดีกับทางพนักงาน ว่าสามารถเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน สามารถเปิดร้านเป็นของตัวเองได้ ถึงแม้ว่าพนักงานที่ลาออกไปนั้นมีความชำนาญในงาน และมีความรู้เกี่ยวกับรังผึ้งหม้อน้ำ ทำให้บริษัทขาดพนักงาน ต้องหาพนักงานมาแทน แต่เป็นการสร้างฐานลูกค้าใหม่ให้กับบริษัท เนื่องจากพนักงานเลือกที่จะกลับมาซื้อสินค้ากับทางบริษัท เพราะทางพนักงานทราบดีถึงกระบวนการผลิตว่าบริษัทผลิตของที่ได้มาตรฐาน และมีคุณภาพ และอาศัยความไว้นือเชื่อใจที่เป็นพนักงานของทางบริษัทมานานในการเจรจาตกลงเรื่องการจ่ายเงิน หรือสั่งซื้อสินค้าชนิดพิเศษได้ ทางบริษัทเองก็รู้พื้นหลังของลูกค้ารายใหม่เช่นกัน ว่าต้องตกลงเรื่องการจ่ายเงินอย่างไรบ้าง

“เรามองว่า ถ้าพนักงานของเราออกไปเปิดเป็นร้านของตัวเองได้ หรือมีหน้าร้านเป็นของตัวเองได้ เราก้รู้สึกยินดีด้วย และอีกอย่างคนที่เป็พนักงานของเรามาตั้งแต่ต้น เขาจะเห็นกรรมวิธี กระบวนการผลิต เขาจะรู้ว่าการผลิตของโรงงานเรามันมีคุณภาพ มีมาตรฐาน ทำให้พวกเขาเหล่านี้ก็กลับมาซื้อสินค้าของเราไปขายหรือนำไปซ่อมให้กับลูกค้าของเขาอยู่ดี” (เจ้าของ, 2560)

“ถ้าผมออกไปเปิดร้านเองได้ ผมก็คงจะกลับมาซื้อของจากที่นี่ละครับ เพราะผมก็มองเห็นว่าการผลิตมันมีวิธีการอย่างไร และผมก็มั่นใจในคุณภาพของสินค้าด้วย และราคาก็มีมาตรฐาน ผมว่าถ้าจะซื้อรังผึ้งหม่อนน้ำก็คงเลือกที่นี่ละครับ” (พนักงาน, 2560)

บริษัทที่จะเปิดเป็นโรงงานอุตสาหกรรมประเภทผลิตหม่อนน้ำรถยนต์ที่จะเกิดมาเป็นคู่แข่งกับทางบริษัทนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก เพราะในการลงทุนเปิดโรงงานประเภทนี้ต้องใช้เงินลงทุนสูง ทั้งในเรื่องของเครื่องจักรกล หรือแรงงานที่มีฝีมือ ในปัจจุบัน แรงงานที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีประสบการณ์ในการทำงาน มีค่อนข้างน้อย เพราะบริษัทที่ผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำในปัจจุบันมีไม่มาก ทำให้แรงงานที่มีประสบการณ์มีจำนวนน้อยตามไปด้วย และในกระบวนการผลิตแต่ละขั้นตอนของบริษัท ถึงแม้จะใช้เครื่องจักรทำงาน แต่ทางบริษัทได้ใช้คนคุมงานที่มีประสบการณ์การทำงานมาเป็นคุมเครื่องจักรอีกที เพราะในบางครั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้น พนักงานที่ประสบการณ์การทำงานจะสามารถตัดสินใจได้ดีกว่า

“ให้ผมมองนะ ว่าคู่แข่งที่จะเปิดตลาดมาทำโรงงานอุตสาหกรรมทางด้านรังผึ้งหม่อนน้ำนั้น น่าจะยากนะ เพราะทั้งเรื่องเงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง และต้องใช้ฝีมือแรงงานที่มีความชำนาญงาน ถ้าเป็นเรื่องผันตัวเองไปเป็นพ่อค้าคนกลาง หรือเอเยนต์น่าจะง่ายกว่า เพราะไม่ต้องใช้เงินลงทุนที่สูงเท่า และเจ็บตัวไม่มาก ถ้าขายไม่ดี” (เจ้าของ, 2560)

การทำธุรกิจรังผึ้งหม่อนน้ำนั้น มักขึ้นอยู่กับรูปแบบเศรษฐกิจ และภัยทางธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม หรือช่วงน้ำมันมีราคาแพง เศรษฐกิจซบเซา ผู้บริโภคไม่นิยมซื้อรถใหม่ แต่จะใช้รถเก่าที่มีอยู่นำมาซ่อม เช่น ช่วงที่น้ำมันมีราคาแพง หรือช่วงน้ำท่วมที่ผ่านมา หลังจากน้ำท่วมแล้วส่วนใหญ่จะนำเอารถยนต์มาซ่อมแซม ในการซ่อมนั้น จำเป็นต้องเปลี่ยนหม่อนน้ำด้วย เพราะน้ำจะทำให้รังผึ้งหม่อนน้ำเสียหาย หรือช่วงที่น้ำมันมีราคาแพง ก็จะสามารถมาเปลี่ยนจากการใช้น้ำมันเปลี่ยนเป็นแก๊สแทนเช่นกัน ทำให้ในระยะเวลาดังนั้นสินค้าจะขายดี และยอดขายเพิ่มขึ้นกว่าการขายสินค้าในช่วงปกติ

“ช่วงที่พีคมากที่สุดๆ คือช่วง ที่น้ำมันแพง ซึ่งช่วงนั้นคนจะเปลี่ยนจากน้ำมันไปเป็นแก๊สเยอะมาก ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนรังผึ้งหม่อนน้ำด้วยเช่นกัน หรือเป็นช่วงน้ำท่วมก็เช่นกัน คนจะเอารถมาซ่อมเยอะมาก ช่วงนั้นออเดอร์จะเยอะเป็นพิเศษ” (เจ้าของ, 2560)

“ช่วงน้ำมันแพง หม้อน้ำที่ร้านจะขายดีมาก เพราะคนจะเปลี่ยนจากการใช้น้ำมันมาเป็นแก๊สเยอะมาก ทำให้คนต้องเปลี่ยนการใช้หม้อน้ำด้วยเหมือนกัน และอีกช่วงคือ ช่วงที่น้ำท่วมเป็นช่วงที่คนนำรถมาซ่อมเยอะ” (ลูกค้า, 2560)

บริษัทลดความเสี่ยงเรื่องการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ด้วยการซื้อวัตถุดิบกับบริษัทคู่ค้าที่เป็นผู้นำเข้าโดยตรง ซึ่งบริษัทไม่ต้องรับภาระความเสี่ยงทั้งเรื่องด้านศุลกากรในการนำสินค้าเข้าและมาตรฐานของวัตถุดิบ ซึ่งบริษัทสามารถกำหนดได้ว่าต้องการสินค้าประเภททองเหลือง ทองแดง หรือแป๊บ จำนวนเท่าใดในแต่ละเดือน หรือต้องการกำหนดวันส่งของว่าจะต้องให้ทางคู่ค้าส่งของวันใด และเป็นการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดการสูญเสียในการผลิตที่จะเกิดขึ้น และเป็นการป้องกันการส่งของให้ลูกค้าไม่ทันตามกำหนดได้อีกด้วย

“การนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศเป็นเรื่องใหญ่ ที่เราต้องศึกษาดังนั้นเราจึงต้องเลือกบริษัทคู่ค้าที่ไว้ใจได้ และมีความชำนาญในด้านการนำเข้าสินค้าเข้า เพราะเราเองก็จะสามารถไว้ใจได้ เรื่องการจัดส่งให้เป็นไปตามกำหนดการ เพราะถ้าวัตถุดิบไม่เข้าตามกำหนดการ มันทำให้เสียหายกันไปทั้งหมด ไม่ว่าจะทางเราก็จะไม่มีวัตถุดิบป้อนไลน์การผลิต และที่วางแผนกับลูกค้าไว้ว่าจะสามารถส่งของให้ได้วันไหน ก็ไม่สามารถส่งตามที่ตกลงกันไว้ได้ด้วย อาจมีผลรวมไปถึงลูกค้าของลูกค้าอีกที เช่นบางทีนัดรับรถไว้ ก็ไม่สามารถมารับได้ เพราะยังซ่อมไม่เสร็จ” (เจ้าของ, 2560)

อุปสรรค (T – Threats)

ในปัจจุบันมีการสนับสนุนกระแสรักษ์โลกเพิ่มขึ้น บริษัทผู้ผลิตรถยนต์เริ่มเปลี่ยนกระบวนการผลิตจากการใช้หม้อน้ำเปลี่ยนมาเป็นแบตเตอรี่ไฟฟ้าแทน ซึ่งวัตถุดิบหลักในการผลิตหม้อน้ำนั้นมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก ในปัจจุบันรถบางรุ่น ได้เปลี่ยนมาใช้แบตเตอรี่แทนแล้ว ทำให้บริษัทเริ่มมองในอนาคตว่ารถยนต์รุ่นใหม่จะใช้แบตเตอรี่ไฟฟ้าเพิ่มมากขึ้น รถยนต์ที่ใช้หม้อน้ำจะเป็นรถยนต์รุ่นเก่า และจะมีผู้ที่นำมาซ่อมลดจำนวนลงเรื่อยๆ และในอนาคต เมื่อบริษัทผู้ผลิตรถยนต์เลิกผลิตรถยนต์รุ่นที่ใช้หม้อน้ำรถยนต์นั้น บริษัทจะเกิดปัญหา และส่งผลกระทบต่อในเรื่องยอดขาย

“ตอนนี้แนวโน้มการผลิตรถยนต์กำลังจะเปลี่ยนเป็นรถที่ใช้แบตเตอรี่มากขึ้น และนั่นอาจเป็นสาเหตุในเรื่องยอดขายค่อนข้างแน่นอน แต่ว่ากระแสจะมาเร็วหรือมาช้าแค่นั้นเอง ทางบริษัทเองก็ต้องหาทางปรับหรือแก้ไขต่อไปเพื่อให้โรงงานของเราอยู่ได้” (เจ้าของ, 2560)

“ผมก็มองเห็นอยู่นะว่าในอนาคต การผลิตรถยนต์ต้องเปลี่ยนไปในแนวรักษ์โลกมากขึ้น การใช้หม้อน้ำก็จะค่อยๆ น้อยลง จะเปลี่ยนเป็นการใช้แบตเตอรี่แทน ตัวผมเองที่เป็นคนขายหม้อน้ำรถยนต์ ก็จะต้องหาทางปรับเปลี่ยนเหมือนกัน เพื่อให้ตัวเองอยู่รอดได้ เพราะถ้าเราไม่เปลี่ยน สุดท้ายเราก็ต้องหมุนไปตามกระแสอยู่ดี” (ลูกค้า, 2560)

ถึงแม้ช่วงเศรษฐกิจซบเซา หรือเกิดน้ำท่วม ทำให้สินค้าสามารถขายออกได้เป็นจำนวนมาก แต่ถ้าเป็นช่วงที่เศรษฐกิจภายในประเทศดี หรือทางรัฐบาลสนับสนุนให้คนออกรถใหม่เกิดขึ้น อย่างเช่นในช่วงที่ผ่านมาที่ทางรัฐบาลออกการสนับสนุนรถคันแรกนั้น ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะซื้อรถใหม่กันมากกว่าที่จะนำรถเก่ามาซ่อม ในภาวะการณ์นั้นทำให้ยอดขายของบริษัทมียอดต่ำกว่าที่เคยขายได้ในช่วงปกติ หรือในช่วงปลายปี ที่หลายบริษัทมีโบนัสให้กับพนักงาน ช่วงนั้น ก็จะมียอดขายที่น้อยกว่าปกติเช่นกัน เพราะส่วนใหญ่ผู้บริโภคก็จะซื้อรถใหม่

“ไม่ใช่ว่าจะมีแต่ช่วงขายดี ไม่ว่าจะป็นน้ำท่วม หรือน้ำมันแพง ช่วงที่ออเดอร์ลดก็มีเหมือนกัน เช่น ช่วงรถคันแรก ออเดอร์ก็จะหายไปเยอะ เพราะเนื่องจากไม่มีใครนำรถคันเก่ามาซ่อม ส่วนใหญ่ก็จะซื้อใหม่กันหมด ทางลูกค้าก็มีมาบ่นเหมือนกันว่าออเดอร์หายไปเยอะ” (เจ้าของ, 2560)

“ถ้าเศรษฐกิจดี หรือว่าช่วงโบนัสออกปลายปี ช่วงนี้ก็จะรู้กันเลยว่าไม่มีใครเอารถมาซ่อม ส่วนใหญ่จะซื้อรถใหม่กันเยอะ” (ลูกค้า, 2560)

ปัจจุบันรถรุ่นใหม่ ๆ ที่ผลิตออกสู่ตลาด รั้งฝั่งหม้อน้ำรถยนต์จะเป็นอลูมิเนียม เพราะราคาถูกกว่า เมื่อมีคนนำรถเข้าไปซ่อม ทางศูนย์รถส่วนใหญ่จะเปลี่ยนเป็นแบบอลูมิเนียมให้กับลูกค้า หรือบางครั้งทางเจ้าของรถก็เป็นคนเลือกที่จะใช้แบบอลูมิเนียมด้วยตนเอง ด้วยเหตุผลทางด้านราคา

“อย่างที่บอกว่า อลูมิเนียมมันถูกกว่า ทองเหลือง ก็ด้วยเหตุผลด้านราคา มันเป็นอะไรที่พูดลำบากนะ เนื่องจากปัจจุบัน ทุกคนก็ต้องประหยัดค่าใช้จ่ายกันทุกคน อะไรที่มันประหยัดได้ ก็ต้องประหยัด” (เจ้าของ, 2560)

การวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis ทำให้เห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคได้ชัดเจนขึ้น ทำให้บริษัทต้องคิดทบทวนและคิดหาวิธีแก้ไขที่เป็นจุดอ่อน และอุปสรรคเป็นอย่างแรก เพราะเนื่องจากทั้ง 2 อย่างอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทโดยตรง และสำหรับจุดแข็ง และโอกาสนั้น ทางบริษัทต้องหาวิธีพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ เพื่อรักษาคุณภาพที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทำให้เห็นแนวทางแก้ไขปัญหาในด้านจุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness) และ อุปสรรค (S – Threats) ดังนี้

ปัญหาที่เกิดขึ้น จุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness)

ปัญหาที่เกิดขึ้น

บริษัทไม่มีแผนขยายการผลิต ยังผลิตสินค้าในประเภทที่มีรายการสั่งซื้ออยู่เป็นประจำ

แนวทางการแก้ไขปัญหา

บริษัทจำเป็นต้องมองถึงอนาคตว่า การผลิตรถยนต์ในอนาคตจะดำเนินไปในทิศทางใด และต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมารองรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตของบริษัทผลิตรถยนต์ และเป็นการลดกระบวนการขั้นตอนการผลิตของบริษัทอีกด้วย และอาจทำให้ต้นทุนบริษัทลดลง

“ต้องศึกษาข่าวสารทางด้านการผลิตรถยนต์ให้มากขึ้น ต้องสนใจเทคโนโลยีที่มันเปลี่ยนแปลงไป และอาจต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อลดกระบวนการผลิต เพื่อเป็นประหยัดต้นทุนของบริษัทอีกด้วย เพราะเนื่องจากในอนาคตการผลิตรถยนต์ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตไปอย่างแน่นอน” (เจ้าของ, 2560)

ปัญหาที่เกิดขึ้น

บริษัทเพิ่มลูกค้าใหม่ ยังใช้วิธีการนำเสนอขายแบบเข้าไปคุยกับลูกค้าโดยตรง แล้วให้แคตตาล็อกรายการสินค้าไว้ ยังไม่มีการทำหน้าเว็บเพจบริษัทลงในอินเทอร์เน็ต

แนวทางการแก้ไขปัญหา

ในปัจจุบัน การสั่งสินค้าออนไลน์ เป็นการเพิ่มยอดขายในรูปแบบหนึ่ง และเป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสั่งซื้อของ อีกทั้งยังง่ายต่อทั้งลูกค้า และกับทางบริษัทด้วย ดังนั้น บริษัทจำเป็นต้องหันมาให้ความสนใจในเรื่องของการทำเว็บเพจของบริษัท จะต้องมีการพัฒนาเว็บเพจ และต้องทำให้ข้อมูลในเว็บของบริษัททันสมัยที่สุด

“เราเองคงต้องหันมาให้ความสำคัญกับการสั่งสินค้าออนไลน์ให้มากขึ้น เพราะเนื่องจากปัจจุบันเรายังจับกลุ่มเป้าหมายเดิมๆ อยู่ คือการเป็น

ลูกค้าหลัก และถ้าเราต้องการหาลูกค้าเพิ่ม ช่องทางอินเทอร์เน็ต น่าจะเป็นช่องทางใหม่ที่เปิดโอกาสให้ทั้งเราและลูกค้าใหม่ได้เจอกันง่ายขึ้น และน่าจะเป็นผลดีต่อการสั่งของของลูกค้าอีกด้วย เป็นการง่ายในการติดต่อสื่อสาร มีความทันสมัยมากขึ้น” (เจ้าของ, 2560)

ปัญหาที่เกิดขึ้น อุปสรรค (S – Threats)

ปัญหาที่เกิดขึ้น

ยอดขายสินค้ามักขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจ ถ้าเป็นช่วงเศรษฐกิจดี ให้คนซื้อรถใหม่กันมากกว่าที่จะนำรถเก่ามาซ่อม

แนวทางการแก้ไขปัญหา

บริษัทจำเป็นต้องศึกษาทั้งเรื่องเศรษฐกิจที่กำลังจะเกิดขึ้น และดูแลแนวโน้มการใช้รถของภาคประชาชนให้มากขึ้น เมื่อเห็นว่าเศรษฐกิจเริ่มซบเซา หรือมีข่าวว่าประชาชนเริ่มมีการใช้รถยนต์มือสองมากขึ้น บริษัทต้องประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าทั้งลูกค้าหลัก และอยู่ซ่อมรถทราบว่า บริษัทสามารถรองรับการผลิตที่จะเกิดขึ้นได้เพื่อให้ลูกค้าได้มั่นใจว่าบริษัทเรานั้นสามารถทำให้ตามความต้องการของตลาดอย่างแท้จริง บริษัทจำเป็นต้องรองรับเรื่องของวัตถุดิบด้วย เพื่อที่จะไม่เสียชื่อเสียงที่ได้ประชาสัมพันธ์ไว้กับลูกค้า สำหรับวัตถุดิบที่นำเข้า บริษัทต้องเจรจากับบริษัทคู่ค้าว่าขอให้นำสินค้าเข้ามาเป็นสินค้าคงคลังไว้ให้เพื่อไม่ให้กระทบกับกระบวนการผลิต เพื่อป้องกันการเกิดกาารปัญหาติดขัดในการผลิต โดยให้คำสัญญากับบริษัทคู่ค้าว่าทางบริษัทยินดีรับผิดชอบสินค้าที่ทางบริษัทร้องขอให้นำเข้ามาเป็นสินค้าคงคลังไว้ทั้งหมด เพราะทั้งนี้ เมื่อมีการสั่งซื้อจากลูกค้า หรืออยู่ซ่อมรถเป็นจำนวนมาก และวัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการผลิต สินค้าที่ตกลงไว้กับลูกค้าว่าสามารถส่งได้ ก็ไม่สามารถส่งได้ ก็จะเป็นปัญหาตามมาเช่นกัน เพราะในบางกรณีที่ลูกค้าต้องการซื้อของด่วน และรับของทันที วัตถุดิบที่อยู่ในสินค้าคงคลังจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการผลิต

“ในการซื้อวัตถุดิบ บริษัทจำเป็นต้องดูแลแนวโน้มเศรษฐกิจด้วยว่าตอนนี้จะเป็นอย่างไร ให้มองไปเลยว่า คนจะซื้อรถใหม่ หรือจะเอารถเก่ามาซ่อมใช้ ถ้ามองแล้วว่าช่วงนี้คนจะใช้รถคันเก่า แล้วเอามาซ่อม ทางเราก็ต้องเตรียมตัวในเรื่องวัตถุดิบ ก็ต้องมีคุยกับคู่ค้าว่า ช่วงนี้ขอให้สต็อกของไว้ให้เลย เพราะยังไง ก็ต้องมีออเดอร์แน่ๆ และให้ความมั่นใจกับคู่ค้าไปเลยว่า ยังไง ก็ต้องซื้อ แต่ขอให้นำเข้ามาจากต่างประเทศให้ก่อน เพราะทางเราจะได้มีวัตถุดิบไว้เลี้ยงไลน์การผลิตได้ และสามารถส่งของให้ทันตามที่ลูกค้าต้องการ

ใช้ด้วย เพราะถ้าเราไม่มีของพอที่จะป้อนลูกค้าเรา เขาก็อาจจะต้องเปลี่ยนเจ้าจากเราไป” (เจ้าของ, 2560)

“เราเป็นลูกค้าที่ต้องรอรับของจากโรงงาน เวลาช่วงที่มันขายดีเราก็อยากได้ของเลย เพราะบางทีลูกค้าเราอีกที เขาก็อยากให้ซ่อมรถให้เสร็จเร็วๆ เราก็จะมีคึกคะเหียวว่า เฮียช่วยหน่อย ช่วยส่งของให้เร็วขึ้น หรือแบบว่าช่วงเร่งผลิตให้หน่อย ประมาณนี้” (ลูกค้า, 2560)

ปัญหาที่เกิดขึ้น

ปัจจุบันรถรุ่นใหม่ ๆ ที่ออกสู่ตลาด รังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์จะเป็นอลูมิเนียม เพราะราคาถูกกว่า เมื่อมีคนนำรถเข้าไปซ่อม ทางศูนย์รถส่วนใหญ่จะเปลี่ยนเป็นแบบอลูมิเนียมให้กับลูกค้า หรือบางครั้งทางเจ้าของรถก็เป็นคนเลือกที่จะใช้แบบอลูมิเนียมด้วยตนเอง ด้วยเหตุผลทางด้านราคา

แนวทางการแก้ไขปัญหา

บริษัทอาจต้องปรับเปลี่ยนวิธีการคิดในการทำธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ในเบื้องต้น อาจต้องเจรจากับลูกค้า ว่าทางบริษัท สามารถผลิตอลูมิเนียมได้ แต่ต้องทำในกรณีที่ลูกค้าสั่ง (By order) แต่อาจต้องเปลี่ยนเป็นรับทำคราวละทีมากกว่า เพื่อให้ทางลูกค้าได้บอกต่อกับเจ้าอื่นว่า ทางบริษัทมีการรับผลิตในรูปแบบอื่นๆ ด้วย

“ในอนาคตเรามองว่าทุกคนก็จะคิดว่าอะไรประหยัดได้ ก็ต้องประหยัด ก็เหมือนกับการเลือกใช้รังผึ้งหม้อน้ำ ถ้าคนมองด้านราคาก็จะเลือกแบบอลูมิเนียมไปใช้ แต่ถ้าเรามองถึงความทน คุ่มค่ากับเงินที่ต้องเสีย ก็จะไม่เลือกใช้แบบทองเหลืองไปเลย” (เจ้าของ, 2560)

สามารถสรุป การวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปการวิเคราะห์ SWOT Analysis

S- Strengths	W-Weakness	
<ol style="list-style-type: none"> บริษัทเน้นทางด้านผลิตภัณฑ์ ที่ทำมาจากวัตถุดิบของเหลือทิ้ง มีความคงทนถาวร บริษัทมีแคตตาล็อกให้ทางลูกค้าได้เลือกชมมากกว่า 1,000 รายการ บริษัทมีการรับประกันสินค้าทุกชิ้นเป็นระยะเวลา 6 เดือน โดยรับประกันความรับผิดชอบที่เกิดจากการผลิตและขนส่ง โดยเปลี่ยนสินค้าตัวใหม่ให้ทันที ถ้าเป็นอยู่ซ่อมรถขนาดเล็ก บริษัทยินดีให้นำสินค้าไปวางขายก่อนได้ และถ้าขายได้ ค่อยมีการส่งใบแจ้งหนี้ตามหลังไป การจ่ายเงิน ลูกค้าสามารถเจรจาตกลงกันได้กับทางบริษัท แล้วแต่สถานการณ์ของแต่ละลูกค้า 	<ol style="list-style-type: none"> พนักงานที่มีความรู้ ความสามารถในการผลิต เมื่อมีทุนพร้อมก็จะขอลาออกไปเปิดอู่ซ่อมรถเป็นของตัวเอง ต้องมีการฝึกฝนพนักงานใหม่ ทำให้เสียเวลา เพราะต้องมีการสอนงาน ให้รู้จักกับกระบวนการผลิต วิธีการใช้เครื่องจักรของโรงงาน วัตถุดิบที่นำมาผลิตคือทองเหลืองซึ่งมีราคาแพงกว่าอะลูมิเนียมที่มีขายทั่วไปตามท้องตลาด บริษัทไม่มีแผนการขยายตลาดเพิ่ม ยังผลิตสินค้าตามแคตตาล็อก หรือตามที่ลูกค้าสั่งอยู่เป็นประจำ ช่องทางการจัดจำหน่ายยังคงใช้วิธีการแบบเดิมๆ คือ เข้าไปหาลูกค้าโดยตรง ยังไม่มีการสร้างเว็บไซต์ของบริษัทขึ้น 	ปัจจัยภายใน
O- Opportunities	T- Threats	
<ol style="list-style-type: none"> พนักงานที่ลาออกไปเปิดอู่ซ่อมรถ แต่พนักงานเหล่านั้นก็เลือกที่จะกลับมาซื้อสินค้าที่บริษัท เพราะเนื่องจากรู้กระบวนการผลิต และสินค้าก็มีความคงทนและได้มาตรฐาน บริษัทที่จะเปิดเป็นคู่แข่งมีความเป็นไปได้ เพราะในปัจจุบันการสร้างโรงงานอุตสาหกรรมที่มีเครื่องจักรหนัก เป็นการลงทุนที่ค่อนข้างสูง 	<ol style="list-style-type: none"> กระแสรัศมีโลกมีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง บริษัทผู้ผลิตรถยนต์เองก็เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงการผลิตจากการใช้รังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์เป็นการใช้แบตเตอรี่ไฟฟ้าแทน ถ้าเศรษฐกิจภายในประเทศดี หรือรัฐบาลให้การสนับสนุนการออกรถคันแรก ก็จะทำให้เกิดการซื้อรถใหม่มากกว่าที่จะนำเอารถเก่ามาซ่อม 	ปัจจัยภายนอก

ตารางที่ 1 สรุปการวิเคราะห์ SWOT Analysis (ต่อ)

O- Opportunities	T- Threats	
<p>3. ถ้าประเทศอยู่ในช่วงเศรษฐกิจซบเซา หรือรวมถึงภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วมที่ผ่านมา จะมีคนนำรถเก่ามาซ่อมใช้มากกว่าที่จะซื้อรถยนต์ใหม่</p> <p>4. บริษัทลดความเสี่ยงในการนำเข้าวัตถุดิบ โดยผ่านตัวแทนนำเข้า เพื่อลดปัญหาขั้นตอนด้านศุลกากร</p>	<p>3. ช่วงปลายปี ที่บริษัททั่วไปจะมีโบนัสให้กันพนักงาน ในช่วงปลายปีก็จะมียอดขายที่ต่ำกว่าปกติเช่นกัน</p> <p>4. ปัจจุบันรถยนต์รุ่นใหม่ๆ ผลิตถังผึ่งหม้อน้ำที่ทำจากอะลูมิเนียมมากกว่าทองเหลือง เพราะเนื่องด้วยราคาอะลูมิเนียมมีราคาถูกกว่า</p>	<p>ปัจจัยภายนอก</p>

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ TOWS Matrix ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรติเอเตอร์

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรคที่บริษัทกำลังเผชิญอยู่สามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทและเป็นการจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก 4 ชุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางเพื่อ กำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ออกมาได้ ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นการใช้จุดแข็งที่มีกับโอกาส ดังนี้

1.1 บริษัทเน้นเรื่องวัตถุดิบที่นำมาผลิตโดยใช้ทองเหลือง เป็นวัตถุดิบหลัก ซึ่งเป็นจุดขายของทางบริษัท และเป็นการสร้างโอกาสในการประชาสัมพันธ์ให้กับทางลูกค้าทราบถึงคุณสมบัติของทองเหลืองว่ามีความคงทนกว่าวัตถุดิบชนิดอื่น ลูกค้าสามารถเปรียบเทียบความคงทนกับบริษัทอื่นได้ บริษัทจึงเน้นกลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ในการนำเสนอให้กับลูกค้า เพื่อชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นของคุณสมบัติของทองเหลืองว่ามีความคงทนกว่าวัตถุดิบชนิดอื่น และเน้นกลยุทธ์ด้านราคา โดยคงความเหมาะสมของราคากับผลิตภัณฑ์

1.2 บริษัทที่จะตั้งเป็นโรงงานผลิตถังผึ่งหม้อน้ำใหม่นั้น เป็นไปได้ยากในยุคปัจจุบัน เพราะในด้านการลงทุนต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง บริษัทจึงเล็งเห็นว่าเมื่อไม่มีคู่แข่งรายใหม่เกิดขึ้น จึงต้องรักษามาตรฐานการผลิตตามรูปแบบของบริษัท เพื่อรักษาลูกค้าเดิมที่มีอยู่ไว้ และหาช่องทางเพิ่มลูกค้าใหม่ด้วยวิธีการเข้าไปพูดคุยกับร้านอยู่ซ่อมรถ และนำแคตตาล็อกให้กับลูกค้า หากลูกค้าสนใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้ติดต่อกลับทางบริษัท หรือในบางครั้งทางบริษัทก็จะเป็นผู้ติดต่อกลับไปทางลูกค้าเอง เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการดำเนินธุรกิจอย่างมั่นคงของทั้งลูกค้า และบริษัท

1.3 การที่พนักงานที่ทำงานกับทางบริษัทมานาน มีความรู้ความชำนาญในการผลิตได้ลาออกไปตั้งร้านอยู่ช่อมรถเป็นของตัวเอง ซึ่งบริษัทมองว่าโอกาสในการขยายฐานลูกค้าใหม่เพิ่มให้กับบริษัท เพราะพนักงานเหล่านั้นย่อมเห็นกระบวนการผลิตทั้งหมด ย่อมมั่นใจในคุณภาพ มาตรฐานของสินค้าของบริษัท และเมื่อไปเปิดอยู่ช่อมรถเป็นของตัวเองแล้ว ก็จะกลับมาเลือกซื้อหมอน้ำรถยนต์ของบริษัทไปขาย ทำให้บริษัทมียอดขายเพิ่มขึ้น และเป็นการสร้างรายได้เพิ่มขึ้นให้กับบริษัทอีกด้วย

1.4 การนำเข้าวัตถุดิบที่ทำมาจากต่างประเทศเพื่อให้วัตถุดิบที่นำมาผลิตมีความเป็นมาตรฐาน และมีคุณภาพเป็นระดับสากลนั้น การนำเข้ามักมีขั้นตอนกระบวนการทางกรมศุลกากรที่ซับซ้อน เช่น อัตราการแลกเปลี่ยน หรือค่าภาษีอากรนำเข้า ดังนั้น ทางบริษัทจึงใช้วิธีการเลือกบริษัทตัวแทนคู่ค้าที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านนี้เป็นผู้ดูแลเรื่องการนำเข้าวัตถุดิบให้กับบริษัท เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงในการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ และทางบริษัทยังสามารถกำหนดเงื่อนไขให้กับบริษัทนำเข้าได้อีกด้วยทั้งในเรื่องปริมาณการสั่ง วันและเวลาส่งของ อีกทั้งยังได้มาตรฐานของสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ.)

2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

2.1 ในปัจจุบันบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ใช้วัตถุดิบที่ทำมาจากอะลูมิเนียมเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากด้วยอะลูมิเนียมมีราคาต่ำกว่าทองเหลือง เมื่อลูกค้านำรถมาซ่อมทางบริษัทได้แนะนำให้ทางอยู่ช่อมรถได้ลองถามลูกค้าที่นำรถมาซ่อม ว่าให้เปลี่ยนเป็นรังผึ้งหมอน้ำที่ทำจากทองเหลือง โดยให้ทางอยู่ช่อมรถอธิบายให้ลูกค้าได้ฟังถึงคุณสมบัติของทองเหลือง ว่ามีความคงทนกว่าอะลูมิเนียมอายุการใช้งานจะยาวนานกว่า โดยเน้นย้ำให้ทางอยู่ช่อมรถให้เห็นความสำคัญของรังผึ้งหมอน้ำ ถ้ารังผึ้งหมอน้ำมีความทนกว่า ถึงแม้จะมีค่าใช้จ่ายที่มากกว่า แต่เมื่อเทียบกันแล้ว รังผึ้งหมอน้ำที่ทำจากทองเหลืองย่อมดีกว่าที่ทำจากอะลูมิเนียม

2.2 เมื่อเศรษฐกิจภายในประเทศดีขึ้น มีการซื้อใหม่กันมากขึ้น ทางบริษัทจึงเล็งเห็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับบริษัท ดังนั้น จึงมีการจัดการส่งเสริมการขายขึ้น เช่น มีการลดเปอร์เซ็นต์ให้กับทางลูกค้า เพราะยังมีผู้บริโภคบางรายที่ยังนำรถเก่าไปซ่อม เมื่อเราลดราคาให้กับลูกค้าของเรา ทางลูกค้าเมื่อนำรังผึ้งหมอน้ำรถยนต์ไปซ่อมให้กับลูกค้า ราคาซ่อมก็จะถูกลงด้วย

2.3 ถึงแม้ปัจจุบันกระแสรัศของโลกเพิ่มขึ้น บริษัทผู้ผลิตรถยนต์ได้เริ่มเปลี่ยนกระบวนการผลิตจากการใช้หมอน้ำรถยนต์ที่ทำด้วยอะลูมิเนียม หรือทองเหลืองไปเป็นแบตเตอรี่ไฟฟ้าแล้ว แต่ก็ยังมีบางรุ่นที่ยังไม่ได้มีการเปลี่ยน ดังนั้น บริษัทจึงจำเป็นต้องจัดทำการตลาด ไม่ว่าจะเป็นการหาลูกค้าเพิ่มด้วยวิธีการขับรถเพื่อวนหาว่ามีอยู่ช่อมรถที่ไหนเปิดเพิ่มอีกหรือไม่ หรือใช้วิธีการส่งเสริมการตลาด เช่นการลดเปอร์เซ็นต์เพิ่มให้กับลูกค้า แต่ที่สำคัญที่สุด ผลลัพธ์ที่ผลิตออกจากบริษัทต้องคงมาตรฐานและคุณภาพไว้ เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าที่จะเลือกใช้รังผึ้งหมอน้ำจากบริษัทต่อไป

3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

3.1 เนื่องจากบริษัทยังไม่มีการขายการผลิต ยังผลิตสินค้าที่มีการซื้อขายอยู่เป็นประจำเท่านั้น เพราะทางบริษัทมองว่า ถ้าขายการผลิต อาจทำให้บริษัทผลิตสินค้าไม่ทัน และสินค้าที่ออกมาอาจไม่มีมาตรฐาน เพราะเนื่องจากการขยายการผลิต ทั้งเจ้าของและพนักงานจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการผลิตใหม่ ซึ่งทำให้เสียเวลา เสียต้นทุน ดังนั้น จึงให้ความสำคัญกับสินค้าที่ผลิตออกมาแล้วให้ตรงตามมาตรฐานเดิม

3.2 ในยุคปัจจุบัน การสั่งซื้อทางอินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทในการซื้อขายมากขึ้น จากที่บริษัทไม่ได้การวางแผนจะขายผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตนั้น บริษัทจำเป็นต้องทบทวนด้านช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตให้มากขึ้น เพราะสังคมปัจจุบัน การซื้อขายผ่านอินเทอร์เน็ตเป็นการซื้อสินค้าที่รวดเร็ว สามารถเห็นรูปลักษณะสินค้า และราคาได้อย่างเปิดเผย และเป็นการติดต่อสื่อสารทั้ง 2 ด้าน ผู้ซื้อและผู้ขายสามารถตกลงซื้อขายกันได้ในเวลาอันรวดเร็ว และยังสามารถที่จะเพิ่มลูกค้าใหม่ให้กับบริษัทได้อีกด้วย เมื่อมีผู้สนใจที่จะซื้อรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ก็สามารถค้นหาจากเว็บไซต์ของบริษัทได้

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

4.1 วัตถุดิบของเหลียงที่นำมาผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์นั้นมีราคาสูงกว่าอะลูมิเนียม อาจทำให้ลูกค้าต้องตัดสินใจว่าจะเลือกใช้แบบใด เพราะเหตุผลปัจจัยด้านราคาเป็นหลัก ดังนั้น ร้านค้าที่เป็นอยู่ช่อมารถต้องให้คำแนะนำกับผู้ที่นำรถมาซ่อม ว่าความแตกต่างระหว่างอะลูมิเนียมและทองเหลืองมีความแตกต่างกันด้านความคงทน และอายุการใช้งาน พร้อมทั้งเน้นกลยุทธ์ด้านการตั้งราคาให้เหมาะสมกับตัวผลิตภัณฑ์ชนิดนั้นๆ ด้วย

4.2 เมื่อพนักงานที่ความรู้ ความชำนาญในการผลิตต้องการลาออกไปทำธุรกิจช่อมารถของตัวเองนั้น บริษัทอาจต้องให้เงื่อนไขกับพนักงานเหล่านั้นเพิ่มเติม เช่น การขึ้นเงินเดือน หรือเพิ่มสวัสดิการ เนื่องจากการฝึกฝนพนักงานใหม่ให้มีความชำนาญในงาน อาจต้องเสียเวลาคัดกรองคนเข้ามาทำงาน และต้องมีการฝึกฝนงานจนกว่าจะชำนาญด้วย เนื่องจากการทำงานส่วนใหญ่เป็นเครื่องจักรกล จึงจำเป็นต้องมีการฝึกฝนให้เป็นงานก่อนที่จะให้เริ่มปฏิบัติงานจริง

4.3 เมื่อพนักงานต้องการลาออก ทำให้บริษัทขาดคนนั้น แต่เมื่อมองได้อีกมุม คือ บริษัทได้ลูกค้าใหม่เพิ่ม เพราะพนักงานที่เห็นกระบวนการผลิตทั้งหมด รวมทั้งมาตรฐานการผลิตสินค้าของโรงงาน ทำให้พนักงานที่ไปเปิดร้านช่อมารถนั้น กลับมาซื้อสินค้าจากบริษัทเรา

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบ และกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์” ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยเลือกใช้แนวทางในการศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยาใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษารูปแบบ และกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ และ 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. รูปแบบการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์
2. กลยุทธ์ที่ใช้การดำเนินธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์

สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการดำเนินธุรกิจของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์

รูปแบบการดำเนินงานของ หจก.เค.พี. เรดิเอเตอร์ เป็นธุรกิจที่มีลักษณะเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด มีเจ้าของเป็นผู้ดูแลหลักๆ 2 ท่าน โดยแบ่งการดูแลเป็น 2 ส่วน คือ ดูแลในเรื่องการผลิต และเรื่องบัญชีของบริษัท โดยบริษัทเปิดทำการมาแล้วกว่า 20 ปี มีคนงานทั้งสิ้น 20 คน มีลูกค้าหลัก 2 รายใหญ่ และมีลูกค้าหลัก 1 ราย โดยผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท คือ รังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ที่ทำจากทองเหลือง วัสดุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ ทองแดง ทองเหลือง เหล็ก และตะกั่ว ในการสั่งวัสดุดิบนั้นใช้การคำนวณจากยอดสั่งซื้อจากลูกค้าว่าในเดือนที่ผ่านมามีการสั่งของรุ่นไหน ประเภทใดมากที่สุด และมีการโทรศัพท์เจรจาในเบื้องต้นเรื่องการประมาณการสั่งของในเดือนถัดไป เพื่อคำนวณปริมาณการใช้วัสดุดิบ เพราะวัสดุดิบที่นำมาใช้นั้นราคาไม่คงที่ จึงต้องคาดคะเนปริมาณวัสดุดิบที่สั่งเพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า และไม่เป็นการเก็บสินค้าคงคลังมากเกินไป ในการสั่งวัสดุดิบนั้น ทางบริษัทฯ ได้เลือกบริษัทคู่ค้าในประเทศไทย เพื่อไม่เป็นการแบกรับภาระในเรื่องของการนำเข้า และเรื่องด้านการศุลกากรสินค้านำเข้า แต่ทางบริษัทฯ ทำเรื่องแจ้งปริมาณในการสั่งวัสดุดิบ

ล่วงหน้าก่อนเช่นกัน เพราะเนื่องจากวัตถุดิบที่บริษัทคู่ค้านำมาขายนั้น ส่วนใหญ่เป็นสินค้านำเข้า ในกรณีที่ไม้ได้แจ้งจำนวนที่แน่ชัดก่อนอาจทำให้มีปัญหาในการผลิต เพราะในบางกรณีวัตถุดิบขาดตลาด ทำให้มีผลกระทบไปถึงลูกค้าในการส่งของไม่เป็นไปตามกำหนดทำให้ทั้งบริษัทและลูกค้าเกิดความเสียหาย ในการจ่ายเงินให้กับคู่ค้านั้น ได้ทำการตกลงทำการจ่ายเงินหลังส่งของ 7 วัน สำหรับลูกค้าหลักๆ ของบริษัทที่ทำการค้าขายมามากกว่า 10 ปี มี 2 บริษัทด้วยกัน โดยทั้ง 2 บริษัทนั้นมียอดสั่งซื้อ และมีตารางการนัดส่งของที่แน่นอน แต่สำหรับลูกค้ารายย่อย หรือที่เป็นอยู่ซ่อมรถ ที่มีหน้าร้านเป็นของตัวเอง ยอดสั่งซื้อไม่มาก และมีจำนวนไม่แน่นอนในแต่ละเดือน ทางบริษัทใช้วิธีโทรศัพท์ตรวจสอบว่าในแต่ละเดือนต้องการสินค้าประเภท หรือรุ่นใดบ้าง โดยทางบริษัทได้จัดส่งแคตตาล็อกรายการสินค้าให้กับลูกค้า แล้วให้ลูกค้าแจ้งรายการสั่งซื้อให้กับบริษัท สำหรับรายการรั้งฝั่งหมอน้ำรถยนต์นั้น แบ่งตามประเภทรถ โดยแบ่งเป็นรถเล็ก เช่น รถกระบะ รถเก๋ง รวมไปถึงรถสิบล้อ และประเภทรถใหญ่ เช่น รถแบคโฮ และรถแทรกเตอร์ แต่ละประเภทรถมีรายการย่อยเฉพาะรุ่นลงไปอีก แต่สำหรับลูกค้าบางรายที่ต้องการสินค้าประเภทพิเศษ ทางบริษัทมีบริการทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษ (By Order) ให้ลูกค้า

2. กลยุทธ์ที่ใช้การดำเนินธุรกิจของ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรติเอเตอร์

กลยุทธ์ในการบริหารงานของบริษัทซึ่งบริษัทได้เน้น กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด และกลยุทธ์ด้านการบริการหลังการขาย

สำหรับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์นั้น บริษัทเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ โดยใช้ท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่กว่าที่มีจำหน่ายในท้องตลาดทั่วไป ซึ่งสำหรับท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่แม้จะมีต้นทุนการผลิตที่สูงกว่า แต่สินค้านั้นจะมีความคงทนกว่า และเน้นไปที่บริษัทสามารถทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษได้ (By order) และบริษัทได้วางแผนถึงสินค้าของร้านว่าควรจะมีรุ่นใดบ้างที่สามารถรองรับความต้องการซื้อของลูกค้า โดยดูจากยอดสั่งซื้อในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมาเพื่อทำการสั่งวัตถุดิบ และผลิตสินค้าเพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า และเมื่อตรวจสอบจากการเก็บสถิติในยอดขายทำให้พบว่าในช่วงฤดูร้อนที่มียอดสั่งซื้อมากที่สุดในรอบปี เนื่องจากอากาศร้อนมากทำให้มีความเสี่ยงที่หมอน้ำเกิดความเสียหายได้มากกว่าปกติ จึงทำให้บริษัทผลิตสินค้าในช่วงนั้นมาเพื่อเก็บเป็นสินค้าคงคลังมากกว่าช่วงอื่น เพื่อให้เพียงพอับความต้องการของลูกค้า และทางบริษัทยังมีการขยายการผลิตเป็นพวกสินค้าที่เกี่ยวข้องกับรั้งฝั่งหมอน้ำอีกด้วยเพื่อให้เป็น One Stop Service สำหรับลูกค้าที่ต้องการหาสินค้าที่ต้องใช้ควบคู่กันไป

กลยุทธ์ด้านราคา แม้ว่าบริษัทใช้วัตถุดิบ ที่เป็นท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่กว่ามาตรฐานในท้องตลาด ทางบริษัทไม่ได้มีการตั้งราคาที่สูงกว่ามาตรฐาน ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในคุณภาพของสินค้าที่เหมาะสมกับราคา แต่สำหรับสินค้าที่มีการสั่งเป็นกรณีพิเศษ ทางบริษัทได้ทำการชี้แจง

ราคาเพื่อตกลงกับลูกค้าก่อน ว่าลูกค้าพอใจในราคาที่ทางบริษัทนำเสนอหรือไม่ ทางบริษัทสามารถยืดหยุ่นราคาได้ ตามปริมาณที่สั่งและจำนวนวันที่จ่ายเงิน (Due date) ในกรณีที่เงินลูกค้าหลักทางบริษัทได้ทำการตกลงกันในเรื่องกำหนดการจ่ายเงิน เป็น 15 วันหลังส่งของ แต่ในบางกรณีที่มีการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากทางบริษัทก็สามารถปรับยืดหยุ่นกำหนดการจ่ายเงินได้ และถ้าเป็นลูกค้าหรือร้านขนาดเล็ก ทางบริษัทจะให้วางสินค้าขายก่อน เมื่อขายได้ แล้วจึงโอนเงินให้บริษัท โดยอาศัยความไว้วางใจกันระหว่างลูกค้าและบริษัท

กลยุทธ์ด้านจัดจำหน่าย ทางบริษัทมีหน้าร้านเพื่อที่จะจัดจำหน่ายลูกค้าที่อยู่ในละแวกใกล้เคียง ส่วนลูกค้าต่างจังหวัดจะมีการจัดส่งสินค้าโดยขนส่งเอกชนส่งตรงถึงหน้าบ้านของลูกค้า

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ทางบริษัทมีส่วนลดของการซื้อสินค้าในแต่ละครึ่ง ส่วนใหญ่จะเป็นตัวแทนขายและลูกค้าประจำที่สั่งซื้อสินค้าทางบริษัทจะมีส่วนลดตั้งแต่ 3 เปอร์เซ็นต์ ไปจนถึง 10 เปอร์เซ็นต์ ขึ้นอยู่กับข้อตกลงและการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าว่ามีปริมาณมากน้อยเพียงใดในแต่ละเดือน และมีการให้เครดิตให้เป็นระยะเวลาในการจ่ายล่าช้าสำหรับลูกค้ารายใหญ่

กลยุทธ์ด้านบริการหลังการขาย กลยุทธ์ด้านนี้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมากของบริษัท ทางบริษัทมีการรับประกันสินค้า 6 เดือนในผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น โดยบริษัทจะเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ทันทีในกรณีที่เกิดความเสียหายจากการขนส่ง ทางบริษัทรับผิดชอบในกรณีนี้ด้วยเช่นกัน ทางบริษัทยังมีการโทรศัพท์พูดคุยกับลูกค้าไม่ใช่แค่เพียงเรื่องธุรกิจเท่านั้น ยังใส่ใจในเรื่องชีวิตทั่วไป รวมทั้งสภาพความเป็นไปทางเศรษฐกิจของลูกค้าด้วย ในบางกรณีเช่น ช่วงเศรษฐกิจไม่ดี ยอดสั่งซื้อลดลง ทางบริษัทก็ไม่เร่งลูกค้าเพื่อให้ออกไปสั่งซื้อ เพื่อเป็นการรักษาความเป็นลูกค้าเอาไว้ให้นาน และสามารถทำธุรกิจได้อย่างมั่นคงต่อไป

3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์

ในการศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผงหม้อน้ำรถยนต์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ โดยการใช้ SWOT Analysis ทำการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยภายใน โดยแบ่งออกเป็น จุดแข็งของบริษัท (S – Strengths) และ จุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness)

จุดแข็งของบริษัท (S – Strengths)

1. บริษัทใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ คือ ทองเหลือง ทองแดง เหล็ก และตะกั่ว เป็นคุณภาพระดับสินค้านำเข้า ซึ่งผ่านมาตรฐานสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ.)

2. ท่อแป๊บที่นำมาใช้ในการผลิต มีขนาดใหญ่กว่าท้องตลาดทั่วไป ซึ่งท่อแป๊บที่มีขนาดใหญ่จะสามารถทนความร้อนได้ดีกว่าท่อแป๊บที่มีขนาดเล็ก

3. บริษัทรับผลิตสินค้าทำตามรายการเฉพาะเป็นกรณีพิเศษให้กับลูกค้า และสามารถ
 คุยราคาของลูกค้าต้องการ และทางบริษัทสามารถรับได้

4. บริษัทมีแคตตาล็อกรายการสินค้าเพื่อให้ลูกค้าได้เลือกมากกว่า 1,000 รายการ
 และยังมีสินค้าที่สามารถใช้ควบคู่กับรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์จำหน่ายควบคู่กันไป ถือเป็น One Stop
 Service ให้กับลูกค้า

5. สินค้าของบริษัทมีการรับประกันสินค้า 6 เดือนทุกชิ้น และเปลี่ยนสินค้าให้ทันที
 ถ้าสินค้าเสียหาย หรือชำรุด โดยไม่มีการเอาสินค้าเก่ามาซ่อมแล้วส่งคืนกลับให้ลูกค้า

6. ในรายที่เป็นอยู่ซ่อมขนาดเล็ก ทางบริษัทให้นำสินค้าไปวางขายก่อนได้ และเมื่อขาย
 ได้จึงค่อยโอนเงินให้กับบริษัทภายหลัง

จุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness)

1. พนักงานในบริษัทรู้ถึงกระบวนการผลิตทั้งหมด ทำให้สามารถไปเปิดร้านเป็นของ
 ตัวเองได้ ทำให้บริษัทขาดแคลนลูกจ้างที่มีความรู้ ความชำนาญในงาน

2. สินค้าของบริษัทเป็นรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ที่ทำด้วยทองเหลือง ทำให้มีราคาแพงกว่า
 ที่ทำด้วยอลูมิเนียม

3. บริษัทไม่มีแผนที่จะขยายการผลิต ยังผลิตสินค้าในประเภทที่มีรายการสั่งซื้อ
 อยู่เป็นประจำ

4. บริษัทเพิ่มลูกค้าใหม่ ยังใช้วิธีการนำเสนอขายแบบเข้าไปคุยโดยตรง แล้วให้
 แคตตาล็อกรายการสินค้าไว้ ยังไม่มีการทำหน้าเว็บเพจบริษัทลงในอินเทอร์เน็ต

ปัจจัยภายนอก โดยแบ่งออกเป็น โอกาส (O – Opportunities) และ อุปสรรค
 (S – Threats)

โอกาส (O – Opportunities)

1. ถึงแม้ลูกจ้างที่มีความชำนาญในงานไปเปิดร้านเป็นของตัวเอง แต่ลูกจ้างเหล่านั้น
 ก็มักจะกลับมาซื้อสินค้าของบริษัท เพราะลูกจ้างทราบว่าสินค้าของบริษัทมีคุณภาพ และเป็นมาตรฐาน

2. บริษัทใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นนั้นมีโอกาสน้อย เพราะเนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง

3. ในช่วงเศรษฐกิจซบเซา หรือช่วงน้ำมันแพง คนจะเอารถยนต์มาเปลี่ยนเป็นแก๊ส
 จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนรังผึ้งหม่อนน้ำเช่นกัน ทำให้สินค้ามียอดขายในช่วงเวลาดังกล่าว

4. บริษัทลดความเสี่ยงเรื่องการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ด้วยการซื้อวัตถุดิบกับ
 บริษัทคู่ค้าที่เป็นผู้นำเข้าโดยตรง ซึ่งบริษัทไม่ต้องรับภาระความเสี่ยงทั้งเรื่องด้านศุลกากรราคาเข้า
 สินค้า และมาตรฐานของวัตถุดิบ

อุปสรรค (T – Threats)

1. ในอนาคตเริ่มมีรถยนต์ที่ใช้แบตเตอรี่ไฟฟ้า ไม่ใช่หม้อน้ำรถยนต์แบบเดิมอีกต่อไป อาจทำให้บริษัทมีปัญหาในเรื่องยอดขาย

2. ยอดขายสินค้ามักขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจ ถ้าเป็นช่วงเศรษฐกิจดี ทำให้คนออกรถใหม่กันมากกว่าที่จะนำรถเก่ามาซ่อม

3. ปัจจุบันรถรุ่นใหม่ ๆ ที่ออกสู่ตลาด รังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์จะเป็นอลูมิเนียม เพราะราคาถูกกว่า เมื่อมีคนนำรถเข้าไปซ่อม ทางศูนย์รถส่วนใหญ่จะเปลี่ยนเป็นแบบอลูมิเนียมให้กับลูกค้า หรือบางครั้งทางเจ้าของรถก็เป็นคนเลือกที่จะใช้แบบอลูมิเนียมด้วยตนเอง ด้วยเหตุผลทางด้านราคา

การวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis ทำให้เห็นถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ได้ชัดเจนขึ้น ทำให้บริษัทต้องคิดทบทวนและคิดหาวิธีแก้ไขที่เป็นจุดอ่อน และอุปสรรคเป็นอย่างแรก เพราะเนื่องจากทั้ง 2 อย่างอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อบริษัทโดยตรง และสำหรับจุดแข็ง และโอกาสนั้น ทางบริษัทต้องหาวิธีพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ เพื่อรักษาคุณภาพที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

เมื่อ นำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทำให้เห็นแนวทางแก้ไขปัญหา ในด้านจุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness) และ อุปสรรค (T – Threats) ดังนี้

ตารางที่ 2 แนวทางแก้ไขจุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness)

จุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness)	แนวทางการแก้ไขปัญหา
1. บริษัทไม่มีแผนที่จะขยายการผลิต ยังผลิตสินค้าในประเภทที่มีรายการสั่งซื้ออยู่เป็นประจำ	บริษัทจำเป็นต้องมองถึงอนาคตว่า การผลิตรถยนต์ในอนาคตจะดำเนินไปในทิศทางใด และต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อมารองรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตของบริษัทผลิตรถยนต์ และเป็นการลดกระบวนการขั้นตอนการผลิตของบริษัทอีกด้วย และอาจทำให้ต้นทุนบริษัทลดลง
2. บริษัทเพิ่มลูกค้าใหม่ ยังใช้วิธีการนำเสนอขายแบบเข้าไปคุยโดยตรง แล้วให้แคตตาล็อกรายการสินค้าไว้ ยังไม่มีการทำหน้าเว็บเพจบริษัทลงในอินเทอร์เน็ต	ในปัจจุบัน การสั่งสินค้าออนไลน์ เป็นการเพิ่มยอดขายในรูปแบบหนึ่ง และเป็นการเพิ่มความรวดเร็วในการสั่งของ อีกทั้งยังง่ายต่อทั้งลูกค้า และกับทางบริษัทด้วย ดังนั้น บริษัทจำเป็นต้องหันมาให้ความสนใจในเรื่องของการทำเว็บเพจของบริษัท จะต้องมีการพัฒนาเว็บเพจ และต้องทำให้ข้อมูลในเว็บของบริษัททันสมัยที่สุด

แนวทางการแก้ไขจุดอ่อนของบริษัท (W – Weakness) เมื่อมองถึงปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายในบริษัท สามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัญหาหลัก คือ

1. การไม่มีแผนที่จะขยายการผลิต และยังทำการผลิตสินค้าประเภทที่มีรายการสั่งซื้ออยู่เป็นประจำ ทางบริษัทมองว่าการขยายการผลิตจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง แต่ต้องมาหาสิ่งที่มารองรับการเปลี่ยนแปลงไปของการผลิตรถยนต์ ต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต และกระบวนการ ขั้นตอนการผลิตด้วย

2. วิธีการหาลูกค้าเพิ่มให้กับบริษัท บริษัทต้องเพิ่มวิธีการหาลูกค้าเพิ่มเติม ไม่ใช่เพียงแค่ใช้วิธีแบบเก่าๆ คือ ขับรถหาลูกค้าเพิ่มเอง แต่การใช้ช่องทางอินเทอร์เน็ต จะเป็นอีกหนึ่งวิธีที่ทำให้บริษัทหาลูกค้าได้ง่ายขึ้น และลูกค้าก็สามารถเห็นสินค้าของทางบริษัทได้ง่ายขึ้นเช่นกัน

ตารางที่ 3 แนวทางการแก้ไขอุปสรรคของบริษัท (T – Threats)

อุปสรรค (S – Threats)	แนวทางการแก้ไขปัญหา
1. ยอดขายสินค้ามักขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจ ถ้าเป็นช่วงเศรษฐกิจดี ให้คนออกรถใหม่กันมากกว่าที่จะนำรถเก่ามาซ่อม	บริษัทจำเป็นต้องศึกษาทั้งเรื่องเศรษฐกิจที่กำลังจะเกิดขึ้น และดูแนวโน้มการใช้รถของภาคประชาชนให้มากขึ้น เมื่อเห็นว่าเศรษฐกิจเริ่มซบเซา หรือมีข่าวว่าประชาชนเริ่มมีการใช้รถยนต์มือสองมากขึ้นบริษัทต้องประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าของบริษัทให้ทราบว่า บริษัทสามารถรองรับการผลิตที่จะเกิดขึ้นได้เพื่อให้ลูกค้าได้มั่นใจว่าบริษัทเรานั้นสามารถทำตามความต้องการของตลาดอย่างแท้จริง และบริษัทจำเป็นต้องรองรับเรื่องของวัตถุดิบด้วย เพื่อที่จะไม่เสียชื่อเสียงที่ได้ประชาสัมพันธ์ไว้กับลูกค้า
2. ปัจจุบันรถรุ่นใหม่ๆ ที่ออกสู่ตลาดรังผึ้งหมอน้ำรถยนต์จะเป็นอลูมิเนียม เพราะราคาถูกกว่า เมื่อมีคนนำรถเข้าไปซ่อม ทางศูนย์รถส่วนใหญ่จะเปลี่ยนเป็นแบบอลูมิเนียมให้กับลูกค้า หรือบางครั้งทางเจ้าของรถก็เป็นคนเลือกที่จะใช้แบบอลูมิเนียมด้วยตนเอง ด้วยเหตุผลทางด้านราคา	บริษัทอาจต้องปรับเปลี่ยนวิธีการคิดในการทำธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ในเบื้องต้น อาจต้องเจรจากับลูกค้า ว่าทางบริษัทสามารถผลิตอลูมิเนียมได้ แต่ต้องทำในกรณีที่ลูกค้าสั่ง (By order) แต่อาจต้องเปลี่ยนเป็นรับทำคราวละทีหลายๆ เพื่อให้ทางลูกค้าได้บอกต่อกับเจ้าอื่นว่า ทางบริษัทมีการรับผลิตในรูปแบบอื่นๆ ด้วย

แนวทางการแก้ไขอุปสรรคของบริษัท (S – Threats) เมื่อมองถึงปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอกบริษัท สามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัญหาหลัก คือ

1. ยอดขายสินค้ามักขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจ ถ้าเป็นช่วงเศรษฐกิจดี ให้คนออกรถใหม่กันมากกว่าที่จะนำรถเก่ามาซ่อม ดังนั้นการแก้ปัญหาต้องทำการศึกษาภาคเศรษฐกิจที่กำลังจะเกิดขึ้น ต้องมีการคาดการณ์ว่าเหตุการณ์จะเป็นไปในทิศทางใด นั้นหมายถึง บริษัทต้องเตรียมพร้อมเสมอ ไม่ว่าจะเป็นช่วงเศรษฐกิจซบเซา ประชาชนหันมาสนใจรถเก่าเพิ่มขึ้น หรือนำรถเก่ามาซ่อมมากขึ้น ดังนั้น บริษัทจะต้องทำอะไรบ้าง จะต้องมีการวางแผนการผลิตอย่างไรเพื่อให้พร้อมทั้งสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้น

2. ปัจจุบันรถรุ่นใหม่ๆ ที่ออกสู่ตลาด รั้งฝั่งหมอน้ำรถยนต์จะเป็นออลูมิเนียม เพราะราคาถูกกว่า เมื่อมีคนนำรถเข้าไปซ่อม ทางศูนย์รถส่วนใหญ่จะเปลี่ยนเป็นแบบออลูมิเนียมให้กับลูกค้า หรือบางครั้งทางเจ้าของรถก็เป็นคนเลือกที่จะใช้แบบออลูมิเนียมด้วยตนเอง ด้วยเหตุผลทางด้านราคา บริษัทจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการคิดในการทำธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินการต่อไปได้ อาจต้องเจรจากับลูกค้าว่า ทางบริษัทก็สามารถผลิตแบบออลูมิเนียมได้เช่นกัน

4. วิเคราะห์ TOWS Matrix ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิโอเตอร์

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรค ที่บริษัทกำลังเผชิญอยู่สามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน ของบริษัทและเป็นการจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก 4 ชุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางเพื่อ กำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ออกมาได้ ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) บริษัทได้เน้นถึงเรื่องกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ เพราะเนื่องจากวัตถุดิบที่นำมาผลิตนั้น เป็นมาตรฐานระดับนำเข้า และผ่านมาตรฐานของสำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม (สมอ.) และบริษัทที่จะเกิดขึ้นใหม่นั้น เป็นไปได้ยาก เพราะในปัจจุบันการตั้งโรงงานอุตสาหกรรม ต้องใช้เงินลงทุนที่สูง เพราะจะเน้นไปที่เครื่องจักรกลต่างๆ ดังนั้นในด้านคู่แข่งที่จะเกิดใหม่ บริษัทสามารถวางใจได้ว่าจะไม่มีการแข่งขัน และเน้นกลยุทธ์ด้านราคา เพื่อให้มีความสมดุลของตัวผลิตภัณฑ์และราคา บริษัทไม่ต้องการแสวงหากำไรที่เกินควร ดังนั้น การตั้งราคาให้เป็นไปตามกลไกตลาด เช่น ราคาวัตถุดิบที่นำเข้าอาจมีขึ้น-ลง แต่ถ้าหากมีการขึ้นลงไม่มากนัก บริษัทก็ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงราคาขายแต่อย่างใด

2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ถึงแม้ว่าในปัจจุบันรถยนต์ที่ผลิตออกมานั้น รั้งฝั่งหมอน้ำจะผลิตด้วยอะลูมิเนียมก็ตาม เพราะราคาอะลูมิเนียมที่ถูกกว่าทองเหลือง รวมถึงปัจจุบันกระแสรัศมีโลกถูกส่งเสริมมากขึ้น บริษัทเริ่มเปลี่ยนการผลิตเป็นแบตเตอรี่ไฟฟ้าเพิ่มขึ้น จึงต้องใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ มาเป็นตัวหลักในการขาย โดยเน้นเรื่องคุณสมบัติ ความคงทนของทองเหลือง และการจัดการส่งเสริมการตลาดเพิ่มขึ้น เช่น การลดเปอร์เซ็นต์ให้กับลูกค้า

3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ทางบริษัทยังไม่มีการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ ดังนั้นบริษัทต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงการจัดจำหน่ายให้ทันสมัยมากขึ้น จึงต้องเน้นกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยเพิ่มช่องทางการซื้อขายผ่านเว็บไซต์ของบริษัท

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) วัตถุดิบที่นำมาผลิตคือทองเหลืองซึ่งมีราคาสูงกว่าอะลูมิเนียมอาจทำให้ลูกค้าต้องตัดสินใจว่าจะเลือกใช้แบบใด โดยเน้นไปที่ความคงทนของผลิตภัณฑ์และราคาที่เหมาะสม สำหรับพนักงานที่มีความชำนาญงานลาออก ทำให้สูญเสียแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญ แต่เมื่อมองได้อีกมุม คือ บริษัทได้ลูกค้าใหม่เพิ่ม เพราะพนักงานที่เห็นกระบวนการผลิตทั้งหมด รวมทั้งมาตรฐานการผลิตสินค้าของโรงงาน ทำให้พนักงานที่ไปเปิดร้านซ่อมรถนั้น กลับมาซื้อสินค้าจากบริษัทเรา

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบ และกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์ กรณีศึกษา หจก. เค.พี. เรดิโอเตอร์ พบว่า บริษัทเปิดทำการมาแล้วกว่า 20 ปี มีคนงานทั้งสิ้น 20 คนรูปแบบการบริหารงานของบริษัทผู้ดูแลหลัก 2 คน โดยแบ่งดูแลในเรื่องการผลิตและด้านบัญชีการเงินเป็นรูปแบบการดำเนินงาน แบบห้างหุ้นส่วนจำกัด ได้สอดคล้องดังที่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (2552) กล่าวว่า โครงสร้างห้างหุ้นส่วนจำกัด มีผู้เป็นหุ้นส่วนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ผู้ที่เป็นหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบ รับผิดชอบเฉพาะจำนวนเงินที่รับว่าจะลงทุนในห้างหุ้นส่วน ในส่วนจำกัดความรับผิดชอบ รับผิดชอบในบรรดาหนี้ของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน ผู้เป็นหุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดชอบนั้นเป็นหุ้นส่วนผู้จัดการ และต้องจดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท คือ รังผึ้งหม่อนน้ำที่ทำด้วยทองแดง ซึ่งทองแดงเป็นหม่อนน้ำที่ระบายความร้อนได้ดีในระดับหนึ่ง โดยทำการซื้อวัตถุดิบได้แก่ ทองแดง ทองเหลือง เหล็ก และตะกั่ว จากคู่ค้าที่นำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ทำให้บริษัทไม่ต้องแบกรับภาระเรื่องมาตรฐานของวัตถุดิบ ได้สอดคล้องดังที่ กรมศุลกากร (2555) กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่เริ่มสั่งสินค้าหรือนำเข้าสินค้าใหม่จากต่างประเทศ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะประสบปัญหาเนื่องจากไม่ทราบว่าสินค้าที่ตนเองสนใจจะสั่งซื้อหรือนำเข้านั้นอยู่ในพิกัดอัตราศุลกากรใดหรือไม่แน่ใจว่าจะใช้สิทธิพิเศษทางภาษีอากรเพื่อขอลดอากรหรือยกเว้น อากรศุลกากรในฐานะที่ไทยเป็นสมาชิกภายใต้ข้อตกลงเขตการค้าเสรีต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้หรือไม่ รวมทั้งอาจมีข้อสงสัยว่ากรมศุลกากรมีหลักการในการประเมินราคาเพื่อเสียภาษีอย่างไร ข้อสงสัยหรือ ความไม่ชัดเจนดังกล่าว นอกจากจะทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถคำนวณต้นทุนได้อย่างถูกต้องแล้ว ยังเป็นสาเหตุทำให้เกิดความล่าช้าในการออกของที่ทำนำเข้าอันเนื่องมาจากการแจ้งรายละเอียดต่างๆ เพื่อเสียภาษีไม่ถูกต้องอีกด้วย บริษัทได้กำหนด 4 กลยุทธ์ทางการตลาดในการทำธุรกิจ คือ กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์

โดยใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ด้านราคา ต้นทุนวัตถุดิบมีราคาสูงจึงทำให้ราคาสินค้ามีราคาที่สูง และการตั้งราคาควรสมเหตุสมผลกับคุณภาพสินค้าเพื่อที่ลูกค้าได้รับ และกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ส่วนลดสินค้าและเน้นการบริการหลังการขายซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญในการให้บริการกับลูกค้า กลยุทธ์การจัดจำหน่าย มีหน้าร้านให้บริการลูกค้า ส่วนลูกค้าต่างจังหวัดทางบริษัทสามารถจัดส่งโดยขนส่งเอกชน ได้สอดคล้องดังที่ ชีววรรณ เจริญสุข (2547) กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาดถูกออกแบบขึ้นโดยการรวมความพยายามทั้งหมดมุ่งเน้นการนำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย การเลือกเป้าหมายตลาดหนึ่งหรือหลายตลาด จากนั้นจึงพัฒนาส่วนประสมการตลาด (4Ps) (ผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย) เพื่อให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมายนั้น โดยทำให้ความต้องการของลูกค้าในตลาดนั้นได้รับการตอบสนอง ทำให้ได้รับความพึงพอใจ แม้ว่ากลยุทธ์การตลาดที่สร้างขึ้นจะเกี่ยวข้องกับการเลือกตลาดเป้าหมาย และการพัฒนาส่วนประสมการตลาด

สำหรับปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาได้ใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์ให้เห็นแนวทางแก้ไขปัญหาโดยแก้ไขในจุดอ่อน และอุปสรรค และพัฒนาจุดแข็ง และโอกาส เพื่อให้บริษัทมีความมั่นคงและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เช่น การที่บริษัทเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และมีความคงทน คือ ทองเหลือง ทองแดง เหล็ก และตะกั่ว ถึงแม้ราคาแพง แต่ก็ยังเป็นสินค้าคุณภาพ ในการเลือกใช้วัตถุดิบชนิดนี้ มักเป็นได้ทั้งจุดอ่อน และจุดแข็งได้เช่นกัน ซึ่งตรงกับ STPW Auto parts (2559) กล่าวว่า ข้อดีของหม้อน้ำทองแดงทั้งแบบผสม และแบบทองแดงล้วนๆ คือ หากมีการรั่วซึม หรือเสียหายจะสามารถซ่อมได้ตามร้านซ่อมหม้อน้ำทั่วไป แต่ราคาของหม้อน้ำทองแดงนั้นจะมีราคาที่สูงกว่าหม้อน้ำอลูมิเนียมและในปัจจุบันก็หาซื้อได้ยากกว่า ทางก็ยังมีแคตตาล็อกรายการสินค้า เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกมากกว่า 1,000 รายการ และยังมีสินค้าที่สามารถใช้ควบคู่กับรังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์จำหน่ายควบคู่กันไป ถือเป็นศูนย์บริการจุดเดียวแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ให้กับลูกค้า ได้สอดคล้องดังที่ Arens (2002) กล่าวว่า ในการขายโดย แคตตาล็อก เป็นการสื่อสารทางตรงระหว่างทางผู้ซื้อและผู้ขาย โดยผู้ขายจะนำสินค้าที่ต้องการนำเสนอขายไว้ในแคตตาล็อก แล้วแจกจ่ายไปตามบ้าน เมื่อผู้ซื้อสนใจสินค้าชิ้นใดก็ติดต่อกลับไปทางผู้ขาย การขายโดยใช้แคตตาล็อกนี้สำหรับบางองค์กรอาจต้องใช้ในการสมัครสมาชิกของร้านค้านั้นๆ ก่อน และทางบริษัทเองจำเป็นต้องสนใจ หรือศึกษาภาคธุรกิจปัจจุบัน เพราะเนื่องจากเทคโนโลยีที่นำมาผลิตรถยนต์นั้นมีการเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ต้องรู้จักวิธีการปรับตัวเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ธุรกิจยังคงอยู่ต่อไปอย่างมั่นคง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งนี้

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรณยนต์ กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้การดำเนินการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็น ดังนี้

1.1 จากการศึกษา พบว่า บริษัท ยังใช้การลูกค้าด้วยวิธีการขับรถหาร้านค้าที่เป็นร้านซ่อมรถยนต์อยู่ แล้วอาศัยประสบการณ์เป็นตัวเลือกเป้าหมาย ดังนั้น เจ้าของบริษัทควรปรับเปลี่ยนวิธีการหาลูกค้าให้ทันสมัยมากขึ้น เช่น ลงในเว็บไซต์โฆษณา หรือ ทำช่องเว็บเพจที่เป็นของตัวเอง โดยอาจทำการจ้างบริษัทที่รับทำเว็บเพจ แล้วอาศัยช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็น เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ อินสตาแกรม หรือเว็บบายของทั่วไป เพื่อให้คนที่สนใจ หรือลูกค้าที่ทางเจ้าของไม่สามารถขับรถหาได้ ได้ติดต่อกลับมา เพื่อเพิ่มเป็นฐานลูกค้าใหม่ให้กับบริษัทต่อไป

1.2 จากการศึกษา พบว่า เจ้าของบริษัททราบว่าในอนาคตต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิตรถยนต์อย่างแน่นอน เช่น การเปลี่ยนเป็นแบตเตอรี่ไฟฟ้า แทนการใช้หม่อนน้ำรณยนต์ ดังนั้น เจ้าของต้องมองรูปแบบของบริษัทในอนาคตต่อไปให้ออก ว่าจะผันตัวเองไปเป็นพ่อค้าคนกลางที่จัดจำหน่ายแบตเตอรี่ไฟฟ้า หรือถ้าจะผลิตหม่อนน้ำรณยนต์ต่อไป ก็ต้องหานวัตกรรมต่างๆ มาเพื่อรองรับการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเป็นการลดต้นทุนด้านการผลิตและควบคุมการทำงานให้กับบริษัท และบริษัทก็ยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรณยนต์ คงเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ซึ่งในอนาคตการศึกษาข้อมูลต่างๆ คงมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย จึงมีการศึกษาข้อมูลใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากปัจจุบัน แนวทางสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเลือกศึกษาเพิ่มเติม

2.1 เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนสำหรับเจ้าของที่ใช้ในการกำหนดทิศทางของบริษัท เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย โอกาส และข้อจำกัด ของบริษัทเพียงเท่านั้น ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึง รายละเอียดด้านการเงิน การบัญชี สวัสดิการต่างๆ การลดต้นทุนให้กับบริษัท และศึกษาแนวโน้มอนาคตของบริษัท ด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจต่อไป

2.2 ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา รูปแบบการดำเนินธุรกิจ และกลยุทธ์ของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรณยนต์ กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรดิเอเตอร์ เท่านั้น

ซึ่งอาจไม่ครอบคลุมวิธีการดำเนินงานของบริษัทที่ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรณยนต์อื่น ดังนั้น
ในงานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษา รูปแบบการดำเนินธุรกิจ และกลยุทธ์ของบริษัทอื่นเพื่อเปรียบเทียบผล



รายการอ้างอิง

- Arens, F. W. (2002). Contemporary advertising (8 ed.). New York: McGraw-Hill.
- Bovee, C. L., Houston, M. J., & Thill, J. V. (1995). Marketing (2 ed.). New York: McGraw-Hill.
- Etzel, M. J., Walker, B. J., & Stanton, W. J. (1997). Marketing (11 ed.). New York: McGraw-Hill.
- Etzel, M. J., Walker, B. J., & Stanton, W. J. (2001). Marketing (12 ed.). Boston: McGraw-Hill.
- George E. Belch, & Michael A. Belch. (2001). An Intergrated Marketing Communications Perspective. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Kottler, P., & Armstrong. (2002). Principle of Marketing. USA: Prentice-Hall.
- Kottler, P., & Armstrong Garry. (1997). Principle of Marketing (7 ed.). Englewood: Prentice Hall.
- McCarthy E. Jerome, & William D. Perreault JR. (1995). Essential of Marketing. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- STPW Auto parts. (2559). วิธีการทำงานของหม้อน้ำ และวิธีการดูแลรักษา. เข้าถึงเมื่อ สิงหาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.sangthongautopartsworld.com/th/news.html>.
- Thaicarlover. (2559). 5 วิธีป้องกัน “แฉงรั้งฝั่งหม้อน้ำ”. เข้าถึงเมื่อ พฤษภาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaicarlover.com/>.
- กรมชลประทาน. (2559). การบำรุงรักษาถังฝั่งหม้อน้ำ. เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน. เข้าถึงได้จาก <http://kromchol.rid.go.th/ome/moc5/Engin7.htm>.
- กฤษมา ศักดิ์แสงวิรัตน์. (2558). การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มยอดขาย ของร้านกาแฟ See Bear อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์บัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิตรา เพชรวงศ์. (2536). ทักษะคติของผู้บริโภคที่มีต่อโทรศัพท์เคลื่อนที่ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- ชัยฤทธิ์ ทองรอด. (2559). พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าในตลาดนัดกลางคืนของผู้บริโภคเขต กรุงเทพมหานคร. สมาคมนักวิจัย 21, 3 (กันยายน-ธันวาคม): 197-210.

- ชีวรรณ เจริญสุข. (2547). กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของร้านค้าปลีกไทยแบบดั้งเดิม (โชว์ห่วย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชูเพ็ญ วิบูลสันติ. (2551). การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค (ความเสี่ยง) ขององค์กร (SWOT Analysis). เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.pharmacy.cmu.ac.th/pharmcare/pharad/swot982.htm>.
- ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2538). กลยุทธ์การจัดการ. กรุงเทพฯ: รุ่งแสงการพิมพ์.
- นภาพร ณ เชียงใหม่. (2546). ระบบบัญชี. กรุงเทพฯ: บจก. พัฒนาวิชาการ.
- พรพิมล ปิยะดำรงกุล. (2553). แนวทางการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการตลาดของร้านทองในห้างสรรพสินค้า จังหวัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไพลิน มา. (2556). แผนธุรกิจค้าปลีกอะไหล่หม้อน้ำรถตู้. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเชิงกลยุทธ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ร้านหม้อน้ำตลาด อดท.2. (2542). เกร็ดความรู้ Radiator-th.com. เข้าถึงเมื่อ 2 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.radiator-th.com/knowledge/knowledge.html>.
- วรรณมา ยงพิศาลภพ. (2559). “อุตสาหกรรมรถยนต์,” แนวโน้มธุรกิจ / อุตสาหกรรม ปี 2559-2561, กรกฎาคม (2559) : 1.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- ศุภร เสรีรัตน์. (2544). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: ด้านสหวิชาการพิมพ์.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2556). 2556 อีกปีแห่งการทำสถิติอุตสาหกรรมรถยนต์ไทย. เข้าถึงเมื่อ 18 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikomresearch.com/th>.
- สมพร แสงชัย. (2548). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ภาครัฐ. กรุงเทพฯ: โครงการบัณฑิตศึกษา การจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2552). รูปแบบของการดำเนินธุรกิจ. เข้าถึงเมื่อ 22 สิงหาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.boi.go.th/index.php?page=demographic>.
- สุภาพค์ จันทวานิช. (2554). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โสภณ ผลประสิทธิ์. (2556). สถานการณ์อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์. สำนักวิจัยเศรษฐกิจอุตสาหกรรม: กระทรวงอุตสาหกรรม.

อภิณูช บูรณดิลก. (2560). ภาพรวมอุตสาหกรรมยานยนต์ปี 2559. Automotive Navigator (มกราคม-มีนาคม): 22.

อรรถสิทธิ์ แจ่มฟ้า. (2560). อุตสาหกรรมยานยนต์. Industry Monitor (มีนาคม): 1.

อารีย์ แฝวสกุลพันธ์. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.





ภาคผนวก

แบบสอบถามการวิจัย

รูปแบบ และกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำ
รยนต์ วิทยาลัยการศึกษากองทัพอากาศ ค.พ. เรติเอเตอร์

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบ และกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำ รยนต์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรติเอเตอร์
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำ รยนต์ ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เค.พี. เรติเอเตอร์

คำชี้แจง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ตามผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกค้า โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสำหรับพนักงาน
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามสำหรับลูกค้า



แนวคำถาม ที่ใช้สัมภาษณ์ธุรกิจรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร

1. ความเป็นมาของการประกอบธุรกิจรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์

1.1 ประวัติส่วนตัวของเจ้าของธุรกิจ

1.2 สถานที่ตั้งและเส้นทางการเดินทาง

- ลักษณะทำเลที่ตั้งของโรงงาน เช่น ติดถนนใหญ่ ใกล้แม่น้ำ ใกล้ตลาด หรือใกล้แหล่ง

ชุมชน

- ขนาดของโรงงาน มีเนื้อที่ประมาณเท่าไร

- ลักษณะของธุรกิจ เช่น มีการต่อเติม หรือเพิ่มพื้นที่ในการผลิตหรือไม่ หรือเพิ่ม

จำนวนพนักงานหรือไม่ ตั้งแต่เมื่อไร อย่างไร

- บริเวณที่ตั้งโรงงานมีสภาพแวดล้อมเป็นอุปสรรคต่อการทำธุรกิจหรือไม่

2. รูปแบบการประกอบธุรกิจรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์

2.1 ธุรกิจรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์มีรูปแบบ และลักษณะอย่างไร

2.2 รูปแบบการบริหารธุรกิจรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์

2.3 เงินลงทุนของบริษัทใช้เงินลงทุนเท่าไร มีการเพิ่มเงินลงทุนหรือไม่ แล้วใช้แหล่งเงินทุน

จากที่ไหน

2.4 ลักษณะของลูกค้าเป็นอย่างไร เช่น ชายตรง หรือ ชายผ่านตัวแทนจำหน่าย มีการคัดสรรเลือกลูกค้าอย่างไร เหมอการจ่ายเงิน รับเงินเป็นอย่างไร

2.5 ผลผลิตภัณฑของบริษัทฯ เช่น มีการนำเข้าวัตถุดิบหรือไม่ หรือวัตถุดิบในประเทศ แล้วได้ทำการเปรียบเทียบหรือไม่ ระหว่างการนำเข้ากับในประเทศ เคยเปรียบเทียบผลผลิตภัณฑระหว่างคู่แข่งกับของบริษัทตัวเองหรือไม่

2.6 มีวิธีกำหนดราคาสินค้าไว้อย่างไร เช่น ราคาเปลี่ยนแปลงจะขึ้นอยู่กับราคาวัตถุดิบในตลาดหรือไม่

2.7 มีการแบ่งประเภทสินค้าไว้เป็นกี่ประเภท อะไรบ้าง แต่ละประเภท มีจุดดี จุดด้อยในแต่ละผลผลิตภัณฑอย่างไรบ้าง

2.8 จำนวนพนักงานในบริษัทฯ มีกี่คน แบ่งออกเป็นกี่แผนก แผนอะไรบ้าง แต่ละแผนกมีความรับผิดชอบในด้านใดบ้าง

2.9 เคยมีปัญหาสินค้าล้นตลาดหรือไม่ และมีวิธีแก้ไขปัญหาวางไร หรือปัญหาวัตถุดิบขาดตลาดหรือไม่ และมีวิธีแก้ไขปัญหาวางไร

3. กลยุทธ์การบริหารและการตลาดการประกอบธุรกิจผลิตรังผึ้งหม้อน้ำรถยนต์

3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

- ผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นอย่างไร มีความแตกต่างจากคู่แข่งหรือไม่ อย่างไร
- ท่านมีแนวคิดจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบอื่นหรือไม่ อย่างไร
- ในการตั้งสินค้าคุณต้องมีขั้นต่ำในการตั้งสินค้าหรือไม่

3.2 กลยุทธ์ด้านราคา

- การตั้งราคาสินค้าใช้กลยุทธ์ด้านใดในการตั้งราคา ใช้หลักในการคำนวณราคาขายอย่างไร ขายปลีก และขายส่ง ราคาต่างกันหรือไม่ มีส่วนลดหรือไม่

- การตั้งราคาสินค้า โดยใช้กลยุทธ์นี้ มีส่วนช่วยให้บริษัทฯ ของท่านประสบความสำเร็จมากหรือน้อยอย่างไรบ้าง มีผลกำไรเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ หรือถ้าขาดทุนท่านรับได้ในระดับใด

3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

- มีหน้าร้านเป็นของตัวเองหรือไม่

- มีการคัดเลือกตัวแทนจำหน่ายอย่างไร

- มีการขายตัวแทนจำหน่ายหรือไม่ แล้วมีการขายทั่วประเทศหรือไม่ แล้วมีการแบ่งเขตการขายอย่างไร

- การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ช่องทางออนไลน์ ที่บริษัทมีหรือไม่ และจะทำการประชาสัมพันธ์อย่างไร เพื่อให้เข้าถึงร้านค้าที่สนใจในผลิตภัณฑ์รังผึ้งหม้อน้ำ เพื่อเป็นการเพิ่มลูกค้า

- มีแผนเพิ่มการขยายตลาดหรือไม่ ถ้าเพิ่ม ท่านอยากเพิ่มไปในจังหวัดใด เพราะอะไร หรือมีการส่งออก หรือไม่

- มีแผนการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปในด้านใดอีก นอกจากผ่านตัวแทน หรือขายตรง

3.4 กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด

- มีการส่งเสริมการขาย สำหรับลูกค้า หรือตัวแทนจำหน่ายอย่างไร
- มีการโฆษณาบริษัท หรือไม่อย่างไร

3.5 กลยุทธ์ด้านการบริการ

- มีการให้บริการหลังการขายหรือไม่
- มีการรับเปลี่ยนคืนสินค้า หรือเปลี่ยนสินค้าหลังการขายหรือไม่
- รับฟังปัญหาของลูกค้าภายหลังการขายหรือไม่
- เมื่อลูกค้าต้องการทราบข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าทำอย่างไร

- เมื่อมีสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ท่านมีการแนะนำสินค้า หรือเปิดตัวสินค้าใหม่หรือไม่ อย่างไร

4. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์
- ปัญหาและอุปสรรค ในการประกอบการ และแนวทางการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน
- ในด้านการบริหารการเงิน การจัดการ แรงงาน สถานที่ ผลิตภัณฑ์ และการบริการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสำหรับพนักงาน

- 2.1 ประวัติการทำงาน (อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน)
- 2.2 ขอบเขตการทำงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่คืออะไร และท่านเข้าใจถึงขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านอย่างไรบ้าง
- 2.3 ท่านพอใจในตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติอยู่หรือไม่ อย่างไร
- 2.4 ปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่มีอะไรบ้าง และท่านมีวิธีแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างไรบ้าง
- 2.5 ผู้บริหารมีการชี้แจงเป้าหมายในการปฏิบัติงานหรือไม่ และท่านได้ทำตามเป้าหมายของบริษัทหรือไม่ อย่างไร และถ้าท่านไม่เห็นด้วย ท่านได้ให้เหตุผล หรือชี้แจงหรือไม่
- 2.6 ท่านเคยมีปัญหาความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานหรือไม่ อย่างไร
- 2.7 ท่านได้รับสวัสดิการใดบ้าง รวมถึงความพึงพอใจในสวัสดิการของบริษัท ท่านต้องการเพิ่มสวัสดิการในการทำงานอย่างไรบ้าง (เงินเดือน ค่าครองชีพ ค่าเช่าบ้าน ค่าอาหาร ที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาล)
- 2.8 ท่านคิดว่าความปลอดภัยในการทำงานคืออะไร และท่านมีการป้องกันตัวเองอย่างไร
- 2.9 ท่านต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานแบบไหน และมีความพอใจในสภาพการทำงานปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร
- 2.10 ท่านคิดว่าความมั่นคงในอาชีพคืออะไร และในความคิดท่านความมั่นคงนั้นท่านต้องการอะไรบ้างจากบริษัทเพื่อประกันความมั่นคงในชีวิตท่าน
- 2.11 ท่านต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านใดบ้าง (เปลี่ยนจากตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน เป็นหัวหน้างาน รวมถึงเงินเดือน และสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามสำหรับลูกค้า

1. ข้อมูลพื้นฐานของลูกค้า
 - 1.1 ประวัติส่วนตัวของลูกค้า
 - 1.2 จำนวนปีที่ทำธุรกิจร่วมกับบริษัท
 - 1.3 ท่านเป็นตัวแทนจำหน่าย หรือ เป็นผู้ซื้อโดยตรง
2. รูปแบบการทำธุรกิจ
 - 2.1 การเริ่มต้นทำธุรกิจกับ หจก.เค.พี. เรดิโอเตอร์
 - ท่านรู้จัก หจก.เค.พี. เรดิโอเตอร์ ได้โดยวิธีใด
 - ท่านมีวิธีการเริ่มต้นการทำธุรกิจกับ บริษัท อย่างไร (ติดต่อโดยตรง ติดต่อผ่านตัวแทนจำหน่าย)
 - 2.2 เหมอมการซื้อ-ขาย และจ่ายเงิน
 - 2.3 การเลือกการจัดส่งสินค้าให้กับท่าน
 - 2.4 ราคาซื้อ-ขาย ท่านได้มีการต่อรองหรือไม่ อย่างไร
 - 2.5 ท่านมีการกำหนดจำนวนขั้นต่ำในการซื้อหรือไม่
 - 2.6 สินค้าที่ท่านซื้อมีกี่ประเภท (ประเภทหลักๆ และรองลงมา)
 - 2.7 ท่านมีวิธีการเก็บรักษาสินค้าคงคลังอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารและการตลาดในการซื้อ-ขาย
 - 3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์
 - ผลิตภัณฑ์บริษัทเป็นอย่างไร มีความแตกต่างจากบริษัทอื่นหรือไม่ อย่างไร
 - คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ท่านซื้อไปนั้น มีปัญหา หรือไม่ อย่างไร
 - 3.2 กลยุทธ์ด้านราคา
 - ท่านมีการตั้งราคาไว้ก่อนซื้อหรือไม่ และท่านคิดว่ารราคาของบริษัท ที่ซื้อ-ขายกันนั้นเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ อย่างไร
 - 3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย
 - ท่านมีช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างไร ท่านมีหน้าร้านเป็นของตนเองหรือไม่ หรือท่านจำหน่ายไปยังผู้ซื้อ
 - ท่านมีแผนเพิ่มการขายตลาดหรือไม่
 - 3.4 กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด
 - บริษัทมีการส่งเสริมการขายให้ท่านด้านใดบ้าง และท่านต้องการให้บริษัทส่งเสริมการขายด้านใดเพิ่มเติมให้กับท่านบ้าง

3.5 กลยุทธ์ด้านการบริการ

- บริษัทมีการให้บริการหลังการขายหรือไม่
- บริษัทมีการรับเปลี่ยนคืนสินค้า หรือเปลี่ยนสินค้าหลังการขายหรือไม่
- บริษัทรับฟังปัญหาของลูกค้าภายหลังจากการขายหรือไม่
- เมื่อบริษัทมีสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้มีการแนะนำสินค้าให้แก่ท่านหรือไม่

4. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจผลิตรังผึ้งหม่อนน้ำรถยนต์

- ปัญหาและอุปสรรค ในการซื้อ-ขายกับบริษัท ท่านคิดว่ามีเรื่องใดบ้าง และท่านคิดว่าแนวทางการแก้ไขปัญหานั้นต้องทำอย่างไร และท่านได้มีการเจรจา หรือแจ้งปัญหาให้กับบริษัท หรือไม่อย่างไร



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นาย วชิรวิษณ์ แซ่ลี
วัน เดือน ปี เกิด	20 สิงหาคม 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดนครปฐม
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2557 สำเร็จการศึกษาปริญญา หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2558 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	130/2 หมู่ 5 ต.ลำพญา อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000

