

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการขยายสาขาของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวม สัมภาษณ์และสอบถามจากผู้บริหารของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ยี่ห้อฮอนด้า ยามาฮ่า และซูซูกิ ตลอดจนนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อ

- 1. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสอบถามตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์
- 2. พื้นที่ความหนาแน่นและการกระจุกตัว ของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์
- 3. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจขยายสาขาของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์
- 4. โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการตัดสินใจ และวางแผนการขยายสาขา
- 5. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อพัฒนากลยุทธ์และการขยายสาขา

ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ ตามลำดับขั้นการวิเคราะห์ที่กำหนดไว้ในบทที่ 3 โดยมีรายละเอียดและผลการวิเคราะห์ ซึ่งจะสรุปตามวัตถุประสงค์ข้างต้นดังนี้

1. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสอบถามตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์

1.1 รายละเอียดพื้นฐานเกี่ยวกับธุรกิจ

1.1.1 ระยะเวลาการประกอบกิจการ จากการสัมภาษณ์ตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์จำนวน 210 ตัวอย่าง มีระยะเวลาในการประกอบกิจการเฉลี่ย 25.74 ปี ซึ่งมีระยะเวลาการประกอบกิจการน้อยที่สุด 5 ปี และระยะเวลาในการประกอบกิจการมากที่สุด 35 ปี

1.1.2 การขยายกิจการ ช่วง 5 ปี จากการสัมภาษณ์ ในช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา บริษัทการขยายกิจการ หรือมีบริษัทในเครือ หรือสาขา หรือลูกค้านำมาขึ้นหรือไม่ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีการขยายกิจการจำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 69.0 และไม่มีการขยายกิจการ จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามการขยายกิจการ ช่วง 5 ปี

การขยายกิจการ ช่วง 5 ปี	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มีการขยายกิจการ	65	31.0
มีการขยายกิจการ	145	69.0
รวม	210	100.0

1.1.3 ยอดขายเปรียบเทียบกับเป้า จากการสัมภาษณ์ถึงยอดการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ของบริษัท เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าที่ได้รับเป็นอย่างไร (ปี 2551/2552) พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มียอดขายสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าจำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 77.0 รองลงมามียอดขายต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 และมียอดขายเท่ากันเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามยอดขายเปรียบเทียบกับเป้า

ยอดขายเปรียบเทียบกับเป้า	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าเป้า	31	15.0
เท่ากับเป้า	17	8.0
สูงกว่าเป้า	162	77.0
รวม	210	100.0

1.2 สินค้าและราคา

1.2.1 ตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อฮอนด้า จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมาเป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อยามาฮ่า จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 24.4 และเป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อซูซูกิจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อ

ตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อ	จำนวน	ร้อยละ
ฮอนด้า	110	52.1
ยามาฮ่า	51	24.4
ซูซูกิ	49	23.5
รวม	210	100.0

1.2.2 สัดส่วนที่เกิดจากรายได้ของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ จากการสัมภาษณ์ พบว่าการจำหน่ายรถจักรยานยนต์เป็นเงินสด จากกลุ่มตัวอย่าง 210 ราย สัดส่วนของรายได้ของธุรกิจ

จำหน่ายรถจักรยานยนต์ ของตัวแทนจำหน่าย คิดเป็นสัดส่วนน้อยที่สุดของรายได้ทั้งหมด เท่ากับ ร้อยละ 7.0 และมากที่สุด เท่ากับ ร้อยละ 13.0

ส่วนการจำหน่ายรถจักรยานยนต์แบบเช่า-ซื้อ โดยคิดเป็นสัดส่วนการจำหน่ายแบบเช่า-ซื้อ จากกลุ่มตัวอย่าง 210 ราย สัดส่วนของรายได้ของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ของตัวแทนจำหน่าย คิดเป็นสัดส่วนน้อยที่สุดของรายได้ทั้งหมด เท่ากับ ร้อยละ 70.0 และมากที่สุด เท่ากับ ร้อยละ 90.0

การจำหน่ายอะไหล่รถจักรยานยนต์ จากกลุ่มตัวอย่าง 210 ราย สัดส่วนของรายได้ของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ของตัวแทนจำหน่าย คิดเป็นสัดส่วนน้อยที่สุดของรายได้ทั้งหมด เท่ากับ ร้อยละ 3.0 และมากที่สุด เท่ากับ ร้อยละ 10.0

การบริการ เช่น การซ่อมรถจักรยานยนต์ เป็นต้น จากกลุ่มตัวอย่าง 210 ราย สัดส่วนของรายได้ของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ของตัวแทนจำหน่าย คิดเป็นสัดส่วนน้อยที่สุดของรายได้ทั้งหมด เท่ากับ ร้อยละ 1.0 และมากที่สุด เท่ากับ ร้อยละ 5.0

และอื่น ๆ เช่น ค่าการตลาด เป็นต้น จากกลุ่มตัวอย่าง 210 ราย สัดส่วนของรายได้ของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ของตัวแทนจำหน่าย คิดเป็นสัดส่วนน้อยที่สุดของรายได้ทั้งหมด เท่ากับ ร้อยละ 0.0 และมากที่สุด เท่ากับ ร้อยละ 20.0

นั่นแสดงให้เห็นว่ารายได้ของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ส่วนใหญ่เกิดจากการจำหน่ายรถจักรยานยนต์แบบเช่า-ซื้อ

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามสัดส่วนที่เกิดจากรายได้ของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์

ลำดับ	รายการ	สัดส่วนรายได้ (%)	
		ค่าน้อยที่สุด	ค่ามากที่สุด
1	การจำหน่ายรถจักรยานยนต์		
	1.1 จำหน่ายเป็นเงินสด	7.0	13.0
	1.2 เช่า-ซื้อ	70.0	90.0
2	การจำหน่ายอะไหล่	3.0	10.0
3	การบริการ เช่น การซ่อม เป็นต้น	1.0	5.0
4	อื่น ๆ เช่น ค่าการตลาด เป็นต้น	0.0	20.0

1.3 การตลาดและการขาย

1.3.1 คาดการณ์ยอดขายใน 1-3 ปีข้างหน้า จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีการคาดการณ์ยอดขายว่าเพิ่มขึ้นจำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 85.0 และคาดการณ์ยอดขายว่าลดลงจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามการคาดการณ์ยอดขายใน 1-3 ปีข้างหน้า

คาดการณ์ยอดขาย	จำนวน	ร้อยละ
เพิ่มขึ้น	179	85.0
ลดลง	31	15.0
รวม	210	100.0

1.3.2 รัศมีส่วนแบ่งการตลาดที่ตั้ง จากการสัมภาษณ์ พบว่า รัศมีส่วนแบ่งการตลาดที่ตั้งสาขาคาดหวังเฉลี่ย 31.27 กิโลเมตร ซึ่งรัศมีส่วนแบ่งการตลาดที่ตั้งสาขาคาดหวังน้อยที่สุด 30 กิโลเมตร และรัศมีส่วนแบ่งการตลาดที่ตั้งสาขาคาดหวังมากที่สุด 50 กิโลเมตร

1.3.3 ประมาณการณ์รถจักรยานยนต์ที่จำหน่ายได้ต่อเดือนต่อ 1 สาขา จากการสัมภาษณ์ พบว่า การประมาณการณ์รถจักรยานยนต์ที่จำหน่ายได้ต่อเดือนต่อ 1 สาขาเฉลี่ย 49.74 คัน หรือประมาณ 50 คัน โดยที่ประมาณการณ์รถจักรยานยนต์ที่จำหน่ายได้ต่อเดือนต่อ สาขาน้อยที่สุด 30 คัน และประมาณการณ์รถจักรยานยนต์ที่จำหน่ายได้ต่อเดือนต่อสาขามากที่สุด 70 คัน

1.3.4 ราคาเฉลี่ยของรถจักรยานยนต์ต่อคัน จากการสัมภาษณ์ พบว่า ราคาของรถจักรยานยนต์ต่อคันเฉลี่ย 43,990.14 บาท โดยที่ราคาของรถจักรยานยนต์ต่อคันต่ำที่สุด 42,000 บาท และราคาของรถจักรยานยนต์ต่อคันสูงที่สุด 44,000 บาท

1.3.5 ระยะเวลาเฉลี่ยของการผ่อนชำระของการเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ต่อคันต่อคน จากการสัมภาษณ์ พบว่า ระยะเวลาของการผ่อนชำระของการเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ต่อคันต่อคนเฉลี่ย 35.63 เดือน โดยที่มีระยะเวลาการผ่อนชำระของการเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ต่อคันต่อคนน้อยที่สุด 30 เดือน และระยะเวลาการผ่อนชำระของการเช่าซื้อรถจักรยานยนต์ต่อคันต่อคนมากที่สุด 36 เดือน

1.3.6 การกำหนดราคาสินค้า จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดว่าราคาสินค้าจะถูกกำหนดจากตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์เอง คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.7 ผลกระทบการขยายสาขาของกลุ่ม จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าเมื่อกลุ่มมีการขยายสาขามีผลต่อยอดขาย จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 63.8 และเห็นว่าไม่เกิดผลกระทบต่อยอดขายจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามผลกระทบการขยายสาขาของกลุ่ม

ผลกระทบการขยายสาขาของกลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มีผล	76	36.2
มีผล	134	63.8
รวม	210	100.0

1.3.8 การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ในธุรกิจรถจักรยานยนต์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าคู่แข่งรายใหม่ในธุรกิจรถจักรยานยนต์สามารถเข้าได้ง่าย จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 และเห็นว่าคู่แข่งรายใหม่ในธุรกิจรถจักรยานยนต์สามารถเข้าได้ไม่ง่ายจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ ในธุรกิจรถจักรยานยนต์

การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ในธุรกิจรถจักรยานยนต์	จำนวน	ร้อยละ
ไม่ง่าย	73	34.7
ง่าย	137	65.3
รวม	210	100.0

1.3.9 ผลกระทบของการขึ้นหรือลดราคาของกลุ่ม จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า การขึ้นหรือลดราคาสินค้าของกลุ่มมีผลต่อยอดขาย จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 71.4 และเห็นว่าไม่มีผลต่อยอดขาย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 28.6

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามผลกระทบของการขึ้นหรือลดราคาของคู่แข่ง

ผลกระทบของการขึ้นหรือลดราคาของคู่แข่ง	จำนวน	ร้อยละ
มี	150	71.4
ไม่มี	60	28.6
รวม	210	100.0

1.3.10 ผลกระทบของสินค้าทดแทน จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าสินค้าทดแทน เช่น จักรยาน รถยนต์ รถโดยสาร และอื่น ๆ ไม่มีผลต่อยอดขาย คิดเป็นร้อยละ 100

1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกทำเลที่ตั้งสถานประกอบการ

1.4.1 ความสำคัญในการตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้ง จากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัยที่ให้ความสำคัญโดยเรียงจากปัจจัยที่ตัวแทนจำหน่ายให้ความสำคัญมากที่สุดไปหาให้ความสำคัญน้อยที่สุด ซึ่งจะให้ความสำคัญกับลำดับเป็นอันดับแรกที่กลุ่มตัวอย่างที่เลือกจากลำดับ 1 จนกระทั่งถึง ลำดับที่ 16 ตามลำดับ จากนั้นพิจารณาในส่วนของความถี่ในกรณีที่ปัจจัยนั้นๆ มีการเลือกเป็นลำดับเดียวกัน และเมื่อเรียงลำดับนั้นๆ แล้วจะไปพิจารณาลำดับต่อไปโดยไม่คำนึงถึงลำดับเดิม ดังที่แสดงในภาคผนวก ก คือ

ตารางที่ 12 จำนวนความถี่ในการเลือกปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้ง

ลำดับ	ปัจจัย	ความถี่ในการเลือกปัจจัย
1	ทำเลที่ตั้งของตลาดกลุ่มเป้าหมาย	119
2	อัตราส่วนประชากรกับรถจักรยานยนต์	119
3	รายได้ต่อประชากร	77
4	ตั้งอยู่ใกล้คู่แข่งหรือย่านธุรกิจรถจักรยานยนต์	70
5	ขนาดของพื้นที่หรือขนาดของร้าน	126
6	ต้นทุนการเปิดสาขาใหม่ (ซื้อ/เช่า)	58
7	ตั้งในพื้นที่ที่มีฐานลูกค้าเดิม เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด	136
8	ต้นทุนค่าก่อสร้าง ค่าสาธารณูปโภค	58
9	การหาแรงงาน	75
10	เงื่อนไขและข้อกำหนดของพื้นที่ เช่น ต้องการเงินมัดจำ เสียภาษี โรงเรียนสูง โครงสร้างภาษี	77
11	วัฒนธรรม และระบบเศรษฐกิจ	91
12	ตั้งอยู่บนที่ดินมรดก	77
13	การศึกษาของประชากรในพื้นที่	126
14	ความเสี่ยงทางการเมือง กฎระเบียบทางราชการ	86
15	ตั้งอยู่ไกลจากคู่แข่ง เพื่อเปิดตลาดใหม่	75

1.4.2 บริเวณที่จะเปิดสาขาใหม่ จากการสัมภาษณ์ ซึ่งสามารถเลือกได้มากกว่า 1 ข้อ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าจะเปิดสาขาใหม่บริเวณใกล้คู่แข่ง จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 45.0 รองลงมาจะเปิดสาขาใหม่บริเวณตลาดเดิมจำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 และจะเปิดสาขาใหม่บริเวณตลาดใหม่หรือพื้นที่ใหม่จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามบริเวณที่จะเปิดสาขาใหม่

บริเวณที่เปิดสาขาใหม่	จำนวน	ร้อยละ
ใกล้คู่แข่ง	213	45.0
ตลาดใหม่ หรือพื้นที่ใหม่	113	23.9
ตลาดเดิม	147	31.1
รวม	473	100.0

1.4.3 คาดการณ์การเปิดสาขาใหม่ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ เห็นว่าในปี 2552-2553 มีคาดการณ์การเปิดสาขาใหม่จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 85.0 และไม่มี การเปิดสาขาใหม่จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามคาดการณ์การเปิดสาขาใหม่

คาดการณ์การเปิดสาขาใหม่	จำนวน	ร้อยละ
มี	179	85.0
ไม่มี	31	15.0
รวม	210	100.0

1.5 การแสดงความคิดเห็น

จากการสัมภาษณ์ตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์จำนวน 213 ตัวอย่าง ซึ่งส่วนใหญ่ เป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อฮอนด้าจำนวน 111 คน รองลงมาเป็นตัวแทนจำหน่าย รถจักรยานยนต์ยี่ห้อยามาฮ่าจำนวน 52 คน และเป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อซูซูกิ จำนวน 50 คน ได้ข้อมูลดังนี้

1.5.1 จุดเด่นของยี่ห้อในด้านของผลิตภัณฑ์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้ง 3 ยี่ห้อ เกินร้อยละ 80 ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละยี่ห้อ มีความเห็นว่ายี่ห้อของตนมีเครื่องยนต์ที่มี สมรรถนะดี และมีรูปลักษณ์ที่น่าดึงดูด ยกเว้นยี่ห้อซูซูกิ ที่ยังมีความเห็นว่าผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ รูปลักษณ์ยังสู้ฮอนด้า กับยามาฮ่า ยังไม่ได้ ถึงแม้จะมีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างเจลาโตออกมา ก็ตาม



ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามจุดเด่นของยี่ห้อในด้านของผลิตภัณฑ์

ตัวแทนจำหน่าย รถจักรยานยนต์ยี่ห้อ	เครื่องยนต์ จำนวน	เครื่องยนต์ ร้อยละ	รูปลักษณ์ จำนวน	รูปลักษณ์ ร้อยละ
ฮอนด้า	111	100.00	90	81.08
ยามาฮ่า	44	84.62	52	100.00
ซูซูกิ	45	90.00	14	26.92

1.5.2 จุดเด่นของยี่ห้อในด้านของราคา จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นว่าความคุ้มค่าของอัตราประโยชน์ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ เกินร้อยละ 85 ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละยี่ห้อ เมื่อเทียบกับราคาของสินค้า และได้รับความคุ้มค่าทางด้านจิตใจ เกินร้อยละ 92 ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละยี่ห้อ (ค่านิยม ความพอใจต่อสินค้า) เมื่อเทียบกับราคา โดยยี่ห้อฮอนด้า กับยามาฮ่า ได้รับความคุ้มค่าทางจิตใจอยู่ที่ความสวยงามของผลิตภัณฑ์ตามค่านิยม ทำให้ผู้บริโภคยินดีจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้า ส่วนยี่ห้อซูซูกิ ผู้บริโภคที่เลือกซื้อซูซูกิมีความรู้สึกว่าได้สินค้าราคาไม่แพง และไม่แตกต่างกันกับยี่ห้ออื่นๆ ในความเห็นของตัวแทนจำหน่าย

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามจุดเด่นของยี่ห้อในด้านของราคา

ตัวแทนจำหน่าย รถจักรยานยนต์ ยี่ห้อ	ความคุ้มค่าของ ผู้บริโภคด้านอัตรา ประโยชน์กับราคา ซื้อ จำนวน (ราคาถูก)	ความคุ้มค่าของ ผู้บริโภคด้าน อัตราประโยชน์ กับราคาซื้อ ร้อยละ	ความคุ้มค่าของ ผู้บริโภคด้าน จิตใจประโยชน์ กับราคาซื้อ จำนวน (ค่านิยม)	ความคุ้มค่าของ ผู้บริโภคด้าน จิตใจประโยชน์ กับราคาซื้อ ร้อยละ
ฮอนด้า	97	87.39	103	92.79
ยามาฮ่า	45	85.54	49	94.23
ซูซูกิ	50	100.00	47	94.00

1.5.3 การขายรถจักรยานยนต์ต่อ จากการสัมภาษณ์กรณีเมื่อรถเริ่มเก่ามีความต้องการขายต่อมือสองแล้ว สามารถขายได้ในราคาที่ดีหรือไม่ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์โดยเฉพาะยี่ห้อ

ฮอนด้า และยามาฮ่า เมื่อความเห็นว่าคุณค่าของคนสามารถขายต่อเป็นรถมือสองได้ราคาดี คิดร้อยละ 100 ส่วนซูซูกิร้อยละ 70 ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละยี่ห้อ มีความเห็นว่าคุณค่าของคนขายต่อเป็นรถมือสองได้ราคาดี โดยใช้การเปรียบเทียบราคาซื้อเทียบกับราคาขาย ซึ่งผู้บริหารซูซูกิบางรายให้ความเห็นว่าถ้าเทียบราคาขายต่อมือสองเป็นตัวเลข อาจจะน้อยกว่ายี่ห้อฮอนด้า ยามาฮ่า แต่เมื่อมองกำไรขั้นต้นจากการจำหน่ายรถมือสองก็ยังคงมีกำไรไม่ต่ำกว่า 10%

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามการขายรถจักรยานยนต์ต่อ

ตัวแทนจำหน่าย รถจักรยานยนต์ยี่ห้อ	ราคาขายมือสองขายได้ ราคาดีจำนวน	ราคาขายมือสองขายได้ราคาดี ร้อยละ
ฮอนด้า	111	100.00
ยามาฮ่า	52	100.00
ซูซูกิ	35	70.00

1.5.4 ช่องทางการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ ยี่ห้อฮอนด้า ยามาฮ่า และซูซูกิ มีช่องทางการจำหน่ายครบวงจร ร้อยละ 92.79, 96.15 และ 82.00 ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละยี่ห้อ ตามลำดับ โดยมีหน้าร้านที่ชัดเจน นอกจากนี้จะต้องมีช่องทางในการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น การชำระผ่านบัตรเครดิต การชำระเป็นเงินสด การโอนเงินเข้าบัญชี การชำระผ่าน Pay in พิเศษผ่านธนาคาร ซึ่งช่องทางดังกล่าวข้างต้นเป็นการช่วยให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าได้เร็วขึ้น ประกอบกับการช่วงเก็บข้อมูลของลูกค้าหนึ่ทางอ้อมว่ามีการชำระค่าสินค้าหรือยัง และส่วนใหญ่ชำระค่าสินค้าผ่านช่องทางใด แต่มีตัวแทนจำหน่ายบางรายที่เห็นว่าเป็นต้นทุนของทางร้าน บางรายไม่มั่นใจในระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือยังไม่พร้อมที่จะติดตั้งระบบ เป็นต้น ซึ่งจากข้อมูลพบว่าตัวแทนจำหน่ายที่ยังมีช่องทางการชำระเงินไม่ครบวงจร คิดเป็น ร้อยละ 7.21, 3.85, 18.00 สำหรับยี่ห้อฮอนด้า ยามาฮ่า และซูซูกิ ตามลำดับ

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามช่องทางการจำหน่ายรถจักรยานยนต์

ตัวแทนจำหน่าย รถจักรยานยนต์ยี่ห้อ	ครบวงจร จำนวน	ครบวงจร ร้อยละ	ไม่ครบวงจร จำนวน	ไม่ครบวงจร ร้อยละ
ฮอนด้า	103	92.79	8	7.21
ยามาฮ่า	50	96.15	2	3.85
ซูซูกิ	41	82.00	9	18.00

1.5.5 ผลที่ได้จากการมีสาขาหลายแห่ง จากการสัมภาษณ์ด้วยกรมมีสาขาหลายแห่งสามารถช่วยให้จำหน่ายได้ง่ายขึ้นหรือยอดขายเพิ่มขึ้นหรือไม่ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ มีความเห็นว่าการเพิ่มสาขาเป็นการขยายรถ ประกอบกับเป็นการช่วยสร้างกำแพงป้องกันไม่ให้คู่แข่งรายอื่นเข้ามาแย่งส่วนแบ่งการตลาด (Market share) ของตนเองไป ซึ่งทั้ง 3 ยี่ห้อ มีความเห็นตรงกับ ร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่างแต่ละยี่ห้อ ว่าการเพิ่มหรือการขยายสาขาเป็นการช่วยเพิ่มยอดขายได้

ตารางที่ 19 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามผลที่ได้จากการมีสาขาหลายแห่ง

ตัวแทนจำหน่าย รถจักรยานยนต์ ยี่ห้อ	ยอดขาย เพิ่มขึ้นจำนวน	ยอดขาย เพิ่มขึ้น ร้อยละ	ป้องกันคู่แข่งเข้า มาแบ่งส่วนแบ่ง การตลาด จำนวน	ป้องกันคู่แข่งเข้า มาแบ่งส่วนแบ่ง การตลาด ร้อยละ
ฮอนด้า	111	100.00	111	100.00
ยามาฮา	52	100.00	52	100.00
ซูซูกิ	50	100.00	50	100.00

1.5.6 การทำโปรโมชั่นในการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ จากการสัมภาษณ์ร้านมีการทำโปรโมชั่นในการจำหน่ายรถจักรยานยนต์อย่างไร พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ โดยส่วนใหญ่ทั้ง 3 ยี่ห้อ คิดเป็นร้อยละ 100 มีการทำกิจกรรมทางการตลาด ด้วยการจัดโฆษณา และลดแลกแจกแถม ส่วนบริการหลังขายตัวแทนจำหน่ายยี่ห้อฮอนด้า มีร้อยละ 93.69 ของกลุ่มตัวอย่างยี่ห้อฮอนด้า ยี่ห้อยามาฮา มีร้อยละ 90.38 ของกลุ่มตัวอย่างยี่ห้อยามาฮา และซูซูกิ มีร้อยละ 78.00 ของกลุ่มตัวอย่างยี่ห้อซูซูกิ ที่มีบริการหลังขาย คือมีการเปลี่ยนน้ำมันเครื่อง ตรวจเช็คและซ่อมเครื่องยนต์ ส่วนตัวแทนจำหน่ายที่ไม่มีบริการหลังขาย เนื่องจากยังไม่มีช่าง เครื่องมือและอุปกรณ์ นอกจากนี้การจัดงาน Event ยังเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่ตัวแทนจำหน่ายเลือกทำ โดยตัวแทนจำหน่ายยี่ห้อฮอนด้า ร้อยละ 38.74 ของกลุ่มตัวอย่างยี่ห้อฮอนด้า ยี่ห้อยามาฮา ร้อยละ 73.08 ของกลุ่มตัวอย่างยี่ห้อยามาฮา และยี่ห้อซูซูกิ ร้อยละ 16.00 ของกลุ่มตัวอย่างยี่ห้อซูซูกิ ได้มีการจัดงาน Event เพื่อให้เป็นการตอกย้ำ (Awareness) ชื่อร้านให้ลูกค้าสามารถจดจำได้ ส่วนรายที่ไม่มีการจัด เนื่องจากมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง จะมีเพียงแต่ตัวแทนจำหน่ายที่อยู่ในอำเภอใหญ่ๆ หรือในจังหวัด

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามการทำโปรโมชั่นในการจำหน่ายรถจักรยานยนต์

ตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อ	โฆษณาจำนวน	โฆษณาร้อยละ	ลดแลกแจกแถมจำนวน	ลดแลกแจกแถมร้อยละ	บริการหลังขายจำนวน	บริการหลังขายร้อยละ	การจัดงานประชาสัมพันธ์จำนวน	การจัดงานประชาสัมพันธ์ร้อยละ
ฮอนด้า	111	100.00	111	100.00	104	93.69	43	38.74
ยามาฮา	52	100.00	52	100.00	47	90.38	38	73.08
ซูซูกิ	50	100.00	50	100.00	39	78.00	8	16.00

2. พื้นที่ความหนาแน่นและการกระจุกตัว ของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาข้อมูลงบการเงินของทุกบริษัท เพื่อหารายได้ของแต่ละบริษัท และรายได้ของตัวแทนจำหน่ายทั้งหมดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้วิจัยตั้งสมมุติฐานว่า งบการเงินนั้นสะท้อนผลการดำเนินงานจริงของบริษัท ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ได้ข้อสรุปว่า

เมื่อพิจารณาค่า Concentration Ratio (CR) ของตัวแทนจำหน่ายในภาคตะวันออกเฉียง พบว่า CR_{Suzuki} , CR_{Yamaha} , CR_{Honda} เท่ากับ 9.46%, 31.92%, 56.02% ซึ่งค่าที่ได้อยู่ในช่วง 34 - 67% หมายถึง ในธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการกระจุกตัวปานกลาง ไม่ถือว่าเป็นตลาดผูกขาด

เมื่อพิจารณาค่า Herfindahl Index (HI) ของตัวแทนจำหน่ายในภาคตะวันออกเฉียง พบว่า HI_{Suzuki} , HI_{Yamaha} , HI_{Honda} เท่ากับ 0.002825, 0.003548, 0.010425 ซึ่งค่าที่ได้อยู่ใกล้ 0 มากกว่า 1 หมายถึง ในธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นตลาดที่มีลักษณะใกล้เคียงตลาดแข่งขัน ไม่เป็นตลาดผูกขาด

เมื่อพิจารณาค่า ดัชนีวัดการกระจุกตัวของอุตสาหกรรม (Comprehensive Concentration Index (CCI)) ของตัวแทนจำหน่ายในภาคตะวันออกเฉียง ในแต่ละบริษัท พบว่า ค่าที่ได้มีแนวโน้มใกล้เคียง 0 มากกว่า 1 หมายถึง ในธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นตลาดที่มีลักษณะใกล้เคียงตลาดแข่งขัน ไม่เป็นตลาดผูกขาด

จากการใช้ตัวแบบเพื่อพิจารณาการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมทั้ง 3 ตัวแบบ พบว่าผลที่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และผลคล้ายกับการวิจัยอัตราส่วนการแบ่งครองตลาดของธุรกิจขนาดใหญ่ (อานวยเพ็ญ มนุสสุข, 2526) ซึ่งได้แนะนำว่าความใช้ตัวแบบทั้ง 3 เข้ามาพิจารณาร่วมกัน เพื่อช่วยลดความบกพร่องที่เกิดการคำนวณด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง (สมยศ สนส่ง, 2542)

ในส่วนของคุณข้อมูลตามที่ใช้ทฤษฎีการกระจุกตัววิเคราะห์ นั้น ทำให้พอจะทราบได้ว่า โครงสร้างของตลาดในธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของตัวแทนจำหน่าย เป็นตลาดที่ไม่ผูกขาด เป็นตลาดเสรีที่ยังมีการแข่งขันกัน ผู้ประกอบการยังสามารถเข้ามาลงทุนในธุรกิจดังกล่าวนี้ได้เรื่อยๆ ซึ่งสอดคล้องจากผลการสอบถามตัวแทนจำหน่ายที่มีความเห็นว่าธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ คู่แข่งขันสามารถเข้ามาลงทุนในธุรกิจดังกล่าวได้ง่าย โดยมีความเห็นประมาณ 65.3% ของกลุ่มตัวอย่าง แสดงให้เห็นว่าตลาดในธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ เป็นตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly)

3. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจขยายสาขาของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์

ผู้วิจัยได้แบ่งปัจจัยที่เห็นว่ามีค่าสำคัญที่สุด ออกเป็นทั้งหมด 16 ปัจจัย (การจัดการการผลิตและการปฏิบัติการ, จินตนาชัย ไพโรจน์ และคณะ, 2549) ผลจากการสอบถามผู้บริหารตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ 3 ยี่ห้อ คือ สอนต้า ยามาฮ่า และซูซูกิ พบว่าปัจจัยที่ให้ความสำคัญโดยเรียงจากปัจจัยที่ตัวแทนจำหน่ายให้ความสำคัญมากที่สุดไปหาให้ความสำคัญน้อยที่สุด ซึ่งได้มาจากการสัมภาษณ์ คือ

- ลำดับที่ 1: ทำเลที่ตั้งของตลาดกลุ่มเป้าหมาย
- ลำดับที่ 2: อัตราส่วนประชากรกับรถจักรยานยนต์
- ลำดับที่ 3: รายได้ต่อประชากร
- ลำดับที่ 4: ตั้งอยู่ใกล้คู่แข่งหรือย่านธุรกิจรถจักรยานยนต์
- ลำดับที่ 5: ขนาดของพื้นที่หรือขนาดของร้าน
- ลำดับที่ 6: ต้นทุนการเปิดสาขาใหม่ (ซื้อ/เช่า)
- ลำดับที่ 7: ตั้งในพื้นที่ที่มีฐานลูกค้าเดิม เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด
- ลำดับที่ 8: ต้นทุนค่าก่อสร้าง ค่าสาธารณูปโภค
- ลำดับที่ 9: การหาแรงงาน
- ลำดับที่ 10: เงื่อนไขและข้อกำหนดของพื้นที่ เช่น ต้องการเงินมัดจำ เสียภาษีโรงเรือน สูง โครงสร้างภายใน

ลำดับที่ 11: วัฒนธรรม และระบบเศรษฐกิจ

ลำดับที่ 12: ตั้งอยู่บนที่ดินมรดก

ลำดับที่ 13: การศึกษาของประชากรในพื้นที่

ลำดับที่ 14: ความเสี่ยงทางการเมือง กฎระเบียบทางราชการ

ลำดับที่ 15: ตั้งอยู่ไกลจากคู่แข่ง เพื่อเปิดตลาดใหม่

จากผลการวิจัยพบว่าตัวแทนจำหน่ายให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งมากที่สุด เพราะในการประกอบกิจการก็ต้องมีการลงทุน ซึ่งผลที่ผู้ประกอบการคาดหวังก็จะต้องคุ้มทุน และเกิดผลกำไร ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยที่สองที่ให้ความสำคัญคือต้นทุนในการเปิดสาขาใหม่ ส่วนความคุ้มทุนขึ้นกับว่าตัวแทนจำหน่ายจะจำหน่ายสินค้าได้หรือไม่ นั่นคือมีผู้บริโภคที่ต้องการอยู่ในพื้นที่มากน้อยเพียงใด นั่นคือการคำนึงถึงอัตราส่วนประชากรกับรถจักรยานยนต์ หรือเป็นการหาอุปสงค์ของตลาด (Market Demand) ตัวแทนจำหน่ายจึงให้ความสำคัญเป็นอันดับสาม ผู้วิจัยจึงพบว่าจากปัจจัยดังกล่าวข้างต้นที่ตัวแทนจำหน่ายให้ความสำคัญมาก ทำให้เกิดแนวคิดที่สร้างโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการตัดสินใจ และวางแผนการขยายสาขาของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งจะอธิบายผลการวิจัยในหัวข้อต่อไป

4. โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการตัดสินใจ และวางแผนการขยายสาขา

โปรแกรมสำเร็จรูปดังกล่าวได้ใช้โปรแกรม Microsoft Office Excel จัดทำ โดยได้มีการรวบรวมข้อมูล จำนวนประชากร จากกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย 2551 โดยคัดเลือกเฉพาะชายหญิงที่มีอายุ 11 - 60 ปี ที่คาดว่าจะในช่วงอายุที่ใช้รถจักรยานยนต์เป็นยานพาหนะ ซึ่งเป็นข้อมูลการวิจัยและสำรวจของ การสำรวจอนามัยและสวัสดิการ สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปี 2550 จากนั้นตัวผู้ใช้โปรแกรมจะต้องเป็นผู้กำหนดตำแหน่งที่ตั้งของทำเลที่ต้องการเปิดสาขา ตามแนวความคิดของ Church (1990) แล้วทำการคำนวณหาอุปสงค์ของตลาด (Market Demand) และข้อมูลการจำหน่ายของ Dealer คู่แข่งขันในพื้นที่ จากงบการเงิน (ระบบ DSS, ธนาคารกสิกรไทย) จากนั้นโปรแกรมหาดังกล่าวจะสรุปให้ว่าพื้นที่หรือทำเลที่ตั้งร้านมีผู้บริโภคที่คาดว่าจะซื้อรถจักรยานยนต์ เพียงพอกับเป้าหมายของตัวแทนจำหน่ายเองหรือไม่ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1 ตั้งสมมุติฐาน

4.1.1 งบการเงินที่จัดส่งสรรพกร เป็นงบการเงินที่สะท้อนผลการดำเนินงานจริง และเป็นรายได้ที่เกิดจากจำหน่ายรถเพียงอย่างเดียว ไม่รวมดอกเบี้ยเช่าซื้อ

4.1.2 Sub Dealer จะซื้อรถจักรยานยนต์เพื่อจำหน่ายกับ Dealer ในพื้นที่เท่านั้น

4.1.3 อายุการใช้งานประมาณ 3 ปี หรือ 36 เดือน โดยในระยะเวลาดังกล่าวผู้บริโภคจะไม่มีความต้องการซื้อรถจักรยานยนต์เพิ่ม และหลังจาก 36 เดือน มีโอกาสเปลี่ยนหรือซื้อรถจักรยานยนต์คันใหม่

4.1.4 รถจักรยานยนต์ราคาดเฉลี่ยคันละ 44,000 บาท

4.1.5 มีอัตราส่วนการใช้รถจักรยานยนต์ 3.9 คนต่อคัน

4.1.6 รัศมีการจำหน่าย ประมาณ 31 กิโลเมตร

4.2 กำหนดให้

- MS = Market share ทั้งหมดที่คาดว่าผู้บริโภคจะซื้อรถจักรยานยนต์
หน่วยคัน
- D = จำนวนรถจักรยานยนต์ที่จำหน่ายได้ในพื้นที่ของตัว Dealer เอง ที่
เลือกทำเลที่ตั้งสาขา หน่วยคัน
- MD = Market Demand ที่เหลืออยู่ หน่วยคัน
- S1,S2,S3,...Sn = จำนวนรถจักรยานยนต์ที่จำหน่ายได้ในพื้นที่ของตัวแทนจำหน่าย
รายอื่นในพื้นที่ที่เลือกทำเลที่ตั้งสาขา หน่วยคัน

4.3 สมการ

$$MS = (D+MD) + S1+S2+S3+ \dots + Sn \text{ ----- (1)}$$

4.4 ตัวอย่างการใช้โปรแกรม

ตัวอย่าง Dealer A เลือกทำเลที่ตั้งที่ อ.สว่างแดนดิน ซึ่งมีพื้นที่การจำหน่ายครอบคลุม
อ. สว่างแดนดิน อ. เจริญศิลป์ อ. พังโคน และ อ. ส่องดาว ซึ่งตั้งเป้าการจำหน่ายใน 1 ปี จำนวน 600
คัน โดยมีคู่แข่งในพื้นที่ดังนี้ รุ่งเรืองอินเตอร์สว่างแดนดิน พังโคนเพชรยานยนต์ ชาญบุตรกิจ
(1993) พังโคนรุ่งเรืองกิจการ และ ตัวแทนจำหน่าย A (Dealer A สาขาเดิม) โดยมีข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

4.4.1 ผลการดำเนินงานของแต่ละบริษัท

1) รุ่งเรืองอินเตอร์สว่างแดนดิน มี 4 สาขา

ตารางที่ 21 ผลการดำเนินงานของรุ่งเรืองอินเตอร์สว่างแดนดิน

หน่วย : ล้านบาท					
	ปี 2007	ปี 2006	ปี 2005	ปี 2004	ปี 2003
รายได้	213.375	274.416	191.430	121.203	121.181
ต้นทุน	185.585	242.064	162.066	100.602	110.349
จำนวนรถ (คัน)	4,858	6,237	4,550	รวม 3 ปี 15,345 คัน	
ยอดขาย 1 สาขา	(15,345/4) = 3,836 คัน				

2) พังโคนเพชรยานยนต์ มี 1 สาขา

ตารางที่ 22 ผลการดำเนินงานของพังโคนเพชรยานยนต์

หน่วย : ล้านบาท					
	ปี 2007	ปี 2006	ปี 2005	ปี 2004	ปี 2003
รายได้	11.227	21.224	45.025	50.847	48.870
ต้นทุน	10.505	19.274	41.320	46.254	46.210
จำนวนรถ (คัน)	256	483	1,024	รวม 3 ปี 1,763 คัน	
ยอดขาย 1 สาขา	(1,763/4) = 1,763 คัน				

3) ชาญยนตร์กิจ (1993) มี 1 สาขา

ตารางที่ 23 ผลการดำเนินงานของชาญยนตร์กิจ (1993)

หน่วย : ล้านบาท					
	ปี 2007	ปี 2006	ปี 2005	ปี 2004	ปี 2003
รายได้	148.809	155.969	133.668	101.643	87.138
ต้นทุน	143.831	156.595	135.039	101.706	87.861
จำนวนรถ (คัน)	3,382	3,545	3,038	รวม 3 ปี 9,965 คัน	
ยอดขาย 1 สาขา	(9,965/1) = 9,965 คัน				

4) พังโคนรุ่งเรืองกิจการ มี 2 สาขา

ตารางที่ 24 ผลการดำเนินงานของพังโคนรุ่งเรืองกิจการ

หน่วย : ล้านบาท					
	ปี 2007	ปี 2006	ปี 2005	ปี 2004	ปี 2003
รายได้	51.152	62.071	71.196	89.859	96.494
ต้นทุน	43.699	54.917	61.880	79.086	83.485
จำนวนรถ (คัน)	1,163	1,410	1,618	รวม 3 ปี 4,191 คัน	
ยอดขาย 1 สาขา	(4,191/2) = 2,096 คัน				

5) ตัวแทนจำหน่าย A (Dealer A) มี 2 สาขา

ตารางที่ 25 ผลการดำเนินงานของ ตัวแทนจำหน่าย A (Dealer A)

หน่วย : ล้านบาท					
	ปี 2007	ปี 2006	ปี 2005	ปี 2004	ปี 2003
รายได้	77.065	79.463	12.980	15.644	19.578
ต้นทุน	56.641	63.053	12.495	9.342	16.433
จำนวนรถ (คัน)	1,751	1,806	295	รวม 3 ปี 3,852 คัน	
ยอดขาย 1 สาขา	(3,852/2) = 1,926 คัน				

4.4.2 Market share

ประชากรชายหญิง อายุระหว่าง 11-60 ปี ในพื้นที่ อ. สว่างแดนดิน อ. เจริญศิลป์ อ. พังโคน และ อ. ส่องดาว เท่ากับ 163,630 คน จากข้อมูลการสำรวจอัตราส่วนการ ใช้อัตราจักรยานยนต์ 3.9 คนต่อคัน ดังนั้น MS = 163,630 / 3.9 = 41,957 คัน

แทนค่าในสมการ (1) จะได้

$$MS = (D+MD) + S1+S2+S3+ ... + Sn$$

$$41,057 = (1,926 + MD) + 3,836 + 1,763 + 9,965 + 2,096 + 1,926$$

$$MD = 41,057 - 21,512 = 19,545 \text{ คัน}$$

ดังนั้น จากเป้า Dealer A ต้องการขยายสาขาโดยตั้งที่ อ.สว่างแดนดิน มีเป้าหมายจำหน่ายสาขาดังกล่าว 600 คันต่อปี จะเห็น Market Demand (MD) มีจำนวน 19,545 คัน จึงมีโอกาสนในการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ได้ตามเป้า บนพื้นที่นี้

จะเห็นว่าจากตัวอย่างข้างต้น โปรแกรมดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจสำหรับการขยายสาขาของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามตัวแบบในสมการที่ (1) อีกทั้งเป็นส่วนช่วยในการตัดสินใจ และวางแผนการขยายสาขาได้ในอนาคต ทั้งนี้ ผู้วิจัย ได้พิสูจน์ว่าตัวแบบของงานวิจัยนี้ สามารถเป็นตัวแบบต้นแบบและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ต่อไป จากผลการวิเคราะห์พบว่าจากกลุ่มประชากรทั้งหมด 460 ราย นำมาแบ่งเป็น 130 เขต เพื่อคำนึงถึงส่วนแบ่งทางการตลาดของกลุ่มแข่งขัน ซึ่งมีรัศมีการจำหน่าย เท่ากับ 30 กิโลเมตร ผลจากการวิเคราะห์ด้วยตัวแบบดังกล่าว พบว่า มี 3 เขต จาก 133 เขต ที่ผลออกมาติดลบ คิดเป็นร้อยละ 2.25 แสดงว่าพื้นที่ดังกล่าวไม่มีความต้องการอุปสงค์ ทั้งนี้เกิดจากมีหนึ่งบริษัทที่มียอดขายสูง ซึ่งผู้วิจัย ได้มีการสอบถาม พบว่ายอดขายที่แสดงในงบการเงินนำเสนอสรรพากร เป็นรายได้ที่เกิดจากการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ดอกเบี้ยเช่าซื้อ จำหน่ายอะไหล่ อุปกรณ์ตกแต่ง และรายได้จากการบริการหลังขาย จากผลดังกล่าวอยู่ในเกณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือยอมรับได้ ดังที่แสดงในภาคผนวก ง ตารางที่ 30 เป็นตารางแสดงผลการประมวลผลจากโปรแกรมสำเร็จรูป

ตารางที่ 26 ตารางแสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการขยายสาขา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขยายสาขา	เพิ่มยอดขาย	รักษาสวนแบ่งทางการตลาด
จำนวนตัวแทนจำหน่าย (ราย)	210	192
คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง	100.00	91.43

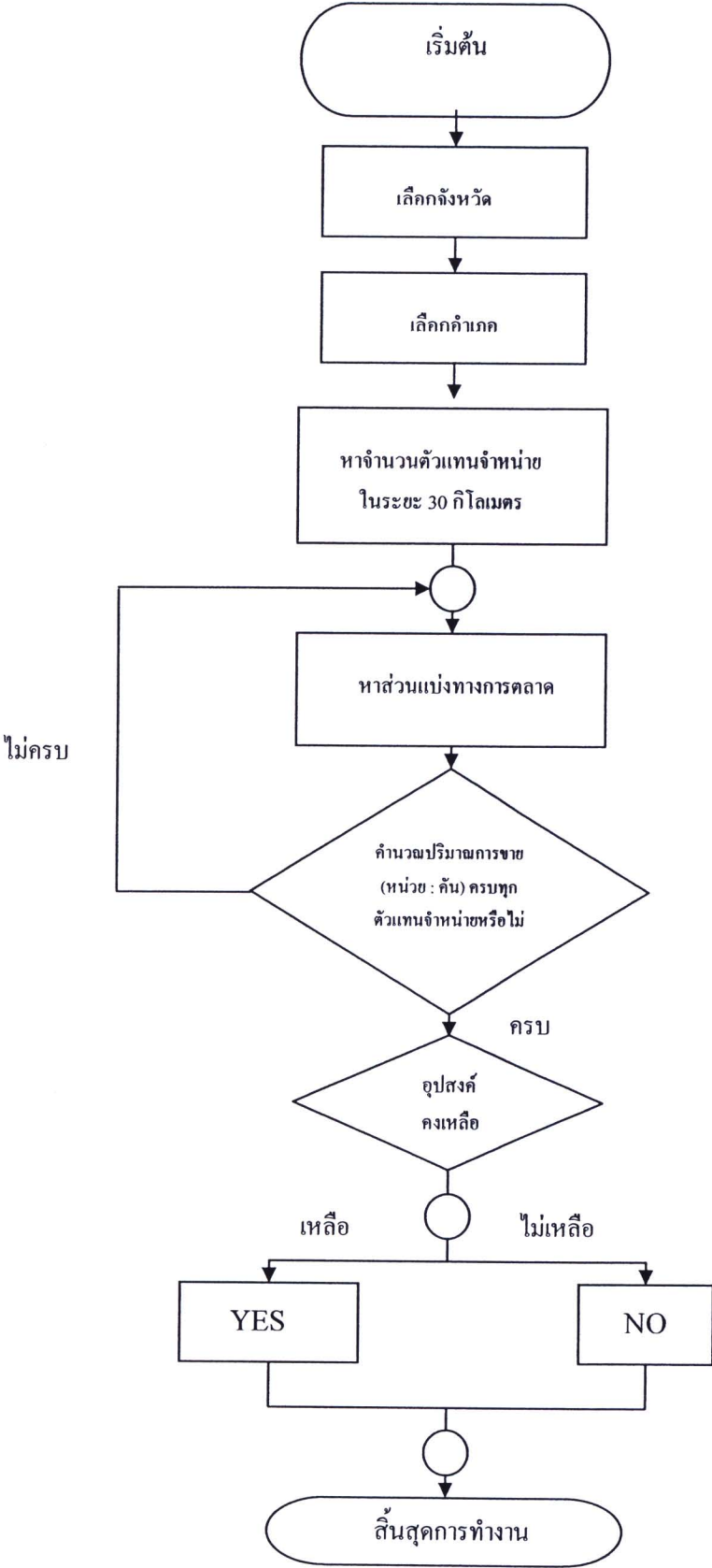
จากการสัมภาษณ์พบว่า ตัวแทนจำหน่ายทุกรายมีความเห็นตรงกันในเรื่องการขยายสาขาวัตถุประสงค์หลัก เพื่อเป็นการเพิ่มยอดขาย และมีตัวแทนจำหน่ายอีก 192 รายที่กล่าวถึงว่าการขยายสาขาเป็นส่วนช่วยในการรักษาสวนแบ่งทางการตลาด โดยปัจจัยหลักในการเลือกตำแหน่งที่จะเปิดสาขาใหม่คือ การเลือกทำเลที่ตั้ง ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญ จากทั้งหมด 16 ปัจจัย (การจัดการการผลิตและการปฏิบัติการ, จินตณัย ไพโรสมณั และคณะ, 2549) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำความสำคัญดังกล่าวมาขยายผลการวิจัยโดยการหาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม ซึ่งพิจารณาจากความต้องการทางอุปสงค์ (Demand) ของผู้บริโภคในพื้นที่ที่ตัวแทนจำหน่ายต้องการจะเปิดสาขาใหม่ ผลที่ได้คือการใช้ได้ตัวแบบ $MS = (D+MD) + S1+S2+S3+ \dots + Sn$ และโปรแกรมสำเร็จ เพื่อนำไปใช้งานต่อไป

ตารางที่ 27 ตารางแสดงอายุการใช้งานเฉลี่ยของรถจักรยานยนต์

อายุการใช้งานเฉลี่ย	3 ปี	3-5 ปี	5 ปี	มากกว่า 5 ปี	รวม (ราย)
จำนวนตัวแทนจำหน่าย (ราย)	25	139	35	11	210
คิดเป็นร้อยละ	11.90	66.19	16.67	5.24	100.00

จากตารางที่ 27 เป็นข้อมูลแสดงอายุการใช้งานเฉลี่ยของรถจักรยานยนต์ จากความเห็นของตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ ซึ่งพบว่าร้อยละ 16.67 มีความเห็นว่ารถจักรยานยนต์มีอายุการใช้งาน ประมาณ 5 ปี และร้อยละ 66.19 มีอายุการใช้งานประมาณ 3-5 ปี ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ตัวแทนจำหน่ายจะเห็นว่าอายุการใช้งานของรถจักรยานยนต์จะประมาณ 3-5 ปี ฉะนั้นเมื่ออายุรถจักรยานยนต์มีอายุตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป ผู้บริโภคจะมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนรถมากขึ้น ทำให้ผู้วิจัยเลือกใช้ช่วงเวลาดังกล่าวในการนำมาพิจารณาความต้องการของอุปสงค์ (Demand) เพื่อใช้วิเคราะห์ความต้องการของอุปสงค์ที่เหลืออยู่ (Market Demand) ในพื้นที่ที่ต้องการเปิดสาขาใหม่

จากผลที่ได้ รวมไปถึงตัวแบบที่ได้ผู้วิจัยได้นำมาทำเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปโดยมีขั้นตอนการใช้ผังแผนภาพ (Flow Chart) ที่แสดง ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4 แผนภาพแสดงขั้นตอนการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (Flow Chart)

5. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อพัฒนากลยุทธ์และการขยายสาขา

จากแบบสอบถามและบทสัมภาษณ์ พบว่าตัวแทนจำหน่ายส่วนใหญ่ร้อยละ 85 มีความเห็นว่าอีก 1-3 ปี ข้างหน้า ยอดการจำหน่ายคาดว่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และมีแผนที่จะขยายสาขา

ดังนั้น กลยุทธ์ในการขยายสาขาจะสู้กันด้วยเรื่องช่องทางการจำหน่าย รวมไปถึงทำเลที่ตั้งสาขา และการเก็บข้อมูลลูกค้าเป็นหลัก ประกอบกับการจัดทำโปรโมชั่นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากบทสัมภาษณ์พบว่าตัวแทนจำหน่ายทุกรายจะมีการจัดโปรโมชั่น ลดแลกแจกแถม และจัดโฆษณา ส่วนเรื่องการบริหารหลังขายยังคงมีบางรายที่ยังไม่พร้อม เพราะเครื่องมือไม่ครบ ขาดช่างที่ให้บริการด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น รวมไปถึงการจัดงานประชาสัมพันธ์ (Event) ซึ่งมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง จะมีเพียงแต่ตัวแทนจำหน่ายที่อยู่ในอำเภอใหญ่ ๆ หรือในจังหวัด ที่มีการจัดงานประชาสัมพันธ์ (Event) เพื่อให้เป็นการตอกย้ำ (Awareness) ชื่อร้านให้ลูกค้าสามารถจดจำได้

จากข้อมูลข้างต้นสามารถนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix (จุฑา เทียนไทย, 2550) มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

5.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

5.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้

5.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

5.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้



ฉะนั้นจากหลักการดังกล่าวสามารถสรุปเป็นตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด (TOWS MATRIX) ได้ดังนี้

ตารางที่ 28 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด (TOWS MATRIX)

TOWS Matrix		
Internal Factor (IFAS) and External (SFAS)	Strength (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	SO - โครงสร้างตลาดเป็นแบบผู้ขายน้อยราย ซึ่งตัวแทนจำหน่ายสามารถรวมตัวกันเพื่อกำหนดราคาสินค้าของตนเองได้แต่อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยพบว่าตัวแทนจำหน่ายได้ประมาณราคารถจักรยานยนต์ต่อคันประมาณ 44,000 บาท ทำให้ตัวแทนจำหน่ายได้เน้นกลยุทธ์การจัดโปร โมชั่นและสร้างความน่าเชื่อถือของตราสินค้า เมื่อให้เกิดความจงรักภักดี หรือเป็นการต่อยอดตราสินค้า หรือซื้อร้านของตนเอง	WO - ตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงในการเปิดร้านค้า กรณีเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ (ยกเว้นผู้ประกอบการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ที่ซื้อสินค้าจากตัวแทนจำหน่าย (Sub-Dealer)) ดังนั้นผู้ที่เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ (Dealer) อยู่แล้วมีโอกาสที่จะกีดกันผู้แข่งขันได้โดยการขยายสาขาเพื่อเพิ่มยอดขายและเพิ่มส่วนการตลาดของตนเอง
Threats (T)	ST - จากโครงสร้างตลาดที่เป็นผู้ขายน้อยรายและจากแบบสอบถามจะพบว่าร้อยละการจำหน่ายประมาณ 31 กิโลเมตร (หรือประมาณ 30 กิโลเมตร) แสดงให้เห็นว่าถ้ามีความต้องการที่เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Market share) จะต้องขยายสาขา นอกจากนี้เนื่องจากเป็นตลาดผู้ขายน้อยรายทำให้สามารถเจรจากับคู่แข่งกัน เพื่อแบ่งพื้นที่การจำหน่ายที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยรักษาอุปสงค์ในพื้นที่ของตนเอง จากการบริการหลังขายที่ทั่วถึง เพื่อให้ลูกค้าไปใช้บริการในพื้นที่อื่น	WT - จากแบบสอบถามจะพบว่ารายได้ที่เกิดจากการจำหน่ายรถจักรยานยนต์ส่วนใหญ่จะเกิดจากรายได้จากการเช่าซื้อ (ข้อมูลจากแบบสอบถาม) ดังนั้นจุดอ่อนของธุรกิจประเภทนี้ คือการเรียกเก็บหนี้ สำหรับการขยายสาขาจะสามารถช่วยให้สามารถติดตามลูกหนี้ได้ทั่วถึงและรวดเร็วขึ้น อีกทั้งช่วยย่นระยะเวลาการเดินทางไปตามเรียกเก็บหนี้ และสามารถยึดรถได้รวดเร็วขึ้นก่อนที่จะสูญหายหรือเสียหายมาก