

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาเรื่องขั้นตอนและวิธีการกระจายสินค้าของธุรกิจจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ และวิธีการสร้างข้อจำกัดกับตัวแทนจำหน่าย โดยใช้ตัวแทนของผู้ผลิต 2 ราย คือ HONDA และ ISUZU เพราะผู้ผลิตทั้ง 2 ราย เลือกใช้ตัวแทนจำหน่ายในการกระจายสินค้าคนละประเภท โดยที่ผู้ผลิต HONDA ใช้ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์เป็นตัวแทนหลักในการจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ ขณะที่ผู้ผลิต ISUZU ใช้ร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์เป็นตัวแทนหลักในการเปรียบเทียบวิธีการและผลการดำเนินงาน

ผลจากการศึกษาในส่วนของการกระจายสินค้าพบว่า การกระจายสินค้าด้วยตนเองมีต้นทุนที่สูงกว่าการใช้ตัวแทนจำหน่าย และปัจจัยสำคัญสำหรับการเลือกคนกลางที่จะมาทำหน้าที่เป็นตัวแทนจำหน่าย ประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการ ไม่ใช่มีแต่เพียงพฤติกรรมของลูกค้า (เจ้าของรถ), การแข่งขันระหว่างค่ายรถยนต์ที่มีสินค้าอยู่ในตลาดกลุ่มเดียวกัน และความแข็งแกร่งของตรายี่ห้อ เท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับนโยบายและวิธีการบริหารงานของแต่ละองค์กรอีกด้วย และจากการที่ผู้บริหารมีมุมมองและทัศนคติที่ต่างกัน ส่งผลให้โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมของหน่วยธุรกิจแตกต่างกันด้วย เช่น ปริมาณของตัวแทนจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ HONDA มีมากกว่า ISUZU แต่ปริมาณของผู้จำหน่ายอะไหล่รถยนต์กลับมีน้อยกว่าของ ISUZU ผลที่ตามมาคือ ความรวดเร็วในการได้รับสินค้าของ ISUZU รวดเร็วกว่า เพราะสามารถเข้าถึงได้ง่ายและมีขั้นตอนของการกระจายสินค้าน้อยกว่านั่นเอง

ในส่วนของต้นทุนโดยเฉพาะต้นทุนธุรกรรม การที่ผู้ผลิต ISUZU เผชิญกับจำนวนตัวแทนจำหน่ายที่น้อยกว่า ทำให้มีแนวโน้มว่าต้นทุนธุรกรรมต่างๆ น่าจะต่ำกว่าผู้ผลิต HONDA เช่น ต้นทุนค่าจัดส่งสินค้า, ต้นทุนในการเจรจาต่อรองกับตัวแทนจำหน่าย, ต้นทุนในการสรรหาตัวแทนจำหน่าย และต้นทุนในการควบคุมตรวจสอบการทำงานของตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น และผลประการสุดท้ายจากการที่ผู้ผลิตเลือกใช้ตัวแทนจำหน่ายในการกระจายสินค้า ส่งผลให้เกิดโอกาสในการเป็นผู้ส่งออกอะไหล่รถยนต์ของร้านจำหน่ายอะไหล่รถยนต์ทั้งในส่วนที่เป็นตัวแทนจำหน่ายอย่างกรณีของยี่ห้อ ISUZU และกรณีที่เป็นผู้จำหน่ายของทั้ง 2 ยี่ห้อ

ส่วนผลการศึกษาในเรื่องของการควบคุมตัวแทนจำหน่ายในแนวตั้งของธุรกิจจำหน่ายอะไหล่รถยนต์พบว่า ผู้ผลิตทั้ง 2 รายเผชิญกับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการกระจายสินค้าจากการเลือกใช้ตัวแทนจำหน่ายทั้งคู่ โดยปัญหาที่พบบ่อยที่สุดคือ 1.ปัญหาการบวกราคาเพิ่มส่งต่อผู้ผลิตทั้ง 2 รายใช้วิธีที่เหมือนกันและประสบความสำเร็จคือ การกำหนดราคาขายปลีกขั้นสูงและ

การบังคับยอดขาย 2.ปัญหาตัวแทนจำหน่ายมีความพยายามในการขายไม่เพียงพอ ผู้ผลิต HONDA ใช้การให้ Incentive เพิ่มเติม ในกรณีที่ตัวแทนจำหน่ายสามารถทำยอดขายซื้อได้สูงกว่าที่กำหนดไว้ และผู้ผลิต ISUZU ใช้วิธีการเปิดโอกาสกึ่งบังคับให้สั่งซื้อสินค้าคราวละจำนวนมากๆ เป็นรายไตรมาส โดยให้ส่วนลดพิเศษเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มแรงจูงในการสั่งซื้อสินค้าเพื่อทำการสต็อก และผลักดันให้ตัวแทนจำหน่ายต้องพยายามขายสินค้าของตนให้มากที่สุด 3.ปัญหาการตัดราคากันเองระหว่างตัวแทนจำหน่าย ปรากฏว่าผู้ผลิตทั้ง 2 รายใช้วิธีการเหมือนกันคือ การตั้งราคาขายขั้นต่ำและการห้ามขายตัดราคากันเองระหว่างตัวแทนจำหน่าย แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ผลการศึกษายังพบว่าพฤติกรรมการขายตัดราคากันเองระหว่างตัวแทนจำหน่ายยังคงมีอยู่ ทั้งที่เป็นลักษณะของการกระทำที่ผิดเงื่อนไขโดยตรงและโดยอ้อม

สุดท้ายผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้ผลิตจะประสบความสำเร็จในการควบคุมตัวแทนจำหน่ายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ จะประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ 1. ผู้ผลิตจะต้องมีความสามารถในการให้ทุนให้โทษกับตัวแทนจำหน่ายและหน่วยธุรกิจอื่นๆที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานได้ และ 2. ต้นทุนในการตรวจสอบพฤติกรรมของตัวแทนจำหน่ายจะต้องมีต้นทุนที่ต่ำกว่าผลได้ที่ผู้ผลิตจะได้รับจากการปฏิบัติตามเงื่อนไขของตัวแทน แต่ท้ายที่สุดแล้วผลการศึกษา也不能สรุปได้ว่าการใช้ตัวแทนจำหน่ายแบบใดมีประสิทธิภาพดีกว่ากัน