

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันภาวะเศรษฐกิจขยายตัวอย่างรวดเร็ว หลังจากวิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540 – 2542 ส่งผลให้อุตสาหกรรมยานยนต์ มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการผลิตรถยนต์และการจัดจำหน่ายของค่ายรถต่าง ๆ ที่ได้นำรถยนต์รุ่นใหม่ ๆ เข้ามาแข่งขันกันในตลาด โดยมีการพัฒนาคุณภาพของรถยนต์ด้วยเทคโนโลยียานยนต์ใหม่ ๆ จากอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้หลากหลาย อย่างเช่นความสะดวกสบายในการเดินทาง เพิ่มระดับความปลอดภัยขณะขับขี่ เพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องยนต์ ลดอัตราสิ้นเปลืองเชื้อเพลิง สร้างมลพิษทางอากาศน้อยลง นอกจากการพัฒนาด้านคุณภาพแล้ว ก็ได้ให้ความสำคัญกับการบริการให้มีคุณภาพสูงสุด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ อุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ได้เพิ่มการผลิต จากสถิติของสมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยพบว่า ตั้งแต่เดือนมกราคม – เมษายน 2548 มีจำนวนทั้งหมด 328,971 คัน เมื่อเทียบกับในช่วงเดียวกันของปี 2549 เพิ่มขึ้นเป็น 389,584 คัน เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 18.43 โดยแยกเป็นรถยนต์นั่ง เดือนมกราคม – เมษายน 2548 มีจำนวน 84,495 คัน เพิ่มขึ้นเป็น 95,089 คันในช่วงเดียวกันของปี 2549 เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.54 รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล เดือนมกราคม – เมษายน 2548 มีจำนวน 222,169 คัน เพิ่มขึ้นเป็น 263,912 คันในช่วงเดียวกันของปี 2549 เพิ่มขึ้นร้อยละ 18.79 และรถประเภทอื่น ๆ เดือน มกราคม – เมษายน 2548 มีจำนวนทั้งหมด 22,307 คัน เพิ่มขึ้นเป็น 30,583 คันในปี 2549 เพิ่มขึ้นร้อยละ 37.10 เมื่อพิจารณาปริมาณยอดจำหน่ายรถยนต์ในประเทศ ตั้งแต่เดือนมกราคม – เมษายน 2548 พบว่า มียอดจำหน่ายรวม 222,409 คัน เมื่อเทียบกับในช่วงเดียวกันของปี 2549 เพิ่มขึ้นเป็น 223,544 คัน เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 0.51 โดยแยกเป็นรถยนต์นั่ง เดือนมกราคม – เมษายน 2548 มีจำนวน 60,657 คัน เพิ่มขึ้นเป็น 62,084 คันในช่วงเดียวกันของปี 2549 เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.35 รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล เดือนมกราคม – เมษายน 2548 มีจำนวน 148,265 คัน เพิ่มขึ้นเป็น 148,653 คันในช่วงเดียวกันของปี 2549 เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.26 โดยยี่ห้อที่สามารถขายได้มากที่สุด คือ โตโยต้า ขายได้จำนวน 86,103 คัน มีส่วนแบ่งการตลาด ร้อยละ 38.52 อันดับสอง ได้แก่ ฮีซุซ มียอดจำหน่าย 61,275 คัน มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 27.41 และอันดับสาม ได้แก่ ฮอนด้า มียอดจำหน่าย 21,976 คัน มีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 9.83 (สมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย, ม.ป.ป.)

จากปริมาณการผลิตและยอดจำหน่ายทำให้ธุรกิจซ่อมรถยนต์มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นด้านราคา เทคโนโลยีและด้านบริการ ในด้านการบริการจะเห็นได้ชัดเจนจากกิจกรรม

หลังการขายของบริษัทโตโยต้า ที่ได้พัฒนารูปแบบการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีของบัตรสมาร์ตการ์ด และแนวความคิดที่จะทำให้ผู้ครอบครองรถโตโยต้า ประหยัดเวลา สะดวกสบายและง่ายในการติดต่อกับศูนย์บริการมาตรฐาน ด้วยบัตรสมาร์ตการ์ดที่มีชิปภายในบรรจุข้อมูลต่าง ๆ ของรถ ตั้งแต่ระยะรับประกัน การตรวจเช็คตามระยะเลขรหัสของเครื่องยนต์และตัวถัง ชื่อเจ้าของรถ สถานที่ติดต่อ และประวัติการดูแลรักษา นอกจากนี้ยังได้รับการออกแบบมาเพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต(บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด, 2547) พบว่า ศูนย์จำหน่ายรถได้ขยายให้มีบริการซ่อมหลังการขาย มีเครื่องมือที่ทันสมัยสามารถใช้งานและตรวจสอบสภาพให้กับรถสมัยใหม่ ที่มีระบบคอมพิวเตอร์ควบคุมได้ และยังมีอุปกรณ์เสริมต่าง ๆ เช่น เครื่องเสียงติดรถยนต์ ล้อแม็กซ์ ฟิล์มกรองแสง และอุปกรณ์แต่งรถต่าง ๆ ควบคู่กับการเสนอขายรถ ส่งผลกระทบต่อธุรกิจให้บริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับรถยนต์ เช่น อยู่ซ่อมช่วงล่าง อยู่เคาะพ่นสี ร้านประดับยนต์ เป็นต้น ทำให้รายรับลดลง แต่เนื่องจากทิศทางอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ในปี 2549 มีแนวโน้มปรับขึ้นอีกประมาณร้อยละ 1.0 – 1.5 ในปี 2549 หลังจากที่ธนาคารพาณิชย์ได้ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยไปแล้วหลายครั้งในช่วงครึ่งของปี 2548 และ ความไม่แน่นอนทางการเมือง ส่งผลกระทบต่ออัตราขยายตัวทางเศรษฐกิจหรือ GDP ลดลงประมาณ 0.5 – 1 % แต่ความต้องการใช้รถยนต์ยังมีความจำเป็นและขยายตัวเพิ่มขึ้น ผู้ใช้รถยนต์ส่วนหนึ่งจึงหันมานิยมรถยนต์มือสอง ซึ่งในช่วงที่ผ่านมา การเปลี่ยนมือรถมือสองในตลาดปีละประมาณ 8 – 9 แสนคัน ในขณะที่ยอดขายรถใหม่ปีละประมาณ 4 แสนคัน(สำนักวิจัยและวางแผน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), 2549)และเพิ่มระยะเวลาการเปลี่ยนรถยนต์ใหม่ออกไปกว่าเดิม ทำให้ความต้องการซ่อมรถยนต์เพิ่มขึ้น จึงเป็นโอกาสให้ธุรกิจบริการต่าง ๆ เกี่ยวกับรถยนต์สามารถเพิ่มปริมาณผู้เข้ารับบริการได้

ธุรกิจบริการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับลูกค้าเก่ามากกว่าลูกค้าใหม่ โดยการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ตอบสนองความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด และสนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันได้ดีกว่าย่อมมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน และยังสามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดได้ ผลการสำรวจของ The American Society of Quality (ASQ) พบว่า 2 ใน 3 ส่วนของลูกค้าที่ตัดสินใจเลิกซื้อสินค้าหรือเลิกใช้บริการนั้นมีสาเหตุมาจากความไม่พึงพอใจในการให้บริการ พนักงานให้บริการไม่ดี ไม่ใส่ใจลูกค้า (ร้อยละ 71) ในขณะที่ลูกค้าจากไปเนื่องจากเหตุผลด้านตัวสินค้าเองมีเพียงร้อยละ 14 คู่แข่งขันแย่งชิงลูกค้า หรือทำได้ดีกว่ามีสัดส่วนเพียงร้อยละ 9 และอีกร้อยละ 5 เกิดจากอิทธิพลของคนใกล้ชิดชักชวนหรือบังคับและนอกจากนี้ยังมีข้อมูลจากการสำรวจที่น่าสนใจ คือ เหตุผลที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้สินค้าและบริการใด ๆ ก็ตาม มักเกิดจากความประทับใจในการบริการที่ได้รับ และความกระตือรือร้นของพนักงานผู้ให้บริการคิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนเหตุผลด้านความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค/เทคโนโลยี คิดเป็นร้อยละ 7 เท่านั้น (ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์, 2549)

เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจในแต่ละครั้งที่มาใช้บริการ และสะสมจนเกิดเป็นความภักดีขึ้น ซึ่งมักเปลี่ยนแปลงช้ากว่าความพึงพอใจ เมื่อนั้นลูกค้าก็จะมีการแนะนำสินค้าหรือบริการให้คนใกล้ชิด หรือกล่าวชมเชยให้ผู้อื่นฟัง กิจการจะได้ลูกค้าใหม่โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ อีกทั้งลูกค้าใหม่ย่อมมีความนึกคิดและพฤติกรรมใกล้เคียงกับลูกค้าเก่า ทำให้สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าใหม่ได้ง่ายขึ้น และที่สำคัญความพึงพอใจของลูกค้ามักส่งผลถึงความอยู่รอดของกิจการว่าจะสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้มากน้อยเพียงใด อีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริการมีการแข่งขันกันอย่างดุเดือด คือ อินเทอร์เน็ต เนื่องจากข้อมูลข่าวสารสามารถส่งถึงกันได้ทั่วโลกด้วยต้นทุนต่ำ และใช้เวลาไม่นาน ลูกค้าก็สามารถเสาะหาข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการจากอินเทอร์เน็ตแล้วทำการเปรียบเทียบราคาและข้อเสนอต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการที่คิดว่าเหมาะสมมากที่สุด ในอดีตตลาดเป็นของผู้ผลิต เนื่องจากอุตสาหกรรมยุคต้น ๆ ให้ความสำคัญกับสินค้าและกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำที่สุด ยังไม่ได้เน้นที่การพัฒนาสินค้าให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ทำให้สินค้าและบริการไม่มีความหลากหลาย ผู้บริโภคมีทางเลือกน้อย ไม่มีอำนาจต่อรองกับผู้ผลิต อีกทั้งสื่อโฆษณา และเทคโนโลยีที่ใช้ในการค้นหาข้อมูลยังมีน้อย ทำให้ผู้บริโภคไม่มีข้อมูลในการเปรียบเทียบสินค้าของผู้ผลิตแต่ละราย ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความคาดหวังต่ำกว่าปัจจุบันมาก แต่ปัจจุบันตลาดกลายเป็นของผู้บริโภค ผู้บริโภคมีความคาดหวังต่อสินค้าและบริการสูงขึ้น และมีอำนาจต่อรองผู้ผลิตมากขึ้น

ธุรกิจบริการซ่อมรถยนต์เป็นธุรกิจบริการเกี่ยวกับการซ่อมแซมและบำรุงรักษารถยนต์ ซึ่งขึ้นอยู่กับความพึงพอใจจากการประเมินของผู้ใช้บริการ ธุรกิจบริการซ่อมรถยนต์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภทตามลักษณะการให้บริการ คือ 1. การซ่อมตัวถังและเคาะพ่นสี 2. การซ่อมเครื่องยนต์และช่วงล่าง 3. การซ่อมตัวถังและพ่นสี และซ่อมเครื่องยนต์และช่วงล่าง และ 4. ประเภทอื่น ๆ ได้แก่ บำรุงรักษารถยนต์ เช่น เปลี่ยนยาง ตั้งศูนย์ ถ่วงล้อ เปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง อัดฉีด เป็นต้น ธุรกิจบริการซ่อมรถยนต์ประกอบด้วยศูนย์บริการของค่ายรถต่าง ๆ เช่น โตโยต้า ฮอนด้า อีซูซุ เป็นต้น และอยู่ซ่อมรถยนต์ทั่วไป ที่ให้บริการแก่ลูกค้าทั่วไป โดยไม่จำกัดยี่ห้อรถยนต์ และคิดค่าบริการต่ำกว่าค่าบริการของศูนย์บริการ ให้บริการในการตรวจเช็คและซ่อมเครื่องยนต์

จังหวัดขอนแก่นตั้งอยู่บนเส้นทางหลวงที่สหรัฐอเมริกา และออสเตรเลียร่วมกันสร้างถนนและได้รับขนานนามว่า “ถนนมิตรภาพ” ทางหลวงสายนี้เชื่อมต่อติดต่อระหว่าง กรุงเทพฯ กับชายแดนด้านลาว โดยตัดผ่านนครราชสีมา ขอนแก่น อุดรธานี และหนองคาย ในปี 2545 จังหวัดขอนแก่น มีผลิตภัณฑ์จังหวัดตามราคาประจำปี ประมาณ 76,494 ล้านบาท โดยเป็นภาคเกษตร เช่น เกษตรกรรม การล่าสัตว์ การป่าไม้ และการประมง จำนวน 8,223 ล้านบาท ภาคนอกเกษตร เช่น การผลิตอุตสาหกรรม การไฟฟ้า ก๊าซ การประปา การก่อสร้าง การขายส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ในครัวเรือนและของใช้ส่วนบุคคล โรงแรมและภัตตาคาร การขนส่ง การคมนาคม การศึกษา เป็นต้น จำนวน 68,271 ล้านบาท โดยร้อยละ 29.59 เป็น

ผลิตภัณฑ์จากการผลิตอุตสาหกรรม ร้อยละ 17.98 เป็นการขายส่ง การขายปลีก การซ่อมแซม ยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนบุคคลและของใช้ในครัวเรือน และร้อยละ 10.24 เป็นภาคเกษตรกรรมการล่าสัตว์ และการป่าไม้ (เทศบาลนครขอนแก่น, ม.ป.ป.) โดยจำนวนรถที่จดทะเบียนในพื้นที่จังหวัดขอนแก่นแบ่งเป็นรถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน เดือนมกราคม - สิงหาคม 2548 มีจำนวน 3,653 คัน ลดลงเป็น 3,402 คันในช่วงเดียวกันของปี 2549 ลดลงร้อยละ 6.87 รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล เดือนมกราคม - สิงหาคม 2548 มีจำนวน 5,669 คัน เพิ่มขึ้นเป็น 5,711 คันในช่วงเดียวกันของปี 2549 เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.74 (สำนักงานขนส่งจังหวัดขอนแก่น, 2549)

เนื่องจากการแข่งขันในธุรกิจซ่อมรถยนต์เป็นจำนวนมาก ทั้งจากศูนย์บริการของตัวแทนจำหน่ายของค่ายรถยนต์และอู่ซ่อมรถยนต์ และความต้องการของผู้บริโภค ความคาดหวังของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาในเรื่อง การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจอู่ซ่อมรถยนต์ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการในการพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การบริการ ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับสถานบริการอื่นๆ ได้

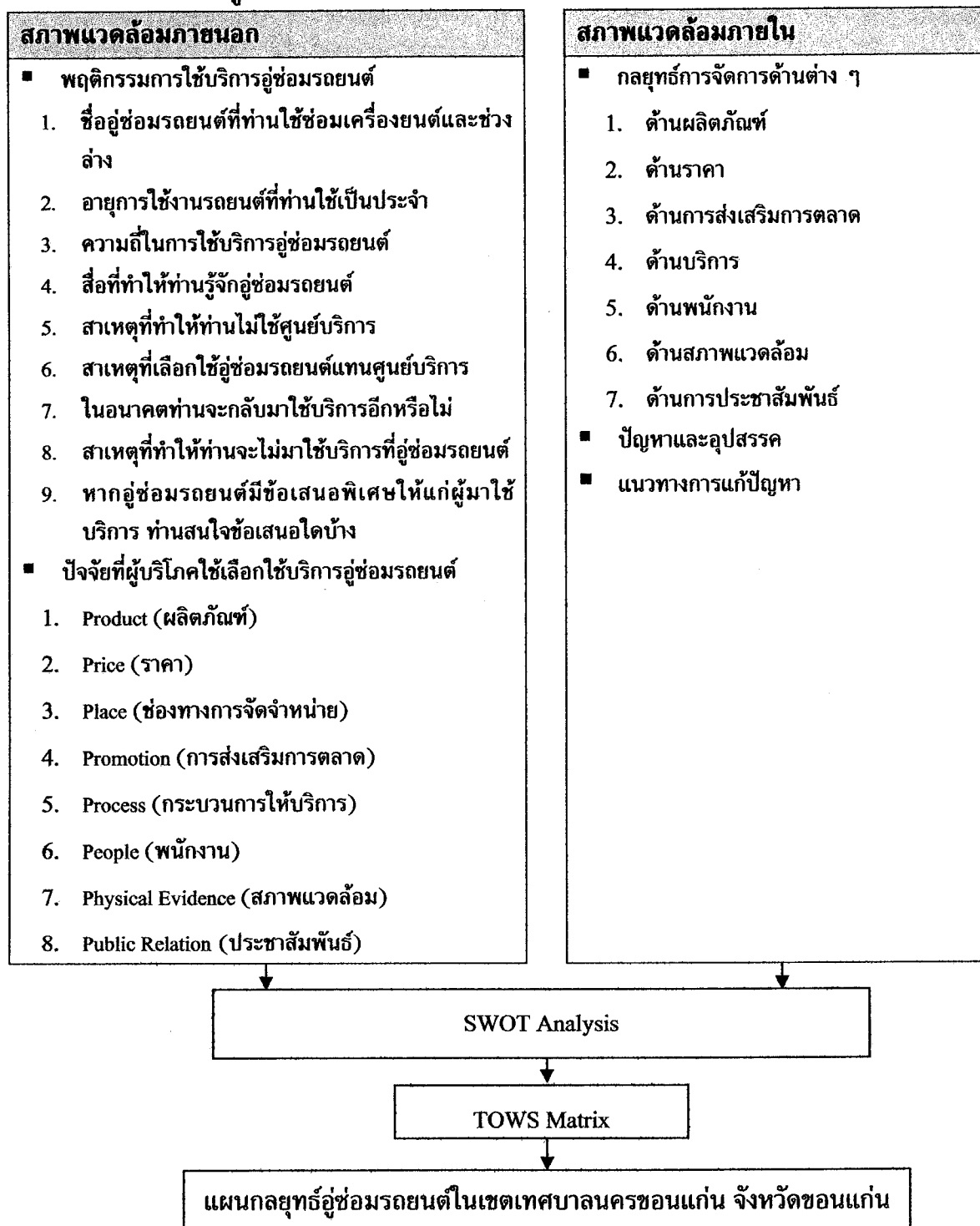
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกใช้บริการของผู้ใช้บริการอู่ซ่อมรถยนต์ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบันของอู่ซ่อมรถยนต์ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
3. เพื่อเสนอแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาอู่ซ่อมรถยนต์ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
4. เพื่อเชื่อมโยงการวัดผล วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยใช้เครื่องมือ BSC และแผนที่กลยุทธ์

1.3 กรอบแนวความคิด

ในการครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิด

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาภายในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.4.2.1 พฤติกรรมและปัจจัยในการเลือกใช้บริการของผู้ใช้บริการอยู่ซ่อมรถยนต์
ในเขตเทศบาลนครขอนแก่นจังหวัดขอนแก่น

1.4.2.2 กลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบันของอยู่ซ่อมรถยนต์ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น
จังหวัดขอนแก่น

1.4.2.3 คัดเลือกอยู่ซ่อมรถยนต์ประเภทซ่อมเครื่องยนต์และช่วงล่าง ในเขต
เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่มีขนาดตั้งแต่ 3 คูหาขึ้นไป

1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา การศึกษาจะได้ดำเนินการระหว่างเดือนมิถุนายน 2549 –
เมษายน 2550 เนื่องจากข้อจำกัดทางเวลาในการดำเนินการศึกษา ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้จึงยัง
ไม่ครบขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้งหมด โดยเฉพาะเรื่องการค้าปลีกและกลยุทธและการควบคุม
ติดตามประเมินผล ซึ่งไม่สามารถทำการศึกษาได้ต้องใช้เวลาเพื่อการศึกษาในโอกาสต่อไป ดังนั้น
ขอบเขตในการศึกษาเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ครั้งนี้จึงประกอบไปด้วย การประเมินสถานะ
แวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรและการระบุทิศทางที่องค์กรต้องการ นำไปสู่การพัฒนา
กลยุทธ์ให้แก่องค์กร เท่านั้น

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

อยู่ซ่อมรถยนต์ หมายถึง สถานที่ให้บริการซ่อมเครื่องยนต์และช่วงล่างรถยนต์ ที่ตั้งอยู่ใน
เขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ที่มีขนาดตั้งแต่ 3 คูหาขึ้นไป

รถยนต์ หมายถึง รถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกินเจ็ดคน



แก่งตอนเดียว แก่งสองตอน แก่งสองตอนแวน นั่งสองตอนท้ายบรรทุก
และรถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล



แก่งที่บรรทุก

กระบะบรรทุก

ตู้บรรทุก

ภาพที่ 2 ประเภทของรถยนต์

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการอู่ซ่อมรถยนต์ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น ในการนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนากิจการของตนเอง

1.6.2 คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการอู่ซ่อมรถยนต์ในพื้นที่อื่น ๆ ตลอดผู้สนใจในกิจการอู่ซ่อมรถยนต์ ในการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ประกอบการตัดสินใจดำเนินธุรกิจ

1.6.3 คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ในการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาธุรกิจอู่ซ่อมรถยนต์