

**การวางแผนเพื่อเพิ่มยอดขาย กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดสงวนวงษ์กาฬสินธุ์
อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์**

**THE PLANNING TO INCREASE SALES, A CASE STUDY OF SANGUANWONG
KALASIN LIMITED PARTNERSHIP, MUNG DISTRICT, KALASIN PROVINCE**

ธนาวรรณ รัตนศาสตร์¹
กิตติ มโนคูน²

บทคัดย่อ

รายงานการศึกษาระดับนี้เป็นการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขายรถจักรยานยนต์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด สงวนวงษ์กาฬสินธุ์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขายและให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจมากขึ้น โดยใช้วิธีสุนทรียศาสตร์ เพื่อหาจุดร่วมและจุดโดดเด่นของการให้บริการเพื่อนำมาใช้วางแผนการเพิ่มยอดขาย พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดร่วม ได้แก่ การบริการที่ดี มีการให้ของแถมและมีส่วนลด มีรถมอเตอร์ไซค์ให้เลือกหลายรุ่นหลายยี่ห้อ และปัจจัยโดดเด่น ร้านเป็นที่น่าเชื่อถือ ราคาถูกและสามารถต่อรองราคาได้ สินค้ามีมาตรฐาน นำจุดร่วมและจุดโดดเด่นมาจัดทำเป็นโครงการดังนี้ (1) โครงการผูกใจดีไปกับ SWK (2) โครงการยิ่งซื้อยิ่งลด ยิ่งซื้อยิ่งแถม (3) โครงการบริการด้วยมิตรไมตรี ดำเนินการตามโครงการเป็นเวลา 3 เดือน หลังจากดำเนินการคาดว่าจะสามารถเพิ่มยอดขายมากขึ้นร้อยละ 10 จากยอดขายปี 2557

คำสำคัญ : วางแผนกลยุทธ์ เพิ่มยอดขาย รถจักรยานยนต์

Abstract

The objective of this independent study on strategic planning was to increase motorcycles sale and improve customer satisfaction to Sanguanwong Kalasin Limited partnership. By using the Appreciative Inquiry technique (AI), find convergences and divergences of services for increasing sale. The convergences were providing good services, variety of extra gift for customer, and having variety of motorcycle models. The divergences were reliability, negotia price, and standard products. Then strategy projects were prepared as following; (1) Projects of "POOKJIT POOKJAI PAI KUB SWK" (relationship with SWK) (2) Projects of "YING SUE YING LOD YING SUE YING TAM" (buy more discount more buy more distribute gift more) (3) Projects of "BORRIKAN DUAY MITMAITEE" (service mind) The projects for a period of 3 months. After make actual expect increase sale 10 percent more than last year.

Keywords: Strategy, Increase sale, motorcycle

¹ นักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40002 email: praew_@msn.com

² อาจารย์ ดร. สำนักงานก่อสร้างสะพาน กรมทางหลวงชนบท กรุงเทพมหานคร email: ufkitti@gmail.com

บทนำ

ยานพาหนะประเภทหนึ่งที่เป็นที่นิยมของคนไทยคือ “รถจักรยานยนต์” รถจักรยานยนต์ได้เข้ามามีบทบาทต่อชีวิตประจำวันของเรามากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมเมืองที่มีความแออัดและคับคั่งไปด้วยการจราจร รถจักรยานยนต์ถือว่าเป็นยานพาหนะที่ให้ความคล่องตัวในการเดินทางสูง จังหวัดกาฬสินธุ์เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากรส่วนมาก ประกอบอาชีพทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรมขนาดย่อมและการค้าขาย โดยเฉพาะการค้าขายสินค้าประเภทผ้าไหมจะเป็นสินค้าที่โดดเด่นเป็นที่รู้จักแก่บุคคลทั่วไป ส่งผลให้ในด้านการใช้จ่ายภาคเอกชนเพิ่มขึ้นเนื่องจากกำลังซื้อของประชาชนเพิ่มขึ้นจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลจากโครงการพิเศษในด้านต่างๆ ของรัฐ ภาคการค้าดีขึ้นมากโดยเฉพาะยอดขายรถยนต์และรถจักรยานยนต์ที่เพิ่มสูงขึ้น จากข้อมูลปริมาณการจดทะเบียนรถจักรยานยนต์ใหม่ในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ปี 2554 เท่ากับ 146,432 คัน ปี 2555 เท่ากับ 158,012 คัน และปี 2556 เท่ากับ 164,875 คัน (สำนักงานขนส่งจังหวัดกาฬสินธุ์, 2556) จะเห็นได้ว่ายอดการจดทะเบียนรถจักรยานยนต์ใหม่ มีแนวโน้มจำนวนคันเพิ่มมากขึ้น แต่เมื่อคิดเป็นร้อยละเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า พบว่า ในปี 2555 มีอัตราการจดทะเบียนเพิ่มขึ้นจากปี 2554 ร้อยละ 7.90 และในปี 2556 อัตราการจดทะเบียนคิดเป็นร้อยละ 4.34 ลดต่ำลงเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2555 ทำให้เห็นว่าการซื้อขายรถจักรยานยนต์ในจังหวัดกาฬสินธุ์มีอัตราการเติบโตในแนวโน้มที่ลดลง จากสภาพการณ์ดังกล่าว การแข่งขันของผู้จำหน่ายรถจักรยานยนต์ในจังหวัดกาฬสินธุ์จึงมีการแข่งขันสูงขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ซื้อ ซึ่งบริษัทในตลาดรถจักรยานยนต์ในจังหวัดกาฬสินธุ์รายใหญ่ ได้แก่ สุปัทมมอเตอร์ ชัยรักษ์มอเตอร์ แสงดาววันลิซซิ่ง ห้างหุ้นส่วนจำกัดสงวนวงษ์กาฬสินธุ์ เป็นต้น

ห้างหุ้นส่วนจำกัดสงวนวงษ์กาฬสินธุ์ เป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อ HONDA และ YAMAHA พร้อมทั้งศูนย์บริการซ่อมบำรุง และจำหน่ายอะไหล่แท้ จากการแข่งขันของตลาดรถจักรยานยนต์ในเขตเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ที่มีการแข่งขันกันสูง ทำให้ หจก.สงวนวงษ์กาฬสินธุ์ ได้ประสบปัญหาในภาวะการแข่งขัน ดังจะเห็นได้จากยอดขาย 3 ปีย้อนหลัง ปี 2554 ยอดขาย 89,226,656 บาท ปี 2555 ยอดขาย 146,393,379 บาท และปี 2556 ยอดขาย 103,981,413 บาท จะเห็นได้ว่ายอดขายมีอัตราลดลงอย่างต่อเนื่องตามลำดับซึ่งไม่เป็นไปตามภาวะเศรษฐกิจ

การพัฒนาห้างหุ้นส่วนจำกัดสงวนวงษ์กาฬสินธุ์ให้สามารถแข่งขันในด้านการตลาด ผู้ศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับห้างหุ้นส่วนจำกัดสงวนวงษ์กาฬสินธุ์ด้วยการศึกษาเชิงคุณภาพ ควบคู่กับเชิงปฏิบัติการโดยใช้ทฤษฎีสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) เพื่อสัมภาษณ์ค้นหาข้อมูลเชิงบวกมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีอื่นๆ คือ แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของคู่แข่ง (Competitive Environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTE Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis) และการวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ผู้ศึกษาจะได้นำผลข้อมูลเชิงบวกจากการสัมภาษณ์มาประมวลผลคู่กับการวิเคราะห์ SOAR Analysis ควบคู่ไปกับการปฏิบัติในบางกิจกรรม เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับห้างหุ้นส่วนจำกัดสงวนวงษ์กาฬสินธุ์

วัตถุประสงค์การศึกษา

เพื่อศึกษาแนวทางในการวางแผนเพิ่มยอดขายห้างหุ้นส่วนจำกัดสงวนวงษ์กาฬสินธุ์

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry)

สุนทรียสาธก เป็นกระบวนการที่ขับเคลื่อนให้เกิดการถามคำถามในเชิงบวกแบบไม่มีเงื่อนไขใดๆ ในกระบวนการทำสุนทรียสาธก จะเปิดโอกาสให้กับจินตนาการและนวัตกรรม แทนที่จะเป็นความคิดด้านลบ หรือการวิพากษ์วิจารณ์ สุนทรียสาธก ยืนอยู่บนสมมติฐานที่ว่าในทุกกระบวนการแล้วแต่มีเรื่องราวด้านบวก ที่สร้างแรงบันดาลใจที่ยังไม่มีใครนำมาขยายผล และมีมากพอ เราสามารถเชื่อมโยงการค้นพบด้านบวกนี้เข้ากับเรื่องใดก็ได้ วงจรสุนทรียสาธก จะเริ่มจากการค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุด (Peak Experience) จากนั้นเอาประสบการณ์ที่ได้ไปสานต่อเป็นความฝัน (Dream) หรือวิสัยทัศน์ (Vision) วางแผนทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริง (Design) และเริ่มต้นทำตามแผนที่วางไว้ (Destiny) [1]

2. ฤษฏฐึสออาร์ (SOAR Analysis)

SOAR Analysis เป็นหลักการวิเคราะห์ห้องค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางการวางแผนทางด้านกลยุทธ์ที่พัฒนามาจาก SWOT Analysis เป็นวางแผนทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรสมัยใหม่ และการนำการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกมาสู่องค์กรนั้นต้องใช้ เครื่องมือที่เรียกว่า สออาร์ ซึ่งมีความหมายดังนี้

- S = Strength จุดแข็งขององค์กร
- O = Opportunities มีโอกาสอะไรบ้างที่เป็นประโยชน์กับองค์กรเรา
- A = Aspirations เป้าหมายในอนาคตที่อยากจะเป็น หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตกับองค์กร
- R = Results ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Aspirations [2]

3. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึง พฤติกรรมในการแสดงออกของบุคคลแต่ละบุคคลในการค้นหา การเลือกซื้อ การใช้ การประเมินผล หรือการจัดการกับสินค้าและบริการ ซึ่งผู้บริโภคคาดว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้ ซึ่งเหตุผลที่จำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคเพราะพฤติกรรมผู้บริโภคมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคจะทำให้สามารถสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคและความสามารถในการค้นหาวิถีทางแก้ไขพฤติกรรมในการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคในสังคมได้ถูกต้องและสอดคล้องกับความสามารถในการตอบสนองของธุรกิจมากขึ้น ที่สำคัญคือ จะช่วยในการพัฒนาตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง [3]

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment)

การวิเคราะห์พลังผลักดัน 5 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในเดิมนตลาด สภาวะการแข่งขันในตลาด ยิ่งถ้าตลาดมีการแข่งขันรุนแรงเท่าใด ก็จะมีแรงผลักดันในด้านราคาและกำไรมากขึ้นเท่านั้น

ประการที่ 2 อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต หรือผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจต่อรองมากกว่าหรือไม่

ประการที่ 3 อำนาจต่อรองของลูกค้า โดยลูกค้ามีอำนาจต่อรองมากกว่าหรือไม่ ลูกค้าที่มีอำนาจในการต่อรอง สูงย่อมสามารถจะกำหนดราคาและกำไรต่อหน่วยตามต้องการ

ประการที่ 4 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ ตลาดที่สามารถสร้างกำไรได้ย่อมจะดึงดูดคู่แข่ง รายใหม่ให้เข้ามาแข่งขัน และแน่นอนว่ากำไรที่ได้จากตลาดก็จะลดลง เว้นเสียแต่ว่าจะมีอุปสรรคในการเข้าตลาด กล่าวคือ ยิ่งเข้าตลาดได้ง่ายเท่าไร อุตสาหกรรมนั้นก็ยิ่งแข่งขันรุนแรงมากขึ้น โดยคู่แข่งรายใหม่จะเข้าตลาดได้ยากขึ้น

ประการที่ 5 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน คือ สินค้าที่เข้ามาขายอยู่ในตลาดเดียวกัน จะเป็นตัวการขัดขวาง การขึ้นราคาของบริษัท[4]

5. การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ Customer Relationship Management (CRM)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งก็คือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากรอย่างมีหลักการ CRM ได้ถูกนำมาใช้มากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากจำนวนคู่แข่งของธุรกิจแต่ละประเภทเพิ่มขึ้นสูง การแข่งขันจึงรุนแรงขึ้นในขณะที่ลูกค้ายังคงเท่าเดิม ธุรกิจจึงต้องพยายามสรรหาวิธีที่จะสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีในที่สุด [5]

วิธีดำเนินการ

การศึกษานิสระเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขายรถยนต์ของห้างหุ้นส่วนจำกัด สวงวนวงษ์กาฬสินธุ์ อ.เมือง จ.กาฬสินธุ์ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ(Qualitative Research)และการศึกษาเชิงปฏิบัติการ(Action Research) ผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎีสุนทรียสาธก(Appreciative Inquiry)โดยใช้การสัมภาษณ์ สอบถาม จากพนักงานและผู้ซื้อสินค้าจากร้านจำหน่ายรถยนต์ในเขตอ.เมืองกาฬสินธุ์ รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 105 คน เก็บรวบรวมข้อมูลแบบข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีต่างๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและใช้ทฤษฎีสออาร์ เพื่อวิเคราะห์หา จุดแข็ง โอกาส เป้าหมาย

โดยขั้นตอนการศึกษาโดยสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry)แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

การค้นพบ(Discovery) ค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุด หรือสิ่งดีเกี่ยวกับธุรกิจ

การวาดฝัน (Dream) นำประสบการณ์ที่ได้ไปสานต่อ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การออกแบบ (Design) วางแผนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ออกแบบโครงสร้างหรือกระบวนการเพื่อให้วัตถุประสงค์เป็นจริง ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว

การดำเนินการ (Destiny) คือ ขั้นตอนการลงมือทำตามแผนที่วางไว้ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หลังดำเนินงานทุกขั้นตอนของการศึกษาแล้ว นำไปวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขายร้านสวงวนวงษ์กาฬสินธุ์ และติดตาม ประเมินผลกลยุทธ์

ผลการวิจัย

จากการทำการศึกษาข้อมูลบทสัมภาษณ์ของลูกค้าโดยวิธีสุนทรียสาธก ทำให้วางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขาย หจก.สวงวนวงษ์กาฬสินธุ์ ได้ 3 โครงการ ดังนี้

1. โครงการผูกใจผูกใจไปกับ SWK เป็นโครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยทางร้านจะจัดกิจกรรมร่วมกับลูกค้าเดือนละ 2 ครั้ง จะเป็นกิจกรรมคินกำไรสู่ลูกค้าและกิจกรรมชวนลูกค้าคินกำไรสู่สังคม เช่น กิจกรรมคินกำไร โดยการเชิญชวนลูกค้าไปดูหนังหรือรับประทานอาหารร่วมกัน หรือ กิจกรรมคินกำไรสู่สังคมโดยการเชิญชวนลูกค้าออก ทริปปรีรถจักรยานยนต์ไปบริจาคอุปกรณ์การเรียนตามโรงเรียนที่ขาดแคลน โครงการนี้ช่วย

สร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจแก่ลูกค้า ให้ลูกค้าสร้างความประทับใจและถ้าต้องการซื้อรถจักรยานยนต์จะนึกถึง หจก. สงวนวงษ์ เป็นอันดับแรก

2. โครงการยิ่งซื้อยิ่งลด ยิ่งซื้อยิ่งแถม เป็นโครงการส่งเสริมการขาย มีโปรโมชั่นสำหรับคนที่ซื้อรถจักรยานยนต์มากกว่า 1 คันขึ้นไป หรือแนะนำมาซื้อ ยิ่งซื้อมากยิ่งแนะนำมากขึ้น ยิ่งได้ส่วนลด ยิ่งได้ของแถมมากขึ้น โครงการนี้ช่วยรักษาลูกค้าเก่า และเพิ่มลูกค้าใหม่ให้มากขึ้น

3. โครงการบริการด้วยมิตรไมตรี เป็นโครงการอบรมพนักงานเพื่อให้พนักงานในทุกๆ มีใจรักการบริการ บริการลูกค้าด้วยมิตรไมตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส สามารถตอบคำถามลูกค้าได้ อีกทั้งยังแนะนำลูกค้าได้เป็นอย่างดี มีการอบรมให้พนักงานเกิดความชำนาญ ทั้งพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ พนักงานเก่าก็สอนเทคนิคต่างๆ ให้พนักงานใหม่ พนักงานใหม่ก็สอนเทคโนโลยีใหม่ให้พนักงานเก่า ทำให้สร้างความเป็นทีม และนำข้อดีไปพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิผลได้ดีที่สุด

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

หลังจากนำกลยุทธ์ที่ได้มาใช้ คาดหวังว่ายอดขายรถจักรยานยนต์ จะเพิ่มขึ้น 10 เปอร์เซ็นต์ จากยอดขายรถจักรยานยนต์ ปี 2557

ข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์ที่ทำการขึ้นมามีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนากลยุทธ์ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ ห้างหุ้นส่วนจำกัด สงวนวงษ์กาฬสินธุ์ และ อาจารย์ ดร. กิตติ มโนคคุ้ม

เอกสารอ้างอิง

- [1] ศุภรathy เตยสุขสวัสดิ์. (2557). แนวทางการเพิ่มยอดขายโดยใช้สุนทรียศาสตร์ กรณีศึกษา: ร้านสมเด็จจักรยาน. รายงานการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- [2] อัจฉริยะ อุปการกุล. (2554). SOAR vs SWOT Analysis. ค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2557, จาก <http://mba.kku.ac.th/forums/index.php?topic=2031.0>
- [3] รุ่งวิจิต ธีศิริวัฒนกุล. (2556). แนวทางการเพิ่มยอดขายรถจักรยานยนต์ บริษัท แก่นนครยานยนต์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น. รายงานการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- [4] อัญญาวุธ ประสิทธิ์พันธ์. (2554). กลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายรถจักรยานยนต์ของบริษัท เวิลด์ลิส จำกัด สาขาอุดรธานี. รายงานการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- [5] จุฑาทิพย์ เศรษฐจักรชัย. (2555). การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มยอดขาย โดยวิธีสุนทรียศาสตร์:กรณีศึกษาธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ - ห้างหุ้นส่วนจำกัด ที.เค. มอเตอร์. รายงานการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.