



แผนธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ

โดย

นางสาวนุสรรา จาตุรันต์สมบูรณ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ

โดย

นางสาวนุสรา จาตุรันต์สมบูรณ์



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



BUSINESS PLAN: SPECIAL SIZE FASHION SHOES FOR LADIES

BY

MISS NUSSARA JATURUNSOMBOON



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2014
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวนุสรรา จาตุรันตสมบูรณ์

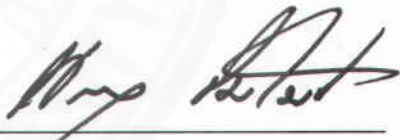
เรื่อง

แผนธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ

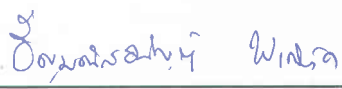
ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 30 มิ.ย. 2558

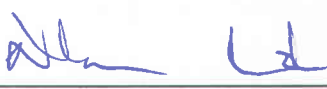
ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร.นภดล ร่มโพธิ์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉุมนัสสรณ์ วินัด)

คณบดี


(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

ชื่อผู้เขียน

ชื่อปริญญา

คณะ/มหาวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ปีการศึกษา

แผนธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ

นางสาวนุสรุจา จาตุรันต์สมบูรณ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญมณีสรรณูญ์ พาณิก

2557

บทสรุปผู้บริหาร

ร้านจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ เป็นธุรกิจที่สร้างขึ้นมาเพื่อตอบโจทย์ให้กับกลุ่มผู้หญิงที่ต้องการสวมใส่รองเท้าแฟชั่น แต่ประสบกับปัญหาไม่มีขนาดเท้าที่ตนเองต้องการ อีกทั้งเมื่อพบกับรองเท้าขนาดที่สามารถสวมใส่ได้ ก็พบกับปัญหาแบบรองเท้าที่ไม่ค่อยสวยงาม ทันสมัยเท่าใดนัก ถึงแม้ว่าธุรกิจจะดำเนินไปในรูปแบบการทำตลาดแบบเจาะจง (Niche Marketing) ที่กลุ่มลูกค้ามีจำนวนไม่มาก เป็นผู้บริโภคกลุ่มเล็กในตลาด อย่างไรก็ตามในอนาคตนั้นมีโอกาสที่ตลาดรองเท้าขนาดพิเศษนี้จะขยายตัวเติบโตไปได้ด้วยดี จากพัฒนาการด้านสรีระของเด็กรุ่นใหม่ที่มีร่างกายสูงใหญ่กว่าคนรุ่นก่อน ซึ่งขนาดเท้าก็มีพัฒนาการที่ใหญ่ตามกันไป ผสมกับความนิยมของคนรุ่นใหม่ที่ชอบการแต่งกาย สนใจในรูปลักษณ์ของตนเองมากขึ้น การมีรองเท้าสวมใส่ที่สวยงามและเข้ากับเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายในชุดต่างๆ จึงเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ให้ได้ ดังนั้นธุรกิจจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนี้จึงเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจและมีแนวโน้มที่จะเติบโตไปได้ด้วยดีในอนาคต

จากการทำวิจัยตลาดกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริโภคที่สวมรองเท้าขนาด 40 ขึ้นไป พบว่าปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างใช้ในการพิจารณาเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นนั้น ได้แก่ ความสวยงาม ใส่แล้วสามารถเข้ากับเสื้อผ้าได้หลายชุด ราคา และการสวมใส่ที่สบายเท้า ด้วยเหตุนี้ธุรกิจจึงต้องการที่จะนำเสนอรองเท้าขนาดพิเศษที่มีแบบสวยงาม และสวมใส่สบาย ซึ่งในตลาดยังไม่มีคู่แข่งรายใดได้นำเสนอสองอย่างนี้ควบคู่กันไป ทั้งนี้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่าเทคโนโลยีที่ทันสมัยในปัจจุบันได้อำนวยความสะดวกให้การซื้อของผ่านช่องทางออนไลน์เป็นอย่างง่ายและรวดเร็ว จึงได้กำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจให้จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นขนาดพิเศษนี้ผ่านช่องทางออนไลน์ โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของธุรกิจ คือ ผู้หญิงที่สวมรองเท้าขนาด 40 ขึ้นไปที่ชื่นชอบการแต่งกายเข้ากับสมัยนิยม

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ทางการเงินพบว่าธุรกิจสามารถทำตามนโยบายการเงินที่ตั้งเอาไว้ได้ โดยธุรกิจสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลาที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้ภายใต้การคาดการณ์ด้านยอดขายในสถานการณ์ปกติ การดำเนินงานของธุรกิจ จะมีกำไรสุทธิเป็นบวกตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป มูลค่าปัจจุบันสุทธิของธุรกิจและอัตราผลตอบแทนของโครงการอยู่ในเกณฑ์ดี

จากการวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจและกลยุทธ์ในการดำเนินงานต่างๆ ทำให้มั่นใจได้ว่าแผนธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนี้จะสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน

คำสำคัญ: รองเท้าแฟชั่นผู้หญิง, รองเท้าขนาดพิเศษ



Independent Study Title	BUSINESS PLAN: SPECIAL SIZE FASHION SHOES FOR LADIES
Author	Miss Nussara Jaturunsomboon
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Thanmanustanan Phaniphuk, Ph.D.
Academic Year	2014

Executive Summary

Special size fashion shoes for ladies is a solution for women who has large feet and found that there is no size available with beautiful and fashionable design for them. Even this business is a niche marketing, small number of customers, but there are opportunities for this business. First, the new generation's body is getting bigger also their feet will be larger. Moreover, the new generation likes to dress well and fashionable. They care about their image and how do they look like. Wearing shoes which is match with the clothes could help with their appearance. Therefore, this business is very interesting and there is a potential of growth in this market.

According to the market research, the example group – women who wears large size of shoes – gave information about what are the factors they use to consider when buying shoes. These factors are the design of the shoes, suitability for many clothes, the price is reasonable and comfortable when wearing. This leads to the development of the product, fashionable and comfortable shoes which there are no one in the market offer this value to consumers. Further, the analysis of external environment tells that technology, the internet, has beneficial for business such as online shopping which is very convenience. Thus, the business strategy is to provide

fashionable with comfort shoes for women who wear special size through the online channel.

The financial analysis of this business within normal situation forecast shows that this business could reach the financial target. The business could return the investment budget within 3 years and has positive net profit from second year of operation. In addition, the net present value and the internal rate of return of this business are great.

From the analysis, the plan of business strategy and operation strategy could prove that this business plan will be succeed.

Keywords: fashion shoes for ladies, special size shoes

กิตติกรรมประกาศ

การทำการค้นคว้าอิสระแผนธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนี้ สำเร็จไปได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับคำชี้แนะจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญมณีนันท์ พานิชกุล ที่ได้ให้คำแนะนำแนวทางการดำเนินธุรกิจ รวมถึง รองศาสตราจารย์ ดร. นกมล ร่มโพธิ์ ในฐานะคณะกรรมการสอบแผนธุรกิจนี้ ที่ได้ให้ข้อชี้แนะเพิ่มเติม ในการแก้ไขข้อบกพร่องของแผนธุรกิจนี้ จนทำให้การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ เสร็จสมบูรณ์ ผู้จัดทำจึงขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ทั้งสองเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ผู้จัดทำขอขอบพระคุณอาจารย์คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และข้อคิดในการทำงาน การดำเนินธุรกิจ แก่ผู้จัดทำ ซึ่งผู้จัดทำได้นำมาประยุกต์ใช้ในงานการค้นคว้าอิสระนี้ด้วย

ผู้จัดทำขอขอบคุณเพื่อนๆ ที่ให้การสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้จัดทำในการทำการค้นคว้าอิสระนี้ รวมไปถึงผู้ที่เอื้อเพื่อให้ข้อมูลที่จำเป็นต่องานชิ้นนี้ อันเป็นประโยชน์ต่อแผนธุรกิจเป็นอย่างมาก ท้ายที่สุดผู้จัดทำขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวของผู้จัดทำที่สนับสนุน และเป็นกำลังใจให้มาโดยตลอด

ทั้งนี้ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานค้นคว้าอิสระนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้จัดทำต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นางสาวนุสรรา จาตุรันตสมบูรณ์

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(13)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.2 ลักษณะของธุรกิจร้านจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ	2
1.2.1 Value Proposition	2
1.2.2 Target Market	2
1.2.3 Core Capabilities	2
1.2.4 Partner Network	3
1.2.5 Revenue Stream	3
บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก	4
2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม	4
2.1.1 ตลาดรองเท้าแฟชั่น	5
2.1.1.1 ตลาดรองเท้าระดับล่าง	5
2.1.1.2 ตลาดรองเท้าระดับกลาง	5
2.1.1.3 ตลาดรองเท้าระดับบน	5

2.1.2 รูปแบบของรองเท้าแฟชั่นสตรี	5
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	6
2.2.1 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย	7
2.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	7
2.2.3 ปัจจัยด้านสังคม	8
2.2.3.1 จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากร	8
2.2.3.2 พฤติกรรมการใช้จ่ายภาคครัวเรือน	8
2.2.3.3 ประชากรไทยมีแนวโน้มที่ร่างกายจะตัวสูงขึ้นตามพัฒนาการด้านสรีระ	8
2.2.3.4 ผู้บริโภครุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับการแต่งกายมากขึ้น	9
2.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	10
2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	10
2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต	11
2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ	11
2.3.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน	11
2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	11
2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่	12
2.3.6 สรุปการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	12
2.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง	13
2.4.1 คู่แข่งทางตรง	13
2.4.1.1 Chowy Shoes	13
2.4.1.2 Berry Cheesecake Shop	13
2.4.1.3 Lady Big Shoes	14
2.4.1.4 Warasis	14
2.4.1.5 ร้าน 13ig Foot (Big Foot)	14
2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม	15
2.4.2.1 Largesize-shop	15
2.4.2.2 Fatty Madame	15
2.4.2.3 BA-BA-LI	15
2.4.2.4 Jumbo Design	15
2.4.3 สินค้าทดแทน	16
2.4.3.1 รองเท้าผ้าใบตราสินค้าต่างประเทศ	16

	(8)
2.4.3.2 รองเท้าเพื่อสุขภาพ Fitflop	16
2.4.4 สรุปคู่แข่งชั้นของธุรกิจ	16
บทที่ 3 การวิจัยตลาด	17
3.1 วัตถุประสงค์การวิจัย	17
3.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	17
3.3 ระเบียบวิธีวิจัย	17
3.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล	18
3.4.1 แหล่งข้อมูล	18
3.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	18
3.5 สรุปผลการวิจัย	19
3.5.1 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยกลุ่มผู้บริโภครองเท้าผู้หญิงขนาดพิเศษ	19
3.5.1.1 พฤติกรรมการเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	19
3.5.1.2 ทศนคติต่อการเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นออนไลน์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	21
3.5.1.3 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงของผู้บริโภค	22
3.5.2 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยกลุ่มผู้ประกอบการรองเท้าผู้หญิงขนาดพิเศษ	23
บทที่ 4 การวิเคราะห์ SWOT และการกลยุทธ์ธุรกิจ	24
4.1 การวิเคราะห์ SWOT	24
4.1.1 จุดแข็งธุรกิจ	24
4.1.2 จุดอ่อนของธุรกิจ	24
4.1.3 โอกาสของธุรกิจ	25
4.1.4 อุปสรรคของธุรกิจ	25
4.2 TOWS Matrix	26
4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)	27
4.3.1 แบบสินค้าสวยงาม ตามสมัยนิยม	27
4.3.2 ราคาสอดคล้องกับคุณภาพของสินค้า	27

4.3.3 ความน่าเชื่อถือของธุรกิจที่สื่อผ่านเว็บไซต์อันเป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้า	27
4.4 วิสัยทัศน์ (Vision)	28
4.5 พันธกิจ (Mission)	28
4.6 เป้าหมาย (Goals)	28
4.6.1 เป้าหมายระยะสั้น	28
4.6.2 เป้าหมายระยะยาว	28
4.7 ชื่อธุรกิจ	29
4.8 ตราสัญลักษณ์	29
4.9 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์	29
4.9.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)	29
4.9.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)	30
4.9.3 กลยุทธ์ระดับแผนก (Functional Level Strategy)	30
4.9.3.1 กลยุทธ์แผนกขายและการตลาด	30
4.9.3.2 กลยุทธ์สินค้าและคลังสินค้า	30
4.9.3.3 กลยุทธ์แผนกบุคคลและบัญชี	30
บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	31
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	31
5.2 การแบ่งส่วนตลาด	31
5.2.1 กลุ่ม 40 Plus	31
5.2.2 กลุ่ม Lady Boy	31
5.2.3 กลุ่ม Expat	32
5.2.4 กลุ่ม Special Men	32
5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย	32
5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	33
5.4.1 Perceptual Map	33
5.4.2 Brand Positioning Statement	34
5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	34
5.5.1 สินค้า (Product)	35
5.5.2 ราคา (Price)	36

5.5.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	37
5.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	39
5.5.4.1 การโฆษณา	39
5.5.4.2 การประชาสัมพันธ์	41
5.5.4.3 กิจกรรมส่งเสริมการขาย	42
5.5.4.4 แผนงานการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด	42
5.6 ประมาณการยอดขายและรายละเอียดการขายในแต่ละปี (Sales Forecast)	43
 บทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ	 44
6.1 การคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจในห่วงโซ่แห่งคุณค่า	44
6.1.1 การคัดเลือกผู้ผลิต	44
6.1.2 การคัดเลือกผู้ส่งสินค้า	44
6.2 การวางแผนปริมาณการสั่งซื้อ	45
6.3 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า	46
6.4 การขนส่งสินค้า	47
6.4.1 ผู้รับผิดชอบในการขนส่งสินค้า	47
6.4.2 กระบวนการจัดส่งสินค้า	47
6.5 การชำระเงิน	47
6.6 สำนักงานและคลังสินค้า	47
6.6.1 พื้นที่สำนักงาน	48
6.6.2 พื้นที่คลังสินค้า	49
6.7 กระบวนการจัดจำหน่ายสินค้า	50
6.7.1 กระบวนการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้า	50
 บทที่ 7 กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	 51
7.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล	51
7.2 แผนผังองค์กร	51
7.3 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการพนักงาน	53
7.3.1 ค่าตอบแทนพนักงาน	53

7.3.2	สวัสดิการสำหรับพนักงาน	53
7.3.3	เวลาปฏิบัติงาน	53
บทที่ 8 กลยุทธ์ทางการเงิน		54
8.1	วัตถุประสงค์ทางการเงิน	54
8.2	เป้าหมายทางการเงิน	54
8.3	นโยบายทางการเงิน	54
8.3.1	การดำรงเงินสด	54
8.3.2	สินค้าคงเหลือ	54
8.4	โครงสร้างเงินทุน	54
8.4.1	แหล่งที่มาของเงินทุน	54
8.4.2	แหล่งใช้ไปของเงินทุน	55
8.5	ต้นทุนของเงินทุน	56
8.6	ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน	56
8.6.1	สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน	56
8.6.1.1	รายได้ของธุรกิจ	56
8.6.1.2	ต้นทุนขาย	56
8.6.1.3	ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	58
8.6.1.4	ภาษี	58
8.6.2	สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน	59
8.6.2.1	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	59
8.6.2.2	สินค้าคงเหลือ	59
8.6.2.3	เจ้าหนี้การค้า	59
8.6.3	ประมาณการงบการเงินของธุรกิจระยะเวลา 5 ปี	60
8.6.3.1	งบกำไรขาดทุน	60
8.6.3.2	งบแสดงฐานะทางการเงิน	61
8.6.3.3	งบกระแสเงินสด	62
8.6.4	ประเมินความคุ้มค่าของโครงการ	62
8.6.4.1	การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)	63

8.6.4.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)	63
8.6.4.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	64
8.6.4.4 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break Even Point)	64
8.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน	64
8.7.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	64
8.7.1.1 กรณีดีเยี่ยม (Best Case)	65
8.7.1.2 กรณีสถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)	68
บทที่ 9 การประเมินแผนธุรกิจ	73
9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ	73
9.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ	73
9.2.1 การได้ทดลองสินค้าก่อนเลือกซื้อ	73
9.2.2 คุณภาพของสินค้า	73
9.3 แผนฉุกเฉิน	74
9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด	74
9.3.1.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้	74
9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการปฏิบัติการ	74
9.3.2.1 สินค้าไม่ได้มาตรฐาน	74
9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	74
9.3.3.1 พนักงานลาออก	74
9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน	75
9.3.4.1 การขาดกระแสเงินสดในกิจการ	75
9.4 แผนการในอนาคต	75
9.4.1 การขยายช่องทางการจำหน่าย	75
รายการอ้างอิง	76

ภาคผนวก ก การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

81

ภาคผนวก ข การสังเกต (Observation)

86

ประวัติผู้เขียน

87



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 สัดส่วนความสูงของคนไทยแยกตามช่วงอายุต่างๆ	9
2.2 คู่แข่งของธุรกิจจำแนกตามโครงสร้างตลาด	16
4.1 TOWS Matrix	26
5.1 กลยุทธ์การตลาดในแต่ละช่วงกิจกรรม	34
5.2 แผนงานการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด	42
5.3 ประเมินการยอดขายปีที่ 1-5	43
6.1 แผนการปริมาณการสั่งซื้อ	45
8.1 รายละเอียดโครงสร้างเงินทุนจากผู้ถือหุ้น	55
8.2 เงินลงทุนเริ่มต้น	55
8.3 ประเมินการยอดขายของกิจการ ตั้งแต่ปีที่ 1-5	56
8.4 แสดงแผนกำลังพลและค่าจ้างแรงงานทางตรงของธุรกิจตั้งแต่ปีที่ 1-5	57
8.5 ต้นทุนขายของธุรกิจตั้งแต่ปีที่ 1-5	57
8.6 แสดงแผนกำลังพลและค่าจ้างแรงงานทางอ้อม	58
8.7 แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	58
8.8 แสดงจำนวนสินค้าคงเหลือตั้งแต่ปีที่ 1-5	59
8.9 งบกำไรขาดทุนของธุรกิจระยะเวลา 5 ปี	60
8.10 งบแสดงฐานะทางการเงินของธุรกิจระยะเวลา 5 ปี	61
8.11 งบกระแสเงินสดของกิจการระยะเวลา 5 ปี	62
8.12 ประเมินการ Free Cash Flow กรณี Base Case	63
8.13 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในระยะเวลา 5 ปี	64
8.14 เปรียบเทียบยอดขายที่เพิ่มขึ้นในกรณีที่ดียี่เยียมกับกรณีคาดการณ์ปกติ	65
8.15 งบกำไรขาดทุนในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	65
8.16 งบแสดงฐานะทางการเงินในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	66
8.17 งบกระแสเงินสดในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	67
8.18 Free Cash Flow ในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	67
8.19 เปรียบเทียบยอดขายที่เพิ่มขึ้นในกรณีเลวร้ายกับกรณีคาดการณ์ปกติ	68
8.20 งบกำไรขาดทุนในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	69

8.21	งบแสดงฐานะทางการเงินในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	70
8.22	งบกระแสเงินสดในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	71
8.23	Free Cash Flow ในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี	72



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แผนภูมิแสดงโครงสร้างอุตสาหกรรมรองเท้า	4
2.2 รูปแบบรองเท้าแฟชั่นผู้หญิง	6
2.3 สรุปการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	12
4.1 ตราสัญลักษณ์ Grand Shoes	29
5.1 ตำแหน่งของธุรกิจ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	34
5.2 รูปแบบรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงที่จะนำมาจำหน่าย	35
5.3 รูปแบบรองเท้าแฟชั่นผู้ชายที่จะนำมาจำหน่าย	36
5.4 หน้าเว็บไซต์ของธุรกิจ	38
5.5 หน้าเว็บไซต์ของ weloveshopping.com	39
5.6 ตัวอย่าง Facebook fan page	41
6.1 แสดงการจัดวางพื้นที่ชั้น 1	48
6.2 แสดงการจัดวางพื้นที่ชั้น 2	49
7.1 โครงสร้างองค์กรของธุรกิจ	51

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความน่าสนใจของธุรกิจ

รองเท้าถือเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องแต่งกายที่ส่งเสริมให้บุคคลมีภาพลักษณ์ที่ดี จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่าในปีพ.ศ. 2555 ค่าใช้จ่ายเครื่องนุ่งห่มและรองเท้าต่อเดือนของประชาชนทั่วประเทศคิดเป็นร้อยละ 5.4 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2555) สำหรับผู้หญิงนั้นมีความต้องการรองเท้าที่มีรูปแบบหลากหลาย เพราะต้องเลือกรูปแบบรองเท้าให้เหมาะสมทั้งกาลเทศะ เข้ากับเครื่องแต่งกาย และตามความนิยมของแฟชั่น ทำให้ผู้หญิงซื้อรองเท้ามากกว่าผู้ชายโดยเปรียบเทียบ จากข้อมูลตลาดพบว่า ตลาดรองเท้าของผู้หญิงคิดเป็นร้อยละ 60 ตลาดรองเท้าผู้ชายคิดเป็นร้อยละ 40 (“ธุรกิจรองเท้าแฟชั่นพลิกเกม,” 2550) ทั้งนี้จากการที่ผู้หญิงซื้อรองเท้ามากกว่าผู้ชายนั้นทำให้รองเท้าแฟชั่นราคาไม่แพงมากที่มีวางขายตามแหล่งขายเสื้อผ้าแฟชั่นชั้นนำเป็นตัวเลือกอันดับแรกๆ ที่ผู้หญิงต้องการ เพราะนอกจากจะสามารถตามกระแสแฟชั่นแล้ว ยังสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้อีกด้วย อย่างไรก็ตามรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงในประเทศไทยมีข้อจำกัดที่ขนาดรองเท้าที่จำหน่ายส่วนมากจะเป็นขนาด 35-40 อันเป็นขนาดมาตรฐานตามขนาดเท้าของผู้หญิงไทย สำหรับผู้หญิงที่มีขนาดเท้าตั้งแต่ 41 ขึ้นไปนั้นจะประสบกับปัญหาซื้อรองเท้าได้ยาก และรองเท้าขนาดใหญ่ที่มีแบบตามกระแสแฟชั่นก็ไม่ค่อยมีจำหน่าย ต้องใช้ความพยายามในการหาซื้อมากกว่าผู้หญิงที่มีขนาดเท้ามาตรฐาน ทั้งนี้หากผู้หญิงที่มีขนาดเท้าพิเศษหันไปซื้อรองเท้าที่นำเข้าจากต่างประเทศที่มีรองเท้าขนาดตามความต้องการก็ยิ่งประสบกับปัญหาราคาที่แพงกว่า และรูปแบบรองเท้านำเข้านั้นก็มักจะไม่เหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศและกระแสนิยมภายในประเทศ

ปัจจุบันพบว่าประชากรไทยมีแนวโน้มที่จะตัวสูงขึ้น ข้อมูลจากโครงการ Size Thailand (2558) ของศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ ได้จัดทำการศึกษาเก็บข้อมูลสัดส่วนความสูงของคนไทยแยกตามช่วงอายุต่างๆ พบว่าช่วงอายุ 16-25 ปี จะมีค่าเฉลี่ยความสูงมากที่สุด ในขณะที่ช่วงอายุ 60 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความสูงต่ำที่สุด แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการด้านสรีระของคนไทยที่คนรุ่นหลังๆ มีร่างกายที่เจริญเติบโตมากขึ้น ทั้งนี้งานวิจัยหลายชิ้นได้ทำการหาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนสูงกับความยาวของเท้า พบว่าความสูงนั้นมีความสัมพันธ์กับขนาดเท้าไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือถ้าส่วนสูงโดยเฉลี่ยของประชากรสูงขึ้น ขนาดเท้าของประชากรก็必将มีความยาวและความกว้างโดยเฉลี่ยสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้นถึงแม้ว่าสัดส่วนของผู้หญิงที่มีขนาดเท้าพิเศษจะเป็นส่วนน้อยของตลาด แต่ก็มีโอกาสที่จะขยายตัวมากขึ้นเรื่อยๆ ตามแนวโน้มความเจริญเติบโตของร่างกายคนรุ่น

ใหม่ นอกจากนี้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในปัจจุบันที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้คน เป็นโอกาสของธุรกิจใหม่ที่สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ อีกทั้งยังทำให้ผู้คนสามารถเข้าถึงสิ่งที่ตนเองต้องการจะหาได้ง่ายขึ้น

จากปัญหาและโอกาสที่ได้กล่าวไปข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าตลาดรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนั้นมีความน่าสนใจและมีโอกาสเติบโตในอนาคต

1.2 ลักษณะของธุรกิจร้านจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ

เป็นธุรกิจจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงผ่านช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ ลักษณะของรองเท้าทำจากวัสดุหลายประเภท และมีการหมุนเวียนนำรองเท้าแบบใหม่ๆ ตามกระแสนิยมมาจำหน่าย โดยรองเท้าของที่ร้านจะมีขนาดตั้งแต่ขนาด 40 ขึ้นไป นั่นคือ นำเสนอรองเท้าสำหรับลูกค้าที่มีเท้ายาวเป็นพิเศษทางร้านจะทำการสั่งซื้อรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงมาจากโรงงานผลิตโดยตรง ซึ่งจะเลือกสั่งซื้อรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงที่สามารถนำมาจำหน่ายในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ

1.2.1 Value Proposition

รองเท้าแฟชั่นที่มีขนาดรองรับกับความต้องการของลูกค้าที่มีขนาดเท้า(ยาว)พิเศษ ในราคาที่เหมาะสม โดยเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับกลุ่มลูกค้ากลุ่มนี้โดยเฉพาะ ลูกค้าไม่ต้องใช้เวลาในการหาซื้อรองเท้านาน โดยจะมีรองเท้ารูปแบบให้เลือกหลากหลาย ทันสมัย สวมใส่สบายเท้า อีกทั้งยังเสนอความสะดวกสบายในการเลือกซื้อสินค้า ซึ่งจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ลูกค้าสามารถทำการเลือกซื้อได้ 24 ชั่วโมง ตามความสะดวกของลูกค้า และมีการส่งสินค้าถึงสถานที่ที่ลูกค้าต้องการให้ส่งถึง การันตีระยะเวลาการส่งสินค้าภายใน 2 วันหลังจากลูกค้าชำระค่าสินค้า

1.2.2 Target Market

ผู้หญิงที่สวมใส่รองเท้าขนาด 40 ขึ้นไป ชื่นชอบการแต่งกายที่เข้ากับสมัยนิยม ใส่ใจในรูปลักษณ์หรือภาพพจน์ของตนเอง รับข่าวสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย และใช้งานโซเชียลมีเดียเป็นประจำทุกวัน มีการอัปเดตเทรนด์แฟชั่นตามสื่ออินเทอร์เน็ต หรือติดตาม Instagram

1.2.3 Core Capabilities

ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ คือ การเสนอสินค้าที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มลูกค้า ซึ่งเป็นการเสนอทางออกให้กับลูกค้าที่มีขนาดเท้าพิเศษ โดยที่ลูกค้าไม่ต้องเสาะหาร้านที่มีรองเท้าขนาดของตนเองในหลายๆ ร้าน แต่สามารถพบและเลือกรองเท้าที่มีความสวยงาม ตามสมัยนิยมได้ นั่นคือ ทางร้านอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้านั่นเอง

1.2.4 Partner Network

ธุรกิจจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงมีพันธมิตรทางธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ โรงงานผลิตรองเท้าแฟชั่นทั้งในและต่างประเทศ เว็บไซต์จำหน่ายสินค้าออนไลน์ ร้านจำหน่ายรองเท้าพรีเมียม และธุรกิจจัดส่งพัสดุภายในประเทศ

1.2.5 Revenue Stream

แบบจำลองทางธุรกิจที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นนี้ เป็นเพียงแบบจำลองทางธุรกิจเบื้องต้น ซึ่งจะได้ทำการศึกษาเพื่อทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ต่อไป

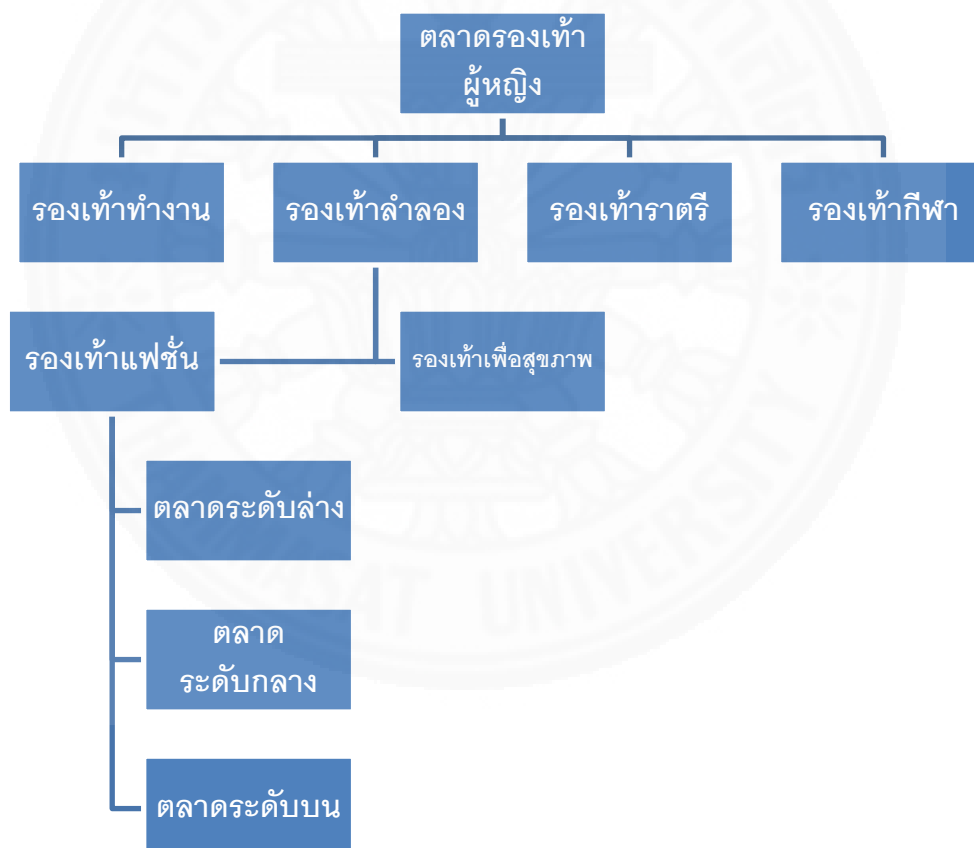


บทที่ 2

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม

ตลาดรองเท้าผู้หญิงในประเทศไทยสามารถแบ่งออกเป็นตลาดย่อยได้ 4 ประเภท ได้แก่ รองเท้าทำงาน รองเท้าลำลอง รองเท้าราตรี และรองเท้ากีฬา โดยรองเท้าแฟชั่นนั้นจัดอยู่ในประเภท รองเท้าลำลอง ซึ่งรองเท้าแฟชั่นนั้นสามารถแบ่งตลาดออกได้เป็น 3 ตลาด ได้แก่ ตลาดระดับล่าง ตลาดระดับกลาง และตลาดระดับบน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิแสดงโครงสร้างอุตสาหกรรมรองเท้า. จาก แผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ของร้านรองเท้ามายวริษา. โดย เมธาวี โพธิยานนท์, 2555. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

2.1.1 ตลาดรองเท้าแฟชั่น

จากงานวิจัยของ เมธาวี โพธิยานนท์ (2555) ได้แบ่งตลาดรองเท้าแฟชั่นออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

2.1.1.1 ตลาดรองเท้าระดับล่าง

คือ ตลาดรองเท้าที่เน้นราคาถูกเป็นหลักและเน้นการขายในปริมาณมาก ไม่มีการสร้างตราสินค้า โดยรองเท้าในตลาดนั้นจะมีลักษณะคล้ายกันเกือบทั้งหมด เพราะเป็นการลอกเลียนแบบที่กำลังเป็นที่นิยม หรือลอกเลียนแบบจากตราสินค้าดังต่างๆ ราคาขายส่วนมากต่ำกว่า 1,000 บาทต่อคู่

2.1.1.2 ตลาดรองเท้าระดับกลาง

คือ ตลาดรองเท้าที่เน้นคุณภาพ ใช้วัสดุที่มีคุณภาพดี มีทั้งตราสินค้าไทย และตราสินค้าต่างประเทศที่นำเข้ามาจำหน่าย รูปแบบรองเท้าในตลาดนี้จะมีรูปแบบที่หลากหลาย แต่ละตราสินค้าจะมีลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวเพื่อรักษาฐานลูกค้าของตราสินค้าตนเองไว้ ราคาขายประมาณ 1,000-4,000 บาทต่อคู่

2.1.1.3 ตลาดรองเท้าระดับบน

คือ ตลาดรองเท้าที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภคที่มีรายได้สูง ตราสินค้าของรองเท้าส่วนใหญ่จะเป็นตราสินค้าที่มีชื่อเสียงนำเข้ามาจากต่างประเทศ เป็นที่รู้จักของคนในวงกว้าง ราคาขายเริ่มต้นที่ 4,000 บาทต่อคู่ขึ้นไป

2.1.2 รูปแบบของรองเท้าแฟชั่นสตรี

จากงานวิจัยของ เมธาวี โพธิยานนท์ (2555) ระบุว่ารูปแบบของรองเท้าแฟชั่นสตรีสามารถแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. รองเท้าแตะรัดส้น/เปิดส้น
2. รองเท้าส้นสูงแบบรัดส้น/หุ้มส้น
3. รองเท้าไม่มีส้นแบบรัดส้น/หุ้มส้น
4. รองเท้าส้นสูงแบบไม่รัดส้น/ไม่หุ้มส้น



ภาพที่ 2.2 รูปแบบรองเท้าแฟชั่นผู้หญิง

ทั้งนี้ยังพบว่ารูปแบบรองเท้าแฟชั่นสตรีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ รองเท้าไม่มีส้นแบบหุ้มส้น ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาคือ รองเท้าส้นสูงแบบรัดส้น/หุ้มส้น ร้อยละ 35 รองเท้าแตะรัดส้น/เปิดส้น ร้อยละ 15 และรองเท้าส้นสูงไม่รัดส้น/ไม่หุ้มส้นเป็นรูปแบบรองเท้าที่ได้รับความนิยมน้อยสุด คิดเป็นร้อยละ 10 (เมธาวิ โพธิยานนท์, 2555)

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของร้านจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนี้จะใช้เครื่องมือ PEST Analysis มาช่วยในการวิเคราะห์ โดยแบ่งประเด็นการวิเคราะห์เป็น 4 ประเด็น ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) ปัจจัยด้านสังคม (Sociocultural Factors) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) ดังต่อไปนี้

2.2.1 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย

รัฐบาลไทยมีนโยบายสนับสนุนอุตสาหกรรมเครื่องหนังและรองเท้ามาโดยตลอด ทั้งนี้เพื่อปกป้องอุตสาหกรรมเครื่องหนังและรองเท้าภายในประเทศ จึงมีการจัดเก็บภาษีศุลกากรจากการนำเข้าผลิตภัณฑ์เครื่องหนังและรองเท้าที่สูงกว่าอัตราภาษีที่องค์การการค้าโลก (WTO) กำหนด โดยจัดเก็บภาษีรองเท้าหนังนำเข้าร้อยละ 100 แต่อัตราภาษีขององค์การการค้าโลกที่กำหนดไว้คือร้อยละ 30 (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, ม.ป.ป.)

นอกจากนี้หน่วยงานอื่นๆ เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เห็นความสำคัญของอุตสาหกรรมแฟชั่นที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ โดยอุตสาหกรรมแฟชั่น 3 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เครื่องหนังและรองเท้า อัญมณีและเครื่องประดับ มีมูลค่าส่งออกในปี 2557 สูงกว่า 607 ล้านบาท จึงมีความต้องการผลักดันอุตสาหกรรมแฟชั่นไทยให้เป็นที่ยอมรับในวงการแฟชั่นระดับอาเซียน โดยในปี 2558 นี้ได้ดำเนินกลยุทธ์สร้างพื้นที่เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแฟชั่นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ตั้งแต่กระบวนการผลิต พัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบห่วงโซ่อุปทาน เชื่อมโยง Supply Chain ภาคการผลิตและธุรกิจเข้าด้วยกัน โดยจัด 2 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมพัฒนาผลิตภัณฑ์และต่อยอดตราสินค้าสู่อาเซียน และ กิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตในอุตสาหกรรมแฟชั่น ซึ่งทั้ง 2 กิจกรรมจะเน้นกรอบแนวคิดเรื่อง 1. การออกแบบให้สอดคล้องกับแนวโน้มแฟชั่นและตรงกับความต้องการของตลาด 2. การพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต 3. ดำเนินการอย่างบูรณาการ (กลุ่มประชาสัมพันธ์ สำนักบริหารกลาง, 2558)

2.2.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

รายงานภาวะเศรษฐกิจการคลังประจำไตรมาสที่ 4 ปี 2557 จัดทำโดยสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง ระบุว่าภาวะบริโภคภาคเอกชนในไตรมาสที่ 4 นั้นมีสัญญาณดีขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงก่อนหน้า โดยใช้ตัวชี้วัดจากยอดการจัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม ณ ราคาแพงที่ เพิ่มขึ้น ปริมาณการจำหน่ายรถยนต์จักรยานยนต์และรถยนต์นั่งในไตรมาสที่ 4 นั้นหดตัวลงแต่ชะลอลงจากไตรมาสก่อนหน้า ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมในไตรมาส 4 ปรับตัวดีขึ้นมีที่ระดับ 69.6 จาก 69.3 อีกทั้งปริมาณนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคขยายตัวร้อยละ 8.7 ต่อปี

อัตราการเจริญเติบโตเศรษฐกิจไทยในปี 2557 สำนักนโยบายเศรษฐกิจมหภาค สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง คาดการณ์ว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2557 ที่ผ่านมาจะสามารถขยายตัวได้ร้อยละ 0.7 ซึ่งชะลอตัวจากปี 2556 ที่ขยายตัวร้อยละ 2.9 สาเหตุหลักมาจากการส่งออกสินค้าและบริการที่หดตัวตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกที่ล่าช้า นอกจากนี้ยังเป็นผลมาจากความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวที่ลดลงช่วงครึ่งปีแรกจากปัญหาความไม่สงบทางการเมือง (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2558)

ทั้งนี้สำนักงานเศรษฐกิจการคลังยังคงคาดการณ์การเจริญเติบโตเศรษฐกิจในปี 2558 โดนคาดว่าจะขยายตัวในอัตราเร่งที่ร้อยละ 3.9 อันเป็นผลมาจากการใช้จ่ายภาครัฐที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น จากโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนาดใหญ่ ทางด้านการบริโภคและการลงทุนในภาคเอกชนนั้นคาดว่าจะปรับตัวตามภาวะเศรษฐกิจโดยรวมและจากนโยบายภาครัฐที่จะมีความชัดเจน โดยจะส่งผลให้ความเชื่อมั่นของนักลงทุนและผู้บริโภคปรับตัวตามในที่สุด (สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2558)

อย่างไรก็ตามศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (2557) ได้ประมาณการณ์การขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยในปี 2558 ไว้ว่าจะขยายตัวประมาณร้อยละ 3.0-5.0 ซึ่งขึ้นอยู่กับการณ์ฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจไทยที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังระบุปัจจัยทางด้านลบในปี 2558 ว่าขึ้นอยู่กับความไม่แน่นอนในการขยายตัวของเศรษฐกิจโลก ภาระหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง และต้นทุนการผลิตและค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้น เช่น ค่าแรง ราคาพลังงาน ราคาน้ำมัน ค่าไฟฟ้า ค่าขนส่ง เป็นต้น

จากข้อมูลดังที่ได้กล่าวไปทั้งหมดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าในช่วงปี 2557 ที่ผ่านมานั้นเศรษฐกิจภายในประเทศอยู่ในสภาวะที่ค่อนข้างชะลอตัว และยังคงสภาพเช่นนี้ต่อไปยังปี 2558 ซึ่งส่งผลทางด้านลบต่อการใช้จ่ายภาคครัวเรือนของประชาชน และส่งผลต่อธุรกิจร้านรองเท้า เนื่องจากประชาชนจะใช้จ่ายอย่างระมัดระวังโดยเฉพาะในหมวดสินค้าฟุ่มเฟือย กล่าวคือการใช้จ่ายเพื่อเครื่องแต่งกายจะใช้จ่ายแต่เพียงจำเป็นเท่านั้น

2.2.3 ปัจจัยด้านสังคม

2.2.3.1 จำนวนประชากรและโครงสร้างประชากร

ข้อมูลจากสำมะโนประชากรและเคหะ สำนักงานสถิติแห่งชาติ ซึ่งจัดทำเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2553 พบว่าจำนวนประชากรที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย จำนวน 65.98 ล้านคน เป็นประชากรหญิง 33.63 ล้านคน และชาย 32.35 ล้านคน โดยคิดเป็นร้อยละ 50.9 และ 49.1 ของจำนวนประชากรตามลำดับ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2553)

2.2.3.2 พฤติกรรมการใช้จ่ายภาคครัวเรือน

จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่าในปี พ.ศ. 2555 พบว่าครัวเรือนทั่วประเทศไทยมีค่าใช้จ่ายรายเฉลี่ยเดือนละ 18,766 บาท เมื่อพิจารณาค่าใช้จ่ายของใช้ส่วนบุคคลเครื่องนุ่งห่มและรองเท้าต่อเดือนของประชาชน พบว่า ประชาชนใช้จ่ายเฉลี่ยร้อยละ 5.4 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ซึ่งมีสัดส่วนค่าใช้จ่ายสูงสุดเป็นอันดับที่ 5

2.2.3.3 ประชากรไทยมีแนวโน้มที่ร่างกายจะตัวสูงขึ้นตามพัฒนาการด้าน

สรีระ

พัฒนาการทางด้านสรีระของคนไทยเห็นได้ชัดเจนว่าคนรุ่นใหม่จะมีสรีระที่ใหญ่ขึ้นกว่าคนรุ่นเก่า โดยคนรุ่นใหม่จะสูงกว่าคนรุ่นก่อน โครงการ Size Thailand ของศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ ได้จัดทำการศึกษาเก็บข้อมูลสัดส่วนความสูงของคนไทยแยกตามช่วงอายุต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 2.1

สัดส่วนความสูงของคนไทยแยกตามช่วงอายุต่างๆ

ช่วงอายุ (ปี)		16-25	26-35	36-45	46-59	60 ขึ้นไป
ค่าเฉลี่ยความสูง (ซม.)	เพศหญิง	159.32	158.28	157.27	155.56	153.49
	เพศชาย	171.36	170.98	169.49	168.17	165.57

หมายเหตุ: จาก “ผลการสำรวจรูปร่างทั่วประเทศ,” โดย โครงการ SizeThailand. สืบค้นจาก http://www.sizethailand.org/region_all.html.

จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยความสูงของคนรุ่นใหม่สูงกว่าค่าเฉลี่ยความสูงของคนที่มีอายุมากกว่า หรือผู้ใหญ่ โดยในแต่ละช่วงอายุจะมีค่าเฉลี่ยความสูงต่างกันประมาณ 1-2 เซนติเมตร ทั้งนี้ความสูงนั้นมีความสัมพันธ์กับขนาดเท้าไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือถ้าส่วนสูงโดยเฉลี่ยของประชากรสูงขึ้น ขนาดเท้าของประชากรก็就会有ความยาวและความกว้างโดยเฉลี่ยสูงขึ้นเช่นกัน มีงานวิจัยหลายงานได้ทำการหาความสัมพันธ์ดังกล่าว เช่น งานวิจัยของ Ingrid H. E. Rutishauser (1968) ที่ได้ทำการเก็บข้อมูลเด็กแอฟริกันจำนวนทั้งสิ้น 683 คน พบว่ายิ่งเด็กมีความสูงชันมากเท่าไรขนาดเท้าก็จะยาวมากขึ้นเท่านั้น หรือในงานวิจัยของ Patel et al. (2010) ที่ทำการเก็บข้อมูลเด็กนักเรียนอายุ 14-25 ปี ในแคว้น Gujarat ประเทศอินเดีย เพื่อหาความสัมพันธ์ดังกล่าว พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นค่าบวก นั่นคือ ส่วนสูงกับความยาวของเท้ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน เป็นต้น จึงสามารถสรุปได้ว่าในอนาคตนั้นขนาดเท้าโดยเฉลี่ยของประชากรไทยจะมีขนาดใหญ่ขึ้นเป็นไปตามพัฒนาการด้านสรีระ

2.2.3.4 ผู้บริโภครุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับการแต่งกายมากขึ้น

ปัจจุบันพบว่าไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับการแต่งกายมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหมู่วัยรุ่นที่ชื่นชอบแฟชั่น เห็นได้จากการที่ธุรกิจฟาสต์แฟชั่น (Fast Fashion) จากต่างประเทศได้เข้ามาลงทุน เปิดสาขาในประเทศไทย เพราะเห็นศักยภาพของตลาดที่มีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้กลุ่มคนรุ่นใหม่ นั่นคือกลุ่มวัยรุ่นทำงานมีกำลังซื้อ พร้อม

เปิดรับการบริโภคสินค้าใหม่ๆ จึงเป็นปัจจัยส่งเสริมให้กับธุรกิจแฟชั่นได้เป็นอย่างดี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2013)

2.2.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

อินเทอร์เน็ตได้เข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านสมาร์ทโฟน ข้อมูลจากสมาคมโฆษณาดิจิทัล (ประเทศไทย) ระบุว่ามีการใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านมือถือทั้งสิ้น 44.6 ล้านคน ณ สิ้นไตรมาส 2 ปี 2557 ที่ผ่านมาจากจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์มือถือผ่านเครือข่าย 3G ทั้งหมด 72.38 ล้านเลขหมาย (สมาคมโฆษณาดิจิทัล (ประเทศไทย), ม.ป.ป.) แสดงให้เห็นว่าผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร และติดต่อสื่อสาร ได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

อุตสาหกรรมแฟชั่น เครื่องแต่งกาย อัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมที่ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจในรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) คิดเป็นร้อยละ 32.3 ของจำนวนผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมทั้งหมดของประเทศ ซึ่งสูงเป็นอันดับ 1 เมื่อเทียบกับจำนวนผู้ประกอบการของกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ทั้งนี้ การดำเนินธุรกิจโดยผ่านระบบออนไลน์นั้นสามารถช่วยให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ในวงกว้าง ซึ่งถือเป็นโอกาสสำหรับผู้ประกอบการแบบซื้อมาขายไปที่จะพัฒนาตราสินค้าสินค้าขึ้นมาเป็นของตนเองได้ อย่างไรก็ตามปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้บริโภคที่จะซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ได้แก่ ผู้บริโภคยังคงขาดความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลเมื่อทำธุรกรรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต และความเข้าใจในรายละเอียดของสินค้าจากการที่ไม่ได้เห็นสินค้าจริง (สำนักงานคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2556)

นอกจากนี้โซเชียลมีเดียได้เข้ามามีบทบาทต่อคนในปัจจุบันเป็นอย่างมาก จากข้อมูลสถิติและพฤติกรรมการใช้งานโซเชียลมีเดีย พบว่าคนไทยใช้ Facebook มากเป็นอันดับ 9 ของโลก คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 42 ของประชากรประเทศไทย นอกจากนี้หากพิจารณาพฤติกรรมการใช้โซเชียลมีเดียพบว่าคนไทยที่ใช้ Facebook เพียงอย่างเดียวประมาณร้อยละ 35 ใช้ Facebook Twitter และ Instagram ประมาณร้อยละ 33 และใช้ Facebook และ Instagram ประมาณร้อยละ 24 โซเชียลมีเดียจึงเป็นช่องทางในการเข้าถึงผู้บริโภคที่มีประสิทธิภาพเพราะสามารถเข้าถึง Consumer Insight และสามารถสร้างความผูกพันระหว่างตราสินค้ากับผู้บริโภคได้อีกด้วย (ผกาภาส สัมพันธ์มาศ, ม.ป.ป.)

2.3 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

ความน่าสนใจของอุตสาหกรรมสามารถประเมินได้จากการวิเคราะห์ประเด็นต่างๆ ผ่านตัวแบบแรงกดดัน 5 ประการ (Five-Forces Model) ของ Michael E. Porter โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Supplier)

ข้อมูล ณ สิ้นปี 2556 จำนวนโรงงานผลิตรองเท้าและชิ้นส่วนในประเทศไทยที่จดทะเบียนไว้กับกรมโรงงานอุตสาหกรรมมีจำนวนทั้งสิ้น 480 โรงงานและมีคนงานรวม 69,143 คน โดยรองเท้าแฟชั่นในประเทศไทยมีอัตราการผลิตประมาณ 120 ล้านคู่ต่อปี นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการจากต่างประเทศ ส่งรองเท้าเข้ามาจำหน่ายในไทย เช่น จีน เวียดนาม อีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งรองเท้านำเข้าจากประเทศจีนนั้นมีราคาที่ถูกกว่าจากต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า ส่งผลให้อำนาจต่อรองของผู้ผลิตรองเท้านั้นอยู่ต่ำกว่ากิจการ นั่นคือส่งผลดีต่ออุตสาหกรรมนั่นเอง (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, ม.ป.ป.)

2.3.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

ผู้บริโภคมีทางเลือกในการหาซื้อรองเท้าแฟชั่นมาก เนื่องจากร้านรองเท้าแฟชั่นที่มีอยู่ในกรุงเทพมหานครมีจำนวนมาก อีกทั้งยังมีผู้จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษโดยเฉพาะผ่านทางเว็บไซต์ อย่างไรก็ตามหากพิจารณาถึงจำนวนสินค้าที่มีอย่างจำกัดของผู้บริโภคที่มีขนาดเท้าพิเศษนั้นจะพบว่าปริมาณสินค้ามีไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มดังกล่าว และรูปแบบรองเท้าที่มีให้เลือกนั้นน้อยกว่ารองเท้าขนาดมาตรฐานคนไทย ส่งผลให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

2.3.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Competitive Rivalry among Current Competitors)

จากการวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดทั้งคู่แข่งทางตรงและคู่แข่งทางอ้อม พบว่ามีจำนวนคู่แข่งในตลาดจำนวนไม่น้อย อย่างไรก็ตามความรุนแรงในการแข่งขันยังไม่สูงนัก คู่แข่งแต่ละรายมีรูปแบบสินค้าที่แตกต่างกัน และได้มีการแข่งขันทางด้านราคา ดังนั้นการแข่งขันในธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษผ่านช่องทางออนไลน์นั้นมีการแข่งขันกันในระดับปานกลาง

2.3.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

รองเท้าประเภทอื่นที่สามารถทดแทนรองเท้าแฟชั่นได้นั้น หากพิจารณาทางด้านการใช้งาน รองเท้าประเภทอื่นสามารถทดแทนได้ เช่น รองเท้ากีฬา รองเท้าเพื่อสุขภาพ เป็นต้น แต่หากพิจารณาในด้านของความสวยงามนั้นไม่มีรองเท้าประเภทอื่นๆ ที่สามารถทดแทนได้ ในส่วนของรองเท้าแฟชั่นเองนั้นมีหลากหลายระดับราคา และคุณภาพ จึงสามารถหารองเท้าแฟชั่นในระดับราคาที่สูงกว่าทดแทนได้ ดังนั้นภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

2.3.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

การเข้ามาแข่งขันของคู่แข่งรายใหม่เป็นไปได้ง่ายเนื่องจากในธุรกิจนี้ไม่มีการกีดกันหรือมีข้อจำกัดทางกฎหมาย ดังนั้นการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่จึงเป็นภัยคุกคามที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ

2.3.6 สรุปการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

จากการวิเคราะห์ความน่าสนใจของอุตสาหกรรม ผ่านตัวแบบแรงกดดัน 5 ประการ (Five-Forces Model) ข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.3 โดยสรุปนั้นธุรกิจมีความน่าสนใจในการลงทุน เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันไม่รุนแรง ผู้บริโภคมีอำนาจต่อรองมาก สินค้าทดแทนไม่สามารถทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ อีกทั้งอำนาจต่อรองกับผู้ผลิตนั้นมีสูง จากการที่ผู้ผลิตมีจำนวนมาก รายอย่างใดก็ตามธุรกิจต้องระมัดระวังจากการที่ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่มีสูง จากการที่ไม่มีข้อจำกัดหรือข้อกีดกันในการเข้ามาทำธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้



ภาพที่ 2.3 สรุปการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น

เพื่อทราบความสามารถการแข่งขันของคู่แข่งแต่ละรายจึงต้องทำการวิเคราะห์คู่แข่งโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาขอบเขตของคู่แข่งดังนี้

1. โครงสร้างตลาดรองเท้าผู้หญิง คือ เป็นรองเท้าแฟชั่นผู้หญิง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ตลาด ได้แก่ ตลาดระดับล่าง ตลาดระดับกลาง และตลาดระดับบน
2. ช่องทางการจำหน่ายสินค้า แบ่งเป็นช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ และช่องทางการจำหน่ายผ่านสถานที่จำหน่ายสินค้า

2.4.1 คู่แข่งทางตรง

เป็นธุรกิจที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษผ่านช่องทางออนไลน์ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นผู้หญิงที่มีขนาดเท้าใหญ่

2.4.1.1 Chowy Shoes

www.chowyshoes.com เป็นเว็บไซต์ที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษมาตั้งแต่ปี 2555 โดยผลิตสินค้าเอง มีทั้งสินค้าพร้อมจำหน่ายและสินค้าที่ต้องทำการสั่งจองล่วงหน้าก่อน (Pre-order) รูปแบบรองเท้าแฟชั่นมีครบทุกรูปแบบ เช่น รองเท้าส้นสูง รองเท้าไม่มีส้น รองเท้าแตะ เป็นต้น ราคาจำหน่าย 890-1,490 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 1,190 บาทต่อคู่ มียอดขายรองเท้าต่อวันเฉลี่ยวันละ 5 คู่ นอกจากนี้ยังจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดพิเศษ และสินค้าแฟชั่นอื่นๆ เช่น กระเป๋าแฟชั่นสตรี เป็นต้น

จุดแข็ง

1. เว็บไซต์มีความน่าเชื่อถือ
2. เสนอรองเท้าแฟชั่นหลายรูปแบบ
3. ขนาดรองเท้ามีให้เลือกตั้งแต่ 30 ถึง 49

จุดอ่อน

1. ใส่รายการสินค้าไม่ตรงหมวดหมู่ที่ได้จัดไว้

2.4.1.2 Berry Cheesecake Shop

www.berrycheesecakeshop.com เป็นเว็บไซต์ที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษมาตั้งแต่ปี 2555 โดยนำเข้าสินค้ามาจากต่างประเทศญี่ปุ่นและเกาหลีเป็นหลัก มีทั้งสินค้าพร้อมจำหน่ายและสินค้าที่ต้องทำการสั่งจองล่วงหน้าก่อน (Pre-order) รูปแบบรองเท้าแฟชั่นมีครบทุกรูปแบบ เช่น รองเท้าส้นสูง รองเท้าไม่มีส้น เป็นต้น ราคาจำหน่าย 990-1,290 บาท

โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 1,140 บาทต่อคู่ นอกจากนี้ยังจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดพิเศษ และสินค้าแฟชั่นอื่นๆ เช่น กระเป๋าแฟชั่นสตรี เป็นต้น

จุดแข็ง

1. แบบสินค้าเป็นไปตามสมัยนิยม
2. ขนาดรองเท้ามีให้เลือกถึงขนาด 50

จุดอ่อน

1. การสั่งซื้อสินค้าจัดเป็นรอบและต้องชำระเงินล่วงหน้าก่อนที่จะได้รับสินค้า ซึ่งใช้เวลาในกระบวนการทั้งหมดโดยเฉลี่ย 20 วัน

2.4.1.3 Lady Big Shoes

www.ladybigshoes.com เป็นเว็บไซต์จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษมาตั้งแต่ปี 2556 โดยมีสินค้าพร้อมจำหน่ายขนาด 40 ถึง 47 รูปแบบรองเท้าที่จำหน่ายจะเป็นรองเท้าส้นเตี้ย ราคาจำหน่าย 100-670 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 385 บาทต่อคู่

จุดแข็ง

1. การสื่อสารกับลูกค้าบ่งบอกอย่างชัดเจนว่าเป็นเว็บไซต์ที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษโดยเฉพาะ

จุดอ่อน

1. รูปแบบรองเท้ามีให้เลือกน้อย
2. แบบสินค้าไม่เป็นไปตามสมัยนิยม

2.4.1.4 Warasis

www.รองเท้าไซส์ใหญ่.com เป็นเว็บไซต์จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษ โดยเป็นสินค้านำเข้ามาจากฮ่องกงและจีน มีทั้งสินค้าพร้อมจำหน่ายและสินค้าที่ต้องทำการสั่งจองล่วงหน้าก่อน (Pre-order) รูปแบบรองเท้ามีให้เลือกหลากหลาย ราคาจำหน่าย 770-1,330 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 1,050 บาทต่อคู่ นอกจากนี้ยังจำหน่ายรองเท้าสำหรับผู้ชายอีกด้วย

จุดแข็ง

1. มีแบบรองเท้าให้เลือกหลากหลาย

จุดอ่อน

1. การสั่งซื้อสินค้าจัดเป็นรอบและต้องชำระเงินล่วงหน้าก่อนที่จะได้รับสินค้า ซึ่งใช้เวลาในกระบวนการทั้งหมดโดยเฉลี่ย 20 วัน

2.4.1.5 ร้าน 13ig Foot (Big Foot)

www.facebook.com/13ig.foot Facebook page ที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษมาตั้งแต่ปี 2555 โดยมีสินค้าพร้อมจำหน่าย มีรูปแบบรองเท้าให้เลือก

หลากหลาย เช่น รองเท้าไม่มีส้น รองเท้าส้นเตี้ย รองเท้าแตะ เป็นต้น ราคาจำหน่าย 300-690 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 495 บาทต่อคู่

จุดอ่อน

1. รูปแบบรองเท้ามีให้เลือกน้อย
2. แบบสินค้าไม่เป็นไปตามสมัยนิยม
3. ไม่มีการระบุราคาสินค้าอย่างชัดเจน
4. รูปแบบการนำเสนอสินค้า และการสื่อสารกับลูกค้าไม่มีความเป็นมืออาชีพ

อาชีพ

2.4.2 คู่แข่งทางอ้อม

เป็นธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าแฟชั่นสำหรับผู้หญิงผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งมีรองเท้าแฟชั่นขนาดพิเศษจำหน่ายด้วย กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นผู้หญิงอ้วน

2.4.2.1 Largesize-shop

www.largesize-shop.com เป็นเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าแฟชั่นสตรีสำหรับผู้หญิงอ้วน มีทั้งเสื้อผ้าและรองเท้าขนาดพิเศษ โดยเจ้าของเว็บไซต์นี้เป็นเจ้าของเดียวกันกับ Chowy Shoes ที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษโดยเฉพาะ ดังนั้นรองเท้าที่จำหน่ายที่ Largesize-shop จะเหมือนกับที่จำหน่ายใน Chowy Shoes โดยราคาจำหน่าย 890-1,490 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 1,190 บาทต่อคู่

2.4.2.2 Fatty Madame

www.fattymadame.com เป็นเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าแฟชั่นสตรีสำหรับผู้หญิงอ้วน มีทั้งเสื้อผ้าและรองเท้าขนาดพิเศษ โดยเน้นจำหน่ายเสื้อผ้าเป็นหลัก มีสินค้าจำหน่ายพร้อมส่ง สำหรับรองเท้าที่จำหน่ายจะมีขนาด 40 ถึง 44 ซึ่งรูปแบบรองเท้าจะเน้นรองเท้าส้นเตี้ย และรองเท้าส้นทรงเตารีด ราคาจำหน่าย 599-799 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 699 บาทต่อคู่

2.4.2.3 BA-BA-LI

babali.weloveshopping.com เป็นเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าแฟชั่นสตรีสำหรับผู้หญิงอ้วน มีทั้งเสื้อผ้าและรองเท้าขนาดพิเศษ โดยเน้นจำหน่ายเสื้อผ้าเป็นหลัก มีสินค้าจำหน่ายพร้อมส่ง สำหรับรองเท้าที่จำหน่ายจะมีขนาด 40 ถึง 47 ซึ่งรูปแบบรองเท้าจะเน้นรองเท้าส้นเตี้ย และรองเท้าส้นสูง ราคาจำหน่าย 369-899 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 634 บาทต่อคู่

2.4.2.4 Jumbo Design

www.jumbodesign.net เป็นเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าแฟชั่นสตรีสำหรับผู้หญิงอ้วน มีทั้งเสื้อผ้าและรองเท้าขนาดพิเศษ โดยเน้นจำหน่ายเสื้อผ้าเป็นหลัก มีสินค้าจำหน่าย

พร้อมส่ง สำหรับรองเท้าที่จำหน่ายจะมีขนาด 40 ถึง 46 ซึ่งรูปแบบรองเท้ามีหลายรูปแบบ ราคาจำหน่าย 490-890 บาท โดยเฉลี่ยแล้วอยู่ที่ 690 บาทต่อคู่

2.4.3 สินค้าทดแทน

2.4.3.1 รองเท้าผ้าใบตราสินค้าต่างประเทศ

เป็นรองเท้าผ้าใบที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งจะมีรองเท้าขนาดมาตรฐานคนไทยทั่วไปจนถึงขนาดใหญ่ประมาณ 41 ถึง 42 ราคาจำหน่ายตั้งแต่ 1,000 บาทขึ้นไป จำหน่ายอยู่ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำ เช่น เซ็นทรัล เดอะมอลล์ สยามพารากอน เป็นต้น

2.4.3.2 รองเท้าเพื่อสุขภาพ Fitflop

เป็นรองเท้าเพื่อสุขภาพที่ได้รับความนิยมจากคนไทยจากกระแสรักสุขภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรองเท้าแตะ ซึ่งมีการออกแบบที่สวยงาม สามารถสวมใส่ได้ในโอกาสที่ไม่เป็นทางการ ขนาดที่จำหน่ายมีถึงขนาด 43 โดยราคาเฉลี่ยคู่ละ 2,500 ถึง 3,000 บาทขึ้นไป จำหน่ายอยู่ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำ เช่น เซ็นทรัล เดอะมอลล์ สยามพารากอน เป็นต้น

2.4.4 สรุปคู่แข่งชั้นของธุรกิจ

จากการวิเคราะห์คู่แข่งของธุรกิจ ทั้งคู่แข่งทางตรง คู่แข่งทางอ้อม และสินค้าทดแทนสามารถสรุปออกมาในรูปแบบตารางตามโครงสร้างตลาดดังนี้

ตารางที่ 2.2

คู่แข่งของธุรกิจจำแนกตามโครงสร้างตลาด

รองเท้าแฟชั่น	ตลาดระดับล่าง	คู่แข่งทางตรง	- Lady Big Shoes - Big Foot
		คู่แข่งทางอ้อม	- Fatty Madame - BA-BA-LI - Jumbo Design
	ตลาดระดับกลาง	คู่แข่งทางตรง	- Chowy Shoes - Berry Chesecake Shop - Warasis
		คู่แข่งทางอ้อม	- Largesize shop
	ตลาดระดับบน	คู่แข่งทางตรง	-
		คู่แข่งทางอ้อม	-
รองเท้าอื่นๆ (สินค้าทดแทน)			- รองเท้าผ้าใบ - รองเท้าเพื่อสุขภาพ

บทที่ 3

การวิจัยตลาด

ธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ เป็นธุรกิจที่เปิดดำเนินการใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจสามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการวิจัยตลาดเพื่อสำรวจพฤติกรรมทัศนคติของผู้บริโภค และปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรองเท้าแฟชั่นผู้หญิง เพื่อให้สามารถหาแนวคิดที่ได้จากการวิจัยดังกล่าวมาปรับใช้กับธุรกิจ และนำมาประกอบการวางแผนทางการตลาดต่อไป

3.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. เพื่อศึกษาทัศนคติต่อการซื้อสินค้าแฟชั่นออนไลน์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงของผู้บริโภค
4. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและเก็บรวบรวมข้อมูลของธุรกิจจำหน่ายรองเท้าขนาดพิเศษ

3.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงพฤติกรรมการเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. ทำให้ทราบถึงทัศนคติต่อการซื้อสินค้าแฟชั่นออนไลน์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
3. ทำให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงของผู้บริโภค
4. ทำให้ทราบสภาพทั่วไปและข้อมูลของธุรกิจจำหน่ายรองเท้าขนาดพิเศษ
5. สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบการวางแผนทางการตลาด และแผนดำเนินงานในด้านต่างๆ ได้

3.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภค รองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ และกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาด

พิเศษ โดยในกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภครองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนั้นได้เลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ในรูปของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อศึกษาพฤติกรรม ทักษะของผู้บริโภค และปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกผลิตภัณฑ์ของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนในกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนั้นได้เลือกใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ในรูปของการสังเกต (Observation) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและข้อมูลของธุรกิจจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษโดยมีการประเด็นในการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมและบรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3.4 วิธีการเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล

3.4.1 แหล่งข้อมูล

สำหรับการวิจัยกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภครองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนี้จะทำการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อความสะดวกในการรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาพฤติกรรม ทักษะ และปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภครองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ ในขณะที่ส่วนของการวิจัยกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษนั้น จะทำการเก็บข้อมูลโดยการสังเกต โดยเป็นการสังเกตโดยตรง คือ ผู้สังเกตอยู่ในสถานการณ์จริง ทั้งนี้ การสังเกตดังกล่าวจะไม่ทำให้ผู้ที่ถูกสังเกตรู้ตัว เพื่อทำการเก็บข้อมูลสภาพทั่วไปของธุรกิจ

ระยะเวลาในการทำวิจัย คือ ช่วงเดือนเมษายน พ.ศ. 2558

3.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภครองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ ซึ่งการสัมภาษณ์จะใช้คำถามปลายเปิด แบบไม่มีโครงสร้างคำถามตายตัว (Unstructured Interview) อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้มีการกำหนดประเด็นและแนวทางในการสัมภาษณ์ไว้แล้วในเบื้องต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วน

ประเด็นในการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้บริโภครองเท้าแฟชั่นสตรีขนาดพิเศษ

ประเด็นที่ 1 พฤติกรรมในการเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นของผู้บริโภค

ประเด็นที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริโภคต่อรองเท้าแฟชั่นสตรีที่มีจำหน่ายอยู่ในตลาด

ประเด็นที่ 3 ความคิดเห็นของผู้บริโภคต่อการซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์

ส่วนในการวิจัยกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ นั้นได้ทำการเก็บข้อมูลจากการสังเกต แบบไม่ให้ผู้ถูกเก็บข้อมูลรู้ตัว โดยจะมีการกำหนดมีการ

กำหนดให้มีสังเกตการณ์ 2 คน คนหนึ่งจะมีหน้าที่เป็นลูกค้าคอยสอบถามข้อมูลทั่วไปของสินค้า ส่วนอีกคนหนึ่งจะมีหน้าที่สังเกตสภาพแวดล้อมทั่วไปของร้านและสอบถามประเด็นทางธุรกิจของกิจการ ในขณะที่เจ้าของกิจการและพนักงานขายได้ปฏิบัติหน้าที่อยู่

3.5 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเชิงคุณภาพทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

3.5.1 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มผู้ประกอบการแท็กซี่ผู้หญิง ขนาดพิเศษ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 5 คน สามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจได้ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

3.5.1.1 พฤติกรรมการเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

1. พฤติกรรมที่ 1 ขนาดรองเท้าที่เลือกใส่ของกลุ่มผู้บริโภครายหนึ่ง

จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่สวมรองเท้าขนาด 40 มีจำนวน 1 คน ขนาด 41 มีจำนวน 2 คน ขนาด 42 มีจำนวน 1 คน โดยคนที่สวมรองเท้าขนาด 42 นี้มีส่วนสูง 177 เซนติเมตร และขนาด 43 จำนวน 1 คน ซึ่งมีส่วนสูง 169 เซนติเมตร ทั้งนี้ขนาดรองเท้าที่กลุ่มตัวอย่างได้บอกมานั้นเป็นขนาดที่สามารถใส่ได้เป็นส่วนมาก อาจมีบ้างที่บางครั้งขนาดเท้าของตนเองไม่พอดีกับขนาดเท้าของบางร้านได้

ผู้บริโภครายที่ 1 “ใส่รองเท้าเบอร์ 41” ผู้บริโภครายที่ 2 “ใส่เบอร์ 42 แต่บางร้านก็จะใส่ไม่ได้ เพราะว่าหน้าเท้าของเราจะแคบ ใส่ไปแล้วก็จะหลวม” ผู้บริโภครายที่ 3 “ส่วนมากจะใส่เบอร์ 41 แต่บางร้านก็อาจจะต้องใส่ 42” ผู้บริโภครายที่ 4 “ใส่รองเท้าเบอร์ 43 ค่ะ ซึ่งหายากมากๆ เลย” ผู้บริโภครายที่ 5 “ใส่รองเท้าเบอร์ 40 ค่ะ เป็นเบอร์ใหญ่สุดแล้ว”

2. พฤติกรรมที่ 2 ร้านรองเท้าที่ไปเลือกซื้อ

กลุ่มตัวอย่าง 4 คน จากทั้งหมด 5 คน ระบุว่าร้านรองเท้าประจำที่ไปเลือกซื้อเนื่องจากร้านประจำนั้นมีขนาดรองเท้าตรงต่อความต้องการของลูกค้า คุณภาพและราคาสินค้าถือว่าสมเหตุสมผล อีกทั้งสถานที่ตั้งของร้านยังเดินทางไปได้สะดวก

ผู้บริโภครายที่ 1 “สถานที่ที่ไปเลือกซื้อนั้นได้แก่ เซียร์รังสิต เป็นร้านขายรองเท้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ ซึ่งไปซื้อที่นี้เป็นประจำเพราะอยู่ใกล้กับบ้านพักในจังหวัดปทุมธานี และอีกที่หนึ่งที่ซื้อประจำ คือ ตลาดนัดที่จะมาขายใกล้สถานที่ทำงานตรงเพลินจิต ซึ่งจะได้เป็นร้านรองเท้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ แต่จะมีรองเท้าขนาดใหญ่สุด 41 มาจำหน่ายบ้างเป็นบางครั้ง” ผู้บริโภครายที่ 2 “ร้านรองเท้าที่ไปเลือกซื้อประจำเพราะมีขนาดที่ต้องการ อีกทั้งคุณภาพกับราคาก็ถือว่ามีความ

เหมาะสม ร้านรองเท้าที่ไปเลือกซื้อประจำ ได้แก่ ร้านที่อยู่ตรงข้ามกับศูนย์การค้า Platinum ประตูน้ำ ร้านในศูนย์การค้า Terminal 21 ร้านใน Amarin Plaza และ ร้านที่ JJ Mall ที่จำหน่ายรองเท้าสำหรับคนอ้วน” ผู้บริโภคคนที่ 3 “แบรนด์รองเท้าที่ใส่ประจำคือ Charles & Keith เพราะมีขนาดรองเท้าที่ต้องการจำหน่าย แต่จะซื้อเมื่อร้านมีการจัดการส่งเสริมการขาย” ผู้บริโภคคนที่ 4 “ร้านรองเท้าที่ไปเลือกซื้อประจำ ได้แก่ ร้านที่อยู่ซอยตรงข้ามพันธุ์ทิพย์พลาซ่า สาขาประตูน้ำ ซึ่งจะมีรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดใหญ่เพื่อสาวประเภทสอง ส่วนมากจะมีขนาด 46-47 เหมือนขนาดเท้าทั่วไปของผู้ชาย และแบบรองเท้ามักไม่สวย, ร้าน Payless เป็นร้านที่ไม่ได้จำหน่ายรองเท้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ แต่จะมีหลากหลายขนาด จัดวางสินค้าแบ่งตามขนาดรองเท้าเป็นหลัก และ นั่นคือเดินไปที่ชั้นขนาดเท้าของตนเองก็จะมีแบบรองเท้าวางให้เลือก, ร้านที่เซ็นจูรีพลาซ่า ชั้นใต้ดิน จะไม่ใช่ร้านที่จำหน่ายขนาดใหญ่โดยเฉพาะเช่นกัน คือจะมีตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงใหญ่พิเศษ ไม่ได้มีการสื่อสารว่ามีรองเท้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ ซึ่งร้านนี้จะมีแบบรองเท้าสวยกว่าร้านอื่นๆ โดยร้านนี้จะเป็นร้านที่ไปเลือกซื้อบ่อยที่สุด เนื่องจากเดินทางสะดวกจากรถไฟฟ้า” ผู้บริโภคคนที่ 5 “สถานที่ซื้อรองเท้าที่ส่วนมากที่เลือกซื้อ คือ ตลาดนัดบริเวณใกล้ที่ทำงานแถวสีลม ที่มักจะมีรองเท้าแฟชั่นแบบสวยๆ ราคาไม่แพงมาจำหน่ายอยู่เสมอ”

3. ลักษณะรองเท้าแฟชั่นที่ผู้บริโภคนิยมสวมใส่

กลุ่มตัวอย่าง 5 คน ระบุว่ารูปแบบรองเท้าที่สวมใส่ประจำนั้น คือ รองเท้าไม่มีส้นแบบหุ้มส้น อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างยังมีรองเท้ารูปแบบอื่นๆ เช่น รองเท้าส้นสูง รองเท้าผ้าใบ เป็นต้น เพื่อเอาไว้สวมใส่ในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสม เช่น ไปงานแต่งงาน ไปประชุม เป็นต้น

ผู้บริโภคคนที่ 1 “แบบรองเท้าที่ใส่ประจำจะเป็นรองเท้าส้นเตี้ย นอกจากนี้ก็จะมีรองเท้าส้นสูงไว้เพื่อเอาไว้ใส่ในโอกาสต่างๆ ที่เหมาะสม เช่น ใส่ไปงานแต่งงาน” ผู้บริโภคคนที่ 2 “แบบรองเท้าที่ชอบสวมใส่เป็นประจำนั้น คือ รองเท้าส้นเตี้ย แต่ก็จะมีรองเท้าชนิดอื่นๆ เช่น รองเท้าส้นสูง รองเท้ากีฬา เอาไว้สวมใส่ในโอกาสต่างๆ กันไป” ผู้บริโภคคนที่ 3 “ชอบใส่รองเท้าส้นเตี้ยแบบหุ้มส้น” ผู้บริโภคคนที่ 4 “แบบรองเท้าที่ใส่เป็นประจำ คือ รองเท้าส้นเตี้ย และมีรองเท้าส้นสูงแบบเปิดหน้าไว้ใส่ในโอกาส ไปงานแต่งงาน ประชุม ที่มีความจำเป็นต้องใส่เพื่อให้ถูกกาลเทศะ” ผู้บริโภคคนที่ 5 “ชอบใส่ รองเท้าส้นเตี้ยแบบหุ้มส้น เพราะใส่แล้วเดินได้สบายกว่ารองเท้าส้นสูง”

4. ความถี่ในการซื้อรองเท้าคู่ใหม่

กลุ่มตัวอย่าง 3 คนระบุว่าทุกๆ 2-3 เดือนจะซื้อรองเท้าคู่ใหม่ ขณะที่กลุ่มตัวอย่างอีก 2 คนระบุว่าซื้อรองเท้าใหม่ในทุกๆ 6 เดือน เมื่อหาค่าเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่าง 5 คนพบว่าในทุกๆ 3.42 เดือนกลุ่มตัวอย่างจะซื้อรองเท้าแฟชั่นคู่ใหม่

ผู้บริโภคคนที่ 1 “ส่วนมากแล้วจะซื้อรองเท้าคู่ใหม่ทุกๆ 2 เดือน” ผู้บริโภคคนที่ 2 “จะซื้อรองเท้าคู่ใหม่ทุกๆ 3-4 เดือน” ผู้บริโภคคนที่ 3 “จะซื้อเมื่อร้านมีการจัดการส่งเสริมการขาย

โดยการลดราคาเท่านั้น จะซื้อรองเท้าคู่มือใหม่ทุกๆ 6 เดือน ซึ่งก็จะซื้อหลายๆ คู่เก็บไว้เลยทีเดียวนะ ใส่หมุนเวียน ผลัดไป เพื่อไม่ให้รองเท้าแต่ละคู่เนี่ยพังง่าย สามารถรักษาสภาพรองเท้าให้สามารถใส่ได้นาน” ผู้บริโภคคนที่ 4 “ซื้อรองเท้าคู่มือใหม่ทุกๆ 3 เดือน” ผู้บริโภคคนที่ 5 “โดยเฉลี่ยแล้วจะซื้อรองเท้าคู่มือใหม่ทุก 6 เดือน”

3.5.1.2 ทศนคติต่อการซื้อสินค้าแฟชั่นออนไลน์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

1. การเลือกซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์

กลุ่มตัวอย่าง 4 คน ระบุว่าเคยซื้อสินค้าแฟชั่นออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าแฟชั่นออนไลน์ และ Social Media อย่าง Facebook และ Instagram โดยให้เหตุผลว่ามีแบบสินค้าที่ดูน่าสนใจ มีขนาดสินค้าตามความต้องการ สะดวก ประหยัดเวลาในการเลือกซื้อ

ผู้บริโภคคนที่ 1 “เคยซื้อสินค้าประเภทเสื้อผ้า เพราะเห็นว่าเป็นทางเลือกพิเศษอีกทางหนึ่ง นอกเหนือจากร้านจำหน่ายเสื้อผ้าทั่วไป โดยซื้อผ่าน Instagram ที่จำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ มีแบบเสื้อผ้าที่อัปเดตตลอด มีการรีวิวสินค้าจากลูกค้าให้เห็น อีกทั้งยังมีความน่าเชื่อถือเพราะมีการลงรูปถ่ายใบเสร็จส่งสินค้าที่มีจำนวนลูกค้าหลายรายมาให้ดู ที่สำคัญคือ มีการลงรูปถ่ายให้คนจริงลองสวมใส่เสื้อผ้าเพื่อให้เห็นว่า เมื่อสวมใส่แล้วจะเป็นอย่างไร ไม่ใช่เป็นนางแบบหุ่นดี สวยๆ ใส่ให้ดูเพียงอย่างเดียว ทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจซื้อ” ผู้บริโภคคนที่ 2 “เคยซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากก็เห็นว่าแบบสินค้านั้นดูน่าสนใจ และเว็บไซต์ที่ขายนั้นก็ดูน่าไว้วางใจได้” ผู้บริโภคคนที่ 3 “ไม่เคยซื้อ เพราะไม่สามารถลองสินค้านั้นได้ กลัวว่าซื้อมาแล้วจะไม่พอดี จึงไม่กล้าเสี่ยงที่จะซื้อ” ผู้บริโภคคนที่ 4 “เคยซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เพราะมีแบบเสื้อผ้าที่ดูน่าสนใจ และเนื่องจากใส่เสื้อผ้าขนาดใหญ่กว่าปกติที่มีจำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า จึงต้องหาซื้อตามร้านที่จำหน่ายเสื้อผ้าแบบพิเศษโดยเฉพาะ ซึ่งส่วนมากจะซื้อจกออกเดินทางไปไกลเพื่อที่จะซื้อเสื้อผ้าอย่างที่จำหน่ายที่ยูเนียนมอลล์ ตรงลาดพร้าว แต่บ้านอยู่แถวเจริญกรุง ก็เลยเลือกที่จะค้นหาร้านเสื้อผ้าในอินเทอร์เน็ต แล้วซื้อผ่านช่องทางนี้แทน อย่างไรก็ตามก็เกิดปัญหาบางครั้งที่ไม่สามารถใส่ได้ ก็ต้องยกให้คนอื่นไป ทั้งนี้ยังไม่เคยซื้อเสื้อผ้าซ้ำเว็บไซต์เดิม โดยจะเปลี่ยนไปเรื่อยๆ ทำการค้นหาไปเรื่อยๆ” ผู้บริโภคคนที่ 5 “เคยมีประสบการณ์ซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางนี้ โดยเป็นเสื้อผ้าแฟชั่นที่ขายตามเว็บไซต์ ซึ่งตนเองพอใจในแบบสินค้าและมีขนาดที่ตนเองสามารถสวมใส่ได้”

2. การเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์

กลุ่มตัวอย่างเพียง 1 คนเท่านั้นที่เคยซื้อรองเท้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ โดยเลือกซื้อผ่านทางเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าแฟชั่นที่จำหน่ายรองเท้าขนาดใหญ่ และยังเข้าไปเลือกซื้อเว็บไซต์ที่จำหน่ายรองเท้าแฟชั่นขนาดเล็กโดยเฉพาะอีกด้วย ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยมีประสบการณ์ซื้อรองเท้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ให้เหตุผลว่าที่ไม่เลือกซื้อผ่านช่องทางนี้เนื่องจากไม่มั่นใจว่ารองเท้าที่ซื้อมาจะสามารถสวมใส่ได้พอดี

ผู้บริโภคนคนที่ 1 “ยังไม่เคยซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ เพราะส่วนใหญ่ที่ขายผ่านช่องทางออนไลน์นั้นจะไม่ให้คืนสินค้า หรือเปลี่ยนสินค้าได้ยาก จึงอยากลองสินค้าจริงก่อน ซึ่งไม่สามารถทำได้ อีกทั้งขนาดรองเท้าของแต่ละที่มีขนาดไม่เท่ากัน ไม่มั่นใจว่าขนาดที่สั่งไปจะสามารถสวมใส่ได้จริง” ผู้บริโภคนคนที่ 2 “เคยซื้อผ่านช่องทางนี้เหมือนกัน เพราะเป็นร้านที่มีขนาดรองเท้าที่ต้องการจำหน่ายอยู่ และแบบของสินค้าก็สวย น่ารัก ตามสไตล์ที่ตนเองชอบ” ผู้บริโภคนคนที่ 3 “ไม่เคยซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ด้วยเหตุผลเดียวกันกับสินค้าแฟชั่นอื่นๆ” ผู้บริโภคนคนที่ 4 “ไม่เคยมีประสบการณ์ในการซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ เพราะทราบว่าร้านที่จำหน่ายทางช่องทางออนไลน์นั้นก็ไปรับสินค้าจากร้านที่ซื้อใส่เป็นประจำ แล้วบวกราคาเพิ่มขึ้นไปอีก จึงเป็นราคาที่แพงกว่า อีกทั้งต้องจ่ายค่าส่งสินค้าเพิ่มขึ้นด้วย ก็เลยคิดว่าไปซื้อเองที่ร้านเลยจะดีกว่า นอกจากนี้ก็ไม่มี ความมั่นใจว่าจะสามารถสวมใส่รองเท้าที่ซื้อผ่านช่องทางนี้ได้ เนื่องจากขนาดรองเท้าของแต่ละร้านจะไม่เท่ากัน” ผู้บริโภคนคนที่ 5 “ไม่เคยเลือกซื้อผ่านช่องทางนี้เลย เพราะว่ามันไม่สามารถลองสวมใส่ได้ เพราะจากปกติที่ไปลองตามร้านรองเท้าก็พบว่าไม่สามารถใส่ขนาด 40 ในบางที่ได้ จึงมีความไม่มั่นใจว่าจะสามารถสั่งซื้อรองเท้าขนาดถูกต้องตามขนาดเท้าของตนเองได้”

3.5.1.3 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อรองเท้าแฟชั่นของผู้หญิงของผู้บริโภค

เกณฑ์ในการเลือกซื้อรองเท้าของกลุ่มตัวอย่างจะพิจารณาจาก แบบความสวยงามของรองเท้า ประโยชน์ใช้สอยของรองเท้าที่สามารถเข้ากับเสื้อผ้าได้หลายชุด หลายรูปแบบ ราคา กับคุณภาพของรองเท้ามีความเหมาะสมกัน และความคงทนของรองเท้าซึ่งพิจารณาจากวัสดุที่ใช้

ผู้บริโภคนคนที่ 1 “ถ้าเจอรองเท้าขนาดใหญ่จะซื้อเก็บไว้เลย บางทีก็ไม่ได้เป็นคู่ที่สวยงาม แต่ซื้อไว้เพราะหาได้ยาก แต่จะเลือกความสบายในการสวมใส่เป็นอันดับแรก และสามารถใส่ได้ทุกวัน ยิ่งถ้าเจอคู่ที่ราคาที่ไม่เกิน 400 บาท จะซื้อเก็บไว้เลย นอกจากนี้หากรองเท้าจัดการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาสินค้า ก็จะทำให้การตัดสินใจเลือกซื้อรองเท้าคู่นั้นง่ายขึ้น” ผู้บริโภคนคนที่ 2 “เกณฑ์ในการเลือกซื้อรองเท้าเลือกจาก แบบรองเท้าที่สวยงาม ถูกใจ ประโยชน์ใช้สอยสามารถใส่เข้ากับชุดเสื้อผ้าได้หลากหลาย ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และความคงทนของรองเท้า” ผู้บริโภคนคนที่ 3 “แบบของรองเท้ามีความสวยงาม ถูกใจ ราคาและคุณภาพสอดคล้องกัน” ผู้บริโภคนคนที่ 4 “คำนึงถึง ประโยชน์ใช้สอยที่สามารถใส่เข้าได้กับเสื้อผ้าหลายชุด ความคงทนของรองเท้า ความสวยงามตามจุดประสงค์ของการใช้” ผู้บริโภคนคนที่ 5 “เลือกซื้อรองเท้าจากแบบความสวยงามที่ตนเองชอบ จากนั้นจึงพิจารณาความเหมาะสมของราคาสินค้ากับคุณภาพสินค้า และดูว่ารองเท้าคู่นั้นน่าจะ สามารถสวมใส่ได้นาน มีความคงทน”

3.5.2 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย รองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ

จากการวิจัยโดยวิธีการสังเกตกลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและเก็บรวบรวมข้อมูลของธุรกิจจำหน่ายรองเท้าขนาดพิเศษ สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ขนาดรองเท้าที่ขายได้มากที่สุด

ขนาดรองเท้าที่ร้านจำหน่ายรองเท้าขนาดพิเศษขายได้บ่อยที่สุด คือ ขนาด 42 และ 44 ผู้ประกอบการกล่าวว่า “ส่วนใหญ่ก็จะเป็นเบอร์ 42 แล้วก็เบอร์ 44 อีกเบอร์ที่ขายได้เยอะ”

2. จำนวนรองเท้าที่ขายได้ต่อวัน

โดยเฉลี่ยแล้วจะสามารถขายได้วันละ 2-3 คู่ต่อวัน แต่หากเป็นวันที่ขายได้ดีจะสามารถขายได้ถึง 5 คู่ ผู้ประกอบการกล่าวว่า “ขายได้ต่อวันหนึ่งไม่เยอะมาก 2 คู่ 3 คู่ต่อวันนะในวันธรรมดา แต่ถ้าวันที่ขายดีๆ เลยก็อาจถึง 5 คู่ได้”

บทที่ 4

การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน และการทำวิจัยตลาด สามารถนำผลดังกล่าวมารวบรวมสรุปเป็นข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ SWOT มาช่วยและนำไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์ทางเลือกให้กับธุรกิจเพื่อเสริมสร้างจุดแข็ง พัฒนาจุดอ่อน ได้โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix

4.1 การวิเคราะห์ SWOT

4.1.1 จุดแข็งธุรกิจ (Strengths)

1. นำเสนอรองเท้าที่มีแบบสวยงาม เข้ากับสมัยนิยม มีแบบให้เลือกหลากหลาย จากการวิจัยผู้บริโภคในบทที่ 3 ปัญหาที่ผู้บริโภคพบ คือรองเท้าขนาดพิเศษที่มีจำหน่ายอยู่ในตลาดนั้นมักมีแบบให้เลือกน้อย รูปแบบของรองเท้าไม่ทันสมัย และไม่ค่อยมีความสวยงาม ดังนั้นธุรกิจจึงต้องการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในด้านนี้ โดยจะเสนอรองเท้าที่มีรูปแบบสวยงาม นำแบบรองเท้าที่มีความทันสมัยมาจำหน่าย อีกทั้งมีจำนวนแบบให้ลูกค้าได้เลือกมากกว่าคู่แข่ง

2. นำเสนอรองเท้าที่สวมใส่สบาย

จากการวิจัยผู้บริโภคในบทที่ 3 ปัญหาที่ผู้บริโภคพบ คือรองเท้าที่มีจำหน่ายส่วนมากนั้นสวมใส่ไม่สบาย อีกทั้งยังเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้พิจารณาเลือกซื้อรองเท้า ดังนั้นธุรกิจจึงมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และตอบโต้กับปัญหาที่ผู้บริโภคพบ รวมไว้ในรองเท้าที่ธุรกิจนำเสนอ โดยเลือกแบบรองเท้าและแผ่นรองเท้าที่เหมาะสมต่อสรีระเท้าของคนไทย เลือกวัสดุที่สวมใส่สบาย

4.1.2 จุดอ่อนของธุรกิจ (Weaknesses)

1. การรับรู้ต่อตราสินค้า (Brand Awareness) ของลูกค้าต่ำ

จากการที่เป็นธุรกิจใหม่ กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายยังไม่รู้จักตราสินค้า จึงเสียเปรียบในการทำตลาดเมื่อต้องแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นๆ

2. ในระยะแรกจะคาดการณ์ปริมาณความต้องการรองเท้าในขนาดต่างๆ ได้ยาก

เนื่องจากเริ่มทำธุรกิจใหม่ และยังไม่มีฐานลูกค้าที่มั่นคง การพยากรณ์ความต้องการสินค้าของลูกค้าจึงทำได้ยาก อาจมีความคลาดเคลื่อนได้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้า อีกทั้งต้นทุนในการเก็บสินค้าคงคลัง และต้นทุนในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

4.1.3 โอกาสของธุรกิจ (Opportunities)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจในบทที่ 2 ธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษมีโอกาสทางธุรกิจ ดังนี้

1. แนวโน้มของจำนวนคนไทยที่จะมีเท้าขนาดยาวขึ้น

จากพัฒนาการด้านสรีระของคนไทยที่มีร่างกายสูงใหญ่มากขึ้น นอกจากนี้ยังมีกลุ่มเพศที่สามที่ต้องการสวมรองเท้าแฟชั่นสตรีอีกด้วย ส่งผลต่อความต้องการรองเท้าขนาดพิเศษที่มีแนวโน้มเติบโตขึ้น

2. แนวโน้มของผู้คนยุคปัจจุบันที่หันมาใส่ใจการแต่งตัวมากขึ้น

การหันมาใส่ใจการแต่งตัวของบุคคล โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ ส่งผลต่อความต้องการของรองเท้าแฟชั่นที่ยังต้องมีจำนวนมากกว่า 1 คู่ต่อบุคคล เพื่อให้รองเท้าที่สวมใส่เข้ากับชุดเสื้อผ้าได้ ดังนั้นความต้องการรองเท้าแฟชั่นของผู้บริโภคจึงมีความต้องการสูงขึ้น

3. เทคโนโลยีปัจจุบันที่เข้าถึงง่าย รวดเร็วและประหยัด

ประโยชน์ของเทคโนโลยีในปัจจุบันส่งผลให้ผู้คนหันมาซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ทำให้ธุรกิจออนไลน์มีการขยายตัวมากขึ้น นอกจากนี้ยังส่งผลให้มีการใช้โซเชียลมีเดียอย่างแพร่หลาย ทำให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะกับธุรกิจขนาดเล็ก หรือธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นใหม่

4.1.4 อุปสรรคของธุรกิจ (Threats)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจในบทที่ 2 ธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษมีอุปสรรคทางธุรกิจ ดังนี้

1. ผู้บริโภคไม่มีความมั่นใจในร้านค้าและตัวสินค้าที่สนใจ

จากการวิจัยผู้บริโภคในบทที่ 3 พบว่า ผู้บริโภคจะซื้อสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ก็ต่อเมื่อเว็บไซต์นั้นมีความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ผู้บริโภคยังมีความไม่มั่นใจในตัวสินค้าเนื่องจากผู้บริโภคไม่มีโอกาสในการสัมผัส ลองสวมใส่สินค้าจริงก่อนที่จะตัดสินใจเลือกซื้อ อีกทั้งยังกลัวว่าจะไม่สามารถเปลี่ยนหรือคืนสินค้าได้ หากพบว่าไม่สามารถสวมใส่ได้ จึงส่งผลให้ผู้บริโภคเกิดความไม่มั่นใจที่จะซื้อสินค้า

2. สภาพเศรษฐกิจไทย และเศรษฐกิจโลกอยู่ในสภาพคงตัว

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจไม่ได้ส่งเสริมให้มีการใช้จ่ายภาคครัวเรือนมากนัก ประชาชนจะมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าฟุ่มเฟือย เช่น เครื่องแต่ง

กายแพชั่น เป็นต้น อันจะส่งผลโดยตรงต่อการซื้อสินค้ารองเท้า โดยผู้บริโภคอาจลดความถี่ในการซื้อหรือปริมาณการซื้อ ก็เป็นไปได้

3. จำนวนคู่แข่งทั้งคู่แข่งทางตรง และคู่แข่งทางอ้อมที่มีจำนวนมาก

จากการที่มีคู่แข่งมากทำให้เกิดการแข่งขันกันสูงในตลาดรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ ในกรณีที่เลวร้ายที่สุดจะเกิดการแข่งขันทางด้านราคา โดยอาจมีการตัดราคาระหว่างคู่แข่งกัน

4.2 TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจ สามารถนำผลจากการวิเคราะห์ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นแนวทางในการสร้างตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ให้กับธุรกิจได้ โดยใช้ TOWS Matrix ดังนี้

ตารางที่ 4.1

TOWS Matrix

	<u>External Opportunities</u> O1- แนวโน้มการขยายตัวของตลาดรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ O2-แนวโน้มความสนใจในการแต่งตัวตามสมัยนิยม O3-เทคโนโลยีส่งผลให้ธุรกิจออนไลน์เติบโตและการใช้โซเชียลมีเดียอย่างแพร่หลาย	<u>External Threats</u> T1-ผู้บริโภคไม่มีความมั่นใจในร้านค้าและตัวสินค้าที่สนใจ T2-สภาพเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการใช้จ่ายกับสินค้าแฟชั่น T3-จำนวนแข่งขันทั้งคู่แข่งทางตรงและอ้อมมีมาก
<u>Internal Strengths</u> S1-นำเสนอรองเท้าที่มีความสวยงาม ทันสมัย มีแบบให้เลือกหลากหลาย S2-นำเสนอรองเท้าที่สวมใส่สบายให้กับลูกค้า	<u>SO Strategies</u> จัดทำแอปพลิเคชันในการเลือกซื้อสินค้า โดยแสดงให้เห็นชัดเจนว่ามีแบบรองเท้าให้เลือกจำนวนมาก (S1, O2, O3)	<u>ST Strategies</u> จำหน่ายสินค้าในหลายระดับราคาและคุณภาพ เพื่อเป็นตัวเลือกให้กับลูกค้า (S1, S2, T2, T3)

<u>Internal Weaknesses</u>	<u>WO Strategies</u>	<u>WT Strategies</u>
W1-การรับรู้ต่อตราสินค้าต่ำ W2-ฐานลูกค้าไม่มั่นคง และไม่ ทราบปริมาณสินค้าที่ชัดเจน	สร้างสื่อประชาสัมพันธ์ สื่อสาร ไปยังกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียที่ กลุ่มเป้าหมายใช้งาน (W1, O1,O2, O3)	เป็นพันธมิตรทางการค้ากับ เว็บไซต์จำหน่ายสินค้าออนไลน์ ที่ได้รับความนิยมและมีความ น่าเชื่อถือ (W1, T1)

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในและภายนอกแล้ว จะสามารถสร้างกลยุทธ์ออกมาได้แบ่งเป็น 4 ประเภท เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป ซึ่งกลยุทธ์ที่เหมาะสม คือ กลุ่มกลยุทธ์ SO อันเป็นกลยุทธ์เชิงรุก กลุ่มกลยุทธ์ WO เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจ ทั้งนี้ยังนำกลยุทธ์ ST มาใช้เพื่อป้องกันภัยคุกคามและให้กับธุรกิจอีกด้วย

4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

4.3.1 แบบสินค้าสวยงาม ตามสมัยนิยม

จากการวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดในบทที่ 2 และการวิจัยตลาดในบทที่ 3 พบว่าเว็บไซต์ที่มีแบบรองเท้าสวยงาม มีแบบรองเท้าหลากหลายที่อยู่ในกระแสนิยมจะมีจำนวนลูกค้ามากกว่าเว็บไซต์ที่มีรองเท้าแบบเดิม ไม่ตามสมัยนิยม ไม่มีการเพิ่มแบบรองเท้าใหม่ๆ เข้ามาให้ลูกค้าได้เลือก อีกทั้งกลุ่มลูกค้าตัวอย่างยังระบุว่าแบบสินค้านั้นเป็นปัจจัยลำดับต้นๆ ที่ใช้พิจารณาในการเลือกซื้อรองเท้า โดยธุรกิจต้องคอยติดตามแบบรองเท้าที่เป็นที่นิยมในตลาด รวมถึงแบบที่สามารถเข้ากับเสื้อผ้าแฟชั่นได้

4.3.2 ราคาสอดคล้องกับคุณภาพของสินค้า

จากการวิจัยตลาดในบทที่ 3 พบว่า ราคาเป็นอีกหนึ่งปัจจัยต้นๆ ที่ผู้บริโภคพิจารณาในการเลือกซื้อสินค้า ซึ่งราคาสินค้าในกลุ่มสินค้าที่ทำการตลาดแบบเจาะจงนี้จะมีการตั้งราคาสินค้าสูงกว่าระดับราคาสินค้าปกติ นั่นคือ ธุรกิจสามารถทำกำไรส่วนเพิ่ม (Premium) ได้ แต่หากธุรกิจตั้งราคาสินค้าสูงกว่าคุณภาพของสินค้ามากจนเกินไปก็จะส่งผลเสียต่อยอดขายสินค้า เพราะผู้บริโภคจะทำการพิจารณาเปรียบเทียบราคาที่จ่ายไปกับคุณภาพสินค้า และความพึงพอใจที่ได้รับ

4.3.3 ความน่าเชื่อถือของธุรกิจที่สื่อผ่านเว็บไซต์ อันเป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้า

จากการวิเคราะห์คู่แข่งในตลาดในบทที่ 2 และการวิจัยตลาดในบทที่ 3 การซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มีจุดอ่อนตรงที่ลูกค้าไม่สามารถสัมผัสกับสินค้าได้โดยตรง นั่นคือ ไม่ได้เห็นสินค้าของจริง ไม่ได้ลองสัมผัสสินค้าว่าทำมาจากวัสดุอะไร ไม่ได้ทดลองสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ อีก

ทั้งยังไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานขาย หรือเจ้าของธุรกิจโดยตรง เป็นการติดต่อผ่านทางช่องทางออนไลน์อย่างเดียว ซึ่งอาจทำให้ลูกค้าไม่มีความมั่นใจต่อธุรกิจว่าจะสามารถเสนอสินค้าได้อย่างที่บอกไว้ในเว็บไซต์ ดังนั้นธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าออนไลน์จึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าว่าจะสามารถนำเสนอสินค้าได้อย่างที่บอกกล่าวกับลูกค้าไว้ ซึ่งจะส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างธุรกิจกับลูกค้าอีกด้วย

4.4 วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในการจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ เพื่อยกระดับความสวยงาม พร้อมทั้งความสะดวกสบายให้แก่ผู้หญิง

4.5 พันธกิจ (Mission)

1. สร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. สร้างฐานลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวเพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำและบอกต่อ
3. พัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4.6 เป้าหมาย (Goals)

ทางกิจการได้แบ่งเป้าหมายของกิจการออกเป็นเป้าหมายระยะสั้น ซึ่งมีระยะเวลา 1-2 ปี และเป้าหมายระยะยาว ซึ่งมีระยะเวลา 3-5 ปี โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.6.1 เป้าหมายระยะสั้น

1. สร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ของธุรกิจให้แก่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

2. มียอดขายเฉลี่ยวันละ 5 คู่

4.6.2 เป้าหมายระยะยาว

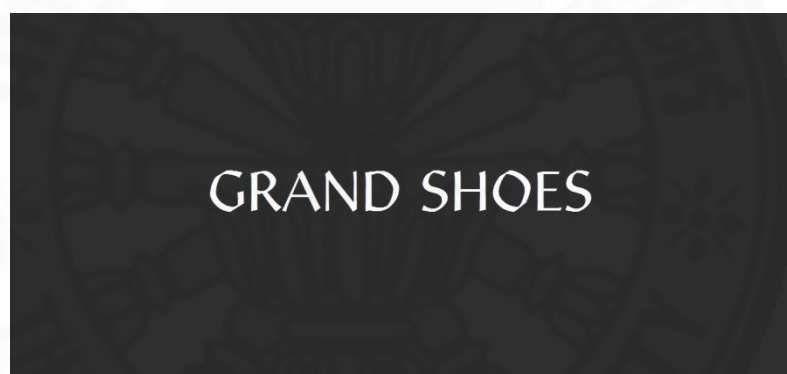
1. เป็นตราสินค้าอันดับ 1 ที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายนึกถึง
2. มียอดขายเฉลี่ยวันละ 10 คู่

4.7 ชื่อธุรกิจ

Grand Shoes ซึ่งความหมายของคำว่า Grand หมายความว่าใหญ่ อีกทั้งยังหมายความว่างดงามความหมายทั้งสองอย่างในหนึ่งคำ ทำให้คำว่า Grand สอดคล้องกับสินค้าของธุรกิจ ซึ่งเป็น Special Size ขนาดใหญ่พิเศษ และ Fashionable สวยงาม ทันสมัย

4.8 ตราสัญลักษณ์ (Logo)

สัญลักษณ์ธุรกิจ Grand Shoes ใช้ตัวหนังสือภาษาอังกฤษตัวใหญ่และรูปแบบตัวหนังสือเรียบง่ายไม่มีหาง เพื่อสื่อถึงความรู้สึกทันสมัย (6 วิธีการออกแบบโลโก้ที่ดี, 2558) สีที่ใช้คือ สีขาวและดำ โดยเน้นที่พื้นหลังเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า สื่อถึงความยาว ส่วนสีดำนั้นให้ความรู้สึกถึงความหรูหรา (Nezhad & Kavegnezhad, 2013) ซึ่งจะช่วยส่งเสริมสินค้าของทางร้านที่ราคาสินค้าค่อนข้างสูงกว่าคู่แข่ง



ภาพที่ 4.1 ตราสัญลักษณ์ Grand Shoes

4.9 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของธุรกิจ ประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนกลยุทธ์จาก TOWS Matrix นำมากำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ของธุรกิจ ดังนี้

4.9.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรนั้น ธุรกิจจะกำหนดกลยุทธ์แบบเติบโต (Growth Strategy) เพื่อเป็นแนวทางให้กับธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ และเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวนั้นจะนำกลยุทธ์ WO Strategy

มาใช้ โดยสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ สื่อสารไปยังกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียที่กลุ่มเป้าหมายใช้งาน อันจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ในระยะเวลาอันสั้น และส่งผลให้ธุรกิจสามารถเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว

4.9.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) ที่จะใช้ คือ กลยุทธ์การตลาดแบบเจาะจงกลุ่มลูกค้า (Differentiation Focus) นั่นคือ กลุ่มลูกค้าผู้หญิงเฉพาะคนที่มีเท้าขนาดใหญ่พิเศษ และสร้างความแตกต่างของสินค้าให้แตกต่างจากคู่แข่งอื่นๆ ที่อยู่ในตลาด ซึ่งจะเป็นกลยุทธ์ที่จะสร้างคุณค่าให้กับสินค้านำไปสู่การรับรู้ของลูกค้าได้ ความแตกต่างที่ธุรกิจนำเสนอ นั่น คือ การที่รองเท้าสามารถสนองความต้องการทางด้านความสวยงามของรองเท้า และการสวมใส่สบายไปควบคู่กัน ทั้งนี้ในระยะสั้นและระยะยาวนั้นจะนำกลยุทธ์ SO Strategy โดยจัดทำแอปพลิเคชันในการเลือกซื้อสินค้า โดยแสดงให้เห็นชัดเจนว่ามีแบบรองเท้าให้เลือกจำนวนมาก และนอกจากนี้จะนำ ST Strategy มาใช้ โดยการจำหน่ายสินค้าหลายระดับราคาและคุณภาพ เพื่อเป็นตัวเลือกให้กับลูกค้า

4.9.3 กลยุทธ์ระดับแผนก (Functional Level Strategy)

ในส่วนของกลยุทธ์ระดับแผนก (Functional Level Strategy) จะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อส่งเสริมและเพื่อความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ระดับองค์กรแบบ Growth และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ Differentiation โดยมีการแบ่งออกเป็น 3 สายงานหลัก ดังนี้

4.9.3.1 กลยุทธ์แผนกขายและการตลาด

ในส่วนงานด้านการขายและการตลาดนั้น จะรับผิดชอบในการคาดการณ์ปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้า ส่งยอดการสั่งทำรองเท้าไปยังโรงงานผลิต ทำการวิจัยตลาด จัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมให้ยอดขายเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งต้องทำการติดตามเหตุการณ์และกระแสนิยมของผู้บริโภคตลอดเวลา เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนและวางแผนงานต่างๆ ทั้งนี้ยังดูแลเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้าเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดี

4.9.3.2 กลยุทธ์แผนกสินค้าและคลังสินค้า

ดูแลสินค้าทั้งเข้าและออกจากคลังสินค้า ตรวจสอบความเรียบร้อยของสินค้าที่รับมาจากโรงงานผลิต ตลอดจนความเรียบร้อยของสินค้าที่จะนำส่งให้กับลูกค้า ตรวจสอบสินค้าคงคลังเพื่อส่งข้อมูลให้กับฝ่ายอื่นๆ ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนงานต่างๆ

4.9.3.3 กลยุทธ์แผนกบุคคลและบัญชี

จัดหาทรัพยากรบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับองค์กร กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง ในส่วนของด้านบัญชีนั้น ครอบคลุมไปถึงการดูแลการเงินของธุรกิจ โดยจัดการระดมทุน บริหารสภาพคล่องของธุรกิจ วางแผนการชำระหนี้ ดูแลบัญชีของธุรกิจ

บทที่ 5

กลยุทธ์ทางการตลาด

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

1. เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายให้เป็นที่จดจำ 50% ในระยะสั้น (ปีที่ 1-3) และ 80% ในระยะยาว (ปีที่ 4-5)
2. เพื่อสร้างยอดขายให้กับธุรกิจ 730 คูในปีแรก มูลค่าประมาณ 1.3 ล้านบาท

5.2 การแบ่งส่วนตลาด Segmentation

ในการแบ่งส่วนตลาดเพื่อนำมาพิจารณาเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้กับธุรกิจนั้น มีเกณฑ์ที่จะนำมาพิจารณาเพื่อแบ่งกลุ่มดังนี้

1. ขนาดเท้าปกติ หมายถึง ขนาดเท้าที่เป็นขนาดมาตรฐาน 35-40 สำหรับผู้หญิง และ 40-44 สำหรับผู้ชาย
 2. เพศ ได้แก่ เพศหญิง เพศชาย และเพศอื่นๆ
- จากเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มดังกล่าวสามารถแบ่งส่วนตลาดออกมาได้จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่

5.2.1 กลุ่ม 40 Plus

เป็นกลุ่มผู้หญิงที่มีเท้าขนาดใหญ่ โดยสวมใส่รองเท้าขนาด 40 ขึ้นไป ชื่นชอบการแต่งกายที่เข้ากับสมัยนิยม ใส่ใจในรูปลักษณ์หรือภาพพจน์ของตนเอง เวลาว่างชอบไปเดินช้อปปิ้งตามห้างสรรพสินค้า รับข่าวสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย และใช้งานโซเชียลมีเดียเป็นประจำทุกวัน มีการอัปเดตเทรนด์แฟชั่นตามสื่ออินเทอร์เน็ต หรือติดตาม Instagram ของดารานักแสดง นักร้อง และคนดังในแวดวงออนไลน์ เวลาซื้อสินค้าจะตัดสินใจด้วยตนเองเป็นหลัก คนกลุ่มนี้ส่วนมากจะอายุ 18 ถึง 30 ปี

5.2.2 กลุ่ม Lady Boy

เป็นกลุ่มเพศที่สามที่เป็นสาวประเภทสอง แต่งกายในลักษณะเหมือนผู้หญิงทุกประการ ซึ่งมีความต้องการที่จะใส่รองเท้าแฟชั่นผู้หญิงด้วย ชื่นชอบการแต่งกายที่เข้ากับสมัยนิยม เวลาว่างชอบไปเดินช้อปปิ้งตามห้างสรรพสินค้า รับข่าวสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย และใช้งานโซเชียล

มีเดียเป็นประจำทุกวัน มีการอัปเดตเทรนด์แฟชั่นตามสื่ออินเทอร์เน็ต หรือติดตาม Instagram ของ ดารานักแสดง นักร้อง และคนดังในแวดวงออนไลน์

5.2.3 กลุ่ม Expat

เป็นกลุ่มชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานประจำในประเทศไทย ซึ่งตามสรีระของชาวต่างชาติ เช่น คนยุโรป จะมีร่างกายที่สูงใหญ่กว่าคนไทย รวมไปถึงขนาดเท้าที่มีขนาดใหญ่กว่าเช่นกัน การเข้ามาทำงานในประเทศไทยเป็นระยะเวลาอันยาวนานจึงมีความจำเป็นที่ต้องหาซื้อรองเท้าแฟชั่นไว้สวมใส่ตามโอกาสต่างๆ โดยชาวต่างชาติกลุ่มนี้จะ รับข่าวสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย และใช้งานโซเชียลมีเดียเป็นประจำทุกวัน มีการอัปเดตเทรนด์แฟชั่นตามสื่ออินเทอร์เน็ต เวลาซื้อสินค้าจะตัดสินใจด้วยตนเองเป็นหลัก

5.2.4 กลุ่ม Special Men

เป็นกลุ่มผู้ชายที่มีขนาดเท้าใหญ่กว่ามาตรฐานขนาดรองเท้าที่มีจำหน่ายในประเทศไทย เป็นคนต้องการสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ พร้อมทดลองสินค้าใหม่ๆ มักจะซื้อสินค้าที่ตามกระแสนิยม ใส่ใจในรูปลักษณ์หรือภาพพจน์ของตนเอง ความภักดีต่อตราสินค้าที่มีชื่อเสียงต่ำ ไม่มีความผูกพันในตราสินค้าใดๆ รับข่าวสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย และใช้งานโซเชียลมีเดียเป็นประจำทุกวัน

5.3 การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Targeting)

จากการแบ่งส่วนตลาดข้างต้น จะทำการเลือกกลุ่มเป้าหมายหลักเพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะใช้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ โดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ของตลาด และโอกาสในการทำยอดขายตามที่ธุรกิจกำหนด ได้ผลสรุปออกมาว่า ในระยะสั้น ปีที่ 1-3 นั้น กลุ่มเป้าหมายหลัก คือ กลุ่ม 40 Plus ซึ่งเป็นผู้หญิงที่สวมรองเท้าขนาด 40 ขึ้นไป เนื่องจากเป็นผู้หญิงเป็นกลุ่มที่มีความจำเป็นในการสวมใส่รองเท้าแฟชั่นผู้หญิงมากกว่ากลุ่ม Lady Boy เพราะถึงแม้ว่าสังคมไทยจะเป็นสังคมที่เปิดกว้างต่อเพศที่สาม อย่างไรก็ตามการแต่งกายเป็นหญิงของสาวประเภทสองนั้นยังไม่เป็นที่ยอมรับในสถานที่ที่เป็นทางการ เช่น สถานที่ราชการ สถานศึกษา เป็นต้น เมื่อเปรียบเทียบกันแล้วผู้หญิงจึงมีความจำเป็นในการใช้งานรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงมากกว่า จำนวนรองเท้า หรือแบบรองเท้าที่ต้องมีใช้ จึงมีมากกว่ากลุ่มสาวประเภทสอง ทำให้โอกาสในการทำยอดขายต่อกลุ่ม 40 Plus จึงมีโอกาสมากกว่า อย่างไรก็ตามกลุ่ม Lady Boy นั้นก็ยังเป็นกลุ่มที่มีโอกาสสร้างยอดขายให้กับธุรกิจเช่นกัน จึงกำหนดให้กลุ่มเป้าหมายรอง คือ กลุ่ม Lady Boy ส่วนกลุ่ม Expat นั้นทางธุรกิจมิได้เลือกมาเป็นเป้าหมายเนื่องจากรูปร่างเท้าของคนจากทวีปอื่นๆ จะมีลักษณะต่างจากรูปร่างเท้าของคนเอเชีย การเลือกรองเท้าของธุรกิจไปสวมใส่อาจไม่เหมาะสม หรือเกิดปัญหากับกลุ่มเป้าหมายนี้ได้

ในระยะยาวนั้นธุรกิจจะเพิ่มกลุ่ม Special Men เข้ามาเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจ ตั้งแต่ปีที่ 3 เป็นต้นไป ซึ่งสินค้ารองเท้าขนาดพิเศษสำหรับผู้ชายนั้นเป็นที่ต้องการของตลาด และยังมีธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้น้อยเช่นกัน โดยการที่เพิ่มกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจเข้าไปนี้จะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจและบรรลุเป้าหมายที่ธุรกิจได้ตั้งไว้ได้

5.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

5.4.1 Perceptual Map

ในการวางกลยุทธ์แนวทางการดำเนินงานของธุรกิจ จำเป็นต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด ประกอบกับพิจารณาความต้องการหลักของผู้บริโภค จากการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายในบทที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเลือกซื้อรองเท้าพบว่า แบบความสวยงาม ทันสมัยของรองเท้าเป็นสิ่งที่กลุ่มตัวอย่างใช้ในการตัดสินใจซื้อ นอกจากนี้ยังคำนึงถึงราคาของสินค้า และการสวมใส่ที่สบายเท้าด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิรติ มณีเพชรเจริญ (2556) ที่ได้ทำการสำรวจปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจซื้อรองเท้าแฟชั่น ผู้หญิง พบว่าผู้บริโภคพิจารณาจาก รูปแบบรองเท้า ราคา และความใส่สบายตามลำดับ ดังนั้นรูปแบบความสวยงาม ทันสมัย และราคาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำมาเป็นหลักในการวางกลยุทธ์ของธุรกิจ



ภาพที่ 5.1 ตำแหน่งของธุรกิจ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

จากภาพแสดงการวางตำแหน่งของธุรกิจ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง จะเห็นได้ว่า เมื่อพิจารณาถึงความสวยงาม ทันสมัยแล้ว สินค้าของธุรกิจจัดเป็นสินค้าที่มีความสวยงาม ทันสมัยในลำดับต้นๆ กว่าคู่แข่ง นอกจากนี้การตั้งราคาสินค้ายังตั้งเพื่อจับกลุ่มลูกค้าในตลาดระดับกลางจึงมีราคาที่สูงกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ ทั้งหมด

5.4.2 Brand Positioning Statement

รองเท้าพรีเมียม Grand Shoes สำหรับผู้หญิงเท้าพิเศษ ภายใต้ดีไซน์แฟชั่น ทันสมัย หลากหลาย และสวมใส่สบาย

5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

ธุรกิจได้วางแผนการใช้ส่วนประสมทางการตลาดแต่ละตัวเพื่อดำเนินการใน 2 ระยะเวลา โดยในระยะสั้นปีที่ 1-3 นั้น จะเน้นการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อีกทั้งกระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้ (Trial) ในส่วนระยะยาวปีที่ 4-5 จะดำเนินการเพื่อให้ลูกค้าใช้สินค้าอย่างต่อเนื่อง และซื้อซ้ำ (Repurchase) ซึ่งกลยุทธ์การตลาดในแต่ละช่วงนั้นสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กรที่วางให้เป็นองค์กรเน้นการเจริญเติบโต และกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ต้องการสร้างความแตกต่างของธุรกิจเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน โดยสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1

กลยุทธ์ทางการตลาดในแต่ละช่วงกิจกรรม

	ระยะสั้นปีที่ 1-3 สร้างการรับรู้ในตราสินค้าและ กระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้	ระยะยาวปีที่ 4-5 ใช้สินค้าอย่างต่อเนื่องและซื้อซ้ำ
สินค้า	- สร้างการรับรู้ในตราสินค้า ให้ข้อมูลที่แสดงถึงข้อแตกต่างจากคู่แข่ง และเสนอสินค้าให้ลูกค้าได้ทดลองใส่จริง - ออกสินค้าแบบใหม่บ่อยครั้งเพื่อให้สินค้ามีความทันสมัยอยู่เสมอ	- รักษามาตรฐานของสินค้า ที่เน้นการสวมใส่ที่สบาย พร้อมทั้งคงความสวยงาม ทันสมัยของแบบสินค้า - ออกสินค้าแบบใหม่บ่อยครั้งเพื่อให้สินค้ามีความทันสมัยอยู่เสมอ

ราคา	รองเท้าแฟชั่นผู้หญิง 1,190-2,490 บาทต่อคู่	รองเท้าแฟชั่นผู้หญิงและรองเท้าแฟชั่นผู้ชาย 1,190-2,490 บาทต่อคู่
ช่องทางการจำหน่าย	มีช่องทางการจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์หลายแห่ง	เน้นช่องทางจำหน่ายเว็บไซต์โดยตรงของธุรกิจ
การส่งเสริมการตลาด	ประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ให้ส่วนลดกับลูกค้าประจำ เพื่อจูงใจลูกค้าเป้าหมาย

5.5.1 สินค้า (Product)

รองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษของธุรกิจ เป็นรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงที่ผลิตขึ้นมาเสนอผู้บริโภคที่สวมใส่รองเท้าขนาด 40 ขึ้นไป มีรูปแบบรองเท้าให้เลือกหลากหลาย เน้นความสวยงามและการสวมใส่สบายเท้า โดยทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ธุรกิจจะจำหน่ายรองเท้าไม่มีส้นแบบหุ้มส้น และรองเท้าส้นสูงแบบหุ้มส้น เป็นหลัก ซึ่งเป็นรูปแบบรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงที่ได้รับความนิยมมากที่สุดจากการทำวิจัยตลาด โดยเน้นความแตกต่างของตัวสินค้าที่นำเสนอทั้งแฟชั่น ความสวยงามและการสวมใส่ที่สบาย อีกทั้งยังออกสินค้าแบบใหม่บ่อยครั้ง เนื่องจากสินค้าแฟชั่นนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นเพื่อให้สินค้าที่จำหน่ายมีความทันสมัย ตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ดำเนินกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง จึงจำเป็นที่ต้องมีสินค้าแบบใหม่ออกมาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย นอกจากนี้ในระยะยาวนั้นจะจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นขนาดพิเศษสำหรับผู้ชายเพิ่มขึ้นไปด้วย เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับธุรกิจ ตามกลยุทธ์ระดับองค์กร



ภาพที่ 5.2 รูปแบบรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงที่จะนำมาจำหน่าย



ภาพที่ 5.3 รูปแบบรองเท้าแฟชั่นผู้ชายที่จะนำมาจำหน่าย

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการแก้อุปสรรคทางธุรกิจจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และพัฒนากลยุทธ์ตัวเลือกสำหรับธุรกิจนั้น จะนำเสนอบริการที่ลูกค้าสามารถเปลี่ยนหรือคืนสินค้าได้ หากลูกค้าไม่พอใจในสินค้านั้นๆ มาใช้เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าได้ทดลองสินค้า ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างยอดขายให้กับธุรกิจได้ต่อไป

ระยะเวลาการดำเนินกลยุทธ์นั้น ในระยะ 1-3 ปีแรกสร้างการรับรู้ในตราสินค้า ให้ข้อมูลที่แสดงถึงข้อแตกต่างจากคู่แข่ง และเสนอสินค้าให้ลูกค้าได้ทดลองใส่จริง ส่วนในระยะถัดมา ตั้งแต่ปีที่ 4 ธุรกิจต้องรักษามาตรฐานของสินค้า ที่เน้นการสวมใส่ที่สบาย พร้อมทั้งคงความสวยงามทันสมัยของแบบสินค้าให้คงอยู่ เพื่อเป็นการต่อยอดถึงจุดเด่นของสินค้า เพื่อรักษาลูกค้าเดิมไว้ให้มีการซื้อซ้ำ และใช้สินค้าอย่างต่อเนื่อง

5.5.2 ราคา (Price)

กลยุทธ์การตั้งราคาเนื่องจากธุรกิจทำการตลาดแบบเฉพาะกลุ่ม (Niche Marketing) ซึ่งลักษณะของลูกค้ากลุ่มนี้จะเต็มใจที่จะจ่ายค่าสินค้าส่วนเพิ่ม (Premium) เพื่อให้ได้สินค้าตามที่ต้องการ ทางธุรกิจจึงใช้วิธีการตั้งราคาจากคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้ (Perceived-value Pricing) นั่นคือ สินค้าของธุรกิจเป็นสินค้าที่มีความสวยงามทันสมัย มีขนาดที่ลูกค้าต้องการ และสวมใส่สบาย แตกต่างจากสินค้าที่มีจำหน่ายอยู่ของคู่แข่ง อีกทั้งการเลือกซื้อยังง่าย สะดวกในทุกกระบวนการเลือกซื้อสินค้า

จากการคำนวณต้นทุนสินค้าแล้ว ราคาขายที่เป็นไปได้อยู่ที่ระหว่าง 1,190-2,490 บาทต่อคู่ ซึ่งจะทำให้สินค้าของธุรกิจจัดอยู่ในตลาดระดับกลางของรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงในโครงสร้างตลาดรองเท้าผู้หญิง โดยในตลาดนี้เป็นตลาดที่เน้นคุณภาพ ใช้วัสดุที่มีคุณภาพดี สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของธุรกิจที่ต้องการจำหน่ายรองเท้าที่สวมใส่สบาย ด้านต้นทุนนั้น ต้นทุนส่วนแปรผันของสินค้าขึ้นอยู่กับวัตถุดิบและรูปแบบของรองเท้า จากการกลยุทธ์การตั้งราคาเช่นนี้จะทำให้ธุรกิจสามารถทำกำไรจากส่วนต่างจากต้นทุนสินค้า (Margin) ได้ถึง 200% ในส่วนของราคารองเท้าสำหรับผู้ชายนั้น ธุรกิจคาดว่าราคาขายนั้นจะอยู่ในระดับเดียวกันกับรองเท้าผู้หญิง นั่นคือ ระหว่าง 1,190-

2,490 บาทต่อคู่ อันเป็นช่วงราคาที่จำหน่ายกันอยู่ในตลาดปัจจุบัน ทั้งนี้ราคาสินค้าจะมีการปรับเปลี่ยนเมื่อต้นทุนสินค้าสูงขึ้น แต่ยังคงกลยุทธ์การตั้งราคา

5.5.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

1. ช่องทางการจำหน่ายออนไลน์

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่ายของธุรกิจเป็นช่องทางการจำหน่ายแบบออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ โดยจะออกแบบหน้าของเว็บไซต์ให้ใช้งานได้ง่าย ไม่สับสน มีข้อมูลที่ลูกค้าต้องใช้ในการตัดสินใจเลือกซื้อครบถ้วน ได้แก่ รูปภาพของสินค้า รายละเอียดของสินค้า ราคาสินค้า ขนาดสินค้าที่มีจำหน่าย วิธีการชำระค่าสินค้า นอกจากนี้จุดอ่อนของการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ คือ การที่ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในตัวเว็บไซต์ทำให้ไม่มีการซื้อสินค้าในเว็บไซต์นั้นๆ เป็นจุดอ่อนสำคัญที่สร้างผลเสียให้กับธุรกิจได้ จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการนำหลักฐานการจดทะเบียนการค้าที่มีรายละเอียดของกิจการที่ประกอบ รวมทั้งชื่อเจ้าของกิจการ เปิดเผยไว้ให้ลูกค้าสามารถเข้ามาดูได้ในเว็บไซต์

ทั้งนี้ในระยะเวลาปีที่ 1-3 ที่ธุรกิจมีกลยุทธ์องค์กรเน้นการเจริญเติบโตจึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้กลยุทธ์เชิงรุก เพื่อสร้างยอดขายให้กับองค์กร ธุรกิจจึงนำกลยุทธ์ SO ซึ่งจะดำเนินการจัดทำแอปพลิเคชันซื้อสินค้าจัดทำในรูปแบบที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่ามีแบบรองรับทำให้เลือกจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดแข็งของธุรกิจที่ต้องการให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรับรู้ เน้นการรูปแบบหารงานใช้แอปพลิเคชันที่สะดวก ไม่ซับซ้อน นอกจากนี้เพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้ตามเป้าหมายจึงมีความจำเป็นที่จะหาพันธมิตรทางธุรกิจในการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้ได้มากที่สุด ธุรกิจจึงมีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มช่องทางการจำหน่ายไปยังเว็บไซต์อื่นๆ ที่มีผู้เข้าชมเว็บไซต์มากกว่า อีกทั้งยังมีความน่าเชื่อถือ โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกเว็บไซต์นั้นจะพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์ และนโยบายที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ จากเกณฑ์ดังกล่าวธุรกิจตัดสินใจเลือกเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าออนไลน์ weloveshopping.com ซึ่งเป็นเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าออนไลน์อันดับที่ 2 ที่มีผู้เข้าชมมากที่สุดในประเทศไทยจากการจัดอันดับของ Similarweb โดยมีผู้เข้าชมจำนวน 6,200,000 ครั้งในเดือนมกราคม 2558 (Marvelic Engine, 2558) ทั้งนี้จำนวนสมาชิกของเว็บไซต์มีทั้งสิ้น 640,824 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2558) ในส่วนของกลยุทธ์ระยะยาวที่ยังคงดำเนินกลยุทธ์ที่เน้นการเจริญเติบโตขององค์กรนั้นจะยังคงช่องทางการจำหน่ายผ่านทาง weloveshopping.com อยู่ แต่จะเน้นให้เกิดกิจกรรมการซื้อผ่านทางเว็บไซต์โดยตรงของธุรกิจมากกว่า ผ่านทางการจัดกิจกรรมทางการตลาดกับลูกค้าที่เคยซื้อสินค้าของธุรกิจแล้ว เพื่อเป็นการเชิญชวนให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำ และใช้สินค้าของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

GRAND SHOES

หน้าแรก
วิธีการสั่งซื้อ
วิธีการชำระเงิน
แจ้งการชำระเงิน
สถานะการชำระเงิน
ตรวจสอบเลขที่สด
ติดต่อเรา

ราคาลับค้า
 จำนวนสินค้า: 2 ราคา: 2250.00 B

ค้นหาสินค้าโดย

คีย์เวิร์ด

ประเภทสินค้า

-- เลือก ประเภทสินค้า --

ราคา: 1000 B ถึง: 5000 B

Search

[ค้นหาโดยละเอียด](#)

[ติดต่อเรา](#)

New Arrivals

> shop now

สินค้ายอดนิยม

รองเท้า NINE WEST

NINE WEST
รองเท้า
แพลตฟอร์ม
MADELIA
2700 B

รองเท้า VELVET

VELVET
รองเท้าส้นเตี้ย
STRAIGHT BOW
KITTEN
1540 B

รองเท้า CLASSY

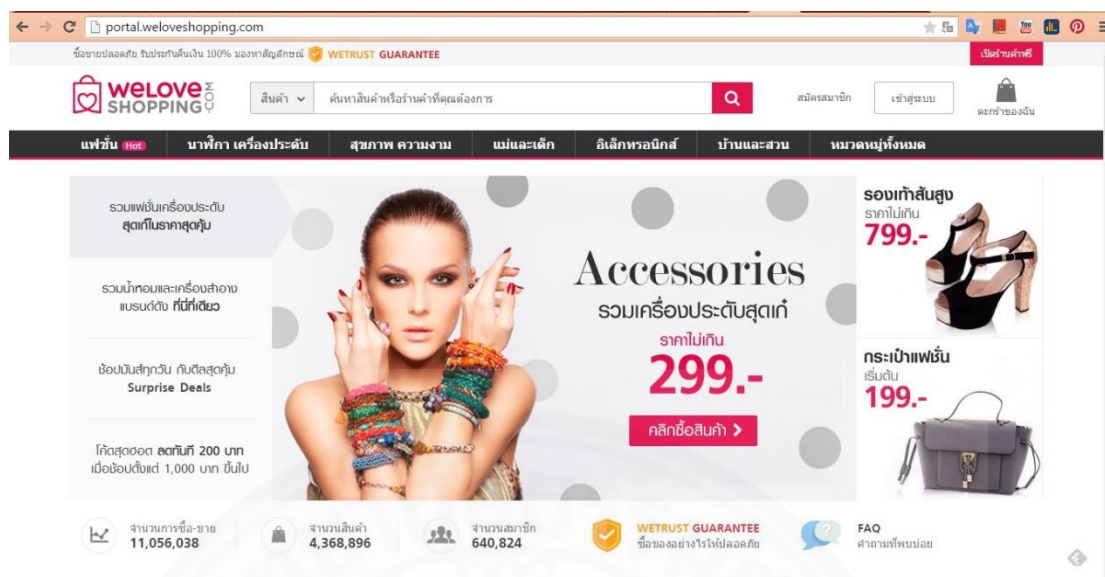
CLASSY
รองเท้าส้นสูง
SLING BACK
1490 B

สินค้าใหม่แนะนำ

หน้าแรก |
 วิธีการสั่งซื้อ |
 วิธีการชำระเงิน |
 แจ้งการชำระเงิน |
 ตรวจสอบเลขที่สด |
 ติดต่อเรา

© 2015 Grand Shoes

ภาพที่ 5.4 หน้าเว็บไซต์ของธุรกิจ



ภาพที่ 5.5 หน้าเว็บไซต์ของ weloveshopping.com

2. ช่องทางการจำหน่ายผ่านร้านรองเท้าระดับพรีเมียม

นอกเหนือจากช่องทางการจำหน่ายออนไลน์อันเป็นช่องทางหลักของธุรกิจแล้ว เพื่อให้ลูกค้าสามารถสัมผัสสินค้าได้โดยตรง ธุรกิจจึงได้เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผ่านร้านรองเท้าพรีเมียม โดยดำเนินการในลักษณะฝากขายสินค้าของธุรกิจไว้กับร้านรองเท้าระดับพรีเมียมที่ดำเนินธุรกิจอยู่ ในระยะแรกนั้นจะฝากขายกับร้านที่ตั้งอยู่ในย่านช้อปปิ้งสินค้าแฟชั่นในเขตกรุงเทพมหานคร อันได้แก่ ศูนย์การค้าสยามสแควร์วัน ศูนย์การค้า Terminal 21 และห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล สาขาลาดพร้าว

5.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

เนื่องจากกลยุทธ์ของธุรกิจมุ่งเน้นให้องค์กรเจริญเติบโต และสร้างความแตกต่างของธุรกิจในกลุ่มธุรกิจระดับธุรกิจ การส่งเสริมการตลาดจึงมุ่งตรงไปยังการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็น Facebook fan page และ Instagram เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและกระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้ในระยะเวลาปีที่ 1-3 ส่วนในระยะเวลาปีที่ 4-5 เพื่อให้ลูกค้าใช้สินค้าอย่างต่อเนื่องและซ้ำ ธุรกิจจึงใช้กลยุทธ์ให้ส่วนลดกับลูกค้าประจำ เพื่อจูงใจลูกค้าเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดต่างๆ ดังนี้

5.5.4.1 การโฆษณา

1. Facebook fan page

มีการใช้ Facebook fan page เป็นช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้า โดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าเมื่อมีสินค้าเข้าใหม่ รูปแบบการแต่งกายที่อยู่ในกระแสนิยม การสวมใส่รองเท้า

ที่เป็นสินค้าของร้านกับเสื้อผ้ารูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นการแนะนำลูกค้า นอกจากนี้ยังเป็นช่องทางที่ได้พูดคุยกับลูกค้า ให้ลูกค้าได้ถามคำถาม เสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความพึงพอใจต่อสินค้า โดยการใช้ Facebook fan page จะช่วยส่งเสริมให้ยอดขายเพิ่มขึ้น เพราะจะทำการเชื่อมโยง Facebook fan page นี้ไปยังเว็บไซต์ของธุรกิจ โดยมีหลักเกณฑ์ในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการตลาดผ่านช่องทาง Facebook fan page ให้ได้รับความนิยม มีดังนี้ (เมธา เกรียงปัญญากิจ, ปวดีน เลหาหะวีร์ และ เฉณิน โสมคำ, 2553)

(1) ชื่อของ Facebook fan page ได้นำเสนอลักษณะของธุรกิจ และตราสินค้าที่ชัดเจน เป็นเอกลักษณ์

(2) ภาษาที่ใช้สื่อสาร เป็นภาษาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

(3) การปฏิบัติต่อลูกค้า ควรปฏิบัติกับลูกค้าทุกคนเสมือนเพื่อนสนิท เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

(4) มีการนำเสนอข้อมูลสินค้า และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

(5) การตอบคำถาม หรือการรับมือกับความเห็นต่างๆ ของลูกค้าควรทำด้วยความรวดเร็ว

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถนำมาสร้างเป็นแผนการปฏิบัติงานทาง Facebook fan page ของธุรกิจดังนี้

(1) ชื่อ Facebook fan page เป็นชื่อเดียวกันกับชื่อธุรกิจ นั่นคือ Grand Shoes โดยที่ใช้ตราสินค้าเดียวกันที่ใช้ในเว็บไซต์ รวมถึงภาพรวมต่างๆ เช่น การเน้นใช้สีดำเป็นหลักตามสีที่ปรากฏในตราสินค้า เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำ

(2) ภาษาที่ใช้เน้นไม่เป็นทางการ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกเข้าถึงได้ แต่จะอยู่บนพื้นฐานของภาษาที่สุภาพ ไม่หยาบคาย ไม่ใช้ศัพท์หรือคำพูดที่ดูเป็นวัยรุ่นมากเกินไป เพราะจะทำให้ลูกค้าไม่เชื่อถือธุรกิจ

(3) นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าเมื่อมีสินค้าเข้าใหม่ รูปแบบการแต่งกายที่อยู่ในกระแสนิยม การสวมใส่รองเท้าที่เป็นสินค้าของร้านกับเสื้อผ้ารูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นการแนะนำลูกค้า

(4) ตอบคำถาม หรือข้อสงสัยของลูกค้าอย่างรวดเร็ว โดยต้องตอบคำถามลูกค้าภายใน 6 ชั่วโมง

ระยะเวลาที่ดำเนินงาน: ตลอดทั้งปี

งบประมาณ: ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 6,000 บาทต่อปี



ภาพที่ 5.6 ตัวอย่าง Facebook fan page

2. Instagram

เป็นโซเชียลมีเดียที่ให้ผู้ใช้งานสามารถโพสต์รูปถ่ายของตนเองแชร์กับเพื่อนๆ หรือผู้ใช้งานอื่นๆ ทั่วโลก หรือผู้ใช้งานจะไปติดตามการโพสต์รูปถ่ายของผู้ใช้งานอื่นๆ ทั่วโลกก็ได้ โดยที่ผู้ใช้งานสามารถค้นหารูปถ่ายสิ่งที่ตนสนใจได้ และผู้ใช้งานสามารถใช้เครื่องหมาย '#' ตามด้วยคำที่ต้องการใช้อธิบายรูปถ่ายเพื่อให้ผู้ใช้งานอื่นๆ ที่ทำการค้นหาสิ่งที่ตนเองสนใจเจอรูปภาพที่เกี่ยวข้องได้ ทั้งนี้จากรูปแบบการใช้งานดังกล่าวของ Instagram ทำให้ถูกนำมาใช้เป็นช่องทางการสื่อสารอย่างดีของตราสินค้าแฟชั่นต่างๆ ทางธุรกิจจึงจะนำประโยชน์ของ Instagram นี้มาใช้เป็นช่องทางในการดึงดูดลูกค้าเข้ามาหาธุรกิจได้

ระยะเวลาที่ดำเนินงาน: ตลอดทั้งปี

งบประมาณ: ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 6,000 บาทต่อปี

5.5.4.2 การประชาสัมพันธ์

1. การจ้าง Blogger วิจัย (Review) สินค้า

จ้าง Blogger ด้านแฟชั่นที่มีชื่อเสียง วิจัย (Review) สินค้าของธุรกิจ โดยที่ Blogger นั้นต้องอยู่ในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ได้ลองสวมใส่สินค้าจริง แสดงความคิดเห็นต่อสินค้า วิจัยตัวสินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมั่นกับธุรกิจ จากประสบการณ์ของผู้ใช้งานจริง

ระยะเวลาที่ดำเนินงาน: ตลอดทั้งปี

งบประมาณ: ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 6,000 บาทต่อปี

2. Grand Shoes Fan Club

จัดตั้ง Grand Shoes Fan Club อันเป็นช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้า เป้าหมายของธุรกิจ และรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า โดยให้ลูกค้าที่ได้ใช้สินค้าของธุรกิจเข้ามาแสดงความคิดเห็นต่อสินค้าทั้งในแง่บวกและลบ เพื่อนำความคิดเห็นนั้นไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าต่อไป อีกทั้งเป็นการสร้าง Word of mouth จากลูกค้าที่ได้ใช้สินค้าจริง ไปยังยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ความสนใจในสินค้าของธุรกิจ โดยลูกค้าที่ได้แสดงความคิดเห็นต่อสินค้านั้นจะได้รับส่วนลดทางการค้าเป็นแรงจูงใจให้เข้ามาแสดงความคิดเห็น ในส่วนของ Grand Shoes Fan Club จะแสดงอยู่ในเว็บไซต์ของธุรกิจ อีกทั้งยังนำไปเผยแพร่ใน Facebook fan page และ Instagram อันเป็นช่องทางในการสื่อสารกับลูกค้าหลักของธุรกิจอีกด้วย

ระยะเวลาที่ดำเนินงาน: ตลอดทั้งปี

5.5.4.3 กิจกรรมส่งเสริมการขาย

ให้ส่วนลดกับลูกค้าประจำ 10% ของราคาสินค้า โดยจะเป็นส่วนลดที่เอาไว้ใช้ในการซื้อสินค้าครั้งถัดไป เพื่อจูงใจให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าของธุรกิจอีกครั้ง ระยะเวลาในการให้ส่วนลดนั้นจะดำเนินการในปีที่ 4-5 โดยจัดกิจกรรมในทุกไตรมาส

5.5.4.4 แผนงานการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด

จากแผนการตลาดข้างต้นสามารถสรุปเป็นแผนงานและงบประมาณในปีต่างๆ โดยเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธุรกิจและยอดขายเป้าหมาย ในปีที่ 1-3 นั้นจะใช้งบประมาณไปยังเว็บไซต์พันธมิตรมากกว่าในระยะยาวปีที่ 4-5 ซึ่งในระยะนี้จะใช้งบประมาณไปยังเว็บไซต์ของธุรกิจมากขึ้น ในส่วนของการโฆษณาผ่านยังสื่อโซเชียลมีเดียนี้จะเพิ่มงบประมาณขึ้นทุกปีเพื่อให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จักและเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย โดยกิจกรรมทั้งหมดและงบประมาณได้สรุปไว้ในตาราง ดังนี้

ตารางที่ 5.2

แผนงานการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด

กิจกรรมทางการตลาด	งบประมาณต่อปี(บาท)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เว็บไซต์และแอปพลิเคชันของธุรกิจ	12,000	12,000	12,000	24,000	24,000
เว็บไซต์พันธมิตร	2,000	2,000	2,000	1,000	1,000
Facebook page	6,000	8,000	9,600	11,200	13,200

Instagram	6,000	8,000	9,600	11,200	13,200
Blogger วิจารณ์สินค้า	6,000	8,000	9,600	11,200	13,200
Grand Shoes Fan Club	/	/	/	/	/
ให้ส่วนลด				/	/
รวม	32,000	38,000	42,800	58,600	64,600

5.6 ประมาณการยอดขายและรายละเอียดการขายในแต่ละปี (Sales Forecast)

จากการวิจัยตลาดสังเกตผู้ประกอบการ โดยได้มีการพูดคุยกับผู้ประกอบการถึงยอดขายโดยเฉลี่ยต่อวัน พบว่าสามารถขายได้วันละ 2 คู่ในวันปกติ และวันละ 5 คู่ในวันที่ยาวได้ดี จากการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ธุรกิจจึงได้ทำการพยากรณ์ยอดขายออกมา โดยในปีที่ 2-3 นั้น คาดการณ์ว่ายอดขายจะเพิ่มขึ้น 100% ส่วนในปีที่ 4-5 นั้นยอดขายจะเพิ่มขึ้นประมาณ 20% สามารถสรุปประมาณการยอดขายได้ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3

ประมาณการยอดขายปีที่ 1-5

ประมาณการยอดขาย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
พยากรณ์ยอดขายต่อวัน (คู่)	2	4	8	10	12
พยากรณ์ยอดขายต่อเดือน (คู่)	60	120	240	300	360
ยอดขายเฉลี่ยต่อวัน (บาท)	3,680	7,360	14,720	18,400	22,080
ยอดขายเฉลี่ยต่อปี (บาท)	1,343,200	2,686,400	5,372,800	6,716,000	8,059,200

บทที่ 6

กลยุทธ์การปฏิบัติการ

การวางแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ในการประกอบธุรกิจถือว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินงานไปอย่างราบรื่น และบรรลุเป้าประสงค์ของธุรกิจ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญในทุกๆ กระบวนการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.1 การคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจในห่วงโซ่แห่งคุณค่า

6.1.1 การคัดเลือกผู้ผลิต

เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกผู้ผลิตรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงให้กับธุรกิจ มีดังนี้

1. โรงงานผลิตได้รับใบอนุญาตในการดำเนินงาน ตามมาตรฐานโรงงานอุตสาหกรรม กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม
 2. ราคามีความเหมาะสมต่อคุณภาพสินค้า
 3. มีความสามารถในการสร้างสรรค์สินค้าให้มีความสวยงาม ทันสมัย
 4. เป็นผู้ประกอบการที่มีความน่าเชื่อถือ มีคุณธรรม และจริยธรรม
- จากเกณฑ์การคัดเลือกผู้ผลิตดังกล่าว ได้ทำการค้นหาและเลือกผู้ผลิตที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ดังนี้

ผู้ผลิตหลัก คือ บริษัท ฟุตสเต็ป จำกัด

49/2 ซ.บุญมี ถ.สุขาภิบาล 1 ต.บางแค อ.บางแค กทม. 10160

ผู้ผลิตรอง คือ บริษัท เจน ซูส์ จำกัด

10/3-4 หมู่ 9 ซ.54 ถ.เพชรเกษม แขวงบางด้วน เขตภาษีเจริญ กทม. 10160

6.1.2 การคัดเลือกผู้ส่งสินค้า

เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกผู้ส่งสินค้าไปยังลูกค้า มีดังนี้

1. ตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจในด้านความรวดเร็ว และไม่ทำให้สินค้าชำรุดเสียหาย
2. ราคามีความเหมาะสมต่อบริการ
3. เป็นผู้ประกอบการที่มีความน่าเชื่อถือ มีคุณธรรม และจริยธรรม

จากเกณฑ์การคัดเลือกผู้ส่งสินค้าดังกล่าว สามารถเลือกผู้ส่งสินค้าที่มีความเหมาะสมให้กับธุรกิจ คือ บริษัท เคอรี่ เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด 906 ชั้น 9 อาคารเจ้าพระยาทาวเวอร์ 89 ซ.วัดสวนพลู ถ.เจริญกรุง เขตบางรัก กทม. 10500

6.2 การวางแผนปริมาณการสั่งซื้อ

เพื่อให้การขายสินค้าเป็นไปอย่างราบรื่น สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทางธุรกิจจึงมีแผนการสั่งซื้อรองรับไว้ แสดงรายละเอียดในตาราง 6.1 ดังนี้

ตาราง 6.1

แผนการปริมาณการสั่งซื้อ

แผนการปริมาณการสั่งซื้อ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
พยากรณ์ยอดขายต่อวัน	2	4	8	10	12
พยากรณ์ยอดขายต่อเดือน	60	120	240	300	360
Safety stock (30% ของยอดขาย)	18	36	72	90	108
ความถี่ในการสั่งซื้อ (ทุกกี่เดือน)	3	2	1	1	1
ปริมาณสินค้าที่ควรสั่งต่อล็อต	234	312	312	390	468
ปริมาณการสั่งซื้อต่อล็อต	250	300	300	400	450
กำลังความสามารถในการขายต่อเดือน(Capacity)	83.33	150	300	400	450

1. พยากรณ์ยอดขายของธุรกิจ

จากการวิจัยตลาดโดยการสอบถามผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ พบว่ายอดขายโดยเฉลี่ยต่อวันอยู่ที่ 2 คู่ (อ้างอิงจาก 3.6.2 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ ในบทที่ 3 การวิจัยตลาด) และจากการสำรวจคู่แข่งในตลาด (อ้างอิงจาก 2.4.1 คู่แข่งทางตรง ในบทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก) สามารถขายได้ถึงวันละ 5 คู่ อย่างไรก็ตามคู่แข่งรายอื่นๆ ได้ดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลา 2-3 ปี จึงเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในของ

ธุรกิจ จึงทำการคาดการณ์ว่าในปีแรกธุรกิจจะสามารถจำหน่ายได้เฉลี่ยวันละ 2 คู่ และตั้งสมมติฐานให้ยอดขายเติบโตขึ้นปีละ 100% ในช่วงเวลาปีที่ 1-3 ยอดขายในปีที่ 4 เติบโตขึ้น 25% และยอดขายเติบโตขึ้น 20% ในปีที่ 5

2. Safety Stock

เพื่อรับรองความต้องการสินค้าของลูกค้าในกรณีที่ลูกค้ามีความต้องการมากกว่ายอดขายที่ได้พยากรณ์ไว้ จึงทำการเตรียมสินค้าคงคลังเพิ่มเติมไว้ 30% ของยอดขาย

3. ความถี่ในการสั่ง

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่าจะมีการซื้อรองเท้าแฟชั่นคู่ใหม่โดยเฉลี่ยในทุกๆ 3.42 เดือน (อ้างอิงจาก 3.6.1 สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มผู้บริโภครองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษ ในบทที่ 3 การวิจัยตลาด) จากลักษณะสินค้าแฟชั่นที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าตลอดเวลาทางธุรกิจจึงจะทำการสั่งซื้อสินค้าแบบใหม่เข้ามาทุกๆ 3 เดือน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า อย่างไรก็ตามจากข้อจำกัดทางด้านสถานที่เก็บสินค้าคงคลัง เมื่อต้องสั่งสินค้าต่อลื้อตมากขึ้น จึงได้เพิ่มความถี่ในการสั่งซื้อสินค้าเป็นทุก 2 เดือนในปีที่ 2 และในทุกเดือนในปีที่ 3 เป็นต้นไป เพื่อลดปัญหาพื้นที่จัดเก็บสินค้าคงคลังไม่พอ

4. ปริมาณในการสั่งต่อครั้ง

เนื่องจากธุรกิจเป็นการทำตลาดแบบเจาะจง (Niche Market) ที่มีจำนวนลูกค้าไม่มาก ดังนั้นการขายสินค้าจึงไม่ได้เน้นไปที่ปริมาณ (Volume) ปริมาณการสั่งสินค้าในแต่ละครั้งจึงสั่งในปริมาณที่ไม่มาก อีกทั้งสินค้าประเภทแฟชั่นมีการเปลี่ยนแบบสินค้าที่รวดเร็วจึงมีความเหมาะสมที่จะสั่งสินค้าในแต่ละลื้อดให้ไม่มาก จากการประมาณการยอดขายของธุรกิจปริมาณที่เหมาะสมในการสั่งแต่ละครั้งอยู่ที่ 250 คู่ ในปีแรก ครั้งละ 300 คู่ในปีที่ 2-3 ครั้งละ 400 คู่ในปีที่ 4 และครั้งละ 450 คู่ในปีที่ 5 ซึ่งจะมีความหลากหลายของขนาดสินค้า แบบ สี ในสินค้าแต่ละลื้อด

5. กำลังความสามารถในการขาย (Capacity)

จากนโยบาย Safety Stock ของธุรกิจทำให้ธุรกิจมีกำลังความสามารถขายต่อเดือนในแต่ละปีตามตาราง 6.1 แผนการปริมาณการสั่งซื้อ ที่ได้แสดงด้านบน

6.3 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

เกณฑ์ในการตรวจรับสินค้าจากพันธมิตรผู้ผลิต มีดังนี้

1. รองเท้าที่ได้รับถูกต้องตามลักษณะที่สั่งทำกับโรงงาน เช่น วัสดุที่ใช้ สี ลวดลาย เป็น

ต้น

2. คุณภาพของรองเท้า มีการประกอบส่วนต่างๆ อย่างเรียบร้อย ไม่หลุด อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้

6.4 การขนส่งสินค้า

6.4.1 ผู้รับผิดชอบในการขนส่งสินค้า

การขนส่งสินค้าจากคลังสินค้าไปยังศูนย์กระจายสินค้าของพันธมิตรผู้ส่งสินค้าถึงลูกค้า ดำเนินการโดยบุคคลากรของกิจการ นั่นคือ ผู้จัดการฝ่ายสินค้าและคลังสินค้า

6.4.2 กระบวนการจัดส่งสินค้า

กระบวนการจัดส่งสินค้าของทางกิจการดำเนินงานทุกวันจันทร์ ถึง เสาร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. รวบรวมรายการสั่งสินค้าของลูกค้าที่ได้ชำระค่าสินค้าแล้ว ให้เสร็จสิ้นก่อนเวลา 13.00 น.
2. จัดสินค้าตามรายการสั่งสินค้าของลูกค้า เพื่อพร้อมสำหรับนำส่งให้กับพันธมิตรผู้ส่งสินค้าให้เสร็จสิ้นภายใน 14.00 น.
3. นำสินค้าที่ต้องส่งให้กับลูกค้าทั้งหมด ส่งไปยังสำนักงานของพันธมิตรผู้ส่งสินค้าภายใน 15.00 น.

6.5 การชำระเงิน

การชำระเงินจะรับชำระในรูปแบบการโอนเงินผ่านทางธนาคารพาณิชย์เข้าบัญชีออมทรัพย์ของทางร้าน เนื่องจากวิธีการชำระเงินดังกล่าวเป็นไปอย่างสะดวก และรวดเร็ว

ทั้งนี้ ในอนาคตทางร้านมีการวางแผนที่จะเพิ่มช่องทางการชำระเงินค่าสินค้าด้วยบัตรเครดิต อีกทั้งจะร่วมมือกับพันธมิตรผู้ทำการจัดส่งสินค้าให้กับทางร้านอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า โดยการจัดเก็บค่าสินค้าปลายทางเมื่อลูกค้าได้รับสินค้าที่ส่งแล้ว

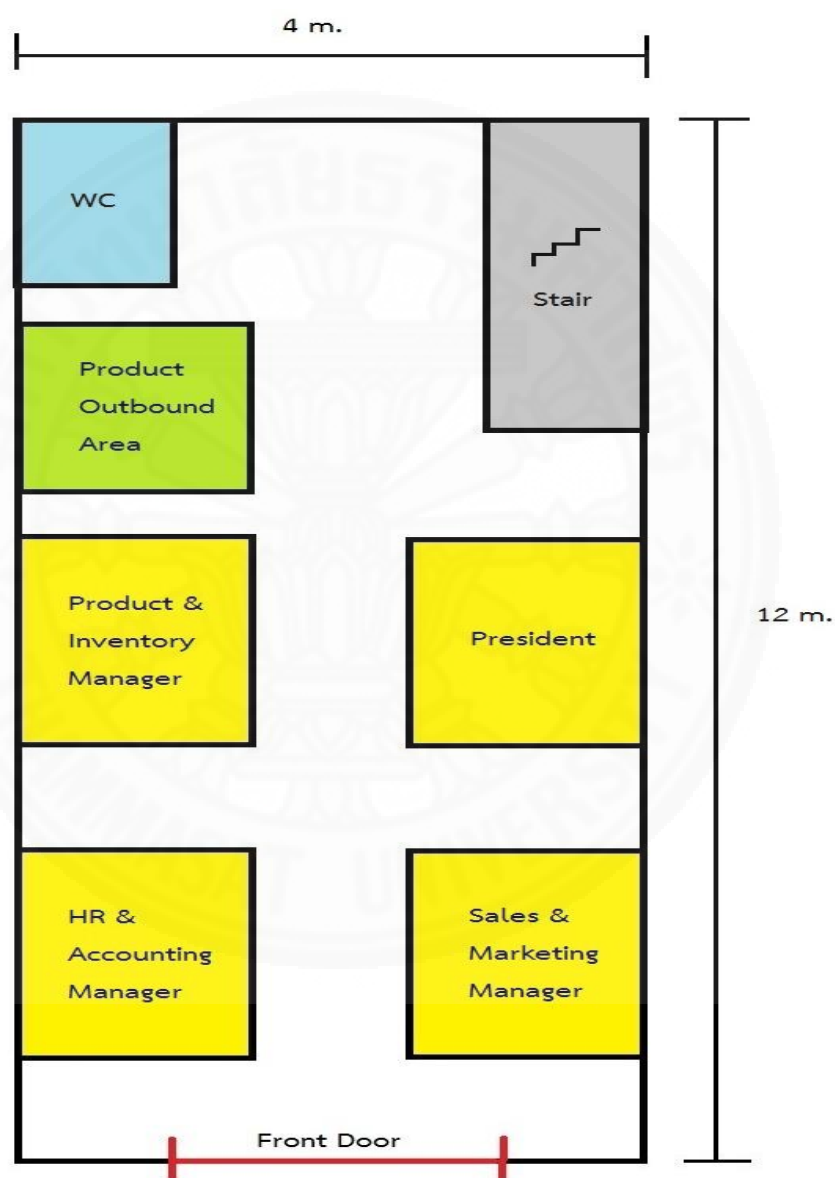
6.6 สำนักงานและคลังสินค้า

สำนักงานของร้าน ซึ่งเป็นสถานที่จัดเตรียมและเก็บสินค้าคงคลัง ตั้งอยู่ที่ ถนนงามวงศ์วาน อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี เป็นอาคารพาณิชย์พื้นที่ 120 ตารางเมตร ซึ่งตั้งอยู่ห่างจาก

สำนักงานของพันธมิตรผู้กระจายสินค้า Kerry Express สาขาเมืองทองธานี ประมาณ 9 กิโลเมตร ใช้เวลาเดินทางประมาณ 20 นาที

6.6.1 พื้นที่สำนักงาน

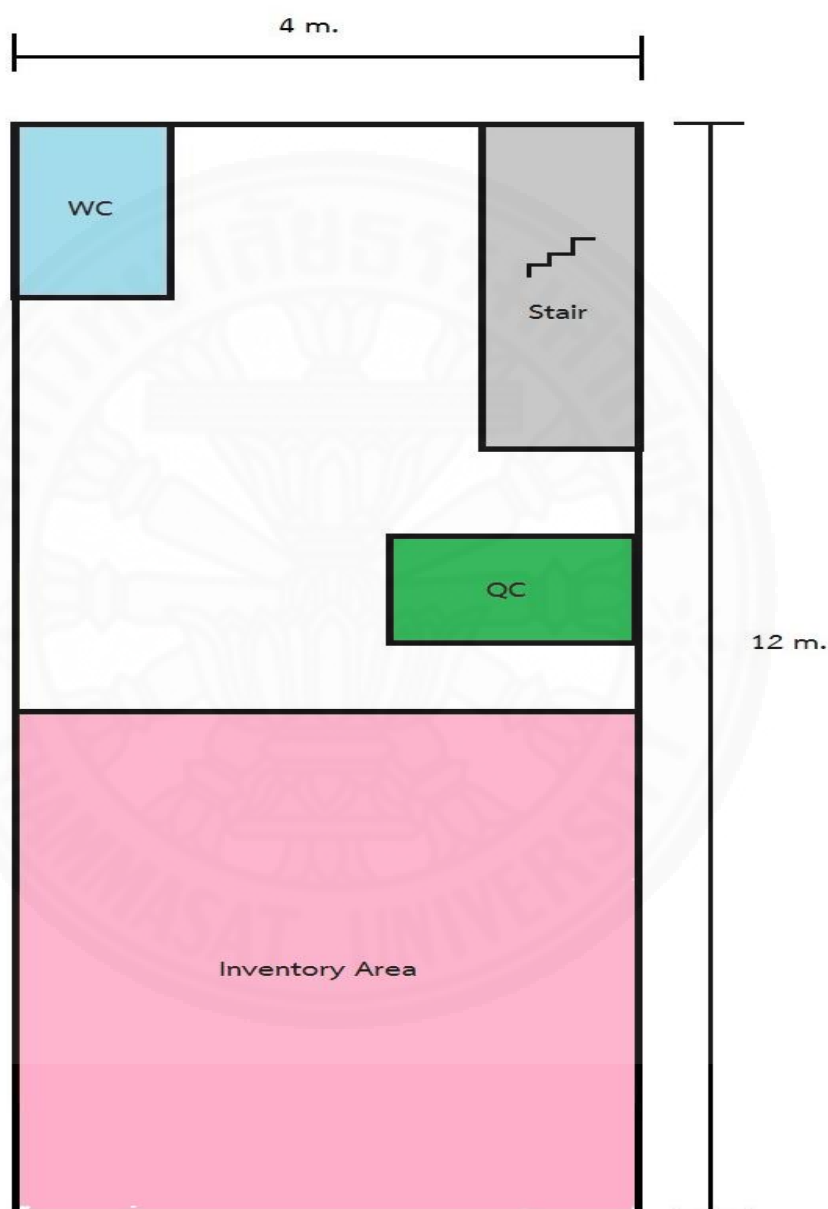
พื้นที่สำนักงานจะใช้พื้นที่ชั้น 1 ของอาคารพาณิชย์ ซึ่งจะมีการแบ่งสัดส่วนของผู้จัดการแต่ละฝ่าย รวมถึงพื้นที่สำหรับเตรียมส่งสินค้าออก



ภาพที่ 6.1 แสดงการจัดวางพื้นที่ชั้น 1

6.6.2 พื้นที่คลังสินค้า

พื้นที่คลังสินค้าจะใช้พื้นที่ชั้น 2 ของอาคารพาณิชย์ ซึ่งจะมีการแบ่งพื้นที่สำหรับคลังสินค้า และพื้นที่ตรวจสอบคุณภาพสินค้า โดยรองเท้า 1 คู่บรรจุอยู่ในกล่องขนาด กว้าง 24 เซนติเมตร ยาว 36 เซนติเมตร สูง 12 เซนติเมตร ซึ่งพื้นที่ 1 ตารางเมตรสามารถเก็บรองเท้าได้ 40 คู่



ภาพที่ 6.2 แสดงการจัดวางพื้นที่ชั้น 2

6.7 กระบวนการจัดจำหน่ายสินค้า

รูปแบบการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ โดยมีเว็บไซต์ของทางร้านเป็นช่องทางหลัก นอกจากนี้ยังมี Facebook และ Instagram เป็นช่องทางเพิ่มเติมในการเข้าถึงลูกค้า ขั้นตอนในการส่งสินค้ามีดังนี้

6.7.1 กระบวนการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้า

1. ลูกค้าเลือกสินค้าที่ต้องการ
2. ลูกค้ากรอกข้อมูล ชื่อ – นามสกุล ที่อยู่สำหรับจัดส่งสินค้า และเบอร์โทรศัพท์ติดต่อ
3. ลูกค้าชำระค่าสินค้าผ่านการโอนเงินเข้าบัญชีธนาคาร
4. ลูกค้ายืนยันการโอนเงินผ่านทางเว็บไซต์ของทางร้าน

บทที่ 7

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

7.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. เพื่อกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบต่างๆ อย่างชัดเจนและเป็นระบบ
2. เพื่อวางแผนในการจัดสรรและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการ
3. เพื่อกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับพนักงาน
4. เพื่อวางแผนการประเมินผล ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจ

7.2 แผนผังองค์กร

แผนผังองค์กรมีการจัดองค์การแบบเน้นหน้าที่ (Functional Organization) โดยแบ่งออกเป็นแผนกตามลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้



ภาพที่ 7.1 โครงสร้างองค์กรของธุรกิจ

เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ทำให้ต้องมีการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับกิจการ โดยคำนึงถึงต้นทุนเป็นหลัก ดังนั้นใน 1 อัตราจะมีความรับผิดชอบมากกว่า 1 ตำแหน่งงาน โดยจากแผนผังองค์กรข้างต้น สามารถระบุหน้าที่และความรับผิดชอบได้ดังนี้

1. ประธาน

จำนวน 1 อัตรา

รายละเอียดงาน: เป็นผู้วางแผน กำหนดแนวทาง และเป้าหมายของธุรกิจ อีกทั้งยังควบคุมการจัดการโดยรวมของธุรกิจ ให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน

ค่าตอบแทน: เดือนละ 30,000 บาท

คุณสมบัติ: เป็นผู้ก่อตั้งธุรกิจ

2. ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด

จำนวน 1 อัตรา

รายละเอียดงาน: กำหนดกลยุทธ์การตลาดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อมุ่งสร้างยอดขายขององค์กร อีกทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเสนอสินค้าให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด

คุณสมบัติ: เพศชายหรือหญิง จบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาการตลาด หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง มีความสนใจด้านแฟชั่น มีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในการทำงาน มีการสื่อสารที่ดี สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้

ค่าตอบแทน: เดือนละ 18,000 บาท

3. ผู้จัดการฝ่ายสินค้าและคลังสินค้า

จำนวน 1 อัตรา

รายละเอียดงาน: ตรวจรับสินค้าเข้า และขาออกจากคลังสินค้า ทำการตรวจนับสินค้าในคลังสินค้าและจัดทำรายงานผลการตรวจนับ อีกทั้งยังนำสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อไปส่งยังสำนักงานของพันธมิตรผู้ส่งสินค้าให้กับธุรกิจ

คุณสมบัติ: เพศชายหรือหญิง จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา กระตือรือร้นและคล่องแคล่วในการทำงาน

ค่าตอบแทน: เดือนละ 15,000 บาท

4. ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและบัญชี

จำนวน 1 อัตรา

รายละเอียดงาน: จัดทำแผนงบประมาณและงบการเงินของกิจการ รวมถึงดำเนินการด้าน เอกสารและธุรกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินของกิจการ อีกทั้งประเมินความเหมาะสมของพนักงาน พร้อมจัดหาพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละฝ่าย

คุณสมบัติ: เพศหญิง จบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาการบัญชี หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง มีความละเอียด รอบคอบ และรับผิดชอบในการทำงาน

ค่าตอบแทน: เดือนละ 18,000 บาท

7.3 การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการพนักงาน

7.3.1 ค่าตอบแทนพนักงาน

พิจารณาจากตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมชาติค่าจ้างเฉลี่ยเมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาด นอกจากนี้ยังพิจารณาผลตอบแทนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยประมาณอัตราขึ้นเงินเดือนเฉลี่ยต่อปีไว้ประมาณ 5% ของเงินเดือน อย่างไรก็ตามต้องพิจารณาถึงผลประโยชน์ของธุรกิจอีกด้วย

7.3.2 สวัสดิการสำหรับพนักงาน

พนักงานจะได้รับสวัสดิการขั้นพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนด เช่น วันหยุด 1 วันต่อสัปดาห์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์

7.3.3 เวลาปฏิบัติงาน

ประธานบริษัท และผู้จัดการแต่ละฝ่าย ปฏิบัติงานที่สำนักงาน ในวันจันทร์ถึงเสาร์ เวลาปฏิบัติงานตั้งแต่ 8.30 น. ถึง 17.00 น.

บทที่ 8

กลยุทธ์ทางการเงิน

8.1 วัตถุประสงค์ทางการเงิน

เพื่อให้ธุรกิจสามารถทราบและตรวจสอบ รายได้ รายจ่าย แหล่งเงินทุน รวมถึงการคาดการณ์ผลตอบแทนที่จะได้จากการทำธุรกิจในสภาวะการณ์ต่างๆ โดยนำข้อมูลดังกล่าวไปวางแผนการเงินที่ถูกต้อง เหมาะสม ให้เกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าจากการลงทุนมากที่สุด

8.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. กำหนดระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ภายใน 3 ปี
2. มีการจ่ายผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่า 20% ต่อปี

8.3 นโยบายทางการเงิน

8.3.1 การดำรงเงินสด

ธุรกิจมีนโยบายดำรงเงินสดขั้นต่ำจำนวน 100,000 บาท ตลอดระยะเวลาดำเนินงาน เพื่อป้องกันกรณีมีเหตุฉุกเฉินและรักษาสภาพคล่องของธุรกิจ

8.3.2 สินค้าคงเหลือ

เนื่องจากเป็นสินค้าประเภทแฟชั่น จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนสินค้าให้เข้ากับสมัยนิยมเสมอ ดังนั้นจะเก็บสินค้าคงคลังไว้ไม่เกิน 6 เดือนสำหรับรองรับเท้ารุ่นที่กำลังจะไม่เข้ากับสมัยนิยม โดยจะนำสินค้านี้ดังกล่าวจัดรายการส่งเสริมการขายเพื่อระบายสินค้าออกจากคลังสินค้า

8.4 โครงสร้างเงินทุน

8.4.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

ธุรกิจมีการกำหนดโครงสร้างเงินทุนเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,600,000 บาท โดยแหล่งเงินทุนมาจากเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ ซึ่งมาจากการออกหุ้นสามัญ หุ้นละ 1,600 บาท จำนวน 1,000 หุ้น

ตารางที่ 8.1

รายละเอียดโครงสร้างเงินทุนจากผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	มูลค่าหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น
นางสาวนุสรุจา จาตุรันต์สมบูรณ์	400	640,000	40
นางสาวพิมพ์พร จาตุรันต์สมบูรณ์	300	480,000	30
นางรุ่งทิพา จาตุรันต์สมบูรณ์	300	480,000	30
รวม (บาท)	1000	1,600,000	100

8.4.2 แหล่งใช้ไปของเงินทุน

ธุรกิจ มีรายละเอียดการลงทุนในส่วนต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ 8.2

เงินลงทุนเริ่มต้น

แหล่งใช้ไปของเงินทุน	
ต้นทุนสินค้า	394,200
ค่าแรงทางตรง	396,000
ค่าสาธารณูปโภค	12,000
ค่าเช่าอาคารสำนักงานและ คลังสินค้า	78,000
ค่าขนส่ง	12,000
ค่าแรงทางอ้อม	576,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	32,000
รวม (บาท)	1,500,200

8.5 ต้นทุนของเงินทุน

เนื่องจากเงินลงทุนของธุรกิจมาจากการลงทุนจากหุ้นส่วนกิจการเพียงอย่างเดียว ดังนั้นต้นทุนของเงินทุนจะเท่ากับอัตราผลตอบแทนที่ผู้ลงทุนคาดหวังนั้นคือ 20% ต่อปี

8.6 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน

ธุรกิจได้ทำการพยากรณ์ทางการเงิน โดยจัดทำงบประมาณตั้งแต่ปี 2559-2563 เป็นระยะเวลา 5 รายละเอียดดังต่อไปนี้

8.6.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน

8.6.1.1 รายได้ของธุรกิจ

รายได้จากการจำหน่ายสินค้ารองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดพิเศษผ่านทางหน้าเว็บไซต์ คำนวณมาจากการพยากรณ์ยอดขายของธุรกิจ (อ้างอิงจาก 6.2 การวางแผนปริมาณการสั่งซื้อ ในบทที่ 6 กลยุทธ์การปฏิบัติการ) และราคาขายที่นำค่าเฉลี่ยของช่วงราคาสินค้า 1,190-2,490 บาทต่อคู่

สำหรับอัตราการเติบโตของยอดขายในแต่ละปีนั้น ในขั้นต้นจะขอตั้งสมมติฐานให้ยอดขายเติบโตขึ้นปีละ 100% ในช่วงเวลาปีที่ 1-3 ยอดขายในปีที่ 4 เติบโตขึ้น 25% และยอดขายเติบโตขึ้น 20% ในปีที่ 5

ตารางที่ 8.3

ประมาณการยอดขายของกิจการ ตั้งแต่ปีที่ 1-5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ปริมาณสินค้าที่ขายได้เฉลี่ยต่อวัน	2	4	8	10	12
ยอดขายเฉลี่ยต่อวัน (บาท)	3,680	7,360	14,720	18,400	22,080
ยอดขายต่อปี (บาท)	1,343,200	2,686,400	5,372,800	6,716,000	8,059,200

8.6.1.2 ต้นทุนขาย

ต้นทุนขายของธุรกิจสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ต้นทุนสินค้า คิดเป็น 29.35% ของยอดขาย

2. ค่าแรงทางตรง ได้แก่ เงินเดือนของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการขาย ซึ่งมีการปรับเงินเดือนเฉลี่ย 5% ต่อปี ดังแสดงในตาราง 8.4

ตาราง 8.4

แสดงแผนกำลังพลและค่าจ้างแรงงานทางตรงของธุรกิจตั้งแต่ปีที่ 1-5

ค่าแรงทางตรง	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ผจก.ฝ่ายขายและการตลาด	216,000	226,800	238,140	250,047	262,549
ผจก.ฝ่ายสินค้าและคลังสินค้า	180,000	189,000	198,450	208,373	218,791
รวม (บาท)	396,000	415,800	436,590	458,420	481,340

3. ค่าสาธารณูปโภค ได้แก่ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า และค่าโทรศัพท์ ประมาณอยู่ที่ 1,000 บาทต่อเดือน

4. ค่าเช่าอาคารสำนักงานและคลังสินค้า ประมาณอยู่ที่ 6,500 บาทต่อเดือน

5. ค่าขนส่งสินค้า คือ ค่าน้ำมันเดือนละ 1,000 บาท
สรุปต้นทุนขายแสดงในตารางที่ 8.5

ตารางที่ 8.5

ต้นทุนขายของธุรกิจตั้งแต่ปีที่ 1-5

ต้นทุนขาย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ต้นทุนสินค้า	394,200	788,400	1,576,800	1,971,000	2,365,200
ค่าแรงทางตรง	396,000	415,800	436,590	458,420	481,340
ค่าสาธารณูปโภค	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
ค่าเช่าอาคารสำนักงาน และคลังสินค้า	78,000	78,000	78,000	78,000	78,000
ค่าขนส่ง	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
รวม (บาท)	892,200	1,306,200	2,115,390	2,531,420	2,948,540

8.6.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

1. ค่าแรงทางอ้อม เป็นเงินเดือนที่จ่ายให้กับพนักงานส่วนอื่นที่ไม่ใช่แรงงานทางตรง ซึ่งมีการปรับขึ้นฐานเงินเดือนร้อยละ 5 ต่อปี ซึ่งมีแผนกำลังพลและค่าจ้างแรงงานทางอ้อมแสดงดังตารางที่ 8.6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8.6

แสดงแผนกำลังพลและค่าจ้างแรงงานทางอ้อม

ค่าแรงทางอ้อม	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ประธาน	360,000	378,000	396,900	416,745	437,582
ผจก.ฝ่ายบุคคลและบัญชี	216,000	226,800	238,140	250,047	262,549
รวม (บาท)	576,000	604,800	635,040	666,792	700,132

2. ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ประมาณค่าใช้จ่ายปีละ 30,000 บาท
สรุปค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารดังตารางที่ 8.7 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8.7

แสดงค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าแรงทางอ้อม	576,000	604,800	635,040	666,792	700,132
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	32,000	38,000	42,800	58,600	64,600
รวม (บาท)	608,000	642,800	677,840	725,392	764,732

8.6.1.4 ภาษี

อัตราภาษีตามกฎหมายกำหนด 20% ต่อปี

8.6.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน

8.6.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

กิจการมีนโยบายรักษาเงินสดไว้ไม่ต่ำกว่า 100,000 บาท เพื่อความคล่องตัวในการบริหารกิจการ โดยจะนำไว้ใช้จ่ายในส่วนค่าใช้จ่ายในการขาย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร

8.6.2.2 สินค้าคงเหลือ

เนื่องจากสินค้าของธุรกิจเป็นสินค้าแฟชั่นที่มีการปรับเปลี่ยนความนิยมตามกาลเวลา ดังนั้นนโยบายการเก็บสินค้าคงคลังของทางธุรกิจจะเก็บสินค้าไว้ไม่เกินระยะเวลา 1 ปี และจะนำสินค้ามาจัดรายการส่งเสริมการขายโดยลดราคาสินค้าลงจากราคาขายเดิม 25%

อย่างไรก็ตามจากการคาดการณ์ยอดขายในแต่ละปี และนโยบายการสั่งสินค้า สามารถสรุปจำนวนสินค้าเหลือในแต่ละปีได้ดังนี้

ตารางที่ 8.8

แสดงจำนวนสินค้าคงเหลือตั้งแต่ปีที่ 1-5

สินค้าคงคลัง	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
จำนวนสินค้าคงเหลือ(คู่)	280	360	720	1,200	1,080
จำนวนสินค้าคงเหลือ (บาท)	515,200	662,400	1,324,800	2,208,000	1,987,200

8.6.2.3 เจ้าหนี้การค้า

ธุรกิจมีนโยบายชำระค่าสินค้าแก่เจ้าหนี้ภายใน 30 วัน

8.6.3 ประมาณการงบการเงินของธุรกิจระยะเวลา 5 ปี

8.6.3.1 งบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 8.9

งบกำไรขาดทุนของธุรกิจระยะเวลา 5 ปี

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	1,343,200.00	2,686,400.00	5,372,800.00	6,716,000.00	8,059,200.00
ต้นทุนขาย	892,200.00	1,306,200.00	2,115,390.00	2,531,419.50	2,948,540.48
กำไรขั้นต้น	451,000.00	1,380,200.00	3,257,410.00	4,184,580.50	5,110,659.53
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	608,000.00	642,800.00	677,840.00	725,392.00	764,731.60
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	- 157,000.00	737,400.00	2,579,570.00	3,459,188.50	4,345,927.93
ต้นทุนทางการเงิน	-	-	-	-	-
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	- 157,000.00	737,400.00	2,579,570.00	3,459,188.50	4,345,927.93
ภาษีจ่าย (20%)	-	147,480.00	515,914.00	691,837.70	869,185.59
กำไรสุทธิ	- 157,000.00	589,920.00	2,063,656.00	2,767,350.80	3,476,742.34

8.6.3.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 8.10

งบแสดงฐานะทางการเงินของธุรกิจระยะเวลา 5 ปี

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance Sheet)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
เงินสด	959,200.00	1,409,536.00	2,088,124.80	1,821,880.64	2,637,193.87
ลูกหนี้การค้า					
สินค้าคงเหลือ	515,200.00	662,400.00	1,324,800.00	2,208,000.00	1,987,200.00
เงินลงทุนอื่น					
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,474,400.00	2,071,936.00	3,412,924.80	4,029,880.64	4,624,393.87
อาคารและเครื่องจักร					
หัก ค่าเสื่อมอาคารและเครื่องจักรสะสม					
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ					
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์	1,474,400.00	2,071,936.00	3,412,924.80	4,029,880.64	4,624,393.87
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	-	-	162,000.00	216,000.00	243,000.00
เงินกู้ยืมระยะสั้น (OD)					
เงินกู้ยืมระยะยาว					
รวมหนี้สิน	-	-	162,000.00	216,000.00	243,000.00
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
เงินลงทุนครั้งแรก	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00
กำไรสะสม	- 125,600.00	471,936.00	1,650,924.80	2,213,880.64	2,781,393.87
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,474,400.00	2,071,936.00	3,250,924.80	3,813,880.64	4,381,393.87
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,474,400.00	2,071,936.00	3,412,924.80	4,029,880.64	4,624,393.87

8.6.3.3 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 8.11

งบกระแสเงินสดของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)						
รายการ		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน						
เงินสดรับจากการขายสินค้า	-	157,000.00	589,920.00	2,063,656.00	2,767,350.80	3,476,742.34
ค่าเสื่อมราคา	-	-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงเงินสดจากการดำเนินงาน		515,200.00	662,400.00	1,162,800.00	1,992,000.00	1,744,200.00
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน		358,200.00	1,252,320.00	3,226,456.00	4,759,350.80	5,220,942.34
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เงินสดจ่าย	-	-	-	-	-	-
เงินลงทุนอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน		-	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงจากการกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงจากการออกหุ้น	-	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	-	117,984.00	412,731.20	553,470.16	695,348.47
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน		-	117,984.00	412,731.20	553,470.16	695,348.47
เงินสดเปลี่ยนแปลงสุทธิ		358,200.00	1,370,304.00	3,639,187.20	5,312,820.96	5,916,290.81
เงินสดต้นปี		-	358,200.00	1,728,504.00	5,367,691.20	10,680,512.16
ส่วนเปลี่ยนแปลงเงินสดจากกระแสเงินสด		358,200.00	1,370,304.00	3,639,187.20	5,312,820.96	5,916,290.81
เงินสดคงเหลือปลายปี		358,200.00	1,728,504.00	5,367,691.20	10,680,512.16	16,596,802.97

8.6.4 ประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

จากผลการประมาณการทางการเงินข้างต้น สามารถประเมินความคุ้มค่าของโครงการได้ จากตาราง Free Cash Flow ดังนี้

ตารางที่ 8.12

ประมาณการ Free Cash Flow กรณี Base Case

กระแสเงินสดอิสระ						
Base Case		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษี		- 157,000.00	737,400.00	2,579,570.00	3,459,188.50	4,345,927.93
ภาษี		-	147,480.00	515,914.00	691,837.70	869,185.59
กำไรจากการดำเนินงานหลังภาษี		- 157,000.00	589,920.00	2,063,656.00	2,767,350.80	3,476,742.34
บวก ค่าเสื่อมราคา		-	-	-	-	-
ลบ การเปลี่ยนแปลงในเงินทุน		- 157,000.00	628,936.00	1,178,988.80	562,955.84	567,513.23
ลบ ค่าใช้จ่ายลงทุนสินทรัพย์ถาวร		-	-	-	-	-
FCFE		-	- 39,016.00	884,667.20	2,204,394.96	2,909,229.11
NPV (บาท)		81,117,095.94				
IRR (%)		36.01%				
Payback Period (เดือน)		16				

จากตาราง Free Cash Flow สามารถวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการดังต่อไปนี้

8.6.4.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)

จากการประเมินมูลค่าสุทธิจาก Free Cash Flow 5 ปี และใช้อัตราคิดหวังผลตอบแทนของผู้ลงทุน 20% จะได้ผลลัพธ์มูลค่าสุทธิโครงการเท่ากับ 1,117,095.94 บาท ซึ่งมูลค่าดังกล่าวเป็นบวก นั่นคือมีกระแสเงินสดรับมากกว่ากระแสเงินสดจ่าย ถ้าพิจารณาจากการวิเคราะห์อันนี้ สามารถสรุปได้ว่าธุรกิจคุ้มค่ากับการลงทุน

8.6.4.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)

จากการวิเคราะห์ผลตอบแทนภายในของโครงการ ได้คำตอบแทน 36.01% ซึ่งมากกว่าอัตราคิดหวังผลตอบแทนของผู้ลงทุน 16.01% ถ้าหากพิจารณาจากการวิเคราะห์นี้ สามารถสรุปได้ว่ากิจการนี้น่าลงทุน

8.6.4.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

จากการพิจารณา Operation Cash Flow กับเงินที่ใช้ลงทุนไป พบว่าธุรกิจสามารถคืนทุนได้ในเวลา 1 ปี 4 เดือน ซึ่งน้อยกว่าเป้าหมายที่ธุรกิจตั้งไว้ว่าต้องคืนทุนภายในระยะเวลา 3 ปี จึงสามารถสรุปได้ว่าระยะเวลาในการคืนทุนของธุรกิจนี้อยู่ในเกณฑ์ที่รับได้

8.6.4.4 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break Even Point)

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเพื่อให้ธุรกิจทราบว่าต้องจำหน่ายสินค้าปริมาณเท่าใดจึงจะคุ้มค่าการลงทุน โดยกำหนดจุดคุ้มทุน

$$\text{Break Even Point} = \text{Fixed Cost} / \text{Price-variable Cost per piece}$$

พบว่าธุรกิจควรมียอดขายเฉลี่ยประมาณวันละ 3 คู่ต่อวันเพื่อให้ธุรกิจสามารถจำหน่ายสินค้าให้กิจการคุ้มทุนได้

ตารางที่ 8.13

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในระยะเวลา 5 ปี

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขายจากการประมาณการต่อปี	1,343,200	2,686,400	5,372,800	6,716,000	8,059,200
ราคาขายต่อคู่โดยเฉลี่ย	1,840	1,840	1,840	1,840	1,840
จำนวนคู่ที่ขายได้จากการประมาณการ	730	1,460	2,920	3,650	4,380
Fixed cost	498,000	517,800	538,590	560,420	583,340
Variable cost per unit	540	540	540	540	540
Break even point คู่ต่อปี	922	959	997	1,038	1,080
Break even point คู่ต่อวัน	3	3	3	3	3

8.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน

8.7.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

ในการทำธุรกิจมีปัจจัยบางตัวที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมภายนอกซึ่งธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ เช่น คู่แข่งในตลาดมีเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงในต้นทุนขาย

เป็นต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพิจารณาสถานการณ์ที่กระทบกับยอดขายของธุรกิจ ในด้านที่ดีมากกว่าที่ประมาณไว้ และในด้านที่ไม่ดีกว่าที่ประมาณไว้ โดยพิจารณาเป็น 2 กรณี ดังนี้

8.7.1.1 กรณีดีเยี่ยม (Best Case)

ลักษณะสถานการณ์คือ ธุรกิจมียอดขายเพิ่มขึ้นต่อปี ดังนี้

ตารางที่ 8.14

เปรียบเทียบยอดขายที่เพิ่มขึ้นในกรณีที่ดียุ่ยมกับกรณีคาดการณ์ปกติ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ปริมาณสินค้าที่ขายได้เฉลี่ยต่อวัน กรณีที่ดียุ่ยมที่สุด	5	5	8	10	12
ปริมาณสินค้าที่ขายได้เฉลี่ยต่อวัน กรณีปกติ	2	4	8	10	12

ตารางที่ 8.15

งบกำไรขาดทุนในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	3,358,000.00	3,358,000.00	5,372,800.00	6,716,000.00	8,059,200.00
ต้นทุนขาย	1,483,500.00	1,503,300.00	2,115,390.00	2,531,419.50	2,948,540.48
กำไรขั้นต้น	1,874,500.00	1,854,700.00	3,257,410.00	4,184,580.50	5,110,659.53
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	608,000.00	642,800.00	677,840.00	725,392.00	764,731.60
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	1,266,500.00	1,211,900.00	2,579,570.00	3,459,188.50	4,345,927.93
ต้นทุนทางการเงิน	-	-	-	-	-
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	1,266,500.00	1,211,900.00	2,579,570.00	3,459,188.50	4,345,927.93
ภาษีจ่าย (20%)	253,300.00	242,380.00	515,914.00	691,837.70	869,185.59
กำไรสุทธิ	1,013,200.00	969,520.00	2,063,656.00	2,767,350.80	3,476,742.34

ตารางที่ 8.16

งบแสดงฐานะทางการเงินในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance Sheet)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
เงินสด	1,306,560.00	1,271,616.00	1,657,324.80	1,821,880.64	2,206,393.87
ลูกหนี้การค้า					
สินค้าคงเหลือ	1,104,000.00	1,104,000.00	1,766,400.00	2,208,000.00	2,428,800.00
เงินลงทุนอื่น					
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	2,410,560.00	2,375,616.00	3,423,724.80	4,029,880.64	4,635,193.87
อาคารและเครื่องจักร					
หัก ค่าเสื่อมอาคารและเครื่องจักรสะสม					
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ					
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์	2,410,560.00	2,375,616.00	3,423,724.80	4,029,880.64	4,635,193.87
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	-	-	172,800.00	216,000.00	253,800.00
เงินกู้ยืมระยะสั้น (OD)					
เงินกู้ยืมระยะยาว					
รวมหนี้สิน	-	-	172,800.00	216,000.00	253,800.00
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
เงินลงทุนครั้งแรก	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00
กำไรสะสม	810,560.00	775,616.00	1,650,924.80	2,213,880.64	2,781,393.87
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	2,410,560.00	2,375,616.00	3,250,924.80	3,813,880.64	4,381,393.87
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	2,410,560.00	2,375,616.00	3,423,724.80	4,029,880.64	4,635,193.87

ตารางที่ 8.17

งบกระแสเงินสดในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)						
รายการ		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน						
เงินสดรับจากการขายสินค้า		1,013,200.00	969,520.00	2,063,656.00	2,767,350.80	3,476,742.34
ค่าเสื่อมราคา		-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงเงินสดจากการดำเนินงาน		1,104,000.00	1,104,000.00	1,593,600.00	1,992,000.00	2,175,000.00
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน		2,117,200.00	2,073,520.00	3,657,256.00	4,759,350.80	5,651,742.34
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เงินสดจ่าย		-	-	-	-	-
เงินลงทุนอื่นๆ						
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน		-	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการกู้ยืมระยะสั้น		-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงจากการกู้ยืมระยะสั้น		-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงจากการออกหุ้น		-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล		202,640.00	193,904.00	412,731.20	553,470.16	695,348.47
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน		202,640.00	193,904.00	412,731.20	553,470.16	695,348.47
เงินสดเปลี่ยนแปลงสุทธิ		2,319,840.00	2,267,424.00	4,069,987.20	5,312,820.96	6,347,090.81
เงินสดต้นปี		-	2,319,840.00	4,587,264.00	8,657,251.20	13,970,072.16
ส่วนเปลี่ยนแปลงเงินสดจากกระแสเงินสด		2,319,840.00	2,267,424.00	4,069,987.20	5,312,820.96	6,347,090.81
เงินสดคงเหลือปลายปี		2,319,840.00	4,587,264.00	8,657,251.20	13,970,072.16	20,317,162.97

ตารางที่ 8.18

Free Cash Flow ในสถานการณ์ดีเยี่ยมของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

กระแสเงินสดอิสระ						
Base Case		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษี		1,266,500.00	1,211,900.00	2,579,570.00	3,459,188.50	4,345,927.93
ภาษี		-	242,380.00	515,914.00	691,837.70	869,185.59
กำไรจากการดำเนินงานหลังภาษี		1,266,500.00	969,520.00	2,063,656.00	2,767,350.80	3,476,742.34
บวก ค่าเสื่อมราคา		-	-	-	-	-
ลบ การเปลี่ยนแปลงในเงินทุน		1,013,200.00	- 237,584.00	875,308.80	562,955.84	567,513.23
ลบ ค่าใช้จ่ายลงทุนสินทรัพย์ถาวร		-	-	-	-	-
FCFE		253,300.00	1,207,104.00	1,188,347.20	2,204,394.96	2,909,229.11
NPV (บาท)		82,369,281.13				
IRR (%)		57.82%				

การวิเคราะห์ทั้งปวงในสถานการณ์ดีเยี่ยม

(1) งบกำไรขาดทุน

ธุรกิจสามารถจำหน่ายสินค้าได้ดีตั้งแต่ปีแรก ส่งผลให้สามารถทำกำไรได้ตั้งแต่ปีแรก

(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากการที่ธุรกิจสามารถจำหน่ายสินค้าได้ดีตั้งแต่ปีแรก ส่งผลให้สถานะทางการเงินของธุรกิจเป็นไปด้วยดี โดยมีเงินสดเป็นบวกตั้งแต่แรกเริ่ม

(3) งบกระแสเงินสด

กระแสเงินสดของกิจการเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในทุกปี โดยมีเงินสดคงเหลือปลายปีเป็นบวกตั้งแต่ปีแรก

(4) มูลค่าปัจจุบันและอัตราผลตอบแทนภายใน

จากยอดขายของธุรกิจในสถานการณ์ที่ดีที่สุด ส่งผลให้มูลค่าสุทธิของโครงการมีมูลค่า 2,369,281.13 และมูลค่าอัตราผลตอบแทนภายในถึง 57.82%

8.7.1.2 กรณีสถานการณ์เลวร้าย (Worst Case)

ลักษณะสถานการณ์คือ ธุรกิจมียอดขายน้อยกว่าที่คาดการณ์ ดังนี้

ตารางที่ 8.19

เปรียบเทียบยอดขายที่เพิ่มขึ้นในกรณีเลวร้ายกับกรณีคาดการณ์ปกติ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ปริมาณสินค้าที่ขายได้เฉลี่ยต่อวัน กรณีที่ดียิ่งที่สุด	2	5	5	5	5
ปริมาณสินค้าที่ขายได้เฉลี่ยต่อวัน กรณีปกติ	2	4	8	10	12

ตารางที่ 8.20

งบกำไรขาดทุนในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

งบกำไรขาดทุน (Income Statement)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย	1,343,200.00	3,358,000.00	3,358,000.00	3,358,000.00	3,358,000.00
ต้นทุนขาย	892,200.00	1,503,300.00	1,524,090.00	1,545,919.50	1,568,840.48
กำไรขั้นต้น	451,000.00	1,854,700.00	1,833,910.00	1,812,080.50	1,789,159.53
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	608,000.00	642,800.00	677,840.00	725,392.00	764,731.60
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	- 157,000.00	1,211,900.00	1,156,070.00	1,086,688.50	1,024,427.93
ต้นทุนทางการเงิน	-	-	-	-	-
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	- 157,000.00	1,211,900.00	1,156,070.00	1,086,688.50	1,024,427.93
ภาษีจ่าย (20%)	-	242,380.00	231,214.00	217,337.70	204,885.59
กำไรสุทธิ	- 157,000.00	969,520.00	924,856.00	869,350.80	819,542.34

ตารางที่ 8.21

งบแสดงฐานะทางการเงินในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance Sheet)					
Base Case	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
เงินสด	959,200.00	1,271,616.00	131,884.80	87,480.64	47,633.87
ลูกหนี้การค้า					
สินค้าคงเหลือ	515,200.00	1,104,000.00	2,208,000.00	2,208,000.00	2,208,000.00
เงินลงทุนอื่น					
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,474,400.00	2,375,616.00	2,339,884.80	2,295,480.64	2,255,633.87
อาคารและเครื่องจักร					
หัก ค่าเสื่อมอาคารและเครื่องจักรสะสม					
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ					
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์	1,474,400.00	2,375,616.00	2,339,884.80	2,295,480.64	2,255,633.87
หนี้สิน					
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้น (OD)					
เงินกู้ยืมระยะยาว					
รวมหนี้สิน	-	-	-	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
เงินลงทุนครั้งแรก	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00	1,600,000.00
กำไรสะสม	- 125,600.00	775,616.00	739,884.80	695,480.64	655,633.87
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,474,400.00	2,375,616.00	2,339,884.80	2,295,480.64	2,255,633.87
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,474,400.00	2,375,616.00	2,339,884.80	2,295,480.64	2,255,633.87

ตารางที่ 8.22

งบกระแสเงินสดในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)						
รายการ		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน						
เงินสดรับจากการขายสินค้า	-	157,000.00	969,520.00	924,856.00	869,350.80	819,542.34
ค่าเสื่อมราคา	-	-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงเงินสดจากการดำเนินงาน		515,200.00	1,104,000.00	2,208,000.00	2,208,000.00	2,208,000.00
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน		358,200.00	2,073,520.00	3,132,856.00	3,077,350.80	3,027,542.34
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน						
เงินสดจ่าย	-	-	-	-	-	-
เงินลงทุนอื่นๆ						
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุน	-	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงจากการกู้ยืมระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
ส่วนเปลี่ยนแปลงจากการออกหุ้น			-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	-	193,904.00	184,971.20	173,870.16	163,908.47
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงิน	-	-	193,904.00	184,971.20	173,870.16	163,908.47
เงินสดเปลี่ยนแปลงสุทธิ		358,200.00	2,267,424.00	3,317,827.20	3,251,220.96	3,191,450.81
เงินสดต้นปี		-	358,200.00	2,625,624.00	5,943,451.20	9,194,672.16
ส่วนเปลี่ยนแปลงเงินสดจากกระแสเงินสด		358,200.00	2,267,424.00	3,317,827.20	3,251,220.96	3,191,450.81
เงินสดคงเหลือปลายปี		358,200.00	2,625,624.00	5,943,451.20	9,194,672.16	12,386,122.97

ตารางที่ 8.23

Free Cash Flow ในสถานการณ์เลวร้ายของกิจการ ระยะเวลา 5 ปี

กระแสเงินสดอิสระ						
Base Case		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษี		- 157,000.00	1,211,900.00	1,156,070.00	1,086,688.50	1,024,427.93
ภาษี		-	242,380.00	231,214.00	217,337.70	204,885.59
กำไรจากการดำเนินงานหลังภาษี		- 157,000.00	969,520.00	924,856.00	869,350.80	819,542.34
บวก ค่าเสื่อมราคา		-	-	-	-	-
ลบ การเปลี่ยนแปลงในเงินทุน		- 157,000.00	932,616.00	- 35,731.20	- 44,404.16	- 39,846.77
ลบ ค่าใช้จ่ายลงทุนสินทรัพย์ถาวร		-	-	-	-	-
FCFE		-	36,904.00	960,587.20	913,754.96	859,389.11
NPV (บาท)		-8232,446.49				
IRR (%)		15.17%				

การวิเคราะห์ทั้งปวงต่างๆในสถานการณ์แย่สุด

(1) งบกำไรขาดทุน

จากการที่ยอดขายไม่ได้เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ส่งผลให้ในปีแรกธุรกิจยังไม่สามารถทำกำไรได้ โดยในปีแรกขาดทุน 157,000 บาท และเริ่มทำกำไรได้ตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป

(2) งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากการที่ยอดขายลดลงกว่าการคาดการณ์ ส่งผลให้ธุรกิจมีเงินสดลดลง และส่งผลให้สินทรัพย์รวมของธุรกิจลดลงด้วย

(3) งบกระแสเงินสด

ธุรกิจมีกระแสเงินสดลดลงจากการคาดการณ์ แต่อย่างไรก็ตามกระแสเงินสดจะมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในปีถัดๆ ไป

(4) มูลค่าปัจจุบันและอัตราผลตอบแทนภายใน

มูลค่าปัจจุบันอยู่ที่ -232,446.49 บาท และอัตราผลตอบแทนภายใน 15.66% นั่นคือหากธุรกิจประสบกับสถานการณ์เช่นนี้ การลงทุนนั้นจะไม่คุ้มค่า

บทที่ 9

การประเมินแผนธุรกิจ

9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

ธุรกิจร้านรองเท้าแฟชั่นสำหรับผู้หญิงขนาดพิเศษมีจุดเด่นอยู่ที่การตอบโจทย์ให้กับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม นั่นคือ ผู้หญิงที่มีเท้าขนาดใหญ่ตั้งแต่ขนาด 40 ขึ้นไป นำเสนอสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งตอบสนองกับการใช้ชีวิตของกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่นิยมความสะดวกสบายและใช้โซเชียลมีเดียในทุกๆ วัน หลังจากทำการสำรวจความคิดเห็นทางการตลาดพบว่า ผู้บริโภคมีความสนใจที่จะซื้อรองเท้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ แต่ติดข้อจำกัดเรื่องความน่าเชื่อถือของเว็บไซต์ หรือ Facebook ที่จำหน่ายสินค้า และวิธีการชำระเงินที่ให้โอนเงินผ่านบัญชีธนาคารที่อาจไม่ปลอดภัย หากธุรกิจสามารถแก้ไขข้อจำกัดนี้ได้ก็จะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถมีผลกำไรตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ได้ อย่างไรก็ตามธุรกิจมีความจำเป็นที่ต้องคำนึงถึงปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างรุนแรง เพื่อให้สามารถกำหนดมาตรการป้องกัน และแก้ไข เตรียมรับมือกับสิ่งที่จะกระทบต่อธุรกิจในอนาคตให้ได้มากที่สุด จึงต้องมีการกำหนดแผนฉุกเฉินไว้เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ เอาไว้ล่วงหน้าด้วย

9.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ

9.2.1 การได้ทดลองสินค้าก่อนเลือกซื้อ

สาเหตุที่มีผู้บริโภคส่วนหนึ่งไม่ซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากไม่ได้สัมผัส และทดลองสินค้าก่อนที่จะซื้อสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับรองเท้าที่ต้องมีการลองสวม และใส่เดินดูก่อน ทำให้ผู้บริโภคส่วนนี้ไม่มีความสนใจที่จะเลือกซื้อสินค้านี้ผ่านทางช่องทางออนไลน์ ดังนั้นการให้ลูกค้าได้มีประสบการณ์ตรงกับสินค้าจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจ

9.2.2 คุณภาพของสินค้า

จากผลการวิจัยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายพบว่า ปัญหาที่พบบ่อยที่สุดเมื่อสวมใส่รองเท้าคือ ความคงทนของสินค้าที่ทำให้ไม่สามารถสวมใส่รองเท้าได้นาน ดังนั้นการเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และมีคุณภาพจึงเป็นเกณฑ์ที่จำเป็นสำหรับการผลิตสินค้าออกมา เพื่อให้รองเท้าที่จำหน่ายไปยังลูกค้าคงทน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

9.3 แผนฉุกเฉิน

9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด

9.3.1.1 ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

เนื่องจากการทำตลาดของธุรกิจเป็นการทำตลาดกลุ่มลูกค้ากลุ่มเล็ก ทั้งนี้ การเข้ามาทำธุรกิจใหม่อาจทำให้กลยุทธ์บางอย่างไม่ตอบโจทย์หรือถูกใจลูกค้า ส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดไว้

สำหรับเหตุการณ์นี้ มีแนวทางแก้ไขดังนี้

สำรวจความพอใจของลูกค้าต่อสินค้าของธุรกิจ ว่ามีความเห็นอย่างไรทั้งด้านสินค้า ว่ามีคุณภาพและพอใจในความสวยงามของสินค้าหรือไม่ ราคาที่จำหน่ายอยู่เป็นไปอย่างเหมาะสมหรือไม่ และธุรกิจมีข้อบกพร่องหรือมีสิ่งใดที่ควรปรับปรุง พัฒนา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งจะส่งผลต่อยอดขายของธุรกิจต่อไป

9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการปฏิบัติการ

9.3.2.1 สินค้าไม่ได้มาตรฐาน

บางครั้งการผลิตสินค้าอาจเกิดข้อผิดพลาดกับสินค้าบางชิ้นได้ ผู้ตรวจสอบสินค้าของธุรกิจเองอาจมีความบกพร่องหรือผิดพลาดในการตรวจสอบสินค้าเข้า หรือปัญหาเกิดขึ้นเมื่อลูกค้าได้นำร่องเท้าไปสวมใส่จึงพบว่ารองเท้าชิ้นนั้นไม่ได้มาตรฐาน

สำหรับเหตุการณ์นี้ มีแนวทางแก้ไขดังนี้

1. กรณีลูกค้าส่งสินค้าคืน ต้องทำการตรวจสอบว่าสินค้าเกิดความเสียหายในขั้นตอนใด เป็นขั้นตอนจากกระบวนการขนส่งของธุรกิจหรือเกิดขึ้นเมื่อลูกค้าได้นำร่องเท้าไปสวมใส่ โดยจะทำการเปลี่ยนสินค้าให้กับลูกค้าในกรณีที่สาเหตุของสินค้าชำรุดเสียหายเกิดจากกระบวนการของธุรกิจเท่านั้น ทั้งนี้ จะมีการพูดคุยกับลูกค้าถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อเป็นการรักษาสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

2. ตรวจสอบสาเหตุความผิดพลาดว่าเกิดขึ้นตอนใด แล้วจึงหาทางแก้ไขในขั้นตอนดังกล่าว

9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

9.3.3.1 พนักงานลาออก

สาเหตุที่พนักงานลาออกอาจมีหลากหลาย เช่น ได้งานในที่ใหม่ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า หรือมีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานจนไม่สามารถทำงานได้ เป็นต้น

สำหรับเหตุการณ์นี้ มีแนวทางแก้ไขดังนี้

ในเบื้องต้นก่อนที่พนักงานจะออกจากงานต้องมีการพูดคุยถึงปัญหาที่ชัดเจน เพื่อนำมาปรับปรุงกับธุรกิจในอนาคต และอาจต่อรองกับพนักงานให้ยังทำงานอยู่จนกว่าที่จะสามารถหาพนักงานใหม่เข้ามาทำงานแทนได้ หากไม่สามารถต่อรองได้ธุรกิจอาจต้องจ้างพนักงานชั่วคราวเข้ามาทำงานก่อน และดำเนินการจัดหาพนักงานที่เหมาะสมอย่างรวดเร็ว

9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน

9.3.4.1 การขาดกระแสเงินสดในกิจการ

ในกรณีที่ยอดขายของธุรกิจไม่เป็นไปตามที่ได้การคาดการณ์ไว้ ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลกระทบต่อเงินทุนทั้งระบบของธุรกิจ รวมถึงกระแสเงินสดที่ต้องมีไว้ในกิจการ

สำหรับเหตุการณ์นี้ มีแนวทางแก้ไขดังนี้

จัดหาแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงิน เพื่อให้ความช่วยเหลือเงินทุนในระยะสั้น เช่น เงินกู้ยืมระยะสั้น (Short Term Loan) ในรูปแบบของตัวสัญญาใช้เงิน หรือวงเงินเบิกเงินเกินบัญชี (Overdraft Facility) เพื่อนำมาใช้จ่ายในธุรกิจต่อไปได้ โดยไม่กระทบต่อการดำเนินงานในด้านต่างๆ

9.4 แผนการในอนาคต

9.4.1 การขยายช่องทางการจำหน่าย

จากการที่ช่องทางการจำหน่ายในเบื้องต้นนั้นจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดในการสร้างการรับรู้ของตราสินค้า จึงมีแผนการที่จะขยายช่องทางการจำหน่ายเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งช่องทาง โดยการเปิดหน้าร้านเป็นของธุรกิจเองในแหล่งช้อปปิ้งที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้าถึงได้ง่าย และการขยายช่องทางการจำหน่ายจะช่วยขยายฐานลูกค้า ซึ่งจะเพิ่มยอดขายให้กับธุรกิจได้ นอกจากนี้หน้าร้านที่จะเปิดนั้นยังเป็นสถานที่ที่ให้กลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้าก่อนหน้าสามารถเข้ามาเลือกชมสินค้าได้ด้วยตนเอง อันเป็นการแก้ปัญหาให้กับลูกค้าผู้ที่ต้องการสัมผัสกับสินค้าจริงก่อนซื้อ

รายการอ้างอิง

หนังสือ

เมธา เกรียงปัญญากิจ, ปวัฒน์ เลาหะวีร์ และ เฉมณีน โสมคำ. (2553). *Marketing on Facebook ฉบับพื้นฐาน (ใหม่ล่าสุด)*. กรุงเทพฯ: บริษัท อินค์ ปัยอนด์ บุ๊คส์ จำกัด.

วิทยานิพนธ์

อภิรติ มณีเพ็ชรเจริญ. (2556). *พฤติกรรมการบริโภครองเท้าแฟชั่นสตรีชาวไทยและมุมมองของผู้ประกอบการร้านรองเท้าแฟชั่นสตรีแบรนด์ไทย*. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, สาขาการบริหารการตลาด.

เมธาวี โพธิยานนท์ (2555). *แผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ของร้านรองเท้ามาวยริษา*. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (ม.ป.ป.). *อุตสาหกรรมเครื่องหนังและรองเท้า*. สืบค้นจาก www.thaifita.com/thaifita/portals/0/file/vol3Ch_3_leather.doc

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (ม.ป.ป.). *สถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ (เปิดดำเนินการ) ตาม พ.ร.บ.โรงงาน พ.ศ.2535 จำแนกรายหมวดอุตสาหกรรมที่สำคัญ ตามจำพวก ณ สิ้นปี 2556*. สืบค้นจาก <http://www.diw.go.th/hawk/content.php?mode=spss57>

กลุ่มประชาสัมพันธ์ สำนักบริหารกลาง. (2558). *กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม รุกปรับโฉมอุตสาหกรรมแฟชั่นปี 58 ครบวงจร ชูแนวคิด “ดี สเปซ” (D SPACE) สร้างมูลค่าอุตสาหกรรม*. สืบค้นจาก http://www.industry.go.th/center_mng_gad/index.php?option=com_k2&view=item&id=1027%2030-3-58

โครงการ SizeThailand. (ม.ป.ป.). *ผลการสำรวจรูปร่างทั่วประเทศ*. สืบค้นจาก http://www.sizethailand.org/region_all.html

- ธุรกิจรองเท้าแฟชั่นพลิกเกม...ส่งรองเท้าเพื่อสุขภาพสู่!.. (17 พฤษภาคม 2550). ผู้จัดการ 360° รายสัปดาห์. สืบค้นจาก <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9500000056769>
- ผกามาศ สัมพันธ์มาศ. (ม.ป.ป.). *ความสำเร็จในการสร้าง Brand Engagement บนโซเชียลมีเดีย*. สืบค้นจาก Sasin Management Consulting website: http://www.sasinconsulting.com/wp-content/uploads/2014/09/The-Success-of-Brand-Engagement-via-Social-media_Pakamas.pdf
- ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ. (2557). *คาดการณ์ภาวะเศรษฐกิจไทยปี 2557 และปี 2558*. สืบค้นจาก http://cebf.utcc.ac.th/upload/report_file/file_th_65d07y2015.pdf
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2013). *Fast Fashion Retailers บุกอาเซียน: คาดปี'56 ดันยอดนำเข้าเสื้อผ้าฟุ้งร้อยละ 45 ... จับตาการเติบโตในไทย*. สืบค้นจาก <https://www.kasikornresearch.com/th/k-econanalysis/pages/ViewSummary.aspx?docid=31823>
- สมาคมโฆษณาดิจิทัล (ประเทศไทย). (ม.ป.ป.). *DAAT เผยข้อมูลตัวเลขผู้ใช้โทรศัพท์มือถือทั่วไทยของไตรมาส 2 ประจำปี 2557*. สืบค้นจาก <http://www.daat.in.th/index.php/daat-mobile/>
- สำนักงานคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2556). *อุตสาหกรรมแฟชั่น เครื่องแต่งกาย อัญมณีและเครื่องประดับกับพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์*. สืบค้นจาก <http://www.etcommission.go.th/article-other-topic-fashion-ecommerce.html>
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. (2558). *รายงานประมาณการเศรษฐกิจไทยปี 2557 และ 2558 เศรษฐกิจไทยปี 2557 คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 0.7 และมีแนวโน้มฟื้นตัวดีขึ้นมาขยายตัวที่ร้อยละ 3.9 ในปี 2558*. สืบค้นจาก http://www.fpo.go.th/FPO/member_profile/it-admin/upload/file/2557%2058.pdf
- สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง. (2558). *รายงานภาวะเศรษฐกิจการคลังประจำเดือนธันวาคม และไตรมาส 4 ปี 2557*. สืบค้นจาก http://www.fpo.go.th/FPO/member_profile/it-admin/upload/file/Thai_Monthly%20For%2029%20Dec%202014_Final55.pdf
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2553). *บทสรุปสำหรับผู้บริหาร สำนะโนประชากรและเคหะ พ.ศ. 2553 (ทั่วราชอาณาจักร)*. สืบค้นจาก <http://popcensus.nso.go.th/file/popcensus-10-01-56-T.pdf>
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2555). *สรุปผลที่สำคัญ การสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน พ.ศ. 2555*. สืบค้นจาก <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/files/SociosumRep55.pdf>

- Ingrid H. E. Rutishauser. (1968). Prediction of Height from Foot Length : Use of Measurement in Field Surveys. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2019959/pdf/archdisch01558-0048.pdf>
- Jitendra P Patel, Ritesh K Shah, Sanjay D Kanani, Ashok B Nirvan, Rashmikant V Dave. (2010). *Estimation of Height from Measurement of Foot Length in Gujarat Region*. Retrieved from http://www.biomedscidirect.com/journalfiles/IJBMRF2012771/estimation_of_height_from_measurement_of_foot_length_in_gujarat_region.pdf
- Marvelic Engine. (2558). *แนะนำ 10 อันดับเว็บไซต์ ECOMMERCE ของไทย*. สืบค้นจาก <http://www.marvelic.co.th/th/news/363-window-10.html>
- Zahra Hossein Nezhad and Katayoun Kavehnezhad. (2013). Choosing the Right Color: A Way to Increase Sales. *International Journal of Asian Social Science*, 3(6). Retrieved from [http://www.pakinsight.com/pdf-files/ijass%203\(6\),%201442-1457.pdf](http://www.pakinsight.com/pdf-files/ijass%203(6),%201442-1457.pdf)



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้บริโภครองเท้าผู้หญิงขนาดพิเศษ

ผู้บริโภคนที่ 1

อายุ 26 ปี พนักงานบริษัท รายได้ 20,000 บาทต่อเดือน

ผู้บริโภคนที่ 1 มีส่วนสูง 167 เซนติเมตร ใส่รองเท้าขนาด 41 โดยแบบรองเท้าที่ใส่ประจำจะเป็นรองเท้าส้นเตี้ย นอกจากนี้ก็จะมีรองเท้าส้นสูงไว้เพื่อเอาไว้ใส่ในโอกาสต่างๆ ที่เหมาะสม เช่น ใส่ไปงานแต่งงาน เป็นต้น ตอนนี้อะไรที่มีอยู่มีประมาณ 10 คู่ แต่มีคู่ที่สวมใส่ประจำอยู่ 2-3 คู่ ซึ่งเป็นส้นเตี้ย แบบคล้ายๆ กัน แต่จะมีหลายสี พวก สีเบจ สีดำ เพราะเข้ากับชุดได้ง่าย ส่วนมากแล้วจะซื้อรองเท้าคู่ใหม่ทุกๆ 2 เดือน สถานที่ที่ไปเลือกซื้อนั้นได้แก่ เซียร์รังสิต เป็นร้านขายรองเท้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ ซึ่งไปซื้อที่นั่นเป็นประจำเพราะอยู่ใกล้กับบ้านพักในจังหวัดปทุมธานี และอีกที่หนึ่งที่ซื้อประจำ คือ ตลาดนัดที่จะมาขายใกล้สถานที่ทำงานตรงเพลินจิต ซึ่งจะได้เป็นร้านรองเท้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ แต่จะมีรองเท้าขนาดใหญ่สุด 41 มาจำหน่ายบ้างเป็นบางครั้ง ราคาเฉลี่ยต่อคู่ที่ซื้อส่วนมากจะอยู่ประมาณ 400 บาท ทั้งนี้ราคาสูงสุดที่เคยซื้อ คือ คู่ละ 3,000 บาท ซึ่งเป็นรองเท้าส้นสูง ใส่ไปงานแต่งงาน หรืองานอื่นๆ ที่จำเป็นต้องใส่ เป็นตราสินค้าที่นำเข้ามาจากต่างประเทศที่จะมีรองเท้าขนาดใหญ่จำหน่าย ตอนซื้อมาใส่นั้นคิดว่ารองเท้าน่าจะไม่กัด แต่ก็สุดท้ายแล้วก็กัดอยู่ดีเกณฑ์ในการเลือกซื้อรองเท้าแต่ละคู่ที่ผู้บริโภคนที่ 1 บอกว่า ถ้าเจอรองเท้าขนาดใหญ่จะซื้อเก็บไว้เลย บางทีก็ไม่ได้เป็นคู่ที่สวยงาม แต่ซื้อไว้เพราะหาได้ยาก แต่จะเลือกความสบายในการสวมใส่เป็นอันดับแรก และสามารถใส่ได้ทุกวัน ยิ่งถ้าเจอคู่ที่ราคาที่ไม่เกิน 400 บาท จะซื้อเก็บไว้เลย นอกจากนี้หากรองเท้าจัดการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาสินค้า ก็จะทำให้การตัดสินใจเลือกซื้อรองเท้าคู่นั้นง่ายขึ้น ด้านตราสินค้านั้นผู้บริโภคนที่ 1 ไม่มีตราสินค้าที่ซื้อเป็นประจำและคิดว่าไม่มีความจำเป็นที่ต้องซื้อเป็นรองเท้าที่มีตราสินค้า ส่วนรองเท้าที่ซื้อมาใส่ส่วนมากก็จะพียง่าย เพราะใส่บ่อยทุกวัน ยิ่งถ้าใส่ลุยน้ำก็จะยิ่งพียง่าย

เมื่อสอบถามถึงการซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ผู้บริโภคนคนที่ 1 ตอบว่า เคยซื้อสินค้าประเภทเสื้อผ้า เพราะเห็นว่าเป็นทางเลือกพิเศษอีกทางหนึ่ง นอกเหนือจากร้านจำหน่ายเสื้อผ้าทั่วไป โดยซื้อผ่าน Instagram ที่จำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่โดยเฉพาะ มีแบบเสื้อผ้าที่อัปเดตตลอด มีการรีวิวสินค้าจากลูกค้าให้เห็น อีกทั้งยังมีความน่าเชื่อถือเพราะมีการลงรูปถ่ายใบเสร็จส่งสินค้าที่มีจำนวนลูกค้าหลายรายมาให้ดู ที่สำคัญคือ มีการลงรูปถ่ายให้คนจริงลองสวมใส่เสื้อผ้าเพื่อให้เห็นว่าเมื่อสวมใส่แล้วจะเป็นอย่างไร ไม่ใช่เป็นนางแบบหุ่นดี ๆ สวย ๆ ใส่ให้ดูเพียงอย่างเดียว ทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจซื้อ

แต่สำหรับสินค้าแฟชั่นประเภทรองเท้านั้นผู้บริโภคนคนที่ 1 ยังไม่เคยซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ เพราะส่วนใหญ่ที่ขายผ่านช่องทางออนไลน์นั้นจะไม่ให้คืนสินค้า หรือเปลี่ยนสินค้าได้ยาก ผู้บริโภคนคนที่ 1 จึงอยากลองสินค้าจริงก่อน ซึ่งไม่สามารถทำได้ อีกทั้งขนาดรองเท้าของแต่ละที่มีขนาดไม่เท่ากัน จึงทำให้ไม่มั่นใจว่าขนาดที่สั่งไปจะสามารถสวมใส่ได้จริง

ผู้บริโภคนคนที่ 2

อายุ 26 ปี พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน รายได้ 40,000-80,000 บาทต่อเดือน

ผู้บริโภคนคนที่ 2 สูง 177 เซนติเมตร ส่วนมากจะเป็นเบอร์ 42 ใส่เบอร์ 42 แต่บางร้านก็จะใส่ไม่ได้ เพราะว่าหน้าเท้าของเราจะแคบ ใส่ไปแล้วก็จะหลวม ซึ่งจะหาซื้อรองเท้าได้ยาก บางครั้งก็พบว่ารองเท้าขนาด 42 ที่จำหน่ายนั้นออกแบบมาตรงส่วนที่เป็นหน้าเท้ากว้างเกินไป ทำให้สวมใส่ไม่ได้ และขนาดรองเท้านี้ก็ไม่ค่อยจะมีแบบรองเท้าที่ต้องการ ราคาเฉลี่ยต่อคู่ที่ซื้อประมาณ 700 บาท โดยคู่แพงสุดที่เคยเลือกซื้อราคา 1,800 บาท ร้านรองเท้าที่ไปเลือกซื้อประจำเพราะมีขนาดที่ต้องการ อีกทั้งคุณภาพกับราคาก็ถือว่ามีความเหมาะสม ร้านรองเท้าที่ไปเลือกซื้อประจำ ได้แก่ ร้านที่อยู่ตรงข้ามกับศูนย์การค้า Platinum ประตูน้ำ ร้านในศูนย์การค้า Terminal 21 ร้านใน Amarin Plaza และ ร้านที่ JJ Mall ที่จำหน่ายรองเท้าสำหรับคนอ้วน ส่วนแบบรองเท้าที่คุณกลุณิดาชอบสวมใส่เป็นประจำนั้น คือ รองเท้าส้นเตี้ย แต่ก็จะมีรองเท้าชนิดอื่นๆ เช่น รองเท้าส้นสูง รองเท้ากีฬา เอาไว้สวมใส่ในโอกาสต่างๆ กันไป จำนวนรองเท้าที่มีอยู่ปัจจุบันประมาณ 7-8 คู่ โดยจะซื้อรองเท้าคู่ใหม่ทุกๆ 3-4 เดือน คุณกลุณิดามีเกณฑ์ในการเลือกซื้อรองเท้าจาก แบบรองเท้าที่สวยงาม ถูกใจ ประโยชน์ใช้สอยสามารถใส่เข้ากับชุดเสื้อผ้าได้หลากหลาย ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และความคงทนของรองเท้า ทั้งนี้ปัญหาที่พบเมื่อซื้อรองเท้ามาสวมใส่นั้น พบว่ารองเท้านั้นสวมใส่ไม่สบาย อีกทั้งยังไม่ค่อยมีความคงทน ผู้บริโภคนคนที่ 2 เห็นว่ารองเท้าที่สวมใส่นั้นไม่จำเป็นต้องเป็นรองเท้าที่มีตราสินค้าดังอย่างไรก็ตามคุณกลุณิดาชอบสวมใส่รองเท้า Fitflop เนื่องจากมีขนาดที่คุณกลุณิดาต้องการ อีกทั้งยังสวมใส่สบาย

เมื่อสอบถามถึงการซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้บริโภคคนที่ 2 ตอบว่าเคยซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากก็เห็นว่าแบบสินค้านั้นถูกใจ และเว็บไซต์ที่ขายนั้นก็ดูน่าไว้วางใจได้ ส่วนสินค้านั้นรองเท้าแฟชั่นนั้น ผู้บริโภคคนที่ 2 ก็เคยซื้อผ่านช่องทางนี้เช่นกัน เพราะเป็นร้านที่มีขนาดรองเท้าที่ต้องการจำหน่ายอยู่ และแบบของสินค้าก็สวย น่ารัก ตามสไตล์ที่ตนเองชอบ

ผู้บริโภคคนที่ 3

อายุ 26 ปี โปรแกรมเมอร์ รายได้ 20,000-30,000 บาทต่อเดือน

ผู้บริโภคคนที่ 3 ส่วนมากจะใส่เบอร์ 41 แต่บางร้านก็อาจจะต้องใส่ 42 ชอบใส่รองเท้าสันเตี้ยแบบหุ้มส้น โดยมีแบรนด์รองเท้าที่ใส่ประจำคือ Charles & Keith เพราะมีขนาดรองเท้าที่ต้องการจำหน่าย แต่จะซื้อเมื่อร้านมีการจัดการส่งเสริมการขาย โดยการลดราคาเท่านั้น จะซื้อรองเท้าคูใหม่ใหม่ทุกๆ 6 เดือน ซึ่งก็จะซื้อหลายๆ คู่เก็บไว้เลยทีเดียวนะ ใส่หมุนเวียน ผลัดไป เพื่อไม่ให้รองเท้าแต่ละคู่นั้นพังง่าย สามารถรักษาสภาพรองเท้าให้สามารถใส่ได้นาน โดยแบบรองเท้าที่ซื้อจะเป็นแบบที่ใกล้เคียงกัน สีดำ สีน้ำตาล ซึ่งสามารถเข้ากับเสื้อผ้าได้หลายชุด ราคาที่ซื้อมาจะประมาณคู่ละ 1,000 บาท พฤติกรรมการเลือกซื้อของผู้บริโภคคนที่ 3 นั้นจะไม่ได้ไปซื้อบ่อยๆ เพราะตราสินค้า Charles & Keith นั้นมีคุณภาพที่ค่อนข้างทน ผนวกกับการดูแลรักษาของตนเองที่ได้กล่าวไป ความจริงแล้วผู้บริโภคคนที่ 3 บอกว่าไม่ได้เป็นคนที่ยึดติดกับตราสินค้า เพียงแต่ตราสินค้าที่ซื้อประจำนั้นมีขนาดที่ต้องการและคุณภาพที่พอใจ อีกทั้งไม่อยากไปเสาะหาร้านที่จำหน่ายรองเท้าขนาดพิเศษอื่นๆ ตามแหล่งช้อปปิ้งต่างๆ พอใจที่จะเดินไปเลือกซื้อตามห้างสรรพสินค้าใกล้บ้านมากกว่า ปัจจุบันมีรองเท้าประมาณ 5 คู่ ซึ่งส่วนมากจะเป็นของ Charles & Keith อย่างไรก็ตามยังมีสถานที่อื่นๆ ที่ไปเลือกซื้อบ้างเป็นบางครั้ง นั่นคือ ที่ศูนย์การค้า Platinum ประตูนํ้า เป็นร้านจำหน่ายรองเท้าขนาดพิเศษโดยเฉพาะ เกณฑ์ในการเลือกซื้อรองเท้าของผู้บริโภคคนที่ 3 คือ แบบของรองเท้ามีความสวยงาม ถูกใจ ราคาและคุณภาพสอดคล้องกัน ปัญหาที่พบบ่อยจากการสวมใส่รองเท้า คือ สวมใส่ไม่สบาย ถูกรองเท้ากัด

เมื่อสอบถามว่าเคยซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์หรือไม่ ผู้บริโภคคนที่ 3 ได้ตอบว่าไม่เคย โดยให้เหตุผลว่าเพราะไม่สามารถลองสินค้านั้นได้ กลัวว่าซื้อมาแล้วจะใส่ไม่พอดี จึงไม่กล้าเสี่ยงที่จะซื้อ เช่นเดียวกันกับสินค้าประเภทรองเท้า ที่ผู้บริโภคคนที่ 3 ไม่เคยมีประสบการณ์ซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ด้วยเหตุผลเดียวกันกับสินค้าแฟชั่นอื่นๆ

ผู้บริโภคคนที่ 4

อายุ 26 ปี พนักงานบริษัทเอกชน รายได้ 25,000-35,000 บาทต่อเดือน

ผู้บริโภคคนที่ 4 สูง 169 เซนติเมตร ใส่รองเท้าเบอร์ 43 ค่ะ ซึ่งหายากมากๆ เลย จึงมีร้านรองเท้าที่ไปเลือกซื้อประจำ ได้แก่ ร้านที่อยู่ซอยตรงข้ามพันธุ์ทิพย์พลาซ่า สาขาประตูน้ำ ซึ่งจะมี

รองเท้าแฟชั่นผู้หญิงขนาดใหญ่เพื่อสาวประเภทสอง ส่วนมากจะมีขนาด 46-47 เหมือนขนาดเท้าทั่วไปของผู้ชาย และแบบรองเท้ามักไม่สวย, ร้าน Payless เป็นร้านที่ไม่ได้จำหน่ายรองเท้าขนาดพิเศษโดยเฉพาะ แต่จะมีหลากหลายขนาด จัดวางสินค้าแบ่งตามขนาดรองเท้าเป็นหลัก และ นั่นคือเดินไปที่ชั้นขนาดเท้าของตนเองก็จะมีแบบรองเท้าวางให้เลือก, ร้านที่เซ็นจูรีพลาซ่า ชั้นใต้ดิน จะไม่ใช่ร้านที่จำหน่ายขนาดใหญ่โดยเฉพาะเช่นกัน คือจะมีตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงใหญ่พิเศษ ไม่ได้มีการสื่อสารว่ามีรองเท้าขนาดพิเศษจำหน่าย ซึ่งร้านนี้จะมีแบบรองเท้าสวยกว่าร้านอื่นๆ โดยร้านนี้จะเป็นร้านที่ผู้บริโภคคนที่ 4 ไปเลือกซื้อบ่อยที่สุด เนื่องจากเดินทางสะดวกจากรถไฟฟ้า นอกจากนี้ตราสินค้ารองเท้าที่สวมใส่ประจำ คือ ecco เนื่องจากผู้บริโภคคนที่ 4 มีปัญหาสุขภาพเกี่ยวกับกระดูกหลัง จึงต้องการรองเท้าที่พื้นรองเท้านุ่ม สวมใส่สบาย และไม่ทำให้ปวดหลังเมื่อต้องเดินเป็นระยะเวลานานและไกล อีกทั้งยังมีขนาดพิเศษที่ผู้บริโภคคนที่ 4 ต้องการ เพราะเป็นรองเท้านำเข้ามาจากต่างประเทศ ราคารองเท้าของ ecco จะตกประมาณ 2,000 บาทขึ้นไปต่อคู่ อย่างไรก็ตามแบบรองเท้าของ ecco จะไม่ได้เป็นไปตามสมัยนิยมมากนัก ส่วนแบบรองเท้าที่ผู้บริโภคคนที่ 4 ใส่เป็นประจำ คือ รองเท้าส้นเตี้ย และมีรองเท้าส้นสูงแบบเปิดหน้าไว้ใส่ในโอกาส ไปงานแต่งงาน ประชุม ที่มีความจำเป็นต้องใส่เพื่อให้ถูกกาลเทศะ ราคารองเท้าโดยเฉลี่ยต่อคู่ที่ใช้จ่าย 500 บาท จำนวนรองเท้าแฟชั่นที่มีอยู่ตอนนี้ประมาณ 5 คู่ เกณฑ์ในการเลือกซื้อ คำนึงถึง ประโยชน์ใช้สอยที่สามารถใส่เข้าได้กับเสื้อผ้าหลายชุด ความคงทนของรองเท้า ความสวยงามตามจุดประสงค์ของการใช้ โดยซื้อรองเท้าคู่ใหม่ทุกๆ 3 เดือนนอกจากปัญหาของการเลือกซื้อรองเท้าที่หาซื้อได้ยากแล้ว ผู้บริโภคคนที่ 4 ยังเฝ้าถึงปัญหาของรองเท้าที่เลือกซื้อมาที่พบว่า มักสวมใส่ไม่สบาย พังง่าย โดยเฉพาะรองเท้าที่ไม่มีตราสินค้า แต่ก็คิดว่าจำเป็นต้องซื้อรองเท้าที่มีตราสินค้ามาใส่เป็นประจำ ผู้บริโภคคนที่ 4 จะซื้อรองเท้าที่มีตราสินค้าต่อเมื่ออยากได้รองเท้าที่สามารถสวมใส่ได้นานๆ เท่านั้น หากเป็นรองเท้าที่จะซื้อมาใส่เพียงไม่กี่ครั้งก็จะไม่ซื้อที่มีตราสินค้า

เมื่อสอบถามถึงการซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้บริโภคคนที่ 4 บอกว่าเคยซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เพราะมีแบบเสื้อผ้าที่ถูกใจ และเนื่องจากผู้บริโภคคนที่ 4 เสื้อผ้าขนาดใหญ่กว่าปกติที่มีจำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า จึงต้องหาซื้อตามร้านที่จำหน่ายเสื้อผ้าแบบพิเศษโดยเฉพาะ ซึ่งส่วนมากจะขึ้นจากรถจักรยานไปไกลเพื่อที่จะซื้อเสื้อผ้า อย่างที่จำหน่ายที่ศูนย์เนชั่นมอลล์ ตลาดพร้าว แต่บ้านอยู่แถวเจริญกรุง ก็เลยเลือกที่จะค้นหาร้านเสื้อผ้าในอินเทอร์เน็ต แล้วซื้อผ่านช่องทางนี้แทน อย่างไรก็ตามก็เกิดปัญหาบางครั้งที่ไม่สามารถใส่ได้ ก็ต้องยกให้คนอื่นไป ทั้งนี้ยังไม่เคยซื้อเสื้อผ้าซ้ำเว็บไซต์เดิม โดยจะเปลี่ยนไปเรื่อยๆ ทำการค้นหาไปเรื่อยๆ ส่วนสินค้านำรองเท้าแฟชั่นนั้นผู้บริโภคคนที่ 4 ยังไม่เคยมีประสบการณ์ในการซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ เพราะทราบว่าร้านที่จำหน่ายทางช่องทางออนไลน์นั้นก็ไปรับสินค้าจากร้านที่ซื้อใส่เป็นประจำ แล้วบวกราคาเพิ่มขึ้นไปอีก จึงเป็นราคาที่แพงกว่า อีกทั้งต้องจ่ายค่าส่งสินค้าเพิ่มขึ้นด้วย ผู้บริโภคคนที่ 4 ก็เลยคิดว่าไปซื้อเองที่

ร้านเลยจะดีกว่า นอกจากนี้ผู้บริโภคนั้นที่ 4 ไม่มีความมั่นใจว่าจะสามารถสวมใส่รองเท้าที่ซื้อผ่านช่องทางนี้ได้ เนื่องจากขนาดรองเท้าของแต่ละร้านจะไม่เท่ากัน

ผู้บริโภคนั้นที่ 5

อายุ 26 ปี พนักงานบริษัทเอกชน รายได้ 20,000-25,000 บาทต่อเดือน

ผู้บริโภคนั้นที่ 5 ใส่รองเท้าเบอร์ 40 ค่ะ เป็นเบอร์ใหญ่สุดแล้ว โดยแบบรองเท้าที่ชอบสวมใส่คือ รองเท้าส้นเตี้ยแบบหุ้มส้น เพราะใส่แล้วเดินได้สบายกว่ารองเท้าส้นสูง สถานที่ซื้อรองเท้าที่ส่วนมากผู้บริโภคนั้นที่ 5 เลือกซื้อ คือ ตลาดนัดบริเวณใกล้ที่ทำงานแถวสีลม ที่มักจะมีรองเท้าแฟชั่นแบบสวยๆ ราคาไม่แพงมาจำหน่ายอยู่เสมอ ถึงแม้ว่าขนาดเท้าของผู้บริโภคนั้นที่ 5 จะอยู่ในขนาดเกณฑ์มาตรฐานรองเท้าที่มีจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด อย่างไรก็ตามผู้บริโภคนั้นที่ 5 ก็ประสบกับปัญหาไม่สามารถใส่รองเท้าขนาด 40 ได้ในหลายครั้ง ปัจจุบันผู้บริโภคนั้นที่ 5 มีรองเท้าประมาณ 6 คู่ ซึ่งแบบรองเท้าทั้งหมดที่มีนั้นจะเป็นส้นเตี้ยทั้งหมด โดยเฉลี่ยแล้วจะซื้อรองเท้าคู่ใหม่ทุก 6 เดือน ซึ่งจะเลือกซื้อรองเท้าจากแบบความสวยงามที่ตนเองชอบ จากนั้นจึงพิจารณาความเหมาะสมของราคาสินค้ากับคุณภาพสินค้า และดูว่ารองเท้าคู่นั้นจะสามารถสวมใส่ได้นาน มีความคงทน แต่จากสภาพอากาศในประเทศไทยที่มีฝนตกเกือบตลอดทั้งปี ทำให้ต้องใส่รองเท้าลุยน้ำท่วมขังตามท้องถนน ส่งผลให้รองเท้านั้นพังไม่สามารถสวมใส่ได้อีกต่อไป เป็นปัญหาที่ผู้บริโภคนั้นที่ 5 พบอยู่บ่อยครั้งกับรองเท้าที่ตนเองสวมใส่ ราคาเฉลี่ยต่อคู่ที่ผู้บริโภคนั้นที่ 5 ใช้จ่ายกับรองเท้าแฟชั่นนั้นประมาณ 300 บาท แต่หากรองเท้าที่มีราคาสูงกว่านี้แล้วมีการจัดรายการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาสินค้า ผู้บริโภคนั้นที่ 5 ก็มีความสนใจที่จะซื้อรองเท้าคู่นั้นๆ ที่ราคาสูงกว่า 300 บาท นอกจากนี้ผู้บริโภคนั้นที่ 5 ยังได้บอกไว้ว่าตราสินค้านั้นไม่มีความจำเป็นสำหรับรองเท้าที่จะเลือกใส่ และผู้บริโภคนั้นที่ 5 ก็ไม่ได้มีตราสินค้าที่ใส่ประจำ

เมื่อสอบถามถึงการซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้บริโภคนั้นที่ 5 กล่าวว่าเคยมีประสบการณ์ซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางนี้ โดยเป็นเสื้อผ้าแฟชั่นที่ขายตามเว็บไซต์ ซึ่งตนเองพอใจในแบบสินค้าและมีขนาดที่ตนเองสามารถสวมใส่ได้จึงเลือกซื้อเสื้อผ้างดงาม แต่เมื่อสอบถามถึงสินค้านี้ รองเท้าผู้บริโภคนั้นที่ 5 ตอบว่าไม่เคยเลือกซื้อผ่านช่องทางนี้เลย เพราะว่าไม่สามารถลองสวมใส่ได้ เพราะจากปกติที่ไปลองตามร้านรองเท้าก็พบว่าไม่สามารถใส่ขนาด 40 ในบางที่ได้ จึงมีความไม่มั่นใจว่าจะสามารถสั่งซื้อรองเท้าขนาดถูกต้องตามขนาดเท้าของตนเองได้

ภาคผนวก ข

การสังเกต (Observation)

ผลการวิจัยกลุ่มผู้ประกอบการรองเท้าผู้หญิงขนาดพิเศษ

ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิง ณ ศูนย์การค้า JJ Mall ชั้น G

ร้านรองเท้าจำหน่ายรองเท้าแฟชั่นผู้หญิงทั่วไป ราคาขายอยู่ที่ประมาณ 300 บาทต่อคู่ แบบรองเท้ามีทั้งไม่มีส้น ส้นเตี้ย และส้นสูง ทางร้านจะเน้นโทนสีของรองเท้าที่สามารถเข้ากับเสื้อผ้าได้หลากหลายชุด นั่นคือ สีดำ สีเบจ สีน้ำตาล สีเทา สีครีม เป็นหลัก ทางร้านจัดชั้นรองเท้าที่เป็นขนาดพิเศษไว้ 1 ชั้นโดยเฉพาะเพื่อให้ลูกค้าที่มีเท้าขนาดใหญ่พิเศษสามารถเลือกแบบที่มีรองเท้าขนาดที่ตนเองต้องการได้อย่างสะดวก ทั้งนี้จากการพูดคุยกับผู้ประกอบการพบว่า รองเท้าขนาดพิเศษนั้นจะขายได้ยากกว่ารองเท้าขนาดมาตรฐาน ในส่วนของรองเท้าขนาดพิเศษเองขนาดที่ขายดี คือ ขนาด 42 และ 44 โดยปริมาณการขายต่อวัน หากเป็นวันธรรมดาทั่วไปจะสามารถขายได้ 2-3 คู่ ส่วนวันที่ขายได้ดีหน่อยก็อาจขายได้ถึงวันละ 5 คู่ ผู้ประกอบการกล่าวว่าจะมีลูกค้าที่เสาะหารองเท้าขนาดพิเศษมาบ้างเป็นครั้งคราว สินค้าของทางร้านไม่ได้เป็นสินค้าที่ผลิตเอง แต่จะไปรับจากร้านอื่นมาจำหน่ายต่อ นอกจากนี้จากการสังเกตพบว่าราคาขายของรองเท้าขนาดพิเศษนั้นไม่ได้มีการตั้งราคาสูงกว่าขนาดปกติ นั่นคือขายราคาเท่ากัน เมื่อตรวจสอบวัสดุที่ใช้ประกอบรองเท้าส่วนมากจะเป็นหนังเทียม และPU และเมื่อให้ผู้สังเกตการณ์อีกท่านได้ลองสวมใส่รองเท้าพบว่า การสวมใส่นั้นไม่ได้สบายเท้ามาก ลักษณะเป็นไปตามมาตรฐานของรองเท้าในตลาดระดับล่าง

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาว นุสรรา จาตุรันต์สมบูรณ์
วันเดือนปีเกิด	22 พฤศจิกายน 2531
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2553: เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป หจก. รุ่งดำรงค์
ประสบการณ์ทำงาน	2555-ปัจจุบัน: ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป หจก. รุ่งดำรงค์ 2554-2555: พนักงาน Commercial Loan Processing บริษัท ธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน)