



รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการ  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม



โดย  
นายนวพรรษ ภาชีสวัสดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการ  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

MODEL AND BUSINESS STRATEGIES OF THE SMES MANUFACTURER FINISHED  
FURNITURE OF THAILAND MUANG DISTRICT, NAKHON PATHOM



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ใน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
โดย	นวพรรษ ภาชีสวัสดิ์
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ พิทักษ์ ศิริวงศ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(อาจารย์ ดร. ปริญา หรุ่นโพธิ์ )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ พิทักษ์ ศิริวงศ์ )

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(อาจารย์ ดร. กนกวรรณ สุทธิพร )

58602356 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : รูปแบบการดำเนินธุรกิจ / กลยุทธ์ทางการตลาด / วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

นาย นวพรรษ ภาษีสวัสดิ์: รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ พิทักษ์ ศิริวงศ์

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม และศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข ในการดำเนินงานธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์แนวปรากฏการณ์วิทยา เก็บรวบรวมข้อมูลแบบไม่มีส่วนร่วมและสัมภาษณ์เชิงลึก มีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มีการนำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดของ Philip Kotler มาใช้ในการดำเนินกลยุทธ์การตลาดที่แตกต่างกันไป จะเน้นการจำหน่ายด้านผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป ได้แก่ ความทันสมัย ความแข็งแรงคงทน ความสะดวกในการใช้งานของลูกค้าแต่ละประเภท ด้านราคาขึ้นอยู่กับวัสดุที่ใช้ทำผลิตภัณฑ์ และความยากในการผลิตสินค้า ด้านช่องทางการจำหน่ายหลายทาง มีการขายสินค้าหน้าร้าน และส่งรูปภาพพร้อมรายละเอียดสินค้า ผ่านทางแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ ด้านส่งเสริมการขาย มีบริการเสนอขายสินค้าถึงบ้าน ลูกค้าสามารถเลือกผ่อนชำระสินค้าตามความสะดวกของลูกค้า ด้านบุคลากรทางร้านจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายขายเป็นพิเศษ โดยมีการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านลักษณะทางกายภาพมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศร่มรื่น ดูเป็นธรรมชาติ มีแยกหมวดหมู่ของสินค้าไว้อย่างชัดเจน มีการจัดตกแต่งหน้าร้านตามเทศกาล ด้านกระบวนการทำงานผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญตั้งแต่ลูกค้าเดินเข้ามาในร้าน

ปัญหาและอุปสรรค คือ ปัญหาทางด้านการเงินและบัญชี ปัญหาคู่แข่งรายใหม่ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ข้อเสนอแนะ ควรมีการจัดการวางแผนเงินทุนล่วงหน้า พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับลูกค้าเดิมที่เคยใช้บริการ และจัดทำใบรับสมัครบุคลากรไว้ในร้าน ป้องกันบุคลากรในร้านไม่เพียงพอ

58602356 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : BUSINESS MANAGEMENT PATTERN / MARKETING STRATEGY / SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE

MR. NAWAPAT PASEESAWAS : MODEL AND BUSINESS STRATEGIES OF THE SMES MANUFACTURER FINISHED FURNITURE OF THAILAND MUANG DISTRICT, NAKHON PATHOM THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PITAK SIRIWONG

This research has its first emphasis on studying business management patterns including marketing strategies employed by furniture SMEs in Nakorn Pathom, Thailand, and second demonstrating plausible solutions against recurring complexities in this field of business management. Throughout the qualitative phenomenological research approach, the data collection was deductively conducted and the in-depth interviews were held and probed. Aiming for the generalization of the data, the triangulation of data validation was being processed and measured.

The study adopts Philip Kotler's marketing strategy ideas, which suggest, first and foremost, that product uniqueness has widely become more accepted and been exemplified for its various aspects in the field of marketing, be it modernity of design, endurance and worthiness, practicality for consumers, pricing condition as well as the variety of product distribution channels. To be more specific, product uniqueness can also be seen, through these following six pathways, to thrive a bit further and bridge the gap between the consumers and the product itself: providing descriptive punch-lines with photos, constructing any mobile applications that support online transactions, offering tempting and fresh promotions to consumers, providing home-delivery and different genres of payment. Secondly, the furniture SMEs were statistically seen to invest their attention to the sale representatives by advocating them profitable trainings, including offering them friendly and satisfactory working environment. Therefore, it can be implied that the most critical concerns under the business management of the furniture SMEs in Nakorn Pathom were paid to 1) products, 2) sales representatives and PRs, 3) employees, and 4) the atmosphere surrounding the work place.

Ultimately, three major complexities along with the possible solutions were also identified. The aforementioned obstacles were specified as the financial and bookkeeping problem, the increasing growth of other new business competitors, and the change of staff positions. As the final solutions, business and financial plans must be actively anticipated, offering more prestigious services for the VIP customers as well as preparing the HR documents for job opportunities to be ready when any staff position is about change.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ พิทักษ์ ศิริวงศ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้ง อาจารย์ ดร.ปริญญา หรุ่นโพธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.กนกวรรณ สุทธิพรผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ ผู้ประกอบการร้านบัวหลวงเฟอร์นิเจอร์ ร้านมานพเฟอร์นิเจอร์ ร้านเรื่องศิลป์เฟอร์นิเจอร์ ร้านเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์ และร้านกษิตินเฟอร์นิเจอร์ รวมถึงลูกค้าทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบคำถาม การให้ข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ รวมถึงความช่วยเหลือและกำลังใจที่ได้รับจากครอบครัว และเพื่อนๆ สาขาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ลงได้

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาตลอดหลักสูตรการศึกษา

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

นวพรรษ ภาชีสวัสดิ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	4
นิยามคำศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	7
ความหมายและประเภทของเฟอร์นิเจอร์.....	7
ความหมายของเฟอร์นิเจอร์.....	7
ประเภทของเฟอร์นิเจอร์.....	8
การแบ่งตามลักษณะสถานที่ใช้งาน.....	9
แบ่งตามรูปแบบลักษณะโดยทั่วไป.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	14
กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน .....	14
กลยุทธ์การแข่งขัน.....	17
ความหมายและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs).....	20



ลักษณะทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม .....	20
ประโยชน์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม .....	21
ปัญหาและข้อจำกัดของธุรกิจขนาดย่อม .....	22
ลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม .....	23
แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดส่วนประสมทางการตลาด.....	23
ผลิตภัณฑ์ (Products) ผลิตภัณฑ์ (Products).....	24
ราคา (Pricing).....	24
ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place).....	24
การส่งเสริมการตลาด (Promotion).....	25
บุคลากร (People) หรือพนักงาน (Employees).....	25
ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence & Presentation).....	25
กระบวนการให้บริการ (Process).....	26
ข้อมูลพื้นที่และแหล่งข้อมูล.....	26
ที่ตั้งและอาณาเขต.....	27
สภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศ .....	27
สภาพการเมืองการปกครอง.....	28
สภาพเศรษฐกิจ .....	28
สภาพสังคม .....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย .....	35
ระเบียบวิธีวิจัย .....	35
การเลือกพื้นที่การศึกษา .....	36
ผู้ให้ข้อมูล .....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	37

ประเภทบุคคล.....	37
ประเภทเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
การศึกษาเอกสาร.....	38
การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน (Household Census).....	38
การสัมภาษณ์ (Interview).....	39
การสังเกต (Observation).....	39
การบันทึกข้อมูลภาคสนาม.....	39
ข้อมูลจากการสนทนาพูดคุยหรือสัมภาษณ์.....	40
ข้อมูลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม.....	40
ข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม.....	40
ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล.....	41
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
ตอนที่ 1 ประวัติความเป็นมาของการดำเนินธุรกิจ.....	42
ตอนที่ 2 รูปแบบการดำเนินธุรกิจ.....	44
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ.....	53
ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ.....	60
ปัญหาและอุปสรรค.....	60
แนวทางการแก้ไขปัญหา.....	61
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	63
สรุปผลการวิจัย.....	63

อภิปรายผล.....	65
ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป .....	68
ข้อเสนอแนะ .....	68
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป .....	69
รายการอ้างอิง .....	70
ภาคผนวก.....	75
ภาคผนวก ก แนวคำถาม.....	76
ภาคผนวก ข ผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	82
ประวัติผู้เขียน.....	86



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 คุณสุรศักดิ์ สถาวรกิจตร ร้านบัวหลวงเฟอร์นิเจอร์.....	83
ภาพที่ 2 คุณจิตพล ชุมแสง ร้านมานพเฟอร์นิเจอร์ .....	83
ภาพที่ 3 คุณปิยะดา มหาปิยสิงห์ ร้านเรื่องศิลป์เฟอร์นิเจอร์แลนด์.....	84
ภาพที่ 4 คุณชุมพล วาตะเกตุ ร้านเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์.....	84
ภาพที่ 5 คุณชัยวัฒน์ กษิตินซ์ ร้านกษิตินเฟอร์นิเจอร์ .....	85



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ที่อยู่อาศัยและเฟอร์นิเจอร์ยังคงเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตทั้งในอดีต และปัจจุบันโดยมีการดัดแปลงรูปแบบให้เกิดความหลากหลายตามสภาพภูมิอากาศและ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ รวมถึงยังเป็นเครื่องแสดงความมั่นคงในชีวิต ฐานะความเป็นอยู่และ ความมีหน้ามีตาของผู้ครอบครอง จึงเกิดเป็นธุรกิจเกี่ยวกับการตกแต่งภายใน เฟอร์นิเจอร์ไม้ เฟอร์นิเจอร์ภายในสวนรวมถึงผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ภายในอีกด้วย (หทัยชนก พรหมนาค, 2555)

การตกแต่งบ้านไม่จำเป็นต้องตกแต่งบ้านเกินความจำเป็น แต่การตกแต่งบ้านที่สามารถให้ ความผ่อนคลาย ตอบสนองความต้องการและวิถีชีวิตผู้อยู่อาศัยได้อย่างแท้จริงมากกว่า บ้านยังหมายถึง ความเป็นส่วนตัว เป็นสถานที่ให้ความสุข ความรัก ความอบอุ่น สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ สถานที่ให้ ความปลอดภัย ผู้ที่อยู่สามารถซื้อเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปมาตกแต่งเพื่อตอบสนองกับความต้องการ ต่างๆ จะต้องเป็นผู้ที่มีรายได้พอสมควร (กาญจนา กันโต, 2550:1)

เฟอร์นิเจอร์เป็นสินค้าที่ไม่เหมือนกับสินค้าประเภทอื่น คือไม่สามารถกักตุนไว้ได้ เพราะ ขึ้นอยู่กับแฟชั่น ประกอบกับคนไทย มักไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าใดนัก การจะจัดหาเฟอร์นิเจอร์ไว้ใช้ จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม สไตล์ความแข็งแรงทนทาน และที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ถ้ามีฐานะไม่ค่อยจะอำนวยนัก ก็จะซื้อเฟอร์นิเจอร์ประเภทรูปแบบสวย ส่วนคุณภาพอาจจะ ไม่คำนึงถึง แต่ถ้ามีฐานะดีเฟอร์นิเจอร์ที่เลือกใช้จะเป็นแบบที่ได้รับการตกแต่ง และออกแบบโดย มัณฑนากรซึ่งมีราคาแพง ลักษณะของตลาดเฟอร์นิเจอร์ปัจจุบันถือได้ว่าเป็นตลาดนอกระบบ เพราะ การผลิตเฟอร์นิเจอร์ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริโภค เฟอร์นิเจอร์จัดว่าเป็นส่วนเชื่อม ระหว่างผู้อยู่อาศัยกับตัวบ้านของมนุษย์ซึ่งได้แบ่งตามสภาพแวดล้อม และพฤติกรรมในการเลือกซื้อของ ผู้บริโภคในแต่ละภูมิภาค (ธวัชชัย ฝากมิตร, 2550)

ในปัจจุบันเฟอร์นิเจอร์ได้มีการผลิตเป็นการรับทำตามความต้องการของลูกค้า ทำเป็น อุตสาหกรรมในครัวเรือนเล็กๆ ต่อมาความต้องการใช้เฟอร์นิเจอร์ในประเทศมีแนวโน้มสูงขึ้นเป็น ลำดับ ทำให้มีผู้สนใจเข้ามาลงทุนในการผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์มากขึ้นเรื่อยๆ จนกระทั่งพัฒนา จากอุตสาหกรรมในครัวเรือนมาเป็นที่ยอมรับมากขึ้น และมีการผลิตโดยใช้เครื่องมือ เครื่องจักร ที่สั่งมา

จากต่างประเทศอีกด้วย ทั้งนี้เนื่องจากเฟอร์นิเจอร์เป็นสินค้าที่มีความสำคัญ สำหรับการใชีวิตประจำวันของผู้บริโภคคือ มีความสัมพันธ์กับชีวิตมนุษย์โดยตรงทุกอิริยาบถ เฟอร์นิเจอร์จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งสำหรับอาคารบ้านเรือน และสถานประกอบการของธุรกิจต่างๆ ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลง และประชากรมีจำนวนเพิ่มขึ้น ความจำเป็นที่จะใช้สินค้าประเภทนี้ จึงมีมากขึ้นตามลำดับ (ดุขฎฐิ ตันเจริญ, 2553)

จากสภาวะทางเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูง ทำให้ผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ในสถานประกอบการขนาดย่อม ได้เริ่มมีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรทำการศึกษาเนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปได้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญในจังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายของประชากร โดยส่วนมากเป็นผู้ที่มีกำลังซื้อเพียงพอสำหรับสินค้าที่มีราคาระดับกลาง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปของผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ซึ่งผลที่ได้อาจจะนำไปปรับปรุง กลยุทธ์ด้านการตลาดให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2560)

ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป เป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจอยู่ไม่น้อย และในจังหวัดนครปฐม เป็นจังหวัดที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2559) มีความสะดวกในด้านการคมนาคมติดต่อกับอีกหลายพื้นที่ เพื่อเอื้อต่อการจำหน่ายสินค้า และรับซื้อวัสดุในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ มีการกระตุ้นในด้านการตกแต่งบ้านมากขึ้น เปิดแหล่งที่ซื้อสินค้าตกแต่งบ้าน เช่น โฮมโปร INDEX โกลบอลเฮาส์ เป็นต้น ทำให้ลูกค้ามีมุมมองและความต้องการที่อยากจะตกแต่งบ้านมากขึ้นไปด้วย

จากการขยายตัวของโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยในช่วง 3-5 ปี ที่ผ่านมาปริมาณอาคารบ้านเรือน อาคารธุรกิจการค้าจำนวนมากกระจายตัวไปตามชานเมืองใหญ่ โดยเฉพาะเขตใกล้กรุงเทพมหานคร ซึ่งอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมนั้นห่างจากกรุงเทพเพียง 50 กิโลเมตร จึงเป็นเมืองที่ได้มีเขตอุตสาหกรรม ส่วนอุตสาหกรรม และย่านอุตสาหกรรมจำนวนมาก ที่อยู่อาศัยสำหรับพนักงานก็ขยายตัวตามมาโดยจังหวัดนครปฐมนั้น มีจำนวนประชากรมากถึง 900,808 คน มีจำนวนบ้านที่อยู่อาศัย 320,439 หลังคาเรือน ดังนั้นความต้องการเฟอร์นิเจอร์สำหรับใช้หรือเพื่อการตกแต่งที่อยู่อาศัยย่อมเพิ่มขึ้นด้วย แม้ว่าในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ถือว่ามีปัญหาไม่น้อย

ความต้องการเฟอร์นิเจอร์ที่จำเป็น ยังคงมีอยู่แต่อาจจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบไป เช่น เฟอร์นิเจอร์ชนิดที่ถอดประกอบได้ (Knock down) เพราะสะดวกในการติดตั้ง หรือการขนส่ง และยังคงขึ้นอยู่กับรสนิยมอีกด้วย (สำนักงานสถิติจังหวัดนครปฐม, 2559)

โดยปกติผู้ประกอบการในธุรกิจต่างๆ จะใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการบริหารงาน ซึ่งจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของธุรกิจ และพฤติกรรมผู้บริโภคซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา การศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดอย่างครอบคลุม คือ การศึกษาปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ ซึ่งนอกจากจะกล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานอย่างผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาดแล้ว ยังมีเนื้อหาที่กล่าวถึงบุคลากรผู้ให้บริการ กระบวนการให้บริการ และลักษณะทางกายภาพอีกด้วยซึ่งพฤติกรรมของผู้บริโภคจะมีความเกี่ยวข้องและขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน การแสดงออกของพฤติกรรมของผู้บริโภคต่อสิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าแต่ละบุคคลจะมีการแสดงออกที่แตกต่างกันไป โดยมีสาเหตุจากปัจจัยหลายๆ ด้าน ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของผู้บริโภค ผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญ ต่อการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคให้ละเอียดถี่ถ้วน และรอบคอบก่อนจะนำมาวางแผนกลยุทธ์ด้านปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดทั้ง 7 ประการ (วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2553)

แนวทางการปรับตัวของผู้ประกอบการ เพื่อรองรับแนวโน้มการขยายตัวของตลาด และการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงผู้ประกอบการควรเร่งดำเนินการกลยุทธ์ทางการผลิต โดยการปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการออกแบบสินค้าใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและปรับปรุงให้บริการทั้งก่อน และหลังการขายเพื่ออำนวยความสะดวก และการสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า สำหรับกลยุทธ์ทางการตลาดควรจัดโปรโมชันร่วมกับบริษัทบัตรเครดิต ควบคู่ไปกับการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ เพื่อสร้างความรับรู้แก่กลุ่มลูกค้า นอกจากนี้ควรขยายช่องทางในการจัดจำหน่ายไปยังกลุ่มลูกค้าบริษัท (ศุนย์วิจัยกสิกรไทย, 2556)

พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค มีส่วนสำคัญที่จะกำหนดการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด หรือการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้บริโภค ทำให้การดำเนินการตลาดด้านต่างๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมและถูกต้อง โดยผู้ประกอบการจะต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในด้านต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ เนื่องจากปัจจุบันตลาดเฟอร์นิเจอร์ของจังหวัดนครปฐมมีขนาดใหญ่ขึ้น คู่แข่งรายใหม่ที่จะเตรียมพร้อมเข้าสู่อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ก็มีจำนวนมากขึ้นเช่นกัน โดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคนั้นเป็น

การศึกษาที่คาดเดาได้ยาก เพราะความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนอยู่ภายในยากที่จะมองเห็นได้ (ชูชัย สมितिไกร, 2557)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปและจังหวัดนครปฐม เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพพัฒนาธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป เพราะธุรกิจนี้เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่ช่วยสร้างงาน สร้างอาชีพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับระบบเศรษฐกิจ รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ซึ่งผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลในการช่วยตัดสินใจเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการที่จะสนใจในธุรกิจนี้ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 

ศึกษาลักษณะและรายละเอียดของการประกอบอาชีพธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ที่อยู่ในจังหวัดนครปฐม โดยเลือกเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป โดยเน้นเนื้อหาที่เกี่ยวกับกระบวนการทำงาน การบริหาร การจัดการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์โดยใช้ส่วนประสมทางการตลาดมาเป็นต้นแบบในการวิเคราะห์ และศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์
2. ขอบเขตด้านพื้นที่
 

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในเขต อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพราะมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูง และมีการลงทุนเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์จำนวนมาก
3. ขอบเขตด้านประชากร
 

ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป



ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ดำเนินธุรกิจมีเป็นระยะเวลา 7 ปี ขึ้นไปที่มียอดขายตั้งแต่ 3,000,000 บาทต่อปี รวมถึงบุคลากรในกิจการ และลูกค้า

#### 4. ขอบเขตระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการศึกษาดำเนินการวิจัยระหว่างเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559 ถึง เดือนมกราคม พ.ศ. 2561 เป็นระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน

#### นิยามคำศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายที่ตรงกันในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอ กำหนดความหมายและขอบเขตของคำศัพท์ต่างๆ ดังนี้

เฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปหรือเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว (Movable Furniture) หมายถึง เครื่องตกแต่งบ้านพักอาศัยหรืออาคารที่ตกแต่งภายในหรือภายนอก สามารถเคลื่อนย้ายและพร้อมใช้งานได้ ตามความสะดวก เป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น ตู้เสื้อผ้า เตียง ที่นอน ชั้นวางทีวี ตู้กับข้าว โซฟา เป็นต้น

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ธุรกิจชนิดหนึ่งที่ทำเนิกรกิจการทางด้านการผลิต จำหน่าย ที่มีขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่มีความเป็นอิสระ มีเอกชนเป็นเจ้าของไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพล ของบุคคล หรือธุรกิจอื่นๆ มีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำ และมีบุคลากรจำนวนไม่มาก

ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง ธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการ ที่มีความแตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคและบริโภคทั่วไป เพราะมีทั้งผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ เป็นสินค้าและบริการที่นำเสนอต่อลูกค้าหรือตลาด กลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้กับธุรกิจบริการจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีส่วนผสมทางการตลาด ที่แตกต่างจากการตลาด โดยทั่วไป การกำหนดกลยุทธ์การตลาดซึ่งประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริม (Promotions) ด้านบุคคล (People) ด้านกายภาพและการนำเสนอ (Physical Evidence/Environment and Presentation) และด้านกระบวนการ (Process)

## ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารจัดการ และการดำเนินงานทั้งหมดของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทาง ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมต่อไปได้

2. ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปในเขต อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม และสามารถนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานสำหรับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปแก่ผู้ที่สนใจต่อไป

3. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ ด้านกระบวนการให้บริการ ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ที่มีความสำคัญและมีผลต่อการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์จากสถานประกอบการขนาดย่อมของผู้บริโภค ในจังหวัดนครปฐมซึ่งทำให้ทราบว่า ผู้บริโภคนั้นให้ความสำคัญกับ ส่วนประสมทางการตลาดบริการ ในเรื่องใดมากที่สุด เพื่อที่จะได้นำไปปรับใช้กับการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมในอนาคต

4. เพื่อให้ผู้ประกอบการอื่นๆ ทั้งสถานประกอบการขนาดใหญ่และขนาดกลาง ในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา กลยุทธ์ทางการตลาด ในภาพรวมตามจุดแข็งของแต่ละองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม” โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูล รวบรวมและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการเป็นพื้นฐานและแนวทางของการศึกษา โดยมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ความหมาย และประเภทของเฟอร์นิเจอร์
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
3. ความหมายและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs)
4. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดส่วนประสมทางการตลาด
5. ข้อมูลพื้นที่และแหล่งข้อมูล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความหมายและประเภทของเฟอร์นิเจอร์

#### ความหมายของเฟอร์นิเจอร์

ในปัจจุบันนี้ ความหมายของเฟอร์นิเจอร์หรือเครื่องเรือน ได้มีผู้ให้ความหมายอยู่หลายท่าน แต่ละท่านได้ให้ความหมายของเฟอร์นิเจอร์ทั้งแนวกว้าง และแนวลึกตามหลักวิชาการต่างๆ ซึ่งทางผู้วิจัยขอรวบรวมและนำเสนอดังต่อไปนี้

กิตติคุณ วัฒนะ จุฑะวิภาต (2559: 15) กล่าวว่า เฟอร์นิเจอร์หรือเครื่องเรือนคือ สิ่งที่มีมนุษย์คิดค้นประดิษฐ์ขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมต่างๆ ภายในบ้าน ที่ทำงาน หรือที่สาธารณะ กิจกรรมดังกล่าว ได้แก่ การนอน การนั่ง รับประทานอาหาร ทำงาน ฯลฯ เครื่องเรือนถูกออกแบบสำหรับคนเดี่ยวหรือกลุ่มคน ทำด้วยวัสดุ หลายชนิดแตกต่างกัน เช่น ไม้ โลหะ พลาสติก เป็นต้น เครื่องเรือนจัดว่าเป็นส่วนที่มีการใช้งานเชื่อมกันระหว่างผู้อยู่อาศัยกับตัวบ้านหรือมนุษย์กับสถาปัตยกรรม

อุดมศักดิ์ สาริบุตร (2550: 1) ได้กล่าวว่า เฟอร์นิเจอร์ เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ มีความสัมพันธ์ทางสรีระของมนุษย์ทำให้เกิดความสะดวกสบาย ในการใช้งานตามที่มีมนุษย์มีกิจกรรม หน้าทีของเฟอร์นิเจอร์คือเพื่อสนับสนุนการใช้งานกับมนุษย์โดยตรงทุกอิริยาบถของมนุษย์ตั้งแต่ตื่นนอนจนเข้านอน และยังใช้สำหรับตกแต่งให้เกิดความสวยงามทั้งในบ้าน อาคาร สำนักงาน

ประกาศนั คณะศิลปกรรมศาสตร์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า เครื่องเรือนเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกสบาย ให้ความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวันของมนุษย์ เช่น หน้าที่ใช้สอยในการนอน การนั่งการรับประทานอาหาร ฯลฯ ฉะนั้นการออกแบบเครื่องเรือนจึงทำกันไปตามพฤติกรรมของผู้ใช้ โดยจะมีรูปลักษณะ เป็นไปตามศิลปวัฒนธรรมของแต่ละประเทศชาติ หรือตามแบบสากลนิยมในปัจจุบัน

### ประเภทของเฟอร์นิเจอร์

การแบ่งประเภทของเฟอร์นิเจอร์ สามารถที่จะแบ่งประเภทของเฟอร์นิเจอร์ออกตาม ลักษณะต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้ แบ่งตามลักษณะการติดตั้ง แบ่งตามประเภทของเฟอร์นิเจอร์ตามลักษณะ การติดตั้ง จะใช้เกณฑ์การพิจารณาในด้านการติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ว่า มีการติดตั้งแบบถาวรไม่สามารถ เคลื่อนย้ายได้หรือเป็นวางตั้งธรรมดา และสามารถเคลื่อนย้ายได้ ซึ่งสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภทดังนี้ (อภิวัฒน์ ศรีศักดิ์, 2555: 5)

1. เฟอร์นิเจอร์ประเภทติดประกอบกับตัวอาคาร (Built In Furniture) เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ ติดอยู่กับอาคาร หรือเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ขนเคลื่อนย้ายไม่ได้ เช่น ตู้ติดผนัง หากมีการเคลื่อนย้าย อาจจะทำให้เฟอร์นิเจอร์มีการเสียหายได้

ข้อดี ระบบโครงสร้างของเฟอร์นิเจอร์แข็งแรง เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ เป็นประเภทที่มี โครงสร้างต่อเนื่องกันเป็นช่องว่าง (Unit) ฉะนั้นจะต้องมีชิ้นส่วนของโครงสร้างมากขึ้น ทำให้เกิดระบบ โครงสร้างที่มั่นคง และบางส่วนของโครงสร้างมีความจำเป็นต้องยึดติดกับอาคาร ฉะนั้นย่อมจะให้ความ แข็งแรงมากขึ้นกว่าปกติมีขนาดสัมพันธ์กับเนื้อที่จัดวาง เพราะเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ เมื่อมีการ ออกแบบจำเป็นต้องมีการวัดขนาดบริเวณติดตั้ง เพื่อให้ได้ขนาดเฟอร์นิเจอร์สัมพันธ์กันพอดี และ ติดตั้งแล้วจะพอดีกับช่องว่างหรือพื้นที่ติดตั้ง ออกแบบด้านรูปทรงได้กว้างขวางในด้านรูปทรง (Form) และในด้านการออกแบบ (Design) ที่ได้อิสระมาก สามารถทำได้หลายรูปแบบ (Style) เพื่อให้เกิด ความสัมพันธ์กับห้องๆ นั้นกับอาคารหลังดังกล่าว ด้านขนาด ความกว้าง ความยาวต่างๆ ไม่มีขอบเขต จำกัดมาก ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของที่จะติดตั้งเป็นเกณฑ์

ข้อเสีย ไม่เหมาะกับอาคารชั่วคราว เพราะเกิดปัญหาการขนย้าย และจะเกิดปัญหาการ ถอดรื้อถอน ฉะนั้นคิดว่าอาคารหรือบ้านที่ใช้อยุ่นั้นจะต้องมีการรื้อถอน เปลี่ยนแปลงแก้ไข ก็ไม่ควรใช้ เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้เพราะจะรื้อถอนลำบาก และเกิดการชำรุดง่าย ราคาการผลิตสูง เพราะ เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ต้องใช้เครื่องมือ และแรงงานมากในการผลิต การผลิตต้องมาผลิต ณ ที่ตั้งของ เฟอร์นิเจอร์ขึ้นนั้นจึงทำให้ราคาการผลิตสูง ซ่อมแซมลำบาก เพราะว่าชิ้นส่วนต่างๆ ของเฟอร์นิเจอร์ ประเภทนี้สลับซับซ้อน จำนวนชิ้นส่วนมาก การซ่อมแซมจะต้องมาซ่อมแซมที่ตั่ง บางครั้งทำใหม่ อาจจะมีราคาถูกกว่าซ่อมแซม แก้ไขแปดวัน และรูปแบบลำบาก ฉะนั้นการออกแบบเฟอร์นิเจอร์ ประเภทนี้ จะต้องคำนึงถึงระยะเวลาในการใช้งานให้มาก เพราะถ้าเกิดความเบื่อหน่ายทางด้าน รูปทรงหรือการจัดวาง จะแก้ไขได้ลำบากมาก

2. เฟอร์นิเจอร์ประเภทสำเร็จรูปหรือเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว (Free Standing Furniture) เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่สำเร็จจากโรงงาน ผ่านกระบวนการผลิตในระบบอุตสาหกรรม เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้สามารถเคลื่อนย้ายได้ตามความต้องการ (สุเชษฐ ฤทธิภรณ์และเกียรติ ธรรมวิทย์, 2558)

ข้อดี ราคาถูก เพราะเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้มีการผลิตในระบบอุตสาหกรรม ผลิตจำนวนมาก ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้มีราคาถูกกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับเฟอร์นิเจอร์ประเภทติดประกอบกับตัวอาคาร ซ่อมบำรุงรักษาง่าย เพราะเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ชิ้นส่วนบางชิ้นเป็นชิ้นส่วนมาตรฐาน สามารถหาทดแทนกันได้ เคลื่อนย้ายได้ เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้สามารถเคลื่อนย้ายนำไปจัดวางตามสถานที่ต่างๆ ได้โดยไม่มีการชำรุดเสียหายในระหว่างการขนย้าย เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดวาง ก็สามารถเคลื่อนย้ายไปจัดวางที่แห่งใหม่ได้ง่าย

ข้อเสีย ไม่มีขนาดสัมพันธ์กับเนื้อที่จัดวาง เพราะเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ เมื่อได้รับการออกแบบ และผลิตจากโรงงานแล้วเป็นแบบมาตรฐาน บางครั้งอาจจะทำให้ไม่สามารถเข้าในพื้นที่หรือช่องว่างของห้องลูกค้าได้ลงตัว ระบบโครงสร้างประเภทนี้จะอาศัยรับน้ำหนักถ่ายแรงด้วยโครงสร้างภายในตัว จึงมีความแข็งแรงอยู่ภายใต้ขีดจำกัด

#### การแบ่งตามลักษณะสถานที่ใช้งาน

เฟอร์นิเจอร์จะแบ่งตามสถานที่ใช้งาน การแบ่งตามลักษณะสถานที่ใช้งานจะใช้เกณฑ์พิจารณาว่าเฟอร์นิเจอร์ชิ้นนั้นไปตั้งอยู่ที่ใด (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ, 2560) ห้องหรืออาคารประเภทใดสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. เฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ในบ้านพักอาศัย เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ออกแบบมาเพื่อใช้ในห้องต่างภายในบ้านพักอาศัย ซึ่งส่วนใหญ่ของเฟอร์นิเจอร์ในปัจจุบันเป็นประเภทนี้ ซึ่งสามารถแยกย่อยตามห้องต่างๆ ภายในบ้านพักอาศัยได้ดังต่อไปนี้ คือ

1.1 ห้องนอน (Bedroom) ซึ่งในชีวิตของมนุษย์เรานี้ 1 ใน 3 ของเวลาทั้งหมด จะใช้เวลาเกี่ยวกับการนอนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีเฟอร์นิเจอร์ภายในห้อง เช่น เตียงนอน ตู้เสื้อผ้า โต๊ะหัวเตียง ตู้ โต๊ะแต่งตัว เก้าอี้สำหรับแต่งตัว เป็นต้น

1.2 ห้องพักผ่อน (Livingroom) เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ในส่วนรวมของบ้านพักอาศัย คือสมาชิกภายในครอบครัวได้ใช้กัน รวมถึงเป็นหน้าเป็นตา เพื่อรับแขกที่มาเยี่ยมเยือน ดังนั้นเฟอร์นิเจอร์ภายในห้องนี้บางครั้งสะท้อนความเป็นภาพลักษณ์ของเจ้าของบ้าน ซึ่งมีเฟอร์นิเจอร์ภายในห้อง เช่น เก้าอี้ยาว เก้าอี้เท้าแขน โต๊ะกลาง โต๊ะข้าง เก้าอี้พักผ่อน ตู้ข้าง เก้าอี้โยก

1.3 ห้องรับประทานอาหาร (Diningroom) เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่วางไว้ภายในห้องรับประทานอาหารส่วนใหญ่จะเน้นสีขาว ซึ่งมีเฟอร์นิเจอร์ภายในห้อง เช่น โต๊ะอาหาร เก้าอี้รับประทานอาหาร โต๊ะเตรียมเสิร์ฟอาหาร ตู้ใส่ถ้วยชาม เก้าอี้ทรงสูง เป็นต้น

1.4 ห้องครัว (Kitchenroom) เป็นเพอร์นิเจอร์ในห้องครัวหรือห้องเตรียมอาหาร เพอร์นิเจอร์ประเภทนี้ค่อนข้างแข็งแรง ทนความชื้น ทำความสะอาดและดูแลรักษาง่าย ซึ่งมีเพอร์นิเจอร์ภายในห้องดังต่อไปนี้ ตู้เก็บของบนตู้เก็บของอาจจะมีอ่างล้างจาน เตาหุงต้ม และมีช่องว่างสำหรับวางตู้เย็น โต๊ะเตรียมอาหาร ตู้เก็บถ้วยชาม ตู้ลอย หรือชั้นลอย ที่เตรียมอาหาร เป็นต้น

2. เพอร์นิเจอร์ที่ใช้ในสำนักงาน (Office) เป็นเพอร์นิเจอร์ที่ออกแบบ มาเพื่อใช้ในการตกแต่งสำนักงานต่างๆ เพอร์นิเจอร์ประเภทนี้จะมีลักษณะเข้าชุดกัน คือจะมีรูปแบบโทนสีจะใช้ในลักษณะใกล้เคียง ซึ่งในปัจจุบันนี้เพอร์นิเจอร์ประเภทนี้เริ่มจะเป็นเพอร์นิเจอร์เหล็กเสียส่วนใหญ่ เนื่องจากมีราคาถูก ทนทาน กว่าเพอร์นิเจอร์ที่ทำมาจากไม้ เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ไม่มีเท้าแขน เก้าอี้หมุน ชุดรับแขก โต๊ะพิมพ์ดีด โต๊ะข้าง ที่วางโทรศัพท์ ตู้เก็บเอกสาร ชั้นวางหนังสือ ม้านั่ง เป็นต้น

3. เพอร์นิเจอร์ที่ใช้ในที่ชุมชน (Public) เพอร์นิเจอร์ประเภทนี้เป็นประเภทที่มีความแข็งแรงทนทานต่อการใช้งาน เพราะไม่ใช่เป็นเพอร์นิเจอร์ที่มีคนใช้เพียง 1-2 คน แต่มีผู้ใช้งานจำนวนมาก การดูแลรักษาต้องดูแลรักษาง่าย ทนทานต่อสภาพแวดล้อม เพราะบางกรณีเพอร์นิเจอร์ประเภทนี้มักจะอยู่ภายนอกอาคาร เช่น เก้าอี้สวนสาธารณะ โต๊ะ ชั้นวางสัมภาระต่างๆ เป็นต้น

4. เพอร์นิเจอร์ที่ใช้ในห้องปฏิบัติการ (Lab) เพอร์นิเจอร์ที่ใช้ในห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน และห้องทดลองทางวิทยาศาสตร์เป็นเพอร์นิเจอร์ที่ออกแบบมาใช้งานเฉพาะกิจหรืองานเฉพาะอย่าง ไม่สามารถนำเพอร์นิเจอร์ประเภทอื่นมาใช้แทนกันได้ พื้นผิวของเพอร์นิเจอร์ชนิดนี้บางครั้งต้องทนต่อการกัดกร่อนของสารเคมี ทนรอยขีดข่วน ทนความร้อน เป็นฉนวนกันไฟฟ้า เพราะบางกรณีจำเป็นต้องทนไฟในห้องปฏิบัติการบางอย่าง จึงเป็นเพอร์นิเจอร์ชนิดพิเศษ ราคาแพงใช้วัสดุพิเศษ เพอร์นิเจอร์ที่ใช้ในห้องปฏิบัติการอาจจะประกอบไปด้วยตู้นี้ ตู้เครื่องมือ โต๊ะทดลองงาน วิทยาศาสตร์ โต๊ะทำงานช่าง เป็นต้น (ปราโมทย์ พัฒนา, 2559)

### แบ่งตามรูปแบบลักษณะโดยทั่วไป

หากมีการแบ่งประเภทของเพอร์นิเจอร์ตามลักษณะโดยทั่วไปแล้ว จะสามารถแบ่งได้ 3 รูปแบบ ซึ่งจะได้อีก (เสียรุจ ธรรมวิกรัย, 2558)

#### 1. แบ่งตามสภาพแวดล้อมที่เพอร์นิเจอร์ไปติดตั้ง

การแบ่งโดยใช้เกณฑ์พิจารณาด้านสภาพแวดล้อมที่เพอร์นิเจอร์ไปติดตั้ง ซึ่งผลทางด้านสภาพแวดล้อม จะทำให้มีการออกแบบเพอร์นิเจอร์มีลักษณะแตกต่างกันไป วัสดุที่มีคุณสมบัติแตกต่างกัน กรรมวิธีการผลิตก็แตกต่างกัน ตามสภาพแวดล้อมที่เพอร์นิเจอร์ขึ้นไปติดตั้ง ซึ่งสามารถแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1.1 เพอร์นิเจอร์ที่ใช้ภายนอกอาคาร เพอร์นิเจอร์ที่ใช้ ภายนอกอาคาร เป็นเพอร์นิเจอร์ประเภทที่มีคุณสมบัติทนทานต่อสภาพแวดล้อม ลม ฟ้าอากาศ แมลงรบกวน เพราะมีการวางตั้งไว้ภายนอกอาคาร ถึงแม้บางกรณีอยู่ภายใต้หลังคา และเพอร์นิเจอร์ประเภทนี้ทนทานต่อการใช้งานในที่

สาธารณะ ซึ่งขอยกตัวอย่างเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ เช่น เก้าอี้หรือม้านั่งสนาม เก้าอี้หรือม้านั่งบริเวณ ป้ายรถโดยสารประจำทาง เติยงนอนอบแดดริมสระน้ำ ฯลฯ วัสดุที่ใช้ทำเฟอร์นิเจอร์ถ้าเป็นไม้ควรจะ เป็นไม้ประเภทไม้เนื้อแข็ง หรือเป็นวัสดุโลหะ เช่น เหล็กที่ทาสีกันสนิม หรือสแตนเลส การออกแบบ รูปร่างของเฟอร์นิเจอร์ประเภทจำเป็นต้องออกแบบให้สอดคล้องกับรูปแบบอาคาร บ้านพักอาศัย ภูมิสภาพแวดล้อมที่เฟอร์นิเจอร์ชิ้นนี้ไปตั้งอยู่ บางครั้งเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้อาจจะมีประโยชน์ใช้ สอยรองเป็นงานทางด้านประติมากรรมประดับสวนสาธารณะก็ได้แล้วแต่ผู้ออกแบบ และเจ้าของ สถานที่ การติดตั้งเฟอร์นิเจอร์จำเป็นต้องมีการยึดติดกับที่เพื่อป้องกันสูญหาย หรือการเคลื่อนย้ายไปจาก ตำแหน่งเดิม ผู้ซื้อเฟอร์นิเจอร์อาจไม่ได้เป็นผู้ใช้เฟอร์นิเจอร์เสียเอง

1.2 เฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ภายในอาคาร เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ภายในอาคารทั้งอาคาร สาธารณะ และบ้านพักอาศัยส่วนตัว การออกแบบเฟอร์นิเจอร์จะต้องสอดคล้องกับภายในห้อง หรือ อาคารอย่างกลมกลืน และลงตัว เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้จะมีความเกี่ยวข้องกับผู้ใช้โดยตรง เพราะ ผู้ซื้อเฟอร์นิเจอร์จะเป็นผู้ใช้เอง และมีขอบเขตห้องเป็นส่วนประกอบ เสมือนว่ามนุษย์เป็นจุด ศูนย์กลาง และมีเฟอร์นิเจอร์เป็นสิ่งแวดล้อม ฉะนั้นการออกแบบเฟอร์นิเจอร์ต้องคำนึงถึง เนื้อที่ว่าง ทางเดิน และการกลมกลืนกับสิ่งแวดล้อมภายในห้อง เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ ได้แก่ เก้าอี้รับแขก โต๊ะ-เก้าอี้รับประทานอาหาร ตู้โชว์ เติยงนอน โต๊ะทำงาน ฯลฯ

## 2. แบ่งตามลักษณะรูปร่างของเฟอร์นิเจอร์

เฟอร์นิเจอร์ทั้งประเภทที่ใช้ภายนอกอาคาร และภายในอาคารสามารถแบ่งประเภท ของเฟอร์นิเจอร์ตามลักษณะรูปร่างของเฟอร์นิเจอร์ (ณพสกล สีมานะชัยสิทธิ์, 2551) จะใช้เกณฑ์ การพิจารณาในด้านรูปร่างลักษณะของเฟอร์นิเจอร์ว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.1 เฟอร์นิเจอร์ประเภทตู้ เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ทำหน้าที่เป็นที่เก็บภาชนะสิ่งของ ต่างๆ และรับน้ำหนักของภาชนะ และสิ่งของที่เก็บโดยตรง สนองความต้องการของผู้ใช้เฟอร์นิเจอร์ ทั้งทางด้านประโยชน์ใช้สอย และเพื่อใช้ในการตกแต่งภายใน และภายนอกอาคาร บ้านพักอาศัย เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ ได้แก่ ตู้เตี้ย ตู้สูง ตู้เสื้อผ้า ชั้นวางของ ตู้ห้องครัว ตู้ลอย เป็นต้น

2.2 เฟอร์นิเจอร์ประเภทขา เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ทำหน้าที่รับน้ำหนักของคนโดยตรง และส่วนรองลงไปก็คืออุปกรณ์ และสิ่งของต่างๆ โดยมีขาของเฟอร์นิเจอร์รองรับน้ำหนักทั้งหมด และ ถายน้ำหนักลงมาที่พื้นห้อง เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ได้แก่ เก้าอี้นั่งทำงาน เก้าอี้นั่งพักผ่อน เก้าอี้ รับประทานอาหาร โต๊ะทำงาน โต๊ะอ่านหนังสือ เป็นต้น

2.3 เฟอร์นิเจอร์ประเภทบุ เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ผลิตจากวัสดุภายในที่เป็นไม้ หรือ โลหะประกอบเป็นโครงสร้าง และหุ้มด้วยฟองน้ำ โฟมยาง โฟมวิทยาศาสตร์ แล้วปิดทับผ้าหรือหนัง

ชนิดต่างๆ เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ ได้แก่ เก้าอี้รับแขก สตูลนั่งแต่งตัว เก้าอี้สำนักงาน ส่วนประกอบของเก้าอี้ที่เป็นที่นั่ง และพนักพิง เป็นต้น

2.4 เฟอร์นิเจอร์ประเภทที่ขึ้นรูปด้วยแม่แบบ ในอดีตเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ใช้ไม้อัดหรือไม้บางอัดกับแม่แบบเป็นรูปร่างตามแบบโดยใช้ความร้อนและกาวช่วยในการตัด แต่ในปัจจุบันเป็นเฟอร์นิเจอร์จำพวกที่เป็นพลาสติกอัดขึ้นรูปตามแม่แบบ การผลิตเฟอร์นิเจอร์ในระบบนี้มีต้นทุนสูง เมื่อผลิตจำนวนน้อยขึ้นจะไม่คุ้มกับการลงทุนจำเป็นต้องผลิต จำนวนมากจึงทำให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำลงมาก เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ ได้แก่ เก้าอี้พลาสติก เก้าอี้แอบแดดบริเวณสระว่ายน้ำ เป็นต้น

### 3. แบ่งตามลักษณะการผลิตเฟอร์นิเจอร์

การแบ่งประเภทของเฟอร์นิเจอร์ ตามลักษณะการผลิตเฟอร์นิเจอร์ในที่นี้ จะกล่าวถึงเฉพาะเฟอร์นิเจอร์ที่ทำมาจากไม้ จะใช้เกณฑ์พิจารณาในด้านการผลิตเฟอร์นิเจอร์ว่าจะเป็นเทคนิคการผลิตแบบใด เฟอร์นิเจอร์ชิ้นหนึ่งอาจจะใช้เทคนิคการผลิตมากกว่า 1 เทคนิคการผลิตก็ได้ (กาญจนา เกียรติกันต์, 2558) แบ่งออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

3.1 เฟอร์นิเจอร์หวาย เป็นเฟอร์นิเจอร์ที่คนนิยมมานับตั้งแต่ สมัยอดีตกาล สวยงามแบบธรรมชาติ และมีคุณค่าจากการสร้างสรรค์ด้วยแรงงานคน ที่สำคัญ จุดเด่นอีกอย่างหนึ่งก็คือราคาที่ค่อนข้างถูกถ้าเทียบกับวัสดุอื่นๆ ในแง่ของการตกแต่งเฟอร์นิเจอร์ชนิดนี้จะให้บรรยากาศแบบสบายๆ น่าพักผ่อน เป็นธรรมชาติ ถ้าต้องการตกแต่งบ้านให้ออกในแนวธรรมชาติควรจะขาดเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ แต่ไม่ต้องกลัวว่าภาพลักษณ์ของเฟอร์นิเจอร์หวาย ซึ่งอาจจะดูเชยๆ ดูจะไม่เหมาะสม ไม่เข้ากันกับบ้านสมัยใหม่ที่ตกแต่งแบบโมเดิร์น เพราะปัจจุบัน เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้มีการพัฒนาไปไกลทั้งรูปทรง รายละเอียดของเนื้อวัสดุ และดีไซน์อันแปลกตา แค่นี้ก็ผสมผสานธรรมชาติเข้ากับคามทันสมัยได้แล้ว

3.2 เฟอร์นิเจอร์ไม้ไฟ ใช้วัสดุธรรมชาติมาสร้างสรรค์ เช่นกัน จึงเหมาะกับการตกแต่งบ้านสไตล์ธรรมชาติ ส่วนราคานั้นก็มีหลายระดับ หลายราคา ขึ้นอยู่กับคุณภาพ รูปแบบ และความประณีตของงานที่เริ่มตั้งแต่การตัดไม้เลยทีเดียว ไม้ไฟที่คุณภาพต้องอายุ 2 ปีขึ้นไป ผ่านการอบแห้งและรมด้วยควันกำมะถันกันมอดกินด้วย การดูแลรักษาเฟอร์นิเจอร์แบบนี้ต้องการความเอาใจใส่พอสมควร หมั่นทำความสะอาดทุกวันเพื่อป้องกันฝุ่นจับตัวตามซอกไม้ อาจจะใช้การดูดฝุ่นหรือใช้แปรงขนนุ่มๆ ปัดกวาด ถ้าเลอะมากๆ ก็ต้องใช้น้ำสบู่เป็นตัวช่วยเสริมพลังความสะอาด จากนั้นจึงล้างออกด้วยน้ำเปล่าและตากให้แห้ง

3.3 เฟอร์นิเจอร์ไม้ ได้รับความนิยมนิยมที่สุดอาจจะเป็น เพราะ ทำจากวัสดุธรรมชาติ ในขณะเดียวกันก็ทนทาน สามารถผลิตออกมาได้หลากหลายดีไซน์ หลายรูปทรง ส่วนราคาขึ้นอยู่กับคุณภาพ ความประณีต และชนิดของเนื้อไม้ที่นำมาประกอบเป็นสำคัญสามารถแยกได้เป็น 4 ประเภท (อัศวพร พลประเสริฐสมสิทธิ์, 2560) คือ



3.3.1 เฟอร์นิเจอร์ไม้จริง ทำจากไม้จริงทั้งหมด นอกจากความสวยงามของรูปทรง และดีไซน์ สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ ความสวยงามของสีและลายไม้ ถ้าเป็นไม้หายากลายไม้จะสวยงาม แต่ต้องยอมจ่ายค่าความงามนี้ด้วยราคาที่สูงกว่าประเภทอื่นๆ เฟอร์นิเจอร์ชนิดนี้ ตอนที่ซื้อให้ พิจารณาประเภท ไม้ที่ใช้ผลิต การเข้าไม้ การทาสี การลงแชล็ค และไม้ที่ใช้ผลิตควรจะผ่านการอบแห้งก่อนด้วย เพื่อป้องกันการโก่งงอซึ่งจะทำให้เสียหายได้ในภายหลัง ส่วนกรรมวิธีในการดูแลรักษา ต้องหมั่นขัดฝุ่นออกบ่อยๆ ถ้ามีรอยเปื้อนคราบไขมันให้ใช้น้ำสบู่กำจัด ตามด้วยน้ำสะอาด และ เช็ดให้แห้งด้วยผ้าสักหลาดนุ่มๆ หากเป็นไม้โบราณหรือไม้เนื้อเก่าที่เนื้อไม้จะค่อนข้างแห้ง ให้ใช้ผ้าชุบน้ำ ผสมน้ำมันสบู่อ่อนๆ เช็ดออก

3.3.2 เฟอร์นิเจอร์ไม้จริงผสมไม้อัด เนื่องจากปัจจุบันเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้จริง ทั้งหมด หายากมากขึ้น เฟอร์นิเจอร์ชนิดนี้จึงเป็นทางเลือกใหม่ในราคาต่ำกว่าเฟอร์นิเจอร์ไม้จริงด้วย

3.3.3 เฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากแผ่น MDF ซึ่งเป็นเยื่อไม้ นำมาอัดด้วยแรงดันสูง จนยึด เกาะเป็นแผ่น ซึ่งหนาแน่นและทนทานมาก สามารถนำมาใช้ทดแทนไม้ได้ในระดับที่น่าพอใจ สามารถ ใช้กับวัสดุตกแต่งผิวได้หลากหลาย ทั้งสีพ่น ปิดด้วยพีวีซีหรือเมลามีน

3.3.4 เฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากแผ่นพาร์ติเคิล ลักษณะภายนอกจะคล้ายๆ กับ แผ่น MDF แต่ความหนาแน่นของเนื้อไม้จะเป็นรอง วัสดุที่ใช้ปิดแผ่นพาร์ติเคิล มี 3 แบบด้วยกัน คือ กระดาษปิดผิว พีวีซี และเมลามีน

3.4 เฟอร์นิเจอร์บุหนัง จะถูกผลิตออกมาในรูปแบบของเก้าอี้ โซฟา อาร์มแชร์ เป็นส่วนใหญ่ เพราะจุดประสงค์ของการนำเอาวัสดุต่างๆ มาบุกับเฟอร์นิเจอร์คือ เพื่อเพิ่มความนุ่มนวลและทำให้ เฟอร์นิเจอร์มีรูปแบบที่แปลกใหม่ขึ้น โครงสร้างภายในสามารถใช้ได้ทั้งโครงไม้ สปริง ฟองยาง และ ฟองน้ำ วัสดุที่นำมาบุภายนอกสามารถใช้ได้ทั้งหนังแท้และหนังเทียม หนังแท้จะมีลวดลายที่สวยงามกว่า มีความนุ่มนวลสูงกว่า แต่ราคาสูงกว่าหนังเทียมประมาณร้อยละ 30-40 ของราคาสินค้า แนะนำว่าถ้า มีงบประมาณสูงควรซื้อหนังแท้ ส่วนคุณภาพของสปริงหรือฟองยางให้ลองนั่งหรือกดดู ถ้าคืนตัวเร็ว แสดงว่าเป็นของดีมีคุณภาพ การดูแลรักษาก็ไม่ยาก แต่ต้องอาศัยความเอาใจใส่ใช้ซีฟิ่ง หรือน้ำยาทำ ความสะอาดทุกๆ 4-5 เดือน แต่หากวันใดพบรอยเปื้อนแม้เพียงหย่อมเดียว ก็ให้รีบเช็ดออกด้วยผ้า หรือฟองน้ำชุบน้ำสะอาด เพราะถ้ารอยเปื้อนถูกทิ้งไว้นานๆ จะทำความสะอาดยากขึ้น (ศุภวิศวรร ปัญญาสกุลวงศ์สิทธิ์, 2560)

3.5 เฟอร์นิเจอร์บุผ้า แตกต่างจากเฟอร์นิเจอร์บุหนังตรงที่วัสดุที่ใช้บุคือ ผ้า ซึ่งอาจจะ เป็นผ้าฝ้าย ผ้าคอตตอน หรือผ้าไหม เฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้เหมาะสำหรับการตกแต่งบ้านใน ทุกรูปแบบ ตั้งแต่สไตล์คันทรี่อิงธรรมชาติ ไปจนถึงสไตล์โมเดิร์นทันสมัย จุดเด่นของเฟอร์นิเจอร์ ประเภทนี้ นอกจากรูปทรงหรือดีไซน์ที่ออกแบบให้โดนใจแล้ว การเลือกใช้ลวดลาย สี และชนิดของผ้า ยังเป็นเสน่ห์อีกอย่างของเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ด้วย ส่วนราคาก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก เช่น ชนิดของผ้า

เนื้อผ้า ไปจนถึงแบรนด์เนมด้วย การดูแลรักษาเป็นสิ่งที่คุณต้องให้การดูแลมากกว่าเฟอร์นิเจอร์ประเภทอื่นๆ แม้ข้อดีจะเป็นความอ่อนนุ่มในสัมผัส และสีสันทันทีให้เลือกหลากหลาย แต่อย่าลืมว่าผ้าเป็นวัสดุที่เปราะเปื้อนได้ง่าย เวลาเลือกจึงควรเลือกแบบที่กันน้ำได้ และเป็นผ้าที่หนา เพื่ออายุการใช้งานที่ยืนยาวขึ้น (Land & house, 2560)

3.6 เฟอร์นิเจอร์พลาสติก ด้วยรูปทรงและดีไซน์ที่มีความหลากหลายที่สุด จึงเป็นที่นิยมในการตกแต่งบ้านสมัยใหม่ แต่ส่วนใหญ่ที่ทำออกมาจะเป็นโต๊ะและเก้าอี้เท่านั้น เพราะเป็นวัสดุที่มีความบอบบาง จึงไม่นิยมผลิตเป็นเฟอร์นิเจอร์ชิ้นใหญ่ เฟอร์นิเจอร์ชนิดนี้อาจจะเป็นพลาสติกล้วนๆ หรือมีวัสดุอื่นๆ เช่น สแตนเลส หรือเหล็กมาเสริมความแข็งแรงก็ได้ ข้อดีและข้อเสียของเฟอร์นิเจอร์ชนิดนี้แตกต่างกันไป ข้อดีก็คือ น้ำหนักเบา จึงเคลื่อนย้ายได้ง่าย วัสดุที่ใช้เป็นวัสดุที่ไม่ซีมน้ำ จึงทำความสะอาดได้ง่าย ส่วนข้อเสียก็คือ ไม่ค่อยแข็งแรง ไม่ทนต่อความร้อนและแสงแดด เพราะจะทำให้พลาสติกกรอบ จึงไม่สามารถนำไปใช้งานนอกตัวอาคารได้ (เกษมศิริเฟอร์นิเจอร์, 2559)

3.7 เฟอร์นิเจอร์โลหะและกระจก กระจกเหมาะกับการตกแต่งบ้านในสไตล์โมเดิร์นหรือคอนเทมโพลารี ส่วนบ้านที่ตกแต่งในแนวธรรมชาติก็สามารถใช้ได้ แต่ต้องดูรูปทรง ลวดลาย และการออกแบบด้วย ถ้าเป็นโลหะจะใช้งานได้หลากหลายกว่า เพราะสแตนเลสจะดูทันสมัยเกินไป จึงไม่เหมาะกับสไตล์ธรรมชาติหรือสไตล์แอนติคที่เน้นเครื่องทองเหลือง ทองแดง ส่วนแก้วหรือกระจกสามารถใช้เสริมในเฟอร์นิเจอร์ได้ แต่เหมาะกับพวกโต๊ะกลางสำหรับชุดพักผ่อน หรือโต๊ะข้างสำหรับวางคอมพิวเตอร์ที่บ้าน เพราะถ้าเป็นเฟอร์นิเจอร์ชิ้นใหญ่ น้ำหนักจะมาก การเคลื่อนย้ายลำบาก เสี่ยงต่อการแตกหัก ชำรุดได้ จุดเด่นของเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้คือ ความแปลกด้วยเนื้อวัสดุที่สวยงามและความเป็นเนื้อเดียวกันของเฟอร์นิเจอร์ที่ไม่มีรอยต่อเลย เนื่องจากสามารถหลอมและขึ้นรูปตามแบบที่เตรียมไว้ ข้อควรจำสำหรับการเลือกใช้เฟอร์นิเจอร์กระจกก็คือ ความระมัดระวังโดยเฉพาะ ถ้าบ้านมีเด็กอยู่ด้วย (ณพสกล สีมานะชัยสิทธิ์, 2550)

## แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

### กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผู้ใดก็ตามที่อยู่ในอุตสาหกรรม แท้จริงแล้วก็ประกอบด้วยบุคคล 3 กลุ่ม (หรือ 3 C's) ได้แก่ ลูกค้า (Customer) คู่แข่ง (Competitors) และบริษัท (Corporations) ดังนั้น กลยุทธ์ที่จะสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันจะต้องเข้าใจองค์แท้ต่อบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม โดยอาจจะตั้งคำถามเพื่อหาคำตอบ บริษัทเข้าใจบุคคลทั้ง 3 กลุ่มหรือไม่ เช่น บริษัทบอกได้ไหมว่าใครคือกลุ่มลูกค้าหลัก ใครคือกลุ่มลูกค้ารอง บริษัทเข้าใจในพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพียงพอหรือไม่ สินค้าที่บริษัทผลิตสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าเป้าหมายหรือไม่ บริษัทคู่แข่งมีความได้เปรียบมากกว่า

บริษัทของเราหรือไม่ นับจากนี้ได้กล่าวถึงกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจโดยวางอยู่บนพื้นฐานของบุคคล ทั้ง 3 กลุ่ม (ธันยวัชร ไซยตระกูลชัย, 2560)

### 1. ลูกค้า (Customer)

ลูกค้าคือผู้ที่ตัดสินใจในคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท ดังนั้น บริษัทต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า การเข้าใจความต้องการของลูกค้า วิธีหนึ่งคือ การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) และจับสัดส่วนตลาดนั้นๆ เพื่อผนวกกับผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าที่บริษัทส่งมอบให้ลูกค้า โดยใช้การสร้างคามพึงพอใจอย่างสูงสุด อย่างไรก็ตามปัจจุบันได้เกิดแนวคิดการแบ่งส่วนตลาดออกเป็นรายบุคคลหรือไม่มีส่วนตลาด (Non - Segmentation) ไม่ได้มองลูกค้าเป็นส่วนตลาดแต่มองลูกค้าแบบเฉพาะราย แต่สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าแต่ละรายได้ทั้งหมด แนวคิดนี้ให้ความสำคัญต่อการใช้ฐานข้อมูล เพื่อสร้างสายสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าพอใจและรักษาลูกค้า

### 2. บริษัท (Corporations)

การสร้างความสำเร็จเปรียบบนพื้นฐานของบริษัท คือ การสร้างจุดเด่นอันเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจที่ได้เปรียบกว่าคู่แข่ง โดยองค์กรธุรกิจต้องเลือกให้ได้ว่าจะสนับสนุนทรัพยากรลงไปไหนก่อน เพื่อเตรียมหนทางสู่ความสำเร็จและในการเลือกที่จะสนับสนุนทรัพยากร ต้องคำนึงถึงจังหวะเวลาด้วย มิฉะนั้นจะสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ เช่น ในช่วงแนะนำตลาด ปัจจัยแห่งความสำเร็จอาจเน้นที่การผลิตคิดค้นที่จะได้จากการวิจัยและพัฒนา (R&D) และในช่วงเจริญเติบโตเต็มที่ ปัจจัยแห่งความสำเร็จจะเน้นที่ การผลิตแบบขนาดใหญ่ ( Economie of Scale ) ดังนั้น ต้องรู้ว่าช่วงจังหวะเวลาใด จะสนับสนุนทรัพยากรในหน่วยงานใด เพื่อให้เป็นทิศทาง เดียวกันกับอุตสาหกรรมและเพื่อลดความเสียหายเปรียบทางการแข่งขัน จุดด้อยใดที่เกิดขึ้นกับองค์กรบริหารธุรกิจ ต้องพยายามขจัดให้เหลือน้อยลง เช่น ในฝ่ายการผลิต ที่องค์กรเริ่มเสียเปรียบจากค่าแรงงานที่สูงขึ้น อาจต้องพิจารณาถึงนโยบายจากการผลิตเองเป็นจ้างบริษัทอื่นผลิตให้ อาจกล่าวได้ว่าการจะสร้าง ความสำเร็จเปรียบกับคู่แข่ง โดยบริษัทจะต้องพิจารณาวิเคราะห์ด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า เพื่อพิจารณาหา กิจกรรมอันเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จก็ได้

### 3. คู่แข่งขัน (Competitors)

คู่แข่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท สิ่งที่บริษัทต้องคำนึงถึงคือ ความแตกต่างระหว่างบริษัทกับคู่แข่งซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ราคาขาย ปริมาณการผลิต ต้นทุนการผลิต โดยสิ่งที่แตกต่างกันอาจเป็นองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งก็ได้

สำหรับการสูญเสียลูกค้าเนื่องมาจากความแตกต่างระหว่างบริษัทกับ คู่แข่งขัน สาเหตุประการหนึ่งคือ บริษัทไม่สามารถเสนอสินค้าที่สนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ขณะที่คู่แข่งสามารถตอบสนองลูกค้าได้ดีกว่า ถ้าหากบริษัทต้องการชัยชนะที่เหนือกว่าคู่แข่ง บริษัทต้องทราบให้ได้ว่า ในอุตสาหกรรมที่ตนแข่งขันอยู่ อะไรเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการก่อน

การผลิต กระทั่งบริการหลังการขาย กิจกรรมหลักในห่วงโซ่แห่งคุณค่า เมื่อค้นพบแล้วต้องทราบอีกว่า บริษัทมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ จุดเด่น อาจเป็นหัวใจสำคัญของอุตสาหกรรมหรือไม่ โดยจะต้องระลึกอยู่เสมอว่าความได้เปรียบ (จุดเด่น) ที่บริษัทมีนั้น ต้องอยู่ในบนพื้นฐานที่แข็งแกร่งกว่าคู่แข่ง บริษัทจึงจะประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง (สุขภรณ์ ฤทธิภมรและเจียรรุจ ธรรมวิกรัย, 2558)

ผู้วิจัยสรุปว่า กลยุทธ์ที่ดีก่อให้เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และการที่บริษัทจะสร้างกลยุทธ์ที่ดีมีจุดเริ่มต้นในการมองปัญหาและทำความเข้าใจ ลูกค้า บริษัทและคู่แข่ง เพื่อที่จะสามารถกำหนดหน้าที่ หรืองานหลัก การเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ การใช้ประโยชน์จากจุดด้อยของคู่แข่ง การเพิ่มประโยชน์แก่ลูกค้า แล้วจึงกำหนดกลยุทธ์บนพื้นฐานของปัจจัยแห่งความได้เปรียบของบริษัท เพื่อให้เกิดคุณค่าแก่ลูกค้ามากกว่าคู่แข่งนั่นเอง อย่างไรก็ตามยังมีความคิดหนึ่งที่ทำนายคู่แข่งเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า โดยเป็นแนวความคิดการสร้างคุณค่าร่วมกัน ซึ่งเกิดจากบริษัท ลูกค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิต และพันธมิตร ซึ่งแนวความคิดดังกล่าวนำไปสู่การสกัดกั้นคู่แข่ง ให้เข้ามาแข่งขันในบริษัทยากมากขึ้นคือ แนวความคิด The Value Net

สิ่งที่ลูกค้าได้รับจากองค์กร คือ คุณค่า (Value) และคุณค่าก็คือสิ่งที่องค์กรได้รับจากผู้ขายปัจจัยการผลิตด้วยเช่นกัน ทั้งนี้คุณค่าคือสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับลูกค้า และองค์กรกับผู้ขายปัจจัยการผลิต หรือเรียกว่า ระบบคุณค่า ซึ่งระบบคุณค่านี้สามารถเชื่อมโยงไปสู่แนวคิดคุณค่าร่วม แต่ผู้วิจัยขออนุญาตใช้คำทับศัพท์ภาษาอังกฤษไปจนกว่าจะมีศัพท์บัญญัติที่ชัดเจน จากราชบัณฑิตยสถาน เป็นการสร้างคุณค่าเชิงพันธมิตรและวิธีการเพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า โดยผู้ขายปัจจัยการผลิตแบบพันธมิตร ให้ความร่วมมือหรือเติมเต็มคุณค่าให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การใช้แบบจำลองเป็นการวิเคราะห์ เพื่อควบคุมเกมการดำเนินธุรกิจของคู่แข่งต้องรู้ว่าธุรกิจ เล่นบทบาทใดในเกมนี้ การเลือกผู้เล่นออกให้ถูกต้องตามกฎให้เปรียบเทียบ มีกลวิธีในการเปลี่ยนแปลงผู้เล่นที่จำเป็นและครั้งนี้ไม่ได้กล่าวถึงคู่แข่ง โดยการนำมาใช้มีเป้าหมายคือการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมให้กับผู้ค้าภักดีต่อองค์กร โดยความร่วมมือแห่งบริษัท ผู้ขายปัจจัยการผลิต และพันธมิตรด้วยการสกัดคู่แข่งไม่ให้เข้ามา เช่น สถานีจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงสาขาพัทยามียอดขายเป็น 5 เท่าของสถานีจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในระแวกเดียวกัน เพราะ เป็นการร่วมมือระหว่างพันธมิตร ไม่ว่าจะ เป็นร้านสะดวกซื้อภายในสถานี ร้าน kfc ร้านอาหาร black canyon เป็นต้น (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2557)

1. บริษัทหรือองค์กร เป็นการดูว่าองค์กรผลิตสินค้าอะไร กำลังดำเนินงานแบบได้ผลหรือกล่าวได้ว่า เป็นการวิเคราะห์ตนเองรู้ว่าเป้าหมายของบริษัทคืออะไร เพื่อดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายเหมือนกันทุกฝ่าย

2. ลูกค้า เป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะมีการติดต่อกับลูกค้าอย่างไร เป็น การประเมินถึงวิธีการที่องค์กรควรใช้ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าหรือความต้องการของลูกค้า เพื่อตอบสนองให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด

3. คู่แข่ง จะต้องวิเคราะห์ว่าคู่แข่งคือใครที่กำลังจะทำอะไรอยู่ในขณะนั้น การดำเนินงานของคู่แข่งส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ทั้งนี้เพื่อหาทางกำหนดขอบเขตของกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อไม่ให้คู่แข่งเข้ามามีอิทธิพลต่อองค์กร เป็นการป้องกันไม่ให้อาณาจักรตลาดขององค์กรถูกแย่งชิงไป

4. ผู้ขายปัจจัยการผลิต ต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายปัจจัยการผลิตเพื่อให้เกิดความรู้สึกในการดำเนินงานร่วมกัน และเกิดความร่วมมือกันในการทำงาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพทั้ง 2 ฝ่าย

5. พันธมิตรหรือผู้เติมเต็ม มีการวิเคราะห์และแสวงหาผู้ที่จะมาเติมเต็มให้บริษัทครั้งนี้ เพื่อเป็นการช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่สินค้าขององค์กร

แนวคิดสินค้าให้ลูกค้านั้นจะเน้นบทบาทบนมาตรฐาน ที่เชื่อมโยงระหว่างกัน เช่น เครื่องแม่ของไอบีเอ็มที่เชื่อมโยงกับซอฟต์แวร์ของ microsoft และร่วมสร้างคุณค่าให้ลูกค้าเป็นการสกัดคู่แข่ง ให้เข้ามาในอุตสาหกรรมได้ยากขึ้น คือ The Value Net เป็นการร่วมมือระหว่างองค์กรและเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างคุณค่าให้ลูกค้า และสกัดกั้นการเข้ามาของคู่แข่ง

#### กลยุทธ์การแข่งขัน

กลยุทธ์การแข่งขัน คือตำแหน่งขององค์กรภายในอุตสาหกรรม (Porter, 1980) ซึ่งตำแหน่งขององค์กรจะหมายถึง การกำหนดคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ หรือบริการได้ตรงความต้องการของลูกค้าและ ตรงความสามารถขององค์กร กลยุทธ์การแข่งขันประกอบด้วย กลยุทธ์ผู้นำต้นทุน กลยุทธ์ความแตกต่าง และกลยุทธ์มุ่งเฉพาะต้นทุน และกลยุทธ์ดังกล่าวสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยความได้เปรียบดังกล่าวจะสามารถแสดงออกมาได้ด้วยผลประกอบการขององค์กร ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลยุทธ์การแข่งขันดังกล่าว ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่ แหล่งของเชิงกลยุทธ์ คือ ต้นทุนต่ำหรือเอกลักษณ์เฉพาะผลิตภัณฑ์ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ คือตลาดทั่วไปหรือผลิตภัณฑ์เฉพาะกลุ่มลูกค้า ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 3 กลยุทธ์ ได้แก่

1) ตลาดกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) ให้ความสำคัญในตลาดทั่วไปไปพร้อมกับปัจจัยด้านราคา เพื่อแข่งขันในอุตสาหกรรมโดยมากจะเป็นผลิตภัณฑ์ซึ่งจะสร้าง ความแตกต่างได้ยาก เช่น น้ำมันและถ่านหิน ฯลฯ

2) กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างหรือเน้นเอกลักษณ์ (Differentiation) เป็นกลยุทธ์ในตลาดทั่วไปพร้อมกับคุณภาพในภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ เช่น เบียร์สิงห์ โซดาซัง เป็นต้น

3) กลยุทธ์การมุ่งเฉพาะต้นทุน (Cost Focus) ให้ความสำคัญต่อตลาดเฉพาะกลุ่มร่วมกับราคา เช่น สายการบินเซาท์เวสต์แอร์ไลน์ (Southwest Arnes) ที่นำเสนอตัวเครื่องบินราคาต่ำมุ่งกลุ่มในตลาดเฉพาะ อาศัยประโยชน์จากค่าใช้จ่ายที่ลดลงเนื่องจากขอบเขตตลาดที่เล็กกว่า

#### 1. กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน

กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน หมายถึง ตำแหน่งการแข่งขันขององค์กร โดยกำหนดคุณลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมาตรฐาน และต้นทุนต่ำตรงตามความต้องการของลูกค้าตรงตามความสามารถขององค์กร โดยต้นทุนต่ำทำให้องค์กรแตกต่างจากคู่แข่ง ในสายตา ลูกค้าทั้งนี้ลูกค้าจะเชื่อว่าราคาผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรถูกกว่าของทุกคู่แข่งโดยทั่วไป กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุนทำให้องค์กรอยู่รอดได้ เนื่องจากมีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งทั้งหลาย แม้ว่าต้นทุนสามารถทำให้องค์กรแต่ละองค์กรที่ใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน ยังคงอยู่ได้เพราะต้นทุนขององค์กรต่ำกว่าคู่แข่ง องค์กรประกอบนี้สามารถสร้างผลกำไรได้ด้วยการขายในปริมาณมาก (Porter, 1980)

ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน ครอบคลุมตั้งแต่ประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ได้แก่ การผลิตผลิตภัณฑ์เพียงชนิดเดียว และการจำหน่ายสินค้าแบบเดียวไปยังลูกค้าทุกคน สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะทำให้มีต้นทุนต่ำลง

จากกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุนดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นว่าก่อให้เกิดความได้เปรียบหลายประการ เช่น ในอุตสาหกรรมที่ราคาขายผลิตภัณฑ์เท่ากัน องค์กรธุรกิจจะเป็นผู้ที่ทำกำไรมากกว่าคู่แข่งทุกราย เพราะเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน และถ้าการแข่งขันรุนแรงจนกระทั่งเกิดสงครามราคา องค์กรที่เป็นผู้นำด้านต้นทุนจะเป็นรายสุดท้าย ที่อยู่รอดในอุตสาหกรรม เพราะหากเกิดสงครามราคา การตัดราคาของคู่แข่งอย่างมากที่สุด จะตัดราคาได้เท่ากับ ระดับราคาของบริษัทที่มีต้นทุนต่ำสุดเป็นที่ 2 ในอุตสาหกรรม ถ้าหากมีการทุ่มตลาดด้วยราคาที่ต่ำกว่าต้นทุน ในทางกลับกันแล้วถ้าผู้นำด้านต้นทุนเป็นผู้ทุ่มราคาตลาดเอง จะได้ประโยชน์จากการใช้วิธีตัดราคา เพราะเมื่อใช้วิธีนี้ระยะยาว บริษัทอื่นๆ จะทนอยู่ไม่ได้ เพราะต้นทุนสูงกว่าสุดท้ายก็ล้มหายไป บริษัทจึงได้ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น ซึ่งส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้นนี้เอง ก็จะทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาดและจะช่วยให้ต้นทุนลดต่ำลงไปอีกในระยะยาว จากเหตุผลดังกล่าว กลยุทธ์นี้จึงทำให้องค์กรมีผลตอบแทนมากกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (วิกิรานต์ มงคลจันทร์, 2558)

#### 2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เป็นการกำหนดตำแหน่งขององค์กร โดยคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่มีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐาน และราคาสูง เลยกะระดับให้แก่ลูกค้า ทำให้องค์กรสามารถกำหนดราคาที่สูงกว่าคู่แข่งภายนอกอุตสาหกรรมได้ ถ้าหากลูกค้า ยินดีจะจ่ายในราคาที่สูงกว่าคู่แข่ง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง สามารถสร้างรายได้โดยการทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ มีเอกลักษณ์โดดเด่นในเชิงคุณภาพที่แตกต่างจากคู่แข่งด้านรูปลักษณะผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ความแตกต่างด้านราคาภาพลักษณ์ตราหือ ความแตกต่างด้านมีชื่อเสียง ความแตกต่างด้าน เทคโนโลยี และความแตกต่างในด้านการบริการลูกค้า การสร้างแตกต่างจากคู่แข่งขึ้นให้เกิดขึ้น ในสายตาลูกค้า ถ้าสามารถระบุให้ได้ว่าความแตกต่างขององค์กรกับคู่แข่งแตกต่างอย่างไร อีกทั้งยังสามารถพิสูจน์ให้ลูกค้าเห็นว่าความแตกต่างนั้นมีอยู่ แล้วสิ่งที่ตามมาคือภาพลักษณ์ที่ลูกค้ามีต่อ องค์กรธุรกิจจะเกิดขึ้น และความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ (Loyalty) จะตามมาซึ่งแนวทางดังกล่าวจะ นำไปสู่อำนาจทางการตลาดขององค์กร ในระยะยาวและก่อให้เกิดการได้เปรียบเชิงแข่งขัน (ณธาร สติววรรณ, 2556)

ผู้วิจัยสรุปกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง สามารถจำแนกมุมมองได้ 2 ทรรศนะ คือ มุมมองด้านลูกค้าและตลาด (Customers-Segments) กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุนจะมีการแบ่งส่วนลูกค้า ตลาดออกเป็นหลายส่วน (Segments) เพื่อส่งมอบสินค้าแต่ละส่วนของตลาดวัตถุประสงค์เพื่อ ตอบสนองความพึงพอใจในระยะยาวให้กับลูกค้า และมุมมองด้านสินค้าและบริการ (Product and Services) ต้องเป็นสินค้าที่สามารถสร้างความแตกต่างได้ โดยมากจะเป็นสินค้าประเภทที่เจาะจงชื่อ หรือสินค้าเปรียบเทียบชื่อ

### 3. กลยุทธ์การมุ่งเฉพาะ

กลยุทธ์การมุ่งเฉพาะ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งขอบเขตในตลาดย่อย ด้วยการนำเสนอ คุณลักษณะผลิตภัณฑ์ หรือบริการคุณภาพมาตรฐานแต่เน้นต้นทุนต่ำ และคุณภาพสูงกว่ามาตรฐาน แต่ราคาแพง กลยุทธ์การมุ่งเฉพาะโดยมากจะใช้กับองค์กรขนาดเล็ก องค์กรธุรกิจสามารถใช้กับ กลยุทธ์จำกัดเขตและใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Porter, 1980)

องค์กรที่ใช้กลยุทธ์นี้จะเลือกตลาดที่มีศักยภาพในการทำกำไรสูง คู่แข่งละเลยหรือมิได้ รับการตอบสนองจากผู้ผลิตรายอื่นๆ ดังนั้นบริษัทจะมุ่งเน้นผลิตสินค้าหรือบริการให้แก่ตลาดส่วนนี้ โดยเฉพาะ และสร้างให้เหนือกว่าคู่แข่งในด้านหนึ่งด้านใด เพื่อใช้เป็นจุดเด่นในการสร้าง ความสัมพันธ์และผูกพันกับลูกค้า บริษัทที่ใช้กลยุทธ์นี้จะไม่พยายามกระทำในหลายตลาด แต่จะมุ่ง เฉพาะตลาดเดียวจนกระทั่งเกิดความชำนาญแล้วจึงอาจปรับกลยุทธ์ใหม่

จุดเด่นของกลยุทธ์การมุ่งเฉพาะเนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่เน้นเฉพาะกลุ่ม ทำให้เข้าถึง ผู้บริโภคได้ดีกว่าคู่แข่งที่มีหลายส่วนตลาด แต่จุดอ่อนก็คือถ้าใช้ไปนานๆ และไม่มีการขายส่วนตลาด เพิ่มขึ้นคู่แข่งที่มีขนาดใหญ่กว่าซึ่งตระหนักว่า เสียส่วนแบ่งตลาดไปอาจจะโต้ตอบเพื่อยึดคืนส่วนตลาด เดิมคืน ซึ่งบริษัทที่ใช้กลยุทธ์นี้คงไม่สามารถต่อสู้ได้ ดังนั้นกลยุทธ์นี้จึงเหมาะที่จะใช้ในวงเริ่มแรกที่ เข้าสู่อุตสาหกรรม กลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วนสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ

3.1 กลยุทธ์การมุ่งเน้นต้นทุนต่ำ (Cost Focus) โดยการเข้าไปเจาะตลาดในส่วนที่บริษัทจะทุ่มเทความพยายามทั้งหมด ในการผลิตสินค้า ในราคาที่ย่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อส่งมอบสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์มุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่าง (Differentiation) คือ การใช้กลยุทธ์เน้นความแตกต่างกับลูกค้าเฉพาะกลุ่มโดยการสร้างความเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง

3.2 กลยุทธ์ Mass Customization เป็นการผลิตที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพการผลิตจำนวนมาก ด้วยการมุ่งความเชี่ยวชาญ จากการแบ่งงานกันทำให้ทุกหน้าที่เกิดความชำนาญ นำไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน คือรากฐานที่นำไปสู่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยเอกลักษณ์แห่งคุณภาพ (Henry Ford. Fayol, 1967)

### ความหมายและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises = SMEs) เป็นธุรกิจที่มีจำนวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมาก จะประกอบการในรูปแบบของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีโชนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือกิจการร่วมค้า ซึ่งจะประกอบธุรกิจขายสินค้า ผลิตสินค้า หรือให้บริการ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559)

#### ลักษณะทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ปริมาณยอดขายมีน้อย โดยรายได้ในท้องถิ่นอาจจะตอบสนองธุรกิจขนาดใหญ่ไม่ได้ แต่ก็มากพอที่จะทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถอยู่รอดได้ตามสมควร ดังนั้นธุรกิจขนาดใหญ่จึงไม่ต้องการแข่งขันกับธุรกิจขนาดเล็ก
2. มีฝีมือและประสบการณ์ของตนเองในการบริการลูกค้า เนื่องจากเจ้าของเป็นผู้บริหารงานเอง จึงใช้ความสามารถส่วนตัวในการบริหารงาน เช่น ช่างตัดเสื้อ นักออกแบบภายใน เป็นต้น
3. มีการบริการในลักษณะเป็นการส่วนตัว โดยจะต้องขึ้นอยู่กับความสามารถ และบุคลิกภาพของผู้ประกอบการเป็นสำคัญ ส่วนใหญ่แล้วจะมีอยู่ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
4. มีความสะดวก วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้โดยการเสนอความสะดวกสบายที่ธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นคู่แข่งไม่สามารถหาได้
5. สามารถปรับตัวเข้ากับความต้องการของท้องถิ่นตามสถานการณ์ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในท้องถิ่นที่ตัดสินใจด้วยตัวเองโดยใช้ความรู้ความต้องการ และความพอใจของท้องถิ่นจะได้เปรียบธุรกิจขนาดใหญ่ และธุรกิจมีความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวกับผู้ประกอบการและบุคลากร
6. มีแรงจูงใจสูง เมื่อประกอบธุรกิจของตนเอง ผู้ประกอบการจะต้องทำงานหนักและเสียสละมากกว่าการทำงานให้กับผู้อื่น เนื่องจากเป็นเจ้าของธุรกิจ จึงทำให้ดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง



7. มีความคล่องตัวทางการบริหาร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงได้เร็วยิ่งขึ้น

8. ต้นทุนในการดำเนินงานต่ำ เนื่องจากใช้แรงงานของสมาชิกภายในครอบครัวที่สามารถให้ผลผลิตมากกว่า แต่จ่ายค่าจ้างต่ำกว่าค่าจ้างที่จ่ายให้กับแรงงานที่จ้างภายนอก

### ประโยชน์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เปรียบเสมือนส่วนหนึ่งของ ธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็น การช่วยด้านสวัสดิการทางเศรษฐกิจของประชาชน เพราะมีการผลิตจำนวนมากถึงครึ่งหนึ่งของสินค้าและบริการทั้งหมด ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะเหมือนกับธุรกิจขนาดใหญ่ คือ สร้างรายได้ให้กับชุมชนและประเทศ ช่วยจัดหางานใหม่ นำเสนอนวัตกรรม กระตุ้น การแข่งขัน ช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ตลอดจนผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ ประโยชน์ของ ธุรกิจขนาดย่อมมีดังนี้ (ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ, 2559)

1. การสร้างงานใหม่ เป็นการสนับสนุนผู้ที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจของตนเอง โดยการลงทุน ในธุรกิจใหม่ๆ หรือการขยายธุรกิจเดิม ถือว่าเป็นโอกาสสำหรับตลาดแรงงาน ธุรกิจขนาดย่อมสามารถเติบโตเป็นธุรกิจขนาดกลางและใหญ่ได้ต่อไป

2. การสร้างนวัตกรรม หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ จะมีจุดเริ่มต้นจากงานวิจัยในห้องทดลอง เพื่อให้ได้รับการยอมรับ ซึ่งจะมีส่วนช่วยเหลืออย่างมีคุณค่าให้เกิดขึ้นกับมาตรฐาน การครองชีพของ ประชาชน

3. การกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การเพิ่มการแข่งขันเป็นสถานการณ์ซึ่ง ธุรกิจมีการแข่งขันด้านการขาย การมีธุรกิจขนาดย่อมเข้ามาแข่งขันจะทำให้การแข่งขันด้านราคา ลดลง ตลอดจนมีการเพิ่มผลผลิต และเพิ่มมาตรฐานของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มมาตรฐาน การครองชีพให้แก่ประชาชนได้

4. ช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ให้ผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หน้าที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักจะทำได้ดีกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ เพราะธุรกิจขนาดใหญ่ ไม่อาจทำหน้าที่ครบทุกประการ ในขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า เช่น การจัดจำหน่าย การขายปัจจัยการผลิต การบริการ เป็นต้น

5. การผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพโดยอาศัยความชำนาญ วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมจะต้องเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของงาน โดยเฉพาะธุรกิจที่ต้องอาศัยความประณีต และ ใช้ฝีมือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะทำได้ดีกว่า ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนา ความสามารถในการประกอบการด้วย

6. การกระจายการพัฒนาประเทศ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการตั้งกระจาย กันไปตามชุมชนต่างๆ จึงมีบทบาทในการส่งเสริมการกระจายความเจริญของท้องถิ่น

7. การเพิ่มความสามารถระดมทุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การรวบรวมเงินทุนที่เป็นของผู้ประกอบการ และญาติพี่น้องมาก่อให้เกิดประโยชน์ในทางธุรกิจ จึงเป็นจุดเริ่มต้นในการระดมทุน ซึ่งเป็นการเพิ่มความสามารถในการผลิตของประเทศด้วย เช่น ธุรกิจการผลิต ธุรกิจเหมืองแร่ ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจบริการ

### ปัญหาและข้อจำกัดของธุรกิจขนาดย่อม

1. ปัญหาด้านการตลาด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศ ซึ่งยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ ขณะเดียวกันความสะดวกในการคมนาคมขนส่ง ตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่และสินค้าจากต่างประเทศ เข้ามาแข่งขันกับสินค้าในท้องถิ่นที่ผลิตโดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากขึ้น

2. ขาดแคลนเงินทุน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักจะประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุนหรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบ และจ่ายดอกเบี้ยในอัตราสูง

3. ปัญหาข้อจำกัดความรู้พื้นฐานและเทคนิคด้านเทคโนโลยีการผลิต วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั่วไปมักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อนเนื่องจากการลงทุนต่ำ และผู้ประกอบการหรือบุคลากรขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัย จึงทำให้ขาดการพัฒนาารูปแบบผลิตภัณฑ์และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี

4. ข้อจำกัดด้านการจัดการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหารที่มีระบบ ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลัก อาศัยบุคคลในครอบครัว หรือญาติพี่น้องมาช่วยงานการบริหารภายในลักษณะนี้ แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึง แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัว หากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาขึ้นได้

5. ปัญหาการมีรูปแบบจัดตั้งไม่เป็นทางการและความสามารถเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่ เช่น ผลิตตามบ้าน หรือผลิตในลักษณะโรงงานที่ไม่ได้มาตรฐานสากล ซึ่งโรงงานเหล่านี้จะปิดกั้นตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม หรือรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมาย นอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริม การลงทุนก็เช่นกัน แม้ว่ารัฐจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินทุนและการจ้างงาน เพื่อจูงใจให้ธุรกิจขนาดย่อมได้เพียงร้อยละ 8.1 เท่านั้น ที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐ

6. ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์การภาครัฐและภาคเอกชน การส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ผ่านมามีได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและ

เอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการส่งออก สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน หอการค้าไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น แต่เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงาน เช่น บุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาภูมิภาค จึงไม่อาจสนองตอบได้ทั่วถึงและเพียงพอ (รัชตามาตย์ สุขสมุท, 2555)

### ลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 ได้กำหนดลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้การจำแนกประเภทของ โดยใช้มูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร สามารถจำแนกได้ดังนี้

การจำแนกประเภทของ SMEs โดยใช้มูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. การจำแนกในรูปแบบการผลิตวิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท
2. การจำแนกในรูปแบบการบริการ วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท
3. การค้าปลีกและค้าส่ง โดยมีเกณฑ์การจำแนกอยู่ที่ วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 100 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 ล้านบาท และค้าปลีกมีการจำแนกจะอยู่ที่วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 60 ล้านบาท วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 30 ล้านบาท

การจำแนกประเภทของ SMEs โดยใช้เกณฑ์จากจำนวนการจ้างงาน สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. การผลิต วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 คน วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 คน
2. การบริการ วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 200 คน วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 50 คน
3. การค้าส่ง วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 50 คน วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 25 คน และ ค้าปลีก :วิสาหกิจขนาดกลางไม่เกิน 30 คน วิสาหกิจขนาดเล็กไม่เกิน 15 คน

(สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559)

### แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดส่วนประสมทางการตลาด

Philip Kotler (1984) ได้กล่าวว่า การตลาดได้มีการแบ่งระดับของแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับตลาดออกเป็นระดับแรก การตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketing) โดยการตลาดแบบนี้มีจุดมุ่งหมายหลักคือ การสร้างความตระหนักในตราสินค้า (brands) แบบที่เคยมุ่งเน้นกันมา โดยการตลาดที่อยู่ในระดับขั้นนี้จะมีมุ่งให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาด

สมวงศ์ พงศ์ถาวร (2551: 103) กล่าวในเรื่อง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สำคัญ ของ ส่วนผสมทางการตลาด (7P's) ว่าเป็นตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่กระทบต่อกระบวนการ ตัดสินใจซื้อ โดยแบ่งออกได้ดังนี้

### ผลิตภัณฑ์ (Products) ผลิตภัณฑ์ (Products)

ที่ต้องมีคุณภาพและรูปแบบดีไซ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า สินค้าหรือบริการที่ บุคคลและองค์กรซื้อไป เพื่อใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าอื่นๆ หรือในแนวทางการประกอบธุรกิจ หรือ หมายถึงสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อไป เพื่อใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือ ดำเนินงานของกิจการหรือ แม้ผลิตภัณฑ์จะเป็นองค์ประกอบตัวเดียวในส่วนประสมของการตลาด ก็ตาม แต่เป็นตัวสำคัญที่มีรายละเอียดที่ต้องพิจารณาอีกมากมาย ดังนี้ ความหลากหลายของ ผลิตภัณฑ์ (Produce Variety) ชื่อตราสินค้าของผลิตภัณฑ์ (Brand Name) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) การรับประกันผลิตภัณฑ์ (Warranties) และการรับคืนผลิตภัณฑ์ (Returns) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ, 2552: 80-81)

### ราคา (Pricing)

ราคา (Pricing) ต้องเหมาะสมกับตำแหน่งทางการแข่งขันของสินค้า และสร้างกำไรใน อัตราที่เหมาะสมสู่กิจการ หรือจำนวนเงินที่ถูกเรียกเก็บเป็นค่าสินค้าหรือบริการหรือผลรวมของ มูลค่าที่ผู้ซื้อทำการแลกเปลี่ยน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์จากการมีหรือการใช้ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือ บริการตามนโยบายการตั้งราคา (Pricing Policies) หรือมูลค่าของสินค้าและบริการ ที่วัดออกมาเป็น ตัวเงิน การกำหนดราคามีความสำคัญต่อกิจการมาก กิจการไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้ ตามใจชอบ การพิจารณาราคาจะต้องกำหนดต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขัน กำไรที่คาดหวัง ราคาของคู่แข่ง ดังนั้นกิจการควรจะต้องเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดราคาสินค้าหรือ บริการ ประเด็นสำคัญจะต้องพิจารณาเกี่ยวกับราคา ได้แก่ ราคาสินค้าที่ระบุในรายการ (List Price) ราคาที่ให้ส่วนลด (Discounts) ราคาที่มีส่วนยอมให้ (Allowances) ราคาที่มีช่วงระยะเวลาที่ การชำระเงิน (Payment Period) และราคาเงื่อนไขให้สินเชื่อต่าง ๆ (Credit Terms) (Armstrong & Kotler, 2009: 203)

### ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ก็เน้นช่องทางการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึง สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกส่วนได้เป็นอย่างดี หรือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นเส้นทาง เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือลูกค้า ซึ่งอาจผ่านคนกลางหรือไม่ผ่านก็ได้ในช่องทางการจัด จำหน่ายประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial User) และคนกลาง (Middleman) โลจิสติกส์ทางการตลาดเป็นการวางแผนการปฏิบัติและการควบคุมการเคลื่อนย้าย สินค้า จากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่ต้องการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยมุ่งผลกำไร หรือ

กลยุทธ์ทางการตลาดในการจัดเตรียมผลิตภัณฑ์ให้พร้อมจำหน่าย กระบวนการนี้สามารถก่ออิทธิพลต่อหน่วยเศรษฐกิจต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่มือผู้บริโภค ซึ่งการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม มีความสำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจ (ภูตินันท์ อติพิทยางกูร, 2555)

#### **การส่งเสริมการตลาด (Promotion)**

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ที่เน้นทั้งการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขายและการตลาดโดยตรง ซึ่งนำไปสู่การได้ครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของกิจการ ระดับที่สองคือ การตลาดที่มุ่งเน้นทางด้านของการสร้างประสบการณ์ที่ดี น่าประทับใจให้กับลูกค้า ก็จะนำไปสู่การสร้างความผูกพันทางด้านอารมณ์ที่แนบแน่น ต่อผู้บริโภค โดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกิจการในการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดระดับที่สองนี้ คือกิจการจะสามารถมีส่วนแบ่งการตลาดในจิตใจของลูกค้าสูงขึ้น เมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือเป็นกิจกรรมติดต่อกับสื่อไปยังตลาดเป้าหมาย เพื่อเป็นการให้ความรู้ ชักจูง หรือเป็นการเตือนความจำเป็นของตลาดเป้าหมายที่มีต่อตราสินค้า การโฆษณาการส่งเสริมการขายเป็นเครื่องมือการสื่อสาร เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการ ในความคิดต่อบุคคลโดยใช้เพื่อจูงใจ ให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำ ในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ (ชานนท์ รุ่งเรือง, 2555)

#### **บุคลากร (People) หรือพนักงาน (Employees)**

บุคลากร (People) หรือพนักงาน (Employees) พนักงานผู้ให้บริการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการผลิตและบริการ ซึ่งต้องผ่านการคัดเลือก (Selection) การฝึกอบรม (Training) และการจูงใจบุคลากรเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เหนือคู่แข่ง ดังนั้นเพื่อคุณภาพในการบริการองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการอบรมบุคลากร มีการสนับสนุนที่จำเป็น ในการมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ความน่าเชื่อถือ มีทัศนคติที่ดี มีความรับผิดชอบ มีประสิทธิภาพในการสื่อสารกับลูกค้า มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ รวมถึงมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ณัฐ อรินไพบูลย์, 2554)

#### **ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence & Presentation)**

ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence & Presentation) สิ่งที่ปรากฏแก่สาธารณชนเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer Value Proposition) และช่วยสื่อให้ผู้บริโภครับรู้ถึงภาพลักษณ์และคุณภาพของการบริการ เช่น ความรวดเร็วในการบริการ ความสะอาด หรือประโยชน์อื่นๆ ลักษณะทางกายภาพอาจได้แก่ การตกแต่งภายใน โครงสร้างทางสถาปัตยกรรม วัสดุตกแต่ง เพอร์นิเจอร์และการวางผังร้าน สภาพแวดล้อมของสถานที่ให้บริการ แบ่งสัดส่วนของ

พื้นที่ภายในอาคาร การออกแบบตกแต่ง และลักษณะกายภาพอื่นๆ ที่สามารถดึงดูดลูกค้าทำให้ลูกค้ามองเห็นภาพการให้บริการได้อย่างชัดเจน รวมถึงอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ ที่มีไว้ให้บริการ เป็นต้น บรรยากาศในร้านค้าจะต้องตอบโจทย์กับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (วิกิรานต์ มงคลจันทร์, 2558)

### กระบวนการให้บริการ (Process)

กระบวนการให้บริการ (Process) หมายถึง กระบวนการให้บริการเพื่อส่งมอบคุณภาพในการให้บริการได้อย่างประทับใจลูกค้าและรวดเร็ว (Customer Satisfaction) กระบวนการให้บริการเป็นส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสำคัญมาก ต้องอาศัยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ หรือเครื่องมือทันสมัยที่ก่อให้เกิดการสร้างกระบวนการบริการที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพได้ ซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการเชื่อมโยงกันได้เป็นอย่างดี หากมีขั้นตอนไหนผิดพลาดเพียงขั้นตอนเดียวก็จะทำให้การบริการอาจไม่เป็นที่ประทับใจแก่ลูกค้า หรือไม่มีคุณภาพ การปรับปรุงกระบวนการให้บริการจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอ จะต้องออกเป็นนโยบายและแผนการปฏิบัติ ให้เป็นมาตรฐานสากลยังต้องอาศัยการระดมความคิดเห็นจากทั้งบุคลากรและลูกค้า จากทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ส่วนประสมการทางตลาดบริการ (กนกพรรณ สุขฤทธิ, 2557: 33)

### ข้อมูลพื้นที่และแหล่งข้อมูล

จังหวัดนครปฐม เป็นอยู่อารยธรรมสำคัญที่มีประวัติความเป็นมายาวนานในแผ่นดินสุวรรณภูมิ จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์กล่าวว่า เมืองนครปฐมแต่เดิมนั้นตั้งอยู่ริมทะเล เป็นเมืองเก่าแก่มีความเจริญรุ่งเรืองมานับตั้งแต่สมัยสุวรรณภูมิ และเป็นราชธานีสำคัญในสมัยทวารวดีในยุคนั้น นครปฐมเป็นแหล่งเผยแพร่อารยธรรมจากประเทศอินเดีย ซึ่งรวมทั้งพุทธศาสนา นครปฐมจึงเป็นศูนย์กลางของความเจริญมีชนชาติต่างๆ อพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานอยู่เป็นจำนวนมาก ต่อมาได้เกิดความแห้งแล้งขึ้นในเมืองนครปฐม เพราะกระแสน้ำที่ไหลผ่านตัวเมืองเปลี่ยนเส้นทาง ประชาชนจึงอพยพไปตั้งหลักแหล่งอยู่ริมน้ำ และสร้างเมืองใหม่ขึ้นชื่อ “เมืองนครไชยศรี” หรือ “ศรีวิชัย” นครปฐมจึงกลายเป็นเมืองร้างที่ไม่มีผู้คนอาศัยอยู่มาเป็นเวลาหลายร้อยปี จนกระทั่งพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ขณะที่ยังผนวชได้รู้ดั่งคิไปพบพระปฐมเจดีย์ และทรงเห็นว่าเป็นเจดีย์องค์ใหญ่ไม่มีที่ใดเทียบเท่า ครั้นเมื่อได้ครองราชย์ จึงโปรดฯ ให้ก่อเจดีย์แบบลังกาครอบองค์เดิมไว้ โดยให้ชื่อว่า “พระปฐมเจดีย์” ทรงปฏิสังขรณ์สิ่งต่างๆ ในบริเวณองค์พระปฐมเจดีย์ให้มีสภาพดี และโปรดฯ ให้ขุดคลองเจดีย์บูชาเพื่อให้การเสด็จมานมัสการสะดวกขึ้น

ต่อมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้เริ่มก่อสร้างทางรถไฟสายใต้ผ่านเมืองนครปฐม ซึ่งขณะนั้นยังเป็นป่ารก พระองค์จึงโปรดฯ ให้ย้ายเมืองจากตำบลท่านา อำเภอนครชัยศรี มาตั้งที่บริเวณองค์พระปฐมเจดีย์เหมือนเช่นครั้งสมัยโบราณ

ครั้งในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดฯให้มีการสร้างพระราชวังสนามจันทร์เป็นที่เสด็จแปรพระราชฐานและฝึกซ้อมรบแบบเสือป่า โดยโปรดฯ ให้ตัดถนนเพิ่มขึ้นอีกหลายสาย รวมทั้งสร้างสะพานเจริญศรัทธาข้ามคลองเจดีย์บูชาเชื่อมระหว่างสถานีรถไฟกับองค์พระปฐมเจดีย์ ตลอดจนสร้างพระร่วงโรจนฤทธิ์ทางด้านทิศเหนือขององค์พระปฐมเจดีย์และบูรณะองค์พระปฐมเจดีย์ให้สมบูรณ์สวยงามดังที่เห็นอยู่ในปัจจุบัน และได้โปรดฯ ให้เปลี่ยนชื่อจากเมือง “นครไชยศรี” เป็น “นครปฐม” (นันทพงษ์ บุญพงษ์, 2560)

### ที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดนครปฐมเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคกลางด้านตะวันตก ตั้งอยู่บริเวณ ลุ่มแม่น้ำท่าจีน ซึ่งเป็นพื้นที่บริเวณที่ราบลุ่มภาคกลาง โดยอยู่ระหว่างเส้นรุ้งที่ 13 องศา 45 ลิปดา 10 พิลิปดาดา เส้นแวงที่ 100 องศา 4 ลิปดา 28 พิลิปดา มีพื้นที่ 2,168.327 ตารางกิโลเมตร หรือ 1,355,204 ไร่ เท่ากับ ร้อยละ 0.42 ของประเทศ และมีพื้นที่เป็นอันดับที่ 62 ของประเทศ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครไปตามเส้นทางถนนเพชรเกษม 56 กิโลเมตร หรือตามเส้นทางถนนบรมราชชนนี (ถนนปิ่นเกล้า - นครชัยศรี) 51 กิโลเมตร และตามเส้นทางรถไฟ 62 กิโลเมตร

### สภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศ

#### 1. สภาพภูมิประเทศ

สภาพภูมิประเทศของจังหวัดนครปฐมโดยทั่วไปมีลักษณะไม่แตกต่างกันคือเป็นที่ราบถึงค่อนข้างราบเรียบ ไม่มีภูเขาและป่าไม้ ระดับความแตกต่างของความสูงของพื้นที่อยู่ระหว่าง 2-10 เมตร เห็นระดับน้ำทะเลปานกลาง สภาพพื้นที่โดยทั่วไปลาดจากทิศเหนือสู่ทิศใต้ และตะวันตกสู่ตะวันออกมีแม่น้ำท่าจีนไหลผ่านจากทิศเหนือลงสู่ทิศใต้ พื้นที่ทางตอนเหนือและทางตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่เป็นที่ดอน ส่วนพื้นที่ทางตอนกลางของจังหวัดเป็นที่ราบลุ่ม มีที่ดอนกระจายเป็นแห่งๆ และมีแหล่งน้ำกระจาย สำหรับพื้นที่ด้านตะวันออกและด้านใต้เป็นที่ราบลุ่มริมฝั่งแม่น้ำท่าจีน มีคลองธรรมชาติและคลองข่อยที่ขุดขึ้นเพื่อการเกษตรและคมนาคม พื้นที่สูงจากระดับน้ำทะเล 2-4 เมตร

#### 2. สภาพภูมิอากาศ

##### 2.1 ปริมาณน้ำฝน

ข้อมูลปริมาณน้ำฝนของจังหวัดนครปฐม ย้อนหลัง 5 ปี (2552-2556) ปริมาณน้ำฝนจะอยู่ในช่วง 1,100-1,200 มิลลิเมตร ฝนตกมากที่สุดปี 2554 วัดได้ 1,295.5 มิลลิเมตร จำนวนวันที่ฝนตก 111 วัน ส่วนฝนตกน้อยที่สุดในปี 2556 วัดได้ 957.4 มิลลิเมตร จำนวนวันที่ฝนตก 134 วัน

## 2.2 อุณหภูมิ

ข้อมูลอุณหภูมิของจังหวัดนครปฐม เปรียบเทียบย้อนหลัง 5 ปี (2552 – 2556) ปรากฏว่าอุณหภูมิโดยทั่วไปอยู่ในเกณฑ์ปกติ สำหรับอุณหภูมิสูงสุด วัดได้ 40.2 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2553 และอุณหภูมิต่ำที่สุด วัดได้ 10.3 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 12 มกราคม 2552

## 2.3 การกระจายของฝน

ปริมาณฝนที่ตกในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ย้อนหลัง 5 ปี (2552 – 2556) ทำให้ทราบว่า ปริมาณน้ำฝนจะอยู่ในช่วง 500-1,650 มิลลิเมตร โดยพื้นที่ที่มีฝน มากที่สุด ได้แก่ พื้นที่อำเภอดอนตูม เมื่อปี 2554 วัดได้ 1,641.3 มิลลิเมตร จำนวนวันที่ฝนตก 91 วัน ส่วนพื้นที่ที่มีฝนตก น้อยที่สุด ได้แก่ อำเภอบางเลน เมื่อปี 2556 วัดได้ 269.4 มิลลิเมตร จำนวน วันที่ฝนตก 27 วัน (สถานีอุตุนิยมวิทยานครปฐม, 2556)

### สภาพการเมืองการปกครอง

#### 1. เขตการปกครอง

จังหวัดนครปฐมแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 7 อำเภอ 106 ตำบล 904 หมู่บ้าน สำหรับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 4 แห่ง เทศบาลตำบล 8 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 93 แห่ง

#### 2. ประชากร

ปี พ.ศ.2559 มีประชากรจำนวนทั้งสิ้น 900,808 คน เป็นชาย จำนวน 432,727 คน หญิง จำนวน 468,081 คน สำหรับอำเภอที่มีประชากรมากที่สุด ได้แก่ อำเภอเมือง มีประชากร จำนวน 175,759 คน

### สภาพเศรษฐกิจ

#### 1. มูลค่าตลาดของสินค้าและบริการ

สภาพทางเศรษฐกิจของจังหวัดนครปฐมในปี 2559 พบว่า ประชาชน มีรายได้เฉลี่ยต่อหัว 187,724 บาทต่อปี โดยทั้งจังหวัดมีมูลค่าตลาดของสินค้าและบริการในจังหวัด ตามราคาประจำปี 184,579 ล้านบาท รายได้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสาขาการผลิตอุตสาหกรรมมากที่สุด คิดเป็นมูลค่า 97,267 ล้านบาท รองลงเป็นสาขาการขนส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนบุคคล และของใช้ในครัวเรือน คิดเป็นมูลค่า 19,818 ล้านบาท สาขาเกษตรกรรม การล่าสัตว์ และการป่าไม้ คิดเป็นมูลค่า 14,623 ล้านบาท สาขาการศึกษา คิดเป็นมูลค่า 7,341 ล้านบาท สาขาบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ การให้เช่า และการบริการทางธุรกิจ คิดเป็นมูลค่า 7,399 ล้านบาท สาขาการบริหารราชการแผ่นดิน และการป้องกันประเทศ รวมทั้ง การประกันสังคมภาคบังคับ คิดเป็นมูลค่า 6,874 ล้านบาท สาขาตัวกลางทาง การเงิน คิดเป็นมูลค่า 6,287 ล้านบาท สังคมและ



บริการส่วนบุคคลอื่นๆ คิดเป็นมูลค่า 1,178 ล้านบาท และสาขาถูกจ้างในครัวเรือน ส่วนบุคคล คิดเป็นมูลค่า 86 ล้านบาท (สำนักงานจังหวัดนครปฐม, 2560: 3)

### สภาพสังคม

#### 1. การศึกษา

จังหวัดนครปฐมเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีความพร้อมทางการจัดการศึกษา กล่าวคือ มีสถานศึกษาทุกระดับที่จะให้บริการทางการศึกษาแก่เด็ก เยาวชน และประชาชนในจังหวัดนครปฐม อย่างพอเพียงตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้ ยังมีสถาบันอุดมศึกษา อีกหลายแห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยคริสเตียน มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ และในด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดนครปฐมมีสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต ๑ รับผิดชอบดูแลสถานศึกษาในพื้นที่อำเภอเมืองนครปฐม กำแพงแสน และดอนตูม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต ๒ รับผิดชอบ ดูแลสถานศึกษาในพื้นที่อำเภอนครชัยศรี บางเลน สามพราน และพุทธมณฑล (สำนักงานจังหวัด นครปฐม, 2560:18)

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษณะ ดาราเรือง (2559) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาด วิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพ การดำเนินงาน พัฒนาตราผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์และฉลากสินค้า และจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ของวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจาก กลุ่มผู้ประกอบการและการสอบถามความคิดเห็นผู้บริโภค ที่มีต่อผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน บ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อ ตราผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์และฉลากสินค้าอยู่ในระดับสูง แผนกลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชน บ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ 1) ออกงานแสดงสินค้าอย่างต่อเนื่อง 2) แสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เข้าสู่ ตลาด Modern Trade 3) ขยายกลุ่มตลาดในกลุ่มธุรกิจสปา และธุรกิจโรงแรม และ 4) พัฒนาการ ดำเนินงานด้านการตลาด 4.0 ผ่าน Social Media และ Digital Marketing กลยุทธ์แก้ไข ได้แก่ 1) พัฒนาระบบบรรจุภัณฑ์และตราสัญลักษณ์สินค้า ตลอดจนรูปแบบการจัดกลุ่มบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลาย 2) สร้าง Brand Online ผ่าน Social Branding และ 3) พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่สอดคล้องกับ ความต้องการกลยุทธ์เชิงป้องกัน ได้แก่ 1) ศึกษาความต้องการของผู้บริโภคตลอดจนกลยุทธ์ของ สินค้า Modern Trade และ 2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

พรเจริญ แรงฤทธิ์ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีคุณภาพการให้บริการขนส่งทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทรานสปอร์ต จำกัด 1) การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการขนส่งสินค้าทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทรานสปอร์ต จำกัด เพื่อศึกษาปัจจัยและความพึงพอใจในการให้บริการของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทรานสปอร์ต จำกัด เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากกลุ่มผู้ที่ใช้บริการขนส่งสินค้าทางบกจำนวน 134 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานแบบ t-test และ One-Way ANOVA และ Regression Analysis ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ช่วงอายุ 21-30 ปี มีสถานภาพโสด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานพนักงานทั่วไป ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการขนส่งทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทรานสปอร์ต จำกัด ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการในภาพรวม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วยด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ด้านความสัมพันธ์ต่อลูกค้า และด้านการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ อยู่ในระดับมากตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อความพึงพอใจต่อการให้บริการขนส่งสินค้าทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทรานสปอร์ต จำกัด ที่แตกต่างกัน ผู้ใช้บริการที่มีข้อมูลส่วนบุคคลที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาตำแหน่งงานและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจต่อการให้บริการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยคุณภาพการให้บริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจบริการขนส่งสินค้าทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทรานสปอร์ต จำกัด ผู้ใช้บริการที่มีปัจจัยด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ด้านให้การเชื่อมกันต่อลูกค้า และการเข้าใจการรับรู้ความต้องการของผู้รับบริการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการให้บริการขนส่งสินค้าทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทรานสปอร์ต จำกัด ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

วัลลภา ว่องไวพาณิชย์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แผนธุรกิจร้านว่องไว เพอร์นิเจอร์ แผนธุรกิจร้านว่องวัฒนา เพอร์นิเจอร์ ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป คู่แข่ง พฤติกรรมผู้บริโภค สภาพแวดล้อมภายในกิจการ รวมถึงทำการศึกษาข้อมูลที่มีประโยชน์เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม เพอร์นิเจอร์จากแหล่งข้อมูลต่างๆ กิจการร้านว่องวัฒนา เพอร์นิเจอร์ มองเห็น โอกาสทางธุรกิจที่จะขยายธุรกิจเพอร์นิเจอร์ เพื่อสร้างความหลากหลายให้กับลูกค้า และในปัจจุบันกิจการเพอร์นิเจอร์ไม้อัดสัก กำลังเป็นที่สนใจมากขึ้น โดยมีแนวโน้มว่าจะมีการเจริญเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ในการลงทุนทำธุรกิจเพอร์นิเจอร์ ครั้งนี้จะใช้เงินลงทุนประมาณ 3,000,000 บาท เป็นเงินลงทุนจาก ส่วนของเจ้าของเพียงคนเดียว กระบวนการดำเนินงานของร้านว่องวัฒนา เพอร์นิเจอร์ มีขั้นตอน ดังนี้ 1. ลูกค้าเดินเข้าร้าน พนักงานกล่าวต้อนรับ 2. ลูกค้าเดินชมสินค้า (โดยมีพนักงานคอยให้บริการ

ให้กับลูกค้าเมื่อลูกค้าต้องการคำปรึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้นๆ) 3. ลูกค้าเลือกสินค้าที่ถูกต้องใจ และทำการชำระเงินที่แคชเชียร์ 4. นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ ที่ทางลูกค้าต้องการให้ไปส่งสินค้าและลูกค้าเดินออกจากร้าน พนักงานกล่าวขอบคุณ เป็นอันจบการให้บริการขาย

ประพนธ์รัตน์ จงกล และคณะ (2556) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวในอำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมการท่องเที่ยวของผู้ที่เดินทางมาท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา 2) ศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7 P's) ที่มีผลต่อการท่องเที่ยวของผู้ที่เดินทางมาท่องเที่ยว 3) แนวทางการปรับปรุงเพื่อเพิ่มกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7 P's) ในการจัดการการท่องเที่ยว ตัวอย่างที่ใช้คือนักท่องเที่ยวที่เดินทางท่องเที่ยวในเขตพื้นที่อำเภอสิงหนคร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการท่องเที่ยว เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า สาเหตุที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวในเขตพื้นที่อำเภอสิงหนคร เพราะอยู่ใกล้และเดินทางสะดวก และเพื่อทำกิจกรรมพักผ่อนหย่อนใจ รับรู้ข้อมูลการท่องเที่ยวจากเพื่อน ตัดสินใจในการเลือกมาท่องเที่ยวเอง ร่วมกับครอบครัว แหล่งท่องเที่ยวที่ชอบ คือทะเล และมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่า 1,000 บาท ในการเดินทางด้านความสำคัญของกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด มีผลต่อการตัดสินใจในระดับมาก แนวทางการปรับปรุงเพื่อเพิ่มในส่วนของกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (7 P's) คือ ควรปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ของการบริการ เช่น เพิ่มรถประจำทางและพัฒนาด้านสาธารณูปโภคของแหล่งท่องเที่ยว รวมถึงส่งเสริมการให้มีการประชาสัมพันธ์

วิภาวรรณ มโนปราโมทย์ (2556) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสังคมออนไลน์ (อินสตาแกรม) ของประชากรในกรุงเทพมหานครเพื่อศึกษาปัจจัยด้านทัศนคติ ความไว้วางใจและส่วนประสมทางการตลาด ของประชากรในกรุงเทพมหานคร ตัวแปรต้นคือทัศนคติ ความไว้วางใจและส่วนประสมทางการตลาด ตัวแปรตามคือ การตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสังคมออนไลน์ (อินสตาแกรม) กลุ่มตัวอย่างคือ ประชากรในกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุตั้งแต่ 23 ปีขึ้นไป จำนวน 400 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) ในการแจกแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้วิธีการทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุระหว่าง 23-30 ปี มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี และประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้ต่อเดือนที่ 20,001 - 30,000 บาท โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เลือกซื้อเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายผ่านสังคมออนไลน์ (อินสตาแกรม) และส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความถี่ในการซื้อสินค้าผ่านอินสตาแกรมเดือนละ 1 ครั้ง และส่วนใหญ่ซื้อสินค้าครั้งละ 500-1,000 บาท ปัจจัยด้านทัศนคติปัจจัยด้านความไว้วางใจ และปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสำคัญมาก

ผลจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติ ปัจจัยด้านความไว้วางใจ และปัจจัยด้าน ส่วนประสมทางการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสังคมออนไลน์ (อินสตาแกรม) ของ ประชากรในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ณัฐวุฒิ วิเศษ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดนนทบุรี งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็น ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เกี่ยวกับความสำคัญของปัจจัยส่วนบุคคล และ ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนนทบุรี และเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาด กลางและขนาดย่อม ในจังหวัดนนทบุรี ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 302 คน ผู้วิจัยกำหนด กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ ตาราง Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน 5% ขนาดตัวอย่างที่ เหมาะสมจำนวน 172 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ใน การศึกษาเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-Test และ F-test (One – Way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุ ระหว่าง 41-50 ปี มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี มีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร ใช้เวลาทำงาน 41-50 ชั่วโมง/สัปดาห์ อายุของกิจการอยู่ที่ 1-5 ปี จำนวนพนักงานในกิจการ 1-30 คน ลงทุนของกิจการ ต่ำกว่า 500,000 บาท ประเภทของธุรกิจคือ การบริการ มีลักษณะการดำเนินงานแบบเจ้าของคนเดียว ส่วนใหญ่ไม่เคยประกอบการธุรกิจ ประเภท อื่นก่อนธุรกิจปัจจุบัน และไม่เคยทำงานที่อื่น ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยในการ ดำเนินธุรกิจ ด้านการจัดการมาเป็นอันดับหนึ่ง

ประพนธ์ เล็กสุมา (2555) ศึกษาเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์ดำเนินธุรกิจค้าปลีก เครื่อง เขียนของผู้ประกอบการรายย่อย จังหวัดนครปฐม งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์ โดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าเป็นต้นแบบในการดำเนินธุรกิจ ค้าปลีกเครื่องเขียนของผู้ประกอบการรายย่อยจากผู้ประกอบการ จำนวน 7 ราย ในเขตอำเภอเมือง เป้าหมายหลักประกอบด้วยด้านห่วงโซ่คุณค่า การวิจัยพบว่าห่วงโซ่คุณค่า มีการเลือกซื้อสินค้าอยู่ 2 แหล่งคือ ร้านขายส่งและตัวแทนจำหน่าย ด้านการจัดการ จัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ มีการทำ ระบบสินค้าคงคลัง และการแบ่งหน้าที่พนักงานให้ชัดเจน เป็นการค้าสินค้าถึงมือผู้บริโภคโดยตรงและ ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาต่ำประกอบกับการเลือกทำเลที่ตั้งใกล้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และควรส่งเสริม การตลาดด้วยการลดราคา การแถมสินค้า ด้านการวางแผนกำหนดกลยุทธ์คือเลือกสินค้ามาจำหน่าย ให้ตรงกับความต้องการลูกค้า การบริหารทรัพยากรมนุษย์คือการให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้าแก่พนักงาน

ศิริยา จันทรเศรษฐ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบ Built in ในจังหวัดราชบุรี งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ จากผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบ Built in ในจังหวัดราชบุรี มีรูปแบบการดำเนินกิจการเป็นรูปแบบกิจการขนาดย่อม โดยมีการนำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7p's ของ Philip Kotler มาใช้ในการดำเนินธุรกิจการตลาดที่แตกต่างกันไป เน้นกลยุทธ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเน้นความพึงพอใจการใช้งานของลูกค้า และมีการทำแบบสามมิติ (3D) ก่อนการขึ้นแบบจริงเพื่อง่ายต่อการสื่อสาร และทำความเข้าใจกับลูกค้า โดยใช้ภาพเสมือนจริงในพื้นที่จริง การตั้งราคาสินค้าจะตั้งตามพื้นที่ในแต่ละช่วงขึ้นอยู่กับรูปแบบการใช้งานที่ลูกค้าสั่งซื้อ มีช่องทางจำหน่ายผ่านหน้าร้าน โดยตรงถึงมือผู้บริโภค ด้านการอำนวยความสะดวกและบริการหลังการขายสินค้า ทางร้านจะมีการให้คำปรึกษาตลอดการใช้งานลูกค้าจะเชื่อมั่นในการให้บริการและตัวผลิตภัณฑ์ ลูกค้าจะมั่นใจในผู้ประกอบการจึงทำให้ลูกค้าปัจจุบันมีการบอกต่อแบบปากต่อปาก สู้ลูกค้ารายใหม่ๆ เข้ามา

วรชัย ครุฑบัว (2553) ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตตัวถังรถยนต์โดยสารชนิดพิเศษ กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดเอกวิจน์หนึ่งเก้าเก้าสี่ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีสัมภาษณ์ระดับลึก (In-depth Interview) โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้บริหารของส่วนจำกัดเอกวิจน์หนึ่งเก้าเก้าสี่ ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ พนักงานในโรงงานรวมทั้งกลุ่มผู้ซื้อสินค้า นอกจากนี้วิธีสัมภาษณ์แล้วยังใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ในกิจกรรมของการปฏิบัติงานจริง ในการผลิตซึ่งนอกจากการสัมภาษณ์แล้วยังศึกษาทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยการค้นคว้าจากเอกสารต่างๆ ได้แก่ หนังสือ บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ และรายงานต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ห้างหุ้นส่วนจำกัดเอกวิจน์หนึ่งเก้าเก้าสี่ เป็นผู้ผลิตรายแรกและรายเดียวในประเทศไทย ที่มีการผลิตรถโมบาย กิจการใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างในสินค้ามีลักษณะ รัฐบาลลดการสูญเสียพลังงาน ช่องทางการจัดจำหน่ายคือ 1) ขายตรงให้กับลูกค้า 2) ขายผ่านโบรกเกอร์ 3) ขายผ่านสื่อโฆษณา การส่งเสริมการตลาดจัดส่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายเข้าไปแนะนำสินค้าให้กับลูกค้าโดยตรง การรักษามาตรฐานลูกค้าและทำการเก็บประวัติลูกค้าทุกราย เพื่อเป็นข้อมูลสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สินค้ามีคุณภาพมีบริการหลังการขายที่ดี ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจคือ การขยายพื้นที่โรงงาน เนื่องจากที่ดินข้างเคียงราคาแพงสถานะเศรษฐกิจที่ผันผวน มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า แรงงานฝีมือหายากการเปลี่ยนแปลงงานของพนักงาน การขาดเงินทุนหมุนเวียน ด้วยเหตุนี้กิจการจำเป็นต้องทบทวนการขยายโรงงานการส่งเสริมการขายร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการฝึกแรงงานการพิจารณาผลตอบแทนและการจัดหาแหล่งเงินทุนหมุนเวียนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

สุญานี แสงบุญ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาศึกษาโอกาสทางธุรกิจสำหรับเฟอร์นิเจอร์แบบ Built-in ในเขตกรุงเทพมหานครจากการวิเคราะห์ผู้ประกอบการ 4 ราย โดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่กำลังดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบ Built-in พบว่า ผู้ประกอบการรายที่ 1 ใช้วิธีการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า และมีความสามารถในด้านการออกแบบจึงมีแนวโน้มที่จะออกแบบอย่างเดียวนอนาคต โดยไม่สามารถรับงานได้หลายงานในระยะเวลาเดียวกัน ผู้ประกอบการรายที่ 2 มีวิธีการหาลูกค้าใหม่จากการแนะนำของลูกค้า มีขีดความสามารถในด้านการผลิตจึงมีแนวโน้มในอนาคตที่จะทำการผลิตเพียงอย่างเดียว โดยจะเข้าร่วมเสนอราคาเฉพาะงานที่มีการแข่งขันน้อยและงานที่มีความถนัด รวมทั้งไม่สามารถรับงานได้หลายงานในระยะเวลาเดียวกัน ผู้ประกอบการรายที่ 3 มีฐานลูกค้ามากมายจากการแนะนำของลูกค้าและกลุ่มคนรู้จัก มีความเชี่ยวชาญในด้านการออกแบบซึ่งการผลิตจะกระจายงานทุกส่วนให้กับผู้รับเหมารายย่อย ส่งผลทำให้งานมีราคาสูง และเสนอราคาไม่ชนะคู่แข่งถ้าลูกค้าพิจารณาด้านราคาเพียงอย่างเดียว สำหรับผู้ประกอบการรายที่ 4 มีฐานลูกค้าเก่าและแนะนำลูกค้าใหม่โดยใช้วิธีปากต่อปาก มีขีดความสามารถการรับงานได้หลายงานในระยะเวลาเดียวกัน ซึ่งส่งผลให้มีสิทธิภาพจำกัดเสียโอกาสการได้งานในกรณีที่มีความต้องการจ้างงานจากกลุ่มคนที่ไม่มีความรู้จัก สำหรับกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริษัทควรใช้เมื่อกลุ่มลูกค้าที่มีความอึดตัวกับเฟอร์นิเจอร์ Built-in จึงเปลี่ยนไปดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์แบบ Built-in ให้มีคุณภาพดีขึ้น ส่วนกลยุทธ์การขยายเข้าสู่ธุรกิจใหม่อาจยังไม่มี ความเหมาะสมที่จะใช้กลยุทธ์การขยายเข้าสู่ธุรกิจใหม่ในเวลาอันเนื่องจากการขยายเข้าสู่ธุรกิจใหม่ต้องใช้ต้นทุนที่สูงแต่บริษัทของผู้วิจัยเป็นบริษัทขนาดเล็กและเพิ่งเริ่มดำเนินกิจการ

จากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเฟอร์นิเจอร์ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความหมายและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดส่วนประสมทางการตลาด (7 P's) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการกำหนดแนวคำถาม ตลอดจนนำผลที่ได้มาอภิปราย และสรุปข้อเสนอแนะต่างๆ ในการวิจัยครั้งนี้

### บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีวิทยาการศึกษาในแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) โดยวิธีนี้เป็นวิธีที่มีการนำบุคคลมาอธิบายเรื่องราวต่างๆ ที่ตนเองได้มีการประสบพบเจอมา (เกษม เพ็ญภินันท์, 2552) โดยมีฐานความคิดว่ามนุษย์นั้น มีความรู้และเข้าใจดีในสิ่งที่ตนเองประสบพบเจอมา ผู้วิจัยจึงเลือกวิธีปรากฏการณ์วิทยาในการวิจัยเนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยต้องอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป นอกจากนี้ยังศึกษาจากเอกสาร ข้อมูลทางวิชาการ และสัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานของราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ให้ได้มากที่สุด โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

1. ระเบียบวิธีวิจัย
2. การเลือกพื้นที่ศึกษา
3. ผู้ให้ข้อมูล
4. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
5. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล
7. การบันทึกข้อมูลภาคสนาม
8. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
9. การวิเคราะห์ข้อมูล
10. การตรวจสอบข้อมูล

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีวิทยาการศึกษาในแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) โดยวิธีนี้เป็นวิธีที่มีการนำบุคคลมาอธิบายเรื่องราว

ต่างๆ ที่ตนเองได้มีการประสบพบเจอมา โดยมีฐานความคิดว่ามนุษย์นั้นมีความรู้และเข้าใจในสิ่งที่ตนเองประสบพบเจอ (เกษม เพ็ญภินันท์, 2552) ผู้วิจัยจึงเลือกวิธีปรากฏการณ์วิทยาในการวิจัย เนื่องจาก ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยต้องอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป นอกจากนี้ยังศึกษาจากเอกสาร ข้อมูลทางวิชาการ และสัมภาษณ์สอบถามข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือหน่วยงานของราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ให้ได้มากที่สุด โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

### การเลือกพื้นที่การศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกพื้นที่อย่างเจาะจง (Purposive Selective) โดยได้มีการเลือกพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ด้วยเหตุผลสำคัญคือ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมเป็นพื้นที่เหมาะสมในการประกอบธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ เนื่องจากเป็นแหล่งที่มีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่น มีโครงการบ้านจัดสรรเกิดขึ้นหลายโครงการ และจากการเป็นเมืองที่มีเศรษฐกิจที่พัฒนาที่เติบโตอย่างรวดเร็วเป็นที่ตั้งของบริษัท ห้างร้านเป็นจำนวนมาก และมีการขยายตัวของบริษัทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จังหวัดนครปฐมจึงเป็นแหล่งที่สำคัญในการประกอบธุรกิจเฟอร์นิเจอร์

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญ (Key Informant) ในการศึกษาเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในอำเภอเมือง จังหวัด นครปฐม จำนวน 5 ราย ในการกำหนดคุณสมบัติผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจมานานกว่า 7 ปี ขึ้นไป และมียอดขายตั้งแต่ 3,000,000 บาทต่อปี ผู้ประกอบการจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรได้ เป็นผู้ประกอบการของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เนื่องจากผู้ประกอบการมีประสบการณ์ในการบริหารเพียงพอที่จะสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป เป็นบุคลากรที่มีความสามารถในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์เป็นอย่างดี โดยมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป ได้แก่ บุคลากรฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต และฝ่ายบริการหลังการขาย จำนวน 20 คน ในการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป เพราะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจอย่างเพียงพอ ที่จะสามารถให้ข้อมูลที่จะทำให้เกิดประโยชน์แก่วิจัยในครั้งนี้ได้



3. ลูกค้าที่เคยมีประสบการณ์ในการใช้บริการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้ เป็นผู้ที่ปฏิบัติและมีประสบการณ์ตรง จึงส่งผลให้ข้อมูลตรงกับความเป็นจริงสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในงานวิจัยครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

#### ประเภทบุคคล

ได้แก่ ตัวผู้วิจัย การวิจัยในครั้งนี้ตัวผู้วิจัยถือว่ามีส่วนสำคัญที่สุดในงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจึงจำเป็นในการเตรียมความพร้อมก่อนลงพื้นที่ในส่วนทางด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อที่จะมีสุขภาพแข็งแรงพร้อมลงสนาม มีการเตรียมแนวคำถาม เพื่อที่ตัวผู้วิจัยจะได้ถามตรงประเด็นและครอบคลุมเนื้อหาข้อมูลตามที่ต้องการทราบจากผู้ให้ข้อมูล

#### ประเภทเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล

แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถาม (Interview Guide) เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ฉบับ ดังนี้

1.1 แนวคำถามสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความเป็นมาทางธุรกิจ

ตอนที่ 2 รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา

1.2 แนวคำถามสำหรับบุคลากร เช่น บุคลากรแผนกฝ่ายการตลาด แผนกบริการหลังการขาย จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ คำถามสำหรับบุคลากรแผนกฝ่ายการตลาด และคำถามแผนกบริการหลังการขาย

1.3 แนวคำถามสำหรับกลุ่มลูกค้า เป็นคำถามเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าที่เคยใช้บริการธุรกิจสำหรับเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป

2. การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยใช้การสังเกตระหว่างเวลาขณะผู้วิจัย ได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป โดยการสังเกตดังกล่าวจะกระทำโดยที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่รู้ตัว

ผู้วิจัยมีการจดบันทึกข้อมูลสังเกตลงในสมุดบันทึกภาคสนาม และบันทึกด้วยกล้องวิดีโอ ผู้วิจัยกำหนดประเด็นการสังเกตว่า ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา อย่างไร

### 3. ประเภทอุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 สมุดจดบันทึก เพื่อบันทึกข้อมูลจากการซักถามและสังเกตประจำวัน

3.2 แฟ้มเก็บข้อมูล เพื่อแยกข้อมูลออกเป็นประเภทต่างๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาข้อมูลเมื่อต้องการที่จะใช้ข้อมูลนั้น

3.3 วัสดุโบบันทึกเทปการเคลื่อนไหวและเทปบันทึกเสียง เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และสามารถเก็บข้อมูลได้ครอบคลุมเนื้อหาครบถ้วนโดยเฉพาะ ข้อมูลสำคัญที่ผู้วิจัยไม่สามารถบันทึกได้ทั้งหมด ขณะที่ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลดังกล่าว

3.4 กล้องถ่ายรูป เพื่อใช้ในการบันทึกเหตุการณ์และกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญที่ผู้วิจัยเห็นว่าสมควรจะบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แนวคำถามในการวิจัย จำนวน 3 ฉบับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด หลักการจากหนังสือ ตำรา เอกสารและงานวิจัย สอบถามบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการดำเนินการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อที่จะได้นำข้อมูลจากการศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้างแนวคำถาม

2. การกำหนดหัวข้อประเด็นหลัก และประเด็นย่อยของแนวคำถามเพื่อช่วยในการสร้างแนวคำถามให้ครอบคลุมถึงประเด็นที่ต้องการ จะใช้ในการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ครบถ้วน

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เบื้องต้นผู้วิจัยได้มีการลงสำรวจพื้นที่วิจัย วางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล และลงมือเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อนำมาวิเคราะห์แล้วหาข้อสรุปของรูปแบบการดำเนินงาน และกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม โดยผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลออกเป็น 4 ลักษณะดังนี้

#### การศึกษาเอกสาร

เพื่อให้ทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เช่น สังคม ประชากร สภาพเศรษฐกิจ เป็นต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือและเอกสารโครงการสำคัญของจังหวัดนครปฐม รวมทั้งเอกสารทางด้านวิชาการต่างๆ

#### การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน (Household Census)

ผู้วิจัยลงสำรวจข้อมูลพื้นฐานให้ทราบถึงอาณาเขต บริเวณ จำนวนและสถานที่ตั้งที่เป็นบริษัทของผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

### การสัมภาษณ์ (Interview)

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกโดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ในการศึกษาผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป โดยได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป กลุ่มบุคลากร และกลุ่มลูกค้า ซึ่งคำถามต่างๆ ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามเป็นแนววิจัยแบบปลายเปิด เพื่อเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งข้อคำถามต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้โดยไม่มีข้อกำหนดตายตัว โดยการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยได้ใช้การพูดคุย สนทนาแบบเป็นกันเองมากที่สุด เพื่อที่จะได้คำตอบที่ตรงจากประสบการณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์การซักถามในประเด็นและข้อคำถามต่างๆ จะมีการปรับเปลี่ยนตามลำดับได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ หรือความเหมาะสมตลอดจนใช้ศิลปะในการซักถามพูดคุย เพื่อให้ได้ข้อมูลระดับลึกถึงความเป็นจริงมากที่สุด

### การสังเกต (Observation)

ใช้วิธีการสังเกต 2 วิธี คือ

1. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเข้าไปคลุกคลี และเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่ผู้วิจัยมีความคุ้นเคยโดยผู้วิจัยได้สังเกตซักถาม จดบันทึกกับกิจกรรมที่กำลังกระทำอยู่ เช่น การออกแบบการผลิตเฟอร์นิเจอร์และการบริการลูกค้า เป็นต้น ซึ่งตลอดระยะเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยใช้วิธีสังเกตแบบมีส่วนร่วมเป็นบางส่วน เพราะโดยสภาพความเป็นจริงในขณะที่ศึกษานั้นโอกาสที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องหรือเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ มีเวลาจำกัด จึงทำให้ผู้วิจัยได้มีส่วนร่วมในบทบาทใดบทบาทหนึ่งเท่านั้น มีการบันทึกภาพเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อตีความหรือพิจารณารายละเอียดของเหตุการณ์อีกครั้งในภายหลัง

2. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participant Observation) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตอยู่ในวงนอก ปฏิบัติตนเป็นบุคคลภายนอกไม่เข้าไปร่วมกิจกรรมโดยผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัวว่าถูกเก็บข้อมูลอยู่ การแสดงพฤติกรรมของผู้ที่ถูกสังเกตเป็นไปอย่างธรรมชาติ ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นจริง เช่น สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป วิถีชีวิตประจำวันของบุคลากร การให้บริการของบุคลากรในการจำหน่ายสินค้า เป็นต้น

### การบันทึกข้อมูลภาคสนาม

การศึกษาภาคสนาม เป็นบันทึกช่วยทำให้การศึกษาภาคสนามในการวิจัยครั้งนี้ มีความสมบูรณ์หรือมีคุณภาพ เพราะหากใช้เพียงการจำอย่างเดียว อาจจะทำให้ข้อมูลขาดหายหรือคลาดเคลื่อนไปได้ โดยผู้วิจัยได้บันทึกข้อมูลภาคสนาม ดังนี้

### ข้อมูลจากการสนทนาพูดคุยหรือสัมภาษณ์

เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่เป็นกันเองมากที่สุด และไม่ให้เกิดความผิดพลาดระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลจึงบันทึกหลังจากเสร็จสิ้นการสนทนา แต่ในบางกรณีผู้วิจัยหรือญาติใช้เทปบันทึกเสียงช่วยเก็บข้อมูลในกรณีที่เป็นข้อมูลที่สำคัญๆ มากไม่สามารถจดจำได้ทั้งหมด แต่มีประโยชน์เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้มากที่สุดโดยไม่ตกหล่นข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลจริงมากที่สุด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างความสนิทสนมไว้วางใจเป็นกันเองเป็นอย่างมาก มีความเป็นธรรมชาติมากที่สุดและหลังจากนั้นผู้วิจัยจะรีบถอดเทปบันทึกเสียงทันที

### ข้อมูลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้บันทึกจากการสังเกตนั้นสิ้นสุดลงในเวลาที่เหมาะสม ทั้งนี้จากขณะที่สังเกตการทำกิจกรรมร่วมไปด้วยจึงไม่อาจบันทึกได้ทันที แต่เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจแล้วต้องเร่งจดบันทึกโดยเร็วเพื่อป้องกันการลืมข้อมูลบางตอนได้

### ข้อมูลจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมอาจจะสามารถทำได้ในขณะที่ทำการสังเกตได้ทันที หรือบันทึกหลังจากการสังเกตก็ได้ ผู้วิจัยจะยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

### ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 1 ปี 6 เดือนโดยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 หลังจากผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงได้เพื่อนำมากำหนดหัวข้อการวิจัยโดยใช้ระยะเวลาประมาณ 3 เดือน คือเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559

ระยะที่ 2 เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2559 จนถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2560 ในระยะนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้ารวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม จะรวบรวมวางแผนการสัมภาษณ์ และลงพื้นที่ศึกษาในจังหวัดนครปฐม สังเกตสัมภาษณ์ตลอดจนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกัน และเริ่มเขียนให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบให้คำแนะนำ

ระยะที่ 3 เริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560 หลังจากผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้ว เมื่อเกิดปัญหาที่จำเป็นจะต้องรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม ผู้วิจัยจะเข้าไปพื้นที่ศึกษาเป็นระยะๆ เพื่อเก็บข้อมูลจนกว่าจะได้ข้อมูลที่ชัดเจนสมบูรณ์ที่จะสามารถตอบคำถามได้ตรงประเด็น เพื่อเขียนรายงานผลวิเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ จะวิเคราะห์ไปพร้อมๆ กับการเก็บข้อมูล โดยในแต่ละวันจะเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึก การถอดเทปเสียง มาจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นต่างๆ พิจารณาข้อมูลที่ได้แต่ละครั้ง ว่ามีความสมบูรณ์ เพียงพอที่จะตอบคำถามได้หรือไม่

2. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูล โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Description Analysis) โดยจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลและบันทึกข้อมูลอย่างละเอียดจากการสัมภาษณ์ สังเกต แล้วนำข้อมูลเป็นหมวดหมู่แยกประเภทและวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวคิดเพื่อหาข้อสรุป

3. นำข้อสรุปไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง แล้วจึงจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

### การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ มีความถูกต้องแม่นยำและทุกขั้นตอนในการศึกษามีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามขั้นตอนเทคนิคสามเส้า คือการตรวจสอบแหล่งข้อมูลในเรื่อง เวลา สถานที่ และบุคลากร (วรรณิ แกมเกตุ, 2551) กรณีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มีความขัดแย้งไม่ตรงกับข้อมูลที่ได้ จากการสัมภาษณ์คนใดคนหนึ่ง ผู้วิจัยจะนำคำถามเดิมสอบถามผู้ให้ข้อมูลอีกครั้ง โดยเปลี่ยนเวลา สถานที่ ต่างกันเพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ ตอบคำถามอีกครั้ง เป็นการยืนยันและหาข้อสรุปข้อมูลให้เกิดความชัดเจน ส่วนข้อมูลที่เป็นที่สงสัยและไม่สามารถพิสูจน์ทราบได้ ควรที่จะตรวจสอบความน่าเชื่อถือก่อนที่ผู้วิจัยจะนำข้อมูลนั้นมาใช้ และหากข้อมูลไม่เพียงพอที่จะศึกษา ควรจัดทำารเก็บข้อมูลเพิ่มเติม (สุภางค์ จันทวานิช, 2553)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีวิทยาการศึกษาในแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีแนวคำถามการวิจัย ที่มีรายละเอียดของคำถามเกี่ยวกับรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวนทั้งหมด 5 ร้าน คือ 1) บริษัทบัวหลวงเฟอร์นิเจอร์ 2) บริษัทเรืองศิลป์เฟอร์นิเจอร์ 3) บริษัทเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์ 4) บริษัทกษัตริย์เฟอร์นิเจอร์ 5) บริษัทมานพเฟอร์นิเจอร์ บุคลากรในกิจการเฟอร์นิเจอร์ ได้แก่ บุคลากรฝ่ายขาย ฝ่ายการเงิน และฝ่ายบริการหลังการขาย จำนวน 20 คน และลูกค้าที่มาใช้บริการ จำนวน 10 ราย

ผู้วิจัยได้ทำการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อศึกษาถึงกระบวนการทำงานของการดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปนั้นนำมาวิเคราะห์ถึงรูปแบบ และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป รวมถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรวมถึงการแก้ปัญหาทางธุรกิจ การสัมภาษณ์เพื่อนำเสนอข้อมูลในการศึกษา แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ประวัติความเป็นมาของการดำเนินธุรกิจ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ

#### ตอนที่ 1 ประวัติความเป็นมาของการดำเนินธุรกิจ

ข้อมูลความเป็นมาทางธุรกิจของผู้ประกอบการ

ผลจากการสัมภาษณ์ และสังเกต พบว่า ธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ทั้งหมดจำนวน 5 บริษัท มีการดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลา 5 ปี ขึ้นไป ผลจากการสัมภาษณ์ และสังเกต พบว่า มีผู้ประกอบการ จำนวน 3 ราย สืบทอดกิจการภายในครอบครัว อีก 1 ราย เคยเป็นพนักงานบริษัทเฟอร์นิเจอร์มาก่อน จนมีประสบการณ์จึงเปิดบริษัทเป็นของตัวเอง

และรายสุดท้ายประกอบธุรกิจอื่นมาก่อน จึงมาเปิดธุรกิจเฟอร์นิเจอร์เป็นของตนเอง ผู้ประกอบการให้ความคิดเห็นว่าเป็นเจ้าของกิจการ และธุรกิจการจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ก็มีผลตอบแทนที่ดี ดังบทสัมภาษณ์ว่า

“พี่อายุ 48 ปี ได้ออกมาเปิดร้านเป็นของตัวเอง เพราะคิดว่ามันไม่ยาก เนื่องจากตัวพี่เคยสัมผัสเกี่ยวกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์มาอยู่แล้ว พี่มองว่าธุรกิจนี้สามารถทำอะไรได้ดีเป็นการขายสินค้าที่ไม่เน่าเสียเก็บข้ามวันได้” (สุรศักดิ์ สถาวโรจิตร, 2560)

“พี่อายุ 47 ปี พี่สืบทอดกิจการมาจากครอบครัว เรียกว่าเป็นกิจการของครอบครัวเลยก็ว่าได้ พี่เป็นรุ่นที่ 2 ต่อจากรุ่นคุณพ่อ แล้วกำลังจะเริ่มปลูกฝังรุ่นที่ 3 คือ รุ่นลูกให้รู้ระบบงานของครอบครัวเรา” (ปิยะดา มหาปิยสิงห์, 2560)

“ผมอายุ 57 ปี เคยเป็นพนักงานขายเครื่องใช้ไฟฟ้ามาก่อนประมาณ 8 ปี พอมีลูกค้าเก่าอยู่บ้าง ก็เลยลาออกมาตั้งร้านขายเฟอร์นิเจอร์ก็ชวนเพื่อนๆ ที่เคยขายเครื่องใช้ไฟฟ้าอยู่ก็มาขายเฟอร์นิเจอร์ด้วยกัน” (ชุมพล วาตะเกต, 2560)

“ผมอายุ 52 ปี ที่บ้านก็ทำเฟอร์นิเจอร์มาตั้งแต่สมัยรุ่นพ่อละ พี่ๆ น้องๆ ก็แยกย้ายกันไปตั้งร้านกันเอง ส่วนใหญ่ก็ให้ลูกๆ ช่วยกันทำ แฟนผมก็ช่วยแต่งสีเฟอร์นิเจอร์ กำไรมันดีถ้าเราทำดีลูกค้าก็บอกต่อๆ เองละ” (ชัยวัฒน์ กษิตินันท์, 2560)

“ผมอายุ 62 ปี ผมก็ลองมาหลายอย่างละ ทำนา ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ ขายเครื่องกรองน้ำ ขายเครื่องใช้ไฟฟ้า จนมาเริ่มขายเฟอร์นิเจอร์นี่ละ มันขายง่าย กำไรดี พอขายไปแล้วอาจจะมีซ่อมบ้างแต่ก็ซ่อมง่ายกว่าเครื่องใช้ไฟฟ้าเยอะ” (มานพ ชุมแสง, 2560)

ประวัติความเป็นมาในการดำเนินธุรกิจ ประกอบไปด้วย 2 แบบ คือ การสืบทอดกิจการจากครอบครัวและการเริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเองซึ่งมีรายละเอียดแต่ละประเภทดังต่อไปนี้

1. การสืบทอดธุรกิจจากครอบครัว ผู้ประกอบการให้สัมภาษณ์ว่า ร้านเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการเป็นธุรกิจที่ทำตั้งแต่รุ่นพ่อแม่ หรือบรรพบุรุษอยู่แล้ว โดยเป็นธุรกิจของครอบครัวที่ทำมาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี และมีฐานลูกค้าเดิม ซึ่งจะรู้วิธีการดำเนินงาน บริหารงานอยู่แล้ว ผู้ประกอบการให้ความเห็นว่า ธุรกิจนี้ เป็นธุรกิจที่มีกำไรสูง และเพียงพอสำหรับการเลี้ยงครอบครัว อีกทั้งยังมีลูกค้าใหม่ที่มาซื้อเฟอร์นิเจอร์เพิ่มขึ้น ทำให้มีแรงจูงใจในการสืบทอดกิจการจากพ่อแม่ ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“นี่เป็นร้านเฟอร์นิเจอร์ของครอบครัวที่ก่อตั้งมาเป็นอันดับแรกๆ ในอำเภอเมืองนครปฐม ที่ร้านมีลูกค้าเข้ามามากขึ้นเรื่อยๆ มีทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ พ่อจะบอกอยู่เสมอว่าให้พี่บริหารงานแบบใจเขาใจเรา เมื่อใดที่ลูกค้านี้ก็จะซื้อเฟอร์นิเจอร์ลูกค้าจะต้องนึกถึง เรื่องศิลปะเฟอร์นิเจอร์ ก่อนร้านอื่นเสมอ” (ปิยะดา มหาปิยสิงห์, 2560)

2. การเริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเอง ผู้ประกอบการให้สัมภาษณ์ว่า ร้านเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการเริ่มต้นจาก ผู้ประกอบการต้องการเป็นเจ้าของกิจการ ไม่ชอบการเป็นลูกน้องของผู้อื่น ไม่ต้องการรับคำสั่งในการทำงาน จึงได้มาประกอบธุรกิจของตน และเล็งเห็นถึงผลกำไรที่สูงในการประกอบกิจการลักษณะจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งลูกค้าแต่ละรายมีความต้องการเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกันไป ตามการใช้งาน ความทันสมัย หรือแม้แต่ความแข็งแรงทนทาน จึงเป็นความท้าทายอย่างหนึ่ง ที่ผู้ประกอบการจะจัดสรรเฟอร์นิเจอร์ตามความต้องการของลูกค้า ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“ผมมีประสบการณ์ ในการขายเครื่องใช้ไฟฟ้ามาก่อน มีลูกค้าเริ่มถามถึงเฟอร์นิเจอร์จำนวนมาก ผมเลยตัดสินใจมาเปิดบริษัทขายเฟอร์นิเจอร์แล้วก็ชวนเพื่อนๆ และญาติมาช่วยกันทำ เพราะกำไรดี เป็นสินค้าที่ดูแลง่ายกว่าเครื่องใช้ไฟฟ้า”  
(ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

ผลการวิจัยเรื่อง ประวัติความเป็นมาทางธุรกิจ ข้อมูลความเป็นมาทางธุรกิจ ของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40 – 70 ปี จำนวน 4 รายและผู้ประกอบการเพศหญิง อายุ 47 ปี จำนวน 1 ราย ก่อนประกอบธุรกิจการจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ได้ประกอบธุรกิจอย่างอื่นมาก่อน คือ ขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์ตกแต่งสวน ผู้ประกอบการมาจากกิจการครอบครัว และผู้ประกอบการที่เริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเองได้ให้ความเห็นว่า ผู้ประกอบการที่สืบทอดกิจการภายในครอบครัวจะมีความคุ้นเคย และรู้จักระบบการทำงานของกิจการเป็นอย่างดี ทำให้ง่ายต่อการบริหารจัดการภายใน มีฐานลูกค้าเดิมลงทุนน้อย ส่วนผู้ประกอบการที่จัดตั้งบริษัทด้วยตนเอง มีผลดีคือ เป็นธุรกิจที่มีความทันสมัย มีความคิดที่แปลกใหม่กับความรู้ในปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับอดีต สามารถเลือกที่ตั้งของสถานประกอบการที่ต้องการเข้าถึงลูกค้าได้

## ตอนที่ 2 รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

### 1. รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

ธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปส่วนใหญ่ จะเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีลักษณะการขายปลีก มีทั้งการขายในแบบเงินสดและสินเชื่อ การประกอบธุรกิจการค้าอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบ ทั้งบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของกิจการโดยลำพัง หรืออาจดำเนินการโดยร่วมลงทุนกับบุคคลอื่นเป็นกลุ่มคณะ บริษัทส่วนใหญ่มีการรูปแบบการจดทะเบียนแบบบริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วน และเจ้าของคนเดียว ขึ้นอยู่กับระบบการทำงานแต่ละบริษัท และประสบการณ์ของ



ผู้ประกอบการ ซึ่งมีการพัฒนาตั้งแต่เริ่มเปิดกิจการ จนได้การทำงานอย่างเป็นระบบแบ่งแยก เป็นแผนก และมีลำดับชั้นในการสั่งงานอย่างง่าย ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่ามีผู้ประกอบการ จำนวน 3 ราย มีรูปแบบการดำเนินงานแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด และอีก 2 ราย เป็นรูปแบบเจ้าของคนเดียว

“พี่ทำแบบเจ้าของคนเดียว เวลาจะทำอะไรมันคล่องกว่า ไม่ต้องเกรงใจใคร ไม่ต้องรอคอย อย่างเวลาลูกค้ามาสั่งของแบบรุ่นใหม่ที่ร้านเรายังไม่ มี พี่ก็จัดซื้อเอง แล้วก็นัดเวลาจัดส่งกับลูกค้าได้เลย” (สุรชัย, 2560)

“ร้านพี่เป็นธุรกิจแบบครอบครัวเลยประกอบกิจการแบบห้างหุ้นส่วน ใครมีเวลาว่างๆ ก็มาช่วยๆ กันอย่างลูกค้าเก่าๆ ก็จะโทรมาซื้อกับพี่” (ปิยะตาทมาพิยสิงห์, 2560)

“ผมประกอบกิจการแบบห้างหุ้นส่วน เพราะผมออกจากที่ทำงานเก่า ผมก็ชวนเพื่อนมาหุ้นกันเปิดร้าน เราจะมีหุ้นส่วนรายใหญ่อยู่สามคน หุ้นที่เหลือเราก็กระจายให้กับญาติๆ หรือบุคคลากรรุ่นแรกๆ ที่ช่วยกันบุกเบิกมา” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

“ร้านผมมีเจ้าของหลายคน ก็ทำมาด้วยกันทั้งนั้นละ เมื่อก่อนไม่ค่อยมีลูกน้อง คนในบ้านก็ทำกันเอง ต่อมางานเพิ่มคนก็เพิ่ม” (ชัยวัฒน์ กษิตินษ์, 2560)

“ผมเป็นเจ้าของคนเดียวเลย ทำอะไรมันง่าย อย่างลูกค้าขอลดราคาตู้หลายๆ ใบอย่างเงี้ย ผมก็ลดเองตัดสินใจเอง เพราะกำไรที่ได้มาผมก็ได้คนเดียว ถ้าขาดทุนผมก็ขาดทุนคนเดียว ความลับในร้านก็ไม่มีใครรู้ผมก็รู้คนเดียว” (มานพ ชุมแสง, 2560)

รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ประกอบไปด้วย 2 แบบ คือ การประกอบกิจการในรูปแบบเจ้าของคนเดียว และการประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละประเภท ดังต่อไปนี้

1.1 การประกอบกิจการในรูปแบบเจ้าของคนเดียว ผู้ประกอบการให้สัมภาษณ์ว่ากิจการเจ้าของคนเดียวจะควบคุมการดำเนินงานด้วยตนเองทั้งหมด เมื่อกิจการประสบความสำเร็จมีผลกำไร ก็จะได้รับผลประโยชน์เพียงคนเดียว ในขณะที่เดียวกันก็ยอมรับความเสี่ยงจากการขาดทุนเพียงคนเดียวเช่นกัน ได้รับความนิยมสูงสุด และเป็นรูปแบบธุรกิจที่เก่าแก่ที่สุด การดำเนินงานไม่สลับซับซ้อน มีความคล่องตัวสูงในการตัดสินใจดำเนินงาน

“ผมเป็นเจ้าของคนเดียวเลย ทำอะไรมันง่าย อย่างลูกค้าขอลดราคาตู้หลายๆ ใบอย่างเงี้ย ผมก็ลดเองตัดสินใจเองเพราะกำไรที่ได้มาผมก็ได้คนเดียว ถ้าขาดทุนผมก็ขาดทุน คนเดียว ความลับในร้านก็ไม่มีใครรู้ผมก็รู้คนเดียว” (มานพ ชุมแสง, 2560)

1.2 การประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วนสามัญ พบว่า ต้องมีผู้ประกอบการตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป อาจจะเป็นคนในครอบครัวหรือเพื่อน ร่วมกันลงทุนและดำเนินกิจการด้วยกัน ถ้าไรที่ได้ก็จะแบ่งกันตามที่ตกลง เมื่อเปิดบริษัทมานาน ลูกค้ายิ่งเพิ่มขึ้นมีการพัฒนาระบบบริหารที่ซับซ้อนขึ้น จึงต้องหาบุคคลที่ไว้วางใจได้ เข้ามาเป็นหุ้นส่วนร่วมดำเนินงาน ทำให้กิจการก้าวหน้า การบริหารงานต้องมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น โดยห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล เป็นห้างหุ้นส่วนที่มีบุคคล 2 คนขึ้นไป มาลงทุน และเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันอาจเป็นคนในครอบครัวและเพื่อนๆ ร่วมกันลงทุนพร้อมดำเนินกิจการร่วมกัน ถ้าไรที่ได้ก็จะแบ่งกันตามสัดส่วน ที่ตกลง ผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคนเป็น "หุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิด" หมายถึง ถ้าห้างหุ้นส่วนมีหนี้ที่เกิดขึ้นจากการประกอบกิจการ ทุกคนที่เป็นหุ้นส่วนต้องรับผิดชอบหนี้ทั้งหมดโดยไม่จำกัดจำนวน

“ผมประกอบกิจการแบบห้างหุ้นส่วน เพราะผมออกจากที่ทำงานเก่า ผมก็ชวนเพื่อนมา หุ้นกันเปิดร้าน เราจะมีหุ้นส่วนรายใหญ่อยู่สามคน หุ้นที่เหลือเราก็กระจายให้กับญาติๆ หรือบุคลากรรุ่นแรกๆ ที่ช่วยกันบุกเบิกมา” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

“ร้านผมมีเจ้าของหลายคน ก็ทำมาด้วยกันทั้งนั้นละ เมื่อก่อนไม่ค่อยมีลูกน้องลูกค้าก็ไม่เยอะเหมือนปัจจุบัน คนในบ้านก็ทำกันเอง ต่อมางานเพิ่มคนก็เพิ่ม” (ชัยวัฒน์ กษิตินษ์, 2560)

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการประกอบกิจการ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พบว่า ร้านที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของหรือลงทุนคนเดียว ควบคุมการดำเนินด้วยตนเอง เมื่อกิจการประสบผลสำเร็จ ผู้ประกอบการก็จะได้รับผลประโยชน์เพียงคนเดียว ในขณะที่เดียวกันก็ต้องรับความเสี่ยงจากการขาดทุนเพียงคนเดียวเช่นกัน การดำเนินงานไม่สลับซับซ้อน มีความคล่องตัวสูงในการตัดสินใจดำเนินงาน เก็บความลับในการดำเนินธุรกิจของทางร้านได้ดี เพราะเป็นเจ้าของคนเดียว จากการศึกษาพบว่า มีผู้ประกอบการที่มีการดำเนินงานในรูปแบบเจ้าของคนเดียว 2 ราย ส่วนผู้ประกอบการอีก 3 ราย ใช้การประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วน เนื่องจากทางร้านมีผู้ประกอบการตั้งแต่ 2 ราย ขึ้นไป ร่วมกันลงทุนและดำเนินกิจการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งผลกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน ซึ่งการประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วนนี้อาจมาจากกิจการที่สืบทอดกันมาภายในครอบครัวที่มีสมาชิกในครอบครัวหลายคน เมื่อกิจการดำเนินงานก้าวหน้าขึ้น ต้องการเงินทุนและการจัดการเพิ่มขึ้น จึงต้องหาบุคคลที่ไว้วางใจได้เข้ามาเป็นหุ้นส่วนร่วมดำเนินงาน

## 2. การลงทุน

ผลการสังเกตและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 5 ราย พบว่า ผู้ประกอบการจะใช้เงินลงทุนประมาณ 800,000 – 5,000,000 บาท โดยมีการลงทุนเป็นระยะๆ แบ่งการลงทุนเป็น 4 ส่วน ดังนี้

### 2.1 การลงทุนเริ่มต้นกิจการ

ในช่วงที่กิจการเริ่มต้นจะเป็นช่วงที่มีการใช้เงินลงทุนสูงสุดเพราะมีค่าใช้จ่ายจำนวนมาก ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการสร้างหรือตกแต่งหน้าร้าน ประมาณ 300,000 – 2,000,000 บาท ค่าสินค้าและเครื่องใช้สำนักงาน ประมาณ 100,000 – 400,000 บาท ค่ารถยนต์ขนส่งสินค้าและอุปกรณ์ในการขนส่งและติดตั้งสินค้า ประมาณ 400,000 – 2,000,000 บาท

### 2.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการ

เมื่อกิจการดำเนินงานมาได้ช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว จะต้องมียค่าใช้จ่ายในส่วนของกา  
ดำเนินงานตามมา ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เกิดขึ้นเนื่องจากกระบวนการทำงานภายในกิจการ จนถึงส่งมอบ  
สินค้าให้ลูกค้า ได้แก่ ค่าเช่าประมาณ 8,000 – 30,000 ต่อเดือน (ในกรณีผู้ประกอบการไม่มี  
ที่ดินของตนเอง) ค่าสาธารณูปโภค 5,000 – 20,000 ต่อเดือน และค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากร  
50,000 – 100,000 ต่อเดือน

### 2.3 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงร้าน และพัฒนาสินค้า

เนื่องด้วยธุรกิจเฟอร์นิเจอร์มีการพัฒนาตามสมัยอยู่ตลอด ทางร้านจึงต้องมีการใช้  
งบประมาณเพื่อปรับเปลี่ยน รูปแบบในการตกแต่งร้าน ปีละประมาณ 10,000 – 50,000 บาท ขึ้นอยู่  
กับ วัสดุที่ใช้ปูพื้นภายในร้าน วัสดุตกแต่งผนังร้าน เป็นต้น

### 2.4 ค่าใช้จ่ายในการบริการหลังการขาย

ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะมียค่าใช้จ่ายสำหรับค่าวัสดุ และค่าบริการในการซ่อมสินค้า  
ให้กับลูกค้า คำนวณในการให้บริการถึงบ้านลูกค้า ค่าความเสียหายที่เกิดจากสินค้าของทางร้านชำรุด  
แล้วทำให้ทรัพย์สินของลูกค้าเสียหาย ปีละประมาณ 5,000 – 80,000 บาท

ในส่วนของการลงทุน ผู้ประกอบการแต่ละรายมีการลงทุนในด้านที่แตกต่างกัน  
ตามสภาพแวดล้อมภายนอกของร้าน เช่น เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี ลักษณะ  
ภูมิประเทศ เป็นต้น โดยทางร้านจะเน้นถึงการลงทุนที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้า  
เป้าหมายมากที่สุด ดังบทสัมภาษณ์ พบว่า

“ร้านของพี่ลงทุนไปทั้งหมดประมาณ 4,000,000 บาท ตอนแรกร้านพี่เป็นห้องกระจกทั้งร้าน ติดแอร์ทุกส่วน ตอนนั้นลูกค้าที่เข้ามาจะเป็นลูกค้าเก่าที่สนิทกันไม่ค่อยมีลูกค้าใหม่ๆเข้ามาเลย ต่อมาเลยรู้ว่า ร้านพี่ติดกระจกหมดติดแอร์ทุกห้องทำให้ลูกค้าคิดว่าขายสินค้าแพง ดูหุ่เกินไปคนไม่กล้าเข้าร้าน พี่เลยต้องเอาระจกออกบางส่วน แล้วก็ลูกค้าเข้ามาดูสินค้ามากขึ้น” (สุรศักดิ์ สภาวิจิตร, 2560)

ผลวิจัยเรื่อง วิเคราะห์รูปแบบการดำเนินธุรกิจ ในส่วนของการลงทุน พบว่า ธุรกิจการจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปใช้การลงทุนประมาณ 800,000 – 5,000,000 บาท โดยจะแยกออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนแรกได้แก่ การลงทุนเริ่มต้นกิจการ ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายในการสร้างหรือตกแต่งหน้าร้าน ค่าสินค้า และเครื่องใช้สำนักงาน ค่ารถยนต์ขนส่งสินค้า และอุปกรณ์ในการขนส่ง และติดตั้งสินค้า ในส่วนที่สอง ได้แก่ ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากร ในส่วนที่สาม ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงร้าน พัฒนาสินค้า และในส่วนสุดท้ายคือ ค่าใช้จ่ายในการบริการหลังการขาย

### 3. การดำเนินธุรกิจ

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า ลักษณะของผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการแบ่งบุคลากรออกเป็นแผนกๆ โดยแต่ละแผนกจะมีความสามารถแตกต่างกันไป เพื่อความรวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุด โดยตัวผู้ประกอบการได้มีการทดลอง และปรับปรุงรูปแบบในการดำเนินธุรกิจอยู่ตลอดจนสามารถบริหารงานได้อย่างเป็นระบบ โดยกิจกรรมหลักของธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ประกอบด้วย การจัดซื้อสินค้า การจัดหมวดหมู่สินค้าในร้าน การส่งมอบสินค้า การบริการหลังการขาย

#### 3.1 การจัดซื้อ

จากการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ พบว่าวิธีการจัดซื้อสินค้าในช่วงเริ่มต้นธุรกิจผู้ประกอบการจะเน้นสินค้าที่มีความจำเป็นมากที่สุดก่อน เช่น เตียงนอน ที่นอน ตู้เสื้อผ้า เป็นต้น พยายามหาสินค้าที่มีคุณภาพแข็งแรง เพื่อที่จะสร้างความประทับใจแรกให้กับลูกค้า ต่อมาผู้ประกอบการจะเลือกสินค้าแบบเดิม ที่มีสีแตกต่างกันให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อที่จะเพิ่มความน่าสนใจในการเข้ามาเลือกชมสินค้าภายในร้าน และตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากขึ้น นอกจากนั้นผู้ประกอบการจะทำการศึกษา และหาความรู้เกี่ยวกับเฟอร์นิเจอร์ชนิดใหม่ๆ ให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป เพื่อรองรับถึงความต้องการของลูกค้าแต่ละช่วงอายุ ที่มีความต้องการสินค้าแตกต่างกัน เช่น ถ้าวัยทำงานจะเน้นความแข็งแรงของสินค้าเป็นหลัก วัยรุ่นจะชอบสีสดใสและความทันสมัยของสินค้ามาเป็นอันดับแรก ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“เวลาที่เลือกของเขาร้าน พี่จะเลือกซื้อสินค้าที่มีความจำเป็นมากๆ ก่อน เพราะเป็นสินค้าที่ลูกค้าต้องใช้ ขยายไปจะมีลูกค้ามาสนใจ มาซื้อ มาถามหาสินค้าแบบต่างๆ เดียวก็รู้อเองว่าสินค้าตัวไหนขายง่าย สินค้าแบบไหนที่ลูกค้าถามหา ลูกค้าชอบ ลูกค้าต้องการ แบบสินค้าที่มีราคาสูงแต่ลูกค้านิยม พี่ก็จะสั่งมาเยอะๆ หน่อยเพราะว่าจะทำกำไรได้สูง เช่น เตียง ที่นอน ตู้เสื้อผ้า ชั้นวางของ เป็นต้น ส่วนสินค้าที่ลูกค้าไม่ค่อยนิยมพี่ก็จะสั่งมาจำนวนไม่มากเพราะมันก็มีค่าใช้จ่ายเก็บรักษาอีก แต่ต้องมีให้ลูกค้าอยู่ตลอดเวลาห้ามขาด ส่วนถ้ามีสินค้าใหม่ๆออกมา พี่ก็จะสั่งมาให้ลูกค้าเลือกๆ คุณนะ” (มานพ ชุมแสง, 2560)

ในส่วนของการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์มาจำหน่าย ผู้ประกอบการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์มาด้วยกันอยู่ 2 วิธี คือ

1. ผู้ประกอบการเข้าไปเลือกสินค้าจากร้านขายส่งด้วยตนเอง ในช่วงของการเริ่มต้นกิจการยังไม่มีคนรู้จักมาก จึงทำให้ไม่มีตัวแทนจำหน่ายจากบริษัทขายส่งเฟอร์นิเจอร์ เข้ามาติดต่อที่บริษัท ดังนั้นตัวผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำความรู้จักกับร้านที่ขายส่งเฟอร์นิเจอร์การที่ผู้ประกอบการเดินทางไปดูเฟอร์นิเจอร์ที่ร้านขายส่งด้วยตนเองแม้จะเสียเวลา และเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง แต่มีข้อดีคือ ผู้ประกอบการได้มีโอกาสเลือกเฟอร์นิเจอร์ได้หลากหลาย ได้มองและสัมผัสถึงเฟอร์นิเจอร์แต่ละชนิด แล้วนำมาตอบคำถามของลูกค้าที่ต้องการข้อมูลได้ นอกจากได้ข้อมูลเกี่ยวกับเฟอร์นิเจอร์เพิ่มขึ้นแล้ว ตัวผู้ประกอบการเองได้ทำความรู้จักกับคู่ค้าเป็นร้านที่ขายส่งเฟอร์นิเจอร์ด้วย เช่น ร้านบูเฟอร์นิเจอร์ ร้านสามเพชรเฟอร์นิเจอร์ ร้าน SW เฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น

2. มีตัวแทนจำหน่ายจากร้านขายส่ง หรือโรงงานมาเสนอขายเฟอร์นิเจอร์ให้กับผู้ประกอบการ โดยการซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายจะเกิดขึ้นต่อเมื่อ กิจการดำเนินไประยะเวลาหนึ่งแล้ว เริ่มมีลูกค้าและซัพพลายเออร์ต่างๆ รู้จักมากขึ้น การซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายในช่วงแรกนั้นจำเป็นต้องซื้อสินค้าด้วยเงินสด โดยบริษัทนั้นจะขอยอดการสั่งซื้อ หรือความถี่ในการสั่งซื้อ หากทางร้านสั่งซื้อสินค้าในปริมาณที่มากขึ้นหรือมีความถี่ที่มากขึ้น ทางบริษัทขายส่งจะให้เครดิตในการสั่งซื้อสินค้า โดยระยะเวลาที่กำหนดให้จะอยู่ประมาณ 30 – 90 วัน จะมีส่วนลดตั้งแต่ร้อยละ 1 – 6 ของราคาสินค้า ในกรณีชำระค่าสินค้าเร็วกว่ากำหนด ผู้ประกอบการจะได้สินค้าภายในเวลา 7 – 15 วัน นับจากวันสั่งซื้อสินค้า หรืออาจจะนานกว่า 15 วัน ในกรณีสินค้าที่ต้องใช้ความประณีตในการผลิต

“ตอนที่พี่เปิดร้านใหม่ๆ พี่ก็เข้าไปถามสินค้าตามโรงงานข้างทาง บางโรงงานก็หวงข้อมูล บางโรงงานไม่ให้เข้าไปดูสินค้าในโรงงาน ให้นั่งอยู่แต่ในห้องรับรอง ตอนนั้นพี่เหนื่อยมาก ก็ลองถามเพื่อนว่าแถวๆ ตัวเมืองนครปฐม มีบริษัทหรือโรงงานไหนขายส่งเฟอร์นิเจอร์บ้าง ก็เลยรู้ว่าร้านบู เฟอร์นิเจอร์ แถวนครชัยศรี ขายส่งแล้วก็ให้เครดิตได้ด้วย แล้วก็ถามไปเรื่อยๆ จนได้เบอร์เซลมา เฟอร์นิเจอร์จาก

เชลกับร้านต่างๆ มันจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันไป แต่ละที่จะถนัดผลิตสินค้าคนละแบบราคาก็แตกต่างกันตามวัสดุ อย่างร้านสามเพชรเฟอร์นิเจอร์ ที่สามพรานราคาโซฟาจะต่ำกว่าที่อื่น” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

### 3.2 รูปแบบของการจัดร้าน

รูปแบบของการจัดร้านเฟอร์นิเจอร์ในลักษณะของร้านค้าปลีก จะมีการขายสินค้าให้กับผู้บริโภคโดยตรง สินค้าในร้านจึงต้องพยายามจัดให้เป็นหมวดหมู่ตามลักษณะการใช้งาน เช่น เฟอร์นิเจอร์ในห้องนอน เฟอร์นิเจอร์ในห้องครัว เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน เป็นต้น ทำให้ง่ายต่อการแนะนำสินค้าให้กับลูกค้า และง่ายต่อการตรวจสอบสินค้าคงเหลือ โดยแต่ละร้านจะพยายาม แสดงเอกลักษณ์ของตน เช่น ผู้นำในด้านความทันสมัย ผู้นำเกี่ยวกับความแข็งแรง สิ่งที่เน้นเป็นสิ่งสำคัญก็คือความประทับใจแรกของลูกค้าเมื่อเข้ามาในร้าน พยายามจัดร้านให้เป็นกันเองกับลูกค้า ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าได้ทุกรายการที่สนใจ จะไม่มีห้องกระจกหรือสิ่งขีดขวางต่าง เช่น ราวกัน พื้นต่างระดับ ป้ายห้ามต่างๆ ทั้งนี้ผู้ประกอบการจะถามลูกค้าอยู่เสมอเกี่ยวกับการจัดร้าน เพราะ มุมมองของผู้ประกอบการกับมุมมองของลูกค้าในบางครั้งจะแตกต่างกัน เช่น การติดกระจกรอบๆ ร้านแล้วติดเครื่องปรับอากาศ ในมุมมองของผู้ประกอบการจะมองว่าทำให้ลูกค้าที่มาเลือกดูสินค้านั้น รู้สึกเย็นสบายๆ คุะสะอาด แต่ในมุมมองของลูกค้าในร้านจะมองว่าสินค้าในร้านมีราคาสูง ทั้งที่ราคาสินค้าใกล้เคียงกันกับร้านอื่นๆ เพื่อเพิ่มความน่าสนใจมีบางร้านจัดตกแต่งร้านตามเทศกาลต่างๆ เช่น เทศกาลคริสมาสต์ เทศกาลปีใหม่ เทศกาลตรุษจีน เป็นต้น

“เมื่อก่อนร้านที่ติดกระจก ติดแอร์หมด เราก็หวังดี อยากให้ลูกค้าเย็นเวลาเลือกของ จะได้อารมณ์ดี ก็สังเกตมา 2-3 เดือน มีแต่ลูกค้าเก่าๆ ที่เข้ามาใช้บริการ แต่พี่ก็แปลกใจไม่ค่อยมีลูกค้าหน้าใหม่ๆ เข้ามาในร้านเลย วันหนึ่งมีลูกค้าหน้าใหม่มาพี่ก็เลยถามเข้ามาในร้านรู้สึกเป็นอย่างไรบ้าง ลูกค้าก็ตอบมาว่า ตอนแรกลูกค้าไม่กล้าเข้าเพราะเห็นติดกระจก ติดแอร์คิดว่าของในร้านแพง แต่พอมีเพื่อนแนะนำมาก็เลยลองเข้ามาดู ราคาที่แตกต่างกันไม่มาก มีสินค้าให้เลือกเยอะดี ฟังลูกค้าพูดอย่างนั้นพี่ก็เลยแบ่งโซน เอากระจกออกครึ่งร้านติดป้ายราคาให้ชัดเจน จัดร้านให้ดูเป็นธรรมชาติ ลูกค้าก็เข้ามาในร้านมากขึ้น ไม่ก็อาทิตย์เอง” (สุรศักดิ์ สภาวิจิตร, 2560)

“ร้านที่จะเน้นความเป็นกันเอง พยายามจัดร้านให้แบ่งสินค้าเป็นหมวดหมู่ ห้องนอน ห้องอาหาร ห้องนั่งเล่น ก็จะพยายามบอกเซลทุกคนนะให้จัดร้านให้เสมือนว่าลูกค้าเดินเข้ามาในบ้านเพื่อน ไม่ใช่ร้านขายเฟอร์นิเจอร์แล้วมีเพื่อนคอยแนะนำว่าจัดแบบไหน ใช้เฟอร์นิเจอร์แบบนี้ดียังไง ซื่อตัวไหนแบบไหนคุ้มสุด แล้วสุดท้ายก็ทำให้ลูกค้าเชื่อในคำพูดเรา แบบที่เพื่อนเชื่อในคำแนะนำของเพื่อน” (ปิยะมาศ, 2560)

### 3.3 การชำระเงินจากลูกค้า

เมื่อลูกค้าได้สินค้าตามความต้องการแล้ว ทางผู้ประกอบการได้ให้บริการชำระเงินตามที่ลูกค้าสะดวกอยู่ 3 แบบ คือ

1. ลูกค้าจ่ายเงินสดทันทีเมื่อสั่งซื้อสินค้า หากลูกค้ามีความพร้อมที่จะจ่ายเงินสดให้กับทางร้าน ลูกค้าก็จะได้รับใบรับประกันสินค้าพร้อมใบเสร็จ ขั้นตอนต่อไปก็นัด วัน เวลา และสถานที่เพื่อส่งสินค้าตามที่ลูกค้าสะดวก

“ลูกค้าผมส่วนใหญ่มักจะตั้งใจมาซื้อเลย ส่วนใหญ่ก็จะเป็นลูกค้าเก่าที่เคยมาอุดหนุนร้านผมมาแล้ว ความต้องการที่เพิ่มขึ้นก็คือมักจะมาซื้อให้ลูก หรือเป็นของขวัญให้น้องในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันแต่งงาน วันเกิด วันขึ้นบ้านใหม่ เป็นต้น เขาเคยเห็นสินค้าแล้วก็จะถือเงินสดมาชำระเลย แล้วทางเราก็นัดวันเวลาจัดส่งก็จบ” (ชัยวัฒน์ กษิติณซ์, 2560)

2. ลูกค้าสามารถผ่อนชำระกับทางร้านได้ เพียงแค่วางเงินมัดจำครั้งแรกเป็นจำนวนร้อยละ 20 ของยอดรวมสินค้า โดยทางร้านจะมีบริการเก็บเงินถึงบ้านเป็นรายเดือน ลูกค้าสามารถนัดวันชำระได้ในวันที่ 5 10 15 20 25 30 ของทุกๆ เดือน ร้านทางจะคิดค่าใช้จ่ายและดอกเบี้ยโดยประมาณร้อยละ 1-2 ต่อเดือน ในกรณี ลูกค้าต้องการตัดสตางค์ทางร้านก็จะมีส่วนลดให้อีก

“นอกจากการขายหน้าร้านแล้ว ทางร้านยังมีบริการเสนอขายสินค้าถึงบ้านอีกด้วยเพราะว่ามีลูกค้าบางกลุ่มที่ไม่สะดวกจะมาดูสินค้าที่หน้าร้าน พี่เลยมีบริการขายถึงบ้าน หรือเสนอขายผ่านโซเชียลมีเดียด้วย เช่น Facebook Line Instagram เป็นต้น เท่านั้นยังไม่พอลูกค้ายังสามารถผ่อนกับทางร้านโดยตรงได้ ลูกค้าจะสามารถเลือกที่จะให้ทางร้านที่เข้าไปเก็บเงินที่ไหนก็ได้ เช่น บ้านลูกค้าเอง บ้านเช่า ที่ทำงาน หรือบ้านญาติลูกค้า เป็นต้น มันเป็นบริการที่จะทำให้พี่ได้ใกล้ชิดกับลูกค้ามากขึ้น พี่จะวิ่งทุกๆ 5 วัน ถ้าลูกค้าไม่พร้อมจ่ายก็สามารถผ่อนผันได้ ภายในเดือนโดยที่พี่ไม่มีค่าใช้จ่ายอื่นๆ เพิ่มเติมหรอก ไม่มีการเก็บดอกเบี้ยล่าช้าหรือว่าค่าน้ำมันเพิ่มเติมใดๆ ทั้งสิ้น โดยเวลาซื้อสินค้าก็จ่ายเงินดาวน์มาร้อยละ 20 จากยอดเท่านั้นละ สมมุติว่าลูกค้าผ่อนๆ ไปแล้วเกิดไม่อยากจะผ่อนละ อาจจะได้เงินโบนัสมา เงินปันหุ้นมา หรือถูกหวยมาแล้วอยากจะมาปิดการผ่อนร้านพี่ก็มีส่วนลดให้อีกนะ เท่านั้นยังไม่พอร้านพี่ส่งฟรี แถมมีรับประกันด้วย (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

3. ลูกค้าสามารถใช้บัตรเครดิตเงินสด(Bank) และบัตรเครดิต (Non-bank) ของสถาบันการเงินต่างๆ ชำระได้ที่ร้านเลย ในปัจจุบันมีโปรโมชั่นต่างๆ จากธนาคารเพื่อสนับสนุนให้ลูกค้า มีความสะดวกในการชำระเงินที่ง่ายขึ้นแทนที่เงินสด ทั้งนี้ผู้ประกอบการจึงเห็นความสำคัญจึงพยายามที่จะอำนวยความสะดวกของลูกค้าอีกทางหนึ่งด้วย

“บริการที่เพิ่มเพิ่มขึ้นมากก็คือ เครื่องรูดบัตร ลูกค้าสามารถรูดบัตรแล้วไปผ่อนจ่ายกับธนาคารเองได้ โดยดอกเบี้ยของทางร้านเราจะอยู่ประมาณร้อยละ 0.5 ถึง 1.6 ต่อเดือน มันก็ระดับหนึ่งแต่ไม่เหมือนกับห้างใหญ่ๆ ที่เขาจะทำโปรโมชั่นกับธนาคารกัน ลองสังเกตดูในห้างจะสามารถผ่อนได้ร้อยละ 0 นานถึง 6 เดือนเลยทีเดียว แต่ที่ร้านเราทำแบบนี้ยังไม่ได้ข้อจำกัดมันเยอะ” (สุรศักดิ์ สภาวิจิตร, 2560)

### 3.4 การส่งมอบสินค้า

การส่งมอบสินค้า ทุกครั้งก่อนส่งมอบสินค้า จะมีเสมียนและบุคลากร ฝ่ายขายเป็นคนตรวจสอบสินค้า การจัดส่งสินค้าบางรายการ จะมีบุคลากรฝ่ายขายไปส่งสินค้าให้ลูกค้าด้วย นอกจากช่วยดูแลสินค้าแล้ว ยังสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้ามากขึ้น และสังเกตบ้านลูกค้าว่ามีลักษณะอย่างไร สินค้าใดที่ขาด หรือยังต้องการสินค้าชนิดใดเพิ่มเติม ข้อมูลดังกล่าวมีประโยชน์มากเพื่อที่จะเสนอขายสินค้าในอนาคต

“ทุกครั้งที่จะไปส่งสินค้าที่บ้านลูกค้า ถ้าลูกค้าหน้าร้านไม่เยอะ ผมจะให้เซลไปส่งของด้วยให้ไปสัมผัสกับลูกค้าว่า ที่บ้านมีสมาชิกในครอบครัวกี่คน สไตส์การตกแต่งบ้านเป็นแบบไหนบ้าง หลักๆ อุณหภูมิและความชื้นในบ้านลูกค้าก็มีผลกับเฟอร์นิเจอร์ บางทีเด็กส่งของมันก็ไม่ได้สนใจอะไรยกลงก็จบงาน แต่ถ้าเซลเข้าไปทำความรู้จักกับลูกค้า เพื่อเวลาครั้งต่อไปที่ลูกค้ามีซื้อสินค้าที่ร้านเราจะได้นะเนาะ ลูกค้าถูก เวลาไปส่งจริงๆ ก็ไม่ใช่แค่ลูกค้าที่รู้จักเรา เพื่อนบ้านของลูกค้าก็ให้ความสนใจนะ เราก็ยังมีโอกาสขยายตลาดได้อีกจริงไหม” (ชัยวัฒน์ กษิติณห์, 2560)

“ถ้าเป็นลูกค้ารายใหญ่หรือลูกค้าประจำที่สนิทกันก็ก็จะไปด้วย ก็ไปดูความเรียบร้อย การจัดวาง ลูกค้ากลุ่มนี้ถ้าจะดีพร้อมที่จะให้คำแนะนำด้วย เช่นเฟอร์นิเจอร์บางตัวเข้ากับมุมต้นเสาไม่ได้ พื้นเตียงลอยเกินไปไม่ยึดเกาะกับตัวพื้นเวลานอนจึงมีเสียงดัง บานประตูตู้เสื้อผ้าปิดไม่สนิทเพราะพื้นบ้านลูกค้าแต่ละคนไม่เหมือนกัน ที่นอนสปริงแข็งมากไป มันเป็นปัญหาที่ผู้ประกอบการต้องรู้ บางครั้งอาจจะเกิดความผิดพลาดในการขนส่ง สีลอกหรือไม้หัก พี่ก็จะซ่อมให้เองเลยสำหรับลูกค้าใหม่ๆ บางคนพี่ก็ไปส่งด้วยนะ” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

### 3.5 การบริการหลังการขาย

การบริการหลังการขายเป็นสิ่งสำคัญมากในการตัดสินใจซื้อสินค้า เพราะแสดงถึงความแข็งแรง คงทน ความรับผิดชอบจากทางร้าน และจะคอยมีคนดูแลเมื่อสินค้ามีปัญหา ซึ่งการบริการหลังการขายสำหรับเฟอร์นิเจอร์แต่ละชนิดจะมีระยะเวลาไม่เท่ากัน เนื่องด้วยวัสดุที่ใช้ในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ การใช้งานในชีวิตประจำวัน สถานที่ตั้งเฟอร์นิเจอร์ อุณหภูมิ เป็นต้น โดย ที่นอนจะมีช่วงเวลาที่รับประกันนาน 5 -10 ปี ในส่วนของเครื่องไม้จะมีช่วงเวลารับประกัน 1 – 5 ปี สินค้าบางชนิดอาจจะแค่เปลี่ยนชิ้นส่วนก็ใช้งานได้ปกติ แต่ในบางกรณี เช่น ที่นอน ตู้อับข้าว โซฟา อาจจะ



ต้องเปลี่ยนสินค้าชิ้นใหม่ให้ลูกค้า หมายถึงทุนที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงมีการทำข้อตกลงและใบรับประกันต่างๆ เกี่ยวกับการให้บริการหลังการขายในขั้นตอนการชำระสินค้า เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาเข้าใจผิดระหว่างบริษัทกับลูกค้า การลดปัญหาในการบริการหลังการขาย คือ การพยายามตรวจสอบหาข้อบกพร่องของสินค้าก่อนส่งให้ลูกค้า และตรวจสอบหรือสอบถามถึงคุณภาพของสินค้าอยู่เสมอเพื่อที่จะป้องกันปัญหาที่จะตามมาจากสินค้า จากบทสัมภาษณ์

“ลูกค้าจะเกิดความเข้าใจผิดแล้วโทรมาถามบ่อยมาก เกี่ยวกับสินค้าที่มันใช้งานปกติอยู่แล้วแต่ลูกค้าคิดว่ามีปัญหา ทางร้านเราก็ต้องเข้าไปดูหรือไม่ก็อธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึงรูปร่าง ลักษณะการใช้งานใหม่อีกรอบ ที่นอนจะมีปัญหามากที่สุดทั้งสปริงลึ่ม หรือแม้แต่ลูกค้าพบนอนเองซึ่งเป็นเรื่องอันตรายมาก ทางร้านพีนอกจากเรื่องรับประกันแล้ว ในกรณีลูกค้าย้ายบ้านพีนก็มีบริการช่วยย้ายฟรี ถ้าไม่เกิน 10 กิโลเมตรจากบ้านหลังเก่านะ เพราะว่ามันมีผลกับเฟอร์นิเจอร์นะเวลาเคลื่อนย้ายตัวอย่างเช่น ตู้เสื้อผ้าขนาดปกติก็ได้ 4 ฟุต เวลาร้านพีนไปส่งให้ลูกค้าจะตั้งไปส่งเท่านั้น ตั้งในลักษณะคล้ายๆ กับตู้เย็น แต่พอลูกค้าย้ายบ้านเองลูกค้ามันจะคิดว่าตั้งแล้วมันสูงต่ำล้มกแล้วตู้ลึ่มเลยเอาตู้นอนลงนากับท้ายกระบะ มันเป็นวิธีที่ผิดนะ เพราะจะทำให้บานประตูตู้เสื้อผ้าตกและเสียระดับ เวลาเปิดประตูก็จะตก ปิดประตูก็จะไม่สนิท อีกตัวคือที่นอน สปริงร้านผมจะพับครึ่งได้แต่ต้องมีวิธีเฉพาะ ถ้าพับผิดด้านสปริงก็จะหัก ทางร้านเราเลยตัดสินใจมีบริการหลังการขายที่ว่า ซ่อมถึงบ้าน ย้ายถึงที่ ขึ้นมา ”  
(มานพ ชุมแสง, 2560)

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์กลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจ

กลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ได้มีการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันการตลาด โดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจดังนี้

#### 1. กลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า จากการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า และ การสร้างความแตกต่าง ยิ่งทางร้านมีการออกแบบสินค้าให้ง่ายต่อการใช้งาน และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างจากร้านอื่นแล้ว จะทำให้ลูกค้าจดจำสินค้าในร้าน ซึ่งมีผลต่อการซื้อสินค้าของลูกค้าหากร้านใดมีสินค้าที่ลูกค้าต้องการครบ จะช่วยเพิ่มโอกาสในการขาย สามารถดึงดูดลูกค้าได้ง่ายโดยลูกค้าจะมาที่ร้านเดียวไม่ต้องเสียเวลาไปร้านอื่น ดังนั้นในร้านจะต้องมีสินค้าที่หลากหลาย ครบวงจรง่ายต่อการเลือกซื้อ ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“สินค้าในร้านที่จะต้องมีความหลากหลายและครบถ้วนด้วย แบบว่า เมื่อลูกค้าตัดสินใจมาร้านที่แล้วก็จะต้องได้สินค้ากลับบ้านด้วย เพื่อไม่ให้เสียโอกาสในการขาย แต่ก็มีสินค้าบางตัวที่ทุกบ้านต้องใช้แต่ที่ร้านที่ไม่มี ที่ก็จะจดไว้เช่น โตะหมู่บูชา หิ้งพระ ที่ก็ลืมนึกไปว่าต้องใช้เกือบทุกบ้าน หลังๆ มาลูกค้าถามถึงบ่อยมาก สินค้าพวกนี้ก็จะสั่งเข้ามาจำนวนไม่มาก เพราะไม่รู้ว่าจะตลาดจะชอบแบบไหน แต่จำเป็นต้องมี” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

“ผมมองว่าตัวสินค้านี้คือการแข่งขันนะ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ก็คล้ายกับธุรกิจเสื้อผ้า นั่นละแฟชั่นต่างๆ ก็จะไปเปลี่ยนไปทุกปี เฟอร์นิเจอร์ก็เหมือนกันลูกค้าทุกคนก็ต้องการความทันสมัยเวลาเพื่อนหรือแขกมาบ้านก็ดูน่าสนใจ ร้านผมจะพยายามดูแบบสินค้าใหม่ๆ ทุกปี เพื่อให้ดูไม่เก่าเปื้อนด้วย ถึงจะมีรูปแบบมาใหม่ๆ แต่ผมก็เน้นเรื่องคุณภาพมาตลอดนะ สีสวย ดีไซน์ได้ ใช้งานง่าย แต่คุณภาพไม่ตีก็เท่านั้นละ สินค้าเก่าบางตัวที่ขายดี เช่น ตู้เสื้อผ้า ชั้นวางทีวี ผมก็ใช้ทรงเดิม แต่เพิ่มสีใหม่เข้าไป ติดหลอดไฟเพิ่มหรือติดลิ้นชักเพิ่มเข้าไปจะได้ดูแตกต่างกว่าเดิม เฟอร์นิเจอร์ตัววัสดุที่ใช้ในการผลิตสำคัญที่สุดละ ต้องดูไม่ให้เป็นบ้านลูกค้าแต่ละคนอยู่คนละที่กัน การใช้งานก็แตกต่างกัน ลักษณะบ้าน ความชื้น อุณหภูมิ เรื่องเล็กน้อยแบบนี้ ก็มีผลต่อคุณภาพของสินค้าด้วยนะ” (ชัยวัฒน์ กษิตินัย, 2560)

## 2. กลยุทธ์ด้านราคาผลิตภัณฑ์ (Prices)

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า จากการดำเนินงานด้านราคาผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ผู้ประกอบการพยายามลดต้นทุนภายในร้านทุกวิถี ทั้งค่าสินค้า ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด เป็นต้น เนื่องด้วยเฟอร์นิเจอร์เป็นสินค้าที่เก็บไว้ได้เป็นเวลานาน โดยมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำ ในการสั่งสินค้าแต่ละครั้งผู้ประกอบการจะสั่งสินค้าในปริมาณมาก เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง และค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มอำนาจในการต่อรองราคาสินค้าจากผู้ผลิตได้ โดยการสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมากจะทำให้ต้นทุนต่ำลง ทั้งนี้ในการกำหนดราคาสินค้าต่างๆ ทางร้านจะคำนวณจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งถ้าหากต้นทุนสินค้าต่ำลง การตั้งราคาสินค้าให้ถูกลงก็จะเป็นเรื่องง่าย จะมีผลกระทบต่อกำไรน้อยลงตามไปด้วยเหตุนี้ จึงทำให้สินค้าบางชนิดถูกกว่าร้านคู่แข่ง ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“ตอนแรกๆ ที่ที่เปิดร้านใหม่ๆ ก็กำหนดราคาไม่ถูกเหมือนกันก็ถามน้องๆ หรือคนรู้จักว่าสินค้าตัวนี้ราคาควรอยู่ประมาณเท่าไร การสั่งสินค้าแต่ละชนิดก็ลองผิดลองถูกไป สังเกตว่าลูกค้าชอบซื้อสินค้าตัวไหน ถามถึงตัวไหนบ้าง ก็ปรับราคาตามความต้องการของตลาดไป ตัวไหนทุนมาน้อยก็พยายามตั้งราคาให้ถูกกว่าร้านอื่นๆ เพื่อว่าจะดึงลูกค้ามาดูสินค้านั้นที่บ้าง เช่น ตู้เสื้อผ้าลูกค้าถามถึงบ่อยมาก เป็นสินค้าที่ทุกบ้านต้องมีก็จะพยายามตั้งราคาตัว

เสื้อผ้าให้ถูกกว่าร้านอื่น เพราะว่าทุนมาถูก ตู้เสื้อผ้าสามารถเก็บไว้ได้นานดูแลง่ายด้วย ไม่เหมือนพวกที่นอนหรือโซฟา ดูแลยาก ราคา ก็จะตั้งไว้สูงหน่อย แต่ลูกค้าก็รับได้นะ” (ปิยะมาศ, 2560)

“ด้านราคา ผมก็จริงจังนะแต่ถึงเวลาจริงๆ ผมก็ลดได้บางตัว เพราะว่า ถ้าไรแต่ละตัวมากน้อยไม่เท่ากัน แบบว่า ลูกค้าจะแต่งงานซื้อของเข้าหอซื้อครั้งหนึ่งหลายอย่าง เช่น ตู้ เตียง ที่นอน โต๊ะเครื่องแป้ง เป็นต้น ทุนโต๊ะเครื่องแป้งมันถูกก็แถมได้ผมตั้งราคาไม่สูงอยู่แล้ว เวลาซื้อสินค้าจะมีเซลมาติดต่อผมเอง ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อผมก็แทบไม่มี ถ้าผมจ่ายเงินสดเลยก็มีส่วนลดให้ โรงงานก็ส่งผมฟรีอยู่แล้ว ส่วนเรื่องการตั้งราคาอยู่ในวงการเดียวกัน ผมไม่เคยขายตัดราคากับร้านอื่นๆ เพราะฉะนั้นราคาจะใกล้เคียงกันหากันแค่หลักร้อย เราทำอาชีพเดียวกันอย่าเอาชนะกันด้วยการลดราคามันไม่คุ้มนะ” (มานพ ชุมแสง, 2560)

### 3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า จากการดำเนินงานด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับลูกค้าเก่าที่เคยใช้บริการมาแล้ว โดยทางผู้ประกอบการจะพยายามทำความรู้จักเพิ่มเติม และเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า เพื่อที่จะเสนอสินค้าที่เหมาะสมต่อการใช้งานของลูกค้า ซึ่งในปัจจุบัน สื่อสังคมออนไลน์ถือว่ามีบทบาทสำคัญต่อภาคธุรกิจ ร้านค้าต่างๆ เริ่มปรับตัวและเรียนรู้ที่จะใช้งาน เช่นเดียวกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ช่องทางการจัดจำหน่ายและการเข้าถึงลูกค้าที่มีต้นทุนต่ำนอกจากการส่งแผ่นพับทางการตลาด หรือโทรศัพท์หาลูกค้าก็ยังมีวิธีอื่น เช่น แอปพลิเคชัน เฟสบุ๊ก ไลน์ หรืออินสตาแกรมมีส่วนช่วยที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถสื่อสาร และเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ อีกทั้งยังสร้างความสนิทสนมระหว่างผู้ประกอบการกับลูกค้าได้มากขึ้นอีกด้วย เนื่องด้วยเฟอร์นิเจอร์เป็นสินค้าที่ใช้งานได้นานและมีราคาสูง การตัดสินใจซื้อแต่ละครั้งลูกค้าจะต้องอยากเห็นและสัมผัสตัวสินค้าจริงก่อนซื้อ สำหรับลูกค้าที่ไม่สะดวกจะมาชมสินค้าด้วยตัวเองที่ร้าน ทางร้านจะมีบริการนำตัวอย่างสินค้าไปเสนอขายให้กับลูกค้าถึงบ้านอีกด้วย ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“นอกจากขายหน้าร้านแล้วพี่ก็ยังมีเว็บไซต์ และก็มีหน้าเพจในแอปพลิเคชันเฟสบุ๊ก ด้วยเพื่อที่จะเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าให้มากขึ้น ตอนนั้นคนเล่นเฟสบุ๊กกันเยอะมาก ทั้งวัยรุ่น วัยทำงาน และผู้สูงอายุ อีกร้อยอย่างเวลาเราจะโพสต์ขายสินค้าอะไรก็แทบไม่มีค่าใช้จ่ายเลย จะมีแค่ค่าไฟ กับค่าอินเทอร์เน็ตรายเดือนของทางร้านก็เท่านั้นเอง” (สุรศักดิ์ สถาวิจิตร, 2560)

“การขายที่สำคัญคือ เราจะต้องไม่ลืมลูกค้าเก่าอย่าลืมนะว่าถ้าร้านผมตีจริงจะต้องมีคนพูดถึงปากต่อปากมันเป็นสิ่งสำคัญ ร้านผมจะมีคำแนะนำสำหรับลูกค้าเก่าที่แนะนำลูกค้าหน้าใหม่มาซื้อสินค้าที่ร้านด้วย นอกจากนั้นทางร้านยังมีช่องทางการขายอีกแบบคือการเสนอขายสินค้าถึงหน้าบ้าน ลูกค้าบางคนไม่สะดวกที่จะมาดูสินค้าที่ร้านผมเลยมีบริการนี้ขึ้นมาอาจจะเสียเวลาและค่าน้ำมันหน่อยแต่มันก็เพิ่มโอกาสทางการขายไม่มากขึ้นคือ การนำสินค้าจริงหรือสินค้าตัวอย่างไปให้ลูกค้าดูถึงบ้าน เวลาลูกค้าได้เห็นพร้อมกับสัมผัสสินค้าจะช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้นดีกว่าการให้คำแนะนำผ่านทางโทรศัพท์ หรือเสนอขายผ่าน เฟสบุ๊คที่ทำได้เพียงส่งรูปเท่านั้น”(มานพ ชุมแสง, 2560)

#### 4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า จากการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการขายของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ผู้ประกอบการจะมีส่วนลดสำหรับลูกค้าที่ผ่อนเฟอร์นิเจอร์ กับทางร้านแล้วชำระครบก่อนกำหนดโดยไม่เคยขาดผ่อนแม้แต่เดือนเดียว จะมีส่วนลดร้อยละ 7 – 15 ของราคาสินค้า ทางร้านยังมีบริการส่งสินค้าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายในรัศมี 50 กิโลเมตร นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังทำโปสเตอร์ สติกเกอร์ ติดตามร้านค้า บ้านลูกค้า และแหล่งชุมชนที่มีคนอาศัยอยู่จำนวนมาก รวมถึงยังแจกนามบัตร แผ่นพับทางการตลาดให้กับผู้ที่สนใจ ดังบทสัมภาษณ์

“ร้านที่ฉันมีส่วนลดให้กับลูกค้าที่ผ่อนดี ลูกค้ากลุ่มนี้จะช่วยให้ทางร้านที่ทำงานง่ายไม่ต้องคอยโทรตามค่างวดทุกๆเดือน พี่เลยมีส่วนลดให้ร้อยละ 7 – 15 ของราคาสินค้า แล้วแต่ระยะเวลาในการผ่อนและก็จำนวนเงิน ส่วนลดแบบนี้ก็มีลูกค้าสนใจเยอะนะ เพราะลูกค้าบางคนไม่มีเงินพอที่จะซื้อสดลูกค้าจะผ่อนเอาแล้วลูกค้าจะเปรียบเทียบราคา ดอกเบี้ย ส่วนลด แต่ละร้านเอง ก็ถือว่าเป็นโปรโมชั่นที่ดีนะผ่อนดีก็มีส่วนลดให้เขาไป” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

“เวลาลูกค้ามาซื้อสินค้าที่ร้าน บางคนก็ไม่มีรถกระบะก็มีปัญหาในการจัดส่ง ยิ่งบ้านลูกค้าอยู่ไกลจากร้านด้วยแล้ว ถ้าลูกค้าจ้างรถจากที่อื่นก็จะมีค่าจ้างที่แพงตามระยะทาง ร้านผมเลยจัดส่งฟรีเป็นระยะทาง 50 กิโลเมตร ถ้าเกิดระยะทางเกินกว่านั้นก็คิดกิโลเมตรละ 15 บาท เพราะนอกจากเสียเวลาแล้วยังมีค่าใช้จ่ายของพนักงานที่เพิ่มขึ้นอีก แต่ส่วนใหญ่ลูกค้าก็ไม่ค่อยเกินนะถึงเกินนิดหน่อยผมก็ไม่คิดเพิ่มอีกละ” (ชัยวัฒน์ กษิตินซ์, 2560)

#### 5. กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (People)

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า จากการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป ผู้ประกอบการทางร้านจะมีการให้ความสำคัญเกี่ยวกับ บุคลากรฝ่ายขายเป็นพิเศษ โดยมีการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจะเน้น

คุณสมบัติ มนุษย์สัมพันธ์ดี มีการยิ้มแย้ม มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ สามารถสื่อสารหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ง่าย มีวาทศิลป์พูดจาโน้มน้าวให้ลูกค้ามีความสนใจสินค้าและตัดสินใจซื้อได้ แต่ร้านอาจจะมีการอบรมทุกเช้าในช่วงเวลา 7.00 – 8.00 น. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ที่เกี่ยวกับลูกค้า สินค้า วิธีการของบุคลากรในแต่ละรายด้วย จึงเกิดข้อเสนอจากบริษัทคู่แข่งเข้ามาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดึงบุคลากรที่มีคุณภาพไป จึงเกิดการดำเนินงานแบบครอบครัวขึ้นมาซึ่งเปรียบเสมือนบุคลากรของร้านเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว มีการเกื้อกูลกัน เป็นแบบอุตสาหกรรมภายในครอบครัว มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ของผู้ประกอบการกับบุคลากรในร้านให้มากขึ้นด้วย ดังบทสัมภาษณ์

“ร้านที่กว่าจะสร้างเซลล์เก่งๆขึ้นมาสักคนยากมาก พอเขาเริ่มจะขายเก่งเริ่มมีลูกค้าในมือเยอะก็จะถูกคู่แข่งดึงตัวไปบ้างก็ให้เลย 20,000 บาท หรือให้เบิกล่วงหน้า 40,000 – 50,000 บาท ร้านเราเลยดูแลกันแบบสังคมพี่น้อง มีปัญหาอะไรก็มานั่งคุยกัน แอร์ประสบการณ์ลูกค้าบ้าง คุยเรื่องทั่วๆ ไปบ้าง” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

“พนักงานที่ร้านผมจะมีการอบรมกันตลอด ผมจะจัดการประชุมเล็กๆ ทุกเช้าก่อนเริ่มงาน มีของว่างให้เขากิน เช่น ขนมปัง กาแฟ ปาท่องโก๋ เป็นต้น เรื่องที่น้องๆคุยกันก็ไม่มีอะไรมาก คุยเรื่องยอดขาย ปัญหาสินค้า การบริการลูกค้า ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการทำงานในร้านหาทางให้พัฒนาให้ดีขึ้นตลอด ช่วยกันดูรูปแบบสินค้าใหม่เข้าร้านพร้อมข้อมูลโปรโมชั่นต่างๆ จะได้แนะนำลูกค้าได้ถูกต้องเหมือนกันทุกคน” (มานพ ชุมแสง, 2560)

## 6. กลยุทธ์ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า จากการดำเนินงานด้านลักษณะทางกายภาพของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ผู้ประกอบการได้จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บรรยากาศร่มรื่น ดูเป็นธรรมชาติ มีการแยกหมวดหมู่ของสินค้าไว้อย่างชัดเจนติดกระจกและติดเครื่องปรับอากาศในบางส่วน เนื่องจากว่าหากทางร้านติดกระจกทั้งหมด อาจจะทำให้ลูกค้าคิดว่าสินค้าในร้านมีราคาที่สูง จึงไม่กล้าเดินเข้าร้าน มีการจัดหน้าร้านให้มีความทันสมัยเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าได้มีการนำสิ่งของต่างๆ มาจัดตกแต่งร้านตามเทศกาลต่างๆ เช่น เทศกาลคริสมาสต์ เทศกาลปีใหม่ เทศกาลตรุษจีน เทศกาลสงกรานต์ เป็นต้น เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเมื่อมาใช้บริการ ดังบทสัมภาษณ์

“ตอนแรกร้านที่ติดกระจกทั้งหมดแล้วก็ติดแอร์ สังเกตว่าลูกค้าที่เข้ามาในร้านจะมีแต่ลูกค้าเก่าๆ หน้าเดิมๆ ที่เข้ามาดูสินค้า ทั้งที่สินค้าในร้านที่ราคาก็ไม่ได้แตกต่างจากร้านอื่นๆ มากเลย พี่ก็เริ่มแปลกใจว่าทำไมคนถึงไม่ค่อยเข้าร้านก็เลยถามลูกค้าเก่าๆ คุณก็เลยรู้ว่าคนอื่นคิดว่าร้านพี่ขายสินค้าแพง เพราะว่าอยู่ในห้องกระจกติดแอร์ทั้งหมด จากนั้นพี่เลยสั่งรื้อออกแล้วติดกระจกบางส่วนเพื่อกันฝุ่น

ให้สินค้าบางตัวที่ทำความสะอาดยาก เช่น ที่นอน โซฟา ส่วนพวกเฟอร์นิเจอร์ไม้ก็อยู่ข้างนอกติดป้ายราคาให้ชัดเจน พยายามจะบอกลูกค้ามีสินค้าในร้านที่ไม่ได้แพงอย่างที่คิด หลังจากนั้นก็มีลูกค้าหน้าใหม่ๆ เจ้ามามาชมสินค้าในร้านมากขึ้น” (สุรศักดิ์ สภาวิจิตร, 2560)

“ร้านผมจะเน้นเอกลักษณ์ถึงความทันสมัย การจัดร้านรวมถึงสินค้าในร้านจะต้องดูทันสมัย เมื่อลูกค้าเดินก้าวแรกเข้ามาในร้าน ผมจะให้รู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งสีผนังร้าน ทั้งการจัดหมวดหมู่สินค้าจะทำให้ดูเรียบง่าย เพื่อที่จะให้แตกต่างจากร้านอื่นด้วย เมื่อเข้าสู่ช่วงเทศกาลต่างๆ ผมก็จะนำสิ่งของมาตกแต่งร้าน โดยเฉพาะช่วงเทศกาลปีใหม่ผมจะนำสายรุ้งมาจัดร้านเพื่อให้ลูกค้าไม่รู้สึกน่าเบื่อ” (ชัยวัฒน์ กษิติณษ์, 2560)

#### 7. กลยุทธ์ด้านกระบวนการทำงาน (Process)

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า จากการดำเนินงานกลยุทธ์ด้านกระบวนการทำงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป โดยกระบวนการจะเริ่มขึ้นตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้าน บุคลากรจะพาลูกค้าเข้าชมสินค้าที่เตรียมไว้ สอบถามและให้คำแนะนำเพื่อที่จะหาสินค้าตามที่ต้องการ เมื่อลูกค้าได้สินค้าตรงตามความต้องการแล้วทำการชำระเงิน (หรือนัดเวลาชำระเงินเป็นงวดๆ ในแต่ละเดือนกรณีลูกค้าซื้อผ่อน) จากนั้นทางบริษัทจะนัด วัน เวลา และสถานที่ในการจัดส่ง ดังบทสัมภาษณ์

“เมื่อลูกค้าเดินเข้ามาในร้านเซลจะต้องดูแลลูกค้า สอบถามเกี่ยวกับสินค้าที่ลูกค้าสนใจพร้อมทั้งแนะนำสินค้า แต่ที่สำคัญคือเซลจะต้องหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าให้ได้ เพื่อที่จะตอบสนองสินค้าที่ตรงจุดแล้วเหมาะสมต่อการใช้งานของลูกค้าในชีวิตประจำวัน เมื่อเซลปิดการขายได้แล้วก็ชำระเงินและนัดส่งชิ้นตอนเหล่านี้เซลจะต้องสร้างศรัทธาให้กับลูกค้า บ่งบอกถึงความเป็นมืออาชีพของทางร้าน ดูแลลูกค้าดีเมื่อลูกค้าไปถึงเฟอร์นิเจอร์ก็ต้องนึกถึงเรื่องศิลปะเฟอร์นิเจอร์เป็นอันดับแรก เพื่อให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าของเราอีก” (ปิยะดา มหาปิยสิงห์, 2560)

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยในส่วนการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางการตลาดบริการของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป พบว่า มีข้อสรุปดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ มีทั้งการพัฒนาในรูปแบบเดิม และออกแบบสินค้าชนิดใหม่ทุกปี เพราะว่าหากสินค้าดี

ถูกใจลูกค้า มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำและบอกต่อ วัสดุในการผลิตถือเป็นเรื่องสำคัญ คุณภาพของไม้จะสื่อถึง ความแข็งแรง สี สัน รสนิยม ราคา และการใช้งานในลักษณะเฉพาะต่างๆ

2. กลยุทธ์ด้านราคา จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการควบคุมต้นทุนให้ต่ำ เพื่อที่จะทำให้ราคาสินค้าถูกลงโดยทางร้านจะสั่งซื้อสินค้า และวัสดุมาครั้งละปริมาณมาก ทั้งลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งและเฟอร์นิเจอร์มีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาที่ต่ำ เป็นสินค้าที่สามารถเก็บรักษาไว้ได้

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการสัมภาษณ์พบว่า นอกจากขายหน้าร้านแล้วลูกค้าเก่าก็สำคัญโดยทางร้าน มีการให้คำแนะนำสำหรับลูกค้าที่เคยใช้บริการมาแล้วแนะนำลูกค้าใหม่เข้ามาซื้อสินค้า ยังมีการส่งจดหมาย อีเมล บอกถึงโปรโมชั่นต่างๆ ให้กับลูกค้าด้วย สื่อออนไลน์ก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่กำลังจะมาแรงไม่ต้องใช้ต้นทุนสูง ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าโดยไม่ต้องเดินทาง มาดูที่ร้านสามารถดูผ่านเว็บไซต์ของทางบริษัท และมีบริการส่งโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายถึงบ้าน เป็นระยะทาง 50 กิโลเมตร ทางบริษัทจึงเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย มีช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้า

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย จากการสัมภาษณ์พบว่า หากลูกค้าท่านใดที่ไม่สะดวกจะมาดูเฟอร์นิเจอร์ที่หน้าร้านได้ ทางบริษัทจะส่งรายละเอียดสินค้าพร้อมกับรูปถ่าย ให้กับลูกค้าได้ทั้งทาง อีเมล จดหมาย เฟสบุ๊ก เป็นต้น และยังมีบริการเสนอขายสินค้าถึงบ้าน โดยทางบริษัทจะนำสินค้าไปให้ลูกค้าดูถึงหน้าบ้าน และไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ นอกจากราคาสินค้า สำหรับลูกค้าที่ต้องการผ่อนสินค้าแล้วมีการชำระเงินครบก่อนกำหนดทางบริษัทจะมีส่วนลดให้ร้อยละ 10 -15 ของราคาสินค้า

5. กลยุทธ์เกี่ยวกับบุคลากร จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านจะมีการให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายการตลาดเป็นพิเศษ โดยมีการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจะเน้นคุณสมบัติ มนุษย์สัมพันธ์ มีการยิ้มแย้ม มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ สามารถสื่อสารหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ง่าย มีวาทศิลป์ในการพูดโน้มน้าวให้ลูกค้ามีความสนใจสินค้าและตัดสินใจซื้อได้ บริษัทส่วนใหญ่จะมีการอบรมทุกเช้าในช่วงเวลา 7.00 – 8.00 น. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ที่เกี่ยวกับลูกค้า สินค้า วิธีการของบุคลากรในแต่ละรายด้วย จึงเกิดข้อเสนอจากบริษัท คู่แข่งเข้ามาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดึงตัวบุคลากรที่มีคุณภาพไป จึงเกิดการดำเนินงานแบบครอบครัว ขึ้นมาซึ่งเปรียบเสมือนบุคลากรของร้านเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว มีการเกื้อกูลกันเป็นแบบ อุตสาหกรรมภายในครอบครัว มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ของผู้ประกอบการกับบุคลากรในร้านให้มากขึ้นด้วย

6. กลยุทธ์ลักษณะทางกายภาพ จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านได้จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บรรยากาศร่มรื่น ดูเป็นธรรมชาติ มีการแยกหมวดหมู่ของสินค้าไว้อย่างชัดเจนมีการจัดหน้าร้านให้มีความทันสมัย เพื่อที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าได้

7. กระบวนการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่า โดยกระบวนการจะเริ่มขึ้นตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้าน บุคลากรจะพาลูกค้าที่เข้ามาชมสินค้าที่เตรียมไว้พร้อมทั้งสอบถาม และให้คำแนะนำ เพื่อที่จะหาสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ เมื่อลูกค้าได้สินค้าตรงตามความต้องการแล้ว ทำการชำระเงิน (หรือนัดเวลาชำระเงินเป็นงวดๆ ในแต่ละเดือนกรณีลูกค้าซื้อผ่อน) ขั้นตอนต่อไปทางบริษัทจะนัดวัน เวลา และสถานที่ในการจัดส่ง

#### ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ

ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า การทำงานของสถานประกอบการต่างๆ ต้องพบกับปัญหา และอุปสรรคในธุรกิจที่ประกอบการทั้งสิ้น ขึ้นอยู่กับว่าผู้ประกอบการสามารถมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้น และแก้ไขปัญหานั้นได้ทันสถานการณ์หรือไม่ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูป มีดังนี้

##### ปัญหาและอุปสรรค

1. ปัญหาทางการเงินและบัญชี เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงละเอียดในเรื่องของการตรวจบัญชีและการวางแผนทางการเงิน ทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ และปัญหาทุจริตจากบุคลากรหรือหุ้นส่วนได้ เนื่องจากตัวผู้ประกอบการบางส่วนขาดความรู้ และความสามารถในการตรวจสอบบัญชีและการเงิน ดังบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“ตอนแรกๆ ที่เปิดร้านผมก็ดูแลกิจการคนเดียว สิ่งของตัวเอง เก็บเงินเอง ดูแลลูกค้าเอง พอต่อไปก็มียอดขายเพิ่มมากขึ้น งานก็เพิ่มขึ้นจึงต้องจ้างคนนอกเข้ามาช่วยดูแล ทุกๆ ธุรกิจก็มีช่องว่างทั้งนั้นละ เลยเป็นโอกาสให้คนอื่นมาเก็บเงินลูกค้าเราไป ด้วยการที่คอยปลุกฝังให้ทำความสนิทกับลูกค้า ลูกค้าเลยเชื่อ ใจพนักงานพี่ของจ่ายเงินสดต่างๆ ที่ไม่ได้บิลกลับมา” (มานพ ชุมแสง, 2560)

2. ปัญหาคู่แข่งรายใหม่ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ เป็นธุรกิจที่มีความสามารถในการทำกำไรได้สูง จึงได้รับความสนใจจากนักลงทุนเป็นจำนวนมาก เนื่องด้วยใช้เงินลงทุนต่ำ อีกทั้งยังสามารถหาซื้อสินค้าจากผู้ผลิตได้ง่าย จึงทำให้เกิดคู่แข่งรายใหม่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น

“ทุกวันนี้คู่แข่งเพิ่มขึ้นมาก นอกจากห้างสรรพสินค้าแล้วยังมีคนเปิดร้านเองอีก บางร้านก็ทำเองขายเอง แต่ส่วนใหญ่รับมาจากโรงงานแล้วมาขาย ก็ยอมรับนะว่ากำไรมันดี เป็นสินค้าไม่เน่าไม่เสียเก็บไว้ได้ เป็นสินค้าที่ขายแล้วดูหรู



ลงทุนไม่มากแต่มีผลกระทบ 2-3 ครั้งก็ทำได้แล้ว คนงานก็ฝึกกันได้แต่ต้องใช้เวลา”  
(ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

3. ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เนื่องธุรกิจเฟอร์นิเจอร์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงมาก จึงมีการดึงตัวหรือซื้อตัวบุคลากรฝ่ายขายไป โดยจะมีค่าตอบแทนให้จำนวนมากหรือให้เบิกเงินล่วงหน้าเพื่อเป็นแรงจูงใจให้เปลี่ยนที่ทำงาน

“การที่จะฝึกคนสักคน ที่พร้อมจะทำงานมันไม่ใช่แค่ใช้เวลาเนาน มันมีต้นทุนอื่นๆ อีกที่จะต้องใช้เวลาคนนะ แล้วใช้เวลาฝึกๆ ไปคนนั้นจะทำงานได้ทุกคน เป็นไปไม่ได้มีหลายคนที่พยายามฝึกและสอนแต่ก็ลาออก ในช่วงหลังๆ มากก็มีการซื้อตัวเซลเข้ามาทำงาน ซื้อตัวเซลไปเท่ากับซื้อลูกค้าเราไปด้วย เพราะว่าถ้าลูกค้าสนิทกับเซลแล้ว เซลพูดอะไรลูกค้าส่วนใหญ่ก็จะเชื่อ” (ชัยวัฒน์ กษิติณซ์, 2560)

#### แนวทางการแก้ไขปัญหา

1. จากปัญหาทางการเงินและบัญชี ผู้ประกอบการควรแก้ไขปัญหาโดยการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับบัญชีและการเงินเบื้องต้น อาจจะไปเรียนจากสถาบันทางการเงินแบบระยะสั้น เพื่อมาใช้ในกิจการเพื่อเพิ่มสภาพคล่อง ในส่วนของบัญชีก็จ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางซึ่งเป็นคนนอกเข้ามาช่วยตรวจสอบ เช่น จ้างนักบัญชีเข้ามาตรวจสอบบัญชีขึ้นค่าเดือนละครั้ง หรือใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาช่วยในการทำงาน

“ตอนแรกพี่ใช้เสมียน 4 คน ทำงานแล้วเกิดปัญหา พี่เลยหันมาใช้โปรแกรมอาจจะลงทุนครั้งแรกสูงหน่อยแต่ระยะยาวคุ้มนะ เพราะตอนนี้พี่ใช้เสมียนแค่ 2 คน ส่วนโปรแกรมเมอร์ที่ดูแลระบบจะเข้ามาที่ร้าน เดือนละ 2 ครั้ง มีค่าใช้จ่ายในการดูแลระบบแค่เดือนละ 4,000 เอง ลดความผิดพลาดลงได้เยอะ ทำงานได้เร็วขึ้นด้วย” (ชุมพล วาตะเกตุ, 2560)

2. จากปัญหาคู่แข่งรายใหม่ ผู้ประกอบการนอกจากดูแลลูกค้าที่เคยใช้บริการให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความภักดีจากลูกค้า ไม่ให้คู่แข่งรายใหม่แย่งส่วนแบ่งทางการตลาดไป ก็ต้องหาตลาดเพิ่มขึ้น มีการส่งเสริมการตลาดที่มากขึ้น อีกทั้งยังต้องเพิ่มช่องทางการจำหน่าย แบบปากต่อปากให้มากขึ้นด้วย

“คู่แข่งเพิ่มมากขึ้น ก็หมายถึงตัวเลือกที่มากขึ้นด้วยผมต้องดูแลลูกค้าเก่าให้ดีขึ้น อย่าทิ้งลูกค้าเวลาที่สินค้ามีปัญหา พูดกับลูกค้าให้สุภาพ บริการประทับใจเพราะว่า ลูกค้ากลุ่มนี้เคยซื้อของร้านพี่ไปแล้วจะมีโอกาสกลับมาซื้ออีก แต่ที่แน่ๆ ถ้าเราบริการดีลูกค้าก็จะบอกต่อปากต่อปากอยู่ ก็เพิ่มโอกาสให้พี่ได้ลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้นไปอีก” (ปิยะมาศ, 2560)

3. จากปัญหาการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร บุคลากรยอมให้ความสนใจกับทางร้านมีสวัสดิการ และผลตอบแทนที่ดีเสมอ นอกจากจะรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้ ยังมีโอกาสทำให้บุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาสมัครทำงานในร้านเพิ่ม ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงทางผู้ประกอบการควรที่จะทำใบรับสมัครบุคลากรไว้ในร้าน หากในอนาคตบุคลากรในร้านไม่เพียงพอจะได้ติดต่อผู้ที่มาเขียนใบสมัครไว้ จะช่วยลดเวลาในการหาบุคลากรในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

“เนื่องจากที่ร้านเรามีการนั่งคุยกันทุกเช้าอยู่แล้ว ทำให้ผมได้รู้ถึงปัญหาของพนักงานแต่ละคน สวัสดิการและผลตอบแทนที่ดีใดๆ ก็อยากได้ผมก็ต้องมาคิดละว่าผลตอบแทนแบบไหนที่จะทำให้ร้านอยู่รอดและพนักงานก็อยู่ได้ อีกอย่างเราไม่รู้หรือว่าอนาคตจะเกิดอะไรขึ้นทางที่ดีที่สุดคือจะต้องหาคนเตรียมไว้ เพราะอาจจะมีเรื่องไม่คาดคิดเกิดขึ้นได้ เช่น ปีที่แล้วพ่อของเซลในร้านผมคนหนึ่งถูกรถชน ต้องพักรักษาตัวจึงทำให้เซลคนนั้นต้องลาไปดูแลพ่อ เดียวนี้อะไรก็ไม่แน่นอน การหาพนักงานสักในเวลาที่ต้องการมันยากนะ”(มานพ ชุมแสง, 2560)

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยในส่วนการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไข ปัญหาของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป พบว่า มีข้อสรุปดังนี้

1. ปัญหาทางด้านการเงินและบัญชี ผู้ประกอบการควรแก้ไขปัญหาโดยการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับบัญชีและการเงินเบื้องต้น อาจจะกู้เงินจากสถาบันทางการเงินแบบระยะสั้นเพื่อมาใช้ในกิจการเพื่อเพิ่มสภาพคล่อง ในส่วนของบัญชีก็จ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางซึ่งเป็นคนนอกเข้ามาช่วยตรวจสอบ
2. ปัญหาคู่แข่งรายใหม่ ผู้ประกอบการนอกจากดูแลลูกค้าที่เคยใช้บริการให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความภักดีจากลูกค้าไม่ให้คู่แข่งรายใหม่แย่งไป ก็ต้องหาตลาดเพิ่มขึ้น มีการส่งเสริมการตลาดที่มากขึ้น อีกทั้งยังต้องเพิ่มช่องทางการจำหน่ายแบบปากต่อปากให้มากขึ้นด้วย
3. ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ผู้ประกอบการควรที่จะทำใบรับสมัครบุคลากรไว้ในร้าน หากในอนาคตบุคลากรในร้านไม่เพียงพอจะได้ติดต่อผู้ที่มาเขียนใบสมัครไว้ จะช่วยลดเวลาในการหาบุคลากรในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีวิทยาการศึกษาในแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีแนวคำถามการวิจัย ที่มีรายละเอียดของคำถามเกี่ยวกับรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวนทั้งหมด 5 ร้าน คือ 1) บริษัทบัวหลวงเฟอร์นิเจอร์ 2) บริษัทเรืองศิลป์เฟอร์นิเจอร์ 3) บริษัทเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์ 4) บริษัทกษัตริย์เฟอร์นิเจอร์ 5) บริษัทมานพเฟอร์นิเจอร์ บุคลากรในกิจการเฟอร์นิเจอร์ ได้แก่ บุคลากรฝ่ายขาย ฝ่ายการเงิน และฝ่ายบริการหลังการขาย จำนวน 20 คน และลูกค้าที่มาใช้บริการ จำนวน 10 ราย

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องประวัติความเป็นมาทางธุรกิจ ข้อมูลความเป็นมาทางธุรกิจของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40 – 70 ปี จำนวน 4 รายและผู้ประกอบการ เพศหญิง อายุ 47 ปี จำนวน 1 ราย ก่อนประกอบธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปได้ประกอบธุรกิจอย่างอื่นมาก่อน คือ ขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า และของตกแต่งสวน ผู้ประกอบการสืบทอดกิจการมาจากครอบครัว และผู้ประกอบการที่เริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเองได้ให้ความเห็นว่า ผู้ประกอบการที่สืบทอดกิจการมาจากครอบครัว จะมีความคุ้นเคยและรู้จักระบบการทำงาน ของกิจการเป็นอย่างดี ทำให้ง่ายต่อการบริหารจัดการภายใน มีฐานลูกค้าเดิม ลงทุนน้อยส่วน ผู้ประกอบการที่จัดตั้งบริษัทด้วยตนเอง มีผลดีคือ เป็นธุรกิจที่มีความทันสมัย มีความคิดที่แปลกใหม่ กับการความรู้ในปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับอดีต สามารถเลือกที่ตั้งของสถานประกอบการที่ต้องการเข้าถึงลูกค้าได้

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการประกอบกิจการ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า ร้านที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของหรือลงทุนคนเดียว ควบคุมการดำเนินด้วยตนเอง เมื่อกิจการ ประสบผลสำเร็จ ผู้ประกอบการก็จะได้รับผลประโยชน์เพียงคนเดียว ในขณะที่เดียวกันก็ต้อง รับความเสี่ยงจากการขาดทุนเพียงคนเดียวเช่นกัน การดำเนินงานไม่ซับซ้อน จะมีความคล่องตัวสูงในการตัดสินใจดำเนินงาน เก็บความลับในการดำเนินธุรกิจของทางร้านได้ดี เพราะเป็นเจ้าของคนเดียว จากการศึกษาพบว่า มีผู้ประกอบการที่ดำเนินงานในรูปแบบเจ้าของคนเดียว 2 ราย ในส่วนของ

ผู้ประกอบการอีก 3 ราย ใช้การประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วน เนื่องจากทางร้านจะมีผู้ประกอบการตั้งแต่ 2 ราย ขึ้นไป ร่วมกันลงทุนและดำเนินกิจการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งผลกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน ซึ่งการประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วนนี้ อาจมาจากกิจการที่สืบทอดกันมาภายในครอบครัว ที่มีสมาชิกในครอบครัวหลายคน เมื่อกิจการดำเนินงานก้าวหน้าขึ้น ต้องการเงินทุนและมีการพัฒนาระบบบริหารที่ซับซ้อนขึ้น จึงต้องหาบุคคลที่ไว้วางใจได้เข้ามาเป็นหุ้นส่วนร่วมดำเนินงาน ทำให้กิจการ มีความก้าวหน้า การบริหารงานต้องมีประสิทธิภาพมีสูงกว่าเดิม

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยในส่วนการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางการตลาดบริการของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป พบว่า มีข้อสรุปดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ มีทั้งการพัฒนาในรูปแบบเดิม และออกแบบสินค้าชนิดใหม่ทุกปี เพราะว่าหากสินค้าดี ถูกใจลูกค้า มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำและบอกต่อ วัสดุในการผลิตถือเป็นเรื่องสำคัญ เพราะคุณภาพของไม้จะสื่อถึงความแข็งแรง สี สัน รสนิยม ราคา และการใช้งานในลักษณะเฉพาะ

2. กลยุทธ์ด้านราคา จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการควบคุมต้นทุนให้ต่ำ เพื่อที่จะทำให้ราคาสินค้าถูกลงโดยทางร้านจะสั่งซื้อสินค้า และวัสดุมาครั้งละปริมาณมาก ทั้งลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งและเฟอร์นิเจอร์มีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาที่ต่ำ เป็นสินค้าที่สามารถเก็บรักษาไว้ได้

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการสัมภาษณ์พบว่า นอกจากขายหน้าร้านแล้วลูกค้าเก่าก็สำคัญโดยทางร้าน มีการให้คำแนะนำสำหรับลูกค้าที่เคยใช้บริการมาแล้วแนะนำลูกค้าใหม่เข้ามาซื้อสินค้า ยังมีการส่งจดหมาย อีเมล บอกถึงโปรโมชั่นต่างๆ ให้กับลูกค้าด้วย สื่อออนไลน์ก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยม ไม่ต้องใช้ต้นทุนสูง ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าโดยไม่ต้องเดินทางมาดูที่ร้านสามารถดูผ่านเว็บไซต์ของบริษัท และมีบริการส่งโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายถึงบ้าน เป็นระยะทาง 50 กิโลเมตร ทางบริษัทจึงเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย มีช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้า

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย จากการสัมภาษณ์พบว่า หากลูกค้าท่านใดที่ไม่สะดวกจะมาดูเฟอร์นิเจอร์ที่หน้าร้านได้ ทางบริษัทจะส่งรายละเอียดสินค้าพร้อมกับรูปถ่าย ให้กับลูกค้าได้ทั้งทาง อีเมล จดหมาย เฟสบุ๊ค เป็นต้น และยังมีบริการเสนอขายสินค้าถึงบ้าน โดยทางบริษัทจะนำสินค้าไปให้ลูกค้าดูถึงหน้าบ้าน และไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ นอกจากราคาสินค้า สำหรับลูกค้าที่ต้องการผ่อนสินค้าแล้วมีการชำระเงินครบก่อนกำหนดทางบริษัทจะมีส่วนลดให้ร้อยละ 10 -15 ของราคาสินค้า

5. กลยุทธ์เกี่ยวกับบุคลากร จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านจะมีการให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายการตลาดเป็นพิเศษ โดยมีการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจะเน้นคุณสมบัติ มนุษย์สัมพันธ์ดี มีการยิ้มแย้ม มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ สามารถสื่อสารหา

ความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ง่าย มีวาทีศิลป์ในการพูดโน้มน้าวให้ลูกค้ามีความสนใจสินค้าและตัดสินใจซื้อได้ บริษัทส่วนใหญ่จะมีการอบรมบุคลากรฝ่ายขายทุกเช้าในช่วงเวลา 7.00 – 8.00 น. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ที่เกี่ยวกับลูกค้า สินค้า วิธีการทำงานของบุคลากรในแต่ละรายด้วย จึงเกิดข้อเสนอจากบริษัทคู่แข่งเข้ามาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดึงตัวบุคลากรที่มีคุณภาพไป จึงเกิดการดำเนินงานแบบครอบครัวขึ้นมาซึ่งเปรียบเสมือนบุคลากรของร้านเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว มีการเกื้อกูลกันเป็นแบบอุตสาหกรรมภายในครอบครัว มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ของผู้ประกอบการกับบุคลากรในร้านให้มากขึ้นด้วย

6. กลยุทธ์ลักษณะทางกายภาพ จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านได้จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บรรยากาศร่มรื่น ดูเป็นธรรมชาติ มีการแยกหมวดหมู่ของสินค้าไว้อย่างชัดเจนมีการจัดหน้าร้านให้มีความทันสมัย เพื่อที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าได้

7. กระบวนการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่า กระบวนการจะเริ่มขึ้นตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้าน บุคลากรจะพาลูกค้าที่เข้ามาชมสินค้าที่เตรียมไว้พร้อมทั้งสอบถาม และให้คำแนะนำเพื่อที่จะหาสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ เมื่อลูกค้าได้สินค้าตรงตามความต้องการแล้ว ทำการชำระเงิน (หรือนัดเวลาชำระเงินเป็นงวดๆ ในแต่ละเดือนกรณีลูกค้าซื้อผ่อน) ขั้นตอนต่อไปทางบริษัท จะนัด วัน เวลา และสถานที่ในการจัดส่ง

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยในส่วนการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไข ปัญหาของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป พบว่า มีข้อสรุปดังนี้

1. ปัญหาทางการเงินและบัญชี ผู้ประกอบการควรแก้ไขปัญหา โดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับบัญชีและการเงินเบื้องต้น อาจจะถูกเงินจากสถาบันทางการเงินแบบระยะสั้นเพื่อมาใช้ในกิจการ จะช่วยเพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน ในส่วนของบัญชีมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งเป็นคนนอกเข้ามาช่วยตรวจสอบ

2. ปัญหาคู่แข่งรายใหม่ ผู้ประกอบการนอกจากดูแลลูกค้าที่เคยใช้บริการให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความภักดีจากลูกค้าไม่ให้คู่แข่งรายใหม่แย่งไป ก็ต้องหาตลาดเพิ่มขึ้น ส่งเสริมการตลาดที่มากขึ้น อีกทั้งยังต้องเพิ่มช่องทางการจำหน่ายแบบปากต่อปากให้มากขึ้นด้วย

3. ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ผู้ประกอบการควรที่จะทำใบรับสมัครบุคลากรไว้ในร้าน หากในอนาคตบุคลากรในร้านไม่เพียงพอจะได้ติดต่อผู้ที่มาเขียนใบสมัครไว้ จะช่วยลดเวลาในการหาบุคลากรในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ประวัติความเป็นมาทางธุรกิจ ข้อมูลความเป็นมาทางธุรกิจ ของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40 – 70 ปี จำนวน 4 ราย และผู้ประกอบการหญิง อายุ 47 ปี จำนวน 1 ราย ก่อนประกอบธุรกิจการจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์

สำเร็จรูป ได้ประกอบธุรกิจอย่างอื่นมาก่อน คือ ขายอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า และ ของตกแต่งสวน ผู้ประกอบการมาจากครอบครัวสอดคล้องกับศิริยา จันทร์เศรษฐ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบและ กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์แบบ Built-in ในจังหวัดราชบุรี พบว่า ผู้ประกอบการที่เริ่มต้น ธุรกิจด้วยตนเอง ได้ให้ความเห็นว่า ผู้ประกอบการที่สืบทอดกิจการภายในครอบครัวจะมีความคุ้นเคย และ รู้จักระบบการทำงานของกิจการเป็นอย่างดี ทำให้ง่ายต่อการบริหารจัดการภายใน มีฐานลูกค้าที่ เคยใช้บริการไปแล้ว ลงทุนน้อย ส่วนผู้ประกอบการที่จัดตั้งบริษัท ด้วยตนเองมีผลดีคือ เป็นธุรกิจที่มีความทันสมัย มีความคิดที่แปลกใหม่กับความรู้ในปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับอดีต สามารถเลือกที่ตั้งของ สถานประกอบการที่ต้องการเข้าถึงลูกค้าได้

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการประกอบกิจการ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่า ร้านที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของหรือลงทุนคนเดียว ควบคุมการดำเนินงานด้วยตนเอง เมื่อกิจการ ประสบผลสำเร็จ ผู้ประกอบการก็จะได้รับผลประโยชน์เพียงคนเดียว ในขณะที่เดียวกันก็ต้องรับ ความเสี่ยงจากการขาดทุนเพียงคนเดียวเช่นกัน การดำเนินงานไม่สลับซับซ้อน มีความคล่องตัวสูงใน การตัดสินใจดำเนินงาน เก็บความลับในการดำเนินธุรกิจของทางร้านได้ดี เพราะเป็นเจ้าของคนเดียว จากการศึกษาค้นคว้า มีผู้ประกอบการที่ดำเนินงานในรูปแบบเจ้าของคนเดียว 2 ราย ในส่วนของ ผู้ประกอบการอีก 3 ราย ใช้การประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วน เนื่องจากทางร้าน มีผู้ประกอบการตั้งแต่ 2 รายขึ้นไป ร่วมกันลงทุนและดำเนินกิจการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งผลกำไรที่ ได้จากการดำเนินงาน ซึ่งการประกอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วนนี้อาจมาจากกิจการที่สืบทอดกัน จากกิจการครอบครัว ที่มีสมาชิกในครอบครัวหลายคน สอดคล้องกับณัฐวุฒิ วิเศษ (2555) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัด นนทบุรี พบว่าเมื่อกิจการดำเนินงานก้าวหน้าขึ้น ต้องการเงินทุนและการจัดการเพิ่มขึ้น จึงต้องหา บุคคลที่ไว้วางใจได้เข้ามาเป็นหุ้นส่วนร่วมดำเนินงาน ทำให้กิจการ มีความก้าวหน้า การบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพมีสูงกว่าเดิม

กลยุทธ์ทางการตลาดบริการของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ มีทั้งการพัฒนาในรูปแบบเดิมและออกแบบสินค้าชนิดใหม่ทุกปี เพราะว่าหากสินค้าดี ถูกใจลูกค้า มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำและบอกต่อ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์นั้น การใช้วัสดุในการผลิตถือเป็น เรื่องสำคัญเพราะคุณภาพของไม้จะสื่อถึง ความแข็งแรง สี สัน รสนิยม ราคา และการใช้งานใน ลักษณะเฉพาะต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษณะ ดาราเรือง (2559) ศึกษาเรื่อง การพัฒนา ผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

2. กลยุทธ์ด้านราคา จากการสัมภาษณ์พบว่า มีการควบคุมต้นทุนให้ต่ำ เพื่อที่จะทำให้อาหารราคาสินค้าถูกลง สอดคล้องกับวิภาวรรณ มโนปราโมทย์ (2556) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสังคมออนไลน์ (อินสตาแกรม) ของประชากรในกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยทางร้าน จะสั่งซื้อสินค้า และวัสดุมาครั้งละปริมาณมาก ทั้งลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งและเฟอร์นิเจอร์มีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาที่ต่ำ เป็นสินค้าที่สามารถเก็บรักษาไว้ได้

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการสัมภาษณ์พบว่า นอกจากขายหน้าร้านแล้วลูกค้าที่เคยใช้บริการไปก็สำคัญโดยทางร้าน มีการให้คำแนะนำสำหรับลูกค้าที่เคยใช้บริการไปแล้ว แนะนำลูกค้าใหม่เข้ามาซื้อสินค้า ยังมีการส่งจดหมาย อีเมล บอกถึงโปรโมชั่นต่างๆ ให้กับลูกค้า สื่อออนไลน์ก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยม ไม่ต้องใช้ต้นทุนสูง ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าโดยไม่ต้องเดินทางมาที่ร้าน สามารถดูผ่านเว็บไซต์ของทางบริษัท และมีบริการโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายถึงบ้านเป็นระยะทาง 50 กิโลเมตร ทางบริษัทจึงเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย มีช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับลูกค้าอีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุญานี แสงบุญ (2553) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาโอกาสทางธุรกิจสำหรับเฟอร์นิเจอร์แบบ Built-in ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า มีฐานลูกค้าเก่าและแนะนำลูกค้าใหม่โดยใช้วิธีปากต่อปาก มีขีดความสามารถการรับงานได้หลายงานในระยะเวลาเดียวกัน โดยมีวิธีดำเนินการตลาดแบบปากต่อปาก ซึ่งส่งผลให้มีสิทธิขายสินค้าได้ในอนาคต

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย จากการสัมภาษณ์พบว่า หากลูกค้าท่านใดที่ไม่สะดวกจะมาดูเฟอร์นิเจอร์ที่หน้าร้านได้ ทางบริษัทจะส่งรายละเอียดสินค้าพร้อมกับรูปถ่ายสินค้าจริงให้กับลูกค้าได้ทั้งทาง อีเมล จดหมาย เฟสบุ๊ก เป็นต้น และยังมีบริการเสนอขายสินค้าถึงบ้าน โดยทางบริษัทจะนำสินค้าไปให้ลูกค้าดูถึงหน้าบ้าน และไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ นอกจากค่าสินค้า สำหรับลูกค้าที่ต้องการผ่อนสินค้าแล้วมีการชำระเงินครบก่อนกำหนด จะมีส่วนลดให้ร้อยละ 10 -15 ของราคาสินค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของประพินรัตน์ จงกล และคณะ (2556) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวในอำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา พบว่า ควรมีการส่งเสริมประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับรายละเอียดพื้นฐานทั่วไป และการปรับปรุงรูปแบบของการบริการต่างๆ

5. กลยุทธ์เกี่ยวกับบุคลากร จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านจะมีการให้ความสำคัญเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายขายเป็นพิเศษ โดยมีการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจะเน้นคุณสมบัติมนุษยสัมพันธ์ดี มีการยิ้มแย้ม มีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ สามารถสื่อสารหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้ง่าย มีวาทศิลป์พูดจาโน้มน้าวให้ลูกค้ามีความสนใจสินค้า และตัดสินใจซื้อได้ สอดคล้องกับพรเจริญ แรงฤทธิ์ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีคุณภาพการให้บริการขนส่งทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ซิปปิ้ง แอน ทราน สปอร์ต จำกัด พบว่าบุคลากรจะต้องเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ ร้านอื่นๆ อาจจะมีการอบรมทุกเช้าในช่วงเวลา 7.00 – 8.00 น. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ที่เกี่ยวกับลูกค้า สินค้า วิธีการของบุคลากรในแต่ละท่านด้วย

6. กลยุทธ์ลักษณะทางกายภาพ จากการสัมภาษณ์พบว่า ทางร้านได้จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บรรยากาศร่มรื่น ดูเป็นธรรมชาติ สอดคล้องกับประพนธ์ เล็กสุมา(2555) ศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์ดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียนของผู้ประกอบการรายย่อย ในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม พบว่า มีการแยกหมวดหมู่ของสินค้าไว้อย่างชัดเจน มีการจัดหน้าร้านให้มีความทันสมัย เพื่อที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าได้

7. กระบวนการทำงาน จากการสัมภาษณ์พบว่า โดยกระบวนการจะเริ่มขึ้นตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้าน บุคลากรจะพาลูกค้าที่เข้ามาชมสินค้าที่เตรียมไว้พร้อมทั้งสอบถาม และให้คำแนะนำ เพื่อที่จะหาสินค้าตามที่ถูกค้าต้องการ สอดคล้องกับ วัลลภา ว่องไวพาณิชย์ (2557) ได้ศึกษาเรื่องแผนธุรกิจร้านว่องไว เพอร์นิเจอร์ พบว่า เมื่อลูกค้าได้สินค้าตามความต้องการแล้ว ทำการชำระเงิน (หรือนัดเวลาชำระเงินเป็นงวดๆ ในแต่ละเดือนกรณีลูกค้าผ่อน) ขั้นตอนต่อไปทางบริษัทจะนัดวัน เวลา และสถานที่ในการจัดส่ง

### **ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป**

ปัญหาทางด้านการเงินและบัญชี ผู้ประกอบการควรแก้ไขปัญหาโดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับบัญชีและการเงินเบื้องต้น สอดคล้องกับ วรชัย ครุฑบัว (2553) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตตัวถังรถยนต์โดยสารชนิดพิเศษ กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดเอกวิจน์หนึ่งเก้าเก้าสี่ พบว่าปัญหาการเงิน ผู้ประกอบการอาจจะกู้เงินจากสถาบันทางการเงินแบบระยะสั้นเพื่อมาใช้ในกิจการ เพื่อเพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน ในส่วนของบัญชีมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกเข้ามาช่วยตรวจสอบ ปัญหาคู่แข่งรายใหม่ ผู้ประกอบการนอกจากดูแลลูกค้าที่เคยใช้บริการให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความภักดีจากลูกค้าไม่ให้คู่แข่งรายใหม่แย่งไป ก็ต้องหาตลาดเพิ่มขึ้นมีการส่งเสริมการตลาดที่มากขึ้น ยังต้องเพิ่มช่องทางการจำหน่ายแบบปากต่อปากให้มากขึ้นด้วย ปัญหาการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรผู้ประกอบการควรที่จะทำใบรับสมัครบุคลากรไว้ในร้าน หากในอนาคตบุคลากรในร้านไม่เพียงพอจะได้ติดต่อผู้ที่มาเขียนใบสมัครไว้ จะช่วยลดเวลาในการหาบุคลากรในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

### **ข้อเสนอแนะ**

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้การดำเนินการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็น ดังนี้



1. ผู้ประกอบการบางส่วนมีอำนาจการตัดสินใจเพียงคนเดียว ส่งผลให้การทำงานใช้เวลานานขึ้น เพราะต้องรอการตัดสินใจของผู้ประกอบการ อีกทั้งการตัดสินใจเพียงคนเดียวอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย ดังนั้นผู้ประกอบการ ควรมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

2. ปัญหาเงินทุนหมุนเวียนในระยะสั้น และการจัดการเกี่ยวกับการเก็บสินค้า เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เงินทุนมีจำกัดควรมีการจัดการเกี่ยวกับสภาพคล่องของการเงินระยะสั้น

3. การทำข้อตกลงในการทำงานบุคลากรในครอบครัว เนื่องจากบุคลากรในครอบครัวขาดระเบียบวินัยในการทำงาน เพราะคิดว่าเป็นธุรกิจของครอบครัว ควรมีการทำข้อตกลงในการทำงานเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งภายในบริษัท

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม คงเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยในครั้งต่อไป ซึ่งในอนาคตการศึกษาข้อมูลต่างๆ คงมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย จึงมีการศึกษาข้อมูลใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากปัจจุบัน แนวทางสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรเลือกศึกษาเพิ่มเติม

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้เฟอร์นิเจอร์ของผู้บริโภค ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เช่น ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้า เป็นต้น เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ถึงความต้องการของผู้บริโภค

2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอื่นๆ เพื่อศึกษาความแตกต่างของรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ในแต่ละจังหวัดว่าจะมีลักษณะอย่างไร

## รายการอ้างอิง

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2009). *Marketing : An introduction* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Henry Ford. Fayol. (1967). *General and Industrial Management*. New York: Pitman Publishing Corporation.
- Kotler, P. (1984). *Analysis, Planning, Implement and Control Marketing* (9th ed.). New Jersey: A Simon and Schuster Company.
- Kotler, P. (1984). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 5th. Prentice Hall.
- Land & house. (2560). รูปแบบของเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://www.lh.co.th/th/lh-living-concept/tips/>.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- กนกพรรณ สุขฤทธิ. (2557). ส่วนประสมการตลาดบริการและพฤติกรรมการใช้บริการอาหารญี่ปุ่น ย่าน *Community mall* ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2560). การวางแผนการตลาด. เข้าถึงเมื่อ 12 มกราคม 2561. เข้าถึงได้จาก <https://bsid.dip.go.th>.
- กฤษณะ ดาราเรือง. (2559). การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์. (สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาองค์กร), มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา.
- กาญจนา เกียรติกานต์. (2558). รูปแบบของเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://karnfurniture.wordpress.com/>.
- กาญจนา กันโต. (2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อเฟอร์นิเจอร์แบบ *BUILT-IN* ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติคุณ วัฒนะ จุฑะวิภาต. (2559). ศิลปะการออกแบบภายใน (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพฯ: บริษัท จูนพับลิชซิ่ง จำกัด.

- เกษม เพ็ญภินันท์. (2552). ไฮเดกเกอร์กับปรากฏการณ์วิทยา. (การบรรยายพิเศษ ประจำภาคเรียนที่ 2/2552. จัดโดย คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- เกษมศิริเฟอร์นิเจอร์. (2559). รูปแบบของเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.kssfurniture.com>.
- ชัยวัฒน์ กษิติณษ์. (2560) ผู้ประกอบการร้านกษิติณษ์เฟอร์นิเจอร์ ร้านกษิติณษ์เฟอร์นิเจอร์. สัมภาษณ์, 19 มกราคม.
- ชานนท์ รุ่งเรือง. (2555). การเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าและการลดต้นทุนโดยใช้เทคนิคการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมอลูมิเนียม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชุมพล วาตะเกตุ. (2560) ผู้ประกอบการร้านเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์ ร้านเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์. สัมภาษณ์, 19 มกราคม.
- ชูชัย สมितिไกร. (2557). พฤติกรรมผู้บริโภค (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณธาร สติววรรณ. (2556). ความแตกต่างกับกลยุทธ์การบริการ. เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.hrdsthailand.com/>.
- ณพสกล สีมานะชัยสิทธิ์. (2551). รูปแบบของเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2561 เข้าถึงได้จาก [http://nopsakon-net.blogspot.com/2007/03/blog-post\\_07.html](http://nopsakon-net.blogspot.com/2007/03/blog-post_07.html).
- ณพสกล สีมานะชัยสิทธิ์. (2550). การออกแบบผลิตภัณฑ์ตู้ชั้นวางของเพื่อใช้ในการตกแต่ง. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ณัฐ อีรนพโพลย์. (2554). ความพึงพอใจของผู้รับเหมาต่อส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์คอนกรีตผสมเสร็จของโรงงานซีแพคแพรนไฮส์ สาขาจอมทอง. (บริหารธุรกิจการตลาด), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณัฐวุฒิ วิเศษ. (2555). ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดนนทบุรี. (คณะบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ดุขฎี ตันเจริญ. (2553). ฉีกแนวเฟอร์นิเจอร์ยุคใหม่. สนามธุรกิจ, p. 15.
- ธวัชชัย ฝากมิตร. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเฟอร์นิเจอร์ไม้ อำเภอบ้านม้า จังหวัดลำพูน. (หลักสูตรเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธันยวัชร ไซยตระกูลชัย. (2560). รูปแบบของเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก

<http://www.greenoceanstrategy.org/>.

เจียรจุง ธรณวิกรัย. (2558). รูปแบบเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 5 ธันวาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <https://thinkofliving.com/>.

นันทพงษ์ บุญพงษ์. (2560). ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดนครปฐม สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา. เข้าถึงเมื่อ 5 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.mots.go.th>.

ประพนธ์ เล็กสุมา. (2555). รูปแบบและกลยุทธ์ดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียนของผู้ประกอบการรายย่อยในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม. (หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาผู้ประกอบการ), มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ประพนธ์รัตน์ จงกล และคณะ. (2556). กลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวในอำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา. (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

ประศาสน์ คุณะดิลก. (2559). เฟอร์นิเจอร์ไทยในสมัยอยุธยา. เข้าถึงเมื่อ 5 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก [poombkk.wordpress.com](http://poombkk.wordpress.com).

ปราโมทย์ พัฒนา. (2559). รูปแบบเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 5 ธันวาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.watcharaphon.com/>.

ปิยะดา มหาปิยสิงห์. (2560) ผู้ประกอบการร้านเรื่องศิลป์เฟอร์นิเจอร์แลนด์. ร้านเรื่องศิลป์เฟอร์นิเจอร์แลนด์. สัมภาษณ์, 9 มกราคม.

พรเจริญ แรงฤทธิ์. (2559). ปัจจัยที่มีคุณภาพการให้บริการขนส่งทางบกของบริษัท เวิลด์ ฮาท ชิปปิ้ง แอน ทราน สपोर्ट จำกัด. (หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2557). การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: วี พรินท์.

ภูตินันท์ อติทิพยางกูร. (2555). การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าระหว่างประเทศ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มานพ ชุมแสง. (2560) ผู้ประกอบการร้านมานพเฟอร์นิเจอร์. สัมภาษณ์, 20 มกราคม.

รัชดา มาศก์ สุขสมุทร. (2555). วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2559. เข้าถึงได้จาก [http://oss.sme.go.th/oss/Oss\\_Km\\_Detail?ID=3094](http://oss.sme.go.th/oss/Oss_Km_Detail?ID=3094).

วรชัย ครุฑบัว. (2553). รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตตัวถังรถยนต์โดยสารและรถชนิดพิเศษ กรณีศึกษา: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร 1994. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ

- มหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ ), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรรณณี แกมเกตุ. (2551). วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัลลภา ว่องไวพาณิชย์. (2557). แผนธุรกิจร้านว่องไว เพอร์นิเจอร์. (หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการ), มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิกรานต์ มงคลจันทร์. (2558). ถอดหมวก เปิดความคิด...ชีวิตและการตลาด. กรุงเทพฯ: Marketing Indeed Book.
- วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2553). หลักการตลาด. กรุงเทพฯ: บริษัท มาเก็ตติ้งมูฟ จำกัด.
- วิภาวรรณ มโนปราโมทย์. (2556). ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสังคมออนไลน์ (อินสตาแกรม) ของประชากรในกรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ. (2559). รูปแบบของเพอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.ar.or.th/ImageData/Magazine/10041/>.
- ศิริยา จันทร์เศรษฐ์. (2555). รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพอร์นิเจอร์แบบ *Built In* ในจังหวัดราชบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ), สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. (2552). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงธุรกิจ.
- ศุภวิศวรร ปัญญาสกุลวงศ์สิทธิ์. (2560). รูปแบบของเพอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaihomemaster.com/showinformation>.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2556). แนวโน้มการขยายตัวของตลาด. เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornresearch.com>.
- สถานีอุตุนิยมวิทยานครปฐม. (2556). จังหวัดนครปฐม. เข้าถึงเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <https://www.tmd.go.th/province.php>.
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2559). วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม 2559. เข้าถึงได้จาก [http://www.industry.go.th/center\\_mng](http://www.industry.go.th/center_mng).
- สมวงศ์ พงศ์ถาวร. (2551). เคล็ดลับการตลาดบริการ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: ยูบีซีแอล บัค.
- สำนักงานจังหวัดนครปฐม. (2560). รายงานประจำปี 2559. เข้าถึงเมื่อ 5 มกราคม 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.nakhonpathom.go.th/>
- สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ. (2560). รูปแบบของเพอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน

2561. เข้าถึงได้จาก [http://www.ditp.go.th/contents\\_attach/201445/201445.pdf](http://www.ditp.go.th/contents_attach/201445/201445.pdf).
- สำนักงานสถิติจังหวัดนครปฐม. (2559). ประชากรจังหวัดนครปฐม. เข้าถึงเมื่อ 10 พฤษภาคม 2559.
- เข้าถึงได้จาก [http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat\\_m.php](http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat_m.php).
- สุเชษฐ ฤทธิภมรและเชียรรุจ ธรณวิกรัย. (2558). เล็กอยู่ได้ (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สุญานี แสงบุญ. (2553). การศึกษาโอกาสทางธุรกิจสำหรับเฟอร์นิเจอร์ แบบ *Built-in* ในเขตกรุงเทพมหานคร. (งานวิจัยตามหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต ), คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). ทฤษฎีสังคมวิทยา (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ สถาวิจิตร. (2560) ผู้ประกอบการร้านบัวหลวงเฟอร์นิเจอร์. สัมภาษณ์, 9 มกราคม 2560.
- หทัยชนก พรหมนาถ. (2555). แผนธุรกิจ ร้านพฤษภาคมพรรณ เฟอร์นิเจอร์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต ), คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อภิวัฒน์ ศรศักดิ์. (2555). โครงการออกแบบเครื่องเรือนประเภทลอยตัวให้ปรับเปลี่ยนรูปร่างได้. นครปฐม: ภาควิชาการออกแบบ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัครพล ประเสริฐสมสิทธิ์. (2560). รูปแบบของเฟอร์นิเจอร์. เข้าถึงเมื่อ 30 มิถุนายน 2561. เข้าถึงได้จาก <https://www.homify.co.th/ideabooks>.
- อุดมศักดิ์ สารีบุตร. (2550). การออกแบบเฟอร์นิเจอร์. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
แนวคำถาม



### แบบสอบถามการวิจัย

ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปของผู้ประกอบการ  
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

---

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์

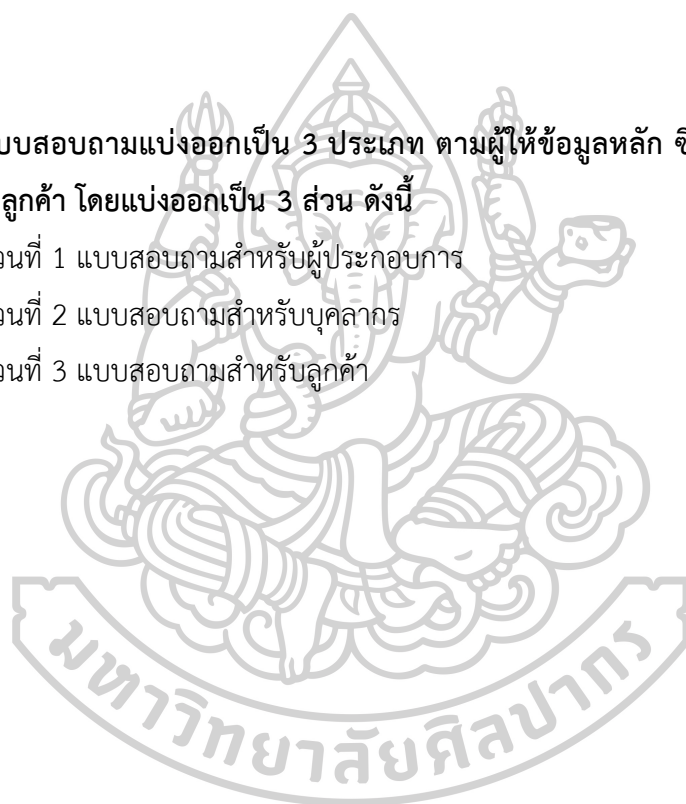
#### คำชี้แจง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ตามผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการ บุคลากร และลูกค้า โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสำหรับบุคลากร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามสำหรับลูกค้า



## แนวคำถาม ที่ใช้สัมภาษณ์ธุรกิจธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป

### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร

แนวคำถาม ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป

#### ส่วนที่ 1 ความเป็นมาของการประกอบกิจการธุรกิจ

- 1.1 ประวัติส่วนตัวของผู้ประกอบการ
- 1.2 ทำเล สถานที่ตั้ง เส้นทางการเดินทาง
- 1.3 ร้านนี้เปิดกิจการมาทั้งหมดกี่ปี และมีแนวคิดอย่างไรในการก่อตั้งร้านขึ้นมา

#### ส่วนที่ 2 รูปแบบการดำเนิน

- 2.1 ร้านมีรูปแบบและลักษณะการประกอบกิจการอย่างไร
- 2.2 รูปแบบของการบริหารธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป
- 2.3 ร้านค้าจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ใช้เงินลงทุนเท่าไร
- 2.4 ลักษณะของลูกค้าเป็นอย่างไร
- 2.5 สินค้าที่นำมาจำหน่าย มาจากแหล่งใดบ้าง
- 2.6 ใครเป็นผู้กำหนดราคาสินค้า
- 2.7 มีการแบ่งแยกสินค้าออกเป็นหมวดหมู่ อย่างไรบ้าง
- 2.8 จำนวน พนักงานในร้านมีกี่คน ทำหน้าที่อะไรบ้าง
- 2.9 การให้บริการ ก่อน - หลังการขาย มีอะไรบ้าง

#### ส่วนที่ 3 กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์

- 3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์
  - ความแข็งแรงของสินค้าในการใช้งานแต่ละประเภท
  - ความทันสมัย ตรงกับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน
- 3.2 กลยุทธ์ด้านราคา
  - การกำหนดราคาเพื่อเอาชนะคู่แข่งอย่างไร
- 3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย
  - มีช่องทางการจัดจำหน่ายทางใดบ้าง
  - ช่องทางการจำหน่ายที่ลูกค้าที่นิยมมากที่สุด
- 3.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

- มีการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบใดบ้าง
- ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการตลาดในแต่ละปี

### 3.5 กลยุทธ์ด้านบุคคล

- ระยะเวลาในการพัฒนาบุคลากรตั้งแต่เริ่มทำงาน
- การรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับบุคลากร

### 3.6 กลยุทธ์ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ

- การแต่งกายของบุคลากรภายในร้าน
- การจัดร้านให้เหมาะสมและสร้างความประทับใจให้ลูกค้า

### 3.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ

- การให้บริการตั้งแต่ลูกค้าเดินเข้ามาในร้านมีการปฏิบัติอย่างไรบ้าง

## ส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาจากการประกอบธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์

ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการประกอบธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์แบบสำเร็จรูปในด้านต่างๆ ทั้งปัญหา ด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านสถานที่ และอื่นๆ

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสำหรับบุคลากร

- 2.1 ประวัติการทำงาน (อายุการทำงาน ตำแหน่งงาน)
- 2.2 ขอบเขตการทำงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่คืออะไร และท่านเข้าใจถึงขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านอย่างไรบ้าง
- 2.3 ท่านพอใจในตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติอยู่หรือไม่ อย่างไร
- 2.4 ปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่มีอะไรบ้าง และท่านมีวิธีแก้ไขเฉพาะหน้าอย่างไรบ้าง
- 2.5 ผู้ประกอบการมีการชี้แจงเป้าหมายในการปฏิบัติงานหรือไม่ และท่านได้ทำตามเป้าหมายของร้านหรือไม่ อย่างไร และถ้าท่านไม่เห็นด้วย ท่านได้ให้เหตุผล หรือชี้แจงหรือไม่
- 2.6 ท่านเคยมีปัญหาความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานหรือไม่ อย่างไร
- 2.7 ท่านได้รับสวัสดิการใดบ้าง รวมถึงความพึงพอใจในสวัสดิการของบริษัท ท่านต้องการเพิ่มสวัสดิการในการทำงานอย่างไรบ้าง (เงินเดือน ค่าครองชีพ ค่าเช่าบ้าน ค่าอาหาร ที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาล)
- 2.8 ท่านคิดว่าความปลอดภัยในการทำงานคืออะไร และท่านมีการป้องกันตัวเองอย่างไร
- 2.9 ท่านต้องการสภาพแวดล้อมทั่วไปในการทำงานแบบไหน และมีความพอใจในสภาพการทำงานปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร

2.10 ท่านคิดว่าความมั่นคงในอาชีพคืออะไร และในความคิดท่านความมั่นคงนั้น  
ท่านต้องการอะไรบ้างจากบริษัทเพื่อประกันความมั่นคงในชีวิตท่าน

2.11 ท่านต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านใดบ้าง (เปลี่ยนจากตำแหน่ง  
ผู้ปฏิบัติงาน เป็นหัวหน้างาน รวมถึงเงินเดือน และสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น)

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามสำหรับลูกค้า

1. ข้อมูลพื้นฐานของลูกค้า
  - 1.1 ประวัติส่วนตัวของลูกค้า
  - 1.2 จำนวนปีที่ทำธุรกิจร่วมกับร้าน
  - 1.3 ท่านเป็นตัวแทนจำหน่าย หรือ เป็นผู้ซื้อโดยตรง
2. รูปแบบการทำธุรกิจ
  - 2.1 การเริ่มต้นทำธุรกิจกับร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์
    - ท่านรู้จักร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ได้โดยวิธีใด
    - ท่านมีวิธีการเริ่มต้นการทำธุรกิจกับ ร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ อย่างไร  
(ติดต่อโดยตรง ติดต่อผ่านตัวแทนจำหน่าย)
  - 2.2 เหมืองการซื้อ-ขาย และจ่ายเงิน
  - 2.3 การเลือกการจัดส่งสินค้าให้กับท่าน
  - 2.4 ราคาซื้อ-ขาย ท่านได้มีการต่อรองหรือไม่ อย่างไร
  - 2.5 ท่านมีการกำหนดจำนวนขั้นต่ำในการซื้อหรือไม่
  - 2.6 สินค้าที่ท่านซื้อมีกี่ประเภท (ประเภทหลักๆ และรองลงมา)
  - 2.7 ท่านมีวิธีในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารและการตลาดในการซื้อ-ขาย
  - 3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์
    - ผลิตภัณฑ์บริษัทเป็นอย่างไร มีความแตกต่างจากร้านอื่นหรือไม่ อย่างไร
    - คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ท่านซื้อไปนั้น มีปัญหา หรือไม่ อย่างไร
  - 3.2 กลยุทธ์ด้านราคา
    - ท่านมีการตั้งราคาไว้ก่อนซื้อหรือไม่ และท่านคิดว่าราคาของร้าน ที่ซื้อ-ขายกันนั้น  
เป็นที่น่าพอใจหรือไม่ อย่างไร
  - 3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย
    - ช่องทางการจำหน่ายใดที่ท่านสะดวกและชื่นชอบมากที่สุด เช่น การไปซื้อที่  
หน้าร้าน ส่งตัวอย่างรูปมาทางแอปพลิเคชันต่างๆ หรือนำมาเสนอขายถึงหน้าบ้าน

### 3.4 กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด

- บริษัทมีการส่งเสริมการขายให้ท่านด้านใดบ้าง และท่านต้องการให้บริษัทส่งเสริมการขายด้านใดเพิ่มเติมให้กับท่านบ้าง

### 3.5 กลยุทธ์ด้านบุคคล

- การดูแลและให้คำแนะนำของบุคลากร
- การรักษาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบุคลากร

### 3.6 กลยุทธ์ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ

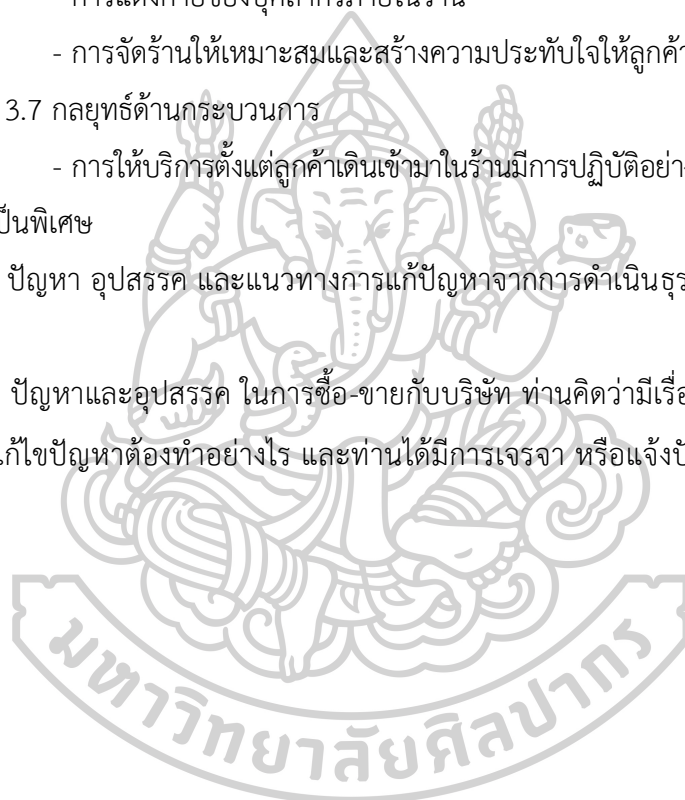
- การแต่งกายของบุคลากรภายในร้าน
- การจัดร้านให้เหมาะสมและสร้างความประทับใจให้ลูกค้า

### 3.7 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ

- การให้บริการตั้งแต่ลูกค้าเดินเข้ามาในร้านมีการปฏิบัติอย่างไรบ้าง มีความประทับใจในขั้นตอนใดเป็นพิเศษ

4. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูป

ปัญหาและอุปสรรค ในการซื้อ-ขายกับบริษัท ท่านคิดว่ามีเรื่องใดบ้าง และท่านคิดว่าแนวทางการแก้ไขปัญหาคือต้องทำอะไร และท่านได้มีการเจรจา หรือแจ้งปัญหาให้กับร้าน หรือไม่อย่างไร





ภาคผนวก ข  
ผู้ให้ข้อมูลหลัก



ภาพที่ 1 คุณสุรศักดิ์ สภาวิจิตร ร้านบัวหลวงเฟอร์นิเจอร์



ภาพที่ 2 คุณจิตพล ชุมแสง ร้านมานพเฟอร์นิเจอร์



ภาพที่ 3 คุณปิยะดา มหาปิยสิงห์ ร้านเรื่องศิลป์เฟอร์นิเจอร์แลนด์



ภาพที่ 4 คุณชุมพล วาทะเกตต์ ร้านเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์





ภาพที่ 5 คุณชัยวัฒน์ กษิติณษ์ ร้านกษิติณห์เฟอร์นิเจอร์

ตารางผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ	อายุ	วันที่สัมภาษณ์
นายสุรศักดิ์ สภาวิจิตร	48 ปี	9 มกราคม 2560 สัมภาษณ์ ณ ร้านบัวหลวงเฟอร์นิเจอร์
นายมานพ ชุมแสง	62 ปี	20 มกราคม 2560 สัมภาษณ์ ณ ร้านมานพเฟอร์นิเจอร์
นางปิยะดา มหาปิยสิงห์	47 ปี	9 มกราคม 2560 สัมภาษณ์ ณ เรื่องศิลป์เฟอร์นิเจอร์
นายชุมพล วาตะเกต	57 ปี	19 มกราคม 2560 สัมภาษณ์ ณ ร้านเพชรประเสริฐเฟอร์นิเจอร์
นายชัยวัฒน์ กษิติณษ์	52 ปี	19 มกราคม 2560 สัมภาษณ์ ณ ร้านชัยวัฒน์เฟอร์นิเจอร์

หมายเหตุ: ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ที่ระบุในที่นี่เป็นชื่อสมมุติทั้งสิ้น ในส่วนอายุ ผู้ศึกษา นับจากที่มีวันให้สัมภาษณ์

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายนวพรรษ ภาชีสวัสดิ์
วัน เดือน ปี เกิด	2 มกราคม 2536
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลพระปิ่นเกล้า กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2556 สำเร็จการศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขา บริหารธุรกิจ ทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2558 กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการ ประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	66/1 หมู่ที่ 2 ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

