

รายงานเรื่อง  
จากการประชุมวิชาการ  
(การประชุมเชิงปฏิบัติการ)  
นำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ

เครือข่ายบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 18  
และลำปางวิจัย ครั้งที่ 4

กลุ่มวิทยาการจัดการและการสื่อสาร

บูรณาการงานวิจัย  
สู่การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

ณ อาคารโอพาร์ ไรจน์สิริณ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง | 20 กรกฎาคม 2561



## รายงานสืบเนื่องจากการประชุม (Proceeding)

การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ภาคเหนือ ครั้งที่ 18 และลำปางวิจัย ครั้งที่ 4

## รายงานสืบเนื่องจากการประชุม (Proceeding)

การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 18 และลำปางวิจัย ครั้งที่ 4

- บรรณาธิการที่ปรึกษา : ศาสตราจารย์จำเนียร นันทติลก  
: รองศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ สายธนู  
: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิรักษ์ ชัยเสนา
- บรรณาธิการ : รองศาสตราจารย์ ดร.พรชนก ทองลาด
- กองบรรณาธิการ : รองศาสตราจารย์ ดร.วิลาศ พุ่มพิมล  
: รองศาสตราจารย์ ดร.บุญทวารณ วิงวอน  
: รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ อินต๊ะชัน  
: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิยดา เหล่มตระกูล  
: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนันท์ ฐิตียาปราโมทย์  
: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรารธนา โกวิทยางกูร  
: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงจันทร์ เตียววิไล  
: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญเหลือ ใจมโน  
: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนกร สิริสุคันธา  
: อาจารย์ ดร.ดวงใจ พุทธรังค์  
: อาจารย์ ดร.สมชาย บุญศิริเกสัช  
: อาจารย์ ดร.ศิวัช ตั้งประเสริฐ
- คณะผู้จัดทำ : อาจารย์ณรงค์ คชภักดี  
: นางสาวต้องตา จรุงศรีวัฒนา  
: นายลิขิต ศิริ
- จัดพิมพ์โดย : สถาบันวิจัยและพัฒนา และ สำนักงานประสานงานบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

119 หมู่ 9 ตำบลชมพู ถนนลำปาง – แม่ทะ

อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52100

โทรศัพท์ 0-5423-7399 ต่อ 3832 หรือ 1227 โทรสาร 0-5423-7388-9

E-mail : res\_lpru@hotmail.com / gradlpru@gmail.com

Website : <https://www.lpru.ac.th>

## คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ได้รับเกียรติเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ซึ่งประกอบไปด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จัดขึ้นครั้งนี้เป็นครั้งที่ ๑๘ โดยจัดร่วมกับลำปางวิจัยครั้งที่ ๔ ในวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ภายใต้หัวข้อ “บูรณาการงานวิจัยสู่การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน” โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นเวทีสาธารณะด้านการวิจัย และวิชาการให้กับคณาจารย์ นักวิชาการ นิสิต นักศึกษา ได้แลกเปลี่ยนความรู้ อันจะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาผลงานวิจัย สร้างสรรค์งาน วิชาการที่เข้มแข็ง ยั่งยืน ตอบสนองความต้องการทางสังคม และประเทศชาติต่อไป โดยผ่านเวทีนำเสนอผลงานวิชาการต่อที่ประชุมวิชาการที่มีรายงานสืบเนื่องจากการประชุม (Proceedings) ตลอดจนนักศึกษาสามารถนำผลงานวิจัยไปต่อยอด หรือใช้ประโยชน์และสามารถบูรณาการเข้ากับศาสตร์ต่าง ๆ ได้

บทความทุกบทความที่นำเสนอในรายงานสืบเนื่องการประชุมสัมมนาวิชาการ เครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ ๑๘ และลำปางวิจัยครั้งที่ ๔ นี้จะได้รับการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ที่ประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่กลั่นกรองบทความวิจัย (Peer reviews) ก่อนจัดการประชุมสัมมนาวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิในการวิพากษ์บทความทั้งภาคบรรยาย (Oral presentation) และภาคโปสเตอร์ (Poster presentation) รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจบทความหลังจากการจัดประชุมทางวิชาการดังกล่าว โดยแบ่งเป็น ๘ กลุ่ม ดังนี้ ๑. กลุ่มการศึกษา ๒. กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ๓. กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ ๔. กลุ่มวิทยาการจัดการและการสื่อสาร ๕. กลุ่มมนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์ ๖. กลุ่มเทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร ๗. กลุ่มเทคโนโลยีอุตสาหกรรมและวิศวกรรม และ ๘. กลุ่มอื่นๆ เช่นวิจัยสถาบัน ซึ่งทั้ง ๘ กลุ่ม แบ่งเป็นภาคบรรยาย และภาคโปสเตอร์ รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการดังกล่าว จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ทางวิชาการเพื่อเผยแพร่และอ้างอิงต่อไป

ในนามของผู้จัดการประชุมสัมมนาวิชาการ ขอขอบพระคุณคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการดำเนินงานทุกท่านที่เสียสละเวลาในการคัดเลือกบทความและดำเนินการให้งานประชุมสัมมนาวิชาการนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบคุณนักวิจัย เจ้าของผลงานวิจัยที่นำเสนอและผู้เกี่ยวข้องทุกคนที่เสียสละเวลา แรงกาย แรงใจ เพื่อให้การประชุมสัมมนาวิชาการในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คณะกรรมการจัดทำรายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการ  
และนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ



	หน้า
พฤติกรรมการท่องเที่ยวโดยชาวต่างชาติต่อพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ บ้านคำ เชียงราย	กุลพรภัสร์ ภราดรภิบาล 960
กลยุทธ์การวางแผนภาษีเพื่อการส่งเสริมการขาย ของธุรกิจ SMEs ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก	วนิดา จันทร์ศรี 979
การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตสุราของผู้ประกอบการสุรากลั่นชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดสงขลา ตรัง พัทลุง	ชัยยี่นา สาและ 999
ความพึงพอใจด้านการจัดการโลจิสติกส์เพื่อการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในจังหวัดตรัง	สัญญาชัย ลั้งแท้กุล 1018
กระบวนการสื่อสารเพื่อสืบทอดประเพณีปิ้งธงชัยในยุคโลกาภิวัตน์ อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก	ภาคภูมิ อัครสวัสดิทิพย์ 1033
ความคาดหวังและการรับรู้ต่อคุณภาพการให้บริการตามศาสตร์การแพทย์แผนไทยของมารดาหลังคลอด ในจังหวัดสงขลา	ธูมาวดี ศรีชัย 1046
การจัดการเชิงกลยุทธ์สถาบันพัฒนาบุคลากรของข้าราชการในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (กรณีศึกษา โรงแรมช้างลิ)	หัสบุญนา อาบุญ 1059
การจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา	พีรพงษ์ เสงี่ยม 1079
การจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนกวดวิชาในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (กรณีศึกษาโรงแรมช้างลิ)	ชุตินธร ปานบัว 1099
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้งานแอปพลิเคชันธุรกรรมทางการเงินในยุคไทยแลนด์ 4.0	เกตวุฒิ สมบูรณ์ทวี 1119
การจัดการเชิงกลยุทธ์บ้านพักข้าราชการ Full Service Apartment (กรณีศึกษาโรงแรมช้างลิ)	กนกอร หะยิมะ 1131
การระดมทุนและสิ่งประดิษฐ์เพื่อระบบการจัดการขยะรีไซเคิลในชุมชนตำบลทุ่งก่อ อำเภอเวียงเชียงรุ้ง จังหวัดเชียงราย	อุไรวรรณ ทำชูรู 1148
การจัดการขยะด้วยศักยภาพชุมชนและความร่วมมือจากโรงเรียนเครือข่ายในหมู่บ้านป่าตาลคอย ตำบลป่าตาล อำเภอขุนตาล จังหวัดเชียงราย	สุธานี น้อยพา 1164



การจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา  
Strategic Management of Sportswear Shops Business  
in Yala Municipality

พีรพงษ์ เชะสะแมม(Peerapong Sehsamae)<sup>1</sup> นีรันดีเกียรติ ลีวคุณูปการ  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา  
<sup>1</sup>Corresponding author. E-mail: Nirunkiat@yru.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อสร้าง Business Model Canvas ของธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา (2) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา (3) เพื่อค้นหาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านเสื้อผ้า ผู้ใช้และซื้อองค์กรหน่วยงานในเขตเทศบาลนครยะลา จำนวนทั้งหมด 9 ราย การศึกษานี้เป็นลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า

1) Business Model Canvas ของธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา ประกอบด้วยกลุ่มลูกค้า ได้แก่ พนักงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พนักงานเอกชน นักเรียน/นักศึกษา คุณค่าสินค้าบริการ ได้แก่ เนื้อผ้าหลากหลาย ราคาถูก จำหน่ายอุปกรณ์กีฬาครบวงจร ความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้แก่ การรักษาลูกค้าฐานเดิม มีการจัดโปรโมชั่น ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ได้แก่ โซเชียลมีเดีย ป้ายโฆษณา รายได้หลัก ได้แก่ รายได้จากการจำหน่ายเสื้อผ้ากีฬาและอุปกรณ์กีฬา พันธมิตรหลัก ได้แก่ หน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน สโมสรกีฬาต่างๆ กิจกรรมหลัก ได้แก่ จำหน่ายเสื้อผ้าทั้งปลีกและส่ง การสนับสนุนกีฬาต่างๆให้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทรัพยากรหลัก ได้แก่ เงินลงทุน พนักงาน โครงสร้างต้นทุน ได้แก่ เงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายอื่นๆ

2) การวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา พบว่า จุดแข็งคือ มีสินค้าหลากหลาย ราคาถูก และความเร็วในการให้บริการ จุดอ่อนคือ ราคาเสื้อผ้าผันผวนตามราคาตลาด เป็นสินค้าที่ลอกเลียนแบบได้ง่าย เสื้อในสต็อกของร้านไม่เพียงพอต่อการซื้อจำนวนมาก โอกาสคือ การใช้โซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์ การแข่งขันกีฬามีบ่อยและมีงบประมาณจาก

รัฐบาล นักเรียน นักศึกษา ขอบอกกำลังกาย หันมาซื้อเสื้อผ้ากันมากขึ้น อุปสรรค คือ แฟชั่นเสื้อผ้ามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา คู่แข่งขายดีราคามีการแข่งขันสูงและเศรษฐกิจถดถอยจากความไม่สงบในพื้นที่และปัญหาเศรษฐกิจในประเทศ

3) การวางแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา พบว่า กลยุทธ์เจริญเติบโต ขายผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย มีการจัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง สร้างทีมออกแบบลวดลายเสื้อที่โดดเด่นและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวตรงกับความต้องการของลูกค้า

คำสำคัญ : การจัดการเชิงกลยุทธ์ ธุรกิจเสื้อผ้า

### Abstract

The purposes of this study were to (1) to build a Business Model Canvas of sportswear shop business in Yala Municipality, (2) to analyze the strengths, weaknesses, opportunities and obstacles that affect the strategic management of sportswear shop business in Yala Municipality, and (3) to explore ways for the strategic management of sportswear shop business in Yala Municipality, government agencies, private sectors, and relevant person. The samples were 9 sportswear shop business entrepreneurs, customers and purchasers in government agencies in Yala Municipality. This study was a qualitative research which semi-structured interview was employed.

The results were as follows:

1) The Business Model Canvas of sportswear shop business in Yala Municipality comprises of customers who are government/ Local Administrative Organization officers, private sector officers and students; service quality which are the variety of patterns, cheap price, comprehensive sportswear; the relationship with the customers which are maintaining existing customers and setting up promotion; ways of approaching customers which are social media and advertising board; main income which are selling sportswear and sport materials; main client who are government organization, private sectors, and sport association; main activities which are selling sportswear both retail and wholesale and sports supporting to government organization and private sectors; main resources which are budgets and staffs; and budget structure which are staff salary, public utility, and others.



2) The SWOT results found that the strengths are variety of products, cheap price, and fluent services; the weaknesses are the changes of price, copied products, insufficient stock; opportunities are social media for public relations, the frequency of sport games that supported from the government, the students' trends of playing sport; and obstacles are the changes of sportswear fashion, high competition, and economic recession due to the unrest situation and domestic economic problems.

3) The strategic planning or ways for strategic management of the sportswear business in Yala Municipality are the strategic growths, online marketing, promotions, discounts, redemption and strategy to make a difference, and employing a team of designer, and distinctive product which matches the customers' needs.

Keywords: Strategic Management, Sportswear business

## บทนำ

เทรนด์การออกกำลังกายและกีฬา ที่มาแรงในกลุ่มคนรุ่นใหม่ได้ปลุกตลาดชุดกีฬาในประเทศ ให้กลับมาคึกคักอีกครั้ง โดยในปี 58 ที่ผ่านมา ยอดจำหน่ายในประเทศ อยู่ที่ระดับ 12,000 ล้านบาท และมีโอกาสที่จะพุ่งไปอยู่ที่ 15,000 ล้านบาทได้ ใน 5 ปีข้างหน้า หากมองในมุมของธุรกิจ นอกเหนือจากผู้ประกอบการชุดกีฬา Global Brand จะได้รับประโยชน์ในแง่ของยอดขาย ที่ได้มาจากความนิยมของผู้บริโภคที่มีต่อชื่อเสียงของแบรนด์มากรันตีถึงคุณภาพ ยังเป็นโอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการชุดกีฬาไทยที่จะสามารถเกาะกระแสที่เกิดขึ้น ภายใต้ความได้เปรียบจากช่องว่างของราคาที่เกิดขึ้น โดยในส่วนของผู้ประกอบการไทยที่มีแบรนด์ ควรเพิ่มการตลาดโดยการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของ Sport Event และสปอนเซอร์กีฬาในระดับภูมิภาคหรือระดับชาติ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย .2559) ซึ่งปัจจุบันเป็นยุคที่ผู้คนหันกลับมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น การออกกำลังกาย จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะนอกจากจะทำให้สุขภาพดีแล้ว ยังได้ผ่อนคลายความตึงเครียดอีกด้วย ในขณะเดียวกัน หน่วยงานทางภาครัฐและเอกชนได้ให้การสนับสนุนในด้านกีฬาด้วย(จรินทร์ ธารรัตน์และคนอื่นๆ. 2555 : 105)

สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้นตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส) ทำให้ภาวการณ์ผลิตหดตัว ผู้ประกอบการขาดความมั่นใจในการลงทุน มีการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง ปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาปัญหาความไม่เป็นธรรมและความไม่ปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของประชาชน และปัญหาสังคมด้านอื่นๆ ถือเป็นปัจจัยเสี่ยงที่กระทบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุน จึงส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อเศรษฐกิจใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ภาวการณ์



ผลิตหัตถ์ ผู้ประกอบการขาดความมั่นใจในการลงทุน มีการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง(ฉันทนันทน์ สุภพัชรชัยวงศ์ , 2554: 1) จากปัญหาดังกล่าวผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษา “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านเสื่อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา” เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจร้านเสื่อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันกับสถานการณ์

## 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

### 1.1 ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค

ซูซีย์ สมิตีไกร (2557:6)ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมผู้บริโภค (consumer behavior) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือกลุ่มในการจัดหา การเลือกสรร การซื้อ การใช้ และการจัดการภายหลังการบริโภคผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในช่วงเวลาหนึ่งๆ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2558 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภคจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกและการจัดการ ความรู้สึกเป็นความรู้สึกทางด้านจิตวิทยา

สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค คือ การแสดงออกหรือพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่สนองการใช้สินค้าและบริการ

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิตติคุณ บุญเกต (2556)ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ของผู้บริโภคในจังหวัดบุรีรัมย์ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคลปัจจัยทางการตลาด ทักษะคติ และพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดของผู้บริโภคในจังหวัดบุรีรัมย์ เปรียบเทียบระหว่างผู้ที่เป็นแฟนบอลและไม่เป็นแฟนบอลของสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ยูไนเต็ด 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดของผู้บริโภคในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยเป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรเป้าหมาย คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในจังหวัดบุรีรัมย์ และมีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มสองชั้นแบบแบ่งกลุ่ม โดยชั้นที่ 1 ทำการสุ่มอำเภอมา 8 อำเภอ จากทั้งหมด 23 อำเภอ ในจังหวัดบุรีรัมย์ชั้นที่ 2 ใช้แผนการสุ่มแบบโควตาในการสุ่มประชากรเป้าหมาย ได้ตัวอย่าง 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติก (Logistic Regression) ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และมีสถานภาพโสด ผู้ที่เป็นแฟนบอลจะมีอายุ และรายได้มากกว่าผู้ที่ไม่เป็นแฟนบอล โดยผู้ที่เป็นแฟนบอลส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย และผู้ที่ไม่เป็นแฟนบอลส่วนใหญ่ เป็นอาชีพข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ ด้านพฤติกรรมการซื้อ ผู้บริโภคส่วนใหญ่ ทั้งผู้ที่เป็นแฟนบอลและ



ไม่เป็นแฟนบอลจะซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องนุ่งห่มและ บัตรเข้าชมการแข่งขันฟุตบอลหรือเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆที่สโมสรจัดขึ้น โดยผู้ที่เป็นแฟนบอลจะซื้อเมื่อมีผลิตภัณฑ์รุ่นใหม่ออกจำหน่าย ส่วนผู้ที่ไม่เป็นแฟนบอลจะซื้อเพื่อต้องการสนับสนุนสโมสร ผู้ที่เป็นแฟนบอลซื้อผลิตภัณฑ์โดยเฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่าผู้ที่ไม่เป็นแฟนบอล และค่าใช้จ่ายในการซื้อผลิตภัณฑ์แต่ละครั้งมากกว่าผู้ที่ไม่เป็นแฟนบอล ภาพรวมในด้านทัศนคติที่มีต่อสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดของผู้ที่เป็นแฟนบอลและไม่เป็นแฟนบอลอยู่ในเกณฑ์ดีมาก โดยส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจในด้านที่สโมสรทำผลงานได้ดีมีชื่อเสียง ส่วนภาพรวมของทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด อยู่ในเกณฑ์ดีโดยผู้ที่เป็นแฟนบอลและไม่เป็นแฟนบอลมีความพึงพอใจในด้านผลิตภัณฑ์สามารถใช้แสดงตัวตนของผู้บริโภค ได้ ในด้านการตลาดผู้ที่เป็นแฟนบอลและผู้ที่ไม่เป็นแฟนบอลให้ ความสำคัญในปัจจุบันด้านสโมสรฟุตบอลเหมือนกัน โดยผู้ที่เป็นแฟนบอลให้ความสำคัญเรื่องการสนับสนุนสโมสร ส่วนผู้ที่ไม่เป็นแฟนบอลให้ความสำคัญเรื่องสโมสรทำผลงานได้ดีเยี่ยม รองลงมาเป็นปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์ และปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด แบ่งออกเป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคล ปัจจัยด้านทัศนคติ และปัจจัยทางการตลาด 1) ลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์ ได้แก่ เพศ อาชีพ และรายได้ พบว่าเพศหญิง มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์น้อยกว่าเพศชายประมาณ 58% อาชีพพนักงาน บริษัทเอกชนและธุรกิจส่วนตัวมีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มากกว่าอาชีพราชการ /รัฐวิสาหกิจประมาณ 3 เท่า รายได้ช่วง 10,001 – 30,000 บาท มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มากกว่ารายได้ไม่เกิน 10,000 บาท ประมาณ 4 เท่า และรายได้ 30,001 บาทขึ้นไป มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มากกว่ารายได้ไม่เกิน 10,000 บาท ประมาณ 4.4 เท่า ส่วนอายุ การศึกษา และสถานภาพสมรส ไม่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์ 2) ทัศนคติที่มีต่อสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด พบว่าค่าความพึงพอใจที่มีต่อสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด เพิ่มขึ้น 1 ระดับ โอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นประมาณ 2 เท่า ส่วนทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์ไม่มีอิทธิพลต่อการซื้อ 3) ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการซื้อ ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย โดยอิทธิพลทางการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น 1 ระดับ มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นประมาณ 2.5 เท่า ส่วนปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านสื่อ ไม่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์

ศิริพร ศรีศิริกุลและวรรณีย์ สายประเสริฐ(2558)ได้ศึกษาเรื่อง ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอล และสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์รองเท้าฟุตบอล เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บตัวอย่างจากผู้เล่นเกมกีฬาฟุตบอล และเป็นผู้ซื้อรองเท้าฟุตบอลด้วยตนเอง ในกรุงเทพมหานคร และได้แบบสอบถามที่

สมบูรณ์ จำนวน 420 ตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่าส่วนประสมการตลาดที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด โดยปัจจัยย่อยของส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอลในแต่ละด้านที่ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ดังนี้ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ความสบายในการสวมใส่ ปัจจัยด้านราคา ได้แก่ คุณภาพของวัสดุที่ ใช้ผลิตรองเท้าเหมาะสมกับราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือ ต้องมีหน้าร้านที่สามารถลองสินค้าได้ ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด คือมีส่วนลดพิเศษสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่

จิตติมา ผการัตน์สกุล ( 2558) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจและแผนการบริหารจัดการ กลยุทธ์ทางการตลาดปัจจัยแห่งความสำเร็จและพฤติกรรมการซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยศึกษาจากผู้ประกอบการที่ ดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์จำนวน 8 ราย และผู้บริโภคจำนวน 7 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและนำข้อมูลที่ได้มา วิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการพรรณนาความ ผลการศึกษาพบว่า 1) ธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่น ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจประเภทค้าปลีกเป็นกิจการเจ้าของคนเดียวมีการกำหนดกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ 2)ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกใช้กลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและความแตกต่างกำหนดราคาโดยคำนึงถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และกำลังซื้อของผู้บริโภค เลือกใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ที่ได้รับความนิยมสูง ให้ความสำคัญกับการบอกต่อของผู้บริโภค 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจนั้นมาจากคุณภาพและความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การเอาใจใส่ผู้บริโภคและคุณลักษณะของผู้ประกอบการ 4) ผู้บริโภคมีแรงจูงใจในการซื้อมาจากผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่หาข้อมูลสินค้าด้วยตนเอง โดยกลยุทธ์ ทางการตลาดนั้นมีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ผลการศึกษาข้อสรุปและข้อเสนอแนะของการศึกษานี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการประกอบการธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ หรือธุรกิจที่มีความใกล้เคียงกันต่อไป

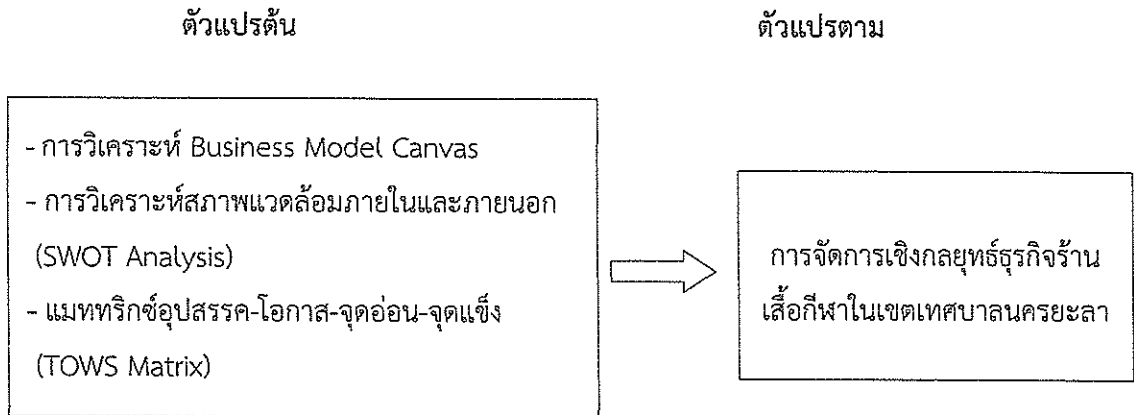
#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้าง Business Model Canvas ของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา
2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา
3. เพื่อค้นหาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลาภาคเอกชน หน่วยงานภาครัฐ และผู้ที่เกี่ยวข้อง



### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา ได้กำหนดกรอบแนวคิดอยู่บนพื้นฐานกรอบการกำหนดกลยุทธ์ โดยประยุกต์จากแนวคิดของสจูดิจ ดิลกทรศนนท์ (2559 : 23) และสุทัศน์ รัตนเกื้อกัจวาน (2559 : 337) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านเสื้อกีฬา ผู้ใช้ และผู้ซื้อองค์กรหน่วยงานในเขตเทศบาลนครยะลา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจร้านเสื้อกีฬา ได้แก่ ร้าน เอเธนส์ ค้าส่ง ห้างหุ้นส่วนจำกัด ฮาซิมสปอร์ต และ ร้าน TKS Sport ใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยการคัดเลือกร้านเสื้อกีฬาขนาดใหญ่ที่อยู่ในเขตเทศบาลนครยะลาและได้จดทะเบียนพาณิชย์กับฝ่ายพัฒนารายได้เทศบาลนครยะลา ซึ่งเป็นร้านที่เปิดกิจการมาตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป และเป็นร้านค้าที่เป็นพันธมิตรของหน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน จำนวน 3 ร้าน
2. ผู้ใช้ โดยการสุ่มแบบบังเอิญ ผู้ใช้ทั่วไป นักกีฬาฟุตบอลและปั่นจักรยาน และเป็นลูกค้าของร้านค้าที่คัดเลือกมาข้างต้น
3. ผู้ซื้อ โดยการเลือกผู้รับผิดชอบเจ้าหน้าที่พัสดุของหน่วยงานการศึกษาและหน่วยงานอบต. ที่จัดซื้อเสื้อกีฬาและอุปกรณ์กีฬาร้านค้าดังกล่าว

### เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาครั้งนี้เป็นลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการศึกษา

#### วิธีการสร้างเครื่องมือ

1. การกำหนดประเด็นคำถามและจุดประสงค์ของการวิจัย
2. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ตำรา และบทความทางวิชาการ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยกำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถาม ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงความถูกต้องตามข้อเสนอแนะ
5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ทำการปรับปรุงแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ตามข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
6. นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย
7. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านกระบวนการต่างๆ จนมีความสมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว มาจัดทำเป็นชุดแบบสัมภาษณ์ จำนวน 9 ชุด

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้กลยุทธ์การวิจัยแบบ Case Study เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างละเอียดและครบถ้วน ผู้วิจัยจึงใช้เครื่องมือในการศึกษา ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อเข้าถึงข้อมูลแบบเจาะจงเฉพาะกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ประกอบการธุรกิจร้านเสื้อกีฬา ผู้ใช้ และผู้ซื้อองค์กรหน่วยงานในเขตเทศบาลนครยะลาในเขตเทศบาลนครยะลา เพื่อหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์โดยการ

1.1 สัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา ณ ร้านค้าแต่ละแห่ง จำนวน 3 คน

1.2 สัมภาษณ์ผู้ใช้ ในเขตเทศบาลนครยะลาในเขตเทศบาลนครยะลา โดยทำการสัมภาษณ์ผู้ใช้เสื้อกีฬา จำนวน 3 คน



1.3 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญองค์กรหน่วยงานในเขตเทศบาลนครยะลา โดยทำการสัมภาษณ์คนที่  
รับผิดชอบจัดซื้อเสื้อผ้า จำนวน 3 คน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้ง  
ข้อมูลจาก ตำรา เอกสาร รายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลทางสถิติที่ทางหน่วยงานราชการได้รวบรวมไว้  
รวมถึงข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ

### ผลการวิจัย

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ผู้และผู้เชี่ยวชาญของธุรกิจร้านเสื้อผ้าใน  
เขตเทศบาลนครยะลา เมื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปข้อค้นพบดังนี้

#### 1. ผลวิเคราะห์ Business Model Canvas ดังนี้

ผลวิเคราะห์ Business Model Canvas ของธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา  
จากการศึกษา พบว่า

1.1 กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) พนักงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
พนักงานเอกชน นักเรียน/นักศึกษา

1.2 คุณค่าสินค้าบริการ (Value Propositions) เนื้อผ้าหลากหลาย ราคาถูก

1.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) การรักษาลูกค้าฐานเดิม  
โปรโมชั่นดึงดูดลูกค้า

1.4 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) ได้แก่ โซเชียลมีเดีย ป้ายโฆษณา

1.5 รายได้หลัก (Revenue Streams) ได้แก่ รายได้จากการจำหน่ายเสื้อผ้ากีฬา รายได้  
จากการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬาและที่เกี่ยวข้อง

1.6 พันธมิตรหลัก (Key Partners) ได้แก่ หน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชนและสโมสร  
กีฬาต่าง ๆ

1.7 กิจกรรมหลัก (Key Activities) ได้แก่ จำหน่ายเสื้อผ้าปลีกและส่ง การให้การ  
สนับสนุนงานกีฬาต่างๆ

1.8 ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ได้แก่ เงินลงทุน และพนักงาน

1.9 โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ได้แก่ เงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค  
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ

ตารางที่1 สรุปผลการวิเคราะห์ Business Model Canvas ของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา

<p>6. พันธมิตรหลัก KP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานรัฐ</li> <li>- หน่วยงานเอกชน</li> <li>- สโมสรกีฬาต่างๆ</li> </ul>	<p>7. กิจกรรมหลัก KA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำหน่ายเสื้อทั้งปลีกและส่ง</li> <li>- การให้การสนับสนุนงานกีฬาของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน</li> </ul> <p>8. ทรัพยากรหลัก KR Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินลงทุน</li> <li>- พนักงาน</li> </ul>	<p>2. คุณค่าสินค้า บริการ VP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เนื้อผ้ามีความหลากหลาย</li> <li>- ราคาถูก</li> </ul>	<p>3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า CR</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การรักษาลูกค้าฐานเดิม</li> <li>- โปรโมชันดึงดูดลูกค้า</li> </ul> <p>4. ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า CH Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โซเชียลมีเดีย</li> <li>- ป้ายโฆษณา</li> </ul>	<p>1. กลุ่มลูกค้า CS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พนักงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>- พนักงานเอกชน</li> <li>- นักเรียน/นักศึกษา</li> </ul>
<p>9 โครงสร้างต้นทุน CS Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินเดือนพนักงาน</li> <li>- ค่าสาธารณูปโภค</li> <li>- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ</li> </ul>		<p>5. รายได้หลัก RS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้จากการจำหน่ายเสื้อกีฬา</li> <li>- รายได้จากการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬาและที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>		

2. ผลการวิเคราะห์ SWOT

ผลการวิเคราะห์ SWOT ของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษาพบว่า

2.1 จุดแข็งของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษาพบว่า มีสินค้าหลากหลายทั้งชนิดของเนื้อผ้าและแบรนด์ต่างๆ ราคาถูก ความรวดเร็วในการให้บริการ

2.2. จุดอ่อนของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า ราคาเสื้อผันผวนตามราคาตลาด เป็นสินค้าที่ลอกเลียนแบบได้ง่าย เสื้อในสต็อกของร้านไม่เพียงพอต่อการซื้อจำนวนมาก

2.3 โอกาสของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า การใช้โซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์ การแข่งขันกีฬามีบ่อยและมีงบประมาณจากรัฐบาล นักเรียนและนักศึกษา ชอบออกกำลังกาย หันมาซื้อเสื้อกีฬากันมากขึ้น

2.4. อุปสรรคของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า แฟชั่นเสื้อกีฬามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา คู่แข่งชายตัดราคามีการแข่งขันสูงและเศรษฐกิจถดถอยจากความไม่สงบในพื้นที่และปัญหาเศรษฐกิจในประเทศ

### 3. ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix

TOWS Matrix ของ ธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า

#### 3.1 กลยุทธ์ SO ได้แก่

S1O1 ขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียล

S2O2 เป็นผู้สนับสนุนเสื้อผ้าหรือด้วยรางวัลให้กับหน่วยงาน

#### 3.2 กลยุทธ์ WO ได้แก่

W1O1 จัดทำแบบเสื้อที่โดดเด่นหรือเป็นเอกลักษณ์และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

W3O2 จัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม สินค้าค้างสต็อก

#### 3.3 กลยุทธ์ ST ได้แก่

S1T1 ประชาสัมพันธ์แบบใหม่ๆผ่านสื่อโซเชียล

S2T2 มีระบบสมาชิกสะสมยอดเพื่อนำมาลดราคาสินค้าได้

#### 3.4 กลยุทธ์ WT ได้แก่

W1T1 การสร้างแบรนด์สินค้า เพื่อเป็นทางเลือกในการตัดสินใจ

W2T2 การมีสไตล์และดีไซน์ต่างจากคู่แข่ง

W3T3 จัดระบบบริหารจัดการร้านเสื้อผ้า

ตารางที่ 2 สรุปการวิเคราะห์ Swot และ TOWS Matrix ของธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strengths ; S)	จุดอ่อน (Weakness ;W)
ปัจจัยภายนอก	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีสินค้าหลากหลาย</li> <li>ราคาถูก</li> <li>ความรวดเร็วในการให้บริการ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ราคาเสื้อผ้ามวนตามราคาตลาด</li> <li>เป็นสินค้าที่ลอกเลียนแบบได้ง่าย</li> <li>เสื้อในสต็อกของร้านไม่เพียงพอต่อการซื้อจำนวนมาก</li> </ol>
<b>โอกาส (Opportunity ; O)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>การใช้สื่อโซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์</li> <li>การแข่งขันกีฬามีบ่อย และมีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล</li> <li>นักเรียน นักศึกษา ชอบออกกำลังกาย หันมาซื้อเสื้อกีฬากันมากขึ้น</li> </ol>	<b>กลยุทธ์ SO (จุดแข็ง+โอกาส)</b> S1O1 ขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียล S2O2 เป็นผู้สนับสนุนเสื้อผ้าหรือด้วยรางวัลให้กับหน่วยงาน	<b>กลยุทธ์ WO (จุดอ่อน+โอกาส)</b> W1O1 จัดทำแบบเสื้อที่โดดเด่นหรือเป็นเอกลักษณ์และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง W3O2 จัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม สินค้าค้างสต็อก





อุปสรรค (Threat ; T)	กลยุทธ์ ST (อุปสรรค+จุดแข็ง)	กลยุทธ์ WT (จุดอ่อน+อุปสรรค)
1. แพ้ชั้นเลื้อยก็พามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	S1T1 ประชาสัมพันธ์แบบใหม่ผ่านสื่อโซเชียล	W1T1 การสร้างแบรนด์สินค้า เพื่อเป็นทางเลือกในการตัดสินใจ
2. มีการแข่งขันสูงและคู่แข่งขายตัดราคา	S2T2 มีระบบสมาชิกสะสมยอดเพื่อนำมาลดราคาสินค้าได้	W2T2 การมีสไตล์และดีไซน์ต่างจากคู่แข่ง
3. เศรษฐกิจถดถอยจากความไม่สงบในพื้นที่และปัญหาเศรษฐกิจในประเทศ		W3T3 จัดระบบบริหารจัดการร้าน เลือก็พ

#### 4. ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ วางแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านเลื้อยก็พในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

##### 4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร

###### 4.1.1 กลยุทธ์เจริญเติบโต

1) ขายผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย เช่น เว็บไซต์ เฟส เพจ ไลน์@ อีเมล การใช้อินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางหลักในการประชาสัมพันธ์สินค้าให้มีความหลากหลาย รวมถึงมีการอัปเดตสินค้าอย่างต่อเนื่อง สื่อโซเชียลมีเดียสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายและสามารถเข้าถึงได้ตลอด 24 ชั่วโมง และมีการรีวิวสินค้าจากลูกค้าที่ใช้งานจริงเพื่อเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าให้กับลูกค้ารายใหม่

2) จัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม การส่งเสริมการขายเพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจ ซึ่งแต่ละเดือนจะมีการจัดโปรโมชั่นแบบไม่ซ้ำสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป เช่น การลดราคา 50% เมื่อลูกค้าซื้อในชั้นที่ 2 การซื้อ 1 แถม 1 เป็นต้น

##### 4.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

###### 4.2.1 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

1) สร้างทีมออกแบบลวดลายเสื้อที่โดดเด่นและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ตรงกับความต้องการของลูกค้า

#### อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านเลื้อยก็พในเขตเทศบาลนครยะลา ผู้วิจัยได้อภิปรายผลโดยยกประเด็นที่น่าสนใจทั้งสิ้น 7 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. Business Model Canvas ของธุรกิจร้านเลื้อยก็พในเขตเทศบาลนครยะลา ประกอบด้วย

1.1 กลุ่มลูกค้า ได้แก่ พนักงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พนักงานเอกชน นักเรียน/นักศึกษา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าผู้ที่สามารถซื้อเสื้อผ้าได้อย่างสม่ำเสมอซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดณัฐา ฉางชูโต (2556 : 86) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง พฤติกรรม ซึ่งผู้บริโภคทำการค้นหา การซื้อ การใช้ การประเมินผล การใช้สอยผลิตภัณฑ์ และการบริการ ซึ่งคาดว่าจะสนองความต้องการของเขา หรือหมายถึง การศึกษาถึงพฤติกรรม การตัดสินใจ และการกระทำ ของผู้บริโภคที่เกี่ยวกับการซื้อและการใช้สินค้า นักการตลาดจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรม ผู้บริโภคด้วยเหตุผลหลายประการ กล่าวคือ (1) พฤติกรรมของผู้บริโภคมีผลต่อกลยุทธ์การตลาดของ ธุรกิจ และมีผลทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จถ้ากลยุทธ์ทางการตลาดสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้ (2) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวความคิดทางการตลาดที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ด้วยเหตุนี้ จึงต้องศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคสิ่งกระตุ้นหรือกลยุทธ์การตลาดเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้

1.2 คุณค่าสินค้าบริการ ได้แก่ เนื้อผ้ามีความหลากหลาย ราคาถูก ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การที่ร้านเสื้อผ้ามีผลิตภัณฑ์ให้เลือกหลากหลาย ในราคาถูก จะเป็นทางเลือกหลักให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการที่ร้าน สอดคล้องกับแนวคิด

จิรนุช ต้อยปาน (2556 : 154) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การรับรู้ความต้องการและค้นหาของมูลซื้อที่ต้องการเพื่อเปรียบเทียบทั้งคุณภาพและราคา สุดท้ายจะประเมินทางเลือกว่าจะเลือกสินค้าไหนที่ได้ตรงความต้องการจึงตัดสินใจซื้อ และเมื่อซื้อสินค้านั้นแล้วก็มีประสบการณ์กับสินค้านั้น แต่อย่างไรก็ตามในบางกรณีอาจจะไม่ได้เป็นตามขั้นตอนนี้ทั้งหมด เช่น เมื่อจะซื้อสินค้าที่ใช้ประจำ ทุกวัน เช่น ยาสีฟัน เรามักมีซื้อ ขนาด อยู่แล้วในใจ จะข้ามขั้นตอนที่สองและสามไปซื้อเลยก็ได้ ขึ้นอยู่กับชนิดของสินค้าด้วย แต่ถ้ามีประสบการณ์ที่ไม่พอใจกับสินค้าเดิมก็จะมาเข้าขั้นตอนทั้งสี่ใหม่ เป็นต้น

1.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้แก่ การรักษาลูกค้าฐานเดิม โปรโมชันดึงดูดลูกค้า ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการจัดโปรโมชันที่โดนใจลูกค้าสามารถสร้างความน่าสนใจ และกระตุ้นความอยากของมนุษย์ได้ดี ส่งผลให้มีการซื้อสินค้าในที่สุดสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร ศรีศิริกุลและวรรณัย สายประเสริฐ(2558)ได้ศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคใน กรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอล และสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์รองเท้าฟุตบอล จากการศึกษาพบว่าส่วนประสมการตลาดที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด โดยปัจจัยย่อยของส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคใน กรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอลในแต่ละด้านที่ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมี

ค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ดังนี้ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ความสบายในการสวมใส่ ปัจจัยด้านราคา ได้แก่ คุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ผลิตรองเท้าเหมาะสมกับราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือต้องมีหน้าร้านที่สามารถลองสินค้าได้ ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด คือมีส่วนลดพิเศษสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่

1.4 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ได้แก่ โซเชียลมีเดีย ป้ายโฆษณา ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าปัจจุบันโซเชียลมีเดีย มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์เรามากที่สุด จะเห็นได้จากการนำเสนอไลฟ์สไตล์ของผู้คนต่างๆ ผ่านทางโซเชียล เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของฐิติมา ผการัตน์สกุล (2558) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่น ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจประเภทค้าปลีกเป็นกิจการเจ้าของคนเดียวมี การกำหนดกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ 2) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกใช้กลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและความแตกต่างกำหนดราคาโดยคำนึงถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และกำลังซื้อของผู้บริโภค เลือกใช้ เครือข่ายสังคมออนไลน์ที่ได้รับความนิยมสูง ให้ความสำคัญกับการบอกต่อของผู้บริโภค 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจนั้นมาจากคุณภาพและความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การเอาใจใส่ผู้บริโภค และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ 4) ผู้บริโภคมีแรงจูงใจในการซื้อมาจากผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่หาข้อมูลสินค้าด้วยตนเอง โดยกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นมีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค

1.5 รายได้หลัก ได้แก่ รายได้จากการจำหน่ายเสื้อผ้ากีฬา รายได้จากการจำหน่ายอุปกรณ์กีฬาและที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าหากร้านเสื้อผ้าสามารถมีรายได้จากสินค้าอื่นประกอบกันก็จะเป็นทางเลือกหนึ่งของร้านค้าที่สามารถเพิ่มกำไรในการดำเนินการได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วาสนา พวงบุบผา (2554 : 26) ในเรื่องกลยุทธ์การเติบโต มุ่งสร้างอัตราการเติบโตที่มากกว่าเมื่อเทียบกับตลาด มักใช้การพัฒนาตลาดใหม่ พัฒนาสินค้า วิธีการใหม่ หรือเจาะตลาดเพิ่ม กลยุทธ์การเติบโตเป็นกลยุทธ์ที่นิยมมากที่สุด เนื่องจากการเติบโต หมายถึง รายได้ที่มากขึ้นราคาหุ้นที่สูงขึ้น และประสิทธิภาพของผู้นำ แต่การเติบโตที่เร็วเกินไปอาจจะนำไปสู่ความไม่มีประสิทธิภาพการมุ่งในสินค้าหรือบริการเพียงอย่างเดียว เป็นการสร้างการเติบโตด้วยสินค้าหรือบริการเพียงอย่างเดียว

1.6 พันธมิตรหลัก ได้แก่ สถาบันการศึกษา หน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน สโมสรกีฬาต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการมีพันธมิตรจะส่งผลดีต่อร้านค้ามากกว่าผลเสีย โดยเฉพาะการมีพันธมิตรที่เกี่ยวข้องกับสโมสรกีฬาต่างๆ ซึ่งสโมสรเหล่านี้มีความต้องการในเรื่องเสื้อผ้าเป็นทุนเดิมอยู่ สอดคล้องกับวิญญู กิ่งศิริวิวัฒนา (2557 : 18-44) ได้กล่าวว่า ใครคือพันธมิตรหลักของเรา ใครคือซัพพลายเออร์ของเรา ทรัพยากรหลักอะไรที่เราได้จากพันธมิตร กิจกรรมหลักอะไรที่พันธมิตรเป็นฝ่ายดำเนินการ แรงจูงใจในการสร้างพันธมิตรที่คุณควรรู้ไว้ คือให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รูปแบบพื้นฐานที่สุดของการเป็นพันธมิตรหรือความสัมพันธ์แบบผู้ซื้อซัพพลายเออร์ ถูกคิดขึ้นเพื่อการใช้ทรัพยากร

และกิจกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะมันเป็นเรื่องไม่สมเหตุสมผลที่บริษัทแห่งหนึ่งจะเป็นเจ้าของทรัพยากรทั้งหมดหรือทำกิจกรรมทุกอย่างด้วยตัวเอง การเป็นพันธมิตรจะช่วยลดต้นทุนและมักอยู่ในรูปของการจ้างให้ทำกิจกรรมบางส่วนหรือการแบ่งปันโครงสร้างพื้นฐาน

1.7 กิจกรรมหลัก ได้แก่ จำหน่ายสื่อทั้งปลีกและส่ง การให้การสนับสนุนงานกีฬาของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน การสร้างเครือข่ายทีมกีฬาต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การให้การสนับสนุนงานกีฬาของหน่วยงานต่าง ๆ จะเป็นการประชาสัมพันธ์ธุรกิจร้านค้าได้ดี เป็นการส่งเสริมให้ร้านเป็นที่รู้จักทางอ้อม สอดคล้องกับฉันทน์ย ตรีเนตรสัมพันธ์ และ สุทัศน์ รัตนเกื้อกังวาน (2559 : 337) ที่กล่าวว่า Business Model Canvas จะอิงการเสนอคุณค่า (value proposition) ให้แก่ลูกค้าและยึดคุณค่า (value capture) ซึ่งยากต่อการลอกเลียนแบบนั้นไว้เป็นหลัก กระบวนการเริ่มต้นด้วยการค้นหาปัญหาและคุณค่าที่แท้จริงผ่านกิจกรรมหลักวัฏจักรของการสร้าง-วัด-เรียนรู้ ที่มีลูกค้าเป็นส่วนร่วมหลักอย่างต่อเนื่อง (iteration) จนได้รับการยืนยันผลิตภัณฑ์ต้นแบบและคุณค่า (value) ที่ลูกค้าต้องการ และโมเดลนี้อธิบายอย่างไม่ซับซ้อนเป็นระบบและเชื่อมโยง (integration) ของการดำเนินกิจการผ่านตัวชี้วัดหลักจำนวน 9 ตัวชี้วัด

1.8 ทรัพยากรหลัก ได้แก่ เงินลงทุน พนักงาน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าร้านเสื้อผ้าไม่เพียงแต่ต้องมีสินค้าที่หลากหลาย การมีบริการที่เกี่ยวข้องก็ถือว่าสำคัญมากๆ ในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน เพราะผู้บริโภคส่วนใหญ่ต้องการความสะดวกสบายเป็นที่ตั้ง การใช้บริการครบจบในที่เดียวจึงเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับผู้บริโภคได้ สอดคล้องกับ พรรณวิภา พุ่มไสว (2554 : 30 – 32) เกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับเปลี่ยน เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งปรับปรุงการดำเนินงานให้กลับสู่สภาพปกติ โดยการแก้ปัญหาโดยการลดค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น การไม่รับพนักงานเพิ่ม การลดค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา การควบคุมค่าใช้จ่ายในการโฆษณา เป็นต้น กลยุทธ์นี้เหมาะสมกับองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีความตึงตึงสูง

1.9 โครงสร้างต้นทุน ได้แก่ เงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าทุกธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจเสื้อผ้าหรือธุรกิจอื่นๆ คงหนีไม่พ้นเรื่องต้นทุนในการดำเนินงาน ซึ่งเงินเดือนพนักงาน ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้นทุนที่ธุรกิจไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เลย สอดคล้องกับวิญญู กิ่งศิริวัฒนา (2557 : 18-44) ที่กล่าวว่าโครงสร้างต้นทุนอาจมีลักษณะ ต้นทุนคงที่ ยังคงเดิมไม่ว่าปริมาณของสินค้าหรือบริการที่ผลิตออกมาจะเป็นเท่าใดก็ตาม ตัวอย่างต้นทุนประเภทนี้คือ เงินเดือนค่าเช่า และค่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมการผลิตจะมีต้นทุนส่วนใหญ่เป็นต้นทุนคงที่ นอกจากนี้ยังมีต้นทุนผันแปร ไปตามปริมาณของสินค้าหรือบริการที่ผลิตออกมา ธุรกิจบางประเภทอย่างผู้จัดงานเทศกาลดนตรีจะมีต้นทุนส่วนใหญ่เป็นต้นทุนผันแปร ยิ่งผลิตมาก ต้นทุนยิ่งต่ำ ความได้เปรียบด้านต้นทุนเมื่อมีขนาดการผลิตที่เพิ่มขึ้น ตัวอย่างเช่น บริษัทขนาดใหญ่จะได้ราคาที่ถูกลงเมื่อซื้อวัตถุดิบในปริมาณมาก ต้นทุนที่ลดลงในส่วนนี้และปัจจัยอื่นๆ ส่งผลให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลงเมื่อปริมาณผลผลิตเพิ่มขึ้นยิ่งขอบเขตกว้าง ต้นทุนยิ่งต่ำ ความได้เปรียบด้านต้นทุนเมื่อมีขอบเขตของ



การผลิตที่กว้างขึ้น ตัวอย่างเช่น ในบริษัทขนาดใหญ่ กิจกรรมการตลาดหรือช่องทางการกระจายสินค้าและบริการอาจรองรับผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย

2. จุดแข็งของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษาพบว่า มีสินค้าหลากหลาย ราคาถูก ความรวดเร็วในการให้บริการ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการมีสินค้าหลากหลายจะเป็นทางเลือกให้กับผู้บริโภคได้ และหากสินค้าที่หลากหลายดังกล่าวสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้ ก็จะเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร ศรีศิริกุลและวรรณีย์ สายประเสริฐ (2558) ได้ศึกษาเรื่องส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอล และสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์รองเท้าฟุตบอล เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บตัวอย่างจากผู้เล่นเกมกีฬาฟุตบอล และเป็นผู้ซื้อรองเท้าฟุตบอลด้วยตนเอง ในกรุงเทพมหานคร และได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 420 ตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่าส่วนประสมการตลาดที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด โดยปัจจัยย่อยของส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอลในแต่ละด้านที่ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ดังนี้ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ความสบายในการสวมใส่ ปัจจัยด้านราคา ได้แก่ คุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ผลิตรองเท้าเหมาะสมกับราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือต้องมีหน้าร้านที่สามารถลองสินค้าได้ ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด คือมีส่วนลดพิเศษสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่

3. จุดอ่อนของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษาพบว่า ราคาเสื้อผ้าผันผวนตามราคาตลาด เป็นสินค้าที่ลอกเลียนแบบได้ง่าย เสื้อในสต็อกของร้านไม่เพียงพอต่อการซื้อจำนวนมาก ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าสอดคล้องกับแนวคิดของจตุพร สังขวรรณ (255 :216-227) ได้กล่าวว่า จุดอ่อน เป็นความสามารถในการดำเนินงานที่เป็นจุดอ่อนและก่อให้เกิดปัญหาภายในองค์กร และไม่สามารถนำมาใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในองค์กรที่ทำได้ไม่ดี หรือทำได้ดีน้อยกว่าคู่แข่งหรือหน่วยงานที่มีภารกิจที่คล้ายคลึงกัน

4. โอกาสของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษาโอกาสของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า การใช้โซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์การแข่งขันกีฬามีบ่อยและมีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล นักเรียน นักศึกษา ชอบออกกำลังกาย หันมาซื้อเสื้อกีฬากันมากขึ้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติคุณ บุญเกิด (2556) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ของผู้บริโภคในจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด แบ่ง



ออกเป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคล ปัจจัยด้านทัศนคติ และปัจจัยทางการตลาด 1) ลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์ ได้แก่ เพศ อาชีพ และรายได้ พบว่าเพศหญิง มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์น้อยกว่าเพศชายประมาณ 58% อาชีพพนักงานบริษัทเอกชนและธุรกิจส่วนตัวมีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มากกว่าอาชีพข้าราชการ /รัฐวิสาหกิจ ประมาณ 3 เท่า รายได้ช่วง 10,001 – 30,000 บาท มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มากกว่ารายได้ไม่เกิน 10,000 บาท ประมาณ 4 เท่า และรายได้ 30,001 บาทขึ้นไป มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์มากกว่ารายได้ไม่เกิน 10,000 บาท ประมาณ 4.4 เท่า ส่วนอายุ การศึกษา และสถานภาพสมรสไม่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์ 2) ทัศนคติที่มีต่อสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด พบว่าค่าความพึงพอใจที่มีต่อสโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดเพิ่มขึ้น 1 ระดับ โอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นประมาณ 2 เท่า ส่วนทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์ไม่มีอิทธิพลต่อการซื้อ 3) ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการซื้อ ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย โดยอิทธิพลทางการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้น 1 ระดับ มีโอกาสที่จะซื้อผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นประมาณ 2.5 เท่า ส่วนปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านสื่อ ไม่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์

5. อุปสรรคของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษาอุปสรรคของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า แพ้ชั้นเสื้อกีฬามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา คู่แข่งขายตัดราคามีการแข่งขันสูงและเศรษฐกิจถดถอยจากความไม่สงบในพื้นที่และปัญหาเศรษฐกิจในประเทศ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์ (2554 : 1) ได้กล่าวว่า สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส) ทำให้สภาพการณ์ผลิตหดตัว ผู้ประกอบการขาดความมั่นใจในการลงทุน มีการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โครงสร้างเศรษฐกิจของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ซบเซา

6. TOWS Matrix ของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ SO ได้แก่ ขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียล เป็นผู้สนับสนุนเสื้อกีฬาหรือถ้วยรางวัลให้กับหน่วยงาน กลยุทธ์ WO ได้แก่ จัดทำแบบเสื้อที่โดดเด่นหรือเป็นเอกลักษณ์และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม สินค้าค้างสต็อก กลยุทธ์ ST ได้แก่ ประชาสัมพันธ์แบบใหม่ๆผ่านสื่อโซเชียล มีระบบสมาชิกสะสมยอดเพื่อนำมาลดราคาสินค้าได้ กลยุทธ์ WT ได้แก่ การสร้างแบรนด์สินค้า เพื่อเป็นทางเลือกในการตัดสินใจ การมีสไตล์และดีไซน์ต่างจากคู่แข่ง และจัดระบบบริหารจัดการร้านเสื้อกีฬา ผู้วิจัยเห็นว่า กลยุทธ์ทางเลือกทั้ง 4 ด้าน ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการจับคู่ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก เป็นกลยุทธ์ทางเลือกที่ดี สำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ในภาพรวมของธุรกิจร้านเสื้อกีฬาในเขตเทศบาลนครยะลา สอดคล้องกับสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2558 : 10) พฤติกรรมผู้บริโภคจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกและการจัดการ ความรู้สึกเป็นความรู้สึกทางด้าน

จิตวิทยาอันเกิดจากขั้นตอนการตัดสินใจในการบริโภค ผู้บริโภคต้องมีการจัดการตามขั้นตอนของกระบวนการบริโภคด้วย นักการตลาดจะต้องกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีการตลาดให้สอดคล้องและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคด้วย ซึ่งลักษณะของพฤติกรรมผู้บริโภคคือ พฤติกรรมผู้บริโภคจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหลายประการ (consumer behavior involves many decisions) พฤติกรรมผู้บริโภคจะเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจในการตัดสินใจว่าจะซื้อหรือไม่ (whether) ทำไมจึงซื้อ (why) ซื้อเมื่อใด (when) ซื้อที่ไหน (where) ซื้ออย่างไร (how) ซื้อเท่าใด (how much) ซื้อบ่อยเท่าใด (how often) ใช้เวลานานเท่าใด (how long) ในการจัดหา การใช้ และการกำจัดผลิตภัณฑ์

7. การวางแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลา จากการศึกษา พบว่า สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้

7.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร การใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตขยายผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย เช่น เว็บไซต์ เฟส เพจ ไลน์@ อีเมลแอดเดรส การใช้สื่อโซเชียลเป็นช่องทางหลักในการประชาสัมพันธ์สินค้าให้มีความหลากหลาย รวมถึงมีการอัปเดตสินค้าอย่างต่อเนื่อง สื่อโซเชียลมีเดียสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่ายและสามารถเข้าถึงได้ตลอด 24 ชั่วโมง และมีการรีวิวสินค้าจากลูกค้าที่ใช้จริงเพื่อเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าให้กับลูกค้ารายใหม่ และกลยุทธ์การจัดโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม การส่งเสริมการขายเพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจ ซึ่งแต่ละเดือนจะมีการจัดโปรโมชั่นแบบไม่ซ้ำสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป เช่น การลดราคา 50% เมื่อลูกค้าซื้อในชั้นที่ 2 การซื้อ 1 แถม 1 เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า สอดคล้องกับทฤษฎีของวอร์เรน บัฟเฟตต์ (2554 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) มุ่งสร้างอัตราการเติบโตที่มากกว่าเมื่อเทียบกับตลาด มักใช้การพัฒนาตลาดใหม่ (Market Development - ตลาดใหม่ สินค้าใหม่) พัฒนาสินค้า (Product Development) วิธีการใหม่ (New Process) หรือเจาะตลาดเพิ่ม (Market Penetration - ตลาดใหม่ สินค้าเก่า) กลยุทธ์การเติบโตเป็นกลยุทธ์ที่นิยมมากที่สุด เนื่องจากการเติบโต หมายถึง รายได้ที่มากขึ้นราคาหุ้นที่สูงขึ้น และประสิทธิภาพของผู้บริหาร แต่การเติบโตที่เร็วเกินไปอาจจะนำไปสู่ความไม่มีประสิทธิภาพการมุ่งในสินค้าหรือบริการเพียงอย่างเดียว (Concentration on a Single Product or Services) เป็นการสร้างการเติบโตด้วยสินค้าหรือบริการเพียงอย่างเดียว การกระจายธุรกิจไปสู่ธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิม (Concentric Diversification) เป็นการสร้างการเติบโตด้วยการเพิ่มสินค้าหรือบริการใหม่ ที่สอดคล้องกับสินค้าหรือบริการที่มีอยู่แล้ว ซึ่งอาจจะสอดคล้องในเรื่องเทคโนโลยี Know-How สายผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่ายหรือฐานลูกค้า กลยุทธ์นี้จะสร้างตำแหน่งการแข่งขันที่แข็งแกร่งได้

7.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง สร้างทีมออกแบบลวดลายเสื้อที่โดดเด่นและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าสอดคล้องกับ

งานวิจัยของจิตติมา ผการัตน์สกุล (2558) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบธุรกิจและแผนการบริหารจัดการ กลยุทธ์ทางการตลาดปัจจัยแห่งความสำเร็จและพฤติกรรมการซื้อขายเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยศึกษาจากผู้ประกอบการที่ ดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์จำนวน 8 ราย และผู้บริโภคจำนวน 7 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและนำข้อมูลที่ได้มา วิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการพรรณนาความ ผลการศึกษาพบว่า 1) ธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่น ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจประเภทค้าปลีกเป็นกิจการเจ้าของคนเดียวมีการกำหนดกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ 2) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกใช้กลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและความแตกต่างกำหนดราคาโดยคำนึงถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และกำลังซื้อของผู้บริโภค เลือกใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ที่ได้รับความนิยมสูง ให้ความสำคัญกับการบอกต่อของผู้บริโภค 3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจนั้นมาจากคุณภาพและความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การเอาใจใส่ผู้บริโภคและคุณลักษณะของผู้ประกอบการ 4) ผู้บริโภคมีแรงจูงใจในการซื้อมาจากผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่หาข้อมูลสินค้าด้วยตนเอง โดยกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นมีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ผลการศึกษาข้อสรุปและข้อเสนอแนะของการศึกษานี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการประกอบการธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ หรือธุรกิจที่มีความใกล้เคียงกันต่อไป

#### ข้อเสนอแนะ

##### ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ธุรกิจควรใช้กลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันด้วยการเน้นความชำนาญในบางเรื่อง เพื่อเจาะตลาดเฉพาะ เช่น กลุ่มลูกค้าเฉพาะ สินค้าเฉพาะ หรือพื้นที่บางพื้นที่องค์กรสามารถสร้างคุณค่าด้วยการผสมผสานการมุ่งเน้นกับความแตกต่างหรือการเป็นผู้นำด้านต้นทุน เป็นต้น
2. ธุรกิจควรใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบ ความชำนาญในบางเรื่องหรือบางตลาด และสร้างคุณค่าด้วยต้นทุนต่ำ ซึ่งอาจใช้เสื้อผ้าที่ราคาถูกลง และคุณภาพก็ลดลงเล็กน้อยตามไปด้วย

##### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อธุรกิจอุปโภคบริโภคในเขตเทศบาลนครยะลาและเขตอื่นๆ
2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดเกี่ยวกับธุรกิจร้านเสื้อผ้าในเขตเทศบาลนครยะลาและเขตอื่นๆ



## เอกสารอ้างอิง

- กิตติคุณ บุญเกตุ. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดของผู้บริโภคในจังหวัดบุรีรัมย์*. คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- จตุพร สังขารณ. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จรินทร์ ธาณิรัตน์ และคนอื่นๆ. (2555). *คู่มือเกมส์*. โรงพิมพ์รุ่งเรืองรัตน์. กรุงเทพฯ
- จิรนุช ต้อยปาน. (2556). *การศึกษาปัญหาและแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ กรณีศึกษา กาญจนนา อพาร์ทเมนต์*. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ชูชัย สมธิไกร .(2557). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์ .(2554). *การตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐา ฉางชูโต. (2556). *หลักการตลาดสำหรับนักนิเทศศาสตร์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พรรณวิภา พุ่มไสว .(2554). *การศึกษาปัญหาและการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มผลประกอบการของธุรกิจผลิต บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป กรณีศึกษาบริษัท ไทยเพรซิเคนท์ฟู๊ดส์ จำกัด (มหาชน)*.  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา .(2557) . “คิด อย่างนักวางกลยุทธ์” (The Strategist) วิถีเอาชนะคู่แข่งตั้งแต่ยังไม่ลงสนาม. วัฒนา สำนักพิมพ์
- ฐิติมา ผการัตน์สกุล. (2558). *กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์*.  
ประชุมวิชาการ ระดับชาติประจำปี 2558 คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (9 มิถุนายน 2558).
- วาสนา พวงบุบผา .(2554). *การศึกษากลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ กรณีศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อสินค้า HOUSE BRAND ของบริษัท บิกซีซูเปอร์เซนเตอร์ จำกัด (มหาชน)*. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- ศิริพร ศรีศิริกุล และวรรณัย สายประเสริฐ. (2558). *ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครในการเลือกซื้อรองเท้าฟุตบอล*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2560). *5 เทรนด์ธุรกิจแรงแซงโค้งปี 2017*. [online] เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornbank.com> [ 2560, ธันวาคม 3]
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2558). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อมรินทร์.