



การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้
(สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ฐิตาพร เจนสมรภูมิ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2557



**Strategic Management and Return on Investment of Cosmetics
Distribution Entrepreneurs in the Five Southern Border Provinces
(Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat)**

Titaporn Jensamorapum

**A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Business Administration
Graduate School**

Yala Rajabhat University

2014

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าวิจัยอิสระ จนทำให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ ดร.ฐานกุล รัชมิสุขานนท์ รองศาสตราจารย์ ดร. ศิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ ดร.นันทา จันทรแก้ว และ ดร.ณพพงศ์ ชีระวร ที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้ผลการวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณผู้แต่ง และผู้เรียบเรียงตำรา เอกสาร และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่ผู้เขียนได้อ้างอิง ตลอดจนผู้ประกอบการธุรกิจหน้าเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้เขียนขอมอบเป็นกตเวทิตาแก่ บิดา มารดา บุรพจารย์และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่านที่มีส่วนร่วมในการอบรมสั่งสอนทั้งวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม จนทำให้ผู้เขียนประสบความสำเร็จและขอส่งผลสำเร็จทั้งมวลสู่การพัฒนาการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาต่อไป

จิตาพร เจนสมรภูมิ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน
ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเจ
พื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา
ปัตตานี นราธิวาส)

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

Strategic Management and Return on Investment of
Cosmetics Distribution Entrepreneurs in Five
Southern Border Provinces (Satun Songkhla Yala
Pattani Narathiwat)

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

จิตาพร เจนสมรภูมิ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

คณะกรรมการประกอบการค้นคว้าอิสระ

(ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ)

(ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิรินทร์วัช มั่นเศรษฐวิทย์)

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิรินทร์วัช มั่นเศรษฐวิทย์)

กรรมการ

(ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ)

คณะอาจารย์การจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

(ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์)

วันที่ 16 เดือน กันยายน พ.ศ. 2557

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ	ฌ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามงานวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ	3
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ	3
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ	4
ข้อตกลงเบื้องต้น	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	8
ผลตอบแทนจากการลงทุน.....	45
ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A.	48
ทฤษฎีกระบวนการบริหาร POLC โมเดล	49
ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง	50
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้.....	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	59
กรอบแนวความคิดในการค้นคว้าอิสระ	67
สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ	68

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ	69
ประชากร	69
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล	72
การวิเคราะห์ข้อมูล	73
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	74
แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ	78
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	79
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	101
สรุปผลการค้นคว้าอิสระ	102
อภิปรายผล.....	105
ข้อเสนอแนะ	115
บรรณานุกรม	116
ภาคผนวก.....	120
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ	121
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....	131
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ	132
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)	137
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ	139
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ	143
ภาคผนวก ช รายชื่อร้านเครื่องสำอางที่ทำการค้นคว้าอิสระ	146
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	163
ภาคผนวก ฌ แปลผล	165
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	192

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากร	69
2 แผนการปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ	78
3 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	80
4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการจัดการ เชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง แยกเป็นรายด้าน	81
5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	82
6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการควบคุม โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	83
7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการควบคุม โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ	84
8 แสดงจำนวนและร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านยอดขาย	85
9 แสดงจำนวนและร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการ ธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านกำไร	86
10 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 แสดงข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้	87
12 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของประสบการณ์ในการทำงานของ ผู้กับการจัดการของ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง เชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ จำหน่าย เครื่องสำอาง.....	89
13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ.....	90
14 การวิเคราะห์ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	90
15 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอางกับยอดขาย	92
16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของยอดขาย ของ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง	94
17 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ยอดขายของ ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอางโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ (Multiple Regression Analysis)	95
18 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์กำไร ของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง.....	96
19 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของกำไรของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ.....	99
20 การวิเคราะห์ระดับกำไรกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจ จำหน่าย เครื่องสำอางโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	100

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์	26
2 แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	28
3 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานต่อการกำหนดกลยุทธ์	32
4 แสดงกรอบแนวความคิดในการค้นคว้าอิสระ	67

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของ

ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัด

ชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ จิตาพร เจนสมรภูมิ

ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ

ปีการศึกษา 2556

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์.ดร.ศิษณุวัช มั่นเศรษฐวิทย์ กรรมการ

การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีวัตถุประสงค์เพื่อ อศึกษา 1. หาความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับประสิทธิภาพ ของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) 2. ศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) และ 3. สร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ที่เปิดดำเนินการอยู่ใน เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวนทั้งสิ้น 300 ร้าน วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีประสบการณ์ระหว่าง 6-10 ปี ขึ้นไป 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง โดยแยกตามรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ ด้านการควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 3) ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง พบว่า ด้านยอดขายและด้านกำไร เพิ่มขึ้น 1 - 5 % 4) ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 5) แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 6) ตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีการบันทึกสินค้าที่ขายดี การสรุปยอดสินค้าคงเหลือ การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค การอบรมพนักงาน มีอิทธิพลต่อผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร

Abstract

Independent study Title : Strategic Management and Return on Investment of Cosmetics Distribution Entrepreneurs in the Five Southern Border Provinces (Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat)

Researcher : Titaporn Jensamorapum

Degree Sought : Master of Business Administration

Major: Business Administration

Academic year: 2013

Independent Study Advisors :

1. Lect. Dr. Nirunkait Liwkhunupakarn Committee Chair
2. Assoc. Prof. Dr. Sitthawat Munsetthawit Committee

The study entitled ‘Strategic Management and Return on Investment of Cosmetics Distribution Entrepreneurs in the Five Southern Border Provinces (Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat)’ aims to 1) find out the relationship between the experience level of those cosmetics distribution entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat) and their strategic management concept, and 2) study the relationship between the strategic management concept and the return on investment on the sale figure and the profit of those cosmetics distribution entrepreneurs in the five southern border provinces, (Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat) and 3) set up the forecast equation for the return on investment from the strategic management variables.

The sample in this study are those 300 cosmetics distribution entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat). A questionnaire was used in data collection while Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Pearson Coefficient Correlation Analysis, and Regression Analysis were employed as the statistical tools in data analysis.

The study reveals that : 1) Those cosmetics distribution entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat) have 6 - 10 years and more of experience 2) When considering strategic management in each dimension, it is found that

strategic planning, strategic performance, and controlling dimensions are at the high level (Mean 4.06) 3) When studying the return on investment of those cosmetics distribution entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun Songkhla Yala Pattani Narathiwat), it shows that their sale figure and profit increase 1 - 5% 4) The experience level of those entrepreneurs in the five southern border provinces relates to the strategic management concept at the statistically significant level at 0.01 5) The strategic management concept relates to the return on investment on the sale figure and profit at the statistically significant level at 0.01 and 6) The strategic management variables on fast-moving product recording, inventory summary, buying behavior study, and staff training affect the return on investment on the sale figure and profit.

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเมือง และสังคมทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับภายในประเทศบนพื้นฐานของเศรษฐกิจยุคดิจิทัล อันมีความเร็ว และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งนั้น องค์การไม่ว่าจะเป็นในระดับมหภาค เช่น ประเทศหรือองค์กรในระดับจุลภาคอันได้แก่ หน่วยงานของรัฐ และธุรกิจภาคเอกชน จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับกับการแข่งขันในระดับโลก ที่ทวีความเข้มข้นมากขึ้นตลอดเวลา โลกยุคสังคมนวัตกรรมนั้น องค์กรต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านความสามารถในการแข่งขัน อันเป็นผลจากการเปิดเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ การขยายตัวของประเทศเกิดใหม่ และการรวมกลุ่มในภูมิภาคต่าง ๆ

เครื่องสำอางถึงแม้ว่าจะไม่ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของมนุษย์ แต่คงไม่มีใครกล้าปฏิเสธได้ว่าเครื่องสำอางมีความจำเป็นสำหรับผู้หญิงมาตั้งแต่ในอดีตถึงปัจจุบัน การศึกษาถึงความ เป็นมาของเครื่องสำอางจะพบว่าในอดีตวัตถุประสงค์ของเครื่องสำอางนั้นมีไว้เพื่อส่งเสริมความสวยงามให้กับร่างกายและบำรุงร่างกายภายนอก เช่น ผิวพรรณ และส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย นอกจากนั้นแล้ว วัตถุดิบที่นำมาใช้ก็หาได้จากธรรมชาติ ดังเช่น คนสวยโบราณใช้ขมิ้นในการ ขยี้ผิวพรรณเพื่อทำให้ผิวขาว และเนียนใส การใช้น้ำมันจากผลไม้เพื่อเพิ่มความหอม แต่ในปัจจุบันได้ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อพัฒนาด้านการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และ เพิ่มคุณภาพ และความสะอาด ได้ถูกนำมาใช้ในชีวิตประจำวันเป็นอย่างมากและในทุกสายงาน ไม่ว่าจะเป็นงานทางด้านอุตสาหกรรม การเกษตรกรรม งานสาธารณสุข แม้กระทั่งในวงการ เครื่องสำอาง เครื่องสำอางชนิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นมาตามพัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและ ทันสมัย ดังนั้นเครื่องสำอางในปัจจุบันมีความแตกต่างกันมาก และมีมากมายหลากหลายชนิดให้ เลือกใช้ วัตถุประสงค์เครื่องสำอางในปัจจุบัน นอกจากจะมีหน้าที่บำรุงและเพิ่มความสวยงามให้กับ ผู้ใช้แล้ว เครื่องสำอางยังบ่งบอกถึงรสนิยมในสังคมอีกด้วย (พัชรินทร์ อัสวานุชิต, 2550 : 3)

การบริหารธุรกิจเชิงรุกในรูปแบบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์นับวันจะมีความสำคัญ มากขึ้น ทั้งนี้ก็เพราะการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและแนวทาง ของการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคตการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนการทำงานที่มี

ลักษณะแตกต่างไปจากการวางแผนโดยทั่วไป เพราะคำว่ากลยุทธ์เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะหมายถึงการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม การเมือง อุตสาหกรรม และคู่แข่งซึ่งจะมีผลกระทบต่อธุรกิจทั้งที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคาม ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะหมายถึงการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร สถานภาพทางการเงิน เทคโนโลยี วัฒนธรรม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อที่จะหาจุดอ่อนและจุดแข็งในด้านต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์นี้จะทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2553 : 10) การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงกลายเป็นกลไกสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องใช้เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และรู้จักฉกฉวยโอกาสที่เกิดขึ้นจากภายนอกมาทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจและส่งผลต่อยอดขายและกำไรสูงสุด

ในปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจ เครื่องสำอาง ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลาซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้ส่งผลทำให้ สถานะการแข่งขันในธุรกิจทวีความรุนแรงขึ้นทุกขณะ และจากการที่ธุรกิจเครื่องสำอางในเมืองไทยมีการเจริญเติบโตอย่างมาก และมูลค่าทางการตลาดที่สูงมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้มีการเกิดขึ้นของ ผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสำอางรายใหม่มากขึ้น รวมถึงกลยุทธ์ในการแข่งขันที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจากเดิมมีเพียงการแข่งขันกันด้านราคามาสู่ปัจจุบันที่มีการแข่งขันในเชิงกลยุทธ์และการตลาดที่เพิ่มมากขึ้น โดยแต่ละองค์กรธุรกิจต่างใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งทำให้ลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้น ซึ่งจากสถานะการแข่งขันที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นและรุนแรงขึ้น นี้หากไม่มีการปรับตัวให้รับมือกับสภาพแวดล้อม ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในของ ธุรกิจย่อมส่งผลเสียต่อธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงเห็นความสำคัญของการศึกษาเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของ ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เพื่อต้องการทราบการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของ ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง เป็นอย่างไร มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน และสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการปรับแผนธุรกิจของตนต่อไป

คำถามงานวิจัย

1. ระดับประสิทธิภาพของ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์หรือไม่
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ กับผลตอบแทนจากการลงทุนหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อให้ผู้ประกอบการใช้เป็นข้อมูลในเรื่องระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อให้ผู้ประกอบการใช้เป็นข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้
3. เพื่อให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้
4. เพื่อ ใช้เป็นแนวทางให้ผู้ที่สนใจลงทุน ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุน

5. เพื่อเป็นแนวทาง ให้ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการบริหารจัดการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

6. ทราบสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอางในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ในปี 2556 จำนวนทั้งสิ้น 300 ร้าน (สำนักงานจดทะเบียนพาณิชย์เทศบาลเมืองสตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส : มีนาคม 2556)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ จะศึกษาแนวความคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ และผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการควบคุม

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

เหตุของแนวความคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ระดับประสบการณ์

ตัวแปรตาม แนวความคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลของแนวความคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น แนวความคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ผลตอบแทนจากการลงทุน

- ยอดขาย
- กำไร

ผลตอบแทนจากการลงทุน (ยอดขาย กำไร)

ยอดขายธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ปี 2554 เปรียบเทียบกับปี 2555 (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

ยอดขายเท่าเดิม

ยอดขายเพิ่มขึ้น 1 - 5%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 6 - 10%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 11 - 15%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 16% ขึ้นไป

กำไรธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ปี 2554 เปรียบเทียบกับปี 2555 (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

กำไรเท่าเดิม

กำไรเพิ่มขึ้น 1-5%

กำไรเพิ่มขึ้น 6 - 10%

กำไรเพิ่มขึ้น 11 - 15%

กำไรเพิ่มขึ้น 16% ขึ้นไป

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. เขตพื้นที่ในการศึกษา และสถานที่เก็บข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ คือ ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

2. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2556

3. ศึกษาระดับกำไรที่เพิ่มขึ้น

ระดับที่ 1 กำไรเท่าเดิม

ระดับที่ 2 กำไรเพิ่มขึ้น 1 - 5%

ระดับที่ 3 กำไรเพิ่มขึ้น 6 - 10%

ระดับที่ 4 กำไรเพิ่มขึ้น 11 - 15%

ระดับที่ 5 กำไรเพิ่มขึ้น 16% ขึ้นไป

4. ศึกษาระดับยอดขายที่เพิ่มขึ้น

ระดับที่ 1 ยอดขายเท่าเดิม

ระดับที่ 2 ยอดขายเพิ่มขึ้น 1 - 5%

ระดับที่ 3	ยอดขายเพิ่มขึ้น	6 - 10%
ระดับที่ 4	ยอดขายเพิ่มขึ้น	11 - 15%
ระดับที่ 5	ยอดขายเพิ่มขึ้น	16% ขึ้นไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกัน จึงได้นิยามศัพท์เกี่ยวกับการวิจัย ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มุ่งหวังประสบความสำเร็จในการดำเนินการ ของผู้ประกอบการ ธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง โดยมุ่งเน้นด้านการวางแผนกลยุทธ์ การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการควบคุม

ผลตอบแทนจากการลงทุน หมายถึง ผลตอบแทนหรือกำไรที่ได้จากการจำหน่ายเครื่องสำอาง หลังจากการหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางสามารถพิสูจน์ได้ว่าการลงทุนในครั้งนั้นมีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด

ยอดขาย คือ จำนวนเงินที่ได้รับจากการขายสินค้าหรือบริการ ซึ่งพอจะแบ่งผลของยอดขายออกได้เป็น 5 ระดับคือ (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

ระดับที่ 1	ยอดขายเท่าเดิม
ระดับที่ 2	ยอดขายเพิ่มขึ้น 1 - 5%
ระดับที่ 3	ยอดขายเพิ่มขึ้น 6 - 10 %
ระดับที่ 4	ยอดขายเพิ่มขึ้น 11 - 15 %
ระดับที่ 5	ยอดขายเพิ่มขึ้น 16% ขึ้นไป

กำไร หมายถึง ผลตอบแทนต่อเงินทุนที่ลงไป ซึ่งพอจะแบ่งผลการปฏิบัติของกำไรออกได้เป็น 5 ระดับ คือ (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

ระดับที่ 1	กำไรเท่าเดิม
ระดับที่ 2	กำไรเพิ่มขึ้น 1 - 5%
ระดับที่ 3	กำไรเพิ่มขึ้น 6 - 10%
ระดับที่ 4	กำไรเพิ่มขึ้น 11 - 15%
ระดับที่ 5	กำไรเพิ่มขึ้น 16% ขึ้นไป

เครื่องสำอาง หมายถึง ผลิตภัณฑ์สิ่งปรุงแต่งเพื่อใช้บนผิวหนัง หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายโดยใช้ทา ถู นวด ฟั่น หรือโรย มีจุดประสงค์เพื่อทำความสะอาด หรือส่งเสริมให้เกิดความสวยงามหรือเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปลักษณะ

ระดับประสบการณ์ หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการ กระทำหรือได้พบเห็นมาจากการทำงานที่ผ่านมา การทำงานให้ได้ดีเกิดจากการเรียนรู้ แต่การทำงานให้ดี เกิดจากประสบการณ์ทั้งทางบวกและลบ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานในครั้งต่อไป (ชวลรัตน์ แก้วบัวสังข์, 2555)

ระดับ 1	น้อยกว่า 1 ปี
ระดับ 2	1 - 5 ปี
ระดับ 3	6 - 10 ปี
ระดับ 4	11 - 15 ปี
ระดับ 5	16 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของ
ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา
ปัตตานี นราธิวาส) ผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ในประเด็น
ต่าง ๆ ดังนี้

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดผลตอบแทนจากการลงทุน

ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล

ทฤษฎีวงจรคุณภาพ PDCA

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

ข้อมูลพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ในปัจจุบันการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางการบริหารจัดการและเป็นที่ยอมรับกัน
ในสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจบ่อยครั้ง แต่ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ดังกล่าว ทำให้ต้องทุ่มเททรัพยากรบุคคลและเวลาอย่างมากมาใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์
ที่เป็นทางการในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง

สมชาย ภคภาสวณิช (2552 : 1) กล่าวว่า ความคิดเชิงกลยุทธ์ก็เปรียบเสมือนกับ
ประเภทของสินค้าที่มีหลายระดับหลายราคา สินค้าระดับล่างก็คือความคิดระดับล่างนั้น (Low End)
คือ ลักษณะความคิดแบบบัวได้น้ำ เป็นระบบความคิดที่ขาดการพัฒนา และถูกกีดกันอยู่ภายใต้
กรอบลักษณะความคิดแบบระดับกลาง (Medium-End) หมายถึงลักษณะความคิดแบบบัวที่ปรึมน้ำ
เป็นระบบความคิดที่เริ่มแตกตัวออกจากกรอบ มีความกว้างของความคิด ลักษณะความคิดในเชิง

สร้างสรรค์ (Creative Thinking) จึงจัดอยู่ในลักษณะความคิดระดับกลาง ลักษณะความคิดแบบระดับบน (High-End) จะมีลักษณะความคิดที่มีความซับซ้อนละเอียดอ่อนและเป็นระบบ ถ้าจะเปรียบก็เหมือนกับบัวเหนือน้ำที่บานเต็มที่ ความคิดดังกล่าวก็คือลักษณะความคิดในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

คณัย เทียนพุด (2553 : 1 - 3) ชี้ให้เห็นว่า ไม่มีประโยชน์อะไรเลยถ้าองค์กรธุรกิจที่แห่แหนไปศึกษาดูงานหรือเรียนรู้จากองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ถ้าหากองค์กรธุรกิจของตนเองไม่มี วิธีการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking Process) จึงเป็นกระบวนการสำคัญขององค์กรธุรกิจที่จะก้าว ไปสู่ความสำเร็จในการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) มีโมเดลของการคิดเชิงกลยุทธ์อยู่ 2 ส่วน คือ

ส่วนแรก การสร้างทัศนภาพ (Scenario Generation) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาพหรือทัศนภาพของธุรกิจว่า แรงขับเคลื่อนทางกลยุทธ์อะไรจึงจะทำให้ภาพหรือทัศนภาพนั้นประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วง เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน

ส่วนที่สอง คือ โมเดลความคิด (Mental Model) เป็นการสร้างรูปแบบหรือโครงสร้างทางความคิดของธุรกิจขึ้นมาโดยศึกษาจากเหตุการณ์ธุรกิจ กำหนดรูปแบบของเหตุการณ์ธุรกิจแล้วจึงสร้างรูปแบบหรือโครงสร้างทางความคิด หลังจากนั้นจึงนำไปทดสอบกับเงื่อนไขขององค์กรจนกระทั่งเกิดเป็น “โมเดลความคิด” ขึ้นมาในที่สุด

ธนศ จำเกิด (2553 : 1) ได้อธิบายว่า การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นการคิดที่ช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ เพราะเป็นการคิดที่มีเป้าหมายตามความต้องการที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน รู้จักเรียนรู้ที่จะมองตนเอง มองสภาพแวดล้อม และมองอนาคต ทำให้สามารถรุกและรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารจะคิดเชิงกลยุทธ์ได้จะต้องรู้ปัญหา รู้สาเหตุของปัญหาอย่างลึกซึ้งก่อน ต้องมีข้อมูลอย่างรอบด้าน ทั้งข้อมูลที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตลอดจนผลกระทบจากปัญหานั้นด้วย ผู้บริหารจึงต้องมีเทคนิค มีเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัญหา เช่น อาจใช้เทคนิค SWOT การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment : NA) หรือการวิจัย เป็นต้น ซึ่งการรู้ข้อมูลอย่างรอบด้านที่มีการจัดกระทำให้เป็นสารสนเทศ จะช่วยให้ผู้บริหารมองปัญหา มองสาเหตุของปัญหาที่ชัดเจน ทำให้สามารถคิดหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้สอดคล้องกันมากขึ้น

กิตติรัตน์ ณ ระนอง (2553 : 1 - 2) ชี้แจงว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ทุกคนต้องจินตนาการว่าเป็นซีอีโอ เพราะการจัดการเชิงกลยุทธ์เรื่องหนึ่งที่เป็นตัวผลักดันให้องค์กรเดินหน้าไปสู่เป้าหมายโดยไม่สะดุด

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท (2552 : 14) กล่าวว่า เดิมทีกลยุทธ์ใช้ในทางทหารถือเป็นศาสตร์และศิลป์ในการบังคับบัญชากองทัพ ต่อมาสังคมเริ่มพัฒนาแต่ทรัพยากรเริ่มลดลงจึงก่อให้เกิดการแข่งขันทรัพยากร จึงนำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการธุรกิจ การแข่งขันทางธุรกิจสมัยใหม่ต้องนำหลักการรบในสงครามมาประยุกต์ใช้ จึงเกิดเป็นวิชาด้านกลยุทธ์และการแข่งขันทางธุรกิจขึ้น

พิบูล ทีปะปาล (2551 : 10) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถี ทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชวิน (2550 : 5) ได้อธิบาย ไว้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เปรียบเสมือนแผนการเล่นของธุรกิจ บริษัทต้องมีแผนกลยุทธ์ที่ดีเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ส่วนต่างกำไรของบรรดาบริษัทในหลาย ๆ อุตสาหกรรมลดลงมากจนกระทั่งมีช่องว่างสำหรับความผิดพลาดเพียงเล็กน้อยซึ่งถือเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่เข้มข้นและดีที่สุด

บุญใจ ศรีสถิตยรรณู (2550 : 46) ได้อธิบายไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มีความจำเป็นสำหรับองค์กรเนื่องจากธุรกิจต้องคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร รวมถึงการวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วง เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน

สรุปได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการตัดสินใจขององค์กรธุรกิจโดยมุ่งหวังเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดยส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งเน้นไปที่ด้านกระบวนการตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมหรือประเมินผลกลยุทธ์นั่นเอง

ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท (2552 : 19) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้สร้างแรงกดดันให้กับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กร และช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ

สภาวะความเปลี่ยนแปลงได้ เพื่อนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้กลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร

ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

มีนักวิชาการด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์หลายท่านได้ให้ความหมายไว้ในทัศนะต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมากล่าวได้ดังนี้

รัชกฤษ คล่องพยาบาล (2554 : 1) อธิบายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนด การดำเนิน และการควบคุมกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของบริษัท

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 28) ได้อธิบายไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวพัน เกี่ยวเนื่อง กับการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดภารกิจและเป้าหมายระยะยาว และการเลือกกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมที่สุดของบริษัท

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 8) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึงกระบวนการบริหารองค์กรโดยรวมให้มีกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์การแข่งขัน โดยจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรนั้น ๆ เพื่อให้สามารถนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้บังเกิดผล ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552 : 17) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงทิศทางและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนี้ องค์กรธุรกิจจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อค้นหาแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ

พิบูล ทิปะปาล (2551 : 10) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ การวางแผนงานในการดำเนินงานและการควบคุม เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและมีความสามารถในการแข่งขัน

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของการจัดการธุรกิจให้มีความสามารถเหนือคู่แข่ง เพื่อให้มียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจให้การบริหารจัดการซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบได้ด้วยองค์ประกอบดังนี้

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 9) ให้แนวคิดว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่

1. การวางแผน (Strategic Formulation)
2. การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)
3. การติดตามและประเมินผล (Evaluation Control)

ในยุคโลกาภิวัตน์องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนจะต้องมีการแข่งขันกันมากมายและรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันขององค์กรภายในประเทศ ระหว่างภูมิภาคและระหว่างโลก ภายใต้กฎกติกาของเสรี (Freedom) และหลักความเป็นธรรม (Fairness) ขององค์การการค้าโลก (World Trade) การวางแผนกลยุทธ์การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้การติดตามและประเมินผล (Organization : WTO) ซึ่งประเทศไทยเป็นสมาชิกอยู่ด้วยดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์

วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 29- 30) ได้ชี้ให้เห็นว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) ที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์ (Good Business Result) ตามที่กำหนดการวางแผนกลยุทธ์นั้น จะทำให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อนำไปใช้ก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่ง

การวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องมีการกำหนดทิศทางที่แน่นอนในการกำหนดแผนเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถมีการดำเนินการได้เองอย่างมีประสิทธิภาพและมีการเติบโตไปในทิศทางที่เหมาะสม

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 44) ได้ให้แนวคิดว่าการวางแผนกลยุทธ์หมายถึง ขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่จะเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่จะบอกทิศทางขององค์กร กลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแข่งขัน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 16 - 17) ชี้ให้เห็นว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ขององค์กร โดยจะประกอบด้วยกระบวนการย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์ การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร และการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก ดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากจะทำให้ได้รับข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนแล้วยังทำให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกัน ตลอดจนยอมรับในแผนกลยุทธ์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552 : 5-6) ให้แนวคิดว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนซึ่งเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ธุรกิจ ในลักษณะที่ว่าการวางแผนที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำเป็นทั้งการแก้ไขและการป้อนปรามปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตทั้งระยะสั้นกลาง และยาว นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ยังเป็นการวางแผนอย่างมีระบบ “Systemic Planning” ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีการเชื่อมโยงองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ให้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นการเชื่อมโยงเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงมีลักษณะในการกำหนดองค์รวมโดยแต่ละส่วนจะกลายเป็นองค์ประกอบในองค์รวมเดียวกัน ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ใช้ได้ทั้งในระดับการวางแผนชีวิต การวางแผนธุรกิจ การวางแผนรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนการวางแผนสำหรับการบริหารประเทศจากความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนี้

ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนสมมติฐานพื้นฐานและจัดการใหม่เกี่ยวกับภาพหรือทัศนคติของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญกับการมองไปสู่อนาคตภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถขององค์กร เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้และการพิจารณาถึงทางเลือกต่าง ๆ อย่างรอบคอบและชัดเจนว่าจะสามารถนำองค์กรไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้การวางแผนกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ทุกปัจจัยที่คาดว่าจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอันได้แก่สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ที่จะม

ผลกระทบต่อการตั้งในแง่โอกาสและอุปสรรค เพื่อจะบอกถึงทิศทางที่องค์กรกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนเพื่อปฏิบัติในอนาคต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา (2555 : 80) ได้สรุปไว้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) มีความสำคัญต่อองค์กรเพราะสภาพแวดล้อมดังกล่าวมีผลกระทบต่อการตั้งทั้งด้านที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรือภัยคุกคาม (Threats) สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1. สภาพแวดล้อมทางสังคมหรือสภาพแวดล้อมทั่วไป (Societal or General Environment) ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง และกฎหมาย สังคม และวัฒนธรรม และ 2. สภาพแวดล้อมอุตสาหกรรมหรือบางครั้งอาจเรียกว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ซึ่งจะได้อธิบายในบทต่อไปประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้องค์กรทราบถึงทิศทางหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเพื่อจะได้ปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์ (2553 : 111) ให้ความหมายว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลต่อการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กร ในขณะที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552 : 7) ให้ความหมายว่า เป็นการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม อุตสาหกรรม และในด้านธุรกิจนั้น การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงจากปัจจุบันไปสู่ออนาคต ซึ่งอาจจะยาวนานถึง 10 - 15 ปี หรือ 20 ปี

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552 : 88) ได้สรุปไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมหรือขอบเขตขององค์กรการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกสามารถสร้างโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กรการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อทราบถึงข้อมูลของสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีอะไรเกิดขึ้นบ้าง และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง และการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรโดยทำการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนได้แก่ การตรวจสอบ การติดตาม การพยากรณ์ และการประเมิน

เสนาะ ดิยาว (2551 : 105 - 107) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงมีความสำคัญมากในการกำหนดกลยุทธ์ด้วยเหตุผล 4 ประการคือ ประการแรก สภาพแวดล้อมเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค (Opportunity and Threat) ของการกำหนดกลยุทธ์สิ่งใดที่เป็นโอกาสองค์กรจะกำหนดกลยุทธ์โดยใช้โอกาสสร้างความได้เปรียบ และสิ่งใดเป็นอุปสรรคก็จะกำหนดกลยุทธ์เพื่อหลบหลีกอุปสรรคนั้น ประการที่สอง ปัจจัยภายนอกเป็นตัวกำหนดกฎหรือขอบเขตของการแข่งขันที่ทุกองค์กรต้องทำตาม ประการที่สาม สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยองค์กรจะต้องปรับการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอก ประการที่สี่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบโดยตรงต่อการเลือกลงทุนขององค์กรและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ สภาพแวดล้อมทั่วไปกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อกิจกรรมทุกอย่างขององค์กรแบ่งเป็น 6 ประเภทคือ

1.1 ประชากรศาสตร์ (Demography) หมายถึง องค์ประกอบของคนในสังคม เช่น จำนวนประชากรที่เป็นผู้หญิง ผู้ชาย เด็ก ผู้สูงอายุ วัฒนธรรมย่อยของคน อัตราการเกิดของคนและอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น หากในสังคมมีผู้สูงอายุเป็นสัดส่วนสูงก็จะส่งผลทำให้ธุรกิจการรักษายาบาลเกิดขึ้นมาก แต่ส่งผลต่อสถาบันการศึกษาลดลง และอาจไม่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมเหล็กกล้า เป็นต้น

1.2 การเมืองและกฎหมาย (Politic and Law) เป็นเสมือนกฎเกณฑ์ของการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันซึ่งองค์กรจะต้องดำเนินการภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด เช่น การออกกฎหมายรักษาสภาพแวดล้อมก็จะส่งผลให้องค์กรต้องจัดตั้งหน่วยงานบริหาร สภาพแวดล้อมและขณะเดียวกันส่งผลให้ทางลบต่อธุรกิจที่ใช้สารบางชนิดที่ต้องห้าม

1.3 เทคโนโลยี (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงธุรกิจหลายอย่าง เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเลเซอร์ทำให้ Compact Discs ขายดี แต่ส่งผลเสียต่อเครื่องเล่นแผ่นเสียงแบบเก่า หรือความก้าวหน้าทางด้าน Biotechnology ก็จะส่งผลกระทบต่อจรรยาบรรณในการใช้ยารักษาโรค

1.4 วัฒนธรรมและสังคม (Social Culture) การที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมก็ส่งผลกระทบต่อธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กร เช่น คนในปัจจุบันตื่นตัวด้านการรักษาสุขภาพมากขึ้นก็ส่งผลให้อุปกรณ์การออกกำลังกายขายดี แต่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์อาหารที่ทำจากเนื้อสัตว์ เป็นต้น

1.5 เศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomics) ซึ่งส่งผลกระทบต่อส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ เช่น หากอัตราดอกเบี้ยลดลงจะส่งผลต่อการก่อสร้างบ้าน หรือการซื้อขายหุ้นในตลาดมากขึ้น

1.6 สภาพแวดล้อมระดับโลก (Global Environment) หมายถึง ผลกระทบอันเกิดจากระดับโลก ไม่ว่าเศรษฐกิจ การเมือง แนวคิด หรือผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่กระจายไปทั่วโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงในรัสเซียมีผลทำให้อาหาร fast foods ขายดีในประเทศที่เคยเป็นคอมมิวนิสต์แต่อุตสาหกรรมป้องกันประเทศขายไม่ได้ เป็นต้น

1. สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) เป็นปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง แบ่งออกเป็น 5 ประเภทคือ

2.1 การคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งรายใหม่เข้ามาสู่ตลาด เพราะคู่แข่งรายใหม่จะเพิ่มปริมาณของสินค้าที่ขายในตลาดและมาแย่งส่วนตลาด (Market Share) ของยอดขายรวมทั้งอุตสาหกรรม ผู้แข่งขันรายใหม่อาจนำเอาวิธีการตลาดใหม่ ๆ ทำให้กระทบด้านอื่นของตลาดที่ไม่เคยมีมาก่อน

2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อโดยรวมตัวกัน หรือผู้ซื้อที่มีขนาดใหญ่อาจมีอำนาจต่อปริมาณสินค้าที่มีขายในตลาดจนทำให้ลดราคาสินค้าลง หรือลดปริมาณซื้อลง หรือซื้อสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้นในราคาเท่าเดิม ปัจจัยที่ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อมีมากอาจเกิดจากสินค้าไม่มีมาตรฐาน ผู้ซื้อข้อมูลต้นทุนของผู้ขายและราคาที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ซื้อ

2.3 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ มีอุตสาหกรรมหลายประเภทที่ต้นทุนวัตถุดิบมีอัตราสูงเกิน 100 % ของต้นทุนผลิตรวมจนทำให้ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) มีอำนาจเหนือผู้ซื้อที่จะกำหนดราคาค่าต้นทุนวัตถุดิบได้ตามต้องการ หรือกรณีที่มีผู้ขายวัตถุดิบน้อยรายหรือรวมตัวกันกำหนดราคาขายทำให้ผู้ซื้อต้องรับภาระในส่วนที่สูง

2.4 การคุกคามของสินค้าที่ใช้ทดแทนกัน ตามปกติสินค้าที่ใช้แทนจะเข้ามาแทนสินค้าที่ขายในปัจจุบันมักจะเกิดจากปัจจัยราคาเป็นสำคัญ ถ้าราคาสินค้าที่ขายอยู่ในปัจจุบันมีราคาสูงขึ้นเรื่อย ๆ โอกาสที่สินค้าที่ใช้แทนกันจะเข้ามาแทนที่ก็เกิดขึ้นมาก อย่างไรก็ตามเรื่องของเทคโนโลยีก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ เช่น การใช้ CD-ROM มาแทนหนังสือที่พิมพ์เป็นเล่ม ๆ ที่เคยใช้กัน

2.5 ขนาดของการแข่งขัน หมายถึง ระดับความรุนแรงหรือไม่รุนแรงของการแข่งขันในปัจจุบัน ธุรกิจที่มีการแข่งขันในตลาดเสรีจะมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงในเรื่องราคา การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่มากกว่าธุรกิจที่อยู่ในตลาดที่มีการแข่งขันไม่สมบูรณ์หรือกึ่งผูกขาด

สมคิด บางโม (2553 : 19) ได้ให้แนวคิดว่า ลูกค้าน่าจะสร้างแรงกดดันต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นแก่ธุรกิจด้วยการเคลื่อนไหวและมีพฤติกรรมที่ไม่อาจคาดคะเนได้ การเคลื่อนไหวของผู้บริโภคมีเป้าหมายที่สำคัญคือการป้องกันหรือรักษาสถานะของผู้บริโภค เช่น ไม่ยอมซื้อสินค้าจากร้านใดร้านหนึ่งเพราะมีราคาแพง พฤติกรรมของผู้บริโภคอาจเกิดจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น ความพอใจ ราคาสินค้า คุณภาพ การเคลื่อนไหวของลูกค้าจะให้ความสนใจ 3 ประเด็นคือ

1. ข้อมูลสำหรับลูกค้า ได้แก่ ราคา คุณภาพ
2. ความปลอดภัยของสินค้า
3. การป้องกันสภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

ไพโรจน์ ปิยะวงศวัฒนา (2555 : 127) ได้สรุปไว้ว่า การที่องค์กรจะให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารจะละเลยมิได้ก็คือ จะต้องมีความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุประสิทธิผล และประสิทธิภาพ สามารถแบ่งมุมมองในการศึกษาออกเป็น 2 มุมมองหลัก ๆ ได้แก่

ส่วนที่ 1 คือมุมมองภาพรวมการวิเคราะห์ภายในองค์กร โดยห่วงโซ่แห่งคุณค่า (The Value Chain) ห่วงโซ่แห่งคุณค่า แนวคิดนี้ได้แบ่งกิจกรรมขององค์กรออกเป็นกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วย 5 กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยแต่ละกิจกรรมใช้เพื่อประเมินทรัพยากรองค์กรในเชิงความสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมว่าเป็นจุดเด่นหรือจุดด้อย

ส่วนที่ 2 เป็นการนำเสนอเพิ่มเติมในประเด็นทรัพยากร ชีดความสามารถองค์กร สมรรถนะองค์กร และสมรรถนะหลักองค์กรเพื่อเปรียบเทียบในการแข่งขัน

วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 36) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรไว้ดังนี้ จุดแข็ง (Strengths) หมายถึงลักษณะภายในองค์กรที่ทำให้มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและความสามารถอื่น ๆ ที่มีผลในเชิงบวกให้แก่องค์กร โดยองค์กรสามารถที่จะนำจุดแข็งมาใช้ในการปฏิบัติการให้องค์กรสามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึงลักษณะภายในองค์กรที่เป็นอุปสรรคขัดขวางในการปฏิบัติงานขององค์กร และมีผลในเชิงลบแก่องค์กร ในการดำเนินงานขององค์กรก็ควรที่จะปิดบังจุดอ่อนและปกป้องตนเองไม่ให้องค์กรอื่นได้ล่วงรู้ เพราะจะทำให้องค์กรเสียเปรียบ คู่แข่งขันได้

การวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรนั้นเป็นการตรวจสอบโครงสร้างองค์กรโดยรวมทั้งหมดว่ามีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานอย่างไร มีความสามารถในการบริหารจัดการในองค์กรที่จะพยายามสร้างเป้าหมายเพื่อบ่งชี้จุดแข็งที่สามารถแข่งขันได้และมองหาจุดอ่อนเพื่อดำเนินการจัดการกับจุดอ่อน โดยพยายามหาวิธีเพื่อดำเนินการจัดการอย่างเหมาะสม เช่น จัดให้มีการฝึกอบรมด้านการจัดการ ปรับโครงสร้างใหม่ ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใหม่ ฯลฯ

กระบวนการที่ใช้ในการวัดจุดแข็งและจุดอ่อนนั้นค่อนข้างมีความยุ่งยาก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ความจำเป็นที่ต้องปกป้องตนเอง ความต้องการที่จะรักษาไว้ซึ่งสถานะ ภาพที่เป็นอยู่ ความสามารถในการคิดคำนวณประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน และยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาในเรื่องการแข่งขันภาพรวมของกลยุทธ์ในปัจจุบัน ประสิทธิภาพในอดีตประสิทธิภาพขององค์กร และสิ่งแวดล้อมขององค์กรที่จะทำให้เรามองเห็นข้อมูลที่เป็นสำหรับการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ได้ซึ่งสถิติสารสนเทศนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการให้คำจำกัดความจุดแข็ง จุดอ่อนไว้ดังนี้ว่า ผู้จัดการควรที่จะเข้าใจว่ากระบวนการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนนั้น ๆ เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญของผู้จัดการทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานของเขา หรือของคุณให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

มีการจัดทำรายงานถึงขอบเขตพื้นที่ที่มีความสำคัญเพื่อทำการตรวจสอบและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามอำนาจของผู้จัดการแต่ละคน มีการทำการวัดผลและใช้ปัจจัยที่สำคัญในการประเมินถึงจุดแข็งและจุดอ่อนที่เห็นเด่นชัด ดังนั้นผู้จัดการจะต้องทำการประเมินบนกรอบของการทำงาน ดยทั่วไป มีการเข้าใจถึงบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการระบุเหตุผลที่ตรงกันข้ามกับความสามารถและการประเมินผล และมีการเข้าใจถึงความแตกต่างที่ใช้ในการระบุถึงจุดแข็งและจุดอ่อน

สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์ (2553 : 113 - 114) ได้กล่าวว่า การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของธุรกิจ ในด้านทรัพยากรทางการบริหารที่จับต้องได้ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ความสามารถ รวมถึงความสามารถในการผนึกกำลังจากทรัพยากรที่ตนมีอยู่ร่วมกับองค์ความรู้และความสามารถขององค์กรไปสู่การสร้างความสามารถหลักขององค์กรและการได้เปรียบการแข่งขัน เป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้

สมชาย ภคภาสวณิช (2552 : 8 - 10) กล่าวว่า ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งก็คือจะต้องมีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายใน

ขององค์กรหรือของธุรกิจ (Internal Environment) กล่าวคือ เป็นการวิเคราะห์ห้วงศักราภายในไม่ว่าจะเป็นเรื่องของบุคลากร ระบบการเงิน คอมพิวเตอร์ โครงสร้างองค์กร ระบบการสื่อสาร ค่านิยม และอื่น ๆ

โดยวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ก็คือเพื่อที่จะหาซึ่งจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength) ในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรหรือธุรกิจนั้นจะต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงหรือหลักการ 3 ประการ คือ จะต้องต้องมีข้อมูลของคู่แข่งหรือข้อมูลของอุตสาหกรรมเพื่อที่จะมาเปรียบเทียบลักษณะขององค์กร จะต้องคำนึงถึงกลไกหรือเครื่องวัดที่เป็นรูปธรรม (Benchmarking) และจะต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องโดยตรง (Relevance)

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2552 : 94) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment Analysis) เป็นการตรวจสอบและประเมินความสามารถและข้อบกพร่องขององค์กรเพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตขององค์กร ตลอดจนส่งเสริมความเข้มแข็งและลดความอ่อนแอของธุรกิจ โดยผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องพิจารณาปัจจัยภายในองค์กรเพื่อสามารถระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายในโดยการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรซึ่งสามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

การศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2553 : 124 - 125) อธิบายว่า ในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กรเพื่อพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคนั้นมีปัจจัยที่ควรพิจารณาแต่ทั้งนี้ไม่ได้จำกัดว่าจะต้องเป็นไปตามนี้เท่านั้น ยังคงขึ้นกับลักษณะของแต่ละองค์กรด้วย

พิบูล ทิปะปาล (2551 : 90 - 91) ได้ให้ความหมายของจุดแข็ง หมายถึง ข้อได้เปรียบของบริษัทเหนือคู่แข่งที่บริษัทสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานธุรกิจในตลาด หรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ ได้แก่

1. มีทีมงานบริหารที่เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์สูง และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
2. มีความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรม และลูกค้าเป็นอย่างดี
3. มีความรู้ความชำนาญ ทางด้านเทคนิคหรือทักษะบางอย่างที่โดดเด่นพิเศษ
4. มีส่วนครองตลาดสูง
5. มีฐานทางการเงินที่มั่นคง เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับธุรกิจ
6. มีบุคลากรทางการตลาดที่มีคุณภาพสูง
7. มีความสามารถในการแข่งขันด้านราคาดี
8. ประสบการณ์ด้านการขายสูง

9. มีช่องทางการจัดจำหน่ายกว้างและมั่นคง
10. มีชื่อเสียงดี เป็นที่ครองใจลูกค้ามานาน
11. มีชื่อเสียงด้านการบริการลูกค้าที่ดี

จุดอ่อน หมายถึง สิ่งที่ยังขาดหรือมีแต่ด้อยกว่าของคู่แข่งหรืออยู่ในสภาพเสียเปรียบอันเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่

1. ขาดทรัพยากรด้านการเงิน
2. ขาดประสบการณ์ด้านการบริหาร
3. ชื่อเสียงไม่ดี
4. เครื่องจักรไม่ทันสมัย
5. วัฒนธรรมของบริษัทไม่เอื้ออำนวย
6. ภาพลักษณ์ของบริษัทไม่ดี
7. ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์
8. ต้นทุนต่อหน่วยสูงเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหลัก

เสนาะ ดิเฮอร์ (2551 :107 - 109) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ว่าเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ หากองค์กรมีความสามารถก็สามารถใช้ปัจจัยภายในที่มีความสำคัญกว่าปัจจัยภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยภายใน หมายถึง ทรัพยากรที่องค์กรเป็นเจ้าของและใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งแสดงให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร จุดแข็ง (Strength) เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีหรือเป็นลักษณะที่สำคัญของความสามารถขององค์กร ความสามารถรวมถึงทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและทรัพยากรที่มีคุณค่าในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทำให้อยู่ในฐานะที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น มีสินค้าที่คุณภาพดีกว่า เครื่องหมายการค้าที่คนรู้จักดี เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และบริการที่ดีเลิศ เป็นต้น จุดอ่อน (Weakness) คือสิ่งที่องค์กรไม่มี หรือทำได้ไม่ดีกว่าองค์กรอื่นหรือเป็นสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการเสียเปรียบคู่แข่ง หากองค์กรมีจุดอ่อนมากก็จะเกิดการสูญเสียอำนาจการแข่งขันอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนก็เพื่อจะบอกให้รู้ว่า องค์กรมีจุดแข็งอะไรก็จะเสริมสร้างจุดแข็งนั้นให้มากขึ้น และมีจุดอ่อนอะไรก็จะได้ขจัดหรือแก้ไขเพื่อจะได้นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เข้มแข็งต่อไป ในการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรจะต้องพิจารณากรอบ 3 อย่างคือ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญลูกค้า กระบวนการและระบบงานหลัก

1. ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Success Factors) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า CSF เป็นปัจจัยที่ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อยคือ (1) ลักษณะของอุตสาหกรรม หมายถึง องค์การทำธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอะไร เช่น ถ้าเราดำเนินงานห้างสรรพสินค้า ปัจจัยของธุรกิจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จคือ สัดส่วนของสินค้าที่มีขาย การส่งเสริมการขาย การกำหนดราคาขาย และการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือหากดำเนินธุรกิจสายการบิน ปัจจัยของธุรกิจการบินคือประสิทธิภาพ การใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การบรรทุกสินค้าและผู้โดยสาร และระบบการจองตั๋ว (2) ฐานะทางการแข่งขัน หมายถึง ฐานะของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หากในการแข่งขันกับบริษัทที่แข่งขันมีขนาดใหญ่พอ ๆ กัน ฐานะทางการแข่งขัน คือแย่งกันเป็นผู้นำ แต่ถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็กและอยู่ในท่ามกลางตลาดที่มีบริษัทใหญ่ครองตลาดมากมาย ฐานะทางการแข่งขันคือการเป็นผู้ตาม เช่น ในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (P.C.) บริษัทเล็ก ๆ จะคอยติดตามการเคลื่อนไหวของบริษัท IBM ทุก ๆ การเคลื่อนไหวของ IBM เป็นความสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณา ดังนั้น บริษัทขนาดเล็กจะผลิตคอมพิวเตอร์ที่เทียบเท่ากับคอมพิวเตอร์ของ IBM (3) การพัฒนาองค์กร โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงให้การบริหารขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นองค์กรจะอยู่กับที่การบริหาร และระบบงานจะเก่าล้าสมัย ดำเนินงานอย่างไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นองค์กรที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ๆ จะแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา (4) สภาพแวดล้อมทั่วไป หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก 6 ประเภทที่กล่าวมาแล้วซึ่งกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

2. ลูกโซ่คุณค่า (Value Chain) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งวิธีนี้เป็นวิธีการบอกว่าธุรกิจเป็นการนำกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันและทุกกิจกรรมสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer Value) ลูกโซ่คุณค่าเป็นกรอบในการวิเคราะห์ว่าแต่ละกิจกรรมในองค์กรมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดประโยชน์แก่ลูกค้าด้วยกันผลตอบแทนที่องค์กรได้รับก็คือ ผลการประกอบการทางการเงิน (Financial Performance) ลูกโซ่คุณค่าแยกกิจกรรมขององค์กรเป็น 2 กิจกรรมคือ (1) กิจกรรมขั้นต้น (Primary Activity) เป็นกิจกรรมสำคัญที่เป็นงานที่องค์กรต้องทำเพื่อผลิตสินค้าและบริการให้ลูกค้า แยกเป็น 5 กิจกรรมคือ กิจกรรมที่หนึ่งการจัดหาวัตถุดิบเข้ามาป้อนการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีการควบคุมวัตถุดิบคงเหลือให้อยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการผลิต และไม่มีมากเกินไปจนเงินจมอยู่ในของคงเหลือ เรียกกิจกรรมนี้ว่า Inbound Logistic กิจกรรมที่สองการผลิตหรือ Operation เน้นที่การใช้อุปกรณ์การผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มกำลังการผลิต การวางแผนการผลิตที่เหมาะสม ลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพ กิจกรรมที่สามเป็นกิจกรรมที่ทำให้มีสินค้า

สำเร็จรูปที่เพียงพอกับการขาย มีไว้ตามเวลาที่ต้องการและเก็บรักษาสินค้าสำเร็จรูปให้อยู่ในสภาพดี เรียกว่า Outbound Logistic กิจกรรมที่สี่คือการตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เช่น การวิจัยตลาด การโฆษณาส่งเสริมการขาย การจัดจำหน่าย การก่อให้เกิดความภักดีในตราสินค้า และจงใจพนักงานขาย กิจกรรมที่ห้าคือบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นการซ่อมแซมบำรุงและรับประกันสินค้าที่ขายเป็นสำคัญ (2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) เป็นกิจกรรมที่ทำให้กิจกรรมหลักดำเนินไปด้วยไม่ติดขัดและประสบผลตามเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 4 กิจกรรมคือ กิจกรรมแรก การจัดอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ระบบงาน และข้อมูลต่าง ๆ เรียกว่า Firm Infrastructure

กิจกรรมที่สอง ได้แก่การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ได้แก่ การจัดหา คัดเลือก และพัฒนาบุคคลให้กับองค์กร กิจกรรมที่สามคือ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี (Technology Development) เพื่อก่อให้เกิดการคิดค้นและประดิษฐ์สินค้าและบริการใหม่ ๆ กิจกรรมที่สี่ การจัดหา (Procurement) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ได้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือสำหรับใช้ในองค์กร

3. กระบวนการและระบบงานหลัก (Core Process and System) ได้แก่ กิจกรรมที่รวมเอากิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบแยกเป็น 2 กระบวนการและระบบคือ

1. กระบวนการขั้นต้น (Primary Process) แยกเป็น 3 กระบวนการ คือ กระบวนการแรก การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เป็นกระบวนการที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ในปัจจุบันดีขึ้น และก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยการคิดค้นให้มีการประดิษฐ์สินค้าใหม่ขึ้นมา กระบวนการที่สองคือการบริหารอุปสงค์ (Demand Management) เป็นกระบวนการเริ่มต้นด้วยความเข้าใจความต้องการของผู้ซื้อและลงท้ายด้วยการทำให้ผู้ซื้อสินค้าและบริการ เป็นวิธีการที่ทำให้ลูกค้าต้องการซื้อสินค้าที่พัฒนาขึ้นมานั่นเอง กระบวนการที่สามารถทำให้การสั่งซื้อสำเร็จ (Order Fulfillment) แม้ลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้า แต่กระบวนการทำให้การสั่งซื้ออาจยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้น หากเป็นองค์กรที่ผลิตสินค้ากระบวนการนี้อาจเริ่มด้วยการสั่งซื้อวัตถุดิบมาผลิต กำหนดตารางการผลิต การนำสินค้าสำเร็จรูปมาบรรจุ การขนส่งและการติดตั้งสินค้านั้นๆ ให้ใช้ได้

2. ระบบสนับสนุน (Support System) เป็นการสร้างระบบในการบริหารทรัพยากรสำหรับใช้ในกระบวนการขั้นต้นให้สำเร็จแยกเป็น 4 ระบบคือ ระบบแรก การใช้เงินลงทุน (Capital Resorting) เป็นระบบที่สำคัญและต้องทำก่อนระบบอื่น คือเป็นเรื่องของการจัดและจัดสรรเงินลงทุนให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร การจัดหาเงินทุนอาจได้จาก 3 แหล่งคือ การลงทุนหรือหุ้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ และกำไรสะสม ระบบที่สองคือ การใช้คน (Human Resorting)

เป็นระบบในการใช้ความสามารถของคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีกิจกรรมที่สำคัญคือ การจัดหา การคัดเลือก การอบรม การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน การจูงใจ การเลื่อนขั้น และตำแหน่ง เป็นต้น ระบบที่สามคือ การใช้ข้อมูล (Information Resorting) การดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรย่อมต้องอาศัยข้อมูล

ดังนั้น ระบบนั้นจึงรวมอยู่ในทุกระบบขององค์กร ระบบข้อมูลเป็นการใช้และ ประสานการใช้ข้อมูลในองค์กรให้สอดคล้องกัน ระบบที่สี่คือระบบควบคุม (Control System) ระบบควบคุม คือ วิธีการที่ทำให้การใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสมัยก่อนมุ่งที่การควบคุมทางการเงินแต่ปัจจุบันได้รวมถึงการควบคุม พฤติกรรม วัฒนธรรมองค์กร การตรวจสอบทางการบริหาร และเป้าหมายการทำงาน

ลำดับขั้นของกลยุทธ์

เสนาะ ดิยาว (2551 :100-101) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) คือ วิธีการที่ทำให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ซึ่งมีอีกคำหนึ่งว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactic) ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้ บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีเป็นความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและ เป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับขั้น ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) มีความหมายว่า การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไร ถ้า อนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตามคาดคะเนก็เรียกว่าวิสัยทัศน์ แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่ คาดคะเนก็เรียกว่า ความฝัน (Dream) ในอีกความหมายหนึ่งวิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจของคนที่มี ขอบเขตกว้าง รวมทุกอย่างและคิดไปข้างหน้าซึ่งเป็นการตั้งใจที่แสดงให้เห็นความทะเยอทะยาน ไปสู่อนาคตความต้องการความสำเร็จให้เกิดในอนาคต สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ก็ คือสมมุติฐานที่ดีที่สุดที่ใช้ คำว่า the best, the most หรือ the greatest เช่น บริษัทจะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ดีที่สุด ปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดหรือจะให้บริการที่สมมุติฐานที่ดีที่สุด วิสัยทัศน์เป็นคำที่ เลื่อนลอยและไม่ชัดเจนเมื่อเทียบกับคำอื่น ๆ ที่จะกล่าวต่อไป

2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดย แสดงให้เห็น 2 อย่างคือเป้าหมายและขอบเขตของการดำเนินงานขององค์กรในทางองค์กร ภารกิจ ทำให้รู้ว่าองค์กรทำอะไรหรือจะทำอะไร เช่น องค์กรของเราจะทำธุรกิจการขนส่งธุรกิจเสื้อผ้า

สำเร็จรูป ซ่อมแซมเครื่องยนต์ ทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ หรือธุรกิจรักษาสุขภาพ เป็นต้น การถกข้อข้างจะเป็นปัจจุบันและแสดงให้เห็นถึงระยะยาว เช่น บริษัททำธุรกิจอะไรในอีก 5 ปีข้างหน้า บริษัทจะไปที่ไหนหรือตลาดของเราจะเป็นอะไร เป็นต้น

3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์กรที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจน และเฉพาะเจาะจงกว่า เช่น เป้าหมายกำหนดว่า “เราจะเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของราคา คุณภาพและบริการที่สามารถแข่งขันกับคนอื่นและน่าเชื่อถือได้” ส่วนวัตถุประสงค์กำหนดว่า “บริษัทจะรับประกันคุณภาพสินค้าระยะเวลา 1 ปี อัตราการสูญเสียในการผลิตไม่เกิน 2% และจะทำการสำรวจความพอใจลูกค้าทุก ๆ 6 เดือน” เป็นต้น จะเห็นความแตกต่างว่าเป้าหมายจะกว้างอย่างกว้าง ๆ ส่วนวัตถุประสงค์จะกล่าวอย่างชัดเจน

4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้

5. แผนการดำเนินงาน (Operating Plan) การจัดทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อกับสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แผนดำเนินงานจะกำหนดขึ้นมาสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (1) เพื่อรักษาอัตราการเจริญเติบโตทางการตลาดตามที่กำหนดไว้ เราจะเปิดสาขาใหม่ 4 แห่งในอีก 2 ปีข้างหน้า (2) เพื่อขยายส่วนทางการตลาดอีก 5 % เราจะออกแบบผลิตภัณฑ์และการผลิตใหม่ภายใน 10 ปี (3) เพื่อลดต้นทุนให้สามารถแข่งขันกับที่อื่นได้มากขึ้น เราจะปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และลดต้นทุนโสหุ้ยการผลิต 1 ใน 3 ในปีงบประมาณหน้า (4) เพื่อเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์ เราจะทุ่มเงินโฆษณาอีก 48% ของงบโฆษณา เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคจดจำเครื่องหมายการค้าของเรา ดังนั้น จึงสรุปลำดับกลยุทธ์ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์ → การกิจ → เป้าหมายและวัตถุประสงค์ → กลยุทธ์ → แผนดำเนินงาน

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Porter' Value Chain Analysis)

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าคิดขึ้น เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยในการพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรในการใช้ทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการว่ากิจกรรมใดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีบ้าง โดยในการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่านี้จะแบ่งกิจกรรมทางธุรกิจออกเป็นกิจกรรมพื้นฐาน (ประดิษฐ์ ภิญ โณภาสกุล, 2552 : 42 - 46)

1. กิจกรรมพื้นฐาน ประกอบด้วย การนำวัตถุดิบเข้าสู่กิจการ การปฏิบัติการการจัดส่งสินค้า การตลาดและการขาย และการบริการ

2. กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทางเทคโนโลยี และการจัดซื้อจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่าช่วยให้ทราบว่ากิจการสามารถทำกิจกรรมใดได้มีประสิทธิภาพดีบ้าง กิจกรรมเหล่านั้นก็จะจุดแข็งขององค์กร และเมื่อพิจารณาหลักเกณฑ์ความได้เปรียบที่ยั่งยืนทั้ง 4 ประการ ก็จะทำให้ทราบว่ากิจกรรมใดเป็นสมรรถนะหลักขององค์กรซึ่งจะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เน้นการประยุกต์ ใช้สมรรถนะหลักขององค์กรให้สอดคล้องกับโอกาสทางธุรกิจได้ แต่ในกิจกรรมที่กิจการทำได้ไม่ดี ซึ่งเป็นจุดอ่อนขององค์กรก็มีทางเลือกที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของกิจกรรมนั้นให้ดีขึ้น หรืออาจเลือกที่จะจัดจ้างองค์การภายนอกที่ทำกิจกรรมนั้น ได้ดีกว่าทำแทนก็ได้

การวิเคราะห์ประเมินจากข้อได้เปรียบในการแข่งขันของกิจการ

เป็นวิธีที่เน้นการประเมินว่ากิจการมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันหรือไม่ ในเรื่อง

อะไรบ้าง Michael E.Porter ได้เสนอว่า ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ได้แบ่งเป็น 2 ด้านคือ

1. จากการมีต้นทุนต่ำ (Low Cost) กว่าคู่แข่ง เป็นต้นทุนการบริหารจัดการในทุกด้าน
2. สินค้าบริการมีความแตกต่างไปจากคู่แข่ง (Differentiation) ซึ่งเป็นความแตกต่างที่สำคัญในสายตาของลูกค้า เช่น ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ (สุพานิ สฤษฎ์วานิช, 2553 : 53)

การวิเคราะห์ของ

PIMS (Profit Impact of Market Strategy Analysis ; PIMS)

สุพานิ สฤษฎ์วานิช (2553 : 77) ได้กล่าวว่าในปี ค.ศ. 1975 สถาบันการวางแผนกลยุทธ์ (The Strategic Planning Institute) ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยภายในที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อกิจการ เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยอะไรบ้างและภายใต้เงื่อนไขอะไรบ้างที่มีผลต่อกลยุทธ์ที่จะมีผลต่ออัตราผลตอบแทนการลงทุน (ROI) และสภาพคล่อง (Cash Flows) ของกิจการผลการศึกษาพบว่า มีปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญอยู่ 9 ตัว ที่มีผลกระทบถึง 80 %ของการเปลี่ยนแปลงในผลกำไรของหน่วยธุรกิจ และได้ศึกษาการเปรียบเทียบระหว่างบริษัทที่มี ROI สูง และบริษัทที่มี ROI ต่ำและพบว่าบริษัทที่มี ROI สูงนั้น มีคุณลักษณะดังนี้

- มีการลงทุนต่ำ รวมทั้งทรัพย์สินถาวร และเงินทุนหมุนเวียน
- มีส่วนครองตลาดสูง
- ตลาดมีการเจริญเติบโต
- สินค้ามีคุณภาพโดยเปรียบเทียบสูงกว่าคู่แข่ง
- มีสินค้าคงเหลือน้อย
- มีการใช้กำลังการผลิตสูง (Capacity Utilization)
- มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง (อัตราส่วนของผลผลิตที่เกิดขึ้นจริง

เปรียบเทียบกับผลผลิตที่คาดหวัง)

- มีต้นทุนทางตรงต่อหน่วย ต่ำกว่าคู่แข่ง
- ใช้กลยุทธ์ขยายขอบเขตการดำเนินงานในแนวตั้ง (Vertical Integration)

ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลประกอบการของธุรกิจมากที่สุดก็คือคุณภาพของสินค้าและบริการและถ้าเป็นผู้นำในตลาดได้ก็มักจะต้องมีสินค้าที่มีคุณภาพสูงกว่าคู่แข่งรายอื่น ๆ ในตลาด

ประดิษฐ์ ภิญ โภยาสกุล (2552 : 84 - 85) การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (TOWS Matrix) SWOT สามารถนำมาใช้จับคู่ระหว่างปัจจัยภายในกับปัจจัยภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกได้ด้วยโดยอาศัยแบบจำลองที่เรียกว่า TOWS Matrix ดังนี้

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO ใช้จุดแข็งเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส	กลยุทธ์ WO ใช้ประโยชน์จากโอกาสโดยการลดจุดอ่อน
อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค	กลยุทธ์ WT ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ภาพที่ 1 : แสดงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกด้วย TOWS Matrix

ที่มา : (พิบูล ธิปะปาล, 2551 : 152)

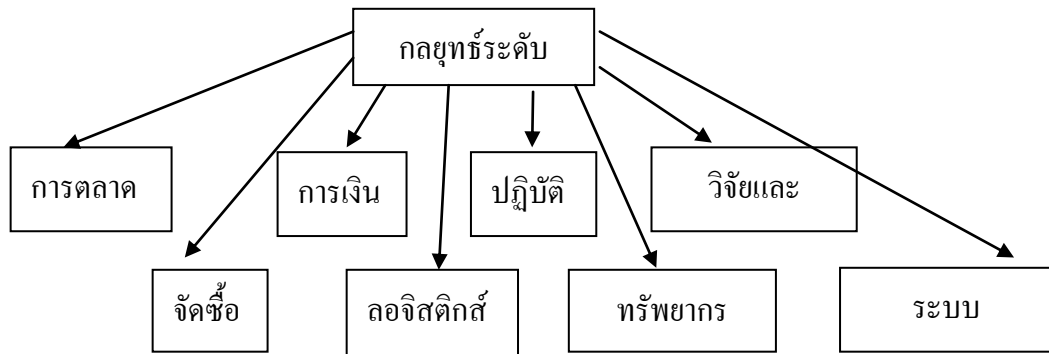
จากการจับคู่ปัจจัยภายในกับปัจจัยภายนอกด้วย TOWS Matrix จะได้กลยุทธ์ ออกมา 4 กลุ่ม คือ

- กลยุทธ์ SO เป็นการจับคู่จุดแข็งภายในเข้ากับโอกาสภายนอกเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น
- กลยุทธ์ WO เป็นการจับคู่จุดอ่อนภายในเข้ากับโอกาสภายนอกโดยพยายามลดจุดอ่อนเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น
- กลยุทธ์ ST เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรคเพื่อใช้จุดแข็งในการหลีกเลี่ยงอุปสรรค
- กลยุทธ์ WT เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับอุปสรรคเพื่อพยายามลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 216) ได้อธิบายว่า กลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นกลยุทธ์ของแต่ละหน้าที่งาน และกลยุทธ์แต่ละหน้าที่งานนี้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกันด้วยซึ่งแนวทางการจัดการสมัยกลยุทธ์ระดับหน้าที่งานจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่งานนี้จะเป็นจะเป็นงานในส่วนของการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation Stage)

ประดิษฐ์ ภิญญาสากุล (2552 : 94-101) ได้ให้แนวคิดว่า ผู้บริหารของแต่ละแผนกหรือหน่วยปฏิบัติการจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่สำหรับแผนกของตนให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจเพื่อมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ร่วมกันของหน่วยธุรกิจ ซึ่งแต่ละแผนกจะต้องทราบว่าหน้าที่ของแผนกตนทำหน้าที่อยู่ในห่วงโซ่คุณค่าอย่างไร จะสร้างคุณค่าเพิ่มและส่งต่อคุณค่าขึ้นไปสู่ระดับหน่วยธุรกิจให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจได้อย่างไรจึงจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของตนได้อย่างเหมาะสมดังนั้นเนื่องจากกลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์พื้นฐานที่ทุกธุรกิจต้องมี ตั้งแต่ร้านขายขนมครกไปจนถึงธุรกิจส่งออกและเพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจจึงจะกล่าวในหัวข้อดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 : แสดงกลยุทธ์ระดับหน้าที่
ที่มา : (ณัฐพันธุ์ เจริญนนท์, 2552 : 184)

จากภาพที่ 2 ได้แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ระดับหน้าที่มักจะเกี่ยวข้องกันหน้าที่หลัก ๆ ของธุรกิจซึ่งแต่ละกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายเพื่อสร้างกำไรและยอดขายให้กับธุรกิจ

จึงสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นเป็นขั้นตอนของการดำเนินงานโดยจะพิจารณาจากลักษณะของกิจการและศักยภาพของทรัพยากรในองค์กร ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้จะต้องสอดคล้องกับทรัพยากรและหน่วยธุรกิจ ดังนั้นจึงนำกลยุทธ์ระดับหน้าที่ไปปฏิบัติการทางกลยุทธ์เนื่องจากกลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นกลยุทธ์หลัก ๆ ของทุกธุรกิจ ประกอบกับสภาพแวดล้อมตามหน้าที่ที่ต้องวิเคราะห์มักจะเกี่ยวกับการตลาด สินค้า การจัดหาหน่วย การส่งเสริมการขาย การเงิน การบัญชี การพัฒนาและระบบสารสนเทศ ซึ่งจะกล่าวในหัวข้อต่อไป

การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 51 - 53) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์โดยทั่วไปจะประกอบคือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้

กลยุทธ์ และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ในส่วนของระบบ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์กรสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจ ขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็ทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานถูกจัดทำอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้น เพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

ดังนั้นเพื่อทำให้เกิดผล จึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุกๆ ส่วน ทั้งทั้งองค์กร โดยต้องสอดคล้องประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจนและเข้าใจ ได้ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-Goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual Goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย ทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี เพียงเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการนั่นเอง ความสำเร็จขององค์กรนั้นเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีการมอบหมายและกำหนดแนวทางหรือวิธีในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้

- การมอบหมายงานหรือโครงการให้แต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติ เกี่ยวกับกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคล และกระบวนการทางด้านธุรกิจเป็นสำคัญ
- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 อย่างคือ องค์กรที่มีการจัดระบบที่ดี และ บุคลากรที่มีความสามารถ
- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องใช้ศิลปะมากกว่าการใช้ศาสตร์
- การเสริมสร้างองค์กรให้มีความสามารถ ต้องทำเป็นอันดับแรก
- เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ ประสบผลสำเร็จ ทำได้ 3 วิธีดังนี้ (1) เลือกคนที่มีความสามารถเข้าทำงานในตำแหน่งที่สำคัญ (2) สร้างความสามารถหลักและสมรรถภาพทางการแข่งขัน (3) จัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

โครงสร้างใหม่ขององค์กรในอนาคต

- โครงสร้างที่เป็นแบบรวม
- การใช้การบริหารแบบกระจายอำนาจ
- แนวคิดใหม่ ต้องกะทัดรัด แบบว่องไวตอบสนอง และนวัตกรรม
- สิ่งที่ต้องทำในตอนนี้ / และหลังจากนี้
- งานอะไรต้องใช้เวลามากและการเอาใจใส่ส่วนตัว
- งานอะไรสามารถมอบหมายให้คนอื่นทำได้

การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

แผนการของผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1. การเสริมสร้างให้องค์กรแข็งแกร่งด้านความสามารถสมรรถภาพและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์ให้สำเร็จ
2. การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอต่อกิจกรรมสำคัญเชิงกลยุทธ์
3. กำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์
4. กำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและผลักดันให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ต่อเนื่อง

5. คิดตั้งระบบข้อมูลข่าวสารและการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือให้บุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น ตามบทบาทเชิงกลยุทธ์ของเรา

6. กำหนดรางวัลและสิ่งจูงใจ ทางผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์สำคัญ
7. ปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานและวัฒนธรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

8. ใช้ภาวะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้ก้าวไปข้างหน้า
- สุพานิ สฤณภูวนิช (2553 : 264) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีดังนี้

1. การศึกษาวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์เพื่อนำมาเป็นกรอบในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานประจำปี (Annual Objectives) และกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับหน้าที่งานในด้านต่าง ๆ (Functional Objectives) รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ประกอบด้วย

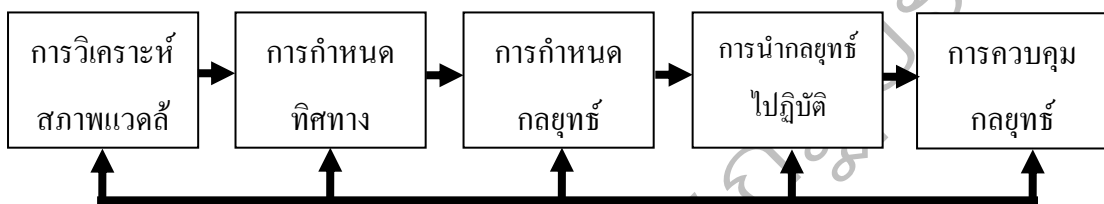
2. วิเคราะห์กลยุทธ์องค์การและกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานและแผนดำเนินงานในด้านต่างๆ รวมทั้งนโยบายการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ และกลยุทธ์การแข่งขัน

3. จัดทำโครงการ แผนงานและงบประมาณด้านต่างๆที่จำเป็น รวมทั้งควรจะได้มีการพิจารณาถึงสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปเพื่อสร้างเป็นแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ถ้าเป็นเหตุการณ์ที่สำคัญมากและมีผลกระทบต่อทิศทางขององค์การโดยรวมมาก แผนสำรองในที่นี้อาจไม่เพียงพอต่อการปรับตัว ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทบทวนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่ต้น

4. นำไปปฏิบัติ(Take Actions) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนงานต่าง ๆ ที่ได้วางไว้ ประดิษฐ์ ภิญญาสกุล (2552 : 136 - 137) ได้ชี้แนะว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์
2. การจัดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ มีการกระจายอำนาจ และให้อิสระในการทำงานตามสมควรภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความจริงใจต่อกัน ความสามัคคี การให้ความช่วยเหลือกัน มีการเรียนรู้ตลอดเวลา การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร
3. การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ การใช้บุคลากรที่มีความสามารถตรงกับบทบาทที่ได้รับมอบหมาย
4. โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำงานและประสานงาน เช่น ระบบบริหารและติดตามงานอัตโนมัติ ระบบการสื่อสารภายในองค์กร และการจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
5. ระบบการรายงานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ทันเวลา
6. ระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการบริหารผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ
7. การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานโดยการให้รางวัลกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงิน การประกาศเกียรติคุณ หรือการส่งไปอบรม
8. มีการติดตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจ และรายงานให้กับผู้บริหารทราบอยู่เสมอ โดยควรมีการวิเคราะห์ด้วยว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นมีข้อดีข้อเสียอย่างไร ก่อให้เกิดโอกาส อุปสรรค หรือกลายเป็นจุดแข็ง หรือจุดอ่อนขององค์กรอย่างไร เพื่อที่จะได้มีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมต่อไป

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2552 : 232) การนำกลยุทธ์ได้ปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริงและประสบความสำเร็จตามต้องการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ถู กกำหนดขึ้นอย่างดีโดยนักกลยุทธ์มีอาชีพอาจจะประสบความสำเร็จล้มเหลวในการปฏิบัติ ถ้าการวางแผนปฏิบัติการและการตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์ผิดพลาด ในการตรงกันข้าม กลยุทธ์ระดับพื้นฐานที่ไม่มีความโดดเด่นหรือมีช่องว่างอยู่บ้าง อาจประสบความสำเร็จและสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์กรถ้าได้รับการวางแผน ดำเนินงาน ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างดีจากนักปฏิบัติที่มีความสามารถ



ภาพที่ 3 : แสดงขั้นตอนการดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์
ที่มา : (ณัฐพันธ์ เจริญนนท์, 2552 : 232)

จากภาพที่ 3 ได้แสดงให้เห็นว่า กระบวนการของการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่จะชี้ให้เห็น ถึงความสำเร็จ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ที่วางไว้

พินุล ทิปะปาล (2551 : 228 – 229) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความยากมากกว่าการทำกลยุทธ์ เพราะการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย หลายกิจกรรม ผู้จัดการจะต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำ สามารถทำงานร่วมกับพนักงานได้ดีจึงจะทำให้แผนกลยุทธ์นำไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเรื่องหนึ่งที่จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้น

พินุล ทิปะปาล (2551 : 231 - 232) ได้กล่าวว่า งานการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่สำคัญได้แก่

1. มีการเสริมสร้างองค์การให้มีความแข็งแกร่งด้านความสามารถ สมรรถภาพและทรัพยากร เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จ

2. มีการจัดทำงบประมาณเพื่อควบคุมทรัพยากรให้ได้อย่างเพียงพอ เพื่อนำไปใช้ในกิจกรรมตามสายงานลูกโซ่แห่งคุณค่า ที่จำเป็นต่อความสำเร็จเชิงกลยุทธ์
3. กำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์
4. กำหนดการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ดีที่สุด และให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
5. จัดตั้งระบบข้อมูลสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารและการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรของบริษัทสามารถที่จะดำเนินการตามบทบาทหน้าที่เชิงกลยุทธ์ของเขา เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในแต่ละวัน
6. มีกำหนดให้มีรางวัลและสิ่งจูงใจให้แก่ผู้ทำผลงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดี
7. สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนกลยุทธ์และวัฒนธรรมของบริษัท
8. ใช้ภาวะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นเพื่อผลักดันให้การปฏิบัติงานก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง

เสนาะ ดิยาว (2551 : 115) ได้กล่าวถึง การนำกลยุทธ์ไปใช้เป็นเรื่องยาก เพราะเหตุผล 4 ประการคือ

- ประการแรก การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กรซึ่งเป็นเรื่องปกติของคนในทุกสังคม แต่จะอยู่ในระดับมากหรือน้อยอยู่ที่วิธีการนำไปใช้
- ประการที่สอง มีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้องจึงจะทำให้การนำไปใช้สมบูรณ์
- ประการที่สาม ปัจจัยต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันซึ่งยากที่จะระบุว่าความสัมพันธ์เหล่านั้นทำให้การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ก่อให้เกิดตามที่ต้องการหรือไม่
- ประการสุดท้าย เกิดจากความใจร้อนของคนที่ยากให้ทุกอย่างสำเร็จด้วยระยะเวลาอันสั้น ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วการนำไปใช้ทุกอย่างต้องใช้เวลาตามสมควร

การนำเอากลยุทธ์ไปใช้แยกได้เป็น 3 หัวข้อที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงโดยการวิวัฒนาการกับการปฏิบัติ การเรียนรู้องค์กรและการใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ

1. การเปลี่ยนแปลงโดยวิวัฒนาการกับการปฏิบัติ (Adaptive and Generative Change)
การเปลี่ยนโดยวิวัฒนาการ (Evolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปโดยการทำงานในระบบ (Working in the System) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงแคบและใช้เวลานาน การเปลี่ยนแปลงโดยการปฏิวัติ (Revolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันทีโดยการทำงานทั้งระบบ (On The System) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างและทำให้เกิดสิ่งใหม่ในระยะเวลาสั้น การเปลี่ยนแปลงทั้งสองอย่างมีทั้งข้อดีและข้อเสียซึ่งควรใช้ทั้งสองอย่างแล้วแต่สถานการณ์

2. การเรียนรู้องค์การ (Organizational Learning) หมายถึง การที่องค์การเปลี่ยนแปลงหรือนำเอากลยุทธ์มาใช้โดยเรียนรู้จากอดีตขององค์การเอง และจากองค์การอื่นแล้วเลือกเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้แยกเป็น 2 ขั้นคือ

2.1 การค้นพบ (Discovery) เป็นการที่ต้องเรียนรู้ว่าทฤษฎีหรือสมมติฐานที่จะมาใช้จะต้องมีการทดสอบ แล้วนำมาสรุปเป็นเนื้อหาหรือหลักการที่จะนำไปใช้ ตามปกติวิธีการบริหารงานจะมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะต้องเลือกมาทดสอบและค้นหาวามีผลดีผลเสียอย่างไร การค้นพบจะต้องเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีตสำหรับใช้เป็นบทเรียนไม่ให้ความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นอีก

2.2 เมื่อค้นพบความรู้หรือหลักการแล้วก็นำมาดำเนินการในองค์การเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น เช่นเดียวกับกลยุทธ์เมื่อกำหนดกลยุทธ์แล้วก็ต้องนำเอากลยุทธ์นั้นมาใช้เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์การดีขึ้น

3. การใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ (Instrumental Leadership) การเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเกิดขึ้นช้าหรือเร็วย่อมต้องการความเป็นผู้นำในระดับหนึ่ง ยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วความเป็นผู้นำมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะแบบของผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การนำกลยุทธ์ไปใช้เกิดผลเร็ว

สตาร์จัน โอพิทักซ์ชิน (2550 : 24) ได้ให้แนวคิดว่า กลยุทธ์จะไม่มีโอกาสถูกดำเนินการได้อย่างประสบความสำเร็จในองค์กรที่ไม่ทำตลาดและบริการให้ดี ซึ่งเป็นบริษัทที่ไม่สามารถเพิ่มเงินทุนหมุนเวียนตามที่ตนต้องการได้ เป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าด้วยคุณภาพด้านเทคโนโลยี หรือเป็นบริษัทที่มีระบบสารสนเทศไม่ดี ซึ่งการตรวจสอบประเด็นการตลาด การเงิน/การบัญชี การพัฒนา และระบบสารสนเทศ ถือเป็นใจกลางสำคัญของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปสาระสำคัญได้ว่า การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงานปฏิบัติการประจำปี กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านงบประมาณดำเนินงาน กิจกรรมที่ต้องทำ เวลาดำเนินงาน วิธีดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น

การนำเครื่องมือไปใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่า

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 315 – 319) ได้กล่าวว่าในการดำเนินธุรกิจ ย่อมต้องการเครื่องมือเพื่อบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้แน่นอนว่าเครื่องมือต่างๆมีมากมายและเราอาจจะรู้จักไม่ทั้งหมด แต่อย่างน้อยก็ควรรู้ว่าเครื่องมือไหนบ้างที่เขานิยมใช้กันอย่างเช่นการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นเครื่องมือที่นิยมหยิบยกมาใช้ได้แก่

1. Balanced Scorecard คือ การบริหารแบบหนึ่งที่สำคัญประสิทธิภาพ (Performance) และทำการวัดผลที่ได้จากการบริหารข้างต้นว่าได้ตามที่ต้องการหรือไม่ Balanced Scorecard จะเปลี่ยนถ้อยแถลงของวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ให้อยู่ในรูปกลุ่มของวัตถุประสงค์ และการวัดประสิทธิภาพที่เข้าใจได้ วัดหรือประเมินได้ เช่น

- ประสิทธิภาพทางการเงิน (ยอดขายรายได้ผลตอบแทนในการลงทุนกระแสเงินสด)
- ประสิทธิภาพของคุณค่าที่ให้แก่ลูกค้า (ส่วนแบ่งตลาด ความพึงพอใจ ความซื่อสัตย์ต่อผู้ซื้อ)
- ประสิทธิภาพของกระบวนการธุรกิจภายใน (อัตราผลผลิต คุณภาพ ระยะเวลาที่กำหนด)
- ประสิทธิภาพทางนวัตกรรม (รายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ ข้อเสนอแนะจากพนักงาน อัตรา)
- การปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ
- ประสิทธิภาพของพนักงาน (องค์ความรู้ อัตราการลาออก ขวัญและกำลังใจ)

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

- กำหนดวิสัยทัศน์ของธุรกิจและกลยุทธ์
- บ่งชี้เกณฑ์ประสิทธิภาพที่เชื่อมกับวิสัยทัศน์ของธุรกิจและกลยุทธ์ที่เป็นผลลัพธ์
- กำหนดวัตถุประสงค์ที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของธุรกิจและกลยุทธ์

- สร้างตัววัดที่มีประสิทธิภาพและมีความหมายตามมาตรฐานทั้งระยะสั้น ยาว
- มั่นใจว่าตัวชี้วัดองค์การยอมรับตัววัดข้างต้น
- จัดหางบประมาณ การตรวจติดตาม การสื่อสารและระบบการให้รางวัลที่

เหมาะสม

- รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพและเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับที่กำหนดไว้

- ดำเนินการใด ๆ เพื่อให้ช่วงว่าง (Gap) ลดลง

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

- ปรับปรุงกลยุทธ์ทางธุรกิจ หรือทำให้กลยุทธ์ชัดเจนขึ้น
- เชื่อมต่อวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ไปยังเป้าหมายระยะยาวและงบประมาณ

ประจำปี

- ติดตามองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ (Key Elements) ของกลยุทธ์ทางธุรกิจ
- เป็นการรวมวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์เข้ากับกระบวนการวางแผนการให้

ทรัพยากร

- สะดวกต่อการทำการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- ใช้เปรียบเทียบประสิทธิภาพของหน่วยธุรกิจที่อยู่ตามภูมิศาสตร์กัน

2. Business Process Reengineering เป็นการออกแบบกระบวนการหลักของธุรกิจ (Core Business Process) ขึ้นมาใหม่โดยไม่มีเค้าโครงร่างเดิมอยู่เลย เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างรวดเร็วแก่ ผลผลิต ระยะเวลาในการผลิตและคุณภาพ บริษัทจะเริ่มด้วยกระดาษแผ่นหนึ่งและเริ่มคิดถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิมเพื่อให้สามารถก่อให้เกิดคุณค่ากับลูกค้ามากขึ้น จากนั้นจะสร้างระบบคุณค่าใหม่ขึ้นมา เพื่อเพิ่มการเน้นความสำคัญลงไปที่สิ่งต่าง ๆ ที่ลูกค้าต้องการ บริษัทจะลดลำดับชั้นขององค์การให้น้อยลงและขจัดกิจกรรมใด ๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดผลผลิตออกไป มุ่งเน้นที่สองพื้นที่คือ ออกแบบฟังก์ชันขององค์การใหม่ให้เป็นแบบกลุ่มข้ามสายงาน (Cross-Functional Teams) และใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อกระจายข้อมูลและทำการตัดสินใจ

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

- ปรับเปลี่ยนการมุ่งเน้นคุณค่าขององค์กรเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าเสียใหม่
- ออกแบบกระบวนการหลักใหม่ ทั่วไปมักจะใช้ IT เข้าช่วยปรับปรุง/แก้ไข
- ปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจไปเป็นแบบกลุ่มข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เพื่อจะได้รับผิดชอบกระบวนการรวดเร็วตั้งแต่ต้นจนจบ
- คิดรูปแบบพื้นฐานขององค์กรรูปแบบใหม่รวมถึงเรื่องเกี่ยวกับคนด้วย
- ปรับปรุงกระบวนการธุรกิจต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์กร
- การปรับเปลี่ยนแบบนี้ มักจะมองไปในเชิงการนำ IT หรือ ระบบอัตโนมัติเข้ามาแทนกระบวนการทำงานด้วยมือ ทำ Reengineering แล้ว IT มักเหนือ

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

- ลดต้นทุนและรอบเวลาผลิตโดยการจัดกิจกรรมใด ๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และพนักงานผู้ที่สร้างกิจกรรมนั้น ๆ ขึ้นมา การจัดองค์กรแบบกลุ่มทำงานที่มีสมาชิกแบบข้ามสายงานจำให้ลดชั้นการบริหารลง ก่อให้เกิดการเร่งการไหลของสารสนเทศ ลดข้อผิดพลาดและการแก้ไขอันเกิดจากการส่งต่องาน
- ปรับปรุงคุณภาพโดยการลดงานที่กระจายการทำงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ ก่อให้เกิดเจ้าของกระบวนการอย่างชัดเจน ผู้ทำงานสนองตอบต่อผลลัพธ์งานได้มากขึ้นและสามารถวัดประสิทธิภาพของเขาได้ชัดเจน

การวิเคราะห์ผู้บริโภคเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

วิเชียร วิทยอดม (2553 : 90) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์ผู้บริโภค (ใครคือลูกค้า ทำอะไร และอย่างไร) (Customer: Who What and How) กลยุทธ์การแข่งขันคือความสามารถที่จะทำให้อลูกค้ามีความพึงพอใจ โดยสร้างความแตกต่างหรือข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หัวใจสำคัญคือสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งลูกค้าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานต่อไปขององค์กร และเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรอยู่รอดได้ ตัวอย่างบริษัทที่ประสบความสำเร็จ เช่น บริษัท Dell ที่พยายามค้นคว้าหาข้อมูลใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อนำมาเสนอให้กับลูกค้าและพยายามหาหนทาง

เลือกที่ดีที่สุดที่ทำให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้าของกิจการของตนมากกว่าของคู่แข่งเดิมแต่ก่อนบริษัทใช้ชื่อว่าบริษัทเดล คอมพิวเตอร์ (Dell Computer Group) เพราะบริษัทเดล แสดงให้เห็นว่าที่ผ่านมาได้หยิบจุดเด่นคือ คอมพิวเตอร์ เป็นสื่อทางการตลาด ทำให้ลูกค้าได้รู้จักบริษัทในฐานะเป็นจำหน่ายคอมพิวเตอร์ (PC) ต่อมาได้นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ให้ลูกค้าแบบเครือข่าย เช่นการออกแบบเครื่องมือซึ่งพกพาได้สะดวก เครื่องฉาย เครื่องปริ้นซ์ และคอมพิวเตอร์ Sever สำหรับบริษัทใหญ่ ๆ จึงได้มีการตัดคำว่า คอมพิวเตอร์ออกให้เหลือเพียงแค่ชื่อบริษัทเดล เพื่อให้มีความหลากหลายต่อการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ ไม่ใช่มีแต่สินค้าคอมพิวเตอร์อย่างเดียวเหมือนดังแต่ก่อน

การดูแลและบริการลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 323 - 324) ได้กล่าวถึงการนำ Customer Relation ship Management (CRM) มาใช้ในองค์กรว่า CRM คือกระบวนการซึ่งบริษัทนำมาใช้เพื่อทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้าของบริษัทและสนองตอบความต้องการได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว เทคโนโลยีของ CRM ก็คือทำการเก็บและบริหารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าแล้วนำข้อมูลดังกล่าวข้างต้นมาตั้งสารสนเทศที่ต้องการ ออกมาวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ หรือแก้ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงที่เกิดในวงรอบที่สัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้ามากขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลของ CRM ทำให้บริษัทรู้ลึกถึงความต้องการและพฤติกรรมต่าง ๆ ของลูกค้า จึงสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็นส่วน ๆ ได้ชัดเจน ทำให้สามารถปรับแต่งสินค้า (หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่) ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าข้างต้นได้ง่ายขึ้น

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

- ศึกษาข้อมูลประวัติ – พฤติกรรม – รสนิยมการบริโภค(สินค้าและบริการ) ของลูกค้า
- จัดเก็บข้อมูลเอาไว้เพื่อเป็นหลักฐานข้อมูล จะใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยก็ได้แต่อย่าลืมความเหมาะสม ความพร้อมและความคุ้มค่าของการจัดเก็บ และการเลือกใช้เทคโนโลยี
- จัดแบ่งกลุ่มและจัดเรียงความสำคัญของลูกค้า ยิ่งแบ่งกลุ่มได้ชัดเจนและแยกแยะย่อยเท่าใด ก็ยิ่งเข้าถึงลูกค้าได้มากเท่านั้น แต่อย่าลืม ! ใ้ว่าลูกค้าสำคัญเท่ากันทุกกลุ่ม พึงจัดลำดับความสำคัญอย่างเหมาะสม

- สร้างสรรค์มาตรการ กลยุทธ์ในการสนองตอบ VOC เหล่านั้นอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้า แต่อย่าลืมติดตามและประเมิน เพื่อปรับปรุง และปรับกลยุทธ์นั้น ๆ ให้ทันการเปลี่ยนแปลง
- พัฒนาวิธีการ ติดตาม ฝ้าคุ รับฟัง VOC อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

- วิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้า
- ช่วยพยากรณ์ยอดขาย
- ใช้สารสนเทศร่วมกันระหว่างกลุ่มพนักงานขายกับกลุ่มสนับสนุนทำให้การประสานงานกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- จัดโปรแกรมชั้นต่าง ๆ และวัดการสนองตอบต่อโปรแกรมข้างต้น
- ป้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับเปลี่ยน แก้ไข คัดแปลง การโปรแกรมชั้น หรือ การออกแบบผลิตภัณฑ์
- เพิ่มยอดขาย และรักษารฐานลูกค้า

ระบบสารสนเทศและกลยุทธ์ทางธุรกิจ

สัทยัทธ สว่างวรรณ (2551 : 76-77) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบไปด้วยกลุ่มของกิจกรรมและการตัดสินใจต่าง ๆ ของ ธุรกิจที่กำหนดวัตถุประสงค์ให้แก่สิ่งต่อไปนี้

- ผลผลิตและบริการที่องค์กรธุรกิจสร้างขึ้น
- อุตสาหกรรมตามประเภทที่องค์กรธุรกิจแข่งขันอยู่ในขณะนั้น
- คู่แข่งขัน ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และลูกค้าขององค์กรธุรกิจ
- เป้าหมายระยะไกลขององค์กรธุรกิจ

กลยุทธ์มักจะเป็นผลมาจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีที่ซึ่งองค์กรธุรกิจตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่เกือบทั้งหมดได้เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างน้อยปีละครั้ง กระบวนการนี้จะผลิตเอกสารที่เรียกว่า แผนกลยุทธ์ และผู้บริหารขององค์กรธุรกิจจะได้รับมอบหมายงานให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์นั้น แต่องค์กรธุรกิจจะต้องยอมรับแผนเหล่านี้เพื่อเปลี่ยนแปลง

สิ่งแวดล้อมเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรธุรกิจได้รับนั้นยังไม่สำคัญเท่ากับว่าเขาได้วางแผนงานเอาไว้
อย่างไร ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตาม แผนกลยุทธ์นั้นเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการกำหนดว่าองค์กร
ธุรกิจจะทำงานอะไรจนกระทั่งสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์มักจะเกิดขึ้นในสาม
ระดับคือ (1) ธุรกิจขนาดเล็ก (Business) องค์กรธุรกิจเพียงแห่งเดียวที่ซึ่งผลิตสินค้าและบริหารกลุ่ม
หนึ่ง (2) องค์กรธุรกิจขนาดกลาง (Firm) กลุ่มของธุรกิจที่ประกอบด้วยองค์กรที่มีหลายแผนก (3)
อุตสาหกรรมธุรกิจขนาดใหญ่ (Industry) กลุ่มของธุรกิจที่ประกอบกันเป็นสิ่งแวดล้อมในระดับ
อุตสาหกรรมหรือระบบที่ประกอบด้วยปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มกับสิ่งแวดล้อม
ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในกลยุทธ์ของบริษัทและ
การวางแผนกลยุทธ์ในแต่ละระดับขององค์กรตามที่กล่าวถึงนี้ ไม่ว่าจะเป็นระบบสารสนเทศชนิด
ใด เช่น ระบบห่วงโซ่อุปทาน ระบบลูกค้าสัมพันธ์ หรือระบบบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่
สามารถที่จะมีการนำเอากลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในองค์กรธุรกิจได้ทั้งสิ้น

การควบคุม

ณัฐพันธ์ เชรนนทน (2552 : 279 -299) การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่สำคัญ
สุดท้ายของ “หน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions)” ซึ่งประกอบด้วย 5 หน้าที่หลัก คือ
การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การนำ
(Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งการควบคุมนี้ถือเป็นขั้นตอนการตรวจสอบกลยุทธ์และ
การปฏิบัติ โดยการตรวจสอบหรือการควบคุมนี้ต้องมีศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบ วางแผน และ
ดำเนินการร่วมกับการกำหนดและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถวัดผลได้อย่างถูกต้อง
น่าเชื่อถือซึ่งสามารถตรวจสอบทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ดังนี้

การวัดผลสำเร็จเชิงปริมาณ

นิยมนำมาใช้ตรวจสอบ ควบคุมการดำเนินการกลยุทธ์เพื่อสะท้อนปัจจัยที่กำหนดใน
แต่ละช่วงเวลาที่เป็นรูปธรรม โดยผู้ควบคุมอาจวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับผลการ
ดำเนินงานในอดีต หรือผลการดำเนินงานของกลุ่มแข่งขัน โดยมีเทคนิคที่นิยมใช้ ดังนี้

1. การวัดค่า ROI (Return on Investment) หรือผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งเป็นอัตราส่วนระหว่างรายได้สุทธิ (Net income) ต่อสินทรัพย์รวม (Total assets) โดย ROI จะเป็นอัตราส่วนทางการเงินที่นิยมใช้ประเมินผลองค์กร นอกจากนี้ผู้ประเมินยังสามารถใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นประกอบในการวัดผลเช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) อัตราส่วนทางการเงินดำเนินงาน (Activity Ratios) หรืออัตราส่วนการทำกำไรอื่น (Other Profitability Ratios) เป็นต้น

2. การวัดค่า Z (Z-score) เป็นสูตรสำเร็จในการวัดความล้มเหลวของธุรกิจซึ่งจะประกอบด้วย ผลรวมของอัตราส่วนทางการเงินที่เลือกมา พร้อมกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละอัตราส่วนตามผลประโยชน์และความเชื่อถือได้ โดยค่า Z จะช่วยให้ฝ่ายบริหารและนักกลยุทธ์เข้าใจสถานะทางการเงินของธุรกิจเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานในทางปฏิบัติ

3. การตรวจสอบโดยผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders Audit) ผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลกระทบจากการดำเนินงานและการดำรงอยู่ขององค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้น (Stakeholder) เจ้าหนี้ (Creditor) ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) สหภาพแรงงาน (Labor Union) รัฐบาล (Government) และกลุ่มผลประโยชน์ทางสังคม (Social interest group)

การวัดความสำเร็จเชิงคุณภาพ (Quality measurement)

เป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพมาประยุกต์ เนื่องจาก การวัดผลการดำเนินงานในเชิงปริมาณอาจได้ข้อมูลที่เป็นตัวเลข ซึ่งขาดความยืดหยุ่นและไม่สามารถแสดงภาพการดำเนินงานได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งโดยปกติเราจะวัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพโดยการถามคำถามผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ประเมินจะตั้งคำถามสำคัญเกี่ยวกับองค์กร ได้แก่

- กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับปัจจัยภายในองค์กรหรือไม่
- กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับปริมาณและความสามารถในการจัดการทรัพยากรขององค์กรหรือไม่
- กลยุทธ์มีความเสี่ยงหรือไม่ เพราะเหตุใด
- การกำหนดระยะเวลาของกลยุทธ์มีความเหมาะสมหรือไม่ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ตั้งคำถามเพื่อหาแนวคิดเชิงกลยุทธ์ในส่วนของผู้ประกอบการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550 : 220 - 211) ได้กล่าวว่า การควบคุม (Control หรือ Controlling) เป็นกลไกต่าง ๆ ซึ่งใช้เพื่อติดตามการปฏิบัติและผลผลิตภายในขอบเขตที่มีการพิจารณาไว้หรือเป็นความพยายามอย่างเป็นระบบในการบริหารธุรกิจ เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือวัตถุประสงค์ หรือเป็นการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้

การแก้ไขสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการควบคุมต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสามารถเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้และวิเคราะห์ปัญหาได้ การควบคุมสามารถแยกออกตามหน้าที่ต่าง ๆ คือ

- (1) การควบคุมด้านการเงินและงบประมาณ
- (2) การควบคุมการปฏิบัติการหรือการควบคุมการผลิต
- (3) การควบคุมการตลาด
- (4) การควบคุมการวิจัยและพัฒนา
- (5) การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การควบคุมด้านการเงินและงบประมาณ (Financial and Budgetary Control) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะประเมินหน้าที่ขององค์กรทั้งหมด ซึ่งจะใช้การวัดแบบดั้งเดิมทางการเงิน โดยพิจารณากำไรส่วนผู้บริหารระดับกลางในทุกแผนกใช้การควบคุมงบประมาณเพื่อรักษาค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมาย องค์กรส่วนใหญ่จะเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงกับงบประมาณ และต้องการให้ผู้บริหารวิเคราะห์ถึงสิ่งที่แตกต่างไปจากมาตรฐาน

2. การควบคุมการปฏิบัติการ (Operations Control) หรือการควบคุมการผลิต (Production Control) ผู้บริหารใช้การควบคุมการปฏิบัติการเพื่อควบคุมการผลิตสินค้าและบริการ บริษัทจำนวนมากใช้การควบคุมการปฏิบัติการเพื่อช่วยลดเวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ

3. การควบคุมการตลาด (Marketing Control) เป็นกระบวนการประเมินวิธีการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่าย และการเสนอผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้นการควบคุมการตลาดต้องติดตามยอดขายโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง การตั้งราคาเพื่อการแข่งขัน การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย หลายบริษัทใช้การควบคุมการตลาดโดยติดตามยอดขายในแต่ละเขต ติดตามราคาของคู่แข่ง และการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อการแข่งขัน

4. การควบคุมการวิจัยและพัฒนา (Research and Development (R&D) Control) เป็นกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การควบคุมประกอบด้วยการจัดลำดับที่เป็นทางการ และการเลือกโครงการต่าง ๆ โดยถือเกณฑ์ความต้องการของลูกค้าหรือการจัดโครงการที่พัฒนาแล้ว

5. การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Control) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การปรับปรุงความสามารถของพนักงาน และการให้รางวัลหรือโบนัส โปรแกรมการจูงใจ โดยมุ่งที่การกระตุ้นพนักงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เสนาะ ดิยาว (2551 : 333-335) ได้กล่าวว่า การควบคุมทางการเงิน (Financial Control) องค์การจะอยู่รอดได้จะต้องมีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน การควบคุมทางการเงินจึงมีความสำคัญของทุกองค์การ โดยเฉพาะจะต้องทำให้รายได้สูงกว่ารายจ่าย เพื่อเป็นหลักประกันว่ามีเงินสดสำหรับใช้ลงทุนและใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างสม่ำเสมอ การควบคุมทางการเงิน แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ งบประมาณและอัตราส่วนทางการเงิน

1. งบประมาณ (Budget) ได้แก่ การวางแผนเป็นตัวเลขสำหรับการจัดสรรทรัพยากรให้กับแต่ละกิจกรรมขององค์การ งบประมาณที่สำคัญก็คือ งบประมาณรายได้ งบประมาณรายจ่าย งบประมาณเงินสด งบประมาณลงทุน งบประมาณกำไรขาดทุน และงบประมาณงบดุล งบประมาณที่ผู้บริหารสนใจมากที่สุดคือ งบประมาณรายได้และงบประมาณรายจ่าย การควบคุมโดยงบประมาณก็คือ การหาความแตกต่างจากงบประมาณ (Budget Variance) ทั้งนี้ เพราะงบประมาณเป็นโครงการหากเงินที่จ่ายจริงแตกต่างไปจากงบประมาณก็จะได้ว่าเคราะห์ว่าเกิดจากสาเหตุใด โดยการเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับจากเงินที่จ่ายไปจริง และดูว่าการจ่ายเงินนั้นถูกต้องเหมาะสมเพียงใด

2. อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) การหาอัตราส่วนทางการเงินเป็นการวัดสถานภาพทางการเงินขององค์การ โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานทางอุตสาหกรรมและเป็นการวัดความมั่นคงทางการเงินขององค์การด้วย อัตราส่วนทางการเงินเป็นสิ่งบ่งชี้ว่าองค์การนั้นจะอยู่รอดหรือไม่ อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญวัดฐานะขององค์การ 5 เรื่องดังนี้ (1) สภาพคล่อง (Liquidity) วัดว่า บริษัทสามารถชำระหนี้ระยะสั้นได้เพียงใดเมื่อหนี้ครบกำหนด (2) การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management) เป็นการวัดว่าบริษัทบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด (3) การบริหารหนี้ (Debt Management) เป็นการวัดว่าบริษัทหาเงินโดยการเป็นหนี้ระดับใด (4) ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) เป็นการวัดผลรวมของการบริหารสินทรัพย์ การบริหารหนี้ และสภาพคล่องที่ส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัท (5) ค่าทางการตลาด (Market Value) เป็นการวัดว่าผู้ลงทุนสนใจผลประโยชน์ในอดีตและในอนาคตของบริษัทมากน้อยเพียงใด การคำนวณอัตราส่วนทางการเงินของแต่ละอย่างทีกล่าวนั้นใช้เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นการควบคุมก่อนดำเนินงานและการควบคุมหลังดำเนินงาน

กระบวนการควบคุมการตลาด

ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ (2552 : 225 - 226) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมการตลาดเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารการตลาด ทำให้บริษัทเกิดความมั่นใจว่า การปฏิบัติงานของบริษัทจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระบวนการควบคุมการตลาดมีขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมาย การวัดผลการทำงาน การวิเคราะห์ผลการทำงาน และการแก้ไข

รูปแบบการควบคุมทางการตลาด แบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ การควบคุมแผนประจำปี การควบคุมกำไร การควบคุมประสิทธิภาพ และการควบคุมกลยุทธ์

การควบคุมแผนประจำปีเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างปีเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานตามที่วางไว้ และแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่จำเป็น การควบคุมนี้ใช้ได้กับทุกระดับองค์กร โดยที่ผู้บริหารใช้เครื่องมือตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนประจำปี 4 วิธีคือ การวิเคราะห์ยอดขาย วิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาด อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อยอดขาย และการวิเคราะห์การเงิน

การควบคุมกำไร บริษัทต้องทำการวิจัยเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณากำไรที่แท้จริงของแต่ละผลิตภัณฑ์ อาณาเขตขาย กลุ่มผู้บริโภค ช่องทางการจำหน่าย และขนาดการสั่งซื้อ การควบคุมกำไรสามารถใช้วิธีต่าง ๆ คือ วิเคราะห์กำไรทางการตลาด การปฏิบัติการแก้ไข

การควบคุมประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาด้านประสิทธิภาพของการจัดการพนักงานขาย การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการจัดจำหน่าย

การควบคุมกลยุทธ์การตลาด เป็นการใช่วิธีตรวจสอบการตลาด ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การตรวจสอบการตลาด เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการตลาด วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาปัญหาและโอกาส และแนะนำแผนปฏิบัติที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการตลาด การตรวจสอบการตลาด องค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การตรวจสอบกลยุทธ์การตลาด การตรวจสอบองค์การการตลาด การตรวจสอบ ระบบตลาด การตรวจสอบกำไร และการตรวจสอบหน้าที่การตลาด

การวัดการปฏิบัติงานจริง

(Measures Actual Performance)

พินุล ทิปะปาล (2551 : 252) ได้กล่าวไว้ว่าการวัดการปฏิบัติงานจริง (Measures Actual Performance) การวัดผลการปฏิบัติงานจริงจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าชัดเจน เช่น ทุก ๆ ไตรมาส

ทุก ๆ 6 เดือนหรือประจำปี เป็นต้น ส่วนสิ่งที่จะวัดอาจเป็น การวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานของทั้งองค์กรอันเป็นส่วนรวม พฤติกรรมของกลุ่มทำงาน หรือพฤติกรรมการปฏิบัติงานรายบุคคล ส่วนเทคนิคการวัดอาจจะเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

ผลตอบแทนจากการลงทุน

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552 : 291) ได้ให้ความหมายว่า ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Investment; ROI) เป็นอัตราส่วนระหว่างรายได้สุทธิ (Net Income) ต่อสินทรัพย์รวม (Total Assets) โดย ROI จะเป็นอัตราส่วนทางการเงินที่นิยมใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจาก ROI จะแสดงภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการดำเนินงานกับสินทรัพย์และ/หรือทรัพยากรขององค์กรนอกจาก ROI แล้ว ผู้ประเมินยังสามารถใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นประกอบในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง เป็นต้น

ยอดขาย (Sales Volume)

ศิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ อัสพร อีซอ สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 44) ได้ให้ความหมายของยอดขายไว้ว่า ยอดขายจะแตกต่างจากส่วนครองตลาดเพราะยอดขายหมายถึงปริมาณสินค้าของธุรกิจที่คาดว่าจะจำหน่ายได้ ยอดขายจัดเป็นเป้าหมายทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่าสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายยอดขายที่วางแผนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นนี้จะมองเฉพาะธุรกิจหรือบริษัท แตกต่างจากเป้าหมายส่วนครองตลาดที่ยอดขายดังกล่าวจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

กำไร (profit)

ศิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ อัสพร อีซอ สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 43) ได้ให้ความหมายของกำไรไว้ว่า กำไรหมายถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือการเสี่ยง ภัย ธุรกิจมีการลงทุน ที่ความเสี่ยงมากมาย เช่น มีการลงทุนผลิตสินค้าใหม่ ขยายสาขาใหม่ สร้างโกดังเพิ่ม ฯลฯ สิ่งที่ธุรกิจคาดหวังจากการลงทุนหรือเสี่ยงภัยดังกล่าว ก็คือ กำไร นั่นเอง

รัตนา สายคณิต (2551 : 198 - 201) ได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องของกำไรไว้ว่า มีทฤษฎีหลายทฤษฎีในวิชาเศรษฐศาสตร์ที่ได้มุ่งอธิบายเรื่องของกำไร โดยมีจุดเน้นต่างกันบางทฤษฎีเน้นการอธิบายแหล่งที่มาของกำไร บางทฤษฎีเน้นการอธิบายส่วนประกอบของกำไรและบางทฤษฎีเน้นการอธิบายการจัดสรรกำไร เป็นต้น ซึ่งเราสามารถจัดกลุ่มทฤษฎีกำไรต่าง ๆ ออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทน กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด และกลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี

1. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทน แนวคิดของทฤษฎีกลุ่มนี้ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทนจากการทำหน้าที่ (Compensatory or Functional Theories) ของผู้ประกอบการในการวางแผนและรวบรวมปัจจัยการผลิตต่าง ๆ มาใช้ผลิตสินค้าในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่สุด และทำหน้าที่เสี่ยงภัยในการประกอบธุรกิจ ดังนั้น กำไร(ทางเศรษฐศาสตร์) จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการเป็นค่าตอบแทนให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการทำหน้าที่ในการประกอบธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แนวคิดของทฤษฎีกลุ่มนี้อาจไม่สามารถนำมาใช้ได้ในปัจจุบัน เพราะรูปแบบขององค์กรธุรกิจได้เปลี่ยนจากองค์กรธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของมาเป็นองค์กรธุรกิจในรูปของบริษัท ซึ่งได้มีการแยกความเป็นเจ้าของออกจากการบริหารและการจัดการ ดังนั้น ผู้ที่ได้รับจัดสรรกำไรคือเจ้าของบริษัท ซึ่งได้แก่ผู้ถือหุ้น ส่วนผู้ประกอบการซึ่งได้แก่ ผู้ทำหน้าที่บริหารและจัดการจะได้รับค่าตอบแทนจากการทำหน้าที่ของเขาในรูปของเงินเดือน ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทนของการทำหน้าที่ในการประกอบการจึงสามารถนำมาใช้ได้เฉพาะกับองค์กรธุรกิจขนาดเล็กที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของและรับผิดชอบบริหารงานเอง

2. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด ตามแนวคิดของทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด (Monopoly Theories) ในการประกอบธุรกิจ เช่น องค์กรธุรกิจที่ได้รับสัมปทาน สิทธิบัตร หรือได้รับสิทธิพิเศษจากรัฐให้เป็นผู้ผลิตสินค้าชนิดนั้นแต่เพียงผู้เดียวเป็นระยะเวลายาวนาน ทำให้องค์กรธุรกิจนั้นสามารถประกอบธุรกิจได้รับกำไรสูงเกินกว่าปกติ อำนาจการผูกขาดอาจจะได้มาจากปัจจัยอื่น ๆ ก็ได้ เช่น การเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ทำให้ได้ประโยชน์จากการประหยัดต่อขนาด หรือทำให้สามารถใช้เทคนิคการผลิตบางอย่างที่จำเป็นต่อการผลิตและเป็นของหายาก เช่น แหล่งแร่หินอ่อนและน้ำมัน เป็นต้น

3. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและวิทยาการ ทฤษฎีกลุ่มนี้เป็นการขยายความจากกลุ่มทฤษฎีในหัวข้อ 2 โดยถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและวิทยาการ (Technology and Innovation Theories) นักเศรษฐศาสตร์ที่มีแนวความคิดตามทฤษฎีนี้ถือว่า การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือการประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ (Inventions) เกิดจากความ

พยายามของนักวิชาการ และสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือความรู้ใหม่ ๆ นั้น ถ้ามิได้มีการนำมาใช้ประโยชน์ในทางธุรกิจแล้ว สิ่งเหล่านั้นก็จะมีคุณค่าทางเศรษฐกิจ การนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางด้านธุรกิจ (Innovations) จึงมีผลทำให้สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือ ความรู้ใหม่นั้นมีคุณค่าทางเศรษฐกิจและกระตุ้นให้มีการพัฒนาความใหม่ต่อไปเรื่อย ๆ องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในทางธุรกิจจะได้รับกำไรสูงกว่าปกติ

กำไรทางบัญชีและกำไรทางเศรษฐศาสตร์

แนวคิดของทฤษฎีเกี่ยวกับกำไรในวิชาเศรษฐศาสตร์ ซึ่งกำไรในวิชาเศรษฐศาสตร์แตกต่างกับกำไรทางบัญชี ดังนั้น ในหัวข้อนี้จึงควรพิจารณาความแตกต่างของกำไรในแนวคิดของนักการบัญชีและนักเศรษฐศาสตร์บ้าง

กำไรทางบัญชี (Accounting Profit) หมายถึง ผลต่างของรายรับกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่บันทึกไว้ในสมุดบัญชีของกิจการ หรือที่เรียกว่าต้นทุนทางบัญชี ซึ่งอาจจะเป็นต้นทุนที่ได้มีการจ่ายออกไปจริง เช่น ค่าแรง ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าดอกเบี้ยและค่าเช่าโรงงาน เป็นต้น และต้นทุนที่ไม่ได้จ่ายจริงแต่ได้มีการคำนวณขึ้น ได้แก่ ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น

กำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) หมายถึง ผลต่างของรายรับกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่บันทึกไว้ในสมุดบัญชี และยังรวมถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นค่าเสียโอกาสในการได้รับดอกเบี้ยจากเงินทุนของตนเอง ค่าเสียโอกาสในการรับเงินเดือนหรือรายได้จากการประกอบอาชีพ และค่าเสียโอกาสในการรับค่าเช่าจากการให้เช่าที่ดินของตนเอง เป็นต้น

สรุปได้ว่า กำไรทางบัญชีแตกต่างกับกำไรทางเศรษฐศาสตร์ก็เนื่องมาจากความแตกต่างของการคิดต้นทุนทางบัญชีและต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ต้นทุนทางบัญชีมักจะต่ำกว่าต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ จึงเป็นไปได้ว่าในการประกอบธุรกิจบางอย่าง ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจได้ทำงบการเงินออกมา และสรุปว่ามีผลกำไรเกิดขึ้น จึงยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปเรื่อย ๆ แต่เมื่อนักเศรษฐศาสตร์ได้คิดคำนวณต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์แล้ว ปรากฏว่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์อาจเป็นศูนย์ หรือมีค่าติดลบ การดำเนินธุรกิจต่อไปเรื่อย ๆ จะยังทำให้ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจเสียหายมากขึ้น จึงอาจเสนอแนะให้เลิกกิจการหรือมีฉะนั้นต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต เพื่อลดต้นทุนทางบัญชี หรือแสวงหาหนทางที่จะเพิ่มยอดขายรับให้สูงขึ้น

ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A.

Edward W. Deming, (2011 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) วงจรคุณภาพ DEMING CYCLE : PDCA เมื่อมีองค์กร ย่อมมีการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร ซึ่งการทำงานนั้นมีขอบเขตที่ครอบคลุมในหน่วยงานใหญ่ คือ ทั่วทั้งองค์กรขอบเขตระดับฝ่าย ส่วน แผนก กลุ่ม และงานในส่วนพนักงานแต่ละคน วงจร PDCA จะเป็นเครื่องมือบริหารงานที่มีความสำคัญต่อการทำงานในทุก ๆ ระดับ หรือกล่าวได้ว่า ทุกงานต้องมี PDCA ซึ่ง PDCA ในระดับบุคคลแต่ละคน ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการทำงานระดับองค์กร เพราะความสำเร็จขององค์กรเกิดจากผลความพยายามของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั่นเอง

P : Plan หมายถึง การกำหนดโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม และการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย รวมถึงการกำหนดค่าชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย (Key Performance Indicator : KPI's) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์

D : Do หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามแผนที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิผลประสิทธิภาพและคุณธรรม

C : Check หมายถึง การควบคุม (Controlling) การเฝ้าระวัง (Monitoring) การตรวจติดตาม(Audit)การวัด (Measurement) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance indicators) เปรียบเทียบกับค่าชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย (KPI's)

A : Corrective Action หมายถึง การทบทวนกระบวนการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น โดยเรียนรู้จากข้อบกพร่องแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นและหาทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาและข้อบกพร่องเกิดขึ้นซ้ำอีก

ประโยชน์ของ PDCA การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริงการวางแผนงานควรวางให้ครบ 4 ขั้นตอนดังนี้

(1) ขั้นการศึกษา คือ การวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน

(2) ขั้นเตรียมงาน คือ การวางแผนการเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ

(3) ขั้นดำเนินงาน คือ การวางแผนทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย

(4) **ขั้นการประเมินผล** คือ การวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินจากยอดการจำหน่าย ประเมินจากการติชมของลูกค้า เพื่อให้ผลที่ได้จากการ ประเมิน เกิดการเที่ยงตรง

ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ (2545: 18 - 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดการองค์การ (Organizing)
3. การชี้นำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การ ทรัพยากร

ประกอบด้วย มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ตลอดจนทรัพยากรข้อมูลขององค์การซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การดังนี้

INPUT คือทรัพยากรการบริหาร (Management resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ/จัดการ (Method / Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตและพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมาย จึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่เครื่องจักรกล (Machine) และ การตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้นโดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจ จึงได้เพิ่ม ข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิต รวมเป็น 8 M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ไม่สิ้นสุดตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมผลิตการจัดจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

PROCESS คือหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบัน ขีดถือน้ำที่ 4 ประการคือ POLC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของฟาโย (Henri Fayol) ปี 1916 ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling)

OUTPUT คือเป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำออกมาจากระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ องค์การที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์การที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non - profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์การที่วัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า กับ องค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

ความหมายของเครื่องสำอาง

เครื่องสำอาง มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า “kosmein” เป็นการตกแต่งสวยงาม เพื่อดึงดูดความสนใจแก่ผู้ที่ได้พบเห็น การตกแต่งในที่นี้ เช่น การใช้สิ่งหนึ่งสิ่งใดกับใบหน้าและส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย

1. วัตถุที่มุ่งหมายสำหรับใช้ทา ถู นวด โรย พ่น หยอด ใส่ อบ หรือกระทำด้วยวิธีอื่นใดต่อส่วนหนึ่งส่วนใดของร่างกายเพื่อความสะอาด ความสวยงามและรวมถึงเครื่องประดับต่าง ๆ ด้วย แต่ไม่รวมถึงเครื่องประดับหรือเครื่องแต่งตัวซึ่งเป็นอุปกรณ์ภายนอกร่างกาย
2. วัตถุที่มุ่งหมายสำหรับใช้เป็นส่วนผสมในการผลิตเครื่องสำอางโดยเฉพาะ
3. วัตถุอื่นที่กำหนดโดยกฎกระทรวงให้เป็นเครื่องสำอาง

ประเภทของเครื่องสำอาง

พระราชบัญญัติเครื่องสำอาง พ.ศ. 2535 แบ่งเครื่องสำอางออกเป็น 3 ประเภทตามลำดับความเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย หากผู้บริโภคใช้ไม่ถูกต้อง ได้แก่ เครื่องสำอางควบคุมพิเศษ เครื่องสำอางควบคุม และเครื่องสำอางทั่วไป เครื่องสำอางควบคุมพิเศษ เป็นเครื่องสำอางที่มีความ

เสี่ยงสูงหากผู้บริโภคใช้เครื่องสำอางนั้นไม่ถูกวิธี จึงต้องมีการขึ้นทะเบียนตำรับ เพื่อให้ อย. พิจารณาความถูกต้อง เหมาะสม และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ก่อนจำหน่ายเครื่องสำอางในกลุ่มนี้ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ัดผม ย้อมผม ฟอกสีผม แต่งผมดำ ผลิตภัณฑ์ทำให้ขนร่วง ยาสีฟันหรือน้ำยาบ้วนปากที่มีส่วนผสมของฟลูออไรด์ เป็นต้น

เครื่องสำอางประเภทนี้ที่ตลาดจะต้องแสดงข้อความว่า “เครื่องสำอางควบคุมพิเศษ ” และมีเลขทะเบียนในกรอบ อย. เครื่องสำอางควบคุม เป็นเครื่องสำอางที่มีความเสี่ยงรองลงมา การกำกับดูแลจึงลดระดับลงมาจากการขึ้นทะเบียนเป็นเพียงการจดทะเบียนต่อ อย. เท่านั้น เครื่องสำอางในกลุ่มนี้ ได้แก่ ผ่าอนามัย ผ่าเย็น กระดาษเย็น แป้งฝุ่นโรยตัว แป้งน้ำ เครื่องสำอางประเภทนี้ที่ตลาดจะต้องแสดงข้อความว่า “เครื่องสำอางควบคุม ” เครื่องสำอางทั่วไป เป็นเครื่องสำอางที่ไม่มีส่วนผสมของสารควบคุมพิเศษหรือสารควบคุม เป็นเครื่องสำอางที่ไม่ค่อยมีการเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายต่อผู้บริโภค ได้แก่ สบู่ แชมพู ครีมนวดผม แป้งทาหน้า ลิปสติก เจลแต่งผม น้ำหอม ครีมบำรุงผิว ดินสอเขียนคิ้ว บรชออนแต่งแก้ม อายแชโดว์ เป็นต้น เครื่องสำอางประเภทนี้ต้องแสดงฉลากภาษาไทยให้ครบถ้วน

เครื่องสำอางในประเทศไทย มีแหล่งที่มา 2 แหล่งใหญ่ คือ

1. นำเข้าจากต่างประเทศ เป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงของต่างประเทศ มักมีราคาแพง เช่น ESTEE LANDER SHISEIDO LANCOME CLONIQUE เป็นต้น
2. ผลิตในประเทศไทย โดยได้รับสิทธิใช้เครื่องหมายการค้าของบริษัทแม่ในต่างประเทศ เช่น บริษัทอินเตอร์เนชั่นแนล แลบราทอรีส์ จำกัด และบริษัท อินซ์เคป แมนูแฟกเจอริ่ง จำกัด ผลิตสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าเอาอน และสินค้าที่ไตราของคนไทย และผลิตในประเทศไทย เช่น โอเรียลทอล ปรีนเซส หรือ มิสทิน เป็นต้น การดำเนินธุรกิจทุกประเภท ต่างก็ต้องนำแนวความคิดทางการตลาดมาใช้ในการบริหารธุรกิจของตน ยิ่งเป็นธุรกิจผู้ผลิตและจำหน่ายเครื่องสำอาง ซึ่งมีคู่แข่งจำนวนมากยิ่งต้องคำนึงถึงแนวความคิดทางการตลาดเป็นทวีคูณ เพื่อเป็นตัวเชื่อมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ให้เป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจที่กำหนดไว้

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

จังหวัดสตูล

จังหวัดสตูล เป็นจังหวัดที่อยู่ใต้สุดของประเทศไทย (ทางชายฝั่งทะเลอันดามัน) คำว่า สตูล มาจากคำภาษามลายูว่า สโตย (มาเลย์: Setul; ยาวี: ستول) แปลว่ากระท้อน ซึ่งเป็นผลไม้ชนิดหนึ่งที่ขึ้นอยู่ชุกชุมในท้องที่นี้ โดยชื่อเมือง นครสโตยมาบังสการา (มาเลย์ : Negeri Setoi Mumbang Segara) นั้นหมายความว่า สตูล เมืองแห่งพระสมุทรเทวา ดังนั้น "ตราพระสมุทรเทวา" จึงกลายเป็นตราหรือสัญลักษณ์ของจังหวัดมาตราบนำทุกวันนี้

ขนาดและที่ตั้ง

จังหวัดสตูลเป็นจังหวัดที่อยู่ใต้สุดของประเทศไทยทางชายฝั่งทะเลอันดามัน ซึ่งเป็นชายฝั่งทะเลทางด้านตะวันตกของประเทศไทย อยู่ระหว่างเส้นรุ้งที่ 6 องศา 4 ลิปดา ถึง 7 องศา 2 ลิปดาเหนือ กับเส้นแวงที่ 99 องศา 5 ลิปดา ถึง 100 องศา 3 ลิปดาตะวันออก อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครประมาณ 973 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งหมด 2,478.997 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 1,549,361 ไร่ เป็นลำดับที่ 63 ของประเทศ และลำดับที่ 12 ของภาคใต้ รองลงมาคือ จังหวัดปัตตานี และจังหวัดภูเก็ต มีพื้นที่ติดต่อกับจังหวัดตรังทางทิศเหนือ จังหวัดสงขลาทางทิศตะวันออก และรัฐปะลิส ประเทศมาเลเซียตลอดแนวชายแดน (ทางทิศใต้) ยาวประมาณ 56 กิโลเมตร ติดต่อฝั่งอันดามันยาวประมาณ 144.8 กิโลเมตร เป็นพื้นที่เกาะประมาณ 88 เกาะ

ภูมิประเทศ

พื้นที่จังหวัดสตูลทางด้านทิศเหนือและทิศตะวันออกเป็นเนินเขาและภูเขา สลับซับซ้อน โดยมีทิวเขาที่สำคัญแบ่งเขตประเทศไทยกับประเทศมาเลเซีย คือ ทิวเขาบรรทัดและทิวเขาสันกาลาคีรี พื้นที่ของจังหวัดค่อย ๆ ลาดเอียงลงสู่ทะเลด้านทิศตะวันตกและทิศใต้ โดยยังมีภูเขาน้อยใหญ่อยู่กระจัดกระจายในตอนล่าง ภูเขาที่สำคัญ ได้แก่ เขาจีน เขาวารัง เขาใหญ่ เขาทะนนาน และเขาพญาวัน และมีที่ราบแคบ ๆ ขนานไปกับชายฝั่งทะเล ถัดจากที่ราบลงไปเป็นพื้นที่ป่าชายเลนน้ำเค็มขึ้นถึง อุดมไปด้วยป่าเสมและป่าโกงกาง สตูลเป็นจังหวัดที่ไม่มีแม่น้ำไหลผ่าน คงมีแต่ลำน้ำสั้น ๆ ต้นน้ำเกิดจากภูเขาทางทิศเหนือและทิศตะวันออกของจังหวัด

ภูมิอากาศ

พื้นที่จังหวัดสตูลได้รับอิทธิพลจากมรสุมตะวันตกเฉียงเหนือที่พัดผ่านอ่าวไทย และมรสุมตะวันตกเฉียงใต้จากมหาสมุทรอินเดีย ลักษณะภูมิอากาศเป็นแบบร้อนชื้น มี 2 ฤดู คือ ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคมถึงเดือนเมษายน อุณหภูมิอยู่ระหว่าง 21.6 - 39.5 องศาเซลเซียส ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงเดือนธันวาคม (วิธิพิเศย สารานุกรมเศรี, 2556)

จังหวัดสงขลา

จังหวัดสงขลาเป็นจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย เป็นเมืองท่าและเมืองชายทะเลที่สำคัญแห่งหนึ่งของภูมิภาค มาตั้งแต่ สมัยโบราณ และเป็นเมืองที่มีอารยธรรมเจริญรุ่งเรืองมาเป็นเวลานานหลายศตวรรษ จึงมีแหล่งโบราณสถานและโบราณวัตถุมากมาย อีกทั้งยังมีมรดกทางวัฒนธรรมที่สืบทอดกันมาสู่รุ่นจากรบรรพบุรุษดั้งเดิม ทั้งขนบธรรมเนียม ประเพณี ภาษา และการละเล่นพื้นเมืองต่าง ๆ ที่น่าสนใจและน่าศึกษามากมายนอกจากนี้สงขลายังมีสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ทั้งชายทะเล ทะเลสาบ ป่าไม้ น้ำตก และมีทรัพยากรธรรมชาติอันอุดมสมบูรณ์ทั้งบนบกและในน้ำ มีอ่าวหาดใหญ่เป็นศูนย์กลางการค้าและการคมนาคมเป็นที่ตั้งของสนามบินนานาชาติแห่งสำคัญของภูมิภาคและของประเทศ จึงทำให้มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเฉพาะชาวมลายูเซีย มาเยี่ยมเยือนและท่องเที่ยวเป็นจำนวนมากในแต่ละปี

จังหวัดสงขลา มีเนื้อที่ประมาณ 7,393 ตารางกิโลเมตร หรือ 4,620,625 ไร่ เป็นจังหวัดที่มีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 26 ของประเทศ ลักษณะพื้นที่ทางทิศเหนือของจังหวัดส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม ทางทิศตะวันออกเป็นที่ราบริมทะเล ส่วนทางทิศใต้และทิศตะวันตก เป็นเขตภูเขาและที่ราบสูง โดยมีเทือกเขาสนกาลาสิริเป็นพรมแดนธรรมชาติกั้นระหว่างสงขลาและรัฐเคดาห์ สหพันธรัฐมาเลเซีย เมืองสงขลาเดิมมีชื่อที่คนไทยใช้เรียกกันว่า "เมืองสทิง" สันนิษฐานว่าชื่อเมือง "สงขลา" น่าจะเพี้ยนมาจากคำว่า "สิงหลา" ที่แปลว่าเมืองสิงห์ อันเป็นชื่อที่พ่อค้าชาวเปอร์เซียอินเดียใช้เรียกกันในอดีต เนื่องจากได้แล่นเรือผ่านเข้ามาในทะเลสาบสงขลา เห็นเกาะหนู - เกาะแมวจากระยะไกล ๆ มีลักษณะคล้ายสิงห์ 2 ตัวหมอบเฝ้าปากทางเข้าเมือง จึงตั้งชื่อเมืองตามนั้น หรืออีกข้อสันนิษฐานหนึ่งกล่าวว่า คำว่า "สงขลา" นั้นมาจากคำว่า "สิงขร" ที่แปลว่า "ภูเขา" เนื่องจากเมืองสงขลาในยุคดั้งเดิมตั้งอยู่เชิงเขา เมื่อพ่อค้าชาวมลายูเดินทางเข้ามาค้าขาย ได้ออกเสียงเพี้ยนเป็น "เซ็งกอรา" และต่อมาเมื่อชาวตะวันตกเข้ามา ก็ออกเสียงชื่อเมือง เพี้ยนเป็น "ซิงกอร่า" (Singora) จากนั้นจึงค่อย ๆ เพี้ยนเป็นคำว่า "สงขลา"

ดังนั้นปัจจุบันเมืองสงขลาเป็นชุมชนขนาดใหญ่มาตั้งแต่ ในอดีตตัวเมืองเดิมตั้งอยู่ริมชายฝั่งทะเลสาบสงขลา ในบริเวณที่เป็นอำเภอสทิงพระในปัจจุบัน เป็นศูนย์กลางการปกครองของดินแดนรอบ ๆ ทะเลสาบสงขลาในช่วงระหว่างพุทธศตวรรษที่ 12 – 19 มีรูปแบบวัฒนธรรมแบบศรีวิชัย มีการขุดคลองเชื่อมต่อ ระหว่างตัวเมืองกับทะเลสาบสงขลาและอ่าวไทย และทำการติดต่อค้าขายกับพ่อค้าชาวจีนในสมัยราชวงศ์ถัง (ประมาณ พ.ศ. 1201–1450) ต่อมาอาณาจักรศรีวิชัยได้เริ่มเสื่อมอำนาจลงเพราะการรุกรานจากชนชาติต่าง ๆ ทั้งพวกโจฬะ จากอาณาจักรตันเซอร์ ทางภาคใต้ของอินเดีย พวกโจรสลัดมาเลย์ และชาวมุสลิมมลายู ที่อพยพมาจากหมู่เกาะต่าง ๆ ในประเทศอินโดนีเซีย โดยมีประเทศอังกฤษสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ชุมชนเมืองสทิงพระเก่าก็ได้อพยพโยกย้ายไปตั้งรกรากอยู่ในหลายพื้นที่ของดินแดนแถบนี้ เกิดเป็น เมืองต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ตลอดระยะเวลาหลายร้อยปีในสมัยสมเด็จพระรามาธิบดีที่ 1 แห่งกรุงศรีอยุธยา เมืองสงขลา เป็นหนึ่งในเมืองประเทศราชจำนวน 16 หัวเมือง และในสมัยกรุงธนบุรี เมืองสงขลาเริ่มมีบทบาทสำคัญขึ้นอีกครั้ง เนื่องจากการค้ากับประเทศจีนเจริญขึ้น มีคนจีนอพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานในเมืองสงขลาเป็นจำนวนมาก ต่อมาสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช ทรงแต่งตั้งหัวหน้าคนจีนขึ้นเป็นเจ้าเมือง เมืองสงขลาจึงถูกปกครองโดยเจ้าเมืองในตระกูล ณ สงขลา ติดต่อกันมาเป็นเวลานานถึง 126 ปี เจ้าเมืองชาวจีนเหล่านี้ได้วางพื้นฐานความเจริญด้านต่าง ๆ และพัฒนาเมืองสงขลาจากที่เป็นเมืองบริวารเล็ก ๆ ของนครศรีธรรมราช เจริญเติบโตจนกระทั่งกลายเป็นเมืองศูนย์กลางการค้าขนาดใหญ่ และเป็นที่ตั้งที่ว่าการมณฑลนครศรีธรรมราชระหว่างปี พ.ศ. 2439 – 2476 ทำการค้าขายกับกรุงเทพมหานคร สิงคโปร์ และเมืองอื่น ๆ อย่างเจริญรุ่งเรืองและมีการก่อสร้างศิลปวัตถุและศาสนสถานไว้มากมาย บริเวณสองฝั่งปากทะเลสาบสงขลา ปัจจุบันจังหวัดสงขลาแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 16 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสงขลา อำเภอรโนด อำเภอกระเสสินธุ์ อำเภอสทิงพระ อำเภอสิงหนคร อำเภอกวนเนียง อำเภอรัตภูมิ อำเภอบางกล่ำ อำเภอหาดใหญ่ อำเภอนาหม่อม อำเภอจะนะ อำเภอเทพา อำเภอนาทวี อำเภอสะบ้าย้อย อำเภอสะเดา และอำเภอคลองหอยโข่ง (จังหวัดสงขลา, 2556)

จังหวัดยะลา

คำว่า ยะลา มาจากภาษาพื้นเมืองเดิมว่า ยะลอ ซึ่งแปลว่า “แห” เป็นเมืองชายแดนภาคใต้ที่มีความน่าสนใจทั้งทางด้านประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมและธรรมชาติที่สวยงาม เป็นเมืองที่ผสมผสานวัฒนธรรมของชนต่างเชื้อชาติ ทั้งไทย จีนและอิสลาม ตัวเมืองยะลามีการวางผังเมืองที่เป็นระเบียบเรียบร้อย และยังเป็นศูนย์กลางการศึกษาที่สำคัญแห่งหนึ่งของภาคใต้ เดิมยะลาเป็น

ส่วนหนึ่งของเมืองปัตตานี ซึ่งเป็นเมืองขึ้นอยู่กับราชอาณาจักรไทยครั้งสมัยกรุงสุโขทัยเป็นราชธานี ในปี พ.ศ. 2310 หลังจากที่ถูกกรุงศรีอยุธยาเสียแก่พม่า บรรดาหัวเมืองต่าง ๆ ในบริเวณแถบนี้ต่างก็ประกาศตัวเป็นอิสระ ครั้นถึงสมัยพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกแห่งกรุงรัตนโกสินทร์ ได้ทรงรับสั่งให้กรมพระราชวังบวรมหาสุรสิงหนาทยกทัพหลวงไปตีเมืองปัตตานี ในปี พ.ศ. 2351 ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้แยกหัวเมืองปัตตานีเป็น 7 หัวเมือง คือ เมืองปัตตานี เมืองสาบบุรี เมืองหนองจิก เมืองยะหริ่ง เมืองระแงะ เมืองรามัน และเมืองยะลา สำหรับเมืองยะลานั้น มีการเปลี่ยนแปลงเจ้าเมืองหลายครั้ง ก่อนที่จะมีการประกาศยุบเลิกมณฑล ตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยระเบียบแห่งราชอาณาจักรสยามในปี พ.ศ. 2476 และกลายมาเป็นจังหวัดหนึ่งของไทยในที่สุด จังหวัดยะลา เป็นจังหวัดที่อยู่ใต้สุดของประเทศไทย มีพื้นที่ประมาณ 4,521 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ จังหวัดสงขลา ปัตตานี นราธิวาส และประเทศมาเลเซีย เป็นจังหวัดเดียวในภาคใต้ที่ไม่มีพื้นที่ติดต่อกับทะเล พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาและป่าไม้ พื้นที่ราบมีน้อย ยะลาแบ่งการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอเบตง อำเภอบันนังสตา อำเภอยะหา อำเภอรามัน อำเภอธารโต อำเภอ กาบัง และอำเภอกรงปินัง

อาณาเขตและการปกครอง

มีอาณาเขตติดต่อจังหวัดสงขลา ปัตตานี นราธิวาส และประเทศมาเลเซีย ยะลาแบ่งการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ คือ อำเภอเมือง อำเภอเบตง อำเภอบันนังสตา อำเภอยะหา อำเภอรามัน อำเภอธารโต อำเภอกาบัง และอำเภอกรงปินัง

อาณาเขต

ทิศเหนือ ติดกับจังหวัดปัตตานี

ทิศใต้ ติดกับประเทศมาเลเซีย

ทิศตะวันออก ติดกับจังหวัดนราธิวาส

ทิศตะวันตก ติดกับจังหวัดสงขลา

สภาพทางภูมิศาสตร์

จังหวัดยะลาเป็นจังหวัดที่อยู่ใต้สุดของประเทศไทย ห่างจากกรุงเทพฯ ทางรถไฟ 1,055 กิโลเมตร ทางรถยนต์ 1,084 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 4,521 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาและป่าไม้พื้นที่ราบมีน้อย ประชากรของจังหวัดยะลาส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม อาชีพที่สำคัญได้แก่ การทำสวนยาง การเพาะปลูกพืชไร่ ทรัพยากรที่สำคัญได้แก่ ยางพารา ดินบุก และป่าไม้ มี 2 ฤดู คือ ฤดูร้อนและฤดูฝน อุณหภูมิโดยเฉลี่ยระหว่าง 21 - 27 องศาเซลเซียส

ลักษณะภูมิอากาศ

จังหวัดยะลาตั้งอยู่ในเขตรมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ และลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ ทำให้มีสภาพอากาศแบบร้อนชื้น มี 2 ฤดู คือ ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ - พฤษภาคม และฤดูฝนเริ่มตั้งแต่ พฤษภาคม - กุมภาพันธ์ อุณหภูมิต่ำสุดเฉลี่ยประมาณ 23.1 องศาเซลเซียสและสูงสุด เฉลี่ย 32.7 องศาเซลเซียส ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 2,281.6 มิลลิเมตร ต่อปี มีฝนตกเฉลี่ย 135 วัน ต่อปี เดือนตุลาคม - พฤศจิกายน มีฝนตกชุกที่สุด (จังหวัดยะลา, 2556)

จังหวัดปัตตานี

เมืองปัตตานีตั้งเมื่อ พ.ศ. 2444 ตามหลักฐานทางประวัติศาสตร์ อำเภอเมืองปัตตานีเป็นเมืองเก่าแก่ มีความอุดมสมบูรณ์ด้วยโคกทรัพยากรเป็นอู่ข้าวอู่น้ำ มีชาวยุโรปหลายชาติเข้ามาทำการค้าแต่โบราณคำว่า "ปัตตานี" เป็นชื่อเมือง ไม่ปรากฏหลักฐานที่ชัดเจนว่ามีความเป็นมาอย่างไร เป็นเพียงคำบอกเล่าที่สืบทอดกันมา ซึ่งมีหลักฐานในการเรียกเป็นทางการตั้งแต่สมัย รัชกาลที่ 2 โปรดเกล้าฯ ให้แยกปัตตานี เป็น 7 หัวเมือง คือ ปัตตานี ยะลา ยะหริ่ง ระแงะ รามัน สายบุรี และหนองจิก ต่อมารัชกาลที่ 5 ทรงโปรดเกล้าฯ ยกเลิกระบบหัวเมือง โดยแบ่งเป็นมณฑล คือ ปัตตานี ยะลา สายบุรี และระแงะ ในปี พ.ศ. 2475 ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติแห่งราชอาณาจักรสยาม จัดการปกครองขึ้นใหม่เป็นจังหวัด คือ ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส โดยได้ผนวก หนองจิก สายบุรี และยะหริ่งให้อยู่ในจังหวัดปัตตานี รามัน ให้อยู่ในจังหวัดยะลา และระแงะอยู่ในจังหวัดนราธิวาส ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ชาวปัตตานีมีอาชีพหลักคือ การทำนา สวนยาง นอกจากนี้ประชาชนที่อาศัยอยู่ทางทิศตะวันออกของจังหวัด เช่น อำเภอเมืองปัตตานี อำเภอปะนาเระ และ

อำเภอสาขบุรี ยังประกอบอาชีพประมง ซึ่งส่งผลให้เกิดผลผลิตในภาคอุตสาหกรรมต่อเนื่องอย่างมากมาย (วิกิพีเดีย, 2556)

อาณาเขตติดต่อ

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	อำเภอไทย
ทิศใต้	ติดต่อกับ	อำเภอชะเรียง
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	อำเภอชะเรียง
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	อำเภอหนองจิก

สภาพภูมิประเทศ

แบ่งเป็น 3 ลักษณะ ประกอบด้วย พื้นราบชายฝั่งทะเล ซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนใหญ่ ประมาณ 1 ใน 3 ของพื้นที่จังหวัดได้แก่ ทางตอนเหนือและทางตะวันออกของจังหวัด มีหาดทรายยาว และเป็นที่ราบชายฝั่งกว้างประมาณ 10 -30 กิโลเมตรพื้นที่ราบลุ่ม บริเวณตอนกลาง และตอนใต้ของจังหวัดมีแม่น้ำปัตตานีไหลผ่าน ที่ดินมีความเหมาะสมในการเกษตรกรรม และพื้นที่ภูเขา ซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนน้อยอยู่ทางตอนใต้ของ อำเภอโคกโพธิ์ อำเภอกะป้อ และทางตะวันออกของอำเภอสาขบุรี

จังหวัดนราธิวาส

จังหวัดนราธิวาส เดิมเป็นเพียงหัวเมืองชายแดนภาคใต้หนึ่งใน 8 หัวเมือง อันได้แก่ ปัตตานี หนองจิก ชะเรียง สาขบุรี ระแงะ รือมัง จาลอหรือยาลอ และจะนะ ประชากรใช้ภาษามลายู พื้นเมืองเป็นภาษาพูด ส่วนภาษาเขียนเป็นภาษาอาหรับคัดแปลงการอ่านเป็นภาษามลายูและโรมันมาเป็นภาษาขานวิ ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ในขณะนั้น นราธิวาสมีสภาพเป็นเพียงหมู่บ้านแห่งหนึ่งชื่อว่า “บ้านบางนรา” เพราะตั้งอยู่ริมแม่น้ำบางนราใกล้กับทะเล มีการปกครองขึ้นกับเมืองสาขบุรี ครั้นต่อมาถูกโอนมาขึ้นกับเมืองระแงะ พ.ศ. 2449 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้รวมหัวเมืองทั้งหมดเป็นมณฑลเทศาภิบาล เรียกว่า มณฑลปัตตานี ในช่วงเวลานั้นทางราชการได้ย้ายศาลว่าการจากเมืองสาขบุรีมาตั้งอยู่ที่บ้านบางนรา ด้วยเหตุที่ว่าบริเวณที่ตั้งของบ้านบางนรานั้นได้เจริญเป็นชุมชนใหญ่ มีการค้าทั้งทางบกและทางทะเลคึกคักกว่าเมือง

สาขบุรี ดังนั้น จึงได้ลดฐานะเมืองระแงงและเมืองสาขบุรีลงมาขึ้นกับเมืองบางนราแทน จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2458 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงเปลี่ยนชื่อเมืองบางนราเป็น นราธิวาส

ที่ตั้ง

จังหวัดนราธิวาสเป็นจังหวัดใต้สุดของประเทศไทย ตั้งอยู่ทางฝั่งตะวันออกของแหลมมลายู มีอาณาเขตติดกับรัฐกลันตัน ประเทศมาเลเซีย ห่างจากกรุงเทพฯ ทางรถยนต์ประมาณ 1,477 กิโลเมตร ทางรถไฟประมาณ 1,116 กิโลเมตร เป็นจังหวัดที่มีทิวทัศน์ธรรมชาติทั้งป่าและชายทะเล และเป็นจังหวัดหนึ่งใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่อยู่ในโครงการสามเหลี่ยมเศรษฐกิจ (IMT – GT Growth triangle Development Project) มีศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยวเมืองชายแดนอยู่ที่อำเภอสุไหงโก-ลก ที่ชาวมาเลเซียและสิงคโปร์มาเที่ยวพักผ่อนและซื้อสินค้า

อาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดปัตตานี ในเขตอำเภอสาขบุรี อำเภอไม้แก่นและอำเภอไทย

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอไทย และประเทศมาเลเซีย

ทิศใต้ ติดต่อกับรัฐกลันตันประเทศมาเลเซีย

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดยะลา ในเขตอำเภอบันนังสตา

สภาพภูมิประเทศ

มีพื้นที่ประมาณ 4,475.43 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้และภูเขา 2 ใน 3 ของพื้นที่ทั้งหมดทางแถบทิศตะวันตกเฉียงใต้จรดเทือกเขาสันกาลาคีรีซึ่งเป็นแนวกันพรหมแดนไทย - มาเลเซีย ลักษณะพื้นที่จะมีความลาดเอียงจากทิศตะวันตกไปสู่ทิศตะวันออก พื้นที่ราบส่วนใหญ่อยู่บริเวณติดกับอำเภอไทยและราบลุ่มบริเวณแม่น้ำ 4 สาย คือแม่น้ำบางนรา แม่น้ำสาขบุรี แม่น้ำตากใบ และแม่น้ำสุไหงโก-ลก

สภาพภูมิอากาศ

จังหวัดนครราชสีมา มี 2 ฤดู คือ ฤดูร้อนและฤดูฝน ลักษณะภูมิอากาศโดยทั่วไปมีอากาศร้อนชื้น ฝนตกชุกมีมรสุมพัดผ่านคือ ลมมรสุมตะวันตกเฉียงเหนือประมาณเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนกันยายนลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ตั้งแต่เดือนตุลาคมถึงเดือนมกราคม จึงทำให้ฝนตกมากในช่วงนี้อุณหภูมิโดยเฉลี่ยประมาณ 27 - 29 องศา เซลเซียส

เศรษฐกิจ

เศรษฐกิจโดยทั่วไปของจังหวัดนครราชสีมาขึ้นอยู่กับผลผลิตทางการเกษตรเป็นสำคัญ อาชีพหลักคือ การทำสวนยางพารา สวนมะพร้าวและผลไม้ต่าง ๆ การทำนา การประมงและการเลี้ยงสัตว์ ผลผลิตทางการเกษตรจึงทำรายได้ให้จังหวัดเป็นอันดับหนึ่ง การค้าขายและการบริการทำรายได้ให้จังหวัดเป็นอันดับสองรองลงมา (จังหวัดนครราชสีมา, 2556)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิภาพร อาศัยป่า (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อสร้างความภักดีในตราสินค้าต่อธุรกิจร้านค้าปลีกผลิตภัณฑ์เสริมความงาม จังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เสริมความงามของลูกค้า ต่อธุรกิจร้านค้าปลีกผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ในจังหวัดนครราชสีมา 2. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความภักดีของลูกค้า ต่อธุรกิจร้านค้าปลีกผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ในจังหวัดนครราชสีมา จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคต่อธุรกิจร้านค้าปลีกผลิตภัณฑ์เสริมความงาม พบว่า ผู้บริโภคจะซื้อผลิตภัณฑ์เสริมความงาม 1 ครั้งต่อเดือน เสียค่าใช้จ่ายเฉลี่ย 300 - 500 บาทต่อเดือน และจะตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เสริมความงามด้วยตนเอง ซึ่งจะซื้อผลิตภัณฑ์บำรุงผมบ่อยที่สุด ส่วนเหตุผลในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เสริมความงาม เพราะมีสินค้าให้เลือกหลากหลาย เลือกซื้อผลิตภัณฑ์เสริมความงามช่วงเวลา หลัง 18.00 น. ปัจจัยด้านบริการหลังการขายที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ คือมีการปรับเปลี่ยนสินค้า ลักษณะทำเลที่ตั้ง ส่วนใหญ่ผู้บริโภคจะเลือกร้านที่สะดวกต่อการเดินทาง และลักษณะการตกแต่งร้าน ส่วนใหญ่

ผู้บริโภคชอบการตกแต่งร้านที่มีการจัดสถานที่เป็นส่วนแยกตามผลิตภัณฑ์ สำหรับกลยุทธ์ในการจัดการลูกค้าสัมพันธ์เพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า ต่อธุรกิจร้านค้าปลีกผลิตภัณฑ์เสริมความงาม พบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญด้านการให้คำแนะนำของพนักงานบริการในร้านมากที่สุด ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องความชัดเจนของข้อมูลเกี่ยวกับสินค้ามากที่สุด ดังนั้นควรกำหนดกลยุทธ์ คือ เน้นการอบรมพนักงานขายเพื่อให้พนักงานนั้นได้มีประสบการณ์และเป็นพนักงานขายที่ดีในอนาคตซึ่งการฝึกอบรมพนักงานจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการขายของพนักงาน

ทิสารัตน์ หล้าพันธ์ (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อลูกค้าในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่ศูนย์ความงามทิพย์เม้นท์ ในจังหวัดมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าของลูกค้า ความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อลูกค้าในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน การวิจัยพบว่า พฤติกรรมเกี่ยวกับการใช้บริการศูนย์ความงามทิพย์เม้นท์ จังหวัดมหาสารคาม พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มาซื้อสินค้าเดือนละ 1 ครั้ง ร้อยละ 47.00 ซึ่งจะซื้อสินค้าในวันธรรมดาและวันหยุดราชการร้อยละ 49.70 เวลาที่มักจะเข้ามาซื้อ อยู่ระหว่าง 15.01 - 18.00 น. ร้อยละ 45.70 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการซื้อสินค้าต่อครั้ง อยู่ระหว่าง 201 - 300 ร้อยละ 38.30 ประเภทสินค้าที่ซื้อ คือ ครีมบำรุงทิพย์เม้นท์สตรอเบอรี่ 10 กรัม ร้อยละ 37.30 สำหรับสาเหตุที่ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าที่ศูนย์ความงามทิพย์เม้นท์ เพราะได้รับคำแนะนำ ร้อยละ 35.40 บุคคลผู้แนะนำให้มาซื้อสินค้า ได้แก่ เพื่อน ร้อยละ 46.30 และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้ามาซื้อสินค้าในศูนย์ความงามทิพย์เม้นท์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมการตลาด

พัชรินทร์ อัสวานุจิต (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แนวโน้มธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาเรื่องแนวโน้มธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไทยโดยใช้หลักมหภาคและจุลภาค วิเคราะห์ประชากร เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี วิเคราะห์ภาพรวมของตลาดและวิเคราะห์โครงสร้างการแข่งขันในอุตสาหกรรมโดยทฤษฎีพลังผลักดันทั้ง 5 ของ Michael E Porter จากการศึกษาปัจจัยมหภาค พบว่า เศรษฐกิจปี 2550 เติบโตร้อยละ 4-4.5 ซึ่งทรงตัวจากปีที่แล้ว การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมเครื่องสำอางในปี 2549 ที่ร้อยละ 8 และคาดว่าในปี 2550 น่าจะเป็นร้อยละ 9 ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวมีอัตราการเจริญเติบโตสูงสุดร้อยละ 11 ช่องทางการจัดจำหน่ายเครื่องสำอางมีทั้งหมด 14 ช่องทาง โดยช่องทางที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุดคือขายตรง ร้อยละ 60 โรงงานผลิตเครื่องสำอางมีทั้งหมด 288 โรงงาน โดยโรงงาน 216

โรงงานที่เป็นโรงงานขนาดเล็ก ในปี 2553 ภาณินำเข้าเครื่องสำอางจากประเทศ AFTA จะเหลือร้อยละ 0 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2551 เครื่องสำอางทุกชนิดจะต้องขึ้นทำเบียนกับ อย.และเป็นไปตามข้อบัญญัติ ASEAN Harmonization แนวโน้มเครื่องสำอางวัยรุ่น เครื่องสำอางผู้สูงอายุ และเวชสำอาง มีอัตราการเติบโตสูงกว่าอัตราของอุตสาหกรรมเครื่องสำอางทั่วไป

ฉวีวรรณ แซ่หลี่ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส สงขลา สตูล) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) หาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส สงขลา สตูล) 2) ศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส สงขลา สตูล) 3) สร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้ประกอบการของ OTOP ใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 267 ราย ผลการวิจัยพบว่า (1) สิ่งที่มีผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าระดับการศึกษาและประสบการณ์ของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (2) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างระดับการศึกษาและประสบการณ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่มมีความสำคัญต่อระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลปรากฏว่า ประสบการณ์ของธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่มมีความสามารถในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ (3) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผลตอบแทนจากการลงทุนกับการจัดการเชิงกลยุทธ์และการเจริญเติบโตของยอดขาย และของกำไรที่ระดับ 0.01 ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม แยกเป็นรายด้านโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2.52 รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ย 2.53 และด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 2.53 ส่งผลให้ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่ม มีผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายเพิ่มขึ้นไม่เกิน 10 % เป็นส่วนใหญ่

สิทธิรัชต์ จารุไชยกุล (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1 . เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย 2. เพื่อศึกษาศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย 3 . เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย จำนวน 218 คน พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม อยู่ในระดับบ่อยครั้ง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับบ่อยครั้ง ได้แก่ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการบริการและการดำเนินงาน ด้านการวิจัยและพัฒนาด้านการจัดซื้อและด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ด้านความสัมพันธ์ลูกค้า ด้านเครือข่ายธุรกิจ ด้านการเรียนรู้ขององค์กร ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านแหล่งที่มาของเทคโนโลยี ด้านแหล่งที่มาของเทคโนโลยี ด้านการจัดการความรู้ และด้านการดำเนินงานที่เน้นการประกอบการผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีสถานที่ตั้งของธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมด้านการตลาด ด้านการเงินและด้านการจัดซื้อแตกต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีจำนวนทุนจดทะเบียนหรือทุนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดซื้อแตกต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันโดยรวม ด้านแหล่งที่มาของเทคโนโลยีแตกต่างกัน และผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีจำนวนทุนจดทะเบียนหรือทุนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการแข่งขันโดยรวม ด้านเครือข่ายธุรกิจ และด้านการจัดการความรู้แตกต่างกัน

สุภาพร สุขล้อม (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยประกอบการเลือกซื้อเครื่องสำอางระดับกลิ่นกายได้วางแขนสำหรับผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญ และความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยอื่น ๆ ประกอบการเลือกซื้อเครื่องสำอางระดับกลิ่นกายได้วางแขนของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพฯ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริโภคที่ซื้อเครื่องสำอางระดับกลิ่นกายได้วางแขนสำหรับผู้บริโภคในเขตกรุงเทพฯ โดยสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน การวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านช่องทาง

การส่งเสริมทางการตลาดมีความสำคัญต่อการเลือกซื้อเครื่องสำอางระงับกลิ่นกายได้วางแขนสำหรับสุภาพบุรุษในระดับมาก สำหรับปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อการเลือกซื้อเครื่องสำอางระงับกลิ่นกายได้วางแขนสำหรับสุภาพบุรุษในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีรองลงมาคือ ปัจจัยด้านกฎหมายและการเมือง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม 2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเลือกซื้อเครื่องสำอางระงับกลิ่นกายได้วางแขนสำหรับสุภาพบุรุษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยด้านอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับการเลือกซื้อ

สุริพร มิววงศ์ (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพรของผู้บริโภคในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพร และศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพรของผู้บริโภคในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1. พฤติกรรมการใช้เครื่องสำอางสมุนไพรของผู้บริโภคส่วนใหญ่ซื้อเพื่อใช้เอง ซื้อจากร้านขายเครื่องสำอางสมุนไพร การซื้อพิจารณาจากการได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับสินค้าได้ดี ผลิตภัณฑ์ที่ซื้อบ่อยที่สุดคือ สบู่ การตัดสินใจซื้อพิจารณาจากคุณภาพ ผู้บริโภคได้ข้อมูลจากการโฆษณาทางโทรทัศน์ การไปซื้อกับเพื่อนมากที่สุด ความถี่ในการซื้อเดือนละ 1 ครั้ง การซื้อจะนิยมซื้อในช่วงต้นเดือน และปริมาณในการซื้อแต่ละครั้งจะซื้อให้พอใช้ 2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีเพียง 3 ปัจจัย คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และทั้ง 3 ปัจจัยร่วมกันทำนายการตัดสินใจซื้อได้ร้อยละ 29

ยุพเรศ สอนสมบุรณ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจซื้อเครื่องสำอางสำหรับลูกค้ายในระบบขายตรง เขตกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยทางการตลาดเครื่องสำอางในระบบขายตรง เขตกรุงเทพมหานคร 2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจซื้อเครื่องสำอางสำหรับลูกค้ายในระบบขายตรงเขตกรุงเทพมหานคร 3. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจซื้อเครื่องสำอางสำหรับลูกค้ายในระบบขายตรงกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า 1.การวิเคราะห์ปัจจัยทางการตลาดเครื่องสำอางในระบบขายตรงเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผลิตภัณฑ์ รองลงมาคือ ด้านราคา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ 2. การวิเคราะห์แรงจูงใจซื้อเครื่องสำอางในระบบขายตรง เขตกรุงเทพมหานคร พบว่าลูกค้ายามีแรงจูงใจซื้อเครื่องสำอางในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 7 รายการ โคนรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง รองลงมาคือ

มีวิธีการชำระง่ายและสะดวก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ราคาสินค้ามีหลายระดับราคาตามลำดับ และความสะดวกในการซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางอยู่ในระดับมากที่สุด

ประภาพร แสงทอง และคนอื่น ๆ

(2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาการวิจัยและพัฒนาการ

ออกแบบบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์สวนตุล เครื่องสำอางสมุนไพร กรณีศึกษา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสวนตุลเครื่องสำอางสมุนไพร ตำบลเขาภูช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์ที่ประการคือ ประการแรก ศึกษาสภาพปัจจุบันของตลาดและบรรจุภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนสวนตุลเครื่องสำอางสมุนไพร ประการที่สอง ศึกษาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคด้วยวิธีการ SWOT Analysis ประการที่สาม หาแนวทางในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงของวิสาหกิจชุมชนฯ ประการที่สี่ ประเมินผลการพัฒนาด้านบรรจุภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนสวนตุลเครื่องสำอางสมุนไพร สำหรับวิธีการวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่ม การสังเกต การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ จากการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านตลาดของวิสาหกิจชุมชนสวนตุลเครื่องสำอางสมุนไพร ทำให้ทราบปัญหาด้านบรรจุภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ คือบรรจุภัณฑ์ยังไม่เป็นที่ดึงดูดใจ ไม่สะดวกสำหรับผู้บริโภค รวมถึงปัญหาด้านตลาดที่มีลักษณะไม่สอดคล้องกับรูปแบบผลิตภัณฑ์ โดยมีลักษณะที่เมื่อติดตลาดกับภาชนะบรรจุภัณฑ์แล้ว ทำให้เกิดรอยย่นไม่สวยงาม ดังนั้นจึงมีการศึกษาหาแนวทางพัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยการจัดทำโครงการพัฒนาและออกแบบบรรจุภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพร ผลที่ได้คือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสวนตุล เครื่องสำอางสมุนไพรมีความรู้เกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ ได้ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของบรรจุภัณฑ์ หลังจากนั้นสามารถนำความรู้มาพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพร เกิดเป็นตลาดและบรรจุภัณฑ์ใหม่ที่มีลักษณะที่สะดุดตา ทันสมัย มีความอ่อนหวานทำให้มีจุดดึงดูดใจลูกค้าเพิ่มขึ้น สร้างความสมดุลระหว่างตลาดกับตัวบรรจุภัณฑ์ทำให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ ตลอดจนสามารถเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายได้มากขึ้นทำให้กลุ่มวิสาหกิจมีความพึงพอใจ เนื่องจากได้รับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่มีความสวยงามเหมาะสมสอดคล้องกับตัวสินค้า มีความทันสมัยและเป็นสากลมากกว่ารูปแบบเดิม

สุพฤกษา ท่าสระ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมและการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรของประชาชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมการใช้เครื่องสำอางสมุนไพรของประชาชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) ศึกษาระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรของประชาชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3) เปรียบเทียบระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพร จำแนกตามปัจจัย

ส่วนบุคคลของประชาชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ4) เปรียบเทียบระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพร จำแนกตามพฤติกรรมการใช้เครื่องสำอางสมุนไพรของประชาชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ประชาชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 250 คน ผลการวิจัย พบว่า 1. ประชาชนส่วนใหญ่เคยใช้เครื่องสำอางสมุนไพร ซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรจากร้านค้าทั่วไป รู้จักเครื่องสำอางสมุนไพรจากสื่อโทรทัศน์ ใช้เครื่องสำอางสมุนไพรประเภทเจลล้างหน้า เหตุผลที่ซื้อเพราะต้องการทดลองใช้ ซื้อ ครั้งละไม่เกิน 200 บาท และซื้อเครื่องสำอางสมุนไพร 1 ครั้ง/เดือน 2. ประชาชนมีระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรในด้านผลิตภัณฑ์ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวมมีการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก 3. ประชาชนที่มีเพศ อาชีพ และสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรด้านผลิตภัณฑ์แตกต่างกัน และประชาชนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรด้านราคาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. ประชาชนที่มีการใช้เครื่องสำอางสมุนไพร และประเภทเครื่องสำอางสมุนไพรที่ใช้ แตกต่างกันมีระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรด้านราคาแตกต่างกัน ส่วนประชาชนที่มีเหตุผลที่ซื้อเครื่องสำอางสมุนไพร และจำนวนเงินในการซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรแตกต่างกันมีระดับการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

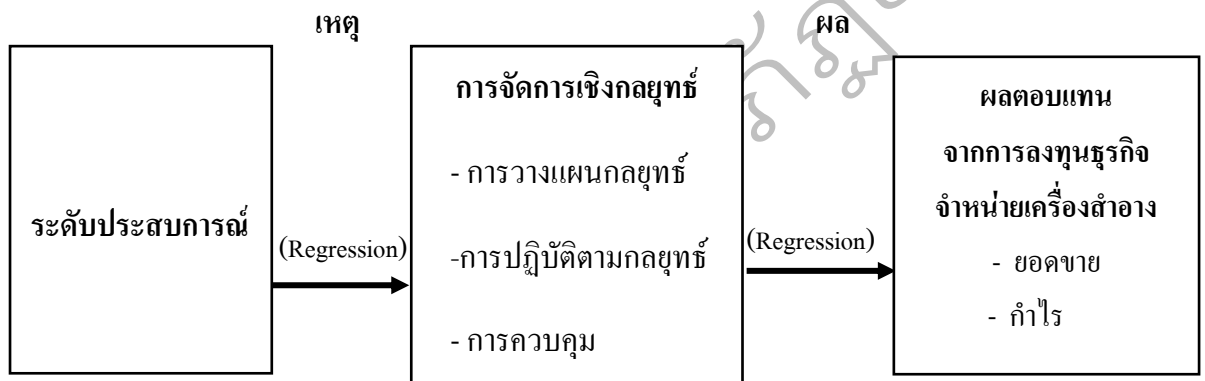
อาวุธ โสพิลา (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบของโฆษณาทางสื่อโทรทัศน์ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางของวัยรุ่นในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา รูปแบบของโฆษณาทางสื่อโทรทัศน์ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางของวัยรุ่นในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่มวัยรุ่นผู้ชมโฆษณาทางโทรทัศน์ที่อยู่ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จำนวน 381 คน พบว่า 1. วัยรุ่นมีการซื้อเครื่องสำอางเฉลี่ย 1 - 2 ครั้ง/เดือน มีค่าใช้จ่ายน้อยกว่า 500 บาทต่อการซื้อแต่ละครั้ง ร้านค้าที่ซื้อเป็นประจำคือห้างสรรพสินค้า หรือซูเปอร์มาเก็ต วัยรุ่นจะคำนึงถึงคุณภาพของสินค้ามากที่สุดในการซื้อ และมีการวางแผนไว้ก่อนล่วงหน้า สำหรับการซื้อเครื่องสำอางในแต่ละครั้ง เหตุผลหลักของการซื้อคือ เพื่อให้สิ่งที่ดีที่สุดกับตัวเอง วัยรุ่นส่วนใหญ่ได้รับคำแนะนำจากเพื่อน ในการซื้อเครื่องสำอางยี่ห้อต่าง ๆ 2. รูปแบบการโฆษณา ด้านรูปแบบการสร้างภาพลักษณ์ รูปแบบการรับรองโดยบุคคลหรือฟรีเซ็นเตอร์ และรูปแบบการใช้เนื้อเรื่องในการนำเสนอ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางของวัยรุ่น ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี โดยตัวแปรทั้ง 3 สามารถร่วมกันทำนายการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางของวัยรุ่นได้ร้อยละ 36.90

เสาวลักษณ์ วงษ์ราช (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางประเภทผลิตภัณฑ์เพื่อผิวหน้าขาวและลดริ้วรอยของสตรีในเขตเทศบาลเมือง จังหวัดลพบุรี การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางประเภทผลิตภัณฑ์เพื่อผิวหน้าขาวและลดริ้วรอยของสตรีในเขตเทศบาลเมือง จังหวัดลพบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 300 คน พบว่า 1. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางประเภทผลิตภัณฑ์เพื่อผิวหน้าขาวและลดริ้วรอยของสตรีในเขตเทศบาลเมือง จังหวัดลพบุรี เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านความแตกต่างของตัวบุคคล ปัจจัยด้านกระบวนการทางจิตวิทยา ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม และปัจจัยด้านการจัดจำหน่าย 2. การเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางประเภทผลิตภัณฑ์เพื่อผิวหน้าขาวและลดริ้วรอยของสตรีในเขตเทศบาลเมือง จังหวัดลพบุรี พบว่าสตรีมีพฤติกรรมการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีราคาต่อชิ้น แตกต่างกันไป ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางประเภทผลิตภัณฑ์เพื่อผิวหน้าขาวและลดริ้วรอย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัจฉรพรรณ เณลิษิต (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการให้บริการจากคู่มือเสนอขาย : ผลิตภัณฑ์ขายตรงประเภทเครื่องสำอาง ในอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์คือ 1. เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการให้บริการจากคู่มือเสนอขาย : ผลิตภัณฑ์ขายตรงประเภทเครื่องสำอาง ในอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 2. เพื่อศึกษาคุณภาพการให้บริการจากคู่มือเสนอขาย : ผลิตภัณฑ์ขายตรงประเภทเครื่องสำอาง ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 469 คน ผลการวิจัยพบว่า ลูกค้านักเลือกใช้บริการจากคู่มือเสนอขายผลิตภัณฑ์ขายตรงประเภทเครื่องสำอาง ในอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายด้านราคา ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการส่งเสริมการตลาด และลูกค้าที่เลือกใช้บริการจากคู่มือเสนอขายผลิตภัณฑ์ขายตรงประเภทเครื่องสำอาง ในอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการจากคู่มือเสนอขาย : ผลิตภัณฑ์ขายตรงประเภทเครื่องสำอาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับ ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้บริการที่มีความก้าวหน้า ด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียม ด้านการให้บริการรวดเร็วทันต่อเวลา และด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ

กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ (Conceptual Framework)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำมาสรุปกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยกำหนดตัวแปรต้น เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมี 3 ขั้นตอนคือ การวางแผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุม โดยผลลัพธ์จากการจัดการเชิงกลยุทธ์จะส่งผลให้เกิดผลตอบแทนจากการลงทุนที่ดีทั้งทางด้านยอดขายและกำไร โดยสรุปเป็นแผนภาพโดยใช้ทฤษฎี กระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล ของ ศิริวรรณ เจริญรัตน์ และคนอื่น ๆ (2546 : 1 - 3) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ ดังนี้



ภาพที่ 4 : แสดงกรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

เหตุของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ระดับประสบการณ์

ตัวแปรตาม ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ผลตอบแทนจากการลงทุน

- ยอดขาย
- กำไร

สมมติฐานในการค้นคว้าอิสระ

ผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎี วงจรคุณภาพ PDCA ของ Edward W. Deming (2011 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้าน จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และด้านกำไร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การศึกษา เรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ครั้งนี้เป็นการค้นคว้าอิสระ ที่มุ่งเน้นศึกษา การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ซึ่งมีวิธีการดำเนินการศึกษาวิจัย ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางที่เปิดดำเนินการอยู่ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ในปี 2556 จำนวนทั้งสิ้น 300 ร้าน (สำนักงานจดทะเบียนพาณิชย์ เทศบาลเมืองสตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส : มีนาคม 2556) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร

สถานที่ประกอบการ	จำนวนประชากร (ร้าน)
จังหวัดสตูล	60
จังหวัดสงขลา	59
จังหวัดยะลา	26
จังหวัดปัตตานี	70
จังหวัดนราธิวาส	85
รวม	300

ที่มา : (สำนักงานจดทะเบียนพาณิชย์ เทศบาลเมืองสตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส : มีนาคม 2556)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

ลักษณะของเครื่องมือ

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Closed-questionnaire) ปลายเปิด (Opened-end) สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยและได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้ โดยแบ่งออกได้เป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับ ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ประกอบด้วยคำถามจำนวน 1 ข้อ คือ ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 5 ข้อ ด้านการ นำกลยุทธ์สู่ปฏิบัติ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 5 ข้อ และ ด้านการควบคุม ประกอบด้วยคำถามจำนวน 5 ข้อ รวมทั้งสิ้นเป็น 15 ข้อ ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดเป็น 5 ระดับตามวิธีของ ลิกอร์ท (Likert) เป็นรูปแบบของการถามที่ใช้ประเมินค่าสิ่งที่ต้องการวัดซึ่งไม่อาจวัดออกมาเป็นตัวได้อย่างชัดเจน แต่บอกให้ทราบถึงระดับของความคิดเห็น ความรู้สึก หรือเจตคติ (ยุทธ ไกยวรรณ, 2550 : 105) มีช่องแสดงทัศนคติ 5 ระดับ ซึ่งกำหนดค่าคะแนนไว้ดังนี้

การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด		ให้คะแนน 5 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	๑	ให้คะแนน 4 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง		ให้คะแนน 3 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย		ให้คะแนน 2 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด		ให้คะแนน 1 คะแนน
เกณฑ์ระดับคะแนน		
คะแนนเฉลี่ย	4.51-5.00	หมายถึง การปฏิบัติมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง การปฏิบัติมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง การปฏิบัติปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง การปฏิบัติน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึง การปฏิบัติน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนของ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีคำถามจำนวน

2 ข้อคือ ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ และระดับการเพิ่มขึ้นของกำไร ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดเป็น 5 ระดับ ซึ่งดัดแปลงตามวิธีของ ลีเคอร์ (Likert) ดังนี้ (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร เท่าเดิม

ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 5%

ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 6-10 %

ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 11-15 %

ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 16 % ขึ้นไป

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – ended Form) เป็นคำถามที่ไม่มีคำตอบให้เลือก ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างอิสระ (ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ, 2554 : 109)

วิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการสร้างเครื่องมือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และศึกษาแบบสอบถามของ ชวัลรัตน์ แก้วบัวสังข์ (2555 : 92 - 97) และแบบสอบถามของ ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์ (2554 : 135 - 140) แล้วนำมาพิจารณาเป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามโดยครอบคลุมงานทั้ง 3 ด้าน คือ ด้าน การวางแผนกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม และการศึกษาแนวคิดเรื่องผลตอบแทนจากการลงทุนจากยอดขาย และกำไร

2. กำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามตามลักษณะของเนื้อหาที่ต้องการทราบ

3. นำแบบสอบถาม ปรับปรุงแก้ไขและ เรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขโดยเนื้อหา 3 ระดับคือ

+1 เป็นคำถามที่ตรงกับเนื้อหา

0 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นตรงกับเนื้อหา

และ -1 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจแล้วว่าคำถามนั้นไม่ตรงกับเนื้อหา

จากนั้นผู้วิจัยนำเครื่องมือวิจัยไปหาคุณภาพเครื่องมือด้วยการวิเคราะห์หาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ถ้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ, 2543 : 249) ดังนี้

$$\text{สูตรที่ใช้ IOC} = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน ดัชนีความสอดคล้อง
	ΣR	แทน ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงทางเนื้อหาและโครงสร้าง ผลการวิเคราะห์ได้ค่าเฉลี่ย 1.00 แปลว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องระดับดีมาก และนำเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เครื่องมือมีความสมบูรณ์ใช้ในการวิจัยต่อไป

4. นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วไปทดลอง (Try Out) ใช้กับผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในจังหวัดพัทลุง จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดภูเก็ต ซึ่งไม่ใช่กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 30 คน

5. นำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) เป็นรายด้านและทั้งฉบับ ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เพื่อหาความสัมพันธ์รายข้อของข้อคำถามหลายๆ ข้อ ระดับความเชื่อมั่นของเครื่องมืออยู่ในช่วง 0 - 1 ในกรณีที่ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้สูงหรือค่อนข้างสูง ถ้าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามีค่าเข้าใกล้ 0.5 หรือมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ปานกลาง หรือค่อนข้างน้อย หรือน้อย และได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .864 (สรชัย พิศาลบุตร, 2551 : 82)

6. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ขออนุญาตแนะนำตัวผู้ศึกษา จากบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ที่เป็นกลุ่มประชากรด้วยตนเอง

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาตรวจให้คะแนนและใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าร้อยละ การหาค่าความถี่ และนำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย
2. การวิเคราะห์แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยวิธีหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อและรายด้าน
3. การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยวิธีหาค่าเฉลี่ย เลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550 : 34)

ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ให้คะแนน 5 คะแนน

การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ให้คะแนน 4 คะแนน

การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ให้คะแนน 3 คะแนน

การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ให้คะแนน 2 คะแนน

การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้คะแนน 1 คะแนน

เกณฑ์ระดับคะแนน

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง การปฏิบัติมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง การปฏิบัติปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง การปฏิบัติน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง การปฏิบัติน้อยที่สุด

4. ทดสอบสมมติฐานและการวิเคราะห์ถดถอย (Regression Analysis)

4.1 หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) กับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ การหาค่า ความสัมพันธ์โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้น โดยการวิเคราะห์แบบ (Stepwise Multiple Regression Analysis)

4.2 หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) การหาค่าความสัมพันธ์โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้น โดยการวิเคราะห์แบบ (Stepwise Multiple Regression Analysis)

4.3 สร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) จากตัวแปรระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ Regression Analysis

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1. ใช้สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage) (เดือนจิตต์ จิตต์อารี, 2548 : 236)

$$P = \left[\frac{fx}{N} \right] \times 100$$

โดย P แทน ค่าสถิติร้อยละ
f แทน ความถี่ในการปรากฏของข้อมูล
X แทน ค่าของข้อมูล หรือคะแนน
N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.2. สูตรค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean หรือ μ) (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550 : 40)

$$\mu = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ μ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.3. สูตรความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)
 (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2550 : 66)

$$\sigma = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ X แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
 $(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

- 2.1. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

ตัวแปรอิสระ (X) 1 ตัว ตัวแปรตาม (Y) 1 ตัว

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$$

เป็นสมการถดถอยของประชากร

$$Y' = b_0 + b_1 X$$

เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

$$Z'_Y = B_1 Z_X$$

เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่างในรูปคะแนนมาตรฐาน

เมื่อ

X, Z_X เป็นค่าของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ

และคะแนนมาตรฐาน

Y	เป็นค่าของตัวแปรตาม
Y', Z'_Y	เป็นค่าพยากรณ์ของตัวแปรตามในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน
β_0 และ β_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (ประชากร)
b_0 และ b_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (กลุ่มตัวอย่าง)
B_1	เป็นสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (คะแนนมาตรฐาน)
ε	เป็น ค่าความคลาดเคลื่อน

การหาค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์ในสมการ

จาก $Y' = b_0 + b_1X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

สามารถหาค่าของ b_0 และ b_1 ได้จากสูตร

$$b_0 = \bar{Y} - b_1\bar{X} \quad \text{และ} \quad b_1 = r_{xy} \frac{S_y}{S_x}$$

เมื่อ

$\bar{Y}, \bar{X}$ เป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปร Y และ X

r_{xy} เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

S_Y, S_X เป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร Y และ X

การหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of

Estimation)

สามารถหาได้จากสูตร

$$S_{Y.X} = \sqrt{\frac{\sum (Y_i - \bar{Y})^2}{n-2}} \quad \text{หรือ}$$

$$S_{Y.X} = S_Y \sqrt{\frac{(1-r^2)(n-1)}{n-2}}$$

การทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย

สมมติฐานของการทดสอบ

$$H_0 : \beta = 0$$

$$H_1 : \beta \neq 0$$

สถิติทดสอบ เป็นการทดสอบแบบสองทาง

$$t = \frac{b - \beta}{\sqrt{\frac{S_{Y.X}^2}{(n-1)S_X^2}}}, \text{ df} = n-2$$

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของการประมาณค่า Y

จากสมการถดถอย $Y' = b_0 + b_1 X$ ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง สามารถใช้ค่า Y' มาประมาณค่า Y ที่จะเกิดขึ้นได้ เมื่อ $X = X_i$ ดังนี้

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของ Y

$$Y = Y' \pm t_{\frac{\alpha}{2}, n-2} \cdot S_{Y.X} \sqrt{\left(1 + \frac{1}{n}\right) + \frac{(X_i - \bar{X})^2}{(n-1)S_X^2}}$$

แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

เพื่อเป็นแนวทางในการค้นคว้าอิสระให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาจึงได้กำหนด
ขั้นตอนในการดำเนินงาน แสดงเป็นแกนต์ ชาร์ท (Gant Chart) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แผนการปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ลำดับ ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา					
		กุมภาพันธ์ 2556	มีนาคม 2556	เมษายน 2556	พฤษภาคม 2556	มิถุนายน 2556	กรกฎาคม 2556
1.	กำหนดปัญหา	←→					
2.	ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	←→					
3.	เสนอเค้าโครงเพื่อ ขออนุมัติหัวข้อและ อาจารย์ที่ปรึกษา			←→			
4.	สร้างแบบสอบถาม และหาค่าความ เที่ยงตรง				←→		
5.	ทดลองใช้เครื่องมือ เพื่อหาคุณภาพ				←→		
6.	เก็บรวบรวมข้อมูล					←→	
7.	วิเคราะห์ข้อมูลและ แปลผล						←→
8.	เขียนรายงานการ ค้นคว้าอิสระ						←→

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantization research) โดยใช้วิธีการเชิงสำรวจ (survey research) ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 ร้าน ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคล การจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลตอบแทนจากการลงทุน ปัญหาและข้อเสนอแนะในการประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดไว้ดังนี้

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
S.D	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
T	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญ (Significance)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
Adj R2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
SEest	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
A	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็น ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งแสดงจำนวนและค่าร้อยละ โดยจำแนกตามประสบการณ์ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=300)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน (EXP)		
น้อยกว่า 1 ปี	13	4.33
1 – 5 ปี	30	10.00
6 - 10 ปี	204	68.00
11 - 15 ปี	37	12.33
15 ปีขึ้นไป	16	5.33

จากตารางที่ 3 ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี มากที่สุด จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 68.00 รองลงมา มีประสบการณ์ 11 - 15 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 12.33 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้าน

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ร้านขายเครื่องสำอาง	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านการวางแผนกลยุทธ์ (PLAN)	4.41	0.49	มาก
ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (WORK)	4.10	0.59	มาก
ด้านการควบคุม (CONTROL)	3.66	0.77	มาก
รวม	4.06	0.55	มาก

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)
แยกเป็นรายด้าน โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$) ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
($\bar{X} = 3.66$)

ตารางที่ 5 แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับ ระดับการปฏิบัติงานตาม กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขต พื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการ วางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

การวางแผนกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D	ระดับ การปฏิบัติ
1. มีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อใช้ในการวางแผนธุรกิจร้านขายเครื่องสำอาง (PLAN 1)	4.52	0.62	มากที่สุด
2. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มียอดขายสูงและผู้บริโภคนิยมใช้มากที่สุดอยู่เสมอ เพื่อมาใช้เป็นข้อมูลในกิจการมากน้อยเพียงใด (PLAN 2)	4.46	0.63	มาก
3. มีการศึกษาพฤติกรรมการซื้อเครื่องสำอางและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่มากน้อยเพียงใด (PLAN 3)	4.32	0.69	มาก
4. มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อยอดขายของกิจการร้านขายเครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด (PLAN 4)	4.37	0.70	มาก
5. มีการเปรียบเทียบกิจการของตนเองกับกิจการขายเครื่องสำอางของกลุ่มแข่งขันมากน้อยเพียงใด (PLAN 5)	4.39	0.68	มาก
รวม	4.41	0.49	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อใช้ในการวางแผนธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา คือ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มียอดขายสูงและผู้บริโภคนิยมใช้มากที่สุดอยู่เสมอ เพื่อมาใช้เป็นข้อมูลในกิจการ ($\bar{X} = 4.46$) และมีการเปรียบเทียบกิจการของตนเองกับกิจการขายเครื่องสำอางของกลุ่มแข่งขัน ($\bar{X} = 4.39$) ส่วนเรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการศึกษาพฤติกรรมการซื้อเครื่องสำอางและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ ($\bar{X} = 4.32$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับ ระดับการปฏิบัติงานตาม กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขต พื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการปฏิบัติ ตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D	ระดับ การปฏิบัติ
1. มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อจำหน่าย ให้แก่ลูกค้าอย่างน้อยเพียงใด (WORK 1)	4.25	0.66	มาก
2. มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพของ เครื่องสำอางอย่างน้อยเพียงใด (WORK 2)	4.10	0.70	มาก
3. มีการให้ส่วนลดกับลูกค้าและมีการขายเครื่องสำอางเป็น เงินเชื่ออย่างน้อยเพียงใด (WORK 3)	4.12	0.78	มาก
4. มีการจำหน่ายเครื่องสำอาง โดยพนักงานขายเพื่อ กระจายเครื่องสำอางอย่างน้อยเพียงใด (WORK 4)	3.98	0.81	มาก
5. มีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็น ได้ชัดอย่างน้อยเพียงใด (WORK 5)	4.05	0.84	มาก
รวม	4.10	0.59	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีเครื่องสำอาง ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้า มากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ ธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง มีการให้ส่วนลดกับลูกค้าและมีการขายเครื่องสำอางเป็นเงินเชื่อ ($\bar{X} = 4.12$) และมี การตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพของเครื่องสำอาง ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนเรื่อง การ ปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการจำหน่ายเครื่องสำอางโดย พนักงานขายเพื่อกระจายเครื่องสำอาง ($\bar{X} = 3.98$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดง ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับ ระดับการปฏิบัติงานตาม กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขต พื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการ ควบคุม โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	S.D	ระดับ การปฏิบัติ
1. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อปรับปรุง การทำงานมากน้อยเพียงใด (CONTROL 1)	3.87	0.78	มาก
2. มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือเป็นรายเดือน เพื่อสะดวกใน การบริหารจัดซื้อจำนวนมากน้อยเพียงใด (CONTROL 2)	3.72	0.89	มาก
3. มีการจัดอบรมพนักงานด้านการบริการมากน้อยเพียงใด (CONTROL 3)	3.56	0.90	มาก
4. มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวันของกิจการร้านขาย เครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด (CONTROL 4)	3.58	0.94	มาก
5. มีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของกิจการร้านขาย เครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด (CONTROL 5)	3.58	1.03	มาก
รวม	3.66	0.77	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการควบคุมโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อปรับปรุงการ ทำงาน ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมา มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือเป็นรายเดือน เพื่อสะดวกในการบริหาร จัดซื้อ ($\bar{X} = 3.72$) มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวันของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง และมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ($\bar{X} = 3.58$) ส่วนเรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการจัด อบรมพนักงานด้านการบริการ ($\bar{X} = 3.56$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 จำนวน และร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่าด้านยอดขายและด้านกำไรเพิ่มขึ้น

ดังแสดงในตารางที่ 8 - 9

ตารางที่ 8 แสดง จำนวนและร้อยละผลตอบแทนจากการลงทุน ของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านยอดขาย

ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ (SELL)	จำนวน (N=300)	ร้อยละ
1. เท่าเดิม	103	34.33
2. เพิ่มขึ้น 1-5%	192	64.00
3. เพิ่มขึ้น 6-10%	5	1.67

จากตารางที่ 8 ผลตอบแทนจากการลงทุน ด้านยอดขายจากธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายจากการดำเนินงานของกิจการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางเพิ่มขึ้น 1 - 5% จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 รองลงมายอดขายเท่าเดิม จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 34.33 และมียอดขายเพิ่มขึ้น 6 - 10% น้อยที่สุดจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านกำไร

กำไรจากการดำเนินงานของกิจการ (BENIFIT)	จำนวน (N=300)	ร้อยละ
1. เท่าเดิม	104	34.67
2. เพิ่มขึ้น 1 - 5%	192	64.00
3. เพิ่มขึ้น 6 - 10%	4	1.33

จากตารางที่ 9 ผลตอบแทน จากการลงทุน ด้านกำไรจากธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกำไรจากการดำเนินงานของกิจการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีกำไรเพิ่มขึ้น 1-5% จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 รองลงมา มีกำไรเท่าเดิม จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 34.67 และมีกำไรเพิ่มขึ้น 6-10% น้อยที่สุดจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.33 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตารางที่ 10 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี
นราธิวาส)

ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่	ร้อยละ
1. สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ภาคใต้	30	22.06
2. สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ	56	41.18
3. คู่แข่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น	29	21.32
4. สินค้าลอกเลียนแบบมีจำนวนมากขึ้น	21	15.44
รวม	136	100.00

จากตารางที่ 10 ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)
รวมทุกด้านพบว่าปัญหาสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ มีความถี่สูงสุด (ร้อยละ 41.18) รองลงมา ปัญหา
สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ภาคใต้ (ร้อยละ 22.06) และปัญหาคู่แข่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น
(ร้อยละ 21.32) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี
นราธิวาส)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1. ภาครัฐควรมีมาตรการเรื่องการยุติความรุนแรงในพื้นที่ภาคใต้	32	24.06
2. ภาครัฐควรมีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ	56	42.11
3. การสร้างความโดดเด่นให้สินค้า	20	15.04
4. การตรวจสอบคุณภาพของสินค้า	25	18.80
รวม	133	100.00

จากตารางที่ 11 ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยส่วนใหญ่พบว่า ข้อเสนอแนะให้ภาครัฐควรมีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ มีความถี่สูงสุด (ร้อยละ 42.11) รองลงมาคือ ภาครัฐควรมีมาตรการเรื่องการยุติความรุนแรงในพื้นที่ภาคใต้ (ร้อยละ 24.06) และการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า (ร้อยละ 18.80) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1

ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางกับแนวคิด การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางมีความสัมพันธ์เชิงลบกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

H_1 : ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอาง

ตัวแปร	การวางแผนกลยุทธ์					การปฏิบัติตามกลยุทธ์				การควบคุม	
	การพยากรณ์ความต้องการ ของผู้บริโภค	การศึกษาเครื่องสำอางยอด นิยม	การศึกษาพฤติกรรม ผู้บริโภค	การศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ	มีการเปรียบเทียบคู่แข่ง	เครื่องสำอางมีคุณภาพ	การตั้งราคาเครื่องสำอาง	การให้ส่วนลดกับลูกค้า	การกระจายเครื่องสำอาง โดยพนักงาน	การจัดอบรมพนักงาน	การบันทึกสินค้าที่ขายดี
ประสบการณ์	.278**	.231**	.278**	.197**	.156**	.206**	.144**	.152**	.107*	.122*	.111*
	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.006	.004	.033	.017	.027

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (1-tailed)

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (1-tailed)

จากตารางที่ 12 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการจำหน่ายเครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่าประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางสามารถกำหนดหรือมีอิทธิพลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ดังนี้

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค เครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง ($r_{xy} = .278^{**}$ $r_{xy} = .231^{**}$ $r_{xy} = .278^{**}$ $r_{xy} = .197^{**}$ $r_{xy} = .156^{**}$)

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า และมีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย ($r_{xy} = .206^{**}$ $r_{xy} = .144^{**}$ $r_{xy} = .152^{**}$ $r_{xy} = .107^{*}$)

ด้านการควบคุม มีการจัดอบรมพนักงาน และมีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน ($r_{xy}=.122$ * $r_{xy}=.111$ *)

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	7.159	1	7.159	12.171	.001 ^a
Residual	175.278	298	.588		
Total	182.437	299			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการเครื่องสำอาง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ
(Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	1.892	.333	5.684	.000
ระดับประสบการณ์ (exp)	.284	.081	3.489	.001

model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	.198 ^a	.039	.036	.767

จากตารางที่ 14 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระ ระดับประสบการณ์ (exp) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม (Y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (R Square) เท่ากับ .039 ซึ่งสามารถพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม (Y_1) ได้ร้อยละ 3.90 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 1.892 + .284 \exp$$

โดยที่ y_1 แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์
ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และด้านการควบคุม
 $\exp$ แทน ระดับประสบการณ์

สมมติฐานที่ 2

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5
จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ
ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอางกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การ
วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับยอดขายของธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอาง

H_1 : แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับยอดขายของธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอาง

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอางกับยอดขาย

ตัวแปร		ยอดขาย
การวางแผนกลยุทธ์	การพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค	.135*
		.010
	การศึกษาเครื่องสำอางยอดนิยม	.194**
		.000
	การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค	.327**
		.000
	การศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ	.309**
การปฏิบัติตามกลยุทธ์		.000
	มีการเปรียบเทียบคู่แข่ง	.297**
		.000
	เครื่องสำอางมีคุณภาพ	.286**
		.000
	การตั้งราคาเครื่องสำอาง	.363**
		.000
	การให้ส่วนลดกับลูกค้า	.409**
		.000
	การกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงาน	.444**
		.000
	มีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจน	.403**
		.000

ตารางที่ 15 (ต่อ) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอางกับยอดขาย

ตัวแปร		ยอดขาย
การควบคุม	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.440**
		.000
	การสรุปยอดสินค้าคงเหลือ	.518**
		.000
	การจัดอบรมพนักงาน	.574**
		.000
	การบันทึกสินค้าที่ขายดี	.588**
		.000
	การตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย	.532**
		.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (1- tailed).

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (1- tailed)

จากตารางที่ 15 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ เท่ากับ ($p < .01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 หมายความว่า แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อยอดขาย ดังนี้

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค เครื่องสำอางมีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยมีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด

ด้านการควบคุม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ - รายจ่ายของกิจการ

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	14121	1	14.121	25.001	.000 ^a
Residual	168.316	298	.565		
Total	182.437	299			
Regression	20422	2	10211	18.718	.000 ^b
Residual	162.015	297	.546		
Total	182.437	299			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับยอดขายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณ ได้ดังนี้

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	1.460	.320	4.568	.000
พยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค(plan1)	.162	.041	3.979	.000
การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค(plan3)	.227	.067	3.399	.001

model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	.278 ^a	.077	.074	.752
2	.335 ^b	.112	.106	.739

a Predictors : (Constant), พยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค

b Predictors : (Constant), พยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค, การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค

จากตารางที่ 17 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ยอดขาย (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (R Square) เท่ากับ a.077, b.112 ซึ่งสามารถพยากรณ์ปรับปรุงยอดขายกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 7.70 , 11.20 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = 1.460 + .162(plan1) + .227(plan3)$$

โดยที่

y_1 แทน ยอดขาย

Plan1 แทน พยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค

Plan 3 แทน การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค

สมมติฐานที่ 3

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไร

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง กับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับกำไร ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

H_1 : แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกำไร ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์กำไรของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

ตัวแปร		กำไร
การวางแผนกลยุทธ์	การพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค	.158**
		.003
	การศึกษาเครื่องสำอางยอดนิยม	.227**
		.000
	การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค	.307**
		.000
	การศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ	.300**
		.000
	มีการเปรียบเทียบคู่แข่ง	.297**
		.000

ตารางที่ 18 (ต่อ) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์กำไรของผู้ประกอบการธุรกิจ
จำหน่ายเครื่องสำอาง

ตัวแปร		กำไร
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	เครื่องสำอางมีคุณภาพ	.304**
		.000
	การตั้งราคาเครื่องสำอาง	.339**
		.000
	การให้ส่วนลดกับลูกค้า	.414**
		.000
การควบคุม	การกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงาน	.465**
		.000
	มีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจน	.407**
		.000
	การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	.441**
		.000
การควบคุม	การสรุปยอดสินค้าคงเหลือ	.526**
		.000
	การจัดอบรมพนักงาน	.588**
		.000
	การบันทึกสินค้าที่ขายดี	.588**
		.000
	การตรวจสอบรายรับ-รายจ่าย	.544**
		.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (1-tailed)

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (1-tailed)

จากตารางที่ 18 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับ ตัวแปรตาม พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการควบคุม กับกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่ากำไรในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางสามารถกำหนดหรือมีอิทธิพลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ดังนี้

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรมการณ์ซื้อเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยมีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด

ด้านการควบคุม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ - รายจ่ายของกิจการ

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอางกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	25.798	1	25.798	157.314	.000 ^a
Residual	48.869	298	.164		
Total	74.667	299			
Regression	28.704	2	14.352	92.739	.000 ^b
Residual	45.963	297	.155		
Total	74.667	299			
Regression	30.260	3	10.087	67.234	.000 ^c
Residual	44.407	296	.150		
Total	74.667	299			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 19 พบว่ากำไรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ การ ถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ระดับกำไรกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการจำหน่าย
เครื่องสำอางโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression
Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (constant)	.258	.104	2.482	.014
การจัดอบรมพนักงาน (control3)	.124	.045	2.753	.006
การบันทึกสินค้าที่ขายดี(control4)	.154	.040	3.841	.000
การสรุปยอดสินค้าคงเหลือ(Control2)	.112	.035	3.220	.001

model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	.588 ^a	.346	.343	.405
2	.620 ^b	.384	.380	.393
3	.637 ^c	.405	.399	.387

a Predictors : (Constant), การจัดอบรมพนักงาน

b Predictors : (Constant), การจัดอบรมพนักงาน, การบันทึกสินค้าที่ขายดี

c Predictors : (Constant), การจัดอบรมพนักงาน , การบันทึกสินค้าที่ขายดี , การสรุปยอดสินค้าคงเหลือ

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระการจัดการเชิงกลยุทธ์ (X_1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ระดับกำไร (y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการทำนายพยากรณ์ปรับปรุง (R Square เท่ากับ a.346, b.384, c.405 ซึ่งสามารถทำนายพยากรณ์ปรับปรุงระดับกำไรกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (y_1) ได้ร้อยละ 34.60, 38.40, 40.50 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$y_1 = .258 + .124\text{control3} + .154 \text{ control4} + .112 \text{ control2}$$

โดยที่ y_1 แทน กำไร

control3 แทน การจัดอบรมพนักงาน

control4 แทน การบันทึกสินค้าที่ขายดี

control2 แทน การสรุปยอดสินค้าคงเหลือ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอางใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส จำนวน 300 ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การหาค่าความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎี วงจรคุณภาพ PDCA ของ Edward W. Deming (2011 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และด้านกำไร

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับ ประสบการณ์ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้ศึกษา จากบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ที่เป็นกลุ่มประชากรด้วยตนเอง ผู้ศึกษาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาตรวจให้คะแนนและใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ผู้ประกอบการธุรกิจร้านขายเครื่องสำอาง ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี

2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้านโดย

ภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.41 ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.66

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.41 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง มีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อใช้ในการวางแผนธุรกิจ จำหน่ายขายเครื่องสำอาง มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.52 รองลงมาคือธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มียอดขายและผู้บริโภค นิยมใช้มากที่สุดอยู่เสมอ เพื่อมาใช้เป็นข้อมูลในกิจการ มีค่าเฉลี่ย 4.46 และมีการเปรียบเทียบกิจการของตนเองกับกิจการจำหน่ายเครื่องสำอางของกลุ่มแข่งขัน มีค่าเฉลี่ย 4.39 ตามลำดับ

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้า มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.25 รองลงมาคือ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง มีการให้ส่วนลดกับลูกค้าและมีการ จำหน่ายเครื่องสำอางเป็นเงินเชื่อ มีค่าเฉลี่ย 4.12 และมีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพของเครื่องสำอาง มีค่าเฉลี่ย 4.10 ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อปรับปรุงการมีค่าเฉลี่ย 3.87 รองลงมามีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือเป็นรายเดือน เพื่อสะดวกในการบริหารจัดการซื้อ มีค่าเฉลี่ย 3.72 มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวันของ ผู้ประกอบการจำหน่ายเครื่องสำอาง และมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของผู้ประกอบการจำหน่ายเครื่องสำอาง มีค่าเฉลี่ย 3.58 ตามลำดับ

3. ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

ผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายจากการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง เพิ่มขึ้น 1 - 5% โดยสัดส่วนของยอดขายและกำไร มีสัดส่วนเท่ากัน คือเพิ่มขึ้นไม่เกิน 1 - 5 %

4. ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

รวมทุกด้านพบว่าปัญหาสถานะเศรษฐกิจตกต่ำ มีความถี่สูงสุด รองลงมา ปัญหาสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ภาคใต้ และปัญหาคู่แข่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ

ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยส่วนใหญ่พบว่า เสนอแนะให้ภาครัฐควรมีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ มีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ภาครัฐควรมีมาตรการเรื่องการยุติความรุนแรงในพื้นที่ภาคใต้ และการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1

ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ระดับ ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับ แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผน ตามกลยุทธ์ พบว่า การพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง มีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า และมีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขายและมีการจัดอบรมพนักงาน และมีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน

สมมติฐานที่ 2 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย

เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย แสดงให้เห็นว่า แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง มีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวันและมีการตรวจสอบรายรับ - รายจ่ายของกิจการ มีความสัมพันธ์กับยอดขาย

ผลตอบแทนด้านกำไร แสดงให้เห็นว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง มี การพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง มีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของกิจการ มีความสัมพันธ์กับกำไร

การพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

การพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์ความถดถอย ของการลงทุน จำหน่ายเครื่องสำอาง แสดงให้เห็นว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ R Square มีค่าเท่ากับ .112 มีดัชนีชี้วัดความเชื่อมั่น 11.20 เปอร์เซนต์ ในการพยากรณ์ ผลการตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องสำอางจาก ตัวแปรอิสระ การจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่ามีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค และมีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อ

อภิปรายผล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้านประสบการณ์ พบว่า ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี เนื่องจากธุรกิจเครื่องสำอางจำเป็นต้องใช้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ แสดงให้เห็นว่าธุรกิจทุกประเภทผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าคนอื่นจะได้เปรียบ เนื่องจากรู้จักการนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารธุรกิจ ถึงแม้ว่าในห้าจังหวัดชายแดนภาคใต้จะประสบ

ปัญหาในเรื่องความไม่สงบก็ตาม แต่ผู้ประกอบการที่ยังดำเนินธุรกิจอยู่ก็ยังมีประสบการณ์ระหว่าง 6 - 10 ปี ซึ่งถือว่ามีความประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจค่อนข้างมาก ซึ่งการใช้เวลามากทำให้มีประสบการณ์ในการทำงานสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนาะ ดิยาว (2551 : 100 - 104) ได้กล่าวไว้ว่าประสบการณ์ของผู้ประกอบการคือสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงย่อมสามารถมองเห็นอนาคตได้ไกลกว่าผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์น้อย เป็นต้น

ตอนที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่าผู้ประกอบการมีการวางแผนกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเป็นด้านการวางแผน ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อาจเนื่องมาจากการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการตัดสินใจกำหนดวิธีการกระทำและสิ่งที่จะต้องปฏิบัติเอาไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะต้องเริ่มด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อนำมาประกอบกับการใช้ดุลยพินิจเพื่อให้ได้คำตอบว่าองค์กรของเราต้องการที่จะเป็นอะไร โดยจะต้องทำอย่างไร เพื่อให้ได้อะไรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ ซึ่งในธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางการวางแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ พิบูล ทีปะปาล (2551 : 10) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถี ทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานและปฏิบัติตามที่แผนที่ได้ตั้งไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุน

ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ยอดขายจากการประกอบธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้วทั้งในด้านยอดขายและด้านกำไรเพิ่มขึ้น 1 - 5 % ซึ่งในการประกอบธุรกิจผู้ประกอบการหวังให้ธุรกิจของตัวเองมีความเจริญรุ่งเรือง มีผลตอบแทนทั้ง

ยอดขายและกำไร จากการดำเนินธุรกิจให้ได้มากตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จากการสังเกต พบว่า ข้อมูลผู้ประกอบการตอบในแบบสอบถาม ไม่ค่อยตรงตามความเป็นจริงของ ผู้ประกอบการมากนัก เนื่องมาจากกลัวว่าจะมีผลกระทบต่อการชำระภาษี และในมุมมองของผู้ประกอบการ มักจะประเมินยอดขายหรือกำไรของกิจการอยู่ในระดับกลาง หรือต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ทั้ง ๆ ที่บางครั้งกิจการมีรายได้ดี ยอดขายและกำไรมาก กิจการเจริญรุ่งเรือง ประกอบกับผลกระทบที่ส่งผลต่อธุรกิจหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในกิจการที่ส่งผลต่อยอดขายและกำไรที่ลดลง และสืบเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจที่เกิดวิกฤตของ ไทย ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์การเมือง ราคาน้ำมัน ราคาพืชผลทางการเกษตรและอื่นๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ และคนอื่น ๆ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า ยอดขายจะแตกต่างจากส่วนครองตลาดเพราะยอดขายหมายถึง ปริมาณสินค้าของธุรกิจที่คาดว่าจะจำหน่ายได้ ยอดขายจัดเป็นเป้าหมายทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่าสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายยอดขายที่วางแผนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นนี้จะมองเฉพาะธุรกิจหรือบริษัท แตกต่างจากเป้าหมายส่วนครองตลาดที่ยอดขายดังกล่าวจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ส่วนที่ 2 ทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ระดับประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนตามกลยุทธ์ พบว่า ประสบการณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะธุรกิจ ทุกประเภทจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วย การวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น ธุรกิจเครื่องสำอางก็เช่นเดียวกันจะต้องเริ่มต้นด้วย การวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และเนื่องจากธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางเป็นธุรกิจที่สามารถขยายธุรกิจให้เติบโตได้ง่าย กำไรดี ทุกคนสามารถที่จะมีธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางได้ง่าย แต่ทั้งนี้คนที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางนั้น ขึ้นอยู่กับการนำประสบการณ์มาใช้ในการบริหารจัดการของตนเองโดยมุ่งเน้นการให้บริการแก่ลูกค้า มีการ พยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดหาเครื่องสำอางที่ถูกความต้องการ รวมทั้งศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด พฤติกรรมการซื้อเครื่องสำอาง ข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง ทั้งหมดที่กล่าวมาก็เพื่อการการสนองความต้องการของผู้บริโภค

ให้ตรงตามที่ผู้บริโภคต้องการ และ เนื่องจากประสบการณ์จะเป็นสิ่งที่กำหนดกลยุทธ์ให้กิจการเจริญก้าวหน้า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และไม่สามารถพยากรณ์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นล่วงหน้าอย่างแน่นอนได้ ประกอบกับเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของกิจการ การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และความสามารถในการนำกลยุทธ์ของกิจการมาใช้ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จะทำให้กิจการมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับ แนวคิดของสุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 10 - 11) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้ดีกว่าคู่แข่ง ซึ่งองค์กรสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและประสบความสำเร็จได้ สามารถสร้างผลตอบแทนที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถรักษาสถานะได้เปรียบนี้ไว้ได้นอกจากนี้ผู้บริหาร สามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ด้วยการทำให้องค์กรบรรลุทั้ง มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเพราะผู้บริหารทำงานแบบเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว จึงทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่าคู่แข่ง

ระดับประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ จากการศึกษาพบว่า โดยมีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด สิ่งเหล่านี้เปรียบเสมือนการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ คือ การปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ซึ่งจะช่วยธุรกิจสำเร็จตามที่คาดหวัง และสิ่งเหล่านี้ที่กล่าวมาเปรียบเสมือนการประกันคุณภาพของสินค้าที่มีคุณภาพสร้างความมั่นใจให้ลูกค้า ทั้งนี้ในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ คือการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ซึ่งจะเป็นตัวช่วยให้การดำเนินงานในธุรกิจประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของงานวิจัยของ จวีวรรณ แซ่หลี (2555) ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ควรให้ความสำคัญกับการควบคุมการผลิตให้ได้คุณภาพตามที่กำหนด การสามารถดำเนินงานตามแผนที่กำหนดครบถ้วนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตการสร้างแตกต่างของตัวสินค้า การดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ จะมีการลดขั้นตอนในการทำงาน การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ สามารถดำเนินงาน

บรรลุตามแผน โดยมีค่าใช้จ่ายตามที่กำหนดในแผน ไม่ใช้งบประมาณสูงกว่าที่แผนกำหนดไว้ ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ใช้งบน้อยกว่าที่วางไว้ เป็นต้น

ระดับประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุม จากการศึกษาพบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งมีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายได้ในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับรายจ่ายของกิจการ ทั้งนี้ธุรกิจที่ได้มีการวางแผนกลยุทธ์ มีการปฏิบัติตามแผน แต่ยังคงจำเป็นต้องมีการควบคุมสถานการณ์ภายนอกภายในที่อาจจะเกิดขึ้นนอกเหนือจากแผนที่ได้วางไว้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 90) กล่าวว่า การวิเคราะห์ผู้บริโภคร (ใครคือลูกค้าทำอะไร และอย่างไรกลยุทธ์การแข่งขันคือความสามารถที่จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจโดยการสร้างความแตกต่างหรือข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หัวใจสำคัญคือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าซึ่งลูกค้าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานต่อไปขององค์กร และเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรอยู่รอดได้

สมมติฐานที่ 2 แนวคิด การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย จากการศึกษาพบว่า ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย มีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ของธุรกิจร้านจำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่า มีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรมการซื้อเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง เนื่องจากธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางวิธีที่จะเพิ่มยอดขายในด้านการวางแผนกลยุทธ์ ก็คือการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภคคือ การนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการวางแผนเพื่อใช้คาดการณ์ถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค เพื่อที่จะได้จัดหาสินค้าไว้บริการเพื่อสร้างความประทับใจและเพื่อเป็นการเพิ่มยอดขาย รวมทั้งมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุดเพื่อที่จะนำมาใช้ในการวางแผนซื้อสินค้ามาไว้ที่ร้าน เพราะสินค้าที่มีคนนิยมซื้อกำลังซื้อก็จะเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งเป็นการเพิ่มยอดขายให้ธุรกิจอีกทางหนึ่งด้วย นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้ว การศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่งเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะเพิ่มยอดขาย เนื่องจากการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นการศึกษาข้อมูลเพื่อใช้ในการ

วางแผนกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2553 : 44 - 45) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดยุทธวิธีเพื่อการตัดสินใจและเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งเป้าหมายระยะยาวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยมีการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง นอกจากนี้ยังต้องมีการนำข้อมูลของกลุ่มแข่งขันมาวิเคราะห์ และศึกษาพฤติกรรมความต้องการของลูกค้า มีการนำนโยบายสภาพเศรษฐกิจ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง มาทำการวิเคราะห์เพื่อนำไปปฏิบัติและดำเนินการควบคุมประเมินผล

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่ามีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด เนื่องจากธุรกิจทุกอย่างการให้บริการเป็นหัวใจหลัก ผู้ประกอบการจึงควรให้ความสำคัญในการให้บริการ ผู้รับบริการหรือลูกค้าต้องการความรวดเร็วในการให้บริการ รวมทั้งเครื่องสำอางที่มีคุณภาพให้บริการถึงแม้ราคาจะแพงแต่ลูกค้าก็ยอมจ่ายเพราะต้องการสินค้า

ที่มีคุณภาพ ซึ่งเจ้าของธุรกิจต้องให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพของสินค้า สอดคล้องกับแนวคิดของเรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่นๆ (2553 : 51 - 53) ได้กล่าวไว้ว่า การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์โดยทั่วไปจะประกอบคือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องใช้ศิลปะมากกว่าการใช้ศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยที่มีแนวโน้มชะลอตัวอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านเสถียรภาพทางการเมือง ระดับราคาสินค้าที่ยังคงอยู่ในระดับสูง รวมทั้งระดับราคาน้ำมัน ที่ยังมีแนวโน้มสูงขึ้น นอกจากนี้ปัจจัยที่ยังคงส่งผลกระทบทางด้านจิตวิทยาเป็นระยะเวลานานและยังคงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมาก ได้แก่ สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ปัจจุบันเริ่มที่จะมีความรุนแรง และส่งผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของภูมิภาคระดับหนึ่ง เนื่องจากผลกระทบทางภาวะเศรษฐกิจที่มีผลต่อธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง นั้นไม่รุนแรงเหมือนธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจโรงแรม จึงทำให้ธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ยังคงมียอดขายและกำไร สามารถจำหน่าย

ได้เรื่อย ๆ กลุ่มผู้บริโภคมักมีทั้งในแวดวงการศึกษา การทำงานและชีวิตประจำวัน จากการศึกษาพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับ ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุม ของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของกิจการ มีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ - รายจ่ายของกิจการ มีผลต่อการเพิ่มยอดขายและกำไรทั้งสิ้น เนื่องจากผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้นั้นต้องนำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ประยุกต์กับธุรกิจของตนเอง เพราะแนวคิดในการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแนวคิดในการวางแผนการวิเคราะห์ ไม่ว่าจะเป็น การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของกิจการล้วนมีผลต่อการเพิ่มยอดขายทั้งสิ้นสอดคล้องกับ พิบูล ทิปะปาล (2551 : 10) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สงขลา สตูล ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้าน กำไร จากการศึกษ พบว่า ผลตอบแทนจากการลงทุนด้าน กำไร มีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สงขลา สตูล ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ที่ระดับ 0.01

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่ามีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุดมีการศึกษาพฤติกรรมการซื้อเครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง แสดงให้เห็นว่าการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ

เครื่องสำอางที่มีความนิยมใช้มากที่สุด มีการศึกษาพฤติกรรมการใช้เครื่องสำอาง มีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจ และมีการเปรียบเทียบกิจการกับคู่แข่ง มีผลต่อการเพิ่มกำไรทั้งสิ้น เนื่องจากการประกอบธุรกิจต่าง ๆ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือลูกค้าหรือผู้รับบริการ ผู้ประกอบการต้องหาวิธีการหรือกลยุทธ์ในการมัดใจลูกค้าให้เป็นลูกค้าประจำ โดยผู้ประกอบการต้องหาวิธีการหรือให้ได้มาซึ่งข้อมูล ซึ่งนั่นก็คือการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด แนวคิดของณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2552) เห็นว่าสถานการณ์ทางธุรกิจกำลังพลิก ผันอย่างรุนแรง ศาสตร์แห่งการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงกลายเป็นเส้นแห่งการบริหารจัดการ เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์จะอยู่ที่การศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์เพื่อการวางแผนและขับเคลื่อนกลยุทธ์กลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย เพื่อให้สามารถนำความรู้ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้รับ ไปประยุกต์ในการสร้าง พัฒนา และการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการดำเนินงานของแต่ละองค์การ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พิบูล ทิปะปาล (2551 : 4) ที่เห็นว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญของผู้บริหารยุคใหม่ต้องทำให้การศึกษาให้เข้าใจเพื่อที่จะมาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของธุรกิจให้เกิดประโยชน์ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อเพิ่มยอดขายและกำไรที่ต้องการ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ของธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่ามีการให้บริการที่รวดเร็ว มีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด แสดงให้เห็นว่าการให้บริการที่รวดเร็วมีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพ มีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับคุณภาพ มีการให้ส่วนลดกับลูกค้า มีการกระจายเครื่องสำอางโดยพนักงานขาย และมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัด มีผลต่อการเพิ่มของกำไร ในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติก็คือ การดำเนินงานตามแผนที่ตั้งไว้ เพื่อให้ธุรกิจเป็นไปตามที่ผู้ประกอบการตั้งความหวังไว้ ซึ่งถ้ามีการวางแผนที่ดี การดำเนินงานตามแผนที่จะดีด้วย ทำให้ธุรกิจมีผลประกอบการที่ดีนั่นก็คือธุรกิจประสบความสำเร็จหรือเรียกว่าธุรกิจมีผลกำไร สอดคล้องกับแนวคิดของ รัตน สายคณิต (2551 : 198 - 201) ได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องของกำไร ไว้ว่ามีทฤษฎีหลายทฤษฎีในวิชาเศรษฐศาสตร์ที่ได้มุ่งอธิบายเรื่องของกำไร โดยมีจุดเน้นต่างกันบางทฤษฎีเน้นการอธิบายแหล่งที่มาของกำไร บางทฤษฎีเน้นการอธิบายส่วนประกอบของกำไรและบางทฤษฎีเน้นการอธิบายการจัดสรรกำไร เป็นต้น ซึ่งเราสามารถจัดกลุ่มทฤษฎีกำไรต่าง ๆ ออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นคำตอบแทน กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด และกลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของกิจการ แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือ มีการจัดอบรมพนักงาน มีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน และมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของกิจการ แสดงให้เห็นว่าสิ่งเหล่านี้มีผลต่อการเพิ่มกำไรทั้งสิ้น ในการดำเนินธุรกิจนอกจากมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผนแล้วการควบคุมก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการประกันคุณภาพของสินค้า เพราะการควบคุมคือการการันตีว่าสินค้าที่ให้บริการลูกค้ามีคุณภาพ โดยผู้ประกอบการต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รวมทั้งจัดอบรมพนักงานในการให้บริการ การตอบคำถามหรือแนะนำสินค้า เพื่อให้ลูกค้าได้ข้อมูลที่ถูกต้อง นอกจากนี้แล้วผู้ประกอบการยังต้องมีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ขายดีในแต่ละวันเพื่อเป็นการเช็คสต็อกสินค้าและเพิ่มความมั่นใจว่าเมื่อลูกค้าต้องการสินค้าอย่างใดอย่างหนึ่ง สินค้าจะมีอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นการเพิ่มของยอดขายนั้นก็หมายถึงกำไรที่จะได้รับ สอดคล้องกับแนวคิดของ สโรจน์ โอพิทักษ์ชิน (2550 : 5) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เปรียบเสมือนแผนการเล่นเกมของบริษัท บริษัทต้องมีแผนกลยุทธ์ที่ดีเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ส่วนต่างกำไรของบริษัทในหลายๆ อุตสาหกรรมลดลงมากจนกระทั่งมีช่องว่างสำหรับความผิดพลาดเพียงเล็กน้อยซึ่งถือเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่เข้มข้นและดีที่สุด

การพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

การพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์ความถดถอย ของการลงทุนธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง ในการพยากรณ์ ตัวแปรอิสระ ดังนี้ การจัดอบรมพนักงาน การบันทึกสินค้าที่ขายดี การสรุปยอดสินค้าคงเหลือ แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยดังกล่าว มีอิทธิพลต่อผลตอบแทนการลงทุนของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในการประกอบธุรกิจด้านเครื่องสำอาง การจัดอบรมพนักงาน มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะพนักงานจะเป็นกลไกสำคัญในการให้บริการลูกค้า พนักงานจะต้องมีความรู้เรื่องเครื่องสำอางเป็นอย่างดีสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ ลูกค้าเมื่อลูกค้าร้องขอ ซึ่งพนักงานก็เปรียบเสมือนเจ้าของร้านคนหนึ่งเหมือนกัน ถ้าพนักงานให้บริการที่ประทับใจลูกค้า ครั้งต่อไปลูกค้าจะบอกต่อแนะนำลูกค้าคนอื่นมาใช้บริการ ธุรกิจเครื่องสำอางเป็นธุรกิจที่ต้องมีการ

ประชาสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความสวยงาม การให้บริการที่ประทับใจแก่ลูกค้า เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าอีกทางหนึ่งด้วย การประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด คือ การบอกปากต่อปาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 9) ให้แนวคิดว่ กระบวนการ จัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ การวางแผน 2. การนำ แผนไปปฏิบัติ 3. การติดตามและประเมินผล ซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือของ การจัดการธุรกิจให้มีความสามารถเหนือคู่แข่ง เพื่อให้มียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ ธุรกิจต้องการ สอดคล้องกับแนวคิดของ พินุล ทิปะปาล (2551 : 4) ที่เห็นว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกลไกสำคัญของผู้บริหารยุคใหม่ต้องทำการศึกษาให้เข้าใจเพื่อที่จะมาทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของธุรกิจให้เกิดประโยชน์ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อเพิ่มยอดขายและกำไรที่ต้องการ

ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางรวมทุกด้าน พบว่า ปัญหาสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ มีความถี่สูงสุด รองลงมา ปัญหาสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ภาคใต้ และปัญหาคู่แข่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของ ประเทศไทยที่มีแนวโน้มชะลอตัวอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยหลายๆปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นปัจจัย ทางด้านเสถียรภาพทางการเมือง ระดับราคาสินค้าที่ยังคงอยู่ในระดับสูง รวมทั้งระดับราคาน้ำมัน ที่ยังมีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งปัญหาที่ผู้ประกอบการประสบมาทำให้ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอางที่เปิด ดำเนินการอยู่แล้วประสบปัญหาขาดทุน สอดคล้องกับ ชเนศ ขำเกิด (2553 : 1) ได้อธิบายว่า การคิด เชิงกลยุทธ์เป็นการคิดที่ช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ เพราะเป็นการคิดที่มีเป้าหมาย ตามความ ต้องการที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน รู้จักเรียนรู้ที่จะมองตนเอง มองสภาพแวดล้อม และมอง อนาคต ทำให้สามารถรุกและรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารจะ คิดเชิงกลยุทธ์ได้จะต้องรู้ปัญหา รู้สาเหตุของปัญหาอย่างคืบคืบมา ก่อน ต้องมีข้อมูลอย่างรอบด้าน ทั้ง ข้อมูลที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตลอดจนผลกระทบจากปัญหานั้นด้วย ผู้บริหาร จึงต้องมีเทคนิค มีเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ปัญหา เช่น อาจใช้เทคนิค SWOT การประเมินความ ต้องการจำเป็น (Needs Assessment : NA) หรือการวิจัย เป็นต้น ซึ่งการรู้ข้อมูลอย่างรอบด้านที่มีการ จัดกระทำให้เป็นสารสนเทศ จะช่วยให้ผู้บริหาร มองปัญหา มองสาเหตุของปัญหาที่ชัดเจน ซึ่งจะท ำให้สามารถคิดหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้สอดคล้องกันมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) โดยส่วนใหญ่พบว่า ข้อเสนอแนะให้ภาครัฐควรมีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ มีความถี่สูงสุด รองลงมาคือ ภาครัฐควรมี มาตรการเรื่องการยุติความรุนแรงในพื้นที่ภาคใต้ และการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 51-53) เกี่ยวกับการนำ กลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้กล่าวไว้ว่า การนำแผนไปปฏิบัติ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหาร แปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น งบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ อาจประกอบไปด้วย การนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องปรับ กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

หน่วยงานภาครัฐควรให้ความช่วยเหลือด้านแรงงาน อาจเป็นการฝึกอบรมแรงงานไว้ ตอบสนองตลาดแรงงาน จัดสัมมนา/อบรม ให้ความรู้ เนื่องจากปัญหาสำคัญในขณะนี้คือ การขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถ ซึ่งในธุรกิจบริการบุคลากรจะมีความสำคัญมาก เป็นสิ่งที่สามารถดึงดูดลูกค้าให้กลับมาใช้บริการได้อีกครั้ง และกิจการควรมีการจัดตั้งส่วนงานเฉพาะสำหรับติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกิจการและเปิดรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้น ๆ เพื่อให้สามารถเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้

ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มเติมการแบ่งกลุ่มในการศึกษา เช่น แบ่งกลุ่มศึกษาตามขนาด
2. การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาทางด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคด้วย เพื่อจะได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจมากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บรรณานุกรม

- กิตติรัตน์ ณ ระนอง (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทุกคนต้องจินตนาการว่าเป็นซีอีโอ. [Online], เข้าถึงได้จาก : <http://www.pharmacafe.com/board/viewtopic.php?f=17&t=18133>
[2556, กรกฎาคม 28]
- จังหวัดนราธิวาส.[Online],เข้าถึงได้จาก : <http://www2.narathiwat.go.th/narathiwat/nara/page1.htm>
[2556 พฤศจิกายน 28].
- จังหวัดยะลา. [Online], เข้าถึงได้จาก : <http://www.yala.go.th/2index.html>. [2556, พฤศจิกายน 28].
- จังหวัดสงขลา. [Online], เข้าถึงได้จาก : <http://www.scf.or.th/paper/21>. [2556, พฤศจิกายน 28].
- ฉวีวรรณ แซ่หลี่. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจ OTOP ประเภทอาหารและเครื่องดื่มในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) . ภาคนิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชวัลรัตน์ แก้วบัวสังข์. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้(สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) . ภาคนิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย . พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา . ภาคนิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- ณัฐพันธ์ เฆรนนท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดนัย เทียนพุฒ.(2553).วิธีการคิดเชิงกลยุทธ์.[Online], เข้าถึงได้จาก : http://www.smebiz-consult.com/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=36.
[2556,กรกฎาคม.28]
- เดือนจิตต์ จิตต์อารี.(2548). การวิจัยทางธุรกิจ .พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

- ทศรัตน์ หล้าพันธ์. (2553). ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อลูกค้าในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่
ศูนย์ความงามทิพย์เมนท์ในจังหวัดมหาสารคาม . ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ธเนศ ขำเกิด.(2553). ผู้บริหารต้องคิดเชิงกลยุทธ์[Online], เข้าถึงได้จาก:
<http://www.got0know.org/posts/23123> [2556,กรกฎาคม 28]
- ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ. (2554). สถิติเบื้องต้นและการวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.
- นิภาพร อาศัยป่า. (2554). กลยุทธ์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อสร้างความภักดีในตราสินค้าต่อธุรกิจ
ร้านค้าปลีกผลิตภัณฑ์เสริมความงาม จังหวัดนครราชสีมา . ปรินญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณทร .(2550). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประดิษฐ์ ภิญญาสกล. (2552). แผนกลยุทธ์ : กุญแจสู่ความสำเร็จในการบริหารงานภาครัฐ.
กรุงเทพฯ : เคล็ดไทย.
- ประภาพร แสงทองและคนอื่น ๆ. (2550). การวิจัยและพัฒนาการออกแบบบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์
สวนตุล เครื่องสำอางสมุนไพร กรณีศึกษา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสวนตุล เครื่องสำอาง
สมุนไพร ตำบลเขาปู่ช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา. งานวิจัย สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- พระราชบัญญัติเครื่องสำอาง พ.ศ. 2535. (2535). [Online], เข้าถึงได้จาก :
<http://www.library.coj.go.th/info/data/C29-01-001.pdf> [2556, กรกฎาคม 28]
- พัชรินทร์ อัสวณิช. (2550). แนวโน้มธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไทย. ปรินญาวิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- พิบูล ทีปะปาล. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่อมรรณพิมพ์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม .กรุงเทพฯ :
วี.พริ้นท์.
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2550). ออกแบบเครื่องมือวิจัย. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ยุทธพร สอนสมบูรณ์. (2550). แรงจูงใจซื้อเครื่องสำอางสำหรับลูกค้าในระบบขายตรงเขต
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล . (2554). คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ : ธุรกิจการค้า . กรุงเทพฯ : สำนักงาน
ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.).

- รัตนา สายคณิต. (2551). **เศรษฐศาสตร์เพื่อการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ. (2553). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่ห้างหุ้นส่วนจำกัด ถึงทรัพย์การพิมพ์.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2543). **เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิเชียร วิทญ์อุคม. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่ บริษัท ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.
- วิธิพีเดีย สารานุกรมเสรี. จังหวัดปัตตานี. [Online], เข้าถึงได้จาก : th.wikipedia.org/wiki/จังหวัดปัตตานี. [2556, พฤศจิกายน 28].
- วิธิพีเดีย สารานุกรมเสรี. จังหวัดสตูล. [Online], เข้าถึงได้จาก : th.wikipedia.org/wiki/จังหวัดสตูล [2556, พฤศจิกายน 28].
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ . (2546). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาส์น จำกัด.
- ศิษฎ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ และคนอื่น ๆ (2550). **เอกสารประกอบการสอนหลักการตลาด**. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ศิษฎ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์. (2552). **เอกสารประกอบการสอนการบริหารการตลาด**. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สมคิด บางโม. (2553). **การเป็นผู้ประกอบการ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : พัฒนวิทย์การพิมพ์.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2552). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สรชัย พิศาลบุตร. (2551). **การวิจัยทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด.
- สัลยุทธ์ สว่างวรรณ. (2550). **ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่บริษัท วี พรินท์ (1991) จำกัด.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2550). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์.
- สำนักงานจดทะเบียนพาณิชย์ เทศบาลเมืองสตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส. (2556). รายงานการยื่นคำขอจดทะเบียนพาณิชย์.
- สิทธิรัชต์ จารุไชยกุล. (2551). **ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีตักยภาพการแข่งขันของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสารคาม.
- สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์. (2553). **การบริหารบรรษัทข้ามชาติ : แนวคิด ทฤษฎีและแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธนาพร.

- สุพฤกษา ทาสระ. (2551). พฤติกรรมและการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางสมุนไพรของประชาชนใน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร สุขล้อม. (2549). ปัจจัยประกอบการเลือกซื้อเครื่องสำอางระดับกลั่นกายใต้แวงแขนสำหรับ
สุภาพบุรุษของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุริพร มิติวงค์. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางสมุนไพรของ
ผู้บริโภคในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ.
- เสนาะ ดิยาว. (2551). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวลักษณ์ วงษ์ราช. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องสำอางประเภทผลิตภัณฑ์เพื่อ
ผิวหน้าขาวและลดริ้วรอยของสตรี ในเขตเทศบาลเมือง จังหวัดลพบุรี. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- อัจฉรพรรณ เณิมชิด. (2553). ส่วนประสมการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพการให้บริการ
จากคู่มือเสนอขาย : ผลิตภัณฑ์ขายตรงประเภทเครื่องสำอางในอำเภอเมือง จังหวัด
มหาสารคาม. ปรินญาธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อาวุธ โสพิลา. (2551). รูปแบบของโฆษณาทางสื่อโทรทัศน์ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ
เครื่องสำอางของวัยรุ่นในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี.
วิทยานิพนธ์ธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- Edward W. Deming. (2011). **The new Economics for industry Government and Education.** 2nd
Development Strategy on Product Performance in Taiwan's Industries," Technovation.
25(6) : 637 - 644 ; June.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

- 1.1. ใช้สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage) (เดียนจิตต์ จิตต์อารี, 2550 : 236)

$$P = \left[\frac{fx}{N} \right] \times 100$$

โดย P แทนค่าสถิติร้อยละ

f แทนความถี่ในการปรากฏของข้อมูล

X ค่าของข้อมูล หรือคะแนน

N ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.2. สูตรค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean หรือ μ) (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550 : 40)

$$\mu = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ μ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.3. สูตรความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

(ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550 : 66)

$$\sigma = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ

X แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

2.1. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

ตัวแปรอิสระ (X) 1 ตัว ตัวแปรตาม (Y) 1 ตัว

$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$ เป็นสมการถดถอยของประชากร

$Y' = b_0 + b_1 X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

$Z'_Y = B_1 Z_X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่างในรูปคะแนนมาตรฐาน

เมื่อ

X, Z_X เป็นค่าของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ

และคะแนนมาตรฐาน

Y เป็นค่าของตัวแปรตาม

Y', Z'_Y เป็นค่าพยากรณ์ของตัวแปรตามในรูปคะแนนดิบ

และคะแนนมาตรฐาน

β_0 และ β_1 เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (ประชากร)

b_0 และ b_1 เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (กลุ่มตัวอย่าง)

B_1 เป็นสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (คะแนนมาตรฐาน)

ε เป็น ค่าความคลาดเคลื่อน

การหาค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์ในสมการ

จาก $Y' = b_0 + b_1 X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

สามารถหาค่าของ b_0 และ b_1 ได้จากสูตร

$$b_0 = \bar{Y} - b_1 \bar{X} \quad \text{และ} \quad b_1 = r_{xy} \frac{S_y}{S_x}$$

เมื่อ

$\bar{Y}, \bar{X}$ เป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปร Y และ X

r_{xy} เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

S_Y, S_X เป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร Y และ X

การหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimation)

สามารถหาได้จากสูตร

$$S_{Y.X} = \sqrt{\frac{\sum (Y_i - \bar{Y})^2}{n-2}} \quad \text{หรือ}$$

$$S_{Y.X} = S_Y \sqrt{\frac{(1-r^2)(n-1)}{n-2}}$$

การทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย

สมมติฐานของการทดสอบ

$$H_0: \beta = 0$$

$$H_1: \beta \neq 0$$

สถิติทดสอบเป็นการทดสอบแบบสองทาง

$$t = \frac{b - \beta}{\sqrt{\frac{S_{Y.X}^2}{(n-1)S_X^2}}}, \quad df = n-2$$

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของการประมาณค่า Y

จากสมการถดถอย $Y' = b_0 + b_1X$ ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง สามารถใช้ค่า Y' มาประมาณค่า Y ที่จะเกิดขึ้นได้ เมื่อ $X=X_i$ ดังนี้

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของ Y

$$Y = Y' \pm t_{\frac{\alpha}{2}, n-2} \cdot S_{Y.X} \sqrt{\left(1 + \frac{1}{n}\right) + \frac{(X_i - \bar{X})^2}{(n-1)S_X^2}}$$

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข
ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ผลการประเมินความเหมาะสมแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจ จำหน่าย
เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อคำถามแล้วทำเครื่องหมาย ☒ เลือกที่ท่านพิจารณาตาม
ความเหมาะสม และกรณกรอกข้อมูลสิ่งที่ควรปรับปรุงข้อเสนอแนะในช่องว่างที่เว้น
ไว้ให้

คำอธิบาย

ค่าคะแนน 1 หมายถึง คำถามนั้นมีความเหมาะสมของเนื้อหาและจำนวนภาษาอยู่ใน
ระดับมาก

ค่าคะแนน 0 หมายถึง คำถามนั้นมีความเหมาะสมของเนื้อหาและจำนวนภาษาอยู่ใน
ระดับปานกลาง

ค่าคะแนน -1 หมายถึง คำถามนั้นมีความเหมาะสมของเนื้อหาและจำนวนภาษาอยู่ใน
ระดับน้อย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ

ข้อที่	คำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหาและ จำนวนภาษา			
		ดร. จุฑา กุล	ดร. นันทา	ดร. ณพพงศ์	ค่า IOC
1	ประสบการณ์ในการทำงาน	1	1	1	1.00

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการ
ธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา
ปัตตานี นราธิวาส)

ข้อที่	คำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหาและ สำนวนภาษา			
		ดร.ฐานกุล	ดร.นันทา	ดร.ณพพงศ์	ค่า IOC
1	ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ท่านมีการพยากรณ์ความต้องการของ ผู้บริโภค เพื่อใช้ในการวางแผนธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด	1	1	1	1.00
2	ท่านมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอาง ที่มียอดขายและผู้บริโภคนิยมใช้มาก ที่สุดอยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลใน กิจการมากน้อยเพียงใด	1	1	1	1.00
3	ท่านมีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อ เครื่องสำอางและความต้องการของลูกค้า ในพื้นที่มากน้อยเพียงใด	1	1	1	1.00
4	ท่านมีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจที่มี ผลกระทบต่อยอดขายของกิจการจำหน่าย เครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด	1	1	1	1.00
5	ท่านมีการเปรียบเทียบกิจการของตนเอง กับกิจการจำหน่ายเครื่องสำอางของกลุ่ม แข่งขันมากน้อยเพียงใด	1	1	1	1.00

ข้อที่	คำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหาและ สำนวนภาษา			
		ดร. ฐานกุล	ดร. นันทา	ดร. ณพพงศ์	ค่า IOC
6	ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ท่านมีเครื่องสำอองที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน เพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้ามากน้อยเพียงใด	1	1	1	1.00
7	ท่านมีการตั้งราคาเครื่องสำอองเหมาะสม กับคุณภาพของเครื่องสำอองมากน้อย เพียงใด	1	1	1	1.00
8	ท่านมีการให้ส่วนลดกับลูกค้าและมีการ จำหน่ายเครื่องสำอองเป็นเงินเชื่อมากน้อย เพียงใด	1	1	1	1.00
9	ท่านมีการจำหน่ายเครื่องสำออง โดย พนักงานขายเพื่อกระจายเครื่องสำอองมาก น้อยเพียงใด	1	1	1	1.00
10	ท่านมีการจำหน่ายเครื่องสำอองอย่าง ชัดเจนและสามารถเห็นได้ชัดมากน้อย เพียงใด	1	1	1	1.00
11	ด้านการควบคุม ท่านมีประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานเพื่อปรับปรุงการทำงานมากน้อย เพียงใด	1	1	1	1.00
12	ท่านมีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือเป็นราย เดือน เพื่อสะดวกในการบริหารจัดการซื้อ น้อยเพียงใด	1	1	1	1.00

ข้อที่	คำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหาและ สำนวนภาษา			
		ดร. ฐานกุล	ดร. นันทา	ดร. ณพพจน์	ค่า IOC
13	ท่านมีการจัดอบรมพนักงานด้านการ บริการมากน้อยเพียงใด	1	1	1	1.00
14	ท่านมีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวัน ของกิจการร้านจำหน่ายเครื่องสำอางมาก น้อยเพียงใด				
15	ท่านมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของ กิจการร้านจำหน่ายเครื่องสำอางมากน้อย เพียงใด				

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม ผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการ ธุรกิจ จำหน่าย
เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี
นราธิวาส)

ข้อที่	คำถาม	ความเหมาะสมของเนื้อหาและ สำนวนภาษา			
		ดร. ฐานกุล	ดร. นันทา	ดร. ณพพจน์	ค่า IOC
1	ผลตอบแทนจากการลงทุน ขอขยายจากการดำเนินงานของกิจการ เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา	1	1	1	1.00
2	ผลกำไรจากการดำเนินงานของกิจการ เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา	1	1	1	1.00

ได้ค่า $\text{IOC} = 19/19 = 1.00$ ถือใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถาม

เรื่อง

การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

1. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ 1. น้อยกว่า 1 ปี
- ☐ 2. 1 – 5 ปี
- ☐ 3. 6 - 10 ปี
- ☐ 4. 11 - 15 ปี
- ☐ 5. 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน ของผู้ประกอบการ ธุรกิจจำหน่าย
เครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี
นราธิวาส)

การจัดการเชิงกลยุทธ์	การปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
ด้านการวางแผนกลยุทธ์					
1. ท่านมีการพยากรณ์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อใช้ในการวางแผนธุรกิจ จำหน่ายเครื่องสำอาง มากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องสำอางที่มี ยอดจำหน่าย และ ผู้บริโภคนิยมใช้มากที่สุดอยู่ เสมอ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในกิจการ มากน้อย เพียงใด					
3. ท่านมีการศึกษาพฤติกรรมการณ์ซื้อเครื่องสำอาง และความต้องการของลูกค้าในพื้นที่มากน้อย เพียงใด					
4. ท่านมีการศึกษาข้อมูลเศรษฐกิจที่มีผลกระทบ ต่อยอดขายของกิจการจำหน่ายเครื่องสำอางมาก น้อยเพียงใด					
5. ท่านมีการเปรียบเทียบกิจการของตนเองกับ กิจการจำหน่ายเครื่องสำอางของกลุ่มแข่งขันมากน้อย เพียงใด					
ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์					
1. ท่านมีเครื่องสำอางที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อ จำหน่ายให้แก่ลูกค้ามากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีการตั้งราคาเครื่องสำอางเหมาะสมกับ					

การจัดการเชิงกลยุทธ์	การปฏิบัติ				
	มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
คุณภาพของเครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด					
3. ท่านมีการให้ส่วนลดกับลูกค้าและมีการ จำหน่ายเครื่องสำอางเป็นเงินเชื่อมากน้อยเพียงใด					
4. ท่านมีการจำหน่ายเครื่องสำอาง โดยพนักงาน จำหน่ายเพื่อกระจายเครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด					
5. ท่านมีการจำหน่ายเครื่องสำอางอย่างชัดเจน และสามารถเห็นได้ชัดมากน้อยเพียงใด					
ด้านการวางแผน					
1. ท่านมีประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีการสรุปยอดสินค้าคงเหลือเป็นรายเดือน เพื่อสะดวกในการบริหารจัดการซื้อมากน้อยเพียงใด					
3. ท่านมีการจัดอบรมพนักงานด้านการบริการ มากน้อยเพียงใด					
4. ท่านมีการบันทึกสินค้าที่ขายดีในแต่ละวันของ กิจการร้านขายเครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด					
5. ท่านมีการตรวจสอบรายรับ-รายจ่ายของกิจการ จำหน่ายเครื่องสำอางมากน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง ในเขตพื้นที่ 5
จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
ค่าชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

1. ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

- ☐ 1. เท่าเดิม
- ☐ 2. เพิ่มขึ้น 1- 5 %
- ☐ 3. เพิ่มขึ้น 6 -10 %
- ☐ 4. เพิ่มขึ้น 11 -15 %
- ☐ 5. เพิ่มขึ้นมากกว่า 16 %

2. ผลกำไรจากการดำเนินงานของกิจการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

- ☐ 1. เท่าเดิม
- ☐ 2. เพิ่มขึ้น 1- 5 %
- ☐ 3. เพิ่มขึ้น 6 -10 %
- ☐ 4. เพิ่มขึ้น 11 -15 %
- ☐ 5. เพิ่มขึ้นมากกว่า 16 %

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....

ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....

*****ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม*****

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
EDU	60.3000	69.2517	.2223	.8761
WORK	59.5667	69.1506	.2435	.8736
A1	59.3000	66.8379	.5952	.8529
A2	59.3667	63.1368	.7694	.8647
A3	59.4333	66.8747	.6794	.8505
A4	59.5000	68.0517	.5221	.8560
A5	59.4667	65.3609	.5977	.8522
A6	59.0000	65.8621	.6469	.8505
B1	59.3000	68.4241	.5393	.8556
B2	59.2333	71.7023	.3023	.8640
B3	59.1667	67.5920	.5467	.8550
B4	59.0667	68.2023	.5901	.8541
B5	59.3333	68.0920	.5321	.8557
C1	59.1667	71.8678	.3214	.8632
C2	58.7667	69.2195	.6216	.8545
C3	59.3333	72.1609	.3576	.8623
C4	58.8667	67.4989	.6082	.8530
C5	59.4333	69.9782	.3131	.8652

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 18

Alpha = .864

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๖๐ ๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๕ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.นันทา จันทร์แก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวธิดาพร เจนสมรภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจร้านขายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวุฒูปการ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฏ์วิช มั่นเศรษฐวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน นพนิตย์)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๔๔๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๔๔๖๔๖



ที่ ศธ ๐๕๕๔/ว ๖๐ ๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๕ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.ฐานกุล วัชรมิสุขานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวฐิตาพร เจนสมรภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจร้านขายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวงศ์อุปการ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฏ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน นพนิตย์)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๔๔๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๔๔๖๔๖



ที่ ศธ ๐๕๕๔/ว ๖๐ ๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๕ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.ณพพงศ์ ชีรวร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวธิดาพร เจนสมรภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจร้านขายเครื่องสำอางในเขตพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวุฒูปการ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฏ์วิช มั่นเศรษฐวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน บุนนิตย์)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๕๕๖๔๖

ภาคผนวก ฉ

รายชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอางที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อ

จังหวัดนครราชสีมา

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	นิวบีวดี	209/4 ม.5 ต.ท่าศาลา อ.ท่าศาลา จ. นครราชสีมา
2	จ๊อบจ๊อบบีวดี	66/1 ต. โพธิ์ทอง อ.ท่าศาลา จ. นครราชสีมา
3	มณฑลพัเวอร์	99/1 ม.1 ต. กราย อ.ท่าศาลา จ. นครราชสีมา
4	บีวดีแจ่ม	2 ม. 4 8 ต.ท่าศาลา อ.ท่าศาลา จ. นครราชสีมา
5	โอเคบีวดี	40 ม.5 ต. ครึ่ง อ.ชะอวด จ. นครราชสีมา
6	ก๊วดโลดส์พัเวอร์	40 ม.8 ต.ท่าศาลา อ.ท่าศาลา จ. นครราชสีมา
7	บีวดี บุฟเฟต์	34 ต.ชะมาย อ.ทุ่งสง จ. นครราชสีมา
8	สไตร์บีวดี	147 ถ.ราชดำเนิน ต.ในเมือง อ.เมือง จ. นครราชสีมา
9	บีวดีซ้อป	420 ต.ปากแพรก อ.ทุ่งสง จ. นครราชสีมา
10	บ๊อบ	55 ต.ปากแพรก อ.ทุ่งสง จ. นครราชสีมา

จังหวัดพัทลุง

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	Oriental Princess Shop	8 ถ. โพธิ์สะอาด ต.คูหาสวรรค์ อ.เมือง จ.พัทลุง
2	นาบีวดีซ้อป	155 ม.2 ต.เขาเจ็ยก อ.เมือง จ.พัทลุง
3	บี บี ซ้อป	16-18 ต.เขาเจ็ยก อ.เมือง จ.พัทลุง
4	คังเซน-เคน โก	139/1 ถ.พัฒนา ต.คูหาสวรรค์ อ.เมือง จ. พัทลุง
5	กิฟฟารีน สกายไลน์ ยูนิตี้	64/6-7 ถ.ประชาบาล ต.คูหาสวรรค์ อ.เมือง จ. พัทลุง
6	ไลบีวดี	281/1 ม.1 ต.แม่ขรี อ.ตะโหมด จ. พัทลุง
7	สปาบีวดี	407 ม.1 ต.แม่ขรี อ.ตะโหมด จ. พัทลุง
8	ศิริพรรณ	397 ม.1 ต.แม่ขรี อ.ตะโหมด จ. พัทลุง
9	เจเจซ้อป	55 ม.3 ต.ตะโหมด อ.ตะโหมด จ. พัทลุง
10	ตุ๊กตักบีวดี	135 ม. 9 ต.ตะโหมด อ.ตะโหมด จ. พัทลุง

จังหวัดภูเก็ต

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	Beauty Touch	37/6 ถ.ศรีสุนทร ต.เชิงทะเล อ.ถลาง จ.ภูเก็ต
2	บิวตี้แพน สาขา อ.เมือง	5/68-71 ถ.แม่หลวน ต.ตลาดเหนือ อ.เมือง จ. ภูเก็ต
3	บิวตี้แพน สาขา ฉลอง	8/30-31 ถ.เจ้าฟ้าตะวันตก ต.ฉลอง อ.เมือง จ.ภูเก็ต
4	บิวตี้แพน สาขา ป่าตอง	60/1-3 ถ.ราษฎร์อุทิศ ต.ป่าตอง อ.กะทู้ จ. ภูเก็ต
5	บิวตี้แพน สาขา สันติภาพพาณิชย์	9 รัชฎา ต.ตลาดใหม่ อ.เมือง จ.ภูเก็ต
6	เพื่อนหญิง	109/1 ถ.ภูเก็ต ต.ตลาดใหญ่ อ.เมือง จ.ภูเก็ต
7	น้ำหวานบิวตี้	54 ถ.พุนผล ต.ตลาดใหญ่ อ.เมือง จ.ภูเก็ต
8	สามกองบิวตี้	399/9 ถ.เขาวราช อ.เมือง จ.ภูเก็ต
9	จิรานันท์บิวตี้	42/13 ม.2 ต.ราไวย์ อ.เมือง จ.ภูเก็ต
10	ยูนิคอส	129/9 ถ.พิชัยภูมิ ต.ป่าตอง อ.กะทู้ จ. ภูเก็ต

ภาคผนวก ข
รายชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอางที่ทำการค้นคว้าอิสระ

จังหวัดสตูล

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	บิวตี้ ช๊อป	255/1 ม. 2 ต. หนอง อ. เมือง จ.สตูล
2	ปทุมพร	2/28 ถ.สตูลธานี อ.เมือง จ.สตูล
3	เซ็นเตอร์ สตูล	38 ถ.ศิริสถิต อ.เมือง จ.สตูล
4	เนทুর่า คอสเมติก้า	115/2 ถ.สมันตประดิษฐ์ อ.พิมาน จ.สตูล
5	ไอ้ บิวตี้	45/21 อ.เมือง จ.สตูล
6	ร้านเสริมสวยน้องแอ้ว	188/1 ต.พิมาน อ.เมือง จ.สตูล
7	สตูลเฮลแคร์	22 ต. พิมาน อ.เมือง จ.สตูล
8	รักษ์ สมุนไพรสตูล	1/9 ถ.สตูลธานี อ.เมือง จ.สตูล
9	พีจู้ แฮร์ดีไซน์	1 ถ.ยาดราสวัสดิ์ อ.พิมาน จ.สตูล
10	เสริมสวยคารา	122 ถ.สตูลธานี อ.เมือง จ.สตูล
11	ร้านไบรท์บิวตี้	57/3 ถ.ราษฎร์อุทิศ อ.เมือง จ.สตูล
12	ปิยวรรณ	241/8 ถ.สุลกานุกูล อ.เมือง จ.สตูล
13	อีซี่ เฮลตี้	14 ถ.สตูลธานี อ.เมือง จ.สตูล
14	ศูนย์ความงามจันทร์สว่าง	22/19 ถ.ราษฎร์อุทิศ อ.เมือง จ.สตูล
15	ร้านเสริมสวยน้องแอ้ว	188/1 ต.พิมาน อ.เมือง จ.สตูล
16	จอยบิวตี้	19/16 ถ. ยาดราสวัสดิ์ ต. พิมาน อ. เมือง จ. สตูล
17	อารอนสตูล	113 ถ. ศิริสถิตย์ ต. พิมาน อ. เมือง จ. สตูล
18	เซฟ	245 ถ. คลองขุด ต. คลองขุด อ. เมือง จ. สตูล
19	ไคมอนด์	188/1 ถ. คลองขุด ต. คลองขุด อ. เมือง จ. สตูล
20	สกินเมค แคร์	705 ถ. คลองขุด ต. คลองขุด อ. เมือง จ. สตูล
21	เจ้าสำอาง	4/1 ซ. 13 ต. คลองขุด อ. เมือง จ. สตูล
22	กรีนเมสโปรดักส์	36/2 ถ. สมันตประดิษฐ์ ต.พิมาน อ. เมือง จ.สตูล
23	โมเดิร์น เลิฟบิวตี้	589 ต. กำแพง อ. ตะลุง จ. สตูล

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
24	พริตตี้ไวท์	339 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
25	โตเคินท์แคร์	991 ม. 3 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
26	นิตบิวตี้	476 ม. 3 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
27	กิกบิวตี้ ซ้อป	190 ม. 4 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
28	ชั้นยาบิวตี้ ซ้อป	1222 ม. 3 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
29	เมทินี Beauty	508 ม. 3 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
30	สกินบิวตี้	77/12 ม. 3 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
31	น้องมาย	83/1 ต. พิมาน อ. เมือง จ. สตูล
32	ฮานาบิวตี้	70/7 ต. พิมาน อ. เมือง จ. สตูล
33	จิตาภา	572 ม. 7 ต. คลองขุด อ. เมือง จ. สตูล
34	โอปอล	657 ม. 4 ต. คลองขุด อ. เมือง จ. สตูล
35	อ้อมบิวตี้	38/11 ถ. สตูลธานี ต. พิมาน อ. เมือง จ. สตูล
36	โชคดี	302 ถ. ประชาอุทิศ ต. พิมาน อ. เมือง จ. สตูล
37	ชั้นยานิซ้อป	318 ม. 4 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
38	สินเกียรติ	50 ถ. บรูว์นิช ต. พิมาน อ. เมือง จ. สตูล
39	วินัส บิวตี้	42 ม. 2 ต. ควนกาหลง อ. ควนกาหลง จ. สตูล
40	รักสวย	267 ม. 7 ต. คลองขุด อ. เมือง จ. สตูล
41	ละงู บิวตี้	527 4 ต. กำแพง อ. ละงู จ. สตูล
42	ทุ่งหว้า ซ้อป	226 ม. 2 ต. ทุ่งหว้า อ. เมือง จ. สตูล
43	เดอะเวิลด์	11 ม. 2 ต. ญลุง อ. เมือง จ. สตูล
44	เสณีย์ซ้อป	196 ม. 2 ต. ทุ่งหว้า อ. เมือง จ. สตูล
45	ท่าแพ บิวตี้	197 ม. 2 ต. ท่าแพ อ. ท่าแพ จ. สตูล
46	สกาย	2/1 ม. 1 ต. ปาล์มพัฒนา อ. มะนัง จ. สตูล
47	มะนังซ้อป	26/1 ม. 7 ถ. อุไค-วังยาว ต. นิคมพัฒนา อ. มะนัง จ. สตูล

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
48	รัตมา	368 /2 ม. 8 1 ต. กวนสตอ อ. กวนโดน จ.สตูล
49	บังอร บิวตี้	368/2 ม. 1 ต. กวนโดน อ. กวนโดน จ.สตูล
50	พิชญา	268/2 ม. 1 ต. กวนโดน อ. กวนโดน จ.สตูล
51	วรรณาบิวตี้	319/1 ม. 1 ต. ป่าลัมพัฒนา อ. มะนัง จ. สตูล
52	Beauty	959 ม. 7 ถ. สตูลธานี อ. เมือง จ. สตูล
53	เบบี บิวตี้	10/1 ม. 5 ต. หุ่นหว้า อ.เมือง จ.สตูล
54	ฟารีดาซ้อป	453 ม. 2 ต. ท่าแพ อ. ท่าแพ จ. สตูล
55	แดงโมซ้อป	88 ม. 2 ถ. นิคมพัฒนา อ. มะนัง จ. สตูล
56	อรอรซ้อป	25/6 ม. 1 ต. นาทอน อ. หุ่นหว้า จ. สตูล
57	บิวตี้ ไทม์	219 ม. 2 ต. ชานซ้อ อ. กวนโดน จ.สตูล
58	สาลีซ้อป	123 ม. 3 ถ. นิคมพัฒนา อ. มะนัง จ. สตูล
59	สาว สาว บิวตี้	178 ม. 7 ถ. นิคมพัฒนา อ. มะนัง จ. สตูล
60	ยุพิน	279 ม. 9 ต. ป่าลัมพัฒนา อ. มะนัง จ. สตูล

จังหวัดสงขลา

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	ฟ้าใส	11 ถ.กาญจนวณิช ต.เขารูปช้าง อ.เมือง จ.สงขลา
2	ปอยติคผมชาย	90 ม.2 ถ. กาญจนวณิช ต.เขารูปช้าง อ.เมือง จ.สงขลา
3	รุ่งโรจน์บิตวร	14 ถ. เตาหลวง อ.เมือง จ.สงขลา
4	ลีตัน บิวตี้	67 ถ.ไทรบุรี ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ.สงขลา
5	เฮงเจริญ	7 / 123 ถ.ไทรบุรี ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ.สงขลา
6	ศูนย์ความงามครบวงจร	577 ถ.ไทรบุรี ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ.สงขลา

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
7	ปลายเล็บ	หน้ามหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ต.เขารูปช้าง อ.เมือง จ.สงขลา
8	มาตามตุ้	91 ถ.ไทรบุรี ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
9	บิวตี้ แอนด์ สปา	31 ถ.รามวิถี ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
10	จันทร์พานิช	23 ถ.สระเกษ ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
11	ติก ติก บิวตี้	756 ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
12	อิงอร	2 ถ. แก้วแสน อ.เมือง จ.สงขลา
13	หวาน หวาน	90 ถ.ทะเลหลวง 16 ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
14	อ๊ปป้อป	262 ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
15	สกาย	ปากซอย ถ.รามวิถี ซ.7 ถ.ไทรบุรี อ.เมือง จ.สงขลา
16	เดอะเวิลด์	222 ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
17	กิ๊กบิวตี้ ซ้อป	70 ถ.ชัยมงคล ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
18	โคเคนท์แคร์	43/15 ถ.กาญจนวนิช อ.เมือง จ.สงขลา
19	งามเลิศ	24 ถ.ไทรงาม (ข้างโรงเรียนนิเชิธรชม) ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
20	ไปร์ ซ้อป	91 ถ.ทะเลหลวง 16 ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
21	LOVE YOU	459 ถ.ชัยมงคล ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
22	สาว สาว สาว	890 ถ.รามวิถี ซ.7 ถ.ไทรบุรี อ.เมือง จ.สงขลา
23	น้องมายด์	25 ต.บ่อยาง อ.เมือง จ.สงขลา
24	สวยใส	123 ถ.กาญจนวนิช อ.เมือง จ.สงขลา
25	น่ารัก ซ้อป	34 ถ. แก้วแสน อ.เมือง จ.สงขลา
26	เพ็ญเพ็ญ บิวตี้	144 ถ. เตาหลวง อ.เมือง จ.สงขลา
27	ไวน์เฮนน่า	12 ถ. ไทรบุรี อ.เมือง จ.สงขลา
28	The Face uy	ปากซอย 6 วชิรา อ.เมือง จ.สงขลา

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
29	มาร์คอัฟ	66 ถ. ราชวิถี ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ.สงขลา
30	ออดีไซค์	34 ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ.สงขลา
31	เจ้จิ้น	46/1 ม. 4 ต. เกาะขอ อ.เมือง จ. สงขลา
32	RGEFACE	11 ต. พะวง อ. เมือง จ. สงขลา
33	มี เฮลล์ มาร์เก็ตติ้ง	77 ต. พะวง อ. เมือง จ. สงขลา
34	CUTE PRESS	99 ม. 4 ต. เขารูปช้าง อ. เมือง จ.สงขลา
35	ไอ้บิวตี้	ต.บ่อหย่าง อ.เมืองจ.สงขลา
36	Buud U Up	18/3 ม. 4 ถ. สงขลา - ระโนด ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
37	มาค่อนน่า	ต.บ่อหย่าง อ.เมืองจ.สงขลา
38	สุคนธา	ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ.สงขลา
39	แสนรัก	ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ.สงขลา
40	ไออาร์บิวตี้	226 ม. 2 ต. พะวง อ. เมือง จ. สงขลา
41	BEAUYY COSME	ถ. ราชดำเนินนอก ต. บ่อหย่าง อ. เมือง จ. สงขลา
42	แบ็คแอนด์บิวตี้	4/1 ม. 7 ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
43	ไม้นัสซัน อิลิเซ	38 ม. 3 บ้านนอก ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
44	ยูนิคอร์ส	5 ม. 3 ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
45	นรินบิวตี้	51 ม. 7 ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
46	นาร์เนียบิวตี้	18/3 ม. 4 ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
47	ฟิโอน่า	301-303 ถ.นครนอก ต.บ่อหย่าง อ.เมือง จ. สงขลา
48	Born To By หมู	15/3 ม. 1 ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
49	MTI	25/2 ม. 8 ต. เกาะขอ อ. เมือง จ. สงขลา
50	วิชปี้ บิวตี้	299 ม. 10 ต. เกาะแก้ว อ. เมือง จ. สงขลา
51	ZHDB Shop	134/1 ม. 7 ต. เกาะแก้ว อ. เมือง จ. สงขลา

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
52	บิวอร์ บิวตี้	119/19 ม. 8 ซ. อุดมพร 3 ต. เขารูปช้าง อ. เมือง จ. สงขลา
53	เอสวีเอส	12 ม. 4 ต. ทุ่งหวัง อ. เมือง จ. สงขลา
54	บิวตี้เฟรช	140/161 ม. 8 ซ. อุดมพร ต. เขารูปช้าง อ. เมือง จ. สงขลา
55	เจ๊ระวย	16 ถ. กาญจนวนิช ต. เขารูปช้าง อ. เมือง จ. สงขลา
56	นงนวลซ้อป	34 ม. 7 ต. เกาะแก้ว อ. เมือง จ. สงขลา
57	บิวตี้ ยู อัพ	88/12 ถ. กาญจนวนิช ต. เขารูปช้าง อ. เมือง จ. สงขลา
58	ปิยะดา	12/4ม. 4 ต. ทุ่งหวัง อ. เมือง จ. สงขลา
59	ยอดทิพย์	55 ต. บ่อยาง อ. เมือง จ. สงขลา

จังหวัดยะลา

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	บิวตี้ ฟาร์มา	2 ถ. คชเสนี 3 ต. สะเตง อ. เมือง จ. ยะลา
2	สปีน สปาดี	40/4 ถ. กาญจนา 2 ต. สะเตง อ. เมือง จ. ยะลา
3	เอชเซ่	46/5 ถ. อาคารสงเคราะห์ อ. เมือง จ. ยะลา
4	บ้านทิมทิม	27/2 ถ. พังเมือง 3 อ. เมือง จ. ยะลา
5	ซอลาสุดดิน ยี่แสน	809 ถ. สิโรต อ. เมือง จ. ยะลา
6	ศูนย์ความงามจันทร์สว่าง	50 ถ. พังเมือง 2 อ. เมือง จ. ยะลา
7	เดียร์ แอนด์ บี ซ้อป	39 ถ. จงรักภักดี 2 อ. เมือง จ. ยะลา
8	ต้นยา	103/1 ถ. ปิติ ต. สะเตง อ. เมือง จ. ยะลา
9	จันเต๊ะ	55-58 ถ. รามมิตร อ. เมือง จ. ยะลา

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
10	นาดา ฟาร์มาซูติคอล แอนด์ คอสเมต	249 ถ.พังเมือง 4 อ.เมือง จ.ยะลา
11	ฟิต แอนด์ เฟิร์ม	23 ถ.สันติสุข อ.เมือง จ.ยะลา
12	สุพรรณยา	274 ถ.พังเมือง 4 อ.เมือง จ.ยะลา
13	ปรินเซส	272 ถ.ขวัญเมือง อ.เมือง จ.ยะลา
14	บิวตี้สตอรี่	55 ถ.ไทยจรัส อ.เมือง จ.ยะลา
15	สปัน สปา บิวตี้	40/4 ถ.กาญจนา อ.เมือง จ.ยะลา
16	ร้านจัสมิน คอสเมติกส์	15/1 ถ.อาคารสงเคราะห์ อ.เมือง จ.ยะลา
17	แอน	14/9 ถ.พังเมือง 5 อ.เมือง จ.ยะลา
18	ไบรท์ ช็อบ	931 ถ.พังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
19	ร้านชมพู บิวตี้	264 ถ.พังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
20	บิวตี้ฟาร์มา	2 ถ.เกษนิษฐ์ ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
21	ร้านนารี-บิวตี้	1032 ถ.พังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
22	ฟารีดา บิวตี้	23-30 ถ.ระนอง ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
23	ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง เอฟ-แคร์	80/3 ถ.สิโรรส ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
24	พิมพ์ แอนด์ ญู	683 ถ.รถไฟ ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
25	ควีนแลนด์	414 ถ.สิโรรส ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา
26	เมคอัพ	634 ถ.พังเมือง 4 ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา

จังหวัดปัตตานี

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	เจียบ ซาลอน	108/6 ถ.มะกรูด อ.เมือง จ.ปัตตานี
2	ทา ซาลอน	44/4 ถ. มะกรูด อ.เมือง จ.ปัตตานี
3	ไนท์ซาลอน	86 ถ.อุดมวิทย์ อ.เมือง จ.ปัตตานี
4	เจ แอนด์ เอ บิวตี้แฮร์	16/11 ถ. หนองจิก อ.เมือง จ.ปัตตานี
5	ทอง ซาลอน	59 ถ. โรงเรียนเทศบาล 6 อ.เมือง จ.ปัตตานี
6	อู๋มบิวตี้	435/19 ถ.นาเกลือ อ.เมือง จ.ปัตตานี
7	จันท์ ซาลอน	7/45 ถ.หนองจิก อ.เมือง จ.ปัตตานี
8	ปูเป้	145 ถ.ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
9	ชอบบิวตี้	99 ถ.ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
10	มิตรหญิง	127 ถ.ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
11	เอมอรบิวตี้	118/3 ถ. ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
12	อภัยซ้อป	162 ถ. ปัตตานีภิรมย์ ภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
13	จินตนาบิวตี้	194 ถ.ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
14	ตุ้มซาลอน	28/12 ถ.ปากน้ำ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
15	ตัวซ้อป	1/8 ถ.ปากน้ำ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
16	แอนบาร์เบอ	47/8 ถ.ปากน้ำ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
17	น้องจอมบิวตี้	28/27 ถ.ปากน้ำ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
18	ตุ้มซ้อป	57/33 ถ.ปากน้ำ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
19	เฉลิมศรี	2/9 ถ.ปากน้ำ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
20	ก้อบิวตี้	9/37 ถ.หนองจิก ซ.2 ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
21	ปราณีซ้อป	3/36 ถ.หนองจิก ซ.2 ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
22	วรรณิบัติ	94/5 ถ.โรงเหล้าสาย ก ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
23	มยุรา	27 ถ.ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
24	กิรดา	68 ถ.รามโกมุท ต.ปะกาฮารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
25	ณวิบัติ	3/4 ถ. มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
26	สุนิสาบิบัติ	121 ถ. นาเกลือ ต.บานา อ.เมือง จ.ปัตตานี
27	จุรีพรซ้อป	42/13 ถ.อาเนาะรู ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
28	ลองอาย	3 6 ถ. รร.เทศบาล 6 อ.เมือง จ.ปัตตานี
29	ทองชาลอน	59 ถ. รร.เทศบาล 6 ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
30	อู๋มบิบัติ	135/19 ถ.นาเกลือ ต.บานา อ.เมือง จ.ปัตตานี
31	เพ็ญณภา	101/6 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
32	กรรทองซ้อป	22 ถ.ฤดี ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
33	แอร์เฮาส์	3/52 ถ. ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
34	จันทร์บิบัติ	7/45 ถ. หนองจิก ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
35	ทาช่า	44/4 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
36	สุคนธ์	46/6 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
37	นันทนี	49 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
38	ยุทธการณซ้อป	78/10 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
39	มายด์	82/1 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
40	แดงซ้อป	10 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
41	ลัลลา	2/3 ถ. โรงเหล้าสาย ก ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
42	น้องอร	19 ถ.ฤดี ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
43	อำพรบิวตี้	6/47 ถ.หนองจิก ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
44	มายเฟรนด์	92 ถ.หนองจิก ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
45	จะเขาะซ้อป	42 ถ. อุดมวิถี ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
46	ตรีชฎา	57 ถ. อุดมวิถี ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
47	เพ็ญจิต	86 ถ. อุดมวิถี ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
48	สายใจบิวตี้	57/11 ถ. เจริญประดิษฐ์ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
49	เจ๊แอน บิวตี้	12/55 ถ. เจริญประดิษฐ์ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
50	ประไพพร	22 ถ. พิพิธ ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
51	โสธยา	4/1 ถ. ปากน้ำ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
52	ศิริพร	3/48 ถ. ปรีดา ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
53	ละอองทิพย์	69 ถ.ฤดี ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
54	ฐานิดาบิวตี้	1 ถ.ยะรัง ต.จะบังติกอ อ.เมือง จ.ปัตตานี
55	Boo Do	47/4 ถ.ยะรัง ต.จะบังติกอ อ.เมือง จ.ปัตตานี
56	คันดาริ	123/1 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
57	พีเป้	34 ถ. เจริญประดิษฐ์ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
58	ตุ๊กตาซ้อป	77 ถ.นาเกลือ ต.บานา อ.เมือง จ.ปัตตานี
59	บิวตี้ซ้อป	109 ถ.นาเกลือ ต.บานา อ.เมือง จ.ปัตตานี
60	ฮาวายสโตร์	111 ถ. พิพิธ ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี
61	น้องออย	34 ถ.หนองจิก ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
62	นริชรา	99 ถ. พิพิธ ต.อานาหารู อ.เมือง จ.ปัตตานี

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
63	อนุชิตซ้อป	88 ถ. ปัตตานีภิรมย์ ต.อาเนาะรู อ.เมือง จ.ปัตตานี
64	แพรวบิวตี้	12 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
65	เอสเตอลเกอร์	87 ถ.มะกรูด ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
66	กิปฟารีน	34 หน้าโรงแรมซีเอส ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี
67	จาร์สซ้อป	14/10 ถ. รามโกมุท ต.ปะกาฮารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
68	ฟิ้อชัยบิวตี้	123 หลังแนวการทางปัตตานี ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
69	น้องลำไย	23 ถ. โรงเหล้าสาย ก ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี
70	เจียบซ้อป	57/1 ถ. เจริญประดิษฐ์ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี

จังหวัดนราธิวาส

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
1	ร้านชีรินคอสเมติก	101 ต.โลกเคียน อ.เมือง จ.นราธิวาส
2	โซเฟีย	25 ซ.ละหม้ายอุทิศ ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
3	อัสราภัสซ	300/1 ถ.ภูภาคักดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
4	ร้านเสริมสวยท่านหญิง	54 ถ.อาราม ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
5	นุริซัน ฮาลิง	334 ถ.ภูภาคักดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
6	ร้านบ้านเครื่อง	14 ถ.เจริญเขต ต.สุไหงโกลก อ.สุไหงโกลก จ.นราธิวาส

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
7	เดอะ บิวตี้ เฮาส์	4/8 ถ.ประชาสำราญ ต.สุโขทัย อ.สุโขทัย จ.สุโขทัย
8	อุดมพร	17 ถ.วงศ์วิทย์ ต.สุโขทัย อ.สุโขทัย จ.สุโขทัย
9	จางาร์ พรตตี้ บิวตี้	26 ถ.จางาร์พรตตี้ ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
10	เบเกอรี่ บิวตี้ช็อป	57/10 ถ.สุริยประดิษฐ์ ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
11	บิวตี้ฟอรั	213 ถ.สุริยประดิษฐ์ ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
12	ศูนย์กีฬาฟาริน	70-72-74 ถ.วิจิตรไชยบูลย์ ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
13	ศูนย์โกลด์เด็นเฮิร์บ บอดี้แคร์ จำกัด	80 /1 ถ.จตุรศรีภูมิ ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
14	แอม . เอส . สโตร์	77 ถ.สุริยประดิษฐ์ 2 ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
15	จิบสง	139/1-3 ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
16	มิทเชล เคนเนท มาร์คติน จำกัด	112 ม.8 ต.ลำภู อ.เมือง จ.สุโขทัย
17	วิภาณ เกสซ์	43 ถ.สุริยประดิษฐ์ 2 ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
18	เอ็ม ดี มินิมาร์ท	88 ถ.ผังเมืองรวม ก. ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
19	หมอเส็ง	20 ถ.ผังเมืองรวม ก. ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย
20	มัสฮาร์	99 ถ.ผังเมืองรวม ก. ต.บางนา อ.เมือง จ.สุโขทัย

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
21	แอรีน	123 ถ.พังเมืองรวม ก. ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
22	ไลท์บิวตี้ แคร่	64/ ถ.โคกเคียน ต.โคกเคียน อ.เมือง จ.นราธิวาส
23	อลัน บิวตี้	137/2 ถ.โคกเคียน ต.โคกเคียน อ.เมือง จ.นราธิวาส
24	ครีม จันเต๊ะ	60 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
25	NET WORK	21 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
26	บ. นัมเบอร์ซีมีลิ่ง	57 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
27	PAN COSMATIC	257 ถ.ภูมิกัดดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
28	ตันหยงพาณิชย์	99 ถ.ภูมิกัดดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
29	ไทรสโตร์	202 ถ.ภูมิกัดดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
30	แพนบิวตี้ แคร่	55 ถ.ภูมิกัดดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
31	ชลลชา	154 ถ.ภูมิกัดดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
32	หมอมวลชน	368 ถ.ภูมิกัดดี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
33	สกิน นีสต้า	210 ถ.จตุรงค์ศรี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
34	โกสเด็น เอิร์บ	215 ถ.จตุรงค์ศรี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
35	มิตทิน ซ้อป	200 ถ.จตุรงค์ศรี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
36	เดอะบิวตี้	200/1 5ถ.ระแงะมรรคา ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
39	ตูนบิวตี้	43 ถ.ระแงะมรรคา ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
40	เพอร์เฟค สลิมแคร์	485 ถ.สุริยະประดิษฐ์ 2 ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
41	จอย แอนด์ คอยด์ จำกัด	28 ม. 10 ต.ลำภู อ.เมือง จ.นราธิวาส
42	คิวิสเพรส	59/10 ถ สุริยະประดิษฐ์ ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
43	เครื่องสำอางนพรัตน์	20/7-8 ถ.เจริญเขต ซอย 1 อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
44	บ้านสมุนไพร	30 ม. 5 ต.เจ๊ะเห อ.ตากใบ จ.นราธิวาส
45	เครื่องสำอาง SK-II	77 ม.3 ถ.โคกเคียน ต.โคกเคียน อ.เมือง จ.นราธิวาส
46	เครื่องสำอาง แคท (นราธิวาส)	185 ถ.โคกเคียน ต.โคกเคียน อ.เมือง จ.นราธิวาส
47	เครื่องสำอาง แคท (สุไหงโก-ลก)	111 ซ.1 ถ.เจริญเขต อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
48	เครื่องสำอาง แคท (ตากใบ)	21 ม.4 ต.เจ๊ะเห อ.ตากใบ จ.นราธิวาส
49	เครื่องสำอาง โพล่า	89 ต.ตันหยงมัส อ.ระแงะ จ.นราธิวาส
50	ขายส่งเครื่องสำอาง ญี่ปุ่น	44 ถ.สุขาภิบาล 2 ต.ตันหยงมัส อ.ระแงะ จ.นราธิวาส
50	เครื่องสำอาง โพล่า	89 ต.ตันหยงมัส อ.ระแงะ จ.นราธิวาส
51	Mumkadad	122/45 บาละฮิลเถ ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
52	ดีเฮิร์บ สมุนไพร	398 ถ.อาราม ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
53	เฮอร์บาไลฟ์	11 ต.เจ๊ะเห อ.ตากใบ จ.นราธิวาส
54	บ.กังเซน - เคนโก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด	70 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
55	Cantik Cream	53/1 ม.4 ต.เจ๊ะเห อ.ตากใบ จ.นราธิวาส
56	พรนภา	88 ถ.ระแงะมรรคา ต.ตันหยงมัส อ.ระแงะ จ.นราธิวาส
57	น้ำหอมซ้อป	22/4 ม.4 ต.เจ๊ะเห อ.ตากใบ จ.นราธิวาส
58	ไทยฮวด	ม.1 ถ.ประชาชน 11 ต.ปะลูลู อ.สุไหงปาดี จ.นราธิวาส
59	ซูปเปอร์มาร์ท	1250/1 ซอย 2 ถ.สุขาภิบาล 4 ต.ตันหยงมัส อ.ระแงะ จ.นราธิวาส
60	บิ๊กมาร์ทนราธิวาส	52/27-29 ถ.สุริยะประดิษฐ์ ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
61	เซฟมาร์ท	37/7 ถ.ระแงะมรรคา ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
62	เพชร โก้ซูปเปอร์มาร์เก็ต	210/210/3 ถ.ระแงะมรรคา ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
63	อิสเทิร์นเซิร์ฟนราธิวาส	202 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
64	ซี.ดี สุไหงโก-ลกซูปเปอร์มาร์เก็ต	35 ถ.วงศ์วิลิ อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
65	ยี่งอสตรี	31/1 ถ.รามโกมุท อ.ยี่งอ จ.นราธิวาส
66	ศูนย์ความงามจันทร์สว่าง	6 อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
67	ตันหยงเอ็นเตอร์ไพรซ์	54 ซ.18 ถ.เจริญเขต อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
68	เรย์	68/17 ม.2 ถ.รือเสาะ - สายบุรี อ.รือเสาะ จ.นราธิวาส
69	เคที ซูปเปอร์มาร์เก็ต	159 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
70	หจก.ไพบูลย์สตรี	85 ถ.เจริญเขต อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
71	เมอรัคคิงส์	49 ถ.บุษย์พันธ์ อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
72	จองสตรี	8 ถ.วงศ์วิลิ อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส

ลำดับที่	ชื่อร้านจำหน่ายเครื่องสำอาง	ที่อยู่
73	หจก.ชูเลียน นราธิวาส เอเยนซี่	552/10 หมู่บ้านการเคหะ ม.7 ต.โคกเคียน อ.เมือง จ.นราธิวาส
74	นราโมฟวิ่งมาร์ท	85/8 ถ.ระแงะมรรคา ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
75	ราชวิถี สติมแคร์	41/2 ถ.ภูภาคี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
76	เบบี้ จันท์แคร์	321 ถ.เจริญกรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
77	J-Pan	99 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
78	ทวีทรัพย์ 2	76 ถ.จรัญนรา ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
79	Sreen	23 ถ.พิชิตบำรุง ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
80	หมอนิตยา	321 ถ.จตุรงค์ศรี ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส
81	ห้างสรรพสินค้าอารีกันท์	123 ถ.เจริญเขต อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
82	ห้างสรรพสินค้านิมมานช็อปปิง เซนเตอร์	88 ซอย 2 ถ.บุษย์พันธ์ อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
83	ห้างสรรพสินค้าไทยอุดมเดช	55 ถ.วงศ์วิถิ อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
84	ห้างเซ็นเตอร์ซูเปอร์มาร์ท	99/45ถ.เจริญเขต อ.สุไหงโก-ลก จ.นราธิวาส
85	บิวตี้ช็อป	30 ม. 5 ต.ไพรวัลย์ อ.ตากใบ จ.นราธิวาส

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ชื่อ - สกุล : ดร. ฐานกุล รัศมีสุขานนท์
 วุฒิการศึกษา : ปริญญาเอก Ph.D. Business Administration, Institute of International Studies (ISSRU), Ramkhamhaeng University.
 ตำแหน่ง : คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
 สถานที่ทำงาน : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อ.เมือง จ.ยะลา

2. ชื่อ - สกุล : ดร.นันทา จันทร์แก้ว
 วุฒิการศึกษา : ปริญญาเอก บริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 ตำแหน่ง : อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ
 สถานที่ทำงาน : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อ.เมือง จ.ยะลา

3. ชื่อ - สกุล : ดร.ณพพงศ์ ชีระวร
 วุฒิการศึกษา : ปริญญาเอก บริหารธุรกิจ (ภาคภาษาอังกฤษ)
 สถาบันนานาชาติ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ตำแหน่ง : ประธานหอการค้าจังหวัดยะลา
 สถานที่ทำงาน : หอการค้าจังหวัดยะลา อ.เมือง จ.ยะลา

ภาคผนวก ฅ

แปดผด

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตารางประสบการณ์

Statistics

exe

N	Valid	300
	Missing	0
Mean		3.04
Std. Deviation		.781

exe

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid less 1	13	4.3	4.3	4.3
1-5 year	30	10.0	10.0	14.3
6-10 year	204	68.0	68.0	82.3
11-15 year	37	12.3	12.3	94.7
more than 15 year	16	5.3	5.3	100.0
Total	300	100.0	100.0	

Correlations

	exe	pwctt
exe Pearson Correlation	1	.198**
Sig. (1-tailed)		.000
N	300	300
pwctt Pearson Correlation	.198**	1
Sig. (1-tailed)	.000	
N	300	300

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Statistics

sell

N	Valid	300
	Missing	0
Mean		1.67
Std. Deviation		.504

sell

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid same	103	34.3	34.3	34.3
1-5%	192	64.0	64.0	98.3
6-10%	5	1.7	1.7	100.0
Total	300	100.0	100.0	

Correlations

		sell	pwctt
sell	Pearson Correlation	1	.578 **
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	300	300
pwctt	Pearson Correlation	.578 **	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	300	300

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Statistics

benefit

N	Valid	300
	Missing	0
Mean		1.67
Std. Deviation		.500

benefit

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid same	104	34.7	34.7	34.7
1-5%	192	64.0	64.0	98.7
6-10%	4	1.3	1.3	100.0
Total	300	100.0	100.0	

Correlations

		benefit	pwctt
benefit	Pearson Correlation	1	.586**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	300	300
pwctt	Pearson Correlation	.586**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	300	300

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
plan1	300	2	5	4.52	.620
plan2	300	3	5	4.46	.630
plan3	300	2	5	4.32	.691
plan4	300	2	5	4.37	.699
plan5	300	2	5	4.39	.683
Valid N (listwise)	300				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
work1	300	2	5	4.25	.660
work2	300	2	5	4.10	.704
work3	300	2	5	4.12	.775
work4	300	2	5	3.98	.812
work5	300	1	5	4.05	.839
Valid N (listwise)	300				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
control1	300	2	5	3.87	.778
control2	300	2	5	3.72	.886
control3	300	1	5	3.56	.899
control4	300	1	5	3.58	.938
control5	300	1	5	3.58	1.033
Valid N (listwise)	300				

Correlations

[illegible]

[illegible]

[illegible]

contro	Pearson	.111	.101	.254	.333	.360	.330	.390	.456	.497	.527	.567	.505**	.610**	.797**	1	.782**
14	Correlati	*	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**		
	on																
	Sig. (1-	.027	.040	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	tailed)																
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
contro	Pearson	.068	.079	.192	.257	.375	.396	.390	.447	.489	.546	.553	.508**	.615**	.711**	.782**	1
15	Correlati			**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	
	on																
	Sig. (1-	.119	.087	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	tailed)																
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300

** . Correlation is significant at
the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at
the 0.05 level (1-tailed).

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	plan1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to- enter <= .050, Probability-of-F-to- remove >= .100).
2	plan3		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to- enter <= .050, Probability-of-F-to- remove >= .100).

a. Dependent Variable: exe

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.278 ^a	.077	.074	.752
2	.335 ^b	.112	.106	.739

a. Predictors: (Constant), plan1

b. Predictors: (Constant), plan1, plan3

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.121	1	14.121	25.001	.000 ^a
	Residual	168.316	298	.565		
	Total	182.437	299			
2	Regression	20.422	2	10.211	18.718	.000 ^b
	Residual	162.015	297	.546		
	Total	182.437	299			

a. Predictors: (Constant), plan1

b. Predictors: (Constant), plan1, plan3

c. Dependent Variable: exe

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.460	.320		4.568	.000
	plan1	.351	.070	.278	5.000	.000
2	(Constant)	.916	.353		2.599	.010
	plan1	.254	.075	.201	3.405	.001
	plan3	.227	.067	.201	3.399	.001

a. Dependent Variable: exe

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	plan2	.095 ^a	1.350	.178	.078	.618
	plan3	.201 ^a	3.399	.001	.193	.854
	plan4	.122 ^a	2.104	.036	.121	.904
	plan5	.063 ^a	1.058	.291	.061	.868
	work1	.085 ^a	1.306	.193	.076	.733
	work2	.026 ^a	.415	.678	.024	.802
	work3	.085 ^a	1.476	.141	.085	.932
	work4	.004 ^a	.075	.941	.004	.863
	work5	-.029 ^a	-.502	.616	-.029	.908
	control1	-.049 ^a	-.831	.407	-.048	.904
	control2	.011 ^a	.190	.850	.011	.960
	control3	.088 ^a	1.581	.115	.091	.984
	control4	.084 ^a	1.509	.132	.087	.990
	control5	.047 ^a	.834	.405	.048	.994
2	plan2	.037 ^b	.517	.606	.030	.577
	plan4	.035 ^b	.526	.600	.031	.686
	plan5	.015 ^b	.244	.807	.014	.815
	work1	.028 ^b	.419	.675	.024	.679
	work2	-.042 ^b	-.655	.513	-.038	.726
	work3	.029 ^b	.484	.629	.028	.845
	work4	-.060 ^b	-.981	.327	-.057	.787
	work5	-.111 ^b	-1.814	.071	-.105	.798
	control1	-.089 ^b	-1.527	.128	-.088	.871
	control2	-.040 ^b	-.687	.493	-.040	.899

control3	.035 ^b	.601	.549	.035	.893
control4	.027 ^b	.467	.641	.027	.888
control5	.001 ^b	.012	.990	.001	.933

a. Predictors in the Model: (Constant), plan1

b. Predictors in the Model: (Constant), plan1, plan3

c. Dependent Variable: exe

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ระดับการจัดการ เชิงกลยุทธ์		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F- to-remove ≥ .100).

a. Dependent Variable: exp

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.198 ^a	.039	.036	.767

a. Predictors: (Constant), ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.159	1	7.159	12.171	.001 ^a
	Residual	175.278	298	.588		
	Total	182.437	299			

a. Predictors: (Constant), ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

b. Dependent Variable: exp

Correlations

[illegible]

a. Dependent Variable: exp

[illegible]

[illegible]

contr ol3	Pearson																
	Correlat	.574	.127	.237	.327	.347	.386	.389	.490	.541	.558	.561	.541**	.678**	1	.797**	.711**
	ion	**	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**		**	**
	Sig. (1-tailed)	.000	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
contr ol4	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
	Pearson																
	Correlat	.588	.101	.254	.333	.360	.330	.390	.456	.497	.527	.567	.505**	.610**	.797**	1	.782**
	ion	**	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**		**
contr ol5	Sig. (1-tailed)	.000	.040	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
	Pearson																
	Correlat	.532	.079	.192	.257	.375	.396	.390	.447	.489	.546	.553	.508**	.615**	.711**	.782**	1
contr ol5	ion	**		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	
	Sig. (1-tailed)	.000	.087	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	plan1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	plan3		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: exe

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.278 ^a	.077	.074	.752
2	.335 ^b	.112	.106	.739

a. Predictors: (Constant), plan1

b. Predictors: (Constant), plan1, plan3

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.121	1	14.121	25.001	.000 ^a
	Residual	168.316	298	.565		
	Total	182.437	299			
2	Regression	20.422	2	10.211	18.718	.000 ^b
	Residual	162.015	297	.546		
	Total	182.437	299			

a. Predictors: (Constant), plan1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.278 ^a	.077	.074	.752
2	.335 ^b	.112	.106	.739

b. Predictors: (Constant), plan1, plan3

c. Dependent Variable: exe

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.460	.320		4.568	.000
	plan1	.351	.070	.278	5.000	.000
2	(Constant)	.916	.353		2.599	.010
	plan1	.254	.075	.201	3.405	.001
	plan3	.227	.067	.201	3.399	.001

a. Dependent Variable: exe

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	plan2	.095 ^a	1.350	.178	.078	.618
	plan3	.201 ^a	3.399	.001	.193	.854
	plan4	.122 ^a	2.104	.036	.121	.904
	plan5	.063 ^a	1.058	.291	.061	.868
	work1	.085 ^a	1.306	.193	.076	.733
	work2	.026 ^a	.415	.678	.024	.802

	work3	.085 ^a	1.476	.141	.085	.932
	work4	.004 ^a	.075	.941	.004	.863
	work5	-.029 ^a	-.502	.616	-.029	.908
	control1	-.049 ^a	-.831	.407	-.048	.904
	control2	.011 ^a	.190	.850	.011	.960
	control3	.088 ^a	1.581	.115	.091	.984
	control4	.084 ^a	1.509	.132	.087	.990
	control5	.047 ^a	.834	.405	.048	.994
2	plan2	.037 ^b	.517	.606	.030	.577
	plan4	.035 ^b	.526	.600	.031	.686
	plan5	.015 ^b	.244	.807	.014	.815
	work1	.028 ^b	.419	.675	.024	.679
	work2	-.042 ^b	-.655	.513	-.038	.726
	work3	.029 ^b	.484	.629	.028	.845
	work4	-.060 ^b	-.981	.327	-.057	.787
	work5	-.111 ^b	-1.814	.071	-.105	.798
	control1	-.089 ^b	-1.527	.128	-.088	.871
	control2	-.040 ^b	-.687	.493	-.040	.899
	control3	.035 ^b	.601	.549	.035	.893
	control4	.027 ^b	.467	.641	.027	.888
	control5	.001 ^b	.012	.990	.001	.933

a. Predictors in the Model: (Constant), plan1

b. Predictors in the Model: (Constant), plan1, plan3

c. Dependent Variable: exe

Correlations

	beni fit	plan 1	plan 2	plan 3	plan 4	plan 5	wor k1	wor k2	wor k3	wor k4	wor k5	contr ol1	contr ol2	contr ol3	contr ol4	contr ol5
benefit Pearson Correlation	1	.158**	.227**	.307**	.300**	.297**	.304**	.339**	.414**	.465**	.407**	.441**	.526**	.588**	.588**	.544**
Sig. (1-tailed)		.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
plan1 Pearson Correlation	.158**	1	.618**	.382**	.310**	.363**	.517**	.445**	.260**	.369**	.304**	.309**	.200**	.127*	.101*	.079
Sig. (1-tailed)	.003		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.014	.040	.087
N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
plan2 Pearson Correlation	.227**	.618**	1	.422**	.381**	.376**	.453**	.472**	.379**	.388**	.355**	.338**	.272**	.237**	.254**	.192**
Sig. (1-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
plan3 Pearson Correlation	.307**	.382**	.422**	1	.550**	.351**	.412**	.425**	.372**	.397**	.423**	.286**	.305**	.327**	.333**	.257**
Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
plan4 Pearson Correlation	.300**	.310**	.381**	.550**	1	.609**	.370**	.422**	.435**	.471**	.470**	.394**	.403**	.347**	.360**	.375**

	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
plan5	Pearson Correlation	.297**	.363**	.376**	.351**	.609**	.375**	.428**	.454**	.458**	.479**	.509**	.483**	.386**	.330**	.396**	
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	
work1	Pearson Correlation	.304**	.517**	.453**	.412**	.370**	.375**	.560**	.346**	.389**	.370**	.459**	.464**	.389**	.390**	.390**	
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	
work2	Pearson Correlation	.339**	.445**	.472**	.425**	.422**	.428**	.560**	.493**	.489**	.473**	.511**	.542**	.490**	.456**	.447**	
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	
work3	Pearson Correlation	.414**	.260**	.379**	.372**	.435**	.454**	.346**	.493**	.604**	.531**	.530**	.570**	.541**	.497**	.489**	
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	
work4	Pearson Correlation	.465**	.369**	.388**	.397**	.471**	.458**	.389**	.489**	.604**	.704**	.637**	.612**	.558**	.527**	.546**	

[illegible]

	Sig. (1-tailed)	.000	.040	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
control5	Pearson Correlation	.544**	.079	.192**	.257**	.375**	.396**	.390**	.447**	.489**	.546**	.553**	.508**	.615**	.711**	.782**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.087	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	control3		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	control4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	control2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: benefit

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.588 ^a	.346	.343	.405
2	.620 ^b	.384	.380	.393
3	.637 ^c	.405	.399	.387

a. Predictors: (Constant), control3

b. Predictors: (Constant), control3, control4

c. Predictors: (Constant), control3, control4, control2

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.798	1	25.798	157.314	.000 ^a
	Residual	48.869	298	.164		
	Total	74.667	299			
2	Regression	28.704	2	14.352	92.739	.000 ^b
	Residual	45.963	297	.155		
	Total	74.667	299			
3	Regression	30.260	3	10.087	67.234	.000 ^c
	Residual	44.407	296	.150		
	Total	74.667	299			

a. Predictors: (Constant), control3

b. Predictors: (Constant), control3, control4

c. Predictors: (Constant), control3, control4, control2

d. Dependent Variable: benefit

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.504	.096		5.274	.000
	control3	.327	.026	.588	12.542	.000
2	(Constant)	.395	.096		4.109	.000
	control3	.182	.042	.327	4.345	.000
	control4	.174	.040	.327	4.334	.000
3	(Constant)	.258	.104		2.482	.014
	control3	.124	.045	.223	2.753	.006
	control4	.154	.040	.289	3.841	.000
	control2	.112	.035	.199	3.220	.001

a. Dependent Variable: benifit

**Excluded Variables^d**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	plan1	.085 ^a	1.805	.072	.104	.984
	plan2	.093 ^a	1.927	.055	.111	.944
	plan3	.128 ^a	2.607	.010	.150	.893
	plan4	.109 ^a	2.195	.029	.126	.880
	plan5	.083 ^a	1.630	.104	.094	.851
	work1	.089 ^a	1.760	.079	.102	.849
	work2	.067 ^a	1.252	.212	.072	.760
	work3	.136 ^a	2.464	.014	.142	.707
	work4	.198 ^a	3.581	.000	.203	.689

	work5	.113 ^a	1.997	.047	.115	.685
	control1	.174 ^a	3.176	.002	.181	.707
	control2	.236 ^a	3.785	.000	.214	.540
	control4	.327 ^a	4.334	.000	.244	.365
	control5	.255 ^a	3.923	.000	.222	.494
2	plan1	.085 ^b	1.860	.064	.107	.984
	plan2	.071 ^b	1.504	.134	.087	.932
	plan3	.103 ^b	2.137	.033	.123	.879
	plan4	.080 ^b	1.627	.105	.094	.860
	plan5	.074 ^b	1.505	.133	.087	.850
	work1	.059 ^b	1.191	.235	.069	.831
	work2	.040 ^b	.750	.454	.044	.748
	work3	.108 ^b	1.982	.048	.114	.695
	work4	.164 ^b	2.982	.003	.171	.670
	work5	.059 ^b	1.041	.299	.060	.646
	control1	.143 ^b	2.647	.009	.152	.692
	control2	.199 ^b	3.220	.001	.184	.527
	control5	.152 ^b	2.037	.042	.118	.367
3	plan1	.064 ^c	1.391	.165	.081	.959
	plan2	.051 ^c	1.082	.280	.063	.914
	plan3	.088 ^c	1.845	.066	.107	.869
	plan4	.047 ^c	.945	.345	.055	.816
	plan5	.026 ^c	.508	.612	.030	.760
	work1	.016 ^c	.318	.751	.019	.766
	work2	-.014 ^c	-.265	.791	-.015	.674
	work3	.059 ^c	1.040	.299	.060	.626
	work4	.114 ^c	1.954	.052	.113	.580
	work5	.005 ^c	.077	.938	.005	.586

control1	.073 ^c	1.160	.247	.067	.506
control5	.107 ^c	1.422	.156	.082	.351

a. Predictors in the Model: (Constant), control3

b. Predictors in the Model: (Constant), control3, control4

c. Predictors in the Model: (Constant), control3, control4, control2

d. Dependent Variable: benefit

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ – นามสกุล นางสาวจิตาพร เจนสมรภูมิ

รหัสประจำตัว 735394052

วัน เดือน ปีเกิด 18 เมษายน 2525

ที่อยู่ปัจจุบัน 28 หมู่ที่ 4 ตำบล เขาแดง อำเภอ สะบ้าย้อย

จังหวัด สงขลา รหัสไปรษณีย์ 90210

โทรศัพท์ 093-7194806

ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2548 สำเร็จการศึกษานุปริญญาบริหารธุรกิจ
(แขนงวิชาการตลาด) มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2550 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท
บริหารธุรกิจ (แขนงวิชาการตลาด) มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ยะลา

พ.ศ. 2556 กำลังศึกษาอยู่ระดับปริญญาโท
สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ประสบการณ์การทำงาน ปัจจุบัน ทำธุรกิจส่วนตัว