

พ.ศ. ๒๕๕๙



การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน
แบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง
ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์



พิมพ์ คุณแรง
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
รับเข้า.....
วันลงทะเบียน.....
เลขทะเบียน.....
เลขเรียกหนังสือ.....

19 ก.ค. 2559
242838

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2558

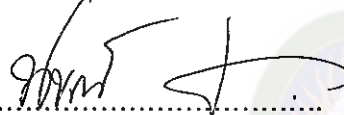
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นายพีรพล คุณแรง แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... Pm.sps/..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณี ศรีประเสริฐ) (ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)


..... ..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร) (ผู้ทรงคุณวุฒิ)

..... ..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรภรณ์ นามบุญครอง) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)

..... ..... กรรมการ
(ดร.กมลทิพย์ ตรีเดช) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติได้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

..... .....
(อาจารย์วุฒิพล นัตถจรสกุล)
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

..... .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนธิ ตีเมืองซ้าย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
17 พ.ย. 2558
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

($r_{xy} = .244$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จำนวน 3 ตัวแปร คือ ด้านการเป็นผู้นำด้าน
 ต้นทุน ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว และด้านการสร้างความแตกต่าง มีค่าสัมประสิทธิ์
 สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .649 ($R = .649$) ตัวแปรอิสระทั้งหมดอธิบายการผันแปรของตัวแปร
 ตาม ได้ร้อยละ 42.20 ($R^2 = .422$) เขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = -.386x_1 - .269x_2 + .016x_3 + .294x_4$$

$$\text{สมการปรับปรุง } Z = -.387Z_1 + .292Z_4 - .270Z_2$$

3. ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง
 ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า ข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่สูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้าง
 ความแตกต่าง (ความถี่ 23) รองลงมาได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (ความถี่ 21) ด้านการ
 ตอบสนองที่รวดเร็ว (ความถี่ 17) และข้อเสนอแนะที่มีความถี่ต่ำสุด ได้แก่ ด้านการจำกัด
 ขอบเขต (ความถี่ 9)



TITLE : Increasing Competitive Advantage Influencing the Outcomes of the Balanced Scorecard Management System of the Second Hand Car Business in the Roi-Kaen-Sarn-Sin Cluster

AUTHOR : Peerapol Khunsaeng **DEGREE :** M.B.A. (Business Administration)

ADVISORS : Asst. Prof. Dr.Patcharaporn Chaiboonkhong Major Advisor
Dr.Kamolthip Treedetch Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2015

ABSTRACT

The purpose of the research is to investigate the outcomes of the Balanced Scorecard Management System of the second hand car business in the Roi-Kaen-Sarn-Sin Cluster, to increase the competitive advantage influencing the outcomes of the Balanced Scorecard Management System of the second hand car business, and to find some useful suggestions for increasing the competitive advantage of the second hand car business in the Roi-Kaen-Sarn-Sin Cluster. The samples were 160 businesspersons of the second hand cars in the Roi-Kaen-Sarn-Sin Cluster. The instrument was a questionnaire with a .96 reliability index. The statistics used were mean, standard deviation and multiple regression analysis.

The results found are as follows.

1. The outcomes of the Balanced Scorecard Management System of the second hand car business in the Roi-Kaen-Sarn-Sin Cluster at a high level ($\bar{X} = 3.389$). The four high rated items of the outcomes were finance ($\bar{X} = 3.93$), knowledge and growth ($\bar{X} = 3.89$), business process ($\bar{X} = 3.87$) and customers ($\bar{X} = 3.86$) respectively.

2. Regarding increasing the competitive advantage significantly influenced the outcomes of the Balanced Scorecard Management System of the second hand car business in the Roi-Kaen-Sarn-Sin Cluster. The correlation coefficient index of two variables: quick response and differentiation was low at the .05 level of the statistical significance

($r^2 = .244$). The multiple regression index was .649 ($R = .649$). The overall percentage of the variance of the independent variables was 42.20 ($R^2 = .420$). The regression equation of Z score was $-.386x_1 - .269x_2 + .016x_3 + .294x_4$

The two independent variables: capital leaders and limitation of business area were not significant at the .05 level of the statistical significance. The improved equation of Z score was $-.387Z_1 + .292Z_4 - .270Z_2$

3. Regarding the frequency of suggestions, the most frequent suggestion is differentiation (f 23), capital leader (f 21), quick response (f 17). Conversely, the least frequent suggestion is limitation of business area (f 9)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและความช่วยเหลือจากประธานหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ความรู้ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มกำลัง และได้ให้กำลังใจตลอดมาตั้งแต่ต้นจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรภรณ์ ฉายบุญครอง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร.กมลทิพย์ ศรีเดช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นประธานการสอบ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.พรปวีณ์ ศรีประเสริฐ และผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร. เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร ที่ได้ให้คำแนะนำและให้ข้อสังเกตเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ โดยผู้วิจัยได้นำคำแนะนำไปปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำการทำงานวิจัย และได้ ผู้ประกอบการของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่ให้ความช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตรุ่น 15 ที่ได้ให้กำลังใจตลอดมา

ประโยชน์และคุณค่าจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบูชาพระคุณบิดา มารดา บुरพจารย์ ญาติพี่น้อง และผู้มีพระคุณทุกท่าน หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีข้อบกพร่อง ผู้วิจัยขอน้อมรับด้วยความเคารพ และหากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่นำไปศึกษาในโอกาสต่อไป ผู้วิจัยขอยกความดีทั้งหมดแก่ทุกท่านที่กล่าวมาด้วยความจริงใจ

พีรพล คุณแรง

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ข
ABSTRACT	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ค
สารบัญตารางภาคผนวก	ก
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมุติฐานของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน	10
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)	26
บริบทธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์	43
บริบทกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	55
กรอบแนวคิดงานวิจัย	60

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล	66
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	66
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	68
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	74
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	92
สรุปผลการวิจัย	92
อภิปรายผล	93
ข้อเสนอแนะ	96
บรรณานุกรม	98
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	105
ภาคผนวก ข ค่า IOC และค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม	113
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	123
ภาคผนวก ง รายละเอียดผู้ประกอบการค้าของเก่า ประจำปี 2558	126
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์	139
ประวัติผู้วิจัย	146

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	63
2 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์	74
3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมและ จำแนกรายด้าน	77
4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเป็นผู้นำ ด้านต้นทุนจำแนกรายข้อ	77
5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบ ในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการสร้างความแตกต่างจำแนกรายข้อ	78
6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการจำกัดขอบเขต จำแนกรายข้อ	79
7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการตอบสนอง ที่รวดเร็วจำแนกรายข้อ	80
8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน	81

9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเงิน จำแนกรายชื่อ	82
10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านลูกค้า จำแนกรายชื่อ	83
11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านกระบวนการธุรกิจ ภายในองค์กร จำแนกรายชื่อ	84
12	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเรียนรู้และ การเจริญเติบโต จำแนกรายชื่อ	85
13	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรอิสระ และค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ	87
14	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) โดยวิธี Enter Method	88
15	ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ รถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์	89

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1 โครงสร้างกลุ่มจังหวัด ร้อยเอ็ด- ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์	53
2 กรอบแนวคิดการวิจัย	61



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่

หน้า

- 1 ระดับคะแนนความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (IOC) 114
- 2 ระดับคะแนนค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation 119
- 3 คะแนนค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา 124



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

จากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศไทย ส่งผลกระทบต่อรายได้ของประชากรส่วนใหญ่ขณะที่ราคารถยนต์ใหม่มีการปรับราคาสูงขึ้น เป็นปัจจัยลบที่ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อกำลังการซื้อของประชาชนที่มีรายได้ระดับปานกลาง ถึงระดับล่าง ทำให้กลุ่มประชาชนกลุ่มดังกล่าวที่มีความจำเป็นและมีความประสงค์ที่จะใช้รถยนต์เป็นยานพาหนะเพื่อประกอบธุรกิจหรือภารกิจของตนเองให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วตามกำลังซื้อที่เหมาะสมกับรายได้ ทำให้รถยนต์มือสองหรือรถยนต์ใช้แล้วเข้ามามีบทบาททดแทนรถยนต์ใหม่ซึ่งนับเป็นอีกทางเลือกหนึ่งให้แก่กลุ่มบุคคลเหล่านี้ ที่จะหาซื้อรถยนต์ไว้ในครอบครองได้ ในราคาที่เพียงพอกับรายได้ ตลาดรถยนต์มือสอง จึงได้รับความสนใจ อย่างไรก็ตามการซื้อรถยนต์แม้จะเป็นรถมือสองกำลังเงินก็ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ความต้องการของทุกคนบรรลุผลได้ เมื่อความสามารถทางการเงินไม่เพียงพอที่จะทำให้คนส่วนใหญ่สามารถซื้อรถใหม่ได้ หากปรับพฤติกรรมมาซื้อรถเก่าใช้แล้ว ก็จะประหยัดกว่าซื้อรถใหม่เพราะจ่ายเงินน้อยกว่าและคุณภาพก็ยังสามารถใช้งานได้ดี ส่งผลให้ผู้ประกอบการหันมาจำหน่ายรถมือสองมากขึ้น ทำให้การแข่งขันเพิ่มขึ้นมากตามลำดับ โดยผู้ประกอบการแต่ละแห่งต่างนำกลยุทธ์การแข่งขันมาจัดการธุรกิจของตนเองเพื่อความอยู่รอด และสร้างผลกำไรให้ได้มากที่สุด เนื่องจากกลยุทธ์การแข่งขันนับว่าเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา. 2554 : 3 - 13)

ดังนั้นจึงมีคู่แข่งเข้ามาในตลาดเป็นจำนวนมาก ทำให้สูญเสียส่วนแบ่งการตลาด ส่งผลให้ธุรกิจเต็นท์รถยนต์มือสองมียอดขายลดลง เมื่อมองถึงการแข่งขันกันในตลาดรถยนต์มือสองยังคงมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากผู้ให้บริการทุกรายมีเป้าหมายที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทำให้ผู้ประกอบการต้องใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (Porter. 1985 : 11-44) เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ซื้อและผู้ขายทุกกลุ่ม เชื่อว่าการแข่งขันดังกล่าวจะทำให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์ทั้งในเรื่องการให้บริการ รวมถึงคุณภาพของรถยนต์มือสองที่จะตอบสนองใจของลูกค้าให้มากขึ้น (เสาวลักษณ์ ชัยเดชสุริยะ. 2554 : 14) การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ผู้ประกอบการจึงต้องทำให้ธุรกิจมีความแตกต่าง

โดยเฉพาะด้านบริการลูกค้าถือว่าถ้าธุรกิจใดประสบความสำเร็จด้านการบริการ ก็จะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามไปด้วยธุรกิจรถยนต์มือสองจึงต้องมีกลยุทธ์ทางการตลาดและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีความแตกต่างเพื่อที่จะสามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการและเกิดความประทับใจ กลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป ถ้าลูกค้าเกิดความประทับใจก็จะมีการพูดปากต่อปากซึ่งจะเป็นการประชาสัมพันธ์อีกด้านหนึ่งที่ได้ผลดีกว่าการประชาสัมพันธ์ด้านอื่น ๆ เช่นกัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2543 : 128)

การดำเนินงานธุรกิจรถยนต์มือสอง มีการวางกลยุทธ์การแข่งขันที่ดีจึงส่งผลให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นและผลการดำเนินงานเป็นส่วนสำคัญในการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวัดหรือการประเมินผลลัพธ์ที่สร้างออกมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานจะมีการวัดผล 4 ด้านประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ ด้านการเงิน (พสุ เดชะรินทร์. 2548 : 20) ผลการดำเนินงานจึงไม่ใช่ว่าเป็นเพียงการตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงานของธุรกิจรถยนต์มือสอง แต่จะเปลี่ยนวิธีการติดตามผลของการดำเนินงาน โดยอาศัยการวัดผลตอบแทน คุณค่าทางการเงิน (พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. 2547 : 21) ดังนั้น ผลการดำเนินงานทำให้ทราบว่าขณะนี้ธุรกิจรถยนต์มือสองมีกำไรดีเพียงใด ห่างจากเป้าหมายเพียงใด เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าพึงพอใจในบริการหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการของบริษัท ยังคงอยู่ในสถานะควบคุม และยังคงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่มุ่งหวัง (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยปิติกุล. 2546 : 1)

กลุ่มจังหวัด “ร้อยเอ็ด – ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์” หรือกลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” เป็นกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง มีพื้นที่รวมกันประมาณ 31,423 ตารางกิโลเมตร (19,639,296 ไร่) คิดเป็นร้อยละ 18.6 ของพื้นที่ทั้งหมดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบ มีภูเขาเตี้ยสลับทางด้านทิศเหนือของร้อยเอ็ด และขอนแก่น และด้านทิศตะวันออกของจังหวัดกาฬสินธุ์มีเทือกเขาภูพาน ในการประกอบธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเลือกตลาดที่เหมาะสม เพื่อระบุกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจนขึ้น และในปี 2556 ผู้ประกอบการ ในจังหวัดกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ มีจำนวน 447 คน (กลุ่มงานปกครอง ที่ทำการปกครองจังหวัดมหาสารคาม. 2556 : 1-19) จำหน่ายรถยนต์มือสองทุกยี่ห้อ เช่น โตโยต้า ฮอนด้า นิสสัน อีซูซุ เชฟโรเลต มิตรชัย ฟอर्ड มาสด้า ทั้งรถเก๋ง และรถกระบะ ธุรกิจรถยนต์มือสองมีการพัฒนาศักยภาพทางการบริหารและการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการทำความ

เข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภคและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแล้วนั้น อีกทั้งในปัจจุบันบริษัทจำหน่ายรถยนต์ป้ายแดงหันมาทำธุรกิจรถยนต์มือสองเพิ่มขึ้น เช่น โตโยต้าซัวร์ (บริษัทโตโยต้า) ออโต้เทอเรส (บริษัทฮอนด้า) ทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในมาตรฐานของรถยนต์มือสองมากขึ้น เนื่องจากการดำเนินการร่วมกันของบริษัทรถยนต์ และตัวแทนจำหน่ายที่มีความพร้อมในเรื่องในเรื่องการซ่อมบำรุง อุปกรณ์ และอะไหล่ ทำให้รถยนต์มือสองที่ติดแบรนด์จากรถยนต์เหล่านี้ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (เสาวลักษณ์ ชัยเดชสุริยะ. 2554 : 14)

การสร้างความสำเร็จเปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงาน ปัญหาที่พบ คือ เนื่องจากผู้บริโภคเกิดการชะลอการตัดสินใจซื้อรถยนต์มือสอง ทำให้ยอดขายรถยนต์มือสองของผู้ประกอบการแต่ละรายมีปริมาณลดลงเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการบางรายก็ไม่สามารถขายรถได้ ซึ่งจำเป็นจะต้องลดราคาจำหน่ายลง ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการหลายรายต้องประสบกับสภาพการขาดทุนทางธุรกิจ เนื่องจากต้นทุนการซื้อรถยนต์เข้ามาจำหน่ายในราคาแพงแต่จำหน่ายออกไปในราคาเท่าทุนหรือต่ำกว่าทุน และผู้ประกอบการแต่ละรายยังต้องแบกรับภาระต้นทุนค่อนข้างสูง ไม่ว่าจะเป็นค่าเช่าที่ดิน ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า และที่สำคัญผู้ประกอบการหลายรายต้องเร่งระบายรถออกจากสต็อก เพราะส่วนใหญ่กู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินมาเป็นทุนในการทำธุรกิจจากการขาดทุนในการทำธุรกิจส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายรายไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ทำให้ต้องปิดกิจการลงเป็นจำนวนมาก (สยามธุรกิจ. 2548 : 6) และผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองบางแห่ง ยังไม่มีการวางแผน การบริหารจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ ยังไม่คอยให้ความสำคัญกับการวางแผนงานขององค์กรเท่าใดนัก ด้านการจัดองค์กรยังขาดการแบ่งโครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นระบบ เช่น แผนกขาย แผนกบริการ แผนกซ่อม แผนกสินเชื่อ และยังขาดการกำหนดตำแหน่งหรือจัดกลุ่มงาน ภายในองค์กร อย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน และผู้ประกอบการ ยังไม่คอยให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่บุคลากร เป็นต้น (หจก. เสถียรมอเดอรั. 2553 : 1)

จากความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องการสร้างความสำเร็จเปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และเพื่อศึกษาการสร้างความสำเร็จเปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผลของการศึกษานำไปใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินธุรกิจ ทั้ง

ด้านการลดต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต การตอบสนองที่รวดเร็ว และการพัฒนาปรับปรุงธุรกิจรถยนต์มือสอง ให้มีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้อันจะเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจมีความเข้มแข็งและการปรับกลยุทธ์ทางการตลาด การวางแผนธุรกิจจำหน่ายรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงานกิจการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อก่อให้เกิดการตัดสินใจซื้อรถยนต์มือสองที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุดซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผู้ประกอบการ โดยภาพรวมให้ประสบผลสำเร็จต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
2. เพื่อศึกษาการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็วที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ในเชิงบวก

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของการวิจัยไว้ ดังนี้

1.1 ศึกษาการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสองในจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 1) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน 2) ด้านการสร้างควมแตกต่าง 3) ด้านการจำกัดขอบเขต และ 4) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว โดยประยุกต์จากแนวคิดกลยุทธ์ทางการแข่งขัน ของพอร์เตอร์ (Porter. 1985 : 11-44)

1.2 ศึกษาผลการดำเนินงาน Balanced Scorecard : BSC แบบดุลยภาพ ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และ 4) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Kaplan and Norton. 1996 : 37-45)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 265 คน (กลุ่มงานปกครอง ที่ทำการปกครองจังหวัดมหาสารคาม. 2556 : 1-19)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 160 คน สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้มาโดยใช้สูตรการคำนวณตามวิธีของยามานะ (Yamane. 1973 : 727-728)

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ

3.1.1 กลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วย (Porter. 1985 : 11 - 15)

- 1) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน
- 2) ด้านการสร้างควมแตกต่าง
- 3) ด้านการจำกัดขอบเขต
- 4) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

3.2 ตัวแปรตาม

3.2.1 ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย (Kaplan and Norton. 1996 : 37-45)

- 1) ด้านการเงิน
- 2) ด้านลูกค้า

3) ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร

4) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้ประกอบการในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

5. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยเริ่มทำการวิจัยกำหนดระยะเวลารวม 1 ปี โดยเริ่มต้นตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2557 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2558

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความหนักที่ผู้บริหารนำมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารองค์กรในการวางแผน การกำหนดแนวทางปฏิบัติ เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือคู่แข่งด้วยการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

1. ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน หมายถึง กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถชนะคู่แข่งได้ที่ควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง การพยายามจัดการลดต้นทุนในทุกด้านด้วยการเน้นที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ สร้างความได้เปรียบโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่า ลดต้นทุนด้านการโฆษณาและการบริการเพื่อประโยชน์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. ด้านการสร้างความแตกต่าง หมายถึง การสร้างความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์และความโดดเด่นของสินค้าทางด้านราคาจำหน่าย ด้านคุณภาพ การรับประกัน และการสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการหลังการขาย

3. ด้านการจำกัดขอบเขต หมายถึง การจำกัดขอบเขตการดำเนินธุรกิจ มีการจำกัดขอบเขตกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก และการให้บริการที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงินของลูกค้าและบริการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่ม

ลูกค้าเกษตรกร พ่อค้าแม่ค้าที่ต้องการใช้รถกระบะ รถยนต์ตอนเดียว รถบรรทุกในการประกอบอาชีพ กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ขนาดกลางที่ต้องการใช้รถยนต์ราคาถูก เป็นต้น

4. ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว หมายถึง ความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า การตัดสินใจของผู้บริหารในการพัฒนาสินค้าใหม่ สินค้าที่ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า การปรับปรุงสินค้าที่ยังจำหน่ายอยู่ การจัดส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อ การตอบคำถามและการให้คำแนะนำลูกค้าที่รวดเร็วรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็ว

การดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) หมายถึง ผลลัพธ์ของการดำเนินธุรกิจที่บ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์กร ตามกำหนดขั้นตอนและการปฏิบัติงาน มีการวัดหรือการประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

1. ด้านการเงิน หมายถึง ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน มียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ

2. ด้านลูกค้า หมายถึง ธุรกิจนำคำแนะนำดีชมของลูกค้ามาเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ให้บริการแก่ลูกค้าทุกคน โดยไม่มีการแบ่งแยกหรือกีดกัน มีการคิดค้นเทคนิคหรือวิธีการในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิมอยู่อย่างต่อเนื่อง และให้บริการการตรวจเช็คสภาพรถยนต์มือสองฟรีตามกำหนดระยะเวลา มีการรับประกันคุณภาพอะไหล่รถยนต์มือสอง

3. ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร หมายถึง ธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากลยุทธ์ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า มีกระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ มีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ และมุ่งเน้นให้พนักงานมีการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี

4. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต หมายถึง ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยมีการออกแบบปรับปรุง การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ และ

มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้ เพื่อให้พนักงานสามารถบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น มีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

รถยนต์มือสอง หมายถึง รถยนต์ที่ถูกลำไปใช้แล้ว มีการโอนกรรมสิทธิ์การครอบครอง และเปลี่ยนเจ้าของจากบุคคลแรกเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงว่าจะเปลี่ยนเจ้าของมาแล้วกี่ครั้ง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง รถยนต์มือสองที่ทำการขับเคลื่อน 4 ล้อ เท่านั้น ได้แก่ 1) รถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน ได้แก่ รถเก๋ง 2) รถยนต์นั่งส่วนบุคคลเกิน 7 คน ได้แก่ รถตู้ 3) รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล ได้แก่ รถปิกอัพหรือรถกระบะ และรถบรรทุกขนาด กลาง

ผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง หมายถึง ผู้ที่ดำเนินธุรกิจในการขายรถยนต์มือสอง โดยขึ้นทะเบียนกับงานทะเบียนการขายทอดตลาดและรับซื้อของเก่าที่กลุ่มงานปกครอง ที่ทำการปกครองจังหวัด

กลุ่มร้อยละแสนสารสินธุ์ หมายถึง กลุ่มจังหวัด “ร้อยเอ็ด – ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์ เป็นกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

ประโยชน์ที่จะได้รับ

การวิจัยในครั้งนี้ จะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1. เพื่อทราบผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยผู้ประกอบการรถยนต์มือสองสามารถนำผลการดำเนินงานมาปรับเป็นกลยุทธ์ของตนเองเพื่อธุรกิจการแข่งขันให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น
2. เพื่อทราบการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น กาฬสินธุ์ สามารถนำไปเป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น กาฬสินธุ์ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินกิจการธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
3. เพื่อทราบข้อเสนอแนะของการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น กาฬสินธุ์ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด

ขอนแก่น ภาพลึนรู้ ในการกำหนดกลยุทธ์การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันให้สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการอื่น ๆ ได้ และสามารถทำให้เพิ่มผลกำไรได้

4. เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้สนใจนำข้อมูลไปกำหนดแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจรถยนต์มือสองและสารสนเทศสำหรับนักวิชาการ สำหรับการสืบค้นและต่อยอดการวิจัยที่สมบูรณ์ขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)
3. บริบทธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
4. บริบทกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดของการวิจัย

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นเครื่องมือที่สร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง เป็นตัวช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำผลไปสู่ความสำเร็จและการสร้างกำไรในธุรกิจรถยนต์มือสอง

1. ความหมายของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของกลยุทธ์การแข่งขัน ดังนี้

ปัทกฤษ์ อุตสาหกรรมวิชกิจ (2547 : 50) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถของธุรกิจที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในผลิตภัณฑ์และการบริการได้ในตลาดโลก

จิรินทร์ อาสาทรงธรรม (2548 : 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง จุดแข็ง (Strength) ขององค์กร เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรพยายามสร้างขึ้นมา แต่ก็ไม่ได้เป็นสิ่งง่ายที่องค์กรสามารถสร้างขึ้นมาได้

จารุณี ผดนิทรารักษ์ (2548 : 131) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความถนัดที่มีอยู่ในตัวผู้จัดการ

ผู้นำหรือทำหน้าที่ผู้บริหารมาปรับใช้ในระบบการบริหารองค์กร มีตัวชี้วัด 4 ตัว ดังนี้ การวางแผน การกำหนดแนวทางปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร และการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ

สมยศ นาวิการ (2548 : 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กรมีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่งไม่มี กระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดีกว่าองค์กรอื่น หรือกระทำบางสิ่งบางอย่างที่องค์กรอื่นไม่สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จ และการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร

ดีมีเตอร์ (Demeter. 2003 : 205) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ที่สามารถสร้างกำไรและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

พอร์เตอร์ (Porter. 2005 : 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Overall Cost Leadership) กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation) และกลยุทธ์การเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus)

กวนและคณะ (Guan And Others. 2006 : 971) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม ทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่าง

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวและความถนัดที่ผู้บริหารนำมาปรับใช้ในระบบการบริหารองค์กรในการวางแผน การกำหนดแนวทางปฏิบัติ เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือคู่แข่งขึ้นด้วยการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

2. ความสำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

สภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์ในการแข่งขันให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ตลาดและผู้บริโภคมีอุปสงค์มากขึ้น ส่งผลให้วงจรอายุของสินค้าสั้นลง และตลาดเกิดการอิ่มตัวเร็วขึ้น การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้มีระดับสูงและรวดเร็วกว่าลูกค้าคาดหวังในราคาที่แข่งขันได้ จึงเป็นภารกิจที่ต้องเร่ง

กระทำ กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบการแข่งขันต้องมีการกำหนดอย่างชัดเจน และควรมีการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ตลอดเวลา (ผลิน ภู่อรุญ. 2548 : 65) โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันจะเกิดขึ้นจากความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุประสิทธิภาพ คุณภาพนวัตกรรม และการตอบสนองลูกค้าที่เหนือกว่า องค์กรธุรกิจไม่ว่าจะประกอบธุรกิจประเภทใดต่างเสนอกลยุทธ์ต่าง ๆ อันได้แก่ การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่เป็นเลิศ การเพิ่มคุณค่าพิเศษหรือประเด็นอื่น ๆ ซึ่งล้วนแต่เป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (กฤษณี รื่นรัมย์. 2548 : 35)

ภายในโลกธุรกิจโดยทั่วไปผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าจะถูกมองในด้านของการทำกำไรขององค์กรเทียบเคียงกับองค์กรอื่นภายในอุตสาหกรรมเดียว หากองค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันสูงเท่าใด การทำกำไรและผลตอบแทน จากการลงทุนก็ยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น ถึงแม้ว่ากิจการสามารถขึ้นหาคะชั้นที่สามารถชี้วัดถึงประสิทธิภาพในการประกอบการหรือดำเนินกิจการในรูปแบบต่าง ๆ โดยดัชนีที่นิยมใช้กันส่วนใหญ่จะเป็นมิติทางการเงิน ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเข้าใจได้ง่าย (สมยศ นาวิการ. 2548 : 5)

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ทำให้สถานการณ์ของการทำธุรกิจเปลี่ยนแปลงจากเดิม ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจทำให้จำเป็นต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คีลเลอร์ (Dessler. 2000 : 12) จากปัจจัยที่เป็นแรงกดดันส่งผลให้องค์กรธุรกิจต้องมีการปรับตัว เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อความสำเร็จของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้า ปรับองค์กรให้มีขนาดเล็กลงและมีสายการบังคับบัญชาสั้นลง และพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้เพิ่มสูงขึ้น

องค์กรจะมีปัจจัย 4 อย่างที่ได้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมา คือ ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองต่อผู้บริโภค ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นวิธีการโดยทั่วไปของการลดต้นทุนและการสร้างความแตกต่าง องค์กรทุกองค์กรสามารถใช้ได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงประเภทของอุตสาหกรรมหรือผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมา แม้ว่าปัจจัยเหล่านี้จะถูกพิจารณาแยกจากกันแต่ปัจจัยทั้งหมดจะเกี่ยวพันระหว่างกันอย่างมาก

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นการสร้างกลยุทธ์ในการแข่งขันเพื่อพัฒนาปรับปรุงการทำงานตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน การปรับองค์กรให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

3. การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

พอร์เตอร์ (Porter, 1985 : 11-44) เสนอแนวทางในการวิเคราะห์และพิจารณา กลยุทธ์ธุรกิจเรียกว่า กลยุทธ์ทั่วไปที่ใช้ในการแข่งขัน โดยทำการแบ่งลักษณะของกลยุทธ์ ออกเป็น 4 ชนิด ดังนี้

3.1 ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) ธุรกิจต้องควบคุมต้นทุนอย่างเคร่งครัด ต้องใช้วัสดุที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ มีการพยายามจัดการลดต้นทุน ในทุกด้านใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด คุ่มค่า และเป็นประโยชน์สูงสุด และต้องเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ องค์กรธุรกิจเลือกใช้กลยุทธ์นี้ เพื่อที่จะสามารถชนะคู่แข่งได้ โดยผลิตสินค้าหรือบริการที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้ ก่อให้เกิดข้อได้เปรียบที่สำคัญ คือ องค์กรธุรกิจสามารถคิดราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งได้ ถ้าคู่แข่งคิดราคาเท่ากัน จะทำให้กำไรขององค์กรสูงกว่าคู่แข่ง สถานะการแข่งขันในธุรกิจ รodynต์มือสองรุนแรงขึ้น และเริ่มที่จะแข่งขันในด้านราคาที่มากขึ้น องค์กรสามารถทนต่อ สภาพการแข่งขันที่รุนแรง ได้ดีกว่าคู่แข่ง การที่องค์กรมีเงินทุนและสภาพคล่องในการ ดำเนินงานสามารถผลิตสินค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งและเปรียบเทียบกับประโยชน์ใช้ สอยของสินค้านั้น โดยปกติต้นทุนต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อตลาดใหญ่มากและสินค้าที่ผลิตจะต้องเป็น สินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน อนึ่ง การที่ต้นทุนของสินค้าเพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างเท่านั้น ไม่เพียงพอ แต่จะต้องเป็นต้นทุนส่วนรวมขององค์กรและของทุกผลิตภัณฑ์ ผลดีของต้นทุนต่ำ คือ องค์กรมีกำไรสูงกว่ากำไรปกติและขณะเดียวกันป้องกันคู่แข่งไม่ให้ลดราคาลง ป้องกัน ลูกค้านและผู้ขายวัตถุดิบกดดันในด้านราคาเพราะต้นทุนต่ำอยู่แล้ว

ผู้นำด้านต้นทุนมักจะมีระดับความแตกต่างของสินค้าหรือบริการที่น้อย (Low Level Of Differentiation) ดังนั้น จึงต้องมุ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือ บริการที่ไม่ให้ต่ำกว่ามาตรฐานของคู่แข่งรายอื่น ๆ ในต้นทุนที่ต่ำ ผู้นำด้านต้นทุนจะรองจนกว่า ลูกค้านที่มีความต้องการในตัวสินค้าหรือบริการมีมากพอสมควร จึงจะเริ่มแนะนำสินค้าหรือ บริการนั้นออกมา เน้นผลการผลิตแบบมาก (Mass Production) และการเพิ่มประสิทธิภาพใน การผลิต การดำเนินงาน โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ไม่เน้นที่จะคิดค้นสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ ใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่างเข้าสู่ตลาด เนื่องจากจะทำให้เพิ่มต้นทุน พยายามลดต้นทุนการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้น้อยที่สุด การใช้กลยุทธ์นี้จะนำไปสู่ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งก็นำไปสู่

การได้เปรียบ เนื่องจากขนาด (Economies of Scales) ในด้านต่าง ๆ เช่น การผลิต การสั่งซื้อ การจัดจำหน่าย

3.1.1 ประโยชน์เชิงแข่งขันของความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน

ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน สามารถช่วยให้องค์กรธุรกิจเผชิญกับพลังผลักดันการแข่งขัน โดยความเป็นผู้นำด้านต้นทุนจะช่วยให้องค์กรสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงจากภัยที่อาจเกิดขึ้นจากภัยธรรมชาติ การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการ ไม่ว่าจะมีการแข่งขันกันมากน้อยเพียงใด และไม่ว่าการแข่งขันนี้จะมีผลให้ระดับราคาในองค์กรถูกกดลงมาเท่าใด สุดท้ายขององค์กรนั้นก็ยังคงอยู่ได้

นอกจากนี้ถ้าหากการแข่งขันมีลักษณะของการทุ่มตลาดด้วยราคาที่ต่ำกว่าต้นทุน (Dumping) โดยคู่แข่งเพื่อหวังผลทางตลาดแล้ว หากองค์กรมีต้นทุนที่ต่ำสุด ความเสี่ยงในระยะยาวจะมีขึ้น ต่อผู้ที่ริเริ่มการทุ่มตลาดในระดับที่รุนแรงกว่าที่จะได้รับ กลยุทธ์การทุ่มตลาดเพื่อหวังผลทางตลาดของคู่แข่งจะถูกทำลายลง แต่หากจะมองอีกด้าน ถ้าเป็นผู้ที่มีต้นทุนต่ำสุดในอุตสาหกรรม องค์กรที่จะได้รับประโยชน์จากการใช้วิธีการตัดราคา เพราะเมื่อใช้วิธีการนี้ องค์กรอื่น ๆ ที่ต้นทุนสูงกว่าจะส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ องค์กรจะมีส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดนี้ถ้าหากยิ่งเพิ่มมากเท่าใด ผลจากการประหยัดอันเนื่องมาจากขนาดและความประหยัดอันเนื่องมาจากประสบการณ์ที่สะสมไว้เกิดขึ้นแก่องค์กร จะช่วยให้ต้นทุนขององค์กรลดต่ำลง ไปอีกในระยะยาว ซึ่งความได้เปรียบทางด้านต้นทุนเป็นการข่มขู่หรือสร้างขวากหนามที่จะสกัดกั้นการเข้ามาสู่ธุรกิจของนักลงทุนหน้าใหม่ไปในตัว

ความเป็นผู้นำทางต้นทุนจะช่วยให้สามารถยืนหยัดอยู่ในการแข่งขัน และสามารถสกัดการรุกใด ๆ จากผู้ประกอบการรายใหม่ ยังเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองขององค์กรที่จะใช้เผชิญหน้ากับภัยคุกคามจากกลุ่มผู้ซื้อและผู้ขาย ปัจจัยการผลิตแก่องค์กรทางด้านผู้ซื้อ แม้ว่าผู้ซื้อจะสามารถรวมตัวกันได้และอาศัยการรวมตัวเป็นอำนาจต่อรอง ด้านราคา กลุ่มผู้ซื้อจะสามารถกดราคาในระดับที่ต่ำสุดได้ และในระดับที่ต่ำกว่าผู้ขายที่มีต้นทุนต่ำ หากองค์กรหันมาพิจารณาจากผู้ผลิตและส่งมอบวัตถุดิบ ถ้าผู้ผลิตและส่งมอบวัตถุดิบมีอำนาจการต่อรองที่สูง โดยการรวมกลุ่มเพื่อผลักดันต้นทุนปัจจัยการผลิตที่เสนอขายให้สูงขึ้นไปในสถานการณ์เช่นนั้น ผู้ผลิตไม่สามารถผลักภาระให้แก่ผู้บริโภคนในตลาดได้ องค์กรที่เป็นผู้รับซื้อปัจจัยการผลิตอีกต่อหนึ่งจะไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เพราะต้นทุนสูงเกินไป แต่องค์กรที่มีต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด จะมีกำไรที่สูงพอในการเผชิญกับสภาวะการณ์ที่ราคาต้นทุน วัตถุดิบ

และปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด จะมีเวลาและความคล่องตัวสูงที่จะหาหนทางแก้ไข ได้ดีกว่าผู้ผลิตอื่น ๆ ที่มีต้นทุนการผลิตสูงกว่า

3.1.2 วิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน

การที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้ (จูตินันท์ อธิรัตน์. 2548 : 45)

1) ขยายยอดขายและส่วนแบ่งตลาด การใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อขยายยอดขายและส่วนแบ่งตลาดออกไป ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลง การผลิตที่สูงด้วยเทคโนโลยีและทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้น

2) รูปแบบและดีไซน์ลักษณะของผลิตภัณฑ์ การวางรูปแบบ และดีไซน์ลักษณะของผลิตภัณฑ์ให้ง่ายต่อการผลิตและการประกอบในลักษณะของการผลิตแบบขนาดใหญ่ (Mass Production) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดีไซน์ชิ้นส่วนต่าง ๆ ให้มีลักษณะที่เป็นมาตรฐานและผลิตได้ครั้งละมาก ๆ

3) การมีผลิตภัณฑ์หลายประเภท ผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทนี้ มีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดจนถึงระดับที่ ซึ่งสามารถแชร์เครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต โรงงาน เครื่องมือทางการตลาด และการพัฒนา ซึ่งอาจช่วยทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตลดลง

4) ควบคุมต้นทุนในด้านต่าง ๆ การควบคุมต้นทุนในด้านต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิต การขาย หรือการบริการ โดยการให้ความสำคัญจะต้องมีอยู่ในระดับที่จำเป็นแต่เน้นการควบคุม การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

5) หลีกเลี่ยงลูกค้า โดยหลีกเลี่ยงลูกค้าที่ไม่สำคัญ เพราะจะทำให้เป็นภาระเพิ่มค่าใช้จ่ายต่อกิจกรรม

3.1.3 ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน

การที่องค์กรธุรกิจพยายามในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้บรรลุถึงความเป็นผู้นำด้านต้นทุน แม้ว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากแต่ในขณะเดียวกันกลยุทธ์ ดังกล่าว ก็มีความเสี่ยงในตัวเอง ผู้ใช้กลยุทธ์นั้นจะต้องพึงระวังไม่ให้เกิดขึ้น ดังนี้ (จูตินันท์ อธิรัตน์. 2548 : 45)

1) การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ในโลกปัจจุบันเกิดขึ้นเร็วมาก เครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ค่อนข้างทันสมัยในวันนี้ อาจล้าสมัยไปไม่ช้าเพราะความก้าวหน้าทางวิชาการ ฉะนั้นก่อนที่องค์กรจะตัดสินใจลงทุนเสียค่าใช้จ่ายอย่างมากมาย เพื่อสั่งซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีต้นทุนสูงมาใช้ในการผลิต ต้องระวังและหมั่นติดตามความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการนี้ เพราะคู่แข่งอาจจะรอจังหวะที่อุปกรณ์การผลิตล้าสมัย

หลังจากที่ซื้อมาได้ไม่นานนัก แล้วจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ การผลิตที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพสูงกว่า เพื่อนำมาแข่งขันในด้านต้นทุนการผลิตกับองค์กรได้

2) การผลิตผลิตภัณฑ์ หากองค์กรสามารถค้นพบวิธีการที่จะบรรลุถึงการผลิตผลิตภัณฑ์ โดยมีต้นทุนต่ำสุดแล้วจะต้องระวังจากการที่คู่แข่งจะสืบทราบถึงวิธีการขององค์กรได้ เพราะนั่นทำให้คู่แข่งจะสามารถเลียนแบบผลิตภัณฑ์ขององค์กรได้ โดยใช้เวลาน้อยกว่าและต้นทุนที่ถูกลงกว่า (Reverse Engineering) ซึ่งอาจทำได้โดยการนำผลิตภัณฑ์ขององค์กรมาแยกส่วน เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างการผลิตและโครงสร้างต้นทุนเพื่อแสวงหาวิธีการเลียนแบบ

3) องค์กรที่เป็นผู้นำด้านต้นทุน มักอยู่กับความเป็นผู้นำจนละเลยความสำคัญของปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสำคัญมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการตลาดและการให้บริการลูกค้า ซึ่งอาจเป็นจุดอ่อนที่คู่แข่งจะใช้โจมตีองค์กรได้

4) ความเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ จะมีผลทำให้ความได้เปรียบด้านต้นทุนหมดไป ได้แก่ ภาวะเงินเฟ้อมีผลทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ในภาวะปกติธุรกิจอาจได้เปรียบในการแข่งขันจะสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมีเอกลักษณ์ขององค์กร แต่ต้นทุนและราคาสินค้าสูงกว่า เพราะช่องว่างระหว่างราคาที่เสนอขายจะช่วยให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าจากองค์กรได้ แต่ในภาวะการณ์ที่ต้นทุนการผลิตสูงมาก ช่องว่างด้านราคาจะค่อย ๆ แคบลงจนลูกค้าอาจยอมตัดใจหันไปซื้อสินค้าคู่แข่ง เพราะแม้ราคาจะสูงกว่า

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน คือ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถชนะคู่แข่งได้ที่ควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง การพยายามจัดการลดต้นทุนในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นการลดต้นทุนการโฆษณาเพื่อประโยชน์การแข่งขัน สร้างความได้เปรียบด้วยการเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งตลาดและการเน้นความทันสมัยของรูปลักษณ์ ที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ

3.2 ด้านการสร้างความแตกต่าง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) จูตินันท์ อธิรัตน์ (2548 : 45) กล่าวว่า กลยุทธ์ประเภทนี้ เน้นการสร้างความแตกต่างอันเด่นชัดระหว่างผลิตภัณฑ์ขององค์กรและของคู่แข่ง การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งให้เกิดขึ้นแก่สินค้าและบริการของตนในสายตาของลูกค้า ได้แก่ การเน้นความแตกต่างทางด้านคุณภาพ การให้บริการนวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี การรับประกันราคา การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและความสามารถของพนักงาน ส่งเสริมความแตกต่างและการประชาสัมพันธ์ของธุรกิจของตนมือสองให้โดดเด่น

เด่นมากยิ่งขึ้น ในสายตาของผู้บริโภค แต่จะไม่เน้นในด้านของต้นทุนหรือปริมาณการจำหน่าย คือ การสร้างเอกลักษณ์ที่ดีและเด่นในผลิตภัณฑ์ขององค์กรขึ้นมา ไม่ว่าจะเอกลักษณ์หรือความแตกต่างนั้น จะมีอยู่จริงหรือเป็นเพียงภาพพจน์ที่เกิดในสายตาของลูกค้า ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ในผลิตภัณฑ์ อาจสร้างขึ้นมาได้ในหลาย ๆ มิติ เช่น ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ที่แสดงถึงฐานะหรือชนชั้นของผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ ความเป็นเลิศทางเทคโนโลยี ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ความเป็นผู้นำด้านคุณภาพ ความเป็นผู้นำด้านการให้บริการ นอกจากนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2543 : 128) กล่าวว่า การสร้างความแตกต่างสำหรับตลาดบริการ การสร้างบริการใหม่ขึ้นมาทำให้เกิดการบริการที่แปลก และแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ หากความแตกต่างนั้นลอกเลียนแบบไม่อยากคู่แข่งยอมให้บริการที่เหมือนได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว แต่หากลอกเลียนแบบยาก อันเนื่องจากเทคโนโลยีหรือเงินทุน บริการนั้นย่อมมีความแตกต่าง

องค์กรอาจทำการสำรวจตลาดในอุตสาหกรรมว่าเอกลักษณ์ใดที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญในการตัดสินใจซื้อ และขนาดของตลาดลูกค้าที่จะรองรับนั้น มีขนาดใหญ่ หรือน้อยเพียงใด มีคู่แข่งรายใดบ้างที่ได้เข้าไปสร้างภาพพจน์เหล่านั้นให้เกิดขึ้นแล้ว ในสายตาของลูกค้าหรือกำลังอยู่ในระยะแรก ๆ แห่งการสร้างภาพพจน์ การสำรวจตลาดจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ชี้ให้เห็นถึง โอกาสแห่งการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ขององค์กรขึ้นมา ในมิติที่มีความหมายต่อลูกค้าและมีศักยภาพแห่งการสร้างยอดขายและผลกำไรต่อองค์กรได้ในระยะยาว

3.2.1 ประโยชน์เชิงกลยุทธ์ของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งให้เกิดขึ้นแก่ผลิตภัณฑ์ขององค์กรในสายตาของลูกค้า นั้น หากสามารถกระทำในมิติแห่งความแตกต่างที่สามารถดึงดูดลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ขององค์กรจะเป็นการยืนยันในภาพพจน์ที่ลูกค้ามีต่อสินค้าขององค์กร ความภักดีต่อผลิตภัณฑ์จะเกิดขึ้น เมื่อความภักดีเกิดขึ้นก็ยากที่จะลบล้างหรือทำลายลงได้ง่าย ๆ ความภักดีที่เกิดขึ้นจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญกับความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1) การยืนหยัดต่อการแข่งขัน องค์กรสามารถยืนหยัดต่อการแข่งขันในอุตสาหกรรม เพราะลูกค้ายังคงจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์ขององค์กรอย่างเหนียวแน่นอาจใช้การตัดราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า แต่การกระทำเช่นนั้นจะไม่ได้ผลเท่าที่ควร เพราะความภักดีของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ขององค์กรนั้นยังมีอยู่อย่างเหนียวแน่น

2) ความโดดเด่นอย่างมีเอกลักษณ์ขององค์กรความภักดีที่ลูกค้ามีต่อผลิตภัณฑ์ขององค์กรจะเป็นขวากหนามสำคัญที่กีดกันไม่ให้ผู้บุกรุกหน้าใหม่ เข้ามาสู่อุตสาหกรรมได้ง่าย เพราะผู้เข้ามาใหม่หากต้องการสร้างฐานตลาดภายในอุตสาหกรรม จะต้องพยายามดึงลูกค้าจากผู้ผลิตเดิมในอุตสาหกรรม ดังนั้น องค์กรที่สามารถสร้างเอกลักษณ์ขององค์กรและได้รับความภักดีจากลูกค้าสูงจะสามารถเผชิญกับผู้บุกรุกได้ เพราะผู้บุกรุกจะต้องทำลายหรือลบล้างภาพพจน์ที่ลูกค้ามีอยู่กับผู้บุกรุกให้หมดไปหรืออ่อนกำลังลงไป จึงจะแย่งลูกค้าไปได้และต้องใช้ทรัพยากรเวลา การถูกตอบโต้ ด้วยเหตุนี้ผู้บุกรุกจึงหันไปเจาะตลาดในส่วนของผู้ผลิตเดิมในอุตสาหกรรม ซึ่งขาดความเป็นเอกลักษณ์ความภักดีจากลูกค้า

3.2.2 วิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านความแตกต่าง

ในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารจะต้องคิดหากกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การแสวงหาตลาดหรือลูกค้ากลุ่มใหม่ ซึ่งในตลาดกลุ่มนี้จะมีการแข่งขันน้อย ส่งผลให้ธุรกิจสามารถทำกำไรหรือองค์กรสามารถอยู่รอดได้ดีกว่าเดิม รวมถึงการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้ธุรกิจหรือการให้บริการที่สามารถปรับตนเองให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ได้ทันเวลาอยู่เสมอ

จะไม่มุ่งเน้นที่จะตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีอยู่เดิม แต่จะเน้นในการสร้างความต้องการหรืออุปสงค์ขึ้นมาใหม่ โดยไม่สนใจและให้ความสำคัญกับคู่แข่งเดิม ๆ แต่จะให้ความสนใจและเน้นการสร้างความต้องการของลูกค้าขึ้นมาใหม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์หรือคุณค่าทั้งต่อองค์กรและลูกค้า โดยลูกค้าก็จะได้รับคุณค่าที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง ในขณะที่องค์กรก็จะลดต้นทุนในส่วนที่ไม่จำเป็น นำไปสู่การเติบโตได้

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ (Differentiation) โดยเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการให้ต่างจากคู่แข่งอื่น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการแตกต่างไปจากเดิม ซึ่งในการสร้างความแตกต่างนี้ จะต้องเน้นที่การสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้เกิดกับสินค้าและบริการด้วยเช่นกัน

กลยุทธ์การให้ความสำคัญกับต้นทุนหรือความแตกต่าง (Cost Focus Or Differentiation Focus) เป็นการนำกลยุทธ์มาสร้างความแตกต่างและการลดต้นทุนไปใช้กับตลาดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งเป็นตลาดที่ยังมีขนาดที่ไม่ใหญ่และมีจำนวนลูกค้าไม่มากการแข่งขันมีน้อย การให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ทั้งสองด้าน ได้แก่ กลยุทธ์การให้ความสำคัญกับต้นทุนหรือความแตกต่าง เพื่อให้สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา และก่อให้เกิดกลุ่มลูกค้าใหม่ขึ้นมาได้ใน

การที่จะสามารถพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพขึ้นได้ จะต้องมีการนำทรัพยากรภายในที่มีอยู่ในทุกด้านมาใช้ทั้งเครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมทำให้เกิดตลาดใหม่ ๆ ได้

3.2.3 ความเสี่ยงจากการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

การใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างก็จะมีความเสี่ยงภัยมาก หากผู้ใช้ขาดความระมัดระวัง โดยความเสี่ยงภัยที่อาจเกิดขึ้น ดังนี้

1) ความเสี่ยงภัย จะเกิดขึ้นหากความสำคัญของปัจจัยที่องค์กรได้เคยใช้เป็นฐานการสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของตนให้แตกต่างจากคู่แข่งได้เริ่มลดทอนความสำคัญในสายตาของลูกค้า ในการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้ได้ผล องค์กรจะต้องสามารถค้นหาปัจจัยสำคัญที่ลูกค้าใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจซื้อและพยายามในการสร้างภาพพจน์ที่เป็นเอกลักษณ์ของตนขึ้นมาในปัจจัยเหล่านั้น

2) การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในผลิตภัณฑ์ บางกรณีจะทำให้ต้นทุนการผลิตสูงกว่าปกติ เช่น การเน้นความแตกต่างทางด้านคุณภาพ การเน้นด้านความสามารถในการใช้งาน การเน้นความแตกต่างด้านการให้บริการ การเน้นความแปลกใหม่ของรูปร่างและการใช้งานในหลาย ๆ รูปแบบ

3) ความเป็นเอกลักษณ์ ถ้าองค์กรไม่เก็บรักษาความเป็นเอกลักษณ์หรือความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ขององค์กรได้ คู่แข่งขันสามารถลอกเลียนแบบได้ ความแตกต่างที่มีอยู่มากในอุตสาหกรรมที่เข้าใกล้จุดอิ่มตัว ซึ่งภาวะการณ์การแข่งขันจะรุนแรงขึ้น ผู้ผลิตแต่ละรายจะพยายามลอกเลียนจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งอื่น ๆ เพื่อแย่งส่วนแบ่งของตลาดจากคู่แข่ง

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การสร้างความแตกต่าง คือ การสร้างความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์และความโดดเด่นของสินค้าทางด้านราคาจำหน่าย ด้านคุณภาพ การรับประกัน และการสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการหลังการขาย

3.3 ด้านการจำกัดขอบเขต

กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต (Focus Strategy) การใช้กลยุทธ์ที่องค์กรเลือกเป็นส่วนหนึ่งของตลาดที่มีศักยภาพการทำกำไรสูง และสามารถใช้เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดในอนาคต มุ่งผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายและบริการตลาดในส่วนนี้เฉพาะให้เหนือคู่แข่งในด้านใดด้านหนึ่ง เพื่อจะใช้เป็นจุดเด่นในการสร้างและผูกพันลูกค้าสนองต่อตลาดทั้งหมด การใช้กลยุทธ์นี้องค์กรจะต้องทำการเลือกเป็นส่วนหนึ่งของตลาดที่มีศักยภาพแห่งลูกค้าเป้าหมายและสามารถใช้เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดในอนาคต เมื่อสามารถจำกัดขอบเขตได้แล้ว

องค์กรจะมุ่งผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายและบริการตลาดในส่วนนี้โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องให้เหนือคู่แข่งในในด้านใดด้านหนึ่งเพื่อที่จะใช้เป็นจุดเด่นในการสร้างและผูกพันลูกค้า หัวใจแห่งความสำเร็จของกลยุทธ์การจำกัดขอบเขต คือ หากคู่แข่งมุ่งเสนอสนองต่อตลาดทั้งหมดภายในอุตสาหกรรม โดยส่วนรวมแล้วย่อมเป็นการลำบากอย่างยิ่งที่คู่แข่งนั้นสามารถสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าในทุก ๆ ส่วนของตลาดได้

ถ้าองค์กรสามารถเลือกส่วนของตลาดที่เป็นเป้าหมายที่มีขนาดพอเหมาะ กับกำลังทางทรัพยากรและความสามารถเชิงบริหารขององค์กร สามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์ด้านต้นทุนหรือการสร้างความแตกต่าง แต่ลดขอบเขตลงมาใช้เฉพาะในส่วนของตลาดเป้าหมายเท่านั้น ผลประโยชน์ที่ได้จากการใช้กลยุทธ์นี้ในการเผชิญกับพลังผลักดันการแข่งขันก็จะเกิดขึ้น ได้ใช้กลยุทธ์จำกัดเขตก็มีข้อที่พึงจะต้องระวัง

3.3.1 ประโยชน์กลยุทธ์การจำกัดขอบเขต

ในระยะแรกสร้างฐานการดำเนินงานให้มั่นคง เพื่อจะใช้เป็นฐานในการขยายตัวในอนาคต ถ้าธุรกิจมีฐานที่มั่นคง ๆ ตลอดไปโดยไม่ขยายขยาย ส่วนแบ่งตลาดที่คับแคบนี้จะเป็นอันตรายต่อธุรกิจในอนาคต เพราะคู่แข่งที่มีขนาดใหญ่กว่า อาจเสียส่วนแบ่งตลาดไปและขยายตัวเข้ามาเพื่อครอบครองตลาดในส่วนนี้ ธุรกิจก็ไม่อยู่ในฐานะที่จะต่อสู้ได้ ดังนั้น กลยุทธ์การจำกัดขอบเขตจะเหมาะสมในระยะแรกที่องค์กรจะเข้าสู่อุตสาหกรรม เพื่อแสวงหาที่มั่น โดยหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับคู่แข่ง เมื่อสร้างฐานที่มั่นได้ ต้องขยายขอบเขตของตลาดออกไป เพื่อขยายส่วนแบ่งของตลาดเพราะจะช่วยลดต้นทุนการผลิต การขยายฐานที่มั่นจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับคู่แข่งที่เข้มแข็งกว่า ต้องอาศัยการตรวจสอบปฏิกริยาจากคู่แข่งและสัญญาณการแข่งขันในตลาด

3.3.2 วิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านขอบเขต

หลักการแรกของกลยุทธ์ขององค์กร คือ การสร้างขอบเขตทางตลาด เพื่อจะได้หนีห่างจากการแข่งขัน โดยต้องหนีจากขอบเขตความเคยชินอันเป็นระบบเดิม ข้ามกลุ่มกลยุทธ์ กลุ่มผู้ซื้อ ข้ามผลิตภัณฑ์และบริการที่นำเสนออยู่ ข้ามรูปแบบด้านการใช้งาน และอารมณ์ความรู้สึก และข้ามกระทั่งเวลา จึงจะทำให้องค์กรมีการหยั่งรู้ที่ชัดเจนว่า จะสร้างความ เป็นจริงทางการตลาด เส้นทางพื้นฐาน 6 ประการในการกำหนดขอบเขตทางตลาด ซึ่งเรียกว่า กรอบเส้นทางดำเนินการหกประการ ดังนี้

1) มองข้ามไปยังอุตสาหกรรมทางเลือกอื่น ๆ องค์กรไม่ได้แข่งแต่เพียงกับองค์กรอื่นในอุตสาหกรรมของตนเท่านั้น แต่ยังคงแข่งกับองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรม

อื่น ซึ่งผลิตอุตสาหกรรมหรือบริการทางเลือกอื่น อาจจะทำหน้าที่หรือให้ประโยชน์ใช้สอยหลัก ๆ ในแบบเดียวกัน และในทางตรงข้าม ทางเลือกยังรวมผลิตภัณฑ์หรือบริการซึ่งทำหน้าที่หรือมีรูปแบบต่างกัน แต่มีวัตถุประสงค์เหมือนกัน

ผลิตภัณฑ์หรือการบริการมีหลายรูปแบบและทำหน้าที่ได้หลายอย่างล้วนแต่ใช้เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน ในการตัดสินใจซื้อแต่ละครั้ง ผู้ซื้อจะชั่งน้ำหนักตัวเลือกต่าง ๆ โดยไม่รู้ตัว และเรามักจะละทิ้งการคิดตามสัญชาตญาณเหล่านี้ของผู้ซื้อเมื่อเราเป็นผู้ขาย ผู้ขายแทบไม่ตั้งสติคิดว่า ลูกค้านั้นต้องการสิ่งใดบ้างตามทางเลือกต่าง ๆ ในอุตสาหกรรม การปรับราคา การเปลี่ยนแปลง หรือการโฆษณาใหม่ ๆ ก็อาจทำให้คู่แข่งในกลุ่มอุตสาหกรรมต้องตอบโต้มากมาย บ่อยครั้งช่องว่างระหว่างอุตสาหกรรมทางเลือกเป็นโอกาสให้เกิดการคิดสร้างสรรค์เชิงคุณค่า

2) มองข้ามไปยังกลุ่มกลยุทธ์อื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน กลุ่มกลยุทธ์ต่าง ๆ แบ่งได้ 2 มิติหลัก คือ ราคาและผลการปฏิบัติงาน ราคาที่เพิ่มขึ้นมีแนวโน้มจะทำให้มิติของผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นด้วย องค์กรส่วนใหญ่มุ่งเน้นการปรับปรุงตำแหน่งการแข่งขันภายในกลุ่มกลยุทธ์เดียวกัน

3) มองข้ามไปยังห่วงโซ่ของผู้ซื้อ ในอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ ผู้แข่งขันจะแข่งกันมุ่งสู่กลุ่มผู้ซื้อเป้าหมายหลักตามที่ได้กำหนดไว้ แต่ในความจริงแล้วยังมีห่วงโซ่ของผู้ซื้อ ที่อาจจะเกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยอ้อมกับการตัดสินใจซื้อ ผู้จ่ายเงินที่ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการอาจต่างจากผู้ใช้ที่แท้จริง และในบางกรณีก็ยังมีผู้มีอิทธิพลที่สำคัญอยู่ด้วย แม้ว่าทั้งสามกลุ่มอาจจะคาบเกี่ยวกันแต่ก็ยังมีความแตกต่างอยู่ ซึ่งเมื่อแตกต่างกันก็มักจะมี ความหมายทางคุณค่าต่างกันไปด้วย

4) มองข้ามไปยังผลิตภัณฑ์เสริมและข้อเสนอบริการเพิ่มเติมมี ผลิตภัณฑ์และบริการไม่ใช่ว่าใช้ได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งอื่นส่วนใหญ่แล้ว ผลิตภัณฑ์และบริการอื่น ๆ มีผลต่อคุณค่าของมัน แต่ในอุตสาหกรรมส่วนมาก คู่แข่งจะรวมกันอยู่ในขอบเขตของอุตสาหกรรมและบริการกลุ่มเดียวกัน คุณค่าที่ยังจับไม่ติดนี้มักจะซ่อนอยู่ในผลิตภัณฑ์และบริการเสริม ญูญแจสำคัญ คือ การระบุทางเลือกทั้งหมดที่ผู้ซื้อแสวงหา เมื่อเขาจะเลือกผลิตภัณฑ์หรือบริการสักอย่าง ที่ง่ายที่สุดที่จะทำเช่นนั้น คือ การคิดเรื่องสิ่งที่จะเกิดขึ้นก่อนระหว่างและหลังใช้ผลิตภัณฑ์

5) มองข้ามไปยังความพึงพอใจทางอารมณ์หรือด้านการใช้งาน สำหรับผู้ซื้อ อุตสาหกรรมบางอย่างแข่งขันกันเน้นที่เรื่องราคาและการใช้งาน โดยหลัก ๆ

คำนวณเรื่องการใช้สอย ความพึงพอใจ คือ ความสมเหตุสมผล ส่วนอุตสาหกรรมบางอย่างแข่งขัน โดยเน้นที่ความรู้สึก ความพึงพอใจ คือ เรื่องทางอารมณ์

เมื่อองค์กรพร้อมทำหายจุดเน้นเรื่องการใช้งานหรืออารมณ์ความรู้สึกของอุตสาหกรรม เราตั้งข้อสังเกตรูปแบบธรรมดาสองรูปแบบ อุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นอารมณ์ความรู้สึกให้ข้อเสนอพิเศษมากมายที่ทำให้ราคาเพิ่มขึ้น โดยไม่ได้เพิ่มประโยชน์การใช้สอย การโยนสิ่งเสริมทิ้งไปเสียบ้าง อาจจะช่วยสร้างรูปแบบทางธุรกิจที่มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่า ราคาถูกกว่า ไม่ซับซ้อนเหมือนเก่า ในทางตรงข้ามอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นประโยชน์ใช้สอยสามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์สินค้าด้วยชีวิตชีวาใหม่ได้บ่อยครั้ง ด้วยการใส่อารมณ์ความรู้สึกและเมื่อได้ทำอย่างนั้น ก็จะกระตุ้นความต้องการใหม่ ๆ ได้อีก

6) มองข้ามกาลเวลา การประเมินแนวโน้มข้ามกาลเวลา คือ ต้องเป็น ตัวตัดสินธุรกิจต้องไม่พลิกผันและต้องมีวิถีพุ่งทะยานที่แน่นอน ซึ่งเราสามารถสังเกตเห็นแนวโน้มหลายอย่างได้ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และก็อาจเป็นไปได้ที่จะเห็นแนวโน้ม หรือ เหตุการณ์สำคัญ ๆ โดยไม่สามารถทำนายทิศทางของมันได้เลย (บุริม โอทกานนท์. 2556 : เว็บบไซต์)

3.3.3 ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์จำกัดเขต

กลยุทธ์จำกัดเขต (Focus Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่นิยมในองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก โดยการจำกัดขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ เช่น จำกัดสายผลิตภัณฑ์ การจำกัดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การจำกัดขอบเขตตลาดในภูมิภาคใดภูมิภาคหนึ่ง หรือจำกัดประเภทของช่องทางจำหน่าย การใช้กลยุทธ์จำกัดเขต (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์และคณะ. 2547 : 140) องค์กรจะต้องเลือกส่วนของตลาดที่มีศักยภาพในการทำกำไรสูง มีความต้องการเฉพาะอย่างที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจากผู้ผลิตรายอื่น ๆ และสร้างความพอใจและความผูกพันกับกลุ่มลูกค้า อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ดังกล่าวมีข้อพึงระวัง คือ ส่วนแบ่งตลาดที่แคบเกินไปอาจเป็นอันตรายในอนาคตเมื่อคู่แข่งรายใหญ่เริ่มตระหนักถึงการสูญเสียส่วนแบ่งตลาดส่วนนี้ หรือความต้องการเฉพาะอย่างของลูกค้าได้ถูกละเลยจากคู่แข่งขนาดใหญ่กว่า มิฉะนั้นการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวอาจทำให้องค์กรเสียเปรียบเมื่อคู่แข่งขนาดใหญ่เข้ามาดำเนินการ องค์กรควรจะเลือกใช้แกนกลยุทธ์ประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะที่เหมาะสมกับตนเองที่สุด และหลีกเลี่ยงใช้กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งครั้ง ๆ กลาง ๆ มิฉะนั้นองค์กรอาจจะไม่สามารถต่อสู้กับคู่แข่งที่มีความสามารถโดยเฉพาะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การจำกัดขอบเขต คือ การจำกัดขอบเขต การดำเนินธุรกิจ มีการจำกัดขอบเขตกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก และการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงินของลูกค้าและการบริการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มลูกค้าเกษตรกร พ่อค้าแม่ค้าที่ต้องการใช้รถกระบะ รถยนต์ตอนเดียว รถบรรทุกในการประกอบอาชีพ กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ขนาดกลางที่ต้องการใช้รถยนต์ราคาถูก เป็นต้น

3.4 ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ปัจจุบันเป็นธุรกิจบ้านจัดสรรได้นำหลักการการตอบสนองอย่างรวดเร็วมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการผลิต สิ่งสำคัญอยู่ที่การจัดการวางแผนเรื่องเวลาเพราะงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ตามมาอย่างมากมาย เนื่องจากธุรกิจการมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า การตัดสินใจของการบริหาร ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ในกรณีที่มีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหาร การตอบสนองที่ช้ากว่าคู่แข่งอันอาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้ทางเลือกอื่น นอกจากนี้ สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (2545 : 149) กล่าวว่า ความไม่พอใจในตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการในบางส่วนของตลาดจะเป็นโอกาสที่องค์กรจะเข้าไปโดยการเข้าไปเจาะตลาดในส่วนที่ความพอใจยังไม่ได้รับการสนองและทุ่มเทความพยายามทั้งหมดในการผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการ โดยการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำด้านต้นทุนในตลาด หรือกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างโดยการสร้างจุดเด่นให้เหนือกว่าคู่แข่งในด้านใดด้านหนึ่ง มีข้อได้เปรียบของการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีหลายอย่าง ดังนี้

3.4.1 ประโยชน์เชิงแข่งขันการตอบสนองที่รวดเร็ว

การตอบสนองโดยรวดเร็ว (Quick Response) เป็นการสร้างความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันอย่างหนึ่ง การตอบสนองโดยรวดเร็ว คือ ความเร็วในการทำผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และ การตัดสินใจทางการบริหารที่รวดเร็วที่ส่งผลโดยตรงต่อลูกค้า การตอบสนองโดยรวดเร็วแสดงให้เห็นถึงการมีความยืดหยุ่นขององค์กร แม้อักรจะสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว แต่ถ้าไม่มีความยืดหยุ่นพอ การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงก็ทำได้ยาก การตอบสนองอย่างรวดเร็วส่งผลไปถึงการสร้าง ความแตกต่างและการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนด้วย นอกจากนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2556 : ออนไลน์) กล่าวว่า

การตอบสนองอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดผลดีในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้า การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ให้ดีขึ้น การทำตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และการตอบคำถามของลูกค้า ได้รวดเร็ว ผลดีเหล่านี้ทำให้องค์กรตั้งราคาได้สูงกว่าโดยลูกค้ายอมรับได้

การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจขององค์กร การเป็นผู้นำด้านต้นทุน หรือการเสนอสินค้าที่มีลักษณะพิเศษเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอ ต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การตอบสนองที่ช้ากว่าคู่แข่งจนอาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้ทางเลือกอื่น ประโยชน์ของการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีหลายอย่าง ดังนี้

- 1) การพัฒนาสินค้าใหม่ รูปแบบที่เห็นอย่างชัดเจนของการตอบสนองอย่างรวดเร็ว คือ เวลาที่องค์กร ใช้ไปในการพัฒนาสินค้าใหม่ จากการออกแบบสินค้าใหม่ใช้เวลา 2 ปี เหลือเพียง 1 ปี ซึ่งมีผลทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งที่พัฒนาสินค้าช้ากว่า
- 2) สินค้าที่ผลิตตามคำสั่งลูกค้า ความเร็วที่องค์กรสามารถผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วยการเพิ่มความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่
- 3) การปรับปรุงสินค้าที่ยังจำหน่ายอยู่ ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กร ซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าประสบความสำเร็จนั้น คือ มีการปรับปรุงสินค้าอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว
- 4) การส่งมอบสินค้าตามคำสั่งซื้อขององค์กรผู้ผลิตได้ประสบความสำเร็จอย่างมากด้วยการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า ได้ภายใน 1 วัน ความรวดเร็วนี้ทำให้ลูกค้าใช้สินค้าได้เร็ว
- 5) การปรับความพยายามทางการตลาด องค์กรผู้ประกอบการผลิตสินค้าส่งขาย สินค้าสามารถปรับตัวในตลาดใหม่ได้อย่างรวดเร็ว และล้ำหน้ากว่าสินค้านี้หรือเดิม
- 6) การตอบคำถามของลูกค้า ความสะดวกและง่ายในการได้รับคำตอบ สามารถเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

3.4.2 วิธีการที่จะนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

สินค้าที่ตอบสนองด้านเวลาที่รวดเร็วกว่า จะมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการเผชิญกับแรงกดดันจากการแข่งขันของสภาพแวดล้อมได้ ดังนี้

- 1) องค์กรที่ใช้เวลาตอบสนองต่อลูกค้าในตลาดต่ำที่สุด สามารถ

หลีกเลี่ยงการต่อสู้แบบตัวต่อตัวได้ องค์กรที่สามารถพัฒนาหรือปรับปรุงสินค้าใหม่ได้อย่างรวดเร็วมากกว่าคู่แข่ง มีส่วนช่วยให้คู่แข่งไม่มีสินค้าออกมาเทียบได้

2) องค์กรที่รวดเร็วที่สุดสามารถกำหนดราคาสินค้าได้สูงกว่าคู่แข่ง องค์กรที่มีความรวดเร็วกว่าองค์กรทั้งหลายอาจใช้สิทธิในการกำหนดราคาสินค้าที่สูงได้ โดยไม่ใช้วิธีการแนะนำสินค้ารูปแบบใหม่ (New Types Of Product) แต่เลือกใช้วิธีการส่งมอบสินค้าที่ง่ายและสะดวกรวดเร็วกว่าคู่แข่ง

3) องค์กรที่สามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็วจะกระตุ้นให้ผู้ขาย ปัจจัยการผลิตตอบสนองเร็วขึ้น การประสานงานระหว่างผู้ผลิตกับผู้ขาย ปัจจัยการผลิตมีความสำคัญต่อการผลิตสินค้าใหม่ได้อย่างรวดเร็วและกลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว อาจก่อให้เกิดอำนาจต่อรองที่สูงกว่า (More Bargaining Power) ให้แก่ผู้เสนอขายปัจจัยการผลิต อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติ ผู้เสนอการปัจจัยการผลิตที่ผู้จัดจำหน่ายก้าวร้าว (Aggressive Supplier) ตระหนักถึงสิ่งเหล่านี้โดยการดำเนินการด้วยการตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านสิ่งใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรทั้งหลาย และผู้เสนอขายปัจจัยการผลิตสามารถคงสิ่งใหม่ ๆ ของตนไว้ได้อย่างมากมาย ซึ่งการตอบสนองอย่างรวดเร็วไปยังลูกค้าด้วยวิธีนี้เป็นการสร้างโอกาสสำหรับธุรกิจใหม่ให้กับองค์กรตนเอง เป็นการสร้างความต้องการสินค้า (Demand) ที่เพิ่มขึ้นโดยทางอ้อมให้แก่ลูกค้าขององค์กร

4) ผู้ตอบสนองอย่างรวดเร็วสามารถดำเนินการเกี่ยวข้องกับการลูกค้าขององค์กรคู่แข่งรายใหม่และสินค้าที่เข้ามาทดแทนได้โดยการเป็นผู้นำด้านสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ด้วยองค์กรของตนเอง คู่แข่งที่มีความรวดเร็วต้องสามารถพัฒนาสินค้าได้อย่างรวดเร็วมาก ซึ่งการคงความเป็นผู้นำด้านสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเหล่านี้สามารถล้ำหน้าคู่แข่งรายใหม่และอยู่เหนือกว่าสินค้าทั้งหลายที่จะเข้ามาทดแทน (ธนัญญา วสุศรี. 2556 : ออนไลน์)

3.4.3 ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว

การตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของตลาด ในปัจจุบัน ความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หากองค์กรไม่มีการเพิ่มผลิตภัณฑ์เดิมที่เคยได้รับการยอมรับจากตลาด อาจจะไปสู่ความเสี่ยงต่อการสูญเสียโอกาสทางการตลาดได้ เพราะฉะนั้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือสถานการณ์ทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ การกระทำกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับความเสี่ยงของการตอบสนองความเสี่ยง มี 4 วิธี ดังนี้

1) การหลีกเลี่ยง คือ การเลิกทำกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงใช้เมื่อต้นทุนการตอบสนอง ความเสี่ยงด้วยวิธีอื่น ๆ สูงกว่าผลลัพธ์ที่ต้องการ หรือ ไม่มีวิธีอื่นที่สามารถลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

2) การลด คือ การกระทำเพื่อลดความน่าจะเป็นหรือลดผลกระทบจากความเสี่ยง หรืออาจลดทั้งสองอย่าง

3) การร่วมกันรับความเสี่ยง คือ การลดความน่าจะเป็นหรือลดผลกระทบจากความเสี่ยง โดยการโอนหรือแบ่งปันความเสี่ยงนั้นให้กับองค์กรอื่น

4) การยอมรับ คือ การไม่ทำกิจกรรมใดที่มีผลต่อความน่าจะเป็น และผลกระทบจากความเสี่ยงเนื่องจากความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้แล้ว พอร์เตอร์ (Porter, 1985 : 44)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การตอบสนองที่รวดเร็ว คือ ความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า การตัดสินใจของผู้บริหารในการพัฒนาสินค้าใหม่ สินค้าที่ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า การปรับปรุงสินค้าที่ยังจำหน่ายอยู่ การจัดส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อ การตอบคำถามและการให้คำแนะนำลูกค้าที่รวดเร็วรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็ว

จากแนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ โดยศึกษาถึงกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง โดยมีกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างในเชิงกลยุทธ์ วิธีการและความเสี่ยงภัยจากการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ ความต้องการของลูกค้า และการตอบสนองที่รวดเร็ว เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐหรือของภาคเอกชน ได้ให้ความสนใจและความสำคัญกับการประเมินผลองค์กรอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจเอกชนเริ่มให้ความสนใจกับแนวคิดและเครื่องมือทางเทคนิคต่าง ๆ ในการประเมินผลองค์กร เนื่องจากสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีเครื่องมือตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการประเมินผลความสำเร็จขององค์กรเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารขององค์กร โดยในอดีตที่ผ่านมาการวัดผลทางการเงินเป็นสิ่งที่ถูกนำมาใช้ประเมินองค์กรอย่างแพร่หลาย มอร์ทิส และคณะ (Maltz And

Others. 2003 : 187) แต่นับจากทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) ได้กลายเป็นเครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ช่วยในการประเมินผลองค์กรที่มีมุมมองมากกว่าการอาศัยตัวชี้วัดทางการเงิน นอกจากนี้แนวคิดนี้ได้พัฒนาเป็นเครื่องมือการจัดการที่มากกว่า การประเมินผลองค์กร แต่เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ

ในปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพได้พัฒนามากกว่าการเป็นแค่ระบบการประเมินผลองค์กรแต่ได้กลายเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์กรมุ่งเน้น และให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น การประเมินผลองค์กรกำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรต่าง ๆ และถือเป็นหนึ่งในหน้าที่ทางการจัดการของผู้บริหาร โดยหน้าที่ทางการจัดการทั้ง 4 ประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ ธุรกิจภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ด้านการเงิน (Kaplan and Norton 1996 : 37)

1. ความหมายของผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงาน คือ ค่าความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ โดยทั่วไปครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ โดยการวัดผลการดำเนินงานจะต้องกำหนดว่าจะวัดความสำเร็จของแต่ละผลงานอย่างไร หมายถึง จะต้องกำหนดว่าการดำเนินการของแต่ละแผนงาน มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร การจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องดำเนินการอย่างไร ผลผลิต (Outputs) ของกิจกรรมและผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงาน คือ อะไรจะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัด ซึ่งตัวชี้วัดจะทำหน้าที่บอกคำตอบของประเด็นที่ต้องการทราบในการวัดผลการดำเนินงาน

จากการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของผลการดำเนินงาน ดังนี้

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2548 : 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ปริมาณงานที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ ที่มีการกำหนดขั้นตอน และการปฏิบัติงาน

สุมน มาลาสิทธิ์ (2548 : 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการผลิต การปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือการให้บริการลูกค้า

จุฑาภรณ์ ไชยา (2549 : 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการและสามารถบอกได้ว่าธุรกิจขณะนี้ มีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร ซึ่งอาจอยู่ในรูปยอดขาย อัตรากำไร และผลประกอบการ

ศลิษา ภมรสติชัย (2549 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลที่ได้จากการแปลงสภาพปัจจัยการผลิตให้เกิดเป็นผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ โดยมีสารสนเทศย้อนกลับเพื่อให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

ศิริชัย กาจฉวยวาลี (2550 : 132) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิต (Outputs) เป็นผลโดยตรงจากการดำเนินกิจกรรม ผลกระทบ (Impacts) เป็นผล ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากผลผลิต และผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลจุดหมายปลายทางที่เกิด เนื่องมาจากผลกระทบ

จุฬารัตน์ ชันแก้ว (2551 : 48) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง วิธีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ทางด้านการเงินและ ไม่ใช่การเงิน ซึ่งแต่ละองค์กรสามารถที่จะเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ เพื่อให้ องค์กรต่าง ๆ มีตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานสามารถควบคุมผลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

อนันต์ ภาวภูตานนท์ (2551 : 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง เครื่องมือชนิดหนึ่งทางการจัดการที่ช่วยให้องค์กรสามารถที่จะถ่ายทอดรายละเอียด ของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคคลทุกระดับที่เกี่ยวข้องในองค์กร รวมถึงจะช่วยให้องค์กรสามารถ ประเมินผลลัพธ์ของการนำแผนไปปฏิบัติ และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าเกิดข้อบกพร่องหรือ ปัญหาขึ้นในด้านใดเพื่อที่จะนำข้อมูลดังกล่าวไปแก้ไขปัญหาได้ตรงตามจุดมากขึ้น

ไฮวอนแน่น (Hyvonen. 2007 : 343) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการ ดำเนินงาน (Performance Measures) หมายถึง การวัดผลการดำเนินงาน 2 ด้าน ด้านความร่วมมือ (Contemporary) และด้านการเงิน (Financial) ด้านความร่วมมือ ประกอบด้วยตัววัดที่ไม่ เกี่ยวกับเงิน การวัดแบบคุณภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า การวัดเชิงคุณภาพและด้านการเงิน ได้แก่การแบ่งปันผลกำไร การควบคุมกำไร การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงงบประมาณและ อัตราเงินทุนหมุนเวียน

ฮัสและคณะ (Hsu And Others. 2008 : 188) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการ ดำเนินงาน (Firm Performance) หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานใน

ด้านต่าง ๆ เช่น ความได้เปรียบจากผลิตภัณฑ์ ทรัพยากร ความเป็นสากลขององค์กร ฐานะทางการเงิน การเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้ทางเทคโนโลยี การเรียนรู้ทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาโดยมีการกำหนดขั้นตอนและการปฏิบัติงาน มีการวัดหรือการประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของผลการดำเนินงาน

เมื่อธุรกิจประกอบกิจการมาช่วงระยะเวลาหนึ่ง สิ่งที่ธุรกิจต้องการรู้มากที่สุดคือ ผลการดำเนินงาน (Performance) ของธุรกิจ เพื่อนำผลการดำเนินงานมาใช้ในการตัดสินใจและการวางแผนว่าธุรกิจจะดำเนินงานต่อไปทางไหนดี ตัวบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจว่าธุรกิจมีผลการดำเนินงานดีหรือไม่นั้นดูจากรายได้จากการให้บริการทั้งหมดต่อปี (Annual Revenue) การมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น (New Customers) ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่ม (Increase Market Share) และกำไรสุทธิ (Net Profit) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2550 : 151-153)

2.1 รายได้จากการให้บริการทั้งหมดต่อปี (Annual Revenue) รายได้ขององค์กรประกอบไปด้วย (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2550 : 151-153)

2.1.1 รายได้ประจำ ได้แก่ ค่าบริการ ที่ได้จากลูกค้ามาใช้บริการ

2.1.2 รายได้ผันแปร ได้แก่ รายได้จากการขายสินค้า

ถ้ารายได้ประจำ และรายได้ผันแปรขององค์กรเพิ่มขึ้น ผลการดำเนินงานขององค์กรก็น่าจะดีขึ้น

2.2 การมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดเพิ่ม

การมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดเพิ่ม (Increased Market Share) การที่มีลูกค้าเพิ่มขึ้นก็เท่ากับมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่ม เป็นตัววัดความภักดีของลูกค้าที่มีมาตรการวัดหลายแบบขึ้นอยู่กับมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งช่วยให้ธุรกิจเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้าในปัจจุบันและรูปแบบความสัมพันธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ธุรกิจที่ถือว่าประสบความสำเร็จในการบริการลูกค้าสัมพันธ์ ควรจะมีอัตราการได้มาซึ่งลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นทุกปี การที่ธุรกิจจะมีส่วนแบ่งที่เพิ่มขึ้นได้นั้น ธุรกิจจะต้องพยายามนำเสนอคุณค่าเพิ่มที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าของตน ซึ่งลูกค้าก็สามารถใช้บริการดังกล่าวจากธุรกิจรายใดก็ได้ แต่ทำไมต้องเลือกธุรกิจ

ของเรา นั่นก็หมายความว่า ธุรกิจสามารถให้ประโยชน์ที่เหนือกว่าพร้อม ๆ กับสามารถสร้างความประทับใจ และมั่นใจให้กับลูกค้าได้

2.3 กำไรสุทธิ

กำไรสุทธิ (Net Profit) กำไรสุทธิเป็นจำนวนเงินรายได้หลังหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วเป็นกำไรสุทธิ (สมเดช โรจน์จรัสเสถียร. 2547 : 215) ซึ่งเมื่อธุรกิจประกอบกิจการไปครบรอบระยะเวลาบัญชีแล้ว ผลการดำเนินงานได้ผลกำไรสุทธิออกมา โดยหักยอดรายได้หักด้วยต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วออกมาเป็นกำไรสุทธิ ถ้าองค์กรสามารถทำกำไรสุทธิได้สูง แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสำคัญของผลการดำเนินงาน คือ การนำผลดำเนินงานมาใช้ในการตัดสินใจ และวางแผนธุรกิจเพื่อให้องค์กรมีผลกำไร โดยมียอดรายได้ทั้งหมด หักด้วยต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และที่เหลือเป็นกำไรสุทธิ

3. การวัดผลการดำเนินงาน

การวัดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถในการแข่งขัน องค์กรจำเป็นจะต้องมีการวัดผลการดำเนินงาน รวมถึงการกำหนดดัชนีชี้วัดเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน (วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล. 2547 : 2) การวัดผลเป็นการกำหนดตัวเลขให้กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ มีจุดมุ่งหมายที่จะจำแนกหรือจัดอันดับตามความมากน้อยจากสิ่งที่วัดได้ตลอดจนให้ผลการเปรียบเทียบสิ่งที่ถูกวัด และยังเป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดผลหรือการประเมินผลทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เครื่องมือทางการเงินนั้นไม่สามารถบ่งบอกความสำเร็จทางธุรกิจได้ เพราะตัวเลขทางการเงินเป็นตัวเลขนในอดีตเป็นสิ่งที่แก้ไขอะไรไม่ได้ และไม่สามารถชี้ทิศทางในอนาคต ต้องใช้เครื่องมือวัดที่ไม่ใช่ด้านการเงินเพิ่มเข้ามาด้วย การวัดผลการดำเนินงานมีความสำคัญต่อธุรกิจ ดังนั้น ระบบงานที่ดีจึงควรมีการวัดผลงานสม่ำเสมอในทุกกิจกรรมหรือกระบวนการที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมหรือกระบวนการเชิงกลยุทธ์ (दनัย เทียนพุด. 2544 : 24) องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐหรือภาคเอกชนได้ให้ความสนใจและความสำคัญกับการประเมินผลองค์กรอย่างแพร่หลาย เนื่องจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรต้องมีเครื่องมื่อตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา มอลท์, เช้สซา และ เวลลี (Maltz, Shenhar and Reilly. 2003 : 187) การวัดผลการดำเนินงานแบบมุ่งผลงานมีหลายรูปแบบ ได้แก่

3.1 การใช้มาตรฐานอ้างอิง

การใช้มาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการเรียนรู้ ที่จะทำการวัดประเมินและเปรียบเทียบสินค้า บริการ กระบวนการและการปฏิบัติขององค์กรกับของผู้อื่นที่ได้รับการยอมรับว่ามีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อนำมาสรรค์สร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยรูปแบบของมาตรฐานอ้างอิง ได้แก่ การเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง (Competitive Benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะเดียวกัน (Functional Benchmarking) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร (Internal Benchmarking) และการเปรียบเทียบทั่วไป (Generic Benchmarking) วิธีการนี้ทำให้องค์กรเกิดการเรียนรู้โดยทราบถึงข้อดีของตนเองเมื่อเทียบกับผู้อื่น และเป็นการกระตุ้นให้องค์กรเกิดการปรับปรุงเพื่อสร้างวงจรชีวิตขององค์กรขึ้นมาใหม่ เกิดการรวบรวมวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเข้าสู่องค์กรและนำไปสู่วิธีการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ที่สามารถส่งเสริมให้องค์กรมีผลปฏิบัติการที่ดีขึ้น มีอัตราความเสี่ยงจากการลงผิดพลาดถูกลดลง ลดต้นทุนในการผลิต ตลอดจนเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและทำให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ต่อไป (พิชิต เทพวรรณ. 2548 : 55)

3.2 การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) เป็นการบริหารองค์กรทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าหรือเป็นการควบคุมคุณภาพ มุ่งที่เจือปน ไชขององค์กรจากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพของสมาชิกในองค์กร การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจากผู้ทำการแทนองค์กรและลูกค้า ทำให้องค์กรเกิดความน่าเชื่อถือในการมีหลักเกณฑ์สำหรับผลิตสินค้า การบริการ ตลอดจนการสั่งซื้อของลูกค้า โดยหลักของแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีหลักการที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนี้ (พิชิต เทพวรรณ. 2548 : 56)

3.2.1 มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นแนวความคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยใช้ความร่วมมือของพนักงานเป็นหลัก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ที่เกิดจากการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่ เกิดการ

พัฒนาทักษะของพนักงานการมีส่วนร่วมกันทำงานเป็นหมู่คณะ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มุ่งหมายจะแบ่งปันข้อมูลกันใช้อย่างกว้างขวาง

3.2.2 การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement) เป็นส่วนสำคัญที่สุดในการบริหารคุณภาพเพราะงานทุกอย่างต้องอาศัยการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเอาใจใส่จากพนักงาน การทำงานที่จะประสบผลสำเร็จต้องให้การร่วมมือทำงานกันเป็นทีม ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน โดยทุกคนในทีมต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกันผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นผลงานของทุกคนและมีการอภิปรายกันอย่างอิสระ

3.2.3 สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (Customer Satisfaction) การมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบ วงจรด้วยการเอาใจใส่ลูกค้าภายใน (Internal Customer) และลูกค้าภายนอก (External Customer) คือ พนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตหรือให้บริการถัดไปก็นับว่าเป็นลูกค้าเช่นกัน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องจึงสามารถทำให้พนักงานเรียนรู้วิธีการลดความผิดพลาดต่าง ๆ ให้เหลือน้อยที่สุดและสามารถหาแนวทางในกระบวนการทำงานให้เกิดสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและลูกค้ามีความพอใจได้

3.3 คชนี้วัดผลสำเร็จธุรกิจ

คชนี้วัดผลสำเร็จธุรกิจ (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CFS) หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement) โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ องค์กรสามารถใช้ผลของการวัดและการประเมิน พิจารณาความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร KPIs แบ่งเป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร ตัวชี้วัดระดับฝ่ายและตัวชี้วัดระดับบุคคล KPIs มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คุณลักษณะที่ดีของ KPIs คือ

3.3.1 ความเฉพาะเจาะจง (Specific) ตัวชี้วัดควรมีความชัดเจนและมีความมุ่งหมายไปยังสิ่งที่วัด กำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน ไม่กำกวม เพื่อไม่ให้เกิดการตีความผิดพลาด และเพื่อสื่อสารความเข้าใจให้ตรงกันทั่วทั้งองค์กร

3.3.2 เป็นรูปธรรม (Measurable) สามารถนำไปวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง ข้อมูลที่ได้จากการวัดสามารถนำไปเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดอื่นและใช้วิเคราะห์ความหมายทางสถิติได้

3.3.3 สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable) องค์กรไม่ควรใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่องค์กรไม่สามารถควบคุมให้เกิดผลได้โดยตรง

3.3.4 มีความสมจริง (Realistic) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมีความเหมาะสมกับองค์กรและไม่ใช้ต้นทุนในการวัดที่สูงเกินไป

3.3.5 ทันต่อเวลา (Timely) สามารถใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่กำหนดควรปรับปรุงตัวชี้วัดให้ทันสมัยอยู่เสมอ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การวัดผลการดำเนินงาน องค์กรที่มีการวัดผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดดัชนีชี้วัดให้เป็นเกณฑ์ในการประเมินเปรียบเทียบ มีเครื่องมือตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงาน ใช้มาตรฐานอ้างอิงบริหารมีคุณภาพ พัฒนา ปรับปรุง มีส่วนร่วมของพนักงานในการสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าใช้ดัชนีพัฒนาวัดผลความสำเร็จของธุรกิจ

4. การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)

การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) จากประสบการณ์ขององค์กรที่ได้เริ่มนำเอาการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพไปดำเนินการแล้วนั้น แสดงให้เห็นว่าสามารถนำไปใช้ได้ผลดีที่สุดกับการเป็นเครื่องมือสำหรับกระตุ้น จูงใจ ให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายแบบดุลยภาพมีความสำคัญ คือ การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ เป็นภาพสะท้อนจากบนลงล่างของพันธกิจและกลยุทธ์บริษัท ซึ่งตรงกันข้ามกับตัววัดต่างๆ ที่ติดตามการดำเนินงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นแบบล่างขึ้นสู่บน ซึ่งได้มาจากกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่ในแต่ละหน่วยงานหรือกระบวนการเฉพาะกิจต่าง ๆ ตามความจำเป็นซึ่งไม่ค่อยสอดคล้องและสัมพันธ์กับกลยุทธ์โดยรวมทั้งหมดขององค์กรการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานเท่านั้น แต่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยง ระหว่างวิสัยทัศน์กับแผนการปฏิบัติงานขององค์กร (พสุ เดชะรินทร์. 2544 : 40)

4.1 ความหมายของการวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC

จากการศึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายของการวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC ดังนี้

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2545 : 81) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง เครื่องมือวัดผลที่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งจะมีการวัดและประเมินองค์กร

วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล (2547 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง เครื่องมือซึ่งเกิดจากแนวความคิดที่ช่วยองค์กรแปลจากกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติ โดยเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นขั้นของการกำหนดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ

สิทธิศักดิ์ พฤษย์ปิติกุล (2547 : 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง ระบบการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแบบสมดุลรูปแบบหนึ่ง โดยมีรูปแบบและวิธีการที่จะช่วยให้การถ่ายทอดทิศทาง กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กรลงสู่การปฏิบัติเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดีในการสื่อสาร ทั้งกลยุทธ์และผลงานสู่พนักงานทุกระดับในองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

แคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan And Norton. 1996 : 75) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง เครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือประเมินที่ครอบคลุมมิติในการจัดการ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

นิเว่น (Niven. 2002 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง ระบบในการวัดและประเมินกลยุทธ์ขององค์กรเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในติดต่อสื่อสารกับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร และระบบในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC หมายถึง กระบวนการวัดความสำเร็จการดำเนินงานของกิจการ โดยวัดทั้งในส่วนที่วัดเป็นตัวเงินได้ และไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ ซึ่งผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้นี้จะเป็นเครื่องมือทางการจัดการและเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินประสบความสำเร็จ

4.2 ความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC

การวัดผลการดำเนินงาน เป็นกระบวนการประเมินผลงานและความก้าวหน้าในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานแบบ BSC มีความสำคัญต่อธุรกิจ ดังนี้ (คนัย เทียนพุด. 2544 : 24)

4.2.1 เพื่อทำให้ทราบว่าขณะนี้เราทำได้ดีเพียงใด

4.2.2 เพื่อให้ทราบว่าขณะนี้ผลงานของเราห่างจากเป้าเพียงใด

4.23 เพื่อให้มั่นใจว่าผู้รับบริการหรือลูกค้าพึงพอใจในการบริการหรือ
ผลิตภัณฑ์

4.2.4 เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการของเรายังคงอยู่ในสถานะควบคุมได้และ
ยังคงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่มุ่งหวัง

4.2.5 เพื่อให้ทราบว่าเรามีจุดอ่อนหรือโอกาสพัฒนาในประเด็นใดบ้าง

ดังนั้น ระบบงานที่ดีจึงควรมีการวัดผลงานสม่ำเสมอในทุกกิจกรรมหรือ
กระบวนการ ที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมหรือกระบวนการเชิงกลยุทธ์ BSC ยังช่วย
นำเอาสิ่งที่มีงุนเน้นขององค์กร ไปสู่โครงการงานการเปลี่ยนแปลงภายในต่าง ๆ ที่จะดำเนินการกันใน
ช่วงเวลาหนึ่งที่กำหนดไว้ ในฐานะที่เป็นการวัดเทียบเคียง โครงการใหม่ ๆ ทั้งหมดที่จะถูก
ประเมินผล หน้าที่ของ BSC จึงเป็นมากกว่าระบบการวัดผล และมีลักษณะที่โดดเด่นอยู่ 4
ประการด้วยกัน ได้แก่ (พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. 2547 : 13)

1) BSC เป็นภาพสะท้อนจากบนลงล่าง (Top - Down) ของพันธกิจและ
กลยุทธ์ขององค์กร ในทางตรงกันข้ามตัววัดต่าง ๆ ที่องค์กรส่วนใหญ่เฝ้าติดตามดูนั้นมักเป็น
แบบล่างขึ้นสู่บน ซึ่งก็ได้มาจากกิจกรรมต่าง ๆ หรือกระบวนการเฉพาะกิจต่าง ๆ บ่อยครั้งที่
มักจะไม่ค่อยสอดคล้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์โดยรวมทั้งหมดขององค์กร

2) BSC เป็นการมองไปข้างหน้า โดยเป็นการเน้นถึงความสำเร็จใน
ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งนอกเหนือจากตัววัดทางการเงินซึ่งทำให้ทราบผลการดำเนินงาน
ตามช่วงระยะเวลาและยังสามารถที่จะบ่งชี้ให้เห็นว่าสามารถที่จะปรับปรุงผลการดำเนินงาน
สำหรับช่วงระยะเวลาต่อไปได้อย่างไร

3) BSC ผนวกรวมตัววัดต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกันทำให้
มองเห็นถึงจุดต่าง ๆ ที่ต้องให้น้ำหนักความสำคัญว่าเอนเอียงไปในทางใดทางหนึ่งในระหว่าง
ตัววัดผลการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกิดในอดีตและช่วยให้อุ่นใจได้ว่าความสำเร็จในอนาคต
สำหรับตัววัดตัวหนึ่ง ๆ นั้นจะไม่เกิดขึ้นบนความล้มเหลวของตัววัดอีกตัวหนึ่งอย่างแน่นอน

4) BSC ช่วยให้มีจุดมุ่งเน้นซึ่งจากการที่กิจการกำหนดตัววัดต่าง ๆ ไว้
จำนวนมากเกินไปกว่าที่จะนำไปใช้ได้จริง BSC ช่วยให้สามารถบรรลุผลได้กับตัววัดแค่เพียง
บางตัวที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จจริง ๆ เท่านั้น

เพื่อให้การถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์จากระดับองค์กรลงสู่
ระดับปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีการถ่ายทอดบัตรคะแนนลงไปในลำดับขั้น ด้วยวิธีการ

นี้จะทำให้ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กรสูงสุด ระดับฝ่าย ระดับหน่วยงาน หรือแม้แต่ระดับบุคคลจะมีบัตรคะแนนเป็นของตนเอง ต้องรับผิดชอบผลงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสื่อสารเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมลงสู่ทุกระดับ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า จะเห็นได้ว่าการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ เป็นเครื่องมือที่ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาในประเด็นหลักๆ ของการนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุด การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ จึงเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้รู้ถึงสถานการณ์ขององค์กรว่าอยู่จุดใด ทำให้เราทราบถึงแนวทางการพัฒนาองค์กรและทราบทิศทางการพัฒนาองค์กร การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปฏิบัติโดยอาศัยดัชนีการวัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของธุรกิจ ทำให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นผลการปฏิบัติงานได้ในหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกันทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

5. องค์ประกอบของผลการดำเนินงาน (BSC)

การวัดผลการดำเนินงาน (Balanced Scorecard : BSC) ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านเรียนรู้และการพัฒนา (พศุเดชะรินทร์. 2548 : 38)

5.1 ด้านการเงิน

ด้านการเงิน หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานของกิจการ ที่แสวงหาผลกำไรจะใช้ผลการดำเนินกิจการทางการเงินเป็นหลักที่บ่งชี้ว่า กิจการประสบความสำเร็จหรือไม่ เช่น กำไรสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน รายได้ที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น ข้อมูลส่วนใหญ่มาจากงบการเงินและงบกำไรขาดทุน งบดุล และงบกระแสเงินสด ผลการดำเนินกิจการเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของการวัดผลการดำเนินกิจการแบบดุลยภาพ เรียกว่ามุมมองทางด้านการเงิน โดยจะบ่งบอกว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาและนำไปใช้ในทางปฏิบัติเกิดผลกระทบต่อการดำเนินกิจการของกิจการอย่างไร การพิจารณามุมมองทางด้านการเงิน จะครอบคลุมวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการ ได้แก่

5.1.1 การเพิ่มขึ้นของรายได้ จะพิจารณาและให้ความสำคัญกับการเจริญเติบโตของรายได้โดยตรงว่าเพิ่มสูงขึ้นหรือไม่อย่างไร เช่น การเจริญเติบโตของยอดขาย การเจริญเติบโตของรายได้รวม เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มขึ้นของรายได้จะส่งผลกระทบต่อ การ

เจริญเติบโตของกิจการในภาพรวม รวมถึงความมั่นคงและความอยู่รอดได้ในระยะยาว การเพิ่มขึ้นของรายได้สามารถจำแนกออกเป็น 2 สาเหตุ คือ

1) การเพิ่มของรายได้จากสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ จะพิจารณาว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่สามารถสร้างรายได้ให้กับกิจการเท่าใด เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้รวมทั้งหมดของกิจการ เช่น รายได้ของสายผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่คิดเป็นสัดส่วนหรือร้อยละเท่าใดของรายได้รวมทั้งหมด เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพทางการตลาดจากผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการใหม่ที่น่าออกสู่ตลาดว่ามีประสิทธิภาพต่อการดำเนินกิจการโดยรวมของกิจการอย่างไร

2) การเพิ่มขึ้นของรายได้ของลูกค้ารายใหม่หรือตลาดใหม่ จะพิจารณาว่าการมีรายได้จากลูกค้ารายใหม่ หรือ ตลาดใหม่เท่าไร เมื่อเทียบกับรายได้ทั้งหมดของกิจการ เช่น การส่งผลิตภัณฑ์ออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพิ่มตลาดล่าง ซึ่งในอดีตลูกค้าเป้าหมายเป็นตลาดบน เป็นต้น โดยการคำนวณหาสัดส่วนร้อยละของรายได้ที่เกิดขึ้นจากต่างประเทศ เปรียบเทียบกับรายได้ทั้งหมดของกิจการ นอกจากนี้ต้องพิจารณากำไรที่เกิดจากลูกค้ารายใหม่หรือตลาดใหม่ด้วยว่าคิดเป็นสัดส่วนร้อยละเท่าไรของกำไรทั้งหมดของกิจการ เนื่องจากการวัดผลกำไรจะทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาตลาด และลูกค้าใหม่ อย่างไรก็ตามในการเปรียบเทียบรายได้และกำไรที่เกิดจากลูกค้าหรือตลาดใหม่ในต่างประเทศ กิจการควรเปรียบเทียบรูปแบบของร้อยละมากกว่าจำนวนเงิน เนื่องจากอัตราการเปลี่ยนแปลงอาจมีผลกระทบทำให้สัดส่วนของรายได้และกำไรที่เกิดจากลูกค้าและตลาดใหม่ในต่างประเทศเปลี่ยนแปลง

5.1.2 การลดต้นทุน จะพิจารณาและให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า มีผลทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายของกิจการลดลงหรือไม่อย่างไร เช่น การปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและการดำเนินกิจการ เป็นต้น ซึ่งการลดลงของต้นทุนส่งผลต่อศักยภาพในการทำงานของกิจการในปัจจุบันและอนาคต การลดลงของต้นทุนสามารถจำแนกออกเป็น 4 สาเหตุ ดังนี้

1) การลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายหลักของกิจการ จะมีการนำวิธีการของระบบงบประมาณเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์และควบคุมค่าใช้จ่ายโดยอาจจะระบุเป็นตัวเลขหรือร้อยละ เช่น ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาปี 2556 เท่ากับ 5,000,000 บาท ค่ารับรองคิดเป็นร้อยละ 3 ของรายได้ทั้งหมดของกิจการ เป็นต้น ซึ่งการกระทำดังกล่าวสามารถช่วยลดและควบคุมค่าใช้จ่ายหลักของกิจการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2) การลดต้นทุนการผลิตหรือต้นทุนการดำเนินงานกิจกรรมต่อหน่วย จะพิจารณาระบบต้นทุนการผลิตและการดำเนินงานและการวัดต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วย เพื่อใช้เปรียบเทียบและควบคุมการผลิตและการดำเนินงาน

3) การเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ จะพิจารณาควบคุมประสิทธิภาพและศักยภาพของพนักงานในการหารายได้โดยเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน ซึ่งจะใช้ในธุรกิจบริการหรือธุรกิจที่บุคลากรเป็นส่วนประกอบต้นทุนในการดำเนินงานหลักของกิจการ นอกจากนี้ยังมีการวัดในรูปของกำไร โดยเฉลี่ยต่อพนักงาน 1 คน อีกด้วย การวัดทั้งสองรูปแบบจะทำให้กิจการทราบถึงประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของพนักงานในการสร้างรายได้หรือกำไรให้กับกิจการ

4) การใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น จะพิจารณาประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และการลงทุน โดยคำนึงถึงคุณค่าในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และการลงทุนของกิจการ นอกจากนี้ยังวัดประสิทธิภาพในการลงทุนได้ด้วย เช่น กิจการมีการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บริการลูกค้าจำนวนมาก ดังนั้น กิจการสามารถวัดประสิทธิภาพของการใช้ประโยชน์จากการลงทุนได้ ดังนี้

4.1) จากจำนวนของเงินลงทุนทั้งหมดว่ามีสัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่

4.2) จากกำไรของกิจการที่เพิ่มขึ้นต่อเงินทุนทั้งหมดว่ามีสัดส่วนที่เหมาะสมหรือไม่

4.3) จากกำไรของกิจการที่เพิ่มขึ้น จากการลงทุนมีการเพิ่มขึ้นเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมคุ้มค่าในการลงทุนหรือไม่และควบคุมให้มีการลงทุนที่ไม่ก่อประโยชน์ที่ไม่คุ้มค่า

สรุปได้ว่า ด้านการเงิน คือ ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน มียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ

5.2 ด้านลูกค้า

ด้านลูกค้า หมายถึง การที่กิจการ ได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นมุมมองอีกด้านหนึ่งของการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ เรียกว่ามุมมองทางด้านลูกค้า เนื่องจากลูกค้าสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงานของกิจการ เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการก็จะส่งผลให้

ยอดขายเพิ่มจำนวนมากขึ้นและทำให้มีรายได้และกำไรเพิ่มขึ้น ดังนั้น การพิจารณามุมมองทางด้านลูกค้า จะครอบคลุมวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่

5.2.1 ส่วนแบ่งทางตลาด จะพิจารณาความสามารถในการขายผลิตภัณฑ์ว่าสามารถขายได้เท่าไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่ขายในตลาดทั้งหมด ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นว่าส่วนแบ่งการตลาดทั้งหมดที่กิจการเข้าไปแข่งขันจากคู่แข่งได้มากหรือน้อยเพียงใด เช่น บริษัททำการผลิตจักรยานยนต์ขายในประเทศ ความต้องการรถยนต์ของลูกค้าต่อปี เท่ากับ 1,000,000 คัน โดยปัจจุบันกิจการครอบครองส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 50 เป็นต้น ส่วนแบ่งการตลาดช่วยให้กิจการมีความมั่นใจและเชื่อมั่น ในศักยภาพการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ของกิจการในตลาดรวมถึงผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะจัดจำหน่ายในอนาคตด้วย

5.2.2 อัตราการซื้อซ้ำ จะพิจารณาว่าลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการไปแล้วนั้น มีความพึงพอใจผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการหรือไม่มากนักเพียงใด ถ้าลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการไปแล้วกลับมาใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ซ้ำอีก แสดงให้เห็นว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการ เช่น ลูกค้าของบริษัทจักรยานยนต์ซึ่งเคยซื้อผลิตภัณฑ์จากกิจการ ได้กลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ที่บริษัทอีก ในอัตราการซื้อซ้ำร้อยละ 75 นอกจากนี้ ยังแนะนำลูกค้ารายใหม่ให้มาซื้อผลิตภัณฑ์ของกิจการด้วย ส่งผลให้กิจการมีลูกค้าเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และฐานลูกค้าของกิจการก็มั่นคงมากขึ้น เป็นต้น

5.2.3 การเจาะตลาดหรือการหาลูกค้าใหม่ จะพิจารณาความสามารถของกิจการในการพยายามเจาะตลาดหรือนำเสนอผลิตภัณฑ์กับกลุ่มลูกค้าใหม่ เพื่อเป็นการขยายตลาดและฐานลูกค้าของกิจการ นอกจากนี้ก็พิจารณาความพึงพอใจของลูกค้ากลุ่มใหม่ที่มีต่อกิจการด้วย ถ้ากิจการสามารถขยายตลาดหรือฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ได้ตลอดเวลาแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี และลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการมากขึ้น เช่น การมียอดขายจากปี 2556 จากลูกค้าจำนวน 500 ราย ซึ่งลูกค้าจำนวนใหม่ 100 ราย แสดงว่าจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 25 ของลูกค้าเดิม เป็นต้น

5.2.4 ความพึงพอใจของลูกค้า จะพิจารณาว่าลูกค้าที่เคยซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการมาแล้ว มีความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการมากน้อยอย่างไร ซึ่งกิจการสามารถวัดความพึงพอใจได้หลายลักษณะ เช่น การวัดจากจำนวนการร้องเรียนของลูกค้าว่ามีมากน้อยเพียงใด การสำรวจทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของกิจการ ได้แก่ ราคา ความ

คู้่มค่า ระยะเวลาในการให้บริการ ความคงทน และรูปแบบ เป็นต้น ปกติกิจการพยายามผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และเพื่อผลกระทบโดยตรงที่มีต่อยอดขาย ทำให้กิจการมีรายได้มากขึ้นและมีกำไรเพิ่มขึ้น

สรุปได้ว่า ด้านลูกค้า คือ ธุรกิจนำคำแนะนำดิชมของลูกค้ามาเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ให้บริการแก่ลูกค้าทุกคน โดยไม่มีการแบ่งแยกหรือกีดกัน มีการคิดค้นเทคนิคหรือวิธีการในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิมอยู่อย่างต่อเนื่อง และให้บริการการตรวจเช็คสภาพรถยนต์มือสองฟรีตามกำหนดระยะเวลา มีการรับประกันคุณภาพอะไหล่รถยนต์มือสอง

5.3 ด้านกระบวนการภายในองค์กร

ด้านกระบวนการภายในองค์กร หมายถึง การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาภายใน องค์กร เพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานคุณภาพการทำงาน และนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เนื่องจากกระบวนการภายในเป็นฐานให้กิจการมีศักยภาพในการบริหารงาน และเป็นกำลังสำคัญที่สนับสนุนการต่อสู้แข่งขันกับกิจการอื่น ดังนั้น การพิจารณามุมมองทางด้านกระบวนการภายในจะครอบคลุมวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่

5.3.1 ประสิทธิภาพ จะพิจารณาถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของกิจการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่นำเข้าและผลที่ออกมา ซึ่งการวัดประสิทธิภาพของการดำเนินกิจการภายในสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น เวลาที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ ระยะเวลาโดยเฉลี่ยในการประเมินผลของแต่ละคำสั่งซื้อ ความเร็วในการให้บริการลูกค้า และอัตราการขนส่งที่ตรงเวลา ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระยะเวลานี้อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้กิจการได้เปรียบทางการแข่งขัน และประสบความสำเร็จกลายเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้กิจการอยู่รอดได้ในระยะยาว เป็นต้น นอกจากนี้กิจการจะได้พิจารณาจำนวนของเสียหรือของชำรุดเสียหายที่เกิดขึ้นต่อจำนวนผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่ผลิตขึ้นมาได้ เรียกว่าอัตราของเสีย ถ้ากิจการมีอัตราของเสียหรือชำรุดเสียหายมาก แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพการดำเนินกิจการโดยรวมของกระบวนการผลิตไม่เป็นตามที่วางแผนไว้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของกิจการ และส่งผลกระทบต่อมุมมองทางการเงินอีกด้วย

5.3.2 คุณภาพ จะพิจารณาว่ากระบวนการหลักของการดำเนินกิจการภายในองค์กรมีคุณภาพหรือไม่ กิจการสามารถวัดกระบวนการภายในได้หลายรูปแบบ เช่น การวัด

คุณภาพของการให้บริการสามารถวัดจากจำนวนลูกค้าต่อพนักงาน 1 คน จะทำให้กิจการทราบว่าพนักงานต้องการให้บริการลูกค้าที่ร้าย ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของพนักงาน การวัดคุณภาพหรือศักยภาพทางด้านระบบสารสนเทศของกิจการสามารถวัดจากอัตราการใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์แต่ละเครื่อง จะทำให้กิจการทราบว่าเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวนกี่เครื่องต้องรองรับการใช้งานของพนักงานกี่คน ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารที่มีอนาคต เป็นต้น

5.3.3 นวัตกรรมใหม่ จะพิจารณาการนำเสนอสิ่งใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ให้กับลูกค้า ซึ่งกิจการจะมีการวัดจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ในแต่ละปีความสามารถในนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ให้กับลูกค้าได้ตามเป้าหมายที่กำหนดและวางไว้ รวมถึงระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ โดยเริ่มตั้งแต่ระยะเวลาที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ จนถึงระยะเวลาที่กิจการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวสู่ตลาด เช่น กิจการอาจมีเป้าหมายว่าระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ต้องไม่เกิน 6 เดือน แสดงให้เห็นว่ากิจการมีความล่าช้าในการเพิ่มนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการดำเนินกิจการ ทำให้ความสามารถของกิจการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าลดน้อยลงได้ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานทางการเงินของกิจการไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ด้านกระบวนการภายใน คือ การให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาภายใน เพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากลยุทธ์ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า มีกระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ มีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ และมุ่งเน้นให้พนักงานมีการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี

5.4 ด้านเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ด้านเรียนรู้และการเจริญเติบโต หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ จะพิจารณามุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองทางด้านเรียนรู้และการเจริญเติบโตซึ่งมุมมองทางด้านเรียนรู้และการพัฒนา จะต้องระบุถึงกิจการที่กิจการต้องบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทั้งนั้น เพื่อการพัฒนาศักยภาพของกระบวนการดำเนินกิจการภายในให้มีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลมากขึ้น ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการที่คุณภาพและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและนำไปสู่ผลการดำเนินงานทางการเงินที่วางแผนไว้ในกาพิจารณามุมมองทางการเรียนรู้และพัฒนาจะครอบคลุมวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่

5.4.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะพิจารณาถึงการพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงานที่มีความทันสมัยและก้าวหน้าต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เนื่องจากกิจการที่สามารถรักษาพนักงานให้คงอยู่กับกิจการต่อไปในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีการฝึกอบรมให้มีทักษะ และความสามารถสูงขึ้นแล้ว เช่น อัตราการรักษาพนักงานให้อยู่กับกิจการ อัตราการหมุนเวียนพนักงานดัชนีความสามารถพนักงาน เป็นต้น ซึ่งอัตราส่วนเหล่านี้ จะช่วยให้กิจการทราบถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นไปตามที่กิจการตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่

5.4.2 การพัฒนาสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ จะพิจารณาถึงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานนำไปสู่การพัฒนาระบบการภายในองค์กรที่ดีขึ้น ดังนั้น กิจการต้องมีการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาและลงทุนเพิ่มในระบบสาธารณูปโภค เพื่อให้สามารถรองรับต่อการขยายตัวและการดำเนินงาน ในอนาคตของกิจการได้ โดยเฉพาะทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น สัดส่วนของงบประมาณการลงทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ของรายรับทั้งหมด ซึ่งจะช่วยให้กิจการสามารถพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ได้อย่างต่อเนื่อง

5.4.3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน การกล้าแสดงออก และการเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการทำงานได้มากขึ้น เพื่อทำให้พัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้กิจการจะต้องพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถรวมถึงการบำรุงขวัญและกำลังใจของพนักงาน เพื่อให้มีแรงจูงใจในการทำงานและอยู่กับกิจการต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของกระบวนการภายใน อายุงาน โดยเฉลี่ยของพนักงานในกิจการก็สามารถวัดขวัญและกำลังใจที่ดีที่อยู่กับกิจการในระยะยาว ถ้าอายุน้อยเกินไป จะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของการที่พนักงานในกิจการมีอัตราการเข้าออกก่อนข้งเร็ว และสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการทำงานได้ เป็นต้น ดังนั้น อายุงานต้องเหมาะสมกับกระบวนการทำงาน

สรุปได้ว่า ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต คือ ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยมีการออกแบบปรับปรุง เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริการให้มีลักษณะรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้า และมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้ เพื่อให้พนักงานสามารถบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น มีการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากแนวคิดผลดำเนินงานดังกล่าวผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และด้านการเงิน เพื่อให้องค์กรมีกำไรเพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานและให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

บริบทธุรกิจรถยนต์มือสองในจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. ประวัติความเป็นมาของรถยนต์มือสอง

รถยนต์นับเป็นพาหนะทางบกที่เกิดขึ้นมาประมาณร้อยกว่าปี และเป็นพาหนะทางบกที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพราะให้ความสะดวกสบาย รวดเร็วกว่าพาหนะทางบกประเภทอื่น ๆ ปัจจุบันรถยนต์เป็นปัจจัยที่เข้ามามีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของคนไทยมากขึ้น ทั้งในด้านการดำเนินชีวิตประจำวัน และการประกอบสัมมาอาชีพจนกลายเป็นปัจจัยที่ 5 ในชีวิตประจำวันรองจากอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค เนื่องจากเป็นพาหนะที่ใช้ในการคมนาคมขนส่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการเดินทาง

สมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพ พบว่า เจ้าพระยาสุรศักดิ์ (เจิม แสงชูโต) เป็นคนแรกที่นำรถยนต์เข้ามาในประเทศไทยครั้งแรกเมื่อปลายรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) โดยวิ่งในกรุงเทพมหานครเป็นแห่งแรก รถยนต์ที่นำเข้ามา

ขายในประเทศไทยสมัยแรก ๆ เป็นรถยนต์มือสอง (Used - car) ซึ่งซื้อต่อจากชาวต่างประเทศ

ต่อมา พ.ศ. 2464 ร.อ.หลวงอายุทศประดิษฐ์ ซื้อรถยนต์ฟอร์ดมาจากอุบลราชธานี ราคา 1,200 บาท และใช้ได้ยาวนานเป็นสิบปี หลังจากนั้นขายและซื้อใหม่เป็นรถยนต์มือสอง (Used - Car) เป็นรถสปอร์ตสีแดง ยี่ห้อเปอโยต์ราคาเพียง 800 บาท ซึ่งนับเป็นการเริ่มต้นของการซื้อขายรถยนต์มือสอง หรือยูสคาร์เป็นครั้งแรกในประเทศไทย (อภิชาติ แซ่โล้ว. 2542 :

2. ผู้ประกอบการรถยนต์มือสอง

การแบ่งผู้ประกอบการตามมูลค่าทุนจดทะเบียนขนาดพื้นที่ของธุรกิจและยอดขาย ดังนี้ (ศูนย์วิจัยไทยพาณิชย์. 2547 : 18)

2.1 ผู้ประกอบการรายย่อย ได้แก่ ผู้ประกอบการที่ใช้เงินทุนน้อยประมาณ 1 แสนบาท ถึง 1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 40 ของจำนวนผู้ค้ารถยนต์มือสองทั้งระบบ ส่วนใหญ่มักเช่าพื้นที่ของศูนย์ค้ารถยนต์ (Car center) จัดวางรถยนต์ประมาณ 10 – 20 คัน มักไม่มีบริการหลังขายแต่รับจัดไฟแนนซ์ให้ผู้บริโภค โดยไม่ผ่านธุรกิจเช่าซื้อ/ลิสซิ่ง ราคารถยนต์มือสองที่จำหน่ายมักจะมีราคาต่ำ

2.2 ผู้ประกอบการขนาดกลาง ได้แก่ ผู้ประกอบการที่ใช้เงินทุน 1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 40 ของจำนวนผู้ค้ารถยนต์มือสองทั้งระบบ ส่วนใหญ่มีสถานที่เป็นของตัวเองมีเนื้อที่จัดวางรถยนต์ประมาณ 50 คัน มักมีธุรกิจครบวงจรและมีการจัดไฟแนนซ์เอง

2.3 ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ได้แก่ ผู้ประกอบการที่ใช้เงินทุนจดทะเบียนมากกว่า 1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนผู้ค้ารถยนต์มือสองทั้งระบบ ส่วนใหญ่มีเนื้อที่จัดวางรถยนต์ประมาณ 100 คัน ประกอบธุรกิจไม่ต่ำกว่า 10 ปี มีบริการครบวงจรทั้งการจัดไฟแนนซ์และการให้บริการหลังขาย เช่น รับประกันซ่อมฟรีภายในเวลาที่กำหนด ราคารถยนต์มือสองที่จำหน่ายมักจะมีสูงกว่า 2 ประเภทข้างต้น

3. ลักษณะลูกค้ารถยนต์มือสองในจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ในตลาดรถยนต์มือสองสามารถจำแนกประเภทผู้ซื้อได้ ดังนี้ (ครองแปรไชยชนะสาร. 2550 : 8)

3.1 ผู้ซื้อรถยนต์มือสอง เป็นบริษัทผู้ผลิตรถยนต์เอง เพื่อซื้อ-ขายแลกเปลี่ยนกับรถยนต์ป้ายแดงที่ผู้บริโภคต้องการซื้อ อาทิ เบนซ์ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ เป็นช่องทางระบายรถเก่าของผู้บริโภค ทำให้เกิดการตัดสินใจซื้อรถยนต์ของบริษัทผู้ผลิตง่ายขึ้น ขณะเดียวกันก็เป็นการสร้างฐานราคารถยนต์มือสองของตนให้เป็นมาตรฐานและช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้บริโภคที่ซื้อรถใหม่ว่าหากต้องการจะขายก็มีแหล่งรับซื้อแน่นอน

3.2 ผู้ซื้อรถยนต์มือสองเป็นเพื่อนกับผู้ซื้อรถป้ายแดง อาจเป็นเพื่อนร่วมรุ่น เพื่อนร่วมงาน หรือเพื่อนแนะนำให้มาซื้อ

3.3 ผู้ซื้อรถยนต์มือสองเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้ที่ต้องการซื้อรถยนต์ป้ายแดง โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ขายให้

3.4 ผู้ซื้อรถยนต์มือสองเป็นเจ้าของของรุ่น หรือรู้จักกับผู้ที่ต้องการซื้อรถยนต์ป้ายแดง ผู้ซื้อรถยนต์มือสองแล้ว อาจเป็นที่นั่งกับผู้ที่ต้องการซื้อรถป้ายแดง

3.5 ผู้ซื้อรถยนต์มือสองเป็นเจ้าของธุรกิจที่ซื้อขายรถยนต์มือสองเอง การกำหนดราคาปกติการตั้งราคารถยนต์ขึ้นอยู่กับความนิยมในยี่ห้อและรุ่นของรถ (Model year) อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าราคาขึ้นกับการใช้งานของรถเป็นหลัก สำหรับส่วนต่างระหว่างราคารถใหม่และรถมือสองขึ้นอยู่กับอายุการใช้งานของรถยนต์เป็นสำคัญ ดังนี้

3.5.1 รถยนต์มือสองประมาณ 1 ปี ราคาจะลดลงจากราคารถใหม่ร้อยละ 10

3.5.2 รถยนต์มือสองประมาณ 2 – 3 ปี ราคาจะลดลงจากราคารถใหม่ร้อยละ

30

3.5.3 รถยนต์มือสองประมาณ 4 – 5 ปี ราคาจะลดลงจากราคารถใหม่ร้อยละ

50

4. การเลือกซื้อรถยนต์มือสองในจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

สำหรับผู้ที่มีเงินทองเหลือเล็กน้อย การหารถยนต์ที่ใช้แล้ว ซึ่งเรียกกันว่า “รถมือสอง” แต่จะเป็นมือสองขนาดไหนนั้นเป็นเรื่องที่ต้องพิจารณากันอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งก็บอกอยู่แล้วว่า เป็นรถมือสอง ฉะนั้นสภาพต่าง ๆ ของเครื่องยนต์ อุปกรณ์ต่าง ๆ ก็ต้องมีส่วนที่สึกหรอบ้าง จะมากจะน้อยขึ้นอยู่กับอายุการใช้งาน และการบำรุงรักษาของผู้ใช้คนก่อนที่จะถึงผู้ซื้อ

การเลือกใช้รถเก่า (มือสอง) ในการเลือกใช้รถยนต์มือสองนั้น อาจจะเป็นทางเลือกที่มีความจำเป็น หรือมีความเหมาะสมสำหรับผู้ใช้รถยนต์บางคนที่ไม่สามารถเลือกใช้รถยนต์มือใหม่ได้ เนื่องจากเหตุผลทางเศรษฐกิจหรือสำหรับท่านผู้ใช้รถยนต์ที่คำนึงถึงความเหมาะสมที่เลือกใช้รถยนต์มือสอง เนื่องจากในงบประมาณเท่า ๆ กันแล้ว อาจจะทำให้ได้รถยนต์มือสองที่มี คุณภาพและประสิทธิภาพการใช้งานดีกว่ารถยนต์ใหม่บางรุ่น แต่ทั้งนี้ก็ย่อมหมายความว่าผู้ใช้รถจะต้องเลือกใช้รถยนต์มือสองที่มีคุณภาพทัดเทียมหรือใกล้เคียงกับรถยนต์ใหม่ด้วยวิธีการเลือกใช้รถยนต์มือสอง

การเลือกใช้รถยนต์มือสองนั้น นอกจากจะต้องกำหนดหัวข้อในการเลือกขนาด และประเภทของรถยนต์ตามวัตถุประสงค์ในการใช้งานเช่นเดียวกับการเลือกใช้รถยนต์ใหม่แล้ว ต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (ครองแปร ไชยชนะสาร, 2546 : 5)

4.1 การกำหนดรถยนต์มือสองที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการเลือกใช้ทั้งนี้ เนื่องจากว่าการเลือกซื้อรถยนต์มือสองสักคันนั้น ย่อมเป็นการยากที่จะเลือกใช้รถยนต์ตามยี่ห้อ สี และราคาที่ต้องการได้ในเวลาเดียวกัน ดังนั้นในการเลือกซื้อรถยนต์มือสอง ควรจะต้องเลือก

กลุ่มเป้าหมายของรถยนต์มือสอง โดยกำหนดงบประมาณที่สามารถจะจ่ายได้และควรจะต้องกำหนดชนิด ขนาดยี่ห้อ และรุ่นของรถยนต์ในกลุ่มเป้าหมายหลาย ๆ ยี่ห้อที่ใกล้เคียงกับงบประมาณที่จะต้องจ่าย โดยจะต้องศึกษาเปรียบเทียบราคาของรถยนต์ ในกลุ่มเป้าหมายจากหนังสือรถยนต์ที่เกี่ยวกับรถยนต์มือสอง และสำรวจราคาเองจากแหล่งขายรถยนต์มือสองต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถเปรียบเทียบและสรุปหากกลุ่มรถยนต์มือสองที่เป็นเป้าหมายในการตัดสินใจต่อไป

4.2 การตรวจสอบสภาพของรถยนต์มือสอง สิ่งนี้นับได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะต้องตรวจสอบสภาพรถยนต์มือสองให้อยู่ในสภาพที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะเป็นการตัดปัญหาในการซ่อมแซมหาย หรือการหลอกลวงของผู้ค้ารถยนต์เก่า เพื่อที่จะทำให้สามารถใช้รถยนต์มือสองได้อย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพมากที่สุดนั่นเอง ซึ่งมีดังนี้

4.2.1 การตรวจสอบสภาพตัวถังภายนอก การตรวจสอบทำได้โดยการสำรวจสภาพโดยทั่วไปของตัวถังภายนอกของรถยนต์ดังกล่าว โดยการตรวจหาร่องรอยของการซ่อมแซมตัวถังซึ่งสามารถจะตรวจหาร่องรอยของการ “โป๊วสี” หรือการซ่อมแซมโดยใช้สีรองพื้นเนื่องจากการคบแต่งร่องรอยความเสียหายของตัวถังรถยนต์ที่เกิดขึ้นเนื่องจากอุบัติเหตุ ซึ่งสามารถที่จะตรวจสอบได้โดยการเคาะดูที่บริเวณตัวถังรถยนต์ให้ทั่วทั้งคันรวมทั้งหลังคา โดยใช้วิธีการคว่ำหลังมือลงและงอนิ้วเพื่อเคาะลงไปกับตัวถังของรถยนต์ ถ้าหากบริเวณที่เคาะมีเสียง โป๊วแสดงว่าเป็นเหล็กที่ยังไม่ผ่านการซ่อมแซมสี แต่ถ้าเคาะแล้วมีเสียงที่บด แสดงว่าชิ้นส่วนในบริเวณนั้นมีการ ซ่อมแซมสีแล้ว และยิ่งถ้ามีเสียงที่บดมากเท่าใดก็ย่อมจะต้องหมายความว่ามีการซ่อมแซมมากครั้ง ไปตามความหนาของสีโป๊ว และควรจะต้องตรวจสอบหาร่องรอยของการบุของตัวถังรถยนต์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริเวณใต้ท้อง และชายล่างของตัวถัง เพราะการบุของตัวถังก็จะทำให้ต้องมีค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเพิ่มขึ้นอีกรายการหนึ่ง นอกจากนี้แล้วจะต้องตรวจสอบสภาพความเสียหายจากการประสบอุบัติเหตุของรถยนต์โดยการตรวจสอบจากภาพภายนอก เมื่อมองจากที่โล่งและมีแสงสว่างเพียงพอ นั้น สภาพโดยทั่วไปของตัวถังจะต้องไม่มีการบิดเบี้ยว เอียงไม่เท่ากัน หรือตามบริเวณแนวนั้นเหลี่ยมสันต่าง ๆ ของรถยนต์จะต้องไม่ผิดเพี้ยนมีความสม่ำเสมอทั้งคัน และบริเวณตามแนวช่องว่างระหว่างชิ้นส่วนต่าง ๆ ของรถยนต์ ไม่ว่าจะเป็นบริเวณประตู ฝากระโปรงหน้าและหลังจะต้องมีความกว้างสม่ำเสมอเท่ากันตลอดคันหากรถยนต์นั้นมีสภาพที่ผิดไปจากที่กล่าวมาแล้วก็ย่อมจะหมายถึงรถยนต์คันนั้นได้รับการซ่อมแซมภายหลังจากการเกิดอุบัติเหตุมาแล้ว นอกจากนี้แล้วในบริเวณรางน้ำ โครงหลังคา ห้องเครื่องยนต์ และห้องเก็บของท้ายรถ โดยทั่วไปแล้วจะต้องมีรอยเชื่อม

อาร์ค (การเชื่อมเป็นจุด ๆ) มาจาก โรงงาน หากรถยนต์ที่ไม่เคยมีอุบัติเหตุแล้วรอยเชื่อมเหล่านี้ก็ยังคงต้องอยู่ครบเป็นแนว หากมีการซ่อมแล้วก็ต้องมีการ โป้วสีทับรอยอาร์คทำให้รอยอาร์คเหล่านี้หายไป การเชื่อมอาร์คนี้จะมีใช้เฉพาะในโรงงานประกอบรถยนต์เท่านั้น ส่วนในอู่ซ่อมรถยนต์จะมีการเชื่อมแบบธรรมดาที่เป็นรอยทางยาวเท่านั้น

4.2.2 การตรวจสอบสภาพสีของรถยนต์ซึ่งควรจะต้องเลือกรถยนต์มือสองที่ยังมีสภาพสีโดยทั่วไปที่ยังอยู่ในสภาพดี ปราศจากริ้วรอยการขีดข่วน หรือร่องรอยความเสียหายของสีในปริมาณกว้าง และควรจะต้องเลือกรถยนต์มือสองที่มีสีถูกใจหรือมีสีใกล้เคียงกับที่ต้องการเป็นหลักทั้งนี้ก็เนื่องมาจากว่าหากการที่เลือกซื้อรถยนต์มือสองที่มีสีชำรุดเกิดความเสียหาย หรือมีสีไม่ถูกใจแล้วก็จะทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมากในการซ่อมแซมสภาพสี หรือเปลี่ยนสีใหม่ นั่นเองแต่อย่างไรก็ตาม รถยนต์เก่าก็ย่อมจะต้องมีการชำรุดบกพร่องของสีบ้าง แต่ในรถยนต์ที่มีอายุไม่เกินกว่า 3-5 ปีนั้นก็ไม่ควรจะมีการซ่อมแซมสีในส่วนที่สำคัญ หรือทำสีหมดทั้งคัน ซึ่งหากมีการซ่อมสีดังกล่าวแล้วก็อาจจะสันนิษฐานได้ว่ารถยนต์คันดังกล่าวอาจจะมีอุบัติเหตุมาแล้ว แต่ก็ต้องพิจารณาจากสภาพของตัวถังและส่วนอื่น ๆ ประกอบกันด้วย

4.2.3 การตรวจสอบสภาพความสมบูรณ์ของเครื่องยนต์ในการเลือกซื้อรถยนต์มือสองนั้นจะต้องตรวจสอบภาพการทำงานของเครื่องยนต์ด้วย เฉพาะเครื่องยนต์นับว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของรถยนต์ที่หากเสียไปหรือมีการทำงานที่ไม่สมบูรณ์แล้วก็ย่อมจะทำให้ท่านต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก โดยจะต้องตรวจสอบการทำงานของเครื่องยนต์ โดยการลองขับรถยนต์ดูในสภาวะจริง เพื่อตรวจสอบภาพการทำงานของเครื่องยนต์โดยทั่วไปเสร็จแล้วจึงตรวจสอบสภาพภายในห้องเครื่องยนต์หารอยรั่วของน้ำมันต่าง ๆ สภาพความชำรุดเสียหายของชิ้นส่วนต่าง ๆ และตรวจสอบการทำงานของเครื่องยนต์จากควัน และเขม่าที่ออกจากท่อไอเสียที่ควรจะต้องแห้งสนิทและมีสีเทา หากมีสีดำหรือควันขาวแสดงว่าเครื่องยนต์เริ่มหลวมแล้ว และถ้าหากเป็นไปได้ท่านควรจะยกเครื่องยนต์ขึ้นเพื่อตรวจสอบสภาพบริเวณใต้ท้องรถยนต์ สภาพความเสียหายของระบบช่วงล่าง และการรั่วซึมของน้ำมันใต้ท้องรถ เป็นต้น

4.2.4 ตรวจสอบหลักฐานทางทะเบียนของรถยนต์ หลักฐานทางทะเบียนตามกฎหมายนั้นนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะต้องตรวจสอบดูจากเลขตัวถังรถยนต์ เลขเครื่องยนต์ให้ถูกต้องตรงกับสมุดทะเบียนของรถยนต์นอกจากนี้แล้วยังจะต้องตรวจสอบหลักฐานการโอนทางทะเบียน การเสียภาษีประจำปี และรายการทางทะเบียนอื่น ๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นมาในภายหลัง

5. กลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจรถยนต์มือสอง

ในบทความเรื่องรถยนต์มือสอง โดย กองบรรณาธิการรถยนต์มือสอง กล่าวถึง กลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจรถยนต์มือสองไว้ดังนี้ (กองบรรณาธิการรถยนต์มือสอง. 2549 : 48 – 50)

5.1 การตีราคารถยนต์มือสองตามราคาตลาดและให้ราคาตามความต้องการของผู้บริโภค

5.2 ไม่จำเป็นต้องพิถีพิถันในด้านการตรวจสอบสภาพรถเนื่องจากสามารถนำรถยนต์มือสองมาตกแต่งใหม่ให้สวยงามได้

5.3 ในการตีราคารถยนต์มือสองตามราคาตลาด เมื่อมีการซื้อเข้าเต็นท์รถยนต์มือสองต้องให้ราคาต่ำสุด และเมื่อขายไปต้องขายราคาแพงในลักษณะซื้อถูกขายแพง

5.4 ซื้อรถยนต์มือสองมาในสภาพที่ไม่ดี หากต้องมีการซ่อมต้องซ่อมรถราคาที่ถูกที่สุด

5.5 หากมีผู้ซื้อผู้ขายต้องบอกราคาให้แพงที่สุดเพื่อการขอต่อรองราคา

5.6 ในระหว่างการเจรจาการขายต้องใช้หลักจิตวิทยาเข้าช่วยในการขาย คือ ต้องพิจารณาว่าผู้บริโภคมีความต้องการซื้อมากน้อยอย่างไร และรู้เป้าหมายความต้องการของผู้บริโภคว่าต้องการสภาพรถยนต์อย่างไร เช่น เน้นที่เครื่องยนต์ ตัวถัง สี หรือช่วงล่างของรถยนต์ โดยต้องประเมินสถานการณ์การซื้อตลอดเวลา

5.7 การซื้อการขายต้องรวดเร็ว คือ เมื่อซื้อมาแล้วก็ต้องรีบขายเพื่อจะได้เงินมาใช้จ่ายสามารถหมุนเวียนเงินได้ กล่าวคือ ซื้อมาแล้วต้องขายไปอย่างรวดเร็ว เมื่อมีกำไรก็ต้องรีบขาย

5.8 การขายควรมีผลประโยชน์ต่อเนื่อง คือ ขายเงินผ่อนก็ให้มีกำไรเพิ่มขึ้นจากดอกเบี้ยมีบริการหลังการขายหรือบริการเสริม เช่น การจดทะเบียนรถยนต์ บริการโอนรถยนต์ บริการแจ้งย้ายข้ามจังหวัด เป็นต้น

5.9 ต้องมีการบริหารต้นทุนที่ดี เช่น การจ้างลูกจ้าง การบริหารจัดการอย่างประหยัด

5.10 การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่ในการประกอบธุรกิจขายรถยนต์มือสอง เพื่อการประหยัดค่าเช่าสถานที่

5.11 เติ้นที่รถยนต์มือสองโดยทั่วไปที่อยู่ใกล้กัน จะมีการโชว์รถที่รุ่นของรถยนต์ที่ไม่เหมือนกันแต่อาจเป็นยี่ห้อเดียวกันเพื่อจะได้ไม่ต้องแย่งลูกค้าซึ่งกันและกัน หรือเกิดการขัดแย้งกันกับเติ้นที่รถยนต์ที่อยู่ติดกัน

5.12 กรณีมีการซื้อรถยนต์มือสอง โดยวิธีการแลกรถยนต์กับเติ้นที่รถยนต์มือสองต้องให้ราคารถยนต์ที่นำมาแลกรให้มียราคาสูง

5.13 มีบริการพิเศษ เช่น การตั้งศูนย์ซ่อมหรือบริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง เป็นต้น

5.14 ต้องสังเกตความแตกต่างของผู้บริโภค เช่น ผู้บริโภควัยรุ่น ต้องนำเสนอแบบเงินคาวนน้อยสามารถผ่อนได้นาน ถ้าเป็นผู้บริโภคสูงอายุต้องการดูสมรรถนะของรถยนต์ ส่วนราคามักไม่ค่อยเป็นปัญหามากนัก เป็นต้น

6. ภาพรวมธุรกิจรถยนต์มือสอง

ขณะนี้ตลาดรถมือสองกำลังประสบปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะราคาตลาด และราคาตลาดมือสองตกลงไปเรื่อย ๆ เนื่องจากมีการใช้งานยาวนานกว่าปกติ ซึ่งเป็นทั้งรถบ้านและรถหน่วยงานต่างี่ระยะเวลาการใช้งานออกไปเพื่อรอรถใหม่ป้ายแดง ประกอบกับปริมาณรถยี่ดคันก็มีจำนวนน้อยลง ทำให้ปริมาณรถที่ไหลสู่ตลาดรถยนต์มือสองมีจำนวนน้อยลง ขณะที่ความต้องการใช้กลับมีเพิ่มขึ้น ส่วนราคาของผู้ประกอบการปรับตัวไปแล้วอย่างน้อย ร้อยละ 10 นั้น เชื่อว่าแนวโน้มของราคาตลาดมือสองจะทรงตัวอย่างนี้ไปตลอดทั้งปี นี้ และจะค่อย ๆ ลดต่ำลง "ตลาดรถยนต์มือสองในขณะนี้ ภาพรวมของตลาดถือว่าสถานการณ์ยังไม่ค่อยดี ยิ่งถ้าไปเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2556 นั้น ถือว่าตลาดหายไปเกือบ ร้อยละ 50 มาก (เสาวลักษณ์ ชัยเดชสุริยะ. 2557 : ออนไลน์) ซึ่งรถที่ผู้ประกอบการหาซื้อเข้าเต้นที่นั่นถือว่ามีจำนวนน้อยลง และต้องแข่งขันสูงมาก สำหรับการประมูลรถยนต์มือสองนั้น ตลาดมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยจะใช้วิธีเชิญชวนกลุ่มผู้ใช้รถบ้านที่ต้องการเปลี่ยนรถ ให้นำรถเข้ามาจำหน่ายกับทางบริษัท โดยสามารถพูดคุยในเรื่องราคา โดยขึ้นอยู่กับความพอใจของทั้งสองฝ่ายก่อน แทนที่จะนำรถไปจำหน่ายที่เต้นที่รถเพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า มาก (เสาวลักษณ์ ชัยเดชสุริยะ. 2557 : วิวไซต์)

ผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง บริษัทประมูล คาคตลาดรถมือสองในปี 2557 เริ่มฟื้นตัว ราคานิ่ง ด้านสหการประมูลเตรียมแผนตั้งรับด้วยการปรับ โครงสร้าง-พัฒนาระบบไอที-จับมือพันธมิตร สาขาต่างจังหวัดรองรับตลาดมือสองในต่างจังหวัด ในปี 2556 ตลาดรถมือสองได้รับผลกระทบจากนโยบายรถคันแรก ส่งผลให้ราคาตลาดมีความผันผวน อย่างไรก็ตาม

ผู้ประกอบการรถมือสองหลายรายได้ทำการปรับตัว มีการคัดเลือกสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น ไม่มีการย้อมแมว รวมไปถึงมีการจับมือกับสถาบันการเงิน มีแคมเปญ โปรโมชัน ให้กับลูกค้าที่เข้ามาซื้อ นอกจากนี้แล้วยังมีวิธีการบริหารจัดการสต็อกที่ดี ปี 2556 ถือเป็นปีแห่งการเรียนรู้ของผู้ประกอบการในธุรกิจรถมือสอง เพราะได้รับผลกระทบจากหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นรถคันแรก การแข่งขันด้านแคมเปญลดแลกแจกแถมของรถใหม่ ที่ทำให้ราคารถมือสองผันผวน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ต้องมีการปรับตัวมีการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ มีแคมเปญเงื่อนไขพิเศษ ซึ่งสถาบันการเงินได้เข้ามามีส่วนร่วมกับผู้ประกอบการ มีการช่วยเหลือสนับสนุนสินเชื่อ ดอกเบี้ยต่าง ๆ ส่วนผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองรายใหญ่ที่มีสต็อกเยอะ ก็อาจจะยอมขายขาดทุนบ้าง หรือกำไรน้อยบ้าง เพื่อลดภาระการแบกสต็อก (ฐานเศรษฐกิจ. 2557 : เว็บไซค์)

ขณะที่ภาพรวมตลาดรถมือสองในปี 2557 จะสอดคล้องกับตลาดรถใหม่ กล่าวคือ ยอดขายรถใหม่หากมีการเติบโต ตลาดรถมือสองก็จะโตตาม เนื่องจากลูกค้าจะมีการนำรถมาขายและนำเงินไปซื้อรถใหม่ ขณะที่ราคาขายในแต่ละปีหากเป็นกลุ่มรถมือสองพรีเมียมราคาจะปรับเฉลี่ยร้อยละ 3-5 ส่วนรถรุ่นอื่นๆ ราคาคาดว่าจะไม่แตกต่างจากปีที่ผ่านมานัก แต่จะนิ่งมากขึ้นอย่างไรก็ตาม คาดว่าในไตรมาสที่ 2 ของปี 2557 ตลาดรถมือสองจะเริ่มฟื้นคืนเป็นปกติ โดยบริษัทซึ่งทำหน้าที่นำรถมาประมูลจะมีการนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการเดินท์รถ อาทิ การเปิดประมูลรถในรอบพิเศษเฉพาะผู้ประกอบการ ซึ่งจะมีราคาที่เหมาะสมมานำเสนอ เพราะผู้ทำหน้าที่นำรถมาประมูลเรากับผู้ประกอบการรถมือสองถือเป็นพาร์ตเนอร์ทางธุรกิจ ดังนั้น จะมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยในปี 2557 นี้จะมีทีมงานไปยังเดินท์ต่างๆ เพื่อช่วยเหลือ เสนอแนะ รับฟังปัญหา ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาบริษัทมองว่าเดินท์แต่ละแห่งมีการปรับปรุงและนำรถที่มีคุณภาพที่ดีมาจำหน่าย และในปี 2557 มีการนำรถยนต์มือสองจากประเทศญี่ปุ่น มาจัดทำโครงการรถยนต์มือสองที่จะสามารถตรวจสอบรถและที่ประมูลมีมากกว่า 300 – 400 จุด ซึ่งแต่ละจุดสามารถจะบอกได้ว่ารถแต่ละคันมีสภาพอย่างไร มีปัญหาตรงจุดไหน และลูกค้าที่ซื้อรถไปจะรับทราบข้อมูลทั้งหมดที่รายงานออกมา นอกจากนี้แล้วบริษัทนำเข้ารถยนต์มือสองยังมีแผนงานเปิดสาขาที่เชียงใหม่ และสุราษฎร์ธานี เพื่อรองรับกับจำนวนรถมือสองในต่างจังหวัดที่จะทยอยเพิ่มมากขึ้น (ฐานเศรษฐกิจ. 2557 : ออนไลน์)

7. ภาพรวมธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์

ตลาดรถยนต์มือสองจังหวัดขอนแก่นยังคงมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่อง ลูกค้ารายย่อยและนักลงทุนซื้อในช่วงนี้ยังคุ้มค่า การเปิดประมูลสัญญาจรรยาบรรณความต้องการซื้อที่จังหวัด

ขอนแก่น บริษัทสหการประมูล ทุ่มการลงทุน 20 ล้าน เพื่อเป็นศูนย์กลางประมูลซื้อ-ขายรถยนต์มือสองของภูมิภาค สถานการณ์ตลาดรถยนต์มือสองในจังหวัดขอนแก่น ถึงแม้จะมีปัจจัยที่ส่งผลทำให้ตลาดรถยนต์มือสองในภาพรวมชะลอตัว และกระทบต่อยอดขายของผู้ประกอบการบ้าง แต่ตลาดการซื้อ-ขายผ่านกระบวนการประมูลยังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากการประมูลสัญจรที่จัดขึ้นในภาคอีสานทั้งที่จังหวัด ขอนแก่น โดยในแต่ละครั้งมีรถยนต์มือสองเข้าร่วมประมูลไม่ต่ำกว่า 3,000 คัน ซึ่งยังคงได้รับความสนใจจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างดี เนื่องจากรถยนต์ส่วนใหญ่ที่ถูกประมูลขายนั้นเป็นรถจากไฟแนนซ์ ผู้ประกอบการในท้องถิ่นจึงถือโอกาสซื้อเพื่อเป็นการลงทุน เนื่องจากราคารถยนต์จากสถาบันการเงินที่นำมาขายทอดตลาดในช่วงนี้ยังเหมาะสมกับการเก็งกำไร ดังนั้น การตัดสินใจซื้อเพื่อใช้เองหรือเพื่อการลงทุนยังคงมีความคุ้มค่า เพราะราคารถยนต์มีแนวโน้มว่าจะติดตัวสูงขึ้น ในช่วงครึ่งหลังของปี 2557 (บริษัทสหการประมูล. 2557 : ออนไลน์)

เพื่อเป็นการตอบรับความต้องการซื้อดังกล่าวบริษัทสหการประมูลจึงได้ร่วมมือกับสถาบันการเงินหลายแห่งเปิดประมูลขายทอดตลาดรถยนต์มือสองขึ้นในจังหวัดขอนแก่น โดยเริ่ม แผนการขยายธุรกิจประมูลรถยนต์มือสองในจังหวัดขอนแก่น เพื่อพัฒนาให้สาขาดังกล่าวจัดทำพื้นที่จ่อรถจำนวน 10 ไร่ และสามารถรองรับรถยนต์ได้ไม่ต่ำกว่า 1,000 คัน พร้อมกับสำนักงานบริการลูกค้าที่ครบวงจรเช่นเดียวกับสำนักงานใหญ่ คาดว่าจะเปิดให้บริการได้ภายในปี 2557 นี้ สำหรับผู้ที่สนใจร่วมประมูลซื้อ-ขายรถยนต์ (บริษัทสหการประมูล. 2557 : ออนไลน์)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การเลือกซื้อรถยนต์มือสองให้ได้คุณภาพที่ ต้องการนั้นต้องพิจารณาหลายจุดด้วยกัน วิธีการเลือกซื้อรถมือสองให้ได้ดี ซึ่งจุดหลัก ๆ ที่จะต้องดูและพิจารณาให้ดีก่อน โดยการขอดูคู่มือรถก่อน ชื่อที่ปรากฏนั้นตรงกันกับเจ้าของที่จะขายให้หรือไม่ หรือถ้ามีการโอนลอยก็ดูว่าเอกสารต่าง ๆ ตรงกันหรือไม่ แล้วดูหมายเลขเครื่องกับหมายเลขตัวถังว่าตรงกับสมุดคู่มือหรือเปล่า ถ้าเรามีความละเอียดรอบคอบเพียงพอในการเลือกซื้อ ใ้ตรงตรงอย่างถี่ถ้วนก่อนการตัดสินใจซื้อ ก็จะทำให้เรามีความมั่นใจมากขึ้นว่าซื้อแล้วได้ใช้งานคุ้มค่า

บริบทกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

กลุ่มจังหวัด “ร้อยเอ็ด – ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์” หรือกลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” เป็นกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง มีพื้นที่รวมกันประมาณ 31,423

ตารางกิโลเมตร (19,639,296 ไร่) คิดเป็นร้อยละ 18.6 ของพื้นที่ทั้งหมดของภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบ มีภูเขาเตี้ยสลับทางด้านทิศเหนือของ ร้อยเอ็ดและขอนแก่น และด้านทิศตะวันออกของจังหวัดกาฬสินธุ์มีเทือกเขาภูพาน

1. ประวัติและความเป็นมาของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

กลุ่มจังหวัด ร้อยเอ็ด-ขอนแก่น – มหาสารคาม หรือกลุ่ม “ร้อย แก่น สาร สินธุ์” หรือกลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” เป็นกลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน กลุ่มที่ 6.3 ตั้งอยู่บริเวณตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2557 : ออนไลน์)

1.1 ลักษณะภูมิประเทศ เป็นที่ราบและภูเขาเตี้ยสลับทางด้านทิศเหนือของ จังหวัดร้อยเอ็ดและขอนแก่น สูงกว่าระดับน้ำทะเลประมาณ 100 – 230 เมตร สภาพดินส่วนใหญ่เป็นดินร่วนปนทรายและดินเค็ม มีแม่น้ำสำคัญ 3 สาย มีพื้นที่ถือครองทางการเกษตร 10,110,905 ไร่ มีพื้นที่ชลประทานประมาณ 258,000 ไร่ ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,382.60 มิลลิเมตร/ปี

1.2 ศักยภาพ มีความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้ง เป็นศูนย์กลางการคมนาคม ศูนย์กลางการศึกษาและศูนย์กลางทางการแพทย์ในภูมิภาค ดังนี้

1.2.1 สภาพที่ตั้ง (Location) กลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” ตั้งอยู่ตอนกลางของ ภูมิภาคและอยู่กลางกึ่งกลางระหว่างความร่วมมืออนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (The Greater Mekong Sub Region Cooperation, GMSC) ประกอบด้วย 6 ประเทศ คือ ไทย สปป.ลาว กัมพูชา เวียดนาม เวียดนาม และมณฑลยูนนานของจีน เป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญของภาค ตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคอินโดจีน มีศักยภาพสูงในการเชื่อมโยงสู่ตลาดภายนอก และเป็น “ศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งระหว่างประเทศ ในภูมิภาคอินโดจีน” กล่าวคือ เป็นสี่ แยกอินโดจีนนั่นเอง เนื่องจากทางหลวงหมายเลข 2 ที่เชื่อมระหว่างทิศเหนือ-ทิศใต้ (Eastern Sea Board, ESB) และทางหลวงหมายเลข 12 เชื่อมระหว่างทิศตะวันออก-ตะวันตก (East-West Economic Corridor) สามารถเชื่อมโยงสู่กลุ่มประเทศลุ่มน้ำโขงทะเลอันดามัน อ่าวไทย และ อ่าวตังเกี๋ยได้

1.2.2 ระบบคมนาคมขนส่ง (Transportation) กลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” มี ระบบโครงข่ายการคมนาคมขนส่งที่สะดวก สามารถรองรับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ทั้งทางรถยนต์ รถไฟและทางเครื่องบิน

1.2.3 การศึกษาและเทคโนโลยีกุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” มีศักยภาพด้าน การศึกษาสูง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นกลุ่มเมืองแห่งนักปราชญ์ มีสถาบันการศึกษาทั้งรัฐ และเอกชน เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี โท เอก จำนวน 8 แห่ง เป็นแหล่งรวบรวม ความรู้และเทคโนโลยิจากงานวิจัยต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีสถาบันที่ทำหน้าที่ในการให้บริการ การศึกษา วิจัย และฝึกอบรมผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพในภูมิภาคและ อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงหลาย แห่ง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาในภูมิภาคนี้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1.2.4 แรงงาน มีประชาชนวัยแรงงานอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปที่มีศักยภาพที่จะ พัฒนาเป็นแรงงานคุณภาพ กว่า 2.1 ล้านคน และมีการจ้างงานด้วยค่าแรงต่อหัวที่ค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับค่าจ้างแรงงานในภาคอื่น ๆ และมีศักยภาพการพัฒนาฝีมือแรงงานสูง โดยมี สถาบันฝึกอบรมฝีมือแรงงาน และสถาบันการศึกษาฝึกอบรมด้านแรงงาน มากถึง 69 แห่ง สามารถผลิตแรงงานดังกล่าวเป็นฐานรองรับการลงทุน ทั้งในภาคอุตสาหกรรม และภาคการ บริการ ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเพียงพอ

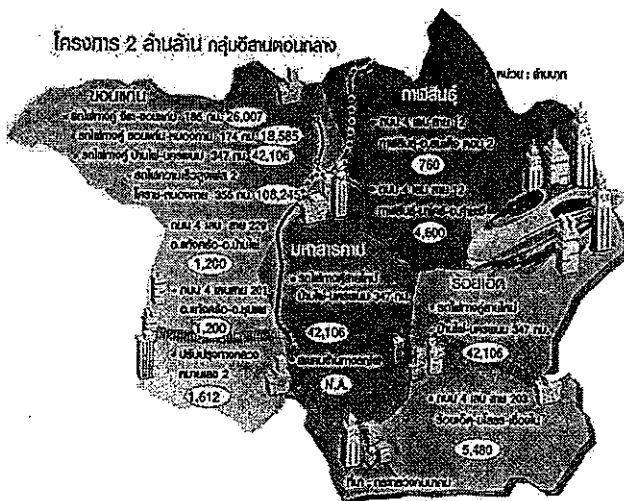
1.2.5 ศูนย์ราชการระดับภาค การเงิน และธุรกิจ กลุ่ม “ร้อยแก่นสารสินธุ์” มี หน่วยงานราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค กว่า 250 หน่วยงาน สถาบันการเงิน 99 แห่ง และ องค์กรทางธุรกิจต่าง ๆ ที่สามารถให้บริการและสนับสนุนการพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วน

1.3 ประเด็นท้าทาย

1.3.1 ปัญหาภัยธรรมชาติ โดยเฉพาะภัยแล้ง อุทกภัย

1.3.2 ปัญหาความยากจน

1.3.3 ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติ



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างกลุ่มจังหวัด ร้อยเอ็ด- ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2557 : ออนไลน์)

1.4. โครงสร้างกลุ่มจังหวัด ร้อยเอ็ด- ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์
ประกอบด้วย

1.4.1 จังหวัดร้อยเอ็ด

1.4.2 จังหวัดขอนแก่น

1.4.3 จังหวัดมหาสารคาม

1.4.4 จังหวัดกาฬสินธุ์

2. ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด (ร้อยแก่นสารสินธุ์)

2.1 วิสัยทัศน์ ของกลุ่มจังหวัด (Vision)

“ศูนย์กลางการค้า การลงทุน และการบริการในภูมิภาคสู่สากล” Regional
Commerce Investment and Services Center Towards International

2.2 พันธกิจของกลุ่มจังหวัด (Mission)

มีความมุ่งมั่นปฏิบัติภารกิจเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ภายใต้หลักการ
ทำงานแบบบูรณาการ การมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี สนองต่อประเด็น
ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์หลัก และนโยบายของรัฐบาล

2.3 ยุทธศาสตร์ ของกลุ่มจังหวัด (Strategic)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 รวบรวมและกระจายสินค้าในภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างศักยภาพการแข่งขันภาคอุตสาหกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับ โครงสร้างการผลิต และการตลาด

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาทุนมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.4 ประชากร

ประชากรกลุ่มจังหวัดมีทั้งสิ้น 4,982,263 คน โดยแยกเป็น

จังหวัดขอนแก่น 1,750,500 คน

จังหวัดมหาสารคาม 937,686 คน

จังหวัดร้อยเอ็ด 1,310,047 คน

จังหวัดกาฬสินธุ์ 984,030 คน

รายได้ของครัวเรือน 10,498 บาทต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี 43,151 บาท

ค่าใช้จ่ายของครัวเรือน 8,749 บาทต่อเดือน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการวิจัยการสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สามารถสร้างความชัดเจนและเพิ่มคุณค่าให้กับผลงานวิจัย กรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย รวมทั้งการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยในประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

กรีนไชย ศรี โศกกรวด (2549 : 130) ทำการศึกษาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการคุ้มครองผู้บริโภค โภคของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองในเขตจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีสถานภาพสมรสและจบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 1-10 ปี และมีระยะเวลาก่อตั้งสถานประกอบการอยู่ในช่วง 1-5 ปี มีรายได้ต่อปีอยู่ระหว่าง 1-3 ล้านบาทส่วนใหญ่มีลูกจ้างอยู่ 1-3 คน ผลการศึกษาภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยเฉพาะด้านนโยบายของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสอง ในประเด็นลูกไม่สามารถทดสอบหรือลองขับรถยนต์ได้ถ้าหากยังมีได้ตัดสินใจซื้อ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา ผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองควรคำนึงถึงสิทธิการคุ้มครองผู้บริโภคหลักจริยธรรม ความซื่อสัตย์และความยุติธรรมรวมถึงกลุ่มผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสอง ควรจัดทำนโยบายสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองรายอื่น ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกันและควรส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองจัดกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะการคุ้มครองสิทธิของผู้ซื้อรถยนต์มือสอง

เกษมา ไตรรัตน์รัตน์ (2549 : 79) ทำการศึกษาเรื่องการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยเครื่องมือ Balanced Scorecard โดยการศึกษาจากธุรกิจอุตสาหกรรม จำนวน 85 ราย ธุรกิจบริการ จำนวน 74 ราย และธุรกิจการค้า จำนวน 26 ราย จากผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจทุกประเภทมีการปฏิบัติและให้ความสำคัญมากในด้านนโยบาย การวางแผนและกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณ การติดตามการควบคุมผลระบบการประเมินผลที่เน้นผลโดยรวมขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดความรักองค์กร มุ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จของงานและมุ่งเน้นการให้ความสำคัญแก่พนักงาน ในด้านของคุณภาพของสินค้าและบริการ และมีการนำระบบการบริหารและการประเมินผล ไปเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นที่ดีกว่าหรือเรียกว่า การทำ Benchmark นั้น พบว่าธุรกิจให้ความสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มียอดขายสูงจะให้ความสำคัญกับการทำ Benchmark มากกว่าธุรกิจที่มียอดขายต่ำกว่า และพบว่า ธุรกิจที่มีผู้ร่วมทุนจากต่างประเทศผู้บริหารองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ มีทัศนคติเห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญและปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นหมายและแผนงานที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ นอกจากนั้นระบบการประเมินผลจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและยอมรับจากพนักงานและผู้บริหารยังเห็นด้วยกับการส่งเสริมความคิดหรือกลยุทธ์ใหม่ รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรและการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้รวบรวมข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนการจัดการเชิงกลยุทธ์และพบว่าระบบ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความชัดเจนและเรียบง่ายขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารให้ดียิ่งขึ้นและระบบ Balanced Scorecard ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นถึงผลการปฏิบัติในหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน

ชุตติภา บุตรดีวงษ์ (2550 : 49) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตจังหวัดมหาสารคาม ขอนแก่น ร้อยเอ็ด และกาฬสินธุ์ จากผลการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร เช่น กิจการมีพนักงานขายแต่ละแผนกที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานสูง เช่น การรับรถเข้าศูนย์/ราคาอะไหล่ ด้านการบริการ เช่น กิจการมีความเต็มใจในการให้บริการและช่วยเหลือลูกค้า อย่างผู้ที่มีความรู้ และด้านผลิตภัณฑ์ เช่น กิจการมีรถจักรยานยนต์ให้ลูกค้าเลือกหลากหลายแบบ รุ่น/สี และทันสมัย และผู้ประกอบการของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์มีการปฏิบัติเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่

ในระดับมาก โดยควรให้ความสำคัญในด้านบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจของการบริการ มีการบริการที่ดีสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และมีผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายตรงตามความต้องการของผู้บริโภค สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ และสามารถทำให้กิจการมีชื่อเสียงและเจริญรุ่งเรืองต่อไป

อิงอร ชัยยันต์ (2550 : 124) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการซื้อรถยนต์มือสองของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า

1. ปัจจัยด้านพื้นฐานส่วนบุคคล ผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี ประกอบอาชีพพนักงานบริษัท/รับจ้าง มีระดับการศึกษาสูงกว่าหรือเทียบเท่าระดับปริญญาตรี และมีสถานภาพโสด

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม ผู้บริโภคมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-20,000 บาท และซื้อรถยนต์มือสองในราคา 200,001-300,000 บาท

3. ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากแก่อัตราดอกเบี้ยต่ำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 รองลงมา คือ การส่งเสริมการขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และจำนวนเงินในจำค่า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

4. ความต้องการซื้อรถยนต์มือสองของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้บริโภคมีความต้องการซื้อรถยนต์มือสองขนาดของเครื่องยนต์ 1600-1899 ซีซี และส่วนใหญ่ ผู้บริโภคมีความต้องการซื้อประเภทของรถยนต์มือสองประเภทรถยนต์นั่งส่วนบุคคล ไม่เกิน 7 คน

ธนันท์ บุตรวงศ์ (2552 : 72) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของกลยุทธ์การให้บริการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจจำหน่ายรถยนต์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารธุรกิจจำหน่ายรถยนต์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การให้บริการโดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ ด้านความเชื่อถือและวางใจได้ ด้านความรวดเร็ว ด้านการรับประกันและด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการเงิน

ผู้บริหารธุรกิจจำหน่ายรถยนต์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลาการประกอบธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ผู้บริหารธุรกิจจำหน่ายรถยนต์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีระยะเวลาการประกอบธุรกิจ 5

ปีหรือน้อยกว่ามีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน มากกว่า
ระยะเวลาการประกอบธุรกิจ 11 - 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เสถียร อนุสาร (2553 : 62) ทำการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจรถยนต์
มือสอง ของผู้ประกอบการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษา พบว่า

1. ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการธุรกิจรถยนต์มือสอง ของ
ผู้ประกอบการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านสูงสุดไป
ทางด้านต่ำสุด ได้แก่ ด้านการงบประมาณ ด้านการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน และด้านการรายงานผล
2. ผล การบริหารจัดการธุรกิจรถยนต์มือสอง ของผู้ประกอบการในเขต
จังหวัดกาฬสินธุ์ มีความสัมพันธ์กับ อายุ และระดับการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05

3. สำหรับข้อเสนอแนะ เช่น ควรมีการควบคุมการปฏิบัติงาน ให้ได้ตามการ
วางแผนอย่างต่อเนื่อง ควรมีการแบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ ให้แก่บุคลากร ในองค์กร
อย่างชัดเจนและแน่นอน และควรนำหลักความรู้ความสามารถ เป็นเกณฑ์ พิจารณาคัดเลือก
พนักงาน

พรนภา ขุนนุกอน (2554 : 60) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีผลต่อ
การตัดสินใจซื้อรถยนต์นั่งส่วนบุคคลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ด้าน
ผลิตภัณฑ์และด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านช่องทางการจัด
จำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านการให้บริการของพนักงาน ด้านกระบวนการ
ให้บริการและด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสถานประกอบการ มีผลต่อการตัดสินใจอยู่ใน
ระดับมาก กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์มีประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มี 7 ประเด็น ได้แก่ ประหยัด
น้ำมัน เครื่องยนต์มีสมรรถนะที่ดี ตอบสนองการขับขี่ได้หลายรูปแบบ การทรงตัวในการขับขี่
ด้วยความเร็วและทรงตัวในขณะที่เข้าโค้งได้ดี ชื่อเสียงของยี่ห้อ มีระบบรักษาความปลอดภัย
ครบครัน มีรูปลักษณ์หรูหรา สวยงามและมีห้องโดยสารกว้างขวางนั่งสบาย และมีอุปกรณ์ สิ่ง
อำนวยความสะดวกภายในห้องโดยสารครบครัน กลยุทธ์ด้านราคามีประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมาก
ที่สุด มี 5 ประเด็น ได้แก่ กรณีซื้อเงินสดมีส่วนลด กรณีซื้อเงินผ่อนมีราคาค่างวดต่ำ ราคาไม่
แพงเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น กรณีซื้อเงินผ่อนมีราคาค่างวดต่อเดือนไม่สูงมาก และกรณีซื้อ
เงินผ่อนมีอัตราดอกเบี้ยสำหรับการผ่อนชำระถูกกว่า กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากันหมด แต่ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สถานที่จำหน่ายและ
ศูนย์บริการอยู่ใกล้แหล่งชุมชน สะดวกต่อการติดต่อใช้บริการ

อรอุมา แก้วจินดา (2554 : 49) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสอง ส่วนใหญ่ ได้ให้ความสำคัญในด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด ส่วนด้านราคากับด้าน ช่องทางการจัดจำหน่าย มีระดับความสำคัญมาก ส่วนทางด้าน การส่งเสริมการตลาดนั้น มีระดับความสำคัญปานกลาง โดยพบว่า กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสอง ซึ่งเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ คือ การเลือกยี่ห้อรถยนต์ ที่เป็นความต้องการของลูกค้าจริงลงมา ได้แก่ สภาพของรถยนต์ มีสภาพที่ดี ไม่มีการชนที่หนัก และปีของรถยนต์ที่ผลิต ต้องเป็นรถยนต์มือสองที่ค่อนข้างใหม่ เพื่อจะจัดจำหน่ายต่อได้อย่างมีกำไร

2. งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ผู้วิจัย ได้ทำการศึกษาและรวบรวมงานวิจัย ต่างประเทศที่มีความเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับการวิจัย ดังนี้

ปัน และ ไวท์ (Pun And White. 2005 : 49) ทำการศึกษาเรื่อง การวัดผลการดำเนินงานจากการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ พบว่า การวัดผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารงานและสนับสนุนองค์กรด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และช่วยพัฒนากระบวนการทำงานให้เชื่อมโยงแบบบูรณาการ กระบวนการวัดผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์มีหลายด้าน เช่น ด้านความยืดหยุ่นในการดำเนินงานเกี่ยวกับความรวดเร็วในการให้บริการ ความหลากหลายของสินค้าหรือบริการ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า ซึ่งมุ่งเน้นความสามารถในการผลิตสินค้า และประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า ด้านนวัตกรรม การดำเนินงาน โดยที่ธุรกิจควรให้ความสนใจเกี่ยวกับนวัตกรรม กระบวนการและพัฒนาทักษะแนวความคิด เพื่อที่จะพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่สู่ตลาด และด้านคุณภาพการบริการด้วยการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าจนเป็นที่ยอมรับ มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า

ซัลตันและอารีฟ (Sultan And Arif. 2014 : เว็บไซท์) ทำการศึกษาเรื่องการขายรถยนต์มือสอง (In The Used Car Market) ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริโภครหรือผู้ซื้อไม่เพียงแต่จะสามารถเลือกซื้อรถยนต์หรือสามารถเลือกเช่ารถยนต์ใหม่ได้เท่านั้น แต่ผู้บริโภครหรือผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อรถยนต์มือสองหรือรถที่ผ่านการรับรองว่าเป็นรถมือสอง (Certified Pre-owned/second-hand car (CPO) ซึ่งได้กล่าวถึงคุณภาพเฉลี่ยของรถยนต์มือสองอาจสูงกว่าหรือต่ำกว่าคุณภาพของรถที่ไม่ได้วางขายในตลาด (No traded Car) จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

รณยนต์มือสองต้องให้เงินบำรุงรักษา หรือซ่อมแซมมาก การเข้าซื้อรณยนต์มือสองต้องมีการ ออกใบรับรองว่าเป็นรณยนต์มือสองเพราะอาจช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายได้ซึ่งอาจส่งผลต่อการลดอัตราการถดถอยรณยนต์ที่มีสภาพไม่ดีและช่วยเพิ่มคุณภาพในการ ซื้อขายรณยนต์มือสองได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การให้ความสำคัญกลยุทธ์การแข่งขัน และผล ดำเนินงาน จะนำไปสู่ความสำเร็จ ผู้ประกอบการจำหน่ายรณยนต์มือสอง ควรจัดทำนโยบาย สร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการจำหน่ายรณยนต์มือสอง และต้องสร้างกลยุทธ์ในด้านความ เชื่อถือและวางใจได้ การรับประกันและด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล เพราะจะมีผลต่อ การดำเนินงานโดยรวม และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านการลดต้นทุน การ สร้างความแตกต่าง การจำกัดขอบเขต การตอบสนองที่รวดเร็ว ต่อธุรกิจรณยนต์มือสองบ้าน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดที่ได้จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องครั้งนี้ ทำให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อเป็น การสะท้อนถึงความได้เปรียบในการแข่งขันอันจะก่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าต่อ ผู้ประกอบการธุรกิจรณยนต์มือสอง

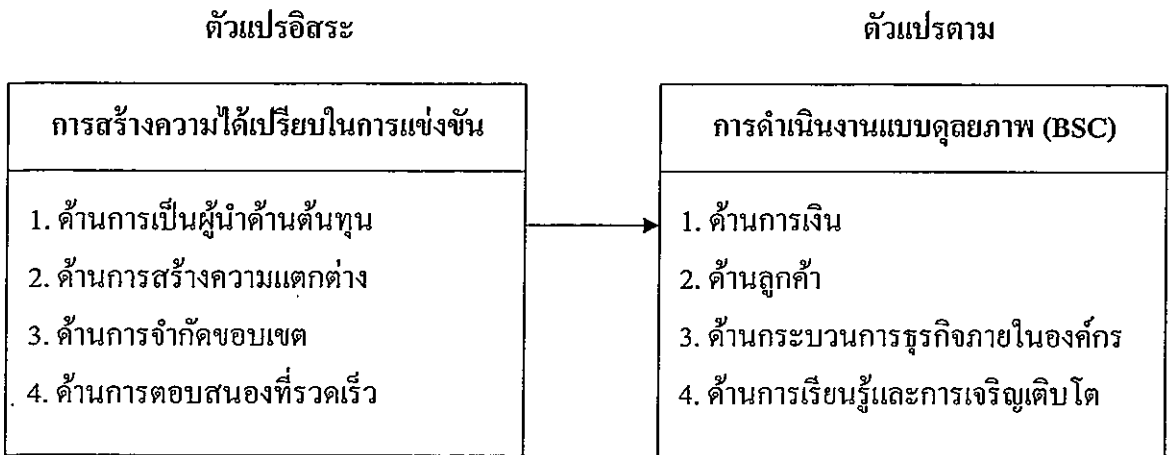
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน แบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรณยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ครั้งนี้ ได้ กำหนดขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระ คือ กลยุทธ์การแข่งขัน ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (Porter. 1985 : 11-44)

ตัวแปรตาม คือ ผลการดำเนินงาน Balanced Scorecard : BSC แบบดุลยภาพ ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และ ด้านการเรียนรู้ และการเจริญเติบโต (Kaplan and Norton. 1996 : 37-45)

เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมได้อย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยขอทำการสรุปเป็นกรอบ แนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานแบบ
ดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีวิธีดำเนินการวิจัย
ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือ
สองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 265 คน (กลุ่มงานปกครอง ที่ทำการปกครอง
จังหวัดมหาสารคาม. 2556 :1-19)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์
มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 160 คน โดยคำนวณจากสูตรของทาโรยามา
เน่. (Taro Yamane. 1973 : 727-128)

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ N แทน ขนาดของประชากรทั้งหมด

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

e แทน ความคลาดเคลื่อนกำหนด เท่ากับ .05

แทนค่า

$$\text{แทน } n = \frac{265}{1 + [265 (.05)^2]}$$

$$n = 159.39$$

3. การสุ่มตัวอย่างจากประชากร

3.1 ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ 160 คน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม โดยแบ่งตามสัดส่วนจากผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการคำนวณคิดร้อยละของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองในแต่ละจังหวัด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ	จังหวัด	ประชากร (บุคลากร/คน)	กลุ่มตัวอย่าง (บุคลากร/คน)
1	จังหวัดร้อยเอ็ด	96	58
2	จังหวัดขอนแก่น	44	26
3	จังหวัดมหาสารคาม	56	34
4	จังหวัดกาฬสินธุ์	69	42
รวม		265	160

ที่มา : กลุ่มงานปกครอง ที่ทำการปกครองจังหวัดมหาสารคาม (2556 : 1-19)

3.2 เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 160 แห่ง ผู้วิจัยจึงทำการสุ่มตัวอย่างอีกชั้นหนึ่งเป็นการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก (Lottery Method) โดยทำการเลือกรายชื่อประชากรแต่ละกลุ่ม แยกตามจังหวัดต่าง ๆ และจับสลากขึ้นมาทีละ 1 รายชื่อ เมื่อได้รายชื่อใดแล้วก็ทำการจดบันทึกไว้ แล้วนำสลากลงกล่องตามเดิม เพื่อให้ทุกรายชื่อมีโอกาสถูกเลือกเท่า ๆ กัน และทำการจับสลากอีกจนครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

1. ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วน

ประมาณค่า 5 ลำดับ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการบูรณาการจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา พนักงาน ในสถานประกอบการ และระยะเวลาในการดำเนินงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจเช็ครายการ (Check List) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2. ขั้นตอนการสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและสร้างแบบสอบถาม

2.2 กำหนดขอบเขตและเนื้อหาในการตั้งคำถาม เพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำแล้ว
เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

2.4.1 ดร.อัจฉรพร เฉลิมชิต วุฒิการศึกษา บธ.ด. (บริหารธุรกิจ) ตำแหน่ง
อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้าน โครงสร้าง
และเนื้อหา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม และความถูกต้องของแบบสอบถาม

2.4.2 อรนุช คำสิงห์ วุฒิการศึกษา ค.ม. (ภาษาไทย) ตำแหน่ง ครูวิทยฐานะ
ชำนาญพิเศษ (คส. 3) โรงเรียนโนนแดงวิทยา อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญ
ด้านการใช้ภาษาการวิจัย เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของข้อความที่ใช้

2.4.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยโท ดร. ณัฐกัญญา จันทชุม วุฒิการศึกษา
ค.อ.ค. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร) ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราช
ภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านสถิติ และการวัดผลและการประเมินผลการศึกษา เพื่อ
ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบเครื่องมือ

2.5 ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อ
แล้วนำมาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม วัตถุประสงค์ที่สอบถาม
ของการวิจัยด้วยค่า IOC (Index of Congruence)

2.6 วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม วัตถุประสงค์ที่
สอบถามของการวิจัยด้วยค่า IOC ซึ่งข้อคำถามต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 -1.00 ขึ้น ไปจึงใช้ได้

2.7 นำแบบสอบถามมาทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ
นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอ
คำแนะนำเพิ่มเติม

2.8 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้ประกอบการ
ธุรกิจรถยนต์มือสอง จังหวัดอุดรราชธานี จำนวน 40 คน (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 96)

2.9 ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดำเนินการเป็นลำดับ ดังนี้

2.9.1 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discrimination
Power) โดยเทคนิค Item-Total Correlation พิจารณาข้อที่มีคุณภาพผ่านเกณฑ์ คือ คัดเลือกข้อที่
มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ 0.20 ขึ้น ไป ซึ่งการสร้างควมได้เปรียบการแข่งขันของธุรกิจ
รถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน มีค่าอำนาจจำแนก
รายข้ออยู่ระหว่าง .5968-.8673 ด้านการสร้างควมแตกต่าง มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง
.2486-.6422 ด้านการกำจัดขอบเขต มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .2631-.3646 ด้านการ

ตอบสนองที่รวดเร็ว มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .3332-.4671 และผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ด้านการเงิน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .4539-.7813 ด้านลูกค้า มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .7457-.8714 ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .7183-.8752 และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .4833-.6765 ดังภาคผนวก ข

2.9.2 นำข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งงานวิจัยนี้มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .960 ดังภาคผนวก ค

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในการออกหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีผู้ช่วยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 คน ในการแจกแบบสอบถามให้กับผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูล

4. นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้ข้อมูลครบถ้วนและสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ได้แก่ ความผิดพลาด ข้อมูลไม่สมบูรณ์

1.2 แยกประเภทของข้อมูล ตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิด เพื่อง่ายต่อ

การวิเคราะห์

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยเทียบกับเกณฑ์ จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถามเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ. 2556 : ออนไลน์)

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21-5.00	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
3.41-4.20	ระดับความคิดเห็นมาก
2.61-3.40	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
1.81-2.60	ระดับความคิดเห็นน้อย
1.00-1.80	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยเทียบกับเกณฑ์ จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถามเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121)

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21-5.00	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
3.41-4.20	ระดับความคิดเห็นมาก
2.61-3.40	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
1.81-2.60	ระดับความคิดเห็นน้อย
1.00-1.80	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

2.4 วิเคราะห์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) (สรชัย พิศาลบุตร. 2551 : 155)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัยมี ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี ดังนี้

1.1 วิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ (Index Of Congruence : IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมนึก ภัททิยชนี. 2546 : 221)

สูตรหาค่าเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้อง

$$IOC = \frac{\sum_{I=1}^n R_i}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม
วัตถุประสงค์ที่สอบถาม

R_i แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถาม
แต่ละข้อ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 อำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมรายด้าน (Item-Total Correlation) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. 2548 : 81) โดยใช้สูตรดังนี้ (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. 2548 : 81)

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

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับ
คะแนนรวม

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อ

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนนรวม

$\sum X^2$ แทน ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของคะแนน

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของคะแนนรวม

$\sum XY$ แทน ผลรวมทั้งหมดของผลคูณระหว่างคะแนนแต่ละข้อ
กับคะแนนรวมแต่ละคู่

N แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

1.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา
ของครอนบาค โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี. 2546 : 226-227)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ ความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัดทั้งหมด

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

2. สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย

2.1 ร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 96)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

f แทน ค่าความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี. 2546 : 238)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน

n แทน จำนวนคนทั้งหมด

2.3 หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด.

$$\text{S.D.} = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน คะแนนแต่ละตัว
	n	แทน จำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่ม
	$\sum X^2$	แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสองทั้งหมด

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

3.1 วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product

Moment Correlation Coefficient Analysis) เพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่เข้าใกล้ 1 หรือ ไม่ควรงเกิน .80

3.2 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple Linear Regression Analysis)

เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สำหรับการศึกษาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว กับตัวแปรตาม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) (สรชัย พิศาลบุตร. 2551 : 155)

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4$$

Y คือ ผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง

a คือ ค่าคงที่ (Constant Term) ของสมการถดถอย ในรูปของกลุ่ม

ตัวอย่าง

b_1, b_2, \dots, b_4 คือค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

(Coefficient) ของตัวแปรอิสระ หรือค่าอิทธิพล หรือค่าน้ำหนักของแต่ละตัวแปรว่าสามารถอธิบายผลการเปลี่ยนแปลงในตัวแปรตามได้มากน้อยเพียงใด

$x_1, x_2, x_3, \dots, x_5$ คือ ค่าของตัวแปรอิสระที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างในรูปคะแนนดิบเปลี่ยนสมการในรูปแบบคะแนนดิบเป็นสมการในรูปแบบมาตรฐาน ดังนี้

$$Z = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 Z_3 + \beta_4 Z_4$$

เมื่อ Z = ค่าของตัวแปรตามที่ได้มาจากการพยากรณ์ในรูปแบบของคะแนนมาตรฐานเมื่อทราบค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ (การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน β คือ สัมประสิทธิ์การถดถอย ส่วนย่อยมาตรฐาน (Coefficient)

$Z_1, Z_2, Z_3, \dots, Z_4$ คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ

ถ้า R^2 เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่า สมการเส้นถดถอย มีความเหมาะสมมากหรือมากที่สุด แต่ ถ้า R^2 เข้าใกล้ .000 แสดงว่า สมการเส้นถดถอย มีความเหมาะสมน้อยหรือน้อยที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
X	แทน การสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขัน
X_1	แทน ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน
X_2	แทน ด้านการสร้างความแตกต่าง
X_3	แทน ด้านการจำกัดขอบเขต
X_4	แทน ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว
Y	แทน ผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC)
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
Multiple R	แทน ค่าที่แสดงระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดและตัวแปรตาม เรียกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation)
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปของคะแนนดิบ

SE_{β}	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย (The Standard Error of Estimate)
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปของคะแนนมาตรฐาน หากพบว่า β มีค่ามากจะแสดงว่ามีความสัมพันธ์มาก
SE_{est}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสมการถดถอย
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับค่าพารามิเตอร์ของสมการถดถอยแต่ละค่าที่อยู่ในสมการ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficients of Correlation)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว กับตัวแปรตาม
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination) เป็นค่าที่แสดงถึงอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีผลต่อตัวแปรตาม ซึ่งแสดงถึง ประสิทธิภาพในการพยากรณ์
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่ม จังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา พนักงานในสถานประกอบการ และระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยนำเสนอในรูปตารางวิเคราะห์ การหาค่าสถิติพื้นฐาน ความถี่ และร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำด้าน

ต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว โดยนำเสนอในรูปแบบตารางวิเคราะห์การหาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยนำเสนอในรูปแบบตารางวิเคราะห์การหาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง

ตอนที่ 5 แจกแจงความถี่ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา พนักงานในสถานประกอบการ และระยะเวลาในการดำเนินงาน ซึ่งนำเสนอข้อมูลเป็นจำนวน และร้อยละ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	98	61.25
หญิง	62	38.75
รวม	160	100.00
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	18	11.25

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
30-40 ปี	72	45.00
41-50 ปี	41	25.63
มากกว่า 50 ปี	29	18.12
รวม	160	100.00
3. สถานภาพ		
โสด	48	30.00
สมรส	75	46.87
หม้าย/หย่า	37	23.13
รวม	160	100.00
4. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย	6	3.75
อาชีวศึกษา/อนุปริญญา	23	14.38
ปริญญาตรี	83	51.87
สูงกว่าปริญญาตรี	48	30.00
รวม	160	100.00
5. พนักงานในสถานประกอบการ		
1 คน	8	5.00
2 คน	49	30.62
3 คน	67	41.88
มากกว่า 3 คน	36	22.50
รวม	160	100.00
6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน		
น้อยกว่า 2 ปี	27	16.87
2-4 ปี	45	28.12
4-6 ปี	57	35.63
มากกว่า 6 ปี	31	19.38
รวม	210	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 61.25 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 38.75

อายุส่วนใหญ่อยู่ในระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 รองลงมา คืออายุ 41-50 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็น ร้อยละ 25.63 อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็น ร้อยละ 18.12 และอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25

สถานภาพส่วนใหญ่สมรส จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 46.87 รองลงมา คือ โสด จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 และหม้าย/หย่า จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 23.13

การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 51.87 รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 อาชีวศึกษา/อนุปริญญา จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 14.38 และมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75

พนักงานในสถานประกอบการ 3 คน จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 41.88 รองลงมา คือ พนักงานในสถานประกอบการ 2 คน จำนวน 49 คน คิดเป็น ร้อยละ 30.62 พนักงานในสถานประกอบการมากกว่า 3 คน จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50 และ พนักงานในสถานประกอบการ 1 คน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00

ระยะเวลาในการดำเนินงาน 4-6 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 35.63 รองลงมา คือ ระยะเวลาในการดำเนินงาน 2-4 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 28.12 ระยะเวลาในการดำเนินงาน มากกว่า 6 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 19.38 และระยะเวลาในการดำเนินงาน น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 16.87

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2.1 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 4 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาคำนวณ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 3 ถึง 7

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน

การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน	3.59	0.77	มาก
2. ด้านการสร้างความแตกต่าง	3.52	0.72	มาก
3. ด้านการจำกัดขอบเขต	3.73	0.80	มาก
4. ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	3.77	0.81	มาก
ภาพรวม	3.65	0.78	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ($\bar{X} = 3.77$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการจำกัดขอบเขต ($\bar{X} = 3.73$) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ($\bar{X} = 3.59$) และด้านการสร้างความแตกต่าง ($\bar{X} = 3.52$) ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรายด้านเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน จำแนกรายข้อ

ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง	3.44	0.80	มาก
2. ธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการเน้นที่ราคาถูกแต่มีคุณภาพ	3.59	0.71	มาก

ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
3. ธุรกิจลดต้นทุนด้านการโฆษณาและการบริการ เพื่อประโยชน์ในการสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	3.69	0.79	มาก
4. ธุรกิจสร้างความได้เปรียบโดยการใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่า	3.78	0.83	มาก
5. ธุรกิจจัดการลดต้นทุนในทุกด้าน	3.46	0.74	มาก
ภาพรวม	3.59	0.77	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธุรกิจสร้างความได้เปรียบโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจลดต้นทุนด้านการโฆษณาและการบริการเพื่อประโยชน์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ($\bar{X} = 3.69$) ธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการเน้นที่ราคาถูกแต่มีคุณภาพ ($\bar{X} = 3.59$) ธุรกิจจัดการลดต้นทุนในทุกด้าน ($\bar{X} = 3.46$) และธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง ($\bar{X} = 3.44$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการสร้างความแตกต่างจำแนกรายข้อ

ด้านการสร้างความแตกต่าง	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ธุรกิจได้สร้างความแตกต่างทางด้านราคาจำหน่าย รถยนต์มือสอง	3.54	0.77	มาก
2. ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการหลัง การขาย	3.48	0.67	มาก
3. ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ของรถยนต์			

ด้านการสร้างความแตกต่าง	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มือสอง	3.62	0.79	มาก
4. ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการรับประกันรถยนต์ มือสอง	3.38	0.64	ปานกลาง
5. ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของรถยนต์ มือสอง	3.58	0.74	มาก
ภาพรวม	3.52	0.72	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการสร้างความแตกต่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ของรถยนต์มือสอง ($\bar{X} = 3.62$) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของรถยนต์มือสอง ($\bar{X} = 3.58$) ธุรกิจได้สร้างความแตกต่างทางด้านราคาจำหน่ายรถยนต์มือสอง ($\bar{X} = 3.54$) ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการหลังการขาย ($\bar{X} = 3.48$) และธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการรับประกันรถยนต์มือสอง ($\bar{X} = 3.38$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการจำกัดขอบเขตจำแนกรายข้อ

ด้านการจำกัดขอบเขต	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ธุรกิจให้บริการโดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	3.57	0.86	มาก
2. ธุรกิจออกแบบการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึง ความสามารถทางการเงินของลูกค้า	3.68	0.84	มาก
3. ธุรกิจออกแบบบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น รถยนต์ตอนเดียว รถยนต์สี่ประตู รถบรรทุก	3.99	0.82	มาก
4. ธุรกิจจำกัดขอบเขตด้านราคาและการใช้งานสำหรับผู้ซื้อ ที่พึงพอใจในการใช้รถยนต์มือสอง	3.70	0.76	มาก

ด้านการจำกัดขอบเขต	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
5. ธุรกิจจำกัดขอบเขตส่วนของตลาดที่สามารถใช้เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดได้ในอนาคต	3.73	0.75	มาก
ภาพรวม	3.73	0.80	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการจำกัดขอบเขต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธุรกิจออกแบบบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น รถยนต์ตอนเดียว รถยนต์สี่ประตู รถบรรทุก ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมา ได้แก่ ธุรกิจจำกัดขอบเขตส่วนของตลาดที่สามารถใช้เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดได้ในอนาคต ($\bar{X} = 3.73$) ธุรกิจจำกัดขอบเขตด้านราคา และการใช้งานสำหรับผู้ซื้อที่พึงพอใจในการใช้รถยนต์มือสอง ($\bar{X} = 3.70$) ธุรกิจออกแบบการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงินของลูกค้า ($\bar{X} = 3.68$) และธุรกิจให้บริการโดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ($\bar{X} = 3.57$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็วจำแนกรายข้อ

ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการเสนอรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็ว	3.88	0.87	มาก
2. เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	3.71	0.81	มาก
3. พนักงานให้คำแนะนำและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	3.89	0.82	มาก
4. ธุรกิจมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านการบริการตามความต้องการของลูกค้า	3.67	0.77	มาก

ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
5. ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วตามเวลาที่ลูกค้ากำหนด	3.71	0.76	มาก
ภาพรวม	3.77	0.81	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็วโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พนักงานให้คำแนะนำและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมา ได้แก่ ธุรกิจมีการเสนอรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้านธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.71$) ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วตามเวลาที่ลูกค้ากำหนด ($\bar{X} = 3.71$) และธุรกิจมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านการบริการตามความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.67$) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3.1 ผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาคำนวณโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 8 ถึง 12

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน

ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการเงิน	3.93	0.78	มาก
2. ด้านลูกค้า	3.86	0.98	มาก
3. ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร	3.87	0.81	มาก
4. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	3.89	0.80	มาก
ภาพรวม	3.89	0.84	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเงิน ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ($\bar{X} = 3.89$) ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.87$) และด้านลูกค้า ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรายด้านเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเงิน จำแนกรายข้อ

ด้านการเงิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ธุรกิจมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.98	0.80	มาก
2. ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน	3.81	0.67	มาก
3. กิจการมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ	3.89	0.75	มาก

ด้านการเงิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
4. ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์	4.00	0.88	มาก
5. ธุรกิจมีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจ	3.95	0.81	มาก
ภาพรวม	3.93	0.78	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเงิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมา ได้แก่ ธุรกิจมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.98$) ธุรกิจมีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจ ($\bar{X} = 3.95$) กิจการมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ ($\bar{X} = 3.89$) และธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านลูกค้า จำนวนรายข้อ

ด้านลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีความพยายามจัดการรถยนต์มือสองเพื่อบริการตามความต้องการของลูกค้า	3.80	0.77	มาก
2. ธุรกิจมีการจัดหาอะไหล่ไว้บริการลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	3.99	0.76	มาก
3. ธุรกิจมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิม	3.84	0.85	มาก
4. ธุรกิจสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ไปแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำอีก	3.92	0.88	มาก

ด้านลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
5. ธุรกิจใช้ศักยภาพทางการแข่งขันให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นในสินค้า ผลิตภัณฑ์ เพื่อส่วนแบ่งทางการตลาด	3.73	0.86	มาก
ภาพรวม	3.86	0.98	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธุรกิจมีการจัดหาอะไหล่ไว้บริการลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ไปแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำอีก ($\bar{X} = 3.92$) ธุรกิจมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิม ($\bar{X} = 3.84$) ธุรกิจมีความพยายามจัดการรถยนต์มือสองเพื่อบริการตามความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.80$) และธุรกิจใช้ศักยภาพทางการแข่งขันให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นในสินค้า ผลิตภัณฑ์ เพื่อส่วนแบ่งทางการตลาด ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร จำแนกรายชื่อ

ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	3.63	0.78	มาก
2. ธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากลยุทธ์	3.78	0.79	มาก
3. ธุรกิจใช้กระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ	4.08	0.78	มาก

ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
4. ธุรกิจให้อำนาจพนักงานตัดสินใจเพื่อบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	3.90	0.88	มาก
5. ธุรกิจนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า	3.94	0.81	มาก
ภาพรวม	3.87	0.81	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้ ธุรกิจใช้กระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ($\bar{X} = 3.94$) ธุรกิจให้อำนาจพนักงานตัดสินใจเพื่อบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.90$) ธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.78$) และธุรกิจมีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ ($\bar{X} = 3.63$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเรียนรู้ และการเจริญเติบโต จำแนกรายข้อ

ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	\bar{X}	S.D.	ระดับ การดำเนินงาน
1. ธุรกิจส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้ เพื่อให้พนักงานสามารถบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น	3.76	0.81	มาก
2. ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ	3.88	0.72	มาก
3. ธุรกิจมีการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ	3.83	0.74	มาก

ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	\bar{X}	S.D.	ระดับ การดำเนินงาน
4. ธุรกิจมีการฝึกอบรมทักษะในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น	3.95	0.87	มาก
5. ธุรกิจมีการคิดค้น การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษา ปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.04	0.86	มาก
ภาพรวม	3.89	0.80	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ธุรกิจมีการคิดค้น การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีการฝึกอบรมทักษะในการทำงานของพนักงานเพื่อให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.95$) ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.88$) ธุรกิจมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ โภค เครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.83$) และธุรกิจส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้ เพื่อให้พนักงานสามารถบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.76$) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

4.1 ความสัมพันธ์ของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

การวิเคราะห์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามและระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระด้วยวิธี Pearson's Product Moment Correlation (r) ทหารดับความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นบวก (+) หมายความว่า ข้อมูล 2 ชุดเปลี่ยนแปลงตามกัน กล่าวคือ ถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งสูง ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะสูงด้วย และถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งต่ำ ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะต่ำด้วย

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า ข้อมูล 2 ชุดเปลี่ยนแปลงในทางตรงกันข้ามหรือกลับกัน กล่าวคือ ถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งสูง ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะกลับเป็นต่ำ และถ้าค่าของตัวแปรตัวหนึ่งต่ำ ค่าของตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะกลับเป็นสูง ค่าระดับความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น จากค่า Correlation Coefficient (r) มีเกณฑ์การวัดระดับความสัมพันธ์ ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในตัวแปรอิสระ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ

	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y
X	1					
X ₁	.522*	1				
X ₂	.610*	.279*	1			
X ₃	.345*	.097	.119	1		
X ₄	.394*	.222*	.025	.063	1	
Y	.244*	.528*	.386*	.067	.385*	1

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวมีความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ไม่สูงเกิน .80 สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สมการความถดถอยได้ ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว พบว่า ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันค่อนข้างสูง คือเท่ากับ .610 ส่วนตัวแปรอิสระคู่อื่น ๆ มีความสัมพันธ์แปรผันไปในทิศทางเดียวกันต่ำถึงปานกลาง จึงนำไปดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณต่อไป

4.2 ผลการวิเคราะห์การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

การวิเคราะห์สมการความถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยวิธี Enter Method และ วิธีการ Stepwise ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression Analysis) โดยวิธี Enter Method

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig
	B	SE _b	β	t	
ค่าคงที่ (a)	94.716	7.301		12.974	.000*
1. ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (X ₁)	-1.135	.193	-.386	-5.892	.000*
2. ด้านการสร้างความแตกต่าง (X ₂)	-.814	.194	-.269	-4.201	.000*
3. ด้านการจำกัดขอบเขต (X ₃)	.052	.200	.016	.259	.796
4. ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (X ₄)	.843	.181	.294	4.667	.000*
a = 94.716	SE _{est} = .407	R = .649	R ² = .422		
N = 160		F = 28.237	Sig = .000*		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์สมการความถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง โดยพิจารณาผลของตัวแปรอิสระทุกตัวที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม โดยวิธี Enter Method พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (Y) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ พบว่า

1. ปัจจัยการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันรถยนต์มือสอง มีค่าความสัมพันธ์พหุคูณกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (Y) เท่ากับ .649 (R = .649) ซึ่งแสดงว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวรวมกัน มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ปัจจัยการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันรถยนต์มือสอง มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการผันแปรต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เท่ากับ .422 (R² = .422) ซึ่งแสดงว่า ตัว

แปรอิสระทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ได้ร้อยละ 42.20 มีความคาดเคลื่อนมาตรฐานของสมการถดถอยในการพยากรณ์ เท่ากับ .407 ($SE_{est} = .407$)

ผลการวิจัยพบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ตัวแปร คือ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (X_1) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (X_2) และด้านการสร้างความแตกต่าง (X_3) เมื่อมีการเปลี่ยนไป 1 หน่วย จะทำให้ผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สูงขึ้น -1.135, 843 และ -814 หน่วย ตามลำดับ

ดังนั้น เมื่อทราบค่าคงที่ (Constant) เท่ากับ 94.716 ทราบค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนดิบ (b) และทราบน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) จึงสามารถสร้างสมการถดถอยได้ ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ $Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4$

แทนค่าในสูตร $Y = 94.716 - 1.135 x_1 - 814 x_2 + .052 x_3 + 0843 x_4$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 Z_3 + \beta_4 Z_4$

แทนค่าในสูตร $Z = -.386x_1 - .269 x_2 + .016 x_3 + .294 x_4$

เมื่อ Y และ Z = ผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

Z_1, Z_2, \dots, Z_4 คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ

ปัจจัยการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันรถยนต์มือสอง ตัวแปรอิสระ 3 ตัว ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการจำกัดขอบเขต (X_3) สมการปรับปรุง โดยการใช้วิธีการ Stepwise ดังนี้

สมการถดถอยปรับปรุง คือ $Z = \beta_1 Z_1 + \beta_4 Z_4 + \beta_2 Z_2$

แทนค่าในสูตร $Z = -.387Z_1 + .292Z_4 - .270Z_2$

5. ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามและแจกแจงความถี่ ดังนี้

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ
รถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

การสร้างความ ได้เปรียบในการ แข่งขัน	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1. ด้านการเป็นผู้นำ ด้านต้นทุน	1. ธุรกิจควรสร้างความได้เปรียบด้วยการเน้นที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ	9
	2. ธุรกิจควรสร้างความได้เปรียบด้วยการควบคุมต้นทุน การผลิตให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง	8
	3. ธุรกิจควรจัดการลดต้นทุนในทุกด้าน	4
	รวม	21
2. ด้านการสร้าง ความแตกต่าง	1. ธุรกิจควรสร้างความแตกต่างด้านการรับประกันรถยนต์ มือสอง	12
	2. ธุรกิจควรสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการหลัง การขาย	7
	3. ธุรกิจควรสร้างความแตกต่างทางด้านราคาจำหน่าย รถยนต์มือสอง	4
รวม	23	
3. ด้านการจำกัด ขอบเขต	1. ธุรกิจควรให้บริการโดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	6
	2. ธุรกิจควรออกแบบการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึง ความสามารถทางการเงินของลูกค้า	3
	รวม	9
4. ด้านการ ตอบสนองที่รวดเร็ว	1. ธุรกิจควรตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านการบริการ ตามความต้องการของลูกค้า	7
	2. เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งธุรกิจควรตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	10
รวม	17	

จากตารางที่ 15 พบว่า ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่สูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่าง (ความถี่ 23) รองลงมาได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (ความถี่ 21) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (ความถี่ 17) และข้อเสนอแนะที่มีความถี่ต่ำสุด ได้แก่ ด้านการจำกัดขอบเขต (ความถี่ 9)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ($\bar{X} = 3.77$) รองลงมาได้แก่ด้านการจำกัดขอบเขต ($\bar{X} = 3.73$) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ($\bar{X} = 3.59$) และด้านการสร้างควมแตกต่าง ($\bar{X} = 3.52$) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเงิน ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมาได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ($\bar{X} = 3.89$) ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.87$) และด้านลูกค้า ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (X_1) ด้านการสร้างควมแตกต่าง (X_2) ด้านการจำกัดขอบเขต (X_3)

และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (X_4) พบว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีจำนวน 3 ตัวแปร คือ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (X_1) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (X_4) และด้านการสร้างความแตกต่าง (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .649 ($R = .649$) ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถผันแปรต่อตัวแปรตาม หรือมีอำนาจในการพยากรณ์ได้เท่ากับ .422 ($R^2 = 422$) หรือ ร้อยละ 42.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสมการถดถอยในการพยากรณ์ เท่ากับ .407 ($SE_{est} = .407$) และมีค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ เท่ากับ 60.242 สร้างสมการถดถอยได้ ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ $Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \beta_3 Z_3 + \beta_4 Z_4$

แทนค่าในสูตร $Z = -.386x_1 - .269 x_2 + .016 x_3 + .294 x_4$

เมื่อ Y และ $Z =$ ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

Z_1, Z_2, \dots, Z_4 คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ

ปัจจัยการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันรถยนต์มือสอง ตัวแปรอิสระ 3 ตัว ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการจำกัดขอบเขต (X_3) สมการปรับปรุง โดยการใช้วิธีการ Stepwise ดังนี้

สมการถดถอยปรับปรุง คือ $Z = \beta_1 Z_1 + \beta_4 Z_4 + \beta_2 Z_2$

แทนค่าในสูตร $Z = -.387Z_2 + .292Z_4 - .270Z_2$

4. ผลการแจกแจงความถี่ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ข้อเสนอแนะที่มีค่าความถี่สูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่าง (ความถี่ 23) รองลงมาได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (ความถี่ 21) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว (ความถี่ 17) และข้อเสนอแนะที่มีความถี่ต่ำสุด ได้แก่ ด้านการจำกัดขอบเขต (ความถี่ 9)

อภิปรายผล

ผลการวิจัยที่พบในครั้งนี้ มีประเด็นที่สำคัญสามารถนำมาอภิปรายผล ได้ ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัด

ร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และด้านลูกค้า ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอภิปราย เหตุผลได้ว่า

ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเงิน ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และธุรกิจมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ธุรกิจมีการคิดค้น การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการฝึกอบรมทักษะในการทำงานของพนักงานเพื่อให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น นอกจากนี้ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร ธุรกิจใช้กระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และให้อำนาจพนักงานตัดสินใจเพื่อบริการลูกค้า ได้อย่างรวดเร็ว และด้านลูกค้า ธุรกิจมีการจัดหาอะไหล่ไว้บริการลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ไปแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำอีก และมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิม

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษมา ไตรรัตน์รัมย์ (2549 : 79) ทำการศึกษาเรื่องการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยเครื่องมือ Balanced Scorecard โดยการศึกษาจากธุรกิจอุตสาหกรรม จำนวน 85 ราย ธุรกิจบริการ จำนวน 74 ราย และธุรกิจการค้า จำนวน 26 ราย จากผลการศึกษา พบว่า ธุรกิจทุกประเภทมีการปฏิบัติและให้ความสำคัญมากในด้านนโยบาย การวางแผนและกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณ การติดตามการควบคุมผลระบบการประเมินผลที่เน้นผลโดยรวมขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดความรักองค์กร มุ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จของงานและมุ่งเน้นการให้ความสำคัญแก่พนักงาน ในด้านของคุณภาพของสินค้าและบริการ และมีการนำระบบการบริหารและการประเมินผลไปเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่นที่ดีกว่าหรือเรียกว่า การทำ Benchmark นั้น พบว่าธุรกิจให้ความสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่มียอดขายสูงจะให้ความสำคัญกับการทำBenchmark มากกว่าธุรกิจที่มียอดขายต่ำกว่า และพบว่า ธุรกิจที่มีผู้ร่วมทุนจากต่างประเทศผู้บริหารองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วยว่าควรให้ความสำคัญและปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป็นหมายและแผนงานที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ นอกจากนี้

นั้นระบบการประเมินผลจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและยอมรับจากพนักงานและผู้บริหารยังเห็นด้วยกับการส่งเสริมความคิดหรือกลยุทธ์ใหม่ รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรและการนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้รวบรวมข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนการจัดการเชิงกลยุทธ์และพบว่าระบบ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความชัดเจนและเรียบง่ายขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารให้ดียิ่งขึ้น และระบบ Balanced Scorecard ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นถึงผลการปฏิบัติในหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน

2. การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว และด้านการสร้างความแตกต่าง มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สามารถอธิบายได้ว่า ธุรกิจสร้างความได้เปรียบ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่า ลดต้นทุนด้านการโฆษณาและการบริการเพื่อประโยชน์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เน้นที่ราคาถูกแต่มีคุณภาพ สร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ และคุณภาพ ของรถยนต์มือสอง ออกแบบบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น รถยนต์คอนเดียน รถรถยนต์สี่ประตู รถบรรทุก จำกัดขอบเขตส่วนของตลาดที่สามารถใช้เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดได้ในอนาคต นอกจากนี้ ธุรกิจมีการเสนอรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็วและพนักงานให้คำแนะนำและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรนภา ขนุนกอน (2554 : 60) ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรถยนต์นั่งส่วนบุคคลในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และด้านราคามีผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านการให้บริการของพนักงาน ด้านกระบวนการให้บริการและด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสถานประกอบการ มีผลต่อการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์มีประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มี 7 ประเด็น ได้แก่ ประหยัดน้ำมัน เครื่องยนต์มีสมรรถนะที่ดี ตอบสนองการขับขี่ได้หลายรูปแบบ การทรงตัวในการขับขี่ด้วยความเร็วและทรงตัวในขณะที่เข้าโค้ง ได้ดี ชื่อเสียงของยี่ห้อ มีระบบรักษาความปลอดภัยครบครัน มีรูปลักษณ์หรูหรา สวยงามและมีห้องโดยสารกว้างขวางนั่งสบาย และมีอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องโดยสารครบครัน กลยุทธ์ด้านราคามีประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มี 5 ประเด็น ได้แก่ กรณีซื้อเงินสดมีส่วนลด กรณีซื้อเงินผ่อนมีราคาเงินค่างวด

ต่ำ ราคาไม่แพงเมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น กรณีซื้อเงินผ่อนราคาเงินผ่อนชำระต่อเดือนไม่สูงมาก และกรณีซื้อเงินผ่อนมีอัตราดอกเบี้ยสำหรับการผ่อนชำระถูกกว่า กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากันหมด แต่ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่สถานที่จำหน่ายและศูนย์บริการอยู่ใกล้แหล่งชุมชน สะดวกต่อการติดต่อใช้บริการ

3. ข้อเสนอแนะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า ธุรกิจควรสร้างความได้เปรียบด้วยการควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่งกัน ควรสร้างความแตกต่างทางด้านราคาจำหน่าย การให้บริการหลังการขายรถยนต์มือสอง ควรออกแบบการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงินของลูกค้า ควรสร้างความได้เปรียบคู่แข่งธุรกิจ โดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

สอดคล้องกับงานวิจัยของกรินไชย ศรี โลกกรวด (2549 : 130) พบว่า ข้อเสนอแนะจากการศึกษา ผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองควรคำนึงถึง สิทธิการคุ้มครองผู้บริโภค หลักจริยธรรม ความซื่อสัตย์และความยุติธรรมรวมถึงกลุ่มผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสอง ควรจัดทำนโยบายสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองรายอื่น ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกันและควรส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองจัดกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะการคุ้มครองสิทธิของผู้ซื้อรถยนต์มือสอง

ข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

เพื่อประโยชน์สำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

1.1. ธุรกิจควรสร้างความได้เปรียบด้วยการเน้นที่ราคาต่ำกว่าคู่แข่งกันแต่มีคุณภาพ

1.2. ธุรกิจควรสร้างความแตกต่างด้านการรับประกันรถยนต์มือสอง

ลูกค้า

1.3 ธุรกิจควรให้บริการ โดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก

1.4 ธุรกิจควรตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านการบริการตามความต้องการของ

สินค้า

1.5 ธุรกิจควรใช้ศักยภาพทางการแข่งขันให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ และเชื่อมั่นใน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความสำเร็จเปรียบในการแข่งขันกับผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กรินไชย ศรีโลกกรวด. ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการคุ้มครองผู้บริโภคของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองในเขตจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.
- กองบรรณาธิการรถยนต์มือสอง. กลยุทธ์ตลาดรถยนต์มือสอง. กรุงเทพฯ : ตลาดรถยนต์, 2549.
- กฤษณชาติ รื่นรมย์. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์, 2548. กลุ่มงานปกครอง ที่ทำการปกครองจังหวัดมหาสารคาม. ข้อมูลผู้ประกอบการ. มหาสารคาม : กลุ่มงานปกครอง ที่ทำการปกครองจังหวัดมหาสารคาม, 2556.
- เกษมา ไตรรัตน์ารศรี. การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยเครื่องมือ Balanced Scorecard. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- ครองแปร ไชยชนะสาร. ตลาดใช้สมอง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เติลพี, 2546.
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. “การสร้างความสำเร็จเปรียบในการแข่งขัน,” วารสารนักบริหาร. 25(2) : 15 ; เมษายน-มิถุนายน, 2548.
- จุฑาทกรณ์ ไชยา. ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจจำหน่ายคอมพิวเตอร์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549.
- จุฬารัตน์ ขันแก้ว. ผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอน องค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2551.
- จารุณี ผดุนทรารักษ์. ความสำเร็จเปรียบเทียบการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : ทรีบีบี, 2548.
- ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. การใช้ SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.
- ชุตติกา บุตรดีวงษ์. กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จเปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตจังหวัดมหาสารคาม ขอนแก่น ร้อยเอ็ด และกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.

ฐิตินันท์ อัฐรัตน์. กลยุทธ์กับอินเทอร์เน็ต : การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ต, 2548.

ฐานเศรษฐกิจ. รถมือสอง. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2557. [On-Line].

Available : <http://www.thannews.th.com/detailNews.php?id=R5621809&issue,>
ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์.

ฐานเศรษฐกิจ. ตลาดรถยนต์ไทยปี 53. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2557. [On-Line].

Available : <http://www.thannews.th.com/detialNews.php?id=R5621809&issue.>

_____. รถยนต์มือสอง สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2557. [On-Line].

Available : <http://www.thanonline.com> > ยานยนต์ > คอลัมน์ : Than Auto.

คนัย เทียนพุด. คำถาม - คำตอบ เรื่องดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ = KPIs : Key Performance Indicators/BSC : the Balanced Scorecard. กรุงเทพฯ : นาโกต้า, 2544.

ชนันท์ บุตรวงศ์. ผลกระทบของกลยุทธ์การให้บริการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
จำหน่ายรถยนต์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.
มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2552.

ชนัญญา วสุศรี. การตอบสนองที่รวดเร็ว. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2556. [On-Line].

Available : <http://www.logisticscorner.com/index.php?.quick-response.> – แดช,
2552.ธนาคารกรุงศรีอยุธยา เศรษฐกิจวิเคราะห์. วารสารบริหารธุรกิจ, 4 (2) : 3 - 13 ;
มกราคม, 2554. RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2545.

_____. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2556.

บริษัทสหการประมูล. ตลาดรถยนต์มือสองภาคอีสานยังคงมีแนวโน้มเติบโต.

สืบค้นเมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2557 [On-Line].

Available : [http://www.bangkokbiznews.com/home/news/pr-center/detail-](http://www.bangkokbiznews.com/home/news/pr-center/detail-news.php?id.,)
[news.php?id.,](http://www.bangkokbiznews.com/home/news/pr-center/detail-news.php?id.,) 2557.

บุริม โอทกานนท์. เส้นทางสู่ Blue Ocean. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2556. [On-Line].

Available : <http://www.inside.cm.mahidol.ac.th> > Home > Marketing Articles – แดช,
2552.

ปพฤกษ์ อุดสาหะวานิชกิจ. “แนวคิดเกี่ยวกับฐานทรัพยากรของกิจการ,” วารสารวิชาการ
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 9(3) : 34-41 ; กรกฎาคม, 2547.

ผลิน ภู่อุญ. การจัดการร่วมสมัย : กรอบแนวคิดใหม่ทางการจัดการในการสร้างและพัฒนา
พลวัตในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : บริษัทเอกพิมพ์, 2548.

พสุ เดชะรินทร์. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key
Performance Indicator. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

_____. Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2548.

พรนภา ขนนกอน. กลยุทธ์ทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรถยนต์นั่งส่วนบุคคลใน
จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยแม่
โจ้, 2554.

พิชิต เทพวรรณ. องค์การแห่งการเรียนรู้ : แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม. เชียงใหม่ :
มหาวิทยาลัยนอร์ท, 2548.

พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. Balanced Scorecard กับ การเน้นกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2547.

วรรณรัตน์ วัฒนามิตตกุล. การใช้ Balanced Scorecard ในการบริหารงานเพื่อการพัฒนา
มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสยาม, 2547.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ. การวางกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความ
เป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548.

ศลิษา ภมรสถิตย์. การจัดการดำเนินงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ทีโอป, 2549.

ศิริชัย กาจญาติ. ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2550.

สิริวรรณ เสร้รัตน์และคณะ. กลยุทธ์การตลาดการบริหารการตลาด. กรุงเทพฯ : ดวงกลมสมัย,
2543.

_____. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว. สืบค้นเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2557.

[On-line]. Available : [www.yourstrategy.blogspot.com/2010/04/blog-
post_17.html](http://www.yourstrategy.blogspot.com/2010/04/blog-post_17.html) – แกด, 2550.

ศูนย์วิจัยไทยพาณิชย์. “จับตามองตลาดรถยนต์มือสอง,” เศรษฐกิจปริทัศน์. 4 (4). 21-22 ;
มิถุนายน 2547.

สิทธิศักดิ์ พฤษย์ปิติกุล. การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธีการ Balanced
Scorecard. กรุงเทพฯ : ดวงกลมสมัย, 2546.

- _____ . การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธี **Balanced Scorecard**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี, 2547.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์และคณะ. ยุทธวิธีการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2547.
- _____ . ยุทธวิธีการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : เม็คทราฟพรีนติ้ง, 2545.
- สมนึก ภัททิยธนี. การวัดผลการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2544.
- _____ . สถิติพื้นฐานเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2546.
- สุมน มาลาสิทธิ์. การจัดการผลิต/การดำเนินงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สามลดา, 2548.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991, 2548.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. รวมบทความทางการประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- สมเดช โรจน์จรัสเสถียร. การบัญชีภาษีอากร. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ธรรมนิติเพรส, 2547.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. แบบสอบถามมาตราส่วน. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2557. [On-line].
Available : www.kroobannok.com > ข่าว/บทความ > เรื่องราวจากสมาชิก, 2554.
- สรชัย พิศาลบุตร. การวิจัยตลาด = Marketing research. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์, 2551.
- สยามธุรกิจ. “เดินที่รถมือสองสูญพันธ์.” สยามธุรกิจ. 6-11 ; มีนาคม, 2548.
- เสาวลักษณ์ ชัยเดชสุริยะ. ตลาดรถยนต์มือสอง. กรุงเทพฯ : สยามธุรกิจ, 2554.
- _____ . ตลาดรถยนต์มือสอง. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2557. [On-line].
Available : www.pscmt.or.th/index.php?option=com_content...id..., ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์.
- เสถียร ญาณสาร. การบริหารจัดการธุรกิจรถยนต์มือสองของผู้ประกอบการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กาฬสินธุ์ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางร้อยเอ็ด – ขอนแก่น – มหาสารคาม – กาฬสินธุ์ “กลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์.” สืบค้นเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2557. . [On-line].
Available : www.khonkaenpoc.com/khonkaen/PromoteFile/VisionG51.doc. ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์.

- หจก. เสถียรมอเตอร์. รายงานยอดขายรถยนต์ ประจำปี พ.ศ. 2552. กาลสินธุ์ : หจก. เสถียรมอเตอร์, 2553.
- อิงอร ชัยยันต์. ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการซื้อรถยนต์มือสองของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550.
- อัญญา จันทร์ฉาย. การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- อนันต์ กวภูตานนท์. ผลกระทบของศักยภาพการจัดการความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารออมสิน. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2551.
- อภิชาติ แซ่โก้ว. วิวัฒนาการยานพาหนะทางบกของไทย. กรุงเทพฯ : เอส.พี.พี. เวิลด์ มีเดีย, 2542.
- อรอุมา แก้วจินดา. กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการจำหน่ายรถยนต์มือสองในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. เชียงราย : มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2554.
- Appiah-Adu, Kwaka, Alan Fyall and Satyendra Sinh. "Marketing Effectiveness and Business Performance in The Financial Service Industry," *The Journal of Service Marketing*. 15(1) : 18-34 ; November, 2001.
- Demeter, K. "Manufacturing Strategy And Competitiveness," *Journal International of Production Economics*. 81-82(1) : 205-213 ; September, 2003.
- Dessler, G. *Human Resource Management*. 8th ed. New Jersey : Prentice-Hall, 2000.
- Guan, Jian Cheng, And Others. "A Study Of the Relationship Between Competitiveness And Technological Innovation Capability Based On DEA Models," *EurOpean Journal Of Operational Research*. 170(3) : 971-986 ; May, 2006.
- Hsu, Chin-Chun and Arun Pereira. "Internationalization and Performance The Moderating Effects Of Organizational Learning," *The International Journal of Management Science*. 36 : 188-205 ; June, 2008.

- Hyvonen, Johanna. "Strategy, Performance Techniques and Information Technology of the Firm and Their Link to Organizational Performance," **Management Accounting Research**. 18 : 343-366 ; February, 2007.
- Kaplan, R. S. and Norton D. P. "Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System," **Harvard Business Review**. 82(2) : 52-63 ; January-February, 1996.
- Maltz, Alan C. Aaron J. Shenhar And Richard R. Reilly. "Beyond the Balanced Scorecard : Refining the Search for Organizational Success Measures," **Long range Planning**. 36(2) : 187 ; April, 2003.
- Niven, Paul R. **Balanced Scorecard Step by Step : Maximizing Performance**. New York : John Wilcy & Sons, 2002.
- Pun, Kit Fai And Anthony Sydney White. "A Performance Measurement Paradigm For Integrating Strategy Formulation : A Review of Systems And Framework," **International Journal of Management Review**. 7(1) : 49 ; October, 2005.
- Porter, Michael E. **Competitive Advantage**. New York : Macmillan, 1985.
- Porter, Michael E. **The Competitive Advantage Creating And Sustaining Superior Performance**. New York : The Free Press, 2005.
- Sultan And Arif. **In The Used Car Market**. 14 January 2014. [On-Line]. Available : [http://www. Toyoto. Com.](http://www.Toyoto.Com.), 2006.
- Ussahawanitchakit, Weerachai. **Resource-Based Determinants of Export Performance : Effect of ISO 9000 Certification**. Doctor of Philosophy Washington : Washington StateUniversity, 2002.
- Wong-On-Wing, Lan Guo and Wei Li. "Reducing Conflict in Balanced Scorecard Evaluations," **Accounting, Organizations and Society**. 32(4-5) : 363 - 377 ; July, 2007.
- Yamane, T. **Statistic: An Introductory Analysis**. 3rd ed. New York: Harper And Row, 1973.



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การสร้างความได้เปรียบการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC) ของ
ธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัย โดยผู้วิจัยจะขอความ
อนุเคราะห์จากท่านผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ได้โปรด
กรุณาตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความเป็นจริง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากท่านจะเป็นประโยชน์มีคุณค่า
อย่างสูงยิ่ง ต่อการวิจัยในครั้งนี้ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัด
ร้อยแก่นสารสินธุ์ ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา พนักงานในสถาน
ประกอบการ และระยะเวลาในการดำเนินงาน ลักษณะเป็นแบบตรวจเช็ครายการ (Check List)
จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการ
แข่งขันของธุรกิจรถยนต์ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำด้าน
ต้นทุน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการจำกัดขอบเขต และด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว
ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ
(BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้าน
ลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ลักษณะของ
แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะกลยุทธ์การแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจรถยนต์มือ
สองในจังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม
มา ณ โอกาสนี้

(นายพีรพล คุณแรง)

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัด
ร้อยแก่นสารสินธุ์

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่เป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() น้อยกว่า 30 ปี

() 30 - 40 ปี

() 41 - 50 ปี

() มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพ

() โสด

() สมรส

() หม้าย/หย่า

4. การศึกษา

() มัธยมศึกษาตอนปลาย

() อาชีวศึกษา/อนุปริญญา

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

5. พนักงานในสถานประกอบการ

() 1 คน

() 2 คน

() 3 คน

() มากกว่า 3 คน

6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

() น้อยกว่า 2 ปี

() 2-4 ปี

() 4-6 ปี

() มากกว่า 6 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ
รถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยแต่หมายเลขมีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมาก |
| 3 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อย |
| 1 | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด |

ลำดับ	การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1

ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

1.	ธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการควบคุมต้นทุนการผลิตให้มี ราคาต่ำกว่าคู่แข่ง					
2.	ธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการเน้นที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ					
3.	ธุรกิจลดต้นทุนด้านการโฆษณาและการบริการเพื่อประโยชน์ใน การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
4.	ธุรกิจสร้างความได้เปรียบโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และคุ้มค่า					
5.	ธุรกิจจัดการลดต้นทุนในทุกด้าน					

ด้านการสร้างความแตกต่าง

1.	ธุรกิจได้สร้างความแตกต่างทางด้านราคาจำหน่ายรถยนต์มือสอง					
2.	ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการหลังการขาย					
3.	ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ของรถยนต์มือสอง					
4.	ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการรับประกันรถยนต์มือสอง					
5.	ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของรถยนต์มือสอง					

ลำดับ	การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขัน	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการจำกัดขอบเขต						
1.	ธุรกิจให้บริการ โดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก					
2.	ธุรกิจออกแบบการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงินของลูกค้า					
3.	ธุรกิจออกแบบบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น รถยนต์คันเดียว รถยนต์สี่ประตู รถบรรทุก					
4.	ธุรกิจจำกัดขอบเขตด้านราคาและการใช้งานสำหรับผู้ซื้อที่พึงพอใจในการใช้รถยนต์มือสอง					
5.	ธุรกิจจำกัดขอบเขตส่วนของตลาดที่สามารถใช้เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดได้ในอนาคต					
ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว						
1.	ธุรกิจมีการเสนอรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็ว					
2.	เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว					
3.	พนักงานให้คำแนะนำและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว					
4.	ธุรกิจมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านการบริการตามความต้องการของลูกค้า					
5.	ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วตามเวลาที่ลูกค้ากำหนด					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแบบคุณลักษณะ (BSC) ของธุรกิจ
รถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ลงในช่องระดับผลการดำเนินงานแบบ
คุณลักษณะ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองที่สอดคล้องกับท่านมากที่สุด โดยแต่ละหมายเลข
มีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ลำดับ	ผลการดำเนินงานแบบคุณลักษณะ (BSC)	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1

ด้านการเงิน

1.	ธุรกิจมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
2.	ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน					
3.	กิจการมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ					
4.	ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์					
5.	ธุรกิจมีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจ					

ด้านลูกค้า

1.	ธุรกิจมีความพยายามจัดการรถยนต์มือสองเพื่อบริการตามความต้องการของลูกค้า					
2.	ธุรกิจมีการจัดหาอะไหล่ไว้บริการลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า					
3.	ธุรกิจมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิม					
4.	ธุรกิจสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ไปแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำอีก					


ลำดับ	ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5.	ธุรกิจใช้ศักยภาพทางการแข่งขันให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นในสินค้า ผลิตภัณฑ์ เพื่อส่วนแบ่งทางการตลาด					

ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร

1.	ธุรกิจมีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ					
2.	ธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลาเพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากลยุทธ์					
3.	ธุรกิจใช้กระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ					
4.	ธุรกิจให้อำนาจพนักงานตัดสินใจเพื่อบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว					
5.	ธุรกิจนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า					

ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

1.	ธุรกิจส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้ เพื่อให้พนักงานสามารถบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น					
2.	ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ					
3.	ธุรกิจมีการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ					
4.	ธุรกิจมีการฝึกอบรมทักษะในการทำงานของพนักงานเพื่อให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น					
5.	ธุรกิจมีการคิดค้น การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					



ภาคผนวก ข

ค่า IOC และค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 ระดับคะแนนความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม (IOC)

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนนความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน						
1. ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน						
1.1 ธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.2 ธุรกิจสร้างความได้เปรียบด้วยการเน้นที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.3 ธุรกิจลดต้นทุนด้านการโฆษณาและบริการเพื่อประโยชน์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.4 ธุรกิจสร้างความได้เปรียบโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่า	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.5 ธุรกิจจัดการลดต้นทุนในทุกด้าน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2. ด้านการสร้างความแตกต่าง						
2.1 ธุรกิจได้สร้างความแตกต่างทางด้านราคาจำหน่ายรถยนต์มือสอง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.2 ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการให้บริการหลังการขาย	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.3 ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ของรถยนต์มือสอง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.4 ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านการรับประกันรถยนต์มือสอง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.5 ธุรกิจสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของรถยนต์มือสอง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของ แบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
3. ด้านการจำกัดขอบเขต						
3.1 ธุรกิจให้บริการโดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.2 ธุรกิจออกแบบการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงินของลูกค้า	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.3 ธุรกิจออกแบบบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น รถยนต์คันเดียว รถรถยนต์สี่ประตู รถบรรทุก	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.4 ธุรกิจจำกัดขอบเขตด้านราคาและการใช้งานสำหรับผู้ซื้อที่พึงพอใจในการใช้รถยนต์มือสอง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.5 ธุรกิจจำกัดขอบเขตส่วนของตลาดที่สามารถใช้เป็นฐานในการขยายตัวทางตลาดได้ในอนาคต	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4. ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว						
4.1 ธุรกิจมีการเสนอรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.2 เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.3 พนักงานให้คำแนะนำและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.4 ธุรกิจมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านการบริการตามความต้องการของลูกค้า	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
4.5 ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วตาม เวลาที่ลูกค้ากำหนด	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
ผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ (BSC)						
1. ด้านการเงิน						
1.1 ธุรกิจมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.2 ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.3 กิจกรรมมีมาตรการให้พนักงานสามารถ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าใน การสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.4 ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุ วัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
1.5 ธุรกิจมีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่ น่าพอใจ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2. ด้านลูกค้า						
2.1 ธุรกิจมีความพยายามจัดการย่นคัมมือสอง เพื่อบริการตามความต้องการของลูกค้า	+0	+1	+1	+2	0.67	สอดคล้อง
2.2 ธุรกิจมีการจัดหาอะไหล่ไว้บริการลูกค้า เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.3 ธุรกิจมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ ละเลยต่อลูกค้ารายเดิม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
2.4 ธุรกิจสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ไปแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำอีก	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.5 ธุรกิจใช้ศักยภาพทางการแข่งขันให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นในสินค้าผลิตภัณฑ์ เพื่อส่วนแบ่งทางการตลาด	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3. ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร						
3.1 ธุรกิจมีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.2 ธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้และพัฒนากลยุทธ์	+1	0	+1	+2	0.67	สอดคล้อง
3.3 ธุรกิจใช้กระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.4 ธุรกิจให้อำนาจพนักงานตัดสินใจเพื่อบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	+1	0	+1	+2	0.67	สอดคล้อง
3.5 ธุรกิจนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ระดับคะแนน ความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม			รวม	IOC	ความหมาย
	ผู้เชี่ยวชาญ					
	1	2	3			
4. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต						
4.1 ธุรกิจส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงาน ได้รับความรู้ เพื่อให้พนักงานสามารถบริการ ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น	+1	0	+1	+2	0.67	สอดคล้อง
4.2 ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่ เสมอ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.3 ธุรกิจมีการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยอยู่ เสมอ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.4 ธุรกิจมีการฝึกอบรมทักษะในการทำงานของ พนักงานเพื่อให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.5 ธุรกิจมีการคัดค้น การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

ตารางภาคผนวกที่ 2 ระดับคะแนนค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขัน	
1. ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน	.5968-.8673
1.1 ธุรกิจสร้างควมได้เปรียบด้วยการควบคุมต้นทุนการผลให้มีราคาต่ำกว่าคู่แข่ง	.6461
1.2 ธุรกิจสร้างควมได้เปรียบด้วยการเน้นที่ราคาถูก แต่มีคุณภาพ	.8673
1.3 ธุรกิจลดต้นทุนด้านการโฆษณาและการบริการเพื่อประโยชน์ในการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขัน	.5968
1.4 ธุรกิจสร้างควมได้เปรียบโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและคุ้มค่า	.7135
1.5 ธุรกิจจัดการลดต้นทุนในทุกด้าน	.2159
2. ด้านการสร้างควมแตกต่าง	.2486-.6422
2.1 ธุรกิจได้สร้างควมแตกต่างทางด้านราคาจำหน่ายรถยนต์มือสอง	.6422
2.2 ธุรกิจสร้างควมแตกต่างด้านการให้บริการหลังการขาย	.5967
2.3 ธุรกิจสร้างควมแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ของรถยนต์มือสอง	.4747
2.4 ธุรกิจสร้างควมแตกต่างด้านการรับประกันรถยนต์มือสอง	.6285
2.5 ธุรกิจสร้างควมแตกต่างด้านคุณภาพของรถยนต์มือสอง	.2486
3. ด้านการจำกัดขอบเขต	2631-3646
3.1 ธุรกิจให้บริการโดยยึดความพอใจของลูกค้าเป็นหลัก	.3085
3.2 ธุรกิจออกแบบการให้บริการที่หลากหลายโดยคำนึงถึงความสามารถทางการเงินของลูกค้า	.3004
3.3 ธุรกิจออกแบบบริการสร้างลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น รถยนต์ตอนเดียว รถยนต์สี่ประตู รถบรรทุก	.3646

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
3.4 ธุรกิจจำกัดขอบเขตด้านราคาและการใช้งานสำหรับผู้ ซื้อที่พึงพอใจในการใช้รถยนต์มือสอง	.3039
3.5 ธุรกิจจำกัดขอบเขตส่วนของตลาดที่สามารถใช้เป็นฐาน ในการขยายตัวทางตลาดได้ในอนาคต	.2631
4. ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	.3332-4671
4.1 ธุรกิจมีการเสนอรูปแบบบริการใหม่อย่างรวดเร็ว	.4527
4.2 เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นธุรกิจสามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	.4412
4.3 พนักงานให้คำแนะนำและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้า ได้อย่างรวดเร็ว	.3332
4.4 ธุรกิจมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านการบริการ ตามความต้องการของลูกค้า	.4671
4.5 ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วตามเวลาที่ลูกค้า กำหนด	.3711
ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC)	
1. ด้านการเงิน	.4539-7813
1.1 ธุรกิจมียอดขายและผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	.4539
1.2 ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงาน	.4821
1.3 กิจการมีมาตรการให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ	.7754
1.4 ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์	.6631
1.5 ธุรกิจมีผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นที่น่าพอใจ	.7813
2. ด้านลูกค้า	.7457-8714
2.1 ธุรกิจมีความพยายามจัดหารยนต์มือสองเพื่อบริการ ตามความต้องการของลูกค้า	.8714

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
2.2 ธุรกิจมีการจัดหาอะไหล่ไว้บริการลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า	.7457
2.3 ธุรกิจมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่และไม่ละเลยต่อลูกค้ารายเดิม	.8461
2.4 ธุรกิจสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เคยใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์ไปแล้วกลับมาใช้บริการซ้ำอีก	.7840
2.5 ธุรกิจใช้ศักยภาพทางการแข่งขันให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นในสินค้า ผลิตภัณฑ์ เพื่อส่วนแบ่งทางการตลาด	.7971
3. ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร	.7183-.8752
3.1 ธุรกิจมีการจัดลำดับก่อนหลังในการมาติดต่อขอใช้บริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้มารับบริการ	.7739
3.2 ธุรกิจมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนากลยุทธ์	.8227
3.3 ธุรกิจใช้กระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำเสนอในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ	.7338
3.4 ธุรกิจให้อำนาจพนักงานตัดสินใจเพื่อบริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	.7183
3.5 ธุรกิจนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น การสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า	.8752
4. ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	.4833-6765
4.1 ธุรกิจส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับความรู้เพื่อให้พนักงานสามารถบริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น	.4833
4.2 ธุรกิจมีการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ	.6700

รายละเอียดหัวข้อแบบสอบถาม	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
4.3 ธุรกิจมีการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือและอุปกรณ์ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ	.6656
4.4 ธุรกิจมีการฝึกอบรมทักษะในการทำงานของพนักงานเพื่อให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น	.6090
4.5 ธุรกิจมีการคิดค้น การเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัญหา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	.6765



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY


ตารางภาคผนวกที่ 3 คะแนนค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1	169.8750	276.1122	.6461	.9589
X2	169.9000	270.0923	.8673	.9578
X3	169.8750	270.0609	.6792	.9586
X4	170.1500	271.1051	.5968	.9592
X5	170.2000	267.4462	.7135	.9584
X6	169.7000	276.9333	.6422	.9590
X7	169.9000	273.7333	.5975	.9591
X8	169.9000	275.2718	.4747	.9598
X9	169.7250	277.2814	.6285	.9591
X10	169.8500	278.9513	.2486	.9619
X11	169.4750	282.4609	.3085	.9603
X12	169.3750	283.0096	.3004	.9603
X13	169.4000	281.8872	.3646	.9601
X14	169.4250	282.7122	.3039	.9603
X15	169.3750	283.5737	.2631	.9604
X16	169.5000	278.5128	.4527	.9598
X17	169.4000	280.7077	.4412	.9598
X18	169.5500	280.2538	.3332	.9604
X19	169.6000	278.0923	.4671	.9597
X20	169.4250	280.9686	.3711	.9601
X21	169.8000	278.2154	.4539	.9598
X22	169.8000	274.5231	.4821	.9598
X23	169.6750	270.1224	.7754	.9581
X24	169.8500	271.8231	.6631	.9587

Items	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X25	169.8500	269.1564	.7813	.9580
X26	169.8000	266.6769	.8714	.9575
X27	169.7500	270.1410	.7457	.9583
X28	169.7250	268.8199	.8461	.9577
X29	170.0000	261.2308	.7840	.9580
X30	169.9750	268.3840	.7971	.9579
X31	169.8250	267.3276	.7739	.9580
X32	169.7750	265.7686	.8227	.9577
X33	169.6000	270.9128	.7338	.9583
X34	169.9000	271.0667	.7183	.9584
X35	170.0250	265.4096	.8752	.9574
X36	169.6500	276.4385	.4833	.9597
X37	169.9000	273.9385	.6700	.9587
X38	169.7250	272.6660	.6656	.9587
X39	169.8250	275.3276	.6090	.9590
X40	169.8500	267.1051	.6765	.9587

หมายเหตุ

1. N of Cases = 40.0
2. N of Items = 40
3. Alpha = .9600



ภาคผนวก ง

รายละเอียดผู้ประกอบการค้าของเก่า ประจำปี 2558

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายละเอียดผู้ประกอบการค้าของเก่า ประจำปี 2558

จังหวัดร้อยเอ็ด

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	ร้านวิไลวรรณ	นางวิไลวรรณ มณีฉาย	
2	ร้านน้องณัฐมอเตอร์ไซค์ไฟฟ้า	นายสมจิต โคะตะขุน	
3	นิวัฒน์มอเตอร์	นางถนอมรัตน์ นานันต์	
4	โนนเมืองมอเตอร์	นายไพ นานันต์	
5	ร้านเคชพาณิชย์	นายเคชา ธนะเพสย์	
6	บริษัท ใคั่วอยู่สะสมมอเตอร์ จำกัด	นายประยูร อังสนันท์	
7	ศิลามอเตอร์	นายนพรัตน์ พลเยี่ยม	
8	ทีเจ ออโต้	นายวุฒิชัย จันนาโพธิ์	
9	บริษัท ดิงามธุรกิจ จำกัด	น.ส ศิริศุภามาศ เหล่าสายเชื้อ	
10	ประกาสมอเตอร์	นายประกาส สุวรรณศรี	
11	มบุญเจริญยนต์	นายขมบุญ นิลผาย	
12	ใต้ฟ้ามอเตอร์	นางวาสนา ลากุล	
13	วิชัยยนต์ ยิงเจริญทรัพย์	นายวิชัย ชารีผาย	
14	ร้านรุ่งเรืองประดับยนต์	นายเรืองเดช ถิธนศักดิ์สกุล	
15	บริษัท จักวาล โอโตเซลส์(1993)	นายฐาพล ภณเศรษฐ์	
16	สากลมอเตอร์	นายสากกล สนิทนวล	
17	ถ.คาร์เนเตอร์	นายบุญญถม ชิดะวิ	
18	บริษัท ร้อยเอ็ดมิตซู จำกัด	นายเสน่ห์ ประหยัดรัตนกุล	
19	ประจักษ์มอเตอร์	นางสาวรัฐชुดา นิลผาย	
20	A.T.N.AUTO SALES.	นางสาวปนัดดา มนต์ปราณีต	
21	ร้านสมชายการยาง	นางสาวกรรณิการ์ ยางสู.	
22	นครยนต์ อะไหล่ยนต์	นางสาวกัญญา นามวงศ์	
23	ร้านศักดิ์ไคโนโมยนต์	นายอมรศักดิ์ แสนมนตรี	
24	ว.เจริญยนต์	นายสุวิต ชารีผาย	
25	นิพนธ์มอเตอร์ซัวร์	นายนิพนธ์ อ่อนประทุม	

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
26	ถ้อยที ถ้อยอาศัย	น.ส. สิริยากร ไชยจิตมงคลกุล	
27	พิสิทธิมอเตอร์	นายพิสิทธิ สุวรรณศรี	
28	ร้อยเอ็ดแอร์แอนชาวด์	นายสุบิน บุตรคำโชติ	
29	ศักดิ์ยนต์	นางคมขำ ชมเวียง	
30	ส่งเสริมร้อยเอ็ด	นายปรีดี เสริมพงษ์สถิตย์	
31	ร้านพูนเจริญยนต์	นายพงษ์สวัสดิ์ วินทะไชย	
32	กรุงเทพมอเตอร์	นายสุเทพ สังฆพิทย์	
33	สหมิตรมอเตอร์	นางลัดดาวัลย์ หงส์วิชา	
34	จิตเจริญมอเตอร์	นายสมจิต บุตรใส	
35	ห้างทองเสริมไทยเยาวราช	นางอมรรัตน์ เอื้ออารีวรกุล	
36	พงษ์พันธ์	นายไพฑูรย์ สุวรรณพันธ์	
37	อุ้นเจริญยนต์	จิตรา อุ้นเจริญ	
38	รุ่งวิทย์ ยานยนต์	นายรุ่งวิทย์ กาญจนวิลานนท์	
39	หจก.สุวรรณภูมิเซลล์ สาขา 1	นายจิตรกร ชัน โมลี	
40	หจก.สุวรรณภูมิเซลล์ สาขา 2	นายจิตรกร ชัน โมลี	
41	บริษัท ร้อยเอ็ดมิตซู จำกัด สาขาสุวรรณภูมิ	นายสรวุฒิ ประหยัดรัตนกุล	
42	รถนิยม ยูสดี คาร์	นายศราวุธ รักพานิชมณี	
43	อุ๋ใจ	นายสุคใจ ประกอบแก้ว	
44	ประยงค์คาร์เซ็นเตอร์	นายประยงค์ รินทะไชย	
45	ชัยไดนาโม	นายวิระชัย แสนมนตรี	
46	ค.เจริญยนต์	นายทองคำ สมวงษ์	
47	ร้าน ล้าหน้ำรถบ้าน	น.ส.ศุภางค์ วิชัย	
48	ร่วมศักดิ์ออโต้	น.ส.ศินันท์ญาณ์ มณีแสง	
49	อุ๋โพนทองเจริญยนต์	นายประภรณ์ ถวิลรักษ์	
50	มังกรยนต์	นางศรีเพชร มีสวัสดิ์	

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
51	ป.รุ่งเรืองมอเตอร์	นายเปลี่ยน ติทธิศักดิ์	
52	ทองรักมอเตอร์	นางทองรัก วรรณโพธิ์	
53	สุวัช รถบ้าน	นายสุวัช ชารีผาย	
54	ประสิทธิ์ยนต์	นายประสิทธิ์ ทักนิณพิลา	
55	พิทักษ์มอเตอร์	น.ส.จิราพร สาณุกิจ	
56	ส.รถบ้าน	นายสมพงษ์ ห้อยโนนสูง	
57	ณัฐพลมอเตอร์	นายสมจิตร กลมเปลือย	
58	วันเฉลิมบริการ	นายสงกรานต์ พันศรี	
59	สมมารถ	นายสมมารถ ครองสิน	
60	ส.นำโชค	นายสัมฤทธิ์ ต้นโตพฤกษ์	
61	สมบูรณ์ ปุ่มไสว	นายสมบูรณ์ ปุ่มไสว	
62	สุพรมอเตอร์	นายบุญโฮม จินตามล	
63	อู่ ส.เจริญยนต์(ช่างหมอ)	น.ส.พนิดา ผาดี	
64	ร้านเจริญยนต์มอเตอร์	ว่าที่ ร.ต.บรรดา ธิอัมพร	
65	ร้านพีซีคาร์	นายฉัตรชัย พิชัย	
66	จงเจริญมอเตอร์	นางบุญหนา โสมาสุข	
67	โชคมอเตอร์	นางสุดารัตน์ ไชยกัญญา	
68	จตุรมอเตอร์	น.ส.เกษมะณี จันทร์	
69	ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมเค็จ้งวนเชียง	นายวิเชียร พงศ์ธนารักษ์	
70	ศูนย์รวมรถบ้านร้อยเอ็ด	นายสราวุฒิ ปราณินิจ	
71	นางด้อย วินทะไชย	นางด้อย วินทะไชย	
72	ดี แอนด์ พี คาร์เซนเตอร์	นายพงศ์ศักดิ์ พูลลาภ	
73	นิวัฒน์มอเตอร์	นางถนอมรัตน์ นานันต์	
74	โนนเมืองมอเตอร์	นายไพ นานันต์	
75	ร้านเคชพาณิชย์	นายเคชา ธนะแพสย์	

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
76	บริษัท ใค้วยู่ชะมอเตอรื จํากัด	นายประยูร อังสนันท์	
77	ศิลาโมเตอรื	นายนพรัตน์ พลเยี่ยม	
78	ทีเจ ออโต้	นายวุฒิชัย ชันนาโพธิ์	
79	บริษัท ดิงามธุรกิจ จํากัด	น.ส ศิริสุภามาส เหล่าสายเชื้อ	
80	ประกาสโมเตอรื	นายประกาส สุวรรณศรี	
71	มบุญเจริญยนต์	นายขมบุญ นิลผาย	
82	นางวิไลวรรณ มณีฉาย	นางวิไลวรรณ มณีฉาย	
73	ร้านน้องถ้ฐมอเตอรืไซค์ไฟฟ้า	นายสมจิต โคตะขุน	
84	ห้างหุ้นส่วนจํากัด สมเด็จพระวงเวียน	นายวิเชียร พงศ์นารักษ์	
85	ศูนย์รวมรถบ้านร้อยเอ็ด	นายสรวุฒิ ปราณีนิจ	
86	นางค้อย วินทะไชย	นางค้อย วินทะไชย	
87	ดี แอนด์ พี คาร์เซนเตอร์	นายพงศ์ศักดิ์ พูลลาภ	
88	นิวัฒน์มอเตอรื	นางถนอมรัตน์ นานันต์	
89	โนนเมืองมอเตอรื	นายไพ นานันต์	
90	ร้านเคชพาณิชย์	นายเคชา ธนะแพสย์	
91	บริษัท ใค้วยู่ชะมอเตอรื จํากัด	นายประยูร อังสนันท์	
92	ศิลาโมเตอรื	นายนพรัตน์ พลเยี่ยม	
93	ทีเจ ออโต้	นายวุฒิชัย ชันนาโพธิ์	
94	บริษัท ดิงามธุรกิจ จํากัด	น.ส ศิริสุภามาส เหล่าสายเชื้อ	
95	ประกาสโมเตอรื	นายประกาส สุวรรณศรี	
96	มบุญเจริญยนต์	นายขมบุญ นิลผาย	

รายละเอียดผู้ประกอบการค้าของเก่า ประจำปี 2558
จังหวัดขอนแก่น

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	ท็อป ออโต้คาร์	น.ส.จุฬารัตน์ ดลเฉลิมยุทธนา	
2	7 รถบ้าน	น.ส.มนต์ฟ้า ถิ่นทัพไทย	
3	เอราวัณ	นายเกษิภณ พราหมสุทธิ	
4	บริษัท ใ้ว้อู่อะมอเตอร์	นายประยูร อังสนันท์	
5	มิตรผดุง ธุรกิจ	นายอรุณ เสียงไพรพันธ์	
6	บริษัท โตโยต้าแก่นนคร	นายโชคชัย คุณวาสี	
7	โชคมงคลมอเตอร์	นายมงคล มองเพชร	
8	ขอนแก่นยานยนต์	นางวรรณรดา สุขานีวิศวกร	
9	เจมส์ บอนด์ ยูส คาร์	นางมยุรี เขี่ยมอุดมกาล	
10	บุญศิริมอเตอร์	นายอำนาจ อมรเกียรติไพศาล	
11	ทีปกร รถบ้าน	นายทีปกร สุวรรณโสภส	
12	โชคมงคล มอเตอร์	นายมงคล มองเพชร	
13	สมควรมอเตอร์	นายสมควร มหานาม	
14	สมควรมอเตอร์	นายสมควร มหานาม	
15	บริษัท แผลมทองคำเซ็นเตอร์ จำกัด	น.ส.สมจิตร อังศรีประเสริฐ	
16	สัมฤทธิ์ คาร์เซ็นเตอร์	นางจิตหทัย สาสร้อย	
17	บริษัท ทีเอฟพี ออโต้ จำกัด	บริษัท ทีเอฟพี ออโต้ จำกัด	
18	ไทย ไทย กู้ดคาร์(2007)	น.ส.กฤษมา ตั้งพัฒนาศิริ	
19	มิตรขอนแก่นยนต์ไฟบูลย์	นายสุภชัย ลีวัฒนาพิบูลย์	
20	บริษัท มิตรขอนแก่นยนต์ไฟบูลย์ จำกัด	นายสุภชัย ลีวัฒนาพิบูลย์	
21	โชคเกษม ออโต้คาร์	นายธำรง สืบสำราญ	
22	ฟาง ออโต้คาร์	น.ส.มนัสนันท์ นามเมืองรักษ์	
23	จเรยนต์	นายจักรภัทร เมธาวิศิริกุล	
24	111 ออโต้คาร์	นายจักรี เตสุกุล	
25	ไบเพชรบ้านรถสวย	นายไบ ศรีจันทร์คำ	
26	ภาอนงค์คาร์เซ็นเตอร์	นางอนงค์ ไพรินทร์	

รายละเอียดผู้ประกอบการค้าของเก่า ประจำปี 2558

จังหวัดขอนแก่น

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
27	บริษัท รวมทวีขอนแก่น จำกัด	นายสุรพล ทวีแสงสกุลไทย	
28	ใหญ่อโต้	น.ส.สุชาดา สาลี	
29	บรรจง	นายบรรจง คันทะรินทร์	
30	ขอนแก่นฮวดมิตรภาพ	นายสาโรจน์ โปธิ์พันธ์กุล	
31	บริษัท ออโตโพลิส จำกัด	นายสมิง ยิ้มศิริ	
32	บริษัท กรุงไทย ออโต้ลิส จำกัด	นายทรงยศ เอี่ยมระนะสินชัย	
33	รถบ้าน	นางนันทิยา สิริกาญจนานันท์	
34	บริษัท โตโยต้าซัวร์ ขอนแก่น จำกัด	นายกมลพงศ์ สงวนตระกูล	
35	อโต้เฮ้าส์	นายกิตติธาดา อริย์คุณ	
36	วิบูลย์คาร์เซ็นเตอร์	นายวิบูล อุทรา	
37	แก่นคุณยานยนต์	นายอภิศักดิ์ ศิริธนะชัย	
38	ปียาพัชร คาร์เซ็นเตอร์	นางปียพัชร บุญชาญ	
39	สุวิชา รถบ้าน	นายสุวิชา คาบคำมแก้ว	
40	เดชาวัต ยูสคาร์	นายเดชาวัต ศรีพุดชา	
41	อู่ ต. เซอร์วิส	นายอภิชาติ เขียวจันทร์	
42	อาหารป้ามณฑาเลย	นายอภิชาติ ยะเปียง	
43	เล็กรถบ้าน	นายสัญญา ช้ายหนองขาม	
44	สามเหลี่ยมอโต้	นายวิทยา อรุณรุ่งไพศาล	

รายละเอียดผู้ประกอบการค้าของเก่า ประจำปี 2557
จังหวัดมหาสารคาม

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	ร้าน ศิริชัยลิขซึ่ง	นายคาร์ณภาส สุรารักษ์	
2	ร้าน เต็ง เต็ง เต็ง	นายสุขฤทัย รักษาภักดี	
3	ร้าน กบอะไหล่ยนต์	นายวิรัช แซ่เอี้ยว	
4	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทุงศรีเมืองยนต์กาฬสินธุ์	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทุงศรีเมือง ยนต์กาฬสินธุ์ (โดย นายทะนงศักดิ์ แก้วดา)	
5	ร้าน พร โชคชัย	นายประธาน เศษรักษา	
6	ร้าน ตลาดรถหนองปลิง	นายเฉลียว จันทะแพน	
7	ร้าน ธรรมบุญการคำ	นายธรรมบุญ ไชยวิเศษ	
8	ร้าน เชียงยืนคาร์เซ็นเตอร์	นายธนฤต โพธิ์งาม	
9	ร้าน สุนทรมอเตอร์	นายสุนทร โสโพธิ์	
10	ร้าน รุ่งเจริญอโต้คาร์	นายพิพัฒน์ อุทัยดา	
11	ร้าน จันทร์เพ็ญ	นางปทุมทิพย์ สัจจาวณิชย์	
12	ร้าน ศูนย์รวมรถบ้านมหาสารคาม	นายอรธณพ ศรีบุทธา	
13	ร้าน ชนยศ การยาง ออโต้คาร์	นายชนยศ ทิพประมวล	
14	หจก. เกียรติอะไหล่มหาสารคาม	นางน้อย แซ่ลิ้ม	
15	ร้าน นำชัย	นางเกศรา แสงหิรัญ	
16	ร้าน สมภพเซอร์วิส	นายสมภพ แผงสองคอน	
17	ร้าน สมหวังรถบ้าน	นายคำก้อน ภูพินนา	
18	ร้าน ฮายเกรด	จ.ศ.ต.วิชัย คาวศรี	
19	ร้าน เค้นท์คาบหมาย	นางนุบาล จันทจร	
20	บริษัท เมืองทองมหาสารคาม จำกัด	นายประจักษ์ เศรษฐปิยานนท์	
21	บริษัท ใควู่ฮะมอเตอร์ จำกัด	นายประยูร อังสนันท์	
22	ร้าน บุญทวีรถบ้าน	นางสาวอมร พานิชศิริ	
23	ร้าน รถบ้านพันธุ์แท้	นางสาวอัคร์ตรากร ม่วงพล	

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
24	ร้าน สหวิทยารุ่งเรืองกลการ	นายประจักษ์ คุณเกียรติ	
25	ร้าน สมเกียรติมอเตอร์	นายสมเกียรติ มาสนา	
26	ร้าน ศรีเจริญยนต์	นายทองสอน วินทะไชย	
27	ร้าน เอ.ที.เอ็น.คาร์	นายอริวัชร เนตรสว่าง	
28	ร้าน เจ อี คาร์เซ็นเตอร์	นางอรทัย ดวงแก้ว	
29	ร้าน ดี ดี คาร์เซ็นเตอร์	นางวิราวรรณ เรืองศรีมัน	
30	ร้าน ทำสองคอนรถบ้าน	น.ส.สุกัญญา ลาศูนย์	
31	บริษัท อารีมิตรยนต์การ จำกัด	นางพิกุล อุดรนคร	
32	ร้าน สามหนุ่ม	นายรุ่งเรือง มานะจึงเจริญ	
33	ร้าน ส.บุญมา	นายบุญมา แสงจันทร์	
34	ร้าน รัตนพานิช	นายบันพจน์ ศรีชัย	
35	ร้าน ป. เป็ด	นางปิยวดี คัดทะจันทร์	
36	บริษัท เอ.เอส.มอเตอร์ไบท์ จำกัด	นางเพ็ญแข เต็มภัทราโชค	
37	ร้าน ตั้งสามชาย	นายธนาบุตร ส่องสว่าง	
38	ร้าน ภาณุวัฒน์มอเตอร์	นายมนเทียน กันพล	
39	ร้าน รุ่งเจริญยนต์	นายชาญณรงค์ จันทร์เพ็ญ	
40	ร้าน กล้าเจริญ	นายประเวช ประกอบกุล	
41	ร้าน รื่นจิตรการค้า	นางรื่นจิตร จันทร์แสง	
42	บริษัท ใค้ยู่ฮะมอเตอร์ จำกัด	นายประยูร อังสนันท์	
43	ร้าน สุพลกลการ	นายสุพล ชินรัมย์	
44	ร้าน บุญบา	นางบุญบา รักเพื่อน	
45	ร้าน ธนเทพกลการ	นางสุนิสา บุญเศษ	
46	ร้าน ปรีชารถบ้าน	นายปรีชา ประไพทิ้ง	
47	ร้าน พยัคฆ์เชียงใหม่	นายสิทธิพงษ์ รัตนกาญจน์	

ลำดับ	ชื่อสถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
48	บ. มิตรชุนานามหาสารคาม จำกัด	นางสุนิษาพร รัชมณี	
49	ร้าน นฤมล	นางสาวนฤมล พิมพิรุค	
50	ร้าน แคนดี้เน็ต	นายฉัตรพงศ์ เตชชวานันท์	
51	ร้าน โชควาสนา	นางสาวสุธิดา โทแสง	
52	ร้าน เอทีเอ็น	นายชัชวาล จันทร์ตา	
53	ร้าน สุจินการคำ	นายสุจิต สุวรรณเพ็ง	
54	ร้าน เอส พี เค มอเตอร์	นายพีรพล คุณแรง	
55	ร้าน แม่อุบลรถบ้าน	นายธีระพัฒน์ ปรีณวัฒน์	
56	ร้าน รถบ้านคุณหอม	นายปรัชญา กลางหิน	



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายละเอียดผู้ประกอบการค้าของเก่า ประจำปี 2558

จังหวัดกาฬสินธุ์

ลำดับ	ชื่อ / ที่อยู่ สถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
1	YP ใหญ่พินมอเตอร์ สาขา ๒	นายสายันต์ วารีศรี	
2	YP ใหญ่พินมอเตอร์	นายคำพันธ์ วารีศรี	
3	พินผูกเต็นท์	นายผจญ นาทองคำ	
4	นิธิเจริญยนต์	นายบัณฑิต รังรส	
5	ศรีเพชรมอเตอร์	นายสมศักดิ์ มงคลศรีสวัสดิ์	
6	แหล่งรถสมเด็จ	น.ส.สุภารัตน์ ถนัดคำ	
7	หจก.วิจิตสมเด็จธุรกิจ	นายวิจิต พงษ์ชนารักษ์	
8	พัฒนายานยนต์	นายประมาณ กัลยกุล	
9	นิลมิตรมอเตอร์	นายดีนิต กุสกุศลรัตน์	
10	ร้านศิริวรรณ	นายสมบุญ สมนะวัง	
11	เมืองฟ้าแดดเจริญยนต์	น.ส.อรพรรณ ทรัพย์ชม	
12	บริษัทเอกรนามอเตอร์ จำกัด	นายสุรศักดิ์ ชื่นวัฒนา	
13	บ้านโพนมอเตอร์	นายไพโรจน์ โพนะทา	
14	ร้านภูมิเจริญ ๒	นายสุวัฒน์ชัย อุปพันธ์	
15	รุ่งเจริญดี	นายรุ่งระพีพัฒน์ ทองดี	
16	รถบ้านคุณรัตน์	นายวิทยา ภูจำพล	
17	บริษัทโตโยต้ากาฬสินธุ์	นายสิทธิศักดิ์ ยนต์ตระกูล	
18	บริษัทจักรวาลโอโตเซลล์ (๑๕๕๓)	นายฐาพล ภูมเศรษฐ์	
19	ห้างหุ้นส่วนจำกัด แหล่งรถผู้กอง (สำนักงานใหญ่)	นางสุมายา ทศนพงษ์	
20	ห้างหุ้นส่วนจำกัด แหล่งรถผู้กอง (สาขา ๑)	นางสุมายา ทศนพงษ์	
22	ห้างหุ้นส่วนจำกัด แหล่งรถผู้กอง (สาขา ๒)	นางสุมายา ทศนพงษ์	
23	ห้างหุ้นส่วนจำกัด แหล่งรถผู้กอง (สาขา ๔)	นางสุมายา ทศนพงษ์	
24	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เสถียรมอเตอร์	จ.ส.ต.เสถียร ญาณสาร	
25	ร้านนิลมิตรมอเตอร์	นายภัทระ เชิดชูกุสกุศลรัตน์	
26	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทุงศรีเมืองยนต์	นายวิชาญ แก้วกาหลง	

ลำดับ	ชื่อ / ที่อยู่ สถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
27	ส.เจริญยนต์	นางดวงเดือน ประศรีเรตสัง	
28	ร้านรัชนิรด์บ้าน	นางรัชณี คุ่มกุดสิง	
29	ห้างหุ้นส่วนจำกัด แหวนดิยนต์	นายประสิทธิ์ อมรเกียรติ ไพศาล	
30	ห้างหุ้นส่วนจำกัด สกลเพชรยานยนต์	นายสมชาย สร้างถาวร	
31	เพชรยานยนต์	นายเกียรติ เชาวน์สวัสดิกรกุล	
32	วิญญูการช่าง	นายหาญโชค ปรีประดิษฐ์	
33	ร้านห้าดาวมอเตอร์	นายฉัฐพงษ์ ตั้งวรรณสถิต	
34	ร้านวุฒิชัยมอเตอร์	นายวุฒิชัย ญาณสาร	
35	ห้างหุ้นส่วนจำกัด โมบายอโตคาร์ ๒๐๐๕	นายสุรชัย เลิศวัฒนวัลลั	
36	ร้านโพนทองยนต์	นายภวิศ จันทรากุลชัย	
37	ร้านถาวรนาทรพย์	นายถาวร มารไชย์	
38	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทุงศรีเมืองยนต์ (สาขา ๑)	นายทนงศักดิ์ แก้วกาหลง	
39	วิเชียรมอเตอร์	ส.ต.อ.นิติรัฐ ญาณสาร	
40	โรจน์ศักดิ์เจริญยนต์	นายโรจน์ศักดิ์ อุดมพันธ์	
41	๕๕ คาร์เซ็นเตอร์	นายพิทยา ภูอินนา	
42	บริษัท เคเอชซี ออโตไบค์ จำกัด	นายบุญเลิศ พัฒนารุ่งจอไนท์	
43	ปรีบุญรัตน์ รถบ้าน	น.ส.อภิณโฏ ภูละมูล	
44	สมเด็จพระวันเชียง (สาขา ๓)	นางรัชดาภรณ์ พงศ์ธนารักษ์	
45	ร้านวุฒิชัยมอเตอร์ สาขา ๒	นางไอลดา ญาณสาร	
46	บริษัทเมืองทองมอเตอร์ จำกัด	นายประชัย เศรษฐปิยานนท์	
47	ทวิยานยนต์	นางบุญดี บีสสาวะโก	
48	ภูมิภัทร ฟาร์ม	นายฉัฐวุฒิ ศรีบาลแจ่ม	
49	โสภิต ธุรกิจยนต์	นางโสภิต วรรณิการ์	
50	รอยอุดมสุข	นายวุฒิชชาติ มิ่งมิตรมี	
51	ห้างหุ้นส่วนจำกัด นิลมิตรมอเตอร์	นางศิริรัตน์ ภูสกุลรัตน์	

ลำดับ	ชื่อ / ที่อยู่ สถานประกอบการ	ชื่อ / ผู้ประกอบการ	หมายเหตุ
52	ฉัตรชัย อะไหล่	นายฉัตรชัย วิมาณย์	
53	ยูแอนด์เอ็น อินเตอร์กรุ๊ปส์	นางนันทิยา อุดมถีน	
54	ร้านกุดหัวมอเตอร์	นายสุชาณูชัย จำพล	
55	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศรีสุวรรณมอเตอร์	นายพิเชษฐ ศรีศิริ โสภณ	
56	เปียโนพัฒนา	นางปัทมพร ภูติเขียว	
57	ภูมิเจริญอู่รถสหัสขันธ์	นายอาคม ภูมิรินทร์	
58	สุรพลค้าของเก่า	นายสุรพล ไชยโพธิ์คำ	
59	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เปียกล้ายานยนต์	นายประวิทย์ เปียกล้าย	
60	ไทยวัฒน์	นายธีรวัฒน์ นาเมืองรักษ์	
61	อัครเดช คาร์ เซอร์วิส	นายอัครเดช อัสวภูมิ	
62	รถบ้าน เล้าเจริญชัยคาร์เซ็นเตอร์	นางศุภริดา เล้าเจริญชัย	
63	ลีซอรถบ้าน	นายวิระพงษ์ ภูมขื่น	
64	จิ๋วพรชัย	นายจิ๋วพรชัย ตู๋วงษา	
65	ชนะชัยเลสซิงคาร์	นายรัฐพล หงษ์ห้อม	
66	หจก.แหล่งรถผู้กอง	นางสุมายา ทัศนพงษ์	
67	ทองล้วนยานยนต์	น.ส.สุวิมล เหล่าก้อนคำ	
68	บี พี กาลสินธุ์ ออโตเซลส์	นายหมอน พรหมโคตร	
69	อู่ช่างอ้วนการช่าง	นายนพพล พลวัน	

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

วชนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

บว. ๖๑๖๕๕/๒๕๕๗

วันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.อัครพร เถลิ้มชิต

ด้วย นายพีรพล คุณแรง รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๔๐๔๐๑๒๕ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารธุรกิจ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ
BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความ
เรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
ความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพวรธรรม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

บว. ว ๑๖๕๕/๒๕๕๗

วันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๗

อง เรียบเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ยณ อาจารย์ ดร.กชรมล วงศ์คำ

ด้วย นายพีรพล คุณแรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๔๐๑๒๕ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารธุรกิจ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ
(SC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความ
เรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
ความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

นรราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

บว. ๖๖๕๕/๒๕๕๗

วันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๗

อง เรียบเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ยน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.อรุณ ชูยกระเดื่อง

ด้วย นายพีรพล คุณแรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๔๐๑๒๕ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ
(SC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความ
เรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
ความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๕๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๗

ขอ อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ย่น

ด้วย นายพีรพล คุณแรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๔๐๑๒๕ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารธุรกิจ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ
(SC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความ
เรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ
การวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๓๒ - ๕๔๓๘



ศษ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๕๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗

ขอ ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ย่น

ด้วย นายพีรพล คุณแรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๔๐๔๐๑๒๙ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารธุรกิจ รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ
(SC) ของธุรกิจรถยนต์มือสอง ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความ
เรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ
วิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อนำข้อมูลไปทำ
วิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พีรพล คุณแรง
วัน เดือน ปีเกิด	2 ธันวาคม พ.ศ. 2530
ที่อยู่ปัจจุบัน	18 ซ 27/1 ถนนศรีสวัสดิ์ดำเนิน ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่ทำงาน	เด็นท์รต เอส พี เค มอเตอร์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2558	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY