กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

โดย
นางสาวกิ่งปรางค์ นิรมลพิศาล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2557
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรม จากสาธารณรัฐประชาชนจีน

โดย
นางสาวกิ่งปรางค์ นิรมลพิศาล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2557
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

MARKETING STRATEGY AND BUSINESS OPERATION OF IMPORTING ACROBATIC TROUPE FROM CHINA

By

Miss Kingprang Niramonpisarn

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

Master of Arts Program in Public and Private Management

Program of Public and Private Management

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2014

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ” เสนอโดย นางสาวกิ่งปรางค์ นิรมลพิศาล เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

…….....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

56601702 : สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
คำสำคัญ: กลยุทธ์ทางการตลาด / ธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรม

กิ่งปรางค์ นิรมลพิศาล : กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รศ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ 141 หน้า

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาการศึกษาแบบเฉพาะกรณีโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้ประกอบการ จำนวน 1 คน นักแสดงกายกรรม จำนวน 7 คน และผู้รับชม จำนวน 13 คน

ผลการศึกษาพบว่า การประกอบธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ดำเนินกิจการโดยเจ้าของคนเดียว มีโครงสร้างองค์กรแบบง่าย มีลักษณะของธุรกิจคือนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนเข้ามาแสดงกายกรรมในประเทศไทย มีรูปแบบการดำเนินงานด้วยระบบที่ไม่เป็นทางการ สามารถยืดหยุ่นตามความเหมาะสม โดยผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านความได้เปรียบในเรื่องคู่แข่งน้อยราย ด้านผลิตภัณฑ์ คือ การแสดงกายกรรมที่มีความแตกต่างจากการแสดงทั่วไป โดดเด่น น่าสนใจ รวมถึงการรับประกันคุณภาพของการแสดงด้วยรางวัลชนะเลิศเหรียญทอง และถ้วยรางวัลจากการแข่งขันของคณะนักแสดง อีกทั้งผู้ประกอบการมีการบริการทั้งก่อนและหลังการขายที่ดี สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า จึงนำมาซึ่งการซื้อซ้ำและบอกต่อ ปัญหาและอุปสรรค คือ ธุรกิจไม่มีการจัดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ จึงทำให้ไม่เป็นที่รู้จักในวงการนำเข้าการแสดง ซึ่งสามารถดำเนินการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์ โดยธุรกิจมีเว็บไซต์หรือเฟสบุ๊คเป็นของตนเอง เพื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ให้ข้อมูลความรู้ เป็นช่องทางการติดต่อให้แก่บุคคลทั่วไปได้รู้จัก หรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีความสนใจติดต่อว่าจ้าง นอกจากนี้ การติดต่อเข้าพบลูกค้าส่วนใหญ่ดำเนินการโดยเจ้าของธุรกิจ ผู้ประกอบการมีวิธีการบริหารจัดการทีมงานแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

56601702: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT
KEY WORD: MARKETING STRATEGY, BUSINESS OPERATION OF IMPORTING ACROBATIC TROUPE
KINGPRANG NIRAMONSARN: MARKETING STRATEGY, BUSINESS OPERATION OF IMPORTING ACROBATIC TROUPE THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. PHITAK SIRIWONG, Ph.D. 141 pp.

The objectives of this qualitative research are to study the following aspects: 1) The marketing strategy and business operation of importing acrobatic troupes from China. 2) The problems and obstacles in the marketing strategy and business operation of importing acrobatic troupes from China. This qualitative research is a case-specific study through in-depth interviews and participatory observations with information providers from among 1 business owner, 7 acrobats, and 13 audiences.

The results are as follows:

The business operation of importing acrobatic troupes from China is a small-sized business with simple business structure, run by a single entrepreneur. The activity of the business is importing a troupe of acrobats from the People's Republic of China to perform in Thailand. The management plan is unofficial and flexible to fit changing situations.

The entrepreneur uses a strategic advantage over a few competitors. The acrobat product is unlike others because of its unique, outstanding, and interesting performances. The quality of the show is guaranteed by gold medals and trophies of the ensemble, as well as the impressive services. Thus, all of the advantages are positively affected by word of mouth and return of the audience.

Nevertheless, the business of importing acrobatic troupes faces several problems and obstacles. The business does not have proper management in advertising and public relations (PR), making it inevitably unknown in business circles. Making use of modern technology, especially social media such a Facebook or an official business website would help advertising, PR, online introduction of the business and contacts with the public and target customers. These will help the business owners to have more effective and efficient team management in running this business.

Program of Public and Private Management Graduate School, Silpakorn University
Student's signature..... Academic Year 2014
Thesis Advisor's signature….....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก คุณพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล ผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน พร้อมทีมงาน ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลและสละเวลาช่วยเป็นสื่อกลางแปลภาษาจีนจากการสัมภาษณ์ข้อมูลจนงานวิจัยสำเร็จอย่างครบถ้วน รวมถึงการให้คำแนะนำต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ กราบขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ครูฝึก 2 คน นักแสดงกายกรรม 5 คน และผู้รับชมการแสดงทั้ง 13 คน ที่กรุณาสละเวลาให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประสพชัย พสุนนท์ ที่กรุณารับเป็นประธานกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิไลนุช กรรมการวิทยานิพนธ์ และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้ความช่วยเหลือและสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินการวิจัยทุกขั้นตอน ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ผู้วิจัยได้นำเอาความรู้จากหนังสือหรือตำราของท่านมาปรากฏในเอกสารอ้างอิง ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร และคณาจารย์ภายนอกทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศิลปากร ขอบคุณผู้ดำเนินงานโครงการทุกท่านที่ให้ความดูแลช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน รุ่นที่ 7 (ตลิ่งชัน) มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกคนที่คอยช่วยเหลือ แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร มอบมิตรภาพที่ดี และคอยเป็นกำลังใจให้แก่กันและกันมาโดยตลอด

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขออุทิศเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดาครอบครัว และบุคคลใกล้ชิดของผู้วิจัยทุกคน ที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจ จนผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ..... ฉ

สารบัญ..... ช

สารบัญตาราง..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ญ

บทที่

1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

ขอบเขตของการวิจัย 4

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

2 แนวคิด ทฎษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 6

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์..... 6

แนวคิดและทฤษฎีส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)..... 21

ทฤษฎีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)..... 26

ทฤษฎีแมททริกซ์ (TOWS Matrix)..... 27

แนวคิดการประกอบการ..... 30

แนวคิดและความหมายของกายกรรม..... 36

ข้อมูลธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน..... 42

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 46

3 วิธีการศึกษา..... 54

ระเบียบวิธีการวิจัย..... 54

ประชากรผู้ให้ข้อมูลหลัก..... 54

การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 55

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 56

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ หน้า

การตรวจความน่าเชื่อถือของข้อมูล..... 57
วิเคราะห์ข้อมูล..... 58
ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย..... 59
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 60
ตอนที่ 1 ประวัติความเป็นมาและลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดง
คณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน..... 60
ตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม
จากสาธารณรัฐประชาชนจีน..... 64
ตอนที่ 3 วิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม
จากสาธารณรัฐประชาชนจีน..... 68
ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขของธุรกิจนำเข้าการแสดง
คณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน..... 106
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 109
สรุปผลการวิจัย..... 109
อภิปรายผล..... 118
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย..... 124
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป..... 126
รายการอ้างอิง..... 127
ภาคผนวก..... 133
แนวคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย..... 134
ประวัติผู้วิจัย..... 141

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงการวิเคราะห์แมททริกซ์ (TOWS Matrix).....	28
2	การนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรม ตั้งแต่เริ่มธุรกิจ – ปัจจุบัน.....	62
3	แสดงการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์การเจาะตลาด และกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์...	71
4	แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธาณรัฐประชาชนจีน.....	94
5	แสดงการวิเคราะห์แมททริกซ์ อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (TOWS Matrix) ของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากประเทศสาธาณรัฐประชาชนจีน..... .102	
6	สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ TOWS Matrix..... 115	

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงการวางแผนกลยุทธ์ 3 ระดับ (Three levels of strategic planning)	9
2	แสดงความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมในองค์กร	19
3	คุณสมบัติของผู้ประกอบการ	32
4	แสดงถึงการเชื่อมโยงการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation)	58
5	การแสดงของคณะกายกรรมประเทศเวียดนามในปี พ.ศ. 2546	63
6	การแสดงของคณะกายกรรมฉงชิ่ง มณฑลฉงชิ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีนในปี พ.ศ. 2547	63
7	การแสดงของคณะอันฉิ่ง มณฑลอันฮุย สาธารณรัฐประชาชนจีนปี พ.ศ. 2555	64
8	การแสดงของคณะนครคุณหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชาชนจีนในปี พ.ศ. 2557	64
9	แสดงแผนผังโครงสร้างองค์กรอย่างง่าย	65
10	แสดงขั้นตอนการนำเข้าคณะกายกรรม	68
11	ส่วนประกอบของกลยุทธ์ทางการตลาด	69
12	แสดงการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์การเจาะตลาด และกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์	74
13	ตัวอย่างโปสเตอร์ สำหรับประชาสัมพันธ์การแสดงกายกรรม	81
14	ตัวอย่างบัตรชมการแสดงกายกรรม จัดกิจกรรมของคณะลูกเสือแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2545	84
15	การแสดงของคณะเสฉวน มณฑลเสฉวน สาธารณรัฐประชาชนจีนในปี พ.ศ. 2545	87
16	การแสดงของคณะกายกรรมประเทศเวียดนามในปี พ.ศ. 2546	87

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันประเทศไทยมีการนำเข้าการแสดงจากต่างประเทศหลากหลายประเภท เช่นการแสดงดิสนีย์ออนไอซ์ เป็นการแสดงละครเพลงประกอบท่าทาง บทละครที่เป็นเอกลักษณ์ของเหล่าตัวการ์ตูนดิสนีย์ทั้งยุคเก่าและยุคใหม่ของ บริษัท เดอะวอลต์ดิสนีย์ จำกัด (มหาชน) บนลานน้ำแข็ง การแสดงนันทาโชว์คุกกิ้ง นันทา เป็นการแสดงของนักแสดงจากสาธารณรัฐเกาหลี โดยมีลักษณะการแสดงคือ นักแสดงจะไม่ใช้คำพูด แต่ถ่ายทอดเรื่องราวผ่านทางดนตรี และท่าทาง ใช้กุ๊กเป็นตัวชูโรง มีใช้อุปกรณ์ครัวมาเป็นเครื่องดนตรีที่ผสมผสานระหว่างดนตรีพื้นเมืองเกาหลีกับรูปแบบของละครเพลงสมัยใหม่ การแสดงเป็นการประกอบอาหารโดยใช้อุปกรณ์ในห้องครัวมาประกอบการแสดงเพื่อเข้ากับจังหวะของดนตรี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการนำเสนอการรูปแบบการบริหารกลยุทธ์ของธุรกิจการแสดงอีกประเภทหนึ่งที่หาชมได้ยากในสังคมไทยปัจจุบัน นั่นก็คือ ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน โดย “การแสดงกายกรรม” เป็นการทำทางกาย การดัดตนเพื่อให้ร่างกายแข็งแรง การเล่นห้อยโหนโยนตัว มีลีลาผาดโผนที่อาศัยความสมดุล ความคล่องแคล่ว และการประสานกายกันของส่วนต่างๆ ในร่างกาย เช่น ศิลปะการกระโดด หกคะเมนตีลังกาและการทรงตัว ซึ่งมีมาแต่โบราณในงานพิธีต่างๆ สมัยอียิปต์และกรีก สามารถพบได้ในศิลปะการแสดงและในกีฬาหลายประเภท การแสดงกายกรรมมักเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของยิมนาสติก อะโครแดนซ์ ละครสัตว์ และยิมนาสติกหรือเป็นส่วนหนึ่งของกีฬาหลายชนิด เช่น บัลเลต์ การดำน้ำ และกายกรรมกลางอากาศ เป็นต้น (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2556: 115)

หากกล่าวถึงประวัติความเป็นมาของกายกรรมในสาธารณรัฐประชาชนจีนที่เป็นหนึ่งของศิลปะการแสดงดั้งเดิมที่มีประวัติยาวนาน โดยปัจจุบันสาธารณรัฐประชาชนจีนมีคณะกายกรรมของภาครัฐ 60 กว่าคณะ สำหรับภาคเอกชนยังสำรวจตัวเลขได้ยาก จำนวนผู้คนที่ทำงานด้านกายกรรมมีประมาณ 1 แสนคน ในปี ค.ศ. 1978 สาธารณรัฐประชาชนจีนได้ดำเนินนโยบายปฏิรูป โดยกายกรรมได้กลายเป็นหนึ่งในช่องทางที่สำคัญในการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับต่างประเทศและเผยแพร่วัฒนธรรมอันดีงามของประชาชาติจีน เพื่อก้าวสู่โลกด้วยความสง่าอาจหาญและโชติช่วง ซึ่งมีการใช้คำว่า “รุ่งโรจน์” มาพรรณนากายกรรมของจีน นักกายกรรมได้เริ่มเข้าแข่งขันระหว่างประเทศตั้งแต่ปี ค.ศ. 1956 และได้รับผลสำเร็จยอดเยี่ยมอย่างต่อเนื่องใน 10 ปี มี

การพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยได้หลอมรวมเข้ากับศิลปะในแขนงต่างๆ มากมาย เช่น ระบำ ดนตรี ศิลปะบนเวที เป็นต้น ในขณะเดียวกัน รัฐบาลและหน่วยงานด้านวัฒนธรรมให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาศิลปะด้านกายกรรมมาโดยตลอด จึงจัดงานการแข่งขันกายกรรมที่สำคัญจำนวนมาก อาทิ เทศกาลศิลปะกายกรรมระหว่างประเทศอำเภอหวูเฉียว เทศกาลศิลปะกายกรรมระหว่างประเทศนครหวู่ฮั่น การแข่งขันกายกรรมทั่วประเทศ การแข่งขันกายกรรมเยาวชนทั่วประเทศ เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ได้ผลักดันกิจการด้านกายกรรมของจีนให้พัฒนาและรุ่งเรืองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ยังได้รับรางวัลระดับสูงสุดของการแข่งขันชั้นแนวหน้าของโลกที่สำคัญต่างๆ จากเทศกาลกายกรรมโลกมอนติคาโร เทศกาลกายกรรมจากสาธารณรัฐฝรั่งเศส เทศกาลกายกรรมโลกจากราชอาณาจักรเบลเยี่ยม จึงได้รับการขนานนามจากโลกว่าเป็น “อาณาจักรกายกรรมที่ยิ่งใหญ่” และ “คลังเก็บเหรียญทองกายกรรมโลก” ดังนั้น วงการกายกรรมของประเทศจีนจึงได้ยึดถือการพัฒนาวัฒนธรรมที่ทันสมัยเป็นภาระหน้าที่ที่ก้าวไปพร้อมกับยุคสมัย แสดงจุดเด่นแห่งศิลปะองค์รวมอย่างเต็มที่ ใช้วิธีการในด้านต่างๆ จำนวนมาก ตั้งแต่การแต่งกาย การจัดรูปแบบและการจัดการแสดง ต่างได้สร้างสรรค์รายการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง (ศูนย์ส่งเสริมการศึกษาไทย - จีน : ออนไลน์)

โดยเมื่อกล่าวถึงประวัติศาสตร์ความเป็นมาของชาวจีนที่มีการอพยพถิ่นฐานมาอยู่ในประเทศไทย หากย้อนกลับไปหลายร้อยปีนับตั้งแต่สมัยสุโขทัย ชาวจีนเริ่มเดินเรือสำเภามาค้าขายในดินแดนสุวรรณภูมิตั้งแต่ก่อนสมัยอาณาจักรสุโขทัย มีหลักฐานที่ชัดเจนที่สุดคือ ชาวจีนมาสอนการทำเครื่องถ้วยชาม โดยเฉพาะเครื่องสังคโลก และมีความสัมพันธ์ด้านการค้าเรื่อยมา ทั้งในสมัยกรุงศรีอยุธยา สมัยกรุงธนบุรี โดยพ่อค้าต่างไปมาค้าขายกัน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างราชสำนักของทั้ง 2 ประเทศ ที่มีคณะทูตจากไทยไปเจริญสัมพันธไมตรีกับจีนมาโดยตลอด ชาวจีนที่เข้ามารับใช้ราชสำนักไทย รวมทั้งพ่อค้าที่เข้ามาค้าขายในประเทศไทย ต่างได้รับการดูแลเป็นอย่างดี ชาวจีนอยู่ในประเทศไทยอย่างมีความสุขราวกับอยู่ในประเทศของตนและสืบต่อมาจนถึงปัจจุบัน (สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ : ออนไลน์)

จากประวัติศาสตร์ที่กล่าวมา จึงสอดคล้องกับข้อมูลด้านประชากรของประเทศไทย ที่มีคนไทยเชื้อสายจีนอาศัยอยู่ประมาณ 9.4 ล้านคน ในประเทศไทย หรือร้อยละ 14 ของประชากรทั้งประเทศ และนำมาซึ่งการผสมผสานกันระหว่างวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต อย่างกลมกลืนกับคนไทยด้วยระยะเวลาที่ยาวนาน (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี : ออนไลน์) และด้วยเหตุผลด้านการค้าระหว่างประเทศ ที่ปัจจุบันมีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ทุกๆ ประเทศล้วนหันมาให้ความสำคัญด้านความร่วมมือทำการค้าระหว่างประเทศ อันสืบเนื่องมาจากความจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ โดย

ประเทศใดที่พยายามจะอยู่อย่างโดดเดี่ยว ดำเนินนโยบายเศรษฐกิจแบบปิด ไม่ร่วมมือติดต่อด้านการค้าหรือสานสัมพันธ์อันดีกับประเทศอื่น การพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศนั้นจะเป็นไปอย่างเชื่องช้า มาตรฐานการครองชีพของคนในชาติจะอยู่ในระดับต่ำ ประชาชนต้องบริโภคสินค้าและบริการที่ผลิตได้ภายในประเทศของตนเองเท่านั้น (วารุณี ธรรมธราธาร, 2547)

ดังนั้นธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน จึงถือได้ว่ามีความร่วมมือทั้งด้านธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ และเป็นการสืบสานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมการแสดงประจำชาติเพื่อถ่ายทอดศิลปะการแสดงในรูปแบบการแสดงผาดโผน แสดงถึงความแข็งแรงและยืดหยุ่นของร่างกายโดยการเล่นห้อยโหนโยนตัว การทรงตัวบนวัตถุ โดยได้หลอมรวมเข้ากับศิลปะในแขนงต่างๆ มากมาย เช่น ระบำ ดนตรี ศิลปะบนเวที ทำให้ผลงานกายกรรมแปลกใหม่ยิ่งขึ้น ยากยิ่งขึ้น สวยงามยิ่งขึ้น ทำให้รายการกายกรรมมีความงดงามประณีตและพิถีพิถันตั้งแต่การจัดรูปแบบ ทำให้ผู้ชมสัมผัสได้ถึงความสนุกสนานและความงดงามในเอกลักษณ์ของกายกรรมระหว่างการชมรายการที่ตรึงตาตรึงใจ มีสีสันตระการตา อีกทั้งศิลปะกายกรรมการแสดงกายกรรมเป็นการแสดงหนึ่งที่มีชื่อเสียงเป็นอย่างมากของสาธารณรัฐประชาชนจีน จึงถือเป็นการติดต่อการค้าระหว่างประเทศเพื่อสานสัมพันธ์อันดี นำเข้าธุรกิจการแสดงกายกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมทางการแสดงที่มีความน่าสนใจ แปลกใหม่ ดึงดูดใจทั้งคนไทยเชื้อชาติไทย เชื้อสายจีนและทุกเชื้อชาติในสนใจการรับชม (ศูนย์ส่งเสริมการศึกษาไทย - จีน : ออนไลน์)

แต่ด้วยธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ก็เป็นหนึ่งในธุรกิจที่ต้องประสบปัญหาทั้งจากกระบวนการการดำเนินงานภายในองค์กร และอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ การเมือง คู่แข่งจากภายนอกองค์กร เช่น เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง ส่งผลให้รัฐบาลของสาธารณรัฐประชาชนจีน เกิดความกังวลและเตือนไม่ให้ประชาชนของตนเดินทางเข้าประเทศไทย จึงทำให้ธุรกิจต้องเว้นว่างการนำเข้าการแสดงเป็นเวลา 3 ปี เป็นต้น อีกทั้ง ด้วยทุกวันนี้สภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านการแข่งขันสูงขึ้น เทคโนโลยีการการสื่อสารที่ทันสมัยมากขึ้น นโยบายของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ นโยบายความร่วมมือระหว่างประเทศ ราคาวัตถุดิบต้นทุนที่สูงขึ้น ราคาน้ำมันแพงขึ้น เป็นต้น ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ หากผู้บริหารไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือไม่สามารถพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสได้การดำเนินธุรกิจอาจประสบกับปัญหา และหากไม่สามารถแก้ไขได้ทันท่วงทีก็จะมีผลให้กำไรลดลงหรือขาดทุนได้ ฉะนั้น เพื่อเป็นการเตรียมตัวให้ทัน ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการภายใต้ข้อมูล ทรัพยากรที่มีอยู่ และกฎระเบียบต่างๆ เพื่อมุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน

การลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยีการการสื่อสาร การสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ เป็นต้น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557)

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมีผู้ประกอบการน้อยราย จึงเกิดความสนใจที่จะมุ่งเน้นการศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการทำงาน และเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมถึงการศึกษาปัญหาและอุปสรรค์ที่ธุรกิจต้องเผชิญ วิเคราะห์หาแนวทางเพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนากระบวนการทำงาน ลดต้นทุนการดำเนินงาน บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการบริหารกลยุทธ์ด้านการตลาด การสร้างความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สร้างและรักษาฐานลูกค้าได้เป็นอย่างดี รวมถึงการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอก นำมาซึ่งการขยายตัวของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง การดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ยังเป็นการสานสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประเทศไทย กับสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้วยการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม และมีความร่วมมือทางการค้าระหว่าง 2 ประเทศ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์ของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

3. ขอบเขตของการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารธุรกิจทางการตลาด และศึกษาปัญหา อุปสรรคการในการบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา และพัฒนาการบริหารงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาวิจัยเป็นเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview)

3.2 ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านประชากรโดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informant) เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

3.2.1 ผู้ประกอบการ คือ นางสาวพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล เจ้าของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน และพนักงานซึ่งเป็นบุคคลภายในครอบครัว

3.2.2 นักแสดงกายกรรมและครูฝึกจากคณะนครคุนหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชาชนจีน

3.2.3 ผู้รับชมการแสดง

3.3 ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาในช่วงระหว่างเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2557 ถึง เดือนพฤษภาคม 2558 รวมระยะเวลา 6 เดือน

4. ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ทราบถึงรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อวางแผนการบริหารจัดการกลยุทธ์ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล นำไปสู่การพัฒนาขยายตัวของธุรกิจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ทราบถึงปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจและนำไปสู่การวางแผนเพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงานในอนาคต

3. เผยแพร่ความรู้และเป็นแนวทางในการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการบริหารกลยุทธ์ธุรกิจนำเข้าการแสดงของคณะกายกรรมให้กับกลุ่มผู้ประกอบการ หรือผู้ที่สนใจในธุรกิจประเภทนี้

บทที่ 2
แนวคิด ทฎษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางการศึกษา และนำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยมีแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์
2. แนวคิดและทฤษฎีส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)
3. ทฤษฎีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)
4. ทฤษฎีแมททริกซ์ อุปสรรค - โอกาส - จุดอ่อน - จุดแข็ง (TOWS Matrix)
5. แนวคิดการประกอบการ
6. แนวคิดและความหมายของกายกรรม
7. ข้อมูลทางธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธาณรัฐประชาชนจีน
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์กรสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์กร โดยการตัดสินใจต้องสัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ 2545 : 4)

Pitts and Lei (2000 : 6) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ความคิด (ideas) แผนงาน (plans) และการกระทำ (actions) ต่างๆ ที่บริษัทนำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่งขัน กลยุทธ์จะถูกออกแบบขึ้นเพื่อช่วยบริษัทบรรลุผลสำเร็จ มีความเป็นต่อหรือความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันมาจากความสามารถของบริษัทที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้เด่นชัดมากกว่า หรือมีประสิทธิภาพกว่าคู่แข่งขัน

Walker and Mullins (2008 : 26, อ้างใน ปณิศา มีจินดา, 2554) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นรูปแบบของการกำหนดวัตถุประสงค์และการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนปฏิสัมพันธ์ระหว่าง

องค์กรกับตลาด ลูกค้า คู่แข่งขัน และปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่นๆ ดังนั้นกลยุทธ์จะต้องระบุถึง (1) วัตถุประสงค์ที่ต้องการ (2) แหล่งอุตสาหกรรมและตลาดผลิตภัณฑ์ (3) วิธีการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยทุกธุรกิจจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เพราะทรัพยากรมีจำกัด ความไม่มั่นคงของจุดแข็งทางการแข่งขันและพฤติกรรมทางการแข่งขัน ทรัพยากรบางชนิดไม่สามารถนำกลับมาใช้ได้อีก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Schermerhorn (2002 : 203) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์หมายถึงแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการหลักสำคัญขององค์กร (Comprehensive Action Plan) ซึ่งองค์กรใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานระยะยาว รวมทั้งใช้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) กลยุทธ์จะมุ่งเน้นการนำมาใช้ในสภาวการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่มีการแข่งขัน (Competitive Environmean) อันแสดงถึง “การคาดการณ์ที่ดีที่สุด” (Best Guess) ในสิ่งที่ต้องการกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะเกิดผลสำเร็จในอนาคตในขณะที่เผชิญอยู่กับคู่แข่งขัน หรือแม้แต่ในสภาวการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง การปฏิบัติการบริหารหรือการดำเนินการบริหารธุรกิจ ในการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของธุรกิจ (พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ 2554) ทั้งนี้ กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนั้น จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือ การมีประสิทธิผล (Effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้นๆ ได้ และการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้นโดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและได้รับผลกระทบ โดยคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อองค์กรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผลดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์มีดังนี้ (บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ, 2549 :10)

1. ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรในอนาคตอย่างชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องในหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร

4. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้น แล้วเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินกิจกรรมในอนาคต

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงได้

จากความหมายของการวางแผนกลยุทธ์จะเห็นลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่ต้องมีการวางแผน (Planning) ก่อน แล้วจึงปฏิบัติตามโดยต้องมีการควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ถือเป็นกระบวนการเริ่มแรกของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญได้แก่ การกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และ/หรือ วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) นโยบายองค์กร (Organization policy) ตามแต่ละองค์กรจะเลือกกำหนดใช้ จะมีความสัมพันธ์กับประเด็นต่างๆ ดังนี้ (พิบูล ทีปะปาล, 2547)

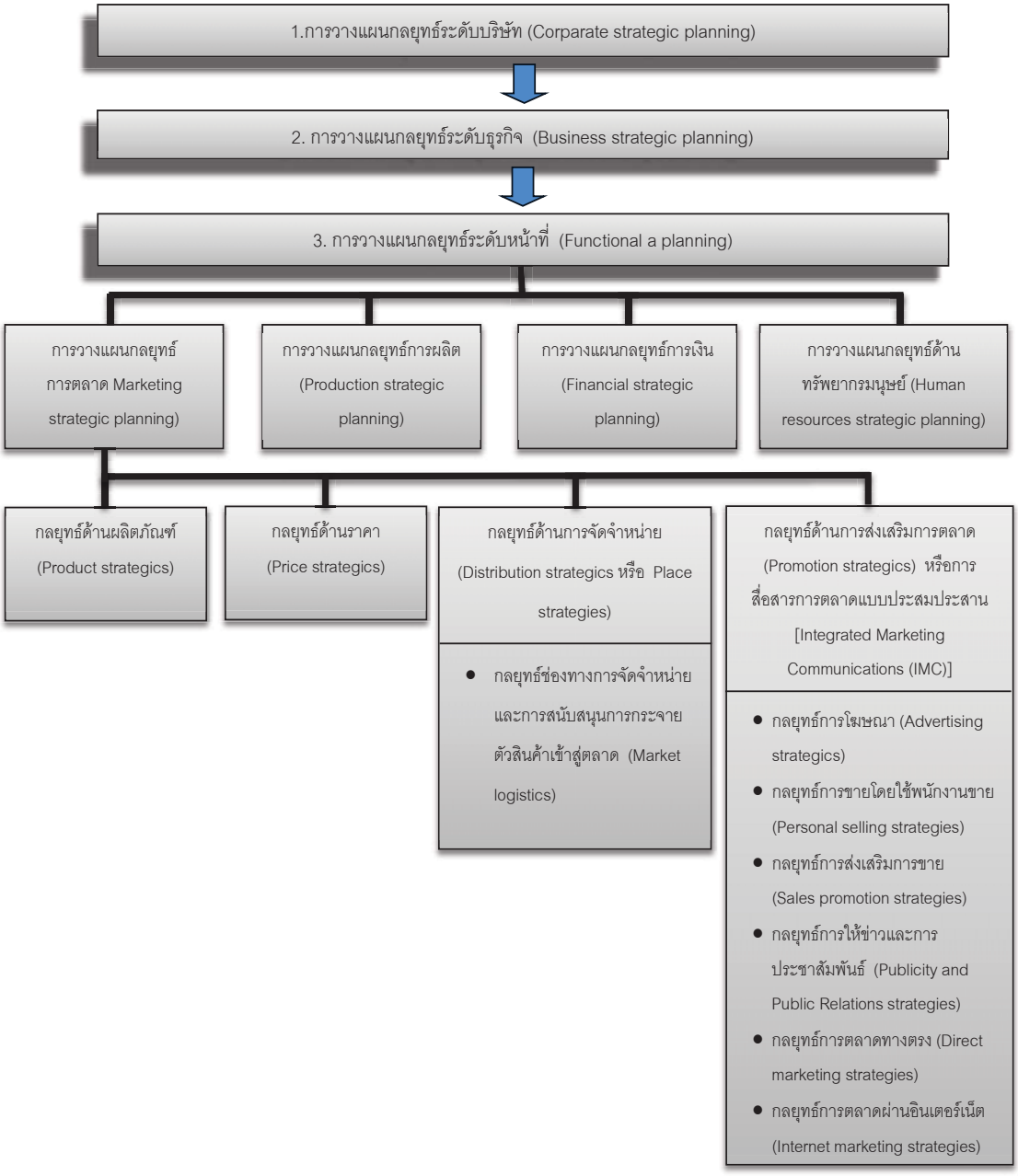
1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น (โดยมิได้กำหนดวิธีการไว้) เป็นข้อความที่เป็นทิศทางในการกำหนดพันธกิจขององค์กร ซึ่งเป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายๆ อย่าง ที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต ในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. พันธกิจ (Mission) หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่อย่างกว้างๆ ที่องค์กรต้องทำ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

3. เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์หรือผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุ ถึงจะเป็นข้อความกล่าวอย่างกว้างๆ บอกถึงผลลัพธ์อันเนื่องจากหน้าที่หลักขององค์กร โดยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ และหน่วยย่อยในองค์กรควรมีเป้าประสงค์ของตนเองที่ชัดเจน และสอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน

โดย ปณิศา มีจินดา และคณะ (2554 : 11) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสูงสุดพิจารณาถึงจุดประสงค์รวมขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของบริษัทให้สามารถสร้างกำไรและบรรลุเป้าหมายของกิจการ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด (ลูกค้า) ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวกับ (1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ : การกำหนดกลยุทธ์ (3) การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ (4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งที่กล่าวมานั้นองค์กรต้องนำมาบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับแนวความคิดของ (พงศ์พร ไชยจรัส

2554 : 40) ที่กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มี 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ เป็นต้น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงการวางแผนกลยุทธ์ 3 ระดับ (Three levels of strategic planning)

ที่มา : พิบูล ทีปะปาล, **กลยุทธ์การตลาด : การตลาดสมัยใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์, 2547), 109.

จากภาพที่แสดงการวางแผนกลยุทธ์ 3 ระดับ (Three levels of strategic planning) มีความสอดคล้องตามแนวความคิดของ ปณิศา มีจินดา และคณะ (2554 : 92-100) ดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร หรือบริษัท (Corporate-Level Strategy)

ในการกำหนดกลยุทธ์หน้าที่ใดก็ตาม จำเป็นต้องศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรก่อน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับของกลยุทธ์ในทุกระดับ กลยุทธ์ระดับองค์กรจะกำหนดทิศทางเพื่อการเติบโตในธุรกิจ ผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด สายผลิตภัณฑ์ต่างๆ กลยุทธ์ระดับองค์กรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตุประสงค์ การวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัทโดยใช้แมททริกซ์ TOWS แมททริกซ์ BCG และกลยุทธ์หลักของบริษัท โดยการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรนั้น จะเป็นกลยุทธ์ที่กำหนดทิศทางทั้งหมดของบริษัทในรูปทัศนคติที่มีต่อการเจริญเติบโต และการบริหารธุรกิจต่างๆ และสายผลิตภัณฑ์ต่างๆ ในองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดลักษณะและจุดมุ่งหมายขององค์กร กำหนดผลิตภัณฑ์ที่จะเพิ่มเข้ามาหรือเลิกกระทำ ตลอดจนกำหนดทรัพยากรที่จะใช้ภายในหน่วยธุรกิจ หรือหมายถึงวิธีการเลือกธุรกิจที่จะแข่งขัน และวิธีการวางแผนระยะยาวของธุรกิจนั้น ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้เป็นหลักในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth strategy)
2. กลยุทธ์ความคงที่ (Stability strategy)
3. กลยุทธ์การตัดทอนให้น้อยลง (Retrenchment strategy)
4. กลยุทธ์ผสมผสาน (Combined strategy)

1. **กลยุทธ์การเจริญเติบโตหรือกลยุทธ์การขยายตัว** (Growth strategy) เป็นการพิจารณาถึงโอกาสขยายตัวในอนาคตของบริษัท (Company growth opportunities) บริษัทสามารถพัฒนากลยุทธ์การขยายตัวได้ 3 ระดับ ดังนี้ การขยายตัวให้มากขึ้น การขยายตัวแบบรวมตัว และการขยายตัวด้านอื่นๆ กลยุทธ์การขยายตัวประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ที่สำคัญและแยกเป็น 9 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

1.1 กลยุทธ์การขยายตัวให้มากขึ้น (Intensive growth strategy) เป็นการพิจารณาโอกาส การขยายตัวของบริษัทจากผลิตภัณฑ์ปัจจุบันของบริษัท (Current product) และตลาดปัจจุบันที่ บริษัทเกี่ยวข้องอยู่ (Related same market) ซึ่งอาจยังไม่ได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยกิจการจะพยายามหาโอกาสให้ใช้ประโยชน์จากผลิตภัณฑ์และตลาดเพิ่มขึ้น เช่น หาโอกาสให้เกิดการขายผลิตภัณฑ์ในตลาดเพิ่มขึ้น เช่น หาโอกาสให้เกิดการขยายผลิตภัณฑ์ในตลาดเพิ่มขึ้น การขยายตัวแบบนี้เป็นไปได้ในบริษัททั่วๆ ไป ถ้าบริษัทยังไม่ได้นำโอกาสต่างๆ

ทางด้านผลิตภัณฑ์และตลาดในปัจจุบันมาใช้โอกาสการขยายตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถแบ่งได้อีก 3 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

1.1.1 กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration strategy) เป็นความพยายามเพิ่ม ยอดขายจากผลิตภัณฑ์ปัจจุบัน (Current product) ในตลาดปัจจุบัน (Current market) โดยใช้ความพยายามทางการตลาดซึ่งสามารถทำได้ 3 ทาง คือ 1) บริษัทพยายามกระตุ้นลูกค้าในปัจจุบันให้เพิ่มปริมาณการซื้อหรือการใช้ 2) บริษัทสามารถเพิ่มความพยายามในการที่จะแย่งลูกค้าจากบริษัทอื่น 3)บริษัทเพิ่มความพยายามในการหาลูกค้าใหม่ในตลาดปัจจุบัน

1.1.2 กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market development strategy) การพัฒนาตลาด เป็นความพยายามเพิ่มยอดขายจากผลิตภัณฑ์ในปัจจุบัน (Current product) โดยแสวงหาตลาดใหม่ (New market) เพิ่มขึ้นซึ่งบริษัททำได้ 3 ทาง คือ 1) ขยายตลาดด้านภูมิศาสตร์ 2) พยายามหาส่วนของตลาดผู้บริโภคใหม่ 3) พยายามหาส่วนครองตลาดองค์กรใหม่

1.1.3 กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development strategy) เป็นความพยายาม เพิ่มยอดขาย โดยปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ (New product) จากผลิตภัณฑ์ใหม่ในปัจจุบัน (Current product) เมื่อนำไปขายในตลาดปัจจุบัน (Current market) ให้ดีขึ้น เนื่องจากสินค้าที่บริษัทขายอยู่นั้นผู้บริโภคถึงจุดอิ่มตัวหรือบริโภคลดน้องลง เพราะฉะนั้นบริษัทผู้ผลิตสินค้าก็จะปรับปรุง และพัฒนาสินค้าขึ้นมาใหม่เพื่อขายให้ผู้บริโภคกลุ่มเดิมและเพื่อทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น ในกรณีนี้ อาจทำได้ 3 วิธี คือ 1) บริษัทอาจพัฒนาลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่โดยพยายามปรับปรุงทำให้ใหญ่ขึ้น ให้เล็กลง เปลี่ยนแปลง รวมหรือแยกลักษณะต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ 2) บริษัทพยายามสร้างคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างจากคู่แข่ง 3) บริษัทสามารถพัฒนารูปแบบ และขนาดของผลิตภัณฑ์

1.2 กลยุทธ์การขยายตัวแบบรวมตัว (Integrated growth strategy) เป็นการมองหาโอกาส การขยายตัวจากระบบงานการตลาด (Task marketing system) ซึ่งได้ประโยชน์จากการขยายตัว (หรือการควบคุม) เกี่ยวกับผู้จัดจำหน่าย (Distributors) ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) และคู่แข่งจะขายวัตถุดิบให้กับบริษัท เมื่อผลิตสินค้าเสร็จแล้วบริษัทจะขายสินค้าให้กับคนกลางและคนกลางขายสินค้าให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งสามารถแบ่งได้อีก 3 กลยุทธ์ย่อย ดังนี้

1.2.1 กลยุทธ์การรวมตัวไปข้างหลัง (Backward integration strategy) เป็นการขยายตัวการบริหารธุรกิจ และการควบคุมเกี่ยวกับผู้ขายปัจจัยการผลิต (Supplier)

1.2.2 กลยุทธ์การรวมตัวไปข้างหน้า (Forward integration strategy) เป็นความพยายามหาโอกาสจากการทำธุรกิจหรือควบคุมผู้จัดจำหน่าย (Distributors) หรือผู้ค้าปลีก (Retailers)

1.2.3 กลยุทธ์การรวมตัวในระดับเดียวกัน (Horizontal integration strategy) เป็นความ พยายามหาโอกาสจากคู่แข่งขันโดยพยายามตัดการแข่งขัน ประกอบด้วย การรวมบริษัทกัน (Merger) การขยายสาขา (Chain) หรือการให้สิทธิบัตร (Licensing) หรือการให้สิทธิทางการค้า (Frachising) หรือการซื้อกิจการของคู่แข่งขัน (Acquisition) หรือการเข้าควบคุมบริษัท (Takeover) ทำให้บริษัทไม่มีคู่แข่งหรือมีน้อยลง ทำให้ค่าใช้จ่ายทางด้านการแข่งขันน้อยลงด้วย

1.3 กลยุทธ์การขยายตัวด้านอื่น (Diversification growth strategy) เป็นการมองหาโอกาส ทางการตลาดที่อยู่นอกระบบ ซึ่งจะเกิดขึ้นในกรณีที่บริษัทพิจารณาตลาดของผลิตภัณฑ์เดิมว่ามี โอกาสการแข่งขันยากมากบริษัทจึงต้องการหาโอกาสอื่นๆ ที่อยู่นอกระบบ โอกาสที่อยู่นอกระบบมี 3 วิธี คือ

1.3.1 กลยุทธ์การขยายตัวด้านอื่นจากจุดศูนย์กลาง (Concentric diversification strategy) เป็นการผลิตสินค้าใหม่ (New product) เพื่อนำไปขายในตลาดที่เกี่ยวข้องกับตลาดปัจจุบัน (Related to current market) โดยใช้เทคโนโลยีเดิม (Current technology) ที่เกี่ยวข้องกับสายผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่

1.3.2 กลยุทธ์การขยายตัวด้านอื่นในระดับเดียวกัน (Horizontal diversification strategy) เป็นการผลิตสินค้าใหม่ (New product) เพื่อนำไปขายในตลาดที่เกี่ยวข้องกับตลาดปัจจุบัน (Related to current market) โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ (New technology) ที่ไม่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ในปัจจุบัน

1.3.3 กลยุทธ์การขยายตัวด้านอื่นที่แตกต่าง (Conglomerate diversification strategy) เป็น การผลิตสินค้าใหม่ (New product) เพื่อนำไปขายในตลาดใหม่ (New market) และใช้เทคโนโลยีใหม่ (New technology) โดยผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เดิมและตลาดเดิม

2. กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment strategy) เป็นกลยุทธ์หลักซึ่งเกี่ยวข้องกับการลดการ ดำเนินงานขององค์กร กลยุทธ์นี้อาจเรียกว่า กลยุทธ์ป้องกัน (Defensive strategy) ซึ่งผู้บริหารต้องการลดการดำเนินงานขององค์กร เมื่อองค์กรอยู่ในสภาพการเงินที่มีปัญหา มีอุปสรรคจากคู่แข่งใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมธุรกิจอาจมีกำไรมากขึ้นโดยกลยุทธ์ตัดทอนอาจใช้วิธีต่างๆ ดังนี้

2.1 กลยุทธ์การปรับเปลี่ยน (Turnaround strategy) เป็นกลยุทธ์การรักษาบริษัทให้อยู่รอด ด้วยการลดขนาดและต้นทุนที่ไม่สำคัญ และการพัฒนาโครงการเพื่อสร้างความมั่นคง

ให้แก่บริษัท กล่าวคือ ผู้บริหารอาจลดค่าตอบแทนพนักงาน ลดความสะดวกค่าใช่จ่ายในการดำเนินงาน ลดผลิตภัณฑ์และตลาดที่ไม่ทำกำไร

2.2 กลยุทธ์เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ (Harvest strategy) เป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งเกี่ยวข้อง กับการลงทุนให้ต่ำสุดและพยายามทำกำไรในระยะสั้นให้สูงสุดเพื่อวางแผนขาย หรือเลิกดำเนินงานในระยะยาวเมื่อองค์กรอยู่ในขั้นตกต่ำของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารพยายามให้ได้เงินสดกลับคืนมาในระยะสั้น

2.3 กลยุทธ์การถอน (Divestiture strategy) เป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งเกี่ยวข้องกับการขายบางส่วน หรือทั้งหมดขององค์กร เมื่อหน่วยธุรกิจมีสภาพแย่หรือไม่มีวิธีการใดที่จะช่วยให้บรรลุ เป้าหมายองค์กรในระยะยาว

2.4 กลยุทธ์การล้มละลาย (Bankruptcy strategy) เป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งองค์กรไม่ สามารถที่จะประคับประคองหรือฟื้นฟูกิจการได้ โดยทั่วไปธุรกิจจะเลือกการล้มละลายหลังจากที่มีปัญหามาแล้วเป็นช่วงเวลานาน

2.5 กลยุทธ์การเลิกดำเนินงาน (Liquidation strategy) เป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งเกี่ยวข้อง กับการแก้ปัญหาหรือการขายธุรกิจทั้งหมด การใช้กลยุทธ์นี้ เมื่อเชื่อแน่นอนว่าอนาคตของธุรกิจมีปัญหา

3. **กลยุทธ์ความคงที่** (Stability strategy) เป็นกลยุทธ์หลักซึ่งเกี่ยวข้องกับการรักษาสภาพเดิม โดยการเสนอสินค้าหรือบริการเดิมต่อไปเพื่อให้บริการตลาดเดิม กลยุทธ์นี้จะไม่ใช้วิธีการขยายตัว ลด หรือเลิกกิจการ แต่จะเสนอสินค้าหรือบริการเดิม ให้บริการตลาดเดิม และหน้าที่เดิมในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อรักษาสภาพเดิม (Stratus quo) โดยมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย

4. **กลยุทธ์ผสมผสาน** (Combined strategy) เป็นการใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต กลยุทธ์ความคงที่ และกลยุทธ์การตัดทอนร่วมกัน โดยเหตุผลความจำเป็นในการใช้กลยุทธ์ผสมมีดังนี้

4.1 องค์กรต้องเผชิญสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในอัตราที่ไม่เท่ากัน

4.2 ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร มี Product Life cycle ที่แตกต่างกัน

4.3 การเผชิญภาวะเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน เช่นในช่วงเศรษฐกิจดี องค์กรมักจะใช้ Expansion strategy ในภาวะที่เศรษฐกิจถดถอย องค์กรมักใช้กลยุทธ์การคงตัว หรือหดตัวมากกว่า

แนวทางการนำกลยุทธ์ผสมผสานมาปรับใช้

1. ใช้กลยุทธ์ตัดทอนการดำเนินงานในช่วงระยะสั้น
2. ใช้กลยุทธ์สร้างความเจริญเติบโตในบางด้านที่สามารถทำได้
3. ใช้กลยุทธ์รักษาส่วนครองตลาดให้ได้เท่าเดิมทุกวิถีทาง
4. เหมาะกับธุรกิจที่ดำเนินการมานาน มีคู่แข่งขันเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ
5. ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ และมีความสามารถ

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-Level Strategy)

เพื่อให้เกิดการได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ก็ต้องพัฒนาระดับกลยุทธ์ขึ้นมาซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 3 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้ (เขมมารี รักษ์ชูชีพ, 2553: 108-116)

1. **กลยุทธ์ความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน** (Cost Leadership Strategy) คือ การผลิตสินค้าและบริการโดยใช้ต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง เมื่อต้นทุนที่ผลิตต่ำกว่าคู่แข่งก็สามารถขายสินค้าถูกกว่าผู้อื่นได้ ต้นทุนต่ำแต่สินค้าต้องได้มาตรฐานเทียบกับคู่แข่งได้เช่นกัน การบริหารจัดการที่ทำให้ต้นทุนต่ำ มีดังนี้

1.1 การประหยัดที่เกิดจากขนาด เมื่อผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก ทำให้ต้นทุนต่ำลง

1.2 ประสบการณ์จากการเรียนรู้ เมื่อผลิตบ่อยๆ ทำให้เกิดความเชี่ยวชาญ สินค้าได้ขนาด คุณภาพตามที่ต้องการ ของเสียก็จะลดลง ทำให้ต้นทุนต่ำลง

1.3 ปัจจัยการผลิตที่ถูกลง ทำให้ต้นทุนลดลง ปัจจัยการผลิตในที่นี้มีแรงงาน วัตถุดิบ ที่ตั้งของโรงงาน ถ้าโรงงานที่อยู่ไกลๆ ทำให้เสียค่าขนส่งแพงขึ้น ค่าสาธารณูปโภคต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้องกับต้นทุนทั้งสิ้น

ข้อดีของความเป็นผู้นำด้านต้นทุน คือ

1. ต้นทุนต่ำทำให้สามารถตั้งราคาขายต่ำได้ และเมื่อราคาต่ำทำให้ขายได้ในปริมาณมาก ทำให้มีกำไรมากขึ้น

2. เมื่อสินค้าราคาถูก ทำให้ลูกค้านิยมซื้อแต่ยี่ห้อนั้นอยู่เรื่อยๆ บริษัทที่ขายสินค้าถูกก็เปรียบเสมือนผูกขาดในธุรกิจนั้นๆ

3. เมื่อบริษัทที่ผลิตสินค้าครั้งละมากๆ ทำให้ต้นทุนต่ำและผู้แทนจำหน่าย (Supplier) ก็ต้องง้อผู้ซื้อ เพราะซื้อครั้งละมากๆ ทำให้ผู้แทนจำหน่ายไม่กล้าขึ้นราคาวัตถุดิบได้

4. คู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาในธุรกิจนั้นๆ ก็ทำได้ยาก เพราะไม่สามารถแข่งขันทางราคาได้

5. สินค้าที่ใช้ทดแทนก็เข้ามาสู่ธุรกิจได้ยาก เพราะราคาขายสู้เขาไม่ได้

ข้อเสียเปรียบของกลยุทธ์ความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน คือ

1. กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ทำให้ขายราคาไม่สูงเท่าที่ควร เพื่อแย่งลูกค้าจากบริษัทอื่นและแย่งส่วนแบ่งตลาดจากบริษัทอื่น ทำให้กำไรที่ได้ลดลงในระยะยาว กำไรโดยรวมก็ลดลง

2. อาจทำให้คู่แข่งขันลอกเลียนแบบ และผลิตสินค้าในราคาต่ำด้วยเหมือนกัน นำไปสู่สงครามราคา ทำให้แย่ด้วยกันทั้งคู่

3. ทำให้สนใจแต่พยายาม keep cost down โดยไม่ได้สนใจนวัตกรรมใหม่ๆ ไม่ได้สนใจ การลงทุนในกิจการใหม่ๆ

4. ให้ความสนใจในเรื่องต้นทุน โดยไม่ได้สนใจ Trend ไม่ได้สนใจรสนิยม ความชอบความต้องการใหม่ๆ ของลูกค้า ทำให้สินค้าขายไม่ได้ กำไรก็ลดลง กิจการแย่ลง

2. กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) คือ กลยุทธ์ที่ทำให้สินค้าไม่เหมือนใคร มีความเป็นพิเศษ มีคุณค่าในตัวสินค้า ต้องทำการวิจัยพฤติกรรมลูกค้าว่าสิ่งที่ลูกค้าชอบคืออะไร บริษัทจะต้องพัฒนาสมรรถนะเพื่อตอบสนองสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้ได้

ลักษณะของสินค้าที่แตกต่างจากผู้อื่นมีดังนี้ คือ

1. รูปลักษณ์ของสินค้า คือ ลักษณะรูปร่างของสินค้าที่มองเห็นได้

2. ภาพลักษณ์ที่ดี ทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าแล้วภูมิใจเมื่อใช้สินค้านั้นๆ

3. การบริการหลังการขาย ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ของความแตกต่างในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

4. การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. การบริการที่เป็นเลิศ

6. ชื่อเสียงของสินค้า

7. การมีสินค้าหลายๆ ชนิดให้เลือกในสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน

ข้อดีของกลยุทธ์ความแตกต่าง

1. เมื่อสินค้าที่แตกต่างจากบริษัทอื่น ทำให้ลูกค้าจงรักภักดีต่อสินค้านั้น และตัดสินใจซื้อสินค้านั้นตลอดไปเรื่อยๆ

2. คู่แข่งมีน้อย เพราะพัฒนาสินค้าให้เหมือนกันได้ยาก

3. คู่แข่งรายใหม่จะเข้ามาแข่งขันก็ทำได้ยาก เพราะสินค้าติดตลาดเป็นที่นิยมเรียบร้อย

ข้อควรระวังของกลยุทธ์ความแตกต่าง

1. คู่แข่งลอกเลียนแบบ เมื่อสินค้าใดเป็นที่ต้องตาต้องใจของลูกค้า คู่แข่งก็จะพยายาม เลียนแบบให้ได้ เพื่อสินค้าของตนเองจะขายได้ดีในท้องตลาดด้วย ดังนั้นคู่แข่งต้องพยายามทุกวิถีทางในการลอกเลียนแบบให้ได้

2. คู่แข่งขันไปทำธุรกิจที่ตนเองเชี่ยวชาญในตลาดที่มีศักยภาพ (Niche Market) เพราะ ในตลาดที่มีศักยภาพนี้ สามารถให้บริษัทมีกำไรดีพอสมควร คือบริษัทสามารถอยู่รอดได้

3. บางครั้งสินค้าที่แตกต่างจากผู้อื่น ไม่เป็นที่นิยม เมื่ออยู่ไปซักพักหนึ่ง ลูกค้าเห็นว่าเป็นสิ่งไม่เหมือนคนอื่น ลูกค้าก็ไม่สนใจต่อไป กลับสนใจในสิ่งที่คนอื่นเขาสนใจกันมากกว่า

4. สินค้าที่มีความแตกต่างมากเกินไปทำให้ราคาขายสูงขึ้น ไม่จูงใจลูกค้าเท่าที่ควร

5. บางครั้งลูกค้าเห็นว่าความแตกต่างของสินค้านั้นเกินความจำเป็น ก็ไม่เป็นที่ดึงดูดใจลูกค้า

6. สินค้าที่แตกต่างบางครั้งไม่ได้สร้างคุณค่าที่แท้จริงในตัวสินค้า ก็ทำให้สินค้าไม่ติดใจลูกค้า

3. กลยุทธ์ผสมกันระหว่างต้นทุนต่ำและความแตกต่าง

การที่นำกลยุทธ์อย่างใดอย่างหนึ่งมาใช้ในตลาดโลกใบเดียวกัน เป็นการยากที่จะประสบความสำเร็จ เช่น การสร้างกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ลูกค้าอาจคิดว่าสินค้ามีคุณภาพไม่ดีพอ จึงขายราคาต่ำได้ หรือสินค้าที่แตกต่างจากผู้อื่นทำให้ราคาแพงขึ้น ลูกค้าอาจไม่สามารถซื้อได้ เพราะฉะนั้น การนำกลยุทธ์สองอย่างนี้มาผสมกัน คือ สินค้าราคาถูกและแตกต่างจากผู้อื่นก็เป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีและราคาก็ควรไม่แพงจนเกินไป

การสร้างกลยุทธ์ต้นทุนต่ำและความแตกต่างมีวิธีบริหารจัดการที่ทันสมัย ดังต่อไปนี้

1. ระบบการผลิตที่ยืดหยุ่น (Flexible Manufacturing System) คือ ใช้กระบวนการผลิตให้ได้สินค้าหลายชนิดในเวลาเดียวกัน รวดเร็วยิ่งขึ้น ใช้เวลาน้อยกว่าเดิม ในโลกของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบสินค้า รสนิยมของผู้บริโภค เวลาในการบริโภคเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ระบบการผลิตก็ต้องตอบรับให้ทันกับสิ่งเหล่านี้ด้วย เครื่องจักรที่ดีจะต้องออกแบบการผลิตสินค้าให้ได้หลายอย่าง

2. ระบบเครือข่ายข้อมูล (Information Network System) เช่น ห้าง Tesco Lotus จะมีระบบเครือข่ายข้อมูลที่ดีมากในการตรวจเช็คผู้ผลิต ผู้ขายวัตถุดิบ ผู้แทนจำหน่าย ทำให้สนองตอบต่อความต้องการสินค้าได้ทันเวลา มีระบบ Logistic ที่ดี มีการบริหารเครือข่ายข้ามบริษัทได้ดี

3. บริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) คือ องค์กรจะต้องทำคุณภาพทุกขั้นตอนโดยรวม ต้องทำอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ ทำให้เป็นการรับรองสินค้าที่ได้มาตรฐาน ทำให้ลูกค้าพอใจ เป็นสินค้าที่เชื่อถือได้

4. **กลยุทธ์เน้นกลุ่มลูกค้า (Focus Strategy)** อาจเรียกว่า ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Market Niche Strategy) จะเป็นตลาดที่มีศักยภาพกว่าตลาดคู่แข่ง เพราะฉะนั้น การแบ่งตลาด (Market Segment) จะแบ่งตามพื้นที่ ความร่ำรวย อายุ การผจญภัย ความชอบ รสนิยม ความต้องการ หรือต้องการความเป็นพิเศษ

กลยุทธ์การเน้นกลุ่มลูกค้ามีเงื่อนไขที่สำคัญ ดังนี้

1. ต้องมีขนาดใหญ่พอที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจ
2. ต้องมีศักยภาพที่จะเจริญเติบโตได้
3. ต้องเป็นตลาดที่ไม่ให้ความสำคัญเฉพาะบริษัทใหญ่ๆ เท่านั้น
4. ต้องมีทรัพยากรและสมรรถนะที่จะสนองกลุ่มลูกค้านี้ได้
5. ต้องมีกลยุทธ์ครบถ้วนที่จะสนองกลุ่มลูกค้านี้ได้

ข้อได้เปรียบของกลยุทธ์ที่เน้นกลุ่มลูกค้า

1. การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการตรงกับ กลุ่มลูกค้าได้ง่าย เพราะการแบ่งกลุ่มของลูกค้าออกเป็นกลุ่มๆ ทำให้เปรียบเสมือนตลาดเล็กลง ทำให้บริการตรงความต้องการง่ายขึ้น

2. เมื่อใช้สินค้าบ่อยๆ ทำให้เกิดความจงรักภักดีในตรายี่ห้อ

3. การบริหารวัสดุก็ทำได้ง่าย เพราะซื้อกันเป็นประจำ และไม่ซื้อเป็นจำนวนมาก ลดปัญหาการแย่งวัสดุกัน ปัญหาการขาดแคลนวัสดุจึงทำได้ยาก

4. เนื่องจากเป็นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม จึงมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า มีความใกล้ชิดลูกค้า รู้และทราบการเปลี่ยนแปลงในรสนิยม ความชอบของลูกค้าได้ง่ายกว่าลูกค้ากลุ่มใหญ่ ดังนั้น การ เปลี่ยนแปลงใดๆ ของลูกค้า บริษัทสามารถปรับรับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้ทันตามเวลา และความต้องการได้ดี

ข้อเสียเปรียบของกลยุทธ์ที่เน้นกลุ่มลูกค้า

1. เรื่องจากกลุ่มลูกค้านี้เป็นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ จึงมีคู่แข่งสนใจง่ายขึ้น เพราะเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ ทำให้คู่แข่งพัฒนากลยุทธ์เข้ามาแข่งขันได้ง่าย

2. ตลาดที่เน้นเฉพาะกลุ่มลูกค้าจะมีความเชี่ยวชาญแต่เรื่องนั้นๆ เมื่อรสนิยมของผู้บริโภคเปลี่ยนไปมาก ก็ปรับตัวยาก เพราะได้ลงทุนไปกับเครื่องมือ เครื่องจักรนั้นๆ มาแล้ว และไม่เชี่ยวชาญกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ

3. ตลาดที่เน้นกลุ่มลูกค้า เป็นตลาดไม่ใหญ่ มีส่วนแบ่งตลาดไม่มาก เมื่อเทียบกับตลาด ใหญ่ ดังนั้น ถ้าจะยึดตลาดกลุ่มนี้ให้ได้ต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ และการทำงานบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องลงทุนสูงอยู่ตลอดเวลา

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional-Level Strategy)

แนวคิดกลยุทธ์ระดับหน้าที่

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2551: 131-134 อ้างถึงใน พงศ์พร ไชยจรัส, 2554 : 47) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ หมายถึง วิธีการหรือรูปแบบที่องค์กรนำไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กรโดยมุ่งเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกกิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยต่างๆ ภายในองค์กรโดยต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จึงกล่าวได้ว่ากลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นการกลยุทธ์ระดับฝ่ายงาน หรือหน่วยงานทางธุรกิจของ องค์กรในด้านต่างๆ เช่น ด้านการผลิตและดำเนินงาน ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการจัดทรัพยากรมนุษย์และด้านการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

การวางแผนกลยุทธ์ระดับหน้าที่จะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลาง โดยอาจดำเนินการร่วมกับผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารระดับต้นก็ได้โดยร่วมกันกำหนดแผนการดำเนินงานของหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องระลึกเสมอว่ากลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่ถูกต้องและเหมาะสมจะต้องมีส่วนสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับองค์กร โดยทั่วไปผู้บริหารจะนำกลยุทธ์ระดับหน้าที่ไปใช้เพื่อให้การแข่งขันกับคู่แข่งขัน กลยุทธ์ ระดับหน้าที่จึงเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยเสริมและสนับสนุนให้กลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับ องค์กรสามารถบรรลุทิศทาง (Direction) ที่องค์กรกำหนดได้ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ จึงต้องรู้ว่าควรจะดำเนินการด้วยวิธีการใดเพื่อให้แต่ละกิจกรรมภายในองค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยก่อนที่จะมีการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจก่อนว่ากลยุทธ์ระดับหน้าที่มีความสำคัญ และมีส่วนในการนำพาองค์กรไปสู่การบรรลุผลสำเร็จอย่างไร

ภาพที่ 2 แสดงความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมในองค์กร
ที่มา : พงศ์พร ไชยจรัส. “การศึกษาปัญหา กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ - กรณีศึกษา โครงการของคอนโดมีเนียม บริษัท เอเชี่ยนพร็อพเพอร์ตี" ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.), 47.

จากภาพที่ 2 แสดงถึงความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมในองค์กร โดยพบว่ากิจกรรม ในองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับ 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กลยุทธ์ระดับ หน้าที่และผลผลิต การดำเนินกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จได้ องค์กรต้องดำเนินการจัดหาปัจจัยนำเข้าซึ่งเป็นทรัพยากรต่างๆ จำนวนมากมาประกอบเข้าด้วยกัน ได้แก่ แรงงาน วัตถุดิบ อุปกรณ์และเงินทุน เป็นต้น

ทรัพยากรถูกนำมาประกอบเข้าด้วยกันและจะต้องผ่านกระบวนการปรับเปลี่ยนให้กลายเป็น ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ กระบวนการดังกล่าวเป็นการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่เหมาะสมและนำไปใช้ในการปฏิบัติ การนำกลยุทธ์ระดับหน้าที่ไปปฏิบัติจะทำให้องค์กรได้รับผลผลิตในรูปสินค้าหรือบริการตามที่ต้องการ ทั้งนี้ ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจที่มีความรุนแรง ผู้บริหารจำเป็นต้องถ่ายโอนความคิดเพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นผลสำเร็จ กลยุทธ์ระดับหน้าที่จึงต้องครอบคลุมหน่วยงานในระดับปฏิบัติการภายในองค์กร ได้แก่ หน่วยงานการผลิต การเงิน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาดและการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

กลยุทธ์ระดับหน้าที่จะเป็นการมุ่งไปที่กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้องและเหมาะสม ในภาพรวมจะพบว่ากลยุทธ์ระดับหน้าที่จะถูกกำหนดขึ้นมาให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับองค์กร ตัวอย่างกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ดังนี้

1. ด้านการจัดการ (Management) เป็นการนำหลักการจัดการมาใช้เพื่อให้การดำเนินงานที่เกี่ยวเนื่องกับการผลิตและสามารถปฏิบัติการในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุม รวมถึงเทคนิคในการจัดการอื่นๆ ที่เหมาะสมในแต่ละองค์กร

2. ด้านการออกแบบ (Design) โดยเฉพาะการออกแบบการดำเนินงาน(Operations Design) เป็นการนำแนวคิดและวิธีการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกิจกรรมในองค์กรมาพิจารณาและร่วมกันกำหนดรูปแบบกิจกรรมเหล่านั้นให้มีความเหมาะสม ปัจจัยที่ผู้ออกแบบต้องคำนึง ได้แก่ ต้นทุน ความรวดเร็ว ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น การออกแบบการดำเนินงานโดยทั่วไปจำเป็นต้องพึ่งพาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ได้แก่ Computer-aided Design, Flexible Manufacturing Systems และ Manufacturing-CAD & CAM เป็นต้น

3. ด้านเทคนิค (Techniques) เป็นการมุ่งเน้นกิจกรรมด้านคุณภาพและการเพิ่มผลผลิตเป็นหลักโดยพยายามก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพและผลิตเพิ่มขึ้นด้วยต้นทุนต่ำ ได้แก่ การจัดการคุณภาพ (Total Quality Management) เทคนิคการวัดผลิตภาพ (Techniques for Measuring Productivity) เทคนิคสำหรับการวัดคุณภาพ (Techniques for Measuring Quality) และการรับประกันคุณภาพการควบคุมคุณภาพ (Quality Assurance and Quality Control) เป็นต้น ทั้งนี้ผู้บริหารต้องรู้ว่าเทคนิคด้านคุณภาพและการเพิ่มผลผลิตควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องจากระดับล่างสุดขึ้นไปจนถึงระดับบนสุดขององค์กร

ดังนั้น กลยุทธ์ระดับหน้าที่หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการมุ่งเน้นในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการขององค์กรเพื่อให้มีความสามารถในการสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับองค์กร การจัดการสมัยใหม่ ในปัจจุบันได้มีความพยายามมุ่งสู่การจัดการที่มีระดับชั้นของสายการบังคับบัญชาที่น้อยลง นั้นคือ การกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงมีเพียง 2 - 3 ระดับ ทำให้ผู้บริหารในระดับที่ต่ำกว่าได้รับโอกาส ในการปฏิบัติงานด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์มากขึ้นโดยสามารถใช้เครื่องมือและเทคนิคในการจัดการได้อย่างเต็มความสามารถ กลยุทธ์ระดับหน้าที่จึงได้รับการยอมรับโดยทั่วไปว่ามีความสำคัญในเชิงการจัดการ สำหรับแนวคิดกลยุทธ์ระดับหน้าที่จะถูกกำหนดขึ้นตามกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรได้กำหนดขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามแผนงาน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

หากผู้มีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดี จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยลดความเสี่ยง สามารถการกำหนดกรอบหรือทิศทางการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหารในการจัดการมากขึ้น อีกทั้ง ช่วยด้านการวางแผนเพื่อลดต้นทุนในทุกๆ กระบวนการ อำนวยทั้งด้านความสะดวกและความรวดเร็วในขั้นตอนการทำงาน และสามารถประเมินผล ติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานได้ ดังนั้น ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนจึงควรมีการกำหนดรูปแบบของวัตถุประสงค์ กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว วางแผนขั้นตอนกระบวนการ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในการจัดสรรทรัพยากรภายใน และ

สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร รวมถึงการประเมินกลยุทธ์แผนการดำเนินงาน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค ข้อจำกัด เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวคิดและทฤษฎีส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)

ฟิลลิป คอตเลอร์ (2003 : 24) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งกิจการผสมผสานเครื่องมือเหล่านี้ให้สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วยทุกสิ่งทุกอย่างที่กิจการใช้เพื่อให้มีอิทธิพลโน้มน้าวความต้องการผลิตภัณฑ์ของกิจการ ส่วนประสมการตลาดแบ่งออกเป็นกลุ่มได้ 4 กลุ่ม ดังที่รู้จักกันว่าคือ (4Ps) อันได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการขาย (Promotion)

เสรี วงษ์มณฑา (2542 : 11) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง การมีสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ ขายในราคาที่ผู้บริโภคยอมรับได้ และผู้บริโภคยินดีจ่ายเพราะเห็นว่าคุ้ม รวมถึงมีการจัดจำหน่ายกระจายสินค้าให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการซื้อหาเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า ด้วยความพยายามจูงใจให้เกิดความชอบในสินค้าและเกิดพฤติกรรมอย่างถูกต้อง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547 : 35-36) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีด้านส่วนประสมทางการตลาด เป็นปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ที่ธุรกิจต้องใช้ร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือเพื่อกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความต้องการสินค้าและบริการของตน ประกอบด้วยส่วนประกอบ 4 ประการ หรือ 4Ps คือ

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility)มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึงจำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือหมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่สองที่เกิดขึ้นถัดจาก

Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อ

3. การจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายคือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้าประกอบด้วย การขนส่งคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการหรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้เพื่อจูงใจ (Persuade)ให้เกิดความต้องการ เพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ หรือเป็นการติดต่อ สื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อการติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal selling) ทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (No person selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการองค์กรอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือ ซึ่งต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสานกัน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้

ยุพาวรรณ วรรณวาณิชย์ (2551 : 29) มีแนวคิดว่า ส่วนประสมการตลาดดั้งเดิมถูกพัฒนาขึ้นมาสำหรับธุรกิจการผลิตสินค้าที่จับต้องได้ แต่สำหรับผลิตภัณฑ์บริการนั้นมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสินค้าบริการ ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ บริการไม่สามารถรับสิทธิบัตร ผู้ให้บริการเป็นส่วนหนึ่งของการของการบริการ ปัญหาการรักษาคุณภาพของการบริการเราไม่สามารถควบคุมคุณภาพของการบริการเหมือนสินค้า โดยต่อมีการร่วมกันปรับปรุงและเพิ่มเติมส่วนประสมทางการตลาดขึ้นใหม่ให้เหมาะสมสำหรับธุรกิจการบริการ รูปแบบใหม่นี้พัฒนาขึ้นประกอบด้วยปัจจัย 8 ประการ ดังนี้ 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) 2) ราคา (Price) 3) การจัดจำหน่วย (Place) 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) 5) บุคลากร (People) 6) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) 7) กระบวนการ (Process) 8) ผลิตภาพ (Productivity) จึงสอดคล้องกับแนวความคิดของ นฤทธิ์ วงษ์มณฑา (2554) ที่กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาดที่ปรับปรุงใหม่เพิ่มปัจจัยขึ้นอีก 4 ประการ คือ บุคลากร ลักษณะทางกายภาพ กระบวนการ และผลิตภาพ ปัจจัยทั้ง 8 ประการนี้จะเป็นปัจจัยที่สามารถใช้เป็นหลักของธุรกิจบริการต่างๆ และหากธุรกิจดังกล่าวขาดปัจจัยหนึ่งใดไป ก็อาจส่งผลถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจได้

ปณิศา ลัญชานนท์ (2548 : 164-167) จึงให้ความหมายของการบริหารธุรกิจบริการแบบผสมประสาน 8 ประการ ว่าหมายถึง การวางแผนและการบริหารกิจกรรมการตลาด

(Marketing) การปฏิบัติการ (Operations) และทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) สามารถพิจารณาแบ่งแยกเป็นหมวดหมู่เป็น 8 ด้านสำคัญ คือ

1. ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Elements)
2. กระบวนการ (Process)
3. การจัดจำหน่าย (Place)
4. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) และคุณภาพ (Quality)
5. การส่งเสริมการตลาดและการให้ความรู้กับลูกค้า (Promotion and Education)
6. พนักงาน (People)
7. ราคาและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของผู้ใช้บริการ (Price and Other User Outlays)
8. การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

1. ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Elements) หมายถึง ทุกส่วนประกอบของการให้บริการที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ได้แก่ ลักษณะที่เป็นผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product) และบริการเสริม (Supplementary Service) ซึ่งแสดงถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการและเป็นการสร้างข้อได้เปรียบ ทางการแข่งขันที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ในเรื่องของบริการนั้นจะต้องเน้นที่ประโยชน์หลัก ที่จะได้รับจากผลิตภัณฑ์หลัก และยังต้องพิจารณาถึงประโยชน์เพิ่มเติมที่จะได้รับจากผลิตภัณฑ์เริ่มด้วย

2. ด้านกระบวนการ (Process) เป็นวิธีการดำเนินการหรือการปฏิบัติ (Operations) ซึ่งเกี่ยวข้องกับขั้นตอนที่จำเป็นของการให้บริการ กล่าวคือ การสร้างและการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าจะต้องอาศัยการออกแบบและปฏิบัติตามกระบวนการที่มีประสิทธิผล ในกระบวนการจะอธิบายถึงลักษณะและขั้นตอนในระบบการปฏิบัติงานทางด้านบริการ ซึ่งการออกแบบระบบที่ไม่ดีอาจจะทำให้ลูกค้าได้รับบริการล่าช้าได้ โดยกระบวนการในการบริการ ประกอบด้วย

2.1 กระบวนการให้บริการโดยบุคคล (People Processing Services) เป็นบริการที่เกี่ยวข้องกับเวลาและการเคลื่อนไหวของพนักงาน เช่น ขั้นตอนเสิร์ฟอาหารและเครื่องดื่มบนเครื่องบิน เป็นต้น

2.2 กระบวนการให้บริการเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการ (Possession Processing Services) เป็นขั้นตอนการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำให้ลูกค้าได้เป็นเจ้าของบริการนั้น เช่น ระบบการจองตั๋ว ระบบการจัดคิวต่างๆ เป็นต้น

2.3 กระบวนการจัดสิ่งกระตุ้นทางด้านความคิด (Mental Stimulus Processing Services) เป็นการปฏิบัติการโดยมุ่งให้เกิดทัศนคติที่ดีในจิตใจของลูกค้า เช่น การอธิบายของผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับจากการใช้บัตรเครดิต

2.4 กระบวนการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ (Information Processing Services) เป็นการให้บริการทางด้านข้อมูลกับลูกค้า เช่น การให้คำแนะนำหรือการให้ข้อมูลโดยการสาธิตในกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉินแก่ผู้โดยสารขณะอยู่บนเครื่องบิน

3. การจัดจำหน่าย (Place) พื้นที่ในเว็บไซต์ (Cyberspace) และเวลาที่ให้บริการ (Time) เป็นการตัดสินใจว่าจะส่งมอบบริการให้กับลูกค้าเมื่อใด (ควรใช้เวลาเท่าใดในการส่งมอบบริการ) ที่ไหน (การตัดสินใจด้านช่องทางการจัดจำหน่าย) และอย่างไร [การตัดสินใจว่าจะใช้ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution) ทางด้านกายภาพและทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งการตัดสินใจทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจบริการ การให้บริการข่าวสารผ่านอินเตอร์เน็ตจะใช้ฐานข้อมูลที่ส่งมอบผ่านพื้นที่ในเว็บไซต์คอมพิวเตอร์หรือโทรศัพท์ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าโดยไม่คำนึงถึงสถานที่และเวลา ธุรกิจสามารถส่งมอบบริการไปยังลูกค้าโดยตรงในการให้บริการและการติดต่อกับลูกค้าจะต้องคำนึงถึงความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations) ในด้านความรวดเร็ว และความสะดวก ซึ่งเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การส่งมอบบริการให้กับผู้บริโภค

4. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) และคุณภาพ (Quality) ดังนี้

4.1 การเพิ่มผลผลิต (Periodicity) เป็นวิธีการใช้ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ในการให้บริการเพื่อแปรสภาพเป็นผลผลิต (Outputs) และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า ดังนั้นผลผลิต (Outputs) ก็คือประสิทธิผล (Effectiveness) ของผู้ให้บริการ กล่าวคือ เป็นผลประโยชน์ที่ส่งมอบให้กับลูกค้า ส่วนปัจจัยนำเข้า (Inputs) ก็คือปัจจัยการผลิตที่ผู้ให้บริการใช้ ซึ่งเป็นต้นทุนของผู้ให้บริการ โดยจะนำมาเป็นแนวทางในการตั้งราคา ซึ่งถือเป็นต้นทุนของลูกค้า โดยจะต้องให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่าได้รับความประหยัดหรือประสิทธิภาพ (Efficiency) ดังสมการ

$$\text{การเพิ่มผลผลิตของบริการ} = \frac{\text{ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต}}{\text{ปริมาณและดุลยภาพของปัจจัยนำเข้า}}$$

$$\text{การเพิ่มผลผลิต} = \frac{\text{ผลผลิตหรือประสิทธิผล}}{\text{ปัจจัยนำเข้าหรือความประหยัดหรือประสิทธิภาพ}}$$

$$\text{การเพิ่มผลผลิต (เพิ่มคุณค่าสุทธิให้กับลูกค้า)} = \frac{\text{ผลผลิต (ผลประโยชน์ที่มอบให้ลูกค้า)}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (ต้นทุนของลูกค้า)}}$$

คุณภาพผลิตภัณฑ์

ที่ส่งมอบให้กับลูกค้าสุทธิ = คุณค่าผลิตภัณฑ์รวมในสายตาลูกค้า – ต้นทุนรวมของลูกค้า

4.2 คุณภาพ (Quality) เป็นระดับบริการที่สามารถตอบสนองความจำเป็น (Needs) ความต้องการ (Wants) และความคาดหวังของลูกค้า (Expectations) ได้ ซึ่งคุณภาพการให้บริการจะต้องพิจารณาด้านต่างๆ ดังนี้

4.2.1 ความเชื่อถือได้ (Reliability) เป็นความสามารถในการให้บริการตามที่สัญญาไว้อย่างมีคุณภาพและถูกต้องแม่นยำ

4.2.2 การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Responsiveness) เป็นความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและให้บริการแก่ลูกค้าอย่างกระตือรือร้น

4.2.3 ความมั่นใจได้ (Assurance) เป็นการแสดงถึงความรู้และมนุษยสัมพันธ์ผู้ให้บริการที่ทำให้ผู้ใช้บริการมีความเชื่อมั่นในบริการที่ได้รับ

4.2.4 ความเห็นใจ (การเข้าถึงจิตใจ) (Empathy) เป็นการดูแลเอาใจใส่และให้ความสนใจที่ผู้ให้บริการมีต่อผู้ใช้บริการ

4.2.5 ลักษณะทางกายภาพ (Tangibles) เป็นลักษณะที่ปรากฏให้เห็นหรือสิ่งที่สามารถจับต้องได้ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่ บุคคล เป็นต้น

5. การส่งเสริมการตลาดและการให้ความรู้กับลูกค้า (Promotion and Education) เป็นกิจกรรมการสื่อสารและการออกแบบสิ่งจูงใจเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าสำหรับการให้บริการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

6. พนักงาน (People) พนักงานผู้ให้บริการเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจบริการ พนักงานสามารถสร้างการรับรู้ (Perception) เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการให้กับลูกค้า กล่าวคือ ลูกค้ามักจะพิจารณาถึงคุณภาพการให้บริการจากการประเมินสิ่งที่เขารับรู้ในบริการที่ได้รับจากพนักงาน ดังนั้นธุรกิจให้บริการที่ประสบความสำเร็จจะต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา และการจูงใจพนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงหรือพนักงานในสำนักงานที่ทำหน้าที่ด้านบริหารและด้านอื่นๆ ด้วย

7. ราคาและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของผู้ใช้บริการ (Price and Other User Outlays) เป็นค่าใช้จ่ายในรูปของเงิน เวลา และความพยายามที่เกิดขึ้นในการซื้อและใช้บริการของลูกค้า

8. การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) เป็นสิ่งจูงใจที่สามารถมองเห็นได้ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพในการให้บริการ

กล่าวโดยสรุป ส่วนประสมทางการตลาด 8Ps มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ผู้ประกอบการต้องใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ ควบคุมและประเมินผลขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อประสิทธิภาพของการบริการชุดการแสดง วางแผนกระบวนการทำงาน บริหารจัดการช่องทางการจำหน่าย คำนวณต้นทุน ความเหมาะสมด้านราคา และการส่งเสริมการตลาดเพื่อเพิ่มการเจริญเติบโตของยอดขาย รวมถึงการสร้างอิทธิพลต่อผู้บริโภค สร้างความพึงพอใจและรักษาฐานลูกค้าอย่างมีประสิทธิผล ก่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือการบอกต่อ ดังนั้นธุรกิจจึงจำเป็นต้องจัดสัดส่วนวิเคราะห์เชื่อมโยงส่วนประสมทางการตลาดให้มีความเหมาะสม เพราะหากขาดปัจจัยด้านใดไปแล้ว อาจทำให้ธุรกิจด้อยกว่าหรือเสียเปรียบคู่แข่งขันได้

3. ทฤษฎีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

เสน่ห์ จุ้ยโต (2551 : 99) ได้ให้ความหมาย การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ว่าเป็นการวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยแวดล้อมทั่วไป และลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้สนับสนุน และผู้ควบคุม เป็นปัจจัยแวดล้อมของงาน ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในได้แก่ การผลิต การตลาด การจัดซื้อ การเงินและบัญชี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและพัฒนาเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยเกี่ยวกับหน้าที่องค์กรได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดบุคคลเข้าทำงาน ภาวะผู้นำ และการควบคุม เป็นต้น

อลงกรณ์ โอภาสศรีวิศาล (2554) การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) หรือในชื่อไทย เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กรหรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร ทฤษฎีนี้คิดค้นขึ้นโดย อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) ได้นำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดในช่วงทศวรรษที่ 1960 – 1970 โดยให้ความหมายของ SWOT คา ว่า "สวอท" หรือ "SWOT" นั้นมาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ 4 ตัว ได้แก่

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็ง เพื่อนำไปสู่แนวทางการเสริมความแข็งแกร่ง ปรับเปลี่ยนจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค เพื่อทราบถึงข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และใช้เป็นแนวทางขจัดข้อจำกัดหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งปัจจัยการพิจารณาด้วยการวิเคราะห์ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอกแล้ว ผลที่ได้ยังสามารถนำพิจารณาข้อมูลทั้งหมดเพื่อวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์แบบแมททริกซ์ ที่เรียกว่า TOWS Matrix ช่วยกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เสริมสร้างศักยภาพ วิเคราะห์ทุกมุมมอง เพื่อการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนได้อีกด้วย

4. ทฤษฎีแมททริกซ์อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (TOWS Matrix)

ปณิศา ลัญชานนท์ (2548 : 89) ให้ความหมายแมททริกซ์อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (TOWS Matrix) ว่าเป็นแมททริกซ์ที่แสดงถึงโอกาส และอุปสรรคจากภายนอกบริษัทที่สัมพันธ์กับจุดแข็งและจุดอ่อนภายในบริษัท ซึ่งทำให้เกิด 4 กลยุทธ์ 1) กลยุทธ์การรุกราน (SO Strategy) 2) กลยุทธ์การแข่งขัน (ST Strategy) 3) กลยุทธ์การอนุรักษ์ (WO Strategy) 4. กลยุทธ์การตั้งรับ (WT Strategy) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อนิวัช แก้วจำนงค์ (2551: 107-109) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix หรือที่เป็นคำเรียกอีกด้านหนึ่งของ SWOT เป็นเทคนิคที่นำมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เรียกว่า “การจับคู่ (Matching)” เป็นการแสดงให้เห็นว่าปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นโอกาสและอุปสรรคที่องค์กรเผชิญ เมื่อ

นำมาจับคู่ให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนแล้วองค์กรควรเลือกใช้กลยุทธ์อย่างไร

เทพศักดิ์ บุณยรัตพันธ์ (2534 : 105) กล่าวว่า การนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่าประสิทธิผลของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าวทำให้เกิดกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) 2) กลยุทธ์ เชิงป้องกัน (ST Strategy) 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) 4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) โดยการวิเคราะห์สถานการจะช่วยให้แกนนอนแทนจุดแข็ง และจุดอ่อนภายใน ส่วนแกนตั้งใช้แทนโอกาสและอุปสรรคจากภายนอก รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน / **ปัจจัยภายนอก**	**S จุดแข็ง (ภายใน)**	**W จุดอ่อน (ภายนอก)**
O โอกาส (ภายนอก)	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งประสานกับโอกาส	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส
T อุปสรรค (ภายนอก)	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งและหลีกเลี่ยงอุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ที่มา : Wheelen, Thomas L. and J. David Hunger. (2002). **Strategic Management and Business Policy.** 8th ed. New Jersey : Person Education, 115.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2547) หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ก็จะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมททริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix ทั้งนี้ TOWS Matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่างๆ ในการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ คือ การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน จะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส และข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กรกล่าวได้ว่า ประสิทธิผลของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าวทำให้เกิดยุทธ์ศาสตร์หรือกลยุทธ์ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. **กลยุทธ์** SO หรือ **กลยุทธ์จุดแข็งกับโอกาส** ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุกที่องค์กรจะใช้ความเข้มแข็งภายในฉวยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดโอกาสให้ ซึ่งทุกองค์กรต่างก็อยากได้ความ เข้มแข็งภายในเพื่อให้สามารถฉวยประโยชน์จากสถานการณ์หรือเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ณ ภายนอกได้ด้วยกันทั้งสิ้น และหลายองค์กรใช้กลยุทธ์ WO, ST, WT ก็เพื่อจะกลับเข้าสู่สถานการณ์ที่จะสามารถใช้กลยุทธ์ SO ได้อีกนั่นเอง หมายความว่า เมื่อองค์กรมีความอ่อนแอภายในก็จะพยายามปรับปรุงให้ภายในเข้มแข็งขึ้นและเมื่อองค์กรประสบกับสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอกพยายามหลีกเลี่ยงและมุ่งเข้าหาโอกาสที่เป็นคุณต่อองค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2. **กลยุทธ์** ST หรือ **กลยุทธ์จุดแข็งกับสิ่งกีดขวาง** ได้แก่ กลยุทธ์เชิงป้องกันที่ใช้ความเข้มแข็งภายในขององค์กร หลีกเลี่ยง หรือลดทอนอิทธิพลของสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอกนั่นเอง

3. **กลยุทธ์** WO หรือ **กลยุทธ์จุดอ่อนกับโอกาส** ได้แก่ กลยุทธ์เชิงแก้ไขที่องค์กรจะปรับปรุง แก้ไขความอ่อนแอภายในโดยอาศัยหรือฉวยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดโอกาสให้ เพราะบางครั้งสิ่ง แวดล้อม ณ ภายนอกดีมาก แต่ถ้าองค์กรมีปัญหาภายในเองก็เป็นที่น่าเสียดายที่ไม่อาจรับประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอกที่เปิดกว้างให้ในขณะนั้นได้

4. **กลยุทธ์** WT หรือ **กลยุทธ์จุดอ่อนกับสิ่งกีดขวาง** ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรับที่ปกป้องตัวเองอย่างที่สุด คือ พยายามลดความอ่อนแอภายในให้ได้และพยายามหลีกเลี่ยงสภาวะแวดล้อมภายนอกที่กีดขวางคุกคามให้ได้มากที่สุด องค์กรใดหากเผชิญกับสิ่งกีดขวางภายนอกมากมาย

และภายในอ่อนแอองค์กรนั้นก็จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่ง อาจทำได้เพียงการต่อเพื่อให้อยู่รอดได้หรือไม่ก็ควบรวมกิจการหรือไม่ก็ต้องยอมล้มละลาย ฯลฯ

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีแมททริกซ์อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (TOWS Matrix) เป็นเครื่องมือที่นับว่ามีประโยชน์อย่างมากสำหรับธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมในประเทศไทย เพื่อการจัดทำกลยุทธ์เพื่อให้เกิดทางเลือกหลายๆ ทาง หรือเพื่อผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์มุมมองได้หลายๆ มุมมอง เพราะทุกองค์กรต่างก็มีโอกาสอุปสรรคจากภายนอกและมีจุดแข็งจุดอ่อนภายใน ดังนั้น จึงเป็นการช่วยให้สามารถจัดทำกลยุทธ์และประเมินเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและศักยภาพภาพให้กับองค์กรมากขึ้น

5. แนวคิดการประกอบการ

ในการประกอบการการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น บุคคลผู้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและส่งผลสะท้อนไปถึงระบบเศรษฐกิจระดับประเทศ คือ “**ผู้ประกอบการ**” (Entrepreneur) เนื่องจากเป็นบุคคลที่ค้นหาความต้องการของตลาด รวบรวมทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับลงทุนในกิจการและเปิดกิจการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว (อำนาจ ธีระวนิช, 2549 : 30) โดยทฤษฎีและรูปแบบทางการจัดการสำหรับนักธุรกิจขนาดย่อมต้องอาศัยการพัฒนาและปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ เพียงแต่ผู้บริหารธุรกิจขนาดย่อมอาจต้องการคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากผู้จัดการในองค์กรธุรกิจทั่วไป เนื่องจากการบริหารงานส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการเอง เริ่มก่อตั้งธุรกิจจากทักษะและความสามารถของตนเอง จนมีการเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้นเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามศักยภาพของแต่ละธุรกิจ ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นนักธุรกิจที่มองเห็นโอกาส มีวิสัยทัศน์ที่เปี่ยมด้วยศรัทธาอย่างแรงกล้า เป็นพลังผลักดันกิจการ และยอมรับความเสี่ยงในการที่จะเริ่มต้นเป็นเจ้าของกิจการ โดยมุ่งหวังที่จะให้ธุรกิจอยู่รอดและเจริญเติบโต เพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้ประกอบการที่ดีจึงควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 9 ประการ ซึ่งเราจะเรียกว่า 9Cs ดังต่อไปนี้ (ฉัตยาพร เสมอใจ และคณะ, 2552 : 32)

1. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้ประกอบการที่ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลิตภัณฑ์นวัตกรรม หรือแนวทางในการให้บริการรูปแบบใหม่ๆ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นกับธุรกิจอย่างสร้างสรรค์ เนื่องจากต้องแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีทรัพยากรมาก มีการลงทุนมากกว่า สายป่านยาวกว่า และมีกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้การประหยัดโดยขนาด (Economy of Scale) ซึ่งทำให้ต้นทุนต่ำ และสามารถใช้ราคาต่ำในการแข่งขันได้ ถ้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทำในสิ่งที่เหมือนกันกับธุรกิจรายใหญ่หรือธุรกิจรายอื่นๆ ย่อมแข่งขันได้ยาก

2. ให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) ลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้ธุรกิจมีรายได้ อยู่รอด และสามารถเจริญเติบโต โดยเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันที่ธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ธุรกิจจะต้องรับรู้และให้ความสนใจกับลูกค้า ให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการวางแผนและดำเนินงาน เพื่อที่จะตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ (Satisfaction) และความปลาบปลื้ม (Delight) ของลูกค้า เพื่อที่จะรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (Customer Relationship) ในระยะยาว และรักษาส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจ

3. มีความสามารถ (Competence) ผู้ประกอบการควรมีทักษะรอบด้านทั้งในการสร้างธุรกิจ และจัดการให้ธุรกิจดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต้องอาศัยทักษะในด้านการเงินและการบัญชี การตลาดและการขาย การผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และทักษะที่สำคัญคือ ความสามารถในการวางแผนธุรกิจ เราจะเห็นว่าธุรกิจขนาดเล็กจะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรในการดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ ทำให้ผู้ประกอบการจะต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถรอบด้านในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หากมีข้อจำกัดด้านทักษะต่างๆ ดังกล่าว อาจจำเป็นต้องหาบุคคลที่มีทักษะและความชำนาญเข้ามาช่วย

4. มีความมั่นใจ (Confidence) ผู้ประกอบการจะต้องมีความมั่นใจในความต้องการและยึดมั่นในแนวทางของตน เชื่อมั่นในการตัดสินใจ และทำตามการตัดสินใจนั้นโดยไม่ลังเล และพร้อมที่จะรับความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจ แต่มิได้หมายความว่าผู้ประกอบการเชื่อมั่นในตนเองจนไม่ฟังเสียงใคร ผู้ประกอบการต้องศึกษาหาข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้รับมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ

5. มีความมุ่งมั่น (Commitment) ผู้ประกอบการจะต้องมีความทุ่มเทและมุ่งมั่นให้กับธุรกิจที่เขาสร้างขึ้น เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด เจริญเติบโต และบรรลุเป้าหมายของธุรกิจ โดยผู้ประกอบการอาจต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่า 10 ชั่วโมงต่อวัน และทำงานโดยไม่มีวันหยุดจนกว่าธุรกิจจะมีความมั่นคง ผู้ที่จะทำเช่นนั้นได้ต้องเป็นผู้ที่มีสัญชาติญาณความเป็นผู้ประกอบการมากเพียงพอ ดังนั้น ก่อนที่จะก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ ต้องมั่นใจว่าจะสามารถมุ่งมั่น ทุ่มเท และพร้อมที่จะทำงานหนัก

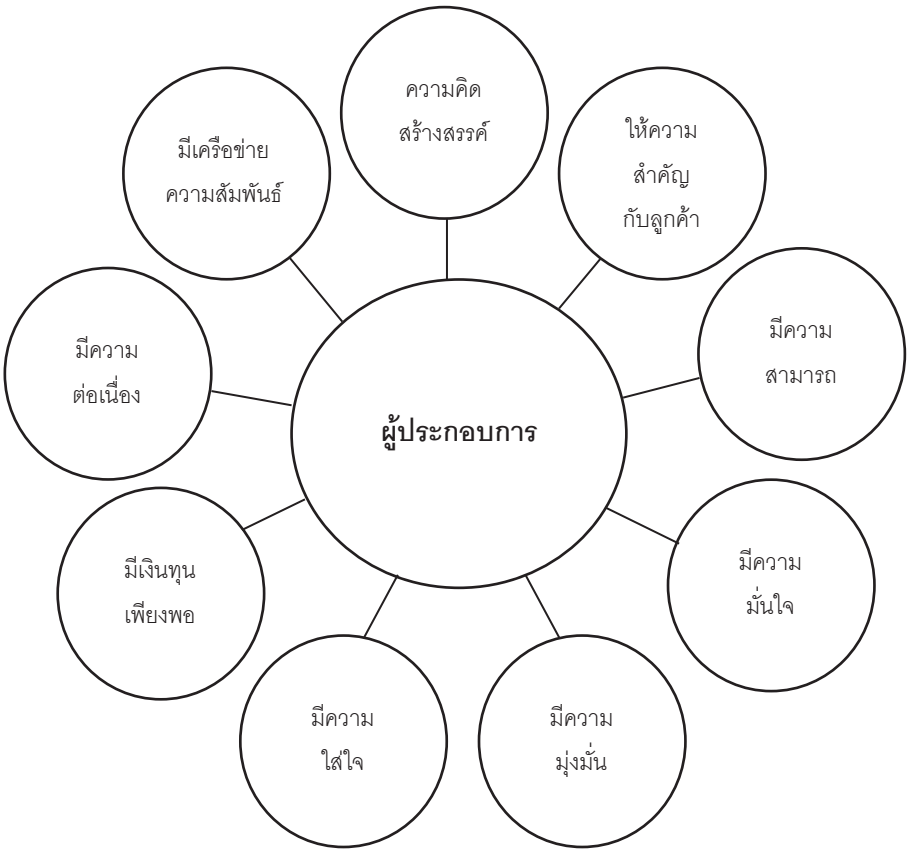
6. มีความใส่ใจ (Concern) นอกจากการเจริญเติบโตและความอยู่รอดของธุรกิจแล้ว ผู้ประกอบจะต้องใส่ใจต่อสถานการณ์ของธุรกิจ หมั่นตรวจสอบสภาพแวดล้อมถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นคู่แข่งขันหรือตลาดโลก โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค

7. เงินทุน (Capital) ถึงแม้ธุรกิจขนาดเล็กจะไม่ต้องการเงินลงทุนมหาศาลเท่ากับธุรกิจขนาดใหญ่ แต่ผู้ประกอบการต้องแน่ใจว่ามีเงินลงทุนมากเพียงพอที่จะก่อตั้งธุรกิจได้ มีเงิน

สำหรับตนเองในการดำรงชีพได้อย่างเหมาะสมตามสถานะ และยังมีเงินสดมากเพียงพอที่จะรักษาสภาพคล่องได้อย่างน้อย 1 ปีแรก

8. มีความต่อเนื่อง (Continuous) นอกเหนือจากต้องมุ่งมั่นทำงานอย่างไม่หยุดหย่อนแล้ว ผู้ประกอบการต้องหมั่นเพิ่มพูนพัฒนาทักษะและความชำนาญของตนเองอย่างต่อเนื่อง และต้องศึกษาเทคนิคการบริหารรูปแบบใหม่ๆ เพื่อปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย

9. มีเครือข่ายความสัมพันธ์ (Connection) คงไม่มีใครปฏิเสธว่าการมีเครือข่ายที่ดีจะช่วยให้การติดต่อดำเนินกิจการใดๆ ได้สะดวกขึ้น ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงการใช้เส้นสาย แต่การที่มีผู้ที่รู้จักสามารถชี้แนะและช่วยติดต่อกับบุคคลหรือช่องทางที่ถูกต้อง จะช่วยร่นระยะเวลาในการคลำหาเส้นทางที่ถูกต้องด้วยตนเองได้อย่างมาก เครือข่ายความสัมพันธ์อาจช่วยนำไปสู่ตลาดใหม่ แนะนำแหล่งผลิตที่ดี แนะนำลูกค้าใหม่ให้ แนะนำผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจได้ทันที และแนะนำช่องทางในการประชาสัมพันธ์ธุรกิจได้ ฯลฯ



ภาพที่ 3 คุณสมบัติของผู้ประกอบการ

ที่มา : ฉัตยาพร เสมอใจ และคณะ, **การจัดการธุรกิจขนาดย่อม**, (กรุงเทพฯ: บริษัท วี พริ้นท์ (1991) จำกัด, 2552), 34.

นอกจากนี้ (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2551 : 129) ได้อธิบายว่า ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีทั้งอำนาจ (Power) อิทธิพล (Influence) จึงจะทำให้เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้ กรณีที่เป็นผู้บริหารที่จะเสริมสร้างภาวะผู้นำให้ได้มากขึ้น ควรพยายามที่จะใช้อำนาจหน้าที่ให้น้อยที่สุด ใครใช้มากย่อมเสื่อมมาก อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจจอมปลอมที่ไม่จีรังยั่งยืน เมื่อไม่มีตำแหน่งอำนาจหน้าที่ย่อมหมดสิ้นไปด้วย การเป็นผู้นำอย่างแท้จริงต้องเป็นทั้งอยู่ในตำแหน่งหน้าที่และไม่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ การเป็นผู้นำของตนเองเพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยหลักการในการปฏิบัติที่สำคัญ ความเป็นผู้มีเหตุผล การเดินทางสายกลาง การตรงต่อเวลา การมีวิธีการทำงาน มีจิตใจสูง ให้ระวังความหลงระเริง ความเผลอตัว จะเป็นอุปสรรคอันหนึ่งที่ทำให้เสียความยิ่งใหญ่ ความซื่อตรงเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้สร้างความยิ่งใหญ่ได้ การสร้างความดีและทำคุณประโยชน์ให้เป็นมรดกตกทอดแก่คนรุ่นหลัง ผู้ยิ่งใหญ่นั้นคือ “ผู้ที่นั่งอยู่ในหัวใจคน ไม่ใช่นั่งอยู่บนหัวคน”

ธนัณชัย สิงห์มาตย์ (2555) กล่าวถึงผู้นำยุคใหม่หรือผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารจัดการก็ย่อมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสของโลกที่มีการสื่อสารไร้พรมแดน ผู้นำในยุคปัจจุบันมีส่วนสำคัญมากในการกำหนดภาพลักษณ์ขององค์กร องค์กรที่มีผู้นำที่ดี ผู้นำเก่งย่อมสร้างความน่าเชื่อถือให้กับบุคคลหรือองค์กรภายนอกได้ สังคมต่างมุ่งหวังว่า องค์กรนี้ผู้นำเป็นเช่นนี้ก็ย่อมสามารถพัฒนาองค์กรได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นได้เป็นอย่างดี แต่หากเมื่อใดองค์กรมีผู้นำหรือผู้บริหารที่ไม่เก่งและแถมด้วยภาพลักษณ์ที่ไม่ดีอีกต่างหาก ย่อมส่งผลต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ผู้นำนั้นสามารถพัฒนาขึ้นมาได้ แล้วในการพัฒนาผู้นำนั้นจะต้องเริ่มต้นจากในเรื่องของบุคลิกภาพก่อน การเป็นผู้นำสมัยใหม่นั้นจะต้องมีการพัฒนาอย่างไร

1. เอาใจใส่ดูแลตัวเองก่อน ผู้นำยุคใหม่จะต้องดูแลตัวเองในเรื่องของการพักผ่อนให้เพียงพอ การออกกำลังกาย หรือแม้กระทั่งการรักษาสุขภาพร่างกาย เพื่อให้พร้อมสำหรับการทำงาน

2. ฝึกตนเองให้เห็นแก่คนอื่น ในการเป็นผู้นำนั้นข้อนี้มีความสำคัญคือจะต้องรู้จักฝึกตนเองให้เห็นแก่คนอื่น ในโลกปัจจุบันมนุษย์มีความฉลาดมากดังนั้นหากผู้นำคิดที่จะเอาเปรียบผู้อื่นในไม่ช้าก็จะถูกเอาเปรียบเช่นเดียวกันแล้วก็ไม่สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุตามที่ตั้งไว้ดังนั้นผู้นำที่ดีและเก่งจะต้องมีความสามารถในการชักจูงหรือการโน้มน้าวให้พนักงานในองค์กรเห็นดีด้วย ดังนั้นผู้นำจะต้องฝึกในเรื่องการเห็นแก่คนอื่น

3. ศึกษาหาความรู้ใส่ตัวเสมอ ผู้นำองค์กรยุคใหม่จะต้องเป็นบุคคลที่ศึกษาหาความรู้เสมอ ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงความรู้ในเรื่องต่างๆเกิดขึ้นมากมายไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของโลก IT ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นอย่างมากในการศึกษาถึง IT ที่เปลี่ยนไป และสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรได้ก็จะยิ่งดีมากยิ่งขึ้น นอกจากความรู้ในเรื่องของ IT แล้วผู้นำ

ยุคใหม่จะต้องศึกษาหาความรู้ในเรื่องเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา

4. ต้องฝึกเป็นนักฟังที่ดี ผู้นำในยุคใหม่นี้จะต้องเป็นนักฟังที่ดี ผู้นำองค์กรบางคนพอได้ขึ้นเป็นผู้นำก็ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานในองค์กร ยึดเอาความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่จนบางครั้งทำให้องค์กรจะต้องเกิดปัญหาขึ้นอันเนื่องมาจากการที่ผู้นำองค์กรไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน เป็นต้น

5. เป็นคนมีธรรมะในใจ ผู้นำองค์กรในเรื่องของการมีธรรมะในใจนั้นมีความสำคัญมาก เนื่องจากผู้นำองค์กรจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร ผู้นำองค์กรเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรดังนั้นผู้นำองค์กรจะต้องเป็นบุคคลที่มีธรรมะภายในใจ การมีธรรมะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวในใจนั้นนอกจากจะทำให้ผู้นำมีสมาธิในการบริหารองค์กรแล้วยังทำให้พนักงานทุกคนมีความเชื่อมั่นในตัวของผู้นำด้วย เพราะพนักงานทุกคนต่างเชื่อว่าผู้นำของพวกเขามีธรรมะในจิตใจ

6. เป็นคนมีวาทะศิลป์ ผู้นำองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีวาทะศิลป์ในการบริหารองค์กรนั้นพนักงานมาจากหลายครอบครัว มาจากหลากหลายวัฒนธรรมดังนั้น หากผู้นำในองค์กรนั้นเป็นคนมีวาทะศิลป์สามารถพูดคุยกับพนักงานขององค์กรหรือการสื่อสารกับองค์กรได้เป็นอย่างดีก็ย่อมนับว่าเป็นสิ่งที่ดีและนอกจากนั้นยังสามารถสร้างการสื่อสารภายในองค์กรได้เป็นอย่างดีด้วย

7. ฝึกเป็นคนสนใจในรายละเอียดต่างๆ ผู้นำที่ดีจะต้องฝึกเป็นคนสนใจในรายละเอียดต่างๆ ในการทำงานก็เช่นเดียวกัน ผู้นำที่เก่งจะสนใจในรายละเอียด การกิน การอยู่ การบริหารพนักงาน และสนใจในคุณภาพของการทำงานอีกด้วย

8. รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตนและสนใจผู้อื่น การอ่อนน้อมถ่อมตนถือเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่เก่งๆ ผู้บริหารบางคนพอขึ้นเป็นผู้นำขององค์กรแล้วถือว่าตัวเองใหญ่แล้วไม่อ่อนน้อมถ่อมตน อันนี้ผิด หากผู้นำที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนแล้วจะทำให้ลูกน้องเกรงขามและน่าคบหาด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าผู้นำยุคใหม่เรื่องของบุคลิกภาพนั้นมีความสำคัญเพราะการเป็นผู้นำนั้นสามารถฝึกได้ ในปัจจุบันนี้เรากำลังขาดผู้นำที่ดี ผู้นำที่เก่งและมีศิลปะในการบริหารงานหรือในการบริหารองค์กร การเป็นผู้นำที่เก่งและดีนั้น มีวิธีการบริหารองค์กรรูปแบบการบริหารจัดการดังนี้

1. เรียงลำดับความสำคัญของงานก่อนหลัง การเป็นผู้จัดการสมัยใหม่นั้นสำคัญมากจะต้องจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังให้ดี เนื่องจากว่าหากเราไม่จัดลำดับก่อนหลังให้ดีแล้วก็จะทำให้การทำงานของเราออกมาไม่ดี หรืออาจจะทำงานไม่ทันเวลา ดังนั้นผู้จัดการยุคใหม่จะต้องให้ความสำคัญของการจัดลำดับก่อนหลังให้ดี

2. มองพนักงานขององค์กรเป็นมนุษย์ หมายความว่า ผู้จัดการจะต้องมองพนักงานขององค์กรเป็นมนุษย์ ในการทำงานนั้นผู้จัดการจะต้องเข้าใจถึงความรู้สึกของพนักงานในองค์กร และถ้าเป็นไปได้ผู้จัดการจะต้องสามารถเข้าใจในบริบทของพนักงานองค์กรเข้าใจว่าเขามีพื้นฐานครอบครัวอย่างไร เข้าใจว่าเขามีพี่น้อง พ่อแม่ แฟน เขาเป็นเช่นไร หากผู้จัดการสมัยใหม่สามารถเข้าใจในตัวพนักงานขององค์กรได้เป็นอย่างดีเขาก็จะสามารถสร้างความศรัทธาให้กับพนักงานขององค์กรนั้นได้และส่งผลดีต่อการทำงานของพนักงานในองค์กร

3. สร้างสมดุลชีวิตการทำงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ผู้จัดการยุคใหม่จะต้องสร้างความสมดุลทั้งชีวิตการงานและชีวิตครอบครัว ในการทำงานนั้นผู้จัดการยุคใหม่สามารถวางแผนได้ว่า เวลาไหนแบ่งให้กับงาน และเวลาไหนเป็นเรื่องของครอบครัว ผู้บริหารเก่งๆสามารถแบ่งเวลาได้ ในการทำงานนั้นผู้จัดการยุคใหม่มัวแต่ทำงานหนัก และประสบความสำเร็จในการทำงานแต่ชีวิตครอบครัวกลับล้มเหลวแล้วจะเอาอะไรมาการันตีว่าชีวิตประสบความสำเร็จ ดังนั้นในการทำงานหรือการบริหารงานนั้นผู้จัดการยุคใหม่จะต้องสร้างความสมดุลในชีวิตการงานและชีวิตครอบครัว

4. ต้องมีเป้าหมายชัดเจน ผู้จัดการยุคใหม่จะต้องเป็นผู้ที่มีเป้าหมายชัดเจน การมีเป้าหมายชัดเจนแล้วเล่าเรื่องราวเป้าหมายให้พนักงานทุกคนในองค์กรฟังซึ่งนับว่าเป็นการสร้างเป้าหมายร่วมกันกับพนักงานในองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการสร้างความฝันร่วมกันและถือว่าเป็นแรงกระตุ้นอย่างดีในการขับเคลื่อนองค์กร

5. ไม่ยกเลิกความฝัน ผู้จัดการยุคใหม่จะต้องเป็นบุคคลที่ไม่ยกเลิกความฝันง่ายๆ ต่อให้ต้องพ่ายแพ้ในบางครั้ง แต่ผู้จัดการยุคใหม่จะต้องไม่ยกเลิกความฝัน กัดไม่ปล่อย ผู้จัดการที่ไม่ยกเลิกความฝันของตนเอง ทำจนกว่าจะประสบความสำเร็จ ก็มีตัวอย่างให้เห็น เช่น สตีฟ จอบส์ ผู้ก่อตั้งบริษัทแอปเปิลคอมพิวเตอร์แม้ว่าบางครั้งเขาเคยประสบความล้มเหลวแต่เขาก็ไม่ยกเลิกความฝันจนสามารถสร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้ผู้คนได้ใช้

6. เน้นผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ ผู้นำยุคใหม่จะต้องเน้นผลลัพธ์ของการทำงานให้มากกว่ากระบวนการทำงาน เพราะบางครั้งการที่ไว้ใจพนักงานให้เขาได้แสดงความสามารถเต็มที่มอบหมายงานแล้วก็ให้เขาได้ทำงานอย่างเต็มที่ แล้วดูผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมากกว่าจะดูกระบวนการเป็นต้น

7. มีความจริงใจ และสนใจลูกน้อง ผู้จัดการจะต้องให้ความสนใจในตัวของพนักงานขององค์กรให้ความสนใจในเรื่องของการทำงาน ส่วนตัว หรือเรื่องครอบครัวของพนักงานองค์กร หากผู้จัดการยุคใหม่สามารถทำได้เช่นนี้ พนักงานก็จะจงรักภักดีกับองค์กร และพร้อมที่จะทำงานให้กับองค์กรด้วย

นอกจากนี้องค์ประกอบของด้านผู้นำจะต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อการบริหารทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ต้องมีความสามารถในการประสานพลังทีมงานไปในทิศทางเดียวกัน มีความสามารถในการดลใจ สร้างแรงจูงใจให้ทีมงานฮึกเหิมพร้อมที่จะก้าวสู่ความสำเร็จได้ (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2551 : 155-156) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมในประเทศไทยและผู้บริหารของทุกๆ องค์กร ซึ่งการเป็นผู้นำที่เก่งและดีควรมีคุณสมบัติ และมีศิลปะในการบริหารงานหรือในการบริหารองค์กร สามารถพัฒนาองค์กรได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นได้เป็นอย่างดี

6. แนวคิดและความหมายของกายกรรม

กายกรรม คือ การกระทำทางกาย การดัดตนเพื่อให้ร่างกายแข็งแรง การเล่นห้อยโหนโยนตัว เป็นต้น (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2556: 115)

กายกรรมหรือ กีฬากายกรรม เป็นกีฬาโลดโผนที่ตื่นเต้นเร้าใจ ดูแปลกใหม่สำหรับบุคคลทั่วๆ ไป ซึ่งถึงแม้จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับการเล่นยิมนาสติก และหลักเบื้องต้น การเตรียมตัวก็เกือบจะเหมือนกัน แต่กีฬาชนิดนี้จะต้องใช้ความแข็งแรง และการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็วของทุกส่วนของผู้ฝึก จากความคิดเห็นของผู้ดู ต่างพากันกล่าวว่ามันเป็นกีฬาที่ตื่นเต้นและหวาดเสียว สำหรับโอกาสการฝึกนั้น มีโอกาสจะฝึกได้ในเกือบทุกสถานการณ์ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนหรือในสมาคม และสามารถฝึกได้ ทุกคนทั้งชายและหญิง โดยสามารถแบ่งการฝึกความชำนาญได้ 2 ชนิดด้วยกัน ชนิดที่ 1 เรียกว่า “ฝึกการทรงตัว” ซึ่งเป็นการฝึกด้วยตนเองและด้วยส่วนประกอบหลายๆ อย่าง ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ ส่วนชนิดที่ 2 เรียกว่า “ฝึกเป็นจังหวะ” ซึ่งใช้ส่วนประกอบที่เร็วขึ้น และการเคลื่อนไหวตามธรรมชาติที่ว่องไวขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ ยังมีการฝึกที่เรียกว่า “ฝึกหกคะเมนตีลังกา” ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ผู้เล่นแต่ละคนต้องวิ่ง 2 ครั้ง ครั้งแรกเป็นการฝึกหกคะเมนตีลังกาแบบตัวพับ (Tucked) แบบพุ่งตัว (Piked) หรือแบบตรงตามธรรมชาติ (Straight Nature) ขณะที่การฝึกครั้งที่ 2 เป็นการฝึกตีลังกาแบบบิดตัว (Twisting Somersaults) (สุนทร กายประจักษ์, 2532: 7)

Colin Blakemore and Sheila Jennett (2001) กล่าวว่า กายกรรมเป็นการแสดงศิลปะเฉพาะทางร่างกาย กระทำทางกายด้วยการกระโดด ห้อยโหนโยนตัว หกคะเมนตีลังกา โดยขณะแสดงต้องอาศัยความคล่องตัวและทักษะการควบคุมความสมดุลของร่างกาย ทั้งนี้ความหมายของ กายกรรม ที่ค้นพบจากภาษากรีก ซึ่งอาจแปลความหมายได้ว่า “การเดินบนปลายเท้า” แต่ที่แท้จริงจากรากศัพท์ภาษากรีกนั้นแปลความหมายของ กายกรรมหมายถึงได้ว่า “เพื่อไปยังจุดที่สูงที่สุด” ดังนั้น ศิลปะการแสดงผาดโผนจึงมีรากมาจากวัฒนธรรมจีนโบราณที่มี

ปรากฏออกมาในพิธีกรรมของชนเผ่า โดยความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในชีวิตประจำวัน ความสัมพันธ์จากการทำงาน ความเชื่อด้านศาสนาและการอุทิศตนในพิธีกรรมของคนในเผ่า โดยเชื่อว่าทุกคนมีการเคลื่อนไหวร่างกายของตัวเองที่สอดคล้องกันเป็นศิลปะการกายกรรม พัฒนาควบคู่ไปกับดนตรี เพลงและการเต้นรำ ทั้งนี้ กายกรรมยังคงความเป็นศิลปะที่งดงามของร่างกายด้วยการแสดงที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของยิมนาสติก โดยในปัจจุบันกายกรรมมักมีการนำอุปกรณ์เพื่อประกอบการแสดง เช่น การปั่นจักรยานล้อเดียว การทรงตัวเดินไต่ลวด การกระโดดโลดโผนบนเตียงสปริง การโหนชิงช้าในที่สูง เป็นต้น

หากกล่าวถึงประวัติความเป็นมาของกายกรรมแล้ว การแสดงขี่จักรยาน การเลียนแบบเสียง การเดินบนเส้นเหล็กและมายากล ล้วนเรียกว่ากายกรรม โดยการแสดงกายกรรมเริ่มตั้งแต่ในช่วงประมาณยุคหินใหม่ ประเทศจีนเริ่มมีกายกรรมมนุษย์ดึกดำบรรพ์ซึ่งได้พัฒนาฝีมือจากการล่าสัตว์มาเป็นวิทยายุทธระหว่างการพักผ่อน หรือเวลาเฉลิมฉลองชัยชนะ จากนั้นได้ค่อยๆ เปลี่ยนแปลงเป็นศิลปะกายกรรม ฉะนั้น มีการแสดงกายกรรมหลายรายการที่มาจากการใช้ชีวิตและกิริยาท่าทางของวิทยายุทธจีน โดยกายกรรมภาษาจีนเรียกว่า "จ๋าจี้" แปลว่าฝีมือต่างๆ ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงความหมายและแหล่งที่มาของคำว่ากายกรรม ในสมัยราชวงศ์ฮั่นถือเป็นช่วงที่กายกรรมจีนก่อรูปและเติบโตขึ้น ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนกับทางเอเชียตะวันตกมาจนถึงราชวงศ์ถัง ซึ่งเป็นยุคสมัยที่เศรษฐกิจและสังคมพัฒนาอย่างดี โดยกายกรรมเข้าสู่ช่วงที่เจริญรุ่งเรืองที่สุด มีโอกาสไปแสดงในพระราชวัง และมีผู้หญิงร่วมแสดงด้วย สมัยนั้น ตั้งแต่ในพระราชวังไปถึงชาวบ้านร้านตลาด ต่างมีกายกรรมให้ชมกันทุกหนแห่ง แต่ในสมัยราชวงศ์ซ่ง ทางราชสำนักไม่ค่อยสนใจกายกรรมเหมือนสมัยราชวงศ์ถัง แต่ในเมืองใหญ่ยังคงมีการจัดแสดงกายกรรม และเริ่มมีการแสดงงิ้วด้วย เนื่องจากประชาชนเริ่มชอบฟังงิ้ว จึงทำให้กายกรรมค่อยๆ เสื่อมลง โดยเฉพาะราชวงศ์หมิงและราชวงศ์ชิง เกือบจะไม่มีการแสดงกายกรรมในพระราชวังเลย กายกรรมจึงถูกมองว่าเป็นการแสดงของชนชั้นต่ำ คนที่เล่นกายกรรมเป็นคนขายฝีมือในตลาด มีชีวิตยากจน ไม่มีที่อยู่ประจำ แต่พวกเขายังคงพยายามสืบทอดกายกรรมจากรุ่นสู่รุ่น ผู้ใหญ่มักจะเป็นคุณปู่คุณพ่อของเขาเอง นับเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่ล้ำค่าอย่างหนึ่ง โดยหลังจากสถาปนาสาธารณรัฐประชาชนจีน นายโจว เอิน ไหล นายกรัฐมนตรีคนแรกของจีนได้สอบถามถึงกายกรรมและจัดตั้งทีมงานเตรียมงานจัดตั้งคณะกายกรรมแห่งชาติจีน โดยประกอบด้วย 7 คน ซึ่งทั้ง 7 คนนี้ มีนายพล นักประพันธ์ ผู้กำกับภาพยนตร์ ผู้นำในกระทรวงวัฒนธรรม แสดงให้เห็นว่ารัฐบาลจีนให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง พวกเขารวบรวมรายการกายกรรมจากนครเซี่ยงไฮ้ นครเทียนสิน กรุงปักกิ่งและเมืองอู่ฮั่น เป็นต้น หลังจากการคัดเลือกและฝึกซ้อม จัดการแสดงครั้งแรกที่จงหนันไห่ ท่านเหมา เจ๋อ ตง นายหลิว เส้า ฉี นายโจว เอิน ไหลและนายพลจู เต๋อ เป็นต้นได้ชมการแสดงกายกรรมครั้งนั้น นอกจากชื่นชอบแล้วยังตกลงทันทีว่าให้จัดตั้งคณะกายกรรม เพื่อไปเยือนโซ

เวียตและประเทศต่างๆ ในยุโรป นายกฯ โจว ตั้งชื่อให้ว่า “คณะกายกรรมชนชาติจีน” และเปลี่ยนชื่อเป็น “คณะกายกรรมแห่งประเทศจีน” อย่างเป็นทางการเมื่อปี 1953 หลังจากจัดตั้งคณะกายกรรมขึ้นมาแล้ว ภายในระยะเวลาหนึ่งปี คณะได้เดินทางไปเยือนโซเวียต โปแลนด์ อัลบาเนีย ฟินแลนด์ และเดนมาร์ก เป็นต้นทั้งหมด 14 ประเทศ ด้วยรายการกายกรรมที่เต็มไปด้วยวัฒนธรรมอันเก่าแก่ของชนชาติจีน ให้ประชาชนต่างประเทศได้สัมผัสถึงประชาชนจีนที่บากบั่น กล้าหาญ สนุกสนานและมีปัญญา ใน 50 ปีที่ผ่านมา นักแสดงกายกรรมของจีนได้เดินทางไปทั่วโลก จัดการแสดงกว่า 100 ประเทศ แม้กระทั่งบางประเทศที่ไม่ได้สถาปนาความสัมพันธ์ทางการทูตกับจีนด้วย โดยมีบทบาทกระชับความสัมพันธ์ระหว่างประชาชน ทั้งสองประเทศ ทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน ส่งเสริมสร้างมิตรภาพและการไปมาหาสู่กันระหว่างสองประเทศ โดยปัจจุบัน กายกรรมจีนมีหลายคณะ และจะจัดการแสดงเป็นประจำทั่วประเทศ (สถานีวิทยุ ซี.อาร์.ไอ, 2551 : ออนไลน์)

ในปัจจุบัน ประเทศจีนมีคณะกายกรรมของภาครัฐ 60 กว่าคณะ สำหรับคณะกายกรรมภาคเอกชนยังสำรวจตัวเลขได้ยาก จำนวนผู้คนที่ทำงานด้านกายกรรมมีประมาณ 1 แสนคน กายกรรมของจีนได้กลายเป็นช่องทางที่สำคัญในการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับต่างประเทศและเผยแพร่วัฒนธรรมอันดีงามของประชาชาติจีนในปี ค.ศ. 1978 ประเทศจีนได้ดำเนินนโยบายปฏิรูป และเปิดสู่ภายนอก กายกรรมของจีนได้ก้าวสู่โลกด้วยความสง่าอาจหาญและโชติช่วง ในปัจจุบัน ใช้คำว่า “รุ่งโรจน์” มาพรรณนากายกรรมของจีนยุคปัจจุบันนั้นเหมาะสมยิ่งนัก กายกรรมของจีนได้เริ่มเข้าแข่งขันระหว่างประเทศตั้งแต่ปี ค.ศ. 1956 และก็ได้รับผลสำเร็จยอดเยี่ยมอย่างต่อเนื่องใน 10 ปีสุดท้ายของคริสต์ศตวรรษที่ 20 ซึ่งเป็นช่วงเวลา 10 ปีที่กายกรรมของจีนพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว มีการเปลี่ยนแปลงอันยิ่งใหญ่ที่สุด ลักษณะเด่นพิเศษของกายกรรมจีนยุคปัจจุบันคือการปรับเปลี่ยนแนวความคิดในการสร้างสรรค์ผลงานให้เข้ากับยุคสมัย ซึ่งได้ก้าวออกจากกรอบโบราณที่เน้นเทคนิคชั้นสูงที่ยากเพียงอย่างเดียว โดยได้หลอมรวมเข้ากับศิลปะในแขนงต่างๆ มากมาย เช่น ระบำ ดนตรี ศิลปะบนเวที เป็นต้น ทำให้ผลงานกายกรรมแปลกใหม่ยากยิ่งขึ้น สวยงามยิ่งขึ้น ทำให้รายการกายกรรมมีความงดงามประณีตและพิถีพิถันตั้งแต่การจัดรูปแบบ ทำให้ผู้ชมสัมผัสได้ถึงความสนุกสนานและความงดงามในเอกลักษณ์ของกายกรรมระหว่างการชมรายการที่ตื่นตาตรึงใจ มีสีสันตระการตา ในขณะเดียวกัน เนื่องจากรัฐบาลและหน่วยงานด้านวัฒนธรรมให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาศิลปะด้านกายกรรมมาโดยตลอด 10 กว่าปีมานี้ได้จัดงานการแข่งขันกายกรรมที่สำคัญจำนวนมาก อาทิ เทศกาลศิลปะกายกรรมระหว่างประเทศอำเภอหวูเฉียว (ซึ่งเป็นแหล่งกายกรรมที่มีประวัติยาวนานกว่า 2 พันปี) เทศกาลศิลปะกายกรรมระหว่างประเทศนครหวู่ฮั่น การแข่งขันกายกรรม “ถ้วยรางวัลซินเหมียว” (ต้นกล้า) การแข่งขันกายกรรมทั่วประเทศชิง “รางวัลสิงโตทองคำ” จากการแข่งขันกายกรรมเยาวชนทั่วประเทศ กิจกรรมเหล่านี้ได้ผลักดันกิจการด้านกายกรรมของจีนให้พัฒนาและรุ่งเรืองได้เป็นอย่างดี

ซึ่งไม่เพียงแต่ได้ผลิตบุคลากรชั้นเยี่ยมด้านกายกรรมออกมาเป็นจำนวนมากแล้ว หากแต่ยังได้สร้างสรรค์ผลงานชั้นเยี่ยมที่มีรูปแบบแปลกใหม่ เทคนิคยอดเยี่ยมชั้นสูง มีลักษณะความเป็นศิลปะและน่าชมอย่างยิ่งเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ ยังได้รับรางวัลระดับสูงสุดของการแข่งขันชั้นแนวหน้าของโลกที่สำคัญต่างๆ เช่น รางวัล “ตัวตลกทองคำ” แห่งเทศกาลกายกรรมโลกมอนติคาโร รางวัล “เคทองคำ” แห่งเทศกาลกายกรรมโลกโมนาโค รางวัล “เพรสซิเดนท์อวอร์ด” แห่งสาธารณรัฐฝรั่งเศสในงานเทศกาลกายกรรมโลก “พรุ่งนี้” รางวัลทองคำในเทศกาลกายกรรมโลก “อนาคต” ของกรุงปารีส รางวัลทองคำงานเทศกาลกายกรรมโลก “เส้นทางแห่งความหวัง” ณ เมืองทัวร์เน ประเทศเบลเยี่ยมก็เป็นเพราะมีบุคลากรและผลงานชั้นเยี่ยมจำนวนมาก หลายปีมานี้ กายกรรมของจีนมีชื่อเสียงในด้านต่างๆ ในเวทีระหว่างประเทศมากขึ้นเรื่อยๆ และได้รับการขนานนามจากโลกว่าเป็น “อาณาจักรกายกรรมที่ยิ่งใหญ่” และ “คลังเก็บเหรียญทองกายกรรมโลก” หลายปีมานี้ วงการกายกรรมของจีนได้ยึดถือการพัฒนาวัฒนธรรมที่ทันสมัยเป็นภาระหน้าที่ที่ก้าวไปพร้อมกับยุคสมัย แสดงจุดเด่นแห่งศิลปะองค์รวมอย่างเต็มที่ ใช้วิธีการในด้านต่างๆ จำนวนมาก ตั้งแต่การแต่งกาย การจัดรูปแบบและการจัดการแสดง ต่างได้สร้างสรรค์รายการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพิ่มนัยเนื้อหาให้มีความหลากหลายอย่างไม่หยุดยั้ง ให้ตรงกับความชื่นชอบของมหาชนมากยิ่งขึ้น ได้สร้างสรรค์รายการชั้นเยี่ยมซึ่งเป็นที่ชื่นชอบและได้รับความนิยมจากผู้ชมทั่วไปทั้งในและนอกประเทศอย่างมาก เช่น รายการ “วิญญาณประชาชาติจีน” ของคณะกายกรรมประเทศจีน รายการ “เสี้ยวแสง” ของกลุ่มคณะกายกรรมมณฑลเหอเป่ย์ รายการ “ในด้านที่มีดวงจันทร์” แห่งคณะกายกรรมเฉียนจิ้นของกองทัพภาคเสิ่นหยาง “คืนนี้ที่แสงดาวแจ่มจรัส” ของคณะกายกรรมนักรบกองทัพภาคกวางโจว รายการ “ดินน้ำลมไฟ” ของคณะกายกรรมกวางโจว เป็นต้น รายการแสดงเหล่านี้ มีทั้งลักษณะความเป็นประชาชาติ และความทันสมัย นำศิลปะแห่งพลกำลังกับความสวยงามหลอมรวมกันได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้คนสัมผัสได้ถึงความสวยงามของศิลปะ และความสวยงามของสุนทรียศาสตร์แห่งกายกรรมสมัยใหม่ของจีนที่ต่างกับในอดีต ไม่น่าแปลกที่มิตรชาวต่างชาติบางคนกล่าวว่า เมื่อได้เห็นกายกรรมของจีน ก็สัมผัสได้ว่าไม่มีความยากลำบากใดที่ชาวจีนจะเอาชนะไม่ได้ ไม่มีเรื่องใดที่ชาวจีนทำไม่ได้ ไม่มีความปรารถนาใดที่ไม่สามารถทำให้เป็นจริงได้ นี่เป็นความอัศจรรย์อันเร้นลับของเสน่ห์แห่งกายกรรมจีนที่ไม่เสื่อมโทรมไปตามกาลเวลา (ศูนย์ส่งเสริมการศึกษาไทย-จีน : ออนไลน์)

ซึ่งแต่เดิมโรงเรียนศิลปกายกรรมมีเพียงไม่กี่แห่ง โดยโรงเรียนศิลปกายกรรมหนิงจิน ณ มณฑลซานตง เป็นแห่งหนึ่งที่มีชื่อเสียง ด้วยเพราะคำโบราณว่าไว้ “ภายใต้การนำของปรมาจารย์ ศิษย์ไหนเลยจะมิก้าวหน้า” ผู้ปกครองจำนวนไม่น้อยจึงดิ้นรนทุกวิถีทางเพื่อส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนชั้นนำ อย่างโรงเรียนศิลปกายกรรมหนิงจิน ณ มณฑลซานตง ที่ถึงแม้ว่าสภาพอาคารจะดูเก่าคร่ำครึไร้ซึ่งอุปกรณ์อันทันสมัย ถึงขนาดมีโรงครัวแต่ไม่มีโรงอาหาร สำหรับ

ขั้นตอนการฝึกฝนนั้น นักเรียนต้องตื่นตั้งแต่ 6 โมงเช้า เข้าเรียนวิชาวัฒนธรรม 2 ชั่วโมง หลังจากนั้นก็จะฝึกฝนกายกรรมต่อตลอดทั้งวัน แต่เพราะไม่มีโรงอาหาร นักเรียนจึงได้แต่รับประทานอาหารในห้องพัก ทว่ากว่า 50 ปีมาแล้ว ที่โรงเรียนได้ทำหน้าที่ผลิตเยาวชนนักกายกรรมจำนวนมาก ตำบลหนิงจิน คือ แหล่งผลิตศิลปกายกรรมที่มีชื่อเสียงของจีน ถึงกับมีคำกล่าวว่า “ไม่มีหนิงจิน ก็ยากที่จะเกิดคณะกายกรรม” สำหรับโรงเรียนศิลปกายกรรมหนิงจินนั้น ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1959 ในช่วงแรกด้วยจำนวนสมาชิกที่มากกว่า ชื่อเสียงของคณะกายกรรมตำบลหนิงจิน จึงโด่งดังไปไกลกว่าคณะกายกรรมของตำบลหวู่เฉียว ต่อมาภายหลังมีเหตุให้คณะกายกรรมหนิงจินต้องปิดตัวลง แต่ด้วยการก่อตั้งพิพิธภัณฑ์กายกรรมแห่งแรกของจีนที่ตำบลหนิงจินในปี 2011 ทำให้ตำบลหนิงจินกลับมามีชื่อเสียงโดดเด่นเรื่องกายกรรมอีกเป็นครั้งที่ 2 แต่เนื่องจากงบประมาณของโรงเรียนมาจากรัฐบาลเพียงทางเดียว ทำให้รายได้ไม่พอค่าใช้จ่าย จึงจำต้องปิดตัวลง ทำให้สมาชิกต้องร่อนเร่ไปทั่วระแหง ส่งผลให้คณะกายกรรมของตำบลหวู่เฉียวเริ่มพัฒนาและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น กระนั้นเองเมื่อถามถึงอนาคต คำตอบของเด็กๆ ก็ต่างกันไป บ้างก็ว่าหาเงินไปซื้ออาหารดีๆ กิน บ้างก็ว่าเก็บเงินไปเมืองนอก ทั้งนี้ คำตอบของผู้อำนวยการและคณะครูกลับเป็นเสียงเดียวกัน คือ “หวังว่าศิลปกายกรรมของตำบลหนิงจินจะโด่งดัง และเป็นที่ยอมรับทั่วประเทศ” โดยคู่สามีภรรยาผู้อำนวยการโรงเรียนศิลปกายกรรมหนิงจิน ผู้คลุกคลีกับศิลปะชนิดนี้มาแต่เด็ก จึงพร้อมใจฝ่าฟันทุกอุปสรรค เพื่อที่จะทำให้ศิลปะกายกรรมดำรงสืบไป ณ ตำบลแห่งนี้ (ผู้จัดการออนไลน์, 2556 : ออนไลน์)

ทั้งนี้ เมื่อกล่าวถึงประวัติความเป็นมาของการแสดงกายกรรม ได้มีการแพร่หลายไปยังหาหลายชนชาติ รวมถึงคนไทย โดยนักแสดงกายกรรมคนแรกของประเทศไทย เขาผู้นั้นก็มีนามว่า “นายทองคำ ลูกนายรุ่ง" เป็นนักกายกรรมไทยคนแรก สมัยรัชกาลที่ 5 ทองคำ ลูกนายรุ่ง เป็นชาวเพชรบุรี เกิดปีพ.ศ. 2421 ชาวบ้านเรียกเขาว่า ไอ้ทองคำ ลูกนายรุ่ง อยู่บ้านต้นโพธิ์ โดยมีความใฝ่ฝันที่จะไปเผชิญโชคยังต่างแดน จึงแอบขึ้นเรือบรรทุกน้ำตาลจากเพชรบุรีเข้าบางกอก อาศัยนอนตามเรือต่างๆ อยู่หลายวัน กระทั่งเขาได้พบกับชาวอินเดียคนหนึ่งที่ช่วยเหลือเขา โดยการเขียนจดหมายแนะนำตัว นายทองคำ ให้กับกัปตันเรือ มิสเตอร์นิลสัน ชาวนอร์เวย์ และเขาได้อาศัยเรือ “แพดซียา” ซึ่งเป็นเรือสำเภาบรรทุกสินค้า มุ่งหน้าออกจากบางกอก แดนสยามสู่โลกกว้าง เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2442 ขณะอายุ 21 ปี จากเกาะสีชังสู่เกาะชวามุ่งสู่ทวีปแอฟริกา ตลอดระยะเวลา 9 เดือนบนเรือ ท่ามกลางลูกเรือชาวนอร์เวย์ ทำให้ทองคำสามารถพูดภาษานอร์เวย์ได้คล่อง จนเพื่อนๆ บนเรือเรียกเขาว่า “ทอม” เมื่อเรือแล่นใบเข้าเทียบท่าที่ ลิเวอร์พูล ประเทศอังกฤษ เขาตัดสินใจที่จะฝากชีวิตไว้กับเมืองนี้ อาศัยที่ซุกหัวนอนกับเพื่อนๆ ชาวเรือบางคน อดมื้อกินมื้อ ภาษาอังกฤษก็พูดไม่ได้ จะพูดภาษานอร์เวย์ก็ไม่มีใครเข้าใจ เข้าทำงานที่ไหนก็ไม่ได้ ตะลอนๆ จนได้ไปพบกับคนญี่ปุ่น 4 คน ใช้ภาษามือถามไถ่กันจนรู้ว่าเป็นชาวเอเชียด้วยกัน ทองคำก็เลยพัก

อาศัยอยู่กับชาวญี่ปุ่น 4 คนนั้นซึ่งเป็นนักกายกรรม โดยมีสัญญาการแสดงกับโรงละครแห่งหนึ่งในลอนดอน ทองคำจึงได้เห็นการซ้อมทุกวัน จึงเอ่ยปากขอหัดบ้าง หนึ่งปีผ่านไปทองคำก็ยังไม่ได้รับอนุญาตให้ขึ้นแสดง จนกระทั่งการแสดงหมดสัญญาลง ชาวญี่ปุ่นต้องเดินทางกลับประเทศ ปล่อยให้ทองคำอยู่เผชิญโชคต่อไปตามลำพัง จากอังกฤษทองคำ ลงเรือสำเภา “มานีดอล” มุ่งสู่อเมริกา อีกเกือบ 7 เดือนจึงเข้าเทียบท่าเมือง ซานฟรานซิโก ที่นั่นเขาได้พบกับอาจารย์ฝรั่งท่านหนึ่ง พูดไทยคล่องแคล่ว ปรากฏว่าเป็นบุตรชายของหมอบรัดเลย์ ที่เข้ามาเผยแพร่ศาสนาในประเทศไทยตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 3 ลูกชายหมอบรัดเลย์ซึ่งเขานับถือเสมือนเป็นอาจารย์ได้ให้การช่วยเหลือทองคำโดยการให้ทำงานบ้าน สี่เดือนต่อมา ได้รับการแจ้งข่าวว่ารัชกาลที่ 6 ซึ่งขณะนั้นดำรงพระอิสริยยศเป็นมกุฎราชกุมาร เสด็จกลับจากการศึกษาที่อังกฤษผ่านมาทางอเมริกา พำนักอยู่ที่โรงแรมพาเลซ ในนครซานฟรานซิสโก อาจารย์ได้นำนายทองคำเข้าเฝ้าในฐานะพสกนิกรชาวสยาม รัชกาลที่ 6 ได้ทรงรับสั่งว่า “เก่งมากที่มาถึงที่นี่ อยากอยู่ที่นี่ต่อไปหรืออยากกลับบ้านด้วยกัน” ทองคำทูลว่าเพิ่งมาถึงประเทศนี้ ยังไม่ได้รับความรู้อะไร ขออยู่ต่อไป “ถ้าเช่นนั้น ก็ตามใจ” ท่านทรงรับสั่ง หลังจากนั้นทองคำเข้าทำงานเป็นผู้ช่วยพ่อครัวที่สโมสรของโรงเรียนแห่งหนึ่งในโอคแลนด์ จนวันหนึ่งเมื่อโรงละครประกาศหาคนเล่นกายกรรมเพราะคนเดิมป่วยกะทันหัน ทองคำตัดสินใจทันที จึงวานหัวหน้าห้องครัวให้พาไปสมัคร แต่ก็โดนดูถูก ทั้งนี้ค่าจ้างสัปดาห์ละ 30 เหรียญ คือข้อเสนอหลังจากทองคำผ่านการทดสอบจากหัวหน้าคณะ วันแรก รอบแรกของการแสดง ทองคำหกคะเมนตีลังกา ล้มลุกคลุกคลานอย่างไม่เป็นท่า แต่เขาก็ขอโอกาสผู้ชมแก้ตัวจนสำเร็จในที่สุด เช้าวันรุ่งขึ้นหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นลงข่าวเป็นการใหญ่ว่า คนครัวของโรงเรียนกลายเป็นนักกายกรรม แต่ตีพิมพ์คลาดเคลื่อนว่า เขาคือชาวญี่ปุ่นชื่อ "ทอม คูมา" โปสเตอร์ของทอม คูมา ติดอยู่เกลื่อนเมือง ไอ้ทองคำ ลูกนายรุ่ง อยู่บ้านต้นโพธิ์ กลายเป็นนักกายกรรมที่โด่งดังในขณะนั้น เขารุ่งเรืองอยู่ได้ไม่นาน คณะกายกรรมก็เลิกไป เขาไปอยู่กับคณะใหม่แต่ก็ไม่ได้รับความนิยมจนชาวคณะต้องแตกกันไปคนละทิศคนละ ทาง เขาย้ายคณะเป็นว่าเล่นจากคณะหนึ่งไปอีกคณะหนึ่ง ตะเวนไปทั่วทั้งอเมริกาเหนือ – ใต้ และอิตาลี เยอรมัน ฮอลันดา จนได้พบรักกับสาวลูกครึ่งไอริช-เยอรมัน นามว่า “มาเซล” ครองรักกันด้วยเงินทองที่เก็บหอมรอมริบมาตลอดระยะเวลา 15 ปีในต่างแดน ทองคำลงหลักปักฐานโดยการเช่าตึกหลังหนึ่งริมถนนอารามิเตอร์ รัฐแคลิฟอร์เนียเปิดเป็นโรงแรมเล็กๆ แต่เคราะห์ร้ายโรงแรมของเขาเกิดเพลิงไหม้เขาจึงส่งภรรยากลับไปอยู่กับพ่อและแม่ของเธอ แล้วตัวเองก็ออกตะเวนหางานแสดงอีกครั้ง และหลังจากนั้นเพียง 7 เดือน ภรรยาและลูกน้อยต้องจากเขาไปด้วยโรคร้าย ความเศร้าทำให้เขาต้องพึ่งพาสุรา เป็นเหตุให้วันหนึ่งขณะที่กำลังแสดงให้กับคณะละครสัตว์ ที่โรงละครฮาเรส เมืองพิสเบอร์ก ขณะที่เขาม้วนตัวกลางอากาศลงมายืนบนโต๊ะกลางเวที สิ่งที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น ท่ามกลางเสียงหวีดร้องของผู้ชม ขาโต๊ะได้โย้ล้มลง พร้อมกับตัวเขากระแทกกับพื้นอย่างแรง ทำให้หัวเข่าซ้ายของเขาแตกละเอียด

แม้ฉากบนเวทียังไม่ปิด แต่ฉากชีวิตนักกายกรรมกลับถูกปิดลง พร้อมกับความพิการที่เพิ่งเริ่มเปิดม่านการแสดง โดยทองคำ ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนสนิท ให้ช่วยดูแลงานโรงแรมที่เพื่อนเป็นเจ้าของอยู่ และในวันที่ 21 พฤศจิกายน 2467 ทองคำได้ทราบข่าวว่ามี คณะละครรำแห่งกรมมหรสพประเทศสยาม จะมาเปิดการแสดงที่อเมริกาเป็นครั้งแรก ณ โรงละครฮิปโปรโดม ทองคำตัดสินใจขอเดินทางกลับสู่มาตุภูมิบ้านเกิดร่วมกับคณะละคร เขากลับถึงเมืองไทยเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2468 เข้าทำงานที่วังพญาไทของรัชกาลที่ 6 ต่อมาเปลี่ยนเป็นโรงแรมพญาไท ในปัจจุบัน หลังจากที่ประเทศสยามได้มีการใช้นามสกุล ทอม คูมา หรือ ไอ้ทองคำ ลูกนายรุ่ง อยู่บ้านต้นโพธิ์ ก็ได้ใช้ชื่อว่า ทองคำ นิลรุ่ง ตั้งแต่นั้นมา แล้วฉากม่านชีวิตก็ปิดลงในฐานะนักกายกรรมไทยคนแรกและคนเดียวที่ได้มีโอกาสเปิดการแสดงทั่วโลก (ชาลี ประจงกิจกุล, 2548 : ออนไลน์)

จากข้อมูลที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การแสดงกายกรรมคือศิลปะการแสดงผาดโผน การดัดตนเพื่อให้ร่างกายแข็งแรง การเล่นห้อยโหนโยนตัว ซึ่งประวัติความเป็นมาจากวัฒนธรรมจีนตั้งแต่สมัยยุคหินใหม่เมื่อสองพันปีก่อน มีปรากฏออกมาในพิธีกรรมของชนเผ่า โดยความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในชีวิตประจำวัน พัฒนาฝีมือจากการล่าสัตว์ระหว่างการพักผ่อน หรือเวลาเฉลิมฉลองชัยชนะ กายกรรมจึงเป็นศิลปะที่สร้างความบันเทิงให้แก่ชาวบ้านมากที่สุดมาโดยตลอด สถานที่เล่นกายกรรมมักจะอยู่กลางแจ้ง นักแสดงมักจะใช้กระบอง ชาม จาน มีด ธนูและเครื่องมือง่ายๆ ไปแสดงกิริยาท่าทางที่น่าหวาดเสียวและตื่นเต้นสนุกสนานต่างๆ นานา โดยการแสดงกายกรรมได้เริ่มเติบโตขึ้นในสมัยราชวงศ์ฮั่น จนถึงราชวงศ์ถังเป็นช่วงที่เจริญรุ่งเรืองที่สุด กระทั่งสมัยราชวงศ์ซ่ง เริ่มมีการแสดงงิ้ว กายกรรมจึงถูกมองว่าเป็นการแสดงของชนชั้นต่ำ มีชีวิตยากจน แต่พวกเขายังพยายามสืบทอดกายกรรมจากรุ่นสู่รุ่น และด้วยการเริ่มเข้าร่วมการแข่งขันกายกรรมสากลเมื่อปี 1956 ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา จีนได้รับเหรียญทองกว่าร้อยเหรียญ ทำให้รัฐบาลหันมาให้ความสำคัญต่อการแสดงกายกรรม เพื่อผลักดันเศรษฐกิจให้เจริญเติบโต ทั้งนี้ ชนชาติอื่นๆ ก็มีการแสดงกายกรรมเช่นกัน แต่เพราะกายกรรมของของประเทศจีนเป็นกายกรรมที่ดีที่สุดจึงทำให้เป็นที่ยอมรับทั้งทั่วโลก

7. ข้อมูลธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2542 มี นางสาวพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล เป็นเจ้าของธุรกิจ ลักษณะเป็นธุรกิจขนาดเล็กหรือเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว ดำเนินงานในนามกลุ่มเมตตาธรรม และมีความร่วมมือกับสมาคมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมแห่งประเทศไทย เพื่อดำเนินการนำเข้าการแสดงกายกรรม สำนักงานตั้งอยู่ที่ 105 ถนนจันทน์ แขวงทุ่งวัดดอน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร และด้วยลักษณะของธุรกิจมีความเป็นกิจการครอบครัว บุคลากรในการทำงานส่วนใหญ่จึงเป็นบุคคลในครอบครัวช่วยบริหารจัดการ ดังนี้

1. นางสาวพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล บริหารจัดการการดำเนินงาน บริหารทรัพยากรบุคคล ประสานงานลูกค้า

2. นายวรานนท์ นิรมลพิศาล ผู้จัดการ ควบคุม ประสานงานลูกค้า ดูแลเรื่องที่พักและอาหารสำหรับนักแสดง

3. นายนภดล นิรมลพิศาล ฝ่ายจัดการด้านสื่อสิ่งพิมพ์ (โปสเตอร์ บัตรชมการแสดง)

4. นายหิรัญรักษ์ นิรมลพิศาล ฝ่ายเวที สถานที่(เก้าอี้ รั้วกั้น) พากษ์เสียงประกอบการแสดง จัดการลำดับชุดการแสดง ความปลอดภัย

5. นางสาวนุชรีย์ นิรมลพิศาล ฝ่ายดูแลทั่วไป ประสานงานด้านผู้ชม

6. นางสาวนิตยา นิรมลพิศาล ฝ่ายการเงินและบัญชี ที่ปรึกษาทั่วไป

7. นางสาวจรัสกร นิรมลพิศาล ฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบเอกสารสัญญาระหว่างผู้ว่าจ้าง

8. นางสาวสกาวเดือน นิรมลพิศาล บริหารงานทั่วไป จัดการด้านเอกสาร

ทั้งนี้ คณะนักแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ที่ผู้ประกอบการคัดสรรมาจะต้องผ่านการประกวดแข่งขันมาหลายเวที มีถ้วยรางวัลหรือเหรียญทองเป็นเครื่องยืนยันคุณภาพผลงานการแสดง เพื่อให้ได้มาซึ่งการบริการลูกค้าด้วยประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม โดยในแต่ละปีผู้ประกอบการจะต้องเปลี่ยนคณะนักแสดง ด้วยการคัดเลือกชุดการแสดงที่มีความแปลกใหม่จากปีก่อนๆ อีกทั้งยังพิจารณาจากเอกลักษณ์การแต่งกาย ด้วยการแต่งกายที่สวยงามโดดเด่น เป็นการแสดงเอกลักษณ์วัฒนธรรมประจำชนเผ่าของแต่ละคณะ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้รับชม เป็นผลต่อการนำมาซึ่งความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้ว่าจ้างเพื่อก่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ

อย่างไรก็ตาม ด้วยธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นธุรกิจที่ต้องติดต่อทำการค้าระหว่างประเทศ จึงต้องให้ความสำคัญด้านสายสัมพันธ์ระหว่างประเทศเป็นอย่างมาก และเมื่อคณะนักแสดงเดินทางมาถึงประเทศไทย ผู้ประกอบการจะต้องพานักแสดงไปโรงพยาบาลหรือคลีนิคเพื่อเจาะเลือดตรวจสุขภาพ และนำผลเลือดที่ได้มาที่กระทรวงแรงงาน เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการจดทะเบียนตามกฎหมายแรงงานต่างด้าว และยื่นขอใบอนุญาตทำงานตามแบบที่กฎหมายกำหนด ตามมาตรา 9 ประเภททั่วไป ด้วยเงื่อนไขที่ว่าคนต่างด้าวเป็นแรงงานที่มีทักษะความสามารถ ความชำนาญเฉพาะด้าน ณ กระทรวงแรงงานตามประมวลกฎหมายเกี่ยวกับการจัดหางาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (กระทรวงแรงงาน, 2552)

คนต่างด้าว หมายถึง บุคคลธรรมดาซึ่งไม่มีสัญชาติไทย

ทำงาน หมายถึง การทำงานโดยใช้กำลังกายหรือความรู้ด้วยประสงค์ค่าจ้าง หรือประโยชน์อื่นใดหรือไม่ก็ตาม

ใบอนุญาต หมายความว่า ใบอนุญาตทำงาน

ผู้รับใบอนุญาต หมายความว่า คนต่างด้าวซึ่งได้รับใบอนุญาต

ลูกจ้าง หมายความว่า ผู้รับใบอนุญาตตามมาตรา 9 มาตรา 11 มาตรา 13 (1) และ (2) และมาตรา 14 ให้ทำงานที่กำหนดในกฎกระทรวงที่ออกตามความในมาตรา 15 (เป็นลูกจ้างที่ต้องส่งเงินเข้ากองทุนเพื่อเป็นประกันค่าใช้จ่ายในการส่งลูกจ้างกลับออกไปนอกราชอาณาจักร)

ผู้รับใบอนุญาต ตามมาตรา 9 หมายความว่า คนต่างด้าวซึ่งเข้ามาในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวตาม กฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง จำแนกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ประเภททั่วไป หมายถึง คนต่างด้าวที่เป็นแรงงานที่มีทักษะและทำงานอยู่ในตำแหน่งค่อนข้างสูง หรืออาจ ถูกส่งมาจากบริษัทแม่ในต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย หรือเข้ามาทำงานชั่วคราวในงานที่ต้องใช้ทักษะ และเทคโนโลยีชั้นสูง เป็นความต้องการผู้ที่มีความสามารถเฉพาะด้าน มีความชำนาญเฉพาะด้าน หรือมีความสามารถทางการสื่อสาร (ภาษา) ที่ยังหาคนไทยที่มีความสามารถ หรือมีความชำนาญเข้ามาร่วมงานไม่ได้ หรือเป็นการเข้ามาทำงานในกิจการที่ตนเองลงทุน หรือกิจการของคู่สมรส หรือกิจการที่ร่วมลงทุน เป็นต้น ส่วนใหญ่ทำงานในกิจการ ดังนี้

1.1 กิจการที่มีการลงทุนตั้งแต่ 2 ล้านขึ้นไป

1.2 กิจการที่มีการลงทุนมากกว่า 30 ล้านขึ้นไป

1.3 มูลนิธิ/สมาคม/องค์กรเอกชนต่างประเทศ

2. ประเภทตลอดชีพ หมายถึง คนต่างด้าวซึ่งได้รับใบอนุญาตทำงานตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 322 ข้อ 10 (10) มีสาระสำคัญว่า “ใบอนุญาตที่ออกให้แก่คนต่างด้าวซึ่งมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักรตาม กฎหมาย ว่าด้วยคนเข้าเมืองและทำงานอยู่แล้วก่อนวันที่ 13 ธันวาคม 2515 ให้ใช้ได้ตลอดชีวิตของคนต่างด้าวนั้น เว้นแต่คนต่างด้าวจะเปลี่ยนอาชีพใหม่”

3. ประเภทแจ้งการทำงาน หมายถึง คนต่างด้าวซึ่งเข้ามาในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวตามกฎหมายว่าด้วย คนเข้าเมืองเพื่อทำงานอันจำเป็นและเร่งด่วนที่มีระยะเวลาทำงานไม่เกินสิบห้า วัน และจะทำงานนั้นได้ เมื่อได้มีหนังสือแจ้งให้นายทะเบียนทราบ

4. ประเภทพิสูจน์สัญชาติ หมายถึง แรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองสัญชาติพม่า ลาว และกัมพูชา ซึ่งเดิมคณะรัฐมนตรีมีมติผ่อนผันให้อยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราว ระหว่างรอการส่งกลับอนุญาตให้ทำงานได้ 2 งาน คือ งานกรรมกรและคนรับใช้ในบ้าน มีใบอนุญาตทำงานชนิดบัตรสีชมพู และได้รับการปรับเปลี่ยนสถานะจากแรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองฯ ให้

เป็นแรงงานเข้าเมืองโดยถูกต้องตามกฎหมายโดยได้รับการพิสูจน์สัญชาติและได้รับเอกสารรับรองสถานะจากเจ้าหน้าที่ประเทศ ต้นทาง ได้แก่ หนังสือเดินทางชั่วคราว (Temporary Passport) หรือเอกสารรับรองบุคคล (Certificate Of Identity) เป็นต้น เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการขออนุญาตทำงาน โดยได้รับใบอนุญาตทำงานเป็นชนิดบัตรสีเขียว

คนต่างด้าวที่เข้ามาในราชอาณาจักร แล้วประสงค์จะทำงาน ต้องปฏิบัติดังนี้

1. คนต่างด้าวที่จะขออนุญาตทำงานตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุนหรือการนิคมอุตสาหกรรมต้องยื่นขอรับใบอนุญาต ทำงาน ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่เข้ามาในราชอาณาจักรหรือ 30 วันนับแต่วันที่ทราบการได้รับอนุญาตให้ทำงานตามกฎหมายนั้นๆ

2. คนต่างด้าวไม่ว่าจะมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักรหรือคนต่างด้าวที่เข้ามาในราชอาณาจักรประเภทคนอยู่ชั่วคราว จะทำงานได้ต่อเมื่อ ได้รับใบอนุญาตแล้วเท่านั้น โดยยื่นขอรับใบอนุญาตทำงานตามแบบที่กฎหมายกำหนด

คุณสมบัติของคนต่างด้าว ที่จะขอใบอนุญาตทำงานได้

1. มีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักรหรือได้รับอนุญาตให้เข้ามาในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราว ตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง (มิใช่นักท่องเที่ยวหรือผู้เดินทางผ่าน)

2. มีความรู้ความสามารถในการทำงานตามที่ขอรับใบอนุญาตทำงาน

3. ต้องไม่เป็นคนวิกลจริตหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

4. ต้องไม่เป็นผู้เจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อน วัณโรคในระยะอันตราย โรคเท้าช้างในระยะปรากฏอาการเป็นที่น่ารังเกียจแก่สังคม โรคยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง โรคพิษสุราเรื้อรัง

5. ต้องไม่เคยต้องโทษจำคุกในความผิดตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมืองหรือตามกฎหมายว่าด้วยการทำงานของคนต่างด้าว ภายในระยะเวลาหนึ่งปีก่อนวันขอรับใบอนุญาต

คนต่างด้าวที่มีใบอนุญาตทำงานแล้ว ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. มีใบอนุญาตติดตัวไว้หรือมีอยู่ ณ ที่ทำงานในระหว่างทำงานเพื่อแสดงต่อเจ้าหน้าที่ได้ตลอดเวลา (ผู้ฝ่าฝืนมีโทษปรับไม่เกิน 10,000.- บาท)

2. ทำงานโดยไม่ได้รับใบอนุญาตทำงาน (มีโทษจำคุกไม่เกิน 5 ปี ปรับตั้งแต่ 2,000.- บาท ถึง 100,000.- บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ)

3. ต้องทำงานตามที่ได้รับอนุญาตเท่านั้น หากประสงค์จะทำงานอื่น หรือเปลี่ยนท้องที่หรือสถานที่ในการทำงาน ต้องได้รับอนุญาตก่อน (ผู้ฝ่าฝืนมีโทษปรับไม่เกิน 20,000.- บาท)

4 ก่อนใบอนุญาตทำงานสิ้นอายุ และประสงค์จะทำงานต่อต้องยื่นคำขอต่ออายุใบอนุญาตก่อนจึงจะทำงานได้

5. กรณีใบอนุญาตชำรุดหรือสูญหาย ต้องยื่นขอใบแทนใบอนุญาตภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ทราบ

6. กรณีเปลี่ยนชื่อ ชื่อสกุล สัญชาติ ที่อยู่อาศัยของคนต่างด้าว หรือชื่อสถานที่ทำงาน ต้องยื่นคำร้องขอแก้ไขโดยไม่ชักช้า

ผู้ประกอบการสามารถติดต่อยื่นคำขอให้ดำเนินการ ณ ท้องที่อันเป็นที่ตั้งของสถานที่ทำงานของผู้ยื่นคำขอ ดังนี้

1. กรุงเทพมหานคร ติดต่อ สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว ชั้น 2 กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน ถนนมิตรไมตรี ดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400

2. ในส่วนภูมิภาคต่างจังหวัด ติดต่อ/สำนักงานจัดหางานจังหวัดตามที่สถานประกอบการตั้งอยู่

และเมื่อผ่านขั้นตอนการตรวจสอบเงื่อนไขต่างๆ พร้อมกับพิจารณาผลการตรวจสุขภาพที่ยืนยันว่านักแสดงไม่เป็นโรคร้ายแรงหรือโรคติดต่อ ทางกระทรวงแรงงานจะออกใบอนุญาตให้คณะนักแสดงกายกรรมเข้ามาในราชอาณาจักรและทำงานตามแบบที่กฎหมายกำหนดในประเทศไทย จากนั้นทางผู้ประกอบการจะพานักแสดงไปทำกรมธรรม์ประกันภัยเพื่อเป็นสวัสดิการรับรองความปลอดภัยทั้งระหว่างการแสดง หรือนอกเวลาการปฏิบัติงานให้กับนักแสดงขณะอาศัยอยู่ในประเทศไทย จากนั้นจะเริ่มเดินสายการแสดงตามที่ติดต่อทำสัญญากับผู้ว่าจ้าง โดยผู้ประกอบการเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นค่าเดินทางด้วยเครื่องบิน ค่าเช่ารถบัสนักแสดง ค่าเช่ารถบรรทุกขนส่งอุปกรณ์ทั้งในประเทศ และค่าใช้จ่ายในการขนส่งอุปกรณ์ระหว่างประเทศ ค่าที่พัก อาหาร จนกระทั้งสิ้นสุดการแสดง ทางผู้ประกอบการจะดำเนินการส่งคณะนักแสดงเดินทางกลับยังสาธารณรัฐประชาชนจีน

8. **งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

เพอร์เนล และ คณะ (Purnell et al., 2010) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง กายกรรมยิมนาสติกได้รับบาดเจ็บเหตุการณ์สถานที่และปัจจัยเสี่ยงของการฝึกซ้อมงานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อบ่งชี้การเกิดอาการบาดเจ็บและปัจจัยความเสี่ยงต่อการระหว่างการแสดงกายกรรมยิมนาสติก มีการออกแบบการวิจัยเพื่อศึกษาการบาดเจ็บที่เกี่ยวข้องจากการฝึกและการสะสมอาการบาดเจ็บที่ส่งผลต่อร่างกายในระยะยาว ศึกษากลุ่มประชากรจากการสโมสรกายกรรมยิมนาสติก รัฐนิวเซาท์เวลส์ ประเทศออสเตรเลีย โดยสำรวจจากกลุ่มประชากรที่เป็นนักกายกรรมยิมนาสติกทั้งสิ้น 4 ยคน เพศชา 69 เป็นเพศหญิง ปี 26-8 คน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 73

ผลการตรวจวัดหลักพบว่าข้อมูลเกี่ยวกับอัตราการเกิดการบาดเจ็บและความถี่ของตำแห คนน่งที่ได้รับบาดเจ็บถูกเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณหรือเชิงซ้อน การวิเคราะห์โค้งอาร์โอซี ถูกนำมาใช้ในการประเมินปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้ได้รับบาดเจ็บที่เกี่ยวข้องจากการฝึกซ้อม ผลการศึกษาพบว่าในระยะเวลา 12 เดือนที่ผ่านมา กลุ่มประชากรจำนวนครึ่งหนึ่ง (50.7%) ได้รับอาการบาดเจ็บที่เกี่ยวข้องกับการฝึกซ้อมกายกรรมยิมนาสติก โดยที่กลุ่มประชากรจำนวน 28.8% ได้รับผลกระทบจากการบาดเจ็บเรื้อรังในขณะที่ทำการศึกษาวิจัย และพบว่าอายุของกลุ่มประชากรที่เริ่มเกิดอาการบาดเจ็บอย่างรุนแรงและเรื้อรังที่เกี่ยวข้องกับการแสดงผาดโผนของกายกรรมยิมนาสติกคือ 13.9 (SD±3.03) และ 14.7 (SD±3.85) ตามลำดับ โดยตำแหน่งที่พบอาการบาดเจ็บส่วนใหญ่คือ หัวเข่า ข้อเท้า และข้อมือ ทั้งนี้ การศึกษายังพบว่าปัจจัยความเสี่ยงต่อการได้รับบาดเจ็บจากการฝึกซ้อม ขึ้นอยู่กับอายุของผู้ฝึก คือกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ ปี 13พบว่าโดยมากมีอาการบาดเจ็บจากการฝึกที่มากกว่า 8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และสำหรับผู้ฝึกที่มีอายุ 11 ปี เป็นวัยที่สามารถเกิดอุบัติเหตุและบาดเจ็บจากการเล่นกายกรรมยิมนาสติกมากที่สุด จึงเป็นไปได้ว่า อาจเป็นผลเนื่องมาจากการที่ผู้ฝึกอยู่ในวัยกำลังเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งในช่วงวัยรุ่นจึงส่งผลต่อภาวะทางอารมณ์ ทำให้การออกกำลังระหว่างการฝึกซ้อมมีมากกว่าเกณฑ์ที่ร่างกายจะรับไหว จึงส่งผลต่อกล้ามเนื้อของผู้ฝึก

โอเบอร์เมเยอร์ (Obermeyer, 1988) ได้เปรียบเทียบผลการฝึกความแข็งแรงตามโปรแกรม 3 วิธี ที่มีผลต่อการพัฒนาแรงในการหมุนตัว กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาอาสาสมัครของมหาวิทยาลัยมิสซูรี - โคลัมเบีย (University of Missouri Columbia) จำนวน 59 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ทดสอบความแข็งแรงของกล้ามเนื้อที่ใช้ในการหมุนตัวก่อนและหลังการฝึกด้วย ไอโซสเตชั่น บี - 100 แมชชีน (Isostation B - 100 Machine) กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ฝึกความแข็งแรงตามโปรแกรมที่กำหนดไว้ 17 ท่า ซึ่งเกี่ยวข้องกับกล้ามเนื้อบริเวณลำตัว โดยมีทั้งการฝึกให้กล้ามเนื้อหดตัวแบบเคลื่อนที่และแบบไม่เคลื่อนที่ (Concentric and Eccentric Contraction) ในส่วนที่ต้องฝึกเพิ่มของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม คือ กลุ่มทดลองที่ 1 ฝึกโดยใช้โอเบอร์เมเยอร์ ทรั้ง โรเตชั่น ไอโซโทนิค แมชชีน (Obermeyer Trunk Rotation Isotonic Machine) ซึ่งกำหนดแรงต้านทานสำหรับกล้ามเนื้อที่ใช้หมุนตัว กลุ่มทดลองที่ 2 ฝึกกล้ามเนื้อด้วยการทำลุก - นั่ง และเหยียดกล้ามเนื้อหลัง (Sit - ups and Back Extensions) ส่วนกลุ่มควบคุมให้ฝึกการออกกำลังกายตามปกติ ผลการศึกษาพบว่า

1. ผลที่เกิดขึ้นมากในการพัฒนาแรงการหมุนตัว คือ ผลที่เกิดจากการฝึกกล้ามเนื้อเฉพาะส่วนในบริเวณลำตัวที่ใช้แรงต้านไปสู่การหมุนลำตัว

2. แม้ว่าโปรแกรมการฝึกความแข็งแรงแบบที่ใช้ทั่วๆ ไป โดยไม่นับรวมกับการฝึกกล้ามเนื้อลำตัวหรือการฝึกกล้ามเนื้อเฉพาะส่วน จะเป็นผลทำให้มีการเพิ่มแรงในการหมุนตัว เช่น การฝึกตามโปรแกรมหนึ่งอาจมีผลดีกว่าอีกโปรแกรมหนึ่ง ซึ่งเน้นหนักการฝึกเฉพาะการหมุนตัว

3. การฝึกโดยใช้โอเบอร์เมเยอร์ ทรั้ง โรเตชั่น ไอโซโทนิค แมชชีน (Obermeyer Trunk Rotation Isotonic Machine) จึงเป็นเครื่องมือฝึกได้อีกชนิดหนึ่งที่ใช้เพื่อพัฒนาแรงการหมุนตัว

ซันบี้ Shasby, 1977 : 158 (อ้างใน จินตนา ประเสริฐศรี, 2541: 24) ได้ศึกษาผลการฝึกการยืดกล้ามเนื้อแบบคงที่ (Static stretching program) 8 สัปดาห์ ที่มีต่อความอ่อนตัวของเยาวชน และผู้สูงอายุ กลุ่มเยาวชนที่มีอายุระหว่าง14-18 ปี จำนวน 29 คน และกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุระหว่าง 61-78 ปี จำนวน 32 คน แบ่งกลุ่มทดลองเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ฝึก 3 วันต่อสัปดาห์ กลุ่มที่ 2 ฝึก 2 วัน ต่อสัปดาห์ และ กลุ่มที่ 3 เป็นกลุ่มควบคุม (ไม่ฝึกอะไรเลย) ใช้เวลาในการฝึกวันละ 30 นาที ใช้เวลาในการทดลอง 8 สัปดาห์ ก่อนและหลังทดลองวัดความอ่อนตัวของไหล่ ลำตัว สะโพก และข้อเท้า ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มเยาวชนและผู้สูงอายุมีความอ่อนตัวเพิ่มขึ้นไม่ต่างกัน กลุ่มที่ฝึก 3 วัน ต่อสัปดาห์ จะมีผลต่อการอ่อนตัวดีกว่าการฝึก 2 วัน ต่อสัปดาห์

สุรัตน์ เสียงหล่อ, 2529 (อ้างใน จินตนา ประเสริฐศรี, 2541: 24) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ เมื่อทำการวัดในขนาดของมุมข้อต่อสะโพกที่ต่างกัน ความแตกต่างของความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังระหว่างชายกับหญิง โดยการวัดความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังด้วยเครื่องมือวัดความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลัง (Back Strength Dynamometer) ในขนาดของมุมของข้อต่อที่สะโพก 90 110 130 150 และ 170 องศา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขต พลศึกษา ชาย 20 คน หญิง 20 คน ผลการวิจัยจึงสรุปได้ดังนี้ 1) ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังที่ทำการวัด ในขนาดของมุมข้อต่อที่สะโพกที่แตกต่างกัน ผลการวัดจะแตกต่างไปด้วยความแข็งแรงสูงสุดของทั้งชายและหญิง เป็นความแข็งที่ได้มาจากการวัดในขนาดของมุม 150 องศา และความแข็งแรงของทั้งชายและหญิง ที่รองลงมาจากการในขนาดของมุม 170 130 110 และ 90 องศา จะลดลงมาตามลำดับ 2) ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังของทั้งชายและหญิง ที่ได้จากการวัดขนาดของมุม 150 ซึ่งเป็นความแข็งแรงสูงสุดนี้มีความแตกต่างกับความแข็งแรงที่ได้มาจากการวัดในขนาดของมุม 110 และ 90 องศา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญกับความแข็งแรงที่ได้จากการวัดในขนาดของมุม 170 และ 130 องศา 3) ความแข็งแรงของกลามเนื้อหลังของชายกับหญิง ในทุกขนาดของมุมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิไล เพิ่มศรีเดช (2549) ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ทัศนคติทางด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่ตลาดนัดข้างธนาคารกรุงเทพ สาขาถนนสุนทรโกษา เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร พบว่าทัศนคติทางด้านส่วนประสมทางการตลาดด้าน

ผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านทำเลที่ตั้ง และด้านลักษณะเจ้าของร้านค้าอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากสินค้าที่ตลาดนัดมีความทันสมัย และความหลากหลาย ผู้บริโภคสามารถต่อรองราคาสินค้าได้ ทำให้เกิดความคุ้มค่า เมื่อเทียบกับราคาสินค้า และส่วนใหญ่ผู้บริโภคจะทางานใกล้กับตลาดนัดจึงสะดวกสบายต่อการเดินทางไปซื้อสินค้า รวมทั้งเจ้าของร้านค้าที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดี จึงทาให้ผู้บริโภคเกิดพฤติกรรมการซื้อ

น้ำทิพย์ น้ำสระน้อย (2555) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจเกสต์เฮ้าส์บริเวณโค้งประปา อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. รูปแบบกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจ เกสต์เฮ้าส์บริเวณโค้งประปา อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี 2. ปัญหาอุปสรรคและการนำเสนอแนวทางแก้ไขในการประกอบธุรกิจ เกสต์เฮ้าส์บริเวณโค้งประปา อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ เจ้าของธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ พนักงาน ผู้มาใช้บริการ โดยผู้วิจัยใช้วิธีเก็บข้อมูลจากภาคสนามโดยตรงเป็นหลัก ศึกษาเฉพาะพื้นที่เป็นหลัก และศึกษาจากเอกสาร ข้อมูลทางวิชาการ สอบถามผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์มากที่สุด ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบและกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการนำมาใช้คือ กลยุทธ์การตั้งราคา ตั้งตามรูปแบบห้องพัก กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด บริการนำเที่ยวแก่ผู้ใช้บริการห้องพัก กลยุทธ์การออกแบบสถานที่ สะอาด ทันสมัย กลยุทธ์การให้บริการการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพิ่มผลประกอบการกลยุทธ์การพัฒนาช่องทางจัดจำหน่าย เช่นจองห้องผ่านระบบอินเทอร์เน็ต กลยุทธ์การส่งมอบ บริการที่ดี สะดวกในการจองห้องพัก กลยุทธ์การให้บริการ มีการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญให้ตรงตามตำแหน่งที่บรรจุเข้ามา ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของผู้ประกอบการคือ ปัญหาการจ้างแรงงานหายาก และปัญหาการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสื่อการท่องเที่ยวยังไม่ทั่วถึง

พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 2. ผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 3.ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียน 36 โรง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หรือครูวิชาการ และครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 144 คน โดยผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. ผลการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

สุภาวดี โอ่งเคลือบ (2555) ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการธุรกิจชุมชนสู่ธุรกิจส่งออกห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงงานน้ำตาลสเตอริไลส์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์ธุรกิจชุมชนที่พัฒนาเป็นธุรกิจส่งออกของห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงงานน้ำตาลสอสเตอริไลส์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม 2) เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคการจัดการธุรกิจชุมชนที่พัฒนาเป็นธุรกิจส่งออกของห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงงานน้ำตาลสเตอริไลส์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิทยาการแบบเฉพาะกรณีโดยการสัมภาษณ์ระดับลึกและการสังเกตการณ์มีส่วนร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหาร ลูกค้า และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการส่งออก การวิจัยพบว่า การประกอบธุรกิจ พัฒนาเป็นธุรกิจส่งออกของห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงงานน้ำตาลสเตอริไลส์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นธุรกิจขนาดย่อมมีโครงสร้างองค์กรแบบง่าย วัตถุดิบนำมาจากมะพร้าวหอมพันธุ์แท้มีคุณภาพสะอาดถูกต้องตามมาตราฐานของโรงงาน โดยมีการตรวจสอบคุณภาพและฆ่าเชื้อด้วยระบบสเตอริไลส์ รวมถึงบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ให้เป็นไปตามที่ทางราชการกำหนดและถูกต้องตามเกณฑ์มาตราฐาน จึงเห็นได้ว่า จากสินค้าชุมชนสู่สินค้าส่งออก ได้เตรียมความพร้อมในการทำตลาดกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียนได้สร้างพันธมิตรทางการค้าและอาศัยผู้ประกอบการท้องถิ่น ซึ่งมีความเชี่ยวชาญและชำนาญการในตลาดและรู้จักผู้บริโภคได้ดีกว่าเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ดำเนินงานอยู่ทำให้การบริหารการตลาดในต่างประเทศประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งและขยายตลาดออกไปอีกในลำดับต่อไป สำหรับปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจ ไม่สามารถควบคุมวัตถุดิบให้มีปริมาณที่เพียงพอกับกำลังการผลิต จึงได้ขยายกำลังการผลิตโดยการหาพื้นที่เพื่อปลูกมะพร้าวและให้คำแนะนำกับเกษตรกรในการเพาะปลูกและได้ประกันราคาน้ำตาลสดเพื่อจูงใจให้เกษตรกรมีความสนใจปลูกมะพร้าวมากขึ้น ในด้านแรงงานที่มีอยู่มีการเปลี่ยนคนงานบ่อยทำให้เกิดความล่าช้าจึงต้องนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในกระบวนการผลิตแทนแรงงานคน

พงศ์พร ไชยจรัส (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหา กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ - กรณีศึกษา โครงการของคอนโดมีเนียม บริษัท

เอเชี่ยนพร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การศึกษาปัญหา กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ - กรณีศึกษา โครงการของคอนโดมีเนียม บริษัทเอเชียนพร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดขององค์กรทั้งระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ 2) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน จุดแข็ง / จุดอ่อนขององค์กร ปัจจัยด้านการตลาด และสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร คือคู่แข่งขัน พฤติกรรมผู้บริโภค และเศรษฐกิจ 3) เพื่อศึกษาพฤติกรรมความต้องการในการเลือกซื้อและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อคอนโด (AP) ของผู้บริโภคในเขต กทม. ระเบียบวิธีการศึกษา โดยใช้วิธีศึกษาทั้ง การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผสมผสานกัน ซึ่งทำการศึกษาทั้งข้อมูลในส่วนที่เป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) และข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionaire) จากการสัมภาษณ์จากลูกค้า และจากการค้นหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย พบว่าปัญหาที่เป็นอุปสรรค คือ ผลกำไรจากปี 2554 ที่ลดลงจากปี 2553 มีสาเหตุมาจากค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่เพิ่มมากขึ้น และยอดรับรู้รายได้ของประเภทคอนโดมีเนียมในปี 2554 ที่ลดลงจากปี 2553 ทำให้บริษัทต้องวางกลยุทธ์ใหม่เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความแตกต่างจากบริษัทอื่นๆ และสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด

สุทธิเกียรติ ภูมิพัทธนสุข (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของสถานีวิทยุ FM.93.5 YES RADIO RETRO PROGRAM. การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานของสถานีวิทยุ YES Radio 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานของสถานีวิทยุ YES Radio แนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารงานการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ทีมผู้อำนวยการฝ่ายผลิตและสร้างสรรค์รายการจำนวน 3 คนและทีมงานผลิตรายการวิทยุจำนวน 4 คน ผลการวิจัยว่า 1)การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานีวิทยุมีแนวคิดในการบริหารองค์กรโดยนำหลักในการบริหารมาใช้ในการวางกลยุทธ์ในด้านต่างๆ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานี YES Radio อาศัยแนวคิดการบริหารงานกลยุทธ์ระดับธุรกิจมาใช้ในการบริหารงานวิทยุทั้งในการบริหารองค์กรและการบริหารเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและสร้างความได้เปรียบในสถานการณ์ของสื่อวิทยุในกรุงเทพในยุคปัจจุบันด้วย 2) ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการบริหารงานสถานีวิทยุ YES Radio มีทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานโดยผู้บริหารต้องประสบปัจจัยเหล่านี้ในองค์กร คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีผลิตและการออกอากาศ ปัจจัยด้านการลงทุนและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารสถานีวิทยุ คือปัจจัยด้านคู่แข่ง ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ปัจจัยด้านแรงกดดันทางสังคม ปัจจัยด้านผู้บริโภคและปัจจัยด้านลิขสิทธิ์เพลง เป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดของการบริหารงานวิทยุ ดังนั้น องค์กรผลิตสื่อวิทยุ YES Radio ได้ทำการศึกษา ได้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่สามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน และให้ความสำคัญกับการทำวิจัย เพื่อนำผลมาใช้ต่อยอดทางการตลาดให้ประสบผลสำเร็จกำหนดตำแหน่งและจุดยืนที่ชัดเจน มีการปรับปรุงเนื้อหาและรูปแบบของรายการให้สอดคล้องกับการทำตลาดเชิงรุกมากขึ้น โดยเฉพาะในส่วนเนื้อหาให้เป็นไปตามแนวโน้มของกลุ่มผู้ฟัง โดยขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และนโยบายการบริหารของสถานี

อลงกรณ์ โอภาสศรีวิศาล (2554) ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค ในธุรกิจช่องโทรทัศน์ดาวเทียม : กรณีศึกษา บริษัท อาร์เอส จากัด (มหาชน) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง กลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ ยืนยันปัญหา และปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของบริษัทฯ 2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และความพึงพอใจต่อการตัดสินใจซื้อช่องโทรทัศน์ดาวเทียม ซึ่งใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ ตัดสินใจและกำหนดกลยุทธ์การตลาด และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหา และกำหนดกลยุทธ์องค์กรกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาด โดยมีระเบียบวิธีการวิจัย คือ การออกแบบการวิจัยเป็นแบบเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ซึ่งได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่ 1.แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 2 ท่าน และการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการใช้แบบสอบ ถามเพื่อศึกษาพฤติกรรมต่างๆ ของลูกค้า จำนวนทั้งหมด 106 ตัวอย่าง 2.จากแหล่งทุติยภูมิ ข้อมูลที่มีการบันทึก รวบรวมไว้แล้วทั้งข้อมูลภายใน และภายนอกบริษัท ตลอดจนงานวิจัยเดิมๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือฐานข้อมูล มาวิเคราะห์เพื่อสรุปผลการศึกษาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ จากการศึกษาพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการเพิ่มผลประกอบการของบริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน) สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเพิ่มผลประกอบการขององค์กร ได้ดังนี้ กลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) เป็นการสร้างการเติบโตโดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาสินค้า และเน้นการพัฒนาตลาด เพิ่มขอบเขตธุรกิจครอบคลุมกลุ่มผู้บริโภคมากขึ้น กลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม (Differentiation Focus Strategy) โดยเลือกบริหารเฉพาะเซกเมนท์ที่มีมูลค่าเชิงธุรกิจที่แข็งแรงอย่างกลุ่มทีน และพรีทีน เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างสูงสุด และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ คือ กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย เป็นกิจกรรมที่ทาขึ้นเพื่อกระตุ้นการซื้อของผู้บริโภค โดยใช้ดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายใน

ตลาดที่มีการแข่งขันสูงรวมทั้งกลยุทธ์ทางด้านการสื่อสารทางการตลาด คือ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ควบคู่กันไปด้วย

วรชัย ครุธบัว (2553) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตตัวถังรถยนต์โดยสาร และรถชนิดพิเศษกรณีศึกษา : ห้างหุ้นส่วนจำกัดเอกวัตร (1994) โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจผลิตตัวถังรถยนต์โดยสาร และรถชนิดพิเศษของ ห้างหุ้นส่วนจำกัดเอกวัตร (1994) การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ระดับลึก (In-depth Interviews) โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่การสัมภาษณ์ผู้บริหารของ ห้างหุ้นส่วนจำกัดเอกวัตร (1994) ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการบริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล พนักงานในโรงงานรวมทั้งกลุ่มผู้ซื้อสินค้า นอกจากวิธีการสัมภาษณ์แล้วยังใช้วิธีการสังเกตุแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมของการปฏิบัติงานจริงในการผลิต งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งนอกจากการสัมภาษณ์แล้วยังศึกษาทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการค้นคว้าจากเอกสารต่างๆ ได้แก่ หนังสือ บทความ วรสาร เอกสาร วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผลการวิจัยพบว่าห้างหุ้นส่วนจำกัดเอกวัตร (1994) เป็นผู้ผลิตรายแรกและรายเดียวในประเทศไทยที่มีการผลิตรถโมบายรูปทรงแอโรไดนามิกส์ จากการศึกษาพบว่ากิจการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในสินค้า มีลักษณะลู่ลมลดการสูญเสียพลังงาน ช่องทางการจัดจำหน่ายคือ 1. ขายตรงให้กับลูกค้า 2. ขายผ่าน Broker 3. ขายผ่านสื่อโฆษณา การส่งเสริมการตลาด จัดส่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายขายเข้าไปให้คำแนะนำกับลูกค้าโดยตรง การรักษาฐานลูกค้าโดยทำการเก็บประวัติเพื่อเป็นข้อมูล สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า สินค้ามีคุณภาพ มีบริการหลังการขายที่ดี ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจคือ การขยายพื้นที่โรงงานเนื่องจากที่ข้างเคียงมีราคาแพง สถาวะเศรษฐกิจผันผวนมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า แรงงานฝีมือหายาก การเปลี่ยนงานของพนักงาน การขาดเงินทุนหมุนเวียน ด้วยเหตุนี้กิจการจำเป็นต้องทบทวนแผนการขยายโรงงาน ทำการส่งเสริมการขาย ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการฝึกแรงงาน การพิจารณาผลตอบแทน และการหาแหล่งเงินทุนหมุนเวียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

บทที่ 3
วิธีการศึกษา

1. ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทย” เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจ ครูฝึก และนักแสดงกายกรรม รวมถึงผู้รับชม เพื่อศึกษากลยุทธ์ ปัญหาและอุปสรรค์ในการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยา การศึกษาแบบเฉพาะกรณี (Case study) เป็นการรวบรวมข้อมูลข้อเท็จจริงโดยการศึกษาอย่างละเอียดในสภาพการณ์หนึ่ง (setting) บุคคลหนึ่ง เอกสารในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเหตุการณ์เฉพาะ (event) เป็นการศึกษาเสี้ยวหนึ่งของชีวิต หรือคือการศึกษาปรากฏการณ์อันใดอันหนึ่งอย่างเจาะลึก (ชาย โพธิสิตา, 2550) ด้วยการเก็บข้อมูลจากภาคสนามเป็นหลัก และรวบรวมข้อมูลเอกสารประกอบ ผลการศึกษาสามารถนำมาเป็นแนวทางการบริหารธุรกิจรวมถึงสามารถแก้ปัญหา และพัฒนาการบริหารงานธุรกิจในอนาคต มีวิธีการวิธีดำเนินการวิจัยโดยแบ่งขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากร
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การตรวจความน่าเชื่อถือของข้อมูล
5. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย
6. การวิเคราะห์

1. ประชากรผู้ให้ข้อมูลหลัก

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านประชากรโดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informant) เป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ผู้ประกอบการ เจ้าของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ที่มีประสบการณ์ด้านการทำธุรกิจประเภทนี้มากว่า 15 ปี อีกทั้ง ผู้วิจัยมีการสังเกตโดยมีส่วนร่วมจากพนักงาน หรือทีมงานซึ่งเป็นบุคคลภายในครอบครัวบางส่วน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และมีความครบถ้วนสมบูรณ์

2. ครูฝึก และนักแสดงกายกรรมคณะนครคุณหมิง มณฑลยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนจำนวน 7 คน เป็นครูฝึกจำนวน 2 คน นักแสดงชาย 2 คน และนักแสดงหญิง 2 คน

3. ผู้รับชมการแสดง จำนวน 13 คน มีอาชีพข้าราชการครู 11 คน พนักงานบริษัท 2 คน

พื้นที่ศึกษา การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกสัมภาษณ์ผู้รับชมการแสดง ณ สนามกีฬากลางจังหวัดพิษณุโลก อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ภายใต้การว่าจ้างจัดกิจกรรมสนับสนุนโครงการบ้านน้ำใจ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ประจำจังหวัดพิษณุโลก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเสริมสร้างความรู้ประสบการณ์ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเรียนรู้ กิจกรรมรักการออกกำลังกาย การยืดหยุ่นร่างกาย การต่อตัวทรงตัว นำมาใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน อย่างหลากหลาย และเพื่อสร้างความสุขสนุกสนานให้กับคณะครูอาจารย์ เด็กนักเรียน และผู้ปกครองที่ได้รับชม

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในช่วงแรกของการรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยรวบรวมข้อข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ วิทยานิพนธ์ เว็บไซต์ เพื่อศึกษาแนวทางในการวิจัย และดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสังเกตเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยผู้วิจัยศึกษาค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการทำวิจัย เช่น เอกสาร บทความ ข่าวประชาสัมพันธ์ และเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ห้องสมุด เว็บไซต์ต่างๆ รวมถึงประสบการณ์จากภูมิความรู้เดิม และการสอบถามข้อมูลเบื้องต้นจากเจ้าของธุรกิจ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการวิจัยและสามารถนำไปวิเคราะห์ผลการวิจัยให้ได้มากที่สุด

2. การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก 3 ด้าน คือ ผู้ประกอบการ (เจ้าของธุรกิจ) นักแสดงกายกรรม ผู้รับชมการแสดง โดยสัมภาษณ์ด้านผู้ประกอบการถึงเรื่องแนวคิด เป้าหมายในอนาคต กลยุทธ์การบริหารงาน ระบบการทำงานนโยบาย และแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้านนักแสดงกายกรรม จะสัมภาษณ์ถึงเรื่องโอกาสทางธุรกิจการแสดงกายกรรมในอนาคตเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งการสัมภาษณ์ครูฝึก และนักแสดงกายกรรมที่เป็นคนจีนโดยผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ประกอบการและทีมงานในการเป็นล่ามสื่อภาษาทั้งคำถามและการอธิบายขยายความเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ และด้านสุดท้ายผู้รับชมการแสดง ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ทำให้สามารถตอบโจทย์ และประเมินความพึง

พอใจ สะท้อนผลการทำงานว่ามีธุรกิจมีการบริการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด หรือควรพัฒนาปรับปรุงการทำงานด้านใดบ้าง นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการจากทีมงาน รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยเบื้องต้นผู้วิจัยต้องตรวจสอบตารางเวลาและสถานที่ที่ผู้ประกอบการรับงานแสดง เพื่อวางแผน เตรียมแบบสัมภาษณ์ก่อนเข้าพบเก็บข้อมูล แล้วจึงนัดวัน เวลา สถานที่กับผู้ประกอบการ เพื่อเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 3 กลุ่ม หลังจบการแสดงบนเวที รวมถึงการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมจากทีมงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะจงถึงข้อเท็จจริง ทัศนคติ และความคิดเห็น เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา ใช้วิธีการศึกษาแบบมีโครงสร้างแน่นอน (Structure Interview) และใช้เครื่องบันทึกเสียงเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์พร้อมการบันทึกภาพด้วยกล้องถ่ายรูปเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ข้อมูล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือที่สามารถช่วยให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบด้วย

1. ผู้วิจัย ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยต้องเตรียมความพร้อมทั้งด้านร่างกาย แนวคำถาม ภูมิความรู้ ไหวพริบในการถามคำถาม สมาธิความสามารถในการฟัง และสิ่งสำคัญที่สุดคือผู้วิจัยต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ให้ข้อมูลด้วย

2. เครื่องบันทึกเสียง เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล โดยการนำข้อมูลเสียงที่ได้มาถอดเทปเพื่อเรียบเรียงใจความสำคัญได้อย่างชัดเจน สามารถบันทึกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลได้ครบถ้วนเพื่อนำมาถอดและแปลงข้อมูลเป็นภาษาเขียนต่อไป

3. กล้องถ่ายรูปและถ่ายภาพเคลื่อนไหว เป็นสิ่งจำเป็นในการออกภาคสนามสัมภาษณ์ เพื่อเป็นหลักฐานและช่วยให้การนำเสนอข้อมูลของผู้ศึกษาวิจัยน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

4. สมุดบันทึกข้อมูล ใช้บันทึกชื่อผู้ให้ข้อมูล เพศ อายุ เพื่อใช้อ้างอิงและใช้บันทึกสิ่งที่ผู้วิจัยสังเกต รวมถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

5. แนวคำถามเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้แนวคำถามเป็นแบบกึ่งโครงสร้างแบบปลายเปิด มีกรอบในการสัมภาษณ์ และเป็นคำถามที่เข้าใจง่าย ไม่ชี้นำคำตอบ ผู้วิจัยกำหนดแนวทางการตั้งคำถามให้สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ได้ศึกษาประกอบกับการเข้าไปมีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์สังเกตเพื่อช่วยให้การสัมภาษณ์เป็นไปอย่างราบรื่น

4. การตรวจความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้ศึกษาวิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลหลังจากที่เก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนสำคัญในการทำวิจัยคือการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล โดยความสำคัญของการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพเรามักจะได้ยินเสมอว่า มีผู้สงสัยในความแม่นตรงและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพราะแคลงใจในความลำเอียงของนักวิจัยที่อาจเกิดขึ้นเมื่อได้ไปคลุกคลีกับปรากฏการณ์และผู้ให้ข้อมูล นักวิจัยเชิงคุณภาพตระหนักดีถึงข้อสงสัยนี้ และได้วางมาตรการที่จะป้องกันความผิดพลาด นั่นคือ การตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการวิเคราะห์ การตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) มีวิธีการตรวจสอบ 4 วิธี คือ (สุภางค์ จันทวานิช, 2553)

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูลจะพิจารณาแหล่งที่มา 3 แหล่งได้แก่ เวลา สถานที่ และบุคคล

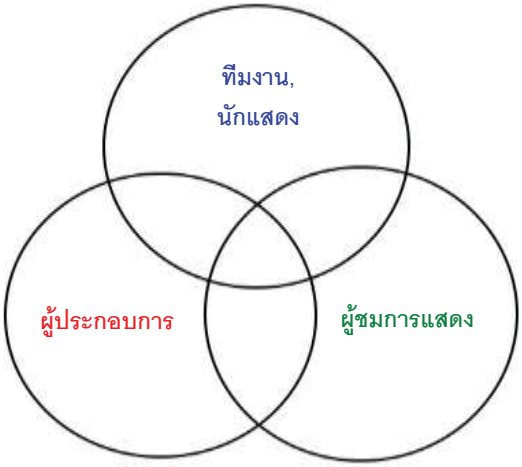
1.1 แหล่งเวลา หมายถึง ถ้าข้อมูลในช่วงเวลาที่ต่างกัน เพื่อให้ทราบว่าข้อมูลที่ได้รับในช่วงเวลาต่างๆ นั้นเหมือนกันหรือไม่ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระยะเวลา 3 ช่วง คือ ธันวาคม 2557 มกราคม 2558 และเมษายน 2558 ในการสังเกตและสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในเรื่องเดียวกันแต่ต่างเวลากัน

1.2 แหล่งสถานที่ หมายถึง ถ้าข้อมูลต่างสถานที่กันจะเหมือนกันหรือไม่ ด้วยเหตุผลที่ผู้ประกอบการและนักแสดงกายกรรมต้องเดินสายการแสดงตามจังหวัดต่างๆ จึงสามารถตรวจสอบข้อมูลโดยการสังเกตและสัมภาษณ์ทั้งผู้ประกอบการและนักเสดงในเรื่องเดียวกันแต่สถานที่ต่างกัน

1.3 แหล่งบุคคล หมายถึง ถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไป ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหน่งข้อมูลโดยตรง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการ (เจ้าของธุรกิจ) นักแสดงกายกรรม ผู้รับชมการแสดง

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ โดยใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการสัมภาษณ์ รวมถึงศึกษาข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลที่ได้จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ การสัมภาษณ์จากเจ้าของธุรกิจ สอบถาม สังเกตเพิ่มเติมจากทีมงาน การสัมภาษณ์ครูฝึก และนักแสดงกายกรรมด้วยภาษาจีนโดยผู้ประกอบการ และทีมงานให้ความอนุเคราะห์เป็นสื่อกลาง ในการช่วยแปลภาษา อธิบายคำถามตำตอบ เพื่อความชัดเจน และสุดท้ายสัมภาษณ์ผู้รับชมการแสดงหลังจากจบการแสดง แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สังเกต และข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์

สรุปผล ประเมินน้ำหนักของข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลว่ามีความน่าเชื่อถือ ได้ผลการวิจัยที่ตรงตามความเป็นจริงมากน้อยขนาดไหน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีประสิทธิภาพต่อไป ทั้งนี้การตรวจสอบด้านการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้านั้น สามารถแสดงการเชื่อมโยงให้สอดคล้องกันได้ตามภาพที่ 4 ดังนี้



ภาพที่ 4 แสดงถึงการเชื่อมโยงการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

5. วิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ดำเนินการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ครบตามกรอบแนวคิดการวิจัย วัตุประสงค์ ในเรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากประเทศจีน โดยการสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ เครื่องบันทึกเสียง รวมถึงภาพเคลื่อนไหวขณะสัมภาษณ์ (เฉพาะนักแสดง) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาเรียบเรียง พร้อมกับถอดเทปเสียงการสัมภาษณ์ อีกทั้งการเปิดภาพเคลื่อนไหวขณะสัมภาษณ์ เพื่อสังเกตสีหน้าท่าทางของผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลอย่างละเอียด ทอดเทปแบบคำต่อคำ เพื่อพิมพ์เป็นบทสัมภาษณ์ หลังจากนั้นจะนำบทสัมภาษณ์ที่ได้มาวิเคราะห์ในรูปแบบเชิงพรรณนาวิเคราะห์ และหมั่นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่องานวิจัยที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ กระทั่งสรุปผลการวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วน และตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย

6. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาในช่วงระหว่างเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2557 ถึง เดือนพฤษภาคม 2558 รวมระยะเวลา 7 เดือน

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน” ผู้วิจัยใช้แนวทางการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกต โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ประกอบการ ครูฝึก นักแสดงกายกรรมและผู้รับชม นอกจากนี้ ผู้วิจัยมีเก็บข้อมูลเพิ่มเติมโดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม สอบถามข้อมูลบางส่วนจากทีมงาน และผู้เกี่ยวข้องอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานในการประกอบธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้านกลยุทธ์การดำเนินงานการประกอบธุรกิจ รวมถึงปัญหา อุปสรรคเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาสำหรับการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ประวัติความเป็นมาและลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

รายละเอียดการวิจัยแต่ละส่วนสามารถอธิบายได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ประวัติความเป็นมาและลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน มีสำนักงานตั้งอยู่ที่ 105 ถนนจันทน์ แขวงทุ่งวัดดอน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ลักษณะการ

ประกอบการเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว บุคลากรเป็นบุคคลภายในครอบครัว โดยแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ลักษณะสายการบังคับบัญชาเป็นรูปแบบโครงสร้างแบบง่าย เมื่อเกิดปัญหาจากการทำงาน พนักงานหรือทีมงานสามารถยืดหยุ่นช่วยเหลือในการปฏิบัติงานข้ามสายงานได้ โดยธุรกิจดำเนินงานในนามสมาคมกลุ่มเมตตาธรรม และมีความร่วมมือกับสมาคมส่งเสริมศิลปและวัฒนธรรม เพื่อดำเนินการนำเข้าการแสดงกายกรรม โดยมีกระบวนการดำเนินงานด้วยการติดต่อขายงานเหมารอบการแสดงให้กับลูกค้าภาครัฐ และภาคเอกชนทั่วทั้งประเทศไทย แล้วจึงติดต่อว่าจ้างทำสัญญากับทางคณะกายกรรม เพื่อนำคณะนักแสดงเข้ามาเดินสายแสดงทั่วประเทศไทย กระทั่งสิ้นสุดตามสัญญาการว่าจ้าง และส่งคณะนักแสดงเดินทางกลับสาธารณรัฐประชาชนจีน

การเริ่มต้นประกอบธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2542 โดยมี นางสาวพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล เป็นเจ้าของธุรกิจ ซึ่งเดิมทีประกอบอาชีพตัวแทนขายประกันของบริษัทประกันแห่งหนึ่ง ต่อมามีโอกาสได้รับชมการแสดงกายกรรมเป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2540 จากการที่รัฐบาลของสาธารณรัฐประชาชนจีนได้นำการแสดงกายกรรมมาแสดงในประเทศไทย จึงเกิดความสนใจธุรกิจด้านนี้ ประกอบกับมีโอกาสได้รู้จักกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมด้านเศรษฐกิจ และวัฒนธรรมของรัฐบาลสาธารณรัฐประชาชนจีน จึงพูดคุยปรึกษาด้านความร่วมมือทางธุรกิจ โดยเริ่มต้นทางรัฐบาลของประเทศจีนได้ให้การสนับสนุนจัดหาคัดเลือกคณะนักแสดงที่มีคุณภาพ และลงนามสัญญาการว่าจ้างเพื่อนำเข้าการแสดงกายกรรมมาแสดงในประเทศไทย ซึ่งขณะนั้นยังไม่ค่อยมีผู้ประกอบการ หรือคู่แข่งที่ทำธุรกิจประเภทนี้ ดังนั้น นางสาวพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล จึงถือเป็นผู้นำเข้าการแสดงคณะกายกรรมเป็นรายแรกๆ ของประเทศไทย ด้วยการบุกเบิกตลาดการแสดงกายกรรม ติดต่อขายงานในลักษณะการขายเป็นรอบการแสดง โดยครั้งแรกผู้ประกอบการเริ่มติดต่อเข้าพบลูกค้าในเขตกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ซึ่งเป็นลูกค้าในแถบภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยด้วยตนเอง โดยขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมดได้รับความช่วยเหลือ การสนับสนุนจากบุคลากรในครอบครัว รวมถึงคนรู้จัก และเนื่องด้วยธุรกิจการแสดงประเภทนี้มีความแปลกใหม่เป็นอย่างมากในขณะนั้น จึงสามารถสร้างความประทับใจให้ผู้ที่ได้รับชม เป็นผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี จึงเป็นเหตุผลสนับสนุนการตัดสินใจที่ผู้ประกอบการประสงค์จะประกอบธุรกิจนี้เป็นอาชีพหลัก

และยึดถืออาชีพนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรม ทั้งการแสดงด้วยคน รวมถึงการแสดงในลักษณะละครสัตว์เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน จึงสอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์ที่ว่า

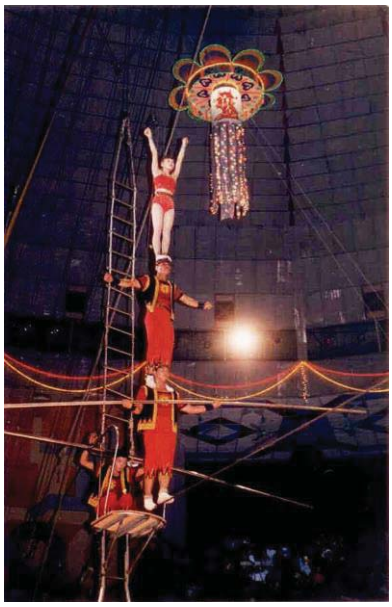
> ดิฉันได้รับชมการแสดงกายกรรมของประเทศจีนเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2540 และมีโอกาสได้ปรึกษากับทางรัฐบาลของประเทศจีน จึงเกิดความสนใจธุรกิจด้านนี้ ซึ่งสมัยนั้นยังไม่ค่อยมีใครทำธุรกิจด้านนี้ จึงยึดถืออาชีพการนำเข้าการแสดงกายกรรมเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ส่วนด้านรายได้ถือว่าอยู่ในระดับที่พึงพอใจ ขึ้นอยู่กับการเจรจาเสนองานกับลูกค้า บางครั้งดี บางครั้งไม่ดี (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

ทั้งนี้ จากการเรียนรู้ สะสมประสบการณ์มาตลอดระยะเวลากว่า 15 ปี ผู้ประกอบได้ให้ข้อมูลประวัติการนำเข้าคณะนักแสดงในแต่ละปี โดยมีลำดับการนำเข้าคณะนักแสดง ดังนี้

ตารางที่ 2 การนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรม ตั้งแต่เริ่มธุรกิจ – ปัจจุบัน

ลำดับ	ปี พ.ศ.	คณะ / ประเทศ
1	2543	คณะกุ้ยโจว มณฑลกุ้ยโจว สาธารณรัฐประชาชนจีน
2	2544	คณะกานซู มณฑลกานซู สาธารณรัฐประชาชนจีน
3	2545	คณะเสฉวน มณฑลเสฉวน สาธารณรัฐประชาชนจีน
4	2546	คณะกายกรรมและละครสัตว์ ประเทศเวียดนาม
5	2547	คณะฉงชิ่ง มณฑลฉงชิ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน
6	2548	คณะหูเป่ย์ มณฑลหูเป่ย์ สาธารณรัฐประชาชนจีน
7	2549	คณะหูเป่ย์ มณฑลหูเป่ย์ สาธารณรัฐประชาชนจีน
8	2550	คณะต้าจู๋ มณฑลฉงฉิ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน
9	2551	เว้นการนำเข้าการแสดงกายกรรม เนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง
10	2552	
11	2553	
12	2554	คณะหางโจว มณฑลเจ้อเจียง สาธารณรัฐประชาชนจีน
13	2555	คณะอันฉิ่ง มณฑลอันฮุย สาธารณรัฐประชาชนจีน
14	2556	พักงานเนื่องจากเหตุการณ์ประท้วงทางการเมือง
15	2557	คณะนครคุณหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชาชนจีน

จากรายละเอียดข้างต้น จึงยกตัวอย่างภาพคณะนักแสดง ที่ผู้ประกอบการเคยการนำเข้ามาแสดงในประเทศไทย ได้ดังนี้



ภาพที่ 5 ภาพระหว่างการแสดงของคณะกายกรรมประเทศเวียดนามในปี พ.ศ. 2546 ณ สนามกีฬากลาง ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ภาพที่ 6 การแสดงของคณะกายกรรมฉงชิ่ง มณฑลฉงชิ่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2546 จัดการแสดงในงานพระราชทานงานเลี้ยงปีใหม่ ประจำปี 2547 ณ จังหวัด 193 กรมทหารมหาดเล็กราชวัลลภรักษาพระองค์ กรุงเทพมหานคร โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด 193 พล.ต.ไพรัตน์ วิมุกตลพ เป็นประธานในพิธีเปิดงาน

ภาพที่ 7 การแสดงของคณะอันฉิ่ง มณฑลอันฮุย สาธารณรัฐประชาชนจีน เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2555 ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมภายใต้ชมรม To Be Number One มหัศจรรย์ลุ่มแม่น้ำโขง ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี ณ อำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย

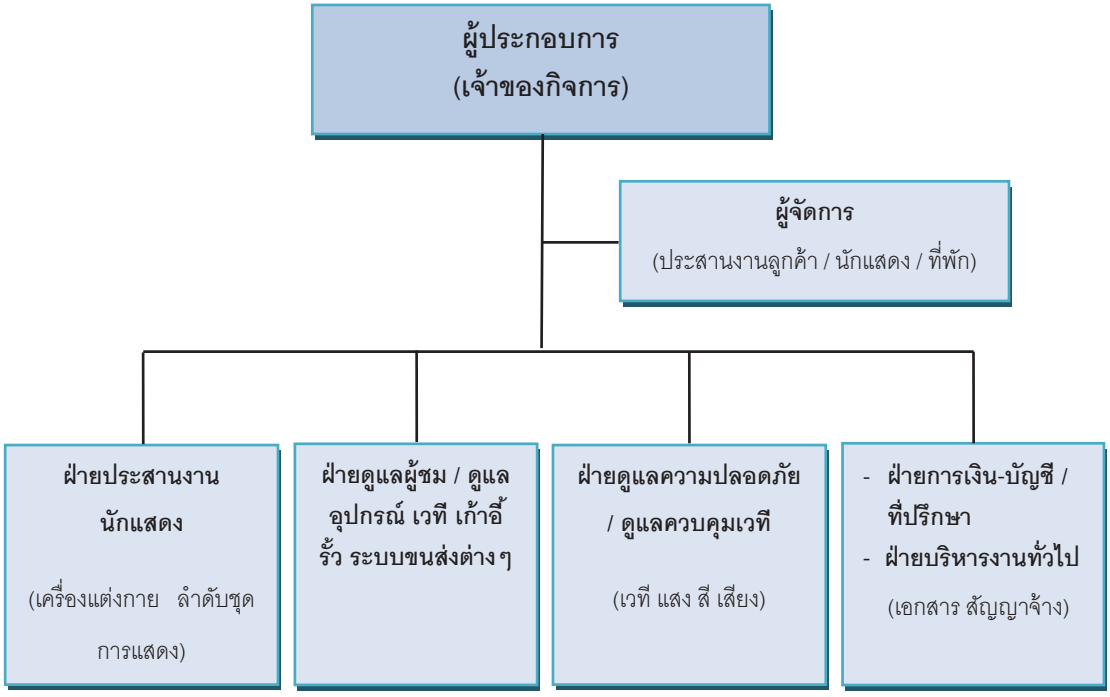
ภาพที่ 8 การแสดงของคณะนครคุณหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชาชนจีน เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2557 ณ สนามกีฬากลางจังหวัดพิษณุโลก อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ภายใต้การว่าจ้างจัดกิจกรรมสนับสนุนโครงการบ้านน้ำใจ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ประจำจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

รูปแบบการบริหารธุรกิจ

ธุรกิจนี้เป็นธุรกิจขนาดเล็กหรือเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว มีโครงสร้างองค์กรแบบง่าย ไม่ซับซ้อน อำนาจการตัดสินใจทุกอย่างทุกขั้นตอนขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการ ระบบการดำเนินงานไม่เป็นทางการ สามารถยืดหยุ่นตามความเหมาะสม รูปแบบการดำเนินงาน การบริหาร

จัดการเกิดขึ้นจากการเก็บเกี่ยวประสบการณ์ของผู้ประกอบการและทีมงาน การแบ่งหน้าที่การทำงานมีการวางแผนอย่างชัดเจนเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินงาน หากเกิดปัญหาจากการทำงาน ทีมงานสามารถช่วยเหลือแก้ไข รับหน้าที่ข้ามสายงานได้ทันที ดังนั้น จึงสามารถสรุปรูปแบบโครงสร้างองค์กรของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 9 แสดงแผนผังโครงสร้างองค์กรอย่างง่าย

รูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้ดำเนินการตามระบบการดำเนินงานแบบเดิม ตั้งแต่อเริ่มต้นธุรกิจมาจนถึงปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนเล็กน้อยตามประสบการณ์ที่สั่งสมมา จึงมีการแก้ไขปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้วยการบริหารการจัดการในบางเรื่อง เพื่อความเหมาะสม รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้ รูปแบบการบริหารจัดการของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนโดยภาพรวม นางสาวพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล เป็นผู้บริหารจัดการ ดูแลในทุกๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการตั้งแต่หาลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ เพื่อติดต่อว่าจ้างคัดเลือกนักแสดง โดยทุกขั้นตอนจะต้องผ่านการพิจารณา ผ่านการควบคุมและตรวจสอบ โดยมีบุคลากรซึ่งเป็นบุคคลภายในครอบครัวช่วยเหลือในการทำงาน จนผลการดำเนินงานออกมามีประสิทธิภาพด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท เอาใจใส่ในทุกกระบวนการ เพราะด้วยมีประสบการณ์จากการทำงานในปีแรก

พ.ศ. 2542 ที่ผู้ประกอบการเพิ่งเริ่มเข้ามาทำธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมนี้ ได้ถูกคนรู้จักที่ช่วยประสานงานด้านธุรกิจโกงทรัพย์สินที่ได้จากผลประกอบการ เอาเปรียบด้านผลประโยชน์ จึงเป็นเหตุผลให้ผู้ประกอบการหันมาศึกษา และตั้งใจทุ่มเทบริหารธุรกิจอย่างเต็มความสามารถ บริหารจัดการขั้นตอนการดำเนินงานทุกอย่างด้วยตนเอง

> ด้วยความเชื่อที่ว่า ธุรกิจของเรา เราสร้างมาด้วยตัวของเรา สร้างมาด้วยความรัก ความทุ่มเท ถ้าเราใส่ใจในทุกกระบวนการ ตั้งใจบริหารจัดการด้วยตนเอง ดิฉันเชื่อว่างานนั้นจะออกมาได้ผลที่ดีและสามารถควบคุมคุณภาพได้ (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

แต่อย่างไรก็ตาม ด้วยตัวผู้ประกอบการ หรือเจ้าของธุรกิจที่มีอายุมากขึ้น ธุรกิจจึงจำเป็นจะต้องได้รับการสืบทอดกิจการ ประกอบกับตัวผู้ประกอบการเป็นพี่สาวคนโตสุด และไม่มีบุตร ธุรกิจจึงได้รับการดูแลต่อโดยน้องๆ และหลานๆ โดยสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง นั่นก็คือภาษาจีน ที่ต้องใช้สื่อสารตั้งแต่เริ่มติดต่อทางรัฐบาลสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อคัดเลือก และนำเข้าคณะนักแสดง ตลอดจนการติดต่อสื่อสารตกลงว่าจ้างกับนักแสดง ล้วนแล้วแต่ต้องใช้ภาษาจีนในการสื่อสารเป็นหลัก ซึ่งในบรรดาน้องๆ นั้นสามารถใช้ภาษาจีนได้ในระดับดีมาก ส่วนรุ่นหลานที่อนาคตต้องเป็นผู้สืบทอดกิจการ และเป็นเรี่ยวแรงหลักของธุรกิจ ในขณะนี้อยู่ในช่วงการเรียนรู้ทั้งด้านภาษาและการบริหารธุรกิจ ดังนั้น ผู้สืบทอดจึงต้องตั้งใจเรียนรู้เทคนิคการบริหารกลยุทธ์ การบริหารบุคลากร การจัดการกับต้นทุนต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจยังคงอยู่ และเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

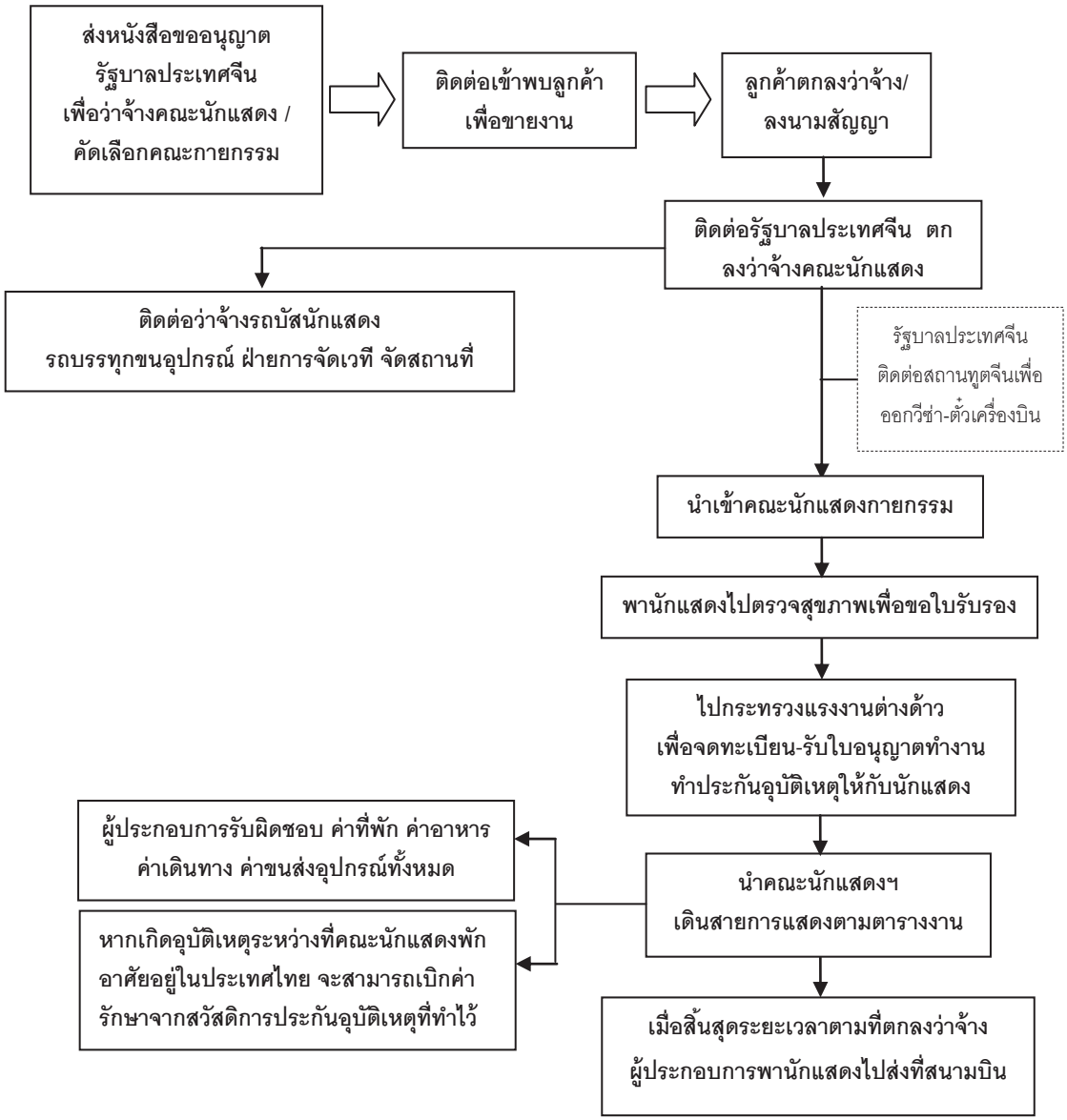
ขั้นตอนการดำเนินการนำเข้าการแสดงคณะนักกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ในเบื้องต้น ผู้ประกอบการจะต้องทำหนังสือติดต่อกับทางรัฐบาลของสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อขออนุญาตในการจัดหาคณะนักแสดงกายกรรมที่มีคุณภาพโดยระบุจำนวนคนวัน เวลาที่คณะนักแสดงจะต้องเดินทางมาจัดการแสดงในประเทศไทย เมื่อทางรัฐบาลมีหนังสืออนุญาตแล้ว ระหว่างนี้ผู้ประกอบการต้องต้องติดต่อเข้าพบลูกค้าด้วยตนเอง เพื่อขายรอบการแสดง พร้อมกับเอกสารประกอบการขายงาน เช่น โปสเตอร์ ซีดีบันทึกภาพการแสดง นามบัตร หนังสืออนุญาตจากรัฐบาลประเทศจีน และเอกสารอื่นๆ เป็นต้น โดยรูปแบบการดำเนินการผู้ประกอบการจะเข้าติดต่อลูกค้า ด้วยการเดินทางต่อเนื่องไปทีละจังหวัดที่มีพื้นที่ติดต่อกัน จำนวนจังหวัดที่ต้องเดินทางไปติดต่อขึ้นอยู่กับการตอบรับว่าจ้างการแสดง และขึ้นอยู่กับความเหมาะสมด้านเวลาการเดินทางระหว่างสถานที่ โดยเบื้องต้นผู้ประกอบการจะเข้าติดต่อลูกค้าไว้จังหวัดละ 3 - 5 ราย เพื่อเป็นการกระจายความน่าจะเป็นที่จะได้ลูกค้า และเมื่อติดต่อจังหวัดหนึ่งเสร็จสิ้นแล้ว

ก็จะเดินทางต่อไปอีกจังหวัดหนึ่งที่ใกล้เคียงเพื่อติดต่อเสนอขายงานให้แก่ลูกค้าจังหวัดละ 3 - 5 ราย เช่นกัน โดยระยะเวลาที่ใช้ในการติดต่อหาลูกค้าจะอยู่ที่ประมาณ 2-3 เดือน ซึ่งเมื่อติดต่อลูกค้าทั้งรายเก่า และรายใหม่แล้ว ผู้ประกอบการจะจัดทำรายชื่อฐานข้อมูลลูกค้าเพิ่มเติมในรายชื่อที่มีอยู่ หากลูกค้ารายใดในจังหวัดหนึ่งติดต่อตกลงว่าจ้างการแสดงมา ผู้ประกอบการจะตัดรายชื่อลูกค้าที่เคยติดต่อในจังหวัดเดียวกันออก เพราะในหนึ่งจังหวัดผู้ประกอบการจะรับการว่าจ้างงานจากลูกค้าหนึ่งรายเท่านั้น เพื่อป้องกันผลประโยชน์อันทับซ้อนกันของลูกค้า และหลีกเลี่ยงความจำเจที่ผู้รับชมจะมีโอกาสได้รับชมการแสดงซ้ำอีก

ในขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการจะดำเนินการส่งหนังสือขออนุญาตเชิญคณะนักแสดงตามที่ตกลงคัดเลือกไว้ พร้อมกับสัญญาว่าจ้างการแสดง เมื่อรัฐบาลประเทศจีนอนุมัติเห็นชอบตามรายละเอียดในสัญญา ก็จะมีเอกสารการอนุญาตส่งตัวคณะนักแสดงพร้อมกับสัญญาว่าจ้างที่ลงนามร่วมกันแล้วกลับมายังผู้ประกอบการ โดยระหว่างนี้รัฐบาลจะเป็นผู้รับผิดชอบประสานงานกับทางกงสุลหรือสถานทูตจีน โดยครั้งนี้คณะนักแสดงกายกรรมที่ผู้ประกอบการเชิญมาคือ คณะนครคุนหมิง รัฐบาลประเทศจีนจึงต้องประสานงานไปทางสถานกงสุลใหญ่ ณ นครคุนหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชนจีน เพื่อทำเรื่องส่งตัวนักแสดงมามาแสดงในประเทศไทย ออกหนังสือเดินทางหรือวีซ่า พร้อมตั๋วเครื่องบินให้กับนักแสดง โดยค่าใช้จ่ายดังกล่าว ผู้ประกอบการเป็นฝ่ายรับผิดชอบ เมื่อกระบวนการทั้งหมดได้รับการอนุมัติ คณะนักแสดงจะเดินทางมาประเทศไทย โดยผู้ประกอบการจะต้องพานักแสดงเดินทางไปโรงพยาบาล หรือสถานพยาบาลเพื่อเจาะเลือดเพื่อตรวจ เพื่อเจาะเลือดตรวจสุขภาพร่างกายของนักแสดง เมื่อผลตรวจยืนยันว่านักแสดงไม่เป็นโรคร้ายแรงหรือโรคติดต่อ จะพานักแสดงไปกระทรวงแรงงานเพื่อเข้าสู่กระบวนการจดทะเบียนตามกฎหมายแรงงานต่างด้าวเพื่อขอใบอนุญาตทำงาน “คนต่างด้าว” ที่กระทรวงแรงงาน เมื่อได้รับใบอนุญาตและพานักแสดงไปทำประกันภัยอุบัติเหตุ เป็นสวัสดิการประกันอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน ขณะพักอาศัยอยู่ในประเทศไทย จากนั้นจะเริ่มเดินสายการแสดงจนกระทั้งสิ้นสุดการแสดง ทางผู้ประกอบการจะดำเนินการส่งคณะนักแสดงเดินทางกลับยังสาธารณรัฐประชาชนจีน ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจะเป็นฝ่ายดูแลรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นค่าเครื่องบินไปกลับ ค่าขนส่งอุปกรณ์การแสดงทั้งในประเทศไทย และการขนส่งทางเครื่องบินระหว่างประเทศ ค่าอาหาร ที่พัก (พักโรงแรม นอนห้องละ 2 คน อำนวยความสะดวกด้วยเครื่องปรับอากาศ และน้ำอุ่น) รถบัสรับส่งนักแสดง โดยทุกอย่างเป็นสวัสดิการที่ผู้ประกอบการให้การรับรองเป็นอย่างดี โดยสามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินการนำเข้าการแสดงคณะนักกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้ดังภาพที่ 10

ขั้นตอนการนำเข้าคณะกายกรรม

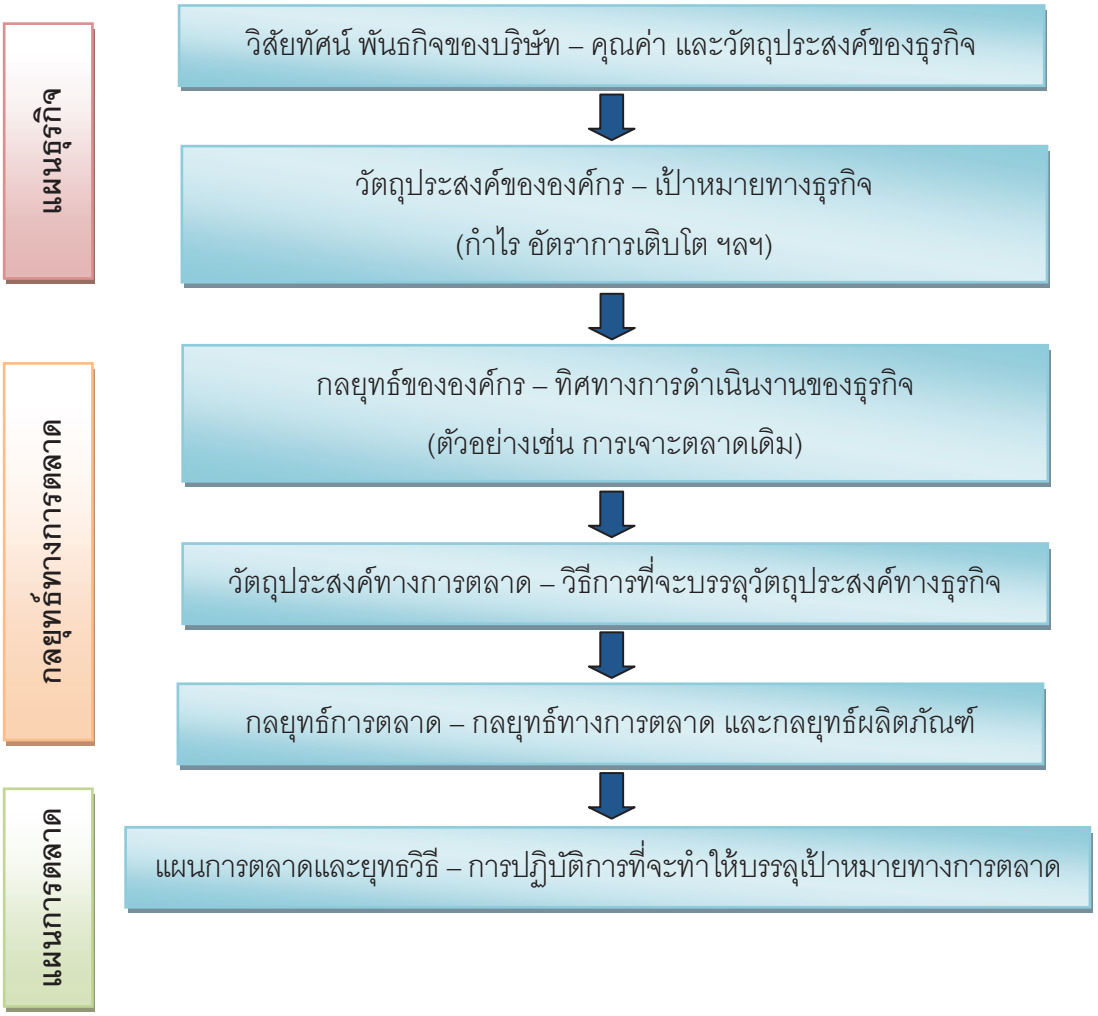


ภาพที่ 10 แสดงขั้นตอนการนำเข้าคณะกายกรรม

ตอนที่ 3 วิเคราะห์กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

การกำหนดกลยุทธ์ คือการวางแผนปฏิบัติการที่ออกแบบมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายระยะยาว โดยการที่ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนจะสามารถบริหารด้านการตลาด ทำให้บุคคลทั่วไปรู้จัก และสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดการซื้อ จำเป็น

คัดเลือกมาเป็นอย่างดี มีคุณภาพมาตรฐานการแสดงเทียบเท่าความเป็นสากล สามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่มีอยู่น้อยรายได้ และแผนการตลาด ที่ผู้ประกอบการต้องกำหนดขึ้นเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดกลยุทธ์การตลาด และรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กร และวัตถุประสงค์ของธุรกิจที่ชัดเจน โดยหากธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมต้องการจะให้องค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืน ก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด โดยการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดเป็นกระบวนการที่มีส่วนประกอบหลายขั้นตอน ซึ่งจะแสดงให้เห็นโดยภาพรวมดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 ส่วนประกอบของกลยุทธ์ทางการตลาด

ที่มา : ชนัฐ เกิดประดับ, ใน **การตลาด เล่มเดียวจบ**,

(นนทบุรี: บริษัท ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด, 2557), 25.

จากส่วนประกอบของกลยุทธ์ทางการตลาดดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบธุรกิจประเภทนี้น้อยราย จึงเล็งเห็นโอกาสการเจริญเติบโตทางธุรกิจ หากผู้ประกอบการมีการบริหารจัดการมุ่งเน้นการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดด้วยการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด กำหนดเป้าหมายของธุรกิจ วางแผนด้านภาพรวมขององค์กร มีระบบจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการกำหนดทิศทางการตลาด และติดตามความเคลื่อนไหวเพื่อวิเคราะห์คู่แข่งอยู่ตลอดเวลา และการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ได้ดังนี้

ตามที่มีการสัมภาษณ์มุมมองวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายวัตถุประสงค์ การวางแผนและความมุ่งมั่นในการกำหนดทิศทางองค์กรของผู้ประกอบการ พบว่าผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์ที่ว่า “ธุรกิจต้องการเป็นผู้นำเข้าด้านการแสดงกายกรรมระดับต้นๆ ของประเทศไทยในอนาคต” โดยมีพันธกิจ คือ “การเป็นส่วนหนึ่งในการสานสัมพันธ์อันดีระหว่างไทย – จีน ด้วยการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมที่มีค่าของสาธารณรัฐประชนจีน” โดยมีเป้าหมายขององค์กร คือการที่ธุรกิจสามารถเติบโต ขยายตัวได้อย่างมั่นคง และยั่งยืน ซึ่งผู้ประกอบการเชื่อว่าธุรกิจการแสดงกายกรรมยังคงเป็นธุรกิจที่มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ด้านการแสดง กลยุทธ์การตลาดจึงจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนธุรกิจที่ครอบคลุม วิเคราะห์ทุกอย่างในภาพรวมเพื่อสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง

> อยากสร้างธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมให้เป็นที่รู้จักของคนทั้งประเทศ เมื่อใครเอ่ยถึงการแสดงกายกรรม ก็จะนึกถึงเรา และมีจุดมุ่งหมายอยากเป็นส่วนหนึ่งในด้านความร่วมมือระหว่างประเทศไทยกับประเทศจีนเพื่อสานสัมพันธ์อันดีด้วยการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมด้านการแสดง และการแต่งกาย” (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

ด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร

ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน มีการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยกลยุทธ์การเจริญเติบโต หรือกลยุทธ์การขยายตัว ซึ่งเดิมทีธุรกิจจะมีการหาฐานลูกค้าจากลูกค้ารายใหม่อย่างสม่ำเสมอ และยังคงให้ความสำคัญต่อฐานลูกค้าเก่า เพราะฐานลูกค้าเก่าจะเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้ารายใหม่ได้ส่วนหนึ่ง จึงสอดคล้องกับการใช้กลยุทธ์การเจาะตลาด โดยวิเคราะห์ผสมผสานกับกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เชื่อมโยงได้ตามภาพที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ตารางแสดงการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์การเจาะตลาด และกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์

	ตลาดเดิม	ตลาดใหม่
ผลิตภัณฑ์เดิม	กลยุทธ์การเจาะตลาดเดิม โดยการสื่อสาร ส่งเสริมการตลาด เพื่อจูงใจและกระตุ้นลูกค้ากลุ่มเดิมให้เกิดการซื้อรอบการแสดงให้มากขึ้น	กลยุทธ์การพัฒนาตลาด ด้วยการดึงจุดเด่นด้านความแตกต่างของประเภทการแสดง และความแปลกใหม่ของชุดการแสดงกายกรรม นำเสนอขายต่อลูกค้ากลุ่มใหม่
ผลิตภัณฑ์ใหม่	กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยที่ในแต่ละปี ผู้ประกอบการจะเปลี่ยนคณะนักแสดงในการนำเข้ามาแสดง เพื่อชุดการแสดงจะไม่ซ้ำกับปีก่อนๆ และนำมาเสนอขายให้กลับฐานลูกค้ารายเก่า	กลยุทธ์การกระจายธุรกิจ ผู้ประกอบการจะนำเข้าคณะนักแสดงใหม่ที่มีชุดการแสดงที่แปลกใหม่จากเดิม และพยายามคัดเลือกชุดการแสดงที่แสดงยาก ผู้ชมดูแล้วเกิดความรู้สึกตื่นเต้นเป็นอย่างมาก เพื่อกลุ่มลูกค้ารายใหม่เกิดความสนใจว่าจ้างการแสดง

ที่มา : ชนัฐ เกิดประดับ, ใน **การตลาด เล่มเดียวจบ**,
(นนทบุรี: บริษัท ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด, 2557), 29.

จากตารางแสดงการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์การเจาะตลาด และกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ สามารถวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นรูปแบบได้ โดยต้องอาศัยประสบการณ์ของผู้ประกอบการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ดึงจุดเด่นด้านความได้เปรียบในความแปลกใหม่ของประเภทการแสดงที่มีลักษณะเด่น แตกต่างจากการแสดงทั่วไปในการจูงใจลูกค้า และจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิดอัตราการขายงานให้กับผู้ว่าจ้างงานในปริมาณที่มากขึ้น ทั้งนี้ ธุรกิจต้องมีการวางแผนในอนาคตเพื่อรองรับความเสี่ยงที่ว่า การแสดงกายกรรมอาจเกิดสภาวะอิ่มตัว เนื่องจากชุดการแสดงเป็นการแสดงรูปแบบเดิมๆ ผู้ชมเคยรับชมมาแล้ว จึงเกิดความเบื่อหน่าย ไม่รู้สึกตื่นเต้นเหมือนช่วงแรกที่ได้รับชม ดังนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นจะต้องมีกลยุทธ์ในการคัดเลือกชุดการแสดงที่มีความแปลกใหม่ โดยในแต่ละปีจะเปลี่ยนคณะนักแสดงใหม่เพื่อชุดการแสดงที่ไม่ซ้ำกับคณะก่อนๆ ที่เคยนำมา เพราะแต่ละคณะจะมีเอกลักษณ์ทั้งด้านการแสดงและด้านการแต่งกายประจำชนเผ่าที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งในปัจจุบันทางสาธารณรัฐประชาชนจีน

ได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการแสดงกายกรรมในการเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้อันดับต้นๆ ของประเทศจีน ดังนั้น จึงมั่นใจได้ว่าการแสดงกายกรรมในยุคหลังๆ คณะนักแสดงแต่ละคณะ จะต้องเพิ่มศักยภาพ สร้างสรรค์ชุดการแสดงที่มีความแปลกใหม่ เร้าใจ สร้างความตื่นเต้นให้กับผู้ที่ได้รับชมมากยิ่งขึ้น โดยหากผู้ประกอบการมีการบริหารจัดการกลยุทธ์การตลาดที่ดี รักษาจรรยาบรรณของผู้ประกอบการ ส่งมอบบริการและการแสดงที่มีคุณภาพ มีการสื่อสารและการส่งเสริมทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถสร้างธุรกิจให้เป็นที่จดจำสำหรับลูกค้าหรือผู้รับชม ผลที่ได้ก็คือความไว้วางใจจากลูกค้า และความมีชื่อเสียงในระดับต้นๆ ของประเทศไทยในอนาคต และเมื่อธุรกิจได้รับความนิยมจากผู้รับชมแล้ว จะนำมาซึ่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาชนจีนด้านการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมการแสดงประจำชาติอีกด้วย อย่างไรก็ตาม จากที่ได้มีการวิเคราะห์ดังข้างต้น มีความสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ครูฝึกนักแสดงกายกรรม และจากการสอบถามข้อมูลอย่างไม่เป็นทางการจากทีมงาน ดังนี้

> ที่ผ่านมา ดิฉันให้ความสำคัญต่อการรักษาความสัมพันธ์ต่อฐานลูกค้าเก่าด้วยการบริการอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะเมื่อลูกค้าชื่นชอบพึงพอใจแล้ว ก็จะเกิดการซื้อซ้ำ หรือบอกต่อ ซึ่งยังช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าใหม่ด้วย และดิฉันจะมีการติดต่อเข้าพบลูกค้ารายใหม่ในทุกปี เพื่อสร้างโอกาสในการขาย โดยธุรกิจมีกลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนคณะนักแสดงในแต่ละปี ไม่ให้ซ้ำกับชุดก่อนๆ ที่เคยนำเข้ามา เพื่อความแปลกใหม่ของชุดการแสดงที่แต่ละคณะมีไม่เหมือนกัน (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)
>
> จากความคิดเห็นส่วนตัว คิดว่าหากธุรกิจกายกรรมในอนาคตอีก 5 ปีข้างหน้า มีโอกาสที่จะเข้าสู่ภาวะอิ่มตัว เนื่องจากผู้ชมเริ่มคุ้นชินกับลักษณะการแสดง ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องร่วมกันคิด และวางแผนที่จะรับมือต่อความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (หิรัญรักษ์ นิรมลพิศาล, 2558)

โดยจากความคิดเห็นส่วนบุคคลของทีมงาน มีความสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

> หลังๆ มานี้ รัฐบาลประเทศจีนให้ความสำคัญต่อการแสดงกายกรรมเป็นอย่างมาก เพราะเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้ประเทศ จึงมั่นใจได้ว่าชุดการแสดงจะมีความแปลกใหม่ เร้าใจมากยิ่งขึ้นจากแต่ก่อน (ฟู่ อี้ ลี่, 2557)
>
> การแข่งขันทางธุรกิจการแสดงกายกรรมในขณะนี้ มีการแข่งขันที่สูงจากเมื่อก่อน ครูฝึกต้องหาช่องทางการทำการตลาดเพื่อหาลูกค้ามาจ้างเราไปแสดง ซึ่งทางตัวนักแสดงเอง ก็ต้องถูกฝึกซ้อมหนักขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพตามที่ลูกค้าคาดหวัง (จู เสี่ยว ฟาง, 2557)

ด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ด้วยด้านกลยุทธ์ความแตกต่าง โดยการแสดงกายกรรมเป็นการแสดงที่มีลักษณะโดดเด่นจากการแสดงทั่วไปที่หารับชมได้ง่าย เช่น ละครเวที การแสดงดนตรี หรือการแสดงมายากล เป็นต้น ด้วยความโดดเด่นแปลกใหม่จึงเป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าผู้ว่าจ้างสนใจว่าจ้างการแสดง เพราะเมื่อว่าจ้างเหมารอบการแสดงแล้วจะทำให้สามารถขายบัตรเข้าชมการแสดงได้ง่าย เนื่องจากการแสดงมีความแตกต่างจากการแสดงอื่นๆ อย่างชัดเจน ผู้รับชมจะเกิดการคาดหวังเป็นอย่างสูงจากการรับชมการแสดง ดังนั้นระหว่างชมการแสดง ด้านตัวนักแสดง ทีมงานที่รับหน้าที่ประสานงานแสง สี เสียง บนเวที และความปลอดภัยของระหว่างการแสดงต้องมีความพร้อม การแสดงจะต้องสมบรูณ์ เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของธุรกิจที่ดี และนำมาซึ่งความประทับใจของผู้ชมและผู้ว่าจ้าง เกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ โดยจากการวิเคราะห์ดังกล่าวสอดคล้องบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ว่า

> ทุกวันนี้ธุรกิจการแสดงกายกรรมเกิดขึ้นมากมาย จึงทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้น ทางคณะจึงต้องหมั่นศึกษาเพื่อสร้างสรรค์การแสดงให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง แปลกใหม่ ยากขึ้น เพื่อให้คนดูรู้สึกตื่นเต้นขึ้น รวมถึงเอกลักษณ์การแต่งกายของนักแสดงที่ต้องประยุกต์ให้สวยงามเข้ากับยุคสมัย (ฟู่ อี้ ลี่, 2557)
>
> พวกเราต้องได้รับการฝึกซ้อมอย่างเคร่งครัด โดยครูฝึกจะเป็นผู้ดูแลว่าใครถนัดด้านไหน และมีจุดบกพร่องด้านไหน เพื่อฝึกฝนจนชำนาญ ลดความผิดพลาดให้น้อยที่สุด เพื่อการแสดงมีคุณภาพ ลูกค้าจะได้วางใจว่าจ้าง (ดี่ เยี่ยน โป, 2557)
>
> ครั้งนี้ได้รับชมการแสดงกายกรรมโดยแสดงเป็นครั้งแรก ปกติเคยรับชมบ้างตามสื่อรายการโทรทัศน์ หรือคลิปวิดีโอ ไม่คิดว่าจะตื่นเต้นขนาดนี้ เมื่อชมแล้วรู้สึกชื่นชอบประทับใจเป็นอย่างมาก รู้สึกว่าเขาเก่งมากเลยครับ เลยอยากให้มีการแสดงลักษณะนี้จัดให้ชมอีก (นรินทร์ ด้วงแดง, 2557)

ด้านกลยุทธ์ระดับหน้าที่

1. **ด้านการจัดการ** ด้วยความที่เป็นธุรกิจครอบครัว การบริหารจัดการจึงควบคุมได้ง่าย ไม่มีสายการบังคับบัญชา ผู้รับผิดชอบตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย การทำงานเป็นไปด้วยความเป็นกันเอง สามารถยืดหยุ่นได้ หากมีปัญหาเกิดขึ้นจากการทำงาน ทีมงานสามารถช่วยเหลือในการปฏิบัติงานข้ามสายงานได้

2. **ด้านการออกแบบ** ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน มีการออกแบบรูปแบบการบริหารจัดการทีมงาน โดยแบ่งการรับผิดชอบชัดเจน เพื่อ

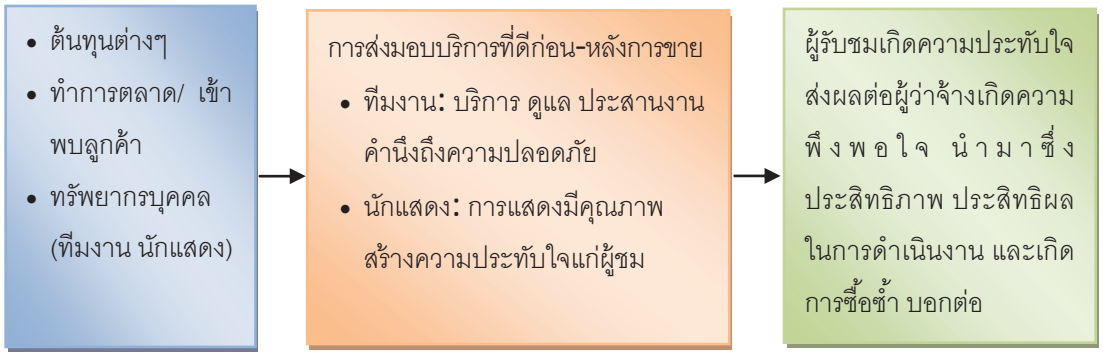
ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นออก และทำงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการทำงานเพื่อความคล่องตัว รวดเร็ว สามารถยืดหยุ่นตามความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงปลูกฝังการรักในอาชีพธุรกิจของตน จึงก่อให้เกิดความตั้งใจที่จะให้บริการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกคุ้มค่าที่ได้ซื้อบริการการแสดงกายกรรม นำมาซึ่งประสิทธิผลจากการดำเนินงาน และเกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ

> หลักการบริหารจัดการของธุรกิจอีกอย่างหนึ่งคือ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน แต่ละคนตั้งใจทำงานที่ได้รับการมอบหมายอย่างเต็มที่ จึงทำให้งานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ ลูกค้าพึงพอใจ เกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

3. **ด้านเทคนิค** ธุรกิจให้การมุ่งเน้นด้านคุณภาพของการแสดงที่สร้างความประทับใจให้กับคนดู โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการการคัดสรรคณะนักแสดงที่มีชื่อเสียง มีถ้วยรางวัล หรือเหรียญรางวัลการประกวดการแข่งขันการแสดงกายกรรมระดับโลก เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพของการแสดง ตอบสนองความคาดหวังผู้รับชม ตอบสนองความพึงพอใจผู้ว่าจ้าง ทั้งนี้หากธุรกิจมีการจัดการงานอย่างเป็นระบบ จัดตารางการเดินสายรับงานจากผู้ว่าจ้างให้ได้มากที่สุด จะเป็นการช่วยลดต้นทุนให้ต่ำลงเช่นกัน

> ระหว่างการเดินสายการแสดง ผู้ประกอบการจะต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในทุกวัน ดังนั้น ธุรกิจจึงมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูงมากในทุกวัน หากผู้ประกอบการสามารถขายงานให้กับผู้ว่าจ้างได้มากเท่าไร นอกจากจะลดต้นทุนให้ต่ำลงแล้ว ก็จะได้กำไรเพิ่มขึ้นด้วย (วรานนท์ นิรมลพิศาล, 2558)

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับหน้าที่ตามที่กล่าวมาข้างต้นสามารถแสดงการเชื่อมโยงเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินกิจกรรมในองค์กรได้ดังนี้



ภาพที่ 12 แสดงการเชื่อมโยงกระบวนการดำเนินดำเนินกิจกรรมในองค์กร

จากรูปแบบการดำเนินการและการวางแผนกลยุทธ์ดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรนำแนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาด 8 Ps (Marketing Mix) มาใช้ประกอบการวิเคราะห์กลยุทธ์ โดย (ปณิศา ลัญชานนท์ 2548 : 164-167) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารธุรกิจบริการแบบผสมประสาน 8 ประการ หมายถึง การวางแผนและการบริหารกิจกรรมการตลาด (Marketing) การปฏิบัติการ (Operations) และทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ซึ่งสามารถพิจารณาแบ่งแยกเป็นหมวดหมู่เป็น 8 ด้านสำคัญ คือ

1. ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Elements)
2. กระบวนการ (Process)
3. การจัดจำหน่าย (Place)
4. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) และคุณภาพ (Quality)
5. การส่งเสริมการตลาดและการให้ความรู้กับลูกค้า (Promotion and Education)
6. พนักงาน (People)
7. ราคาและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของผู้ใช้บริการ (Price and Other User Outlays)
8. การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

1. ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Elements)

จากการศึกษาพบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้เริ่มกิจการมาไม่น้อยกว่า 15 ปี ดำเนินกิจการลักษณะธุรกิจครอบครัว บริหารงานโดยเจ้าของคนเดียว ใช้แหล่งเงินทุนจากทุนส่วนตัวและจากการว่าจ้างเหมางานการแสดง ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อคุณภาพของชุดการแสดง และพยายามคัดสรรการแสดงที่มีความแปลกใหม่ที่แต่ละคณะมีไม่เหมือนกันมาจัดแสดง โดยผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product) คือ นักแสดงกายกรรมจากสาธารณะรัฐประชาชนจีน และชุดการแสดงที่มีความโดดเด่น เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละคณะจากการฝึกฝนทักษะการแสดงมาเป็นพิเศษ เพราะการแสดงการทรงตัวกลางอากาศ ผาดโผน น่าหวาดเสียวนั้น นักแสดงจำเป็นต้องผ่านการฝึกฝนอย่างเชี่ยวชาญ ฝึกหัดมาตั้งแต่ยังเล็กเพื่อง่ายต่อการเรียนรู้และการดัดตัวให้อ่อนช้อย โดยนักแสดงจะต้องผ่านการเรียน ฝึกซ้อมเป็นเวลา 6 - 8 ปี ก่อนจะได้รับอนุญาตให้สามารถขึ้นเวทีการแสดงได้ และนักแสดงรุ่นพี่ส่วนใหญ่ เมื่อมีประสบการณ์ด้านการแสดง มีความสามารถสูง ได้รับการฝึกซ้อมอย่างหนัก ทางคณะจะจัดกลุ่มส่งเข้าประกวดการแข่งขันกายกรรมระดับโลก เพื่อชิงเหรียญทองและถ้วยรางวัล ส่วนด้านบริการเสริม (Supplementary Service) คือการคัดเลือกชุดการแสดงที่น่าสนใจ โดดเด่น แปลกใหม่ รวมถึงการแต่งกาย

สวยงามประจำเผ่าอี้จู๋ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละคณะซึ่งเป็นการสอดแทรกวัฒนธรรมการแต่งกายของชนชาติจีน ดังนั้น เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ที่รับชม เมื่อผู้ที่รับชมชื่น ผลตอบรับดีก็จะส่งผลให้ลูกค้าผู้ว่าจ้างเกิดความพึงพอใจ เหล่านี้จึงเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันกับธุรกิจการแสดงอื่นๆ

ทางธุรกิจดำเนินการนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมในทุกปี แต่ละปีจะเปลี่ยนคณะนักแสดงเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซากในชุดการแสดง โดยจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ก็คือชุดการแสดงกายกรรมที่มีลีลาผาดโผน ชวนให้คนดูตื่นเต้นเร้าใจ โดยสังเกตได้จากท่าทางของผู้ชมที่แสดงความตื่นเต้น ปรบมือ สีหน้าดูมีความสุข นอกจากนี้ องค์ประกอบเสริมให้ชุดการแสดงสมบูรณ์ยิ่งขึ้นก็คือเสื้อผ้าการแต่งกายประจำชนเผ่าของแต่ละคณะ โดยคณะนครคุนหมิงในครั้งนี้ มีการแต่งกายด้วยชุดประจำเผ่าอี้จู๋ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของคณะ ซึ่งเป็นการสอดแทรกวัฒนธรรมการแต่งกายของชนชาติจีนด้วย (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

ทางคณะกายกรรมคุนหมิง จะรับนักแสดงเพื่อเข้าเรียนตั้งแต่อายุ 6 – 13 ปี และต้องฝึกซ้อม 6 – 8 ปี ก่อนที่จะอนุญาตให้ขึ้นแสดงบนเวที หรือเข้าแข่งขันการประกวด ในการฝึกฝนมีเกณฑ์การคัดเลือกจากทักษะ ความเก่ง ความสามารถ และพรสวรรค์ส่วนบุคคล และองค์ประกอบเสริมคือการคัดเลือกนักแสดงจากหน้าตา ควรหน้าตาดี มองแล้วรู้สึกสดใส (ติง จี้ ตง, 2557)

ทั้งชุดการแสดง เสื้อผ้านักแสดง และเวที แสง สี เสียง มีความเหมาะสมดีแล้ว รู้สึกพึงพอใจที่ได้รับชมการแสดง (ประมวล สายแก้ว, 2557) วารุณี

รู้สึกชื่นชอบ ดีที่มีการแสดงกายกรรมมาให้รับชม ต้องการให้มีอีกเพราะเป็นสิ่งที่ดี ได้เห็นวัฒนธรรมการแสดงประจำชาติจีน ซึ่งหาชมได้ยาก (นางทัศนา พรมมา, 2557)

2. ด้านกระบวนการ (Process)

ด้านกระบวนการ (Process) เป็นวิธีการดำเนินการหรือการปฏิบัติ (Operations) บริการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า สามารถแบ่งได้ 3 ส่วน

1. กระบวนการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าโดยผู้ประกอบการ

1.1 กระบวนการให้บริการโดยบุคคล (People Processing Services) ด้วยธุรกิจนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมสาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นอาชีพที่ขายบริการด้านการแสดงกายกรรม ซึ่งเป็นการแสดงที่มีความเสี่ยง ดังนั้น กระบวนการส่งมอบสินค้า และบริการให้กับลูกค้าซึ่งก็คือการแสดงของนักแสดงกายกรรมบนเวที ในทุกขั้นตอนจึงต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษต้องผ่านการควบคุม ตรวจสอบระบบความปลอดภัยอย่างถี่ถ้วน อีกทั้ง ระบบการจัดการด้านกระบวนการทำงาน ทุกขั้นตอนจะต้องมีการเตรียมความพร้อม มีการซักซ้อม เมื่อถึงเวลาส่งมอบ

การแสดงให้ลูกค้าผู้รับชม ความพร้อมในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความปลอดภัยของนักแสดง การควบคุมแสดง สี เสียง บนเวที ด้านสถานที่รองรับผู้ชม การอำนวยความสะดวกตั้งแต่การซื้อบัตรเข้าชมการแสดง และการจับจองเก้าอี้ ที่นั่งของผู้ชม รวมถึงการบริหารจัดการด้านเวลาที่จะต้องตรงต่อเวลา

1.2 กระบวนการให้บริการเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการ (Possession Processing Services) ด้วยลักษณะการขายงานให้กับลูกค้าแบบการเหมารอบการแสดง ลูกค้าผู้ว่าจ้างจึงเป็นฝ่ายบริหารจัดการระบบการทำงานตนเอง การออกแบบรูปแบบช่องทางการจัดจำหน่าย หรือระบบการขายตั๋วเข้าชมการแสดงด้วยตนเอง โดยผู้ประกอบการจะอำนวยความสะดวกด้วยการให้บริการด้านการช่วยประชาสัมพันธ์งานการแสดงด้วยโปสเตอร์ หรือทางสื่ออินเตอร์เน็ต การบริการด้านสิ่งพิมพ์ด้วยการจัดพิมพ์บัตรชมการแสดงให้ หรือแม้แต่การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ขอบคุณผู้ให้การสนับสนุนการจัดงานด้วยป้ายโฆษณา และทีมงานที่ทำหน้าที่พากย์เสียงกล่าวบนเวที เป็นต้น

1.3 กระบวนการจัดสิ่งกระตุ้นทางด้านความคิด (Mental Stimulus Processing Services) ผู้ประกอบการจะใช้ประสบการณ์ที่มี และจิตวิทยาในการเข้าหาลูกค้า โดยกระบวนการจัดสิ่งกระตุ้นทางความคิด มุ่งให้เกิดทัศนคติที่ดีนั้น นอกจากผู้ประกอบการจะสร้างขึ้นจากการสานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าแล้ว ผู้ประกอบการยังมุ่งเน้นการจูงใจให้ลูกค้าเห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการว่าจ้างการแสดง เช่น เมื่อลูกค้าซื้อรอบการแสดงแล้ว นอกเหนือจากรายได้ที่จะสามารถนำมาพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กรแล้ว สิ่งที่ได้ตามมาคือคุณค่าทางจิตใจที่ผู้ชมจะได้รับ ด้วยราคาบัตรเข้าชมการแสดงที่มีราคาไม่สูงจนเกินไป แต่ลูกค้าจะได้รับชมการแสดงที่สนุกสนาน ตื่นเต้น เร้าใจ แปลกใหม่ หารับชมได้ยาก และนำมาซึ่งความพึงพอใจของผู้ชม ส่งผลดีต่อชื่อเสียงของผู้ว่าจ้างที่มีความคิดสร้างสรรค์ จัดหากิจกรรมที่ดีเยี่ยมมาแสดง

1.4 กระบวนการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ (Information Processing Services) เป็นการให้บริการทางด้านข้อมูลกับลูกค้า โดยการให้บริการผู้ว่าจ้าง ธุรกิจจะให้บริการในรูปแบบข้อมูล ความรู้ เพื่อนำไปเป็นฐานข้อมูล โฆษณา ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการจัดงานต่อไป

ตามที่วิเคราะห์มาข้างต้นกระบวนการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าโดยผู้ประกอบการ มีความสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

ธุรกิจของเรามีกระบวนการเป็นการบริการส่งมอบการแสดงบนเวทีให้กับลูกค้า โดยนักแสดงของเราจะแสดงบนเวที ซึ่งผู้ชมจะเต็มอิ่มกับการแสดงทุกชุด เพราะระหว่าง

การแสดง เรามีบริการทีมพากษ์ที่คอยให้ความบันเทิงประกอบ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ พร้อม แสง สี เสียงที่ไพเราะและสวยงามประกอบการรับชม (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

2. กระบวนการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าโดยนักแสดงกายกรรม

โดยกระบวนการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าในที่นี้ หมายถึงการปฏิบัติงานระหว่างการแสดง เป็นกระบวนการที่นักแสดงจัดชุดการแสดงโชว์ที่ตื่นตาตื่นใจ สร้างความหวาดเสียว ด้วยโชว์ที่มีคุณภาพ สร้างความประทับใจส่งทอดสู่สายตาผู้ชม โดยมีกระบวนการดังนี้

2.1 กระบวนการให้บริการโดยบุคคล (People Processing Services) คือ นักแสดงกายกรรม ที่มีทักษะความชำนาญด้านการแสดงเฉพาะด้าน และด้วยร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ จึงสามารถแสดงผาดโผน ห้อยโหนโยนตัว หกคะเมนตีลังกาอย่างคล่องแคล่ว อีกทั้งการฝึกฝนด้านความอ่อนตัว จึงสามารถแสดงลีลาการดัดตนได้อย่างอ่อนช้อยงดงาม สร้างความประทับใจให้แก่ผู้ชม โดยเทคนิคการแสดงดังที่กล่าวมา ต้องอาศัยชำนาญเฉพาะด้านที่ฝึกฝนมาเป็นอย่างดี และเกิดความผิดพลาดให้น้อยที่สุด เนื่องจากเป็นการแสดงที่ตั้งอยู่บนความเสี่ยงตลอดเวลาขณะแสดง

2.2 กระบวนการให้บริการเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการ (Possession Processing Services) ผู้รับชมการแสดงจะได้รับอรรถรสจากชุดการแสดงอย่างเต็มเปี่ยม ด้วยชุดการแสดงที่ทางรัฐบาลสาธารณรัฐประชาชนจีนคัดเลือกมานำเสนอ และผู้ประกอบการได้คัดเลือกชุดการแสดงที่มีความแปลก แตกต่างจากคณะก่อนๆ ที่เคยนำมา ฉะนั้น ชุดการแสดงที่ลูกค้า และผู้ชมจะได้รับจะเกิดคณะนักแสดงที่มีคุณภาพ มีรางวัลเหรียญทอง ถ้วยรางวัลการันตีประสิทธิภาพการให้บริการ ผู้ชมจะได้รับความสนุก ตื่นเต้น ประทับใจตามที่คาดหวัง

2.3 กระบวนการจัดสิ่งกระตุ้นทางด้านความคิด (Mental Stimulus Processing Services) เมื่อผู้ชมได้รับชมการแสดงที่สนุก ตื่นเต้น ชื่นชอบประทับใจแล้ว จะนำมาซึ่งความรู้สึกด้านความคุ้มค่าทางจิตใจ และรู้สึกคุ้มค่าที่ได้รับชมเมื่อเทียบกับราคาบัตรเข้าชม ผู้รับชมจะก่อเกิดทัศนคติที่ดีในการได้รับชมการแสดง โดยสามารถสังเกตได้จากอาการตื่นเต้นหวาดเสียว การปรบมือ การส่งเสียงและการแสดงท่าทางล้อไปกับการแสดง การหัวเราะชอบใจ

3. กระบวนการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ (Information Processing Services) นักแสดงจะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ด้านวัฒนธรรมของจีน ผ่านอากัปกิริยา ท่าทางการแสดง ความไพเราะของดนตรีประกอบการแสดง เครื่องแต่งกายประจำชนเผ่า ซึ่งคณะคุนหมิงในครั้งนี้ มีการแต่งกายด้วยชุดประจำเผ่าอี้จู๋ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของคณะ อุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการแสดงจะสอดแทรกลักษณะลวดลายที่เป็นเอกลักษณ์

ตามที่วิเคราะห์มาข้างต้นกระบวนการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าโดยนักแสดงกายกรรม มีความสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

> ประสิทธิภาพด้านการแสดงเป็นสิ่งสำคัญสุด ผิดพลาดน้อยและต้องไม่ให้เกิดอุบัติเหตุระหว่างการแสดง โดยคณะจะฝึกสอนเด็ก 6-8 ปี จนชำนาญเสียก่อน ถึงจะอนุญาตให้เดินสายรับงานการแสดงได้ ส่วนเด็กที่เก่ง ฝีมือดี คณะจะส่งประกวดแข่งขัน ลูกค้าจึงมั่นใจได้ในเรื่องคุณภาพการแสดง (ติง จี้ ตง, 2557)

> คณะของเราส่วนใหญ่จะอยู่ในหมู่บ้านเดียวกัน และชนเผ่าของเรามีชื่อว่าเผ่าพันธุ์ “ไต่จู๋” การแต่งกายประจำเผ่ามีชื่อว่า “อี้จู๋” ซึ่งแต่ละหมู่บ้าน แต่ละชนเผ่าจะมีการแต่งกายกับวัฒนธรรมความเป็นอยู่ และลักษณะเฉพาะของการแสดงกายกรรมที่แตกต่างกัน (หยุ่ย เหยียน, 2557)

> รู้สึกชื่นชอบต่อการรับชมการแสดง เพราะนักแสดงยังมีอายุน้อย จึงสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับเยาวชนไทยในการมีกิจกรรมทำ หรือเป็นแนวทางในการเล่นกีฬายิมนาสติก ฝึกร่างกายให้แข็งแรง (ฉัตรมงคล พูลศรี, 2557)

3. การจัดจำหน่าย (Place)

กลยุทธ์ช่องทางการจำหน่าย ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน มีช่องทางการจำหน่าย 3 ช่องทางหลัก 1. ขายตรงให้กับลูกค้า ด้วยการเข้าพบลูกค้าเสนอขายโดยตรงด้วยตนเอง ซึ่งมีช่องทางการประชาสัมพันธ์คือ โปสเตอร์การแสดง วีซีดีบันทึกการแสดง นามบัตร และเอกสารประกอบการเสนองานให้กับลูกค้า โดยไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายที่สูง โดยการขายตรงนี้มีสัดส่วนการขายประมาณร้อยละ 90 2. ขายโดยการบอกปากต่อปากของลูกค้าเก่า มีสัดส่วนการขายประมาณร้อยละ 8 3. ขายโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านโปสเตอร์ เว็บไซต์ อีเมล์ มีสัดส่วนการขายประมาณร้อยละ 2 ทั้งนี้ ธุรกิจมีลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นรูปแบบช่องทางตรง มุ่งเน้นในเรื่องบริการด้านการแสดงกายกรรม ซึ่งกระบวนการขายผ่านคนกลาง ได้แก่ ลูกค้า หรือผู้ว่าจ้างที่ตกลงว่าจ้างเหมารอบการแสดงเป็นรอบๆ โดยด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ลูกค้าผู้ว่าจ้างจะเป็นฝ่ายบริหารจัดการด้วยตนเอง เนื่องจากลูกค้าเป็นหน่วยงานในพื้นที่ และเป็นที่รู้จักของคนในพื้นที่นั้นๆ จึงมีความเหมาะสมด้านการประสานงาน ประชาสัมพันธ์ขายบัตรเข้าชมการแสดงมากกว่าทางผู้ประกอบการ อีกทั้งผู้ประกอบการขายงานด้วยราคาต้นทุนที่ต่ำ เมื่อเทียบกับผลกำไรที่จะได้รับแล้ว จึงไม่ควรรับภาระต้นทุนด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ที่มีค่าใช้จ่ายสูง ทั้งนี้ ทางผู้ประกอบการจะอำนวยความสะดวกด้านสื่อ ได้แก่ โปสเตอร์เพื่อการประชาสัมพันธ์ และการประชาสัมพันธ์โดยทีมงานช่วยพูดเสริมการโฆษณาประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆ บนเวที

ดิฉันติดต่อลูกค้าด้วยการเข้าพบลูกค้าด้วยตัวเองโดยตรง ซึ่งทางธุรกิจของเราจะไม่มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์เนื่องจากค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง เราจะขายงานให้กับลูกค้าโดยการจ้างเหมางานการแสดงเป็นรอบๆ (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

ทางผู้จัดการคณะจะใช้วิธีการเข้าพบลูกค้าเพื่อขายงานโดยตรง การส่งข้อความทางโทรศัพท์ การส่งอีเมล์ และการโฆษณาทางเว็บไซต์ เพื่อเป็นช่องทางการติดต่อขายบริการการแสดงกายกรรม (หนิง ชิง, 2557)

ผู้ประกอบการน่าจะมีช่องทางการขาย และการประชาสัมพันธ์ที่มากกว่านี้ เพราะกายกรรมเป็นการแสดงที่ดีมีคุณค่า หากมีการโฆษณาให้คนรับรู้ได้ทั่วถึงด้วยช่องทางการสื่อสารอินเตอร์เน็ต หรือการทำป้ายโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การแจกแผ่นพับ เพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้ น่าจะสามารถขายบัตรชมการแสดงได้จำนวนมาก และสร้างโอกาสให้บุคคลทั่วไปมีโอกาสได้ชมการแสดงที่ดี (เอกพงษ์ พรมมา, 2557)

4. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) และคุณภาพ (Quality)

การเพิ่มผลผลิต (Periodicity) เป็นวิธีการใช้ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ในการให้บริการคือการแสดงชุดการแสดงต่างๆ ที่มีรางวัลชนะเลิศการแข่งขันกายกรรม 8 เหรียญทอง ที่รับประกับความน่าเชื่อถือ นักแสดงผ่านการฝึกฝนมาอย่างเชี่ยวชาญ แสดงด้วยคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง ความแม่นยำ แทบจะไม่เกิดความผิดพลาดระหว่างการแสดงซึ่งแปรสภาพการให้บริการเป็นผลผลิต (Outputs) และสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ดังนั้นผลผลิต (Outputs) ก็คือประสิทธิผล (Effectiveness) ของผู้ให้บริการด้วยการส่งมอบชุดการแสดงที่มีคุณภาพที่ถ่ายทอดลีลาการแสดงด้วยเรื่องราวประกอบดนตรี แสง สี เสียง และท่าทางที่ชวนติดตามตั้งแต่ต้นจนจบการแสดงตามความคาดหวังชอบผู้รับชม ซึ่งเป็นต้นทุนของผู้ให้บริการตอบสนองผู้ชมอย่างคุ้มค่า คุ้มราคา ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงาน

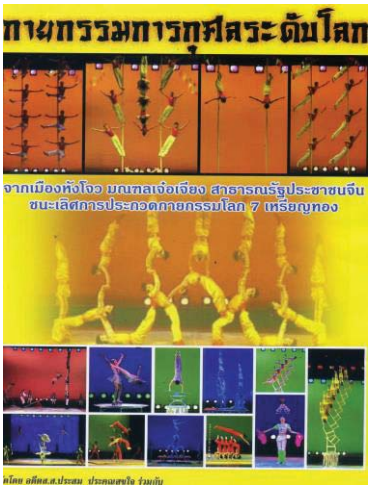
เมื่อผู้ชมได้ชมการแสดงแล้วจะรู้สึกคุ้มค่า ประทับใจ ไม่ผิดหวังที่ได้รับชมการแสดง เพราะด้วยคุณภาพของการแสดงจากนักแสดงที่มีประสิทธิภาพการแสดงจึงออกมาสมบูรณ์แบบ และผิดพลาดน้อยที่สุด (นุชรีย์ นิรมลพิศาล, 2558)

นักแสดงจะผ่านการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี โดยส่วนใหญ่ทางคณะฝึกพวกเราให้มีความชำนาญจนสามารถเข้าประกวดการแสดงกายกรรมเพื่อชิงเหรียญรางวัล เพื่อเป็นชื่อเสียงและเป็นเครื่องยืนยันคุณภาพ ซึ่งเราจะถูกปลูกฝังว่า การแสดงบนเวทีทุกครั้งจะต้องตั้งใจแสดงสุดความสามารถ ให้สมกับที่ลูกค้าตั้งใจซื้อบัตรเพื่อเข้ามาชม (จู เสี่ยวฟาง, 2557)

ชื่นชอบการแสดงเป็นอย่างมาก เพราะเป็นการแสดงที่แปลกใหม่ และสร้างความตื่นเต้น ลุ้นตลอดเวลา โดยต้องการให้มีการจัดการแสดงประเภทนี้บ่อยๆ เพราะดูแล้วสนุกสนาน ไม่น่าเบื่อ คุ้มค่าที่ได้มาดู (บุญญาณี โชติธนธัญญานนท์, 2557)

5. การส่งเสริมการตลาดและการให้ความรู้กับลูกค้า (Promotion and Education)

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ด้านผู้ว่าจ้างทางธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนมีบริการดีวีดี โปสเตอร์การแสดงเพื่อประชาสัมพันธ์ให้แก่ลูกค้าผู้ว่าจ้าง ซึ่งผู้ประกอบการจะจัดพิมพ์โปสเตอร์เพื่อส่งเสริมด้านการประชาสัมพันธ์การแสดงของธุรกิจเอง และเป็นบริการด้านการส่งเสริมการตลาดด้วยการประชาสัมพันธ์การแสดงให้กับลูกค้าผู้ว่าจ้าง โดยมีตัวอย่างโปสเตอร์ ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 ตัวอย่างโปสเตอร์ สำหรับประชาสัมพันธ์การแสดงกายกรรม

ทั้งนี้ ทางธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนถือว่ามีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ที่น้อยมาก เนื่องจากค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง แต่ด้วยธุรกิจมีการดำเนินการในลักษณะการขายงานด้วยการว่าจ้างเหมางานรอบการแสดง และลูกค้าผู้ว่าจ้างจะเป็นฝ่ายจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดเพื่อการเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรงกว่า เพราะเนื่องจากลูกค้าเป็นหน่วยงานในพื้นที่ และเป็นที่รู้จักของคนในพื้นที่นั้นๆ จึงมีความเหมาะสมด้านการประสานงาน ประชาสัมพันธ์ขายบัตรเข้าชมการแสดงมากกว่าทางผู้ประกอบการ และด้วยผู้ประกอบการได้ขายงานด้วยราคาต้นทุนที่ต่ำ เมื่อเทียบกับผลกำไรที่จะได้รับแล้ว จึงไม่ควรรับภาระต้นทุนด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ที่มีค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้น ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริม

การตลาดเป็นส่วนการบริหารจัดการของลูกค้า ทั้งนี้ ธุรกิจจะมีโอกาสที่จะได้ลูกค้าจากเทศกาลมงคลต่างๆ เช่น เทศกาลตรุษจีน เทศกาลปีใหม่ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ผู้ประกอบการจะสามารถขายงานให้ลูกค้าได้อย่างแน่นอน ธุรกิจจึงถือโอกาสในเทศกาลเหล่านี้ในการเร่งจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ด้วยการนำเสนอกิจกรรมการพานักแสดงไปแสดงกายกรรม โชว์ตัวเพื่อเสริมสร้างความบันเทิงให้กับเทศกาลมงคล ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้รับชมการแสดง จึงได้แนวทางการส่งเสริมด้านการตลาด ดังนี้

> ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการควรมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ที่มากขึ้น เพราะเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจในเรื่องการแสดง คิดว่าธุรกิจประเภทนี้จะสามารถตีตลาดในอนาคตได้ จึงควรมีการส่งเสริมด้านการตลาด การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น (ลภัส ช่างประดิษฐ์, 2557)
>
> ผู้จัดน่าจะมีการจัดกิจกรรมร่วมสนุกเพื่อลุ้นรับของรางวัลที่ระลึก หรือมีการจับฉลากหางตั๋วบัตรชมการแสดง เพื่อลูกค้าได้ลุ้นของรางวัล เป็นการสร้างความสนุก ลุ้นของรางวัลร่วมกัน หรือน่าจะมีของที่ระลึกเกี่ยวกับกายกรรมขายหน้างาน (ไพรสาร สารีชัย, 2557)

6. พนักงาน (People)

สำหรับด้านลูกค้าผู้ว่าจ้าง ผู้ประกอบการเป็นผู้ติดต่อเข้าพบขายงานด้วยตนเองโดยตรง ธุรกิจไม่มีการว่าจ้างพนักงานขาย หรือพนักงานฝ่ายต่างๆ ที่เป็นบุคคลจากภายนอก จะมีเพียงการจ้างเหมางานทั่วไปในช่วงที่ธุรกิจมีการรับงานว่าจ้างการแสดงเท่านั้น เช่น การจ้างเหมารถบัสรับส่งคณะนักแสดงกายกรรม รถบรรทุกขนอุปกรณ์การแสดง และขนส่งเวที เก้าอี้ รั้วกั้นสถานที่ และพนักงานทั่วไป เป็นต้น เพราะเรี่ยวแรงหลักที่ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือบุคคลในครอบครัว และด้วยความที่เป็นคนในครอบครัวเดียวกัน จึงทำให้มีมุมมองวิสัยทัศน์ในการบริหารที่เหมือนกัน พนักงานจะเกิดความรู้สึกว่าเป็นธุรกิจของครอบครัวเราเอง จึงมีความตั้งใจมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ พร้อมที่จะร่วมมือช่วยเหลือกันด้วยความสามัคคี มีความไว้วางใจในการมอบหมายงาน และไว้วางใจด้านความซื่อสัตย์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี และนอกจากนี้ ด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเป็นไปด้วยความยืดหยุ่นทั้งด้านเวลา ความสัมพันธ์ และต้นทุนค่าจ้างค่าตอบแทน โดยผู้วิจัยขอยกตัวอย่างการเกิดข้อจำกัดในการทำงาน หากผู้ประกอบการพบข้อจำกัดในกรณีการติดนัดพบลูกค้า 2 รายในเวลาเดียวกัน จึงจำเป็นที่จะต้องเข้าพบลูกค้ารายใดรายหนึ่ง ในส่วนนี้ทีมงานท่านอื่นที่สามารถติดต่อเสนองานลูกค้าแทนได้ ก็พร้อมที่จะไปเข้าพบลูกค้าเพื่อปฏิบัติหน้าที่แทน สำหรับด้านผู้รับชม พนักงานผู้

ให้บริการในที่นี้คือนักแสดงกายกรรมผู้มีประสบการณ์ ผ่านการฝึกฝนมาอย่างชำนาญ จะเป็นผู้ถ่ายทอดท่าทางการแสดงที่ผาดโผน ห้อยโหนโยนตัวชวนให้น่าหวาดเสียว รวมถึงการแสดงความสมดุลของร่างกายด้วยลีลาอันอ่อนช้อยงดงาม จึงถือได้ว่าผู้รับชมการแสดงจะได้รับคุณภาพความคุ้มค่าอย่างเต็มเปี่ยม และระหว่างการแสดง ทางผู้ว่าจ้างจะได้รับการบริการจากทีมงานในการพากย์เสียงประกอบการแสดง เพื่อให้ความบันเทิง และให้ข้อมูลความรู้ประกอบ

> ธุรกิจของเราเป็นลักษณะกิจการครอบครัว ด้วยความที่เป็นคนในครอบครัว เราจะมีความรักความผูกพันธ์กันมาก พร้อมที่จะช่วยเหลือกันโดยไม่หวังผลประโยชน์ การทำงานจึงเป็นไปด้วยความทุ่มเท ตั้งใจช่วยเหลือกันทุกคน (นภดล นิรมลพิศาล, 2558)

> ผมได้รับหน้าที่เป็นทีมพากย์เสียงภาษาไทย ประกอบระหว่างที่นักแสดง แสดงอยู่บนเวที เมื่อก่อนตอนที่ไม่มีก็เฉยๆ แต่พอเริ่มลองพากย์ประกอบ จะเห็นได้ชัดว่าคนดูรู้สึกสนุกสนาน และเข้าใจในชุดการแสดงมากขึ้น (หิรัญรักษ์ นิรมลพิศาล, 2558)

7. ราคาและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของผู้ใช้บริการ (Price and Other User Outlays)

ธุรกิจขายงานในลักษณะการเหมาจ่ายว่าจ้างซื้อการแสดงเป็นรอบ ขึ้นอยู่กับการตกลงเรื่องราคา และจำนวนรอบการแสดง โดยคำนวณจากต้นทุนค่าใช้จ่ายรายวัน แล้วจึงตั้งราคาขายอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นราคาตายตัว ไม่ได้ตั้งไว้เผื่อลูกค้าต่อรองใดๆ โดยจากการศึกษาสามารถวิเคราะห์ด้านการตั้งราคาจำหน่ายรอบการแสดง ว่าผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การแสดงประเภทการแสดงกายกรรมที่มีความแปลกใหม่เมื่อเทียบกับการแสดงทั่วไป ทางผู้ประกอบการจึงใช้ความแตกต่างตรงนี้เป็นจุดขาย โดยการตั้งราคา ผู้ประกอบการจะคำนวณจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เป็นค่าใช้จ่ายที่ธุรกิจต้องจ่ายในทุกวัน ขณะที่นักแสดงเดินสายการแสดงอยู่ในประเทศไทย ไม่ว่าในวันนั้นๆ จะมีการรับงานแสดงหรือไม่ก็ตาม ต้นทุนดังกล่าวคือต้นทุนคงที่ที่ผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบทุกวัน จากนั้นจะนำต้นทุนคงที่ดังกล่าวมาบวกเพิ่มกับต้นทุนผันแปรที่เป็นค่าดำเนินการ และกำไรที่ต้องการอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับกลยุทธ์มูลค่าสูง ด้วยการกำหนดราคาขายในระดับปานกลาง แต่การบริการของนักแสดงกายกรรมมีคุณภาพสูง เมื่อประเมินจากความคุ้มค่าที่ผู้ชมจะได้รับประสิทธิภาพการแสดง และความเสี่ยงที่นักแสดงต้องเผชิญระหว่างการแสดง ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ได้เปิดเผยว่าธุรกิจจะมีภาระรับผิดชอบต้นทุนคงที่เมื่อรวมค่าใช้จ่ายแล้วประมาณ 250,000 บาท ต่อวัน ค่าใช้จ่ายดังกล่าวประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเบี้ยเลี้ยงรายวันสำหรับครูฝึก นักแสดงกายกรรม ประมาณ 40-50 คน ซึ่งค่าว่าจ้างนักแสดงมีราคาค่อนข้างสูงมาก

ค่าอาหารและที่พักของคณะกายกรรมและทีมงานทั้งหมด ค่าเช่ารถบัสขนส่งนักแสดง ค่าเช่ารถบรรทุกสำหรับขนส่งอุปกรณ์ เก้าอี้ เวที รั้วกั้นสถานที่ ค่าน้ำมันรถจำนวน 14 คัน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนสำหรับทีมงาน ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านี้เป็นต้นทุนคงที่ที่ต้องนำบวกกับต้นทุนผันแปร เช่น ค่าจ้างคณะนักแสดงขึ้นแสดงบนเวที ที่คิดคำนวณเป็นรอบ (ค่าจ้างแสดงจะจ่ายต่างหากกับค่าเบี้ยเลี้ยงรายวันของนักแสดง) ค่าเครื่องบินสำหรับนักแสดง และเพื่อขนส่งอุปกรณ์ระหว่างประเทศ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ

> ธุรกิจขายงานในลักษณะการเหมางานเป็นรอบการแสดง และส่วนเรื่องบัตรเข้าชมการแสดงเป็นกระบวนการของผู้ว่าจ้างที่จะกำหนดราคา การตั้งราคาขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ว่าจ้าง (นิตยา นิรมลพิศาล, 2558)

นอกจากนี้ หากกล่าวถึงในส่วนบัตรชมการแสดง จะเป็นกระบวนการของผู้ว่าจ้างที่จะกำหนดราคาค่าบัตรชมการแสดง อัตราบัตรอยู่ระหว่าง 50 บาท - 1,000 บาท โดยรายละเอียดบัตรเข้าชมการแสดงกายกรรม ดังตัวอย่าง ภาพที่ 14 ที่ได้รับการว่าจ้างจัดกิจกรรมโดยคณะลูกเสือแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2545

ภาพที่ 14 ตัวอย่างบัตรเข้าชมการแสดงกายกรรม โดยการว่าจ้างจัดกิจกรรมของคณะลูกเสือแห่งชาติ, 2545

ทั้งนี้ อำนาจการตัดสินใจซื้อของลูกค้าผู้ชม จะสอดคล้องกับระดับฐานะและความสามารถในการซื้อ โดยการกำหนดราคาบัตรจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ว่าจ้าง จึงสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. การตั้งราคาบัตรจะเป็นตัวกำหนดตำแหน่งที่นั่งในการรับชมของลูกค้า บัตรราคาต่ำ – ปานกลาง ได้นั่งอยู่ในตำแหน่งที่ห่างจากเวที และบัตรราคาสูง – สูงมาก จะได้รับสิทธิ์นั่งชมการแสดงใกล้กว่า

2. ผู้ว่าจ้างมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ใช้วิธีคืนกำไรให้กับผู้ชม หรือผู้ว่าจ้างอาจมุ่งเน้นการขายโดยคำนวณจุดคุ้มทุน และบวกกำไรในระดับที่เหมาะสม ไม่ได้หวังผลกำไรในระดับสูง ด้วยการตั้งราคาบัตรชมการแสดงด้วยราคาต่ำ – ปานกลาง ลูกค้าเป้าหมายส่วนมากจะเป็นนักเรียน ครูอาจารย์ หรือบุคคลทั่วไป โดยการตั้งราคาระดับนี้จะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อขายโดยง่าย เพราะด้วยราคาไม่แพง สามารถจับต้องได้

3. ผู้ว่าจ้างมีวัตถุประสงค์ เพื่อผลกำไรสูงสุด ด้วยการตั้งราคาบัตรเข้าชมการแสดงด้วยราคาสูง – สูงมาก ด้วยลักษณะการแสดงที่มีความแตกต่างโดดเด่นเหนือกว่าการแสดงทั่วไป หารับชมได้ยาก จึงมั่นใจว่าลูกค้าต้องการรับชมการแสดง โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่จะเป็นผู้มีฐานะดี หรือระดับผู้บริหารที่มีอำนาจการซื้อ

จากการสังเกตในครั้งนี้ จะเห็นว่าบางรอบการแสดงผู้รับชมจะมีแต่เด็กนักเรียนระดับอนุบาล จนถึงมัธยมศึกษา ครูอาจารย์ และบุคคลทั่วไป และบางรอบการแสดงจะมีแต่บุคคลที่มีอำนาจการซื้อด้วยราคาที่สูง ซึ่งวัตถุประสงค์หลักส่วนใหญ่ ผู้ว่าจ้างต้องการจัดกิจกรรมหารายได้เข้าสู่องค์กร การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร หรือการจัดกิจกรรมเพื่อการกุศล ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ และการบริหารจัดการของผู้ว่าจ้าง ซึ่งมีความสอดคล้องจากการสอบถามความพึงพอใจและความเหมาะสมด้านราคาจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

> ธุรกิจขายงานในลักษณะการเหมางานเป็นรอบการแสดง และส่วนเรื่องบัตรเข้าชมการแสดงเป็นกระบวนการของผู้ว่าจ้างที่จะกำหนดราคา การตั้งราคาขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ว่าจ้าง (นิตยา นิรมลพิศาล, 2558)
>
> ราคามีความเหมาะสม ดีไม่ดีรู้สึกคุ้มค่าเกินราคาด้วยซ้ำ (รุจิรัตน์ ชาลีฟอง, 2557)
>
> รู้สึกเหมาะสม และคุ้มค่าต่อการรับชมการแสดงที่หาชมได้ยากอย่างนี้ (สายสุนีย์ ปุนณรัตน์, 2557)

8. **การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ** (Physical Evidence)

ลักษณะทางกายภาพได้แก่คุณภาพของชุดการแสดงถือเป็นสิ่งจูงใจที่สามารถมองเห็นได้และนำไปสู่ประสิทธิผลในการให้บริการ จึงเป็นกลยุทธ์การส่งมอบบริการที่ดี ในที่นี้หมายถึงการปฏิบัติงานระหว่างการแสดง เป็นกระบวนการที่นักแสดงจัดชุดการแสดงโชว์ที่ตื่นตาตื่นใจ ด้วยโชว์ที่มีคุณภาพ สร้างความประทับใจถ่ายทอดสู่สายตาผู้ชม และระหว่างการแสดงผู้รับชมจะได้รับข้อมูลข่าวสารจากทีมพากษ์เสียงประกอบระหว่างการแสดง ซึ่งจะคอยข้อมูลที่เป็นความรู้สอดแทรกตลอดการแสดง และเพื่อสื่อสารให้ผู้ชมเข้าใจชุดการแสดงได้ง่ายขึ้น อีกทั้ง

ผู้ประกอบการได้มีบริการทางด้านข้อมูล ซึ่งการให้บริการผู้ว่าจ้าง ธุรกิจจะให้บริการในรูปแบบข้อมูล ความรู้ เพื่อนำไปเป็นฐานข้อมูล โฆษณา ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการจัดงานต่อไป ทั้งนี้ในการทำงานเพื่อให้ได้งานที่ประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ ผู้ประกอบการและทีมงานให้ความสำคัญในทุกกระบวนการ รวมถึงเบื้องหลังการแสดงบนเวที นอกจากการถ่ายทอดความบันเทิงแล้ว สิ่งสำคัญไม่แพ้กันคือการคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก ดังนั้น เมื่อกระบวนการบริการส่งมอบการแสดงมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับชมแล้ว ก็จะส่งผลด้านความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง ก็จะตอบโจทย์ด้านประสิทธิผลจากการทำงานขององค์กร

> การแสดงของนักแสดงบนเวที ถ้าผู้ชมชื่นชอบแล้ว ก็จะส่งผลถึงความพึงพอใจของ ผู้ว่าจ้าง และอาจเกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อในอนาคต (วรานนท์ นิรมลพิศาล, 2558)
>
> เป็นโอกาสที่ดีที่ได้รับชมการยกรรมของคณะคุนหมิง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมอีกด้านหนึ่งของประเทศจีนที่หาชมได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คนที่อยู่ตามต่างจังหวัดที่มีโอกาสหารับชมได้น้อยกว่าคนในกรุงเทพฯ จึงรู้สึกต้องการให้จัดการแสดงเช่นนี้อีก (กนกวรรณ ช่างประดิษฐ์, 2557)

นอกจากนี้การศึกษาครั้งนี้ พบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมมีความจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร โดยการวิเคราะห์ด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การจัดการองค์กร การจัดบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมกับงาน และการควบคุม ประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งผลการเก็บข้อมูลสามารถวิเคราะได้ดังนี้

จุดแข็งของธุรกิจ

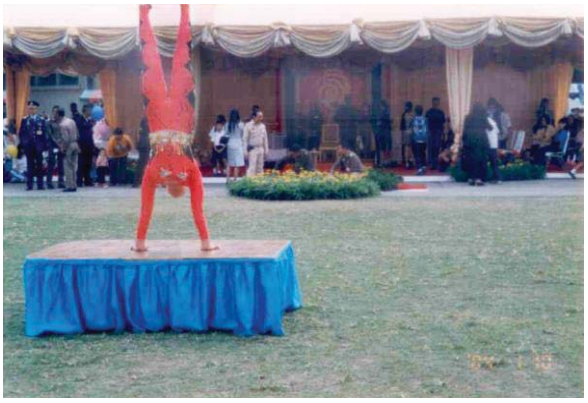
1. ด้วยลักษณะการแสดงประเภทการแสดงกายกรรมที่มีลีลาโลดโผน เร้าใจ สร้างความตื่นเต้นให้กับผู้ที่ได้รับชม จึงถือเป็นธุรกิจที่มีความแตกต่างจากการแสดงทั่วไป สร้างความได้เปรียบด้านความแตกต่างที่ผู้ประกอบการจะนำมาเป็นโอกาสทางการตลาด จูงใจด้วยการแสดงที่สามารถสร้างความประทับใจให้ผู้รับชม นำมาซึ่งรายได้และกำไรที่ลูกค้าผู้ว่าจ้างจะได้รับในการจัดงาน

2. ผู้ว่าจ้างสามารถมั่นใจในประสิทธิภาพของนักแสดง ด้วยเหรียญรางวัล และถ้วยรางวัลจากการประกวดการแสดงกายกรรมระดับโลก โดยนักแสดงจะต้องผ่านการฝึกฝนทักษะจนชำนาญ กระทั่งการแสดงไม่มีการผิดพลาด หรือผิดพลาดน้อยที่สุด ก่อให้เกิดประสิทธิผลด้านบริการ และความพึงพอใจจากลูกค้า

การแสดงมีความแปลกใหม่ รู้สึกสนุก ตื่นเต้น หวาดเสียวกับการแสดงเกือบทุกชุด ซึ่งถือว่านักแสดงมีประสิทธิภาพเป็นอย่างมาก และการมีรางวัลรับประกันคุณภาพ ยิ่งมั่นใจในความชำนาญ และความปลอดภัยในการแสดง (วันวิสาข์ ดวงอุปะ, 2557)

3. ธุรกิจจึงมีความได้เปรียบคู่แข่งด้านประสบการณ์ จากการดำเนินงานมาเป็นระยะเวลากว่า 15 ปี ประกอบกับเคยผ่านการรับงานใหญ่มาแล้ว ตัวอย่างเช่น การจัดกิจกรรมของภาครัฐที่ว่าจ้าง การแสดงของคณะเสฉวน มณฑลเสฉวน สาธารณรัฐประชาชนจีนในปี พ.ศ. 2545 ณ อาคารนิมิบุตร สนามกีฬาแห่งชาติ โดยมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร คุณสมัคร สุนทรเวช เป็นประธานในพิธีเปิดงาน ดังภาพที่ 15

ภาพที่ 15 การแสดงของคณะเสฉวน มณฑลเสฉวน สาธารณรัฐประชาชนจีนในปี พ.ศ. 2545 โดยมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร คุณสมัคร สุนทรเวช เป็นประธานในพิธีเปิดงาน



ภาพที่ 16 ภาพระหว่างการแสดงของคณะกายกรรมประเทศเวียดนามในปี, 2546 งานกิจกรรมวันเด็กประจำปี 2546 ณ จังหวัด 193 กรมทหารมหาดเล็กราชวัลลภรักษาพระองค์ กรุงเทพมหานคร

นอกจากนี้ ดังที่แสดงในภาพที่ 16 เมื่อวันที่ 11 มกราคม พ.ศ. 2546 ผู้ประกอบการได้มีโอกาสถวายการแสดงต่อหน้าพระพักตร์ขององค์สมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี ณ จังหวัด 193 กรมทหารมหาดเล็กราชวัลลภรักษาพระองค์ กรุงเทพมหานคร เนื่องในโอกาสวันเด็ก ประจำปี 2546 ดำเนินการแสดงถวายโดยคณะกายกรรมจากประเทศเวียดนาม และนอกจากนี้ ทางผู้ประกอบการยังได้รับโอกาสการว่าจ้างไปแสดงในงานสำคัญอีกจำนวนมาก ซึ่งจากประสบการณ์ที่เคยผ่านการรับงานสำคัญมามากมาย จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากประเทศจีนจะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าที่ต้องการว่าจ้างเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

> ดิฉันประกอบธุรกิจนี้มาเป็นระยะเวลานานกว่า 15 ปี จึงมั่นใจว่าสะสมประสบการณ์มาพอสมควร และเคยรับงานใหญ่ๆ มามากมาย จึงมั่นใจว่าจะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าที่ต้องการว่าจ้างได้อย่างแน่นอน (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

4. การมีฐานลูกค้าจำนวนมาก ด้วยการดำเนินธุรกิจมานานกว่า 15 ปี ธุรกิจจึงมีการติดต่อว่าจ้างการแสดงจากลูกค้ามากมายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้น หากธุรกิจมีการบริหารจัดการด้านฐานข้อมูลลูกค้าที่ดีแล้ว นอกจากจะสามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้ารายใหม่แล้ว จากการที่เคยร่วมงานและได้รับความพึงพอใจจากบริการการแสดง จะเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการได้รับการว่าจ้างซ้ำอีก หรือลูกค้าอาจช่วยบอกต่อกับคนรู้จัก ที่มีประสงค์จะจัดกิจกรรมหารายได้ หรือกิจกรรมการกุศลในลักษณะนี้เหมือนกัน

5. ผู้ประกอบการเป็นผู้ขายงานให้กับลูกค้าโดยตรงด้วยตนเอง ซึ่งจากประสบการณ์ที่สั่งสมมา จึงเป็นที่แน่นอนว่าผู้ประกอบการจะต้องทราบถึงความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี ย่อมมีจิตวิทยา ไหวพริบ การรู้จักใช้คำพูดในการเข้าหาลูกค้า และมีโอกาสที่จะได้งานมากกว่าการใช้พนักงานขาย เพราะด้วยความเป็นเจ้าของธุรกิจ การเข้าพบลูกค้าย่อมเต็มเปี่ยมไปด้วยความตั้งใจ ความอดทน ความมีประสบการณ์ และบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือมากกว่าการจ้างคนอื่นมาขาย

> ส่วนใหญ่ ดิฉันจะเป็นผู้ขายงานโดยตรงให้กับลูกค้าเอง เพราะคิดว่าธุรกิจของเราเอง ถ้าเราทุ่มเท ลงมือทำด้วยตนเอง จะเกิดความมั่นใจว่าจะสำเร็จได้มากที่สุด (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

6. ความชำนาญด้านพื้นที่ ซึ่งผู้ประกอบการและทีมงานเคยผ่านการตะเวนหาลูกค้ามาเป็นเวลานาน จึงต้องมีความชำนาญด้านเส้นทาง การรู้แหล่งสถานที่ว่าจะสามารถติดต่อลูกค้า

ได้ที่ไหน จึงเป็นประโยชน์ด้านการช่วยลดต้นทุนค่าเดินทาง และเป็นการเพิ่มช่องทางการติดต่อลูกค้า

7. ความได้เปรียบด้านการเป็นธุรกิจครอบครัว เพราะเป็นธุรกิจของครอบครัวตนเอง สมาชิกจึงมีความตั้งใจทุ่มเทช่วยเหลือกันอย่างเต็มความสามารถ มีมุมมองความคิด วิสัยทัศน์ในการดำเนินงานในทิศทางเดียวกันเพราะด้วยความคุ้นเคยและรู้ระบบการจัดการขององค์กรเป็นอย่างดี การสื่อสารในการทำงานสามารถประสานงานกันได้ง่าย เพราะด้วยความที่รู้ใจซึ่งกันและกัน รู้จุดประสงค์ว่าผู้สื่อสารต้องการอะไรและควรทำอย่างไร นอกจากนี้ยังสามารถให้ความไว้ใจในด้านความซื่อสัตย์ มั่นใจได้ว่าความลับขององค์กรจะไม่รั่วไหลไปที่ไหน และการบริหารบุคลากรในองค์กร ผู้ประกอบการสามารถเข้าใจคน เข้าใจงาน เพราะว่ารู้จักนิสัยใจคอของคนในครอบครัว สามารถมอบหมายหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคนได้เป็นอย่างดี จึงมั่นใจได้ว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจะมีผู้สืบทอดกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ และอย่างยั่งยืน

> ที่ผ่านมาอาจจะเคยมีผิดใจ ความเห็นไม่ตรงกันบ้าง แต่อเมื่อถึงเวลาที่ต้องร่วมมือกันทำงาน หรือเกิดปัญหาอะไรขึ้น ทุกคนในครอบครัวจะรีบยื่นมือเข้ามาช่วยเหลืออย่างไม่ลังเล ช่วยเหลืออย่างเต็มที่ (นภดล นิรมลพิศาล, 2558)

8. ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุนค่าเช่าสถานที่ เพราะธุรกิจมีลักษณะการขายงานโดยการจ้างเหมารอบการแสดง ดังนั้น ค่าใช้จ่ายด้านสถานที่จึงเป็นความรับผิดชอบของผู้ว่าจ้าง

จุดอ่อนของธุรกิจ

1. ธุรกิจการนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมไม่มีการจัดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ จึงทำให้ไม่เป็นที่รู้จักในวงการนำเข้าการแสดง และการติดต่อเข้าพบลูกค้าส่วนใหญ่ดำเนินการโดยเจ้าของธุรกิจเอง ทำให้ช่องทางโอกาสที่จะได้ลูกค้ามีน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการขายแบบระบบมีพนักงานขาย เพราะต้องเสียเวลาในการเข้าพบลูกค้าได้ทีละราย

> จุดอ่อนของธุรกิจเราคือการไม่มีโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้คนภายนอกรู้จัก เพราะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง ถ้ามีการโฆษณาบ้างก็อาจช่วยให้คนทั่วไปรู้จักเรามากขึ้น โอกาสที่จะได้งานก็น่าจะมีมากขึ้นด้วย (วรานนท์ นิรมลพิศาล, 2558)

2. ธุรกิจมีระบบการจัดการโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ด้วยความเป็นธุรกิจครอบครัว จึงทำให้ไม่มีระเบียบที่ชัดเจน การดำเนินงานควบคุมได้ยาก และมีข้อจำกัดด้านความคิด เพราะบุคลากรที่มีอยู่ส่วนใหญ่จะมีมุมมองความคิดที่เป็นทิศทางเดียวกัน และคิดเป็นความคิดเดิมๆ

จะทำให้การวิเคราะห์กลยุทธ์การทำงานอาจจะขาดในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และอาจมีกรณีเพราะด้วยความสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ด้านความเกรงใจซึ่งกันและกันจะมีน้อยกว่าการเกรงใจบุคคลภายนอก อาจทำให้เกิดการไม่ให้ความเคารพในการตัดสินใจ ส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการทำงาน

> ในเรื่องช่องทางการเข้าถึงลูกค้า จะดำเนินการโดยดิฉันเป็นหลักจึงอาจทำให้ขั้นตอนการดำเนินงานเสียเวลา เพราะต้องเข้าหาลูกค้าทีละราย แทนที่จะได้พร้อมกันหลายๆ ราย และอีกเรื่องคือระบบงานแบบกิจการครอบครัว ซึ่งมีข้อดีคือสามารถยืดหยุ่นทำงานแล้วไม่ตึงเครียด แต่การทำงานมีระเบียบแบบแผนที่ไม่ชัดเจน ซึ่งก็ต้องขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการ แบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)
>
> การขายงานให้กับลูกค้า เราใช้วิธีการขายแบบการเหมารอบการแสดง จึงไม่ได้ตั้งราคาเผื่อต่อรอง และไม่ได้ลดราคา หรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดอะไร (หิรัญรักษ์ นิรมลพิศาล, 2558)

3. ต้นทุนค่าใช้จ่ายรายวันของธุรกิจขณะที่พานักแสดงเดินสายทั่วประเทศไทยค่อนข้างสูง หากผู้ประกอบการไม่สามารถขายงานตามจุดคุ้มทุนที่ธุรกิจควรได้รับ นอกจากจะไม่ได้กำไรแล้ว อาจทำให้ธุรกิจขาดทุนได้

ในระหว่างที่เดินสายการแสดง ธุรกิจจะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายรายวันที่ค่อนข้างสูง ต่อให้วันไหนไม่ได้รับการว่าจ้างให้ไปแสดง ซึ่งเท่ากับวันนั้นจะไม่มีรายได้ แต่รายจ่ายที่เราต้องรับภาระ ยังคงต้องจ่ายในทุกๆ วัน จึงจำเป็นที่จะต้องหาลูกค้าเพิ่มขึ้นเพื่อถัวเฉลี่ยกับรายจ่าย (นภดล นิรมลพิศาล, 2558)

4. ธุรกิจไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และไม่มีการทำกลยุทธ์ด้านราคา เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เกิดการซื้อรอบการแสดงเพิ่ม

5. ถึงธุรกิจจะมีฐานลูกค้าเป็นจำนวนมาก แต่ขาดการติดตาม เอาใจใส่ สานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ทำให้ไม่ก่อเกิดความผูกพันในการซื้อบริการซ้ำ และส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องเสียค่าใช้จ่ายด้านการหาฐานลูกค้าใหม่ในทุกๆ ปี เป็นค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลืองโดยไม่จำเป็น

6. ด้วยข้อจำกัดด้านเงินทุนของธุรกิจ ส่งผลให้อาจเสียเปรียบคู่แข่งรายใหญ่ที่มีกำลังด้านเงินทุน มีการสื่อสารทางการตลาด และอาจถูกเปรียบเทียบถึงศักยภาพในการจัดการด้านความพร้อมทั้งการบริการ ประสิทธิภาพการควบคุมบริหารจัดการ และความอลังการของฉากเวที แสงสีเสียงขณะแสดง รวมถึงคุณภาพการทำงาน

> ธุรกิจเราคงไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งรายใหญ่ได้ เพราะกำลังเงินที่มีในการลงทุนต่างกัน (นิตยา นิรมลพิศาล, 2558)

7. ลักษณะบริการของธุรกิจ คือ การแสดงกายกรรมที่มีพื้นฐานการดำเนินงานตั้งอยู่บนความเสี่ยง สามารถเกิดความผิดพลาด หรืออันตรายได้ตลอดเวลา นอกจากจะเกิดการบาดเจ็บหรือสูญเสียแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้รับชมและผู้ว่าจ้างได้อีกด้วย

โอกาสของธุรกิจ

1. ด้วยลักษณะของธุรกิจประเภทนำเข้าการแสดงกายกรรม จึงเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งน้อยราย จึงเป็นโอกาสที่ผู้ประกอบการจะใช้ความได้เปรียบด้านนี้พัฒนากลยุทธ์การทำงาน ขยายธุรกิจให้เติบโต และการเพิ่มส่วนครองตลาด สร้างการรับรู้และการจดจำในตราสินค้าและบริการเพื่อสร้างฐานลูกค้าให้เกิดความเข้มแข็ง

> เพราะธุรกิจนำเข้าประเภทนี้มีกระบวนการยุ่งยาก หลายขั้นตอน เลยไม่ง่ายที่ผู้ประกอบการรายอื่นจะหันมาจับงานธุรกิจประเภทนี้ จึงทำให้มีคู่แข่งไม่มาก (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

2. เนื่องจากรัฐบาลของสาธารณรัฐประชาชนจีนอยู่ในช่วงการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ จึงให้ความสำคัญต่อธุรกิจประเภทการแสดงกายกรรมที่จะสามารถทำรายได้จำนวนมหาศาลให้แก่ประเทศ โดยเร่งส่งเสริมพัฒนาการแสดงให้มีความแปลกใหม่ ด้วยการแสดงที่ยากขึ้น สร้างความตื่นเต้นเร้าใจ พร้อมความอลังการมากขึ้น ก่อเกิดประสิทธิภาพที่ทัดเทียมกับระดับสากล ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการสามารถดึงข้อได้เปรียบด้านนี้มาข้อเสนอขายให้กับลูกค้าได้

3. ยุคสมัยในปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของผู้คนเป็นอย่างมาก หากผู้ประกอบการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีด้านการสื่อสารทางโลกออนไลน์ควบคู่กับการเข้าพบลูกค้าโดยตรง จะเป็นการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นช่องทางการสื่อสารที่ทั่วถึง แต่ค่าใช้จ่ายน้อย ก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ข้อมูล และสื่อออนไลน์อาจส่งผลในแง่ดีที่ว่า หากลูกค้าที่เคยรับชมคลิปการแสดงกายกรรม หรือเคยรับทราบข้อมูลจากในโลกอินเตอร์เน็ตมาก่อนแล้ว จึงเกิดความสนใจอยากรับชมการแสดงสด เพื่อให้ได้อรรถรสการแสดงจากของจริง อาจจะเป็นโอกาสที่จะได้ลูกค้าผู้ชมที่มากขึ้น

4. อนาคตอันใกล้ ประเทศไทยจะมีการเปิดการค้าเสรี เป็นความร่วมมือกับกลุ่มประเทศอาเซียน จึงถือเป็นโอกาสที่ผู้ประกอบการจะสามารถสร้างฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

> ธุรกิจอยู่ในระหว่างการวางแผนรองรับการเข้ามาของประชาคมอาเซียน โดยการวางแผนถึงทิศทางระยะเวลาอีก 5 ปีข้างหน้า (วรานนท์ นิรมลพิศาล, 2558)

อุปสรรคของธุรกิจ

1. ธุรกิจขาดการศึกษาข้อมูล การติดตามความเคลื่อนไหว และการประเมินศักยภาพจุดแข็งจุดอ่อนของคู่แข่ง จะทำธุรกิจไม่สามารถวางแผนดำเนินงานหรือการวิเคราะห์คู่แข่งได้อย่างครอบคลุม อาจทำให้เสียโอกาสที่จะได้ลูกค้าไปให้กับคู่แข่ง

> เราไม่รู้ว่าขณะนี้ ธุรกิจนำเข้ากายกรรมมีคู่แข่งมากน้อยขนาดไหน จะรู้ก็เพียงผู้ประกอบการรายเก่าที่รู้จักกันในวงการ แต่ก็ไม่ค่อยรับรู้ว่าเขามีการนำเข้ามาแสดงเมื่อไรอย่างไร เพราะหากไม่มีการโฆษณา เราก็ไม่สามารถรู้ข้อมูลข่าวสารเขาได้ (หิรัญรักษ์ นิรมลพิศาล, 2558)

2. สิ่งที่หลีกเลี่ยงและควบคุมไม่ได้ คือการถูกคู่แข่งโจมตี ว่าร้ายผู้ประกอบการลับหลังให้ลูกค้าฟัง ทำให้ชื่อเสียงของธุรกิจเสียหาย ลูกค้าลดความเชื่อถือ

> อุปสรรคที่ควบคุมไม่ได้อีกด้าน คือการถูกคู่แข่งโจมตีว่าร้ายลับหลัง โดยดิฉันทราบมาจากลูกค้ารายเก่าเขามาเล่าให้ฟัง ซึ่งหากเป็นลูกค้ารายเก่าที่เขาเข้าใจ รู้ว่าเราดำเนินธุรกิจอย่างไร เขาก็ยังคงติดต่อว่าจ้างเราเพราะรู้ว่าเราซื่อสัตย์ ไม่คดโกงเขา แต่หากเป็นลูกค้ารายใหม่ที่เราไปติดต่อ ตรงนี้อาจทำให้เสียโอกาสการได้งาน เพราะลูกค้ายังไม่รู้จักเราจากการร่วมงาน (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

3. อุปสรรคในด้านความไม่แน่นอนของสภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจโดยตรง ผู้วิจัยจึงขอยกตัวอย่างเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในประเทศไทยช่วงที่ผ่านมา ส่งผลให้รัฐบาลสาธารณรัฐประชาชนจีนไม่ไว้วางใจ เตือนพลเมืองไม่ให้เดินทางมาประเทศไทยเนื่องจากเป็นห่วงเรื่องความปลอดภัย ซึ่งจากเหตุการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ธุรกิจต้องพักการนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมชั่วคราว โดยธุรกิจได้รับผลกระทบอย่างสูงด้านผลประกอบการ

> ข้อจำกัดในเรื่องการเมือง มีผลกระทบกับธุรกิจของเราอย่างเห็นได้ชัด เพราะถ้าการเมืองไม่นิ่ง เศรษฐกิจก็ไม่ดี พอเศรษฐกิจไม่ดี ทุกอย่างก็ไม่ดีตาม ซึ่งจากเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในประเทศไทยช่วงที่ผ่านมา ส่งผลให้ธุรกิจต้องพักการนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมชั่วคราว มีผลกระทบอย่างสูงด้านผลประกอบการ (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

4. เนื่องด้วยผู้ประกอบการต้องเดินทางด้วยระยะทางที่ไกล โดยเป็นการเดินทางข้ามจังหวัดหลายๆ จังหวัดเพื่อเข้าพบติดต่อลูกค้า จึงมีความเสี่ยงด้านอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการเดินทาง อีกทั้งความเสี่ยงจากโจรผู้ร้ายข้างทางในยามวิกาล

5. เศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันยังคงประสบกับปัญหาสภาวะเศรษฐกิจซบเซา ค่าครองชีพที่สูง และการเมืองที่ยังไม่เสถียร ส่งผลให้ประชาชนมีความกังวลเรื่องการใช้จ่าย โดยลดการใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นออก จึงอาจส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อบัตรรับชมการแสดง และการลงทุนจ้างการแสดงจากผู้ว่าจ้าง และเมื่อค่าครองชีพเกิดการสูงขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนต่างๆ ที่สูงขึ้นตามไปด้วย เช่น ต้นทุนค่าน้ำมันรถ ค่าอาหาร ค่าที่พัก อัตราค่าจ้างนักแสดง ทีมงาน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เป็นต้น จึงส่งผลโดยตรงการบริหารจัดการด้านต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ผู้ประกอบการต้องรับภาระ

6. ปัจจุบัน เทคโนโลยีด้านการสื่อสารทางโลกออนไลน์เข้ามามีบทบาทอย่างสูงในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค โดยลูกค้าอาจจะไม่จำเป็นจะต้องเสียเงินซื้อบัตรชมการแสดง เพื่อเข้าไปรับชมการแสดงกายกรรม แต่อเพียงแค่เข้ายูทูปในโลกโซเชี่ยลออนไลน์เพื่อรับชมคลิปการแสดงกายกรรม เพียงเท่านี้ก็อาจทำให้เสียโอกาสการได้ลูกค้า อีกทั้งในปัจจุบันมีสิ่งแปลกใหม่เกิดขึ้นมากมาย สิ่งบันเทิงต่างๆ ที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค อาจส่งผลให้ผู้บริโภคไม่สนใจไม่อยากชมการแสดงกายกรรมก็เป็นได้

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจการนำเข้าการแสดงกายกรรมจากประเทศจีน สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของธุรกิจการนำเข้าการแสดงกายกรรมจากประเทศจีน

	จุดแข็ง	**จุดอ่อน**
ปัจจัยภายใน	- ความแตกต่างผลิตภัณฑ์และบริการ - การมีรางวัลรับประกันคุณภาพนักแสดงส่งผลต่อความพึงพอใจลูกค้า - ผู้ประกอบการมีประสบการณ์สูง ผ่านการรับงานสำคัญค่อนข้างมาก ผู้ว่าจ้างเกิดความไว้วางใจ - การมีฐานลูกค้าจำนวนมาก - ผู้ประกอบการเป็นผู้ขายงานลูกค้าด้วยตนเอง มีความแน่นอนกว่าจ้างพนักงานขาย - ความชำนาญด้านพื้นที่ ลดต้นทุนค่าเดินทาง รู้แหล่งติดต่อลูกค้า - เป็นธุรกิจครอบครัว ได้เปรียบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - ไม่มีต้นทุนค่าเช่าสถานที่	- ธุรกิจไม่มีการจัดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพราะค่าใช้จ่ายสูง - โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น จึงทำให้ไม่มีระเบียบการทำงานที่ชัดเจน - ต้นทุนค่าใช้จ่ายคงที่สูงมาก - ไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด - ขาดการติดตาม เอาใจใส่ สานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า จึงต้องลงทุนหาลูกค้าใหม่ตลอดทุกปี - มีเงินลงทุนจำกัดเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายใหญ่ - เป็นการบริการที่อาศัยความเสี่ยงในการแสดง อาจผิดพลาดได้ตลอดเวลา
	โอกาส	**อุปสรรค**
ปัจจัยภายนอก	- มีคู่แข่งน้อยราย เป็นโอกาสให้ในการขยายธุรกิจให้เติบโต - รัฐบาลจีนส่งเสริมการพัฒนาการแสดงกายกรรมจนมีคุณภาพระดับสากล - ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสารเพิ่มช่องทางการรับรู้ของลูกค้า ซึ่งเป็นช่องทางที่ประหยัด - ถือโอกาสสร้างฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากการมีความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน	- ธุรกิจขาดการศึกษาข้อมูล การติดตามและการประเมินคู่แข่ง - การถูกคู่แข่งโจมตี ใส่ร้ายลับหลัง - ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง - ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงด้านการเดินทาง และจากโจรผู้ร้าย - ผู้ประกอบการต้องแบกรับภาระต้นทุนที่สูงขึ้นจากค่าครองชีพในปัจจุบัน - เทคโนโลยีมีผลต่อความต้องการซื้อบริการของลูกค้าผู้ชม

และนอกจากผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาการดำเนินงานด้วยการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอกแล้ว ผู้ประกอบการควรมีการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมททริกซ์ ที่เรียกว่า TOWS Matrix เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เสริมสร้างศักยภาพ ดังนี้

1. **กลยุทธ์เชิงเชิงรุก** (SO Strategy)

1.1 ธุรกิจมีความได้เปรียบด้านความแตกต่างผลิตภัณฑ์และบริการ และมีโอกาสด้านคู่แข่งน้อยราย จึงเหมาะสมที่จะใช้กลยุทธ์การขยายธุรกิจให้เติบโต

1.2 ธุรกิจมีจุดแข็งด้านการคัดเลือกคณะนักแสดงที่มีรางวัลรับประกันคุณภาพนักแสดง และมีความสามารถเป็นที่ยอมรับระดับโลก จึงส่งผลต่อความเชื่อถือของลูกค้า อีกทั้งเป็นโอกาสที่ดีที่รัฐบาลประเทศจีนกำลังเร่งพัฒนาเศรษฐกิจ ส่งเสริมการพัฒนาการแสดงกายกรรมจนมีคุณภาพระดับสากล

1.3 ผู้ประกอบการมีประสบการณ์สูง ผ่านการรับงานสำคัญจากภาครัฐ และภาคเอกชนค่อนข้างมาก ผู้ว่าจ้างเกิดความไว้วางใจ ส่งผลให้ธุรกิจมีฐานลูกค้าเก่าจำนวนมาก ผู้ประกอบการควรมีความร่วมมือพันธมิตรทางธุรกิจทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยเฉพาะใช้โอกาสจากความร่วมมือกลุ่มอาเซียน เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน เพิ่มเงินลงทุนด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาด และด้วยความน่าเชื่อถือที่มีมากขึ้น จะสามารถสร้างฐานลูกค้าได้มากขึ้นเช่นกัน

1.4 ผู้ประกอบการเป็นผู้ขายงานลูกค้าด้วยตนเอง มีความแน่นอนกว่าจ้างพนักงานขาย และเป็นธุรกิจครอบครัว ได้เปรียบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการที่องค์กรไม่มีต้นทุนค่าเช่าสถานที่ จึงเป็นการประหยัดต้นทุน ค่าเช่าสถานที่ ซึ่งเป็นการขายโดยตรงให้กับลูกค้าโดยที่ไม่ต้องรอให้ลูกค้าเดินเข้ามาหา จึงเป็นโอกาสที่จะได้ลูกค้ามากขึ้น

1.5 ความชำนาญด้านพื้นที่ ลดต้นทุนค่าเดินทาง รู้แหล่งติดต่อลูกค้า จึงเป็นการประหยัดต้นทุนการเดินทาง และเป็นโอกาสที่จะได้ลูกค้าทั้งรายเก่า และรายใหม่

1.6 หากผู้ประกอบการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสาร ด้วยการมีเว็บไซต์หรือเฟสบุ๊คเป็นของตนเอง เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการรับรู้ ให้ข้อมูลข่าวสาร โฆษณาประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าแล้ว นอกจากจะเป็นช่องทางที่ประหยัดค่าใช้จ่าย ยังถือเป็นการอำนวยความสะดวก และเป็นการจูงใจให้ลูกค้าเกิดความสนใจ

จากที่กล่าวมา สามารถสรุปกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้ว่า ผู้ประกอบการได้ใช้จุดแข็งความได้เปรียบด้านประสบการณ์การดำเนินงาน มีฐานลูกค้ารายเก่าจำนวนมาก และมีการ

ติดตามเข้าพบลูกค้ารายใหม่อย่างสม่ำเสมอ โดยมีโอกาสด้านคู่แข่งน้อยราย ประเภทธุรกิจมีความแตกต่าง โดดเด่น หาชมได้ยาก มีเหรียญรางวัล ถ้วยรางวัลการันตีคุณภาพการแสดง เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ว่าจ้าง ผสานกับประสบการณ์ที่สั่งสมมานาน ก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ ลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ไว้วางใจในการว่าจ้าง ดังนั้น กลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ ด้านลักษณะการแสดงที่แตกต่างจากการแสดงทั่วไป ธุรกิจจึงมีจุดขายอย่างเด่นชัด หากมีการรักษาฐานลูกค้าเก่าด้วยความสัมพันธ์อันดี เพราะฐานลูกค้าเก่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ สามารถลดต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่ ก่อให้เกิดการซื้อซ้ำ และดึงศักยภาพที่มีเสริมสร้างความเชื่อมั่น ดึงดูดลูกค้ารายใหม่ก็จะก่อให้เกิดความสนใจว่าจ้าง และการร่วมมือกับพันธมิตรทางการค้าทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมความเข้มแข็งให้ธุรกิจ สร้างการรับรู้ จูงใจลูกค้าด้วยการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารด้วยสื่อออนไลน์ โทรศัพท์ ไปรษณีย์ แผ่นพับ ป้ายโฆษณา โปสเตอร์ โทรทัศน์ เพื่อการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการวางกลยุทธ์เชิงรุกด้วยการขยายธุรกิจให้เติบโต และยั่งยืน

2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

2.1 ธุรกิจมีความได้เปรียบด้านความแตกต่างผลิตภัณฑ์และบริการ และในการบริการ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญด้านคุณภาพนักแสดงที่มีรางวัลรับประกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งผู้ประกอบการตั้งมั่นอยู่ในจรรยาบรรณ ตรงต่อเวลา บริการด้วยความเต็มใจ ก่อให้เกิดความประทับใจ จะสามารถสร้างความเชื่อถือให้กับลูกค้า ไม่คล้อยตามคู่แข่งที่โจมตี ว่าร้ายลับหลัง เนื่องจากมั่นใจในตัวผู้ประกอบการ และนอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรมีการวิเคราะห์ศึกษาข้อมูล การติดตาม และการประเมินคู่แข่ง เพื่อสร้างความได้เปรียบในทุกๆ ด้าน

2.2 ผู้ประกอบการมีประสบการณ์สูง ผ่านการรับงานสำคัญค่อนข้างมาก ผู้ว่าจ้างเกิดความไว้วางใจ จึงมีฐานลูกค้าเป็นจำนวนมาก ในจุดนี้ สามารถวิเคราะห์เพื่อลดความเสี่ยงของผู้ประกอบการ ด้านการเดินทางและจากโจรผู้ร้าย ทั้งจากความชำนาญด้านพื้นที่ ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนค่าเดินทาง รู้แหล่งติดต่อลูกค้าเป็นอย่างดี จะเป็นโอกาสที่จะได้ลูกค้าทั้งเก่าและใหม่

2.3 ผู้ประกอบการเป็นผู้ขายงานลูกค้าด้วยตนเอง มีความแน่นอนกว่าจ้างพนักงานขาย และเป็นธุรกิจครอบครัว ได้เปรียบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้ประกอบการสามารถใช้ความได้เปรียบด้านต้นทุนค่าแรง ค่าตอบแทน ที่จะต้องจ่ายให้พนักงาน ซึ่งหากเป็นธุรกิจทั่วไปต้นทุนค่าแรงจะต้องจ่ายให้บุคคลภายนอกองค์กร โดยพื้นฐานความรักสามัคคีเต็มใจช่วยเหลือ ความไว้ใจ ความรู้ใจ รู้ความถนัดย่อมมีน้อยกว่าบุคคลในครอบครัว ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรในครอบครัว เพื่อการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ไม่มีต้นทุนค่าเช่าสถานที่ สามารถช่วยลดต้นทุนที่ผู้ประกอบการต้องรับภาระค่าใช้จ่ายในทุกวันในระหว่างเดินสายได้ รวมถึงเป็นโอกาสด้านความคล่องตัว ที่ผู้ประกอบการจะสามารถสร้างความประทับใจหรือได้ลูกค้ารายใหม่ๆ เนื่องจากเป็นการนำบริการไปแสดงให้ถึงที่โดยที่ไม่ต้องรอให้ลูกค้าเข้ามาซื้อเอง

2.5 ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์ด้านธุรกิจที่แตกต่าง ที่เป็นความได้เปรียบเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าต้องการว่าจ้าง ยกสภาวะเศรษฐกิจขึ้นมาจูงใจในการหารายได้เข้าองค์กร หรือการทำประโยชน์เพื่อสังคมเป็นงานการกุศล รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรของตนเอง และจูงใจลูกค้าที่เคยรับชมการแสดงกายกรรมทางสื่อออนไลน์ ให้เกิดความต้องการชมการแสดงของจริง ที่ตระการตา สร้างความตื่นเต้น เร้าใจมากกว่าคลิปวีดีโอ

จากที่กล่าวมา สามารถสรุปกลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้ว่าธุรกิจใช้ความเข้มแข็งด้านประสบการณ์ ความได้เปรียบ ด้านคู่แข่งน้อยรายเพื่อลดทอนอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งจากคู่แข่ง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ข้อมูล พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถ มีศักยภาพในการบริหารงาน และติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา รักษาจรรยาบรรณ ความซื่อสัตย์ และการผูกสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ สร้างความได้เปรียบทางธุรกิจการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ร่วมมือกับคู่ค้าขยายสายการแสดงโดยพานักแสดงเดินสายทัวร์การแสดงในต่างประเทศ ประเทศเพื่อนบ้าน หรือประเทศในกลุ่มอาเซียน เพื่อรองรับสภาวการณ์ต่างๆ สร้างความได้เปรียบทางธุรกิจช่วยลดต้นทุนด้านงบประมาณได้ รวมถึงการเสาะหานักแสดงจากในประเทศ – ต่างประเทศ เพื่อเป็นการสำรอง และเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ รวมถึงเป็นการเพิ่มความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างประเทศอื่นๆ และยังนำมาซึ่งการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

3.1 ธุรกิจขาดการจัดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เพราะค่าใช้จ่ายสูง ดังนั้นธุรกิจจึงควรใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสาร เพิ่มช่องทางการรับรู้ของลูกค้า ซึ่งเป็นช่องทางที่ประหยัด และเป็นช่องทางการสื่อสารกับผู้บริโภคได้ค่อนข้างดี

3.2 โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น จึงทำให้ไม่มีระเบียบการทำงานที่ชัดเจน โดยผู้ประกอบการแก้ไขโดยใช้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวบริหารจัดการ ด้วยการทำงานอย่างเต็มใจ การปฏิบัติงานยืดหยุ่นตามความเหมาะสม พร้อมเต็มใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมถึงความซื่อสัตย์ ไว้ใจได้ และสามารถมอบหมายงานตามความถนัดของแต่ละคนได้

3.3 ต้นทุนค่าใช้จ่ายคงที่ รวมถึงค่าแรงนักแสดงที่ค่อนข้างสูงมาก ซึ่งผู้ประกอบการจึงใช้โอกาสด้านค่าแรงนักแสดงกายกรรมจีนถูก ความได้เปรียบด้านคู่แข่งมีน้อยราย โดยใช้กลยุทธ์การขยายตัวผสานกับกลยุทธ์การเจาะตลาดด้วยการรักษาฐานลูกค้าเดิมและหาลูกค้าใหม่เพิ่มมากขึ้น เพื่อผลประกอบการที่ดีสามารถช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่แบกรับได้ โดยผู้วิจัยมีความเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการควรถือโอกาสสร้างฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากการมีความร่วมมือทั้งในประเทศ ต่างประเทศ รวมถึงในกลุ่มอาเซียน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่ ทั้งในเรื่องเงินลงทุนจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด

3.4 ขาดการติดตาม เอาใจใส่ สานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า จึงต้องเสียงบประมาณลงทุนหาลูกค้าใหม่ตลอดทุกปีโดยไม่จำเป็น ซึ่งผู้ประกอบการแก้ไขปัญหาด้วยการใช้วิธีการหาลูกค้ารายใหม่เพื่อสร้างโอกาสการขายที่มากขึ้น หลีกเลี่ยงภาวะการอิ่มตัวที่ผู้ว่าจ้างหรือลูกค้ารายเก่าเคยติดต่อร่วมงานมาแล้ว แต่คงยังรักษาความสัมพันธ์อันดี และหมั่นติดต่อสอบถามความต้องการของลูกค้ารายเก่าอย่างสม่ำเสมอ

3.5 เป็นการบริการที่อาศัยความเสี่ยงในการแสดง อาจผิดพลาดได้ตลอดเวลา ซึ่งผู้ประกอบการให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยเป็นอันดับแรก จึงคัดเลือกนักแสดงที่มีคุณภาพ มีทักษะความสามารถอย่างชำนาญ ต้องมีรางวัลการประกวดเวทีการแสดงกายกรรมระดับโลก เพื่อรับประกันคุณภาพของนักแสดง โดยผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้ประกอบการควรถือโอกาสใช้ประโยชน์จากการที่รัฐบาลจีนส่งเสริมการพัฒนาการแสดงกายกรรมจนมีคุณภาพระดับสากล และคุณภาพของนักแสดงกายกรรมจีนที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับระดับโลก เพื่อเร่งขยายธุรกิจให้เติบโต ด้วยกลยุทธ์การเจาะตลาดกระตุ้นความต้องการของลูกค้า พยายามหาฐานลูกค้ารายใหม่ให้เกิดการว่าจ้าง หรือซื้อบัตรชมการแสดง

เมื่อประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันพบว่า ธุรกิจมีจุดอ่อนด้านช่องทางการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด เนื่องจากต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง จึงทำให้ไม่เป็นที่รู้จักในวงการนำเข้าการแสดง ซึ่งอาจเสียเปรียบคู่แข่งรายใหญ่ในด้านเงินลงทุนจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ทั้งนี้ ยังพบอีกว่าผู้ประกอบการยังขาดการติดตามสานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ารายเก่า จึงต้องเสียค่าใช้จ่ายในการลงทุนหาลูกค้าใหม่ตลอดทุกปี และด้วยการที่เจ้าของธุรกิจเป็นผู้ติดต่อเข้าพบลูกค้าด้วยตนเอง ทำให้ช่องทางโอกาสที่จะได้ลูกค้ามีลดลง โดยธุรกิจเมื่อมีโอกาสทางด้านคู่แข่งน้อยราย ธุรกิจมีความแตกต่าง โดดเด่นด้านประเภทการแสดง และด้วยคุณภาพการแสดงของนักแสดงกายกรรมจากประเทศจีนที่มีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับค่าว่าจ้างหรือค่าบัตรชมการแสดง อีกทั้ง ถือเป็นโอกาสดีที่ทางรัฐบาล

ของประเทศจีนอยู่ในช่วงเร่งการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ ส่งเสริมผลักดันให้การแสดงกายกรรมมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับโลก ดังนั้น ธุรกิจจึงต้องเสริมช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยการแบ่งหน้าที่ให้กับทีมงานอย่างชัดเจน เสริมสร้างศักยภาพให้กับทีมงานเพื่อเพิ่มโอกาสในการว่าจ้างจากลูกค้าหรือฐานลูกค้ามากขึ้น รวมถึงลงทุนด้านโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อออนไลน์ หรือโทรทัศน์เพื่อสร้างการรับรู้ และใช้โอกาสเนื่องในเทศกาลมงคล เช่น เทศกาลปีใหม่ ตรุษจีน เป็นต้น จัดกิจกรรมกระตุ้นการรับรู้ ดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภคให้รู้สึกอยากชมการแสดง รวมถึงการลงทุนสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ทั้งในประเทศ ต่างประเทศ หรือถือโอกาสใช้ประโยชน์จากความร่วมมือในกลุ่มประชาคมอาเซียน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน และลดต้นทุนค่าโฆษณา รวมถึงต้นทุนด้านอื่นๆ และเพื่อเพิ่มการรับรู้ ความไว้วางใจจากลูกค้า ซึ่งด้านสุดท้ายคือ ความเสี่ยงที่นักแสดงกายกรรมจะต้องเผชิญระหว่างการแสดง ซึ่งธุรกิจให้ความสำคัญด้านการคัดเลือกนักแสดงที่มีทักษะความสามารถ ผ่านการฝึกซ้อมอย่างหนัก และเคร่งครัด ผ่านการประกวดแข่งเวทีระดับโลกและได้เหรียญหรือถ้วยรางวัลในการรับรองศักยภาพของนักแสดง โดยในส่วนของผู้ประกอบการ มีการดูแล ตรวจสอบความปลอดภัยเป็น ระหว่างการแสดงอย่างดี ทั้งความแข็งแรงของเวทีการแสดง การใช้ป้องกันความปลอดภัยระหว่างที่นักแสดงโชว์การแสดงกลางอากาศ หรือบนที่สูงเป็นอย่างดี และการมีสวัสดิการรองรับด้วยประกันอุบัติเหตุอีกด้วย

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

4.1 ธุรกิจไม่มีการจัดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เพราะค่าใช้จ่ายสูง ขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด รวมถึงการที่เทคโนโลยีความก้าวหน้าในโลกออนไลน์ที่มีความหลากหลาย มีผลต่อความต้องการซื้อบริการของลูกค้าผู้ชม ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงใช้วิธีหลีกเลี่ยงค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการขายด้วยการขายตรงกับผู้ว่าจ้างแบบเหมารอบการแสดง เพื่อให้ผู้ว่าจ้างเป็นฝ่ายโฆษณา ประชาสัมพันธ์จัดกิจกรรมหารายได้เข้าองค์กรเอง ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากผู้ประกอบการหันมาพิจารณาด้านการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายการส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาดด้วยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ ไปรษณีย์ อีเมล์ โทรศัพท์ นอกจากจะเป็นช่องทางการสื่อสารที่ประหยัดคุ้มค่าแล้ว ยังเป็นโอกาสสร้างการรับรู้สู่ผู้บริโภคอีกด้วย

4.2 ต้นทุนค่าใช้จ่ายคงที่และค่าจ้างของนักแสดงของผู้ประกอบการค่อนข้างสูง เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และค่าครองชีพในปัจจุบันที่สูงขึ้น โดยผู้ประกอบการแก้วิกฤติให้เป็นโอกาสที่จะหาลูกค้าผู้ว่าจ้างให้มากขึ้น เพื่อความสมดุลระหว่างรายรับกับรายจ่าย

และองค์กรมีความได้เปรียบด้านค่าตอบแทนทีมงานซึ่งเป็นบุคคลในครอบครัว การว่าจ้างจึงสามารถควบคุมและยืดหยุ่นตามความเหมาะสมได้

4.3 ขาดการติดตาม เอาใจใส่ สานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า จึงต้องลงทุนหาลูกค้าใหม่ตลอดทุกปี รวมถึงการถูกคู่แข่งโจมตี ใส่ร้ายลับหลังซึ่งอาจส่งผลต่อความน่าเชื่อถือที่ลูกค้ามีต่อผู้ประกอบการลดลง โดยผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์การส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า รักษาจรรยาบรรณด้วยความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา ปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความจริงใจ จนลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดี ประทับใจและไว้วางใจผู้ประกอบการ รวมถึงผู้ประกอบการยังสานสัมพันธ์ส่วนตัวด้วยน้ำใจไมตรี และความมีอัธยาศัย

4.4 ธุรกิจขาดการศึกษาข้อมูล การติดตาม และการประเมินคู่แข่ง และมีเงินลงทุนจำกัดเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายใหญ่ ซึ่งผู้ประกอบการใช้ความได้เปรียบจากการที่มีคู่แข่งมีน้อยราย โดยการดำเนินงานกระจายการติดต่อขายงานให้ลูกค้าทั่วทั้งประเทศไทย ไม่เจาะจงขายงานแค่ภายในกรุงเทพมหานคร เพื่อหลีกเลี่ยงเผชิญหน้าแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่ที่มีกำลังลงทุนด้านโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และด้านต่างๆ รวมถึงเป็นการกระจายความเสี่ยง เพิ่มโอกาสการได้ลูกค้า ลดภาวะการแข่งขันกับลูกค้ารายย่อย และจากการติดต่องานทั่วทุกพื้นในประเทศไทยมาแล้ว นอกจากผู้ประกอบการจะมีความชำนาญด้านพื้นที่แล้ว ยังเป็นการสร้างฐานลูกค้าให้ธุรกิจ เพิ่มความแข็งแกร่งในด้านการรับรู้ของประชาชนในพื้นที่

4.5 เป็นการบริการที่อาศัยความเสี่ยงในการแสดง อาจผิดพลาดได้ตลอดเวลา โดยผู้ประกอบการต้องป้องกันความเสี่ยงด้วยการเตรียมการระบบรักษาความปลอดภัยให้กับนักแสดงเป็นอย่างดี และจากที่ผ่านมาในการดำเนินงานกว่า 15 ปี ยังไม่เคยเกิดความผิดพลาดหรืออุบัติเหตุใดๆ ที่ร้ายแรงเกิดขึ้นเลย

> ตั้งแต่เริ่มทำธุรกิจมาจนถึงปัจจุบัน ยังไม่เคยมีนักแสดงคณะใดเกิดอุบัติเหตุขึ้นเลย อาจจะมีเพียงแค่การผิดพลาดเล็กๆ น้อยๆ ทางเทคนิคการแสดง นักแสดงยังคงดำเนินการแสดงต่อไปได้โดยไม่มีผลต่ออาการบาดเจ็บทางร่างกาย (วรานนท์ นิรมลพิศาล, 2558)

ธุรกิจวางแผนเพื่อลดจุดอ่อนจากภายใน และพยายามหลีกเลี่ยงสภาวะแวดล้อมภายนอกที่คุกคาม และเป็นข้อจำกัด โดยจุดอ่อนของธุรกิจคือด้านช่องทางการพนักงานขาย การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ส่วนด้านโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น จึงอาจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ธุรกิจต้องแบกรับค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนคงที่ที่จะต้องจ่ายทุกวันในจำนวนที่ค่อนข้างสูง และขาดการติดตามสานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ารายเก่า จึงต้องเสียค่าใช้จ่ายในการลงทุนหาลูกค้าใหม่ในทุกปี อีกทั้งต้นทุนค่าใช้จ่าย

ในการลงทุนโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ค่อนข้างเสียเปรียบคู่แข่งที่เป็นรายใหญ่ รวมถึงการมีอุปสรรคด้านคู่แข่ง ซึ่งผู้ประกอบการขาดการติดตามความเคลื่อนไหว วิเคราะห์ ประเมินคู่แข่ง จึงอาจส่งผลให้เกิดการเสียเปรียบด้านการแข่งขัน และด้วยธุรกิจถูกคู่แข่งโจมตี ว่าร้ายลับหลังให้กับลูกค้าฟัง อาจส่งผลต่อชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือขององค์กร นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งคู่แข่ง สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ดังนั้น ธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน จึงมีการกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรับเพื่อลดจุดอ่อน หลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยการใช้กลยุทธ์ผลัก (Push Strategy) ด้วยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด พัฒนาศักยภาพบุคลากรซึ่งเป็นบุคคลในครอบครัว เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายแก่ผู้ว่าจ้างจากลูกค้าหรือฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น และกลยุทธ์ดึง (Pull Strategy) ด้วยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ดึงดูดความสนใจให้ลูกค้าว่าจ้าง หรือซื้อบัตรชมการแสดง ทั้งนี้ ทางด้านตัวผู้ประกอบการที่จำจะต้องดึงศักยภาพ ใช้ไหวพริบและประสบการณ์ในการเสนองานลูกค้ารายใหม่ และธำรงไว้จรรยาบรรณ ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลาเพื่อรักษาความไว้วางใจฐานลูกค้ารายเก่า นอกจากนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการควรมีการบริหารกลยุทธ์เพิ่มเติมด้วยช่องทางการตลาดโดยการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อออนไลน์หรือโทรทัศน์เพื่อสร้างการรับรู้ และใช้โอกาสเนื่องในเทศกาลมงคลจัดกิจกรรมสร้างโอกาส กระตุ้นการรับรู้ ดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภค ซึ่งการเพิ่มช่องทางการสื่อสารดังกล่าวยังสามารถตอบโจทย์ด้านความเสี่ยงเรื่องการเดินทางไปติดต่อลูกค้าของผู้ประกอบการ เพราะหากธุรกิจมีการส่งเสริมการตลาดที่ดี สามารถรักษาฐานลูกค้าเก่าได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดการซื้อซ้ำ หรือลูกค้าแนะนำองค์กร เมื่อลูกค้าเกิดความจงรักภักดี ผู้ประกอบการจะสามารถใช้ช่องทางการติดต่อแทนการเดินทางเข้าพบลูกค้าด้วยตนเอง นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรมีร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขยายตัวในตลาดการแสดงกายกรรมแล้ว ยังเป็นการเพิ่มกำลังการลงทุน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว ทำให้ชื่อเสียงองค์กรเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าเกิดคความเชื่อมั่น ไว้วางใจว่าจ้างมากขึ้น หน่วยงานที่ต้องการจัดกิจกรรมการแสดง จะเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และลดความเสี่ยงในการลงพื้นที่ตะเวนหาลูกค้าเช่นเดิม นำไปสู่การเติบโตอย่างแข็งแกร่งต่อไปในอนาคต โดยสามารถสรุปตารางการวิเคราะห์แมททริกซ์ อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (TOWS Matrix) ได้ดังตารางที่ 5

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	**จุดแข็ง** (Strengths) 1. ความแตกต่างผลิตภัณฑ์และบริการ 2. การมีรางวัลรับประกันคุณภาพการแสดงของนักแสดง 3. ผู้ประกอบการมีประสบการณ์สูง ผ่านการรับงานสำคัญค่อนข้างเยอะ ผู้ว่าจ้างเกิดความไว้วางใจ จากฐานลูกค้าเก่าจำนวนมาก 4. ผู้ประกอบการขายงานลูกค้าด้วยตนเอง จึงมีโอกาสได้งานมากกว่าพนักงานขาย 5. ความชำนาญด้านพื้นที่ ลดต้นทุนค่าเดินทาง รู้แหล่งติดต่อลูกค้า 6. ลักษณะองค์กรเป็นธุรกิจครอบครัว จึงมีได้เปรียบด้านการบริหาร 7. ไม่มีต้นทุนค่าเช่าสถานที่	**จุดอ่อน** (Weaknesses) 1. ธุรกิจไม่มีการจัดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพราะค่าใช้จ่ายสูง 2. โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น จึงทำให้ระเบียบการทำงานไม่ชัดเจน 3. ต้นทุนค่าใช้จ่ายคงที่สูงมาก 4. ไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด 5. ขาดการติดตาม สานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ต้องลงทุนหาลูกค้าใหม่ทุกปี 6. มีเงินลงทุนจำกัด เมื่อเทียบคู่แข่งรายใหญ่ 7. เป็นการบริการที่อาศัยความเสี่ยงในการแสดง อาจผิดพลาดได้ตลอดเวลา
โอกาส (Opportunities) 1. มีคู่แข่งน้อยราย เป็นโอกาสให้ในการขยายธุรกิจให้เติบโต 2. รัฐบาลจีนพัฒนาการแสดงกายกรรมจนมีคุณภาพระดับสากล 3. ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสาร เพิ่มทางช่องการติดต่อประหยัดต้นทุน 4. ถือโอกาสสร้างฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน	SO กลยุทธ์เชิงรุก ด้วยกลยุทธ์การขยายตัว ผสานกับกลยุทธ์การเจาะตลาด เพื่อใช้จุดแข็งประสานกับโอกาส เป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข ด้วยการวิเคราะห์จุดอ่อนขององค์กร นำกลยุทธ์ผลัก กลยุทธ์ดึง และการร่วมมือทางการค้า เพื่อวางแผนและใช้โอกาสที่มีอยู่ เพิ่มศักยภาพในการกำจัดจุดอ่อน
อุปสรรค (Threats) 1. ธุรกิจขาดการศึกษาข้อมูล การติดตาม และการประเมินคู่แข่ง 2. ถูกคู่แข่งโจมตี ใส่ร้ายลับหลัง 3. ปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง 4. ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงด้านการเดินทาง และจากโจรผู้ร้าย 5. ผู้ประกอบการต้องรับภาระต้นทุนที่สูงขึ้นจากค่าครองชีพในปัจจุบัน 6. เทคโนโลยีมีผลต่อความต้องการซื้อของลูกค้า	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ด้วยการประเมินภัยคุกคาม ข้อจำกัดขององค์กร วิเคราะห์ พัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินงานโดยการใช้จุดแข็งในการปฏิบัติงานเชิงรุกและลดภาวะความเสี่ยง หลีกเลี่ยงอุปสรรคที่องค์กรจะต้องเผชิญ	WT กลยุทธ์เชิงรับ องค์กรต้องประเมินจุดอ่อนและอุปสรรคอย่างถี่ถ้วน เพื่อใช้จุดแข็งและโอกาสขององค์กร ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค เพื่อสร้างความแข็งแกร่ง และความได้เปรียบทางธุรกิจ

ตารางที่ 5 แสดงการวิเคราะห์แมททริกซ์ อุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง (TOWS Matrix) ของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธาณรัฐประชาชนจีน

ทั้งนี้ TOWS Matrix เป็นเครื่องมือสำหรับการสร้างตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ โดยสามารถเลือกวิเคราะห์ กลยุทธ์เชิงรุกเพื่อใช้จุดแข็งประสานกับโอกาส กลยุทธ์เชิงป้องกันโดยใช้จุดแข็งและหลีกเลี่ยงอุปสรรค กลยุทธ์เชิงแก้ไขเอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส และกลยุทธ์เชิงรับลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค เป็นการวิเคราะห์และประเมินเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและศักยภาพภาพให้กับองค์กรมากขึ้น

จากกลยุทธ์ต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารการจัดการทั้งหมดที่เกิดจากบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กรนั้นคือ “ผู้ประกอบการ” ซึ่งเป็นผู้ที่เป็นกำลังในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยเริ่มตั้งแต่ก่อตั้งธุรกิจ สำรวจความต้องการของตลาด การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งทางด้านต้นทุน แรงงาน เก็บเกี่ยวประสบการณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ วางแผน ดำเนินงานตามกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยการมุ่งหวังให้ธุรกิจสามารถขยายตัว ด้วยการสานต่อโดยลูกหลาน ที่จะต้องพัฒนาศักยภาพ ความเป็นผู้นำ ก้าวขึ้นมาเป็นผู้ประกอบการในอนาคต โดยจากการศึกษารูปแบบการบริหารการจัดการและกลยุทธ์การดำเนินงาน ของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ความสำเร็จของธุรกิจ ที่ผู้ประกอบการบริหารจัดการจนธุรกิจสามารถดำเนินการได้มากว่า 15 ปี ซึ่งสามารถวิเคราะห์ด้านคุณสมบัติผู้ประกอบการ ได้ดังนี้

1. *ความคิดสร้างสรรค์* ผู้ประกอบการเล็งเห็นโอกาส จึงเกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นแนวทางการนำเข้าการแสดงกายกรรม ซึ่งเป็นธุรกิจการแสดงที่มีความแปลกใหม่เป็นอย่างมากในขณะนั้น และมีการพัฒนาด้วยการคัดเลือกชุดการแสดงที่มีความแปลกใหม่ แตกต่างจากเดิมทุกปี ซึ่งผู้ประกอบการมีรูปแบบการดำเนินงานเพื่อหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญหน้ากับคู่แข่งรายใหญ่ ด้วยการตระเวนหาลูกค้าทั่วทั้งประเทศไทย เข้าพบลูกค้าเสนอขายการแสดงโดยตรงด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเลี่ยงด้านการแข่งขัน และเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยประหยัดต้นทุนค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ที่มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง

2. ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับต้นๆ ด้วยความเชื่อที่ว่า หากบริการดี สร้างความพึงพอใจ รักษาจรรยาบรรณ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา กระทั่งลูกค้าไว้วางใจว่าจ้าง จะส่งผลให้ผลประกอบการที่ได้รับดีขึ้นตามมา ผู้ประกอบการจึงมุ่งให้ความสำคัญต่อฐานลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ แต่ด้วยการติดตามด้านการสานสัมพันธ์กับลูกค้ารายเก่าของผู้ประกอบการยังไม่เพียงพอ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า หากมีการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้ารายเก่าที่เคยร่วมงาน ด้วยการส่ง SMS การ์ดอวยพรในโอกาสเทศกาลสำคัญต่างๆ หรือส่งข้อมูลข่าวสารเพื่อการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ให้กับลูกค้า สานความสัมพันธ์อันดี

อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจจนรู้สึกรัก และผูกพันกับองค์กร เกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ

> หัวใจสำคัญของธุรกิจคือ ลูกค้า ถ้าเรารักษาฐานลูกค้าได้ดี สร้างความพึงพอใจด้วยบริการที่ดี ซื่อสัตย์ จริงใจต่อลูกค้า ลูกค้าก็จะไว้วางใจว่าจ้างเรา (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

> ธุรกิจมีการรวบรวมรายชื่อฐานข้อมูลลูกค้า แต่ส่วนใหญ่จะติดต่อในช่วงที่องค์กรต้องการลูกค้าว่าจ้าง หรือโอกาสการสานความสัมพันธ์จะขึ้นอยู่กับความสนิท คุ้นเคยในการร่วมงานกับลูกค้ามาก่อน (หิรัญรักษ์ นิรมลพิศาล, 2558)

3. ด้านความสามารถ ผู้ประกอบการมีการวางแผนการทำงานทุกกระบวนการ อาศัยประสบการณ์การดำเนินธุรกิจมากว่า 15 ปี ในการบริหารจัดการ รวมถึงใช้ข้อได้เปรียบจากการเป็นธุรกิจครอบครัว ซึ่งทำให้การมอบหมายงานตามความถนัดชัดเจน เนื่องจากบุคลากรเป็นบุคคลภายในครอบครัว จึงวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถ ความชอบ ความถนัด และแบ่งหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังสามารถวางแผนธุรกิจได้อย่างครอบคลุม ใช้ทักษะประสบการณ์ในการบริหารจัดการทั้งด้านการเงิน การบัญชี การวิเคราะห์ลงทุน การใช้ไหวพริบและมีวาทะศิลป์ในการเสนอขายงานให้กับลูกค้าทั้งรายเล็ก รายใหญ่ เหมาะสมกับช่วงเวลา และสถานการณ์รอบด้าน เป็นการสร้างธุรกิจให้เติบโต สามารถคงอยู่มาได้จนถึงปัจจุบัน

> เวลาเราจะเข้าพบลูกค้า เราจะต้องใช้ไหวพริบกับศิลปะการพูด ระหว่างการสนทนา เราจะต้องประเมินความต้องการของลูกค้า และใช้การพูดโน้มน้าว จูงใจให้เกิดการซื้อ (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

4. ผู้ประกอบการ หรือ นางสาวพิมพ์นิภา นิรมลพิศาล ถือเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความมั่นใจสูง ก่อนการตัดสินใจดำเนินงานทุกครั้ง จะต้องผ่านการคิดวิเคราะห์ ปรึกษาคนใครอบครัวหรือผู้มีความรู้ มีอุปนิสัยเป็นผู้รักการศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และเมื่อถึงเวลาลงมือดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ก็กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเผชิญความเสี่ยง สังเกตได้จากความกล้าที่จะตัดสินใจเป็นผู้ประกอบการรายแรกๆ ที่บุกเบิกตลาดการแสดงกายกรรม เริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเองจากความไม่รู้ แต่ด้วยความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ ลงมือทำอย่างไม่ลังเล ธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมจึงประสบความสำเร็จมาจนถึงปัจจุบัน

5. มีความมุ่งมั่น ผู้ประกอบการมีพื้นฐานอุปนิสัยเป็นคนขยัน มุ่งมั่น ทุ่มเท เอาใจใส่ในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยกตัวอย่างความทุ่มเทใน

กระบวนการติดต่อลูกค้า ที่ต้องขับรถตระเวนเข้าพบลูกค้าจังหวัดต่อจังหวัด ซึ่งเบื้องหลังของการจะได้ลูกค้าว่าจ้างการแสดง ทั้งเหน็ดเหนื่อยและลำบาก มีความเสี่ยงในการเดินทางข้ามจังหวัด และต้องเผชิญความเสี่ยงสูงจากอุบัติเหตุบนท้องถนน รวมถึงโจรผู้ร้ายที่ฉวยโอกาสดักชิงทรัพย์ในยามวิกาล ซึ่งจากการวิเคราะห์ด้านความมุ่งมั่นของผู้ประกอบการ มีความสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

> การติดต่อขายงานครั้งหนึ่งใช้เวลาหลายเดือน หากลูกค้าตอบตกลงที่ใดที่หนึ่ง เท่ากับดิฉันจะต้องไปหาลูกค้าถึง 3 ครั้ง ซึ่งการทำงานลักษณะนี้จะมองว่ายากก็ยาก จะมองว่าง่ายก็ง่าย แต่ทุกอย่างที่ทุ่มเทไม่ใช่แค่เงินทุน แต่ต้องอาศัยความรักในงาน เพราะกว่าจะได้ลูกค้าที่ตกลงเซ็นสัญญา บางทีต้องขับรถข้ามจังหวัด ต้องตระเวนหาลูกค้าทั้งวัน บางวันไม่ได้ทานข้าวตั้งแต่เช้ายันดึก (พิมพ์นิภา นิรมลพิศาล, 2558)

6. มีความใส่ใจต่อสถานการณ์ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งนอกจากจะเอาใจใส่ขั้นตอนการทำงานแล้ว การวิเคราะห์สภาวการณ์ภายนอก ถือว่าสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงต้องพิจารณาภาวะเศรษฐกิจ เพื่อนำไปวิเคราะห์แผนเกี่ยวกับต้นทุนการดำเนินงาน พิจารณาด้านสังคม เพื่อศึกษาพฤติกรรมอันมีผลการตัดสินใจของผู้บริโภค พิจารณาภาวะการเมือง ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการนำเข้าคณะนักแสดง

7. เงินลงทุนส่วนใหญ่จะใช้เพื่อการติดต่อเข้าพบลูกค้า ค่าแรงนักแสดง ทีมงานทั้งในและนอกองค์กร ค่าขนส่ง ค่าเดินทาง ค่าเช่ารถ ค่าน้ำมันรถ ค่าที่พัก ค่าอาหาร ซึ่งถือเป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง ธุรกิจนำเข้าการแสดงการกรรมเป็นธุรกิจบริหารจัดการในลักษณะขายงานโดยเหมารอบการแสดง ผู้ประกอบการใช้ประสบการณ์ในการดำเนินงานจัดสรรเงินทุนอย่างเหมาะสมตามความเป็นไปได้ขององค์กร การจัดสรรเงินทุนที่เป็นระบบระเบียบนี้เอง ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีสภาพคล่อง ก่อนที่จะได้รับเงินค่าว่าจ้างหลังจากจบการแสดงในแต่ละรอบ

> ธุรกิจจะต้องมีเงินทุนสำรองไว้มากพอสมควร เพราะต้องเดินทางเยอะมาก ทั้งต้องเดินทางไปประเทศจีนเพื่อดูความเหมาะสมของนักแสดง พร้อมเซ็นสัญญากับรัฐบาลและคณะกายกรรม ยังต้องมีต้นทุนค่าเดินทางติดต่อขายงานลูกค้า จึงต้องวางแผนการเงินเป็นอย่างดี (นิตยา นิรมลพิศาล, 2558)

8. มีความต่อเนื่อง นอกจากความขยันทุ่มเทให้กับการทำงาน ผู้ประกอบการยังมีใจรักความก้าวหน้า หมั่นศึกษาแนวทางให้กับธุรกิจ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ไหวพริบ

ในการบริหาร รวมถึงวิเคราะห์สภาพการแข่งขันจากองค์ประกอบด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อนำมาปรับใช้กับกลยุทธ์การทำงาน และยังประเมินประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร เพื่อพัฒนา ปรับปรุง ขั้นตอนรูปแบบการดำเนินงานให้มีความคล่องตัว การบริการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ลูกค้าเกิดความประทับใจ ตอบโจทย์ด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิผล

9. มีเครือข่ายสัมพันธ์ โดยผู้ประกอบการผ่านการรับงานใหญ่ งานสำคัญมาแล้ว จากการสั่งสมประสบการณ์การทำงานมาเป็นเวลานาน ทำให้ผู้ประกอบการมีเครือข่ายคนรู้จักที่จะช่วยให้กระบวนการการทำงานมีความคล่องตัวขึ้น เช่น เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับคณะนักแสดงกายกรรม เป็นการพัฒนาด้านความร่วมมือ และเป็นแนวทางด้านการขยายธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมในอนาคต อีกทั้งยังเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลสำหรับการนำเข้าชุดการแสดงที่แปลกใหม่ตระการตามากยิ่งขึ้น เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับลูกค้าผู้ว่าจ้าง เมื่อมีความสัมพันธ์จนเกิดเป็นเครือข่ายแล้ว ผู้ประกอบการสามารถนำมาเป็นโอกาสด้านการเพิ่มช่องทางในการได้ลูกค้ารายใหม่จากการแนะนำบอกต่อ และเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับทีมงานภายนอกองค์กร หากมีการร่วมงานกันจนคุ้นเคย รู้กระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอนแล้ว ผู้ประกอบการจะสามารถวางแผนควบคุมการดำเนินงานเพื่อลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นลง และช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการทำงาน เป็นต้น

จากการวิเคราะห์ในเรื่องคุณสมบัติของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมมีภาวะการเป็นผู้นำสูง มีความคิดสร้างสรรค์บุกเบิกตลาดการแสดงกายกรรมเป็นรายแรกๆ ของประเทศไทย มีประสบการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรต่างๆ เช่น บุคคล เงินทุน เป็นต้น และยังมีความสามารถ ความมั่นใจเด็ดเดี่ยว กล้าคิดกล้าตัดสินใจ เผชิญความเสี่ยง มีความใส่ใจในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจ ให้การมุ่งเน้นความสำคัญกับลูกค้า ทั้งด้านบริการ มีจรรยาบรรณ ความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา สร้างความประทับใจให้ลูกค้า และเมื่อธุรกิจมีความน่าเชื่อถือ จึงส่งผลต่อความไว้วางใจจากบุคคลรอบข้าง ก่อเกิดเครือข่ายความร่วมมือ ที่เป็นส่วนช่วยให้การดำเนินงานคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากแนวทางในการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ นักแสดงกายกรรม และผู้รับชม พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานประกอบด้วย

1. ด้านการช่องทางการจัดจำหน่าย ธุรกิจไม่มีการจัดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เพราะด้วยเป็นช่องทางที่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง จึงทำให้ไม่เป็นที่รู้จักในวงการนำเข้าการแสดงอย่างเป็นทางการ อีกทั้งการติดต่อเข้าพบลูกค้าส่วนใหญ่ดำเนินการโดยเจ้าของธุรกิจ ดังนั้น ช่องทางการเข้าหาลูกค้าจึงมีน้อย ทำให้โอกาสที่จะได้งานมีน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการขายงานด้วยระบบมีพนักงานขาย รวมถึงผู้ประกอบการขาดการติดตาม สานความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้ารายเก่า จึงอาจไม่เกิดความผูกพันกับองค์กร และอาจเสียไม่เกิดการซื้อซ้ำ หรือบอกต่อ

แนวทางการแก้ไข ผู้ประกอบการควรมุ่งรักษาฐานลูกค้ารายเก่า และหาลูกค้ารายใหม่อย่างสม่ำเสมอ ควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์ด้วยการหมั่นติดตามสานสัมพันธ์กับลูกค้าทางโทรศัพท์ อีเมล์ รวมถึงการมีหน้าเว็บไซต์ หรือเฟสบุ๊คเป็นของตนเองเพื่อให้ข้อมูล โฆษณา ประชาสัมพันธ์ และเพื่อความสะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ประกอบการกับลูกค้าที่สนใจ อีกทั้งยังเป็นที่รู้จักคุ้นเคยแก่ลูกค้ามากขึ้น

2. โครงสร้างองค์กรและระบบการจัดการมีความยืดหยุ่น ทำให้ระบบการจัดการไม่มีระเบียบแบบแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน การวางแผนดำเนินงานจึงควบคุมยาก

แนวทางการแก้ไข ผู้ประกอบการต้องอาศัยประสบการณ์ที่สั่งสมมากว่า 15 ปี เพื่อวางแผนการดำเนินงาน และใช้ระบบความสัมพันธ์ ความคุ้นเคยภายในครอบครัวในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ เพราะการเป็นธุรกิจครอบครัวนั้น สมาชิกจะมีความเต็มใจและตั้งใจช่วยเหลือกันปฏิบัติงาน หากเกิดปัญหาจากการทำงาน ก็พร้อมที่จะช่วยเหลือกันอย่างเต็มที่ ส่วนด้านการสื่อสารภายในองค์กรจะมีประสิทธิภาพที่ดี สามารถเข้าใจความต้องการที่ตรงกันได้ง่าย รู้ถึงทิศทาง วัตถุประสงค์ขององค์กรในทิศทางเดียวกัน มีความไว้ใจด้านความซื่อสัตย์และการเก็บข้อมูลได้เป็นอย่างดี ผู้ประกอบการสามารถมอบหมายหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม

3. ธุรกิจไม่มีการศึกษาข้อมูลและติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง จะทำให้การวางแผนดำเนินงานหรือการวิเคราะห์คู่แข่งไม่ครอบคลุม อาจทำให้เสียโอกาสที่จะได้ลูกค้า

แนวทางการแก้ไข การติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวของคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทราบลักษณะผลิตภัณฑ์ ซึ่งก็คือประสิทธิภาพชุดการแสดง รูปแบบการดำเนินงาน กลยุทธ์ที่คู่แข่งใช้ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจะต้องนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เปรียบเทียบกับธุรกิจของตนเอง เพื่อนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาวางแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจ และประเมินศักยภาพและสร้างโอกาสทางการแข่งขันให้กับธุรกิจตนเอง

4. ปัญหาด้านความไม่แน่นอนของสภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจโดยตรง ดังตัวอย่างเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในประเทศไทยช่วง

ที่ผ่านมา ส่งผลให้ธุรกิจต้องพักการนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมชั่วคราว และได้รับผลกระทบอย่างสูงด้านผลประกอบการ

แนวทางการแก้ไข ผู้ประกอบการควรมีการวางแผนการรับมือต่อสภาพการณ์ดังกล่าว โดยการเสริมสร้างด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ ติดต่อประเทศเพื่อนบ้านข้างเคียง หรือใช้โอกาสจากความร่วมมือระหว่างกลุ่มประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในการสานความสัมพันธ์ ขยายตลาดทางการค้า ติดต่อว่าจ้างพาคณะนักแสดงเดินสายทัวร์การแสดง ถือเป็นโอกาสอันดีในการขยายธุรกิจให้เติบโตอีกทางหนึ่ง ทั้งนี้นอกจากจะเป็นการแก้ไขปัญหาที่ธุรกิจเคยได้รับผลกระทบโดยตรงมาแล้ว ยังเป็นการขยายความร่วมมือด้านเศรษฐกิจในการติดต่อค้าขายระหว่างกลุ่มประเทศสมาชิก ด้วยธุรกิจการแสดงกายกรรมที่มีคู่แข่งน้อยรายเมื่อเทียบกับการแสดงประเภทอื่น ก็น่าจะเป็นโอกาสที่กลุ่มลูกค้าจะให้ความสนใจ และเป็นโอกาสในการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ๆ ของธุรกิจให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมยังเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างรายได้ และเสริมสร้างความแข็งแกร่งภายในกลุ่มประเทศสมาชิกให้สามารถแข่งขันด้านการค้ากับภูมิภาคอื่นๆ ได้ ดังนั้น เมื่อมีการขยายตัวด้านความร่วมมือทางการค้า ผู้ประกอบการมีชื่อเสียงมากขึ้น จนเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง จะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่น สร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

5. ธุรกิจไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และไม่มีการทำกลยุทธ์ด้านราคาเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เกิดการซื้อรอบการแสดงเพิ่ม

โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด เช่น การใช้กลยุทธ์การตั้งราคาที่สูงขึ้นจากเดิม เผื่อสำหรับการต่อรองและลดราคาให้กับลูกค้า เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีแก่ลูกค้า หรือการเจรจาต่อรองด้วยการแถมชุดการแสดงให้ลูกค้า หากลูกค้าตกลงซื้อรอบการแสดงเพิ่ม เป็นต้น ซึ่งการส่งเสริมการตลาดดังกล่าวจะเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจของลูกค้า และส่งผลต่ออัตราการซื้อรอบการแสดงเพิ่มอีกด้วย

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน” การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาภาคสนามโดยวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึก เก็บรวบรวมงานข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษามีดังนี้

1. เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

2. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงาน

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นธุรกิจขนาดเล็ก หรือเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว ลักษณะธุรกิจเป็นการดำเนินงานนำชุดการแสดงกายกรรมที่มีลีลาอ่อนช้อยงดงาม ใช้ความสมดุลของร่างกาย บางชุดการแสดงมีท่าทางผาดโผนด้วยการเล่นห้อยโหนโยนตัว สร้างความตื่นเต้นให้กับผู้ที่รับชมการแสดง ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจและทีมงานซึ่งเป็นบุคคลภายในครอบครัวต้องติดต่อลูกค้าด้วยตนเองและพานักแสดงเดินสายไปแสดงทั่วทุกจังหวัดในประเทศไทย โดยตั้งแต่ผู้ประกอบการเริ่มต้นทำธุรกิจจนประสบความสำเร็จมาถึงปัจจุบัน ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำ กล้าตัดสินใจ เก็บเกี่ยวประสบการณ์จากการลองผิดลองถูก เผชิญความเสี่ยงทั้งจากการลงทุนในธุรกิจและด้านต่างๆ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญด้านกระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการเข้าพบลูกค้าทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อเจรจาต่อรองด้วยไหวพริบจากประสบการณ์ที่สั่งสมมา จากการวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้ประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรม มีคุณสมบัติครบถ้วน ทั้ง 9 ประการ หรือ 9Cs ทั้งในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์บุกเบิกธุรกิจการแสดงกายกรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ความมุ่งมั่นทุ่มเท ความมั่นใจเด็ดขาด

การใส่ใจลูกค้ามุ่งเน้นการบริการที่ประทับใจ มีการพัฒนาศักยภาพการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนด้านเงินทุนอย่างเหมาะสม และมีเครือข่ายสัมพันธ์ที่ดี เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า นอกจากคุณสมบัติ 9Cs แล้ว ผู้ประกอบการยังมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี ด้วยการเป็นผู้ประกอบการที่รักษาจรรยาบรรณ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์ จริงใจ เต็มใจให้บริการลูกค้า ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญที่นำพาให้ธุรกิจคงอยู่ และเติบโตมาจนถึงปัจจุบัน อีกทั้งการรักษาความสัมพันธ์กับฐานลูกค้าเดิม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้ารายใหม่ โดยผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์การบริหารงานดังนี้

กลยุทธ์การบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่าผู้มีการวางแผนเป้าหมายระยะยาวที่จะเป็นผู้นำเข้าด้านการแสดงกายกรรมระดับต้นๆ ของประเทศไทยในอนาคต และเป็นส่วนหนึ่งในการสานสัมพันธ์อันดีระหว่างไทย – จีน ด้วยการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมที่มีค่าของสาธารณรัฐประชนจีน โดยผู้ประกอบการมีการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรด้วยกลยุทธ์การเจริญเติบโต หรือกลยุทธ์การขยายตัว เชื่อมโยงกับการใช้กลยุทธ์การเจาะตลาด เพื่อรักษาฐานลูกค้าเก่าด้วยการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความประทับใจ และเพื่อเพิ่มฐานลูกค้ารายใหม่ด้วยจุดเด่นความได้เปรียบในความแปลกใหม่ของประเภทการแสดง รวมถึงการศึกษาวางแผนอนาคตเพื่อรองรับความเสี่ยงจากองค์ประกอบหลายๆ ด้าน โดยมีการวิเคราะห์กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ด้วยกลยุทธ์ด้านความแตกต่างของประเภทการแสดงกายกรรม ที่มีลักษณะโดดเด่นจากการแสดงทั่วไป และอีกด้านคือการวางแผนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ด้วยการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่มีให้กับบุคคลในครอบครัวเพื่อสืบทอดกิจการต่อไป ตามโครงสร้างการบริหารแบบเดิมที่มีความยืดหยุ่น ทีมงานมีความผูกพันสามัคคี ตั้งใจและเต็มใจช่วยเหลือกันอย่างเต็มที่

จากรูปแบบการดำเนินการและการวางแผนกลยุทธ์ดังที่กล่าวมา พบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมมีจำเป็นจะต้องวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาดเพื่อการวางแผน การบริหารกิจกรรมการตลาด การบริหารทรัพยากรบุคคล และขั้นตอนกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในสินค้า ด้านประเภทการแสดง เนื่องจากเป็นการแสดงที่หาชมได้ยากในประเทศไทย มีความแปลกใหม่จากการแสดงทั่วไป นักแสดงต้องมีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ ผ่านการเรียนรู้ฝึกฝนทักษะมาอย่างชำนาญ โดยแต่ละปีผู้ประกอบการจะนำเข้าโดยเปลี่ยนคณะนักแสดงในทุกปีเพื่อความแปลกใหม่ทั้งด้านชุดการแสดง อีกทั้งเป็นการสอดแทรกด้านวัฒนธรรมการแต่งกายของชนชาติจีนที่มีเอกลักษณ์ประจำแต่ละเผ่าพันธุ์อีกด้วย

2. กลยุทธ์การส่งมอบบริการที่ดี สามารถแบ่งได้ 2 ส่วน คือ 1) กระบวนการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าโดยผู้ประกอบการ ด้วยการส่งมอบการแสดงที่มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย มีการบริการจัดพิมพ์โปสเตอร์ และบัตรชมการแสดงให้กับลูกค้า การบริการทีมพากย์ภาษาไทยระหว่างการแสดงเพื่อประชาสัมพันธ์ สอดแทรกข้อมูลความรู้ความบันเทิง และด้วยลักษณะการขายงานให้กับลูกค้าแบบการเหมารอบการแสดง ลูกค้าผู้ว่าจ้างจึงเป็นฝ่ายบริหารจัดการระบบการทำงานตนเอง การออกแบบรูปแบบช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยตนเอง ผู้ประกอบการจึงทำหน้าที่บริการด้านข้อมูลต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อลูกค้า เพื่อลูกค้านำไปการบริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่อไป 2) กระบวนการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าโดยนักแสดงกายกรรมหมายถึงการปฏิบัติงานระหว่างการแสดง เป็นกระบวนการที่นักแสดงจัดชุดการแสดงโชว์ที่ตื่นตาตื่นใจ ด้วยโชว์ที่มีคุณภาพ สร้างความประทับใจถ่ายทอดสู่สายตาผู้ชม

3. กลยุทธ์ช่องทางการจำหน่าย ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทยมีช่องทางการจำหน่าย 3 ช่องทางหลัก 1) ขายตรงให้กับลูกค้า มีสัดส่วนการขายประมาณร้อยละ 90 2) ขายโดยการบอกปากต่อปากของลูกค้าเก่า สัดส่วนการขายประมาณร้อยละ 8 3) ขายโดยการประชาสัมพันธ์ผ่านโปสเตอร์ เว็บไซต์ อีเมล์ มีสัดส่วนการขายประมาณร้อยละ 2 ทั้งนี้ ธุรกิจมีลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นรูปแบบช่องทางตรง มุ่งเน้นในเรื่องบริการด้านการแสดงกายกรรม ซึ่งกระบวนการขายผ่านคนกลาง ได้แก่ ลูกค้า หรือผู้ว่าจ้างที่ตกลงว่าจ้างเหมารอบการแสดง โดยที่ธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมอำนวยความสะดวกให้บริการดำเนินงานทุกขั้นตอน

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ด้านผู้ประกอบการมีบริการดีวีดี โปสเตอร์การแสดงเพื่อประชาสัมพันธ์ให้แก่ลูกค้าผู้ว่าจ้าง ส่วนด้านผู้รับชมทางธุรกิจมีบริการฝ่ายแสง สี เสียง บริการทีมพากย์เสียงประกอบระหว่างการแสดง และให้ข้อมูลที่เป็นความรู้สอดแทรก เพื่อสื่อสารให้ผู้ชมเข้าใจชุดการแสดงได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมเสริมการตลาดด้านการสื่อสาร โฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อจูงใจและสร้างการรับรู้ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่สูง

5. กลยุทธ์รักษาฐานลูกค้า โดยการเก็บรายชื่อ เบอร์ติดต่อ ข้อมูลประวัติลูกค้า อีกทั้งการบริการอย่างจริงใจ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์สุจริต มีสัมพันธภาพที่ดี

6. กลยุทธ์สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้วยประสบการณ์ ประวัติการร่วมงานกับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนระดับองค์กรใหญ่มาแล้ว จึงเป็นการยืนยันความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ อีกทั้งการบริการหลังการขายที่ดี ระบบงานที่มีความละเอียดรอบคอบ จัดเตรียมทุกอย่างด้วยความพร้อม รวมถึงการจัดชุดการแสดงที่สร้างความประทับใจให้กับผู้รับชมการแสดง นำมา

ซึ่งความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง ก่อเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน ส่งผลให้เกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อในอนาคต

7. กลยุทธ์การตั้งราคา ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์มูลค่าสูง ด้วยการกำหนดราคาขาย ในระดับปานกลาง แต่การบริการของนักแสดงกายกรรมมีคุณภาพสูง เมื่อประเมินจากความคุ้มค่าที่ผู้ชมจะได้รับ ประสิทธิภาพการแสดง และความเสี่ยงที่นักแสดงต้องเผชิญระหว่างการแสดง โดยการคิดราคาการว่าจ้าง เป็นการคำนวณต้นทุนทั้งหมด และคำนวณผลกำไรเป็นราคากลาง ซึ่งการขายงานราคาจะถูกกำหนดตายตัว ไม่มีการตั้งราคาเพื่อการเจรจาต่อรอง ส่วนด้านผู้รับชมเนื่องจากธุรกิจขายงานในลักษณะขายการแสดงเป็นรอบ คิดราคาเหมาจ่ายตามที่ตกลงว่าจ้างจำนวนรอบการแสดง เรื่องบัตรชมการแสดงเป็นกระบวนการของผู้ว่าจ้างที่จะกำหนดราคาค่าบัตรชมการแสดง อัตราค่าบัตรอยู่ระหว่าง 50 บาท – 1,000 บาท ขึ้นอยู่กับระดับฐานะและความสามารถในการซื้อของผู้ชม และขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมของผู้ว่าจ้าง เช่น จัดกิจกรรมเพื่อต้องการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร เพื่อผลกำไร หรือเพื่อการกุศล เป็นต้น

8. กลยุทธ์การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ ผู้ประกอบการจะมุ่งเน้นการให้ความสำคัญด้านการส่งมอบบริการที่ดี คณะนักแสดงที่มีคุณภาพ ด้วยการสร้างคุณค่าทางจิตใจให้กับผู้ว่าจ้าง และผู้รับชมด้วยรางวัลเหรียญทอง ถ้วยรางวัลชนะเลิศของคณะนักแสดง ดังนั้น เมื่อกระบวนการบริการส่งมอบการแสดงมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความประทับให้กับผู้รับชมได้แล้วก็จะส่งผลด้านความเชื่อมั่น และความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง เป็นการตอบโจทย์ด้านประสิทธิผลจากการทำงานขององค์กร

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่าผู้ประกอบการได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็ง เพื่อนำไปสู่แนวทางการเสริมความแข็งแกร่ง ปรับเปลี่ยนจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค เพื่อทราบถึงข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และใช้เป็นแนวทางขจัดข้อจำกัดหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง พบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมมีการใช้กลยุทธ์ด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการ ที่มีแตกต่างจากการแสดงทั่วไป เพราะต้องอาศัยความแข็งแรง ความพร้อมทางร่างกาย และทักษะความชำนาญเฉพาะด้านของนักแสดง ซึ่งคณะนักแสดงที่คัดเลือกมาจะต้องมีรางวัลการประกวดเพื่อรับประกันคุณภาพนักแสดงทุกคณะเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นด้านประสิทธิภาพการบริการ และธุรกิจยังมีความได้เปรียบด้านประสบการณ์ของผู้ประกอบการ ผ่านการรับงานสำคัญค่อนข้างมาก จึงทำให้มีฐานลูกค้าทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนเป็นจำนวนมาก อีกทั้ง ผู้ประกอบการยังเป็นผู้ขายงานให้กับลูกค้า

ด้วยตนเอง ซึ่งสามารถใช้ประสบการณ์ บุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีไหวพริบในการจูงใจลูกค้า จึงมีโอกาสการได้ลูกค้าย่อมมีมากกว่าพนักงานขาย นอกจากนี้ ยังมีความได้เปรียบด้านความชำนาญในพื้นที่ เพราะต้องเดินทางหลายจังหวัดเพื่อติดต่อลูกค้ามาเป็นเวลานาน ทำให้สามารถช่วยลดต้นทุนค่าเดินทางเพราะใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่ ซึ่งจากการที่ธุรกิจขายบริการในแบบการจ้างเหมา จึงช่วยประหยัดค่าเช่าสถานที่ เป็นการความได้เปรียบด้านต้นทุนอีกทางหนึ่ง และด้วยความที่เป็นธุรกิจครอบครัว จึงมีความได้เปรียบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งด้านความคิด การตัดสินใจ ความตั้งใจและเต็มใจในการทำงาน ความไว้วางใจ และการมอบหมายงานตามความถนัดได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมมีเงินลงทุนจำกัดเมื่อเทียบกับคู่แข่งรายใหญ่ ทำให้ไม่มีการจัดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด เพราะค่าใช้จ่ายสูง ทำให้กลุ่มผู้รับชมถูกจำกัด อีกทั้งโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น จึงทำให้ไม่มีระเบียบการทำงานที่ชัดเจน ทำให้ภายในองค์กรอ่อนแอขาดประสิทธิภาพ ขาดการติดตาม เอาใจใส่ สานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า จึงต้องลงทุนหาลูกค้าใหม่ตลอดทุกปี อีกทั้งการแสดงกายกรรมเป็นการบริการที่อาศัยความเสี่ยงในการแสดง อาจผิดพลาดทั้งระหว่างการฝึกซ้อม และการแสดง มีความละเอียดอ่อนอย่างมาก หากไม่มีการวางระเบียบอย่างเคร่งครัด อาจผิดพลาดได้ตลอดเวลา

ผลการวิเคราะห์โอกาส พบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งน้อยราย จึงเป็นโอกาสที่จะสามารถขยายธุรกิจให้เติบโตด้วยการกลยุทธ์การขยายตัวผสมผสานกับกลยุทธ์การเจาะตลาด ด้วยชื่อเสียงด้านการแสดงกายกรรมของสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมีความสามารถเป็นที่ยอมรับว่าเป็นอันดับหนึ่งของโลก อีกทั้ง ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญด้านการคัดเลือกคณะนักแสดงจากรางวัลการแข่งขันประกวดการแสดงกายกรรมระดับโลกที่รับประกันคุณภาพนักแสดง และสอดคล้องกับทางรัฐบาลจีนที่ให้ความสำคัญ มุ่งเน้นส่งเสริมการพัฒนาการแสดงกายกรรมจนมีคุณภาพระดับสากล โดยจากเหตุผลที่กล่าวมา หากผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์กลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ และนำเอาเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ด้วยการเพิ่มช่องทางการรับรู้ของลูกค้า โดยการมีเฟสบุ๊คหรือเว็บไซต์เป็นของตนเอง เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสาร โฆษณา ประชาสัมพันธ์ ให้ข้อมูล และเป็นช่องทางการติดต่อสำหรับลูกค้า โดยช่องทางการสื่อสารดังกล่าว นอกจากจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายแล้ว ยังเป็นการช่วยรักษาฐานลูกค้าเก่า และเพิ่มฐานลูกค้ารายใหม่ด้วยจุดเด่นความได้เปรียบในความแปลกใหม่ของประเภทการแสดง สร้างความประทับใจให้เกิดการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ นอกจากนี้ หากผู้ประกอบการเล็งเห็นโอกาสจากการที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในกลุ่มประเทศประชาคมอาเซียน ธุรกิจการนำเข้าการแสดง

กายกรรมจะมีโอกาสที่จะขยายตัวด้านความร่วมมือทางการค้า พาคณะกายกรรมเดินสายแสดงจนมีชื่อเสียงมากขึ้น และเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง ก็จะเป็นการเพิ่มความเชื่อน่าเชื่อถือไว้วางใจให้กับลูกค้าในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

ผลการวิเคราะห์ด้านอุปสรรค พบว่าธุรกิจขาดการศึกษาข้อมูล การติดตามความเคลื่อนไหวและการประเมินศักยภาพการทำงานคู่แข่ง จะทำให้การวางแผนดำเนินงานหรือการวิเคราะห์คู่แข่งไม่ครอบคลุม อาจเกิดความเสียเปรียบคู่แข่ง และเสียโอกาสที่จะได้ลูกค้า อีกทั้งธุรกิจยังถูกการโจมตี ว่าร้ายลับหลังจากคู่แข่ง ทำให้ชื่อเสียงของธุรกิจเสียหาย ลูกค้าลดความเชื่อถือ ทั้งนี้สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมืองมีผลต่อการประกอบธุรกิจเป็นอย่างมาก ทั้งจากเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง และค่าครองชีพที่สูงขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงาน และผลประกอบการขององค์กร และจากการที่ผู้ประกอบการต้องเดินทางไปติดต่อลูกค้าในหลายจังหวัด ยังส่งผลด้านความเสี่ยงทางด้านร่างกายและทรัพย์สินจากการเดินทาง และจากโจรผู้ร้าย นอกจากนี้ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และกิจกรรมสื่อบันเทิงต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย จึงอาจส่งผลด้านความต้องการซื้อบริการของลูกค้าผู้ชม ที่ไม่สนใจอยากรับชมการแสดงกายกรรม

นอกจากผู้ประกอบการจะพิจารณาการดำเนินงานด้วยการวิเคราะห์ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอกแล้ว ผู้วิจัยยังพบว่าผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ TOWS Matrix เชื่อมโยงอุปสรรค – โอกาส – จุดอ่อน – จุดแข็ง เพื่อการวิเคราะห์กลยุทธ์ในทุกมุมมอง นำไปสู่การเพิ่มความแข็งแกร่ง สร้างโอกาสการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต ดังนี้

ตารางที่ 6 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ TOWS Matrix

SO (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
ธุรกิจมีความได้เปรียบด้านโครงสร้างองค์กรเป็นธุรกิจครอบครัว บริหารงานโดยใช้กลยุทธ์การขยายตัว ผสมผสานกับกลยุทธ์การเจาะตลาดในการดำเนินธุรกิจ ด้วยการใช้ความได้เปรียบด้านคู่แข่งมีน้อยราย ประเภทการแสดงที่แตกต่างจากการแสดงทั่วไป มุ่งการส่งมอบบริการที่ดีที่สุด เพื่อสร้างความประทับใจ และเป็นการรักษาฐานลูกค้า รวมถึงการหาลูกค้ารายใหม่ตลอดเวลา ซึ่งผู้ประกอบการควรใช้ประสบการณ์ที่ผ่านการรับงานจากองค์กรใหญ่มาแล้ว และผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้ประกอบการควรเพิ่มความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันนำมาซึ่งชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือในอนาคต	ด้วยค่าครองชีพที่สูงขึ้น ธุรกิจจึงแบกรับต้นทุนและความเสี่ยงที่สูง มีผลต่อการเงินลงทุน โฆษณา ประชาสัมพันธ์ และขาดเรื่องกิจกรรมส่งเสริมการตลาด จึงมีผลต่อการแข่งขัน ซึ่งผู้ประกอบการแก้ไขปัญหาโดยการหาลูกค้าเพิ่มเพื่อเพิ่มรายได้ ยกต้นทุนด้านโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการตลาด ให้ฝ่ายผู้ว่าจ้างดูแลเอง โดยผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากธุรกิจใช้โอกาสด้านคู่แข่งน้อยราย สร้างความแข็งแกร่งขยายธุรกิจด้วยการร่วมพันธมิตรทางการค้า วิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และนำเทคโนโลยีการสื่อสาร มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพิ่มช่องทางการจำหน่าย แก้ไขจุดอ่อนด้วยกลยุทธ์การตลาดเชิงรุก
ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT (กลยุทธ์เชิงรับ)
ธุรกิจมีจุดแข็งด้านความแตกต่าง ความแปลกใหม่ของประเภทการแสดง นักแสดงผ่านการคัดเลือก ด้วยรางวัลรับประกันคุณภาพ สร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า หากผู้ประกอบการใช้ประสบการณ์และการบริหารจัดการทีมงานที่เป็นบุคคลในครอบครัวด้วยกลยุทธ์เชิงรุก ขยายฐานลูกค้าใหม่และรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเก่าหมั่นศึกษาความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง เพิ่มช่องทางการสื่อสาร การจำหน่าย เสาะหาความร่วมมือทางการค้า เพื่อป้องกันและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามต่างๆ ของธุรกิจ	ธุรกิจประสบปัญหาด้านค่าใช้จ่าย ต้นทุนคงที่ ค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด การศึกษาคู่แข่ง การติดตามสานสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งหากผู้ประกอบการนำข้อได้เปรียบด้านประสบการณ์และด้านการบริหารงานทีมงาน มุ่งรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า คัดเลือกชุดการแสดงที่มีคุณภาพ มีความแปลกใหม่มากขึ้น ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลง เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารและเสริมสร้างความร่วมมือทางการค้า เพิ่มความเข้มแข็งจากภายใน เพื่อเตรียมรับมือและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามที่เกิดขึ้น

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบ TOWS Matrix พบว่าในสภาวการณ์ที่เศรษฐกิจอยู่ในช่วงฝืดเคือง ส่งผลต่อค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการประสบปัญหาต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง ขาดงบประมาณในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ รวมถึงธุรกิจยังขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดเพื่อดึงดูดความต้องการซื้อจากลูกค้า อีกทั้งการแข่งขันทางธุรกิจซึ่งในอนาคตมีแนวโน้มการแข่งขันที่มากขึ้น ด้วยเหตุผลการเปิดเสรีทางการค้า การร่วมมือกันในกลุ่มอาเซียน ซึ่งผู้ประกอบการควรใช้ความได้เปรียบด้านประสบการณ์ ด้านบริหารจัดการทีมงานในการดึงเอาโอกาสต่างๆ ที่มี วางแผนวิเคราะห์กลยุทธ์ เร่งขยายธุรกิจ ขยายฐานลูกค้าใหม่ รักษาฐานลูกค้าเก่า เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หันมาให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด วิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค มีความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมความแข็งแกร่ง สร้างโอกาสทางการแข่งขัน และเพิ่มเงินลงทุนด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ให้ลูกค้าเกิดการรับรู้ นำมาซึ่งชื่อเสียง ความเชื่อถือจากลูกค้า ส่งผลให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

2. ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงาน

1 การศึกษาพบว่าธุรกิจมีช่องทางการจัดจำหน่ายไม่เพียงพอ ธุรกิจไม่มีการจัดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ จึงทำให้ไม่เป็นที่รู้จักในวงการนำเข้าการแสดงอย่างเป็นทางการ อีกทั้งการติดต่อเข้าพบลูกค้าส่วนใหญ่ดำเนินการโดยเจ้าของธุรกิจ ดังนั้น ช่องทางการเข้าหาลูกค้าจึงมีน้อย ทำให้โอกาสที่จะได้งานมีน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการขายงานด้วยระบบมีพนักงานขาย

2 ปัญหาเรื่องโครงสร้างองค์กรและระบบการจัดการมีความยืดหยุ่น ทำให้ระบบการจัดการไม่มีระเบียบแบบแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน การวางแผนดำเนินงานจึงควบคุมยาก

3 ธุรกิจไม่มีการศึกษาข้อมูลและติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง จะทำให้การวางแผนดำเนินงานหรือการวิเคราะห์คู่แข่งไม่ครอบคลุม อาจทำให้เสียเปรียบด้านการแข่งขัน

4. ปัญหาด้านความไม่แน่นอนของสภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจโดยตรง ทั้งจากเหตุการณ์ความไม่สงบ และค่าครองชีพที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุน และผลประกอบการ

5. ธุรกิจไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และไม่มีการทำกลยุทธ์ด้านราคา เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เกิดการซื้อรอบการแสดงเพิ่ม

จากปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อวิเคราะห์แล้ว พบว่ามีแนวทางการแก้ไขโดยการมุ่งเน้นความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า การเก็บรักษาฐานลูกค้าไว้เป็นอย่างดี หมั่นติดตามสานสัมพันธ์

เช่น การส่งการ์ดอวยพร หรือมอบของขวัญเล็กๆ น้อยๆ ให้ลูกค้าในช่วงเทศกาลสำคัญ เพื่อสร้างความประทับใจ และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสารด้วยโทรศัพท์ อีเมล์ หรือช่องทางการติดต่อลูกค้าที่ประหยัด ด้วยการมีเฟสบุ๊ค หรือเว็บไซต์เป็นของตนเอง เพื่อเพิ่มช่องทางการติดต่อ ให้ข้อมูลข่าวสาร โฆษณาประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้และจดจำแก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น รวมถึงการใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์ในครอบครัวในการระดมสมอง ร่วมมือกันออกแบบกลยุทธ์ และบริหารจัดการกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อขยายธุรกิจทั้งในประเทศ และกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจจนเป็นที่รู้จัก ได้รับความเชื่อมั่นจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งนี้ ผู้ประกอบการต้องมีการวิเคราะห์แผนธุรกิจ วางแผนกลยุทธ์ของตนเองและคู่แข่งเพื่อสร้างความได้เปรียบ จนเป็นผู้นำด้านธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศไทยต่อไป

ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีนมีความได้เปรียบคู่แข่งด้านประสบการณ์ที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน มีฐานลูกค้าเก่าจำนวนมาก และติดต่อเข้าพบลูกค้าใหม่อย่างสม่ำเสมอ และเนื่องจากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีจรรยาบรรณ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา การบริการทั้งก่อนและหลังการขายที่ดี รวมถึงผลงานชุดการแสดงที่มีคุณภาพมีรางวัลการันตีทุกคณะนักแสดง จึงก่อให้เกิดความไว้วางใจจากลูกค้ารายเก่าในการซื้อซ้ำหรือบอกต่อ และก่อให้เกิดความสนใจจากลูกค้ารายใหม่จากการเข้าพบลูกค้า นอกจากนี้การแสดงกายกรรมยังได้รับความสนใจจากผู้รับชมเป็นอย่างมาก เพราะชุดการแสดงมีความโดดเด่น เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละคณะ จากการฝึกฝนทักษะการแสดงมาเป็นพิเศษ เพราะการแสดงความอ่อนช้อยของร่างกาย การทรงตัวกลางอากาศ การแสดงผาดโผน ชวนให้ผู้รับชมตื่นเต้น ซึ่งนักแสดงจำเป็นต้องผ่านการฝึกฝนอย่างเชี่ยวชาญมาหลายปี ดังนั้น เมื่อผู้รับชมการแสดงเกิดความประทับใจ ชื่นชอบ มีผลตอบรับที่ดี ก็จะส่งผลให้ลูกค้าหรือผู้ว่าจ้างเกิดความพึงพอใจและสร้างโอกาสทางธุรกิจในอนาคต เหล่านี้จึงเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันกับธุรกิจการแสดงอื่นๆ อย่างไรก็ตาม หากธุรกิจนำข้อได้เปรียบด้านประสบการณ์มาใช้วางแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาด วิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การดำเนินการ การควบคุมการบริหาร พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อช่วยเพิ่มโอกาสในการขายงานให้กับลูกค้า ลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และยังช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น สามารถอภิปรายได้ดังนี้

จากการค้นหานิยามความหมายของคำว่า “การแสดงกายกรรม” ซึ่งเป็นการทำทางกาย การดัดตนเพื่อให้ร่างกายแข็งแรง การเล่นห้อยโหนโยนตัว มีลีลาผาดโผนที่อาศัยความสมดุล ความคล่องแคล่ว และการประสานกายกันของส่วนต่างๆ ในร่างกาย เช่น ศิลปะการกระโดด หกคะเมนตีลังกาและการทรงตัว ซึ่งมีมาแต่โบราณในงานพิธีต่างๆ สมัยอียิปต์และกรีก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Colin Blakemore and Sheila Jennett (2003) ที่กล่าวว่า กายกรรมเป็นการแสดงศิลปะเฉพาะทางร่างกาย กระทำทางกายด้วยการกระโดด ห้อยโหนโยนตัว หกคะเมนตีลังกา โดยขณะแสดงต้องอาศัยความคล่องตัวและทักษะการควบคุมความสมดุลของร่างกาย ซึ่งต้องใช้ทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

โดยธุรกิจการนำเข้าการแสดงกายกรรม เป็นการแสดงที่มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละคณะ โดยประสิทธิผลของการบริการลูกค้าย่อมเกิดจากประสิทธิภาพของการแสดง สิ่งที่สำคัญที่สุดคือความปลอดภัย ไม่เกิดความผิดพลาด หรือผิดพลาดน้อยที่สุดระหว่างบริการการแสดง ซึ่งประสิทธิภาะดังกล่าวเกิดจากประสบการณ์การฝึกซ้อม การเรียนรู้เทคนิคท่าทาง ความพร้อม ความสมบูรณ์แข็งแรงทางด้านร่างกายของนักแสดง รวมถึงไหวพริบ และสติสมาธิของนักแสดงอีกด้วย โดยทักษะการฝึกซ้อมดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพอร์เนล และ คณะ (Purnell et al., 2010) ที่ศึกษาเรื่องการเกิดอาการบาดเจ็บและปัจจัยความเสี่ยงต่อการระหว่างการแสดงกายกรรมยิมนาสติกที่เกิดจากการฝึกซ้อมฝึกซ้อม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความเสี่ยงต่อการได้รับบาดเจ็บจากที่เกี่ยวข้องกับการฝึกซ้อม ขึ้นอยู่กับอายุและการหักโหมในการใช้กำลังของผู้ฝึก คือกลุ่มที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 13 ปี พบว่าโดยมากมีอาการบาดเจ็บจากการฝึกที่มากกว่า 8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และสำหรับผู้ฝึกที่มีอายุ 11 ปี เป็นวัยที่สามารถเกิดอุบัติเหตุ และบาดเจ็บจากการเล่นกายกรรมยิมนาสติกมากที่สุด เนื่องมาจากการภาวะทางอารมณ์ที่อยู่ในช่วงวัยรุ่น ทำให้การออกกำลังระหว่างการฝึกซ้อมมีมากกว่าเกณฑ์ที่ร่างกายจะรับไหว จึงส่งผลต่อกล้ามเนื้อของผู้ฝึก และจากการฝึกซ้อมทางด้านร่างกาย ส่งผลต่อความแข็งแรงทางกล้ามเนื้อของนักแสดงยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซันบี้ Shasby, 1977 : 158 (อ้างใน จินตนา ประเสริฐศรี, 2541: 24) ที่ได้ศึกษาผลการฝึกการยืดกล้ามเนื้อแบบคงที่ (Static stretching program) 8 สัปดาห์ ที่มีต่อความอ่อนตัวของเยาวชน และผู้สูงอายุ กลุ่มเยาวชนที่มีอายุระหว่าง 14-18 ปี จำนวน 29 คน และกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุระหว่าง 61-78 ปี จำนวน 32 คน แบ่งกลุ่มทดลองเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ฝึก 3 วันต่อสัปดาห์ กลุ่มที่ 2 ฝึก 2 วันต่อสัปดาห์ และ กลุ่มที่ 3 เป็นกลุ่มควบคุม (ไม่ฝึกอะไรเลย) ใช้เวลาในการฝึกวันละ 30 นาที ใช้เวลาในการทดลอง 8 สัปดาห์ ก่อนและหลังทดลองวัดความอ่อนตัวของไหล่ ลำตัว สะโพก และข้อเท้า

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มเยาวชนและผู้สูงอายุมีความอ่อนตัวเพิ่มขึ้นไม่ต่างกัน กลุ่มที่ฝึก 3 วัน ต่อสัปดาห์ จะมีผลต่อการอ่อนตัวดีกว่าการฝึก 2 วัน ต่อสัปดาห์

นอกจากองค์ประกอบของปัจจัยด้านอายุของนักแสดง ระยะเวลาในการฝึกซ้อม ความพร้อมของกล้ามเนื้อ ความแข็งแรงของร่างกายนักแสดงแล้ว เทคนิคการฝึกซ้อมเพื่อนพัฒนาความสามารถ และหลีกเลี่ยงการเกิดอาการบาดเจ็บระหว่างฝึกซ้อมหรือระหว่างแสดงจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งการฝึกเทคนิคทางร่างกายจะมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัตน์ เสียงหล่อ (2529) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ เมื่อทำการวัดในขนาดของมุมข้อต่อสะโพกที่ต่างกัน ความแตกต่างของความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังระหว่างชายกับหญิง โดยการวัดความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังด้วยเครื่องมือวัดความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลัง (Back Strength Dynamometer) ในขนาดของมุมของข้อต่อที่สะโพก 90 110 130 150 และ 170 องศา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒวิทยาเขต พลศึกษา ชาย 20 คน หญิง 20 คน ผลการวิจัยจึงสรุปได้ดังนี้ 1) ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังที่ทำการวัด ในขนาดของมุมข้อต่อที่สะโพกที่แตกต่างกัน ผลการวัดจะแตกต่างไปด้วยความแข็งแรงสูงสุดของทั้งชายและหญิงเป็นความแข็งที่ได้มาจากการวัดในขนาดของมุม 150 องศา และความแข็งแรงของทั้งชายและหญิง ที่รองลงมาจากการในขนาดของมุม 170 130 110 และ 90 องศา จะลดลงมาตามลำดับ 2) ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังของทั้งชายและหญิง ที่ได้จากการวัดขนาดของมุม 150 ซึ่งเป็นความแข็งแรงสูงสุดนี้มีความแตกต่างกับความแข็งแรงที่ได้มาจากการวัดในขนาดของมุม 110 และ 90 องศา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญกับความแข็งแรงที่ได้จากการวัดในขนาดของมุม 170 และ 130 องศา 3) ความแข็งแรงของกลามเนื้อหลังของชายกับหญิง ในทุกขนาดของมุมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจากงานวิจัยดังกล่าวได้ให้ความรู้ในด้านเทคนิคความแข็งแรงของกล้ามเนื้อนักแสดงกายกรรมที่สามารถวัดในขนาดของมุมข้อต่อสะโพกที่ต่างกัน ส่งผลต่อทักษะการควบคุมความสมดุลของร่างกาย เพื่อเป็นประโยชน์การแสดงในท่าทางการประสานกาย การดัดตน ด้วยลีลาที่อ่อนช้อยงดงาม โดยนอกจากลีลาการดัดตนเพื่อประกอบการแสดงกายกรรมแล้ว นักแสดงจะต้องมีชุดการแสดงที่เป็นการแสดงผาดโผน การกระโดด ห้อยโหนโยนตัว หกคะเมนตีลังกาหมุนตัวกลางอากาศ อาศัยความคล่องแคล่วของร่างกาย ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ โอเบอร์เมเยอร์ Obermeyer, 1988 ที่ได้เปรียบเทียบผลการฝึกความแข็งแรงตามโปรแกรม 3 วิธี คือ 1) ทดสอบความแข็งแรงของกล้ามเนื้อที่ใช้ในการหมุนตัว 2) ฝึกความแข็งแรงตามโปรแกรมที่กำหนดไว้ 17 ท่า ซึ่งเกี่ยวข้องกับกล้ามเนื้อบริเวณลำตัว 3) การฝึกโดยใช้โอเบอร์เมเยอร์ ทรั้ง โรเตชั่น ไอโซโทนิค แมชชีน (Obermeyer Trunk Rotation Isotonic Machine) โดย ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลที่เกิดขึ้นมาก

ในการพัฒนาแรงการหมุนตัว คือ ผลที่เกิดจากการฝึกกล้ามเนื้อเฉพาะส่วนในบริเวณลำตัวที่ใช้แรงต้านไปสู่การหมุนลำตัว 2) แม้ว่าโปรแกรมการฝึกความแข็งแรงแบบที่ใช้ทั่วๆ ไป โดยไม่นับรวมกับการฝึกกล้ามเนื้อลำตัวหรือการฝึกกล้ามเนื้อเฉพาะส่วน จะเป็นผลทำให้มีการเพิ่มแรงในการหมุนตัว เช่น การฝึกตามโปรแกรมหนึ่งอาจมีผลดีกว่าอีกโปรแกรมหนึ่ง ซึ่งเน้นหนักการฝึกเฉพาะการหมุนตัว และ 3) การฝึกโดยใช้โอเบอร์เมเยอร์ ทรั้ง โรเตชั่น ไอโซโทนิค แมชชีน (Obermeyer Trunk Rotation Isotonic Machine) จึงเป็นเครื่องมือฝึกได้อีกชนิดหนึ่งที่ใช้เพื่อพัฒนาแรงการหมุนตัว

ทั้งนี้ นอกจากความพร้อมทางด้านร่างกาย ทักษะประสบการณ์ และองค์ประกอบต่างๆ ที่จะสนับสนุนให้การแสดงกายกรรมออกมาอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ทางด้านผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์ วางแผน กำหนดกลยุทธ์ และควบคุม ประเมินผลการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิผล ดังนี้

1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในสินค้า ด้านประเภทการแสดงที่เป็นการแสดงกายกรรม โดยธุรกิจเป็นรายแรกๆ ที่บุกเบิกการแสดงประเภทนี้เข้ามาจัดแสดงในประเทศไทย ซึ่งเป็นการแสดงที่หาชมได้ยากในประเทศไทย มีผู้ประกอบการน้อยราย มีความแปลกใหม่แตกต่างจากการแสดงทั่วไป และธุรกิจมีการรักษาความพึงพอใจของลูกค้าด้วยบริการหลังการขายที่ดี สร้างความประทับใจให้แก่ผู้ว่าจ้างและผู้รับชม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ วรชัย ครุธบัว (2553: 44) เรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตตัวถังรถยนต์โดยสาร และรถชนิดพิเศษ. กรณีศึกษา : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (1994) ที่กล่าวว่าธุรกิจห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (1994) เป็นผู้ประกอบการรายแรกที่มีการผลิตรถโมบายรูปทรงแอโรไดนามิกส์ และยังได้ชื่อว่าเป็นผู้นำในตลาดรถชนิดพิเศษ เนื่องจากสินค้าที่ผลิตได้มีความแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีการรักษาความพึงพอใจของลูกค้า อีกทั้งยังมีบริการหลังการขายที่ดีเยี่ยม มีรถโมบายคอยให้บริการหลังการขายนาน 1 ปี รวมถึงการทำประวัติการตรวจเช็ค และมีการแจ้งผลการตรวจเช็คให้กับลูกค้าทราบ

2. กลยุทธ์การส่งมอบบริการที่ดี ในที่นี้หมายถึงการปฏิบัติงานระหว่างการแสดง เป็นกระบวนการที่นักแสดงจัดชุดการแสดงโชว์ที่ตื่นตาตื่นใจ ด้วยโชว์ที่มีคุณภาพ สร้างความประทับใจถ่ายทอดสู่สายตาผู้ชม โดยที่ผู้รับชมการแสดงจะได้รับอรรถรสจากชุดการแสดงอย่างเต็มเปี่ยม และระหว่างการแสดง ผู้รับชมจะได้รับข้อมูลข่าวสารจากทีมพากย์เสียงประกอบระหว่างการแสดง ซึ่งจะคอยข้อมูลที่เป็นความรู้สอดแทรกตลอดการแสดง และเพื่อสื่อสารให้ผู้ชมเข้าใจชุดการแสดงได้ง่ายขึ้น อีกทั้งผู้ประกอบการได้มีบริการทางด้านข้อมูล ซึ่งการให้บริการผู้ว่าจ้าง ธุรกิจ

จะให้บริการในรูปแบบข้อมูล ความรู้ เพื่อนำไปเป็นฐานข้อมูล โฆษณา ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการจัดงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Philip Kotler, 1997 อ้างถึงใน นภาพร ปาโหม้ 2554: 32) เรื่องกระบวนการ/การให้บริการ เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตของธุรกิจบริการ กระบวนการ/ขั้นตอน/ประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ลูกค้า โดยคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

3. กลยุทธ์ช่องทางการจำหน่าย ธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมจากสาธารณรัฐประชาชนจีน มีลักษณะการบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการขายตรงให้กับลูกค้าเป็นหลัก และช่องทางอื่นๆ ประกอบด้วยการขายโดยบอกปากต่อปากของลูกค้าเก่า การประชาสัมพันธ์ผ่านโปสเตอร์ เว็บไซต์ และอีเมล์ เป็นช่องทางเสริม ทั้งนี้ ธุรกิจมีลักษณะการดำเนินกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นรูปแบบช่องทางตรง มุ่งเน้นในเรื่องบริการด้านการแสดงกายกรรม ซึ่งกระบวนการขายผ่านคนกลาง ได้แก่ ลูกค้า หรือผู้ว่าจ้างที่ตกลงว่าจ้างเหมารอบการแสดง โดยที่ธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมอำนวยความสะดวกให้บริการดำเนินงานทุกขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฉัตยาพร เสมอใจ และคณะ (2552: 284) ที่กล่าวว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบช่องทางตรง (Direct Channel) เป็นช่องทางที่ธุรกิจผู้ผลิตทำการจำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยตรงถึงกลุ่มผู้ใช้ผลิตภัณฑ์คนสุดท้ายเอง โดยสอดคล้องการดำเนินงานของธุรกิจที่ติดต่อลูกค้าด้วยช่องทางตรงแบบมีคนกลางที่ไม่สามารถทำหน้าที่ขนส่งสินค้าหรือบริการให้ถึงกลุ่มลูกค้าได้ และเพื่อความสะดวกในการบริหารงาน ธุรกิจจึงต้องดำเนินการเอง

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ด้านผู้ว่าจ้างทางธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทยมีบริการดีวีดี โปสเตอร์การแสดงเพื่อประชาสัมพันธ์ให้แก่ลูกค้าผู้ว่าจ้าง รวมถึงการกระตุ้นความสนใจจากลูกค้าด้วยกิจกรรมวันสำคัญ หรือเทศกาลมงคลต่างๆ ถือเป็นโอกาสทางธุรกิจ เช่น เทศกาลปีใหม่ ตรุษจีน เป็นต้น และการส่งเสริมการตลาดทางด้านผู้รับชม ซึ่งลูกค้าหรือผู้ว่าจ้างจะเป็นฝ่ายนำข้อมูลไปโฆษณา ประชาสัมพันธ์ในท้องถิ่นเพื่อรับทราบและเกิดแรงจูงใจจากองค์ประกอบด้านราคาและลักษณะการแสดงที่หาชมได้ยาก โดยผู้ประกอบการจะมีบริการด้านแสง สี เสียงบริการทีมพากย์เสียงประกอบระหว่างการแสดง และให้ข้อมูลที่เป็นความรู้สอดแทรก เพื่อสื่อสารให้ผู้ชมเข้าใจชุดการแสดงได้ง่ายขึ้นและได้รับอรรถรสจากการรับชมอย่างคุ้มค่าที่สุด โดยจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้ประกอบการควรมีการส่งเสริมทางการตลาดที่มากขึ้น ด้วยการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร โดยจากเดิมที่ธุรกิจมีข้อจำกัดด้านต้นทุนงบประมาณ จึงเสนอแนวทางการมีเว็บไซต์เป็นของตนเองเพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารโฆษณาประชาสัมพันธ์ ให้ข้อมูลข่าวสาร และเป็นช่องทางการติดต่อระหว่างผู้ประกอบการกับลูกค้าที่ประหยัดค่าใช้จ่าย แต่ก่อเกิดประสิทธิภาพด้านการสื่อสารอย่างสูง นอกจากนี้ ธุรกิจควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น การตั้งราคาที่สูงกว่าเดิมเพื่อปรับลดราคาเวลาต่อรอง

การแถมชุดการแสดงหากลูกค้าซื้อรอบการแสดงเพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งจากความคิดเห็นของผู้วิจัยจะมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฉัตยาพร เสมอใจ และคณะ (2552: 312) เรื่องการส่งเสริมการขายเป็นกิจกรรมที่ใช้ในการกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความสนใจ และการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ บริการ ด้วยการเสนอผลประโยชน์ให้แก่กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการซื้อ โดยการส่งเสริมการขายแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ **กลยุทธ์ผลัก** (Push Strategy) ใช้การส่งเสริมการขายกับคนกลาง และ/หรือพนักงานขายให้ช่วยผลักดันผลิตภัณฑ์ไปยังผู้บริโภค และ**กลยุทธ์ดึง** (Pull Strategy) ใช้ส่งเสริมการขาย มุ่งไปยังลูกค้าคนสุดท้ายโดยตรงให้เข้ามาซื้อผลติภัณฑ์

5. กลยุทธ์รักษาฐานลูกค้า โดยการเก็บรายชื่อ เบอร์ติดต่อ ประวัติการว่าจ้างทุกรายอีกทั้งการบริการอย่างจริงใจ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์สุจริต มีสัมพันธภาพที่ดี จึงสอดคล้องกับแนวคิดของ งานพัฒนาศูนย์ข้อมูล SMEs (2556: 578) ที่กล่าวว่า เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลก ผู้ขายจึงจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์และเครื่องมือในการผูกสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเดิมอย่างต่อเนื่องเพื่อลดต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่ดังนั้นการรักษาฐานลูกค้าจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งบริษัทหลายแห่งยอมทุ่มงบประมาณเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ตลอดจนรักษากลุ่มลูกค้าให้ได้ บุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะพนักงานบริการที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรงต้องร่วมมือกันจนสามารถทราบความต้องการและสนองตอบลูกค้าได้ดี และต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ ในการสร้างยอดขายและการซื้อซ้ำ

6. กลยุทธ์สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้วยประสบการณ์ ประวัติการร่วมงานกับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนระดับองค์กรใหญ่จึงเป็นการยืนยันความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ อีกทั้งการบริการหลังการขายที่ดี ระบบงานที่มีความละเอียดรอบคอบ จัดเตรียมทุกอย่างด้วยความพร้อม รวมถึงการจัดชุดการแสดงที่น่าประทับใจจะเป็นการสร้างพึงพอใจให้เกิดการซื้อซ้ำในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ น้ำทิพย์ น้ำสระน้อย. (2555: 83) ที่ว่า กลยุทธ์การให้บริการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ธุรกิจเกสต์เฮาส์ได้เน้นเรื่องการให้บริการที่ดีมาเป็นอันดับ 1 สร้างความพึงพอใจและประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการ และสร้างความผูกพันที่เป็นกันเอง เกิดความประทับใจในการใช้บริการห้องพัก และกลับมาใช้บริการอีก

7. กลยุทธ์การตั้งราคา ธุรกิจใช้กลยุทธ์มูลค่าสูง ด้วยการกำหนดราคาขายในระดับปานกลาง แต่การบริการของนักแสดงกายกรรมมีศักยภาพสูง เป็นการตั้งราคาที่มีความเหมาะสมสัมพันธ์กับคุณภาพ ด้านผู้ว่าจ้างการตั้งราคาเป็นการคำนวณต้นทุนทั้งหมดและคำนวณผลกำไรเป็นราคากลาง โดยการขายงานราคาจะถูกกำหนดตายตัว ไม่มีการตั้งราคาเพื่อการเจรจาต่อรอง ส่วนด้านผู้รับชมเนื่องจากธุรกิจขายงานในลักษณะขายการแสดงเป็นรอบ คิดราคาเหมาจ่ายตามที่ตกลงว่าจ้างจำนวนรอบการแสดง เรื่องบัตรชมการแสดงเป็นกระบวนการของผู้ว่าจ้างที่จะกำหนด

ราคาค่าบัตรชมการแสดง อัตราค่าบัตรอยู่ระหว่าง 50 บาท – 1,000 บาท ซึ่งจะขึ้นอยู่กับระดับฐานะและความสามารถในการซื้อของผู้ชม จึงสอดคล้องกับแนวคิดของ (Etzel Walker and Stanton, 2007: 676 อ้างใน ปณิศา มีจินดา และศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2554: 177) ที่กล่าวว่า ราคา (Price) เป็นต้นทุนของลูกค้าในรูปจำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ ที่ลูกค้าจ่ายไปเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์มา การตั้งราคาจะต้องสอดคล้องกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าในจิตใจของลูกค้า โดยใช้หลักสำคัญคือ ทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงความคุ้มค่าในผลิตภัณฑ์ ซึ่งเรียกว่า คุณค่าที่รับรู้ โดย (Kotler and Keller. 2009: 788 อ้างใน ปณิศา มีจินดา และศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2554: 177) ได้ให้ความหมายคุณค่าที่รับรู้ ว่าเป็นคุณค่าที่ธุรกิจให้สัญญา และลูกค้ารับรู้ในคุณค่านั้น เป็นคุณภาพที่ลูกค้าได้รับสำหรับราคาที่จ่ายไป

8. กลยุทธ์การให้บริการแต่ละหน้าที่ เนื่องจากธุรกิจดำเนินการแบบกิจการครอบครัว จำนวนบุคลากรจึงมีน้อย ดังนั้น ธุรกิจจึงให้ความสำคัญกับบุคลกรเป็นอย่างมาก บริหารงานเป็นทีม แบ่งความรับผิดชอบชัดเจน แต่หากมีข้อขัดข้องเกิดขึ้น บุคลากรทุกคนจะร่วมมือระดมความคิด ใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีแก้ไขปัญหาจนสำเร็จลุล่วง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมมนา สีหมุ่ย (2553 : 6-7) ที่สรุปว่าทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้านมารวมตัวกัน ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน สมาชิกทุกคนต่างมีทักษะ ประสบการณ์ และความสามารถ ช่วยกันทำงาน แก้ไขปัญหา และรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกในทีมเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความจงรักภักดี แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

โดยจากการวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้ประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรม มีคุณสมบัติครบถ้วน ทั้ง 9 ประการ หรือ 9Cs ทั้งในด้านการมีความคิดสร้างสรรค์บุกเบิกธุรกิจการแสดงกายกรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ความมุ่งมั่นทุ่มเท ความมั่นใจเด็ดขาด การใส่ใจลูกค้ามุ่งเน้นการบริการที่ประทับใจ มีการพัฒนาศักยภาพการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนด้านเงินทุนอย่างเหมาะสม และมีเครือข่ายสัมพันธ์ที่ดี เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า นอกจากคุณสมบัติ 9Cs แล้ว ผู้ประกอบการยังมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดีด้วยการเป็นผู้ประกอบการที่รักษาจรรยาบรรณ ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์ จริงใจ เต็มใจให้บริการลูกค้า ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญที่นำพาให้ธุรกิจคงอยู่ และเติบโตมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฉัตยาพร เสมอใจและคณะ (2552: 32) ที่กล่าวว่า การบริหารงานส่วนใหญ่เป็นเจ้าของกิจการเอง เริ่มก่อตั้งธุรกิจจากทักษะและความสามารถของตนเอง จนมีการ

เจริญเติบโตและพัฒนาขึ้นเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามศักยภาพของแต่ละธุรกิจ ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นนักธุรกิจที่มองเห็นโอกาส มีวิสัยทัศน์ที่เปี่ยมด้วยศรัทธาอย่างแรงกล้าเป็นพลังผลักดันกิจการ และยอมรับความเสี่ยงในการที่จะเริ่มต้นเป็นเจ้าของกิจการ โดยมุ่งหวังที่จะให้ธุรกิจอยู่รอดและเจริญเติบโต เพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าว

ทั้งนี้ ผลการวิจัยยังพบว่าการที่ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ภายในเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่ง เพิ่มศักยภาพในการดำเนินงาน ลดข้อด้อยในการทำงาน และประเมินสถานการณ์จากสภาพการณ์ภายนอก นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังใช้กลยุทธ์ระดับบริษัทแมททริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็ง หรือที่เรียกว่า TOWS Matrix เพื่อแสดงถึงโอกาสกับอุปสรรคภายนอกบริษัทที่สัมพันธ์กับจุดแข็งและจุดอ่อนภายในบริษัท โดยมีการประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อเตรียมกลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานที่มากขึ้น ทั้งนี้ กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมที่สุด คือ กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration Strategy) คือ การเพิ่มยอดขายโดยการเติบโตจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดเดิม เพิ่มช่องทางด้วยกลยุทธ์ผลัก (Push Strategy) ใช้การส่งเสริมการตลาด ลด แลก แจก แถม และสร้างการรับรู้ด้วย กลยุทธ์ดึง (Pull Strategy) เช่น การทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการตลาด ด้วยการติดต่อรายการโทรทัศน์เพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่ผู้บริโภคและดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้ามาซื้อเอง และสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ด้านความแตกต่างของประเภทการแสดงกายกรรม ที่โดดเด่น และอีกด้านคือการวางแผนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ด้วยการเพิ่มศักยภาพ บริหารจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการดังที่กล่าวมา จึงสอดคล้องกับแนวความคิดของ พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ (2554) ที่กล่าวว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารหมายถึง การปฏิบัติการบริหารหรือการดำเนินการบริหารธุรกิจ ในการกำหนดกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของธุรกิจ

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทย พบว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทยยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากร เนื่องจากธุรกิจเป็นรูปแบบธุรกิจครอบครัว ช่องทางการขายงานให้ลูกค้ากระทำโดยการเข้าพบลูกค้าด้วยตนเองโดยตรง ทำให้โอกาสในการขายงานมีน้อยเมื่อเทียบกับการมีพนักงานขาย ดังนั้นผู้ประกอบการควรใช้ฐานลูกค้าเก่าให้เป็นประโยชน์มากที่สุด โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อเกิดความประทับใจและบอกต่อ และหาลูกค้ารายใหม่อย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มโอกาสในการขาย รวมถึงการขยายช่องทางการเข้าถึงลูกค้าให้มากขึ้น เช่น บริหารจัดการทีมงานในด้านการเสนอ

ขายงานให้กับลูกค้า การทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการตลาด ด้วยการติดต่อรายการโทรทัศน์เพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่ผู้บริโภคและดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้ามาซื้อเอง หรือช่องทางที่ช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแต่ต้นทุนต่ำ คือการมีเว็บไซต์ขององค์กรเพื่อให้ข้อมูลความรู้และใช้พื้นที่บนสื่อออนไลน์ในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้กับสินค้า เป็นประโยชน์ต่อการติดต่อสื่อสาร ตอบข้อสงสัยแก่ผู้ที่สนใจ สร้างการจดจำในตราสินค้า ซึ่งเป็นช่องทางที่ประหยัดคุ้มค่าที่สุดอีกทางหนึ่ง

2. ผู้ประกอบการควรติดตามข่าวสาร วิเคราะห์ ประเมินคู่แข่ง และสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อวางแผนป้องกันไว้ล่วงหน้าและเตรียมตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะตามมา อีกทั้ง เพื่อเตรียมพร้อมกับการรับมือ และลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

3. การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ลดต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนจัดกิจกรรมเดินสายการแสดงกายกรรม ช่วยให้ธุรกิจสามารถลดต้นทุนด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ได้ อีกทั้ง ธุรกิจได้เป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไปมากขึ้น ส่วนด้านพันธมิตรจะได้รับผลประโยชน์ตามที่ตนเองต้องการ ซึ่งความร่วมมือนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย เป็นต้น ทั้งนี้ การมีคู่ค้าหรือพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีสามารถช่วยให้ธุรกิจนำไปสู่การเติบโตอย่างแข็งแกร่งต่อไปในอนาคต และเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว

4. ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมที่สุด คือ กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration Strategy) เป็นการเพิ่มยอดขายโดยการเติบโตจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดเดิม ซึ่งทำได้โดยใช้ กลยุทธ์ผลัก (Push Strategy) ด้วยการส่งเสริมการตลาดลดราคาให้กับลูกค้า หรือดึงดูดใจลูกค้าด้วยการจัดโปรโมชั่น หากลูกค้าซื้อรอบการแสดงเพิ่ม ทางผู้ประกอบการจะแถมชุดการแสดงเพิ่มให้ และควรเสริมด้วยการใช้ กลยุทธ์ดึง (Pull Strategy) เช่น การทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการตลาด อำนวยความสะดวกด้านการติดต่อสื่อสาร สร้างการจดจำในตราสินค้า เป็นต้น เพื่อจูงใจให้ลูกค้าเกิดความสนใจ และต้องการว่าจ้าง หรือซื้อบัตรเข้าชมการแสดง

5. ผู้ประกอบการควรเสริมสร้างด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ ติดต่อประเทศเพื่อนบ้านข้างเคียง หรือใช้โอกาสจากความร่วมมือระหว่างกลุ่มประชาคมอาเซียน ในการสานความสัมพันธ์ ขยายตลาดทางการค้า ติดต่อว่าจ้างพาคณะนักแสดงเดินสายทัวร์การแสดง ถือเป็นโอกาสอันดีในการขยายธุรกิจให้เติบโตอีกทางหนึ่ง และเมื่อมีการขยายตัวด้านความร่วมมือทางการค้า ผู้ประกอบการมีชื่อเสียงมากขึ้น จนเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง จะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

6. เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าการแสดงกายกรรม ผู้ประกอบการควรเพิ่มด้านการส่งเสริมการตลาด ด้วยการจัดหาของที่ระลึกที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมการแสดงกายกรรม หรือวัฒนธรรมของประเทศจีน รวมถึงส่งเสริมในด้านคุณค่าทางจิตใจของนักแสดง จัดบริการหลังการขายโดยนำนักแสดงโชว์ตัวหลังการแสดงจบลง จัดบริการให้คนดูได้ถ่ายรูปกับนักแสดงเป็นที่ระลึก มีการแจกลายเซ็นของนักแสดงให้แก่ผู้ชม ซึ่งการส่งเสริมการตลาดดังกล่าว นอกจากจะเป็นการสร้างมูลค่าของบริการการแสดงให้เพิ่มขึ้นแล้ว ยังเป็นการสร้างคุณค่าทางจิตใจให้กับนักแสดงที่รู้สึกดี มีกำลังใจ ส่งผลให้เกิดความรู้สึกตั้งใจแสดงที่มากขึ้น

7. ธุรกิจการแสดงกายกรรมควรมีการตั้งชื่อตราสินค้าอย่างเป็นทางการ และออกแบบโลโก้สินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เป็นการสร้างการรับรู้จดจำในตราสินค้า ส่งผลต่อความสนใจ และการจงรักภักดีในตราสินค้าในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการขยายองค์กร เพื่อให้ธุรกิจเติบโต กระบวนการดำเนินงาน การวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการ การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ส่งเสริมการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาและการบริหารกลยุทธ์ของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมในประเทศไทย เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน เนื่องด้วยในอนาคตด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรม วิถีชีวิต และทัศนคติของประชากรอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย อีกทั้งยังมีความเสี่ยงจากสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ สภาพแวดล้อมจากภายในและภายนอก ธุรกิจจึงควรคำนึงถึงการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงแรงงาน. (2552). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคนต่างด้าว : กฎหมายเกี่ยวกับการจัดหางาน**. เข้าถึงเมื่อ 17 พฤศจิกายน. เข้าถึงจาก http://www.mol.go.th/academician/basic_alien

เขมมารี รักษ์ชูชีพ. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนาเพรส จำกัด.

งานพัฒนาศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center. (2556). **การรักษาฐานการตลาด**. เข้าถึงเมื่อ 4 พฤษภาคม. เข้าถึงได้จาก http://smeservicecenter.net/public/uploads/ p413799217716129123314.pdf

ฉัตยาพร เสมอใจ และคณะ. (2552). **การจัดการธุรกิจขนาดย่อม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พริ้นท์ (1991) จำกัด.

ชนัฐ เกิดประดับ. (2557). **การตลาด เล่มเดียวจบ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: บริษัท ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด.

ชาลี ประจงกิจกุล. (2548). **นักกายกรรมไทยคนแรก สมัยรัชกาลที่ 5**. เข้าถึงเมื่อ 24 กุมภาพันธ์. เข้าถึงจาก https://sites.google.com/site/chobmapagon/Articles/thaiacrobat

ชาย โพธิสิตา. (2550). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

เทพศักดิ์ บุณยรัตพันธ์. (2534). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร". วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธนัณชัย สิงห์มาตย์. (2555). **แนวทางในการพัฒนาผู้นำยุคใหม่กับศิลปะแห่งการจัดการในยุคโลกาภิวัตน์**. เข้าถึงเมื่อ 10 ธันวาคม. เข้าถึงจาก https://www.gotoknow.org/posts/500914

นฤทธิ์ วงษ์มณฑา. (2554). "ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสายการบินภายในประเทศของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร.

น้ำทิพย์ น้ำสระน้อย. (2555). "รูปแบบและกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจเกสต์เฮ้าส์บริเวณโค้งประปา อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี". วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. (2549) **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: วี.เจ. พริ้นติ้ง.

ปณิศา มีจินดา. (2554). **กลยุทธ์การตลาดและการวางแผน**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร.

ปณิศา สัญชานนท์. (2548). **หลักการตลาด**. กรุงเทพมหานคร : ไดมอน อิน บิสสิเน็ต เวิร์ล.

ผู้จัดการออนไลน์. (2556). **เยี่ยมชมแหล่งบ่มเพาะ "คณะกายกรรม" แห่งหนิงจิน**. เข้าถึงเมื่อ 17 พฤศจิกายน. เข้าถึงจาก http://www.manager.co.th/China/ViewNews.aspx? NewsID=9560000020061

พงศ์พร ไชยจรัส. (2554). "ปัญหา กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ - กรณีศึกษาโครงการของคอนโดมีเนียม บริษัทเอเชียนพร็อพเพอร์ตี ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)". วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **กายกรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน.

พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์. (2554). "การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1". วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พิบูล ทีปะปาล. (2547). **กลยุทธ์การตลาด : การตลาดสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.

ยุพาวรรณ วรรณวาณิชย์. (2551). **การตลาดบริการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วรชัย ครุธบัว. (2553). "รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจผลิตตัวถังรถยนต์โดยสาร และรถชนิดพิเศษ. กรณีศึกษา : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอกวัตร (1994)". วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วารุณี ธรรมธราธาร. (2547). **ปัญหาทางกฎหมายในการควบคุมผู้ประกอบธุรกิจนำเข้า และจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน : ศึกษากรณีสินค้าราคาถูก**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2558). **ไทยเชื้อสายจีน**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน. เข้าถึงจาก http://th.wikipedia.org/wiki/ไทยเชื้อสายจีน

วิไล เพิ่มศรีเดช. (2549). "ทัศนคติทางด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่ตลาดนัดข้างธนาคารกรุงเทพ สาขาถนนสุนทรโกษา เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร". สารนิพนธ์ บธ.ม, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2547). **ศัพท์การบริหารธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: ไดมอน อิน บิสสิเน็ต เวิร์ล.

ศูนย์ส่งเสริมการศึกษาไทย - จีน. (2553). **ประวัติศาสตร์วัฒนธรรม กายกรรมของจีน**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน. เข้าถึงจาก http://thai.cri.cn/mgh/mgh1001/hlswh.html

สถานีวิทยุ ซี.อาร์.ไอ. (2551). **ปักกิ่งภาคภาษาไทย**. เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม. เข้าถึงจาก http://thai.cri.cn/1/2008/03/24/21@121122.htm

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2545). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์.

สัมมนา สีหมุ่ย. (2553). “การศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ. (2553). **ชาวจีน 5 กลุ่มภาษาในประเทศไทย**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน. เข้าถึงจาก http://kanchanapisek.or.th/kp6/sub/book/book.php?book=35&chap=1&page=t35-1-infodetail02.html

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2557). **ทำไมต้องวางแผนธุรกิจ?.....ทุกวันนี้ก็กำไรดีอยู่แล้ว**. เข้าถึงเมื่อ 4 พฤษภาคม. เข้าถึงจาก http://sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb%2Dbf2e%2D464e%2D97e5%2D440321040570&ID=1363

สุทธิเกียรติ ภูมิพัทธนสุข. (2553). “การศึกษาการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของสถานีวิทยุ FM 93.5 YES RADIO RETRO PROGRAM”. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุนทร กายประจักษ์. (2532). **กีฬากายกรรมโลดโผน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เจเนอรัลบุ๊คส์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

สุภางค์ จันทวานิช. (2553). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุภาวดี โอ่งเคลือบ. (2555). “การจัดการธุรกิจชุมชนสู่ธุรกิจส่งออกของห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงงานน้ำตาลสดสเตอริไลส์ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม”. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรัตน์ เสียงหล่อ. (2529). “ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อหลังในขนาดของมุมต่างๆ ของข้อต่อที่สะโพก”. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อ้างถึงใน จินตนา ประเสริฐศรี. (2541). การศึกษาความอ่อนตัวที่ข้อต่อสะโพกในกีฬายิมนาสติกลีนา. กรุงเทพมหานคร: ปริญญานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต วิชาเอกพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2551). **องค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสรี วงษ์มณฑา. (2542). **กลยุทธ์การตลาด : การวางแผนการตลาด**. กรุงเทพมหานคร: ไดมอนด์ อินบิสซิเนส เวิร์ล.

อลงกรณ์ โอภาสศรีวิศาล. (2554). “กลยุทธ์การตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค ในธุรกิจช่องโทรทัศน์ดาวเทียม: กรณีศึกษา บริษัท อาร์เอส จำกัด (มหาชน)”. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาหอการค้าไทย.

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2551). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 1. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.

อำนาจ ธีระวนิช. (2549). **ผู้ประกอบการ**. นนทบุรี: มาเธอร์ บอส แพคเกจจิง.

ภาคผนวก

ภาษาอังกฤษ

Blakemore, Colin. and Jeanette, Sheila. (2003). Acrobatics. In The Oxford Companion to the Body: Oxford University Press, UK: Oxford.

Etzel, Michael J., Walker, Bruce J., & Stanton, William J. (2007) **Marketing**. 14th ed. Boston: McGraw–Hill. อ้างใน ปณิศา มีจินดา และศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2554). กลยุทธ์การตลาดและการวางแผน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด

Kotler, Philip. (1997). **Marketing Management: Analysis, Planning, Implement, and Control**. 9th ed.: Prentice-Hall. อ้างถึงใน นภาพร ปาโหม้. (2554). ปัญหา กลยุทธ์การตลาด และ การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มผลประกอบการของธุรกิจผลิตจำหน่ายรายการโทรทัศน์ประเภทเกมโชว์ - กรณีศึกษา บริษัท เวิร์คพอยท์ เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด (มหาชน). กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้า.

Kotler, Philip. (2003). **Marketing Management.** 11th ed. New Jersey : Prentice Hall.

Kotler Philip and Keller. (2009). **Marketing Management**. 13th ed. New Jersey : Prentice-Hall. อ้างถึงใน ปณิศา มีจินดา และศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2554). กลยุทธ์การตลาดและการวางแผน. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมสาร จำกัด

Obermeyer, Dennis Herman. (1988). “A Comparison of the Effects of Three Strength.” **Dissertation Abstracts International** 48 (April): 2571-A. อ้างถึงใน ประกายแก้ว เสนาชัย. (2542). เปรียบเทียบผลการฝึกทักษะการทรงตัวในยิมนาสติกลีลา 2 วิธี. กรุงเทพมหานคร: ปริญญานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต วิชาเอกพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Pitts, Robert A. and Lei, David. (2000). **Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage.** 2nd U.S.A.: South-Western Publishing.

Purnell, Melinda., Shirley, Debra., Nicholson, Leslie., and Adams Roger. (2010). “Acrobatic gymnastics injury: Occurrence, site and training risk factors.” **Physical Therapy in Sport** 11, 2 (May) 40-46.

Scherhorn, John R. (2002). **Management.** 7th ed. U.S.A.: John Wiley&Sons.

Shasby, Gregory B. (1977). "The Flexibility Response of Young and Elderly Subjects to the Eight Program of Static Stretching Exercise." **Dissertation Abstracts International** 38, (July):

158-A. อ้างถึงใน จินตนา ประเสริฐศรี. (2541). การศึกษาความอ่อนตัวที่ข้อต่อสะโพกในกีฬายิมนาสติกลีนา. กรุงเทพมหานคร: ปริญญานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต วิชาเอกพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Wheelen, Thomas L. and J. David Hunger. (2002). **Strategic Management and Business Policy**. 8th ed. New Jersey: Person Education.

แนวคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดง
คณะกายกรรมจากสาธาณรัฐประชาชนจีน

แนวคำถามในการสัมภาษณ์ “ผู้บริหารธุรกิจนำเข้าการการแสดงกายกรรม”
(คณะกายกรรมนครคุนหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชาชนจีน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และความเป็นมาของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

1. ประวัติส่วนตัว ของผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

1.1 เหตุผลที่ตัดสินใจเลือกประกอบอาชีพธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

1.2 ก่อนประกอบอาชีพธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม ท่านเคยประกอบอาชีพอะไรมาบ้าง

2. การเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

2.1 ท่านเริ่มประกอบอาชีพธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมมาเปิดการแสดงในประเทศไทยตั้งแต่เมื่อไร

2.2 ตั้งแต่เริ่มดำเนินธุรกิจมาจนถึงปัจจุบัน มีการนำเข้าคณะนักแสดงกายกรรมมาแล้วกี่คณะ คณะอะไรบ้างตามลำดับ

ตอนที่ 2 รูปแบบการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

1. รูปแบบการดำเนินธุรกิจมีลักษณะอย่างไร
2. ขั้นตอนการนำเข้าคณะกายกรรม และกระบวนการดำเนินงานเป็นอย่างไร
3. ธุรกิจมีโครงสร้างองค์กร และการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร
4. ธุรกิจมีการบริหารต้นทุนงบประมาณ ค่าใช้จ่าย และทรัพยากรต่างๆ อย่างไร
5. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร คือกลุ่มใด

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การบริหารการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

1. ท่านมีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในอนาคตของธุรกิจในทิศทางใด
2. บทบาทหน้าที่ของท่าน มีผลต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างไร
3. กระบวนการบริหารองค์กรเป็นอย่างไร
4. การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

4.1 การบริหารงานในปัจจุบันแตกต่างจากอดีตหรือไม่อย่างไร

4.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่อย่างไร

4.3 สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในปัจจุบันเป็นอย่างไร

4.4 สภาพสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศไทย มีผลต่อความสำเร็จด้านการบริหารจัดการ หรือมีผลต่อการว่าจ้างการแสดงจากลูกค้าหรือไม่ (วิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค)

4.5 แนวโน้มของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรมในประเทศไทยในอนาคตเป็นอย่างไร

5. การบริหารกลยุทธ์ทางการตลาด ด้านส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจ

5.1 ด้านผลิตภัณฑ์ (คณะกายกรรม)

5.1.1 ใช้กลยุทธ์อะไรในการบริหารจัดการองค์กร

5.2 ด้านราคา

5.2.1 รูปแบบ และกลยุทธ์การตั้งราคา

5.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย

5.3.1 มีช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างไร

5.3.2 มีช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าทางใดบ้าง

5.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

5.4.1 ธุรกิจมีการส่งเสริมการตลาดแบบใดบ้าง

5.5 ด้านกระบวนการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อกลับมาซื้อซ้ำ

5.5.1 ธุรกิจมีกระบวนการส่งมอบสินค้า และบริการอย่างไร

5.5.2 ใช้กลยุทธ์อะไรเพื่อสร้างความพึงพอใจ รักษาฐานลูกค้า

5.6 ด้านบุคลากร

5.6.1 มีการคัดเลือกพนักงานอย่างไร

5.6.2 มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร

5.7 ด้านการการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพ

5.7.1 มีการบริหารจัดการด้านสินค้า และบริการให้ก่อเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างไร

5.8 ด้านการสร้างลักษณะทางกายภาพ

5.8.1 ใช้กลยุทธ์อะไรในการจูงใจลูกค้า ซึ่งนำไปสู่คุณภาพการให้บริการ

6. หัวใจสำคัญของการบริหารธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรมของท่านคืออะไร

7. จุดแข็ง – จุดอ่อน – โอกาส – ข้อจำกัดของธุรกิจท่าน มีอะไรบ้าง และมีการนำมาวิเคราะห์ บริหารจัดการองค์กรอย่างไร

8. ธุรกิจมีการควบคุมกลยุทธ์การบริหารจัดการ อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง พัฒนาองค์กรอย่างไร

9. ธุรกิจมีการประเมินประสิทธิภาพการบริหารงานหรือไม่ อย่างไร

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

1. ปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม
2. แนวทางในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม
3. ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นเพิ่มเติม

แนวคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดง
คณะกายกรรมจากสาธาณรัฐประชาชนจีน

แนวคำถามในการสัมภาษณ์ “นักแสดงกายกรรมคณะคุนหมิง”
(นครคุนหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชาชนจีน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และประสบการณ์ชีวิตของนักแสดงกายกรรมคณะคุนหมิง

1. ชื่อ-สกุล เพศ อายุ ภูมิลำเนา สัญชาติ วุฒิการศึกษา
2. เหตุผลใดที่ทำให้ตัดสินใจเลือกประกอบอาชีพนักแสดงกายกรรม
3. ก่อนการเข้าสู่อาชีพนี้ ท่านเคยประกอบอาชีพอะไรมาก่อน
4. ท่านเคยผ่านอาชีพรับจ้างเป็นนักแสดงกายกรรมมาแล้วกี่คณะ
5. ท่านเริ่มประกอบอาชีพรับจ้างเป็นนักแสดงกายกรรมตั้งแต่เมื่อไร เป็นระยะเวลากี่ปี
6. ท่านคิดว่ารายได้ที่ได้รับจากการประกอบอาชีพนักแสดงกายกรรมเป็นอย่างไร

ตอนที่ 2 รูปแบบการดำเนินงาน และบทบาทหน้าที่ของกายกรรมคณะคุนหมิง

1. ท่านมีบทบาท หน้าที่อย่างไรบ้าง ภายใต้คณะกายกรรมคุนหมิง
2. ท่านมีรู้สึกอย่างไรต่อการประกอบอาชีพนักแสดงกายกรรม
3. โปรดอธิบายขั้นตอนการฝึกซ้อม และการปฏิบัติงานภายใต้คณะกายกรรมคุนหมิง
4. ท่านคิดว่ารูปแบบการทำงานของชุดการแสดงของคณะกายกรรมคุนหมิง มีความเหมือนหรือแตกต่างกับคณะอื่นหรือไม่ อย่างไร
5. ทางคณะกายกรรมคุนหมิงมีกฎระเบียบ ข้อปฏิบัติของนักแสดงอย่างไรบ้าง และท่านปฏิบัติตนอย่างเคร่งครัดเพียงใด
6. หากท่านได้รับบาดเจ็บจากการแสดง ทางคณะมีการบริหารจัดการอย่างไร

ตอนที่ 3 การบริหารงานของคณะกายกรรมคุนหมิง

1. ภายในระยะเวลา 1 ปี ทางคณะกายกรรมคุนหมิงรับงานแสดงมากน้อยเพียงใด
2. ท่านมีทัศนคติอย่างไรต่อการมาแสดงในประเทศไทยครั้งนี้
   2.1 ทัศนคติต่อผู้บริหาร และทีมงานของธุรกิจนำเข้าการแสดงกายกรรม
   2.2 ทัศนคติต่อผู้ชม

2.3 ทัศนคติต่อสภาพแวดล้อม เวทีการแสดง การจัดแสง สี เสียง ขณะทำการแสดง

3. สภาพสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศผู้ว่าจ้างการแสดง มีผลต่อการรับงานแสดงหรือไม่ อย่างไร

4. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการภายในคณะกายกรรมคุนหมิงของท่าน มีผลต่อความต้องการว่าจ้างการแสดงของลูกค้าหรือไม่ อย่างไร

5. สภาพการแข่งขันของธุรกิจคณะกายกรรมในปัจจุบันเป็นอย่างไร และทางคณะมีการบริหารจัดการอย่างไร

6. แนวโน้มทางการตลาดของธุรกิจการแสดงกายกรรมในอนาคตเป็นแบบใด และคณะของท่านมีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

7. จุดขาย หรือความโดดเด่นของคณะกายกรรมคุนหมิงคืออะไร

8. ประเทศใดว่าจ้างการแสดงจากการคณะกายกรรมคุนหมิงบ่อยที่สุด จำนวนกี่ครั้งต่อปี

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

1. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้บริหาร

2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และมีแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างไร

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินธุรกิจนำเข้าการแสดง

คณะกายกรรมจากสาธาณรัฐประชาชนจีน

แบบสัมภาษณ์ “ผู้รับชมการแสดงกายกรรมคณะคุนหมิง”

(คณะกายกรรมจากนครคุนหมิง มณฑลยูนนาน สาธารณรัฐประชาชนจีน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-สกุล เพศ อายุ ภูมิลำเนา สัญชาติ วุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 ทัศนคติ และความคิดเห็นของผู้รับชมการแสดง

1. ทัศนคติต่อการรับชมการแสดงกายกรรม

1.1 เหตุผลใดที่ทำให้มารับชมการแสดงกายกรรมในครั้งนี้

1.2 ท่านทราบว่าจะมีการแสดงกายกรรมของคณะกายกรรมคุนหมิงจากสาธารณรัฐประชาชนจีน จากแหล่งข้อมูลใด

1.3 ท่านเคยรับชมการแสดงกายกรรมผาดโผนมาก่อนหรือไม่ (ถ้าเคยโปรดระบุรายละเอียด)

1.4 ท่านมีทัศนคติอย่างไรต่อการแสดงกายกรรมคณะคุนหมิง ที่เป็นวัฒนธรรมของสาธารณรัฐประชาชนจีน

1.5 ท่านต้องการให้มีการจัดการแสดงกายกรรมประเภทนี้อีกหรือไม่ หรือต้องการให้มีการนำเข้าการแสดงประเภทใดมาจัดการแสดง

1.6 ท่านคิดว่าแนวโน้มทางการตลาดของธุรกิจการแสดงกายกรรมในประเทศไทยในอนาคตเป็นแบบใด และทางผู้ประกอบการนำเข้าการแสดงกายกรรมควรบริหารจัดการอย่างไร

2. การบริหารส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์ (คณะกายกรรม) ควรมีการพัฒนารูปแบบชุดการแสดง คณะกายกรรมอย่างไรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับชม และลูกค้าผู้ว่าจ้าง

2.2 ด้านราคา มีความเหมาะสม คุ้มค่าหรือไม่ (โปรดเสนอแนะ)

2.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย (การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ พนักงานขาย) ควรมีช่องทางสื่อสาร จัดจำหน่ายการแสดงอย่างไรบ้าง

2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด (ลด แลก แจก แถม) ควรมีการพัฒนารูปแบบอย่างไร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ชมและลูกค้าผู้ว่าจ้าง

2.5 ท่านคิดว่าธุรกิจนำเข้าการแสดงคณะกายกรรม มีจุดเด่นหรือจุดด้อยอย่างไร (หากมีจุดด้อย ควรมีแนวทางการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างไร)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวกิ่งปรางค์ นิรมลพิศาล
ที่อยู่	105 ถนนจันทน์ แขวงทุ่งวัดดอน เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
ที่ทำงาน	ศูนย์วิจัยฟิสิกส์บูรณาการ ศูนย์ความเป็นเลิศด้านฟิสิกส์ ภาควิชาฟิสิกส์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 272 ถนนพระรามที่ 6 แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 02-201-5784
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	สำเร็จการศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (การตลาด) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
พ.ศ. 2556	ศึกษาต่อระดับปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2552 – ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ศูนย์วิจัยฟิสิกส์บูรณาการ ศูนย์ความเป็นเลิศด้านฟิสิกส์ ภาควิชาฟิสิกส์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล