

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลาง  
และขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์  
Factors Affecting the Management Potential in of Small and Medium  
Car Care Enterprises

ดวงพร วรรณะ<sup>1</sup> ทศนีย์ ลักษณะนิชนชัย<sup>2</sup> กมลพร กัลยาณมิตร<sup>3</sup> สติต นียมญาติ<sup>4</sup>  
Duangporn Wana, Tassanee Kakkhanapichonchat, Kamolporn Kalyanamitra,  
Satit Niyomyaht

**บทคัดย่อ (Abstract)**

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบ และศึกษาปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 20 คน ได้แก่ ผู้บริหารภาครัฐ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ นักวิชาการ และลูกจ้างสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ โดยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิธีการพรรณนาความ ผลการวิจัยพบว่า 1.นโยบายภาครัฐส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ ต้องมีผลิตภัณฑ์/บริการแบบครบวงจร 2.ปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์ พบว่า ปัญหาของสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ มีด้วยกันหลายประการ ได้แก่ การพลิกผันของธุรกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคจาก Digital Disruption และการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ เรื่องสิ่งแวดล้อม ช่วง Low Season เรื่องการตลาด การขาดสภาพคล่อง การขาดแคลนแรงงาน

---

Received: 2022-04-27 Revised: 2022-05-13 Accepted: 2022-05-15

<sup>1</sup> หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี Doctor of Public Administration Program, Faculty of Political Science, Bangkok Thonburi University. E-mail: kramonporn@hotmail.com

<sup>2</sup> คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี Faculty of Political Science, Bangkok Thonburi University

<sup>3</sup> คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี Faculty of Political Science, Bangkok Thonburi University

<sup>4</sup> คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี Faculty of Political Science, Bangkok Thonburi University

ต้นทุนค่าจ้าง การขาดการบริหารจัดการที่ดี ปัญหาด้านผู้นำองค์กร และแรงกดดันจากการแข่งขันในปัจจุบัน

**คำสำคัญ (Keywords) :** ผลกระทบ; การบริหารงาน; ศักยภาพ; คาร์แคร์

## Abstract

The research objectives were: 1) to study the factors affecting; and 2) study the problems and obstacles affecting the management potential of small and medium car care enterprises, It was a qualitative research: a purposive sample of 20 key informants from the government executives, agencies related to small and medium enterprises, government officers, small and medium entrepreneurs, academics and car care employees. A tool used in the study was an in-depth interview. Data analysis used a descriptive summary. The results found that 1) the government policies affected the operation of car care establishments, products, and full services; and 2) there were problems and obstacles affecting the operation of small and medium enterprises: a case study of car care establishments. There were several factors, including transitions in business and consumer behavior from digital disruption, and the spread of COVID-19; and problems from business operations environmental issues, low season, marketing issues, lack of liquidity labor, shortage wage cost, lack of good management, organizational leadership issues, and current competitive pressures.

**Keywords:** Affect; Management; Potential; Car Care

## บทนำ (Introduction)

จากรายงานของกระทรวงคมนาคมเปิดเผยถึงสถิติจำนวนรถใหม่(ป้ายแดง) ประเภทรถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน ในช่วง 6 เดือนแรก (ม.ค.-มิ.ย.) ปี 2564 ว่า มีจำนวนรถใหม่ป้ายแดงรวมทั้งสิ้น 307,454 คัน เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน จำนวน 298,166 คัน พบว่ามียอดจดทะเบียนเพิ่มขึ้น 3% หรือเพิ่มขึ้น 9,288 คัน ทั้งนี้ แบ่งเป็นยอดจดทะเบียนป้ายแดงใน กทม. จำนวน 155,112 คัน และภูมิภาค จำนวน 152,342 คัน โดยในส่วนภูมิภาคพบว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มียอดจดทะเบียนป้ายแดงสูงสุด จำนวน 45,302 คัน รองลงมา ได้แก่ ภาคเหนือ จำนวน 31,751 คัน ภาคใต้ จำนวน 27,203 คัน ภาคตะวันออก จำนวน 25,483 คัน ภาคตะวันตก จำนวน 11,379 คัน และ ภาคกลาง จำนวน 11,224 คัน (ข่าวสดออนไลน์, 2564) นอกจากสถิติจำนวนรถใหม่ (ป้ายแดง) ที่เพิ่มขึ้นทุกปี และธุรกิจผลิตรถยนต์ที่ขยายตัวได้ดีแล้ว ยังมีอีกธุรกิจหนึ่งที่เป็นปลายน้ำ หรือปลายทางของการผลิตรถยนต์

นั่นคือ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ การบำรุงดูแลรักษารถยนต์ หรือ ธุรกิจคาร์แคร์นั่นเอง ด้วยสภาพสังคมในปัจจุบัน ที่ประชากรในวัยทำงานมีเวลาส่วนตนน้อยลง ไหนจะต้องเอาเวลาไปดูแลครอบครัว และดูแลสุขภาพตัวเอง ทำให้ธุรกิจคาร์แคร์ เข้ามามีบทบาทกับชีวิตของคนเมืองมากขึ้น ดังจะเห็นได้ว่า เจ้าของรถมีแนวโน้มที่จะล้างรถด้วยตัวเองน้อยลง และมักจะนำไปล้างตามศูนย์บริการต่าง ๆ หลังจากเอารถไปฝากก็ ไปเดินเที่ยวห้าง หรือใช้เวลาอยู่กับครอบครัว แล้วค่อยมารับรถที่หลัง ทำให้ธุรกิจคาร์แคร์จะเข้ากับกับ Lifestyle ของคนเมืองได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม แม้ธุรกิจ“ร้านคาร์แคร์” จะเป็นธุรกิจที่ตอบโจทย์วิถีชีวิตคนยุคใหม่ แต่การบริหารจัดการองค์การในปัจจุบันได้มีการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นเป็นอันมาก อันเนื่องจากปัจจัยมากมายที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ด้านราคา ด้านคุณภาพ ด้าน คู่แข่ง ด้านเวลา ด้านความรู้ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ ได้ส่งผลกระทบให้กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs: Small and Medium Enterprises) ต้องพบกับความกดดันเป็นอันมาก ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยเฉพาะปัญหาปัจจัยภายนอกที่มีความซับซ้อนเป็นอันมากยากต่อการแก้ไขและจัดการ เช่น ปัญหาค่าเงินบาท ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ปัญหาการเมือง ปัญหาราคาน้ำมัน ปัญหาราคา ขยายเมื่อเปรียบเทียบกับต่างประเทศทั้งหมดนี้ได้ ส่งผลกระทบอย่างหนักหน่วง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจนทำให้อยู่ในสถานะที่ถูกบีบคั้น 2 ทางทั้งจาก ความไม่สามารถในการแข่งขันด้านราคาและความไม่สามารถในการแข่งขันด้านความรู้ (Nut-Cracker Effect) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่ม องค์กรขนาดใหญ่แล้วนั้น (นิติ รัตนปริชาเวช, 2563: 78)

เมื่อพิจารณารูปแบบการดำเนินชีวิตของคนเมือง จะพบว่าธุรกิจคาร์แคร์เข้าข่ายเป็นตัวเสริมให้การใช้ชีวิตในเมืองสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น ค่านิยมของคนรุ่นใหม่ในปัจจุบัน โดยมากยึดติดกับสินค้าที่มีแบรนด์ตกแต่งร้านทันสมัย ขณะเดียวกันสินค้าหลากหลายประเภทต่างก็ขายปรับตัวเองให้เป็นธุรกิจแฟรนไชส์กันอย่างกว้างขวาง หากร้านไม่เป็นที่รู้จักมาก่อนอาจถึงกับต้องปิดกิจการไม่ต่างอะไรกับศูนย์บริการคาร์แคร์ ปัจจุบันสามารถพบเห็นศูนย์บริการคาร์แคร์แบบมีแบรนด์ได้ตามที่ต่าง ๆ ทั่วไป ศูนย์บริการคาร์แคร์ได้เพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว มีตั้งแต่แบรนด์ไทยไปจนถึงแบรนด์ดังจากต่างประเทศ ใช้อุปกรณ์และผลิตภัณฑ์ที่ต้องนำเข้ามาเพื่อให้ลูกค้าเลือกใช้ได้ตามต้องการ (ธนวิทย์ ศิริพิสิฐศักดิ์ และประวิทย์ เบญญาศรีสวัสดิ์, 2562) จึงนำมาสู่คำถามที่ว่าด้วยปัจจัยใดที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนหนึ่งยังสามารถดำรงอยู่ได้ เนื่องจากรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในกรุงเทพมหานครในปัจจุบันเต็มไปด้วยความเร่งรีบ ต้องการความสะดวกสบายที่มากขึ้น และพักอาศัยอยู่ในคอนโดมิเนียมหรืออาคารชุดแทนการอาศัยอยู่บ้านเดี่ยวหรือทาวน์เฮ้าส์ เพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้มีพื้นที่ใช้สอยในการบำรุงรักษาหรือทำความสะอาดรถยนต์ส่วนบุคคลน้อยลง ส่งผลทำให้พฤติกรรมของผู้ใช้รถยนต์เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ที่จะทำการดูแลรักษาและล้างทำความสะอาดรถยนต์ด้วยตนเองตามที่อยู่อาศัย เป็นการนำรถยนต์ไปใช้

บริการดูแลรักษาและทำความสะอาดที่ศูนย์บริการคาร์แคร์ตามปั้มน้ำมัน ห้างสรรพสินค้าหรือร้านทั่วไปแทน ธุรกิจคาร์แคร์เป็นธุรกิจบริการที่ให้บริการเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและทำความสะอาดรถยนต์ เช่น ล้าง ดูดฝุ่น ชัด และเคลือบสีโดยภาพรวมของธุรกิจคาร์แคร์ในประเทศไทย มีมูลค่า รวมกว่า 10,000 ล้านบาท แบ่งเป็นธุรกิจล้างรถประมาณ 8,000 ล้านบาท และบริการอื่นๆ อาทิ การทำเคลือบแก้ว ทาสี ทำเบาะ ประมาณ 2,000 ล้านบาท ในแต่ละปีมีการเติบโตประมาณร้อยละ 10 จากตัวเลขดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีธุรกิจคาร์แคร์เกิดขึ้นจำนวนมาก ผู้ประกอบธุรกิจคาร์แคร์ต้องเน้นเรื่องของคุณภาพของการให้บริการ เพื่อแข่งขันกับธุรกิจคาร์แคร์อื่น ซึ่งในการให้บริการของธุรกิจคาร์แคร์นั้น ต้องเน้นการให้บริการที่มีลักษณะครอบคลุมครบทุกอย่าง ได้แก่ การล้างทำความสะอาดรถอย่างครบวงจร ทั้งภายนอก ภายใน ซ่อมบำรุง ขยายอุปกรณ์คาร์แคร์แบบ DIY (Do It Yourself) นอกจากนี้ยังต้องมีที่พักผ่อนสำหรับลูกค้าในระหว่างการล้างหรือการให้บริการ โดยธุรกิจคาร์แคร์จะแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบด้วยกัน คือ (1) บริการรักษารถโดยเฉพาะ (2) บริการรักษารถตาม ห้างสรรพสินค้า (3) บริการรักษารถในสถานบริการน้ำมัน และ (4) บริการรักษารถที่ใช้เครื่องล้างอัตโนมัติ จากปริมาณรถยนต์ที่เพิ่มขึ้นทุกปี ส่งผลให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมเติบโตตามไปด้วย โดยเฉพาะธุรกิจคาร์แคร์ ที่มีมูลค่าสูง และคาดว่าจะมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นไปท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษา สถานประกอบการคาร์แคร์ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปปรับปรุงพัฒนาแก้ไขการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทสถานประกอบการคาร์แคร์ ในภาวะช่วงเกิดปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาโรคระบาด และมีการแข่งขันสูงเช่นในปัจจุบัน และยังเป็นช่องทางหนึ่งที่เปิดโอกาสให้คนที่มีความสนใจธุรกิจนี้มีความกล้าเสี่ยงในการที่จะแสวงหาความสำเร็จและความก้าวหน้าในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จากธุรกิจสถานประกอบการคาร์แคร์ได้ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์

### วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกำหนดขอบเขตในการวิจัย ดังต่อไปนี้

## 1. ขอบเขตของการวิจัย

### 1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเรื่องนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์ ด้านลักษณะผลิตภัณฑ์/บริการด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านกระบวนการ ด้านพนักงานผู้ให้บริการ

### 1.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารภาครัฐของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เจ้าหน้าที่ภาครัฐของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ นักวิชาการและลูกจ้างสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ จำนวน 20 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า ตำรา เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลคำตอบที่เป็นจริงครอบคลุมทุกประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัย

2.2 พัฒนาเครื่องมือการวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์เสนอผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความถูกต้องของเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน 3 ท่าน

2.4 นำร่างแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นแล้ว พร้อมนำคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิมาทำการปรับปรุงแก้ไข

2.5 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาคณะนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ จึงนำไปจัดพิมพ์เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) โดยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากตำรา บทความ หนังสือพิมพ์ วารสารวิชาการ วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ งานวิจัย และสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต (Internet) ในแง่มุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยได้กำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการจดบันทึกและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แบบตัวต่อตัว

3.3 การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ผู้วิจัยใช้การสังเกตในฐานะผู้ให้บริการสถานประกอบการคาร์แคร์ รวมถึงร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่สถานประกอบการคาร์แคร์จัดขึ้น โดยการเฝ้าดูสิ่งที่เกิดขึ้น/ปรากฏการณ์อย่างเอาใจใส่และกำหนดไว้อย่างมีระเบียบวิธี เพื่อวิเคราะห์หรือหาความสัมพันธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งอื่น ๆ แล้วจดบันทึกอย่างละเอียด

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญแล้วเปรียบเทียบกับข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ทั้งแนวคิด ทฤษฎี เอกสารผลงานวิจัย เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาทำการวิเคราะห์ร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ตามข้อเท็จจริงทั้งในเชิงเหตุและผล ทั้งนี้ก็เพื่อให้ข้อมูลที่ได้นั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำเสนอผลการวิจัยในเชิงพรรณนาความ

### ผลการวิจัย (Research Results)

ผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### 1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์ ผลการวิจัย พบว่า

1.1 ด้านนโยบายภาครัฐ พบว่า นโยบายภาครัฐส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ เพราะสามารถสร้างโอกาส สร้างความสามารถ และความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ ในขณะที่บางนโยบายสร้างปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานตามมา

1.2 ด้านลักษณะผลิตภัณฑ์/บริการ พบว่า ต้องมีผลิตภัณฑ์/บริการแบบครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของของผู้บริโภคที่หลากหลาย โดยผลิตภัณฑ์/บริการนั้นต้องมีมาตรฐาน เพื่อสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจแก่กลุ่มผู้บริโภค

1.3 ด้านราคา พบว่า การกำหนดราคาการให้บริการต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับคุณภาพการให้บริการ และการตั้งราคาของคู่แข่ง เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคมาใช้บริการ มีการแสดงรายละเอียดการให้บริการที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจได้เร็วขึ้น

1.4 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ต้องมีทำเลที่ดี อยู่ใกล้กับกลุ่มเป้าหมาย การเดินทางสะดวก สถานที่ให้บริการต้องทันสมัย โดดเด่น กว้างขวางเพียงพอต่อการให้บริการ มีการแบ่งจุดการให้บริการเป็นสัดส่วนที่ชัดเจน มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับลูกค้า

1.5 ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ต้องมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ในช่องทางต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับบริการ นำเสนอสิทธิพิเศษหรือโปรโมชั่นในช่วงเทศกาลหรือโอกาสพิเศษต่าง ๆ เพื่อสร้างความประทับใจและกระตุ้นการตัดสินใจของลูกค้า

1.6 ด้านกระบวนการ พบว่า กระบวนการให้บริการต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นระบบ เป็นขั้นตอน เพื่อให้การบริการเกิดขึ้นอย่างมีคุณภาพสม่ำเสมอ มีความระมัดระวังเป็นอย่างดี มีการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม เอาใจใส่ในการให้บริการอย่างเท่าเทียม มีบุคลากร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ครบครัน ทันสมัย เพื่อสร้างความประทับใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

1.7 ด้านพนักงานผู้ให้บริการ พบว่า พนักงานผู้ให้บริการ ต้องมีจำนวนเพียงพอหรือสอดคล้องกับการให้บริการ มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีจิตใจรักในงานด้านบริการ แต่งกายสุภาพเรียบร้อย มีมารยาท มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณต่ออาชีพ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความประทับใจให้กับลูกค้า

## 2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์ ผลการวิจัย พบว่า

ด้านปัญหา อุปสรรค พบว่า สถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ มีด้วยกันหลายประการ ได้แก่ การพลิกผันของธุรกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคจาก Digital Disruption และการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ เรื่องสิ่งแวดล้อม ช่วง Low Season เรื่องการตลาด การขาดสภาพคล่อง การขาดแคลนแรงงาน ต้นทุนค่าจ้าง การขาดการบริหารจัดการที่ดี ปัญหาด้านผู้นำองค์กร และแรงกดดันจากการแข่งขันในปัจจุบัน

## อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผลการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์มีประเด็นนำมาอภิปรายผล ดังนี้

### 1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์

1.1 ด้านนโยบายภาครัฐ พบว่า นโยบายภาครัฐส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ เพราะสามารถสร้างโอกาส สร้างความสามารถ และความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับสถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ ในขณะที่บางนโยบายสร้างปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานตามมา สอดคล้องกับ White (1994) กล่าวว่า ผลกระทบหมายถึง ผลทั้งหมดของนโยบายที่มีขึ้นในสภาพแห่งความเป็นจริงในโลก อันได้แก่ ผลกระทบที่มีต่อสถานการณ์และกลุ่มเป้าหมาย เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ค่าใช้จ่ายทางตรงที่ใช้สำหรับทรัพยากรของโครงการ ค่าใช้จ่ายทางอ้อมต่าง ๆ รวมทั้งค่าเสียโอกาสด้วย และสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นกรอบทิศทางการบริหารประเทศในระยะยาว มีเป้าหมายให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน น้อมนำการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมี ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับ SME คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ ให้ความสำคัญกับ (1) การสร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะ (2) การสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน (3) การสร้าง

โอกาสเข้าถึงตลาด (4) การสร้างโอกาสเข้าถึงข้อมูล และ (5) การปรับบทบาทและโอกาสการเข้าถึงบริการภาครัฐ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564:114)

1.2 ด้านลักษณะผลิตภัณฑ์/บริการ พบว่า ต้องมีผลิตภัณฑ์/บริการแบบครบวงจรเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย โดยผลิตภัณฑ์/บริการนั้นต้องมีมาตรฐาน สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจแก่กลุ่มผู้บริโภค สอดคล้องกับ Kotler (2003) กล่าวว่าผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตน หรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ และสอดคล้องกับ Jones and George (2003: 659) กล่าวว่า ผู้ประกอบการ คือ บุคคลที่มองเห็นโอกาสและสามารถนำทรัพยากรที่มีจำกัดมาสร้างสรรค์หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ เพื่อจุดประสงค์ในการขายสินค้าและบริการ โดยจัดตั้งองค์กรขึ้นมาและบริหารธุรกิจ โดยยอมรับความเสี่ยงเพื่อหวังผลกำไรในระยะยาว รวมทั้งประคับประคองธุรกิจที่ตั้งขึ้นมานั้นให้มีการเจริญเติบโต ผู้ประกอบการจะเป็นเจ้าของกิจการ มีอำนาจในการตัดสินใจและมีบทบาทในการเป็นผู้นำขององค์กร

1.3 ด้านราคา พบว่า การกำหนดราคาการให้บริการต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับคุณภาพการให้บริการ และการตั้งราคาของคู่แข่ง เพื่อดึงดูดให้ผู้บริโภคมาใช้บริการ มีการแสดงรายละเอียดการให้บริการที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจได้เร็วขึ้นสอดคล้องกับสุรสิฐ อินตะ (2551) กล่าวไว้ว่า ราคา คือ อัตราในการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ระหว่างกันในตลาด โดยใช้เงินเป็นสื่อกลาง ในปัจจุบันราคาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานการตลาดอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารการตลาดจะต้องกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ต่าง ๆ อาทิ สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจพฤติกรรมและกรอบการตัดสินใจของผู้บริโภค ระดับความรุนแรงของการแข่งขันในตลาด ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดด้านอื่น ๆ

1.4 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ต้องมีทำเลที่ดี อยู่ใกล้กับกลุ่มเป้าหมาย การเดินทางสะดวก สถานที่ให้บริการต้องทันสมัย โดดเด่น กว้างขวางเพียงพอต่อการให้บริการ มีการแบ่งจุดการให้บริการเป็นสัดส่วนที่ชัดเจน มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับลูกค้าอย่างครบครัน สอดคล้องกับ สุรสิฐ อินตะ (2551) กล่าวไว้ว่า ความหมายของการจัดจำหน่าย (Distribution) คือ กระบวนการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ซึ่งอาจจะมีหลายขั้นตอนมีส่วนร่วมจากหลายบริษัท ดังนั้น การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วยโครงสร้างของช่องทาง (สถาบันและกิจกรรม) ที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากองค์กรไปยังตลาด และสอดคล้องกับ Kotler (2003) กล่าวว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ช่องทางในการทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงและเลือกใช้บริการได้ ซึ่งมักจะทำโดยผ่านตัวกลางต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตลาด

1.5 ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ต้องมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ในช่องทางต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับบริการ นำเสนอสิทธิพิเศษหรือโปรโมชั่นในช่วง

เทศกาลหรือโอกาสพิเศษต่าง ๆ เพื่อสร้างความประทับใจและกระตุ้นการตัดสินใจของลูกค้า สอดคล้องกับ Kotler (2003) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย เพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย ทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Non - Personal Selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ ซึ่งอาจใช้เครื่องมือการสื่อสารแบบผสมผสานกัน (Integrated Marketing Communication) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์คู่แข่ง โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้

1.6 ด้านกระบวนการ พบว่า กระบวนการให้บริการต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นระบบ เป็นขั้นตอน เพื่อให้การบริการเกิดขึ้นอย่างมีคุณภาพสม่ำเสมอ มีความระมัดระวังเป็นอย่างดี มีการรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม การเอาใจใส่ในการให้บริการอย่างเท่าเทียม รวมถึงมีบุคลากร เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ครบครัน ทันสมัย เพื่อสร้างความประทับใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า สอดคล้องกับ Kotler (2003) กล่าวว่า กระบวนการ (Process) เป็นการส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้รวดเร็วและประทับใจ (Consumer Satisfaction) ในองค์กรธุรกิจด้านบริการ กระบวนการในการให้บริการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ลูกค้ามีส่วนร่วมในการผลิตบริการนั้นด้วยกระบวนการด้านการบริการจึงต้องได้รับการออกแบบเป็นอย่างดี เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างสะดวก ลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ในกระบวนการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

1.7 ด้านพนักงานผู้ให้บริการ พบว่า พนักงานผู้ให้บริการ ต้องมีจำนวนเพียงพอหรือ สอดคล้องกับการให้บริการ มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีจิตใจรักในงานด้านบริการ แต่งกายสุภาพเรียบร้อย มีมารยาท มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณต่ออาชีพ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความประทับใจให้กับลูกค้า สอดคล้องกับ Kotler (2003) กล่าวว่า บุคลากร (People) หรือ พนักงาน (Employees) ซึ่งต้องอาศัยการเลือก (Selection) การฝึกอบรม (Training) การจูงใจ (Motivation) เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่ง พนักงานต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองลูกค้า มีความคิดริเริ่ม สามารถแก้ปัญหา และสร้างค่านิยมให้กับบริษัท

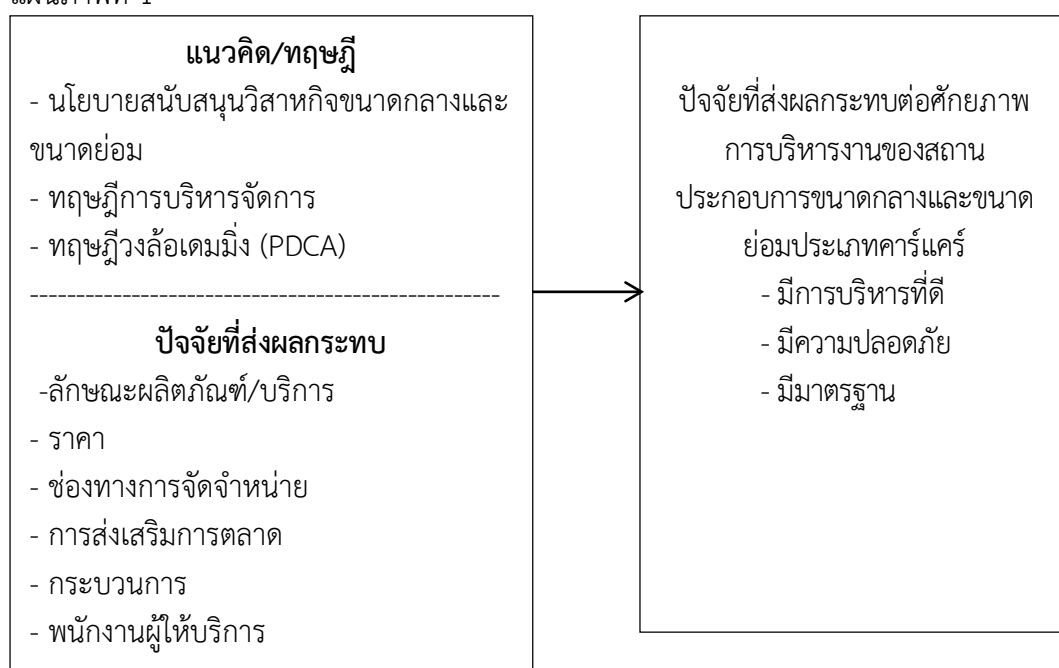
## 2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์

ด้านปัญหา อุปสรรค พบว่า สถานประกอบการประเภทคาร์แคร์ มีด้วยกันหลายประการ ได้แก่ การพลิกผันของธุรกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคจาก Digital Disruption และการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ เรื่องสิ่งแวดล้อม ช่วง Low Season เรื่องการตลาด การขาดสภาพคล่อง การขาดแคลนแรงงาน ต้นทุนค่าจ้าง การขาดการบริหารจัดการที่ดี ปัญหาด้านผู้นำองค์กร และแรงกดดันจากการแข่งขันในปัจจุบัน สอดคล้องกับ Hellrigal, Slocum, & Jackson (2005) กล่าวว่า การจัดการคืองานและกิจกรรมซึ่งรวมถึงการ

กำกับองค์กรหรือหน่วยงานขององค์กรโดยใช้กระบวนการทางจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) และสอดคล้องกับ Wehrich & Koonz (2005) การจัดการ คือ กระบวนการของการออกแบบและการรักษาสภาพแวดล้อม ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสรุป คือ (1) ผู้บริการจะต้องดำเนินการตามหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (2) การจัดการสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกประเภท (3) การจัดการสามารถประยุกต์ใช้ได้กับผู้บริหารทุกคน (4) การจัดการเกี่ยวข้องกับการผลิตผลโดยนัยของประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

### องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

จากการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทคาร์แคร์” ผู้วิจัยได้สรุปองค์ความรู้ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



## ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

### 1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาครัฐควรจัดกิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนด้านการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีให้แก่สถานประกอบการขนาดกลาง ขนาดย่อม ประเภทคาร์แคร์ และควรส่งเสริม ผลักดันให้มีการสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่และสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ ประเภทคาร์แคร์ เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจร่วมกัน

1.2 ผู้ประกอบการร้านคาร์แคร์ ควรให้ความสำคัญและบริหารจัดการในปัจจุบัน ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านกระบวนการ และด้านพนักงานผู้ให้บริการ ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1.3 สถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทคาร์แคร์ ควรให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านต่าง ๆ มาใช้เพื่อการบริหารงานและพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างจริงจัง

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาในครั้งต่อไป ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม : กรณีศึกษา สถานประกอบการประเภทคาร์แคร์

2.2 ควรศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพการให้บริการสถานประกอบการคาร์แคร์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงให้ผู้ให้บริการเกิดความพึงพอใจ และกลับมาใช้บริการของสถานประกอบการคาร์แคร์อย่างต่อเนื่อง

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษา สถานประกอบการคาร์แคร์ในมุมมองของผู้ประกอบการแบบเจาะจง

## เอกสารอ้างอิง (References)

- ข่าวสดออนไลน์. (2564). “ขนส่งเผย เผยรถป้ายแดง 6 เดือนแรก เพิ่มขึ้นเกือบ 1 หมื่นคัน ดันยอดรวมทะลุ 3 แสนคัน โต 3% – โตโยต้า แซมป์ 8.9 หมื่นคัน”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [https://www.khaosod.co.th/economics/news\\_6498066](https://www.khaosod.co.th/economics/news_6498066) สืบค้นเมื่อ 27 ตุลาคม 2564.
- ธนวินท์ ศิริพิสิฐศักดิ์ และประวิทย์ เบญญาศรีสวัสดิ์. (2562). แผนธุรกิจบริการดูแลบำรุงรักษารถยนต์ “รีเวอร์ไซด์ คาร์ เซ็นเตอร์”. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

- นิติ รัตนปรีชาเวช. (2563). **หลักการและแนวคิดในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรสิฐ อินต๊ะ. (2551). **ศึกษาความสัมพันธ์ของการสื่อสารทางการตลาดกับพฤติกรรมการท่องเที่ยว.ในอาเภอแม่สะเรียง จังหวัดแม่ฮ่องสอน**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). **แผนการส่งเสริม SME พ.ศ. 2564-2565**. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- Chajnicki, G. (2007). **Characteristics of learning organizations and multi-dimensional organizational performance indicators: A survey of large, publicly-owned companies**. Proquest Dissertations & Theses Global (304834795).
- Jacoby, H.D., Steinbruner, J.D., et al. (1973). **Clearing the Air: Federal Policy on Automotive Emissions Control**. Cambridge, MA: Ballinger.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W., & Jackson, S.E. (2005). **Management: A Competency-Based Approach**. (10th ed.). Mason: OH: Thomson/South-Western.
- Kotler, P. (2003). **Marketing Management**. (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice –Hall.
- Wehrich, Heinz & Koontz, Harold. (2005). **Management: A Global Perspective**. New Delhi: McGraw Hill.
- White, L. G. (1994). **Political analysis: Technique and practice**. Belmont, CA: Wadsworth Pub. Co.