

ปัจจัยสำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่
ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

The important factors for management of apparel merchant estate
of big clothing markets in the Upper Northeast region

สมเกียรติ ทวีจักษ์¹

Somkiat Thawejak

นิตย์ บุงงามงคล²

Nit Bungamongkon

อารีย์ นัยพินิจ³

Aree Naipinit

ธีรวัตร ภูระธีรานรัชต์⁴

Teerawat Purateeranrath

ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร⁵

Thongphon Promsaka Na Sakolnakorn

Abstract

The objective of this study was to determine the attitude of renters in the apparel merchant estate of big clothing markets, and the important factors for the management of apparel merchant estate of big clothing markets. For this research, the data were collected and analyzed using both the quantitative and qualitative methods. Using the quantitative method, researchers distributed 431 questionnaires to apparel merchants in the big clothing markets.

The 431 questionnaires were analyzed utilizing percentage, arithmetic mean, and a standard deviation with the 0.05 level of significance. Using the qualitative method, researchers used a focus group consisting of seven invited experts to discuss key performance indicators and the important factors for the management of apparel merchant estate of big clothing markets. The

¹มหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Graduated Student, College of Graduate Study in Management, Khon Kaen University

²รองศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Associate Professor Dr., Faculty of Education, Khon Kaen University

³ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Assistant Professor Dr., Faculty of Management Science, Khon Kaen University

⁴ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

Assistant Professor Dr., Faculty of Management Science, Surindra Rajabhat University

⁵อาจารย์ ดร. สถาบันวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาเอเชียแปซิฟิก มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

Lecturer, Dr. Research Center for Asia Pacific Development Studies, Prince of Songkla University
Hat Yai Campus

researchers analyzed this data with content analysis and found three important indicators: 1) percentages of the rented space, 2) rental rates, and 3) renter turnover rates. In addition, researchers found five important factors for the management of apparel merchant estate of big clothing markets: 1) location, 2) environment and surrounding of placement, 3) project placement, 4) cost of business operation, and 5) marketing promotion.

Keywords: Apparel merchant estate, apparel merchant, upper northeast region entrepreneur

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ การศึกษาค้นคว้านี้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามโดยเก็บแบบสอบถามจากผู้เช่าพื้นที่จำนวน 431 ราย และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติของการศึกษาด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม ด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่าน มาร่วมอภิปรายถึงตัวชี้วัดและปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงบริบทของเนื้อหา จากการศึกษาพบว่าตัวชี้วัดที่สำคัญสามด้านคือ 1) อัตราการเช่าพื้นที่ 2) อัตราการเก็บค่าเช่า และ 3) อัตราการเข้ามาเช่าพื้นที่และการขอเลิกเช่าพื้นที่ของผู้เช่า นอกจากนั้น พบว่ามีปัจจัย 5 ด้านที่สำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ดังนี้ 1) ท่าเลที่ตั้ง 2) สภาพแวดล้อมและบริเวณโครงการ 3) สถานที่ 4) ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้เช่า และ 5) ด้านการส่งเสริมการตลาด

คำสำคัญ: พื้นที่ให้เช่า ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผู้ประกอบการ

บทนำ

ตลาดการค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูป เป็นรูปแบบการตลาดแบบหนึ่งที่อยู่คู่กับระบบเศรษฐกิจไทยมาหลายทศวรรษ ตลาดเสื้อผ้าสำเร็จรูปในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา มีแนวโน้มแข่งขันรุนแรงโดยเฉพาะเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ผลิตในประเทศกับสินค้านำเข้า ทั้งในส่วนของสินค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปราคาถูกจากประเทศที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ อาทิ จีน อินโดนีเซีย

เวียดนาม ซึ่งเข้ามาจับตลาดกลุ่มผู้มีรายได้ไม่สูงนัก รวมทั้งกลุ่มผู้มีรายได้ระดับปานกลาง ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัญหาการขาดน้ำมันจนส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อที่ชะลอตัวลง ซึ่งต่างก็หันไปให้ความสนใจกับสินค้าราคาถูกจากต่างประเทศมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากประเทศที่เน้นคุณภาพและรูปแบบการตัดเย็บที่ประณีตและมีราคาจำหน่ายที่ค่อนข้างสูง ก็มีแนวโน้มเข้ามาแย่งตลาดจากผู้ผลิตในประเทศมากขึ้นเช่นกัน ภายหลังจากการเปิดเสรีการค้าสิ่งทอและเสื้อผ้าสำเร็จรูปในปี พ.ศ. 2548 ได้กระตุ้นให้ประเทศผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในตลาดโลกต่างให้ความสนใจขยายตลาดส่งออกไปสู่ต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นเพื่อทดแทนตลาดในประเทศของตนเองซึ่งถูกแย่งตลาดโดยสินค้านำเข้า ประกอบกับการที่เงินบาทของไทยแข็งค่าขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้ต้นทุนการนำเข้าสินค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากประเทศสหรัฐอเมริกา รวมทั้งประเทศที่มีการกำหนดค่าเงินผูกพันกับค่าเงินสหรัฐ อาทิ ย่อกง มาเลเซีย จีน ปรับตัวลดลงตามไปด้วยทำให้สินค้าจากประเทศเหล่านี้มีต้นทุนการนำเข้าลดลงสามารถแข่งขันทางด้านราคากับเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ผลิตในประเทศได้มากขึ้นด้วย

โดยธุรกิจสิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และเสื้อผ้าสำเร็จรูป เป็นธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยเป็นอย่างมาก โดยผลิตภัณฑ์มวลรวมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม มีมูลค่า 140,708 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 16.04 ของมูลค่ามวลรวมภาคอุตสาหกรรม และร้อยละ 5.12 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมทั้งหมด นอกจากนี้ยังเป็นอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานกว่า 1 ล้านคน ซึ่งสูงสุดในภาคอุตสาหกรรม อีกทั้งยังสามารถทำรายได้เงินตราต่างประเทศได้ปีละกว่าแสนล้านบาท (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2544) ในส่วนของตลาดเสื้อผ้านั้น นายวิสิน พูลวรลักษณ์ กรรมการผู้จัดการบริษัท เมโทร แฟชั่น จำกัด ซึ่งเป็นแหล่งรวมแฟชั่นค้าส่ง ขนาดพื้นที่กว่า 2 ไร่ ย่านประตูน้ำ เปิดเผยว่าความต้องการสินค้าราคาขายส่งในส่วนของเสื้อผ้ายังมีอยู่มาก แม้ในย่านดังกล่าวจะมีห้างขายส่งอยู่หนาแน่น ทั้งโบหยก อินทรา ประตูน้ำคอมเพล็กซ์ ซิตี้คอมเพล็กซ์ และแพลทตินั่มมอลล์แล้วก็ตาม ดูจากมูลค่าตลาดรวมค้าปลีกค้าส่งธุรกิจสิ่งทอย่านประตูน้ำต่อปีที่มีกว่า 50,000 ล้านบาท และจากภาพรวมธุรกิจสิ่งทอทั้งประเทศที่มีมูลค่ากว่า 100,000 ล้านบาท ซึ่งจากภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ได้ส่งผลให้คนไทยหาอาชีพเสริมด้วยการทำการค้ามากขึ้น ประกอบกับพบว่าปัจจุบันกลุ่มเด็กจบการศึกษาใหม่มากกว่า 50% อยากรับอาชีพเป็นของตัวเอง ซึ่งอาชีพค้าขายสินค้าแฟชั่นทั้งเสื้อผ้าและเครื่องประดับเป็นอาชีพอันดับแรกๆ ที่กลุ่มเด็กพึ่งจบการศึกษาตัดสินใจทำ (วิสิน พูลวรลักษณ์, 2552)

ธุรกิจการตลาดค้าปลีกและค้าส่งในสมัยก่อน จะมีร้านยี่ปั่วและร้านโชห่วยเป็นร้านที่ผูกขาดการค้าปลีกและค้าส่งมาตลอด ต่อมาเมื่อมีการขยายตัวของห้างสรรพสินค้าทั้งในส่วนของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งเกิดขึ้น ซึ่งได้อำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภคเป็นอย่างมาก ทั้งในส่วนของการหาซื้อ เทลโล่โลดส์ แม็คโคร บิ๊กซี และอื่นๆ ทำให้เกิดการแข่งขันกันมาก ทำให้ผู้ประกอบการค้าส่งและค้าปลีกที่มีมาตั้งแต่ดั้งเดิมต่างก็ได้รับผลกระทบ ซึ่ง วีระวุฒิ ชูดำ (2536)

ได้ศึกษาสถานการณ์ในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมไปใช้บริการห้างสรรพสินค้า โดยเฉพาะห้างสรรพสินค้าที่มีชื่อเสียง นอกจากนั้น เฉลิษฐ์ คำแสน (2536) ยังได้พบว่า ปัจจัยในการเลือกใช้บริการห้างสรรพสินค้ามาจากปัจจัยที่แตกต่างกันคือ ผู้บริโภคจะพิจารณาจากปัจจัยด้านสถานที่จัดจำหน่ายที่อยู่ใกล้และอยู่ในเส้นทางไปมาสะดวก ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และปัจจัยด้านสินค้าที่มีครบครัน ซึ่งภานุมนต์ หนองขุนสาร (2548) ได้สรุปไว้ว่า ในการดำเนินกิจการร้านขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ถ้ามีการไปเช่าพื้นที่ในบริเวณที่เป็นศูนย์รวมของร้านและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะถ้าอยู่ในส่วนของศูนย์การค้า จะสามารถสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายได้ดีกว่า เพราะลูกค้าจะเป็นผู้เดินเข้ามาหาเพื่อติดต่อซื้อสินค้าด้วยตนเอง และยังลดต้นทุนในการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์อีกด้วย

ในการบริหารพื้นที่เช่าสำหรับผู้ประกอบการได้เข้ามาทำธุรกิจ วิภา อรัญญเกษม (2552) ได้อธิบายถึงวิธีการบริหารงานของห้างเทสโก้โลตัสไว้ว่า เทสโก้โลตัสจะให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า โดยเลือกผู้เช่าหรือธุรกิจที่ตอบสนองคนในพื้นที่ ถือเป็นการการันตีความสำเร็จในเบื้องต้น ส่วนกรณีที่ ผู้เช่าหรือธุรกิจไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อนเราก็ต้องช่วยพัฒนาและแนะนำแนวทางให้ โดยมีผู้จัดการฝ่ายพื้นที่เช่าคอยตรวจเยี่ยมร้านอยู่เสมอ ทำให้สามารถช่วยเหลือผู้เช่าในเรื่องต่างๆ ได้ ที่ผ่านมาก็ช่วยเหลือบางร้านด้วยการทำโปรโมชั่นร่วมกัน โดยให้ลูกค้าแสดงใบเสร็จเทสโก้เพื่อรับส่วนลดของร้าน นอกจากนี้เพื่อกระตุ้นให้มีลูกค้าเข้ามาหมุนเวียนในศูนย์การค้าเทสโก้ก็มีทีมงานที่จะคอยดูแล อาทิ การจัดอีเวนต์ (event) ตามโอกาสต่างๆ เช่น สงกรานต์ ปีใหม่ คริสต์มาส รวมทั้งอีเวนต์อื่นๆ เข้ามาเสริม เช่น มินิมอเตอร์โชว์ คอนเสิร์ต โดยพยายามดึงผู้เช่าเข้ามาร่วม ตรงนี้มองว่าหากไม่ดูแลผู้เช่าให้ดีพอเขาย้ายออกจะลำบากมาก เพราะต้องเสียเวลาไปติดต่อหารายใหม่

จากการศึกษาของ จาตุรงค์ ไชยเวช (2551) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้เช่าพื้นที่อาคารพาณิชย์พลาซ่าเชียงใหม่ พบว่าผู้ประกอบการให้ความสนใจมากที่สุด คือ ด้านสถานที่ โดยเฉพาะตำแหน่งทำเลที่ตั้งภายในบริเวณพื้นที่ นอกจากนั้น ในส่วนของค่าเช่าจะต้องอยู่ในราคาที่เหมาะสมและควรจะคิดค่าเช่าตามตารางเมตรที่เช่า ควรจะมีที่จอดรถอย่างเพียงพอ และทางผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่จะต้องมีการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ อุดิศักดิ์ สุขุมวิทยา (2552) ผู้บริหารศูนย์มีออดีโอทีจังก์ชั่น ได้อธิบายว่า การบริหารพื้นที่เช่า อยู่กับการบริหารความร่วมมือกับผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ในการร่วมกันจัดทำโฆษณาและประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขายต่างๆ และ ถกล นิยมไทย (2547) ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ส่วนไอที บริษัท โตชิบา ประเทศไทย จำกัด กล่าวไว้ว่า ธุรกิจขายพื้นที่เช่าสำหรับสินค้าไอทีในจังหวัดเชียงใหม่มีการแข่งขันสูงมาก ดังนั้นผู้บริหารพื้นที่เช่า จะต้องมีการกลยุทธ์ในการบริหารโครงการที่ดี เพื่อที่จะสามารถดึงดูดให้ผู้ประกอบการมาเช่าพื้นที่มากขึ้น รวมทั้งต้องมีจุดเด่นในสถานที่เช่าเพื่อดึงดูดผู้บริโภคด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม นายคมสรณ์ วิจิตรวิกรม นายกสมาคมชาวโป๊เบ๊ เปิดเผยว่า หลังจาก

ที่มีเหตุการณ์วุ่นวายทางการเมืองในช่วงเดือนเมษายน พ.ศ. 2552 ทำให้ลูกค้าต่างประเทศเดินทางเข้ามาสั่งซื้อเสื้อผ้าย่านโบว์เบี ประตูน้าและใบหยกน้อยลง ประกอบกับขณะนี้มีการระบาดของไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ 2009 จนผู้ซื้อจากทั่วโลก รวมทั้งนักท่องเที่ยวงดการเดินทางและชะลอการเดินทาง ทำให้ไทยได้รับผลกระทบไปด้วย โดยไตรมาสแรกปี 2552 มีคำสั่งซื้อลดลงประมาณ 50% จากช่วงเดียวกันของปีที่แล้ว ทำให้รายได้จากการขายสินค้าหายไปหลายหมื่นล้านบาท เพราะช่วงนี้ผู้ซื้อจากหลายประเทศทั้งในอาเซียนและตะวันออกกลางชะลอการเดินทางออกไปก่อน ดังนั้นหากปีนี้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาประเทศไทยน้อยลง ก็จะส่งผลกระทบต่อยอดขายเสื้อผ้าในย่านโบว์เบี ประตูน้าและใบหยกแน่นอน เนื่องจากเป็นแหล่งช้อปปิ้งยอดนิยมของนักท่องเที่ยว (หนังสือพิมพ์โพสต์ทูเดย์, 2552)

นอกจากนั้น จากการประชุมคณะกรรมการหอการค้าเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้นพบปัญหา อาทิเช่น ที่จังหวัดอุดรธานีมีห้างยักษ์ต่างชาติเข้ามาตั้งในอำเภอรอบนอก เช่น ในเขตพื้นที่ อำเภอกุมภวาปี ทำให้เป็นอุปสรรคต่อผู้ประกอบการในท้องถิ่น ส่วนกรณีของจังหวัดชัยภูมิ พบว่า สำนักงานโยธาธิการและผังเมืองจังหวัดชัยภูมิได้อนุญาตให้มีการก่อสร้างห้างแม็คโคร โดยไม่ผ่านการประชาพิจารณ์จากท้องถิ่น ส่วนหอการค้าจังหวัดนครราชสีมาให้ข้อมูลว่า เทสโก้ โลตัสเข้ามาเปิดที่ อำเภอปักธงชัยและปากช่อง เนื้อที่ 1 พันตารางเมตร พอชาวปากช่องคัดค้านก็เปิดที่ใหม่ห่างออกไป 10 ก.ม. พื้นที่เป็นหมื่นตารางเมตร ซึ่งมีการฟ้องศาลปกครองไปแล้ว ซึ่งการเกิดค้าเสรีอย่างนี้ คงยากที่จะกีดกันผู้ประกอบการรายใหญ่ แต่มองว่าทำอย่างไรจะทำให้ทั้งสองฝ่ายอยู่กันได้ (หอการค้าจังหวัดขอนแก่น, 2550) ในส่วนของตลาดเสื้อผ้าในจังหวัดขอนแก่น ตลาดที่สำคัญแห่งหนึ่งคือตลาดประตูน้ำ อย่างไรก็ตาม ปัญหาอุปสรรคของตลาดเสื้อผ้าแห่งนี้ จากการสัมภาษณ์ คุณชวลิต ทวีจักร ผู้บริหารตลาดประตูน้ำ พบว่า ตลาดประตูน้ำต้องพบกับปัญหาด้านการแข่งขันกับห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ นอกจากนี้ยังพบปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ อาทิเช่น การบริหารการเงิน การบริหารร้านค้าและสำนักงาน การดำเนินกิจกรรมและการส่งเสริมทางการตลาด รวมไปถึงการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐานภายในโครงการ เป็นต้น

จากความเป็นมาข้างต้นนี้ แสดงให้เห็นว่าตลาดค้าขายเสื้อผ้ามีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อภาคธุรกิจของประเทศ ที่ในปัจจุบันต้องเผชิญกับการแข่งขันในอัตราที่สูง โดยเฉพาะจากห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ ทั้งที่มีเจ้าของเป็นของคนไทยและชาวต่างชาติ ทำให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัวกันอย่างมากเพื่อให้มีขีดความสามารถที่จะแข่งขันได้ ซึ่งจะเป็นกุญแจสำคัญต่อความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นการพัฒนาการบริหารจัดการตลาดการค้าเสื้อผ้าเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างระมัดระวัง เพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าในอนาคตจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งธุรกิจมีความจำเป็นต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ จึงมีคำถามในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ 1) ทศนคติของผู้ประกอบการที่เข้ามาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่เป็นอย่างไร และ 2) ปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่คืออะไร

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่

ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาค้างนี้ ทำการศึกษาผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าตลาดประตูน้ำขอนแก่น ในจังหวัดขอนแก่น และผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าตลาดโป้โป้ ในจังหวัดอุดรธานี

กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษาค้างนี้ใช้กรอบแนวคิด Michael E. Porter (1998) ที่ได้สร้างตัวแบบเพื่ออธิบายถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อนำมาใช้ในประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่ง Michael E. Porter เห็นว่ามีปัจจัยที่สำคัญที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ 5 ปัจจัยเพื่อลดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งให้ตนเองโดยประกอบไปด้วย

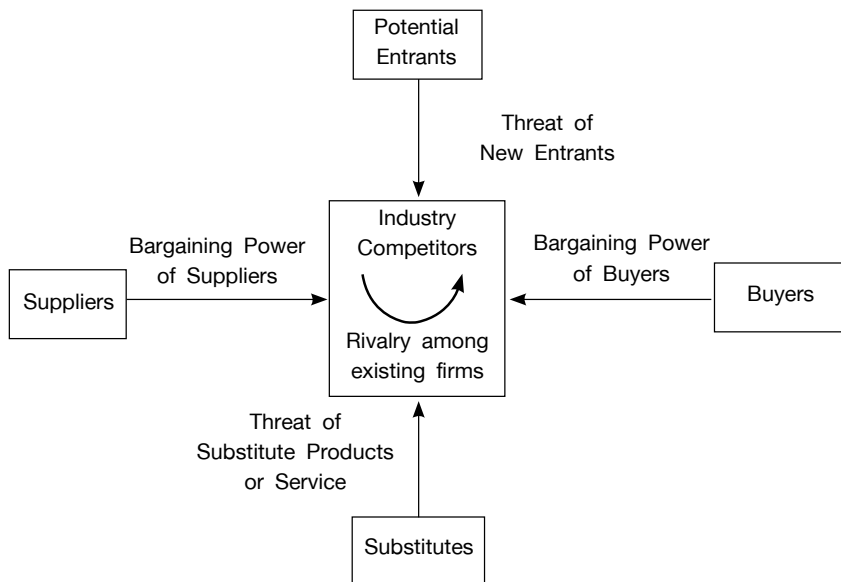
1. อุปสรรคกีดขวางการเข้าสู่อุตสาหกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การประหยัดจากขนาด (economies of scale) เนื่องจากผลิตสินค้าที่เป็นมาตรฐานจำนวนมาก ซึ่งทำให้ต้นทุนของสินค้าลดลง เพราะสามารถลดต้นทุนคงที่ต่อหน่วยลดลง 2) การผูกพันในตราหือ (brand loyalty) 3) เงินลงทุน (capital requirements) 4) การเข้าถึงช่องจัดจำหน่าย (access to distribution) 5) นโยบายของรัฐบาล ถ้ารัฐบาลไม่มีนโยบายส่งเสริม หรือมีข้อห้ามสัมปทาน 6) ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้า (switching cost) ถ้าลูกค้าต้องมีต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายในส่วนนี้สูง ต้นทุนเหล่านี้ซึ่งอาจได้แก่ ต้นทุนของอุปกรณ์เครื่องจักรที่ต้องปรับเปลี่ยนเพิ่ม หรืออาจจะเป็นระบบงานที่ต้องจัดรูปแบบใหม่ ค่าฝึกอบรม และสอนงานให้กับพนักงานเพื่อให้ทำงานตามระบบใหม่ เป็นต้น ข้อได้เปรียบต้นทุนในด้านอื่นๆ เช่น เป็นเจ้าของเทคโนโลยีเฉพาะ มีวัตถุดิบราคาถูก มีทำเลที่ตั้งดีกว่า มีแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนถูก และทำมานานจนเกิดการเรียนรู้

2. แรงผลักดันจากผู้ผลิตหรือคู่แข่งที่มีในอุตสาหกรรม อาทิเช่น 1) จำนวนคู่แข่ง ถ้าคู่แข่งมีจำนวนมาก หรือมีขีดความสามารถพอๆ กัน จะทำให้มีการแข่งขันที่รุนแรง 2) อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ถ้าอุตสาหกรรมยังคงเติบโต การแข่งขันจะไม่รุนแรงมากนัก 3) ความแตกต่างของสินค้า ถ้าสินค้ามีความแตกต่างกันไป การแข่งขันก็จะน้อยลง 4) ความผูกพันในตราหือ 5) กำลังการผลิตส่วนเกิน ถ้าอุตสาหกรรมมีกำลังการผลิตส่วนเกิน การแข่งขันจะรุนแรง 6) ต้นทุนคงที่ของธุรกิจ และต้นทุนในการเก็บรักษา และ 7) อุปสรรคกีดขวางการออกจากอุตสาหกรรม เช่น ข้อตกลงกับสหภาพแรงงานในการจ่ายชดเชยที่สูงมาก

3. อำนาจต่อรองของผู้ขาย (suppliers) อาทิเช่น 1) จำนวนผู้ขายหรือวัตถุดิบที่มีอยู่ ถ้ามีผู้ขายน้อยราย อำนาจต่อรองของผู้ขายจะสูง 2) ระดับการรวมตัวกันของผู้ขายวัตถุดิบ ถ้าผู้ขายรวมตัวกันได้ อำนาจการต่อรองก็จะสูง 3) จำนวนวัตถุดิบหรือแหล่งวัตถุดิบที่มี ถ้าวัตถุดิบมีน้อย อำนาจต่อรองจะสูง และ 4) ความแตกต่างและเหมือนกันของวัตถุดิบ ถ้าวัตถุดิบมีความแตกต่างกันมาก อำนาจต่อรองผู้ขายจะสูง

4. อำนาจการต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อหรือลูกค้า เช่น 1) ปริมาณการซื้อ ถ้าซื้อมาก ก็มีอำนาจการต่อรองสูง 2) ข้อมูลต่างๆ ที่ลูกค้าได้รับเกี่ยวกับสินค้าและผู้ขาย ถ้าลูกค้ามีข้อมูลมาก ก็ต่อรองได้มาก 3) ความจงรักภักดีต่อยี่ห้อ 4) ความยากง่ายในการรวมตัวกันของกลุ่มผู้ซื้อ ถ้าลูกค้ารวมตัวกันง่ายก็มีอำนาจต่อรองสูง 5) ความสามารถของผู้ซื้อที่จะมีการรวมกิจการไปด้านหลัง คือ ถ้าลูกค้าสามารถผลิตสินค้าได้ด้วยตนเอง อำนาจการต่อรองก็จะสูง และ 6) ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคนอื่น หรือ ใช้สินค้าของคู่แข่งแล้วลูกค้าต้องมีต้นทุนในการเปลี่ยนสูง อำนาจการต่อรองของลูกค้าก็จะต่ำ

5. แรงผลักดันซึ่งเกิดจากสินค้าอื่นๆ ซึ่งสามารถใช้ทดแทนได้ เช่น 1) ระดับการทดแทน เป็นการทดแทนได้มาก หรือทดแทนได้น้อยแค่ไหน เช่น เครื่องปรับอากาศกับพัดลม 2) ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าปัจจุบัน ไปสู่การใช้สินค้าทดแทน และ 3) ระดับราคาสินค้าทดแทนและคุณสมบัติใช้งานของสินค้าทดแทน ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดง Five Forces Model ของ Michael E. Porter (1998)

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาดังนี้ทำการศึกษาในช่วงปี พ.ศ. 2553 และศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของการศึกษาเชิงคุณภาพในปี พ.ศ. 2554 ด้วยการใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative method) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (qualitative method) โดยมีรายละเอียดดังนี้

การศึกษาทัศนคติของผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่

ผู้วิจัยทำการศึกษาดำเนินการใช้แบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้เช่าพื้นที่จำนวน 18 ข้อ และตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่จำนวน 21 ข้อ โดยใช้เครื่องมือวัดทัศนคติหรือความคิดเห็นแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (Likert scale) ที่กำหนดคะแนนของคำตอบในแบบสอบถามให้ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เลือกตอบในเชิงแสดงความคิดเห็น 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยได้มีการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการนำแบบสอบถามที่ผ่านผู้เชี่ยวชาญและการปรับปรุงแก้ไขไปทดสอบ (try out) กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับตัวอย่างที่ศึกษา 30 ราย ที่ตลาดการค้าเสื้อผ้าโบ๊เบ๊ จังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเชื่อถือ (reliability) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Alpha coefficient) = 0.8785 หลังจากนั้นผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 431 ราย โดยขนาดของตัวอย่าง ใช้วิธีการคำนวณหาขนาดของตัวอย่างใช้สูตรของ Taro Yamane (1973 อ้างถึงใน สำเร็จ และสุวรรณ, 2544, น. 104-105) ให้ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งประชากรที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้มีจำนวนเท่ากับ 431 กลุ่มตัวอย่าง และผู้วิจัยเก็บข้อมูลแบบสอบถามที่ตลาดประตูน้ำขอนแก่นจำนวน 286 ราย และที่ตลาดโบ๊เบ๊ จังหวัดอุดรธานี จำนวน 145 ราย โดยแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมจำนวนทั้งสิ้น 431 ราย

การศึกษาเพื่อหาปัจจัยสำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่

ผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (focus group) ด้วยการเชิญผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่าน มาร่วมอภิปรายถึงตัวชี้วัดและปัจจัยสำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูล ได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้ 1) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการสรุปประเด็นเนื้อหาที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์บริบทของเนื้อหา (content analysis)

พื้นที่ศึกษา

ตลาดประตูน้ำขอนแก่นเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549 มีเนื้อที่ 50 ไร่ แบ่งเป็น 4 อาคาร เฉพาะในตัวอาคารแบ่งเป็นส่วนต่างๆ ประกอบด้วย สถานีวิทยุ 2 สถานี ฟู้ดเซ็นเตอร์ และโซนร้านค้า 1,000 ร้านค้า เน้นค้าเช่าพื้นที่ต่อเดือนราคาถูก เป็นตลาดที่มีการใช้วัสดุกันความร้อน ไม่ใช้แอร์ การส่งเสริมการตลาด ประกอบด้วยสื่อกระจายเสียง ป้ายโฆษณา รถแห่ไปตามตัวเมืองและอำเภอรอบนอก มีแบบเสื้อผ้าหลากหลาย ให้เลือกซื้อ ลูกค้าของร้านค้าส่งเสื้อผ้าในตลาดประตูน้ำขอนแก่น ประกอบด้วยลูกค้า 2 ชนิด คือ ลูกค้าที่เป็นร้านค้าขายปลีกเสื้อผ้า และลูกค้ารายย่อยทั่วไป มีโรงแรมขนาดกลาง 125 ห้องพัก และห้องอาหาร 1 ห้อง ร้านค้าเช่าพื้นที่ในตลาดประตูน้ำ มีความได้เปรียบร้านค้าในห้างสรรพสินค้าต่างๆ หลายด้าน เช่น ด้านต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ร้านค้ามีราคาถูก มีพื้นที่จอดรถค่อนข้างสะดวก

ตลาดโบ้เบ้ จังหวัดอุดรธานี เริ่มเปิดดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 23 กันยายน 2548 ซึ่งเหตุผลที่เปิดตลาดค้าส่งสินค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดอุดรธานีนั้น เนื่องจากในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีมีการผลิตและส่งออกไปขายในกรุงเทพฯ จำนวนมาก โดยเฉพาะเสื้อผ้าตลาดราคาถูกที่ผู้ผลิตในจังหวัดอุดรธานี ผลิตเพื่อส่งไปยังผู้ค้าในกรุงเทพฯ อาทิเช่น ตลาดโบ้เบ้ ประตูน้ำ และสำเพ็ง และจากการที่ธุรกิจผลิตและค้าส่งผ้าในจังหวัดอุดรธานีมีจำนวนมากขึ้น จึงมีโครงการสร้างตลาดโบ้เบ้อดร เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการค้าเสื้อผ้าในตลาดอินโดจีน ทั้งไทย ลาว จีน และเวียดนาม โดยโครงการฯ สร้างอยู่บนพื้นที่ 29 ไร่ บนถนนสายเลี่ยงเมืองอุดรฯ ใช้เงินลงทุน 150 ล้านบาท ซึ่งเป็นเงินทุนของเจ้าของตลาด (โดยไม่อาศัยสินเชื่อจากสถาบันการเงิน) และได้จดลิขสิทธิ์ชื่อ “โบ้เบ้อดร” เพื่อเป็นจุดขายของตลาด มุ่งให้เป็นตลาดค้าส่งเสื้อผ้าที่ใหญ่ที่สุดในภาคอีสาน ลักษณะของโครงการเป็นอาคารชั้นเดียว สูง 20 เมตร มีร้านค้าจำนวน 200 ห้อง แต่ละห้องกว้าง 8 เมตร สูง 5 เมตร มีลักษณะเด่นคือเป็นอาคารประหยัดพลังงาน แม้จะไม่ติดเครื่องปรับอากาศอากาศก็เย็นสบาย สามารถลดต้นทุนด้านพลังงานได้ มีที่จอดรถได้ประมาณ 1,000 คัน

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือผู้เช่าพื้นที่ที่ตลาดประตูน้ำขอนแก่นจำนวน 286 ราย และที่ตลาดโบ้เบ้ จังหวัดอุดรธานี จำนวน 145 ราย โดยแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมจำนวนทั้งสิ้น 431 ราย โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 329 คน คิดเป็นร้อยละ 76.3 ที่เหลือเป็นเพศชายจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 23.7 โดยอายุของผู้เช่าพื้นที่ส่วนใหญ่มีอายุ 25 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 รองลงมาคืออายุ 40 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สถานภาพสมรสแต่งงาน จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2 รองลงมาคือสถานภาพโสด จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4 ระดับการ

ศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 รองลงมาคือปริญญาตรี จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7

รูปแบบธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกิจการเจ้าของคนเดียว และ/หรือกิจการครอบครัว จำนวน 406 คน คิดเป็นร้อยละ 92.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจมาแล้วเป็นระยะเวลา 1-5 ปี จำนวน 368 คน คิดเป็นร้อยละ 83.4 รองลงมาคือ ดำเนินธุรกิจมาแล้ว 2-6 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7 จำนวนเงินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือ 100,000 บาท จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 รองลงมาคือ 500,000 บาท จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 โดยส่วนใหญ่เงินทุนที่ใช้ในการประกอบกิจการมาจากเงินออมส่วนตัว จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 รองลงมาคือ ทั้งเงินออมส่วนตัวและจากครอบครัว จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 20.9

จำนวนแรงงานและ/หรือพนักงานในองค์การของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่คือ 1-5 คน จำนวน 388 คน คิดเป็นร้อยละ 88.0 รองลงมาคือ 6-10 คน จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 รายได้เฉลี่ยของร้านค้าต่อเดือนที่ประกอบกิจการอยู่ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่อยู่ที่ 30,001-60,000 บาทต่อเดือน จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 กลุ่มตัวอย่างมีรายจ่ายโดยเฉลี่ยของร้านค้าต่อเดือนที่ประกอบกิจการอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่อยู่ที่ 5,001-10,000 บาทต่อเดือน จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 47.4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อเรื่องค่าเช่าในการดำเนินธุรกิจว่าราคาเหมาะสม จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อราคาค่าเช่าที่เหมาะสมต่อตารางเมตรต่อเดือนส่วนใหญ่คือ 500 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7

กลุ่มของลูกค้าหรือผู้บริโภครส่วนใหญ่ที่มาซื้อสินค้าจากร้านค้าของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะมีอายุประมาณ 24-40 ปี จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 โดยช่วงเวลาที่ผู้บริโภคเข้ามาซื้อสินค้าหรือใช้บริการมากที่สุดคือ เวลา 12.00-15.00 น. จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 วันที่ผู้บริโภคมายใช้บริการมากที่สุดคือวันเสาร์ จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 รองลงมาคือวันอาทิตย์ จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 29.9 ผู้บริโภคใช้เงินในการซื้อสินค้าและบริการโดยเฉลี่ยต่อคนต่อครั้งมากที่สุดคือจำนวน 1-300 บาท จำนวน 307 คน คิดเป็นร้อยละ 69.6 รองลงมาคือจำนวน 301-600 บาท จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ตัดสินใจมาเช่าพื้นที่ในโครงการเพื่อดำเนินธุรกิจคือปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง และปัจจัยด้านเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค มีจำนวนเท่ากันคือปัจจัยละ 147 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3

ในส่วนของคุณคติของผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ในตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าดังแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

ตาราง 1 แสดงระดับทัศนคติของผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่ตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่

ทัศนคติของผู้ประกอบการที่มาเช่าพื้นที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.
สถานประกอบการที่มีจอดรถอย่างเพียงพอ	3.17	0.976
สถานประกอบการมีห้องสุขาไว้บริการอย่างเพียงพอ	3.28	0.830
ห้องสุขามีป้ายบอกเส้นทางอย่างชัดเจนและหาง่าย	3.22	0.903
ห้องสุขามีความสะอาดและถูกสุขลักษณะ	3.05	0.908
ทำเลที่ตั้งของสถานประกอบการง่ายและสะดวกต่อการเดินทาง	3.66	0.785
มีระบบขนส่งสาธารณะ เช่น รถรับจ้าง รถเมล์ และ/หรือรถสองแถว ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการเดินทาง	3.64	0.881
ผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่ที่มีการให้บริการและให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ แก่ผู้เช่าเป็นอย่างดี	3.19	1.060
พื้นที่ให้เช่ามีการดูแลและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินต่อผู้เช่าและผู้มาใช้บริการเป็นอย่างดี	2.81	1.025
พื้นที่เช่ามีการถ่ายเทอากาศ กลิ่นและควันได้ดี	2.77	0.64
พื้นที่เช่าควรมีระบบระบายอากาศภายในพื้นที่อย่างเพียงพอ เช่น ติดตั้งระบบปรับอากาศ หรือพัดลมระบายอากาศเพิ่มเติม	3.90	1.098
พื้นที่เช่ามีการจัดการเกี่ยวกับระบายน้ำเป็นอย่างดี	3.12	0.892
การรับ-ส่งสินค้า สำหรับผู้เช่ามีความสะดวก	3.50	0.927
ผู้ประกอบการพื้นที่ให้เช่า ควรมีการจัดระบบขนส่ง เช่น รถขนส่งผู้โดยสารวิ่งภายในโครงการเพื่อให้บริการผู้บริโภค	3.88	1.002
ผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่ที่มีการบริหารจัดการเรื่องความสะอาดได้เป็นอย่างดี	3.39	0.987

ทัศนคติของผู้ประกอบการที่เข้ามาเช่าพื้นที่	ค่าเฉลี่ย	S.D.
ผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่ที่มีการจัดการสิ่งปฏิกูลและขยะได้เป็นอย่างดี	3.28	0.942
ผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่ที่มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนด้านการส่งเสริมการขาย เช่น การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ร่วมกับผู้ดำเนินธุรกิจร้านค้า	3.60	0.972
ระบบสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต มีความพอเพียงต่อความต้องการของผู้เช่า	3.05	1.098
ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ที่โครงการเรียกเก็บมีราคาที่เหมาะสม	3.02	0.978
การออกแบบตกแต่งและสภาพแวดล้อมของพื้นที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจของผู้เช่า	2.97	0.937
ค่าบริการส่วนกลาง เช่น ค่ารักษาความปลอดภัย ความสะอาด และอื่นๆ ที่โครงการเรียกเก็บจากผู้เช่าต่อเดือนมีราคาเหมาะสม	2.95	0.982
ผู้ให้เช่าพื้นที่ ควรจะจัดผังบริเวณให้ผู้ขายสินค้าประเภทเดียวกันให้อยู่ในพื้นที่บริเวณใกล้เคียงกัน	3.35	1.261
ภาพรวม	3.14 (ปานกลาง)	0.942

จากตาราง 1 จะพบว่าในภาพรวมของทัศนคติของผู้เช่าที่มีต่อการบริหารจัดการของผู้ให้เช่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าผู้ให้เช่าจะต้องมีการพัฒนาด้านต่างๆ ของพื้นที่ให้เช่าต่อไปในอนาคต อาทิเช่น จะต้องมีการดูแลและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเพิ่มมากขึ้น เพราะมีค่าเฉลี่ย 2.81 และจะต้องมีการดำเนินการในเรื่องระบบการถ่ายเทอากาศ และกลิ่นควันให้ดีกว่าปัจจุบัน เพราะมีค่าเฉลี่ย 2.77 เป็นต้น

ในการศึกษาเพื่อหาปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ ผู้วิจัยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (focus group) ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจและการจัดการจำนวน 7 ท่าน มาร่วมอภิปราย จากการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปตัวชี้วัดการจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพของธุรกิจพื้นที่ให้เช่าซึ่งตัวชี้วัดนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารต่อไปในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับที่ Parmenter (2009) ได้อธิบายว่า KPI จะเป็นตัวช่วยในการผลักดันผลงาน และเป็นแนวทางใช้ในการวัดผลและเก็บข้อมูลผลงานเพื่อนำมาวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กร ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 ตารางตัวชี้วัดการจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพของธุรกิจพื้นที่ให้เช่าสำหรับตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่

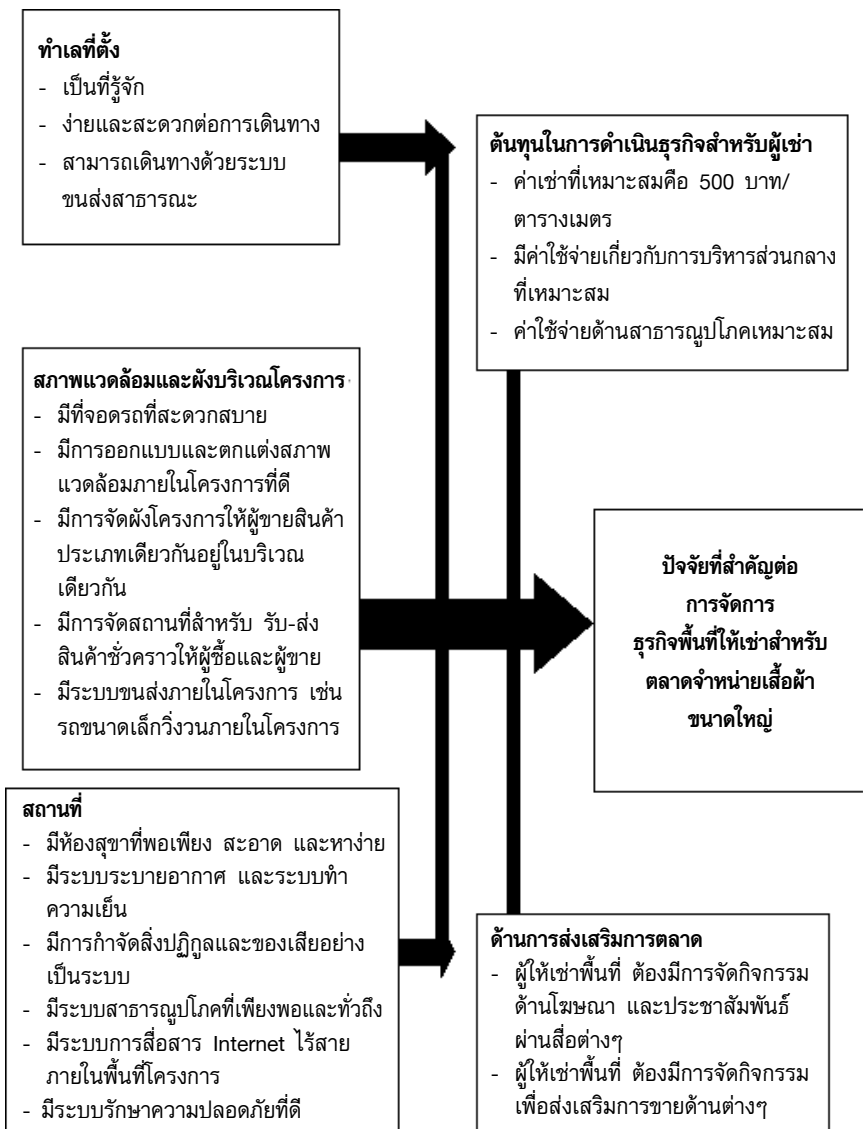
รายการที่	รายการ	ตัวชี้วัด
1.	สัดส่วนการเช่า	มากกว่า 90 เปอร์เซ็นต์
2.	การเก็บค่าเช่า	มากกว่าจุดคุ้มทุน
3.	อัตราการเข้ามาเช่าพื้นที่และการขอเลิกเช่าพื้นที่	ไม่เกิน 5 เปอร์เซ็นต์

นอกจากนั้น จากการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดการพื้นที่เช่าของตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่โดยมี 5 ปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ทำเลที่ตั้ง
 - เป็นที่รู้จัก เดินทางง่ายและสะดวกต่อการเดินทาง และสามารถเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะ
2. สภาพแวดล้อมและบริเวณโครงการ
 - มีที่จอดรถที่สะดวกสบาย
 - มีการออกแบบและตกแต่งสภาพแวดล้อมภายในโครงการที่ดี
 - มีการจัดผังโครงการให้ผู้ขายสินค้าประเภทเดียวกัน อยู่ในบริเวณเดียวกัน
 - มีการจัดสถานที่สำหรับ รับ-ส่ง สินค้าชั่วคราวให้ผู้ซื้อและผู้ขาย
 - มีระบบขนส่งภายในโครงการ เช่น รถขนาดเล็กวิ่งภายในโครงการ
3. สถานที่
 - มีห้องสุขาที่พอเพียง สะอาด และหาง่าย

- มีระบบระบายอากาศ และระบบทำความเย็น
 - มีการกำจัดสิ่งปฏิกูลและของเสียอย่างเป็นระบบ
 - มีระบบสาธารณูปโภคที่เพียงพอและทั่วถึง
 - มีระบบการสื่อสาร Wireless Internet ภายในพื้นที่โครงการ
 - มีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี
4. ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้เช่า
- ค่าเช่าที่เหมาะสมคือ 500 บาท/ตารางเมตร
 - มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริหารส่วนกลางและค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคที่เหมาะสม
5. ด้านการส่งเสริมการตลาด
- ผู้ให้เช่าพื้นที่ ต้องมีการจัดกิจกรรมด้านโฆษณา และประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ
 - ผู้ให้เช่าพื้นที่ ต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขายด้านต่างๆ

โดยสามารถอธิบายปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดการธุรกิจพื้นที่ให้เช่าสำหรับตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ ด้วยภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดการธุรกิจพื้นที่ให้เข้าสำหรับตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่าทัศนคติของผู้เข้าพื้นที่ที่มีต่อการจัดการของผู้ให้เช่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าผู้เช่ามีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับความพึงพอใจพอสมควร นอกจากนั้น จากการศึกษาพบว่ามียปัจจัย 5 ด้านที่สำคัญต่อการจัดการธุรกิจพื้นที่ให้เช่าสำหรับตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ท่าเลที่ตั้ง

ท่าเลที่ตั้งในการดำเนินธุรกิจเป็นปัจจัยแรกที่ผู้เข้าพื้นที่จะตัดสินใจมาเช่าพื้นที่ในโครงการ ซึ่งท่าเลที่ตั้งเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ หรือล้มเหลวของธุรกิจได้มาก โดยจากการศึกษาพบว่าสาเหตุที่ผู้เช่ามาเช่าพื้นที่ในโครงการก็เพราะว่า โครงการอยู่ในท่าเลที่เป็นที่รู้จัก เดินทางง่าย และสะดวกต่อการเดินทาง และสามารถเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะ ซึ่งในเรื่องท่าเลที่ตั้ง Egger and Falkinger (2006) ได้อธิบายถึงการเลือกท่าเลที่ตั้งสำหรับการดำเนินธุรกิจไว้ว่า สิ่งที่สำคัญในการใช้ประกอบการตัดสินใจในการเลือกท่าเลที่ตั้งคือ โครงสร้างพื้นฐานในสถานที่ เช่น ระบบไฟฟ้า ประปา ระบบการติดต่อสื่อสาร สาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ถนน ระบบขนส่งสาธารณะ แรงงานในพื้นที่ที่มีปริมาณเพียงพอหรือไม่และค่าแรงเป็นอย่างไร เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมและผังบริเวณโครงการ

ในด้านสภาพแวดล้อมและผังบริเวณโครงการ จากการศึกษาพบว่า ผู้เช่าพื้นที่ที่มีความต้องการคือโครงการต้องมีที่จอดรถที่สะดวกสบาย มีการออกแบบและตกแต่งสภาพแวดล้อมภายในโครงการที่ดี มีการจัดผังโครงการให้ผู้ขายสินค้าประเภทเดียวกันให้อยู่ในบริเวณเดียวกัน มีการจัดสถานที่สำหรับ รับ-ส่ง สินค้าชั่วคราวให้ผู้ซื้อและผู้ขาย มีระบบการสื่อสารไร้สายสำหรับอินเทอร์เน็ต และมีระบบขนส่งภายในโครงการ เช่น รถขนาดเล็กวิ่งภายในโครงการ ซึ่งสอดคล้องกับ ทิราธร ประพันธ์พงศ์ (2547) ที่ได้ศึกษาไว้ว่า การตกแต่งและสภาพแวดล้อมของพื้นที่เป็นประเด็นที่สำคัญที่ผู้ประกอบการในการบริหารพื้นที่ให้เช่า ยกตัวอย่างเช่น การบริหารพื้นที่เช่าในโครงการคอนโดมิเนียมขนาดใหญ่ การตกแต่งภายใน และอุปกรณ์เครื่องใช้ รวมทั้งการตกแต่งบริเวณพื้นที่ส่วนกลางและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ได้กลายมาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในปัจจัยถึงอัตราการเข้าพักอาศัยและระดับค่าเช่าที่จะได้รับ

3. สถานที่

ในส่วนของสถานที่โครงการนั้นพบว่า ผู้เช่าให้ความสำคัญกับ มีห้องสุขาที่พอเพียง สะอาด และหาง่าย มีระบบระบายอากาศ มีการกำจัดสิ่งปฏิกูลและของเสียอย่างเป็นระบบ มีระบบสาธารณูปโภคที่เพียงพอและทั่วถึง มีระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดี และมีระบบการสื่อสาร Internet ไร้สายภายในพื้นที่โครงการ ซึ่งในเรื่องระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น จากการศึกษาของ Seyoum (2007) ได้อภิปรายว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การแบ่งปันข้อมูลระหว่าง ผู้ประกอบการ ผู้ขายวัตถุดิบและผู้บริโภค โดยผ่านระบบ

อินเทอร์เน็ต จะทำให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การประสานงานการผลิต และการวางแผนระหว่างผู้ดำเนินธุรกิจด้วยกันได้

4. ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้เช่า

จากการศึกษาพบว่า ค่าเช่าที่เหมาะสมสำหรับผู้เช่าคือ 500 บาทต่อตารางเมตรต่อเดือน นอกจากนั้น จะต้องมียกจ่ายเกี่ยวกับการบริหารส่วนกลางและค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคที่เหมาะสมคือไม่มากเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับที่ จิราภา พึ่งบางกรวย (2542) ได้อภิปรายไว้ว่า ค่าใช้จ่ายเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผู้ประกอบการตัดสินใจเข้าไปดำเนินธุรกิจ นอกจากนั้น Swenson (2004) ได้อธิบายว่า ปัจจัยด้านการเงินจะมีผลโดยตรงต่อต้นทุนของการลงทุน ซึ่งปริมาณของเงินที่นำมาลงทุนในธุรกิจก็เป็นเงื่อนไขหนึ่งสำหรับตัดสินใจในการลงทุน ถ้าการไปลงทุนเพื่อประกอบธุรกิจต้องใช้เงินลงทุนมากเกินไปอาจจะเป็นอุปสรรคสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการเลิกล้มความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจไปได้

5. ด้านการส่งเสริมการตลาด

จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้เช่าพื้นที่ ต้องมีการจัดกิจกรรมด้านโฆษณา และประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น สถานีวิทยุท้องถิ่น การทำป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ตามสถานที่ต่างๆ นอกจากนั้นผู้ให้เช่าพื้นที่ ต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขายด้านต่างๆ โดยจากข้อมูลผลการศึกษาพบว่า ต้องทำการส่งเสริมการขายร่วมกับผู้ค้าโดยเน้นกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุระหว่าง 24 ถึง 40 ปี โดยเน้นกิจกรรมในวันหยุดสุดสัปดาห์คือ วันเสาร์และวันอาทิตย์ ในช่วงเวลาที่มีผู้บริโภคเข้ามาใช้บริการมากคือเวลา 9.00-18.00 น.

การส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่จะต้องมีการประสานงานกับผู้เช่า และต้องมีการใช้กลยุทธ์ด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมประสาน เช่น การใช้นโยบายเน้นการตลาดเชิงรุก นโยบายการตอบสนองลูกค้าเป็นสำคัญ นโยบายการรับประกันการขาย หรือการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าให้มากขึ้น ซึ่ง Promsaka Na Sakolnakorn (2012) ได้อธิบายกลยุทธ์ในการบริหารธุรกิจบริการว่าสิ่งสำคัญที่ต้องศึกษาคือ พฤติกรรมผู้บริโภค หลักการตลาด มาตรฐาน และการบริการ มีส่วนสำคัญมากในงานบริการ นอกจากนั้นในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน Porter (1998) ได้เสนอกกลยุทธ์สำคัญ 3 กลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันคือการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ การเป็นผู้นำด้านราคา และการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของลูกค้า การจะเกิดสิ่งเหล่านี้ได้ต้องสร้างด้วยสติปัญญาและความสามารถของคนในองค์กรซึ่งในอดีตเราอาจถือว่าที่ดิน ทุน เงิน หรือเครื่องจักรอุปกรณ์เป็นทรัพย์สินสำคัญขององค์กร

สรุปผลการศึกษา

การพัฒนาองค์การเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะจะเป็นการพัฒนาเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้กลยุทธ์ด้านต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น ทักษะคิด ความเชื่อ คุณค่าในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ (Harvey & Brown, 1992, น. 6) ซึ่งจากโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ต้องมีการพัฒนาตนเอง และธุรกิจของตนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องทราบถึงความต้องการของลูกค้าและมีการรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดี ซึ่ง Bendapudi and Berry (1997) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจะต้องประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมต่างๆ การรักษาความสัมพันธ์กับคู่ค้า ความต้องการของลูกค้า และปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งสำหรับงานศึกษานี้ก็ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวด้วย เพราะทัศนคติและความต้องการของผู้เช่าพื้นที่ (ลูกค้าของโครงการ) มีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่

การศึกษครั้งนี้ได้ทำให้ทราบถึงทัศนคติของผู้เช่าที่มีต่อการบริหารจัดการตลาดของผู้ให้เช่า และยังพบว่าตัวชี้วัดและปัจจัยสำคัญเพื่อสำหรับเป็นแนวทางในการพิจารณาสำหรับการจัดการพื้นที่เช่าสำหรับตลาดจำหน่ายเสื้อผ้าขนาดใหญ่ประกอบไปด้วย 1) พื้นที่เช่าต้องมีสัดส่วนการเช่ามากกว่า 90 เปอร์เซ็นต์ ของพื้นที่ให้เช่าทั้งหมด 2) ผู้ให้เช่าพื้นที่ที่สามารถเก็บค่าเช่าต่อเดือนจากผู้เช่าพื้นที่ได้มากกว่าจุดคุ้มทุนในการลงทุนและการลงทุนด้านบริหารจัดการ และ 3) อัตราการเข้ามาเช่าพื้นที่และการขอเลิกเช่าพื้นที่ ซึ่งรวมไปถึงการเปลี่ยนผู้ประกอบการในพื้นที่เช่าของผู้เช่า อยู่ในระดับต่ำ และไม่ควรจะเกิน 5 เปอร์เซ็นต์ ของสัดส่วนอัตราจำนวนผู้เช่าทั้งหมด นอกจากนั้น พบว่ามี 5 ปัจจัยที่สำคัญสำหรับการพิจารณาในการจัดการคือ 1) ท่าเลที่ตั้ง 2) สภาพแวดล้อมและบริเวณโครงการ 3) สภาพแวดล้อมของสถานที่ 4) ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้เช่า และ 5) การส่งเสริมการตลาด

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้เป็นเพียงแนวทางหนึ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจพื้นที่เช่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ แต่ก็ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลาที่เปลี่ยนไป ดังนั้นการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องนำผลการศึกษาไปพิจารณาประกอบกับองค์ความรู้และวิชาการด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์การของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

สำหรับข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้สามารถแบ่งออกเป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้ให้เช่าพื้นที่ และข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ให้เช่าพื้นที่

1.1 ผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการเรื่องความสะดวก และสุขอนามัยของห้องสุขาเป็นอย่างดี

1.2 ผู้ประกอบการควรจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ให้มี แสงสว่าง ระบบถ่ายเทอากาศให้มีความเหมาะสม รวมไปถึงการจัดบริเวณสาธารณะสำหรับพักผ่อนหย่อนใจแก่ทั้งผู้เช่าพื้นที่และผู้บริโภค

1.3 ควรมีการจัดประชุมผู้เช่าพื้นที่ เพื่อสอบถามความคิดเห็น ปัญหา และอุปสรรคเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงโครงการ และเพื่อให้ทั้งผู้ประกอบการให้เช่าพื้นที่และผู้เช่าได้กำหนดแนวทางการบริหารต่างๆ ร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรจะมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค ว่าผู้บริโภคมีพฤติกรรมในการซื้อสินค้าอย่างไร เพื่อผู้บริหารพื้นที่เช่าจะได้นำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตลาดต่อไป

2.2 ศึกษาเปรียบเทียบ (benchmark) ธุรกิจพื้นที่ให้เช่าของตนเองกับธุรกิจพื้นที่ให้เช่าอื่นๆ ที่ดีกว่า เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาตลาด

เอกสารอ้างอิง

จิราภา พิงบางกรวย. (2542). การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ในภาคเหนือ. การศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จาตุรงค์ ไชยเวช. (2551). ความพึงพอใจของผู้เช่าพื้นที่อาคารพาณิชย์พลาซ่าเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เฉลิมชัย คำแสน. (2536). พฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการห้างสรรพสินค้าในจังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

กานุมนต์ หนองขุนสาร. (2548). ปัจจัยส่วนประกอบการตลาดบริการที่มีผลต่อการเลือกเช่าพื้นที่ของร้านค้าคอมพิวเตอร์ในศูนย์คอมพิวเตอร์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธีระวุฒิ ชูดำ. (2536). พฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการศูนย์การค้าในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธีราร ประพันธ์พงศ์. (2547). การตกแต่ง: ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในตลาดให้เช่าที่พักอาศัย. สืบค้นเมื่อ 23 มิถุนายน 2552, จาก <http://www.ryt9.com/s/prg/151297/>.

วิสิน พูลวรลักษณ์. (2552). เมโทรแพชั่น ผันเจ้าพ่อค้าส่งประตูนัว. ค้นเมื่อ 3 มิถุนายน 2552, จาก <http://www2.nurnia.com/tag/>.

วีณา อรัญญเกษม. (2552). เทสโก้ เฉลยคีย์คำปลีก: ยึดลูกค้าเป็นที่ตั้ง รายได้เป็นเรื่อรอง. ค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2552, จาก <http://doopa.wordpress.com/2009/03/27/>.

- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2544). รายงานสถานการณ์อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ปี 2543 และแนวโน้ม. กรุงเทพฯ: กองนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 2. ถก. นิยมไทย. (2547). พันธพิพัยจักขอวิญญู์ คุมกลไกราคาสินค้าไอทีเชียงใหม่. สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2552, จาก http://www.businesssThai.co.th/content.php?data=408306__Business%20Thai.
- หนังสือพิมพ์โพสทูเดย์. (2552). เสื้อผ้าไบเบิ้ลสุดระทมยอดล้งซื้อหายหมิ่นล้าน. สืบค้นเมื่อ 2 มิถุนายน 2552, จาก <http://www.posttoday.com/business.php?id=47809>.
- หอการค้าจังหวัดขอนแก่น. (2550). เพื่อกร่อนบักหอกการค้าไทย 19 หอภาคอีสานลั่นหวัง พ.ร.บ. ค้าปลีกหันพึ่งผู้ว่าฯออกประกาศคุมพื้นที่ก่อสร้าง. สืบค้นเมื่อ 3 มิถุนายน 2552, จาก <http://www.takchamber.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=5314345&Ntype=3>.
- อดิศักดิ์ สุชุมวิทยา. (2547). ข้อบป้งเซ็นเตอร์ ความท้าทายใหม่ของ เจมาร์ท. สืบค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2552, จาก http://cms.sme.go.th/cms/c/journal__articles/view__article__content?article__id=VCNEW-2-270707.
- Bendapudi, N. & Berry, L.L. (1997). Customer' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of Retailing*, 73(1), 15–37.
- Egger, H. & Falkinger, J. (2006). The role of public infrastructure and subsidies for firm location and international outsourcing. *European Economic Review*, 50(8) 1993—2015.
- Harvey, D. F. & Brown D. R. (1992). *An experiential approach to organization development*. 4th edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Princetice–Hall.
- Parmenter, D. (2009). *Key Performance Indicators (KPI): developing, implementing, and using winning KPIs*, 2nd Edition. USA: Wiley.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T. (2012). A study of the management of Thai food shops in Auckland, New Zealand. *Journal of Business Case Studies*, 8(2), 193—196.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive strategy—techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Seyoum, B. (2007). Trade liberalization and patterns of strategic adjustment in the US textiles and clothing Industry. *International Business Review*, 16(1), 109–135.
- Swenson, D. L. (2005). Overseas assembly and country sourcing choices. *Journal of International Economics*, 66(1), 107–130.