

การดำเนินงานและผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการบริการ ซ่อมบำรุงในจังหวัดเชียงใหม่

BUSINESS OPERATION AND ENVIRONMENTAL IMPACT TOWARDS SMALL AND
MEDIUM SIZED MAINTENANCE SERVICE ENTERPRISES IN CHIANG MAI PROVINCE

ชัยวุฒิ ตั้งสมชัย¹

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมวดการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และการดำเนินงาน และด้านการเงิน ตลอดจนสิ่งแวดล้อมในการดำเนินงาน และปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือ กิจการที่ประกอบธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงที่ขึ้นทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จังหวัดเชียงใหม่ และเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 ราย และโดยการใช้แบบสอบถาม จำนวน 65 ราย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงส่วนใหญ่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว มีระยะเวลาเปิดดำเนินการมากกว่า 4-6 ปีขึ้นไป มีจำนวนพนักงาน 1-10 คน และผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ และไม่ได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานใดๆ

ด้านการจัดการ การวางแผนการดำเนินธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ผู้ประกอบการมีการวางแผนล่วงหน้า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการวางแผนด้านการจัดการมากที่สุด และแผนส่วนใหญ่เป็นการวางแผนระยะสั้น (น้อยกว่า หรือเท่ากับ 1 ปี) และมีดำเนินการตามแผนในระดับปานกลาง กิจการส่วนใหญ่ไม่มีผังโครงสร้างองค์กร

ด้านการผลิตและการดำเนินงาน ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีความสามารถ ให้บริการลูกค้าได้สูงสุดต่อเดือน 26-50 ราย มีการจัดหาวัสดุงานและอะไหล่จากผู้จำหน่ายส่วนใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ขายโดยให้ความสำคัญกับคุณภาพได้มาตรฐานส่วนใหญ่ มีวิธีการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพงานซ่อมบำรุงหลังการซ่อมเสร็จแล้ว

ด้านบัญชีและการเงิน ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีมูลค่ารวมของสินทรัพย์ โดยประมาณ (ไม่รวมมูลค่าที่ดินของกิจการ) 1-2.5 ล้านบาท มียอดขายรวมโดยประมาณน้อยกว่า 1 ล้านบาทต่อปี กำไรสุทธิโดยประมาณ 6%-10% ของยอดขาย กิจการมีแหล่งที่มาของเงินทุนส่วนใหญ่จากทุนของเจ้าของคนเดียว และกิจการที่กู้ยืมจากสถาบันการเงินมีหนี้สินโดยประมาณ 5 แสน - 1 ล้านบาท

ด้านการตลาด ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ลูกค้าส่วนใหญ่ ซ่อมบำรุงสิ่งของ/อุปกรณ์/รถยนต์ ที่ยังอยู่ในระยะเวลาประกัน มีวิธีการตั้งราคาค่าบริการซ่อมบำรุงตามต้นทุน มีการให้การรับประกันงานซ่อม

¹ อาจารย์ภาควิชาการเงินและการธนาคาร และผู้อำนวยการศูนย์เตือนภัยธุรกิจภาคเหนือ คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

และกำหนดระยะเวลาการรับประกันงานซ่อมไม่เกิน 3 เดือน และมีการประชาสัมพันธ์มากที่สุด แต่กิจการส่วนใหญ่ไม่เน้นการจัดกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดมากนัก

การดำเนินงานธุรกิจบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการ โดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment Analysis: PEST Analysis) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปัจจัยที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ เศรษฐกิจระดับประเทศ

ส่วนผลกระทบจากปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของกิจการในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-Forces Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งปัจจัยที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดได้แก่ สินค้าทดแทนซึ่งได้แก่คู่แข่งที่มีลักษณะเป็นศูนย์หรือตัวแทนจำหน่ายสินค้าและมีศูนย์บริการซ่อมที่ครบวงจร ธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์และซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากการแข่งขันคู่แข่งรายเดิมที่มีอยู่ในตลาด

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจบริการซ่อมบำรุงได้แก่ 1. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและมีความเป็นมืออาชีพ 2. มีการให้บริการลูกค้าที่ดี 3. ทำเลที่ตั้งที่สะดวก 4. มีระบบรักษาพนักงานที่มีความสามารถ 5. มีเงินทุนเพียงพอ และมีแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ 6. มีระบบบัญชีที่ดี และมีการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างรัดกุม 7. มีการติดตามลูกค้าหลังการส่งคืนสินค้า 8. บริการที่ซื่อสัตย์ 9. ให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และกำหนดระยะเวลาซ่อมได้อย่างถูกต้อง 10. มีการประเมินค่าใช้จ่ายได้อย่างถูกต้อง

คำสำคัญ : บริการซ่อมบำรุง การดำเนินงาน สิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่

Abstract

This study was on the business operation, including 4 business functions: management, marketing, service operation and finance as well as business environment impact towards small and medium sized enterprises (SMEs) in maintenance service sector in Chiang Mai Province. The samples in the study were SMEs in maintenance service sector that registered with the Department of Business Development, Chiang Mai Province. The sample data were collected from 10 cases of in-depth interview and 65 questionnaires. The result showed that most of the entrepreneurs were running their enterprises as sole proprietorship. On average, they had been operating for more than 4-6 years. The number of the staff ranged from 1 to 10 persons. Most of the entrepreneurs did not obtain neither supporting nor assistance from any organization and they did not have any award or standard certificate.

Concerning management, most of the entrepreneurs had planned ahead and paid most attention to management. Planning on each function was for short term (1 year or less). They moderately followed their plan. Most of businesses did not have official organization structure.

Concerning service operation, most maintenance service businesses in Chiang Mai had the capacity to serve about 26-50 customers per month. They acquired most materials and spare parts from suppliers in Chiang Mai Province. The criteria in selecting the suppliers were quality of

materials and spare parts. They had quality testing and controlling system for the service operation after jobs were done.

Concerning accounting and finance, total value of the assets owned by the entrepreneurs (excluding land) accounted for about 1 – 2.5 million Baht. On average, total annual sale was less than 1 million Baht and the profit margin was approximately 6%-10%. The capital was mostly from the owner. Most entrepreneurs borrowed about 0.5 - 1 million Baht.

Concerning marketing, the customers had equipments or cars fixed while they were still under warranty. Most entrepreneurs used the mark-up price method. They had 3 month warranty after the service. Most of marketing promotion was public relation although the entrepreneurs paid less attention to it.

The operation of maintenance service enterprises in Chiang Mai was affected by general business environment as analyzed by PEST Analysis at moderate level. The highest level of impact was from countrywide economic factor.

Moreover, the overall impacts affecting the industrial competitiveness by applying Five Force Model were at high level. For auto service enterprises, the highest average level of impact was from the threat of substitutes including car dealers with complete service center. For computer and air conditioner service enterprise, the highest average level of impact was from the threat of existing competitors.

Internal factors contributing to the success of the businesses were 1. Skilled and professional personnel; 2. Good services; 3. Convenient location and outside services offered; 4. System of keeping good staffs; 5. Adequate working capital and low-interest capital; 6. Good accounting system and expense control system; 7. Follow-up service; 8. Honest service; 9. Speedy services and accurate time of service being informed; 10. Accurate service charge estimation.

Keyword : Maintenance Service, Operation, Business Environment, Chiang Mai

บทนำ

ธุรกิจบริการซ่อมบำรุง ซึ่งเป็นธุรกิจที่เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบันที่ต้องมีการใช้รถยนต์เพื่อการเดินทาง และมีเครื่องใช้ต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับชีวิตประจำวันให้ง่ายขึ้น ดังนั้นเมื่อเกิดข้อบกพร่องกับสิ่งของนั้นๆ ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงจะเป็นธุรกิจที่ผู้ใช้บริการนึกถึงเป็นอันดับแรก ธุรกิจหมวดการบริการซ่อมบำรุงมีหลายรูปแบบการให้บริการสำหรับธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงรถยนต์ ถือเป็นธุรกิจหนึ่ง

ที่ต่อเนื่องถัดมาจากห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจภาคบริการโลจิสติกส์ ภาคขนส่งทั่วไป และการค้าปลีกรถยนต์ ส่วนธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงของใช้ส่วนบุคคล ของใช้ในครัวเรือน เครื่องคอมพิวเตอร์และเครื่องใช้สำนักงานอื่นถือเป็นธุรกิจหนึ่งที่ต่อเนื่องถัดมาจากห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจภาคค้าปลีกอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น โดยมีผู้ซื้อสินค้าเป็นตัวกลางเชื่อมห่วงโซ่อุปทานระหว่างกัน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552) โดยธุรกิจ

ประเภทนี้ เป็นประเภทธุรกิจที่รองรับการซ่อมแซมและซ่อมบำรุงหลังจากที่รถยนต์หรือเครื่องมืออุปกรณ์นั้นมีข้อบกพร่องเสียหายเกิดขึ้นหรือไม่สามารถจะใช้งานได้ อย่างปกติ ดังนั้นจึงต้องอาศัยผู้ชำนาญงานเฉพาะด้านเป็นผู้แก้ไขและซ่อมแซมส่วนที่บกพร่องให้ โดยผู้ใช้บริการจะมีแนวคิดที่สอดคล้องกับเครื่องมือและเทคนิคการควบคุมการบำรุงรักษา (Maintenance Control) (พิชุลักษณ์ พิชญกุล, 2543) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือในการจัดการทั่วไป โดยผู้ใช้บริการมักจะคำนึงถึงหลักสำคัญแนวคิด 2 ประการคือ การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน เช่น รถยนต์ต้องมีการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง เชื้อระบบเบรกและระบบไฟฟ้า เป็นประจำ เป็นต้น และการบำรุงรักษาเชิงแก้ไข เช่น ยางรถยนต์สึกหรอต้องเปลี่ยนใหม่แม้ยังไม่ได้รั่วซึม หรือเครื่องยนต์รถเก่ามาก การเปลี่ยนใหม่จะช่วยให้ประหยัดน้ำมันและกำลังเครื่องยนต์ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นต้น

โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ข้อมูลทางสถิติของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเป็นข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาจะเน้นไปในส่วนของภาคบริการซ่อมบำรุง โดยศึกษาเน้นเฉพาะการซ่อมแซมรถยนต์ ของใช้ส่วนบุคคล และเครื่องใช้สำนักงาน เนื่องจากทราบจำนวนผู้ประกอบการที่ชัดเจน ในขณะที่การซ่อมรถจักรยานยนต์จะเป็นกิจการของบุคคลธรรมดา ไม่พบในรายการแจ้งจดทะเบียนธุรกิจกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และการศึกษาในครั้งนี้จะศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ซึ่งถือเป็นศูนย์กลางทางการค้าและความเจริญรุ่งเรืองในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลมาเพิ่มศักยภาพในสร้างมูลค่าเพิ่มให้ระบบเศรษฐกิจท้องถิ่น ก่อให้เกิดรายได้ การจ้างงานที่ต่อเนื่อง และเพื่อให้ผู้ประกอบการในพื้นที่มีความเข้าใจสถานการณ์สามารถรับมือกับจุดอ่อนและอุปสรรค และเสริมสร้างจุดแข็งและโอกาสขององค์กรธุรกิจได้

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด และทฤษฎี ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านการเงินและการบัญชี ด้านการผลิต และการดำเนินงาน ด้านการตลาด และมีการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและประเด็นสำคัญอื่นๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั่วไป (General Environment Analysis: PEST Analysis) การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-Force Model) แนวคิดด้านการบริหารจัดการ และแนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor: CSFs) และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา

พฤศวรรักษ์ แดนสีแก้ว (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจซ่อมรถยนต์ ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยการใช้เครื่องมือ วิเคราะห์การดำเนินงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอก (SWOT ANALYSIS) การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันโดย Porter's 5 Forces Model พบว่า ผู้ซ่อมรถทั่วไปมีช่างเฉลี่ย 4 คน ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานบัญชีโดยตรง ผู้ประกอบการมักจะจัดการเอง และการจัดหาอะไหล่รถส่วนมากผู้ประกอบการจะสรรหาเอง ให้ความสำคัญกับกระบวนการให้บริการซ่อมด้วยความรวดเร็ว สำหรับการส่งเสริมการตลาด มักไม่ได้ให้ความสำคัญมากนัก แต่จะให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าหลังการซ่อมเสร็จแล้ว ผู้ประกอบการเน้นให้สถานที่ซ่อมมีความสะอาด สะอาด และกว้างขวาง เพื่อความพร้อมในการให้บริการ สิ่งแวดล้อมภายนอกก็ส่งผลกระทบด้วย เช่น เศรษฐกิจ ราคาน้ำมันสูงขึ้นส่งผลให้ลูกค้าใช้รถลดน้อยลงและอัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการใช้รถลดลง และราคาอะไหล่ที่สูงขึ้นก็มีผลกระทบต่อต้นทุนของกิจการเช่นกัน และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าของศูนย์ให้บริการที่มีเครื่องมือทันสมัย ผู้ซ่อมรถรายเล็กไม่สามารถแข่งขันได้

เอกรินทร์ สุทธิโพธิ์สุวรรณ (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการอู่ซ่อมรถยนต์อิสระในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้ที่มีรถยนต์และเคยใช้บริการอู่ซ่อมรถยนต์อิสระในจังหวัดเชียงใหม่ โดยสุ่มตัวอย่างตามสะดวกจำนวน 300 ราย พบว่าปัจจัยด้านกระบวนการมีผลในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.00 โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยในระดับมาก ได้แก่ มีกระบวนการรับรถยนต์ที่มารับบริการด้วยความรวดเร็ว กำหนดระยะเวลาการซ่อมหรือบำรุงรักษาที่เหมาะสม ส่งมอบรถยนต์ตรงเวลา มีกระบวนการซ่อมรถยนต์ด้วยเครื่องมือทันสมัย และมีความสะอาดและระมัดระวังในการดูแลรักษารถยนต์ เป็นต้น ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีผลในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.00 โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยในระดับมาก คือ การให้ส่วนลดราคา

วิธีการวิจัย

1. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาด้านการจัดการ ด้านการตลาด การผลิต และการดำเนินงาน และด้านการเงิน เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นการศึกษาที่กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมวดการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่

2. ขั้นตอนการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิก่อน หลังจากนั้นจึงออกแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงจากผู้ประกอบการที่อนุญาตและเปิดข้อมูลเชิงลึก เพื่อให้ผู้ศึกษาทราบข้อมูลพื้นฐานภาพรวมของธุรกิจโดยรวมก่อน จากนั้นจึงจะมีการจัดทำแบบสอบถาม เมื่อจัดทำแบบสอบถามเสร็จจึงจะจัดเก็บข้อมูลตัวแทนของประชากรคือธุรกิจบริการซ่อมบำรุงในจังหวัดเชียงใหม่ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์และศึกษา

ผลที่ได้ต่อไป

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลรายชื่อธุรกิจที่เปิดดำเนินการอยู่ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2554) กระทรวงพาณิชย์ จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งแต่จัดตั้งและดำเนินงานต่อเนื่องจนถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2555 มีจำนวนผู้ประกอบการบริการซ่อมบำรุงที่ใช้ในการศึกษานี้จำนวน 134 ราย ขนาดตัวอย่างและวิธีคัดเลือกตัวอย่าง ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) โดยผู้ศึกษากำหนดระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ ร้อยละ 90 ค่าระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 10 หรือระดับนัยสำคัญ 0.1 ซึ่งคำนวณประชากรได้จำนวน 58 ราย โดยผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการจำนวน 65 ราย นอกจากนี้ ผู้ศึกษาได้เพิ่มจำนวนประชากรที่ศึกษาเป็นผู้ประกอบการที่สมัครใจเปิดเผยข้อมูล ซึ่งผู้ศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน 10 ราย เพื่อเพิ่มระดับความเชื่อมั่นให้กับแบบสอบถามให้สูงขึ้นโดยการเลือกตัวอย่างจะทำการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 65 ราย และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน 10 ราย รวมจำนวนทั้งหมด 75 ราย

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

ผลการศึกษา พบว่า ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 65 ราย แบ่งเป็นธุรกิจซ่อมบำรุงรถยนต์ 45 ราย ธุรกิจซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ 13 ราย และธุรกิจซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ 7 ราย มีลักษณะการดำเนินธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 67.69 ระยะเวลาเปิดดำเนินการ

มากกว่า 4-6 ปีขึ้นไป ร้อยละ 36.92 มีจำนวนพนักงานเฉลี่ยประมาณ 1-10 คน ร้อยละ 55.38 มีขนาดของพื้นที่ให้บริการของกิจการ 404-800 ตารางเมตร ร้อยละ 46.15

ผลการศึกษาในส่วนของคุณลักษณะเชิงลึก ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 7 องค์กร ผู้ให้ข้อมูล กิจการธุรกิจซ่อมบำรุงส่วนใหญ่ เป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหาร ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กร ส่วนมากแล้วจะเป็นธุรกิจเน้นการซ่อมแซม สירותหลังจากที่เกิดอุบัติเหตุทางท้องถนน กิจการมีพนักงานระหว่าง 16-50 คน ซึ่งถือว่าเป็นกิจการที่มีพนักงานจำนวนมาก ซึ่งพื้นที่ให้บริการต้องมีขนาดใหญ่เช่นกัน โดยพื้นที่ให้บริการมีขนาดระหว่าง 700-4,000 ตารางเมตร มีจำนวนลูกค้าใช้บริการตั้งแต่ 30-200 รายต่อเดือน

และผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์ 2 องค์กร เป็นองค์กรขนาดเล็ก ผู้ให้ข้อมูลเป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหาร มีการใช้เทคโนโลยีและต้องเข้าใจถึงระบบปฏิบัติการซอฟต์แวร์ต่างๆ กิจการมีพนักงานระหว่าง 3-7 คน โดยพื้นที่ให้บริการเป็นพื้นที่เช่ามีขนาดเล็ก มีจำนวนลูกค้าใช้บริการประมาณ 15-30 รายต่อวัน

สำหรับธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 1 องค์กร เป็นองค์กรขนาดเล็ก ผู้ให้ข้อมูลเป็นเจ้าของและเป็นผู้บริหาร ไม่มีความซับซ้อนในการซ่อมบำรุงมากนัก เทคโนโลยีไม่มีความซับซ้อน กิจการมีพนักงานระหว่าง 3-7 คน โดยพื้นที่ให้บริการเป็นพื้นที่เช่ามีขนาดเล็ก มีจำนวนลูกค้าใช้บริการประมาณ 15-30 รายต่อวัน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการดำเนินงานของกิจการด้านการจัดการ

การวางแผนการดำเนินธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ผู้ประกอบการมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานตามความสามารถและประสบการณ์ ร้อยละ

46.15 ใช้วิธีการรับสมัครพนักงานด้วยการประกาศติดป้ายประกาศรับสมัครงานหน้ากิจการ ร้อยละ 67.69 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของพนักงานด้วยการฝึกอบรมในสถานที่ทำงาน ร้อยละ 56.92 กำหนดอัตราค่าจ้างตามกฎหมายแรงงาน ร้อยละ 61.54 มีการให้สวัสดิการแก่พนักงานด้วยชุดพนักงาน ร้อยละ 33.85 ผู้ประกอบการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง ร้อยละ 38.46 เน้นการใช้วิธีการออกคำสั่งโดยตรงกับพนักงานทุกคน ร้อยละ 40.00 มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลคุณภาพและปริมาณงานอยู่เสมอ ร้อยละ 64.62

ด้านการผลิตและการดำเนินงาน

ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่ มีความสามารถในการบริการลูกค้าได้สูงสุดต่อเดือน 26-50 ราย ร้อยละ 43.08 มีการจัดหาวัสดุงานและอะไหล่จากผู้จำหน่ายในจังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 83.08 และมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ขาย โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพได้มาตรฐาน ร้อยละ 66.15 มีวิธีการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพงานซ่อมบำรุงหลังการซ่อมเสร็จแล้ว ร้อยละ 67.69 มีการส่งมอบบริการหลังจากการซ่อมบำรุงแล้วเสร็จตรงเวลา ร้อยละ 67.69 และมีการกำหนดระยะเวลาการตรวจสอบเครื่องมืออุปกรณ์ให้พร้อมใช้งานโดยตรวจเช็คเดือนละครั้ง ร้อยละ 35.38

ด้านบัญชีและการเงิน

ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีมูลค่ารวมของสินทรัพย์โดยประมาณ (ไม่รวมมูลค่าที่ดินของกิจการ) 1-2.5 ล้านบาท ร้อยละ 38.46 มียอดขายรวมโดยประมาณน้อยกว่า 1 ล้านบาท ร้อยละ 36.92 กำไรสุทธิโดยประมาณเป็นเปอร์เซ็นต์จากยอดขาย 6%-10% ร้อยละ 32.31 มีแหล่งที่มาของเงินทุนส่วนใหญ่จากทุนของเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 64.62 มีเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ซึ่งมีหนี้สินโดยประมาณ 5 แสน - 1 ล้านบาท ร้อยละ 50.77 มีเกณฑ์การพิจารณาในการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน จากอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 57.58 มีจุดประสงค์การกู้ยืมเงินเพื่อเพิ่มเงินสดหมุนเวียน

และสภาพคล่อง ร้อยละ 48.48 และรองลงมาคือ ลงทุนซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ ร้อยละ 45.45 กิจกรรมส่วนใหญ่มีเจ้าของกิจการเป็นผู้จัดทำบัญชีเอง ร้อยละ 53.85

ด้านการตลาด

ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีวิธีการตั้งราคาค่าบริการซ่อมบำรุงตามต้นทุน ร้อยละ 43.08 มีการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 70.77 โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ ร้อยละ 54.35 และรองลงมาคือ การโฆษณา ร้อยละ 39.13 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้การรับประกันงานซ่อมให้กับลูกค้า ร้อยละ 89.23 โดยมากกำหนดระยะเวลาการรับประกันงานซ่อมไม่เกิน 3 เดือน ร้อยละ 67.24

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในธุรกิจและสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน

สภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั่วไป (General Environment Analysis: PEST Analysis) ได้แก่ ทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ซึ่งประเมินโดยผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจของกิจการ การดำเนินงานของธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการโดยภาพรวมในระดับปานกลาง โดยมีปัจจัยย่อยสำหรับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการในระดับมาก ได้แก่ 1. เศรษฐกิจระดับประเทศ 2. นโยบายการเก็บภาษีและวิธีการเก็บภาษี และ 3. เศรษฐกิจระดับท้องถิ่นตามลำดับ

ผู้ประกอบการการบริการซ่อมบำรุงได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของกิจการในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันโดยภาพรวมในระดับมาก ส่วนผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของกิจการในกลุ่มอุตสาหกรรม โดยใช้

ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-force Model) ในระดับมากที่สุด คือคู่แข่งที่มีลักษณะเป็นศูนย์หรือตัวแทนจำหน่ายสินค้าและมีศูนย์บริการซ่อมที่ครบวงจร ตัวอย่างเช่น ศูนย์จำหน่ายรถยนต์/เครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งมีศูนย์บริการซ่อมด้วย รองลงมาได้แก่ 1. การเข้ามาของคู่แข่งทางธุรกิจรายใหม่ 2. ระดับการแข่งขันระหว่างคู่แข่งทางธุรกิจที่เป็นประเภทเดียวกันกับกิจการ 3. อำนาจในการต่อรองราคาค่าบริการซ่อมบำรุงของลูกค้า และ 4. อำนาจในการต่อรองราคากับผู้ขายวัสดุงานหรืออะไหล่ของ SME ค่อนข้างน้อย

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถนำมาสรุปตามทฤษฎีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั่วไป (General Environment Analysis: PEST Analysis) ได้ดังนี้

ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)

รัฐบาลได้ประกาศกฎหมายเกี่ยวกับอัตราค่าแรงขั้นต่ำทั่วประเทศเป็น 300 บาทต่อวัน การปรับค่าแรงเพิ่มขึ้นส่งผลกระทบอย่างมากต่อการปรับตัวของภาคธุรกิจ

แม้ว่าจะไม่มีกฎหมายใดจากภาครัฐออกมาบังคับการประกอบธุรกิจของอู่ซ่อมรถยนต์อย่างชัดเจน เพื่อการแก้ปัญหาความไม่เป็นธรรมในด้านราคาและคุณภาพงานซ่อมจึงทำให้มีการก่อตั้ง “สมาคมอู่กลางประกันภัย” ที่มีราคาซ่อมมาตรฐานและเป็นธรรม เพื่อขจัดปัญหาข้อโต้แย้งเกี่ยวกับราคา ระหว่างบริษัทประกันภัย ผู้เอาประกันภัย อู่ซ่อมรถยนต์ และประชาชนผู้เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการรักษาสีติประโยชน์ของประชาชนผู้บริโภค รวมทั้งเป็นการส่งเสริมการพัฒนาอู่ซ่อมรถยนต์ให้มีมาตรฐานดียิ่งขึ้น

สำหรับธุรกิจเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ เนื่องจากคอมพิวเตอร์โดยทั่วไปจะต้องลงระบบปฏิบัติการซึ่งต้องมีลิขสิทธิ์อยู่ในโปรแกรมด้วย แม้ว่าประเทศไทยจะมีกฎหมายคุ้มครองลิขสิทธิ์มาเป็นระยะเวลาอันยาวนานแล้ว แต่ความเข้าใจของประชาชนโดยทั่วไปในเรื่องลิขสิทธิ์ยังไม่ชัดเจน และการยังขาดการปฏิบัติตามกฎหมาย

อย่างเคร่งครัด รวมไปถึงผู้ประกอบการทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจการซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์ยังใช้ระบบปฏิบัติการที่ละเมิดลิขสิทธิ์อยู่

สำหรับธุรกิจเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ ผู้บริหารต้องให้พนักงานปฏิบัติงานอยู่ในระเบียบวินัยในการทำงาน พนักงานห้ามละเมิดเข้าไปยังพื้นที่โรงงาน โดยไม่ได้รับอนุญาตจากลูกค้า หรือหยาบฉวยหรือลักทรัพย์ใดๆ ของลูกค้า ดังนั้นความซื่อสัตย์พนักงานในการทำงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะรักษาชื่อเสียงและทำให้กิจการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจได้

ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

จากข้อมูลสรุปภาพรวมภาวะเศรษฐกิจของไทยของธนาคารแห่งประเทศไทย (2555) พบว่า เศรษฐกิจไทยในสามไตรมาสแรกของ ปี 2554 ขยายตัวดี ต่อมามหาอุทกภัยที่เกิดขึ้นในไตรมาสที่ 4 ส่งผลกระทบให้ทั้งปีเศรษฐกิจขยายตัวเพียงร้อยละ 0.1 การผลิตและการดำเนินงานหยุดชะงัก ภายหลังจากปัญหามหาอุทกภัยเมื่อภาคการผลิตและการดำเนินงานฟื้นตัวเป็นปกติ คาดว่าอุปสงค์ที่ยังมีอยู่จะทำให้เศรษฐกิจกลับมาขยายตัวได้ในระยะต่อไป

ผู้บริหารของธุรกิจบริการซ่อมรถยนต์ได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง (ปี 2553 - ปี 2554) ที่มีความไม่แน่นอน ผู้บริโภคชะลอการใช้รถเพื่อการเดินทางไปท่องเที่ยว ทำให้ปริมาณรถยนต์บนท้องถนนน้อยลง อัตราการเกิดอุบัติเหตุก็ลดลงตามไปด้วย ส่งผลกระทบต่อยอดขายของกิจการในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามการประกาศนโยบายรถคันแรกโดยมีผลตั้งแต่ปลายปี 2554 - ปลายปี 2555 ทำให้จำนวนรถบนท้องถนนเพิ่มขึ้นและเกิดอุบัติเหตุมากขึ้นส่งผลให้ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์คาดว่าจะมีผู้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ส่วนผู้บริหารของธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบทางด้านการเมืองและเศรษฐกิจ มีการชะลอยอดสั่งซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะลูกค้าองค์กรธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อการสั่งซื้อซ่อมบำรุงด้วย และผู้ประกอบการธุรกิจบริการซ่อมบำรุงเครื่อง

ปรับอากาศ ลูกค้ามักชะลอการใช้จ่าย เน้นการซ่อมแซมมากกว่าจะซื้อใหม่ ทำให้งานติดตั้งเครื่องปรับอากาศใหม่น้อยลง ยกเว้นในช่วงฤดูร้อนจะมีคำสั่งซื้อและการติดตั้งสูง

ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural)

สำหรับธุรกิจบริการซ่อมรถยนต์ ผู้คนใช้รถยนต์บนท้องถนนมากขึ้นเนื่องจากคนรักความสะดวกสบาย และมีส่วนตัวใช้เดินทาง และการติดต่อทางธุรกิจก็ต้องใช้รถยนต์ในการเดินทางเช่นกัน ส่วนธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์ ยุคปัจจุบันเป็นโลกแห่งข้อมูลข่าวสารคอมพิวเตอร์มีบทบาทกับชีวิตประจำวันของคนมากขึ้น อย่างไรก็ตามลูกค้ามีแนวโน้มลดลง เพราะคอมพิวเตอร์มีแนวโน้มราคาถูกลง จึงมักนิยมซื้อเครื่องใหม่มากกว่าส่งซ่อม และผู้ประกอบการธุรกิจบริการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ ลูกค้าที่ต้องการประหยัดค่าไฟฟ้าก็จะมีการซื้อเครื่องปรับอากาศรุ่นใหม่ประหยัดค่าไฟฟ้ามากขึ้น อีกทั้งลูกค้ามีความรู้มากขึ้นในการประหยัดค่าไฟฟ้าด้วยการล้างทำความสะอาดระบบเครื่องปรับอากาศ ทำให้ลูกค้ามีการกำหนดการให้มีการซ่อมบำรุงตามระยะเวลา

เทคโนโลยี (Technological)

สำหรับธุรกิจบริการซ่อมรถยนต์ ได้รับผลกระทบทางด้านเทคโนโลยีทำให้ระบบเครื่องยนต์ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วไม่สามารถซ่อมได้ ทำให้รถยนต์รุ่นใหม่ๆ ต้องเข้าศูนย์บริการที่ครบวงจรแทน ส่วนธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้พนักงานต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ในการซ่อมอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การซ่อมเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่มักจะเน้นเปลี่ยนอะไหล่ที่ราคาถูกลงและมีเทคโนโลยีทันสมัยกว่าซ่อมในส่วนที่เสียหาย และธุรกิจบริการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ โดยเครื่องปรับอากาศรุ่นใหม่มีเทคโนโลยีทันสมัยและประสิทธิภาพในการประหยัดค่าไฟฟ้ามากขึ้น อีกทั้งลูกค้าเริ่มมีความรู้ในการดูแลเครื่องปรับอากาศให้ประหยัดพลังงาน ทำให้มีบริการซ่อมบำรุงตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่องได้

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาสรุปตามทฤษฎีการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยใช้ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ (Five-force Model) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)

ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์ส่วนใหญ่มีผลกระทบจากคู่แข่งรายใหม่น้อยมาก เนื่องจากคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาต้องใช้เงินลงทุนสูงมากในด้านเครื่องมืออุปกรณ์และด้านอาคารสถานที่ รวมไปถึงต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างชื่อเสียงและสรรหาบุคลากรที่มีความชำนาญงานเข้าสู่องค์กรซึ่งแรงงานมีแนวโน้มหาได้ยากขึ้นเช่นกัน สำหรับธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์และซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากการแข่งขันทั้งคู่แข่งรายใหม่ที่มีอยู่ในตลาดโดยเฉพาะการแข่งขันแย่งชิงลูกค้าที่เป็นลูกค้าองค์กรหรือธุรกิจที่มีปริมาณคำสั่งซื้อและการใช้บริการซ่อมบำรุงมากกว่าลูกค้ารายย่อย

2. ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensity of the Rivalry among Firms within the Industry)

คู่แข่งรายเดิมที่มีอยู่ในธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์มีการแข่งขันในเรื่องคุณภาพในการให้บริการและการสร้างตลาดสายสัมพันธ์กับบริษัทประกันภัย ส่วนผู้บริหารของธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์และซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากคู่แข่งรายเดิมที่มีอยู่ในตลาดโดยเฉพาะการแข่งขันแย่งชิงลูกค้าที่เป็นลูกค้าองค์กรหรือธุรกิจที่มีปริมาณคำสั่งซื้อและคำสั่งใช้บริการซ่อมบำรุงมากกว่าลูกค้ารายย่อย

3. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers)

ลูกค้าทั่วไปมักจะไม่ต่อรองราคามากนัก เพราะลูกค้ามองเห็นว่าจะได้รับการบริการที่เป็นมาตรฐานมากกว่าอู่ซ่อมรถยนต์รายเล็ก และให้บริการซ่อมรวดเร็วกว่าศูนย์บริการครบวงจร อย่างไรก็ตามลูกค้าองค์กร

ที่เป็นบริษัทประกันภัยมักต่อรองราคาซ่อมมีแนวโน้มได้ราคาซ่อมที่ถูกลงทำให้กำไรมีแนวโน้มลดลง ส่วนธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์ ลูกค้ามีทางเลือกในการเลือกสรรผู้ให้บริการมาก โดยเฉพาะลูกค้ากลุ่มธุรกิจ การแข่งขันสูงมาก ทำให้ลูกค้ามักขอส่วนลดหรือต่อรองราคาให้ต่ำกว่ากิจการอื่นที่อยู่ใกล้เคียงกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าเดิมไว้ สำหรับธุรกิจซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศลูกค้าที่เป็นองค์กรมักต่อรองราคามากและมีการประมูลราคา ทำให้แนวโน้มของกำไรลดลง

4. อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตและการดำเนินงาน (Bargaining Power of Suppliers)

ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์ ธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์ และธุรกิจซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศมักมีอำนาจการต่อรองจากผู้จำหน่าย เนื่องจากคู่แข่งที่เป็นผู้จำหน่ายมีมากขึ้น หลายองค์กรธุรกิจถูกยื่นข้อเสนอหลายรูปแบบเพื่อที่จะแย่งชิงลูกค้าที่มีอยู่อย่างจำกัด แต่อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการจะพิจารณาถึงมาตรฐานและคุณภาพของสินค้าก่อนเสมอ และรองลงมาจะพิจารณาการเสนอระยะเวลาการให้เครดิตที่ยาวกว่า

5. ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of Substitute Products)

ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์ ธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์ และธุรกิจซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ ต่างก็มีธุรกิจที่เป็นคู่แข่งที่ให้ข้อเสนอการบริการที่ครบวงจรและให้ข้อเสนอที่มากกว่า เช่น ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์จะมีกลุ่มธุรกิจที่เป็นศูนย์บริการครบวงจรและเป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ด้วย ส่วนธุรกิจบริการซ่อมคอมพิวเตอร์และธุรกิจซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ จะมีศูนย์จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้าครบวงจรและเป็นที่รับซ่อมบำรุงด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตามลูกค้าส่วนใหญ่ยังใช้บริการของ SME อยู่เนื่องจากค่าบริการจะถูกกว่าศูนย์บริการครบวงจรมาก เว้นแต่อยู่ระหว่างประกันสินค้า มักเลือกใช้สิทธิ์ประกันจะเลือกส่งเข้าศูนย์บริการซ่อม

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาสรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ตามทฤษฎีการวิเคราะห์

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) ของกิจการที่ประสบความสำเร็จ สามารถสรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. ธุรกิจอยู่ติดถนนที่มีการคมนาคมสะดวก และลูกค้าสามารถเข้ามาใช้บริการได้ง่าย
2. พนักงานปฏิบัติงานมีความชำนาญในหน้าที่และให้บริการมีคุณภาพมาตรฐาน
3. ธุรกิจมีการรับประกันคุณภาพงานซ่อม และมีการให้บริการหลังจากเข้าไปใช้บริการ
4. มีความรวดเร็วในการให้บริการและมีการประสานงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ธุรกิจไม่เน้นกิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาด
2. แรงงานที่มีฝีมือในองค์กรมีอัตราการหมุนเวียนเข้าออกสูง
3. พนักงานที่มีฝีมือมักขาดระเบียบวินัยในการทำงาน ขาดลา มาสาย บ่อยครั้ง
4. ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำมีน้อยมากโดยเฉพาะกิจการรายเล็ก

โอกาส (Opportunities)

1. ภาครัฐมีการส่งเสริมนโยบายรถยนต์คันแรก
2. ผู้คนใช้รถมากขึ้นเนื่องจากคนรักความสะดวกสบายและชอบการเดินทางด้วยรถส่วนตัว
3. ปัจจุบันคอมพิวเตอร์มีบทบาทกับชีวิตประจำวันในโลกแห่งข้อมูลข่าวสารของคนมากขึ้น
4. แนวโน้มราคาคอมพิวเตอร์ราคาถูกลงทำให้มีจำนวนผู้ใช้งานคอมพิวเตอร์มากขึ้น
5. ประเทศไทยมีแนวโน้มที่สภาพอากาศร้อนขึ้น ธุรกิจซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศและการติดตั้งเครื่องปรับอากาศใหม่มีโอกาที่จะขยายตัวได้

อุปสรรค (Threats)

1. บุคลากรทางช่างเทคนิคที่มีความชำนาญเฉพาะทางมีปริมาณน้อยในตลาดแรงงาน
2. ต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านอะไหล่และวัสดุงานสูงขึ้น (โดยเฉพาะธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงรถยนต์)

3. กลุ่มลูกค้าบริษัทประกันกดดันให้ราคาค่าบริการถูกลง และในขณะเดียวกันการแข่งขันระหว่างธุรกิจมีแนวโน้มมากยิ่งขึ้น (เฉพาะธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงรถยนต์)

4. ความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการซ่อมบำรุง

5. การแข่งขันทางด้านราคาโดยเฉพาะธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์และเครื่องปรับอากาศมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

ความสำเร็จในการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านการผลิตและการดำเนินงาน ด้านการบัญชีและการเงิน และด้านการตลาด ซึ่งประเมินโดยผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจของ SME สามารถสรุปได้ว่า ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุง โดยภาพรวมและรายด้านมีความสำเร็จในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43) ด้านการตลาด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46) ด้านการบัญชีและการเงิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44) ด้านการผลิตและการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43) และด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40) ตามลำดับ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้ธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงทั่วไปสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและมีความเป็นมืออาชีพในการให้การให้บริการ
2. มีการให้บริการลูกค้าที่ดี แก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ตรงความต้องการ
3. ทำเลที่ตั้ง ต้องสะดวก และติดถนน โดยเฉพาะธุรกิจการบริการซ่อมบำรุงรถยนต์ต้องใช้พื้นที่ขนาดใหญ่ในการปฏิบัติงานมาก และสามารถให้บริการซ่อมบำรุงนอกสถานที่ได้
4. รักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ให้ได้นานที่สุด ลดอัตราการลาออกของพนักงาน โดยมีวิธีการให้อัตราเงินค่าตอบแทนสูงกว่าและให้สวัสดิการพนักงานที่

เหนือกว่าคู่แข่งทางธุรกิจในตลาด

5. ต้องมีเงินทุนเพียงพอสอง มีแหล่งเงินทุนสำรอง และสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินที่มี ดอกเบี้ยต่ำได้ง่าย

6. ต้องมีระบบการบริหารจัดการภายในที่ดี มีระบบบัญชีที่ดี และมีการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างรัดกุม

7. มีการติดตามลูกค้าหลังการส่งคืนสินค้าที่ลูกค้า นำเข้ามาใช้บริการ

8. ให้บริการลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์ และใช้อะไหล่ ตรงตามความต้องการของลูกค้า

9. ให้บริการลูกค้าในระยะเวลาอันสั้น รวดเร็ว และ กำหนดระยะเวลาซ่อมได้อย่างถูกต้อง

10. มีการประเมินค่าใช้จ่ายในการให้บริการซ่อม บำรุงได้อย่างถูกต้อง

ส่วนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ บริการซ่อมบำรุง

ปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจบริการซ่อมบำรุงมีปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านบุคลากร ที่มีแนวโน้มขาดแคลน เพราะจำนวนแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญในตลาดแรงงาน หาได้ยากขึ้น ในขณะที่ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงมีแนวโน้ม การขยายตัวตามเศรษฐกิจที่กำลังเติบโต

2. ต้นทุนแรงงานสูงขึ้นจากการให้ข้อเสนอ กับ พนักงานที่มีฝีมือที่สูงขึ้นในคู่แข่งธุรกิจเดียวกัน ซึ่งเป็น ผลมาจากการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือในตลาดแรงงาน

3. มาตรฐานการซ่อมบำรุงมีผลอย่างยิ่งต่อการ ตัดสินใจเลือกใช้บริการของลูกค้า โดยเฉพาะการแนะนำ ปากต่อปากของลูกค้า เนื่องจากการควบคุมมาตรฐาน ของฝีมือแรงงานยังไม่มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในบางองค์กร ส่งผลให้คุณภาพอาจด้อยลงไป ทำให้กระทบต่อชื่อเสียง ของกิจการได้

4. พนักงานฝีมือที่มีอายุการทำงานมากแต่มีขาด ระเบียบและวินัยในการทำงาน ผู้บริหารมักไม่ตัดสินใจ ให้ออก เนื่องจากเห็นกันมานานและเป็นบุคคลที่มีฝีมือ

5. พนักงานที่มีฝีมือและความเชี่ยวชาญสูงมักลาออก ไปทำงานกับคู่แข่งที่ให้ข้อเสนอค่าตอบแทนที่สูงกว่า หรือออกไปก่อตั้งกิจการส่วนตัวที่เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเอง

6. ปัจจัยด้านต้นทุนของวัสดุงานและอะไหล่ มีราคา ที่สูงขึ้น ส่งผลกระทบทำให้ต้นทุนสูงขึ้นตาม

7. ลูกค้าโดยเฉพาะลูกค้าองค์กรธุรกิจ มีอำนาจ ต่อรองราคามาก เนื่องจากเป็นลูกค้ารายใหญ่ ส่งผล กระทบให้ SME มีกำไรที่น้อยลง

8. ผู้ประกอบการรายย่อยมักมีอุปสรรคมากในเรื่อง การจัดการ การบัญชี และเงินทุนหมุนเวียน

อภิปรายและสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกับการ ศึกษาของ พฤตวรักษ์ แดงสีแก้ว (2550) ที่พบว่า การกำหนดกลยุทธ์ด้านพนักงาน ให้ความสำคัญกับ พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการซ่อมมากที่สุด ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของพนักงานด้วยวิธีการฝึกอบรมในสถานที่ ทำงาน ทั้งในเวลาและนอกเวลาทำงาน ผู้ประกอบการ ส่วนใหญ่กำหนดอัตราค่าจ้างของพนักงาน ตามอัตราของ กฎหมายแรงงาน มีการให้สวัสดิการแก่พนักงาน แต่ไม่ สอดคล้องในเรื่องของ การส่งเสริมการตลาดจากการ ศึกษาพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการส่งเสริม การตลาดค่อนข้างสูงโดยเน้นการประชาสัมพันธ์มากที่สุด และให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าหลังการซ่อม เสร็จแล้ว ผลการศึกษานี้มีความน่าสนใจเมื่อเทียบกับการ ศึกษาของเอกรินทร์ สุทธิโพธิ์สุวรรณ (2547) ที่พบว่า ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยผู้ใช้บริการต้องการ คือ การได้รับส่วนลดราคามากที่สุด ซึ่งผลเปรียบเทียบกับ การศึกษาของผู้ศึกษานี้ทำให้พบว่าผู้ประกอบการไม่เน้น การส่งเสริมทางด้านการตลาดในเรื่องของการให้ส่วนลด ราคาส่งเป็นปัจจัยที่ลูกค้ามีความต้องการมากที่สุด

นอกจากนี้ยังพบว่าสิ่งแวดล้อมภายนอกก็ส่งผล กระทบด้วย เช่น เศรษฐกิจ ราคาน้ำมันสูงขึ้นส่งผลให้ ลูกค้าใช้รถลดน้อยลงและอัตราการเกิดอุบัติเหตุจากการ

ใช้รถลดลง และราคาอะไหล่ที่สูงขึ้นก็มีผลกระทบต่อด้านทุนของกิจการเช่นกัน และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าของคุณยี่ให้บริการที่มีเครื่องมือทันสมัย อู่ซ่อมรถรายเล็กไม่สามารถแข่งขันได้

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ และผู้ที่สนใจจะลงทุนในธุรกิจบริการซ่อมบำรุงในจังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาการวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมวดธุรกิจบริการซ่อมบำรุง ในจังหวัดเชียงใหม่มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ และผู้ที่สนใจจะลงทุนในธุรกิจบริการซ่อมบำรุง แบ่งตามการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิตและการดำเนินงาน และด้านการเงิน ดังนี้

ด้านการจัดการ

1. ผู้บริหารธุรกิจบริการซ่อมบำรุงควรวางแผนการดำเนินงานให้ครบทุกด้าน ทั้งด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิตและการดำเนินงาน และด้านการบัญชีและการเงินเนื่องจากผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญไม่มากนักในการวางแผนการดำเนินงาน และมีวางแผนเฉพาะบางด้านเท่านั้น ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญต่อการวางแผนให้รอบด้าน เพื่อยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้

2. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในเรื่อง การสรรหา และการคัดเลือก การฝึกอบรมบุคคลที่มีความรู้และความสามารถจะช่วยขับเคลื่อนให้ธุรกิจเกิดผลิตผลทางด้านการบริการที่ดี ทำให้กิจการสามารถเติบโตและมีมูลค่าทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้นได้ ผู้บริหารต้องรักษาให้พนักงานเดิมที่มีความสามารถเอาไว้ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด พร้อมส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยใช้กลยุทธ์ในการให้สวัสดิการ ค่าตอบแทน และแรงจูงใจ

ที่สูงกว่าคู่แข่งซึ่งอยู่ในระดับเดียวกัน

3. ผู้บริหารควรมีการประเมินผลการทำงานของพนักงานโดยอาจจะใช้วิธีการสังเกต หรือกำหนดรายการประเมินผลออกมาเป็นเอกสารประเมินพนักงานแบบเป็นทางการ เพื่อที่จะได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานนำมาใช้พัฒนาพนักงาน และปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้แก้ไขปัญหาระบบการทำงานของพนักงานให้ได้ตรงจุด และสามารถลดปัญหาในกระบวนการทำงานได้นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์และกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้กับพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยลดปัญหาการกำหนดค่าตอบแทนที่ไม่ถูกต้องกับพนักงานที่มีผลการทำงานดีได้

4. ผู้ประกอบการหลายองค์กรโดยเฉพาะเจ้าของคนเดียว ประสบปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมวินัยในการทำงานของพนักงาน เช่น การมาสายการขาดงานบ่อยครั้ง เป็นต้น ในขณะที่พนักงานที่มีแต่ปัญหานั้นมีฝีมือและความสามารถสูง ผู้ศึกษาเห็นว่าควรสร้างระเบียบในการทำงานให้พนักงานอย่างชัดเจนและปฏิบัติตามได้ทุกคน การที่พนักงานไม่มีระเบียบวินัยนอกจากจะเพิ่มภาระต้นทุนของผู้ประกอบการที่สูงเพิ่มขึ้นมากแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่อาจจะลดลงไปเนื่องจากงานต้องล่าช้าออกไปจากที่กำหนดไว้

5. ผู้บริหารควรจัดทำแผนงานบูรณาการข้อมูลด้านการจัดการ การตลาด การผลิตและการดำเนินงาน และการเงิน แบบองค์รวม โดยใช้ข้อมูลแต่ละด้านร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกัน และควรมีการประเมินผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อทำการวัดผลและหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารการดำเนินงานทางธุรกิจต่อไป

6. ผู้ประกอบการรายย่อยที่ทำธุรกิจในามนบุคคลธรรมดาควรดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ เช่น การจดทะเบียนการค้า การจัดทำบัญชีเพื่อชำระภาษี หรือการขออนุญาตจัดตั้งโรงงานโดยเฉพาะธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์ เป็นต้น

การทำธุรกิจให้มีความถูกต้องในการดำเนินธุรกิจนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเติบโตทางธุรกิจในอนาคตต่อไป

7. ผู้ประกอบการจะต้องติดตามข้อมูลข่าวสารและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางด้าน การเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เพื่อผู้ประกอบการจะได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงแนวโน้มที่จะมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ เพื่อที่จะได้เตรียมความพร้อมในการป้องกัน ตั้งรับ และแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์

ด้านการผลิตและการดำเนินงาน

1. ต้องมีกระบวนการตรวจสอบคุณภาพอะไหล่และวัสดุงานต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนที่จะนำไปให้บริการกับลูกค้า เพื่อลดปัญหาความบกพร่องในการให้บริการลูกค้า

2. มีการตรวจสอบคุณภาพและกระบวนการทำงานของพนักงานอยู่เสมอ ทักษะที่มีการตรวจพบ จะได้ทำการแก้ไขทันที และช่วยลดปัญหาการแก้ไขงานหลังจากส่งมอบให้ลูกค้าเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

3. ผู้ประกอบการควรหาผู้จำหน่ายวัสดุหรืออะไหล่หลากหลายทางเลือก เพื่อเพิ่มอำนาจในการต่อรองราคา

4. ผู้ประกอบการควรรักษาพนักงานที่มีฝีมือให้ทำงานกับองค์กรให้นานที่สุด เพื่อป้องกันการขาดแคลนพนักงานที่มีฝีมือในด้านงานซ่อมบำรุง ควรมีการกำหนดให้ค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน และให้สวัสดิการที่สามารถจูงใจให้พนักงานทำงานกับกิจการได้ เนื่องจากแรงงานฝีมือหาได้ยากซึ่งมีผลกระทบกับการสรรหาแรงงานที่มีฝีมือเข้ามาใหม่อย่างมาก

ด้านการเงิน

1. บริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างเหมาะสม หลีกเลี่ยงกิจกรรมใดๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน เช่น ใช้เงินทุนหมุนเวียนของกิจการมาลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ลงทุนซื้อเครื่องมือใหม่ที่มีมูลค่าสูง หรือสต็อกอะไหล่มากเกินไป เป็นต้น

2. ผู้บริหารควรศึกษาและเข้าใจถึงระบบบัญชีและการเงินพื้นฐาน และควรหมั่นตรวจสอบข้อมูลอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการรายย่อยที่มีความเข้าใจระบบบัญชีและการเงินไม่มากนัก ควรศึกษาและหาความรู้เพิ่มเติม

3. ผู้ประกอบการควรนำข้อมูลทางด้านบัญชีและการเงิน เช่น ยอดขาย ต้นทุน กระแสเงินสด เป็นต้น นำมาวิเคราะห์ถึงสภาพการดำเนินงานของกิจการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลนำมาตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการแข่งขันและพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการให้มากยิ่งขึ้น

4. ผู้ประกอบการควรสนใจทุกรายละเอียดของค่าใช้จ่าย และควรทราบถึงต้นทุนในการทำงานต่องานเป็นรายกรณีไป เพื่อจะได้พัฒนาการเสนอราคา หรือการประเมินค่าใช้จ่ายในการซ่อมของสินค้าของลูกค้าให้มีความถูกต้องเหมาะสมได้

5. ควรจัดเตรียมแหล่งเงินทุนสำรองเอาไว้ในยามฉุกเฉิน เพราะธุรกิจเมื่อใดหากขาดสภาพคล่องทางการเงินแล้ว ก็ไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้ราบรื่นต่อไปได้ ถึงแม้ว่าธุรกิจที่มีกำไรก็ตาม

ด้านการตลาด

ผลิตภัณฑ์และการบริการ

1. ต้องรักษามาตรฐานในการให้บริการอยู่เสมอ

2. สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักของลูกค้า ด้วยคุณภาพการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งอื่น

3. มีการสอบถามลูกค้าทุกครั้งภายหลังจากที่ส่งมอบหรือคืนสินค้าที่ลูกค้านำเข้ามาใช้บริการแล้ว เพื่อเป็นการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในอีกทางหนึ่งด้วย

ราคาสินค้าและบริการ

ค่าบริการ ควรสมเหตุสมผลและไม่แพงจนเกินไปอาจจะใช้วิธีตั้งราคาจากต้นทุน และพิจารณาราคาของคู่แข่งชั้นผู้ประกอบการตั้งราคาสินค้าและบริการของกิจการสำหรับธุรกิจบริการซ่อมบำรุงรถยนต์ควรนำราคากลางของสมาคมอู่กลางประกันภัยมาพิจารณาในการตั้งราคาด้วย และไม่ควรจะตั้งราคาถูกเกินไปจนส่งผลกระทบต่อ

กำไรและคุณภาพของการให้บริการ

สถานที่ให้บริการ

1. ทำเลที่ตั้งกิจการต้อง เหมาะสม สะดวก ติดกับถนน มีสถานที่จอดรถที่สามารถติดต่อกิจการได้ง่าย แต่ถ้าหากกิจการตั้งอยู่ในที่ไม่สะดวก ผู้ประกอบการต้องเน้นการให้บริการนอกสถานที่ โดยเฉพาะธุรกิจการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ สำหรับธุรกิจบริการซ่อมบำรุงควรมีพื้นที่ขนาดใหญ่เพียงพอต่อปริมาณรถที่เข้ามาใช้บริการ

2. ควรจัดสถานที่ให้มีความสะอาดเรียบร้อย แบ่งพื้นที่ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อยกระดับถึงความเชื่อมั่นของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

การสื่อสารการตลาด

1. ควรมีการจัดป้ายชื่อร้านขนาดใหญ่เห็นได้ชัดเจน จัดสถานที่ให้หน้าดึงดูดและดูมีความน่าเชื่อถือ

2. ลงโฆษณาในสื่อของท้องถิ่นเพื่อเป็นการแนะนำและประชาสัมพันธ์องค์กร และสร้างโอกาสในการรับรู้ของลูกค้าในท้องถิ่นได้

3. สื่อสารการตลาดผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือการจัดทำเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารกับผู้บริโภคผ่านทางระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เนื่องจากผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตก่อนการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการได้ง่าย

บุคลากรบริการ

บุคลากรที่ให้บริการต้องมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในการให้บริการซ่อมบำรุง เนื่องจากคุณภาพของ

การทำงานเป็นตัวแปรที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของกิจการให้มีการเติบโตต่อไปได้ หากพนักงานที่ทำงานไม่มีความเป็นมืออาชีพ นอกจากจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานสูงแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของกิจการอีกด้วย

กระบวนการให้บริการ

กระบวนการให้บริการ ตั้งแต่การต้อนรับลูกค้า การประเมินค่าซ่อมบำรุง การส่งเข้ากระบวนการรับบริการ จนไปถึงการส่งมอบคืนให้กับลูกค้า ผู้บริหารมีความต้องการให้พนักงานทำงานอย่างเต็มกำลัง เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน คุณภาพของงานได้มาตรฐาน และส่งมอบสินค้าคืนตามระยะเวลาที่กำหนดได้

สภาพแวดล้อมการให้บริการ

ความเรียบร้อยของอาคารสถานที่ มีความกว้างขวาง สะอาด และสะดวกสบาย ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสามารถดึงดูดให้ลูกค้าอยากเข้ามาใช้บริการ เพราะสภาพของอาคารสถานที่ถือเป็นสิ่งแรกที่ลูกค้าจะพิจารณาเลือกใช้บริการ เพราะทำให้มองเห็นภาพลักษณ์ว่า กิจการมีความน่าเชื่อถือ สามารถไว้วางใจในการนำรถยนต์ เครื่องคอมพิวเตอร์ หรือเครื่องปรับอากาศ เข้ามาใช้บริการซ่อมบำรุงได้ การที่มีสถานที่จอดรถเพียงพอต่อการเข้ามาใช้บริการของลูกค้า นับว่าเป็นความสำเร็จที่สำคัญไม่น้อยไปกว่าอาคารสถานที่ผู้บริหารไม่สามารถมองข้ามไปได้ นอกเหนือจากลูกค้าต้องการให้ไปบริการยังสถานที่ของลูกค้าเอง โดยเฉพาะธุรกิจบริการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จังหวัดเชียงใหม่. (2554). รายชื่อนิติบุคคลคงอยู่ตั้งแต่จดทะเบียน - 30 มิถุนายน 2554.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2555). *ภาวะเศรษฐกิจไทย ปี 2554*. จาก http://www.bot.or.th/Thai/Economic Conditions/Thai/report/DocLib/_annual_Y54_T.pdf
- พฤศวรรักษ์ แดนสี. (2550). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมยนต์ ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- พิชญลักษณ์ พิชญกุล. (2543). *หลักการจัดการ (703202)*. ภาควิชาการจัดการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิบูล ทีปะपाल. (2546). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2552). *รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ปี 2552 และแนวโน้ม ปี 2553*. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2556, จาก <http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb-bf2e-464e-97e5-440321040570&ID=664>
- เอกรินทร์ สุทธิโพธิ์สุวรรณ. (2547). *ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการอุตสาหกรรมยนต์อิสระในจังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. 3 re ed. New York: Harper and Row.



Chaiwuth Tangsomchai got his Bachelor's degree in Business Administration (Banking and Finance) and MBA (Finance) both with honors from Chulalongkorn University. He was then awarded a scholarship from the Royal Thai Government to further his graduate studies in the US. and later he graduated with an MA in Economics from the University of Washington and a Ph.D. in Economics from West Virginia University. Recently, he is a lecturer in Finance and also serving as an Associate Dean of the Faculty of Business Administration, Chiang Mai University. In addition, he is the Director of Business Warning Center (Northern Region).